قوة الإنسانية
مجلس مندوبي الحركة الدولية
للصليب الأحمر والهلال الأحمر
27-28 أكتوبر 2024، جنيف

تنفيذ الاتفاق بشأن التنسيق داخل الحركة لتحقيق أثر جماعي (اتفاق إشبيلية 2.0)

تقرير مرحلي

سبتمبر 2024

AR
CD/24/13
الأصل: بالإنكليزية
للاطلاع

وثيقة من إعداد
اللجنة الدولية للصليب الأحمر
والاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر

تقرير مرحلي

تنفيذ الاتفاق بشأن التنسيق داخل الحركة لتحقيق أثر جماعي (اتفاق إشبيلية 2.0)

عرض موجز

باعتماد الاتفاق بشأن التنسيق داخل الحركة لتحقيق أثر جماعي (اتفاق إشبيلية 2.0)، أعادت الحركة الدولية للصليب الأحمر والهلال الأحمر (الحركة) التأكيد على التزامها بتعزيز أثرها الجماعي من خلال اعتماد نهج أكثر شمولاً لتنظيم مكوناتها في الحالات التي تتطلب استجابة جماعية، وكذلك في جميع مجالات التعاون الوظيفي.

ويكمن الفرق بين الاتفاق القديم لعام 1997، بمفهومه المتمثل في "الوكالة الرائدة"، والاتفاق الجديد لعام 2022، بآليته المنقحة المتمثلة في دور "الميسّر" و "الميسّر المشارك"، في أن الاتفاق الجديد يضع الجمعية الوطنية المضيفة في صميم استجابة جماعية، ويعزّز نهجاً تعاونياً إزاء التنسيق داخل الحركة.

والتنفيذ الكامل لاتفاق إشبيلية 2.0 هو مسيرة تتطلب إحداث تغييرات في أنماط التفكير والسلوك والإرادة السياسية داخل جميع مكونات الحركة. وتستغرق هذه المسيرة وقتاً. وعلى مدى العامين الماضيين، استُخلص قدر كبير من الدروس بشأن وضع الإطار المعياري الجديد موضع التنفيذ، وأُحرز تقدّم ملحوظ في هذا الشأن.

وقد أظهرت عمليات كبرى نُفّذت مؤخراً في سياقات معقّدة وحساسة للغاية، أن الاستثمار بالقدر الكافي في بناء قدرات الجمعية الوطنية المضيفة على تأدية دور الميسّر، هو أمر أساسي لتحقّق الحركة قدراً أكبر من الأثر الجماعي. والواقع أن تحقيق الإمكانات الكاملة لاتفاق إشبيلية 2.0 يتطلب أن تتحمّل جميع مكونات الحركة مسؤولياتها بالكامل. ويعني ذلك أن تتحمّل مسؤولية التنسيق داخل الحركة، وتخضع للمساءلة عن التنفيذ الأمين لاتفاق إشبيلية 2.0 وأدواته، وتمنحه المستوى المناسب من الأولوية والموارد اللازمة لتحقيقه، وتعالج بجدية الخلافات في تفسير المسؤوليات. ولن تؤتي التطورات الإيجابية التي لُوحظت في العامين الماضيين ثمارها، ولن يُتغلّب على أوجه القصور المحدّدة، إلّا من خلال هذا الالتزام والإرادة السياسية.

وبناء على هذه النتائج، يوصي هذا التقرير بعدد من الإجراءات التي يتعيّن على مختلف مكونات الحركة اتخاذها، بهدف تعزيز تنفيذ اتفاق إشبيلية 2.0، مثل الحاجة إلى ضمان قدر أكبر من المعرفة والفهم والمساءلة عن اتفاق إشبيلية 2.0؛ والحاجة إلى أن تؤدي جميع مكونات الحركة الأدوار والمسؤوليات المسندة إليها بالكامل، بما في ذلك الاستثمار في بناء قدرات الجمعية الوطنية على تأدية دور الميسّر؛ وأهمية وضع آلية تنسيق قوية، وبناء الثقة في مرحلة مبكرة أثناء الأوقات العادية، والتأهب للأزمات وحالات الطوارئ؛ والحاجة إلى تحسين تنسيق مبادرات حشد الموارد على أساس مناقشات وقرارات استراتيجية داخل البلدان.

1) معلومات أساسية ومقدمة

يحدّد النظام الأساسي للحركة الإطار العام الذي يُنَّظم بموجبه التنسيق بين مكونات الحركة. وقد قدّم اتفاق إشبيلية، الذي اعتمده مجلس المندوبين في عام 1997 واستُكمل بتدابير تكميلية في عام 2005، إطاراً معيارياً للطريقة التي ينبغي أن يعمل بها هذا التنسيق بين الشركاء في الحركة.

وفي عام 2013، أُطلقت عملية تعزيز التنسيق والتعاون بين مكونات الحركة لإحياء التنسيق داخل الحركة وإعادة النظر فيه. وكشفت تجارب عملية تعزيز التنسيق والتعاون بين مكونات الحركة عن أوجه القصور في الاتفاق القديم ومهّدت الطريق لوضع اتفاق إشبيلية 2.0، الذي اعتمده مجلس المندوبين في عام 2022. ويوفّر اتفاق إشبيلية 2.0 إطاراً معيارياً محدثاً للتنسيق داخل الحركة، ويضع الجمعية الوطنية المضيفة في صميم جميع أوجه التنسيق داخل الحركة. وتنتهي عملية تعزيز التنسيق والتعاون بين مكونات الحركة مع انعقاد مجلس المندوبين لعام 2024[1]، ومن الأهمية الحاسمة الآن وضع جميع المبادرات المختلفة المتعلقة بالتنسيق داخل الحركة تحت مظلة اتفاق إشبيلية 2.0 المتماسكة.

وأُعدّ هذا التقرير باستخدام مجموعة من المؤشرات المشتركة التي حدّدتها اللجنة الدولية للصليب الأحمر (اللجنة الدولية) والاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر (الاتحاد الدولي). ويعرض المبادرات التي تمكّن من تنفيذ اتفاق إشبيلية 2.0 وإحراز تقدّم بشأنه واستخلاص الدروس منه، ويقترح توصيات قابلة للتنفيذ.

