



AR

CD/15/5
الأصل: إنجليزي
لاتخاذ قرار

مجلس مندوبي الحركة الدولية للصليب الأحمر والهلال الأحمر

جنيف، سويسرا
كانون الأول/ديسمبر 2015

تعزيز التنسيق والتعاون في إطار الحركة تحسين الاستجابة الإنسانية للحركة

مشروع قرار

وتقرير مرحلي

وثيقة من إعداد
الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر
واللجنة الدولية للصليب الأحمر والهلال الأحمر بالتشاور مع الجمعيات الوطنية

جنيف، كانون الأول/ديسمبر 2015

مشروع قرار تعزيز التنسيق والتعاون في إطار الحركة: تحسين الاستجابة الإنسانية للحركة

إن مجلس مندوبي الحركة في دورته لسنة 2015:

وإن يقر مع القلق بتغير المناخ السياسي والاجتماعي الاقتصادي في العالم على نحو ارتفعت فيه الاحتياجات الإنسانية المعقدة ومتعددة الأوجه الناجمة عن النزاعات المسلحة والكوارث الطبيعية وغيرها من الأزمات،

وإن يدرك الطلب المتنامي على خدمات الحركة للاستجابة على نطاق واسع وعلى نحو أكثر فعالية وفاعلية لهذا الوضع المعقد، مما يضع الحركة في صدارة العمل الإنساني الفعال والمجدي،

وإن يقر بأنه في ضعف التنسيق والتعاون، وفي التنافس الداخلي، وفي غياب الوعي الكافي بتكامل مواطن القوة لدى عناصر الحركة عرقلة لقدرة الحركة على إحداث الوقع المرجو من عملها وتأثير على مصداقية عناصرها المترابطة والفردية وقوتها،

وإن يذكر بالقرار 4 الصادر عن مجلس المندوبين سنة 2013، الذي أوكلت بموجبه إلى اللجنة الدولية والاتحاد الدولي مهمة مواصلة العمل المشترك من أجل تعزيز التنسيق والتعاون في إطار الحركة، (المرجع (CD/13/R4)،

وإن يذكر أيضا بالقرار 6 الصادر عن مجلس المندوبين سنة 1997، الذي اعتمد بموجبه "الاتفاق بشأن تنظيم الأنشطة الدولية لعناصر الحركة الدولية للصليب الأحمر والهلال الأحمر" (اتفاق إشبيلية)، وبالقرار 8 الصادر عن مجلس المندوبين سنة 2005، الذي اعتمد بموجبه "التدابير التكميلية لتعزيز تنفيذ اتفاق إشبيلية"، وبتقارير متابعة القرارات كأسس يبنني عليها التنسيق والتعاون في إطار الحركة،

وإن يؤكد على الأبعاد المحلية والعالمية في الآن نفسه لعمل الحركة والدور الجوهري للجمعيات الوطنية على المستوى المحلي بصفتها أول من يهب للاستجابة وبوصفها جهة إنسانية مساعدة للسلطات العامة في البلاد المعنية، إلى جانب الأدوار والمهام التي توكل إلى الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر (الاتحاد الدولي) واللجنة الدولية للصليب الأحمر (اللجنة الدولية) على الصعيد الدولي والمنصوص عليها في النظام الأساسي للحركة الدولية للصليب الأحمر والهلال الأحمر،

وإن يلاحظ مع التقدير التحسن الملموس في التنسيق والتعاون في إطار الحركة منذ انعقاد مجلس المندوبين سنة 2013، لا سيما في العمليات على النطاق الواسع في أنحاء المعمورة، وهو ما تجلى مؤخرا في ما شهدنا في نيبال وبحيرة تشاد واليمن وميانمار،

وإن يعرب عن ثقته الكاملة في أن التنسيق والتعاون في إطار الحركة سيساهم في تعزيز الأثر الإنساني للصليب الأحمر والهلال الأحمر لصالح المنكوبين جراء حالات الطوارئ واسعة النطاق،

وإن يعرب عن تقديره ودعمه لمشاركة وعمل الاتحاد الدولي واللجنة الدولية وكل الجمعيات الوطنية التي ساهمت في المشاورات على نطاق الحركة، حيث وقع التطرق على نحو ملموس إلى التحديات والفرص الراهنة في مجالات القيادة والتنسيق، والخطط التنفيذية، والأدوات والآليات، والاتصالات، وحشد الموارد،

وقد أدرجت جميعها في التقرير الموحد المرفق حول خطة العمل، في شكل سلسلة من النتائج والتوصيات القابلة للتنفيذ،

وإن يقر بالتركيز بشكل خاص على ضمان التناسق بين هدف تعزيز التنسيق والتعاون في إطار الحركة ومبادرات أخرى أطلقتها الحركة من قبيل بلورة رؤية للحركة ومشروع المبادئ الأساسية ومبادرة العلامة المميزة للحركة،

وإن يدرك الحاجة إلى مواصلة تعزيز التنسيق والتعاون في إطار الحركة بعد انعقاد مجلس المندوبين لسنة 2015، من خلال تجميع الاقتراحات والتوصيات وتنفيذها،

قرر ما يلي:

أ- يرحب بالنتائج والتوصيات الواردة في التقرير ويعتمدها إلى جانب الأهداف والإجراءات الواردة في خطة العمل المرفقة.

ب- يطلب من اللجنة الدولية والاتحاد الدولي الإشراف على تنفيذ خطة العمل ورفع تقرير في هذا الصدد إلى مجلس المندوبين لدى انعقاده سنة 2017،

ج- يطلب من جميع عناصر الحركة أن تدعم تنفيذ خطة العمل وتوفير الموارد لذلك، بوسائل منها إدخال التعديلات اللازمة على سياساتها وممارساتها التشغيلية.

د- يؤكد على أن النتائج التالية ضرورية لتهيئة مناخ ملائم لتعزيز التنسيق والتعاون في إطار الحركة، ويدعو جميع عناصر الحركة إلى الاستثمار والالتزام المستمر:

1- يعد تحسين التنسيق على مستوى الحركة أمراً ملحاً وهاماً ويستوجب التزاماً من جميع شركاء الحركة،

2- تمثل الثقة والتفاهم المتبادل والاحترام ركائز التنسيق والتعاون ويتعين أن تنبني عليها العلاقات بين شركاء الحركة على نحو فعلي،

3- أقر بأن الإطار التنظيمي الحالي (للتنسيق في الحركة) هو الأساس الذي يقوم عليه التنسيق والتعاون في إطار الحركة. ويتعين تطبيقه على نحو شامل وتدعيمه بالآليات التنفيذية ذات الصلة كمكمل له ومواصلة التفكير فيه،

4- تضطلع الجمعية الوطنية في البلد المتضرر بدور محوري في استجابة الحركة ويتعين أن يدعمها شركاء الحركة قبل حالة الطوارئ وأثناءها وبعدها،

5- يتعين أن يستند التنسيق في إطار الحركة إلى السياق، بدءاً من مرحلة التأهب وصولاً إلى مرحلة الاستجابة

هـ- يؤكد أيضاً على أن النتائج الموائية تمثل عناصر تنفيذية أساسية لضمان فعالية التأهب والاستجابة في إطار الحركة وتكاملهما في حالات الطوارئ واسعة النطاق:

- 6- يعد التأهب محوريا لتحقيق تنسيق فعال في إطار الحركة ويستوجب استثمارا متواصلًا،
 - 7- يجب أن تكون الاستجابة على درجة عالية من التنسيق والاتساق منذ أولى بوادر حالة الطوارئ ويجب أن تُدعم من خلال أدوات وآليات موحدة،
 - 8- يمثل التواصل المتسق جزءا أساسيا من الاستجابة الفعالة للحركة. إذ ينبغي أن تقوم "كلمة الحركة" القوية والمميزة على تنسيق بين الرسائل الصادرة عنها ومختلف أوجه اتصالاتها،
 - 9- ينبغي أن يستند النهج المعتمد في إطار الحركة لحشد الموارد على التكامل لا على التنافس، أي تفادي التنافس بين مكونات الحركة.
 - 10- يتعين تعزيز الامتثال والمساءلة من خلال إضفاء المزيد من الشفافية على عدم الامتثال ومن خلال التشجيع على الممارسات السليمة
- و- يطلب كذلك من الاتحاد الدولي واللجنة الدولية، بالاقتران بمشاركة الجمعيات الوطنية ومساهمتها على نحو فعلي، مواصلة رصد جهود التنسيق وتقييمها، وأن تضمن الالتزام الجماعي بالاستفادة من الدروس المستخلصة وإجراء المزيد من الإصلاحات بالاستناد إلى الأدلة.

تقرير مرحلي تعزيز التنسيق والتعاون في إطار الحركة تحسين الاستجابة الإنسانية للحركة

1- المقدمة

يبدأ هذا التقرير بفرضية أساسية مفادها أنه من خلال العمل معاً بشكل أفضل والاستفادة من نقاط القوة المكملّة لدى مكونات الحركة الدولية للصليب الأحمر والهلال الأحمر (الحركة) (189 جمعية وطنية، والاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر (الاتحاد الدولي)، واللجنة الدولية للصليب الأحمر (اللجنة الدولية))، فإن الحركة يمكنها عمل المزيد في تجسيد مهمتها الإنسانية. وبينما تؤدي هذه الحتمية إلى حشد الحركة بأكملها، فثمة تحديات عديدة أمام التعاون والتنسيق في أوقات الأزمات.

وتتطور الحركة داخل بيئة سياسية واجتماعية-اقتصادية عالمية لها ثقلها المؤثر في تحديد أولويات الحركة فيما يتعلق بتحديد مكانتها، وطريقة عملها، وكذلك الديناميات الموجودة بين مكوناتها. وتتسم هذه البيئة بارتفاع مستويات العنف وعدم الاستقرار. فتحركات سكان البلدان الهشة والمتأثرة بالنزاعات تزداد كثافة، مما يفاقم من امتداد تبعات النزاعات خارج البلدان المتضررة. ويعمل تغير المناخ على زيادة وتيرة الكوارث المناخية الهيدرولوجية وشدتها، كما أن هناك مزيداً من مخاطر الأوبئة والكوارث التكنولوجية. وهناك أيضاً دوافع جديدة للأزمات الإنسانية تشمل الهجرة والتوسع الحضري، والأزمات المالية العالمية. وفي موازاة ذلك، هناك فجوة أخذة في الاتساع بين حاجات الضعفاء التي تتسم بالتنوع وتعدد المستويات وبين قدرة النظام الإنساني على تلبية ذلك بشكل فعال يستند إلى معايير ومبادئ متفق عليها بشكل عام. وتزداد العراقيل أمام العمل الإنساني، المجهد أساساً، بسبب تزايد تسييس المساعدات وتفتيتها، وتزايد صعوبة النفاذ إلى من هم بحاجة إلى المساعدة.

وإزاء هذه الخلفية، يشمل النقاش الدائر حول جدول الأعمال المقبل للعمل الإنساني قضايا التمويل الإنساني، وفعالية المعونة، والتكامل، وسد الثغرات بين الجهات المانحة العالمية والمحلية – وكلها مسائل تحتل قمة أولويات جدول أعمال الحركة. وفي الواقع، فإن الحركة من خلال انتشارها الذي لا يُضاهى، وأدوارها المكملّة، وولاية مكوناتها، تنفرد بوضع يمكنها من التكيف مع البيئة الإنسانية المتغيرة وأن تتبوأ مكانة مرجعية بشأن الاستجابة الإنسانية الفعّالة ذات الصلة للحاجات متعددة الأوجه الناجمة عن النزاعات المسلحة والكوارث الطبيعية والأزمات الأخرى. بيد أنه يجب على الحركة ككل أن تعمل بمزيد من الجد وأن تتغلب على تحدياتها الداخلية من أجل زيادة تأثير استجابتها الإنسانية. وهناك ضرورة لتحسين التنسيق والتعاون من خلال تحقيق التناغم بين الاستراتيجيات، وتحقيق القدرات والموارد المثلى، وتحديد الثغرات وسدها، وتعزيز التأهب. وتجدر الإشارة إلى أن التنسيق الفعّال أمرٌ شاق، ومكلف من حيث الوقت، كما أنه يتطلب مهارات والتزامات محددة. وهذا ما يجب أن ينعكس في التخطيط المؤسسي وتحديد الأولويات.

ويهدف هذا التقرير إلى توضيح أن تعزيز تنسيق استجابة الحركة يشكل أمراً ضرورياً، وممكنًا، وقابلًا للتحقيق. وقد برهن الواقع العملي للعام الماضي على تجدد روح التنسيق والتعاون، إذ قام مجلس المندوبين في عام 2013 بتكليف الاتحاد الدولي واللجنة الدولية، وجميع الجمعيات الوطنية المشاركة بشكل وثيق، بالتصدي للتحديات واستغلال الفرص الكامنة في التنسيق والتعاون داخل الحركة. ومنذ ذلك الحين، برهنت الحركة، من خلال عدة حالات طوارئ واسعة النطاق، على أن لديها الرغبة والالتزام والقدرة على العمل بروح تعاونية

وغير تنافسية. وقد أدت تلك العملية التي أطلقها مجلس المندوبين في عام 2013 إلى تعزيز الثقة والاحترام والتفاهم وروح التكامل اللازمة للتنسيق والتعاون بشكل فعّال. وبعبارة أخرى، يبدو أن هناك العقلية الصائبة لتحديد الحلول من خلال أفضل الممارسات واستخلاص الدروس، وتنفيذ تغييرات طموحة في السنوات القادمة. وهي فرصة لا ينبغي تفويتها.

2- عملية تعزيز التنسيق والتعاون في الحركة

دعت الحركة في عام 2013، في إطار تنقيح مبادئ وقواعد الصليب الأحمر والهلال الأحمر للمساعدة الإنسانية، إلى توضيح التوجيهات المعنية بالتعاون والتنسيق بين مكوناتها في جميع سياقات مواجهة حالات الطوارئ، بما في ذلك الكوارث واسعة النطاق والأزمات وحالات النزاعات المسلحة. وقد رحب مجلس المندوبين عام 2013 في سيدني وكلف بإجراء عملية شاملة مستوحاة من ورقة الرؤية عام 2013 بشأن تعزيز استجابة الصليب الأحمر والهلال الأحمر في مجال العمل الإنساني¹، تلك الورقة التي تحدد ملامح الاتجاه الاستراتيجي لتحسين عمل الحركة في المجال الإنساني. وكان تركيز نطاق العمل على تحسين تنسيق التأهب التشغيلي الجماعي للحركة وتصديها لحالات الطوارئ واسعة النطاق². وقد كلف مجلس المندوبين، في قراره 4 المعني بتعزيز تنسيق وتعاون الحركة³، الاتحاد الدولي واللجنة الدولية بالعمل مع فريق مرجعي مكون من ممثلين للجمعيات الوطنية مع ضمان مشاركة جميع مكونات الحركة، مع التركيز على المجالات التالية:

- 1- تعزيز دوري القيادة والتنسيق؛
- 2- رفع مستوى التأهب الميداني للحركة، واستجابتها الإنسانية، وعملياتها المعنية بالانتعاش، وذلك عن طريق جعل الخطط والأدوات والآليات أفضل تنسيقاً وانسجاماً؛
- 3- تعزيز عمليات التواصل والإعلام الداخلية والخارجية المتسقة والمنسقة تنسيقاً جيداً،
- 4- استكشاف نهج جديدة لحشد الموارد على نطاق الحركة.

وقد جرت عملية تشاور شاملة على نطاق الحركة على مدى عامي 2014-2015، أشرف عليها أربعة من كبار مديري اللجنة الدولية والاتحاد الدولي المسؤولين عن الإبلاغ إلى اللجنة الدائمة وإلى مجلس المندوبين عام 2015، مدعومون بفريق تنسيق دولي مشترك بين الاتحاد الدولي واللجنة الدولية لضمان أن تكون العملية مترابطة ومنسقة تنسيقاً شاملاً.

وقادت فرق خبراء من اللجنة الدولية والاتحاد الدولي أربعة مسارات عمل مواضيعية. وتمكنوا بمدخلات قدمها منسقو الجمعيات الوطنية من تحديد ووضع توصيات مفيدة لمعالجة تحديات محددة في مجالات التركيز الأربعة المنصوص عليها في القرار 4. وقد شكلت تقارير مسارات العمل الأربعة هذه أساس هذا التقرير النهائي.

وقد جمع الفريق المرجعي للجمعيات الوطنية كبار مديري 26 جمعية وطنية من كل منطقة دستورية في العالم، حيث قام بتشكيل منتدى لمناقشة قضايا استراتيجية رئيسية معنية بتنسيق الحركة. وقد عمل الفريق كآلية

¹ ورقة رؤية بشأن تعزيز استجابة الصليب الأحمر والهلال الأحمر في المجال الإنساني

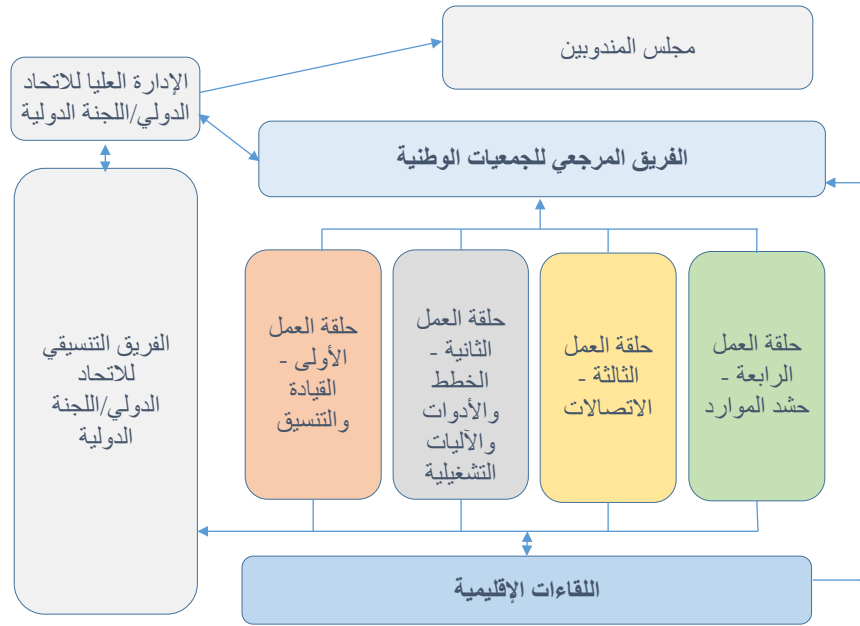
² تُعرّف حالة الطوارئ واسعة النطاق في هذا التقرير بأنها كارثة أو نزاع مسلح أو أزمة تتطلب استجابة على نطاق الحركة.

