



التحول
حزمة تعلم القيادة والتحول لبناء أرضيات الحماية
الاجتماعية وإدارتها في أفريقيا

LEG إطار العمل القانوني

يفي الإطار القانوني للمساعدة الاجتماعية بأهداف مهمة. فهو لا يمنح الدولة تفويضًا واضحًا وقانونيًا لتوفير مزايا المساعدة الاجتماعية فحسب، بل يعبر أيضًا عن أن

مبدأ الحماية الاجتماعية هو حق من حقوق الإنسان. إن النمو الهائل والأهمية المثبتة لبرامج المساعدة الاجتماعية في المنطقة يتطلبان أساسًا واضحًا وقويًا يعززه القانون. تتناول هذه الوحدة الخطوات التي ينطوي عليها إنشاء إطار قانوني للحماية الاجتماعية (الحوار الاجتماعي، والتشاور، إلخ) والعناصر المختلفة التي ينبغي إدراجها في هذا الإطار، بما في ذلك حماية عملاء المساعدة الاجتماعية وآليات المساءلة.

S&I الاختيار وتحديد الهوية

تتمثل إحدى المشكلات الحاسمة التي تواجهها كل البلدان في تطوير أنظمة الحماية الاجتماعية في كيفية اختيار المستفيدين. لم يتمكن أي بلد في أي وقت مضى من تغطية كل من يحتاج إلى التحويلات بشكل فعال خلال المراحل المبكرة من تطوير أنظمة الحماية الاجتماعية. إن أعداد المحتاجين كسبت للغاية وتضع مطالب مفرطة على الموارد المالية للبلد. نتيجة لذلك، على المراحل المبكرة من تطوير أنظمة الحماية الاجتماعية الخاصة بها، يتعين على البلدان اتخاذ خيارات صعبة بشأن تحديد الأولويات للأشخاص. ولحسن الحظ،

هناك أدلة دولية كبيرة على عواقب مجموعة الخيارات التي اتخذتها البلدان، سواء الأدلة التاريخية من البلدان المتقدمة والأدلة المعاصرة من البلدان المنخفضة والمتوسطة الدخل.

نهج مقسّم إلى وحدات

يتم تنظيم حزمة تعلم التحول على شكل وحدات، وهو يعكس اللبنة الأساسية لنظام الحماية الاجتماعية الكلي والمترابط.

لماذا التحول؟

توجد العديد من مناهج التدريب في مجال الحماية الاجتماعية، وبالتالي يمكن الوصول إلى الأفكار والمفاهيم والمناهج والتقنيات الأساسية. ومع ذلك، تتصارع المؤسسات والأفراد مع تعقيد تطوير نظام حماية اجتماعية واسع النطاق.

ويتطلب هذا التعقيد مقاربة تحويلية في التدريس وتبادل المعرفة. وتكون هذه المقاربة أبعد ما يكون من كونها كافية لنقل المعرفة، وتعبئة الرؤوس. وهي تتطلب من المتعلمين التعامل مع ميزات التعقيد، لتحفيز الإبداع، لتقدير التنوع والتفرد، للمشاركة كعنصر أساسي في الملكية

- العناصر التي لا تقل أهمية عن المعرفة الواقعية نفسها. تهدف حزمة التعلم هذه إلى هذا بالتحديد: التحول!

ما هو التحول؟

إنه حزمة تعليمية مبتكرة حول إدارة أرضيات الحماية الاجتماعية الوطنية في إفريقيا. يكمن الهدف الرئيسي من التحول في بناء التفكير النقدي وقدرات واضعي السياسات والممارسين

على المستويين الوطني واللامركزي لتحسين تصميم وفعالية وكفاءة أنظمة الحماية الاجتماعية. لا يهدف التحول فقط إلى نقل المعرفة المبتكرة المناسب للتحديات التي تواجهها بلدان المنطقة، ولكن أيضًا لتشجيع المتعلمين على تولي القيادة بشأن التغيير والتحول في أنظمة الحماية الاجتماعية المحددة على المستوى الوطني.



