دليل تعميم المساعدات النقدية والقسائم

الاستعداد النقدي من أجل الاستجابة الفعالة

منتج من أجل الحركة من قبل مجموعة عمل الأقران النقدية مع جاكلين فريزي ولويس أوستن، 2020

نسخة 1 فـبراير 2021

حقوق الصورة © الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر/ساجد حسن

ICRC

IFRC

المحتويات

الفصل 1 مجالات الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم

الفصل 2 دليل إرشادات اللجنة الدولية للصليب الأحمر للاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم
(يُرجى الاطلاع على الفصل المخصص في هذا الشأن)

الفصل 3 قياس القدرة التنظيمية والاستجابة بخصوص الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم
(يُرجى الاطلاع على الفصل المخصص في هذا الشأن)

الاختصارات والمختصرات 5-4

مقدمة 7-6

لمن نوجه هذه الدليل؟ 7

كيف تستخدم هذا الدليل؟ 7

ما الهدف المقصود تحقيقه من الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم؟ 11–7

المجال 1 19–12

التزام القيادات

عناصر المجال 1 13

العنصر 1.1 الرؤية والاستراتيجية 14

العنصر 1.2 الهيكل التنظيمي 14

العنصر 1.3 القدرة التنظيمية على الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم التقييم الذاتي لها وتحليل الفجوات 15

العنصر 1.4 خطط التشغيل وخطة عمل الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم 16

العنصر 1.5 الترويج بدعم القيادات والتواصل 17

المجال 2 31–20

الإجراءات والنظم والأدوات

عناصر المجال 2	21
العنصر 2.1 الأدوار والمسؤوليات	22
العنصر 2.2 دمج المساعدات النقدية والقسائم في الأنظمة	28–23
العنصر 2.3 البنية الأساسية والتكنولوجيا والمعدات	28
العنصر 2.4 الأدوات التقنية والإرشادات الخاصة بالمساعدات النقدية والقسائم	31-28

المجال 3 37–32

الموارد والقدرات المالية والبشرية

عناصر المجال 3	33
العنصر 3.1 توافر التمويل للمساعدات النقدية والقسائم إجراءات الصرف وتجديد موارد التمويل	34
العنصر 3.2 تحليل قدرات الموارد البشرية	35
العنصر 3.3 المهارات والقدرات المرتبطة بالمساعدات النقدية والقسائم – القيادات وصُناع القرار	36
العنصر 3.4 المهارات والقدرات المرتبطة بالمساعدات النقدية والقسائم – موظفو البرنامج	36
العنصر 3.5 المهارات والقدرات المرتبطة بالمساعدات النقدية والقسائم – موظفو خدمات الدعم والمتطوعون	36

المجال 4 42–38

المشاركة المجتمعية و المساءلة (CEA)، التنسيق والشراكات

عناصر المجال 4	39
العنصر 4.1 المشاركة المجتمعية والمساءلة	40
العنصر 4.2 التنسيق الداخلي	40
العنصر 4.3 الشراكات الداخلية	41
العنصر 4.4 التنسيق الخارجي	41
العنصر 4.5 الشراكات الخارجية	41

المجال 5 51–43

الاختبار، والتعلم والتحسين

عناصر المجال 5	43
العنصر 5.1 اختبار، وتصميم، وتمويل المساعدات النقدية والقسائم	45
العنصر 5.2 المساعدات النقدية والقسائم وإدارة المعرفة	48
العنصر 5.3 إعادة تقييم قدرات المساعدات النقدية والقسائم	50–48

الاختصارات والمختصرات

AAP	المساءلة تجاه المتضررين
AAR	مراجعة ما بعد الإجراء
CaLP	شراكة التعلم في مجال التحويلات النقدية
CEA	المشاركة المجتمعية والمساءلة
CiE	التحويلات النقدية في حالات الطوارئ (مجموعة الأدوات)
CPWG	فريق عمل الأقران المعني بالمساعدات النقدية
CVA	المساعدات النقدية والقسائم
CVAP	الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم
DREF	صندوق الطوارئ للإغاثة في حالات الكوارث
FAQs	الأسئلة التي يتكرر طرحها
FbF	التمويل القائم على التنبؤ
FSP	مقدم الخدمات المالية
HR	الموارد البشرية
ICRC	اللجنة الدولية للصليب الأحمر
IM	إدارة المعلومات
IFRC	الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر
JDs	توصيف المسميات الوظيفية
KYC	«اعرف عميلك»
MAAT	التدريب على تقييم الأسواق وتحليلها
M&E	الرصد والتقييم
NDRT	الفرق الوطنية للاستجابة للكوارث
NHQ	المقر الرئيسي الوطني
NS	الجمعية الوطنية (الصليب الأحمر أو الهلال الأحمر)
PDM	مراقبة ما بعد التوزيع

PECT	التدريب العملي على التحويل النقدي في حالات الطوارئ
PER	الاستعداد من أجل الاستجابة الفعالة
PMER	التخطيط والرصد والتقييم والإبلاغ
PNS	الجمعية الوطنية المشاركة
MOVEMENT	الحركة الدولية للصليب الأحمر والهلال الأحمر
RAM	التقييم السريع للأسواق
RDRT	فرق الاستجابة الإقليمية للكوارث
SOPs	إجراءات التشغيل الموحدة
ToR	الاختصاصات المرجعية
TWG	مجموعة العمل التقنية
VCA	تقييم جوانب الضعف والقدرات
WG	مجموعة العمل

تستخدم الحركة الدولية للصليب الأحمر والهلال الأحمر قائمة المصطلحات التي وضعتها شراكة التعلم في مجال التحويلات النقدية (CaLP) المتاحة على موقعها الإلكتروني بخمس لغات مختلفة ومتوفرة على العنوان التالي www.cashlearning.org/resources/glossary.

حقوق الصورة © الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر/جوزاس سيرنيوس

حقوق الصورة © الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر/أنيتا دولارد

مقدمة

لقد أقرت الحركة الدولية للصليب الأحمر والهلال الأحمر (الحركة) الاستعانة بالمساعدات النقدية والقسائم (CVA) لدعم السكان المتضررين من الأزمات باعتبارها وسيلة ناجحة وقيمة لتلبية الاحتياجات الإنسانية للأفراد على نحو فعّال وبكرامة. وإلى جانب الجهات الفاعلة الإنسانية الأخرى، تواصل الحركة بناء خبرتها وتحسين تجاربها في استخدام المساعدات النقدية والقسائم في الاستجابة لحالات الطوارئ وكذلك في سياقات التعافي طويلة المدى وكوسيلة لبناء المرونة.

هذا وقد تمت دراسة فوائد المساعدات النقدية والقسائم وتوثيقها جيداً في مجموعة من السياقات المختلفة، كما يحظى استخدام المساعدات النقدية والقسائم باعتبارها وسيلة للمساعدة بدعم عدد متزايد من الجهات المانحة والجمعيات الوطنية (NSs) التابعة للحركة.

فقد دعا تقرير الأمين العام للأمم المتحدة الصادر عن القمة العالمية للعمل الإنساني في عام 2016 إلى أن تصبح المساعدات النقدية والقسائم وسيلة افتراضية لإيصال المساعدات الإنسانية، وكذلك تعهد منظمات الإغاثة ضمن مبادرة الصفقة الكبرى، بما في ذلك الحركة، بالاستثمار في وضع أساليب جديدة لإيصال المساعدات النقدية والقسائم، الأمر الذي يسمح بتعميم البرامج وتنفيذها على نطاق واسع.

ولكي تتمكن الحركة من إيصال المساعدات النقدية والقسائم بسرعة وعلى نطاق واسع في أي حالات استجابة، فإن ثمة حاجة إلى الاستثمار في الاستعداد النقدي من أجل الاستجابة الفعالة (CVAP) وتعميم المنهج. في العقد الماضي، تم ضخ استثمارات كبيرة في هذا المجال من خلال وضع إجراءات وأنظمة وأدوات بشأن المساعدات النقدية والقسائم على الصعيدين العالمي والوطني على السواء، بما من شانه دمج أنشطة الاستعداد الأوسع نطاقًا مع هدف ضمان كون الحركة أكثر استعدادًا وقدرة على النظر في الاستجابة من خلال المساعدات النقدية والقسائم متى وحيثما كان ذلك مناسبًا. هذا وقد بُذلت الجهود لتعزيز إضفاء الطابع المؤسسي على المساعدات النقدية والقسائم داخل عناصر الحركة المختلفة وبناء قدرات الجمعيات الوطنية عند اللزوم. يتم دعم هذا العمل من خلال مركز المساعدات النقدية التابع للحركة، الذي يمثل نقطة تجمع مركزية تعاونية يتم من خلالها تبادل خبرات التعلم والمعرفة. يمكنك الوصول إلى منصة مركز المساعدات النقدية [1] وكذلك الأدوات الخاصة ذات الصلة بالمساعدات النقدية والقسائم في مجموعة الأدوات المرتبطة بالتحويلات النقدية في حالات الطوارئ [2] المعدة خصيصًا للحركة. يهدف هذا الدليل إلى دعم الجمعيات الوطنية في الاستعداد على نحو أفضل لتصميم وتنفيذ برامج المساعدات النقدية والقسائم على جميع مستويات الاستجابة للأزمات.

يشكل الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم جزءاً أساسياً من عملية وضع الإجراءات المبكرة، والاستعداد المؤسسي لتنفيذ منهج الاستعداد من أجل الاستجابة الفعّالة (PER) رداً على أي دافع على النحو المبين في أي بروتوكول أو خطة عمل مبكرة. وثمة عدد متزايد من المبادرات الجارية داخل الحركة التي تشجع على الاستعداد بشكل أفضل، مثل الاستعداد من أجل الاستجابة الفعالة من جانب الجمعيات الوطنية، وتحفز على صرف الأموال للعمل المبكر في صناديق الطوارئ للإغاثة في حالات الكوارث من التمويل القائم على التنبؤ ونُهج التنمية المالية. ويُسهم هذا الدليل في تشجيع الاستثمارات في الوقت المناسب على مستوى الجمعيات الوطنية لضمان جودة أفضل واستجابة في الوقت المناسب.

لمن نوجه هذه الدليل؟

أُعد هذا الدليل مع وضع الجمعيات الوطنية على المستوى الوطني في الاعتبار، ولكن يمكن استخدامه أيضاً من قبل عناصر أخرى في الحركة. وقد كُتب فصل مستقل للجنة الدولية للصليب الأحمر (ICRC)، يقدم تعديلات على توجيهات وفود اللجنة التي قد ترغب أيضًا في الاستثمار في الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم. يُرجى الاطلاع على الفصل 2 – توجيهات للجنة الدولية للصليب الأحمر حول الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم.

كيف يجب استخدام هذا الدليل؟

يتمحور هذا الدليل حول **خمسة مجالات رئيسة في الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم**. يقدم الدليل للقراء الإرشادات حول عناصر كل مجال من مجالات الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم مع اقتراحات حول الإجراءات أو الجوانب المطلوبة تحت كل منها. ويعتبر كل مجالات الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم الخمسة الواردة في هذا الدليل أساسية.

المجال الأول – التزام القيادات – هو يُعد حجر الزاوية في الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم حيث إنه ينطوي على عناصر تتطلب تأييداً إستراتيجياً من القيادات وترتبط برؤية واستراتيجية الجمعيات الوطنية تجاه اعتماد المساعدات النقدية والقسائم، ومستوى الاستثمار المالي واستثمار الموارد البشرية الذي يمكن تخصيصه للاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم. وقد ظهر بالتجربة أنه من المرجح أن تكون الجمعيات الوطنية على مسار النجاح في مجال الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم عندما يكون التزام القيادات متوفر في وقت مبكر من العملية. **المجال الثاني** يركز على أنظمة الجمعيات الوطنية وإجراءاتها وأدواتها وكيفية تطويعها لتشمل المساعدات النقدية والقسائم. **المجال الثالث** وهو يركز على قدرات الموارد البشرية والمالية في الجمعيات الوطنية لتنفيذ برامج المساعدات النقدية والقسائم. **المجال الرابع** وهو يركز على المشاركة المجتمعية والمساءلة، وكذلك التنسيق والشراكة. **المجال الخامس** يركز على تنفيذ وتعلم كيفية إعطاء الملاحظات في التخطيط والاستثمار للاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم.

ما الهدف المقصود تحقيقه من الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم؟

يتلخص الهدف النهائي من الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم في زيادة قدرة الجهات الفاعلة في الحركة على تنفيذ برامج مساعدات نقدية وقسائم يمكن تطويرها وذات جودة أفضل في الوقت المناسب لضمان تلبية احتياجات السكان المتضررين من الأزمات بطريقة كريمة ومناسبة وفعالة.

كما هو مبين في الرسم البياني أدناه لنظرية التغيير في الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم، فإن هذه الجمعيات الوطنية التي تشارك في الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم سوف تحتاج إلى الاستثمار في المجالات الخمسة الرئيسية للاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم وأنشطتها ذات الصلة لبناء قدرتها التنظيمية على إدارة المساعدات النقدية والقسائم والحفاظ عليها. وجنبًا إلى جنب مع هذه الاستثمارات، سوف يكون لزاماً على الجمعيات الوطنية أن تطبق هذه القدرة من خلال تنفيذ برامج المساعدات النقدية والقسائم في منهجيات استجابتها للأزمات، متى كان ذلك مناسبًا. نتيجة لذلك، وبمرور الوقت، ستقوم الجمعيات الوطنية بإحراز تقدم في حجم ونوعية وحسن توقيت (قدرتها التشغيلية) فيما يتعلق بالمساعدات النقدية والقسائم استجابة للأزمات أو كجزء من الاستجابات الأطول أجلاً.

[1] منصة مركز المساعدات النقدية www.cash-hub.org
[2] مجموعة الأدوات المرتبطة بالتحويلات النقدية في حالات الطوارئ: www.cash-hub.org/guidance-and-tools/cash-in-emergencies-toolkit

الشكل 1: نظرية التغيير في الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم

تكون الجمعية الوطنية مستعدة للمساعدات النقدية والقسائم عندما تكون قادرة على ومن الم

القدرة التنظيمية للجمعيات الوطنية على المساعدات النقدية والقسائم	أنشطة الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم

إن الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم يمثل مبادرة تطوير مستمرة من جانب الجمعيات الوطنية لبناء القدرات في المجالات الخمسة الرئيسية أدناه.

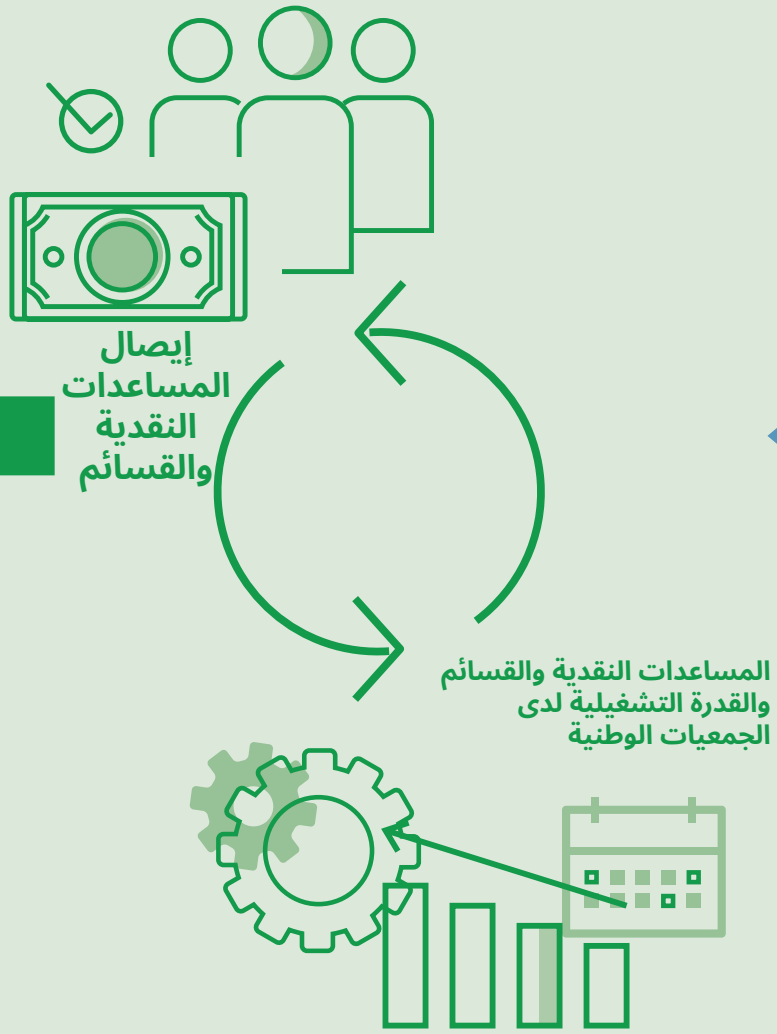
المجال 1	الرؤية والاستراتيجية	الترويج والتواصل بدعم القيادات	تقييم قدرات الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم وتحليل الثغرات بها	التزام القيادات
	الهيكل التنظيمي	خطط التشغيل وخطة عمل الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم		
المجال 2	البنية الأساسية والمعدات والتكنولوجيا	الأدوار والمسؤوليات		الإجراءات والنظم والأدوات
	الأدوات التقنية والإرشادات الخاصة بالمساعدات النقدية والقسائم	دمج المساعدات النقدية والقسائم في النظم		
المجال 3	توافر التمويل، والصرف وتجديد موارد التمويل	مهارات المساعدات النقدية والقسائم والقدرات المرتبطة بها		الموارد والقدرات المالية والبشرية
	تحليل قدرات الموارد البشرية في مجال المساعدات النقدية والقسائم			
المجال 4	المشاركة لمجتمعية والمساءلة	التنسيق الداخلي	التنسيق الخارجي	المشاركة المجتمعية والمساءلة، التنسيق والشراكات
		الشراكات الداخلية	الشراكات الخارجية	
المجال 5	اختبار قدرات المساعدات النقدية والقسائم	إدارة المعرفة في مجال المساعدات النقدية والقسائم	إعادة تقييم قدرات المساعدات النقدية والقسائم	الاختبار، والتعلم والتحسين

مرجح أن تستطيع إيصال المساعدات المناسبة في

القدرة التشغيلية للمساعدات النقدية والقسائم	الأثر

القدرة التشغيلية للجمعيات الوطنية على تنفيذ برامج المساعدات النقدية والقسائم وإيصال المساعدات النقدية والقسائم

تقوم الجمعيات الوطنية بتطبيق القدرة على إيصال المساعدات النقدية والقسائم واستخدامها بنجاح في استجابتها للازمات



تلبية الاحتياجات

حصول السكان المتضررين من الأزمات والمعرضين للخطر على احتياجاتهم بطريقة كريمة ومناسبة وفعالة

لغرض هذا الدليل، فيما يلي تعريف الجمعية الوطنية التي يمكن وصفها بأنها مستعدة للمساعدات النقدية والقسائم:

تكون الجمعية الوطنية مستعدة للمساعدات النقدية والقسائم عندما تكون قادرة على، ومن المرجح أن تستطيع، إيصال المساعدات المناسبة في شكل قابل للتطوير وتُنفذ في الوقت المناسب وتخضع للمساءلة.

