خیرایران

گزارش وضعیت فعالیت خیریه‌ها در جنگ تحمیلی ۴۰ روزه

همراه با پیشنهادهای کاربردی و سیاستی

خیـــرایران
بهار ۱۴۰۵

فهرست

۵ طرح تماس با خیریه‌ها چرا و چگونه انجام شد؟
۱۳ آمار کلی تماس‌ها و مصاحبه‌ها
۱۷ وضعیت فعالیت خیریه‌ها در جنگ
۲۳ فعالیت‌های اصلی خیریه‌ها در جنگ
۲۹ چالش‌های اصلی خیریه‌ها در جنگ
۳۷ پیشنهاد خیریه‌ها برای فعالیت بهتر در جنگ
۵۱ پیشنهادهای کاربردی خیر ایران
۶۱ پیوست اول: مدیریت بحران در خیریه‌ها
۷۹ پیوست دوم: دیپلماسی عمومی خیریه‌ها
۸۵ قدردانی از همراهان

پیام ما

داستان نیکوکاری در سرزمین ما از دیروز آغاز می‌شود؛ از زمانی که نیت پاک و فرمان به کار نیک، بخشی جدایی‌ناپذیر از هویت ایرانی بود تا شکوفایی نهاد وقف در دوران اسلامی که طی آن، هزاران مدرسه، بیمارستان و پل بنا نهاده شد. امروز، زیست‌بوم نیکوکاری در ایران، بر این پیشینهٔ پرافتخار متکی است و به دانش، مهارت تخصصی، شفافیت و گفت‌وگو نیاز دارد تا بتواند تحولی پایدار و اثربخش ایجاد کند و در برابر طوفان‌ها و حوادث، تاب‌آور و مقاوم بماند. مجموعهٔ خیر ایران با مأموریت توسعهٔ دانش‌بنیان نیکوکاری در کنار شماست تا این مسیر را در کنار یکدیگر بپیماییم.

با احترام
تیمِ خیر ایران



Photo by Tahereh RokhBakhsh

طرح تماس با خیریه‌ها چرا و چگونه انجام شد؟

مقدمه

در شرایطی که جامعه با بحران یا جنگ روبه‌رو می‌شود، نقش مؤسسات خیریه و تشکل‌های مردمی بیش از پیش اهمیت می‌یابد. این نهادها در بسیاری از موارد نخستین حلقه‌های حمایت اجتماعی هستند؛ حلقه‌هایی که می‌توانند در کوتاه‌ترین زمان ممکن به نیازهای فوری خانوارها، کودکان، سالمندان، بیماران، افراد آسیب‌دیده و گروه‌های در معرض خطر پاسخ دهند. آنها صرفاً نهادهای توزیع‌کننده کمک نیستند، بلکه از آنها انتظار می‌رود بازیگران مهمی در حفظ همبستگی ملی، افزایش تاب‌آوری و بالابردن سطح استقامت کشور در ایام بحران و جنگ باشند و پس از جنگ نیز نقشی موثر در بازسازی و بازتوانی جامعه متاثر از جنگ ایفا کنند.

همزمان با تهاجم همه‌جانبه علیه کشورمان در جنگ تحمیلی ۴۰ روزه و دفاع شکوهمند ملی‌میهنی، مجموعه مردم‌نهاد خیر ایران در راستای ماموریت و وظایف ذاتی خود مبنی بر پژوهش، ارزیابی، ترویج و توسعه ظرفیت‌های خیر کشور پروژه «**تماس با ۱۰۰۰ خیریه**» را برنامه‌ریزی کرد. در روزهایی که تهران هنوز و همچنان زیر آتش بود این پروژه برنامه‌ریزی و متولد شد اما در نخستین روزهای پس از آغاز آتش‌بس به اجرا درآمد. برای ما مهم بود که بررسی کنیم مؤسسات خیریه و مراکز نیکوکاری در ایام جنگ چه فعالیت‌هایی داشته‌اند، چگونه با بحران مواجه شده‌اند، چه چالش‌هایی را تجربه کرده‌اند و چه پیشنهادهایی برای بهبود کنشگری خیریه‌ها در زمان جنگ ارائه می‌دهند. این پروژه و گزارش آن، تلاشی است تا از دل تجربه‌های واقعی، الگوهایی برای سیاست‌گذاری حمایتی، تقویت همکاری‌های میان خیریه‌ها و توسعه ظرفیت‌های نیکوکاری برای مواجه با بحران‌های مشابه در آینده، حاصل شود.



اهداف اصلی طرح

۱ اعلام همدلی با موسسات خیریه و مراکز نیکوکاری به ویژه در مناطقی که آسیب جدی در جنگ وارد شده است، در راستای تقویت اتحاد و همبستگی ملی

۲ ایجاد انگیزه برای تحرک و نقش‌آفرینی موسسات خیریه و مراکز نیکوکاری در بحران‌ها و جنگ و بازسازی و بازتوانی جامعهٔ متاثر از جنگ

۳ احصای چالش‌ها و محدودیت‌های نهادهای نیکوکاری در جنگ اخیر

۴ جمع آوری پیشنهادات راه‌گشا و سازنده از جانب نهادهای نیکوکاری و فعالان خیریه برای نقش‌آفرینی موثر آنها در بحران‌ها و جنگ و بازسازی و بازتوانی جامعه متاثر از جنگ

۵ احصای داده‌ها و تحلیل ظرفیت‌های نیکوکاری در جنگ به منظور استفاده عموم پژوهشگران، سیاست‌گذاران و کنشگران خیریه در راستای توسعه نیکوکاری در ایران



پرسش‌های اصلی

۱ آیا موسسات خیریه و مراکز نیکوکاری در جنـگ ۴۰ روزه فعـالیت داشته اند؟

۲ این فعالیت‌ها در چه سطحی بوده است؟
(عالی،خوب،متوسط،ضعیف،تعطیل)

۳ مهم‌ترین فعالیت‌های موسسات خیریه و مراکز نیکوکاری در ایام جنگ ۴۰ روزه چه مواردی بوده است؟

۴ بیشترین چالش‌های موسسات خیریه و مراکز نیکوکاری در جنگ ۴۰ روزه چه مواردی بوده است؟

۵ مهم‌ترین پیشنهادات موسسات خیریه و مراکز نیکوکاری برای نقش آفرینی موثر آنها در بحران ها و جنگ چیست؟

شیوه اجرا

این پروژه تحقیقی، با روش‌شناسی کیفی و مبتنی بر مصاحبه تلفنی با مؤسسات خیریه، سازمان‌های مردم‌نهاد و مراکز نیکوکاری انجام شده است. فرآیند اجرا در روزهای ۲۲ تا ۳۱ فروردین ۱۴۰۵ و با حجم کار ۵۴۰ نفر ساعت به انجام رسید. در این فرایند، مصاحبه شوندگان با اختیار کامل و بدون اجبار به سؤالات مصاحبه‌کنندگان پاسخ گفته‌اند. صوت تمام مصاحبه‌ها با لحاظ شرایط محرمانگی ضبط شده است و صرفا با اجازه موسسات و با هماهنگی آنها مورد بهره برداری رسانه ای و ترویجی در حوزه خیر قرار خواهد گرفت.

شیوه انجام مصاحبه‌ها مبتنی بر «**گفت‌وگوی نیمه‌ساختاریافته**» بوده است؛ یعنی پرسش‌های اصلی از پیش تعیین شده بود اما مصاحبه کنندگان متناسب با پاسخ‌ها، پرسش‌های تکمیلی نیز مطرح می‌کردند. این روش امکان آن را فراهم کرد که علاوه بر داده‌های کمی، اطلاعات کیفی ارزشمندی نیز از تجربه‌ها، چالش‌ها و پیشنهادهای فعالان خیریه به دست آید. تلاش شد تا در این پروژه موسسات و مراکز مورد مصاحبه از حوزه‌های مختلف معیشتی، سلامت، کارآفرینی، حمایت از کودکان،محرومیت‌زدایی، آموزشی و سایر حوزه‌های اجتماعی باشند همچنین تلاش شد تنوع جغرافیایی در نمونه‌ها حفظ شود تا اعلان همدلی گستره بیشتری یابد و تحلیل‌ها از قابلیت تعمیم بیشتری برخوردار شوند.



شیوه تحلیل

برای تحلیل داده‌ها، یک کارگروه تخصصی چهارنفره از نیروهای خیر ایران تشکیل شد. در این فرآیند که با حجم کار ۲۵۲ نفر ساعت به انجام رسید، ابتدا تمامی فایل‌های صوتی به‌صورت موردی شنیده و اطلاعات مورد نیاز از آن استخراج شد. برخی از مصاحبه‌ها چند بار شنیده شدند تا دقت در استخراج مفاهیم و طبقه‌بندی پاسخ‌ها افزایش یابد. در گام دوم اطلاعات حاصل از هر مصاحبه تحلیل شد و در گام سوم تمام تحلیل‌ها تجمیع شدند و با روش تحلیل مضمون (تماتیک) خروجی نهایی ارائه شد. در این فرایند، از هوش مصنوعی نیز برای تسهیل دسته‌بندی اولیه، شناسایی الگوهای تکرارشونده و تسریع روند مرور محتوای متنی بهره گرفته شد. با این‌حال، تصمیم نهایی درباره طبقه‌بندی‌ها توسط تیم انسانی و پس از بررسی دقیق محتوای اصلی اتخاذ شده است.

این موضوع اهمیت دارد، زیرا بسیاری از پاسخ‌های مصاحبه‌شوندگان حالت روایی، ترکیبی یا چندلایه داشته‌اند و تنها با اتکا به پردازش ماشینی نمی‌شد آن‌ها را تحلیل کرد.



ساختار ارائه نتایج

در فصول پیشِ رو، مهم‌ترین یافته‌ها و نتایج این پروژهٔ تحقیقی ارائه می‌شود. در ابتدا آمار کلی تماس‌ها و پراکندگی جغرافیایی مصاحبه‌شوندگان از نظر می‌گذرد.
در ادامه، وضعیت و سطوح فعالیت خیریه‌ها اعم از مؤسسات خیریه و مراکز نیکوکاری ارائه می‌شود.
لازم به تأکید است در این گزارش، کاربرد واژه «خیریه‌ها» معنایی اعم از مؤسسات خیریه و سازمان‌های مردم‌نهاد (دارای مجوز از مراجع چهارگانه وزارت کشور، فراجا، سازمان بهزیستی و وزارت ورزش و جوانان) و مراکز نیکوکاری (تحت نظر کمیته امداد) دارد مگر آنکه در برخی از موارد، به تفکیک آمار این دو بخش، تصریح شده باشد.
پس از ارائهٔ وضعیت فعالیت خیریه‌ها، فعالیت‌های اصلی خیریه‌ها در جنگ چهل روزه مورد بررسی قرار می‌گیرد.
در ادامه، مهم‌ترین چالش‌های خیریه‌ها و نیز پیشنهادات خیریه‌ها برای فعالیتِ بهتر خیریه‌ها در دوران جنگ و بحران که خود در مصاحبه به آن اذعان کرده‌اند، ارائه می‌شود.
بخش ویژهٔ این گزارش، پیشنهادهای کابردی خیر ایران در سه سطح سیاست‌گذاران، خیریه‌ها و حامیان است.
بخش پایانی این گزارش، قدردانی از همراهان و اسامی خیریه‌هایی است که در مصاحبه‌های تلفنی مشارکت داشته‌اند.

آمار کلی تماس‌ها و مصاحبه‌ها

آمار کلی تماس‌ها

در این مطالعه، خیر ایران با ۱۰۶۶ مؤسسه خیریه، سازمان مردم‌نهاد و مرکز نیکوکاری تماس گرفت. در حدود ۵۲ درصد تماس‌ها که عمدتاً با مدیران عامل و یا رؤسای هیئت‌مدیره و در برخی موارد با مدیران دیگر سازمان برقرار شد، افراد یا به تماس پاسخ ندادند و یا حاضر به انجام مصاحبه نشدند. به افرادی که در مرتبهٔ اول پاسخ تماس را ندادند، در دو نوبت دیگر و در دو روز متفاوت، مجدداً تماس گرفته شد و با مؤسساتی که هر سه تماس را بی پاسخ گذاشتند، دیگر تماسی گرفته نشد.

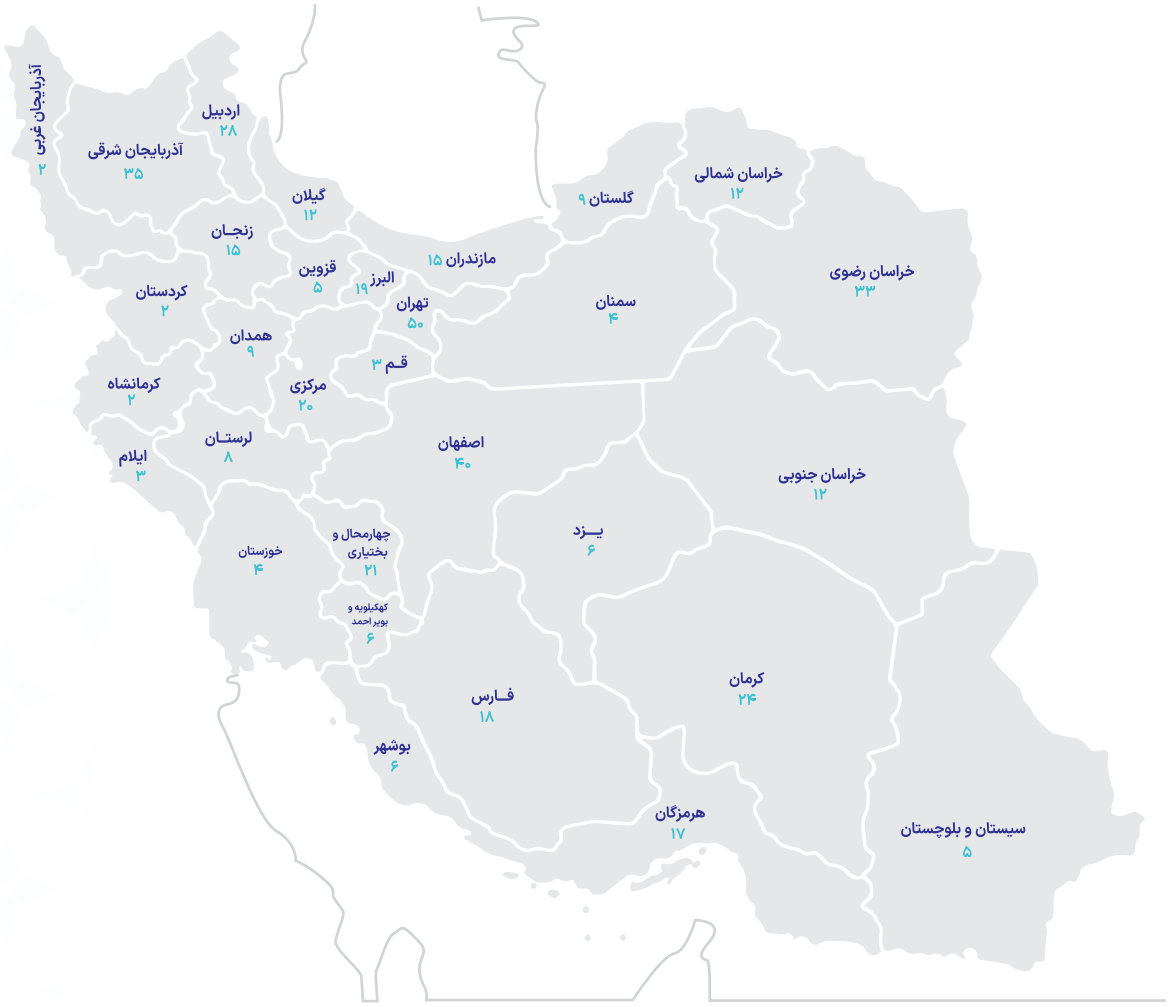
تیم تماس ۵۱۱ مصاحبه به انجام رساند. میانگین زمان هر مصاحبه بین ۵ تا ۱۰ دقیقه است. تیم تحلیل در بازبینی نهایی، تعدادی از مصاحبه‌ها را فاقد داده‌های کافی و معنادار برای این تحقیق تشخیص داد و آن‌ها را از خروجی کنار گذاشت. لذا تعداد مصاحبه‌های معنادار ۴۴۵ مورد است و تحلیل‌های ارائه‌شده در این گزارش، از میان این مصاحبه‌ها استخراج شده است.



