



# ورقة إرشادية لتنسيق النقد



**USAID**  
FROM THE AMERICAN PEOPLE

 **CaLP**  
The Cash Learning Partnership

# وثيقة نصائح بشأن عمليات تنسيق النقد

إعداد: غابرييل سميث، مستشار مستقل

دعم: صوفي ثولستروب، منسقة سياسات شراكة التعلم النقدي

## شكر وتقدير

أن وثيقة النصائح هذه قائمة على العديد من المدخلات والرؤى من الأطراف الفاعلة في مجال مساعدات النقد والقوائم والتنسيق على المستويات الوطنية والإقليمية والعالمية. وهي تعكس التجربة الجماعية لمن ينسقون عمليات النقد يوميًا عبر مجموعة متنوعة من السياقات. وتشمل تلك الوثيقة مقابلات تفصيلية مع ٠١ مقدمي معلومات رئيسيين منهم منسقو فريق العمل المعني بالنقد ومنسقو الفريق المعني بالتنسيق بين المجموعات والمختصون من مشروع القدرة النقدية والأسواق الاحتياطية ممن يتمتعون بخبرة كبيرة وممثلو الجهات المانحة وبرنامج الأغذية العالمي والمفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين ومكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية.

هذه الوثيقة مبنية على مدخلات مقدمة من منسقي فريق العمل المعني بالنقد وأعضائه وقادة المجموعات من أكثر من ٧١ دولة خلال اجتماعات فرق العمل المعنية بالنقد ومستشاري التنسيق الإقليميين في شراكة التعلم النقدي.

كما استفادت وثيقة النصائح هذه من ملاحظات ومدخلات ونصائح مجموعة متنوعة من المقيمين الخارجيين: المجموعة العالمية لتنسيق المجموعات والفريق الفني الاستشاري التابع لشراكة التعلم النقدي، والقادة المشاركين لمسارات عمل النقد في «الصفحة الكبرى»، وأعضاء مشروع القدرة النقدية والأسواق الاحتياطية (من خلال مناقشات مع ممثلي شراكة التعلم النقدي الإقليميين ومجموعة Skype).

شكرًا لكل من ساهم في هذه الوثيقة حتى الآن، نرجو تحديثها عند ظهور موارد وأدوات وتوجهات جديدة عن طريق التبليغ عنها عبر البريد الإلكتروني: [stholsrup@cashlearning.org](mailto:stholsrup@cashlearning.org).

## المحتويات

2	شكر وتقدير
4	<b>1 مقدمة</b>
4	1.1 ما هي الحاجة من وثيقة النصح هذه؟
4	1.2 من هو الجمهور المستهدف من هذه الوثيقة؟
4	1.3 ماذا تشمل ورقة النصح هذه؟
5	1.4 ما لا تقدمه ورقة النصح هذه.
5	<b>2 موقع تنسيق النقد وفرق العمل المعنية بالنقد في النظام الإنساني</b>
6	<b>3 الطرق الفعالة لتشكيل وقيادة وإدارة فريق العمل المعني بالنقد</b>
6	3.1 قيادة تنسيق النقد
8	3.2 تشكيل وإدارة الفريق
10	3.3 إشراك المجموعات
11	3.4 حشد الموارد لتنسيق النقد
11	<b>4 الأنشطة الأساسية لفرق العمل المعنية بالنقد ومنسقيها</b>
12	4.1 تقييم جدوى النقد
16	4.2 تقييمي الاحتياجات وتحليل الاستجابة وشمول النقد (والنقد متعدد الأغراض) في خطة الاستجابة الإنسانية
18	4.3 تصميم سلة الحد الأدنى من الإنفاق وقيم التحويلات الموصى بها
20	4.4 دعم التنفيذ عالي الجودة لمساعدات النقد والقسائم
24	4.5 تتبع ومراقبة النقد والنقد متعدد الأغراض والتبليغ عنهما
26	4.6 بناء القدرات
27	4.7 المناصرة

## مقدمة

### 1.1 ما هي الحاجة من وثيقة النصاب هذه؟

تمثل مساعدات النقد والقوائم نسبة متنامية من الاستجابة الإنسانية بشكل عام، حيث تقدر قيمة مساعدات النقد والقوائم المسلمة على مستوى العالم بنحو ٧,٤ مليار دولار في عام 2018، ووصلت إلى 2.8 مليار دولار في عام 2016،<sup>1</sup> نظرًا لذلك، فإن التنسيق الفعال لهذه المساعدات أساسي لضمان جودة الاستجابة الإنسانية.

وجد تقرير حالة النقد العالمي الصادر عن شراكة التعلم النقدي أن التنسيق المنفرد وغير الموثوق لمساعدات النقد والقوائم كان له أضرار تشغيلية كبيرة بسبب الإرباك بشأن موقع تنسيق النقد في النظام والأطراف المسؤولة عنه إلى جانب محدودية التزام الأطراف الإنسانية بمشاركة آليات تقديم المساعدة الخاصة بها.<sup>2</sup>

في معظم السياقات التي مثلت فيها مساعدات النقد والقوائم جزءًا من الاستجابة الإنسانية تم تشكيل فريق عمل معني بالنقد لدعم التنسيق الفعال لجميع أجزاء الاستجابة. في عام 2019، تم التبليغ عن تشكيل فرق عمل معنية بالنقد في 39 بلدًا. على الرغم من عدم اتخاذ قرارات بعد بشأن بعض مسائل التنسيق العالمية الأساسية، إلا أن الخبرات التي تتمتع بها هذه الفرق بسبب الممارسة تتنامى باستمرار. سلطت ملاحظات فرق العمل المعنية بالنقد التابعة لشراكة التعلم النقدي الضوء على الحاجة لتوجيهات وموارد يسهل الوصول إليها بشأن تنسيق مساعدات النقد والقوائم إلى جانب المشاركة المنتظمة للدروس المستفادة من خبرات فرق العمل المعنية بالنقد. لمعالجة هذه الحاجة، طورت شراكة التعلم النقدي ورقة النصاب هذه لتقديم نصاب تدعم التنسيق الفعال للنقد ولدليل للمصادر المتاحة التي تتناول أهم المشكلات التشغيلية.

طور فريق منسقي المجموعات العالمي بدعم من مشروع القدرة النقدية والأسواق الاحتياطية وشراكة التعلم النقدي مسودة شروط مرجعية لفرق العمل المعنية بالنقد ومسودة توجيهات بشأن التنسيق لمنسقي المجموعات. ما زال العمل جاريًا لوضع الصيغة النهائية لهذه الوثائق، وإذا نشرت فإنها ستساعد في تحديد ما تم الاتفاق عليه حتى تاريخه بشأن تنسيق النقد. كما ستسهم هذه الوثائق في توضيح موقع مسؤوليات تنسيق النقد في النظام الإنساني وأدوار المجموعات وفرق التنسيق بين المجموعات وفرق العمل المعنية بالنقد. لكنها لن تقدم توجيهات بشأن مسائل مهمة متعلقة بتنسيق النقد متعدد الأغراض وقيادة وإدارة فرق العمل المعنية بالنقد أو حشد الموارد لتنسيق النقد. وبما أنه لم يتم الاتفاق بعد على هذه الصيغة النهائية للوثائق بغرض نشرها فإن ورقة النصاب هذه ستشير إلى المناقشات والاتفاقات التي تمت خلال عملية صياغة الوثائق وليس للوثائق نفسها.

### 1.2 من هو الجمهور المستهدف من هذه الوثيقة؟

الجمهور الرئيسي هو منسقي فرق العمل المعنية بالنقد وغيرهم ممن يقدرون عمليات تنسيق أنشطة النقد في البلاد. هذه الوثيقة مرجع مفيد أيضًا لأعضاء فرق العمل المعنية بالنقد وأهم الوكالات في المجموعات/ القطاعات العاملة في مجال مساعدات النقد والقوائم.

### 1.3 ماذا تشمل وثيقة النصاب هذه؟

يقصد بهذه الورقة أن تدعم الأطراف الفاعلة في الميدان في ضمان التنسيق الفعال لمساعدات النقد والقوائم بطرق تحسن فعالية وكفاءة ومساءلة الاستجابة بشكل عام. تقدم هذه الوثيقة النصاب والمصادر بشأن مسائل أساسية في مجال تنسيق النقد كما يلي:

- موقع تنسيق النقد وفرق العمل المعنية بالنقد في النظام الإنساني.
- الطرق الفعالة لإعداد وقيادة وإدارة فريق العمل المعني بالنقد.
- أهم أنشطة فريق العمل المعني بالنقد ومنسقيه.
- أهم الاعتبارات لكل نشاط: الممارسات الجيدة والنصائح للتنسيق الفعال لهذه الأنشطة مع التركيز على النقد متعدد الأغراض/ البرمجة متعددة القطاعات.<sup>3</sup>

تشير ورقة النصاب في كل قسم إلى التوجيهات المتاحة، وإذا لم تتوفر توجيهات فإنها تسلط الضوء على النهج المتبعة حتى تاريخه والممارسات الفضلى والدروس المستفادة. كما أنها تستعرض قائمة تحقق من أهم النصاب والاعتبارات لتوجيه التنسيق الفعال.

وفي نهاية كل قسم، توجد روابط لمصادر وأدوات مفيدة ومتاحة في "مجموعة أدوات جودة البرامج" الصادرة عن شراكة التعلم النقدي وصفحة الشراكة الخاصة بالتنسيق.

<sup>1</sup> ورقة حقائق مبادرات التنمية: أهم أنماط المساعدات الإنسانية 2019: <https://devinit.org/publications/factsheet-key-trends-global-humanitarian-assistance-2019>

<sup>2</sup> تقرير حالة النقد العالمي الصادر عن شراكة التعلم النقدي (٢٠١٩): التحولات النقدية في البرامج الإنسانية <http://www.cashlearning.org/resources/the-state-of-the-worlds-cash-2018>

<sup>3</sup> انظر إلى خارطة فرق العمل المعنية بالنقد الصادرة عن مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية: <https://docs.google.com/spreadsheets/d/1jOccDgPMRte7tqzJTPiEyaToZhZwNtDXMNinbLV2qDU/edit?usp=sharing>

<sup>4</sup> بموجب الأولويات الإستراتيجية المنصوص عليها في المنتدى رفيع المستوى المعني بالتحولات النقدية وكبادرة «الصفحة الكبرى» ونهج الجهات المانحة المشترك بشأن النقد.

## 1.4 ما لا تقدمه وثيقة النصائح هذه.

إدراكًا من أن النقاش على المستوى العالمي بشأن قيادة فرق العمل المعنية بالنقد وحشد الموارد لها دورها لا يزال جاريًا، لا تقدم هذه الوثيقة توصيات بشأن هذه المسائل.

عند تعريف تنسيق النقد من حيث هيكل العمل الإنساني، تركز هذه الوثيقة على السياقات التي يجري فيها تفعيل المجموعات. تتطلب استجابات أخرى تنسيق النقد أيضًا. والكثير من المحتوى (مثلًا بشأن إدارة فريق العمل المعني بالنقد وأنشطته) سيبقى مفيدًا لتوجيه تنسيق النقد في هذه السياقات. لا يمكن أن تغطي وثيقة نصائح موجزة وعامة كل سياقات الحالات الطارئة والحوكمة المنطوية على تنسيق النقد. تتطرق وثيقة النصائح هذه لبعض الفروقات السياقية المهمة التي ينبغي التنبيه لها لكنها ليست إلزامية، حيث ينبغي أن يطبقها المنسقون وفقًا لما هو ممكن ومنطقي في سياقاتهم. من المسلم به أن ورقة النصائح هذه تغطي مجموعة واسعة من المهام وأن توليها كلها يتجاوز نطاق قدرات العديد من فرق العمل المعنية بالنقد. ينبغي تحديد أولويات خاصة بكل من الفرق وفقًا لما يقتضيه السياق والموارد المتاحة ومرحلة الاستجابة.

## 2 موقع تنسيق النقد وفرق العمل المعنية بالنقد في النظام الإنساني

حتى تاريخه، شغلت فرق العمل المعنية بالنقد مواقع مختلفة في هيكل العمل الإنساني. إذ تم تشكيل بعضها ضمن مجموعات معينة، في حين مثل بعضها مجموعات فرعية من فريق التنسيق بين المجموعات/ القطاعات. كما أن بعضها كان منفصلاً عن هيكل التنسيق الأوسع نطاقًا. وفي بعض السياقات كان لها علاقة إشراف غير مباشرة مع الفريق الإنساني القطري. تنص الشروط المرجعية لفريق التنسيق بين المجموعات على أن فرق العمل المعنية بالنقد هي مجموعة فرعية من فريق التنسيق بين المجموعات، وأن المنسقين التابعين لفرق العمل المعنية بالنقد هم أعضاء دائمون في فريق التنسيق بين المجموعات. كما تنص الشروط على أن فريق التنسيق بين المجموعات مسؤول عما يلي:

”تحديد وتيسير تنسيق البرامج متعددة القطاعات أو البرامج المشتركة كبرامج النقد متعدد القطاعات أو الأغراض، وضمان التنسيق الاستراتيجي والموحد خلال جميع مراحل الاستجابة“<sup>6</sup>

من مزايا هذا النهج أنه يتيح:

- تيسير تنسيق النقد متعدد الأغراض عن طريق الإقرار بالطبيعة متعددة القطاعات لهذه الطريقة لتقديم المساعدات.
  - إتاحة العمل الهادف مع المجموعات في مسائل متعددة القطاعات متصلة بمساعدات النقد والقوائم.
  - تحديد رابط واضح بين فريق العمل المعني بالنقد وهيكل العمل الإنساني، وزيادة قدرة الفريق على التأثير على الاستجابة، وتعزيز الإقبال على النقد في التخطيط الاستراتيجي، والتبليغ عن النقد وفقًا للخطة القطاعية/ خطة الاستجابة الإنسانية.
- لكن ذلك يجعل فعالية تنسيق النقد معتمدة على قدرات ومشاركة أعضاء فريق التنسيق بين المجموعات. هناك إقرار في عدة دول بأن مهام فرق التنسيق بين المجموعات تفوق طاقتها في الوضع الحالي، كما أن قدرتها على إدارة التخطيط والتحليل متعدد القطاعات محدودة.

### ممارسات جيدة: تحديد وضع فريق العمل المعني بالنقد

- ضمان الإشراك المنتظم والفاعل لقائد فريق العمل المعني بالنقد في فريق التنسيق بين المجموعات عن طريق إدراج النقد كبند مستقل في جدول الأعمال وتحصيص وقت منتظم للتبليغ عن مستجدات فريق العمل المعني بالنقد وتحليلاته وتوصياته.
- توزيع المسؤوليات بين فريق العمل المعني بالنقد وفريق التنسيق بين المجموعات والاتفاق عليها بوضوح.
- السعي الاستباقي للعمل مع الفريق الإنساني القطري في المسائل الحرجة لأنه المسؤول في نهاية المطاف عن اتخاذ القرار بشأن الطريقة الأفضل لدمج البرامج متعددة القطاعات والنقد متعدد الأغراض في الاستجابة. قد يكون ذلك من خلال الطلب من فريق التنسيق بين المجموعات أن يجدول بنودًا معينة في جدول الأعمال مع الفريق الإنساني القطري أو تقديم عروض تقديمية موجزة بشأن أهم القضايا والقرارات خلال اجتماعات الفريق كما هو الحال في بعض السياقات التي تشمل فيها اختصاصات منسق فريق العمل المعني بالنقد تقديم التقارير أو المشورة للفريق الإنساني القطري.

<sup>5</sup> أي أنها لا تغطي أوضاع اللجوء.

<sup>6</sup> الشروط المرجعية المعيارية لفريق التنسيق بين المجموعات - النسخة النهائية كانون الأول 2017

## اعتبارات أخرى مهمة

- إذا كانت قدرات فريق التنسيق بين المجموعات محدودة، اعمل مع أعضاء آخرين من الفريق و/ أو شجع الفريق الإنساني القطري على دراسة طرق لتعزيز وتوسعة فريق التنسيق بين المجموعات لتقديم المساحة اللازمة لتخطيط المساعدات متعددة القطاعات وتنسيقها. ترى بعض فرق العمل المعنية بالنقد أن من طرق ضمان ذلك تشكيل فريق عمل فرعي لتحليل الاستجابة متعددة القطاعات<sup>7</sup> في حين يفضل آخرون المناصرة المباشرة لضمان الكفاءة الكافية.
- كانت عملية تطوير توجيهات فريق التنسيق بين المجموعات لقادة المجموعات بشأن تنسيق النقد واضحة بشأن الدور الواضح لمنسقي المجموعات وفريق التنسيق بين المجموعات في تنسيق النقد، ومسؤولية الوكالة الرائدة في المجموعة عن ضمان توفر الموارد الفنية والبشرية لأداء هذا الدور. إذا لم يشارك قادة المجموعات بشكل كاف في تنسيق النقد، يمكن استخدام هذه التوجيهات لكسب دعم الفريق الإنساني القطري في هذه القضية.
- في السياقات التي تنطوي على رابط بين البرامج النقدية والإنسانية والتنمية (كما هو الحال في الصومال حيث يمثل النقد المكون الرئيسي من برامج الصمود الأطول أمداً)، يمكن أن تنفذ فرق العمل المعنية بالنقد أنشطة التنسيق في المجالين الإنساني والتنمية. ينبغي النص على ذلك بوضوح في اختصاصات الفريق مع مراعاة القدرات والنطاق والمخاطر. وفي جميع الأحوال، ينبغي أن يؤسس منسق فريق العمل المعني بالنقد علاقات مع الأطراف والهيكل المعنية خارج هيكل العمل الإنساني ويحدد الطرق الملائمة للعمل معهم.

