

المساعدات النقدية في لبنان المساءلة أمام الفئات السكانية المتأثرة



تقرير بحثي حول المساءلة أمام الفئات
السكانية المتأثرة في برنامج النقد متعدد
الأغراض التابع لبرنامج الأغذية العالمي

أيلول ٢٠١٩

CAMEALEON

CASH • MONITORING EVALUATION ACCOUNTABILITY & LEARNING
• ORGANIZATIONAL NETWORK •

 CaLP
The Cash Learning Partnership

شكر وعرافان

يستعرض هذا التقرير عملية البحث في العوامل المؤثرة على المساواة أمام الفئات السكانية المتأثرة فيما يتصل ببرنامج النقد متعدد الأغراض التابع لبرنامج الأغذية العالمي المقدم للاجئين في لبنان، وهو ثمرة جهود العديد من الأفراد والمنظمات.

لقد أظهر الفريق القطري لبرنامج الأغذية العالمي في لبنان لا سيما وحدة المساواة أمام الفئات السكانية المتأثرة حماسًا والتزامًا كبيرين لهذا العمل وساهموا بشكل كبير من حيث الوقت وتزويد بيانات البرنامج. ونخص بالشكر سارا فاولر وسايمون رينك ورشا طراف وسارا مكهيتي.

كما نشكر الأمانة العامة للشبكة التنظيمية لرصد النقد والتقييم والمساءلة والتعلم في لبنان، لا سيما ريتشل إيكولز وليم هيندري وتشيارا جينوفيز وكارما حيدر ورنا شومان وعماد ساوما ووائل خالد الذين قدموا الدعم اللوجيستي للمهمة الميدانية وساهموا في تيسير المناقشات الجماعية المركزة وساعدوا في تحليل البيانات الكمية وراجعوا مسودة التقرير.

كما ساهم عدد من مقدمي المعلومات الرئيسيين في لبنان مثل برنامج الأغذية العالمي والمفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين ومنظمة إيكو ووزارة التنمية الدولية البريطانية ومنظمة العمل ضد الجوع ومنظمة وورلد فيجن وإنترسوس ومنظمة الإغاثة الدولية ومجموعة عمل المساعدة الأساسية ومنتدى لبنان للمنظمات غير الحكومية الإنسانية الدولية ومركز اتصالات المفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين. وتوجه بالشكر للعاملين في شراكة التعلم النقدي (CaLP): روث مكورماك وجولي لوسن-مكدول اللتان قدمتا الملاحظات بشأن مسودة التقرير.

كما تفضلت منظمة «غاوند تروث سلوشنز» بإتاحة الوصول إلى بيانات المسح الذي أجرته في عام ٢٠١٨ للاجئين والعاملين في القطاع الإنساني في لبنان بغرض استخدامها في التقرير.

أطلقت شراكة التعلم النقدي - الشريكة للشبكة التنظيمية لرصد النقد والتقييم والمساءلة والتعلم في لبنان - هذا البحث وأنجزته بدعم سخّي لمشروع للشبكة التنظيمية لرصد النقد والتقييم والمساءلة والتعلم من خلال مساعدات من الحكومة البريطانية والمديرية العامة للمساعدات الإنسانية والحماية المدنية التابعة للمفوضية الأوروبية ووزارة الخارجية الألمانية الاتحادية ووزارة الخارجية النرويجية. الآراء المعروضة هنا لا تعكس بالضرورة السياسات الرسمية لهذه الحكومات.

تم جمع البيانات لهذا التقرير في شباط ٢٠١٩ من قبل الاستشاري المستقل غابرييل سميث المختص في الحماية الاجتماعية وسبل العيش والمساعدات النقدية الإنسانية والعامل مع شراكة التعلم النقدي.



European Union
Euro t t i d
Civil Pro ec on an
Humanitarian Aid



german
humanitarian
assistance
DEUTSCHE HUMANITÄRE HILFE



Norwegian Ministry
of Foreign Affairs



UKaid
from the British people

صورة الغلاف:

برنامج النقد متعدد الأغراض من برنامج الأغذية العالمي في البقاع. أتت إلى لبنان مع أطفالها في عام ٢٠١٣ وحصلت على مساعدة نقدية متعددة الأغراض منذ اب ٢٠١٤ (من خلال مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين منذ عام ٢٠١٤ ، وبرنامج الأغذية العالمي منذ عام ٢٠١٨).

الصورة: أدريان هارتريك

٤	الملخص التنفيذي
٦	المقدمة
٦	معلومات عامة ومبررات إعداد التقرير
٧	ملخص البحث
٧	الأسلوب المنهجي
١٠	نتائج البحث
١٠	القيادة والقدرات
١١	الاتصال بالمجتمعات
١٢	آليات تقديم الشكاوى والملاحظات
١٦	المشاركة
١٩	الاستنتاجات
٢٠	التوصيات
٢٠	التعديلات الصغيرة إلى المتوسطة
٢٠	الاستثمارات الأكبر نطاقاً
٢٢	نتائج البحث التي تسهم في التعلم حول تقديم النقد على نطاق أوسع

نمت الاستجابة الدولية الإنسانية لأزمة اللجوء السوري في لبنان على نحو ثابت منذ عام ٢٠١١. واليوم، تمثل مساعدات النقد والقوائم أكثر من ثلث هذه الاستجابة. بدأ برنامج الأغذية العالمي بتنفيذ برنامجه للنقد متعدد الأغراض في أواخر عام ٢٠١٧ لتقديم المساعدة لنحو ٢٢ ألف أسرة لاجئة سورية شديدة الهشاشة. يجري تسليم مساعدات النقد متعدد الأغراض من خلال أنظمة تسليم مشتركة مع أطراف فاعلة آخرين كالمفوضية السامية لشؤون اللاجئين واليونيسف.

هناك حاجة لتوليد الأدلة حول كيفية عمل الابتكارات والنماذج التشغيلية في مجال مساعدات النقد والقوائم بشكل عملي، وذلك يشمل الأدلة من منظور المستفيدين. يستعرض هذا التقرير البحث في العوامل المؤثرة على المساواة أمام الفئات السكانية المتأثرة فيما يتصل ببرنامج النقد متعدد الأغراض التابع لبرنامج الأغذية العالمي في لبنان من أجل المساهمة في تعزيز البرنامج وإثراء التعلم على مستوى القطاع بشكل عام حول المساواة أمام الفئات السكانية المتأثرة المتصلة بالمساعدات النقدية المقدمة على نطاق واسع.

من خلال توظيف نهج متعدد الطرق؛ كالمراجعة المكتبية واستشارة الأطراف المعنيين وتحليل البيانات الأولية والثانوية، يعتزم هذا البحث الإجابة على ثلاثة أسئلة رئيسية:

1. من منظور برنامج الأغذية العالمي، كيف يحقق برنامج النقد متعدد الأغراض واسع النطاق المساواة أمام الفئات السكانية المتأثرة؟
2. كيف تنفذ آليات المساواة ضمن البرنامج تعميم الحماية؟
3. ما حال تعميم المساواة والحماية ضمن البرنامج مقارنة بالمرجعيات/ الممارسات الفضلى العالمية؟

لا توجد مرجعية عالمية محددة متصلة بالتزامات المساواة أمام الفئات السكانية المتأثرة في مساعدات النقد والقوائم، كما لا تتوفر توجيهات عالمية مصممة لتقديم المساعدات النقدية على نطاق واسع. هذا البحث مبني على التزامات مديري اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات والمعايير الإنسانية الأساسية من خلال مراعاة التوجيهات خاصة بالوكالات والبرامج فضلًا عن الدروس المستفادة من تطبيق آليات المساواة على مساعدات النقد والقوائم وبرامج الحماية الاجتماعية واسعة النطاق.

كشف البحث والتحليل عن عدد من النتائج الرئيسية المهمة من حيث السياق التشغيلي لبرنامج النقد متعدد الأغراض التابع لبرنامج الأغذية العالمي في لبنان.

القيادة: يضع برنامج الأغذية العالمي استثمارات لبناء قدراته في مجال المساواة أمام الفئات السكانية المتأثرة بما يتماشى مع الممارسات الفضلى العالمية التي قد تضيف القيمة لبرنامج النقد متعدد الأغراض بما يعود بالنفع على برنامج الأغذية العالمي ومن يستهدفهم. كما أن دعم الجهات المانحة أساسي.

الاتصالات مع المجتمعات: الرسائل النصية القصيرة هي الوسيلة الأساسية والأكثر فعالية لنشر المعلومات الأساسية للمجتمعات كما أنها مفهومة جيدًا بشكل عام. لكن التحدي الرئيسي يكمن في الفجوات في المعلومات المقدمة، لا سيما المعلومات المتصلة بمدة البرنامج ومن يستهدفهم، وهي معلومات لا تقدم بشكل استباقي.

آليات تقديم الشكاوى والملاحظات: تُستخدم مراكز الاتصال على نطاق واسع ووجودها مقدر. لكن اللاجئين يواجهون صعوبات في الوصول إلى مركز الاتصال بسبب تكلفة الاتصال وفترات الانتظار التي يعتبرونها طويلة، كما أن الرضا عن مدى الاستجابة يتفاوت حسب المشكلة. توجد قنوات أخرى لتقديم الشكاوى بشكل شخصي لكنها غير مفعلة بشكل كامل ولا تُبلغ المجتمعات عنها بشكل استباقي.

المشاركة: قد تسهم محدودية فرص التفاعل وجهًا لوجه في مشاعر عدم التمكين وعدم الرضا بين اللاجئين.

تعميم الحماية: يواجه المنتفعون بعض الصعوبات في الوصول إلى التحويلات النقدية من خلال أجهزة الصرف الآلي، لكنهم يوظفون عدة إستراتيجيات لإدارة هذه المشكلات بفعالية. توجد بعض الأدلة على تعرض المنتفعين لمخاطر الحماية، لا سيما من يعتمدون على أطراف ثالثة لسحب المساعدات، ومنها مخاطر الإكراه والاستغلال من قبل الآخرين في المجتمع بما في ذلك ملاك العقارات والمحلات التجارية.

التنسيق: تعيق محدودية مشاركة البيانات بين المفوضية السامية لشؤون اللاجئين التي تدير مركز الاتصال حاليًا وبرنامج الأغذية العالمي وصول البرنامج إلى بياناته، وهذا يعني أن بيانات مركز الاتصال لا تُستخدم بالحد الأقصى لإثراء تصميم البرنامج. يمكن أن يضيف الشركاء المتعاونون مع البرنامج - بوصفهم الواجهة الرئيسية مع المجتمعات - القيمة لجهود المساواة أمام الفئات السكانية المتأثرة إذا تم شمولهم بفعالية في الحوارات المتصلة بالإدارة الإستراتيجية للبرنامج وعملية اتخاذ القرار.

يستنتج هذا التقرير عددًا من التوصيات لتكملة الاستثمارات والمبادرات القائمة حاليًا فيما يتعلق بالمساواة أمام الفئات السكانية المتأثرة، أهمها:

- تقديم أبرز المعلومات حول استهداف النقد متعدد الأغراض في نفس الوقت الذي يبلغ فيه المنتفعون عن مدة تقديم المساعدات - كما هو الحال منذ مارس ٢٠١٩- مع التركيز على أن محدودية التمويل المتاح تعني أنه لا يمكن دعم جميع الأسر المؤهلة للدعم.
- تقليل التكاليف المتصلة بالاتصال بمركز الاتصال، مثل تعزيز خاصية إعادة الاتصال بالمتصل.
- المتابعة مع جميع المتصلين بمركز الاتصال لإغلاق الشكاوى حتى إذا تعذر حل المشكلة بفعالية.
- التعاون مع فروع البنوك التي تشهد إقبالًا كبيرًا من أجل السيطرة على الحشود وإتاحة الإشراف على قضايا الحماية.
- مواصلة تطوير وتوسعة استخدام المجموعات الاستشارية للاجئين كقناة للمشاركة المجتمعية، والاستثمار في الإعلام عن

وجودها ودورها في المجتمع.

- تحسين ثقة المنتفعين بإدارة المعاملات عن طريق تقديم العروض التقديمية العملية لاستخدام أجهزة الصراف الآلي من أجل تقليل الاعتماد على الأطراف الثالثة.
- الكشف المنهجي عن المشكلات التي تواجه اللاجئين والملاحظات التي تجري مشاركتها مع المنظمات غير الحكومية.
- منح الأولوية لإعداد اتفاقية لمشاركة البيانات بين المفوضية السامية لشؤون اللاجئين وبرنامج الأغذية العالمي من أجل تعزيز الإشراف على بيانات مركز الاتصال المتعلقة بمستلمي النقد متعدد الأغراض من برنامج الأغذية العالمي.
- زيادة الاستثمار في قنوات الاتصال وجهاً لوجه مع المنتفعين وقدرات المراقبة النوعية.

معلومات عامة ومبررات إعداد التقرير

تحول مساعدات النقد والفسائم الطريقة التي يجري فيها تنفيذ الإغاثة الإنسانية، حيث أصبحت الطريقة الأكثر شيوعًا لتقديم الإغاثة في كل القطاعات. خلال السنوات الأخيرة، تعهدت الجهات المانحة والمنفذة على مستوى العالم بالتزامات كبيرة لتوسعة نطاق استخدام مساعدات النقد والفسائم وزيادة فعاليتها وكفاءتها. في ظل ازدياد تكرار وتعميق وطول الأزمات الإنسانية، التي تتجاوز فيها الحاجات التمويل المتاح، يجري استكشاف طرق جديدة لتقديم مساعدات النقد والفسائم على نطاق واسع، ومنها توحيد المساعدات القطاعية من خلال المنح النقدية متعددة الأغراض ونماذج تشغيل جديدة تهدف لتحسين القيمة مقابل المال لهذه البرامج. كما أن العديد من هذه النماذج يوظف التكنولوجيا الرقمية لتحقيق وفورات كبيرة.

يستضيف لبنان إثر أزمة اللاجئين السوريين نحو مليون ونصف مليون لاجئ سوري^١. إن النزوح طويل الأمد وعدم توفر فرص العمل يعني ازدياد حالة الفقر للأسر اللاجئة؛ حيث أفاد العديد منها عن اتباع إستراتيجيات تكيف سلبية تضر بنمائهم ورفاههم. نمت الاستجابة الدولية الإنسانية للأزمة عامًا بعد عام منذ ٢٠١١، وخلال هذا الوقت، تطورت مساعدات النقد والفسائم لتمثل أكثر من ثلث هذه الاستجابة.

في عام ٢٠١٤، كانت ٣٠ منظمة تقدم مساعدات النقد والفسائم مباشرة لتحقيق ما لا يقل عن ١٤ هدفًا، حيث تلقت العديد من الأسر تحويلات مختلفة من خلال قنوات دفع مختلفة. اعتُبرت الفعالية والكفاءة متدنية في ذلك الوقت بسبب تجزئة المساعدات، لذلك برزت عدة محاولات لتعزيز التعاون بين مساعدات النقد والفسائم وتوحيدها^٢.

نتيجة لذلك، قررت بعض الجهات المانحة توحيد التحويلات النقدية من خلال اعتماد النقد متعدد الأغراض التي يمثل معظم مساعدات النقد والفسائم الموزعة على اللاجئين منذ نهاية عام ٢٠١٦. قدم برنامج الأغذية العالمي النقد متعدد الأغراض في أواخر عام ٢٠١٧، وهو يمثل حاليًا ٣٦٪ من التحميل الشهري لبرنامج الأغذية العالمي بالدولار. تُقدّم المساعدات النقدية إلى جانب تحويلات أخرى تستهدف حاجات معينة - أبرزها تحويلات المساعدات الغذائية التابعة لبرنامج الأغذية العالمي وتحويلات الاستعداد للشاء التابعة للمفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين. من الناحية التشغيلية، استغل التحول نحو نهج البرمجة المشتركة قطاعات البنوك والاتصالات المتطورة لتوظيف حلول رقمية. وهذا يشمل تطوير مرفق البطاقة المشتركة مع البنك اللبناني الفرنسي في عام ٢٠١٥ لاستخدامها لجميع البرامج النقدية المدارة من قبل برنامج الأغذية العالمي، إلى جانب

تطوير نهج مشترك للاستهداف قائم على البيانات في عام ٢٠١٦ استخدم الاختبار غير المباشر لاستطلاع الموارد بإدارة المفوضية. في عام ٢٠١٦، صمم برنامج الأغذية العالمي والمفوضية السامية لشؤون اللاجئين بالتعاون مع اليونيسف نموذجًا أوسع نطاقًا لتحقيق التعاون بين عمليات مساعدات النقد والفسائم؛ وهو نظام لبنان الموحد بين الوكالات للبطاقات الذكية (LOUISE) المبني على العمليات المشتركة المذكورة أعلاه وفقًا لمزايا كل وكالة، مع الإبقاء على فصل البرامج عن بعضها البعض.

