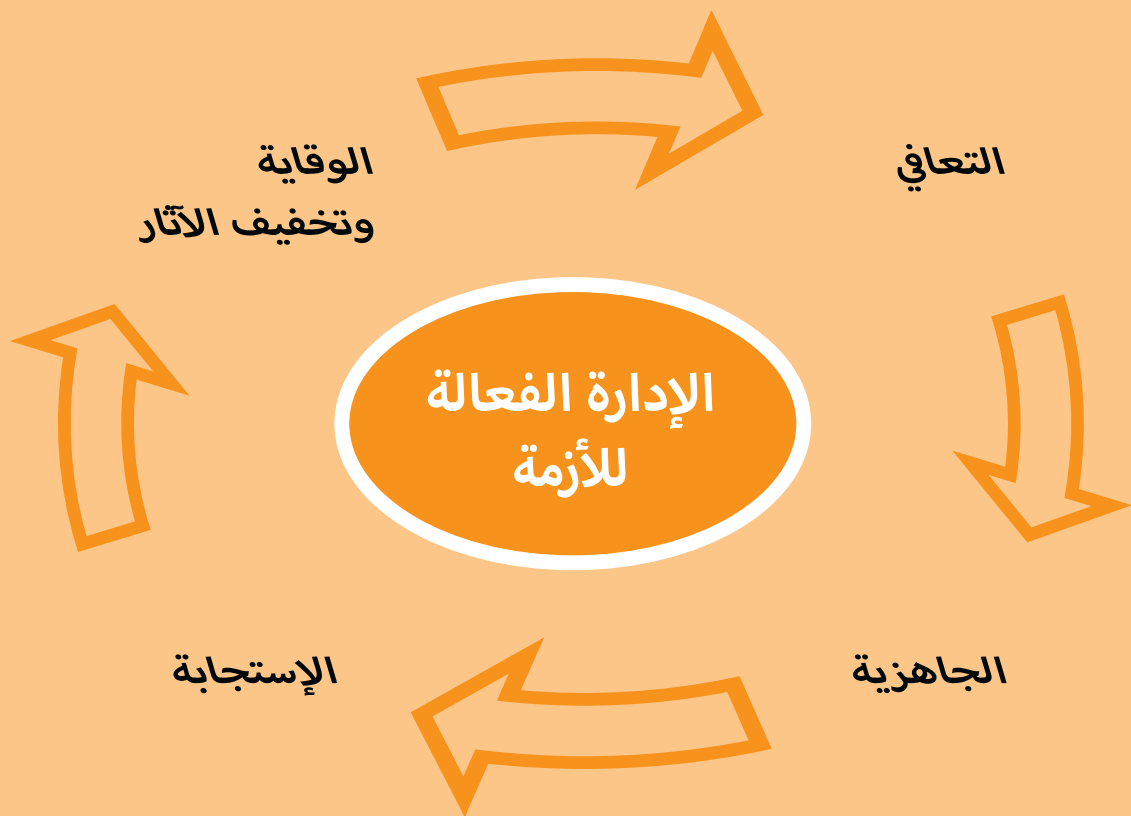
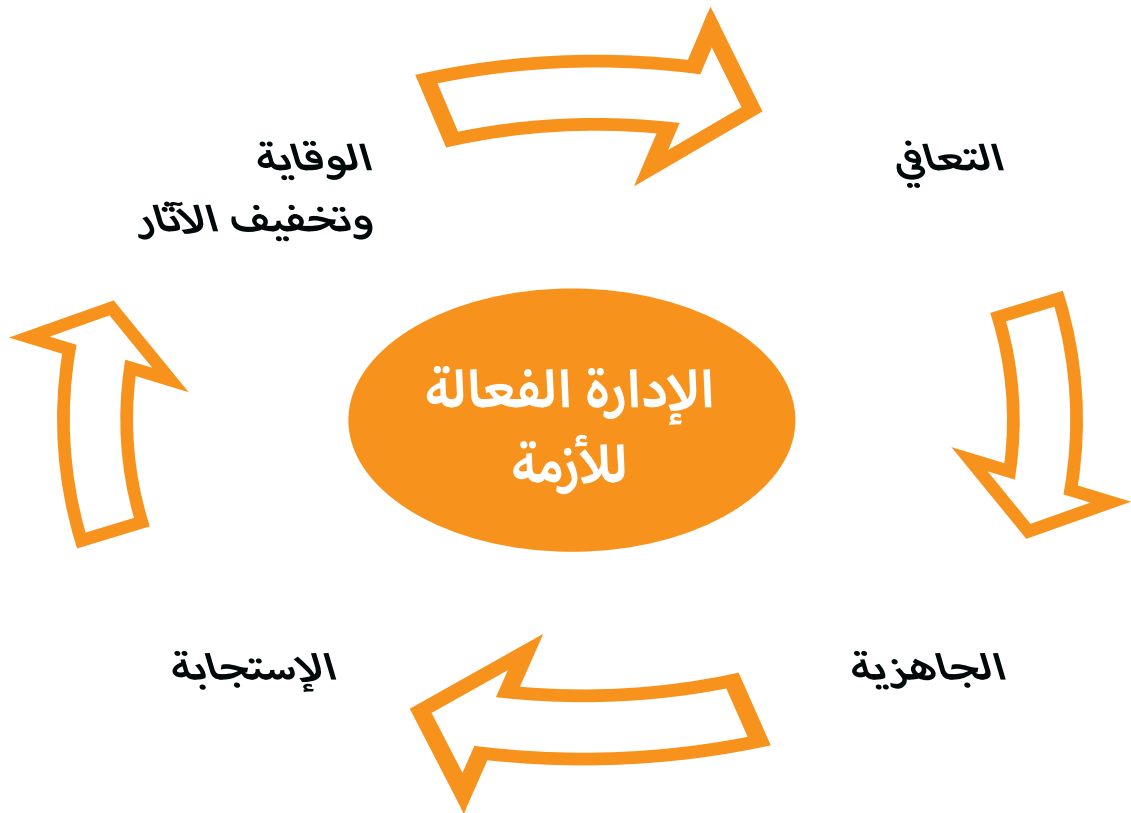


إدارة الأزمات وحالات الطوارئ المدنية



إدارة الأزمات وحالات الطوارئ المدنية



الحكومة في قطاع الرعاية الاجتماعية 2016

ملاحظات تمهيدية

إعداد: جونار أندرسن

الترجمة: سعد صلاح خالص

التصميم: فييرا لارسن

© مؤسستي أس كي أل الدولية وإرفاد 2016

تم إعداد هذه الوثيقة بتمويل من الوكالة السويدية للتنمية الدولية (سيدا)

المحتويات

تمهيد.....	4
1. مقدمة.....	5
المراحل الأربع لإدارة الأزمة.....	5
2. فهم الأزمات وحالات الطوارئ.....	6
الأزمة الطارئة والأزمة القائمة.....	6
أعراق ومثل ومبادئ تحديات الأزمات.....	6
3. تقييم الأزمة.....	7
الخروج بتقييم عام سريع.....	7
تقييم تأثيرات الأزمة.....	9
4. المرحلة الأولى: منع أو تخفيف آثار الأزمة.....	10
تقييم المخاطر.....	10
تقييم المخاطر في الحالات التي تواجهها.....	11
التهديدات وإجراءات المنع أو التخفيف من أثرها.....	11
إعداد خطة لمنع الأزمة والتخفيف من آثارها.....	12
5. المرحلة الثانية: الإستعداد والجاهزية.....	13
تنسيق وإدارة الأزمة.....	13
التدريب والممارسة.....	14
الموارد المطلوبة لإدارة الأزمة.....	14
6. المرحلة الثالثة: الإستجابة للأزمة.....	16
توثيق الأزمة.....	17
7. المرحلة الرابعة: تجاوز آثار الأزمة.....	18
التخطيط لتجاوز آثار الأزمة.....	18
التعافي الإجتماعي.....	18
المراجعة والتقييم والتعلم من الأزمة.....	19
8. قيادة الأزمة والتواصل.....	20
القيادة خلال الأزمات.....	20
التواصل خلال الأزمة.....	20
التواصل خلال المراحل المختلفة للأزمة.....	20
المراجع.....	23

تمهيد

منذ العام 2012، قامت مؤسسة أس كي أل الدولية بتمويل من الوكالة السويدية للتنمية الدولية (سيدا) بتنفيذ مشروع الحوكمة في قطاع الرعاية الاجتماعية الهادف إلى تعزيز الحوكمة في قطاع الرعاية الاجتماعية في محافظتي دهوك والديوانية. وتعتبر مؤسسة إرفاد الشريك التنفيذي المحلي للمشروع.

