



الحركة الدولية للصليب الأحمر والهلال الأحمر

برمجة التحويلات النقدية المبادئ التوجيهية للتعميم والتأهب



International Federation
of Red Cross and Red Crescent Societies



ICRC

© اللجنة الدولية للصليب الأحمر والإتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر 2015

قد اتخذت اللجنة الدولية للصليب الأحمر والإتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر جميع الاحتياطات المعقولة للتحقق من صحة المعلومات الواردة في هذه المطبوعة. ومع ذلك، يجري توزيع المادة المنشورة بدون أي ضمان من أي نوع، سواء كان صريحًا أو ضمنيًا. وتقع مسؤولية تفسير المادة واستخدامها على عاتق القارئ. ولا تتحمل اللجنة الدولية أو الإتحاد الدولي بأي حال من الأحوال المسؤولية عن الأضرار الناشئة عن استخدامها. ولا تمثل هذه المطبوعة بالضرورة قرارات اللجنة الدولية أو الإتحاد الدولي أو سياستهما المعلنة.

2015

اللجنة الدولية للصليب الأحمر والإتحاد الدولي لجمعيات
الصليب الأحمر والهلال الأحمر

ص.ب 372

CH-1211 جنيف 19 سويسرا

هاتف: +41 22 730 42 22

تلفاكس: +41 22 733 03 95

بريد إلكتروني: secretariat@ifrc.org

موقع إلكتروني: www.ifrc.org

2015

اللجنة الدولية للصليب الأحمر

19 شارع دول لا بيه

CH-1202 جنيف - سويسرا

هاتف: +41 22 734 60 01

تلفاكس: +41 22 733 20 57

بريد إلكتروني: shop@icrc.org

موقع إلكتروني: www.icrc.org

برمجة التحويلات النقدية

المبادئ التوجيهية للتعميم والتأهب

جدول المحتويات

5	المقدمة
6	سبب إعداد هذا الدليل
6	تحسين استعداد برمجة التحويلات النقدية والتأهب التشغيلي
7	كيف يُستخدم هذا الدليل؟
8	عملية التأهب في برمجة التحويلات النقدية
11	متى يُستخدم هذا الدليل؟
12	المرحلة 1. عملية التأهب والتعميم لبرمجة التحويلات النقدية - الإعداد والتحليل
13	الخطوة 1: توثيق التقييمات الأساسية قبل وقوع الكارثة
14	1.1 مراجعة وتحليل البيانات الثانوية
16	1.2 جمع البيانات الأولية وتحليلها
16	1.3 وثائق التقييم الأساسي
17	الخطوة 2. إعداد وتحليل السيناريوهات
17	2.1 تطوير السيناريو وتحليله
18	الخطوة 3. تحديد الفجوات في تحضير برمجة التحويلات النقدية
18	3.1 بناء مشاركة أصحاب المصلحة في استعداد برمجة التحويلات النقدية
20	3.2 تحليل الفجوات في التأهب والتقييم الذاتي
21	3.3 تطوير وتنفيذ رسائل الدعوة الرئيسية
23	المسارات الأربعة التي تم تطبيقها على مرحلة «الإعداد والتحليل» من عملية التأهب لبرمجة التحويلات النقدية
23	الأنظمة التمكينية
23	أدوات البرمجة
24	الموارد والقدرات
24	التواصل والتنسيق
25	المرحلة 2. عملية التأهب والتعميم لبرمجة التحويلات النقدية - إعداد وتنفيذ الإعداد لبرمجة التحويلات النقدية
27	الخطوة 4. تطوير أدوات بناء برمجة التحويلات النقدية
27	4.1 تعيين نقطة اتصال في برنامج التحويلات النقدية التابع للجمعية الوطنية
28	4.2 إنشاء مجموعة عمل فنية لبرنامج التحويلات النقدية
30	4.3 وضع خطة عمل التأهب لبرنامج التحويلات النقدية
32	4.4 تطوير إجراءات التشغيل القياسية لبرنامج التحويلات النقدية
33	4.5 تحديث واستكمال مجموعة أدوات برامج التحويلات النقدية المناسبة محليًا

33	الخطوة 5. تعميم برامج التحويلات النقدية في المناطق الرئيسية
33	5.1 تعميم برامج التحويلات النقدية في خطط الجمعية الوطنية الاستراتيجية والطوارئ والاستجابة
	5.2 دمج برامج التحويلات النقدية في أنظمة الموارد البشرية -
34	توظيف وبناء قدرات متطوعين من موظفي برنامج التحويلات النقدية وزيادة قدراتهم
35	5.3 دمج برامج التحويلات النقدية في الأنظمة المالية
36	5.4 دمج برامج التحويلات النقدية في أنظمة المراقبة والتقييم
37	5.5 دمج برامج التحويلات النقدية في أنظمة حشد الموارد
38	الخطوة 6: تنفيذ خطة عمل التأهب لبرنامج التحويلات النقدية
38	6.1 إجراء المحاكاة و/أو التجربة
41	6.2 التنسيق الداخلي والخارجي لإجراءات برامج التحويلات النقدية
43	6.3 تطوير وتنفيذ إستراتيجية التواصل لبرامج التحويلات النقدية ومواد التوعية
45	تطبيق المسارات الأربعة على مرحلة «التطوير والتنفيذ» من عملية التأهب لبرنامج التحويلات النقدية
45	الأنظمة التمكينية
45	أدوات البرمجة
46	الموارد القدرات
47	التواصل والتنسيق

48	المرحلة 3. المراجعة والتعلم والتحسين
49	الخطوة 7: تقييم مستويات التأهب لبرامج التحويلات النقدية
49	7.1 إنشاء بيئة تعلم
50	7.2 المراجعة الداخلية لعمليات التأهب لبرامج التحويلات النقدية
52	الخطوة 8: التعلم من عمليات برامج التحويلات النقدية
52	8.1 التعلم بالممارسة لموظفي ومتطوعي الجمعية الوطنية
53	8.2 التقييم الخارجي لعمليات برنامج التحويلات النقدية
54	الخطوة 9. التواصل ومشاركة التعلم
54	9.1 توثيق ونشر التعلم والمساهمة في الأدلة العالمية
54	تطبيق المسارات الأربعة على مرحلة «المراجعة والتعلم والتحسين» من عملية التأهب لبرنامج التحويلات النقدية
54	الأنظمة التمكينية
55	أدوات البرمجة
55	الموارد والقدرات
55	التواصل والتنسيق

56	الملحق. قائمة مراجعة المخرجات الرئيسية في كل مرحلة
----	---

مقدمة

من المعترف به على نطاق واسع أن برامج التحويلات النقدية يمكن أن تكون فعالة في دعم السكان المتضررين من الكوارث أو النزاعات المسلحة بطريقة تحافظ على كرامة المستفيدين وخياراتهم. وحتى وقت قريب، تم تنفيذ معظم برامج التحويلات النقدية على نطاق واسع لتحقيق أهداف التعافي. ومع ذلك، يمكن أن يوفر برنامج التحويلات النقدية المساعدة الطارئة لحماية الأرواح مع دعم استعادة سبل العيش والاقتصادات والأسواق المحلية. تم حاليًا استخدام البرنامج بشكل فعال للاستجابة في العمليات من خلال برامج التحويلات النقدية الشاملة أو المستهدفة وغير المشروطة لتلبية الاحتياجات الفورية المتنوعة من خلال الإغاثة في حالات الطوارئ أو تلبية نتائج قطاعية محددة في مجالات الصحة والمياه والصرف الصحي والمأوى والمعيشة / الأمن الغذائي والتعليم والحماية في حالات الطوارئ واستجابات التعافي المبكر.

مع تطور السياق الإنساني، سيتم استخدام برامج التحويلات النقدية بشكل متزايد في الاستجابة للطوارئ. يتم تحويل الاقتصادات إلى نقود في كل مكان وفي معظم الحالات تستمر الأسواق في العمل بعد حدوث صدمة، أو أنها تتعافى بسرعة، مما يجعل التحويلات النقدية ذات صلة وممكنة بسرعة. وتمت دراسة وتوثيق فوائد استخدام النقد بشكل جيد عبر مجموعة واسعة من السياقات المختلفة، وتدعم العديد من الجهات المانحة والجمعيات الوطنية التحويلات النقدية.

إذا كنا نأمل في أن نكون قادرين على تقديم تحويلات نقدية على نطاق واسع في حالات الطوارئ، فحان بحاجة إلى الاستثمار في التأهب الكافي والتعميم التنظيمي لبرامج التحويلات النقدية. وعلى المستوى العالمي، قامت الحركة الدولية للصليب الأحمر والهلال الأحمر (الحركة الدولية) بالفعل باستثمارات كبيرة لتطوير وتأسيس إجراءات وأنظمة وأدوات برامج التحويلات النقدية، وتعميم التحويلات النقدية في الأدوات العالمية والإقليمية والمحلية للاستجابة للكوارث. وفي الوقت نفسه، تعمل الحركة الدولية على إضفاء الطابع المؤسسي على تعزيز مستوى التأهب لبرامج التحويلات النقدية على مستوى الدولة وبناء قدرات الجمعيات الوطنية.

خلال عامي 2012 و2013، دعمت أمانة الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر (الاتحاد الدولي) نهجًا تجريبيًا مكثفًا يهدف إلى بناء التأهب لبرامج التحويلات النقدية في أربع جمعيات وطنية تم اختيارها من خلال عملية تشاورية. وتم اختيار تشيلي والفلبين والسنغال وفيتنام لتكون جزءًا من هذه المبادرة التجريبية، وقد أدى التعلم والممارسة الجيدة والتوصيات الواردة في هذه الدراسة إلى إنشاء الأساس لهذا التوجيه، والذي يتضمن أمثلة من كل دولة رائدة.

سبب إعداد هذا الدليل

تطلب الجمعيات الوطنية بشكل متزايد المساعدة الفنية والإرشادات لتطوير وتعميم وإضفاء الطابع المؤسسي على التأهب لبرامج التحويلات النقدية. قامت معظم الجمعيات الوطنية بالفعل بوضع خطط عامة للتأهب والطوارئ. ولذلك ينبغي دمج الأنشطة ضمن مشروعات التأهب لبرامج التحويلات النقدية في هذه الخطط، وينبغي أن تكون الأنشطة مكملة لبعضها قدر الإمكان، بهدف تعميم التأهب لبرامج التحويلات النقدية في مقر الجمعية الوطنية وعلى مستوى الفروع.

تحسين استعداد برمجة التحويلات النقدية والتأهب التشغيلي

يتمثل الهدف من هذا الدليل في دعم الجمعيات الوطنية لتمكين من إظهار قدرتها المحسنة والاستعداد التشغيلي لتوفير برامج التحويلات النقدية الطارئة والقابلة للتطوير وفي الوقت المناسب. وسيتحقق ذلك عندما تقوم الجمعية الوطنية بتدريب الموظفين والمتطوعين المتمرسين على استخدام أدواتها وإجراءاتها بكفاءة، والمساهمة في تبنيها وتحسينها. وفيما يلي بعض النتائج المرجوة:

- تمتلك الجمعية الوطنية خطة عمل للتأهب لبرامج التحويلات النقدية مدرجة في الميزانية والموارد بشكل مناسب ولديها أنشطة ونتائج واضحة.
- تحقق الجمعية الوطنية النتائج المحددة المخطط لها في برنامج عملها. تم تصميم هذه النتائج للتعامل مع الفرص والحواجز الفريدة لكل جمعية وطنية، لتكون جاهزة من الناحية التشغيلية لتوفير برامج التحويلات النقدية الطارئة القابلة للتطوير.
- تمتلك الجمعية الوطنية قاعدة بيانات قوية من الموظفين والمتطوعين المدربين وذوي الخبرة في برنامج التحويلات النقدية على مستوى المقر والفروع.
- يتم الاتفاق على إجراءات وأنظمة وإجراءات التشغيل الموحدة لبرنامج التحويلات النقدية، وتوثيقها وإتاحتها على نطاق واسع للجميع، كما تم توفير التدريب على استخدامها ويتم تحديثها بشكل دوري أو بعد كل استجابة، بناءً على الدروس المستفادة.
- تم تطوير مجموعة أدوات برامج التحويلات النقدية الخاصة بالجمعية الوطنية، وتم دمجها مع الأدوات الحالية ومشاركتها مع الموظفين والمتطوعين (ومع شركاء آخرين في المجال الإنساني، من أجل توسيع نطاق معرفتهم وفهمهم واستخدامهم). تتم مراجعته وتحديثه كنتيجة لإجراءات الاستعداد والاستجابة المستمرة.
- يتم تطوير مواد اتصالات برنامج التحويلات النقدية وإتاحتها على نطاق واسع لموظفي الجمعية الوطنية والمتطوعين لاستخدامها واعتمادها.
- يتم تسجيل التعلم من العمليات والاستجابات ويتم تحديث الإجراءات والأدوات والمواد التدريبية حسب الضرورة بناءً على هذا التعلم.
- يتم تنسيق استجابات المجتمع الوطني لبرامج التحويلات النقدية داخليًا داخل الحركة وخارجها مع جهات فاعلة أخرى.

الصندوق 1. مثال الجمعية الوطنية - الاستعداد التشغيلي الذي وضعه الصليب الأحمر في الفلبين

تُظهر الأدلة أنه من خلال بناء التأهب والقدرة على برامج التحويلات النقدية، يمكن للجمعية الوطنية تقديم استجابات طوارئ فعالة وفي الوقت المناسب على نطاق واسع في برامج التحويلات النقدية.

وصلت أهم حالة - استجابة هايان تايفون 2013 التي نفذها الصليب الأحمر الفلبيني بدعم من شركاء الحركة الدولية - إلى مستوى غير مسبوق لها، حيث وصلت عملية الاستجابة إلى أكثر من 60 ألف أسرة بمنح نقدية غير مشروطة خلال الأشهر الأربعة الأولى. أظهرت بيانات الرصد التي تم جمعها تفضيل السكان المتضررين من الكارثة لتلقي هذا التحويل النقدي غير المشروط في الوقت المناسب لتلبية مجموعة واسعة من الاحتياجات بما في ذلك الغذاء والملبس والمأوى، والنقل، والتعليم، والصحة.

كان الاستثمار في التأهب لبرامج التحويلات النقدية بلا شك عاملاً مساهماً في نجاح الصليب الأحمر الفلبيني في تصميم وتنفيذ هذا النطاق من البرامج لتلبية الاحتياجات الإنسانية بشكل أفضل.

كيف يُستخدم هذا الدليل؟

تمت هيكلة هذه الإرشادات لتسهيل الاستخدام من قبل الجمعيات الوطنية التي ترغب في العمل على تعزيز الاستعداد لبرامج التحويلات النقدية قبل الاستجابة للكوارث.

يتبع هذا التوجيه على نطاق واسع هيكل إرشادات التخطيط للطوارئ الصادرة عن الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر¹ لتسهيل جهود التأهب لبرامج التحويلات النقدية التي يتم دمجها في عمليات التخطيط للطوارئ والتأهب الحالية.

يهدف التخطيط للطوارئ إلى إعداد جمعية وطنية للاستجابة بفعالية لحالة الطوارئ وكذلك معالجة التأثير الإنساني المحتمل. يتم تقديم إرشادات التخطيط للطوارئ في الأقسام الخمسة الموضحة في الرسم البياني أدناه، ويتبع هذا التوجيه نفس المسار، ولكنه يجمع الأقسام الخمسة في ثلاث مراحل، كما هو موضح في الشكل 1.

الشكل 1. مقارنة دليل التخطيط للطوارئ الصادر عن الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر بهذا التوجيه



1 الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر، دليل التخطيط للطوارئ (جنيف، 2012).

تدعم هذه المراحل مجتمعة الاستعداد التشغيلي لبرامج التحويلات النقدية من الجمعية الوطنية. وتكون المراحل الثلاث لإرشادات برنامج التحويلات النقدية على النحو التالي:

الإعداد والتحليل	يدعم الجمعية الوطنية لإعداد خط أساس قبل وقوع الكارثة من خلال جمع البيانات وتحليلها، والنظر في مجموعة من السيناريوهات المحتملة المختلفة، والاتفاق على خيارات استجابة البرمجة المحتملة والموارد والقدرات المطلوبة. أي فجوات في الموارد والقدرات يتم تحديدها في هذه المرحلة من أساس خطة عمل التأهب لبرنامج التحويلات النقدية.
التطوير والتنفيذ	يدعم الجمعية الوطنية لاختبار السيناريوهات وتطوير المزيد من مجالات الاستعداد لتحقيق الاستعداد التشغيلي لتنفيذ برامج التحويلات النقدية على نطاق واسع. يسعى تنفيذ برنامج التأهب لبرنامج التحويلات النقدية إلى معالجة فجوات في الموارد والقدرات على نحو مستدام والتي تعتبر بالغة الأهمية للاستعداد التشغيلي اللازم لمختلف السيناريوهات.
المراجعة والتعلم والتحصين	تدعم الجمعية الوطنية لرصد الأنشطة وتعلم الدروس والتأكد من أن التعلم والمراجعة يدركان المراحل المذكورة أعلاه وقدرة برامج التحويلات النقدية التي تم تطويرها.

عملية التأهب في برمجة التحويلات النقدية

الاستعداد التشغيلي الحقيقي له عدد من الجوانب الموازية. ولتعكس ذلك، تم تنظيم هذا الدليل على أساس أربع مسارات متوازية، يساهم كل منها في الاستعداد التشغيلي للجمعية الوطنية. يجب أن تركز أنشطة التعميم والاستعداد لبرامج التحويلات النقدية على جميع المسارات الأربعة لتطوير قدرة الجاهزية التشغيلية، على الرغم من أن تحديد أولويات الأنشطة سيعتمد على الملف الشخصي الفريد للجمعية الوطنية. وفيما يلي المسارات الأربعة:

- الأنظمة التمكينية لتحضير برامج التحويلات النقدية
- أدوات برنامج التأهب لبرامج التحويلات النقدية
- الموارد والقدرات الخاصة بالتأهب لبرامج التحويلات النقدية
- الاتصال والتنسيق لتأهب برامج التحويلات النقدية.

يمكن العثور على شرح أكثر تفصيلاً للمسارات الأربعة في الصفحة المقابلة.

الشكل 2. المسارات الأربعة المتوازية التي تساهم في استعداد المجتمع الوطني لبرامج التحويلات النقدية



الأنظمة التمكينية - تمكين الأنظمة

تشكل الأنظمة التمكينية البيئة التي تدعم فيها الاستراتيجيات والخطط والأنظمة والإجراءات استجابة سريعة لبرنامج التحويلات النقدية، مماثلة في الحجم والإطار الزمني والفعالية للتوزيعات العينية التقليدية. ويشمل ذلك دمج برامج التحويلات النقدية في الخطط الاستراتيجية للجمعيات الوطنية، وخطط التأهب والطوارئ، فضلاً عن تطوير واختبار واعتماد إجراءات التشغيل الموحدة التنظيمية لبرامج التحويلات النقدية. تشمل الأنظمة التمكينية أيضاً تحديد واختيار طرق التسليم النقدي أو آليات الدفع المناسبة لتسهيل التوزيع السريع والآمن للتحويلات النقدية.

المسار 2 - أدوات البرمجة

تعتبر أدوات برمجة التحويلات النقدية المحددة والمختبرة مسبقاً ضرورية لتكون جاهزة من الناحية التشغيلية للاستجابة بسرعة. من الضروري مناقشة العمليات والأدوات التجارية القياسية وإعدادها مسبقاً وتكون جاهزة للتكيف مع سياقات الطوارئ المختلفة. حيثما أمكن، يجب تضمين عناصر محددة لبرنامج التحويلات النقدية في جميع أدوات المجتمع الوطني ذات الصلة طوال دورة الاستعداد والاستجابة للطوارئ (على سبيل المثال، في التقييم / الضعف وتقييم القدرات، وتصميم البرنامج وتنفيذه ورصده).

المسار 3 - الموارد والقدرات

يجب تعبئة الموارد الكافية لدعم بناء قدرات برامج التحويلات النقدية الفعالة والاستعداد التشغيلي في جمعية وطنية. ستكون هناك حاجة إلى عدد كبير من الموارد لبناء قدرة برامج التحويلات النقدية للجمعية الوطنية، والتي يمكن تحقيقها من خلال مجموعة متنوعة من الوسائل، مثل التدريب الوجيه والتدريب عبر الإنترنت، والتعلم بالممارسة، والتدريب والتوجيه، وما إلى ذلك. لحسن الحظ، لا تكون بعض إجراءات التأهب الأكثر أهمية مكلفة، لكنها تحتاج إلى الوقت والتفاني من قبل الإدارة العليا والموظفين التقنيين من مجموعة من إدارات الجمعية الوطنية. حيثما كان ذلك ممكناً، يجب أن يتم بناء القدرات في إطار التأهب الحالي والتخطيط للطوارئ. يجب تضمين التمويل المخصص مسبقاً لبرنامج التحويلات النقدية («النقد مقابل النقد») في هذه الخطط لضمان التدفق النقدي السلس أثناء العملية. ومن المهم المشاركة بشكل استباقي والتواصل مع الجهات المانحة لبرنامج التحويلات النقدية للحصول على التمويل اللازم للتأهب لبرامج التحويلات النقدية ومخزونات الطوارئ النقدية والاستجابة لها.

المسار 4 - التواصل والتنسيق

يساهم الاتصال والتنسيق في فهم شامل وأفضل لاستجابات برامج التحويلات النقدية في المجتمع الوطني، وبين مكونات الحركة التي تعمل معاً وفي جميع أنحاء المجتمع الإنساني. ويعتبر التنسيق مهماً، ليس فقط لضمان اتباع نهج متماسك بين المستجيبين لبرامج التحويلات النقدية الذين يعملون في نفس المنطقة، ولكن أيضاً لتقليل المخاطر الأمنية وغيرها من المخاطر، مثل تضخم السوق، وما إلى ذلك. وبالتوازي مع ذلك، تعمل المناصرة والتواصل على تعزيز فهم أفضل بين أصحاب المصلحة لبرنامج التحويلات النقدية وأهدافها والعمليات المطلوبة، فضلاً عن إتاحة الفرصة للسكان المتأثرين للمشاركة في صنع القرار. كما يعتبر كل من التنسيق والدعوة والتواصل مهم أيضاً في التعامل مع الجهات المانحة وتعبئة الموارد، فضلاً عن نشر المعلومات والرسائل الرئيسية حول استجابات برامج التحويلات النقدية. تشجع المناصرة أيضاً النظر الروتيني في برامج التحويلات النقدية باعتبارها أحد خيارات الاستجابة الطارئة المحتملة في أي سياق استجابة. ولقد أصبح من الضروري بشكل متزايد تبرير سبب عدم ملاءمة برامج التحويلات النقدية إذا لم يتم اختيارها.

الشكل 3. عملية بناء استعداد برامج التحويلات النقدية

تم تنظيم هذا الدليل حول هذه المراحل الثلاث، وتسع خطوات وأربعة مسارات متوازية، حيث تم تلخيصها في الشكل 3.

من المهم أن ندرك أن هذه عملية تستغرق وقتًا وأن على كل جمعية وطنية تطوير خطة عمل واستراتيجية الاستعداد لبرنامج التحويلات النقدية الخاصة بها وفقًا لوتيرتها الخاصة، مع أهداف واقعية وقابلة للتحقيق تستند إلى الممارسة والخبرة والموارد المتاحة. يتعين على كل جمعية وطنية تحديد أولويات المسارات والخطوات والأنشطة التي يجب معالجتها وبأي ترتيب. بينما يتم تقديم المسارات الأربعة بالتسلسل، يجب اعتبارها «قائمة من الخيارات» عند تطوير خطة عمل الاستعداد لبرنامج التحويلات النقدية، مما يؤدي إلى الاستعداد التشغيلي لبرنامج التحويلات النقدية.