اعتبارًا من ٣١ آب ٢٠١٩، تم تسجيل ٩٢٤,١٦١ لاجئًا سوريًا لدى المفوضية السامية لشؤون اللاجئين^٣. وفقًا لتقييم هشاشة اللاجئين السوريين (VASyR) في عام ٢٠١٨، فإن ٥١٪ من الأسر السورية اللاجئة تعيش دون الحد الأدنى لسلة الإنفاق للبقاء البالغ ٢,٩٠ دولار للشخص الواحد يوميًا، وهي غير قادرة على تلبية حاجات الصمود والتأقلم من الغذاء والصحة والمأوى. منذ أواخر عام ٢٠١٧ وبرنامج الأغذية العالمي يطبق برنامج النقد متعدد الأغراض بتمويل من عدة جهات مانحة من أجل تقديم المساعدات النقدية لتغطية الحاجات الأساسية الغذائية وغير الغذائية لأكثر الأسر السورية اللاجئة هشاشة (تستلم الأسر ٢٧ دولارًا للشخص الواحد لتغطية حاجات الطعام ١٧٣,٥٥ دولار للأسرة الواحدة لتغطية حاجات أساسية غير غذائية). وقد تم تنفيذ البرنامج من خلال نظام «LOUISE» باستخدام مرفق البطاقة المشتركة والاستهداف المشترك القائم على الاختبار غير المباشر لاستطلاع الموارد. كان إنشاء آلية تقديم الشكاوى والملاحظات ضمن نظام «LOUISE» قيد البحث منذ عام ٢٠١٦ وهي ما زالت قيد التطوير. في كانون الثاني من عام ٢٠١٧، انضم برنامج الأغذية العالمي لمركز الاتصال التابع للمفوضية السامية لشؤون اللاجئين وما زال يستخدمه حتى الآن.

يكمّل مكونٌ مستقلٌ خاص بالمراقبة والتقييم والتعلم برنامج النقد متعدد الأغراض التابع لبرنامج الأغذية العالمي. تم إنشاء الشبكة التنظيمية لرصد النقد والتقييم والمساءلة والتعلم للنهوض بجودة البرنامج من خلال البحث والتعلم والتوصيات. الشبكة التنظيمية لرصد النقد والتقييم والمساءلة والتعلم هي ائتلاف من المنظمات غير الحكومية (المجلس النرويجي للاجئين وأوكسفام وسوليداريتيس الدولية)، مع عدد من الشركاء مثل الجامعة الأمريكية في بيروت وشركة Economic Development Solutions وشراكة التعلم النقدي، ومعهد التنمية الخارجية.

تُستخدم الأنظمة التشغيلية المتبعة لتنفيذ برنامج النقد متعدد الأغراض لتنفيذ مجموعة من برامج مساعدات النقد والفسائم الأخرى التي تستهدف الأسر الأكثر هشاشة. ومنها:

١ خطة الاستجابة اللبنانية للأزمة السورية ٢٠١٧ - ٢٠٢٠ (تحديث عام ٢٠١٩).

٢ شراكة التعلم النقدي (٢٠١٨) State of the World's Cash Report: Cash transfer programming in humanitarian aid. أكسفورد: شراكة التعلم النقدي.

٣ المنصة التشغيلية للمفوضية السامية لشؤون اللاجئين، لبنان: <https://data2.unhcr.org/en/situations/syria/location>

- برنامج النقد متعدد الأغراض التابع للمفوضية السامية لشؤون اللاجئين (تقديم ١٧٥ دولار شهرياً) الذي استهدف ٣٣٠٠٠ أسرة في عامي ٢٠١٨-٢٠١٩.
- المساعدات النقدية الغذائية المباشرة المقدمة من برنامج الأغذية العالمي (٢٧ دولار للشخص الواحد شهرياً، إما على شكل مساعدات نقدية أو قسيمة إلكترونية صالحة للاستعمال لدى بائعي تجزئة مسجلين) لجميع المنتفعين من برنامج النقد متعدد الأغراض المقدم من المفوضية وغيرهم من الأسر الأكثر هشاشة التي لا تنتفع منه.
- منح المفوضية السنوية للاستعداد لفصل الشتاء المقدمة للأسر شديدة الهشاشة (١٦٧٢٦٧ أسرة).^٤

تقدم عدة ابتكارات موظفة في النموذج التشغيلي لتقديم النقد في لبنان فوائد محتملة، كزيادة كفاءة وفعالية مساعدات النقد والقوائم وتحسين القدرة على تقديمها على نطاق كبير، وتحسين المساءلة أمام الفئات السكانية المتأثرة عن طريق تبسيط تقديم المساعدات (بطاقة واحدة، خط ساخن واحد)، وإتاحة إعداد برامج أفضل وأكثر استجابة. في المقابل، قد تعيق طرق العمل هذه تحقيق المساءلة أمام الفئات السكانية المتأثرة على أرض الواقع؛ مثلاً، فيما يتعلق بتوصيل المعلومات وطريقة تقديم الملاحظات ومعالجتها.

هناك حاجة لتوليد الأدلة حول الطريقة التي تعمل بها هذه الابتكارات والنماذج التشغيلية - التي تخضع للتجربة والاختبار للمرة الأولى - على أرض الواقع، بحيث تشمل الأدلة منظور مستلمي المساعدات من أجل إثراء عملية طرح هذه الابتكارات في المستقبل. ومن المهم أيضاً الاعتراف بأن تحقيق المساءلة أمام الفئات السكانية المتأثرة يفرض تحديات كبيرة لا سيما في ظل الأزمة المطولة في لبنان، حيث يستمر افتقار أكثر من ١٩٥٠٠٠ أسرة لاجئة سورية للموارد الكافية لتغطية حاجاتها الأساسية ولا يكفي التمويل المتاح لتقديم النقد متعدد الأغراض لثلث الأسر المصنفة على أنها هشة للغاية.^٥ لقد استفدت العديد من الأسر مدخراتها كما أن الخدمات الإنسانية تتعرض لضغوط كبيرة، وفرص سبل العيش محدودة للغاية/ فضلاً عن أن ٩٠٪ من الناس يعتمدون على الديون أو الائتمان لتغطية حاجاتهم الأساسية.

ملخص البحث

أجرت شراكة التعلم النقدي - بوصفها شريكاً للشبكة التنظيمية لرصد النقد والتقييم والمساءلة والتعلم - هذا البحث من أجل فهم منافع المساءلة ومشكلاتها الناجمة عن طريقة توزيع النقد على نطاق واسع في لبنان، وتحديد المشكلات الفردية والمنهجية، وتحديد مزايا وقيود آليات المساءلة المطبقة حتى تاريخه.

يركز هذا البحث على الدوافع المقر بها للمساءلة في مساعدات النقد والقوائم ويسعى للإجابة على ثلاثة أسئلة أساسية بتوجيه من مجموعة متنوعة من الأسئلة الثانوية:

- من منظور برنامج الأغذية العالمي، كيف يحقق برنامج

- النقد متعدد الأغراض واسع النطاق المساءلة أمام الفئات السكانية المتأثرة؟
- كيف تحقق آليات المساءلة ضمن البرنامج تعميم الحماية؟
- ما هو حال تعميم الحماية والمساءلة في برنامج النقد المتعدد الأغراض التابع لبرنامج الأغذية العالمي مقارنةً بالمرجعيات/ الممارسات الفضلى العالمية؟

سُتستخدم نتائج وتوصيات البحث من قبل برنامج الأغذية العالمي والشبكة التنظيمية لرصد النقد والتقييم والمساءلة والتعلم والمجتمع الإنساني بشكل عام لتحسين المساءلة بشأن مساعدات النقد والقوائم المطبقة في لبنان بهدف إثراء الحوار المتصل بتنفيذ النماذج التشغيلية الجديدة لتوزيع النقد على نطاق واسع من حيث المساءلة.

الأسلوب المنهجي

تتألف المنهجية المتبعة في هذا البحث من مجموعة من الأساليب:

- المراجعة المكتبية لممارسات المساءلة الفضلى ومعايير ونهج المساعدات الإنسانية ومساعدات النقد والقوائم، بغرض الإجابة على سؤال البحث الأساسي رقم ٣ وتحديد مجالات التركيز لأول سؤالين. تشمل أهم الوثائق التي خضعت للمراجعة: المعايير والتوجيهات على نطاق القطاع، والنُهج التنظيمية الخاصة ببرنامج الأغذية العالمي، وتوجيهات ومعايير الوكالات، والدروس والتجارب المستفادة من البرامج.
- مراجعة مكتبية لوثائق/ بيانات البرمجة المتاحة وغيرها من المواد البرمجية أو السياقية ذات الصلة والمأخوذة بناء على طلبات مباشرة مقدمة للمنظمات في البلاد.
- إجراء مشاورات عن بعد مع الأطراف المعنية للمساعدة في فهم تصميم برنامج النقد متعدد الأغراض التابع لبرنامج الأغذية العالمي وعملياته وآليات المساءلة الخاصة به وفهم التنسيق والبرمجة المشتركة مع المفوضية السامية لشؤون اللاجئين والسياق التشغيلي للمساءلة أمام الفئات السكانية المتأثرة وتطورها وأنشطة تعميم الحماية في استجابة لبنان ولدى برنامج الأغذية العالمي/ المفوضية السامية لشؤون اللاجئين.
- تحليل البيانات الثانوية المجموعة من مسح الشبكة التنظيمية لرصد النقد والتقييم والمساءلة والتعلم بشأن الأثر متعدد القطاعات للمساعدات النقدية على الأسر السورية اللاجئة ومسح آراء اللاجئين الذي أجرته منظمة «غراوند تروث سولوشنز» في لبنان، وبيانات مركز الاتصال التابع لبرنامج الأغذية العالمي والمفوضية السامية لشؤون اللاجئين.
- جمع وتحليل البيانات الأساسية من خلال مقابلات مع ٤٢ مقدم معلومات رئيسي من مختلف الوكالات و٨٠ مناقشة جماعية مركزة مع مستلمين حاليين أو محذوفين مؤخراً لمساعدات النقد متعدد الأغراض في أربعة مواقع في البقاع: بر الياس وكر كور وكفر زبد ومجدل عنجر.

الثقة في النتائج

أظهرت المناقشات الجماعية المركزة إجماعًا قويًا على العديد من المسائل عبر مختلف المواقع والمجموعات والجنسين. كما تتماشى النتائج باستمرار مع النتائج التي ولدها المراجعة المكتبية. تم تليث النتائج بشكل كبير مع مقابلات مقدمي المعلومات الرئيسيين. وكل هذا إلى جانب التصميم المركزي والموحد لبرنامج النقد متعدد الأغراض (الرسائل المشتركة وفنوات الاتصالات وآليات الشكاوى والملاحظات المشتركة) يعني أنه يمكننا الثقة - على الرغم من أن عينة المناقشات الجماعية المركزة غير تمثيلية - من أن معظم النتائج المهمة (الإيجابية أو السلبية) ستكون مشتركة على الأرجح في جميع نواحي البرنامج، على الأقل في منطقة البقاع حيث يقيم ٨٥٪ من المنتفعين من برنامج الأغذية العالمي.٦ ربما تكون النتائج المتصلة بمخاطر الحماية أكثر دلالة، بما أن المخاطر محددة بالسياق وتتفاوت من منطقة إلى أخرى.

ربما لم يعكس هذا البحث بشكل كافٍ آراء الأسر المهمشة بشدة بسبب صعوبة تحديد المشاركين في المناقشات الجماعية المركزة ممن يعانون بشدة من العزلة والتهميش الاجتماعي.

لم يكن متسلمو النقد متعدد الأغراض المقدم من المفوضية السامية لشؤون اللاجئين ضمن الفئة التي ركزت عليها الشبكة التنظيمية لرصد النقد والتقييم والمساءلة والتعلم بشأن برنامج النقد متعدد الأغراض التابع لبرنامج الأغذية العالمي.

الإطار المفاهيمي والمنظور المستخدم للتحليل

تحقيق المساءلة أمام الفئات السكانية المتأثرة - مفاهيم عالمية

أثرت نتائج المراجعة المكتبية بشأن الممارسات الفضلى للمساءلة والمعايير والنهج المتبعة في المساعدات الإنسانية ومساعدات النقد والقوائم نطاق البحث وحددت المعايير المقبولة للمساءلة أمام الفئات السكانية المتأثرة التي مثلت بدورها المرجعية للبحث في السؤال الثالث.

عادة ما تُعتبر مصادقة مديري اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات على الالتزامات الخمسة بالمساءلة أمام الفئات الأكثر هشاشة هي المعيار لقطاع الإغاثة وهي تدعم إطار هذا البحث.



كما أن المعايير الإنسانية الأساسية معتمدة ومؤثرة على نطاق واسع على الرغم من عدم مصادقة مديري اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات عليها. يتصل اثنان من المعايير الإنسانية الأساسية (المعيار ٤ بشأن الحقوق والوصول إلى المعلومات والمعيار ٥ بشأن الوصول إلى آليات الشكاوى) بإطار هذا البحث.

ويوجه هذان المعياران فعليًا أنشطة المساءلة أمام الفئات السكانية المتأثرة حول ثلاثة مكونات رئيسية:



كما تتبنى سياسة المساءلة أمام الفئات السكانية المتأثرة الخاصة ببرنامج التغذية العالمي هذه المكونات بوصفها المجالات الرئيسية لتحقيق المساءلة أمام الفئات السكانية المتأثرة ضمن برامجه. لذلك تشكل هذه المكونات الثلاث التركيز الجوهري لهذا البحث.

الروابط المفاهيمية والتشغيلية بين المساءلة أمام الفئات السكانية المتأثرة وتعميم مفهوم الحماية.

تغطي مبادئ مشروع Sphere للحماية العناصر الأساسية للحماية في الاستجابات الإنسانية. وهي تؤكد على أربعة عناصر أساسية لتعميم الحماية صادقت عليها مجموعة الحماية العالمية وينبغي أخذها في الاعتبار في جميع الأنشطة الإنسانية:

- منح الأولوية للأمان والكرامة وتجنب الأذى
- الوصول الهادف
- المساءلة
- المشاركة والتمكين

توجد أوجه شبه بين المكونات الجوهرية لتحقيق المساءلة أمام الفئات السكانية المتأثرة والمكونات الجوهرية لتعميم الحماية. تؤكد اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات على أنه في كثير من الأحيان يوجد «تداخل كبير بين الأنشطة المنفذة سعيًا لتعميم الحماية وتلك المصممة لضمان المساءلة الهادفة والفعالة أمام الأشخاص المتأثرين بالآزمة. وعلى الرغم من أنها ليست متماثلة تمامًا إلا أن هذه الأهداف مرتبطة ببعضها البعض وينبغي السعي لتحقيقها بوصفها مكونات أساسية ومكاملة ومعززة لبعضها البعض».

هذه الترابطات بين المساواة أمام الفئات السكانية المتأثرة وتعميم الحماية تعني وجود طرق عديدة يمكن من خلالها أن تدعم آليات المساواة أمام الفئات السكانية المتأثرة في البرامج تحقيق أهداف تعميم الحماية. وكما هو الحال بالنسبة لأي عملية برمجية، إذا كانت هذه الآليات مصممة أو منفذة على نحو سيء فإنها قد تسهم في مخاطر الحماية. تشكل هذه الترابطات المنظور الذي نحلل من خلاله السؤال الثاني حول كيفية تحقيق آليات المساواة في البرنامج هدف تعميم الحماية.

