

لائحة مراجعة الأزمات

بناءا على المعايير الدولية لإدارة الأداء الاجتماعي

ما هي المعايير التي يجب على المؤسسات المالية التركيز عليها
خلال تصميم استجابة للأزمة الحالية؟



يعاني مقدمي الخدمات المالية ومستفيدي هذه المؤسسات من ذوي الدخل المحدود من صعوبات وضغوطات ضخمة خلال هذه الفترة غير المسبوقة، ويواجهوا صعوبة المفاضلة بين عدة قرارات. تهدف هذه اللائحة الى مساعدة المؤسسات المالية في تحديد اولويات قراراتهم التي تسمح لهم بالمحافظة على ابقاء مستفيديهم في مركز عملياتهم، وحماية موظفيهم، والتي من شأنها مساعدتهم على النجاة من هذه الأزمة الحالية. للحصول على التوجيه والارشاد في تنفيذ الممارسات المثلى المشارة اليه ادناه،

[يرجى الرجوع الى دليل التنفيذ SPTF's ImplementationGuide](#)



البعد 2:

ضمان التزام مجلس الإدارة، الإدارة، الموظفين بالأهداف الإجتماعية

الممارسات	عرض الأسباب	ماذا ستعمل؟؟
مجلس الإدارة مسؤول على الحفاظ على الرسالة الاجتماعية للمؤسسة، خلال أوقات التغيير المؤسسي	هذه الأزمة ستؤدي الى تغيير كبير على المؤسسة ومستفيديها، ينبغي على المجلس ان يكون على دراية بما يحدث مع الموظفين والعملاء، حتى يتمكن من اتخاذ قرارات سريعة تدعمهم من الناحية الاقتصادية والصحية	مثال: الدعوة لاجتماع طاري لمجلس الإدارة لمناقشة رد فعل المؤسسة خلال الأزمة. يجب التأكد من طرح الأسئلة التالية هل تجاوب المؤسسة يتوافق مع اهدافها الاجتماعية؟؟ هل رد المؤسسة يلبي احتياجات العملاء المستهدفين
حوافز الموظفين بتعزيز تحقيق الأهداف الاجتماعية لدى مقدمي الخدمات المالية	إعادة او تعديل مقاييس أداء الموظفين بشكل مناسب، وابلاغ الموظفين بهذه التعديلات	مثال: الغاء المقاييس التي يتم تقييم أداء موظفي الاقراض على عدد من البنود مثل الزيارات المنزلية، عملاء جدد



البعد 3 :

تصميم منتجات، خدمات، وقنوات توصيل تلي احتياجات العملاء وتفضيلاتهم

الممارسات المثلى	عرض الأسباب	ماذا ستعمل
يبحث مقدمي الخدمات معلومات عن احتياجات المستخدمين، تفضيلاتهم، وتجربتهم مع منتجات المؤسسة وقنوات التوصيل	اطلب معلومات جديدة عن احتياجات المستخدمين في ظل الأزمة، صنف العملاء لشرائح مختلفة، من أجل فهم كيف تؤثر عليهم الأزمة بطرق مختلفة.	اجراء مسح للعملاء عبر الهاتف او من خلال قنوات التواصل الاجتماعي لمعرفة ماذا يحتاجون العملاء وماذا يفعلون في وقت الأزمة، SPTF قامت بتصميم اداة لمساعدة مقدمي الخدمات المالية لجمع المعلومات https://sptf.info/resources/covid-19-client-interview-tool
منتجات وخدمات المؤسسات المالية صممت من اجل تقليل مخاطر المستخدمين	عرض المنتجات والخدمات للحد من مخاطر المستخدمين سواء من الناحية الصحية و المالية، استنادا الى نتائج استطلاعات المستخدمين (3-1) قم بتعديل عرض المنتج لمساعدة العملاء على ادارة المخاطر مع مراعاة قدرة العميل، يجب وضع تدابير اضافية للحد من مخاطر احتيال العملاء خلال الأزمة	أمثلة: اذا كان السداد من خلال القنوات الرسمية للمؤسسة كخيار، فيجب تبني هذا الخيار والترويج له بشكل اوسع (الأخذ بعين الاعتبار قدرات العملاء) النظر في الشراكة مع الحكومة أو مع برامج الحماية الاجتماعية لتوزيع الاعانات للعملاء.



