

الأدوار والمسؤوليات



تتولى وكالة إدارة المخيم المسؤولية عن تنسيق المساعدات والحماية والخدمات على مستوى المخيم. وهذا يستتبع بناء شراكات فعالة مع أطراف مختلفة من أصحاب المصالح.

تعمل وكالة إدارة المخيم على إنشاء نظام حوكمة فعال ونيابي للمخيمات وذلك من أجل تعزيز مشاركة سكان المخيم في صناعة القرار والحياة اليومية في المخيم. ويعتمد صلاح بيئة المخيم على ما يقدمه سكان المخيمات من مشاركة مباشرة وغير مباشرة. وتتخذ هذه المشاركة العديد من الأشكال.

تتفاوت طبيعة الموارد البشرية المطلوبة وكذلك تكوين وتنظيم طاقم العمل المعني بإدارة المخيم بتفاوت الظروف والأوضاع الراهنة. ومن العوامل المحورية في تحقيق جودة الخدمات وإرساء مبدأ المساءلة في أعمال وكالة إدارة المخيم العمل على إدراج النساء ضمن العاملين بالمخيم والسعي لتوضيح الأدوار والمسؤوليات بالإضافة إلى العمل على تدريب الموظفين وتطويرهم مهنيًا.

يعد التبادل النشط للمعلومات أمراً أساسياً لتفادي ازدواج الأنشطة وسد الفجوات ومعالجة مناحي الخلل في توفير الخدمات وضمان اتساق عمليات الرصد وإجراءات التبليغ والتوثيق. وتحتاج وكالة إدارة المخيم، ضمن هياكل مجموعة تنسيق المخيمات وإدارة المخيمات، إلى المشاركة في صوغ بيان اختصاصات لمجموعة المخيمات وإدارة المخيمات. ومثل هذا البيان للاختصاصات يعد أمراً جوهرياً في أي إستراتيجية تروم أن تعكس الاحتياجات الميدانية وترسخ وتحفظ الروابط مع المجموعات الأخرى.

إن وكالة إدارة المخيم في حاجة لعقد شراكات تتسم بالشفافية والشمولية مع جميع أصحاب المصالح المشاركين في المخيم، ذلك أن بناء أنظمة الرصد والاستفادة من الآراء مع وكالات تقديم الخدمات - بما في ذلك الأنظمة الفعالة وسهولة الاستعمال - القدرة على التعامل مع الشكاوى والإفادة من الدروس المستفادة في الخطط الجديدة - كل هذا يؤدي لبناء الثقة والشرعية.

❗ باق من الزمن ٢٥ دقيقة على عقد إحدى الاجتماعات التنسيقية في المخيم، ويصطف خارج المكتب طابور من سكان المخيم الغاضبين يريدون بث شكواهم عن مشكلة الغذاء في منطقتهم السكنية، ذلك أن حصص الغذاء التي تقدمها وكالة (فود بايبلان) قاربت على النفاذ، ولذا ينبغي عقد اجتماع مع لجنة الغذاء بالمخيم لتنبية أعضائها لهذه المشكلة بأسرع ما يمكن، وكذلك تنبيه جميع المخيم إلى أن حصص الغذاء الكاملة لن تتوافر هذا الشهر. وكان من المقرر أن يصدر التقرير الشهري أمس. وينطلق نداء من أجهزة الإذاعة بالمخيم يقول أن مسؤولاً رفيع المستوى تابع لإحدى الجهات المانحة في طريقه إلى المخيم في جولة تفقدية لم يتم التخطيط لها. ومديرك في العمل يرغب منك أن تفعل ما في وسعك لضمان مرور هذه الزيارة دون مشاكل. فما أول إجراء تتخذه لو وجدت نفسك في هذا الموقف؟

بالنسبة لمن سبق لهم أن تولوا مسؤولية إدارة المخيمات، أو سبق لهم العمل ضمن إحدى وكالات إدارة المخيمات، لا يختلف هذا السيناريو الافتراضي كثيراً عما يحصل في المعتاد، فالعمليات والمهام اليومية في مخيمات النازحين داخلياً أو اللاجئين تدفع بالموظفين إلى التشتت في عدد من الاتجاهات في وقت واحد وهو ما يدفع بمقدرات جديدة في عملية ترتيب الأولويات وبما يجعلها تحيد عن مسارها المرسوم - اللهم إلا في حالات نادرة.

وتعد مهمة وكالة إدارة المخيم من المهام التي تستلزم حركة ونشاطاً دائبين، ذلك أن الوكالة تتولى المسؤولية عن التنسيق لوكالات تقديم الخدمات الأخرى ومتابعة الالتزام بالمعايير والمؤشرات والإصغاء للأطراف وإدارة المواقف التي قد تنطوي على صراعات أو تضارب للمصالح وتعزيز انسجام العلاقات والمشاركة وإجراء المهام الإدارية وتناول القضايا الأكثر شمولاً الخاصة بالموظفين والوكالة نفسها. وبذلك فإن مدير أي مخيم يتولى في نفس الوقت دور العمدة والسفير والدبلوماسي والمسؤول المالي ومراقب الحماية والفني والمدرب وفني الإصلاحات المختلفة - كل هذا في آن واحد، وهو ما يجعل إدارة المخيم تتطلب سرعة في التفكير وقدرة على الابتكار وحرصاً في التخطيط.

وقد تتخذ تدخلات إدارة المخيم العديد من الأشكال - فمن فريق متنقل يقوم بزيارته غير المنتظمة لعدد كبير من المخيمات، إلى فريق ذي حضور ميداني دائم. وفي العديد من الحالات، تتولى إحدى المنظمات غير الحكومية الوطنية أو الدولية، والمكونة من فريق من الموظفين، المسؤولية عن العمليات اليومية الخاصة بإدارة المخيم. ويحدد كل موقف الهيكل الإداري الأكثر ملائمة وجدوى. وإذا ما أردنا ضمان مبدأ المساءلة، فمن الهام جداً أن تكون

الأدوار والمسؤوليات واضحة ودقيقة. وعليه فإن كل وكالة لإدارة المخيم تحتاج لبيان اختصاصات يتسم بالشفافية والوضوح ويلائم الاحتياجات الواقعية. وينبغي أن يكون لدى الوكالة الإمكانيات الكافية (سواء الخاصة بالتمويل أو بالموارد البشرية) لتنفيذ المهام الملقاة على عاتقها.

ويمكن تصنيف المهام أو المسؤوليات الرئيسية لوكالة إدارة المخيم إلى ستة فئات هي:

- إدارة وتدريب الموظفين.
- التنسيق للمساعدات والخدمات والإشراف عليها.
- إنشاء نظم الحوكمة وآليات المشاركة المجتمعية.
- ضمان العناية بالبنية التحتية للمخيم وصيانتها.
- إدارة المعلومات.
- التواصل مع سكان المخيم.

القضايا الرئيسية

إدارة وتدريب الموظفين

طاقم العمل الأساسي بوكالة إدارة المخيم

يحدد عدد من العوامل أهمها حجم التمويل المتاح للوكالة والسياسات الخاصة بالموارد البشرية والأوضاع التي تعمل بها العديد من القرارات الخاصة بالموظفين والموارد البشرية التي يجري إصدارها عند تأليف طاقم العمل الأساسي لوكالة إدارة المخيم. فكل مجموعة من الأوضاع تتطلب نسقاً مختلفاً أو بنية تنظيمية جديدة. ويسهم ما تملكه الوكالة من فريق أساسي وإمكانيات في تحديد جانب كبير من فعالية تنفيذ العمليات اليومية. وفي معظم الظروف، يتطلب الأمر مجموعة متنوعة من المهام والقدرات المهنية، فكثير منها يستدعي وجود خبرة في إدارة المعلومات أو التشييد أو المياه أو الصرف الصحي أو التعبئة المجتمعية أو التدريب. ومن الهام جداً هنا ضمان أن تعكس النسبة بين أعداد الموظفين من الجنسين في فريق العمل نسبة الرجال والنساء في المخيم، وكذلك من الضروري أن يكون العاملون من ذوى الخبرة والنضج الكافيين للتعامل مع المواقف الحرجة والمعلومات الشخصية بالحساسية وحسن التصرف المطلوبين.

وينبغي أن تشمل كفاءات ومهارات طاقم العمل الأساسي ما يلي:

- الاستعداد لتحمل المسؤولية والقدرة على تحمل أعباءها.
- التحلي بسعة الأفق والنظرة الشمولية في التعامل مع الأمور المختلفة.

- القدرة على ترتيب الأولويات والتخطيط السليم لها.
- امتلاك مهارات تحقيق التواصل والتنسيق.
- القدرة على إدارة النزاعات والوصول بالآراء إلى نقطة الإجماع والاتفاق.
- إتباع نهج يتسم بالابتكار والمرونة والتركيز على حل المشكلات.
- التحلي بنهج إيجابي واستباقي في المسائل المتعلقة بالتعبئة والمشاركة المجتمعية.

! عند تعيين موظفي إدارة المخيم في المهام المختلفة، من المهم ضمان التمثيل الجيد للنساء - على نحو يعكس بشكل مثالي النسبة بين الرجال والنساء في المخيم. وبالأخذ في الاعتبار التشكيلة العامة للسكان النازحين - والتي عادة ما تتألف بصفة أساسية من النساء والأطفال - يضحى من المرغوب الاستعانة بالموظفين من ذوي الخبرات والمهارات في قطاعات فنية معينة أو لهم سابقة أعمال جيدة في مجال الحماية والوقاية من العنف الجنساني وكذا في مجال حقوق الإنسان.

التوظيف

تتطلب المراحل المختلفة من العمليات والاحتياجات الميدانية المتغيرة أطقم عمل ومهارات وقدرات مختلفة في كل مرة، لذا فمن المهم أن يحرص القائمون على الوكالات على التحلي بدرجة من المرونة تسمح ببناء قدرات أفراد الفرق العاملة منذ البداية تحسباً لتغير الأوضاع. وفي حالات عديدة، يتمكن سكان المخيم من المساهمة وتقديم خدماتهم كأفراد مؤهلين وعلى مستوى عالٍ من المهنية ضمن فرق إدارة المخيمات. وفي الأوضاع التي تجيز فيها المؤهلات الشخصية وقوانين التوظيف الخاصة بالمجتمع المضيف ذلك، ينبغي أن تبحث وكالات إدارة المخيمات الاستعانة بكلما النوعين من الموظفين، المتطوعين والمتقاضين للرواتب.

