

قوة الإنسانية

مجلس مندوبي الحركة الدولية  
للصليب الأحمر والهلال الأحمر

23-22 حزيران / يونيو 2022، جنيف

الحركة الدولية



# مبادئ حشد الموارد على نطاق الحركة (القرار 2 الصادر عن مجلس المندوبين لعام 2017)

تقرير مرحلي

أيار/مايو 2022

AR

CD/22/22

الأصل: بالإنجليزية

للاطلاع

وثيقة أعدت بالاشتراك بين

الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر

واللجنة الدولية للصليب الأحمر

بالتشاور مع أعضاء اللجنة التوجيهية المعنية بمبادئ حشد الموارد على نطاق الحركة

## عرض موجز

اعتمد مجلس المندوبين لعام 2017 القرار 2 المعنون "مبادئ حشد الموارد على نطاق الحركة" (CD/R2/17) بهدف زيادة إيرادات مكونات الحركة الدولية للصليب الأحمر والهلال الأحمر (الحركة) وتلبية الاحتياجات الإنسانية المتنامية عن طريق تعظيم إمكانيات الحركة في جمع التبرعات. وكان أحد الأهداف الرئيسية هو التعاون لتطوير قدرات الجمعيات الوطنية للصليب الأحمر والهلال الأحمر (الجمعيات الوطنية) في مجال جمع التبرعات. يتضمن هذا التقرير معلومات محدثة عن التقدم المحرز والإنجازات التي تحققت في مجال جمع التبرعات منذ كانون الأول/ديسمبر 2019، وهو تاريخ عرض آخر تقرير مرحلي بشأن القرار المعتمد في عام 2017.

وقد عرضت اللجنة التوجيهية المعنية بمبادئ حشد الموارد على نطاق الحركة (اللجنة التوجيهية) على الحركة في التقرير السابق التوصيات الرئيسية التي ترمي إلى ضمان تطوير المركز الافتراضي لجمع التبرعات (المركز الافتراضي) باستمرار، ودعم تطبيق المبادئ المتضمنة في القرار. تضمنت هذه التوصيات: تشجيع الجمعيات الوطنية على المشاركة والتفاعل بقوة، وتخصيص مساهمات مالية وقدر من وقت الموظفين لإنشاء أطر عالمية لتعزيز مشاريع المركز الافتراضي، والتوفيق بين الطموح إلى إحداث تغيير جذري في حشد موارد الحركة وضرورة تنسيق المشاريع القائمة ودعمها في ظل محدودية عدد الموظفين.

### (1) المقدمة

برهنت الأعوام القليلة الفائتة مجددًا على ما تضطلع به الحركة من دور فريد ومهم في دعم المجتمعات المحلية قبل وقوع حالات الطوارئ وفي أثنائها وبعد انتهائها.

شكلت جائحة كوفيد-19 تحديًا أمام مكونات الحركة كافة، دفعها إلى جمع التبرعات بطريقة استباقية لتلبية الاحتياجات الإنسانية على الصعيدين الوطني والدولي. فتعاون المركز الافتراضي مع مكونات الحركة كافة لتنسيق أول حملة جمع تبرعات على نطاق الحركة، وهي الحملة التي لعبت دورًا رئيسيًا في إحداث تحول في المنظور والآفاق. فقد استفادت الحركة ككل لأول مرة من حضورها المتجذر على الصعيد المحلي وانتشارها العالمي - ووعي الجمهور بالصليب الأحمر والهلال الأحمر - لترسيخ مكانتها كشريك مفضل للمانحين. هيأت هذه الخطوة الجريئة فرصًا غير مسبوقة لحشد القدرات من أجل جهود الاستجابة للجائحة.

ورغم هذا الإنجاز، سار النمو الذي حققته المنظمات المناظرة في هذا المضمار بخطى أسرع على مدار الأعوام الخمسة الفائتة<sup>1</sup>، ولا تزال هناك فجوات كبيرة بين ما تحتاج إليه المجتمعات المحلية (من دعم إنساني وإئمائي على حد سواء) والأموال المتوفرة لتلبية تلك الاحتياجات. وقد حظيت الجمعيات الوطنية، التي استثمرت في تعزيز قدراتها على حشد الموارد وقدراتها الرقمية منذ فترة طويلة، بفرصة أكبر على الاستجابة بشكل ناجح لحالة الطوارئ العالمية تلك. ولا مرء في أن الاستثمار المستمر في الاستدامة المالية لعب دورًا رئيسيًا في هذا الصدد.