## المصادر

- حزمة إحاطة منسقي مجموعة الأمن الغذائي بشأن التحولات النقدية:** توجيهات لمنسقي مجموعة الأمن الغذائي بشأن طرق تنسيق المساعدات النقدية ضمن مجموعاتهم وضمان المراعاة المتساوية والمنهجية لمساعدات النقد والقوائم في تقييم خيارات الاستجابة.
- التوجيهات التشغيلية ومجموعة الأدوات الخاصة بمنسق الإغاثة في حالات الطوارئ للمتحققين منسقي مجموعة الأغراض (الجزء 5 - التنسيق):** توجيهات بشأن إيجابيات وسلبيات مختلف نماذج التنسيق (ص. 64-68).

## 3 الطرق الفعالة لتشكيل وقيادة وإدارة فريق العمل المعني بالنقد

## 3.1 قيادة تنسيق النقد

- لا يوجد اتفاق واضح على الوكالة أو الكيان الذي ينبغي أن يضمن قيادة فريق العمل المعني بالنقد، وتتفاوت القيادة في الوقت الحالي من بلد لآخر<sup>8</sup>. في بعض الحالات، تم توظيف أفراد مخصصين لقيادة أنشطة تنسيق النقد، في حين تم تفويض آخرين بهذه المهمة إلى جانب مهامهم الأساسية الأخرى. في بعض فرق العمل المعنية بالنقد، يتولى الأعضاء القيادة بالتناوب وبشكل دوري، حيث يرشح الأعضاء أنفسهم للقيادة ويختار الأعضاء أحد المرشحين. كما قدم الفريق الإنساني القطري في عدة سياقات طلباً لخبير من مشروع القدرة النقدية والأسواق الاحتياطية<sup>9</sup> لقيادة ودعم التنسيق لفترة زمنية معينة. تجري استضافة الخبير في وكالة واحدة لكنه يمثل مورداً مستقلاً للنظام الإنساني بأكمله. مع أن النموذج الأفضل يعتمد على السياق - حجم وتعقيد الاستجابة والوكالات المنخرطة فيها والموارد المتاحة والمهام المفوضة لها - إلا أنه ينبغي مراعاة المسائل التالية عند دراسة من سيتولى قيادة فريق العمل المعني بالنقد:
- يتطلب اتساع نطاق مهام تنسيق النقد مجموعة متنوعة من الكفاءات - كالمهارات الإدارية والفهم القوي لهيكل وعمليات التنسيق الإنساني، ومهارات المناصرة والإشراف، والخبرة الفنية في النقد. كما أنها قد تستوجب مستوى معيناً من الأقدمية/ الدرجة الوظيفية للعمل الفعال مع كبار صناع القرار في فريق التنسيق بين المجموعات والفريق الإنساني القطري وتوجيههم والتأثير عليهم. وجدت عدة دول أن الطريقة الأكثر فعالية لتقسيم المسؤوليات بين أكثر من منسق واحد بحيث تكمل مهاراتهم بعضها البعض.
  - بشكل عام، تتطلب هذه المهمة موظفاً مكرساً بدوام كامل لدور واحد على الأقل من هذه الأدوار. هذا الأمر مهم في المراحل المبكرة من الاستجابة وعند تنفيذ الاستجابة على نطاق واسع. كما أنه يعتمد على قدرات الأطراف الفاعلة في النقد (مدى الدعم الفني/ القيادة الفنية اللازمة) والتحديات التشغيلية التي تواجه مساعدات النقد والقوائم في سياق معين. إذا كان تنسيق النقد يعتمد على أشخاص يتخذون عدة أدوار رئيسية معاً، كثيراً ما يؤدي ذلك إلى تأخيرات وتنفيذ الدراسات بشأن النقد وشموله دون المستوى المثالي في خطة الاستجابة.
  - في السياقات التي ينقسم فيها تنسيق النقد بين أكثر من دور واحد، ثبت أن وضع ترتيبات الرئاسة المشتركة يعد وسيلة فعالة لمشاركة إدارة فريق العمل المعني بالنقد. ينبغي أن تتفق كل الأطراف على هذا الأمر وأن تفهمه، وينبغي تحديد المسؤوليات بوضوح.
  - ينبغي إطلاع الوكالة التي تدير أو تستضيف قيادة فريق العمل المعني بالنقد بمهامها الأساسية وأن تخصص الوقت والموارد الكافية لهذا الأمر (في الوضع المثالي موظف بدوام كامل) وأن تسائل منسق الفريق بشأن تنفيذ أهم المهامات من خلال عمليات إدارة الأداء الداخلية. في بعض السياقات، تولت فرق العمل المعنية بالنقد إعداد رسائل التزام لتوقعها الوكالة المستضيفة.

7 انظر مثلاً: <http://www.cashlearning.org/news-and-events/news-and-events/post/531-cash-coordination-a-proposal-from-members-in-mena>

8 انظر إلى تقسيم قيادة الفريق في خارطة تنسيق النقد الصادرة عن مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية:

9 <https://www.nrc.no/expert-deployment/what-we-do/cashcap>

- أفادت عدة أطراف فاعلة في تنسيق النقد بأن هناك مزايا لقيادة طرف محايد أو وكالة غير تشغيلية للأنشطة الإستراتيجية أو المؤثرة، لأن ذلك يضمن استقلالية القيادة عن مهام الوكالات والقطاعات والموازنات التشغيلية الخاصة بها.
- كما أكد العديد من الأطراف الفاعلين على أهمية ضمان تمتع قائد (قادة) فريق العمل المعني بالنقد بالمهارات والمعرفة الفنية الملائمة.

### ممارسات جيدة: قيادة فريق العمل المعني بالنقد

- تحديد وصف وظيفي أو اختصاصات واضحة تذكر تفاصيل دور (أو أدوار) منسق (أو منسقي) فريق العمل المعني بالنقد، بما في ذلك المسؤوليات والمهام، وخطوط التسلسل الإداري، وأهم الكفاءات أو الخبرات اللازمة. سيُشمل الدور مهام متعلقة بقيادة فريق العمل المعني بالنقد بما في ذلك أنشطة الأمين العام. وفقاً للسياق، يمكن أن يشمل ذلك أيضاً مسؤوليات تنسيق أوسع مثل المشاركة الرسمية في هياكل التنسيق (مقعد في فريق التنسيق بين المجموعات أو حضور اجتماعات المجموعات أو حضور اجتماعات الفريق الإنساني القطري) والعمل مع الحكومة والأطراف المعنية بالتنمية.
- يمكن استقطاب القائد أو القادة من وكالات الأمم المتحدة و/ أو حركة الصليب الأحمر و/ أو الحكومة الوطنية، لكن ينبغي أن يتمتع بالكفاءة والقدرات اللازمة لأداء دوره.
- ضع اختصاصات واضحة للمشاركين في القيادة بالتناوب أو اللجان التوجيهية بحيث تنص على أهم المعايير/ الكفاءات اللازمة للاختيار أو التناوب.
- عند الإمكان، اختر الوكالات المشاركة في القيادة أو أعضاء اللجنة التوجيهية بناء على التزام خطي بأداء المسؤوليات المحددة في الاختصاصات وتخصيص الوقت والموارد من الإدارة العليا في المنظمة.
- إذا كنت مهام التنسيق ستنقسم بين أكثر من منسق، ينبغي تحديد اختصاصاتهم وتوزيع المسؤوليات لكل منهم بوضوح.
- تأكد من أن يعكس مستوى الدور/ الكفاءات طبيعة المهام - مثلاً، في الحالات الطارئة المعقدة أو واسعة النطاق، قد تتطلب المشاركة الهادفة في منديبات التنسيق الإستراتيجي موظفين رفيعي المستوى بخبرة كبيرة، في حين أن مهام أخرى قد تتطلب موظفين أدنى مستوى و/ أو فنيين.
- حدد مسؤوليات منسق فريق العمل المعني بالنقد ومهامه على أن تكون واقعية وقابلة للتحقيق ضمن الوقت والموارد المتاحة. ينبغي أن يخصص المنسق الجديد وقتاً لفهم السياق والأطراف المعنية فيه.
- إذا تمت إضافة مهام تنسيق النقد لدور آخر، على الوكالة المديرة الالتزام بقوة بنسبة الوقت المخصصة لمهام التنسيق وأن تذكر ذلك في عقدها وخطة العمل الخاصة بها. وينبغي تقليل المسؤوليات/ أهداف الأداء الأخرى بناء على ذلك.

### اعتبارات أخرى مهمة

- تتوفر خيارات توظيف عدة تضمن الحياد في قيادة تنسيق النقد. في جميع الأحوال، أهم شيء هو أن تمثل الاختصاصات حاجات التنسيق عبر الوكالات والقطاعات بوضوح.
- عند الإمكان والاقتضاء، ينبغي دعم المشاركة والقيادة الوطنية لهياكل تنسيق النقد. وهذا يشمل الحكومة والمنظمات غير الحكومية الوطنية.

### المصادر

#### مثال على اختصاصات فريق العمل المعني بالنقد من الفلبين

الوصف الوظيفي لمنسق فريق العمل المعني بالنقد: **نيجيريا** (منسق فني)، **ليبيا**، جمهورية الكونغو الديمقراطية **منسق النقد والمشارك في القيادة**: نماذج مفيدة لوضع مسودة الوصف الوظيفي/ الاختصاصات لأعضاء فريق العمل المعني بالنقد مع التركيز على المعلومات الأساسية التي ينبغي شمولها.

**نيجيريا**: مثال على الوصف الوظيفي/ الاختصاصات لمنسقي فريق العمل المعني بالنقد الوطنيين ودون الوطنيين مع التركيز على تقسيم المهام الإستراتيجية والفنية.

مثال على اختصاصات اللجنة التوجيهية (**العراق، أثيوبيا، ليبيا**):

نماذج مفيدة لصياغة اختصاصات اللجان التوجيهية لفرق العمل المعنية بالنقد، مع تسليط الضوء على أهم المعلومات التي ينبغي شمولها في شروط العمل.

**أثيوبيا**: **مثال على رسالة التزام** للوكالات القائمة للاتفاق على الوقت والموارد الممكن أن يخصصهم منسق فريق العمل المعني بالنقد لهذه الوظيفة (إذا كان المنسق يتولى أكثر من دور ضمن عمله).

## 3.2 تشكيل وإدارة الفريق

يجري تشكيل فرق العمل المعنية بالنقد وإدارتها بطرق مختلفة. قد يكون للدولة فريق عمل واحد معني بالنقد أو فريقًا وطنيًا مدعومًا من قبل فرق دون وطنية تعمل في المواقع الأساسية للاستجابة. قد تضم فرق العمل المعنية بالنقد ممثلين للمجموعات/ القطاعات والمنظمات غير الحكومية المحلية والدولية ووكالات الأمم المتحدة والجهات المانحة والحركة الدولية للصليب الأحمر والمنظمات الحكومية والخاصة. تضم بعض الفرق مجموعة جوهريّة من الأطراف الفاعلين في القطاع الإنساني فقط وتعقد اجتماعات تدعى إليها الجهات المانحة والجهات الخاصة وغيرهم. في حين أن فرقًا أخرى تضم الجهات المانحة و/ أو الأطراف الفاعلة في القطاع الخاص للمجموعة الجوهريّة. يتناوب أعضاء الفرق على القيادة فيما بينهم، في حين تشكل بعض الفرق لجانًا توجيهية وقد لا تشكلها فرق أخرى. من الأفضل تحديد ترتيبات العضوية والإدارة وفقًا لحاجات السياق، والنطاق الجغرافي للاستجابة، والموارد المتاحة والعبء الإنساني. تم تعلم الدروس التالية من التجارب حتى تاريخه:

- يمثل الوقت اللازم لإدارة فرق العمل المعنية بالنقد تحديًا كبيرًا. من التحديات الأخرى الشائعة (وذات الصلة) أيضًا ضعف مشاركة الأعضاء ومحدودية إشراك الوكالات الرائدة وعدم وضوح توجه أو موارد مهام الفرق.
- يمكن أن يكون التناوب في رئاسة الفريق نهجًا إداريًا مفيدًا على عدة مستويات: (1) لأنه يوزع عبء التنسيق على الوكالات المشاركة، ويمكن أن يزيد ذلك احتمال التزام الوكالات بتقديم الموارد المطلوبة، لأنها محصورة بفترة زمنية محددة، (2) لأنه يقسم القيادة بين الوكالات وقد يزيد ذلك الإقبال والمشاركة، (3) لأنه من طرق تعزيز التعاون بين الأطراف الفاعلة الوطنية والدولية.
- في السياقات التي تكون فيها عضوية الفرق شاملة واسعة النطاق، قد يكون من المفيد تشكيل لجنة توجيهية من عدد محدود من الأعضاء لاتخاذ القرارات بسرعة وفعالية. كما أن ذلك قد يخفف من حدة التوترات عند تحديد مقر قيادة تنسيق النقد، بما أنه يمكن تفويض مسؤوليات أكثر في تنسيق النقد من «وكالة التنسيق الرائدة» لوكالات أخرى لضمان توازن المصالح.
- تُشكّل فرق كثيرة فرقًا فنية فرعية لفترة زمنية محدودة أو فرقًا لأداء مهام محددة، كتنوير سلة الحد الأدنى من الإنفاق أو الاستهداف أو إدارة المخاطر. تجمع هذه الفرق الأعضاء الأكثر مهارة ومشاركة في قضية معينة من أجل النهوض بالقضية ومشاركة التوصيات مع بقية أعضاء الفريق بغرض الموافقة عليها. يمكن أن تكون هذه طريقة فعالة لتحقيق تقدم سريع في القضايا المهمة.
- في السياقات التي تغطي مناطق جغرافية متنوعة واسعة أو التي تقدم فيها مساعدات النقد والقوائم كبيرة الحجم والتي يمكن فيها الاستفادة من آليات التنسيق التشغيلية المحلية، يمكن تشكيل فرق عمل دون وطنية معنية بالنقد لدعم فريق العمل الوطني. ينبغي أن تنص الاختصاصات بوضوح على تقسيم المسؤوليات والاتصالات وعمليات إعداد التقارير وصنع القرار الخاصة بالفريق الوطني.
- عند تشكيل فرق دون وطنية قد يحسُن تركيز مسؤولياتهم على النواحي الفنية والتشغيلية اليومية للتنسيق والعمل مع السلطات المحلية بحيث يستطيع الفريق الوطني التركيز على العمل على هيكل التنسيق الأوسع وأداء الدور التنظيمي لتجميع وتصعيد أي مشكلات متصلة بالتنسيق على المستوى دون الوطني.



## الممارسات الفضلى: إعداد وإدارة فرق العمل المعنية بالنقد

- ضع شروط مرجعية واضحة للفريق بحيث تنص على تفويضه وأهدافه وأنشطته الأساسية وترتيبات حوكمته (سواء كانت برئيس واحد أو رئاسة مشتركة، أو رئاسة ثابتة أو بالتناوب، أو لجنة توجيهية، ومن سيؤدي دور الأمانة العامة)، وكيفية تقديم الموارد له، وقواعد العضوية وأدوار الأعضاء والإدارة (القائد، المشاركين في القيادة، اللجنة التوجيهية)، وعملية صنع القرار، وفترة القيادة وتكرار الاجتماعات.
- يمكن تعديل الأهداف والشروط المرجعية وتكرار الاجتماعات عند الضرورة وفقاً لحاجات مختلف المراحل من دورة إدارة الكوارث.
- ضع إستراتيجية وخطة عمل واضحتين يمكن تحقيقهما ضمن الموارد المتاحة واذكر مؤشرات الأداء المتوقعة لتوجيه ومراقبة أداء أنشطة الفريق.
- عند الإمكان، حدّد أدوار الأطراف الوطنية في هياكل إدارة الفريق لتعزيز القيادة الوطنية والاستدامة. اعمل بالحد الأدنى للتواصل مع الحكومة ودعوتها للمشاركة كعضو في الفريق إلا إذا كانت مشاركة الحكومة غير ملائمة بسبب النزاع في السياق<sup>10</sup>. ينبغي أن يشمل ذلك السلطة الحكومية المسؤولة بشكل عام عن تنسيق الكوارث وقيادات القطاعات ذوي الصلة في الحكومة ممن لديهم دور في التحويلات النقدية والحماية الاجتماعية. كما يمكن ضم ممثلين عن البنك المركزي لأنه قد يكون طرفاً معنياً مهماً.
- اعقد اجتماعات دورية لكامل الفريق وأنشئ قائمة بريدية (تنشئ بعض الفرق مجموعة عبر تطبيق سكايب أو واتساب لتسهيل التبليغ السريع للمستجدين)، لمشاركة المستجدين والتخطيط للأنشطة. حاول ترتيب اتصالات هاتفية أو خدمات بث للأشخاص في المواقع النائية، وادعم ذلك بدقائق موجزة للاجتماعات توضح تفاصيل القرارات ومجالات العمل.
- قم بتشكيل عدد بسيط من فرق المهام ضمن فريق العمل المعني بالنقد لتناول مواضيع محددة، بحيث يقود أعضاء مختارون من الفريق أنشطة محددة لفترة زمنية معينة - مثل تطوير سلة الحد الأدنى من الإنفاق أو إدارة المخاطر أو الربط مع الحماية الاجتماعية أو الاستهداف - من أجل تبسيط تنفيذ أنشطة الفريق وتيسير إدارة أعبائه وتوجيه تركيز الأعضاء وفق القيمة التي يمكنهم أن يسهموا بها.
- اضمن دعم الفريق من قبل مسؤول إدارة معلومات (مكرس في الوضع المثالي) وفق اقتضاء المجموعات.
- انظر في التفويض بتنفيذ تقييم أداء مستقل للفريق.
- أنشئ مستودعاً مركزياً لإدارة الوثائق والاتصالات بشأن مسارات العمل، مثل «DropBox» أو «Google Group»، مع مراعاة ممارسات البيانات المسؤولة. سيحسن ذلك تسليم المهام ويقلل فقدان المعلومات عند تناوب الأعضاء على رئاسة الفريق أو تنسيقه.

