



الصليب الأحمر البريطاني

التعليم التنفيذي لبرنامج النقد مقابل الإحتياجات الأساسية للصليب الأحمر اللبناني

ورقة التعليم 1 من 4: إطار اختيار الطريقة

فاي مهدي ونيكولاس نيكول - تموز 2018

تتألف هذه المجموعة من أربعة ورقات تعليمية أعدها الصليب الأحمر البريطاني بالتعاون مع الصليب الأحمر اللبناني بعد برنامج السنوات الأربع حول بناء القدرات في مجال البرمجة النقدية مع الصليب الأحمر اللبناني. وتشكل موجزا عن بعض المواضيع التي تستهدف ممارسي المساعدات النقدية التي يمكن تكييفها مع جميع أنواع السياقات. إن مجالات التركيز المتوفرة هي التالية:

1. إطار اختيار الطريقة
2. مناقصة مع طرف ثالث من مقدمي الخدمات
3. استخدام طرف ثالث من مقدمي الخدمات المالية وطنيا
4. إدارة التمويل من قبل شركاء الصليب الأحمر والهلال الأحمر

تركز هذه الورقة على العملية والتحديات التي أدت إلى تطوير مجموعة أدوات إطار اختيار الطريقة لدعم الجمعيات الوطنية في اتخاذ القرارات المبنية على الأدلة حول أفضل طريقة لتقديم مساعدات الإغاثة.

المحتوى

3	المقدمة
3	ما هو إطار اختيار الطريقة (MSF) ولماذا تم تطويره؟
5	ملخص محتوى MSF
5	مثال: تفضيلات المستفيدين، بالإضافة إلى الوصول إلى الخدمات النقدية/المالية واستخدامها
9	الدروس الرئيسية
9	الأدوات
9	تطوير الأدوات
10	الخاتمة

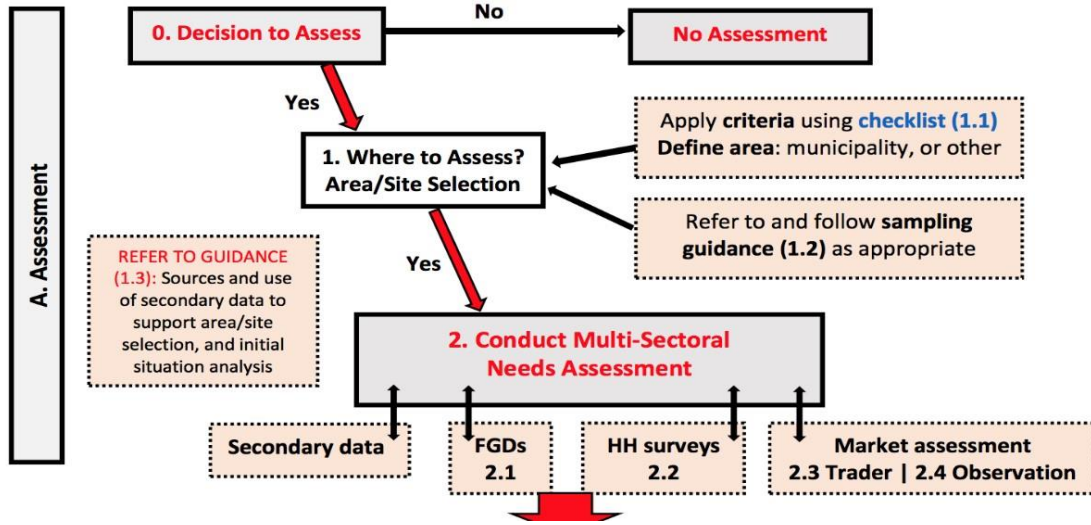
المقدمة

ما هو إطار اختيار الطريقة (MSF) ولماذا تم تطويره؟

الهدف من مجموعة أدوات MSF هو تحسين فهم احتياجات الناس وكيفية تلبيتها بأفضل طريقة من خلال اتخاذ قرارات مبنية على الأدلة لتحديد ما إذا كانت الخدمات النقدية أو العينية أو المزيج النقدي و العيني هو الطريقة الأنسب لتقديم المساعدة. تم تصميم MSF بالتعاون مع الصليب الأحمر اللبناني من أجل دعم عملية صنع القرار في ما يتعلق بالطريقة أو مزيج من الطرق التي ستكون الأنسب في موقع / سيناريو معين. تتكون مجموعة الأدوات من شجرة القرارات (انظر الشكل 1) وأدوات جمع وتحليل البيانات المرتبطة لتقييم الاحتياجات والأفضليات، والوصول إلى الأسواق والخدمات، والجدوى التشغيلية والقدرة التنظيمية. يتم وضع البيانات التي تم تحليلها مباشرة في النقاط الرئيسية في شجرة القرارات من أجل دعم اتخاذ القرارات القائمة على الأدلة.

