



توم فان كاكينبيرغي لمؤسسة Mercy Corps

دليل تنفيذ التحويلات النقدية

جزء من برامج التحويلات النقدية

مايو 2017

المحتويات

4	الاختصارات
4	المصطلحات
6	برامج التحويلات النقدية (عام)
9	كيفية استخدام هذا الدليل
11	النشاط أ: وضع حجر الأساس
11	توثيق إجراءات العمل القياسية (SOPs)
12	توضيح أدوار الشركاء المحليين ومسؤولياتهم
12	توضيح أدوار مقدمي الخدمات ومسؤولياتهم
13	إنشاء آليات الإبلاغ والمساءلة المجتمعية (CARMs)
13	التنسيق مع الهيئات النظرية
14	التنسيق مع أصحاب المصالح الرئيسيين والتواصل معهم
15	وضع خطة ضمان الجودة والمراقبة والتقييم
17	النشاط أ قائمة التحقق
18	النشاط ب: تحديد المشاركين في البرنامج وتسجيلهم
18	تحديد المشاركين في البرنامج
18	تسجيل المشاركين في البرنامج
21	المراقبة والتقييم: التحقق من المشاركين في البرنامج والدراسة الأساسية
22	النشاط ب قائمة التحقق
23	النشاط ج: تحديد نوع التحويل النقدي والمبلغ والتكرار وآلية الدفع/مقدم الخدمة المالية
23	تحديد نوع التحويل النقدي
25	تحديد مبلغ التحويل النقدي
26	تحديد تكرار التحويل النقدي
27	تحديد آلية الدفع
32	اختيار مقدم الخدمة
36	التعاقد مع مقدم الخدمة
37	المراقبة والتقييم: استنباط سعر السوق الأساسي
38	النشاط ج قائمة التحقق

39	النشاط د: الاتصال والتدريب
39	التواصل بشأن معلومات البرنامج العامة
40	موضوعات التدريب الإضافية لبرامج التحويلات الإلكترونية
42	النشاط د قائمة التحقق
43	النشاط ه: التوزيع (توزيع النقد)
44	استكمال خطة توزيع التوزيع
46	إدارة التوزيعات
46	عملية التوزيع الإجمالية
48	اعتبارات التوزيع الإضافية
49	توزيعات الشيكات/النقد الفعلي من قبل مقدم خدمة
50	التحويلات الإلكترونية
51	لتوزيع المباشر للنقد الفعلي من قبل Mercy Corps
52	المراقبة والتقييم: مراقبة العمليات وضمان الجودة ومراقبة ما بعد التوزيع (PDM)
54	النشاط ه قائمة التحقق
55	النشاط و: تغييرات نهاية البرنامج
55	خطة الاتصالات
56	الدروس المستفادة
56	تعقيبات المورد المؤهل مسبقًا
56	الفحص النهائي للتوثيق والأرشفة
56	المراقبة والتقييم: التقييم النهائي
57	النشاط و قائمة التحقق

الاختصارات

- CaLP:** شراكة التعلم النقدية
- CARMS:** آليات الإبلاغ والمساءلة المجتمعية
- CCT:** التحويلات النقدية المشروطة
- CTP:** برامج التحويلات النقدية
- DFID:** وزارة التنمية الدولية البريطانية
- ELAN:** شبكة عملية تعلم التحويلات النقدية الإلكترونية
- MCDL:** مكتبة Mercy Corps الرقمية
- MERG:** فريق النمو والانتعاش الاقتصادي والأسواق
- MEL:** فريق التعلم والتقييم والمراقبة
- PALM:** فريق إدارة الإمدادات اللوجستية والإدارة والمشتريات
- POS:** نقطة بيع
- RFB:** طلب تقديم عطاء
- RFP:** طلب تقديم عرض
- SLA:** اتفاق مستوى الخدمات
- SOPs:** إجراءات التشغيل القياسية
- UCT:** التحويلات النقدية غير المشروطة
- MPG/MPT:** منحة نقدية متعدد الأغراض، تحويلات نقدية متعددة الأغراض
- MPCA:** مساعدة نقدية متعدد الأغراض

المصطلحات

الشرط: ظرف التقييد أو التعديل. تُستخدم الشروط ضمن برامج التحويلات النقدية المشروطة (CCTs): يجب على المشاركين في البرنامج تلبية المتطلبات المحددة قبل حصولهم على الأموال. ومع ذلك، بمجرد حصولهم على المال، تكون لهم حرية التصرف به كما يشاءون. تجدر الإشارة إلى أن هذه الشروط ليست الطرق التي يمكن من خلالها الوكالات التنفيذية تقييد ما يشتريه المشاركون. (راجع قسم "القيود" أدناه).

التحويلات النقدية المشروطة (CCT): نوع من برامج التحويلات النقدية الذي يتعين على المشاركين استيفاء الشرط الخاص به؛ عادةً عن طريق إظهار سلوك ما (مثل إبقاء طفل مسجل مدرسة) للحصول على تحويل نقدي. لا تقييد التحويلات النقدية المشروطة ما يشتريه الأشخاص.

القيود: شيء ما يقيد من أمر ما أو يمثل فرض قيد أو تنظيم من نوع ما. في برامج التحويلات النقدية، تُستخدم القيود للتأثير على ما يمكن للمستفيدين شراؤه أو منعهم من شراء بضائع معينة، خاصة الكحول ومنتجات التبغ وغيرها من السلع "غير الاجتماعية". ولا يعد التقييد "شرطاً" للحصول تحويل نقدي، فهو بدلاً من ذلك يصبح سارياً بعد إجراء التحويل.

سلة الحد الأدنى من الإنفاق (MEB): ما تتطلبه الأسرة المعيشية لتلبية الاحتياجات الأساسية، على أساس منتظم أو موسمي، ومتوسط التكلفة مع مرور الوقت. تُعرف "الاحتياجات الأساسية" من قبل الأسر المعيشية نفسها والقانون الإنساني الدولي ومعايير Sphere.

تعد سلة الحد الأدنى من الإنفاق عنصرًا مهمًا في تحديد قيمة التحويل النقدي. وعلى الرغم من التركيز بصفة أساسية على النفقات الشهرية المتكررة، فغالبًا ما تضع سلة الحد الأدنى من الإنفاق في الحسبان الاحتياجات الموسمية أو احتياجات الإنعاش المعينة.¹

سلة الحد الأدنى من الإنفاق للمعيشة (SMEB): حيث تُعرف سلة الحد الأدنى من الإنفاق على أنها "المبلغ اللازم لتلبية الاحتياجات الأساسية"، فإن سلة الحد الأدنى من الإنفاق للمعيشة هي تعبير يشير إلى الحد الأدنى من تكلفة المعيشة اللازمة للبقاء المادي وتعني الحرمان من مجموعة من الحقوق. وبصورة متزايدة في الأوضاع الإنسانية، تبدأ الوكالات في تحديد قيم التحويلات القائمة على سلة الحد الأدنى من الإنفاق للمعيشة.

المنحة متعددة الأغراض (MPG): مصطلح مرادف لمفهوم "التحويلات النقدية غير المشروطة"، وهو مصطلح شائع الاستخدام يصف إجراء تحويل نقدي لأسرة معيشية لتغطية مجموعة من الاحتياجات الأساسية و/أو احتياجات الإنعاش كليًا أو جزئيًا. بجانب المنحة متعددة الأغراض، قد تسمع أيضًا تحويلًا نقديًا يُشار إليه على أنه **تحويل متعدد الأغراض (MPT)** أو **مساعدة نقدية متعددة الأغراض (MPCA)**.

مقدم الخدمة: طرف ثالث تم التعاقد معه لإجراء وظيفة تدعم تنفيذ برنامج تحويل نقدي (عادة ما تكون خدمات إدارة بيانات و/أو توزيع المدفوعات). يمكن لمقدمي الخدمات تضمين شركات النقد الإلكتروني أو القسائم الإلكترونية؛ وهي مؤسسات مالية رسمية (مثل المصارف)؛ ووكلاء تحويل الأموال غير الرسميين (مثل الحوالات)؛ ومشغلي شبكات الجوال (MNOs).

التحويلات النقدية غير المشروطة (UCT): نوع من برامج التحويلات النقدية حيث يتم تحويل الأموال إلى أحد المشاركين في البرنامج ببساطة لمجرد كون هذا الشخص مؤهل للمشاركة في البرنامج. (هذا النوع من التحويلات هو على العكس تمامًا من التحويلات النقدية المشروطة، حيث يُطلب من المشاركين "القيام بشيء ما" لاستلام تحويل نقدي.) ومثل التحويلات النقدية المشروطة، مع ذلك، بمجرد استلام المشاركين لأموالهم، تكون لهم حرية إنفاقها كما يترأى لهم.

1 مسرد شراكة التعلم النقدية، <http://www.cashlearning.org/resources/glossary#MEB>

برامج التحويلات النقدية (عام)

التحويلات النقدية² هي المدفوعات المالية المباشرة إلى مستفيد ما. ويمكن دفعها مباشرة من قبل Mercy Corps أو من خلال وسيط ثالث، مثل مصرف. تأتي التحويلات النقدية على نوعين: **غير المشروطة**، والتي تعني أن يحصل الشخص المستفيد على النقد بسهولة بالتأهل كمشارك في البرنامج ضمن نطاق البرنامج، أو **مشروطة**، والتي تعني أنه يجب على المستفيد القيام بشيء ما للحصول على النقد.

تُمنح التحويلات النقدية غير المشروطة (UCTs) إلى المستفيدين دون أي شروط. وفي حين أن المؤسسات عادةً ما يكون لديها فكرة بشأن كيفية إنفاق التحويل النقدي (على أساس تقييم الاحتياجات، وما إلى ذلك)، تتيح التحويلات النقدية غير المشروطة للمشاركين اختيار عمليات الشراء الأكثر أهمية بالنسبة لهم، وأين ومتى يريدون إنفاقها. يمكن أن يؤثر تكرار الدفع و/أو حجم التحويل النقدي على كيفية إنفاق المشاركين للأموال. وغالبًا ما تُستخدم المدفوعات الكبيرة لمرة واحدة في الاستثمار في سبل العيش؛ في حين أن المدفوعات الأصغر المتعددة تُستخدم عادةً لتغطية احتياجات الأسر المعيشية الأساسية مثل الطعام والدواء والملابس. (لمعرفة المزيد من المعلومات، راجع مربع النص "هل يؤثر تكرار المدفوعات على كيفية إنفاق النقد؟").

التحويلات النقدية غير المشروطة هي نوع التحويل المفضل لدى Mercy Corps. وهي توفر المرونة والسهولة للمشاركين في البرنامج؛ كما إنها منهجية التنفيذ الأكثر بساطة لدى Mercy Corps.

ملف البرنامج التعريفي

التحويلات النقدية غير المشروطة: تلبية احتياجات اللاجئين في أوروبا

أربع سنوات من الحرب الأهلية في سوريا؛ علاوة على الصراعات والتدهور المستمر للفرص الاقتصادية في بلدان مثل العراق وأفغانستان وجنوب السودان، مما تسبب في خلق أزمة إنسانية في أوروبا. بحلول أكتوبر 2015، وصل ما يزيد عن 600000 لاجئ إلى أوروبا في هذا العام فقط، وكانت غالبية الإبحار على قوارب وطوافات بدائية لدخول اليونان من تركيا. وصل اللاجئون دون أي متعلقات تقريبًا، لبدء سفرهم الشاق عبر القارة بحثًا عن فرصة. ولمساعدتهم في سفرهم، قدمت Mercy Corps معلومات مهمة عن الهجرة إلى اللاجئين، فضلاً عن الأموال لتلبية الاحتياجات الأساسية أثناء رحلتهم عبر اليونان. وقد حصل اللاجئون على بطاقات سحب فوري مسبقة الدفع بقيمة 90 يورو للأفراد أو 250 يورو للعائلات. ويمكن للمستفيدين استخدام تلك البطاقات للدفع مقابل السلع في المتاجر أو سحب النقد مباشرة من ماكينات الصراف الآلي. وقد كانت التحويلات النقدية هي نوع المساعدة الوحيد المرن بما يكفي لتلبية احتياجات هذه المجموعة السكانية المتنقلة شديدة التنوع.



كورينا روبنز/Mercy Corps

2 اعتمدت Mercy Corps مصطلح "التحويل النقدي" لمواءمة المصطلحات مع قواعد الحكومة الأمريكية ولوائحها. تُعطي "التحويلات" إلى الأفراد و هي "منح" تُعطي إلى المؤسسات أو المجموعات لغرض عام. قد ترى هذا النوع من البرامج يشار إليه على أنه "منح نقدية" من المؤسسات والجهات المانحة الأخرى.

يشكل متزايد، تشير العديد من المؤسسات والجهات المانحة إلى التحويلات النقدية غير المشروطة على أنها "منح متعددة الأغراض" أو "تحويلات متعددة الأغراض" أو "مساعدة نقدية متعددة الأغراض"، نظرًا لكون التحويلات غالبًا ما تُستخدم لتغطية نطاق كبير من الاحتياجات (أي، الطعام والمأوى والمواد غير الغذائية وخدمات المياه والمرافق الصحية والنظافة وما إلى ذلك).³ التحويلات النقدية غير المشروطة والمنح متعددة الأغراض والمساعدة النقدية متعددة الأغراض هي مرادفات لنوايانا ومقاصدنا.

التحويلات النقدية المشروطة (CCTs) تُستخدم عادةً لتعزيز نوع معين من السلوك أو لتشجيع حدث ما (على سبيل المثال، إعادة التخزين الرعوي أو إعادة بناء تعرض للتدمير بسبب زلزال). يتعين على المشاركين في البرنامج استكمال مهمات معينة "الشروط" للحصول على الأموال. وبمجرد استيفاء المشاركين لتلك الشروط، يكون لهم حرية إنفاق الأموال بالطريقة التي يحددها. برامج **النقد مقابل العمل** هي نوع من برنامج التحويلات النقدية المشروطة

هل يؤثر تكرار المدفوعات على كيفية إنفاق النقد؟

في نوفمبر 2013، ضرب الإعصار المداري هايان، وهو أقصى عاصفة تم تسجيلها على الإطلاق تصل إلى اليابسة، الفلبين وأسفر عن مصرع أكثر من 6000 شخص ونشريد ما يزيد عن 4.1 مليون شخص. في يناير 2014، أطلقت Mercy Corps برنامج TabangKO، وهو برنامج تحويلات نقدية لمساعدة هؤلاء المتضررين بتوفير احتياجات ما بعد الكوارث واستعادة سبل العيش. وحصلت كل الأسر المعيشية المشاركة على نفس المبلغ، لكن اختلف تكرار التحويل النقدي. كشفت الأبحاث التي أجراها الفريق في مايو 2015 أن الأسر المعيشية التي حصلت على عملية دفع واحدة بالمبلغ الإجمالي، مقابل هؤلاء الذين حصلوا على ثلاث دفعات شهرية أصغر، كانوا أكثر احتمالية أن يمتلكوا أصولاً إنتاجية بنهاية البرنامج، مما يزيد من مرونتها لمواجهة الصدمات في المستقبل.⁴

وغالبًا ما تُمنح التحويلات النقدية المشروطة على شرائح للإشارة إلى التقدم المحرز صوب الهدف الأسمى. ونظرًا للحاجة الدائمة للتحقق من الشروط من قبل المؤسسة القائمة على التنفيذ، تتسبب التحويلات النقدية المشروطة في أعباء إضافية على المشاركين في البرنامج (من حيث الوقت) وعلى المؤسسة القائمة على التنفيذ (من حيث الوقت والتكاليف). على هذا النحو، ينبغي استخدام التحويلات النقدية المشروطة مع تقديم تبريرات واضحة (على سبيل المثال، برامج النقد مقابل العمل، والتي ترتبط بوضوح مع إعادة تأهيل البنية التحتية اللازمة). وليس من المستحسن استخدام التحويلات النقدية المشروطة في أعقاب أزمة ما عندما يكون من المهم حصول الأشخاص بسرعة على الغذاء والمأوى المؤقت وغيرها من الاحتياجات الأساسية الأخرى.

لاحظ أيضًا أنه بمجرد نقل النقد إلى المشاركين في البرنامج، فلا توجد آلية لمراقبة كيفية إنفاقهم لتلك الأموال. وعلى الرغم من أن الشروط (وبرامج التحويلات النقدية المشروطة) يمكنها التشجيع على سلوكيات أو استثمارات ما قبل النقل معينة، فهي ليست طريقة فعالة في التأثير أو التحكم في إنفاق المشاركين. إذا كان هدفك هو تحديد ما يشتريه المشاركون أو تقييد ذلك (أي، البذور أو مواد البناء)، فقد يكون برنامج القسائم هو الطريقة الأكثر ملاءمة لتحقيق الهدف العام. لمزيد من المعلومات، راجع مربع النص "ماذا لو أردت تقييد كيفية إنفاق المشاركين للنقد؟" في النشاط ج.)

3 ويرجع هذا الاتجاه جزئيًا إلى ولايات وكالة الأمم المتحدة المخلتفة/المتممة، مع مصطلحات جديدة مثل "المنحة متعددة الأغراض" التي تشير إلى عدم وجود تركيز قطاعي محدد مرتبط بالتحويل (على النقيض من تحويلات احتياجات المأوى من المفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين (UNHCR) أو الاحتياجات الغذائية من برنامج الأغذية العالمي (WFP)، على سبيل المثال)

4 Mercy Corps Digital Library، Beyond Meeting Immediate Needs: The Impact of Electronic Cash Transfer Approaches on Disaster Recovery and Financial Inclusion <https://mcdl.mercycorps.org/gsd/docs/TabangKOBeyondImmediateNeedsSummaryEval.pdf>

التحويلات النقدية المشروطة: مخزون التجار لإعادة بناء الأسواق في جنوب السودان

تسببت النزاعات والهجوم وحرق الأراضي الزراعية في الفترة من 2013 إلى 2014 في معاناة الكثيرين من نقص التغذية في ولاية الوحدة بجنوب السودان. وقد لجأت الأسر المعيشية إلى آليات التكيف الأكثر صعوبة للبقاء على قيد الحياة: البحث عن الطعام البري وتناول بذور العام المقبل وشرب دماء الماشية. برامج المساعدات الغذائية مكلفة بدرجة كبيرة في بلد لا توجد به أي طرق تقريبًا. كما أن المساعدات الغذائية المسقطة جوفًا والمقدمة من برنامج الأغذية العالمي لم تحدث فرقًا يُذكر. ومع تقلص القوة الشرائية للناس وتعرض التجار أنفسهم للعنف والنهب، تدهورت الأسواق مما أدى إلى تفاقم الدمار.

دعت مؤسسة Mercy Corps بجنوب السودان إلى استخدام التحويلات النقدية غير المشروطة والتحويلات النقدية المشروطة لتحسين نتائج الأمن الغذائي. في برنامج ممول من وزارة التنمية الدولية، تم تزويد التجار بالتحويلات النقدية المشروطة على شرائح لتخزين مواد أساسية محددة لمساعدة الأسر التي تعاني من انعدام الأمن الغذائي في الحصول على نظام غذائي أكثر تنوعًا وتغذية. (ارتبطت الشرائح التالية بالأداء والاستخدام في مراحل مبكرة.) في نفس الوقت، حصلت الأسر المعيشية على تحويلات نقدية غير مشروطة لتلبية احتياجاتها الأساسية، مع شراء الأغلبية الساحقة من الأسر المعيشية (96%) للطعام، بينما اشترت 38% أيضًا مواد غير غذائية و32% اشترت خدمات متعلقة بالصحة.



ليندمسي هامسيك/ Mercy Corps

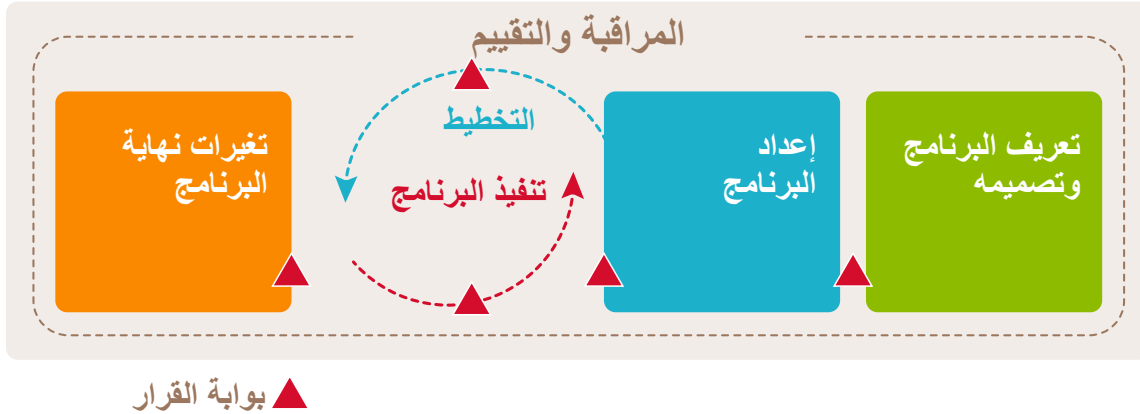
كيفية استخدام هذا الدليل

يُكتب دليل تنفيذ التحويلات النقدية (Cash Transfer Implementation Guide) لمديري البرامج الذين يديرون برامج التحويلات النقدية بفعالية. إذا كنت تقرأ دليل التنفيذ هذا، فنحن نفترض أنك على دراية بالشروط المسبقة لبرامج التحويلات النقدية ومميزات برامج التحويلات النقدية وعيوبها. إذا لم تكن ملماً بها، فيرجى قراءة دليل منهجية برامج التحويلات النقدية (Cash Transfer Programming Methodology Guide)⁵ أيضاً. ويحدد الدليل الأساس المنطقي وأفضل ممارسات لجميع أنواع برامج التحويلات النقدية، بما في ذلك التحويلات النقدية. كما يغطي الدليل مشكلات التصميم وتعريف البرنامج الأساسي.

تلميح إذا كنت تفكر في توزيع التحويلات النقدية (أي، باستخدام التحويلات الإلكترونية)، فيرجى استخدام دليل تنفيذ التحويلات النقدية (Cash Transfer Implementation Guide) بجانب دليل تنفيذ التحويلات الإلكترونية (E-transfer Implementation Guide)⁶.

تعتمد برامج التحويلات النقدية، مثل كل أنواع البرامج، على الإدارة الجيدة للبرنامج⁷ والشراكات الناجحة بين الفرق المختلفة، بما في ذلك فريق الشؤون المالية والعمليات. تم إقرار / إنشاء كل الإجراءات والأدوات والنماذج الموضحة في دليل التنفيذ هذا من جانب فريق الشؤون المالية العالمي وفريق إدارة الإمدادات اللوجستية والإدارة والمشتريات (PALM). على هذا النحو، ينبغي على جميع الفرق المشاركة في تصميم برنامج تحويل نقدي وتصميمه استخدام هذا الدليل كوثيقة مرجعية لهم.

دليل إدارة البرنامج



بنية دليل التنفيذ

ينقسم دليل تنفيذ التحويلات النقدية (Cash Transfer Implementation Guide): حسب النشاط ذي الصلة. تُرتب جميع الأنشطة بشكل أبجدي (أ - و) بترتيب منطقي، لكن ليس من الضروري بتسلسل زمني. وتبعاً لسياقك الخاص، يمكنك اختيار البدء بنشاط مختلف أو البدء بأنشطة متعددة في آن واحد. فيما يلي أدناه، نعرض مخطط عملية لتوضيح كيفية ارتباط هذه الأنشطة معاً في برنامج. يرجى استخدام هذا المخطط ونموذج خطة العمل (الملحق 1) كدليل عام وتعديلهما حسب الضرورة.