في عام 2014، طلبت محافظة دهوك إقامة دورات في إدارة الأزمات لموظفي الصف الأول نظراً للحاجة القائمة إلى إدارة الأزمات المتتالية خصوصاً بعد تزايد تدفق النازحين إلى المحافظة في صيف ذلك العام.

وقد خصص المشروع خبراء من كلية الدفاع السويدية لتصميم وتنفيذ البرنامج الذي تألف من جلستين مع واجبات للمتدربين يتعين تنفيذها بينهما، وفي ربيع وخريف عام 2015، تم تدريب 35 من موظفي الصف الأول من مختلف الدوائر الحكومية، كما تم إعداد مناهج تدريبية من قبل الكلية المذكورة.

وتم الاتفاق مع الشركاء العراقيين بأن إعداد وثيقة إضافية أخرى تتضمن الخطوط الإرشادية حول إدارة الأزمات سوف تزيد من قدرات الفئة المستهدفة وتستخدم أيضاً جهات عراقية أخرى. وعليه تم إعداد هذه الوثيقة المتضمنة لمثل تلك الخطوط الإرشادية.

1. مقدمة

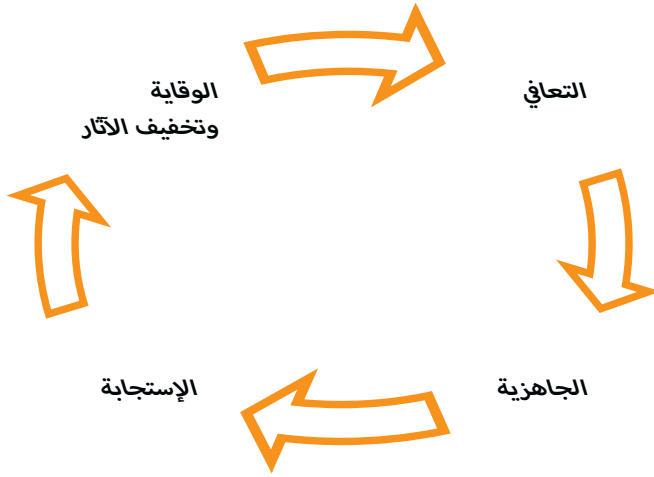
يأتي أصل كلمة "أزمة" من اللغة اليونانية وهي تشتق من كلمة "قرار". والأزمة هي حالة غير مستقرة تنتج عن حدوث تغييرات ذات طبيعة حرجة وتأثيرات سلبية، أما الحالة الطارئة فهي أزمة مفاجئة أو حدث سلبي يتطلب استجابة فورية.

ويعتبر إتخاذ القرار في الأزمات المفاجئة أمراً صعباً نظراً

- للطبيعة غير المتوقعة للأزمات
- وقلة الخبرة في التعامل مع الصعوبات والمخاطر غير الاعتيادية
- والصدمة والأثر النفسي الناتج عن الدمار والمعاناة،
- بالإضافة إلى شدة وحجم بعض الأزمات بالنسبة إلى قدرات الإستجابة لها،
- والضغط التي ترافق الحاجة إلى إستجابة سريعة،
- وعدم الوضوح وقلة المعلومات المتاحة،
- وإحتمالية تأثر الاتصالات والبنى التحتية
- وتضررها وإحتمال إنعدام الموارد الكافية لمواجهتها.
- مع احتمال وجود تهديد بتكرار الأزمة والكوارث الناتجة عنها،
- وبالطبع إحتمالية حدوث تبعات سلبية خطيرة ناتجة عن إتخاذ قرارات سيئة تخص الإستجابة للأزمة.

- ويوفر هذا الكُراس خطوط إرشادية واساليب ترشد الموظفين العموميين المعنيين بمواجهة الأزمات الإجتماعية. وتتضمن الإرشادات طريقة توقع الكوارث والطوارئ المفاجئة والقائمة ومنعها والإستعداد لها ، كما توفر إرشادات لقيادة الأزمة وإدارة التواصل بشأنها.
- وبالرغم أن التركيز هنا على الأزمات الإجتماعية، إلا أنه من المهم التذكير بأن مثل هذه الأزمات تتضمن في داخلها أزمات فردية متعددة تتعلق بحياة الأفراد المعنيين بها.

المراحل الأربع لإدارة الأزمة



1. الوقاية وتخفيف الآثار - إزالة التهديدات و تقليل آثار الأزمة
2. الجاهزية - التخطيط وتنظيم الإستجابة للأزمة المحتملة
3. الإستجابة - فعل منظم ومنسق للتعامل مع الأزمة حين وقوعها.
4. التعافي - إستعادة الحالة المادية والإنسانية الاعتيادية بعد الأزمة.

وتتضمن إدارة الأزمة عمليات مستمرة عبر المراحل الأربعة. وتتطلب مرحلة التعافي مراجعة وتقييم جميع المراحل لضمان تحسين عملية إدارة الأزمة في المستقبل.

2. فهم الأزمات وحالات الطوارئ

الأزمة هي عبارة عن حالة صعبة أو خطيرة يتعين فيها اتخاذ قرارات حاسمة.

ويمكن للأزمة أن تتخذ أشكالاً متعددة منها:

- الكوارث الطبيعية أو النزاعات العنيفة أو حالات الحروب
- تدفق اللاجئين إلى منطقة ما
- حالة سياسية قد تؤدي إلى نزاع عنيف
- أية مشكلة أو حادث يسبب ضرراً كبيراً بالبيئة.
- أية مشكلة إجتماعية أو سياسية أو إقتصادية تهدد بصورة جدية الخدمات الاجتماعية والبنية التحتية وحياة ورفاهية المواطنين.

ومن الممكن أن تنشأ الأزمة عن حدث طارئ مثل الكوارث الطبيعية والأعمال الإرهابية أو غيرها من الطوارئ بل وربما تتطور أسبابها تدريجياً مثل التدفق التدريجي للاجئين إلى منطقة ما تعاني هي ذاتها لتلبية إحتياجاتها الأساسية.

الأزمة الطارئة والأزمة القائمة

الأزمات مثل الأمراض فمنها الحاد والمفاجئ ومنها المزمن أو المستمر، ولذلك فالأزمات تتألف من نوعين:

- أزمة طارئة أو مفاجئة ناتجة عن فعل سلبى مفاجئ كالزلازل أو حوادث كبرى أو هجمات إرهابية.
- والأزمة القائمة أو المستمرة هي نتيجة لمشكلة نتجت عنها حالة متدهورة قد تقود إلى نتائج وتبعات خطيرة ومتدهورة إذا لم تتم معالجتها بشكل فعلى، مثل مشكلات تدفق اللاجئين.

وفي حالات الطوارئ، هنالك حاجة لتقييم سريع للأزمة، لضمان الخروج باستجابة سريعة لها. وفي الأزمات القائمة والمستمرة، يتوفر لدينا وقت أكثر لمناقشة الحالة بتعمق مع الشركاء ووضع الخطط وضمان عدم تحولها إلى حالة طارئة أو كارثية.

أعراق ومثل ومبادئ تحديات الأزمات

تهدد الأزمات الخطيرة والعنيفة القيم الأساسية والمعتقدات والصحة النفسية للأشخاص المعرضين لها. ومن الممكن أن تتهدد القيم والمبادئ والمُثل الإجتماعية أو أن عُلقت رسمياً كما في حالات إعلان حالة الطوارئ التي تقيد الحريات المدنية الإعتيادية وتعزيز صلاحيات السلطات عن الأمن والسلامة.

تهديد القيم الإجتماعية بواسطة الأزمة

تميل الأزمات الناتجة عن النزاعات إلى إنتهاك الحقوق والحريات الإنسانية الأساسية، مثل التفجيرات وسوء معاملة السجناء أو الرهائن، وإنتهاك معاهدات جنيف لقواعد الحروب. وقد يتم تعليق العمليات الديمقراطية الطبيعية من قبل السلطات وقد تحل محلها سلطة أمراء الحرب والجماعات المسلحة.