شجرة القرار

Decision Tree



الشكل 1: مقتطف من شجرة قرار MSF.

تم تطوير مجموعة أدوات MSF من أجل المساهمة في معالجة المشكلات المحددة التالية التي تواجه الصليب الأحمر اللبناني:

النهج القائم على الأدلة

استجابة للأزمة السورية، يقدم الصليب الأحمر اللبناني مساعدات إغاثة بأشكال مختلفة: النقد والقسائم والمواد الغذائية والعينية غير الغذائية. يختلف استخدام النقود كطريقة وقرار تقديم الشكل المناسب للمساعدة نقدية و/أو عينية بحسب مركز الصليب الأحمر اللبناني ووفقا للموسم. هناك حاجة إلى أدلة محسنة في ما يتعلق بالطريقة الأكثر فاعلية لتلبية الاحتياجات وكيف يتم اتخاذ القرارات بشأن المزيج الممكن بين الخدمات والمساعدات النقدية والعينية. وينبغي أن يساعد ذلك في عمل الصليب الأحمر اللبناني للتأهب النقدي والتخطيط للطوارئ، فضلا عن استراتيجية الاستجابة للأزمة السورية الحالية على المستويين الوطني والفرعي، بهدف زيادة ثبات وكفاءة وفعالية البرامج والخدمات.

اتساق التقييم

كانت فرق الصليب الأحمر اللبناني – من ضمنها قطاع إدارة الكوارث (DMU) - تعمل مع المجتمعات وتقوم بتقييمها باستخدام منهجيات وأدوات مختلفة، وتطبيق برامج مختلفة، دون جمع بيانات هادفة وإمكانية تبادلها بشكل كاف (خاصة لاختيار الطريقة المناسبة للمساعدة). يعتمد اختيار أفضل طريقة - أو مجموعة من الطرق - على عملية تقييم قوية تجمع أيضا بيانات حول جدوى الاستجابة (مثل قرب المجتمع من الأسواق والوصول إلى الأسواق، و قدرة الفرع، إلخ). توفر MSF مجموعة من أدوات

التقييم التي تتأكد من دمج هذه الأسئلة بشكل متسق يسمح باستخدام البيانات في تصميم وتخطيط البرنامج.

المفاهيم الخاطئة بشأن استخدام النقد كطريقة للمساعدة

يوجد في بعض الأحيان اعتقاد خاطئ بأن النقد يشكل المساعدة الأساسية، يعني أن استخدام النقد كأداة في برامج أخرى لم يتم النظر فيه على نطاق واسع. ويعود ذلك جزئياً إلى حقيقة أن الصليب الأحمر اللبناني قام أولاً بتجربة استخدام النقد كجزء من برنامج الإغاثة/المساعدة الأساسية خلال الاستجابة للأزمة السورية، ولأن استخدام النقد من قبل القطاع الإنساني هو في المقام الأول الأوسع انتشاراً في لبنان (مثل: المنح النقدية متعددة الغايات). إن أحد أهداف تطوير MSF هو جمع فرق البرامج والفروع معاً لإجراء مناقشة أكثر شمولية حول إذا ما كانوا يريدون استخدام النقد و كيفية استخدامه في سيناريوهات مختلفة. في الوقت نفسه، الهدف هو التأكيد على أن النقد هو ليس الحل لكل شيء. إن الرسالة الرئيسية هي أن النقد ليس سوى واحدة من ثلاثة طرق ممكنة لدعم تنفيذ البرنامج (يحتمل أن تكون مقترنة مع الطرق الأخرى) حيث يتم تقييمها على أنها مناسبة وممكنة.

من المهم الإشارة إلى أن المنظمات الإنسانية والجهات المانحة الأخرى حددت فجوة مماثلة في ما يتعلق بالتقييم واختيار الطريقة. تم تطوير مشروع ممول من ECHO (CaLP)، المجلس الدنماركي للاجئين، UN OCHA، Mercy Corps و Save the Children) للاختبار في عام 2018 ويتضمن إطاراً جديداً ومجموعة أدوات لتوجيه أفضل في تقييم احتياجات المساعدة الأساسية واختيار الطريقة¹. ومع ذلك، يركز هذا المشروع في المقام الأول على تحديد ما إذا كان النقد متعدد الأغراض هو استجابة مناسبة، بدلاً من دمج تقديم المساعدات العينية والخدماتية. في هذا الصدد، يحتل الصليب الأحمر اللبناني موقع الصدارة في السعي لمعالجة هذا الأمر ضمن برامجه الخاصة.