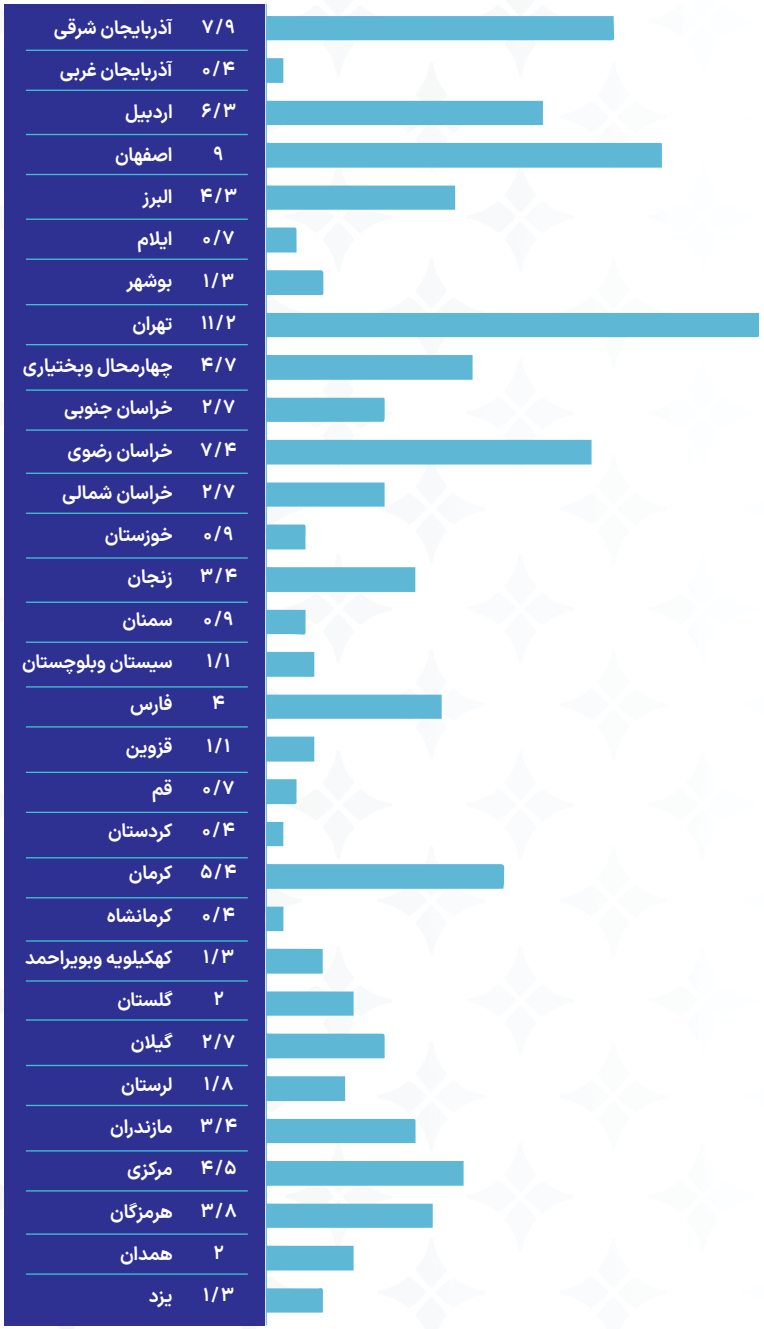




پراکندگی جغرافیایی تماس‌ها



تعداد مصاحبه‌ها در هر استان



سهم هر استان از مصاحبه‌ها به درصد

وضعیت فعالیت خیریه‌ها در جنگ



Photo by Mohsen Rezaei

در این مطالعه، مؤسسات بر اساس عملکردشان در طول جنگ ۴۰ روزه به چهار سطح زیر تقسیم شده‌اند:

- **سطح فعالیت کم یا ضعیف:**

مؤسساتی که تنها بخش کوچکی از فعالیت‌های خود را در طول جنگ تداوم داده‌اند.

- **سطح فعالیت متوسط:**

مؤسساتی که حدود نیمی از فعالیت‌های خود را ادامه داده‌اند. این مؤسسات از پایداری نسبی در ساختار سازمانی، جذب مالی و ارائه خدمات برخوردار بوده‌اند.

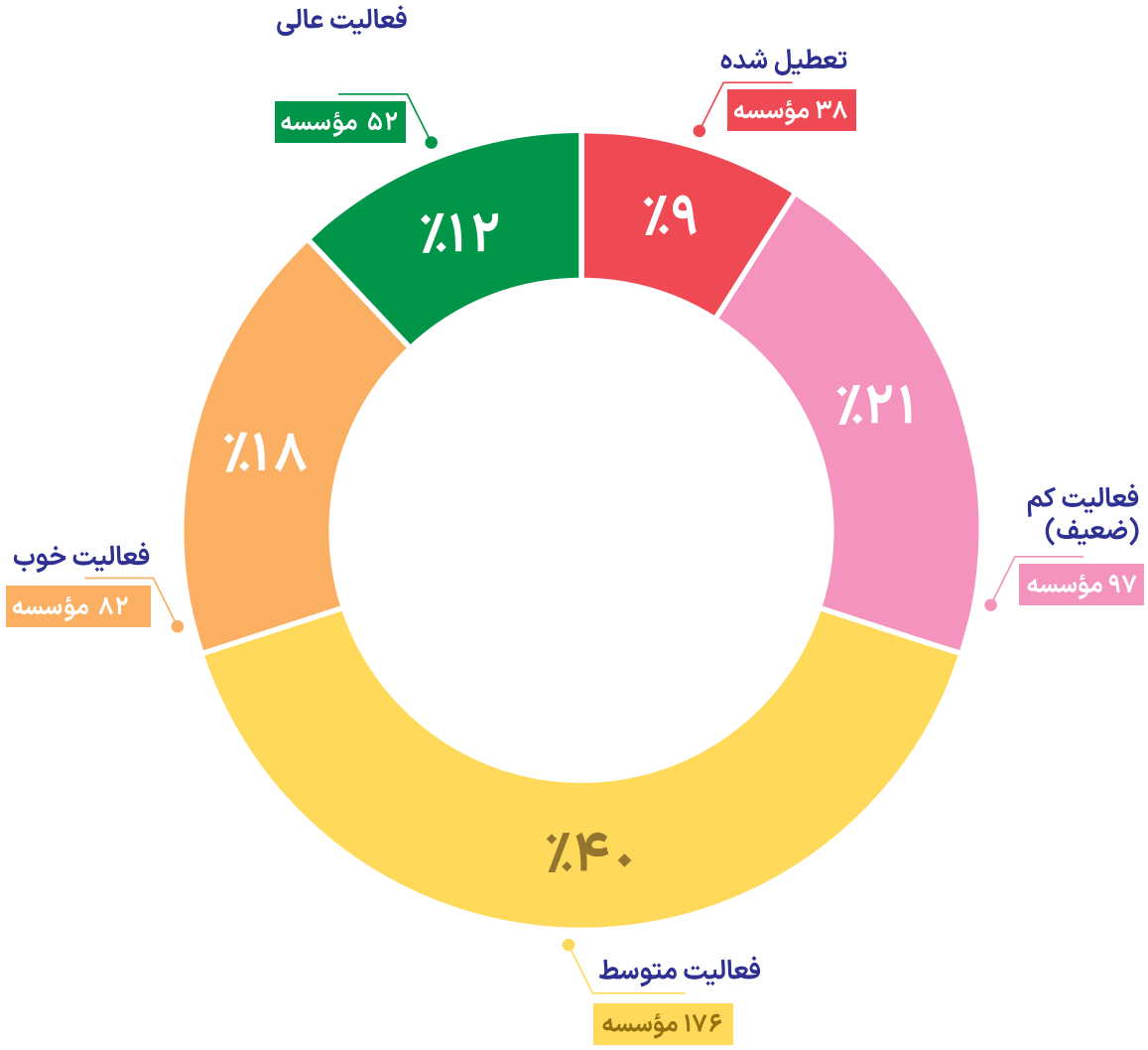
- **سطح فعالیت خوب:**

مؤسساتی که تمام فعالیت‌های خود را تداوم بخشیده‌اند و دارای پایداری کامل در ساختار سازمانی، جذب مالی و ارائه خدمات بوده‌اند.

- **سطح فعالیت عالی:**

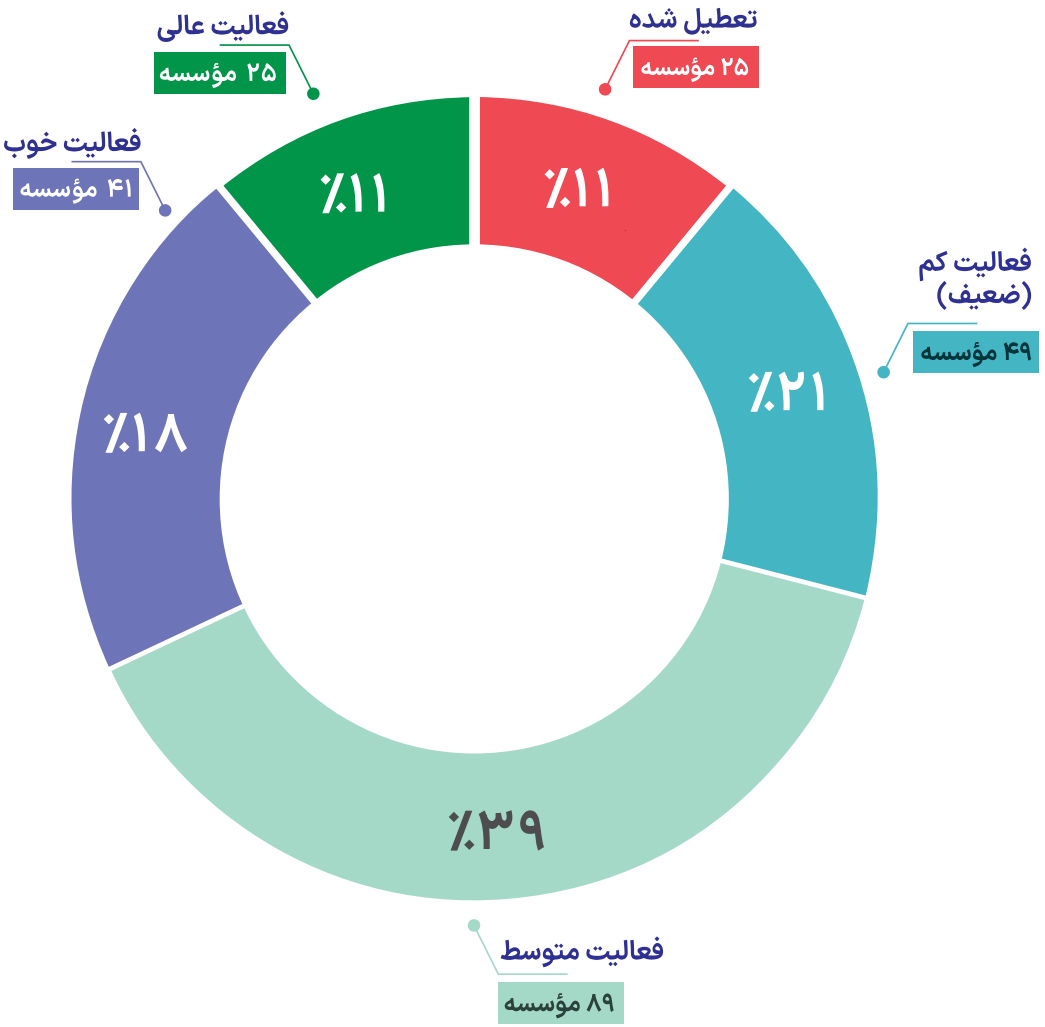
مؤسساتی که علاوه بر انجام وظایف و تعهدات معمول خود، فعالیت‌های جدیدی متناسب با شرایط جنگ و در پاسخ به نیازهای ناشی از آن طراحی و اجرا کرده‌اند.