5 <https://mcdl.mercycorps.org/gsd/docs/CTP1MethodologyGuidewAnnexes.pdf> ، Mercy Corps Digital Library (MCDL) ، The Cash Transfer Methodology Guide
6 <https://mcdl.mercycorps.org/gsd/docs/E-TransferGuideAllAnnexes.pdf> ، MCDL ، The E-transfer Implementation Guide
7 لمزيد من المعلومات حول إدارة البرنامج على (PM@MC) Mercy Corps، يرجى زيارة: <https://pmmc.mercycorps.org/>

أدوات دليل التنفيذ

الأدوات والقوالب المتعلقة بكل نشاط مشار إليها في هذا القسم ومجموعة في قائمة التحقق المرجعية النهائية في آخر كل نشاط. يحتوي كل نموذج أو أداة على تعليمات بشأن كيفية/وقت استخدام الأداة، والشخص المسؤول عن استكمالها وأين ينبغي تقديمها. الملحق 2 هو تجميع لكل قوائم التحقق بتنسيق سهل الطباعة.

يرجى تذكر أن إدارة برنامج التحويلات النقدية الجيدة هي ببساطة إدارة البرنامج جيدًا. في هذا الصدد، يجب استخدام أي أدوات واردة هنا بالاشتراك مع أي مستندات مطلوبة من دليل إدارة برنامج Mercy Corps.⁸ ومن المتوقع من مديري البرنامج فهم الإجراءات والسياسات الشاملة لفريقي الشؤون المالية والعمليات.

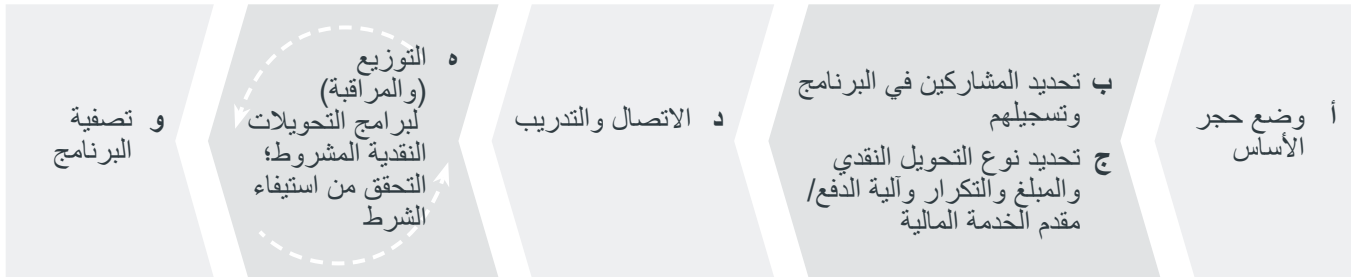
وقام أعضاء فريق الشؤون المالية والعمليات في المقر الرئيسي بصياغة توجيهات محددة للفريقين في الملحقين 18 و19 على التوالي.

بدلاً من إنشاء نشاط منفصل مخصص حصراً للمراقبة والتقييم (M&E)، قمنا بدمج أنشطة المراقبة والتقييم ذات الصلة في كل نشاط. (على سبيل المثال، النشاط ج: يتضمن "تحديد نوع التحويل" قسمًا يتناول الدراسة الأساسية لتحديد أسعار السوق علاوة على رابط لنموذج "استبيان سعر السوق").

خطة العمل ومخطط العملية

أنشطة البرامج ليست خطية. ويجب تنفيذها قبل الاشتراك في أنشطة أخرى أو بعدها أو خلالها. ومن الصعب الإمام بذلك في مستند ثنائي الأبعاد. لقد حاولنا القيام بذلك بتقسيم الأنشطة إلى أقسام منفصلة وتوفير مخطط عملية لعرض مثال لمسار يمكنك من خلاله تجميعها مرة أخرى.

يوضح نموذج خطة العمل (الملحق 1) أيضًا الطرق التي يمكن من خلالها تنفيذ أنشطة البرنامج في آن واحد ضمن إطار عمل برنامجك.





شون شيريدان لمؤسسة Mercy Corps

النشاط أ وضع حجر الأساس

المهام الأولية المدرجة أدناه مهمة لنجاح برنامج التحويل النقدي وهي جزء أساسي من عملية الإعداد.

توثيق إجراءات العمل القياسية (SOPs)

ويوصى بضرورة توثيق إجراءات العمل القياسية (SOPs) عند تنفيذ برنامج تحويلات نقدية. قد تغطي إجراءات العمل القياسية (SOPs) برنامجًا كاملاً، إذا كان البرنامج صغيراً، أو خطوات البرنامج التي تتطلب وضوحاً أكثر.

لإنشاء مسودة إجراءات عمل قياسية مقبولة بمشاركة كل الفرق التي تلعب دوراً في البرنامج. وقد يحدث ذلك أثناء الاجتماع الأول الرسمي، أو بمجرد تمويل البرنامج أو مشاركته أثناء هذا الحدث. يمكن العثور على نموذج إجراءات العمل القياسية في الملحق 3 من هذا الدليل وفي الملحق 9 من دليل تنفيذ التحويلات الإلكترونية (E-transfer Implementation Guide).⁹

تتضمن العمليات الموضحة في إجراءات العمل القياسية (SOPs) على ما يلي:

- ﴿ خطة التواصل والتعقيب
- ﴿ إجراءات/خطة مراقبة سعر السوق
- ﴿ خطة إدارة البيانات
- ﴿ عملية توزيع الدفع (بما في ذلك دور مقدمي الخدمات وعمليات الموافقة والمراجعة الداخلية اللازمة لتنفيذ المدفوعات)
- ﴿ أي معلومات إضافية يشعر الفريق أنه يجب توضيحها، بما في ذلك الأدوار والمسؤوليات الداخلية

<https://mcdl.mercycorps.org/gsd/docs/E-TransferGuideAllAnnexes.pdf> ،MCDL ،E-transfer Implementation Guide 9

توضيح أدوار الشركاء المحليين ومسؤولياتهم

إذا كنت في شراكة مع مؤسسة أخرى لتنفيذ برنامج التحويلات النقدية، فستحتاج إلى توضيح أدوار Mercy Corps ومسؤولياتها والشريك. وعادةً، يكون ذلك موضعًا في اتفاقية الخدمة أو الشريك الفرعية الموقعة. وفيما يلي بعض أنشطة البرامج التي تكون من المهم توضيحها بصفة خاصة:

- ﴿ اختيار المشاركين والتحقق منهم
- ﴿ جداول الدفع والتوثيق
- ﴿ بروتوكولات المشاركة وإدارة البيانات¹⁰
- ﴿ أنشطة المراقبة والتقييم (بما في ذلك آليات الإبلاغ والمساءلة المجتمعية)
- ﴿ السياسات ومدونات السلوك التي تتناول مسألة حماية الأطفال ومنع الفساد والاستغلال والتمييز والإيذاء
- ﴿ الاتصالات الخارجية، لا سيما إذا كان العمل في منطقة حساسة

توضيح أدوار مقدمي الخدمات ومسؤولياتهم

عادةً ما تتعاقد Mercy Corps مع مزودين خدمات خارجيين للمساعدة في تسهيل المدفوعات النقدية. عندما يفتقر مقدمو الخدمات إلى الخبرة السابقة في العمل مع منظمة غير حكومية أو برنامج تحويلات نقدية، فقد تكون هناك حاجة إلى درجة معينة من التوجيه لتحقيق في تقديم الخدمات. عادة ما يوقع اتفاق مستوى خدمة¹¹ (SLA) مع عقد الخدمة. وفيما يلي أنشطة البرامج التي تكون من المهم توضيحها بصفة خاصة:

- ﴿ متطلبات جداول الدفع والتوثيق
- ﴿ تسجيل حساب عميل جديد
- ﴿ بروتوكولات مشاركة البيانات وإدارة البيانات
- ﴿ أنشطة تقديم التقارير، بما في ذلك التنسيق والجدول والتوقعات
- ﴿ مستوى الدعم الفني الحالي

توخي الحيلة والحذر مع مقدمي الخدمات ذوي القدرات المحدودة

غالبًا ما تتشارك Mercy Corps مع مقدمي خدمات، مثل مشغلي شبكات الجوال (MNOs) أو شركات إدارة البيانات أو مقدمي الخدمات المالية، للمساعدة في برامج التحويلات الإلكترونية. وحتى الآن، وجدنا أن إدارة مقدمي الخدمات ذوي قدرة محدودة هي من أكثر الجوانب إشكالية واستهلاكًا للوقت بالنسبة للتنفيذ.

استثمار الوقت في البداية لفهم قدرة الشريك الخاص بك وتحدد بوضوح الأدوار والمسؤوليات، والتوقعات التي كانت وسيلة فعالة للحد من التحديات التي يحتمل أن تتسبب في حدوث تأخير غير متوقع. وأثناء التخطيط للعمل، ضع في الحسبان التحليل إلى عوامل في وقت الموظفين الإضافي لتقديم الدعم الكافي لمقدمي الخدمات ذوي القدرات المحدودة. راجع النشاط ج: لمزيد من المعلومات، علاوة على دليل شبكة عملية تعلم التحويلات النقدية الإلكترونية للتعاقد وتقييم الأموال عبر الجوال (Electronic Cash Transfer Learning Action Network's (ELAN's) "Mobile Money Assessment and Contracting Guide").¹²

¹⁰ للحصول على مجموعة من الأدوات والرسومات عبر الإنترنت للمساعدة في دمج إدارة بيانات في برنامجك، يرجى الرجوع إلى مجموعة بيانات شبكة عملية تعلم التحويلات النقدية الإلكترونية الأولية للموظفين الميدانيين العاملين في مجال المساعدات الإنسانية (ELAN's Data Starter Kit for Humanitarian Field Staff) <http://elan.cashlearning.org/>

¹¹ اتفاقيات مستوى الخدمة المشمولة بصورة أكثر تفصيلاً في النشاط ج: اختيار مقدم الخدمة.

¹² <https://mcdl.mercycorps.org/gsd/docs/MobileMoneyAssessmentContractingGuide.pdf>، MCDL، Mobile Money Assessment and Contracting Guide، ELAN، J. Reeve، Greg

إنشاء آليات الإبلاغ والمساءلة المجتمعية (CARMs)

إنشاء آليات مشاركة التعقيبات والشكاوى تعد عنصرًا رئيسيًا لإدارة أي نوع من البرامج والتكيف معه. كما يمكن أيضًا تسليط الضوء على المشكلات المفقودة في مراقبة البرنامج الروتينية. يجب إنشاء آليات الإبلاغ والمساءلة المجتمعية (CARMs) كخطوة أولى من عملية التنفيذ للسماح لأعضاء المجتمع بتقديم تعقيبات والإعراب عن المخاوف بشأن كل أنشطة البرنامج. ويتم توفير الإرشاد العام لإنشاء آليات الإبلاغ والمساءلة المجتمعية (CARMs) في دليل منهجية برامج التحويلات النقدية¹³ (CTP Methodology Guide) يمكن العثور على إرشادات مؤسسة Mercy Corps لإنشاء آليات الإبلاغ والمساءلة المجتمعية (CARMs) في الملحق 4.14.

تكون آليات الإبلاغ والمساءلة المجتمعية (CARMs) مفيدة بشكل خاص إذا كنت تزود النقد عبر نظام تحويل إلكتروني، حيث يوفر قناة إضافية للحصول على التعقيبات و/أو استكشاف مشكلات التحويلات وحلها. كما تولد البيانات التي توفر رؤى إضافية لمعالجة مقدم خدمة ما لتوقعات تقديم الخدمات والمشاركين في البرنامج (على سبيل المثال، عدد الأيام حتى فتح الحسابات الجديدة وأوقات الانتظار وما إلى ذلك).

التنسيق مع الهيئات النظرية

يعد التنسيق مع الهيئات النظرية عنصرًا مهمًا في تنفيذ برامج التحويلات النقدية. ويشغل الأمر أهمية كبيرة عند اختيار الأماكن المستهدفة والمشاركين في البرنامج (لضمان تغطية كل المناطق المتأثرة)، وعند إعداد قيمة تحويل نقدي، وعند مراقبة السعر (لمشاركة النفقات وزيادة النطاق)، وعند دفع المشتريات أو آلية تسليم الدفع (نظرًا لأن التنسيق يمكن أن يوفر نهجًا أفضل عند التفاوض مع مقدمي الخدمات وضمان استيفائهم لكل المتطلبات).

في كثير من الأحيان، تعد Mercy Corps واحدة من ضمن عدد من المؤسسات المنفذة لبرامج التحويلات النقدية (CTP) في بلد معين. كما يساعد التنسيق مع المؤسسات الأخرى لتحديد المناطق المستهدفة والمشاركين في البرنامج في تجنب تكرار الأعمال، وبالتالي الاستفادة من المعونات بشكل أكثر فعالية. على سبيل المثال، إذا كانت هناك ثلاث هيئات تقدم خدمة التحويلات النقدية في نفس المنطقة المستهدفة، فقد تكون القيمة العائدة من تقديم Mercy Corps للتحويلات النقدية في نفس المنطقة.

يعتبر التنسيق أيضًا عاملاً مهمًا في تحديد مبلغ التحويل النقدي، فضلاً عن وجود نهج فعال وهو مجموعة العمل النقدية المحلية (local Cash Working Group) (حال وجودها)، وهي آلية تنسيق عادة ما تكون مع نظام مجموعات الأمم المتحدة. ولا يعني التنسيق بشأن مبالغ التحويلات النقدية بالضرورة توفير Mercy Corps للمبلغ المحدد للمساعدة كالأخرين، لكنه مطلوب بصورة متزايدة من الجهات المانحة¹⁵ إذا ابتعدنا عن تعيين مبالغ التحويل لأسباب برنامجية، فيجب علينا أن نكون على دراية بهيئات مبالغ التحويلات المتعددة التي تستخدمها الهيئات والاستعداد لشرح سبب الاختلاف للمشاركين والجهات المانحة وتبرير ذلك. (على الرغم من ذلك، يمكن اعتبار ذلك نموذجًا سيئًا للابتعاد عن مبالغ التحويل المتفق عليها، وفي بعض الأحيان، يتدخل المسؤولون الحكوميون لفرض قيم التحويلات المتفق عليها سابقًا.)

يمكن أن تكون¹⁶ مراقبة السعر أكثر فعالية عند الاضطلاع بها بالتعاون مع المؤسسات الأخرى، حيث يمكن للمؤسسات تجميع الموارد وتغطية المزيد من الأسواق باستمرار. يمكن أن يتيح التنسيق أيضًا للمؤسسات بتغطية المزيد من المعلومات الثانوية عن الأسواق/ الأسعار وسلاسل الإمداد، والمقدمة من مجموعات مثل شبكة نظم الإنذار المبكر من المجاعة و/أو مكتب الإحصاء الوطني و/أو برنامج الأغذية العالمي أو مجموعة العمل النقدية و/أو المجموعات.

<https://mcdl.mercycorps.org/gsd/docs/CTP1MethodologyGuidewAnnexes.pdf> 13

14 يمكن أن يمثل سلوك الموظفين تأثيرًا سلبًا على التدخلات القائمة على النقد وتقلل من الثقة في Mercy Corps. ينبغي أن تتضمن آليات الإبلاغ والمساءلة المجتمعية (CARMs) آلية سرية وسريعة لتتبع سرعة تحقيق قيادة Mercy Corps في الشكاوى التي تتناول تعرض الموظفين للاستغلال أو الإهمال.

15 تحذير: قلما ما توجد المرونة في مبالغ التحويل عند تضمين النقد متعدد الأغراض (المساعدة النقدية متعددة الأغراض/المنح متعددة الأغراض) في خطة استجابة إنسانية إقليمية أو للبلد (أو وثيقة نداء أخرى متفق عليها). في مثل هذه السيناريوهات، غالبًا ما يتم تضمين مبلغ التحويل كجزء من الاقتراح أو البرامج الموصى بها، ويتوقع منا تنفيذ كل البرامج بالتزامن مع مبلغ التحويل.

16 يمكن العثور على مزيد من التفاصيل حول مراقبة الأسعار، علاوة على أدوات مراقبة الأسعار المحددة في قسم المراقبة والتقييم بالنشاط ج.

التنسيق مع أصحاب المصالح الرئيسيين والتواصل معهم

يمكن أن تتطلب برامج التحويلات النقدية المزيد من جهود التنسيق أكثر من برامج المساعدة العينية. بشكل جزئي، يكون هذا بسبب المفاهيم الخاطئة بشأن الدور الذي يلعبه النقد على المستوى المحلي، وذلك مع افتراض أن النقد هو "أكثر جاذبية"، حيث قد يؤدي إلى سلوك معادٍ للمجتمع، أو أن المستفيدين سينفقونه "بشكل سيء". للتأكد من التعامل مع أي أوجه قلق، فمن الأفضل إشراك أصحاب المصلحة الرئيسيين في وقت مبكر، بما في ذلك في الحكومة المحلية. تحديد ما ينبغي الاتصال بهم وكيفية إشراكهم.¹⁷

بشكل إجمالي، نحن نبذل قصارى جهدنا لبرامج جيدة تتسم بالشفافية. ومع ذلك، يجب الوضع في الاعتبار أنه في سياقات معينة، يمكن أن يمثل التواصل كثيرًا بشأن توقيت نقل مبالغ كبيرة نقدية، أو موعد حصول الأشخاص الضعفاء على التحويلات النقدية، خطرًا آمنًا. ويجب دومًا تحقيق التوازن إزاء أوجه القلق الخاصة بالسياق الخاص بك مع توجيهات "التجربة والاختبار" العامة المدرجة هنا.

السلطات الحكومية المحلية

احرص دومًا على شرح برنامج التحويل النقدي المقترح للشخصيات البارزة في المجتمع المحلي الذين يعلمون على التنسيق أو تقدم الدعم أو الموافقة على برامج المعونات الإنسانية و الانتعاش. وقد يكون ذلك منصبًا حكوميًا رسميًا أو دور أحد كبار السن غير الرسميين في المجتمع. وبصورة رسمية، فإن الممارسة الجيدة تكون بامتلاك خطاب توصية أو تأييد من نوع ما من السلطات المحلية بغض النظر عن نوع البرنامج؛ قد يكتسب ذلك أهمية إضافية مع برامج التحويلات النقدية. ونظرًا لأن الحصول على موافقة على برامج التحويلات النقدية قد يستغرق وقتًا إضافيًا، فنحن نوصي ببدء المحادثات مبكرًا (إذا لزم الأمر، خلال مرحلة إعداد الاقتراح).

أصحاب الأعمال التجارية المحليين

عليك إبلاغ أصحاب الأعمال التجارية المحليين، من خلال غرفة التجارة، أو رابطات الأعمال المحلية أو شبكات الأعمال غير الرسمية، بشأن برنامجك. ودعهم يطلعون على خطتك لتوزيع النقد، وكم ستوزع منه وموعد بدء التوزيع. مشاركة هذه المعلومات يخدم هدفين. أولاً، يمكن أن يزيد ذلك من حسن النية تجاه البرنامج، نظرًا لأن تدفق النقد إلى المجتمع سيزيد من الطلب على السلع والخدمات. ثانيًا، يمنح أصحاب الأعمال التجارية الفرصة للاستعداد (بتجهيز السلع أو إعادة إمدادها بسرعة). اعتماداً على المخاوف الأمنية في المنطقة، قد ترغب في تحقيق التوازن بين الاستفادة من تحذير التجار بشأن زيادة الطلب وبين الحاجة للحفاظ على التوزيعات آمنة قدر الإمكان. قد ترغب أيضًا في التحدث إليهم بشأن أهمية عدم الاستفادة من هذه الفرصة بتضخيم الأسعار.

المجتمعات المختارة

بعد حدوث كارثة ما، يمكن لبعض برامج التحويلات النقدية توفير توزيعات شاملة للنقد (على سبيل المثال، توفير النقد للجميع في منطقة جغرافية محددة). ومع ذلك في كثير من الأحيان، توفر تحويلات نقدية لمجموعة محددة أو "مستهدفة" من السكان. ونظرًا لكون النقد مفيد للجميع (مهم جدًا)، فنحن نتحمل مسؤولية التواصل بوضوح مع المجتمعات المختارة التي ستتلقى النقد وسبب ذلك. يجب أن يكون التواصل الواضح مستمرًا وموجودًا (الإشارات المرئية والتواصل اللفظي المتكرر وسياسة الباب المفتوح وما إلى ذلك) وتحديثه تبعًا لتطور الأوضاع.

قد تحتاج أيضًا إلى تحقيق التوازن إزاء الرغبة في إشراك المجتمع في عملية الاختيار وفوائد الشفافية مع الحد من معرفة المجتمع بتفاصيل طريقة اختيار المشاركين. إذا جعلت معايير الاختيار واضحة للغاية، فقد يحاول بعض الأفراد "التلاعب" بعملية الاختيار بظهورهم أكثر ضعفًا مما هم عليه في الواقع.

لسوء الحظ، لا يوجد حل سحري للتعامل مع المجتمعات أو الأفراد الذين يشعرون بأنهم مستبعدون من تلقي المساعدات. وحتى الآن، كلما شعر المزيد من الأشخاص بانخراطهم في عملية الاختيار، بالمشاركة في معايير الاختيار أو اكتساب فهم واضح لمبررات الاختيار، كان من المرجح تقبلهم للنتائج. لمعرفة المزيد من المعلومات حول اختيار المشاركين في البرنامج، يرجى الاطلاع على "تحديد النطاق الجغرافي والمشاركين في البرنامج" (Geographic and Program Participant Identification) في "دليل منهجية برامج التحويلات النقدية" (CTP Methodology Guide).¹⁸

وضع خطة ضمان الجودة والمراقبة والتقييم

يوفر دليل إدارة البرنامج¹⁹ (PMM) Mercy Corps' Program Management Manual إرشادات عامة بشأن المراقبة والتقييم ومراقبة الجودة والتأمين. ويتعين على كل البرامج وضع خطة مراقبة وتقييم إجمالية تعتمد على المعلومات الواردة في إطار العمل المنطقي للبرنامج والاقتراحات. وتعتبر خطة المراقبة والتقييم أداة تخطيط أساسية لجهود المراقبة والتقييم للمشروع، مما يوفر التفاصيل اللازمة مثل ما يتعين جمعه ومن من وعدد المرات وما إلى ذلك.

لتلبية متطلبات المراقبة والتقييم الأساسية لبرنامج، تكون أنشطة المراقبة والتقييم التالية متماثلة في أي برنامج تحويلات نقدية:

- ﴿ الدراسة الأساسية
- ﴿ استبيان سعر السوق الأساسي
- ﴿ مراقبة سعر السوق العادي
- ﴿ مراقبة توزيع التحويلات النقدية
- ﴿ مراقبة ما بعد التوزيع (PDM) (مع كل من المشاركين في البرنامج ومقدمي الخدمات)
- ﴿ التقييم النهائي والدراسة النهائية

تطلب Mercy Corps أيضًا من الفرق إنشاء وصف لنواتج كل نشاط برنامج. يشير "وصف النواتج" إلى مجموعة من المستندات التي تصف مواصفات جودة نشاط ما. وينبغي تحليل المعلومات المجمعة عبر المراقبة والتقييم بانتظام للتكيف مع البرنامج حسب الحاجة.