ملخص محتوى MSF

تم تصميم MSF لدعم الصليب الأحمر اللبناني في جمع وتحليل البيانات من أجل:

- فهم الاحتياجات المختلفة التي يواجهها الناس (أي من وجهة نظر متعددة القطاعات)
- فهم تفضيلات المستفيدين في ما يتعلق بكيفية تقديم أفضل مساعدة لهم؛
- فهم الأسواق والخدمات - هل تعمل، وهل يمكن الوصول إليها، وهل هي متاحة وبأسعار مقبولة؟
- دراسة الجدوى التشغيلية (وخاصة الفرص والقيود المحلية)

¹ <https://dgroups.org/?amlqcqn4.s3vy8cak>

- النظر في القدرة التنظيمية (مثل توافر الموظفين والموارد والقدرات ومتطلبات التدريب).

تم تطوير MSF في الأساس لاستخدامه من قبل فريق الصليب الأحمر اللبناني للمساعدة الأساسية/الإغاثة كجزء من استجابته المستمرة للأزمة السورية، ومع ذلك فقد تم الآن تكييفه للاستخدام على نطاق أوسع وتم إضافته فعلياً في مسار تدريب الصليب الأحمر اللبناني – قطاع إدارة الكوارث. والقصد من ذلك هو أن يصبح أداة تقييم متعددة القطاعات ومناسبة للاستخدام في حالات الطوارئ التي قد تحدث فجأة.

تتكون مجموعة الأدوات من ثلاثة مجموعات رئيسية من أدوات جمع البيانات والإرشادات:

- تقييم الاحتياجات على مستوى الأسرة: يركز بشكل أساسي (ولكن ليس حصراً) على الاحتياجات والأفضليات ذات الأولوية لتلقي المساعدة، بما في ذلك كيفية وصول الأشخاص في الوقت الحالي/ وبالطريقة الأكثر شيوعاً إلى النقد.

- مناقشة مجموعة التركيز (FGD): تتعلق بالوضع في المنطقة وكيفية وصول الناس إلى سلع وخدمات مختلفة (على سبيل المثال، إلى أين يذهبون لشراء سلع مختلفة، ومدة المسافة التي تستغرقها الرحلة ومقدار تكاليفها وما إلى ذلك).

- أدوات تقييم السوق والملاحظة: تركز هذه الأدوات على توافر السلع والخدمات، وأسعار وموثوقية سلسلة التوريد.

تم تصميم إطار اختيار الطريقة بحيث يمكن تجميع البيانات من مصادر مختلفة ودمج النتائج مباشرة في النقاط الرئيسية في شجرة القرارات. مما يضمن أن يتم استخدام البيانات في عملية صنع القرار في ما يتعلق بتصميم البرنامج.

مثال: تفضيلات المستفيدين، بالإضافة إلى الوصول إلى الخدمات النقدية/المالية واستخدامها

في هذا المثال لأحد المجالات التي يطرحها MSF، يتم التركيز على تحديد الطرق التي يفضلها المستفيدون كوسيلة لتلقي مجموعة مساعدات من الاحتياجات الأساسية المختلفة ومقارنتها مع قدرتهم على الوصول إلى الخدمات المالية في مواقعهم.

الأسئلة الرئيسية المطروحة:

- ما هي طريقة أو مجموعة الطرق التي يفضلها المستفيدون من أجل تلبية احتياجاتهم؟

- هل يمكن للمستفيدين تلقي النقود والحصول عليها بأمان وبسهولة؟

مصادر المعلومات:

دراسة الأسر: سؤال الناس عن الطريقة التي يفضلون بها تلقي المساعدة لتلبية احتياجاتهم الأساسية المختلفة