وعليه، لا تزال مبادئ حشد الموارد على نطاق الحركة (المبادئ) التي اعتمدت في عام 2017، تحظى بالأهمية ذاتها إلى

<sup>1</sup> المصدر: المنتدى الدولي للريادة في جمع التبرعات، مراجعة الأقران، 2020

اليوم. لكن تطبيق هذه المبادئ لا زال يثير عددًا من التحديات التي ينبغي التصدي لها: (1) عن طريق تجديد الالتزام بدفع النمو في مجال جمع التبرعات والسعي إلى تحقيق هذا الهدف، (2) الشروع في وضع استراتيجية وخارطة طريق لتمكين المركز الافتراضي من تطبيق المبادئ، والاتفاق على مؤشرات قياس نجاح هذه الاستراتيجية ورصدها.

## (2) معلومات أساسية

هذا هو التقرير المرحلي الثاني بشأن تنفيذ النواتج وتطبيق القرار المتعلق بمبادئ حشد الموارد على نطاق الحركة (CD/17/R2).

يشجع هذا القرار على إحداث تغيير جذري في الجهود الجماعية التي تبذلها الحركة في مجال حشد الموارد. وقد صيغت الرؤية والأهداف والمبادئ المتعلقة بحشد الموارد التي أوردتها هذا القرار بهدف مساعدة المكونات كافة على جمع التبرعات التي تحتاجها للاضطلاع بمسؤولياتها بناءً على التفويض الموكل إلى كل مكون على حدة، وفي إطار مهمة الحركة ككل. والأهداف المحددة في القرار إجمالاً هي:

نجم التبرعات لتحقيق الأهداف التالية:

- تولى دور ريادي في حشد الموارد محليًا وعالميًا لصالح العمل الإنساني؛
- تحقيق الريادة في حشد الموارد لحالات الطوارئ؛
- ضمان الاستدامة المالية الفردية والجماعية، بروح من التضامن والشراكة الجيدة، مع الإقرار بذلك بأن قوة الحركة حين تتحد تكون أكبر من مجموع قوى مكوناتها.

يجدد القرار أيضًا ثلاثة نواتج لتطبيق المبادئ، تتلخص في ما يلي:

- (1) إنشاء مركز افتراضي لجمع التبرعات؛
- (2) إنشاء صندوق لتقديم تمويل مبدئي لدعم النمو والتطوير في مجال جمع التبرعات حسب احتياجات كل جمعية وطنية؛
- (3) تحسين إمكانية حصول الحركة على بيانات قوية بخصوص جمع التبرعات وتحليلها.

وقدمت اللجنة التوجيهية في 2019 التقرير المرحلي الأول الذي ركزت فيه على هذه النواتج. ومن المقترحات التي أوردتها ذلك التقرير أن تقوم اللجنة التوجيهية بـ "إبلاغ مجلس المندوبين في عام 2021 عن تنفيذ هذه المبادئ من خلال تقديم تقرير مرحلي ثانٍ". وعليه يقدم التقرير المائل معلومات محدثة شاملة بشأن التقدم المحرز منذ انعقاد دورة مجلس المندوبين لعام 2019.

الآن وبعد أربعة أعوام من العمل المستمر على هذه النواتج، يتضح يومًا بعد يوم أن تحقيق أهداف المبادئ لا ينصب على تنفيذ نواتج القرار فحسب، وإنما تشجيع الحركة على مزيد من العمل الجماعي والفردى.

وقد استشير الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر (الاتحاد الدولي)، واللجنة الدولية للصليب الأحمر (اللجنة الدولية) و102 جمعية وطنية بشأن الجوانب المختلفة للنواتج، وذلك من خلال ما يلي.

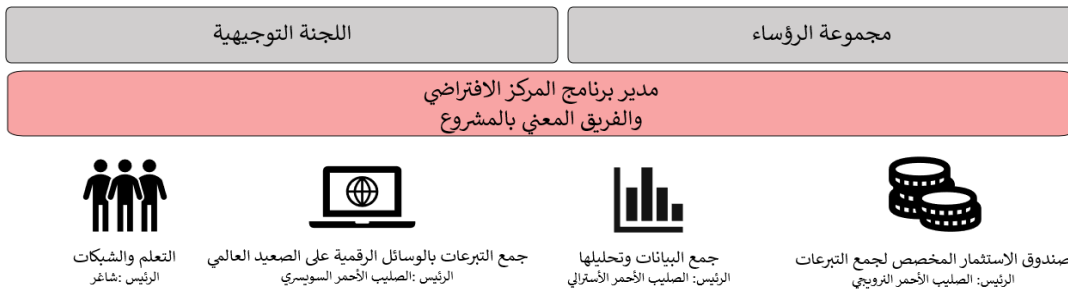
- اللجنة التوجيهية
- المؤتمر الدولي لمشاركة مهارات جمع التبرعات لعام 2021
- المجموعة الأوروبية للدعم العام (EPSG)
- شبكة جمعيات آسيا والمحيط الهادئ للمتخصصين في جمع التبرعات (APFN)