## اعتبارات أخرى مهمة

- ينبغي أن تكون الشروط المرجعية واقعية بشأن الوقت الذي يمكن أن يلتزم به الأعضاء وعدد الأنشطة المختلفة المنفذة أو عدد فرق المهام الممكن تشكيلها في الوقت الواحد. ولمعالجة لقضايا محدودة بزمان محدد، يمكن دعم فريق المهام بقائد مكرس لفترة مؤقتة.
- سيتفاوت إشراك الحكومة وفقاً لطبيعة الاستجابة ونظام حوكمة البلاد والقدرات الوطنية. مثلاً، في النظام الفيدرالي، قد يلزم شمول السلطات الفيدرالية وسلطات الولايات (و/ أو سلطات المدينة في الاستجابة الحضرية). في الأزمات المطولة قد يكون من المنطقي أكثر الارتباط بالأطراف الفاعلة في مجال التنمية إلى جانب الاستجابة للكوارث. وفي سياقات النزاعات، ينبغي النظر في مدى ملائمة وإمكانية شمول مجموعة من الأطراف الفاعلة في الحكم في المناطق المتضررة (الرسمية وغير الرسمية).
- قد يكون من الضروري الموازنة بين دعم قيادة الحكومة من جهة وضمان الاستجابة السلسة والكفوءة من جهة أخرى. إذا كانت قدرات الحكومة الفنية في مجال مساعدات النقد والقوائم محدودة لكن السياق يستلزم أن تؤدي دوراً قيادياً، يمكن تشكيل فرق عمل غير رسمية تضم خبرات دولية ووطنية تتناول مختلف مجالات العمل على أن توفر الاجتماعات الرسمية لفريق العمل المعني بالنقد بقيادة الحكومة المصادقة الرسمية على عملها. في بعض السياقات، يقود ممثلون من الحكومة فرقاً فرعية للربط مع الحماية الاجتماعية لضمان علاقة سلسة مع السلطات والبنية التحتية الوطنية.

## المصادر

مثال على الشروط المرجعية لفريق العمل المعني بالنقد

نماذج مفيدة لصياغة الشروط المرجعية لفريق العمل المعنية بالنقد مع التركيز على المعلومات الأساسية التي ينبغي شمولها ومعايير اختيار قادة الوكالات:

- **نيجيريا:** الشروط المرجعية لفريق العمل الوطنية ودون الوطنية المعنية بالنقد وتقسيم أدوارها وخطوط الاتصال بينها.
- **الفلين:** يجري تولي منصب الرئاسة/ الأمانة العامة بالتناوب، وتسلسل الضوء على دور الفريق في مختلف مراحل الحالات الطارئة وغير الطارئة.
- **بنغلادش، الكامبيرون:** معايير اختيار الوكالات الفائزة والمشاركة في القيادة.
- **إثيوبيا، جنوب السودان، نيجيريا، ليبيا:** أمثلة على إستراتيجيات وخطط عمل فرق العمل المعنية بالنقد.
- **ليبيا:** نموذج لمحاضر اجتماعات فريق العمل المعني بالنقد.

توجيهات اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات بشأن التنسيق (و توجيهات منسقي مجموعة الأمن الغذائي والمجلس النرويجي للاجئين بشأن التنسيق المشترك لمجموعات المنظمات غير الحكومية): تحدد أهم المهام والتوجيهات والنصائح لإعداد وإدارة مجموعة منظمات غير حكومية (يمكن اتباع نفس المبادئ للفريق المعني بالنقد).

مثال على الشروط المرجعية لفريق العمل الفرعية

نماذج مفيدة لصياغة الشروط المرجعية لفريق العمل الفرعية وفرق المهام لتولي أنشطة محددة:

**ليبيا:** نموذج فارغ للشروط المرجعية لفريق العمل الفنية.

**ليبيا:** مثال على الشروط المرجعية لفريق عمل فرعي معني بتحليل السوق المشترك.

**إثيوبيا:** مثال على الشروط المرجعية لفريق عمل فرعي معني بتصميم النقد متعدد الأغراض.

## 3.3 إشراك المجموعات

قد تواجه فرق العمل المعنية بالنقد صعوبة في العمل المنسق مع المجموعات وتحفيزها على المشاركة. تقدم التجارب النصائح التالية لمنسقي فرق العمل المعنية بالنقد لتحسين إشراك المجموعات:

- شارك بفعالية في فريق التنسيق بين المجموعات للتبليغ عن أنشطة وأولويات الفريق المعني بالنقد، واعمل مع قادة المجموعات على المسائل المشتركة بين القطاعات، وابن فهم الفريق للقضايا ذات الأولوية وشواغل المجموعات من حيث النقد.
- تواصل بشكل استباقي مع المجموعات والترتيب لعقد اجتماعات ثنائية منفصلة عن اجتماعات فريق التنسيق بين المجموعات. ينبغي أن يعمل منسق فريق العمل المعني بالنقد مع قائد المجموعة العمل لتحديد أهم الشواغل و/ أو الفجوات في القدرات وتحديد المنظمات أو الأفراد القادرين على دعم معالجة هذه الفجوات. قدم - بشكل مباشر ومن خلال محاورين -الدعم الفني والعروض التقديمية المصممة وفق الحاجة، وبناء القدرات وملخصات الأدلة لتعزيز فهم دور مساعدات النقد والقوائم بما فيها النقد متعدد الأغراض في أنشطة المجموعة.
- اطلب من ممثلي المجموعات حضور اجتماعات فريق العمل المعني بالنقد بشكل نشط ومستمر. أبلغ ممثلي المجموعات أو قادتها بأهم المواضيع المطروحة وفرق المهام المشكلة وأسباب أهمية مشاركتهم والإطار الزمني المحتمل لطلب مداخلتهم.
- اضمن أداء أعضاء الفريق العاملين أيضاً في مجموعات أخرى دور ضباط اتصال معينين بمساعدات النقد والقوائم في اجتماعات المجموعات الأخرى - حيث ينفلون أهم القضايا والقرارات من فريق العمل المعني بالنقد، ويترجون قضايا مساعدات النقد والقوائم المتصلة بالمجموعة لبحثها واتخاذ إجراءات بشأنها.
- يشارك منسق الفريق و/ أو عضو معين لهذا الغرض بنشاط وباستمرار في اجتماعات المجموعة ذات الصلة وأنشطتها (مثلاً، تحليل الاستجابة).
- أشرك الجهات المانحة كمشاركين في فرق العمل المعنية بالنقد لتشجيع مشاركة أطراف أخرى. يمكن أن يؤدي مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية دوراً أساسياً في هذا الأمر، وذلك بتزويد منسقي فرق العمل المعنية بالنقد بقائمة معلومات الاتصال بمنسقي المجموعات وإتاحة المجال لتشارك فرق العمل مستجدياتها مع فريق التنسيق بين المجموعات لتشجيع المجموعات على المشاركة.

### 3.4 حشد الموارد لتنسيق النقد

كما هو الحال بالنسبة للمجموعات، تنطوي مهام التنسيق - كالتوظيف وعقد الاجتماعات وتنفيذ الأنشطة - على تكاليف، لكن لا يتضح من المسؤول عنها ولا يتوفر مصدر تمويل واضح لها. أظهرت التجربة أن نقص الموارد المالية والبشرية من أهم المشكلات المؤثرة على فرق العمل المعنية بالنقد. حتى إذا توفرت الموارد المالية تلزم عوامل أخرى ضرورية قبل ترجمة التمويل إلى موارد بشرية ملائمة ومنها: تحديد الوكالة التي ستوظف هذه الموارد وتستضيف وتدير منسق الفريق، وإيجاد وتوظيف المرشحين الملائمين. يمكن أن تساعد الوكالات المنسقة والمشاركة في فريق العمل المعني بالنقد في ضمان حشد الموارد الملائمة عن طريق:

- ضمان أن تشمل رسائل الالتزام التي توقعها وكالات قادة فرق العمل المعنية بالنقد التزامات معينة بحشد الموارد.
  - أن تشمل برامج الوكالات الأعضاء المقترحة على الجهات المانحة بنوداً في الموازنة لتنسيق النقد.
  - طلب التمويل مباشرة من الجهات المانحة بناء على خطة عمل وشروط مرجعية واضحة للفريق وتوضيح عواقب عدم توفر تمويل كافٍ للتنسيق.
  - إشراك الجهات المانحة في قضايا تنسيق النقد وضمن توعيتها بخطة عمل فريق العمل المعني بالنقد وحاجته للموارد.
  - استكشاف مصادر التمويل الاحتياطي الوطني في السياقات التي تقع في أزمات دورية.
  - يمكن أن يمثل إنشاء صندوق للوكالات الأعضاء في فريق العمل المعني بالنقد وسيلة فعالة لمشاركة وتغطية التكاليف اللازمة.
- لا ينطوي استقدام الموظفين من مشروع القدرة النقدية والأسواق الاحتياطية على أي تكاليف على الوكالة التي تطلبهم. إذا لم تتوفر الموارد في البلاد لتقديم الخبرات والدعم اللازم، يمكن أن يطلب فريق العمل المعني بالنقد الخبرات من المشروع. لكن هذا حل مؤقت (عادة 6-21 شهراً) وينبغي البحث عن الموارد كلما توفرت ضمن سياق الاستجابة.

## 4 الأنشطة الأساسية لفرق العمل المعنية بالنقد ومنسقيها

عملية تنسيق النقد عملية متعددة القطاعات وتنطوي على مجموعة متنوعة من الأنشطة خلال جميع مراحل البرامج الإنسانية، بدءاً من النواحي الفنية للتقييم والتصميم وانتهاءً بالتخطيط وصنع القرارات الاستراتيجية. وهي تنطوي بالضرورة على عدة أطراف معنية، وليس فقط منسقي فرق العمل وفرق العمل نفسها، بل أيضاً على فريق التنسيق بين المجموعات ومنسقي المجموعات والفريق الإنساني القطري.

يقدم فريق العمل المعني بالنقد بوصفه جزءاً من فريق التنسيق بين المجموعات الدعم الفني للمجموعات وعبرها، ويقدم النصائح بشأن القضايا الاستراتيجية المتصلة بالمساعدات النقدية لتيسير البرامج النقدية<sup>11</sup>. كما يطور الفريق منتجات ومواقف ونهج مشتركة، ويضمن مشاركة المعلومات والدروس المستفادة واعتماد هذه النهج المشتركة بين جميع أعضاء لتعزيز العمل المشترك بين الوكالات والقطاعات. عن طريق دعم أنشطة النقد وتنظيمها عبر المجموعات، يؤدي الفريق دوراً حيوياً في تنسيق النقد متعدد الأغراض. يربط منسق فريق العمل المعني بالنقد - من خلال مقعده في فريق التنسيق بين المجموعات - فريقه بهيكل التنسيق الأوسع نطاقاً، ويتحمل مسؤولية مشاركة الأدلة والمخرجات والرسائل من الفريق لتوليد دعم عالي المستوى والتأثير على استجابة النقد.

على قادة المجموعات أو ممثلهم المشاركة بشكل فاعل ومنهجي في فريق العمل المعني بالنقد (والعكس صحيح) من أجل تزويد الفريق المعني بالنقد بالمعرفة الفنية وضمن فهم النقد في الاستجابة خلال مناقشات المجموعات.

تعكس أنشطة معينة سياق الحالة الطارئة وتعقيد الاستجابة وأولويات فريق التنسيق بين المجموعات وأعضاء فريق العمل المعني بالنقد، إلا أن التوجيهات المتوفرة<sup>12</sup> وخبرات فرق العمل المعنية بالنقد تسلط الضوء على الحد الأدنى من الأنشطة الأساسية لفرق العمل ومنسقيها. من خلال هذه الأنشطة، سيدعم فريق العمل المعني بالنقد المجموعات في تنفيذ أنشطة التنسيق الخاصة بكل منها إلى جانب دور القيادة والتوجيه بين المجموعات في الأنشطة الداعمة للنقد متعدد الأغراض في الاستجابة. يُذكر أنه يمكن توسعة نطاق هذه الأنشطة في السياقات التي تعمل فيها فرق العمل المعنية بالنقد لدعم تنسيق مساعدات النقد والقسائم في برامج بناء الصمود والتنمية. بناء على ما سبق، إذا اختارت فرق العمل المعنية بالنقد المشاركة في تنسيق المساعدات التنموية ينبغي أن تنص الشروط المرجعية للفريق على ذلك بوضوح مع مراعاة القدرات والنطاق والمخاطر.

<sup>11</sup> وفقاً لعملية التطوير لمسودة توجيهات تنسيق النقد لقادة المجموعات الصادرة عن فريق منسقي المجموعات العالمي.

<sup>12</sup> بما فيها توجيهات التنسيق الخاصة بالمجموعة العالمية لمنسقي المجموعات عند صدورها، والشروط المرجعية لفرق العمل المعنية بالنقد.

## الأنشطة الأساسية لفرق العمل المعنية بالنقد ومنسقيها

- ادمع التنسيق الفعال للمساعدات النقدية عبر مراحل الاستجابة بما في ذلك النقد متعدد الأغراض.
- تولى قيادة وتنسيق تقييمات جدوى النقد ضمن وعبر القطاعات.
- قدم الدعم الفني لتقييمات الاحتياجات المنسقة (متعددة القطاعات) والدعم الفني والقيادة لتحليل الاستجابة متعددة القطاعات من أجل تحقيق الشمولية الأمتل للنقد (والنقد متعدد الأغراض) في خطة الاستجابة الإنسانية بناء على الأدلة.
- تولى تيسير تطوير سلة الحد الأدنى من الإنفاق مع المجموعات وتطوير قيم التحويلات الموصى بها.
- روج لاستخدام الآيات ومعايير وأدوات مشتركة بين الشركاء من أجل ضمان تناغم وجودة ومساءلة البرامج، وذلك يشمل الاستجابة المشتركة من خلال النقد متعدد الأغراض. قم بتطوير ونشر المستندات والرسوم المعلوماتية بشأن برامج النقد، بما في ذلك النقد متعدد الأغراض، بما يدعم المراقبة والتقارير المتناغمة بشأن النقد متعدد الأغراض.
- اعمل مع المجموعات وغيرهم من الأطراف الفاعلين وناصر استخدام مساعدات النقد والقوائم - بما في ذلك النقد متعدد الأغراض - بكفاءة وفعالية خلال مراحل الاستجابة، بما يعزز جودة المخرجات والمساءلة أمام المنتفعين من المساعدات.
- حدد وعالج التحديات التي تواجه استجابة مساعدات النقد والقوائم، وذلك يشمل ولكنه غير محصور بتحديد قنوات التوصيل ومناصرة القضايا التنظيمية والقانونية لدى الحكومة، وتحديد وتخفيف المخاطر الرئيسية (وذلك يشمل بيانات مخاطر الحماية) وضمان المساءلة القوية والمنسقة أمام الفئات السكانية المتأثرة.
- اعمل مع الكيانات ذات الصلة - كالحكومة ومقدمي الخدمات المالية والأطراف الفاعلة في التنمية - لضمان تنسيق مساعدات النقد والقوائم الإنسانية على نحو جيد ومتكامل مع التدفقات المالية الأخرى للمحتاجين.
- راجع متطلبات بناء قدرات أعضاء فريق العمل المعني بالنقد والمجموعات والأطراف الفاعلة المحلية وشركاء الحكومة، وطور إستراتيجيات لسد الفجوات في المهارات والمعرفة.