تم اختبار أدوات MSF في عدد من البلديات في لبنان. يعرض الجدول 1 أدناه نتائج بلدية واحدة. على عكس المواقع الأخرى التي تم جمع البيانات فيها، كان المستجيبون لدراسة الأسر في هذا المجال أقل اقتناعاً بشكل كبير بأن المساعدة النقدية ستكون أفضل وسيلة لدعمهم في تلبية احتياجاتهم الأساسية، وبدلاً من ذلك، عرضوا مجموعة من الآراء حول الطريقة المفضلة. يرى البعض أنه من الصعب الوصول للنقد (غير النقد في اليد). من المفهوم أن هذا يرجع أساساً إلى حقيقة أن العديد من السوريين غير قادرين على المرور عبر نقاط التفتيش في الطريق إلى أقرب سوق وأجهزة الصراف الآلي - وإذا كانوا قادرين على القيام بذلك، فإن رحلة التاكسي طويلة ومكلفة. بالإضافة إلى ذلك، إن المتجر الوحيد في المنطقة لديه سلع محدودة ودون منافسة، مما قد يؤثر على الأسعار والجودة، هذا يعني أن المستجيبين للدراسة عبروا عن تفضيلهم لتلقي مساعدة عينية على الأقل في بعض الحالات.

Preferences for assistance								
Basic Need	Cash	In-Kind	Services	Cash + In-Kind	Cash + Services	In-kind + Services	Cash + In-Kind + Services	Total responses
Food	34	5	0	9	0	0	0	48
Medicine	31	13	2	2	0	0	0	48
Water	18	14	16	0	0	0	0	48
Shelter	25	3	20	0	0	0	0	48
Household items	30	16	2	0	0	0	0	48
Hygiene & Sanitation	26	7	14	1	0	0	0	48
Education	16	6	26	0	0	0	0	48
Health (other)	28	3	17	0	0	0	0	48
Energy	28	0	19	0	0	0	0	47
Transport	38	3	6	0	0	0	0	47
Communication	41	2	5	0	0	0	0	48



الجدول 1: مقتطف من نتائج دراسة الأسر حول إطار إختيار الطريقة، المنطقة X.

لدى مقارنة نتائج الجدول 1 أعلاه مع الجدول 2 أدناه، يمكن رؤية الفروق في تفضيلات المستفيدين حسب المنطقة بشكل أوضح. يظهر الجدول 2 الاستجابات من منطقة يكون التفضيل فيها مخصصاً حصرياً للمساعدة النقدية، بسبب القرب/سهولة الوصول إلى مجموعة متنوعة من المتاجر والخدمات.

Preferences for assistance								
Basic Need	Cash	In-Kind	Services	Cash + In-Kind	Cash + Services	In-kind + Services	Cash + In-Kind + Services	Total responses
Food	70	0	0	0	0	0	0	70
Medicine	70	0	0	0	0	0	0	70
Water	63	4	3	0	0	0	0	70
Shelter	68	0	2	0	0	0	0	70
Household items	55	15	0	0	0	0	0	70
Hygiene & Sanitation	55	15	0	0	0	0	0	70
Education	48	1	20	0	1	0	0	70
Health (other)	64	0	6	0	0	0	0	70
Energy	59	0	9	0	0	0	0	68
Transport	61	0	9	0	0	0	0	70
Communication	60	0	9	0	0	0	0	69

الجدول 2: مقتطف من نتائج دراسة الأسر حول إطار إختيار الطريقة، المنطقة Y.

لكل سؤال رئيسي في شجرة القرارات التابعة لـ MSF ، توجد خطة مصاحبة لتحليل البيانات واتخاذ القرارات، والتي تساعد على توجيه كيفية تحليل البيانات واستخدامها. في هذه الحالة، ينص على أنه يجب على المستخدم:

- القيام بتفصيل الاحتياجات التي يفضل المستفيدون تلبيتها نقدياً أو عينياً أو خدماتياً أو دمج بين الخدمات.

- الرجوع الى برامج وخدمات الصليب الأحمر اللبناني الموجودة لتقييم الفجوات بين التفضيلات والمساعدات الحالية.

- عندما يكون النقد مفضلاً مع المساعدات العينية و/أو الخدمات، يجب التفكير و استكشاف مزيج طرق مناسبة

- عندما يتم التعبير عن تفضيل كبير للمساعدة العينية أو الخدمات لتلبية حاجة معينة، يجب القيام بتقييم ما إذا كان لدى الصليب الأحمر اللبناني القدرة على الاستجابة أو وجوب الإحالة إلى منظمة أخرى.

أداة دراسة الأسر، ومناقشة مجموعة التركيز، وأداة مراقبة السوق: سؤال الناس عن كيفية وصولهم وتلقي النقود في أغلب الأحيان، بما في ذلك التحقق مما إذا كان بإمكان الناس الوصول إلى النقود وتلقيها بأمان وسهولة.