وضع المعايير المرجعية - تنفيذ المساواة أمام الفئات السكانية المتأثرة بشكل عملي

لا توجد معايير مرجعية عالمية محددة تحدد الأنشطة الدقيقة اللازمة لتنفيذ التزامات المساواة أمام الفئات السكانية المتأثرة في برامج الإغاثة، لأن السياق يؤدي دورًا كبيرًا في هذه المسألة. تسلط الإرشادات المنشورة بشأن تنفيذ التزامات مديري اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات والمعايير الإنسانية الأساسية الضوء على بعض الأنشطة والمؤشرات المرتبطة بها على مستوى الاستجابة. لكنها واسعة النطاق لتلائم مختلف القطاعات والسياقات ولا تركز كثيرًا على تفاصيل الآليات أو طريقة تصميمها وتنفيذها. وبدلاً من ذلك، فهي تسلط الضوء على أنشطة واعتبارات عامة تقدم إطارًا مفيدًا للتحليل. يعتمد هذا التحليل على هذه الأنشطة والاعتبارات من خلال مراعاة التوجيهات الخاصة بالوكالة والبرنامج، إضافة إلى الدروس المستفادة من تجارب تنفيذ آليات المساواة ضمن برامج مساعدات النقد والقسائم والحماية الاجتماعية واسعة النطاق. من المصادر المهمة في هذا السياق التقييم التفصيلي لبرنامج شبكات الأمان الاجتماعي الطارئ في تركيا المنفذ من قبل برنامج الأغذية العالمي والذي يقدم النقد متعدد الأغراض على نطاق واسع للاجئين السوريين.^٧ تسلط هذا التقييم الضوء على مبادئ وممارسات جيدة مشتركة لتوجيه تصميم وتنفيذ آليات متخصصة للمساواة أمام الفئات السكانية المتأثرة، إضافة إلى التحديات المشتركة، كما أنه يقدم أساسًا قويًا لتقييم ممارسات المساواة أمام الفئات السكانية المتأثرة المتصلة بالنقد متعدد الأغراض في لبنان.

مع أن الممارسات الفضلى هذه المأخوذة من التوجيهات والخبرات الدولية تقدم أساسًا مهمًا للتحليل، إلا أنه ينبغي فهمها ضمن السياق التشغيلي لبرنامج النقد متعدد الأغراض التابع لبرنامج الأغذية العالمي في لبنان الذي يؤثر على صلة وملاءمة هذه الممارسات إضافة إلى قدرة الأطراف الفاعلين على تنفيذها بفعالية. فيما يتصل بالسؤال الثالث، تم تنفيذ التحليل المعروض في هذا التقرير وتفسير المشكلات على مستوى البرنامج والممارسات الفضلى والقيود المحددة بالرجوع إلى:

- البيئة المواتية للمساواة أمام الفئات السكانية المتأثرة وتعميم الحماية - ضمن برنامج الأغذية العالمي وقطاع المساعدات الأساسية واستجابة لبنان والجهات المانحة والحكومة.
- حجم البرنامج - بما في ذلك الحاجة التي لا يمكن تجاهلها للموازنة بين الحجم والكفاءة والاتصال بالمتنفعين والسيطرة/ الإشراف على المنفذين ومدى إمكانية (أو ضرورة) تعديل العمليات التشغيلية المصممة لشمول أعداد كبيرة بحيث تراعي الحاجات الخاصة.
- طبيعة ونطاق الترابطات مع مساعدات النقد متعدد الأغراض المقدمة من المفوضية السامية لشؤون اللاجئين - بما في ذلك تقديم برامج النقد المستقلة في نفس المجتمع، وجمع المساعدات الغذائية الخاصة ببرنامج الأغذية العالمي مع النقد متعدد الأغراض الخاص بالمفوضية السامية لشؤون اللاجئين، واستخدام بعض أنظمة المساواة والتسليم المشتركة، واستخدام الرسائل المتناغمة - ولكن ليس المتكاملة -، وما إذا كان ذلك يؤثر (أو ينبغي أن يؤثر) على عمليات المساواة أو تجارب المتنفعين.



يسلط هذا القسم الضوء على أهم نتائج المراجعة المكتبية ويستعرض النتائج الرئيسية للبحث لكل من المجالات التي يركز عليها، كما أنه يؤكد على ما إذا كانت متناغمة مع

هناك اتفاق على وجود قيمة مضافة محتملة للوحدة على إعداد البرامج؛ سواءً بالنسبة لبرنامج الأغذية العالمي أو المتفاعلين. ثمة أمثلة متعددة تظهر أنها تسهم بالفعل في التغييرات الإيجابية مع احتمال تحسين المساءلة أمام الفئات السكانية المتأثرة:

- تنفيذ تحليل الشمولية من أجل فهم المخاطر والمعوقات على نحو أفضل بالنسبة للفئات الأكثر هشاشة.
- زيادة قدرات الموظفين على تحليل مخاطر الحماية.
- تكثيف الجهود للإغلاق حلقة الشكاوى.
- التخطيط لتحسين إدارة الشكاوى المحالة إلى الأطراف الثالثة.
- تحسين فحص مركز الاتصال وعمليات التصنيف.
- التخطيط لزيادة الإشراف على وظائف مركز الاتصال.

تزيد هذه الاستثمارات فهم برنامج الأغذية العالمي لقضايا المساءلة أمام الفئات السكانية المتأثرة بشأن البرنامج، وهو يتطلب سابق ضروري للتعامل معها، ما زالت هناك تحديات تواجه برنامج الأغذية العالمي في تحسين المساءلة أمام الفئات السكانية المتأثرة على الرغم من الإرادة والرغبة الواضحة بذلك، أهمها أن بناء القدرات وتغيير طرق التشغيل عمليات تدريجية وتستغرق وقتًا. فضلًا عن ذلك فإن محدودية الموازنة تعني ضرورة التنازل، كما أن الإعداد التشغيلي للبرنامج يعيق قدرة برنامج الأغذية العالمي على فهم أو معالجة القضايا، لأن برنامج الأغذية العالمي لا يدير مركز الاتصال أو البرمجيات المستخدمة وليست لديه علاقة تعاقدية مع فرع البنوك التي تدير أجهزة الصراف الآلي التي يستلم منها المتفاعليون مساعداتهم. ينبغي فهم جميع التحديات المطروحة في هذا التقرير من هذا المنظور.

دعم المانحين أساسي لكنه قد ينطوي على زيادة الضغوط بشأن المساءلة

يستقطب موضوع المساءلة أمام الفئات السكانية المتأثرة اهتمامًا أكبر من قبل الجهات المانحة على مستوى العالم، وقد تُرجم ذلك إلى دعم واضح للنقد متعدد الأغراض في لبنان بما في ذلك مخصصات الموازنة للاستثمار في خبرات وآليات المساءلة أمام الفئات السكانية المتأثرة وشمول المساءلة أمام الفئات السكانية المتأثرة في ضمن مؤشرات الأداء وكموضوع مطروح في اجتماعات التنسيق مع الجهات المانحة من حيث إنجازات وأداء آليات المساءلة أمام الفئات السكانية المتأثرة. يمكن أن يعتبر دعم الجهات المانحة مطلبًا مسبقًا لضمان الالتزام الفعال بالمساءلة أمام الفئات السكانية المتأثرة بشأن البرنامج.

كما يحدد التحليل العوامل التي قد تحد من فعالية قيادة الجهات المانحة في هذا المجال. يتطلب تطبيق الممارسات الفضلى في المساءلة أمام الفئات السكانية المتأثرة الاستثمار فيها، وعلى الرغم من الالتزام الواضح بتحسين المساءلة أمام الفئات السكانية المتأثرة إلا أن هناك افتقارًا

نتائج المراجعة المكتبية

الممارسات المثلى

- تعيين موظفين مكرسين لأدوار المساءلة أمام الفئات السكانية المتأثرة والحماية.
- تنفيذ تقييم قدرات موظفي البرنامج والشركاء في مجال المساءلة أمام الفئات السكانية المتأثرة/الحماية.
- شمول المساءلة أمام الفئات السكانية المتأثرة في عملية اختيار الشركاء.
- التوعية الكافية لموظفي الأسئلة والإجابات/العاملين في الخطوط الأمامية بشأن الرسائل الأساسية للبرنامج.
- بناء مهارات كافية للعاملين في الخطوط الأمامية بما في ذلك مهارات استلام الأسئلة والشكاوى (مهارات الإصغاء والمقابلة، وإظهار التعاطف، وما إلى ذلك).
- نشر عدد كافٍ من الموظفين لإدارة وظائف المساءلة أمام الفئات السكانية المتأثرة (الاتصالات وآلية الشكاوى والملاحظات).
- التنفيذ والتحديث المنتظم لتحليل مخاطر الحماية.
- وضع توجيهات/ إجراءات عمل موحدة تفصيلية ومعايير أداء لضمان التنفيذ المتسق لأنشطة المساءلة أمام الفئات السكانية المتأثرة.

نتائج دراسات أخرى.

القيادة والقدرات

في عام ٢٠١٨، صادقت الإدارة العليا لبرنامج الأغذية العالمي في لبنان على إنشاء وحدة متخصصة للمساءلة أمام الفئات السكانية المتأثرة والحماية ضمن قسم البرنامج التابع له لتقود الاتصال مع المجتمعات وإدارة مسؤوليات برنامج الأغذية العالمي بشأن مركز الاتصال المشترك وتولي الاستجابة للشكاوى وتعميم الحماية.

تلتزم الجهات المانحة بتعزيز المساءلة أمام الفئات السكانية المتأثرة بشأن النقد متعدد الأغراض، ويبلغ الشركاء المتعاونون برنامج الأغذية العالمي بشكل منتظم بشأن مخاطر الحماية. كما تكمل الجهود العامة لمجموعة عمل المساعدة الأساسية في بناء وتحسين قدرات المساءلة أمام الفئات السكانية المتأثرة وتعميم الحماية في القطاع هذه الجهود الداخلية. يقود خبراء المساءلة والحماية في المفوضية السامية لشؤون اللاجئين تقييم القدرات ومراجعة إستراتيجية استجابة القطاع وتدريب أعضاء مجموعة عمل المساعدة الأساسية على أدوات تحليل المخاطر. ويجري حاليًا إعداد الالتزامات التشغيلية ومؤشرات الأداء على نطاق القطاع.

تتيح هذه القدرة بذل جهود أكبر في المساءلة أمام الفئات السكانية المتأثرة

يقدر مقدمو المعلومات الرئيسيين من برنامج الأغذية العالمي على مستوى البرنامج والإدارة العليا الاستثمار في وحدة المساءلة أمام الفئات السكانية المتأثرة، وقد كان

للتوجيهات من أهم الجهات المانحة على مستوى العالم بشأن مستوى الاستثمار «الكافي» في المساءلة أمام

نتائج المراجعة المكتبية

الممارسات الجيدة

وضع خارطة لمزايا تنوع وسائل الاتصالات ودراساتها.

تقديم معلومات كاملة حول الآلية والعمليات المتصلة باستلام المساعدات (المدة، القيمة، التكرار، التأهل، إلخ).

إستخدام أكثر من قناة اتصال واحدة لتوسعة نطاق التغطية إلى أقصى حد ممكن.

اختيار القنوات وإعداد الرسائل بناء على الوصول والتكلفة والتفضيلات والتجارب والثقة ومخاطر الحماية.

عند استخدام تكنولوجيا ح مساعدة لمن يواجهون صعوبة في الوصول لها (بسبب العمر أو النوع الاجتماعي أو الأمية أو الموقع وما إلى ذلك).

مراقبة فعالية الاتصالات.

مقابل المال للاستثمار في المساءلة.

الاتصال بالمجتمعات

أجرت المفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين دراسات متعددة بشأن ممارسات الاتصالات التي يمارسها اللاجئون، وقد سلطت الضوء على إمكانات الاتصال عبر الهاتف نظراً لزيادة امتلاك الهواتف والتفضيلات التي صرح بها اللاجئون. حيث كشف مسح الاتصال بالمجتمعات الذي أجري في عام ٢٠١٨ في لبنان عن امتلاك ٩٤٪ من المشاركين في المسح لهواتف في حين أشار ٩٢٪ منهم إلى أنهم يفضلون التواصل عبر الهاتف النقال/ الرسائل النصية القصيرة للحصول على المعلومات. ومع ذلك، تؤكد المسوح أيضاً على أهمية استلام المعلومات من خلال قنوات تقليدية أكثر تنطوي على المقابلة وجهًا لوجه لا سيما بالنسبة للأشخاص الأكبر سنًا.

وقد استنتج برنامج الأغذية العالمي والمفوضية بأن الاتصال عبر الهاتف سيكون الوسيلة الأكثر كفاءة وفعالية للتواصل دون تأخير وعلى نطاق واسع. وبذلك فإن الوسيلة الأساسية لإيصال المعلومات الجوهرية بشأن البرنامج هي الرسائل النصية القصيرة، ويمكن إلى جانب ذلك أن يتصل المتنفعون وغيرهم بمركز الاتصال للحصول على المعلومات.

كما اتصلت المفوضية بمجموعات يديرها اللاجئون عبر وسائل التواصل الاجتماعي لنشر بعض المعلومات حول برنامج النقد متعدد الأغراض هناك. كان لبرنامج الأغذية العالمي صحيفة «فيسبوك» للاتصال باللاجئين وهو ينظر في إعادة فتح قنوات التواصل الاجتماعي ضمن وحدة المساءلة أمام الفئات السكانية المتأثرة.

يُعد الاستثمار في القنوات التقليدية - مثل تفاعل موظفي برنامج الأغذية العالمي والشركاء في مراكز الاستقبال والتوزيع والتحقق مع اللاجئين وتوزيع المنشورات - مكملًا لقناة الاتصال عبر الهواتف النقالة. جرت صياغة أوراق أسئلة وإجابات حول برنامجي النقد متعدد الأغراض باللغتين العربية والإنجليزية ومشاركتها مع الشركاء المتعاونين ومنظمات غير حكومية أخرى.

حتى آذار من عام ٢٠١٩، لم يُبلِّغ المتنفعون بشكل استباقي بمدة تقديم مساعدات النقد متعدد الأغراض لكن كان باستطاعتهم الحصول على المزيد من المعلومات من خلال الاتصال بمركز الاتصال. وكان ذلك بهدف تجنب جعل المتنفعين يتوقعون المساعدات لمدة ١٢ شهرًا كاملة إضافة

إلى مخاطر تأجيل التوترات الاجتماعية والسياسية.

تبلغ الرسائل النصية القصيرة السنوية (بشأن برامج النقد متعدد الأغراض والمساعدات الغذائية المقدمة من برنامج الأغذية العالمي) الأسر إن كانت مؤهلة أم غير مؤهلة، لكنها لا تقدم لها معلومات حول أسلوب الاستهداف أو المتغيرات المأخوذة في الاعتبار عند اتخاذ هذا القرار. يمكن أن يطلب المتنفعون المزيد من المعلومات من موظفي الدعم في مواقع التحقق أو عبر الاتصال بالمركز، لكن قد تكون المعلومات غير متسقة أو غير مكتملة، وذلك يعود بشكل جزئي إلى تعقيد الصيغة المستخدمة للاستهداف كما أنه يتصل أيضًا بمخاوف وكالات الأمم المتحدة من أن الكشف عن متغيرات الاستهداف قد يؤدي إلى تقديم طلبات مساعدات مزورة، أو اتخاذ الأسر تدابير شديدة لتحقيق معايير الاستهداف، مثل إنجاب المزيد من الأطفال.

يرسل كل من برنامج الأغذية العالمي والمفوضية السامية لشؤون اللاجئين رسائل منفصلة شهريًا للمتنفعين. يستلم المتنفعون من برنامج مساعدات النقد متعدد الأغراض التابع لبرنامج الأغذية العالمي المساعدات الغذائية إضافة إلى النقد متعدد الأغراض من الوكالة نفسها وباستخدام الطريقة نفسها (المساعدات النقدية على محفظة الصراف الآلي) كما أنهم يستلمون رسالة واحدة شهريًا عند تحميل المساعدات على بطاقاتهم. أما بالنسبة للمتنفعين من المفوضية السامية لشؤون اللاجئين فإن منح النقد متعدد الأغراض منفصلة عن منح المساعدات الغذائية (المقدمة من برنامج الأغذية العالمي)، كما أن طريقة تقديم المساعدات مختلفة (يوزع النقد متعدد الأغراض باستخدام محفظة الصراف الآلي المتعددة) وهذا يعني أن المتنفعين يستلمون رسائل منفصلة بشأن هذه التحويلات على الرغم من التنسيق الوثيق بين الوكالات بشأن محتوى الرسائل. كما ترسل رسائل الاستعداد للشتا بشكل منفصل أيضًا.

الرسائل النصية القصيرة هي الوسيلة الأكثر فعالية لمشاركة المعلومات على الرغم من وجود بعض المشكلات المتصلة بالوصول.

من بين المشاركين في المناقشات الجماعية المركزة، أفاد أكثر من ٧٥٪ من الأسر بأن لديهم هاتفًا في حين اعتمد آخرون على هاتف أحد أفراد العائلة أو عضو آخر في المجتمع لاستلام رسائل البرنامج.