³ القرار المعني بتعزيز تنسيق وتعاون الحركة

للاستطلاع وسعى إلى بناء أوسع توافق ممكن حول تحليل التحديات والنتائج الملموسة لهذه العملية. وعقد الفريق اجتماعين حضوريين في جنيف، بالإضافة إلى عقد ندوتين عبر الإنترنت.

وقد أتاح عقد ثماني مشاورات إقليمية لقادة أكثر من 140 جمعية وطنية فرصة للتعبير عن آرائهم وطموحاتهم بشأن التنسيق داخل الحركة. وقد عُقدت هذه المشاورات في تبليسي ومدريد وبودابست من أجل أوروبا، وفي نيروبي وداكار من أجل أفريقيا، وفي هيوستن من أجل الأمريكتين، وفي كوالالمبور من أجل آسيا والمحيط الهادئ، وأخيراً في عمان من أجل منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا⁴. وقد دارت المشاورات عموماً في جو إيجابي وبناء، مؤكدة على التفهم العالمي لأهمية هذا الموضوع من أجل مستقبل الحركة، والتسليم بحتمية عمل مكونات الحركة معاً بشكل أفضل لصالح السكان المتضررين من أزمة معينة. وبغض النظر عن بعض الخصوصيات الإقليمية، فقد جاءت نتائج هذه المشاورات متسقة. وعلى الرغم من صعوبة التوصل إلى إجماع كامل حول الكيفية التي يمكن بها للحركة الوفاء بأهدافها المشتركة على أفضل نحو، إن لم يكن مستحيلاً، فقد تم مناقشة توصيات لإدخال تحسينات ملموسة في المستقبل فضلاً عن أفكار أكثر بصيرة. وقد استرشدت هذه العملية لمجلس المنوبين لعام 2015 بشكل مستفيض بتلك النتائج.

التفاعل بين مختلف مستويات العملية:



منتجات التنسيق والتعاون في الحركة

لقد أسفرت عملية التنسيق والتعاون في الحركة عن منتجات عديدة. ويصف هذا التقرير نتائج المشاورات الإقليمية المذكورة أعلاه ومسارات العمل المواضيعية، ويحدد ملامح مجموعة من التوصيات. ويُنظر إلى خطة العمل كمتابعة منطقية للتقرير، تترجم توصياته إلى أهداف قابلة للتحقيق من أجل جميع مكونات الحركة. وهو يجسد طموحاً حقيقياً للارتقاء بالتنسيق إلى مستوى أعلى من خلال اتخاذ إجراءات ملموسة. ويدعو

⁴ انظر ملاحظات نتائج المشاورات الإقليمية وتقارير مسارات العمل بشأن حيز العمل التعاوني.

القرار إلى التزام الحركة بتعزيز التعاون والتنسيق، من خلال المصادقة على التقرير وخطة العمل المرفقة به، ويطلب من مجلس المندوبين مواصلة العملية إلى ما بعد عام 2015.

وعلاوة على هذه المخرجات الثلاثة، فقد أنتجت مجموعة أدوات استجابة الحركة (الملحق 4) بواسطة مسارات العمل المعنية بالأدوات والآليات. وهي تسرد أدوات الحركة ووسائلها، التي يُعتقد أنها مدخلاً للتمكين من الاستجابة على نحو أكثر تنسيقاً. كما تشمل، ضمن جملة أمور أخرى، أداة جديدة، وهي أداة التنسيق التشغيلي داخل الحركة (الملحق 3)، التي اقترحها مسار العمل المعني بالقيادة والتنسيق لاستخدامها كدليل وكقائمة فحص مرجعية لتوزيع مسؤوليات التنسيق بين مكونات الحركة داخل البلد. وأخيراً، فقد تم جمع دورة استجابة الحركة معاً (الملحق 2) لإعطاء تصوير بصري للمتابعة المنطقية التي تجريها مكونات الحركة في إطار مواجهة حالات الطوارئ واسعة النطاق.

الروابط مع المبادرات الأخرى

من الجدير بالذكر أن مبادرة تعاون وتنسيق الحركة تسير بالتوازي مع المبادرات العالمية الأخرى للحركة، مثل مبادرة العلامة الدولية المميزة، ومبادرة المبادئ الأساسية. وعلى الرغم من أنها عمليات منفصلة، فإن مناقشاتها ونتائجها تغذي مناقشة مبادرة تعاون وتنسيق الحركة. وكان ضمان التنسيق الوثيق بين مبادرة العلامة المميزة وتعاون وتنسيق الحركة من خلال عمليات التشاور الإقليمي المشتركة وعقد مناقشات دورية بين الكوادر الفنية والإدارة العليا للمنظمتين في جنيف.

وقد ثبتت الأهمية الكبرى للمبادئ والقواعد المنقحة، التي تنطبق على أعضاء الاتحاد الدولي في غير حالات النزاع المسلح، التي أقرتها الهيئة العامة في عام 2013، لكثير من المناقشات التي تسترشد بها نتائج عملية تعاون والتنسيق الحركة.

3- نتائج عملية التعاون والتنسيق في الحركة

يلخص هذا الفصل النتائج الرئيسية التي تم تحددت خلال عمليات التشاور الإقليمية، وفي مسارات العمل الأربعة، بواسطة الفريق المرجعي. وتتعلق النتائج والتوصيات الخمس الأول بتعزيز تعاون وتنسيق الحركة بصفة عامة، وتصف البيئة المواتية للتنسيق الناجح. أما النتائج والتوصيات الخمس التي تليها فهي أكثر اختصاصاً بتأهب الحركة ومواجهتها لحالات الطوارئ. وتم تنظيمها حول "دورة استجابة الحركة" (الملحق 2) لتسهيل تحديد الروابط بين التوصيات.

وبالإضافة إلى ذلك، فإن التقرير يهدف إلى تجسيد التحسينات الفورية، والأمثلة والدروس المستفادة في حالات الطوارئ التي وقعت مؤخراً من خلال تسليط الضوء عليها في إطار النتائج مختلفة. وقد أنعشت الحقائق الميدانية الجارية المناقشات المفاهيمية، بينما تم اختبار الطول المقترحة في سياقات مختلفة، وأثبتت تجدد روح التنسيق والتعاون القائم على الالتزام والإرادة السياسية.

خلال اجتماع رفيع المستوى في أوائل عام 2015، أكد الأمين العام للاتحاد الدولي، الحاج أمادو ج. سي ومدير عام اللجنة الدولية، إيف داكور، التزامهما القوي باتتباع نهج تعاوني غير تنافسي، يسعى جاهداً إلى ضمان تأثير أكبر للصليب الأحمر والهلال الأحمر. وينعكس هذا الطموح في رؤية الحركة التي تحدد وجهة نظرها التطلعية كشبكة فريدة للعمل الإنساني، لا مثيل لها من حيث أهمية عملها وملاءمته وفعاليتها.

النتيجة رقم 1: تحسين التنسيق داخل الحركة أمرٌ عاجلٌ وهامٌ، ويتطلب التزاماً من جميع شركاء الحركة

تكنم قوة أي إطار في تنفيذه. ومن المسلم به أن اتفاق إشبيلية وتدبيره المكتملة لم يستخدموا باستمرار بنفس روح التكامل والتعاون التي أعدا بها.

لقد أكدت المشاورات مع الجمعيات الوطنية أن الحفاظ على الملاءمة والأهمية في بيئة تتزايد فيها باستمرار الحاجات الإنسانية وكذلك المنافسة من الجهات الفاعلة الأخرى، يوجب على الحركة حشد طاقتها الجماعية من أجل التصدي لهذه التحديات، بدلاً من التنافس فيما بين مكوناتها. وتؤكد جميع مكونات الحركة مجدداً أن التأثير الإيجابي للاستجابة يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالتنسيق الفعّال، الذي يجب أن يحدث في كل الأوقات - وليس فقط في أوقات الأزمات. ويتوقع المانحون وعموم الجمهور وفوق ذلك المستفيدون أن تعمل الحركة بطريقة متماسكة ومتكاملة. ولذلك ينبغي للحركة أن تكون واعية بالعوامل التي تفرق مكونات عن بعضها، وتزيد من المنافسة فيما بينها، مثل

ضغوط الجهات المانحة المستترة. ومن المتوقع أن يساعد اتباع الحركة لنهج تكاملي أكثر شمولاً على معالجة التحديات التي خلقتها الأنشطة الثنائية والأحادية الجانب غير المنسقة والأنشطة الأحادية الجانب. ومع ذلك، فمن أجل تحسين التنسيق يجب على مكونات الحركة إبداء التزام محدد. وقد تم التأكيد عموماً على أن وضع حاجات السكان الضعفاء على رأس المصالح الفردية والمؤسسية هو الوسيلة لضمان وجود بيئة مواتية للتنسيق.

في حين أبرزت ردود الفعل أهمية رسم صورة واحدة متماسكة لشبكة صليب أحمر وهلال أحمر فعّال (إن لم يكن "واحداً")، فإن تنوع كل مكون من مكونات الحركة وتكامله يعتبر أمراً له أهميته، وكذلك ضرورة ضمان أن كل ولاية منفردة وكل دور مختلف منصوص عليه في النظام الأساسي للحركة يدعم ويحترم بعضه بعضاً: الدور المساعدة الذي تحظى به كل جمعية وطنية في بلدها؛ والولاية الفريدة المعطاة للجنة الدولية للصليب الأحمر بموجب اتفاقيات جنيف؛ ومسؤولية الاتحاد الدولي أمام أعضائه.

التوصيات:

(1) ينبغي للحركة أن تواصل تحسين التنسيق والتعاون، اعتماداً على الرغبة المشتركة في تحقيق أقصى قدر من التكامل والعمل بطريقة تعاونية، والاحترام المشترك للمبادئ الأساسية؛

(2) ارتكازاً على مخرجات عملية تعاون وتنسيق الحركة، ينبغي للحركة أن تواصل بذل جهودها بعد مجلس المنوبين لعام 2015، بمهام واضحة وموارد كافية لتحقيق الأهداف المحددة في خطة العمل المرفقة.

منذ بداية الأزمة في اليمن، اتخذت الحركة خطوات ملموسة لتنفيذ الاستجابة الشاملة على أساس الاعتراف والاحترام من كل طرف لولاية وقدرات الآخر. وتجدر الإشارة إلى أن تبادل المعلومات فيما بين شركاء الحركة بشكل منهجي من خلال الانتقادات الهاتفية الدورية التي تشارك فيها اللجنة الدولية والاتحاد الدولي والهلال الأحمر اليمني والجمعيات الوطنية المشاركة قد ساهم، ضمن جملة أمور أخرى، في بناء جسور الثقة والتفاهم المتبادل، مما أدى إلى تحسين التنسيق.

النتيجة رقم 2: الثقة، والتفاهم والاحترام المتبادل، أمور تشكل حجر الزاوية في التنسيق والتعاون ويجب بناؤها بفعالية فيما بين شركاء الحركة

ثمة اعتراف بالثقة والتفاهم والاحترام المتبادل كشرط مسبق ضروري لتنسيق وتعاون الحركة في جميع مراحل عملية التشاور. ومن الضروري وجود استعداد لدى مكونات الحركة لاستثمار الوقت والجهد في التنسيق والتعاون من أجل خلق بيئة مواتية

والحفاظ عليها بما يفضي إلى التمكن من القيام بالاستجابة والمواجهة بشكل فعّال على نطاق الحركة. وقد تم التأكيد تكراراً على أن انعدام الثقة بين مكونات الحركة هو التحدي الرئيسي الذي يعرقل التنسيق الجيد ويجعله معتمداً كذلك على الأفراد. كما تلاحظ أن التنسيق يعتمد، حتى الآن، بشكل كبير على الممارسات السارية في سياقات معينة، وعلى العلاقات الشخصية، وقدرات الموارد البشرية المتاحة أو الحاجة المفاجئة الملحة/الضرورية للتنسيق.

ويجب أن تكون الثقة مبنية على المستويين الفردي والمؤسسي. ولعدد من التوصيات الواردة في هذا التقرير طبيعة تمكن مكون الحركة الذي يتبناها من تطوير فهم أفضل لأدوار ومهام المكونات الأخرى، مما يؤدي بالتالي إلى زيادة مستوى الثقة والرغبة في تنسيق الأنشطة. ويعتبر التدريب المشترك وبناء القدرات في مجال تنسيق الحركة ليس مجرد وسيلة لزيادة التفاهم المتبادل، وإنما وسيلة أيضاً لبناء العلاقات بين الأفراد والمؤسسات. كما يعتبر تواتر الحوار الصريح علاوة على المشاريع التعاونية، لا سيما في مجال التأهب والاستجابة على المستوى التشغيلي، عاملاً محفزاً لبناء جسور الثقة بين الشركاء والحفاظ عليها.

التوصيات:

- 3) يجب على الحركة أن تسعى جاهدة من أجل زيادة الشفافية، بما في ذلك من خلال تحسين التواصل وتبادل المعلومات على المستوى الداخلي؛
- 4) يجب أن يكون التدريب المشترك على تنسيق الحركة فضلاً عن التركيز على "المهارات الناعمة" جزءاً من المناهج التدريبية لمديري لجميع مكونات الحركة.

النتيجة رقم 3: اتخاذ الإطار التنظيمي الحالي كأساس للتنسيق والتعاون داخل الحركة. وينبغي تطبيقه بطريقة تكاملية، واستكمالها باليات التنفيذ ذات الصلة، وأن ينعكس كذلك عليها.

وقد أعربت الجمعيات الوطنية بشكل عام عن أن اتفاق إسبيلية⁵ لعام 1997 وتدابيره المكتملة⁶ لعام 2005، كلوائح إضافية للنظام الأساسي للحركة، لا يزال أساس تنسيق وتعاون الحركة. وثمة اعتقاد، على وجه التحديد، بأن أدوار التنسيق والمسؤوليات المدرجة في هذه الأطر تعكس ما ينبغي للحركة تنفيذه في إطار مواجهة حالات الطوارئ واسعة النطاق. ويعتبر أن مبادئ وقواعد الصليب الأحمر للمساعدة الإنسانية⁷ التي تم تعديلها واعتمادها مؤخراً، إلى جانب اتفاق إسبيلية وتدابيره المكتملة تشكل وثائق لإطار تكميلي. فهي غنية في مضمونها، بيد أن هناك شعوراً بأنها ليست معروفة بدرجة كافية، مما يؤدي بالتالي إلى عدم الترويج لها أو استخدامها. وعلاوة على ذلك، فإنه ينبغي تطبيقها بروح من التكامل. وقد لوحظ أيضاً أنه من المرجح أن يكون عدم وجود الرغبة في التنسيق وعدم الامتثال للقواعد واللوائح السارية أكثر ضرراً على التنسيق من أوجه القصور التي يُتصور وجودها في الإطار التنظيمي.

فيما يتعلق بتقسي الإيبولا في غرب أفريقيا، جرى تشاطر المسؤوليات التشغيلية بصورة اعتيادية. ففي ليبيريا، على سبيل المثال، كانت الجمعية الوطنية مسؤولة عن التنسيق العام، بينما كان الاتحاد الدولي مسؤولاً عن حشد الموارد الدولية، في حين كانت اللجنة الدولية والجمعيات الوطنية المشاركة مسؤولين عن تقديم مزيد من الدعم لعملية

وتجدر الإشارة إلى أن بعض الجمعيات الوطنية التي تردد دعوات مماثلة

⁵ اتفاق إسبيلية

⁶ التدابير المكتملة

⁷ مبادئ وقواعد المساعدة الإنسانية

لتلك التي أطلقت خلال مجلس المندوبين لعام 2013، طلبت تنقيح الإطار المعياري الحالي (اتفاق أشبيلية وتدبيره المكمل). بيد أن معظم الجمعيات الوطنية لا ترى اتفاق أشبيلية وتدبيره المكمل أحد العوامل الرئيسية التي تعرقل جودة التنسيق والاستجابة الفعّالة، إذ أنه يهبط بيئة مواتية في الواقع للجمعية الوطنية في البلد المتضرر لأن تتولى قيادة عملية الاستجابة، على سبيل المثال، كما رأينا في عملية زلزال نيبال عام 2015.

وطيلة المشاورات الإقليمية، ارتفعت الدعوات المطالبة بوجود "البراغماتية (الواقعية) الميدانية"، فضلاً عن نشوء فكرة "القيادة التكاملية" و "تشاطر" المسؤولين والوظائف التنفيذية بطريقة مرنة، مع ضمان المساءلة الشاملة لتنسيق المساعدة الدولية وتسهيلها وفقاً لولاية كل مكون من مكونات الحركة.

وكجزء من مفهوم القيادة المشتركة والتكاملية، فقد تم التأكيد على أن تنفيذ مسؤوليات القيادة والتنسيق على الصعيد التشغيلي يمكن أن يضطلع به أكثر من كيان واحد بدلاً من تكليف جهة واحدة به. ويمكن لهذا التقاسم للمسؤوليات أن يتخذ أشكالاً عديدة. فبعض الوظائف التي تضطلع بها عادة "الوكالة الرائدة" يمكن تفويضها تحت مسؤولية الوكالة الرائدة إلى مكونات أخرى. ويمكن إدراج القدرة على التدخل السريع أو الخبرة الفنية تحت قيادة الجمعية الوطنية، وقد تكون هناك نماذج أخرى ممكنة. ويجب توجيه جميع مكونات الحركة في هذه القرارات بشكل أساسي مع مراعاة الفعالية والنفاذ والتأثير (على المدى القصير والمدى الطويل)، واحترام الولاية.

التوصيات:

5) ينبغي لمكونات الحركة مواصلة الاستثمار في التوعية والتدريب من أجل استخدام الأطر والسياسات القائمة بشكل فعّال؛

6) ينبغي تطبيق الإطار التنظيمي بطريقة تكاملية واستكمالها بآليات تنفيذ ملائمة، يجري تكيفها وفقاً لسياقات محددة. كما يجب توثيق التحديات والنجاحات التي اعترضت سبيل تطبيقه.

النتيجة رقم 4: للجمعية الوطنية في البلد المتضرر دورٌ مركزيٌّ في استجابة الحركة، وينبغي لشركاء الحركة دعمها قبل وقوع حالة الطوارئ، وأثناء وقوعها وبعده.