2) المبادرات التي تمكّن من تنفيذ اتفاق إشبيلية 2.0

النشر والتدريب على نطاق الحركة

من أجل مساعدة الجمعيات الوطنية على فهم أدوارها ومسؤولياتها، أعدّت اللجنة الدولية والاتحاد الدولي وثيقة توضيحية بشأن اتفاق إشبيلية 2.0 وأرسلاها إلى جميع الجمعيات الوطنية في مارس 2023. وعُقدت أيضاً جلسات إحاطة مشتركة مقدّمة إلى فرادى الجمعيات الوطنية ومجموعات الجمعيات الوطنية،[2] وقدّم الاتحاد الدولي واللجنة الدولية دعماً إضافياً إلى المؤتمرات الإقليمية للصليب الأحمر والهلال الأحمر في المناقشات بشأن تنفيذ اتفاق إشبيلية 2.0.[3]

ونقّح الاتحاد الدولي واللجنة الدولية الدورات التدريبية القائمة – مثل الدورة التعريفية عن الحركة المقدّمة إلى قادة الجمعيات الوطنية (MIC)، والدورة التدريبية الدولية عن الحشد والتأهب من أجل العمل (IMPACT)، والدورة التدريبية لمنسقي

[1] انظر "التقرير الختامي عن تعزيز التنسيق والتعاون بين مكونات الحركة" المقرّر تقديمه إلى مجلس المندوبين لعام 2024.

[2] على سبيل المثال، الصليب الأحمر الدانمركي في أبريل 2023 وجمعية الصليب الأحمر الأرميني في يونيو 2023؛ والاجتماع السنوي للمستشارين القانونيين للجمعيات الوطنية في نوفمبر 2022؛ والمجموعة الأوروبية للدعم القانوني في يونيو 2023. وتشمل الجهود الإقليمية الإضافية الفريق العامل الذي أنشأه الاتحاد الدولي واللجنة الدولية في منطقة أوروبا، بالتعاون مع الصليب الأحمر الألماني والصليب الأحمر الصربي والصليب الأحمر السويسري، من أجل إعداد مواد توجيهية لقادة الجمعيات الوطنية ومديري العمليات. وستُنظم حلقات العمل ذات الصلة اعتباراً من الربع الثالث من عام 2024.

[3] في منطقة الأمريكتين (يونيو 2023)، ومنطقة أفريقيا (سبتمبر 2023)، ومنطقة آسيا والمحيط الهادئ (نوفمبر 2023). ويستمر تقديم المساعدة التقنية بشأن اجتماعات متابعة المؤتمر، مثل رصد إعلان هانوي لعام 2023، وتقود المناطق هذه المساعدة.

العمليات داخل الحركة – من أجل مواءمة المحتوى مع اتفاق إشبيلية 2.0. واستُخدمت المواد التدريبية المنقحة في أربع دورات تعريفية عن الحركة[4] وحوالي 20 دورة تدريبية دولية عن الحشد والتأهب من أجل العمل.

الأدوات

نقّح الاتحاد الدولي واللجنة الدولية جميع الأدوات القائمة التي أُعدّت كجزء من عملية تعزيز التنسيق والتعاون بين مكونات الحركة من أجل ضمان المواءمة مع اتفاق إشبيلية 2.0، ونقّحا كذلك نموذج اتفاقات التنسيق داخل الحركة (MCA). وأفضى الانتهاء من عملية تنقيح النموذج في أغسطس 2023 إلى قوة دفع إيجابية، إذ أُبرمت اتفاقات التنسيق داخل الحركة بين الجمعية الوطنية المضيفة والاتحاد الدولي واللجنة الدولية في أفغانستان، وبوركينا فاسو، وبوروندي، وكاميرون، وإثيوبيا، وغواتيمالا، وهندوراس، والمغرب، والنيجر.[5]

تعزيز القدرات داخل الاتحاد الدولي

نظّمت أمانة الاتحاد الدولي دورات توجيهية في عام 2022 لكبار مديريها في البعثات وفي مقرها من أجل ضمان فهم روح اتفاق إشبيلية 2.0 وعناصرها الأساسية، وتحديد المسائل الحاسمة، وتوضيح التوقعات.

وفي موازاة ذلك، أُعدّت مواد تدريبية لموظفي الاتحاد الدولي، مع إيلاء اهتمام خاص للأمثلة العملية بشأن تطبيق اتفاق إشبيلية 2.0 في سيناريوهات مختلفة. ويستمر إعداد المواد مع ظهور مسائل وحالات جديدة. وإدراكاً من الاتحاد الدولي للحاجة إلى استمرار التعلم وتنمية المعارف والمهارات، أطلق أيضاً تدريباً إلكترونياً للموظفين من خلال منصة التعلم الخاصة به. وتناقش وحدة تدريبية مدّتها 20 ساعة جميع جوانب اتفاق إشبيلية 2.0، وتحلّل سياقات مختلفة بناءً على الدروس المستخلصة من عمليات كبرى. وكانت الدورة التدريبية الأولى التي نُظّمت في فبراير 2024 موجّهة إلى مديري عمليات الاتحاد الدولي في جميع أنحاء العالم. وستساعد المواد الإلكترونية أيضاً على توسيع نطاق الدورات التدريبية ليشمل الجمعيات الوطنية في المستقبل.

وحُدّد عدد من رؤساء البعثات ونواب المديرين الإقليميين واختيروا كجهات اتصال متخصّصة في اتفاق إشبيلية 2.0. وما انفكّ هذا الفريق يتطور ليصبح الآن جماعة ممارسين ومجمع فكر تابع للاتحاد الدولي يعرض خبرته في مجال التنسيق والتعاون بين مكونات الحركة، ويوجّه الآخرين ويدعمهم في الحالات التي تتجاوز نص اتفاق إشبيلية 2.0.

التوجيه الداخلي والتدريب وبناء القدرات داخل اللجنة الدولية

في يونيو ويوليو 2022، تلقّت جميع بعثات اللجنة الدولية نص اتفاق إشبيلية 2.0، إضافة إلى ملخّص توضيحي وأسئلة شائعة وقائمة مرجعية معدّة خصيصاً للبعثات. وأُعدّت استراتيجية اللجنة الدولية للصليب الأحمر بشأن تنفيذ اتفاق إشبيلية 2.0 للفترة 2022-2024 (سبتمبر 2022)، مع التركيز على مسؤوليات اللجنة الدولية في دورها كميسّر مشارك في حالات النزاعات المسلحة والاضطرابات الداخلية.

---

[4] نُظّمت الدورات التعريفية عن الحركة على المستوى الإقليمي في منطقة الأمريكتين في نهاية عام 2022، وفي مناطق أفريقيا وأوراسيا وآسيا والمحيط الهادئ في عام 2023. وشمل بعضها جلسة مخصّصة بشأن اتفاق إشبيلية 2.0 يشترك في إدارتها خبراء من الاتحاد الدولي واللجنة الدولية، مثل الدورة التعريفية عن الحركة في أوروبا في مايو 2023.

