

# مركز الكفاءة في مجال التفاوض الإنساني

تعزير التبادل المهني والتعلم من الأقران في أوساط  
المفاوضين في المجال الإنساني عند الخطوط الأمامية



**FRONTLINE**  
NEGOTIATIONS

CENTRE OF COMPETENCE ON  
HUMANITARIAN NEGOTIATION

## جدول

## المحتويات



- ٦ ..... عن مركز الكفاءة في مجال التفاوض الإنساني
- ٧ ..... شراكتنا الاستراتيجية
- ٨ ..... مهمتنا
- ٩ ..... عملنا
- ١٠ ..... شبكة نايفاشا
- ١١ ..... مصادرننا للتفاوض
- ١٢ ..... أنشطتنا في مقر مركز الكفاءة وعبر الإنترنت
- ١٤ ..... عملياتنا الإقليمية
- ١٥ ..... مجتمع ممارستنا
- ١٥ ..... منتدى CCHN Connect
- ١٧ ..... الاجتماع السنوي للمفاوضين في المجال الإنساني عند الخطوط الأمامية
- ١٨ ..... الجهات المانحة
- ١٨ ..... تعاوننا العلمي
- ٢٠ ..... اتصل بنا





كيف يمكن للعاملين في

المجال الإنساني تعزيز

مهاراتهم التفاوضية؟



إن تبادل الخبرات والتعلم من الأقران في أوساط المفاوضين في المجال الإنساني عند الخطوط الأمامية مهمٌ لتعزيز قدراتهم التفاوضية. يدرك المهنيون العاملون في المجال الإنساني بصورة متزايدة القواسم المشتركة في ممارسات التفاوض في البيئات المركبة - سواء داخل نزاع معين أو عبر حالات النزاع. كما أنهم أكثر وعياً بأثر جهود المفاوضات الموازية على نتائج جهودهم. إن تعدد الجهات الفاعلة في المجال الإنساني وتزايد اعتمادها المتبادل بعضها على بعض على الأرض يعني ضمناً وجود احتياج أكبر لتبادل الخبرات والتعلم من الأقران في مفاوضات تقديم المساعدات والحماية.

ما هو التفاوض

في المجال الإنساني؟



يُعرّف التفاوض في المجال الإنساني بأنه صور التفاعل بين المنظمات الإنسانية وأطراف نزاع مسلح ما وكذلك الجهات الفاعلة الأخرى ذات الصلة، التي تهدف إلى تأسيس وجود هذه المنظمات في بيئات النزاع والحفاظ على وجودها فيها، بما يكفل وصولها إلى المجموعات المستضعفة وييسر تقديم المساعدات وأنشطة الحماية لها.

## شراكتنا الاستراتيجية

اعتُمدت الشراكة الاستراتيجية للتفاوض في المجال الإنساني في تشرين الأول/ أكتوبر ٢٠١٦ من قبل ممثلين رفيعي المستوى من الشركاء الاستراتيجيين الخمسة، وهم اللجنة الدولية للصليب الأحمر وبرنامج الأغذية العالمي والمفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين ومنظمة أطباء بلا حدود ومركز الحوار الإنساني. وخلال فترة الحضانة لمدة خمس سنوات (٢٠١٦-٢٠٢١)، تستضيف اللجنة الدولية للصليب الأحمر مركز الكفاءة في مجال التفاوض الإنساني. ونحن نتعاون تعاوتًا وثيقًا مع شركائنا الاستراتيجيين في التخطيط لأنشطتنا الميدانية.



### أعضاء مجموعة التنسيق لمركز الكفاءة في مجال التفاوض الإنساني:



## عن مركز الكفاءة في مجال التفاوض الإنساني

تأسس مركز الكفاءة في مجال التفاوض الإنساني في عام ٢٠١٦ لتعزيز التبادل المهني والتعلم بين الأقران من المفاوضين في المجال الإنساني عند الخطوط الأمامية. نحن مبادرة مشتركة للشراكة الاستراتيجية بين اللجنة الدولية للصليب الأحمر وبرنامج الأغذية العالمي والمفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين ومنظمة أطباء بلا حدود ومركز الحوار الإنساني.