من المسلّم به أن المتطوعين في الجمعية الوطنية يشكلون بعضاً من أقوى أصول الحركة، وذلك لقربهم من الضحايا وفهم لحاجاتهم، فضلاً عن معرفتهم بالسياق. وثمة إدراك بأن الجمعية الوطنية تزداد قدرة على تحمل مسؤوليات القيادة في حالات الطوارئ واسعة النطاق بالتنسيق مع مكونات الحركة الدولية وتلقي الدعم منها.

في جنوب السودان، تطلّب وجود عدد كبير من الجمعيات الوطنية المشاركة تركيزاً خاصاً على التنسيق. وكان لاجتماع الشراكة والاجتماع التنسيقي اللذين عقدا في تشرين الأول/أكتوبر 2014 دور حاسم في تجسيد التزام شركاء الحركة بتنسيق أنشطتهم في إطار خطة الصليب الأحمر لجنوب السودان. وقد سهل ذلك التفهم المشترك للوضع السياسي والإنساني في هذا السياق، وساعد على تحديد الفرص المتاحة لتحسين تنسيق عمليات المواجهة، وأوضح الطموحات والمسؤوليات فيما

ومع التوافق الشديد حول مفهوم الدور المركزي للجمعية الوطنية في سياقها الخاص في إطار استجابة الحركة، فثمة تباين في وجهات النظر حول مسألة ما يعنيه ذلك من الناحية العملية، وبشأن تبعات عملية صنع القرار عند وقوع حالات طوارئ واسعة النطاق. ويرى البعض أنه في حالات استثنائية، قد يكون اضطلاع الجمعية في البلد المتضرر بالدور المركزي أمراً شاقاً، وهو كذلك بالفعل، ومنها على سبيل المثال حالات القضايا المعنية بالنزاهة أو عندما يتعذر على الجمعية الالتزام بالمبادئ الأساسية بشكل كامل. وتعتمد

المسؤوليات التي يمكن للجمعية الوطنية توليها خلال استجابة حركة الدولية على عدد من العوامل السياقية، على النحو المبين كذلك في النتيجة 5. وتصر الجمعيات الوطنية على أن دورها المركزي في جميع الحالات لا يجب أن يكون وفقاً على قدراتها الحالية، نظراً لإمكان تعزيزها خلال سير العمليات.

وعلى وجه التحديد، فإن الجمعيات الوطنية التي تعرضت أو تتعرض لحالة طوارئ واسعة النطاق قد وجهت مناشدة قوية لدعمها في دورها بوصفها المستجيب الأول والكيان المساعد للسلطات العامة في بلدها. كما طلبت الدعم للحفاظ على التوازن المناسب بين هذه العلاقة والالتزام بالمبادئ الأساسية. فثمة توافق بأنه يجب في إطار هذا الدعم مراعاة قدرة الجمعية الوطنية على استيعاب تدفق الجهات الفاعلة الدولية والمساعدات الإنسانية (سواء من داخل الحركة وخارجها)، ومكانتها المرجوة، وخططها الاستراتيجية الطويلة الأجل. وهناك أيضاً مجالاً للتحسين من حيث وجود نهج متناغم ومتناسك للتنمية التنظيمية وبناء القدرات بين شركاء الحركة. وقد نوقشت العلاقة بين الجمعيات الوطنية نقاشاً مطولاً. وأعربت الجمعيات الوطنية المشاركة عن استعدادها لدعم الجمعية الوطنية في البلد المتضرر أينما وكلما كان ذلك ممكناً. ويتزايد دعم الأقران كممارسة شائعة، وهو ما يعتبر أمراً إيجابياً بالغا. ولكن لا تزال هناك بعض التحديات، ومنها تقادي مبادرات الجمعيات الوطنية المشاركة غير المنسقة و/أو الأحادية، التي تبين من الخبرة أنها تمثل إشكالية للجمعية الوطنية في البلد المتضرر والمكونات الأخرى للحركة ضمن هذا السياق.

التوصيات:

(7) ينبغي دعم الجمعية الوطنية في دورها المساعد لسلطاتها العامة، لتكون في مركز أقوى بعد انتهاء عملية استجابة الحركة؛

(8) بغض النظر عن شكل تنسيق الاستجابة الدولية، فإنه ينبغي تعزيز الدور والسمعة والمكانة للجمعية الوطنية على الصعيد الوطني في البلد المتضرر؛

(9) ينبغي أن يكون بناء قدرة الجمعية الوطنية للبلد المتضرر جزءاً لا يتجزأ من استجابة الحركة، كما ينبغي أن يشمل ذلك الأهداف التي ترمي إلى تعزيز قدرة الجمعية الوطنية على اتخاذ مسؤوليات التنسيق التشغيلي. وينبغي تنسيق عملية بناء القدرات عموماً بشكل جيد، على أساس أولويات الجمعية الوطنية وحاجاتها؛

(10) ينبغي بناء العلاقات بين الجمعية الوطنية في البلد المتضرر والجمعيات الوطنية المشاركة على الثقة المتبادلة، والمعاملة بالمثل، والقواعد المتفق عليها.

النتيجة رقم 5: من الضروري أن تكون حاجات تنسيق الحركة مستمدة من السياق، وذلك بدءاً من مرحلة التأهب لحالة الطوارئ حتى مرحلة المواجهة.

تم تطوير إطار تشغيلي مبتكر على مستوى الحركة من أجل عملية إعصار هايان الذي ضرب الفلبين في عام 2013، يضمن استراتيجيات وأولويات برنامجية وتركيزاً جغرافياً يشارك فيه شركاء الحركة. وعلاوة على ذلك، تم أيضاً وضع آلية رصد وإبلاغ للحركة معنية بهذا الإطار.

ومن أجل مواجهة آثار زلزال نيبال في شهر نيسان/أبريل 2015، تم ترجمة فكرة "خطة واحدة، فريق واحد، عملية واحدة" إلى عمل من خلال خطة تشغيلية شاملة على نطاق الحركة من أجل نيبال، إلى جانب نداءات الطوارئ المرافقة لها.

في السياق العسير للأزمة السورية، هناك مبادرات جديدة واعدة لتطوير خطط قطرية للحركة في الأردن ولبنان، تستند جزئياً إلى استخلاص الدروس من الاستجابة للأزمة السورية، كما تقوم مكونات الحركة بتكييف نهجها في إطار التصدي للأزمة الإقليمية في بحيرة تشار، مع التركيز أولاً على التنسيق على المستوى القطري.

لقد كانت "المسائل السياقية" موضوعاً متكرراً في مختلف المشاورات الإقليمية، وارتبطت ارتباطاً وثيقاً بالنتيجة المبينة أعلاه فيما يتعلق بالدور المركزي للجمعية الوطنية. وهناك اعتقاد بأن السياق التشغيلي يشكل محركاً رئيسياً لتوزيع المسؤوليات والدعم بين مكونات الحركة. كما أن هناك اعتقاداً بأن النزاعات المسلحة والاضطرابات الداخلية، أو التوترات تزيد من التحديات المختلفة أمام العمل الإنساني المحايد والمستقل، فضلاً عن القدرة على النفاذ وقبول الشروط. ومن هذا المنطلق، فإن الخبرة والدراسة لدى الجمعية الوطنية في البلد المتضرر تشكل أمراً حاسماً للاستجابة الإنسانية المقترنة بالسياق.

وينبغي أن تفتقر أي عملية تنسيق وتعاون على المستوى القطري بالسياق الخاص بها، كما ينبغي أن تستند إلى نقاط القوة المكتملة في كل مكون من مكونات الحركة موجود داخل البلد، أو إلى الأطراف التي لديها الاهتمام والقدرة على المساهمة في الاستجابة. وثمة اتفاق بشأن إجراء مسح سياقي شامل لأنشطة مكونات الحركة وقدراتها ومصالحها (بما في ذلك في البعد الإقليمي)، وذلك مع التسليم بأن الاتفاق على إجراء تقييم موضوعي يمكن أن يشكل تحدياً. وتعتبر الأدوات والآليات مثل الخطط أو الاتفاقات القطرية، واتفاقات تنسيق الحركة، وخطط الطوارئ مفيدة لضمان اقتران استجابة الحركة بالسياق القطري. وبالإضافة إلى ذلك، فمن الضروري أن تتسجم هذه الاتفاقات مع الخطط الاستراتيجية للجمعية الوطنية، وأن تأخذ في الاعتبار الخطة الوطنية المعمول بها لمواجهة الكوارث.

وليتسنى إضافة البعد الإقليمي إلى الأبعاد المحلية والوطنية والدولية، من الضروري أن تشمل المناقشات عنصر التكرار، وأن تختص بالسياق والأوضاع. ومن الناحية الواقعية، فغالباً ما تكون الجمعيات الوطنية في البلدان المجاورة في أفضل وضع يمنحها القدرة على دعم جمعية وطنية زميلة تواجه حالة طوارئ واسعة النطاق. بيد أنه يتلاحظ أن القرب ليس دائماً ميزة في حالات النزاع المسلح أو العنف أو غير ذلك (على سبيل المثال مع تدفق النازحين) حيث قد لا تتوافق مصالح الدول المجاورة مع تصور الحياد والاستقلالية لدى الحركة.

التوصيات:

11) ينبغي تصميم وتنفيذ استجابة الحركة بناءً على خطة قطرية واحدة لجميع مكونات الحركة، وأن تكون مقترنة بالسياق لتناسب الوضع والقدرات الخاصين بالبلد؛

12) ينبغي وضع اتفاقات خاصة بالسياق (بما في ذلك اتفاقات تنسيق الحركة) وكذلك آليات تنسيق بين شركاء الحركة خاصة بالسياق، والمداومة على تحديثها على أساس الحوار المنتظم وأفضل الممارسات.

هيأت تدابير التأهب التي وضعت في أعقاب إعصار هايان الذي ضرب الفلبين في تشرين الثاني / نوفمبر 2013 بيئة مواتية، عندما ضرب إعصار هاجوبيت الفلبين في كانون الأول/ديسمبر 2014، للتفعيل الميداني السريع لآليات تنسيق الحركة بكفاءة.

النتيجة رقم 6: التأهب أمرٌ بالغ الأهمية لتنسيق الحركة بكفاءة، كما أنه

يتطلب الاستثمار بشكل مستديم

ثمة إجماع على التسليم بأن التأهب أمرٌ أساسيٌّ للتنسيق بكفاءة، ويجب أن يكون ميزة نسبية للحركة بوصفها كيان عالمي فاعل في المجال الإنساني. فإذا تسنى بذل الجهود قبل وقوع الأزمة من حيث بناء العلاقات وجسور الثقة، وعقد الاتفاقات، والتخطيط والتدريب، فستزداد كثيراً فرص الاستجابة ذات الجودة والتنسيق الجيد. فتحسين نظم الإنذار المبكر يؤدي إلى تحسن المواجهة والاستجابة. وقد تجلّى ذلك في عدد من حالات الطوارئ واسعة النطاق، على سبيل المثال في نيبال عقب زلزال نيسان/أبريل عام 2015، وعندما ضرب إعصار هاجوبيت الفلبين في كانون الأول/ديسمبر 2014.

وقد اعتُبر أن التأهب تسهله المشاركة في التنمية، وتوقيع اتفاقات يجري تحديثها دورياً قبل وقوع الأزمة، مثل اتفاق تعاون الحركة، ومذكرة التفاهم الثلاثية، وخطط التأهب / الطوارئ. ويمثل اتفاق تعاون الحركة أداة التنسيق والتعاون الرئيسية للحركة في سياق كل بلد من أجل مرحلة ما قبل وقوع حالة الطوارئ، وهو اتفاق يحدد بشكل واضح أدوار مكونات الحركة وقدراتها. وتوفر صياغة هذا النوع من الوثائق والمواظبة على تحديثها مزيداً من المساهمة في بناء جسور الثقة بين شركاء الحركة.

كما اعتُبر أن إجراء تمارين محاكاة مشتركة على المستويات الاستراتيجية والتنسيقية والتقنية أمرٌ أساسي لضمان تمكن الحركة من مواجهة الأزمات بشكل فعّال ومنسق. وكانت هناك أيضاً دعوة للالتزام بصورة أكبر بإجراء تقييم مشترك للقدرات، عند الاقتضاء، بما يمكن أن يدعم خطط المواجهة المشتركة وخطط الطوارئ.

التوصيات:

13) ينبغي للحركة ضمان وجود بيئة تكاملية مواتية، علاوة على ضمان تطبيق آليات تنسيق الحركة، لا سيما في السياقات عالية المخاطر حيث يوجد العديد من مكونات الحركة؛

14) يجب تحديد وتقييم قدرات الحركة في السياقات التي يرجح أن تشهد استجابة على نطاق الحركة؛

15) اتفاقيات ما قبل الأزمة هي سبيل التأهب الكفاء، وينبغي تعزيزها والترويج لها. وينبغي أن تكون تكاملية، وسهلة التطبيق، وأن تمكّن من تنسيق الحركة بسرعة منذ بداية حالة الطوارئ. كما ينبغي أيضاً النظر في الاتفاقات المسبقة على المستوى الإقليمي، مع الأخذ بعين الاعتبار لقدرات الجمعيات الوطنية المجاورة؛

16) ينبغي أن تتضمن اتفاقات ما قبل الأزمة، حيثما كان ذلك ممكناً، توزيع المسؤوليات المتفق عليها. ويمكن استخدام أداة التنسيق التشغيلي داخل الحركة (الملحق 3) كدليل توجيهي وقائمة فحص مرجعية؛

17) من شأن وجود مجموعة أدوات سهلة الاستعمال لاستجابة الحركة (الملحق 4)، مع التركيز على الأدوات الأساسية لحالات الطوارئ واسعة النطاق، أن تدعم تخطيط وتنسيق الحركة المستمد من السياق.

كانت استجابة الحركة في نيبال بعد زلزال نيسان/أبريل عام 2015 مثلاً إيجابياً على تنسيق الحركة بشكل عام. ويرجع السبب في تسهيل استجابة الحركة بسرعة كبيرة إلى اقتران اتفاقات وآليات تنسيق الحركة المعمول بها بالفعل في البلد بالسياق، فضلاً عن تدابير التأهب وخطط الطوارئ السابقة.

النتيجة رقم 7: من الضروري أن تكون الاستجابة متنسقة ومنسقة تنسيقاً جيداً منذ بداية وقوع حالة الطوارئ، ويجب أن تكون مدعومة بأدوات وآليات موحّدة

ثمة إجماع واسع النطاق بين الجمعيات الوطنية على أنه بغض النظر عما إذا كان تأهب الحركة مطبق أم لا، فإن قدرة شركاء الحركة على «العمل بطريقة صحيحة» منذ بداية الأزمة أمرٌ ذو أهمية قصوى من أجل التنسيق والتعاون في المستقبل.

ويجب على الحركة أن تسارع بتحديد هويتها التشغيلية ونطاق استجابتها. وتحقيقاً لهذه الغاية، كان هناك اعتقاد بأنه خلال أول أربع وعشرين إلى ثمان وأربعين ساعة تلي وقوع حالة الطوارئ، ينبغي تخصيص مسؤوليات التنسيق الرئيسية أو تأكيدها فيما بين مكونات الحركة على أساس القدرات الفعالة والخبرات والولايات. وينبغي إبلاغ ذلك فوراً إلى شركاء الحركة (أي إصدار بيان مشترك)، مما يتيح للجمعيات الوطنية المشاركة أن تخطط لأي مساهمة ممكنة في إطار استجابة الحركة بطريقة منسقة.

بينما يجب أن يظل تخصيص الأدوار والمسؤوليات والسعي نحو نهج قيادة تشاركية عملية مرنة، يمكن لأداة مثل أداة التنسيق التشغيلي داخل الحركة أن تكون أداة مفيدة لتوجيه المناقشات، وضمان النظر في كل العناصر الرئيسية ومناقشتها والبت فيها في نهاية المطاف. وتساعد هذه الأداة، في إطار أي سياق، على الاتفاق بشأن هذه القضايا المختلفة، وضمان اتخاذ خطوات لمعالجة كل وظيفة. ويقدم الملحق 3 مقترحاً بأداة التنسيق التشغيلي للحركة، مع التوصية بمواصلة تطويرها واختبارها في سياقات تشغيلية.

ومع النظر إلى سرعة تخصيص الأدوار والمسؤوليات بوصفها أمراً حاسماً، فمن المسلم به أن ذلك يشكل تحدياً لا سيما في حالات الأزمات التي طال أمدها أو الأزمات بطيئة الظهور. وتتسم سياقات الأزمات من هذه الأنواع بعدم وجود نقطة بداية واضحة لها، مما يجعل من الصعب تحديد موعد انطلاق الاستجابة على نطاق الحركة وتنظيمها حول دورة استجابة الحركة. وخلال فترة هذه المنطقة الرمادية، ينبغي إيلاء اهتمام خاص لضمان تطبيق آليات التنسيق المناسبة من أجل الرصد المشترك لتطور الوضع وتكييف خطط الاستجابة.

يجب الاضطلاع بمراحل الاستجابة المختلفة، بدءاً من تقييم الاحتياجات حتى رصد التنفيذ (انظر دورة استجابة الحركة، الملحق رقم 2)، بطريقة تكاملية، وتعزيزها بأدوات وآليات تتسم بالكفاءة. وتحقيقاً لهذه الغاية، فهناك حاجة إلى "مجموعة أدوات استجابة الحركة" – التي تتضمن أدوات مشتركة أو منسقة لمختلف جوانب الاستجابة. وينبغي استكمال هذه الأدوات بالتدريب المنسق أو المشترك (بين الجمعيات الوطنية، والاتحاد الدولي، واللجنة الدولية).

ليس لدى الحركة في الوقت الراهن منهجية مشتركة لإدارة المخاطر أو إطار أمني مشترك. ونظراً لشدة تعقيد بيئات النزاعات وحالات الطوارئ التي طال أمدها، فإن أمن وسلامة المتطوعين والموظفين في الحركة يقتضي إجراء تقييم مفصل، والاستثمار في تطوير أدوات، وعمليات وتدريب. وبالمثل يقتضي تحديد تعاريف والتزامات مهمة الرعاية مزيداً من العمل. وتشكل قضايا المساءلة والامتنال جوانب هامة عند مناقشة المسائل الأمنية.