قد تركز مراقبة جودة البرنامج والمساءلة على ما يلي:

- ﴿ إذا كان البرنامج يلبي احتياجات المشاركين
- ﴿ رضا المشاركين بشأن آلية التحويل النقدي والعملية الخاصة به
- ﴿ أوقات الانتظار وأوقات السفر والنفقات المقترنة بالحصول على التحويل النقدي

<https://mcdl.mercycorps.org/gsd/docs/CTP1MethodologyGuidewAnnexes.pdf> 18

<https://mcdl.mercycorps.org/gsd/docs/ProgramManagementManualPMM.pdf> 19

- ﴿ مخاوف الحماية الناشئة عن آلية التوزيع أو العملية الخاصة بها (أي، سواء شعر المشاركون بالأمان في موقع التوزيع أو الارتياح تجاه عملية/آلية التوزيع)
- ﴿ خبرة مقدم الخدمة
- ﴿ سواء تم استيفاء الشروط (في برنامج التحويلات النقدية المشروطة فقط)

قد تركز مراقبة تأثير البرنامج ("النتائج") على ما يلي:

- ﴿ كيفية إنفاق النقد (موزعة حسب نوع جنس / عمر المشاركين)
- ﴿ حصول الذكور/الإناث على النقد وتصرفهم بها
- ﴿ إجراء تغيير في إستراتيجيات المواجهة أو الاحتياجات ذات الأولوية المبلغ عنها
- ﴿ القدرة على الادخار أو الحصول على فرص جديدة أو الاستثمار في سبل العيش
- ﴿ التأثير على غير المشاركين، حال وجودهم
- ﴿ التأثير على الأسواق
- ﴿ أهداف الاندماج المالي، إذا كانت ذات صلة

معاً، تُستخدم أنشطة المراقبة والتقييم في فهم مدى رضا المجتمع وتأثير البرنامج والجودة والمساءلة وتأثير السوق وتحديد المشكلات مبكراً. ويختلف ما يقيسه نشاط المراقبة والتقييم وفقاً للاحتياجات من المعلومات المحددة الخاصة بالبرنامج.²⁰

20 تذكر أن Design for Impact Guide (<https://thedig.mercycorps.org/>) هو بمثابة دليل شامل لمنطق البرنامج والنتائج ومؤشرات المؤسسة الموصى بها.

النشاط أ: وضع حجر الأساس
النماذج/قائمة التحقق المرجعية والأدوات

المسؤول	الأداة/النموذج	الخطوات الرئيسية	قائمة التحقق
البرنامج الشؤون المالية العمليات المراقبة والتقييم الأمان	نموذج خطة العمل (مخطط جاننت) (الملحق 1) PPM الملحق 4: ورقة النصائح - إنشاء جدول PPM الملحق 7: نموذج جدول أعمال الاجتماع الأول	عقد الاجتماع الأول	<input type="checkbox"/>
البرنامج الشؤون المالية العمليات المراقبة والتقييم	نموذج إجراءات العمل القياسية (الملحق 3) نموذج إجراءات العمل القياسية من دليل التحويلات الإلكترونية (E-transfer Guide): الملحق 9	إنشاء إجراءات العمل القياسية	<input type="checkbox"/>
البرنامج الشؤون المالية أو العمليات (في حال إسناد مهام معينة إلى الشركاء) الامتثال (في حال صياغة اتفاقية فرعية أو مذكرة تفاهم) الشركاء	ورقة نصائح PM@MC لتعاقد الخدمة أو التعاقد الفرعي - إدارة البرامج في إطار الشراكة	توضيح الأدوار والمسؤوليات مع الشركاء (عند التعاقد)	<input type="checkbox"/>
البرنامج	إرشادات آليات الإبلاغ والمساءلة المجتمعية (CARMs) (الملحق 4)	إنشاء آليات الإبلاغ والمساءلة المجتمعية (CARMs)	<input type="checkbox"/>
البرنامج المراقبة والتقييم	الملحق 1: نموذج تسجيل أصحاب المصالح، دليل إدارة البرنامج ²¹	التواصل مع أصحاب المصالح (الحكومة المحلية وأصحاب الأعمال التجارية والمجتمعات المختارة)	<input type="checkbox"/>
البرنامج المراقبة والتقييم	نموذج خطة مؤشر Mercy Corps القياسية ²² ورقة نصائح التصميم والمراقبة والتقييم رقم 12: وضع نظام مراقبة ²³	وضع خطة المراقبة والتقييم	<input type="checkbox"/>
البرنامج		المشاركة في آليات / اجتماعات تنسيق النقد المحلية	<input type="checkbox"/>

21 الملحق 1: Stakeholder Register Template ،MCDL ،<https://mcdl.mercycorps.org/gsd/docs/PMManx1StakeholderRegister.pdf>

22 Standard Mercy Corps Indicator Plan Template ،MCDL ،<https://mcdl.mercycorps.org/gsd/docs/Indicator%20plan%20template%20MC.xls>

23 Developing a Monitoring System ،DM&E Tip Sheet #12 ،MCDL

<https://mcdl.mercycorps.org/gsd/cgi-bin/library?a=q&r=1&hs=1&t=0&c=all&h=dt&q=dm%26e+tip+sheet+12>



Mercy Corps

النشاط ب تحديد المشاركين في البرنامج وتسجيلهم

تحديد المشاركين في البرنامج

يرجى الاطلاع على دليل منهجية برامج التحويلات النقدية (CTP Methodology Guide)²⁴ لمعرفة الإرشادات الخاصة بتحديد المشاركين في البرنامج في كل آليات برامج التحويلات النقدية، علاوة على ممارسات التحقق من قوائم المشاركين.

إذا كنت تعمل خارج قوائم التي وضعها شخص ما آخر، سواء هيئة أخرى أو هيئة حكومية أو قادة مجتمع، تأكد من موافقة الأفراد المدرجين بالقائمة على مشاركة بياناتهم. إذا لم يحدث ذلك، قرر الطريقة التي ستخطر بها الأفراد حول استخدام Mercy Corps لبياناتهم.²⁵

يمكن العثور على نموذج معايير اختيار المشاركين²⁶ في الملحق 5 ونموذج التحقق من المشاركين في البرنامج في الملحق 6. ضع في اعتبارك أن معايير الضعف قد تتغير مع تغير السياق. فعلى سبيل المثال، أثناء الاستجابة الأولية لأزمة حادة، حيث الوقت محدود لوضع معايير خاصة بالسياق، يعد اعتماد المعايير ونهج الاستهداف المحدد من قبل المفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين ومجموعة الحماية كافيًا. ومع ذلك، عند استقرار السياق وتوفر الوقت لتقييم أوجه الضعف والاحتياجات، يمكنك التحول إلى معايير تحديد الدرجات لتلبية الفروق الدقيقة محددة السياق.

تسجيل المشاركين في البرنامج

فور تحديد المشاركين في البرنامج والتحقق منهم، اجمع تفاصيل كل مشارك في قوائم تسجيل المشاركين (الملحق 7). يمكن إتمام التحقق من المشاركين وتسجيلهم في آن واحد أو أثناء زيارات مجتمعية منفصلة.

²⁴ <https://mcdl.mercycorps.org/gsd/docs/CTP1MethodologyGuidewAnnexes.pdf>

²⁵ لمزيد من المعلومات حول أفضل الممارسات المتعلقة بالتسجيل والموافقة المستنيرة، يرجى الاطلاع على #4 ELAN's Tip Sheet من Data Starter Kit: A Primer for Humanitarians.

²⁶ <http://elan.cashlearning.org/wp-content/uploads/2016/06/Registration-tipsheet.pdf>

²⁶ إذا كانت معايير اختيار المشاركين في البرنامج، أو تفاصيل البرنامج الأخرى ذات الصلة، تتغير بدرجة كبيرة عن الاقتراح أو أثناء التنفيذ، يجب تسجيل التغييرات في مذكرة حفظ (الملحق 8).

قد تبدو قائمة تسجيل المشاركين مثل نموذج أساسي نسبيًا، لكنها تعد وثيقة ذات أهمية كبيرة، حيث تربط مشاركين معينين بتحويلاتهم النقدية. كما يمكن تعديلها أيضًا لتتبع الشروط التي تم استيفائها في برامج التحويلات النقدية المشروطة. وللاستفادة منها، يجب أن تتضمن قوائم التسجيل سمات معينة:

- ﴿ الاسم الكامل للمشارك في البرنامج ونوعه وعمره
- ﴿ الاسم الكامل لشخص بديل يمكنه استلام النقد نيابة عن المشارك في البرنامج إذا كان غير موجود أو غير قادر على السفر إلى موقع التوزيع
- ﴿ الجنس والفئات العمرية لكل أعضاء الأسرة المعيشية
- ﴿ تاريخ التسجيل
- ﴿ نوع إثبات الهوية ورقمه
- ﴿ معلومات الاتصال (يفضل رقم هاتف وعنوان المنزل/مكان المنزل)

- ﴿ التأكيد على استيفاء المشارك لمتطلبات الأهلية للبرنامج (بمعنى الحالة الأسرية ووجود امرأة مرضعة وما إلى ذلك)
- ﴿ بصمة/توقيع المشارك
- ﴿ أي بيانات خاصة بالمشارك متعلقة بمتطلبات الجهة المانحة أو المراقبة والتقييم
- ﴿ أي بيانات محددة متعلقة بالتزامات قاعدة "اعرف عميلك" الخاصة بمقدم الخدمة (كما هو مطلوب، راجع مربع النص "متطلبات قاعدة اعرف عميلك لمقدمي الخدمات المالية" في نهاية النشاط)

قد تتضمن الميزات الأخرى ما يلي:

- ﴿ ملف العائلة التعريفي
- ﴿ الحالة كرئيس للأسرة المعيشية
- ﴿ مكان لملاحظة استيفاء الشروط (في برنامج التحويلات النقدية المشروطة)

تسجيل البدلاء بجانب المشاركين

قد يكون المشاركون في البرنامج غير قادرين على الحضور إلى كل حدث توزيع، لذا ينبغي عليك تسجيل "بدلاء" للمشاركين في البرنامج. (راجع الملحق هـ: ورقة النصائح - "كيف يتم التعامل مع الغيابات؟" في دليل منهجية برامج التحويلات النقدية.²⁶) لا يُطلب من البديل حضور كل توزيع، هو فقط مسموح له في الحدث الذي لا يستطيع المشارك في البرنامج حضوره.

لتسجيل بديل، اجمع معلومات اسم البديل ومعلومات الهوية مع الإشارة إلى أي مشارك في برنامج له بديل. ضع في اعتبارك أنه من المرجح زيادة المعلومات المطلوب جمعها (مع الأخذ في الاعتبار تفاصيل البدائل) فضلاً عن جهودك في المراقبة (للتحقق من الاستعانة بالبدائل المسجلين فقط). على الرغم من ذلك، فهي خطوة مهمة في تعقب من يوزع المال إلى من، وسيفقد ذلك بدرجة كبيرة من التأخيرات والمشكلات أثناء التوزيعات.

بطاقات إثبات هوية المشارك في البرنامج

يكون من الصعب تسجيل معلومات الهوية للمشاركين في البرنامج. المشاركون الذين ليس لديهم إثبات هوية أو ربما يستخدمون أكثر من إثبات هوية واحد. بصفة عامة، يمكن قبول أي شكل من أشكال إثبات الهوية القانونية، بما في ذلك البطاقات التموينية العائلية والبطاقات الصحية وبطاقات إثبات الهوية الوطنية وبطاقات التصويت. (ما لم تكن تعمل مع مقدم خدمة ملتزم بمتطلبات قاعدة "اعرف عميلك" (KYC)، راجع مربع النص "متطلبات قاعدة اعرف عميلك لمقدمي الخدمات المالية" أعلاه لمزيد من التفاصيل). يفضل تقديم بطاقة هوية تشتمل على صورة، لكن موازنة هذا التفضيل ضد أي حماية ومخاوف أمنية و/أو أي قيود لقاعدة بيانات تسجيل المشارك.

إذا كنت تتوقع أن المشاركين سيواجهون صعوبة في توفير إثبات هوية، يمكنك اختيار إنشاء بطاقات هوية مخصصة للبرنامج من أجلهم أو السماح لممثلي المجتمع بالتعرف على المشاركين. إذا كان يمكنك، في سياقك، تخصيص الوقت لمساعدة المشاركين على تأمين بطاقات إثبات الهوية الرسمية، يعد ذلك مسعى مفيدًا بشكل خاص، نظرًا لأنه يمكن أن يدعم أهداف الحماية الأخرى. ومع ذلك، ليست كل البرامج، لا سيما في بيئة طوارئ، قادرة على تكرير الوقت والأموال لهذا المسعى.

ضرورة وجود قائمة أساسية، أو قاعدة بيانات موحدة، تضم كل المشاركين في البرنامج. (يعد ذلك ضروريًا لضمان دقة تقارير البرنامج ولتوفير سجل بأنشطة البرنامج يمكن مراجعته.) واعتمادًا على هذه القائمة الرئيسية، نوصيك بإنشاء قوائم تسجيل مشاركين فردية مخصص لكل موقع توزيع لسهولة الرجوع إليها. (يعد ذلك صحيحًا بصورة خاصة عندما يكون لديك العديد من مواقع التوزيع و/أو عدد كبير من المشاركين في البرنامج.) يجب على المشاركين التوقيع أو وضع بصمة²⁸ بالقرب من تفاصيلهم على قائمة التسجيل لتأكيد حصولهم على النقد. في البلدان أو المجتمعات التي من غير المرجح أن يكون لدى المشاركين في البرنامج خط بصمة / معرف هوية رسمي كنظام تحقق إضافي من الهوية. في حالة استعداد المشاركين في البرنامج وتمتلك أنت القدرة التقنية القوية لإدارة قاعدة بيانات كبيرة من الملفات، يمكنك أيضًا التقاط صورة لكل مشترك، وربطها بملف مرقم (على سبيل المثال، jpg 001، jpg 002) بالقرب من بصمتهم كعامل إثبات هوية إضافي.

أنظمة التسجيل الرقمية ومنصات إدارة البيانات المشتركة

بشكل متزايد، بيانات التسجيل والاختيار يتم جمعها إلكترونيًا (على سبيل المثال، على أجهزة الكمبيوتر اللوحي أو الهواتف الذكية) وتُحول إلى جداول بيانات ومنصات إدارة بيانات عبر الإنترنت. للاستفادة من مدى السهولة والكفاءة التي يوفرها هذا النوع من التقنية، يجب علينا أن نفهم مدى المخاطر المقترنة بهذه الأنظمة وكيفية التقليل من انتهاكات البيانات. أنتجت شبكة عملية تعلم التحويلات النقدية الإلكترونية مجموعة أدوات بيانات قوية للموظفين الميدانيين العاملين في مجال المساعدات الإنسانية²⁹ لمساعدة الفرق على فهم دورة التعامل مع البيانات وكيفية جمعها وتخزينها والتخلص منها بشكل مسؤول.

متطلبات قاعدة اعرف عميلك لمقدمي الخدمات المالية

معلومات قاعدة اعرف عميلك (KYC) هي سلسلة من نقاط البيانات التي يصدر بها تكليف وطني بحيث يجب على المؤسسات المالية جمعها لاستيفاء شروط اللوائح المصرفية. تختلف متطلبات البيانات المحددة بدرجة كبيرة على أساس البلد و/أو المنطقة و/أو مبلغ التحويل الفعلي. للتقليل من أي آثار محتملة ببرنامجك، فمن المهم مناقشة مقدم الخدمة بشأن ماهية بيانات قاعدة اعرف عميلك (KYC) المطلوبة. لتحديد أي طرف هو الأفضل لجمع بيانات قاعدة اعرف عميلك (KYC)، يجب النظر إلى اثنين من الأولويات:

- تقليل معدل المشاركين في البرنامج الذين يطلبون بيانات قاعدة اعرف عميلك (KYC)
- وضع ممارسات تجميع بيانات وتخزينها ومشاركتها بشكل آمن

تعيين أدوات ومسؤوليات واضحة لجمع بيانات قاعدة اعرف عميلك (KYC) وإدارتها، عادةً في إجراءات العمل القياسية أو غيرها من الوثائق التشغيلية.³⁰

وبجانب الاستخدام المتزايد لأنظمة التسجيل الرقمية، أصبحت أيضًا البرامج النقدية المنفذة بشكل مشترك أكثر تواترًا. في هذه السيناريوهات، فإن Mercy Corps هي إحدى الهيئات المنفذة ضمن مجموعة أكبر. في كثير من الأحيان، تستخدم فرق التسجيل المستندات أو غيرها من النماذج التي تم إنشاؤها من قبل إحدى هيئات التنسيق و/أو تغذية بيانات التسجيل إلى منصة إدارة بيانات مشتركة (على سبيل المثال، RAIS نظام معلومات مساعدة اللاجئين المستخدم من قبل المفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين وشركائها التنفيذيين في لبنان).

عليك بالتحقق دومًا لمعرفة ما إذا كان هناك إدارة معلومات مشارك في البرنامج أو نظام تسجيل موجود. وفي بعض الأحيان تكون القرارات بشأن أي نظام يتم استخدامه بتوجيه من الجهة المانحة. في مثل هذه الحالات، لا تمتلك Mercy Corps الخيار في ذلك. في سيناريوهات أخرى، قد تكون إحدى المنظمات غير الحكومية تستخدم نظامًا محددًا ويبدو أكثر سهولة إذا انضمت ببساطة منظمات غير حكومية أخرى إلى نفس النظام. إذا كانت هناك مرونة، عليك بتقييم أي نظام يكون مناسبًا لبرنامجك وتحديد نطاق تسجيل البرنامج وتفاصيله و/أو احتياجات المعلومات. وأيًا كان النظام الذي ستختاره في النهاية فهو يصبح الركيزة الرئيسية للتنفيذ اليومي والمراقبة، لذلك من الأهمية بمكان أن يلبي كل الاحتياجات الداخلية.

28 لمعرفة الإرشادات بشأن جمع التوقعات وبصمات الأصابع، يرجى الاطلاع على #1 Tip Sheet Annex E: <https://mcdl.mercycorps.org/gsd/docs/CTPMethodologyGdAnnexETipSheets.pdf>

29 <http://elan.cashlearning.org/>: ELAN, A Data Starter Kit for Humanitarian Field Staff
30 <http://elan.cashlearning.org/wp-content/uploads/2016/05/KYC-tipsheet.pdf>: ELAN, A Data Starter Kit for Humanitarian Field Staff, Tip Sheet #3: Know Your Customer (KYC) Regulations

استخدام التسجيل لإبلاغ تفاصيل البرنامج الأخرى

نظرًا لأن التسجيل قد يكون أول برنامج تفاعل رسمي يخوضه المشاركون مع Mercy Corps، فقد يمثل ذلك فرصة مهمة للتواصل بشأن تفاصيل البرنامج الرئيسية. وتعريف المشاركين في البرنامج على ماهية البرنامج، والهدف منه وفترته، ومعايير الاختيار وممارسات الاختيار (عند الاقتضاء هنا)، وعملية التسجيل. وأيضًا التوضيح للمشاركين أي جهود تبذلها لضمان سلامتهم أثناء تنفيذ البرنامج. وطرح تساؤلات حول أي مخاوف قد تكون لدى المشاركين.

المراقبة والتقييم

التحقق من المشاركين في البرنامج

تُجرى عملية التحقق من المشاركين للتأكد من استيفائهم لمعايير الاختيار. وتكتمل هذه العملية عادةً عند اختيار المشاركين من قبل شخص آخر ليس عضوًا في فريق Mercy Corps (على سبيل المثال، لجنة اختيار مجتمعية أو شريك تنفيذي). تُجرى عملية التحقق مع عينة تمثيلية من المشاركين مختارة بطريقة عشوائية من قائمة الشركاء أو المجتمع (الملحق 6: نموذج التحقق من المشاركين). لمعرفة الإرشادات الإضافية، اطّلع على ورقة نصائح فريق المراقبة والتقييم والبحث والتعلم (MERL) بشأن أداة حساب حجم العينة وأخذ العينات (³¹Sampling and ³²Sample Size Calculator).

الدراسة الأساسية

دراسة أساسية قوية توفر الأساس الذي يمكن من خلاله مقارنة النتائج في نهاية البرنامج. تتسم خطوط الأساس بأهمية خاصة لقياس مؤشرات مستوى النتائج (على سبيل المثال التغيير في السلوك أو استخدام المهارات على مدار الوقت وتحسين الدخل وما إلى ذلك) مما يساعد في تحقيق الهدف من البرنامج. وينبغي أن تتضمن خطة المراقبة والتقييم الخاصة بك الوضوح بشأن المراد قياسه (على سبيل المثال، المؤشرات) والوسائل اللازمة للدراسة الأساسية. وإذ ينبغي جمع بيانات خطوط الأساس عن المؤشرات قبل بدء الأنشطة المتعلقة بتلك المؤشرات، فغالبًا ما تُجرى خطوط الأساس في بداية تنفيذ البرنامج. في برامج التحويلات النقدية، يكون من الممكن جمع المعلومات الأساسية للأسر المعيشية أثناء عملية التسجيل والاستهداف المحددة.

وغالبًا ما يساعد ذلك في تصميم الدراسة النهائية في نفس وقت الدراسة الأساسية بحيث يتم التنسيق بينهما.



سواء كانت الدراسة الأساسية تتضمن استبيانًا كاملاً بكل المشاركين في البرنامج أم تُجرى على أساس عينة تمثيلية، تعتمد على أهدافك وخطة البرنامج والجهة المانحة. تحدث إلى موظف المراقبة والتقييم في بلدك حول أفضل السبل لإدارة العملية الأساسية.

اطّلع على ورقة نصائح التصميم والمراقبة والتقييم رقم 5: خطوط الأساس³³ لمزيد من الإرشادات.

³¹ <https://mcdl.mercycorps.org/gsd/cgi-bin/library?a=q&r=1&hs=1&t=0&c=all&h=dt&q=tip+sheet+sampling> ،MCDL ،Tip Sheet on Sampling
³² <https://mcdl.mercycorps.org/gsd/cgi-bin/library?a=q-000-00---0all-00-0-0--0prompt-10---4---dt-0-1l-1-en-9999---20-mchome-> ،MCDL ،Sample Size Calculator
[sample+size+calculator--00031-011-0-0utfZz-8-00&a=d&c=all&cl=search&d=HASH0e8e49f43b0fca2b15ae6f](https://mcdl.mercycorps.org/gsd/cgi-bin/library?a=q-000-00---0all-00-0-0--0prompt-10---4---dt-0-1l-1-en-9999---20-mchome-sample+size+calculator--00031-011-0-0utfZz-8-00&a=d&c=all&cl=search&d=HASH0e8e49f43b0fca2b15ae6f)
³³ <https://mcdl.mercycorps.org/gsd/docs/MELTipSheetBaselines.pdf> ،MCDL ،DM&E Tip Sheet #5: Baselines

النشاط ب: تحديد المشاركين في البرنامج وتسجيلهم
النماذج/قائمة التحقق المرجعية والأدوات

المسؤول	الأداة/النموذج	الخطوات الرئيسية	قائمة التحقق
عمليات البرامج (الأمان)	مذكرة الحفظ (الملحق 8) وموافقة كتابية من الجهة المانحة في حالة التعديل	تحديد الأماكن الجغرافية تأكيدها مع مؤسسات التنفيذ الأخرى	<input type="checkbox"/>
البرنامج	نموذج معايير اختيار المشاركين (الملحق 5)	تحديد معايير اختيار المشاركين والعملية الخاصة بذلك	<input type="checkbox"/>
البرنامج المراقبة والتقييم	نموذج التحقق من المشاركين (الملحق 6)	تحديد المشاركين أو إجراء التحقق منهم	<input type="checkbox"/>
البرنامج	قائمة تسجيل المشاركين (الملحق 7) حماية خصوصية المستفيد لشراكة التعلم النقدية (CaLP): الملحق 2 - نموذج الموافقة المستنيرة ³⁴	تسجيل المشاركين (ضمان الموافقة المستنيرة)	<input type="checkbox"/>
البرنامج		التأكيد على تفاصيل البرنامج أثناء التسجيل	<input type="checkbox"/>
البرنامج	قائمة تسجيل المشاركين (الملحق 7)	إنشاء قائمة تسجيل رئيسية؛ وإنشاء قوائم تسجيل منفصلة حسب موقع التوزيع عند الضرورة	<input type="checkbox"/>
البرنامج المراقبة والتقييم	ورقة نصائح التصميم والمراقبة والتقييم رقم 5: خطوط الأساس ³⁵	إجراء دراسة أساسية	<input type="checkbox"/>



شون شيريدان لمؤسسة Mercy Corps

النشاط ج تحديد نوع التحويل النقدي والمبلغ والتكرار وآلية الدفع/ مقدم الخدمة المالية

تحديد نوع التحويل النقدي

تأتي التحويلات النقدية على نوعين: غير مشروطة، تعني حصول المشترك على التحويل النقدي بكل بساطة بناء على التأهل ببساطة كمشارك في البرنامج، أو مشروطة، حيث يتعين على المشارك استكمال نشاط ما للحصول على التحويل النقدي. برامج النقد مقابل العمل هي نوع من برنامج التحويلات النقدية المشروطة: يتعين على المشاركين استكمال عدد معين من ساعات العمل للحصول على المدفوعات المالية.³⁶

سواء كان برنامجك هو برنامج تحويلات نقدية غير مشروطة أو برنامج تحويلات نقدية مشروطة، من المرجح أن يكون قرارًا تم اتخاذه أثناء مرحلة تصميم برنامجك وتسجيله في الاقتراح الخاص بك.

