

# التنسيق في المرحلة الانتقالية:

كيف تدير المنظمات غير الحكومية عملها  
وتتكيف خارج إطار اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات

دروس من العراق وإندونيسيا



أكتوبر/تشرين الأول 2025



A GLOBAL NGO NETWORK  
FOR PRINCIPLED AND EFFECTIVE  
HUMANITARIAN ACTION



## نبذة عن المجلس الدولي للوكالات التطوعية (ICVA)

المجلس الدولي للوكالات التطوعية (ICVA) هو شبكة عالمية تضم أكثر من 170 منظمة غير حكومية، وتمثل مهمتها في جعل العمل الإنساني أكثر التزاماً بالمبادئ وأكثر فعالية عبر العمل الجماعي والمستقل للتأثير على السياسات والممارسات.

## شكر وتقدير

أعدت هذه الورقة كيت هولاند بمساعدة من المجلس الدولي للوكالات التطوعية، وبشكل خاص من جيريمي ويلارد، أسماء سليم، إيمان اسماعيل، وكيا ساها-تشودهوري. يود فريق البحث أن يشكر جميع من قدموا وقتهم ودعمهم، ولا سيما ممثلي المنظمات غير الحكومية المشاركين. أُنجزت هذه الورقة بدعم من المجلس الدنماركي للاجئين والوكالة الأمريكية للتنمية الدولية.

## قائمة المحتويات

ملخص تنفيذي	4
1. مقدمة	7
2. المنهجية	7
3. تطور التنسيق في إندونيسيا	9
4. تطور التنسيق في العراق	16
5. المنظمات غير الحكومية والمجتمع المدني	22
6. توصيات	26
الاختصارات	28
المراجع	29

## ملخص تنفيذي

في عام 2025، تخطط عدة هيأكل للتنسيق الإنساني على مستوى الدول التابعة للجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات لانتقال الكامل أو الجزئي من القيادة الدولية. تشير الأبحاث السابقة إلى أن الانتقالات المتعدلة قد تولد تحديات أمام التخطيط الشامل وفي إنشاء هيأكل تنسيق مستدامة.

تهدف هذه الدراسة إلى التعلم من التحولات السابقة للتنسيق الإنساني بقيادة دولية. باستخدام سياسات متباعدة — العراق وإندونيسيا — تحدد الدراسة الدروس المستفادة والتوصيات ذات الصلة بالمنظمات غير الحكومية التي تعامل مع التخطيط الانتقالي الحالي والمستقبلبي. يرافق التقرير أربع دراسات حالة.

### مقارنة انتقالين: إندونيسيا والعراق

تشهد إندونيسيا كوارث واسعة النطاق بشكل دوري إلى جانب عدة كوارث تحدث ضمن نطاقات صغيرة كل عام.<sup>1</sup> لقد انتقلت مسؤولية الاستجابة للكوارث إلى قيادة وطنية قوية — من قبل الحكومة ومن قبل المنظمات غير الحكومية المحلية والوطنية الإندونيسية. أعقب تفعيل مجموعات اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات في عام 2006 قيام حكومة إندونيسيا بإنشاء هيكل مجموعات وطني خاص بها. في الآونة الأخيرة، تطور الفريق القطري للعمل الإنساني إلى منصة جديدة يشارك في رئاستها المجتمع المدني الوطني.

أدى تضاؤل القيادة الحكومية القوية وتراجع التمويل الدولي إلى دفع الجهات الفاعلة الدولية للابتعاد عن التنفيذ المباشر. بدلاً من ذلك، أدت وكالات الأمم المتحدة والمنظمات غير الحكومية الدولية دوراً فاعلاً في التيسير والدعم للحكومة والمنظمات غير الحكومية المحلية والوطنية، وذلك على مدى سنوات. بالتوازي، طورت العديد من المنظمات غير الحكومية الوطنية قدرات تقنية عالية وخبرة في الاستجابة، مدرومة بتمويل محلي قوي.

في العراق، تم تفعيل مجموعات اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات عام 2014 لاستجابة للنزاع، وتم إيقافها عام 2022 بنية التحول من الاستجابة الإنسانية إلى التعافي والتنمية. تم تنفيذ التخطيط للانتقال على مستوى كل مجموعة على حدة، دون وجود استراتيجية شاملة للفريق القطري للعمل الإنساني للتنسيق أو لانتقال الاستجابة. تراجع التمويل بعد توقف خطة الاستجابة الإنسانية، وبينما واصلت بعض الجهات المانحة دعم الاحتياجات الإنسانية المتبقية، تقاضت ببرامج المنظمات غير الحكومية بشكل كبير، مع خروج بعض المنظمات غير الحكومية الدولية وتقلص المنظمات غير الحكومية المحلية والوطنية ل نطاق عملها.

بالنسبة لمن لا يزالون يستجيبون بعد عامين ونصف على إلغاء التفعيل، أصبح التنسيق مجزأً. في حين أن عدة مجموعات قطاعية ما تزال مستمرة (وإن كانت بصيغة مكثفة)، إلا أنها غير مترابطة فيما بينها، ولا ترتبط — في معظم الأحيان — بهيكل تنسيق الحلول الدائمة الذي يواصل العمل بحجم مُخَفَّض. تم حل منتدى المنظمات غير الحكومية في عام 2023.

**نُظُم التجارب المتناقضة لإندونيسيا والعراق - على الرغم من سياسات الاستجابة المختلفة جدًا - القيمة الهائلة التي يجلبها التنسيق المنظم بين المنظمات غير الحكومية.**

تتمتع إندونيسيا بمجتمع مدني قوي ومتراوطي بشكل ملحوظ. وتتمتع العديد من المنظمات غير الحكومية الوطنية بقدرات تقنية وتشغيلية قوية وتقوم الآن بدور قيادي في الاستجابة الإنسانية والتنسيق.<sup>2</sup> بعد التوطين داخل إندونيسيا موضوعاً جديراً باللاحظة: غالباً ما يكون المستجيبون للمرحلة الأولى من المنظمات غير الحكومية المحلية ومنظمات المجتمع المدني المحلية؛ وناقش المستجيبون الجهود المبذولة لربط هذه المنظمات بالمنظمات غير الحكومية الوطنية ذات الخبرة وشبكات المنظمات غير الحكومية. تقوم شبكات المنظمات غير الحكومية الرسمية المتعددة بمهام التنسيق ودعم جمع التبرعات والمناصرة والدعم الفني لأعضائها. شكل انتقال الفريق القطري للعمل الإنساني في أواخر عام 2025 إلى منصة التنسيق الإنساني الجديدة في إندونيسيا، والتي يشارك رئاستها المجتمع المدني الوطني، خطوةً مهمة في تولي المنظمات غير الحكومية المحلية والوطنية زمام القيادة.

في المقابل، وصف المستجيبون إغلاق منتدى المنظمات غير الحكومية في العراق - لجنة تنسيق المنظمات غير الحكومية في العراق (NCCI) - في عام 2023 بأنه خلق «جوة كبيرة» في التنسيق. وبينما تعمل شبكات المنظمات غير الحكومية المحلية/الوطنية الأصغر على موضوعات أو قطاعات محددة، فإن إغلاقها كان خسارةً لتمثيل المنظمات غير الحكومية الجماعي والتنسيق والمناصرة.

### رؤى شاملة

□ برزت فوائد دعم المجتمع المدني الدولي للمنظمات غير الحكومية المحلية والوطنية وشبكات المنظمات غير الحكومية الوطنية في كل من إندونيسيا والعراق. وهي تشمل ما يلي: تتحول أدوار المنظمات غير الحكومية الدولية لتحقيق قيمة مضافة في تقديم الدعم الفني ونقل القرارات، وبالإضافة إلى ذلك في العراق، القررة على المشاركة في مواضيع أكثر حساسية؛ وشبكات المنظمات غير الحكومية ومجموعات التنسيق التي تقودها المنظمات غير الحكومية التي تستفيد من الروابط مع الشبكات الدولية والخبرة الفنية.

<sup>1</sup> مركز التميز في إدارة الكوارث CFE-DM، يونيو 2025؛ الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر، خطة المجموعة في الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر في جاكرتا، 2022.

<sup>2</sup> مختبر التوطين في إندونيسيا والتحالف الإنساني التنموي في إندونيسيا، 2025، ص. 19.

□ بعد تنويع التمويل موضوعاً مهماً في كلا السياقين حيث انخفض التمويل الدولي (في العراق، بشكل حاد جداً بعد تعطيل عمل اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات). في إندونيسيا، يعد التمويل المحلي كبيراً، خاصةً للمنظمات الدينية - ويليها معظمها من التبرعات العامة وصناديق الزكاة. في العراق، التمويل المحلي للمنظمات غير الحكومية محدود، ولا تزال منظمات المجتمع المدني المستقلة تعتمد بشكل كبير على الجهات المانحة الدولية - مما يخلق تحديات الاستدامة بعد الانتقال. وصف المستجيبون المنظمات غير الحكومية الوطنية والدولية الأكبر بأنها قادرة على «التمحور» بسهولة أكبر نحو التعافي والتنمية (مع القليل من خروج بعض المنظمات غير الحكومية الدولية). لقد كافحت العديد من المنظمات غير الحكومية الوطنية والمحلية الصغيرة من أجل التمحور والوصول إلى التمويل طويلاً، والذي يميل إلى أن يتم توجيهه في شكل منح أكبر إلى المنظمات الأكبر.

□ كما أشير إلى أن نقطة البداية للمجتمع المدني قبل الاستجابة الإنسانية واسعة النطاق كانت مؤثرة. في إندونيسيا، كانت بيئه منظمات المجتمع المدني أكثر تمكيناً منها في العراق، ولديها مجموعة متنوعة من المنظمات غير الحكومية الوطنية الكبيرة ومنظمات المجتمع المدني المحلية الصغيرة وشبكات المنظمات غير الحكومية. في العراق، كانت مساحة المجتمع المدني محدودة للغاية حتى عام 2003، وفي حين أن العديد من المنظمات غير الحكومية مسجلة الآن، إلا أن التقليل في فضاء المجتمع المدني لا يزال يمثل تحدياً. وتؤثر هذه العوامل على مدى قدرة المنظمات غير الحكومية الوطنية والمحلية على تقديم المساعدة الإنسانية، وإعادة التكيف عندما ينخفض التمويل الدولي، والحفاظ على صوت المجتمع المدني الجماعي على المستوى الوطني وفي صنع القرار الإنساني.

## توصيات موجزة

### 1. التمويل الإنساني بعد التعطيل

#### الجهات المانحة:

□ المشاركة مع المنظمات غير الحكومية ومنتديات المنظمات غير الحكومية للإبلاغ عن مسار التمويل (على سبيل المثال، أي انخفاض محتمل بعد تعطيل عمل اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات وانتهاء خطة الاستجابة الإنسانية)، للمساعدة في التخطيط لفوك الارتباط المسؤول.

□ استكشاف خيارات الاستمرار في تمويل المجتمع المدني، مع الاعتراف بأهميته في التعافي طويلاً للأجل.

#### المنظمات غير الحكومية/منتديات المنظمات غير الحكومية:

□ التحلي بالواقعية بشأن مسار التمويل المستقبلي. الاستعداد لتخفيضات التمويل الإنساني. المناصرة من أجل الهيأكل التي سيتم تصميمها لتلبية الحاجة/المستقبلية للتنسيق.

□ دعم المنظمات غير الحكومية المحلية والوطنية لتطوير استراتيجيات داخلية للانتقال من الاستجابة الإنسانية إلى التعافي والتنمية، والاعتماد على الجهات المانحة الدولية.

### 2. تخطيط التحولات وتصور هيكل تنسيق جديد

#### المنظمات غير الحكومية ومنتديات المنظمات غير الحكومية:

□ السعي إلى قيادة الخطاب. النظر في اقتراح رؤية المنظمات غير الحكومية لهيأكل التنسيق والأولويات. التفكير في كيفية العمل بشكل جماعي لسد فجوات التنسيق لدعم المنظمات غير الحكومية.

□ «حماية منتدى المنظمات غير الحكومية من الانهيار!». إعطاء الأولوية لحفظ على منصات تعاون المنظمات غير الحكومية وتمثيلها والتخطيط لكيفية تغييرها في حال الحاجة لذلك.

□ النظر في وظيفة المجتمع المدني الدولي. تحديد أي تحول في الدور الذي قد تؤديه المنظمات غير الحكومية الدولية بشكل أفضل، وفرص التواصل مع الشبكات الإقليمية والعالمية والخبرات.

#### وكالات الأمم المتحدة:

□ التخطيط للتنسيق بعد الانتقال ليكون مستداماً وبسيطاً ومتراوحاً.

□ تحديد الأطر الزمنية المناسبة للتخطيط وتنفيذ الانتقال.

□ على أعضاء الفريق القطري للعمل الإنساني تطوير خطة انتقال شاملة - للعمليات والتنسيق.

### 3. أدوار التنسيق بعد الانتقال

#### المنظمات غير الحكومية ووكالات الأمم المتحدة:

□ في حالة تولي قيادة التنسيق أو الدعم، يجب الالتزام بذلك بشكل صحيح. ضمان المشاركة التنظيمية، وملفات تعريف الموظفين المناسبة، وتسهيل توفير الموارد منخفضة المستوى.

**الجهات المانحة:**

- دعم التمويل لتنسيق المنظمات غير الحكومية (الشبكات والمنتديات، وأدوار التنسيق).

# 1. مقدمة

## الخلفية

في عام 2025، تبذل العديد من هيأكل التنسيق التابعة للجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات على المستوى القطري جهوداً لنقل نظم التنسيق بشكل كامل أو جزئي، وتعطيل كل أو بعض جوانب القيادة الدولية لتنسيق الشؤون الإنسانية. وقد تم تحفيز ذلك إلى حد كبير بسبب نقص التمويل. في بعض البلدان، تجري عملية الانتقال بمعدل متسرع، على الرغم من الأبحاث السابقة التي أظهرت أن التسرع يمكن أن يخلق تحديات كبيرة للتخطيط الشامل وإنشاء هيأكل تنسيق مستدامة. لقد أثرت التحولات السريعة السابقة بشكل خاص على الجهات الفاعلة من المنظمات غير الحكومية، وخاصة المنظمات غير الحكومية الوطنية والمحلية، التي كافحت من أجل أن يكون لها صوت هادف في عمليات صنع القرار، على الرغم من استمرارها في العمل مع المجتمعات التي لم تتخفض احتياجاتها.

## الأهداف

يهدف هذا البحث إلى التعلم مما حدث بعد انتقال هيأكل التنسيق الإنساني الرسمي بقيادة دولية. وباستخدام سياقين متلاقيين - العراق وإندونيسيا - يهدف إلى تحديد الدروس المستفادة والممارسات الجيدة أو التحديات والتوصيات التي قد تكون ذات صلة بالمنظمات غير الحكومية التي تتعامل مع خطط الانتقال الحالية والمستقبلية.

## المحتوى

تم إجراء البحث من خلال مقابلات مع مقدمي المعلومات الرئيسيين مع مشاركيين من المنظمات غير الحكومية الوطنية والمحلية والمنظمات غير الحكومية الدولية ووكالات الأمم المتحدة في العراق وإندونيسيا، ومراجعة مكتبة الوثائق المتاحة ذات الصلة.

يبحث هذا التقرير في:

### □ تطور هيأكل التنسيق في البلدين، بما في ذلك:

- كيف تغيرت هيأكل ومن شارك في صنع القرار.
- كيف تعمل هيأكل التنسيق الآن (أو لا تعمل)، ومن يقودها ويؤثر عليها ويشارك فيها، ومدى المشاركة الهدافة - لا سيما المنظمات غير الحكومية الوطنية والمحلية.

### □ دور المنظمات غير الحكومية والمجتمع المدني، وكيف تغيرت الديناميات منذ الانتقال:

- أهمية شبكات المنظمات غير الحكومية.
- دور دعم المجتمع المدني الدولي.
- أهمية تنويع التمويل.

نقطة البداية للمجتمع المدني قبل المشاركة في الاستجابة الإنسانية.

### □ التأثير على الاستجابة الإنسانية والحماية، وأثر الانتقال على:

- التطور في كيفية فهم الاحتياجات الإنسانية (أو عدم فهمها).
- انخفاض التمويل بعد تعطيل عمل اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات.
- التحديات في الحفاظ على التركيز على قضايا حماية محددة.

### □ يتم استخلاص التوصيات من كل من نتائج البحث، وبشكل مباشر من المشاركين.

**ملاحظة حول المصطلحات:** يستخدم مصطلح «المنظمات غير الحكومية الوطنية» هنا لوصف المنظمات الأكبر التي لها وجود في موقع متعدد في بلد ما، وعادة ما يكون لها مكاتب على مستوى العاصمة. يستخدم مصطلح «المنظمات غير الحكومية المحلية» للإشارة إلى المنظمات الصغيرة، وغالباً ما تعمل في منطقة واحدة فقط. عند الإشارة إلى كليهما، يستخدم مصطلح «المنظمات غير الحكومية الوطنية والوطنية». يستخدم مصطلح «منظمة المجتمع المدني» لتشمل المجموعات التي لا تعدد منظمات غير حكومية مسجلة، مثل تلك الموجودة على المستوى المحلي الأصغر نطاقاً.

# 2. المنهجية

تم إجراء هذا البحث باستخدام الأساليب النوعية: مراجعة الأدبيات والمقابلات مع مقدمي المعلومات الرئيسيين.

## المقابلات مع مقدمي المعلومات الرئيسيين

أجريت مقابلات مع مقدمي المعلومات الرئيسيين في يوليو وأغسطس 2024 مع مشاركين من العراق وإندونيسيا، بالإضافة إلى بعض المساهمين الإقليميين. تم تحديد مقدمي المعلومات الرئيسيين من خلال نهج "كرة الثلج"، وتم اختيارهم بناءً على خبراتهم وتجاربهم ذات الصلة - إما الإدارة العليا أو الموظفين المشاركين بشكل مباشر في التنسيق. كانت مقابلات شبه منتظمة، على شكل محادثات. تم عقدها في الغالب بشكل فردي، وعدد قليل منها مع اثنين من المشاركين. تم إجراء جميع مقابلات عن بعد وباللغة الإنجليزية؛ وتم استخدام ترجمة واحدة تم تقديمها من قبل منظمة الشخص الذي تمت مقابلته.

نمت مقابلة ما مجموعه 34 مشاركاً، نصفهم من النساء. ومن بين هؤلاء، كان هناك 11 ممثلاً من المنظمات غير الحكومية المحلية والوطنية، و8 من شبكات المنظمات غير الحكومية، و5 من المنظمات غير الحكومية الدولية، و8 من وكالات الأمم المتحدة، وواحد من هيئة إقليمية.

## مراجعة الأدب

بالإضافة إلى ذلك، تم إجراء مراجعة للأدب المنشورة ذات الصلة. وشمل ذلك الوثائق المنشورة التي يمكن الوصول إليها عبر الإنترنت، والوثائق التي شاركها الأشخاص الذين تمت مقابلتهم وجهات الاتصال الأخرى داخل البلاد والإقليمية والعالمية من الذين لم تتم مقابلتهم. وشملت الوثائق التي تمت مراجعتها، على سبيل المثال لا الحصر: تقارير البحث والتقييم المنشورة والداخلية من المنظمات غير الحكومية ووكالات الأمم المتحدة ومعاهد البحث؛ والشروط المرجعية لفريق التنسيق، والبيانات، وقوائم العضوية؛ وخطط الاستجابة التنظيمية والإنسانية؛ ومحاضر الاجتماعات.

