

Руководство по внедрению программ денежно-ваучерной помощи

Денежная готовность к эффективному реагированию на кризисные ситуации

Разработано для Движения Рабочей группой по вопросам денежной помощи (РГВДП) с участием Жаклин Фриз (Jacqueline Frize) и Лоис Остин (Lois Austin), 2020 г.



© МККК / Грэйс Ашли (Grace Ashley)

Содержание

Глава 1. Сферы Готовности ДВП
(смотрите отдельную главу)

Глава 2. Руководство МККК
по обеспечению Готовности ДВП

Глава 3. Денежно-ваучерная
помощь (ДВП) - оценка
организационного потенциала
и потенциала реагирования
на кризисные ситуации
(смотрите отдельную главу)





© МККК / КУРЕШИ, Ариф Аиб (Arif Ayub), V-P-MM-E-00237, Май 2015, область Качин, Лайза, лагерь Вой Чийай.



Сфера 1

6–9

Приверженность руководства



Сфера 2

10–13

Процессы, системы и инструменты



Сфера 3

14–17

Финансовые и кадровые ресурсы
и возможности



Сфера 4

18–21

Ответственность перед пострадавшим
населением (ОПН), координация
и партнерство



Сфера 5

23–24

Тестирование, обучение
и усовершенствование

Глава 2

Руководство МККК по обеспечению Готовности ДВП

Введение

Руководство Движения по внедрению денежно-ваучерной помощи и денежной готовности в целях эффективного реагирования на кризисные ситуации было разработано с учетом потребностей Национальных обществ (НО) на национальном уровне. Однако это руководство в равной мере актуально и для других компонентов Движения, включая делегации МККК, желающие инвестировать в процесс Готовности денежно-ваучерной помощи (ДВП) для эффективного использования ДВП в своих операционных процессах во время реагирования.

Предварительные пункты

Терминология

В данном руководстве используется термин «денежно-ваучерная помощь» (ДВП). Раньше Движение (и другие организации) использовали термин «программа денежной помощи» (ПДП) / «программа денежных переводов» (ПДП). В настоящее время термин ДВП используется все чаще в качестве альтернативы такой терминологии как: ПДП, вмешательства, основанные на предоставлении денежной помощи, денежная помощь, помощь наличными. ДВП - это стандартный термин, одобренный Партнерством по обучению операциям с денежными средствами (ПООДС). С 2020 года МККК будет использовать термин «ДВП» в более широком гуманитарном секторе (хотя в ранних документах все еще может содержаться термин «ПДП»).

ДВП МККК и поддержка рынков

Дополнительные инструкции и полезные инструменты для ДВП можно получить в головном офисе. Пожалуйста, свяжитесь с командой головного офиса по работе с денежной помощью и рынками прежде, чем предпринимать какие-либо шаги и действия, описанные в данном руководстве.

Поддержка ДВП организацией МККК: МККК имеет специально организованную команду по ДВП, которая состоит из специалистов по работе с денежной помощью и рынками (ДПиР) в головном офисе и в регионах. Посетите [веб-страницу Интранета МККК о ДВП¹](#), а также [Сообщество практикующих ДВП²](#) для получения обновленных контактных данных лиц, которые могут оказать вам поддержку в использовании этого руководства.

Структура и нумерация руководства

Это руководство для МККК следует той же структуре, что и руководство ГДВП для НО. Для того чтобы Делегации МККК могли легко ссылаться на основные сферы для НО (что будет необходимо делать в ходе знакомства с данным документом), нумерация в руководстве остается такой же, как и нумерация в основном руководстве ГДВП НО. Однако некоторые из компонентов руководства не имеют отношения к работе МККК, поэтому они были удалены. Возможны случаи, когда нумерация может показаться непоследовательной, это следует проигнорировать.

Как пользоваться руководством для МККК

В следующих сферах представлен обзор каждой из пяти сфер Готовности ДВП, адаптированных для использования делегациями МККК.

В целях оптимизации объемов работы и для того, чтобы избежать повторного изложения каждой из глав, делегациям предлагается обратиться к основному руководству ГДВП, для того, чтобы ознакомиться с различными мероприятиями по подготовке к ДВП, необходимыми для каждого из компонентов, из которых состоят сферы Готовности ДВП.

Также необходимо, чтобы пользователи ознакомились с введением к основному руководству, в котором предоставляется обзор Готовности ДВП.

Таблица приведенная ниже, демонстрирует терминологию, измененную с учетом специфики МККК.

Терминология в основном руководстве	Замененная терминология для пользователей МККК
Национальное общество	Делегация
Головной офис / головной офис Национального общества	Делегация
Филиал	Подразделение или офис
Руководство Национального общества	Управление делегации (управление и координация делегации и подразделения)
Отдел	Отдел, служба или пункт
Рабочая группа ДВП (РГ ДВП НО)	Целевая рабочая группа ДВП делегации
Участие сообществ и подотчетность (УСП)	Ответственность перед пострадавшим населением (ОПН)
Цикл управления последствиями бедствий	Цикл программы
Сотрудники и волонтеры	Сотрудники
Внутренняя координация	Координация с другими компонентами Движения и координация с делегациями
Внутренние партнерства	Партнерства с другими компонентами Движения
Внешняя координация	Координация с организациями, не входящими в состав Движения
Внешние партнерства	Партнерства с организациями, не входящими в состав Движения

Каждая глава содержит обзор соответствующей сферы и таблицы, в которых освещаются основные цели сферы, различные элементы каждого компонента и основные результаты. Поскольку эти таблицы были адаптированы для отображения целей, компонентов и результатов для делегации МККК, они немного отличаются от тех, что содержатся в главном руководстве. Поэтому делегациям рекомендуется обращаться к таблицам данного документа – Руководства по ГДВП для делегации МККК.