### (3) التقدم المحرز

#### (أ) الحوكمة

تواصل اللجنة التوجيهية الإشراف على تطبيق المبادئ والنواتج ممثلةً في المركز الافتراضي، وتقدم توجيهات تنفيذية وتكثيكية واستراتيجية في هذا المسعى. وتضم اللجنة حاليًا 17 جمعية وطنية تمثل المناطق الجغرافية كافة، وقد أضيف إليها 4 أعضاء جدد في 2019 لزيادة تمثيل آسيا والمحيط الهادئ، والأمريكتين والشرق الأوسط، وشمال أفريقيا. وتبرز الحاجة إلى توسيع مشاركة أفريقيا، ومن ثم سيصبح ذلك من أولويات المركز الافتراضي. ويتولى رئاسة اللجنة التوجيهية فريق من الرؤساء، يضم الصليب الأحمر النرويجي (رئيس اللجنة التوجيهية) والاتحاد الدولي واللجنة الدولية (نائب الرئيس المشارك).

ويواصل مدير البرنامج قيادة جهود تنسيق مسارات العمل الأربعة للمركز الافتراضي، بما في ذلك الاتصالات والموارد الإضافية. ويجري تعيين رؤساء من بين الجمعيات الوطنية لقيادة كل مسار من مسارات العمل بشكل استراتيجي. وقد شكّلت فرق عاملة إضافية لتولي مهام محددة، مثل التنسيق بين حملات جمع التبرعات التي أطلقتها الحركة استجابةً لجائحة كوفيد-19. وجرى تعيين مدير مشروع جديد لإدارة منصة جمع التبرعات بالوسائل الرقمية. حيث انضم هذا المسؤول إلى فريق مشروع المركز الافتراضي الذي يتألف من مسؤولين تقنيين تابعين للاتحاد الدولي واللجنة الدولية، يدعمون التنسيق بين مسارات العمل أو يتولون قيادة هذه العملية. كما انضم موظفون إضافيون تابعون لجمعيات وطنية داعمة إلى المركز الافتراضي للمساهمة بمعارفهم وخبراتهم الفنية في إنجاز مشاريع قصيرة الأجل.



#### (ب) آثار جائحة كوفيد-19

ألقت أزمة كوفيد-19 بظلالها على الجمعيات الوطنية كافة والحركة ككل، على المستويين التشغيلي والمالي على حد سواء، فتأثر بالتبعية مسار المركز الافتراضي وألوياته.

أظهر استبيان للجمعيات الوطنية، أُجري في 2020 في سياق الاستجابة الطارئة لجائحة كوفيد-19، أن 47 جمعية وطنية فقط (من بين 156 جمعية مشاركة في الاستبيان) تلقت أموالاً لتغطية الأشهر الثلاثة التالية، ما يدل على الحاجة إلى الاستثمار في تنمية قدرات الجمعيات الوطنية على حشد الموارد لضمان تحقيق هذه الجمعيات للاستدامة المالية. ولا بد أن يرافق ذلك دعم في مجالات حيوية أخرى، مثل الإدارة المالية المسؤولة والشفافة، والتواصل الإعلامي، والموضوع الاستراتيجي، والتصميم التنظيمي، وبالطبع دعم للخدمات الأساسية التي تساعد الجمعيات في إنجاز مهمتها. لكن لا يمكن إنجاز كل ذلك دون مشاركة فاعلة من القادة على المستويات كافة.

كثف القطاع الخاص إسهاماته وقدم مستويات غير مسبقة من الدعم للجمعيات الوطنية والاتحاد الدولي واللجنة الدولية. لذا يجب أن يظل التنسيق في حشد الموارد أولوية من أولويات الحركة والمركز الافتراضي.