إذا ما كنت ما تزال تدرس الخيارات، فعليك أن تعلم أن الطريقة المفضلة لدى Mercy Corps دائمًا هي التحويلات النقدية غير المشروطة، لكونها تعكس اعتقادها بأن الأشخاص يعرفون أفضل ما يحتاجون إليه للتعافي من حالات الطوارئ والأزمات. نظرًا لأن برامج التحويلات النقدية غير المشروطة لا تتطلب خطوة إضافية لمراقبة استيفاء الشروط، فهي تكون أبسط في التنفيذ مقارنة ببرامج التحويلات النقدية المشروطة.

إذا كان لديك أسبابًا برنامجية لمراقبة التغييرات أو الإعلان عنها في سلوك المشاركين قبل تحويل النقد؛ على سبيل المثال، برنامجك مصمم لزيادة نسبة الحضور إلى المدرسة أو إصلاح المساكن المتضررة، يكون حينها برنامج التحويلات النقدية المشروطة هو الأكثر منطقية. ومع ذلك، على الرغم من ضرورة استيفاء شروط معينة لتحويل النقد، بمجرد حصول المشارك في البرنامج على المال، تكون له حرية إنفاقه كما يترأى له. احرص على القيام بذلك بغية الحصول على نتيجة برنامجية شرعية واضحة، بينما تستخدم برامج التحويلات النقدية المشروطة. نحن لا نريد تنفيذ برامج التحويلات النقدية المشروطة ببساطة لأنها تشعرنا بأنه يجب على المشاركين فعل شيء ما للحصول على النقد (وهو رأي تقييم وليس ضرورة برنامجية).

36 وعلى الرغم أن برنامج النقد مقابل العمل هو نوع من برامج التحويلات النقدية المشروطة، إلا أن الإرشادات التوجيهية الخاصة به موجودة بشكل منفصل في دليل تنفيذ برنامج النقد مقابل العمل (Cash for Work Implementation Guide).

التحويلات النقدية المشروطة (CCT)	التحويلات النقدية غير المشروطة (UCT)	
<ul style="list-style-type: none"> • مفيدة للتشجيع على تغيير السلوكيات لتلبية أهداف البرنامج 	<ul style="list-style-type: none"> • أكثر مرونة من جميع أنواع برامج التحويلات النقدية • أكثر "كرامة" وتحترم المشاركين في تحديد أولويات احتياجاتهم 	المميزات
<ul style="list-style-type: none"> • يمكن للشروط أن تؤثر على أنماط الإنفاق • تتطلب مراقبة إضافية لضمان استيفاء الشروط • استيفاء الشروط قد يسحب المشاركين في البرنامج من الأنشطة الإنتاجية الأخرى • يمكن أن تضع الشروط عبئاً غير ضروري على الأشخاص الضعفاء بالفعل أو تأخير استلام النقد 	<ul style="list-style-type: none"> • لا تتحكم المنظمات غير الحكومية بالإنفاق بشكل أكبر • يمكن أن تعتبر أكثر خطورة في البيئات غير الآمنة (لكن اختر الافتراضات) 	العيوب

ماذا لو أردت تقييد إنفاق المشاركين للنقد؟

مصطلحات برامج التحويلات النقدية يمكن أن تكون مربكة، وفي بعض الأحيان، يخطأ الناس بين مفهومين مختلفين للغاية: فكرة وضع شروط لاستلام تحويل نقدي، ومفهوم القيود (أي، تقييد عمليات الشراء). هذان المصطلحان ليسا مترادفين.

كما هو موضح سابقاً، تتطلب التحويلات النقدية المشروطة قيام المشارك بشيء ما قبل أن يحصل على المال. (على سبيل المثال، يجب على مشارك ما تسجيل طفله في المدرسة قبل الحصول على تحويل نقدي.) وبمجرد حصولهم على المال، يمكن للمشاركين إنفاقه كما يترأى لهم. على النقيض، القيود المضمنة في برنامج تحوي نقدي تحاول التأثير على ما يمكن للمشاركين إنفاق المال عليه بعد حصولهم على المال. (على سبيل المثال، يمكن للمشاركين شراء الطعام فقط أو لا يمكن للمشاركين استخدام التحويل النقدي لدفع الإيجار.)

إذا رأيت أنك تريد تقييد مشتريات المشاركين (أي، النقد مقابل المأوى)، ويوجد سبب برنامجي لذلك، فمن ثم يكون برنامج قسائم منطقياً أكثر في هذا السياق. يمكنك أيضاً التفكير في تقديم النقد على شرائح، مع كون الشريحتين الثانية أو الثالثة مشروطتين بكيفية إنفاق الشريحة الأولى. وضع في الحسبان القيود مثل إضافة عبء مراقبة كبير. أيضاً، على الرغم من أن البرامج الأخرى يمكنها تعيين قيود على عمليات شراء، عملياً، من المستحيل تقريباً إنفاذها بمجرد نقل تحويل الأموال إلى أحد الأفراد (خارج استبعاد هذا الشخص من أي تحويلات مستقبلية)

إذا كنت ترغب في تقييد عمليات الشراء لكونك قلقاً من إنفاق النقد، فور استلامه، في شراء سلع لا توافق عليها، اختر افتراضاتك حول كيف يمكن للمحتاجين استخدام المساعدة. أيضاً تأكد من دقة اختيار المشارك. الخبرة العالمية لبرامج التحويلات النقدية دحضت مراراً وتكراراً افتراضات إنفاق المستفيدين للنقد "بشكل غير لائق" أو أن النقد يمثل شكلاً "أكثر خطوة" من المساعدة عن الطرق الأخرى.

تحديد مبلغ التحويل النقدي

يعتمد مبلغ التحويل على تقييمات سابقة، مثل احتياجاتك السريعة وتقييمات السوق. ويجب أن يرتبط مبلغ التحويل بأهداف البرنامج. تتضمن بعض الأسئلة الرئيسية التي يجب طرحها أثناء تحديد مبلغ التحويل ما يلي:

﴿ ما هي الاحتياجات المطلوب من التحويل النقدي استيفائها؟

﴿ ما الذي تتوقعه أن يشتريه المشاركون في البرنامج؟ / ما هي أولويات المشاركين في البرنامج؟ (حسبما يحددون هم وليس أنت!)

﴿ كم تكلفة تلك العناصر/الخدمات في السوق المحلي؟

﴿ ما هو الذي يقدر المشاركون على سداه بمفردهم (على سبيل المثال، ما هو الفارق المالي)؟

﴿ ماذا تفعل المؤسسات الأخرى؟ هل هناك هيئة تنسيق، مثل مجموعة العمل النقدية، تعمل على توحيد مبالغ التحويلات النقدية؟

عند تحديد مبلغ التحويل النقدي، تذكر تضمين أي تكاليف قد يتحملها المشاركون للحصول على هذا التحويل النقدي (تكاليف الانتقال، على سبيل المثال، رسوم ماكينة الصراف الآلي الخاصة بسحب النقد) وبناء مخزون احتياطي لتجنب تناقص قيمة التحويل النقدي بالخطأ. يمكن أيضًا أن تؤثر قوانين الضرائب المحلية بدرجة كبيرة على مبالغ التحويلات النقدية. قد تتنازل بعض البلدان عن الضرائب المفروضة على الأموال المحولة لأغراض إنسانية؛ والبعض الآخر قد يفعل ذلك حتى حد معين. تعرّف على ما هي القوانين التي تنطبق على برنامجك تبعًا

تحديد مبلغ تحويل لسلة الحد الأدنى من الإنفاق أو سلة الحد الأدنى من الإنفاق للمعيشة

بشكل متزايد، تستند قيمة التحويل لبرامج التحويلات النقدية متعددة الأغراض على سلة الحد الأدنى من الإنفاق. وغالبًا ما تحتسب بالتنسيق مع مجموعة عمل نقدية محلية. من حيث المبدأ، يستند حساب سلة الحد الأدنى من الإنفاق على ما تتطلبه الأسرة المعيشية لتلبية الاحتياجات الأساسية، على أساس منتظم أو موسمي، ومتوسط التكلفة مع مرور الوقت. ويمكن لمؤسسة Mercy Corps أن تلعب دورًا مهمًا في ضمان أن يكون هذا المبلغ عادلاً والوضع في الاعتبار كل أعضاء الأسر المعيشية، وليس مجرد رب الأسرة، بتشجيع أن تتألف "السلة" من مجموعة من أعضاء الأسر المعيشية (ذكور، إناث، فئات عمرية مختلفة، ما إلى ذلك).

تبعًا للسياق الخاص بك ونطاق تباين الأسعار حسب الموقع، يمكن احتساب سلة الحد الأدنى من الإنفاق على الصعيد الوطني أو ملاءمتها لأسواق معينة. تكون قيمة التحويل المقدم إلى الأسر المعيشية عادةً جزءًا من سلة الحد الأدنى من الإنفاق الإجمالية، ويجب أن تعكس قدرة الناي على تلبية بعض احتياجاتهم بأنفسهم (عادةً ما تكون 70-80% من سلة الحد الأدنى من الإنفاق الإجمالية) في بعض البلدان والسياسات، معظم الاستجابات لحالات الطوارئ؛ تحتسب المنظمات أيضًا سلة الحد الأدنى من الإنفاق للمعيشة (SMEB). وتركز سلة الحد الأدنى من الإنفاق للمعيشة على المبلغ الأدنى اللازم للبقاء المادي (بمعنى آخر، مال أقل من سلة الحد الأدنى من الإنفاق الإجمالية).

عند إعداد مبلغ التحويل النقدي، ضع في الحسبان أيضًا أي تقلبات متوقعة في الأسعار أو موسمية. في حال تنفيذ البرنامج أثناء إحدى هذه الفترات، ضع في اعتبارك زيادة مبلغ التحويل النقدي أو تقليله بما يتناسب مع تقلبات الأسعار. يمكن تحديد الأسعار بمراجعة البحث الثانوي (التقييمات الأخرى أو في بعض الحالات مكاتب الإحصائيات الوطنية) أو بإجراء استبيان سعر السوق الأساسي (اطلع على قسم المراقبة والتقييم أدناه). من المقبول تغيير مبلغ التحويل طوال فترة البرنامج مع تقديم مبررات واضحة، وقد ترغب في وضع ميزانية لهذه الاحتمالية من البداية.

يمكن العثور على أي معلومات في مربعات النص أدناه في حسابات سلة الحد الأدنى من الإنفاق وسلة الحد الأدنى من الإنفاق للمعيشة، علاوة على "تحديد مبلغ التحويل" (الفصل 2 من دليل منهجية برامج التحويلات النقدية.³⁷)

تحديد تكرار التحويل النقدي

لا نحتاج فقط إلى تحديد المبلغ المراد تحويله، لكنك تحتاج أيضًا إلى فهم عدد مرات تحويل الأموال. تُستخدم التحويلات النقدية الفردية/الإجمالية عادةً في البرامج التي تهدف لاستبدال الأصول. (على سبيل المثال، قدمت Mercy Corps تحويلًا نقديًا كبيرًا لمرة واحدة للأشخاص بلا مأوى في العراق لمساعدتهم على أن يقطنوا في أماكن جديدة.) بينما تُستخدم المزيد من المدفوعات النقدية المتكررة لتلبية الاحتياجات الأساسية على مدار الوقت، على سبيل المثال لسد فجوة من المجاعة على مدار ثلاثة أشهر. مع ذلك، ضع في اعتبارك أن تحديد تكرار التحويل هو قرار برنامجي وعملي في الوقت ذاته وفي أوقات عديدة، اضطرت فرق Mercy Corps إلى تغيير معدل تكرار التحويلات النقدية بسبب الآثار الضريبية (على سبيل المثال، يمكن احتساب ضريبة كبيرة على مبلغ تحويل إجمالي³⁸) أو لأن التكاليف المقترنة بالحصول على التحويلات النقدية جعلت التحويلات المتعددة غير اقتصادية. بالمثل، في البرامج التي يتعين على المشاركين السفر لمسافات طويلة للحصول على التحويل النقدي أو يقضون وقتًا طويلًا في الانتظار، كشفت مراقبة ما بعد التوزيع، كما هو متوقع، أن المشاركين يفضلون الحصول على النقد كدفعة واحدة كبيرة.³⁹

عند التفكير في تكرار التحويلات النقدية، ضع في الحسبان ما يلي:

﴿ ما هي أهداف البرنامج؟

﴿ أي من الضرائب يتم تطبيقها، إن وجدت؟ هل يؤثر ذلك على عمليات التحويل الفردية أو المتعددة؟

﴿ ما هي التكاليف أو الأعباء المقترنة بحصول المشاركين على التحويل النقدي (على سبيل المثال، رسوم ماكينة الصراف الآلي ونفقات الانتقال وأوقات الانتظار وما إلى ذلك)؟

﴿ ما هي تكاليف التحويلات النقدية من Mercy Corps (على سبيل المثال، ما هي الرسوم، إن وجدت، التي يحتسبها مقدم الخدمة؟ هل يغير ذلك من عمليات التحويل الفردية أو المتعددة؟)

﴿ زيادة المسؤوليات للمسؤول/وقت الموظفين التي قد تتطلبها التحويلات النقدية المتعددة (سواء من خلال إدارة المدفوعات الفعلية أو تسوية مستندات الدفع)

﴿ بالنسبة لأي برنامج يستفيد من مؤسسة مالية منظمة (غالبًا ما يكون برنامج تحويل إلكتروني): هل تنطبق لوائح قاعدة "اعرف عميلك" (KYC) على مبالغ التحويل التي تتجاوز حد معين؟



شون شيريدان لمؤسسة Mercy Corps

38 راجع "Setting the Transfer Amount" في CTP Methodology Guide لمزيد من المعلومات، MCDL <https://mcdl.mercycorps.org/gsd/docs/CTP1MethodologyGuidewAnnexes.pdf>
39 <https://mcdl.mercycorps.org/gsd/docs/TabangKOBeyondImmediateNeedsSummaryEval.pdf>

تحديد آلية الدفع

في كثير من الأحيان، تجد الفرق كيفية تجديد وصول النقد إلى المشاركين في البرنامج، آلية الدفع⁴⁰، ليكون الجانب الأكثر تحدياً في تنفيذ برامج التحويلات النقدية. لكن ليس من الضروري اختيار آلية دفع أو مقدم خدمة.

يمكن نقل النقد بثلاث طرق رئيسية:

1. الأموال النقدية الفعلية/شيك موزع من قبل طرف ثالث (على سبيل المثال، مصرف، أو حوالة أو شركة أمن أو تاجر أو ما إلى ذلك)
 2. النقد الإلكتروني أو عبر حساب مصرفي أو بطاقة مسبقة الدفع أو هاتف جوال أو جهاز دفع آخر
 3. الأموال النقدية الفعلية الموزعة مباشرة من قبل Mercy Corps (على سبيل المثال، "مال نقدي في أظرف")
- كل من هذه الطرق الثلاث لديها مميزات وعيوب (انظر الجدول الثاني أدناه). ومع ذلك، إجراء توزيع نقدي مباشرة من قبل أعضاء فرق Mercy Corps (الخيار 3) يجب أن يكون هو الملاذ الأخير.
- استخدم "تحليل الاستجابة" (الملحق 9) للعمل عبر عملية اتخاذ القرار وتوثيق التقييمات والتحليلات التي أجريتها للتوصل إلى قرار نهائي.



سارة كاستاجولا/Mercy Corps

عند تقييم خيارات الدفع، ابدأ بالنظر إلى كيفية حصول الأشخاص على النقد عادة وصرّفها مقابل عناصر ما مجتمعهم. ثم فكر في ما يلي:

- ﴿ ما هو مبلغ النقد الإجمالي الذي سيتم تحويله، وما هو مبلغ التحويل الفردي لكل عملية تحويل؟
- ﴿ كم عدد التحويلات النقدية التي ستجرى؟ ما مدى تكرارها؟
- ﴿ في المتوسط، إلى أي مدى سيحتاج المشاركون في البرنامج إلى السفر للوصول إلى مواقع السحب (بمعنى، ماكينات الصراف الآلي والفروع المصرفية ووكلاء شبكات الأموال عبر الجوال ومكان الصرف وما إلى ذلك)؟
- ﴿ هل تقلل آليات دفع معينة من المخاطر المقترنة بتحويل النقد إلى المناطق المستهدفة؟
- ﴿ هل التحويلات شائعة الاستخدام؟ إذا كان الأمر كذلك، كيف يتم استلامها عادة؟
- ﴿ هي يستخدم المشاركون النظام المصرفي؟

40 قد تشير شراكة التعلم النقدية CaLP والمنظمات الأخرى إلى هذا على أنه "آلية تسليم" أو "آلية مدفوعات".

- ﴿ هل يستخدمون حاليًا الهواتف الجواله؟⁴¹ هل يمتلك الأشخاص هاتفًا، هل يتم مشاركته؟ إلى أي مدى تستطيع النساء الحصول على هاتف جوال والتحكم به؟
- ﴿ كم من الوقت سوف يستغرق التعاقد مع مقدمي خدمات وإعداد التوزيعات لكل خيار (بمعنى، هل يستغرق الأمر ثلاثة أشهر للتحضير لعملية توزيع واحدة؟)
- ﴿ ما هي تكاليف Mercy Corps لكل خيار (سواء من حيث الأموال والوقت)؟ ما هي تكاليف المشاركين (بما في ذلك رسوم السحب والوقت)؟
- ﴿ إذا كان ذلك مناسباً، هل يمكن تنفيذ آلية الدفع على نطاق واسع بسهولة (سواء بزيادة عدد المشاركين في البرنامج، بما في ذلك عدد التحويلات النقدية أو بتوسيع المدى الجغرافي)؟ هل تؤثر أي تغييرات على رسوم مقدم الخدمة؟
- ﴿ ما هي الحلول التي تستخدمها الهيئات في نفس المناطق أو المناطق القريبة منها؟ هل يمكن الوصول إلى اقتصادات الحجم بالتنسيق مع الآخرين؟ هل يمكن أن يبسط التنسيق من تجربة المشاركين في البرنامج أو تقليل الإرهاق بسبب المقابلات أو تقليل ازدواجية المساعدة؟
- ﴿ هل تصرف الحكومة المحلية دفعات خدمة اجتماعية؟ ما هي الوسائل المتبعة؟
- ﴿ هل هناك أي مميزات ثانوية أو تأثيرات متوفرة بشأن أنواع الدفع الخاصة؟ (على سبيل المثال، هل تزيد خيارات معينة من الحصول على الخدمات المالية، أو الارتباط بمجموعات الادخار في المجتمع أو توفير فرص مبسطة لجمع البيانات وإدارتها؟)

تلميح

تأكد من حساب كل التكاليف عند وضع خيارات الدفع بعين الاعتبار! كثيرًا ما نغفل عن العديد من التكاليف الخفية التي لا تظهر كجزء من رسوم التحويل، لكن يتم تكبدها من خلال استخدام عملية أو نظام معين. ويمكن لهذه التكاليف أن تؤثر بدرجة كبيرة على Mercy Corps (رسوم تتحملها منظمة غير حكومية)، مثل رسوم إعداد النظام أو التدريب أو الصيانة الجارية أو تكاليف الاستبدال، أو يمكن أن تؤثر بدرجة كبيرة على المشاركين في البرنامج (رسوم يتكدها المشاركون في البرنامج)، مثل رسوم سحب الأموال النقدية وتفقد أرصدة الحسابات وتكاليف الانتقالات وما إلى ذلك. ومع ذلك، يمكن أن تؤثر بشكل كبير على مدى ارتياح المشاركين تجاه المنتج والبرنامج ككل.

41 راجع CaLP's Sample Mobile Usage and Awareness Questionnaire لمزيد من المعلومات، <http://www.cashlearning.org/downloads/05-sample-mobile-usage-and-awareness-questionnaire.doc>

مُدار من قبل موظفي MERCY CORPS	مقدم الخدمة: التحويلات الإلكترونية	مقدم الخدمة: الأموال النقدية الفعلية/شيك	
<ul style="list-style-type: none"> • توفر خيار دومًا، مما يسمح بتوفير الأمن • عدم وجود مدفوعات رسوم خدمة لمقدم الخدمة • القضاء على المخاطر المقترنة بالعمل مع مقدم خدمة غير معروف 	<ul style="list-style-type: none"> • التخفيف من مخاطر التعامل نقد Mercy Corps • سرية النقد الإلكتروني يمكن أن يقلل من المخاطر التي يتعرض لها المشاركون • يمكن للمشاركين الوصول إلى النقد حسب جدولهم الزمني الخاص بهم • إمكانية التخفيف من الفساد أو تسريب الأموال؛ توفير أثر رقمي للأموال • غالبًا ما توفر مراقبة في الوقت الفعلي للبيانات • إمكانية الربط بأهداف الاندماج المالي الأكبر • إمكانية زيادة النطاق 	<ul style="list-style-type: none"> • التخفيف من مخاطر التعامل نقد Mercy Corps • إمكانية زيادة النطاق الجغرافي أو عدد المشاركين الذين يمكن الوصول إليهم • إمكانية الحد من الفساد بفصل الواجبات • قد يكون مريحًا للمشاركين إذا كان شركاء السحب في الأسواق المشتركة 	المميزات
<ul style="list-style-type: none"> • تكشف Mercy Corps كل المخاطر المقترنة بتوزيع النقد • زيادة مخاطر الاحتيال أو التسريب، دون طرف ثالث، وتخفيض الشيكات والأرصدة • الأماكن التي تمثل عبئًا على موظفي Mercy Corps • نفقات إدارية مرتفعة لفريقي الشؤون المالية والبرنامج • فرصة محدودة للوصول إلى النطاق 	<ul style="list-style-type: none"> • غالبًا ما تكون الخيار الأعلى، ما لم يقدم البرنامج عمليات نقل متعددة لنفس المجموعة • عادةً ما تستغرق وقتًا أطول للإعداد • يمكن لتغطية الشبكة المحدودة أو بيئة مشغل شبكة جوال الوليدة التأثير على جودة الخدمة أو التغطية • إذا كانت التقنية جديدة على المشاركين، يتطلب القيام بالتدريب والمراقبة المهمين 	<ul style="list-style-type: none"> • قد تكون باهظة الثمن • الخيارات في المنطقة المستهدفة قد تكون محدودة أو غير موجودة 	العيوب

ملف البرنامج التعريفي: آليات الدفع

مع وضع هذه المزايا والعيوب بعين الاعتبار، فنحن نقوم بتحديد برامج التحويلات النقدية لمؤسسة Mercy Corps والقيود التي تواجهها وأنواع خدمة / آليات الدفع.