! من بين الوسائل المجدية في تعيين الموظفين البحث عن لأفراد المدربين مهنيًا ضمن السكان النازحين وذلك أثناء عمليات التسجيل السابقة للإقامة بالمخيم. فإذا لم تتوافر المستندات الدالة على المؤهلات، يمكن إجراء اختبارات للكفاءة كوسيلة للتحقق من امتلاك الفرد للمهارات المهنية المطلوبة.

التدريب

من المهم أن نضع في الحسبان أن التدريب عملية دائمة باستمرار ويمكن القيام بها إما بصفة رسمية أو غير رسمية. ومن جهتها، تتولى وكالة إدارة المخيمات المسؤولية عن السعي لتطوير قدرات ومهارات فريق إدارة المخيم على نحو يتيح له إنجاز المهام الوظيفية المحددة الموكلة إليه. وينبغي على جميع الموظفين العاملين في كل مخيم من المخيمات تلقي التدريب في المجالات التالية:

- أساليب إجراء المقابلات وتسجيل الملاحظات الدقيقة.
 - الرصد والتسجيل والتوثيق (قياساً على معايير مثل معايير مشروع سفير أو المبادئ التوجيهية الخاصة بأفضل الممارسات، مثل مجموعة أدوات إدارة المخيم).
 - تصنيف الحالات المستضفة وذات الاحتياجات الخاصة (مع تسجيل أية مساعدات خاصة قد يستحقها هؤلاء)
 - الحماية وحقوق الإنسان والوعي بالفوارق بين الجنسين.
 - التعبئة المجتمعية ووسائل المشاركة.
- ينبغي أن يتم تدريب فريق إدارة المخيمات على الإبلاغ عن الفجوات ومناحي الخلل في المساعدات الإنسانية وجهود الحماية - ويتم الإشراف عليه في ذلك - وكذلك عن أي حوادث عنف أو حوادث جنائية يمكن أن تؤثر على السكان وعلى استقرار أحوال المخيم، وكذا تدريبهم على تحديد الأفراد والفئات الأكثر عرضة للخطر وذات الاحتياجات الخاصة من أمثال:
- الأفراد من ذوي الاحتياجات الخاصة مثل المرضى والعجائز والمعاقين.
 - المعرضين لخطر العنف الجنساني.
 - الأفراد المستجدين في المخيم.
 - العائلات ذات الاحتياجات الخاصة مثل العائلات التي تعولها امرأة.
 - الأطفال دون رفقاء أو التائهين عن آبائهم.

موثيق السلوك المهني

تندرج موثيق السلوك المهني أحياناً ضمن الشؤون الداخلية الخاصة بكل وكالة وتخصصها وحدها، أو توضع أحياناً لمخيم بأكمله أو توضع لتكون شاملة في تطبيقها - وأبرز هذه الموثيق هو ميثاق السلوك المهني لحركات الصليب الأحمر والهلال الأحمر والمنظمات غير الحكومية في برامج الاستجابة للكوارث (انظر قسم قراءات ومراجع من هذا الفصل). وتسعى هذه الموثيق لإرساء المعايير التي تحدد وتفصل قواعد السلوك الأخلاقي بين العاملين بالمخيم أو تعزيز مبدأ المساءلة والشفافية بين جميع الوكالات العاملة في المخيمات. ويجب أن يحصل كل عامل أو متطوع على شرح وتوضيح لميثاق السلوك المهني الخاص بعمله ويطلب إليه التوقيع عليه عند بدئه مهامه الوظيفية، وهنا من الضروري أن تتم ترجمة كل من الكتيبات التدريبية وموثيق السلوك المهني على النحو الملائم، ويتم توفيرها باللغة أو باللغات التي يتسنى للعاملين بإدارة المخيم فهمها بسهولة. وعند الاستعانة بمترجم لتولي هذا الأمر، من المهم القيام بمراجعة الترجمة أكثر من مرة للتأكد من دقة المعلومات والرسائل المطلوب توصيلها.

ومن أجل تشجيع العاملين على المعاملة الحسنة للاجئين والنازحين داخلياً، ينبغي أن تغطي عملية التدريب أو التوعية داخل المخيم بميثاق السلوك المهني الخاص بوكالة إدارة المخيم الجوانب التالية:

- المبادئ الإنسانية
- إجراءات التبليغ الخاصة بالمسائل الخاصة أو السرية.
- آليات التعامل مع الشكاوى والتحقيق فيها.
- الإجراءات الواجب اتخاذها في حالة انتهاك أحد الأفراد لهذا الميثاق.

❗ تشترط العديد من الوكالات المانحة الآن التوقيع على ميثاق للسلوك المهني كإجراء أساسي في اتفاقاتها المبرمة من الباطن.

ويتطلب كل سياق هيكلاً وإجراءات تلائمه للتبليغ ورفع التقارير. ومن المهم الحرص على تحقيق التوازن بين الإجراءات المتبعة لضمان سرية وخصوصية التقارير وبين الجهود الرامية لتشجيع سكان المخيم على التحلي بالشجاعة والإبلاغ عن السلوكيات التعسفية التي يرتكبها إما القائمون على شؤون مجتمع النازحين أو موظفو وكالة إدارة المخيم.

◀◀ لمزيد من المعلومات حول الحماية وإجراءات إصدار التقارير والتحقيق في الشكاوى، انظر الفصل ٨ وقسم «الأدوات».

خدمات التنسيق والرصد

إن ضمان سد الفجوات في عمليات المساعدة وتفادي ازدواج الأنشطة وضمان التوفير العادل للخدمات يتطلب متابعة دورية ومنهجية لعمليات تقديم الخدمات في المخيم. وتقوم العديد من الوكالات العاملة ضمن قطاع معين بتنفيذ أعمال الرصد الخاصة بمشروعاتها الخاصة، وتحتاج وكالة إدارة المخيم إلى التنسيق عن قرب معها لضمان تكامل أنشطة الرصد. وينبغي على الجميع الإقرار بأن الرصد النشطة وما تتمخض عنه من معلومات إنما تصب في النهاية في نجاح عمليات التنسيق على النحو الفعال الذي يراعي مقتضيات الظروف.

ويتطلب نجاح هذه الرصد ما يلي:

- الاستعانة بآليات وأدوات الرصد المخطط لها جيداً والمختبرة ميدانياً من قبل.
- الحصول على المعلومات الدقيقة والمهمة والمعبرة عن أحدث المستجدات.
- القدرة على تحليل البيانات لاستخلاص المعلومات المفيدة.
- تبادل المعلومات في التوقيت الملائم وعلى نحو يتسم بالشفافية.
- تسهيل إقامة المنتديات التنسيقية لكل من تبادل المعلومات والتخطيط المشترك لبعض البرامج المحددة.

يسهم التعدد في منتديات التنسيق في مساعدة وكالة إدارة المخيم على تنسيق عمليات تقديم الخدمات. ومن الضروري هنا عقد الاجتماعات الدورية التي تتناول شؤون كل قطاع على حده

مع الوكالة أو رؤساء البرامج، وعلى أن تكون هذه الاجتماعات منفصلة عن الاجتماعات التي تعقد لمناقشة التطورات السياسية أو ظروف الأمن العامة أو أوضاع العاملين ومخاوفهم. ويمكن أحياناً لمناخ العمل المشحون بالضغط، خاصة إذا جاء مقترناً باختلافات في الآراء بين الوكالات المقدمة للخدمات، أن يؤدي إلى نشوب صراعات واحتكاكات غير محمودة بين الوكالات. وفي ظل هذه الظروف، قد يؤدي انهيار جسور التواصل بين الوكالات إلى نشوء مصاعب جمة بالنسبة لوكالة إدارة المخيم وتكون لها عواقبها السلبية على سلاسة توفير المساعدات لمجتمع المخيم. لذا فمن المهم أن تسعى وكالة إدارة المخيم للتواصل المستمر مع الوكالات الأخرى وأن تحرص على انسجام ورسوخ العلاقات معها. وفي نفس الوقت، فإن إناطة مسؤولية البرامج بالوكالات ومحاسبتها على هذه المسؤولية - بما في ذلك أي تغيب عن الاجتماعات التنسيقية أو رفض الإدلاء بمعلومات حيوية لها أهميتها في إنجاح برامج الوكالات الأخرى العاملة في المخيم - لتعد إحدى الوسائل المهمة التي يتسنى من خلالها لوكالة إدارة المخيمات اكتساب الشرعية في أعين سكان المخيم والمحافظة على حقوقهم.

! بوسع وكالة إدارة المخيم كذلك المشاركة في جوانب أخرى من العمليات الجارية في المخيم من خلال توفير الخدمات. فيجوز لها على سبيل المثال توفير التدريب للمعلمين أو توفير الخدمات الصحية أو خدمات إصلاح المرافق أو الوحدات السكنية في المخيم أو إقامة المشروعات المدرة للدخل... ورغم أنه من الممكن أن يتولى تنفيذ هذه المسؤوليات موظفون آخرون تابعون لنفس الوكالة، إلا أن للوكالة الحق في اعتبارها أو عدم اعتبارها جزءاً من عمليات إدارة المخيم.

◀◀ لمزيد من المعلومات عن التنسيق وإدارة المعلومات، انظر الفصلين ٤ و ٥.

تسهم عمليات الرصد والتنسيق في تحقيق الالتزام بالمعايير ومحاسبة الوكالات عن مسؤولياتها في توفير المساعدات والخدمات. وفي الحالات التي يتبين فيها ضعف مستويات الأداء أو عدم كفاية الجودة أو الكم، تتحمل وكالة إدارة المخيم، في ظل دعم من قيادات المجموعات/القطاعات على نحو ما تقتضيه الضرورة، واجبها في الحض بقوة على الالتزام بالمعايير المتفق عليها وتحقيق الحد الأدنى من المستوى المطلوب للمساعدات.

وينبغي أن تتم متابعة جميع القطاعات العاملة داخل المخيم، مع التركيز على:

- السلع مثل المواد الغذائية والمواد غير الغذائية.
- الخدمات الفنية المرتبطة بالمياه والصرف الصحي والصحة وأوضاع التغذية.
- البرامج الثقافية والنفسية الاجتماعية، بما في ذلك الأنشطة التعليمية والشبابية.
- صيانة وتطوير البنى التحتية مثل الطرق والصرف الصحي والمرافق التعليمية أو المجتمعية.

