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

تعزيز التنسيق والتعاون بين مكونات الحركة

تقرير ختامي

سبتمبر 2024

AR
CD/24/10
الأصل: بالإنكليزية
للاطلاع

وثيقة من إعداد اللجنة الدولية للصليب الأحمر والاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر، بالتشاور مع الفريق المرجعي المؤلف من الجمعيات الوطنية والمعني بتعزيز التنسيق والتعاون بين مكونات الحركة

تقرير ختامي

تعزيز التنسيق والتعاون بين مكونات الحركة

عرض موجز

أصدرت مكونات الحركة الدولية للصليب الأحمر والهلال الأحمر ("الحركة") نداء موحدا منذ أكثر من عشر سنوات من أجل تعزيز التنسيق والتعاون داخل الحركة. وكانت مبادرة تعزيز التنسيق والتعاون بين مكونات الحركة ("المبادرة") موضوع أربعة قرارات لمجلس المندوبين بين عامَي 2013 و2024 ركَّزت على حالات الطوارئ الواسعة النطاق. وتكللت الخبرة التي اكتسبناها على مدى عشر سنوات من المبادرة بالتزام بزيادة تأثيرنا الجماعي إلى أقصى حد ممكن، دليلا على أنّ تعزيز التنسيق في استجابة الحركة ضروري وممكن وقابل للتحقيق. وأظهرت التجربة في الوقت نفسه أنّ التنسيق الفعال عملية تدريجية مضنية ومحكومة بالسياق تتطلب وقتا طويلا ومهارات محددة وتدريبا مستمرا ورصدا والتزاما، ومن ثم لها تكلفة.

وستنقضي المبادرة بصفتها القائمة بذاتها بحلول موعد مجلس المندوبين لعام 2024 وستُطبَّق أسسها على جميع الحالات التي تتطلب استجابة جماعية في مختلف أنحاء العالم. ومن هذا المنطلق، يتطلب توجيه أنشطتنا الجارية استخلاص الدروس من هذه العملية التي دامت عشر سنوات والتأكد من تعزيز جميع جهود التنسيق بين مكونات الحركة باتباع نهج واحد متماسك، بما يتماشى مع الاتفاق بشأن التنسيق داخل الحركة لتحقيق أثر جماعي ("اتفاق إشبيلية 2.0"). ويهدف اتفاق إشبيلية 2.0 إلى تعزيز الأثر الجماعي للحركة ويتمحور حول الأولويات الاستراتيجية والتشغيلية للجمعيات الوطنية للصليب الأحمر والهلال الأحمر ("الجمعيات الوطنية") في بلدانها وحول ولاياتنا الفردية.

وبشكل عام، أدت المبادرة إلى تحسين التنسيق بين مكونات الحركة في السياقات الصعبة. وأدت دورا رئيسيا في الحفاظ على مشاركة مكونات الحركة في عملية التنسيق في وقت كان فيه الإطار الأول لاتفاق إشبيلية محل خلاف شديد. ومكّنت من وضع أدوات مفيدة وعززت الثقة بين الشركاء داخل الحركة. ومع ذلك، تعذّر تغيير العقليات لقبول الحاجة إلى التنسيق قبولا كاملا. ويرجع ذلك إلى وجود عوائق عدة منها النزعة الفردية في تصرفات المؤسسات أحيانا، والنهوج الانعزالية، وتعقيد الإجراءات الذي يأتي على حساب تنفيذ عمليات الاستجابة لما يتطلبه من وقت وجهد كبيرين. والأهم من ذلك أنّ الوقت قد حان ليقوم الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر ("الاتحاد الدولي") واللجنة الدولية للصليب الأحمر ("اللجنة الدولية") والجمعيات الوطنية "بتحويل الأقوال إلى أفعال" بصورة متّسقة، أي تولّي زمام التنسيق بين مكونات الحركة والخضوع للمساءلة بشأنه، مع تنفيذ اتفاق إشبيلية 2.0 بأمانة باستخدام الأدوات الفعالة التي وُضعت في إطار المبادرة. ومن المهم دائما أن يوضَع الأثر الجماعي للحركة قبل المصلحة الفردية للمؤسسات، بما يعود بالنفع على السكان المتضررين الذين نخدمهم.

وسيكون من الأهمية بمكان، لضمان استدامة نواتج المبادرة، الاستثمار المستمر في "الدراية بالمبادرة" (أي فهم الإطار المعياري والتدريب وتبادل المعارف بين الأقران)، وتحسين الترابط التشغيلي في مجالات العمل الرئيسية (حشد الموارد والاتصالات والأمن والخدمات اللوجستية وما إلى ذلك)، وضمان الإعمال الكامل لاتفاق إشبيلية 2.0 والامتثال له. وإنّ الحركة ملتزمة بتحقيق أقصى قدر من التكامل والفعالية في استجابتها وبضمان اضطلاع الجمعيات الوطنية بدور مركزي في بلدانها.

