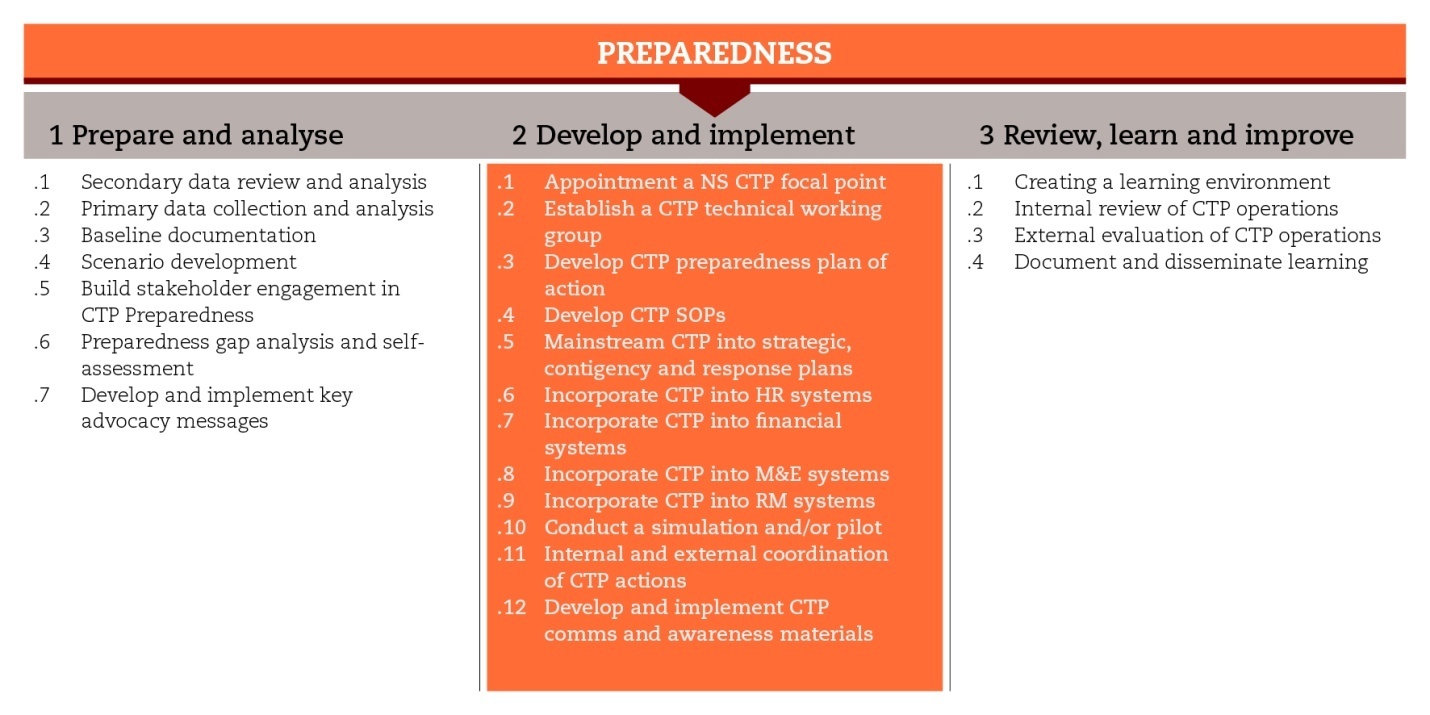


**مجموعة الأدوات المرتبطة بالتحويلات النقدية في حالات الطوارئ**

خارطة الطريق الخاصة بوضع برامج التحويلات النقدية وتنفيذها

**المقدمة**

في فترة التأهب تؤخذ في الاعتبار الشؤون المالية من أجل تنفيذ الاستجابة النقدية في حالات الطوارئ في الوقت المناسب وعلى النطاق المقبول. في هذا السياق، تركز خارطة الطريق على تأمين الحد الأدنى من الظروف الداخلية المؤاتية للتأهب، ودمج برامج التحويلات النقدية في المجالات الأساسية، وتنفيذ خطة عمل التأهب.