[5] للحصول على مزيد من المعلومات، انظر "التقرير الختامي عن تعزيز التعاون والتنسيق بين مكونات الحركة" المقرّر تقديمه إلى مجلس المندوبين لعام 2024، ومجموعة أدوات تعزيز التنسيق والتعاون بين مكونات الحركة.

ويؤكد التوجّه 3.4 لاستراتيجية اللجنة الدولية للصليب الأحمر الجديدة 2024-2027 على التزام اللجنة الدولية بتنفيذ اتفاق إشبيلية 2.0،[6] الذي استمرّ تطّبيقه في خطة التنفيذ ذات الصلة. وأُدرج أيضاً تنفيذ اتفاق إشبيلية 2.0 في التعليمات المتعلقة بالتخطيط من أجل تحقيق النتائج للأعوام 2023 و2024 و2025.

وقدّمت توجيهات جديدة للبعثات بشأن كيفية تطبيق دور اللجنة الدولية بصفتها ميسّراً مشاركاً اعتباراً من سبتمبر 2023 فصاعداً.[7] وأُدرج التنسيق داخل الحركة في التوصيف الوظيفي وتقييمات الأداء الخاصة بمديري البعثات، وحُدّثت العديد من الدورات التدريبية الداخلية للجنة الدولية لكي تأخذ في الاعتبار اتفاق إشبيلية 2.0.[8] وقُدّمت توجيهات في الوقت الحقيقي إلى عدد من بعثات اللجنة الدولية العاملة في حالات النزاعات المسلحة و/أو الاضطرابات الداخلية.

3) التحليل والنتائج والدروس المستخلصة

العقليات والإرادة السياسية

يمثل اتفاق إشبيلية 2.0 تحولاً ثقافياً كبيراً في الطريقة التي تعمل بها الحركة - وذلك باستخدام الأثر الجماعي للحركة كبوصلة مشتركة. وفي مواجهة الأزمات المتزايدة التعقيد والتداخل التي تؤدي إلى تفاقم مواطن الضعف والمصاعب لدى الأشخاص المتضررين، يهدف اتفاق إشبيلية 2.0 إلى تحسين التنسيق بين مكونات الحركة من خلال تعزيز نهج شامل وأدوار ومسؤوليات تكميلية. وقد أكد العامان الأوليان من تنفيذ الاتفاق أهمية هذا التحول، ولكن سلّطا الضوء أيضاً على تحديات في التنفيذ، بما في ذلك التحديات المتعلقة بالمسؤوليات الفردية والمؤسسية للتأهب والتكيّف.

ويعتمد التطبيق الأمين لاتفاق إشبيلية 2.0 على الانفتاح والشفافية والنُهج العملية لإيجاد الحلول. ولم يتحقّق التغيير المطلوب في العقليات بالكامل. وفي السياقات الواضحة للغاية خاصة، لا تزال ردود الأفعال الفردية المؤسسية حاضرة في بعض الأحيان، وقد لا يزال يُنظر إلى التنسيق داخل الحركة على أنه عبء وليس ضرورة لتحقيق أفضل أثر ممكن.

المعرفة والتبني والمساءلة

على الرغم من الجهود الموضحة في القسم 2 أعلاه، لا تزال جميع مكونات الحركة (القيادة والموظفون والأعضاء والمتطوعون) تبرهن على وجود فجوة واضحة في معرفتها باتفاق إشبيلية 2.0 وأدواته وتوجيهاته وعملياته. ولا ينعكس التنسيق داخل الحركة بشكل كافٍ في الدورات التدريبية وبرامج مختلف مكونات الحركة. وبالمثل، لا تكفل نُظم المساءلة الداخلية لمكونات الحركة تلقي موظفيها تحفيزاً بشكل مناسب لتحسين التنسيق داخل الحركة.

ولا يزال ثمة الكثير مما يتعيّن القيام به لبناء القدرة المطلوبة على تبني اتفاق إشبيلية 2.0 والتنسيق داخل الحركة من أجل ضمان تنفيذه بأمانة، ولا سيما ليشمل دور الجمعية الوطنية المضيفة بصفتها الميسّر (انظر القسم التالي)، بل وأيضاً مسؤوليات

[6] ينص التوجه 3.4 على ما يلي: "تتحمل اللجنة الدولية المسؤوليات الواقعة على عاتقها بموجب نظامها الأساسي وتدعو إلى استجابات منسّقة داخل الحركة. وتعمل اللجنة الدولية، بصفتها ميسّرا مشاركاً بموجب اتفاق إشبيلية 2.0، ووفقاً للمبادئ الأساسية للحركة، يداً بيد مع الجمعيات الوطنية المضيفة، بصفتها الجهات الميسّرة، من أجل ضمان تنسيق فعّال وذي تأثير لاستجابات الحركة للنزاعات المسلحة وحالات العنف الأخرى."

[7] "توجيهات بشأن دور اللجنة الدولية بصفتها ميسّرا مشاركاً (اتفاق إشبيلية 2.0) التنسيق داخل الحركة في سياق العمليات في حالات الطوارئ والأزمات".

[8] يشمل ذلك برنامج إدماج الموظفين، والدورة التدريبية عن إدماج التعاون، والوحدة التدريبية الذاتية (التنسيق داخل الحركة) والدورة التدريبية الموجهة إلى موظفي الأمن وموظفي النشر السريع.

الجمعيات الوطنية الشريكة، التي تعمل في بعض الأحيان خارج نطاق معالم التنسيق المناسب داخل الحركة و/أو التنسيق مع الجمعية الوطنية المضيفة.

الجمعيات الوطنية في صميم العمل

أثبتت عمليات كبرى نُفّذت مؤخراً – مثل النزاع المسلح في أوكرانيا، والزلزال الهائل الذي ضرب تركيا وسورية، والفيضانات التي حدثت في هندوراس، حيث كانت الجمعيات الوطنية المضيفة أولى الجهات المستجيبة واعتبرتها السلطات والأشخاص المتضررون والمجتمع الدولي جهات فاعلة إنسانية رئيسية – صحّة وضع الجمعية الوطنية المضيفة في صميم عملية التنسيق داخل الحركة (بصفتها ميسّراً) عندما تدعو الضرورة إلى استجابة جماعية للأزمة. ويتطلب ذلك من الجمعية الوطنية المضيفة أن تقدّر الحاجة إلى استجابة جماعية لتعظيم الأثر الإنساني.