1- مقدمة

مبادرة تعزيز التنسيق والتعاون بين مكونات الحركة مبادرة عالمية طموحة للحركة ترتكز على نظامها الأساسي وإطارها المعياري، أي اتفاق إشبيلية (1997) وتدابيره التكميلية الذي حل محله اتفاق إشبيلية 2.0 الذي اعتمده مجلس المندوبين في عام 2022. وكان الهدف الرئيسي للمبادرة، التي استُهلت بموجب قرار لمجلس المندوبين في عام 2013[1]، تحسين تأثير عمليات الحركة بضمان التنسيق والتعاون الجيدين في الوقت المناسب من أجل الاستجابة لحالات الطوارئ المتوسطة والواسعة النطاق.

ويعتمد هذا التقرير على ما يلي:

- الخبرة في تنفيذ العمليات
- القرارات الأربعة بشأن المبادرة التي اعتمدها مجلس المندوبين في الأعوام 2013 و2015 و2017 و2019
- التقارير المرحلية للمبادرة التي أُعدّت لمجلس المندوبين في الأعوام 2015 و2017 و2019 و2022
- التقرير الأولي عن السياقات الرئيسية الذي أُعدّ في عام 2013 بعنوان *"رؤية لتعزيز العمل الإنساني للصليب الأحمر والهلال الأحمر"* والذي مهد الطريق لإصدار القرار الأول
- دراسات الحالة عن المختبرات القطرية الخمسة المعنية بتعزيز التنسيق والتعاون بين مكونات الحركة[2]
- تقرير استعراض الدروس المستفادة (أوكرانيا/باكستان) والدروس المستفادة من آلية النداء الدولي الواحد وعمليات الاستعراض المختلفة للعمليات (في جمهورية الكونغو الديمقراطية وموزامبيق على سبيل المثال)
- القمة المعنية بتعزيز التنسيق والتعاون بين مكونات الحركة في عام 2021[3]
- مساهمات الرؤساء المشاركين للأفرقة التنفيذية للحركة ووثيقة عام 2022 المتعلقة بتحسين أساليب عمل تلك الأفرقة.

أهداف المبادرة وتطورها

صُمّمت المبادرة بوصفها عملية لإحداث التحول المنشود في غضون عامين، ولكن سرعان ما اتضح أنّ التنسيق لا يتطلب أدوات موحدة فحسب، بل يتطلب أيضا تغييرا كبيرا في العقليات. ويشهد تطور أهداف المبادرة ونتائجها المنشودة بمرور الوقت على الطموح المتزايد لتنسيق العمليات والتخطيط الاستراتيجي في إطار الحركة. وركّزت الجهود الأولية على إنشاء أطر لتبادل المعلومات وتنسيق الاستجابة، كما كان الحال في المراحل الأولى من الأزمات في اليمن وتفشي فيروس إيبولا. وبمرور الوقت، تطورت هذه الأطر إلى أدوات بوظائف أشمل، مثل **اتفاق التنسيق بين مكونات الحركة** (الذي سبق المبادرة، ولكن تواصل تعزيزه في إطارها) **والخطط التشغيلية على نطاق الحركة**؛ وهو ما سمح في ذلك الوقت باتباع نهج أكثر توحيدا وفعالية تجاه الأزمات، كما حدث في عمليتي الاستجابة في نيبال (2015) والفلبين (2015).

---

[1] القرار 4، مجلس المندوبين، سيدني، 17-18 نوفمبر 2013، (CD/13/R4).

[2] المختبرات القطرية المعنية بتعزيز التنسيق والتعاون بين مكونات الحركة في هايتي، والفلبين، وجنوب السودان، وسوريا، وأوكرانيا.

[3] https://solferinoacademy.com/ar/smcc-summit-2021-agenda/

وبين عامَي 2017 و2019، تحوّل التركيز نحو تصميم الاستجابات وفقا للاحتياجات المحدّدة للمنطقة والظروف/البلد، مع الحفاظ على إطار عام للتنسيق والتعاون. وعلى الرغم من أنّ "النهج المنسق لأفريقيا" لم يُنفّذ بطريقة مثلى، فقد كان بمثابة مصدر إلهام لمناطق أخرى وهو خير دليل على هذا التحول في تعزيز التنسيق والتعاون بين مكونات الحركة.

وأخيرا، أولي على مدى الفترة 2020-2023 اهتمام أكبر لزيادة مشاركة الجمعيات الوطنية في دعم وضع الحلول التقنية، ما زاد عدد الأدوات حسن جودتها.

المبادرة والإطار المعياري

طرح تفسير اتفاق إشبيلية (1997) وتدابيره الإضافية وتنفيذهما صعوبات فيما يخص تنسيق مكونات الحركة منذ بداية المبادرة، مع وجود بعض المفاهيم المتقادمة، ولا سيما مفهوم "المنظمة الرائدة". وجرى البحث عن حلول عملية، ولا سيما أنشطة التدريب، وزيادة التعاون على تنفيذ العمليات بين القطاعات، وتوحيد أدوات التنسيق، وتشجيع الأساليب المبتكرة لحشد الموارد. وكشفت تجربة المبادرة عن أوجه قصور في الاتفاق القديم ومهدت الطريق لوضع اتفاق إشبيلية 2.0 الجديد. فكان اتفاق إشبيلية 2.0 ثمار التقدم المحرز في السنوات الأولى من تنفيذ المبادرة وهو يوفر إطارا معياريا محسّنا لتنسيق مكونات الحركة ويضع الجمعيات الوطنية في مركز هذه العملية.

