



## الفصل الثامن: ملاحظات إرشادية وأدوات للمدراء

لقد شققنا طريقنا خلال خريطة طريق مجموعة أدوات الصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات (ASRH). لقد قمنا بفهم الاعتبارات البرنامجية متعددة الأوجه والمتراطة لمدراء الصحة الجنسية والإنجابية (SRH) وذلك لإعطائها الأولوية في بداية أي أزمة والتوجيه التقني لدمجها في جميع تداخلات الجهوزية والتفاعلية على طول سلسلة العمل الإنساني. وهذا الفصل يوفر لمدراء الصحة الجنسية والإنجابية إرشادات عن كيفية تطبيق هذه المعرفة العملية في الأزمات الإنسانية.

### أهداف التعلم من الفصل الثامن:

سيتمكن القراء بعد قراءة هذا الفصل من:

- وصف دور ومسؤوليات منسقي و/أو مدراء الصحة الجنسية والإنجابية
- شرح المكونات والاعتبارات الرئيسية في إنجاز مقترح للصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين من كلا الجنسين و/أو إضافة مكونات من الصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات إلى مقترح أكبر للصحة الجنسية والإنجابية
- يوضح التكاليف النموذجية الخاصة ببرامج الصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات ويقدم مبررات لهذه التكاليف
- يناقش أهمية الإشراف الداعم ويقدم أمثلة على أدوات تنفيذ برامج الصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات

## ما هي الأدوار والمسؤوليات لمدير الصحة الجنسية والإنجابية؟

جزء كبير من أولويات العمل في الصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات يتضمن السعي للحصول على التمويل، ثم إدارة برامج الصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات، وبناء ومراقبة جودة البرامج. ومن المتوقع أن يتولى مدراء البرامج القيادة أو المساعدة في وضع العروض، بما في ذلك وضع أطر وميزانيات للرصد والتقييم. وبمجرد تأمين التمويل، يقوم المدراء بتعيين موظفي المشروع والإشراف عليهم. خلال مدة المشروع، يراقب المدراء التنفيذ من خلال خطط العمل، والتقارير الشهرية والفصلية، ومتابعة الإنفاق طبقاً للموازنة في مقابل الإنفاق الفعلي. أثناء كل من عملية تأمين الموارد وتنفيذ المشروع، ينسق المدراء مع مدراء القطاعات الآخرين لضمان اتباع نهج أكثر تكاملاً لخدمة المستفيدين ولتعزيز التأثير من استخدام الموارد المتاحة.

كما يلعب مدراء الصحة الجنسية والإنجابية دوراً هاماً في الدعوة إلى **مشاركة ذات مغزى** - سواء داخلياً داخل وكالاتها وخارجياً. ينطبق هذا بصورة خاصة على أنشطة الصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات في الأوضاع الطارئة، حيث لا يزال يتعين في كثير من الأحيان إقامة الحجة على الضرورة والحاجة إلى برامج الصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات بالمقارنة بالأولويات الصحية الأخرى.

يرتدي مدراء الصحة الجنسية والإنجابية قبعات متعددة ومتزامنة على أساس يومي. الأدوار والوظائف الأساسية لمدراء الصحة الجنسية والإنجابية هي:



1. التنسيق

2. تطوير الاستراتيجية

3. تعبئة الموارد وتطوير العروض

4. إدارة البرنامج والميزانية

5. التوثيق ونشر الأدلة

6. التأييد والتمثيل التقني

7. الدعم التقني وتنمية قدرات الشركاء المنفذين

8. تعيين الموظفين والدعم والإدارة

9. شراء سلع ولوازم الصحة الإنجابية

الأدوار والوظائف الأساسية لمدرء الصحة الجنسية والإنجابية هي:

- **تنسيق:** بالتزامن مع الهدف الأول من مجموعة الخدمات الأولية الدنيا للصحة الجنسية والإنجابية في حالات الأزمات (MISP)، يجب على مدرء الصحة الجنسية والإنجابية التنسيق مع أصحاب المصلحة في مجالات الصحة والصحة الجنسية والإنجابية والحماية والعنف المبني على النوع الاجتماعي (GBV) داخل نظام المجموعات لجمع البيانات والمعلومات ومشاركته، وتصميم إستراتيجية وخطط استجابة الصحة الجنسية والإنجابية لمنظمتهم، والاتصال وإنشاء علاقات عادلة والشراكات مع المنظمات المجتمعية المحلية، بما في ذلك المنظمات التي يقودها اليافعون واليافعات والجهات المانحة.

## الرسالة الرئيسية

ضمن المجموعة الفرعية للصحة الجنسية والإنجابية، يجب على مدرء الصحة الجنسية والإنجابية الدعوة إلى أن تكون الصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات بنداً دائماً في جدول الأعمال والاستثمار عن طريق قيادة المراهقين والمراهقات للمشاركة في التنسيق الإنساني والتقني وصنع القرار.

- تمثيل عمل المنظمة وأنشطة الصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات في الصحة، ومجموعة عمل الصحة الإنجابية، واجتماعات مجموعة العمل الفرعية للعنف المبني على النوع الاجتماعي، فضلاً عن اجتماعات التنسيق الأخرى مع وزارة الصحة. الدعوة لتمثيل المراهقين والمراهقات وغيرهم من الأشخاص اليافعين واليافعات على طاولات التنسيق واتخاذ القرار.
- التواصل مع المانحين الرئيسيين، مثل الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية (USAID) ومكتب المساعدة الإنسانية (BHA)؛ ومكتب المساعدات الخارجية الأمريكية في حالات الكوارث (OFDA)، ووزارة الخارجية الأمريكية ومكتب السكان واللاجئين والهجرة (BPRM)، ومكتب العلاقات الخارجية والكونولث والتنمية (FCDO)؛ ووزارة التنمية الدولية [DFID]، وعمليات الحماية المدنية الأوروبية والمساعدات الإنسانية (ECHO) في اجتماعات الكتلة ومجموعات العمل. وإرسال مقترحات عن اعتبارات المراهقين والمراهقات الخاصة بالتمويل للنساء العاجل.
- التنسيق مع تحركات القطاعات الأخرى داخل المنظمة (الصحة والماء والصرف الصحي والنظافة [WASH]؛ المأوى؛ الغذاء؛ العنف المبني على النوع الاجتماعي؛ الحد من مخاطر الكوارث [DRR]، إلخ) لضمان اتباع نهج متعدد القطاعات في مجال الصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات.
- التنسيق مع جميع الإدارات التنظيمية المناسبة، مثل فرق الاتصالات والفرق التقنية العالمية (إن أمكن)، بشأن تنظيم العمل والتطورات في الصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات.