وخلال عملية التشاور الخاصة بتعزيز تنسيق وتعاون الحركة، كانت هناك أيضاً دعوات إلى وجود أنظمة مشتركة فضلاً عن توفير خدمات مشتركة (على سبيل المثال في المجال اللوجستي، وتكنولوجيا المعلومات، وخدمات الإدارة، وما إلى ذلك). ويعتبر هذا بمثابة دعوة إلى مزيد من التحول للعمل فيما يتجاوز نطاق الولاية الفورية لعملية تعزيز تنسيق وتعاون الحركة. وبالتالي فإن ذلك يقتضي مزيداً من الاستكشاف من خلال تقييم الجدوى.

التوصيات:

تتسم الأزمات التي وقعت بعد بدء عملية تعزيز تنسيق وتعاون الحركة بالرغبة المتزايدة في تحسين تنسيق جهود الاتصالات من خلال خطوات عملية. ففي ميانمار، صدر بيان مشترك في غضون أسبوع بعد بدء الفيضان الغزير في آب/أغسطس 2015 حمل إشارة واضحة وإيجابية إلى السلطات والجهات المانحة بشأن استجابة الحركة.

وفي الأزمة السورية، ثمة سابقة إيجابية شكلتها استراتيجية الاتصالات لدى الحركة، مدعومة بإنجازات مشتركة متسقة، تتضمن إنشاء الموقع الإلكتروني (red4syria.org). ولكن لم يكن ذلك بالأمر الهين، إذ كانت هناك عراقيل متمثلة في عدم كفاية آليات التعاون، والخلاف بشأن تحديد الأولويات المشتركة، وتفكك نهج العلاقات مع الجهات الخارجية، وعدم وجود الموارد المخصصة والأدوات التشغيلية التي يشيع

18) ينبغي عقد قمة مصغرة رفيعة المستوى في غضون أول أربع وعشرين إلى ثمان وأربعين ساعة تلي وقوع أزمة واسعة النطاق، على أن تضم الجمعية الوطنية والاتحاد الدولي واللجنة الدولية، وكذلك الجمعيات الوطنية الموجودة منذ فترة طويلة في البلد المتضرر. ويوضح هذا الاجتماع الأهداف والمسؤوليات في إطار استجابة الحركة؛

19) ينبغي النظر في طرق تكاملية ومشاركة لتحمل مسؤوليات القيادة والتنسيق على نطاق مكونات الحركة. وإذا لم يتسن القيام بذلك في مرحلة التأهب، فيمكن عند بداية الأزمة واسعة النطاق استخدام أداة التنسيق التشغيلي داخل الحركة (الملحق 3) كدليل توجيهي وقائمة فحص مرجعية؛

20) ينبغي إبلاغ بقية مكونات الحركة بالأهداف وتوزيع المسؤوليات على وجه السرعة عليهم في شكل بيان مشترك؛

21) ينبغي أن تشمل مجموعة أدوات استجابة الحركة (الملحق 4) الأدوات الأساسية من أجل استجابة الحركة، بما في ذلك الحصر والتخطيط والتقييم، وإدارة المعلومات، والقدرة على التدخل السريع، والاتصالات، وحشد الموارد؛

22) يجب قيام الخبراء الأميين من اللجنة الدولية والاتحاد الدولي معاً إلى جانب موظفي الجمعية الوطنية بإجراء استعراض لسياسات الأمن / السلامة الراهنة، فضلاً عن أدوات الأمن والسلامة وإدارة العمليات بهدف تحديد مجالات التآزر والاستثمار المشترك الممكنة.

النتيجة رقم 8: تشكل الاتصالات المتماسكة جزءاً أساسياً من استجابة الحركة بشكل فعّال. إذا ينبغي ارتكاز 'صوت الحركة' القوي والمتميز على رسائل ومنتجات اتصالات منسقة.

في جو تتزايد فيه المنافسة على المكانة البارزة والموارد والنفوذ في القطاع الإنساني، اقتراناً بمشهد الاتصالات السريع التغير مدفوعاً بالتقنيات الجديدة والديناميات العابرة للحدود الوطنية، من الضروري للحركة اتباع نهج منسق للاتصالات في حالات الطوارئ واسعة النطاق من أجل الحفاظ على مكانتها الرائدة وتعزيزها فيما يتعلق بتقديم الخدمات الإنسانية.

يشكل الاتصال السريع عنصراً استراتيجياً لاستجابة الحركة في حالات الطوارئ واسعة النطاق، وقد اقترح أنه ينبغي اعتبارها جزءاً لا يتجزأ من العمليات. ومن الضروري أن تكون الحركة قادرة على التلبية السريعة للطلب على المعلومات والمواد الإعلامية والرسائل من الجمهور الخارجي في حالة الطوارئ واسعة النطاق. لذلك يعطي الحركة مكانة بوصفها المستجيب الأول لاحتياجات المجتمعات المحلية المتضررة. وينبغي تمكين جميع الجهات الفاعلة من مكونات الحركة من المشاركة في الاتصالات المعنية بالاستجابة من خلال تسخير المهارات والخبرة والموارد بطريقة موثوقة تتسم بالشفافية ويمكن التنبؤ بها. ويشمل ذلك ضمان توفير الموارد الكافية من أجل الاتصالات.

ومن المفهوم أن مكونات الحركة تتحمل مسؤولية مشتركة من أجل مواصلة تبسيط طريقة الاتصالات فيما بينها وتنسيقها وتكييفها أثناء وحول الأزمات الإنسانية واسعة النطاق. ويتطلب ذلك التخلي عن العادات المؤسسية الراسخة واتباع نهج أكثر تكاملاً وأوضح صياغة في تصميم وتنفيذ خطط الاتصالات وأدواتها وإجراءاتها. وتجدر الإشارة إلى أن الأدوات المشتركة، مثل السرد المشترك، لها فعاليتها في جعل شركاء الحركة يتحدثون بصوت واحد.

ويضمن اتباع نهج منسق للاتصالات تحديد مكانة فعّالة للحركة ككل، والتأثير على صناع القرار، وتوفير معلومات مباشرة، وتحليل أوضاع الأزمة من أجل أصحاب المصلحة الرئيسيين مثل المجتمعات المتضررة والجهات المانحة والحكومات والجمهور بوجه عام. ويتمثل طموح الحركة في "التحدث بأصوات متماسكة ومنسقة - إن لم يكن التحدث بصوت واحد" من أجل مصلحة المتضررين من الأزمات الإنسانية. وينبغي أن يرتفع صوت الحركة في الوقت المناسب، وأن يكون متميزاً عن الجهات الفاعلة الأخرى، كما يجب أن يكون هادفاً من حيث ما تطلبه الحركة.

التوصيات:

(23) في حالات الطوارئ واسعة النطاق، ينبغي للجهات الفاعلة من مكونات الحركة الاتفاق بشأن استراتيجية مشتركة للاتصالات الداخلية والخارجية، تحدد الغرض والنطاق والأنشطة، فضلاً عن هيكل التنسيق والعمليات، على أن يجري دمجها في استراتيجية الحركة؛

(24) ينبغي لجهات الاتصالات الفاعلة من مكونات الحركة تطوير أنشطة ومنتجات مشتركة بهدف التحدث بصوت قوي ومتناسك؛

(25) لتحقيق ما تقدم، ينبغي للحركة وضع إطار للاتصالات في حالات الطوارئ واسعة النطاق، يحدد ملامح آليات التنسيق، وعملية صنع القرار، ومخططات التحقق من الصلاحية، وأدوار ومسؤوليات مختلف المكونات؛

(26) ينبغي أن يتضمن إطار اتصالات الحركة أدوات مشتركة، وآلية وقدرة من أجل التدخل السريع، فضلاً عن عناصر تشاطر المعرفة وبناء القدرات لضمان الاستجابة الكافية في مجال الاتصالات محلياً وعالمياً.

النتيجة رقم 9: ينبغي بناء نهج الحركة لحشد الموارد على التكامل وعدم التنافس فيما بين مكونات الحركة

من المسلّم به على نطاق واسع أنه لم يعد ممكناً لمكونات الحركة أن تتواصل مع الجهات المانحة بطريقة غير منسقة، تتكرر أو تتداخل فيها الطلبات في أحسن الأحوال، أو تتناقض فيما بينها في أسوأها. الأمر الذي يقوض مصداقية الحركة كلها، ويؤثر في نهاية المطاف في قدرتها على جمع الأموال.

تشير التقارير إلى وجود حالات تذرعت فيها الجمعيات الوطنية بحجة الضرورة الإنسانية، أي أن الاستجابة لحاجات السكان المتضررين لها الأسبقية على كل اعتبار آخر، لتبرير عدم تنسيق أنشطتها الدولية و/أو عدم الحصول على موافقة رسمية من الجمعية الوطنية في البلد المتضرر. ولذلك فإن اتباع الحركة لنهج أكثر تكاملاً سيمنح الحوافز وسيمكنه المساعدة

ولدى مكونات الحركة فهم للتحدي المتمثل في تقديم نداءات مشتركة، وتتفق فيما بينها على أنه ينبغي لهم، كحد أدنى، أن يكونوا قادرين على إطلاق النداءات بطريقة منسقة، مع تجنب الازدواجية، وعرض الأنشطة المخططة للحركة بطريقة متكاملة. وبعبارة أخرى، عند إطلاق مكونات الحركة، أو تخطيطها لإطلاق، نداءات طوارئ منفصلة، ينبغي أن يكون الهدف هو ضمان التنسيق والتكامل والتزامن والتماسك بشكل منظم فيما يتعلق بالرسائل الموجهة نحو المانحين للنداءات المناظرة.

وثمة تسليم بأن ذلك لا يتحقق إلا من خلال اتباع نهج تكاملي ومنسق تنسيقاً جيداً منذ بداية وقوع الأزمة، بدءاً بتقييم احتياجات منسق، ومشارك حيثما أمكن، فضلاً عن استجابة مصممة اعتيادية، تتضمن خطة مشتركة ورصد وإبلاغ موحدتين. وينبغي أن يشمل ذلك أيضاً التواصل مع المانحين بشكل منسق تنسيقاً جيداً.

وتماشياً مع المناشآت العديدة لمكونات الحركة للانتقال نحو إطلاق النداءات المشتركة بالكامل انطلاقاً من الطموح المشترك المعلن لدى قيادة كل من اللجنة الدولية والاتحاد الدولي، فقد بزغت معايير جديدة، يجري من خلالها إطلاق نداء دولي واحد فقط في حالات الطوارئ واسعة النطاق.

التوصيات:

- 27) ينبغي للحركة أن تهدف إلى تفادي إطلاق نداءات دولية منفصلة ومتنافسة فيما بينها من أجل أزمة واحدة. وينبغي أن تكون آليات جمع التبرعات لدى الحركة منسقة ومتكاملة؛
- 28) ينبغي مواصلة تطوير مقترح نموذج نداء الطوارئ المنسق لدى الحركة، وصقله وتطبيقه عند الاقتضاء، وذلك بهدف استكشاف جدوى النداءات المشتركة بالكامل.

النتيجة رقم 10: ينبغي مواصلة تحسين الامتثال والمساءلة من خلال زيادة الشفافية بشأن عدم الامتثال ووضع حوافز للممارسات السليمة

دارت جميع القضايا التي نوقشت خلال المشاورات الإقليمية حول (عدم) امتثال مكونات الحركة للقواعد والأنظمة القائمة، وعدم وجود آليات على نطاق الحركة لإنفاذ الامتثال. وعموماً، فمن الصعب وضع حلول فورية في هذه المرحلة، حيث إنه من شأنها أن تتطوي على عملية استكشاف الملاءمة والجدوى والرغبة داخل الحركة في وجود آلية للامتثال.

وتدور القضايا الرئيسية المعنية بعدم الامتثال حول عمل أي جمعية وطنية في بلد ما دون الحصول على موافقة مسبقة من الجمعية الوطنية داخل هذا البلد، أو تنفيذ أي أنشطة خارج أي إطار تنسيقي متفق عليه. وبالمناطق ذاته، فقد تم الإقرار بأن مسألة السلع والأفراد غير الملتزمين تحمل تأثيراً سلبياً محتملاً على أنشطة الاستجابة وعلى سمعة الحركة كذلك. ومن المفهوم أن قضايا الامتثال والمساءلة تولد مخاطر جماعية يمكنها، في عصر التبادل الفوري للمعلومات، أن تؤثر في سمعة أي أو كل مكون من مكونات الحركة.

في إطار مواجهة آثار زلزال نيبال عام 2015، والنهوض بالممارسة التي اتبعت خلال أزمة الإيبولا، أطلق الاتحاد الدولي نداءً واحداً على أساس خطة عمل فريدة، ساهم فيها شركاء الحركة بالأهداف والأنشطة في مجالات خبراتهم. فشاركت اللجنة الدولية في إطلاق النداء من أجل البعثات الدائمة في جنيف، ووجهت مانحيها الرئيسيين إلى نداء الاتحاد الدولي. وتم توقيع اتفاق يحدد الخطوط العريضة لآليات استرداد التكلفة بين المنظمين، الأمر الذي يمهّد الطريق نحو التعاون المستقبلي في مجال حشد الموارد.

وهناك إجماع عام على أنه ينبغي لكل مكون من مكونات الحركة أن يتوافق مع قواعد الحركة ولوائحها الحالية. وقد اقترح لاحقاً أنه من الضروري تعزيز هذا الامتثال من خلال استكشاف الحوافز الممكنة، و"الكشف والمجازاة" لمكونات الحركة عن عدم الامتثال والممارسات السليمة. كما اقترحت أفكار حول رصد الأقران، وطرق قياس الامتثال (على سبيل المثال تتبع حجم السلع غير الملتزمة).

التوصيات:

- 29) ينبغي للحركة إحراز تقدم كبير بشأن قضايا المعنية بالامتثال والمساءلة في الفترة التي تسبق انعقاد مجلس المندوبين القادم في عام 2017؛
- 30) ينبغي للحركة العمل بصورة جماعية على ضمان الإلمام بالقواعد والمعايير، والالتزام بها في أي سياق، وتسوية أي مسائل تتعلق بعدم الامتثال والخلافات بصورة منصفة وسريعة. وينبغي أن يشمل ذلك استكشاف آليات جديدة للمساءلة والامتثال وتسوية النزاعات / وحل الخلافات.

4- الاستنتاج والختام والمضي قدماً

يمكن اعتبار العملية التشاورية المعنية بتعزيز تنسيق وتعاون الحركة المنبثقة من القرار 4 لمجلس المندوبين لعام 2013 بوصفها عملية إيجابية، وأنها أتاحت لمكونات الحركة تبادل طموح العمل معاً بصراحة ووضوح. ولم تقف عند مجرد تأصيل حوار متجدد وعقلية أكثر شمولاً بين اللجنة الدولية والاتحاد الدولي والجمعيات الوطنية، وإنما عززت أيضاً التحسينات الفورية للتنسيق على مدى الأشهر الثمانية عشر الماضية، وتجلت واضحة في حالات الطوارئ الكبرى التي وقعت مؤخراً، من نيبال إلى اليمن، ومن بحيرة تشاد إلى الفلبين، ومن البلدان المتضررة من الإيولولا إلى الأزمة السورية. وفي هذه السياقات، تمكنت الحركة، من خلال زيادة التنسيق والتعاون، من الاستجابة بشكل أفضل لحاجات السكان المتضررين، وتقديم صورة من التلاحم والكفاءة المهنية للحركة. وفي الواقع، فقد برهنت حركة، ليس فقط للمانحين والمستفيدين، ولكن لنفسها أيضاً، أنها قادرة على بذل المزيد، بشكل أفضل، وتحقيق المزيد، وذلك من خلال العمل معاً بطريقة أكثر شمولاً ودون تنافس فيما بين مكوناتها.

كما برهنت المشاورات بشكل كاف على اعتراف الحركة بالأهمية والضرورة الملحة لضمان أنها "تفي بالغرض" من أجل التصدي للتحديات التي تواجه العمل الإنساني حالياً ومستقبلاً. وينعكس هذا الطموح بوضوح في خطة العمل المصاحبة لهذا التقرير. وبالإضافة إلى ذلك، فقد بزغت من هذه العملية أفكار قوية ومبتكرة، إيداناً بطموحات جديدة للحركة، التي كثيراً ما توصف بأنها "التغيير التحولي". وبعض هذه التغييرات استكشافياً أيضاً.

الملحق 1

تعزيز التنسيق والتعاون في الحركة

خطة العمل لعامي 2016-2017

تكمل خطة العمل هذه تقرير تعزيز تنسيق وتعاون الحركة لمجلس المندوبين لعام 2015. واستناداً إلى حصائل عملية التشاورية التي أجريت على نطاق الحركة على مدى عامي 2014 و2015، فإنها تترجم النتائج والتوصيات الرئيسية للتقرير إلى أهداف وإجراءات ملموسة لتضطلع بها مكونات الحركة في السنوات القادمة. وهي تهدف إلى ضمان أن الحركة "تفي بالغرض" من خلال تنفيذ الإجراءات اللازمة لتوفير استجابة إنسانية متماسكة وفعّالة ويمكن التنبؤ بها في إطار المشهد الإنساني المتغير.

وتنقسم خطة العمل إلى ثمانية أهداف ينطوي كل منها على عدة إجراءات محددة، مع توقع بأن اتخاذ هذه الإجراءات سيؤدي إلى حصائل محددة، ويسهم في تحقيق الأهداف. وتُعرّف النتائج الملموسة والغايات المحددة زمنياً لكل إجراء لتسهيل رصد التنفيذ. وتهدف بعض الغايات حداً أدنى لعدد البلدان أو سياقات تنفيذ إجراءات مختلفة. وسيجري إيلاء الأولوية لتلك البلدان الأكثر احتمالاً لأن تشهد استجابة تشغيلية على مستوى الحركة. وتغطي خطة العمل فترة عامين، من 2016 إلى 2017، يتعين في نهايتها إعداد تقرير مرحلي شامل يُعرض على مجلس المندوبين عام 2017. بيد أن الالتزام بتحسين التعاون والتنسيق يلزمه المزيد من الطموح والتركيز بشكل كبير. ونتيجة لذلك، ففيما يتعلق ببعض الإجراءات، لا سيما الاستكشافي منها، سيكون مجلس المندوبين لعام 2017 معلماً رئيسياً لهذه العملية التي قد تتجاوز هذا الخط الزمني.