استطاعت الحركة لأول مرة إطلاق حملة عالمية على نطاق جميع مكوناتها وتحت شعارها، في إطار الاستجابة لجائحة كوفيد-19. ورغم تواضع العائدات المالية بسبب عدد من العوامل الداخلية والخارجية، خرجت فرق جمع التبرعات بجافز قوي من هذا الاختبار لقدرة الحركة على التنسيق بين الجمعيات الـ 110 المشاركة في الحملة، التي حظيت بدعم صادق من قادة الجمعيات الوطنية ما يشي بوجود إمكانية لتحقيق نمو في هذا الاتجاه. سهّلت النداءات المنسقة بين الاتحاد الدولي واللجنة الدولية بخصوص جائحة كوفيد-19 كذلك اختبار المبادرات المنسقة الأخرى لجمع الأموال، ومن بينها حملة إقليمية عامة في أمريكا اللاتينية وتقديم طلب منسق للحصول على منحة من مؤسسة كبرى. استفادت بعض الجمعيات الوطنية والاتحاد الدولي واللجنة الدولية كذلك من العمل المشترك والإحالات التي كانت تجرى في ما بينها.

أدت الجائحة أيضًا إلى زيادة تركيز الجمعيات الوطنية والمركز الافتراضي على ترويج جمع التبرعات بالوسائل الرقمية. وقد ساعدت كذلك المنصة الجديدة لجمع التبرعات بالوسائل الرقمية - التابعة للحركة - في إحداث هذا التحول في بؤرة التركيز. كما أعد المركز الافتراضي أدوات جديدة ونشرها بغرض تقديم توجيهات للجمعيات الوطنية خلال جمع التبرعات لحالات الطوارئ.

تجدر الإشارة إلى أن التحول في الأولويات بسبب الاستجابة إلى جائحة كوفيد-19 عامي 2020 و 2021 دفع إلى تعديل خطة العمل الرامية إلى تنفيذ نتائج القرار.

### (ج) الناتج 1: إنشاء مركز افتراضي لجمع التبرعات

تمثل الأهداف الأساسية للمركز الافتراضي في ما يلي:

- توفير منصة لتبادل أفضل الممارسات في مجال جمع التبرعات وإتاحة الأدوات والخبرات المتعلقة بهذا المجال؛
- تنسيق أنشطة التعلم والتطوير في مجال جمع التبرعات على الصعيد العالمي من خلال منصة إلكترونية يسهل الوصول إليها عالميًا، ودعم حلقات العمل وفعاليات مشاركة المهارات الإقليمية والعالمية؛
- الإشراف على البيانات ومشاريع الاستثمار.

وأنشئ مسار التعلم والشبكات ومسار جمع التبرعات بالوسائل الرقمية على الصعيد العالمي تحقيقًا لهدف التعلم والتطوير في مجال جمع التبرعات.

## التعلم والشبكات

كان التقدم المحرز في مسار العمل هذا محدودًا، فقد افتقر إلى رئيس لقيادة مسار العمل من الناحية الاستراتيجية، كما تأثر بالتحول الحادث في الأولويات على خلفية الاستجابة لجائحة كوفيد-19. فقد جرى تعليق مبادرتين؛ هما وضع استراتيجية لمركز التميز لجمع التبرعات، وإنشاء منصة لتخزين الأدوات والموارد ومشاركتها. كما جرى تأجيل فعاليات إقليمية لمشاركة المعلومات في 2020. ورغم كل تلك الملاحظات، تمكن الفريق المعني من إحراز بعض التقدم.

### أهم الإنجازات

- إنشاء النسخين الإنجليزية والإسبانية من الأداة الإرشادية لجمع التبرعات في حالات الطوارئ، ومشاركتها مع الجمعيات الوطنية من خلال المركز الافتراضي في وقت مبكر من عملية الاستجابة للجائحة، وكذا مجموعة أدوات الاستدامة المالية للجمعيات الوطنية الصادرة عن الاتحاد الدولي.
- إعداد نموذج استراتيجية جمع تبرعات ونموذج دراسة الأسواق، يجري الآن اختبارها بالتعاون مع عدد محدود من الجمعيات الوطنية في مناطق مختلفة للتحقق من جدوى هاتين الأداتين وإمكانية تعميمهما.
- انعقاد المؤتمر الدولي لمشاركة مهارات جمع التبرعات في أيلول/سبتمبر 2021 عبر الإنترنت لأول مرة. وشهدت هذه الفعالية مشاركة 750 مسؤول جمع التبرعات يمثلون 102 جمعية وطنية، كما شاركت 50 جمعية وطنية أو عرضت ممارساتها وابتكاراتها في مجال جمع التبرعات.