وليس الهدف من قيام وكالة إدارة المخيم بمتابعة الخدمات التي تقوم بها الوكالات الأخرى أن يأتي ذلك بديلاً عن اضطلاع هذه الوكالات بمسؤولياتها الخاصة في متابعة قدرة السكان على الانتفاع بمشروعاتها والوقوف على مدى التقدم والكفاءة في تقديمها لخدماتها. فتنفيذ وكالة إدارة المخيم لعملياتها في متابعة أعمال القطاعات المتنوعة إنما يستهدف الحصول على نظرة عامة على الالتزام بالمعايير في المخيم والفهم الشامل للأوضاع المعيشية اليومية وتوفير المساعدات. ولهذا الأمر أهميته الكبيرة نظراً لأن برامج الخدمات والمساعدات لا تؤدي فعاليتها في المخيم بمعزل عن بعضها، ومنها تجيء ضرورة هذه النظرة العامة.

وكثيراً ما تتبادل المشروعات التأثير بشكل مباشر وغير مباشر على بعضها البعض، ولهذا غالباً تبعاته الإيجابية، بيد أنه أحياناً ما يتمخض عن بعض النتائج السلبية أو غير المقصودة. إن العمل من أجل رفع مستويات المعيشة في المخيم يتطلب متابعة جوانب الصورة الأوسع – أي الجودة الإجمالية للمعيشة بالنسبة لسكان المخيم. ويقع هنا ضمن مسؤولية وكالة إدارة المخيم تفهم تأثير المشروعات، ليس فقط في حد ذاتها، ولكن باعتبار هذا التأثير يمثل جانباً من الاستجابة العامة للمخيمات.

! تبرز أهمية عمليات الرصد التي تقوم بها وكالة إدارة المخيم بصفة خاصة عند تقييم ظروف الأشخاص من ذوي الاحتياجات الخاصة. كما لا ينبغي إغفال أن بعض أفراد المخيم مثل الأطفال الذين يرافقهم ذوهم أو المنفصلين عن ذويهم أو الأطفال الذين يعيشون في دور الكفالة أو المنازل الجماعية أو العائلات التي يعولها طفل أو الأشخاص العجائز الوحيدين أو العائلات التي يعولها عجائز أو الأطفال من ذوي الإعاقات، كل هؤلاء لهم احتياجاتهم ومخاوفهم الخاصة بالحماية والتي يجب الوقوف على تفاصيلها وتأمينها خلال عملية النزوح.

! من الممكن تعيين الأفراد القائمين بمهمة الرصد من بين مجتمع النازحين أنفسهم.

إضفاء الصفة الرسمية على الأدوار والمسؤوليات مع وكالات تقديم الخدمات

يعد تحديد الأدوار والمسؤوليات للوكالات المقدمة للخدمات في المخيم وإضفاء الصفة الرسمية عليها أمراً ضرورياً لعلاج الفجوات ومناحي الخلل التي من الممكن أن تنشأ وكذا لتجنب الخلافات. وفي بعض الحالات، يسهم هذا الإجراء في تعزيز الشرعية التي تتمتع بها وكالة إدارة المخيم، ذلك أن الاتفاقات الرسمية المحررة المتضمنة للتفاصيل الخاصة بالقائمين بالأعمال المختلفة ومكان وزمان وكيفية قيامهم بعملهم، حتى ولو بشكل بسيط، من شأنها

أن تحسن التنسيق وتقييم الحجة عندما تأتي الخدمات المقدمة دون المستوى القياسي المتفق عليه. وينبغي أن تحتفظ وكالات إدارة المخيمات بنسخ لاتفاقيات الوكالة وخطط العمل الخاصة بجميع الشركاء العاملين في المخيم، ذلك أن عقد اتفاقية أو مذكرة تفاهم بين الوكالات حتى ولو كانت بسيطة وغير مُلزِمة يمكن أن يسهم في إضفاء الطابع الرسمي على مشاركة الموارد ووضع شروط استحقاق الخدمات التي تقدمها البرامج داخل المخيم.

رفع التقارير إلى الوكالة أو الجهة قائدة القطاع/المجموعة والتنسيق معها

تتحمل وكالة إدارة المخيم مسؤولياتها، كجزء من إستراتيجية الاستجابة العامة للمخيمات، أمام الجهة قائدة القطاع/المجموعة، ذلك أن الإدارة في أي مخيم إنما تعد حلقة في إستراتيجية أكثر اتساعاً تشمل أطرافاً متعددة من أصحاب المصالح والمنظمات.

وفي الحالات التي تنشط فيها المجموعة، يتطلب الأمر وضع بيان اختصاصات وإستراتيجية مميزين لمجموعة تنسيق المخيمات وإدارة المخيمات لكل سياق على حده، ويتم تحديد الأدوار والمسؤوليات، وإلى حد معين، قياماً على ظروف وأوضاع السياق المعني. ورغم ذلك، وعلى نحو ما هو منصوص عليه في الفصل الأول، يتولى منسق مجموعة تنسيق المخيمات وإدارة المخيمات بصفة عامة ما يلي:

- تطبيق المعايير في إدارة المخيمات.
- متابعة آثار النزوح في جميع المخيمات في المنطقة وكتابة تقارير عنها.
- السعي لدى منسق الشؤون الإنسانية وغيره من الأطراف العالمية لتعبئة الموارد.
- تدريب الأطراف الإقليمية بما فيهم وكالات إدارة المخيمات وبناء قدراتهم.

إن ضمان تلبية بيان اختصاصات مجموعة تنسيق المخيمات وإدارة المخيمات وإستراتيجيتها للاحتياجات العملية على أرض المخيم ليعد شرطاً أساسياً لفعالية إدارة المخيم. ويأتي بشكل مواز في الأهمية لذلك، وحيثما جرى تنفيذ النهج العنقودي، إرساء الصلة بين مجموعة تنسيق المخيمات وإدارة المخيمات وغيرها من المجموعات من أجل تفادي ازدواج الأنشطة وضمان اتساق إجراءات رفع التقارير والرصد.

أما فيما يتعلق بالمشكلات التي لا يتسنى حلها على مستوى المخيم فتتم إحالتها إلى قائد المجموعة أو وكالة تنسيق المخيم. وتعمل الوكالة الأخيرة بدورها على بحث أشكال التدخل الملائمة مع الهيئات الحكومية والجهات المانحة وغيرها من أصحاب المصالح عندما تتفاقم هذه المشاكل. وهناك بعض القضايا التي تتطلب عناية خاصة من وكالة تنسيق المخيم في البت فيها على غرار قضية إشراك ممثلي الهيئات الحكومية في الحوادث الخاصة بضعف الحماية أو سوء سلوك أحد ممثلي الوكالات العاملين في المخيمات.

! نلمس إحدى مزايا العمل والتعاون مع وكالة تنسيق المخيم عندما يكون سكان المخيم في حالة مواجهة مع السلطات، خاصة في مواقف النزوح الداخلي الناشئة عن الصراعات الدائرة. فقد تجد وكالات إدارة المخيمات العاملة في وسط هذه الأجواء مشقة في الحصول على رقعة العمل الإنساني الضرورية لمزاولة نشاطها. وهنا تستطيع وكالة تنسيق المخيم، ذات الصلات الدبلوماسية الأوثق مع السلطات الحكومية، أن تضمن إرساء الأطر الإقليمية في مواضعها الصحيحة لتوضيح دور إدارة المخيم. فتتحريك الخلافات إلى المستوى الوطني والتعامل معها على هذا المستوى من شأنه أن يقلل من الضغوط الواقعة على الأنشطة اليومية لوكالات إدارة المخيمات.

العمل مع البعثات المتكاملة

يتم بشكل متزايد إرسال بعثات حفظ السلام وصناعة السلام التابعة للأمم المتحدة إلى مناطق الصراعات الدائرة والمناطق التي انتهت الصراع فيها. وفي كل بعثة متكاملة، يتولى الممثل الخاص للأمين العام للأمم المتحدة المسؤولة عن جميع عناصر البعثة - السياسية والعسكرية والإنسانية. وتتراوح التفويضات الممنوحة للبعثات المتكاملة لتشمل عدة مهام منها تحقيق الاستقرار الفوري للأوضاع وحماية المدنيين ودعم المساعدات الإنسانية وحتى المساعدة في إرساء الهياكل السياسية الجديدة ونزع السلاح وتسريح الجنود وإعادة دمج المقاتلين السابقين. ويستهدف نهج البعثات المتكاملة إخضاع المكونات المستقلة للنظام الأممي لكيان كُلي متماسك بغية تحقيق الاستقرار السياسي وتعزيز التعافي من الصراع. ورغم أن نهج البعثة المتكاملة يعد في حد ذاته محاولة بناءة لعلاج عيوب تدخلات الأمم المتحدة، إلا أنه يطرح عدداً من التحديات الأخلاقية و/أو العملية بالنسبة لوكالات إدارة المخيمات أو غيرها من الوكالات الإنسانية. فعندما تشمل البعثة على قوات عسكرية من الأمم المتحدة أو غيرها من الهيئات الدولية المختلفة (مثل حلف شمال الأطلسي أو الإتحاد الأفريقي) قد نجد أن طائفة الأهداف التي تسعى البعثات المتكاملة لتحقيقها قد تؤدي لحدوث ارتباك وأحياناً تضارب بين عمليات الوكالات.

فعلَى سبيل المثال، فإن الجمع بين العنصرين العسكري والإنساني في البعثة المتكاملة يعني بالنسبة للبعض أحياناً وجود شائبة في حيادية ونزاهة المساعدات الإنسانية بسبب ما تقدمه البعثة من دعم إلى فئة عنصرية أو فصائل سياسية معينة. إذن فالقضية هي قضية ضمان وجود رقعة العمل الإنساني التي تسمح للأطراف غير العسكريين ومن غير ذوي الانتماءات السياسية بالوصول إلى تجمعات النازحين ومساعدتهم. وهناك عدد من التعقيدات الإضافية، مثل آثار انتهاكات حقوق الإنسان التي ترتكبها قوات

حفظ السلام، والتي غالباً ما تشعر بها الوكالات الدولية العاملة في المناطق الإقليمية أو البلاد. كذلك لا يزال الانتهاك الجنسي واحداً من أكثر انتهاكات حقوق الإنسان التي تُرتكب ضد السكان النازحين وغالباً ما تظل طبي الكتمان ولا يعاقب مرتكبها من قبل هيكل القيادة الخاصة بقوات حفظ السلام.

وتستطيع البعثات المتكاملة أن تمنح بعض المزايا لوكالات إدارة المخيم، وذلك بما تملكه هذه البعثات من قدر كبير من الموارد النقدية واللوجستية التي يمكن تعيبتها للتعامل مع الاحتياجات الخاصة التي تنشأ داخل المخيمات، بيد أن الانتقال للمرحلة التالية للحصول على الموارد يتطلب العديد من الشكليات الإدارية.