ملف البرنامج التعريفي

نيبال

في أعقاب زلزال 7.8 في أبريل 2015، تضرر جزء كبير من البنية الأساسية في نيبال وتعرض للدمار. بينما تم إنجاز العمل مسبقًا لتحديد مقدمي الخدمات المحتملين عند حدوث حالة طارئة، كانت الأضرار المادية بعد الزلزال واسعة للغاية حتى أن عددًا قليلًا من المؤسسات المالية المحددة مسبقًا أو مشغلي شبكات الجوال (MNOs) هم من تمكنوا من العمل.

قدمت Mercy Corps مساعدات طوارئ لنحو 24000 أسرة معيشية متضررة من الكارثة في أربع مناطق، وكانت المساعدات النقدية هي الحل المنطقي: كانت احتياجات الناس كبيرة ومتنوعة، بينما كانت السلع متوفرة في السوق. بعد استكشاف مجموعة من خيارات الدفع، بما في ذلك شركات تحويل الأموال، والأموال عبر الجوال والتحويلات المصرفية، استقر فريق البلد على نوعين من آليات التوزيع الأولية: الموردين/التجار وSACCOS (تعاونيات الادخار والائتمان).

مبدئيًا، تابعت Mercy Corps في نيبال الموردين/التجار، نظرًا لأن القرى المستهدفة كانت بعيدة وكان يجب أن تتوفر القدرة لدى التجار على الوصول إلى مناطق ريفية أكثر. علاوة على ذلك سيستفيد التجار أنفسهم من نفقات التوزيع (الحصول على دولار أمريكي مقابل كل 75 دولارًا أمريكيًا يقومون بتوزيعها) علاوة على المشتريات التي يجريها المستفيدون من التحويل النقدي في متاجرهم. ونظرًا لتأثر التجار أيضًا بالكارثة، تساعد الأعمال التجارية المتزايدة على استرداد الأعمال بشكل أسرع.

ومع ذلك، اكتشف الفريق بسرعة أن العمل فقط مع الموردين/التجار لم يكن كافيًا. كان الموردون الذين يمتلكون تدفقات نقدية كافية لتنفيذ التوزيع يتواجدون في الكثير من المناطق الحضرية، وكان يتعين القيادة لمدة تصل إلى ست ساعات للمستفيدين المستهدفين.

في هذه المرحلة، وسعت مؤسسة Mercy Corps في نيبال خيارات التوزيع بالاستفادة من خبرتها السابقة في العمل مع تعاونيات الادخار والائتمان. كانت تعاونيات الادخار والائتمان حلاً منطقيًا: وقد عملت العديد منهم في مهام مشابهة لما تقوم به Mercy Corps وربط المستفيدين من التحويلات النقدية بالمؤسسات المالية الرسمية التي حددتهم سابقًا لمزيد من المساعدة الحكومية الإضافية (يتوقف هذا على ملكية حساب لدى مؤسسة مالية رسمية).

وانتهى الأمر لكل من الموردين/التجار وتعاونيات الادخار والائتمان بكونهم شركاء رائعين في جهود الاستجابة.



توم فان كاكينبيرغ في مؤسسة Mercy Corps

العراق

في أعقاب اندلاع قتال في ديسمبر 2013، انتشر الصراع المسلح في جميع أنحاء العراق، مما أدى إلى تشريد الكثيرين على نطاق واسع والحاجة إلى مساعدات إنسانية. في يناير 2015، أجرت Mercy Corps تقييمات سريعة في أربع محافظات. وقد حددت الأسر الضعيفة احتياجاتها ذات الأولوية بالنسبة لها مثل الإيجار للمأوى والطعام. وبسبب محدودية فرص العمل، واجهت الأسر المعيشية فجوة في الدخل بلغت 334 دولارًا أمريكيًا في الشهر، ما يقرب من نصف متوسط إجمالي النفقات الشهرية، مما أدى إلى زيادة الاقتراض وإستراتيجيات التكيف السلبية. وبفضل مشروع بقيمة 2 مليون يورو ممول من إدارة المساعدة الإنسانية التابعة للمفوضية الأوروبية (ECHO)، استطاعت Mercy Corps مساعدة 4680 أسرة معيشية في تلبية احتياجاتهم الفورية. حصلت الأسر المعيشية المتضررة من الصراع على تحويل نقدي غير مشروط بقيمة 330 يورو؛ وتلقت الأسر المعيشية الضعيفة تحويلين غير مشروطين بقيمة 246 يورو لكل تحويل.

اشتركت Mercy Corps مع شبكتين غير رسميتين لتحويل الأموال، أو الحوالات لإجراء التحويلات. أختبرت الحوالات نظرًا لعدم وجود نظام مصرفي في كل المحافظات. حتى في بعض المحافظات حيث توجد المصارف، فهي لم تكن لديها ما يكفي من النقد أو القدرة على إدارة عدد من المشاركين في البرنامج، والسفر بالنسبة لهم محفوفًا بالمخاطر.



كورينا روبنز/ Mercy Corps

أوكرانيا

لقى ما يقرب من 10000 شخص مصرعهم وتشرّد 1.7 مليون منذ أبريل 2014، عندما اندلع الصراع في أوكرانيا الشرقية في لوهانسك ودونيتسك ("دونباس").

كان عمل Mercy Corps في البلد مخصصًا لتلبية احتياجات الأفراد في كل من المناطق الخاضعة لسيطرة الحكومة والقوات غير الحكومية في لوهانسك وأوبلاست. لأنه كان من المستحيل بالنسبة لمؤسسة Mercy Corps تحويل الأموال إلى الجانب غير الخاضع لسيطرة الحكومة من الصراع، وبالتالي الاستفادة البنية التحتية المصرفية العاملة في "جمهورية لوهانسك الشعبية"، حصل الأفراد على توزيعات مباشرة من الطعام والعناصر غير الغذائية لتلبية احتياجاتهم الطارئة.

ومع ذلك، حصل الأشخاص المشردون داخلًا (IDPs) في منطقة لوهانسك وأوبلاست التي تسيطر عليها الحكومة، على ثلاثة تحويلات نقدية شهرية غير مشروطة (ما يقرب من 85 دولارًا أمريكيًا) لتلبية احتياجاتهم غير الغذائية. وبعد تقييم مجموعة من المؤسسات الرسمية المالية، اختارت Mercy Corps في أوكرانيا العمل مع مصرف الائتمان الحكومي OshadBank. تم اختيار OshadBank بسبب انتشاره، لا سيما في المناطق الريفية في لوهانسك، بدرجة كبيرة عن العديد من المصارف الجديدة. كما أنه من المصارف الرئيسية لدى الحكومة لتحويل المدفوعات الاجتماعية الأخرى مثل المعاشات الحكومية ومدفوعات الإعاقة. علاوة على ذلك، كان OshadBank هو المصرف الوحيد الذي يعمل على الجبهة. ومن أجل دعم الاستجابة الإنسانية، وافق OshadBank أيضًا على تخفيض رسوم التحويل من 4% إلى 1%.



بريندان هوفمان مؤسسة Mercy Corps

اختيار مقدم الخدمة

لتوزيع النقد من خلال مقدم خدمة أو مقدمة خدمة تحويل إلكتروني مثل مصرف أو مشغل شبكة جوال، اتبع إجراءات شراء Mercy Corps للتواصل مع مقدم خدمة⁴² وعلى أساس قيمة العقد، فمن المرجح أن يتطلب ذلك عملية عطاء تنافسية مفتوحة، ما لم كنت تفكر في مقدم خدمة تقنية الذي قد يندرج ضمن إحدى قوائم الموردين المؤهلين مسبقًا لدى Mercy Corps⁴³. وبمجرد اختيارك لمقدم الخدمة والموافقة على هيكل الرسوم، يجب عليك إبرام عقد كتابي مع مقدم الخدمة هذا.

إجمالاً، عملية الشراء هي ملكية مشتركة، تقودها البرامج وتدعمها العمليات بشدة. تتضمن **مسؤوليات البرنامج**: كتابة نطاق العمل واقتراح أماكن للإعلان و(احتمالية) قيادة عملية الاختيار وتوثيق عملية الاختيار وترأس إنشاء العقد وإدارته. تتضمن **مسؤوليات العمليات**: تسجيل إجراءات المناقصات، وتنظيم الإعلان، وضمان توثيق الاختيار بشكل صحيح، والمساعدة في إنشاء العقد، وبمجرد توقيعه، تتبع التقدم المحرز في العقد.

42 دليل Mercy Corps للمشتريات الميدانية كان يتم تحديثه عند الانتهاء من دليل النقد. يرجى الرجوع إلى المكتبة الرقمية لمعرفة توجيهات الشراء الحالية للمؤسسة.
43 راجع المكتبة الرقمية لمعرفة القوائم الحالية للموردين المؤهلين سابقًا.

ستغطي الأقسام أدناه تعليمات محددة تتعلق ببرامج التحويلات النقدية، بما في ذلك إدارة عملية الشراء الناجحة، وخصائص مقدم الخدمة الجيد، وتوصيات التعاقد.

إدارة عملية شراء بنجاح

على الرغم من أن هذه العملية يتعين أن تتبع إجراء الشراء العادية لمؤسسة Mercy Corps، فهناك ثلاثة عناصر يمكن أن تمثل تحديًا للفرق التي تعمل في برامج التحويلات النقدية:

﴿ تأكيد قيمة العقد

﴿ صياغة طلبات تقديم عروض/طلبات تقديم عطاءات واضحة توفر معلومات كافية لمقدمي الخدمة المحتملين للاستجابة جيدًا

﴿ اختيار مقدم خدمة يقدم بالفعل ما يعد به، في الوقت المناسب وفي إطار الميزانية

قبل البدء في عملية الشراء

تقدير الوقت لاستكمال إجراء شراء: بشكل عام، افترض أن الأمر سيستغرق ما يقرب من ستة أسابيع لشراء مقدم خدمة، بما في ذلك أسبوعين لتحليل السوق، وحد أدنى أسبوعين لإجراء عطاء (مفتوح وعام أم لا) وأسبوعين لتقييم الاستجابات وطرح الأسئلة لمقدمي الخدمة. (يمكن لمدير العمليات تقديم تقدير أكثر دقة لسياقك.)

عند شراء تلك الخدمات، ضع في اعتبارك أننا غالبًا ما نطلب من الشركات تقديم خدمات خارج عمليات التشغيل العادية إلى عملاء جدد أو مختلفين، أو في منطقة عمليات جديدة. وقد يعني ذلك الحاجة إلى التفاوض قليلاً، أو العمل مع مقدمي الخدمات للتعاون في وضع خطة تسليم. بالنسبة للبرامج النقدية، فنحن نادرًا ما نشترى باقة خدمات "جاهزة".

في كثير من الأحيان، أثناء تقييم آليات الدفع المختلفة، سوف تتحدث مع العديد من مقدمي الخدمات المحتملين في منطقة التنفيذ، مما يمنحك حسًا جيدًا بشأن نوعية الخدمات المتوفرة وتكاليفها العامة. إذا لم يكن لديك فهم أساسي، أو ما تزال في حاجة إلى صورة واضحة من الخيارات في البلد، ضع في اعتبارك أدوات تجميع المعلومات المختلفة قبل بدء عملية شراء تنافسية (على سبيل المثال، استبيانات السوق وطلبات المعلومات/إبداء الاهتمام). يمكن أن تثبت هذه المعلومات أنها غالبًا ستكون مفيدة جدًا عند تقييم العطاءات من مقدمي الخدمات.

هناك جهود جارية لتبسيط و / أو التعجيل بعمليات الشراء هذه، مثل إبرام اتفاقيات مؤهلة سابقًا وعالمية لمنتجات معينة (بمعنى، القسائم الإلكترونية وبطاقات السحب الفوري مسبقة الدفع وما إلى ذلك) والاتصال بفرق دارة الإمدادات اللوجستية والإدارة والمشتريات (PALM) و النمو والانتعاش الاقتصادي والأسواق (MERG) للحصول على أحدث المعلومات.

تحديد قيمة العقود المحتملة. قبل بدء عملية شراء مقدم خدمة، ستحتاج إلى تقدير القيمة الكلية للعقد المتوقع. ويعد ذلك ضروريًا لتحديد حد الشراء وعمليات الشراء المناسبة.

لأغراض خاصة بهذه العملية، تستند قيمة التعاقد على الرسوم التي سيتحملها مقدم الخدمة فقط ولا تشمل قيمة مجموع الأموال المراد تحويلها. ويمكن أن تتضمن هذه الرسوم: العمولة وتكاليف الأجهزة (بمعنى البطاقات والهواتف وما إلى ذلك) وتدريب البدء أو تخصيص منصة ما. إذا لم تتمكن من إجراء تقدير استخدام هيكل الرسوم الفعلي لمقدم الخدمة، فإن تقدير الحد الأدنى المطبق بافتراض أن رسوم النقل / التوزيع هي 5% من إجمالي المبلغ المراد توزيعه.

للاطلاع على ملخص الحدود الدنيا للشراء، يرجى الرجوع إلى دليل شراء Mercy Corps.⁴⁴



إذا كنت تقدم عطاء لمشروع تجريبي أو مشروع بدء صغير، لكنك تتوقع توسيع برنامجك لاحقاً، يوصي فريق إدارة الإمدادات اللوجستية والإدارة والمشتريات بتضمين المشروعات التجريبية الأولية وكذلك مشروعك المحتمل على نطاق واسع. وسيتيح ذلك توسيع نطاق برنامجك دون تقديم عطاء منفصل للبرنامج الكامل.

جهاز طلب تقديم عرض/طلب تقديم عطاء

كلما كنت أكثر تحديداً وتفصيلاً في طلب تقديم عرض/طلب تقديم عطاء، كان مقدمو الخدمات قادرين بشكل أفضل على عرض منتجاتهم. وفي نهاية المطاف، يؤدي هذا إلى خيارات أكثر واقعية من تلك التي تختارها. عند تجهيز طلب تقديم عرض/طلب تقديم عطاء:

- ﴿ اشرح بدقة بيئة التشغيل بحيث يفهم مقدمو الخدمات كيف ستساعد خدماتهم في تحقيق الفريق لهدفه. (قد تضع في الاعتبار السماح لمقدمي الخدمات باقتراح حلول بديلة لتلبية احتياجاتك المحددة.)
- ﴿ قم بتضمين التفسيرات أو التعريفات للمصطلحات الرئيسية التي يستخدمها القطاع الخاص بشكل مختلف. (كن واضحاً بشكل خاص حول الوظائف المتوقعة وحالات الاستخدام.⁴⁵)
- ﴿ قدم تعليمات واضحة بشأن عرض الرسوم والأسعار. يجب دوماً أن يتطلب شرط اقتراح التكلفة الوارد في طلب تقديم عرض/طلب تقديم عطاء أن كل تكلفة أو عنصر رسوم يراد دفعه من قبل Mercy Corps يتم عرضه بشكل منفصل (على سبيل المثال، رسوم التوزيع المدرجة بشكل منفصل عن رسوم إدارة البيانات). سيرغب بعض مقدمي الخدمات في عرض هيكل الرسوم بالتنسيق الخاص بهم، لكن معظم يكون على استعداد لاتباع الإرشادات المحددة من جانبنا.
- ﴿ اطلب من مقدمي الخدمات توضيح متطلبات التدفق النقدي اللازمة لإجراء التوزيعات.
- ﴿ كن واضحاً بشأن الوظائف المطلوبة وما هي الأشياء الاختيارية، علاوة على كيفية تسجيل الاستجابات في عمليات تنافسية.
- ﴿ اسمح بوقت كافٍ لمقدمي الخدمات للاستجابة للعطاء. (من الناحية المثالية، اسمح بفترة أربعة إلى ستة أسابيع، إذا كانت أقصر، وشارك معلومات قدر الإمكان لمساعدة مقدمي الخدمات على إعداد عطاءات ملائمة).



طلبات تقديم عطاءات هي أكثر تعقيداً من برنامج تحويلات إلكترونية؛ لهذا السبب، يرجى أيضاً قراءة دليل تنفيذ التحويلات الإلكترونية.⁴⁶ وفي حين أن الخطوات المشمولة في دليل التنفيذ هذا تنطبق على كل من النقد الحقيقي والإلكتروني، يتطلب النقد الذي يتم تسليمه إلكترونياً تقييمات إضافية من تغطية الشبكة، وقدرة مقدم الخدمة وقدرة المستخدم وما إلى ذلك. راجع أيضاً "معايير الحد الأدنى الموصى بها لتنفيذ برنامج خدمات مصرفية"⁴⁷ (Recommended Minimum Standards to Implement a Mobile Banking Program) و"التحويلات الإلكترونية بعد عام واحد: ورشة العمل"⁴⁸ (E-transfers One Year Later: Workshop) الذي أنتجه فريق عمل Mercy Corps بالفلبين.

44 يرجى مراجعة التذييل 42

45 منتجات البطاقات مسبقة الدفع الخاصة بشبكة عملية تعلم التحويلات النقدية الإلكترونية للبرامج الإنسانية: الجهات الفاعلة والرؤى والتوصيات تتضمن قائمة شاملة بتعريفات البرنامج

الإنساني الشائعة والتي تختلف عن القطاع الخاص بهم (على سبيل المثال، "مدير برنامج" INGO و"مدير برنامج" مثل MCDL.MONI،

<https://mcdl.mercycorps.org/gsd/docs/ELANPrepaidCardsforPrograms.pdf>

<https://mcdl.mercycorps.org/gsd/docs/E-TransferGuideAllAnnexes.pdf>

46 <https://mcdl.mercycorps.org/gsd/docs/MinStandardsMobileBankingPhilippines.pdf>، MCDL، Recommended Minimum Standards to Implement a Mobile Banking Program

47 MCDL، E-transfers: One Year Later Workshop (Minimum Standards for an E-transfer Program)

48 <https://mcdl.mercycorps.org/gsd/docs/MinimumStandardsETransfersChecklist.pdf>

القروض تكون مطلوبة أغلب الأحيان عندما يكون مقدم الخدمة الذي تعاقدت معه لا يمتلك رأس مال كافٍ (السيولة) لتغطية إجمالي قيمة المدفوعات المراد دفعها أو عندما لا يتقنون تمامًا في Mercy Corps في أن تدفع لهم خلال فترة معقولة من الوقت. وفي أغلب الأحيان، تردد مقدم الخدمة للعمل دون قرض يكون بمثابة مزيج من العاملين معًا، جنبًا إلى جنب مع عدم الإلمام بالعملية أو التنظيم.

كلما كان ذلك ممكنًا، **تفضل Mercy Corps دفع الرسوم/التكاليف على أساس سداد**، أي بعد إجراء التوزيعات وتوثيقها. وعليك بتضمين لغة بشأن هذا في طلب تقديم عرض/طلب تقديم عطاء نفسه.

ويمكن لطلب تقديم عرض/طلب تقديم عطاء معالجة مشكلة التدفق النقدي/القرض بطريقتين مختلفتين:

1. ويمكنك تقييد الأهلية على تلك الشركات فقط التي تمتلك السيولة لتوفير شروط الانتماء للتوزيعات (أي، إعادة الدفع في غضون 30 يومًا من الفاتورة). وضع في اعتبارك أنه في بعض السياقات، قد يفيد ذلك اختيارك بشدة.

2. الخيارات التي يمكن تقديمها لكيفية تمويل التوزيع مثل:

أ. الدفع

ب. الدفع بالأموال المراد وضعها في حساب منفصل أو إيداع من قبل Mercy Corps حتى بعد إجراء التوزيع.

ج. الأموال المقدمة كقرض لمقدم الخدمة قبل بدء عملية التوزيع؛ مع شهادة تأمين ضد الفقد أو السرقة

د. الأموال المقدمة كقرض لمقدم الخدمة مع عدم وجود أي ضمانات رسمية

إذا اتبعت الخيار 2، يجب إدراج متطلبات التدفق النقدي في تسجيل الاختيار.

إذا كان مقدم الخدمة يشترط الحصول على قرض، فيجب أن يكون هذا القرض، حيثما أمكن، محدود النسبة من إجمالي المبلغ المراد توزيعه (أي، 20% قرض و80% رسوم كعملية دفع).

نحن نشجعك على الاتصال بفريقي الخزانة والنمو والانتعاش الاقتصادي والأسواق في المقر الرئيسي للحصول على معلومات إضافية حول بيانات الاتصال بالمصارف و/أو غيرها من معلومات السوق المالية الأخرى و/أو متوسط الأسعار لخدمات مشابهة.



تفضل Mercy Corps تقييد استخدام القروض بقدر الإمكان. عندما يطلب مقدم خدمة الحصول على قرض لتكملة السيولة لديه، حاول التفاوض بشأن القرض بحيث يكون نسبة فقط من إجمالي المبلغ المراد توزيعه. خطط أيضًا لتقديم قرض فقط لتوزيع قادم محدد، بدلاً من كل التوزيعات المجمعة.

سمات مقدم الخدمة الجيد

يمكن أن يكون العمل مع مقدمي الخدمي خادعًا: تعتمد البرامج بدرجة كبيرة على قدرة مقدم الخدمة على تقديم العمل الذي يمكن أن يكون خارج نطاق عمليات الأعمال العادية. وبشكل عملي، وجدنا أن بعض أكثر الشراكات الناجحة والبرامج الأكثر سلاسة تتشارك مع مقدمي الخدمات الذين:

﴿ يطرحون الأسئلة لفهم أهداف البرنامج والمجتمعات المستهدفة والأطر الزمنية

﴿ لديهم خطة عمل طويلة الأجل أو حافز للمجتمعات المستهدفة التي تمتد إلى بعد الإطار الزمني لبرنامجك

- ﴿ يعينون ما يكفي من الموظفين والموارد بما يكفي للمشروع بشكل استباقي
 - ﴿ يتواصلون بفعالية حول الانتكاسات والتحديات والنقاط الشائكة المحتملة في تصميم التوزيع.
 - ﴿ لديهم خبرة سابقة في العمل مع المنظمات غير الحكومية و/أو برامج المساعدة الإنسانية (على الرغم من أن ذلك ليس شرطاً لشراكة جيدة)
- في نهاية المطاف، يعتبر مقدمو الخدمة المتميزين أنفسهم كشريك فعال في تقديم البرنامج ويستثمرون في بناء العلاقات مع المجتمع المستهدف.

التعاقد مع مقدم الخدمة

- ﴿ يجب أن يوضح العقد الخدمات التي سيقدمها المورد بشكل تفصيلي. ويجب كذلك أن تكون مناسبة للسياق المحلي، بما في ذلك التغييرات التي تطرأ لملاءمة الاشتراطات القانونية وتفصيل التوزيعات/تصميم البرنامج. ومع ذلك، وكما تنص قاعدة التجربة والاختبار، يجب أن تتضمن كل العقود (الملحق 10) والملحقات التابعة على الأقل ما يلي:
 - ﴿ المبلغ المتوقع المراد تحويله، بما في ذلك عدد المستفيدين وعدد التحويلات لكل مستفيد ومبلغ التحويل لكل مستفيد وإجمالي المبلغ المراد تحويله
 - ﴿ جدول التحويل - التواريخ والمواقع المحددة (إن كانت معروفة) للتحويلات المخطط لها أو التوقيت وطريقة الإخطار بالتحويلات (إن لم تكن موجودة)
 - ﴿ حساب الرسوم، مع رسوم التوزيع المنفصلة عن إدارة البيانات أو أي رسوم أخرى (على سبيل المثال، هل تُحتسب العمولة على المبلغ الإجمالي الموزع أم معدل ثابت لكل تحويل نقدي؟)
 - ﴿ الشروط والأطر الزمنية لإقراض النقد (إذا لزم الأمر) المراد توزيعه من قبل مقدم الخدمة. يجب أن تحدد العقود حساب منفصل أو إيداع⁴⁹ حيث سيتم إيداع القرض به وشروط التحويل لمقدم الخدمة. ويجب أيضاً أن تفصل الرسوم لتسوية القروض بتوزيعات فعلية.
 - ﴿ جدول المدفوعات لمقدم الخدمة (على سبيل المثال، المبلغ الشهري المراد تحويله في الشهر)
 - ﴿ المستندات المطلوبة من مقدم الخدمة لإصدار المدفوعات (على سبيل المثال، الفاتورة والإيصالات وما إلى ذلك)
 - ﴿ أدوار Mercy Corps ومقدم الخدمة ومسؤولياتهم قبل توزيع المدفوعات وأثناءها وبعدها، بما في ذلك تفاصيل: المشارك في البرنامج (وبدائله) ومتطلبات التعريف ومن المسؤول عن نقل الأموال إلى أماكن بعيدة
 - ﴿ المسؤولية والمخاوف من الأخطار - من يتحكم في الأموال في كل مرحلة من عملية التوزيع والولاية القانونية للعقد.
 - ﴿ عند الاقتضاء، متطلبات الحفاظ على التغطية التأمينية والإخطارات بأي تغييرات في الحالة
- يُنتج محتوى العقود بالاشتراك بين فريقَي العمليات والبرامج. يجب مراجعة العقود جيداً من قبل مستشار قانوني في البلد والمسؤول/ المدير المالي بالبلد. الموافقة والتوقيع النهائيين عادةً ما تكون مسؤولية المدير القطري، أو، عند الاقتضاء، الممثل المعين وفقاً لمنظومة سلطة الموافقة.