## القيود

فيما يلي قيود نتائج البحث:

**أصوات محدودة:** تم إجراء هذا العمل باللغة الإنجليزية من قبل مستشار من الشمال العالمي. في حين تم بذل الجهد لاختيار مقدمي المعلومات الرئيسيين بعناية لتعظيم وجهات النظر المختلفة، فمن المحتمل أن يؤثر ذلك على الاستنتاجات التي تم التوصل إليها وقد يحد من الأصوات التي تتعكس في البحث. جميع الأشخاص الذين ينتمنون لمنظمات غير حكومية محلية أو وطنية، يعملون مع منظمات كبيرة تعمل على المستوى الوطني. بسبب قيود الوقت واللغة، لم يتم إجراء أي مقابلات مع منظمات المجتمع المدني المحلية. قد يعني هذا أنه لم يتم سماع جميع وجهات النظر وإدراجهما. وشملت تدابير التخفيف من ذلك البدء بتوصيات شبكة المنظمات غير الحكومية في كل بلد لتحديد مقدمي المعلومات الرئيسيين وإعطائهم الأولوية.

**قابلية تعليم النتائج:** تم اختيار بلدان من بلدان التركيز، مع عدد محدود من المشاركين لكل بلد. تم بذل جهد لتحديد العوامل الفريدة لسياق معين، والتي يمكن تعليمها لتكون ذات صلة بالبيانات الأخرى.

**تحيز الاستجابة:** قد تكون هناك بعض التحيزات في الاستجابة وقد تؤثر على المعلومات التي تم جمعها. للمساعدة في التخفيف من ذلك، تم تأثير مقابلات مع مقدمي المعلومات الرئيسيين على أنها بهدف المحادثة وغير رسمية، لتشجيع التبادل المفتوح للخبرات.

**توفر مقدمي المعلومات الرئيسيين:** في حين امتدت مرحلة مقابلات لعدة أسابيع، لم يكن بعض مقدمي المعلومات الرئيسيين الموصى بهم متاحين للمشاركة.

### 3. تطور التنسيق في إندونيسيا

#### السياق الكوارث

يوجد في إندونيسيا أكثر من 17000 جزيرة، وفي حوالي 7000 من تلك الجزر يسكن 3 284 مليون نسمة.<sup>4</sup> إنها تواجه واحدة من أعلى مخاطر الكوارث في العالم، مع المخاطر الطبيعية بما في ذلك البراكين والزلزال وأمواج تسونامي. تتفاقم وتيرة وشدة المخاطر الأخرى بما في ذلك الفيضانات والجفاف والانهيارات الأرضية وحرائق الغابات بسبب أزمة المناخ وأحداث النينجا/النينيو. شهدت إندونيسيا كوارث دورية واسعة النطاق، وتحت العديد من الكوارث الصغيرة كل عام.<sup>5</sup> تتم الاستجابة - من قبل سلطات الدولة والمجتمع المدني الإندونيسي، وبشكل متناقض، للجهات الفاعلة الدولية - على المستوى المحلي أو الإقليمي أو الوطني اعتماداً على حجم الكارثة وتاثيرها على المجتمعات.

#### استضافة اللاجئين و «الصراع الاجتماعي»

في حين أن الاستجابة للكوارث الطبيعية في إندونيسيا هي محور هذه الورقة، إلا أنها تحتوي على استجابتين إنسانيتين أخرىين على نطاق أصغر، يتم تنسيقهما بشكل منفصل: تستضيف إندونيسيا عدة آلاف من اللاجئين. ومن بين أكثر من 12,000 مسجل لدى المفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، نصفهم تقريباً من أفغانستان، والرابع من لاجئي الروهينجا من ميانمار.<sup>6</sup> يتم تقديم الاستجابة من قبل المفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين والمنظمة الدولية للهجرة والمنظمات غير الحكومية المحلية والوطنية. وبالإضافة إلى ذلك، فإن النزاع المسلح مستمر منذ سنوات في بابوا الغربية، بين الجماعات المسلحة الانفصالية في بابوا وقوات الأمن الإندونيسية. تصاعد العنف في عام 2018، وبحلول منتصف عام 2025، قدّر عدد النازحين بأقل من 100,000 شخص.<sup>7</sup> في سياق حساس، تعد الشبكات التكسيوية الجهات الفاعلة الرئيسية في الاستجابة، وتقدم بعض المنظمات غير الحكومية الوطنية والمحلية الدعم أيضاً.

#### التطور من مجموعات اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات إلى القيادة الوطنية

##### تفعيل المجموعات الأولى للجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات وسياسات الحكومة.

كانت استجابة عام 2004 لتسونامي المحيط الهندي - الذي ضرب أتشيه في إندونيسيا - حافزاً لحكومة إندونيسيا والمجتمع المدني لتعزيز إدارة الكوارث.<sup>8</sup> وعلى المستوى العالمي، كانت أوجه القصور في الاستجابة الإنسانية الدولية سبباً رئيسياً لإنشاء نظام المجموعات التابع للجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات.<sup>9</sup>

في السنوات التي أعقبت تسونامي مباشرةً، أدت الجهات الفاعلة الإنسانية الدولية دوراً رئيسياً في قيادة التنسيق والاستجابة. في عام 2006، تم تفعيل مجموعات اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات في إندونيسيا - للمرة الثانية على مستوى العالم - لدعم الاستجابة لزلزال يوجياكارتا. تم إنشاء الفريق القطري للعمل الإنساني في الوقت نفسه، واستمر حتى عام 2025. وقد تم استخدام مجموعات اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات لاستجابتين لاحقتين على الأقل في عام 2009.<sup>10</sup>

مع ذلك، كان المسار العام متوجهاً نحو قيادة وطنية قوية للتأهب للكوارث والاستجابة لها والتعافي منها. إن دور منظمات المجتمع المدني في تقديم المساعدة، وبشكل متزايد في دعم التنسيق، جدير باللاحظة. «يوصي النهج الإندونيسي بشكل أكثر رقة بأنه «قيادة وطنية» بدلاً من كونه «بقيادة الدولة»، من خلال جهد المجتمع بأكمله.<sup>11</sup>

أنشأت حكومة إندونيسيا هيكل محلية قوية لإدارة الكوارث، بما في ذلك:

□ 2007 - سن قانون إدارة الكوارث.

□ 2008 - إنشاء الوكالة الوطنية الإندونيسية لإدارة الكوارث (BNPB) ووكالات إدارة الكوارث المحلية (BPBDs).

□ 2014 - اعتماد هيكلية المجموعات الوطنية لإدارة الكوارث.

<sup>3</sup> مركز التميز في إدارة الكوارث، الدليل المرجعي لإدارة الكوارث في إندونيسيا، يونيو 2025

<sup>4</sup> الإحصاءات في إندونيسيا، "عدد السكان في منتصف العام (ألف شخص)"، 2025، 30 يونيو 2025

<sup>5</sup> مركز التميز في إدارة الكوارث CFE-DM، يونيو 2025؛ الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر، خطة المجموعة في الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر في جاكرتا، 2022.

<sup>6</sup> المفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، صحيفة وقائع إندونيسيا، مارس 2025

<sup>7</sup> مشروع تقييم القدرات (ACAPS)، "آخر التحديات حول الوضع في البلاد" ، 3 يوليو 2025

<sup>8</sup> براينت وجون وادلين كمال، امتلاك الاستجابة: إدارة الكوارث بقيادة وطنية في إندونيسيا، معهد التنمية الخارجية (ODI)، 2025

<sup>9</sup> إيرلند، بنيار، " نحو نظام استجابة إنسانية أقوى" ، مراجعة حول الهجرة القسرية، أكتوبر 2005

<sup>10</sup> زلزال غرب جاوة وزلزال غرب سومطرة، 2009. مجموعة المأوى العالمية، «إندونيسيا - نظرة عامة» [على الإنترنت]

<sup>11</sup> براينت وكمال، 2025، ص 9

في عام 2018، وقعت كارثة كبرى في سولاويزي الوسطى: زلزال، أعقبه تسونامي، وحدث تسيل للترية. وقامت حكومة إندونيسيا بتفعيل مجموعاتها الوطنية لأول مرة. كما حظرت التنفيذ المباشر من قبل المنظمات الدولية، مما يتطلب منها العمل مع الجهات الفاعلة المحلية ومن خلالها.<sup>12</sup>

كان لهذا التأكيد على قيادة الحكومة للاستجابة للكوارث والقيود المفروضة على كيفية عمل الجهات الفاعلة الدولية في إندونيسيا آثار كبيرة في الدور الذي لعبته الجهات الفاعلة الدولية منذ ذلك الحين. من الناحية التشغيلية، تحولت المنظمات غير الحكومية الدولية ووكالات الأمم المتحدة نحو توفير دور داعم لتنفيذ المنظمات غير الحكومية المحلية والوطنية، وذلك بالتزامن مع توسيع قدرات المجتمع المدني الإندونيسي في الاستجابة للكوارث - وهذا بدوره مدعم بالتمويل المحلي. ووصلت وكالات الأمم المتحدة دعم قيادات التنسيق الحكومية.<sup>13</sup>

## القيادة وعضوية المجموعات

تعد المجموعات الوطنية في إندونيسيا آليات دائمة للتأهب والاستجابة والتعافي - وهي ذات اختصاص أوسع من مجموعات اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات. وكل منها وزارة/مؤسسة حكومية رائدة معينة، مع تولي الوكالة الوطنية الإندونيسية لإدارة الكوارث مسؤولية التنسيق بين المجموعات. قامت الحكومة بمراجعة لائحة المجموعات الوطنية في عام 2024، حيث قلصتها من ثمانى مجموعات إلى ست مجموعات، وقامت بتحديث مهامها. أما المجموعات والوزارات الرائدة فهي:

- البحث والإنقاذ - بقيادة الوكالة الوطنية للبحث والإنقاذ.
- النزوح والحماية - وزارة الشؤون الاجتماعية. وفي إطارها، توجد ثمانى مجموعات فرعية وثلاث مجموعات عمل، بما في ذلك المأوى، والمياه والصرف الصحي والنظافة الصحية، وموقع الإلقاء، وحماية الطفل، والعنف القائم على النوع الاجتماعي.
- الخدمات اللوجستية - الوكالة الوطنية الإندونيسية لإدارة الكوارث.
- الصحة - وزارة الصحة. وفي إطارها توجد خمس مجموعات فرعية وثلاث فرق دعم مخصصة.
- التعليم - وزارة التعليم والثقافة.
- التعافي - وزارة الشؤون الداخلية.<sup>14</sup>

وتحتمل المجموعات أعضاء أساسيين لهم مهام ووظائف محددة، بما في ذلك الوزارات والمؤسسات الحكومية الأخرى. العضوية العامة مفتوحة للمنظمات غير الحكومية وشبكات المنظمات غير الحكومية ووكالات الأمم المتحدة والجهات الفاعلة الأخرى.

ووصف المستجيبون مدى أهمية الوقت والجهد لدعم إنشاء المجموعات. جاء الكثير من هذا من وكالات الأمم المتحدة. يتم توفير دعم التنسيق من قبل جهة فاعلة دولية محددة؛ غالباً ما تكون من وكالات الأمم المتحدة، لتعكس قيادة المجموعة العالمية لدى اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات. ومع ذلك، تؤدي المنظمات غير الحكومية الوطنية بشكل متزايد أدوار دعم التنسيق وتصبح جزءاً من "فرق الدعم".

## تقديم الاستجابة بقيادة وطنية

يتم تقديم الاستجابة للكوارث من خلال مزيج من السلطات الحكومية والاستجابة العسكرية، تكملاً منظمات المجتمع المدني التي تقدم المساعدة الإنسانية.<sup>15</sup> بالنسبة للحكومة، يحدد حجم الكارثة من يقود الاستجابة (على المستوى الوطني أو الإقليمي أو مستوى المقاطعة)، وفي المقابل، من أين يتم جمع الموارد. تشمل أدوار الاستجابة العسكرية البحث والإنقاذ وإزالة الأنقاض وتوفير المأوى في حالات الطوارئ والنقل والخدمات اللوجستية.<sup>16</sup> كما أن استجابة المجتمع المدني - وما إذا كانت المنظمات غير الحكومية الوطنية ستستجيب - تعتمد إلى حد كبير على حجم الكارثة.

تتمتع العديد من المنظمات غير الحكومية الكبيرة بقدرات قوية وخبرة إنسانية. وبحسب الكارثة، قد تقوم هذه المنظمات غير الحكومية بنشر فرق وطنية، أو العمل من خلال المكاتب المحلية أو شبكات المتطوعين. تدعم شبكات المنظمات غير الحكومية المتعددة استجابة أعضائها (انظر [«أهمية شبكات المنظمات غير الحكومية»](#)). وقد دعمت قاعدة التمويل المحلية نمو المنظمات غير الحكومية الوطنية كجهات فاعلة مستقلة للاستجابة (انظر [«تنويع التمويل»](#)).

ومع ذلك، فإن المستجيبين الأوائل غالباً ما يكونون منظمات المجتمع المدني المحلية. في حالة الكوارث الصغيرة، قد لا تنتشر المنظمات غير الحكومية الوطنية، مما يعني أن مساهمة المجتمع المدني في الاستجابة محلية أيضاً. من المرجح لا تتمت هذه المنظمات المحلية بالخبرة الكافية في مجال الاستجابة الإنسانية، وغالباً ما تعلم في مجال التنمية.

كان التوطين داخل إندونيسيا سمة مميزة في السنوات الأخيرة - بما في ذلك خلال الاستجابة لزلزال سولاويزي الوسطى لعام 2018، حيث شكلت المنظمات غير الحكومية الوطنية شراكات تنفيذية مع المنظمات غير الحكومية المحلية الأكثر قدرة على الوصول إلى المجتمعات

<sup>12</sup> روبيلارد وأخرون، وجهات نظر حول التوطين في الاستجابة لزلزال سولاويزي عام 2018 في إندونيسيا، 2020

<sup>13</sup> روبيلارد وأخرون، 2020

<sup>14</sup> براويسودا، إيري، الوكالة الوطنية الإندونيسية لإدارة الكوارث، "مجموعات إدارة الكوارث: مرسوم رئيس الوكالة الوطنية الإندونيسية لإدارة الكوارث رقم 308 لعام 2024"

<sup>15</sup> مقدم المعلومات الرئيسيون؛ براينت وكمال، 2025؛ مختبر إندونيسيا لابتكار والتحالف الإنساني التنموي في إندونيسيا، 2025

<sup>16</sup> مقدم المعلومات الرئيسي

المتضورة.<sup>17</sup> وتعمل بعض المنظمات غير الحكومية الوطنية الآن على نقل المعرفة والقدرات، وفي ربط المنظمات غير الحكومية المحلية بالشبكات على المستوى الوطني.

## تنسيق الاستجابة

### القيادة الوطنية دون الوطنية

يحدد حجم الكارثة مستوى الحكومة الذي يتولى قيادة الاستجابة - سواء السلطات الوطنية أو الإقليمية أو على مستوى المقاطعة. إذا كانت الاستجابة على المستوى الوطني مطلوبة، فإن المجموعات تؤدي دوراً فعالاً بالكامل - كان آخرها في عام 2018، للاستجابة لزلزال سولاويزي الوسطى.

ومع ذلك، لا يوجد نظام موحد للتنسيق على المستوى دون الوطني، وهيكل المجموعة غير مدمج بالكامل في الاستجابة التي على مستوى الأقاليم أو المقاطعات.<sup>18</sup> وفي حين تدعم المجموعات التنسيق القطاعي دون الوطني، فإن هذا لا يكون دائماً متنقاً، ولا يستخدم التنسيق القطاعي عادة في حالات الكوارث الصغيرة.<sup>19</sup>

تختلف نوعية التنسيق، لا سيما على المستوى دون الوطني.<sup>20</sup> ويصف المستجيبون ذلك بأنه يعتمد على القدرات والخبرات المحلية في إدارة الكوارث. تختلف فعالية المجموعات أيضاً. وعزا المستجيبون ذلك إلى مدى نشاط الوزارة الرائدة، وحماسهم لقيادة التنسيق في حالات الكوارث، ومحفظة الوزارة والموارد التي توفر مساحة للتنسيق.<sup>21</sup>

«تعزيز القرارات المؤسسية على المستوى المحلي... [يمثل] تحدياً مستمراً ونقطة خلاف رئيسية داخل مجتمع الاستجابة الوطنية».<sup>22</sup>

إن التنوع المتزايد للجهات الفاعلة في الاستجابة - القطاع الخاص والجيش، وكذلك المجتمع المدني - يزيد من تعقيد التنسيق.<sup>23</sup> يتم قيادة الاستجابة للكوارث بشكل متزايد من قبل الجيش في إندونيسيا. يوصي التعامل مع التنسيق المدني العسكري في الاستجابة للكوارث بأنه تحدٍ للمنظمات غير الحكومية في الحفاظ على الحيز الإنساني.<sup>24</sup> لكن العديد من المستجيبين ذكروا أن التحدي الرئيسي يتمثل في كثير من الأحيان في نقص المعرفة والخبرة لدى القادة العسكريين بشأن ما تنتوي عليه الاستجابة للكوارث، وليأكل التنسيق القائمة على المستوى الوطني، وكيفية إدارة التنسيق والدعوة إلى المشاركة.

## التحديات

تشمل تحديات التنسيق ما يلي:

- ركز التنسيق على تبادل المعلومات، وليس على الاستراتيجية والتخطيط المشترك.
- مجموعات تعمل بالتوالي، بدلاً من التكامل، مع الأنظمة الحكومية الأخرى. الفصل بين الهياكل الوطنية (المجموعات)، وكيفية تنفيذ التنسيق على المستوى المحلي، خاصة بالنسبة للكوارث الأصغر.
- عدم اتساق المعرفة والخبرة في مجال التنسيق والسلطات المدنية الحكومية من المراكز المحلية لإدارة الكوارث والقادة العسكريين المعينين.<sup>25</sup>

ووصف العديد من المشاركين مدى الحاجة إلى نقل المعرفة المتعلقة بالاستجابة للكوارث، ودور الجهات الفاعلة الإنسانية، وتوفير الموارد، وليأكل التنسيق، ومهارات التنسيق إلى المراكز المحلية لإدارة الكوارث والقادة العسكريين.

«ليس من السهل [القيادة] إذا لم تكن أبداً في استجابة إنسانية. كيف تفهم الأولويات؟»

مشاركة من المنظمات غير الحكومية الوطنية،  
إندونيسيا

<sup>17</sup> روبيلارد وأخرون، 2020

<sup>18</sup> المجموعة الاستشارية الإنسانية ومركز بوجيونو، أصوات مطحنة للاصلاح الإنساني، 2021

<sup>19</sup> مقدم المعلومات الرئيسيون

<sup>20</sup> براينت وكامل، 2025، ص 20؛ هودجكين، ديف، تنسيق المجموعة الفرعية للهارى، زلزال بيدى جا، 2017

<sup>21</sup> مقدم المعلومات الرئيسي

<sup>22</sup> براينت وكامل، 2025، ص 20

<sup>23</sup> مختبر التوطين في إندونيسيا والتحالف الإنساني التنموي في إندونيسيا، التنسيق الإنساني: نماذج تنسيق القيادة المشتركة التي اقترحها المجتمع المدني لفريق قطري لمراحله ما بعد العمل الإنساني، أبريل 2025

<sup>24</sup> مختبر التوطين في إندونيسيا والتحالف الإنساني التنموي في إندونيسيا، 2025

<sup>25</sup> روبيلارد وأخرون، 2020؛ المجموعة الاستشارية الإنسانية ومركز بوجيونو، 2021؛ مختبر التوطين في إندونيسيا والتحالف الإنساني التنموي في إندونيسيا، 2025

## أدوار التنسيق بين المنظمات غير الحكومية الوطنية والجهات الفاعلة الدولية

### دور المنظمات غير الحكومية الوطنية في تسهيل التنسيق

تؤدي المنظمات غير الحكومية دوراً في تسهيل التنسيق بين المنظمات غير الحكومية ودعم الهيئات التي تقودها الحكومة.