وقد ينشأ تضارب في القيم أثناء النزاعات، مثل الخلافات بين مختلف الجماعات المسلحة، أو بين الراغبين في مساعدة اللاجئين وبين من لا يرغبون بذلك، وبين المواطنين الذين يقبلون بتحديد الحكومة للحريات ومن يرفضون ذلك. وفي المجتمعات المهددة من قبل الإرهاب، فإن القيم المتعلقة بحياة الناس قد تتجاوز القيم المعنية بخصوصية الاتصالات.

تحديد تنازع المثل والقيم المتعلقة بالأزمة

س: ما هي القيم المتنازعة التي يمكنك تحديدها في آخر أزمة مرت بمجتمعك؟

س: ما هي مجموعات الشركاء المعنية بالموضوع؟

ومن أهم النزاعات التي تنطوي على المثل والقيم هي تلك التي تحدث خلال النزاعات الاجتماعية أكثر من تلك أثناء الكوارث والطوارئ الطبيعية. ويعني ذلك بأن التفاوض والحوار بين الجهات السياسية والاجتماعية هام جداً لحل مثل تلك الأزمات.

3. تقييم الأزمة

يجب البدء أولاً بفهم الأزمة وتقييمها، ثم التفكير في كيفية الاستجابة لها بفعالية.

يتعين أولاً تقييم الأزمة وفهم ما يحدث، لغرض الإستجابة لها، وفي حالات الطوارئ يجب أن يتم ذلك بسرعة، لضمان الإستجابة السريعة لها.

الخروج بتقييم عام سريع

يتعين أولاً فهم أنواع الأزمات وخصائصها الرئيسية.

أنواع الأزمات

حالات الطوارئ	الأزمات القائمة والمستمرة
الكوارث الطبيعية	ذات طبيعة بيئية - تصحر أو تلوث الموارد المائية مثلاً
بفعل بشري- الحوادث أو أعمال الشغب مثلاً	الإضطرابات الإجتماعية أو انعدام الخدمات الأساسية - نظراً لتدفق اللاجئين على سبيل المثال
الإضطرابات ذات الطبيعة الفنية - مثل انهيار الخدمات أو إحدى البنى التحتية بشكل مفاجئ	الإضطرابات ذات الطبيعة الفنية - مثل تدهور تجهيز المياه على سبيل المثال
الإضطرابات ذات الطابع الاقتصادي - مثل انهيار سوق الأسهم	الإضطرابات ذات الطابع الاقتصادي - انهيار اقتصادي
الإضطرابات ذات الطابع السياسي - هجوم يؤدي إلى حركة نزوح واسعة النطاق	الإضطرابات ذات الطابع السياسي - نزاع مستمر بين جماعات مسلحة

الإضطرابات ذات الطابع الإيديولوجي - انهيار القيم وانتشار المثل العسكرية على سبيل المثال	الإضطرابات ذات الطابع الأخلاقي الإيديولوجي - انهيار القيم وانتشار المثل العسكرية على سبيل المثال
---	--

6	ما الذي لا نعرفه ونحتاج لمعرفته؟		
7	كيف يمكننا الإستجابة للحدث؟ ما هي الأولويات التي يجب أن نتعامل معها أولاً، وما هو ترتيب هذه الأولويات؟		
8	من يجب أن يساعدنا في الاستجابة لهذه الأزمة؟		
9	من هو المسؤول عن قيادة وتنسيق الاستجابة للأزمة؟ ما هو دورنا؟		
10	ما الذي يجب إعلامه للآخرين الذين يستجيبون للأزمة وللمواطنين وكيف؟		
11	ما هي الموارد التي نحتاجها؟		
12	ما هي الموارد المتوفرة وأين؟		

يمكننا استخدام الإطار أعلاه لتعريف نوع الأزمة التي نواجهها وأسبابها، ولكن عند حدوث الحالة الطارئة، يتعين علينا التصرف بسرعة مع الحالة الفعلية والخروج بتقييم سريع لها. وتشمل خصائص الأزمة ما يلي:

- الموقع أو حجم الأزمة
- التأثيرات المباشرة والمخفية للأزمة
- الاحتياجات والأولويات المطلوب تلبيتها حالا
- معلومات عن الثغرات والنواحي غير المؤكدة
- توفر قدرات الاستجابة

وتتضمن هذه الرؤية الأبعاد البشرية والوقت والأبعاد الإنسانية والاجتماعية للأزمة. ولتجنب الذعر والإرباك في الحالات الطارئة، يمكن استخدام قائمة التفحص المبينة أدناه للتقييم السريع للأزمة:

قائمة التفحص لتقييم الأزمات الطارئة

	أسئلة التقييم	الأجوبة	الأفعال ذات الأولوية	الجهة المنفذة
1	ماذا حدث ويحدث؟ ما هو السبب أو الأسباب؟			
2	أين - موقع الحدث ومدة تأثيره الجغرافي؟			
3	متى - كيف يتطور الحدث زمنياً؟			
4	من - ما هو عدد الأشخاص المتأثرين بالحدث وكيف؟			
5	ما الذي تضرر أو تدمر؟ ما هي تبعات الحدث؟			

تقييم تأثيرات الأزمة

من المعتاد تقييم تأثيرات الأزمة وفق مقياس معين، ويمكننا عادة تقييم أية طوارئ مدنية بمعيارى المدى والتأثير. المدى هو المنطقة المتأثرة بالأزمة وقد تتراوح بين ضاحية أو منطقة محلية صغيرة إلى مدينة أو إقليم أو دولة أو حتى تصل إلى نطاق دولي. أما التأثير فهو مدى جدية الأزمة وخطورتها ويمكن قياسها بمنح درجة من 1 إلى 5 من الحادث الصغير إلى الكارثة المدمرة.

جدول ومقياس تأثير الأزمة

مستوى التأثير					
5	4	3	2	1	
كارثة مدمرة	حالة طارئة خطيرة	حالة طارئة كبيرة	حدث كبير	حدث صغير	
أحمر	برتقالي	أصفر	أخضر	أزرق	
مدى الأزمة					
محلي					
مستوى ضاحية أو منطقة					
مستوى بلدة أو مدينة					
مستوى أقليمي					
مستوى وطني					
مستوى دولي					

وقد تتطور الأزمة تدريجيا عوضا عن أن تكون مفاجأة منفردة، مثل الفيضانات التي تتزايد تدريجيا، وفي هذه الحالة من الضروري التنبؤ بسرعة ومديات زيادة المياه وتأثيراتها ومتى تنتقل آثارها إلى المناطق الأخرى، وذلك لغرض تنظيم إقامة مصدات المياه وإجلاء المجتمعات المتضررة.

ويمثل الهجوم العسكري أو محاصرة إحدى المدن حالة مماثلة، وإذا كان هذا تهديداً محتملاً، من المهم إعداد خطط وإستعدادات مناسبة على المستوى العسكري والدفاع المدني. ومن الممكن أن يعطي مثل هذا التخطيط ثقة وشجاعة أكبر للمواطنين لمواجهة مثل هذه الأخطار بنجاح. وفي حال إنعدام الجاهزية والتنظيم والتدريب، ستتراجع الثقة وسيهزمهم الخوف في حال إنعدام الإستجابة السريعة للأزمة.

ومن المهم هنا تنفيذ تقييم متعمق للأزمة لتحديد المخاطر المحتملة وطبيعة الأزمة القادمة، كأساس للتخطيط للإستجابة لها.

تحديد المعلومات عن الثغرات والنواحي غير المؤكدة

في حالات الطوارئ أو الكوارث واسعة النطاق، من الشائع ان تندر المعلومات في البداية عن مديات الدمار أو الضحايا، والمنطقة التي تعرضت لأضرار أكثر. والأسئلة المهمة التي يجب طرحها في هذه الحالات هي:

1. ما هي المعلومات التي بحوزتنا وما هو مدى مصداقيتها؟
2. ما هي المعلومات التي ليست بحوزتنا، والتي نحتاجها لإتخاذ القرار؟
3. كيف يمكننا التحقق من المعلومات التي نمتلكها وكيف نحصل على المعلومات التي نفتقدها؟
4. ما هي الأمور غير المؤكدة؟
5. هل يمكننا التأكد من الأمور غير المؤكدة؟ وكم من الوقت نمتلك لذلك لنتمكن من اتخاذ قرارات حاسمة؟ وهل يمكننا اتخاذ قرارات على ضوء ما نملكه من معلومات حالياً؟
6. كيف يمكننا تسجيل وتبادل المعلومات الحيوية ومع من؟

4. المرحلة الأولى: منع أو تخفيف آثار الأزمة

يعتبر تقييم الأزمة نقطة بداية أساسية للوقاية من الأزمة أو تخفيف آثارها.