على وجه التحديد، يجب التخطيط للعمل على الدعم بعناية، ويمكن أن يتم في أي وقت. تم تضمينه في المرحلة 1 في وثيقة التوجيه، كجزء من الخطوة 3 - ولكن من الناحية العملية قد يكون أول شيء يجب القيام به - ويستمر حتى النهاية. يختلف وضع كل جمعية وطنية، ويجب تكييف هذه الإرشادات واستخدامها بمرونة وفقًا للسياق.

بالإضافة إلى ذلك، تتوفر مجموعة أدوات الحركة النقدية في حالات الطوارئ² لتوفير أدوات وإرشادات محددة مطلوبة ويمكن استخدامها لدعم الخطوات الواردة في هذا الدليل. سيتم عمل روابط واضحة خلال هذا الدليل الإرشادي إلى المراجع والأدوات الموجودة في مجموعة الأدوات في نهاية كل قسم.

في حين أن كل جمعية وطنية ستشكل طريقها الخاص نحو الاستعداد التشغيلي لبرنامج التحويلات النقدية، إذا اتبعت التوجيهات المشتركة ووضعت مكونات مماثلة (كما تم تحديدها من خلال البرامج التجريبية والموضحة في هذا الدليل) فسيكون من السهل على ممثلي مختلف الجهات الفاعلة في الحركة العمل معًا بشكل فعال في أوقات الاستجابة الدولية.

² تم إطلاق مجموعة أدوات الحركة النقدية في حالات الطوارئ في عام 2015 وهي متاحة عند الطلب.

المنذوق 2. اعتبارات للجمعية الوطنية لبدء جهود التأهب لبرنامج التحويلات النقدية

- تم تحديد الاعتبارات الهامة التالية من خلال التعلم من التجارب التجريبية للتأهب للاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر:
- البدء بالحصول على دعم فعال من القيادة العليا للجمعية الوطنية.
 - جعل مشروع التأهب بسيطًا وواقعيًا قدر الإمكان، مع مراعاة الاحتياجات ذات الأولوية والقدرات والموارد المتاحة.
 - تخصيص الموارد والوقت الكافيين. يستغرق تطوير ممارسات برامج التحويلات النقدية وقتًا ويجب إعطاء وقت كافٍ لدعم هذه العملية.
 - استخدام الأساليب العملية والمنتكرة:
 - تطوير → اختبار → تحسين → استخدام → تحسين.
 - إشراك مقر الجمعية الوطنية والفروع المختارة بشكل نشط لتنفيذ أنشطة الاستعداد لبرامج التحويلات النقدية (بما في ذلك الموظفين من الإدارات ذات الصلة والمتطوعين والشركاء).
 - التواصل مع الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر والجمعيات الوطنية الأخرى ومصادر الدعم الفني الأخرى للبقاء على اطلاع دائم بالممارسات الجيدة.

متى يُستخدم هذا الدليل؟

تم تصميم هذا الدليل لتستخدمه الجمعيات الوطنية على المستوى القطري، على الرغم من أن الإرشادات تنطبق أيضًا على أمانة الاتحاد الدولي أو اللجنة الدولية للصليب الأحمر أو أي منظمة إنسانية.

ويسعى إلى تقديم إرشادات بشأن بعض الخطوات والأنشطة الحاسمة التي يمكن تنفيذها لبناء الاستعداد لبرامج التحويلات النقدية. يجب أن يتم دمج أعمال الاستعداد لبرنامج التحويلات النقدية في خطط التأهب والطوارئ الحالية للجمعية الوطنية لجعلها أكثر فاعلية واستدامة. وسيدعم هذا دمج برامج التحويلات النقدية المسبقة وإضفاء الطابع المؤسسي عليها، مما يمكّن الجمعية الوطنية من التمتع بالثقة والاستعداد التشغيلي للنظر في برامج التحويلات النقدية على نطاق واسع كخيار استجابة برمجة محتمل، وعند الاقتضاء، تقديم برامج التحويلات النقدية على نطاق واسع كاستجابة فعالة وفي الوقت المناسب جنبًا إلى جنب مع أكثر تقليدية. الخيارات، مثل التوزيع العيني أو تقديم الخدمات.

ومع ذلك، إذا لم يكن لدى الجمعية الوطنية استعداد أو تخطيط للطوارئ، فلا يزال من الممكن استخدام هذا التوجيه كنهج قائم بذاته في بناء قدرات واستعداد برامج التحويلات النقدية: لا تزال نفس الخطوات الموضحة في هذا الدليل سارية. وإذا كانت إحدى الجمعيات الوطنية تنفذ الاستعداد لبرنامج التحويلات النقدية لأول مرة أو لديها خبرة محدودة في برامج التحويلات النقدية، فإن التوصية هي البدء بأنشطة استعداد أساسية ومركزة وواقعية لبرامج التحويلات النقدية لإنشاء أساس قوي يمكن البناء عليه. مع تزايد الثقة والقدرات في برامج التحويلات النقدية، يمكن أن تصبح الخطط والأنشطة أكثر طموحًا.

المرحلة 1

الإعداد والتحليل

لكي يصبح استعداد برامج التحويلات النقدية حقيقة واقعة، يجب أن تكون الجمعية الوطنية مستعدة وقادرة على إضفاء الطابع المؤسسي على برامج التحويلات النقدية وتعميمها. قد يتطلب ذلك تنفيذ أعمال المناصرة الموضحة في الخطوة 3 مسبقًا، لضمان مستويات جيدة من المشاركة والمسؤولية لعملية الاستعداد لبرنامج التحويلات النقدية. تتضمن مرحلة «التحضير والتحليل» للعملية ثلاث خطوات.

الشكل 4. خطوات «التحضير والتحليل»

الإعداد والتحليل		
الخطوة 1. توثيق التقييمات الأساسية قبل وقوع الكارثة	الخطوة 2. تطوير وتحليل السيناريوهات	الخطوة 3. تحديد الفجوة في استعداد برامج التحويلات النقدية
<ul style="list-style-type: none"> مراجعة وتحليل البيانات الثانوية جمع البيانات الأولية وتحليلها وثائق التقييم الأساسي 	<ul style="list-style-type: none"> تطوير السيناريوهات وتحليلها 	<ul style="list-style-type: none"> بناء مشاركة أصحاب المصلحة في استعداد برامج التحويلات النقدية تحليل الفجوات في التأهب والتقييم الذاتي تطوير وتنفيذ رسائل الدعوة الرئيسية
المناصرة والتواصل		

الشكل 5. ملخص المسارات الأربعة في «التحضير والتحليل»

كانت جهود المناصرة فعالة في السماح بعملية الاستعداد الناجحة لبرامج التحويلات النقدية. يرتبط الاستعداد لبرنامج التحويلات النقدية بالاستعداد الحالي والتخطيط للطوارئ، القدرة والسياق الحاليان مفهومة ومحللة وموثقة. يتم تحديد المعوقات المحتملة والتخفيف من حدتها. تم الانتهاء من دراسة جدوى برامج التحويلات النقدية، بما في ذلك تقييمات السوق.	الأنظمة التمكينية	الإعداد والتحليل دول المقارنة المعيارية
يتم استخدام الأدوات القياسية أو تكييفها مع السياق المحلي، ويتم استخدامها من أجل: • التحليل السياقي • تطوير خط أساس لبرنامج التحويلات النقدية • تطوير سيناريوهات الكوارث. تم تحديد أصحاب المصلحة والتعامل معهم حسب الاقتضاء.	أدوات البرمجة	
تم تقييم قدرة الجمعية الوطنية على مستوى المقر الرئيسي والفروع على توفير برامج التحويلات النقدية في الوقت المناسب والقابلة للتطوير وتم تحديد الثغرات.	الموارد القدرات	
تم تحديد الجهات الفاعلة والشبكات وأصحاب المصلحة في برامج التحويلات النقدية ودراساتها. تم الاضطلاع بمناصرة داخلية خاصة ببرامج التحويلات النقدية حسب الحاجة	التواصل والتنسيق	

راجع نهاية هذا القسم للحصول على وصف أكثر تفصيلاً للمسارات الأربعة المطبقة على «التحضير والتحليل».

الخطوة 1. توثيق التقييم الأساسي قبل وقوع الكارثة.

تساعدنا المعلومات الجيدة قبل وقوع الكارثة على إجراء تحليل أسرع وأكثر دقة لتأثيرات الكارثة لأنها تتيح لنا مقارنة ظروف ما قبل الكارثة وما بعدها. من المفيد الحصول على معلومات أساسية حول أنظمة السوق والأسعار والموسمية.

يتضمن تحليل البيانات الثانوية والأولية إيجاد ووصف الأنماط والاتجاهات وتفسيرها ضمن السياق المحلي، باستخدام الخبرة الموجودة. يمكن أن ينتج عن تحليل البيانات الجيد وصف لحدث الخطر، وتحديد المناطق الجغرافية المتأثرة، وتقدير عدد ونسبة الأشخاص أو الأسر المتضررة، وفهم تأثير الخطر على الأشخاص والأصول والموارد.

من منظور الاستعداد النقدي، يعني هذا فهم الحجم المحتمل للاحتياجات، وما إذا كان النقد مجدياً، وستعمل الأسواق بشكل كافٍ لتلبية الطلب المتزايد، ثم كيف يمكن تنفيذ برامج التحويلات النقدية بكفاءة

وفاعلية. لغرض هذا التوجيه وللتوافق مع الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر

تم تقسيم إرشادات التخطيط للطوارئ في هذه الخطوة إلى ثلاث خطوات فرعية.

- مراجعة وتحليل البيانات الثانوية
- جمع البيانات الأولية وتحليلها
- توثيق التقييم الأساسي.

1.1 مراجعة وتحليل البيانات الثانوية

البيانات الثانوية هو المصطلح المستخدم لوصف المعلومات التي تم جمعها بالفعل من قبل الجمعية الوطنية أو من قبل أشخاص أو منظمات أخرى.

عادة ما تكون مراجعة وتحليل البيانات الثانوية هي الخطوة الأولى في تقييم الاحتياجات متعدد القطاعات بعد وقوع الكارثة. كما أنها الخطوة الأولى في تخطيط الاستعداد، حيث إنها توفر نقطة مرجعية يمكن على أساسها فهم حجم ونطاق كارثة مستقبلية.

يتم جمع المعلومات من مجموعة واسعة من المصادر الداخلية والخارجية، بما في ذلك الحكومة والأمم المتحدة والوكالات الإنمائية والإنسانية الأخرى. يتم الجمع بين هذا لتوفير جزء من المعلومات الأساسية، والتي يمكن للجمعية الوطنية من خلالها تحديد الفجوات في المعلومات والفهم، واستهداف جمع البيانات الأولية.

الأسئلة الرئيسية التي ستؤطر مراجعة البيانات الثانوية وتحليلها قبل وقوع خطر أو أزمة هي:

- ما هو الخطر / الأزمة المحتملة؟
- هل برنامج التحويلات النقدية هو آلية استجابة برمجة مناسبة وممكنة؟
- ما الذي يمكن فعله قبل وقوع الكارثة؟

تم تكييف الإجراءات الرئيسية التالية من إرشادات التخطيط للطوارئ الصادرة عن الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر ويمكن استخدامها لتوجيه عملية جمع البيانات الثانوية وتحليلها.

تاريخ الأخطار والكوارث: ضع خريطة للمخاطر والمخاطر الأكثر تكرارًا في الدولة. انظر إلى خطط الاستجابة الحالية والسابقة لتحديد النطاق المحتمل للاستجابة والموارد والقدرة المتاحة.

الفئات الأكثر هشاشة: إجراء مراجعة للبيانات الثانوية المتعلقة بنقاط الضعف الموجودة مسبقًا وخطوط الأساس؛ رسم خريطة لمجموعات السكان الأكثر ضعفًا وخصائصهم ومواقعهم الجغرافية. قد تؤثر الأخطار المختلفة على مجموعات مختلفة من الناس، في مناطق مختلفة وفي أوقات مختلفة من العام.

قدرة الجمعية الوطنية على تقديم استجابات برامج التحويلات النقدية: هل تمتلك الجمعية الوطنية القدرة على الاستجابة للكارثة المحتملة ببرنامج التحويلات النقدية؟ ما هي الموارد المتاحة: الأشخاص والأنظمة والأصول؟ تحديد الثغرات ونقاط القوة للموظفين والمتطوعين. هل هذه الموارد متاحة في جميع أنحاء البلاد، أم في مناطق معينة فقط؟ ماذا يعني تشغيل برنامج التحويلات النقدية على نطاق واسع في هذا السياق؟

3 يرجى الرجوع إلى التوجيه التشغيلي للاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر: التقييم الأولي السريع متعدد القطاعات (جنيف، 2014).

يرجى الرجوع إلى التوجيه التشغيلي للاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر: التقييم الأولي السريع متعدد القطاعات (جنيف، 2014).

يتم استكشاف هذه الأسئلة بالتفصيل في مجموعة أدوات التقييم السريع للحركة للأسواق.

البيئة التمكينية: هل تفضيلات المستفيدين معروفة وهل تفضي إلى برامج التحويلات النقدية؟ ما هي طرائق برامج التحويلات النقدية المحتملة التي يمكن أن تكون ذات صلة، وهل يمكن تنفيذها جميعًا في جميع أنحاء الدولة؟

تقييم السوق وتحليله:4 سيحدد كيفية عمل السوق، ومدى قدرة الأسواق على تلبية احتياجات

السكان المتضررين من الكوارث وبالتالي المساهمة في اتخاذ القرار بشأن أنسب طريقة لتقديم المساعدة. على سبيل المثال، حدد أنظمة السوق الرئيسية والسلع التي يستخدمها الناس في حالة وقوع كارثة، مثل الغذاء والأدوات المنزلية والمياه والصرف الصحي / مستلزمات النظافة ومواد المأوى ومدخلات سبل العيش. اجمع بيانات الأسعار، مع العلم أن ذلك قد يختلف على مدار العام، بما في ذلك تكاليف النقل. يمكن استخدام كل هذه البيانات للإبلاغ عن قيمة المنحة النقدية.

تحديد آليات تسليم برامج التحويلات النقدية الرئيسية ومقدمي الخدمات: إجراء مسح وتحليل لآليات توصيل النقد الحالية والمحتملة (التجار، والمؤسسات المالية، ومقدمو خدمات الهاتف المحمول، ووكالات التحويلات، وما إلى ذلك) التي تستخدمها الحركة والجهات الفاعلة الأخرى.

التنسيق: تحديد الجهات الفاعلة الإنسانية أو الإنمائية الأخرى التي لديها خبرة في برنامج التحويلات النقدية في المنطقة وتبادل المعلومات ذات الصلة ببرامج التحويلات النقدية والأسواق (الطرائق وآليات تسليم النقد المستخدمة بالفعل والمفضلة من قبل السكان؛ المخاطر والتحديات في التنفيذ والحلول / التوصيات؛ موثوقية الأسواق؛ موثوقية التمويل الحالي المؤسسات؛ أنظمة المراقبة، وغيرها).

مصادر البيانات الثانوية تشمل: تقييمات تقييم السلوك الخاصة بالجمعية الوطنية والتقييمات السابقة. المؤسسات الوطنية (الوزارات الحكومية، والمعاهد البحثية، والجامعات، والمسوحات الديموغرافية / الصحية، وما إلى ذلك)؛ الجهات الفاعلة الإنسانية (مثل البيانات العالمية للأمم المتحدة أو بوابات الدول والمنظمات غير الحكومية)؛ مؤسسات التنمية الدولية (مثل البنك الدولي)؛ بيانات السوق من مصادر كسب العيش والأمن الغذائي (شبكة أنظمة الإنذار المبكر بالمجاعة، تصنيف المرحلة المتكاملة، وغيرها)؛ بيانات الأرقام الصناعية أو الجغرافية المكانية؛ والمعلومات من وسائل الإعلام ووسائل التواصل الاجتماعي. عند تحليل البيانات الثانوية، تذكر أن تسأل: هل المصدر موثوق، والمنهجية سليمة والبيانات قابلة للاستخدام؟

4 يتم استكشاف هذه الأسئلة بالتفصيل في مجموعة أدوات التقييم السريع للحركة للأسواق.

1.2 جمع البيانات الأولية وتحليلها

تُستخدم البيانات الثانوية لفهم السياق، لكنها لا توفر عادةً الصورة الكاملة. بمجرد جمع البيانات وتحليلها، سوف يتضح أن هناك فجوات في معرفتنا وفهمنا، والأسئلة المعلقة، والمجالات التي نريد أن نكون أكثر ثقة في خط الأساس لدينا.

يجب أن نجمع معلومات إضافية بأنفسنا للإجابة على هذه الأسئلة، وهذا ما يسمى بجمع البيانات الأولية. يتم جمع البيانات الأولية من خلال مجموعة متنوعة من الوسائل مثل المقابلات الفردية ومجموعات التركيز والاستطلاعات.

تتضمن بعض مجموعات البيانات والإجراءات الرئيسية التي قد يلزم أخذها في الاعتبار في هذه الخطوة الفرعية ما يلي:

- تقييم المخاطر ورسم خرائط المخاطر وتحليلها.
- التقويمات الموسمية ومراقبة الأسعار وخطوط الأساس للأسعار مع التغيرات الموسمية للأغذية الرئيسية والنظافة والسلع والخدمات المنزلية التي تستخدمها المجتمعات بشكل منتظم.
- خرائط السوق الجغرافية وخرائط نظام السوق الهامة ومدى تكاملها وقدرة السوق المحتملة لدعم الاستجابة بناءً على البيانات التاريخية.
- تحديد طرائق برنامج التحويلات النقدية المحتملة وآليات التسليم، بما في ذلك مراعاة منطقة تغطية الحساب، وتفضيلات المجتمع، وتحليل المخاطر، والقدرة على التنفيذ، وأي أداء تاريخي.
- قسيمة النقد و / أو السلع و / أو تصميم هوية المستفيد ومتطلبات الإنتاج والاعتبارات.
- قيم التحويلات النقدية محددة مسبقاً (بما في ذلك الأساس المنطقي للحساب لتلبية سلع أساسية محددة أو نتائج قطاع محدد وتشمل تكاليف الوصول والنقل).
- معايير الاستهداف والنهج (على أساس جغرافي أو على أساس الضعف)، والضعف واختيار المستفيدين، ومجموعات بيانات تسجيل المستفيدين والمعلومات المطلوبة.
- رسم خرائط لآليات تنسيق برامج التحويلات النقدية الأخرى والجهات الفاعلة في برنامج التحويلات النقدية في المنطقة وأهداف البرمجة وقيم المنحة النقدية وعملية إدارة المشروع وآليات تسليم النقد.
- مقر الجمعية الوطنية والقدرة التشغيلية للفروع والموارد المتاحة (البشرية والمالية واللوجستية وتجربة برامج التحويلات النقدية، وما إلى ذلك) بالإضافة إلى تحديد أي زيادة محتملة في الاحتياجات من الموارد البشرية لدعم الاستجابة الموسعة.

1.3 وثائق التقييم الأساسي

بمجرد جمع جميع البيانات الأولية والثانوية وتحليلها، يجب إعداد تقرير أساسي نهائي لضمان أن جميع البيانات التي تم جمعها متاحة بسهولة ويمكن الوصول إليها. عادة ما يكون من المفيد إعداد عرض تقديمي لمرافقة التقرير وتلخيصه.

يجب أن يشمل التقرير جميع جوانب الاستعداد للطوارئ، ولكن يجب أن يؤكد على تلك اللازمة لتطوير أنظمة قوية لبرامج التحويلات النقدية. وسيوفر الأساس للمرحلة التالية من التخطيط للاستعداد لبرنامج التحويلات النقدية - وضع السيناريوهات. كما ستم إعادة النظر فيه في وقت حالة الطوارئ التالية في وقت الطوارئ التالية عندما يتم تصميم البرامج وتشكل مدخلات قيمة لرصد البرنامج.

الخطوة 2. تطوير وتحليل السيناريوهات

الخطوة التالية في العملية هي البدء في التفكير في «ماذا لو». يتم ذلك من خلال إعداد السيناريوهات.

2.1 تطوير السيناريوهات وتحليلها

السيناريو عبارة عن مجموعة من الافتراضات المستنيرة حول الكيفية التي قد يتطور بها الموقف وتتطلب عملاً إنسانياً. يجب أن تكون السيناريوهات قصيرة وغير معقدة، حيث إن الغرض منها هو توفير إطار يمكن من خلاله التخطيط لمجموعة من الأنشطة من أجل إعداد جمعية وطنية. تشدد إرشادات التخطيط للطوارئ الصادرة عن الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر على أهمية ثلاثة عناصر:

- الخطر
- الضعف الحالي أو المحتمل الناتج عن تأثير الخطر
- القدرات والموارد المتاحة داخل الجمعية الوطنية و / أو الشركاء الرئيسيين لمعالجة نقاط الضعف المحددة.

تستخدم العديد من المؤسسات صيغة لتطوير السيناريوهات: فهم يعتبرون المواقف الأفضل والأكثر ترجيحاً والأسوأ. في التخطيط للطوارئ

أفضل سيناريو ليس مفيداً في العادة. إذا لم تسمح الموارد والوقت بتطوير جميع الحالات الثلاث، فمن الأسلم اعتماد سيناريو الحالة الأكثر احتمالية، كأساس للاستعداد بشكل أفضل في حالة حدوث كارثة. ومع ذلك، قد يكون هناك بعض الاعتبارات الإضافية لسيناريو أسوأ الحالات كأولوية في بعض المواقف.

اعتماداً على السياق، قد تحتاج الجمعية الوطنية إلى النظر في السيناريوهات المرتبطة بالعديد من المخاطر المختلفة، بما في ذلك الصدمات الطبيعية والصدمات من صنع الإنسان.

العناصر المهمة عند التفكير في تطوير السيناريو هي:

- تقدير عدد الأفراد أو الأسر التي ستتأثر بالخطر الموصوف في السيناريو، وأي اتجاهات أو أنماط ديموغرافية.
- فهم الاحتياجات الإنسانية المتوقعة في السيناريو وتحديد أولوياتها. يؤدي الفهم الواضح للاحتياجات إلى أهداف واضحة للبرنامج، مما يسمح بعد ذلك بدراسة تفصيلية للقيمة المحتملة للمنح النقدية، بناءً على عناصر مثل سلة الغذاء الشهرية، أو متوسط الراتب، أو مواد المأوى في حالات الطوارئ، أو مواد النظافة الأساسية، أو مزيج من هؤلاء.
- يمكن أن يكون للاعتبارات اللوجستية وإمكانية الوصول آثار على تسليم برامج التحويلات النقدية في سيناريوهات مختلفة، لا سيما إذا كانت هناك حدود حول أساليب النقد وآليات التسليم، أو إذا كانت هناك تحديات مع الأسواق العاملة، حيث يجب أخذها في الاعتبار واختبارها لكل سيناريو.
- يجب ملاحظة النطاق المحتمل للاستجابة من المجتمع والحكومة والوكالات الإنسانية الأخرى لكل سيناريو، للنظر في استجابة مناسبة من المجتمع الوطني.
- مستوى الموارد والقدرات المتاحة في كل سيناريو، وإمكانية توسيع نطاقها.