بصفتنا مركزًا أساسيًا لجهود الشركاء الاستراتيجيين لتعزيز قدرة المهنيين العاملين في المجال الإنساني على الإعداد للمفاوضات عند الخطوط الأمامية وإدارتها إدارة فعالة، فإننا نتيح مساحة للحوار بين الوكالات المتعددة والوكالات منفردة بشأن تحديات التفاوض الحالية ومعضلاته. وفي صميم مهمتنا التعلّم بالتجربة وتبادل الآراء بين الأقران بهدف تعزيز ظهور مجتمع عالمي للممارسة.





## عملنا

استنادًا إلى مهمة مركز الكفاءة في مجال التفاوض الإنساني، نركز عملنا على أربعة أنواع من الأنشطة لتعزيز التبادل المهني من خلال التعلم من الأقران في المفاوضات الإنسانية.

- **تسجيل ممارسات التفاوض وتحليلها:**  
نجمع ونحلل تجارب وتأملات المفاوضين في المجال الإنساني عند الخطوط الأمامية. كما نوثق استراتيجياتهم والتحديات والمعضلات التي يواجهونها على المستويات المحلية والوطنية والإقليمية.
- **تطوير أدوات وطرق التفاوض:**  
ننشئ أدوات وطرق للتفاوض العملي ونعدّ دراسات وحالات وتمارين محاكاة لدعم الممارسين الميدانيين في التحضير للمفاوضات وإجرائها.
- **تبادل الخبرات:**  
نحن نيسر تبادل المعرفة والأفكار والخبرة بين العاملين في المجال الإنساني ذوي الخبرة، إذ نتيح منصة للتعلم من أقرانهم الذين يواجهون تحديات ومعضلات مماثلة في التفاوض.
- **الاستشارة:**  
نسدي النصح للفرق الميدانية من الوكالات الشريكة فيما يتعلق بالتفاوض بشأن الوصول والحماية بناءً على الأدوات التحليلية وأنشطة السياسات في مركز الكفاءة في مجال التفاوض الإنساني.



## مهمتنا

بحسب ما نص عليه الشركاء الاستراتيجيون في أثناء الاجتماع الرفيع المستوى بشأن التفاوض الإنساني في عام ٢٠١٦، فإن مهمتنا لها ثلاثة أوجه:

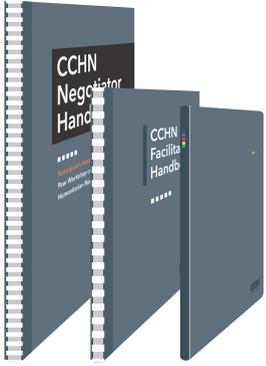
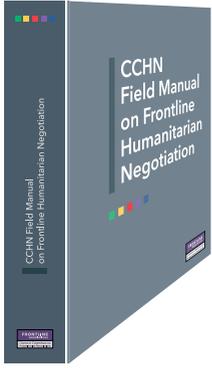
١. **تعزيز مجتمع الممارسة بين العاملين في المجال الإنساني للمشاركين في مفاوضات الخطوط الأمامية.** تتمثل المهمة الأساسية لمركز الكفاءة في مجال التفاوض الإنساني في تيسير ظهور مجتمع عالمي للممارسة في أوساط المهنيين المنخرطين في مفاوضات الخطوط الأمامية من مختلف الوكالات والمناطق والمواضيع.
٢. **تعزيز التفكير الناقد والتعلم وتبادل الخبرات بين الأقران على مستوى غير رسمي بين المفاوضين عند الخطوط الأمامية.** يتيح مركز الكفاءة مساحة آمنة وغير رسمية ومحايدة لمناقشة ومراجعة ممارسات التفاوض الإنساني في المناطق المتضررة من النزاعات.
٣. **تطوير إطار تحليلي أقوى وقدرة أكبر على التفاوض الإنساني الفعال.** يسهم مركز الكفاءة الذي يسترشد بالممارسة الحالية، في المناقشات المهنية والسياسات حول عمليات التفاوض والأدوات والاستراتيجيات عند الخطوط الأمامية. ويتعاون المركز مع مراكز السياسات والمراكز الأكاديمية الرائدة في وضع الأطر التحليلية لتخطيط ومراجعة المفاوضات الإنسانية.