ويتّسم دور الجمعية الوطنية المضيفة ومسؤولياتها في إطار التنسيق الجديد داخل الحركة بأهمية حاسمة لضمان قدرة الاتحاد الدولي واللجنة الدولية على أداء دورهما كميسّر مشارك، ولتمكين الحركة من تحقيق قدر أكبر من الأثر الجماعي. ويتّسم هذا الدور والمسؤوليات أيضاً بأهمية حاسمة لضمان قدرة الجمعيات الوطنية المضيفة على العمل بما يتّفق اتفاقاً تاماً مع المبادئ الأساسية في سياقات اليوم المعقدة والحساسة للغاية. ولذلك، يشكل الاستثمار في القدرات المؤسسية للجمعيات الوطنية، بما في ذلك دورها كميسّر، أساس تحقيق قدر أكبر من الأثر الجماعي. ويجب أن تواصل الجمعيات الوطنية العمل الجاد لكسب الثقة والحفاظ عليها لدى مجتمعاتها، وسلطاتها المحلية والوطنية، ومؤسسات المجتمع المدني ذات الصلة، من خلال إظهار النزاهة والمساءلة أمام الأشخاص المتضررين والجهات المانحة والجهات المعنية الأخرى، بما في ذلك الشركاء الدوليون، ومن ثم تعزيز إمكانية الوصول والقبول باستمرار.

وقد أثبتت التجربة المكتسبة من السنوات القليلة الماضية في دعم تنمية الجمعيات الوطنية في حالات الطوارئ أن أثر هذا الدعم يكون أقوى بكثير (وجهود التنسيق المتعلقة بتنمية الجمعيات الوطنية أيسر بكثير) عندما توجد خطة تنمية الجمعيات الوطنية. وبشكل عام، عندما يتعلق الأمر بالتعاون الوظيفي في تنمية الجمعيات الوطنية، يوجد اليوم فهم واضح داخل الحركة عن أهمية المساهمة بشكل جماعي ومتماسك في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للجمعية الوطنية المضيفة. وكجزء من مسؤولية الاتحاد الدولي الأساسية في تنمية الجمعيات الوطنية، بما في ذلك معالجة مسائل النزاهة، يُنسّق المساهمات الخاصة بتنمية الجمعيات الوطنية المقدّمة من أعضائه واللجنة الدولية.[9]

ومع ذلك، لا يزال ثمة الكثير مما يتعيّن القيام به بشكل جماعي للوفاء بالالتزامات الواردة في اتفاق إشبيلية 2.0 بالاستثمار في الجمعية الوطنية المضيفة ودعمها بكفاءة، ولا سيما أثناء الأزمات.

تفسير اتفاق إشبيلية 2.0: الأدوار والمسؤوليات

كما هو متوقع، يتطلب الإطار المعياري لاتفاق إشبيلية 2.0 تطبيقاً عملياً وتحديد نقاط التوتر، فضلاً عن القدرة على العمل عليها في العمليات المستقبلية. ومنذ اعتماد اتفاق إشبيلية 2.0، كان من الصعب في بعض الأحيان على الاتحاد الدولي واللجنة الدولية والجمعية الوطنية المضيفة التوصل إلى فهم أو تفسير مشترك لنتائج اتفاق إشبيلية 2.0. ويشمل ذلك مسائل مثل الاتفاق على المؤسسة التي ينبغي أن تؤدي دور الميسّر المشارك، بما في ذلك عندما تصبح الأزمة طويلة الأمد، وتحديد المسؤوليات الدقيقة للميسّر المشارك والمنظمة التي لا تؤدي دور الميسّر المشارك، وتوضيح الترابط بين التنسيق داخل

[9] على المستويين العالمي والإقليمي، يوجد تعاون جيد بين الاتحاد الدولي واللجنة الدولية بشأن مختلف وسائل الدعم المشتركة للجمعيات الوطنية (على سبيل المثال، من خلال اللجنة الدستورية المشتركة، والدورة التعريفية عن الحركة، وتحالف الاستثمار في الجمعيات الوطنية).

الحركة والتنسيق بين أعضاء الاتحاد الدولي. وفي بعض الحالات، أدى ذلك إلى صعوبات مؤسفة في تنظيم مؤتمرات القمة المصغّرة وإلى تأخيرات في إصدار البيانات المشتركة،[10] بل وكذلك إلى توترات لا لزوم لها، وربما إلى استجابة من الحركة دون المستوى الأمثل، وإن كان من الصعب قياسها. وفي حين قد تنجح الجمعية الوطنية المضيفة في تهيئة الظروف لإجراء الحوار (وينبغي أن تعزّز قدرتها على ذلك)، يظل من الأولوية معالجة هذه الاختلافات في المنظور بين اللجنة الدولية والاتحاد الدولي بشأن تطبيق اتفاق إشبيلية 2.0 في حالات الأزمات. ومنذ يناير 2024، تكثّف حوار بناء من خلال إنشاء "فريق عامل معني بالتنسيق داخل الحركة في سياق العمليات" على مستوى المقر لتحليل هذه الخلافات وحلّها. واعتُمد مؤخراً جدول يحدّد أدوار ومسؤوليات المؤسسة التي تؤدي دور الميسّر المشارك وتلك التي لا تؤدي هذا الدور في سياق معيّن (انظر الملحق).

تنفيذ أدوات التنسيق داخل الحركة وآلياته

أُعدّت مذكرة توجيهية وجدول قرارات لمؤتمرات القمة المصغّرة من أجل ضمان الاتساق والتماسك في جميع أنحاء العالم. وينظّم الميسّر والميسّر المشارك مؤتمرات القمة المصغّرة في الساعات الثماني والأربعين الأولى من الأزمة، ويعدّان بياناً مشتركاً بعد ذلك (المادة 5-2-6 من اتفاق إشبيلية 2.0) يحدّد أدوار ومسؤوليات الشركاء في الحركة والأهداف العامة واتجاهات استجابة الحركة. ومنذ اعتماد اتفاق إشبيلية 2.0، كان هناك 13 سياقاً حيث تطلّب عقد مؤتمرات القمة المصغّرة.[11] ونُظّم بعض هذه المؤتمرات خلال الساعات الثماني والأربعين الأولى من بداية الأزمة، ولكن ليس كلّها. واتّخذ أحد عشر مؤتمر قمة مصغّرة قرارات بشأن كيفية التنسيق داخل الحركة لتحقيق قدر أكبر من الأثر الجماعي.