والغرض من منع الأزمة هو إيقاف حدوثها عبر معالجة أسبابها. وعموماً، فإن "الوقاية خير من العلاج"، كما أنها أقل إيلاماً وتكلفة.

وإذا لم نتمكن من منع الأزمة، فمن الممكن التخفيف من آثارها، أو التقليل من آلام الآثار أو التعويض عنها على سبيل المثال. والتخفيف يعني التقليل من شدة التأثيرات وخطورتها والآثار المؤلمة للأزمة، فعلى سبيل المثال، يمكن التخفيف من تأثيرات الجفاف بترشيد استخدام المياه وغيرها من إجراءات تقليل إستخدامها وزيادة سعة الخزن.

ويتضمن التخفيف أيضاً وضع أولويات لتقليل الخسائر البشرية والصحية والأضرار بالتملكات نظراً للأزمة القائمة وكذلك التقليل من نقاط الضعف طويلة الأمد وتعزيز القدرة على التعافي وتحمل التهديد والكوارث. والخطوة الأولى في منع الأزمات أو التخفيف من آثارها هي إجراء تقييم دقيق للمخاطر في الحالة التي نمر بها وذلك لغرض،

- تعريف المخاطر التي قد تقود إلى أزمة
- تقييم احتمالات حدوث مثل هذه الحالة
- تقييم المديات المحتملة لتأثيراتها
- تقييم نقاط الضعف الأساسية

نقاط الضعف الأساسية والتعامل معها

تعني نقاط الضعف المواضع التي يُمكن عبورها التعرض للأذى. وفي السياق العسكري مثلاً، قد تعني نقاط الضعف انعدام القدرة الدفاعية، ففي حالات الحرب مثلاً، يعتبر عدم توفر الغطاء الجوي للقوات الأرضية نقطة ضعف كبيرة قد تُعرض المشاة لهجمات العدو الجوية.

وفي السياق المدني، تعتبر فئات مثل الأطفال والنساء والشيوخ فئات أضعف وأكثر تعرضاً للمخاطر. وفي مخيمات اللاجئين على سبيل المثال، قد يكون عدم توفر المأوى أو الصرف الصحي أو الماء أو الغذاء أو الحماية من الهجمات أو فقر الخدمات الطبية أو ضعف البنى التحتية أو نقصان الموارد المالية من نقاط الضعف الرئيسية.

ويتمثل التعافي في المجتمع من خلال تقليص أو إزالة نقاط الضعف، أو بزيادة القدرات والفعاليات الأساسية. ويمكن للتعافي أن يتمثل على سبيل المثال في اتخاذ خطوات منهجية من قبيل التقليل من الاعتماد على موارد الطاقة الخارجية غير المتجددة إلى موارد طاقة داخلية متجددة على سبيل المثال، أو بتمكين اللاجئين من إدارة مجتمعاتهم مثلاً.

تقييم المخاطر

يقوم تقييم المخاطر بتعريف جميع المخاطر والأزمات وتقييم احتمالاتها وآثارها المحتملة، مما يوفر أساساً للإستعداد وإعداد خطة الإستجابة للأزمة. ومن المهم أيضاً مراجعة وتحديث تقييم تلك المخاطر بصورة منتظمة.

تقييم المخاطر في الحالات التي تواجهها

الخطوة 1 - تعريف التهديدات

ضع قائمة بمختلف المخاطر المحتملة في منطقتك.

الخطوة 2 - تقييم التهديدات

قم بتقييم تلك التهديدات كما في المثال أدناه:

الإحتمالية - ضع درجة من 1-5 لإحتمالية حدوث الأزمة (1 يعني الإحتمال الأقل جداً، و5 تعني الإحتمال الأكبر)

التأثير - (كذلك 1 للتأثير الأقل أهمية و5 للتأثير المدمر)

وفي حالة عدم اليقين من شدة التأثير، يمكن وضع تقييم 3 من 5 مثلاً.

في العمود الثالث، أضف درجات الإحتمالية والتأثير لبيان تقييمك للأزمة.

مثال

تقييم المخاطر	التأثير	الإحتمالية	
نوع الأزمة			
زلزال	1	4-2	5-3
حادث تلوث كبير	1	3	4
تدهور في البنى التحتية أو الخدمات	1	5-2	6-3
جفاف / ندرة مياه	3	5-3	8-6
نقص في الغذاء	3	5-3	8-6
هجوم ارهابي	4	2	6
تدفق لاجئين	5	4	9
انهيار اقتصادي	2	5	7
هجوم عسكري	1	5	6

الخطوة 3 - وضع أولويات التهديدات

أعد كتابة القائمة بوضع الخطر الأكبر في المقدمة والخطر الأقل في النهاية، مثلاً

1. تدفق لاجئين
2. ندرة المياه أو الأغذية
3. انهيار اقتصادي
4. هجوم عسكري أو ارهابي
5. تدهور في البنى التحتية أو الخدمات

الخطوة 4 - ناقش تقييمك

ناقش التقييم وخذ بالإعتبار مختلف الآراء والسيناريوهات، وناقش ما يميز الأزمة التي تواجهها وإحتمالات التعرض لمخاطر متعددة في وقت واحد.

الخطوة 5 - شارك التقييم مع الشركاء الآخرين واستمع إلى

الملاحظات

وإذا أمكن، أشرك ممثلين عن الشركاء في ورشة عمل أو إجتماع تقييم المخاطر أو أرسل اليهم مسودة التقييم لتدوين ملاحظاتهم عليها.

التهديدات وإجراءات المنع أو التخفيف من أثرها

بعد تحديد طبيعة الأخطار المحتملة، ناقش وقرر كيفية منعها أو التقليل من آثارها مثل الخسائر البشرية أو أضرار البنى التحتية مثلاً.

إعداد خطة لمنع الأزمة والتخفيف من آثارها

إستنادا إلى تقييم المخاطر الذي قمت باجرائه وقائمتك التي وضعتها لأولويات المخاطر المحتملة ونقاط الضعف، حان الآن الوقت لإعداد خطة لمنع الأزمة والتخفيف من آثارها. ويجب أن تتضمن هذه الخطة الإستراتيجيات والأهداف والنشاطات أو المشاريع، بالإضافة إلى الأدوار والمسؤوليات للمنع والتخفيف من آثار الأزمة الأكثر خطورة والتي يمكن حدوثها في الحالة التي تواجهها.

وفي بعض الحالات، قد تحتاج إلى تقييم متخصص يحدد نقاط الضعف، كما في حالات التماسك الهيكلي والسلامة لسد ما، ونقاط ضعفه أمام هجمات محتملة.

وقد تتسبب الأزمات المتعلقة بالسدود في نتائج كارثية، وإذا تم تقييم الأزمة بالشكل المطلوب، يمكننا وضع الأولويات المناسبة لمواجهتها. وقد يتضمن هذا إجراء إصلاحات هيكلية واجراءات لمكافحة الفيضان والإجراءات الأمنية. وهنا ايضا يتطلب الأمر مشورة من الخبراء.

أما إجراءات التخفيف من الآثار فقد تتضمن خطط واجراءات الإخلاء واجراءات لإيصال المعلومات ، مثل معلومات حول التعامل مع الفيضانات أو منع الناس من البناء في المناطق المعرضة للفيضانات. ويهدف التخفيف من آثار الأزمة عادة إلى تقليل الحاجة للاستجابة عوضا عن زيادة القدرة على الاستجابة.

وتهدف اجراءات التخفيف أيضا إلى تقليل الخسائر ودمار البنى التحتية مع التركيز أيضا على المناطق والجماعات والبنى التحتية الأكثر ضعفا وتعرضا للمخاطر وفي المثال الوارد أعلاه، يعتبر الإنذار المبكر أساسيا لضمان إجراء الإخلاء في الوقت المناسب كإجراء أولي للتخفيف من آثار الأزمة.