## مصادرنا للتفاوض

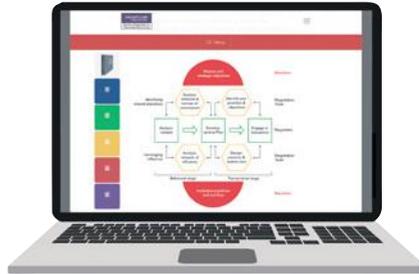
بالاعتماد على التجربة المباشرة لمئات الممارسين الميدانيين، طور مركز الكفاءة مجموعة أدوات شاملة للعاملين في المجال الإنساني الذين يتفاوضون عند الخطوط الأمامية.

يقترح **الدليل الميداني لمركز الكفاءة في مجال التفاوض الإنساني** طريقة لإجراء مفاوضات إنسانية بطريقة منهجية ومنظمة. بُني الدليل الميداني على شبكة نايفاشا، وهو يتضمن مجموعة من الأدوات العملية المستمدة من الممارسات الميدانية ومسارًا خطوة بخطوة لتخطيط وتنفيذ عملية التفاوض بطريقة منظمة ومخصصة.

ولدعم أنشطة التعلم والتبادل بين الأقران وأنشطة نسخ الشبكات، أعدّ مركز الكفاءة أيضًا **دليل المفاوضين وكتيب الميسر ومفكرة المفاوض ودراسات الحالة عبر الإنترنت ومنتدى CCHN Connect الذي يدار مجتمعيًا.**



تقدم **دراسات الحالة لمركز الكفاءة** تطبيقًا لإطار شبكة نايفاشا على مواقف من الحياة الواقعية في الميدان التي أُدمجت ونزعت من سياقها لأغراض التمرين والحفاظ على السرية.



موارد التفاوض في مركز الكفاءة في مجال التفاوض الإنساني متاحة باللغات الإنجليزية والفرنسية والإسبانية والعربية. يمكن الوصول إليها أو تنزيلها أو شراؤها من:

[www.frontline-negotiations.org/cchn-field-manual](http://www.frontline-negotiations.org/cchn-field-manual)

## شبكة نايفاشا

تدور منهجية مركز الكفاءة في مجال التفاوض الإنساني حول الإطار التحليلي لشبكة نايفاشا التي أتمرها اجتماع غير رسمي لـ ٢٥ مفاوضًا عند الخطوط الأمامية تابعين للجنة الدولية للصليب الأحمر في نايفاشا بكينيا، في تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٤.

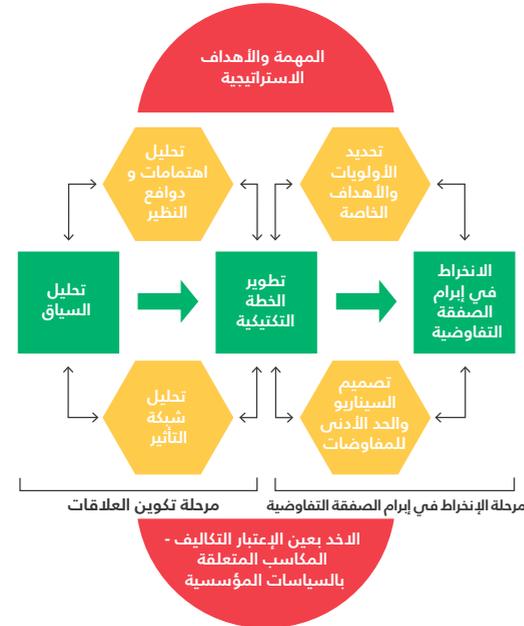
في أثناء هذا الاجتماع، فكر مفاوضو الخطوط الأمامية في السمات المشتركة لممارساتهم التفاوضية وحددوا مجموعة من أدوات التفاوض العملية. ومنذ ذلك الحين، طور مركز الكفاءة شبكة نايفاشا ومكوناتها بدرجة أكبر، بالاعتماد على رؤى وتجارب مئات العاملين في المجال الإنساني من جميع أنحاء العالم.

