

# Fritz Institute

## التدريب على التنسيق: حتمية أم رفاهية؟

أنيشيا توماس وميستوكو ميزوشيميا

هذه المجموعة تفهم أساليب التدريب الحالية المتاحة للمنسقين العاملين في مجال المساعدات الإنسانية داخل منظماتهم وفي مصادر خارجية مثل الجامعات ومعاهد التدريب.

ولأن القطاع لا يتفق حتى على تعريف مشترك للتنسيق، كانت تلك هي الخطوة الأولى. وبعد مداوات ومناقشات مهمة، تم تعريف التنسيق في مجال المساعدات الإنسانية ميدنيا بأنه "عملية تخطيط، وتنفيذ، ومراقبة التدفق الكفاء للسلع والمواد وفعالية تكلفتها وتخزينها، وكذلك المعلومات المرتبطة بها، من نقطة المنشأ إلى نقطة الاستهلاك بغرض تلبية متطلبات المستفيد النهائي".

وعند الإجابة عن سؤال حول المهام التي تقع في نطاق المظلة العريضة لتنسيق المساعدات الإنسانية، ذكر أكثر من ٨٠٪ أن من بينها مهام الاستعداد، والتخطيط، والشراء، والنقل والتخزين والمتابعة وتخليص الجمارك.

### الخطوة ٢: دراسة الميدان

أجرى معهد فريتز بالتعاون مع جامعة إيراسموس والجمعية التعليمية الأمريكية لإدارة الموارد (APICS)، وهي مركز للتدريب واعتماد الشهادات للتنسيق التجاري معترف به على نطاق واسع، دراسة ميدانية شملت حوالي ٣٠٠ من المنسقين العاملين في مجال المساعدات الإنسانية في الميدان وعلى المستوى الإقليمي ومستوى المقار الرئيسية للمنظمات الإنسانية الكبيرة. وكان الغرض من الدراسة تحديد مقدي التدريب التنسيقي في قطاع المساعدات الإنسانية، ومعرفة ما إذا كان هناك أي برامج تدريب قائمة حالياً تستوعب كل المهام، وتسجيل وسائل التدريب المستخدمة في مختلف المنظمات.

وكان المشاركون في الدراسة (٩٢ مشاركاً بمعدل استجابة ٣٠٪) يمثلون وكالة الأوفنست للتنمية والإغاثة (ADRA)، والصليب الأحمر الأمريكي ومؤسسة الإغاثة الكاثوليكية (CRS)، وإدارة التنمية الدولية (DFID) ومنظمة أطباء

"أعتقد أن وضع أدلة تدريب خاصة وموحدة لتنسيق المساعدات الإنسانية سيعزز كثيراً جودة البرامج ويزيد من تفهم دور المنسق بشكل عام، وبالتالي، سيساعدنا هذا على تحقيق الهدف الشامل للمساعدات الإنسانية". [منسق عالي المستوى].

أيضاً للمنسقين الذين نتعاون معهم أن التدريب التدريجي والحصول في نهاية الأمر على برنامج يمنح شهادة نموذجية معترف بها في الخارج هو ما يحتاجونه لتوفير سوق عمل لمحترفين يحظون بالاحترام لديهم القدرة على تلبية مطالب مختلف المنظمات.

وثمة مكاسب عديدة لأي برنامج تدريب شامل على التنسيق لكل قطاع على حدة، يمنح شهادة اعتماد للمتدربين، من بينها ما يلي:

- تقديم الخدمات بتكاليف فعالة وزيادة الكفاءة وفقاً لمعايير موثوق بها.
- تحسين الاتصال والتعاون بين الوكالات ومع الجهات المانحة نتيجة لتوحيد النشرات الدعائية والمصطلحات الفنية والخطوات العملية.
- زيادة قدرة المنسقين في قطاع المساعدات الإنسانية على التحرك والشعور بالرضا عن العمل.
- توفير مجموعة من المنسقين المدربين الذين تم التحقق من مهاراتهم من جهات خارجية لتزويد الوكالات والجهات المانحة بقدر أكبر من المرونة والخيارات للاستعانة بالمنسقين.