أنواع التهديدات والإجراءات المحتملة لمنعها أو التخفيف من آثارها

أنواع الأزمات	الإجراءات الوقائية	إجراءات التخفيف من أثر الأزمة
1 تدفق لاجئين	ناقش الموضوع والإعداد مع الحكومة	ناقش امكانيات الدعم الدولي لإعادة توطين أو لعودة اللاجئين
2 ندرة المياه	حفر آبار أكثر زيادة سعة الخزن محددات استخدام المياه	تسهيل العودة أو إعادة التوطين
3 نقص في الغذاء	زيادة حصاد المحاصيل الأساسية التوسع في الزراعة الحضرية تحديد منظمات المعونات الغذائية	تسهيل العودة أو إعادة التوطين تخزين المحاصيل الغذائية الرئيسية
4 إنهيار اقتصادي	تحديد مهارات اللاجئين وتشجيع النشاطات الانتاجية والتجارية بينهم	
5 هجوم عسكري	تقوية الصلات مع الجهات العسكرية وتطوير أنظمة الإنذار المبكر	تعزيز الإحتياط والتدريب الإحتياطي واتخاذ اجراءات الدفاع المدني
6 هجوم ارهابي	تقوية الروابط مع الأجهزة الإستخبارية زيادة فحص العجلات	اجراء تدريبات الإخلاء والاسعافات الأولية تطوير الإستجابة والتنسيق والتدريب
7 انهيارات البنى التحتية والخدمات	قم بتحديد الانهيارات المحتملة وقم بالصيانة الوقائية	قم بتدريب فرق الاستجابة على طرق الاستجابة السريعة والإجراءات التشغيلية القياسية.

5. المرحلة الثانية: الإستعداد والجاهزية

الطريقة الوحيدة لتكون مستعدا بشكل جيد هو الإستعداد الجيد!

تتطلب الإستجابة السريعة للأزمة استعدادا وتنظيما جيدين، إذ عند حدوث الأزمة، يصبح التساؤل عن المسؤول عن الاستجابة لها وأدوار مختلف الجهات في ذلك متأخرا جدا. ومن هنا تنشأ الفوضى، الأمر الذي سيؤدي الى تفاقم آثار الأزمة بدلا من تقليلها.

وتتضمن الأزمات المدنية قدرا لا يستهان به من الفوضى وعدم النظام، إعتمادا على سعتها، متراوحة بين بين الخسائر والأضرار المحدودة، وصولا إلى دمار مدن كاملة وآلاف الضحايا والجرحى أو المفقودين. وفي جميع الأزمات، تعتبر القيادة الجيدة والتواصل الكفء والتنسيق المنظم أساسيا لضمان إعادة تأسيس النظام وأداء الفعاليات الإجتماعية الأساسية.

تنسيق وإدارة الأزمة

يتضمن الإستعداد للأزمة تسمية المسؤولين عن القيادة في مختلف حالات الأزمات، وتسمية المؤسسات التي يجب تعاونها وطريقة التواصل والتنسيق للإستجابة للأزمة. ولعل أهم عامل في الإستعداد للإستجابة للأزمة هو تأسيس ما يسمى بـ فريق إدارة الأزمة أو ما يماثله، والذي يتضمن رؤساء المؤسسات المعنية بالإستجابة للأزمة (الطوارئ، الإسعاف، الشرطة، الجيش والصحة مثلا). ويجب أن يتضمن الفريق أو أن يكون قريبا على الأقل من قادة المجتمع وممثلي المجتمع المحلي.

كما يجب ألا تتأثر الإستجابة السريعة للأزمة بالقيود البيروقراطية وسوء التواصل بين المؤسسات المختلفة و النقص في الكفاءة أو غياب الصلاحيات. ويجب تفعيل فريق إدارة الأزمة حال وقوع أية أزمة مدنية وعليه بالبدء بالعمل فورا وفق السياقات المخطط لها والمتفق عليها.

ويجب تخويل فريق إدارة الأزمة جميع الصلاحيات التي يحتاجها للتعامل مع أية أزمة، كصلاحية إجلاء السكان من المناطق المعرضة للمخاطر على سبيل المثال، أو الأمر بإجراء عمليات البحث والإنقاذ أو تقديم الخدمات الطبية الطارئة.

ويجب أن يكون لجميع أعضاء الفريق نواب يمكنهم تعويضهم في حال غيابهم أو عدم تمكنهم من الإنضمام للفريق لأي سبب.

ويجب على فريق إدارة الأزمة الإشراف والتنسيق للعمليات المبينة أدناه وضمان إدخال المؤسسات المعنية بالإستجابة والشركاء المجتمعيين في هذه العمليات:

- تقييم المخاطر والتخطيط لمنع الأزمات أو التخفيف من آثارها.
- الاستعداد للأزمات والطوارئ
- دعم المؤسسات المختلفة للتعاون بهذا الصدد (المساجد والمدارس والمستشفيات والمصانع ومستودعات الوقود والقواعد العسكرية وغيرها)
- مراقبة الاستعدادات وتقديم التوصيات اللازمة لتحسينها (للمؤسسات الحيوية والعامة)
- عملية القيادة والتواصل والتنسيق أثناء الأزمة
- تنسيق جهود ومشاريع التعافي من الأزمة
- تنسيق التواصل مع الشركاء وعامة الشعب حول إدارة الأزمة وتثقيفهم وتدريبهم ونشر تلك المعلومات.

ويفضل تشكيل فرق إدارة الأزمة على المستوى الوطني والإقليمي ومستويات المقاطعة (وكذلك للمدن والبلدات الكبيرة إذا لم تكن مراكز منطقة) على أن تتواصل جميعها عبر شبكة اتصالات فعالة.

مشاركة المجتمع في عملية إدارة الأزمة

تتطلب عمليات منع الأزمات والتخفيف من آثارها مشاركة الفئات

المجتمعية قبل الأزمة وخلالها. وتتضمن مثل هذه الفئات ما يلي:

- المجموعات الدينية والأثنية واللغوية والثقافية
- مجتمعات اللاجئين والمهاجرين.
- النقابات ومجتمع الأعمال
- المجتمع المدني بما فيه الجمعيات الخيرية والتنموية
- الإعلام

ويجب التخطيط لطريقة التواصل مع الشركاء المجتمعين ومع الجمهور، والاتفاق معهم على ادوارهم في الإستجابة للأزمة والتعافي منها. كما يتطلب الأمر مساعدة المؤسسات على إشراك أكبر عدد ممكن من الجهات لإعداد خططهم الخاصة للإستجابة للطوارئ والأزمات (مثل المساجد والمدارس والمصانع...الخ).

التدريب والممارسة

من المهم توفير تدريب جيد وممارسة عملية لكادر الخدمات المختص بالطوارئ لضمان رفع كفاءتهم للإستجابة للظروف الصعبة والخطرة.

ويعتبر تدريب المواطنين والمسؤولين وجماعات معينة مثل الشرطة واحتياطي الجيش والمتطوعين وغيرهم من مقدمي الخدمات على الجاهزية والتصرف في حالات الطوارئ أساسيا في حالات توقع الأزمة.

الموارد المطلوبة لإدارة الأزمة

الموارد البشرية

يجب تخطيط وتنظيم الموارد الضرورية للإستجابة للأزمات، بحيث يكون لدينا عاملون بدوام كامل ومتطوعون جاهزون للإستجابة للأزمة. كما يتطلب الأمر موارد بشرية أكبر في حالات الطوارئ والكوارث واسعة النطاق، يتقدمهم كواد خدمات الطوارئ مع معداتهم من المناطق المجاورة لموقع الكارثة.

المعدات

تبرز الحاجة إلى المعدات لأغراض الإتصالات والبحث والإنقاذ والخدمات الطبية والنقل الطارئ وتلبية الإحتياجات الأساسية مثل السكن المؤقت والمياه والصرف الصحي والتغذية ومولدات الطاقة الكهربائية وغيرها من معدان الطوارئ الاساسية الخاصة بالطاقة.