أفاد برنامج الأغذية العالمي والمفوضية السامية لشؤون اللاجئين بأن تغير أرقام هواتف المتنفعين مثل مشكلة في مرحلة مبكرة من البرنامج لأنه ساهم في عدم استلام الرسائل النصية القصيرة. وفقًا لبرنامج الأغذية العالمي، تقلص حجم هذه المشكلة منذ ذلك الوقت إثر تنامي الوعي بأهمية الاتصال عبر الرسائل النصية القصيرة للبرنامج بين الفئات المتأثرة على الرغم من بقاء المشكلة حتى الآن. تشير التقارير إلى أن ٢٥ ألف شخص اتصلوا لتعديل بيانات الاتصال بهم بين شهري تموز وكانون الأول من عام ٢٠١٨.

كان المشاركون في المناقشات الجماعية المركزة راضين جدًا عن آليات الرسائل النصية القصيرة. على الرغم من أن معدلات الأمية بين اللاجئين مرتفعة للغاية في منطقة البقاع، إلا أن الأشخاص يفهمون الرسائل الأساسية المستلمة بشأن البرنامج (بخصوص التحقق أو التوزيع أو تاريخ التحميل أو القيمة أو مكان الاستلام أو كيفية تقديم الشكاوى). وقد اعتُبر دعم الأسرة أو المجتمع وسيلة فعالة لضمان فهم الرسائل على نطاق واسع. كما أشارت المناقشات الجماعية المركزة التي أجراها برنامج الأغذية العالمي ضمن أنشطة مراقبة البرنامج إضافة إلى دراسة الشمولية التي أجراها البرنامج إلى النتائج نفسها باستمرار. أفاد الأشخاص الذين استلموا عدة رسائل على هواتفهم بالنيابة عن أكثر من مستلم واحد إلى أنهم كانوا قادرين على مطابقة الرسائل مع المنتفع الصحيح باستخدام رقم الملف بفعالية. وكشفت دراسة

نتائج المراجعة المكتبية

الممارسات الجيدة

استخدام أكثر من قناة واحدة لتوصيل الشكاوى/ الملاحظات من أجل توسعة نطاق الوصول إلى أقصى حد ممكن.

اختيار القنوات بناء على سهولة الوصول والتفضيلات والتجارب والثقة والتكلفة والشمولية ومخاطر الحماية.

تقليل تكاليف الوصول (ينبغي أن تكون أرقام هواتف الاتصال مجانية).

عند استخدام تكنولوجيا حديثة، ينبغي تقديم المساعدة لمن يواجهون الصعوبات (بسبب العمر أو النوع الاجتماعي أو الأمية أو الموقع وما إلى ذلك).

مراعاة قنوات الاتصال وجهًا لوجه إضافة إلى المنصات التكنولوجية لضمان الإشراف الفاعل.

عندما تكون معدلات الأمية مرتفعة، تُستخدم القنوات التي تتيح التبليغ الشفوي.

تبلغ مقدم الشكوى بشأن أي متابعة للشكوى والخط الزمني لها، وما إذا كانت خارج نطاق المعالجة أو ليس بالإمكان علاجها.

التصنيف الواضح لطبيعة الشكوى وتسجيل جميع الإجراءات وتدابير المتابعة اللاحقة.

ضمان التعامل السليم من قبل موظفين مدربين مع القضايا المتصلة بالحماية مثل الاستغلال والإساءة الجسديين.

مسارات الإحالة وإجراءات التصعيد من أجل ضمان التعامل السليم مع الشكاوى الحرجة.

إغلاق حلقة التغذية الراجعة لبناء الثقة - حتى في حال تعذر التعامل مع الشكوى.

شمول آية للاستئناف من أجل إعادة النظر في حالات التهميش الحدية.

ضمان التحليل المنتظم والمنهجي لجميع البيانات من جميع المصادر - بما فيها المستلمة من التعاملات اليومية - من أجل إثراء تصميم وتنفيذ البرنامج.

آليات تقديم الشكاوى والملاحظات

كان قرار استخدام الهاتف بوصفه الوسيلة الأساسية لأخذ التغذية الراجعة من المجتمعات قائمًا على دراسة لممارسات المتفاعلين في الاتصال والتجارب السابقة للأطراف الفاعلين في مجال المساعدات النقدية في لبنان، حيث استُخدمت الخطوط الساخنة بفعالية لسنوات. لم تكن خطوط الاتصال المجانية متاحة للمنظمات خارج نطاق الحكومة، وكان على اللاجئيين دفع ثمن المكالمات.

يسمع المتصلون رسالة أوتوماتيكية عند الاتصال ويدخلون نظام انتظار المكالمات. إذا دخل المتصلون النظام ثم قطعوا الاتصال يمكن للنظام الكشف عن رقم الهاتف الخاص بهم ليتمكن الموظفون من إعادة الاتصال بهم. تشترط الإجراءات التشغيلية إعادة الاتصال بأي لاجئ يذكر في المكالمات أنه لم يتبق لديه رصيد. يتبع العاملون في مركز الاتصال نصًا دقيقًا وهم مسؤولون عن التعامل مع طلبات المعلومات وتسجيل المشكلات وفقًا لتصنيفات محددة مسبقًا لإحالتها إلى الفرق الملائمة.

تدير المفوضية السامية لشؤون اللاجئين القضايا المتصلة بالحماية في حين يدير برنامج الأغذية العالمي القضايا المتصلة بالبطاقات ورقم التعريف الشخصي. بالنسبة للحالات

أجرتها الشبكة التنظيمية لرصد النقد والتقييم والمساءلة والتعلم عن أن أكثر من ٩٠٪ من المشاركين أفادوا بأنهم استلموا معلومات بشأن مساعداتهم من خلال الرسائل النصية القصيرة. كما أن أكثر من ٩٨٪ من المشاركين أفادوا بأنه كان من السهل فهم الرسائل.

لكن أحد القيود المتصلة باستخدام الرسائل النصية القصيرة يكمن في ضرورة تعبئة رصيد خطوط الهواتف باستمرار.

مع أن استلام الرسائل النصية القصيرة مجاني إلا أن المتفاعلين يتكبّدون تكلفة شهرية لإبقاء خط الهاتف فعالًا.

أفاد معظم المشاركين الذكور في المناقشات الجماعية المركزة باستخدام تطبيق «WhatsApp»، في حين استخدم البعض الآخر تطبيق الفيسبوك. يعتبر اللاجئون هذه القنوات فعالة لنشر المعلومات، لكنهم أشاروا إلى أن بعض الفئات قد تواجه تحديات في الوصول (مثل النساء وكبار السن والأسر التي لا تستطيع تحمل تكلفة حزم البيانات).

تعد الفجوات في مشاركة المعلومات عائقًا كبيرًا أمام تحقيق المساءلة أمام الفئات السكانية المتأثرة.

أجمع المشاركون في المناقشات الجماعية المركزة على أنهم لا يعرفون مدة تقديم مساعدات النقد متعدد الأغراض أو الأسباب التي أدت إلى شمولهم في البرنامج أو أسباب استمرار شمولهم أو وقفه. كانت هذه النتيجة متفقة مع بعض بيانات المراقبة ودراسة الشمولية الخاصة ببرنامج الأغذية العالمي والمقابلات مع مقدمي المعلومات الرئيسيين من المنظمات غير الحكومية التي أجريت لأغراض هذا البحث.

إن توعية المجتمعات بشكل كامل حول البرامج أمر في غاية الأهمية لتحقيق المساءلة، لأن نقص المعلومات حول مدة المساعدات يقيد قدرة المتفاعلين على اتخاذ قرارات مالية مستنيرة وقد يفضي إلى قرارات أو إستراتيجيات تكيف لا تحقق مصالحهم الفضلى. أبرزت المناقشات الجماعية المركزة المخاطر الحقيقية لتسبب نقص المعلومات بالضرر، فقد أشار المشاركون إلى أنهم أو غيرهم في مجتمعاتهم أخذوا ديونًا ولم يستطيعوا سدادها بسبب انقطاع المساعدات على نحو مفاجئ. وأجمعت ملاحظات المشاركين على أن نقص فهم طريقة استهداف المتفاعلين تسهم في التوترات في المجتمع بين «الفائزين والخاسرين» المتصورين من عملية الاستهداف. تتماشى تلك الملاحظات مع مسح المنظمات غير الحكومية الذي أجرته الشبكة التنظيمية لرصد النقد والتقييم والمساءلة والتعلم ونتائج المناقشات الجماعية المركزة التي أجراها برنامج الأغذية العالمي ضمن إطار المراقبة الخاص به ومسح اللاجئيين الذي أجرته منظمة «غراوند تروث سولوشنز»؛ حيث أشار ٧٣٪ من المشاركين - الذين ضموا لاجئين سوريين وفلسطينيين مستفيدين من برامج مختلفة - إلى أن لديهم تصورات سلبية بشأن عدالة استهداف الاستجابة الإنسانية اللبنانية.

وكان قرار برنامج الأغذية العالمي بتحويل الأسر المستفيدة من المساعدات الغذائية القائمة على النقد إلى قسائم الغذاء دون تفسير السبب من المشكلات التي طرحت خلال المناقشات، حيث أعرب جميع المشاركون عن تفضيل المساعدات النقدية واستيائهم من مساعدات باستخدام القسائم.

لم يكن لدى جميع المشاركين في المناقشات فهم واضح بشأن الحاجة للتحديث المنتظم لحالة أسرهم لدى المفوضية السامية لشؤون اللاجئين - وهو أمر قد يؤثر على قرارات الاستهداف (إذا كان على نطاق واسع) وقد يؤثر أيضًا على دقته.

التي تتعامل معها المفوضية وبرنامج الأغذية العالمي، فإن البرنامج يستطيع فقط استخراج والوصول إلى سجلات وبيانات الحالات التي يتولى معالجتها.

ركز برنامج الأغذية العالمي (والمفوضية) على إنشاء قناة مركزية واحدة لاستلام الشكاوى لغاية التبسيط والتوسعة - وهو مركز الاتصال الذي يروج له باستمرار بين المجتمعات. ومع ذلك، توجد قنوات أخرى يمكن للاجئين من خلالها التبليغ عن المشكلات المتصلة بالبرنامج، بما فيها البريد الإلكتروني وموظفي الدعم التابعين للمنظمات الشريكة ومراكز الاستقبال الخاصة بالمفوضية. توظف المفوضية محللاً لفحص وتحليل التوجهات في صفحات التواصل الاجتماعي التي يديرها اللاجئون، وتشارك التقارير في هذا الشأن مع برنامج الأغذية العالمي، وقد بُدلت جهوداً لضمان إدراج البيانات من جميع هذه القنوات في التحليل الذي يجريه البرنامج لبيانات الشكاوى والملاحظات - مع أن التحليل يجري يدوياً بشكل أساسي لأن الأنظمة غير مدمجة فيه.

إلى جانب مركز الاتصال، يجري تزويد المنتفعين برقم هاتف البنك اللبناني الفرنسي من أجل التبليغ عن شكاوى البطاقات وأرقام التعريف الشخصي، لا سيما في حالة فقدان البطاقات أو سرقتها. يتعامل البنك مع هذه القضايا بشكل مستقل ولا يشرف برنامج الأغذية العالمي على جودة الخدمة كما أنه لا يصل إلى البيانات المتصلة بعدد الشكاوى وحلولها.

في عام ٢٠١٨، واعترافاً بعدم مثالية عملية الاستهداف، تم إنشاء آلية تظلم وانتصاف لبرنامجي النقد متعدد الأغراض بهدف سد ومعالجة الفجوات في نهج الاستهداف وتقليل أخطائه.

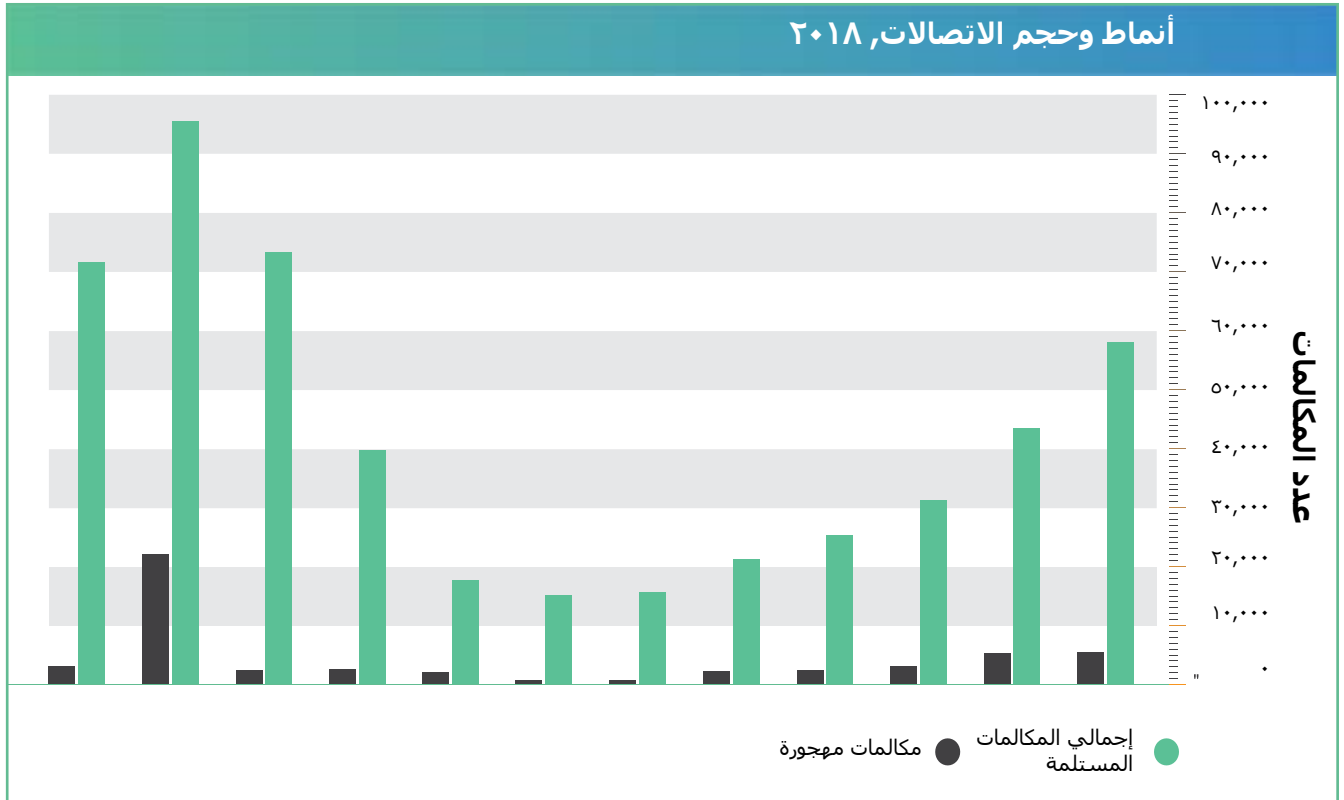
يحب اللاجئون مركز الاتصال من حيث المبدأ، لكنهم يواجهون مشكلات في الوصول إليه

تتصل القناة القائمة على استخدام الهاتف لإدارة الشكاوى والملاحظات بشكل كبير بسياق وطبيعة الأزمة. أعرب المشاركون في المناقشات الجماعية المركزة عن ارتياحهم لهذه القناة ورضاهم عن مبدأ الخط الساخن للتبليغ عن الشكاوى. إذ أن استخدام رقم هاتف واحد للاتصال بشأن جميع الاستفسارات المتصلة بالنقد متعدد الأغراض والمساعدات الغذائية أبسط وأسهل.

قال نحو نصف المشاركين في المناقشات الجماعية المركزة أن أسرهم استفادت من مركز الاتصال مرة واحدة على الأقل، بما في ذلك من لا يملكون هاتفاً خاصاً بهم. وعلى غرار ذلك، تسلط بيانات مركز الاتصال الضوء على الكم الكبير من الاتصالات التي يتلقاها المركز شهرياً، حيث وصل عدد الاتصالات المستلمة في عامي ٢٠١٧ و٢٠١٨ إلى ١,٠٦ مليون اتصالاً (بما فيها اتصالات متعددة من الأسرة نفسها سواء كانت منتفعة أو غير منتفعة).