### الخطوة ١: تحديد النطاق والآليات

في مؤتمر "تنسيق المساعدات الإنسانية" عام ٢٠٠٤ قررت طائفة المنسقين الاهتمام بشكل منظم باكتشاف سبل وضع برنامج للتدريب واعتماد الشهادات على مستوى القطاعات. واستجابة لذلك، شكل معهد فريتز لجنة استشارية للتدريب واعتماد الشهادات في مجال التدريب على تنسيق المساعدات الإنسانية، وضمت اللجنة منسقين كباراً من برنامج الغذاء العالمي، واليونيسيف، والمفوضية العليا للاجئين التابعة للأمم المتحدة، ومؤسسة أكسفام بالملكة المتحدة، ومنظمة أطباء بلا حدود من هولندا، وجامعة "إيراسموس" والقطاع الخاص. وقررت

ونحن نعمل مع منسقي المساعدات الإنسانية في أنحاء العالم، هناك قول مكرر نسمعه مرات ومرات وهو أن ثمة افتقاراً إلى الاحترافية في مهمة التنسيق. وهناك عدة أسباب لذلك. ويعني عدم الاعتراف بهذه المهمة من جانب مسؤولي البرامج والإدارة العليا في المنظمات أنه كلما يتم إشراك المنسقين في مراحل التخطيط لأي برنامج مساعدات إنسانية. وهكذا فإن صوت المنسقين غائب، وغالباً ما يتجاهل مسؤولو البرامج التكاليف والتحديات المتعلقة بالتنسيق. ولأن معظم التمويل مخصص للإغاثة المباشرة، فإن هذه الخدمات التي تركز على البنية الأساسية أو الدعم لا يُخصص لها سوى الحد الأدنى من الموارد اللازمة للتنسيق بين العمليات. وفي الميدان العملي، تعني العقود قصيرة الأجل إجراء إحلال وتبديل بشكل كبير للغاية بين المنسقين مما يحد من التعلم والمعرفة المتعلقة بالسلوكيات النمطية. والنتيجة التراكمية لكل هذه العوامل هي أن مهمة التنسيق تظل في الغالب معزولة عن التمويل والاستجابة للطوارئ والإدارة وتكنولوجيا المعلومات مما يؤدي إلى تقليل الاستغلال الأمثل لكفاءة العمليات وفعاليتها.

### مكاسب التنسيق الاحترافي

في أثناء محادثتنا واجتماعاتنا، نسأل المنسقين من المنظمات العالمية والمحلية والإقليمية عن طموحاتهم، فيما يتعلق بأنفسهم وعملهم، ولا غرابة في أن نسمع منهم أنهم يطمحون في أن يستند مجال عملهم على المعرفة وأن يكون له مسار عمل واضح، وفي التعاون مع نظرائهم في المنظمات الأخرى، والقدرة على إظهار قيمة التنسيق من خلال إجراءات ومعايير لا غموض فيها ترتبط بالاستراتيجية التنظيمية. ومن الواضح

يعمل معهد فريتز على توظيف خبرة القطاع الخاص لتحسين أداء المنظمات الإنسانية، ويتم توفير هذه الخدمات مجاناً للحصول على معلومات إضافية يرجى الاتصال بأنيشيا (Anisya) على البريد الإلكتروني:

Anisya.Thomas@fritzinstitute.org

في مجال المساعدات الإنسانية جادون إزاء توضيح قيمة التنسيق للإدارة العليا ومسئولي البرامج ويبحثون عن المفردات والأدوات التي تتيح لهم تخطي هذا الانقسام المهم.

ويعد التنسيق الفعال أمرا حيويا للإغاثة الفعالة؛ وسوف يكون التدريب مهما بالنسبة إلى التنسيق الفعال.