▲ دعم الوحدات المتكاملة في ليبيريا ما بعد الصراع

ما إن غادر شارلز تيلور ليبيريا في يوليو ٢٠٠٣، حتى انطلقت الأمم المتحدة بثقلها للمشاركة الشاملة في إعادة الأمور لئصالها الطبيعي، فأطلقت اثنين من الوكالات برنامجاً لإنهاء التدريجي للمخيمات في العاصمة مونروفيا، والتي كان يقطن بها ما يقدر بـ ٣١٠,٠٠٠ نازح داخلياً. وكانت إستراتيجية خفض أعداد المخيمات لعام ٢٠٠٤-٢٠٠٥ تتم بالتوازي مع خطة أخرى تهدف لتحقيق العودة الطبيعية والمنظمة للسكان. وقد جرى التخطيط لسياسة العودة وعملياتها من قبل فريق تخطيط مشترك لإعادة النازحين داخلياً والتي تولت مهمة قيادته في البداية وكالة ثالثة تعمل في مجال إدارة عمليات الرجوع والعودة. وقد وفرت البعثة المتكاملة للأمم المتحدة الدعم السياسي لإنهاء التدريجي للمخيمات و عملية العودة، بيد أنها لم تقدم إلا القليل من حيث الدعم المادي أو العملياتي.

وبالأخذ في الاعتبار نطاق النزوح وأعداد النازحين داخلياً المطلوب مساعدتهم على العودة، كانت عملية إعادة تعاني بشكل خطير من نقص التمويل. ورغم امتلاكها للإمكانات اللوجستية لتوفير الشاحنات - ورغم المطالبات المتكررة- لم تقم البعثة المتكاملة بتوفير هذه الشاحنات، وهو ما أجبر الوكالات الداعمة لعودة النازحين على عقد اتفاقيات أخرى غير كافية. ورغم توافر الموارد بكميات هائلة، كان هناك غياب للإرادة السياسية في نشر هذه الموارد وتوظيفها لصالح العمليات الإنسانية.

وفي المقابل، كانت البعثة المتكاملة قد قدمت مساعدات عظيمة لإدارة المخيم وجهود الإنهاء التدريجي للمخيمات. فقد استعانت البعثة بما لديها من شبكة للمحطات الإذاعية ووسائل الإعلام المقروءة للمساعدة في الحملة الإعلامية الخاصة بإغلاق المخيم وخطط العودة. وقد كانت هذه المساعدة عظيمة النفع في مجملها، ولم تكن الوكالات العاملة في أقسام العودة والتسجيل وشركاءها تستطيع الحصول على مثل هذا الدعم وإعلام النازحين بدون المنظومة التي أتاحتها البعثة المتكاملة.

! قد تشعر المنظمات غير الحكومية (الدولية) المنفذة للإدارة المخيمية بضآلتها أمام البعثات الأممية المتكاملة ذات الموارد والإمكانيات الجبارة. كما قد تعاني هذه الوكالات من عدم كفاية رقعة العمل الإنساني المتاحة أمامها أو عدم تمتعها بالاستقلال الذاتي في إجراءها لعملياتها، وتستشعر بأن تفويضاتها تهيمن عليها وتحكمها الإستراتيجية السياسية العليا لبعثة الأمم المتحدة.

القيادة ومشاركة سكان المخيمات

كانت التجارب والخبرات المتراكمة قد أظهرت أن صلاح حال المخيم وسلاسة عملياته يعتمدان على المشاركة المباشرة وغير المباشرة التي يساهم بها سكانه. لذا فمن المهم أن تبدي وكالة إدارة المخيم التزاماً بهذه المشاركة وإيماناً بقيمتها ونهجاً إيجابياً واسع الحيلة إزاءها. وقد تتخذ المشاركة والتعبئة العديد من الأشكال، وتشمل بعض وسائل إشراك سكان المخيم ما يلي:

- عقد انتخابات القيادة لانتخاب قادة المخيم وممثليهم.
- عقد الاجتماعات الرسمية والتداول مع كل من القادة التقليديين والمنتخبين.
- تعيين أفراد لتولي مهام التواصل غير الرسمي مع سكان المخيم.
- إنشاء لجان للمخيم يكون أعضاؤها ممثلين لسكان المخيم، ويكون لكل لجنة من هذه اللجان اختصاصات فنية أو قطاعية معينة، فيتم مثلاً إنشاء لجنة للمياه والصرف الصحي والصحة أو لجان ممثلة للعجائز والنساء.
- إشراك عدد من سكان المخيم كمتطوعين في مهام/مشروعات معينة والتي تستخدم و/أو تطور مهاراتهم، مثل مهام النجارة والتدريس.
- ضمان توافر الآليات والإجراءات اللازمة للتعامل مع الآراء والشكاوى، وإقامة المنتديات التي تكفل مشاركة سكان المخيم والإصغاء إلى آرائهم.
- توفير فرص التوظيف لسكان المخيم مثل مبادرات النقد مقابل العمل.
- التشجيع على مشاركة المجتمع من خلال تأليف مجموعات مثل مجموعات حراسة المخيم ومجموعات الرعاية بذوي الاحتياجات الخاصة ومجموعات الترفيه.
- ضمان تمثيل ومشاركة الفئات ذات الاحتياجات الخاصة والمستضعفين الأكثر عرضة للخطر.

◀◀ لمزيد من الأفكار حول مشاركة سكان المخيم، انظر الفصل ٣.

◀◀ لمزيد من المعلومات عن العمل مع الأشخاص من ذوي الاحتياجات الخاصة، انظر

الفصل ١١.

قادة المجتمع والممثلون عنه

في بعض الحالات، قد يتطلب الأمر بذل جهود خاصة من قبل وكالة وإدارة المخيم للموازنة بين احترام الهياكل القيادية التقليدية أو ذاتية التنظيم وبين ضمان التمثيل المتساوي لجميع الفئات التي يتألف منها سكان المخيم.

ففي البداية، من المهم التعرف على الأسلوب الذي تم على أساسه تحديد هؤلاء «القادة»:

- هل نزع سكان المخيم كوحدة أو مجموعة واحدة ومن ثم احتفظوا بهياكلهم القيادية التقليدية؟
- إذا كانت عملية النزوح تمت بشكل أكثر عشوائية، هل قام السكان بتنظيم أنفسهم ذاتياً؟ وكيف قاموا بتحديد بعض الأشخاص كقادة لهم؟
- هل كان هناك قدر ولو ضئيل من التنظيم الفعلي؟
- هل القادة الحاليون هم من الأشخاص ذوي النفوذ الواضح الذين عمدوا ببساطة إلى تقديم أنفسهم للمجتمعات وللوكالات المجتمعية بهذه الصفة؟

ثانياً، إن على وكالة إدارة المخيم أن تحدد مدى القدرة التمثيلية الفعلية التي يتمتع بها الهيكل القيادي لمجتمع النازحين ومدى قدرته على العمل لصالح سكان المخيم. وهذا يتطلب التحدث مع عدد من أفراد المجتمع بأكبر قدر ممكن ومحاولة الحصول على صورة شاملة للنوايا والإمكانيات وكذا أي فجوات أو مناحي خلل.

وفيما عدا الحالات التي يُعندم فيها تماماً وجود أي هياكل قيادية أو يسود فيها عدم الرضا عن القيادة المجتمعية القائمة، يُنصح عموماً بمساعدة المجتمع على تنظيم نفسه أو العمل مع أي هياكل قيادية قائمة. وفي هذا السياق، ينبغي التعامل مع أي فجوات أو مناحي خلل تتعلق بالتمثيل والعدالة في النظام من خلال الاستعانة بالآليات التكميلية، وليس من خلال تجاهل أو تخطي الآليات الحالية. فعلى سبيل المثال، إذا وجدت وكالة إدارة المخيم غياباً لتمثيل النساء، يمكنها أن تقوم بالتشجيع على تحديد قائد من الرجال وقائدة من النساء لكل منطقة أو تقسيم جغرافي ضمن المخيم. ومع ذلك، ينبغي الحرص على ألا يأتي هذا الإجراء مفرغاً من مضمونه ولا يكون للنساء فيه صوت حقيقي. وثمة وسيلة أكثر فعالية لتحقيق ذلك من خلال دعم شبكة من الجماعات النسائية يقوم بتمثيلها صوت واحد على المستويات العليا. وإلى جانب تمثيل المرأة، ينبغي كذلك ضمان أن تحظى فئات الأقليات بتمثيل عادل لها.

أثناء العمل مع المجتمع لتصميم وإنشاء هياكل الحوكمة، فإن وكالة إدارة المخيم تكون في حاجة لأن تعي الكيفية التي يتم بها اختيار القادة محلياً؛ لأن تدافع عن إجراءات مصطنعة أو غير ملائمة ثقافياً. وبالمثل، فإن قادة وممثلي المجتمع ينبغي أن تُعطى لهم وظائف واضحة ومسجلة وبيانات اختصاصات متفق عليها. وينبغي على العاملين بالوكالات الإنسانية احترام أي مخاوف يبديها مجتمع المخيم من الفساد وفرص نشوء العلاقات الإقطاعية، والتصرف

على ضوء هذه المخاوف وكذلك ضمان الشفافية والصراحة في جميع العمليات من أجل تفادي الشكوك وإغراءات إساءة استغلال المناصب.

ينبغي الاتفاق على موثيق للسلوك المهني للقادة وأفراد المجموعات. إن وضع بيانات الاختصاصات المتسمة بالشفافية وآليات التعامل مع الشكاوى على نحو يحافظ على الخصوصية والسرية وإجراءات وآليات تداول العضوية جميعها قضايا تستحق أن توضع في الاعتبار إذا أردنا إقامة أنظمة فعالة للحوكمة والمشاركة.

اللوائح

عند استقرار أوضاع المخيم، يصبح وضع الإرشادات التوجيهية التي تحكم استخدام المرافق العامة أحد الوسائل التي يمكن من خلالها منع إساءة استعمال المرافق المشتركة للمخيم ومنع أي أشكال محتملة للتوتر والاحتكاك. ومثل هذه الإرشادات التوجيهية (أو اللوائح) ينبغي أن تأتي كمحصلة للتعاون الأصيل بين جميع أصحاب المصالح، خاصة سكان المخيم أنفسهم.