إن الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم يمثل مبادرة تطوير مستمرة من جانب الجمعيات الوطنية تهدف إلى زيادة حالة الاستعداد من خلال دمج المساعدات النقدية والقسائم في أدوات المنظمة وأنظمتها وإجراءاتها وقدرات موظفيها، فضلاً عن تعزيز الدعم القيادي الفعال للمساعدات النقدية والقسائم والتنسيق والتواصل.

تبين هذه التعريفات بوضوح أن الهدف النهائي من الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم هو تنفيذ المساعدات النقدية والقسائم بجودة أفضل وقابلية تطوير أعلى وفي الوقت المناسب. الجمعيات الوطنية القادرة على الأرجح على تقديم المساعدات النقدية والقسائم استجابتاً للأزمة، أو كجزء من استجابة أطول أجلاً، ستثبت أنها لا تملك فقط النظم والإجراءات والأدوات والمهارات المستدامة اللازمة لتنفيذ، ولكن من المحتمل أن تستطيع إيصال المساعدات النقدية والقسائم لأن الجمعية الوطنية تعتبر المساعدات النقدية والقسائم إلى جانب تقديم الخدمات العينية كخيارات استجابة مناسبة. هذا وتتعزز قدرة واحتمالية تنفيذ المساعدات النقدية والقسائم بشكل أسرع وجودة أعلى التي يمكن بهما الجمعية الوطنية إيصال المساعدات النقدية والقسائم كجزء من استجابتها لإدارة الكوارث.

وينبغي أن تقيس الجمعيات الوطنية التي تستثمر في الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم القدرة التنظيمية للجمعية على تقديم المساعدات النقدية والقسائم في مجالات المهام الرئيسية، وكذلك قدرتها التشغيلية في مجال المساعدات النقدية والقسائم، ولكن على أن يتم ذلك في إجراءات خاضعة للمساءلة وفي الوقت المناسب بشكل متزايد.

توضح المستويات التشغيلية للحركة التالية فيما يتعلق بالمساعدات النقدية والقسائم الاشتراطات من حيث القدرة التنظيمية (النظم والهياكل والإجراءات والموارد) حتى تتمكن من إيصال المساعدات النقدية والقسائم التي يمكن تطويرها وفي الوقت المناسب وتخضع للمساءلة.

مزيد من التفاصيل متوفرة في الفصل 3.

المستوى 1	المستوى 2	المستوى 3	المستوى 3+
لا يوجد تقريبًا أي شيء قائم حاليًا يدعم تنفيذ المساعدات النقدية والقسائم. بإمكان الجمعيات الوطنية إيصال المساعدات النقدية والقسائم، التي يمكن تطويرها وفي الوقت المناسب وتخضع للمساءلة، فقط من خلال دعم خارجي كبير.	فالأنظمة والهياكل والإجراءات والموارد الأساسية اللازمة لتنفيذ المساعدات النقدية والقسائم جميعها موجودة ولكنها تحتاج إلى تحسين. بإمكان الجمعيات الوطنية إيصال المساعدات النقدية والقسائم التي يمكن تطويرها وفي الوقت المناسب وتخضع للمساءلة من خلال دعم خارجي محدود.	فالنظم والهياكل والإجراءات والموارد الأساسية اللازمة لتنفيذ المساعدات النقدية والقسائم موجودة جميعها بجودة ومستوى كافيين. بإمكان الجمعيات الوطنية إيصال المساعدات النقدية والقسائم التي يمكن تطويرها وفي الوقت المناسب وتخضع للمساءلة بدون دعم خارجي.	فالنظم والهياكل والإجراءات والموارد الأساسية اللازمة لتنفيذ المساعدات النقدية والقسائم موجودة جميعها بجودة ومستويات استثنائية. تلعب الجمعية الوطنية دورًا رئيسيًا في التأثير على البيئة الخارجية. بإمكان الجمعية الوطنية إيصال المساعدات النقدية والقسائم التي يمكن تطويرها وفي الوقت المناسب وتخضع للمساءلة بدون دعم خارجي و قادرة على تقديم الدعم للمنظمات الأخرى وشركاء الحركة في مجال المساعدات النقدية والقسائم.

الشكل 2: مستويات التشغيل الخاصة بالمساعدات النقدية والقسائم في الحركة

حقوق الصورة © الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر/جيوفاني زامبيلو

الفصل 1
مجالات الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم

المجال 1 – التزام القيادات

نُبذة مختصرة عن المجال

إن الالتزام القيادي أمر ضروري للاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم في جعل كافة الاستثمارات الأخرى المرتبطة بالمساعدات النقدية والقسائم أكثر نجاحاً. يتكون التزام القيادات من خمسة عناصر رئيسية وهي: وجود رؤية واستراتيجية للمساعدات النقدية والقسائم (1.1)؛ الاستثمار في الهيكل التنظيمي للجمعيات الوطنية لدعم المساعدات النقدية والقسائم (1.2)؛ تقييم قدرات المساعدات النقدية الحالية والثغرات الموجودة بها (1.3)؛ من تحليل الثغرات هذا، يتم وضع خطة عمل (PoA) للمساعدات النقدية والقسائم من أجل تعزيز القدرات (1.4)؛ والمشاركة في الترويج لتعميم منهجية المساعدات النقدية والقسائم (1.5).

المجال 1 يتمحور حول عمليات التأييد والالتزام ذات المستوى الرفيع فيما يتعلق بالمساعدات النقدية والقسائم. يشمل ذلك ضمان الوضوح حول طموحات الجمعية الوطنية فيما يتعلق بالمساعدات النقدية والقسائم (على سبيل المثال، في أي أشكال استجابة ستأخذ المساعدات النقدية والقسائم بعين الاعتبار وما إذا كانت هناك مواقع محددة تكون/لا تكون بها المساعدات النقدية والقسائم الخيار المناسب) ووضع ذلك في وثيقة رؤية واستراتيجية المساعدات النقدية والقسائم.

المجال 1 يشمل أيضًا تحديد مركز تنسيق مخصص للمساعدات النقدية والقسائم وإنشاء مجموعة عمل مشترك بين الإدارات تكون معنية بإدارة أنشطة الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم. سيحتاج مركز التنسيق ومجموعة العمل المعنية بالمساعدات النقدية والقسائم للتعامل مع القيادة لضمان استمرار التأييد وتوفير الموارد والالتزام.

المجال 1 يشمل الالتزام بإجراء تقييم متعمق للقدرة على المساعدات النقدية والقسائم التي تساعد الجمعية الوطنية في قياس نقاط القوة والثغرات الموجودة كطريقة لتحديد مستوى الاستثمار الذي قد يكون مطلوبًا على مدار الإطار الزمني المخصص لبناء القدرة على المساعدات النقدية والقسائم.

المجال 1 يشمل كذلك دمج المساعدات النقدية والقسائم في خطط الاستعداد والاستجابة، فضلًا عن وضع خطة عمل محددة للاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم استنادًا إلى تقييم القدرات. توضح خطة عمل الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم متعددة السنوات تفاصيل عن مستويات الاستثمار المطلوبة لتحقيق مستوى القدرة على المساعدات النقدية والقسائم الواردة في رؤية الجمعية الوطنية واستراتيجيتها للمساعدات النقدية والقسائم. يجب أن تتضمن خطة العمل الميزانية كذلك.

المجال 1 يشمل أيضًا وضع استراتيجيات الترويج الداخلي والخارجي التي يتم الإشراف عليها ودعمها وتنفيذها من قبل قيادة الجمعية الوطنية - وهو إجراء مهم لضمان دمج الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم وتنفيذ المساعدات النقدية والقسائم بشكل عام.

عناصر المجال 1

المجال 1 أهداف ومنجزات التزام القيادات في الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم

الأهداف الرئيسية للمجال 1:

إن الالتزام القيادي تجاه المساعدات النقدية والقسائم يشكل ضرورة أساسية للاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم في جعل كافة الاستثمارات الأخرى المرتبطة بالمساعدات النقدية والقسائم أكثر نجاحاً. ضمان دعم القيادات الفعال للمساعدات النقدية والقسائم باعتباره خيار استجابة للأزمات وكذلك دعم تبني وتعميم المساعدات النقدية والقسائم، استنادًا إلى فهم واقعي لمستويات قدرة الجمعيات الوطنية الحالية والمحدثة على المساعدات النقدية والقسائم والاستثمار المحتمل في الموارد المالية والبشرية والوقت المطلوب للاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم.

عناصر المجال 1				
العنصر 1.1 الرؤية والاستراتيجية	العنصر 1.2 الهيكل التنظيمي	العنصر 1.3 تقييم قدرات المساعدات النقدية والقسائم وتحليل الفجوات بها	العنصر 1.4 خطط التشغيل والمساعدات النقدية والقسائم	العنصر 1.5 الترويج بدعم القيادات
- مجلس الإدارة - القيادات العليا - الرؤية - الخطط الاستراتيجية	- إدارة التغيير - دعم المقر الرئيسي الوطني للفروع فيما يتعلق بالاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم - دعم المقر الرئيسي الوطني للفروع فيما يتعلق بتنفيذ المساعدات النقدية والقسائم - مركز تنسيق المساعدات النقدية والقسائم ومجموعة العمل المرتبطة بها	- تقييم قدرات المساعدات النقدية والقسائم وتحليل الثغرات بها	- التأهب/حالات الطوارئ/ الاستعداد من أجل الاستجابة الفعالة - الاستجابة و/أو خطط التعافي - وضع ميزانية لسنوات متعددة ضمن خطة عمل الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم - توافر التمويل لمدة سنتين من أجل الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم	- الترويج الداخلي والتواصل - الترويج الخارجي والتواصل
منجزات الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم للمجال 1				
- رؤية واستراتيجية المساعدات النقدية والقسائم الموثقة	- هيكل تنظيمي لتمكين المقر الرئيسي الوطني من تقديم الدعم للفروع فيما يتعلق بالمساعدات النقدية والقسائم - اعتماد مركز تنسيق المساعدات النقدية والقسائم ومجموعة العمل المرتبطة بها	- تقييم ذاتي للقدرة التنظيمية على المساعدات النقدية والقسائم لتحديد الثغرات في القدرات وكذلك مجالات الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم الخمسة	- تشمل خطط الاستعداد والاستجابة التشغيلية خطة للمساعدات النقدية والقسائم - وضع ميزانية لسنوات متعددة ضمن خطة عمل الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم	- تحديد أصحاب المصلحة المستفيدين من المساعدات النقدية والقسائم - استراتيجية ومواد الترويج الداخلي والخارجي

العنصر 1.1 الرؤية والاستراتيجية

لقد تبين أن دعم القيادات والتأييد هو العامل الوحيد الأكثر فعالية لاستثمارات الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم، بما في ذلك صرف التمويل وتخصيص الموظفين لدعم الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم وتنفيذها. ولذلك، فإن تأمين الدعم القيادي الفعال لتعميم مراعاة الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم وضمان اعتبار المساعدات النقدية والقسائم على الدوام خيارًا من خيارات الاستجابة هو أحد الركائز الأساسية للاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم. قد يستغرق تحقيق تأييد القيادات نفسها من أسبوع واحد إلى أكثر من عام، ولكن إذا لم يتم الحصول على ذلك من البداية، فمن المحتمل أن تواجه الجمعيات الوطنية عددًا من العقبات في عملية الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم.

فيما يلي بعض الخطوات المقترحة لتحقيق دعم القيادات والتزامها.

- **عقد اجتماع الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم** مع القيادات ومجلس الإدارة لزيادة الوعي بقضية المساعدات النقدية والقسائم واستكشاف القيود والفرص المتاحة لها. يمكن القيام بذلك في اجتماع مستقل أو يمكن أن يشكل وحدة ضمن ورشة عمل أكبر تركز على الترويج لهذا الموضوع (يُرجى الاطلاع على العنصر 1.3 أدناه).
- **تحديد وتوثيق رؤية واضحة للمساعدات النقدية والقسائم**، بما في ذلك تحديد المكان الذي يناسب الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم داخل المنظمة وما هو طموح المنظمة فيما يتعلق بالمساعدات النقدية والقسائم على المدى القصير والمتوسط والطويل باعتبارها جزءًا من استراتيجية إدارة الكوارث والخطط ذات الصلة.
- **اتخاذ القرار حول دمج المساعدات النقدية والقسائم في إستراتيجية الجمعية الوطنية أم وضع وثيقة إستراتيجية منفصلة بشأن المساعدات النقدية والقسائم** تسلط الضوء على أن المساعدات النقدية والقسائم لها آثار على جميع الإدارات والخدمات، وتؤكد على الحاجة إلى اعتبار المساعدات النقدية والقسائم خيار استجابة بشكل روتيني، وتشجع استخدام الجمعيات الوطنية للمساعدات النقدية والقسائم (وحبذا لو كانت المساعدات النقدية والقسائم هي خيار الاستجابة الافتراضي).

العنصر 1.2 الهيكل التنظيمي

في هذا الدليل، يتعلق هيكل الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم بهيكلة الموارد البشرية والمالية واللوجستية على مستوى المقر الرئيسي الوطني والفروع من أجل دعم تنفيذ الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم وإيصال المساعدات النقدية والقسائم. ويتضمن أيضًا نظم وإجراءات لتقديم الدعم لتنفيذ المساعدات النقدية والقسائم، استنادًا إلى سياسات واضحة تنطوي على المساعدات النقدية والقسائم باعتبارها خيار استجابة.

وبالتالي فإن هيكل الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم يشمل كلاً من مقر الجمعية الوطنية وفروعها. في حين أنه من المعروف أن بعض الجمعيات الوطنية قد اكتسبت القدرة على تنفيذ المساعدات النقدية والقسائم على مستوى الفرع استجابة لإحدى الأزمات، فإن تعزيز العمليات بين المقر الرئيسي الوطني والفروع هو عنصر رئيسي في وضع برنامج الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم لدى الجمعيات الوطنية. من المحتمل أن يستغرق إنشاء الهيكل الضروري عدة أشهر حيث سيحتاج الأمر إلى تحديد الأفراد وتعيينهم وتدريبهم على مستوى المقر الرئيسي الوطني والفروع لتنفيذ المهام المحددة المتعلقة بالاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم.

فيما يلي العوامل المقترحة لإنشاء هيكل للمساعدات النقدية والقسائم:

- التأكد من وجود الموارد البشرية والمالية واللوجستية المناسبة على مستوى المقر الرئيسي الوطني والفروع (بما في ذلك مركز تنسيق المساعدات النقدية والقسائم ومجموعة العمل المرتبطة بها). هذا العامل يتم تناوله في المجال 3، العنصر 3.3 أدناه.
- التأكد من أن المقر الرئيسي الوطني يمكنه تقديم دعم منتظم للفروع أثناء تنفيذ المساعدات النقدية والقسائم من خلال توظيف الموظفين ذوي الخبرة في مجال المساعدات النقدية والقسائم.
- التأكد من دعم المقر الرئيسي الوطني للفروع في استخدام النظم ذات الصلة بالمساعدات النقدية والقسائم للاستهداف والتسجيل وآليات إيصال المساعدات والتسوية والرصد.

- التحديد الواضح لأدوار ومسؤوليات كل إدارة تشارك في المساعدات النقدية والقسائم على مستوى المقر الرئيسي الوطني والفروع، وإدراجها في إجراءات التشغيل الموحدة (SOPs) في مجال المساعدات النقدية والقسائم المعروفة لجميع الموظفين والمتطوعين المعنيين.
- وضع سياسة واضحة تحدد متى يجب تنفيذ تحليلات الوضع وخيارات الاستجابة، وإجراءات التصميم والتنفيذ وإجراءات الرصد والتقييم استجابةً لمحفز محدد جيدًا أو قبل حدوث أزمة على أساس الإجراءات الاستباقية مثل التمويل القائم على التنبؤ (FbF).
- التأكد من وجود نظام مطبق لمراجعة الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم والتنفيذ بانتظام لتقييم مدى الملاءمة والامتثال والفعالية.

العنصر 1.3 تقييم ذاتي للقدرة التنظيمية على المساعدات النقدية والقسائم وتحليل الثغرات بها

يتضمن تحديد الثغرات في الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم إجراء تقييم متعمق للقدرات التنظيمية على المساعدات النقدية والقسائم وتحديد الثغرات الحالية في قدرات المساعدات النقدية والقسائم. يجب تخصيص وقت كاف لذلك لأنه نشاط مهم سيحدد استثمارات المساعدات النقدية والقسائم ذات الأولوية في مجالات الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم الأخرى.

أداة التقييم الذاتي للقدرات التنظيمية على المساعدات النقدية والقسائم هي عبارة عن قائمة شاملة لكل جانب من جوانب الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم، وهي مرتبة وفقًا لمجالات الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم الخمسة وعناصرها. وقد تم تصميم هذه الأداة لإعلام الجمعيات الوطنية بجميع مجالات وعناصر الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم الواردة في هذا الدليل بالتفصيل. تستطيع الجمعية الوطنية تقييم مستوى قدرتها لكل مجال من مجالات المساعدات النقدية والقسائم المدرجة في أداة التقييم الذاتي لتتمكن من التعرف على المجالات المحددة للقدرة على المساعدات النقدية والقسائم القوية وكذلك الضعيفة منها، عن طريق مجموعة من المؤشرات التنظيمية الخاصة بالاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم متدرجة في أربعة مستويات (1-3+).