MIS أنظمة المعلومات

الإدارية ومناهج تكامل

البيانات



FIN الإدارة المالية والمالية

M&E الرصد والتقييم



المجموعات المستهدفة

يستهدف التحول الممارسين في مجال الحماية الاجتماعية الذين يتطلعون إلى إثراء قاعدة معارفهم والشروع في عملية القيادة والتحول. ويستهدف أصحاب المصلحة على الصعيدين الوطني واللامركزي (المقاطعات، المناطق) الذين يشاركون في سياسة الحماية الاجتماعية ومراقبة البرنامج وصياغته وتنفيذه.

تستهدف الحزمة ثلاث "مجموعات من المستخدمين" مختلفة:

1. المستوى السياسي - صنع القرار السياسي
2. التقنية العليا - المستوى الاستراتيجي
3. مستوى التشغيل الفني المتوسط/ المنخفض

طرق التسليم

تم تطوير تدريب التحول في المقام الأول للتدريب القصير العرضي أثناء الخدمة. إن الحزمة قابلة للتخصيص بدرجة عالية، بحيث يمكن تكييفها مع مواقف واحتياجات محددة. واعتمادًا على الاحتياجات الخاصة المحددة على المستوى القطري، يمكن تسليم كل الوحدات أو واحدة منها فقط. يمكن تطوير الوحدات الفردية أو استبدالها أو إضافتها أو إزالتها إلخ. ويمكن تطبيق هذه الوحدات على المستوى القطري والإقليمي، حسب الاحتياجات الحالية.

في هذه المرحلة، تتوفر حزمة التعلم بثلاث طرق

خلاصة الوحدات

الإدارة ADM

تعد الإدارة هي العمود الفقري لنظام الحماية الاجتماعية الشامل. تتمثل الوظيفة الأساسية للمؤسسات الإدارية في تقديم منافع المساعدة الاجتماعية للمستفيدين المؤهلين. وتستلزم هذه العملية تحديد وتسجيل المستفيدين المحتملين وتقييم احتياجاتهم وظروفهم واتخاذ قرار التسجيل الذي يحدد المنافع أو استراتيجية الخدمة التي سيتم تبنيها.

تتضمن هذه الوحدة المكونات الرئيسية للعمليات الإدارية لبرنامج الحماية الاجتماعية وكيفية ارتباطها ببعضها البعض. وستقدم الوحدة فهماً للمعوقات التي تحول دون تنفيذ البرنامج بنجاح والمخاطر المحتملة والعراقيل وخيارات تصميم النظام المختلفة وكيفية تخطيط إصلاح الأنظمة الإدارية المتوافقة مع الموارد والقدرات الحالية.