تشتمل الشبكة على ٩ أجزاء مختلفة و١٧ أداة تفاوض، وهي بمثابة خريطة لتخطيط المهام والأدوار والمسؤوليات المتتالية بين **القسم الأخضر** لمفاوض الخط الأمامي، و**القسم الأصفر** لفريق الدعم، و**القسم الأحمر** للمفوض.

تستخدم شبكة نايفاشا بكثافة في حلقات عمل الأقران التي ينظمها مركز الكفاءة في مجال التفاوض الإنساني وفي الأنشطة المتخصصة، إذ هي بمثابة إطار تحليلي لتخطيط عمليات التفاوض ومراجعتها.

يمكن تنزيل أدوات التفاوض الواردة في شبكة نايفاشا:

[www.frontline-negotiations.org/cchn-negotiation-tools](http://www.frontline-negotiations.org/cchn-negotiation-tools)



## أنشطتنا في مقر مركز الكفاءة وعبر الإنترنت

أنشطة مركز الكفاءة في مجال التفاوض الإنساني متاحة في مقر المركز وعبر الإنترنت، وتنقسم إلى ثلاثة مستويات مختلفة بهدف تصميم شكل ومحتوى الجلسات بما يتناسب مع اهتمامات والتزامات أعضاء هذا المجتمع. يمكن لأعضاء هذا المجتمع الانتقال إلى المستوى التالي بعد حضور نشاط واحد على الأقل.

### ثلاثة مستويات للمشاركة

المستوى الثالث  
- دوائر الأقران  
- معتكفات  
- جمعية الممارسة

المستوى الثاني  
- الدورات التخصصية  
- تدريب الميسرين  
- جلسات البث الحي

المستوى الأول  
- حلقة عمل الأقران

### المستوى الأول: بوابة إلى مجتمع ممارسة عالمي

يمكن للعاملين في المجال الإنساني ذوي الخبرة الميدانية التي لا تقل عن ٣ سنوات التقدم يطلب للحصول على:

- **حلقات عمل الأقران** - تبادل الآراء بين الأقران في المقر وعبر الإنترنت، ومقدمة لأدوات التفاوض العملية.

### المستوى الثاني: الأنشطة المتخصصة

يمكن لأعضاء هذا المجتمع الذين أكملوا نشاط المستوى الأول الاستمرار في:

- **جلسات متخصصة** - تطبيق أدوات التفاوض على سياق ميداني محدد.
- **تدريب الميسرين** - تعلم كيف يمكن تيسير حلقات عمل التفاوض الموجهة نحو الممارسة.
- **جلسات البث الحي** - إنعاش وتحديث المعرفة بأدوات وأساليب التفاوض من خلال ندوات عبر الإنترنت.

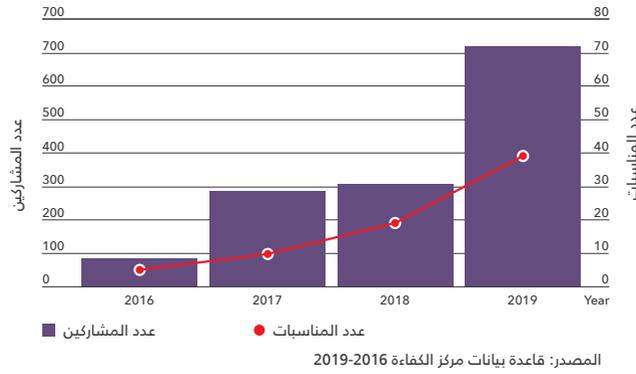
### المستوى الثالث: أنشطة المستوى المتقدم

أعضاء المجتمع الذين أكملوا نشاط المستوى الثاني مدعوون إلى:

- **معتكف مواضيعي** - تبادل آراء متعمق بين الأقران من الخبراء المتخصصين.
- **دوائر الأقران** - تجمعات غير رسمية يقودها المجتمع حول مواضيع محددة
- **جمعية الممارسة** - (إعادة) التواصل مع الأقران، ومراجعة المفاوضات الصعبة وتوجيه مركز الكفاءة.