فيما يلي الخطوات المقترحة لإجراء تقييم ذاتي للقدرة التنظيمية وتحليل الثغرات في مجال المساعدات النقدية والقسائم:

- **يطبق مجموعة العمل الخاصة بالمساعدات النقدية والقسائم في الجمعية الوطنية ومركز تنسيق المساعدات النقدية والقسائم** أداة التقييم الذاتي للقدرة التنظيمية على المساعدات النقدية والقسائم وتناقش ما إذا كان ذلك انعكاسًا حقيقيًا لقدرة الجمعية الوطنية على المساعدات النقدية والقسائم.
- **تقديم نتائج تقييم القدرة على المساعدات النقدية والقسائم** على مجموعة واسعة من أصحاب المصلحة الداخليين مع إثارة النقاش حول نقاط القوة والثغرات.
- **يتم إجراء تحليل مفصل للثغرات في مجال الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم** مع تحديد المجالات ذات الأولوية التي يجب تحسينها. من المحتمل أن يستغرق هذا يومين وسيتطلب دراسة متعمقة لهياكل الجمعيات الوطنية وأنظمتها وإجراءاتها والأشخاص والمعدات والاتفاقيات وتقييم مدى ملاءمتها لتنفيذ المساعدات النقدية والقسائم.
- **تستخدم نتائج تحليل الثغرات في مجال الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم** مصنفة حسب المجال لتقديم الآراء والملاحظات في خطة العمل الخاصة بالاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم الواردة في العنصر 1.4 أدناه.
- يُعاد تطبيق عملية التقييم الذاتي للقدرة التنظيمية على المساعدات النقدية والقسائم لقياس تقدم الجمعية الوطنية في مجالات محددة بمرور الوقت، وخاصة بعد تنفيذ المساعدات النقدية والقسائم.

العنصر 1.4 الخطط التشغيلية وخطة عمل الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم

إن **خطة عمل الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم** يتم وضعها من واقع النتائج والتوصيات التي يتم تحديدها من خلال التقييم الذاتي لقدرات المساعدات النقدية والقسائم وتحليل فجوات الاستعداد لها. تكون مجموعة عمل المساعدات النقدية والقسائم مسؤولة عن وضع خطة العمل بالتشاور مع المديرين والإدارات. يظهر بالتجربة أن خطة العمل الخاصة بالاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم يجب أن تتضمن الأهداف والمعطيات والنتائج لتكون قادرة على إيصال المساعدات النقدية والقسائم في مختلف سيناريوهات الاستجابة للأزمات أو التعافي منها.

فيما يلي الإجراءات المقترحة لوضع خطة العمل الخاصة بالاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم:

- عقد اجتماع لمجموعة العمل الخاصة بالمساعدات النقدية والقسائم لوضع خطة العمل مع تحديد مجالات الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم الخمسة. ابدأ بتحديد العناصر التي تحتاج إلى تعزيز والجوانب ذات الصلة تحت كل عنصر.
- حدد الأنشطة الواقعية التي يمكن تحقيقها، وساعد الجمعيات الوطنية في تقديم استجابات سريعة بالمساعدات النقدية والقسائم لمواجهة حالات الطوارئ في سياقات الطوارئ والتنمية. قم بمواءمة هذه الأنشطة مع خطط الطوارئ والتأهب / خطة الاستعداد من أجل الاستجابة الفعالة الحالية.
- احسب تكلفة الأنشطة باستخدام خبرة الجمعية الوطنية في إعداد الميزانية. يتم تقدير التكاليف بشكل أفضل إذا كان يعتمد على التكاليف الحقيقية وليس الأموال المتاحة. وهذا يعطي الجمعية الوطنية نظرة عامة واقعية عن مستوى الاستثمار المالي المطلوب. سيكون من المهم تحقيق المواءمة بين خطة العمل الخاصة بالاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم مع رؤية المساعدات النقدية والقسائم واستراتيجيتها والجدول الزمني لها.
- بمجرد وضع خطة العمل الخاصة بالاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم ذات التكلفة المبدئية، حدد الأنشطة التي يجب وضعها في الأولوية وكيفية ترتيبها - سيؤثر ذلك على جمع الموارد واستراتيجيات الشراكة التي ستعتمدها الجمعيات الوطنية لتمويل خطة العمل الخاصة بالاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم، وكذلك تحديد مستوى الدعم التقني المطلوبة لتنفيذ هذه الخطة.
- لقد ظهر بالتجربة أنه يجب أن يكون هناك حد أدنى من الاستقرار المالي لاستثمارات الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم في الجمعيات الوطنية إذا كان لها أن تحقق نتائج ناجحة ولكي تكون هذه النتائج مستدامة. لتحقيق ذلك، يُوصى بأن تلتزم الجمعيات الوطنية لمدة عامين على الأقل بوقت الموظفين والموارد المالية اللازمة لاستكمال الأنشطة.
- قدم مسودة خطة العمل إلى قيادات الجمعية الوطنية للموافقة عليها في غضون إطار زمني متفق عليه (على سبيل المثال، في غضون أربعة أسابيع من ورشة عمل التشاور الأولية).
- سوف يقوم مركز تنسيق المساعدات النقدية والقسائم بإدارة وتنسيق العملية بكاملها ورفع تقريره إلى الإدارة العليا.
- قم بتحديث خطة العمل بمرور الوقت، خاصةً في حالة استجابة الجمعية الوطنية للأزمات باستخدام المساعدات النقدية والقسائم.

الإطار 1. عناصر خطة العمل الخاصة بالاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم

- ملخص لتحليل ثغرات الاستعداد، باعتبارها مبررًا لوضع الخطة ومستويات الأولوية للاستثمار في مجال الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم.
- إطار العمل المنطقي مع أنشطة الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم والمخرجات والنتائج والمخاطر والافتراضات.
- مخطط غانت (Gantt) مع خطة النشاط والإطار الزمني له، بما في ذلك الفترات والمعالم ومسؤوليات الأفراد أو الإدارات.
- ميزانية على مستوى النشاط مع تخطيط الموارد والمدخلات لكل نشاط (الموارد البشرية والمالية).
- خطة الرصد وإطار العمل الخاص بالتقييم.

أثناء إعداد خطة العمل الخاصة بالاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم، يجب على الجمعية الوطنية الرجوع إلى خطط الطوارئ والتأهب القائمة حاليًا والاسترشاد بها حيث توضح هذه الخطط سيناريوهات الطوارئ المحتملة وتحدد أيًا منها قد يتطلب استجابات بالمساعدات النقدية والقسائم. من الناحية المثالية، يجب على الجمعية الوطنية دمج المساعدات النقدية والقسائم وتعميمها في خطط التأهب الحالية إلا أن وجود خطة العمل الخاصة بالاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم منفصلة ومستقلة قد تُعد مفيدة للجمعيات الوطنية التي تشرع في الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم.

ثمة حاجة إلى تحقيق نفس المستوى من الإرشادات والتعميم من خطط الاستجابة للجمعية الوطنية للاستجابة لحالات الطوارئ والتعافي منها، ويجب تعميم المساعدات النقدية والقسائم في خطط الاستجابة الحالية.

العنصر 1.5 الترويج والتواصل بدعم القيادات

يُعد الترويج أمرًا مهمًا بشكل خاص بالنسبة للمساعدات النقدية والقسائم حيث ما زالت هناك مخاوف في المجال العام وداخل الجمعيات الوطنية حول إساءة استخدام المساعدات النقدية والقسائم، الذي يشكل خطرًا على سمعة الجمعية الوطنية. يمكن أن تشكل هذه المواقف عقبات حاسمة أمام توسيع نطاق المساعدات النقدية والقسائم في حالات الطوارئ، ولكن يمكن معالجتها من خلال رسائل الترويج على المستويين العالمي والوطني وكذلك داخليًا. الكثير من أعمال الترويج تستهدف إظهار مزايا المساعدات النقدية والقسائم وعيوبها، وكذلك تدابير التخفيف من حدة المخاطر للحد من مخاوف محددة.

تم اقتراح الخطوات التالية لتصميم مواد قوية للترويج والتواصل:

- **تحديد أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين** ذوي الصلة بالمساعدات النقدية.
- **تضمين الفئات المتضررة من الأزمات باعتبارها من أصحاب المصلحة الرئيسيين** بما يتماشى مع مبادئ المشاركة المجتمعية والمساءلة. من المناسب في هذه المرحلة وضع الأسئلة التي يتكرر طرحها حول المساعدات النقدية والقسائم مع وضع الفئات المتضررة في الاعتبار.
- **وضع الأسئلة التي يتكرر طرحها ذات الصلة بالمساعدات النقدية والقسائم**، التي يمكنها توفير إجابات قصيرة للأسئلة النموذجية حول المساعدات النقدية والقسائم ونشرها على نطاق واسع.
- **إنشاء رسائل الترويج والتواصل لمعالجة العوائق المحددة لكل من أصحاب المصلحة**. الاستفادة من الخبرة التشغيلية وتحليل المواقف وتحليل الحالات وإجراء المزيد من المشاورات لتحديد رسائل التواصل ذات الصلة بالمساعدات النقدية والقسائم لكل من أصحاب المصلحة الخارجيين والداخليين، وطرق العمل.
- **تنظيم اجتماعات لتعزيز الوعي بالمساعدات النقدية والقسائم** بهدف نشر رسائل الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم والسعي للحصول على دعم إضافي من الحاضرين لنقل الرسائل بشكل أكبر.
- **طلب الدعم من الشركاء التابعين للحركة من داخل البلد أو على المستويين الإقليمي والعالمي للمساعدة في تصميم مواد الترويج والرسائل ذات الصلة بالمساعدات النقدية والقسائم لفئات مختلفة من الجمهور**. وضع فريق عمل الأقران المعني بالمساعدات النقدية التابع للحركة مواد الترويج الخاصة بالمساعدات النقدية والقسائم، بالإضافة إلى عدد من دراسات الحالة، والوثائق، والمواد السمعية والمرئية المتاحة على منصة مركز المساعدات النقدية[3] أو عند الطلب.

بشكل عام، من المرجح أن يكون المجال 1 عبارة عن عملية متكررة حيث سيكون التزام القيادات وتأييدها مطلوبًا في مراحل مختلفة من رحلة الاستثمار في الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم لدى الجمعية الوطنية. بينما تستثمر الجمعية الوطنية في مجالات أخرى من الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم، ثمة حاجة إلى إبلاغ القيادات بالتقدم المحرز لاتخاذ قرارات بشأن الخطوات التالية. هذا هو الحال بشكل خاص في كل مرة تكون الجمعية الوطنية فيها قادرة على تنفيذ المساعدات النقدية والقسائم وتقوم بإجراء تقييم للتغييرات في قدرتها المتعلقة بالاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم.

[3] منصة مركز المساعدات النقدية: www.cash-hub.org

قائمة مراجعة الإنجاز للمجال 1

- تم تنظيم اجتماع قيادات الجمعية الوطنية لحشد الدعم لتبني المساعدات النقدية والقسائم كخيار الاستجابة ودعم تعميم الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم
- يتم توضيح رؤية قيادات الجمعية الوطنية حول المساعدات النقدية والقسائم وتوثيقها
- يتم وضع إستراتيجية المساعدات النقدية والقسائم الخاصة بالجمعية الوطنية قائمة بذاتها أو معممة ومتوافقة مع الخطط الاستراتيجية
- اعتماد إدارة التغيير للجمعية الوطنية على تعديل الهيكل التنظيمي الذي يمكنه دعم الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم وتنفيذه على مستوى الفرع والمقر الرئيسي الوطني
- يتم تنظيم ورشة عمل لصُناع القرار الداخليين في الجمعية الوطنية لزيادة الوعي بمستويات مشاركة المساعدات النقدية والقسائم المطلوبة من جانب جميع الإدارات
- يتم وضع الاختصاصات المرجعية لمركز تنسيق المساعدات النقدية والقسائم واعتمادها
- يتم تحديد مركز تنسيق المساعدات النقدية والقسائم وتعيينه بتمويل لمدة لا تقل عن 24 شهرًا ولكن يفضل أن يكون لمدة 3 سنوات
- يتم تشكيل مجموعة العمل الخاصة بالمساعدات النقدية والقسائم، وتخصيص ممثلي إدارات الجمعية الوطنية نسبة 10%-15% على الأقل من وقتهم لهذا الدور
- يتم وضع اختصاصات مجموعة العمل المعنية بالمساعدات النقدية والقسائم
- يتم دعم مركز تنسيق المساعدات النقدية والقسائم ومجموعة العمل المعنية بالمساعدات النقدية والقسائم من قبل قيادات الجمعية الوطنية
- يتم استكمال التقييم الذاتي للقدرة التنظيمية للمساعدات النقدية والقسائم لجميع المجالات مع تشاور واسع النطاق
- يتم استكمال تحليل فجوة القدرات الخاصة بالمساعدات النقدية والقسائم والموافقة عليها من جانب أصحاب المصلحة الرئيسيين.
- تنظيم ورشة خطة العمل الخاصة بعملية الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم من قبل مجموعة العمل المتعلقة بالمساعدات النقدية والقسائم
- تنظيم ورشة عمل معنية بخطة العمل المتعلقة بالاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم
- الموافقة على خطة العمل متعددة السنوات للاستعداد للمساعدة النقدية والقسائم المدرجة في الميزانية.
- يتم تحديد أصحاب المصلحة الخارجيين المعنيين بالمساعدات النقدية والقسائم لتحديد جميع أصحاب المصلحة وعوامل التمكين والعوائق المحتملة لتنفيذ المساعدات النقدية والقسائم وتأييدها
- يتم وضع رسائل الترويج والتواصل لمعالجة المخاوف المحددة لأصحاب المصلحة الخارجيين، ويتضمن ذلك المشاركة المجتمعية والمساءلة المناسبة.
- يتم وضع رسائل الترويج والتواصل لمعالجة العوائق المحددة التي تواجه أصحاب المصلحة الداخليين التابعين للجمعية الوطنية.
- يتم تحديد الأنشطة المعنية باستراتيجية الترويج الخاصة بالمساعدات النقدية والقسائم الداخلية والخارجية.

حقوق الصورة © الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر/براد زيروفيتز

حقوق الصورة © الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر/كوري باتلر

المجال 2 - الإجراءات والنظم والأدوات

نُبذة مختصرة عن المجال

المجال 2 يركز على الأنظمة والإجراءات التي تدعم استجابات المساعدات النقدية والقسائم التي تعتبر مشابهة من حيث النطاق والتوقيت والفعالية لخيارات الاستجابة الأخرى مثل التوزيعات العينية الأكثر تقليدية. ويشمل ذلك وضع إجراءات التشغيل الموحدة للمساعدات النقدية والقسائم التي تحدد الأدوار والمسؤوليات المتعلقة بالمساعدات النقدية والقسائم بوضوح.

يتناول هذا المجال جميع أنظمة الجمعية الوطنية التي تمكن تنفيذ المساعدات النقدية والقسائم، ويتضمن ذلك مراقبة الشؤون المالية، والحسابات، وإدارة المعلومات (بما في ذلك حماية البيانات)، والموارد البشرية، والخدمات اللوجستية والمشتريات، ويشمل أيضًا تحديد واختيار آليات الدفع أو إيصال المساعدات النقدية والقسائم المناسبة لتسهيل التوزيع السريع والآمن للمساعدات النقدية والقسائم.

يتضمن هذا المجال أيضًا تطويع أدوات الاستجابة للكوارث القائمة في الجمعية الوطنية خلال دورة التأهب والاستجابة للطوارئ (على سبيل المثال، في عملية التقييم، وتصميم البرنامج وتنفيذه، ومراقبته) لتضمين عناصر المساعدات النقدية والقسائم الضرورية مثل دراسة الجدوى التسويقية وتحليل المخاطر. في بعض الحالات، سوف تكون هناك حاجة إلى وضع أدوات جديدة ومحددة ذات صلة بالمساعدات النقدية والقسائم، مثل تفضيلات الفئات السكانية المتضررة، وتحديد مقدم الخدمات المالية.

من الضروري مناقشة الأدوات وإجراءات إدارة الأعمال الموحدة، وإعدادها مسبقًا لكي تكون جاهزة للتطويع على سياقات الطوارئ المختلفة.

عناصر المجال 2

المجال 2 الأهداف والمنجزات المتعلقة بإجراءات، ونظم، وأدوات الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم

الأهداف الرئيسية للمجال 2:

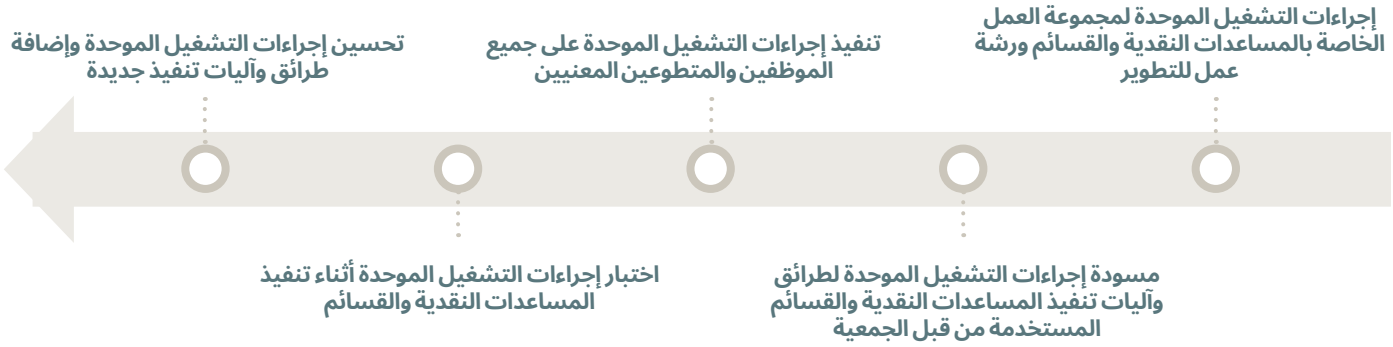
لضمان أن يتم تنفيذ المساعدات النقدية والقسائم التابعة للجمعية الوطنية استرشادًا بإجراءات التشغيل الموحدة والمحدثة الخاصة بالمساعدات النقدية والقسائم، وتعميم المساعدات النقدية والقسائم على جميع إجراءات ونظم وأدوات دورة إدارة الكوارث.