بعض المنظمات غير الحكومية الوطنية الأكبر حجماً - ذات القدرات الفنية العالية وخبرة الاستجابة - إما قامت بالتنسيق القطاعي على المستوى المحلي أو دعمته. وصفت إحدى المنظمات غير الحكومية الوطنية المستجيبة، التي تعمل لصالح منظمة غير حكومية وطنية كبيرة ذات قدرات عالية ونطاق واسع في القطاع الصحي، كيف أن السلطات المحلية غالباً ما ترى هذه النقطة في موقع القيادة التشغيلية ودعم التنسيق للاستجابة للطوارئ الصحية.

كما وصف المستجيبون من المنظمات غير الحكومية المحلية توفير الصلة والمناصرة بين التنسيق دون الوطني والمجموعات. على سبيل المثال، إذا كان التنسيق القطاعي دون الوطني لا يسير على ما يرام، أو تبادل المعلومات ونتائج تقييمات الاحتياجات مع قادة التنسيق ومن ثم التكليف بالمتابعة من قبل الوزارات المشاركة.<sup>26</sup>

ومن السمات الأكثر غرابة لمشاهدة تنسيق الكوارث في إندونيسيا هو دور بعض شبكات المنظمات غير الحكومية في التنسيق الفعال لاستجابة أعضائها. ويشمل ذلك إجراء تقييمات مشتركة لاحتياجات، والمشاركة والمناصرة مع السلطات بشأن النتائج، والتنسيق مع السلطات المحلية نيابة عن الأعضاء. انظر دراسة الحالة المصاحبة "تنسيق الاستجابة من قبل شبكة المنظمات غير الحكومية" لمزيد من التفاصيل.

### الجهات الفاعلة الدولية كعوامل تمكين للتنسيق بقيادة الحكومة

في حين اكتسبت حكومة إندونيسيا خبرة متزايدة في قيادة إدارة الكوارث، فقد استفادت أيضاً من «التعاون الدولي الفعال والمسؤول». وعلى الصعيد الإقليمي، جاء ذلك من رابطة أمم جنوب شرق آسيا (ASEAN) وهيئة تنسيق المساعدات الإنسانية التابعة لها (مركز تنسيق المساعدة الإنسانية في رابطة أمم جنوب شرق آسيا (AHA Centre)). على الصعيد الدولي، جاء هذا من وكالات الأمم المتحدة.<sup>27</sup> أدى مركز تنسيق المساعدة الإنسانية في رابطة أمم جنوب شرق آسيا دوراً في تنسيق الاستجابات (بما في ذلك زلزال سولاويزي الوسطى لعام 2018، حيث تعاون مركز تنسيق المساعدة الإنسانية في رابطة أمم جنوب شرق آسيا ومكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية)، وفي دعم تحسين التأهب للكوارث على المستوى الوطني.

وقد أدى مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية دوراً مهماً في إنشاء هيكل المجموعات ودعمه وتتحققه مؤخراً. كما أنها «قدمت المشورة بهدوء» وقدمت توصيات إلى الحكومة على أساس مستمر، من أجل تحسين التنسيق في حالات الكوارث الصغيرة.<sup>28</sup>

لدى مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية في إندونيسيا منظور شامل حول «القيادة الوطنية» - العمل على تقوية وتعزيز مكانة المنظمات غير الحكومية في التنسيق وصنع القرار، فضلاً عن دعم الحكومة. تم التأكيد من قبل المشاركين في البحث على دوره في «العمل كميسّر منخفض الظهور، وأحياناً كحاجز، الجهات الفاعلة الوطنية والدولية».<sup>29</sup>

قدم بعض المشاركين مثلاً من المراجعات الأخيرة للوائح المجموعات الوطنية، حين شجّع مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية السلطات علىأخذ مداخلات المنظمات غير الحكومية بعين الاعتبار. ووصف إحدى المنظمات غير الحكومية المشاركة العملية التي تلت ذلك بأنها «شرايكية تماماً»، وسررت استضافة الحكومة لعدة اجتماعات لتقديم ملاحظات حول التغييرات.

ونسب المشاركون جزئياً نجاح وظيفة التيسير هذه إلى العقلية المؤسسية، وجزئياً إلى وجود موظفين رئيسيين في مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية (لا سيما الموظفين الإندونيسيين) يتمتعون بسنوات من الخبرة، وما يرتبط بذلك من ثقة وعلاقات قوية مع نظرائهم الحكوميين. تم كذلك تسليط الضوء على دور وكالات الأمم المتحدة والاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر في العمل مع نظرائهم في الوزارات القائدة لدعم وتوطيد تنسيق المجموعات خلال السنوات العشر الماضية. وتشمل الجهود توفير موظفين متخصصين لدعم أمانة المجموعات الرئيسية، وتوفير التدريب للمنسقين الحكوميين، وتسهيل الاجتماعات.

وفي الآونة الأخيرة، بدأت المنظمات غير الحكومية الوطنية في الاضطلاع بمزيد من وظائف دعم التنسيق. تضم المجموعة الفرعية للمأوى الآن ثلاث منظمات غير حكومية وطنية كبيرة في «فريق الدعم» للتنسيق. تعمل وكالة الدعم المعينة، الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر، مع ممثلي المنظمات غير الحكومية الوطنية لتشجيعهم على توسيع المجموعات خلال السنوات العشر الماضية. وأعرب أحد المستجيبين عن أمله في أن تعمل منصة التنسيق الإنساني في إندونيسيا المنشأة حديثاً على المساعدة في تحقيق المزيد من التقدم.

«تحاول المنظمات غير الحكومية المناصرة وتحفيز التفكير على المستوى الوطني. لكن الأمر ليس سهلاً بالنسبة لهم. يعمل البعض بشكل مباشر مع الوزارات، لكن وزن الأمم المتحدة لا يزال يضيف قيمة إلى المناوشات مع الحكومة».

مشارك من الأمم المتحدة، إندونيسيا

<sup>26</sup> مقدم المعلومات الرئيسي  
<sup>27</sup> براينت وكمال، 2025، ص 6 و 16

<sup>28</sup> مقدم المعلومات الرئيسي  
<sup>29</sup> براينت وكمال، 2025، ص 6

## من قيادة الفريق القطري للعمل الإنساني إلى قيادة المنظمات غير الحكومية المحلية/الوطنية

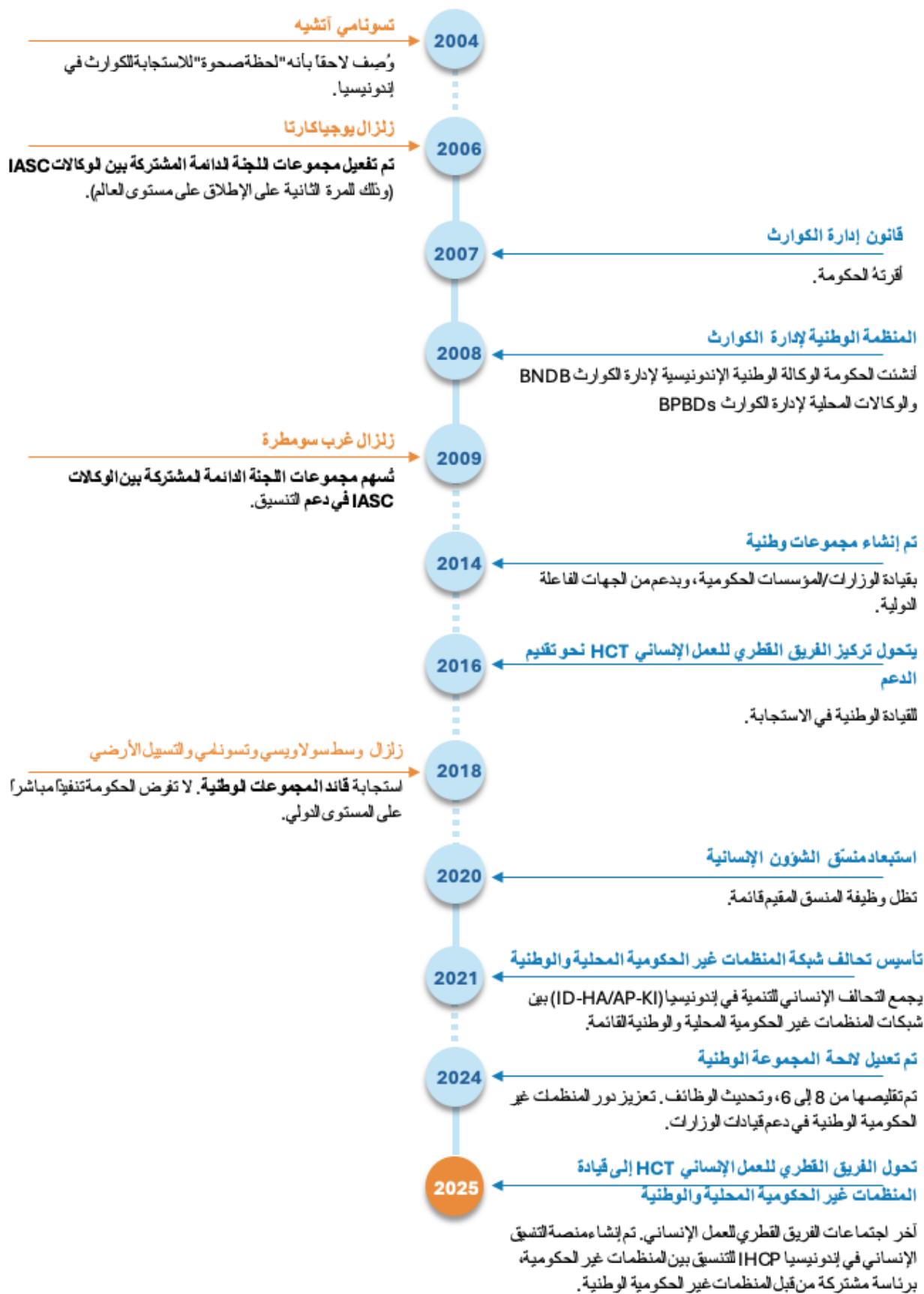
في وقت كتابة هذا التقرير، كان هناك تحول كبير نحو القيادة الوطنية بين الجهات الفاعلة الإنسانية. بعد حضوره في إندونيسيا منذ تفعيل مجموعات اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات عام 2006، جرى إنهاء الفريق القطري للعمل الإنساني في عام 2025، وتم إيجاد منصة التنسيق الإنساني الجديدة في إندونيسيا.

وقد تم تصميم هذه المنصة الجديدة في سلسلة من المناقشات التشاركية، بتيسير من مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية. وتم إعادة توازن قيادتها وعضويتها تجاه الجهات الفاعلة الإندونيسية، الوطنية والمحلية على حد سواء.

على خلاف الفريق القطري للعمل الإنساني، ستتمتع منصة التنسيق الإنساني في إندونيسيا بعضوية مفتوحة للجهات الفاعلة غير الحكومية - المنظمات غير الحكومية الوطنية والمحلية، شبكات المنظمات غير الحكومية، والمنظمات غير الحكومية الدولية، ووكالات الأمم المتحدة، والقطاع الخاص، وغيرهم. وستشارك في رئاسة المنصة هيئة وطنية من المجتمع المدني وفي البداية من قبل مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية، بهدف نقل القيادة نحو الجهات الفاعلة الوطنية وتعزيز المزيد من التوطين. ومن المتوقع أن تحافظ الجهات الفاعلة الدولية - بما في ذلك وكالات الأمم المتحدة - على دور داعم، بما في ذلك من حيث المناصرة والمشاركة مع الحكومة الوطنية.

تتمتع المنصة بتفويض موسّع مقارنة بالفريق القطري للعمل الإنساني، إذ تعتمد أداء دور تنسقي نشط دعماً للأنظمة الحكومية، إلى جانب توفير التوجيه الاستراتيجي والانخراط في المناصرة. يمكن العثور على مزيد من التفاصيل في دراسة الحالة المرافقة "الانتقال من قيادة الفريق القطري للعمل الإنساني إلى قيادة المنظمات غير الحكومية المحلية/الوطنية".

## الشكل 1: إندونيسيا: الجدول الزمني لتنسيق إدارة الكوارث



## التنسيق المتطور للاستجابة لللاجئين والنزاعات

بينما ترکز الاستجابة الإنسانية على المستوى الوطني في إندونيسيا - وفي هذه الورقة - على إدارة الكوارث الطبيعية، يتم تنسيق حالتين إنسانيتين آخرتين - اللاجئون والاستجابة للنزاعات - بشكل منفصل. وناقش المستجيبون دور المنظمات غير الحكومية الوطنية في التنسيق المستقل.

### الاستجابة لللاجئين

تستضيف إندونيسيا عدة آلاف من اللاجئين — يزيد عدد المسجلين لدى المفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين عن 12,000. ما يقرب من نصفهم من أفغانستان، وربعهم من اللاجئين الروهينجا من ميانمار. يعيش معظمهم في المناطق الحضرية بما في ذلك جاكارتا، بينما يستمر اللاجئون الروهينجا في الوصول بالقارب إلى آتشيه وشمال سومطرة.<sup>30</sup> تقدم كل من المفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين والمنظمة الدولية للهجرة الدعم للاجئين، إلى جانب بعض المنظمات غير الحكومية الوطنية وال محلية التي تعمل على الحماية وتقديم المساعدة. في أوائل عام 2024، منعت الحكومة المنظمات غير الحكومية الدولية من العمل مع اللاجئين. يصف المستجيبون عدداً متزايداً من منظمات اللاجئين والمبادرات التي يقودها اللاجئون التي يتم إنشاؤها، لا سيما في المناطق الحضرية. في آتشيه، وصف المستجيبون الاحتياجات الإنسانية بأنها مرتبطة بين الوافدين الجدد - وغالباً ما يعيشون في ظروف مكتظة "وكأنهم في مخيم" في حين تنسق المفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين مع شركائهما المنفذين، لم يتم (حتى الآن) إضفاء الطابع الرسمي على التنسيق الأوسع بين الجهات الفاعلة.

في عام 2025، عقدت اثنان من المنظمات غير الحكومية الوطنية ورشة عمل لمجموعة صغيرة من المنظمات غير الحكومية لمناقشة خيارات بناء تنسیق المنظمات غير الحكومية حول قضايا اللاجئين. كانت المنظمات غير الحكومية المهتمة تعمل على قضايا متعددة - من مراقبة وسائل التواصل الاجتماعي لروايات الكراهية ضد اللاجئين، إلى المناصرة مع الحكومة بشأن تعديلات السياسات، إلى حقوق اللاجئين وحمايتهم - لكنها حددت التحديات والمصالح المشتركة.

تم تحديد ركائز التعاون المحتمل: المناصرة من أجل التأثير على تغيير السياسة الحكومية، والحملات، وتقديم الخدمات - بما في ذلك الدعم المتبادل لبناء القرارات والتمويل. وفي مواجهة انخفاض التمويل الدولي، كان من المهم بشكل خاص محاولة الحصول على تمويل محلي - غالباً ما يكون أكثر موثوقية عند الحصول عليه من المنظمات الدينية الإسلامية التي تعمل في مجال تبرعات الزكاة.

"إحدى القضايا هي خفض التمويل. نحن بحاجة إلى العمل في تعاون أكثر فائضاً."

مشارك من المنظمات غير الحكومية الوطنية،  
إندونيسيا

ومن المهم بنفس القدر الجمع بين خبرات المنظمات غير الحكومية المختلفة: "نريد بناء جسر - بين منظمات حماية [اللاجئين] / منظمات الاستجابة للكوارث التي تتمتع بالكثير من الخبرة التشغيلية". في وقت كتابة هذا التقرير، كانت المنظمات غير الحكومية تستكشف خيارات إضفاء الطابع الرسمي على التنسيق، بما في ذلك استخدام شبكة المنظمات غير الحكومية الحالية كمضيف.

### الصراع الاجتماعي

استمر النزاعسلح منذ سنوات في مقاطعات بابوا الغربية السرت في إندونيسيا، بين الجماعات المسلحة الانفصالية في بابوا وقوات الأمن الإندونيسية. تصاعد العنف في عام 2018، مع تصاعد الصراع والنزوح في عام 2024 وأوائل عام 2025.<sup>31</sup> وبحلول منتصف عام 2025، قدر عدد النازحين بما يقل قليلاً عن 100,000 شخص، وتم استضافة العديد منهم في ملاجي مكتظة، مع محدودية فرص الحصول على الغذاء والرعاية الصحية والتعليم.<sup>32</sup>

تعد حكومة إندونيسيا الحالة الأمنية في المنطقة حساسة للغاية. الجهات الفاعلة الرئيسية في الاستجابة هي الكنائس المحلية. تقدم بعض المنظمات غير الحكومية الوطنية المساعدة، ولا سيما المنظمات الدينية التي تعمل من خلال شبكات الكنائس. مع تقييد الوصول، يكون التنسيق بين المنظمات غير رسمية.

كان «الصراع الاجتماعي» خارج نطاق اختصاص الفريق القطري للعمل الإنساني في إندونيسيا، والذي ركز على الاستجابة للكوارث. عبر بعض المشاركين عن أملهم في أن يُوسع تنسيق المنصة الجديدة للتنسيق الإنساني في إندونيسيا لاحقاً ليشمل الاستجابة للنزاعات الاجتماعية.