ويعتبر تجهيز خزين للمعدات لكي تكون جاهزة عند الحاجة من أهم جوانب التخطيط والإعداد لتقديم الخدمات في أوقات الطوارئ قدر الإمكان وكذلك التخطيط لإستقدام معدات إضافية من المناطق المجاورة والشركاء بما فيهم منظمات الإغاثة وغيرها إذا اقتضى الأمر.

المرافق والبنى التحتية

يجب تحديد المرافق التي سيتم إستخدامها في حالات الإستجابة للحالات الطارئة مثل المناطق الآمنة للإخلاء والمرافق الطبية الإعتيادية ومرافق الطوارئ الطبية الإضافية و مواقع الأيواء المؤقت.

كما يجب تحديد مبان معينة لإستخدامها كمواقع للخدمات الطبية وللإسكان المؤقت وترتيب استخدامهما في حالات الطوارئ مع المؤسسات المالكة لها، مثل المدارس والجوامع والقاعات الإجتماعية وغيرها.

وسائل التواصل خلال الأزمة

يتطلب الأمر توفر معدات وشبكات إتصالات فعالة لضمان جودة التواصل أثناء الأزمة وخاصة لفريق إدارة الأزمة وكواد خدمات الطوارئ. ومن المهم أيضا أن يمتلك جميع الشركاء والمعنيين بالاستجابة للأزمة قوائم محدثة بالأفراد والأرقام الهامة بالنسبة لهم لضمان التواصل أثناء الأزمة.

التمويل

تتطلب الأزمات وحالات الطوارئ موارد مالية غير متوقعة مسبقا، ولذلك يمكن إنشاء صندوق وطني أو إقليمي لهذا الغرض لضمان توفر الموارد المالية فور وقوع الأزمة أو الحالة الطارئة.

وتوفر الحكومات الأجنبية ومنظمات الإغاثة والتنمية عادة مبالغ إضافية للدولة للإستخدام في مثل هذه الحالات.

بناء المؤسسات والمجتمعات القابلة للتعافي

هنالك تهديدات متعددة الأنواع يمكنها أن تطرأ مثل تلك المتعلقة بالعنف والنزاعات أو بالتغيرات المناخية أو الكوارث الطبيعية أو الصدمات الإقتصادية أو الهجرة من الريف إلى المدينة، وجميعها قد تكون مرتبطة ببعضها البعض. ولذلك لم يعد من المجدي أو المنطقي العمل ضمن مجموعات منفصلة للتصدي لهذه التهديدات - وعلى مختلف المؤسسات والقطاعات أن تعمل معاً وعن كثب.

والتعافي هي قدرة الأفراد والمجتمعات والدول ومؤسساتها على امتصاص الصدمات والأزمات والوقوف على قدميها عبر التكيف بإيجابية وتحويل هياكلها وطرق حياتها في مواجهة المتغيرات والظروف غير الطبيعية.

وعادة ما تدار الأزمات الشديدة التي تنتج دماراً واسعاً وخسائر كبيرة بشكل أفضل من قبل المؤسسات الحكومية. ويحتاج التعافي من الأزمة من الحكومة أن تقوم بتطوير قدراتها للتعامل مع الأزمة وإدارتها بنجاح.

- وتتضمن مكونات عملية التعافي في أي مجتمع ما يلي:
- الوعي بالمخاطر
- القيادة والإدارة والحوكمة الجيدة
- الرأسمال المجتمعي والمتألف من التماسك الاجتماعي والثقة والتسامح مع التنوع والمشاركة
- البنية التحتية والخدمات المناسبة والأمن والسلامة
- الفرص الاقتصادية والتنوع والحياة الكريمة
- إدارة الموارد الطبيعية
- منع النزاعات وآليات التعافي
- التواصل مع السلطات المحلية والشركاء الخارجيين
- أنظمة مستدامة وعادلة لاستخدام الأراضي
- الجاهزية المناسبة للأزمة والقدرة على الاستجابة

6. المرحلة الثالثة: الإستجابة للأزمة

لا يجب التساؤل أثناء الأزمة عن الأدوار والمسؤوليات، إذ يجب أن تتضح جميع هذه الأدوار والمسؤوليات مسبقاً قبل حدوثها.

الخطوات العامة التي يجب إتخاذها أثناء حدوث الأزمات الطارئة هي:

1. الإنذار المبكر وخدمات الطوارئ والإخطارات العامة
2. تفعيل فرق ادارة الأزمات
3. تعبئة خدمات الطوارئ
4. تقييم الأزمة والتخطيط للإستجابة الطارئة
5. تعميم الخطط وتنفيذها
6. توجيه وتنسيق عمليات الإستجابة

ويعتبر الإنذار المبكر خطوة أساسية في الإستجابة للأزمة، إذ توفر وقتاً مناسباً لتعبئة عمليات الإستجابة وإجراءات الوقاية والتخفيف من آثار الأزمة.

- فعلى سبيل المثال، فإن الإنذار المبكر لهجوم قادم يمكننا من إعداد الدفاع والمدافعين،
 - كما أن المعرفة المسبقة بفيضان قادم يسهل علينا إخلاء المنطقة المتضررة،
 - كما أن الإنذار بحريق يمكننا من السيطرة عليه قبل اتساعه ليصبح خارج السيطرة،
- يمكن للإنذار المبكر أن يقلل إلى حد كبير من تأثيرات الأزمة وقد يسهم في إيقافها تماماً، مثل ملاحظة الجمرية الصغيرة وإطفائها قبل أن تتحول إلى حريق كبير.

وحال إعطاء الإنذار المبكر، يجب على فريق إدارة الأزمة الإجتماع فوراً والإتفاق على:

فقرات جدول الأعمال	
1	الإتفاق على قيادة الفريق وعلى مُسجل محضر الاجتماع عدم انتظار المتأخرين
2	تقييم الأزمة وفق قائمة التفحص الخاصة بذلك وقياس مداها وخارطتها.
3	الإتصال بفرق الإستجابة في الموقع (التي بدأت بالإستجابة للأزمة وفق سياقات العمليات القياسية لديها)
4	إختيار خطة الإستجابة المناسبة وتكييفها وفق الحالة الواقعية
5	إيصال الخطة إلى فرق الإستجابة
6	تعبئة خدمات الإستجابة الإضافية
7	تكييف وإيصال البيانات العامة والتحذيرات والأوامر
8	اتخاذ القرار حول عمل فريق إدارة الأزمة والاجتماعات القادمة وإجراءات التواصل و نشاطات الأعضاء

وبعد القيام بتقييم الإستجابة الرئيسي، يتم:

- تعبئة خدمات الإستجابة حسب الحاجة
- التواصل مع قادة ورؤساء فرق الإستجابة في موقع الحدث للحصول على المعلومات وتنسيق نشاطات الإستجابة إذا تطلب الأمر
- إصدار الأوامر بالإخلاء أو غلق المنطقة إذا تطلب الأمر.
- تعبئة الدعم المحلي الإضافي، من القوات المسلحة مثلاً إذا لم تكن هنالك أصلاً.
- إبلاغ المؤسسات الحكومية الأساسية
- إبلاغ الشركاء الأساسيين والجمهور
- إعادة تقييم الأزمة بما في ذلك نشاطات الإستجابة وفعاليتها واحتياجاتها والتحديات التي تواجهها.

- تعبئة الاحتياطي المحلي والمتطوعين
- إبلاغ الشركاء الآخرين بالإحتياجات القائمة وطلب الدعم لتقديم الموارد اللازمة من معدات ومرافق وتجهيزات.

ويتعين على فريق إدارة الأزمة القيام بهذه الخطوات لضمان سرعة التنفيذ. وبعد خطوات الاستجابة الأولية، يتم جمع المزيد من المعلومات وتقييمها وتقديم الإستجابة اللازمة اذا تطورت الأزمة.

توثيق الأزمة

من السهل أن ننسى أن توثيق العمليات أثناء حالات الطوارئ والأزمات، ما لم يكن تخطيط ذلك مسبقاً وإناطتها بأشخاص معينين، على سبيل المثال، هؤلاء الذين يقومون بتسجيل الاجتماعات والأحداث الرئيسية وإجراءات الإستجابة.

ويوفر لنا هذا نظرة عامة لتطور الأزمة والتي نحتاجها لإدارة الأزمة وإعداد التقارير حولها. كما تمثل هذه المواد الموثقة فرصة لمراجعة وتقييم والتعلم من الأزمة وطريقة التعامل معها لغرض تطوير مستوى الجاهزية والإستجابة للأزمات في المستقبل.