عناصر المجال 2			
العنصر 2.1 الأدوار والمسؤوليات	العنصر 2.2 دمج المساعدات النقدية والقسائم في النظم	العنصر 2.3 البنية الأساسية والمعدات والتكنولوجيا	العنصر 2.4 الأدوات التقنية والإرشادات الخاصة بالمساعدات النقدية والقسائم
- الإجراءات: الأدوار والمسؤوليات/ الفصل بين الواجبات (إجراءات التشغيل الموحدة)	- الأنظمة المالية - أنظمة المحاسبة - أنظمة جمع الموارد المالية (بما في ذلك أنظمة تجديد الموارد) - أنظمة اللوجستيات والمشتريات - أنظمة الموارد البشرية - آليات التنفيذ - الأمن - أنظمة إدارة المعلومات - أنظمة إدارة - المعرفة	- البنية التحتية التقنية والمعدات - أدوات ونظم تكنولوجيا المعلومات	- دمج المساعدات النقدية والقسائم في أدوات دورة البرنامج الحالية - تطوير أدوات دورة برنامج المساعدات النقدية والقسائم المستقلة
منجزات الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم للمجال 2			
- إجراءات التشغيل الموحدة للمساعدات النقدية والقسائم - تنعكس الأدوار والمسؤوليات في تنفيذ المساعدات النقدية والقسائم في إجراءات التشغيل الموحدة وتوصيف المسميات الوظيفية	- دمج المساعدات النقدية والقسائم في نظم خدمات الدعم الحالية (التمويل، الموارد البشرية، إدارة المعلومات، والخدمات اللوجستية والمشتريات، وجمع الموارد، والأمن، والمراقبة، ومنصات إدارة المعلومات)	- لدى الجمعية الوطنية أنظمة تكنولوجيا المعلومات والمعدات المناسبة لتنفيذ المساعدات النقدية والقسائم	- تم وضع الأدوات المتعلقة بالمساعدات النقدية والقسائم القائمة بذاتها وتعميمها - تم دمج الأدوات المتعلقة بالمساعدات النقدية والقسائم مع أدوات دورة الاستجابة للكوارث الحالية - تحديث نظم وأدوات إجراءات التشغيل الموحدة للاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم

العنصر 2.1 الأدوار والمسؤوليات

لقد ظهر بالتجربة أن وضع إجراءات التشغيل الموحدة ذات الجودة العالية الخاصة بالمساعدات النقدية والقسائم تتطلب مشاركة جميع الإدارات للجمعية الوطنية المشاركة في أنظمة وإجراءات صنع القرار المتعلقة بالمساعدات النقدية والقسائم. إن مجموعة العمل الخاصة بالمساعدات النقدية والقسائم التابعة للجمعية الوطنية هي الأفضل لقيادة هذه العملية وتأمين الدعم القيادي اللازم. عملية إعداد مسودة إجراءات التشغيل الموحدة لا تستغرق وقتًا طويلًا، ولكن يعتبر تأمين المدخلات من جميع الإدارات ذات الصلة وتعديل إجراءات التشغيل الموحدة بما يتماشى مع تجربة التنفيذ عملية مستمرة ابتداءً من عملية الصياغة إلى تنفيذها على الموظفين والمتطوعين.

الشكل 3. نهج مرحلي لوضع وتنفيذ إجراءات التشغيل الموحدة الخاصة بالمساعدات النقدية والقسائم



تسير عملية وضع إجراءات التشغيل الموحدة جنبًا إلى جنب مع عملية تعميم المساعدات النقدية والقسائم في النظم والأدوات. بالإضافة إلى وضع إجراءات التشغيل الموحدة، سيكون هناك حاجة لتطبيقها في جميع فروع الجمعية الوطنية. يُوصى بوضع وتنفيذ دورات توعية وتدريب حول إجراءات التشغيل الموحدة وتنفيذها لضمان أقصى قدر من الفهم من قبل موظفي الجمعية الوطنية والمتطوعين لإعدادهم على نحو أفضل لتنفيذ المساعدات النقدية والقسائم.

العنصر 2.2 دمج المساعدات النقدية والقسائم في النظم

لقد ظهر بالتجربة أنه من الأفضل بدء دمج الجوانب الخاصة بالمساعدات النقدية والقسائم في النظم الحالية في وقت مبكر كجزء من الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم، وعدم الانتظار إلى حين تنفيذ المساعدات النقدية والقسائم نفسها لمعرفة ما المفقود، حيث يؤدي ذلك إلى إبطاء الاستجابات. تعتبر هذه العملية متكررة، وستكون الجمعيات الوطنية التي تعاود النظر في أنظمتها وتعديلها حسب الحاجة بعد اختبار هذه الأنظمة أثناء تنفيذ المساعدات النقدية والقسائم، قادرة على استخدام المساعدات النقدية والقسائم بشكل أكثر منهجية في استجاباتها. يجب أن تعكس إجراءات التشغيل الموحدة المتعلقة بالمساعدات النقدية والقسائم أدوار ومسؤوليات جميع وظائف خدمات الدعم.

الأنظمة المالية ونظم المحاسبة

لتنفيذ المساعدات النقدية والقسائم، قد تكون الأنظمة المالية وأنظمة المحاسبة الخاصة بالجمعية الوطنية بحاجة إلى تطويع لضمان أن تظل إجراءات الرقابة المالية قوية ولا تقيد عملية تنفيذ المساعدات النقدية والقسائم.

يُقترح اتخاذ الإجراءات التالية:

- مراجعة مستويات التفويض للتوقيع وتفويض السلطة لتجنب العقبات في التنفيذ.
- التأكد من الفصل بين الواجبات بشكل مناسب أثناء العملية بأكملها، بما في ذلك تأمين الأصول وبيانات المستفيدين.
- الاحتفاظ بالسجلات المناسبة والوثائق.
- تحسين نظام المحاسبة لتعقب المدخلات الخاصة بالمساعدات النقدية والقسائم والهياكل التحليلية الأخرى لمراقبة المساعدات النقدية والقسائم والإبلاغ عنها (راجع الفصل 3)
- إنشاء أنظمة تسوية للمساعدات النقدية والقسائم.
- وضع إجراءات التشغيل الموحدة الواضحة وتعميمها لتطبيق آليات التنفيذ.
- إشراك موظفي الشؤون المالية في عملية تحديد مقدمي الخدمات المالية والمشتريات والتعاقد (المشمولة في الجزء الخاص بالإرشادات لمقدمي الخدمات المالية)

الإطار 2. خصائص النظام المالي الفعال الذي يدعم المساعدات النقدية والقسائم

- تم تحديد الاشتراطات القانونية والمالية وذات الصلة بالتدقيق المتعلقة بالبرمجة في الجمعية الوطنية، في إجراءات التشغيل الموحدة الخاصة بالمساعدات النقدية والقسائم الخاصة بالجمعية الوطنية.
- يتميز مستوى الضوابط الداخلية للموافقة والفصل بين الواجبات بأنه واضح ومفهوم.
- تعتمد الأنظمة المالية على نُهج مناسبة لإدارة المخاطر وليس لمجرد الغرض من تفادي المخاطر.
- أنظمة الترميز المحاسبية مطبقة ومعروفة من جانب الموظفين المعنيين.
- تقدم الفرق العاملة في الشؤون المالية حلولًا لمختلف طرق التحويل النقدي والقسائم وآليات التنفيذ المختلفة، ولا تطبق نهج مقاس واحد يناسب الجميع.
- يتم إجراء تقييمات مقدمي الخدمات المالية في الوقت المناسب وتحديثها عن طريق التمويل والبرامج والخدمات اللوجستية.
- أنظمة مالية إلكترونية وليست ورقية.

أنظمة الموارد البشرية

لتنفيذ المساعدات النقدية والقسائم، يُقترح اتخاذ الإجراءات التالية فيما يتعلق بأنظمة الموارد البشرية في الجمعية الوطنية:

- دمج مهارات وخبرات المساعدات النقدية والقسائم في البرنامج الحالي وتوصيفات الموارد البشرية لخدمة الدعم.
- اختيار وتوظيف الموظفين الذين يتمتعون بالخبرات والمهارات التي تتطلبها المساعدات النقدية والقسائم.
- ضمان وجود أنظمة توظيف تتميز بالكفاءة لإيجاد الموظفين المناسبين والمتطوعين لتصميم المساعدات النقدية والقسائم وتنفيذها.
- امتلاك أنظمة معنية بتنمية القدرات تعمل على تحسين مهارات موظفي المساعدات النقدية والقسائم والمتطوعين.
- الحفاظ على الممارسات الفعالة لاستبقاء الموظفين والمتطوعين لكي يظل هؤلاء الذين يتمتعون بالمهارات والخبرات ذات الصلة بالمساعدات النقدية والقسائم داخل الجمعية الوطنية ومتاحين للعمل.

ستكون الإجراءات ذات الصلة بتحديد واستقدام الموارد البشرية مماثلة لتلك المستخدمة في استقدام وتوظيف جميع الموظفين والمتطوعين، ولكن يجب في توصيف المسميات الوظيفية وإجراءات الاستقدام الاهتمام بالمهارات ذات الصلة بالمساعدات النقدية والقسائم. يمكن العثور على كفاءات المساعدات النقدية والقسائم النموذجية في إطار كفاءة المساعدات النقدية والقسائم[4] في مجموعة الأدوات المرتبطة بالتحويلات النقدية في حالات الطوارئ.

وأخيرًا، والأهم من ذلك يجب إعطاء الأولوية لاستخدام الموظفين واستبقائهم وكذلك المتطوعين الذين يتمتعون بخبرات ذات صلة بالمساعدات النقدية والقسائم، لكيلا تفقد الجمعية الوطنية القدرات المتعلقة بالمساعدات النقدية والقسائم. تتضمن الممارسات الجيدة عدم إرهاق الموظفين الأكثر كفاءة بالعمل الزائد، ووضع مخططات التعويض، ووجود برنامج عمل متدرج يعمل على تنمية المهارات القائمة على الأداء. يجب على كل جمعية وطنية تحديد أساليب الاستبقاء التي تناسب سياقاتها، مع التسليم بأن الخبرات ذات الصلة بالمساعدات النقدية والقسائم مطلوبة بشدة من جانب العديد من الجهات الفاعلة الإنسانية.

إدارة المعلومات

يجب أن تكون أنظمة إدارة المعلومات التابعة للجمعية الوطنية قادرة على جمع البيانات ذات الصلة بالمساعدات النقدية والقسائم وإدارتها، وضمان استخدامها بطريقة آمنة وفي الوقت المناسب. يُقترح اتخاذ الإجراءات التالية:

تعديل انظمة إدارة المعلومات الخاصة بالجمعية الوطنية لضمان أن أنظمة قاعدة بيانات تسجيل المتلقين تحتوي على البيانات الضرورية الخاصة بالمتلقي المعني بما يتماشى مع لوائح «اعرف عميلك» (KYC).

- التأكد من أن جميع المعلومات التي يتم جمعها وإدارتها تتمتع بمستويات حماية البيانات اللازمة (لمزيد من المعلومات راجع كتيب اللجنة الدولية للصليب الأحمر عن حماية البيانات في إطار العمل الإنساني[5]).
- إعداد اتفاقيات مشاركة البيانات مع القطاع الخاص والشركاء الآخرين التابعين لجهات فاعلة إنسانية (مثل، إدراج بنود حماية البيانات مع جهات خارجية).
- تعيين كلمة مرور لحماية البيانات الحساسة (لمزيد من المعلومات راجع كتيب اللجنة الدولية للصليب الأحمر عن حماية البيانات في إطار العمل الإنساني[5]).
- تناسب مستوى التكنولوجيا لأنظمة إدارة البيانات مع الاستجابة، بدلاً من اختيار الأنظمة التكنولوجية المعقدة.

الإطار 3. تشمل خصائص أنظمة إدارة المعلومات المعني بالمساعدات النقدية والقسائم الفعال تشمل ما يلي:

- **الإلمام بالبيانات**
فهم مزايا استخدام البيانات، وتطبيق الممارسات الجيدة للبيانات وبناء ثقافة مبنية على البيانات لتنفيذ المساعدات النقدية والقسائم. يتطلب الأمر وجود كل من المهارات، والمعرفة، والاتجاهات، والهياكل الاجتماعية لكي تتمكن مختلف الفئات من استخدام البيانات. يشمل الإلمام بالبيانات كل من ثقافة البيانات، والإلمام بالبيانات، ونُظُم البيانات البيئي.
- **إستعداد البيانات**
تتمثل عملية استعداد البيانات في القدرة على استخدام الأدوات والأساليب والاستراتيجيات المتعلقة بالبيانات وإدارتها بطريقة مسؤولة وفعالة. يتضمن ذلك، حوكمة البيانات (المسؤولية والإدارة)، وجمع البيانات الثانوية، ومجموعة من منهجيات جمع البيانات، وتخزين البيانات، والبنية الأساسية، بالإضافة إلى مشاركة البيانات وتعميمها لدعم جميع مراحل استجابة المساعدات النقدية والقسائم.
- **اتخاذ القرار استنادًا على البيانات**
يعني القدرة على استخدام البيانات لاتخاذ القرارات، مع التفكير التحليلي المتكامل بشكل موثوق في كل من التصميم والتنفيذ. ويتضمن ذلك، جمع البيانات الأولية، والمراقبة المستمرة، والتقييم والتحسين من خلال التعلم وتحليل البيانات والتصور، مما يعمل على تحويل البيانات إلى معلومات (تكون في بعض الأوقات ممثلة بصورة مرئية) لتحسين فهم الموقف والمساعدة على اتخاذ القرار وعمليات الإبلاغ المتعلقة بالمساعدات النقدية والقسائم.

الخدمات اللوجستية والمشتريات

لكي تتمكن أنظمة الخدمات اللوجستية والمشتريات الخاصة بالجمعية الوطنية من دعم المساعدات النقدية والقسائم، يُوصى باتخاذ الإجراءات التالية:

- ضمان دعم تقييمات السوق (التي قد تكون موجودة بالفعل للتوزيع العيني ولكنها تحتاج الآن إلى أن يتم توسيعها لكي تشمل المساعدات النقدية والقسائم).
- دعم عمليات تحديد المتداولين مع جهات خارجية، مثل شركات الاتصالات ومقدمي الخدمات المالية (FSPs) مثل البنوك، والمؤسسات المالية، ووكالات تحويل الأموال، وشركات الهاتف الخليوي، والمتداولين.
- المساعدة في تحديد مقدمي الخدمات المالية للمساعدات النقدية والقسائم، واختيارهم والتعاقد معهم بالاشتراك مع موظفي الشؤون المالية.
- التأكد من القدرة على شراء كل من القسائم الإلكترونية والورقية (إذا كان ذلك مناسبًا) من خلال عمليات الشراء الخاصة بالجمعية الوطنية وتحديد الجداول الزمنية المرتبطة بكل منها.
- التهيئة المسبقة لمخزون الطوارئ الذي يتضمن خيارات المساعدات النقدية والقسائم من خلال الاستثمار في تصميم القسائم وأنظمة معالجتها، وبطاقات الدفع الجاهزة والأدوات التقنية لتسجيل مستلمي المساعدات النقدية والقسائم المحددين وإدارة التوزيع.

في حين أن الإجراءات السابقة للاتفاق ستسرع من تنفيذ المساعدات النقدية والقسائم أثناء الاستجابة، فقد تظل بحاجة إلى تعديلها لضمان إمكانية تطبيقها على منطقة العمليات الجغرافية بالنطاق والسرعة المطلوبين.

[4] إطار كفاءة المساعدات النقدية والقسائم: https://cash-hub.org/wp-content/uploads/sites/3/2020/11/2-Cash-and-Vouchers-Technical-Competency-Framework-for-Surge-DeploymentsAW.pdf
[5] كتيب اللجنة الدولية للصليب الأحمر عن حماية البيانات في إطار العمل الإنساني: www.icrc.org/en/data-protection-humanitarian-action-handbook

أنظمة جمع الموارد

يحافظ نظام جمع الأموال على خطة العمل المتعلقة بالاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم واقعية ومتماشية مع مصادر التمويل المحتملة. لقد ظهر بالتجربة أن تخصيص جزء من الميزانية السنوية الخاصة بالجمعية الوطنية لجمع موارد المساعدات النقدية والقسائم يعتبر من تدابير الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم الحازمة التي يُشجع بممارستها.

الإطار 4. خصائص نظام جمع الموارد الفعال الذي يدعم المساعدات النقدية والقسائم:

- تحديث المعلومات المتعلقة بتحديد الجهات المانحة والجهات الفاعلة التابعة للحركة الموجودة داخل البلد لتحديد أولئك الذين قد يدعمون المساعدات النقدية والقسائم والتعامل معهم.
- استخدام ميزانية لسنوات متعددة ضمن خطة عمل المساعدات النقدية والقسائم لتحديد عناصر التمويل المحددة التي قد تكون ذات أهمية لمانح معين، مثل التدريب أو التوجيه أو دعم الترويج للمساعدات النقدية والقسائم.
- فهم الجمعيات الوطنية لمصادر التمويل القائمة للمساعدات النقدية والقسائم (مثل، مكتب المفوضية الأوروبية للمساعدات الإنسانية والحماية المدنية (ECHO)، والوكالة الأمريكية للتنمية الدولية (USAID)، ووزارة الخارجية وشؤون الكومنولث (FCDO) لتعزيز استجابات المساعدات النقدية والقسائم للجمعية الوطنية وتقييم احتمالية تلقي تمويل المساعدات النقدية والقسائم.
- تضمين المساعدات النقدية والقسائم بشكل منهجي في صندوق الطوارئ للإغاثة في حالات الكوارث ونداءات الطوارئ أثناء استجابة محددة لإحدى الأزمات عند الاقتضاء.
- إدراج المساعدات النقدية والقسائم بشكل منهجي في مقترحات التمويل الجديدة بما يتماشى مع رؤية المساعدات النقدية والقسائم للجمعية الوطنية واستراتيجيتها.
- توافر وثائق جاهزة للاستخدام لنشر معلومات تتعلق بالأساس المنطقي للجمعية الوطنية لزيادة قدرة المساعدات النقدية والقسائم في ضوء التجارب السابقة لتحليل خيارات الاستجابة والمبادرات الوطنية أو الإقليمية أو العالمية للمساعدات النقدية والقسائم مثل الصفقة الكبرى.
- الدعوة إلى تخصيص أموال الطوارئ الخاصة بالمساعدات النقدية والقسائم للاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم، مثل التهيئة المسبقة لصندوق المساعدات النقدية والقسائم، مثال على ذلك، التمويل القائم على التنبؤ أو الإجراءات الاستباقية.
- البحث في إمكانية إقامة شراكة محتملة مع القطاع الخاص التي قد تساهم بدورها في جمع الموارد أو تقليل الرسوم على خدمات التحويل الخاصة بالمساعدات النقدية والقسائم، على سبيل المثال، مقدمي الخدمات المالية أو شركات الاتصالات التي يمكنها مضاهاة التبرعات أو توفير إمكانية الاتصال بالفروع مجاناً.