<sup>30</sup>المفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، صحيفة وقائع إندونيسيا، مارس 2025

<sup>31</sup>مشروع تقييم القدرات (ACAPS)، الأثار الإنسانية لاستمرار النزاع في مقاطعات بابوا، 15 أكتوبر 2024 ومرصد حقوق الإنسان، "إندونيسيا: تجدد القتال بهد المدنين في بابوا الغربية"، بيان صحفي، 29 مايو 2025

<sup>32</sup>مشروع تقييم القدرات (ACAPS)، آخر التحديثات حول الوضع القطري، 3 يوليو 2025 <https://www.acaps.org/en/countries/indonesia>

## 4. تطور التنسيق في العراق

### السياسة

#### النزوح الداخلي

في عام 2014، تسبّب عُنف داعش في أزمة أثرت على ملايين الأشخاص، حيث سيطرت على مناطق واسعة من وسط وشمال العراق. أعلنت اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات حالة الطوارئ من المستوى 3 ونشطت مجموعات اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات في العراق.<sup>33</sup> وإنجحـاً، نـزحـ ما يـقـرـبـ من ستـةـ مـلاـيـنـ شـخـصـ بـسـبـبـ النـزـاعـ،<sup>34</sup> مما تـسـبـبـ في ارـتـفاعـ الـاحتـيـاجـاتـ الإـنـسـانـيـةـ وـزـيـادـةـ الـمـخـاـفـوـنـ الـمـتـعـلـقـةـ بـالـحـمـاـيـةـ. في أواخر عام 2017، أعلنت الحكومة العراقية «النصر» على داعش، بعد حملة عسكرية بدعم من التحالف الذي تقوده الولايات المتحدة.<sup>35</sup> بحلول نهاية عام 2022، عاد ما يقرب من خمسة ملايين شخص. وقد استقر الوضع الاقتصادي في العراق، ومع ارتفاع أسعار النفط، زادت الإيرادات الحكومية. كانت وجهة نظر الحكومة هي أن «وقت الطوارئ» قد انتهى.<sup>36</sup> ومع ذلك، لا يزال 1.2 مليون شخصاً مشردـينـ، وـيـوـاجـهـ العـدـدـ مـنـهـ عـقـبـاتـ مـسـتـرـةـ فيـ العـوـدـةـ أوـ الـانـدـمـاجـ الـكـامـلـ.<sup>37</sup>

#### استضافة اللاجئين وأزمة المناخ

يستضيف العراق أكثر من 300,000 لاجئ سوري، معظمهم من الأكراد السوريين الذين يعيشون في إقليم كردستان العراق (شـبهـ المـسـتـقـلـ).<sup>38</sup> وصلـتـ الغـالـيـةـ فيـ عـامـ 2012ـ وـ2013ـ. وـقـادـتـ المـفـوـضـيـةـ السـامـيـةـ لـلـأـمـ الـمـتـحـدـةـ لـلـشـؤـنـ الـلـاجـئـيـنـ الـإـسـتـجـابـةـ الـإـنـسـانـيـةـ،ـ معـ قـيـامـ عـدـدـ قـلـيلـ مـنـ الـمـنـظـمـاتـ غـيرـ الـحـكـوـمـيـةـ الـدـولـيـةـ وـالـمـنـظـمـاتـ غـيرـ الـحـكـوـمـيـةـ الـمـلـقـدـةـ الـإـنـسـانـيـةـ بـتـقـيـيمـ الـمـسـاـعـدـةـ إـلـىـ جـانـبـ وـكـالـاتـ الـأـمـ الـمـتـحـدـةـ. يـعـيـشـ مـعـظـمـ الـلـاجـئـيـنـ فـيـ الـمـنـاطـقـ الـحـضـرـيـةـ مـنـذـ وـصـولـهـمـ،ـ حيثـ يـعـيـشـ حـوـالـيـ 90,000ـ شـخـصـ فـيـ مـخـيـمـاتـ الـلـاجـئـيـنـ.<sup>39</sup>

لم تكن آثار أزمة المناخ محـطـ تركـيزـ كـبـيرـ فـيـ العـرـاقـ خـلـالـ أـزـمـةـ دـاعـشـ،ـ وـلـكـنـاـ تـحـظـىـ باـهـتـامـ مـتـزـاـيدـ الـآنـ وـهـيـ مـحـسـوـسـةـ بـشـكـلـ مـتـزـاـيدـ. يـتـأـثـرـ جـنـوبـ الـعـرـاقـ بـشـكـلـ خـاصـ بـنـدـرـةـ الـمـيـاهـ وـتـأـثـيرـهـاـ عـلـىـ الزـرـاعـةـ،ـ معـ اـرـتـفـاعـ الـنـزـوحـ النـاجـمـ عـنـ الـمـنـاخـ فـيـ جـمـيعـ أـنـحـاءـ الـبـلـادـ.<sup>40</sup>

### تطور التنسيق

#### المجموعات

بـحـلـولـ وقتـ التـعـطـيلـ فـيـ عـامـ 2022ـ،ـ انـخـفـضـ حـجـمـ الـمـجـمـوعـاتـ،ـ لـكـنـاـ كـانـتـ لـاـ تـزالـ تـقـوـدـهـاـ جـهـاتـ فـاعـلـةـ دـولـيـةـ.ـ وـفـيـ حـينـ بـدـأـتـ بـعـضـ الـمـجـمـوعـاتـ فـيـ الـاـنـخـرـاطـ بـشـكـلـ أـكـبـرـ مـعـ نـظـرـائـهـ مـنـ الـحـكـوـمـيـةـ وـالـسـلـطـاتـ الـمـلـقـدـةـ،ـ إـلـاـ أـنـ جـمـيعـ الـمـجـمـوعـاتـ<sup>41</sup>ـ عـلـىـ الـمـسـتـوـيـ الـوـطـنـيـ لـاـ تـزالـ تـقـيـيمـ قـيـادـةـ الـوـكـالـاتـ الـفـائـدـةـ لـلـمـجـمـوعـةـ (ـمـعـظـمـهـاـ مـنـ الـأـمـ الـمـتـحـدـةـ).ـ تـمـ شـغـلـ أـدـوـارـ التـنـسـيقـ الـمـشـترـكـ فـيـ الـغـالـبـ مـنـ قـبـلـ الـمـنـظـمـاتـ غـيرـ الـحـكـوـمـيـةـ الـدـولـيـةـ.ـ كـانـ لـدـىـ الـفـرـيقـ الـقـطـرـيـ لـلـعـلـمـ الـإـنـسـانـيـ مـقـاعـدـ مـخـصـصـةـ لـمـمـثـلـيـ الـمـنـظـمـاتـ غـيرـ الـحـكـوـمـيـةـ الـدـولـيـةـ وـالـمـنـظـمـاتـ غـيرـ الـحـكـوـمـيـةـ الـوـطـنـيـةـ،ـ بـالـإـضـافـةـ إـلـىـ مـنـتـدىـ الـمـنـظـمـاتـ غـيرـ الـحـكـوـمـيـةـ،ـ أيـ لـجـنـةـ تـنـسـيقـ الـمـنـظـمـاتـ غـيرـ الـحـكـوـمـيـةـ فـيـ الـعـرـاقـ.

وـعـلـىـ الـمـسـتـوـيـ دـونـ الـوـطـنـيـ،ـ قـادـ مـكـتبـ الـأـمـ الـمـتـحـدـةـ لـتـنـسـيقـ الـشـؤـنـ الـإـنـسـانـيـ اـجـتمـاعـاتـ التـنـسـيقـ الـإـنـسـانـيـ عـلـىـ الـمـسـتـوـيـ الـمـحـافـظـاتـ،ـ وـلـاـ تـزالـ تـقـيـيمـ قـيـادـةـ الـمـنـظـمـاتـ غـيرـ الـحـكـوـمـيـةـ بـعـضـ الـمـجـمـوعـاتـ الـتـنـسـيقـيـةـ بـعـضـ الـمـجـمـوعـاتـ عـلـىـ الـمـسـتـوـيـ الـمـلـقـدـةـ.ـ وـقـدـ تـمـ مـعـظـمـ التـنـسـيقـ مـعـ الـسـلـطـاتـ خـارـجـ هـذـهـ الـآـلـيـاتـ.

#### الاستجابة لللاجئين

تم تـنـسـيقـ الـإـسـتـجـابـةـ لـلـلـاجـئـيـنـ السـوـرـيـيـنـ فـيـ مـنـطـقـةـ كـرـدـسـتـانـ فـيـ الـبـاـيـانـ،ـ خـلـالـ مـجـمـوعـاتـ الـعـلـمـ الـقـطـاعـيـ بـقـيـادـةـ الـمـفـوـضـيـةـ السـامـيـةـ لـلـأـمـ الـمـتـحـدـةـ لـلـشـؤـنـ الـلـاجـئـيـنـ.ـ وـعـنـدـمـاـ تـمـ تـفـعـيلـ مـجـمـوعـاتـ الـلـجـنـةـ الدـائـمـةـ المشـتـرـكـةـ بـيـنـ الـوـكـالـاتـ،ـ تـمـ دـمـجـ التـنـسـيقـ فـيـ مـنـطـقـةـ كـرـدـسـتـانـ فـيـ الـعـرـاقـ.ـ كـمـ تـولـيـ مـنـسـقـيـنـ كـمـسـقـيـنـ أـدـوـارـاـ كـمـسـقـيـنـ قـطـاعـيـنـ،ـ وـذـلـكـ فـيـ إـطـارـ الـمـسـؤـلـيـةـ الشـامـلـةـ لـلـمـفـوـضـيـةـ السـامـيـةـ لـلـأـمـ الـمـتـحـدـةـ لـلـشـؤـنـ الـلـاجـئـيـنـ.ـ تـمـ الـحـفـاظـ عـلـىـ اـسـتـرـاتـيـجـيـاتـ مـخـتـلـفـةـ،ـ وـلـكـنـ تـمـ دـمـجـ مـعـظـمـ التـنـسـيقـ -ـ حـيـثـ كـانـ نـفـسـ الـشـرـكـاءـ تـقـرـيـباـ يـدـعـمـونـ كـلـ مـنـ النـازـحـيـنـ وـالـلـاجـئـيـنـ.

<sup>33</sup> مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية، خطة الاستجابة الاستراتيجية للعراق 2014-2015، أكتوبر 2014

<sup>34</sup> المنظمة الدولية للهجرة، "تصفوفة تتبع النزوح: العراق"، 31 ديسمبر 2024 <https://iraqdtm.iom.int>

<sup>35</sup> قناة الجزيرة، "رئيس الوزراء العراقي العادي يعلن نهاية الحرب ضد داعش"، 9 ديسمبر 2017

<sup>36</sup> مقدم المعلومات الرئيسي

<sup>37</sup> المنظمة الدولية للهجرة، "تصفوفة تتبع النزوح: العراق"، 31 ديسمبر 2024. مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية، خطة الاستجابة الإنسانية في العراق 2022، 2022

<sup>38</sup> المفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، "الاستجابة الإقليمية لسوريا: العراق"، 31 يوليول 2025 والمفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين،

<sup>39</sup> الاستراتيجية متعددة السنوات 2025-2029 - العراق، 2025

<sup>40</sup> كان عدد اللاجئين الذين يعيشون في المخيمات ثابتاً تقريراً منذ أواخر عام 2014 وحتى وقت كتابة هذا التقرير. المفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، 31 يوليول 2025.

<sup>41</sup> "الاستجابة الإقليمية لسوريا: العراق"، بوابة البيانات التشغيلية للمفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، 31 يوليول 2025.

<sup>42</sup> هولواي وأخرون، حياة وسبل عيش النازحين داخلياً في الموصل، العراق، 2025

<sup>43</sup> بما في ذلك المجموعة الفرعية لحماية الطفل. انظر: اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات، إرشادات حول انتقال المجموعات وتعطيلها: الملحق هـ ، 2025

## الحلول الدائمة وتنسيق الروابط

في عام 2020، تم إنشاء هيكل لتنسيق الحلول الدائمة للنزوح الداخلي - بقيادة المنظمة الدولية للهجرة وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، تحت إشراف المنسق المقيم. وشمل ذلك:<sup>42</sup>

توفر فرق العمل المعنية بالحلول الدائمة (DSTF)، برئاسة المنظمة الدولية للهجرة وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، القيادة الاستراتيجية. عضوية محدودة، معظمها من وكالات الأمم المتحدة. مقاعد مخصصة للمنظمات غير الحكومية (في نهاية المطاف، المنظمات غير الحكومية الوطنية وكذلك المنظمات غير الحكومية الدولية)، مما يوفر دوراً تمثيلياً. قامت لجنة تنسيق المنظمات غير الحكومية في العراق بتيسير انتخاب أعضاء المنظمات غير الحكومية.<sup>43</sup>

مجموعة العمل الفنية المعنية بالحلول الدائمة (DSTWG)، برئاسة المنظمة الدولية للهجرة وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي ومنظمة غير حكومية دولية (المجلس الترويجي للاجئين)، كمجموعة فنية. عضوية محدودة، معظمها من وكالات الأمم المتحدة، مع مقاعد مخصصة للمنظمات غير الحكومية. بالإضافة إلى عدد قليل من المجموعات الفرعية المواضيعية للجهات الفاعلة التقنية، لوضع التوجيهات والنهج البرنامجية.<sup>44</sup>

مجموعة عمل العودة، التي ترأسها المنظمة الدولية للهجرة، في وقت من الأوقات شاركت في رئاستها منظمة غير حكومية دولية (لجنة الإنقاذ الدولية). تم تأسيسها في الأصل في عام 2016، ثم تحولت لاحقاً إلى هيكل الحلول الدائمة. مفتوح لأي جهة فاعلة تعمل في مجال المساعدة الإنسانية والتعافي (الأمم المتحدة والمنظمات غير الحكومية والجهات المانحة). والنظراء الحكوميون مدعوون للحضور، وتقوم قيادة مجموعة العمل بالتنسيق والمناصرة مع الوزارات بشأن العودة.

تم إنشاء مجموعات التنسيق على مستوى المناطق في ثمانية مواقع على مستوى المقاطعة، تم اختيارها للعدد المرتفع من العائدين (الفعلي أو المتوقع). في البداية كانت هذه مجموعات صغيرة وتشغيلية ومتغيرة تهدف إلى تصميم وتقديم المساعدة في الحلول الدائمة مع السلطات المحلية؛ فيما بعد أصبحت دعوة مفتوحة.

وتشمل هيكل العمل الإنساني والتنمية والسلام الأخرى ما يلي:

مجموعة عمل السلام والمصالحة، التي تجمع بين الأمم المتحدة والمنظمات غير الحكومية والجهات الفاعلة الحكومية.

منتديات التنسيق المشترك. في عام 2024، ألغى المنسق المقيم معظم التنسيقات على مستوى المناطق لصالح تعزيز القيادة الحكومية. تأسست منتديات التنسيق المشترك في ست محافظات: خمس تأثرت بالنزاع مع تنظيم داعش؛ والسادسة في جنوب العراق لمواجهة آثار أزمة المناخ. ويرأس اللجان المشتركة مكتب الحاكم، وتشترك في رئاستها وكالة تابعة للأمم المتحدة (الآن، اثنان من قبل منظمة غير حكومية وطنية). تم تقديم دعم الأمانة في البداية من قبل بعثة الأمم المتحدة لمساعدة العراق، وتم تسليمها في عام 2025 إلى هيئة حكومية، وكل ذلك بدعم من مكتب المنسق المقيم. العضوية مفتوحة لأي جهة فاعلة تعمل في محاور العمل في المجال الإنساني والتنموي والسلام.<sup>45</sup>

على الرغم من الجهود الملحوظة التي بذلها موظفو تنسيق الحلول الدائمة لتشمل المنظمات غير الحكومية، استمرت هيئة الأمم المتحدة على «الحلول الدائمة» سواء من الناحية البرنامجية أو في التنسيق وصنع القرار. وصف أحد التقارير هيكل التنسيق بأنها «تُنظر إليها على أنها «مجموعة النخبة من الجهات الفاعلة»، مع فرصة محدودة لمشاركة وتأثير المنظمات غير الحكومية المحلية أو الوطنية.<sup>46</sup>

كانت التنسيقات على مستوى المناطق في بعض الأحيان محط تركيز خاص للنقد (انظر المربع أدناه).

<sup>42</sup>الحلول الدائمة في العراق، «هيكلية الحلول الدائمة»، عرض تقدمي، 2023

<sup>43</sup>فريق العمل المعنى بالحلول الدائمة في العراق، «الشروط المرجعية: فرق العمل المعنية بالحلول الدائمة - المسودة المحدثة، مايو 2025 [مسودة]

<sup>44</sup>يتضمن ذلك الإسكان وحقوق السكن والأرض والمتاحف، والتماسك الاجتماعي وبناء السلام، وسبل العيش المستدامة.

<sup>45</sup>منتدى التنسيق المشترك في العراق، «الشروط المرجعية: (منتدى التنسيق المشترك)»، يونيو 2023

<sup>46</sup>المجلس الدنماركي للاجئين ولجنة تنسيق المنظمات غير الحكومية في العراق، وجهات نظر المنظمات غير الحكومية حول مستقبل مجموعات التنسيق على مستوى المناطق في العراق، أغسطس 2022

## التحديات في إنشاء هيكل تنسيق جديد

تم الإبلاغ عن بعض الصعوبات في العراق بالنسبة للتنسيقات على مستوى المناطق والتي أشارت إلى تحديات تصميم وإنشاء هيكل تنسيق جديد، رغم أن ذلك لم يكن جزءاً من عمليات الانتقال الإنساني إلا أنها تشير إلى تحديات تصميم وإنشاء هيكل تنسيق جديد. وقد شملت ما يلي:

- الارتباك حول ما كان من المفترض أن يتحقق نوع جديد من المجموعات، والذي تفاقم بسبب التغييرات في الشروط المرجعية
- عدم التوافق بين طموح المجموعات (كان التركيز على تطوير «خطط عمل» محلية مع الحكومة)، إلى جانب القدرات التشغيلية الفعلية والتمويل لتحقيق هذه الأهداف.
- اهتمام السلطة المحلية المحدود والقدرة على تحمل مسؤوليات مالية كبيرة.
- عباء عمل يتجاوز القدرات الواقعية لمراكم التنسيق التابعة للأمم المتحدة والمنظمات غير الحكومية (وهو أيضاً عائق أمام رئاسة المنظمات غير الحكومية الوطنية).
- كان هناك عدد قليل فقط من الموظفين المشاركون من ذوي الخبرة الكبيرة الكافية لاتخاذ القرارات نيابة عن منظماتهم.
- يجب أن تكون هناك فوائد واضحة للأعضاء لتشجيع المشاركة. أن يكون الأعضاء واضحين بشأن أسبابهم الخاصة للانضمام والمساهمة، وليس مجرد «الخوف من الاستبعاد».
- تصور الوصول إلى التمويل كدافع للانضمام للمنظمات غير الحكومية. وبحسب ما ورد، فقد انخفضت المشاركة بشكل حاد بمجرد أن أصبح واضحاً أن المجموعات لم تكن مصدرًا مباشرًا لتعبئة الموارد.

## انتقال المجموعات وإلغاء تنسيطها

بدأت جهود الانتقال في العراق في ديسمبر 2021 بقرار من منسق الشؤون الإنسانية والفريق القطري للعمل الإنساني "الاتسليم أو الخروج ببساطة من معظم مكونات الاستجابة المشتركة بحلول 31 ديسمبر 2022".<sup>48</sup> وكان القصد هو تسليم جزء كبير من الاستجابة الإنسانية والخروج منها، والانتقال وإلغاء تنسيط مجموعات اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات.

طلب من المجموعات البدء في التخطيط للانتقال في أوائل عام 2022. بينما حظيت العملية الأولية بدعم جيد من المجموعة المعنية بالتنسيق بين المجموعات، فقد تلاشت التركيز العام في نهاية المطاف. "أفادت المجموعات أن العملية أصبحت متجزئة ومعزولة بمرور الوقت، وبحلول أواخر الصيف بدا أنها خرجت عن المسار".<sup>49</sup> ويعزى فقدان التركيز جزئياً إلى رحيل العديد من الموظفين الدوليين والتجميم السريع لمكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية، وتقادع المنصب<sup>50</sup> المقيم/منسق الشؤون الإنسانية في منتصف العام والتسليم إلى منسق جديد،<sup>51</sup> ورحيل مدير منتدى المنظمات غير الحكومية - مما يسلط الضوء على أهمية الاتساق في التوظيف وكذلك في العملية.<sup>52</sup>

ونظراً لمحدودية مشاركة معظم المجموعات مع النظارات الحكومية، وقلة التخطيط المسبق للانتقال، فقد واجهت هذه المجموعات عباء عمل كبير ومواعيد نهاية صعبة. كان من المتوقع أن يتم تسليم المجموعات إلى «الجهات الفاعلة الوطنية» (الحكومة بشكل أساسي على الرغم من انخفاض الاهتمام في كثير من الأحيان)، وأو دمجها مع التنمية. ونظراً للضغط المتزايد لتسليم الكثير من الخدمات الإنسانية (خاصة وكالات الأمم المتحدة) إلى الحكومة، كان تركيز الوزارات التنفيذية يميل إلى العمليات بدلاً من تولي التنسيق.