ويعكس هيكل هذه الخارطة مرحلة "وضع برامج التحويلات النقدية وتنفيذها" التي تشمل خطوت فرعية وضعتها الحركة الدولية للصليب الأحمر والهلال الأحمر في معرض المبادئ التوجيهية بشأن التعميم والتأهب. وترفق كل خطوة فرعية بمجموعة من الأدوات العملية التي قد تأتي بالفائدة خلال سير العملية. وإذا ما تعذّر استخدام جميع الأدوات، يجب على الأقل الامتثال للمعايير الدنيا المذكورة في ما يلي:

**المعايير الدنيا:**

* تعيين مسؤول معني ببرامج التحويلات النقدية في بداية مرحلة التأهب.
* تشكيل فريق عمل فني معني ببرامج التحويلات النقدية من ممثلين عن الأقسام المختلفة التي تعمل في مجال تسليم التحويلات النقدية. ويترأس الفريق المسؤول المذكور أعلاه.
* تولي فريق العمل الفني المعني ببرامج التحويلات النقدية وضع خطة العمل الخاصة بالتأهب والتي تشمل معلومات حول النشاطات، والنتائج، والمؤشرات، والمسؤوليات، والأطر الزمنية، والميزانية.
* تولي فريق العمل الفني المعني ببرامج التحويلات النقدية وضع التدابير التشغيلية المعيارية في مجال برامج التحويلات النقدية.
* دمج برامج التحويلات النقدية في الخطط الاستراتيجية، وخطط الطوارئ والاستجابة، وعلى صعيد نظم الموارد الانسانية، والشؤون المالية، والرصد، والتقييم، وتعبئة الموارد.
* إجراء محاكاة باستمرار للتأكد من جهوزية برامج التحويلات النقدية.
* وضع آليات لتنسيق برامج التحويلات النقدية داخلياً، والتأكد من أنها تشمل الجهات المعنية الخارجية كالحكومة، والجهات المانحة، والوكالات الإنسانية الأخرى.
* دمج برامج التحويلات النقدية في استراتيجيات وخطط التواصل المنتظمة، لاسيما في أنظمة المساءلة والتواصل مع المستفيدين.

**الخطوات الفرعية والأدوات**

**تعيين مسؤول معني ببرامج التحويلات النقدية في الجمعية الوطنية**

لا بد من أن يترافق قرار تعزيز مستوى التأهب لتطبيق برامج التحويلات النقدية بتعيين مسؤول من شأنه الترويج لهذه البرامج، وزيادة مشاركة والتزام الجهات المعنية فيها، ووضع آليات التنسيق والتواصل المناسبة والفعالة. ويترأس هذا المسؤول فريق العمل الفني، ويدعو الجهات المعنية داخليا وخارجياً إلى الاجتماعات وورش العمل المنعقدة للمناقشة في برامج التحويلات النقدية، ويشارك بدوره في هذه الاجتماعات، وفرق العمل الفنية المشتركة بين الوكالات، واجتماعات الجهات المانحة، وسائر الاجتماعات الاقليمية والدولية ذات الصلة. ويمكن الاطلاع على صلاحيات المسؤول المعني ببرامج التحويلات النقدية في مجموعة الأدوات المرتبطة بالتحويلات النقدية في حالات الطوارئ.

**تشكيل فريق عمل فني معني ببرامج التحويلات النقدية**

يجب تشكيل فريق عمل فني يعنى ببرامج التحويلات النقدية ويتولى تحديد النشاطات التي تدخل في إطار خطة العمل والموافقة عليها.

ويترأس الفريق مسؤول ويشمل اعضاءه ممثلين عن الأقسام المختلفة التي تعمل في مجال تسليم التحويلات النقدية. ويمكن دعوة جهات أخرى للمشاركة في عضوية فريق العمل منها أعضاء مجلس الإدارة، والمدراء في برامج تقدم خدمات مساندة، والموظفين والمتطوعين الذين يتمتعون بالخبرة اللازمة في مجال التحويلات النقدية، وممثلي الفروع، وشركاء "الحركة". كما يمكن دعوة جهات خارجية لديها الخبرة اللازمة للمشاركة في عضوية فريق العمل الفني. وتسمح أداة "المسؤوليات الرئيسية لفريق العمل الفني المعني ببرامج التحويلات النقدية" في تحديد صلاحيات الفريق واختصاصاته.