سطح **فعالیت کل** مؤسسات خیریه، سازمان‌های مردم‌نهاد و مراکز نیکوکاری در جنگ



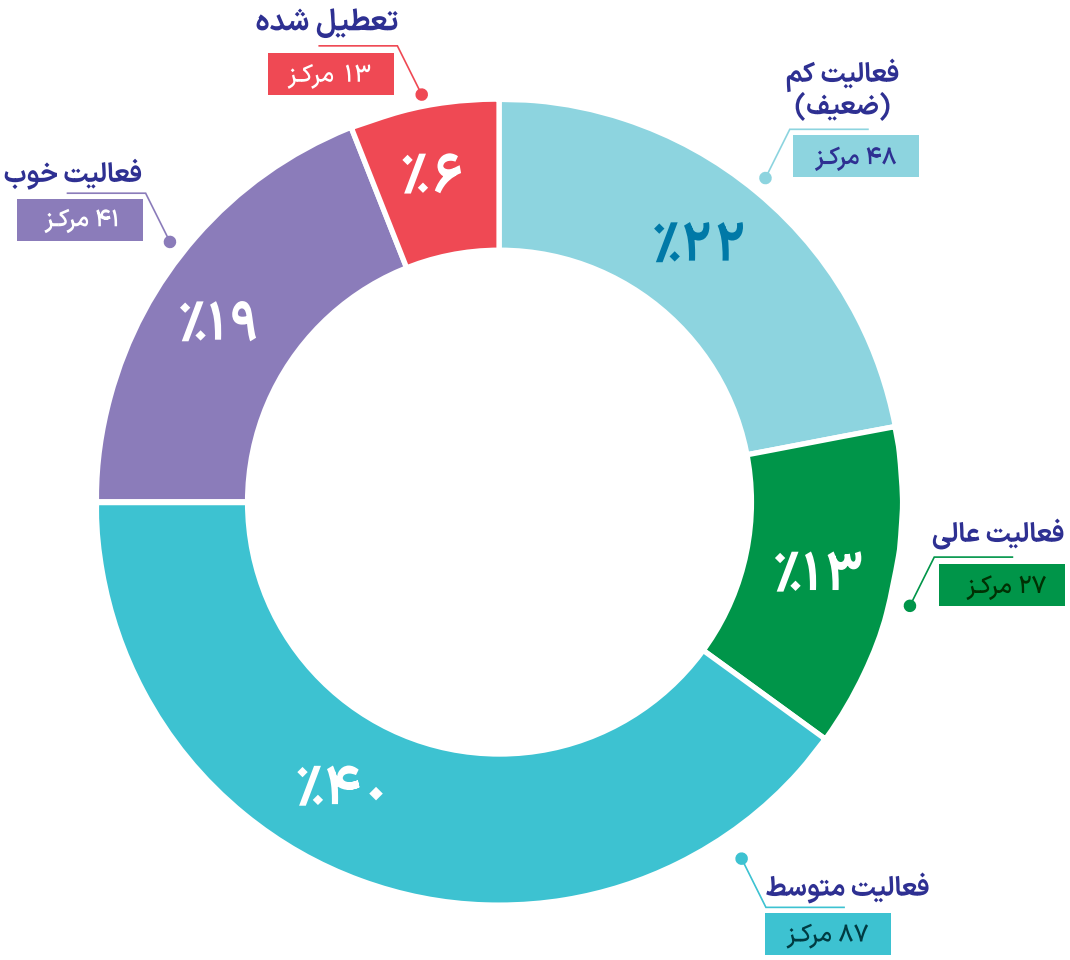
ردیف	فعالیت	تعداد	درصد از کل
۱	تعطیل شده	۳۸	٪۹
۲	فعالیت کم (ضعیف)	۹۷	٪۲۱
۳	فعالیت متوسط	۱۷۶	٪۴۰
٤	فعالیت خوب	۸۲	٪۱۸
٥	فعالیت عالی	۵۲	٪۱۲
	مجموع	۴۴۵	٪۱۰۰

سطح فعالیت مؤسسات خیریه و سازمان‌های مردم‌نهاد در جنگ



ردیف	فعالیت	تعداد	درصد از کل
۱	تعطیل شده	۲۵	٪۱۱
۲	فعالیت کم (ضعیف)	۴۹	٪۲۱
۳	فعالیت متوسط	۸۹	٪۳۹
٤	فعالیت خوب	۴۱	٪۱۸
٥	فعالیت عالی	۲۵	٪۱۱
	مجموع	۲۲۹	٪۱۰۰

سطح فعالیت مراکز نیکوکاری در جنگ



ردیف	فعالیت	تعداد خیریه	درصد از کل
۱	تعطیل شده	۱۳	٪۶
۲	فعالیت کم (ضعیف)	۴۸	٪۲۲
۳	فعالیت متوسط	۸۷	٪۴۰
٤	فعالیت خوب	۴۱	٪۱۹
٥	فعالیت عالی	۲۷	٪۱۳
	مجموع	۲۱۶	٪۱۰۰

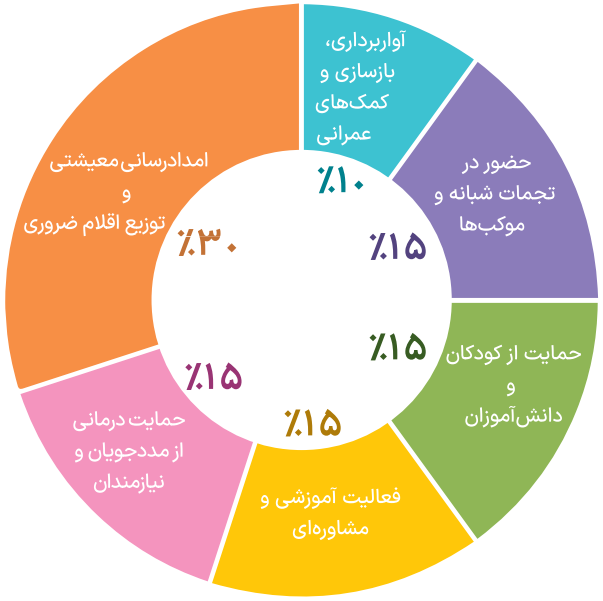
فعالیت‌های اصلی خیریه‌ها در جنگ

فعالیت‌های اصلی خیریه‌ها در جنگ

همانطور که پیش‌تر ارائه شد، ۹۱ درصد مؤسسات خیریه و ۹۴ درصد مراکز نیکوکاری، اذعان داشته‌اند که در جنگ ۴۰ روزه فعالیت کرده‌اند. در زمان جنگ، فعالیت خیریه‌ها بیشتر بر محور امدادرسانی معیشتی، توزیع اقلام ضروری، حضور میدانی در تجمعات، خدمات درمانی، حمایت از کودکان و خانواده‌ها، فعالیت فرهنگی و بازسازی خسارت‌ها متمرکز بوده است. در میان این موارد، توزیع کمک‌های معیشتی و اقلام ضروری بیشترین سهم را داشته و پس از آن، حضور میدانی، خدمات درمانی و حمایت آموزشی از گروه‌های آسیب‌پذیر قرار می‌گیرند. این الگو نشان می‌دهد که خیریه‌ها در دوران جنگ، هم‌زمان نقش نجات‌بخش، حمایتی، فرهنگی و ترمیمی را ایفا کرده‌اند.

در ادامه، مهم‌ترین و پرتکرارترین فعالیت‌هایی که خیریه‌ها و مراکز نیکوکاری در برههٔ زمانی جنگ ۴۰ روزه انجام داده‌اند، ارائه می‌شود:

۱. امدادرسانی معیشتی و توزیع اقلام ضروری، ٪۳۰
۲. حمایت درمانی از مددجویان و نیازمندان، ٪۱۵
۳. حضور در تجمات شبانه و موکب‌ها، ٪۱۵
۴. حمایت از کودکان و دانش‌آموزان، ٪۱۵
۵. فعالیت آموزشی و مشاوره‌ای، ٪۱۵
۶. آواربرداری، بازسازی و کمک‌های عمرانی، ٪۱۰



۱) امدادرسانی معیشتی و توزیع اقلام ضروری، ۳۰ درصد

این بخش مهم‌ترین و پرتکرارترین محور فعالیت‌هاست. شامل:

- توزیع بسته‌های معیشتی برای مددجویان و نیازمندان
- توزیع بسته‌های غذایی برای مددجویان، نیازمندان، آسیب‌دیدگان و تجمات شبانه
- توزیع گوشت قربانی برای مددجویان و نیازمندان
- اهدای کمک مادی در قالب کارت هدیه به مددجویان و نیازمندان
- آبرسانی به جنگ‌زدگان و مناطقی که با آسیب شدید زیرساختی مواجه بوده است.

۲) حمایت درمانی از مددجویان و نیازمندان، ۱۵ درصد

توجه به حوزهٔ بهداشت و سلامت، از ویژگی‌های خیریه‌های فعال در دوران جنگ بوده است.شامل:

- اعطای کمک هزینه درمان مددجویان
- پیگیری وضعیت بستری و ترخیص مددجویان
- تهیه دارو برای بیماران و سالمندان به ویژه بیماران مبتلا به بیماری‌های خاص
- استفاده از پزشکان و متخصصان داوطلب سلامت برای چک‌آپ
- ارائه خدمات همراه‌سرا به خانواده‌های بیماران

Photo by Tahereh RokhBakhsh



۳) حضور در تجمات شبانه و موکب‌ها، ۱۵ درصد

این دسته مربوط به حضور مستقیم خیریه‌ها در فضای عمومی و جمعی بحران است. این فعالیت‌ها فقط امدادی نیستند، بلکه نوعی حضور اجتماعی و روح‌بخشی در روزهای بحران محسوب می‌شوند. شامل:

- حضور در تجمعات شبانه
- برپایی موکب برای جمع‌آوری صدقات و نذورات و اعانه‌های مردمی
- طبخ غذا برای مدافعان امنیت
- پذیرایی از مردم در موکب‌ها عمدتاً با چای و شیرینی
- ارائه خدمات مشاوره و راهنمایی در موکب‌ها

Photo by Adel Bakhoda



۴) حمایت از کودکان و دانش‌آموزان، ۱۵ درصد

این بخش به استمرار آموزش برای دانش‌آموزان و کاهش آسیب‌های جنگ برای کودکان مربوط است.شامل:

- رسیدگی به نیازهای تحصیلی دانش‌آموزان
- حمایت مادی و غیر مادی از کودکان بی‌سرپرست و بدسرپرست
- ایجاد برنامه‌های سرگرمی برای کودکان و نوجوانان
- تهیه شیر خشک برای نوزادان در مناطقی که شیر خشک کمیاب بوده است
- تأمین تغذیه ضروری کودکان در مناطقی که احتمال ابتلای کودکان به سوء تغذیه وجود داشته است

۵) فعالیت آموزشی و مشاوره‌ای، ۱۵ درصد

این دسته از فعالیت‌ها، بر آموزش، مشاوره و آگاهی عمومی تمرکز داشته است. خیریه‌ها در جنگ فقط خدمت‌رسان نیستند؛ بلکه در ساختن آرامش روانی و انسجام اجتماعی هم نقش دارند. برخی از این فعالیت‌ها عبارتند از:

ارائه مشاوره تلفنی و آنلاین برای رفع اضطراب مددجویان و مخاطبان با استفاده از روانشناسان و مشاوران داوطلب

تولید محتوای آموزشی و روانشناختی در فضای مجازی

برگزاری حضوری کلاس‌های آموزش مدیریت بحران و کنترل استرس

انجام فعالیت‌های فرهنگی و هنری به شکل مجازی و حضوری برای خانواده‌های مددجویان به منظور کاهش اضطراب در آن‌ها

۶) آواربرداری، بازسازی و کمک‌های عمرانی، ۱۰ درصد

تعدادی از خیریه‌ها در همکاری با شهرداری‌ها، گروه‌های جهادی و جمعیت هلال احمر در آواربرداری، بازسازی و کمک‌های عمرانی مشارکت داشته و دارند. برخی از این فعالیت‌ها عبارتند از:

کمک به آواربرداری با نیروی انسانی و تهیه تجهیزات (بیل، فرقون و ...)

تهیه شیشه و نصب آن برای خانه‌هایی که صرفاً پنجره آن‌ها آسیب دیده است

کمک به بازسازی خانه‌ها با نیروی انسانی

تأمین مصالح برای بازسازی یا ساخت خانه‌ها

کمک به زیباسازی معابر شهر در مناطق آسیب‌دیده سوء تغذیه وجود داشته است

Photo by Bahram Bayat

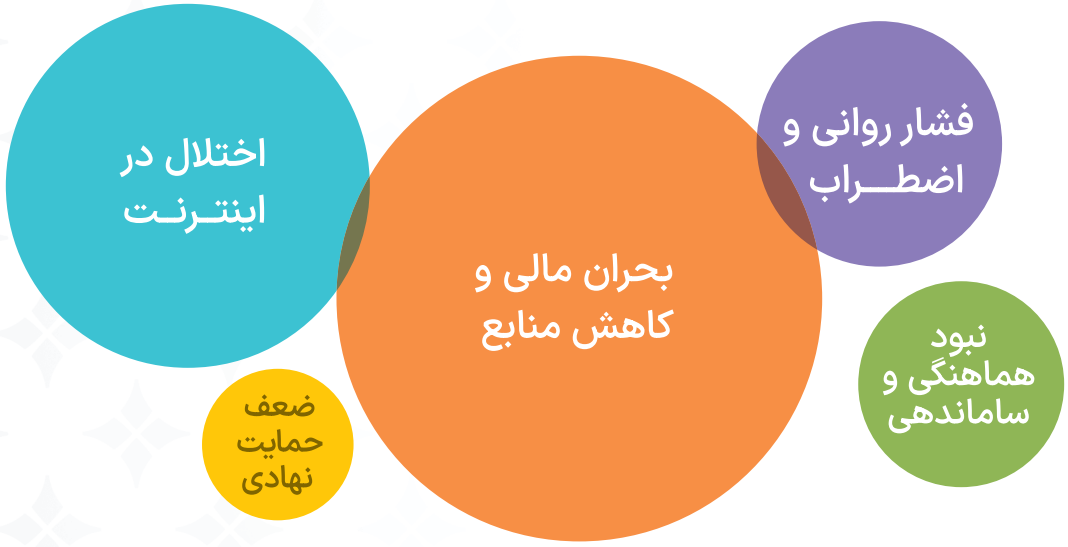


چالش‌های اصلی خیریه‌ها در جنگ

چالـش‌هـــای اصلی خیریه‌ها در جنگ

بـررسی دیدگاه‌هـا و تجربه‌هـای فعـالان خیریـه نشـان می‌دهـد کـه جنـگ، تنهـا عرصـه زنـدگی مـردم را دسـتخوش اخـتلال نمی‌کنـد، بلکـه سـاختار و کارکـرد نهادهـای حمایـتی و مـردمی را نیـز بـا چالش‌هـای جـدی روبـه‌رو می‌سـازد. خیریه‌هـا در چنیـن شـرایطی، در حـالی کـه بـا افزایـش نیازهـای معیشـتی، درمـانی، روانی و اجتمـاعی جامعـه هـدف مواجه‌انـد، خـود نیـز از پیامدهـای مستقیـم و غیرمستقیـم بحـران در امـان نمی‌ماننـد. کاهـش منابـع مـالی، اخـتلال در زیرسـاخت‌ها، فرسـودگی روانی نیروهـا، ضعـف هماهنـگی میـان مجموعه‌هـا و کمبـود حمایت‌هـای نهـادی، از جملـه مهم‌تریـن دشـواری‌هایی اسـت کـه اسـتمرار خدمت‌رسـانی را بـرای ایـن نهادهـا دشـوار می‌کنـد.