## نمو الأنشطة

عدد المناسبات والمشاركين (باستثناء الاجتماعات السنوية)



بين عامي ٢٠١٦ و ٢٠١٩، نظمنا أكثر من ٧٠ حلقة عمل للأقران ورحبنا بانضمام ما يقرب من ١٣٠٠ متخصص في المجال الإنساني لمجتمعنا. وفي المتوسط، يتمتع ثلثا أعضاء المجتمع بأكثر من ١٠ سنوات من الخبرة المهنية وما يقارب من ٩٠٪ يقيمون في هذا المجال. يعود ما يقارب من ٣٠٪ للمشاركة في نشاط متخصص في وقت لاحق.



"تجاوزت حلقة عمل الأقران لمركز الكفاءة توقعاتي! كانت منظمة للغاية، وتفاعلية للغاية، وتبث طاقة مذهلة والعديد من الفرص لتبادل خبرات الحياة الواقعية!"  
سبيلا كيتسيوس، مديرة مخيم أكتد ACTED في الموصل بالعراق



"لقد لبي تدريب الميسرين توقعاتي لأنني الآن أكثر ثقة بنفسي وأنا أستخدم أدوات مركز الكفاءة. وأنا أتفاوض يوميًا مع نظراء مختلفين وأقدم الدعم لفريق الوصول في الميدان. وأخطط لتيسير الدورات التدريبية الداخلية أولاً ثم أشارك أيضًا في تيسير حلقة عمل مركز الكفاءة."  
عبد الرحمن، مسؤول سياسات برنامج الأغذية العالمي في كابول بأفغانستان.

وبالإضافة إلى الأنشطة ضمن المستوى الثالث للمشاركة، نحن نقدم أيضًا أنواعًا أخرى من الأنشطة التي تستجيب لطلبات واحتياجات محددة للمفاوضين عند الخطوط الأمامية حول العالم. لمزيد من المعلومات وللتقدم بطلب للانضمام لأنشطة مركز الكفاءة في المقر وعبر الإنترنت، يرجى زيارة:

[www.frontline-negotiations.org/events](http://www.frontline-negotiations.org/events)

نحن نتشاور مع مجموعة واسعة من أصحاب المصلحة داخل الشراكة الاستراتيجية وخارجها للاستجابة لطلب المكاتب القطرية والفرق الميدانية في أفريقيا وآسيا وأوروبا وأمريكا اللاتينية والشرق الأوسط.



غطت أنشطتنا العمليات الإنسانية الصعبة مثل أفغانستان وكولومبيا وكوريا الشمالية وجمهورية الكونغو الديمقراطية وحوض بحيرة تشاد والمكسيك وميانمار وباكستان والصومال وجنوب السودان وسورية وأوكرانيا واليمن.



تنظم أنشطة تبادل الآراء بين الأقران بانتظام في عمان بالأردن (للشرق الأوسط)، بانكوك بتايلاند (لجنوب آسيا/جنوب شرق آسيا)، بوغوتا بكولومبيا (لأمريكا اللاتينية)؛ كو بسويسرا (عالميا)، داكار بالسنغال (لغرب إفريقيا)، ونيروبي بكينيا (لشرق إفريقيا). في كل موقع من هذه المواقع، نعمل بتعاون وثيق مع الشركاء المحليين وفرق الميدان. وعند الطلب، ندير أيضًا أنشطة في مواقع ميدانية أخرى.

## مجتمع

## ممارستنا

تتمثل المهمة الأساسية لمركز الكفاءة في تيسير ظهور **مجتمع عالمي للممارسة للمفاوضين عند الخطوط الأمامية**. مجتمع الممارسة هو مجموعة من الأفراد الذين يتبادلون الإعجاب عن مصدر قلقهم أو شغفهم تجاه شيء يفعلون، ويتعلمون كيف يمكنهم القيام به بصورة أفضل أثناء تفاعلهم بانتظام.