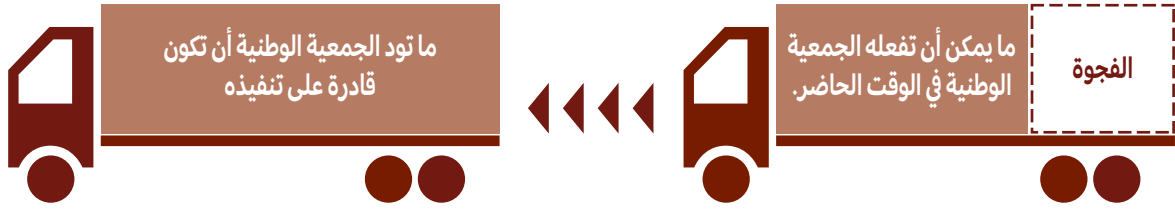
وكقاعدة عامة، يجب أن يكون عدد الأسر التي يمكن الوصول إليها بمساعدة برامج التحويلات النقدية مماثلاً للأرقام التي يتم الوصول إليها من خلال السلع و/أو الخدمات العينية للاستجابة للاحتياجات الفورية.

الخطوة 3. تحديد الفجوات في تحضير برمجة التحويلات النقدية

يعتمد تحليل فجوة الاستعداد على المقارنة بين:

- ما تود الجمعية الوطنية أن تكون قادرة على تنفيذه في أي سيناريو، و
- ما يمكن أن تفعله الجمعية الوطنية في الوقت الحاضر.

الشكل 6. الفجوة في استعداد برامج التحويلات النقدية - يتم سدها من خلال خطة العمل



تأخذ الخطوات الفرعية التالية في الاعتبار هذه العملية، وتبني على السيناريو الذي اكتمل العمل فيه في الخطوة 2. تتضمن الخطوات الفرعية أدناه عمليتين تشاركيتان: الأولى لبناء الوعي والثانية للعمل على التفاصيل. في بعض الحالات، قد يكون من الممكن الجمع بينها. لاحظ أنك قد تحتاج إلى البدء بالخطوة الفرعية 3.3.

3.1 بناء مشاركة أصحاب المصلحة في استعداد برامج التحويلات النقدية

من المهم أن يتم تمثيل صناعات القرار الرئيسيين من الإدارات الرئيسية داخل الجمعية الوطنية وإشراكهم في عملية الاستعداد لبرنامج التحويلات النقدية منذ البداية. كحد أدنى، قد يشمل ذلك عادةً إدارة الكوارث، والصحة، والخدمات اللوجستية، والتمويل وتطوير الفروع - ولكن قد يشمل الآخرين، اعتمادًا على هيكل الجمعية الوطنية.

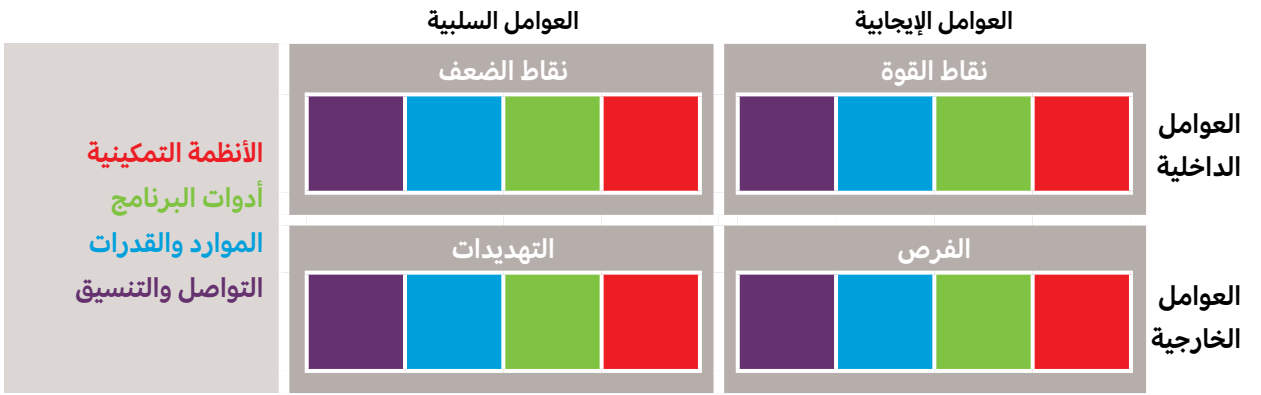
سيكون الغرض من هذه الخطوة الفرعية هو بناء الملكية والمشاركة من أصحاب المصلحة الرئيسيين لمراجعة العملية حتى الآن بما في ذلك السيناريوهات وتحليل فجوة الاستعداد، ثم مناقشة القدرات الحالية والمحملة اللازمة لتكون جاهزة من الناحية التشغيلية لتنفيذ الإمكانيات المحددة استجابات. سيتم استكشاف هذا التحليل للقدرات الحالية والمحملة بمزيد من التفصيل في الخطوة الفرعية التالية ويمكن حتى إدراجه في هذه المرحلة، إذا كان ذلك هو الأفضل بالنسبة للجمعية الوطنية.

إنها لفكرة جيدة عقد ورشة عمل بالقرب من بداية عملية الاستعداد لبرنامج التحويلات النقدية. يمكن أن تبدأ ورشة العمل بتقديم أساسيات برنامج التحويلات النقدية، وشرح

علاقتها باستراتيجيات وخطط الجمعية الوطنية الحالية، وستوفر فرصة لمشاركة وفحص نتائج التقرير الأساسي والسيناريوهات الناتجة الموضحة في الخطوتين 1 و2. ومع ذلك، إذا كانت برامج التحويلات النقدية غير معروفة أو غير مفهومة جيدًا من قبل أصحاب المصلحة، فقد يكون من المناسب القيام بمزيد من أنشطة الدعوة والتوعية قبل ورشة العمل.

يمكن استخدام الأنشطة التشاركية، مثل التحليل الرباعي، لإشراك أصحاب المصلحة في التفكير من خلال العوائق والفرص الحالية التي يتوقعها كل قسم في تنفيذ برامج التحويلات النقدية. يمكن أن ينظر تمرين التحليل الرباعي إلى استعداد برامج التحويلات النقدية من منظور كل قسم فني، أو يمكن أن ينظر إليه من حيث المسارات الأربعة المستخدمة في هذا الدليل.

الشكل 7. إطار التحليل الرباعي استعداد برامج التحويلات النقدية على مستوى الجمعية الوطنية



يجب أن يشمل المشاركون في ورشة العمل جميع الإدارات المعنية داخل الجمعية الوطنية، بما في ذلك الموظفين والمتطوعين، والتمثيل من الفروع، والحوكمة العليا والقيادة. يجب أن تشمل ورشة العمل الأشخاص المحتمل تعيينهم كنقطة محورية في برنامج التحويلات النقدية وأعضاء مجموعة العمل الفنية⁵ ويمكن أن يشمل أيضًا شركاء في البلد أو من المنطقة، ويمكن أيضًا دعوة مشاركين خارجيين. قد لا يكون من الضروري لجميع المشاركين حضور جميع جلسات ورشة العمل.

لكي تجري ورشة العمل بسلاسة وتحقق أفضل النتائج، تستند النصائح التالية إلى الخبرة المكتسبة من البرامج التجريبية للتأهب لبرنامج التحويلات النقدية التابع لأمانة الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر:

- قم بتضمين نظرة عامة سريعة على أساسيات برنامج التحويلات النقدية في بداية ورشة العمل للتأكد من أن جميع المشاركين لديهم بعض الفهم الأساسي ويمكنهم المشاركة بنشاط في الأنشطة والمناقشات الجماعية.
- اجعل ورشة العمل استباقية وديناميكية قدر الإمكان، وتعزيز المشاركة والتغذية الراجعة.
- ضمان تخصيص الوقت الكافي للتحليل الرباعي لقدرات برامج التحويلات النقدية الهامة والخطوات التالية ولساعات التوصيات، حيث إن هذه هي أهم مخرجات ورشة العمل.
- عندما يكون لدى الجمعية الوطنية بالفعل خبرة في برنامج التحويلات النقدية، قد يكون المفيد لكل قسم إعداد مسودة تحليل الرباعي قبل ورشة العمل، وتحديد الاختناقات والقيود الحرجة التي تمنع أو تحد من فعالية أو نطاق أو توقيت استجابات برامج التحويلات النقدية الحالية. سيوفر هذا الوقت في ورشة العمل وأيضًا إثراء المناقشات.

5 راجع القسم التالي من هذا الدليل،
الخطوة 4

- ادعُ مشاركين خارجيين لديهم خبرة في برنامج التحويلات النقدية داخل البلد لمشاركة الخبرات والتحديات وطرق التغلب عليها. ادعُ عددًا قليلاً من المشاركين لتقديم عروض تقديمية مدتها 10-15 دقيقة عن تجربتهم في برنامج التحويلات النقدية، بما في ذلك الجوانب والتعلم من استجابات طوارئ محددة (الأهداف، والنطاق، والإطار الزمني، والطرائق، وما إلى ذلك) وكيف تغلبوا على التحديات الحرجة داخل مؤسستهم. قرر ما إذا كان هؤلاء المشاركون الخارجيون مرحب بهم في ورشة العمل بأكملها أم في الجلسات المختارة فقط.
 - خلال ورشة العمل، حدد الأعضاء المحتملين من كل قسم أو مجال وظيفي يمكن تضمينه في مجموعة العمل الفنية لبرنامج التحويلات النقدية، عند الاقتضاء.
 - استخدم ورشة عمل الاستعداد لبرنامج التحويلات النقدية كفرصة لخلق و / أو تعزيز الوعي ببرنامج التحويلات النقدية من خلال إصدار بيانات صحفية ولغات سمعية بصرية أو صوتية والمقالات وما إلى ذلك يمكن نشرها عبر أقسام ووسائل الاتصال الداخلي والخارجي.
 - استخدم موقع الجمعية الوطنية وأدوات وسائل التواصل الاجتماعي لنشر ومشاركة الأخبار حول ورشة العمل ومتابعة خطط برامج التحويلات النقدية.
 - استخدم اللوحات الورقية والملاحظات اللاصقة في تمارين جماعية وضع النتائج على الحائط كتذكير لمدة ورشة العمل. قم بإشراك مدون ملاحظات لورشة العمل ليس مشاركًا.
- يجب أن تكون النتيجة النهائية للاجتماع هي اتخاذ قرار بشأن الاستثمار أو عدم الاستثمار في بناء الاستعداد لبرنامج التحويلات النقدية، وإذا كانت الإجابة بنعم، فيجب الاتفاق على الخطوات التالية.

3.2 تحليل الفجوات في التأهب والتقييم الذاتي

بمجرد إبلاغ أصحاب المصلحة وإشراكهم، يمكن تنظيم ورشة عمل أخرى أو عملية أخرى مع أصحاب المصلحة الرئيسيين لإجراء تحليل مفصل لفجوة الاستعداد. تستعرض هذه العملية الاستعداد التشغيلي الحالي

لبرنامج التحويلات النقدية، ويحدد المجالات ذات الأولوية للتنمية. كما هو الحال مع ورشة العمل التمهيديّة، من المهم أن يحضر الموظفون الرئيسيون من جميع الإدارات ذات الصلة (خدمات البرمجة / الدعم) راجع القسم التالي من هذا الدليل، بعد الحصول على دعم الإدارة العليا لعملية التأهب لبرنامج التحويلات النقدية، من الضروري مقارنة مستويات الاستعداد الحالية بالمستويات التي تتضمنها السيناريوهات المختلفة التي تم تطويرها في الخطوة الأولى. وهذا يعني التأكد من أن الهياكل والأفراد والمعدات والاتفاقيات الصحيحة موجودة أو يمكن إنشاؤها. يحدد تحليل فجوة الاستعداد مكان وجود الفجوات بين ما هو موجود وما هو مطلوب لتحقيق السيناريوهات وتدابير الاستعداد المطلوبة للوصول إلى تلك القدرة الضرورية. يشكل تحليل فجوة الاستعداد أساس خطة عمل الاستعداد لبرنامج التحويلات النقدية.

يجب استخدام أداة التقييم الذاتي للتأهب لبرنامج التحويلات النقدية - وهي عملية تشاركية تأخذ المجموعة من خلال المسارات الأربعة للاستعداد لبرنامج التحويلات النقدية - إجراء تحليل فجوة الجاهزية ويجب دمج التوصيات في خطط وأنظمة وأدوات التأهب والاستجابة الحالية.

3.3 تطوير وتنفيذ رسائل الدعوة الرئيسية

- الدعوة مهمة بشكل خاص حول برامج التحويلات النقدية. لا تزال هناك العديد من المخاوف في المجال العام حول مخاطر السمعة، وإساءة استخدام النقد، والفساد، والحاجة إلى أنظمة مراقبة / رقابة مالية معقدة يمكن أن تسهم في تصور أن برامج التحويلات النقدية لا يمكن تنفيذها بشكل فعال إلا أثناء حالات الطوارئ الصغيرة أو على المدى الطويل. مشاريع التعاافي. يمكن أن تشكل هذه المواقف عقبات كبيرة أمام توسيع نطاق برامج التحويلات النقدية في حالات الطوارئ، ولكن يمكن معالجتها من خلال رسائل الدعوة على المستويين العالمي والوطني.
- ينبغي للجمعيات الوطنية أن تنظر في القضايا الرئيسية ذات الصلة بالنصوص الخاصة بكل منها وأن تضع رسائل الدعوة الرئيسية لمعالجتها. قد تشمل هذه ما يلي:
- استهدفت المناصرة الحكومات المعنية دعم برامج التحويلات النقدية إما من خلال التمويل أو من خلال إدراجها في تنسيق التأهب والاستجابة لديها؛ مراعاة برامج التحويلات النقدية كخيار فعال للاستجابة في الظروف المناسبة؛ والاعتراف بأن الجمعية الوطنية هي أحد الفاعلين الرئيسيين في هذا المجال.
- الدعوة موجهة إلى الجهات الفاعلة والشركاء الآخرين في برنامج التحويلات النقدية، من خلال المشاركة في الشبكات والمنديات للتنسيق وتبادل المعلومات؛ والمشاركة في بناء القدرات أو الأنشطة التدريبية المشتركة مع المنظمات الأخرى التي تنفذ برامج التحويلات النقدية داخل البلد.
- استخدام الأمثلة القائمة على الأدلة لإظهار مقارنة المساءلة بين التوزيعات العينية والاستجابات النقدية لإبراز كيف يمكن ألا تكون المخاطر أكبر من العينية وكيف يمكن إدارتها بشكل فعال.
- تركز المناصرة على الجهات المانحة لتمويل أنشطة التأهب والاستجابة لبرامج التحويلات النقدية على نطاق واسع والنظر في التخصيص المسبق لأموال برامج التحويلات النقدية («النقد مقابل النقد») لإجراءات التأهب أو للإفراج الفوري في حالة الطوارئ لدعم الاستجابة القائمة على النقد في الوقت المناسب
- الدعوة لعامة الناس من أجل تعزيز فهم أفضل لماهية برامج التحويلات النقدية وكيف يمكن استخدامها لتلبية احتياجاتهم بشكل فعال، مع منحهم المزيد من الخيارات والكرامة. قد يشمل ذلك مشاركة القصص ودراسات الحالة للخبرات في مكان آخر.

المناصرة الداخلية للتأهب لبرامج التحويلات النقدية - الحوكمة والإدارة وما بعدها

قد تكون هناك أيضًا حاجة إلى مناصرة برامج التحويلات النقدية داخل جمعية وطنية، بحيث لا تستهدف القادة وصناع القرار فحسب، بل تستهدف أيضًا أولئك على المستوى التشغيلي. تهدف الدعوة إلى برامج التحويلات النقدية إلى تمكين الجمعية الوطنية من اعتبار برامج التحويلات النقدية خيارًا عاديًا للاستجابة للطوارئ جنبًا إلى جنب مع الخيارات الأخرى التي ينبغي أخذها في الاعتبار في كل سياق. سيؤدي الحصول على دعم أعضاء مجلس الإدارة المؤثرين وكبار القادة إلى زيادة الوعي والمشاركة والدعم لأنشطة برامج التحويلات النقدية. سيساعد على ضمان الالتزام المؤسسي؛ توفير الموارد الممكنة لدعم تطوير قدرات برامج التحويلات النقدية وخطط التأهب لها؛ وتقديم دعم قيم في معالجة الاختناقات والتحديات. لاحظ أن عملية المناصرة هذه قد تحتاج إلى البدء حتى قبل الاتفاق على العملية الرسمية للاستعداد لبرنامج التحويلات النقدية.

الصندوق 3. المناصرة الداخلية مع قيادة الجمعية الوطنية

تشمل العناصر الرئيسية للمناصرة الداخلية مع قيادة الجمعية الوطنية ما يلي:

- تحليل السياق، النظر في السياق الأوسع - الداخلي والخارجي؛ تحديد أصحاب المصلحة الرئيسيين؛ فهم السياق الذي سيتم فيه معالجة هدف مناصرة برامج التحويلات النقدية.
- تحديد الغرض من الدعوة، من خلال تحديد الحواجز بين الوضع الحالي والمشاركة القوية مع برامج التحويلات النقدية. قد تكون بشرية أو مؤسسية أو قانونية أو تتخذ أشكالاً أخرى. يصبح تركيز جهود المناصرة أكثر وضوحاً بمجرد تحديد العوائق. أيضاً سؤال يجب أخذه في الاعتبار: هل هناك نافذة للفرصة أم لا؟
- تحديد الجمهور المستهدف: صناع القرار المهمون والقادة والمؤثرون في المجتمع الوطني، الذين لديهم روابط أو تأثير على حواجز التغيير. قد يكونون ممثلين للحكومة أو الإدارة على مستوى المقر أو الفرع أو الشخصيات الخارجية المؤثرة. هناك حاجة إلى وقتهم واهتمامهم، ولكن الطلب عليه مرتفع.
- اختيار دعاة برنامج التحويلات النقدية، الذين سيضطلعون بعملية المناصرة الفعلية. يجب أن يكون الفرد قادراً على كسب انتباه الجمهور المستهدف ولفت انتباهه. يجب أن يجلبوا الخبرة الفنية الكافية والثقة ليكونوا مقنعين، وليكونوا قادرين على الرد على الأسئلة غير المخطط لها.
- التخطيط للاجتماع، يشمل العمل التمهيدي لتحديد مواعيد ومدة الاجتماع، والنهج والمشاركين. قد تشمل التحديات توافر القيادة العليا، والعتور على الوثائق ذات الصلة التي تتناول القضايا الرئيسية المحددة التي تم تحديدها.

ومع ذلك، نظراً لأن المزيد من الأشخاص في الجمعية الوطنية أصبحوا على دراية ببرامج التحويلات النقدية وتدريبهم عليها، فيمكنهم أيضاً المساهمة في الدعوة والتوعية بها، وبالتالي ضمان تأثير مضاعف عبر مستويات الجمعية الوطنية. توضح الأدلة الدور الحاسم الذي يلعبه الموظفون والمتطوعون المدربون في برنامج التحويلات النقدية في أن يصبحوا دعاة للنقود داخلياً داخل إداراتهم أو فروعهم أو مناطقهم وخارجياً مع ممثلي الحكومة والمجتمع.

كما يمكن لأمانة الاتحاد الدولي أن تدعم الجمعيات الوطنية في هذا المجال. مديرو الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر ونقاط الاتصال الخاصة ببرنامج التحويلات النقدية في المناطق ويمكن أن تدعم جنيف جهود المناصرة مع القيادة العليا وعبر المستويات المختلفة. وضع الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر دليلاً⁶ لعملية مناصرة برامج التحويلات النقدية، فضلاً عن عدد من دراسات الحالة والوثائق والمواد السمعية والبصرية المتاحة على الموقع الإلكتروني أو عند الطلب. يعد موقع الويب الخاص بشراكة التعلم النقدي (CaLP) أيضاً مصدرًا جيدًا لمواد برامج التحويلات النقدية للدعوة فضلاً عن الأغراض الفنية والتشغيلية. من المفيد أيضاً مراجعة المنظمات الأخرى داخل الدولة المشاركة في برامج التحويلات النقدية، حيث يمكن أن يكون لديها مستندات، أو بيانات، أو دراسات حالة، أو مقاطع فيديو ذات سياق محدد لدعم برمجة التحويلات النقدية.

6 اللجنة الدولية للصليب الأحمر،
برمجة التحويلات النقدية: إشراك قيادة
الجمعية الوطنية، (جنيف، 2013)

المسارات الأربعة التي تم تطبيقها على مرحلة «الإعداد والتحليل» من عملية التأهب لبرمجة التحويلات النقدية

الأنظمة التمكينية

ربط استعداد برامج التحويلات النقدية بعمليات التأهب للاستجابة الحالية، بما في ذلك تخطيط مخاطر المخاطر والتحليل وتخطيط سيناريوهات الكوارث.

إجراء خط الأساس لتقرير ما إذا كان برنامج التحويلات النقدية مجدداً.

قم بالدعوة مع قيادة الجمعية الوطنية وإدارتها وكذلك من خلال الإدارات في المقر الرئيسي والفروع من أجل عملية الاستعداد المناسبة لبرنامج التحويلات النقدية لضمان الملكية والمشاركة النشطة.

يُمكن تقييم السوق وتحليله الجمعية الوطنية من تحديد الكيفية التي يُرجح أن تعمل بها الأسواق الرئيسية بعد الصدمة، وما هي العناصر الأساسية التي ستكون متاحة، ويمكن أن تقيّد السياسات الحكومية حركة السلع؛ الأسواق الرئيسية متكاملة وقادرة على المنافسة؛ هل يمكن للمتداولين الاستجابة للزيادة في الطلب، وإذا كان الأمر كذلك، فما مدى السرعة، وهل هناك خطر حدوث تضخم في أسعار السلع الأساسية.

إبرام اتفاقيات مسبقة مع آليات تسليم النقد أو مقدمي الخدمات المالية المحتملين. بعد إجراء مسح لمقدمي الخدمات، ستكون الجمعية الوطنية قادرة على إبرام اتفاقيات مسبقة مع هؤلاء المزودين قبل وقوع الكارثة أو الأزمة. يجب أن يأخذ هذا في الاعتبار المنطقة المراد تغطيتها،

تحديد المخاطر، وقدرة الجمعية الوطنية ومقدمي الخدمات وكذلك تفضيلات المجتمع.

أدوات البرمجة

- خارطة طريق لتحليل المخاطر
- مجموعة أدوات النقد في حالات الطوارئ، الوحدة 2
- مصادر بيانات برامج التحويلات النقدية الثانوية
- مجموعة أدوات النقد في حالات الطوارئ، الوحدة 1
- رسم خرائط آلية تسليم برامج التحويلات النقدية
- مجموعة أدوات النقد في حالات الطوارئ، الوحدة 2
- رسم خرائط للجهات الفاعلة الإنسانية الأخرى
- قائمة مراجعة برنامج التحويلات النقدية على مستوى المجتمع
- مجموعة أدوات النقد في حالات الطوارئ، الوحدة 1
- مقابلة المخبر الرئيسي مع مقدمي الخدمات المالية
- مجموعة أدوات النقد في حالات الطوارئ، الوحدة 2
- نموذج تقرير خط الأساس القطري
- مجموعة أدوات النقد في حالات الطوارئ، الوحدة 1
- نموذج السيناريو
- حزمة ورشة عمل الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر للتخطيط للطوارئ، 2013
- مشاركة الاتحاد الدولي مع وحدة قيادة المجتمع الوطني الفدرالية للاتحاد الدولي
- مجموعة أدوات النقد في حالات الطوارئ
- أداة التقييم الذاتي للتأهب لبرامج التحويلات النقدية
- وحدة 1 مجموعة أدوات النقد في حالات الطوارئ
- التابعة للاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر
- إرشادات إضافية
- مجموعة أدوات تقييم مواطن الضعف والقدرات التابعة للاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر (2008)
- التوجيه التشغيلي للاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر: تقييم أولي سريع متعدد القطاعات (يوليو 2014)
- التقييم السريع لحركة الصليب الأحمر والهلال الأحمر وأدوات توجيه تقييم السوق (2013)

الموارد القدرات

تقييم القدرات الحالية والمحتملة للجمعية الوطنية على مستوى المقر الرئيسي والفروع لتوفير برامج التحويلات النقدية القابلة للتطوير وفي الوقت المناسب استجابةً لحدث خطر محتمل، وينبغي أن تشمل هذه:

ما هي الموارد المتاحة؟ بما في ذلك الموارد البشرية والمالية واللوجستية.