كجزء من دراسة الأسر، يسأل المجيبون عن كيفية وصولهم في الغالب إلى المساعدات النقدية.

نتائج المثال موضحة أدناه (الشكل 2).

الشكل 2: مقتطف من نتائج دراسة الأسر لإطار اختيار الطريقة.

أثناء مناقشات مجموعة التركيز، يتم سؤال المشاركين عن الطريقة الرئيسية التي يمكنهم من خلالها الوصول إلى النقد. يتضمن ذلك تفاصيل مثل كيفية الوصول إلى النقد (إذا كان ذلك عبر مزود خدمة)، والمدة التي تستغرقها الرحلة، والتكلفة، وما إذا كانت هناك أي عوائق أمام الوصول. يوضح الجدول 3 أدناه مثالا عن ذلك.

الهمل - حوش الرافقة				المنطقة:
الحاجة	الى أين تذهب للشراء/الوصول؟	كيف تصل؟	ما هي مدة الرحلة؟	ما هي التكلفة؟
النقد (الطريقة الأساسية)	بدنايل	تاكسي	أكثر من ساعة	2.000 ل.ل.

الجدول 3: مقتطف من استجابة مناقشات مجموعة التركيز MSF .

يحدد تحليل البيانات وخطة صنع القرار معيارا ، مع الإشارة إلى أنه ينبغي اعتبار أي مصدر للنقد و/أو الخدمة المالية التي قد يتطلب الوصول إليها وقتا أكثر من 40 دقيقة أو تكلفة رحلة الوصول إليها أكثر من 20.000 ليرة لبنانية (13 دولارا) مقيد للوصول نسبيا . هذا ليس نهائيا؛ يجب على المستخدمين مراجعة المعيار في ضوء العوامل السياقية الأخرى. يتم تذكير الموظفين أيضا بمراجعة نتائج مجموعات البيانات الأخرى المرتبطة قبل تحديد ما إذا كان يمكن الوصول إلى الأموال هو أمر سهل وآمن. يتضمن ذلك استخدام بيانات دراسة الأسر التي تمت مناقشتها أعلاه وكذلك نتائج عملية مراقبة السوق، والتي تسجل عدد ومواقع أجهزة الصراف الآلي و/أو وكلاء تحويل الأموال. يمكن أن تعطي هذه العملية إشارة مبدئية إلى أي آلية لتسليم النقد قد تكون الأنسب في السياق.

الدروس الرئيسية

الأدوات

الحفاظ على الهدف الأولي واضح ويمكن التحكم فيه

تم تطوير مجموعة الأدوات في بادئ الأمر للتركيز على برامج المساعدة الأساسية المستمرة التي ينفذها الصليب الأحمر اللبناني، مما يجعل حجم العمل قابلا للإدارة مقارنة بالإطار الزمني الذي مدته شهران والمخصص للتطوير والاختبار. عالج هذا التركيز الأولي فجوة فورية، وخلق البيئة المناسبة للاختبار في البرامج الجارية، وأتاح وقتا للتعلم والمشاركة قبل التخطيط لتوسيع/نشر مجموعة الأدوات (على سبيل المثال لجعلها متعددة القطاعات لاحقا ، وخلق نسخة للاستخدام في حالات الطوارئ وما إلى ذلك).

التكيف مع السيناريوهات الأخرى

في حين أن الحاجة إلى إصدار مجموعة من الأدوات لاستخدامها في السيناريوهات العاجلة تم توقعها عند وضع الشروط المرجعية، تم التقليل من مستوى العمل المطلوب لتطوير المجموعة وضمان توافقها مع تخطيط الطوارئ والاستجابة لدى الصليب الأحمر اللبناني. هذا العمل مستمر الآن: على سبيل المثال من خلال وضع قائمة اختيار الطريقة للسيناريوهات العاجلة، وكذلك ربط هذا التفكير بخطط الطوارئ الحالية وما إلى ذلك.

الربط بالخدمات الحالية

في مرحلة لاحقة، إذا رغب الصليب الأحمر اللبناني في مواصلة تكيف مجموعة الأدوات لاستخدامها بالتعاون مع الإدارات الأخرى خارج قطاع إدارة الكوارث (من أجل دعم إضفاء الطابع المؤسسي على النقد كأداة في الجمعية الوطنية)، فإنه سيحتاج إلى مزيد من العمل الجوهرية. إن أحد القيود الحالية لـ MSF هو أنه لا يشمل بشكل كامل العوامل التي ينطوي عليها تقييم جدوى تقديم الخدمة، فهو يشير ببساطة إلى الأماكن التي يمكن فيها النظر في الخدمات.