¹ Веб-страница Интранета МККК о ДВП: <https://intranet.ext.icrc.org/structure/op/cva/index.html>

² Сообщество практикующих ДВП: <https://communities.ext.icrc.org/community/cash-and-voucher-community>



© МККК / Дидиер РЕВОЛ (REVOL, Didier), V-P-JO-E-00149, октябрь 2013, административный округ Мафраг.



Сфера 1. Приверженность руководства

Краткое описание

Приверженность руководства в отношении ДВП имеют большое значение для достижения Готовности ДВП с целью обеспечения более успешной функциональности всех других видов деятельности и инвестиций, относящихся к ДВП.

Основное внимание в этой главе уделяется Руководству делегаций, но важно отметить существующее институциональное руководство ДВП в Женеве. Приверженность головного офиса в отношении ДВП включает следующее:

- Готовность к расширению масштабов программы ДВП как неотъемлемой и мультидисциплинарной части реагирования МККК на потребности людей, затронутых конфликтом и другими ситуациями насилия (ДСН);
- Целью организации является предоставление помощи пострадавшему населению на общую сумму в 150 млн швейцарских франков (прямые затраты)³ к 2021 г. посредством ДВП⁴;
- Признание ДВП в стратегии на 2019–2022 гг. в качестве стандартного метода реагирования МККК⁵;
- Регулярные ссылки на ДВП в Инструкциях по Планированию результатов (ПР), ссылаясь на инструкции 2019 года, где ДВП представлен как предпочтительный и стандартный метод реагирования и удовлетворения основных потребностей населения при реагировании на кризисные ситуации делегациями МККК⁶;
- В июне 2017 г. был назначен глобальный координатор по ДВП в целях обеспечения мер по институционализации ДВП;
- Регулярное участие организации МККК на форумах, посвященных ДВП, где также будут представлены основные донорские организации;
- Как сторона, подписавшая обязательства «Великой сделки», МККК обязуется выступать в защиту увеличения масштабов использования ДВП и поддержку координации ДВП

Сфера 1 — приверженность руководства — состоит из пяти основных компонентов: наличие концепции и стратегии для ДВП; инвестирование в структурную поддержку ДВП на уровне делегаций, подразделений и офисов; оценка текущего потенциала ДВП делегаций и документирование шагов в Плане действий по укреплению потенциала; внедрение ДВП в планы действий на случаи реагирования и подготовки к ЧС и готовности; включение ДВП в операционные планы; участие в адвокации касательно ДВП под руководством делегаций.

Сфера 1 сконцентрирована на поддержке и приверженности руководства делегаций в деятельности по ДВП. Это включает в себя необходимость определения координатора ДВП внутри делегации и возможность создания рабочей группы внутри делегации для управления деятельностью ДВП и Готовности ДВП. Основным координатором ДВП в делегации обычно является специалист по работе с денежной помощью и рынками (при наличии), но отделы, участвующие в деятельности ДВП (программы, финансы и администрация (ПФА), а также логистика), должны также иметь своих собственных координаторов. Координатор(-ы) и рабочая группа должны взаимодействовать с руководством делегации, чтобы в дальнейшем получать поддержку, ресурсы и обязательства касательно ДВП, включая подготовку программы. Это также обеспечит возможную ясность в намеченных целях делегации касательно ДВП (например, при каких вариантах реагирования будет рассматриваться возможность применения ДВП, и есть ли определенные географические расположения, где ДВП будет являться / не будет являться подходящим вариантом реагирования) в рамках Планирования результатов, планов действий на случай непредвиденных обстоятельств, планов готовности и операционных планов. Каждое вовлечение в отношении ДВП в эти документы будет контролироваться специально назначенным координатором ДВП делегации.

Сфера 1 включает обязательство провести детальную оценку потенциала ДВП, которая поможет МККК оценить сильные и слабые стороны своего потенциала, чтобы определить, какой уровень инвестиций может потребоваться (и в течение какого периода времени) для развития потенциала ДВП. Оценка потенциала позволит делегации определить их уровень Готовности ДВП на данный момент. Затем оценка потенциала будет использоваться в качестве основы для включения мер реагирования и Готовности ДВП в Планирование результатов и в операционные планы.

Сфера 1 также включает разработку внутренних и внешних стратегий адвокации, контролируемых, поддерживаемых и реализуемых руководством делегации – это является важной мерой для обеспечения внедрения Готовности ДВП и ДВП в целом.

³ Прямые затраты включают расходы, относящиеся непосредственно к целям программы.

⁴ В 2016 году, когда было принято обязательство, расходы на ДВП составили 60 млн швейцарских франков.

⁵ «Признавая и уважая тот факт, что пострадавшие сообщества являются экспертами своей собственной ситуации, первыми лицами, занимающимися устранением последствий бедствий, и лицами, осуществляющими необходимые перемены, МККК стремится выйти за рамки своего традиционного анализа потребностей и последующего предоставления помощи в виде товаров, денежных средств и услуг для создания мер реагирования, которые учитывают меняющиеся приоритеты, независимо от того, лежат ли определенные потребности людей в основе существующих наработок по операционным мерам реагирования».

⁶ «Делегациям предлагается использовать ДВП в качестве их предпочтительного стандартного инструмента реагирования на чрезвычайные ситуации и других операционных мер реагирования, направленных на удовлетворение основных потребностей пострадавшего населения, касающихся продовольственной безопасности, жилья и основных предметов домашнего обихода, и использовать денежную помощь как инструмент для расширения доступа пострадавшего населения к основным услугам».