ما هي المهارات أو القدرات أو الخبرة التي يمتلكها الموظفون والمتطوعون؟ حدد نقاط القوة والفجوات في القدرات وقم بإعداد خطة تدريب برنامج التحويلات النقدية لتطوير تلك القدرات.

ما الأصول المتاحة لدعم برامج التحويلات النقدية، بما في ذلك الدعم اللوجستي؟ ما هو المطلوب لتحقيق توسيع نطاق تسليم برنامج التحويلات النقدية في عملية ما؟

يجب أن تنظر الجمعية الوطنية أيضًا في إمكانية الوصول التي قد يتعين عليها طلب المزيد من القدرات الإضافية عبر أجزاء أخرى من الحركة لجلب الخبرة الفنية أو للمساعدة في توسيع نطاق الاستجابة.

التواصل والتنسيق

تم تضمين اعتبارات برامج التحويلات النقدية في مناهج وخطط المناصرة الداخلية والخارجية. انظر على سبيل المثال، الوثيقة التي تحدد النهج المتبعة في مناصرة الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر داخل برنامج التحويلات النقدية: «التعامل مع قيادة المجتمع الوطني».

من المهم أيضًا تحديد الجهات الفاعلة الأخرى في برامج التحويلات النقدية (الإنسانية أو التنموية) في المنطقة وآليات تنسيق برامج التحويلات النقدية الحالية المتاحة للعمل معها. ستنظر الجمعية الوطنية بعد ذلك في تنظيم اجتماعات والانضمام إلى الشبكات لتبادل الخبرات والمعلومات الخاصة ببرامج التحويلات النقدية مع هذه المنظمات، بما في ذلك القضايا المتعلقة بالمخاطر والتحديات والدروس المستفادة وطرائق برامج التحويلات النقدية المفضلة وموثوقية مقدمي الخدمات المالية الحاليين، وما إلى ذلك.

المرحلة 2

التطوير والتنفيذ تأهب برنامج التحويلات النقدية

في هذه المرحلة، يتحول التخطيط والإعداد إلى عمل وتنفيذ. يؤدي تحليل فجوة الاستعداد إلى خطة عمل للتأهب لبرنامج التحويلات النقدية تعطي الأولوية للأنشطة المختلفة والمخرجات من المسارات الأربعة وفقًا للاحتياجات السياقية للجمعية الوطنية الفردية. تتضمن مرحلة «التطوير والتنفيذ» في عملية الاستعداد لبرنامج التحويلات النقدية ثلاث خطوات رئيسية.

الشكل 8. خطوات التطوير والتنفيذ

إعداد وتنفيذ الإعداد لبرمجة التحويلات النقدية		
الخطوة 6. تنفيذ خطة عمل التأهب لبرنامج التحويلات النقدية	الخطوة 5. تعميم برامج التحويلات النقدية في المناطق الرئيسية	الخطوة 4. تطوير أدوات بناء برمجة التحويلات النقدية
<ul style="list-style-type: none"> • إجراء المحاكاة و/أو التجربة • التنسيق الداخلي والخارجي لإجراءات برامج التحويلات النقدية • تطوير وتنفيذ إستراتيجية التواصل لبرامج التحويلات النقدية ومواد التوعية 	<ul style="list-style-type: none"> • تعميم برامج التحويلات النقدية في خطط الجمعية الوطنية الاستراتيجية والطوارئ والاستجابة • دمج برامج التحويلات النقدية في أنظمة الموارد البشرية - توظيف وبناء قدرات متطوعين من موظفي برنامج التحويلات النقدية وزيادة قدراتهم • دمج برامج التحويلات النقدية في الأنظمة المالية • دمج برامج التحويلات النقدية في أنظمة المراقبة والتقييم • دمج برامج التحويلات النقدية في أنظمة حشد الموارد 	<ul style="list-style-type: none"> • تعيين نقطة اتصال في برنامج التحويلات النقدية التابع للجمعية الوطنية • إنشاء مجموعة عمل فنية لبرنامج التحويلات النقدية • وضع خطة عمل التأهب لبرنامج التحويلات النقدية • تطوير إجراءات التشغيل الموحدة لبرامج التحويلات النقدية • تحديث واستكمال مجموعة أدوات برامج التحويلات النقدية المناسبة محليًا
المناصرة والتواصل		

الشكل 9. ملخص المسارات الأربعة في «التطوير والتنفيذ»

<p>يتضمن الدور المساعد للجمعية الوطنية إشارة إلى برنامج التحويلات النقدية. تلتزم الجمعية الوطنية بتعميم برامج التحويلات النقدية، وينعكس ذلك في الخطط الاستراتيجية والتشغيلية فضال عن خطة استعداد برامج التحويلات النقدية. موارد شراكة التعلم CaLP المشترك معروفة ومتاحة.</p>	<p>الأنظمة التمكينية</p>	<p>الإعداد والتحليل دول المقارنة المعيارية</p>
<p>يتم استخدام الأدوات القياسية أو تكييفها مع السياق المحلي، ويتم استخدامها من أجل:</p> <ul style="list-style-type: none"> • إنشاء مجموعة عمل فنية خاصة ببرنامج التحويلات النقدية وتعيين نقطة اتصال لبرنامج التحويلات النقدية. • التقييم الذاتي للتأهب وقدرات برامج التحويلات النقدية. • مسودة إرشادات ونموذج إجراءات التشغيل الموحدة الخاصة ببرنامج التحويلات النقدية التابع للجمعية الوطنية. • تحديد والتعاقد مع مقدمي الخدمات المالية. • تحديد الجهات المانحة والاتجاهات. • تطوير المحاكاة. 	<p>أدوات البرمجة</p>	
<p>تعتبر هياكل ولبنات البناء الخاصة ببرامج التحويلات النقدية التابعة للجمعية الوطنية وظيفية وشاملة.</p> <p>يتم تدريب موظفي الجمعية الوطنية والمتطوعين من خدمات البرمجة والدعم ومن المقر الرئيسي والفروع على عمليات وأدوات برنامج التحويلات النقدية.</p> <p>يتم تضمين برامج التحويلات النقدية في خطط الطوارئ التشغيلية والمخزونات، بما في ذلك المعدات والبطاقات والمجموعات وعمليات التسجيل.</p> <p>الاتفاقات المسبقة المبرمة مع مقدمي الخدمات المالية.</p> <p>يتم تعيين موارد الشركاء و / أو المانحين وتحديثها وتأكيدتها.</p>	<p>الموارد القدرات</p>	
<p>إعطاء الأولوية لتنسيق برامج التحويلات النقدية وتزويدها بالموارد المناسبة.</p> <p>مواد اتصالات المستفيدين معدة وجاهزة للتكيف.</p> <p>تتم الإشارة إلى برامج التحويلات النقدية ضمن إستراتيجية الاتصالات الخاصة بالجمعية الوطنية.</p> <p>مواد الاتصال الأخرى مثل الأسئلة الشائعة ونقاط الحوار والمواد السمعية والبصرية ودراسات الحالة معدة وجاهزة للتكيف.</p>	<p>التواصل والتنسيق</p>	

راجع نهاية هذا القسم للحصول على وصف أكثر تفصيلاً للمسارات الأربعة المطبقة على «التطوير والتنفيذ».

الخطوة 4. تطوير أدوات بناء برمجة التحويلات النقدية

4.1 تعيين نقطة اتصال في برنامج التحويلات النقدية التابع للجمعية الوطنية

بمجرد أن تتخذ الجمعية الوطنية قرارًا لتقوية استعدادها لبرامج النقد، يجب إعطاء الأولوية للتعيين الرسمي لنقطة اتصال برنامج التحويلات النقدية. يوفر هذا الفرد نقطة اتصال واحدة، حيث يعمل بالتعاون الوثيق مع الإدارات المعنية مثل إدارة الكوارث، والصحة، والتمويل، والخدمات اللوجستية، والتطوير التنظيمي والاتصالات - وستعتمد القائمة الدقيقة للإدارات على هيكل الجمعية الوطنية. ويتمثل دورهم في تعزيز برامج التحويلات النقدية، وبناء المشاركة والملكية، وإنشاء التنسيق والتواصل الفعالين. وسيكونون مستشارًا داخليًا وخارجيًا لبرامج التحويلات النقدية، وسيشاركون في اجتماعات وشبكات برنامج التحويلات النقدية مثل شراكة التعلم النقدي ومجموعات العمل الفنية المشتركة بين الوكالة واجتماعات المانحين حيثما أمكن ذلك، وفي الاجتماعات الإقليمية والدولية حسب الاقتضاء.

يجب أن تتمتع نقطة الاتصال الخاصة ببرنامج التحويلات النقدية بوصول مستمر إلى الدعم الفني، عن بُعد أو وجهًا لوجه، من خلال عملية التأهب لبرنامج التحويلات النقدية: قد يأتي ذلك من خلال فريق العمل الفني للحركة في المنطقة أو المنطقة أو في جنيف، أو من دعم الجهات النظيرة من جهة وطنية أخرى. المجتمعات أو من خارج الحركة. سيستخدمون قناة الدعم الفني هذه للبحث عن حلول للتحديات التي يواجهونها في تطوير الاستعداد التشغيلي لبرنامج التحويلات النقدية.

تقود نقطة الاتصال مجموعة العمل الفنية لبرنامج التحويلات النقدية التابع للجمعية الوطنية. أظهرت التجربة أثناء العملية التجريبية للتأهب لبرنامج التحويلات النقدية أنه من الضروري توفير ما يلي ليكون الدور فعالاً:

- التزمت بالدعم من القيادة العليا للجمعية الوطنية لهذا الدور لمدة محددة وبشروط مرجعية متفق عليها، وتشير التجربة إلى أنه سيلزم تخصيص 30%-40 من وقت جهة التنسيق لعملية التأهب لبرامج التحويلات النقدية. يمكن دعم نقطة الاتصال من قبل شخص، أو شخصين للمهام الإدارية، أو المالية، أو إعداد التقارير، أو غيرها من المهام. يمكن تصميم أدوار الدعم هذه لتقديم فرصة تدريب أو توجيه، وتعزيز قدرات ومعرفة برامج التحويلات النقدية.
- ضمان التمويل الملتزم لهذا الدور لمدة عام على الأقل، وإذا لم يكن التمويل متاحًا، فضع في اعتبارك وضع الميزانية في خطة عمل الاستعداد لبرنامج التحويلات النقدية.
- من الناحية المثالية، يجب أن تكون نقطة الاتصال داخل فريق إدارة الكوارث، وكحد أدنى يجب أن يكون لديها فهم جيد للتخطيط / الاستعداد للطوارئ والاستجابة للكوارث داخل الجمعية الوطنية. من المفيد جدًا أن يكونوا أيضًا مدافعين مقنعين يتمتعون بمهارات جيدة في التواصل وإدارة المشاريع.
- يجب أن تتلقى نقطة الاتصال الخاصة ببرنامج التحويلات النقدية التدريب المناسب والتدريب التنشيطي، وأن يتم دعمها للوصول إلى الفعاليات وورش العمل التعليمية الوطنية والإقليمية والدولية التي تعقدها الوكالات الخارجية بشأن برامج التحويلات النقدية، ومتى كان ذلك ممكنًا، أن يكون لديها خبرة مباشرة في برامج التحويلات النقدية في الاستجابة لحالات الطوارئ.
- يجب أن تراقب نقطة الاتصال الخاصة ببرنامج التحويلات النقدية التقدم وأن تنتج تقارير شهرية مقابل خطة العمل الخاصة ببرنامج التحويلات النقدية لأصحاب المصلحة المعنيين.

4.2 إنشاء مجموعة عمل فنية لبرنامج التحويلات النقدية

بالإضافة إلى نقطة الاتصال الخاصة ببرنامج التحويلات النقدية، يجب على الجمعية الوطنية أن تنشئ مجموعة عمل فنية لبرنامج التحويلات النقدية تتكون من ممثلين مناسبين من الإدارات المعنية ذات الصلة. ومجددًا، تشمل هذه كل أولئك الذين سيشاركون في تقديم أي جانب من جوانب برنامج التحويلات النقدية في المستقبل. يجب أن يكون أعضاء فريق العمل الفني لبرنامج التحويلات النقدية قادرين على اتخاذ القرارات، ويجب أن يكونوا مسؤولين عن تلك القرارات.

ستقدم مجموعة العمل الفنية مجموعة من الخبرات الخاصة بأنظمة وخطط وأدوات وقدرات الجمعية الوطنية الخاصة ببرنامج التحويلات النقدية، وستعمل معًا لتحديد أنشطة التأهب الأكثر أهمية والموافقة عليها والتي سيتم تضمينها في خطة عمل الاستعداد لبرنامج التحويلات النقدية، لتمكين التسليم في الوقت المناسب من استجابات برامج التحويلات النقدية الفعالة. سوف يستخدمون مجموعة من العمليات لتحقيق ذلك: الاجتماعات، وخطط العمل، وورش العمل، والندوات - حسب الاقتضاء.

يمكن دعوة أعضاء آخرين للانضمام إلى مجموعة العمل الفنية لتوسيع نطاق الخبرة أو لتعزيز المشاركة، بما في ذلك أعضاء مجلس الإدارة وكبار المديرين في البرامج أو خدمات الدعم والموظفين والمتطوعين من ذوي الخبرة في برنامج التحويلات النقدية وممثلي الفروع وشركاء الحركة مثل الجمعيات الوطنية الشريكة، أو أمانة الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر، أو اللجنة الدولية للصليب الأحمر، وربما أيضًا مشاركين خارجيين لديهم خبرة في برامج التحويلات النقدية. ومع ذلك، إذا أصبحت مجموعة العمل الفنية كبيرة جدًا، فقد تجد صعوبة في أن تكون فعالة: يجب أن تجد توازنًا بين أن تكون شاملة وأن تصبح غير عملية.

يجب أن يكون لدى جميع أعضاء مجموعة العمل الفنية خبرة ذات صلة ببرنامج التحويلات النقدية أو يجب أن يتلقوا التدريب الأساسي أو زيادة الوعي، والتي يمكن تحديثها بمرور الوقت من خلال مزيد من التدريب أو الخبرة. بناءً على التجارب في المرحلة التجريبية، من المهم مراعاة ما يلي لمجموعة عمل فنية فعالة:

- يجب تطوير الشروط المرجعية الواضحة ويجب أن يكون كل عضو من أعضاء مجموعة العمل الفنية لبرنامج التحويلات النقدية قادرًا على تخصيص وقت عمل واقعي لدعم العملية، لضمان إمكانية تحقيق تقدم شامل عبر المجتمع الوطني. قد لا يحتاج جميع الأعضاء إلى تخصيص نفس القدر من الوقت، اعتمادًا على أدوارهم.
- يجب أن يقود مركز تنسيق برنامج التحويلات النقدية مجموعة العمل الفنية ويجب أن تجتمع بانتظام (على سبيل المثال، شهريًا) لتبادل المعلومات ورصد التقدم المحرز في إطار خطة العمل. هذه الاجتماعات مهمة لتحديد التحديات الرئيسية التي واجهتها خلال مرحلة التطوير والتنفيذ واقتراح تدابير تصحيحية عند الاقتضاء. إذا لم يتمكن الأعضاء من المشاركة، يجب البحث عن ممثلين بديلين. يجب توثيق جميع اجتماعات / قرارات مجموعة العمل الفنية وتعميمها بشكل دوري على جمهور أوسع في المقر الرئيسي وفي الفروع.
- يجب على مجموعة العمل الفنية تحديد التحديات التي تواجه الإدارات المختلفة في وقت مبكر من العملية قدر الإمكان ومراقبة أي تأخير في التنفيذ. وينبغي أن يقترحوا بشكل استباقي حلولاً لمثل هذه المشكلات، مثل الحاجة إلى مراجعة خطة العمل الخاصة بالتأهب لبرامج التحويلات النقدية، أو حشد دعم أو موارد إضافية، يمكن أن تكون قائمة على التطوع.

- كلما كان ذلك ممكناً، يجب إشراك أعضاء الحركة الموجودين داخل الدولة في مجموعة العمل الفنية الخاصة ببرامج التحويلات النقدية لتعزيز نهج البرنامج الواحد وتشجيع الالتزام والدعم للعملية. قد يكون من المفيد أيضاً دعوة خبراء برنامج التحويلات النقدية من منظمات أخرى في الدولة، مثل المنظمات غير الحكومية ووكالات الأمم المتحدة وممثلي الحكومات والجهات المانحة وشركات القطاع الخاص، كأعضاء عاديين، أو لحضور اجتماعات، أو أحداث، أو ورش عمل معينة. يجب أن ترتبط مجموعة العمل الفنية أيضاً بأي هيكل تنسيق نقدي خارجي في الدولة.
- وقد أظهرت التجربة أن أعضاء مجموعة العمل الفنية لبرنامج التحويلات النقدية قد أثبتوا فهمهم لعناصر برامج التحويلات النقدية من خلال المشاركة في أحداث التدريب، وأن هذا أدى إلى تحسين التنسيق والانفتاح بين الإدارات التي عملت معاً لإيجاد حلول برامج التحويلات النقدية. وبالمثل، فإن إدراج موظفي فرع الجمعية الوطنية في نفس تدريب برنامج التحويلات النقدية ساعد أيضاً في تحديد التحديات والقيود الرئيسية التي تمت مواجهتها على المستوى المحلي، وتجنب التركيز الحصري على عمليات المقر.

الصدوق 4. مسؤوليات مجموعة العمل الفنية لبرنامج التحويلات النقدية

يمكن استخدام قائمة المسؤوليات التالية كأساس للشروط المرجعية لمجموعة العمل الفنية.

- رسم خطط الجمعية الوطنية وأنظمتها وإجراءاتها وقدراتها وأدواتها وآليات الاتصال والاستجابة التي تشارك في الاستعداد لبرامج التحويلات النقدية والاستجابة للطوارئ. تحديد أين توجد حاجة إلى:
 - دمج / دمج اعتبارات برامج التحويلات النقدية في الأنظمة أو الخطط أو الأدوات الموجودة
 - تطوير إجراءات، أو قدرات، أو خطط، أو أدوات خاصة ببرامج التحويلات النقدية.
- تصنيف الأهداف ذات الأولوية للتأهب لبرامج التحويلات النقدية بناءً على التوصيات الصادرة عن ورش عمل برنامج التحويلات النقدية، وأولويات الجمعية الوطنية ومواردها والتزاماتها.
- قم بتطوير خطة عمل للتأهب لبرنامج التحويلات النقدية تتماشى مع المسارات الأربعة لهذا التوجيه:
 - الأنظمة التمكينية
 - الموارد والقدرات
 - أدوات البرمجة
 - التواصل والتنسيق
- تنفيذ ورصد أنشطة ومخرجات خطة العمل الخاصة ببرنامج التحويلات النقدية.
- ضع تقويماً للاجتماعات وشارك في الاجتماعات الداخلية المنتظمة لمشاركة التقدم المحرز ومراقبته وتحديد الاختناقات والإجراءات التصحيحية اللازمة.
- شارك في اجتماعات برنامج التحويلات النقدية الخارجية عند الاقتضاء.
- حدد الاستراتيجية والمعايير وعملية الاختيار لتحديد الفروع التي ستشارك في تنفيذ أنشطة الاستعداد لبرنامج التحويلات النقدية (خطوط الأساس، ورسم خرائط السوق وتقييمها، ورسم خرائط لآليات برامج التحويلات النقدية المحتملة المتاحة، وقيم المنح النقدية لنتائج الإغاثة والتعافي المختلفة، وما إلى ذلك).
- وضع الشروط المرجعية والإشراف على التقييم النهائي لخطة عمل الاستعداد لبرنامج التحويلات النقدية.
- كن مناصري برامج التحويلات النقدية وداعماً لها داخل الجمعية الوطنية والحركة داخل البلد.
- سيكون لكل عضو نواتج معينة محددة في خطة العمل الخاصة ببرنامج التحويلات النقدية، وسيكون مسؤولاً عن مراقبة التقدم وإعداد التقارير نيابة عن إدارته

4.3 وضع خطة عمل التأهب لبرنامج التحويلات النقدية

يجب أن تكون خطة العمل الخاصة بالتأهب لبرامج التحويلات النقدية واقعية وقابلة للتحقيق، وتتضمن إجراءات ونواتج تمكن الجمعية الوطنية من تقديم استجابات سريعة قائمة على النقد على نطاق واسع في حالات الطوارئ. كلما كان ذلك ممكنًا، يجب أن تكون الإجراءات والنواتج متوافقة مع خطط الطوارئ والتأهب الحالية للجمعية الوطنية.

تعتمد خطة العمل على الخطوات حتى الآن: خط الأساس قبل وقوع الكارثة، وتطوير السيناريو وتحليل فجوة التأهب، وينبغي أن تقدم في ضوء الفجوات والأولويات المحددة، مع مراعاة جميع المسارات الأربعة الموضحة في هذا الدليل. ستسعى خطة العمل إلى حل المشكلات المحددة في التحليل الرباعي وفجوة الاستعداد وتحديد الأهداف / المخرجات لتسليمها مقابل السيناريوهات المحتملة.

المدون 5. عناصر خطة عمل الاستعداد لبرنامج التحويلات النقدية

سيتم العثور على العناصر التالية في خطة عمل الاستعداد لبرنامج التحويلات النقدية:

- ملخص لتحليل فجوة الاستعداد، كمبرر لبرنامج العمل
- الإطار المنطقي مع أنشطة استعداد برامج التحويلات النقدية والنتائج والمخرجات والمخاطر والافتراضات
- مخطط جانت مع خطة النشاط والإطار الزمني، بما في ذلك الفترات والمعالم والمسؤوليات الفردية أو الإدارية
- ميزانية على مستوى النشاط مع تخطيط الموارد والمدخلات لكل نشاط (الموارد البشرية والمالية)
- خطة المراقبة وإطار التقييم.

مجموعة العمل الفنية مسؤولة عن النظر في مجموعة من الخيارات، وتحديد الأهداف والمخرجات المناسبة وذات الصلة بالتشاور مع المديرين والإدارات الحالية. يجب أن تقدم مسودة خطة العمل لقيادة الجمعية الوطنية للموافقة عليها ضمن إطار زمني متفق عليه (على سبيل المثال في غضون أربعة أسابيع من ورشة العمل الأولية). بمجرد الموافقة، يصبح أعضاء مجموعة العمل الفنية مسؤولين عن تنفيذ ورصد الأنشطة والمخرجات في خطة العمل المتعلقة بإدارتهم أو مجالهم الوظيفي، مع مركز تنسيق برنامج التحويلات النقدية الذي يدير وينسق العملية برمتها، مما يضمن الاتساق بين الأجزاء، وتقديم التقارير إلى الإدارة العليا.