يمكن الاضطلاع بهذه الأنشطة بدون أي تكلفة إضافية، ولكن يتطلب الأمر إشراك الموظفين الحاليين.

الأمن

يجب على الجمعيات الوطنية تحديث بروتوكولاتها وإجراءاتها الأمنية بما يتماشى مع إطارها التشغيلي. يجب تضمين عناصر المساعدات النقدية والقسائم الخاصة بإدارة أمن موظفي الجمعية الوطنية، والمتطوعين، وأمن الفئات المتضررة في إجراءات التشغيل الموحدة. يجب أيضًا تخصيص أموال كافية لضمان تقليل المخاطر الأمنية إلى أدنى حد طوال دورة إدارة الكوارث. يجب تضمين إجراءات إدارة المخاطر الخاصة بالمساعدات النقدية والقسائم في إجراءات التشغيل الموحدة.

أنظمة المراقبة

يجب أن تشمل آليات وأنظمة المراقبة والإبلاغ الخاصة بالجمعيات الوطنية المساعدات النقدية والقسائم لتوفير بيانات عن إطار وإجراءات ونتائج الاستجابة من خلال المساعدات النقدية والقسائم، التي تمكن صُناع القرار بعد ذلك من إجراء تعديلات مناسبة على البرنامج أثناء التنفيذ. يمكن العثور على أدوات المراقبة العامة في مجموعة الأدوات المرتبطة بالتحويلات النقدية في حالات الطوارئ[6] المخصصة للرصد والتقييم (M&E) وستحتاج إلى التعديل.

الإطار 5. أنواع المراقبة ذات الصلة بالمساعدات النقدية والقسائم

- ستساعد **مراقبة السياق** في تحديد الإطار التشغيلي والمخاطر المرتبطة به لتنفيذ المساعدات النقدية والقسائم، وكذلك إجراء أي تغييرات في الإطار خلال الفترة الزمنية المحددة للاستجابة. هذا يساعد في تحديد أي تغييرات بمرور الوقت التي قد تؤدي إلى الحاجة إلى تعديل مناهج تنفيذ المساعدات النقدية والقسائم. تعتبر مراقبة حركة الفئات السكانية وأسعار السوق للسلع والخدمات من الأمثلة النموذجية لمراقبة السياق.
- ستساعد مر**اقبة البرنامج في** تحديد إذا كانت إجراءات التشغيل الموحدة للجمعية الوطنية تسمح لجميع أنظمة الإدارة بأداء الوظائف المتعلقة بالمساعدات النقدية والقسائم لضمان الاستجابة الفعالة. وسيساعد ذلك على التحديد المبكر لنقاط ضعف الأنظمة الداخلية للمساعدات النقدية والقسائم التي قد تعيق عملية التنفيذ. تعد تقارير المراقبة الشهرية، التي تستمد المعلومات من آليات التنفيذ، والمعلومات المالية وتقديم الآراء والشكاوى، هي أكثر الأمثلة النموذجية لمراقبة البرنامج. ستساعد مراقبة البرنامج أيضاً في تحديد توقيت ودقة المدفوعات المخصصة للمساعدات النقدية والقسائم، بالإضافة إلى توفير مدخلات لأي عمليات متعلقة بالمراقبة وتقييم للأثر.
- ستساعد عملية **مراقبة المؤشرات التشغيلية للمساعدات النقدية والقسائم** في قياس أداء المساعدات النقدية والقسائم. تستند هذه المؤشرات التشغيلية إلى تنفيذ المساعدات النقدية والقسائم ويمكن أيضًا استخدامها كمؤشرات بديلة للاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم. تم تناول ذلك بمزيد من التفصيل في الفصل الثالث.

[6] مجموعة الأدوات المرتبطة بالتحويلات النقدية في حالات الطوارئ: www.cash-hub.org/guidance-and-tools/cash-in-emergencies-toolkit/monitoring-and-evaluation

يعتبر التركيز على استراتيجيات مشاركة المستخدم من أحد العناصر الرئيسية للمراقبة التي تجمع آراء الفئات المتضررة، ويجب التماس الآراء والشكاوى والتأثير على تصميم البرنامج والتنفيذ المستمر.

التقييمات لها غرض مختلف للمراقبة، ويمكن أن يختلف نطاقه من مراجعات أولية ما بعد الإجراء (AAR) بسيطة أو مراجعات منتصف المدة إلى إجراءات التقييم الخارجية الأكثر رسمية. يمكن أن تكون التقييمات أيضًا خاصة بالمساعدات النقدية والقسائم أو تتعلق بالاستجابة بأكملها. يجب أن توضح جميع التقييمات عناصر الأداء والتعلم الخاصة بالمساعدات النقدية والقسائم.

لقد ظهر بالتجربة أن عملية الرصد والتقييم يجب أن تكون على رأس جدول أعمال الجمعيات الوطنية التي تستثمر في الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم حيث يمكن استخدام النتائج المتعلقة بالأداء والتعلم بشكل مباشر لمراجعة وتحسين أدوات وأنظمة المساعدات النقدية والقسائم الموجودة لدى الجمعية الوطنية، وبالتالي زيادة مستوى الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم لدى الجمعية الوطنية. علاوة على ذلك، ستؤثر بيانات مراقبة المساعدات النقدية والقسائم غير المتسقة أو سيئة التصميم على إمكانية قياس المؤشرات التشغيلية للمساعدات النقدية والقسائم كمؤشر بديل للاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم. كما يساعد وجود بيانات مراقبة قوية أيضًا في وضع الجمعية الوطنية شريكاً رئيسياً مفضلاً داخل الحركة ومع الجهات الفاعلة غير التابعة للحركة مثل الحكومات والوكالات الإنسانية الأخرى.

العنصر 2.3 البنية الأساسية، والمعدات والتكنولوجيا

تم تشجيع الجمعيات الوطنية التي تستثمر في الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم لاستخدام الخيارات الإلكترونية بدلاً من النظم الورقية. يتطلب ذلك إعداد أنظمة معلوماتية تكنولوجية التي يمكنها التعامل مع عمليات التسجيل والدفع والتسوية والإبلاغ عن توزيعات المساعدات النقدية والقسائم. يجب إدارة قواعد البيانات الخاصة بمتلقي المساعدات النقدية والقسائم بأمان، وقد يتطلب الأمر الاستثمار في المعدات الجديدة والبنية الأساسية للاتصالات.

لقد ظهر بالتجربة أنه يمكن القيام بذلك تدريجيًا، وأنه يمكن شراء بعض أدوات ونظم تكنولوجيا المعلومات الخاصة بالمساعدات النقدية والقسائم (مثل Red Rose) وقد لا يتطلب الأمر إصلاحًا شاملاً لأنظمة التنفيذ الخاصة بالجمعيات الوطنية. على الرغم من ذلك، فمن المحتمل أن تحتاج وظائف خدمة الدعم إلى تحويلها لصيغة رقمية بشكل متزايد إذا أردنا تحقيق السرعة والنطاق للمساعدات النقدية والقسائم.

العنصر 2.4 الأدوات التقنية والإرشادات الخاصة بالمساعدات النقدية والقسائم

إدماج ونشر أدوات المساعدات النقدية والقسائم

يظهر بالتجربة أنه عندما تدمج الجمعيات الوطنية أدوات المساعدات النقدية والقسائم مع أدوات وإجراءات دورة البرنامج الحالي، يكون نشرها واستخدامها أسهل بكثير. في حين أن الأمر يتطلب درجة ما من تطوير الأدوات الخاصة بالمساعدات النقدية والقسائم، يمكن دمج العديد منها في الأدوات الحالية. يتطلب ذلك مساهمة أعضاء فريق مجموعة العمل المعني بالمساعدات النقدية والقسائم وموظفي الجمعية الوطنية الذين لديهم معرفة بالأدوات والنظم والإجراءات المستخدمة في استجابة إدارة الكوارث وأيضًا في البرمجة القطاعية طويلة الأجل.

أدوات دورة البرنامج ذات الأولوية المقترحة التي يجب أن يتم دمج المساعدات النقدية والقسائم معها:

- أدوات تقييم الاحتياجات.
- أدوات تحليل الموقف.
- تحليل خيارات الاستجابة.
- أدوات إدارة المخاطر.
- نماذج خطة العمل والميزانية.
- خطط الطوارئ وإجراءاتها، مثال، الاستعداد من أجل الاستجابة الفعالة.
- أدوات التخطيط للطوارئ.
- أدوات المراقبة، مثال، مراقبة ما بعد التوزيع (PDM).
- المشاركة المجتمعية والمساءلة /المساءلة تجاه المتضررين (AAP)/أدوات التواصل وتقديم الآراء.
- أدوات إدارة المعارف والمعلومات.

يظهر بالتجربة أن تفويض مهمة تطوير أدوات المساعدات النقدية والقسائم إلى شخص واحد أقل قيمة بالنسبة للجمعية الوطنية من اعتماد عملية يشارك فيها موظفو الجمعية الوطنية ومتطوعوها بشكل تعاوني، ويجمعون خبراتهم، بقيادة مركز تنسيق المساعدات النقدية والقسائم.

تطوير الأدوات المتعلقة بالمساعدات النقدية والقسائم

عند استخدام مجموعة الأدوات المرتبطة بالتحويلات النقدية في حالات الطوارئ[7] كنقطة بداية، يجب على الجمعية الوطنية **تعديل أدوات المساعدات النقدية والقسائم القائمة بذاتها من مجموعة الأدوات المرتبطة بالتحويلات النقدية في حالات الطوارئ** (ليس بالضرورة جميعها، ولكن التي تعتبر أكثر أهمية وذات صلة فقط) للتأكد من أنهم مناسبين للسياق المحلي. وقد يشمل ذلك إدخال تعديل على الأدوات للتأكد من أنها ملائمة من الناحية الثقافية. تم القيام بذلك بالفعل لمركز تنسيق المساعدات النقدية والقسائم، واختصاصات مجموعة العمل، وخطة العمل المتعلقة بالاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم الخاصة بالجمعية الوطنية، وإجراءات التشغيل الموحدة الخاصة بالمساعدات النقدية والقسائم.

تضم مجموعة الأدوات المرتبطة بالتحويلات النقدية في حالات الطوارئ عداداً كبيراً من الأدوات. وسيكون مركز تنسيق المساعدات النقدية والقسائم، ومجموعة العمل الخاصة بالمساعدات النقدية والقسائم مسؤولين لتعويد أنفسهما على الأدوات ولتقرير أي منها يحتاج إلى تطوير للجمعية الوطنية.

[7] مجموعة الأدوات المرتبطة بالتحويلات النقدية في حالات الطوارئ: www.cash-hub.org/guidance-and-tools/cash-in-emergencies-toolkit

الأدوات المحددة ذات الأولوية المقترحة للمساعدات النقدية والقسائم للتطوير:

- بروتوكولات الإجراءات المبكرة أو الاتفاقات السابقة لوقوع الكوارث داخل الجمعية الوطنية ومع الشركاء التابعين وغير التابعين للحركة.
- الأدوات التحليلية للمساعدات النقدية والقسائم (تحليل أنظمة السوق، وأولوية الفئات المتضررة، وتحديد مقدم الخدمات المالية، ومخاطر المساعدات النقدية والقسائم).
- نُهج الاستهداف للمساعدات النقدية والقسائم التي قد تركيز على أكثر المناطق الجغرافية تأثرًا بصدمة مفاجأة، و/أو نقاط الضعف معينة، ومعايير القدرة على التكيف المدعومة بفهم المخاطر والخطط الموسمية.
- آليات مشاركة المستخدم وتقديم الآراء (المشاركة المجتمعية والمساءلة/المساءلة تجاه المتضررين)، وأدوات التواصل الثنائي المتعلقة بالمساعدات النقدية والقسائم.
- أدوات الرصد والتقييم مثل، مراقبة ما بعد التوزيع واستطلاعات متعلقة بإنهاء صرف المدفوعات النقدية.
- تحديد آليات تنفيذ المساعدات النقدية والقسائم والشركاء المحتملين بما في ذلك الحماية الاجتماعية المستجيبة للصدمات.
- الاتفاقيات المسبقة المُبرمة مع مزود الخدمات المالية المتعلقة بآلية إيصال المساعدات.
- أنظمة إدارة المعلومات المتكاملة للمساعدات النقدية والقسائم مثل التسجيل، وحماية البيانات، وأنظمة الدفع والتسوية للمتلقين.
- الأسئلة التي يتكرر طرحها بشأن المساعدات النقدية والقسائم للجهات الفاعلة التابعة للجمعية الوطنية وللجهات الفاعلة الخارجية.

بالإضافة، قد يكون من الضروري ترجمة بعض الأدوات الخاصة بمجموعة الأدوات المرتبطة بالتحويلات النقدية في حالات الطوارئ إلى لغات محلية، حتى يسهل على الموظفين والمتطوعين استخدامها.

بشكل عام، من المرجح أن يتطلب المجال 2 استثمارات كبيرة حيث يتم تعميم جميع الإجراءات والأنظمة والأدوات لتشمل عناصر المساعدات النقدية والقسائم ذات الصلة. يجب إتمام ذلك بما يتماشى مع خطة العمل الموضوعة لسنوات متعددة الخاصة بالاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم، وعندما تكون هناك حاجة إلى موارد إضافية أكثر مما هو مخطط له في بادئ الأمر، يجب إبراز ذلك لصناع القرار بهدف عدم تبطيئ استثمارات الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم.

يمكن أن تطلب الجمعيات الوطنية الدعم التقني للحركة في هذه العملية، وتذكر أنه يجب تضمين جميع الإجراءات التي تتطلب دعمًا ماليًا في خطة العمل محددة التكلفة الموضوعة لسنوات متعددة والخاصة بالاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم.

قائمة مراجعة الإنجاز للمجال 2

- إقامة ورشة عمل ووضع إجراءات التشغيل الموحدة الخاصة بالمساعدات النقدية والقسائم مع أعضاء فريق عمل الأقران المعني بالمساعدات النقدية والقسائم
- تم وضع إجراءات التشغيل الموحدة المتعلقة بالمساعدات النقدية والقسائم الخاصة بالجمعية الوطنية، ويتضمن ذلك طرائق وآليات تنفيذ المساعدات النقدية والقسائم المستخدمة من قبل الجمعية الوطنية
- تم نشر إجراءات التشغيل الموحدة للمساعدات النقدية والقسائم التابعة للجمعية الوطنية على نطاق الجمعية الوطنية مع المقر الرئيسي الوطني وموظفي الفروع والمتطوعين المعنيين
- الأدوار والمسؤوليات ذات الصلة بالمساعدات النقدية والقسائم المدرجة في إجراءات التشغيل الموحدة.
- تم تصميم التدريب على إجراءات التشغيل الموحدة الخاصة بالمساعدات النقدية والقسائم وتطبيقه.
- جميع أنظمة الجمعية الوطنية (المالية والمحاسبية، والموارد البشرية، والمعلومات وإدارة البيانات، والخدمات اللوجستية والمشتريات، وجمع الموارد، والأمن، والرصد والتقييم) بحاجة إلى تضمين عناصر المساعدات النقدية والقسائم الملائمة لتمكين المساعدات النقدية والقسائم القابلة للتطوير والمساءلة وفي الوقت المناسب
- تمتلك الجمعية الوطنية معدات مناسبة وأنظمة معلوماتية تكنولوجية لتنفيذ المساعدات النقدية والقسائم
- تم تطوير الأدوات المتعلقة بالمساعدات النقدية والقسائم الخاصة بالجمعية الوطنية باستخدام مجموعة الأدوات المرتبطة بالتحويلات النقدية في حالات الطوارئ.
- تم تعميم المساعدات النقدية والقسائم الخاصة بالجمعية الوطنية في أدوات إدارة الكوارث القائمة.

حقوق الصورة © الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر/رائفة مكي

المجال 3 – الموارد والقدرات المالية والبشرية

نُبذة مختصرة عن المجال

يجب أن تتوافر الموارد البشرية والمالية المناسبة والكافية لدعم بناء القدرات الفعالة للمساعدات النقدية والقسائم. أما فيما يتعلق بالتمويل، يتناول المجال 2 أنظمة معالجة مدفوعات المساعدات النقدية والقسائم. المجال 3 يتناول الموارد المالية فيما يتعلق بالقدرة على الوصول إلى التمويل المتاح لتنفيذ المساعدات النقدية والقسائم، بما في ذلك إجراءات الصرف المناسبة وتجديد موارد التمويل، الذي يمكن أن يستجيب لحالات الطوارئ وإطارات التنمية.

فيما يتعلق بالموارد البشرية، حدد المجال 1 الحاجة إلى وجود مركز تنسيق المساعدات النقدية المخصص والقسائم في الجمعية الوطنية، وفريق عمل الأقران المعني بالمساعدات النقدية والقسائم والتمويل لقيادة عمليات الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم. وستكون هناك حاجة إلى القيام باستثمارات إضافية في قدرات الموارد البشرية. المجال 2 قد حدد الحاجة إلى توضيح الأدوار والمسؤوليات الخاصة بالمساعدات النقدية والقسائم في إجراءات التشغيل الموحدة التي يجب أن تنعكس في توصيف المسميات الوظيفية وفي تطبيق إجراءات التشغيل الموحدة.