عند العمل مع مقدمي خدمات لبرامج النقد الإلكتروني، أظهرت خبرة Mercy Corps أن أكثر الشركات الفعالة توثق توقعات الخدمات ومعايير العمليات في اتفاق مستوى الخدمات (SLA).⁵⁰ اتفاق مستوى الخدمات هو اتفاقية بين مقدم الخدمة و Mercy Corps تركز على تفاصيل معايير الأداء والعمليات وجودة الخدمة المتوقعة. ويختلف هذا الاتفاق عن العقد، فهو وثيقة قانونية توضح الخدمات المراد تقديمها والمدة والتكلفة والعلاقة القانونية بين الطرفين. يمكن العثور على بعض نماذج اتفاقات مستوى الخدمات القوية في الملحق 11.

49 يرجى التشاور مع فريق الخزانة في المقر الرئيسي لمزيد من التوجيهات المحددة المتعلقة بحسابات الإيداع. <https://mcdl.mercycorps.org/gsd/docs/MobileMoneyAssessmentContractingGuide.pdf>, MCCL, ELAN: Mobile Money Assessment and Contracting Guide, Reeve, Greg

يمكن العثور على توجيهات التعاقد التفصيلية لمقدمي خدمة النقد الإلكتروني في الملحق 8 (قائمة تحقق عقد النقد الإلكتروني) بدليل تنفيذ التحويلات الإلكترونية⁵¹ والجزء 3 من دليل التعاقد وتقييم الأموال عبر الجوال.⁵²

المراقبة والتقييم

استبيان سعر السوق الأساسي

لمراقبة تأثير برنامجك بفعالية على السوق، فمن المهم إنشاء خط أساس لأسعار السوق يتم على أساسه قياس التغيرات في الأسعار بمجرد بدء برنامجك. ويساعدك ذلك في تحديد (أو إعادة تأكيد) مبلغ التحويل. يُجرى استبيان سعر السوق الأساسي أثناء مرحلة التصميم كمعلومة أساسية لتحديد مبلغ التحويل. نظرًا لأنه غالبًا ما توجد فجوة عند تم تصميم البرنامج وعند بدء التنفيذ، فيُستحسن التحقق من البيانات الأصلية مرة أخرى وتحديد خط الأساس لمراقبة سعر السوق الحالي ومراقبة ما بعد التوزيع (PDM).

لإجراء استبيان سعر السوق الأساسي، املاً نموذج استبيان سعر السوق الأساسي (الملحق 12) بالعناصر المطلوبة عادةً (تُحدد حسب تقييم الاحتياجات وبالتشاور مع أعضاء الفريق المحلي) ودون السعر الحالي ومدى توفر كل عنصر، علاوة على متوسط الأسعار الموسمية المرتفعة والمنخفضة. قارن هذه الأرقام بتلك التي جمعتها عند بدء البرنامج لتحديد ما إذا كانت الأسعار ضمن الحدود العادية. بعد ذلك، أدخل البيانات التي جمعتها في قاعدة بيانات مراقبة أسعار السوق (الملحق 12a). في بعض البلدان، ستكون البيانات الثانوية لأسعار السوق متوفرة. برنامج الأغذية العالمي (WFP) والمنظمات مثل شبكة نظم الإنذار المبكر بالمجاعة (FEWS NET) غالبًا ما تجمع الأسعار بشكل منتظم وقد تكون موردًا جيدًا للتشاور. إذا توفرت بيانات الأسعار الثانوية متوفرة، قد لا تحتاج إلى تخصيص موارد إضافية لجمع بيانات السعر الخاصة بك.

بشكل متزايد، وبينما تسير الهيئات صوب تحقيق الاتساق والتنسيق المتزايد بين برامج النقد، تُجرى مشاركة/تنسيق مراقبة السوق بين الهيئات لإنشاء مجموعات بيانات محسنة وزيادة الكفاءة في تخصيص الموارد. تحقق مع فئة مجموعة العمل النقدية قبل إنشاء نظام Mercy Corps لمراقبة السوق فقط.

<https://mcdl.mercycorps.org/gsd/docs/E-TransferGuideAllAnnexes.pdf> 51

<https://mcdl.mercycorps.org/gsd/docs/MobileMoneyAssessmentContractingGuide.pdf> 52

النشاط ج: نوع التحويل النقدي والمبلغ والتكرار وآلية الدفع ومقدم الخدمة
النماذج/قائمة التحقق المرجعية والأدوات

المسؤول	الأداة/النموذج	الخطوات الرئيسية	قائمة التحقق
البرنامج	مذكرة الحفظ (الملحق 8) في حال تغييرها، إذا لزم الأمر، بموافقة كتابية من الجهة المانحة	تحديد/تأكيد نوع التحويل	<input type="checkbox"/>
البرنامج	استبيان سعر السوق (الملحق 12)	التحقق من بيانات استبيان السوق الأساسي التي أجريت أثناء مرحلة التصميم	<input type="checkbox"/>
البرنامج	مذكرة الحفظ (الملحق 8) في حال تغييرها، إذا لزم الأمر، بموافقة كتابية من الجهة المانحة	التنسيق مع مؤسسات التنفيذ الأخرى بشأن مبالغ التحويل	<input type="checkbox"/>
البرنامج	تسلسل اتخاذ القرار وتحليل الاستجابة (الملحق 9)	تحديد آلية الدفع	<input type="checkbox"/>
البرنامج العمليات	نماذج عقد التحويل النقدي (الملحق 10) الملحق 8: دليل تنفيذ التحويلات الإلكترونية، قائمة تحقق عقد النقد الإلكتروني نماذج اتفاق مستوى الخدمة (الملحق 11)	التعاقد مع مورد خارجي أو مقدم خدمة، إذا لزم الأمر	<input type="checkbox"/>



فاسيليكى ليمبيسيس/Mercy Corps

النشاط د الاتصال والتدريب

التواصل بشأن معلومات البرنامج العامة

التواصل بشأن تفاصيل البرنامج هو عنصر مهم بالنسبة للشفافية وتنفيذ ناجح للبرنامج. ينبغي على المشاركين في البرنامج فهم الهدف الكلي للبرنامج ومعايير الأساس المنطقي للاختيار (إذا كان ذلك مناسباً)، وعملية استلام التحويل. وبعد ذلك صحيحاً بشكل خاص إذا كانت هذه هي المشاركة الأولى في برنامج تحويل نقدي أو إذا كانت آلية التوزيع غير مألوفة بالنسبة لهم. حدد أفضل وقت للتواصل بشأن معلومات البرنامج الرئيسية. وبصورة مثالية، ينبغي أن يكون ذلك قريباً من عملية التحويل الأولى، لذا يتذكر الأشخاص أي تعليمات. ومع ذلك، قد تختار اختبار التواصل بشأن تفاصيل البرنامج في وقت مبكر إذا كنت أيضاً تستخدم هذا الاجتماع لتوزيع المواد المتعلقة بالبرنامج (على سبيل المثال، بطاقات تعريف الهوية أو بطاقات ماكينات الصراف الآلي أو الهواتف الجواله).

يجب أيضاً دعوة ممثلي المجتمعات (والمناوبين/المساعدين إذا لزم الأمر) لحضور جلسات معلومات البرنامج من أجل فهم أفضل للعملية ومساعدة المشاركين.

أثناء هذه الجلسات، عليك بتغطية ما يلي:

- ﴿ عملية التحويل النقدي الإجمالية، بدءاً من التسجيل ومروراً بالتوزيع وتقييم البرنامج
- ﴿ جدول التحويل النقدي والمبلغ
- ﴿ مسؤوليات المشاركين أثناء الدفع، بما في ذلك تقديم نوع معتمد من بطاقة الهوية والتوقيع/البصمة وما إلى ذلك.
- ﴿ أي مخاطر أمنية أو تتعلق بالسلامة مقترنة بالتعامل مع النقد
- ﴿ كيفية تقديم التعقيبات والحصول على المساعدة من خلال آليات الإبلاغ والمساءلة المجتمعية (CARMS)
- ﴿ عملية المراقبة وما هو متوقع

- ﴿ كيفية استخدام أي بيانات شخصية يتم جمعها أو مشاركتها
- ﴿ النتائج المترتبة على عدم الامتثال بإجراءات البرنامج
- ﴿ أي تفاصيل أخرى في البرنامج ذي الصلة

مبدأ البرمجة الجيدة هو أنه في مرحلة ما، يمكنك التواصل حول سبب اختيار المشاركين لبرنامج وما طريقة هذا الاختيار. وسيختلف ذلك قليلاً من برنامج لبرنامج. وفي بعض الأحيان، إذا كنت تجري عملية استهداف قائمة على المجتمع، يتم الاتفاق على معايير الاختيار بشكل معن للجميع. في أحيان أخرى، يمكنك نقل هذه المعلومات بشكل فردي بعد إجراء تقييمات ضعف الأسر المعيشية.



موضوعات التدريب الإضافية لبرامج التحويلات الإلكترونية

برامج التحويلات النقدية غالباً ما تكون برامج بسيطة نسبياً. ومع ذلك، عندما يستخدم فريق تقنية جديدة لصرف النقود، على سبيل المثال، بطاقة مصرف مترتبة بنظام الصراف الآلي أو نظام الأموال عبر الجوال، فمن الأهمية بمكان تكريس وقت كافٍ لضمان فهم المشاركين لكيفية الحصول على التحويل.

بجانب المشاركين في البرنامج، قد تحتاج الفرق أيضاً إلى تكريس الوقت والموارد لتدريب مقدمي الخدمات و/أو وكلاء الدفع، نظراً لأن البرامج الإنسانية يمكن أن تشكل تحديات جديدة بالنسبة لهم.

موضوعات تدريب التحويلات الإلكترونية للمشاركين في البرنامج

تتضمن الموضوعات الإضافية المحتملة:

- ﴿ التقنية المستخدمة نفسها: كيفية عملها ومتطلبات إدخال رمز التعريف الشخصي (PIN) وتحديد الهوية وما إلى ذلك.
- ﴿ أي رسوم متعلقة بالتقنية (على سبيل المثال، رسوم التحويل والنفقات المقترنة بالحصول على خط اتصال للدعم ورسوم الاستعلام عن الرصيد ورسوم إدخال رمز تعريف شخصي غير صحيح ورسوم صرف العملات عند الاقتضاء، وما إلى ذلك)⁵³
- ﴿ الإدارة المسؤولة للحساب ورقم التعريف الشخصي (أي، لا تشارك رقم التعريف الشخصي الخاص بك مع الآخرين)
- ﴿ كيفية حصول المشاركين على النقد وتوقيت ذلك ومكانه (أثناء ساعات العمل المحددة، 24 ساعة يومياً وما إلى ذلك؛ مواقع سحب محددة؛ متطلبات إثبات الهوية في أماكن السحب، وما إلى ذلك)
- ﴿ تعليمات مفصلة حول استخدام ماكينة صراف آلي/نقطة بيع إذا لم يكونوا قد استخدموها من قبل
- ﴿ أي متطلبات إضافية قد تكون مرتبطة بالخدمة (بمعنى، في برامج الأموال عبر الجوال، قد يُطلب من المشاركين إبقاء بحساب الأموال عبر الجوال نشطاً بإجراء عدد من المعاملات كل شهر)
- ﴿ أي قيود أو تقييدات على حساباتهم (على سبيل المثال، الحد الأقصى لسحب النقد يومياً، والحد الأدنى لرصيد الحساب، وما إلى ذلك)
- ﴿ كيفية استبدال المعدات المفقودة (على سبيل المثال، بطاقة SIM، هاتف جوال، بطاقة سحب فوري، وما إلى ذلك)

53 لمزيد من المعلومات راجع "Training: Inclusion for the Most Vulnerable" (الصفحتان 19-20)، E-Transfer Implementation Guide، <https://mcdl.mercycorps.org/gsd/docs/E-TransferGuideAllAnnexes.pdf>

يجب أن يكون التدريب بسيطاً وديناميكياً لمساعدة المشاركين على تذكر النقاط الرئيسية. تشمل أساليب التدريب الناجحة المحاكاة ولعب الأدوار والعروض والملصقات التي تجسد العملية من خلال الصور، لا سيما بالنسبة للمشاركين الأميين أو شبه المتعلمين. أثناء تصميم التدريبات والمواد، ضع في الحسبان دائماً مستويات معرفة القراءة والكتابة والتعلم للجمهور المستهدف. يمكن العثور على نماذج مواد التدريب في الملحق 13: نموذج مواد التدريب⁵⁴ لدليل تنفيذ التحويلات الإلكترونية (E-transfer Implementation Guide). جمعت شبكة عملية تعلم التحويلات النقدية الإلكترونية أيضاً نماذج مواد التدريب لبرامج التحويلات الإلكترونية عالمياً.⁵⁵

الاستفادة من التحويلات الإلكترونية لزيادة الاندماج المالي

ما تزال العديد من الأسئلة مطروحة حول كيفية ربط المستفيد من التحويلات الإلكترونية بالخدمات المالية بشكل مسؤول. نحن نعرف أن تحويل النقد عبر منصة رقمية ببساطة نادراً ما يؤدي إلى استخدام مستدام للخدمات المالية الجديدة.⁵⁶ تبذل برامج الإدماج المالي الناجحة جهداً مدروساً لتوصيل المستفيدين من التحويلات الإلكترونية بالمنتجات والتي تكون مفهومة جيداً وموثوق بها وللمؤسسات المالية التي لديها مصلحة طويلة الأجل في قاعدة العملاء هذه.

ومع ذلك، ضع في اعتبارك دوماً أن التركيز مع كل برامج الطوارئ يجب أن يكون للحصول على مساعدة إنقاذ للحياة بشكل غير تقليدي. ويجب علي توخي الحذر عند التفكير في استخدام تقنية جديدة ومنتجات وخدمات للمشاركين لمواجهة الأزمة. لمزيد من المعلومات حول الاندماج تكاليفي في البرامج التحويلات النقدية، ارجع إلى Financial Literacy Findings and Recommendations:⁵⁷ و TabangKO and Simulako Programs⁵⁷ و Financial Services Primer for Humanitarians.⁵⁸

غالباً ما يُستبعد المشاركون في البرنامج أو يحرمون من قبل الأنظمة المالية الرسمية. وعادةً ما يعتمدون على العملة الصعبة والخدمات المالية غير الرسمية المقدمة من أعضاء المجتمع أو العائلة. وقد يطلبون من الأصدقاء أو الجيران أن يكونوا بمثابة "حراس الأموال" أو الاحتفاظ بالمال بمقابل رسوم رمزية أو اقتراض الطعام من مخزن الحي (متجر ائتماني). يمكن تخزين النقد تحت مرتبة أو استثماره في أصول مثل المجوهرات أو الثروة الحيوانية. يمكن للكوارث أن تعطل آليات المواجهة والأنظمة غير الرسمية المعتمدة على ما سبق: يمكن للناس أن يخسروا النقد الفعلي المخزن في منازلهم أو الذي مع من يحرسونه أو الحصول على المشتريات عبر المتجر الائتماني.

يمكن أن يتسبب جمع برامج التحويل النقدي لتحسين الحصول على الخدمات المالية في كسر دورات التأثير الشديد بالكوارث. تحسين الحصول على الخدمات المالية يمكن أن ينوع من أماكن إنقاذ الناس والطرق المتبعة في ذلك؛ وفتح المزيد من الأماكن للحصول على النقد والائتمان؛ وزيادة الحصول على أدوات حماية سبل العيش مثل التأمين.

موضوعات تدريب التحويلات الإلكترونية لمقدمي الخدمات و/أو وكلاء الدفع

البرامج التي نفذتها منظمات مثل Mercy Corps تجعل مقدمي الخدمات يتجاوزون منطقة راحتهم. قد لا نكون الوكيل النموذجي بالنسبة لهم وقد لا يكون المشاركون في البرنامج مستخدمين تقليديين لهم. في مثل هذه المواقف، عندما نطلب من وكلاء الدفع استخدام تقنية جديدة (مثل وحدة نقاط البيع) أو لتغيير ممارساتهم (مثل فحص أشكال معينة من بطاقات إثبات الهوية)، فمن الأهمية بمكان تزويدهم بالتدريب الإضافي كذلك. في مثل هذه المواقف، قد ترغب أيضاً في توضيح أي توقعات لعملية السحب أو خطوات أخرى في برنامجك. وتأكد أيضاً من إدخال مقدمي الخدمات في اعتبارات الحماية والمخاوف، حيث قد تكون مفاهيم جديدة بالنسبة لهم.

54. MCDL, The E-transfer Implementation Guide, Annex 13: Sample Training Material

<https://mcdl.mercycorps.org/gsd/docs/E-TransferGuideAnnex13SampleTrainingMaterials.pdf>

55. آلية تسليم النقد - نماذج مواد التدريب، <http://www.cashlearning.org/elan/cash-delivery-mechanism-sample-training-materials>

56. شبكة عملية تعلم التحويلات النقدية الإلكترونية (ELAN)، "هل يمكن للتحويلات الإلكترونية تعزيز الاندماج المالي في حالات الطوارئ؟" دراسات حالة من بنغلاديش وإثيوبيا وزيمبابوي،

<http://www.cashlearning.org/elan/elan-resources>

57. "Financial Literacy Findings and Recommendations: Tabangko and Simulako Programs" MCDL،

<https://mcdl.mercycorps.org/gsd/docs/MC2013PhilippinesTabangkoFinancialLiteracy.pdf>

58. ELAN: Financial Services Primer for Humanitarians. Krishnan, Vaidehi، MCDL، <https://mcdl.mercycorps.org/gsd/docs/FinancialServicesPrimerELANMC.pdf>

لمزيد من النصائح الإضافية حول شراكات التحويلات الإلكترونية، وفهم العقبات القائمة بشكل أفضل، اطلع على ورقة شبكة عملية تعلم التحويلات النقدية الإلكترونية البحثية، الشراكة لتحقيق النجاح،⁵⁹ والتي أشارت إلى سبع نتائج أساسية متعلقة ببرامج التحويلات الإلكترونية.

لتقييم قدرة مقدم الخدمة بشكل أفضل، راجع دليل شبكة عملية تعلم التحويلات النقدية الإلكترونية للتعاقد وتقييم الأموال عبر الجوال.⁶⁰

النشاط د: الاتصال والتدريب النماذج/قائمة التحقق المرجعية والأدوات			
المسؤول	الأداة/النموذج	الخطوات الرئيسية	قائمة التحقق
البرنامج		التواصل مع المشاركين بشأن التفاصيل البرنامجية	<input type="checkbox"/>
البرنامج	الملحق 13: نموذج مواد التدريب، دليل تنفيذ التحويلات الإلكترونية جمع موارد التدريب عبر الإنترنت لشبكة عملية تعلم التحويلات النقدية الإلكترونية	تصميم تدريبات المشارك (و/أو مقدم الخدمة)	<input type="checkbox"/>
البرنامج		إعداد تدريب المشارك (و/أو مقدم الخدمة)؛ والترتيب لمكان/استئجار موقع تجهيز المواد: لوحات بصمات الإصابع والحبر والملصقات والمستندات المطلوبة وما إلى ذلك	<input type="checkbox"/>
البرنامج	قائمة تسجيل المشاركين (الملحق 7)	إجراء تدريب المشارك	<input type="checkbox"/>
البرنامج		إجراء تدريب مقدم الخدمة (إذا لزم الأمر)؛	<input type="checkbox"/>

<https://mcdl.mercycorps.org/gsd/docs/Partnering4SuccessECashELAN.pdf> ، MCDL ، ELAN ، Partnering for Success: E-cash Use in Humanitarian Programming 59
<https://mcdl.mercycorps.org/gsd/docs/MobileMoneyAssessmentContractingGuide.pdf> 60



توم فان كاكينبيرغ لمؤسسة Mercy Corps

النشاط ه التوزيع (توزيع النقد)

تنقسم إرشاداتنا بشأن التوزيع إلى قسمين رئيسيين.

يوضح **القسم الأول** كيفية **التخطيط والتوثيق** لعملية التوزيع استناداً إلى ما إذا كان البرنامج يتضمن شروطاً (على سبيل المثال، برنامج تحويلات نقدية غير مشروطة مقابل برنامج تحويلات مشروطة). الأدوات الأساسية التي ستستخدمها لهذا هي خطة التوزيع (الملحق 13) وإستمارة التوزيع (برنامج التحويلات النقدية غير المشروطة: الملحق 14 أو برنامج التحويلات النقدية المشروطة: الملحق 15). خطة التوزيع هي أداة رفيعة المستوى تُستخدم لتخطيط التوزيع الخاص بك لكل موقع. فُكر بها كأنها جدول إجمالي للتوزيعات طوال فترة البرنامج.

توثق إستمارة التوزيع التحويلات إلى المشاركين في البرنامج الفردي في يوم محدد وموقع محدد. كما أنها تُستخدم مثل قائمة بالمشاركين المقرر لهم الحصول على النقد في كل عملية توزيع معينة.

تتناول الإرشادات في **القسم الثاني** عملية إدارة التوزيعات. تعتمد هذه العملية بقوة على نوع آلية التوزيع التي اخترتها. ستواجه الفرق التي تجري التحويلات الإلكترونية عبر مصرف/مشغل شبكة جوال مجالات اهتمام مختلفة للغاية عن تلك الفرق التي تستخدم وكيل تحويل أموال غير رسمي (على سبيل المثال، حوالة) أو توزيع النقد مباشرة.

ينقسم القسم الثاني إلى قسمين فرعيين:

1. **عملية التوزيع حيث تنطبق عموماً عبر معظم السيناريوهات.**
2. **العوامل المحددة لمقدم خدمة/آلية دفع.** الإرشادات التوجيهية موضحة لسيناريوهات معينة، بما في ذلك:
 - ﴿ توزيعات الشيكات/النقد الفعلي من قبل مقدم خدمة
 - ﴿ التحويلات الإلكترونية
 - ﴿ النقد الفعلي الموزع من قبل Mercy Corps

تنطبق فقط الأقسام الفرعية ذات الصلة بالبرنامج الخاص.

استكمال خطة توزيع التوزيع

بصرف النظر عن أي آلية توزيع تستخدمها، يجب أن يكون لدى كل التوزيعات النقدية خطة توزيع مكتملة (الملحق 13). تساعد خطة التوزيع على توضيح الأدوار والمسؤوليات لأعضاء الفرق المختلفة و/أو مقدمي الخدمات؛ وتوضيح نقاط التواصل وضمان توفر الموارد الإدارية والموظفين في أيام التوزيع، والتخطيط للتدفقات النقدية للمكتب علاوة على إنفاق البرنامج الإجمالي.