وعلى الرغم من إصدار 16 **بياناً مشتركاً** أو ما يماثلها منذ اعتماد اتفاق إشبيلية 2.0،[12] فلم تكن هذه البيانات عملية هيّنة. وخضعت مشاريع النصوص لجولات متعددة وطويلة من التنقيح، مما تطلّب تدخل أمانة الاتحاد الدولي ومقر اللجنة الدولية، في حين يتعيّن أن تُتّخذ القرارات الاستراتيجية الرئيسية بشأن الأدوار والمسؤوليات وتعزيز النهج التعاوني وتُوثّق بشكل مناسب على مستوى البلدان. ويمكن للتوجيهات العملياتية ونموذج البيان المشترك أن تضفي بعض الوضوح، ولكن تبقى قدرة الجمعية الوطنية المضيفة على تيسير الحوار، وقدرة الاتحاد الدولي واللجنة الدولية على الاتفاق على تفسير الأدوار والمسؤوليات (انظر القسم أعلاه) أمراً بالغ الأهمية.

وفي جميع الحالات، بما في ذلك عندما لا تحدث أزمة أو حالة طوارئ، يدعو اتفاق إشبيلية 2.0 إلى مستوى متقدم من التنسيق بين مكونات الحركة والمساءلة عندما لا يحدث ذلك. وتتّسم عمليات التبادل والتآزر (وليس تبادل المعلومات "فقط") بأهمية قيّمة في جميع الظروف وتساعد على بناء الثقة وردود الأفعال المتمثلة في التنسيق، وهو أمر بالغ الأهمية بشكل خاص في بداية الأزمة أو حالة الطوارئ. وبالمثل، ثمة حاجة إلى مزيد من العمل لتحسين التأهب الجماعي للأزمات أو حالات الطوارئ، مثل وضع خطط طوارئ مشتركة لتيسير التنسيق داخل الحركة في حالات الطوارئ واسعة النطاق، وتقديم الدعم إلى الجمعيات الوطنية في إعداد خطط استجابة لحالات الطوارئ المختلفة. ومع ذلك، تجدر الإشارة إلى أن إرساء علاقات جيّدة قبل الأزمة بين الشركاء في الحركة على مستوى البلدان ووجود منصات فاعلة للتنسيق داخل الحركة

[10] انظر القسم الفرعي بشأن "تنفيذ أدوات التنسيق داخل الحركة وآلياته".

[11] أرمينيا (مؤتمرا قمة مصغّرة)، وبنغلاديش، وجمهورية الكونغو الديمقراطية (مؤتمرا قمة مصغّرة)، ومصر، وإسرائيل، وقيرغيزستان، وليبيا (مؤتمرا قمة مصغّرة)، والمغرب، والأرض الفلسطينية المحتلة، والسودان، وسورية، وطاجيكستان، وتوغو.

[12] في جمهورية الكونغو الديمقراطية، نُشر بيان مشترك على شكل "مذكرة خاصة للجمعية الوطنية" بعد عقد اجتماع بشأن التنسيق داخل الحركة وقبل انعقاد مؤتمر القمة المصغّرة.

لا يشكلان ضماناً لتحقيق تنسيق سلس أثناء الأزمة، كما يتّضح، على سبيل المثال، في العملية الخاصة بالفيضانات في باكستان أو خلال الأشهر الأولى من التصعيد في أوكرانيا، وربما يبدو ذلك مفهوماً نظراً إلى شدّة الكارثة والنزاع المحدّدين واحتياجاتهما.

الأهداف العامة واتجاهات استجابة الحركة الجماعية

إن اقتراح "الأهداف والاتجاهات العامة لاستجابة الحركة الجماعية" هو مسؤولية الميسّر المشارك من أجل دعم التنسيق الحقيقي في الأزمات أو حالات الطوارئ واسعة النطاق. ومع ذلك، لم تفِ اللجنة الدولية والاتحاد الدولي بهذه المسؤولية المحدّدة بصورة منتظمة عندما أدّيا دور الميسّر المشارك. وينبغي عدم الاستهانة بالتحديات التي تواجه القيام بذلك في ظل أزمة حادّة عندما تواجه اللجنة الدولية أو الاتحاد الدولي تحديات داخلية في مجال الموارد والعمليات. وفي حالات مختلفة، أوضحت الجمعيات الوطنية المضيفة، بصفتها الميسّر، أنها تعتبر هذه المسؤولية المحدّدة حاسمة للتنسيق بين مكونات الحركة الموجودة والعاملة في بلدانها، في بداية الأزمة وأثناء مرحلة الاستجابة في أي عملية.

التعاون الوظيفي

أُحرز بعض التقدم في تحسين تنسيق النداءات وغيرها من جهود **حشد الموارد** بين اللجنة الدولية والاتحاد الدولي والجمعيات الوطنية في الحالات التي تتطلب استجابة جماعية من الحركة. ومع ذلك، تختلف جميع نماذج التمويل والجداول الزمنية لمكونات الحركة. وهذا الاختلاف أحد عوامل التعقيد التي يجب الاعتراف بها. ولكي يصبح التنسيق أفضل من ناحية جمع التبرعات، يتعيّن وضع طرائق تنسيق واضحة، ويتعيّن تنسيق خطط وميزانيات الاستجابة العملياتية منذ بداية الأزمة.

وفي الفترة قيد الاستعراض، يوجد عدد قليل جداً من الأمثلة الإيجابية عن التنسيق بين نداءات تمديد الميزانية الصادرة عن اللجنة الدولية ونداءات الطوارئ الصادرة عن الاتحاد الدولي، مثل تبادل مشاريع الوثائق قبل طلب التمويل، وإعداد وثائق ترويج مشتركة و/أو تنظيم أحداث مشتركة للجهات المانحة.[13] ويمكن العثور على أمثلة أقل إيجابية في مجموعة من العمليات المختلفة. وعلى أي حال، ينبغي أن تهدف المناقشات الأوسع بشأن حشد الموارد بين الاتحاد الدولي واللجنة الدولية إلى تناول المسائل المحدّدة ومعالجتها.

وواجه التنسيق الفعال **للتواصل الإعلامي** على نطاق الحركة في الأزمات أو حالات الطوارئ، في بعض الأحيان، تحديات بسبب محدودية تدفق المعلومات أو المتابعة أو الافتقار إلى تحديد الأولويات أو التشاور. ومع ذلك، تتضمن الممارسات الجيّدة وضع مبادئ توجيهية بشأن التواصل الإعلامي و/أو رسائل رئيسية بشكل مشترك؛[14] وتنسيق التواصل الإعلامي العام (مثل البيانات المشتركة، والأحداث الإعلامية المشتركة، ومنشورات وسائل التواصل الاجتماعي، والتوعية الإعلامية،

[13] لا سيما في حالات إسرائيل والأرض الفلسطينية المحتلة، والسودان، وأوكرانيا، أو النداءات المواضيعية بشأن حماية الطفل في يونيو 2023.