Сфера 1. Компоненты и результаты

Таблица 1. Компоненты сферы 1

Основные цели сферы 1:

Обеспечение того, что руководство активно поддерживает ДВП в качестве варианта реагирования и поддерживает внедрение Готовности ДВП, основываясь на реалистичном понимании уровня возможностей ДВП своей делегации, основываясь на обновленной и актуальной информации на данный момент, а также финансовых, кадровых инвестиций и времени, необходимых для развития ГДВП.

Компоненты сферы 1				
Компонент 1.1 Концепция и стратегия	Компонент 1.2 Структура делегации	Компонент 1.3 Оценка потенциала ДВП	Компонент 1.4 Операционные планы	Компонент 1.5 Адвокация, возглавляемая руководством
- Управление делегацией - Концепция - Стратегические планы	- Управление изменениями - Поддержка делегации в развитии Готовности ДВП, оказанная подразделениям и офисам - Поддержка делегации по внедрению Готовности ДВП, оказанная подразделениям и офисам - Координатор и Целевая рабочая группа ДВП	- Оценка потенциала ДВП и анализ проблемных вопросов	- Внедрение в планы готовности - Включение в операционные планы	- Внутренняя адвокатура и коммуникация - Внешняя адвокатура и коммуникация
Результаты ГДВП сферы 1				
- ДВП включена в Планирование результатов	- Структура делегации предоставит поддержку подразделениям в отношении ДВП - Назначенные координатор и Целевая рабочая группа ДВП (включая координаторов отделов)	- Задокументированная самооценка ДВП делегации МККК для выявления слабых сторон в возможностях программы во всех 5 сферах ГДВП	- ДВП полностью интегрирована в планы готовности и планы на случай непредвиденных обстоятельств делегации - ДВП включена в операционные планы	- Планирование и картирование заинтересованных сторон ДВП - Стратегия и материалы внутренней и внешней адвокации

Пожалуйста, обратитесь к основному руководству для списка действий, необходимых для каждого компонента Готовности ДВП в сфере 1. Основные исключения и дополнения для делегации МККК в сфере 1 указаны ниже.

Компонент 1.1. Концепция и стратегия

См. основное руководство.

Обратите внимание, что делегации не будут разрабатывать отдельный стратегический документ по ДВП, а вместо этого интегрируют ДВП в Планирование результатов и операционные планы.

Компонент 1.2. Структура делегации

См. основное руководство.

Компонент 1.3. Самооценка потенциала ДВП МККК

См. основное руководство.

Обратите внимание, что самооценка потенциала ДВП МККК будет задокументирована, и в ней будут указаны шаги, необходимые делегации для обеспечения ГДВП.

Компонент 1.4. Операционные планы и План действий ГДВП

См. основное руководство.

Компонент 1.5. Адвокация, возглавляемая руководством

См. основное руководство.

Однако обратите внимание, что делегациям не нужно гарантировать двухлетнее финансирование, перед тем как приступить к программе ГДВП, поскольку структура финансирования МККК работает иначе, чем структура НО.

Сфера 1. Контрольный список МККК для проверки завершения процесса

- ☒ ДВП включена в Планирование результатов и операционные планы (нескольких программных отделов).
- ☒ Определен / нанят координатор делегации по ДВП.
- ☒ Координаторы ДВП определены для каждого отдела.
- ☒ Создана рабочая группа ДВП (включая программный персонал и сотрудников служб поддержки, а также руководство (по мере необходимости)).
- ☒ Разработаны Положения об обязанностях рабочей группы ДВП.
- ☒ Оказывается поддержка координатору и рабочей группе ДВП руководством делегации.
- ☒ Выполнена самооценка потенциала ДВП МККК для всех областей деятельности с учетом детальных консультаций. Результаты данной оценки задокументированы.
- ☒ Анализ проблемных вопросов потенциала ДВП завершен и согласован с ключевыми заинтересованными сторонами.
- ☒ Выполнено картирование внешних заинтересованных сторон ДВП для выявления всех потенциальных партнеров и факторов в процессе реализации и поддержки ДВП.
- ☒ Разработаны сообщения для связи с общественностью для решения выявленных сложностей со стороны внешних заинтересованных сторон, включая соответствующую ОПН.
- ☒ Разработаны сообщения для связи с общественностью в целях работы с выявленными сложностями со стороны внутренних заинтересованных сторон делегации.



© МККК / Абдикарим МОХАМЕД (MOHAMED, Abdikarim), V-P-SO-E-00859, апрель 2017, деревня Анджараль.



Сфера 2. Процессы, системы и инструменты

Краткое описание

Сфера 2 описывает работу систем и процедур, поддерживающих меры реагирования в формате ДВП, которые аналогичны по масштабу, своевременности и эффективности другим вариантам реагирования, таким как более традиционные методы оказания помощи в натуральном виде. Сюда входит разработка Стандартных операционных процедур (СОП) для ДВП, в которых четко определены роли и обязанности, связанные с работой ДВП.

Эта сфера охватывает все соответствующие системы, которые позволяют реализовать ДВП, включая финансы, бухгалтерский учет, информационный менеджмент (включая защиту данных), кадры, логистику и закупки, безопасность и мониторинг. Она также включает определение и выбор подходящих механизмов доставки или осуществления платежей ДВП для быстрого и безопасного распределения ДВП.

На международном уровне ряд процессов, систем и инструментов уже адаптирован в поддержку реализации ДВП. Сюда относится следующее:

- Международный План бухгалтерских счетов, который включает коды счетов, относящихся к ДВП;
- Международное руководство по логистике, которое включает информацию, относящуюся к ДВП;
- Инструкции должностных обязанностей для системы EcoSec, логистики, финансов и администрации, которые включают в себя работу с ДВП;
- Должности специалистов по работе с денежной помощью и рынкам в системе EcoSec и логистике, так же как и трансверсальных специалистов по работе с денежной помощью и рынкам программ работ непосредственно на местах и головного офиса;
- Контракт с организацией «Красная Роза» (RedRose), который позволяет МККК внедрить в работу электронные ваучеры. Распространение на все делегации находится в процессе, начиная с программ EcoSec;
- Международные СОП для ДВП (с 2013 г.).