### الخطوات الرئيسية المقبلة

- تنظيم حلقة عمل بالتعاون مع الخبراء المناصرين للتعلم في مجال جمع التبرعات بالحركة من أجل وضع خارطة طريق لمركز التميز لجمع التبرعات؛
- تحديد رئيس لقيادة عملية التطوير الاستراتيجي لهذا المسار؛
- تقييم مدى إمكانية الاستعانة بمنصة التعلم الحالية لتصبح مقرًا افتراضيًا للمركز، وتحديد الاستخدامات الرئيسية للمنصة على المدى الطويل، وإعداد منصة جديدة (سواء الاستعانة بمنصة قائمة داخل الحركة أو إنشاء منصة جديدة)؛
- بدء عملية التخطيط للمؤتمر الدولي لمشاركة مهارات جمع التبرعات لعام 2023؛
- إنشاء النسخين الفرنسية والعربية من الأداة الإرشادية لجمع التبرعات في حالات الطوارئ؛
- إعداد قائمة تضم خبراء جمع التبرعات لدعم بناء قدرات الجمعيات الوطنية في مجال جمع التبرعات.

### جمع التبرعات بالوسائل الرقمية

نيابةً عن الحركة، بدأ المركز الافتراضي في 2018 عملية اختيار لتحديد مقدم خدمات في مجال جمع التبرعات بالوسائل الرقمية ليحل محل مقدم الخدمات السابق الذي كانت تستعين به الجمعيات الوطنية واللجنة الدولية وأمانة الاتحاد الدولي. كما وافق المركز الافتراضي على مد يد العون لتطوير قدرات الجمعيات الوطنية في مجال جمع التبرعات بالوسائل الرقمية،

وتبني نهج لجمع التبرعات بالوسائل الرقمية على نطاق الحركة.

تستعين الحركة الآن بمنصة جديدة لجمع التبرعات بالوسائل الرقمية، بغرض دعم الجهود الفردية والجماعية التي تبذلها مكونات الحركة لجمع التبرعات عبر الإنترنت. ويمكن استخدامها لجمع التبرعات من الأفراد وموظفي الشركات، وكذا في حملات جمع التبرعات بالوسائل الرقمية في بلد واحد أو بلدان متعددة.

### أهم الإنجازات

- توقيع اتفاق إطاري عالمي في حزيران/يونيو 2020 بين أمانة الاتحاد الدولي (بالنيابة عن المركز الافتراضي) ومقدم الخدمات، وهو منصة iRaiser، بعد إجراء عملية اختيار وشراء دقيقة؛
- إطلاق مرحلة تجريبية، حيث ينسق المركز الافتراضي حاليًا عملية تعميم المنصة على الجمعيات الوطنية كافة.
- تعيين مدير للمشروع بدوام كامل (قادم من الصليب الأحمر السويسري) لتولي المسؤولية عن عملية تعميم المنصة والترويج لها، والتنسيق مع مقدم الخدمات، وتقديم الدعم الفني للجمعيات الوطنية.
- تدشين عملية مستمرة للترويج للمنصة وإعداد تقارير عن أنشطتها، اعتمادًا على المكاتب الإقليمية لأمانة الاتحاد الدولي وفعاليات جمع التبرعات داخل الحركة بشكل أساسي، مثل المجموعة الأوروبية للدعم العام وشبكة جمعيات آسيا والمحيط الهادئ للمتخصصين في جمع التبرعات؛
- استخدام المنصة في حملات متعددة لجمع التبرعات من موظفي الشركات؛
- إلحاق 16 جمعية وطنية بالمنصة بشكل كامل.
- جمع 3,725,795 دولارًا أمريكيًا حتى الآن من خلال المنصة.

### التحديات

- ضرورة إيجاد حل للدفع في البلدان التي يخضع استخدام بوابات الدفع القائمة لقيود بها أو لا تستطيع الوصول إليها، حيث تتأثر 90 جمعية وطنية من جراء ذلك؛
- الرسوم المتحصلة من مكونات الحركة الراغبة في الالتحاق بالمنصة، بقيمة 1000 يورو، باهظة بالنسبة إلى جمعيات وطنية كثيرة؛
- الحاجة إلى تدشين عملية لإطلاق حملات في بلدان متعددة، وهي الخاصة التي ستوفر بمجرد التحاق الاتحاد الدولي واللجنة الدولية وعدد معتبر من الجمعيات الوطنية بالمنصة.