**وضع خطة عمل للتأهب في مجال برامج التحويلات النقدية**

يجب أن تتسم خطة العمل بالواقعية، والقدرة على التطبيق، كما يجب أن تكون متوافقة مع خطط الطوارئ والتأهب. وتشمل خطة العمل معلومات حول النشاطات، والنتائج، والمؤشرات، والمسؤوليات، والأطر الزمنية، والميزانية، مما من شأنه تسليم التحويلات النقدية في حالات الطوارئ بالوقت المناسب وعلى نطاق واسع.

ويتولى فريق العمل الفني تحديد الأهداف والنتائج وتقديم مسودة خطة العمل، كما يتولى تنفيذها ورصدها متى تمت الموافقة عليها بالتعاون والتنسيق مع المسؤول المعني ببرامج التحويلات النقدية. ويضمن فريق العمل أيضاً الاتساق بين الأجزاء المختلفة، ويقدم التقارير إلى الإدارة العليا.

ويمكن اللجوء إلى "مجموعة الأدوات المرتبطة بالتحويلات النقدية في حالات الطوارئ" للحصول على نماذج لخطة العمل تشمل الأطار المنطقي، وخطة بالأنشطة، وبرنامج الميزانية، ومخطط غانت.

**وضع التدابير التشغيلية المعيارية**

تسمح التدابير التشغيلية المعيارية بتحسين الاستجابة من حيث السرعة والمساءلة والفعالية، عن طريق توفير مبادئ توجيهية بسيطة وواضحة لسير العملية. وتحدد هذه التدابير المسؤوليات والمهام المنوطة بالجهات المعنية، وتدعم عملية اتخاذ القرارات لكل من الأقسام المشاركة في مرحلتي التأهب والاستجابة.

وتساهم فرق العمل الفنية المعنية ببرامج التحويلات النقدية بوضع التدابير التشغيلية المعيارية. ومتى يتم الموافق عليها، تخضع هذه التدابير للاختبار والتحديث. وفي هذا الصدد، يجب أن يحصل كل الموظفين والمتطوعين على التدريب المنتظم للاطلاع على ما تم استحداثه في هذه التدابير.

وتسمح أدوات الخطوات الفرعية بالحصول على نموذج للتدابير التشغيلية الفرعية، وعلى إرشادات وأصول التدريب.

**دمج برامج التحويلات النقدية في الخطط الاستراتيجية، وخطط الطوارئ والاستجابة.**

من المهم وضع برامج التحويلات النقدية ودمجها في الخطط الاستراتيجية، وخطط الطوارئ والاستجابة، وبناء القدرات في مجال برامج التحويلات النقدية لزيادة الجهوزية والاستعداد لتسليم التحويلات النقدية على نطاق واسع.

تتضمن أدوات الخطوات الفرعية نموذجاً لوضع خطط الطوارئ.

**دمج برامج التحويلات النقدية في نظم الموارد البشرية**

تعتبر تنمية قدرات الموظفين والمتطوعين في مجال برامج التحويلات النقدية خطوة لا بد منها لتحسين قدرة الاستجابة النقدية. لهذا، يجب إجراء دورات تدريبية لا تقتصر فيها المدربين على الموظفين والمتطوعين في قسم إدارة الكوارث، بل تشمل أيضاً موظفين من أقسام الشؤون اللوجيستية، والمالية، والتواصل، للتأكد من اطلاع سائر الموظفين على كل الحاجات، والمعوقات، والعمليات المرتبطة ببرامج التحويلات النقدية. في هذا السياق وضعت "الحركة" مجموعة من أدوات التدريب لكي تستخدم عبر الانترنت أو عبر دورات التدريب المباشرة.