ولا شك في وجود مجال للتحسين في أدوات المبادرة، غير أن استخدامها وفقا لاتفاق إشبيلية 2.0 في سياقات مثل أوكرانيا أو اليمن أو لبنان أو هندوراس أو مالي بحلول عام 2024 أظهر الأثر الإيجابي للتنسيق في تحسين سرعة أنشطة الاستجابة الإنسانية للحركة وكفاءتها وجودتها. ويشهد التكييف المستمر لهذه الأدوات وتنفيذها في مختلف حالات الطوارئ العالمية على التقدم الكبير والمستمر من وضع مبادئ التنسيق إلى تنفيذها بفعالية في ظروف متنوعة وصعبة.

مشاركة الجمعيات الوطنية في المبادرة وهياكلها القيادية

تُنفَّذ المبادرة، منذ إنشائها بموجب قرار مجلس المندوبين لعام 2013، على نطاق الحركة. وقد بدأت بتعاون الاتحاد الدولي واللجنة الدولية[4] مع فريق مرجعي يتألف من ممثلين للجمعيات الوطنية. ثم جمعت أكثر من 140 جمعية وطنية في الفترة 2014-2015[5] و40 جمعية وطنية و5 **مختبرات** محددة التركيز **ومعنية بالمبادرة** في الفترة 2015-2017[6]. وفي عام 2019[7]، شاركت 40 جمعية وطنية بصفة أعضاء في أفرقة تقنية ركّزت على تحسين التعاون على تنفيذ العمليات داخل الحركة، إلى جانب الفريق المرجعي للجمعيات الوطنية. وأخيرا، ساهمت 54 جمعية وطنية بصفة أعضاء في 11 **فريقا تنفيذيا للحركة**، وشاركت 89 جمعية وطنية في **القمة المعنية بتعزيز التنسيق والتعاون بين مكونات الحركة** في عام 2021.[8]

وبشكل عام، قدّمت العديد من الجمعيات الوطنية إسهامات كبيرة في عملية تعزيز التنسيق والتعاون بين مكونات الحركة، مثل الرؤساء المشاركين للأفرقة التنفيذية للحركة، ومن دعموا باستمرار العملية الشاملة، بما في ذلك بتوفير الموارد البشرية والمالية، والأهم من ذلك، الجمعيات الوطنية المضيفة التي أظهرت التزاما كبيرا بالتنسيق بين مكونات الحركة في سياقاتها وعملياتها الخاصة.

---

[4] لجنة توجيهية وفريق تنسيق مخصص.

[5] التقرير المرحلي المقدّم إلى مجلس المندوبين لعام 2015

[6] التقرير المرحلي المقدّم إلى مجلس المندوبين لعام 2017

[7] التقرير المرحلي المقدّم إلى مجلس المندوبين لعام 2019

[8] التقرير المرحلي المقدّم إلى مجلس المندوبين لعام 2022

2- إنجازات المبادرة

روح المبادرة

تكمن "روح المبادرة" في الالتزام الكامل بالتنسيق، ووضع مصالح المجتمعات المحلية التي نخدمها ومصلحة الحركة فوق المصالح الفردية. وهي تُجسّد نهجا عمليا وتعاونيا يسلّم بأنّ كل سياق واستجابة إنسانية ينطويان على اعتبارات وخصوصيات متميزة.

وقد أُحرز تقدّم في تعزيز روح المبادرة في صفوف مكونات الحركة، على الرغم من أنّ مصالح الحركة في مجال التنسيق قد تتعارض في بعض الأحيان مع المصالح الفردية لأحد مكوناتها. وحُدّدت المبادئ الرئيسية لروح المبادرة وأُدرجت في ديباجة اتفاق إشبيلية 2.0، مما يجعلها عنصرا أساسيا من عناصر الإطار المعياري. وعليه، فإن التنسيق بين مكونات الحركات إلزاميا لا اختياريا، ويجري إنشاء آليات للتنسيق بين مكونات الحركة في جميع السيناريوهات التي توجد فيها مكونات مختلفة للحركة.

الدور المركزي للجمعيات الوطنية المضيفة

شهد النهج الذي نتبعه تحولا مؤسسيا على مدى السنوات العشر الماضية نحو الاعتراف بالدور المركزي الذي تؤديه الجمعيات الوطنية المضيفة. فكانت المناقشات العالمية تركّز على الجهود التعاونية بين الاتحاد الدولي واللجنة الدولية بصفتهما من المكونات الدولية. وباتت اليوم تركّز إلى حد كبير على التطبيق العملي للأدوات وتقييم أثرنا الجماعي على المستوى الوطني. ومن المقومات الأساسية لهذا التحول الاعتراف بالجمعيات الوطنية المضيفة بوصفها جهات فاعلة مركزية داخل بلدانها، وهو مبدأ مكرّس في اتفاق إشبيلية 2.0.