### الخطوات الرئيسية المقبلة

- تقييم الحلول الممكنة للجمعيات الوطنية التي لا تستطيع الوصول إلى بوابات دفع متوافقة، وبالأخص في حالات الطوارئ؛
- إلحاق 20 جمعية وطنية إضافية بالمنصة؛

- إطلاق حملة تجريبية في بلدان متعددة؛
- وضع استراتيجية لدعم الجمعيات الوطنية في التطوير الشامل لقدراتها في مجال جمع التبرعات بالوسائل الرقمية.

#### (د) الناتج 2: الاستثمار في مجال جمع التبرعات

تتمثل أهداف مسار العمل المكرس لصناديق الاستثمار المخصصة لجمع التبرعات فيما يلي:

- الاستثمار في تطوير قدرات الجمعيات الوطنية في مجال جمع التبرعات، عن طريق دعم الجمعيات الوطنية التي تعمل في الأسواق الناشئة لجمع التبرعات، أو تمويل الجمعيات الوطنية الموجودة في الأسواق الناضجة لمساعدتها على إيجاد مصادر جديدة للإيرادات؛
- تحقيق نمو في مجال جمع التبرعات على الصعيدين المحلي والدولي؛
- تمويل المبادرات التي يمكن أن تحقق إيرادات إضافية لعمل الحركة من خلال إطلاق نداءات دولية، وتعزيز العلاقات مع المانحين التي تتجاوز الحدود الوطنية.

وُضعت خارطة في 2019 للمشاريع القائمة في الحركة للاستثمار أو بناء القدرات في مجال جمع التبرعات. كما أجريت مشاريع تجريبية لدراسة الأسواق على مدار العامين الفائتين، دخلت فيها ثلاث مناطق جغرافية (الأمريكتان، وأوروبا، والشرق الأوسط وشمال أفريقيا). وقد ساعدت خارطة المشاريع القائمة والمشاريع التجريبية في مواصلة تطوير نموذج لصناديق الاستثمار في جمع التبرعات. والخطوة القادمة هي تجربة آلية استثمار تكون المنح المقدمة في إطارها واجبة السداد. ولا تزال المناقشات مستمرة بشأن كيفية تجنب ازدواجية الجهود مع صناديق الاستثمار القائمة بالحركة، مثل تحالف الاستثمار المشترك للجمعيات الوطنية وصندوق بناء القدرات التابع للاتحاد الدولي.

#### الخطوات الرئيسية المقبلة

- دراسة تنفيذ مزيد من المشاريع التجريبية التي تركز على الاستثمارات المباشرة؛
- مواصلة جهود تصميم نموذج لصناديق الاستثمار في جمع التبرعات، وإنشائه بشكل يجعل حشد الموارد أولويته الوحيدة.

#### (هـ) الناتج 3: جمع البيانات وتحليلها

تتمثل أهداف هذا الناتج في ما يلي:

- إرساء خط أساس لأداء الحركة في جمع التبرعات عن طريق زيادة عدد المشاركين في عملية مراجعة الأقران التي يجريها المنتدى الدولي للريادة في جمع التبرعات (IFLF)؛
- استخدام البيانات المرجعية الخارجية لإعداد تقارير مقارنة سنوية للتقدم المحرز في مجال جمع التبرعات على نطاق الحركة؛



- تحديد فرص الاستثمار الاستراتيجي المتاح لزيادة جمع التبرعات أو الدفاع عن حصة الحركة في سوق جمع التبرعات محليًا وعالميًا.

وتقدم عملية مراجعة الأقران التي يجريها المنتدى الدولي للريادة في جمع التبرعات مستويين من التحليل:

(1) الاتجاهات السائدة عالميًا في مجال جمع التبرعات (حسب السوق، ونوع القناة المستخدمة، والمنظمة)؛

(2) البيانات المتاحة على الصعيد الوطني، والمقارنة بين الأقران (حسب نوع القناة المستخدمة).

وعلى الصعيد الدولي، ترسم عملية مراجعة الأقران صورة مدعمة بالبيانات لموقف الحركة بالمقارنة مع المؤسسات الخيرية الدولية الأخرى، وتحدد الاتجاهات الكلية في مجال جمع التبرعات. أما على الصعيد الوطني، فإنها تتيح للجمعيات الوطنية معلومات إضافية عن السوق، وكذا تبادل المعلومات بين الأقران.