ومن المهم تأمين الميزانية الكافية لبناء القدرات وإجراء الدورات التدريبية حول برامج التحويلات النقدية.

وتشمل أدوات الخطوات الفرعية خطة لبناء القدرات وإطاراً يحدد الكفاءات.

**دمج برامج التحويلات النقدية في النظم المالية**

صممت النظم اللوجيستية، والإدارية، والمالية لكي تلبي الاستجابات العينية وقد تكون مقيدة على صعيد تسليم التحويلات النقدية في حالات الطوارئ.

وفي معظم الأحيان، يعتمد تنفيذ برامج التحويلات النقدية على الشراكة القائمة مع مقدمي الخدمات والجهات المنفذة. لذلك، لا بد من أن تشمل خطة التأهب خطوات أولية لتحديد الشركاء المناسبين، وابرام اتفاقات مسبقة معهم، وتحديد الطرق المحتملة لسير العمل (تحديد المستفيدين، وتسجيلهم، ووضع إجراءات التحصيل، ونظم المراقبة). كما يجب أن تشمل خطة لبناء قدرات الشركاء والموظفين على الصعيدين الداخلي والخارجي.

وقد تختار المنظمة البدء بوضع النظم في المجالات ذات الأولوية وآليات التسليم، ثم تعمل على توسيع نطاق هذه النظم مع تنمية قدراتها على صعيد برامج التحويلات النقدية. على أن توضع النظم بالتزامن مع وضع التدابير التشغيلية المعيارية.

وتشمل أدوات الخطوات الفرعية خارطة طريق لاختيار مقدمي الخدمات والتعاقد معهم، وأداة لجمع المعلومات وتحديد اختصاص مقدمي الخدمات، ونموذج التعاقد المعياري مع الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب والأحمر والهلال الأحمر.

**دمج برامج التحويلات النقدية في نظم المراقبة والتتبع**

يجب تعديل آليات ونظم المراقبة والتتبع القائمة لكي تراعي برامج التحويلات المقدية. وفي بعض الأحيان قد تنشأ الحاجة إلى وضع نظم جديدة.

وتسمح "مجموعة الأدوات المرتبطة بالتحويلات النقدية في حالات الطوارئ" بالحصول على خارطة طريق لمراقبة برامج التحويلات النقدية وتتبعها، وارشادات لبناء قدرات المتطوعين والموظفين ووضع استراتيجية شاملة للمراقبة والتتبع (تشمل خطة عمل مفصلة ومصفوفة خاصة بالمراقبة والتتبع تحتوي على معايير وآليات مراجعة).

**دمج برامج التحويلات النقدية في نظم تعبئة الموارد**

يجب أن تكون خطط التأهب واقعية ومتسقة مع الموارد المتاحة أو المحتملة. وتتسم النشاطات المرتبطة ببرامج التحويلات النقدية بالاستدامة المتينة متى يتم دمجها في العمليات القائمة وفي الميزانية السنوية.

ويمكن اللجوء بشكل منتظم إلى الجهات المانحة التي برزت في مجال برامج التحويلات النقدية (مثل ECHO, USAID, DFID)، كما يجب دمج برامج التحويلات النقدية في الاقتراحات الجديدة. وتشمل أدوات الخطوات الفرعية مصفوفة لرصد الجهات المانحة يمكن استخدامها لتنظيم المعلومات المتعلقة بهذه الجهات.

**إجراء محاكاة و/أو برنامج تجريبي**

المحاكاة: تسمح باختبار مستوى الاستعداد في مجال برامج التحويلات النقدية، والقرارات المتخذة في هذا الشأن. ويجب إجراء محاكاة بشكل متكرر، وأن تدمج الدروس المستقاة منها في عملية التأهب.

ويجب دمج المحاكاة المرتبطة ببرامج التحويلات النقدية في محاكاة خطط حالات الطوارئ وأن تأخذ في الاعتبار عند وضع الميزانية. وفي حال وجود قيود مفروضة على الميزانية، من المستحسن إجراء محاكاة مكتبية.