أدوات/مجموعة أدوات المبادرة

على المستوى العملي، أدى إعداد مجموعة أدوات المبادرة[9] إلى تزويد ممارسينا الميدانيين في الحركة بأدوات موحدة وحديثة لتسهيل التنسيق بين مكونات الحركة في جميع الأوضاع، ولا سيما تلك التي تتطلب استجابة جماعية. وتشير الأدلة إلى أنّ تطبيق تلك الأدوات قد أدى إلى تحسين أثرنا الجماعي تحسينا كبيرا على المستوى القطري. وتدريجيا، توسع نطاق مجموعة الأدوات ليشمل العديد من الأدوات والنماذج والوثائق التوجيهية مثل اتفاق التنسيق بين مكونات الحركة، والقائمة المرجعية للاستعداد التشغيلي لتعزيز التنسيق والتعاون بين مكونات الحركة، والمذكرة التوجيهية والقائمة الخاصتين بالقمة المصغرة، والبيانات المشتركة للحركة، واتفاقات الدعم الأمني للحركة، وصورة الحركة، والنداءات الحسنة التنسيق، ومجموعة الخبراء/المستشارين المعنيين بالتنسيق بين مكونات الحركة، ومنتجات الاتصالات المشتركة، والتقييمات الآنية المشتركة والدروس المستفادة. ومع إقرار اتفاق إشبيلية 2.0، أصبحت العديد من الأدوات الرئيسية للمبادرة إلزامية[10].

التوافق بين النظم

شُدد التركيز، اعتبارا من عام 2018، على تحديد أوجه التآزر في النظم التي تستخدمها مختلف مكونات الحركة وعلى تعزيز التوافق بين النظم بهدف تحسين فعالية الاستجابة المشتركة. ونفّذت هذا العمل العديد من الأفرقة التنفيذية للحركة.

---

[9] https://ar.smcctoolkit.org

[10] الأدوات الإلزامية لتعزيز التنسيق والتعاون بين مكونات الحركة بموجب اتفاق إشبيلية 2.0 هي اتفاق التنسيق بين مكونات الحركة، والقمة المصغرة، والبيان المشترك، وجدول قرارات القمة المصغرة.

ونتيجة لذلك، أُحرز تقدّم ملموس في مجالات رئيسية مثل الخدمات اللوجستية والأمن والاستنفار وتكنولوجيا المعلومات[11]. وشهدت الخدمات اللوجستية بخاصة نجاحا ملحوظا تجلّى في مكاسب عملية، ولا سيما في المجالات التشغيلية الرئيسية مثل تحديد الموردين والمشتريات، وإدارة أسطول المركبات، والدعم اللوجستي لبرامج المساعدة بواسطة النقد والقسائم الشرائية.

حاضنة الأساليب المبتكرة

أدت المبادرة وتفاني أعضائها إلى بناء الثقة بين الشركاء، مما أتاح فرصا غير متوقعة للإبداع والابتكار. وكانت هذه البيئة بمثابة مختبر لتجربة الأفكار والأدوات الجديدة التي تهدف إلى تحسين التنسيق بين مكونات الحركة بأمان. وشملت الابتكارات الناجحة، على سبيل المثال، وضع تصور لفريق الخبراء الاستشاريين المعنيين بالتنسيق بين مكونات الحركة وإنشاء هذا الفريق، وحزمة صورة الحركة، والمشتريات المستدامة، وأداة حساب انبعاثات الكربون. ويسّرت هذه البيئة الآمنة اختبار مشاريع تجريبية دون الخوف من الفشل على غرار محاولة تنفيذ النداء الدولي الموحد.

الإنجازات التشغيلية: فوائد العمل الجماعي القائمة على الأدلة

لعل أفضل طريقة لتقييم فعالية المبادرة هي التطبيق العملي لأدواتها في سياق تنفيذ العمليات. إذ إن هذا المستوى من التطبيق يتيح القياس المباشر للمكاسب التراكمية في التنسيق بمرور الوقت وتغيير العقليات فيما يخص التنسيق.

ويوضح الجدول التالي المؤشرات (الكمية) الرئيسية للمبادرة من عام 2013 إلى عام 2024.