تستعرض بقية ورقة النصاب هذه نصاب واعتبارات أساسية لتوجيه منسق فريق العمل المعني بالنقد والفرق نفسها بشأن هذه الأنشطة الأساسية المتصلة بتنسيق النقد عبر القطاعات والنقد متعدد الأغراض.

## 4.1 تقييم جدوى النقد

ستستمر الأطراف والمجموعات في تنفيذ تقييمات الاحتياجات بشكل فردي وجماعي (بتنسيق من فريق التنسيق بين المجموعات)، إلا أن فريق العمل المعني بالنقد يؤدي دوراً مهماً في تقييم جدوى النقد وذلك يشمل تجميع وتحليل تقييمات الاحتياجات والأسواق (للمواد والخدمات) إلى جانب غيرها من مصادر المعلومات (خارطة مقدمي الخدمات المالية ومخاطر الحماية خصوصاً المتصلة بمساعدات النقد والقوائم وما إلى ذلك) لتقييم مكامن جدوى النقد وطرق الاستجابة السليمة. تعزز هذه التقييمات شمول النقد في خطط الاستجابة الإنسانية وتدعم تحليل الاستجابة بشكل عام على مستوى فريق التنسيق بين المجموعات وعلى مستوى المجموعات. إن فريق العمل المعني بالنقد في موقع جيد يؤهله لتنسيق هذه الأنشطة. كان هناك توجه خلال السنوات القليلة الماضية نحو أداء فرق العمل المعنية بالنقد دوراً فاعلاً في تنظيم التقييمات المشتركة بين الوكالات والمجموعات (بدلاً من التقييمات من قبل وكالة واحدة) لضمان خلوها من الفجوات، فذلك يساعد في تيسير البرمجة المشتركة أو متعددة القطاعات واستخدام النقد متعدد الأغراض.

### دور فريق العمل المعني بالنقد ومنسقه

#### تقييم السوق لأغراض مساعدات النقد والقوائم:

- مشاركة (وعند الإمكان دمج) نتائج تقييمات الأسواق المنفذة من قبل الوكالات المنفردة لتجنب ازدواجية الجهود ومناصرة سد الفجوات المحددة في التقييمات السابقة.
- تعزيز استخدام الأدوات والمنهجيات الموحدة لتقييم السوق ومراقبته لتمكين مغارنتها عبر مختلف المواقع والشركاء.
- تنظيم تقييمات الأسواق ومراقبة الأسعار المشتركة أو متعددة القطاعات.
- مساعدة منسقي المجموعات بشأن تقييمات معينة متصلة بالقطاع (مثل تقييم أسواق محددة كالاستنصار).

**نصائح: تقييم السوق لأغراض مساعدات النقد والقسائم:**

- تحقق من أن أي أنشطة ينفذها فريق العمل المعني بالنقد مباشرةً تركز على سد الفجوات وتكملة جهود المجموعات (مثلاً في حالة مراقبة السوق، إذا كانت وحدة تحليل ورسم خارطة الهشاشة التابعة لبرنامج الأغذية العالمي تراقب أسعار الغذاء، ينبغي أن تركز المراقبة المشتركة من قبل فريق العمل المعني بالنقد على المواد غير الغذائية).
- قم بتشكيل فرق فرعية أو فرق مهام لقيادة تنسيق هذه التقييمات أو المشاركة الفاعلة في فريق العمل المعني بالتقييمات إن وجد.
- أشرك أطرافاً فنية كمبادرة REACH التي تتمتع بالقدرة على قيادة تحليل بيانات السوق عند اللزوم.

**تقييم ورسم خارطة مقدمي الخدمات المالية لأغراض مساعدات النقد والقسائم:**

- مشاركة (وعند الإمكان دمج) نتائج تقييمات مقدمي الخدمات المالية المنفذة من الوكالات المنفردة.
- تعزيز استخدام الأدوات والمنهجيات الموحدة لتقييم مقدمي الخدمات المالية لتمكين المقارنة عبر مختلف المواقع والشركاء.
- رسم خارطة طرق الدفع لمقدمي الخدمات المالية ودعوتهم للانضمام للفريق إما كمشاركين دائمين أو مدعويين لاجتماعات منفردة.
- جمع مقدمي الخدمات المالية مع الأطراف الإنسانية لتوعية مقدمي الخدمات بشأن الخدمات المطلوبة.
- تقديم المشورة للوكالات وقادة المجموعات بشأن إيجابيات وسلبيات منصات توصيل المساعدات المشتركة.
- تحديد أهم التحديات بما فيها المشكلات التنظيمية (نظام اعرف عميلك) وتنسيق المناصرة الهادفة لمعالجة هذه المشكلات.
- تطوير رسائل أساسية لإثراء مساعدات النقد والقسائم بناء على نتائج التقييمات بحيث تُوجّه لفريق التنسيق بين المجموعات والفريق الإنساني القطري.

**نصائح: تقييم مقدمي الخدمات المالية لأغراض مساعدات النقد والقسائم**

- اعمل مع مقدمي الخدمات المالية لتساعدكم على فهم المنتجات المطلوبة وخصائص/ سياق الفئات السكانية المستهدفة من أجل بناء خدماتهم أو تكييفها بناء على ذلك.
- اطلب من مقدمي الخدمات المالية تقديم عروض في الاجتماعات المواضيعية التي يعقدها فريق العمل المعني بالنقد للتوعية بشأن منتجاتهم.
- من النقاط الأخرى المذكورة بالتفصيل في قسم التنفيذ أدناه (ص23): دراسة إجراء مفاوضات مشتركة مع مقدمي الخدمات المالية لتقليل الرسوم وإعداد عينات من العقود تدعم الأطراف الإنسانية في عقد الاتفاقيات مع مقدمي الخدمات، ومشاركة المعلومات بين أعضاء الفريق بشأن تجاربهم مع مقدمي الخدمات المالية/ آليات توصيل المساعدات من أجل بناء فهم لما هو ناجح وأين.

**تقييم نظام الحماية الاجتماعية لأغراض إنشاء الترابطات مع مساعدات النقد والقسائم:**

- رسم خارطة لرامج الحماية الاجتماعية الحالية القائمة على النقد في البلاد وأهم الأطراف المعنيين الحكوميين من أجل إشراكهم على المستويين الوطني ودون الوطني (ليعملوا مع المجموعات ذات الصلة).
- بناء الترابطات مع أهم الأطراف المعنيين بالحماية الاجتماعية (بما في ذلك فريق العمل المعني بالحماية الاجتماعية إن وجد) وفهم مواطن الحاجة لتدخل فريق العمل المعني بالنقد (وإمكانيتها في ظل القدرات المتاحة). ينبغي أن يشمل ذلك فهم مواطن القدرة على استخدام الأدوات والأنظمة المطورة ضمن أنظمة الحماية الاجتماعية - السلال الوطنية للحد الأدنى من الإنفاق وقنوات التوزيع والسجلات - لدعم مساعدات النقد والقسائم الإنسانية.
- تيسير التقييمات المشتركة لمدى قدرة وتأهب برامج الحماية الاجتماعية وأنظمتها لدعم الاستجابة للصدمات من أجل إثراء دراسة جدوى تنفيذ استجابة نقد مبروطة بالأنظمة الوطنية.
- مشاركة نتائج التقييمات التي أجرتها الوكالات منفردة لمدى استعدادية نظام الحماية الاجتماعية.

### نصائح: تقييم نظام الحماية الاجتماعية لأغراض إنشاء الترابطات مع مساعدات النقد والقسائم

- قيم مكامن القوة والضعف والقيود والقدرات لدى أنظمة الحماية الاجتماعية لدعم مساعدات النقد والقسائم ضمن التخطيط للتأهب، من أجل إتاحة الوقت الكافي لإجراء تقييم مفصل ومناقشات بشأن الخيارات الممكنة وأي بناء لازم للقدرات/ الأنظمة.
- اعمل مع المجموعات إذا كانت منخرطة في هذه المسائل ومع فريق العمل المعني بالحماية الاجتماعية إن وجد.
- قيم الجدوى السياسية لهذه النهج ضمن السياق (إضافة إلى فهم تصميم هذه النهج والجدوى التشغيلية لها)، خصوصاً وأن عدة وزارات/ دوائر قد تتولى مسؤولية الحماية الاجتماعية وأنها قد تختلف عن الوزارات/ الدوائر التي تقود الاستجابة للطوارئ.
- ناقش خيارات الاستجابة ضمن التخطيط للتأهب من أجل ضمان تصميم إجراءات وأنظمة ملائمة للسياق.
- تحقق من إشراك الحكومة في أي نقاش بشأن الحماية الاجتماعية المستجيبة للصددمات عن طريق إشراك المديرية المسؤولة عن برامج الحماية الاجتماعية والتأهب والاستجابة للطوارئ. اعمل على نحو وثيق مع فريق التنسيق بين المجموعات في هذا الشأن.

### تقييم مخاطر الحماية المتصلة بمساعدات النقد والقسائم:

- تنسيق تقييمات مخاطر الحماية المشتركة ومشاركة نتائج تقييمات مخاطر الحماية ومنافع مساعدات النقد والقسائم.

### نصائح: تقييم مخاطر الحماية المتصلة بمساعدات النقد والقسائم:

- التزم بتحليل حماية مشترك ومتسق مع إستراتيجية الفريق الإنساني القطري للحماية وإستراتيجية فريق التنسيق بين المجموعات/ خطة عمله ذات الصلة كأساس لمساعدات النقد والقسائم.
- اعمل مع مجموعة الحماية للعمل مع مسؤولي الاتصال المعنيين بالنوع الاجتماعي والحماية أو قم بتوظيفهم، أو اعمل مع الخبراء ذوي الصلة من الوكالات المشاركة في فريق العمل المعني بالنقد من أجل ضمان ملاءمة تحليل وتخفيف المخاطر.
- اعمل مع مجموعة الحماية لضمان انعكاس أهم المبادئ والتوجيهات بشأن الحماية على التوجيهات والممارسات الفضلى الخاصة بفريق العمل المعني بالنقد.

### اعتبارات أخرى مهمة:

- على المنسقين أن يتعاونوا مع فريق التنسيق بين المجموعات وقادة المجموعات للاتفاق على التقييمات الرئيسية المطلوبة لاتخاذ القرار بشأن النقد - بما في ذلك النقد متعدد الأغراض - والعمل معاً على تعريف أهم المنتجات والقطاعات التي ينبغي إشراكها.
- ينبغي تمويل أي تقييمات ينفذها فريق العمل المعني بالنقد مباشرة. يمكن أن يكون التمويل من قبل أعضاء الفريق أو المجموعات أو مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية التابع للأمم المتحدة أو الوكالات المشاركة في التقييمات المشتركة. ينبغي أن يؤدي منسق فريق العمل المعني بالنقد دوراً في حشد التمويل.
- قد لا يكون تحليل السوق متعدد القطاعات كافياً لجميع القطاعات - على المنسق أن يتشاور مع مسؤولي الاتصال في المجموعات لفهم الفرص والتحديات بالنسبة لمختلف الأسواق من أجل تحديد أي متطلبات إضافية للتحليل.
- قد تكون هناك حاجة لبناء قدرات الوكالات المشاركة في تقييمات السوق المشتركة. يمكن تطوير دورات تدريبية للشركاء بالتعاون مع مبادرة REACH أو أي شركاء فنيين آخرين. كما يمكن لمشروع القدرة النقدية والأسواق الاحتياطية أن يقدم دعم الخبراء للمساعدة في هذه الأنشطة.

## المصادر

تقييم جدوى النقد في نيجيريا وإثيوبيا: أمثلة على شكل المنتج النهائي.

دراسة جدوى ونطاق التحويلات النقدية في المحيط الهادئ: مثال على النظرة المعمقة في جدوى وسلامة برمجة المساعدات النقدية في المحيط الهادئ.

تحليلات ومراقبة مشتركة للسوق:

جنوب السودان ونيجيريا وليبيا وهايتي واليمن: أمثلة على تقارير بشأن تحليل السوق المشترك ومتعدد القطاعات في مجموعة من الأسواق بما في ذلك منهجية التحليل وكيف يثري التخطيط للاستجابة.

تحليل السوق متعدد القطاعات الصادر عن المفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين: دليل ومجموعة أدوات: توجيهات كاملة وأدوات بشأن تنفيذ تقييم السوق المتعدد القطاعات.

خيارات تقييم ورسم خارطة توصيل النقد:

ليبيا: مثال على تقرير لتقييم خيارات التوصيل من أجل إثراء دراسة جدوى توصيل النقد.

العراق: أداة تقييم مقدمي الخدمات المالية ومصفوفة رسم خارطة مقدمي الخدمات المالية.

الفلبين: مثال على خارطة مرئية لمقدمي الخدمات المالية من إعداد فريق العمل المعني بالنقد من أجل إثراء تحليل الجدوى.

منظمة ميرسي كور: دليل بشأن تقييم واختيار مقدمي الخدمات المالية بما في ذلك للنقد متعدد الأغراض.

المنظمة الدولية للهجرة: أداة لتقييم مقدمي الخدمات المالية.

الصليب الأحمر: نماذج لتقييم آليات توصيل المساعدات و جدوى النقد.

تقييم مخاطر الحماية:

منسق الإغاثة الطارئة - أداة تحليل مخاطر الحماية والامتيازات: شجرة قرارات لتقييم مخاطر الحماية.

مجموعة أدوات من أجل نقد أكثر أمنًا صادرة عن لجنة الإنقاذ الدولية: أداة لجمع البيانات اللازمة لتقييم المخاطر والتنفيذ الآمن لمساعدات النقد والقسائم.

ليبيريا: قائمة تحقق لضمان التوزيع الآمن للنقد.

العراق: مثال على اختصاصات مسؤول الاتصال المعني بالعنف القائم على النوع الاجتماعي في فريق العمل المعني بالنقد.

أدوات تقييم مخاطر الحماية:

مجموعة أدوات الحماية الاجتماعية المستجيبة للصدمات الصادرة عن "أكسفورد بوليسي مامجنت": مجموعة أدوات لتوجيه ممارسي المهنة وصناع السياسات في فهم إمكانية وطرق استخدام أنظمة الحماية الاجتماعية لتحسين المخرجات من أجل الأسر التي تواجه أزمات كبيرة الحجم.

أداة تقييم تاهب نظم الحماية الاجتماعية الصادرة عن اليونيسيف:

الوثيقة المرجعية والملاحظة التشغيلية الصادرة عن الاتحاد الأوروبي بشأن الحماية الاجتماعية عبر المحور الإنساني التنموي : حزمة توجيهات كاملة بشأن الحماية الاجتماعية عبر المحور الإنساني التنموي مع التركيز على البيئات المتضررة من النزاعات.

تتوفر أيضًا مصادر مفيدة في مجموعة أدوات شراكة التعلم النقدي لجودة البرامج:

<http://pqtoolbox.cashlearning.org/Market-assessment>

<http://pqtoolbox.cashlearning.org/FSP-Assessment>

<http://pqtoolbox.cashlearning.org/CBA-appropriateness>

## 4.2 تقييمي الاحتياجات وتحليل الاستجابة وشمول النقد (والنقد متعدد الأغراض) في خطة الاستجابة الإنسانية

يتطلب التخطيط الفعال لاستخدام النقد كطريقة مشتركة بين القطاعات واعتماد النقد متعدد الأغراض تقييماً وتحليلاً متكاملًا للاحتياجات ومشاركة متعددة القطاعات في اختيار طرق تقديم المساعدات، ومجالاً لاستخدام النقد متعدد الأغراض ضمن إطار الاستجابة. لكن هذه الأنشطة كانت محدودة بسبب بعض أوجه القصور المهمة - مثل الافتقار لمساحة رسمية لتحليل الاستجابة متعددة القطاعات، وعدم الوضوح بشأن الكيانات/ الأطراف التي ينبغي إشراكها في صنع القرار بشأن النقد متعدد الأغراض، ونماذج خطة الاستجابة الإنسانية التي لا تحدد أين وكيف يمكن إدماج النقد متعدد الأغراض. ونتيجة لذلك، كانت المشاركة الرسمية لفرق العمل المعنية بالنقد في تطوير هذه الخطط غير متسقة، كما كان إدماج مساعدات النقد والقوائم والنقد متعدد الأغراض في حالات فردية فقط<sup>13</sup>. لكن، وقعت تطورات مهمة مؤخرًا:

- يضم النموذج الجديد لدورة الاستجابة الإنسانية لعام 2020<sup>14</sup> قسمًا تشغيليًا لإدماج النقد متعدد الأغراض في عملية التخطيط للاستجابة الإنسانية، في حين يجري دمج مساعدات النقد والقوائم في النماذج متعددة القطاعات من خلال شمول الطريقة والقيود وقيمة التحويل.
- تشرك عدة فرق إنسانية قطرية في الوقت الحالي فرق العمل المعنية بالنقد لدعم تحليل استجابة متعدد القطاعات أقوى ولضمان اختيار الطرق القائمة على الأدلة.
- حتى قبل تحديث التوجيهات، أدرجت الفرق الإنسانية القطرية فصولًا مستقلة للنقد متعدد الأغراض في خطة الاستجابة الإنسانية (انظر مثلاً إلى العراق)، وقد أثبت ذلك فائدته في تحديد أهداف ومؤشرات وموازنة وعبء برامج النقد متعدد الأغراض، والكشف عن الفجوات في قدرات الشركاء، وفتح المجال للتخطيط والتمويل.
- تشمل التوجيهات الجديدة بشأن دورة البرامج الإنسانية خطوات لتحليل الاستجابة متعددة القطاعات ووضع أي أهداف مشتركة لتلبية الاحتياجات الأساسية عبر القطاعات، تمهيداً لتطوير خيارات الاستجابة الخاصة بكل قطاع.
- كما تحدد هذه التوجيهات الجديدة دور فريق التنسيق بين المجموعات في تنسيق تحليل الاستجابة متعددة القطاعات وتشكيل فرق عمل فنية عند الاقتضاء مؤلفة من خبراء فنيين في التقييم والتحليل تحت إدارة فريق التنسيق بين المجموعات لدعم ذلك. وهي تتيح المرونة في تحديد الأعضاء في هذه الفرق لكنها تقترح تشكيل فريق معني بتقييم الاحتياجات وفريق معني بتحليل الاستجابة. وإذا تم تشكيل هذه الفرق ينبغي أن تكون لديها روابط قوية مع فريق العمل المعني بالنقد، ويمكن أن ينظر الفريق في تولي أحد هذه الأنشطة بشكل كامل. وإذا تم تشكيل فرق عمل فنية، ينبغي أن يكون لفريق العمل المعني بالنقد مقعد فيها، وأن يؤدي الفريق دور داعماً لها.