وتتشد الغايات الموضوعية لخطة العمل هذه الواقعية وأن تكون قابلة للتحقق. وهي تتطلب التزاماً مستمراً ومشاركة من جميع شركاء الحركة لكي تتحقق. وبالمثل، ينبغي النظر إلى تدبير الموارد اللازمة للتنفيذ كجهد جماعي وتجميع للموارد. وعلى هذا النحو، فإن التعاون والتكاتف من أجل تنفيذ خطة العمل هذه سيعزز بناء العلاقات وفرص التعاون الجيد فيما بين مكونات الحركة.

خطة العمل لعامي 2016-2017

بيان الهدف العام: زيادة التأثير الإنساني للحركة الدولية للصليب الأحمر والهلال الأحمر زيادة كبيرة من خلال تحسين التنسيق والتعاون قبل وأثناء وبعد عمليات الطوارئ واسعة النطاق.			
الإجراء	الحصائل	المخرجات	الغاية
الهدف 1: الإلمام بالإطار التنظيمي لتنسيق الحركة، وتطبيقه بروح التكامل والثقة بفضل آليات التنفيذ والتأهب والتدريب الملائمة.			
نقوم اللجنة الدولية والاتحاد الدولي والجمعيات الوطنية بتوثيق التحديات والنجاحات التي تواجهها أثناء تنفيذ الإطار التنظيمي في حالات الطوارئ واسعة النطاق.	<ul style="list-style-type: none"> • تحديد التحديات والثغرات وأوجه عدم التماسك (التنافر) والنجاحات المحتملة، وتدعيم ذلك بالأدلة؛ • أمثلة على الكيفية التي يسهل بها الإطار التنظيمي فعالية تنسيق وتعاون الحركة أو يعرقلها. 	<ul style="list-style-type: none"> • استخلاص دروس قائمة على الأدلة، بما في ذلك عمليات التقييم الفوري المشترك. 	<ul style="list-style-type: none"> • إدراج النتائج الرئيسية في التقرير المقرر عرضه على مجلس المندوبين عام 2017.
تواصل اللجنة الدولية والاتحاد الدولي تطوير أداة التنسيق التشغيلي داخل الحركة، للمساعدة على الحوار حول توزيع المسؤوليات في حالات الطوارئ واسعة النطاق (فيما يتعلق بالتأهب والمواجهة)، واختبار الأداة ميدانياً وتكييفها وفقاً لذلك.	<ul style="list-style-type: none"> • تسهيل تطبيق الإطار التنظيمي بواسطة أداة بسيطة وسهلة الاستخدام؛ • زيادة مستوى الثقة نتيجة لزيادة القدرة على التنبؤ. 	<ul style="list-style-type: none"> • أداة التنسيق التشغيلي داخل الحركة. 	<ul style="list-style-type: none"> • نشر أداة التنسيق التشغيلي داخل الحركة وتطبيقها في سياقات الطوارئ واسعة النطاق قبل حلول كانون الثاني / يناير 2017.
قيام اللجنة الدولية والاتحاد الدولي بمشاركة الجمعيات الوطنية، بالاشتراك في إنتاج نموذج تدريبي وفيديو بشأن التنسيق والتعاون في حالات الكوارث واسعة النطاق (بما في ذلك الإطار التنظيمي لتنسيق الحركة، والأدوات والآليات المتاحة).	<ul style="list-style-type: none"> • تقديم تفسير لإطار التنسيق داخل الحركة بمصطلحات سهلة؛ • تحسين المعرفة والفهم بشأن تنسيق الحركة والأدوات والآليات المتاحة. 	<ul style="list-style-type: none"> • إنتاج فيديو عن الحركة باللغات الإنجليزية والإسبانية والفرنسية والعربية؛ • إدراج تنسيق الحركة من أجل القادة التنفيذيين باللجنة الدولية للصليب الأحمر، والاتحاد الدولي والجمعيات الوطنية في نماذج التدريب الموجودة 	<ul style="list-style-type: none"> • نشر الفيديو المنتج داخل الحركة قبل حلول كانون الثاني / يناير 2017؛ • مشاركة 40٪ من قادة العمليات في الدورات التدريبية قبل حلول كانون الثاني / يناير 2017.

	(الحشد الدولي والتأهب للعمل، ومركز المعلومات والرصد، الخ).		
الهدف 2: دعم الجمعية الوطنية للبلد المتضرر في دورها طوال فترة استجابة الحركة وبعدها.			
<ul style="list-style-type: none"> • انتهاء الحركة، بحلول عام 2017، من تطوير اتفاق الحركة من أجل بناء القدرات فيما لا يقل عن 15 سياقاً من السياقات المرجح أن تشهد استجابة واسعة على نطاق الحركة. 	<ul style="list-style-type: none"> • تتناغم أنشطة بناء القدرات مع السياقات ذات الصلة. 	<ul style="list-style-type: none"> • أن يكون نهج الحركة أكثر كفاءة وتماسكاً، ومكماً لنهجها المعني ببناء قدرات الجمعيات الوطنية على المستوى القطري. 	<p>تطوير مكونات الحركة لنهج مشترك لبناء قدرات الجمعيات الوطنية في مجال القيادة التنفيذية والتنسيق.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • استعراض الأدوات الأساسية لبناء القدرات لدى الاتحاد الدولي واللجنة الدولية والجمعيات الوطنية قبل حلول عام 2017. 	<ul style="list-style-type: none"> • تتناغم وتتسق أدوات بناء القدرات. 	<ul style="list-style-type: none"> • زيادة التماسك والكفاءة في تنفيذ خطط بناء القدرات؛ • تواصل الحوار حول أدوات وعمليات بناء القدرات. 	<p>قيام اللجنة الدولية والاتحاد الدولي والجمعيات الوطنية باستعراض أدواتهم/عملياتهم الأساسية المعنية ببناء القدرات من أجل تحقيق التناغم والتكامل، بما في ذلك خطط تدبير الموارد اللازمة لبناء القدرات.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • عرض تقرير بشأن الدروس المستخلصة على مجلس المندوبين لعام 2017؛ • استخدام قالب الخطة القطرية للحركة في ما لا يقل عن 10 سياقات بحلول عام 2017. 	<ul style="list-style-type: none"> • توثيق الدروس المستخلصة، وتشاؤها، وتطبيقها في السياق المقبل؛ • وجود نموذج وقالب وأمثلة لكل خطة قطرية للحركة. 	<ul style="list-style-type: none"> • تماسك خطط الحركة للمواجهة وارتكازها على تقييم الاحتياجات المتفق عليه، وقدرات الجمعيات الوطنية، والتكامل بين مكونات الحركة؛ • دعم دور الجمعيات الوطنية، واستقلالها. وتركها بعد انتهاء عملية استجابة الحركة أقوى مما كانت عليه قبلها؛ • زيادة فرص وحوافز الجمعية الوطنية المشاركة من أجل دعم الجمعية الوطنية المضيفة بطريقة منسقة. 	<p>تجري مكونات الحركة ممارسة لاستخلاص الدروس على أساس الخطط القطرية السابقة والجارية (على سبيل المثال لأزمة سورية ككل، وإعصار هايان بالفلبين، وزلزال نيبال)، ومواصلة تطوير نهج "الخطة القطرية للحركة".</p>

الهدف 3: تكييف استجابة الحركة للسياق لزيادة الملاءمة والفعالية

<ul style="list-style-type: none"> • بحلول نهاية عام 2017، يوجد لدى ما لا يقل عن 25 سياقاً، من السياقات التي يرجح أن تشهد استجابة على نطاق الحركة، اتفاقات تنسيق الحركة جديدة أو محدّثة، تكملها خطط طوارئ ذات صلة. 	<ul style="list-style-type: none"> • إبرام أو تحديث اتفاقات تنسيق الحركة و/أو مذكرات تفاهم ثلاثية و/أو خطط طوارئ. 	<ul style="list-style-type: none"> • تصميم وتنفيذ مواجهة الحركة لحالات الطوارئ واسعة النطاق بشكل يتناسب مع السياق، ومتفق عليه بشكل جماعي؛ • زيادة مستوى الثقة نتيجة لزيادة الاتصالات والمبادلات وممارسات التخطيط الجماعي. 	<p>في السياقات التي لا توجد فيها اتفاقات أو خطط طوارئ قطرية، تشرع مكونات الحركة في مناقشات من أجل إبرام اتفاقات من شأنها أن تسهل تصميم وتنفيذ استجابة الحركة بما يتناسب مع السياق (باستخدام / باختبار أداة التنسيق التشغيلي داخل الحركة).</p> <p>أما في السياقات التي توجد فيها اتفاقات وخطط طوارئ قطرية، فيجري مناقشة وتحديث هذه الاتفاقات أو الخطط بشكل دوري.</p>
---	--	---	---

الهدف 4: تحسين تأهب الحركة للاستجابة بشكل جماعي لحالات الطوارئ واسعة النطاق.

<ul style="list-style-type: none"> • بحلول نهاية عام 2017، يكون قد تم تحديد قدرات ومصالح وأنشطة الحركة في ما لا يقل عن 5 سياقات. 	<ul style="list-style-type: none"> • تحديد قدرات الحركة حسب السياق استناداً إلى قالب متفق عليه. 	<ul style="list-style-type: none"> • زيادة الإلمام بقدرات الحركة ومصالحها تتيح تحديد أولويات نهج الحركة بكفاءة (بما في ذلك من خلال تحديد الثغرات). 	<p>اضطلاع مكونات الحركة في سياقات محددة بشكل جماعي، ويفضل أن يكون ذلك كجزء من خطة الطوارئ، بتحديد قدرات (الخبرة، والأصول، والموارد)، ومصالح، وأنشطة جميع مكونات الحركة على الصعيدين القطري والإقليمي.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • توصيات محددة للخطوات المقبلة المعنية بمجلس المندوبين لعام 2017. 	<ul style="list-style-type: none"> • التطوير المشترك للاختصاصات المعنية بتطوير أداة عالمية. 	<ul style="list-style-type: none"> • زيادة الإلمام بقدرات الحركة ومصالحها تتيح تحديد أولويات نهج الحركة على المستوى العالمي بكفاءة. 	<p>قيام اللجنة الدولية والاتحاد الدولي والجمعيات الدولية باستكشاف المفهوم والمعلومات المعنيين بأداة عالمية لتحديد القدرات وبوابة إلكترونية عالمية مشتركة لتشاطر المعلومات.</p>

<ul style="list-style-type: none"> • نشر مجموعة أدوات الحركة قبل نهاية عام 2016. 	<ul style="list-style-type: none"> • إتاحة مجموعة أدوات الحركة الكاملة. 	<ul style="list-style-type: none"> • تكييف أدوات الحركة مع الممارسة الراهنة المتمثلة في تنسيق الحركة في حالات الطوارئ واسعة النطاق. 	<p>قيام اللجنة الدولية والاتحاد الدولي، بالتشاور مع الجمعيات الوطنية، بالاشتراك في تنقيح أدوات التنسيق الرئيسية على النحو المناسب (على سبيل المثال، تنقيح القالب والمذكرة التوجيهية المعنيين باتفاقات تنسيق الحركة) وإضفاء الصبغة الرسمية على مقترح مجموعة أدوات الحركة.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • عرض إطار الترتيبات الأمنية للحركة على مجلس المندوبين لعام 2017. 	<ul style="list-style-type: none"> • استعراض الترتيبات الأمنية للحركة، بما في ذلك قائمة الخيارات وأفضل الممارسات. 	<ul style="list-style-type: none"> • إدارة للأمن / السلامة أكثر تماسكاً وفعالية في العمليات الميدانية. 	<p>قيام الخبراء الأمنيين لدى اللجنة الدولية والاتحاد الدولي، بالتشاور مع الجمعيات الوطنية، باستعراض الترتيبات الأمنية للحركة المعنية بالعمليات واسعة النطاق.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • إدراج النتائج / الخبرات الممكنة في التقرير المقرر عرضه على مجلس المندوبين عام 2017. 	<ul style="list-style-type: none"> • تحديد فرص تقديم الخدمات المشتركة، وإيقافها عند الاقتضاء. 	<ul style="list-style-type: none"> • تقديم خدمات الحركة بمزيد من الفعالية والكفاءة الاقتصادية. 	<p>مواصلة اللجنة الدولية والاتحاد الدولي والجمعيات الوطنية لاستكشاف جدوى تقديم الخدمات المشتركة داخل الحركة.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • إدراج النتائج / الخبرات الممكنة في التقرير المقرر عرضه على مجلس المندوبين عام 2017. 	<ul style="list-style-type: none"> • مواصلة استكشاف الفرص على النحو المحدد. 	<ul style="list-style-type: none"> • قدرة الحركة على تقديم الدعم السريع في العمليات واسعة النطاق بمزيد من التناغم والفعالية. 	<p>مواصلة اللجنة الدولية والاتحاد الدولي والجمعيات الوطنية لاستكشاف جدوى تناغم القدرة على التدخل السريع (على سبيل المثال، وحدات مواجهة الطوارئ، وحدات الانتشار السريع ... الخ)</p>
<p>الهدف 5: سعي الحركة بشكل جاد من أجل مواجهة حالات الطوارئ واسعة النطاق بطريقة منسقة، مع التركيز بوجه خاص على الساعات الأولى التالية لوقوع حالة الطوارئ.</p>			
<ul style="list-style-type: none"> • بحلول نهاية عام 2017، يكون قد جرى عقد قمة مصغرة / إصدار بيان مشترك (على سبيل الاختبار) في 75٪ من حالات الطوارئ الجديدة واسعة النطاق، وإجراء ممارسة استخلاص الدروس. 	<ul style="list-style-type: none"> • استخلاص الدروس / التقييم الفوري المشترك الذي تجريه اللجنة الدولية والاتحاد الدولي مع التركيز على تنسيق الحركة في مرحلة الاستجابة 	<ul style="list-style-type: none"> • زيادة مستوى الثقة وتحسن التنسيق بسبب الاتفاق على توزيع المسؤوليات بشكل واضح؛ • زيادة الرغبة في التنسيق وفي تنفيذه، بما في ذلك تقاسم المسؤوليات. 	<p>عقد قمة مصغرة رفيعة المستوى في غضون أول أربع وعشرين إلى ثمان وأربعين ساعة تلي وقوع الأزمة (قمة افتراضية أو حضورية)، يليها إصدار بيان مشترك.</p> <p>مواصلة اللجنة الدولية والاتحاد الدولي تطوير مفهوم القمة المصغرة استناداً إلى الخبرات والدروس المستخلصة.</p>

<ul style="list-style-type: none"> • بحلول عام 2017، يكون قد جرى نشر مسؤولي تنسيق الحركة في حالات الطوارئ واسعة النطاق، وعرض تقرير تقييمي مع توصيات على مجلس المندوبين عام 2017. 	<ul style="list-style-type: none"> • استخلاص الدروس بشأن نشر مسؤولي تنسيق الحركة في حالات الطوارئ واسعة النطاق. 	<ul style="list-style-type: none"> • زيادة مستوى الثقة بين مكونات الحركة، وفي آليات التنسيق الحركة؛ • زيادة مستوى التنسيق والكفاءة بشأن استجابة الحركة. 	<p>قيام اللجنة الدولية والاتحاد الدولي إلى جانب الجمعيات الوطنية بوضع تصور لمفهوم نشر مسؤولي تنسيق الحركة، واختبار ذلك النشر بغرض خدمة المصالح المشتركة للحركة في حالات الطوارئ واسعة النطاق.</p>
<p>الهدف 6: تعزز الحركة من مكانتها بشكل فعال من خلال تقديم رسائل قوية و متماسكة، وتعظيم إمكانات الاتصالات لدى كل مكون من مكوناتها، وتعزيز الصورة العامة للحركة أثناء حالات الطوارئ واسعة النطاق.</p>			
<ul style="list-style-type: none"> • تجريب آليات الإطار في حالات الطوارئ الرئيسية واسعة النطاق طيلة عامي 2016 و 2017. 	<ul style="list-style-type: none"> • إطار للاتصالات في حالات الطوارئ واسعة النطاق. 	<ul style="list-style-type: none"> • تعزيز قدرة مكونات الحركة على تقديم خدمة الاتصالات العامة في حالات الطوارئ واسعة النطاق بشكل مشترك أو منسق؛ • زيادة التأثير والمصداقية والتواصل مع الجمهور المستهدف. 	<p>قيام اللجنة الدولية والاتحاد الدولي، بالتشاور مع الجمعيات الوطنية، بمواصلة تطوير واختبار إطار للاتصالات لدى الحركة في حالات الطوارئ واسعة النطاق، يحدد آليات التنسيق واتخاذ القرارات ومخططات التحقق من الصلاحية، والأدوار والمسؤوليات.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • تحديد مفهوم ومعلومات البوابة الإلكترونية لتشطر المعلومات قبل نهاية عام 2016، وإنشاء البوابة خلال عام 2017؛ • إتاحة قائمة فحص مرجعية، وقالب، وإرشادات، وإجراءات تشغيل موحدة قبل نهاية عام 2016، ويجري تطبيقها حتى نهاية عام 2017. 	<ul style="list-style-type: none"> • بوابة إلكترونية لتشاطر المعلومات؛ • قائمة فحص مرجعية لإنجازات فيما يتعلق بالاتصالات؛ • نموذج لاستراتيجية الاتصالات لدى الحركة؛ • إجراءات تشغيل موحدة؛ • إرشادات من أجل إشراك المجتمعات المحلية. 	<ul style="list-style-type: none"> • زيادة قدرة مكونات الحركة على تقديم خدمة الاتصالات العامة في حالات الطوارئ واسعة النطاق بشكل مشترك أو منسق؛ • زيادة التأثير والمصداقية والتواصل مع الجمهور المستهدف. 	<p>قيام أقسام الاتصالات في اللجنة الدولية والاتحاد الدولي والجمعيات الوطنية المشاركة بتطوير أدوات مشتركة للاتصالات في حالات الطوارئ واسعة النطاق، ويشمل ذلك مرحلة التأهب.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • إدراج النتائج والتوصيات في التقرير المقرر عرضه على مجلس المندوبين عام 2017. 	<ul style="list-style-type: none"> • تحديد القدرة المشتركة للتدخل السريع وجاهزيتها للتنفيذ؛ • في غضون ذلك، يجري تنسيق القدرة على التدخل السريع كلما كان ذلك ممكناً في حالات الطوارئ واسعة النطاق. 	<ul style="list-style-type: none"> • زيادة قدرة شركاء الحركة على دعم صورة ومكانة حركة الصليب الأحمر والهلال الأحمر من خلال الاتصالات، مع الحفاظ على الهوية والمصالح المنفردة لكل مكون. 	<p>قيام اللجنة الدولية والاتحاد الدولي، والجمعيات الوطنية ذات القدرات المتاحة، باستكشاف سبل تطوير قدرة مشتركة للتدخل السريع، ومهمة تنسيق الحركة معنية بالاتصالات في حالات الطوارئ.</p>

الهدف 7: اتباع الحركة لنهج متماسك ومتكامل لحشد الموارد في حالات الطوارئ واسعة النطاق.