Эта сфера также включает обеспечение того, что соответствующие инструменты на протяжении всего цикла программы (например, в оценке, разработке и реализации программы и мониторинге) включают необходимые элементы ДВП, такие как осуществимость функциональности рынка и анализ рисков.

Очень важно, чтобы стандартные рабочие процессы и инструменты были обсуждены и заранее установлены до осуществления мер реагирования с использованием ДВП.

Сфера 2. Компоненты и результаты

Таблица 2. Компоненты ГДВП сферы 2

Основные цели сферы 2

Обеспечить реализацию ДВП, руководствуясь обновленными Стандартными операционными процедурами (СОП) для ДВП, и внедрить ДВП на всех стадиях проектного цикла.

Компоненты сфера 2			
Компонент 2.1 Роли и обязанности	Компонент 2.2 Включение ДВП в системы	Компонент 2.3 Инфраструктура, оборудование технологий	Компонент 2.4 Технические инструменты ДВП и руководство
- Процессы: роли и обязанности / распределение обязанностей (СОП)	- Финансовые системы - Системы бухгалтерского учета - Системы логистики и закупок - Системы управления кадрами - Механизмы доставки (платежные системы) - Системы информационного менеджмента - Системы управления знаниями	- Техническая инфраструктура и оборудование - Инструменты и системы информационных технологий	- Интеграция ДВП в существующие инструменты цикла программы - Разработка автономных инструментов цикла программы ДВП
Результаты сфера 2			
- Адаптированные к местным условиям СОП для ДВП - Роли и обязанности в реализации ДВП отражены в СОП и инструкциях должностных обязанностей	- ДВП интегрирована в существующие системы поддержки (финансы, управление Отделом кадров, информационный менеджмент, логистика и закупки, безопасность, мониторинг и управление знаниями)	- Делегация имеет соответствующее оборудование и системы информационных технологий для реализации ДВП	- Разработаны и распространены автономные инструменты ДВП (при необходимости) - Инструменты ДВП интегрированы в существующие инструменты цикла программы

Пожалуйста, обратитесь к основному руководству для списка мероприятий, необходимых для каждого компонента ГДВП в сфере 2. Основные исключения и дополнения для делегаций МККК в отношении сферы 2 указаны ниже.

Компонент 2.1. Роли и обязанности

См. основное руководство.

Обратите внимание, что каждая делегация должна адаптировать международные СОП для ДВП МККК к условиям своей страны и гарантировать, что они используются на всех уровнях (делегация, подразделения, офисы и т. д.). Это также должно включать рабочие процессы с ролями и обязанностями (и ожидаемые сроки для предпринимаемых действий). Примеры могут быть предоставлены международными и региональными специалистами ДПиР.

Компонент 2.2. Включение ДВП в системы

Делегациям необходимо принять во внимание следующие конкретные вопросы:

Финансовые и бухгалтерские системы

Основное руководство в этом пункте не актуально, поскольку системы МККК уже адаптированы.

Институциональный План бухгалтерских счетов и процедуры должны применяться в соответствии с обычной практикой.

При этом следует учитывать следующее:

- ясность в процедуре получения разрешений к действиям касательно ДВП в соответствии с финансовыми правилами делегации;
- создание систем согласования деятельности ДВП в соответствии с международными СОП для ДВП;
- обозначение записей касательно ДВП в бухгалтерском учете в соответствии с международным Планом бухгалтерских счетов, который имеет один код счета для денежных переводов (956700) и разные коды счетов для денежных сумм и товарных ваучеров (940800, 941800, 945800, 956800) и на дополнительные услуги: оплата за печать ваучера, сборы за электронные ваучеры и финансовые услуги (94800, 962400 и 966000).

Привлечение финансового персонала к организации и картированию поставщиков финансовых услуг, процедур закупок и заключению договоров.

Системы управления кадрами

См. основное руководство.

Помимо рекомендаций, содержащихся в основном руководстве, следует отметить следующее: МККК имеет группу мобильных специалистов по работе с денежной помощью и рынками, работающих на международном уровне, на региональном уровне и в составе делегаций. Как координатор делегации ДВП, часть роли специалиста ДПиР заключается в расширении масштабов ДВП на уровне делегации, в сфере программ и отделов поддержки. Кроме того, они несут ответственность за развитие потенциала ДВП персонала, работающего на местах на постоянной основе.

Со временем, когда навыки и возможности постоянно работающего на местах персонала будут достаточно развиты, предполагается, что роль координатора ДВП будет выполняться этими сотрудниками.

Специально организованная региональная и международная поддержка возможностей программ, ПФА и логистики ДВП будет по-прежнему доступна для всех делегаций.

Информационный менеджмент

См. основное руководство.

Помимо рекомендаций, содержащихся в основном руководстве, важно, чтобы делегации приняли во внимание процедуры и практики, включенные в Справочник МККК по защите данных при гуманитарной деятельности и Положения МККК о защите персональных данных. Дополнительное руководство о защите данных при заключении договоров с поставщиками финансовых услуг находится на стадии разработки.

Логистика и закупки

См. основное руководство.

Помимо рекомендаций, содержащихся в основном руководстве, делегации должны придерживаться институционального Международного руководства по логистике, в особенности, внутренних правил заключения контрактов и закупок.