إن خبرات ومعرفة فريق العمل المعني بالنقد مهمة لضمان الإدراج الأكثر فعالية للنقد في خطط الاستجابة الإنسانية.

### دور فريق العمل المعني بالنقد ومنسقه:

- تقديم الدعم الفني والتنسيق لفريق التنسيق بين المجموعات في تصميم وتنفيذ تقييمات الاحتياجات متعددة القطاعات (تصميم الأداة، وضمان شمول مؤشرات الهشاشة الاقتصادية وغيرها من المؤشرات المتصلة بالنقد، والمنهجية، والتنسيق).
- وضع الأسئلة والمؤشرات بشأن تفضيلات المساعدات والهشاشة الاقتصادية، من أجل دمجها في تقييمات الاحتياجات متعددة القطاعات.
- ضمان دمج نتائج تقييمات الأسواق وتحليل جدوى النقد في النظرة العامة على الاحتياجات الإنسانية.
- وضع مخرجات وتوصيات واضحة لتقييمات جدوى النقد، وذلك يشمل إدراج النقد متعدد الأغراض في الاستجابة وعرض هذه التقييمات في المناقشات التي يجريها فريق التنسيق بين المجموعات والمجموعات نفسها.
- دعم تيسير تمارين تحليل الاستجابة متعددة القطاعات والمشاركة الفاعلة فيها إلى جانب أعضاء فريق التنسيق بين المجموعات لضمان إثراء المناقشات بالأدلة المتاحة وأخذ خيارات النقد والنقد متعدد الأغراض في الاعتبار.
- تقديم الدعم الفني للمجموعات ومناصرتها لضمان أن تشمل خطة الاستجابة الخاصة بكل قطاع تحليلاً قوياً لطرق تقديم المساعدات وطرق استخدام النقد والقوائم لتحقيق مخرجات القطاع.
- تقديم المشورة للمجلس المفوض بالتحقق من صحة قاعدة الأدلة والاستخدام المبرر للنقد/ النقد متعدد الأغراض في خطط الاستجابة القطاعية.
- اقتراح إدراج فصل بشأن النقد متعدد الأغراض ودعم تطويره ضمن خطة الاستجابة الإنسانية من قبل فريق التنسيق بين المجموعات والفريق الإنساني القطري في السياقات التي يُستخدم فيها النقد متعدد الأغراض.
- قيادة تحديد مدى دعم أنظمة الحماية الاجتماعية الوطنية للاستجابة متعددة القطاعات القائمة على النقد في الحالات الطارئة بناءً على نتائج تقييمات ذات صلة.
- دراسة الحماية الاجتماعية في عملية التخطيط بالتعاون مع قادة المجموعات.

<sup>13</sup> وجدت دراسة أجرتها الوكالة السويدية للتنمية الدولية حول طرق إدماج النقد في 18 خطة استجابة إنسانية أنه على الرغم من أن 15 خطة بحثت مساعدات النقد والقوائم في القسم الأول وأن الخطط القطاعية أشارت في العادة إلى أن النقد مستخدم، إلا أنها نادراً ما تقدم تحليلاً أدلة لتبرير اختيارها. ذكرت 12 خطة منها النقد متعدد الأغراض، وأفردت أربعة منها فصلاً تشغيلياً مستقلاً له. <http://www.cashlearning.org/downloads/sida-overview-of-cash-and-vouchers-in-2018-hrps-090918signed-off.pdf>

<sup>14</sup> <https://www.humanitarianresponse.info/en/programme-cycle/space/document/2020-humanitarian-response-plan-template>



## نصائح: شمول النقد في دورة البرامج الإنسانية

- تأكد من الإشراف الكامل للأطراف الفاعلة في النقد من فريق العمل المعني بالنقد في مرحلة مبكرة من عمليات إعداد النظرة العامة على الاحتياجات الإنسانية والتخطيط للاستجابة الإنسانية. ضمان فهم أعضاء فريق العمل المعني بالنقد لأهمية المشاركة في هذه العمليات وفرصهم للقيام بذلك.
- قدم الدعم الفني لقادة المجموعات وأعضائها في مسائل مثل التقييمات المشتركة. أثبتت القيم المضافة واين المصداقية وهو ما قد يحسن أثر منسق فريق العمل المعني بالنقد على المناقشات بشأن تحليل الاستجابة.
- تعاون بشكل ثنائي مع منسق كل مجموعة وشارك الدروس المستفادة والأدلة للتوعية بطرق مساهمة النقد - بما فيه النقد متعدد الأغراض - في المخرجات القطاعية.
- نهج «لم ليس النقد؟» - ضمان أن طريقة الاستجابة مدروسة بعناية بناء على الأدلة - قد يكون مفيداً في دفع تحليل استجابة أكثر قوة.
- سواء تم تنفيذ التحليل الخاص بكل قطاع أو التحليل متعدد القطاعات أولاً، تأكد من أن المخرجات النهائية متسقة وتكمل بعضها بعضاً.
- قم بتشكيل فرق عمل فرعية للنقد المتعدد الأغراض/ الاحتياجات الأساسية أو فرق مهام لقيادة تصميم فصل وبرنامج النقد متعدد الأغراض.
- عند الاقتضاء، أنشئ ترابطات مع خدمات أخرى ضمن تحليل الاستجابة متعدد القطاعات لإتاحة فرص اتباع نهج «كاش بلس» وزيادة الفعالية.
- إثبات الحاجة لفصل منفصل بشأن النقد متعدد الأغراض إذا كان ذلك مناسباً، وذلك عن طريق ضمان اطلاع الفريق الإنساني القطري على برامج النقد متعدد الأغراض المخططة والقائمة ومشاركة الأمثلة على خطط استجابة إنسانية أخرى لتسليط الضوء على القيمة المضافة لهذا الفصل في تمكين الاستجابات المشتركة.
- تقديم عرض للفريق الإنساني القطري حول النقد متعدد الأغراض بقيادة منسق فريق العمل المعني بالنقد، لأنه في أفضل موقع لاستباق الأسئلة المطروحة والإجابة عليها إذا طرحت. لكن ينبغي أن يدعمه الأعضاء الفنيون الآخرون في الفريق عند الاقتضاء.
- ركز الموارد والوقت على مكان الحاجة الأكبر لها عن طريق اختيار المجموعات ذات الأولوية التي ينبغي دعمها بدلاً من إجهاد الفريق.

## اعتبارات أخرى مهمة:

- يزداد احتمال النجاح في العمل على النقد متعدد الأغراض في السياقات التي تشهد موقف إيجابية للحكومة والفريق الإنساني القطري بشأن استخدام مساعدات النقد والقسائم والتي يتمتع فيها منسقو فرق العمل المعنية بالنقد بالدعم الفاعل من رؤساء الوكالات التي تديرهم.
- بدأت أدوات وتوجهات التقييم متعدد القطاعات بالظهور، لكنها صعبة التنفيذ، لذلك يصعب اعتمادها على نطاق واسع ومع مختلف الشركاء. يمكن أن يعزز منسقو فرق العمل المعنية بالنقد زيادة التشارك في تحليل نتائج التقييمات التي تنفذها كل مجموعة.
- إن مقعد منسق فريق العمل المعني بالنقد في فريق التنسيق بين المجموعات حرج بالنسبة لهذه الأنشطة، لأنه يضمن إشراك كل مجموعة ومراعاة مساعدات النقد والقسائم على المستوى الاستراتيجي عبر جميع أجزاء الاستجابة.
- تشير الأدلة إلى أنه حتى عندما يكون الربط مع برامج الحماية الاجتماعية ممكناً وملائماً، عادة ما تبقى الحاجة قائمة لتنفيذ برامج تقليدية أكثر (أي الاستجابة الإنسانية المستقلة من خلال نظام مواز) حتى تتطور قدرات النظام الوطني ولأن هذه البرامج ستعاني دائماً من فجوات في التغطية. يؤدي منسقو فرق العمل المعنية بالنقد دوراً مهماً في تحليل الاستجابة لضمان أن أي استجابة نقدية من خلال هذه الأنظمة الوطنية (سواء التي تقودها الحكومة أو أطراف دولية) مدمجة في برامج الاستجابة الإنسانية ومنسقة مع مساعدات النقد والقسائم الأوسع نطاقاً.
- ينبغي أن يراعي تحليل الاستجابة أيضاً فرص تصميم وتنفيذ الاستجابة الطارئة بطريقة تتماشى مع وتعزز أو تدعم تطوير برامج أو أنظمة الحماية الاجتماعية الناشئة لتيسير نهج الحماية الاجتماعية في الأزمات المستقبلية.

## المصادر

## تقييم الحاجات وتحليل الاستجابة متعدد القطاعات:

**المجلس النرويجي للاجئين:** توجيهات بشأن استخدام أداة تقييم الهشاشة وتنفيذ تحليل الاستجابة متعدد القطاعات الخاص بالمجلس النرويجي للاجئين في السياقات الحضرية لتحديد الاستجابات متعددة القطاعات التي يقع النقد متعدد الأغراض لتلبية الحاجات الأساسية في جوهرها.

**توجيهات وأدوات تقييم الاحتياجات الأساسية وتحليل وتخطيط خيارات الاستجابة:** توجيهات وأدوات تشغيلية جيدة (لكنها ثقيلة) لدعم تقييم الحاجات متعددة القطاعات وتحليل الاستجابة متعدد القطاعات الذي يمنح الأولوية للنهج القائم على احتياجات الناس الأساسية ويثري نطاق النقد متعدد الأغراض (أي القطاعات التي ستلبي حاجاتها على الأرجح).

**التوجهات المرحلية لبرنامج الأغذية العالمي بشأن الاحتياجات الأساسية:** مرجع مفيد لدعم وضع خصائص الفئات السكانية وتحديد «احتياجاتهم الأساسية» كما هي معرفة من قبلهم ووضع مؤشرات لتحديد من لا يستطيعون تلبيةها (لا يتعلق بالغذاء).

**سجل مؤشرات فريق العمل المعنى بالنقد في ليبيا:** أهم مؤشرات النقد لدمج تقييمات الاحتياجات الأساسية القطاعية/ متعددة القطاعات لتحديد الحاجة للمساعدات النقدية وجدوى تقديمها.

## دمج تحليل الاستجابة متعدد القطاعات في عمليات التنسيق:

**مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية:** خطوات عملية لتنسيق تحليل الاحتياجات وتحليل الاستجابة متعدد القطاعات المفصيان إلى تخطيط الاستجابة الإنسانية وكيفية دمج النقد والنقد متعدد الأغراض في خطط الاستجابة.

تتوفر أيضًا مصادر مفيدة في مجموعة أدوات شراكة التعلم النقدي لجودة البرامج:

<http://pqtoolbox.cashlearning.org/Risk-and-opportunity-assessment>

<http://pqtoolbox.cashlearning.org/Needs-assessment>

<http://pqtoolbox.cashlearning.org/Vulnerability-analysis>

## 4.3 تصميم سلة الحد الأدنى من الإنفاق وقيم التحويلات الموصى بها

للاطلاع على نظرة شاملة على تخطيط وتصميم سلة الحد الأدنى من الإنفاق انظر إلى وثيقة نصاب شراكة التعلم النقدي بشأن سلة الحد الأدنى من الإنفاق.

تتطلب سلة الحد الأدنى من الإنفاق تحديد وتقدير قيمة الاحتياجات الأساسية والخدمات الممكن دعمها نقدياً والمتاحة من خلال الأسواق والخدمات المحلية. الخدمات والمواد المشمولة في السلة هي التي ستمنحها الأسر في السياق الأولوية على الأرجح بشكل منظم أو موسمي. إن إعداد سلة الحد الأدنى من الإنفاق نشاط أساسي على الأطراف الفاعلة أن تنفذه كي تبني فهماً مشتركاً للهشاشة وتنتقل إلى إعداد استجابات متنسقة متعددة القطاعات وتقديم النقد متعدد الأغراض. سلال الحد الأدنى من الإنفاق هي مرجع جماعي يدعم حساب قيم النقد المتعدد الأغراض والتحويلات النقدية الخاصة بقطاعات محددة بناء على تقييم لمصادر دخل الأسر المرجحة وتحليل الفجوات وأهداف البرامج والمساعدة في تنسيق تقديم الخدمات والتدخلات غير النقدية.

## دور فريق العمل المعنى بالنقد ومنسقه:

- مناصرة المشاركة الفاعلة للمجموعات في عملية سلة الحد الأدنى من الإنفاق.
- تحديد محتويات سلة الحد الأدنى من الإنفاق بالتعاون مع المجموعات بناء على تقييمات الاحتياجات القائمة.
- تجميع ومشاركة مصادر البيانات المتاحة بشأن النفقات وتكلفة المعيشة.
- جمع الأطراف الفاعلة وتيسير عملية حساب وتنسيق سلة الحد الأدنى من الإنفاق عبر القطاعات.
- طلب المدخلات لسلة الحد الأدنى من الإنفاق من كل مجموعة وتيسير العمل بين المجموعات لتجنب الازدواجية وإيجاد أوجه التكامل وتحديد الحاجات المشتركة عبر القطاعات والحاجات غير القطاعية (النقل والوقود وطرق تلبية مقدمي الخدمات للحاجات التعليمية وما إلى ذلك).
- فهم القضايا الخاصة بمختلف مدخلات القطاعات (الاستهداف والتكرار) وضمان انعكاسها في سلة الحد الأدنى من الإنفاق.
- عرض المخرجات على فريق التنسيق بين المجموعات للمصادقة عليها.
- صياغة توجيهات لتعديل سلة الحد الأدنى من الإنفاق أو تيسير عملية تطوير السلال الإقليمية للحد الأدنى من الإنفاق عندما تظهر فروق جغرافية كبيرة في الاحتياجات أو تكلفة المعيشة.
- تطوير قيم تحويلات موصى بها بناء على سلة الحد الأدنى من الإنفاق.