البعد 4 : معاملة العملاء بطريقة مسؤولة

الممارسات المثلى	عرض الأسباب	ماذا ستعمل
تراقب الإدارة التنفيذية ومجلس الادارة السوق، والاستجابة الى مخاطر الإفراط في المديونية (معيار حماية العميل 2.3)	الأزمة الحاية تخلق خطرا متزايدا نتاج الإفراط في المديونية، الادارة التنفيذية ومجلس الادارة بحاجة الى تطوير ونصميم استجابة لهذا الخطر، اذا ممكن، التنسيق مع الشبكات المحلية، ومنظمي القطاع للدعوة الى اتباع نهج موحد او متماسك	مثال: اعادة هيكلة القروض للمشاريع التي اغلقت، شطب القروض للعملاء الذين توفوا او افلسوا من جراء الجائحة.
يتخذ مقدم الخدمة خطوات لضمان فهم العميل ودعمه في عملية اتخاذ القرار (معيار حماية العميل 3.3)	تواصل باستمرار مع العملاء من اجل معرفة كيف بالإمكان ان يبقوا بحالة صحية جيدة، واذا كانت التغييرات في سياسات مقدي الخدمات المالية قد أثرت على القدرة للسداد او للوصول الى المنتجات، ابلاغهم اذا كانوا سيحصلوا على قروض طوارئ، او هيكلة القرض. قد تكون هذه المعلومات غير مألوفة، من خلال القنوات الرقمية للمؤسسة، يعد تثقيف العملاء امرا جوهريا في بناء الثقة بالمؤسسة وبتكنولوجيا المؤسسة الجديدة	مثال: ابلاغ التغييرات الناتجة عن الأزمة مثل ساعات عمل الفروع (يرجى النظر لمؤسسة UIMCEC في السنغال)، شروط جديدة للحصول على التمويل او المدخرات، الخ. تواصل مع العملاء لمناقشة خيار اعادة هيكلة القرض على اساس حالة العميل https://sptf.info/recursos-en-espanol



البعد 4: معاملة العملاء بطريقة مسؤولة

الممارسات المثلى	عرض الأسباب	ماذا ستعمل
يتم تحصيل الدفعات من قبل الموظفين او الوكلاء بطريقة مناسبة (معيار حماية العميل 5.3)	قد يكون التحصيل الشخصي مستحيل لبعض الوقت، ومن المحتمل ان يكون غير مستحسن او لا ينصح به لبضعة أشهر سواء عن طريق الهاتف او التحصيل الشخصي. بمجرد العودة الى التحصيل، اظهار التعاطف للعملاء أمر ضروري جدا عند السداد واعادة جدول قروضهم. يجب ان يتتبع مقدمي الخدمات المالية أثر الأزمة حسب المناطق الجغرافية، وشرائح العملاء، بحيث يمكن تخصيص ارشادات للسداد تتناسب مع كل فئة تأثرت من الأزمة	مثال: اعطاء فترة سماح (يرجى النظر لمؤسسة Amret في كمبوديا) اعادة الجدولة، او اعفاء القرض بما هو مناسب، بناء على ظروف العميل. لا ينبغي الحجز على الضمانات خلال فترة الأزمة. وضع معايير لمعاودة او استئناف التحصيل، وتدريب الموظفين على البروتوكول الجديد، العمل مع الشبكات المحلية لموائمة هذه المعايير اذا امكن، من اجل الحفاظ على ثقافة ائتمانية قوية
بيانات العميل يتم الابقاء عليها بشكل سري وآمن	مع زيادة القنوات الرقمية للإستجابة في هذه الأزمة، تزداد اهمية امن وسلامة المعلومات بشكل متزايد، يجب على مقدمي الخدمات التركيز على حالات الاحتيال educate clients about how to avoid them . ¹ والامن السيبراني	مثال: ارسال رسائل للعملاء لتثقيف العملاء على القنوات الرقمية المتاحة لهم، ما هي المعلومات المطلوبة لاستخدام هذه القنوات، وكيف يمكن حماية المعلومات على صعيد المؤسسة والعميل