في المعدل، لا يجاب على ١٠٪ من الاتصالات بالخط. تفاوت

أنماط وحجم الاتصالات، ٢٠١٨

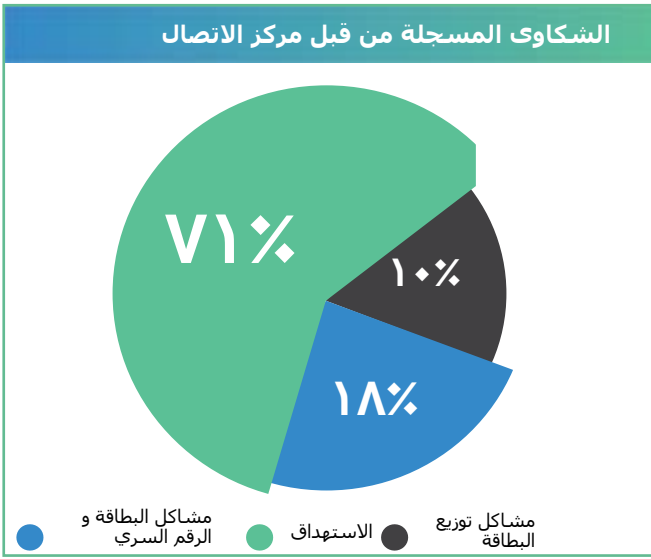


- عدم قدرة نظام إدارة المكالمات على الكشف عن الحالات التي يعيد فيها اللاجئون الاتصال بالمركز بأنفسهم، مما يؤدي إلى ازدواجية الاتصالات.

في مطلع عام ٢٠١٩، ألغت المفوضية خيار إعادة الاتصال من نظام القائمة الأوتوماتيكية بانتظار إجراء تحسينات مخططة على النظام لمعالجة هذه المشكلات.^٨

الأنواع الرئيسية للشكاوى

يظهر تحليل البيانات الصادرة من مركز الاتصال التابع لبرنامج التغذية العالمي من تشرين الثاني ٢٠١٧ حتى تشرين الأول ٢٠١٨ أن الشكاوى المسجلة بشأن الاستهداف مثلت النسبة الأكبر من الشكاوى. تتركز هذه الاتصالات في الأشهر التي تعقب إرسال الرسائل النصية القصيرة بشأن التأهل للمساعدات والشهر الذي يجري فيه وقف



المساعدات والشهر الذي يعقبه (أيلول - كانون الأول). يظهر المسح الذي أجرته الشبكة التنظيمية لرصد النقد والتقييم والمساءلة والتعلم نتائج مشابهة، حيث أفاد نحو ٥٤% من المشاركين بأن الاستفسارات والشكاوى بشأن الاستهداف كانت الأسباب الرئيسية لاتصالهم.

ينبغي أن يُكَمَّل الاستثمار في قنوات الشكاوى الأخرى أعمال مركز الاتصال

يمكن تحسين قنوات الاتصال وجهاً لوجه التي قد يستخدمها برنامج الأغذية العالمي لاستلام الشكاوى والاستجابة لها. لم يجر الإعلان عن مكاتب الدعم على نطاق واسع على الرغم من توافرها في كل نقطة توزيع وتحقق، لكن بيانات الشركاء المتعاونين تشير إلى تسجيل بعض المشكلات هناك. قد يؤدي استخدام نظام أكثر منهجية أو نظام أوتوماتيكي لجمع الشكاوى والملاحظات المستلمة من خلال هذه القنوات الإضافية إلى تحسين الفعالية وتقليل خطر ضياع الشكاوى. يخطط برنامج الأغذية العالمي لتطوير نظام إصدار بطاقات متكامل من أجل معالجة هذه المسألة. تتلقى المنظمات غير الحكومية أيضاً عدداً كبيراً من الاستفسارات من الأسر لا سيما بشأن آلية الاستهداف. وكما هو مذكور في تقرير مسح المنظمات غير الحكومية الذي أجرته الشبكة التنظيمية لرصد النقد والتقييم والمساءلة والتعلم بشأن التعديلات على المساعدات النقدية، فإنه لا تتوافر آلية لجمع هذه المعلومات في آلية الشكاوى والملاحظات لذلك فهي تضيع.

أسباب قطع الاتصال من قبل المتصل أو غيره، لكن المشكلة الأساسية التي برزت خلال المناقشات الجماعية المركزة هي التصورات بشأن سهولة الوصول إلى هذه الخدمة عندما يحاولون الاتصال. حيث كانت المشكلة الرئيسية التي ذكرها هي كلفة إجراء المكالمات المتصلة بالشكاوى بسبب طول فترة الانتظار للتحديث مع عامل المقسم التي يخسرون خلالها رصيد مكالماتهم. وقد ذُكرت المشكلة ذاتها في المسح الذي أجرته الشبكة التنظيمية لرصد النقد والتقييم والمساءلة والتعلم للمنظمات غير الحكومية والمقابلات مع مقدمي المعلومات الرئيسيين من المنظمات غير الحكومية، كما أنها تظهر من خلال بيانات مركز الاتصالات التي تظهر أن عدد المكالمات المهجورة يزداد مع ازدياد أوقات الانتظار. ذكر المشاركون في المناقشات الجماعية باستمرار أن وقت الانتظار يتراوح من دقيقتين إلى ثلاث دقائق، على الرغم من أن بيانات مركز الاتصال تظهر أن أوقات الانتظار تتراوح من ٢٢ إلى ٤٧ ثانية. ومع ذلك، فإن تصور عدم سهولة الوصول إلى الخدمة حقيقي ويؤثر على الاستفادة من مركز الاتصال بوصفه قناة لتقديم الملاحظات أو استلام المعلومات.

اتصل معظم المشاركين الذكور في المناقشات الجماعية المركزة بالخط مباشرة، لكن معظم النساء وكبار السن أفادوا بأنهم اعتمدوا على طرف ثالث لإجراء المكالمات. كانت نتائج دراسة الشمولية التي أجراها برنامج الأغذية العالمي مشابهة وهي تعكس عدم الثقة في استخدام التكنولوجيا لأسباب ثقافية.

كما أن عدم القدرة على الاتصال بالخط مثل مشكلة أخرى على الرغم من أن التبليغ عن هذه المشكلة كان أقل، وكانت هذه المشكلة أكبر بكثير في جبل لبنان وشمال لبنان مما هي في البقاع.

إدارة حجم الاتصالات

تزيد المفوضية قدرات مركز الاتصال في الأشهر التي يصل فيها عدد الاتصالات إلى ذروته (الأشهر التي تعقب إرسال الرسائل النصية القصيرة بشأن الاستهداف؛ أي من أيلول إلى كانون الأول). على الرغم من ارتفاع عدد الاتصالات في هذه الأشهر، إلا أن عدد الاتصالات المقطوعة يقل (باستثناء شهر تشرين الثاني الذي شهد أعلى عدد من المكالمات على الإطلاق)، وذلك يشير إلى أن زيادة قدرات المركز كانت ناجحة على الأغلب، إلا أن ذلك قد يشير أيضاً إلى أن المتصلين يختارون الانتظار على الخط وتحمل التكلفة لأن مشكلاتهم أكثر إلحاحاً.

تعد خاصية إعادة الاتصال بالمتصل آلية محتملة للتغلب على تحدي التكلفة ووقت الانتظار. يمكن أن يطلب اللاجئ الاتصال به بطريقتين: إما باستخدام القائمة الصوتية التفاعلية خلال رسالة الإجابة الأوتوماتيكية التي يسمعها عند الاتصال أو يطلب ذلك من مأمور المقسم. لكن هذه الخيارات غير مذكورة ضمن المعلومات المنشورة على اللاجئ والوعي بها كان محدوداً بين اللاجئيين المشاركين في المناقشات الجماعية المركزة. ومع ذلك، تظهر بيانات المفوضية أن خيار إعادة الاتصال بالمتصل مستخدم على نطاق واسع، حيث تجاوز معدل عدد الاتصالات الخارجة من المركز ٣١,٠٠٠ اتصال شهرياً أي بنسبة ٢٨% من معدل زمن مكالمات عاملي الاتصال. لكن مدير مركز الاتصال أفاد بأن فعالية نظام إعادة الاتصال محدودة لعدة أسباب:

- عدم قدرة العاملين في المركز على التعامل مع العدد الكبير من الاتصالات التي ينبغي عليهم تنفيذها دون تأخير، لا سيما في الأشهر التي يصل فيها استخدام خاصية إعادة الاتصال إلى الذروة.
- صعوبة الوصول إلى المتصلين (وذلك يعود جزئياً إلى التأخر في جدولة إعادة الاتصال بسبب المشكلة الأولى).

الرضا عن استجابة مركز الاتصال يعتمد على المشكلة

من أهم عناصر فعالية النقد متعدد الأغراض الانتصاف دون تأخير وضمان إغلاق جميع الشكاوى بفعالية - حتى التي لا يمكن اتخاذ أي إجراء بشأنها. يظهر المسح الذي أجرته منظمة «غراوند تروث سولوشنز» للاجئين أن عدم الاستجابة المتصور من قبل آليات الشكاوى يعد مشكلة حرجة في جميع نواحي الاستجابة اللبنانية (النقدية وغير النقدية)، حيث أفاد ٩٠٪ ممن سجلوا شكوى بأنهم لم يتلقوا إجابة. من خلال فريق المساءلة أمام الفئات السكانية المتأثرة، ينشط برنامج الأغذية العالمي في السعي لحل هذه المشكلة؛ مثلاً من خلال إدخال إجراءات لضمان إغلاق أكبر عدد ممكن من الشكاوى.

يظهر مسح الأثر الذي أجرته الشبكة التنظيمية لرصد النقد والتقييم والمساءلة والتعلم أن ١٨٪ من الشكاوى أغلقت في نفس اليوم وأن ١٢٪ منها أغلق خلال أسبوع، لكن نصف الشكاوى تقريباً ما زال غير مغلق. أعرب ٤٠٪ من مستخدمي مركز الاتصال عن رضاهم لكن ٤٤٪ آخرين أعربوا عن عدم رضاهم عن تجربتهم مع الخدمة. كما أفادت منظمة «وورلد فيجن» بأن نحو ٤٠٪ من مستلمي النقد من برنامج الأغذية العالمي كانوا غير راضين عن مركز الاتصال.

أما المناقشات الجماعية المركزة فقد سلطت الضوء على تصورات متفاوتة بشأن مدى استجابة مركز الاتصال، اعتماداً على القضايا التي أثاروها. وكانت هذه التصورات متماشية مع بيانات استجابة مركز الاتصال التابع لبرنامج التغذية العالمي ومسح الأثر الذي أجرته الشبكة التنظيمية لرصد النقد والتقييم والمساءلة والتعلم.

وفقاً للمشاركين في المناقشات الجماعية المركزة، تم التعامل مع المشكلات المتصلة بالبطاقات ورقم التعريف الشخصي على نحو مرضٍ، على الرغم من أن معظم الأشخاص أفادوا بأنهم انتظروا شهرين إلى ثلاثة أشهر لإصدار بطاقات وأرقام تعريف شخصي جديدة. وفقاً للمقابلات مع مقدمي المعلومات الرئيسيين التي أجراها برنامج الأغذية العالمي، يعود ذلك بشكل كبير إلى عدم كفاية أو دقة المعلومات المسجلة خلال عملية تسجيل الشكاوى، وهو ما يستدعي إعادة الاتصال عدة مرات إلا أن هذه مشكلة تشهد تحسناً بسبب تحديث أسئلة الفحص وسجلات الشكاوى. خط الشكاوى الخاص بالبنوك لا يعتبر مستجيباً، فكثيراً ما يُكتفى بإحالة مستلمي المساعدات لمركز الاتصال فقط، كما تشير التقارير إلى احتمال عدم تقديم خدمة عالية الجودة ومتسقة للاجئين من خلال هذا الخط.

تظهر المناقشات الجماعية المركزة أن التجارب السلبية مع مركز الاتصال متصلة في معظمها بمسائل الاستهداف لأن المشاركين يشعرون أنهم لا يحصلون على معلومات مفيدة حتى بعد الاتصال ليسألوا عما إذا كانوا سيحصلون على المساعدة وأسباب ذلك. وهذا يتماشى مع مسح الأثر الذي أجرته الشبكة التنظيمية لرصد النقد والتقييم والمساءلة والتعلم، حيث شعر ٥٦٪ من المتصلين بشأن القضايا المتعلقة بالاستهداف بأنه لم يجر التعامل معها بفعالية، في حين اعتبر ٦٧٪ أن مشكلاتهم لم تحل بعد. تسلط المناقشات الجماعية المركزة على عدة قضايا:

- تبرير وقف المساعدات أو عدم التأهل لها للأسر بوجود أسر «أكثر هشاشة» قد يسهم في التوترات لأنه لا توجد فروقات واضحة في ظروف هذه الأسر.

- قد يقدم العامل في مركز الاتصال بعض المعلومات عن أساليب الاستهداف لكن المعلومات التي يتلقاها المتصلون تعتمد على السؤال الذي يطرحه المنتفع.
- عندما يقال للاجئين خلال الاتصال («سندرس ملفك») قد يرفع ذلك سقف توقعاته بشأن تلقي شكل من أشكال الإجابة لكن ذلك لا يحدث.

العدد الكبير من الأسئلة المطروحة على مركز الاتصال (أو مكان آخر) بشأن الاستهداف يعود أولاً إلى أن برنامج الأغذية العالمي وغيره من الأطراف الفاعلة في مجال مساعدات النقد متعدد الأغراض غير قادرين على تقديم المساعدة لكل من يحتاجها. إضافة إلى ذلك، تسهم محدودية الاتصال الاستباقي بشأن الاستهداف أو مدة البرنامج في نسبة كبيرة من الشكاوى المتصلة بالاستهداف. وهذا يتقل على مركز الاتصال على مدى ربع السنة، ويسهم في التحديات بشأن الوصول التي يواجهها المتصلون كما أنه يستنفد قدرًا هائلاً من الموارد. إن تقديم معلومات أوضح للمجتمعات من البداية يقلل الحاجة للاتصال بمركز الاتصال.

يسعى برنامج الأغذية العالمي في عدة خيارات بهدف تحسين استجابة آلية الشكاوى والملاحظات. ومنها الإنشاء المخطط له لنظام إصدار البطاقات من أجل وسم الشكاوى المتأخرة ومنح الأولوية للقضايا العاجلة والإغلاق النشط لأكثر عدد ممكن من الاتصالات منذ كانون الثاني ٢٠١٩. ستسهم هذه الإجراءات في إدارة مشكلات بطاقات السحب وأرقام التعريف الشخصي لكنها لن تحل مشكلة الاستجابة لمشكلات الاستهداف.

يمكن أن تسهم آلية الشكاوى والملاحظات بشكل أكبر في استجابة وجودة البرمجة

أثرت بعض المشكلات المثارة من خلال مركز الاتصال إدارة البرنامج وآليات التنسيق كما أنها أثرت التعديلات على تصميم وتنفيذ برنامج مساعدات النقد متعدد الأغراض والمساعدات الغذائية، وذلك يظهر القيمة المحتملة لمركز الاتصال بوصفه مصدرًا للبيانات التي تسهم في التحسين المستمر لجودة البرنامج. لكن إجراء تعديلات سليمة يتطلب فهمًا مفصلاً للقضية - الأسباب الكامنة لوجود المشكلة وكيفية تأثيرها.

يمكن أن يبذل الأطراف الفاعلون الأمميون جهوداً أكبر لاستغلال هذه القدرات. احتاج برنامج الأغذية العالمي - وهو أمر مفهوم - لمنح الأولوية لبناء القدرات في مجال المساءلة أمام الفئات السكانية المتأثرة، وقد مضى قدر كبير من وقت الموظفين حتى الآن لحل المشكلات كل على حدة، ليتبقى وقت محدود لإجراء تحليل عام لبيانات مركز الاتصال (المتاح الوصول لها). كما أن برنامج الأغذية العالمي يواجه قيوداً من

حيث التحليل الذي يمكنه أن يجريه بسبب محدودية الوصول إلى بيانات مركز الاتصال والمنتفعين التي تديرها المفوضية.

نتائج المراجعة المكتبية

الممارسات الجيدة

التشاور مع الفئات المتأثرة بشأن الحاجات والتفضيلات من حيث قنوات الاتصال وتقديم التغذية الراجعة، وتوقيت وصياغة الرسائل الرئيسية، والمعوقات التي تواجه الوصول إلى فئات محددة والتفضيلات بشأن نظام توزيع النقد.