بناءً على الخبرة المكتسبة من الطيارين، ينبغي مراعاة ما يلي عند تطوير خطة عمل الاستعداد لبرنامج التحويلات النقدية:

- يجب أن تتماشى خطة العمل مع المسارات الأربعة المنصوص عليها في هذا الدليل وأن تكون منظمة حولها.
- يعد الاستعداد لبرامج التحويلات النقدية عملية طويلة تستغرق عامًا على الأقل لتحقيقها وتتطلب تحديثات وتحسينات منتظمة. عملية الاستعداد عبارة عن دورة تكرارية يتم فيها تطوير واختبار وتحسين معظم الأدوات والتدريب ونهج برامج التحويلات النقدية ثم تطويرها مرة أخرى وتكييفها مع سياق أو هدف معين (حضري، لاجئون، أوبئة، وغيرها).
- تُظهر التجربة أن الخطط المفرطة في الطموح قد فشلت أحيانًا في تحقيقها، مما أدى إلى إحباط وانفصال المعنيين. من المهم أن تكون خطة عمل الاستعداد لبرنامج التحويلات النقدية بسيطة وواقعية قدر الإمكان بحيث يمكن تحقيق الأنشطة والمخرجات وفقًا للخطة والإطار الزمني.
- إذا كانت خبرة الجمعية الوطنية محدودة في برامج التحويلات النقدية، فينبغي أن تركز خطة العمل الخاصة بالتأهب لبرامج التحويلات النقدية على بناء قاعدة قوية يمكن توسيعها بعد ذلك وتصبح أكثر تعقيدًا مع اكتساب الجمعية الوطنية لقدراتها وخبراتها. بعض نقاط البداية الجيدة لبناء قدرة برامج التحويلات النقدية هي:
- تعزيز الوعي ببرامج التحويلات النقدية وقدراتها بين مختلف الإدارات.
- زيادة قدرة برامج التحويلات النقدية للموظفين والمتطوعين الرئيسيين من خلال التدريب (عبر الإنترنت أو وجهًا لوجه) والتعلم بالممارسة والتعلم من الأقران.
- دمج برامج التحويلات النقدية واعتبارات السوق في أدوات وأنظمة التأهب للطوارئ والاستجابة لها.
- التشبيك وبناء العلاقات مع المنظمات الأخرى والجهات الفاعلة في القطاع الخاص المشاركة في استجابات برامج التحويلات النقدية في الدولة.
- تطوير رسائل المناصرة وخطط الاتصالات الرئيسية لبرامج التحويلات النقدية ومشاركة تجربة برامج التحويلات النقدية داخليًا وخارجيًا.
- يحتاج برنامج الاستعداد لبرنامج التحويلات النقدية إلى تطويره وفقًا للاحتياجات الرئيسية وأولويات وموارد الجمعية الوطنية، حيث إن التمويل المتاح عنصر حيوي في أي خطة واقعية. يمكن لمجموعة العمل الفنية لبرنامج التحويلات النقدية ترتيب المخرجات المقترحة وتحديد أولويات أي منها أساسي لسياق الجمعية الوطنية واحتياجاتها الخاصة.
- بالنسبة للعديد من الكوارث الطبيعية، من المهم مراعاة الموسمية، حيث يشير ذلك إلى متى ستواجه الجمعية الوطنية عبء عمل متزايدًا. يجب التخطيط لأنشطة الاستعداد في فترات أكثر هدوءًا.

4.4 تطوير إجراءات التشغيل القياسية لبرنامج التحويلات النقدية CTP

وجدت البرامج التجريبية للتأهب لبرامج التحويلات النقدية أن المخرجات الأكثر صعوبة لتحقيقها هي تطوير أو تعزيز إجراءات التشغيل الموحدة الخاصة ببرامج التحويلات النقدية، لأنها تتطلب الوعي والرغبة وعدداً من التغييرات في عملية صنع القرار الأنظمة التي تحتاج إلى وقت لتطويرها والاتفاق عليها واعتمادها ونشرها، ولهذا السبب يجب أن تضم مجموعة العمل الفنية جميع أصحاب المصلحة. قد يستغرق الأمر أكثر من عام لإنتاج المسودة الكاملة الأولى، وبعد ذلك يجب مراجعة إجراءات التشغيل الموحدة بشكل دوري، وبعد كل استجابة.

لقد أثبت تطوير وتنفيذ إجراءات التشغيل الموحدة الفعالة لبرنامج التحويلات النقدية أنه أحد العناصر الرئيسية التي تعمل على تحسين السرعة والمساءلة والكفاءة في استجابات برنامج التحويلات النقدية. توفر إجراءات التشغيل الموحدة الجيدة إرشادات بسيطة وواضحة حول

الصدوق 6. أمثلة من المجتمع الوطني: التحدي المتمثل في تطوير إجراءات التشغيل الموحدة

قررت جمعية الصليب الأحمر الفيتنامي، بعد تحليل احتياجاتها ذات الأولوية، وقدراتها وسياقها، أن تبدأ بالعمل على إجراءات التشغيل الموحدة الخاصة ببرامج التحويلات النقدية لطريقة واحدة للتحويلات النقدية (التوزيعات النقدية المباشرة)، حتى تتمكن من التسليم على نطاق واسع في أول 4 - 6 أسابيع من حالة الطوارئ. من خلال الحفاظ على نطاق إجراءات التشغيل الموحدة لبرنامج التحويلات النقدية بسيطًا ومرئيًا، تمكنوا من إحراز تقدم وتمكنوا من اختبار إجراءات التشغيل الموحدة الخاصة بهم بنجاح في استجابة في الوقت الفعلي. عندما أثرت الأعاصير والفيضانات على البلاد في أكتوبر 2013، تمكنوا من تنفيذ استجابة قائمة على برنامج التحويلات النقدية على نطاق واسع في الإطار الزمني المقترح. هذا مثال جيد على النجاح، حيث من خلال التركيز على طريقة واحدة فقط لبرنامج التحويلات النقدية، تمكنت جمعية الصليب الأحمر الفيتنامي من تطوير واختبار وتحسين إجراءات التشغيل الموحدة في غضون فترة زمنية قصيرة. تضمنت إجراءات المتابعة المستندة إلى التعلم من استجابة برامج التحويلات النقدية الاستمرار في تطوير شراكات محتملة مع البنوك ومواصلة تطوير إجراءات التشغيل الموحدة الخاصة ببرامج التحويلات النقدية للتوزيعات النقدية من خلال أطراف ثالثة لتوسيع وتوسعة استعدادها التشغيلي لبرامج التحويلات النقدية. تمكنت جمعية الصليب الأحمر الفيتنامي من زيادة النسبة المئوية للأسر المعيشية في عمليات الطوارئ التي تتلقى برامج التحويلات النقدية من 5% في عام 2009 إلى 15% في عام 2011 قبل عملية الاستعداد لبرنامج التحويلات النقدية إلى 70% في عام 2013 بعد اكتمال المرحلة الأولى من أعمال الاستعداد لبرامج التحويلات النقدية.

في الفلبين، كان لدى الصليب الأحمر الفلبيني بالفعل خبرة كبيرة ودعمًا تقنيًا في الاستجابات القائمة على برامج التحويلات النقدية بشكل رئيسي في سياقات التعافي المبكر والتعافي. كان التحدي هنا هو أنه في إجراءات التشغيل الموحدة لبرنامج التحويلات النقدية الحالية، لم تكن أنظمة صنع القرار والمالية سريعة بما يكفي لتمكين الاستجابة للطوارئ باستخدام برامج التحويلات النقدية على نطاق واسع. عملت الجمعية الوطنية على تكييف إجراءات التشغيل الموحدة لبرنامج التحويلات النقدية الحالية، والتي كانت مخصصة لمجموعة من الطرائق، مع سياق الطوارئ وتم اختبارها أثناء استجابة هايان في عام 2013، حيث تمكن الصليب الأحمر الفلبيني من تقديم برامج التحويلات النقدية على نطاق واسع بمستويات غير مسبقة.

العمليات المتعلقة ببرامج التحويلات النقدية، وتحديد الأدوار الواضحة، وتحديد المسؤوليات ودعم عملية صنع القرار لكل من الإدارات المختلفة المشاركة في تقديم أو دعم استعداد برامج التحويلات النقدية والاستجابة لها.

كما أنها تساعد الجمعية الوطنية على تكييف إجراءاتها المالية واللوجستية والإدارية لتضمين اعتبارات برامج التحويلات النقدية، والتي تعتبر حيوية للاستعداد التشغيلي. بمجرد تطويرها واعتمادها، يجب استخدام إجراءات التشغيل الموحدة الخاصة ببرنامج التحويلات النقدية واختبارها ثم تحديثها، كما يجب تدريب الموظفين والمتطوعين باستمرار على محتواها.

يعد تطوير إجراءات التشغيل الموحدة مهمة رئيسية. قد يكون من المفيد إجراء هذه العملية «طريقة واحدة في كل مرة»، كما هو موضح في المربع 6:

4.5 تحديث واستكمال مجموعة أدوات برامج التحويلات النقدية المناسبة محليًا

تعتبر مجموعة أدوات الحركة النقدية في حالات الطوارئ (2015) مكانًا مفيدًا لبدء البحث عن إرشادات وأدوات خاصة ببرنامج التحويلات النقدية.

حيثما أمكن، يجب أن تتطلع الجمعية الوطنية إلى دمج أدوات برامج التحويلات النقدية في الأدوات والعمليات الحالية. على سبيل المثال، يجب دمج أدوات وأشكال تقييم السوق في عمليات تقييم الاحتياجات، بحيث يتم استخدام برامج التحويلات النقدية كجزء من عملية أوسع ومتناسكة. قد تحتاج الجمعيات الوطنية أيضًا إلى تكييف بعض المواد لتناسب سياقها المحلي ومتطلباتها. قد يشمل ذلك تكييف الأدوات للتأكد من أنها مناسبة ثقافيًا، أو ربما تبسيط أدوات أو أقسام معينة، لجعلها أكثر قابلية للاستخدام للموظفين والمتطوعين المحليين. يمكن للجمعيات الوطنية أن تطلب الدعم الفني للحركة في هذه العملية، وينبغي أن يشمل ذلك خططًا لترجمة المواد ذات الصلة إلى اللغات المحلية، المدرجة في الميزانية من خلال خطة عمل الاستعداد لبرنامج التحويلات النقدية.

الخطوة 5. تعميم برامج التحويلات النقدية في المناطق الرئيسية

5.1 تعميم برامج التحويلات النقدية في خطط الجمعية الوطنية الاستراتيجية والطوارئ والاستجابة

نادرًا ما تشير خطط الجمعيات الوطنية - أي خطط الإستراتيجية والتأهب والاستجابة - إلى مناهج برامج التحويلات النقدية. لا تشعر غالبية الجمعيات الوطنية حتى الآن بالراحة في تلبية الاحتياجات العاجلة من خلال استجابات برامج التحويلات النقدية بنفس مستوى الاستجابة العينية. غالبًا ما يستوعبون برامج التحويلات النقدية إذا ومتى تم ربطهم بفرص التمويل.

لذلك من المهم أن تتطلع الجمعية الوطنية إلى تطوير وإدماج خيارات برامج التحويلات النقدية على جميع المستويات، في خططها الاستراتيجية العامة وخطط التأهب والطوارئ والاستجابة، ولتعزيز قدرات برامج التحويلات النقدية لبناء الثقة والاستعداد لتقديم برامج التحويلات النقدية في مقياس.

الصندوق 7. الجمعيات الوطنية تعميم برامج التحويلات النقدية

يقوم الصليب الأحمر التشيلي بتعميم برامج التحويلات النقدية بما يتماشى مع رؤيته الاستراتيجية

في شيلي، تتضمن مهمة ورؤية الجمعية الوطنية للفترة 2013-2016 بيانات حول تمكين السكان المتضررين من الكوارث من اتخاذ قرارات بشأن الاستجابة ومستقبلهم؛ وتروج للصليب الأحمر التشيلي كمنظمة حديثة ومبتكرة ذات قاعدة متطوعين قوية وجيدة الإعداد. وقد تم مواءمة المبادرة التجريبية للتأهب لبرامج التحويلات النقدية التي أطلقها الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر مع هذه البيانات الاستراتيجية المحددة، والتي شجعت مشاركة والتزام الإدارة العليا. ونتيجة لذلك، يُنظر إلى تعميم برامج التحويلات النقدية على أنه مكون مهم لهذه الأهداف الاستراتيجية.

تلتزم جمعية الصليب الأحمر السنغالية بتحقيق أهداف البرمجة النقدية

بعد تنفيذ البرنامج التجريبي للتأهب لبرنامج التحويلات النقدية التابع للاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر، أدرجت جمعية الصليب الأحمر السنغالية برامج التحويلات النقدية في خططها وسيناريوهات الطوارئ الخاصة بالفيضانات، مستهدفة 50% من الاستجابات المحتملة لتلبية الاحتياجات الأساسية (الغذاء، والمواد المنزلية الأساسية والنظافة، والمأوى، وغيرها) من خلال برمجة التحويلات النقدية.

تلتزم جمعية الصليب الأحمر الفيتنامي بإدراج برنامج التحويلات النقدية في خطة الاستجابة الوطنية والميزانية

أدرجت جمعية الصليب الأحمر الفيتنامي برامج التحويلات النقدية كعنصر أساسي في خطة الاستجابة الوطنية الخاصة بها، من خلال تخصيص مبلغ محدد من الأموال من الميزانية لاستخدامه حصريًا في الاستجابة الفورية لحالات الطوارئ القائمة على برامج التحويلات النقدية. كما تم تحديد قيمة المنحة النقدية والأساس المنطقي للحساب مسبقًا: استنادًا إلى تقييمات السوق الأساسية والمجتمع التي تم إجراؤها كجزء من نهج التعلم بالممارسة في ظل تجربة الاستعداد. بعد فحص القيم ووظائف السوق، مكّنهم القرار الاستراتيجي بتخصيص التمويل لبرامج التحويلات النقدية من الاستجابة بسرعة وفعالية مع التحويلات النقدية على نطاق واسع أثناء الفيضانات في عام 2013 (مقارنة بالعمليات السابقة).

5.2 دمج برامج التحويلات النقدية في أنظمة الموارد البشرية - توظيف وبناء قدرات متطوعين من موظفي برنامج التحويلات النقدية وزيادة قدراتهم

يُعد بناء قدرات برامج التحويلات النقدية للموظفين والمتطوعين أمرًا بالغ الأهمية لتحسين قدرة الجمعية الوطنية على تقديم استجابات برامج التحويلات النقدية على نطاق واسع. حيثما أمكن، يجب دمج برامج التحويلات النقدية في مواد التدريب على التأهب والتخطيط للطوارئ والاستجابة الحالية لضمان إضفاء الطابع المؤسسي عليها واستخدامها. ولدعم ذلك، قامت الحركة بتطوير مجموعة من المواد التدريبية لبرنامج التحويلات النقدية وهي متاحة للجمعيات الوطنية والشركاء لاستخدامها عبر الإنترنت أو للتطوير والاستخدام في التدريبات وجهاً لوجه عبر الجمعية الوطنية.

التدريب على برامج التحويلات النقدية مطلوب ليس فقط من قبل الموظفين والمتطوعين في فرق الاستجابة للكوارث التشغيلية، ولكن أيضًا من قبل الموظفين من خدمات الدعم مثل اللوجستيات والتمويل والاتصالات، لضمان فهمهم جيدًا للاحتياجات والقيود والعمليات التي تشارك في استجابات برامج التحويلات النقدية.

من المهم أن يتم وضع ميزانية للتدريب وبناء القدرات لبرامج التحويلات النقدية، ويمكن أحيانًا إدراج مثل هذه الأنشطة في ميزانيات صندوق الطوارئ للاستجابة للكوارث أو نداءات الطوارئ إذا كانت جزءًا من استجابة طوارئ مستمرة. من المهم أيضًا أن تحتفظ الجمعية الوطنية بقاعدة بيانات محدثة لقدرة برامج التحويلات النقدية.

الصندوق 8. مثال المجتمع الوطني: تعميم تدريب برامج التحويلات النقدية وبناء القدرات

في فيتنام، تم دمج برامج التحويلات النقدية في التدريب الحالي مثل أدوات التقييم وعملياته والتواصل مع المستفيدين. تم تطوير دورات تدريبية خاصة ببرامج التحويلات النقدية في المناطق التي تحتاج إلى بناء قدرات حصري في الموضوعات ذات الصلة ببرنامج التحويلات النقدية، مثل تقييم السوق وآليات التحويل النقدي، للتأكد من أن فرق الاستجابة للكوارث الوطنية وفرق الاستجابة للكوارث في المقاطعات مألوفة. باستخدام الأدوات والعمليات المتوافقة مع برامج التحويلات النقدية. وقد تم تضمين هذه الجلسات في المناهج الدراسية لبرنامج التأهب للمجتمع الوطني القائم وتم دعمها وتمويلها من قبل شركاء الحركة الآخرين في فيتنام.

أن يشمل كلاً من الموظفين والمتطوعين، وقائمة الأسماء وتفاصيل الاتصال، والدورات التدريبية المكتملة وتجربة برنامج التحويلات النقدية. يجب أن تسرد قاعدة البيانات أيضًا مدربي برامج التحويلات النقدية المتاحين جنبًا إلى جنب مع كفاءاتهم، وما إلى ذلك. ليس التدريب هو النهج الوحيد لتنمية القدرات: يجب أيضًا مراعاة فرص المراقبة والتدريب لتطوير خبرة موظفي ومتطوعي الجمعية الوطنية.

بالإضافة إلى ذلك، مثل الموظفين الآخرين، من المهم أن يكون لموظفي برنامج التحويلات النقدية والمتطوعين أيضًا خطط / أهداف موارد بشرية واضحة وتوصيفات وظيفية قياسية. تتوفر نماذج خاصة بها أيضًا في المربع الموجود على الأدوات في نهاية المرحلة 2.

5.3 دمج برامج التحويلات النقدية في الأنظمة المالية

تُصمم النظم اللوجستية والإدارية والمالية للجمعيات الوطنية عادةً للاستجابات العينية وقد تكون شديدة التقييد لتقديم برامج التحويلات النقدية في سياقات الاستجابة للطوارئ. غالبًا ما يتم تحديد التعقيد والبطء في الضوابط والمبررات المالية والمراجعة الحالية على أنها من أكثر الاختناقات أهمية في تقديم استجابة برامج التحويلات النقدية في الوقت المناسب على نطاق واسع في حالات الطوارئ. يمكن أن تشمل هذه الموافقات المالية والإدارية البطيئة، والمبررات النقدية الطويلة، والتأخير في معالجة المدفوعات لمقدمي الطرف الثالث.

في حين أنه من الضروري أن تكون استجابات برامج التحويلات النقدية متوافقة مع إجراءات الرقابة المالية الحالية وذات الصلة، إلا أنها ستحتاج إلى تكييفها حسب الضرورة لدعم التوسع الفعال وفي الوقت المناسب للاستجابات القائمة على برامج التحويلات النقدية. يجب تطوير

أنظمة تحكم محددة واختبارها وتحسينها ونشرها لكل طريقة مختلفة من برامج التحويلات النقدية وآليات التسليم المختلفة التي سيتم استخدامها. يمكن أن تبدأ الجمعية الوطنية من خلال تطوير أنظمة للطرائق ذات الأولوية وآليات التسليم ثم توسيع أنظمتها مع تعزيز قدرات برامج التحويلات النقدية الخاصة بها. تسير هذه العملية جنبًا إلى جنب مع تطوير إجراءات التشغيل الموحدة لبرنامج التحويلات النقدية.

- النظر في المتطلبات القانونية والمالية والتدقيق على البرمجة داخل الجمعية الوطنية. ومن المفيد توضيح ذلك والعمل على ضمان أن تعكس إجراءات التشغيل الموحدة الخاصة ببرنامج التحويلات النقدية هذه المتطلبات. للتأكد من أن إجراءات التشغيل الموحدة لبرنامج التحويلات النقدية مبسطة وواضحة لاتباعها الجميع، اجعلها بسيطة قدر الإمكان وتأكد من أنها تغطي مستوى الضوابط الداخلية المطلوبة مع عدم تجاوز هذه الضوابط دون داع.
- يتعين النظر في النظم المالية في ضوء الرقابة الداخلية ووظيفة إدارة المخاطر لأي جمعية وطنية. قد يكون من المفيد العمل من خلال الإجراءات الحالية التي تنظر في برامج التحويلات النقدية ودراسة ما إذا كانت هناك مجالات تتطلب مزيدًا من التكيف أو التطوير أو التوجيه المصاحب وحيثما كانت.
- ضع في اعتبارك المجالات المالية الرئيسية مثل الترميز المحاسبي والتقييم المالي والموافقة على الأطراف الثالثة أو الوسطاء الماليين والفصل بين الواجبات وأي عناصر مالية محددة تتعلق بآليات تسليم برامج التحويلات النقدية المختلفة مثل النقد المباشر أو النقد في المظاريف أو القسائم.

5.4 دمج برامج التحويلات النقدية في أنظمة المراقبة والتقييم

يجب تعديل آليات وأنظمة المراقبة والإبلاغ الحالية لتضمين اعتبارات برامج التحويلات النقدية. بالإضافة إلى ذلك، هناك أدوات مراقبة محددة تحتاج إلى تطوير. تحتاج أنظمة مراقبة برامج التحويلات النقدية إلى توفير بيانات عن السياق والعمليات والنتائج الخاصة بالبرنامج، والتي تمكن صانعي القرار بعد ذلك من إجراء التعديلات البرمجية المناسبة أثناء التنفيذ. تعتبر مراقبة العملية مهمة للغاية طوال دورة الاستجابة، لضمان تحديد الاختناقات والمشاكل ومعالجتها وحلها على الفور. يجب أن تتضمن أنظمة المراقبة تعليقات على النتائج والآثار المقصودة وغير المتوقعة من:

- الأسر التي اختارها البرنامج
- الأسر التي لم يتم اختيارها من قبل البرنامج - السكان والتجار والأسواق (بما في ذلك مراقبة الأسعار)
- مقدمو الخدمات المالية أو الأطراف الثالثة المشاركة في تقديم النقد أو السلع أو الخدمات للمستفيدين
- الموظفون والمتطوعون المشاركون في استجابة برنامج التحويلات النقدية على مستوى مقرات الجمعية الوطنية والفروع.

يجب أن تُشرك التقييمات النطاق الكامل لأصحاب المصلحة المشاركين في استجابة برنامج التحويلات النقدية، بالإضافة إلى المتداولين الآخرين والمجتمعات غير المستفيدة، لضمان حصولهم على نتائج استجابة برامج التحويلات النقدية المحددة - الإيجابية والسلبية؛ متوقع وغير متوقع. يمكن أن توفر مقارنات الاستجابات العينية وبرامج التحويلات النقدية والجدول الزمني معلومات مفيدة للتحليل والتوصيات.

على وجه التحديد لضمان فعالية برامج التحويلات النقدية في المراقبة والتقييم، يجدر تذكّر ما يلي:

- إعداد قائمة من المؤشرات لرصد سياق برنامج التحويلات النقدية والعملية والنتائج، بالتشاور مع الإدارات ذات الصلة.
- دمج برامج التحويلات النقدية في أدوات وعمليات المراقبة مثل مسح خروج التوزيع، واستبيانات مراقبة ما بعد التوزيع، ومناقشات مجموعة التركيز مع المجتمعات المتأثرة، والجهات الخارجية، وموظفي الجمعية الوطنية والمتطوعين، والأسواق.
- دمج برامج التحويلات النقدية في مقابلات التقييم، والاستبيانات، وما إلى ذلك، وفي عملية وتصميم ومؤشرات وتحليل جميع التقييمات ذات الصلة وتوصياتها.