ومنذ اعتماد المبادئ، استقر الهدف على زيادة عدد الجمعيات الوطنية المشاركة في عملية مراجعة الأقران. لكن في كانون الأول/ديسمبر 2020، قررت اللجنة التوجيهية التركيز على تحقيق أقصى قدر من المشاركة في أكبر 30 سوقًا – تمثل هذه الأسواق 95% من جميع الإيرادات بحسب إفادات مجموعة الأقران - لضمان إرساء خط أساس أكثر واقعية وقابلية للمقارنة يستفيد منه الأقران الآخرون. كما سيواصل المركز الافتراضي تشجيع أكبر عدد ممكن من الجمعيات الوطنية على المشاركة في المشروع، مع إعطاء الأولوية للجمعيات الوطنية التي تبدي اهتمامًا بالمشروع، و/أو تعود عليها المشاركة بأكبر قدر من الاستفادة، و/أو تتفاعل مع المركز الافتراضي في مشاريع أخرى (مثل الاستثمار في جمع التبرعات).

#### أهم الإنجازات

<ul style="list-style-type: none"> <li>• مشاركة 43 جمعية وطنية (رغم التحديات التي فرضتها جائحة كوفيد-19)؛</li> <li>• تلقي الجمعيات الوطنية المشاركة تحليلًا للأسواق وتقديرًا وبيانات عن طريق رابط Microsoft Power BI في تشرين الأول/أكتوبر 2020؛</li> <li>• عقد ندوات إقليمية عبر الإنترنت لعرض بيانات مراجعة الأقران على المكاتب القطرية التابعة للاتحاد الدولي، والتكتلات القطرية، والممثلين الإقليميين للجنة الدولية، والجمعيات الوطنية؛</li> <li>• إجراء استبيانات، والنظر في إمكانية إطلاق نسخة مبسطة من دراسة INDIGO بالتعاون مع خمسة أعضاء في الحركة.</li> </ul>	2020
<ul style="list-style-type: none"> <li>• مشاركة 32 جمعية وطنية تمثل 81% من السوق العالمية؛</li> <li>• إدراج بيانات الصليب الأحمر والهلال الأحمر لأول مرة في قاعدة بيانات CUT1، وفي التحليل الأولي الذي أجري في تموز/يوليو 2021؛</li> <li>• بفضل تحسن مستوى تجميع البيانات وإعداد التقارير، تلقت الجمعيات الوطنية المشاركة تحليلًا للأسواق وتقديرًا وبيانات عن طريق رابط Microsoft Power BI في أيلول/سبتمبر 2021، أي أكبر شهرًا من موعد تلقي هذه البيانات في 2020، وشهرين من موعد تلقيها في 2019، و9 أشهر من موعد تلقيها في 2018؛</li> </ul>	2021

- مشاركة 7 جمعيات وطنية في دراسة INDIGO، بما في ذلك الدراسة الرقمية التجريبية، ومن ثم تمكين الحركة من الحصول على تحليل للتبرعات الفردية على الصعيد العالمي.

#### الخطوات الرئيسية المقبلة

- زيادة المشاركة من خلال التركيز على الأسواق الكبيرة التي لم يتسنّ الحصول على بياناتها بصفة مستمرة بعد؛
- التعاون مع فريق قاعدة البيانات ونظام الإفادة في الاتحاد الدولي (FDRS) وفريق تنمية الاستدامة المالية للجمعيات الوطنية لتعزيز أوجه التآزر والترابط، وترشيد طلبات الحصول على البيانات من الجمعيات الوطنية.
- تحسين مستوى التحليل، وتقديم دعم إضافي (مثل الدعم الفني بين الأقران) بشأن كيفية استخدام البيانات لضمان استفادة المشاركين منها لدى اتخاذ قرارات استراتيجية.

#### (4) إعادة تنشيط المركز الافتراضي وتطبيق المبادئ

تولى المركز الافتراضي، منذ اعتماد المبادئ، تنسيق المبادرات القائمة في الحركة بنجاح، وأطلق عددًا من المشاريع التجريبية، واستطاع إحراز ملحوظ في تلك المساعي. كما أثمرت الجهود التي يبذلها المركز والمساهمون فيه عن اكتساب فرص جديدة لجمع التبرعات على مستوى الحركة، ما يؤكد على الآفاق الواعدة لنجاح جمع التبرعات عن طريق التعاون الوثيق. لكن الأعوام القليلة الماضية حملت في طياتها تغييرات عدة على مستوى حشد الموارد داخل الحركة؛ فتنفسي جائحة كوفيد-19 مثلاً يؤكد على الحاجة إلى البحث عن طرق أكثر اعتمادًا على الوسائل الرقمية لاجتذاب التبرعات. ورغم أن الحركة تمكنت من جذب إيرادات لدعم جهودها في الاستجابة للجائحة، فقد حققت منظمات مناظرة نموًا أسرع خلال الأعوام الخمسة الماضية.