- **تطوير الاستراتيجية:** يجب على مدرء الصحة الجنسية والإنجابية العمل مع أعضاء فريق الاستجابة للطوارئ لتطوير استراتيجية لدمج الصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات ASRH في برامج الطوارئ، بما في ذلك الترابط مع قطاعات متخصصة محددة. على سبيل المثال، عند توزيع أدوات الولادة النظيفة، والواقيات الذكرية، وأدوات الأطفال حديثي الولادة من خلال توزيع المواد غير الغذائية (NFI)، يمكن لمدرء الصحة الجنسية والإنجابية تطوير استراتيجية لنشر المعلومات لامتداد المراهقين والمراهقات بمعلومات حول مكان العثور على سلع وخدمات الصحة الجنسية والإنجابية. من المهم أيضاً لمدرء الصحة الجنسية والإنجابية أن يطوروا استراتيجية للخروج وتسليم المسؤولية للشركاء وأصحاب المصلحة المحليين حيث يضمن ذلك أن المجتمعات في البيئات الهشة مجهزة لتظل مرنة وقادرة على النجاح وتولي مسؤولية التدخل والالتزام بتلبية معايير الجودة عند تقديم خدمات الصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات.

## الرسالة الرئيسية

يجب أن يعمل مدرء الصحة الجنسية والإنجابية مع أصحاب المصلحة في الصحة الجنسية والإنجابية لعقد مناقشات مع المراهقين والمراهقات حول العوائق المالية في تأمين الموارد، واستخدام نتائج هذه المناقشات من المراهقين والمراهقات لتعلم استراتيجيات جمع التمويل.

- **تعبئة الموارد وتطوير العروض:** يجب أن يظل مدير الصحة الجنسية والإنجابية استباقياً في تحديد متطلبات التمويل لأنشطة الصحة الجنسية والإنجابية/الصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات، وتحديد فرص التمويل ورسم خرائط لها، ودمج الصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات في المقترحات مع القطاعات التقنية الأخرى للاستجابة لحالات الطوارئ والانتقال نحو برمجة شاملة للصحة الجنسية والإنجابية

وجهود الإنعاش المبكر. من الضروري لمدراء الصحة الجنسية والإنجابية أن يدعوا إلى تمويل الصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات والتواصل مع المانحين لتوفير التمويل و/أو زيادة تمويل الصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات. راجع [تعبئة الموارد](#) للحصول على إرشادات إضافية مفصلة.

- **إدارة البرنامج والميزانية:** مدير الصحة الجنسية والإنجابية مسؤول عن المحافظة المالية والبرامجية للصحة الجنسية والإنجابية، والاتصال بالأعضاء الآخرين في فريق الإدارة العليا، والتنسيق مع الشركاء والجهات المانحة لضمان تنفيذ [حزمة الحد الأدنى من خدمات الصحة الإنجابية خلال الأزمات](#). يشمل هذا توفير القيادة التقنية لموظفي البرنامج لدعم إعداد سرد المقترحات والميزانية وما يرتبط بها من تقارير السرد والميزانية للجهات المانحة. توفر مجموعة الأدوات أدوات نموذجية قياسية لبرمجة الصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات بتنسيق [توجيه وتصميم الميزانية](#).

- **التوثيق ونشر الأدلة:** هذان المكونان من المسؤوليات الأساسية لمدراء الصحة الجنسية والإنجابية خلال جميع مراحل دورة البرنامج وسلسلة العمل الإنساني. يتطلب التوثيق والنشر من مدراء الصحة الجنسية والإنجابية أن يكونوا استباقيين ومثابرين لضمان أن البيانات قد تم مشاركتها مع جميع أصحاب المصلحة في مجال الصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات واستخدامها. إذا لم يكن لديك موظفون للرصد والتقييم لدعم نطاق العمل هذا، راجع [الفصل السابع: بيانات من أجل العمل](#) للحصول على إرشادات مفصلة خطوة بخطوة. تشمل المسؤوليات الرئيسية لتوثيق ونشر أدلة الصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات:

- تحديد احتياجات الصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات والثغرات البرامجية لضمان أن الصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات قد تم إدراجها في جميع مقترحات المنظمة، بغض النظر عن مجال تركيز الاقتراح (الصحة، الحماية، التعليم)؛
- تكييف و/أو تطوير أدوات البيانات الأولية، جنباً إلى جنب مع المراهقين والمراهقات/اليافعين واليافعات، بحيث تكون ملائمة وودية وشاملة بالنسبة لجميع المراهقين والمراهقات/اليافعين واليافعات؛
- توجيه الموظفين وموظفي الوكالة الشريكة حول أهمية استخدام وتوثيق أنشطة الصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات؛
- تحليل بيانات الرصد والتقييم لاقتراح مجالات التحسين ولدعم المبادرات المستقبلية لتقييم الثغرات والتحديات والحلول لتلبية احتياجات الصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات؛
- ونشر البيانات عبر تقارير المانحين واستخدامها لمقالات الصحف والحملات واستراتيجيات المناصرة أو أي منهم.