در ادامه مهم‌ترین و پرتکرارترین چالش‌هایی که خیریه‌ها به آن اذعان کرده‌اند، دسته‌بندی و ارائه شده است:



۱) بحران مالی و کاهش منابع

این محور، اساسی‌ترین و پرتکرارترین چالشی است که در مصاحبه با خیریه دیده‌ها می‌شود. در شرایط جنگ، هم نیاز مردم بیشتر می‌شود و هم توان مالی جامعه برای کمک‌کردن کاهش می‌یابد؛ در نتیجه خیریه‌ها با فشاری دوچندان روبه‌رو می‌شوند.

- **کاهش کمک‌های مردمی:** در فضای جنگ و مشکلات اقتصادی ناشی از آن، بسیاری از مردم توان یا رغبت سابق برای کمک مالی را از دست داده‌اند و اغلب خیریه‌ها با افت محسوس در دریافت کمک‌های عمومی مواجه شده‌اند.
- **کاهش کمک خیرین و حامیان:** بخشی از خیرین سنتی به دلیل نگرانی‌های اقتصادی، کاهش درآمد، یا ناامنی شرایط، حمایت‌های خود را کم کرده‌اند یا موقتاً متوقف ساخته‌اند. یکی از خیریه‌ها در این زمینه می‌گوید: «**برخی حامیان سابق ما، بخاطر شرایط جنگی و آسیبی که در جنگ به آن‌ها وارد شده است، امروز خودشان به کمک نیاز دارند.**»
- **کمبود بودجه و اعتبار:** خیریه‌ها در تأمین منابع لازم برای ادامه برنامه‌های حمایتی، پرداخت هزینه‌های جاری و پاسخ به نیازهای فوری مددجویان با کمبود جدی بودجه روبه‌رو شده‌اند.
- **تورم و گرانی:** افزایش قیمت کالاها، دارو، خدمات و اقلام ضروری باعث شده است که حتی با وجود منابع محدود موجود، قدرت خرید خیریه‌ها به‌طور جدی کاهش پیدا کند. هزینه‌های پرسنلی، اجاره، حمل‌ونقل، تهیه اقلام و سایر مخارج مؤسسات خیریه نیز افزایش یافته و ادامه فعالیت را دشوارتر کرده است. همچنین طبق پیش‌بینی خیریه‌ها، تورم و گرانی به افزایش تعداد مددجویان نیز منجر خواهد شد.
- **کاهش درآمد مددجویان:** بسیاری از خانواده‌های تحت پوشش، منبع درآمد خود را از دست داده‌اند یا با افت شدید درآمد مواجه شده‌اند و همین امر، بار تقاضا از خیریه‌ها را بیشتر کرده است.

۲) اختلال در اینترنت

دومین چالش جدی، به زیرساخت‌هایی مربوط است که فعالیت خیریه‌ها بر آن‌ها تکیه دارد. در شرایط بحران، اختلال در این زیرساخت‌ها می‌تواند روند خدمت‌رسانی را کند، ناقص یا متوقف کند.

- **قطعی اینترنت بین‌الملل:** بسیاری از خیریه‌ها برای ارتباط با مددجویان، آموزش، دریافت کمک‌های مردمی، ثبت اطلاعات و اطلاع‌رسانی به اینترنت بین‌الملل، و به طور خاص اینستاگرام و تلگرام وابسته بوده‌اند و قطع آن، روند فعالیت‌هایشان را مختل و یا با کُندی مواجه کرده است.
- **اختلال یا قطع سامانه‌ها:** اختلال در سیستم‌های اطلاع‌رسانی پیامکی و سایر سامانه‌های مورد نیاز خیریه‌ها، فعالیت آن‌ها را در جنگ با مشکل مواجه کرده است.

۳) نبود زیرساخت مناسب

برخی خیریه‌ها اساساً زیرساخت کافی برای مدیریت بحران نداشته‌اند؛ نه از نظر فنی، نه لجستیکی و نه ساختار اجرایی.

- **مشکل در تأمین و ارسال دارو:** رساندن دارو به مددجویان، به‌ویژه بیماران خاص یا افراد کم‌توان، در شرایط جنگ با دشواری‌های جدی در تهیه، حمل و توزیع روبه‌رو بوده است.
- **نبود مکان ثابت برای فعالیت:** بعضی خیریه‌ها به‌دلیل نداشتن محل ثابت یا وابستگی به مکان‌های استیجاری، در بحران با بی‌ثباتی بیشتری مواجه شده‌اند و امکان استمرار خدمت برایشان کمتر شده است.
- **اختلال در تهیه و توزیع امکانات:** جنگ موجب شده دسترسی به برخی امکانات و اقلام مورد نیاز محدود شود و روند توزیع کمک‌ها با تأخیر یا بی‌نظمی همراه باشد.

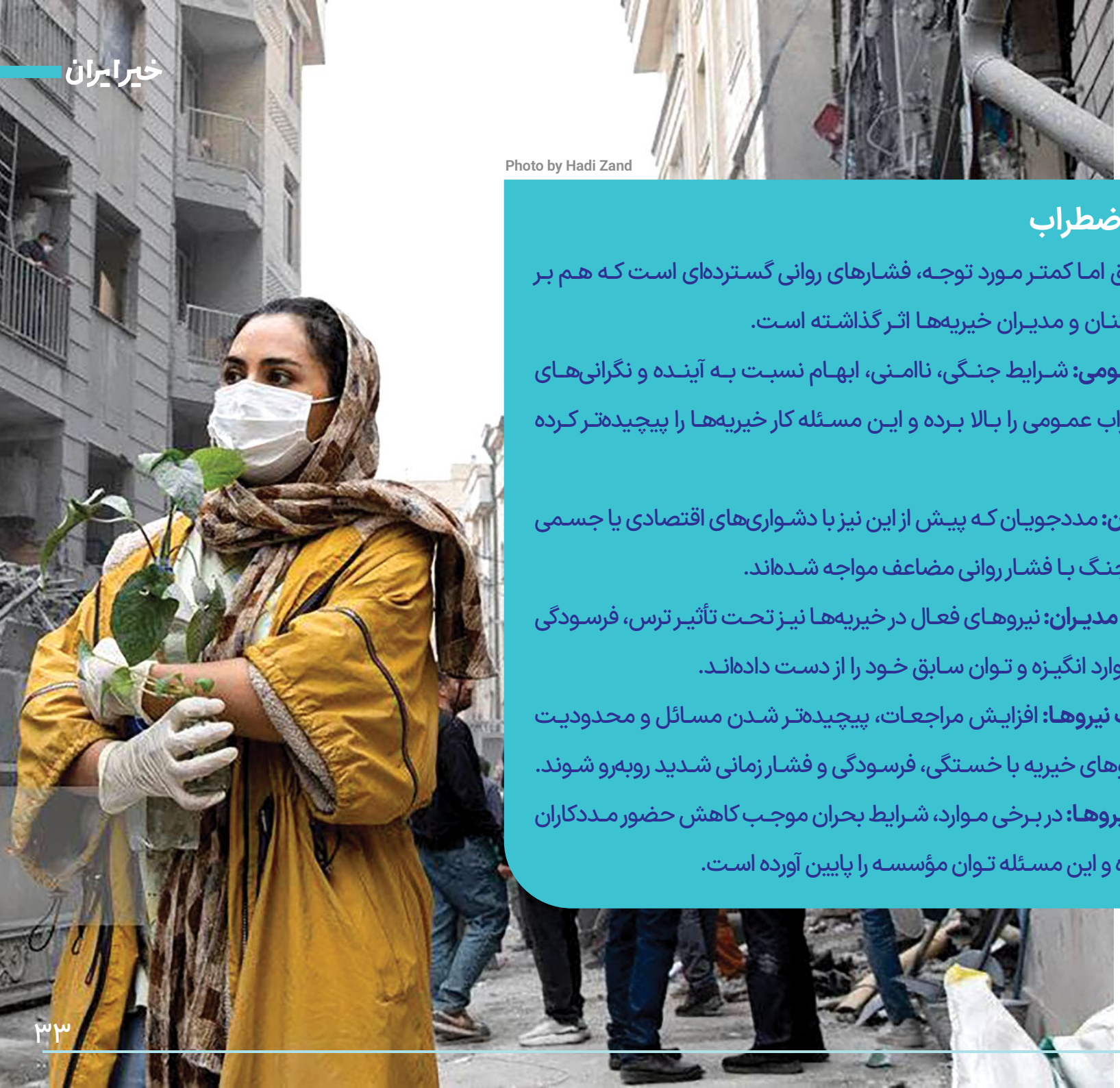


Photo by Hadi Zand

۴) فشار روانی و اضطراب

یکی از چالش‌های عمیق اما کمتر مورد توجه، فشارهای روانی گسترده‌ای است که هم بر مددجویان و هم بر کارکنان و مدیران خیریه‌ها اثر گذاشته است.

- **استرس و اضطراب عمومی:** شرایط جنگی، ناامنی، ابهام نسبت به آینده و نگرانی‌های معیشتی، سطح اضطراب عمومی را بالا برده و این مسئله کار خیریه‌ها را پیچیده‌تر کرده است.
- **فشار روانی بر مددجویان:** مددجویان که پیش از این نیز با دشواری‌های اقتصادی یا جسمی درگیر بوده‌اند، در دوران جنگ با فشار روانی مضاعف مواجه شده‌اند.
- **کاهش انگیزه کارکنان و مدیران:** نیروهای فعال در خیریه‌ها نیز تحت تأثیر ترس، فرسودگی و فشار کاری، در برخی موارد انگیزه و توان سابق خود را از دست داده‌اند.
- **فرسودگی و کمبود وقت نیروها:** افزایش مراجعات، پیچیده‌تر شدن مسائل و محدودیت امکانات، باعث شده نیروهای خیریه با خستگی، فرسودگی و فشار زمانی شدید روبه‌رو شوند.
- **ریزش یا خروج برخی نیروها:** در برخی موارد، شرایط بحران موجب کاهش حضور مددکاران یا نیروهای اجرایی شده و این مسئله توان مؤسسه را پایین آورده است.

۵) نبود هماهنگی و ساماندهی

بخشی از مشکلات خیریه‌ها در جنگ، ناشی از نبود سازوکارهای منسجم برای همکاری، تقسیم کار و مدیریت بحران بوده است.

- **ضعف در تشریک مساعی و هم افزایی:** در برخی موارد، ارتباط میان خیریه ها به اندازه کافی شکل نگرفته و امکان استفاده مشترک از منابع، تجربه ها و ظرفیت ها محدود مانده است
- **نبود سامانه مشترک:** فقدان یک بستر واحد برای ثبت نیازها، دریافت کمک‌ها، اشتراک اطلاعات و هماهنگی بین مؤسسات، موجب موازی‌کاری یا جا ماندن برخی نیازها شده است.

کمبود آموزش تخصصی در مدیریت بحران: همه خیریه‌ها آمادگی حرفه‌ای و تخصصی لازم برای مواجهه با شرایط جنگی را نداشته‌اند و این موضوع در کیفیت تصمیم‌گیری اثر گذاشته است.

- **ابهام در نیازها و اولویت‌ها:** برخی مجموعه‌ها دقیقاً نمی‌دانسته‌اند در شرایط جنگ چه باید بکنند، اولویت با کدام گروه است، و چگونه باید میان نیازهای متعدد تصمیم بگیرند.
- **ضعف راهبری متمرکز:** نبود یک راهبری روشن و هماهنگ‌کننده برای خیریه‌ها، باعث شده واکنش‌ها کندتر و کمتر هدفمند باشد.

۶) ضعف حمایت نهادی

خیریه‌ها در جنگ نیازمند پشتوانه‌های رسمی و مؤثر هستند؛ اما یکی از چالش‌های پرتکرار، ناکافی بودن این حمایت‌ها بوده است.

- **عدم حمایت کافی و فقدان ارتباط سازمانی:** بسیاری از فعالان این حوزه احساس می‌کنند که در شرایط بحران، خیریه‌ها به حال خود رها شده‌اند و بار اصلی مسئولیت‌ها بر دوش آن‌هاست. بخش قابل توجهی از مؤسسات نسبت به این موضوع دغدغه دارند که هیچ تماس و ارتباطی در طول جنگ از طرف سازمان یا ارگانی که تحت نظر آن هستند، با آن‌ها برقرار نشده است، در حالی که این تماس می‌توانسته است علاوه بر افزایش روحیه و انگیزه به آن‌ها، به افزایش ساماندهی و انسجام اقدامات کمک کند.
- **ضعف در تعامل، هماهنگی و سیاست‌گذاری نهادهای دولتی:** در بسیاری از موارد، دستگاه‌های دولتی یا نهادهای مرتبط، همراهی لازم را با بخش مردمی نداشته‌اند که این امر منجر به کاهش سرعت و کیفیت خدمت‌رسانی شده است. مؤسساتی که گروه‌های دارای نیازهای ویژه (مانند افراد دارای معلولیت) را تحت حمایت دارند، به فقدان برنامه‌های حمایتی اختصاصی برای این اقشار در شرایط جنگی به شدت انتقاد دارند.
- **فشار مضاعف ناشی از کمبود حمایت‌های عمومی:** زمانی که حمایت‌های عمومی و یارانه‌های دولتی برای مددجویان کافی نباشد، فشار مستقیم بر خیریه‌ها دوچندان می‌شود؛ چرا که این مؤسسات ناچارند خلأهای حمایتی موجود را با منابع محدود خود جبران کنند.