▲ لجنة شكاوى اللاجئين - سيراليون

في سيراليون، تم إنشاء لجنة لشكاوى اللاجئين وذلك للنظر والبث في الانتهاكات والنزاعات البسيطة داخل أحد المخيمات هناك، وبذلك يتم إشراك اللاجئين في حل مشاكلهم وتسوية نزاعاتهم الخاصة. وقد استعانت اللجنة ببدايل مجتمعية لمرافق الاحتجاز داخل المخيم لمعاقبة المتهمين والتي كان منها توقيع الغرامات وفرض القيام بالأشغال الاجتماعية.

◀◀ للإطلاع على أمثلة أخرى على هياكل الحوكمة، انظر كتيب «الحماية العملياتية في المخيمات والمستوطنات» الصادر عن مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين.

ضمان رعاية وصيانة البنى التحتية للمخيمات

صيانة البنى التحتية للمخيمات

تقع في العادة مسؤولية ضمان صيانة البنى التحتية مثل الطرق ومواقع التوزيع والصرف الصحي على عاتق وكالة إدارة المخيم. وقد تتولى وكالة إدارة المخيم هذه العمليات بنفسها، أو تقوم بالتنسيق لها مع غيرها من جهات تقديم الخدمات، وذلك اعتماداً على عدد من العوامل من بينها طبيعة الميزانيات والإمكانيات المتوفرة. ومتى كانت مرافق الطوارئ المؤقتة في الموقع متوافرة، وكانت الأسر منهمكة في إنشاء منازلها على سبيل المثال، عندها تقع مسؤولية صيانة دورات المياه ومرافق الاغتسال على عاتق وكالة إدارة المخيم أيضاً.

ويمكن لووكالة إدارة المخيم التعاون مع الوكالة القائدة لمجموعة المياه والصرف الصحي والنظافة الصحية في إدارة الأنظمة المجتمعية الخاصة بمعالجة وإزالة القمامة والنفايات، بينما تتولى المسؤولية عنها في المناطق الحضرية الهيئات المحلية. ويمكن أن تتولى لجان خاصة في المخيم بحث الأفكار المبتكرة لرعاية وصيانة المرافق العامة مثل دورات المياه الموجودة في العيادات والمدارس وأماكن الأسواق.

▲ في سريلانكا، وفي أعقاب عاصفة تسونامي التي ضربتها، تطلب جانب من مشروع إدارة الموقع (المخيم) العمل مع الهيئات المحلية من أجل تحديث عملية توفير دورات المياه في المواقع الانتقالية (المخيمات). وكان من بين التحديات التي واجهت المشروع ضمان التفرغ الدوري للدورات مياه، وهي مهمة يمتلك المجلس المحلي إزاءها إمكانيات محدودة. وجاء الحل على هيئة مشروع مشترك تقوم وكالة إدارة المخيم بمقتضاه بتمويل «شفاطة الصرف» - وهي عبارة عن عربة مزودة بمضخة لتتولى تنظيف وشفط النفايات المتجمعة في فترة قصيرة - مع الاستمرار في نفس الوقت في مساعيها لطلب الدعم الحكومي للمشكلة. ومستعيناً بأحد المقاولين من القطاع الخاص والذي تم تكليفه بالتعامل مع الاحتياجات الملحة للمخيم، استطاع المجلس المحلي تولي مسؤولية هذه الاحتياجات تدريجياً ووضع الحلول الأطول أمداً والأكثر استدامة لها.

حماية البيئة

تستحوز حماية البيئة على جانب من اهتمامات كل مخيم وينبغي أن تؤخذ في الاعتبار منذ لحظة اختيار الموقع وحتى لحظة إغلاقه. وبعد مرحلة الإعداد الأولية، يجب على الفور مباشرة التخطيط والتنسيق الجيدين لقضية حماية البيئة بين جميع الأطراف المعنية - بداية من المجتمعات المتضررة وحتى السلطات الوطنية - قبل البدء بأعمال المخيم. ويعد تآكل التربة وخسارة الغطاء النباتي الطبيعي بعضاً من أكثر أشكال الإضرار بالبيئة شيوعاً وبروزاً والناجمة عن وجود المخيمات. وثمة أضرار أخرى مثل تلوث المياه الجوفية وتلوث التربة قد تكون أقل وضوحاً للعيان إلا أن هذا لا يقلل من أهميتها. وتتفاوت طبيعة ونطاق الاهتمامات والمخاوف البيئية بتفاوت موقع وطبيعة العمليات الجارية. ينبغي التنسيق لرعاية وإدارة البيئة داخل المخيمات ومن حولها مع وكالة إدارة المخيم والهيئات الوطنية والمجتمع المضيف.

من الممكن إذا تم وضع خطة للإدارة البيئية بالتعاون مع سكان ولجان المخيم (أو الجماعات البيئية الريفية، إذا تيسر ذلك) أن يسهم ذلك في تحديد المجالات ذات الأولوية في التعامل.

◀◀ لمزيد من المعلومات عن البيئة، انظر الفصل ٦.

إدارة المعلومات

التسجيل

تأتي إدارة المعلومات في معظم الحالات مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بتسجيل سكان المخيم. ويكون التسجيل هو الحجرة الأولى التي تقام عليها عمليات وكالة إدارة المخيم لما يتيح مرحلة التسجيل من معلومات أساسية عن خصائص سكان المخيم، والتي تسهم بدورها في تغذية برامج المساعدات الإضافية بالمعلومات والتنسيق الفعال لعمليات التوزيع. وعلاوة على ذلك، فإن التسجيل:

- يضمن حصول جميع سكان المخيم على حقوقهم وخدماتهم الأساسية أثناء النزوح.
- يحدد الفئات والأفراد من ذوي الاحتياجات الخاصة والمحتاجين لمساعدات أو حماية خاصة في المخيم.
- يعطي الوكالات الإنسانية القدرة على متابعة حركة المجتمعات النازحة - سواء القاطنة في المخيم أو الوافدة حديثاً.

ويسهم تسجيل الأشخاص - بما فيهم النساء والأطفال الذين لا يكونون برفقة ذويهم أو المنفصلين عن ذويهم - في خفض حجم الاستضعاف وزيادة التمتع بالمساعدات وتقليل حوادث الاستغلال. وبينما تتولى غالباً وكالة إدارة المخيم عمليات التسجيل في مخيمات النازحين داخلياً، نجدها في مخيمات اللاجئين تقع بشكل واضح ضمن تفويضات مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين.

◀◀ انظر الفصل ٩ للإطلاع على الإرشادات الخاصة بإنشاء أنظمة التسجيل.

تحديد الأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة

لا يشكل النازحون في أغلب الأحيان جماعات متجانسة. فالاختلافات في الجنس والمنشأ العرقي والقدرة الجسدية والعمر كل ذلك من الممكن أن يؤثر على مدى ضعف النازحين وإستراتيجيات التأقلم خلال النزوح. إن التعرف بشكل صحيح على احتياجات وأثر المصاعب التي تواجهها الجماعات ذات الاحتياجات الخاصة والجماعات الأكثر عرضة للمخاطر يمثل تحدياً كبيراً أمام وكالة إدارة المخيم من أجل منع تدهور وضع هؤلاء الأشخاص إلى ما هو أسوأ من ذلك.

! تُعد النساء والأطفال الفئات الأكثر عرضة لخطر العنف الجنسي والاستغلال وغالباً ما تواجه هذه الفئات مصاعب تفوق ما يعانيه الرجال البالغون عندما تدب الفوضى في أساليب المعيشة وأنظمة الدعم التقليدية. كما يعاني السكان الحاملون لفيروس نقص المناعة المكتسبة/ الإيدز من الإعاقات الجسدية وكذلك النبت من المجتمع، وهو ما يضاعف من درجة الحرمان والضرر التي يعانونها إذا كانوا يعيشون في مخيمات ذات وحدات سكنية متلاصقة.

إن قائمة الأفراد أو الفئات ذات الاحتياجات الخاصة أو الأكثر عرضة للخطر لا يمكن حصرها. بيد أن أكثر هذه الفئات شيوعاً، وعلى نحو يتراوح من سياق لآخر، هي:

- الأسر التي تعولها امرأة.
- النساء الحوامل والمرضعات.
- الأطفال (دون سن الخامسة، والمنفصلين عن ذويهم ولا يكونون برفقة ذويهم والمقاتلين السابقين منهم).
- العجائز.
- السكان من ذوي الإعاقات الذهنية
- السكان من ذوي الإعاقات الجسدية
- الأشخاص الحاملين لفيروس نقص المناعة المكتسبة/ الإيدز أو غيرها من الأمراض المزمنة.

◀◀ لمزيد من المعلومات عن الأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة، انظر الفصل ١١.

◀◀ لمزيد من الإرشادات والتوجيه عن المجموعات الأكثر عرضة للخطر، انظر الفصل ١٠.

سكان المخيم

في معظم المخيمات ذات التخطيط الجيد، يتم تقدير تعداد سكان المخيم من خلال عملية تسجيل وإحالة منظمة بالتعاون مع السلطات والهيئات المحلية والوطنية ووكالة القيادة القطاعية أو وكالة تنسيق المخيم. ومن أجل تفادي التسجيلات المتعددة، ينبغي وضع نظام تسجيل موحد والاتفاق عليه من قبل جميع الأطراف. وتشكل هذه المعلومات قاعدة البيانات الديموغرافية الأساسية لإجمالي أرقام التعداد السكاني التي وضعت خلال تاريخ المخيم وينبغي تحديثها بصفة منتظمة بشكل يعكس المواليد والوفيات والوافدين الجدد والمغادرين وغيرها من التذبذبات في التعداد السكاني.

! ينبغي تحقيق التناغم والانسجام بين القوائم التي تسجلها جهات تقديم الخدمات في دفاترها وأرقام التعداد السكاني للمخيم في قاعدة بيانات مركزية للمخيم حتى تستطيع جميع وكالات تقديم الخدمات الاستعانة بها والرجوع إليها.

◀◀ لمزيد من المعلومات عن التسجيل، انظر الفصل ٩.

ينبغي احترام خصوصية وسرية المعلومات الخاصة لسكان المخيم، ويجب أن توضع لهذا الغرض الأنظمة الروتينية التي تكفل الاحتفاظ المنهجي وتأمين الحماية للبيانات الحساسة التي تصدر أثناء عملية التسجيل وذلك قبل البدء في مباشرة عملية تجميع المعلومات. ولأمن البيانات أهمية كبيرة في مواقف الصراعات التي تكون فيها للجماعات العرقية أو السلطات المنافسة مصلحة أكيدة في الحصول على قوائم بأسماء الأشخاص الموجودين في المخيمات. وتتسع الطبيعة الحساسة لبيانات سكان المخيم لتشمل المعلومات الخاصة بانتهاكات حقوق الإنسان، والتي يسهل اكتشافها كذلك من معلومات التسجيل. أما المعلومات الخاصة بالناجين أو الناجيات من حوادث العنف الجنساني، أو الأطفال الذي انفصلوا عن آبائهم أو أولياء أمورهم، فيجب التعامل معها هي الأخرى بقدر كبير من الحساسية والحرص.