В вопросе о механизмах доставки рекомендуется, чтобы у делегаций имелось одно или несколько многолетних базовых соглашений с поставщиками финансовых услуг.

Системы мобилизации ресурсов

Основное руководство не актуально для делегаций МККК, поскольку мобилизация ресурсов в основном осуществляется головным офисом.

Безопасность

Основное руководство не актуально, поскольку МККК управляет безопасностью в соответствии со своими структурами и процедурами. В рамках разработки программы следует проанализировать риски безопасности и защиты всех механизмов, включая ДВП.

Системы мониторинга

См. основное руководство.

Помимо рекомендаций, содержащихся в основном руководстве, мониторинг ДВП МККК включает мониторинг процесса (который имеет характерные для ДВП компоненты) и мониторинг результатов (который должен происходить независимо от используемых механизмов и напрямую связан с конкретной целью проекта / программы). Мониторинг результатов ДВП для МККК отличается тем, что оцениваются результаты различной деятельности / услуг МККК, например, результаты деятельности по продовольственной безопасности, жилищным условиям, защите и т. д. У каждого отдела МККК есть своя собственная система мониторинга результатов, и они могут оказывать поддержку в области мониторинга и оценки (МиО). Однако поскольку ДВП как инструмент используется во многих секторах, разрабатывается руководство по их мониторингу. Для поддержки мониторинга процесса ДВП обращайтесь к международным и региональным специалистам ДПиР.

Компонент 2.3. Инфраструктура, оборудование и технологии

Основное руководство не актуально.

МККК имеет собственные системы инфраструктуры управления данными и постепенно отказывается от данных в бумажном виде. Например, в настоящее время МККК имеет контракт с организацией RedRose, которая предлагает инструменты и процессы электронного управления данными получателей помощи. Организация Device Magic - еще одна мобильная система сбора данных и управления ими, используемая МККК.

Вся отчетность для спонсоров о предоставляемой помощи населению осуществляется с помощью Инструмента управления программами EcoSec (ИУП EcoSec), который дезагрегирует данные.

Компонент 2.4. Технические инструменты и руководство по ДВП

Основное руководство не актуально.

Делегациям следует принять к сведению информацию о технических инструментах и рекомендациях ДВП на международном уровне (используя ресурсы [Интранета о ДВП](#)⁷ и [Инструментария денежной помощи в чрезвычайных ситуациях](#)⁸ (ИДПЧС)), при необходимости следует адаптировать их к местным условиям. Обратитесь в главный офис и в региональную команду по работе с денежной помощью за советом и поддержкой (контактные данные доступны в [Интранете ДВП](#)⁷).

Сфера 2. Контрольный список для проверки завершения процесса

- ☒ Семинар по разработке СОП для ДВП с рабочей группой.
- ☒ СОП делегаций для ДВП, включая положения о методах и механизмах доставки ДВП, адаптированы к местным условиям.
- ☒ СОП делегаций для ДВП распространены.
- ☒ Роли и обязанности по ДВП включены в СОП.
- ☒ Все системы включают элементы ДВП.
- ☒ Разработаны специальные инструменты делегаций для ДВП (с использованием ресурсов в Интранете о ДВП и ИДПЧС).

⁷ Интранет о ДВП: <https://intranet.ext.icrc.org/structure/op/cva/index.html>

⁸ ИДПЧС: <https://www.cash-hub.org/guidance-and-tools/cash-in-emergencies-toolkit>



Сфера 3. Финансовые и кадровые ресурсы и возможности



Краткое описание

Для поддержки эффективного развития потенциала ДВП необходимы адекватные финансовые и кадровые ресурсы. В вопросе финансирования делегаций МККК, сфера 3 концентрируется на потенциале кадровых ресурсов, так как потенциал финансовых ресурсов тесно связан с мобилизацией ресурсов, и ответственным за это является головной офис. Однако как указано в сфере 1, делегации должны включить ДВП при Планировании результатов, и для этого потребуется определенный бюджет, как и в случае любого другого варианта реагирования.

В вопросе кадровых ресурсов в сфере 1 была выявлена необходимость в назначении специального координатора ДВП делегаций и рабочей группы ДВП, назначенных для руководства процессом ГДВП и поддержки реализации ДВП. Дополнительный элемент руководства Отделом кадров ДВП относится к выявлению и картированию компетенций персонала и развитию потенциала.

В сфере 3 проанализированы вопросы компетенции персонала программы и сотрудников вспомогательных служб, чтобы помочь выявить существующие слабые стороны. Сопоставление компетенций происходит на двух уровнях: головной офис (мобильные сотрудники) и в делегациях (постоянно работающие на местах сотрудники). На основе анализа проблемных вопросов в кадрах и анализа компетенций персонала ДВП будут разработаны планы развития потенциала, которые будут включать в себя сочетание таких элементов обучения, как обучение на рабочих местах, взаимное обучение между сотрудниками, коучинг, кураторство и образовательные занятия. Первоначальное сопоставление и картирование компетенций ДВП уже было проведено в некоторых ключевых отделах в Женеве (а именно в EcoSec и логистике) и будет продолжено для других отделов по мере необходимости. Обучение в отношении ДВП является доступным для персонала программы (хотя раньше обучение было больше ориентировано на систему EcoSec) и персонала вспомогательных служб. В 2020 г. происходило дальнейшее распространение трансверсального обучения по ДВП, ориентированного в основном на тех, кто не работает в системе EcoSec. Также проводилось обучение по оценке и анализу рынков, которое было доступно для всего соответствующего персонала.

Сфера 3. Компоненты и результаты

Таблица 3. Компоненты ГДВП сфера 3

Основная цель сферы 3

Обеспечить выявление и удовлетворение потребностей сотрудников делегаций в развитии потенциала ДВП.