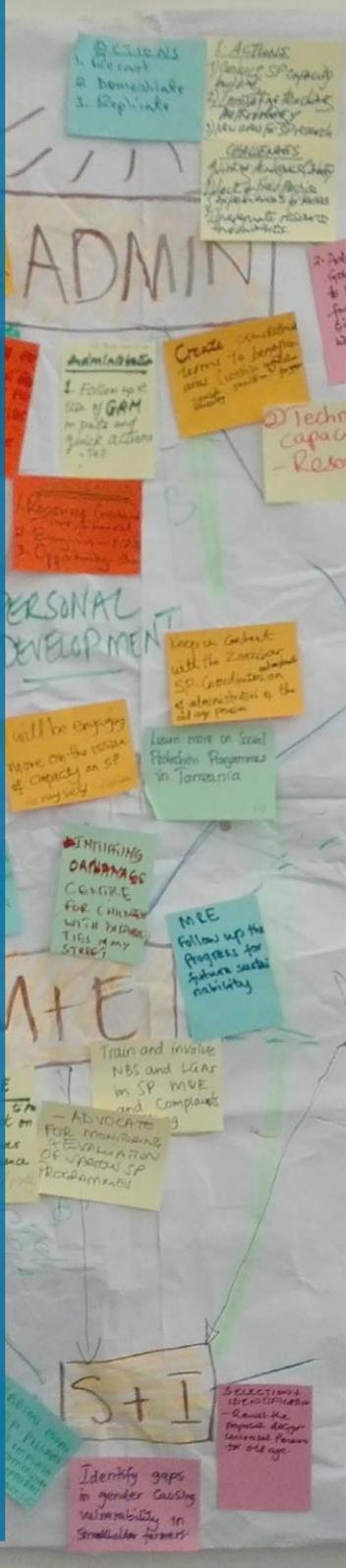
التنسيق COO

يتم تصميم معظم برامج الحماية الاجتماعية وتنفيذها بشكل منفصل مع وجود القليل من الروابط والتكامل في ما بينها. وقد ساهم ذلك في تفتيت السياسات والبرامج وتداخلها. يكون للتنسيق، أو تبادل المعلومات والموارد والمسؤوليات لتحقيق نتيجة معينة، مزايا خاصة عندما يتعلق الأمر بمعالجة الظواهر المعقدة

مثل الفقر متعدد الأبعاد واستجابات السياسة الممكنة تناقش

هذه الوحدة الآثار

الإيجابية والسلبية على حد سواء لأنواع مختلفة من التكامل في الحماية الاجتماعية، وكذلك كيفية إنشاء أنظمة منسقة من خلال تفويض الأدوار



تتركز المنهجية على الوعد بالتغيير وبالتالي تركز

حزمة التعلم

على بيئة العمل الملموسة للمشاركين، وينبغي أن

يؤدي الجلسات قدر الإمكان إلى وضع التزامات

الخاصة

وخطط عمل لتطبيق القيادة

في التحول بعد التدريب.

مختلفة:

- حزمة تمهيدية كاملة (5 أيام). إصدار يتضمن كل الوحدات في

تدريب لمدة أسبوع واحد

لتقديم نظرة عامة على

التفكير المنهجي في تصميم

وتنفيذ أروضيات الحماية

الاجتماعية.

- حزمة متعمقة لكل واحدة من
الوحدات (3 أيام). إصدار يقوم
بتطوير محتوى كل وحدة على
مدار 3 أيام. كمثل،
إذا كان بلد ما بصد مناقشة عمليات
اختيار وتحديد المستفيدين وتطوير
نظام الإدارة والمعلومات
وتحديد عمليات التنسيق، فيمكن
تخصيص عرض التدريب للمساعدة في
تعزيز القدرات في المجالات المعنية.
- نسخة موجهة على الانترنت من حزمة
التعلم.

النهج التربوي

تبنت مبادرة التحول نهجاً تربوياً

مبتكراً وتهدف إلى نقل المعرفة

الحديثة المناسبة

بالنسبة للبلدان في إفريقيا، مع إدراك

أهمية الممارسين والقيمة المضافة التي

يدخلونها على المناقشات.

تبنى المنهجية على 4 مبادئ:

1. المحادثة والحوار هما الوسيلتان الأساسيتان والأداتان المتفوقتان للعمل التحويلي: إن مفتاح التحول الفعال والجذاب والمستدام هو إنشاء منصات ومساحات آمنة (حاويات) للأشخاص المتنوعة للتعلم على أساس نظير إلى نظير، بغية اكتشاف ما يهمهم، وتحديد الغرض والنية منه، والمشاركة في تكوين الرؤى وتحديد ما يجب القيام به بشكل ملموس.

2. يتبع النمط الأساسي لعملية تحول فعالة وجذابة ومستدامة صيغة الاختلاف - الانبعاث - التقارب، والتي يمكن ترجمتها إلى ثلاث خطوات أو مراحل من عدم الراحة من خلال شكل ما من أشكال التعلم، والمشاركة في إنشاء رؤية مشتركة وتحديد الخطوات الأولى.