- **المناصرة والتمثيل التقني:** خلال أي حالات طوارئ، يدعو مدراء الصحة الجنسية والإنجابية إلى مبادرات تهدف إلى ضمان وصول النساء والفتيات إلى خدمات الصحة الجنسية والإنجابية المنقذة للحياة بما يتماشى مع المبادئ الإنسانية الأساسية ومعايير حقوق الإنسان. يحتاج المدراء إلى التواصل مع الجهات المانحة داخل نظام المجموعة والوكالات الحكومية التنفيذية وأصحاب المصلحة المحليين وداخل مؤسساتهم لضمان دمج أنشطة الصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات في خطط ومبادرات الاستجابة للطوارئ. يمكن أن يستخدم المدراء [مجموعة أدوات المناصرة: دليل القرارات المؤثرة التي تحسن حياة الأطفال](#) من اليونيسف و [مجموعة أدوات الطوارئ من كير](#) لتقديم إرشادات إضافية حول المناصرة الفعالة للصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات في الأوضاع الطارئة. يقدم [مصدر المناصرة في حالات الطوارئ](#) من المفوضية العليا للاجئين (UNHCR) و [بيان الحقائق حول الصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات في حالات الطوارئ](#) من المجموعة العاملة بين الوكالات حول الصحة الإنجابية في الأزمات (IAWG) أيضاً العديد من نصائح المناصرة.

**كمدير، فإن التمثيل والتأييد بالفعل يصنع فرقاً في التأثير على الإدارة العليا والقيادة لتخصيص التمويل! عليك الاستمرار بالمثابرة وتدعيم قضيتك استناداً إلى الحقائق التي تقدمها الصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات!**

## الرسالة الرئيسية

وفقاً لمعايير مشروع اسفير، يتوجب على طاقم العمل كاملاً والشركاء التنفيذيون أن يكونوا مدربين على معايير وبروتوكولات صون الطفل ومنع الاعتداء والاستغلال الجنسيين (PSEA). وعلى سبيل المثال عن هذه المعايير والبروتوكولات، انظر السياسة العامة لجمعية إنقاذ الأطفال لصون الطفل ولبروتوكول الأمم المتحدة حول الادعاءات المتعلقة بالاستغلال والاعتداء الجنسي بمشاركة الشركاء التنفيذيين.

## • الدعم التقني وتطوير القدرات للشركاء التنفيذيين:

إن الشركاء التنفيذيين والمحليين أو أي منهم يتحلون بالمرونة وهم على دراية جيدة تمكّنهم من فهم مجتمعهم. وتكمن مسؤولية المدراء في الصحة الجنسية والإنجابية هي تقديم المساندة لشركائهم والإشراف ودعم تنفيذ الأدوار المعينة لهم. وهذا يتضمن توفير الموارد التقنية والأدوات والتدريب والإشراف الداعم لضمان سير أنشطة البرنامج في منحى تشاركي يتسم بالنجاح. راجع القسم أدناه للحصول على الإرشادات المفصلة.

## • تعيين الموظفين والدعم والإدارة: من أحد أولويات

مدير الصحة الجنسية والإنجابية هي تشكيل فريق دعم للصحة الجنسية والإنجابية يمتلك أداءً عاليًا. تتضمن إحدى المجموعات الأساسية المتعلقة بأنشطة التعيين والدعم والإدارة:

- تطوير مواصفات وظيفية مخصصة مبنية على الأولويات المحددة من قبل استراتيجية الاستجابة لحالات طوارئ الصحة الجنسية والإنجابية. يمكن تكييف الوصف الوظيفي في الملحق (ق) لضمان أن يكون محدد السياق ويتناول إجراءات التشغيل المعيارية التنظيمية لبرامج المساعدة الإنسانية. بالإضافة إلى ذلك، يحدد الملحق (ل) المواصفات الرئيسية للمشرفين لتقديم الدعم وإدارة برامج الصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات؛
- نشر الوصف الوظيفي، كذلك القيام بتطوير قائمة مختصرة للمرشحين للمقابلة وإجراء المقابلات؛ و
- تقديم فريق عمل جديد مزوّد بخطط مخصصة جاهزة، والتدريب والإشراف الداعم المستمر. يرجى الإشارة إلى تعيين الموظفين والدعم والمسؤوليات لمزيد من الإرشادات.

## الرسالة الرئيسية

يتوجب على مدراء الصحة الجنسية والإنجابية تعزيز خطوط توريد السلع الأساسية للوائح الصحة الجنسية والإنجابية بهدف ضمان المجموعة الكاملة من وسائل منع الحمل وأساليب الإجهاض الآمن والتي توفرها منظمة الصحة العالمية (WHO) وهي متوفرة للمراهقين والمراهقات. كما يتوجب على المدراء أيضا الانتقال من مجموعات أدوات الصحة الإنجابية المشتركة بين الوكالات إلى قنوات الشراء عن طريق المنظمات غير الحكومية أو صندوق الأمم المتحدة للسكان (UNFPA) وذلك بهدف اختصار التكلفة الإضافية والهدر.

## • شراء السلع واللوازم الأساسية الخاصة بالصحة

**الإنجابية:** يوجد 12 مجموعة طوارئ مصممة ومعبئة مسبقاً مرتبطة بكل هدف من الأهداف الستة لحزمة الحد الأدنى من خدمات الصحة الإنجابية خلال الأزمات. يمكنك الرجوع إلى ورقة تلقين حزمة الحد الأدنى من خدمات الصحة الإنجابية خلال الأزمات والدليل الميداني المشترك بين الوكالات بشأن الصحة الإنجابية في الأوضاع الإنسانية للحصول على وصف مفصل للأدوية والسلع واللوازم الطبية المنقذة للحياة والمتعلقة بالصحة الجنسية والإنجابية. الغرض من هذه الأدوات هو العمل على زيادة سرعة قنوات الشراء وبالتالي تقديم خدمات الصحة الإنجابية في الأوضاع الإنسانية.