Компоненты сфера 3				
Компонент 3.1 Доступность, выделение и пополнение финансирования	Компонент 3.2 Потенциал ГДВП	Компонент 3.3 Навыки и потенциал ДВП – руководство и лица, принимающие решения	Компонент 3.4 Навыки и потенциал ДВП – персонал программны	Компонент 3.5 Навыки и потенциал ДВП – персонал вспомогательных служб
- Не применимо к МККК	- Определение компетенций сотрудников ДВП, анализ кадровых пробелов и планы по развитию потенциала	- Знания и навыки ДВП для принятия решений	- Потенциал уместного использования и осуществимости ДВП - Варианты реагирования и возможности разработанного проекта ДВП - Потенциал осуществления ДВП - Потенциал мониторинга ДВП	- Потенциал расширения масштаба Отдела кадров ДВП – неприменимо к МККК - Финансы и поток денежных средств - потенциал расширения масштаба работы ДВП - Потенциал расширения масштаба по логистике и закупкам ДВП - Потенциал управления рисками безопасности ДВП
Результаты сфера 3				
	- Определение компетенций сотрудников ДВП, анализ кадровых пробелов - Разработан(-ы) план(-ы) по развитию потенциала персонала, включая применяемые подходы к обучению и другие подходы к развитию потенциала			

Пожалуйста, обратитесь к основному руководству для списка действий, необходимых для каждого компонента ГДВП в сфере 3. Основные исключения и дополнения для делегаций МККК в отношении сферы 3 указаны ниже.

Компонент 3.1. Процессы выделения и пополнения финансирования ДВП

Основное руководство не актуально.

Системы МККК для составления бюджета и перевода средств делегациям следуют стандартным процедурам ПФА (ежемесячный прогноз количества наличных средств, выделение расходов (ВР) на непредвиденные обстоятельства и т. д.). Программы, использующие ДВП, должны быть включены в бюджет в Планировании результатов и в ежемесячное совместное планирование в соответствии со спросом, а также в прогнозы количества денежных средств, как и при любых других методах оказания помощи (в натуральном виде или услугами), с использованием соответствующих кодов счетов.

Если программа была запланирована и внесена в бюджет как оказание помощи в натуральном виде или услугами в Планировании результатов, но ситуация изменилась, позволяя оказывать помощь в виде ДВП, то является возможным заменить методы доставки и виды помощи. Для этого необходимо создать положение ВР, кратко объясняя причину замены. После утверждения положения ВР, средства перераспределяются в соответствии с кодами счетов и программу можно реализовывать, используя ДВП.

Компонент 3.2. Анализ потенциала кадровых ресурсов ДВП

См. основное руководство.

В дополнение к рекомендациям, содержащимся в основном руководстве, в сфере 3 для МККК содержится план по развитию потенциала, основанный на карьерном прогрессе каждого сотрудника. Положение о развитии потенциала ДВП должно быть включено для сотрудников, выполняющих соответствующие роли в рамках программы и групп поддержки.

У МККК есть своя собственная концептуальная схема необходимых компетенций ДВП, которую следует использовать для выявления пробелов в навыках и компетенциях сотрудников по ДВП. Она была разработана для системы EcoSec и логистики и встроена в общие концептуальные схемы необходимых компетенций. Для других программ (Prot / Assist) и отделов поддержки (ПФА) концептуальные схемы компетенций ДВП будут обновляться по мере необходимости.

Специальная подготовка по ДВП, доступная для сотрудников МККК, включает:

- «Основы денежной помощи» - двухдневный трансверсальный курс обучения ДВП (экспериментальная программа 2020 г.)⁹;
- Однодневные учебные модули для различных отделов с соответствующей программой для каждого отдела (экспериментальная программа 2020 г.)¹⁰;
- Трехдневный курс обучения для логистики и ПФА «Денежная помощь для вспомогательных служб» (ДПВС);
- Курс обучения «Практический тренинг по организации ДВП в условиях ЧС» (ПТДВПЧС);
- «Обучение: анализ и оценка рынка» (ОАОР).

Другие субъекты ДВП проводят обучение ДВП в формате онлайн и в классной обстановке. Подробности можно получить от [сети Партнерства ПООДС](#)¹¹.

Компонент 3.3. Навыки и потенциал ДВП – руководство

См. основное руководство.

Компонент 3.4. Навыки и потенциал ДВП – персонал программы

См. основное руководство.

Компонент 3.5. Навыки и потенциал ДВП – персонал вспомогательных служб и волонтеры

См. основное руководство, принимая во внимание следующее:

3.5.a – Потенциал развития масштаба Отдела кадров ДВП и 3.5.e – Потенциал развития масштаба ИКТ ДВП не актуальны для МККК, поскольку системы МККК уже разработаны.

Сфера 3. Контрольный список для проверки завершения процесса

- ☒ Установление компетенций персонала ДВП и анализ кадровых пробелов.
- ☒ Проведение обучающих тренингов по работе с ДВП, разработанных для разных целевых групп.
- ☒ План развития потенциала ДВП для руководства.
- ☒ План развития потенциала ДВП для сотрудников программы.
- ☒ План развития потенциала ДВП для персонала вспомогательных служб.

⁹ Обратите внимание, что учебный модуль «Основы денежной помощи» и специальные учебные модули для различных отделов в 2020 - 2021 гг. заменят текущий пятидневный курс обучения по работе с денежной помощью, который ранее был в основном ориентирован на систему EcoSec.

¹⁰ Как указано выше

¹¹ Сеть Партнерства ПООДС <http://www.calpnetwork.org/>



© МККК / Джонатан БУСАСИ НСАЛИМБИ (BUSASI NSALIMBI, Jonathan), V-P-CD-E-02649, ноябрь 2018, провинция Касаи, Конго.