◀◀ لمزيد من المعلومات عن التسجيل وإدارة المعلومات، انظر الفصلين ٩ و ٥.

متابعة الحماية والإبلاغ عن الحوادث الخطيرة

يمكن كذلك ربط مهمة إدارة المعلومات بتتبع الحوادث المرتبطة بالحماية في المخيمات، وهي مهمة في غاية الحساسية لذا ينبغي أن يصحبها تدريب مكثف للعاملين من قبل إحدى وكالات الحماية المتخصصة. ويمكن الاستعانة بمعلومات الحماية لتحسين إما الوضع الإنساني أو الأمني. ويعتمد أثر وفعالية متابعة الحماية في المخيمات بدرجة كبيرة على مدى توافر إمكانيات الاستجابة داخل المجتمع المحلي والإدارة أو داخل المجتمع الإنساني. وتقع مسؤولية الاستجابة لحوادث الحماية على عاتق وكالات الحماية المفوضة بذلك. وفي مخيمات اللاجئين، تتولى هذه المسؤولية دائماً مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين.

وعندما تتولى إحدى وكالات إدارة المخيمات عمليات متابعة الحماية، ينبغي أن يتوافر الوضوح والقدرة على ضمان تنفيذ هذه المهمة بشكل مسؤول. وهذا يتضمن الفهم الواضح لما يلي:

- التفويض الممنوح للوكالة.
- الأوضاع التي يتم التعامل معها وأصحاب المصالح وأجنداتهم/ قدراتهم فيما يتعلق بالحماية.
- حساسية المعلومات وأشكال الإضرار والإيذاء التي يمكن أن يتسبب فيها تسريب هذه المعلومات.
- نوعية البيانات/ المعلومات المطلوبة بشكل خاص ولماذا
- الحاجة لتدريب فريق العمل
- تحمل تبعات المساءلة أمام سكان المخيم من حيث إمكانيات الاستجابة؛ ما الآراء وردود الأفعال التي يمكنهم توقعها؟

- التبعات المحتملة لتجميع المعلومات الخاصة بانتهاكات حقوق الإنسان وغيرها من قضايا الحماية.
- التبعات المحتملة لعدم تجميع البيانات حول هذه القضايا.

ومن شأن فهم النقاط السابقة أن يعمل على تمكين وكالة إدارة المخيم من تنفيذ أعمال متابعة الحماية وعن دراية بالأسباب الداعية إليها وإمكانيات الاستجابة القائمة والأشياء التي يتوقع سكان المخيم قيام الوكالة بها وإعلامهم بها وكذا إجراءات الأمن والسرية والخصوصية التي ينبغي إتباعها لضمان الالتزام مع مبدأ «عدم الإضرار» (Do No Harm).

عدم الإضرار

ينبغي على وكالة إدارة المخيم وغيرها من الأطراف المعنية العاملة في المخيم أن تبحث بعناية ما إذا كانت هناك برامج مساعدات أو أنشطة للدفاع الحقوقي يمكن أن تجعل سكان المخيم أو سكان المجتمع المضيف عرضة لتهديدات أمنية أو تتسبب في حرمانه من خدمات أساسية أو تنال من كرامة وسلامة مجتمع النازحين، ذلك أنه من الضروري أن تكون اعتبارات أمن وسلامة النازحين وكرامتهم هي جوهر جميع برامج المساعدة.

! يُعد مشروع «عدم الإضرار» مشروعاً تعاونياً، وقد نشأ هذا المشروع كمحصلة لتجارب العاملين الإنسانيين في العديد من الأوضاع والظروف في مطلع التسعينات، وهي التجارب التي جعلتهم على إدراك بالصعوبة المتمثلة في توفير المساعدات الإنسانية في ظل أوضاع الصراع بوسائل لا تؤدي لتفاقم أو تأجيج حدة الصراع بل تسهم في تحقيق السلام. ويلزم مبدأ «عدم الإضرار» الوكالات الإنسانية بالتفكير في التبعات، المقصودة وغير المقصودة، الناجمة عن تدخلاتها. ويسعى المشروع لتحديد الوسائل التي يتسنى من خلالها توفير المساعدات الإنسانية و/أو التنمية الدولية أثناء الصراعات بحيث بدلاً من أن تؤدي هذه المساعدات إلى زيادة الصراعات والانقسامات سوءاً، تساعد الأطراف المعنية على ترك الاقتتال ووضع أنظمة لتسوية القضايا التي تشكل أسباب الصراع. ويحث هذا المشروع العاملين الإنسانيين على التعامل مع تعقيدات توفير المساعدات في أوضاع الصراعات - من خلال تحقيق الوضوح وتقليل خطر الإضرار بالمجتمعات التي يجري فيها توفير المساعدات. ويمكن أن يسهم مبدأ «عدم الإضرار» في مساعدة وكالة إدارة المخيم وغيرها من الأطراف المعنية العاملة في المخيم على تفهم العلاقة المعقدة بين أسباب الصراع ووضعية المخيم والمساعدات الإنسانية التي يتم تقديمها لسكان المخيم.

! إن الحصول على معلومات دقيقة عن الأشياء التي تدرج غالباً تحت بند الأشياء الشخصية عالية الحساسية، أو تعتبر قضايا حماية تمس محرمات ثقافية، لينطوي على تحديات جمة، ليس أقلها تحقيق الثقة بين وكالة إدارة المخيم وبين السكان. فعلى سبيل المثال، عند إجراء المقابلات مع النساء، يمكن أن تسهم الاستعانة بالعاملات من النساء المدربات تدريباً جيداً ومجموعات المناقشة الصغيرة التي يمكن ائتمانها على الأسرار والخصوصيات، والتي يمكن من خلالها بناء الثقة مع السكان بمرور الوقت، في نجاح هذه المقابلات وتحقيق المرجو منها والخروج بمعلومات دقيقة.

◀◀ لمزيد من المعلومات عن مجموعات المناقشة، انظر الفصل ٢.

▲ رصد المخيمات: مثال من إحدى مخيمات النازحين داخلياً في السودان

في هذا المثال، تلقى فريق جمع المعلومات التابع لإدارة المخيم التدريب اللازم، وكان أفرادهم معروفين بالنسبة لسكان المخيم حيث كانوا يشاهدونهم أثناء تنقلاتهم المستمرة في أرجاء المخيم، وكانت المواضيع التي جرى تكليفهم بجمع البيانات عنها في تبدل مستمر، وذلك غالباً بسبب التغيرات الموسمية. ففي المواسم الممطرة، كانوا يجمعون البيانات عن الكوليرا وأثر مياه الفيضان على الملاجئ عندما كان من المهم الاتصال بسرعة بإحدى الوكالات المعنية لتصلح إحدى مضخات المياه المكسورة، وتسجيل الوافدين الجدد أو توزيع الرمال لإحدى المناطق التي غمرتها مياه الفيضان. وفي ثانياً عملهم هذا، استطاع أفراد الفريق نزع فتيل عدد من الأزمات المحلية البسيطة ظاهرياً والتي كان من الممكن أن تتفاقم ويكون لها مضاعفاتها الخطيرة على الأمن وسلامة المعيشة على مستوى المخيم.

وفيما يلي النموذج الذي استعان به أفراد الفريق:

نموذج متابعة المخيم	
أسماء القائمين على جمع المعلومات:	التاريخ:
القطاع الذي جرى فيه تلقي المعلومات:	
الغذاء والمياه	
أحداث نقص الطعام/رداءة الطعام التي تم التبليغ عنها	
أحداث نقص المياه/رداءة المياه التي تم التبليغ عنها	

	الصحة
	زيادة في أسراب البعوض أو غيرها من الحشرات
	المواد الخطيرة الضارة للصحة
	دلائل أخرى على مشكلات صحية
	الصرف الصحي
	الفيضانات في المخيم أو قضايا الصرف الصحي الأخرى
	دورات المياه المغمورة بالمياه أو غياب دورات المياه
	دورات المياه المعطوبة أو دورات المياه ذات الوضع الصحي الخطير
	الحوادث (السلامة الجسدية)
	حوادث في مناطق دورات المياه
	حوادث أخرى
	الوحدات المخيمية
	نقص الملاءات البلاستيكية
	الوحدات غير الصالحة أو غياب هذه الوحدات (أسباب أخرى غير الملاءات البلاستيكية)
	الوحدات المهجورة
	التعليم
	الحوادث المرتبطة بالبنى التحتية للتعليم والأدوات التعليمية
	أشكال القصور الإجرائية، بما في ذلك قضايا التوزيع
	القصور في التسجيل
	شكاوى متعلقة بالتوزيع (سواء للسلع الغذائية أو غير الغذائية)
	الوافدين الجدد في المخيم
	الوافدين الجدد من النازحين داخلياً (عدد الأشخاص والقطاع)
	الحوادث غير المعتادة داخل المخيم
	أشكال الاتجار غير المعتادة
	أنشطة المنظمات غير الحكومية غير المعتادة أو المتضاربة أو غياب الأنشطة
	الاجتماعات غير المعتادة
	الادعاءات والشكاوى والشائعات
	الادعاءات أو الشكاوى ضد أناس أو فئات معينة
	الشائعات المنتشرة في المخيم
	الأمن
	وجود الأشخاص المسلحين أو الأشخاص غير المسلحين غير المصرح لهم بالتواجد داخل المخيم

	حوادث إطلاق النار داخل المخيم
	حوادث إطلاق النار خارج المخيم أو في محيطه
	حوادث الاختفاء
	الحوادث والمشكلات الاجتماعية بين النازحين داخلياً
	العنف بين النازحين داخلياً
	السراقات أو محاولات السرقة التي يرتكبها أحد النازحين داخلياً أو أشخاص غير معروفين داخل المخيم
	المشكلات التي تواجهها النساء النازحات داخلياً بخلاف العنف (أي تبعات الحمل غير المرغوب، على سبيل المثال)
	أشياء أخرى
	معلومات عن الحادثة أو وصف لها

◀◀ لمزيد من المعلومات عن الحماية، انظر الفصل ٨.