أدوات تعزيز التنسيق والتعاون بين مكونات الحركة	عدد البلدان
اتفاقات التنسيق بين مكونات الحركة	60
اتفاقات الدعم الأمني للحركة	20
خطة الحركة في حالات الطوارئ[12]	10
إيفاد المستشارين المعنيين بالتنسيق بين مكونات الحركة	2
القمة المصغرة	16 (متوافق مع اتفاق إشبيلية 2.0)
البيان المشترك	16 (متوافق مع اتفاق إشبيلية 2.0)
صورة الحركة	12
النداء الدولي الواحد[13]	5 (للفترة 2017-2019)
النداءات الدولية المنسقة	4

[11] لمزيد من المعلومات عن الأفرقة التنفيذية للحركة، انظروا التقرير المرحلي لعام 2022 بشأن تعزيز التنسيق والتعاون بين مكونات الحركة على الموقع الإلكتروني التالي: https://rcrcconference.org/app/uploads/2022/05/21_CoD22-SMCC-Progress-Report-FINAL-AR.pdf

[12] على الرغم من عدم وجود أمثلة لخطة كاملة للحركة في حالات الطوارئ، فقد وُجِد أن من الوجيه إدراج هذه الخطط العشرة للجمعيات الوطنية المضيفة في حالات الطوارئ والتي أُدمجت فيها مساهمات الجهات الفاعلة الأخرى في الحركة.

[13] أوقفت مبادرة النداء الدولي الواحد وحل محلها مفهوم النداءات الدولية المنسقة.

واستكمالا لما سبق، تلخص القائمة التالية بعض عمليات الطوارئ الرئيسية التي نُفِّذت في السنوات العشر الماضية، مع تسليط الضوء بشكل موجز على عدد من أهم حالات النجاح والدروس المستفادة المرتبطة بتعزيز التنسيق والتعاون بين مكونات الحركة[14].

2015-2013:

الأزمة في اليمن: أدّى تبادل المعلومات بانتظام بين الشركاء داخل الحركة، مثل اللجنة الدولية والاتحاد الدولي والهلال الأحمر اليمني والجمعيات الوطنية الشريكة، إلى تعزيز الثقة والتنسيق.

تفشي مرض فيروس الإيبولا في غرب أفريقيا: وُزّعت المسؤوليات بوضوح بين مختلف مكونات الحركة، مما ساهم في إدارة عمليات الاستجابة بكفاءة.

النزاع في جنوب السودان: شُدِّد على متطلبات التنسيق الخاص الناتجة عن انخراط العديد من الجمعيات الوطنية المشاركة، مع مواءمة الأنشطة في إطار خطة جمعية الصليب الأحمر لجنوب السودان.

إعصار هايان في الفلبين: استُحدث إطار تشغيلي على نطاق الحركة يركّز على الاستراتيجيات والأولويات المشتركة.

الزلزال في نيبال: اعتُمد النهج القائم على "خطة واحدة، وفريق واحد، وعملية واحدة"، مما أدى إلى توحيد الجهود في إطار خطة تشغيلية واحدة على نطاق الحركة.

الأزمة السورية والاستجابات الإقليمية: بدأ وضع خطة قطرية مخصصة لكل من الأردن ولبنان بناء على التجارب المستفادة من الأزمة السورية.

2017-2016:

المختبرات القطرية المعنية بتعزيز التنسيق والتعاون بين مكونات الحركة: اختيرت هايتي والفلبين وجنوب السودان وسوريا وأوكرانيا لتنفيذ أداة تعزيز التنسيق والتعاون بين مكونات الحركة بشكل مركّز.

أزمة الغذاء في أفريقيا: وُضع "النهج المنسق لأفريقيا" بهدف اتخاذ إجراءات متماسكة بشأن حالات الطوارئ وتنمية الجمعيات الوطنية في جميع أنحاء القارة.

2019-2018:

العمليات الواسعة النطاق: عُزِّز التكامل التقني والتشغيلي في أنشطة الاستجابة في **إندونيسيا** و**موزامبيق**.

تفشي مرض فيروس إيبولا في جمهورية الكونغو الديمقراطية: عُرِض نهج متكامل تماما ومتكيّف مع أوجه التعقيد في المناطق المتضررة من النزاع.

النزاعات التي طال أمدها: حوفِظ على التنسيق الفعّال في الأزمات الجارية مثل أزمتي **اليمن** و**أوكرانيا**.

السياقات المتأثرة بالظروف السياسية: سُلّط الضوء على التحديات في **فنزويلا** وشُدد على الحاجة إلى العمل القائم على المبادئ والقيادة في البيئات الإنسانية المعقدة.

[14] لمزيد من التفاصيل، يرجى الاطلاع على التقارير المرحلية بشأن تعزيز التنسيق والتعاون بين مكونات الحركة للأعوام 2015 و2017 و2019 و2022.

2020-2024:

أوكرانيا: وُضعت "خطة الحركة من أجل أوكرانيا" في الفترة 2020-2021 (ولم تُستكمل بسبب تصعيد النزاع)، واستُخدمت آليات تعزيز التنسيق والتعاون بين مكونات الحركة مثل القمة المصغرة والإعلان المشترك وصورة الحركة بفعالية في أثناء النزاع المتصاعد.

نزاع ناغورنو-كاراباخ: أبرز استخدام خطة الحركة في حالات الطوارئ فوائد التخطيط والتنسيق قبل حدوث الأزمات.

أزمة اللاجئين في إيران: يسّرت خطة الحركة في حالات الطوارئ التخطيط الاستباقي، ما أتاح إدارة تدفق اللاجئين الأفغان بفعالية.