5.5 دمج برامج التحويلات النقدية في أنظمة حشد الموارد

الموارد ضرورية لنجاح استعداد برامج التحويلات النقدية والاستعداد التشغيلي للجمعية الوطنية. من المهم أن تحدد الجمعية الوطنية الموارد المحتملة وتحافظ على واقعية خططها للتأهب لبرامج التحويلات النقدية وفقاً للموارد المتاحة أو التي يحتمل الوصول إليها، حيث تؤدي الخطط المفرطة في الطموح غالباً إلى الإحباط والفشل. كما ذكرنا سابقاً، فإن استدامة أنشطة برامج التحويلات النقدية تحظى بفرصة أكبر إذا تم دمجها في عمليات المجتمع الوطني الحالية، وإذا خصصت جمعية وطنية بعض ميزانيتها السنوية لبرامج التحويلات النقدية.

يجب الاتصال بالجهات المانحة الإنسانية بانتظام؛ خاصة أولئك الذين لديهم تدفقات تمويل معترف بها لبرنامج التحويلات النقدية (على سبيل المثال، يجب تضمين قسم المساعدة الإنسانية والحماية المدنية التابع للمفوضية الأوروبية (ECHO) أو الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية (USAID) أو وزارة التنمية الدولية بالمملكة المتحدة (DFID)) و برامج التحويلات النقدية في أي عروض جديدة ذات صلة تقوم الجمعية الوطنية بتطويرها ومن الجدير أيضاً استكشاف شراكات محتملة مع القطاع الخاص قد تساهم في تعبئة الموارد أو تخفيض الرسوم على خدمات التحويل النقدي. يمكن القيام بالعديد من الأنشطة بدون تكلفة إضافية، ولكنها تتطلب مشاركة موظفي الحركة الحاليين. قد يكون للمنظمات غير الحكومية أو المنظمات / الشبكات الأخرى في البلد (على سبيل المثال، شراكة التعلم النقدي (CaLP) مبادرات مماثلة أو تكون قادرة على تنظيم أنشطة مشتركة، مثل الدورات التدريبية المشتركة لبرامج التحويلات النقدية أو ورش العمل أو تمارين «التعلم بالممارسة» (على سبيل المثال، مكالمات برنامج الأغذية العالمي) للمقترحات للشركاء المنفيين). هناك العديد من وثائق برامج التحويلات النقدية والمنتجات السمعية والبصرية المتاحة لدعم العملية، ويمكن إدراج أنشطة التدريب وبناء القدرات في برنامج التحويلات النقدية في صندوق الإغاثة في حالات الطوارئ ونداءات الطوارئ أثناء عملية استجابة محددة.

إذا اتضح في أي مرحلة من مراحل التنفيذ وجود فجوات في الموارد (بشرية، مالية، فنية، إلخ)، يجب لفت انتباه القيادة العليا على الفور لطلب الدعم. يجب أيضاً مراعاة الدعوة لتأمين الأموال لأموال الطوارئ المخزنة مسبقاً. ستعمل معظم الجهات المانحة مخزونات الطوارئ العينية وتكاليف التخزين / اللوجستيات المرتبطة بها، ولكن لا يزال من الصعب الحصول على دعم لأموال برنامج التحويلات النقدية المودعة مسبقاً («النقد مقابل النقد»)، الأمر الذي سيحتاج بالتالي إلى جهود أكثر إقناعاً.

الصندوق 9. مثال الجمعية الوطنية: مشاركة المانحين لجمعية الصليب الأحمر السنغالية

في السنغال، دعت الجمعية الوطنية مكتب المفوضية الأوروبية للمساعدات الإنسانية إلى ورشة عمل الدروس المستفادة التجريبية للتأهب لبرنامج التحويلات النقدية التابع للاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر، حيث تمت مناقشة التقدم والتحديات والتعلم من البرنامج التجريبي لبرنامج التحويلات النقدية بشكل مفتوح، بما في ذلك نقاط القوة والضعف في آليات التسليم المختلفة واستخدام التكنولوجيا الجديدة.

أعجب الشركاء في المنطقة بالنهج الذي تتبعه جمعية الصليب الأحمر السنغالية والنتائج التي يمكن إثباتها. أدت هذه الثقة في المجتمع الوطني إلى نجاح تطبيق دائرة المساعدات الإنسانية والحماية المدنية التابعة للمفوضية الأوروبية للأمن الغذائي.

الخطوة 6. تنفيذ خطة عمل التأهب لبرنامج التحويلات النقدية

6.1 إجراء المحاكاة و/أو التجربة

المحاكاة

كما هو الحال مع أي عملية تخطيط طوارئ ذات مغزى، من المهم أن تجري الجمعية الوطنية تمرين محاكاة لاختبار الاستعداد التشغيلي لبرنامج التحويلات النقدية والنواتج التي تم تطويرها من خلال برنامج الاستعداد لبرنامج التحويلات النقدية، بما في ذلك إجراءات التشغيل الموحدة لبرنامج التحويلات النقدية في ظل ظروف السيناريوهات المختلفة التي تم تطويرها مسبقًا. من المهم ألا تكون هذه عملية لمرة واحدة فقط، ولكن يتم تكرار عملية المحاكاة بمرور الوقت للحفاظ على عملية برامج التحويلات النقدية المباشرة، وأن يتم تضمين التعلم من أي تطبيق برنامج التحويلات النقدية في العملية.

من الناحية المثالية، سيتم دمج تمرين محاكاة برنامج التحويلات النقدية في تمارين محاكاة التخطيط للطوارئ الحالية التي تجريها الجمعية الوطنية، ولكن إذا لم يكن ذلك ممكنًا، يجب على الجمعية الوطنية إجراء عمليات محاكاة محددة لاختبار استعداد برامج التحويلات النقدية. يجب على الجمعية الوطنية دعوة المشاركين من مجموعة من أصحاب المصلحة (على سبيل المثال، من مختلف الإدارات والفروع والمجتمعات والسلطات المحلية والمنظمات الأخرى). يجب تضمين أي تمارين محاكاة مخططة في برنامج عمل الاستعداد لبرنامج التحويلات النقدية أو ميزانية التخطيط للطوارئ. إذا كانت هناك قيود على الميزانية، فمن المستحسن تطوير محاكاة سطح المكتب مع إدارات وفروع المقر الرئيسي لإبقاء الأشخاص على اطلاع دائم بأنشطة برنامج التحويلات النقدية المخطط لها.

بعد أي محاكاة للاستجابة، يجب عقد ورشة عمل للدروس المستفادة لضمان استيعاب جميع التحديات والتعلم والتوصيات جيدًا واستخدامها لتحسين أنشطة الاستعداد لبرامج التحويلات النقدية ومخرجاتها. يجب دعوة جميع المشاركين الذين شاركوا في المحاكاة إلى ورشة عمل الدروس المستفادة وقد يكون من المناسب دعوة ممثلين آخرين، من داخل

وخارج الجمعية الوطنية، كما هو مذكور أعلاه. يجب على الجمعية الوطنية أيضًا أن تنظر في دعوة الأشخاص من الجمعيات الوطنية المجاورة في المنطقة الذين يمكنهم الاستفادة من التعلم. يجب استخدام ورشة العمل والتنفيذ ذي الصلة لتكييف وتحسين أدوات وعمليات وأنظمة برامج التحويلات النقدية ثم تضمينها في مجموعة أدوات برامج التحويلات النقدية. يجب توثيق ورشة عمل الدروس المستفادة لبرنامج التحويلات النقدية في تقرير يمكن مشاركته مع جميع أصحاب المصلحة المعنيين.

الصندوق 10. مناطق محددة للاختبار أثناء المحاكاة

وظائف إجراءات التشغيل الموحدة لبرامج التحويلات النقدية

- الأدوار والمسؤوليات
- الآليات المجدية لتسليم النقد
- إجراءات اتخاذ القرار
- اتصالات المستفيدين والمساءلة؛ وأنظمة المراقبة
- الخدمات اللوجستية بما في ذلك اختبار الاتفاقيات المتفق عليها مسبقًا والعقود الوهمية مع أطراف ثالثة مثل التجار ومقدمي الخدمات المالية
- الموارد البشرية وقدرة الموظفين والمتطوعين المديرين في برنامج التحويلات النقدية على تقييم برامج التحويلات النقدية وتخطيطها وتنفيذها.

البرمجة التجريبية

تعد المرحلة التجريبية طريقة مثالية لمواصلة تطوير واختبار عمل استعدادات برنامج التحويلات النقدية الذي تقوم به الجمعية الوطنية من خلال طرح مشروع محدود النطاق في ظروف استجابة حقيقية أو شبه واقعية. استرشد هذا النهج بالبرمجة التجريبية لبرامج التحويلات النقدية التابعة للاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر خلال عامي 2012 و2013، وقد تم تضمين الكثير من التعلم من هذه البرامج التجريبية في هذا الدليل.

لتحقيق ذلك، ستقوم الجمعية الوطنية بالتخطيط الدقيق والتأكد من أن لديها الميزانية والموارد المطلوبة (المالية والبشرية). سيكون جزءًا من عمل تعبئة موارد الجمعية الوطنية للبحث عن شراكات مع الجمعيات الوطنية الأخرى أو الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر أو اللجنة الدولية للصليب الأحمر أو الشركاء الخارجيين الذين يمكن أن تعمل معهم لتمويل مثل هذا النموذج التجريبي. بدلاً من ذلك، قد يكون من الممكن القيام بذلك كجزء من تمرين مشترك بين الوكالات. وسيكون من المهم أيضًا أن تضمن الجمعية الوطنية قدرتها على الوصول إلى الدعم الفني لبرامج التحويلات النقدية من الحركة أو من مصادر خارجية لدعم تخطيط وتنفيذ وتقييم التجربة التجريبية.

الصندوق 11. مناطق محددة للاختبار أثناء المحاكاة

في تشيلي، أجرت الجمعية الوطنية محاكاة سطح المكتب لسيناريو معين (الحرائق الموسمية) في بعض المناطق الحضرية الأكثر ضعفاً في مدينة فالبارايسو. في كل عام، ترى مئات العائلات الضعيفة التي تعيش في ظروف محفوفة بالمخاطر منازلها مدمرة بسبب الحرائق التي تنتشر بسرعة عبر التلال. عمل الفرع والمقر سوياً في المحاكاة، ووضعوا طلباً وهمياً لصندوق الإغاثة في حالات الكوارث تم إرساله إلى هيئات الموافقة المناسبة للاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر للحصول على آرائهم. اتخذ الصليب الأحمر التشيلي أيضاً خطوات لتحسين إجراءات التشغيل الموحدة الخاصة ببرامج التحويلات النقدية وأنظمتها / أدواته وأصبح من المدافعين النشطين لبرامج التحويلات النقدية، داخلياً وخارجياً.

في الفلبين، انتهى الأمر بالجمعية الوطنية إلى اختبار أدوات وإجراءات وأنظمة برامج التحويلات النقدية أثناء الاستجابة في الوقت الفعلي وعلى نطاق واسع لإعصار هايان في أواخر عام 2013. وبدعم من شركاء الحركة ذوي الخبرة، قدمت الجمعية الوطنية مساعدات نقدية لما يقرب من 60 ألف أسرة. تركت الدروس المستفادة من هذه التجربة الصليب الأحمر الفلبيني في وضع جيد كعنصر فاعل في برنامج التحويلات النقدية، سواء داخل البلد أو في المنطقة، وقد قدم الكثير من الخبرة للحركة.

في فيتنام، كان على الجمعية الوطنية أيضاً اختبار إجراءات التشغيل الموحدة وخطط برامج التحويلات النقدية الخاصة بها في حالة حدوث فيضانات مفاجئة. على الرغم من أنه ليس على نطاق الفلبين، فقد سمح لهم هذا باختبار وتحسين الكثير من أعمال الاستعداد التي قاموا بها لطريقة المنح النقدية المباشرة (القيم النقدية، وقدرة الموارد البشرية).

قدمت كل من فيتنام والفلبين أدلة على تحسين قدرة برامج التحويلات النقدية في استجابة واسعة النطاق وعززتا العمليات والأدوات التي طوروها بالفعل. في كلتا الحالتين، لوحظ أن الاستعداد الجيد لبرامج التحويلات النقدية قد سهل فاعلية الاستجابة.

في السنغال، انتهزت الجمعية الوطنية الفرصة لتطوير واختبار مهارات وأنظمة وأدوات برنامج التحويلات النقدية المكتسبة حديثاً أثناء الاستجابة في الوقت الفعلي على نطاق صغير للفيضانات الحضرية الموسمية في منطقة بيكين في داكار. عمل الفرع والمقر بشكل مشترك لإجراء تقييمات للضعف والسوق، واختاروا اختبار ثلاث طرائق مختلفة للاستجابة لبرنامج التحويلات النقدية (القسيمة الورقية، والقسيمة الإلكترونية، والتحويل النقدي عبر الهاتف المحمول) لتلبية الاحتياجات الغذائية الأساسية واحتياجات النظافة للأسر الضعيفة. تم تحديد قيمة الدعم بما يعادل 100 دولار أمريكي (بناءً على تقييمات السوق والأسرة، ومستويات خط الأساس، وأسعار السوق وقدرات ما بعد الفيضانات). سمح العمل الذي تم تنفيذه أثناء التجربة ببناء قدرات المتطوعين في برامج التحويلات النقدية وتطوير مجموعة أدوات أولية لبرنامج التحويلات النقدية ودورات تدريبية باللغة الفرنسية. بعد التجربة، تمكنت جمعية الصليب الأحمر السنغالي أيضاً من تضمين برامج التحويلات النقدية في خطط الطوارئ / تطوير سيناريوهات الفيضانات اللاحقة (تستهدف 50% من الاستجابة المحتملة للاحتياجات الأساسية من خلال الاستجابة القائمة على برامج التحويلات النقدية) وتمكنت من تقديم طلبات إلى الجهات المانحة من أجل تمويل هذا.

6.2 التنسيق الداخلي والخارجي لإجراءات برامج التحويلات النقدية

دائمًا ما يكون التنسيق ضروريًا أثناء الاستجابة لحالات الطوارئ، وينطبق هذا بشكل خاص على إجراءات برنامج التحويلات النقدية. من المهم تحديد مبادرات استجابة برامج التحويلات النقدية المختلفة التي يتم التخطيط لها أو تنفيذها في منطقة جغرافية، لتكون قادرًا على تحديد الثغرات وتجنب الازدواجية والتأكد من أن استجابة برنامج التحويلات النقدية تلبى الاحتياجات العاجلة التي لم تتم تلبيتها.

كما أنه يساعد في وجود مناهج وقرارات برامج التحويلات النقدية المنسقة بين مختلف الجهات الفاعلة لضمان المساواة وتجنب التوترات، على سبيل المثال، من خلال وضع قيم مشتركة للمنح النقدية ومعايير استهداف مماثلة وعمليات تسجيل المستفيدين. التنسيق مهم أيضًا داخل الجمعية الوطنية في وقت الأزمات. العمل السابق لتحديد أدوار ومسؤوليات واضحة سيؤتي ثماره في هذا الوقت، مثل تطوير إجراءات التشغيل الموحدة ومراجعة تمارين المحاكاة. تتناول الأقسام الفرعية الثلاثة التالية تنسيق برامج التحويلات النقدية داخل الجمعية الوطنية، والتنسيق بين شركاء الحركة والتنسيق الخارجي.

التنسيق مع الجمعية الوطنية

توجد عدة طبقات للتنسيق الداخلي في أي جمعية وطنية ويجب أن يعمل كل منها بكفاءة لدعم الاستجابة الشاملة لبرامج التحويلات النقدية. الأول هو بين مختلف الموظفين والإدارات في المقر الرئيسي للتأكد من أنهم يعملون عن كثب لتنسيق أنشطة وإجراءات برنامج التحويلات النقدية المختلفة عبر إدارات البرمجة وخدمات الدعم. في حالات الطوارئ، يجب أن يكون اتخاذ القرار سريعًا وفعالًا.

المستوى الثاني من التنسيق بين المقر والفروع المتضررة أو المستهدفة. سيكون عمل الاستعداد مع الفروع المختلفة لا يقدر بثمن هنا ومن المهم أن يتم تطوير هذه القدرات والعمليات وخطوط الاتصال واختبارها مسبقًا لاستجابة برنامج التحويلات النقدية. في حالات الطوارئ الكبيرة، غالبًا ما تواجه الفروع تحديات مثل القدرات المحدودة في الإبلاغ أو الاتصالات، أو الافتقار إلى الوصول السريع إلى التمويل. يمكن أن يتسبب ذلك في حدوث تأخيرات، سواء في التحويل النقدي في الوقت المناسب إلى الفرع أو في المدفوعات لمقدمي الطرف الثالث.

تنسيق الحركة الداخلية

في معظم الحالات، ستتولى الجمعية الوطنية زمام القيادة لتنسيق شركاء الحركة في بلادهم أثناء عملية الاستجابة للطوارئ. وبالمثل، يجب أن تقود الجمعية الوطنية أيضًا استجابة برنامج التحويلات النقدية وأن تتخذ القرارات الإستراتيجية ذات الصلة التي تؤثر على الحركة. ومع ذلك، يمكن أن يكون هذا تحديًا خاصًا إذا كانت لدى الجمعية الوطنية خبرة محدودة في برنامج التحويلات النقدية، وأكثر من ذلك إذا كان هناك العديد من شركاء الحركة الذين يرغبون في أو ينفذون بالفعل مناهج مختلفة لبرنامج التحويلات النقدية، باستخدام معايير استهداف مختلفة وقيم المنح النقدية. يمكن أن يؤدي ذلك إلى إرباك موظفي الجمعية الوطنية والمتطوعين، وشركاء برامج التحويلات النقدية الآخرين خارج الحركة، والسكان المتضررين، وقد يزيد من مخاطر سمعة الجمعية الوطنية حول قضايا الفساد أو التحيز أو الحوادث الأمنية المتصورة. لذلك من المهم أن يكون لدى الجمعية الوطنية تقييم واقعي لقدرتها على القيام بدور قوي وهادف في التنسيق مع شركاء الحركة، لضمان توحيد النهج والمشاركة الجيدة للمعلومات والأدوات والمعايير.

الصندوق 12. مثال المجتمع الوطني: التنسيق داخل الحركة في فيتنام

بدأت جمعية الصليب الأحمر الفيتنامي «نهج البرنامج الواحد»، حيث تقود الجمعية الوطنية القرارات الإستراتيجية لحالة الطوارئ بالتشاور مع الجمعيات الوطنية الشريكة الأخرى الموجودة في العملية وتحديد المعايير التي يجب اتباعها من قبل جميع أعضاء الحركة في البلد. يغطي نهج البرنامج الواحد هذا:

- إجراءات التشغيل الموحدة لبرنامج التحويلات النقدية للتوزيعات النقدية المباشرة كإغاثة طارئة
- قيم المنحة النقدية الافتراضية غير المشروطة لاحتياجات الغذاء / النظافة الصحية ذات الأولوية لعائلة لمدة أربعة أسابيع بعد وقوع الكارثة (توثيق الأساس المنطقي للحساب بناءً على تقييم السوق ومراقبة الأسعار وتفضيلات المجتمع وتكاليف الوصول / النقل)
- معايير الضعف لاختيار المستفيدين (مقابل الاستهداف الجغرافي / الشامل)
- المعايير الدنيا لتحديد المستفيد / التسجيل
- رسائل ونماذج اتصالات المستفيدين.

تستخدم جمعية الصليب الأحمر الفيتنامية وجميع الجمعيات الوطنية الشريكة جميع هذه القرارات الاستراتيجية والأدوات والنماذج لتنفيذ استجابة طوارئ لبرنامج التحويلات النقدية، بمجرد أن تؤكد التقييمات أن المعلومات لا تزال قابلة للتطبيق.

من المهم أن تعقد الجمعية الوطنية اجتماعات تنسيقية منتظمة مع شركاء الحركة داخل الدولة الذين يعملون على برامج التحويلات النقدية، أو كحد أدنى، تشمل برامج التحويلات النقدية في منطقتي التنسيق الأخرى. يمكن استخدام هذه الاجتماعات لتبادل المعلومات حول العمليات والأدوات / القوالب والتدريب القياسي للموظفين والمتطوعين. من المهم أيضاً أن تقوم الجمعية الوطنية بتبادل المعلومات بشكل متكرر من العملية، لأغراض المراقبة والاتصال على حد سواء.

التنسيق الخارجي

نظراً لأن الجمعيات الوطنية تلعب دوراً مساعداً لحكومتها في الاستجابة للطوارئ، فإن التنسيق المنتظم مع الحكومة الوطنية والإقليمية والمحلية يتم عادةً من قبل موظفي المقر الرئيسي والفروع، وعادة ما تشارك الجمعية الوطنية في اجتماعات استجابة الحكومة على كل مستوى لتبادل المعلومات والخطط التشغيلية. وبالتالي، ينطبق الأمر نفسه على التنسيق مع الحكومة فيما يتعلق ببرنامج التحويلات النقدية في الاستجابة لحالات الطوارئ. سيكون من المهم أن تكون الجمعية الوطنية قد حددت جهات الاتصال وخطوط الاتصال قبل الاستجابة، حتى تكون الحكومة على دراية بدورها في برامج التحويلات النقدية، ويمكن للجمعية الوطنية البدء في التنسيق في برامج التحويلات النقدية منذ البداية، وليس عليها القيام بذلك. إقامة اتصال في حرارة الطوارئ.

يجب أن يشارك منسق برنامج التحويلات النقدية التابع للجمعية الوطنية والموظفين المعنيين الآخرين بانتظام في اجتماعات تنسيق برامج التحويلات النقدية الوطنية والإقليمية عندما يكون ذلك ممكناً وحيثما وجدت. سيساعد ذلك الجمعية الوطنية على المشاركة في تبادل المعلومات الحيوية والتنسيق والتأهب لبرامج التحويلات النقدية وبناء القدرات

مع المنظمات الأخرى داخل الدولة وخارجها. وتجدر الإشارة إلى أنه لا يزال هناك نقص في الوضوح بشأن تنسيق برامج التحويلات النقدية عندما تكون آليات التنسيق المحلية غارقة وتنشط المجموعات. يمكن أن تكون الجمعية الوطنية المُعدة جيدًا في وضع جيد لقيادة تنسيق برامج التحويلات النقدية، بما يتماشى مع آليات التنسيق الوطنية الحالية وإظهار دورها القيادي كشريك نشط للجهات الفاعلة الإنسانية الأخرى وابتكارها بطلاً لبرنامج التحويلات النقدية من ضمن خبرتها وقاعدة مهاراتها.

يمكن أن يكون التنسيق مع القطاع الخاص أمرًا بالغ الأهمية، حيث غالبًا ما يكون هذا هو المكان الذي يقيم فيه الشركاء والمزودون الرئيسيون. من المهم أن تقوم الجمعية الوطنية بتحديد الأطراف الثالثة المحتملة لبرنامج التحويلات النقدية أو مقدمي الخدمات المالية مثل البنوك والمؤسسات المالية وشركات الهاتف المحمول والتجار، وإنشاء روابط مع هؤلاء الوكلاء مسبقًا من أجل ضمان تنسيق أفضل في حالة حدوث حالة طوارئ. يمكن أن يكون إعداد الاتفاقات المسبقة لبرامج التحويلات النقدية أو مناقشة التمويل المحتمل خيارًا جيدًا وسيؤدي إلى استجابة أكثر سرعة وأفضل تنسيقًا.