التواصل مع سكان المخيم

الإعلام ونشر المعلومات

يعد الحصول على المعلومات أحد الحقوق الإنسانية الأساسية، فكل شخص يحتاج ويرغب في الإحساس بأنه على دراية ومعرفة بالأوضاع والظروف المحيطة به - سواء كانت هذه المعرفة تتعلق بقضايا خاصة بأمنه الشخصي والأسري أو بأحوال وظروف أسرته وأصدقائه وكذا المناقشات الدائرة والآراء المتداولة والتطلعات الخاصة بالمستقبل وفرص الاختيار أو القرارات. وفي المواقف التي تتسبب فيها إحدى الأزمات في تعطيل معيشة السكان النازحين، ينشأ غالباً فراغ معلوماتي. وللأسف فإن غياب المعلومات يكون أحد الأسباب الرئيسية في تفشي وانتشار الإشاعات أو المحاولات المتعمدة لنشر البلبلة والتضليل.

❗ «تعد المعلومات من الناحية العملية قوة - وكلما زاد حجم المعلومات المتبادلة مع اللاجئين عن القضايا ذات الأهمية بالنسبة لهم، كلما زاد حجم ما يقدمونه من مشاركة ومساهمة وكذا قدرة على التصرف؛ حيث تساعدهم المعلومات الدقيقة والمعبرة بصدق عن آخر التطورات التي شهدتها الأمور المختلفة في الاختيار السليم وإصدار القرارات الحكيمة. إن تشارك المعلومات مع مجتمع اللاجئين يعمل على بناء الثقة والصراحة والاحترام لهم ولقدرتهم على إصدار القرارات الحكيمة قياماً على المعلومات المتوافرة لهم.» مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، الحماية العملية في المخيمات والمستوطنات، قضايا الحماية الخاصة

ومن أجل ضمان حصول الرجال والنساء والصبية والفتيات على المعلومات وفهمها، ثمة عدد من الاستراتيجيات المهمة التي يتعين الاستعانة بها، ومن أهمها ما يلي:

- اختبار المعلومات اختباراً ميدانياً قبل إذاعتها على كافة المخيم للوقوف على كيفية تلقي الآخرين لها ومدى استيعابهم للرسائل الأساسية التي تحملها هذه المعلومات.
- الوعي بأن بعض الكلمات المعينة يتفاوت معناها وأثرها على الفئات المختلفة من سكان المخيم.
- الانتفاع بعدة وسائل لتشارك المعلومات الأساسية، مثل عقد الاجتماعات - والتي قد تتضمن زيارات تبادلية للمنازل وذلك بالنسبة للسكان الذين لا يتسنى لهم الانتقال من أماكنهم، وكذلك الإعلانات الإذاعية وإعلانات الصحف، ولوحات الإعلانات والخطب الرسمية من كبار الأشخاص في المخيم والاستعانة بالأفراد المثقفين والمتمتعين باحترام الآخرين مثل زعماء المجتمعات الدينية أو المعلمين في عقد مجموعات المناقشة.
- القيام بعمليات الرصد لضمان فهم الآخرين للرسائل التي تحملها هذه المعلومات وتصرفهم السليم وفقها. وهذه الخطوة التي يتم إغفالها غالباً هي ذات أهمية كبيرة ليس فقط في التيقن من فهم الآخرين الصحيح لفحوى المعلومة، وإنما كذلك لتلقي أي آراء أو معلومات مهمة تتعلق بالموضوعات قيد المناقشة.

◀◀ لمزيد من المعلومات عن إدارة المعلومات، انظر الفصل ٥.

يعطينا الجدول التالي ملخصاً جيداً لاستراتيجيات التواصل المستخدمة في نشر المعلومات:

التحديات	موطن أهميته	النشاط
ليس جميع المهتمين بمعرفة هذه المعلومات يمرون على لوحة الإعلانات أو قادرين حتى على القراءة.	<ul style="list-style-type: none"> • يمكن وضع قائمة بتفاصيل الإعلانات والرجوع إليها عند الحاجة. • تشمل المعلومات الرئيسية المعيارية التي تخاطب جميع سكان المخيم. 	لوحات الإعلانات (النشرات)
	<ul style="list-style-type: none"> • مفيدة مع السكان الأميين. • وسيلة قوية لتذكر المعلومات. 	لوحات المعلومات المصورة

<ul style="list-style-type: none"> • ليس في وسع الجميع الحضور أو حتى تلقي الدعوة للحضور، كما أن البعض لا يرتاح لحضور هذه الاجتماعات. 	<ul style="list-style-type: none"> • وسيلة بسيطة للإعلام وإتاحة الفرصة للأخريين لطرح الاستفسارات والرد عليها. 	<p>الاجتماعات الأهلية</p>
<ul style="list-style-type: none"> • نشاط مُستنزف لوقت وجهد العاملين. • قد يفتح المجال لتلقي استفسارات ليس بوسع العاملين الإجابة عليها. 	<ul style="list-style-type: none"> • القدرة على توصيل المعلومات للأشخاص اللازمين ل منازلهم. 	<p>الزيارات المنزلية</p>
<ul style="list-style-type: none"> • العروض الدرامية تفتح المجال للفهم الخاطئ والمعلومات المغلوطة دونما فرصة للتححيح أو التوضيح. 	<ul style="list-style-type: none"> • وسيلة مبتكرة ويستمتع بها العديدون. • معلوماتها سهلة التذكر. 	<p>المسرح</p>
<ul style="list-style-type: none"> • قد تكون لهم أجنداتهم السياسية الخاصة بنشر المعلومات. 	<ul style="list-style-type: none"> • يحظون باحترام السكان لهم ومن ثم تكتسي أخبارهم أهمية وانتشاراً. 	<p>القادة الرئيسيون</p>
<ul style="list-style-type: none"> • قد يتذكر السكان النهاية الأصلية للقصة بدلاً من الرسالة الجديدة التي يتم إيصالها. 	<ul style="list-style-type: none"> • قد تحظى بالألفة والحب 	<p>تبني القصص التقليدية</p>
<ul style="list-style-type: none"> • قد لا تكون ملائمة لجميع الموضوعات (المحتوى) • قد تكون قصيرة بالنسبة لطول الرسالة التي يجب توصيلها. 	<ul style="list-style-type: none"> • سهولة الحفظ ومسلية 	<p>الأغاني</p>
<ul style="list-style-type: none"> • لا توجد فرصة لطرح الاستفسارات والإجابة عليها. 	<ul style="list-style-type: none"> • وسيلة عظيمة لتبصير الناس الذين قد لا يواتيهم الاهتمام بالاجتماعات أو حضور المناسبات الدينية. • احتفالية بطبيعتها. 	<p>الاستعراضات أو المواكب المخيمية الحاشدة</p>

القائمة المرجعية لوكالة إدارة المخيم

إدارة وتدريب فريق العمل

- تحقيق الفريق العامل على مستوى المخيم للتوازن بين المهارات والإمكانيات - سواء فيما يتعلق بالحماية أو بالمساعدات أو بالقطاعات الفنية أو بالإدارة أو بتقنيات المعلومات أو إدارة المعلومات و/أو التعبئة المجتمعية.
- تمتع النساء بتمثيل كاف في فريق العمل - وبشكل يعكس نسبة الرجال والنساء في المخيم.
- وجود بيان اختصاصات وتوصيف للوظائف وأدوار ومسؤوليات واضحة لدى فريق إدارة المخيم.
- وجود إجراءات واضحة لمتابعة وتقييم أداء العاملين.
- وجود خطة لعمليات التدريب والتطوير الجارية للعاملين.
- توافر الوعي والتدريب التخصصي على شؤون الحماية للعاملين.
- وضوح تفويض وكالة إدارة المخيم بالنسبة لجميع العاملين.
- حصول جميع العاملين على التدريب اللازم وتوقيعهم على ميثاق للسلوك المهني، وباللغة التي يتحدثونها.
- حصول العاملين على التدريب اللازم على دمج احتياجات الأشخاص من ذوي الاحتياجات الخاصة في البرامج الموضوعية.

المعايير والسياسات والتوجيهات العملية:

- تم وضع المعايير والمؤشرات والسياسات والتوجيهات العملية الكافية والملائمة ونشرها لتشكل التدخلات على مستوى المخيم.
- اتسمت أهداف وقدرات مشروع إدارة المخيم بوضوحها وشفافيتها واتساقها مع إستراتيجية الاستجابة العامة للمخيم.
- قيام وكالة إدارة المخيم بالتنسيق الفعال مع الوكالة قائدة المجموعة أو القطاعية في ضمان الالتزام بالمعايير.

- وضوح تفويض وكالة إدارة المخيم وخطة المشروع لجميع سكان المخيم.
- وضوح المعلومات الخاصة بميثاق/ مواثيق السلوك المهني ذات الصلة لسكان المخيم.
- توافر الآليات الجاهزة للتعامل مع الآراء والشكاوى والنظر فيها في المخيم.
- معرفة سكان المخيم (بما فيهم النساء والأطفال) بالأماكن التي يمكنهم فيها الإبلاغ عن أي إساءات أو انتهاكات إنسانية يتعرضوا لها.
- وجود مسؤول إبلاغ معين خاص بوكالة إدارة المخيم والمخيم ككل.
- اندراج التدريب على المعايير والسياسات والتوجيهات ضمن الدورات التدريبية التي يتلقاها العاملون.
- متابعة المعايير ورفع التقارير عنها بصفة دورية.

خدمات التنسيق والرصد

- تم تنفيذ التقييم الشامل لاحتياجات الحماية والمساعدة الخاصة بسكان المخيم.
- تم الاتفاق على إجراءات التنسيق والرصد وتوصيلها بشكل جيد لجميع أصحاب المصالح الرئيسيين.
- اتساق عمليات الرصد الدائبة والجارية على مستوى المخيم مع إستراتيجية استجابة المخيم.
- امتلاك وكالة إدارة المخيم للثقة والشرعية المطلوبة التي تؤهلها للتنسيق بشكل فعال على مستوى المخيم.
- تحقق الاستعانة بمجموعة من منظمات التنسيق الفعالة على مستوى المخيم.
- مؤازرة وكالة إدارة المخيم لجهود التنسيق والرصد واستلام الآراء.
- قيام أنظمة الرصد والتقييم المجتمعي الدائبة بوظائفها على أكمل وجه.
- متابعة استراتيجيات المشاركة الخاصة بسكان المخيم - (ومن بينهم النساء والأطفال والفئات ذات الاحتياجات الخاصة).
- تحقق تعبئة الخدمات الوطنية المتوفرة والتنسيق لها لإفادة سكان المخيم.