قبل بدء التوزيع، جهز خطة توزيع لكل موقع. ويجب على البرامج إنشاء خطة توزيع موجزة تغطي كل مجالات البرنامج، علاوة على خطة توزيع تفصيلية منفصلة لكل موقع توزيع. يجب أن تحتوي كل خطة توزيع على ما يلي:

﴿ رقم توزيع متفرد⁶¹

﴿ موقع التوزيع (بلدة/قرية/مجتمع) وأسماء أي رموز سلطة محلية الذين قد تحتاج إلى استشارتهم أو دعوتهم

﴿ تواريخ توزيع النقد

﴿ عدد المشاركين المتوقعين الذين سيحصلون على النقد

﴿ مبلغ النقد المراد توزيعه على كل فرد أو المبلغ الإجمالي الذي سيوزع في هذا اليوم

﴿ أعضاء الفريق المعنيين بتنفيذ عملية التوزيع و/أو معلومات الاتصال لمقدمي الخدمات المشتركين في التوزيع

﴿ أعضاء الفريق المعنيين بمراقبة عملية التوزيع

تُعد خطة التوزيع بعد ذلك من قبل مدير البرنامج (أو من ينوب مكانه)، مع إرسال نُسخ إلى فريقي الشؤون المالية والعمليات. خطة التوزيع هي وثيقة "قابلة للتعديل" ويجب مراجعتها وتحديثها بانتظام.

تلميح

قم بإشراك فريقي الشؤون المالية والعمليات في وضع خطة التوزيع. وبهذه الطريقة توجه لهم تحذيرات أن عملية الدفع الكبيرة ستُجرى لمقدمي الخدمات. قد يحتاج فريق العمليات لمساعدتك فيما يتعلق بالأمن، مما يضمن توفر المركبات و/أو المساعدة في عمليات الشراء أو إدارة عقد مقدم الخدمة.

61 رقم توزيع متفرد عادةً ما يكون مشتقاً من التاريخ بجانب التسلسل؛ يساعد رقم التوزيع على التمييز بين التوزيعات المتعددة داخل نفس الموقع. لمزيد من التوجيهات الإضافية، يرجى الاطلاع على صفحة الإرشادات للملحق 13: خطة التوزيع.

برامج التحويلات النقدية المشروطة فقط: التحقق من الشروط

تتطلب برامج التحويلات النقدية المشروطة خطوات إضافية قبل توزيع الأموال/ التأكيد على استيفاء الشرط من قبل المشارك في البرنامج. ينبغي أن تحتسب عملية تأكيد الشرط عند إنشاء خطة التوزيع. كما يمكن أن تنعكس أيضًا في إستمارة التوزيع ووثائق الدعم.

إستمارة التوزيع (الملحق 15: التحويلات النقدية المشروطة) هي في الأساس تعديل لقائمة المشاركين في البرنامج. وتتضمن أعمدة إضافية لتسجيل استيفاء شرط البرنامج وتوقيع المشارك بحصوله على النقد. إذا كان مبلغ التحويل يختلف بناءً على مستوى المشاركة، فقد تحتاج أيضًا إلى تضمين عمود إضافي لتوضيح حساب أي تحويل نقدي والمبلغ المستحق. غالبًا ما تتطلب برامج التحويلات النقدية المشروطة وثائق دعم إضافية للتحقق من استيفاء الشرط. الأمثلة الشائعة مسجلة في الجدول الثالث أدناه.

إذا كنت تستخدم منصة إدارة بيانات، تحقق من أن النظام يمكنه مساعدتك في تتبع الشروط. ويعد ذلك أمرًا مهمًا للغاية إذا كنت تستخدم المنصة لإنشاء إستمارة التوزيع.

الجدول الثالث

الشروط ووثائق الدعم الشائعة	
نماذج ووثائق الدعم	أنواع الشروط
<ul style="list-style-type: none"> • الصور، الإيصالات، تقارير زيارات المراقبة • سجلات الحضور، مراجعات الأداء، تقارير زيارات المراقبة • الإيصالات، سجلات مقدم الخدمة • سجلات الحضور • الإيصال، الصور، خطط الأعمال 	<ul style="list-style-type: none"> • أساسيات منازل الأسر المعيشية (إعادة تأهيل المأوى أو المراحيز) • التدريب المهني/التدريب/العمالة الأساسية • الحصول على الخدمة (اللقاحات، العيادة الطبية) • الحضور إلى المدرسة • دعم الأعمال

إدارة التوزيعات

عملية التوزيع الإجمالية

تتناول الخطوات الواردة أدناه كل جوانب إدارة عملية توزيع. لن يتم تنفيذ كل الخطوات من قبل أعضاء فريق Mercy Corps بالنسبة لكل البرامج؛ أو قد يتم استكمال البعض من قبل مقدم الخدمة أو طرف خارجي آخر.

أسبوع واحد على الأقل قبل التوزيع

- ﴿ التأكيد على خطة التوزيع ودعم الاحتياجات مع فريقي الشؤون المالية والعمليات.
- ﴿ إجراء تحليل جنساني وحماية للإبلاغ عن مشكلات السلامة والإدارة وتحديد المواعيد بالنسبة للتوزيع.
- ﴿ تحديد موقع التوزيع: ضمان أن كل الأماكن آمنة وملائمة لإدارة عدد من المشاركين في البرنامج والذين تتوقع حضورهم كل يوم. تأمين أي أدوات مطلوبة لاستخدام الموقع. التفكير في توفير حماية ملائمة ضد أحوال الطقس والسيطرة الآمنة والكريمة للحشود المنتظرة في صفوف الانتظار، والحالات الطارئة للأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة (على سبيل المثال، كبار السن، النساء الحوامل والمرضعات والأشخاص الذين يعانون من حالات صحية مزمنة ومن لديهم إعاقة وما إلى ذلك)
- ﴿ إعداد إستمارة التوزيع (الملحق 14 أو 15) ومشاركتها مع مقدم الخدمة.
- ﴿ إذا لزم الأمر، ادفع أي قرض تم التفاوض عليه. (راجع مربع النص "الدفع لمقدم الخدمة" لاحقًا في هذا النشاط لاحتياجات توثيق معينة.)
- ﴿ التخطيط لتوفير الموظفين: كحد أدنى، يجب حضور أعضاء فريق البرنامج لمراقبة و/أو تقييم السيطرة على الحشود. وبصورة مثالية، ينبغي أن يتواجد معك أيضًا مسؤول المراقبة والتقييم لإدارة آلية الإبلاغ والمساءلة المجتمعية. ومع ذلك، هذه الأرقام هي مجرد قاعدة تجربة واختبار عامة. إذا كنت ستتعامل مع عدد كبير من المشاركين في البرنامج، فقد ترغب في زيادة عدد أعضاء الفريق المتواجدين.
- ﴿ إخطار ممثلي المجتمع بشأن التوزيع القادم بحيث يمكنهم الحضور للمساعدة في حل المشكلات التي قد تنشأ، بما في ذلك التحقق من هويات المشاركين.

من يوم إلى يومين قبل التوزيع

- ﴿ أبلغ المشاركين في البرنامج بوقت التوزيع ومكانه. وجّه أقل مستوى من الإنذار قدر الإمكان دون إعاقة قدرة المشاركين بشدة على الوصول إلى موقع التوزيع (لا سيما إذا كان يتعين عليهم السفر). على سبيل المثال، قد تُخطر قرية صغيرة بيوم توزيع. في مركز حضري كبير، أو حيث يحتاج الناس إلى السفر إلى موقع توزيع، قد تحتاج إلى المزيد من الإخطار.
- ﴿ اجمع أي مواد توزيع أخرى. وقم بتضمين نُسخ من إستمارات المراقبة والتقييم ومذكرات الحفظ. اجمع اللافتات والعلامات والأقلام (أو الختامة لبصمات الإبهام) أو الشريط أو أجهزة الكمبيوتر اللوحية أو أي أجهزة أخرى مستخدمة لتتبع التحويلات التي أجريت. قم بتضمين المقاعد والأقمشة للحماية من الشمس أو الأمطار و/أو مياه الشرب للتخفيف من تعب الانتظار.

يوم التوزيع

في موقع التوزيع:

- ﴿ أحضر نُسخًا من إستمارات التوزيع ذات الصلة (الملحق 14 أو 15) للموقع.
- ﴿ صل مبكرًا لتجهيز الموقع. (يمكن أن يشمل ذلك إعداد الحبال للإشارة إلى حيث يجب على الناس الانتظار، أو إضافة لافتة إذا كانت هناك خطوات متعددة في عملية التوزيع، أو إنشاء مداخل/مخارج منفصلة للرجال والنساء، أو إعداد مناطق للجلوس أو الاستراحة في الظل، أو ما إلى ذلك)
- ﴿ إعداد محطة آلية الإبلاغ والمساءلة المجتمعية أو عملية لإدارة الشكاوى والتعقيبات.

بمجرد بدء التوزيع:

﴿ يجب على كل مشارك تقديم إستمارة الهوية المطلوبة عند يحين دوره/دورها للحصول على النقد. بمجرد الاستلام، يوقع المشارك أو يضع بصمته على إستمارة التوزيع (الملحق 14 أو 15) لتأكيد الاستلام.⁶² بعد استلام كل المشاركين للنقد، يوقع أعضاء الفريق الذين يرأسون التوزيع، علاوة على ممثلي المجتمع أو مقدم الخدمة، على إستمارة التوزيع وتاريخها.

﴿ قد يمثل التوزيع فرصة لجمع البيانات المفقودة حول المشاركين في البرنامج و/أو البيانات الجديدة (إذا لزم الأمر) و/أو البيانات الأساسية لعملية المراقبة الحالية للبرنامج. يمكن جمع تلك المعلومات أثناء انتظار المشاركين في البرنامج (لتجنب حدوث تأخير أثناء التوزيع) أو عند استلامهم للنقد.

إذا كنت تجري توزيع كبير الحجم

تتطلب التوزيعات كبيرة الحجم المزيد من التخطيط واللوجستيات لضمان معالجة المشاركين في البرنامج بسرعة وعدم مواجهة أعباء لا داعي لها. من الناحية المثالية، قم بإعداد نقاط توزيع نقدي متعددة داخل موقع التوزيع الفردي وقسم إستمارة التوزيع إلى نصفين (على سبيل المثال، من "أ" إلى "ل"، ومن "م" إلى "ي"، أو من 1 إلى 500 ومن 501 إلى 1000) أو أي توزيع منطقي آخر، لمنع وجود قوائمك الرئيسية/مكتملة تدور في جميع أنحاء نقطة التوزيع.

ما بعد التوزيع

﴿ تحديث خطة التوزيع (الملحق 13 أو قاعدة البيانات) استناداً إلى أرقام التوزيع الفعلي من إستمارة التوزيع الموقعة والملف وفقاً لنظام الملفات في البلد.⁶³

﴿ ملء أي إستمارة مراقبة توزيع النقد (الملحق 16) أو مذكرات الحفظ (الملحق 8) بشأن الحوادث أثناء التوزيع.

﴿ استخلاص المعلومات مع الفريق حول تعديلات تحسين عملية التوزيع التالية. ضع في الاعتبار: عملية التوزيع، والسلامة، وتقديم الخدمة، والدعم المقدم للأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة وما إلى ذلك.

﴿ يصدر مقدمو الخدمات فاتورة بالمبلغ المحول وأي رسوم أو عمولة متفق عليها. ويكون ذلك في غضون أسبوع إلى أسبوعين من التوزيع. في هذه المرحلة، ستحتاج إلى معالجة طلب الدفع مع فريق الشؤون المالية. (راجع مربع النص "الدفع لمقدم الخدمة" لاحتياجات توثيق معينة.)

إدارة التوزيعات اللاحقة

بصفة عامة، يجب على فريق العمل الإداري حضور أول توزيعات للقسائم لضمان سير الأمور جيداً. بالنسبة للتوزيعات اللاحقة، ينبغي عليهم الحضور بشكل تعسفي، دون إخطار مسبق لإجراء تفتيش مفاجئ.

62 في حال السماح للمناوبين، يرجى الاطلاع على ورقة النصائح 2: كيفية التعامل مع المناوبين/البداية؟، الملحق ز، في دليل منهجية برامج التحويلات النقدية (CTP Methodology Guide).

63 دليل إدارة البرنامج، الملحق Program File Contents Checklist، 10: <https://mcdl.mercycorps.org/gsd/docs/PMManneX10ProgramFileChecklist.pdf>

الدفع لمقدم الخدمة

لإتمام الدفع عندما لا يكون هناك قرض مطلوب، قم بتقديم المستندات التالية إلى فريق الشؤون المالية:

- طلب دفع
 - الملحق 17: إستمارة تسوية التحويل النقدي
 - فاتورة مقدم الخدمة
 - نسخة من العقد الموقع وأي تعديلات
 - نسخة من خطة التوزيع المفصلة المكتملة (الملحق 13) وإستمارات التوزيع (الملحق 14 و15)، الموقعة من قبل المشاركين في البرنامج علاوة على أعضاء الفريق و/أو أعضاء المجتمع المحلي الموجودين عند التوزيع
- في السيناريوهات التي يطلب فيها مقدم الخدمة قرضًا، قَدِّم المستندات التالية إلى فريق الشؤون المالية قبل أسبوع واحد تقريبًا من موعد استحقاق سداد القرض:
- إستمارة طلب الدفع لدفع قرض
 - المستندات الداعمة لمعالجة القرض: نسخة موقعة من العقد/التعديلات، ونسخة من خطة التوزيع المفصلة (الملحق 13) لهذا الموقع، علاوة على نسخة من إستمارات التوزيع المقابلة (الملحق 14 أو 15)
 - لاستكمال الدفع بعد حدوث التوزيع، قَدِّم ما يلي:
 - طلب دفع ثانٍ (والذي يكون للرصيد المتبقي بجانب أي رسوم)
 - الملحق 17: إستمارة تسوية التحويل النقدي
 - فاتورة مقدم الخدمة
 - نسخة من العقد الموقع/التعديلات
 - نسخة من إستمارات التوزيع (الملحق 14 و15)، الموقعة من قبل المشاركين في البرنامج علاوة على أعضاء الفريق و/أو أعضاء المجتمع المحلي الموجودين عند التوزيع

اعتبارات التوزيع الإضافية

سوف تعتمد خطة برنامجك لإدارة التوزيعات بشكل كبير على كيفية تخطيطك لتقديم النقد علاوة على العقد الخاص بك مع مقدم الخدمة المحدد. وعلى هذا النحو، قسّمنا توجيهات التوزيع أدناه إلى ثلاثة سيناريوهات أساسية منفصلة:

﴿ توزيعات الشيكات/النقد الفعلي من قبل مقدم خدمة

﴿ التحويلات الإلكترونية

﴿ توزيعات النقد الفعلي المباشرة من قبل Mercy Corps

داخل كل سيناريو من هذه السيناريوهات المحتملة، ستحتاج أيضًا إلى الوضع في الاعتبار ما إذا كانت التوزيعات تُجرى في مكان الأعمال التقليدي لمقدم الخدمة (على سبيل المثال، فرع مصرف) أو في موقع أعمال جديد (على سبيل المثال، موقع توزيع مركزي اختاره فريق برنامجك). قد يحتاج برنامجك أيضًا إلى استيعاب أساليب التوزيع المتعددة في إطار عمل واحد وشامل (على سبيل المثال، توزيع بطاقة الخصم الفوري المباشر في مكان مركزي حضري بجانب التوزيع النقدي المباشر التقليدي الذي تديره شركة تسليم أموال في المناطق الريفية).

تختلف العديد من الخطوات المحددة والتوقيت وتقسيم الأدوار والمسؤوليات على أساس العقد أو اتفاق مستوى الخدمة مع مقدم الخدمة. ويمكن لمشكلات مثل الأمن ومسافة موقع التوزيع بالنسبة للمشاركين في البرنامج وأعضاء فريق Mercy Corps، والسيولة أن تؤثر على التوزيعات الهيكلية. لا يمكن لوثيقة توجيهات تسجيل كل تكرارات التوزيع الممكنة بدقة؛ ولهذا السبب، يرجى الوصول إلى فريق النمو والانتعاش الاقتصادي والأسواق للحصول على المساعدة.

توزيعات الشيكات/النقد الفعلي من قبل مقدم خدمة

مقدمو الخدمات النموذجيين المشتركين في توزيعات النقد قد يكونوا مصارف أو وكلاء تحويل أموال غير رسميين (حوالات)، أو تعاونيات الادخار والائتمان أو مؤسسات التمويل الصغيرة أو التجار. المتغير الأساسي الذي يجب وضعه بالاعتبار عند إدارة هذه الأنواع من التوزيعات هو ما إذا كانت هذه التوزيعات ستحدث في مكان أعمال مقدم الخدمة الاعتيادي (على سبيل المثال، فرع مصرف مواد البناء) أو في موقع جديد (على سبيل المثال، وكيل تحويل أموال غير رسمي يسافر إلى قرية حيث لا توجد شبكة الوكيل).

يمكن أن تكون التوزيعات النقدية في موقع أعمال مقدم خدمة هي الأسهل لإدارتها، نظرًا لأن تحويلات البرنامج النقدية يتم توجيهها من خلال الأنظمة القائمة. يُستخدم أعضاء المجتمع في مراقبة النقد الذي يتم تبادله في هذه المواقع والتخفيف من خطر نقل النقد كجزء من إجراءات التشغيل العادي للأعمال التجارية. إضافة إلى ذلك، قد يكون المشاركون في البرنامج على علم بمقدم الخدمة الذي اخترته من خلال معاملات مالية أخرى يقومون بها بانتظام.

يمكن أيضًا إجراء التوزيعات النقدية من قبل مقدم خدمة، لكن في مكان توزيع آخر بخلاف موقع الأعمال الاعتيادي. على سبيل المثال، في أعقاب الزلزال الذي ضرب نيبال، تعاقدت Mercy Corps مع 14 تعاونية من تعاونيات الادخار والائتمان ومصرف وتاجرين محليين لتوزيع النقد في 24 قرية مقسمة على أربع مقاطعات. تتضمن مواقع التوزيع المدارس ومساحات المجتمع.

في هذه السيناريوهات، تواصل فرق Mercy Corps تجنب المخاطر المقترنة بنقل النقد وتوزيعه. وتكون هذه الأنواع من التوزيع شائعة جدًا عند العمل في المناطق النائية أو المحرومة. ومع ذلك، ضع في الاعتبار أنه حيث مقدم الخدمة يعمل خارج إجراءات العمل العادية أو المنطقة الجغرافية، فقد تتطلب هذه التوزيعات إدارة لوجستية مهمة من Mercy Corps. (لمزيد من التوجيهات حول أفضل ممارسات إدارة مواقع التوزيعات، انظر "التوزيع المباشر للنقد الفعلي من قبل Mercy Corps" أدناه).

اعتبارات التوزيع: في مكان العمل الاعتيادي لمقدم الخدمة

في حالة مثالية، يحصل المشاركون في البرنامج على النقد جنبًا إلى جنب مع العملاء العاديين لمقدم الخدمة الذين يصلون بشكل متقطع طوال يوم العمل. لكن ما يحدث غالبًا هو أن المشاركين في البرنامج يصلون جميعًا دفعة واحدة، مما يؤدي إلى تحويل موقع الأعمال إلى موقع توزيع. ويحتاج كل من الطرفين إلى المساعدة الإضافية. قد يحتاج المشاركون إلى دعم إضافي للتنقل عبر عملية التوزيع بسرعة. قد يحتاج مقدم الخدمة أيضًا دعمًا إضافيًا إذا قمنا، على سبيل المثال، بتغيير عمليات التحقق من الهوية أو التوثيق.

إدارة هذا الأمر بنجاح وضمن عدم عرقلة حركة المرور في برنامجك للنشاط التجاري العادي لمقدم الخدمة، ضع في الحسبان تقديم دعم إضافي في موقع الأعمال أثناء التوزيع.⁶⁴ قد يتضمن الدعم:

- ﴿ السيطرة على الحشود المنتظرة بطريقة كريمة وتتم عن احترام، بما في ذلك الحالات الطارئة للأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة (على سبيل المثال، كبار السن، النساء الحوامل والمرضعات والأشخاص الذين يعانون من حالات صحية مزمنة ومن لديهم إعاقة وما إلى ذلك)
- ﴿ توفير معلومات برنامج إضافية للمشاركين في البرنامج
- ﴿ التحقق من الهوية (المتفق عليه مسبقاً)
- ﴿ مساعدة المشتركين الذي يجاهدون لفهم العملية (أي، هؤلاء الأميين أو غير ملمين بموقع الأعمال)
- ﴿ جمع تعقيبات المشاركين حول عملية التوزيع

اعتبارات التوزيع: في موقع جديد لمقدم الخدمة

إذا كان مقدم الخدمة الخاص بك يوزع النقد خارج مكان عمله الاعتيادي، ستكون عملية التوزيع مشابهة لعمليات توزيع النقد المباشرة التي تنظمها Mercy Corps وتنفذها. (بمعنى آخر، سيتطلبون الكثير من العمل من كل Mercy Corps ومقدم الخدمة.) تأكد من الاتفاق مسبقاً، على الأرجح خلال التعاقد، وأي منظمة تكون مسؤولة عن كل خطوة في عملية التوزيع. تتضمن الأنشطة التي تنطوي على إسناد المسؤولية على:

- ﴿ تأمين مبنى/موقع للتوزيع يكون آمناً وسهل الوصول
- ﴿ نقل النقد إلى موقع التوزيع
- ﴿ التسجيل والتحقق من الهوية
- ﴿ إدارة تدفق الأفراد أثناء التوزيع بطريقة كريمة وتوفير حالات الطوارئ للأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة
- ﴿ مراقبة السلامة أثناء التوزيع
- ﴿ توفير معلومات إضافية (بشأن المنتجات الأخرى، والخدمات، والاستحقاقات، وما إلى ذلك)



كورينا روبنز/Mercy Corps

التحويلات الإلكترونية

في البيئة المناسبة، يمكن للتحويلات الإلكترونية من خلال مقدم خدمة توفير أفضل ما في الخيارين: لم يعد النقد يوزع فعلياً من قبل مقدم الخدمة أو من قبل Mercy Corps، ويمكن للمشاركين في البرنامج سحب النقد كما يترأى لهم. ومع ذلك، فإن التفاوض بشأن العقود مع الجهات الفاعلة المتعددة في القطاع الخاص المشتركة في التحويلات الإلكترونية، وعادة ما تكون المصارف ومشغلي شبكات الجوال، يمكن أن تكون عملية مطولة تستغرق الكثير من الوقت. إذا كانت بيئة الشبكة قيد التطوير، يمكن لمؤسسة Mercy Corps أيضاً أن تستثمر وقتاً طويلاً وطاقة كبيرة في إدارة وكلاء السحب النقدي الفردي في مناطق البرنامج.

64 ضع في اعتبارك أن هذا سيبدو مختلفاً جداً من مقدم الخدمة: إلى آخر.

إذا كان فريقك سينقل النقد إلكترونياً، تأكد من الحصول على الأدلة والموارد التي لدينا بشأن التحويلات الإلكترونية، بما في ذلك:

﴿ دليل تنفيذ التحويلات الإلكترونية (The E-transfer Implementation Guide):⁶⁵ دليل تفصيلي لتنفيذ برنامج تحويل إلكتروني

﴿ قائمة المراجع المشروحة لمؤسسة Mercy Corps بالفلبين (Annotated Bibliography for Mercy Corps Philippines):⁶⁶ قائمة كاملة بالوثائق الداخلية والخارجية لفريق Mercy Corps بالفلبين.