7. المرحلة الرابعة: تجاوز آثار الأزمة

يعني تجاوز آثار الأزمة العودة إلى الحالة الطبيعية أو حالة أفضل في أسرع وقت ممكن، فعلى سبيل المثال، يتم استبدال المباني التي انهارت خلال زلزال بأخرى أكثر مقاومة أو إعادة بناء مستوطنة دمرها حريق بأخرى ذات مساحات أوسع بين بناياتها. ويتضمن تجاوز آثار الأزمة ما يلي:

- معالجة الجرحى
- عمليات التنظيف وإزالة الانقاذ
- استعادة وانقاذ المواد والممتلكات
- إصلاح أو إعادة بناء المباني والبنى التحتية المدمرة
- استعادة الصحة النفسية والخسائر الناتجة عن الصدمة
- إعادة الصلات الإجتماعية التي أثرت عليها الأزمة

التخطيط لتجاوز آثار الأزمة

ينبغي أن تتضمن عملية تجاوز آثار الأزمة على عملية مخطط لها ومدارة بكفاءة بحيث تستهدف الأفراد والجماعات والمجتمعات على المستوى المادي والمعنوي والاجتماعي. ويجب أن تدار هذه العملية وتخطط على شكل مشروع، يديره مدراء للمشروع. ويمكن أن يكون مدراء المشروع من الموظفين العموميين أو من المؤسسات التنموية الداعمة مثل الأمم المتحدة.

وكلما أمكن، يتم تنفيذ مشاريع تجاوز آثار الأزمة بمشاركة الشركاء الذين تفرض الحاجة وجودهم وخصوصا من المجموعات الأكثر تأثرا.

وفي هذه المرحلة، هنالك آفاق أوسع للمشاركة المجتمعية والعمل التطوعي، الذي يعتبر بحد ذاته عاملا هاما في التعافي وإعادة البناء الإجتماعي. ومن المهم ايضا تجنب المخاطر على الصحة والسلامة أثناء تجاوز آثار الأزمة، وتبرز الحاجة إلى العمالة المهنية والإحترافية (كما في العمل في المباني المنهارة أو الآيلة للسقوط مثلا). ومن الضروري أيضاً ان تضمن عمليات إعادة البناء تصليحا لنقاط الضعف في المنشآت السابقة.

وعموما، يصعب التخطيط والاستعداد لتجاوز آثار الأزمة ما دمنا لا نعرف مدى تأثيراتها قبل وقوعها، ولذا، وفي الكوارث واسعة النطاق، وفي حال عدم تمكن مقدمي الخدمات المحليين من الإستجابة لمتطلبات تجاوز آثار الأزمة، يتعين على فريق إدارة الأزمة القيام بما يلي:

- تقييم متطلبات تجاوز آثار الأزمة
- تنسيق جهود ومشاريع التعافي من الأزمة
- التخطيط لجهود ومشاريع تجاوز آثار الأزمة
- تنسيق عمل المؤسسات والشركاء المعنيين بمشاريع تجاوز آثار الأزمة
- توفير التمويل والموارد المطلوبة لتجاوز آثار الأزمة
- توصيل ورفع التقارير عن تقدم سير العمل بمشاريع تجاوز آثار الأزمة

إذا ما ازداد الضغط على موفري الخدمات المحليين، يمكن توفير الدعم التطوعي الداخلي والخارجي مثل إستقدام فرق الدعم الطبي من خارج المنطقة، وإرسال الجرحى إلى مستشفيات مناطق مجاورة، الخ. ويمكن لفريق إدارة الأزمة القيام بهذه الإجراءات وتنسيق العمل بين مقدمي الخدمات الداخليين والخارجيين والشركاء المجتمعيين. ويمكن الإستعانة أيضا بمتخصصين من الخارج لتقديم المشورة حول الضرر الهيكلي مثلا، وكيفية تصليح وإعادة بناء المباني المتضررة.

التعافي الإجتماعي

لا بد أن يكون النهج القائم على تجاوز آثار الأزمة متكامل ومتمحور حول الناس أنفسهم بحيث يتناول المشروع الإحتياجات المادية والإنسانية (الطبية والنفسية والاجتماعية) لهم والتي قد لا يكون بعضها ظاهرا للعيان في البداية. فصح المجال للباحثين الإجتماعيين لتقييم الإحتياجات النفسية للمتضررين وعوائلهم وأقربائهم

وأطفالهم، فضلا عن من قام بالاستجابة للأزمة. وتنظيم عمليات الدعم والعلاج مثل تقديم الإستشارات في حالات الصدمات لمن يحتاجها. ويجب إيلاء المزيد من الإهتمام بذوي الاحتياجات الخاصة مثل المصابين والمتعرضين للصدمات والمعاقين والمسنين والنساء والأطفال.

تقييم مهارات المساعدة التي يتمتع بها المصابون انفسهم لحثهم على دعم بعضهم البعض، فمن الممكن أن يكون بين اللاجئين مثلا باحثون اجتماعيون يتمتعون بمهارات إستشارية. تسهيل عقد إجتماعات الإعلام والتقييم مع فرق الاستجابة والعاملين والمجتمعات المتضررة. ويمكن لجماعات الدعم أن تساعد المتضررين على التعافي من التجارب القاسية التي مروا بها خلال الأزمة كما يجب الأخذ بالاعتبار بان الدعم الإجتماعي الفردي والجماعي لغرض التعافي قد يستغرق وقتا طويلا.

المراجعة والتقييم والتعلم من الأزمة

بعد انتهاء الأزمة، تصبح المهمة الأساسية لفريق إدارة الأزمة هي مراجعة وتقييم والتعلم من الأزمة وطريقة التعامل معها. ويتضمن هذا مراجعة إجراءات الوقاية من الأزمة والتخفيف من آثارها ونشاطات وكفاءة الاستجابة لها، وعمليات التعافي وتجاوز آثارها.

كما يجب على الفريق مراجعة وتقييم أدائه أثناء الأزمة والحصول على ردود أفعال وآراء الشركاء حول ذلك وذلك لغرض تحسين الأداء في المستقبل.

ويساعد تقييم نشاطات الإستجابة للأزمة وتجاوز آثارها والإستعداد لأية أزمات قادمة، ويمكن أن يتضمن ذلك لقاءات مع المعنيين بالإستجابة للأزمة والعوائل والكوادر والمسؤولين الحكوميين من مختلف القطاعات و القادة المجتمعيين.

8. قيادة الأزمة والتواصل

تعتبر القيادة والتواصل عوامل أساسية للإدارة الفعالة للأزمة

- تتطلب إدارة الطوارئ والأزمات من كبار مسؤولي الدولة أن يقوموا بالتشريع وإصدار السياسات على المستوى الوطني
- لضمان وجود خطط وهيكل للأزمات على مختلف المستويات
- لتسهيل التنسيق والتعاون بين المؤسسات الحكومية
- وتوفير التمويل لحالات الطوارئ.

كما تعتبر القيادة والتواصل والتعاون بين القادة من مجموعات الشركاء عوامل مهمة في جميع مراحل إدارة الأزمات. وعلى الهياكل الأساسية في إدارة الأزمة، مثل فرق إدارة الأزمة، أن تلعب دورها الفعال في الإدارة والتنسيق .

القيادة خلال الأزمات

نلاحظ أن فرق إدارة الأزمات وقادة فرق الإستجابة لها تكسب ثقة الجمهور اذا كانت مدربة وجاهزة للتعامل مع الأزمات. ويجب أن يكون القادة في هذا المجال كفؤين وواثقين وملتزمين بأداء أدوارهم وذلك لنشر الثقة والهدوء والتعاون بين الآخرين. ويتسبب الذعر، خصوصا بين القادة، في شيوع الارتباك بسرعة مسببا المزيد من الفوضى والتخبط.

وتستند القيادة في حالات الطوارئ إلى التواصل باتجاهين، بإستلام المعلومات من جهة ونشر وتعميم ما يلزم من جهة أخرى.. وهذا يعني مراقبة الوضع عموما وباستمرار وإبلاغ الشركاء والمساهمين الأساسيين بالتطورات بشكل مستمر، بما في ذلك ما يستجد عن قرارات واجراءات الاستجابة.