أفغانستان: عملت مكونات الحركة بشكل متكامل بعد حدوث زلزال هرات في أكتوبر 2023 وتنفيذ عمليات الطوارئ الجديدة في عامَي 2023 و2024. ويشمل هذا التعاون جهود الإغاثة المنسقة واتباع نهج مشترك في مجال الدبلوماسية الإنسانية.

3- التحديات الرئيسية

كما جاء في كل تقرير عن تعزيز التنسيق والتعاون بين مكونات الحركة، يتطلب التنسيق الفعّال بذل جهود واعية. فالتنسيق الفعال يتبلور غالبا بعد العديد من المناقشات المحفزة والتواصل والتفاعل المستمرين، ويعتمد إلى حدّ ما على شخصية الجهات المعنية. وفي السياقات التي يتعسّر فيها التنسيق، تعتمد الحركة على مجموعة محكمة من الأطر القانونية والمعيارية، والعمليات والأدوات، ومؤشرات التدريب والأداء، فضلا عن وضوح النوايا. وقد مهّدت المبادرة طريقا ثابتا للمضي قُدما ولكنّها واجهت بعض التحديات في هذا المسعى، كما هو مبيّن فيما يلي.

التزام القيادة

كان أحد التحديات الرئيسية، ولا يزال، ضمان حفاظ مكونات الحركة على عقلية التنسيق وتعزيزها على جميع المستويات، كما هو مطلوب أيضا بموجب اتفاق إشبيلية 2.0. وقد يكون ذلك عائقا أكبر من انعدام التوافق التقني أو النظمي. ويُعدّ التزام القيادة داخل مختلف مكونات الحركة عاملا حاسما في تحقيق التقدّم، ولكنه لا يرقى دائما إلى المستوى الكافي. وفضلا عن ذلك، يجب تعزيز الالتزام عن طريق التواصل والتفاعل المستمرين لتجنّب العودة إلى المواقف والممارسات التنافسية، ولا سيما في المراحل الأولى من حالات الطوارئ والأزمات حيث تركّز مكونات الحركة في كثير من الأحيان على ترسيخ مكانتها وإبراز صورتها بدلا من التنسيق وإحداث الأثر. وعلى الرغم من أنّ التنسيق ينطوي على صعوبات متأصلة لأنّه يتطلب وقتا وجهدا، فيجب على القادة على جميع مستويات الحركة أن يكونوا مقتنعين وملتزمين بشدة وأن ينقلوا رسائل محكمة ومتسقة إلى الموظفين والمتطوعين.

طموح خطة المبادرة

حدَّدت المبادرة أحيانا، في مراحل مختلفة من تنفيذها، أهدافا طموحة أكثر من اللازم فيما يخص تعزيز التنسيق والتعاون بين مكونات الحركة لأن المقرين الرئيسيين للاتحاد الدولي واللجنة الدولية أصدرا توجيهات لا تتوافق مع الواقع الميداني والقدرات الاستيعابية لوفود الاتحاد الدولي واللجنة الدولية وللجمعيات الوطنية المعنية.

تنسيق عملية حشد الموارد

لا شك في أن عملية تنسيق حشد الموارد ممارسة تحظى بتقدير الجهات المانحة بشكل عام، ولكنها كانت أيضا مصدرا للتحديات. إذ أدت في بعض الحالات إلى توحيد الصفوف داخل الحركة وفي حالات أخرى إلى طرح الصعوبات. ولذلك اختُبرت نماذج مختلفة حققت نتائج متفاوتة.

الأدلة والبيانات الكمية

على الرغم من أنّ المؤشرات النوعية تشير إلى أننا نحرز تقدما ثابتا، فإنّ الحصول على بيانات كمية محكمة لإثبات تأثير المبادرة والمكاسب التشغيلية المترتبة على التنسيق مثل تحديا إضافيا. وأدّت عوامل خارجية وغير متوقعة، مثل جائحة كوفيد-19 والتهديدات بشأن أمن البيانات، إلى تقدّم محدود في التوافق بين وسائل تكنولوجيا المعلومات، ومن ثم الحدّ من قدرتنا الجماعية على قياس التقدم المحرز.

المشاركة في المبادرة

عزّزت أعمال الإشراف والدعم العامة اهتمام الجمعيات الوطنية بالمبادرة وإقبالها على المشاركة فيها. وأما من حيث المشاركة التقنية التي تتطلب وقتا أطول، فتمثلت بعض التحديات في نقص الموارد المخصصة المتاحة، والالتزام المحدود أحيانا بسبب الأولويات المتضاربة داخل الجمعيات الوطنية، مما أدى، في بعض الحالات، إلى تغييرات في الأعضاء أو الرؤساء المشاركين لمختلف الأفرقة التقنية.