وكما ترى، يرتدي مدراء الصحة الجنسية والإنجابية العديد من القبعات. يقدم هذا الفصل توجيهات أكبر حول تعيين الموظفين وتعبئة الموارد وتنفيذ البرامج وكذلك الأدوات والمصادر للاستشارة بهدف المزيد من المعلومات.

# تعيين الموظفين والدعم والمسؤوليات

المتطلبات الأساسية لتهيئة بيئة راسخة وفريق الصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات المستدامة في السياقات الإنسانية التي تشمل أربعة مسؤوليات خاصة بمدراء الصحة الجنسية والإنجابية:

- 1. تعيين الموظفين:** بما أنه من المستبعد أن يتم تعيين وظائف محددة للصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات يوصى بالتأكيد على أن فريق عمل الصحة الجنسية والإنجابية الذي تم تعيينه يتميز ببعض تدريبات الصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات أو الخبرة أو بأن المنظمة تمتلك خطط لتدريب هذه الكوادر على الصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات. **يقدم الملحق (ق)** وصفًا وظيفيًا لمنصب أساسي في الصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات - وهو منسق الصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات، الذي سوف يكون مسؤولاً عن التنفيذ الشامل للمشروع. يحتاج تعيين الموظفين في الأوضاع الإنسانية إلى السرعة لأن الجدول الزمني للمشروع يميل إلى أن يكون قصيرًا ويكون التعيين تنافسيًا.

## الرسالة الرئيسية

يتوجب على المدراء في الصحة الجنسية والإنجابية جعل تعيين كادر عمل محلي من أولوياتهم وذلك في سبيل تكوين طاقات محلية وتحقيق الريادة في الخدمات والأنشطة المتعلقة بالصحة الجنسية والإنجابية، بالإضافة إلى تجنب ارتفاع معدل تبديل الموظفين.

- 2. الالتحاق بالعمل:** في حالات الطوارئ وخاصة في حالات الطوارئ الجديدة، يكون ارتفاع معدل تبديل الموظفين أمرًا شائعًا. وتشكل خطة الالتحاق بالعمل أداة معيارية تسعى إلى توجيه الموظفين بكفاءة وفعالية لتنظيمهم وضبطهم على طريق النجاح. كما يجب أن تشمل خطة الالتحاق بالعمل إجراءات العمل القياسية التنظيمية ومجموعة واسعة من الجوانب التقنية والبرمجية والتدريبية بأدوارهم. ويجب أن تكون ملائمة وفقًا لنقاط القوة ومجالات النمو لهذا الموظف. راجع **الملحق (ر)** للعثور على نموذج الالتحاق بالعمل.
- 3. تدريب طاقم العمل:** يشكل التدريب في أغلب الأوقات الخطوة الجوهرية الأولى لتطوير البرامج وعملية تطوير احترافية مستمرة بهدف تزويد فريق العمل بالمعارف والمهارات لبدء مشروع الصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات والمحافظة عليه (انظر **تدريب وبناء قدرات فريق العمل** للحصول على مواد وأدوات التدريب).
- 4. موظفو الإشراف والإرشاد الداعمين:** تم ذكر الإشراف الداعم في مختلف أنحاء مجموعة الأدوات لأنه نهج مهم لدعم الموظفين في التحسين المستمر لعملهم - وهو نهج متجذر في ثقافة تُعزز التعلم والعمل الجماعي وإعداد التقارير دون خوف. الإشراف الداعم والتوجيه هو منهج يمكن استخدامه داخليًا مع طاقم العمل وأيضا من الناحية البرمجية. راجع **تنفيذ البرنامج** لمزيد من التوجيهات حول الإشراف الداعم.

الصورة: كاتي ماير



## تعبئة الموارد

عواقب الفجوة التمويلية للنساء والفتيات خلال الأزمات الإنسانية أمر يندرج بالخطر. يقدم تقدير التحليلات العالمية التي أجرتها هيئة الأمم المتحدة للمرأة في **الشكل (ص)** معلومات حول مستويات التمويل المطلوبة للنساء والفتيات خلال الأزمات الإنسانية لكل قطاع. بشكل إضافي كما ذكر آنفاً، تظهر **عملية تحديد النطاقات** التي اكتملت عام 2012 للمجموعة العاملة بين الوكالات حول الصحة الجنسية والإنجابية في الأزمات سوء تحديد الأولويات الخاصة بالبرمجة الخاصة بصحة المراهقين والمراهقات الجنسية والإنجابية.

وتشكل تعبئة الموارد أهمية كبرى لخطط الجهوزية والاستجابة للصحة الجنسية والإنجابية في الأزمات الإنسانية وذلك بسبب:

1. غالباً ما لا تكون خدمات الصحة الجنسية والإنجابية في طليعة التداخلات الإنسانية؛
2. تعبئة الموارد أمر بالغ الأهمية لتلبية احتياجات الصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات؛
3. يُمكن تعبئة الموارد من توسيع نطاق خدمات وأنشطة الصحة الجنسية والإنجابية وتحسينها للمراهقين والمراهقات على طول السلسلة الإنسانية المتصلة؛ و
4. إن تعبئة الموارد لدعم تداخلات الصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات يسهل الاستدامة على المدى الطويل من خلال تمكين المجتمعات المحلية من البقاء مرنة والمشاركة بنشاط والاستجابة لاحتياجات الصحة الجنسية والإنجابية في مجتمعاتهم، بما في ذلك المراهقون والمراهقات.