<ul style="list-style-type: none"> • الانتهاء، بحلول عام 2017، من اختبار نموذج الحركة لنداء الطوارئ المنسق في جميع حالات الطوارئ الجديدة واسعة النطاق. 	<ul style="list-style-type: none"> • اختبار نموذج الحركة لنداءات الطوارئ في حالات الطوارئ المقبلة؛ • ممارسة استخلاص الدروس، وتحسُّن النموذج وتكييفه. 	<ul style="list-style-type: none"> • نداءات الطوارئ واسعة النطاق منسقة ومتكاملة ومتزامنة وخالية من التنافس الداخلي؛ • زيادة الشعور بالمسؤولية الجماعية عن العمليات والخضوع للمساءلة أمام الجهات المانحة؛ • زيادة محتملة في الأموال المخصصة لاستجابة الحركة بشكل عام. 	<p>مواصلة اللجنة الدولية والاتحاد الدولي تطوير واختبار وصقل نموذج الحركة بشأن "نداء الطوارئ المنسق" من أجل حالات الطوارئ واسعة النطاق في المستقبل، ويشمل ذلك التواصل مع المانحين وإمدادهم بالتقارير (بما في ذلك تتبع المساعدات الثنائية المنسقة).</p>
<ul style="list-style-type: none"> • تحديد النموذج، وإتاحة قالب مذكرة التفاهم قبل نهاية عام 2016؛ • اختبار قالب مذكرة التفاهم بحلول عام 2017. 	<ul style="list-style-type: none"> • تحديد نموذج النداء وشروطه؛ • قالب مذكرة التفاهم / الاتفاق. 	<ul style="list-style-type: none"> • تحسُّن الانطباع عن الكفاءة والتماسك والوضوح في استجابة الحركة؛ • زيادة الشعور بالمسؤولية الجماعية من حيث العمليات والخضوع للمساءلة أمام الجهات المانحة؛ • تزايد احتمال زيادة التبرعات. 	<p>قيام اللجنة الدولية والاتحاد الدولي، بالتشاور مع الجمعيات الوطنية، بمواصلة استكشاف جدوى إطلاق نداء دولي واحد، يتضمن الأهداف والأنشطة والميزانيات المعنية بالمكونات الأخرى.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • إدراج التوصيات في التقرير المقرر عرضه على مجلس المندوبين عام 2017. 	<ul style="list-style-type: none"> • تحديد التحديات والفرص. 	<ul style="list-style-type: none"> • استجابة الحركة بشكل متكامل تماماً في حالات الطوارئ واسعة النطاق؛ • تحسُّن الانطباع عن التماسك والوضوح والملاءمة في سياق استجابة الحركة؛ • استمرار تزايد احتمال زيادة التبرعات. 	<p>قيام اللجنة الدولية والاتحاد الدولي، بالتشاور مع الجمعيات الوطنية، باستكشاف سبل التحرك صوب إصدار نداء مشترك بالكامل، بما في ذلك التحديات والفرص وتحسين تناغمه مع النظم الخاصة به.</p>

الهدف 8: استجابة الحركة قابلة للتنبؤ بها وتخضع للمساءلة، بمقتضى القواعد والمعايير المتفق عليها.		
<p>قيام اللجنة الدولية والاتحاد الدولي، بالتشاور مع الجمعيات الوطنية، باستكشاف وسائل تعزيز المساءلة والامتنال، بما في ذلك العناصر التالية:</p> <p>(أ) وضع حوافز من أجل ممارسات التنسيق السليمة؛</p> <p>(ب) رصد وتعزيز الشفافية بشأن الالتزام بالقواعد وبشأن عدم الامتنال؛</p> <p>(ج) آلية لتسوية المنازعات/النزاعات من تنسيق الحركة المعني بالمنازعات.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • زيادة التركيز على كيفية ضمان المساءلة من أجل تنسيق الحركة. • اقتراح مقدم من فريق عمل مشترك بشأن وسائل تعزيز المساءلة والامتنال على نطاق الحركة. 	<ul style="list-style-type: none"> • إدراج وسائل تعزيز المساءلة والامتنال في التقرير المقرر عرضه على مجلس المندوبين عام 2017.

مسوّدة دورة استجابة الحركة



أداة لتنسيق العمليات في الحركة

5- أداة لتنسيق العمليات في الحركة

يُفترض استخدام الأداة التالية كدليل وقائمة مرجعية يمكن أن تستعين بهما كل مكونات الحركة التي تخطط لتنفيذ استجابة أو المساهمة في الاستجابة الدولية للحركة في حالة نزاع أو أزمة أو كارثة. وهي توزع المسؤوليات الواردة في اتفاق إشبيلية وتدابيره التكميلية على تسع وظائف وتسعى إلى إيجاد توازن بين الأهداف الطموحة والأهداف التي يمكن تحقيقها. وترد في مرفق الوثيقة الفقرات المختلفة من اتفاق إشبيلية وتدابيره التكميلية المتعلقة بكل وظيفة من الوظائف التسع.

الاستخدام والمزايا

- تستخدم الأداة أثناء التأهب/ التخطيط لمواجهة الطوارئ كنموذج أو كقائمة مرجعية في المجالات المعنية أو لصياغة مذكرات تفاهم أو اتفاقات مسبقة. ويمكن أن توجه جدول أعمال بناء قدرات الجمعية الوطنية، وتتيح تحديد الموارد اللازمة للتدخل السريع، وتشكل القاعدة التي تستند إليها الجمعية الوطنية المضيفة لوضع الاستراتيجيات والخطط كما يمكن استخدامها كأساس لخطط الحركة في البلاد.
- تستخدم الأداة عند حدوث نزاع أو أزمة أو كارثة كقائمة مرجعية للجهات الفاعلة في الحركة لكي تقرر بفعالية وشفافية توزيع المسؤوليات وتتأكد من مراعاة جميع الوظائف ومن أن تصميم استجابة الحركة المتفق عليها هو مناسب وفعال في هذا السياق.
- تستخدم الأداة في مرحلة التأهب وأثناء الاستجابة في حالة الطوارئ لتوجيه مشاركة شركاء الحركة وضمان تكامل مساهماتها وتنسيقها.
- يمكن أيضاً استخدام الأداة كأساس لوضع الإرشادات والأدوات والآليات المتعلقة بالقيادة والتنسيق في الحركة مستقبلاً.

المسؤوليات الوظيفية التسع

تنظم الأداة المسؤوليات الوظيفية الواردة في اتفاق إشبيلية وتدابيره التكميلية على النحو التالي:

- 1- تحليل الوضع، وتقييم الاحتياجات، وتحديد الأهداف العامة والأولويات.
- 2- وضع استراتيجية تشغيلية وخطة عمل.
- 3- تنفيذ استجابة منسقة ومتكاملة داخل الحركة.
- 4- تعزيز قدرات الجمعيات الوطنية.
- 5- إدارة الأمن والسلامة.
- 6- المحافظة على علاقات تشغيلية واتصالات مع السلطات والجهات الفاعلة المعنية الأخرى.
- 7- تقديم رسائل قوية و متماسكة وتقريب المواقف وتوحيد الكلمة.
- 8- حشد الموارد بطريقة تنافسية وفعالة.
- 9- الرصد والإفادة: التعلم من التجربة والتفكير.

قد يختلف توزيع المسؤوليات الوظيفية من سياق إلى آخر ويتوقف على الحالة وعلى مدى الاحتياجات وحجم وقدرة الاستجابة من خارج الحركة، وعلى قدرات / تواجد مكونات الحركة. ويمكن النظر في تشكيلات مختلفة – مكون واحد من الحركة مسؤول عن وظيفة معينة تتوفر لديه الخبرة أو قدرات كبيرة

أو مدعوم من شركاء آخرين يعهد إليه بمسؤوليات بموجب دوره الرائد- أو مجموعة من مكونات الحركة تتحمل المسؤولية في إطار وظيفة واحدة - ويتوقف ذلك على تحديد أنسب الحلول وأكثرها فعالية في الحالة المعينة. بمعنى آخر، ينبغي تكييف أداة تنسيق العمليات في الحركة وفقاً للسياق الخاص بكل حالة من الحالات.

أداة تنسيق العمليات في الحركة

يشمل تنسيق العمليات في الحركة المجالات الوظيفية التسع المذكورة أعلاه ويبرز العناصر المحددة لكل وظيفة والتي يتعين على الحركة مراعاتها:

- **المسؤولية الوظيفية** - تصف المسؤولية الوظيفية التي ستظهر من أجلها الحركة التزامها المشترك.
- **النتيجة/النتائج المتوقعة**- النتائج المتوقعة من المشاركة في تحمل كل مسؤولية من المسؤوليات الوظيفية. وتجيب هذه النتائج عن السؤال التالي: ما الذي سيتغير بعد الاضطلاع بهذه المسؤولية الوظيفية؟
- **المهام والنتائج المتوقعة** - تحدد ما يلزم أن تقوم به الحركة كي يتسنى لها تحقيق النتائج والوفاء بالمسؤولية الوظيفية.
- **توزيع المسؤوليات**- يطرح أسئلة تساعد المكونات التي تستخدم الأداة في في تكييفها وفقاً لسياقها الخاص. وبالنسبة إلى المسؤوليات الوظيفية الجديدة في الحركة، تقدم التوصيات بدلاً من طرح الأسئلة.
- **رصد النتائج وتقييمها لتحسين المساءلة** - يقدم أفكاراً أولية حول الطريقة التي يمكن أن تعزز بها كل وظيفة من الوظائف مدى المساءلة في الحركة.

تسعى مسودة العمل هذه عموماً إلى تحقيق توازن بين الأهداف الطموحة والأهداف التي يمكن تحقيقها. وترد في المرفق 2 الفقرات ذات الصلة لكل وظيفة مذكورة في اتفاق إشبيلية وتدابيره التكميلية.

أداة تنسيق العمليات في الحركة

1- تحليل الوضع وتقييم الاحتياجات وتحديد الأهداف العامة والأولويات	
النتائج المتوقعة (ما سينتج عن العملية)	المهام والنتائج المتوقعة (ما نفعله)
<p>استجابت الحركة على نطاق واسع لتلبية الاحتياجات الإنسانية المحددة</p> <p>تكيّفت الاستجابة التشغيلية للحركة وفقاً لتغير الوضع والاحتياجات.</p> <p>الجهات المعنية (الداخلية والخارجية)</p> <p>فهمت عمليات التحليل والتقييم التي أجرتها الحركة والأنشطة المخططة/ الجارية.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • تحديد النزاع / الأزمة / الكارثة وحشد دعم الحركة الدولية على النحو المطلوب مع مراعاة الاتفاقات المسبقة وطرق التنسيق داخل الحركة • تصميم عمليات تقييم ميداني متعدد القطاعات (يقوم بها فريق التقييم والتنسيق في الميدان FACT، ووحدة الانتشار السريع RDU وغيرهما) وتنفيذها والاستفادة من إمكانيات الوصول وفرص القبول اللازمة. • تحليل للبيئة السياسية والاجتماعية والاقتصادية والإنسانية. • صياغة الأهداف العامة والأولويات التي تتوافق مع عمليات التحليل والتقييم، وهي تعكس الفهم المشترك للموضوع. • تعريف الجهات الفاعلة ذات الصلة/ المهمة في الحركة والجهات المعنية من خارج الحركة بنتائج التقييم والتحليل والأهداف العامة / والأولويات.
توزيع المسؤوليات (أسئلة توجيهية)	
<ul style="list-style-type: none"> • هل يوجد اتفاق مسبق أو مذكرة تفاهم؟ • هل نحن أمام حالة نزاع؟ أو كارثة طبيعية؟ أو حالة طوارئ معقدة؟ • من لديه إمكانية الوصول إلى المناطق المتضررة / السكان المتضررين؟ من الذي يحظى بالقبول اللازم للوصول إلى المناطق المتضررة / السكان المتضررين؟ • هل هناك قيود (تتعلق، من بين أمور أخرى، بإمكانيات الوصول، أو القبول، أو بمخاوف مشروعة)؟ • هل هناك اتفاق مع مكونات الحركة على الأرض لتنفيذ مشروع مشترك في مجال التقييم وتحديد الأهداف؟ • ما هي النماذج المحتملة المختلفة لمشاركة مكونات من الحركة في فرق التقييم المشتركة وفي التحديد المشترك للأهداف؟ <ul style="list-style-type: none"> ○ فرق مشتركة؟ ○ التقاسم على أساس التوزيع الجغرافي؟ ○ التقاسم على أساس القطاعات؟ • ما هي مهمة الجمعية الوطنية لدى السلطات الوطنية؟ • ما هو حجم الاحتياجات، ونطاق التقييم، وحجم للدعم الدولي المتوقع من الحركة؟ • أين سنجد أنسب القدرات في الحركة؟ (على الصعيدين الوطني والإقليمي وعلى الصعيد الدولي؛ والقدرات في جال التحليل والأدوات والمنهجية) <ul style="list-style-type: none"> ○ هل تم نشر فرق التقييم والتنسيق في الميدان أو وحدات الانتشار السريع؟ ○ بأي سرعة يمكن حشد القدرات؟ 	

- ماذا تفعله الجهات الفاعلة الخارجية وما الذي تخطط له؟ ما هي آليات التنسيق والتواصل مع هذه الجهات الفاعلة في هذه المرحلة من العملية؟
 - على سبيل المثال هل تم تفعيل نظام مجموعات العمل الإنساني؟
- كيف ستجري إدارة عمليات تقييم المتابعة المتكررة / أو عمليات الرصد الجارية وتخصيص الموارد اللازمة لها؟
- كيف نؤمن الموارد اللازمة لهذه الوظيفة؟

رصد وتقييم النتائج لتحسين المساءلة

يمثل الاستثمار في هذه الوظيفة أساس الاستجابة الانسانية للحركة - ويعزز مسؤوليتها. وسيتعلق أي قياس للمسؤولية بقياس الجودة والشمول والوقت الذي يستغرقه التحليل والتقييم، وبتحديد الأهداف العامة والأولويات، والمراقبة المستمرة للأهداف والأولويات وتكييفها وفقاً لتغير الوضع.

التوجيهات / الأدوات والآليات المتوفرة لدى الحركة

يرجى الاطلاع على صندوق الأدوات في موضوع التباحث رقم 2.

2- وضع استراتيجية تشغيلية و خطة عمل	
الناتج المتوقع (ما سينتج عن العملية)	المهام والنتائج المتوقعة (ما نفعله)
<p>من خلال عملية شاملة، نفذت مكونات الصليب الأحمر والهلال الأحمر استجابة مكنت الحركة من تحقيق أهداف استراتيجيتها التشغيلية ومهمتها.</p> <p>تفاسمت الجهات الفاعلة بالحركة، على نحو فعال، مسؤوليات التنسيق وتحملت مسؤولية تنفيذها.</p> <p>وُضعت آليات تتيح التنسيق الإقليمي لاستجابة الحركة في حال حدوث نزاع / أزمة / كارثة تمتد آثارها إلى بلدان الجوار.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • قيام الجهات الفاعلة في الحركة ("قمة مصغرة") محليا / افتراضياً وبشكل جماعي، بتصميم واعتماد استراتيجية تشغيلية تستند إلى الأهداف والأولويات العامة وتشمل خطة عمل واضحة ومراحل محددة لإجراء استعراضات دورية. • توزيع وظائف التنسيق وفقاً للقدرات المؤكدة، وتوثيق هذه القرارات ومشاطرتها؛ • وضع مذكرات تفاهم بين المكونات الرئيسية في الحركة بشأن توزيع مهام التنسيق؛ • تأمين التوزيع الفعال لقدرات/موارد الحركة في تنفيذ الاستراتيجية؛ • ارتفاع القيمة المضافة لكل مكون، وتعزيز قوة الحركة على المدى الطويل؛ • مشاطرة الاستراتيجية وخطة العمل داخل الحركة ومع الجهات المعنية.
توزيع المسؤوليات (أسئلة توجيهية)	
<ul style="list-style-type: none"> • هل وضعت مذكرات تفاهم قبل الأزمة؟ هل لا تزال ذات صلة؟ • هل نحن أمام حالة نزاع؟ أو كارثة طبيعية؟ أو الاثنين معاً؟ • كيف يمكن ضمان وضع الاستراتيجية / الخطة بشكل تشاركي؟ • هل يتوفر تقييم لقدرات مكونات الحركة؟ • ما هي مكونات الحركة التي لديها القدرات اللازمة والتي ستتحمل أي مسؤولية من هذه المسؤوليات الوظيفية؟ • هل لدى الجمعية الوطنية تفويض من سلطاتها الوطنية؟ • هل يمكن تحديد المسؤوليات المشتركة أو المتشاطرة؟ • ما هي مكونات الحركة الموجودة أو الناشطة في البلد؟ • ما هي جوانب العملية التي تدخل ضمن خطة الجمعيات الوطنية أو أهدافها طويلة الأمد؟ • ما هي مكونات الحركة الأخرى التي اكتسبت خبرات قطاعية أو جغرافية محددة؟ • ما هي التحولات التي يمكن التنبؤ بها (التدخل السريع، فريق الاستجابة، الانتعاش، تغيير القيادات في الحركة)؟ وفي أي إطار زمني؟ • كيف يمكن تأمين الموارد اللازمة بشكل مستدام (للعملية والرصد)؟ 	
رصد وتقييم النتائج لتحسين المساءلة	
<p>إذا وافقت كل مكونات الحركة على تنفيذ استراتيجية مشتركة، سيؤدي ذلك إلى تعزيز المساءلة المتبادلة وصورة الحركة الواحدة.</p>	
التوجيهات / والأدوات/ والآليات المتوفرة لدى الحركة	
<p>يرجى الاطلاع على صندوق الأدوات في موضوع التباحث رقم 2</p>	