وقد تم تصميم هيكل تنسيق الحلول الدائمة في البداية بالتوازي مع المجموعات. وفي الجزء الأول من السنة الانتقالية، لم يكن من الواضح ما إذا كانت ستتولى أي مهام تنسيقية، أو ما إذا كانت المجموعات القطاعية الجديدة ستترتب بها. وفي حين تم توضيح ذلك في نهاية المطاف بالنسبة لعدد قليل من القطاعات، إلا أن<sup>53</sup> أفكاراً مثل تنسيق الحلول الدائمة الذي يتولى وظيفة التنسيق بين القطاعات لم تتحقق أبداً.

وتفاوتت المشاورات مع أعضاء مجموعات المنظمات غير الحكومية، ومدى مساهمة المنظمات غير الحكومية في صنع القرار، بين المجموعات. ومع ذلك، فإن الوكالات القائدة للمجموعات في الأمم المتحدة كانت في نهاية المطاف هي من يتخذ القرارات بشكل رئيسي.

"على الرغم من استشارة المنظمات غير الحكومية على كل مستوى من مستويات التنسيق، إلا أنها أفادت بأنها لم تشعر بأنها «مسومة أو قيمة» واعتقدت أن القرارات اتخذت «من جانب واحد» من قبل الأمم المتحدة دون مدخلاتها، مما أضر بالثقة والشراكة.

<sup>47</sup> المنظمة الدولية للهجرة، الدروس المستفادة: التنسيق على مستوى المناطق في العراق، 2023 [مسودة، داخلية]؛ المجلس الدنماركي للاجئين ولجنة تنسيق المنظمات غير الحكومية في العراق، وجهات نظر المنظمات غير الحكومية حول مستقبل مجموعات التنسيق على مستوى المناطق في العراق، 2022 [إحاطة خاصة]

<sup>48</sup> محضر اجتماع الفريق القطري للعمل الإنساني، مارس 2022 في المجموعة العالمية المعنية بالتنسيق بين المجموعات، 2023.

<sup>49</sup> المجموعة العالمية المعنية بالتنسيق بين المجموعات، مذكرة إلى مجموعة مدراء برامج الطوارئ: التعلم من الانتقال في المجموعات في العراق، فبراير 2023 ص.2.

<sup>50</sup> نتاج عن تلقيص حجم المساعدات الإنسانية في العراق والتوجه السريع إلى أوكرانيا في منتصف عام 2022.

تم الإبقاء على منصب نائب الممثل الخاص بالأمين العام/منسق المقيم/منسق الشؤون الإنسانية بعد إلغاء تنسيط المجموعات، ولم يتم استبعاد منسق الشؤون الإنسانية.

<sup>52</sup> المجموعة العالمية المعنية بالتنسيق بين المجموعات، مذكرة إلى مجموعة مدراء برامج الطوارئ: التعلم من الانتقال في العراق، فبراير 2023

<sup>53</sup> تم تصميم منصة الحماية التي جاءت بعد مجموعة الحماية للتعامل مع آليات الحلول الدائمة. تم دمج بعض وظائف مجموعة المأوى/المساعدات غير الغذائية في المجموعة الفرعية للإسكان والأراضي والمتلكات في مجموعة العمل الفنية المعنية بالحلول الدائمة (ادارة وتنسيق المخيمات، المأوى/المساعدات غير الغذائية، مجموعات الحماية في العراق، تحديات حول انتقال المجموعات بقيادة المفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين في العراق، 2022).

<sup>54</sup> المجموعة العالمية المعنية بالتنسيق بين المجموعات، 2023

(أوضح أحد محاوري الأمم المتحدة في العراق أنه تم الاستماع إلى المنظمات غير الحكومية وتم تقديرها بالتأكيد ولكن نظرائهم في الأمم المتحدة اختلفوا معها ببساطة).<sup>55</sup>

وفي وقت لاحق، ردت المنظمات غير الحكومية مماثلة بشأن تخطيط الحلول الدائمة والمناقشات المتعلقة بإغلاق المخيمات.<sup>56</sup> كان مطلوبًا من المجموعات وضع خطط انتقال فردية، ولكن لم تكن هناك استراتيجية انتقال شاملة للفريق القطري للعمل الإنساني من أجل التنسيق أو الاستجابة التشغيلية. تحول تركيز وكالات الأمم المتحدة إلى الفريق القطري التابع للأمم المتحدة للتنسيق وإلى إطار الأمم المتحدة للتعاون من أجل التنمية المستدامة كاستراتيجية مشتركة - وكلاهما من الجهات الأممية.

وصف المستجيبون قلة الرغبة لدى صانعي القرار في تخيل كيف يمكن أن يbedo المستوى الأدنى للاستجابة الإنسانية الجماعية والتنسيق. وفي حين تم الاعتراف بأن بعض الاحتياجات الإنسانية لا تزال قائمة، فإن السرد السائد هو «الحاجة إلى حلول دائمة ونهج إنساني، بدلاً من مواصلة الاستجابة الإنسانية». <sup>57</sup>

## جزئية التنسيق

عندما تم تعطيل المجموعات، استمر وجود الفريق القطري للعمل الإنساني، وتم المضي قدماً في التنسيق القطاعي بشكل مستقل دون أي ربط بين الهيئات. وبحلول منتصف عام 2025، أي بعد عامين ونصف من تعطيل مجموعات اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات، أصبح التنسيق مجزأً. في حين أن المشاركين في هذا البحث كانوا لا يزالون يحضرون بعض اجتماعات التنسيق، فمن اللافت للنظر أن قلة من الأشخاص الذين تمت مقابلتهم - الأمم المتحدة والمنظمات غير الحكومية - لديهم أي معرفة بمجموعات لم تشارك منظماتهم فيها بشكل مباشر.

بينما تستمر المجموعات التالية، وصف المشاركون من المنظمات غير الحكومية باستمرار أنهم يعانون من «فجوة كبيرة» في التنسيق بعد تعطيل المجموعات. وقد وُصفت هيكل التنسيق المتبقية بأنها «غير فعالة إلى حد كبير» للمنظمات غير الحكومية،<sup>58</sup> على الرغم من استمرار المنظمات في التواجد مع المجموعات المحلية أو الفنية على الأقل.

وصف العديد من المستجيبين عدم وجود فهم «للصورة الكبيرة» للاحتياجات الإنسانية والاستجابة المتبقية. ويفاقم هذا الوضع بسبب عدم وجود منتدى للمنظمات غير الحكومية يمكن للمنظمات غير الحكومية من خلاله تبادل المعلومات وتلقيها. وبعد تعطيل المجموعات، ساهم عدم وجود نظرة عامة متماسكة في «فراغ المعلومات والتنسيق بين الوكالات [و/] تزامن مع انخفاض حاد في التمويل الإنساني». <sup>59</sup>

«نحن نواصل عملنا، لكننا معزولون. لا نعرف ما يفعله الآخرون وكيفية التعاون ودعم بعضنا البعض. إنه يضعف العلاقة بين جميع العاملين في الميدان - المنظمات غير الحكومية الدولية والمنظمات غير الحكومية المحلية، أو وكالات الأمم المتحدة أو الجهات المانحة».

### مشاركة من المنظمات غير الحكومية الوطنية، العراق

□ **التنسيق القطاعي.** ولا يزال هناك العديد من مجموعات التنسيق القطاعية التي أنشئت بعد تعطيل عمل المجموعات.<sup>60</sup> وقد توسيع صلاحياتها لتشمل القضايا طويلة الأجل وتتأثر أزمة المناخ، مع تركيز أقل على القضايا الإنسانية. تم استكشاف اثنين بمزيد من التفصيل للبحث: المساعدات النقدية والمياه ولصرف الصحي والنظافة الصحية (انظر دراسة حالة المصاحبة حول «تطور التنسيق القطاعي»).

لا يزال لدى مجموعة المساعدات النقدية خصوية مفتوحة، تشارك في رئاستها منظمة غير حكومية وطنية بعد الانتقال من القيادات الدولية الأولية (وبالمثل بالنسبة للعنف القائم على النوع الاجتماعي). يتم دعم تنسيق المياه والصرف الصحي والنظافة الصحية من قبل اليونيسيف للتنسيق الحكومي الداخلي، مع مشاركة بعض المنظمات غير الحكومية في المجموعات الفرعية الفنية. وظلت أنشطة منصة الحماية ضيقة، ويبعد أنها إما توقفت أو انقطعت في عام 2025.

□ **المنتيديات المشتركة على مستوى المحافظات.** وصف المستجيبون هذه المنتديات بأنها منتديات مفيدة للتفاعل مع المديريات الحكومية، على الرغم من أن التمويل المحدود يعني أنها تعمل بشكل أساسي كمنصات لتبادل المعلومات. الدافع وراء الرغب هو الرؤساء المشاركون للأمم المتحدة/المنظمات غير الحكومية، وليس القيادات الحكومية. في حين أن المنظمات غير الحكومية الدولية والمنظمات غير الحكومية الوطنية والمحليّة هي أعضاء، فإن برامجها غالباً ما تكون الآن على نطاق صغير جداً بسبب قلة التمويل المتاح. مما ينحها شهرة وتتأثراً أقل بكثير في الهيئات.

□ **يبعد أن التنسيق المخصص الذي تقوده الحكومة المحلية قد ازداد.**

▪ يدعو مركز تنسيق الأزمات المشترك التابع لحكومة منطقة كردستان في العراق إلى عقد اجتماعات مخصصة مع بعض المنظمات غير الحكومية.

<sup>55</sup> المجموعة العالمية المعنية بالتنسيق بين المجموعات، 2023، ص 5

<sup>56</sup> اتحاد الحماية في العراق، «إلى أين يجب أن نذهب؟»: طول دائمة للنازحين المتبقيين في العراق، 2024

<sup>57</sup> مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية، نظرة عامة إلى الانتقال الإنساني في العراق، 2023

<sup>58</sup> المجلس الدولي للوكالات التطوعية، قياس الترطبين في المشهد الإنساني والتنموي في العراق، 2025 ص 20

<sup>59</sup> اتحاد الحماية في العراق، «إلى أين يجب أن نذهب؟»: طول دائمة للنازحين المتبقيين في العراق، 2024 ص 7

<sup>60</sup> بشكل غير شامل، تعمل مجموعات التنسيق للمياه ولصرف الصحي والنظافة الصحية، والمساعدات النقدية، والتعليم في حالات الطوارئ، والعنف القائم على النوع الاجتماعي، وحماية الطفل في عام 2025 على الرغم من تغيير الهيئات. استمرت الحماية والإجراءات المتعلقة بالألغام حتى عام 2024 على الأقل.

- تدعو السلطات المحلية في بعض المقاطعات إلى اجتماعات مخصصة للحصول على معلومات من الأمم المتحدة/المنظمات غير الحكومية.

يستمر تنسيق الحلول الدائمة (فرقة العمل المعنية بالحلول الدائمة، ومجموعة العمل الفنية المعنية بالحلول الدائمة)، ولكن على نطاق صغير. يتم الاحتفاظ بمقاعد المنظمات غير الحكومية في كلاهما، وتشترك مجموعات العمل الفنية المعنية بالحلول الدائمة الآن في رئاسة منظمة غير حكومية وطنية. ومع ذلك، فيدون منتدى للمنظمات غير الحكومية، تعتمد مشاركة المنظمات غير الحكومية على المنظمات الفردية، وليس التمثيل الجماعي، ويبدو التأثير على صنع القرار محدوداً.

الفريق القطري للعمل الإنساني. التقى الفريق مرتين في عام 2024 وتم حله في نهاية العام. لم تقدم المناقشات في منتصف عام 2024 لاستبدالها بمجموعة عمل للتأهب للاستجابة للطوارئ بحيث تضم ممثلي عن المنظمات غير الحكومية ووكالات الأمم المتحدة والصليب الأحمر/الهلال الأحمر<sup>61</sup>، حتى وقت كتابة هذا التقرير.

مجموعة عمل العودة. لا تزال تجتمع بانتظام وتعُد مصدراً رئيسياً لتبادل المعلومات باعتبارها هيئة راسخة ومشهورة جيداً. واستمرت عضويتها المفتوحة وزخم رئاستها.

## التحول إلى تنسيق التنمية: النظيرية ليست الواقع للمنظمات غير الحكومية

في حين أن نظرية انتقال المجموعات في العراق في عام 2022 شجعت الانتقال إلى تنسيق التنمية، إلا أن هذا لم يكن إلى حد كبير هو الواقع بالنسبة للمنظمات غير الحكومية. على الرغم من وجود بعض هيكل تنسيق التنمية في العراق، إلا أنها تشمل الحكومة والمؤسسات متعددة الأطراف والجهات المانحة ووكالات الأمم المتحدة - التي تعمل على قضايا غالباً ما تكون منفصلة تماماً عن تلك التي تشارك فيها الجهات الفاعلة في المجتمع المدني.

وقد شمل الانتقال لثلاث مجموعات دمج التنسيق الإنمائي: المياه والصرف الصحي والنظافة الصحية، وحماية الطفل، والتعليم. مع ذلك، فقد تطورت هذه المجموعات لتصبح موجهة بشكل أساسي إلى الحكومة، خاصة مع انخفاض الاستجابة الإنسانية. بالنسبة للمياه والصرف الصحي والنظافة الصحية، عملت اليونيسف، بصفتها الوكالة القائدة للمجموعة، بالتوالي مع عملية انتقال المجموعة على إنشاء آلية للتنسيق بين الوزارات والمؤسسات الحكومية، بهدف تنظيم العمل التنموي والاستجابة الإنسانية المتبقية. وقد تطور عمل هذه المجموعات ليتركز بشكل أساسي على الحكومة، مع إدراج المنظمات غير الحكومية جزئياً في المساهمات التقنية (انظر دراسة الحال المصاحبة). بالنسبة لحماية الطفل والتعليم، أفاد المستجيبون أن بعض التنسيق الخاص بالمنظمات غير الحكومية لا يزال مرتبطاً بآليات الحكومة الرئيسية والجهات الفاعلة في مجال التنمية، ولكنه منفصل عنها.

<sup>61</sup> مجموعة عمل التأهب للاستجابة للطوارئ في العراق: مسونة للشروط المرجعية، سبتمبر 2024

# الجدول الزمني لتنسيق الاستجابة الإنسانية في العراق



## 5. المنظمات غير الحكومية والمجتمع المدني

### أهمية شبكات المنظمات غير الحكومية

تُظهر تجارب إندونيسيا والعراق - رغم اختلاف السياقات بينهما في مجال الاستجابة الإنسانية - القيمة الهائلة التي يجلبها التنسيق المنظم بين المنظمات غير الحكومية.

#### تولي القيادة في إندونيسيا

تتمتع إندونيسيا بمجتمع مدني قوي ومتراوٍ بشكل ملحوظ. على الرغم من تقلص مساحة المجتمع المدني في السنوات الأخيرة، كما وصفها المستجيبون، تواصل المنظمات غير الحكومية الإندونيسية القيام بدور قيادي أكبر في الاستجابة الإنسانية والتنسيق.<sup>62</sup> تتمتع العديد من المنظمات الوطنية غير الحكومية بقدرات فنية وتشغيلية قوية، وقد اضطاعت بدور متزايد الأهمية منذ استجابة زلزال سولاويزي الوسطى في عام 2018، حينما قيّدت الحكومة التنفيذ الدولي المباشر.<sup>63</sup>

بالإضافة إلى العدد الكبير من منظمات المجتمع المدني، تمتلك إندونيسيا شبكات رسمية متعددة للمنظمات غير الحكومية - تشمل المنظمات الإنسانية والإنسانية، وكذلك المنظمات غير الحكومية المحلية والوطنية. تؤدي هذه الشبكات بطرق متعددة (ولا تقتصر على) وظائف التنسيق، ودعم جمع التبرعات، والمناصرة، وت تقديم الدعم الفنى لأعضائها. العديد من الشبكات الكبرى هي شبكات دينية، بما فيها الشبكات متعددة الأديان وشبكات المنظمات الإسلامية التي توجه أموال الركاة. تتولى بعض هذه الشبكات وظيفة التنسيق في استجابات أعضائها للكوارث: [\[راجع دراسة الحالة المراقة بعنوان "تنسيق الاستجابة من قبل شبكة المنظمات غير الحكومية"\]](#).

في عام 2021، تم إنشاء تحالف لشبكات المنظمات غير الحكومية. أثبت التحالف الإنساني التنموي في إندونيسيا نفسه كمدافع عن مشاركة المجتمع المدني في السياسة وصنع القرار. وهو يضم الآن أكبر ثمانى شبكات للمنظمات غير الحكومية، والتي تمثل أكثر من 1000 منظمة غير حكومية وطنية ومحليه.<sup>64</sup>

أوضح المستجيبون كيف أدت شبكات المنظمات غير الحكومية إلى تعزيز القدرات الجماعية ورفع صوت المنظمات غير الحكومية المحلية والوطنية. لقد اضططع التحالف الإنساني التنموي في إندونيسيا بدور فعال في صياغة كل من مناقشات التنسيق ومناقشات التوطين. بعد إعلان مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية في أبريل 2025 عن نهاية الانتقال في الفريق القطري للعمل الإنساني، قام التحالف الإنساني التنموي في إندونيسيا بصياغة اقتراح مضاد لهيكل بديل. ثم أدت المناقشات المشتركة إلى إنشاء المنصة الجديدة لتنسيق الإنساني في إندونيسيا. [\[انظر دراسة حالة "الانتقال من الفريق القطري للعمل الإنساني إلى قيادة منظمة غير حكومية محلية أو وطنية\] .](#)

#### إغلاق منتدى المنظمات غير الحكومية في العراق

تُقدم التجربة الأخيرة في العراق مثلاً معاكساً لتجربة إندونيسيا، إذ تبرز مدى أهمية شبكات المنظمات غير الحكومية في إتاحة صوت موحد لهذه المنظمات، وأداء وظيفة التنسيق، وتيسير التمثيل المنظم للمجتمع المدني ضمن الهيئات التي تقودها الحكومة أو الأمم المتحدة.

تأسست لجنة تنسيق المنظمات غير الحكومية في العراق عام 2003، وتوسعت في عام 2014 عند تفعيل مجموعات العمل التابعة للجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات، لتضطلع بدور تمثيلي لكل من المنظمات غير الحكومية الوطنية والدولية. خلال فترة انتقال المجموعات وبعدها مباشرة، ركزت اللجنة بشكل خاص على التوطين ودعم المنظمات غير الحكومية المحلية والوطنية. ومع ذلك، أغلقت لجنة تنسيق المنظمات غير الحكومية في العراق في عام 2023 بسبب مجموعة من تحديات التمويل وحواجز التسجيل وقضايا الحكومة الداخلية.<sup>65</sup>

وقد أدى ذلك إلى حدوث فجوة كبيرة في التمثيل الجماعي للمنظمات غير الحكومية، والتنسيق، وجهود المناصرة. وصف العديد من المستجيبين - من المنظمات غير الحكومية والمنظمات غير الحكومية الدولية ووكالات الأمم المتحدة - إغلاق لجنة تنسيق المنظمات غير الحكومية في العراق بأنه «فجوة كبيرة» في التنسيق و «خسارة كبيرة» لتمثيل المنظمات غير الحكومية.