كما يلتزم مركز الكفاءة بربط **العاملين في المجال الإنساني** بمهنيين من قطاعات أخرى، بما في ذلك الوسطاء السياسيين الذين يتوسطون لإتمام الترتيبات الإنسانية بين أطراف النزاع، و**ممثلو الحكومات** الذين قد يمارسون تأثيرًا على المفاوضات الإنسانية من خلال سلطتهم السياسية، و**المنظمات غير الحكومية المحلية** المشاركة في الاستجابة الإنسانية، و**الباحثين** الذين ينشرون الأوراق والكتب حول هذا الموضوع.

أظهر مجتمع الممارسة لمركز الكفاءة إحساسًا متزايدًا بالالتزام حيث يسهم الأعضاء في تصميم وتنظيم مناسبات تبادل الآراء بين الأقران في مناطقهم.

## منتدى CCHN Connect

من خلال CCHN Connect، ندير منتدى عبر الإنترنت لأعضاء المجتمع لتيسير المناقشات حول تحديات ومعضلات المفاوضات الإنسانية وربطهم مع أقرانهم من جميع أنحاء العالم. المنتدى مليء بالمقابلات والندوات عبر الإنترنت وسلسلة المدونات والأوراق البحثية وغير ذلك. وهو مفتوح للمهنيين العاملين في المجال الإنساني الذين انضموا إلى مجتمع الممارسة التابع لمركز الكفاءة من خلال حضور حلقة عمل الأقران. لمزيد من المعلومات، يرجى زيارة:

<https://community.frontline-negotiations.org>



## الاجتماع السنوي للمفاوضين

### في المجال الإنساني عند الخطوط الأمامية

منذ عام ٢٠١٦، يدعى أعضاء مجتمع الممارسة سنويًا لحضور الاجتماع السنوي للمفاوضين في المجال الإنساني عند الخطوط الأمامية - وهو تجمع عالمي للممارسين الميدانيين وكبار المديرين والخبراء والباحثين المتخصصين.

"إن هذا المؤتمر (الاجتماع السنوي لمركز الكفاءة) هو ملاذ آمن للمناقشة غير الرسمية وللمناقشة كيف يمكننا الاستعداد لمفاوضات الغد، وتحسين الممارسات وتصميم ما نقوم به."



بيتر ماورير، رئيس اللجنة الدولية للصليب الأحمر

يسرت الاجتماعات السنوية لمركز الكفاءة حوارات المتحدثين رفيعي المستوى من المنظمات الإنسانية الرائدة. مع تزايد عدد أعضاء مجتمع الممارسة، اضطلعنا أيضًا بتعزيز واستيعاب النقاش بين المتخصصين في المجال الإنساني والممارسين والجهات المانحة والباحثين حول كيف يمكن المضي قدمًا في جدول الأعمال لتعزيز قدرة المفاوضات الإنسانية. وبعد كل اجتماع سنوي، ننشر تقريرًا يمكن للجمهور الاطلاع عليه.

بدلًا من الاجتماع السنوي في عام ٢٠١٩، نظم مركز الكفاءة مؤتمر برلين بشأن تعزيز قدرات المنظمات الإنسانية للتفاوض عند الخطوط الأمامية.

لمزيد من المعلومات ولتنزيل تقارير الاجتماع السنوي، يرجى زيارة:

[www.frontline-negotiations.org/annual-meetings](http://www.frontline-negotiations.org/annual-meetings)



## الجهات المانحة

تدعم هذه المبادرة المشتركة وزارات خارجية سويسرا وألمانيا والسويد والدنمارك ولوكسمبورغ.



## تعاوننا العلمي

يتعاون مركز الكفاءة أيضاً مع الباحثين والمؤسسات الأكاديمية الرائدة ومراكز التدريب لتحويل الخبرات والممارسات التفاوضية إلى معرفة. من بين شركائنا:



## اتصل بنا

مركز الكفاءة في مجال التفاوض الإنساني  
Route de Ferney ,106  
CH-1202 Geneva, Switzerland  
البريد الإلكتروني: info@frontline-negotiations.org

لمزيد من المعلومات:

[www.frontline-negotiations.org](http://www.frontline-negotiations.org)

تابعونا:  @frontline\_nego

 @FrontlineNegotiations

 @CCHN

 @Frontline Negotiations