¹ <https://www.cgap.org/research/publication/fraud-mobile-financial-services>



البعد 5: معاملة الموظفين بطريقة مسؤولة

الممارسات المثلى	عرض الأسباب	ماذا ستعمل
مقدم الخدمة يقيم مخاطر صحة وسلامة الموظفين، ويتخذ خطوات للتخفيف من أثرها قبل حدوثها. مقدم الخدمة يحقق ويوثق ويبلغ عن جميع الحوادث المهنية (إصابات، حوادث، امراض) التي تحدث	يجب على المؤسسة تعديل عملياتها من أجل الحفاظ على سلامة الموظفين، قد يتم وقف العمل الميداني، عندما يتم استئناف العمل الميداني، من المحتمل ان يحتاج الموظفين الى معدات حماية، وتدريب حول كيفية حماية صحتهم . انظر الى هذا الفيديو حول كيفية معاملة الموظفين بطريقة مسؤولة خلال الجائحة video ²	مثال: بما ان الفيروس معدّي للغاية، فيجب السماح للموظفين بالعمل من خلال منازلهم بما هو ممكن. يجب على مقدمي الخدمات اتخاذ خطوات مناسبة لحماية بيانات العميل عند عمل الموظفين من منازلهم. أقتنع الوجه، التباعد الاجتماعي، والتنظيف المتكرر من البروتوكولات الجديدة التي يجب تنفيذها
يستلم الموظفون وثائق واضحة تتعلق بمهامهم الوظيفية والتقييم الوظيفي	قدرة الموظفين على العمل، مهامهم، التعويضات قد تتغير خلال الأزمة الحالية، نتيجة لذلك، يجب على المؤسسة ابلاغ الموظفين بشكل بمنظم بهذه التعديلات من اجل تبيد المخاوف ورفع الروح المعنوية تبني سياسات واجراءات عمل تحمي الموظفين والعملاء، مع الحفاظ على العمليات قدر الإمكان	مثال: يجب تعديل مسؤوليات الموظفين من اجل التجاوب للأزمة الحالية. على سبيل المثال، موظفي الاقراض الذين لا يستطيعون العمل الميداني بإمكانهم الاتصال على العملاء من خلال الهاتف للإطمئنان على صحتهم وللحفاظ على العلاقة مع العملاء. الموظفين الذين يعملون من المنزل بإمكانهم اجراء مسوحات من خلال الهاتف حول كيفية تأثير الأزمة على مشاريع العملاء، والتي قد تساعد المؤسسة في الاستجابة

² <https://www.loom.com/share/9f236d715b854e8db49a53b09238079b>



البعد 6:

الموازنة بين الأهداف الاجتماعية والمالية

الممارسات المثلى	عرض الأسباب	ماذا ستعمل
مقدم الخدمة لديه سياسة واضحة حول معدلات النمو المستدامة مع الأخذ بالاعتبار قدرة المؤسسة على النمو، الاستدامة المؤسسية، الأهداف الاجتماعية	معدلات النمو للمؤسسة يجب تعديلها، بسبب العوامل الخارجية التي تشمل آثار الأزمة على الفرص الاقتصادية للعملاء، عوامل داخلية مثل عدد الموظفين وتنقلهم	مثال: مؤسسة Fundacion Paraguaya تتوقع فترة سنة لعودة الأمور بشكل طبيعي على صعيد المشاريع. اختارت المؤسسة الحفاظ على موظفيها ودفع كامل اجورهم من اجل جعل التعافي في اسرع وقت ممكن https://sptf.info/recursos-en-espanol
تتواصل المؤسسة المالية مع الممولين الذين تتوافق توقعاتهم بشأن العائد المادي، الإطار الزمني، استراتيجيات الخروج مع الأهداف الاجتماعية للمؤسسة	اجراء محادثات مع الممولين بشأن اعادة هيكلة القروض الحالية، قد تتضمن هذه المحادثات كيفية معالجة السيولة، وشروط ضخ رأس مال جديد	مثال: تم توقيع مذكرة تفاهم بين 9 صناديق استثمارية من اجل تنسيق التجاوب خلال الأزمة. كما توضح مذكرة التفاهم الالتزام باعادة التمويل في المدى القصير الى المدى المتوسط https://sptf.info/images/2020-04-24_MIV_Covid-19_coordination_MoU.pdf
مقدم الخدمة يحمي التزاماته مع العملاء	اذا كانت المؤسسة تعرض التوفيرات، فانها تحتاج الى توفير هذه المدخرات للعملاء بسهولة وأمان	مثال: التواصل مع المستثمرين من اجل ضمان وجود سيولة كافية تسمح للعملاء بالوصول الى مدخراتهم خلال الأزمة
سياسة التسعير تتماشى مع مصلحة العملاء (معيار حماية العميل 4.2).	على الممولين الاجتماعيين ان لا يرفعوا تكاليف اعادة جدولة القروض، حيث يمكن لمقدم الخدمات المالية العمل بالمثل للعميل	مثال: مجموعة من المستثمرين بقيادة Grameen Credit Agricole, وقعوا على تعهد للموافقة على بعض المبادئ، بما يشمل التنسيق للسيولة، مركزية العملاء، المسؤولية تجاه

الموظفين، وتقديم الدعم الفني والتقني