استمر التنسيق غير الرسمي بين المنظمات غير الحكومية استناداً إلى العلاقات الشخصية، بما في ذلك بين المدراء القطريين للمنظمات غير الحكومية الدولية، إلا أن هذا التنسيق نفسه قد تعرّض للاضطراب بسبب تغيير الموظفين وتداول الكوادر.

ووصف المستجيبون غياب دور منتدى المنظمات غير الحكومية في تبادل المعلومات من المنظمات غير الحكومية وإليها وفيما بينها، وفي المناصرة المناسبة، وفي التمثيل. حتى في الحالات التي لا تزال فيها المنظمات غير الحكومية تشارك في هيئات التنسيق، فإنها تقوم بذلك الان بصفتها منظمات فردية وليس بصفتها جهات تمثيلية.

<sup>62</sup> مختبر التوطين في إندونيسيا والتحالف الإنساني التنموي في إندونيسيا، 2025، ص. 19.

<sup>63</sup> المجموعة الاستشارية الإنسانية ومركز بوجيونو، الرحلة نحو الإصلاح الإنساني في إندونيسيا، 2021

<sup>64</sup> سيجار وآخرون، "توحيد القوats، ومنظّمات المجتمع المدني والمنظّمات غير الحكومية شكلت تحالفاً إنسانياً" ، بيان صحفي، 21 أبريل 2021؛ فوز وآخرون،

<sup>65</sup> التأسيس: بيان التحالف الإنساني التنموي في إندونيسيا، 2021؛ مختبر التوطين في إندونيسيا والتحالف الإنساني للتنمية في إندونيسيا، 2025.

<sup>66</sup> مقدم المعلومات الرئيسي

أكَدَ عدَدُ الْمُسْتَجِيبِينَ - مِنَ الْمُنَظَّمَاتِ غَيْرِ الْحُكُومِيَّةِ الْوَطَنِيَّةِ وَالْمُنَظَّمَاتِ غَيْرِ الْحُكُومِيَّةِ الدُّولِيَّةِ وَوَكَالَاتِ الْأَمْمِ الْمُتَحَدَّةِ - عَلَى قَدَانِ ثُلُّ الصَّوْتِ الْجَمَاعِيِّ لِلْمُنَظَّمَاتِ غَيْرِ الْحُكُومِيَّةِ فِي تَعْالِمِهَا مَعَ الْأَمْمِ الْمُتَحَدَّةِ وَالْجَهَاتِ الْمَانِحَةِ وَالْحُكُومَةِ. تَمَتِ الإِشَارَةُ أَيْضًا إِلَى دورِ مَنْتَدِيِ الْمُنَظَّمَاتِ غَيْرِ الْحُكُومِيَّةِ كَوَسِيطٍ مُوثَّقٍ وَمُحَايدٍ، وَلَا سِيمًا فِي ظُلُّ مَوَاجِهَةِ الْعَدِيدِ مِنَ الْمُنَظَّمَاتِ غَيْرِ الْحُكُومِيَّةِ عَوَانِقَ بِبِرْوَقَاطِيَّةٍ وَافْتِنَادِهَا لِلْأَلِيَّةِ مُوَثِّقَةً لِمَنَاقِشَةِ الْقَضَائِيَّةِ الْحَسَاسَةِ وَالْتَّنَسِيقِ بِشَأنِهَا.

"تَحْتَاجُ الْمُنَظَّمَاتِ غَيْرِ الْحُكُومِيَّةِ إِلَى أَنْ تَنَاضِلَ مِنْ أَجْلِ الْحَفَاظِ عَلَى مَسَاحَتِهَا." كَانَ الْجَنَّةُ تَتَنَسِّقُ الْمُنَظَّمَاتِ غَيْرِ الْحُكُومِيَّةِ فِي الْعَرَاقِ دُورًا فَعَالًا جَدًا فِي ذَلِكَ."

مَشَارِكُ فِي الْأَمْمِ الْمُتَحَدَّةِ، الْعَرَاقُ

وَفِي الْوَقْتِ نَفْسِهِ، هُنَاكَ عَدْدٌ مُتَزَادٌ مِنَ الشَّبَكَاتِ الصَّغِيرَةِ بَيْنَ الْمُنَظَّمَاتِ غَيْرِ الْحُكُومِيَّةِ الْمَحلِيَّةِ أَوِ الْوَطَنِيَّةِ لِأَوْلَئِكَ الَّذِينَ يَعْلَمُونَ عَلَى مَوَاضِيعِ أَوْ قَطَاعَاتِ مُحدَّدةٍ. وَمَعَ ذَلِكَ، فِي حِينٍ وَصَفَ الْمُسْتَجِيبِينَ الَّذِينَ شَارَكُوا فِيهَا تَقْدِيرًا وَجُودَهُمْ، إِلَّا أَنَّهَا فِي الْعَالَمِ عَلَى نَطَاقِ أَصْغَرٍ وَغَالِبًا مَا تَكُونُ مَرْتَبَةً بِالْمُشَارِيعِ، مَا يَعْنِي أَنَّ الْأَنْشَطَةَ قَدْ تَنَرَّاجَعُ عِنْدَمَا يَنْتَهِي التَّمْوِيلُ. رَوَى أَحَدُ الْمُسْتَجِيبِينَ مِنَ الْمُنَظَّمَاتِ غَيْرِ الْحُكُومِيَّةِ الْوَطَنِيَّةِ كَيْفَ أَنَّ مَحاوْلَتِهِمْ تَشَكِّلُ أَلِيَّةً لِلْتَّنَسِيقِ مَعَ السُّلْطَاتِ بِشَأنِ مَوْضِعِهِمْ فَعَيْنَ مَوْضِعَهُمْ قَدْ وَاجَهُتُهُمْ مَعَارِضَةً كَبِيرَةً. ثُمَّ جَرَى تَقْلِيقُ طَمُوحِ تَلْكَ الْمَحاوْلَةِ لِيَقْتَصِرَ عَلَى التَّنَسِيقِ بَيْنَ الْمُنَظَّمَاتِ غَيْرِ الْحُكُومِيَّةِ فَقَطَّ.

فِي وَقْتِ كِتَابَةِ هَذَا التَّفَرِيرِ، كَانَتِ الْمُنَظَّمَاتِ غَيْرِ الْحُكُومِيَّةِ فِي الْعَرَاقِ تَبْحَثُ فِي إِنْشَاءِ شَبَكَةٍ جَدِيدَةً لِلْمُنَظَّمَاتِ غَيْرِ الْحُكُومِيَّةِ بِقِيَادَةِ مَحَلِّيَّةٍ. وَيَجْرِي دَعْمُ هَذَا التَّأْسِيسِ الْوَاعِدِ مِنْ قَبْلِ الْمَجْلِسِ الدُّولِيِّ لِلْوَكَالَاتِ الْتَّطَوُّعِيَّةِ، وَذَلِكَ مِنْ أَجْلِ إِنْشَاءِ أَلِيَّاتِ الْحُوكْمَةِ وَتَأْمِينِ التَّمْوِيلِ الْأُولَى، بِنَاءً عَلَى طَلَبِ مِنْ كُلِّ مِنَ الْمُنَظَّمَاتِ غَيْرِ الْحُكُومِيَّةِ الْوَطَنِيَّةِ وَالْدُّولِيَّةِ. وَقَدْ عَقَدَتِ وَرَشَاتٌ عَمَلٌ أُولَى لِتَحْدِيدِ مَا قَدْ يَرْغُبُ الْأَعْضَاءُ الْمُهَمَّلُونَ فِي تَحْقِيقِهِ مِنْ خَلَلِ شَبَكَةٍ جَدِيدَةٍ. نَاقَشَ الْمُسْتَجِيبِينَ أَمَّا لَهُمْ فِي إِنْشَاءِ مَنْصَةٍ جَدِيدَةٍ - وَالْتَّحْديَاتِ الَّتِي يَجِدُ التَّغْلِبُ عَلَيْهَا. وَشَمَلَ ذَلِكَ اسْتِكَافَ الْخَافِيَّاتِ وَالْأَهَادِفِ الْمُخَالِفَةِ بَيْنَ الْمُنَظَّمَاتِ غَيْرِ الْحُكُومِيَّةِ الْأَكْبَرِ وَالْمُنَظَّمَاتِ غَيْرِ الْحُكُومِيَّةِ الْمَحْلِيَّةِ الْأَصْغَرِ.

## دُعْمُ الْمَجَمِعِ الْمَدْنِيِّ الدُّولِيِّ

فِي كُلِّ مِنْ إِنْدُونِيسِيَا وَالْعَرَاقِ، تَحْدَثُ الْمُسْتَجِيبِينَ عَنِ الْفَوَادِيَّةِ الَّتِي تَجْنِيُهَا الْمُنَظَّمَاتِ غَيْرِ الْحُكُومِيَّةِ الْمَحْلِيَّةِ وَالْوَطَنِيَّةِ وَشَبَكَاتِ الْمُنَظَّمَاتِ غَيْرِ الْحُكُومِيَّةِ الْوَطَنِيَّةِ مِنَ الدَّعْمِ الْمَنَاسِبِ مِنَ الْمَجَمِعِ الْمَدْنِيِّ الْوَالِيِّ فِي الْوَقْتِ الْمُنَاسِبِ - مِنَ الْمُنَظَّمَاتِ غَيْرِ الْحُكُومِيَّةِ الْدُولِيَّةِ وَشَبَكَاتِ الْمُنَظَّمَاتِ غَيْرِ الْحُكُومِيَّةِ الْعَالَمِيَّةِ أَوْ عَلَى الْمَسْتَوِيِّ الْإِقْلِيمِيِّ. فِي الْعَرَاقِ كَانَتِ الْإِسْتِجَابَةُ الْإِنسَانِيَّةُ تَنْتَهِي تَدْرِيْجِيًّا، وَفِي إِنْدُونِيسِيَا كَانَ الْمَجَمِعُ الْمَدْنِيُّ الْوَطَنِيُّ وَالْمَحْلِيُّ مُضْطَلِّعًا بِدُورٍ قَوِيٍّ فِي الْإِسْتِجَابَةِ وَالْتَّنَسِيقِ عَلَى حَدِّ سَوَاءٍ.

## الْتَّكَامُلُ

أَجْرَتِ الْقَيُودُ الَّتِي تَفْرَضُهَا حُوكْمَةُ إِنْدُونِيسِيَا عَلَى الْمَسَاعِدَاتِ الدُّولِيَّةِ الْمُنَظَّمَاتِ غَيْرِ الْحُكُومِيَّةِ الدُّولِيَّةِ عَلَى إِعَادَةِ التَّفَكِيرِ فِي أَدْوَارِهَا مِنْ مُنْفَذِينَ إِلَى دَاعِيِّينَ، بَيْنَمَا تَحْفَظُ مُعْظَمُ الْمُنَظَّمَاتِ غَيْرِ الْحُكُومِيَّةِ الدُّولِيَّةِ الْمُتَبَقِّيَّةِ فِي الْعَرَاقِ بِدُورِ تَفْعِيْزِيٍّ. أَكَدَ الْمُسْتَجِيبِينَ فِي كُلِّ الْبَلَدَيْنِ عَلَى رُؤْيَا القيمةِ الْمُضَافَةِ لِلْمُنَظَّمَاتِ غَيْرِ الْحُكُومِيَّةِ الدُّولِيَّةِ فِي تَقْدِيمِ الدَّعْمِ الْفَنِيِّ.

فِي الْعَرَاقِ، نَاقَشَ اثْنَانِ مِنَ الْمَشَارِكِينَ رُؤْيَا دورِ الْمُنَظَّمَاتِ غَيْرِ الْحُكُومِيَّةِ الدُّولِيَّةِ فِي الْعَمَلِ التَّشْغِيلِيِّ وَعَمَلِ الْمَنَاصِرَةِ بَشَأنِ الْمَوْضِعَاتِ الْأَكْثَرِ حَسَاسِيَّةً. وَشَدَّداً عَلَى قَدْرَةِ الْمُنَظَّمَاتِ غَيْرِ الْحُكُومِيَّةِ الدُّولِيَّةِ عَلَى الْعَمَلِ عَلَى الْمَوْضِعَاتِ الَّتِي مِنْ تَوَاجِهِهَا أَنْ تَرْجِعَ إِلَيْهَا الْمُرْجَعَ الْمُنْتَهَى. وَسِيمَا فِيمَا يَتَعَلَّقُ بِقَضَائِيَّةِ الْحَسَاسَةِ وَالْعَمَلِ مَعَ مَجَمِعَاتِ مَهْمَشَةٍ مُحدَّدةٍ. وَوَصَّفَا أَيْضًا رُؤْيَا دورِ الْمُنَظَّمَاتِ غَيْرِ الْحُكُومِيَّةِ الدُّولِيَّةِ فِي الْمَنَاصِرَةِ الْإِنسَانِيَّةِ - الْقَدْرَةِ عَلَى التَّحْدِيثِ عَلَيْنَا عَلَى الْمَسْتَوِيِّ الْوَطَنِيِّ حَوْلِ الْمَوْضِعَاتِ الَّتِي قَدْ تَجَدَّدُ الْمُنَظَّمَاتِ غَيْرِ الْحُكُومِيَّةِ الْمَحْلِيَّةِ وَالْوَطَنِيَّةِ صَعُوبَةً فِي الْمَشَارِكَةِ فِيهَا، وَالْقَدْرَةِ عَلَى جَذْبِ الْمَوَارِدِ الْإِقْلِيمِيَّةِ وَالْعَالَمِيَّةِ. (عَلَى الرَّغْمِ مِنْ أَنَّهَا لَمْ يَحْدُثْ بَعْدَ عَلَى نَطَاقِ وَاسِعٍ فِي الْعَرَاقِ).

فِي إِنْدُونِيسِيَا، تَمَ "إِضْفَاءُ الطَّابِعِ الْوَطَنِيِّ" إِلَى الْعَدِيدِ مِنَ الْمُنَظَّمَاتِ غَيْرِ الْحُكُومِيَّةِ الدُّولِيَّةِ فِي السَّنَوَاتِ الْأُخِيرَاتِ جُزِئِيًّا، وَذَلِكَ إِسْتِجَابَةً لِلْقَيُودِ الَّتِي تَفْرَضُهَا حُوكْمَةُ إِنْدُونِيسِيَا عَلَى التَّنَفِيْذِ الدُّولِيِّيِّ. (مِنْذُ عَامِ 2018 لِلْكَوَارِثِ، وَمِنْذُ عَامِ 2024 لِلْإِسْتِجَابَةِ لِلْأَجَلِيْنِ). وَصَفَ الْمُسْتَجِيبِينَ الْحَاجَةَ إِلَى التَّعَالَمِ بِحَذْرَةِ الدُّورِ الَّتِي تَؤْدِيُهُ هَذِهِ الْمُنَظَّمَاتِ غَيْرِ الْحُكُومِيَّةِ "الَّتِي أَضْفَيَ إِلَيْهَا الطَّابِعَ الْوَطَنِيِّ"، بِحِيثُ يَكُونُ مُكْمَلًا وَلَيْسَ مَنَاسِقًا لِلْمُنَظَّمَاتِ غَيْرِ الْحُكُومِيَّةِ الْمَحْلِيَّةِ وَالْوَطَنِيَّةِ. عَادَةً مَا تَرْتَبِطُ هَذِهِ الْمُنَظَّمَاتِ بِشَبَكَتِهَا الْعَالَمِيَّةِ مِنَ الْمَنَظَّمَاتِ الْأَنْتَارِبِيَّةِ، وَتَسْتَفِيدُ مِنَ الْخَبِيرَةِ الْفَنِيَّةِ الْمُشَتَّرَكَةِ وَالْتَّمْوِيلِ.

## نَقْلُ الْقَدَرَاتِ

فِي كُلِّ الْبَلَدَيْنِ، شَدَّدَ بَعْضُ الْمُسْتَجِيبِينَ عَلَى دورِ الْمُنَظَّمَاتِ غَيْرِ الْحُكُومِيَّةِ الدُّولِيَّةِ فِي دَعْمِ الْمُنَظَّمَاتِ غَيْرِ الْحُكُومِيَّةِ الْمَحْلِيَّةِ وَالْوَطَنِيَّةِ عَلَى تَعْزِيزِ أَنْظُمَتِهَا الدَّاخِلِيَّةِ لِلرَّقَابَةِ الْمَالِيَّةِ وَالْمَسَاءِلَةِ، الْأَمْرِ الَّتِي يَعُودُ بِالنَّفْعِ عَلَى اسْتِمرَارِيَّةِ أَعْمَالِهَا، وَيُعَدُّ ضَرُورِيًّا أَيْضًا لِتَمْكِينِهَا مِنْ تَلْقِي التَّمْوِيلِ الدُّولِيِّ الْمَباشِرِ - إِذَا وَمَتَى مَا أَصْبَحَ مَتَّاحًا. رَكَزَ الْمُسْتَجِيبِينَ مِنَ الْمُنَظَّمَاتِ غَيْرِ الْحُكُومِيَّةِ الْوَطَنِيَّةِ فِي الْعَرَاقِ بِشَكَلٍ خَاصٍ عَلَى هَذَا.

"تَمَتَّعُ الْمُنَظَّمَاتِ الدُّولِيَّةِ بِالْعَدِيدِ مِنَ الْخَبِيرَاتِ فِي سَيَاقَاتِ مُخَلَّفَةٍ. هُنَّ يَجْلِبُونَ هَذِهِ الْخَبَرَةَ، حَتَّى نَتَمَكَّنَ مِنْ تَكْيِيفِهَا وَإِيجَادِ إِسْتِجَابَتِنَا الْخَاصَّةِ."

مَشَارِكُ مِنَ الْمُنَظَّمَاتِ غَيْرِ الْحُكُومِيَّةِ الْوَطَنِيَّةِ، إِنْدُونِيسِيَا

## الشبكات الدولية

وصف المستجيبون شبكات المنظمات غير الحكومية بأنها استفادت من الروابط الدولية. في إندونيسيا، قدمت شبكة الاستجابة الممكّنة للمعونة (NEAR) الدعم في قضايا التوطين. في العراق، يدعم المجلس الدولي للوكالات التطوعية المنظمات غير الحكومية المحلية والوطنية لمناقشة الإنشاء المأمول لشبكة جديدة للمنظمات غير الحكومية بقيادة محلية. وأكد المشاركون من المنظمات غير الحكومية الوطنية المشاركة في هذه العملية على دور المستمر الذي يرغبون في أن تقوم به المنظمات غير الحكومية الدولية: كتبادل الخبرات ودعم عملها.

كما تم تسليط الضوء على فوائد الحفاظ على الروابط الفنية وبنائتها. وفي إندونيسيا، ترتبط بعض المنظمات غير الحكومية الوطنية وشبكات المنظمات غير الحكومية بالمبادرات الفنية العالمية والإقليمية. في العراق، لا يزال منتدى الفد العراقي - الذي تقدّم الأن منظمة غير حكومية وطنية - مرتبطاً بشبكة CALP، بخلاف مجموعات التنسيق القطاعية الأخرى التي انقطع ارتباطها بالمجموعات العالمية إما عند تعطيل عمل المجموعات أو بعد ذلك بوقت قصير. ويمكن لأعضائه الوصول إلى موارد وتدريبات شبكة CALP، ويتلقى رؤساه الدعم والتواصل مع المنسقين الآخرين.