المجال 3 يتناول تحديد قدرات الموظفين الحاليين والمتطوعين وتحديد الاستثمارات الإضافية المطلوبة للمساعدات النقدية والقسائم. تحديد كفاءات المساعدات النقدية والقسائم للبرنامج ودعم موظفي خدمة الدعم والمتطوعين للمساعدة في تحديد المجالات التي تحتاج إلى التعزيز من خلال خطط ملاءمة لبناء القدرات، التي تجمع بين التعلم أثناء العمل والتعلم من الأقران والنُهج التدريبية. يجب تناول ذلك من خلال نهج تطوير المهارات الداخلية واستكمال أنظمة الموارد البشرية للتوظيف واستبقاء الخبرات الخارجية المعنية بالمساعدات النقدية والقسائم الموضحة في المجال 2.

عناصر المجال 3

أهداف الموارد والقدرات المالية والبشرية ومنجزاتها للمجال 3

الأهداف الرئيسية للمجال 3:

لضمان أنه تم صرف تمويل الجمعية الوطنية المتاح للمساعدات النقدية والقسائم في الوقت المحدد، وأنه تم تحديد احتياجات تنمية قدرات موظفي المساعدات النقدية والقسائم والمتطوعين، ومعالجتها بمستويات مناسبة من التمويل.

عناصر المجال 3				
العنصر 3.1 توافر التمويل، والصرف وتجديد موارد التمويل	العنصر 3.2 تحليل قدرات الموارد البشرية في مجال المساعدات النقدية والقسائم	العنصر 3.3 مهارات المساعدات النقدية والقسائم و القدرات المرتبطة بها – القيادات وصُناع القرار	العنصر 3.4 مهارات وقدرات المساعدات النقدية والقسائم – موظفو البرنامج	العنصر 3.5 مهارات وقدرات المساعدات النقدية والقسائم - موظفو خدمات الدعم
- القدرة على الصرف وتجديد موارد التمويل الخاص بالمساعدات النقدية والقسائم	- تحديد كفاءات موظفي المساعدات النقدية والقسائم، وتحليل فجوة الموارد البشرية وخطط بناء القدرات	- مهارات المساعدات النقدية والقسائم والمعرفة المرتبطة بها لصنع القرار	- ملاءمة وقدرة جدوى المساعدات النقدية والقسائم - خيارات استجابة المساعدات النقدية والقسائم والقدرة التصميمية - القدرة على التنفيذ المساعدات النقدية والقسائم - القدرة على الرصد المساعدات النقدية والقسائم	- قدرة الموارد البشرية على توسيع نطاق المساعدات النقدية والقسائم - القدرة على توسيع نطاق المساعدات النقدية والقسائم للتمويل والتدفق النقدي - القدرة على توسيع نطاق المساعدات النقدية والقسائم لجمع الموارد المالية - القدرة على توسيع نطاق المساعدات النقدية والقسائم للخدمات اللوجستية والمشتريات - قدرة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT) على توسيع نطاق المساعدات النقدية والقسائم - القدرة على توسيع نطاق المساعدات النقدية والقسائم للأمن
منجزات المجال 3				
- الإجراءات الموضوعة لصرف وتجديد موارد التمويل الخاص بالمساعدات النقدية والقسائم	- تحديد الكفاءات وتحليل الفجوات في الموارد البشرية الخاصة بالمساعدات النقدية والقسائم - إعداد خطط لبناء قدرات الموظفين والمتطوعين، وتشمل التدريب ونهج بناء القدرات الأخرى المطبقة	- فعاليات توعية وورش لدعم القيادات للتنقل في إطار المساعدات النقدية والقسائم والقضايا الاستراتيجية الرئيسية	- تم مراجعة توصيف المسميات الوظيفية لكل وظيفة في الجمعية الوطنية لتتضمن المهام المتعلقة بالمساعدات النقدية والقسائم دورات التدريب - الموضوعة أو المقتبسة من التدريبات القياسية الخاصة بالحركة - دورات التدريب المنفذة - التعلم من خلال تنفيذ الفرص المحددة	- تم مراجعة توصيف المسميات الوظيفية لكل وظيفة في الجمعية الوطنية لتتضمن المهام المتعلقة بالمساعدات النقدية والقسائم - دورات التدريب الموضوعة أو المقتبسة من التدريبات القياسية الخاصة بالحركة - دورات التدريب المنفذة - التعلم من خلال تنفيذ الفرص المحددة

أهداف الموارد والقدرات المالية والبشرية ومنجزاتها للمجال 3

العنصر 3.1 إجراءات الصرف وتجديد موارد التمويل المتاحة للمساعدات النقدية والقسائم

لقد ظهر بالتجربة أن صرف الأموال في الوقت المناسب لتطبيق المساعدات النقدية والقسائم هو العنصر الرئيسي في الاستجابة السريعة. قد تكون الأنظمة المالية جاهزة لتنفيذ المساعدات النقدية والقسائم ولكن صرف هذه الأموال لا يتم دائمًا بالسرعة المطلوبة مما ينتج عنه تأخر التنفيذ. يعتبر تخصيص الأموال للقيام بالإجراءات المبكرة بشأن المساعدات النقدية والقسائم وتطبيقها طريقة جيدة لضمان السرعة. لمزيد من المعلومات يُرجى الاطلاع على فصل الإجراء المبكر القائم على النقد في دليل التمويل القائم على التنبؤ[8]. تعتبر القدرة على استخدام وتجديد موارد التمويل من خلال إضافة أنظمة جمع الموارد الموضحة في المجال 2 من العناصر الأساسية.

يُقترح اتخاذ الإجراءات التالية:

- تحديد قيم التحويل النقدي لاتخاذ إجراء مبكر والتنفيذ الفوري بناءً على المعلومات المتوفرة بالفعل والخبرات، التي يمكن تحديثها مع توافر المزيد من المعلومات.
- تحديد كميات صرف الأموال أو توقف عن صرفها والجداول الزمنية لاستخدام هذه الأموال، وتبسيط الإجراءات المرتبطة بها لضمان توفير الأموال مسبقًا محليًا قدر الإمكان.
- تحديد آليات التجديد التي يمكن أن تضمن توفر هذه الأموال بسهولة لاتخاذ إجراء مبكر في المستقبل وتنفيذ المساعدات النقدية والقسائم.

حقوق الصورة
© جورج اوسودي

العنصر 3.2 تحليل قدرات الموارد البشرية للمساعدات النقدية والقسائم

تتمتع الجمعيات الوطنية بخبرة واسعة في تطوير قدرات موظفيها ومتطوعيها بما يتماشى مع رؤيتها واستراتيجيتها، ويجب أن تضمن تحديد تنمية القدرات في مجال المساعدات النقدية والقسائم وتمويلها وتنفيذها كجزء من ذلك. لقد ظهر بالتجربة أن وضع خطة منظمة لبناء قدرات الموارد البشرية للمساعدات النقدية والقسائم التي تشمل اتباع نهج تدريجي للاستثمار في موظفي الجمعية الوطنية ومتطوعيها مهم لنشر قدرات المساعدات النقدية والقسائم في الجمعية الوطنية والحفاظ على نظرة عامة واقعية لما يمكن تحقيقه. يُقترح اتخاذ الإجراءات التالية:

- تحديد القدرات على المساعدات النقدية والقسائم لجميع الموظفين والمتطوعين.
- تحديد الفجوات المتعلقة بالقدرات في كفاءات المساعدات النقدية والقسائم والمهارات المرتبطة بها.
- وضع خطة معنية ببناء القدرات تحدد كيفية تعزيز المهارات والكفاءات الداخلية.
- تحديد أي المهارات يجب اكتسابها من خلال إجراءات التوظيف الخارجية.
- تمويل خطة بناء القدرات للمساعدات النقدية والقسائم وتنفيذها.

يحدد إطار العمل التقني لكفاءات المساعدات النقدية والقسائم للحركة المهارات المطلوبة لموظفي الجمعية الوطنية والمتطوعين للقيام بالمهام على مدار فترة دورة إدارة الكوارث.

يمكن استكمال التقييم الذاتي للقدرة التنظيمية للمساعدات النقدية والقسائم في المجال 1 بخطة بناء قدرات أكثر تعمقًا للمساعدات النقدية والقسائم للموظفين والمتطوعين من إدارات الجمعية الوطنية. ويجب أن تحدد الخطة أفضل النُهج لبناء القدرات، التي من المحتمل أن تتضمن التدريب على المهارات، والتعلم من الأقران مع زملاء من الجمعية الوطنية وربما من أفراد آخرين في الجمعية الوطنية، إلى جانب التوجيه والتدريب.

الإطار 6. خصائص الخطة الفعالة المعنية ببناء القدرات للمساعدات النقدية والقسائم في الجمعية الوطنية

- إبقاء توصيف المسميات الوظيفية محدثة للوظائف ذات الصلة بالمساعدات النقدية والقسائم بناءً على الكفاءات في مجال المساعدات النقدية والقسائم. يُرجى الاطلاع على الاحتياجات المفاجئة للاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر لأدوار المساعدات النقدية والقسائم وتوصيف المسميات الوظيفية الموحد، وكذلك تلك المماثلة من الجمعيات الوطنية.
- احتفاظ إدارة الجمعية الوطنية وموظفيها بقاعدة بيانات محدثة للقدرات في مجال المساعدات النقدية والقسائم والعمل.
- تحديد موظفي الجمعية الوطنية والمتطوعين الذين يمكنهم تقديم التدريب فيما يتعلق بالمساعدات النقدية والقسائم، والعمل كمرشدين ومدربين، وتقديم فرص التدريب أثناء العمل لأكبر عدد ممكن من موظفي الجمعية الوطنية والمتطوعين.
- تحديد المواد التدريبية ذات الصلة بالمساعدات النقدية والقسائم التي يمكن الوصول لها عبر الإنترنت وإتاحتها بلغة العمل التي يستخدمها الموظفون والمتطوعون.
- التأكد من أن التدريبات ذات الصلة بالمساعدات النقدية والقسائم مصممة لفئات مختلفة من الجمهور، مثل القيادات وصناع القرار، وموظفي البرنامج والمتطوعين وموظفي خدمات الدعم والمتطوعين – على سبيل المثال، سيحتاج صناع القرار إلى كفاءات مختلفة.
- مكافأة الموظفين والمتطوعين الذين شاركوا بفعالية في الدورات التدريبية عبر الإنترنت كجزء من تطوير قدراتهم.
- تحديد الموظفين والمتطوعين الذين يمكنهم تقديم تدريبات خاصة بالمساعدات النقدية والقسائم التابعة للحركة، مثل التدريب العملي على التحويل النقدي في حالات الطوارئ، والتدريب على تقييم الأسواق وتحليلها أو تدريبات مجموعة العمل الخارجية الخاصة بالمساعدات النقدية والقسائم، والتأكد من أنهم يقدمون ورشة عمل صغيرة للزملاء حول محتوى التدريب الرئيسي.

[8] فصل الإجراء المبكر القائم على المساعدات النقدية في دليل التمويل القائم على التنبؤ: https://manual.forecast-based-financing.org/chapter/cash-based-early-action

وضعت الحركة عددًا من القوالب المشمولة في مجموعة الأدوات المرتبطة بالتحويلات النقدية في حالات الطوارئ، ومواد محددة لبناء القدرة، بصورة أساسية في شكل مواد تدريبية[9] يمكن للجمعية الوطنية الوصول إليها وتطويعها. تتوافر أيضًا الدورات الخارجية والفرص من خلال المنظمات الداخلية والشبكات. يمكنك معرفة المزيد من المعلومات من خلال شراكة التعلم في مجال التحويلات النقدية[10].

يمكن طلب المزيد من الدعم التقني من منطقة الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر أو لمقر في جنيف (Geneva) أو أي مجموعة عمل خاصة بالمساعدات النقدية والقسائم إقليمية تابعة للحركة.

بمجرد وضع خطة بناء القدرات للمساعدات النقدية والقسائم، يجب أن يتم تمويلها وتنفيذها. لابد من اغتنام فرص بناء القدرات ويجب أن يتم التنفيذ المنهجي لأنشطة التدريب والتوجيه في جميع إدارات الجمعية الوطنية ذات الصلة.

العنصر 3.3 المهارات والقدرات المتعلقة بالمساعدات النقدية والقسائم – القادة وصُناع القرار

المجال 1 أكد على أهمية الحصول على تأييد القيادات والتزامها للاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم منذ البداية. يُعد تنظيم فعاليات لزيادة الوعي ودعم القيادات بهدف البحث في إطار المساعدات النقدية والقسائم والمسائل الجوهرية والتعمق فيها أمرًا بالغ الأهمية لضمان تحقيق المستوى اللازم من الفهم لاتخاذ القرار فيما يتعلق بالمساعدات النقدية والقسائم. ولذلك، يجب أن تعمل فعاليات زيادة الوعي على الإمداد بالمعرفة للقدرة على اتخاذ القرار. ويُعد دليل إرشادات الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر حول إشراك القيادات[11] المتعلقة بالمساعدات النقدية والقسائم نقطة انطلاق جيدة.

العنصر 3.4 المهارات والقدرات المتعلقة بالمساعدات النقدية والقسائم – موظفو البرامج
العنصر 3.5 المهارات والقدرات المتعلقة بالمساعدات النقدية والقسائم – موظفو خدمات الدعم والمتطوعون

يجب تناول العنصرين 3.4 و3.5 بطرق متشابهة ويجب تحديد تكاليفهما وإدراجهما في خطة العمل المتعلقة بالاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم. يُقترح اتخاذ الإجراءات التالية:

- إعداد توصيف للمسميات الوظيفية لكل وظيفة في الجمعية الوطنية على أن يتضمن المهام المتعلقة بالمساعدات النقدية والقسائم.
- ضمان أن تعكس إجراءات التشغيل الموحدة المتعلقة بالمساعدات النقدية والقسائم أدوار ومسؤوليات كل وظيفة.
- إعداد أطر لتقييم الكفاءة تشمل الكفاءات المتعلقة بالمساعدات النقدية والقسائم.
- وضع خطط لتنمية المهارات لكل دور في الجمعية الوطنية إلى جانب وظيفة المساعدات النقدية والقسائم التي تحدد خيارات التعلم والتطوير المحتملة.

يجب أن يعمل موظفو البرنامج والمتطوعون على صقل مهاراتهم في جميع المهارات المتعلقة بالمساعدات النقدية والقسائم ذات الصلة بدورة البرنامج. يجب أن يتمتع موظفو خدمات الدعم والمتطوعون بالمهارات المتطورة في تطبيق النظم والأدوات والإجراءات التي تدعم تنفيذ المساعدات النقدية والقسائم.

يجب على الجمعيات الوطنية التأكد من قدرتها على توفير تدريبات داخلية حتى تكون قادرة على تصميم هذه التدريبات وتنفيذها. بينما تتوافر المواد في الحركة، فقد ينبغي تعديلها مع إطار الجمعية الوطنية واللغة التي تستخدمها.

وبشكل عام، ينطوي المجال 3 على تحديد القدرات التمويلية للمساعدات النقدية والقسائم ذات الصلة وقدرات الموارد البشرية اللازمة لتنفيذ المساعدات النقدية والقسائم. إن توافر التمويل في الوقت المناسب ووجود الموظفين والمتطوعين الذين يتمتعون بالمهارات والكفاءات المناسبة سيساعد في تنفيذ المساعدات النقدية والقسائم بشكل أفضل. إن إدراج أدوار ومسؤوليات المساعدات النقدية والقسائم في توصيف المسميات الوظيفية وخطط تطوير مهارات الموظفين من شأنه أن يمكّن الجمعية الوطنية من زيادة استعدادها للمساعدات النقدية والقسائم في المجال 3. يتضمن المجال 5 المزيد من الإرشادات حول كيفية تعلم الموظفين والمتطوعين من خلال الممارسة.

قائمة مراجعة الإنجاز للمجال 3

- تنفيذ إجراءات الصرف وتجديد موارد التمويل للمساعدات النقدية والقسائم للتمكن من اتخاذ إجراءات مبكرة بشأن المساعدات النقدية والقسائم وتنفيذها.
- تحديد الكفاءات المتعلقة بالمساعدات النقدية والقسائم وتحليل فجوة الموارد البشرية
- خطة تنمية قدرات الموظفين والمتطوعين في مجال المساعدات النقدية والقسائم
- توفير التدريبات المتعلقة بالمساعدات النقدية والقسائم المُصممة لمجموعات مستهدفة مختلفة
- وضع خطة بناء القدرات المتعلقة بالمساعدات النقدية والقسائم للقيادات
- وضع خطة بناء القدرات المتعلقة بالمساعدات النقدية والقسائم لموظفي البرامج والمتطوعين
- وضع خطة بناء القدرات المتعلقة بالمساعدات النقدية والقسائم لموظفي خدمات الدعم والمتطوعين

[9] يمكن الاطلاع على المواد التدريبية في قسم التدريب والتطوير على منصة مركز المساعدات النقدية عبر الموقع الإلكتروني: www.cash-hub.org/training-and-development
[10] شراكة التعلم في مجال التحويلات النقدية: www.cashlearning.org
[11] دليل إرشادات الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر حول إشراك القيادات:
https://cash-hub.org/wp-content/uploads/sites/3/2020/08/IFRC-CTP-engaging-National-Society-leadership_EN.pdf

المجال 4 – المشاركة المجتمعية والمساءلة، التنسيق والشراكة

نُبذة مختصرة عن المجال

المجال 4 يستعرض كيفية مشاركة الجمعية الوطنية مع الجهات الفاعلة الداخلية والخارجية في الأنشطة المتعلقة بالمساعدات النقدية والقسائم.

تعد المشاركة المجتمعية والمساءلة أمرًا جوهريًا لتنفيذ المساعدات النقدية والقسائم، وتتطلب إنشاء آليات تواصل ثنائية قوية وآمنة يمكن استخدامها لتوفير المعلومات للمجتمعات المتضررة بالإضافة إلى جمع المعلومات منها.