- قيام جهات تقديم الخدمات بالتنسيق والتعاون نحو تحقيق الأهداف المشتركة وتحقيق ما فيه صلاح سكان المخيم.
- دمج هدف الحماية ضمن متابعة التدخلات الجارية الخاصة بكل قطاع من القطاعات.
- متابعة عمليات حماية ورعاية الفئات والأفراد من ذوي الاحتياجات الخاصة والأكثر عُرضة للخطر.
- تنفيذ عمليات متابعة الحماية بالشكل اللائق مع العناية الكافية بتدريب العاملين والحفاظ على السرية والخصوصية وإمكانيات الاستجابة.
- متابعة وتحقيق الملائمة الثقافية والدينية والاجتماعية لبعض البرامج القطاعية المعينة.
- توافر منظومة للإبلاغ ورفع التقارير بشكل يتسنى معه متابعة جميع التدخلات.
- رصد التقارير لآراء ومخاوف مجموعة عريضة من أصحاب المصالح، بما فيهم سكان المخيم.
- توافر الآليات الضامنة لاستيعاب الدروس المستفادة في التنسيق والرصد ضمن عمليات التخطيط المستقبلية.
- قيام وكالة إدارة المخيم بواجبها في توفير التنسيق والرصد الفعالة في ضمان توفير برامج المساعدة والحماية في المخيم.

إرساء آليات الحوكمة والمشاركة المجتمعية

- تحقيق المشاركة الدورية للقادة المحليين والتشاور معهم.
- القيادة تحقق التمثيل الصحيح لسكان المخيم وتتمتع بالشرعية في نظرهم.
- وجود موثيق للسلوك المهني تحظى بالاتفاق عليها من قبل قادة المخيم.
- تحقق الاستعانة باستراتيجيات ومنتديات المشاركة لتنفيذ أنشطة المخيم وتقديم الخدمات.
- توافر الفرص للملائمة أمام الأطفال والنساء للتحدث عن مخاوفهم وأفكارهم وتساؤلاتهم.
- إشراك الفئات ذات الاحتياجات الخاصة في مجريات الحياة اليومية في المخيم.

- اتسام منتديات وآليات التنسيق المجتمعية وقنوات المعلومات بالفعالية.
- توافر المعلومات التفصيلية عن الخدمات والبرامج داخل المخيم ونشرها على الجميع.
- فعالية منتديات وآليات التنسيق المجتمعي وقنواتها المعلوماتية.
- وجود اللجان القطاعية واللجان متعددة القطاعات داخل المخيم.
- امتلاك لجان المخيم لبيانات اختصاصات واضحة ومتفق عليها.
- توافر آليات تلقي الآراء والشكاوى وكفاءتها.
- توافر الإجراءات التي من شأنها ضمان استيعاب الآراء المتلقاة من سكان المخيم والإفادة منها في التطويرات وتخطيط البرامج.

ضمان رعاية وصيانة البنى التحتية للمخيمات

- مطابقة البنى التحتية في المخيم للمعايير والمؤشرات المتفق عليها.
- المعايير والمواصفات القائمة تساعد السكان النازحين على التمتع بحقوقهم الإنسانية الأساسية في الحياة بالشكل اللائق.
- قدرة موفرو الخدمات لكل قطاع على إصلاح وصيانة البنى التحتية للمخيم
- قدرة الهيئات الوطنية على الاضطلاع بمسؤولياتها في صيانة البنى التحتية للمخيم بالشكل الملائم.
- قدرة وكالة إدارة المخيم على سد الفجوات في رعاية وصيانة البنى التحتية للمخيم متى اقتضت الضرورة.
- كفاءة الظروف المعيشية العامة والتنظيم الاجتماعي للسكان النازحين بالشكل الذي يسمح بحماية ورعاية الأشخاص من ذوي الاحتياجات الخاصة.
- التبليغ الدوري عن حالة البنى التحتية للمخيم إلى الوكالة قائدة المجموعة/القطاعية ورفع تقارير بشأنها في الاجتماعات التنسيقية.

إدارة المعلومات

- تعاون وكالة إدارة المخيم بشكل وثيق مع قائد المجموعة/القطاعية (وكالة تنسيق المخيم وفق تعريف مجموعة تنسيق المخيمات وإدارة المخيمات) في إدارة المعلومات.
- مشاركة الهيئات الوطنية في الإدارة الفعالة للمعلومات.
- وجود اتفاقيات مع جهات تقديم الخدمات تتناول المسؤولين المتكفلين بجمع المعلومات ونوعية هذه المعلومات ودواعيها، وذلك على مستوى المخيم (لتفادي الازدواج وضعف بنية البيانات المتوافرة).
- ضمان قيد جميع أفراد المخيم في السجلات.
- التحديث الدوري للمعلومات الديموغرافية المفصلة.
- جميع البيانات مخزنة في موقع آمن ويتم التعامل معها بالسرية اللازمة.
- توافر قاعدة بيانات أساسية حول القضايا التي تتعلق بالصالح المعيشي للمخيم وذلك من أجل المقارنات المستقبلية.
- حصول العاملين بإدارة المخيم على التدريب الكافي في جمع البيانات.
- وجود دواعي وأسباب ذات أهمية لعملية جمع البيانات.
- تحليل البيانات ونشرها لصالح جميع جهات تقديم الخدمات.
- تمحيص البيانات ومراجعتها لبيان مدى دقتها وتحديثها دورياً.
- توافر إمكانيات الاستجابة للبيانات التي يتم تجميعها.

التواصل مع سكان المخيم

- معرفة ودراية سكان المخيم بأدوار ومسؤوليات وكالة إدارة المخيم.
- وجود علاقة بين وكالة إدارة المخيم وسكان المخيم تقوم على الثقة والاحترام المتبادل.
- استخدام اللغة المحلية عند التفاعل مع سكان المخيم.
- عند الاستعانة بالمرجمين التحريريين/الفوريين، تتم مراجعة الرسالة التي يتم توصيلها أكثر من مرة للتأكد من دقتها.

- الاستعانة بمجموعة متنوعة من آليات نشر وتبادل المعلومات.
- تلبية احتياجات السكان الأميين.
- التعامل مع الرسائل التي قد تنطوي على غموض بالحساسية والوضوح اللازمين لإزالة أي لبس عنها.
- معرفة سكان المخيم بالقنوات المعلوماتية المتاحة لهم، سواء لتقديم أو تلقي المعلومات.
- قيام لجان المخيم وغيرها من فئات التمثيل بدورها كآليات لنشر المعلومات.
- قيام قادة المخيم بالعمل على تسهيل التواصل الفعال بين سكان المخيم ووكالة إدارة المخيم.
- أخذ احتياجات الفئات ذات الاحتياجات الخاصة في الاعتبار عند وضع آليات التواصل.
- وجود الآليات الفعالة والمتفق عليها للتعامل مع الخلافات والنزاعات التي تنشأ بين سكان المخيم ووكالة إدارة المخيم.
- وجود مسؤول إعلام واتصال ضمن فريق إدارة المخيم.
- جميع أشكال الاتصال بين سكان المخيم ووكالة إدارة المخيم مأمونة وتتسم بسهولة الاستخدام وتفتح الفرصة لاستقبال الآراء.

! تتوفر معظم الأدوات والنشرات وغيرها من الوثائق المشار إليها على أسطوانة مجموعة الأدوات (Toolkit CD) والمرفقة بكل كتيب مطبوع. كذلك تم وضع روابط لتحميل الملفات الخاصة بالموضوع من على شبكة الإنترنت.

- تقوم المجموعة العالمية لتنسيق المخيمات وإدارة المخيمات حالياً بصياغة بيان الاختصاصات العام لإحدى وكالات التنسيق للمخيم وإحدى وكالات إدارة المخيم. ومن المقرر أن يكون البيانان متوافرين في عام ٢٠٠٨. ويمكن الإطلاع على مزيد من المعلومات بهذا الخصوص على الموقع التالي: www.humanitarianreform.org
- القائمة المرجعية لمنسق المخيم/ المجموعة.
- الشبكة المشتركة بين الوكالات للتحقيق في مجال الطوارئ (INEE) – ميثاق السلوك المهني للمعلمين (عيونة).
- العاملون في مجال المساعدات الإنسانية (بيبول إن إيد)، ٢٠٠٧. مذكرة معلومات. العناصر الأساسية في أنظمة الموارد البشرية.
- العاملون في مجال المساعدات الإنسانية، ٢٠٠٤. مذكرة معلومات. تنمية الكفاءات الإدارية.
- نموذج متابعة الأداء لفرق إدارة المخيمات.
- مجموعة المياه والصرف الصحي والنظافة الصحية ومجموعة تنسيق المخيمات وإدارة المخيمات، ٢٠٠٧. مصفوفة الأدوار والمسؤوليات.

CCCM Framework, 2006. *IDP Camp Coordination and Camp Management, A Framework for UNHCR Offices.*

Global CCCM Cluster, 2006. Roles and Responsibilities in Carrying out Camp Responses.

Inter-Agency Standing Committee (IASC), 2007. *Cross-cluster Coordination. Key Things To Know.*

International Federation of Red Cross and Red Crescent Societies, 1992. *Code of Conduct for the International Red Cross and Red Crescent Movement and NGOs in Disaster Relief.*

IOM's mission statement.

Rebecca Macnair, 1995. *Room for Improvement. The Management and Support of Relief and Development Workers.*

Barney Mayhew, 2004. *Basic Training for NGO Workers, Information Note, People In Aid.*

Erin Mooney. *National Responsibility and Internal Displacement. A Framework for Action.*

OCHA, 2006. *Policy Instruction. OCHA's Role in Supporting Protection.*

OHCHR's mission statement.

Oxfam Publishing, 2007. *Impact Measurement and Accountability in Emergencies: The Good Enough Guide.*

People In Aid. Managing People in Emergencies (website).

People In Aid, 2007. *Motivating Staff and Volunteers Working in NGOs in the South.*

The Do No Harm Project, 2004. *The Do No Harm Handbook.*

UNHCR, 2007. *UNHCR's Role in Support of an Enhanced Humanitarian Response to Situations of Internal Displacement.*

UNHCR, 2007-08. *Protecting Refugees and the Role of UNHCR.*

UNICEF's mission statement.

Erin A. Weir, 2006, *Conflict and Compromise: UN Integrated Missions and the Humanitarian Imperative.* Kofi Annan International Peacekeeping Training Centre.

WFP's mission statement.