- وظفت مختلف الدول طرقاً مختلفة لحساب سلة الحد الأدنى من الإنفاق. وهي ملخصة في ورقة النصائح الصادرة عن شراكة التعلم النقدي بشأن سلة الحد الأدنى من الإنفاق. وقد برزت بعض الدروس المستفادة منها:
  - يمكن أن تغطي سلة الحد الأدنى من الإنفاق مجموعة متنوعة من الاحتياجات عبر قطاعات مختلفة، لكن ينبغي أن تكون الحاجات الدقيقة (تحديد القطاعات وتحديد البنود ضمن كل قطاع) ملائمة للسياق وأن تعكس الحاجات الأساسية للناس كما هي مفهومة ومحددة في السياق. وتنفيذ عملية جماعية بمشاركة الأطراف المحليين والمنتفعين أساسى لضمان ذلك.
  - إعداد "قائمة رغبات" لجميع السلع والخدمات من كل القطاعات غير مفيد إذا كانت تشمل بنوداً مزدوجة وتتجاوز ما تقدمه المجموعات عادة ضمن استجاباتها للحالات الطارئة.
  - قد تستغرق عملية التشاور مع مختلف القطاعات والتوصل لإجماع بينها وقتاً طويلاً بالنسبة للأطراف المعنيين؛ فهي تتطلب عادة حضور عدة اجتماعات عبر أشهر متعددة. لكن وضع خارطة طريق واضحة بقيادة وأدوار ومسؤوليات واضحة وتشكيل فرق عمل فرعية مخصصة لهذا الغرض قد يخفف من هذه المشكلة. كما أن إطلاق هذه العملية في مرحلة التأهب يساعد في تحسين الاستعداد.
  - إن إعداد سلة الحد الأدنى من الإنفاق بعد جانباً واحداً من تحديد قيمة تحويلات النقد متعدد الأغراض، إذ ينبغي أخذ عوامل أخرى في الاعتبار كالحواجز السياسية والقيود على الموازنة وفجوات التحليل. إذا تم اتباع النهج القائم على الحقوق ينبغي مراعاة معايير «اسفير» لتوجيه اختيار محتويات سلة الحد الأدنى من الإنفاق. ينبغي أن يكون اشتقاق قيمة تحويلات النقد متعدد الأغراض من سلة الحد الأدنى من الإنفاق ضمن نشاط تحليل الفجوات - ما هي الأسر غير القادرة على تغطية الاحتياجات بالموارد المتاحة؟ لكن لا بد من تقديم تنازلات حسب حجم الأزمة والموارد المتاحة. قد تولد القيمة "المثالية" تحويلات النقد متعدد الأغراض حساسيات سياسية إذا كانت تتجاوز الحد الأدنى للأجور أو عتبات الرفاه الاجتماعي<sup>15</sup>. ينبغي تنبيه الفريق الإنساني القطري على هذه المشكلة<sup>16</sup>.
  - وضوح الاتصالات والرسائل ضروري لتوضيح قيم التحويلات النقدية لجميع الأطراف المعنية (الحكومة والمجتمعات) من أجل تقليل احتمال النزاع. عند تقديم تنازلات، ينبغي توثيق الأسباب بوضوح، كما ينبغي مراقبة عواقبها لإثراء البرمجة في المستقبل.
  - في السياقات التي تعاني من حاجات كبيرة وموارد محدودة، قد يفضل توسعة تغطية السكان مقابل تقليل حاجات الأسر المنفردة.
  - تمر مختلف منهجيات إعداد سلال الحد من الإنفاق بمراحل أساسية واحدة، لكنها تتفاوت في دقتها وأيضاً في تعقيدها وبالتالي تتفاوت القدرات/الخبرات والوقت لتنفيذها. ضمان فهم الهدف من تطوير سلة الحد الأدنى من الإنفاق من البداية أساسى لضمان سلامة العملية - هل تهدف لتحديد قيمة التحويلات النقدية فقط أم أنها أداة أكثر شمولية قائمة على الحقوق لتحديد الاحتياجات الأساسية ومناصرة التغطية الكافية لها؟
  - في أوقات الأزمات، قد يلزم إعداد سلة الحد الأدنى من الإنفاق "البقاء" الأضيق نطاقاً والمحصورة بالمواد الأساسية التي تنفذ الأرواح من أجل زيادة التغطية بالموارد المحدودة المتاحة.
- عند أخذ كل هذا في الاعتبار قد يكون من الملائم أكثر اتباع نهج «سريع وأقل دقة» في تحديد سلة الحد الأدنى من الإنفاق من أجل اتخاذ قرارات البرمجة بسرعة بدلاً من الانخراط في عملية مكثفة ودقيقة وغير مجدية في نهاية المطاف. يمكن تحسين هذه السلة لاحقاً بعد أن ترسم بيانات المراقبة صورة أوضح لاحتياجات الناس ونفقاتهم الفعلية.

### نصائح: إعداد سلال الحد الأدنى من الإنفاق

- تماشياً مع ورقة نصائح شراكة التعلم النقدي بشأن سلة الحد الأدنى من الإنفاق، كن واضحاً وشفافاً بشأن الحاجة لسلة الحد الأدنى من الإنفاق في سياقك، وبشأن المنهجية المتبعة لتطويرها إذا كانت هناك حاجة لها.
- حدد أهدافك من تطوير سلة الحد الأدنى من الإنفاق - لأي غرض ستستخدم - من أجل تحديد النهج الملائم لحسابها ومن ينبغي إشراكه في هذه العملية.
- عند دراسة العلاقة بين سلة الحد الأدنى من الإنفاق وقيمة التحويلات النقدية، قم بالتنسيق مع الحكومة وشركاء التنفيذ للوصول إلى البيانات ذات الصلة بشأن خطوط الفقر والأجور، ووظف الخبرات الفنية اللازمة لقيادة هذه العملية عند الاقتضاء.
- اعمل مع الحكومة والجهات المانحة من البداية لتوضيح مبررات ونهج تطوير سلة الحد الأدنى من الإنفاق. اعلم معهم لفهم أي عوامل مالية أو سياسية ستعرق قبول قيمة التحويلات النقدية متعددة الأغراض.
- اعمل مع المجموعات والفريق الإنساني القطري لتقريروا إن كانت هناك حاجة لتحديد عتبات ديناً للاحتياجات (سلة الحد الأدنى من الإنفاق للبقاء) تضم عدداً محدوداً من المجموعات تقع ضمن معايير «اسفير» لكنها تغطي أكثر حاجات البقاء ضرورة.
- استخدام البيانات الثانوية حول (١) تكلفة المعيشة لكل قطاع (٢) بيانات النفقات وأولويات الأفراد الشخصية (٣) معايير «اسفير» (٤) التجارب من سلال أخرى، من أجل مناقشة أهم القطاعات التي ينبغي إشراكها والسلع والخدمات التي ينبغي إدراجها ومناصرة شطب ما ينبغي شطبه.
- تولى تشكيل فريق فرعي أو فريق مهمة مؤلف من أطراف معنيين بمشاركة المجموعة ذات الصلة.
- عند الحاجة، تواصل مع مكتب شراكة التعلم النقدي الإقليمي للحصول على الدعم.
- اعقد اجتماعات ثنائية مع كل مجموعة لجمع مدخلاتها بشأن سلة الحد الأدنى من الإنفاق.

<sup>15</sup> إذا وقعت هذه المشكلة يمكن استخدام سلة الحد الأدنى من الإنفاق كأداة للمناصرة لتشجيع الحكومة على زيادة الحد الأدنى للأجور/ التحويلات الاجتماعية لتغطية الحاجات الأساسية.

<sup>16</sup> انظر إلى ورقة نصائح شراكة التعلم النقدي بشأن سلة الحد الأدنى من الإنفاق للاطلاع على المزيد من التفاصيل.

## اعتبارات أخرى مهمة:

- ما زالت قدرة المجموعات على المشاركة في مناقشة سلة الحد الأدنى من الإنفاق ضعيفة وستفاوت على الأرجح من مجموعة لأخرى. يمكن بناء قدرات المجموعات من خلال مشاركة الرؤى المعمقة بشأن السلل من سياقات أخرى ونشر وتوضيح التوجيهات والخطوات بشأن تعريف السلة وعملية إعدادها قبل أن تبدأ الحوار. من المرجح أن تحتاج بعض القطاعات لمساعدة أكبر في حساب النفقات مقارنة بقطاعات أخرى.
- تنبه إلى أي قيود تفرضها الجهات المانحة على ما يمكن شموله في النقد متعدد الأغراض لأن ذلك قد يؤثر على قرارك بشأن القطاعات التي ستشركها في مناقشة سلة الحد الأدنى من الإنفاق. مثلاً، تستثني توجيهات مكتب المساعدة الخارجية في حالات الكوارث التابع للوكالة الأمريكية للتنمية الدولية بشأن عروض المشاريع العلاج الغذائي والخدمات الصحية من النقد متعدد الأغراض.

## المصادر

## التوجيهات والأدوات لحساب سلة الحد الأدنى من الإنفاق:

## وثيقة نصاب شراكة التعلم النقدي بشأن سلة الحد الأدنى من الإنفاق:

أي مصادر أخرى رئيسية مدرجة في ورقة النصاب بشأن سلة الحد الأدنى من الإنفاق.

مجموعة الادوات التشغيلية الصادرة عن منسق الإغاثة الطارئة للمنح متعددة الأغراض: تلخيص لأهم الخطوات والنصائح لتطوير سلة الحد الأدنى من الإنفاق واستخدامها لتحديد قيمة التحويلات النقدية متعددة الأغراض.

توجيهات برنامج الأغذية العالمي/ المفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين بشأن تنسيق سلة الحد الأدنى من الإنفاق: وثيقة مرجعية تفصيلية رائعة تقدم توجيهات خطوة بخطوة للطريقة «المثالية» لإعداد سلة فنية وشاملة للحد الأدنى من الإنفاق.

ملاحظة إرشادية مرحلية بشأن سلة الحد الأدنى من الإنفاق صادرة عن برنامج الأغذية العالمي: وثيقة أخرى تقدم توجيهات بخطوات موجزة. توجيهات فريق العمل المعني بالنقد في اليمن بشأن سلة الحد الأدنى من الإنفاق للبقاء: توجيهات مفيدة وموجزة لحساب سلة الحد الأدنى من الإنفاق واستخدامها لحساب قيمة التحويلات النقدية متعددة الأغراض.

تقرير شراكة التعلم النقدي بشأن سلة الحد الأدنى من الإنفاق في الساحل الأفريقي: تستعرض عملية من خمس خطوات لحساب سلة الحد الأدنى من الإنفاق وتقدم دراسات حالة توضح كيف تمت مقارنة هذا الأمر في دول مختلفة.

تقرير شراكة التعلم النقدي بشأن سلة الحد الأدنى من الإنفاق في غرب أفريقيا: تستعرض الخطوط العريضة للعوامل والتحديات التي واجهت مختلف نماذج التنسيق لحساب سلة الحد الأدنى من الإنفاق.

موجز فريق العمل المعني بالنقد في ليبيا بشأن سلة الحد الأدنى من الإنفاق وقيمة التحويلات: تستعرض 6 خطوات لتطوير سلة الحد الأدنى من الإنفاق وقيمة التحويلات.

تتوفر أيضاً مصادر مفيدة في مجموعة أدوات شراكة التعلم النقدي لجودة البرامج:

<http://pqtoolbox.cashlearning.org/Transfer-value-frequency-and-duration>

## 4.4 دعم التنفيذ عالي الجودة لمساعدات النقد والقسانم

عند تنفيذ مساعدات النقد والقسانم عبر قطاعات ووكالات مختلفة، من المفيد أن تتوفر نهج ومعايير وأدوات مشتركة لضمان اتساق وجودة البرامج والمساءلة بشأنها - مثلاً، نهج مشتركة للاستهداف والتعاقد مع مقدمي الخدمات المالية وإدارة الشكاوى، وتناغم قيم التحويلات النقدية، وإجراءات موحدة لتنفيذ النقد متعدد الأغراض. إن فريق العمل المعني بالنقد في موقع جيد يؤهله لتنسيق هذه الأنشطة. على غرار التقييمات، كان هناك نمط لنطاق تنسيق تنفيذ مساعدات النقد والقسانم خلال السنوات الأخيرة، لا سيما النقد متعدد الأغراض، وقد تطور دور فريق العمل المعني بالنقد وفقاً لذلك. مع أن المجموعات ما زالت تدعم تناغم التنفيذ عبر برامج مصممة ومنفذة بشكل مستقل، إلا أنها تستطيع مع ذلك تيسير استخدام معايير مشتركة عبر الوكالات وتنفيذ نماذج التشغيل المشتركة مثل أنظمة الدفع ومراكز الاتصال المشتركة.

**دور فريق العمل المعني بالنقد ومنسقه:****تحديد قيم التحويلات:**

- تطوير توجيهات للأطراف الفاعلة في مساعدات النقد والقوائم بشأن قضايا مثل قيم التحويلات<sup>17</sup>. ستحدد المجموعات قيم تحويلات خاصة بقطاعات محددة لكن فريق العمل المعني بالنقد قد يقدم الدعم بشأن المنهجية.
- وضع ونشر المعايير الفنية لمعدلات النقد مقابل العمل.
- عند اللزوم، دعم تطوير توجيهات لمنسقي المجموعات بشأن حساب قيم التحويلات للمنح الخاصة بقطاعات محددة وكيفية تعديلها (مثلاً وفقاً لحجم الأسرة/ المنطقة).
- تحديد الفرص للتحرك قدماً نحو نهج أكثر تكاملاً ومتعدد القطاعات إزاء مساعدات النقد والقوائم عند اللزوم، مع إدراك الحاجة للتحويلات القطاعية وخصوصيتها.
- جمع الأطراف الفاعلة وتيسير عملية تحديد قيمة مشتركة للتحويلات النقدية متعددة الأغراض بناء على سلة الحد الأدنى من الإنفاق (إن وجدت).
- التبليغ فريق التنسيق بين المجموعات بقيم التحويلات النقدية متعددة الأغراض للمصادقة عليها.
- المناصرة مع الحكومة والجهات المانحة بشأن الحاجة لتماشي قيم التحويلات مع الاحتياجات، وذلك يشمل مشاركة الأدلة من البرامج ومراقبة السوق.

**نصائح: تحديد قيم التحويلات:**

- اعمل مع الحكومة والجهات المانحة من البداية وافهم أي عوامل سياسية أو مالية قد تؤثر على قيمة تحويلات النقد متعدد الأغراض أو النقد مقابل العمل. مثلاً، هل من الضروري التماشي مع قيم التحويلات الوطنية للحماية الاجتماعية؟ هل تفضل الجهات المانحة سد الفجوات في الاحتياجات للأسرة الواحدة أم توزيع الموارد على جزء أكبر من السكان المحتاجين؟
- عند تحديد قيم التحويلات المشتركة أو المعايير المشتركة بين المجموعات، اعمل بشكل ثنائي مع المجموعات واطمن إشراك جميع المجموعات.

**دعم الاستخدام الفعال لقنوات التوصيل:**

- مشاركة نماذج التعاقد المشتركة لمقدمي الخدمات المالية وإجراء مفاوضات مشتركة معهم إذا كان ذلك مناسباً بدلاً من أن يتفاوض عدة أطراف معهم بشكل مستقل.
- تشجيع الروابط الوثيقة مع فريق العمل المعني بالنقد إذا وجدت منصات مشتركة أو نماذج تعاونية تشغيلية، وتقديم الملاحظات بانتظام وحث هذه المنصات والنماذج على مشاركة المعرفة من خلال الفريق.
- تطوير إجراءات تشغيلية موحدة مع الوكالات الشريكة لتنفيذ آليات مشتركة مثل البطاقة أو آليات الشكاوى وتقديم الملاحظات المشتركة أو خيارات الاستجابة المشتركة مثل النقد متعدد الأغراض (تقييم الهشاشة، الاستهداف).
- إشراك مقدمي الخدمات المالية والأطراف الفاعلة من القطاع الخاص في المناقشات حول المنتجات اللازمة في مرحلة مبكرة وتشجيعهم على تطوير المنتجات المصممة لتلائم حاجات المنتفعين وتفضيلاتهم عند الإمكان.
- التشجيع على استخدام الابتكار التقني في البرمجة ومشاركة التجارب لأن ذلك قد يزيد الكفاءة والفعالية والمساءلة في المساعدات بطريقة آمنة وأخلاقية.
- تشجيع المنظمات غير الحكومية الوطنية على المشاركة في فريق العمل المعني بالنقد وضمان أن دورهم في توصيل المساعدات مفهوم وأن لديهم القنوات اللازمة لتقديم الملاحظات والتأثير على شكل الاستجابة بشكل عام.

**نصائح: الاستخدام الفعال لقنوات التوصيل:**

- التفاوض المشترك على شروط خدمات الدفع من أجل زيادة الوفورات من الحجم وتقليل الازدواجية في الجهود.
- تعزيز تطوير الأدوات المشتركة وتوجيه قادة المجموعات من أجل توليد الإقبال عليها وضمان استخدامها.
- النظر في الاتفاق على معايير وبروتوكولات لمشاركة البيانات مع مراعاة سياسات الوكالات.
- قد تتيح سجلات البيانات القابلة للتشغيل المتبادل وغير المملوكة لجهة معينة مستوى من مشاركة البيانات بين الوكالات الإنسانية ومقدمي الخدمات من القطاع الخاص يتسم بالأمان ويحسن البرامج الإنسانية بتحسين المساءلة. فريق العمل المعني بالنقد في وضع يؤهله لمناصرة هذا الأمر بين الوكالات وعقد ورش العمل لبحث الحلول.

**دعم برامج النقد والنقد متعدد الأغراض عالية الجودة والخاضعة للمساءلة لتقليل المخاطر:**

- تصميم وتعزيز أطر تحليل المخاطر والتوجيهات لضمان تعميم الحماية.
- نشر أفضل الممارسات لضمان المساءلة أمام الفئات السكانية المتأثرة وجمع ومشاركة الدروس ذات الصلة من البرامج في البلاد. اجث عن طرق تضمن جمع ملاحظات ومدخلات المنتفعين من أجل إثراء أنشطة الفريق.
- تطوير أو تعديل الإجراءات والمعايير لكل حالة على حدة لمعالجة مشكلات التنفيذ المحددة من قبل الشركاء.
- مشاركة المعرفة والممارسات الفضلى بشأن أفضل طرق لحماية بيانات المنتفعين.