الانتقال إلى اتفاق إشبيلية 2.0

الانتقال إلى اتفاق إشبيلية 2.0 بعد الموافقة عليه: كما يتضح من عمليتَي استعراض الدروس المستفادة من المبادرة في باكستان وأوكرانيا، تسبب الانتقال من الإطار المعياري السابق إلى اتفاق إشبيلية 2.0 في حدوث بعض الارتباك داخل الحركة. وإضافة إلى ذلك، شُدد على سياسة الحركة في تعميم اتفاق إشبيلية 2.0، فصرف ذلك الانتباه عن الحاجة الأساسية إلى ضمان أنّ تفهم الجمعيات الوطنية المضيفة **الآثار المترتبة على دورها التنظيمي** في العمليات الواسعة النطاق فهما كاملا.

الهياكل المعنية بالمبادرة

وُجدت صعوبات في إدارة فعالية الهياكل المعنية بالمبادرة. وحُدِّدت المشكلات التالية في هذا الصدد:

- عدم كفاية التنسيق على مستويات متعددة وهياكل التشاور مما يحد من التواصل، وعدم كفاية المتابعة والموارد، وتعقيد العمليات
- الصعوبات المتصلة بالربط بين مختلف المبادرات الرامية إلى تعزيز التنسيق والتعاون بين مكونات الحركة فضلا عن ربطها بالأعمال التي تتناول مسائل مماثلة والتي تُنفَّذ داخل الحركة ولكن خارج الهياكل المعنية بتعزيز التنسيق والتعاون بين مكونات الحركة
- الصعوبات المتصلة بضمان المتابعة والمساءلة بين المستويات المختلفة للهياكل المعنية بتعزيز التنسيق والتعاون بين مكونات الحركة. وإضافة إلى ذلك، عجزت المبادرة عن الاستفادة بالكامل من قدرات ومعارف المشاركين في العملية، ومنهم الرؤساء المشاركون للأفرقة التنفيذية للحركة، وعن تحسين تلك القدرات والمعارف إلى أقصى حد ممكن بسبب تعقيد هيكل المبادرة
- طموح خطط العمل (مثل الأفرقة التنفيذية للحركة)، ومن ثم صعوبة تتبّع المنجزات وضمان متابعة العديد من الأهداف المحددة.

4- التنفيذ والرصد

هذا هو التقرير الختامي الذي يغطي الفترة الكاملة لعملية تعزيز التنسيق والتعاون بين مكونات الحركة (2013-2024). وهو بذلك آخر تقرير يُقدَّم إلى مجلس المندوبين بشأن هذا القرار المحدد. ومع ذلك، سيستمر دعم التنسيق بين مكونات الحركة، بما في ذلك رصد تطبيق الأدوات على المستوى القطري واستخدامها، بما يتماشى مع إدماج وتعميم المبادرة في الإطار المعياري لاتفاق إشبيلية 2.0.

5- مستقبل المبادرة وسُبل المضي قدما

إدماج جميع جهود المبادرة وموروثاتها في إطار التنسيق الشامل بين مكونات الحركة

- يجب الاستمرار في الحفاظ على **روح المبادرة** التي نمت على مدى السنوات العشر الماضية وتعزيزها. ومن الناحية العملية، ينبغي أن **تركّز** مكونات الحركة اهتمامها، في جميع الحالات وعلى جميع المستويات بدءا من مستوى القيادة، على كيفية تحقيق أفضل **استجابة وآثار جماعية** ممكنة منذ بداية الأزمات وحالات الطوارئ، بدلا من التركيز على الارتقاء بمكانة المؤسسات الفردية وإبراز صورتها، مع ضمان الدور المركزي للجمعيات الوطنية المضيفة في عملية التنسيق.

- ينبغي تجنب **النهج الانعزالي**. وينبغي إدماج المبادرات المختلفة المرتبطة بتعزيز التنسيق والتعاون بين مكونات الحركة في نهج متماسك وشامل لتنفيذ اتفاق إشبيلية 2.0 وإعماله.

- ينبغي بذل جهود إضافية لبناء المعارف، ومواصلة الترويج للتنسيق بين مكونات الحركة في صفوف جميع الشركاء داخل الحركة على جميع المستويات (القيادة، والموظفون، والأعضاء، والمتطوعون) وتوليتهم زمام عملية التنسيق. وينبغي للجنة الدولية والاتحاد الدولي أخذ زمام المبادرة في النهوض بروح المبادرة وأدواتها وممارساتها الجيدة وتبنيها عن طريق **مبادرات التدريب والتعلّم**.

الاستعراض المستمر للأدوات واستخدامها والترويج لها

- أُدمجت جميع **الأدوات** الرئيسية **للمبادرة** وأصبحت إلزامية بموجب اتفاق إشبيلية 2.0. ولذلك ينبغي للجنة الدولية والاتحاد الدولي وجميع مكونات الحركة أن تخضعها للاستعراض بانتظام وأن تشجع على استخدامها باستمرار.

- ينبغي إنشاء آليات فعالة للتنسيق بين مكونات الحركة في جميع السياقات، بما في ذلك خلال الأوضاع الطبيعية، بدعم من **اتفاقات التنسيق بين مكونات الحركة**.