3. لا يمكن فهم الواقع المعقد من منظور واحد (أو منظورات قليلة) ولا من خلال التحليل من قبل عدد قليل من العناصر الفاعلة الفردية. لفهمها، من الضروري وضع النظام أكمله في غرفة واحدة ومحاكاة التفاعلات المعقدة من أجل فهم الأنماط



خلاصة الوحدات



GOV الحوكمة

تسمح الحوكمة الصحيحة لأنظمة الحماية الاجتماعية بتسليم المبلغ المناسب، في الوقت المناسب للشخص المناسب. وتبحث هذه الوحدة في كل العناصر المختلفة للحوكمة المنظمة حول الجوانب المؤسسية، والهيكل التنظيمي والدعم التنظيمي ودعم البرامج في تقديم الخدمات. وتناقش الإطار لتنظيم وظائف الحماية الاجتماعية وإدارة الأداء. كما تقدم نظرة عامة على أهمية وظائف الإدارة والدعم في تقديم برامج الحماية الاجتماعية من حيث وضع المعايير والأداء.



MIS أنظمة المعلومات الإدارية

هناك اعتراف متزايد بأن أنظمة المعلومات الإدارية تؤدي دوراً محورياً في تنفيذ خطط الحماية الاجتماعية. في الواقع، يُنظر إلى أنظمة المعلومات الإدارية على نحو متزايد على أنها مجال مركزي يجمع عمليات نظام الحماية الاجتماعية، أي الأهداف والمدفوعات والشكاوى والتظلمات وأنظمة المراقبة والتقييم. من ناحية، تهدف هذه الوحدة إلى زيادة فهم الجهات الفاعلة الوطنية للحماية الاجتماعية في ما يتعلق بنظام المعلومات الإدارية والسجل الوحيد (نوع معين من أنظمة المعلومات الإدارية). ومن ناحية أخرى، تسعى الوحدة جاهدة لدعم الجهات الفاعلة في مجال الحماية الاجتماعية في إعداد خرائط الطريق لتطوير هذه الأدوات.

شارك مجموعة متنوعة في تنظيم محادثات في مجموعات صغيرة على فترات متكررة. وفي موازاة ذلك، تقوم عدة مجموعات فرعية صغيرة بالتداول حول هذه القضية، وتراجع المعرفة ومواردها وتكتشف المعنى منها. وبمرور الوقت، يتم تعديل كل المجموعات مراراً وتكراراً. كما يحدث التعديل على المستوى المادي، أي في حركة حقيقية.

مؤسسة المعرفة

تعتمد حزمة التعلم على مجموعة من النصوص التأسيسية: المستندات الأساسية. تشكل هذه الوثائق أساس المعرفة وتضمن منهاجاً متيناً تقنياً. يتم الاحتفاظ بنسخة احتياطية من الإرشادات وتقدم ثروة من المعلومات للمتعلم يمكنه استشارتها واستخراج ما يفده منها في كل مرحلة من مراحل عملية التعلم. لقد تم تطوير حزمة التعلم في أشكال تسمح باستخدام الوحدات أيضاً دون الحاجة إلى خبراء متخصصين. إذ تسمح حزمة التعلم التفصيلية بالنسخ السهل للوحدات بواسطة مدربين وخبراء وطنيين، وبالتالي تكون سهلة التطبيق ومنخفضة التكاليف. وتشمل الحزمة مجموعة كاملة للمدرب والمشاركين بما في ذلك دليل الميسرين، وصندوق أدوات الأنشطة، والسيناريوهات ودراسات الحالة، وشرائح العروض مع الملاحظات ومواد ونشرات للمشاركين.

خلاصة الوحدات

FIN الإدارة المالية والمالية

يكمّن الغرض من هذه الوحدة في توفير مقدمة موجزة وسهلة الفهم للجوانب الحرجة للإدارة المالية والموازنة الاجتماعية مع التركيز على الإدارة المالية للحماية الاجتماعية غير القائمة على الاشتراكات. وتغطي الوحدة عدداً من القضايا الهامة المتعلقة بالإدارة المالية والموازنة الاجتماعية، والتي تتراوح بين الجوانب المتعلقة بتعبئة الإيرادات وعملية وضع الميزانية الوطنية ومفاهيم الإدارة المالية ورصد وتقييم الإنفاق العام.