## تنوع التمويل

### التمويل المحلي في إندونيسيا

انخفض التمويل الدولي للاستجابة الإنسانية في إندونيسيا بشكل كبير في السنوات الأخيرة، مما يعكس وضعها كبلد متوسط الدخل. بينما تظل مخصصات الميزانية الحكومية لإدارة الكوارث "غير كافية لتلبية حجم الاحتياجات"، ولا سيما لأنشطة الحد من مخاطر الكوارث والاستعداد لها<sup>66</sup>، فإن التمويل المحلي للمنظمات غير الحكومية المحلية والوطنية يُعد كبيراً نسبياً، خصوصاً بالنسبة إلى المنظمات القائمة على أساس ديني.

في المناقشات التي جرت في أوائل عام 2025 حول تأثير تخفيضات التمويل العالمي على التمويل الدولي الذي لا يزال موجوداً في إندونيسيا، ناقشت المنظمات غير الحكومية سبل زيادة تمويل التمويل وتعزيز المصادر الرئيسية لتمويل المجتمع المدني: وهي التبرعات العامة والزكارة. توفر صناديق الزكاة تمويلاً موثوقاً للمنظمات غير الحكومية الإسلامية، وبعضها ليس فقط جهات فاعلة كبيرة في إندونيسيا، ولكنها أيضاً تتفذ بشكل متزايد الاستجابة الإنسانية الدولية. وبأخذ الدروس من كوفيد-19، لاحظت المنظمات غير الحكومية كيف «لعب التعاون المجتمعي دوراً رئيسياً في الاستجابة للأزمات»، وأن نجاح جمع التبرعات كان مدعوماً من قبل وسائل الإعلام التي تشجع التبرعات العامة. وأشار أيضاً إلى الاستثمارات في البنية التحتية كمصدر محتمل لمزيد من التمويل.<sup>67</sup>

كما نوّقش مؤخراً في إندونيسيا إنشاء صناديق تمويل جماعي محلية - سواء داخل الحكومة، ب شأن تخصيص تمويل جماعي يُوجه للاستجابة الإنسانية، أو بين المنظمات غير الحكومية حول إمكانية تأسيس صناديق وطنية جماعية لتمويل العمل الإنساني للمجتمع المدني. يقود التحالف الإنساني التنموي في إندونيسيا - أي تحالف شبكات المنظمات غير الحكومية - المناقشات بين أعضائه.<sup>68</sup> وصف المستجيبون أنهم يتطلعون إلى التعلم من منظمات الزكاة والأعمال الخيرية الإندونيسية، التي تولد تمويلاً كبيراً وموثوقاً.<sup>69</sup>

### الاعتماد على التمويل الدولي في العراق

العديد من منظمات المجتمع المدني في العراق جديدة نسبياً، حيث تم تأسيسها في فترة كان فيها التمويل الدولي مرتفعاً - بعد غزو الولايات المتحدة والتحالف عام 2003، ثم للاستجابة الإنسانية بعد عام 2014.<sup>70</sup> التمويل المحلي للمنظمات غير الحكومية محدود وغالباً ما يرتبط بانتيماطات محددة.<sup>71</sup> لذلك لا تزال منظمات المجتمع المدني المستقلة تعتمد بشكل كبير على الجهات المانحة الدولية، مما يمثل تحديات الاستدامة بعد الانتقال.

وصف المشاركون المنظمات غير الحكومية الكبيرة وكذلك المنظمات غير الحكومية المحلية بأنها قادرة على تغيير استراتيجياتها «بسهولة أكبر» بعد الانتقال الإنساني، للمشاركة مع الجهات المانحة في التعافي والتنمية. ومع ذلك، وصف المستجيبون العديد من المنظمات غير الحكومية الوطنية والمحليّة الصغيرة التي كانت تعتمد على التمويلات الدولية وركزت على الاستجابة الإنسانية لوقف تحويل مسارها بعد ذلك. وشمل ذلك صعوبة العودة إلى الولاية الأساسية للمنظمة أو إعادة تحديدها، وفي «النضال من أجل التفكير في مبادرات التنمية، وصياغة استراتيجيات للحلول متوسطة أو طويلة الأجل».<sup>72</sup> وفي حين لا تزال بعض المنظمات غير الحكومية المحلية والوطنية تتلقى منحاً دولية، فإن تمويل الحلول الدائمة - على سبيل المثال - يميل إلى أن يتم توجيهه في شكل منح أكبر إلى المنظمات الكبيرة، مع توزيع أقل على شركاء المجتمع المدني مقارنة بالتمويل الجماعي الإنساني قيد الاستخدام.

<sup>66</sup> مختبر التوطين في إندونيسيا والتحالف الإنساني التنموي في إندونيسيا، 2025، ص 19

<sup>67</sup> المجموعة الاستشارية الإنسانية ومركز بوجينو، صوات محلية للإصلاح الإنساني، 2021؛ المبادرة الإنسانية، "محضر الاجتماع: مناقشة عامة حول تأثير تجميد تمويل الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية"، 12 فبراير 2025؛ مختبر التوطين في إندونيسيا والتحالف الإنساني التنموي في إندونيسيا، 2025

<sup>68</sup> تمت مناقشته في مؤتمر التوطين لعام 2024: التحالف الإنساني التنموي في إندونيسيا، وشبكة الاستجابة الممكّنة للمعونة، 2014. انظر أيضاً: منتدى تنظيم الزكاة، وأخرين، التأسيس: بيان التحالف الإنساني التنموي في إندونيسيا، 2021؛ ووردن وأخرون، "قلب الصفة الكبرى رأساً على عقب"، 2021.

<sup>69</sup> مقدم المعلومات الرئيسي

<sup>70</sup> مقدم المعلومات الرئيسي، والبنك الدولي، التشخيص القطري المنهجي للعراق، 2017

<sup>71</sup> المؤسسة العراقية لبحوث ودراسات التنمية والتحليل (إرفاد)، 2015 في البنك الدولي، التشخيص القطري المنهجي للعراق، 2017

<sup>72</sup> مقدم المعلومات الرئيسي

وقد وصف البعض هذا الاعتماد على التمويل الدولي، إلى جانب تقلص مساحة المجتمع المدني، بأنه عائق أمام قدرة المنظمات غير الحكومية المحلية والوطنية على الازدهار.

وقد بذلت بعض الجهات لدعم المنظمات غير الحكومية الوطنية والمحلية خلال الانتقال، بما في ذلك من قبل لجنة تنسيق المنظمات غير الحكومية في العراق لربط المنظمات غير الحكومية الوطنية والمحليه مع الجهات المانحة، ومن قبل منسقى الحلول الدائمة الذين يديرون ورش عمل حول انتقال النهج إلى العمل طویل الأجل. ومع ذلك، لم يتم استكشاف تنویع قاعدة تمويل المنظمات غير الحكومية الوطنية والمحليه كجزء من الانتقال الإنساني.

كان بإمكاننا القيام بعمل أفضل في مساعدة المنظمات غير الحكومية العاملة في القضايا الإنسانية للنظر في ولائيتها وفرصها للتحول نحو التنمية أو غيرها من القضايا<sup>73</sup>.

### مشارك في الأمم المتحدة، العراق

أعرب بعض المشاركين من المنظمات غير الحكومية عن حماسهم للتعلم من المنظمات غير الحكومية في البلدان الأخرى بشأن استدامة التمويل، واهتمامهم بـ«النماذج المبتكرة» وما إذا كان من الممكن استكشاف المزيد من خيارات التمويل العامة وتبرعات الشركات الخاصة في العراق (مع الإشارة، مع بعض القلق، إلى أن هذا سيعتمد على الاستقرار الاقتصادي).

## نقطة انطلاق المجتمع المدني

كانت نقطة البداية للمجتمع المدني قبل الاستجابة الإنسانية واسعة النطاق - كما هو متوقع - مؤثرة في كل من العراق وإندونيسيا في مدى قوة المنظمات غير الحكومية الوطنية والمحليه التي تمكنت على الفور من تقديم المساعدات الإنسانية، وقدرتها على تحويل مسارها عندما يتناقض التمويل الدولي، وقدرتها على الحفاظ على صوت المجتمع المدني الجماعي على المستوى الوطني وفي إطار صنع القرار الإنساني.

### العراق

في العراق، كانت مساحة المجتمع المدني تارياً محدودة للغاية، على الرغم من أنها أكثر انتشاراً في إقليم كردستان منها في وسط وجنوب العراق («الاتحادي»). بعد سقوط النظام الباعثي في عام 2003، تم تأسيس «عدد كبير» من المنظمات غير الحكومية، لا سيما في العراق الاتحادي.<sup>74</sup> بحلول عام 2014، كانت حوالي 600 منظمة غير حكومية مسجلة لدى لجنة تنسيق المنظمات غير الحكومية في العراق — نحو 70 منها شاركت في الاستجابة الإنسانية بعد تفعيل مجموعات اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات.<sup>75</sup> بحلول عام 2025، أفاد المستجيبون لهذا البحث أن عدد المنظمات غير الحكومية المسجلة كان بالآلاف. ومع ذلك، فإن مساحة المجتمع المدني آخذة في التقلص،<sup>76</sup> ويشكل التغلب على هذه الضغوط تحدياً مستمراً للمنظمات غير الحكومية الوطنية والمحليه.

وجد تقرير أساسى صدر مؤخراً للمجلس الدولي للوكالات التطوعية حول التوطين في العراق أدلة محدودة في الغالب على التوطين، حيث تتمتع المنظمات غير الحكومية الوطنية والمحليه بتأثير محدود على الأجندة والسياسات وصنع القرار. في معظم هيأكلي التنسيق، حتى عندما تكون المنظمات غير الحكومية الوطنية والمحليه موجودة، فإنها عادة ما يكون لها تأثير محدود على صنع القرار.<sup>76</sup>

وأشار المستجيبون أيضاً إلى أنه نظراً لتخفيضات التمويل، فإن العديد من المنظمات غير الحكومية الوطنية والمحليه لديها الآن برامج صغيرة الحجم، وبالتالي - بشكل فردي - ليست جهات فاعلة تنفيذية كبيرة في مجموعات التنسيق هذه، وبدون منتدى للمنظمات غير الحكومية فهي تققر إلى التمثل الجماعي. في حين أن المنظمات غير الحكومية الدولية لا تزال تتمتع بوصول أفضل إلى مساحات التنسيق مقارنة بالمنظمات غير الحكومية الوطنية والمحليه، فإن الاستجابة للحلول الدائمة ما بعد المجموعات وتنسيق الروابط لا تزال تهيمن عليها وكالات الأمم المتحدة في الغالب.

### إندونيسيا

في إندونيسيا، كانت بيئه منظمات المجتمع المدني أكثر تمكيناً. في حين أن مساحة المجتمع المدني كانت ضيقة خلال الحكم العسكري، إلا أنها زادت من التسعينيات فصاعداً.<sup>77</sup> تم تأسيس بعض المنظمات غير الحكومية الوطنية الكبيرة، وخاصة المنظمات الدينية، منذ عقود. يُعزى العدد الكبير من المنظمات غير الحكومية، واهتمام المنظمات غير الحكومية بأن تكون جزءاً من الشبكات، جزئياً إلى تقاليد المساعدة المتبادلة الثقافية القوية.<sup>78</sup> قبل تقديم المساعدات الإنسانية الدولية على نطاق واسع، كان المجتمع المدني الإندونيسي متنوعاً بالفعل - من بعض المنظمات غير الحكومية الوطنية الكبيرة والقوية، وصولاً إلى منظمات المجتمع المدني المحلية الصغيرة.

وقد ساهمت هذه العوامل (إلى جانب قاعدة التمويل المحلية القائمة لبعض المنظمات) في تمكين المنظمات غير الحكومية من إضفاء الطابع المهني على عملها في إدارة الكوارث، والقيام بأدوار قيادية بشكل متزايد على المستوى الوطني - من الانتقال الأولي من مجموعات اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات إلى قيادة الحكومة الوطنية، إلى التحول المستمر للاستجابة غير الحكومية والتنسيق من الجهات الفاعلة الدولية إلى الوطنية.

<sup>73</sup> المجلس الدولي للوكالات التطوعية، قياس التوطين في المشهد الإنساني والتنموي في العراق: تقرير أساسى، 2025

<sup>74</sup> مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية، خطة الاستجابة الاستراتيجية للعراق 2014-2015، أكتوبر 2014

<sup>75</sup> مؤشر برلنمان للتحول، 2016 في البنك الدولي، التشخيص القطري المنهجي للعراق، 2017

<sup>76</sup> المجلس الدولي للوكالات التطوعية، 2025

<sup>77</sup> مقدم المعلومات الرئيسي

<sup>78</sup> برأيتك وكمال، 2025

## 6. توصيات

الوصيات التالية مستمدة من كل من نتائج البحث، وبشكل مباشر من المشاركين الذين اختبروا عمليات الانتقال وشاركوا في هيأكل التنسيق بعد الانتقال.

### التمويل الإنساني بعد تعطيل

#### الجهات المانحة:

- المشاركة مع المنظمات غير الحكومية ومنتديات المنظمات غير الحكومية للإبلاغ عن مسار التمويل (على سبيل المثال، أي انخفاض محتمل بعد تعطيل عمل اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات وانتهاء خطة الاستجابة الإنسانية)، للمساعدة في التخطيط لفك الارتباط المسؤول.
- استكشاف خيارات لمواصلة تمويل الجهات الفاعلة في المجتمع المدني وتنسيق المنظمات غير الحكومية، مع الاعتراف بأن المجتمع المدني له دور أساسي في التعافي والتنمية على المدى الطويل.
- النظر في نماذج الاتحاد التي تدعم المنظمات غير الحكومية الوطنية لبناء القدرات كما هو الحال في قيادة الاتحاد.

#### المنظمات غير الحكومية/منتديات المنظمات غير الحكومية:

- الإقرار بتوقعات التمويل المستقبلية - وتأثيرها على المنظمات غير الحكومية المحلية والاستجابة
- التخطيط للتخفيفات في التمويل الإنساني. محاولة فهم ما إذا كان أي تحول إلى الحلول الدائمة أو تمويل التنمية سيحدث بالفعل. على سبيل المثال، كيفية عمل آليات التمويل، المشهد العام للجهات المانحة، كيفية توجيه التمويل، وكيفية التموضع كجهات فاعلة في المجتمع المدني.
- المناصرة من أجل تصميم هيأكل التنسيق لتلبية احتياجات التنسيق المستقبلية، والتي قد يتم نقلها بشكل كبير من الاستجابة الحالية.
- المناصرة من أجل التخطيط على مستوى الاستجابة لتفاهم حجم العمليات، وليس فقط التنسيق.
- مساعدة المنظمات غير الحكومية المحلية والوطنية على تطوير استراتيجيات داخلية للانتقال من الاستجابة الإنسانية.
- إذا كانت المنظمات غير الحكومية المحلية والوطنية تعتمد على الجهات المانحة الدولية، فينبعي استكشاف خيارات تنويع التمويل.

### التخطيط من أجل الانتقال

#### وكالات الأمم المتحدة:

- تحديد الأطر الزمنية المناسبة للتخطيط وتنفيذ الانتقال. من المرجح أن يؤدي التخطيط الأطول والأطر الزمنية الانتقالية إلى نتائج أفضل.
- وتبث التجربة أن التحولات السريعة من غير المرجح أن تكون شاملة - بما في ذلك تفضيلات الجهات الفاعلة (مثل السلطات الحكومية) التي تتولى الأدوار القيادية التنسيقية - أو مستدامة.
- على أعضاء الفريق القطري للعمل الإنساني تطوير خطط انتقال - للعمليات وللتنسيق.
- التخطيط لفك الارتباط الجماعي المسؤول عن البرامج الإنسانية القائمة، على أساس فهم واقعي لمسار التمويل المتوقع.
- تحديد أي مجموعات أو موقع محددة ذات احتياجات إنسانية واحتياجات حماية عالية متبقية، وكيف ستتم مراقبتها بشكل جماعي وتحديد أولوياتها للاستجابة المتبقية.

### وضع تصور لهيكل تنسيق جديد

#### المنظمات غير الحكومية/منتديات المنظمات غير الحكومية:

- السعى إلى قيادة الخطاب. النظر في اقتراح رؤية المنظمات غير الحكومية لهيأكل التنسيق والأولويات.
- التفكير في كيفية العمل بشكل جماعي لسد فجوات التنسيق لدعم الاستجابة لدى المنظمات غير الحكومية.
- لن يكون للتفصيم أو الإهاطة أو التقرير المشترك للمنظمات غير الحكومية بنفس وزن خطة الاستجابة الإنسانية، ولكن التحليل المشترك يمكن أن يساعد في خلق التركيز للاستجابة الجماعية.
- وقد يساعد تحديد الأولويات الجماعية بين المنظمات غير الحكومية، مثل فئات سكانية محددة ذات احتياجات إنسانية عالية أو تواجه مخاطر حماية عالية، على الاستهداف بالبرامج المتبقية.
- السعى إلى فهم ولايات وكالات الأمم المتحدة ونواياها - لإرشاد مقررات المنظمات غير الحكومية والمناصرة وفجوات التنسيق المحتملة للمنظمات غير الحكومية التي قد تنشأ.

السعى إلى فهم ما إذا كانت وكالات الأمم المتحدة قد تحافظ على تركيزها الخارجي أو تتحول إلى التنسيق الذي يركز على الأمم المتحدة والحكومة من خلال الفريق القطري التابع للأمم المتحدة وإطار الأمم المتحدة للتعاون من أجل التنمية المستدامة، والآثار المترتبة على ذلك بالنسبة للمنظمات غير الحكومية.

فهم أي التزامات داخلية وعالمية للأمم المتحدة ذات صلة بالتنسيق بمجرد توقف عمل الوكالة القائدة للمجموعة. على سبيل المثال، التزام اليونيسيف الداخلي بدعم التنسيق القطاعي. وفي العراق، كانت الرئاسة المشتركة للمفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين في مجال الحماية مدفوعة جزئياً بجدول أعمال الحماية.

#### □ «حماية منتدى المنظمات غير الحكومية من الانهيار!».

إعطاء الأولوية للحفاظ على منصات تعاون المنظمات غير الحكومية.

الخطيب القيمة التي قد يحتاج بها منتدى المنظمات غير الحكومية إلى التغيير، استناداً إلى التغيرات المحتملة إلى/خفض مستوى الاستجابة والحد من عمليات المنظمات غير الحكومية.

الخطيب القيمة الحفاظ على التمثيل الجماعي للمنظمات غير الحكومية في المجموعات ذات العضوية المحدودة.

#### □ مراعاة دور المجتمع المدني الدولي ودعم المنظمات غير الحكومية الدولية للمنظمات غير الحكومية الوطنية والمحليّة.

تحديد أي تحول في الدور الذي قد تؤديه المنظمات غير الحكومية الدولية بشكل أفضل، على سبيل المثال، من المنفذين إلى الدعم الفقري.

البحث عن فرص لربط المنظمات غير الحكومية المحلية والوطنية بالشبكات والخبرات الإقليمية والعالمية.

#### وكالات الأمم المتحدة:

الخطيب لهيكل التنسيق بعد الانتقال ليكون مستداماً ومتربطاً. قد يكون من الأسهل الحفاظ على الهيكل البسيطة. وفي حالة تسليم أي مهام لتنسيقات الحلول الدائمة أو التنمية، فيجب التأكد من أن تكون هذه المهام واضحة وواقعية وشاملة للمنظمات غير الحكومية.

