**خارطة الطريق لتقييم المخاطر المحيطة ببرامج التحويلات النقدية**

تهدف خارطة الطريق هذه إلى تقديم توجيهات حول تقييم المخاطر. تتطرق هذه التوجيهات إلى كيفية تحديد المخاطر المحيطة بعملية الاستجابة النقدية المحتملة، ووصفها، وتصنيف المخاطر بحسب حدة خطورتها، واختيار الاجراءات التي لا بد من تنفيذها. كما تقترح سبلاً لاستخدام الموارد التي تقدمها مجموعة الأدوات المقترحة. وفي حالة الطوارئ، قد يتعذر اتباع كل الخطوات الفرعية بالتسلسل المفروض، لذلك، يجب على الأقل الامتثال للحد الأدنى من المعايير ذات الصلة.

ويمكن أن تجد مجموعة أدوات لكل خطوة فرعية، تكون واسعة النطاق وعامة، لكي يتم تكييفها مع السياق والحاجات المطروحة. وإن احتجت للمزيد من المبادئ التوجيهية والارشادات لتقييم المخاطر، يمكن اللجوء إلى المراجع المقترحة في نهاية هذه الخارطة.

**الإرشادات:**

* يجب أخذ المخاطر في عين الاعتبار في خلال عملية تقييم الاستجابة. فتقييم المخاطر يساعد على تحديد جدوى الخيارات النقدية ويوفر المعلومات القيّمة لسير عملية المقارنة بين الخيارات المتعددة.
* نظراً إلى المخاطر العديدة التي تحيط بعملية الاستجابة النقدية، لا بد من أن يولي التقييم أولوية للمخاطر الأكثر حدة. وفي حال كان كل الوقت والموارد محدودين، يمكن إجراء تقييم مخاطر لثلاث أو أربع سيناريوهات استجابة.
* يمكن إثراء عملية تقييم المخاطر من خلال مشاركة مجموعة متنوعة من أصحاب المصالح (بما في ذلك أعضاء فريق التقييم، والمتطوعين، والموظفين، والوحدات اللوجستية والمالية).
* عبر فسح المجال لأفراد المجتمع للمشاركة في إدارة المخاطر ورصدها، يمكن زيادة حس المسؤولية لدى هؤلاء الأفراد. وهذا من شأنه أن يضمن فعالية التدخّل وتقليل المخاطر.

**تحديد المخاطر ووصفها:**

يجب تسجيل المخاطر المحيطة بكل عملية استجابة ووصفها بدقة، كما يجب تحديد كل الأسباب والاثار المرتبطة بها. لهذه الأغراض، يمكن اللجوء إلى نموذج مصفوفة المخاطر، ونموذج تسجيل المخاطر. وتوفر تدابير التشغيل المعيارية الخاصة بإجراءات الجمارك وحماية الحدود قائمة مفصلة حول إدارة المخاطر التي قد تختلف بحسب السياق، والبرامج، والمؤسسة. ويظهر الجدول أدناه أمثلة عديدة في هذا السياق:

| **نوع المخاطر** | **أمثلة** |
| --- | --- |
| سياقية  *مشاكل خارجة عن نطاق المؤسسة: سياسية، اقتصادية، بيئية، إلخ* | * تقلبات المناخ (الفيضانات والجفاف) * النزاعات والنزوح * عدم الاستقرار السياسي والاضطرابات الاجتماعية * الأزمات المالية العالمية * ارتفاع الأسعار بسبب التضخم على النطاق الوطني/ الدولي |
| برنامجي  *فشل في تحقيق أهداف البرنامج و/ أو التسبب بضرر للآخرين* | * عدم القدرة على الحصول على الأموال اللازمة للتدخلات النقدية عند الحاجة * زيادة مخاطر التضخم: زيادة الشارين يرافقه نقص في الامدادات مما قد يؤدي إلى ارتفاع الأسعار. * عدم انفاق الأموال النقدية لتلبية الحاجات المستهدفة: بل انفاقها على سلع غير متوقعة وغير مرغوب فيها (الكحول، المخدرات، الأسلحة). * اخطاء في تحديد المستفيدين (عدم قدوم المستفيدين للتسجيل، مستفيدين وهميين، ازدواجية في الأسماء). * المخاطر الأمنية التي تهدد المستفيدين والموظفين |
| مؤسسية  مشاكل داخلية في المؤسسة: متعلقة بالشؤون الائتمانية، الخسائر المالية الناتجة عن الفساد، إلخ*.* | * المشاكل الأمنية التي ترافق المعاملات المالية * الاحتيال الواسع النطاق وخطر تشويه سمعة المؤسسة * التناقض مع إجابات الجهات الفاعلة الرئيسية (كلفة نقل، وآلية التسليم، والاستهداف، إلخ) |

**تصنيف المخاطر بحسب حدتها وخطورتها**

تحدد حدة المخاطر بالاستناد إلى العاملين التاليين:

* احتمالية وقوعها
* الآثار المترتبة عند وقوعها.

ويساعد تصنيف المخاطر بحسب حدتها في تقسيمها إلى ثلاث فئات: المخاطر المقبولة، والمخاطر التي يمكن وضع حد لها، والمخاطر التي يجب تفاديها. ويمكن التوصل إلى هذه النتائج عبر اللجوء إلى المصفوفة التالية:

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **الأثر**  **احتمالية الحدوث** | **ضئيل (1)** | **غير خطير (2)** | **مقبول (3)** | **حاد (4)** | **خطر (5)** |
| غير محتملة البتة (1) | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| غير محتملة(2) | 2 | 4 | 6 | 8 | 10 |
| محتملة (3) | 3 | 6 | 9 | 12 | 15 |
| مرجحة (4) | 4 | 8 | 12 | 16 | 20 |
| مرجحة جداً (5) | 5 | 10 | 15 | 20 | 25 |

الخطورة= نتيجة (الأثر) xنتيجة (الاحتمالية)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| منخفض 1-7 | متوسط 8-14 | مرتفع 15-25 |

**اختيار الإجراءات المناسبة**

تعتمد الخيارات المتخذة على مدى استعداد المؤسسة للمخاطرة؛

المخاطر القليلة الخطورة (باللون الأخضر) يتم تقبلها أو تتطلب اجراءات بسيطة لتخفيف حدتها. والمخاطر المتوسطة الخطورة (باللون البرتقالي) غالباً ما تتطلب اتخاذ التدابير اللازمة للحد منها. أما المخاطر ذات الخطورة المرتفعة (باللون الأحمر) فتتطلب إجراءات هامة للحد منها أو يجب تفاديها كلياً. وبغض النظر عن حدة المخاطر، لا بد من مراقبتها عند تنفيذ البرنامج.

ولا بد من التأكد إن كان من الممكن تنفيذ التدابير التي من شأنها تخفيف الخطورة إلى مستوى مقبول، وإن كان من الممكن تحويل المخاطر (عبر التعاقد مع شركة تأمين أو شركاء يعملون في ظل مخاطر أخف). وإن تعذر اللجوء إلى أي من الاقتراحات المذكورة، يمكن تفادي المخاطر عبر اللجوء إلى خيارات أخرى.

ويجب أن تركز التدابير المتخذة لتخفيف الخطورة على أسباب المخاطر. ويمكن تطبيق أكثر من تدبير واحد لمواجة كل خطر. في هذا السياق، يشير الجدول أدناه إلى مجموعة من المخاطر المتعلقة بالسوق والتدابير الكفيلة بتخفيف حدتها**.**