يُعد التنسيق والشراكة من ضمن العناصر الأساسية الأخرى في المجال 4 حيث يساعد على ضمان اتباع نهج متسق بين الجهات المُستجيبة للمساعدات النقدية والقسائم التي تعمل في المجال نفسه، بالإضافة إلى الحد من المخاطر الأمنية وغيرها من المخاطر مثل تضخم السوق. هذا ويتضمن التنسيق الفعال مع الجهات الفاعلة الخارجية المُشارِكة في منصات المساعدات النقدية والقسائم والهياكل التنسيقية. ويساهم التنسيق الداخلي والشراكات القائمة داخل الجمعية الوطنية والحركة في توضيح الإطار والاحتياجات غير المُلباة وخيارات توفير المساعدات النقدية والقسائم بشكل أفضل، وهذا من شأنه إتاحة أكبر قدر من الموارد، وتعزيز التعلم المشترك فيما يتعلق بالاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم وتنفيذها.

العنصر الأخير في المجال 4 هو الشراكات الخارجية التي تقيمها الجمعية الوطنية مع الجهات الفاعلة غير التابعة للحركة مثل الشراكات التي تقيمها مع الحكومات للحصول على الحماية الاجتماعية. وتُعد هذه الشراكات ذات أهمية بالغة لتعزيز مشاركة الموارد والمعارف، ولجمع نقاط القوة التي يتمتع بها مختلف الشركاء لدعم استجابات أكثر فعالية للمساعدات النقدية والقسائم.

عناصر المجال 4

المجال 4 الموارد البشرية والقدرات، أهداف ومنجزات عملية الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم

الهدف الرئيسي للمجال 4

ضمان تنفيذ عملية الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم، ووضع احتياجات الفئات المتضررة نصب أعين الجمعية الوطنية، ومضاعفة قدرات أصحاب المصلحة المتعددين ذوي الصلة بالمساعدات النقدية والقسائم من خلال آليات التنسيق والشراكة التي تعمل على تعزيز استجابة الجمعية الوطنية من خلال المساعدات النقدية والقسائم.

عناصر المجال 4				
العنصر 4.1 **التواصل الثنائي مع المجتمعات المتضررة**	**العنصر 4.2** **التنسيق الداخلي**	**العنصر 4.3** **الشراكات الداخلية**	**العنصر 4.4** **التنسيق الخارجي**	**العنصر 4.5** **الشراكات الخارجية**
- التواصل مع المجتمعات المتضررة بشأن المساعدات النقدية والقسائم - مشاركة المجتمعات المتضررة في دورة البرنامج - آليات تقديم الآراء والملاحظات ورفع الشكاوى	- التنسيق الوطني - التنسيق على مستوى الحركة	- الشراكات مع الشركاء التابعين للحركة	- المشاركة المحلية - التنسيق والتعاون الإقليمي/العالمي - آليات التجاوب وتقبل الآراء	- الشراكات مع الجهات الفاعلة الخارجية - العلاقات الحكومية القائمة على الحماية الاجتماعية
منجزات المجال 4				
- تصميم المواد والأنظمة المتعلقة بالمشاركة المجتمعية والمساءلة/التواصل الثنائي لرفع الشكاوى وآليات تقديم الآراء والملاحظات - توثيق بيان الأسئلة التي يتكرر طرحها حول المساعدات النقدية والقسائم	- ذكر المساهمات المقدمة من جميع الشركاء في خطة عمل عملية الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم الخاصة بالجمعية الوطنية في خطة واحدة - إدراج عمليات التنسيق في إجراءات التشغيل الموحدة المتعلقة بالمساعدات النقدية والقسائم - إنشاء آلية التنسيق الداخلي	- تحديد شراكات المساعدات النقدية والقسائم الحالية والمحتملة مع عناصر الحركة الأخرى - مشاركة الشركاء في المساعدات النقدية والقسائم في أنشطة التعلم والتخطيط الرئيسية المتعلقة بعملية الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم	- توثيق بيان الأسئلة التي يتكرر طرحها بشأن المساعدات النقدية والقسائم - المشاركة في مجموعة العمل الوطنية المسؤولة عن المساعدات النقدية والقسائم - المشاركة في مبادرات التنسيق الإقليمية والعالمية	- تحديد الشراكات الخارجية المحتملة للمساعدات النقدية والقسائم وتحليلها بما في ذلك العلاقات المحتملة التي تقدم الحماية الاجتماعية - الشراكات مع الجهات الفاعلة الخارجية (حسب الاقتضاء)

العنصر 4.1 المشاركة المجتمعية والمساءلة

تقوم المشاركة المجتمعية والمساءلة على إشراك المجتمعات في الحوار من خلال إدارة المعلومات المُرسلة والمستلمة من المجتمعات المتضررة وإدماج آرائها في عمليات صنع القرار ذات الصلة بالبرنامج. وقد ظهر بالتجربة أن الجمعيات الوطنية المشاركة في المساعدات النقدية والقسائم التي تنشئ أنظمة تواصل ثنائية فعالة مع المجتمعات المتضررة لا تتعرض لنفس القدر من العوائق أثناء تنفيذ المساعدات النقدية والقسائم، وهي في وضع أفضل لمعالجة قضايا إدارة المخاطر. ينصب تركيز الحركة بشكل كبير على المشاركة المجتمعية والمساءلة في جميع استجاباتها (مجموعة أدوات المشاركة المجتمعية والمساءلة[12]).

يُقترح اتخاذ الإجراءات التالية المتعلقة بعملية الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم لدمج المشاركة المجتمعية والمساءلة:

- إرساء الثقة وإدارة التوقعات وتشجيع المشاركة والتعاون من خلال تقديم معلومات واضحة وفي الوقت المناسب حول استجابة المساعدات النقدية والقسائم مثل المجموعات المستهدفة والسبب ومواعيد التحويلات ومدة الاستجابة.
- جمع المعلومات والآراء من المجتمعات المستفيدة من خلال استخدام قنوات مختلفة.
- تحديد أنظمة تقديم الآراء والشكاوى القوية والآمنة وسهلة الاستخدام التي يمكن لجميع أفراد المجتمع الوصول إليها.
- الاستفادة من الدعم المجتمعي من خلال إدارة التوقعات (مخطط للتواصل مع المستفيدين والمساءلة[13]).
- كما يُرجى الاطلاع على وثائق الإبلاغ عن المخاطر والمشاركة المجتمعية (RCCE) على مركز المشاركة المجتمعية التابع للاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر[14].

العنصر 4.2 التنسيق الداخلي

من الضروري أن تقوم الجمعيات الوطنية المُشارِكة في تنفيذ المساعدات النقدية والقسائم بتخصيص الوقت والموارد البشرية لدعم جهود التنسيق الداخلية والخارجية.

ينطوي التنسيق الوطني للمساعدات النقدية والقسائم على ضمان التنسيق بين الإدارات ذات الصلة أو بين المقر الرئيسي الوطني والفروع وبين المقر الرئيسي الوطني وأن تكون فعالة وفي موضع التنفيذ. كما ينطوي تنسيق الحركة للمساعدات النقدية والقسائم على الحفاظ على العلاقات القائمة مع الجمعية الوطنية والاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر واللجنة الدولية للصليب الأحمر في المنطقة باعتبارها جزءًا من عملية الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم. بالإضافة إلى ذلك، تعمل الحركة على دعم الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم من خلال فريق عمل الأقران المعني بالمساعدات النقدية الذي ينسق الخبرة الفنية للمساعدات النقدية والقسائم ويجعل المخرجات متاحة للجمعيات الوطنية كافة، التي يجب الوصول إليها واستخدامها كجزء من أعمال عملية الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم. ويجب أن تظل مراكز تنسيق المساعدات النقدية والقسائم التابعة للجمعية الوطنية مُلِمة بالمبادرات الخاصة بالمساعدات النقدية والقسائم في هذه المنطقة.

العنصر 4.3 الشراكات الداخلية

ستكون شراكات الجمعية الوطنية التي تجريها مع الشركاء التابعين للحركة متنوعة كما ستتصف بكونها شراكات قصيرة الأجل أو طويلة الأجل، وقد ظهر بالتجربة أنه - بالنسبة لعملية الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم - يجب مراعاة الشراكات التي تقدم كلاً من الدعم التقني والمالي للمساعدات النقدية والقسائم.

العنصر 4.4 التنسيق الخارجي

يُعد التنسيق الخارجي من الأمور اللازمة للاطلاع على المعلومات والمساهمة في تبادلها، وذلك فيما يتعلق بتقييم الأوضاع والاحتياجات وتحليلها بما يتضمن إجراء دراسة تحليلية للمساعدات النقدية والقسائم حول أداء السوق وتحليل المخاطر وتفضيلات المجتمعات المتضررة من الأزمات، كما يُعد تنسيق المساعدات النقدية والقسائم - وذلك مثلًا من خلال مجموعات العمل الوطنية المسؤولة عن المساعدات النقدية والقسائم - عنصرًا أساسيًا لتصميم البرنامج فيما يتعلق بتحديد قيمة التحويل النقدي، والنظر في خيارات آليات إيصال المساعدات، والتفاوض مع مقدمي الخدمات المالية، وتحسين نُهُج الاستهداف والرصد. وعادة ما تُنظَم الهيئات التنسيقية في الاستجابات الإنسانية حسب القطاع حيث تُعد المساعدات النقدية والقسائم طريقة لخيار الاستجابة، وغالبًا ما يتم تكوين مجموعات عمل مسؤولة عن المساعدات النقدية والقسائم للمسائل المتعلقة بالمساعدات النقدية والقسائم غير التابعة لقطاع محدد. يجب أن يشارك مركز تنسيق المساعدات النقدية والقسائم التابع للجمعية الوطنية والموظفون الآخرون ذو الصلة بانتظام في أي اجتماعات تنسيقية وطنية وإقليمية متعلقة بالمساعدات النقدية والقسائم عندما يكون ذلك ممكنًا وحيثما تُعقد كجزء من أنشطة عملية الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم الخاصة بها، ويجب عليهم أن يطمحوا إلى تولي دور تنسيقي أو رئاسي.

هذا وقد ظهر بالتجربة أن الجمعيات الوطنية لا تعطي الأولوية للتنسيق الخارجي على الدوام حتى عندما تنفذ المساعدات النقدية والقسائم وتتمتع بمعرفة محلية محددة قد لا تتمتع بها الجهات الفاعلة الأخرى. وبينما كان يحدث ذلك فيما مضى غالبًا بسبب نقص قدرة الموارد البشرية، فإن الجمعيات الوطنية التي تنفذ المساعدات النقدية والقسائم أكثر إدراكًا بأن المشاركة في هذه المحافل من شأنها أن توفر أيضًا حلولًا للمشكلات التي تواجهها الجهات الفاعلة المسؤولة عن المساعدات النقدية والقسائم. في بعض حالات النزاع حيث يقطن المتلقون المستهدفون للمساعدات النقدية والقسائم في مناطق لا تخضع لسيطرة الحكومة، سيلزم على الجمعية الوطنية تنسيق جميع عناصر الاستجابة للمساعدات النقدية والقسائم مع تلك المجموعات التي تسيطر على الوضع.

العنصر 4.5 الشراكات الخارجية

لا تقتصر شراكات الجمعية الوطنية الخارجية على مقدمي الخدمات المالية وشركات الاتصالات فحسب، بل تشمل أيضًا القطاع الخاص، وقد يشمل ذلك الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات وأنظمة المساعدات النقدية والقسائم. وعادةً ما تسمح آليات تنفيذ المساعدات النقدية والقسائم للجمعيات الوطنية بتأييد المعارف الفنية في مجالات عدة مثل تكنولوجيا المعلومات أو تقديم الخدمات، وعلى سبيل المثال تنفيذ المساعدات النقدية والقسائم من خلال مقدمي الخدمات المالية، وبالنسبة للجمعية الوطنية، فيجب أن تدرج هذا في خطة عمل عملية الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم الخاصة بها.

وقد تدخل الجمعيات الوطنية أيضًا في شراكات مع جهات فاعلة إنسانية أو إنمائية أخرى مثل الوزارات التنفيذية الحكومية عندما يتصل الأمر بالحماية الاجتماعية أو الجهات الفاعلة المجتمعية المحلية أو المؤسسات الأكاديمية والبحثية بما يتماشى مع إطار عملها ورؤيتها الخاصة بالتعامل مع المساعدات النقدية والقسائم. ومن أحد الأمثلة المعبرة عن ذلك هو عندما تكون الجمعية الوطنية هي الشريك المنفذ لإحدى وكالات الأمم المتحدة. وبشكل عام، تتيح المساعدات النقدية والقسائم فرصًا لشراكات جديدة وللجمعية الوطنية - من ناحية أخرى - لتكون شريكًا مختارًا للجهات الفاعلة في المجالين الإنمائي والإنساني.

[12] مجموعة أدوات المشاركة المجتمعية والمساءلة: www.communityengagementhub.org/guides-and-tools/cea-toolkit/
[13] مخطط للتواصل مع المستفيدين ومساءلتهم: https://cash-hub.org/wp-content/uploads/sites/3/2018/12/M4_2_0-Roadmap-1.docx
[14] امركز المشاركة المجتمعية التابع للاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر: www.communityengagementhub.org

تقدم الجمعية الوطنية - التي تُعرف بدورها المميز داخل الدولة بصفتها جهة مُعاوِنة للحكومة – نقاط الدخول لشراكة مهمة للعمل مع الحكومات الوطنية والمحلية في سبيل التصدي للكوارث وكذلك مع أنظمة الحماية الاجتماعية. ويمكن الاطلاع على الموارد ذات الصلة على صفحة الويب الخاصة بالتحويل النقدي والحماية الاجتماعية[15]على منصة مركز المساعدات النقدية.

وبشكل عام، يتضمن المجال 4 عددًا من الأنشطة المتعلقة بعملية الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم المرتبطة بإقامة علاقات مع أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين لضمان تحسين التعاون والاستخدام المُنسَق للموارد والمعارف لتنفيذ المساعدات النقدية والقسائم. هذا ويمكن إقامة شراكات الجمعية الوطنية مع كل من أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين ذوي الصلة بالمساعدات النقدية والقسائم على مدار فترة معينة أو قد تنشأ عن تنفيذ محدد للمساعدات النقدية والقسائم للتصدي لأي أزمة، كما يجب على جميع الجمعيات الوطنية الاستثمار في الشراكة المجتمعية والمساءلة الجيدة كجزء من استثمارات عملية الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم بما يتفق مع أفضل الممارسات.

قائمة مراجعة الإنجاز للمجال 4

- إنشاء أنظمة وأدوات تواصل ثنائية ونشرها
- تنفيذ أنظمة تنسيق داخلي بالتعاون مع كل من الجهات الفاعلة الوطنية والتابعة للحركة
- إنشاء شراكات داخلية مع الجهات الفاعلة التابعة للحركة
- تنفيذ أنظمة التنسيق الخارجي مع الجهات الفاعلة الخارجية المسؤولة عن المساعدات النقدية والقسائم مثل مجموعات العمل الوطنية ذات الصلة بالمساعدات النقدية والقسائم.
- تحديد الشراكات الخارجية ومواصلة إقامتها مثل الحكومة المعنية بالمساعدات النقدية والقسائم والقطاع الخاص.

المجال 5 – الاختبار، والتعلم والتحسين

نُبذة مختصرة عن المجال

المجال 5 يركز على قدرات المساعدات النقدية والقسائم المُقدمة من الجمعية الوطنية عن طريق اختبار الأنظمة والإجراءات والأدوات من خلال عمليات المحاكاة أو البرامج التجريبية، أو أثناء الاستجابة المتضمنة للمساعدات النقدية والقسائم. أما على مستوى أفراد الموظفين، فإن المجال 5 يعزز عمليات التبادل المعرفي بين الأقران داخل الدولة ومع الجمعيات الوطنية الأخرى، ويدعو إلى توزيع الموظفين كجزء من فرق الاستجابة الوطنية والإقليمية للكوارث (NDRT/ RDRT) أو من خلال مواجهة الاحتياجات المفاجئة المتعلقة بالمساعدات النقدية والقسائم.

يُنظر أيضًا إلى المراجعات الداخلية والتقييمات الخارجية لاستجابات المساعدات النقدية والقسائم على أنها طرق مهمة لتعلم الدروس والمساعدة في تحسين المساعدات النقدية والقسائم في المستقبل. ويُعد تنفيذ المساعدات النقدية والقسائم بحد ذاته فرصة للتعلم ومواصلة تحديد الاحتياجات الاستثمارية المتعلقة بعملية الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم.

ومن ناحية أخرى، يجب توثيق جميع أشكال التعلم توثيقًا جيدًا، ومشاركتها من خلال منصة إدارة المعرفة التابعة للجمعية الوطنية. ويمكن بعد ذلك استخدام عملية التعلم الموثقة لتعديل إجراءات التشغيل الموحدة والأنظمة والأدوات والإرشادات المتعلقة بالمساعدات النقدية والقسائم، بالإضافة إلى مشاركتها خارجيًا للمساهمة في تعلم ممارسي المساعدات النقدية والقسائم وأصحاب المصلحة ذوي الصلة.

[15] صفحة الويب الخاصة بالتحويل النقدي والحماية الاجتماعية: www.cash-hub.org/resources/cash-and-social-protection

عناصر المجال 5

المجال 5 الاختبار، والتعلم والتحسين أهداف ومنجزات عملية الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم

الهدف الرئيسي للمجال 5

وضع استثمارات الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم تحت الاختبار وتوثيق التقدم المنجز والمجالات ذات الأولوية لمزيد من استثمار الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم وكذلك لضمان الاستفادة من معطيات تنفيذ المساعدات النقدية والقسائم في عملية التعلم.