وقد أجرى مستشار خارجي في 2020 تقييمًا للمركز الافتراضي، أوضح فيه أن الشعور المسيطر على اللجنة التوجيهية أن التقدم في تحقيق أهداف المركز الافتراضي كان أبطأ من المأمول، وأن ثمة حاجة إلى تحديد الأولويات والأهداف بوضوح أكثر. والآن بعد مرور 4 أعوام على إنشاء المركز الافتراضي، تسعى اللجنة التوجيهية إلى إعادة التأكيد على الطموحات المشتركة للحركة، وتعزيز نمو الحركة في مجال جمع التبرعات، ومحاولة تجديد الالتزامات الفردية والجماعية للجمعيات الوطنية والاتحاد الدولي واللجنة الدولية لمواصلة الاستثمار في هذا العمل التعاوني من أجل تحقيق الأهداف المنشودة. ولتسريع وتيرة هذا العمل، لا بد من وجود التزام كامل من مكونات الحركة كافة بتنفيذ المبادئ ودعم المركز الافتراضي باعتبار ذلك القاطرة التي تقود الحركة لتحقيق طموحاتها في مجال جمع التبرعات.

### الاستنتاجات

بعد مرور 4 أعوام على انطلاق المركز الافتراضي، تحقق تقدم ملحوظ في تنفيذ النواتج رغم التحديات التي تفرضها محدودية الموارد. وتدفع هذا العمل قدمًا رؤية تبني على حشد خبرات الحركة في مجال جمع التبرعات، بغرض تعظيم إمكانيات جمع

التبرعات، وتنسيق الدعم المقدم إلى الجمعيات الوطنية لتعزيز قدراتها في هذا المجال، وتهيئة الحركة لشغل مكانة الشريك المفضل للمانحين.

لا زالت التكاليف التقديرية لإدارة المركز لعام 2022 مليون فرنك سويسري، وهو مبلغ يغطي تنفيذ المشاريع الجارية ونفقات الموظفين، لكن لا يتضمن الوقت الذي التزم الاتحاد الدولي واللجنة الدولية بتغطيته من خلال الموظفين التابعين لها أو تمويل صندوق الاستثمار الذي لا يزال قيد التطوير. ورغم تعزز مكانة المركز الافتراضي وصورته داخل الحركة، لا يزال يسعى جاهداً لتأمين موارد كافية. وتتضمن التحديات الرئيسية التي يواجهها العمل الآن:

- ضمان مواصلة مشاركة مجموعة متعددة ومتنوعة من الجمعيات الوطنية في المشاريع العامة والمشاريع النوعية على حد سواء، والتاس دعمها لتلك المشاريع بالقدر الكافي (مثل الالتحاق بالمنصة العالمية لجمع التبرعات، ما قد يؤدي إلى تأخير قدرتنا على إطلاق حملات الحركة في هذا المجال)؛
- تخصيص ما يكفي من الدعم ووقت الموظفين لإنشاء أطر عملية عالمية لتعزيز الاستثمار في مجال جمع التبرعات، وتنمية قدرات عدد كبير من الجمعيات الوطنية في هذا المضمار؛
- الحصول على مساهمات مالية سنوية من الشركاء في الحركة لضمان استمرار تطوير مسارات العمل وتنفيذ الأنشطة؛
- التوفيق بين الطموح إلى إحداث تغيير جذري في حشد موارد الحركة وضرورة تنسيق المشاريع القائمة ودعمها (مثل المؤتمر الدولي لمشاركة مهارات جمع التبرعات، وإنشاء مركز التميز لجمع التبرعات) في ظل محدودية عدد الموظفين.

إن قدرة الحركة على الاستجابة للاحتياجات الإنسانية تعتمد على استمرار مكونات الحركة كافة في المشاركة والدعم من أجل تطبيق المبادئ وإحراز تقدم في تنفيذ النواتج. ومن ثم، فإن المركز الافتراضي يتطلع إلى توسيع مساحة التعاون والمشاركة مع الشركاء في الحركة لإحداث تغيير جذري في مجال جمع التبرعات.