Сфера 4. Ответственность перед пострадавшим населением (ОПН), координация и партнерство



Краткое описание

В сфере 4 рассматривается вопрос о том, как делегация взаимодействует с внешними субъектами в своей деятельности ДВП.

Ответственность перед пострадавшим населением (ОПН), известная как Участие сообществ и подотчетность (УСП) в более широком составе Движения, находится в центре внимания во всем процессе составления программы, в том числе и в оказании ДВП. Этот процесс требует создания надежных и безопасных механизмов двусторонней связи и участия пострадавшего населения на протяжении всего цикла программы таким образом, чтобы все наши действия ориентировались на пострадавшее население. С 2018 г. у МККК имеются стратегия и концептуальная схема по работе с ОПН. Кроме того, ОПН является ключевым элементом Институциональной стратегии на 2019–2022 гг., специально отмеченным в Стратегических направлениях 3 и 4. В рамках ОПН ряд делегаций, осуществляющих ДВП, все чаще использует подходы, основанные на информации о сообществах населения (включая подход по защите сообществ) и такие инструменты, как Контактные центры для сообществ (горячие линии для ответов на запросы и вопросы от пострадавших сообществ). Важно отметить, что существующие механизмы двусторонней связи с сообществами должны продолжать нарабатываться и адаптироваться для внедрения обмена сообщениями касательно ДВП и обратной связи, поскольку эти системы не являются специально разработанными для ДВП, а являются неотъемлемым элементом разработки всех программ.

Координация - еще один ключевой элемент сферы 4, который помогает обеспечить согласованный подход среди работников реагирования ДВП, оперирующих в одной и той же географической области, а также минимизировать риски безопасности и другие риски, такие как рыночная инфляция. Эффективная координация с внешними субъектами включает участие в деятельности в общих платформах касательно работы с ДВП и координационных структурах, включая РГ ДВП национального и регионального уровней. На международном уровне МККК является одним из участников соглашения «Великая сделка»¹², а также членом Партнерства по обучению операциям с денежными средствами (ПООДС)¹³. МККК также участвует в ключевых конференциях касательно ДВП, таких как конференции Рабочей группы по вопросам денежной помощи в Женеве.

Координация и партнерство с другими компонентами Движения, целью которых является более глубокое понимание контекста, неудовлетворенных потребностей и вариантов доставки ДВП, являются ключевой частью сферы 4, так же как и содействие совместному изучению процесса ГДВП и реализации программы. Ключевым фактором этого является членство МККК в Рабочей группе по вопросам денежной помощи Движения на международном уровне и поддержка функциональности платформы Движения Cash Hub¹⁴.

Сфера 4. Компоненты и результаты

Таблица 4. Компоненты ГДВП сферы 4

Основная цель сфера 4:

Обеспечить, чтобы в процессе развития ГДВП и ее реализации, потребности пострадавших групп населения находились в центре внимания при осуществлении мер реагирования, а также чтобы потенциал многочисленных заинтересованных сторон ДВП был максимально увеличен за счет механизмов координации и партнерства, которые повышают эффективность мер реагирования ДВП делегаций.

Компоненты сфера 4				
Компонент 4.1 Ответственность перед пострадавшим населением (ОПН)	Компонент 4.2 Внутренняя координация	Компонент 4.3 Внутренние партнерства	Компонент 4.4 Внешняя координация	Компонент 4.5 Внешние партнерства
- Связь с пострадавшим населением по вопросам ДВП - Участие пострадавшего населения в цикле программы - Механизмы обратной связи и подачи жалоб	- Координация делегации и координация Движения	- Партнерство с партнерами КККП Движения	- Участие местных субъектов - Восприимчивость	- Внешние партнеры
Результаты сфера 4				
- Разработаны материалы для двусторонней коммуникации и системы для жалоб и механизмов обратной связи	- Процессы координации включены в СОП для ДВП	- Партнерские отношения касательно ДВП с другими компонентами Движения (когда необходимо)	- Задokumentирован лист Часто задаваемых вопросов по ДВП - Участие в национальной РГ ДВП	- Партнерство с внешними субъектами касательно ДВП (при необходимости)

¹² Одно из обязательств «Великой сделки» 2016 г. относится к более активному использованию и координации ДВП.

¹³ ПООДС - это международное партнерство гуманитарных организаций, вовлеченных в курс положений, практику применения и исследования касательно ДВП.

¹⁴ Платформа Движения Cash Hub: <https://www.cash-hub.org/>

Компонент 4.1. Ответственность перед пострадавшим населением (ОПН)

Смотрите основное руководство, за исключением того, что на уровне МККК эта область известна как «Ответственность перед пострадавшим населением» (ОПН), а не «Участие сообществ и подотчетность» (УСП), что является терминологией Движения.

Компонент 4.2. Внутренняя координация

Основное руководство не актуально.

Внутренняя координация в этом документе включает в себя как координацию внутри делегаций МККК, так и координацию Движения.

Внутренняя координация внутри делегаций МККК имеет ключевое значение для того, чтобы делегация, подразделения и офисы взаимодействовали друг с другом и имели доступ к актуальной и своевременной информации для развития ГДВП и для реализации программы.

Координация с Движением очень важна, и делегации МККК должны быть активными участниками любых механизмов координации по вопросам денежной помощи Движения.

Компонент 4.3. Внутренние партнерства

См. основное руководство.

Компонент 4.4. Внешняя координация

Смотрите основное руководство, за исключением информации о региональной и международной координации, которая не актуальна для делегаций.