پیشنهاد خیریه‌ها برای فعالیت بهتر در جنگ

بخش مهمی از داده‌ها به پیشنهادهای مؤسسات خیریه و مراکز نیکوکاری برای بهبود فعالیت خیریه‌ها در شرایط جنگ اختصاص دارد. خلاصهٔ این پیشنهادها که در ۸ محور، همراه با مثال‌ها و مصادیقی که خیریه‌ها بیان کرده‌اند، دسته‌بندی شده است، نشان می‌دهد که بسیاری از خیریه‌ها حتی در دل بحران و جنگ فقط به دنبال کمک مالی نیستند؛ بلکه به دنبال تأثیرگذاریِ بیشتر و همکاری و هم‌افزایی در سطح ملی و منطقه‌ای هستند. بسیاری از مصاحبه‌شوندگان معتقد هستند که نقش‌آفرینیِ مؤثر در زمانهٔ بحران و جنگ، هم نیازمندِ برنامه‌ریزی پیشینی و تقویت درونی زیرساخت‌ها در خیریه‌هاست و هم نیازمندِ حمایت، پشتیبانی و تسهیلگری دولت.



۱ تداوم فعالیت خیریه‌ها در دل بحران
۲ آرامش‌بخشی و حمایت روانی از مردم
۳ آموزش، آگاهی‌بخشی و اطلاع‌رسانی
۴ تأمین نیازهای ضروری و فوری مردم
۵ کمک به آسیب‌دیدگان جنگ و بازسازی کشور
۶ اشتغال‌زایی، کارآفرینی و تاب‌آوری اقتصادی
۷ هم‌افزایی، شبکه‌سازی و همکاری میان خیریه‌ها
۸ هماهنگی نهادی و حمایت ساختاری

۱) تداوم فعالیت خیریه‌ها در دل بحران

اصلی‌ترین توصیهٔ خیریه‌ها به خودشان در شرایط بحران و جنگ، این است که فعالیتِ خود را متوقف نکنند. برعکس، لازم است با حفظ روحیه مسئولیت‌پذیری و احساس تکلیف و با شیوه‌های انعطاف‌پذیر، راه خدمت را ادامه دهند. در این نگاه، جنگ نباید به تعطیلی نیکوکاری بینجامد؛ بلکه باید انگیزه‌ای شود برای آنکه خیریه‌ها با شناخت بهتر از شرایط، پاسخ‌گوی نیازهای تازه و فوری جامعه باشند.چهار مکانیزم پرتکرار که برای تداوم خدمات و تاب‌آوری خیریه‌ها در جنگ پیشنهاد شده است، عبارتند از:

حفظ انگیزهٔ منابع انسانی و داوطلبان برای خدمت: هیچ خیریه‌ای بدون نیروی انسانیِ دلسوز و باانگیزه، تاب‌آور نمی‌ماند. ازاین‌رو، در پیشنهادها بر حفظ نیروها، استفاده از داوطلبان و نگه‌داشتن انگیزه خدمت و اهمیت فعالیتِ دوچندانِ مدیرعامل و اعضای هیئت‌مدیره برای تأمین این مقصود، تأکید شده است. یکی از خیریه‌ها در این زمینه می‌گوید: «**وقتی کارکنان یک خیریه ببینند که مدیرعامل یا بالاترین مقام سازمان در دل بحران و جنگ به میدان آمده و خودش پای کار ایستاده است، انگیزه می‌گیرند و فعالیت خواهند کرد**»

ارتباط مؤثر و شفاف با خیرین و حامیان: بسیاری از خیریه‌ها که در جنگ ۴۰ روزه توانسته‌اند جذب مالی خود را حفظ و حتی افزایش دهند، از ضرورت ارتباط مؤثر و شفاف با خیرین و حامیان خیریه سخن گفته‌اند. آن‌ها به تماس تلفنی روزانه با خیرین و حامیان و گزارش مستمر وضعیت نیازها و تأمین آن‌ها تأکید داشته‌اند. ارسال عکس و کلیپ از تأمین نیازها در دل جنگ، برای حامیان دلگرم‌کننده بوده است. یکی از خیریه‌ها می‌گوید: «**اعضای هیئت‌مدیره باید از این فضای همدلیِ ایجادشده بیشتر استفاده کنند و بتوانند اعانهٔ بیشتری برای خیریه جمع‌آوری کنند ...**»، یکی از متخصصان خیریه در تحلیل و تأیید این پیشنهادات به خیر ایران می‌گوید: «**بر خلاف تلقی رایج، در جنگ، فرصت بیشتری برای جذب و ساماندهی منابع مالی وجود دارد**».

ایجاد پروتکل بحران: اغلب خیریه‌هایی که توانسته‌اند در جنگ اخیر، در سطح خوب و عالی به ارائه خدمت بپردازند، بر این نکته تأکید داشتند که پس از جنگ ۱۲ روزه، پروتکل مدیریت بحران و جنگ را در سازمان ایجاد کردند و با برنامهٔ پیشینی آمادهٔ بحران بودند. برخی از خیریه‌ها نیز بلافاصله با شروع جنگ ۱۲ روزه، کمیتهٔ بحران را تشکیل داده و متناسب با شرایط جنگ، به برنامه‌ریزیِ فوری اقدام کرده‌اند. طبق پیشنهادات بخش مهمی از پروتکل بحران باید شامل آموزش‌های ضروری به کارکنان، مدیریت هزینه‌ها، مدیریت انرژی، پیش‌بینی شکل‌های متنوع خدمت‌رسانی و تعریف کارهای جدید برای کارکنان باشد. یکی از خیریه‌ها که خدمات همراه‌سرا به به خانواده‌های بیماران ارائه می‌دهد و در جنگ برای مردم محله غذا نیز توزیع کرده است، در این زمینه می‌گوید:

«از کادر اداری برای کارهایی که تا حالا نکرده بودند مثل آشپزی کمک گرفتیم ... حتی از افرادی که مهمان خیریه ما بودند (اعم از بیماران و همراهان بیماران) هم کمک گرفتیم تا در آشپزی کمک کنند ... این کار باعث شد که روحیهٔ آن‌ها تقویت شود و احساس مشارکت داشته باشند»

توجه اَشکال مختلف خدمت‌رسانی: فضای بحران و جنگ، گاهی فرصت‌ها و اَشکال جدیدی از امکان خدمت‌رسانی را فراهم می‌آوَرَد که خیریه‌ها می‌توانند از این فرصت برای تداوم خدمات و حفظ سازماندهی خود استفاده کنند. یکی از فرصت‌های جدید، تجمعات شبانهٔ مردم در خیابان‌ها و میادین اصلی شهرهاست که از نخستین روز جنگ آغاز شد و در دوران توقف جنگ و بازسازی نیز ادامه دارد. بر این اساس بخش قابل توجهی از پیشنهادات، به ضرورت حضور میدانی خیریه‌ها در قالب ایجاد موکب و ایستگاه خدمت‌رسانیِ میدانی اختصاص دارد؛ اقدامی که می‌تواند به معرفی بیشتر خیریه‌ها، جذب منابع مالی و داوطلب و ارائه برخی خدمات منجر شود. بسیاری از خیریه‌ها نیز با وجود محدودیت در اینترنت، به ضرورت ارائه خدمات به شکل مجازی و استفاده از ظرفیت پیام‌رسان‌های داخلی برای انتقال محتوا و آموزش تأکید کرده‌اند.


Photo by Bahram Bayat

۲) آرامش‌بخشی و حمایت روانی از مردم

در فضای بحران و جنگ، تنها نیازهای مادی نیست که انسان را تحت فشار قرار می‌دهد؛ روانِ خسته و دلِ نگران نیز نیازمند مرهم است. از این‌رو، بخشی مهم از پیشنهادها بر تأمین آرامش روانی، کاهش اضطراب و حمایت عاطفی از مردم به ویژه گروه‌های آسیب‌پذیر متمرکز است.

از جمله مصادیق این پیشنهادها می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

- ارائه خدمات رایگان مشاوره و روان‌شناسی به شکل تلفنی یا حضوری
- ارتباط تلفنی یا حضوری با مددجویان و حتی ارسال پیامک به آنان به منظور اعلام همدلی، نشان‌دادن حس مراقبت و احصای مشکلات و نیازها. حتی اگر ظرفیتی برای کمک به مددجویان در شرایط بحران و جنگ وجود نداشته باشد، اعلام همدلی و احوالپرسی حدّاقل کاری است که برای آرامش روانی و کاهش اضطراب مددجویان می‌توان انجام داد
- ارتباط تلفنی یا حضوری با سالمندان، افراد دارای معلولیت و سایر اقشار آسیب‌پذیر در سطح محله و شهرستان، به منظور اعلام همدلی، نشان‌دادن حس مراقبت و احصای مشکلات و نیازها.
- ارجاع افراد آسیب‌دیده به روان‌شناس یا روان‌پزشک
- توجه ویژه به روان کودکان و نوجوانان آسیب‌دیده

۳) آموزش، آگاهی‌بخشی و اطلاع‌رسانی

به باور بسیاری از خیریه‌ها، آگاهی‌بخشی، خود، نوعی امداد است. بسیاری از پیشنهادها به آموزش مردم، خانواده‌ها و گروه‌های هدف مربوط می‌شود؛ زیرا جامعه‌ای که بداند چگونه در بحران رفتار کند، آسیب کمتری خواهد دید.

در این زمینه، مهم‌ترین موضوعاتی که برای آموزش و آگاهی‌بخشی پیشنهاد شده است، عبارتند از:

- آموزش به مردم برای چگونگی رفتار با گروه‌های خاص و آسیب‌پذیر جامعه. یکی از خیریه‌ها در این زمینه می‌گوید: **«شاید یکی از مهم‌ترین کارهایی که باید در جنگ برای معلولان انجام شود، این باشد که به مردم آموزش دهیم در شرایط جنگی، معلولان و دیگر اقشار آسیب‌پذیرتر چه نیازهایی دارند و چطور باید با آن‌ها رفتار کنند»**
- آموزش به مردم برای چگونگی کنترل استرس، مدیریت بحران و افزایش تاب‌آوری در شرایط جنگی
- آگاهی‌بخشی به مردم دربارهٔ امکان نیکوکاری و فرصت‌های داوطلبانه در بحران و جنگ
- تجربه‌های مددکاری و یاریگری در دوران جنگ برای مردم، بیان و ترویج شود؛ این اقدام عموم مردم را به نیکوکاری و مشارکت خیرخواهانه در هنگامهٔ بحران و جنگ ترغیب می‌کند.
- خیریه‌ها موضوعات مرتبط با تقویت همبستگی ملی و چگونگی کاهش افتراق را آموزش و ترویج دهند
- کمک به آموزش دانش‌آموزان در جریان آموزش غیرحضوری، اعم از برگزاری کلاس‌های تقویتی، آموزش‌های خصوصی و ...

گزارش اقدامات خیریه‌ها در دوران جنگ و بازسازی، به مردم ارائه شود.

برای تحقق این پیشنهادات، مکانیزم‌هایی نیز توسط خود خیریه‌ها پیشنهاد شده است که هر یک به تنهایی یا در ترکیب با یکدیگر می‌توانند مؤثر واقع شوند:

- از ظرفیت فضای مجازی و پیام‌رسان‌های داخلی استفاده شود
- از ظرفیت رسانه‌های محلی و خبرگزاری‌ها استفاده شود
- آموزش‌ها در قالب مشاوره تلفنی به مردم منتقل شود
- در خیابان‌ها، میز خدمت برای انتقال نکات آموزشی، آگاهی‌بخشی و مشاوره ایجاد شود
- از ظرفیت صداوسیما برای آموزش‌هایی که خیریه‌ها می‌خواهند ارائه دهند، استفاده شود.
- خیریه‌هایی که امکان برگزاری کلاس‌های حضوری دارند، جلسات آموزشی را به شکل حضوری برگزار کنند. یکی از خیریه‌ها که در حوالی میدان انقلاب تهران مستقر هستند، در این زمینه می‌گوید: «با وجود بمباران و خطرات، کلاس‌های آموزشی را تا شب عید برای جامعهٔ هدفمان برگزار کردیم و خیلی در روحیهٔ خودمان و شرکت‌کنندگان تأثیر مثبت داشت ...»


Photo by Parisa Behzadi

۴) تأمین نیازهای ضروری و فوری مردم

بخش قابل توجهی از پیشنهادها به ضرورت نقش‌آفرینی خیریه‌ها در تأمین نیازهای فوری و عینی مردم در سطح شهر، روستا و محله مربوط است. از آنجا که در هنگامهٔ بحران و جنگ، تأمین خوراک، دارو، سرپناه و مایحتاج اولیه، از ضروری‌ترین اقدامات است، خیریه‌ها می‌توانند در حد توان و بضاعت خود، در فرایند تأمین و توزیع اقلام به ایفای نقش بپردازند.

از جمله موارد مطرح‌شده عبارتند از:

- تهیه بسته‌های معیشتی با استفاده از ظرفیت خیرین و توزیع توسط کارکنان و داوطلبان خیریه
- تأمین داروهای مورد نیاز بیماران و آسیب‌دیدگان و ارسال دارو به درِ منزل آن‌ها، به ویژه برای افراد دارای معلولیت، سالمندان و خانواده‌های کم‌برخوردار
- تأمین فوری سرپناه و اسکان موقت برای افراد آسیب‌دیده، اعم از اسکان در ساختمان خیریه یا فراهم‌آوردن یک فضای جدید. یکی از خیریه‌هایی که در غیر از تهران فعالیت دارد، می‌گوید: «**در روزهای اول معمولاً نهادهایی مانند هلال‌احمر کمک می‌کنند اما پس از آن بسیاری از خانواده‌ها بلاتکلیف می‌مانند؛ اگر خیریه‌ها بتوانند در تأمین سرپناه موقت یا حمایت‌های بعدی ورود کنند، بسیار مؤثر خواهد بود.**»
- پخت و توزیع غذا برای محلات کم‌برخوردار و جنگ‌زدگان، آسیب‌دیدگان، یکی ازخیریه ها در این زمینه می‌گوید: «**برای جنگ‌زدگانی که در مدارس اسکان داشتند، هر روز غذا پختیم و این کار را ضروری می‌دانستیم ...**»
- تهیه شیشه‌های پنجره برای خانه‌های جنگ‌زده


Photo by Hossein Esmaeili

Photo by Hossein Esmaeili



۵) کمک به آسیب‌دیدگان جنگ و بازسازی کشور

کمک به آسیب‌دیدگان جنگ و بازسازی کشور از مضامین پرتکرار در پیشنهادات خیریه‌ها بوده و در این راستا، بر شناخت دقیق جامعهٔ هدف تأکید شده است. خیریه‌ها باید آسیب‌دیدگان و اولویت‌های بازسازی در محله و شهر خود را به‌درستی شناسایی کنند تا روشن شود چه کسانی به‌طور مستقیم از جنگ آسیب دیده‌اند و چه کسانی به‌طور غیرمستقیم، از پیامدهایی چون تورم، کمبود امکانات یا اختلال در خدمات، متضرر شده‌اند.