### ما المقصود بتعبئة الموارد؟

يشير مصطلح تعبئة الموارد إلى "جميع الأنشطة التي تقوم بها منظمة ما لتأمين موارد مالية وبشرية ومادية جديدة وإضافية لتعزيز مهمتها. إن الجهود المبذولة الكامنة في تعبئة الموارد هي المحرك الجوهرى للاستدامة التنظيمية". توفر **مجموعة أدوات تنفيذ تعبئة الموارد** من جامعة جون هوبكنز والعلوم الإدارية للصحة لمدراء الصحة الجنسية والإنجابية إرشادات مفصلة ونماذج حول عملية تعبئة الموارد. تمتلك مجموعة الأدوات خطوات رئيسية مستخلصة من مصادرها لمدراء الصحة الجنسية والإنجابية بهدف استخدامها في عملية تعبئة الموارد للصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات.

### ما هي خطوات التعبئة المتعلقة بالصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات؟

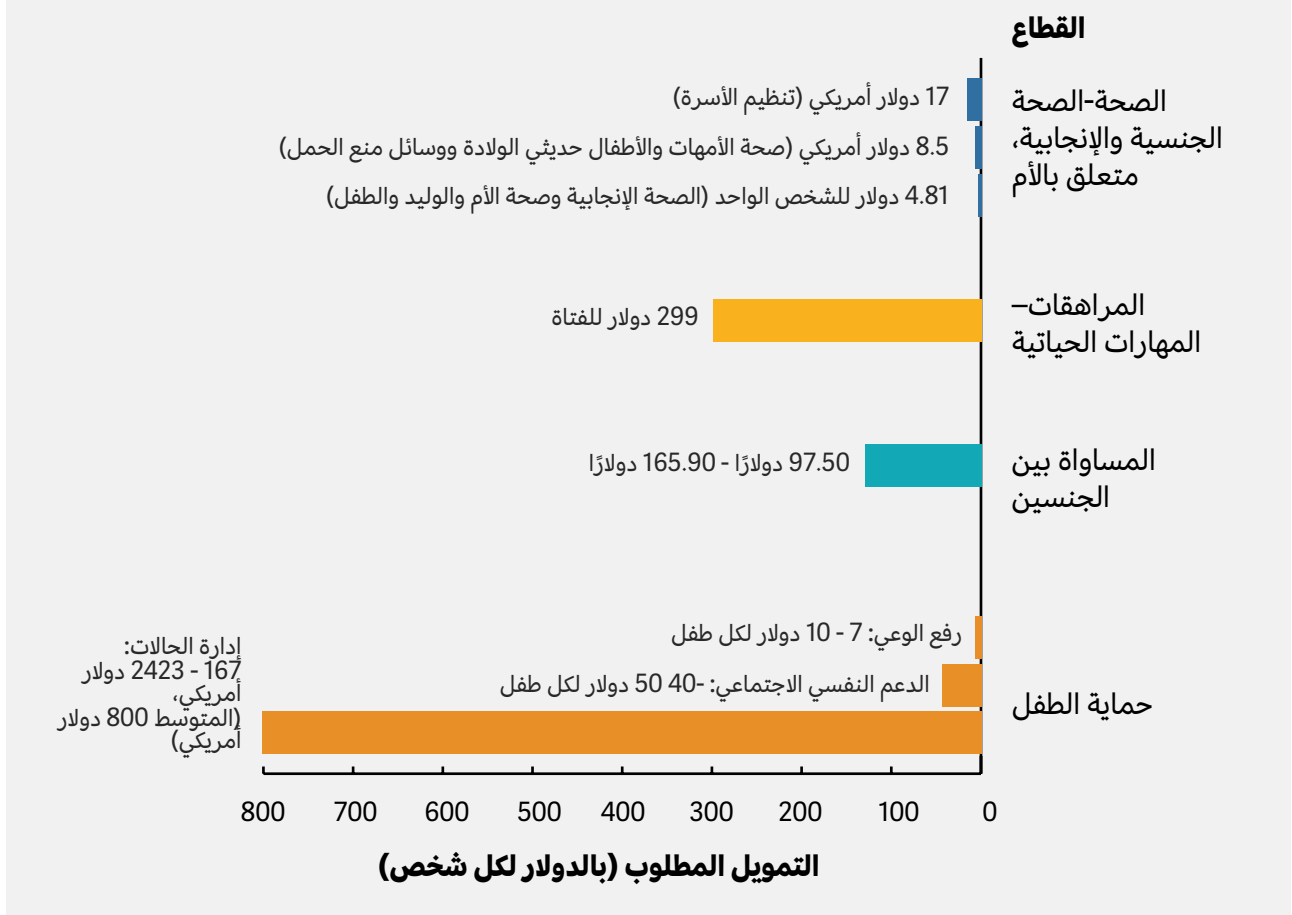
**تحديد الجهات المانحة وفرص التمويل:** المسح وتتبع وتحديد والاستجابة لطلبات تقديم للمقترحات حول الصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات. أثناء التنسيق داخل نظام المجموعات خلال البداية الأولية لحالة الطوارئ، يجب على مدراء الصحة الجنسية والإنجابية فهم واستخدام آليات التمويل التالية (والتي قد تختلف حسب حالة الطوارئ): مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية (OCHA) **المناشدة العاجلة، وصندوق التمويل المركزي للاستجابة للطوارئ (CERF)**، **والاستعراض العام للاحتياجات الإنسانية (HNO)** لمكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية، **وخطة الاستجابة الإنسانية (HRP)** التابعة لمكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية، وآليات التمويل المؤسسي الأخرى. لاحظ أن فرص التمويل قد لا تكون خاصة بالصحة الجنسية والإنجابية، ولكن يمكن دمج معايير حزمة الحد الأدنى من خدمات الصحة الإنجابية خلال الأزمات والصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات الموضحة في مجموعة الأدوات هذه من قبل مدير الصحة الجنسية والإنجابية في مقترحات الصحة والتغذية والعنف المبني على النوع الاجتماعي (GBV) والحماية إلخ.