[14] على سبيل المثال، كولومبيا، وجمهورية الكونغو الديمقراطية، وإثيوبيا، وإسرائيل والأرض الفلسطينية المحتلة، وناغورنو-كاراباخ، والصومال، والسودان، وسورية، وأوكرانيا-روسيا، وفنزويلا، واليمن.

وما إلى ذلك)؛[15] وتنظيم دعوات تنسيق التواصل الإعلامي بالنسبة إلى الجمعيات الوطنية و/أو مواءمة التواصل الإعلامي؛[16] وإعداد حزمة صور الحركة أو أدوات التواصل الإعلامي المماثلة ونشرها.[17]

واتُّبع أيضاً نهج استباقي ملحوظ في دعم الجمعيات الوطنية المضيفة في جهود الدبلوماسية الإنسانية المتعلقة بالأزمات.[18] ومن المهم أن تجد الحركة طرقاً لاغتنام الفرص للاستفادة الكاملة من قوتها الجماعية في المشاركة الدبلوماسية. وفي هذا الصدد، عمل الاتحاد الدولي على خطة عمل بشأن الدبلوماسية الإنسانية، وتعدّ اللجنة الدولية حالياً عرضاً بشأن دبلوماسية إنسانية أكثر تماسكاً وقابلية للتنبؤ واستباقية للحالات التي تؤدي فيها دور الميسّر المشارك. وبالمثل، يتعيّن على اللجنة الدولية أن تصبح أكثر انتظاماً في تقديم التوجيهات إلى مكونات الحركة لضمان أن تتوافق استجابتها للنزاع المسلح مع **القانون الدولي الإنساني**، ولضمان احترام القواعد بشأن استخدام الشارة لأغراض الحماية.

وبشكل عام، أظهرت التجربة الحديثة الحاجة إلى منح الأولوية لمجالات التعاون الوظيفي أيضاً، بما في ذلك التواصل الإعلامي العام والتموضع، والتمثيل الدولي، وحشد الموارد المرتبط بسيناريوهات حالات الطوارئ.

4) التنفيذ والرصد

في إطار متابعة القرار 8 الصادر عن مجلس المندوبين لعام 2022، وضع الاتحاد الدولي واللجنة الدولية مجموعة من المؤشرات المشتركة لتقييم التقدم المحرز،[19] إضافة إلى جدول مشترك لتتبع استخدام جميع مختلف الأدوات القائمة (مؤتمرات القمة المصغّرة، واتفاقات التنسيق داخل الحركة الجديدة الموقّعة، وما إلى ذلك). وبالمثل، أُنشئ فريق استشاري يتألف من ممثلين عن ثماني جمعيات وطنية واللجنة الدولية والاتحاد الدولي لدعم رصد اتفاق إشبيلية 2.0 وتنفيذه.[20] وسيستفيد هذا الفريق من الدروس المستخلصة من ممارسة التنسيق داخل الحركة وسيعمل على دفع التحسين المستمر صوب تعزيز الأثر الجماعي.

5) الاستنتاجات وسبيل المضي قدماً

من خلال اعتماد اتفاق إشبيلية 2.0، أعادت الحركة التأكيد على التزامها بتعزيز أثرها الجماعي من خلال اعتماد نهج أكثر شمولاً إزاء التنسيق ومن خلال تحقيق التكامل في الأدوار والمسؤوليات في الحالات التي تتطلّب استجابة جماعية من

[15] في كولومبيا، وجمهورية الكونغو الديمقراطية، وهايتي، وإسرائيل والأرض الفلسطينية المحتلة، والسودان، وأوكرانيا-روسيا، وفنزويلا، واليمن.

[16] على سبيل المثال، كولومبيا، وجمهورية الكونغو الديمقراطية، وهايتي، وإسرائيل والأرض الفلسطينية المحتلة، وليبيا، وميانمار، والصومال، والسودان، وسورية، وأوكرانيا-روسيا، وفنزويلا، واليمن.

[17] على سبيل المثال، إثيوبيا، ومالي، والنيجر، والسودان، وأوكرانيا، والبلدان المتضررة. وتشكل حزمة صورة الحركة، وهي أداة لتعزيز التنسيق والتعاون بين مكونات الحركة، خريطة مرئية ورسومات بيانية تُظهر في نظرة واحدة وجود مكونات الحركة في سياق أزمة أو في منطقة، وعملياتها.

[18] تُفهم الدبلوماسية الإنسانية على أنها التأثير في قرارات وإجراءات حكومات الدول المتضررة والجهات المانحة والهيئات الحكومية الدولية والمشتركة بين الوكالات في ما يتعلق بأزمات معينة. وفي الممارسة العملية، تشير إلى المشاركة الثنائية أو شبه الحكومية مع المجتمع الدبلوماسي ومجتمع الأمم المتحدة/المجتمع الإنساني في السياقات العملياتية، ورؤوس الأموال الأجنبية، والسياقات المتعددة الأطراف.

[19] انظر القرار 8 المعنون "اتفاق بشأن التنسيق داخل الحركة لتحقيق أثر جماعي (اتفاق إشبيلية 2.0)"، مجلس المندوبين، يونيو 2022، CD/22/R8، الفقرة 4 من المنطوق، الذي يطلب فيه مجلس المندوبين "من اللجنة الدولية والاتحاد الدولي أن يطوّرا بالتعاون مع الجمعيات الوطنية المؤشرات ذات الصلة ووسائل لتتبع التقدم المحرز [...]".

[20] انظر القرار 8 المعنون "اتفاق بشأن التنسيق داخل الحركة لتحقيق أثر جماعي (اتفاق إشبيلية 2.0)"، مجلس المندوبين، يونيو 2022، CD/22/R8، الفقرة 5 من المنطوق. ويضم الفريق ثماني جمعيات وطنية تمثل المناطق الدستورية الأربعة للاتحاد الدولي وهي: جمهورية أفريقيا الوسطى، وهندوراس، وإندونيسيا، والعراق، والمكسيك، وأوكرانيا، والصومال، وإسبانيا.