وبالمثل، يوصى بإجراء تنسيق مسبق مع الجهات المانحة. حيثما أمكن، قم بدعوة الجهات المانحة الحكومية وغير الحكومية للمشاركة في تدريب برامج التحويلات النقدية أو مبادرات التعلم بالممارسة أو تمارين المحاكاة وبناء علاقات ثقة (ونأمل في دعم التمويل) قبل حالة الطوارئ.

6.3 تطوير وتنفيذ إستراتيجية التواصل لبرامج التحويلات النقدية ومواد التوعية

يجب دمج اتصالات برنامج التحويلات النقدية في استراتيجية وخطط الاتصالات المنتظمة للجمعية الوطنية - سواء فيما يتعلق برسائل المناصرة أو توفير المعلومات حول الأنشطة المختلفة للجمعية الوطنية. يمكن أن يكون برنامج التحويلات النقدية برنامجًا جذابًا للغاية للتواصل حوله ويمكنه إظهار الجمعية الوطنية كمنظمة حديثة ومرنة وفعالة تتضمن مجموعة من الأدوات والأساليب المبتكرة في تحسين المساءلة والاستجابة للاحتياجات الإنسانية المتنوعة.

يجب مشاركة التحديثات والتقارير المنتظمة حول أنشطة برامج التحويلات النقدية داخليًا وخارجيًا لتعزيز الوعي والفهم عبر جمهور المجتمع الوطني ومع الشركاء والشبكات الخارجية. بالإضافة إلى مناهج الاتصال التقليدية، مثل الإحباطات الصحفية أو الدعوات إلى وسائل الإعلام الدولية والوطنية والمحلية، والنشرات الإخبارية للجمعية الوطنية، وقنوات معلومات الحركة، مثل مواقع الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر أو اللجنة الدولية للصليب الأحمر، من الممكن النظر في إنشاء صفحة الويب الخاصة بالجمعية الوطنية لأنشطة برنامج التحويلات النقدية، وتصوير حسابات فيديو قصيرة وتنشيط وسائل التواصل الاجتماعي لتعزيز تجربة برامج التحويلات النقدية إلى جمهور أوسع.

يمكن تطوير مواد اتصالات المستفيدين حول برامج التحويلات النقدية، بما في ذلك الملصقات والمنشورات والنُهج الأخرى مسبقًا أثناء مرحلة التأهب لتكون جاهزة للتكيف مع استجابات محددة. أثناء الاستجابة لحالات الطوارئ، يجب الوصول إلى أنظمة وأدوات اتصالات المستفيدين واستخدامها لمشاركة معلومات محددة حول استجابة برنامج التحويلات النقدية، ومعايير اختيار المستفيدين، وعملية تحويل برامج التحويلات النقدية، والأطر الزمنية، وآليات التغذية الراجعة. يجب دمج عناصر برامج التحويلات النقدية في

نهج المجتمع الوطني للتواصل والمساءلة على نطاق أوسع مع المستفيدين ونشره. يجب مشاركة ذلك بشكل مباشر مع السكان المتضررين لتحسين فعالية المساعدة المقدمة ولتحسين الشفافية / المساءلة حول الاستجابة لحالات الطوارئ، لأنها تتيح التواصل ثنائي الاتجاه والمجتمعات للتعبير عن آرائهم وتفضيلاتهم.

الصندوق 13. مثال الجمعية الوطنية - اتصالات الصليب الأحمر التشيلي وبرامج التحويلات النقدية والدعوة

كان الصليب الأحمر التشيلي نشطًا جدًا في الترويج للدعوة إلى برامج التحويلات النقدية وتعميم برامج التحويلات النقدية في المجتمع الوطني والقنوات الإعلامية الوطنية. يتم عرض أنشطة الاستعداد لبرنامج التحويلات النقدية بشكل متكرر على موقع الويب الخاص بهم وعلى مقاطع التلفزيون والأخبار المحلية والوطنية. وشملت مبادرات الاتصال والدعوة الأخرى ما يلي:

إنشاء موقع ويب محدد لبرنامج التحويلات النقدية لمشاركة الموارد والخبرات والأخبار والأدوات مع الفروع والجمعيات الوطنية الأخرى في المنطقة (أحد الموارد القليلة المتاحة باللغة الإسبانية في برنامج التحويلات النقدية)

فيديو دعم برامج التحويلات النقدية، متاح الآن في قائمة تشغيل برامج التحويلات النقدية على صفحة يوتيوب التابعة للاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر

جلسة حول برامج التحويلات النقدية في عرض تقرير الكوارث العالمية لعام 2014 حضرها مجموعة من أصحاب المصلحة في المجال الإنساني والتنموي.

تطبيق المسارات الأربعة على مرحلة «التطوير والتنفيذ» من عملية التأهب لبرنامج التحويلات النقدية

الأنظمة التمكينية

يشتمل الدور المساعد للجمعية الوطنية مع حكومتها على عناصر برنامج التحويلات النقدية عند الاقتضاء. يتم تضمين اعتبارات برامج التحويلات النقدية في خطط الجمعية الوطنية الاستراتيجية والاستجابة والطوارئ. يتم تطوير إجراءات التشغيل الموحدة الخاصة ببرامج التحويلات النقدية بالتشاور مع الإدارات / الوظائف ذات الصلة، ويتم اعتمادها ونشرها / تعميمها عبر المجتمع الوطني. يتم اختبارها وتحديثها بانتظام. يتم تضمين برمجة التحويلات النقدية في أنظمة التمكين الأخرى المرتبطة بإجراءات التشغيل الموحدة، مثل الأنظمة الإدارية والمالية واللوجستية، والتي يتم أيضًا اختبارها بانتظام وتعميمها (طلبات الشراء، وعمليات التوقيع والموافقة للاستجابة لحالات الطوارئ، وعمليات الصرف، والتحويلات المصرفية إلى الفروع، والمدفوعات لمقدمي الخدمات، وما إلى ذلك).

يتم تضمين اعتبارات برنامج التحويلات النقدية في التخطيط للطوارئ للجمعية الوطنية، وفي حالة عدم وجود أي منها، يتم إنشاء سيناريوهات خطة طوارئ محددة لبرنامج التحويلات النقدية. سيتم اعتبار النقد كخيار استجابة في جميع التحليلات ذات الصلة وأدوات صنع القرار ومسؤوليات الإدارة على مستوى الفروع والمستويات الوطنية والدولية للاستجابة.

موارد برنامج شراكة التعلم النقدي معروفة ومتاحة داخل الجمعية الوطنية لتقديم إرشادات ودعم تقنيين إضافيين. الجمعية الوطنية ممثلة بنشاط في أي شبكة محلية لتنسيق برامج التحويلات النقدية.

أدوات البرمجة

الشروط المرجعية لنقطة الاتصال لبرمجة التحويلات النقدية للمجتمع الوطني	مجموعة أدوات النقد في حالات الطوارئ، الوحدة 1
الشروط المرجعية لمجموعة العمل الفنية لبرمجة التحويلات النقدية للمجتمع الوطني	مجموعة أدوات النقد في حالات الطوارئ، الوحدة 1
نموذج التحليل الرباعي للتأهب لبرامج التحويلات النقدية وعينة وحدة 1	مجموعة أدوات النقد في حالات الطوارئ
خطة عمل الاستعداد لبرنامج التحويلات النقدية ونموذج الميزانية	مجموعة أدوات النقد في حالات الطوارئ، الوحدة 1
تقوم الجمعيات الوطنية بصياغة إرشادات ونموذج إجراءات التشغيل الموحدة الخاصة ببرامج التحويلات النقدية	مجموعة أدوات النقد في حالات الطوارئ، الوحدة 1
إجراءات التشغيل الموحدة الخاصة بالبرمجة القائمة على النقد للاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر والملاحق وحزمة التدريب	مجموعة أدوات النقد في حالات الطوارئ، الوحدة 1
نظرة عامة وملخص عن منتجات التدريب الحالية الخاصة ببرنامج التحويلات النقدية للاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر	مجموعة أدوات النقد في حالات الطوارئ، الوحدة 1
خارطة طريق لاختيار مقدم الخدمة والتعاقد	مجموعة أدوات النقد في حالات الطوارئ، الوحدة 4
الشروط المرجعية لمقدم الخدمة	مجموعة أدوات النقد في حالات الطوارئ، الوحدة 4
العقود القانونية الموحدة للاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر لمقدمي الخدمات	إجراءات التشغيل الموحدة لبرامج التحويلات النقدية، الملحق 4
قائمة مراجعة برمجة التحويلات النقدية للاتحاد الدولي لغايات التدقيق	إجراءات التشغيل الموحدة لبرامج التحويلات النقدية، الملحق 5

خارطة طريق لرصد برامج التحويلات النقدية وتخطيط التقييم	مجموعة أدوات النقد في حالات الطوارئ، الوحدة 5
إرشادات الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر والمحاكاة التدريبية	
دليل الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر للتنسيق: نعمل معاً في الدولية	مجموعة أدوات النقد في حالات الطوارئ، الوحدة 1 الاستجابة للكوارث، مسودة العمل
أسئلة وأجوبة حول برنامج التحويلات النقدية	مجموعة أدوات النقد في حالات الطوارئ، الوحدة 1
قناة برامج التحويلات النقدية الخاصة بالاتحاد الدولي على يوتيوب: www.youtube.com/playlist?list=PLrI6tpZ6pQmRg2nU1MEsxiKdMKPABKmlQ	

الموارد القدرات

تم تعيين نقطة محورية شاملة لبرنامج التحويلات النقدية لدعم وتنسيق عملية استعداد برامج التحويلات النقدية داخل الجمعية الوطنية.

تم إنشاء مجموعة عمل فنية لبرنامج التحويلات النقدية تمثل الإدارات الرئيسية ومتعددة الوظائف لتوجيه عملية الاستعداد لبرنامج التحويلات النقدية والمساهمة فيها.

يتم تدريب موظفي الجمعية الوطنية في الأنظمة اللوجستية والمالية والإدارية على برامج التحويلات النقدية وهم مؤهلون لدعم برامج التحويلات النقدية.

ينبغي إدراج اعتبارات برامج التحويلات النقدية في عمليات تخصيص الموارد الحالية أو المخطط لها. يجب أيضاً تضمين التمويل الكافي في التخطيط للطوارئ في برنامج التحويلات النقدية، مع تخصيص نسبة مئوية من التمويل لاستجابة برنامج التحويلات النقدية.

تتضمن مخزونات الطوارئ المخزنة مسبقاً خيارات برمجة التحويلات النقدية والنظر في تصميم القوائم وأنظمة المعالجة، والبطاقات الجاهزة، والمجموعات الفنية لتسجيل المستفيدين وإدارة التوزيع.

الاتفاقيات المسبقة مع الأطراف الثالثة ومقدمي الخدمات المالية مثل البنوك والمؤسسات المالية ووكالات التحويلات وشركات الهاتف المحمول والتجار، وما إلى ذلك، يتم تحديدها والاتفاق عليها مسبقاً إن أمكن.

تلقى موظفو ومتطوعو الجمعية الوطنية تدريباً في برنامج التحويلات النقدية لضمان قدرة كافية على جميع المستويات (المقر والفروع). يمكن أن يشمل ذلك التدريب القائم على الفصول الدراسية والميدانية، بالإضافة إلى تجارب «التعلم بالممارسة» لكل من الموظفين والمتطوعين. لدى الحركة وشبكة CaLP دورات تدريبية وأدوات ومواد تدريبية عبر الإنترنت وجهاً لوجه لتدريب برمجة التحويلات النقدية، بما في ذلك:

- مقدمة إلى برنامج التحويلات النقدية (عبر الإنترنت عبر منصة التعلم التابعة للاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر)
- تدريب نظري على برمجة التحويلات النقدية (عبر الإنترنت من خلال مركز موارد سبل العيش التابع للاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر أو 4 أيام من المواد التي تتم بشكل وجاهي)
- مدرب مدربين برمجة التحويلات النقدية (بشكل وجاهي)
- تدريبات شبكة CaLP المستوى 1 و2 (بشكل وجاهي)
- تدريب الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر العملي لبرمجة التحويلات النقدية في حالات الطوارئ (متقدم بشكل وجاهي).

التواصل والتنسيق

- يعطي شركاء المجتمع والحركة الوطنية الأولوية لتنسيق برامج التحويلات النقدية ويساهمون ويشاركوا بنشاط في هذه الشبكات.
- يتم تضمين اعتبارات برامج التحويلات النقدية في استراتيجية الاتصالات الخاصة بالجمعية الوطنية بالإضافة إلى مناهج وخطط الدعوة الداخلية والخارجية.
- تطوير أنظمة اتصالات ومساءلة المستفيدين ودمج برامج التحويلات النقدية فيها. تم تطوير المواد ذات الصلة مثل الملصقات والمنشورات واللغات الصوتية وما إلى ذلك وهي جاهزة للتكيف مع استجابات محددة.
- تقوم الجمعية الوطنية بتطوير مجموعة من مواد الاتصال لتعزيز فهم أفضل ومشاركة الممارسات الجيدة بشأن برامج التحويلات النقدية من خلال مجموعة متنوعة من الوسائط، بما في ذلك المواد السمعية والبصرية ودراسات الحالة. تطور الجمعية الوطنية أسئلة وأجوبة ونقاط حوار حول برامج التحويلات النقدية، وتحدد التحديات السياقية لبرامج التحويلات النقدية وعينة من الردود. يتم الإبلاغ بانتظام عن تجارب برامج التحويلات النقدية وأنشطة التأهب لبرامج التحويلات النقدية ونشرها داخليًا وخارجيًا من خلال وسائل الإعلام المحلية والوطنية والمواقع الإلكترونية ووسائل التواصل الاجتماعي.
- تقوم الجمعية الوطنية بالوصول إلى نظام CaLP Cash Atlas واستخدامه وتحديثه ببياناتها الخاصة.

المرحلة 3

المراجعة والتعلم والتحسين

يمكننا مراجعة فعالية عملية استعداد برامج التحويلات النقدية نفسها، فضلاً عن عمليات برنامج التحويلات النقدية الناتجة. يوفر كلاهما فرصاً للتفكير والتعلم والتحسين - ويمكن توثيق ذلك والمساهمة في مجموعة متنامية من الخبرات حول القدرات في عمليات برامج التحويلات النقدية.

تتكون المرحلة 3 من ثلاث خطوات وخمس خطوات فرعية.

الشكل 10. خطوات المراجعة والتعلم والتحسين

المراجعة والتعلم والتحسين		
الخطوة 9. التواصل ومشاركة التعلم	الخطوة 8. التعلم من عمليات برامج التحويلات النقدية	الخطوة 7. تقييم مستويات التأهب لبرامج التحويلات النقدية
<ul style="list-style-type: none"> توثيق ونشر التعلم والمساهمة في الأدلة العالمية 	<ul style="list-style-type: none"> التعلم بالممارسة لموظفي ومتطوعي الجمعية الوطنية التقييم الخارجي لعمليات برنامج التحويلات النقدية 	<ul style="list-style-type: none"> إنشاء بيئة تعلم المراجعة الداخلية لعمليات التأهب لبرامج التحويلات النقدية
المناصرة والتواصل		

الشكل 11. ملخص للمسارات الأربعة في «المراجعة والتعلم والتحسين»

<p>هناك موقف منفتح وشفاف للمراجعة والتقييم والتعلم مع الجمعية الوطنية. يحدد تعلم برمجة التحويلات النقدية العقبات المتبقية لتحسين عمليات برمجة التحويلات النقدية. الجمعية الوطنية منفتحة على التعلم من الآخرين داخل الحركة وخارجها وتنضم مع الآخرين لمشاركة التعلم. تقاسم التعلم ونشره داخل وخارج الجمعية الوطنية.</p>	<p>الأنظمة التمكينية</p>	<p>مراجعة وتعلم وتحسين المقارنات المعيارية</p>
<p>يتم استخدام الأدوات القياسية أو تكييفها مع السياق المحلي، ويتم استخدامها من أجل:</p> <ul style="list-style-type: none"> • الإبلاغ عن التقدم المحرز في مشروع الاستعداد لبرنامج التحويلات النقدية • تقييم مستوى استعداد برامج التحويلات النقدية • التقييم الخارجي لعمليات برنامج التحويلات النقدية • تطوير دراسات الحالة. 	<p>أدوات البرمجة</p>	
<p>القدرة الداخلية على الرصد الفعال لعمليات برنامج التحويلات النقدية ومشروع الاستعداد. التوثيق والمراجعة مزودان بالموارد الكافية مع الأشخاص والوقت والموارد المالية مع القيادة العليا المشاركة في عملية التعلم. توجد تدابير لمراقبة ومراجعة مقدمي الخدمات المالية العاملين مع الجمعية الوطنية.</p>	<p>الموارد القدرات</p>	
<p>تشارك الجمعية الوطنية بشكل كامل في مجموعة من الشبكات والمنصات لتبادل تجربة برامج التحويلات النقدية. أن يتم توثيق ونشر فرص التعلم بشكل صحيح.</p>	<p>التواصل والتنسيق</p>	

راجع نهاية هذا القسم للحصول على وصف أكثر تفصيلاً للمسارات الأربعة المطبقة على «مراجعة وتعلم وتحسين».

الخطوة 7. تقييم مستويات التأهب برامج التحويلات النقدية

7.1 إنشاء بيئة تعلم

من الأهمية بمكان أن تلتزم القيادة العليا بالتعلم الشفاف من البداية، والاستعداد لمراجعة العمليات التي قد تتجاوز التنفيذ الفوري لعمليات برنامج التحويلات النقدية. على سبيل المثال، فإن دراسات الحالة التي تُظهر أن الجمعية الوطنية تدرك ضعفًا داخليًا وتتخذ إجراءات للتغلب عليها هي أكثر إقناعًا بكثير - وتوفر تعلقًا أفضل للآخرين - من دراسات الحالة التي تظهر باستمرار العمليات على أنها تعمل بسلاسة.

يُعد الأشخاص عنصرًا أساسيًا في عملية المراجعة والتعلم، ويجب أن تكون عقلية المراقبة والمراجعة والتعلم جزءًا من نهج برنامج التحويلات النقدية منذ البداية. كنقطة انطلاق، من المهم ضمان أن يكون لنقطة الاتصال الخاصة ببرنامج التحويلات النقدية دور واضح في الرصد والتقييم. مجموعة العمل الفنية لبرمجة التحويلات النقدية.

أو ممثلين معينين داخله، يجب أن يساعدوا في إنشاء نظام مراقبة منهجي عبر الإدارات أو القطاعات المختلفة في خطة عمل برنامج التحويلات النقدية الأولية. ستعمل مجموعة العمل الفنية أيضًا مع نقطة الاتصال الخاصة ببرنامج التحويلات النقدية لجمع المعلومات

عبر القطاعات لإدخال في التقارير السردية والمالية الشهرية التي يتم مشاركتها مع كبار المديرين وشريك (شركاء) الحركة. وأخيرًا، يجب أن تجري مجموعة العمل الفنية مراجعة منتصف المشروع مع القيادة العليا وأصحاب المصلحة الرئيسيين لمراجعة التقدم المحرز في خطة العمل واقتراح تعديلات على مخرجاتها وأنشطتها وميزانياتها.

يجب مراجعة مخرجات الاستعداد لبرامج التحويلات النقدية مثل الأدوات والإجراءات أثناء عمليات المحاكاة والتجريبية التي تشكل جزءًا من التخطيط للطوارئ. يمكن أيضًا اعتبارها جزءًا من مراجعة أوسع وعملية تعلم للعمليات لتحسين الأنظمة والأدوات الحالية. أثناء التطوير والتنفيذ، يمكن إدراج نقاط للمراجعة في المراحل الرئيسية في خطة عمل الاستعداد لبرنامج التحويلات النقدية. تعد مراقبة خطة الاستعداد لبرنامج التحويلات النقدية أمرًا مهمًا، حيث إنها تمكن الجمعية الوطنية من جمع المعلومات وتحليلها بشكل روتيني لتتبع التقدم والتحقق من التوافق واتخاذ قرارات مستنيرة بشأن إدارة المشروع.

7.2 المراجعة الداخلية لعمليات التأهب لبرامج التحويلات النقدية

يجب تضمين ورشة عمل لتعلم الدرس ليوم واحد أو يومين في خطة العمل الأصلية لبرنامج التحويلات النقدية ويجب على الجمعية الوطنية ضمان حدوثها لالتقاط التعلم والتوصيات من كل محاكاة أو تجربة تجريبية أو استجابة لبرنامج التحويلات النقدية. من المهم التركيز على عملية برنامج التحويلات النقدية بأكملها بدلاً من مجرد المحاكاة النهائية أو الاستجابة النهائية، حتى تتمكن من تحديد ما ساهم في النجاحات وما يحتاج إلى تحسين. تتبع ورشة عمل تعلم الدروس منهجًا مشابهًا لورشة العمل في بداية عملية برنامج التحويلات النقدية (انظر 3.1). يجب أن تكون استشارية وتشاركية، وأن تضع توصيات بناءً على تنفيذ إجراءات برامج التحويلات النقدية. كلما كان ذلك ممكنًا، من الجيد ربطها بأي ورش عمل أخرى مماثلة مخططة فيما يتعلق بالتأهب الأوسع نطاقًا والتخطيط للطوارئ وأنشطة الاستجابة.

يجب أن يشمل المشاركون في ورشة العمل:

- منسق برنامج التحويلات النقدية وأعضاء مجموعة العمل الفنية
- الإدارة العليا للجمعية الوطنية والقيادة (على الأقل لجلسة النتائج والموسم الأخير بشأن التوصيات / الخطوات التالية)
- إدارة الجمعية الوطنية
- موظفو البرامج الرئيسيون وخدمات الدعم من المقر الرئيسي والفروع
- المتطوعون الرئيسيون من المقر الرئيسي والفروع المشاركة في برنامج التحويلات النقدية
- شركاء الحركة في البلد / المنطقة؛ والمشاركين الخارجيين (الشركاء، المانحين، إلخ) المشاركين في برامج التحويلات النقدية (لبعض الجلسات).

يمكن دعوة مجموعة أوسع من المشاركين بشكل مباشر للانضمام إلى جلسات العصف الذهني للتعلم والتوصيات.

الجلسات الرئيسية التي يجب أن تحدث في هذه المرحلة هي:

- تحديد المعلومات حول عملية الاستعداد لبرنامج التحويلات النقدية والأنشطة والمخرجات الرئيسية، بما في ذلك الأنظمة والإجراءات، والأدوات، ومواد التدريب، والاتصالات.
- تحديد فرص التعلم من عملية الاستعداد لبرنامج التحويلات النقدية، بما في ذلك التوصيات المحددة حول كيفية تحسين العملية في المستقبل. يجب أن يحدد هذا التغييرات المحددة

التي يجب إجراؤها على الأنظمة والإجراءات والأدوات التي تم اختبارها أثناء التسليم، مع مدخلات من المشاركين على مستوى المقر والفروع أو من المنظمات الأخرى. يمكن أن تشمل المجالات الأخرى التفكير في كيفية ضمان استدامة عملية الاستعداد لبرنامج التحويلات النقدية، ومدى واقعية أو طموح النتائج المتوقعة، ومدى كفاية الموارد المخصصة والإنفاق مقابل الميزانية، وأسباب نجاح الأمور أو عدم نجاحها. حسناً وما الذي يجب تغييره تحديداً في المرة القادمة.