ومع استمرار الاستجابة، فإن من ضمن مسؤوليات مدير الصحة الجنسية والإنجابية المحافظة على الاستباقية من خلال تحديد جهات مانحة جديدة وتنويع قاعدة المنظمة من المانحين. يمكن أن يساعد تطوير أداة تخطيط تعبئة الموارد أو الجهات المانحة في تتبع وإدارة استراتيجية تعبئة موارد المنظمة وأنشطتها، ويمكنها تحليل الاتجاهات (انظر في المصادر نماذج الأدوات **من هنا**). ويمكن استخدام هذا النهج أيضاً كجزء من استراتيجيات المنظمة للجهوزية والتخفيف من مخاطر الكوارث قبل الأزمات. يمكن أن تساعد أداة تحديد الجهات المانحة مدراء الصحة الجنسية والإنجابية في ضمان تخصيص التمويل وتخصيصه على وجه التحديد للصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات وتوفير المرونة في تقديم خدمات الصحة الجنسية والإنجابية، على النحو المبين في مجموعة أدوات حزمة الحد الأدنى من خدمات الصحة الإنجابية خلال الأزمات والصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات.

## الرسالة الرئيسية

يجب على مدير الصحة الجنسية والإنجابية تنويع قاعدة الجهات المانحة لمنظمتهم كجزء من استراتيجية الجهوزية (و/أو التعافي) للمساعدة في تأمين التمويل وتخصيصه للاستجابة لاحتياجات الصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات في بداية الأزمة ودعم استدامة البرنامج على طول سلسلة العمل الإنساني.

## الشكل (ص): مستويات التمويل الإنساني للنساء والفتيات



**التواصل مع الجهات المانحة:** المانحين هم شركاء رئيسيين في الوصول إلى أماكن المراهقين والمراهقات في الأوضاع الطارئة. من الضروري لمدراء الصحة الجنسية والإنجابية أن يدافعوا عن احتياجات الصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات في الأزمات وأن يضمنوا عدم تأخر التمويل أكثر من ذلك. استخدام الأدلة التي تم جمعها من خلال عمليات التقييم ورسم الخرائط المبينة في **الفصل 7: بيانات العمل** يمكن أن يساعد مدراء الصحة الجنسية والإنجابية على تعزيز الحقائق على الأرض وإثارة اهتمام الجهات المانحة بتمويل عمل الصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات وتوزيع دعوات تقديم العروض. كما أن الاجتماع المنتظم مع المانحين يوفر لمدراء الصحة الجنسية والإنجابية ومنظمتهم رؤية واضحة ويضعهم على علم بالتقدم المحرز ومجالات التحسين وتوسيع الأنشطة.

**إشراك الجهات المعنية في الصحة الجنسية والإنجابية والصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات:** التنسيق، على النحو المبين في **الهدف الأول من مجموعة خدمات حزمة الحد الأدنى من خدمات الصحة الإنجابية خلال الأزمات** داخل المجموعة الفرعية للصحة الجنسية والإنجابية، ونظام المجموعة الشامل، والجهات المعنية في الصحة الجنسية والإنجابية - ضروري لتحديد فرص التمويل الجماعي، ورسم أنشطة الاستجابة، وإنشاء شراكات محلية من أجل تنفيذ مجموعة خدمات حزمة الحد الأدنى من خدمات الصحة الإنجابية خلال الأزمات. إن تعبئة الشراكات من خلال

نظام المجموعات والآليات المشتركة بين الوكالات (مثل المجموعة العاملة بين الوكالات حول الصحة الإنجابية في الأزمات واللجنة الدائمة بين الوكالات على المستويين العالمي والقطري، ولا سيما مجموعات العمل الفرعية للصحة الجنسية والإنجابية) قبل الأزمة وخلالها أمر بالغ الأهمية لضمان مجموعة خدمات حزمة الحد الأدنى من خدمات الصحة الإنجابية خلال الأزمات والصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات ليتم تنفيذ الأنشطة ذات الأولوية منذ بداية حالة الطوارئ. من المهم لمدراء الصحة الجنسية والإنجابية المشاركة في آليات التنسيق هذه وإنشاء شراكات لضمان المشاركة في مخصصات التمويل واللوجستيات، وتحديدًا سلسلة التوريد والمشتريات، وتخصيص الموارد لمجموعات الصحة الإنجابية في حالات الطوارئ، على النحو المبين في مجموعة خدمات حزمة الحد الأدنى من خدمات الصحة الإنجابية خلال الأزمات **والدليل الميداني المشترك بين الوكالات بشأن الصحة الإنجابية في الأوضاع الإنسانية** لكل نشاط من الأنشطة ذات الأولوية. يجب على مديري الصحة الجنسية والإنجابية الاستفادة من الشبكات والأنظمة الأساسية ومجموعات العمل التقنية القائمة والبناء عليها لبرمجة الصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات، بما في ذلك تلك التي تم إنشاؤها قبل حالة الطوارئ.

**المساهمة في كتابة الاقتراح وتطوير الميزانية:** بعد تحديد فرص التمويل، يُتوقع من المدراء المساهمة في كتابة الاقتراح وتطوير الميزانية. المانحون لديهم نماذج مختلفة للمقترحات والميزانية تتطلب التزامًا صارمًا. يمكن لمدراء الصحة الجنسية والإنجابية استخدام المعلومات من **توجيهات وتصميم الميزانية** لتطوير مقترح الصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات و/أو دمج أنشطة الصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات في مقترح إنساني أكبر. يوفر هذا القسم أيضًا نصائح للمدراء حول لغة الاقتراح لبرامج الصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات وأنشطة العينة والمؤشرات والجدول الزمني.