التواصل خلال الأزمة

ويجب على فريق إدارة الأزمة طلب المعلومات وإستلامها من الموقع، والتواصل مع الفرق الميدانية وغيرهم من الشركاء بالإضافة إلى المتضررين والجمهور بخصوص الأزمة أو الحالة الطارئة. ومن المهم للإستعداد للأزمة، الترتيب مع الإعلام لتفعيل التواصل خلال الأزمة كجزء لا يتجزأ من التحضيرات للأزمة.

المعلومات الأساسية خلال الأزمة

1. الموقف وتطورات
2. الاجراءات التي يتم اتخاذها للاستجابة للأزمة
3. التحديات والمشاكل الأساسية
4. الحلول المقترحة
5. الدعم المطلوب

التواصل خلال المراحل المختلفة للأزمة

في جميع المراحل الأربع للأزمة المبينة في هذا الكراس هنالك جوانب أساسية جديرة بالإعتبار، منها ما يلي:

المرحلة الأولى - منع أو تخفيف آثار الأزمة

- إشراك الشركاء الرئيسيين في تقييم المخاطر.
- تحديد الشخص المسؤول عن ادارة التواصل خلال الأزمة (بما في ذلك الكادر المعني بذلك).
- إشراك الشركاء الأساسيين في التخطيط لإجراءات الوقاية من الأزمة والتخفيف من آثارها.
- إبلاغ جميع الشركاء بالإجراءات المخطط لها لمنع الأزمة أو التخفيف من آثارها بما في ذلك الجمهور عبر حملات اعلامية جماهيرية مخطط لها.

المرحلة الثانية - الإعداد

- الاتصال الهاتفي
- اللقاءات مع الجهات المعنية بالاستجابة والشركاء
- تبادل الخطط المثالية مع الشركاء والمؤسسات والخاصة بالوقاية من الأزمة والتخفيف من آثارها.

- تسمية وتدريب الشركاء المعنيين، وتسمية صلاحيات واجراءات الاتصالات
 - إعداد قائمة بيانات ومعلومات الإتصال للشركاء وتحديثها باستمرار.
 - تأسيس قنوات للإتصال (أساسية وموازية وإحتياطية)، مثل التواصل اللاسلكي باتجاهين بين المؤسسات.
 - اختبار وفحص قنوات ومعدات الإتصال باستمرار وخلال التمرينات المشتركة.
 - اعداد مسودات البيانات للجمهور (والتي يتم تكييفها حسب الموقف عند حدوث الأزمة).
- وعلى الشركاء والجهات المعنية بالاستجابة أن يكونوا على معرفة ببعضهم البعض وأن يعملوا معاً، والذي يتم خلال مراحل الاستعداد والوقاية من الأزمة وتخفيف آثارها. ولعل العامل الأساسي في تحقيق ذلك هو إدامة التواصل المستمر والإتفاق على سبل التواصل أثناء الأزمات وإختبار اساليب الاتصال والمعدات وتحسينها عبر الممارسات التدريبية.
- ويجب حفظ المعلومات الأساسية على خوادم (سيرفرات) وحاسبات أساسية في جميع المؤسسات المعنية بالاستجابة للأزمة كخزين إحتياطي للمعلومات. كما يجب توفر المعلومات الأساسية مثل بيانات وعناوين الإتصال على الحواسيب الشخصية والهواتف الخلوية للمعنيين بالاستجابة للأزمات خلال تلك الأزمات، كما يجب أن تكون هنالك نسخ ورقية من هذه البيانات تعلق على جدران المؤسسات الحيوية وفي سياراتها للاستخدام في حال تعذر الاتصال بالانترنت.

المرحلة الثالثة - مرحلة الإستجابة

- يتم التواصل كما هو مخطط له في مرحلة الإعداد

المرحلة الرابعة - مرحلة التعافي وتجاوز آثار الأزمة

- يجب إعداد ورشة عمل لمراجعة الإستجابة للأزمة مع الشركاء الاساسيين والجهات المعنية بالاستجابة لتقييم ما حدث والتعلم منه.

- إبلاغ الشركاء بالدروس المستفادة مع التوصيات المطلوبة لتحسين الأداء.

- رفع التقارير الدورية لتحديث معلومات الشركاء والجمهور حول التخطيط لتخطي آثار الأزمة والتمويل والمشاريع القائمة ومستوى التنفيذ.

ويجب أن يتم التواصل في الأوقات الطبيعية، وليس في أوقات الأزمات، عبر الطرق التالية:

- الموقع الإلكتروني
- الإبلاغ عبر البريد الإلكتروني

المكونات الأساسية لنظام الاتصالات

من المعتاد أن يتضمن أي نظام اتصالات فعال ما يلي:

قاعدة بيانات بأهم الأشخاص وعناوين الإتصال بهم

- أرقام إتصال الطوارئ
- قنوات الطوارئ اللاسلكية
- أرقام اتصال المؤسسات
- اسماء ومناصب وهواتف وعناوين البريد الإلكتروني لرؤساء المؤسسات ونوابهم.
- بيانات مؤسسات الشركاء الآخرين واسماء أهم الأشخاص وبيانات الإتصال بهم.

إجراءات نظام الاتصالات

- اساليب واجراءات متفق عليها للاتصالات
- وسائل الاتصال الاعتيادي
- وسائل واجراءات الاتصال الطارئ
- وصف للمعدات
- الادوار والمسؤوليات الخاصة بالتشغيل والصيانة.

وثائق داخلية أخرى

- ملفات تضم معلومات أساسية حول مؤسسات الإستجابة للأزمة والشركاء
- خطط وتقارير التعافي من الأزمة
- السياسات والتشريعات الوطنية الخاصة بالأزمات والكوارث
- موارد ومراجع التعلم المفيدة (بما فيها المنظمات)

التوثيق

- وصف للأدوار والمسؤوليات
- سجلات إجتماعات فريق ادارة الأزمة وورش العمل
- وثائق المراجعة والتخطيط الخاصة بفريق إدارة الأزمة
- الاتفاقيات مع الشركاء
- بيانات الجهات المعنية بالاستجابة (تتضمن أهم المناصب والموارد والامكانيات والمواقع، وغير ذلك)

التواصل الخارجي

- النشرات الإخبارية والبيانات الصحفية وكتيبات الإعلانات والنشريات و البوسترات وغير ذلك
- الموقع الإلكتروني

خطة مشتركة للوقاية من الأزمات والتخفيف من آثارها

- تقييم حديث للمخاطر
- تقارير المختصين حول المخاطر
- التهديدات وإجراءات الوقاية أو التخفيف من آثارها

Asian Development Bank, 2008, Disaster Management – A Disaster Manager's Handbook – 2008, (ADB) <http://beta.adb.org/sites/default/files/disaster-management-handbook.pdf>

Boin, A., 't Hart, P., Stern, E. & Sundelius, B., 2005. The Politics of Crisis Management: Public Leadership under Pressure. New York: Cambridge University Press.

Falkheimer, J. & Johansson, A., 2015. Kriskommunikation. i: E. Deverell, D. Hansén & E. Olsson, red. Perspektiv på krishantering. Lund: Studentlitteratur, pp. 73-98.

Johansson, A., 2015, Översiktlig handbok i krishantering – en praktikerguide för guvernörsstaben i Duhok (Workshop material from Swedish Defence College)

MSB, M. f. s. o. b., 2014. Övergripande inriktning för samhällsskydd och beredskap, Stockholm: Publikationsnummer MSB708.

Stern, E., 1997. Crisis and Learning: A Conceptual Balance Sheet. Journal of Contingencies and Crisis Management, Issue May, pp. 286-310.

Tilly, C. & Stinchcombe, A. L., 1997. Roads from Past to Future. Lanham: Rowman & Littlefield.

US Department of Education, 2007, Practical information on crisis planning: a guide for schools and communities, (US department of education, Washington DC) <http://www2.ed.gov/admins/lead/safety/emergencyplan/crisis-planning.pdf>

Western Cape Province, 2002, Western cape disaster management frame-work: disaster management act, (act no.57 of 2002) www.westerncape.gov.za/text/2013/july/provin07ex-gaz-disaster-3-oct-2007.pdf