Компонент 4.5 Внешние партнерства

Смотрите основное руководство, за исключением следующей информации, которая отличается для МККК:

- Поддержка технической грамотности в отношении систем ДВП (см. выше в компоненте 2.3), которая (если поддерживается) обычно управляется централизованно головным офисом, а не отдельными делегациями;
- Связь социальной защиты с правительством. МККК не будет работать с системами социальной защиты в таком же порядке, как работает с ними НО в своей вспомогательной функции для правительств. МККК в настоящее время работает над руководством по работе с системами социальной защиты, которое будет доступно в 2020 г.

Сфера 4. Контрольный список для проверки завершения процесса

- ✓ Существующие системы двусторонней коммуникации и инструменты разработки программ, позволяющие внедрить участие сообществ населения в процесс и использовать подход, приоритизирующий нужды населения, адаптированы для внедрения в них компонентов ДВП.
- ✓ Наличие внутренних систем координации внутри делегации.
- ✓ Наличие внутренних систем координации с субъектами Движения.
- ✓ Наличие внешних систем координации с внешними субъектами ДВП.
- ✓ Наличие внутренних партнерств с субъектами Движения.
- ✓ Определены внешние партнеры и начался процесс развития внешних партнерских связей.



© МККК / Мансур МУЯССАР (MUYASSAR, Mansour), V-P-IQ-E-02374, Сентябрь 2019, провинция Касай, Ирак.



Сфера 5. Тестирование, обучение и усовершенствование

Краткое описание

Сфера 5 концентрируется на проверке потенциала ДВП делегаций путем тестирования систем, процедур и инструментов. Это может осуществляться посредством имитационного инструктажа, но, скорее всего, это будет осуществляться во время процесса самого реагирования с использованием ДВП. Сфера 5 на индивидуальном уровне развития персонала содействует распространению обмена опытом обучения между коллегами.

Внутренние обзоры и внешние оценки мер реагирования с применением ДВП также рассматриваются как важные способы изучения системы и как необходимая помощь в улучшении ДВП в будущем. Для МККК внедрение ДВП само по себе является основной возможностью для изучения и дальнейшего определения инвестиционных потребностей ГДВП. С 2018 г. МККК начал процесс усиленного тестирования ДВП, применяемой в осуществляемых мерах реагирования для удовлетворения нужд населения в защите и помощи за пределами рамок системы EcoSec.

Все обучение должно быть хорошо задокументировано и распространено через веб-страницу **Интранета о ДВП¹⁵** и **Сообщество практикующих ДВП¹⁶**. Задокументированное обучение затем может быть использовано для внесения поправок в СОП, системы, инструменты и руководства ДВП, а также может быть распространено внутри и за пределами организации, что будет способствовать обучению работников и заинтересованных сторон, имеющих причастие к ДВП. Делегации могут также хранить соответствующие документы на своей платформе Team Space.

В 2020 г. ряд делегаций начали проводить самооценку потенциала ДВП (см. сферу 3.1) с использованием Инструмента самооценки потенциала ДВП МККК, который был разработан вместе с этим руководством.

Сфера 5. Компоненты и результаты

Таблица 5. Компоненты ГДВП сферы 5

Основная цель сферы 5

Протестировать инвестиции ГДВП и задокументировать прогресс и приоритетные области для дальнейших инвестиций ГДВП, проанализировать процесс внедрения ДВП и осуществить необходимую на этой основе корректировку в процессах обучения.

Компоненты сферы 5		
Компонент 5.1 Тестирование потенциала ДВП	Компонент 5.2 Управление знаниями ДВП	Компонент 5.3 Повторная оценка потенциала ДВП
- Реализация ДВП	- Документация процесса обучения ДВП и ее распространение	- Самооценка ДВП МККК (после тестирования, после реализации или оценка после принятия мер реагирования)
Результаты сферы 5		
- Анализ предыдущей ДВП и реализации	- Оценка ДВП	- Обновленная самооценка потенциала ДВП МККК
- Документация обучения - Распространение обучения		

Компонент 5.1. Тестирование ДВП

Основное руководство не актуально.

Тестирование позволяет делегации применить на практике все свои инвестиции ГДВП. Для МККК тестирование проводится в ходе реализации программы (а не с помощью имитационного инструктажа, как это предлагается для НО в основном руководстве). Тестирование требует создания элементов обучения, оценки и документирования, чтобы обучение было хорошо зафиксировано и способствовало дальнейшему развитию потенциала ГДВП делегации, поддерживаемого системами управления знаниями ДВП делегации.

¹⁵ Интранет ДВП: <https://intranet.ext.icrc.org/structure/op/cva/index.html>

¹⁶ ИДПЧС: <https://communities.ext.icrc.org/community/cash-and-voucher-community>

Компонент 5.2. Управление знаниями ДВП

См. основное руководство.

В дополнение к рекомендациям, содержащимся в основном руководстве, управление знаниями ДВП для МККК концентрируется на документации и обмене знаниями через [Интранет ДВП](#)¹⁷ и [Сообщество практикующих ДВП МККК](#)¹⁸. Учебные семинары, предлагаемые в основном руководстве, не обязательны, но могут проводиться на уровне делегаций, на региональном или международном уровне, если это необходимо.

Компонент 5.3. Повторная оценка возможностей ДВП

См. основное руководство.

В дополнение к рекомендациям, содержащимся в основном руководстве, делегации следует повторно оценить свой потенциал ДВП после реализации программы, чтобы:

- Выявить и задокументировать области прогресса относительно ДВП в соответствии с Инструментом самооценки потенциала ДВП МККК;
- Определить существующие проблемные вопросы в возможностях ДВП.

¹⁷ Интранет ДВП: <https://intranet.ext.icrc.org/structure/op/cva/index.html>

¹⁸ Сообщество практикующих ДВП МККК: <https://communities.ext.icrc.org/community/cash-and-voucher-community>