الحركة، وكذلك في جميع مجالات التعاون الوظيفي. وأدى تنفيذ الاتحاد الدولي واللجنة الدولية والجمعيات الوطنية لاتفاق إشبيلية 2.0 خلال أول عامين من وجوده إلى نتائج متناقضة. وفرض اتفاق إشبيلية 2.0 عدداً من الأدوات المفيدة بشكل واضح، التي أُعدّت في الغالب وحُدّثت الآن في إطار عملية تعزيز التنسيق والتعاون بين مكونات الحركة. وينبغي أن يكون ذلك بمثابة أساس قوي للدفع قدماً بالتنسيق داخل الحركة. وعلى مدى العامين الماضيين، وعلى الرغم من إحراز تقدم كبير في تعزيز فهم مكونات الحركة لاتفاق إشبيلية 2.0 والتنسيق داخل الحركة، فضلاً عن قدراتها على تنفيذه، لا يزال هناك الكثير مما يتعيّن القيام به. وعلى وجه التحديد، يشكل الاستثمار بشكل كافٍ في قدرة الجمعية الوطنية بصفتها الميسّر عنصراً أساسياً لتحقيق قدر أكبر من الأثر الجماعي ويتطلب الالتزام والقيادة الكاملين من جانب الجمعيات الوطنية نفسها.

وفي الوقت ذاته، لم يحدث بعد التحول الكامل في العقليات تجاه التنسيق، إذ لا تزال ردود الأفعال المؤسسية الفردية حاضرة في بعض الأحيان، ويُنفق قدر كبير من الطاقة على المفاوضات التعاملية المتصلة بالأدوار والمسؤوليات بدلاً من الاستجابة العملياتية والبحث عن أوجه التآزر. والمسألة الأكثر أهمية هي الأثر الملموس للتنسيق دون المستوى الأمثل على العمليات، وإن كان من الصعب قياسه في بعض الأحيان، وهو ما ينبغي ألّا يُنظر إليه على أنه مسألة إدارية فحسب، بل عائق أيضاً في سياق العمليات.

ومن الضروري الآن أن ينفّذ الاتحاد الدولي واللجنة الدولية والجمعيات الوطنية طرائق التنسيق العملياتي والتعاون الوظيفي تنفيذاً كاملاً على النحو المبيّن في اتفاق إشبيلية 2.0 وأن تثابر في "تحويل الأقوال إلى أفعال". ويعني ذلك تحمل مسؤولية التنسيق داخل الحركة والخضوع للمساءلة عن التنفيذ الأمين لاتفاق إشبيلية 2.0 والأدوات التي أُعدّت وحُدثت في إطار عملية تعزيز التنسيق والتعاون بين مكونات الحركة. ويعني ذلك أيضاً الالتزام بالتنسيق العملي للعمليات داخل الحركة، واستخدام مؤتمر القمة المصغرة لمناقشة أهداف الحركة وكيفية تحقيقها واتخاذ قرار بشأنها، ثم استخدام المنصات الاستراتيجية والعملياتية والتقنية لتنفيذها. وتوصي اللجنة الدولية والاتحاد الدولي بأن تتّخذ مكونات الحركة الإجراءات التالية:

توصيات من أجل الحركة برمتها

- ينبغي لجميع الجمعيات الوطنية واللجنة الدولية والاتحاد الدولي النظر في وضع و/أو تنقيح اتفاقات التعاون داخل الحركة باستخدام النموذج الجديد.
- ينبغي لمكونات الحركة، في جميع الظروف، أن تضع الأثر الجماعي للحركة في مجال حماية الأشخاص المتضررين ومساعدتهم قبل مصالح أي مؤسسة فردية.
- ينبغي لجميع مكونات الحركة أن تبذل جهود إضافية للوفاء بمسؤولياتها عن إعداد مؤسساتها للالتزام باتفاق إشبيلية 2.0 والخضوع للمساءلة عنه، وعن تعزيز التحسينات المرغوبة لتحقيق الأثر الجماعي، وعن ضمان نشر الأدوات والتوجيهات ذات الصلة ومشاركتها على جميع المستويات (القادة، والموظفون، والأعضاء، والمتطوعون).
- ينبغي للجنة الدولية والاتحاد الدولي ضمان تنفيذ مبادرات التدريب والتعلم الإقليمية والعالمية، لا سيما من خلال تعزيز رعايتها للدورة التعريفية عن الحركة والدورة التدريبية الدولية عن الحشد والتأهب من أجل العمل. وينبغي للجمعيات الوطنية التأكد من أن التدريب على مستوى البلدان يشمل اتفاق إشبيلية 2.0 وجميع الأدوات والتوجيهات ذات الصلة بالتنسيق داخل الحركة.
- ينبغي وضع آليات فعالة للتنسيق داخل الحركة في جميع السياقات، بما فيها الحالات الطبيعية. وينبغي ألّا تركّز هذه الآليات فقط على تبادل المعلومات، بل ينبغي في المقام الأول أن تستكشف أوجه التآزر واتخاذ القرارات

الجماعية. وينبغي تركيز المزيد من الجهود على التأهب للأزمات قبل حدوثها بوقت طويل، ولا سيما من خلال تقديم الدعم الجماعي إلى خطط الطوارئ الخاصة بالجمعيات الوطنية المضيفة، وكذلك، حسب الاقتضاء، إلى وضع خطط الطوارئ الخاصة بالحركة. وينبغي إعطاء الأولوية للبلدان الأكثر عرضة للكوارث أو النزاعات أو غيرها من حالات الطوارئ عند وضع خطط الطوارئ وتمارين المحاكاة. ومن شأنه ذلك أن يزيد الثقة المتبادلة ويساعد على إقامة علاقات أكثر احتراماً بين مكونات الحركة.

- في الحالات التي تتطلب استجابة جماعية من الحركة، ينبغي للميسّر والميسّر المشارك أن يعتمدا نهجاً استباقياً، وينبغي أن يُعقد مؤتمر القمة المصغّرة خلال الساعات الثماني والأربعين الأولى، ويضمن الاتفاق على الأدوار والمسؤوليات، واتجاهات استجابة الحركة الجماعية وأهدافها، مع توثيق نتائج الاجتماع بشكل مناسب. وينبغي عقد اجتماعات تنسيق منتظمة على المستويين الاستراتيجي والعملياتي كلّما اقتضت الحاجة. وينبغي تنسيق استجابة جميع الجهات الفاعلة في الحركة بشكل فعال، مع مشاركة تقييمات الاحتياجات – وتنفيذها بشكل مشترك حيثما أمكن ذلك – وتخصيص المهام والوظائف بناءً على الجهة الفاعلة في الحركة الأقدر من غيرها على تلبية تلك الاحتياجات.