عناصر من وحدة التوجيه

أ. وحدة/ جلسة تمهيدية، تبرز وتناقش الترابط والواجهات وتلفت انتباه المشاركين إلى كيفية تأثير القضايا المختلفة أو تكييفها لبعضها البعض. كما أنها تظهر بشفافية التخصيص التعسفي في بعض الأحيان لجانب أو قضية ما تجاه وحدة معينة وليس أخرى. هذا وناقش كيف أن العناصر التي تمت مناقشتها في وحدة نمطية واحدة قد تعوق أو تؤيد وتدعم العناصر في الوحدات النمطية الأخرى. ومن خلال هذا تعزز البصيرة بأن الأجزاء المختلفة لا يمكن عزلها وأنه إذا تم فصل نظام معقد ككل إلى أجزاء فردية سيعاني من هذا التشرذم وتحدث العديد من العواقب غير المقصودة، مما يعرض الجميع للخطر. لذلك يجب تشجيع المشاركين حتى أثناء التركيز على وحدة/ عنصر/ جانب واحد فقط، على إبقاء الكل في الاعتبار.

ب. خريطة موضوع بصرية، توضيح كبير لكيفية ترابط كل هذه الوحدات بشكل منهجي. في حين أن العنصر السابق سيضمن أن المشاركين يفهمون تعقيدات بناء مثل هذا النظام، إلا أنه من المستحيل الاحتفاظ بهذا المستوى وعمق المعلومات. ومع ذلك، فإنه سيؤثر على كل لحظة في أي تدريب. وبالتالي، يحتاجون إلى أن يكون حاضراً بصرياً طوال الوقت.

تم تطويره من قبل خبراء إقليميين، يتم تقديمه من خلال خبراء إقليميين

تم تطوير مبادرة التحول في المقام الأول من قبل خبراء أفارقة، وذلك لمواجهة التحديات المحددة المتمثلة في بناء وإدارة أراضيات الحماية الاجتماعية في أفريقيا بشكل مباشر أكثر. تهدف المبادرة إلى التطوير المشترك المستمر وتحديث المواد مع

المسؤولين من المنطقة، مع إدراك أهمية الخبرة الإقليمية المتنامية. وسوف تشمل الوحدات قريباً مقاطع فيديو قصيرة من الممارسين الإقليميين وخبراء الحماية الاجتماعية.

ستدعم مبادرة التحول أيضاً إنشاء قائمة بالمدرّبين، وتعزيز الروابط مع مؤسسات الحماية الاجتماعية الاستراتيجية الأخرى ومراكز البحوث مع فكرة تحديد وتنمية مجموعة موارد بشرية محلية للمدرّبين الوطنيين.

إضفاء الطابع المؤسسي والشرائكات

إن التحول هي مبادرة مشتركة بين وكالات الأمم المتحدة تدعم بناء أراضيات الحماية الاجتماعية في إفريقيا. يعد إنشاء شرائكات مؤسسية ومواءمة لحزمة التعلم مع مبادرات تنمية القدرات الحالية في مجال الحماية الاجتماعية في المنطقة عنصراً حاسماً لضمان الاستدامة والتأثير.

المستوى الوطني

وؤسسات وإيصالها من خلال نهج ذي ثلاثة محاور: على المستويات الوطني والإقليمي والعالمي.

بصفته حالة اختبار أساسية، يكتشف فريق التحول، بالتعاون مع برنامج أنظمة الحماية الاجتماعية بالاتحاد الأوروبي، إمكانية دمج حزمة تعلم التحول في دورات التدريب على الحماية الاجتماعية في الجامعات الوطنية. وقد سنحت هذه الفرصة نتيجة للتعاون بين برنامج أنظمة الحماية الاجتماعية بالاتحاد الأوروبي وجامعة زامبيا والمعهد التنزاني للإدارة المالية. ويتم البحث عن شراكات مماثلة في بلدان أخرى.