﴿ شبكة عملية تعلم التحويلات النقدية الإلكترونية (ELAN):⁶⁷ موارد محدثة بانتظام لمديري برنامج التحويلات الإلكترونية وشركاء القطاع الخاص

تذكر أن برامج التحويلات الإلكترونية غالباً ما يكون لديها نوع من التوزيع (من الأجهزة أو الهواتف الجوال أو بطاقات ماكينات الصراف الآلي أو ما إلى ذلك) وستكون عملية توزيع الأجهزة أو السلع المقترنة ببرنامج التحويلات الإلكترونية مماثلة لعملية توزيع نقد أجرتها Mercy Corps أو عنصر توزيع سلع نموذجي. لمزيد من الإرشادات التوجيهية، يمكنك الرجوع إلى تعليمات توزيع النقد مباشرة (المشمولة أدناه في "التوزيع المباشر للنقد الفعلي من قبل Mercy Corps") لفهم أفضل ممارسات اللوجستيات التوزيع.

مع استمرار تطور مقدمي الخدمات ومنتجات التحويلات الإلكترونية، تواصل مع فريق النمو والانتعاش الاقتصادي والأسواق للحصول على أحدث التوصيات.

لتوزيع المباشر للنقد الفعلي من قبل Mercy Corps

ينبغي على Mercy Corps توزيع النقد مباشرة عند عدم وجود مورد خارجي أو مقدم خدمة مناسب. على الرغم أن توزيع النقد مباشرة يمنح Mercy Corps تحكماً كاملاً على عملية التوزيع، فهو الخيار الأقل استصواباً، نظراً لأن المخاطر الأمنية المقترنة بتوزيع النقد تتحملها نحن فقط. وتتطلب هذه الطريقة أيضاً إشراك المزيد من أعضاء Mercy Corps بشكل كبير لضمان الفصل بين الواجبات والتقليل من مخاطر الاحتيال المقترنة بنقل مبالغ نقدية كبيرة وتوزيعها.

على الرغم من أنها أسهل بطريقة ما في إعداد، وتبدو أقل تكلفة من استخدام مقدم خدمة، فإن توزيعات مباشرة من قبل Mercy Corps تتكبد نفقات كبيرة في وقت الموظفين والموارد.

إذا كنت قد أجريت تحليل استجابة لمسح كل اختيارات الدفع الممكنة (الموثقة مع الملحق 9: تحليل الاستجابة) وقررت توزيع النقد مباشرة، اتبع التوجيهات العامة لإدارة التوزيع مع بداية النشاط ه علاوة على الإرشادات الواردة أدناه.

تتضمن الخطوات الإضافية والضمانات عندما توزع Mercy Corps النقد:

ما قبل التوزيع

﴿ قدّم طلب قرض نقدي. تأكد من توجيه تحذير كافٍ لفريق الشؤون المالية. نظراً لأنك ستطلب على الأرجح قرضاً كبيراً، يحتاج فريق الشؤون المالية وقتاً لمعالجة مثل هذا السحب الكبير وضمان توفر السيولة الكافية في متناول اليد. ويعد ذلك من الأهمية بمكان في البلدان التي تتحكم بها العملة أو حيث تواجه صعوبات في شراء كميات كبيرة النقد وقت واحد. ويجب أن يكون الطلب جزءاً كم مشروعات التدفق النقدي التي تُجرى لتخطيط كل شهر.

⁶⁵ <https://mcdl.mercycorps.org/gsd/docs/E-TransferGuideAllAnnexes.pdf>

⁶⁶ <https://mcdl.mercycorps.org/gsd/docs/MercyCorpsPhilippinesAnnotatedBibliography2015.pdf>، MCDL، Annotated Bibliography for Mercy Corps Philippines

⁶⁷ شبكة عملية تعلم التحويلات النقدية الإلكترونية (ELAN)، <http://www.cashlearning.org/elan/elan>

- ﴿ التخطيط لتوفير الموظفين عند التوزيع. وكحد أدنى، فمن الأهمية بمكان عضو واحد من فريق الشؤون المالية وعضوين من فريق البرنامج في كل عملية توزيع. ومع ذلك، ضع في اعتبارك عدد المشاركين في البرنامج الذي ستخدمهم: إذا كان كبيراً، فقد ترغب في زيادة عدد أعضاء الفريق الحاضرين.
- ﴿ تنظيم النقد: إذا كانت مبالغ التحويل موحدة، ضع مبلغاً محدداً في مظاريف فردية لتجنب عد مبلغ كبيرة أمام الجميع. إذا كانت جودة الفواتير جيدة بما يكفي لاستخدام ماكينة عد، ضع في الحسبان استخدام واحدة لتسريع العملية وتقليل احتمال حدوث خطأ بشري.
- ﴿ عندما تسحب النقد من البنك، ضع في الحسبان قيمة النقل وضمن حصولك على النقد بفئات متطابقة. على سبيل المثال، إذا كنت تحول 25 دولارًا أمريكيًا لكل مشارك، تأكد من لديك عدد فواتير كافٍ بقيمة 5 دولارات أمريكية لكل مستفيد.

يوم التوزيع

- ﴿ يجلب على أعضاء فريق الشؤون المالية الذين يحضرون التوزيع البقاء متحكمين بالنقد طوال الوقت.
- ﴿ خطط بعناية لأمن فريق العمليات. يتضمن التخطيط للأمن التحرك الآمن لأعضاء الفريق والنقد في موقع التوزيع، علاوة على الأمن أثناء التواجد في الموقع.
- ﴿ بصفة عامة، يجب على فريق العمل الإداري حضور أول توزيعات للقوائم لضمان سير الأمور جيداً. بالنسبة للتوزيعات اللاحقة، ينبغي عليهم الحضور بشكل تعسفي، دون إخطار مسبق لإجراء تفتيش مفاجئ.

ما بعد التوزيع

- ﴿ تسوية القرض النقدي. في نهاية التوزيع، يستكمل أعضاء الفريق الذين يرأسون التوزيع إستمارة التوزيع بإدخال المبلغ الإجمالي للأموال المستلمة والموزعة وأي فوارق غير مُطالب بها.
 - ﴿ بمجرد اكتمال التوزيع، يجب تسوية القرض مع تضمين الوثائق في إطار الحد الزمني المطلوب لتسوية القروض. ويحدث ذلك عادةً بسرعة قدر الإمكان عند رجوع فريق التوزيع إلى المكتب.
- هناك توجيهات معينة لفريقي العمليات والشؤون المالية تدعم هذه التوزيعات مضمنة في الإرشادات التوجيهية لموظفي الشؤون المالية (الملحق 18) و الإرشادات التوجيهية لموظفي العمليات (الملحق 19).

المراقبة والتقييم

مراقبة التوزيع - مراقبة العمليات وضمان الجودة

أنشطة المراقبة والتقييم المضطلع بها أثناء عملية مراقبة التوزيعات؛ يمكن أيضاً أن تكون بمثابة فرصة جيدة لإجراء ضمان الجودة ومراقبتها. أثناء قيام أعضاء فريق البرنامج بعملية التوزيع الفعلية ينبغي على أعضاء الفريق أو المراقبة والتقييم مراقبة التوزيع وتوثيق الأحداث غير العادية (تبادل المشاركين وما إلى ذلك) واستكمال إستمارة مراقبة توزيع النقد (الملحق 16).

ترصد إستمارة مراقبة توزيع النقد تعقيبات المشاركين بشأن عملية التوزيع لزيادة كفاءة التوزيعات المستقبلية أو لتسجيل أي مشكلات قد تتطلب اتخاذ إجراءات. ويجب إكمالها من قبل عضو فريق غير مشترك مباشرة في توزيع النقد. إذا لم يكن ذلك ممكناً، فمن ثم يمكن لتنفيذ الإجراء أن يكمل إستمارة مراقبة توزيع النقد. يتعين على فريق عمل البرنامج الاجتماع سوياً لتحليل المعلومات التي تم جمعها لتحديد ما إذا كانت هناك تعديلات يلزم تنفيذها على عملية التوزيع في المستقبل.

بموافقة المشاركين ومتى كان ملائمًا، ينبغي على موظفي البرنامج أيضًا تصوير عملية التوزيع لتوثيق تنفيذها على أرض الواقع.

مراقبة ما بعد التوزيع (PDM)

تُجرى مراقبة ما بعد التوزيع (PDM) مع المشاركين في البرنامج وتركز بصفة أساسية على العملية والنتائج. يجب إجراء مراقبة ما بعد التوزيع في وقت معقول بعد كل عملية تحويل نقدي، عادةً أسبوعين بعد إجراء التحويل.

إذا استخدم برنامجك نظام تحويلات إلكترونية لا يتضمن تاريخ توزيع محدد (أي، تم تحويل النقد إلى حسابات الأموال عبر الجوال الخاصة بالمشاركين في البرنامج ويمكنهم الحصول عليها كما يترأى لهم)، عليك بإجراء مراقبة ما بعد التوزيع بعد أسبوعين تقريبًا من إخطار المشاركين بإرسال النقد. أظهرت البرامج السابقة أنه حتى عند إعطاء الخيار للحصول على النقد في أي وقت، فإن معظم الأشخاص ظلوا يحصلون عليه في وقت قريب جدًا من وقت التحويل الفعلي. تأكد من إضافة أسئلة إلى إستمارة مراقبة ما بعد التوزيع لتغطية موعد الحصول على الأموال وما إذا كانوا يحتفظون بأي منها في حساب مثل الادخار، وما إلى ذلك.

راجع أيضًا خطة المراقبة والتقييم للتعرف على الاحتياجات من المعلومات اللازمة لأدوات مراقبة ما بعد التوزيع. ويطرح الأسئلة مباشرة من المؤشرات في خطة المراقبة والتقييم، سيكون الاستبيان وعملية جمع البيانات أكثر كفاءة. يرجى الرجوع إلى الملحق 20: إستمارات مراقبة ما بعد التوزيع للاطلاع على مزيد من الأدوات والنماذج

أدوات مراقبة ما بعد التوزيع الأكثر استخدامًا من قبل المشاركين هي استبيانات الأسر المعيشية (HH) ومناقشات مجموعات الدراسة (FGDs).

يجب أن تتبع استبيانات ما بعد التوزيع للأسر المعيشية نماذج توصيات ورقة التلميحات من فريق المراقبة والتقييم والتعلم.⁶⁸ عادةً، تجمع هذه الاستبيانات بصفة أساسية نوعين من المعلومات: بيانات المساءلة/ضمان الجودة والبيانات التي تقيس مدى التقدم عبر مؤشرات مراقبة الأداء في البرنامج.

يتعين إعطاء استبيانات مراقبة ما بعد التوزيع للأسر المعيشية إلى عينة تمثيلية من المشاركين في البرنامج باستخدام نظام الانتقاء العشوائي البسيط (SRS) من قائمة المشاركين الإجمالية.⁶⁹ لمزيد من المعلومات بشأن العينة، يرجى الرجوع إلى ورقة نصائح المراقبة والتقييم والتعلم: أداة حساب أخذ العينات⁷⁰ وحجم عينة MC.⁷¹ وفي حين أن تحديد أمر العينة يعد أمرًا صعبًا، فرجاءً لا تردد في التواصل مع فريق المراقبة والتقييم والتعلم للحصول على المساعدة.

إذا كنت تلاحظ توجهات لا تفهم المغزى منها من البيانات المجمعة من خلال استبيانات الموردين والأسر المعيشية، تكون مناقشات مجموعات الدراسة⁷² (FDGs) طريقة رائعة للكشف عن تفسيرات لهذه الاتجاهات.

<https://mcdl.mercycorps.org/gsd/docs/MELTipSheetSampling.pdf> 68

في بعض الأحيان يكون نظام الانتقاء العشوائي البسيط (SRS) غير ممكن، لذلك يمكن بدلاً من ذلك استخدام نظام أخذ العينات المتناسب مع الحجم (PPS) على مرحلتين.

<https://mcdl.mercycorps.org/gsd/docs/MELTipSheetSampling.pdf> 70

<https://mcdl.mercycorps.org/gsd/cgi-bin/library?e=q-000-00---0all-00-0-0--0prompt-10---4---dt-0-1l-1-en-9999---20-mchome-sample+size+calculator--00031-011-0-0utfZz-8-00&a=d&c=all&cl=search&d=HASH0e8e49f43b0fca2b15ae6f> 71

<https://mcdl.mercycorps.org/gsd/docs/MELTipSheetFocusGroups.pdf> ، MCDL ، MERL Team's Tip Sheet #4: Conducting FDGs 72

النشاط هـ: التوزيع
النماذج/قائمة التحقق المرجعية والأدوات

المسؤول	الأداة/النموذج	الخطوات الرئيسية	قائمة التحقق
البرنامج	خطة التوزيع (الملحق 13)	وضع خطة التوزيع وتقديم نُسخ لفريقي الشؤون المالية والعمليات	<input type="checkbox"/>
البرنامج	إستمارة التوزيع (الملحق 14 أو 15)	إنشاء إستمارة توزيع النقد (من قائمة تسجيل المشاركين)	<input type="checkbox"/>
الشؤون المالية بالبرنامج	خطة توزيع طلب الدفع (الملحق 13) و إستمارة التوزيع (14 أو 15) نُسخ من العقد والتعديلات	إذا كان مقدم الخدمة يطلب الحصول على قرض:	<input type="checkbox"/>
البرنامج		تجهيز المواد لموقع التوزيع	<input type="checkbox"/>
برنامج المراقبة والتقييم	إستمارة توزيع النقد (الملحق 14 أو 15)	توزيع النقد (في حال توزيعه مباشرةً من قبل Mercy Corps)	<input type="checkbox"/>
الشؤون المالية بالبرنامج	إستمارة مراقبة توزيع النقد (الملحق 16)	مراقبة التوزيع ودعمه (إذا كان العمل مع مقدم خدمة)	<input type="checkbox"/>
	إستمارة التوزيع (الملحق 14 أو 15)، كاملة وموقعة	إعادة النقد غير الموزع إلى الشؤون المالية، إن وجد	<input type="checkbox"/>
الشؤون المالية بالبرنامج	خطة توزيع طلب الدفع (الملحق 13) و إستمارة التوزيع (14 أو 15) نُسخ من العقد والتعديلات	تسوية الدفع مع مقدم الخدمة	<input type="checkbox"/>
البرنامج	إستمارة مراقبة ما بعد التوزيع (الملحق 20)	ملاءمة عمليات البرنامج على أساس تعقيبات المراقبة	<input type="checkbox"/>



توم فان كاكينبيرغ لمؤسسة Mercy Corps

النشاط و تغيرات نهاية البرنامج

التخطيط الجيد وإدارة أصحاب المصالح هما العاملان اللذان يضعان الأساس لنهاية برنامجك. من المهم مراجعة خطة نهاية البرنامج على الأقل قبل 90 يومًا من تاريخ نهاية البرنامج. تُغطي تغيرات نهاية البرنامج بالتفصيل في دليل إدارة البرنامج.⁷³ تتضمن التوجيهات المحددة الخاصة بإنهاء برنامج تحويلات نقدية التواصل بشأن آخر تاريخ توزيع وجمع الدروس المستفادة، بما في ذلك أداء مقدم الخدمة، وإجراء فحص نهائي للوثائق.

يجب أن تُجرى عملية التوزيع النهائية مرة واحدة شهريًا قبل تاريخ البرنامج النهائي. سيسمح ذلك لك بتضمين مستندات التوزيع ودفع الفواتير النهائية لمقدم الخدمة، عند الاقتضاء.



خطة الاتصالات

تأكد أن تتضمن خطة نهاية البرنامج الخطوات اللازمة للتواصل بشأن تصفية البرنامج مع المشاركين ومقدمي الخدمات وغيرهم من أصحاب المصالح الأساسيين. ذكّر كل المجموعات بشأن تاريخ التوزيع النهائي بحيث يمكنهم الاستعداد للتغيرات. بالنسبة لكل برامج التحويلات النقدية، يجب أن يكون تاريخ التوزيع النهائي قبل 30 يومًا على الأقل من نهاية اتفاقية المنحة. على سبيل المثال، في حال كان تاريخ انتهاء البرنامج هو 30 يونيو، يجب أن يكون موعد تحويل النقد النهائي قبل 30 مايو.

<https://mcdl.mercycorps.org/gsd/docs/ProgramManagementManualPMM.pdf> 73

الدروس المستفادة

للاستفادة من برامج التحويلات النقدية، ومديري البرنامج!، يرجى توثيق الدروس المهمة التي تعلمتها في تنفيذ البرنامج. بقدر الإمكان، ينبغي أن تتضمن على تقييم للشراكات (لا سيما مقدمي خدمات التعامل النقدي) علاوة على تحليل للعوائق و/أو الفرص التي نشأت وذات صلة بنوع الجنس والسلامة والكرامة وإدراج الأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة. ونظرياً، سيتم جمع هذه المعلومات وتقديم تقرير بشأنها خلال التنفيذ ثم جمعها في تقرير نهائي. وبحد أدنى، يجب مشاركة هذا التقرير النهائي مع مسؤول البرنامج الرئيسي في منطقتك وفريق النمو والانتعاش الاقتصادي والأسواق.

كجزء من تصفية البرنامج، أدخل معلومات البرنامج في Cash Atlas، وهي قاعدة بيانات عالمية لبرامج التحويلات النقدية تديرها شراكة التعلم النقدي (CaLP): <https://www.cash-atlas.org/login>



يتشارك أيضاً فريق النمو والانتعاش الاقتصادي والأسواق الدروس المستفادة عبر نموذج ملف برنامج تعريفي. (العديد من البرامج الماضية مسجلة في الملحق ز في دليل منهجية برامج التحويلات النقدية (CTP Methodology Guide)). للإضافة إلى هذه المجموعة المتزايدة من المعلومات، أو وضع نموذج لمستند الدروس المستفادة بهذا التنسيق، لا تتردد في استخدام نموذج ملف البرنامج التعريفي (الملحق 21).

تعقيبات المورد المؤهل مسبقاً

إذا استخدمت مقدم خدمة من قائمة موردي Mercy Corps المؤهلين مسبقاً، قم بتلخيص أدائهم في مجلد التأهيل المسبق ضمن "المراجع". يتم توثيق ملخص الأداء وتوقيعه من قبل مدير البرنامج والمسؤول عن الميزانية الذي وقع العقد. إذا أخفق مقدم الخدمة في الوفاء بالتزاماته التعاقدية، عليك بتصعيد هذه المشكلة إلى فريق "إدارة الإمدادات اللوجستية والإدارة والمشتريات" و"النمو والانتعاش الاقتصادي والأسواق". ويمكن للفريقين مراجعة التأهيل المسبق لضمان مراقبة الأداء وأن قائمة الموردين المؤهلين مسبقاً محدثة.

الفحص النهائي للتوثيق والأرشفة

ينبغي على فريق عمل البرنامج التحقق من الأهداف المحققة وتوثيق البرنامج لضمان استكمالها وإنجازه بشكل صحيح. تحتوي الصفحة 35 من دليل إدارة البرنامج على تعليمات واضحة لإنشاء وصف للأهداف المحققة. سياسة Mercy Corps لسجلات البرنامج والأرشفة⁷⁴ توضح محتويات ملف البرنامج.

يحتوي دليل الاحتفاظ بالسجل وأرشفته – القسم 7 من الدليل المالي الميداني (Record Keeping and Archiving — Section 7 of the Field Finance Manual)⁷⁵ – على تعليمات بشأن أرشفة المستندات المالية.

المراقبة والتقييم

التقييم النهائي

تنص معايير الحد الأدنى لإدارة البرنامج على ضرورة إجراء تقييمات البرنامج النهائية وتقديم تقرير. يمكن أن تكون هذه التقييمات بسيطة للغاية بالنسبة للبرامج الصغيرة أو الأقل تعقيداً (على سبيل المثال، تقرير دراسة نهائية موثق فقط)، أو يمكن أن تكون أكثر تفصيلاً للبرامج الأكبر أو الأكثر تعقيداً (على سبيل المثال، التأثير الخارجي وتقييم الأداء). يمكن أن تكون التقييمات داخلية أو خارجية، وفقاً لمتطلبات الجهة المانحة والتمويل المتوفر ومستويات القدرة الداخلية وأهداف التقييم وغيرها من الظروف.

⁷⁴ <https://mcdl.mercycorps.org/gsd/docs/ProgramRecordRetentionPolicyProceduresAllAnnexes.pdf>, MCDL, Program Records Retention and Archiving Policy

⁷⁵ <https://mcdl.mercycorps.org/gsd/docs/FieldFinanceManual2013.pdf>, MCDL, Field Finance Manual

وتشتمل كل أنواع التقييمات تقريباً على دراسة نهائية واستخدام نفس الأدوات مثل الدراسة الأساسية لمقارنة النتائج وتحديد التغييرات التي ساهم بها البرنامج. وسوف يعتمد اختيار أساليب التقييم على نوع البرنامج والموارد المتوفرة ونوع الأسئلة التي يحاول التقييم الإجابة عليها. من أجل إجراء تقييم للمساهمة في زيادة جودة البرنامج، يجب توثيق نتائج البرنامج بوضوح وتعميمها على نطاق واسع داخل مؤسسة Mercy Corps وبين أصحاب المصالح، حسب الاقتضاء. وينبغي أن يتضمن تقرير التقييم على وصف لمنهجية التقييم والنتائج والتوصيات والدروس المستفادة.

لمزيد من المعلومات حول التقييمات النهائية، اطلع على صفحة النصائح رقم 4: إجراء التقييمات النهائية لبرامج التحويلات النقدية، الملحق ز في دليل منهجية برامج التحويلات النقدية (CTP Methodology Guide).⁷⁶

النشاط و: تغييرات نهاية البرنامج النماذج/قائمة التحقق المرجعية والأدوات			
المسؤول	الأداة/النموذج	الخطوات الرئيسية	قائمة التحقق
البرنامج		مراجعة خطة نهاية البرنامج وتحديثها	<input type="checkbox"/>
البرنامج المراقبة والتقييم	إرشادات نموذج نطاق عمل التقييم بشأن تقارير التقييم ورقة النصائح 4: إجراء التقييمات النهائية لبرامج التحويلات النقدية، دليل منهجية برامج التحويلات النقدية (CTP Methodology Guide)	إجراء التقييم النهائي	<input type="checkbox"/>
البرنامج	نموذج ملف البرنامج التعريفي (الملحق 21) مجلد التأهيل المسبق لفريق فريق إدارة الإمدادات اللوجستية والإدارة والمشتريات - "المراجع"	توثيق الدروس المستفادة وأداء مقدم الخدمة	<input type="checkbox"/>
البرنامج	مذكرة الحفظ (الملحق 8) في حال تغييرها، إذا لزم الأمر، بموافقة كتابية من الجهة المانحة.	التواصل مع المشاركين بشأن تفاصيل البرنامج النهائية	<input type="checkbox"/>
البرنامج الشؤون المالية	راجع سياسة الاحتفاظ بسجلات البرنامج لمعرفة التفاصيل القسم 7، الدليل المالي الميداني	ضمان القيام بعملية التوثيق على النحو الملائم	<input type="checkbox"/>

الاتصال

ALEXA SWIFT

مستشار الانتعاش الاقتصادي المبكر |
فريق النمو والانتعاش الاقتصادي والأسواق
aswift@mercycorps.org

BREE OSWILL

مستشار المشروعات الخاصة |
فريق النمو والانتعاش الاقتصادي والأسواق
boswill@mercycorps.org

حول Mercy Corps

Mercy Corps هي مؤسسة رائدة عالمية تؤمن أن يمكن العيش في عالم أفضل. في كارثة أو في ظروف شاقة، في أكثر من 40 بلد حول العالم، نحن نتشارك لوضع حلول جريئة حيز التنفيذ؛ ومساعدة الأشخاص على التغلب على الشدائد وبناء مجتمعات أكثر قوة من الداخل. للحاضر وللمستقبل.

45 SW Ankeny Street
Portland, Oregon 97204
888.842.0842

mercycorps.org