#### أدوار التنسيق بعد الانتقال

#### وكالات الأمم المتحدة:

الاستمرار في دعم التنسيق بعد الانتقال من اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات - إلى الحكومة والمنظمات غير الحكومية المحلية والوطنية.

كان تسليم التنسيق إلى الحكومة الأكثر نجاحاً مصحوباً بالوكالات القائدة للمجموعة التي عملت سابقاً في أدوار «دعم التنسيق»، عادةً لعدة سنوات بعد الانتقال.

فهم أمثلة مثل إندونيسيا والتصرف بناءً عليها، والتي ظهر نجاح وكالات الأمم المتحدة في القيام بـ«التسهيل الهادئ» نحو القيادة الوطنية - حيث تعني كلمة «وطنية» المجتمع المدني وكذلك الحكومة - بما يتماشى مع التزامات التوطين.

تحديد طرق ليس فقط لدعم الحكومة ولكن أيضاً المنظمات غير الحكومية الوطنية القيام تدريجياً بوظائف قيادة أقوى للاستجابة والتنسيق، وذلك على المستوى الوطني وليس فقط على المستوى المحلي.

#### المنظمات غير الحكومية ووكالات الأمم المتحدة:

في حالة تولي قيادة التنسيق أو الدعم، يجب الالتزام بذلك بشكل صحيح.

ضمان حصول الموظفين الذين يدعمون هيئات التنسيق على الملف الشخصي والتدريب المناسبين، مع تخصيص نسبة مئوية من وقتهم للدور.

التأكد من المشاركة التنظيمية حتى لا يتلاشى التنسيق عندما يغادر أحد الموظفين.

توفير أو تسهيل الموارد ذات المستوى المنخفض، مثل الاجتماعات والاستضافة وتدريبات التنسيق.

#### الجهات المانحة:

الحفاظ على التمويل لتنسيق المنظمات غير الحكومية، مثل الشبكات والمنتديات، بعد تعطيل عمل اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات.

تضمين أدوار تنسيق المنظمات غير الحكومية بعد الانتقال في منح التمويل، حتى لو كان ذلك في أدوار منقسمة/مزدوجة. يساعد التمويل متعدد السنوات للتنسيق على دعم الاستقرار.

# الاختصارات

تنسيق على مستوى المناطق	ABC
مركز تنسيق المساعدة الإنسانية في رابطة أمم جنوب شرق آسيا	AHA Centre
رابطة أمم جنوب شرق آسيا	ASEAN
الوكالة الوطنية الإندونيسية لإدارة الكوارث	BNPB
الوكالة الإندونيسية لإدارة الكوارث المحلية	BPBD
الوكالة الفائدة للمجموعة	CLA
منظمة مجتمع مدني	CSO
المجلس الدنماركي للاجئين	DRC
نائب الممثل الخاص للأمين العام	DSRSG
فرقة العمل المعنية بالحلول الدائمة	DSTF
مجموعة العمل الفنية المعنية بالحلول الدائمة	DSTWG
操業ات الحماية المدنية والمساعدات الإنسانية التابعة للمفوضية الأوروبية	ECHO
مجموعة مدراء حالات الطوارئ في اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات	EDG
العنف القائم على النوع الاجتماعي	GBV
منسق الشؤون الإنسانية	HC
الفريق القطري للعمل الإنساني	HCT
المنتدى الإنساني في إندونيسيا	HFI
خطة الاستجابة الإنسانية	HRP
اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات	IASC
الفريق المعنى بالتنسيق بين المجموعات	ICCG
منتدى النقد العراقي	ICF
المجلس الدولي للوكالات التطوعية	ICVA
التحالف الإنساني التنموي في إندونيسيا	ID-HA/AP-KI
فرد نازح داخلياً	IDP
الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر	IFRC
منصة التنسيق الإنساني في إندونيسيا	IHCP

منظمة غير حكومية دولية	INGO
المنظمة الدولية للهجرة	IOM
لجنة الإنقاذ الدولية	IRC
تنظيم الدولة الإسلامية في العراق وسوريا والشام [تدعى أيضًا باسم داعش]	ISIL
منتدى التنسيق المشترك	JCF
منطقة كردستان في العراق	KRI
منظمة غير حكومية محلية	LNGO
منظمة غير حكومية محلية أو وطنية	L/NNGO
لجنة تنسيق المنظمات غير الحكومية في العراق	NCCI
شبكة الاستجابة الممكّنة للمعونة	NEAR
منظمة غير حكومية	NGO
منظمة غير حكومية وطنية	NNGO
المجلس النرويجي للاجئين	NRC
مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية	OCHA
مكتب مفوّضية الأمم المتحدة السامية لحقوق الإنسان	OHCHR
المنسق المقيم	RC
المياه والصرف الصحي والنظافة الصحية	WASH
الأمم المتحدة	UN
الفريق القطري التابع للأمم المتحدة	UNCT
برنامج الأمم المتحدة الإنمائي	UNDP
المفوّضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين	UNHCR
صندوق الأمم المتحدة للفوترة	UNICEF
إطار الأمم المتحدة للتعاون من أجل التنمية المستدامة	UNSDCF
الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية - مكتب المساعدات الإنسانية	USAID-BHA

## المراجع

ACAPS, *Indonesia: Humanitarian impacts of continuing conflict in the Papua provinces – Thematic Report*, 15 October 2024 <https://www.acaps.org/en/countries/archives/detail/indonesia-humanitarian-impacts-of-continuing-conflict-in-the-papua-provinces>

التنسيق في المرحلة الانتقالية: كيف تُدير المنظمات غير الحكومية عملها وتتكيف خارج إطار اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات | المجلس الدولي للوكالات التطوعية | 29

ACAPS, 'Latest updates on country situation – Indonesia', 3 July 2025  
<https://www.acaps.org/en/countries/indonesia> accessed 19 August 2025

Al Jazeera, 'Iraqi PM Abadi declares 'end of war against' ISIL', 9 December 2017  
<https://www.aljazeera.com/news/2017/12/9/iraqi-pm-abadi-declares-end-of-war-against-isil> accessed 16 August 2025

Bryant, John and Adeline Kamal, *Owning the response: nationally led disaster governance in Indonesia*, HPG working paper. London: ODI Global, 2025 [www.odi.org/en/publications/owning-the-response-nationally-led-disaster-governance-in-indonesia](https://www.odi.org/en/publications/owning-the-response-nationally-led-disaster-governance-in-indonesia)

Badan Pusat Statistik (BPS - Statistics Indonesia), 'Mid-Year Population 2025', 30 June 2025  
<https://www.bps.go.id/en/statistics-table/2/MTk3NSMy/mid-year-population--thousand-people-.html>, accessed 12 September 2025

Centre for Excellence in Disaster Management and Humanitarian Assistance, *Indonesia Disaster Management Reference Handbook*, June 2025 <https://www.cfe-dmha.org/Publications/Disaster-Management-Reference-Handbooks>

CALP, *Iraq Cash Forum: From Humanitarian Response to Sustainable Solutions*, 2025

CCCM Cluster, Shelter/NFI Cluster, Protection Cluster Iraq, *Updates on UNHCR-Led Clusters Transition in Iraq*, August 2022 <https://sheltercluster.org/iraq/documents/updates-unhcr-led-clusters-transition-iraq>

DRC and NCCI, *NGO perspectives on the future of Area-Based Coordination Groups (ABCs) in Iraq*, Private Briefing, August 2022

Durable Solutions Iraq, 'Durable Solutions Architecture', PowerPoint presentation, 2023

Durable Solutions Task Force Iraq, *Terms of Reference: (DSTF) – Updated draft*, May 2025 [draft]

Egeland, Jan, 'Towards a stronger humanitarian response system', *Forced Migration Review, Protecting and assisting the internally displaced: the way forward* [Supplement], University of Oxford Refugee Studies Centre, October 2005 <https://www.refworld.org/reference/themreport/rsc/2005/en/89899>

*Emergency Response Preparedness Working Group Iraq: Draft Terms of Reference*, September 2024 [draft]

Forum Organisasi Zakat (FOZ), Humanitarian Forum Indonesia (HFI), Masyarakat Penanggulangan Bencana Indonesia (MPBI), Perkumpulan Organisasi Pengelola Zakat (POROZ), Perhimpunan Filantropi Indonesia (PFI), Sekretariat Jaringan-antar-Jaringan OMS-LSM (SEJAJAR), dan Jejaring Mitra Kemanusiaan (JMK), *Establishment: The Aliansi Pembangunan - Kemanusiaan Indonesia (AP-KI) – Indonesian Development - Humanitarian Alliance (IDHA) – Manifesto*, Jakarta, 24 March 2021

Global Cluster Coordination Group, *Note to the EDG: Learning from the cluster transition in Iraq*, February 2023

Global Shelter Cluster, 'Indonesia – Overview', <https://sheltercluster.org/geographic-region/Indonesia> , accessed 14 July 2025

Hodgkin, Dave, *Scoping Study Report – Shelter Sub-Cluster Coordination Support Pidie Jaya Earthquake 2016*, January 2017 <https://sheltercluster.org/indonesia/documents/shelter-sub-cluster-coordination-support-scoping-mission-pidie-jaya-earthquake>

Holloway, Kerrie, Leen Fouad, Mohammed Shikh Aiyob, Caelum Mofatt and Kamal Almhemed, *The lives and livelihoods of internally displaced people in Mosul, Iraq*, HPG working paper, London: ODI Global, 2025 [www.odi.org/en/publications/the-lives-and-livelihoods-of-internally-displaced-people-in-mosul-iraq](https://www.odi.org/en/publications/the-lives-and-livelihoods-of-internally-displaced-people-in-mosul-iraq)

Human Initiative, 'Minutes of Meeting: Public Discussion on the Impact of USAID Funding Freeze on Humanitarian and Development Programs in Indonesia', Public meeting, Human Initiative with IDHA, HFI, and University of Indonesia, 12 February 2025

Human Rights Watch, 'Indonesia: Renewed Fighting Threatens West Papua Civilians', Press release, 29 May 2025 <https://reliefweb.int/report/indonesia/indonesia-renewed-fighting-threatens-west-papua-civilians>

Humanitarian Advisory Group and Pujiono Centre, *Shifting the system: The journey towards humanitarian reform in Indonesia*, May 2021 <https://humanitarianadvisorygroup.org/insight/shifting-the-system-the-journey-towards-humanitarian-reform-in-indonesia/>

Humanitarian Advisory Group and Pujiono Centre, *Local voices on humanitarian reform: A briefing series from Indonesia*, October 2021 <https://humanitarianadvisorygroup.org/insight/local-voices-on-humanitarian-reform-a-briefing-series-from-indonesia/>

Humanitarian Forum Indonesia, 'About Us' and 'Vision and Mission' (English), <http://www.humanitarianforum.or.id/>, accessed 16 August 2025

Humanitarian Forum Indonesia, *Situation Report #2: Response to the eruption of Mount Lewotobi Laki Laki (Bahasa Indonesia)*, 20 December 2022 [www.humanitarianforum.or.id/situation-report/](http://www.humanitarianforum.or.id/situation-report/)

IASC, *Guidance on Cluster Transition and Deactivation: Annex E – Examples of cluster transition and coordination structures after cluster deactivation*, 2025 <https://interagencystandingcommittee.org/operational-policy-and-advocacy-group/iasc-guidance-cluster-transition-and-deactivation>

ICVA, *Measuring Localisation in Iraq's Humanitarian and Development Landscape: Baseline Report*, May 2025 <https://www.icvanetwork.org/resource/measuring-localisation-in-iraq/>

IFRC, *Indonesia Case Study "Faster Response Closer to Communities": A case study of longitudinal investments in National Society Development and localization of humanitarian action*, 2021 <https://www.ifrc.org/document/study-localization-humanitarian-action-red-cross-red-crescent>

IFRC, *Jakarta IFRC Cluster Plan*, 2022 <https://www.ifrc.org/document/jakarta-cluster-plan-2022>

Indonesia Humanitarian Coordination Platform, *Terms of Reference: Indonesia Humanitarian Coordination Platform (IHCP)*, 17 July 2025

Indonesia Localisation Lab and ID-HA/AP-KI, *Humanitarian Coordination: A civil society-proposed co-leadership coordination models for a post-Humanitarian Country Team*, April 2025

ID-HA/AP-KI (Indonesian Development - Humanitarian Alliance) and Network for Empowered Aid Response (NEAR), '20 Years After the Indian Ocean Tsunami: Strengthening Commitment to Humanitarian Action through Local Leadership and Equal Partnerships'. Press release. Banda Aceh, 21 August 2024. <https://reliefweb.int/report/indonesia/20-years-after-indian-ocean-tsunami-strengthening-commitment-humanitarian-action-through-local-leadership-and-equal-partnerships>

IOM, 'Displacement Tracking Matrix: Iraq', 31 December 2024 <https://iraqdtm.iom.int/> accessed 8 July 2025

IOM, *Iraq Master List Report 134: September-December 2024*, IOM-DTM, January 2025 <https://iraqdtm.iom.int/>

IOM, *Lessons Learned: Area-Based Coordination in Iraq – Developing and maintaining field-level durable solutions coordination*, September 2023 [draft, internal]

Iraq Cash Forum, 'Minutes of the meeting', 06 June 2023 <https://reliefweb.int/report/iraq/iraq-cash-forum-minutes-meeting-06062023-2-330-pm>,

Joint Coordination Forum Iraq, *Terms of Reference: (JCF)*, July 2023

OCHA, 'Asia and the Pacific – Indonesia', <https://www.unocha.org/indonesia> , accessed 2 July 2025

OCHA, *Indonesia Earthquake 2006 Response Plan – Revision*, 1 July 2006 <https://www.unocha.org/publications/report/indonesia/indonesia-earthquake-2006-response-plan>

OCHA, *Iraq Strategic Response Plan 2014-2015*, October 2014 <https://reliefweb.int/report/iraq/iraq-strategic-response-plan-2014-2015>

OCHA, *Humanitarian Response Plan Iraq 2022*, March 2022 <https://reliefweb.int/report/iraq/iraq-humanitarian-response-plan-2022-march-2022>

OCHA, *Humanitarian Transition Overview Iraq*, 2023 <https://www.unocha.org/publications/report/iraq/iraq-humanitarian-transition-overview-2023-february-2023-enarku>

OCHA, *Humanitarian Transition Overview Iraq*, 2024 <https://www.unocha.org/publications/report/iraq/iraq-humanitarian-transition-overview-2024-june-2024>

OCHA, *Concept Note: Transitioning the Humanitarian Country Team (HCT) in Indonesia to a suitable platform for crisis readiness/preparedness in Indonesia*, 14 April 2025

Oxfam in Indonesia, *Learning from Humanitarian Partnership Model in Indonesia*, 2021

- Prawisuda, Erry, Head of Sub-Directorate of Partnerships BNPB, 'Disaster Management Clusters: Decree of Head of BNPB No. 308 Year 2024', PowerPoint presentation, Date unknown
- Protection Consortium Iraq, "Where Should We Go?": *Durable Solutions for Remaining IDPs in Iraq*, DRC, IRC, NRC: 2024 <https://www.nrc.no/resources/reports/durable-solutions-for-remaining-idps-in-iraq>
- Protection Platform Iraq, *Iraq Protection Platform: Frequently Asked Questions*, May 2023  
<https://data.unhcr.org/en/documents/details/103324>
- Protection Platform Iraq, *Terms of Reference - Protection Platform in Iraq*, 14 August 2022 [draft]
- Protection Platform Iraq, 'Briefing with Donor Country Representatives – Minutes of meeting', 31 October 2023
- REACH, *Transition Brief: Findings from the Cross-Cutting Needs Assessment (CCNA)*, July 2024  
<https://www.impact-initiatives.org/where-we-work/iraq/>
- REACH, 'Cross-Cutting Needs Assessment (CCNA) Iraq – Key Findings', PowerPoint presentation, October 2024
- Robillard, Sabina, Howe, Kimberly, Rosenstock, Katja and Munive, Jairo, "We must be the pioneers" – *Perspectives on localization in the response to the 2018 Sulawesi earthquake in Indonesia*, Boston: Feinstein International Center, Tufts University and Save the Children Denmark, 2020  
<https://reliefweb.int/report/indonesia/we-must-be-pioneers-perspectives-localization-response-2018-sulawesi-earthquake>
- Secretariat of the Inter-Network of Organizations / NGOs (SEJAJAR), Filantropi Indonesia (PFI), Forum for Zakat Organization (FOZ), Humanitarian Forum Indonesia (HFI), Indonesian Disaster Management Society (MPBI), Humanitarian Partners Network (JMK), and Association of Zakat Management Organizations (POROZ), 'Uniting forces, CSOs/NGOs formed humanitarian alliance: (Closing the ranks to contribute to addressing the impacts of Covid-19 and disasters)', Press release, 21 April 2021
- Termes, Mireia, *Cash Working Group Deactivation in Iraq – Case Study*, CashCap/NORCAP (part of Norwegian Refugee Council), May 2023 <https://www.calpnetwork.org/publication/cash-working-group-de-activation-in-iraq/>
- United Nations Central Emergency Response Fund, *Resident/Humanitarian Coordinator Report on the Use of CERF Funds: Indonesia Rapid Response Earthquake 2018*, July 2019  
<https://cerf.un.org/document/indonesia/indonesia-october-2018-earthquake>
- UNHCR, *Indonesia Fact Sheet*, March 2025 <https://www.unhcr.org/id/media/indonesia-fact-sheet-march-2025>
- UNHCR, *Multi-Year Strategy 2025-2029 – Iraq*, November 2025 <https://www.unhcr.org/media/iraq-strategy-2025-2029-pdf>
- UNHCR, 'Syria Regional Response: Iraq', UNHCR Operational Data Portal, 31 July 2025  
<https://data.unhcr.org/en/situations/syria/location/14201> accessed 16 August 2025
- UNICEF, *Core Commitments for Children in Humanitarian Action*, 2020
- Worden, Rose, Jesse McCommon, Puji Pujiono, and Shahida Arif, 'Turning the Grand Bargain upside down: views from Indonesia', Humanitarian Advisory Group, 11 February 2021,  
<https://humanitarianadvisorygroup.org/turning-the-grand-bargain-upside-down-views-from-indonesia/> , accessed 15 July 2025
- World Bank, *Iraq Systematic Country Diagnostic (English)*, Washington, D.C.: World Bank Group, 2017  
<http://documents.worldbank.org/curated/en/542811487277729890>
- Yakkum Emergency Unit and Pujiono Centre, *Inclusive Humanitarian System and Landscape in Indonesia: Scoping Study Final Report*, April 2021 <https://www.adrrn.net/portfolio/yakkum-emergency-unit-yeu-inclusive-humanitarian-system-and-landscape-in-indonesia/>



A GLOBAL NGO NETWORK  
FOR PRINCIPLED AND EFFECTIVE  
HUMANITARIAN ACTION

## Regional Presence

### Africa

Nairobi, Kenya  
Yaoundé, Cameroon

### Asia Pacific

Bangkok, Thailand

### MENA

Amman, Jordan

### Latin America

Bogota, Colombia

## Geneva Office

Humanitarian Hub, La Voie-Creuse 16, 1202 Geneva

[secretariat@icvanetwork.org](mailto:secretariat@icvanetwork.org)

[www.icvanetwork.org](http://www.icvanetwork.org)