مجموعة أدوات التنمية

حجم العمل ووقت الشراء

يتطلب تطوير مجموعة الأدوات عملاً مكثفاً ومفصلاً للغاية - خاصة وأن أدوات التقييم الحالية وعملياتها ونظمها كانت إما ضعيفة أو مجزأة. استغرق الأمر عدة أشهر لتطوير المحتوى والعملية، ثم لفهمها والتعرف على قيمتها الإضافية من قبل الذين هم خارج المشروع. لهذا السبب، كان من الضروري أن تكون عملية تطوير مجموعة الأدوات قائمة على المشاركة (بما في ذلك فرق المقر الرئيسي والفروع) مع توفير الوقت للاختبار والتجريب.

المهارات المطلوبة

تم التقليل من أهمية الوقت والمهارات اللازمة لبناء أدوات جمع البيانات وتحليلها. ضمن المجموعة الأساسية، ضم الفريق: مفكراً استراتيجياً (للهدف والتخطيط والمحتوى)، ومصمماً تنفيذياً (لتطوير شجرة القرارات والأدوات)، بالإضافة إلى شخص مختص بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتحليل البيانات. هناك حاجة إلى مستوى قوي من المعرفة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات - ليس فقط من أجل التطوير الأولي لمجموعة الأدوات، ولكن القدرة المؤسسية المطلوبة لإجراء المراجعات اللاحقة للأدوات وتحليل البيانات. في حال عدم وجود هذه القدرة لدى الجمعية الوطنية حالياً، يوصى بالتواصل مع مجموعة العمل الفرعية لإدارة البيانات التابعة للاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر، والتي لديها عقود لأنظمة إدارة الأدوات والأدوات التي يمكن أن تساعد بشكل كبير في جمع البيانات وتحليلها.

الحاجة إلى تدريب على الأسواق

يعد التدريب على الأسواق بشكل ما أمرا ضروريا (خاصة للمتطوعين في الفروع) من أجل ضمان جودة بيانات السوق.

إختيار العينات

على الرغم من السعي للحصول على إرشادات حول هذا الموضوع ، إلا أن هناك حاجة إلى مزيد من الإشراف الفعلي على كيفية إختيار العينات. كان نظام خرائط نظم المعلومات الجغرافية التابع للصليب الأحمر اللبناني مفيدا جدا للمتابعة، لفهم ما إذا كان نهج إختيار العينات الموصى بها قد تم اتباعه، ولكن يحصل ذلك بعد الواقعة أي لا يمكن أن يؤثر على النتيجة.

دقة البيانات وتحليلها

تعد البيانات الواضحة ولكن الأقل دقة أكثر فائدة من البيانات المحددة وغير الدقيقة. على سبيل المثال: تم سؤال الأسر عن إنفاقها الشهري التقريبي على الغذاء، تراوحت الردود بين 2.000.000-10.000، ما أظهره هذا النطاق هو أن ردود الناس كانت بالدولار الأمريكي والليرة اللبنانية، وهي محددة للسياق اللبناني الذي يتم العمل فيه بعملات مزدوجة؛ وبذلك، تفتقر هذه البيانات إلى إمكانية المقارنة. كان الحل في تحديث الأدوات هو توفير نطاقات محددة للتحليل. بالإضافة إلى ذلك، فإن رقمنة مناقشات مجموعة التركيز هي الأفضل عند الإمكان، ولكنها تتطلب تصميمًا جيدا وتخطيطًا وتدريبًا .

الخاتمة

إن دعم الجمعيات الوطنية لاتخاذ قرارات برمجة الإغاثة القائمة على الأدلة هو عملية مكثفة تتطلب كل من الدعم الماهر والوقت للتطوير والفهم.

ومع تزايد استخدام برامج النقد في الحركة والقطاع، يجب دعم الجمعيات الوطنية كي تصبح أكثر ثقة في اتخاذ القرارات وتمكينها من التواصل مع شركاء الحركة والمانحين لمعرفة كيفية تقديم المساعدة.

في كثير من الأحيان يكون هناك ضغط حول تقديم المساعدة بطريقة معينة. وهذا ينطبق على كل من البرامج النقدية أو العينية. تتيح مجموعة الأدوات مثل إطار إختيار الطريقة للمؤسسات الوطنية فرصة لتغيير اتجاه هذا الضغط، ولضمان أنسب آلية توصيل للمجتمعات التي تخدمها.