- في جميع الأزمات وحالات الطوارئ الواسعة النطاق التي تؤدي إلى استجابة جماعية للحركة على النحو المحدد في اتفاق إشبيلية 2.0، ينبغي تنظيم **قمة مصغرة** لإنتاج **جدول قرارات للقمة المصغرة** في غضون الثماني والأربعين ساعة الأولى، يتبعها **بيان مشترك** يحدد أدوار ومسؤوليات الشركاء داخل الحركة فضلا عن التوجهات والأهداف العامة لاستجابة الحركة. وينبغي أن تكون كل النداءات الدولية الطارئة التي تُقدّم في هذا السياق متوافقة مع قرارات القمة المصغرة وأن تُنسَّق بشكل مناسب.

- ينبغي أن يعمل الاتحاد الدولي واللجنة الدولية، ضمن إطار المساءلة، على الرصد المستمر لاستخدام وتطبيق أدوات المبادرة على المستوى القطري. وإضافة إلى ذلك، ينبغي أن يقوم جميع الشركاء داخل الحركة بإدراج آليات الخضوع للمساءلة عن التنسيق بين مكونات الحركة في نظم إدارة الموارد البشرية الخاصة بهم.

- ينبغي بذل جهود إضافية لوضع **خطط الحركة للطوارئ** بشكل جماعي.
- ينبغي أن يقوم الاتحاد الدولي واللجنة الدولية بصيانة الصفحة الإلكترونية الخاصة **بمجموعة أدوات تعزيز التنسيق والتعاون بين مكونات الحركة** على النحو الواجب وتحديثها باستمرار. ويوصى بتحويلها إلى "**مجموعة أدوات للتنسيق بين مكونات الحركة**" حيث يمكن العثور على جميع المواد والممارسات الجيدة المتعلقة بالتنسيق بين مكونات الحركة.

تقييم التنسيق بين مكونات الحركة في ضوء تأثير العمليات

- مع إصدار هذا التقرير الختامي العشري، تكون عملية تعزيز التنسيق والتعاون بين مكونات الحركة كمبادرة قائمة بذاتها (وبما يشمل هياكل التنسيق المرتبطة بها) قد اكتملت وسيجري تعميمها على جميع المستويات.
- ستجرى مشاورات منتظمة بين قيادة الاتحاد الدولي وقيادة اللجنة الدولية بشأن التنسيق بين مكونات الحركة وسيدعمها في هذا الصدد على المستوى التقني الفريق العامل غير الرسمي المشترك بين اللجنة الدولية والاتحاد الدولي والمعني بشؤون التنسيق بين مكونات الحركة بتقديم المشورة بشأن المسائل المتعلقة بالتنسيق بين مكونات الحركة.
- ينبغي أن يتواصل التعاون التقني الجيد في المجالات المواضيعية الرئيسية (ومنها الاتصالات، والاستنفار، والخدمات اللوجستية، والأمن، وغيرها) بوصفه ممارسة عادية متّبعة بين مكونات الحركة.
- على سبيل المبدأ، ينبغي إيلاء اهتمام خاص لتعزيز تأثير عمليات التنسيق بين مكونات الحركة ميدانيا، إلى جانب ضمان حسن سير الهياكل أو العمليات على المستوى العالمي.
- ينبغي تجنب إنشاء هياكل رسمية معقدة، لأنها تميل إلى تعقيد التفاعلات والاتسام بالبيروقراطية والبطء في اتخاذ القرارات.

وفي الختام، أدت مبادرة تعزيز التنسيق والتعاون بين مكونات الحركة إلى تحسين التنسيق بين مكونات الحركة في السياقات الصعبة. وأدت دورا رئيسيا في الحفاظ على مشاركة مكونات الحركة في عملية التنسيق في وقت كان فيه الإطار الأول لاتفاق إشبيلية محل خلاف شديد. ومكّنت من وضع أدوات مفيدة وعززت الثقة بين الشركاء داخل الحركة. ومع ذلك، تعذّر تغيير العقليات لقبول الحاجة إلى التنسيق قبولا كاملا. ويرجع ذلك إلى وجود عوائق عدة منها النزعة الفردية في تصرفات المؤسسات أحيانا، والنهوج الانعزالية، وتعقيد الإجراءات الذي يأتي على حساب تنفيذ عمليات الاستجابة لما يتطلبه من وقت وجهد كبيرين.

والأهم من ذلك أنّ الوقت قد حان ليقوم الاتحاد الدولي واللجنة الدولية والجمعيات الوطنية "بتحويل الأقوال إلى أفعال" بصورة متّسقة، أي تولّي زمام التنسيق بين مكونات الحركة والخضوع للمساءلة بشأنه، مع تنفيذ اتفاق إشبيلية 2.0 بأمانة باستخدام الأدوات الجيدة التي وُضعت في إطار المبادرة. ومن المهم دائما أن يوضَع الأثر الجماعي للحركة قبل المصلحة الفردية للمؤسسات من أجل خدمة مصالح السكان المتضررين. ولعل هذا الالتزام هو السبيل الوحيد لكي تؤتي التطورات الإيجابية للمبادرة ثمارها ويتسنى التغلب على أوجه القصور التي تشوبها.