**نصائح: دعم التنفيذ عالي الجودة والخاضع للمساءلة لتقليل المخاطر:**

- إبقاء الأدوات والإجراءات بسيطة وسهلة الاستخدام. عند تحديد معايير الجودة، حافظ على المرونة وعدم توليد أعباء غير ضرورية أو وضع توجيهات أو أنظمة مترتبة.
- تشكيل فريق فرعي لدعم التنسيق الفني والتشغيلي للنقد متعدد الأغراض عند اللزوم.
- تحديد أهم المشكلات بين المجموعات (لا سيما المتصلة باستخدام النقد متعدد الأغراض) لتركيز الجهود على النواحي الحرجة من دورة التنفيذ.
- دعم استخدام آليات سليمة لتقديم الشكاوى والملاحظات الملائمة وضمان دفع ملاحظات المنتفعين للتغييرات الهادفة في البرامج.
- تعزيز تطوير الأدوات المشتركة وتوجيه قادة المجموعات من أجل توليد الإقبال عليها وضمان استخدامها.
- عرض منافع تطوير أي إجراءات عمل موحدة أو نهج متناغمة للمجموعات أو الوكالات (مثلًا من حيث توفير الوقت وتجنب التوترات المجتمعية وضمان جودة المخرجات وما إلى ذلك).

**ترابطات الحماية الاجتماعية مع مساعدات النقد والقاسم:**

- ضمان مشاركة أفضل الممارسات وتقارير الإنجاز بين البرامج التي تقودها الحكومة والبرامج التي تقودها الأطراف الإنسانية.
- تعزيز التصميم والتنفيذ المتناغم بين الحماية الاجتماعية المستجيبة للصدمات وغيرها من مساعدات النقد والقاسم إلى أقصى حد ممكن.

**نصائح: ترابطات الحماية الاجتماعية مع مساعدات النقد والقاسم:**

- عند تحديد قيمة التحويلات للبرامج الإنسانية المرتبطة ببرامج الحماية الاجتماعية، خذ في الاعتبار أي أنظمة أو إجراءات عمل موحدة تقيد قيمة التحويلات وإن كان بالإمكان تعديلها قانونيًا أو سياسيًا.
- اعثر على المنتديات المفوضة بتنسيق هذه الأنشطة وضمن المشاركة النشطة فيها. وإن لم تكن متوفرة، ادرس دور فريق العمل المعني بالنقد في الدعوة لتشكيل مثل هذا المنتدى أو تشكيله - إن أمكن.

**اعتبارات أخرى مهمة:**

- تتطلب بعض مشكلات التنفيذ المشاركة والدعم من الفريق الإنساني الفطري و/ أو الحكومة الوطنية. مثلًا، إذا كانت الوكالة المنفذة ستتجاوز العتبات التنظيمية لسحب أو نقل النقد، سيلزم تصريح من الحكومة ووضع إجراءات عمل موحدة إنسانية لهذا الغرض على وجه التحديد.
- عند تحديد قيم التحويلات، سيلزم إشراك أطراف مختلفين في الحكومة اعتمادًا على الطريقة المتبعة (سواء النقد متعدد الأغراض أو النقد مقابل العمل). في حالة النقد متعدد الأغراض، ستكون الوزارات المسؤولة عن الحماية الاجتماعية هي الأكثر صلة، في حين أن الوزارات العاملة على وضع سياسات سوق العمل هي التي ستكون أكثر صلة في حالة النقد مقابل العمل.
- تغيير قيمة التحويل وفقًا للموقع أو حجم الأسرة مثلًا سيصمم المساعدات وفق حاجات الناس ونفقاتهم بشكل أفضل. لكن حسابها سيستغرق وقتًا أطول ويتطلب موارد أكثر وقد يصعب تنفيذه. يوصى بدراسة هذه المقايضة بين الدقة والسرعة والتعقيد، إلى جانب التوترات المجتمعية المحتملة التي قد يسببها سوء الفهم بسبب تعديل المنح.

لن يكون من المنطقي في العديد من السياقات استخدام قناة واحدة لتوصيل المساعدات النقدية في جميع مراحل الاستجابة؛ فقد يجبر تقلب السياق ومدى وصول وقدرات مقدمي الخدمات المالية الأطراف الفاعلة على تنفيذ تحليل على المستوى الجزئي وتحديد آليات توصيل مختلفة لكل منطقة مستهدفة على حدة. ستعتمد القرارات بشأن تنسيق هذه الآليات على النطاق الجغرافي للاستجابة وتطور قطاع الدفع الرقمي والبنية التحتية المرتبطة به.

## المصادر

## تحديد قيم التحويلات:

مجموعة الأدوات التشغيلية الصادرة عن منسق الإغاثة الطارئة للمنح متعددة الأغراض: تلخيص لأهم الخطوات والنصائح لتطوير سلة الحد الأدنى من الإنفاق واستخدامها لتحديد قيمة التحويلات النقدية متعددة الأغراض.

توجيهات فريق العمل المعني بالنقد في اليمن بشأن سلة الحد الأدنى من الإنفاق للبقاء: توجيهات مفيدة وموجزة لحساب سلة الحد الأدنى من الإنفاق واستخدامها لحساب قيمة تحويلات النقدية متعددة الأغراض.

موجز فريق العمل المعني بالنقد في ليبيا بشأن سلة الحد الأدنى من الإنفاق وقيمة التحويلات: يستعرض 6 خطوات أساسية لتطوير سلة الحد الأدنى من الإنفاق وقيمة التحويلات.

توجيهات فريق العمل المعني بالنقد في شمال سوريا: وثيقة تقدم توجيهات للوكالات المنفذة بشأن اعتماد نهج مشترك لتعديل قيم التحويلات وفقاً لحجم الأسر.

## التعاقد مع مقدمي الخدمات المالية:

ليبيا: تقرير يسلط الضوء على مثال لنهج الأطراف الفاعلة في تحقيق التناغم بين عمليات طرح المناقصات لتوصيل النقد.

شبكة التعلم والعمل بشأن التحويلات النقدية: توجيهات بشأن التعاقد مع مقدمي خدمات نقدية متنقلة.

## الحماية والمساءلة أمام الفئات السكانية المتأثرة وتخفيف المخاطر:

مصروفة التدخل الخاصة بفريق العمل المعني بالنقد في العراق: تتابع وتحدد مؤشرات مشتركة تظهر مواقع وطرق تدخل الحكومة والسلطات الأخرى في البرمجة النقدية.

ليبيريا: قائمة تحقق لضمان التوزيع الآمن للنقد.

إجراءات تخفيف المخاطر الخاصة بفريق العمل المعني بالنقد في إثيوبيا: توجيهات موجزة في صفحتين لمنسقي المجموعات بشأن تخفيف مخاطر الحماية على مساعدات النقد والقوائم.

بروتوكولات برنامج الأغذية العالمي والمفوضية السامية لشؤون اللاجئين بشأن مشاركة البيانات: مثال على الإجراءات اللازمة لتيسير مشاركة البيانات بين المنظمات مع ضمان حمايتها.

## التنفيذ من خلال أنظمة الحماية الاجتماعية:

مجموعة أدوات الحماية الاجتماعية المستجيبة للصدمة الصادرة عن "أكسفورد بوليسي مامجنت": مجموعة أدوات لتوجيه ممارسي المهنة وصناع القرار بشأن أهم الاعتبارات والسلبيات والإيجابيات لمختلف الطرق والممارسات المثلى الجديدة لتصميم وتنفيذ برامج الحماية الاجتماعية المستجيبة للصدمة.

## أداة تقييم استعداد نظم الحماية الاجتماعية الصادرة عن اليونيسيف:

وثيقة التخطيط الصادرة عن فريق الحماية الاجتماعية التابع للفريق المعني بالنقد في نيجيريا: مثال على أنشطة الفرق الفرعية المشكلة لتنسيق أنشطة متصلة بالحماية الاجتماعية المستجيبة للصدمة.

الشروط المرجعية لمنتدى الحماية الاجتماعية في نيجيريا: مثال على الشروط المرجعية لمنتدى مشكل لجمع الشركاء في القطاع الإنساني والتنمية لتنسيق تصميم وتنفيذ مساعدات النقد والقوائم المتصلة بأنظمة الحماية الاجتماعية.

## تنفيذ النقد متعدد الأغراض:

مجموعة الأدوات التشغيلية الصادرة عن منسق الإغاثة الطارئة للمنح متعددة الأغراض: توجيهات مفصلة ونصائح لتصميم وتنفيذ النقد متعدد الأغراض.

فريق العمل المعني بالنقد في نيجيريا: توجيهات بشأن الطرق المشتركة لتنفيذ النقد متعدد الأغراض.

[www.cashlearning.org/downloads/user-submitted-resources/2020/02/1582645300.MPCG%20Guidelines%20and%20recomendation%20Nigeria.pdf](http://www.cashlearning.org/downloads/user-submitted-resources/2020/02/1582645300.MPCG%20Guidelines%20and%20recomendation%20Nigeria.pdf)

ملاحظات توجيهية بشأن الاستجابة القائمة على النقد متعدد القطاعات في إثيوبيا – مناطق جيديو وغوجي وشرق وغرب هارارغي .

تتوفر أيضًا مصادر مفيدة في مجموعة أدوات شراكة التعلم النقدي لجودة البرامج:

<http://pqtoolbox.cashlearning.org/Transfer-value-frequency-and-duration>

<http://pqtoolbox.cashlearning.org/Selection-of-delivery-mechanism>

<http://pqtoolbox.cashlearning.org/Registration-and-data-protection>

## 4.5 تتبع ومراقبة النقد والنقد متعدد الأغراض والتبليغ عنهما

كما هو الحال بالنسبة لطرق أخرى، يجب مراقبة النقد (بما فيه النقد متعدد الأغراض) والتبليغ عنه حسب الأهداف المتفق عليها ضمن خطة الاستجابة الإنسانية. كان وضع ترتيبات تتبع النقد متعدد الأغراض صعباً لأن كلاً من النقد متعدد الأغراض والنقد القطاعي يساهمان في أهداف المجموعات لكن النقد متعدد الأغراض يعبر عدة قطاعات وذلك قد يسبب إرباكاً بشأن موقع التبليغ عنه أو يؤدي لحسابه مرتين. وعلى غرار ذلك، قد يصعب فهم أثر النقد غير المقيّد (نقد متعدد الأغراض لكنه أيضاً غير مقيّد وخاص بقطاع واحد) إذا تم توصيله ضمن مجموعات منفصلة. ما زالت توجيهات فريق العمل المعني بإدارة المعلومات بشأن النقد متعدد الأغراض قيد الإعداد، لكن لفريق العمل المعني بالنقد دور مهم في تتبع النقد متعدد الأغراض والتبليغ عنه، لأنه لا يمكن معالجة المعلومات بشكل منعزل، بل ينبغي جمعها بشمولية من كل القطاعات. تنص توجيهات التخطيط للاستجابة الإنسانية الجديدة لعام 2019 على أنه ينبغي التبليغ عن النقد متعدد الأغراض من خلال فريق التنسيق بين المجموعات<sup>18</sup>، ويمكن أن يسهل فريق العمل المعني بالنقد هذه العملية.

كان هناك اتفاق على المستوى العالمي<sup>19</sup> على تتبع طرق وقيود القطاع (بما في ذلك خيار متعدد القطاعات) فقط. على المستوى القطري، يطلب مقدمو الخدمات المالية تحديد طريقة توصيل المساعدات (النقد/ القسائم/ السلع العينية/ تقديم الخدمات) كما أنهم يدعمون تبني الخيار متعدد القطاعات. تتطلب معظم نماذج 3/4W لتتبع الأنشطة على المستوى القطري تحديد الطريقة. ومن الآن فصاعداً، ستعتمد الجهات المانحة والوكالات «مؤشرات المخرجات الأساسية للنقد متعدد الأغراض»<sup>20</sup> التي يجري تطويرها حالياً واختبارها ضمن مسارات عمل النقد الخاصة بمبادرة الصفقة الكبرى. تشمل هذه المؤشرات قائمة مؤشرات مخرجات أساسية لكل قطاع، إضافة إلى مؤشرات عامة للشاشة والرفاه ينبغي تحسينها والاتفاق عليها على مستوى الاستجابة. مرة أخرى، يؤدي فريق العمل المعني بالنقد دوراً مهماً في مناصرة اعتماد الأعضاء لمؤشرات المخرجات الأساسية المشتركة والتبليغ باستخدامها وتيسير هذه العملية.

### دور فريق العمل المعني بالنقد ومنسقه:

#### التبليغ:

- تطوير وتعزيز توجيهات ومؤشرات وأدوات ولوحات متابعة مشتركة للتبليغ عن W4 بشأن النقد بما في ذلك النقد متعدد الأغراض<sup>21</sup>.
- العمل مع فريق العمل المعني بإدارة المعلومات (إن وجد) لضمان تتبع النقد والنقد متعدد الأغراض والتبليغ عنه بوضوح في جميع مراحل الاستجابة.
- المناصرة مع مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية وفريق العمل المعني بإدارة المعلومات لإضافة قدرات إدارة معلومات مخصصة لدعم فريق العمل المعني بالنقد.
- تعزيز الفهم المشترك لأهم المصطلحات<sup>22</sup> (الشرطية، التقييد، النقد متعدد الأغراض) عبر الاستجابة.

#### المراقبة

- تعزيز استخدام أدوات ومنهجيات موحدة للمراقبة بعد التوزيع.
- العمل مع المجموعات لتحديد المؤشرات المعيارية والتبليغ عنها لمساعدات النقد والقسائم لقطاعات محددة من أجل شمولها في الفصول القطاعية في خطة الاستجابة الإنسانية.
- تعزيز استخدام مؤشرات مخرجات مشتركة<sup>23</sup> للتبليغ عن النقد متعدد الأغراض مع كل الشركاء.
- قيادة توحيد التبليغ عن النقد متعدد الأغراض بين الشركاء لفريق التنسيق بين المجموعات و/ أو المجموعات من أجل تجنب الفجوات أو الازدواجية.
- تقديم الدعم الفني لفريق التنسيق بين المجموعات ومنسقي المجموعات والشركاء لتعزيز المراقبة المتناغمة لمساعدات النقد والقسائم بما يتماشى مع إطار عمل مراقبة الاستجابة الإنسانية.

<sup>18</sup> إذا كان فصل النقد متعدد الأغراض موجوداً.

<sup>19</sup> أدخل الرابط لتقرير تتبع النقد بعد وضع الصيغة النهائية له.

<sup>20</sup> <http://www.cashlearning.org/downloads/multipurpose-cash-outcome-indicatorsfinal-draft-for-testingjuly-2019.pdf>

<sup>21</sup> الأمثلة مطروحة في قسم المصادر.

<sup>22</sup> انظر إلى مسرد مصطلحات شراكة التعلم النقدي: <http://www.cashlearning.org/resources/glossary>

<sup>23</sup> انظر إلى مؤشرات المخرجات المعيارية للنقد متعدد الأغراض:

<http://www.cashlearning.org/downloads/multipurpose-cash-outcome-indicatorsfinal-draft-for-testingjuly-2019.pdf>



## نصائح: تتبع ومراقبة النقد والتبليغ عنه

- إبقاء العملية قابلة للإدارة، اعمل مع أهم المجموعات على تطوير إستراتيجية مشتركة للتبليغ عن النقد متعدد الأغراض بناء على المجموعات الأكثر مساهمة في سلة الحد الأدنى من الإنفاق والمعلومات بشأن أولويات المجتمعات.
- تشجيع المجموعات على تتبع المساعدات حسب طريقة تقديمها، وذلك عن طريق الفصل بين النقد متعدد الأغراض والنقد اخلاص بقطاعات معينة من أجل إدخال النقد متعدد الأغراض في حساب أهداف القطاعات لكن دون حسابها مرتين.
- ضمان حشد الموارد الكافية لأنشطة إدارة المعلومات الخاصة بفريق العمل المعني بالنقد كي يتمكن من إعداد التقارير وتطوير لوحات المتابعة الملائمة.
- ضمان بحث مؤشرات النقد متعدد الأغراض والاتفاق عليها مع قيادات المجموعات في فريق التنسيق بين المجموعات وإدراجها في إطار عمل مراقبة الاستجابة الإنسانية.
- لتجنب المراقبة الزائدة عن المطلوب للنقد متعدد الأغراض، ينبغي تحديد مجموعة بسيطة من المؤشرات الأساسية (القطاعات وإستراتيجيات التأقلم ذات الأولوية) من قائمة مؤشرات المخرجات الأساسية للنقد متعدد الأغراض من أجل إدراجها ضمن مراقبة مخرجات النقد متعدد الأغراض وبما يتماشى مع إطار مراقبة الاستجابة الإنسانية.