عناصر المجال 5		
العنصر 5.1 **اختبار قدرات المساعدات النقدية والقسائم**	**العنصر 5.2** **إدارة المعرفة في مجال المساعدات النقدية والقسائم**	**العنصر 5.3** **إعادة تقييم قدرات المساعدات النقدية والقسائم**
- اختبار المساعدات النقدية والقسائم والتصميم والتمويل - تنفيذ المساعدات النقدية والقسائم	- تعلم الأقران في مجال المساعدات النقدية والقسائم المُقدمة من الجمعية الوطنية - تعلم المساعدات النقدية والقسائم المُقدمة من الجمعية الوطنية من خلال الممارسة بالتعاون مع فرق الاستجابة الوطنية/الإقليمية للكوارث/الاحتياجات المفاجئة المتعلقة بالمساعدات النقدية والقسائم - توثيق العملية التعليمية للمساعدات النقدية والقسائم ونشرها	- التقييم الذاتي للقدرة التنظيمية على المساعدات النقدية والقسائم بعد الخضوع للاختبار، أو التنفيذ أو المراجعة ما بعد الإجراء
منجزات المجال 5		
- تحليل عملية الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم السابقة وتنفيذ المساعدات النقدية والقسائم - عملية محاكاة أو برنامج تجريبي في مجال المساعدات النقدية والقسائم - نتائج التعلم عن طريق محاكاة المساعدات النقدية والقسائم	- نتائج التعلم من الأقران - نتائج نشر الاحتياجات المفاجئة المتعلقة بالمساعدات النقدية والقسائم - تقييم الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم - توثيق التعلم - نشر التعلم	- تحديث التقييم الذاتي للقدرة التنظيمية على المساعدات النقدية والقسائم

العنصر 5.1 اختبار المساعدات النقدية والقسائم، والتصميم والتمويل

يتيح الاختبار للجمعية الوطنية وضع جميع استثماراتها ذات الصلة بعملية الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم موضع التنفيذ. ويمكن اختبار قدرات المساعدات النقدية والقسائم من خلال المحاكاة أو العملية التجريبية و/أو من خلال الاستجابة الفعالة للمساعدات المساعدات النقدية والقسائم. وتتطلب جميع هذه الأشياء إدراج عنصر التعلم والمراجعة والتوثيق بحيث يتم توضيح عملية التعلم بشكل جيد التي تسهم بدورها في مواصلة بناء قدرة عملية الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم الخاصة بالجمعية الوطنية، بدعم من نظم إدارة المعرفة بالمساعدات النقدية والقسائم المُقدمة من الجمعية الوطنية.

ويظهر بالتجربة أن الجمعيات الوطنية التي تكرس الوقت والموارد لعمليات المحاكاة و/أو البرامج التجريبية كجزء من أنشطة الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم الخاصة بها تكون أكثر قدرة على تحسين إجراءاتها ونظمها وأدواتها. ويتضمن ذلك التخطيط لعمليات المحاكاة/ البرامج التجريبية وتنفيذها ثم تنظيم ورشة عمل حول الدروس المستفادة لتوضيح عملية التعلم وتوثيقها. يجب شمول أي عمليات محاكاة أو برامج تجريبية مُخطط لها في المساعدات النقدية والقسائم أو ميزانية التخطيط للطوارئ، كما أن تأييد القيادات والتزامهم بهذا النوع من المراجعة والتعلم يُعد من أحد العوامل الرئيسية للنجاح.

يُقترح اتخاذ الإجراءات التالية لاختبار قدرات المساعدات النقدية والقسائم:

- إجراء عمليات محاكاة لاختبار أدوات المساعدات النقدية والقسائم وإجراءاتها وأنظمتها وإرشاداتها وموظفيها والمتطوعين بها والشراكات والاتصالات والتنسيق.
- دعوة المشاركين من بين مجموعة من أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين (على سبيل المثال من مختلف الإدارات والفروع والمجتمعات والسلطات المحلية والمنظمات الأخرى) للمشاركة في عمليات المحاكاة.
- مراعاة استخدام محاكاة سطح المكتب وذلك من خلال اتباع سيناريو محدد، ويتضمن ذلك موظفي الجمعية الوطنية والمتطوعين بها، بالإضافة إلى الجهات الخارجية، وعادة ما يتم تنفيذها في بيئة عمل مكتبية من خلال العمل الجماعي والمناقشة.
- مراعاة استخدام محاكاة التمرين الميداني باستخدام سيناريو محدد، ويتضمن ذلك موظفي الجمعية الوطنية والمتطوعين بها، بالإضافة إلى الجهات الخارجية لمحاكاة الاستجابة، وعادة ما يتم تنفيذها في بيئة مماثلة بشكل أكبر للاستجابة الحقيقية.
- الحصول على الدعم من الشركاء التابعين للحركة والمنطقة التابعة للاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر وجنيف من خلال إدراج صياغة نموذج طلب صوري لصندوق الطوارئ للإغاثة في حالات الكوارث للحصول على آراء الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر.
- تعميم استخدام المساعدات النقدية والقسائم في أدوات ونُهُج عمليات المحاكاة الحالية، وقد تستخدم الجمعيات الوطنية التي لا تتمتع بالكثير من الخبرة في هذا الأمر دليل الإرشادات الحالية، وتطلب الحصول على دعم إضافي من الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر/اللجنة الدولية للصليب الأحمر/الجمعية الوطنية لإجراء عمليات المحاكاة.
- تنفيذ برامج تجريبية خاصة بالمساعدات النقدية والقسائم في ظروف الاستجابة الحقيقية وشبه الحقيقية بهدف تعلم كيفية تحقيق النجاح وتحديد المجالات التي يمكن إدخال تحسينات عليها، ثم تعديل الإجراءات والأنظمة والأدوات لتوسيع النطاق.
- استخدام نتائج البرامج التجريبية لنقل المعارف والمهارات بين موظفي المقر الرئيسي الوطني والفروع والمتطوعين.
- المشاركة في برنامج تجريبي مشترك خاص بالمساعدات النقدية والقسائم بين الوكالات من خلال مجموعة العمل الوطنية المسؤولة عن المساعدات النقدية والقسائم الموجودة في البلد أو غيرها من الأنشطة المشتركة بين الوكالات.

تنفيذ المساعدات النقدية والقسائم

لقد ظهر بالتجربة أن موظفي ومتطوعي إدارة الكوارث في الجمعية الوطنية يقدرون التعلم من خلال الممارسة في أوضاع الحياة اليومية، ويتضح هذا على نطاق واسع عندما يعمل موظفو الجمعية الوطنية التابعين لفرع أو مقر وطني مختلف مع فرع آخر لتجربة طريقة عملهم مباشرة، وهذا أسلوب ثابت تتبعه الجمعية الوطنية لنشر الخبرات الداخلية، لذا يجب وضع ميزانية لهذا النوع من التعلم في خطة عمل عملية الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم، ويجب أن تساهم الدروس المستفادة في تحديث عملية الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم المسؤولة عنها الجمعية الوطنية.

يُقترح اتخاذ الإجراءات التالية لاختبار القدرات في مجال المساعدات النقدية والقسائم أثناء التنفيذ الفعلي لها:

- التعلم من الأقران: يُعد مراقبة موظفي الجمعية الوطنية والمتطوعين بها للطريقة التي يعمل بها أقرانهم في جمعية وطنية أخرى وسيلة عملية للغاية من شأنها تنمية المهارات.
- يمكن أن تعرض الجمعيات الوطنية «استضافة» أقران تابعين لجمعية وطنية أخرى ودمجهم في أنشطة الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم أو تنفيذ المساعدات النقدية والقسائم.
- يمكن للجمعيات الوطنية إرسال موظفين إلى الجمعية الوطنية الأخرى (عادة ما تكون في المنطقة نفسها) للمشاركة في مختلف الأنشطة أو تنفيذ المساعدات النقدية والقسائم.
- الاستجابة للاحتياجات المفاجئة للمساعدات النقدية والقسائم: يعرض موظفي الجمعية الوطنية والمتطوعين التابعين لها لطرق العمل أثناء الاستجابة لتلك الاحتياجات حتى يعملون جنبًا إلى جنب مع الموظفين التابعين للحركة الذين يتمتعون بخبرات في مجال المساعدات النقدية والقسائم.
- تعيين موظف متفانٍ للعمل جنبًا إلى جنب مع العضو المسؤول عن الاحتياجات المفاجئة المتعلقة بالمساعدات النقدية والقسائم مع التركيز بصفة خاصة على التعلم بالممارسة.
- اقتراح تدريب موظف مدربٍ على العمل مع فرق الاستجابة الوطنية/الإقليمية للكوارث/المساعدات النقدية والقسائم للعمل جنبًا إلى جنب مع خبير في الاستجابة للمساعدات النقدية والقسائم، وهو ما يُعرف أيضًا باسم التدرب على أداء الوظيفة.

هذا وقد ثبُت أن التعلم من خلال الاستجابات للمساعدات النقدية والقسائم هو النهج الأكثر شيوعًا ونجاحًا لبناء القدرات والتعلم حيث يكون المشاركون قادرين على:

- العمل جنبًا إلى جنب مع ممارسي المساعدات النقدية والقسائم الأكثر خبرة منهم.
- اختبار الأنظمة والإجراءات والأدوات في بيئات محاكية أو حقيقية.
- مناقشة الأمور التي يصلح الأخذ بها والأمور الأخرى التي تحتاج إلى تحسين بالاستناد إلى أمثلة حقيقية.

يتيح ذلك للفرد فيما بعد تقديم توصيات ملموسة حول كيفية تحسين أدوات وإجراءات ونماذج المساعدات النقدية والقسائم المُقدمة من الجمعية الوطنية وصقلها وتعديلها مع إطارها المحلي وتكوين فكرة واضحة حول القدرات التشغيلية الحقيقية للمساعدات النقدية والقسائم واستعدادات الجمعية الوطنية.

الإطار 7. فرص جيدة للتعلم من خلال الممارسة

إدماج المساعدات النقدية والقسائم في:

- تقييمات مواطن الضعف والقدرات.
- رسم خرائط الأخطار والمخاطر.
- رسم خرائط السوق والسلع الأساسية.
- تقييم وسائل التحويل النقدي المحتملة وآليات إيصال المساعدات.
- تفضيلات مجموعات الأشخاص.
- تنفيذ المشاركة المجتمعية والمساءلة.
- نُهُج الاستهداف (استنادًا إلى التوزيع الجغرافي/مواطن الضعف).
- حساب قيم المنح النقدية لكل قطاع.
- تخطيط عمليات الصرف.
- توزيع المساعدات النقدية والقسائم.
- التسويات التي تُجرى في الجمعية الوطنية ومع الشركاء/مقدمي الخدمات المالية.
- تحليل قاعدة البيانات المتعلقة بقدرات الموارد البشرية لدى الجمعية الوطنية.
- الجمعية الوطنية مع الشركاء/مقدمي الخدمات المالية.
- عمليات المحاكاة والأنشطة المتعلقة بالإجراءات المبكرة للمساعدات النقدية والقسائم.

العنصر 5.2 إدارة المعرفة في مجال المساعدات النقدية والقسائم

بمجرد تنفيذ عملية المحاكاة/البرنامج التجريبي، يجب تنظيم ورشة عمل حول الدروس المستفادة ليوم واحد مع جميع المشاركين وصُناع القرار في الجمعية الوطنية. ستحدد ورشة العمل أوجه النجاح والتحديات التي تُرى من وجهات النظر المختلفة للموظفين والمتطوعين والجهات الفاعلة الخارجية، وبالتالي تساهم بدورها في تقديم توصيات لتحسين إجراءات وأنظمة وأدوات عملية الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم المسؤولة عنها الجمعية الوطنية. كما يظهر بالتجربة أن ورش العمل هذه تحظى بتقدير كبير من قبل المشاركين في عمليات المحاكاة والبرامج التجريبية لأنها تتيح وقتًا للتفكير والاتفاق على سبل المضي قدمًا.

يُقترح اتخاذ الإجراءات التالية المتعلقة بإدارة المعرفة في مجال المساعدات النقدية:

- تنظيم ورشة عمل لمناقشة الأمور التي سارت على نحو جيد وما يمكن تحسينه بعد تنفيذ المساعدات النقدية والقسائم.
- توثيق الدروس المستفادة من تنفيذ المساعدات النقدية والقسائم.
- نشر نتائج ورش العمل التعليمية وتوصياتها داخل الجمعية الوطنية لتعزيز بناء القدرات الإضافية للمساعدات النقدية والقسائم.
- مراعاة مشاركة الممارسات الجيدة وتعزيزها والتعلم من تجربة الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم على كل من المستوى الخارجي بالنسبة للشركاء التابعين للحركة، وعلى المستوى الداخلي للجهات الفاعلة والشبكات الأخرى.
- استخدام منصة مركز المساعدات النقدية لمشاركة دراسات الحالة والندوات عبر الإنترنت والمواد السمعية والمرئية بهدف نشر عملية تعلم تنفيذ المساعدات النقدية والقسائم (من خلال إرسال رسالة بريد إلكتروني إلى: contact@cash-hub.org).
- تمويل عملية إدارة المعرفة في مجال المساعدات النقدية والقسائم في خطة العمل المتعلقة بالاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم التي يجب أن تتضمن أيضًا موارد لترجمة المواد.

العنصر 5.3 إعادة تقييم قدرات المساعدات النقدية والقسائم

يجب أن تعيد الجمعيات الوطنية تقييم قدرات المساعدات النقدية والقسائم الخاصة بها عند خضوعها للاختبار، خاصة إذا كانت الجمعية الوطنية على وشك الانتهاء من مشروع الجمعية الوطنية للاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم كطريقة للحصول على مقياس واقعي لمستوى الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم. ومن أكثر النُهُج شمولاً للمراجعة الداخلية لعملية الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم المسؤولة عنها الجمعية الوطنية هو من خلال ورشة عمل تشاركية لتعلم الدروس المُستفادة يشرف عليها مركز تنسيق المساعدات النقدية والقسائم التابع للجمعية الوطنية ومجموعة العمل المسؤولة عن المساعدات النقدية والقسائم.

وذلك من شأنه أن يتيح للجمعية الوطنية القيام بما يلي:

- تحديد مجالات التقدم المرتبط بالمساعدات النقدية والقسائم بما يتماشى مع أداة التقييم الذاتي للقدرة التنظيمية للمساعدات النقدية والقسائم.
- تحديد الفجوات الحالية في قدرات المساعدات النقدية والقسائم.
- تحديث خطة العمل المتعلقة بالاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم الخاصة بالجمعية الوطنية.
- تقديم النتائج لقادة الجمعية الوطنية وصُناع القرار للحصول على تأييد لإجراء استثمارات متعلقة بالاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم.
- استخدام جميع النقاط المذكورة أعلاه لجمع الموارد.

الشكل 4. إعادة تقييم القدرة التنظيمية المتعلقة بالاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم - ورشة عمل تشاركية حول الدروس المستفادة

يتيح هذا الأمر للجمعيات الوطنية مناقشة المجالات التي يجب فيها تحديد الأولويات لتحقيق التقدم ضمن المستوى المحدد، ولتوحيد القدرات والحفاظ عليها عند مستوى معين أو الارتقاء بالمستويات التشغيلية المتعلقة بالمساعدات النقدية والقسائم أو التابعة للحركة بما يتماشى مع رؤية واستراتيجية المساعدات النقدية والقسائم التابعة للجمعية الوطنية. ففي حين أن المقياس قد يتغير من استجابة إلى أخرى أو من عام إلى آخر، يجب - وفقًا لذلك - على الجمعية الوطنية أن تسعى إلى تحسين نتائجها واستدامتها فيما يتعلق بمؤشرات الجودة والتوقيت. يمكن الاطلاع على مزيد من الإرشادات حول قياس المستويات التشغيلية للاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم والمساعدات النقدية والقسائم التابعة للحركة في الفصل الثالث.

وبشكل عام، فإن المجال 5 يعتبر التطبيق العملي لاستثمارات الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم حتى الآن بهدف الاختبار والتحسين. يمكن تعظيم الاستفادة من التعلم في مجال تنفيذ المساعدات النقدية والقسائم في إطار المحاكاة أو التنفيذ الفعلي إذا تم توثيقه ونشره بحيث يمكن تحديد أولويات استثمارات الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم الإضافية.

قائمة مراجعة الإنجاز للمجال 5

- تخطيط عملية المحاكاة أو البرنامج التجريبي فيما يتعلق بالمساعدات النقدية والقسائم للجمعية الوطنية وتحديد ميزانيتها وتنفيذها
- فرصة التعلم من الأقران في الجمعية الوطنية الموجودة داخل الدولة/في دولة أخرى محددة وتم وضع ميزانيتها واستكمالها
- فرصة التعلم بالممارسة للجمعية الوطنية أثناء الاستجابة للاحتياجات المفاجئة المتعلقة بالمساعدات النقدية والقسائم محددة وتم وضع ميزانيتها واستكمالها
- تنظيم ورشة عمل حول الدروس المستفادة للجمعية الوطنية من المساعدات النقدية والقسائم
- توثيق دروس الجمعية الوطنية والممارسات الجيدة ونشرها داخليًا وخارجيًا
- تم إجراء تقييم لقدرات المساعدات النقدية والقسائم للجمعية الوطنية وتحليل الفجوات من جانب مجموعة العمل التابعة لمركز تنسيق المساعدات النقدية والقسائم
- سجلت الجمعية الوطنية منجزات الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم الخاصة بها باستخدام مستويات النقاط 1-3+
- تُجري الجمعية الوطنية التي تتمتع بخبرة تنفيذ المساعدات النقدية والقسائم قياساً لمستواها التشغيلي باستخدام مؤشرات تشغيل الحركة والمساهمة بهذه البيانات في الحركة (راجع الفصل 3 للاطلاع على مزيد من المعلومات)
- تعديل إجراءات التشغيل الموحدة للمساعدات النقدية والقسائم التابعة للجمعية الوطنية وأدواتها وإجراءاتها وإرشاداتها بناءً على توصيات المشاركين في التعلم من الأقران والاستجابات للاحتياجات المفاجئة
- تحديث خطة العمل الخاصة ببرنامج الاستعداد الموضوع لسنوات متعددة المتعلقة بالمساعدات النقدية والقسائم الخاصة بالجمعية الوطنية لدمج التغييرات في القدرات
- اطلاع قيادات الجمعية الوطنية بشكل كامل على عملية الاستعداد للمساعدات النقدية والقسائم حتى تاريخه

حقوق الصورة © الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر/ارم كراكايا