التشاور مع المنتفعين بشأن تجاربهم في التعامل مع عمليات البرنامج (الاتصالات والتسجيل والالتحاق والدفع وآلية الشكاوى والملاحظات) والرضا عن جودة الخدمات ومخاطر الحماية.

إجراء دراسات مثل تحليل العمر والنوع الاجتماعي والتنوع لفهم خصائص الهشاشة وحاجات وتفضيلات فئات معينة (بما فيها فئات النساء وكبار السن والأشخاص ذوي الإعاقة).

السعي لفرص الإشارك الهادف من خلال قنوات المراقبة ووجهًا لوجه والتفاعلات الشخصية من أجل تكملة دور المنصات التكنولوجية.

بعد طلب الاقتراحات أو الملاحظات، محاولة إغلاق حلقة التغذية الراجعة على الدوام وتبليغ الأفراد بالتعديلات التي جرى تنفيذها.

بدأت وحدة المساءلة أمام الفئات السكانية المتأثرة مؤخرًا تحليلًا للبيانات المتاحة من مركز الاتصال (كالوقت المستغرق لحل المشكلات، ومعدل إغلاق الشكاوى، وما إلى ذلك) وهي تبحث زيادة الإشراف على أنشطة مركز الاتصال مع المفوضية.

المشاركة

إن واقع تقديم المساعدات النقدية على نطاق واسع بهذه الطريقة يقلل فرص التفاعل المباشر مع المنتفعين لأن زيارة الأسر وأنشطة التوعية في المجتمعات ليست ضمن التصميم. كما أن تفاعل الشركاء المتعاونين مع المجتمعات محدود بجلسات التوزيع والتحقق وهي غير مستخدمة حاليًا للاستشارة.

تشمل أنشطة المراقبة على مستوى الأسر حاليًا مسوحًا ربع سنوية لمخرجات الأمن الغذائي يجريها الشركاء المنفذون إضافة إلى مراقبة تقدم شهرياً لمئة أسرة منتفعة من النقد متعدد الأغراض. تشمل هذه المسوح بعض الأسئلة بشأن فعالية الاتصالات (المعرفة حول الاستهداف ومركز الاتصال واستلام الرسائل النصية القصيرة) والقضايا المتصلة باستخدام الصراف الآلي وقضايا الحماية المتصلة بالمشاركة في البرنامج، لكنها لا تعكس تجارب المستلمين أو رضاهم عن قنوات الاتصال أو مركز الاتصال. تشترك المناقشات الجماعية المركزة التي يجريها برنامج الأغذية العالمي مع المجتمعات نحو ١٨٠ مستلمًا للنقد متعدد الأغراض أو المساعدات الغذائية، وهي تشمل أسئلة بشأن تجاربهم مع آليات المساءلة وتتيح فرصة جمع المزيد من الاقتراحات.

سعت دراسة الشمولية الأخيرة لتحقيق فهم أكبر لحاجات وتفضيلات وتجارب المجتمعات، لا سيما الفئات الأكثر هشاشة من مستلمي النقد (بما فيهم النساء وكبار السن والأشخاص ذوي الإعاقة). وفي عام ٢٠١٨، أسست المفوضية السامية لشؤون اللاجئين مجموعات اللاجئيين الاستشارية لتستكشف

آراء الفئات السكانية المستهدفة بشأن التصميم والإدارة الأفضل للأنشطة، ومن ذلك كيفية تطبيق الاتصالات بشأن الاستهداف؛ كالرسائل النصية القصيرة والأسئلة والإجابات. استخدمت المفوضية السامية شبكتها من المتطوعين لبعض الوقت لجمع آراء واقتراحات السكان. لكن ذلك توقف بسبب مخاوف متصلة بمخاطر تهدد سلامة المتطوعين وأصبح دورهم في برنامج النقد متعدد الأغراض محدودًا بمشاركة المعلومات.

فرص تحسين التفاعل مع المجتمعات المنتفعة

نظرًا لسياق برنامج النقد متعدد الأغراض وحجم وعدد الحالات التي ينبغي أن يعالجها، أصبح من الصعب للغاية إدماج الأنشطة التشاركية في تصميمه وتنفيذه. ومع ذلك، لم يذكر أي من المشاركين في المناقشات الجماعية المركزة أنه شارك في عمليات تشاركية أو تشاورية فيما يتصل المساعدات النقدية وذلك يشمل مراقبة البرنامج. وعلى الرغم من امتنانهم لتلقي المساعدات النقدية إلا أن هناك شعورًا بنقص الوكالة بين من تمت مقابلتهم، حيث ذكر العديد منهم أنهم مجرد متلقين سلبيين وليس لهم رأي في الأمور التي تؤثر عليهم. وكان الاستهداف من الأمثلة على ذلك، ومن الأمثلة أيضًا التحول إلى استخدام القسائم دون التشاور أو التوضيح مع أن الجميع يفضل خيار النقد.

ينبغي النظر إلى هذا الأمر في ظل النزوح الذي طال أمده، ومحدودية الحق بالعمل والقدرة على الوصول إلى فرص العمل ونقص التمويل لدعم كل المحتاجين. إلا أن عدم التشاور مع المنتفعين ليس السبب الوحيد بالضرورة لهذا الشعور، بل إنه مجموع مع الافتقار للمعلومات وعدم القدرة على الحصول على إجابات شافية لأسئلتهم ومحدودية فرصة التفاعل مع يطبقون البرنامج. تشير التغذية الراجعة المجموعة من المناقشات الجماعية المركزة إلى أن فرصة التفاعل الشخصي - حتى على مستوى جلسات التوزيع والتحقق - محدودة جدًا.

تشير التقارير إلى أن تجربة برنامج الأغذية العالمي في التفاعل الشخصي مع المجموعات الاستشارية من اللاجئيين كانت إيجابية وأضافت قيمةً للبرنامج وساعدت وحدة المساءلة أمام الفئات السكانية المتأثرة في تحسين فهمها لتصورات المنتفعين وكيف يفسرون الأمور. هذه المجموعات وغيرها غير مكلفة وتمثل طريقة لطلب المدخلات من السكان المستهدفين.

كما تقدم أنشطة المراقبة فرصة للاطلاع على آراء المشاركين بشأن تصميم وتنفيذ جوانب من برنامج النقد متعدد الأغراض. ومن النتائج الواضحة لهذا البحث ودراسة الشمولية التي أجراها برنامج الأغذية العالمي مدى تقدير الناس لفرصة الجلوس مع أحد وسماع مشكلاتهم وتجاربهم. يمكن أن يقدم مركز الاتصال أيضًا دعمًا أكبر للاجئيين في البرنامج من خلال المسوح الخارجية، وهي آلية قيد البحث من قبل البرنامج.

مخاطر الحماية

يمكن التبليغ عن مخاطر الحماية المواجهة خلال التنفيذ لمركز الاتصال أو لخط المفوضية السامية الساخن المستقل. المفوضية مسؤولة عن التحقيق في هذه المخاطر وغيرها من المخاطر المتصلة بالحماية ومعالجتها. وإذا كانت الشكاوى متصلة بموظفين تابعين لبرنامج الأغذية العالمي أو الشركاء المتعاونين (أو المحلات التجارية المسجلة للقسائم الغذائية)، فإنها تُحال إلى برنامج الأغذية العالمي ويجري التعامل معها

وفقًا للإجراءات الداخلية.

الأغذية العالمي وبعض الأدلة من المناقشات الجماعية المركزة التي أجراها برنامج الأغذية العالمي.

آليات المساءلة أمام الفئات السكانية المتأثرة والمراقبة لا تكشف عن مخاطر الحماية بفعالية

إن اعتماد المستلمين على أطراف ثالثة لمساعدتهم عند جهاز الصراف الآلي أو لزيارة البنك بالنيابة عنهم قد يعرضهم للاستغلال. يبدو أن من الشائع بين من يتجهون إلى أجهزة الصراف الآلي بالنيابة عن الآخرين أخذ عمولة منهم، وقد يكون لك مشروعًا تمامًا نظرًا لتكلفة النقل وأوقات الانتظار المترتبة عليهم. لكن كان هناك اتفاق بين المشاركين في المناقشات الجماعية المركزة بأن بعض أفراد المجتمع يتعرضون للاستغلال نتيجة ذلك على الرغم من أن أيًا من المشاركين لم يبلغ عن التعرض للاستغلال مباشرة. وذكرت بعض الإفادات المتصلة باحتمال التعرض للاستغلال احتفاظ الشاويش (قادة المجتمع) وأصحاب المحال التجارية بطاقات اللاجئين، لا سيما في الحالات التي تدين فيها الأسر بديون لهذه المحال، والسلوك التمييزي المتصور لموظفي البنك، لكن لم يبلغ أحد عن كونه ضحية لهذا السلوك بشكل مباشر.

لتحديد ومعالجة هذه القضايا بشكل أكبر، وتوضيح رؤية مشكلات الحماية، ينبغي فهم المخاطر المنهجية أو الحرجة على نحو معمق أكثر.

مركز الاتصال غير معد حاليًا كقناة فعالة لتحديد ومعالجة هذه المخاطر، لكن الإشراف الأكبر للشركاء المتعاونين والموظفين

نتائج المراجعة المكتبية

الممارسات الجيدة

إن الجمع بين أنشطة المساءلة أمام الفئات السكانية المتأثرة الخاصة بمختلف الوكالات - حملات النشر المشتركة، ومبادرات البنية الشكاوى والملاحظات، والإشراف المجتمعي - يجعل إشراك المجتمعات أكثر بساطة وسهولة ويقلل الازدواجية ويزيد الكفاءة.

إعداد بروتوكولات لمشاركة البيانات وإجراءات عمل موحدة لآليات الشكاوى والملاحظات المشتركة بحيث تحدد الأدوار والمسؤوليات بين الوكالات المشاركة.

إشراك جميع الأطراف الفاعلة من خلال دور يؤديه كل منهم في تفسير النتائج ووضع التوصيات.

ضمان اتباع إجراءات العمل الموحدة بين جميع الشركاء المتعاونين.

تأسيس آليات تنسيق تشرك جميع الأطراف المعنية في الإسهام في البرنامج.

من خلال تقارير الشركاء المتعاونين والموظفين في المكتب الفرعي اطلع برنامج الأغذية العالمي على مخاطر محددة بما فيها الازدحام عند أجهزة الصراف الآلي يوم تسليم الدفعات مما يسبب توترات مع السكان اللبنانيين، فضلًا عن صعوبة الوصول إلى مواقع التحقق بسبب الإعاقة أو عدم أمان نقاط التفتيش. تم إجراء بعض التعديلات من أجل تخفيف هذه المشكلات من خلال توزيع الرسائل النصية القصيرة على مدى عدة أيام لتوزيع استخدام الصراف الآلي، وتعديل أيام الدفع كي لا تتفق مع أيام توزيع الرواتب الحكومية، وتقديم خيار التحقق عبر زيارة المنازل للأشخاص ذوي الإعاقة.

كان التعامل مع التقارير السردية حول التعامل السيء لموظفي البنوك مع اللاجئين أكثر صعوبة لأن العلاقة التعاقدية لبرنامج الأغذية العالمي مع البنك اللبناني الفرنسي فقط في حين أن المستلمين يستطيعون استخدام أي صراف آلي. تم التخلي عن محاولة لمراقبة مواقع الصراف الآلي من خلال شركاء متعاونين بسبب شكاوى الموظفين والعملاء في فروع البنوك.

تمثل خطة برنامج الأغذية العالمي لتحويل عمليات التحقق لمكتب البريد اللبناني سعيًا لتخفيف مخاطر الحماية التي يواجهها اللاجئون خلال التنفيذ وحماية أموال المانحين. يشترط المانحون حاليًا على المستلمين حضور جلسات التحقق كل ثلاثة أشهر وقد يزيد ذلك من الأعباء على المستلمين على الرغم من أن عدد مواقع التحقق سيزداد بشكل كبير أيضًا. سيخضع طرح هذا النظام الجديد للمراقبة.

ربما يكون الوصول إلى أجهزة الصراف الآلي واستخدامها صعبًا لكنه قابل للإدارة

كان هناك إجماع قوي في جميع المناقشات الجماعية المركزة على الصعوبات التي يواجهها المستلمون في الوصول إلى أجهزة الصراف الآلي، لكن ذلك لم يمنعهم من الوصول إلى التحويلات النقدية (على الأقل في المواقع التي جرت زيارتها) لأن المستلمين يتبعون عددًا من الإستراتيجيات لإدارة هذه الصعوبات. من حيث الوصول إلى أجهزة الصراف الآلي، يتشارك المستلمون وسائل النقل لتقليل التكاليف. التحرش عند نقاط التفتيش من المشكلات الشائعة، لا سيما بالنسبة للرجال، فقد ذكر اللاجئون أنهم يغادرون وسيلة النقل قبل نقطة التفتيش أو يأخذون طرقًا بديلة للوصول إلى أجهزة الصراف الآلي. أفادت الأسر في مواقع إجراء المناقشات الجماعية المركزة بأنها تمكنت دائمًا من الوصول إلى أكثر من فرع بنك واحد على الرغم من أن الصعوبات تكون أكبر عند نقاط حدودية معينة. كما أفادت بأن من يعانون من صعوبة الحركة مثل كبار السن أو الأسر التي تعولها النساء في المخيمات غير الرسمية كثيرًا ما يعتمدون على طرف ثالث للذهاب إلى الصراف الآلي بالنيابة عنهم.

الازدحام مشكلة أيضًا في فروع البنوك الموجودة في المواقع التي تضم أعدادًا كبيرة من اللاجئين، حيث تفيد التقارير بأن أوقات الانتظار قد تصل لساعتين أو ثلاثة. تشمل إستراتيجيات التعامل مع هذه المشكلة تأخير زيارة البنك ليوم واحد على الأقل أو زيارة فروع أخرى.

قال أغلبية المشاركين في المناقشات الجماعية المركزة (بما فيهم الشباب الذكور) إنهم غير واثقين من قدرتهم على استكمال المعاملة المالية بأنفسهم وأنهم يعتمدون على أشخاص آخرين لمساعدتهم. يعود هذا جزئيًا إلى معدلات الأمية المرتفعة فضلًا عن المخاوف من ارتكاب خطأ أو فقدان البطاقة أو النقود. يذهب البعض مع أحد أفراد الأسرة في حين أن آخرين - لا سيما النساء - يرسلون فردًا من الأسرة للقيام بالعملية بالنيابة عنهم، كما أن البعض يطلبون المساعدة من الأشخاص الموجودين عند جهاز الصراف الآلي أو موظفي البنك. كانت هذه الأقوال متسقة مع نتائج تحليل الشمولية الذي أجراه برنامج

مع المجتمعات واستكشاف هذه القضايا خلال المراقبة قد يعد وسيلة فعالة للكشف عن وقوع هذه المشكلات الحساسة. تم إدراج ذلك إلى حد ما في بعض أنشطة المراقبة لكنه ربما غير كاف لتوضيح وتحديد مخاطر الحماية ودرستها بالتفصيل.

وفي ظل القرار بتحويل عملية التحقق إلى مكتب البريد اللبناني حيث يحتمل وقوع مشكلات شبيهة خلال عملية تسليم النقود (مواقف العاملين في مكتب البريد، السيطرة على الازدحام، إلخ) هناك حاجة لاتخاذ تدابير فعالة لتحديد مخاطر الحماية.

التنسيق

كان من مبررات انتقال برنامج الأغذية العالمي والمفوضية السامية إلى نظام «LOUISE» تحسين كفاءة وفعالية آليات المساءلة - من خلال إنشاء مركز اتصال مشترك وإعداد نص

لبرنامج الأغذية العالمي الوصول إلى المعلومات بشأن المتفعين منه والاطلاع على مدى تكرار مشكلات الحماية، ويسهم في إثراء تصميم البرنامج وتعديل إستراتيجية الاستهداف.

إن محاولة تجنب وضع الاتفاقية وإبقاء البرنامج دون اتفاق يمثل تحديًا بالنسبة لفرق البرنامج وقد يفرض ضغوطًا على العلاقات التنظيمية. تسلط هذه التجارب الضوء على الصعوبة الحقيقية في تحقيق برمجة مشتركة بالكامل ومتسمة بالكفاءة والفعالية عمليًا لأن الأنظمة مضطرة لتلبية الحاجات والسياسات والشروط القانونية الخاصة بجميع الوكالات.