3- تنفيذ استجابة منسقة ومتكاملة داخل الحركة	
النتائج المتوقعة (ما سينتج عن العملية)	المهام والنتائج المتوقعة (ما نفعله)
<p>حسنت إلى أقصى حد الجهات الفاعلة في الحركة التنسيق التشغيلي والتقني وعززت فعاليته بفضل أطر التنسيق المحددة.</p> <p>تأكدت الجهات الفاعلة في الحركة من تنسيق أنشطتها الإنسانية بالشكل الملائم مع الجهات الفاعلة المحلية والوطنية والدولية الأخرى.</p> <p>تبادلت الحركة المعلومات اللازمة مع الجهات المعنية من خلال قنوات الاتصال الملائمة.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● إنشاء أجهزة التنسيق والمننديات ذات الصلة وتأمين الموارد اللازمة لضمان التنسيق التشغيلي والتقني في الحركة. ● تحديد آلية فعالة ومبسطة لتنسيق عمليات الحركة وعمليات الجهات الفاعلة الأخرى وتأمين الموارد اللازمة لها. ● وضع آليات لإدارة المعلومات والإفادة عن عمليات الحركة. ● رصد وتكييف التنفيذ الجماعي لكي يتسنى متابعة انجاز الاستراتيجية وخطة العمل.
توزيع المسؤوليات (أسئلة توجيهية)	
<ul style="list-style-type: none"> ● ما هي آليات التنسيق القائمة أصلاً؟ ● ما هي أنماط ومستويات التنسيق المطلوبة داخل الحركة لتنفيذ الاستراتيجية وخطة العمل؟ (على المستويات المحلية والوطنية والإقليمية والدولية؟ التنسيق التقني/ القطاعي أو التنسيق العام، الأمن، المناصرة، وما إلى ذلك)؛ وكيف سيسير التنسيق فيما بينها؟ ● ما هي الدروس المستفادة من آليات التنسيق التي وُضعت في عمليات مماثلة؟ ● كم عدد الجهات الفاعلة التي تنشط في الميدان؟ ● ما هو شكل آليات تنسيق الجهات المعنية الأخرى؟ كيف ستمثل الحركة في جميع مستويات التنسيق الخارجي؟ ● أين سنجد قدرات التنسيق الأنسب داخل الحركة؟ (المنسقون، والمتخصصون التقنيون، والموارد البشرية، وإدارة المعلومات، ورفع التقارير) ● كيف يمكن تأمين الموارد اللازمة على نحو مستدام (التنسيق + رفع التقارير)؟ 	
رصد وتقييم النتائج لتحسين المساءلة	
<p>عناصر متعلقة بالمساءلة الداخلية والخارجية. على الصعيد الداخلي تعزز هذه الوظيفة المساءلة من خلال التأكد من عمل مكونات الحركة بفعالية وكفاءة. أما خارجياً، فتتأكد الحركة من تكامل عملها مع عمل كل الجهات الفاعلة الأخرى، الأمر الذي يؤدي إلى زيادة فعالية وكفاءة الاستجابة الإنسانية بصفة عامة.</p>	
التوجيهات / والأدوات/ والآليات المتوفرة لدى الحركة	
يرجى الاطلاع على صندوق الأدوات في موضوع التباحث رقم 2	

4- تعزيز قدرات الجمعيات الوطنية	
النتائج المتوقعة (ما سينتج عن العملية)	المهام والنتائج المتوقعة (ما نفعله)
<p>قادت الجمعية الوطنية عملية تنميتها وتمكنت من الاضطلاع بدورها في السياق الوطني بطريقة مستدامة.</p> <p>تم تعزيز قدرات الجمعية الوطنية من خلال الدعم والاستثمارات الملائمة والشفافية من قبل مكونات الحركة لصالح التنمية التنظيمية / وبناء القدرات (انظر نموذج التنمية التنظيمية المستدامة في حالات الطوارئ).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● تحديد الجمعية الوطنية المضيفة لموقعها مقارنة "بالجمعيات الوطنية التي تعمل بشكل جيد"، انطلاقاً من عمليات استعراض اطار تقييم القدرات التنظيمية وتصديقها OCAC، واطار الوصول الآمن من SAF، وما إلى ذلك؛ ● صياغة الجمعية الوطنية للسياسات والخطط الخاصة بالتنمية بالتشاور مع مكونات الحركة المعنية. ● تنسيق العمليات الدولية للحركة الرامية إلى المساهمة في استراتيجيات التنمية للجمعية الوطنية المضيفة أتاح تعزيز عمل الجمعية الوطنية المضيفة بشكل مستدام وتخفيض نطاق عملياتها. ● التزام الجمعية الوطنية المضيفة وشركائها بالمعايير والارشادات المحددة لتصميم البرامج والتخطيط.
توزيع المسؤوليات (أسئلة توجيهية)	
<ul style="list-style-type: none"> ● هل الجمعية الوطنية مكلفة بدور على المستوى الوطني داخل بلدها في حالة نزاع / أو أزمة / أو كارثة؟ ● هل لدى الجمعية الوطنية استراتيجية؟ وهل تشمل هذه الاستراتيجية خطة طوارئ لمواجهة نزاع/ أو أزمة / أو كارثة على نطاق واسع؟ إذا كانت الإجابة بنعم، ما هي الاستجابة الدولية المخططة من الحركة لدعم هذه الاستراتيجية؟ وفي حالة النفي، كيف يمكن أن تساعد الاستجابة الدولية للحركة في وضع الاستراتيجية بسرعة؟ ● ما هي مكونات الحركة الدولية التي لديها اتفاقات جارية مع الجمعية الوطنية أو عمليات دعم لها داخل البلد؟ ● ما هي مكونات الحركة الدولية التي تنوي دعم الجمعية الوطنية وبأي طريقة؟ ● هل جرى البحث في استراتيجيات مستدامة في خطة التنمية التنظيمية، بما في ذلك تأمين الموارد اللازمة لذلك؟ 	
رصد وتقييم النتائج لتحسين المساءلة	
<p>قيادة الجمعية الوطنية مسؤولة عن تنميتها المستندة إلى تقييم الاحتياجات والقدرات والممثلة في الخطة الاستراتيجية للجمعية الوطنية. وعليه تكون الجمعية الوطنية مسؤولة أمام أعضائها وأمام أجهزة حكمها. وتجدر الإشارة إلى أن مكونات الحركة التي تدعم تعزيز القدرات مسؤولة في النهاية أمام الجمعية الوطنية.</p>	
التوجيهات / والأدوات والآليات المتوفرة لدى الحركة	
<p>يرجى الاطلاع على صندوق الأدوات في موضوع التباحث رقم 2</p>	

5- إدارة الأمن والسلامة	
النتائج المتوقعة (ما سينتج عن العملية)	المهام والنتائج المتوقعة (ما نفعه)
<p>سعت مكونات الحركة إلى توحيد النهج والأطر المتعلقة بالشروط لأمن حرصاً على حماية الموظفين والمتطوعين ووصولهم بشكل آمن إلى المستفيدين.</p> <p>إجراءات تحويلية: في حالة وجود إطار مشترك ومتفق عليه لإدارة أمن الحركة، تكون مكونات الحركة قد أوفت بمسؤولياتها في مجال إدارة الأمن.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● تحليل قواعد وأطر الأمن المختلفة وتوحيدها حيثما كان ذلك ممكناً ● ضمان تكامل أجهزة الأمن المختلفة واتساقها ● تحديد الاختلافات المحتملة في نهج إدارة المخاطر وأنشطتها ● يدرك كل مكون الدور الذي يجب أن يقوم به تجاه العاملين معه وتجاه المكونات الأخرى في ما يتعلق بجمع المعلومات باستمرار؛ والتحديثات الأمنية المنتظمة و/ أو تعديلات الإجراءات والقواعد؛ وإطلاع الموظفين الجدد على تدابير الأمن؛ وإدارة الأزمات؛ وخطط الطوارئ والإجلاء، وما إلى ذلك). ● توضيح القضايا المتعلقة بالرعاية والمسؤولية القانونية ● تدريب الموظفين والمتطوعين في الأمور الأمنية بانتظام ● الربط مع المنتديات الأخرى والأخصائيين في مجال الأمن ● في حالة اتخاذ إجراءات تحويلية: <ul style="list-style-type: none"> ○ تحديد نهج وأنشطة مشتركة لإدارة المخاطر. ○ تنفيذ نظام أمن مشترك، مع إتاحة الإجراءات والقواعد لكل مكونات الحركة وتكليف مكون واحد أو أكثر بالإشراف على النظام بكامله حيثما أمكن.
توزيع المسؤوليات (أسئلة توجيهية)	
<ul style="list-style-type: none"> ● هل نحن أمام حالة نزاع؟ أو كارثة طبيعية؟ أو حالة طوارئ معقدة؟ ● من يملك إكسابات الوصول إلى المستفيدين (على سبيل المثال الوصول إلى مناطق جغرافية أو إلى الأشخاص المعنيين) لتقييم حالة الأمن ثم التفاوض؟ ● هل تقبل جميع الجهات المعنية، بنفس الدرجة، كل مكونات الحركة؟ هل لدى مكونات معينة مستويات مقبولة من إكسابات الوصول أو الشرعية؟ ● ما هي الأوضاع القانونية المختلفة لمختلف المكونات في البلد، بما في ذلك الاستفادة من امتيازات وحصانات معينة؟ ● أين سنجد أنسب القدرات في مجال الأمن من داخل الحركة؟ ● كيف ستسق الحركة داخلياً جهودها الأمنية؟ ● كيف ستواصل الحركة مع الهيئات الأمنية للجهات المعنية الخارجية وكيف ستكون مكتملة لها؟ ● ما هي قدرات توفير التدريب والدعم المادي لمكونات الحركة التي تحتاج لذلك؟ 	

- كيف سيجري جمع المعلومات الأمنية وتبادلها؟ ما هي المعلومات السرية وما هي المعلومات العلنية؟
- أين تصبح قضايا الأمن والسلامة ملحة؟ الأخطار، الصحة، الحوادث، الخ
- كيف يمكن تأمين موارد مستدامة لضمان الأمن باعتباره أولوية للحركة؟

رصد وتقييم النتائج لتحسين المساءلة

ينبغي النظر إلى الأمن باعتباره مسؤولية مزدوجة: المكونات مسؤولة أولاً عن الامتثال للإطار الأمني العام للحركة؛ وهي مسؤولة ثانياً بشكل فردي عن أمن موظفيها ومتطوعيها. ويتحقق أمن العمليات عندما يتعاون ممثلو مكونات الحركة في العمل للتأكد من أن النظام والإجراءات والقواعد متوافقة مع تحليل المخاطر والأوضاع المتغيرة.

التوجيهات / الأدوات والآليات المتوفرة لدى الحركة

يرجى الاطلاع على مجموعة الأدوات في موضوع التباحث 2

6- المحافظة على علاقات تشغيلية واتصالات مع السلطات والجهات الفاعلة المعنية الأخرى داخل السياق أو خارجه

المهام والنتائج المتوقعة (ما نفعله)	النتائج المتوقعة (ما سينتج عن العملية)
<ul style="list-style-type: none"> • إقامة اتصالات وعلاقات عمل مع السلطات والجهات الفاعلة ذات الصلة؛ • التفاوض بشأن الوصول الآمن. • تقاسم النتائج غير السرية لمثل هذه اللقاءات مع مكونات الحركة، حسب الاقتضاء؛ • تحليل (رسم خريطة مواقع النفوذ)؛ • إجراء حوار هادف مع السلطات والجهات الفاعلة المعنية يتعلق بوصول المساعدات الإنسانية وحماية المدنيين • إقامة روابط مع إدارة الأمن. 	<p>أقامت الحركة و/ أو تحافظ على علاقات واتصالات مع الجهات الفاعلة الحكومية وغير الحكومية تعزز قبولها ووصولها وتمكنها من تنفيذ استراتيجيتها التشغيلية ومهمتها.</p>
<h3>توزيع المسؤوليات (أسئلة توجيهية)</h3>	
<ul style="list-style-type: none"> • هل نحن أمام حالة نزاع؟ أو كارثة طبيعية؟ أو حالة طوارئ معقدة؟ • ما هي التبعات المترتبة على تحديد السياق الذي يمكن/ينبغي لمكونات الحركة أن تقيم فيه مختلف الاتصالات؟ • ما هي آليات التنسيق والاتصال الموجودة أو التي ينبغي إنشاؤها؟ • من هي مكونات الحركة التي تملك أفضل وضع لقيادة / تمثيل الحركة في مختلف آليات التنسيق الخارجي؟ • ما هي الفرص أو المخاطر التي تواجه الحركة و/ أو المكونات المختلفة في إقامة مثل هذه العلاقات؟ • ما هي متطلبات الحركة بشأن مثل هذه العلاقات/ التمثيل؟ (إمكانيات الوصول، والأمن، والاتفاقات التشغيلية، والقضايا المرتبطة بالوضع القانوني، والقانون الدولي للإغاثة في حالات الكوارث، وغيرها) • أين سنجد أنسب القدرات داخل الحركة؟ • كيف سنتسق الحركة داخليا جهود التمثيل والتفاوض؟ • كيف سيتم جمع المعلومات عن مثل هذه الاتصالات ومشاطرتها؟ ما هو سري وما هو علني؟ • من يملك إمكانيات الوصول والشرعية (جغرافياً، أو في الوصول إلى الجهات المعنية) لإقامة مثل هذه العلاقات والاتصالات؟ هل تتمتع كل مكونات الحركة بنفس الدرجة القبول من جانب كل الجهات المعنية؟ 	
<h3>رصد وتقييم النتائج لتحسين المساعدة</h3>	
<p>المسؤولية المزدوجة: المسؤولية أو مهمة الحفاظ على علاقات تشغيلية مع الجهات الحكومية وغير الحكومية؛ المسؤولية أو مهمة مؤن الحركة للحفاظ على تلك العلاقات/ الاتصالات نيابة عن مكونات الحركة الأخرى.</p>	
<h3>التوجيهات / والأدوات والآليات المتوفرة لدى الحركة</h3>	
<p>يرجى الاطلاع على صندوق الأدوات في موضوع التباحث رقم 2</p>	

7- تحديد ملامح استجابة الصليب الأحمر والهلال الأحمر وإبراز المهام /والقيم الإنسانية للحركة من خلال تقديم رسائل قوية ومتماسكة وتوحيد الكلمة

المهام والنتائج المتوقعة (ما نفعله)	النتائج المتوقعة (ما سينتج عن العملية)
<ul style="list-style-type: none"> ● إعداد رسائل منسقة لحالات الطوارئ وإدراجها في خطط العمليات المحددة لمواجهة الطوارئ على جميع المستويات (الجمعيات الوطنية، والاتحاد الدولي واللجنة الدولية). ● استجابة المسؤولين عن الاتصالات في الحركة بسرعة للاحتياجات العاجلة في مجال الإعلام وطلب المعلومات من جهات داخل الحركة وخارجها (الجمهور، والمجتمعات المحلية المتضررة، والمانحون، والحكومات، ومكونات الحركة) قبل حدوث الكارثة أو الأزمة ومنذ بدايتها. ● التنسيق في تحديد القدرة على إقامة الاتصال بسرعة عند بداية حالة الطوارئ من أجل ضمان الاستجابة على المستويين المحلي والعالمي. ● وضع قائمة مرجعية بالرسائل المتفق عليها التي يمكن أن تصدرها مكونات الحركة من أجل إعطاء صورة عن استجابة الحركة منذ المرحلة الأولى لأزمة كبرى وطوال هذه الأزمة. ● الاتفاق على استراتيجية مشتركة للاتصالات وصياغتها كجزء من الاستراتيجية التشغيلية للحركة. وهي تعطي الأولوية لتعريف الحركة بموقفها من أجل إسماع صوتها الجماعي وتعزيز حشد الموارد والدفاع عن قضايا السكان المتضررين. ● تطوير أنشطة ومواد مشتركة أو منسقة كلما استدعى الحال بهدف التحدث بصوت قوي وموحد. ● إنشاء منتدى مشترك لتبادل المعلومات الهامة على المستوى الداخلي، وإعداد أدوات التواصل والمناصرة والمواد اللازمة لوضع رسائل منسقة وتنظيم حملات عامة، عند الاقتضاء. ● وضع آليات شفافة للاتصال، وتقديم التعليقات والشكاوى من أجل تشجيع الأشخاص المتضررين من الأزمة على تبادل دواعي قلقهم والقضايا المتعلقة بأوضاعهم وبالمساعدات التي تقدم لهم. وتتولى الجهات الفاعلة في الحركة الرد على هذه المسائل ومتابعتها بالطريقة الملائمة. ● تعزيز الحوار مع المتضررين من الأزمات من خلال الاستخدام الاستراتيجي لوسائل الإعلام 	<p>عززت الحركة بشكل ملموس وفعال صورتها لدى وسائل الإعلام، وتصدت قائمة المنظمات الجديرة بالثقة وأول المستجيبين في الأزمات، ونشرت المعرفة والوعي باستجابة الصليب الأحمر والهلال الأحمر قبل وقوع الكارثة أو منذ بدايتها.</p> <p>عززت الحركة وضعها وأصبح صوتها مسموعاً لدى الجهات الفاعلة الأخرى في المجال الإنساني سعياً إلى تعبئة السكان والشركاء.</p> <p>نجحت الحركة في التأثير بشكل ملموس في الجهات المعنية لإحداث تغييرات في الإجراءات التشغيلية وفي السياسات من أجل تحسين ظروف الاستجابة والوصول إلى المستفيدين.</p>