تشغل أنيشيا توماس منصب المدير الإداري لمعهد فريتز، وبريدها الإلكتروني:

Anisya.Thomas@fritzinstitute.org

يشغل ميتسوكو ميزوشيما منصب كبير المنسقين بمعهد فريتز، وبريده الإلكتروني:

Mitsuko.Mizushima@fritzinstitute.org  
www.fritzinstitute.org

وكانت الإجابات عن السؤال المفتوح حول الأهداف المتصورة في مجال التدريب على التنسيق، مهمة بشكل خاص. ومن الواضح أن هناك حاجة، في هذا القطاع، إلى تدريب منتظما وموحدا بشكل أكبر. وقد شعر أغلب الذين شملتهم الدراسة أن دفع التدريب خطوة أخرى نحو مجال اعتماد الشهادات ووضع معايير للمهارات على مستوى المجتمع سيفي طابع الاحتراف على هذا المجال، ويوفر ضمان الجودة، ويسهل ترابط الخدمة، ويساعد في وضع معايير للقرارات الخاصة بالتعيين. ومن ثم لم يكن غريبا أن شعر الذين شملتهم الدراسة بالإحباط نتيجة عوامل مثل عدم الترابط في التدريب، والافتقار إلى سبل قياس فعالية التدريب، وعدم توفر التمويل وافتقار التدريب المحدد في مجال تنسيق المساعدات الإنسانية. وكان من بين الاقتراحات لتحسين التدريب الحالي، التعاون مع الجامعات والاتحادات ومعاهد التدريب المحلية.

### الخطوة ٣: التطلع إلى المستقبل

في مؤتمر تنسيق المساعدات الإنسانية عام ٢٠٠٥، الذي عقد في جنيف في يناير، طرحت هذه النتائج على المنسقين وجرى بحث الخطوات التالية المحتملة بالنسبة لمسار التدريب واعتماد الشهادات. ومن الواضح أن المنسقين العاملين

بلا حدود (هولندا وفرنسا) (MSF)، واللجنة الدولية للصليب الأحمر (ICRC) ومركز أبحاث المعلومات (IFRC)، ومركز إدارة الحوادث (IMC)، ولجنة الإنقاذ الدولية (IRC)، وبرنامج الغذاء العالمي (WFP)، والمفوضية العليا للاجئين التابعة للأمم المتحدة واليونيسيف. (ويعمل ٥٠٪ تقريبا ممن شملتهم الدراسة في المقار الرئيسية و٤٠٪ على المستوى الإقليمي و١٠٪ على المستوى الميداني).

وأوضح أكثر من ٩٠٪ ممن شملتهم الدراسة أنهم يشعرون أن التدريب مرتبط ارتباطا مباشرا بأداء العمل وأن التدريب الموحد سيكون مفيدا للميدان. ومع ذلك، حصل ٧٣٪ فقط ممن شملتهم الدراسة على تدريب تنسيقي، وأوضح ٢٧٪ أنهم لم يحصلوا على مثل هذا التدريب. وبالنسبة إلى من حصلوا على التدريب، تم التدريب في الأغلب الأعم من جانب زملاء لهم في العمل أو بواسطة مسؤولي تدريب داخليين. بيد أن من شملتهم الدراسة أشاروا إلى أن التدريب على العمل داخل المنظمات كان عادة غير موحد وكان المضمون يعتمد إلى حد كبير على شخصية المدرب.

وخارج القطاع هناك عدة معاهد (مثل بيوفورس Bioforce وجامعة ويسكونسن وجامعة كرانفيلد) توفر التدريب في مجال التنسيق وإدارة سلسلة التوريد للاحتياجات التجارية. وعلى الرغم من أن هناك ورش عمل لتلبية احتياجات محددة، فليس ثمة منظمة تقدم تدريبا شاملا ومنتظما وموحدا في مجال تنسيق المساعدات الإنسانية.