المستوى الإقليمي

يمكن أن يستند التسليم على المستوى الإقليمي إلى شراكات مع الاتحاد الأفريقي ولجنة الأمم المتحدة الاقتصادية لأفريقيا ومجتمع تنمية الجنوب الأفريقي ومجتمع شرق إفريقيا والشبكات المهنية الإقليمية (مثل شبكة خبراء الحماية الاجتماعية في جنوب أفريقيا، جمعية شرق ووسط أفريقيا للضمان الاجتماعي، منصة إفريقيا للحماية الاجتماعية). تدعم مفوضية الاتحاد الأفريقي، إدارة الشؤون الاجتماعية، اعتماد التحول كأداة إقليمية لتطوير القدرات لقطاع الحماية الاجتماعية.

خلاصة الوحدات

M&E الرصد والتقييم

توصي توصية منظمة العمل الدولية رقم 202 بأن تقوم البلدان "باتنظام بجمع وتجميع وتحليل ونشر مجموعة مناسبة من إحصاءات ومؤشرات البيانات" على أرضيات الحماية الاجتماعية. وبعد هذا الأمر بالغ الأهمية للحفاظ على الامتثال للتشريعات القائمة وضمان الشفافية والمساءلة وبناء أساساً للتأمين المستمر في أنظمة الحماية الاجتماعية. يشجع نظام جيد للرصد والتقييم دورة تعلم مستمرة ويعزز التحول في الحماية الاجتماعية ويحسن تقديم الخدمات.

على وجه التحديد، فهو يعمل على تحسين إدارة السياسات/ البرامج والتخطيط وكذلك تحسين مساءلة السياسات/ البرامج.

ومن خلال دراسات الحالة والتمارين، تغطي هذه الوحدة الجوانب المختلفة لإعداد وتنفيذ

نظام للرصد والتقييم وكيف يمكن أن تحسن إدارة وتخطيط السياسات/ البرامج وكذلك تحسين مساءلة السياسات/ البرامج. ويناقش تحديد وجمع المؤشرات والبيانات، وكيفية تحقيق التوازن بين قدرة جمع البيانات والطلب على الأدلة والمساءلة، ووظيفة معايير الخدمة، وإشراك الموظفين، والمبادئ التوجيهية الأخلاقية وأمثلة لآليات المساءلة.



المستوى العالمي

على المستوى العالمي، يتم دمج الحزمة مع برامج وأدوات تنمية قدرات المؤسسات المشاركة. من بين أمور أخرى، سيتم استضافة مبادرة التحول بواسطة مركز مشروع المركز الدولي للتدريب التابع لمنظمة العمل الدولية في تورينو بإيطاليا ومنصة [Socialprotection.org](https://www.socialprotection.org) المشتركة بين الوكالات. هناك أيضًا مناقشات مستمرة حول تطوير نسخة آسيوية من مبادرة التحول

الفريق الاستشاري

تم إنشاء فريق استشاري لتوفير الإشراف على التطور المستمر لحزمة التعلم من خلال مراجعة النظراء للوحدات وكذلك تسهيل إضفاء الطابع المؤسسي الإقليمي على حزمة تعلم التحول.

تتكون هذه المجموعة الاستشارية من منظمة العمل الدولية وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي ومركز السياسات الدولي للنمو الشامل واليونيسيف ومشروع المركز الدولي للتدريب التابع لمنظمة العمل الدولية إيرش آيد وأنظمة الحماية الاجتماعية بالاتحاد الأوروبي وشبكة خبراء الحماية الاجتماعية في جنوب أفريقيا.

وتكون المجموعة مسؤولة عن تقديم المشورة بشأن القرارات المتعلقة بالتطورات المستقبلية لمبادرة





اتصل بنا على:

transform_socialprotection@ilo.org



unicef



Irish Aid
Government of Ireland
Rialtas na hEireann



OECD
DEVELOPMENT COOPERATION



Finland



EU Social Protection Systems Programme

ممولة من قبل

مبادرة ما بين المؤسسات يتم تسويقها من قبل



تم تطوير تدريب التحول بطلب



من الاتحاد الأفريقي