- تحديث التحليل الرباعي لقدرات الجمعية الوطنية لبرامج التحويلات النقدية لمعرفة التقدم والتغييرات التي حدثت، وما هي الاختناقات التي لا تزال بحاجة إلى العمل عليها وتحديد أي تحديات جديدة يجب معالجتها. يساعد ذلك على تحفيز المناقشة وإبلاغ الخطوات والتوصيات التالية للمستقبل. كما يمكن أن يعزز التزام الجمعية الوطنية بمواصلة تطوير قدرتها في برامج التحويلات النقدية.

- يجب أن يكون هناك عرض تقديمي لقدرة استجابة برنامج التحويلات النقدية الحالية للجمعية الوطنية ونقاط العمل الموصى بها من مناقشات ورشة العمل للمضي قدماً في ذلك. وقد يشمل ذلك مناقشة الخيارات المحتملة لتعبئة الموارد إذا أرادت الجمعية الوطنية مواصلة برنامج التحويلات النقدية وإمكانية تكرار التجربة في مناطق / فروع جديدة. يجب أن تكون هناك أيضاً مناقشة للأدوار المستمرة لنقطة الاتصال الخاصة ببرنامج التحويلات النقدية ومجموعة العمل الفنية.

- يجب أن تركز الجلسة الأخيرة على التعلم من عملية الاستعداد لبرنامج التحويلات النقدية ونقاط العمل من الاجتماع، والتي ينبغي تسجيلها كتابة ومشاركتها مع أصحاب المصلحة الرئيسيين. يجب على الجمعية الوطنية صياغة تقرير ورشة عمل عن الدروس المستفادة من برامج التحويلات النقدية.

من المثير للاهتمام التفكير في بيان صحفي لورشة عمل دروس برنامج التحويلات النقدية المستفادة أو موجز إخباري عبر الإنترنت من قسم الاتصالات لمشاركته مع الشركاء ووسائل الإعلام. يمكن أن تنظر الاتصالات أيضاً في وضع وثيقة لورشة العمل (مكتوبة أو سمعية بصرية) لمشاركتها مع موظفين ومتطوعين آخرين في المقر الرئيسي والفروع، بالإضافة إلى الشركاء غير القادرين على الحضور.

الصدوق 14. تقرير ورشة عمل دروس برنامج التحويلات النقدية المستفادة

البدء بملخص الإنجازات الرئيسية والممارسات الجيدة.

تضمن شرح موجز والتحليل الرباعي لسعة برمجة التحويلات النقدية الأصلية والمعاد النظر فيها.

تضمن توصيات لتحسين مخرجات محددة (أنظمة، أدوات، مواد تدريبية، وغيرها).

الاحتتام بتوصيات لتحسين / تكييف عملية الاستعداد لبرنامج التحويلات النقدية.

استكمال الخطوات والتوصيات التالية للمستقبل.

الخطوة 8. التعلم من عمليات برامج التحويلات النقدية

8.1 التعلم بالممارسة لموظفي ومتطوعي الجمعية الوطنية

يجب أيضًا اعتبار المراجعة والتعلم جزءًا من جهود تدريب برنامج التحويلات النقدية وإدراجهما في مناهج التدريب والمتابعة. يمكن أن يكون أيضًا حافزًا لمزيد من نهج «التعلم بالممارسة» للتنفيذ، والذي ثبت أنه النهج الأكثر شيوعًا ونجاحًا لبناء القدرات، حيث يكون المشاركون قادرين على:

- اختبار الأنظمة والعمليات والأدوات في بيئات محاكاة أو حقيقية
- تحسين أدوات وإجراءات وقوالب برامج التحويلات النقدية وصقلها وتكييفها مع السياق المحلي
- الحصول على صورة واضحة عن القدرة التشغيلية الحقيقية لبرنامج التحويلات النقدية واستعداد الجمعية الوطنية.

تشمل فرص تنفيذ التعلم بالممارسة ما يلي:

أنشطة التأهب: دمج برامج التحويلات النقدية في تقييم قابلية التأثر والقدرات، ورسم خرائط المخاطر والمخاطر، ورسم خرائط السوق والسلع الرئيسية، وتقييم طرائق التحويل النقدي المحتملة وآليات التسليم، وتفضيلات السكان، ونهج الاستهداف (على أساس جغرافي / على أساس الضعف)، وقيم المنح النقدية لكل قطاع، وتحليل قاعدة بيانات قدرات المجتمع الوطني. السماح للموظفين والمتطوعين بتعلم مهارات وأدوات جديدة في إطار زمني خاضع للرقابة وأكثر استرخاءً قبل حالة الطوارئ.

محاكاة خطط الطوارئ وبرامج تجريبية للبرمجة: هذا يسمح للجمعية الوطنية باختبار إجراءات التشغيل الموحدة لبرنامج التحويلات النقدية، بما في ذلك الأنظمة المالية وأدوات التقييم وصنع القرار وعمليات الاتصال وأساليب التنفيذ وأدواته وآلية التنسيق وما إلى ذلك. كما يسمح باختبار نظام وأدوات المراقبة.

الاستجابة للطوارئ في الوقت الحقيقي: يمكن أيضًا تعلم تطوير واختبار أنظمة وأدوات وقدرات برامج التحويلات النقدية أثناء تنفيذ استجابة طوارئ حقيقية، خاصة إذا كان هناك تأخير أو نقص في التمويل لأنشطة التأهب قبل وقوع الكارثة أو الأزمة. يمكن أن تستوعب صندوق الإغاثة في حالات الكوارث ونداءات الطوارئ بعض أنشطة بناء القدرات في برامج التحويلات النقدية، إذا كانت برامج التحويلات النقدية جزءًا من الاستجابة المستمرة للطوارئ.

إنها لفكرة جيدة قصر نطاق التعلم بالممارسة على الأنشطة الصغيرة والموجهة، وبالتالي تمكين الفروع المختارة من تطوير قدرات برامج التحويلات النقدية الخاصة بهم. يمكن لهذه الفروع أن تصبح بعد ذلك أبطالاً لبرنامج التحويلات النقدية وتدعم تكرارها في مناطق أخرى من الجمعية الوطنية، والتي غالبًا ما تكون أكثر استدامة من المشاركة في فعاليات تدريب برامج التحويلات النقدية الخارجية.

من الممارسات الجيدة دائمًا إشراك الشركاء الخارجيين في تمارين التعلم بالممارسة، لا سيما أثناء مرحلة الاستعداد أو التخطيط للطوارئ، لأن هذا يعزز التواصل والتنسيق بشكل أفضل في سيناريوهات الحياة الواقعية. من الممكن أيضًا تنفيذ تدريب الأقران أو نشر التعلم، حيث توافق الجمعية الوطنية على السماح لموظفي برامج التحويلات النقدية / المتطوعين من الجمعيات الوطنية الأخرى بالمشاركة في عملياتهم للحصول على خبرة تعليمية.

8.2 التقييم الخارجي لعمليات برنامج التحويلات النقدية

من المهم إجراء مراجعة داخلية من خلال ورشة عمل الدروس المستفادة، ولكن من المهم أيضًا ضمان وجود تقييم خارجي في نهاية عملية الاستعداد لبرنامج التحويلات النقدية أو الاستجابة للطوارئ. والهدف من ذلك هو تحديد نقاط القوة والضعف في العملية بطريقة منهجية ومحايدة فيما يتعلق بتصميمها وإجراءاتها / مخرجاتها وتأثيرها. يجب أن يستخلص التقييم الدروس المستفادة (يمكنه أيضًا النظر في النتائج المستخلصة من ورشة عمل الدروس المستفادة كجزء من العملية) وتقديم توصيات رئيسية لإعلام وتحسين الممارسات الحالية والمستقبلية، استنادًا إلى الخبرة الخارجية ووجهات النظر. من المهم أن تقوم الجمعية الوطنية بالتخطيط والميزنة لتقييم محدد لبرنامج التحويلات النقدية في خطة العمل الخاصة ببرنامج التحويلات النقدية، وذلك للنظر بمزيد من التفصيل في طريقة عمل عمليات برامج التحويلات النقدية أثناء مرحلة التأهب وكذلك أثناء أي استجابة. إذا تم التخطيط لعمليات تقييم أخرى لأنشطة الاستعداد أو الاستجابة، فيجب عندئذٍ تضمين عمليات برامج التحويلات النقدية في هذه التقييمات، ولكن لا ينبغي أن يحل هذا محل تقييم معين لتجربة برامج التحويلات النقدية.

يجب تعيين فريق تقييم مستقل، بما في ذلك قائد الفريق والأعضاء ذوي الخبرة ذات الصلة بالحركة وبرامج التحويلات النقدية، بالإضافة إلى الخبرة السابقة في تقنيات التقييم. يجب أن يتضمن التقييم أسئلة وتحليلات تستهدف بشكل خاص مراجعة العملية والتصميم والمخرجات وتأثير عمل الاستعداد لبرنامج التحويلات النقدية في الجمعية الوطنية. يجب أن يُظهر التقييم أيضًا الموارد المخصصة والمصروفة ويجب أن يتضمن الممارسات الجيدة ويقدم توصيات محددة.

تعد دراسات الحالة أيضًا طريقة مثيرة للاهتمام للنظر في توثيق نقاط القوة والتحديات والحلول التي تم العثور عليها خلال تجربة برنامج التحويلات النقدية (انظر دراسات الحالة حول البلدان الأربعة التجريبية التي تم تقييمها كجزء من المشروع التجريبي للتأهب لبرنامج التحويلات النقدية التابع للاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر). يمكن تحديد مراجع / كاتب خارجي لمراجعة التجربة حتى الآن وإعداد دراسة موجزة لتوضيح التعلم والتوصيات لبرمجة التحويلات النقدية المستقبلية. يمكن أن يساهم هذا أيضًا في مجموعة الأدلة الأوسع حول تجربة برامج التحويلات النقدية في الحركة ودعم مبادرات مماثلة في بلدان أخرى أو يمكن استخدامه لدعم تعبئة الموارد والجهود المبذولة لدعم بناء القدرات في المستقبل.

الخطوة 9. التواصل ومشاركة التعلم

9.1 توثيق ونشر التعلم والمساهمة في الأدلة العالمية

من المهم مشاركة جميع الممارسات الجيدة والتعلم من تجربة الاستعداد لبرامج التحويلات النقدية وتعزيزها، داخليًا لشركاء الحركة وخارجيًا للجهات الفاعلة والشبكات الأخرى. وهذا يشمل التعلم من التجربة، ومن ورشة عمل الدروس المستفادة ومن أي مراجعات أو تقييمات. يمكن أن يكون نشر الأدوات ودراسات الحالة والأخبار والمواد السمعية والبصرية وسيلة ممتازة لتعزيز عمل الجمعية الوطنية بالإضافة إلى تقديم مساهمة قيّمة في القطاع الإنساني. كما ينبغي أن تكون الجمعية الوطنية على استعداد لتقديم الدعم الفني من نظير إلى نظير للجمعيات الوطنية الأخرى التي تنفذ مبادرات مماثلة.

أن تصبح مدافعًا عن استخدام برامج التحويلات النقدية في جميع أنحاء الحركة ومشاركة الخبرات مع شركاء إنسانيين آخرين سيساعد في المساهمة في قاعدة الأدلة المتنامية حول برامج التحويلات النقدية. يمكن استخدام مراقبة الجودة الجيدة وتتبع التقدم من خلال عملية التأهب لبرنامج التحويلات النقدية مقابل خط الأساس الأولي كدليل واضح على القدرة المكتسبة وهو أمر حيوي لجذب المزيد من الاستثمارات وتأمينها. يجب أن تلتزم الجمعية الوطنية بمشاركة خبراتها مع الآخرين وتقديم المساعدة الفنية للجمعيات الوطنية الأقل خبرة من خلال دعم الأقران لمشاركة تعلم برامج التحويلات النقدية الخاصة بهم.

تطبيق المسارات الأربعة على مرحلة «المراجعة والتعلم والتحسين» من عملية التأهب لبرنامج التحويلات النقدية

الأنظمة التمكينية

تلتزم الجمعية الوطنية بالتعلم والتطوير من خلال عمليات شاملة وشفافة. يتم التقاط تعلم برامج التحويلات النقدية واستخدامها لتحسين أنظمة وإجراءات وأدوات برامج التحويلات النقدية وكذلك لتوثيق التقدم والإنجازات والعقبات المتبقية أمام تعميم برامج التحويلات النقدية. سيتم وضع أنظمة مراقبة وتعلم قوية في المراحل الرئيسية في خطة عمل الاستعداد لبرنامج التحويلات النقدية، وسيتم استخدامها لإجراء المراجعات والتحديثات لضمان التقدم الفعال والكفاء. سيتم تقييم أنشطة التأهب لبرنامج التحويلات النقدية وأي استجابة طارئة ذات صلة لتحديد الدروس المستفادة حتى تاريخه والتقاطها وتوثيقها وتقديم توصيات بشأن الاستدامة المستقبلية ألي قدرة يتم بناؤها. التعلم والموارد من الشركاء الإنسانيين الآخرين معروفة ومتاحة لمقر الجمعية الوطنية وموظفي الفروع العاملين في برنامج التحويلات النقدية لتقديم التوجيه الفني. يتم جمع نتائج التعلم والتقييم ونشرها على نطاق واسع داخل الحركة وخارجها على الشركاء والجهات المانحة ووسائل الإعلام، وغيرها. ستقوم الجمعية الوطنية بالبحث والانضمام إلى الشبكات المحلية لدعم الجودة التقنية ومشاركة التعلم.

أدوات البرمجة

مجموعة أدوات النقد في حالات الطوارئ، الوحدة 1	• نموذج إعداد التقارير الشهرية للاستعداد لبرنامج التحويلات النقدية
	• دليل التخطيط للطوارئ الصادر عن الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر (2012)، دليل التخطيط للطوارئ (جنيف، 2012)
	• إرشادات ونماذج محاكاة الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر (2015)
مجموعة أدوات النقد في حالات الطوارئ	• نموذج التحليل الرباعي لقدرات برامج التحويلات النقدية وعينة وحدة 1
مجموعة أدوات النقد في حالات الطوارئ، الوحدة 1	• الشروط العامة لتقييم الاستعداد لبرنامج التحويلات النقدية العامة
وحدة 1 مجموعة أدوات النقد في حالات الطوارئ	• أداة التقييم الذاتي لجاهزية التأهب لبرنامج التحويلات النقدية التابع للاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر
مجموعة أدوات النقد في حالات الطوارئ، الوحدة 1	• دراسة حالة الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر وقوالب صحيفة الوقائع
CaLP Cash Atlas	

الموارد القدرات

تم تعيين مجموعة العمل الفنية الخاصة ببرنامج التحويلات النقدية التابع للجمعية الوطنية ونقطة الاتصال الخاصة ببرنامج التحويلات النقدية لرصد ومراجعة عملية الاستعداد لبرنامج التحويلات النقدية وتمكينهم من تنفيذ التحسينات ودعم عملية التقييم.

يتم تدريب موظفي / متطوعي الجمعية الوطنية على مناهج وأنظمة وأدوات مراقبة برامج التحويلات النقدية كجزء من تدريبهم على برامج التحويلات النقدية وهم على دراية بمراجعات / تقييمات برامج التحويلات النقدية المخطط لها.

يتم إعطاء الوقت والموارد البشرية الكافية للرصد والمراجعة / التقييم وتعلم الدروس. يتضمن ذلك خلال ورشة عمل الدروس المستفادة، التحليل الرباعي المحدث وتطوير التوصيات.

حشد الموارد الكافية متاح لدعم الرصد والمراجعة وورشة عمل الدروس المستفادة والتقييم النهائي، وهو مدرج في الميزانية على وجه التحديد في خطة عمل الاستعداد لبرنامج التحويلات النقدية.

تم وضع خطوات لرصد ومراجعة مساءلة الأطراف الثالثة ومقدمي الخدمات المالية العاملين مع الجمعية الوطنية.

التواصل والتنسيق

- تشارك الجمعية الوطنية بشكل كامل في الشبكات والمنصات لتبادل تجربة برامج التحويلات النقدية مع شركاء الحركة الآخرين و / أو مع الشركاء الخارجيين، على المستويين القطري والإقليمي والعالمي عند الاقتضاء.
- يتم إجراء مراجعات منتظمة للاتصالات / التواصل مع المستفيدين واستراتيجيات وخطط المساءلة، وتحديد أهدافها والتواصل / معدل الإصابة، لمعرفة ما إذا كانت لا تزال فعالة أو بحاجة إلى تحديث. يجب أن يتم التخطيط لهذا ووضع الميزانية له.
- يتم إنتاج ونشر منتجات التعلم الخاصة بالاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر والجمعية الوطنية لبرامج التحويلات النقدية، مثل دراسات الحالة والمواد السمعية والبصرية، ومشاركتها ونشرها على نطاق واسع.

الملحق

قائمة مراجعة المخرجات الرئيسية في كل مرحلة

قائمة مراجعة المخرجات الرئيسية			
<ul style="list-style-type: none"> • خط الأساس الموثق: السياق وأنظمة السوق، وقابلية التأثر، والأخطار والموسمية، والطرائق، وآليات التسليم والشركاء المحتملين، ورسم خرائط للجهات الفاعلة الأخرى وهيكل التنسيق، وقدرة المجتمع الوطني على جميع المستويات. • السيناريوهات: المخاطر، وحجم الأثر ونطاقه، وخيارات الاستجابة بما في ذلك برامج التحويلات النقدية، والوصول والخدمات اللوجستية، والجهات الفاعلة الأخرى. • ملخص ورش عمل أصحاب المصلحة، بما في ذلك التحليل الرباعي وأدوات التحليل الأخرى. • يمكن أيضًا استخدام تحليل فجوة الاستعداد، بما في ذلك التقييم الذاتي للجمعيات الوطنية لبرامج التحويلات النقدية، في منتصف ونقطة نهاية العملية للمقارنة. • الشروط المرجعية لمجموعة العمل الفنية الخاصة ببرامج التحويلات النقدية. • خطة عمل تأهب برنامج التحويلات النقدية • رسم خرائط الموارد البشرية (الأسماء والأدوار والموقع) المشاركة في استعداد برامج التحويلات النقدية وتعميمها • إجراءات التشغيل الموحدة لبرنامج التحويلات النقدية مع تحديد أدوار ومسؤوليات واضحة في كل مرحلة من مراحل عملية الاستجابة. 	<p>الخطوة 1. توثيق التقييمات الأساسية قبل وقوع الكارثة</p> <p>الخطوة 2. تطوير وتحليل السيناريوهات</p> <p>الخطوة 3. تحديد الفجوة في استعداد برامج التحويلات النقدية</p>	الإعداد والتحليل	
	<ul style="list-style-type: none"> • وثائق السياسة و / أو الإستراتيجية المنقحة. • خطة التدريب والتطوير للموظفين. • دمج برنامج التحويلات النقدية في عمليات ووثائق التخطيط للطوارئ. • تم تكييف أدوات برامج التحويلات النقدية والتدريب مع السياق المحلي. • خطة تعبئة موارد برمجة التحويلات النقدية. 	<p>الخطوة 4. تطوير أدوات بناء برمجة التحويلات النقدية</p> <p>الخطوة 5. تعميم برامج التحويلات النقدية في المناطق الرئيسية</p>	إعداد وتنفيذ الإعداد لبرمجة التحويلات النقدية
		<ul style="list-style-type: none"> • الاتفاقيات المسبقة مع مزودي الطرف الثالث. • اتصالات المستفيدين من برنامج التحويلات النقدية (المواد والأساليب). • مواد مناصرة برامج التحويلات النقدية. • توثيق المحاكاة والمشروع التجريبي. 	<p>الخطوة 6. التنفيذ خطة عمل تأهب برنامج التحويلات النقدية</p>

<ul style="list-style-type: none"> • نتائج ورشة عمل المراجعة الداخلية. • التقييم الذاتي للجمعية الوطنية لبرامج التحويلات النقدية - مقارنة بخط الأساس. 	<p>الخطوة 7. تقييم مستويات التأهب ببرامج التحويلات النقدية</p>	<p>المراجعة والتعلم والتحسين</p>
<ul style="list-style-type: none"> • تقارير التقييم (داخلي وخارجي) 	<p>الخطوة 8. التعلم من خلال عمليات برامج التحويلات النقدية</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • دراسات الحالة ووسائل الإعلام الأخرى 	<p>الخطوة 9. التواصل ومشاركة التعلم</p>	

المبادئ الأساسية للحركة الدولية للصليب الأحمر والهلال الأحمر

الاستقلالية تتمتع «الحركة» بالاستقلالية. وفي حين أن الجمعيات الوطنية هي جمعيات مساعدة لحكوماتها في مجال الخدمات الإنسانية وتخضع لقوانين الدول المتواجدة فيها، إلا أنها ينبغي دائمًا أن تحافظ على استقلالها الذاتي، بحيث تكون قادرة في كل الأوقات على التصرف وفقًا لمبادئ «الحركة».

الخدمة الطوعية نها حركة طوعية تعنى بالإغاثة، وهي لا تنساق بأي شكل من الأشكال وراء الرغبة بكسب الأرباح.

الوحدة قد يكون هناك جمعية واحدة فقط للصليب الأحمر أو للهلال الأحمر في إحدى الدول. فينبغي أن تكون منفتحة على الجميع، وأن تتابع أعمالها الإنسانية في كل أرجاء المنطقة التي تتواجد فيها. يجب أن تفتح للجميع. يجب أن تواصل عملها الإنساني في جميع أنحاء أراضيها.

العالمية إن «الحركة الدولية للصليب الأحمر والهلال الأحمر»، والتي تتساوى فيها كل الجمعيات من حيث المنزلة، وتتقاسم مسؤوليات وواجبات متساوية لجهة مؤازرة بعضها البعض، هي منتشرة في سائر أنحاء العالم.

الإنسانية انبثقت الحركة الدولية للصليب الأحمر والهلال الأحمر من الرغبة بتقديم المساعدة، ومن دون تمييز، إلى الجرحى الذي يسقطون في ساحات القتال. وهي تجهد، بكل قدراتها الدولية والوطنية، للحؤول دون وقوع أية معاناة إنسانية وللتخفيف منها أينما وجدت. هدف الحركة هو حماية الحياة والصحة وضمان احترام الإنسان. وهي تعمل على تعزيز التفاهم المشترك والصدقة والتعاون والسلام الدائم بين كل الشعوب والغرض منه حماية الحياة والصحة وضمان احترام الإنسان. يعزز التفاهم المتبادل والصدقة والتعاون والسلام الدائم بين جميع الشعوب.

عدم التحيز إنها لا تمارس التمييز سواء كان على أساس الجنسية، أو العرق، أو المعتقدات الدينية، أو الطبقة، أو الآراء السياسية. وهي تجهد للتخفيف من معاناة الأفراد، الذين تمثل حاجاتهم المرشد الأوحدها، وإعطاء الأولوية لحالات التآزم الأشد إلحاحا.

الحياد من أجل التمتع بثقة الجميع، لا يمكن لـ «الحركة» أن تنحاز خلال الأعمال العدائية إلى أي طرف أو أن تشترك في أي وقت كان في النزاعات ذات الطابع السياسي، أو العرقي، أو الديني، أو الأيديولوجي

لمزيد من المعلومات حول منشور الاتحاد الدولي هذا، يرجى الاتصال بـ:

إيما ديلو

مسؤول أول، التعافي

إدارة الكوارث والأزمات

هاتف: +41 (0)22 730 4676

emma.delo@ifrc.org