بر همین اساس، پیشنهاد شده است که:

- آسیب‌دیدگان از جنگ در محله و شهر، به‌صورت مستمر شناسایی و رصد شوند
- افراد کم‌برخوردار و مددجویان در اولویت رسیدگی قرار گیرند
- مأموریت هر خیریه در حمایت از آسیب‌دیدگان از دیگری متمایز و شفاف باشد و جامعه هدف هر خیریه به‌روشنی تعریف شود
- کمک به امدادرسانی و امدادگران. یکی از خیریه‌ها در این زمینه می‌گویند: «با توجه به نیاز بسیار زیاد امدادگران هلال احمر به مواد شوینده پس از عملیات‌های امداد و نجاتی که انجام می‌دهند ... به تهیه شامپو، صابون، پودر شوینده لباس و ... برای آن‌ها اقدام کردیم»

۶) اشتغال‌زایی، کارآفرینی و تاب‌آوری اقتصادی

جنگ تنها جان و روان را نمی‌آزارد؛ اقتصاد خانواده‌ها را نیز متزلزل می‌کند. در شرایط پساجنگ (توقف جنگ) نیز افزایش تورم و موج بیکاری ناشی از تعدیل در شرکت‌های خصوصی به مشکلات اقتصادی دامن می‌زند. به همین دلیل، در میان پیشنهادها بر ایجاد اشتغال، کارآفرینی و حمایت از بیکاران در هنگامهٔ جنگ و به ویژه در دوران پساجنگ نیز تأکید شده است.

راهکارهای این بخش عبارت‌اند از:

- کمک به اشتغال افراد بیکارشده در جنگ
- فراهم‌کردن فرصت‌های کاری برای مددجویان راه‌اندازی یا تقویت کارگاه‌های تولیدی
- اعطای وام کم‌بهره به افراد سرپرست خانوارِ توانمند که کسب و کارشان بخاطر جنگ تعطیل یا تضعیف شده است. بستر یا سامانه‌ای شناخته‌شده برای فروش محصولات تولیدیِ خیریه‌ها ایجاد شود؛به نحوی که وقتی مخاطبان وارد این بستر شوند مطمئن باشند که همهٔ محصولات آن توسط خیریه‌ها تولید شده است و سود حاصل از فروش به خیریه‌ها و مددجویان می‌رسد.


Photo by Raziyeh Poudat

۷) هم‌افزایی، شبکه‌سازی و همکاری میان خیریه‌ها

در مجموعهٔ پیشنهادها، بر همکاری به‌جای پراکندگی بسیار تأکید شده است. خیریه‌ها اگرچه ممکن است در حوزه‌های گوناگون فعالیت کنند، اما در روزهای بحران باید به یکدیگر نزدیک شوند، تجربه‌ها را به اشتراک بگذارند و شبکه‌ای منسجم از حمایت انسانی بسازند.

پیشنهادهای این بخش عبارت‌اند از:

- ایجاد ارتباط میان خیریه‌های ملی و استانی
- تشکیل گروه‌های مجازی برای هم‌رسانی اطلاعات و نیازها میان خیریه‌ها
- همکاری و ارتباط خیریه‌ها با گروه‌های جهادی
- همکاری و ارتباط خیریه‌ها با مساجد، حسینیه‌ها و هیئات خانگی
- همکاری و ارتباط خیریه‌ها با صندوق‌های قرض‌الحسنه
- استفاده از ظرفیت زنان خانه‌دار داوطلب
- همیاری مادی و فکری میان خیریه‌ها
- ایجاد شبکه‌ای که خانواده‌ها بدانند در بحران به کجا مراجعه کنند
- خیریه‌های قوی در هر استان با خیریه‌های کوچکتر در استان خود و حتی استان‌های مجاور ارتباط بگیرند و شبکه‌ای غیر رسمی مبتنی بر همکاری و فعالیت‌های مشترک شکل دهند.

۸) هماهنگی نهادی و حمایت ساختاری

پیشنهادها نشان می‌دهد که خیریه‌ها برای تداوم خدمات در شرایط بحران و جنگ اثرگذاری بیشتر، نیازمند حمایت ساختاری و هماهنگی نهادی از جانب حاکمیت و دولت هستند.

از جمله این موارد:

- ایجاد سیستم یکپارچه برای ثبت کمک‌ها
- هماهنگی با هلال احمر و دیگر نهادهای دولتی
- شکل‌دهی به سازوکارهای منظم برای توزیع کمک‌ها
- دولت بخشی از احصای نیازها و توزیع کمک‌ها را بواسطهٔ نهادهای مدنی و خیریه‌ها انجام دهد. این امر بواسطهٔ شناختی که خیریه‌ها از جامعهٔ محلی دارند، تأثیر بیشتری خواهد داشت.
- با حمایت و تسهیلگری حاکمیت، شبکه مردم‌نهاد «**کنش خیریه‌ها در بحران و جنگ**» تشکیل شود تا در بحران‌های احتمالی مشابه، مرجع واحدی برای ارتباط با خیریه‌ها وجود داشته باشد. یکی از خیریه‌ها در این زمینه می‌گوید: «**باید شبکه سازی از خیریه‌ها برای دوران جنگ و بحران ایجاد شود، خانواده‌ها و افرادی که نیازی دارند، باید بدانند که در جنگ به کجا مراجعه کنند ...**»



- دولت در شرایط جنگی، تسهیلات یا تخفیفاتی برای خیریه‌ها قائل شود. یکی از خیریه‌های مشهد در این زمینه می‌گوید: **«در بحبوحه جنگ برای خیریه‌ها پیام آمد که اگر بدهی را پرداخت نکنید، آب یا برق شما را قطع می‌کنیم»**
- رسانه ملی سهم ویژه‌ای به فراخوان خیریه‌ها و کارهای خیر اختصاص دهد. یکی از خیریه‌ها در این زمینه می‌گوید: **«در طول جنگ، هر خبری از شبکه خبر پخش شد اما هیچ خبری در مورد خدمات خیریه‌ها پخش نشد... فقط کافی بود شبکه خبر، هر روز یکبار در مورد خیریه‌های فعال، اطلاع‌رسانی یا زیرنویس انجام می‌داد ... آنگاه میدید که چقدر خیریه‌ها برای حرکت انگیزه می‌گرفتند و چقدر مردم به آن‌ها مراجعه می‌کردند»**
- بخشی از ظرفیت نماز جمعه در هر شهر به خیریه‌ها اختصاص پیدا کند تا برای جمع‌آوری کمک اعم از کمک‌های مادی و غیرمادی فعال باشند.
- جمعیت هلال احمر و دیگر نهادهای رسمی امدادرسانی با خیریه‌ها ارتباط و تعامل برقرار کنند، آن‌ها را در جریان نیازها و اولویت‌ها قرار دهند و از کمک‌های فکری، نقدی و غیر نقدی آن‌ها استفاده کنند.
- نهادهای بزرگ مانند بنیاد برکت و بنیاد علوی یا خیریه‌ها ارتباط برقرار کرده و بخشی از نیازهای خیریه‌ها و مددجویان را مرتفع کنند و یا در برخی مناطق، بواسطهٔ آن‌ها خدمات خود را توزیع کنند.
- سازمان‌های تخصصی صدور مجوز مثل سازمان بهزیستی از مؤسسات تحت نظر خود، حمایت عینی و ملموس در شرایط بحران و جنگ داشته باشند، با آن‌ها تماس بگیرند و نیازهایشان را احصا کرده و در حد توان، نیازهایشان را مرتفع کنند. کمیتهٔ امداد نیز همین تعامل ساختاری را با مراکز نیکوکاری داشته باشد.

پیشنهادهای کاربردی خیر ایران

یافته‌های این پروژهٔ تحقیقی، ضرورت توجه به ساز و کارهای نیکوکارانه در شرایط بحران و جنگ را بیش از پیش تقویت می‌کند. خیر ایران بنا بر مأموریت خود مبنی بر توسعهٔ نیکوکاری در کشورمان، با درک عمیق از شرایط کشور و مناسبات نهادی، ساختار مؤسسات خیریه و مراکز نیکوکاری و با اتکا بر یافته‌های این بررسی، توصیه‌هایی در سه سطح به «سیاستگذاران»، «بخش مردم‌نهاد» و «خیرین و حامیان» ارائه می‌دهد:

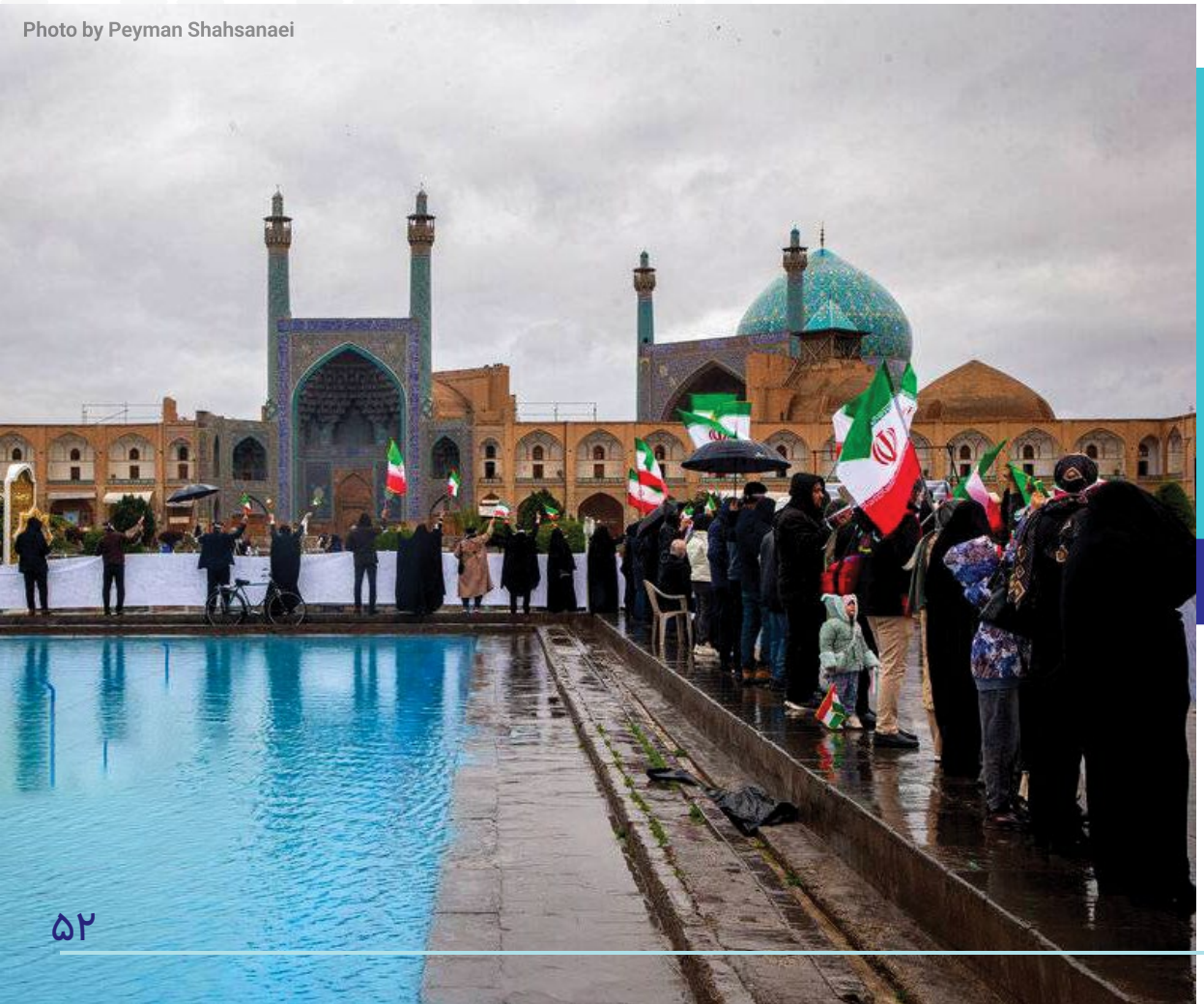


Photo by Peyman Shahsanaei

الف توصیه به سیاست‌گذاران و نهادهای حاکمیتی

ب توصیه به بخش مردم‌نهاد

ج توصیه به حامیان و خیرین

الف) توصیه به سیاست‌گذاران و نهادهای حاکمیتی

داده‌های این گزارش نشان می‌دهد که در جنگ تحمیلی ۴۰ روزه، ۹۱ درصد مؤسسات خیریه و ۹۴ درصد مراکز نیکوکاری، با سطوح مختلف فعالیت، در عرصهٔ نیکوکاری و یاریگری حضور داشته‌اند. این نهادها در غیاب حمایت ساختاری کافی، بار سنگینی از خدمات اجتماعی را به دوش کشیدند. در عین حال، بوروکراسی، نبود هماهنگی نهادی، و فقدان چارچوب قانونی مناسب، اثربخشی آن‌ها را به‌طور جدی محدود کرد. این وضعیت یک پیام روشن برای سیاست‌گذاران دارد: بخش مردم‌نهاد در بحران، با تمام افت و خیزها و نقاط ضعف و قوت‌هایی که دارد، فعال و در میدان است؛ این وظیفه دستگاه‌های حاکمیتی و دولت است که بتواند با حمایت از بخش بخش‌نهاد و تسهیل فعالیت‌های آنان، زمینهٔ شکوفایی این ظرفیت را فراهم کند.