## اعتبارات التنفيذ

### تكامل الصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات

من غير المحتمل أن يتم تقديم المقترحات، خاصة خلال مرحلة الطوارئ الحادة، من أجل الصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات فقط. هناك احتمال أكبر لدمج الصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات في مقترح صحي أوسع، أو اقتراح عام للصحة الجنسية والإنجابية، أو حتى اقتراح حماية (مثل العنف المبني على النوع الاجتماعي أو حماية الطفل). تذكر أنه من المهم أيضًا تنويع قاعدة المانحين قدر الإمكان!

يمكنكم العثور على مثالين للمقترحات أو النداءات لتعبئة موارد الصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات في **الملحق (ش)** و**الملحق (ت)**. **الملحق (ث)** يقدم إرشادات حول ما يجب تضمينه في الأقسام المختلفة لمقترح مشروع الصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات قائم بذاته. **الملحق (ت)** يقدم إرشادات حول ما يجب تضمينه في الأقسام المختلفة من نموذج اقتراح المناشدة العاجلة لمكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية.



الصورة: جمعية إنقاذ الطفل

## توجيهات وتصميم الميزانية

إن أحد المكونات الحاسمة لضمان تنفيذ برامج عالية الجودة للصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات هو وضع ميزانية كافية للموظفين والأنشطة.

### الرسالة الرئيسية

حتى عندما تتقاطع برامج الصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات مع برامج الصحة أو الحماية الأخرى، فمن الضروري تضمين بنود ميزانية منفصلة للصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات حتى لا يكون هناك حل وسط بشأن مستوى التوظيف والتدريب واللوجستيات والاجتماعات المجتمعية والأنشطة الروتينية الأخرى المطلوبة للتأثير إيجاباً على نتائج الصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات.

يجب أن تستخدم البرامج نتائج تقييمات الصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات لتصميم هيكل التوظيف والميزانية. **الملحق (ث)** يوفر جدولاً للأسئلة الإرشادية من اللجنة الدولية للإغاثة لاستخدام نتائج تقييم الصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات لتحديد احتياجات الموظفين والميزانية.

**الملحق (خ)** يقدم نموذج ميزانية لبرنامج الصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات. تحتوي القائمة على بعض تصنيفات الميزانية وبنودها الأساسية لتقديمها لمشروع جديد للصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات. وتجدر الإشارة إلى أن الملحق (خ) يحتوي على الحد الأدنى من بنود الميزانية المقترحة. يمكن لميزانيات مشروعات الصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات أن تزيد أو تنقص وفقاً لحجم التمويل المتاح ونطاق المشروع.

إلى جانب الميزانية، سيحتاج مدراء الصحة الجنسية والإنجابية إلى تقديم ملاحظات الميزانية (تسمى أيضاً السرد أو التبرير)، والتي عادةً ما تصاحب الميزانيات لوصف بند الميزانية والتكاليف. اعتماداً على الجهة المانحة، قد يكون هناك حاجة لشرح كل بند أو فئة في الميزانية وتقديم مبرر لإدراج بنود الميزانية في ميزانية الصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات. **الملحق (ذ)** يقدم عينة من ملاحظات الميزانية لمشروع جديد للصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات، مع شرح موجز لفئات الميزانية للميزانية الواردة في الملحق X. توفر ملاحظات الميزانية إرشادات حول البنود والتكاليف المرتبطة بها.

### الرسالة الرئيسية

وفقاً **لحزمة الحد الأدنى من خدمات الصحة الإنجابية خلال الأزمات**، يجب على مدراء الصحة الجنسية والإنجابية التخطيط والميزانية لخدمات الصحة الجنسية والإنجابية الشاملة، بما في ذلك خدمات المراهقين والمراهقات، في تدخلات الرعاية الصحية الأولية. وهذا يعني أنه يجب على مدراء الصحة الجنسية والإنجابية تقييم كيفية توفير الحزمة الشاملة الكاملة لخدمات الصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات، بما في ذلك الوقاية من العنف وتوفير الرعاية؛ الوقاية من الأمراض المنقولة جنسياً (STI) وتوفير الرعاية؛ رعاية ما قبل الولادة وأثناءها وبعدها؛ التربية الجنسية الشاملة؛ تقديم المشورة بشأن منع الحمل؛ منع الممارسات التقليدية الضارة؛ ورعاية الإجهاد الآمن.

## تنفيذ البرنامج

يجب على مدراء الصحة الجنسية والإنجابية دعم شركائهم المنفذين في تلقي التدريب والأدوات اللازمة لتنفيذ برنامج الصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات بنجاح. يكمن نجاح مشروع الصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات، كما هو الحال مع معظم المشاريع، في التخطيط والتنسيق. في بداية مشروع الصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات أو عند الشروع في أنشطة الصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات الجديدة، ينبغي على مدراء الصحة الجنسية والإنجابية تنظيم اجتماع لإطلاق البرنامج لتسهيل مناقشة مفتوحة ومثمرة حول المخرجات وما هو شكل الدعم التقني الذي قد يحتاجون إليه. النهجان المترابطان التقليديان لتعزيز جودة أنشطة البرنامج هما التدريب والإشراف الداعم للشركاء المنفذين (مثل مزودي الخدمات الصحية السريرية، أو العاملين في صحة المجتمع، أو المنظمات المجتمعية).

**الدورات التدريبية** غالبًا ما يتم إجراؤها في بداية المشروع، بالإضافة إلى تكرارها خلال المشروع من خلال التدريبات التنشيطية. الدورات التدريبية هي الخطوة الأولى الأساسية لتزويد الممارسين بالمعرفة والمهارات لبدء مشروع الصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات (انظر **التدريب وبناء قدرات الموظفين** للمواد التدريبية والأدوات واستراتيجيات التدريب). تظهر الأدلة أنه من خلال الإشراف الداعم الروتيني، يتم تحقيق أكثر أشكال التعليم والتعلم تأثيرًا.