شاحنة تابعة لبرنامج الغذاء الدولي عالقة في الوحل على طريقها من العبيد في وسط السودان إلى الفاشر عاصمة شمال دارفور

## التحديات التي يواجهها برنامج الغذاء العالمي في مجال التنسيق في دارفور وتشاد

في ظل وجود أكثر من مليون شخص نازح داخلي يحتاجون إلى مساعدات غذائية في مخيمات مبعثرة في أنحاء منطقة تبلغ مساحتها مساحة فرنسا، وفي ظل الحد الأدنى من البنية الأساسية، كانت دارفور تمثل على الدوام تحديا صعبا في مجال التنسيق لبرنامج الغذاء العالمي. وفي الشهور الأخيرة زاد العنف المتصاعد من خطورة الوضع. فثمة جيوب كبيرة من دارفور مغلقة أمام وكالات الأمم المتحدة "غير مسموح" الوصول إليها، مما يجعل من المستحيل تقديم الأغذية وغيرها من المساعدات. والوضع خطير في منطقة جبل مار الجبلية، حيث تلتقي ثلاث ولايات تابعة لدارفور، وكذلك في الأطراف الشمالية النائية من دارفور.

ومن ناحية أخرى، يدعو الوضع الغذائي لكثير من الأشخاص النازحين داخليا والمقيمين إلى القلق البالغ. وكشف استطلاع للأمن الغذائي والتغذية تم تحت إشراف برنامج الغذاء العالمي أن ٢٢٪ من الأشخاص النازحين داخليا تحت سن الخامسة يعانون من سوء التغذية بشكل خطير وأن نصف العائلات في المنطقة تقريبا لم يتوفر لديها طعام كاف للأكل. وقد يحتاج حوالي ٢,٥ مليون مستفيد إلى حوالي ٤٠ ألف طن من المساعدات الغذائية في العام المقبل. وأدى سوء المحصول وأسراب الجراد إلى زيادة تقادم الوضع.

وبواصل اللاجئين من منطقة دارفور تدفقهم على الحدود في اتجاه تشاد المجاورة. ولدى سكان هذه المنطقة النائية الجرداء استعداد ملحوظ لإشراكهم في مواردهم الضعيفة والمتضائلة. وفي أكتوبر، رفع برنامج الغذاء العالمي المبلغ المطلوب لعملية تشاد من ٤٢,٣ مليون إلى ٦١,٤ مليون دولار أمريكي، من أجل زيادة مساعداته إلى السكان المحليين. وتطالب الميزانية الجديدة التي تمتد فترة العملية حتى يونيو ٢٠٠٥ بمساعدة من ٢٥٠ ألف شخص؛ ٢٢٥ ألفا منهم من اللاجئين و٢٥ ألفا من السكان المحليين.

ويعتبر بمثابة تحدي في حد ذاته، تقديم المساعدات الغذائية لربع مليون شخص في أي مكان في العالم. وتزيد من صعوبة التحدي، الطرق السيئة في تشاد، ووضعها كدولة بدون منافذ بحرية والظروف الأمنية الخطيرة. وبفضل اتفاق أبرمه برنامج الغذاء العالمي مع الحكومة الليبية، يستطيع البرنامج الآن توصيل مئات من الأطنان الإضافية من الغذاء كل شهر لشرق تشاد عن طريق ليبيا؛ في رحلة استعراضية وشاقة في الوقت نفسه عبر الصحراء الليبية.

وفي أكتوبر، أضاف برنامج الغذاء العالمي طائرة ثانية إلى خدماته الجوية الإنسانية في تشاد. وتتوجه الطائرتان وبكل منهما ١٨ مقعدا من العاصمة نجامينا إلى عدة نقاط في شرق تشاد خمس مرات على الأقل في الأسبوع. وتستغرق الرحلة أقل من ساعتين وتتاح مجانا للعاملين في مجال المساعدات الإنسانية، وتجنبهم القيام برحلة لمسافة ٩٥٠ كيلو مترا على طرق خطيرة غير ممهدة يمكن أن تستغرق حوالي يومين.

لمزيد من المعلومات عن عمليات برنامج الغذاء العالمي في دارفور وتشاد، انظر موقع: [www.wfp.org/crisis/darfur](http://www.wfp.org/crisis/darfur)