۱ ایجاد چارچوب قانونی و اجرایی برای مشارکت نهادهای مدنی در بحران

بخش مردم‌نهاد برای مشارکت مؤثر در بحران و جنگ، به پشتوانه قانونی و جانمایی در ساختار مدیریت بحران نیاز دارد، از جمله:

تعریف نقش رسمی بخش مردم‌نهاد در ساختار فرماندهی بحران

تدوین و اجرایی‌کردن آیین‌نامه‌ای شفاف برای «تسهیل فعالیت مؤسسات خیریه و سازمان‌های مردم‌نهاد در شرایط بحران»

۲ راه‌اندازی سامانه ملی هماهنگی بحران با محوریت مشارکت مدنی

تجربه جنگ ۴۰ روزه نشان داد که بدون یک بستر واحد، نه نیازها به‌درستی شناسایی می‌شوند و نه منابع به‌درستی تخصیص می‌یابند. به این منظور پیشنهاد می‌شود:

سامانه‌ای ملی برای ثبت نیازها، ظرفیت‌های خیریه‌ها و کمک‌های دریافتی ایجاد شود

این سامانه با پایگاه داده هلال احمر، بهزیستی، کمیته امداد و شهرداری‌ها یکپارچه شود

دسترسی خیریه‌های دارای مجوز به این سامانه فراهم و آموزش استفاده از آن اجباری شود

۳ **اعطای تسهیلات و حمایت‌های اضطراری از خیریه‌ها در بحران**

گزارش نشان می‌دهد که در اوج نیاز، تعدادی از خیریه‌ها تهدید به قطع آب و برق شده‌اند. این نشانه‌ای از فقدان یک سیاست حمایتی منسجم است. برخی از اقدامات پیشنهادی عبارتند از:

معافیت خودکار از قبوض آب، برق و گاز برای خیریه‌های دارای مجوز در دوران اعلام بحران

اعطای تسهیلات بانکی کم‌بهره با بازپرداخت انعطاف‌پذیر به مؤسسات خیریه در دوران بحران

توزیع برخی خدمات معیشتی و امدادی دولتی از مجرای خیریه‌ها و نهادهای مدنی

الزام حمایت دستگاه‌های حاکمیتی مثل بنیاد مستضعفان، ستاد اجرایی فرمان امام و ... از خیریه‌های فعال در دوران بحران

۴ **پشتیبانی رسانه‌ای از فعالیت‌های بخش مردم‌نهاد در بحران**

داده‌های گزارش به‌صراحت نشان می‌دهد که حمایت رسمی رسانه‌ای از فعالیت خیریه‌ها در طی جنگ ۴۰ روزه راضی‌کننده نبوده است؛ در حالی که حمایت رسانه‌های رسمی و به خصوص رسانهٔ ملی، از یکسو مردم را به کمک‌های داوطلبانه ترغیب کند و از سوی دیگر به افزایش انگیزه خدمت در خیریه‌ها منجر می‌شود. به این منظور پیشنهاد می‌شود:

اختصاص سهم رسانه‌ای به خیریه‌های فعال در شبکه‌های سراسری و استانی صداوسیما

اختصاص سهم رسانه‌ای به خیریه‌های فعال در خبرگزاری‌ها، مطبوعات و رسانه‌های پرمخاطب

ارائه آموزش در زمینهٔ روش‌های مشارکت اجتماعی و نیکوکاری توسط مؤسسات مردم‌نهاد و نهادهای مدنی از قاب صداوسیما و رسانه‌های پرمخاطب

ب) توصیه به بخش مردم‌نهاد

بسیاری از مؤسسات خیریه در جنگ ۴۰ روزه، پویا و با انگیزه ماندند و خدمت کردند، اما بسیاری از مؤسسات نیز بدون پروتکل بحران، بدون زیرساخت‌های ارتباطی و دیجیتالی مقاوم، بدون شبکه همکاری بین‌سازمانی و با نیروهای نا آماده و کم‌انگیزه، نتوانستند این مسیر را طی کنند. تفاوت میان مؤسساتی که در جنگ ماندند و خدمت کردند با آن‌هایی که تعطیل شدند یا ضعیف عمل کردند، در یک چیز خلاصه می‌شود: آمادگی پیشینی. این بخش از توصیه‌ها، برای ساختن همان آمادگی است.

۱ **تدوین و اجرای پروتکل مدیریت بحران سازمانی**

یکی از یافته‌های کلیدی گزارش آن است که خیریه‌هایی که پس از جنگ ۱۲ روزه، پروتکل بحران تدوین کرده بودند، در جنگ ۴۰ روزه عملکرد به‌مراتب بهتری داشتند. لذا توصیه می‌شود همهٔ مؤسسات، پروتکل بحران و جنگ را از پیش تدوین کنند. این پروتکل باید شامل موارد زیر باشد:

- تعریف نقش هر کارمند در شرایط بحران (از جمله استفاده از کادر اداری برای وظایف عملیاتی)
- برنامه مدیریت هزینه اضطراری و دسترسی به منابع پشتیبان
- فهرست داوطلبان آماده‌به‌کار به تفکیک مهارت و در دسترس‌بودن
- برنامه‌ریزی برای اشکال متنوع خدمت‌رسانی متناسب با محدودیت‌های بحران
- برنامه‌ریزی برای ارتباط مستمر و شفاف با حامیان و خیرین در طول بحران

۲ ایجاد شبکهٔ ارتباطی با مخاطبان بدون وابستگیِ مطلق به اینترنت بین‌الملل

قطع اینترنت بین‌الملل به دلیل شرایط خاص جنگی، یکی از جدی‌ترین اختلال‌ها در کارکرد خیریه‌ها بوده است. وابستگی به اینستاگرام و تلگرام، در شرایطی که به آن‌ها نیاز بود، پاشنه آشیل خیریه‌ها شد. اقدامات ضروری در این زمینه عبارت است از:

- انتقال ارتباط با مددجویان به پیام‌رسان‌های داخلی به‌صورت موازی با پلتفرم‌های بین‌المللی
- ساخت پایگاه داده آفلاین مددجویان و حامیان
- اختصاص خط تلفن ثابت برای ارتباط روزانه مددجویان و حامیان
- آموزش کارکنان برای استفاده از ابزارهای ارتباطی جایگزین

۳ تقویت سیستم جذب و نگهداشت منابع مالی در شرایط بحران

تجربه جنگ ۴۰ روزه نشان داد که بر خلاف تصور رایج، بحران می‌تواند فرصتی برای افزایش جذب منابع باشد، اما تنها برای مؤسساتی که روابط شفاف و مستمر با خیرین دارند. الگوی موفق این بود: تماس روزانه، گزارش تصویری از میدان، و اطلاع‌رسانی دقیق از نیاز و پاسخ به آن. پیشنهادها عبارتند از:

- ایجاد سیستم گزارش‌دهی هفتگی به خیرین در شرایط عادی و روزانه در بحران
- تولید محتوای گزارشی (عکس، کلیپ کوتاه، پیام صوتی) از فعالیت‌های میدانی
- تعریف «اقدامات حمایتیِ هدفمند و شفاف» برای اطمینان از حصول رضایت خیرین
- آموزش مدیران ارشد برای مذاکره و جذب منابع در شرایط بحران

۴ سرمایه‌گذاری در سلامت روان کارکنان و داوطلبان

فرسودگی نیروها، کاهش انگیزه و ریزش کارکنان، از چالش‌های جدی گزارش‌شده بود. یک خیریه نمی‌تواند از مردم مراقبت کند اگر از نیروهای خود مراقبت نکند. در این زمینه توصیه می‌شود:

- تعریف برنامه منظم مراقبت از سلامت روان کارکنان به‌ویژه در دوران بحران
- ایجاد سیستم چرخش وظایف برای جلوگیری از تمرکز فشار بر یک فرد یا تیم
- تقدیر رسمی و مستمر از نیروهای فعال در بحران به‌عنوان ابزار نگهداشت انگیزه
- تأمین دسترسی به مشاور روان‌شناختی برای کارکنان خط اول

۵ پیوستن به شبکه‌های همکاری بین‌سازمانی و ساخت ائتلاف‌های محلی

یافته‌های گزارش به‌صراحت نشان می‌دهد که پراکندگی فعالیت‌ها، یکی از عوامل کاهش اثربخشی بوده است. لذا پیشنهاد می‌شود:

- برقراری ارتباط فعال با حداقل ۵ خیریه هم‌حوزه در شهر یا استان قبل از وقوع بحران بعدی
- شرکت در شبکه‌های موضوعی برای هماهنگی در توزیع نقش‌ها
- ایجاد توافق‌نامه‌های غیررسمی با مساجد، گروه‌های جهادی و هیئات محلی برای همکاری عملیاتی در بحران
- اشتراک‌گذاری تجربیات بحران با دیگر خیریه‌ها از طریق گزارش‌های درس‌آموخته اشتراک‌گذاری فعال تجربیات بحران با دیگر خیریه‌ها از طریق گزارش‌های درس‌آموخته
- اشتراک‌گذاری تجربیات و دستاوردهای دوران بحران در رسانه‌ها

۶ شناسایی دقیق و اجرای موثر خدمات

تجربه جنگ ۴۰ روزه نشان داد که بسیاری از خیریه‌ها با شناسایی دقیق نقاط آسیب و خلأها، با شیوه‌هایی مؤثر به حل مشکلات و جبران کمبودها پرداختند. در این راستا مهم‌ترین توصیه‌ها عبارتند از:

- شناسایی دقیق مسائل اولویت‌دار در سطح اجتماع محلی، روستا و شهرستان با مشورت دستگاه‌های دولتی، فعالان اجتماعی و سایر خیریه‌ها و نهادهای مدنی
- شروع از کارهای کوچک و ارائهٔ خدمات محدود و مؤثر و سپس حرکت به سمت اقدامات فراگیرتر
- بهره‌گیری بیشتر از ظرفیت وقت، انگیزه و تخصص‌های نیکوکارانه به جای تکیه صرف بر ظرفیت‌های مادی

ج) توصیه به حامیان و خیرین

این گزارش نشان داد در اوج بحران، وقتی نیازها به بالاترین سطح خود رسیده بود، بخشی از خیرین سنتی کمک‌های خود را کاهش دادند یا متوقف کردند. برخی به‌خاطر مشکلات اقتصادی و برخی به‌خاطر نگرانی از مؤثر نبودن کمک‌هایشان. این گزارش به خیرین می‌گوید: جنگ، هم بزرگ‌ترین لحظه برای کمک است و هم سخت‌ترین لحظه برای اطمینان نسبت به مؤثر واقع‌شدن کمک. تفاوت این دو به دانش و رویکرد بستگی دارد. به این منظور، پیشنهادهای ذیل ارائه می‌شود:

۱ تغییر رویکرد از کمک احساسی-مقطعی به حمایت راهبردی-پایدار

بسیاری از کمک‌ها در بحران‌ها به‌صورت موجی و ناپایدار جریان می‌یابند: اوج در روزهای اول، افت شدید در هفته‌های بعد. اما نیاز واقعی معمولاً در هفته‌های دوم و سوم بحران و پس از آن اوج می‌گیرد. پیشنهادها:

تقسیم کمک به دو بخش: کمک فوری (برای پاسخ به نیاز آنی) و کمک پایدار (برای بازسازی ظرفیت)

- تعهد به حمایت حداقل ۶ ماهه از یک مؤسسه به‌جای کمک‌های تک‌باره
- توجه به نیازهای پنهان‌تر مانند سلامت روان، بازسازی اقتصادی، اشتغالزایی و آسیب‌دیدگان غیرمستقیم جنگ
- تداوم کمک‌ها و حمایت‌ها حتی اگر به دلیل مشکلات اقتصادی، به شکل بسیار کم و محدود اعطا شود

۲ کمک به تجهیز زیرساخت‌ها

یکی از یافته‌های مهم گزارش آن است که خیریه‌هایی که فاقد مکان ثابت، سامانه ارتباطی، پایگاه داده و پروتکل بحران بودند، در شرایط جنگ عملکرد ضعیف‌تری داشتند. لذا کمک حامیان و خیرین به تجهیز زیرساخت‌های خیریه‌ها، می‌تواند در میان‌مدت و بلندمدت به ارتقای پایداری و کیفیت خدمات خیرخواهانه به جامعه منجر می‌شود. پیشنهادها:

- اختصاص بخش قابل توجهی از کمک‌ها به «**هزینه‌های ظرفیت‌ساز**» مانند آموزش نیروی انسانی، تهیه تجهیزات و توسعه ارتباطات و رسانه
- حمایت از تأمین مکان ثابت برای خیریه‌هایی که فاقد آن هستند

۳ تنوع‌بخشی به روش‌های حمایت

کمک مالی، تنها شکل حمایت نیست. گزارش حاضر نشان می‌دهد که خیریه‌ها در جنگ به متخصصان داوطلب (پزشک، روان‌شناس، مشاور) و شبکه ارتباطی نیز به‌اندازه پول نقد و حتی شاید بیشتر از آن، نیاز داشتند. پیشنهادها:

- بررسی امکان کمک تخصصی (مهارتی یا شبکه‌ای) در کنار کمک مالی
- معرفی مؤسسه به شبکه ارتباطی خود (صنعتگران، بازاریان، متخصصان، داوطلبان و...) برای گسترش پایگاه حمایتی
- کمک به خیریه برای دسترسی به خدمات و تخفیف‌های تجاری از طریق ارتباطات شخصی

۴ مشارکت در ساخت پاسخگویی و شفافیت

پاسخگویی و شفافیت خیریه‌ها، عنصر اصلی اعتماد خیرین و حامیان است اما پاسخگویی و شفافیت، یک‌طرفه ایجاد نمی‌شود بلکه خیرین نیز نقشی در تقویت فرهنگ شفافیت دارند و باید در ساخت آن، نسبت به خیریه‌ها مطالبه‌گر باشند. پیشنهادها:

- درخواست گزارش نحوهٔ هزینه‌کرد از مؤسسات دریافت‌کنندهٔ کمک (به شکل مکتوب، تصویری و ...)
- درخواست گزارش اثربخشی خدمات از مؤسسات دریافت‌کنندهٔ کمک و پیگیری دریافت پاسخ مستند

ارائه بازخورد به مؤسسات دریافت‌کنندهٔ کمک نسبت به کیفیت گزارش‌های هزینه‌کرد و اثربخشی

پیوست اول: مدیریت بحران در خیریه‌ها

«**کمیته دائمی بین سازمانی**» (**IASC**)، به عنوان بالاترین سازوکار هماهنگی بین نهادهای بشردوستانه بین‌المللی در نظام سازمان ملل در سال ۲۰۱۵ سندی با عنوان «**آمادگی اضطراری برای پاسخ**» (**ERP**) ویژهٔ سازمان‌های بین‌المللی داوطلبانه و سازمان‌های مردم‌نهاد منتشر کرد که می‌تواند توسط مؤسسات خیریه و سازمان‌های مردم‌نهادِ ایرانی بومی‌سازی شود و در جنگ یا سایر بحران‌ها مبنای عمل قرار گیرد. هدفِ این سند، آن است که سازمان‌ها قبل از وقوع بحران، سازوکارهایی ایجاد کنند تا بعد از وقوع حادثه بتوانند سریع و هماهنگ وارد عمل شوند.