**الإشراف الداعم** هو عملية لمساعدة موظفي شركاء التنفيذ على تحسين أداء العمل الخاص بهم باستمرار. يتم تنفيذها بطريقة محترمة وغير استبدادية مع التركيز على استخدام الزيارات الإشرافية كفرصة لتحسين معرفة ومهارات الموظفين العاملين على مستويات مختلفة من **النموذج الاجتماعي الإيكولوجي**. أثبتت التجارب في بلدان مختلفة ومتنوعة، بما في ذلك تشاد وجمهورية الكونغو الديمقراطية وباكستان والصومال واليمن، نجاحًا في استخدام الإشراف الداعم لتعزيز تقديم الخدمات.

تستخدم العديد من السياقات الأسلوب التقليدي السلطوي للإشراف، والذي يحركه التحكم بدرجة أكبر. تم تحديد الاختلافات بين نهج التحكم والنهج الداعم للإشراف في الجدول (8). يشجع الإشراف الداعم على التواصل المفتوح ثنائي الاتجاه، ويبني نهج الفريق، ويسهل حل المشكلات. بعبارة أخرى، **"يساعد الإشراف الداعم على جعل الأشياء تعمل، بدلاً من التحقق لمعرفة الخطأ"**. يتوفر المزيد من الإرشادات حول الإشراف الداعم في **منهج تدريب منظمة الصحة العالمية لمدراء المستوى المتوسط**. كما يوفر الجدول (8) مزيدًا من الإرشادات حول الأساليب المختلفة للإشراف؛ وتدعو مجموعة الأدوات إلى إتباع نهج داعم.

### الجدول (8): أساليب التحكم مقابل الأساليب الداعمة

| نهج التحكم                                                                                                                                                                                                   | النهج الداعم                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>التركيز على إيجاد العيوب بالأفراد</li> <li>المشرف مثل الشرطي</li> <li>حل المشكلات العرضية</li> <li>متابعة قليلة أو معدومة</li> <li>يتم إتخاذ تدابير عقابية</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>التركيز على تحسين الأداء وبناء العلاقات</li> <li>أشبه بالمدرس أو المدرب أو المرشد</li> <li>استخدام البيانات المحلية لمراقبة أداء البرنامج وحل المشكلات</li> <li>تقديم متابعة منتظمة</li> <li>لم يتم إتخاذ تدابير عقابية، فقط الدعم المزود لتحسين السلوك</li> </ul> |

## الرسالة الرئيسية

في الإعدادات الهشة والمقيدة يجب أن يظل مدراء الصحة الجنسية والإنجابية مبدعين في تحديد كيفية تحقيق أنشطة الإشراف الداعمة عندما يتعذر تقديم الدعم الشخصي. إن العمل باستخدام التكنولوجيا المتاحة ومشاركة المعلومات وتوثيقها عبر المنطقة وعلى الصعيد الدولي كلها أدوات مفيدة وفعالة من حيث التكلفة لتحقيق هذه الأهداف.

تعد قوائم التحقق للإشراف الداعم أدوات أساسية لتنفيذ البرنامج. يمكن استخدام قائمة مراجعة المنشآت الصحية في الصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات، المزوّدة في الفصل السادس مع الملحق (ج) والملحق (ط)، كتقييم أولي وكقائمة مراجعة للإشراف على أساس روتيني (يوصى بإكمالها كل ستة أشهر). يمكن للمدراء أيضًا الرجوع إلى قائمة مراجعة الإشراف الداعم الخاصة باللجنة الدولية للإغاثة للحصول على أداة أخرى لإجراء زيارات الإشراف. توفر مجموعة الأدوات أيضًا نموذجًا لنموذج خطة العمل في الملحق (ض) والتي يمكن استخدامها أثناء زيارات الإشراف، وكذلك لتطوير وتنفيذ أنشطة البرنامج.

## ما هي خطة العمل؟

تتيح خطة العمل لموظفي برنامج الصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات والشركاء المنفذين مخططًا لتطوير وتخطيط برمجة الصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والمراهقات. يمكن لمدراء الصحة الجنسية والإنجابية الرجوع بعد ذلك إلى خطة العمل الخاصة بهم لتتبع التقدم وإبراز الأنشطة المحددة التي تحتاج إلى مزيد من الاهتمام (قد يشمل ذلك تدريبات إضافية للموظفين؛ وشراء إمدادات إضافية؛ وزيادة مشاركة المجتمع). يجب أن تكون الأنشطة المدرجة في خطط العمل محددة زمنيًا، بمعنى أنها تتضمن تواريخ لموعد إنجاز الموظفين لها. تنص خطة العمل أيضًا على عضو الفريق المسؤول عن النشاط، بحيث يمكن لمدير الصحة الجنسية والإنجابية المتابعة مباشرة مع الموظفين المعيّنين بشأن التقدم أو التحديات. تحتوي خطة عمل مجموعة الأدوات في الملحق (ض) على عمود لمشاركة المراهقين والمراهقات - موضوع تم تسليط الضوء عليه في جميع أنحاء مجموعة الأدوات وهو أمر بالغ الأهمية لجميع الأنشطة، بما في ذلك تصميم البرنامج ورصده. يجب على مدراء الصحة الجنسية والإنجابية تطوير خطط عملهم مع مزوّدي الخدمات الصحية والعاملين في مجال الصحة المجتمعية وممثلي المجتمع، بما في ذلك ممثلي المراهقين والمراهقات/اليافعين واليافعات، لضمان الملكية الجماعية والمساءلة بشأن تقدم المشروع واستمراريته.



الصورة: توم بيلستون