البرنامج التجريبي: يسمح البرنامج التجريبي بتعزيز مستوى التأهب في مجال برامج التحويلات النقدية واختباره. وهو عبارة عن برنامج ضيق النطاق يطبق في ظروف استجابة حقيقية أو شبه حقيقية. ويجب وضع خطة البرنامج التجريبي بعناية وأن تخصص له الميزنية المناسبة. ويتولى فريق تعبئة الموارد تأمين التمويل اللازم للبرنامج. ويمكن إعداد برنامج تجريجي في مجال برامج التحويلات النقدية كجزء من البرامج المشتركة بين الوكالات.

وتشمل أدوات الخطوات الفرعية نماذج عن محاكاة لخمسة أحداث، ودليل توجيهي لإجراء محاكاة.

**التنسيق الداخلي والخارجي للنشاطات المتعلقة ببرامج التحويلات النقدية**

يطال تنسيق برامج التحويلات النقدية كل المستويات، على الصعيدين الداخلي والخارجي. داخلياً، يكون التنسيق بين الموظفين والأقسام، وبين المراكز الرئيسية والفروع المتضررة أو المستهدفة. وتتولى الجمعية الوطنية المضيفة قيادة التنسيق بين شركاء "الحركة" والاستجابة التقدية في البلاد.

وكلما أمكن، يشارك المسؤول المعني ببرامج التحويلات النقدية في اجتماعات التنسيق الوطنية والاقليمية. هذه المشاركة من شأنها تأمين انخراط الجمعية الوطنية في عملية تبادل المعلومات، والتنسيق وبناء القدرات والتأهب مع سائر المنظمات المعنية في البلاد وخارجها. وتتضمن الخطوات الفرعية أدوات تقدم الموارد اللازمة للتنسيق.

**وضع استراتيجية تواصل ونشر وتنفيذها**

يجب دمج استراتيجية التواصل والنشر التي وضعت لبرنامج التحويلات النقدية في خطط التواصل النظامية. وتنشر التحديثات والتقارير المتعلقة بببرامج التحويلات النقدية على الصعيدين الداخي والخارجي من أجل زيادة الوعي والاطلاع على البرامج داخل المنظمة وعلى نطاق الجهات المعنية الخارجية.

وإلى جانب أدوات التواصل التقليدية، يمكن تصميم موقعاً الكترونياً مخصصاً لأنشطة برامج التحويلات النقدية، واللجوء إلى وسائل التواصل الاجتماعي، من أجل مشاركة الخبرات في مجال برامج التحويلات الوطنية مع قاعدة أوسع من المعنيين. وتتضمن أدوات الخطوات الفرعية اسئلة وأجوبة حول هذه البرامج.

ويمكن إعداد أدوات التواصل مع المستفيدين، بما فيها الملصقات، والمنشورات، وغيرها من الوسائل، في خلال مرحلة التأهب، على أن تكيّف هذه الأدوات مع الاستجابات. وفي حالة الطوارئ، لا بد من أن تكون نظم وأدوات التواصل مع المستفيدين جاهزة للاستعمال. من خلالها، يجب نشر عناصر البرنامج مع السكان المستهدفين لتحسين فعالية الاستجابة وامكانية المساءلة. وتتضمن أدوات الخطوات الفرعية خارطة طريق توفر ارشادات حول التواصل مع المستفيدين والمساءلة.

**المراجع**

الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر 2013 – برمجة التحويلات النقدية- إشراك الجهات القيادية التابعة للجمعيات الوطنية، مبادئ توجيهية لدعم جهود الاشراك.

الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر 2011- التواصل مع المستفيدين والمساءلة

<http://www.ifrc.org/PageFiles/94411/IFRC%20BCA%20Lesson%20Learned%20doc_final.pdf>

CaLP (2011) مبادئ توجيهية للتواصل مع المستفيدين في مجال برمجة التحويلات النقدية.

<http://www.cashlearning.org/resources/library/28-communicating-cash-a-field-guide-to-beneficiary-communications-in-cash-transfer-programming-screen-version>