- ينبغي أن تكون نداءات تمديد الميزانية الصادرة عن اللجنة الدولية، ونداءات الطوارئ الصادرة عن الاتحاد الدولي، ونداءات الجمعيات الوطنية منسقة بشكل جيد، ومرتكزة على الخطط العملياتية ومتوافقة مع القرارات المتخذة خلال مؤتمر القمة المصغّرة.

- كجزء من إطار المساءلة، ينبغي للاتحاد الدولي واللجنة الدولية والجمعيات الوطنية أن تضمن الرصد المستمر لتنفيذ اتفاق إشبيلية 2.0 على مستوى البلدان، وعلى المستوى العالمي، وتجري استعراضاً دورياً لتطبيق الأدوات والآليات الرئيسية لمواصلة التحسين. وإضافة إلى ذلك، ينبغي لجميع الشركاء في الحركة إدراج المساءلة عن التنسيق داخل الحركة في نُظم إدارة الموارد البشرية الخاصة بها.

- ينبغي لمكونات الحركة أن تواصل تطوير طرائق مجالات التعاون الوظيفي الرئيسية والمسائل الاستراتيجية – مثل حشد الموارد، والتواصل الإعلامي، والتموضع – مع مراعاة المسؤوليات الأساسية المحدّدة والفرص المتاحة.

- ينبغي للفريق الاستشاري الذي أُنشئ مؤخراً لدعم تنفيذ اتفاق إشبيلية 2.0 أن يقدّم المشورة والدروس المستخلصة وفقاً لاختصاصاته.

- ينبغي للجنة الدولية والاتحاد الدولي، من خلال الفريق العامل المعني بالتنسيق داخل الحركة في سياق العمليات، مواصلة تحليل أي مسائل مهمة تتعلق بالأدوار والمسؤوليات بموجب اتفاق إشبيلية 2.0، وتوضيحها وتقاسم أي اتفاقات يُتوصل إليها.

توصيات من أجل الجمعية الوطنية المضيفة

- ينبغي للجمعيات الوطنية المضيفة أن تتولّى بشكل كامل دورها كميسّر ووظائفها في الحالات التي تتطلب استجابة جماعية من الحركة، الأمر الذي يتطلب نهجاً وعقليات جماعية شاملة ومتعددة الأطراف داخل الحركة.

- ينبغي للجمعيات الوطنية المضيفة، بدعم من مكونات الحركة، حسب الاقتضاء، أن تقوم بما يلي:

- تعزيز معرفتها وفهمها للتنسيق داخل الحركة واتفاق إشبيلية 2.0، ودور الميسّر على وجه التحديد، وإدراج هذه العناصر في مناهجها التدريبية
- التأكد من أنها مجهّزة بالقدرة الكافية لتأدية دورها كميسّر، بما في ذلك عن طريق معالجة القيود والتحديات المحتملة
- تعديل خطة تنمية الجمعية الوطنية الخاصة بها، بناءً على الأولويات العملياتية خلال حالات الطوارئ، دون إغفال أهدافها الطويلة الأمد المتعلقة بالتنمية.

توصيات من أجل اللجنة الدولية

- ينبغي للجنة الدولية، جنباً إلى جنب مع الميسّر، أن تؤدي دورها كميسّر مشارك على أكمل وجه، وتوجّه التنسيق داخل الحركة منذ بداية الأزمة.
- ينبغي للجنة الدولية أن تنظّم مقترحها، الذي ستقدّمه في مؤتمر القمة المصغّرة، بشأن الأهداف العامة (التي ستُحوّل إلى أهداف عملياتية) واتجاهات استجابة الحركة الجماعية في بداية النزاعات المسلحة حيث تؤدي اللجنة الدولية دور المُيسّر المشارك، فضلاً عن توجيهاتها بشأن احترام القانون الدولي الإنساني والمبادئ الأساسية واستخدام الشارة.
- عندما تؤدي اللجنة الدولية دور الميسّر المشارك، ينبغي لها، بالتشاور مع الجمعية الوطنية المضيفة والاتحاد الدولي، أن تنظّم عرض خدماتها للجمعية الوطنية المضيفة والجمعيات الوطنية الشريكة منذ بداية الأزمة: إضافة إلى الخدمات الأمنية، سيشمل هذا العرض التواصل الإعلامي، وإدارة المعلومات، والخدمات اللوجستية، وخدمات الترحيب، والدبلوماسية الإنسانية.
- ينبغي للجنة الدولية، ارتباطاً بمسؤولياتها العامة والمحدّدة كميسّر مشارك، أن تهدف إلى زيادة دعمها للجمعية الوطنية المضيفة في النزاعات المسلحة والاضطرابات الداخلية، كوسيلة لتعزيز الاستجابة الإنسانية وكذلك حماية العمل الإنساني القائم على المبادئ.

توصيات من أجل الاتحاد الدولي

- ينبغي للاتحاد الدولي، جنباً إلى جنب مع الميسّر، أن يؤدي دوره كميسّر مشارك على أكمل وجه، ويوجّه التنسيق داخل الحركة منذ بداية الأزمة.
- ينبغي للاتحاد الدولي أن ينظّم مقترحه، الذي سيقدّمه في مؤتمر القمة المصغّرة، بشأن الأهداف العامة (التي ستُحوّل إلى أهداف عملياتية) واتجاهات استجابة الحركة الجماعية في بداية الأزمات التي يؤدي فيها الاتحاد الدولي دور الميسّر المشارك.
- ينبغي للاتحاد الدولي أن يوضّح بشكل كامل طريقة عمل التنسيق بين أعضاء الاتحاد الدولي، وفقاً للنظام الأساسي للحركة واتفاق إشبيلية 2.0، وأوجه التآزر بين التنسيق بين الأعضاء والتنسيق داخل الحركة الذي يأتي أولاً في جميع الظروف، من خلال العمل مع الجمعيات الوطنية واللجنة الدولية.

- ينبغي للاتحاد الدولي، كجزء من مسؤوليته الأساسية، أن يضمن أن دعم تنمية الجمعيات الوطنية شامل ويتجاوز سياقاً عملياتياً أو مجالاً مواضيعياً محدّداً. والجمعيات الوطنية موجودة قبل أي حالة طوارئ وأثناءها وبعدها وينبغي دعمها في جميع الحالات، سواء كانت نزاعات مسلحة أو اضطرابات داخلية أو كارثة أو غيرها من الأزمات.