## اعتبارات أخرى مهمة:

- عند تتبع النقد متعدد الأغراض والتبليغ عنه عبر القطاعات، من الأسهل التبليغ عن المنحة خلال تصميمها (التبليغ عن الجزء من المنحة النقدية متعددة الأغراض التي من المفترض أن يُخصص للغذاء أو المأوى، إلخ بناء على تقييم الحاجات). الطريقة البديلة للتبليغ باستخدام النفقات المبلغ عنها ذاتياً أكثر تعقيداً وعرضة للخطأ إلا إذا كان بالإمكان ضمان قدرات الشركاء بقوة. ويتماشى ذلك مع التبليغ عن الطرق الأخرى كالغذاء.

## المصادر

### أدوات تتبع النقد:

مجموعة أدوات النقد في حالات الطوارئ الصادرة عن الاتحاد الدولي للصليب الأحمر: نموذج مصفوفة 4W.

فريق العمل المعني بالنقد في العراق وجنوب السودان والصومال : نماذج 4sW.

فريق العمل المعني بالنقد في سوريا: التوجيهات بشأن التبليغ عن 4W وشمول النقد متعدد الأغراض (ومرئية) كمثل على طريقة دمج ذلك في أدوات رسم الخرائط الصادرة عن مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية.

الدعم المالي والفني: يجري تحديث النماذج لتتبع طرق تقديم المساعدات.

توجيهات وأدوات المراقبة المشتركة ومراقبة النقد متعدد الأغراض:

توجيهات المراقبة الصادرة عن شراكة التعلم النقدي:

المؤشرات المشتركة بشأن النقد متعدد الأغراض الخاصة بمبادرة الصفقة الكبرى: مجموعة أساسية من مؤشرات النقد متعدد الأغراض المشتركة بما فيها مؤشرات القطاعات الأساسية بهدف تمكين التبليغ المشترك والمستمر عن مخرجات النقد متعدد الأغراض وقياس المساهمات في أهداف القطاع.

فريق العمل المعني بالنقد في ليبيا وأفغانستان والصومال: أمثلة على تناغم أدوات وخطوط أساس المراقبة بعد التوزيع بما في ذلك استخدامها عبر المجموعات (أفغانستان).

تتوفر أيضًا مصادر مفيدة في مجموعة أدوات شراكة التعلم النقدي لجودة البرامج:

<http://pqtoolbox.cashlearning.org/Selecting--developing-project-indicators>

<http://pqtoolbox.cashlearning.org/Outcome-monitoring>

## 4.6 بناء القدرات

يؤدي فريق العمل المعني بالنقد ومنسقه دورًا قياديًا في بناء المعرفة والقدرات الفنية في مساعدات النقد والقوائم مع منسقي المجموعات وأعضائها وشركاء فريق النقد ومقدمي خدمات التدريب الخارجيين والحكومة. وهذا أمر مهم لعدة أسباب. يجب أن يكون منسفو المجموعات على اطلاع بشأن مساعدات النقد والقوائم بشكل هادف في عملية تنسيق النقد ويعززوا اعتمادها بشكل كاف في خطط الاستجابة الإنسانية. قد تؤدي محدودية الخبرات الفنية إلى تدني جودة البرمجة، وقد تنقص المعرفة الفنية حتى لدى الوكالات الدولية عالية الخبرة. تماشيًا مع التزامات مبادرة الصفقة الكبرى بشأن التوطن، يلتزم تنسيق النقد بمشاركة حقيقية من الأطراف الوطنية ودعم قدرات الحكومة.

### دور فريق العمل المعني بالنقد ومنسقه:

- تحديد وتعزيز فرص التدريب المتاحة لأعضاء فريق العمل المعني بالنقد وغيره (مثلًا تدريب شراكة التعلم النقدي).
- عند اللزوم، تيسير تقييم القدرات وتقييم متطلبات بنائها لدى شركاء فريق العمل المعني بالنقد والمجموعات والحكومة وغيرهم من الأطراف المحليين.
- وضع إستراتيجيات لبناء القدرات لمعالجة الفجوات في المهارات والمعرفة.
- تطوير ونشر وثائق النصاب والتوجيهات الفنية الخاصة بسياقات معينة وأدوات ودورات التدريب لدعم الممارسات الفضلى في تصميم وتنفيذ مختلف مراحل دورة البرنامج.
- دعم الوكالات الحكومية ذات الصلة والأطراف الفاعلين كي يودوا دورًا مؤثرًا في قيادة ومسؤوليات فريق العمل المعني بالنقد.
- جمع ومشاركة الدروس المستفادة بشأن كفاءة وفعالية برامج مساعدات النقد والقوائم بالتعاون مع جميع الأطراف المعنية لضمان تكرار أو توسعة نطاق أفضل الممارسات.

### نصائح: بناء القدرات

- الاتصال الفاعل مع قادة المجموعات ونظرائهم الحكوميين لفهم الفجوات في المعرفة وحاجات التدريب لديهم وإحالتهم إلى المصادر ذات الصلة وتطوير الأدوات والمواد لمعالجة هذه الحاجات والفجوات.
- تشجيع منسقي المجموعات على المعالجة الاستباقية لفجوات محددة في القدرات لديهم ولدى مجموعاتهم من خلال طلب التوجيه والدعم من فرقه العالمية والترويج لمنتجات التعليم الإلكتروني المتاحة.
- تشجيع المقرات الرئيسية للمنظمات الأعضاء على مشاركة أدواتها وتدريباتها ومصادرنا الخاصة.
- نشر ومقارنة نتائج التقييمات الذاتية للقدرات مع الأعضاء من أجل تحديد الحاجات ذات الأولوية في بناء القدرات وأهم مجالات التركيز للميسرين.
- تشجيع تحديد أكثر الطرق كفاءة بما فيها النقد متعدد الأغراض في جميع عمليات التدريب والتوجيه ثنائية الأطراف.
- تحديد أهم المشكلات بين المجموعات (لا سيما المتصلة باستخدام النقد متعدد الأغراض) لترتيب أولويات الموارد في معالجة أكثر الحاجات إلحاحًا.
- تشجيع المشاركين في فريق العمل المعني بالنقد على مشاركة الدروس المستفادة بطريقة منهجية.

### اعتبارات أخرى:

- تتطلب أنشطة بناء القدرات الموارد. اعتمادًا على السياق، يمكن معالجة هذه المسألة عن طريق إدراج تكاليف بناء القدرات التي تفيد الجميع (بطريقة منسقة) في عروض الوكالات المنفردة. إذا كان بناء القدرات مسؤولية رئيسية ضمن اختصاصات فريق العمل المعني بالنقد على الفريق أن يدرس توظيف مسؤول مخصص لبناء القدرات.
- يمكن أن يتغير موظفو الاستجابة الدوليون بشكل متكرر خلال الاستجابة. لضمان عدم فقدان المعرفة والخبرات، ينبغي النظر إلى عملية بناء القدرات على أنها عملية مستمرة ودورية وليست عملية منفردة. ينبغي السعي باستمرار لاغتنام فرص تعزيز العمل المشترك بين الأطراف المحليين والدوليين.

## المصادر

تتوفر دورات التعليم الإلكتروني الذاتي عبر الإنترنت:

- **التعليم الإلكتروني لشراكة التعلم النقدي بشأن الربط بين النقد الإنساني والحماية الاجتماعية:** هذا المساق قائم على الملاحظة الإرشادية بشأن مساعدات النقد والقوائم والحماية الاجتماعية وهي تقدم نظرة أولية على مبادئ وفرص وخيارات ربط مساعدات النقد والقوائم الإنسانية ببرامج الحماية الاجتماعية.
  - **الدورة الإلكترونية لشراكة التعلم النقدي بشأن أسس مساعدات النقد والقوائم:** تقدم هذه الدورة معلومات أساسية متصلة ببرمجة مساعدات النقد والقوائم بما يتيح لممارسي المهنة فهم مفاهيم ومصطلحات مساعدات النقد والقوائم وفهم الشروط المسبقة لتصميم البرامج وخيارته. هذه الدورة شرط مسبق للعديد من دورات شراكة التعلم النقدي.
  - **الدورة الإلكترونية لشراكة التعلم النقدي بشأن تنسيق النقد متعدد الأغراض:** يتيح هذا السيناريو العملي للمتعلمين تطبيق المهارات والمعارف على مثال لتنسيق مبادرة متعددة القطاعات للنقد والقوائم. يراقب المتعلمون في هذه الدورة نتائج القرارات المتخذة ويستكشفون الخيارات البديلة ويتأملون في أهم العوامل المتصلة باتخاذ القرار.
- فريق العمل المعني بالنقد في نيجيريا:** عرض "باور بوينت" لمثال على مقارنة فريق العمل المعني بالنقد لتقييم ومعالجة حاجات بناء القدرات بشكل جماعي.

## 4.7 المناصرة

مع أن مسؤولية البرمجة الفعالة تقع بشكل رئيسي على قادة المجموعات، إلا أن فريق العمل المعني بالنقد يؤدي دورًا مهمًا في دعم تحسين جودة وفعالية برامج النقد. لذلك فإن المناصرة نشاط مهم بالنسبة لمنسق فريق العمل المعني بالنقد والفريق نفسه لا سيما من حيث تحديد ومعالجة العراقيل التي تعيق فعالية مساعدات النقد والقوائم. يعتمد نطاق هذا الدور والمشكلات التي ستجري معالجتها والجمهور المستهدف منه على السياق والمعرفة والخبرات السابقة لدى صناعات القرارات الإستراتيجية في الاستجابة والحكومة. فقد تشمل المناصرة مع الفريق الإنساني القطري إذا كان لا يمنح الأولوية للشمول الفعال للنقد في خطط الاستجابة الإنسانية، وقد يكون مع الحكومة للتأثير على تقبلها للنقد كطريقة لتقديم المساعدات، أو مع الفريق الإنساني القطري والحكومة لتسليط الضوء على الفجوات في الاستجابة النقدية و/ أو دور المنظمات غير الحكومية في تكملة توصيل النقد على نطاق كبير، أو مع السلطات المالية إن كانت الأنظمة (شروط «اعرف عميلك» أو الضريبة على النقد المتنقل، أو التقلبات في أسعار الصرف، أو القيود على العملة) تمنع توصيل النقد على نطاق واسع.

## دور فريق العمل المعني بالنقد ومنسقه:

- تحديد أهم شواغل منسقي المجموعات والحكومة وشركاء فريق العمل المعني بالنقد بشأن برمجة النقد من أجل إثراء أنشطة المناصرة.
- تطوير خطة مناصرة متناغمة وقائمة على الأدلة لمساعدات النقد والقوائم بالتشاور مع منسقي المجموعات وغيرهم من الأطراف ذوي الصلة.
- استخدام نتائج تقييم جدوى النقد لتعزيز الحوار على مستوى الفريق الإنساني القطري وفريق التنسيق بين المجموعات بشأن المزيج الفعال من طرق تقديم المساعدات في جميع أجزاء الاستجابة.
- العمل مع قادة المجموعات لتعزيز مراعاة الطرق القائمة على النقد والنقد متعدد الأغراض من أجل تحقيق أهداف القطاعات.
- تبليغ فريق التنسيق بين المجموعات عن المستجدات والنتائج والدروس المستفادة من برامج مساعدات النقد والقوائم وأنشطة فريق العمل بشكل عام بانتظام، وتقديم المشورة له، وتعزيز اتخاذ القرار القائم على الأدلة في جميع المجموعات بشأن أمثل الطرق لتقديم المساعدات.
- تطوير رسائل أساسية وإحاطات مناصرة متصلة بمساعدات النقد والقوائم وموجهة للحكومة والسلطات المحلية.
- عرض أهم النتائج والرسائل على الفريق الإنساني القطري وفق الضرورة من أجل التأثير على الشمول الأمثل لمساعدات النقد والقوائم في خطة الاستجابة الإنسانية.
- الضغط المشترك على مقدمي الخدمات المالية والسلطات المالية للتفاوض على شروط التعاقد ومعالجة العوائق التنظيمية التي تواجه المساعدات النقدية.
- التأثير على سياسات الحالة الطارئة الوطنية لتصبح أكثر استعدادًا لمساعدات النقد.

### نصائح: المناصرة

- الاتصال الفاعل مع قادة المجموعات ونظرائهم الحكوميين لفهم شواغلهم والفجوات في المعرفة لديهم وتطوير المواد لمعالجة هذه الحاجات والفجوات.
- تحديد المشكلات المشتركة بين المجموعات لتركيز جهود المناصرة على أهم العراقيل.
- الترويج للتوجيهات ومساهمتها في تأدية المجموعات لمسؤولياتها.
- عند الإمكان، تعزيز تطوير معايير وتوجيهات مع منسقي المجموعات بحيث تصبح المجموعات مسؤولة عنها وقائدة لها ويروج منسق المجموعة لهذه المعايير والتوجيهات وطرق استخدامها بين الأعضاء.
- تحديد هدف واضح وأهم الفئات المستهدفة بالمناصرة وتطوير خطة عمل للمناصرة والاتصالات من أجل تحقيق هذا الهدف.
- تقديم تحديثات شهرية بشأن أهم التطورات والتحديات التي يواجهها الفريق الإنساني القطري.
- تطوير وتوزيع الرسائل الأساسية بشأن النقد الإنساني بحيث تكون مصممة وفق شواغل الحكومة والمجموعات وغيرهم.
- مشاركة الأدلة والدروس والممارسات الفضلى من سياقات شبيهة.
- 

### اعتبارات أخرى مهمة:

- قبول الحكومة لمساعدات النقد والقوائم مشكلة كبيرة في العديد من السياقات. مع أن للمناصرة دور مهم في ذلك، إلا أنه ينبغي مراعاة المخاوف الأمنية الحقيقية في سياقات النزاع وانعدام الأمن.

### المصادر

- تحليل برنامج الأغذية العالمي في تركيا لفجوات الحماية:** مثال على اجتماع الأطراف المعنية بالنقد لدعم مناصرة القضايا المتصلة بالنقد (في هذه الحالة الاستهداف وبرامج الحماية التي تكمل النقد متعدد الأغراض).
- فريق العمل المعني بالنقد في ليبيا:** مثال على رسائل مناصرة مشتركة بشأن النقد موجهة لجماهير مختلفة (الأطراف الإنسانية و الحكومة)، وخطة المناصرة والاتصالات الجماعية.
- تقرير شبكة التعلم والعمل الإلكترونية للنقد بشأن أنظمة "اعرف عميلك" في الفلبين وأوغندا:** مثال على دراسة حالة للطريقة التي يمكن من خلالها التأثير على السياسات الحكومية الوطنية لتكون أكثر استعداداً للنقد في الاستجابة الطارئة.
- عرض تقديمي لفريق العمل المعني بالنقد في نيجيريا بشأن النقد متعدد الأغراض:** مثال على عرض تقديمي أعده منسق فريق العمل المعني بالنقد لاستنارة وإطلاع فريق التنسيق بين القطاعات على الحاجة لإدراج النقد متعدد الأغراض في الاستجابة.



The Cash Learning Partnership

تشكل مساعدات النقد والقوائم نسبة متزايدة من الاستجابة الإنسانية الشاملة، حيث تم تقديم 4.7 مليار دولار في جميع أنحاء العالم في عام 2018، وذلك أكثر بمقدار 2.8 مليار دولار عن ما تم تقديمه عام 2016. وبالنظر إلى هذا، فإن التنسيق الفعال للمساعدات النقدية والقوائم يعد جزءًا بالغ الأهمية لضمان استجابة إنسانية عالية الجودة. توصل تقرير حالة النقد في العالم لعام 2018 الصادر عن شراكة التعلم النقدية إلى أن تنسيق المساعدات النقدية والقوائم المخصص وغير الموثوق به كان له آثار تشغيلية كبيرة، مدفوعًا بالارتباك حول المكان الذي يوجد فيه التنسيق النقدي في النظام ومن المسؤول عنه، والالتزام المحدود من جانب المنظمات الإنسانية. الجهات الفاعلة لاستخدام الآليات المشتركة. في مشاركة شراكة التعلم النقدية مع منسقي مجموعة عمل النقد والأعضاء في جميع أنحاء العالم، فإن الافتقار إلى الوضوح والتوجيه حول التنسيق الفعال للمساعدات النقدية والقوائم قد زاد باستمرار كعائق أمام الاستجابة الفعالة. تعتمد ورقة النصائح هذه على التعلم وأفضل الممارسات والأدوات من مجموعات العمل النقدية عبر المناطق والردود ومشاركتها لتحديد ما نعرفه عن التنسيق الفعال للمساعدات النقدية والقوائم. الغرض منه هو أن يكون مورداً عملياً لمنسقي مجموعة عمل النقد لدعم تنسيق أفضل وتقديم مساعدات نقدية ذات جودة أعلى كجزء من استجابة فعالة

أصبحت هذه الدراسة ممكنة بفضل الدعم السخي من الشعب الأمريكي من خلال وكالة الولايات المتحدة للتنمية الدولية. المحتويات هي مسؤولية المؤلفين ولا تعكس بالضرورة وجهات نظر الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية أو حكومة الولايات المتحدة



**USAID**  
FROM THE AMERICAN PEOPLE