سلط موظفو الوكالتين الضوء على الاعتماد على منظمات أخرى لمعالجة مشكلات المتفعين من الوكالتين دون السيطرة أو الاطلاع على جودة أو توقيت هذه المعالجة وذلك يقيد قدرتهم على المساواة أمام الفئات السكانية المستهدفة.

قد يضيف الشركاء القيمة لجهود المساواة أمام الفئات السكانية المتأثرة

شعر الشركاء المتعاونون بأنه يمكن إشراكهم إستراتيجيًا على نحو أكبر في برنامج النقد متعدد الأغراض وأن كونهم شركاء بالمعنى الكامل للكلمة سيضيف قيمة لجودة البرنامج وتحقيق المساواة أمام الفئات السكانية المتأثرة والتزامات الحماية. هناك قدر من الاستياء بسبب الافتقار لفرصة إشراك الشركاء في تصميم العمليات وتفسير بيانات البرنامج (من مركز الاتصال والمراقبة) واتخاذ القرارات ذات الصلة، مع أنه يمكن القول إن موظفي الشركاء من أكثر الأشخاص اطلاعًا على المشكلات التي تواجهها المجتمعات والتغيرات التي قد تطرأ الحاجة لها. ثمة شعور بأن هناك نقص في المعلومات بشأن أسباب تولي بعض المهام التي يوكلون بها ومحدودية الأنظمة الموضوعة لمعالجة المشكلات أو المقترحات المبلغ عنها للمكاتب الفرعية. من جهة أخرى، يتحمل الشركاء سياسات والتزامات مساواة خاصة بهم، وهم يشعرون أن نقص المعلومات يقوض قدرتهم على الوفاء بها.

أعربت المنظمات غير الحكومية في المقابلات مع مقدمي المعلومات الرئيسيين عن رغبتها في إشراكها وإعلامها بشكل بناء أكثر، لأنها تتعامل مع الاستفسارات والشكاوى وطلبات المعلومات بشأن النقد متعدد الأغراض. كما توصل المسح الذي أجرته الشبكة التنظيمية لرصد النقد والتقييم والمساواة والتعلم للمنظمات غير الحكومية للنتائج ذاتها. على الرغم من الإقرار والتقدير لبعض التحسن في مشاركة المعلومات بين دورتي البرنامج لعامي ٢٠١٧ و ٢٠١٨، إلا أن المنظمات اقترحت تحسينها أكثر عن طريق الإشراك المخطط ودون تأخير لضمان إحاطة الفرق الميدانية بالكامل وتزويدها بالملاحظات أو التعديلات على الرسائل.

لدى موظفي المنظمات غير الحكومية قدرات فنية في مجال مساعدات النقد والقوائم ومعرفة راسخة ومحدثة بشأن ديناميات المجتمع وقضاياها، وهم يشعرون أنهم قادرين على تقديم رؤى قيّمة تثرى قرارات التصميم والتنفيذ بشكل أكبر. يمكن أن يمثل ضم المنظمات غير الحكومية إلى مجموعة عمل المساعدات الأساسية وتفويضها بالتطوير الجماعي نهج ومعايير البرامج التي ستستخدم عبر قطاع المساعدات الأساسية حيزًا ملائمًا لهذا الإشراك.

للأسئلة والإجابات وإرسال رسائل متسقة للمجتمعات (مع أنها منفصلة). لم يُؤسس مركز الاتصال المشترك بعد ولا توجد صيغة نهائية بعد لاتفاقية مشاركة البيانات بين المفوضية والبرنامج. تجتمع اللجنة التوجيهية لنظام «LOUISE» بتمثيل من اليونيسف والمفوضية وبرنامج الأغذية العالمي شهريًا، كما تُعقد اجتماعات ثنائية بتكرار أكبر بين وحدات البرنامج التابعة لبرنامج الأغذية العالمي والمفوضية.

تمثل برامج النقد متعدد الأغراض والاستعداد للشتاء والمساعدات الغذائية الخاصة ببرنامج الأغذية العالمي والمفوضية السامية لشؤون اللاجئين معظم المساعدات النقدية المقدمة للاجئين في لبنان. اعتمدت منظمات قليلة أخرى منفذة لبرامج النقد متعدد الأغراض مثل منظمة الإغاثة الدولية إستراتيجية الاستهداف المشترك لضمان الاتساق مع برامج الأمم المتحدة لكنها لم تنضم لنظام «LOUISE».

برنامج الأغذية العالمي عضو في مجموعة عمل المساعدة الأساسية المؤسسية في ٢٠١٥ لتنسيق ومواءمة الاستجابة النقدية للحاجات الأساسية إلى جانب المفوضية السامية وعدة منظمات غير حكومية ووزارة الشؤون الاجتماعية. على المستوى الوطني، تتولى المجموعة مهمة تطوير نهج ومعايير مشتركة لاستخدامها في قطاع المساعدات الأساسية. تشمل أنشطة التنسيق من خلال المجموعة الاتفاق على قيمة تحويلات النقد متعدد الأغراض المشتركة وتنسيق استهداف النقد متعدد الأغراض والتوجيه المشترك للاتصال مع المجتمعات. يوظف برنامج الأغذية العالمي والمفوضية السامية لشؤون اللاجئين اجتماعات منتظمة لتقديم التحديثات المنتظمة بشأن حالة برامج النقد متعدد الأغراض والتقدم المحرز فيها والتعديلات المنفذة على وثائق الأسئلة والإجابات مثلًا. كما يقدم أعضاء اللجنة ملاحظاتهم بشأن جوانب المساواة لهذه البرامج عند طلبها - كالملاحظات المتصلة بآلية الانتصاف والتظلم وصيغة الرسائل ووقت إرسالها.

زيادة مشاركة بيانات مركز الاتصال قد تحسن كفاءة وفعالية البرمجة المشتركة والمساواة أمام الفئات السكانية المتأثرة

يبدو أن التنسيق بين الوكالات على المستوى التشغيلي ناجح على نحو كاف في أغلب الأحوال. قد يكون هناك متسع للتحسين من حيث تنسيق نواحي تخطيط وجدولة بعض الأنشطة التي تشارك فيها الوكالتان من أجل تجنب إرباك المستلمين والعاملين في الخطوط الأمامية.

اتفق مقدمو المعلومات الرئيسيين في كل من برنامج الأغذية العالمي والمفوضية السامية بأن جهود تنسيق البرمجة من خلال نظام «LOUISE» أفرزت منافع واضحة لكنها واجهت تحديات كبيرة أيضًا. إصدار بطاقة واحدة لجميع المساعدات والنهج المشترك لتوزيعها والتدريب والتحقق والشكاوى أبسط وأكثر ملاءمة للمستلمين. لكن عدم وجود اتفاقية لمشاركة البيانات بين المفوضية والبرنامج وعدم تحقيق تقدم في تأسيس آلية مشتركة بالفعل لتقديم الشكاوى والملاحظات يقيد بشدة وصول البرنامج للبيانات وقد يعيق ذلك تحسين إدارة البرنامج. قد يسمح وضع الصيغة النهائية للاتفاقية

يمكن تهيئة برنامج الأغذية العالمي والأطراف الفاعلين في قطاع النقد متعدد الأغراض على التزامهم الواضح وجهودهم واستثماراتهم من أجل تحقيق المساواة أمام الفئات السكانية المتأثرة بشأن المساعدات النقدية في لبنان. كما يظهر التحليل، فإن عدة جوانب من تصميم وتنفيذ آليات المساواة متماشية مع الممارسات الجيدة المعروفة. كما أن آليات التواصل مع المجتمعات واستخدام التكنولوجيا الحديثة في غاية الأهمية لهذا السياق، في حين أن التحول إلى عمليات التنفيذ المشترك للمساعدات النقدية يبسط دور المستلمين فيها.

لكن التحديات ستبرز حتمًا عند البرمجة بهذا الحجم الكبير عن طريق اتباع نهج جديدة وبناء القدرات بشكل تدريجي. كشف هذا البحث عن مشكلات مختلفة، ونتائج متفقة مع دراسات أجريت مؤخرًا، مثل تقييم برنامج شبكة الأمان الاجتماعي لحالات الطوارئ في تركيا. تتجذر بعض التحديات من النموذج التشغيلي؛ إذ تهدف الابتكارات لتحسين الكفاءة والفعالية لتطبيق المساعدات النقدية على نطاق واسع (استخدام التكنولوجيات الرقمية والاستهداف القائم على البيانات والشراكات مع القطاع الخاص) لكنها تقلل أيضًا فرصة التفاعل الشخصي بين العاملين في قطاع الإغاثة والمجتمعات. لذلك هناك حاجة لنهج جديدة للمساواة أمام الفئات السكانية المتأثرة لمعالجة هذا التحدي.

وينطبق ذلك بصورة خاصة عند جمعه مع ضغوط الحفاظ على التكلفة؛ نسبة التحويلات مقابل الحاجات الكبيرة. كما تتسبب الجوانب العملية للبرمجة المشتركة - عند عدم وضع عمليات مشاركة بيانات بشكل كامل - ببعض التحديات. ومن التحديات أيضًا عدم اتباع الممارسات الفضلى بسبب قرارات قائمة على السياق.

كما هو موضح مسبقًا في التقرير، لا توجد مرجعية واضحة محددة أو معايير دنيا لتحقيق المساواة أمام الفئات السكانية المتأثرة في برامج المساعدات النقدية، كما أن الكثير من التوجيهات الحالية بشأن المساواة أمام الفئات السكانية المتأثرة مصممة للبرامج صغيرة النطاق. لذلك فإن توثيق ممارسات التعلم والتطور من برنامج النقد متعدد الأغراض التابع لبرنامج الأغذية العالمي ونظام النقد متعدد الأغراض بشكل عام في غاية الأهمية، ليس فقط لإثراء الفهم الناشئ للشكل الذي ينبغي أن تكون عليه أفضل الممارسات والمعايير في لبنان، بل أيضًا لإثراء الفكر العالمي في هذا المجال.

أفضل طريقة للنظر إلى المساواة أمام الفئات السكانية المتأثرة هي أنها سلسلة مستمرة من التحسن من السبيء إلى المثالي، حيث تخضع الممارسات دائمًا لمزيد من التحسين والتنقيح. يعتمد موقع البرنامج وآلياته المختلفة للمساواة في هذه السلسلة على عوامل مثل الموازنة والقدرات ونطاق البرنامج والعائدات المتوقعة على الاستثمار، ويتطلب تقديم التنازلات. مثلًا، قد تكون بعض الأنشطة أو التصاميم مرغوبة لكن كلفتها تمنع اعتمادها في ظل محدودية التمويل؛ لأن كل دولار ينفق عليها سيكون على حساب التحويلات المرسله للمستلمين. عندما يكون نطاق البرنامج كبيرًا، من المؤكد أن تكون الآليات المطورة «للمستخدم العادي» أقل إفادة بالنسبة لأسر معينة. يجب اتخاذ قرارات صعبة إزاء الاستثمارات الإضافية الأكثر إفادة ومدى نطاقها وشموليتها وإمكانية تطبيقها وملاءمتها.

مع أخذ كل هذا في الاعتبار، نقدم التوصيات التالية للمساهمة في التعزيز المستمر لبرنامج النقد متعدد الأغراض التابع لبرنامج الأغذية العالمي.

تهدف التوصيات لتكملة الاستثمارات والمبادرات الحالية المتصلة بالمساءلة أمام الفئات السكانية المتأثرة. يمكن تنفيذ بعض التوصيات بمفردها من قبل برنامج الأغذية العالمي في حين أن توصيات أخرى تتطلب التشاور والاتفاق مع شركاء النقد متعدد الأغراض وغيرهم من الأطراف المعنيين لا سيما المفوضية السامية واليونيسف وأعضاء منصة «LOUISE».

التعديلات الصغيرة إلى المتوسطة

١. تقديم أبرز المعلومات بشأن التأهل لاستهداف النقد متعدد الأغراض بنفس الوقت الذي يجري فيه إبلاغ المنتفعين عن مدة المساعدات كما هو الحال منذ مارس ٢٠١٩. يمكن أن تكون هذه الرسائل قائمة على نص مصاغ مسبقاً ومشمول في مجموعة الأسئلة والإجابات الموجودة حالياً.
٢. توضيح رسائل مركز الاتصال بشأن ما إذا كان سيتم إجراء إجراءات للمتابعة أم لن يتخذ أي إجراءات. بالنسبة للمشكلات التي من المستبعد التعامل معها لاحقاً؛ كالأسملة بشأن طلب الانضمام لبرنامج النقد متعدد الأغراض، والتي لا تتأهل لآلية الانتصاف، ينبغي أن يؤكد مأمور الاتصال على أن الطلب لن يُتابع خلال المكالمات الهاتفية.
٣. إغلاق الحلقة: ينبغي المتابعة مع جميع مراكز الاتصال التي لديها مشكلات محالة من قبل مركز الاتصال إلى برنامج الأغذية العالمي لتحقيق أو اتخاذ الإجراءات، حتى لو تعذر حل المشكلة بفعالية. من المأمول أن تفضي جهود برنامج الأغذية العالمي الحالية لمتابعة جميع الشكاوى المسجلة بشأن البطاقات وأرقام التعريف الشخصي والاستجابة لها - المتصلة بجهود لتصنيف المشكلات المشتكين من قبل العاملين في مركز الاتصال - إلى معالجة هذه المسألة.
٤. عند تقديم التوضيحات بشأن الاستهداف، من الأفضل التأكيد على أنه لا يمكن منح الأولوية لجميع الأسر المؤهلة للمساعدات بسبب محدودة التمويل، وليس لأن الأسر المنتفعة أكثر هشاشة من الأسر غير المنتفعة.
٥. ينبغي النظر في حذف معلومات الاتصال بمركز اتصال البنك اللبناني الفرنسي بوصفه بديلاً لمركز الاتصال التابع للأمم المتحدة، لأن برنامج الأغذية العالمي لا يتمتع بصلاحيات الإشراف على عملياته، وذلك يفيد قدرته على تحقيق المساءلة أمام المنتفعين. يمكن تنفيذ هذه الخطوة عن طريق حذف رقم الاتصال تدريجياً من بطاقات الصراف الآلي الجديدة.
٦. إجراء تقييم لأجهزة الصراف التي تشهد إقبالاً وازدحاماً كبيراً لسحب مساعدات النقد متعدد الأغراض - إذا وجدت وحسب الحاجة - وتطوير خطة لمراقبة الحماية بالتشاور مع أفرع البنوك.
٧. بناء ثقة المنتفعين بقدرتهم على إدارة التعاملات المالية من خلال تكملة جلسات التوعية في الغرف الصفية بشأن عملية السحب من الصراف الآلي بعرض عملي للسحب وإتاحة المجال للمنتفعين للتدرب على القيام بهذه العملية. قد يحسن ذلك ثقتهم بأنفسهم ويقلل اعتمادهم على أطراف ثالثة.
٨. مواصلة تطوير وتوسعة توظيف المجموعات الاستشارية من اللاجئيين بوصفها قناة لإشراك المجتمع والاستثمار في التوعية بوجودها ودورها في المجتمع. ينبغي تصميم هذا النشاط بالتشاور مع المفوضية السامية لشؤون اللاجئيين.
٩. اعتماد عمليات إدارة للبرنامج تشمل الشركاء المتعاونين بشكل أكبر. يمكن أن ينطوي ذلك على آلية رسمية ومنهجية ضمن هيكل إدارة برنامج النقد متعدد الأغراض تتيح للشركاء المشاركة في تفسير بيانات المراقبة/ آلية الشكاوى والملاحظات ومشاركة رؤاهم الناجمة عن تفاعلهم مع المجتمع ومناقشة أو تقديم الحلول.
١٠. إحاطة المنظمات غير الحكومية في وقت مبكر أكثر بشأن التغييرات المخطط لها على البرنامج (لا سيما مدة الاستهداف) من أجل المساعدة في توعية المجتمع على نحو أفضل.