<p>وشبكات التواصل الاجتماعي، وإثارة انتباه الجهات المعنية إلى المواقف التي تدافع عنها الحركة في ما يتعلق ببعض المسائل الأساسية (مثل عدم تلبية احتياجات معينة، أو عدم احترام حقوق الأشخاص المتضررين من الأزمات والمستضعفين، أو العقوبات التي تؤثر في استجابة الحركة).</p> <ul style="list-style-type: none"> ● متابعة التقدم المحرز في تحقيق الأهداف المخططة والإفادة بشأنها. ● رصد وقياس النتائج، وتكييف الاستراتيجية طبقاً للنتائج والسياق المتغير. 	
<p>توزيع المسؤوليات (أسئلة توجيهية)</p>	
<ul style="list-style-type: none"> ● هل هناك اتفاق مسبق أو مذكرة تفاهم وهل تشملان مسألة الاتصالات؟ ● ما هو سياق الاستجابة الدولية للحركة (أزمة، أو نزاع، أو كارثة، أو غيرها)؟ ● ما هي التبعات المترتبة على تعريف السياق والتي ستحدد أي مكونات من الحركة يمكن/ينبغي لها أن تقوم بهذه الوظيفة؟ ● بأي سرعة يمكن تعبئة القدرات؟ ● من يملك أكثر القدرات ملائمة داخل الحركة؟ ● من يستطيع توفير التدريب أو مواد الدعم لمكونات الحركة التي تحتاجها؟ ● هل تقبل كل الجهات المعنية، بنفس الدرجة، كل مكونات الحركة؟ ● كيف يمكن تأمين الموارد اللازمة بشكل مستدام؟ 	
<p>رصد وتقييم النتائج من أجل تحسين المساءلة</p>	
<p>المساءلة على الصعيدين الداخلي والخارجي. تتيح هذه الوظيفة إنفاذ المساءلة على المستوى الداخلي من خلال حماية وتعزيز العلامة المميزة للحركة وموقعها، وتساعد في إحراز تقدم في تنفيذ برنامج الجمعيات الوطنية في مجال الدبلوماسية الإنسانية لصالح السكان المستضعفين. كما تدعم تحقيق الأهداف التشغيلية من خلال تعزيز وعي الجمهور وتجسيد قدراتنا الجماعية في جمع التبرعات.</p> <p>أما على المستوى الخارجي فإن التواصل الشفاف والمترايط من شأنه تحسين مساءلة الحركة أمام الجمهور والمانحين/المؤيدين والمنظمات الشريكة والسكان المتضررين ويحسن الثقة في الحركة ومصداقيتها وبالتالي يعزز قيمة العلامة المميزة للحركة.</p>	
<p>التوجيهات / والأدوات/والآليات المتوفرة لدى الحركة</p>	
<p>يرجى الاطلاع على صندوق الأدوات في موضوع التباحث رقم 2</p>	

8- حشد موارد الحركة بطريقة تنافسية وفعالة	
النتائج المتوقعة (ما قد يترتب عليها)	المهام والنتائج المتوقعة (ما نفعله)
<p>مزيد من الاتساق والشفافية لدى المانحين في ما يتعلق باستجابة الحركة.</p> <p>زيادة التمويل ومعدلات تغطية نداءات الحركة المنسقة/الموحدة.</p> <p>تقديم الاستجابة الأكثر فعالية إلى المستفيدين في أسرع وقت طالما أن جميع مكونات الحركة (الاتحاد الدولي واللجنة الدولية والجمعيات الوطنية المضيفة) تعمل سوياً من أجل تحقيق الهدف المشترك.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● التوصل إلى اتفاق حول توجيه نداءات منسقة خلال 48 ساعة من حدوث حالة الطوارئ وإصدار بيان مشترك يعرض الأدوار والمسؤوليات والتحديد المنسق للاحتياجات المتفق عليها وخطط العمل التكميلية. ● توجيه نداء دولي واحد أو عدة نداءات متزامنة منسقة ومكملة لبعضها البعض.
توزيع المسؤوليات (أسئلة توجيهية)	
(يجري حالياً وضع الأسئلة الرئيسية)	
<p>عند ما يوجه نداء دولي، تتحمل المنظمة الرائدة المحددة بناء على توصيات فريق موضوع التباحث رقم 1 - مسؤولية إنشاء نظام شفاف يضمن المساءلة المناسبة بشأن استجابة الحركة (يرتبط هذا الجانب ارتباطاً وثيقاً بالنقاط 1 إلى 3 والنقطة 9).</p> <p>توصية تحويلية: وضع أدوات موحدة، ومواءمة النظم المالية ونظم الإفادة (أنظر أيضا النقطة 9).</p>	
رصد وتقييم النتائج لتحسين المساءلة	
<p>سيجري الاضطلاع بهذه الوظيفة لتحسين نظام المساءلة في الحركة إزاء المانحين والمستفيدين.</p> <p>تتولى المنظمة المكلّفة بتوجيه نداء الحركة إدراج أهداف وأنشطة وميزانية المكوّن الدولي الآخر وتضع نظاماً شفافاً لضمان المساءلة حول استجابة الحركة.</p> <p>عندما تقرر مكونات من الحركة توجيه نداءات طوارئ منفصلة، يجب أن يتأكد كل منها حصول ذلك بالتنسيق التام مع المكونات الأخرى، والأمثل أن توجّه كل النداءات في الوقت نفسه. ويتحمل كل مكون من المكونات المسؤولية عن ندائه وخطته عمله وميزانيته وعن التقارير السردية والمالية.</p>	
التوجيهات / والأدوات/والآليات المتوفرة لدى الحركة	
يرجى الاطلاع على صندوق الأدوات في موضوع التباحث رقم 2	

9- الرصد والإفادة؛ التعلم من التجربة والتفكير	
النتائج المتوقعة (ما سينتج عن العملية)	المهام والنتائج المتوقعة (ما نفعله)
<p>قدمت الحركة تقارير بشأن النتائج والآثار الجماعية لعملها.</p> <p>تستفيد الحركة ككل من التجربة وهي قادرة على تسويق البيانات المتعلقة بجودة العمليات ونجاحها.</p> <p>تمكنت الحركة بفضل نظام الرصد والتقييم والإفادة من توحيد نظام إفادة المانحين وتعزيز صورة " الحركة الواحدة للصليب الأحمر/والهلال الأحمر ".</p>	<ul style="list-style-type: none"> • تأمين إطار مشترك للنتائج يتوافق مع الاستراتيجية الشاملة والأهداف العامة؛ • تشجيع الرصد المستمر للبرنامج/المشروع والتقييم المخطط والمنظم؛ • نتائج مركزية من أجل القياس المشترك لآثار استجابة الحركة في البلد؛ • الترويج والإسهام في غرس ثقافة التعلم والمساءلة بالنسبة لاستجابة الحركة وعلى المستوى العالمي؛ • تأمين تناول الشكاوى بسرعة وبطريقة ملائمة ومنصفة.
توزيع المسؤوليات (أسئلة توجيهية)	
<p>(يجري حالياً وضع الأسئلة الرئيسية)</p> <p>توصية تشير إلى إمكانية "التحول":</p> <p>تحتاج الحركة إلى نظام مركزي لضمان الرصد والتقييم وتقديم التقارير عن العمل بشكل جماعي. ويتولى فريق مخصص إدارة النظام المشترك بالتعاون مع جميع مكونات الحركة التي تعمل بموجب الإطار المشترك للنتائج وتقوم بعمليات الرصد وتقديم التقارير بشكل منظم وشفاف، وتشارك في عمليات التقييم الجماعية وتحديد الدروس والممارسات المستفادة التي ينبغي مناقشتها على المستوى العالمي.</p>	
رصد وتقييم النتائج لتحسين المساءلة	
<p>تعتبر هذه الوظيفة من حيث طبيعتها وظيفتها مساءلة: تضمن نتائجها المساءلة إزاء المستفيدين والحكومة المضيفة والمانحين ومكونات الحركة المشاركة. وهي تدعم استراتيجية التشغيل والأهداف العامة التي حددتها الحركة وتضمن خضوع كل مكوناتها للمساءلة حول الأولويات المحددة باتفاق جماعي.</p>	
التوجيهات / والأدوات/والآليات المتوفرة لدى الحركة	
<p>يرجى الاطلاع على صندوق الأدوات في موضوع التباحث رقم 2</p>	

6- المرفق: فقرات اتفاق إشبيلية وتدابيره التكميلية الخاصة بكل وظيفة

فقرات اتفاق إشبيلية وتدابيره التكميلية	وظيفة القيادة/التنسيق
<p>تحليل البيئة السياسية والاجتماعية والاقتصادية والانسانية (التدابير التكميلية 7-1)</p> <p>تقييم وتحديد الاحتياجات الانسانية (التدابير التكميلية 7-1)</p> <p>تحديد الأهداف العامة لعملية الإغاثة الدولية وتحديد الأولويات (التدابير التكميلية 7-1 واتفاق إشبيلية 6-1).</p>	<p>1- تحليل الوضع، وتقييم الاحتياجات وتحديد الأهداف العامة والأولويات</p>
<p>وضع خطة تشغيلية لاستجابة الحركة تتماشى مع الأهداف العامة وتأخذ في الاعتبار الموارد المتاحة (التدابير التكميلية 7-1)</p> <p>وضع خطة عمل تتعلق بأولويات استجابة الحركة (التدابير التكميلية 7-1)</p> <p>تعريف استراتيجيات الدخول والخروج لبرامج وأنشطة مختلف للمكونات بما في ذلك التدابير الواجب اتخاذها خلال الفترة الانتقالية (التدابير التكميلية 7-1)</p> <p>التشجيع، فيما بعد مرحلة الطوارئ، على وضع برامج للتأهيل والتعمير وتطوير هذه البرامج (اتفاق إشبيلية 6-1).</p> <p>ضرورة إبرام مذكرة تفاهم تتعلق بأدوار ومسؤوليات مختلف المكونات على مستوى البلد في حال وجود عدة مكونات عاملة في بلد معين من أجل تعزيز الممارسات المتسقة في العمل وتحسين فهم الأدوار والمسؤوليات المحددة أصلاً في النظام الأساسي للحركة وفي اتفاق إشبيلية (التدابير التكميلية 3-1)</p> <p>وفي كل مكان توجد فيه شبكات إقليمية من الجمعيات الوطنية، ربما تربطها اتفاقات تعاون سبق التفاوض عليها، يجب دعوتها إلى تنفيذ أنشطة تهدف إلى دعم الأهداف والأولويات المحددة لعملية الحركة (التدابير التكميلية 7-4)</p>	<p>2- وضع استراتيجية تشغيلية وخطة عمل</p>
<p>الاستجابة بطريقة أكثر فعالية لتلبية الاحتياجات الانسانية وذلك باستخدام موارد الحركة المتعددة أفضل استخدام (ديباجة اتفاق إشبيلية)</p> <p>إنشاء آليات التشاور أو التنسيق المناسبة مع شركاء الصليب الأحمر والهلال الأحمر (اتفاق إشبيلية 6-1)</p> <p>تشجيعاً لوضع إطار متنسق لتنسيق العمل في الحركة، يجب أن تضم الآليات الموضوعية جميع شركاء الحركة العاملين في البلد (الجمعية الوطنية المضيفة، واللجنة الدولية، والاتحاد</p>	<p>3- تنفيذ استجابة منسقة ومتكاملة داخل الحركة</p>

<p>الدولي والجمعيات الوطنية العاملة على المستوى الدولي (التدابير التكميلية 2-2)</p> <p>تنسيق عمليات الإغاثة الدولية من جانب الصليب الأحمر والهلال الأحمر مع الأنشطة الانسانية التي تؤديها منظمات أخرى (حكومية أو غير حكومية) عندما يكون ذلك في مصلحة الضحايا ومتفقاً مع المبادئ الأساسية (اتفاق إشبيلية 1-6).</p>	
<p>تتناول المادة 7 من اتفاق إشبيلية تطوير الجمعيات الوطنية موضحة أن "الجمعية الوطنية هي المسؤولة الأولى عن تطوير نفسها" بناء على تقييمها لحاجاتها ومواردها.</p>	<p>4- تعزيز قدرات الجمعيات الوطنية</p>
<p>وضع اطار لإدارة أمن كل مكونات الحركة والمحافظة عليه (التدابير التكميلية 1-7 واتفاق إشبيلية 1-6-2).</p> <p>تحديد التدابير الضرورية لضمان السلامة البدنية، إلى أقصى حد ممكن، للأفراد المشتركين في عمليات الإغاثة في الميدان والتأكد من تطبيق هذه التدابير (اتفاق إشبيلية 1-6-2 ج).</p>	<p>5- إدارة الأمن والسلامة</p>
<p>إدارة العلاقات مع السلطات فيما يتعلق بعملية الإغاثة الدولية (التدابير التكميلية 1-7).</p>	<p>6- المحافظة على علاقات تشغيلية واتصالات مع السلطات والجهات الفاعلة المعنية الأخرى</p>
<p>يرجى الاطلاع على المادة 9 من اتفاق إشبيلية.</p>	<p>7- تحديد ملامح استجابة الصليب الأحمر والهلال الأحمر وإبراز المهام والقيم الإنسانية للحركة من خلال تقديم رسائل قوية ومتماسكة وتوحيد الكلمة</p>
<p>ينطبق التعاون الوظيفي بين اللجنة الدولية والجمعيات الوطنية والاتحاد الدولي انطباقاً خاصاً في المجالات التالية من الأنشطة الدولية: (و) تنسيق الجهود الدولية لجمع المال (المادة 8-2- ومن اتفاق إشبيلية).</p>	<p>8- حشد الموارد بطريقة تنافسية وفعالة</p>
<p>التأكد من أن الموارد التي أمكن تعبئتها لعملية الإغاثة الدولية تدار بطريقة سليمة وكفوءة (اتفاق إشبيلية 1-6).</p> <p>ملاحظة:</p> <p>النطاق المحدد في اتفاق إشبيلية وتدابيره التكميلية محدود للغاية ويجب أن يشمل الجوانب المتعلقة بالتقييم والتعلم والمساءلة.</p>	<p>9- الرصد والإفادة: التعلم من التجربة والتفكير</p>

الملحق 4

(أ)

صندوق أدوات الحركة لمواجهة الأزمات: يشمل أهم مراحل التأهب ومواجهة حالات الطوارئ. وينبغي أن يتضمن هذا الصندوق طائفة واسعة من الخيارات أمام الفرق القطرية لدعم التنسيق والتخطيط على مستوى الحركة حسب سياق البلاد المعنية. وسيتضمن الصندوق مبدئياً الأدوات الرئيسية للحركة التي نتجت عن عملية مشتركة ووقع الاتفاق عليها في ما مضى. هذا إلى جانب الأدوات الخاصة بكل عنصر من عناصر الحركة التي يرجح أنها مناسبة لكي تستخدمها بقية العناصر خلال المرحلة الانتقالية إلى حين وضع أدوات إضافية خاصة بالحركة ككل أو تكييفها أو تعديلها. وسيحتوي صندوق الأدوات على ما قل ودل مع التركيز على الأدوات الأساسية فقط وعلى خيارات محدودة، وذلك حتى لا يكون مستودعا لكافة الأدوات ذات الصلة الموجودة على نطاق الحركة. ومن ثم، سيتعين الترويج لهذا الصندوق على نطاق واسع وإدراجه في الدورات التدريبية (من الأفضل أن تكون الدورات المشتركة).

النص بالأحمر : ما يتعين مراجعته أو إنشاؤه، أما البقية فبالإمكان بدء العمل بها مباشرة

صندوق أدوات الحركة لمواجهة الأزمات		
مرحلة ما قبل الأزمة	مرحلة مواجهة الأزمة	
		الوثائق المرجعية
		الآليات (الهيكل والممارسات والأنظمة والاتفاقات الرامية إلى تعزيز التنسيق والتعاون في الحركة)
	<p>(1) قمة مصغرة (12-24 ساعة): مباشرة أو على الانترنت – تأكيد أي اتفاقات أبرمت في مرحلة ما قبل الأزمة من قبل الجمعية الوطنية المعنية والاتحاد الدولي واللجنة الدولية وتوحيد الخطاب بينها، تحديد المسؤوليات والمهام بشكل عام</p> <p>(2) إجراء مقابلات عن بعد على مستوى الحركة</p>	<p>(1) اتفاق التعاون في الحركة</p> <p>(2) مذكرة تفاهم ثلاثية الأطراف (مع ملحق يرسل إلى الجمعيات الوطنية المشاركة لتنضم إلى المذكرة)</p> <p>(3) اجتماعات قطرية بشأن التنسيق في الحركة على مختلف الأصعدة (منابر حول القيادة، التنسيق بشأن الإدارة، الشؤون التقنية على المستوى التشغيلي)</p>

<p>(1) بيان مشترك (ناتج عن اجتماع القمة المصغرة)</p> <p>(2) عمليات تقييم مشتركة ومنسقة لدعم التخطيط المنسق</p> <p>(3) منبر التواصل على مستوى الحركة</p> <p>(4) خطاب موحد</p> <p>(5) ملاحظات خاصة</p>	<p>1- خطة مشتركة للطوارئ (بما في ذلك عمليات المحاكاة والتمارين)</p> <p>2- الخطة الاستراتيجية للجمعية الوطنية</p> <p>3- حسن تأهب الجمعية الوطنية</p> <p>4- خطة الجمعية الوطنية للتعامل مع القوات العسكرية</p>	<p>الخطط (الوثائق) المحررة والمالية لحرد الموارد وحشدها، التقييمات، خطط الطوارئ، الاستراتيجيات والأطر القائمة)</p>
<p>(1) الأداة التشغيلية للتنسيق في الحركة. في حال لم تستخدم في مرحلة ما قبل الأزمة.</p> <p>(2) إرشادات تقييم الاحتياجات في حالات الطوارئ</p> <p>(3) إرشادات وضع برامج التحويلات النقدية</p> <p>(4) إطار العمل على نطاق الحركة (نموذج)</p> <p>(5) نموذج يحتوي على أهم المعطيات إجابة عن الأسئلة التالية: من؟ ماذا؟ أين؟ متى؟</p> <p>(6) خطة عمل في حالات الطوارئ (نموذج)</p> <p>(7) أدوات الحشد على الصعيد العالمي (برنامج إدارة المخاطر والكوارث للجنة الدولية، وحدات مواجهة الطوارئ، الفرق الميدانية لتنسيق التقييم، الفرق الإقليمية لمواجهة الكوارث)</p> <p>(8) جدول الحشد</p>	<p>1- دليل المستخدم/مقدمة في صفحة لصندوق أدوات التنسيق في الحركة</p> <p>2- نماذج لاتفاقات التعاون في الحركة ومذكرة تفاهم ثلاثية الأطراف</p> <p>3- أداة التنسيق التنفيذية للحركة</p> <p>4- إطار الحركة بشأن الأمن "توجيهات الوصول للأمن"</p> <p>5- توجيهات الحركة بشأن: العلاقات بين عناصر الحركة والهيئات العسكرية، الاتفاقات مع الشركاء الخارجيين</p> <p>6- مدونة سلوك الحركة والمنظمات غير الحكومية في مجال الإغاثة من الكوارث</p>	<p>الأدوات الأساسية (فرق الحركة على الصعيد العالمي والمعدات والمعايير والتوجيهات والإجراءات)</p>