الاستثمارات الأكبر نطاقاً

١. وضع الصيغة النهائية لاتفاقية مشاركة بيانات داخل الدولة بين برنامج الأغذية العالمي والمفوضية السامية لشؤون اللاجئيين من أجل منح برنامج الأغذية العالمي صلاحيات أكبر في الإشراف على بيانات مركز الاتصال بشأن المنتفعين من برنامج النقد متعدد الأغراض الخاص به.
٢. الاستثمار في تحسين قنوات الاتصال وجهاً لوجه ضمن آلية الشكاوى والملاحظات عن طريق تحسين الاستفادة من مكاتب الدعم وتأسيس نظام لإدارة البيانات يمكن من خلاله تسجيل وتجميع الشكاوى المستلمة من عدة مصادر.
٣. تقليل تكاليف الاتصال بمركز الاتصال، والتركيز بشكل خاص على توعية المجتمع بخصوصية إعادة الاتصال ونظام قائمة الاتصال المقترح ضمن مركز الاتصال الجديد والذي من المتوقع أن يقلل أوقات الانتظار.
٤. زيادة الاستثمار في قدرات التوعية والمراقبة النوعية مثل دمج النهج النوعية أكثر ضمن أنشطة المراقبة وجهاً لوجه واستحداث أدوار مخصصة للتواصل لدى الشركاء للحفاظ على الاتصال وجهاً لوجه مع اللاجئيين وطلب آرائهم وإتاحة مجال أكبر للإشراف على مخاطر الحماية (لا سيما من الآن فصاعداً في مكتب البريد اللبناني ومواقع البنوك الموجودة مسبقاً).

٥. الكشف المنهجي عن المشكلات التي تواجه اللاجئين والملاحظات التي يشاركونها مع المنظمات غير الحكومية. مثلاً، يمكن تسجيل جميع المشكلات التي تبلغ عنها المجتمعات للمنظمات غير الحكومية (إضافة إلى البيانات المجموعة من قبل الشركاء المتعاونين مع برنامج الأغذية العالمي) إلى جانب رقم التعريف بالحالة ليتابعها برنامج الأغذية العالمي/ المفوضية السامية لشؤون اللاجئين. قد يحسن ذلك تغطية آلية الشكاوى والملاحظات وشموليتها. ومن الأفضل إدماج ذلك ضمن نظام إصدار التذاكر الذي يخطط له برنامج الأغذية العالمي من أجل دمج هذه الملاحظات، إذا كان بالإمكان تزويد الأطراف الفاعلين غير الأمميين بإمكانية الوصول إلى النظام لتحميل بياناتهم.

لا يمكن حل بعض التحديات المحددة في هذا البحث من خلال إجراء تعديلات على الأنظمة الحالية لأنها تقع في جوهر خيارات تصميم ركائز البرنامج، ومنها آلية الاستهداف وتصميم طريقة التحويل وآلية الانتصاف والمظالم. لذلك فإن معالجة هذه التحديات تنطوي على إعادة التفكير بشكل جوهري في هذه القرارات. إن البحث الكامل في هذه المشكلات ومبررات التصميم وعواقب إجراء أي تعديلات خارج نطاق هذا البحث. لذلك نذكر فيما يلي أسئلة للنقاش، ونوصي جميع الأطراف المعنيين بما فيهم الجهات المانحة بالتفكير في ما تنطوي عليه.

الالتزام بتحقيق المساواة أمام الفئات السكانية المتأثرة - العواقب على تصميم البرنامج

أسئلة متصلة ما هي المشكلة؟ بالنصميم	
هل يوجد مكان للقوائم في الاستجابة للحاجات الأساسية.	<ul style="list-style-type: none"> تظهر قاعدة الأدلة الشاملة لسنوات تقديم مساعدات النقد والقوائم في لبنان أن اللاجئين يفضلون النقد على القوائم لتلبية حاجاتهم الأساسية وحاجتهم للغذاء. يبدو أن استعمال القوائم ما زال مستمرًا لأن الجهات المانحة والحكومة تفضل هذه الطريقة. تقلل هذه المساواة التصاعديّة من المساواة أمام المجتمعات ولا يجري فيها اتباع تفضيلات وآرائهم.
هل ينبغي أن تساعد أشخاصًا أكثر بما هو أقل؟	<ul style="list-style-type: none"> تشير أفضل ممارسات تصميم النقد متعدد الأغراض إلى أنه لتحقيق المخرجات المنشودة بفعالية ينبغي أن تغطي التحويلات الفجوات التي تواجهها الأسر في تلبية حاجاتها الأساسية. لكن فعالية البرنامج تعتمد أيضًا على قدرة البرنامج على الوصول إلى من هم في أمس الحاجة للمساعدة. في سياق مثل هذا السياق حيث لا تتلقى الكثير من الأسر الأكثر احتياجًا (ثلثي الأسر شديدة الهشاشة) النقد متعدد الأغراض، هناك موازنة بين هذين الدافعين للفعالية. ينبغي مناقشة ما إذا كان الاستخدام الأكثر فعالية للمساعدات يكون بخدمة ثلث المحتاجين جزئيًا على حساب الآلاف ممن يجري استئناؤهم. ينبغي بالتأكيد قياس فعالية البرنامج من حيث وقوع المخرجات السلبية غير المتوقعة وفي هذا السياق، كان القرار بالحفاظ على قيمة التحويلات النقدية كما هي وتضييق نطاق الاستهداف عاملاً مسهمًا في التوترات الاجتماعية. ومع ذلك ينبغي الإشارة إلى أن الأسر قد تكون مؤهلة لأشكال أخرى من المساعدات سوى النقد متعدد الأغراض كالدمع الصحي أو التعليم أو المأوى. تشمل النهج البديلة المحتملة تقليل التوقعات من البرنامج (أهدافه ومؤشرات) وتقليل قيمة التحويلات من أجل شمول ومراعاة جزء من حاجات عدد أكبر من الأسر الأكثر هشاشة. طلب بعض اللاجئين هذا خلال المناقشات الجماعية المركزة ويبدو أن الكثيرين يعتبرون ذلك توزيعًا أكثر عدلًا للموارد. ينص تقييم برنامج شبكة الأمان الاجتماعي لحالات الطوارئ في تركيا على أن المنتفعين فضلوا الوصول لعدد أكبر من اللاجئين حتى لو عنى ذلك تقليل المبلغ المخصص لكل منهم. وهذا أمر مهم من منظور المساواة، لأنه ينبغي أن يراعي التصميم آراء وتفضيلات المجتمعات.
هل تعد الصيغة غير المباشرة لاستطلاع الموارد آلية ملائمة للاستهداف؟	<ul style="list-style-type: none"> لا توجد آلية استهداف مثالية، وكلها يعاني من بعض القيود. يعود اختبار نظام الصيغة غير المباشرة لاستطلاع الموارد جزئيًا للفعالية التي يتسم بها؛ مثلًا بسبب قدرته على تنفيذ الاستهداف بسرعة أكبر مقارنة بزيارة الأسر. لكن التحدي المعروف لهذه الآلية هو تعقيدها. إذ يصعب على من ليست لديهم خلفية في الاقتصاد القياسي فهم هذه الآلية أو نقدها بالكامل، وسيصعب فهمها على المجتمعات بشكل عام. هذا الدرس واضح في جميع الدول التي تستخدم هذه الآلية في برامج الحماية الاجتماعية تقريبًا. من منظور المساواة أمام الفئات السكانية المتأثرة، يستدعي هذا الأمر طرح السؤال بشأن مدى ملائمة هذه الآلية. من القيود الأخرى على هذه الآلية مثلًا، اعتمادها على تحديث اللاجئين لمعلوماتهم الشخصية لدى المفوضية السامية. يسلط موندر وآخرون (٢٠١٨) الضوء على تحديات الاستهداف في السياقات التي يكون فيها معظم اللاجئين من الفقراء والتي تعلق فيها درجة تجانس توزيع النفقات. من الآليات البديلة المحتملة لاستهداف المساعدات النقدية استخدام النهج القائم على المعايير بدلًا من الصيغة غير المباشرة لاستطلاع الموارد. يظهر موندر وآخرون (٢٠١٨) أن استخدام المؤشرات الديمغرافية التصنيفية كان تقدميًا - إلى حد ما. فقد سهّل الشفافية والقدرة على توقع عدد الحالات التي ينبغي التعامل معها، كما أن ٤٨٪ من التحويلات ذهبت إلى أفقر ٤٠٪ من السكان. في لبنان، يمكن أن يعتمد هذا النهج على متغيرات مدرجة حاليًا في الصيغة غير المباشرة لاستطلاع الموارد. إذ يبدو أن هذه المؤشرات متصلة بالفقر، والأهم من ذلك أنها قائمة بشكل رئيسي على خصائص الأسر الديمغرافية لذلك يمكن فهمها بسهولة من قبل المجتمعات. لن يتاح دعم جميع الأسر التي تلي المعايير، وهناك حاجة لتوعية المجتمع بالكامل بشأن محدودية التمويل وأن جزءًا فقط ممن تنطبق عليهم المعايير سيتلقى المساعدة.

هل يمكن أن
تضيف آلية
الانتصاف
والمظالم أي
قيمة؟

- إذا لم يتغير التركيز الحالي لآلية الانتصاف والمظالم (المحضور بإعادة تقييم الأسر المصنفة أصلاً على أنها من الأسر الأكثر هشاشة)، فإن الآلية لن تكون قادرة على تحديد أخطاء الاستثناء (من تم استثناءهم بسبب المنهجية وليس بسبب تدني التغطية). في هذه الحالة، سيكون عدم الإبقاء على هذه الآلية أكثر عدالة وفعالية من حيث التكلفة، وإنفاق الموارد على شمول أسر إضافية إلى تمرين الاستهداف الأولي. إذا استمرت هذه الآلية ينبغي إبلاغ اللاجئيين بفرصة استخدامها وجميع النتائج المترتبة على ذلك. وقد ينطوي ذلك على تكاليف ينبغي تقييمها مقابل المنافع ومقارنتها ببدل استثمار هذه الموارد ببساطة في زيادة التغطية من خلال تمرين الاستهداف الأصلي. في ظل الفجوات الحالية في المعلومات بشأن الاستهداف وكيفية اتخاذ القرار بإعادة إدراج الأسر، من المتوقع أن يزيد اتصال المجتمع بمركز الاتصال أو مراكز الاستقبال بشكل كبير. من الأفضل توعية اللاجئيين بشأن الاستهداف منذ البداية، وتحديد توقعات واقعية بشأن أنواع الحالات التي يمكن إعادة تقييمها وقد يخفف ذلك من حجم الاتصالات.
- كي تكون آلية الانتصاف والمظالم قادرة على تحديد حالات الاستثناء الخاطئ، يجب أن تقيم شكاوى من تم استثناءهم بناء على الدرجات التي حصلوا عليها. عند أخذ ذلك في الاعتبار إلى جانب المستوى المرتفع من الحاجات غير الملباة وضرورة إدارة التوقعات والطلب من النظام، ينبغي أن يكون لدى آلية الانتصاف والمظالم تركيز واضح ومحدد ويسهل فهمه ويعتبر عادلاً. أحد الخيارات هو حصر آلية الانتصاف والمظالم بإعادة تقييم الحالات التي لم تحدث فيها الأسر بياناتها لدى المفوضية. ومن الخيارات الأخرى التحقيق في الحالات التي استثنيت وتنطوي على أحد مخاطر الحماية. لكن يجب أن ينطوي الخيار الثاني على المقابلة وجهاً لوجه وسيكون لذلك تبعات من حيث التكلفة.

نتائج البحث التي تسهم في التعلم حول تقديم النقد على نطاق أوسع

تطوير معايير دنيا وتوجيهات بشأن المستوى الكافي لتحقيق المساواة أمام الفئات السكانية المتأثرة في البرامج واسعة النطاق.

تنفيذ برامج النقد على نطاق واسع يعني لا محالة أن المعنيين في تنفيذه لديهم اطلاع أقل على وضع كل منتفع على حدة وقدرة أقل على الدعم الفردي لكل أسرة خلال رحلتها مع البرنامج. فضلاً عن ذلك، فإن التقنيات الحديثة التي تتيح تنفيذ آليات مساعدات النقد والقوائم على نطاق واسع تقلل أيضاً قدر التفاعل بين منفذي البرنامج والمجتمعات، لذلك فهي تتطلب إستراتيجيات جديدة للاتصال. كما أن الكثير من التوجيهات الحالية بشأن المساواة أمام الفئات السكانية المتأثرة مصممة للبرامج صغيرة النطاق، وسيكون من المفيد تكييف هذه التوجيهات مع السياق من حيث النطاق الكبير للبرنامج النقدي، وتحديد ممارسات فضلى أساسية متوخاة، ومنها الاستثمارات التي قد تحدث فرقاً كبيراً في تجربة اللاجئيين مع البرنامج، وتحديد مستوى الخطأ المقبول.

يجب أن يراعي اختيار النماذج التشغيلية لتسليم النقد على نطاق واسع نواحي المساواة أمام الفئات السكانية المتأثرة وأن يشمل وجهات نظر المستلمين.

كانت الرغبة في الاقتصاد والكفاءة من الدوافع الأساسية لتطور النموذج التشغيلي الحالي لتسليم النقد على نطاق واسع في لبنان. وكان هناك افتراض بأن هذا النموذج التشغيلي سيسهم إيجابياً في فعالية البرنامج أيضاً، حيث يعزز ازدياد التغطية للفئات السكانية المتأثرة الكفاءة من خلال المواءمة بين المساعدات المقدمة للمتفعين (الاستهداف الواحد - البطاقة الواحدة). لكن لم يكن التركيز كبيراً في لبنان وغيرها من الدول على تجربة المجتمعات مع العمليات المأتممة التي يقل فيها التعامل وجهاً لوجه. تشير نتائج هذا البحث إلى أن النموذج التشغيلي يسهم في منافع المساواة بالنسبة للمتفعين، لكنه يفرض قيوداً معينة قد تقوض فعالية البرنامج. إن ضمان المساواة يتطلب الاستثمار - في الأنظمة والناس - وينبغي مراعاة ذلك في الحوار بشأن كفاءة البرنامج. بذلت جهود في لبنان لتعزيز الأنظمة الحالية، مثلاً، أنشئت الشبكة التنظيمية لرصد النقد والتقييم والمساءلة والتعلم ضمن جهود التعاون بين الجهات المانحة/الوكالات بهدف تنفيذ المراقبة والتقييم والمساءلة والتعلم بشكل مستقل عن برنامج النقد متعدد الأغراض الخاص ببرنامج الأغذية العالمي.

تأسيس أنظمة مشتركة قد يكون صعباً في الواقع.

يواجه تأسيس أنظمة مشتركة فعالة بين الوكالات التشغيلية قيوداً قانونية وتشغيلية، ومن دون اتفاقيات لمشاركة البيانات لن تعمل هذه الأنظمة بكامل طاقتها ولن يصل العائد على الاستثمار في أنظمة المساواة إلى أقصى حد له.

منح تفويض المراقبة الملائم للأطراف الثالثة.

إذا كانت الجهات المانحة تفضل أدوار مراقبة من قبل أطراف ثالثة شبيهة بأدوار في سياقات أخرى، يجب تصور هذه الأدوار بطريقة تأخذ في الاعتبار أي أنظمة مشتركة تدعم البرامج ذات الاهتمام. ينبغي أن يشتمل ذلك التصور إما على تقديم تفويض واضح للوصول إلى البيانات اللازمة من الأنظمة المشتركة أو تحديد نطاق دور الطرف الثالث المراقب وفقاً لذلك (مثلاً تحديد القيود على الوصول إلى البيانات). في حالة الشبكة التنظيمية لرصد النقد والتقييم والمساءلة والتعلم، لأنها الشبكة الأولى من نوعها لمراقبة النقد متعدد الأغراض، كانت هناك حاجة لتطوير نطاق عملها مع مرور الزمن، لذلك لم يكن من المتاح دائماً توقع جميع هذه الجوانب منذ البداية.

تحديد دور الشركاء المتعاونين

يعتمد النموذج التشغيلي المتبع للنقد متعدد الأغراض في لبنان على مركزية العديد من وظائف البرنامج. ومن أنه من المهم بالتأكيد إيجاد طرق لتحسين كفاءة استخدام الموارد المتصلة بمساعدات النقد والقوائم، إلا أن ذلك يفرض مخاطر تفويت فرصة

الاستغلال الكامل لدور الشركاء المتعاونين ممن يعملون مباشرةً مع المجتمعات المتأثرة ويمكن أن يسهموا في الكشف عن تجارب المستلمين وكفاءة البرنامج وإدماج الأشخاص الأكثر هشاشة. بناءً على الأدلة الظاهرة في هذا البحث وغيره من تجارب تقديم النقد على نطاق واسع، ينبغي على الأطراف الفاعلين على مستوى العالم التفكير في الأدوار الإستراتيجية والتشغيلية التي ينبغي أن يؤديها الشركاء المتعاونون بهذه الطرق الجديدة للعمل.



CAMEALEON

CASH • MONITORING EVALUATION ACCOUNTABILITY & LEARNING
• ORGANIZATIONAL NETWORK •