چارچوبی که این سند پیشنهاد می‌دهد، سه مرحله اصلی دارد:

۱ تحلیل و پایش ریسک

سازمان‌ها باید پیش از بحران، مخاطرات محتمل مانند سیل، زلزله، جنگ، مهاجرت اجباری یا بحران انسانی را شناسایی کنند و دائماً تغییر سطح خطر را پایش کنند.

۲ اقدامات حداقلی آمادگی

یعنی اقداماتی که هر مجموعه فعال در حوزه بشردوستانه باید حتی زمانی که بحرانی رخ نداده انجام داده باشد.

۳ اقدامات پیشرفته آمادگی و برنامه اقتضایی

زمانی که احتمال وقوع یک بحران مشخص بالا می‌رود، باید یک برنامه عملیاتی مشخص برای آن سناریو آماده شود.

بخش دوم، اقدامات حداقلی آمادگی برای خیریه‌ها از اهمیت بیشتری برخوردار است و باید چهار اقدام در راستای آن انجام گیرد.

الف) پایش ریسک

خیریه یا سمن باید مشخص کند:

- چه بحران‌هایی احتمال وقوع دارند؛
- چه مناطقی آسیب‌پذیرند؛
- چه گروه‌هایی بیشترین آسیب را خواهند دید؛
- چه شاخص‌هایی نشان می‌دهند بحران در حال نزدیک شدن است

ب) هماهنگی و مدیریت

قبل از بحران باید معلوم باشد چه کسی تصمیم می‌گیرد، چه سازمانی مسئول چه کاری است، ارتباط با دولت و سایر نهادها چگونه برقرار می‌شود و اطلاعات چگونه بین سازمان‌ها ردوبدل خواهد شد.

IASC حتی به‌طور مشخص توصیه می‌کند که یک سیستم ارتباطی فعال با سازمان‌های مردم‌نهاد و مؤسسات محلی، پیش از بحران ایجاد شود تا جریان اطلاعات هنگام بحران مختل نشود.

ج) ارزیابی نیازها و مدیریت اطلاعات

پیش از بحران باید درباره شیوه ارزیابی نیازها توافق وجود داشته باشد؛ یعنی وقتی حادثه اتفاق افتاد هر خیریه با پرسشنامه و تعریف متفاوتی وارد میدان نشود.

همچنین باید مشخص باشد:

چه کسانی آسیب دیده‌اند؛

چه کسانی کمک گرفته‌اند؛

چه کمکی دریافت کرده‌اند؛

چه مناطقی هنوز پوشش داده نشده‌اند؛

نتایج مداخله چه بوده است.

IASC تأکید می‌کند که اطلاعات تا حد ممکن باید بر اساس سن، جنس و گروه‌های آسیب‌پذیر تفکیک شوند.

د) ظرفیت عملیاتی برای رساندن کمک و حفاظت

سازمان باید پیش از وقوع بحران مشخص کرده باشد:

نیروی انسانی اضطراری چه کسانی هستند؛

منابع مالی اضطراری از کجا تأمین می‌شود؛

انبار و کالاهای ضروری کجاست؛

حمل‌ونقل چگونه انجام خواهد شد؛

زنجیره تأمین چگونه ادامه پیدا می‌کند؛

چه کسانی اجازه تصمیم‌گیری فوری دارند؛

سازوکار حفاظت از افراد آسیب‌دیده چیست.

منطق IASC این است که در بسیاری از بحران‌ها چند هفته طول می‌کشد تا عملیات بزرگ امدادی به ظرفیت کامل برسد؛ بنابراین وجود ظرفیت قبلی می‌تواند شکاف اولیه کمک‌رسانی را کاهش دهد.

نمونه‌ای از تدوین پروتکل بحران در خیریه‌ها

برخی از مؤسسات خیریه در کشورمان به تدوین پروتکل بحران اقدام کرده‌اند که می‌تواند مورد توجه سایر مؤسسات نیز قرار گیرد. برای مثال، مؤسسه خیریهٔ مهرآفرین در سال ۱۴۰۳ سندی با عنوان مداخله در بحران تدوین کرده که تا امروز، مبنای عمل این مؤسسه در بحران‌های اخیر بوده است. خلاصه‌ای از این سند(بدون پیوست‌های آن) در ادامه ارائه می‌شود:

۱ مؤسسه:

مؤسسه در راستای ایفای نقش مؤثر خود در واکنش به بحران‌های کشور نیازمند تدوین برنامه‌های متعددی در سطح استراتژیک، تاکتیکی و عملیاتی می‌باشد. موفقیت و ارتقای کیفی واکنش مؤسسه در مواجهه با بحران‌هایی که در آن‌ها واجد نقش و وظیفه می‌باشد مستلزم تحقق شرایط مختلفی است که تدوین برنامه‌های منسجم در سطوح یادشده از جمله این شرایط می‌باشد. از این‌رو این دستورالعمل به منظور برنامه‌ریزی و ایجاد وحدت رویه در تشکیل و به‌کارگیری تیم‌های مداخله در بحران با اهداف زیر تهیه و تدوین گردیده است:

- انجام اقدامات فوریتی به صورت محدود و در حد توان مؤسسه و با نیت ایجاد همدلی عملی (مهرورزی واقعی)
- پاسخ به انتظارات جامعه، به‌ویژه یاوران
- تهیه اخبار و اطلاعات لحظه‌ای از مناطق بحران‌زده با هدف حساسیت‌بخشی به افکار عمومی و ایجاد حساسیت و تحرک در دستگاه‌های حاکمیتی
- انجام فعالیت‌های تبلیغاتی، راه‌اندازی پویش‌های تأمین مالی و...
- ایفای نقش دیده‌بان و جمع‌آوری اطلاعات برای اقدامات مرتبط پس از بحران، به‌ویژه جامعه هدف مؤسسه

۲ محدوده:

نمایندگان شعب، مدیران خدمات اجتماعی و پشتیبانی و ارتباطات و مشارکت‌های اجتماعی، سرپرستان و کلیه کارکنان و واحدهایی که در زمان وقوع بحران دارای نقش و مسئولیت هستند مشمول ضوابط این سند می‌باشند.

۳ مسئولیت:

مسئولیت حسن اجرای این سند بر عهده مدیرعامل مؤسسه است.

۴ تعاریف:

- **بحران:** شرایطی غیرقابل انتظار، ناگهانی و خسارت‌بار است که در این دستورالعمل ناشی از بلایای طبیعی بوده که بر اساس منشأ به دو دسته زیر تقسیم می‌شوند: با منشأ زمینی(مانند زلزله، آتشفشان، سونامی، رانش زمین و ...) و منشأ آب و هوایی (مانند سیل، طوفان، خشکسالی، سرما و گرمای شدید و...)
- **مدیریت بحران:** عبارت است از سیاست‌گذاری، اخذ تصمیمات مدیریتی و انجام اقدامات اجرایی در راستای ایجادآمادگی برای مداخله مؤثر و به‌موقع و بازیابی و ترمیم اثرات مخرب بحران.
- **امدادگر:** فردی (از کارکنان یا یاوران داوطلب مؤسسه) است که به‌صورت داوطلبانه از سوی مؤسسه به مناطق بحران‌زده اعزام می‌شود و در چارچوب ضوابط مؤسسه فعالیت می‌کند.
- **آمادگی:** مجموعه اقدامات و تدابیری است که پیشاپیش در راستای ارائه واکنش مؤثر مؤسسه در هنگام بروز بحران‌های احتمالی آینده صورت می‌پذیرد.
- **پست فرماندهی بحران (ICP):** محلی امن و ایمن که در نزدیکی منطقه بحران‌زده ایجاد شده و فرماندهی عملیات و عوامل مرتبط برای رسیدن به اهداف تاکتیکی در آن مستقر می‌شوند.
- **حمایت روانی و اجتماعی:** مجموعه فعالیت‌هایی است که در راستای افزایش تاب‌آوری افراد در برابر استرس‌های ناشی از بحران و پیشگیری از بروز آسیب‌های روانی و اجتماعی در بازماندگان از طریق ارائه خدمات روانی و اجتماعی مؤثر و به‌هنگام انجام می‌شود.
- **تیم عملیاتی:** به تعداد مشخصی امدادگر آموزش‌دیده و سازمان‌دهی‌شده که واجد مهارت‌های تعیین‌شده و تجهیزات پاسخگویی سریع و مؤثر به حوادث می‌باشند اطلاق می‌شود.
- **واکنش در بحران:** ارائه اقدامات فوری و اضطراری به دنبال وقوع بحران است که با اهداف پاسخ به انتظارات افکار عمومی،تهیه‌ی اخبار و اطلاعات از محل وقوع بحران با هدف ایجادحساسیت در افکار عمومی و دستگاه‌های حاکمیتی، انجام فعالیت‌های تبلیغاتی، ایفای نقش دیده‌بان، تأمین نیازهای زیستی و... صورت می‌گیرد.

۵

شرح:

مبانی عملیاتی مدنظر این دستورالعمل عبارتند از:

- ساختار ستاد عملیات در بحران
- ساختار فرماندهی بحران
- سطح‌بندی بحران

ساختار ستاد عملیات در بحران

این ستاد به‌منظور سیاست‌گذاری‌های کلی مؤسسه در مقابل مدیریت بحران‌ها، تعیین نوع واکنش و مداخله و... با عضویت افراد زیر تشکیل می‌شود: مدیرعامل (رئیس ستاد)، مدیر خدمات اجتماعی و پشتیبانی (ارشد هماهنگی و برنامه‌ریزی)، مدیرارتباطات و مشارکت‌های اجتماعی (ارشد ارتباطات)، نماینده شعبه، سرپرست پشتیبانی (دبیر ستاد)، سرپرست امور استان‌ها،سرپرست مشارکت‌های اجتماعی، سرپرست فرهنگ و ارتباطات، سرپرست منابع انسانی.

* توجه ۱: ساختار و شرح وظایف اعضای ستاد عملیات بحران در پیوست سند مطرح می‌شود.
* توجه ۲: جلسات ستاد عملیات در بحران به صورت عادی حداقل هر شش ماه یک‌بار و جلسات فوق‌العاده آن بر حسب ضرورت و به درخواست رئیس ستاد تشکیل می‌شود. این جلسات با حضور نصف به‌علاوه یک عضو رسمیت یافته و تصمیمات آن با اکثریت نسبی آراء اتخاذ می‌شود.
* توجه ۳: دبیر ستاد مسئول ابلاغ و پیگیری مصوبات ستاد است. این مصوبات با تأیید رئیس جلسه لازم‌الاجراست.

- **ساختار فرماندهی عملیات در بحران:**

ضروری است مؤسسه با توجه به گستردگی، میزان آسیب و تلفات بحران اقدام به تعریف، تجهیز و سازماندهی تیم‌های عملیاتی مختلف نموده تا از این طریق بتواند خدمات مورد نیاز جوامع آسیب‌دیده و آسیب‌پذیر را تأمین و ارائه نماید. همچنین با توجه به ساختار و شرح وظایف اعضای فرماندهی عملیات، برای ایجادهماهنگی و جلوگیری از تداخل وظایف و عملکردها، لازم است همه تیم‌های عملیاتی حاضر در منطقه بحران‌زده، تحت یک فرماندهی واحد ارائه خدمت نمایند.

* توجه ۱: وظیفه تعیین فرمانده عملیات بر عهده رئیس ستاد عملیات در بحران بوده و وظیفه تعیین سرگروه هر تیم بر عهده فرمانده عملیات می‌باشد.
* توجه ۲: در صورت گستردگی بحران از لحاظ جغرافیایی، با تشخیص ستاد عملیات بحران بیش از یک فرماندهی می‌تواند در منطقه فعال شود.

- **سطح‌بندی بحران**

سطوح مختلف بحران‌ها براساس گستردگی جغرافیایی، میزانخسارت، تلفات و... در قالب یک جدول در پیوست سند ارائه می‌شود.

- **اقدامات فاز آمادگی (پیش از وقوع بحران)**

منظور اقداماتی است که مؤسسه برای افزایش توانایی در انجام مراحل مختلف واکنش به بحران انجام می‌دهد. این اقدامات به شرح جدول زیر می‌باشد (حرف P یادآور واژه Preparedness به معنی «آمادگی» است):

عنوان اقدام	نماد
هماهنگی راهبردی با ذی‌نفعان	P1
تهیه و ذخیره‌سازی لوازم و تجهیزات	P2
آموزش کارکنان	P3
برگزاری رزمایش	P4

- **هماهنگی راهبردی با ذی‌نفعان (P1)**

مدیر خدمات اجتماعی و پشتیبانی موظف است فهرست موضوعات و سازمان‌هایی که مؤسسه باید در موضوع واکنش در بحران، با آن‌ها هماهنگی و عقد تفاهم‌نامه انجام گیرد را تهیه و در این راستا اقدام کند. این کار باید با مشارکت واحدهای مسئول انجام گیرد. از دیگر وظایف ارشد هماهنگی جهت هماهنگی با ذی‌نفعان عبارت است از: برگزاری جلسات هماهنگی با ذی‌نفعان، تدوین تفاهم‌نامه‌های همکاری که در آن نقش‌ها و مسئولیت‌ها به‌طور شفاف بیان شده باشد، پایش مداوم مفاد تفاهم‌نامه‌ها و بازبینی آن‌ها.

- **تهیه و ذخیره‌سازی لوازم و تجهیزات (P2)**

در فاز آمادگی لازم است لوازم و تجهیزات مورد نیاز امداد که برای ارائه خدمات در فاز مداخله مورد نیاز است، توسط واحد پشتیبانی ذخیره و بر اساس برنامه زمان‌بندی کنترل شود. این تجهیزات به دو گروه زیر تقسیم می‌شوند:

الف) تجهیزات انفرادی امداد: مجموعه تجهیزاتی هستند که هر امدادگر جهت ارائه خدمت در منطقه بحران‌زده به آن نیازمند است. فهرست این تجهیزات در جدول پیوست ارائه می‌شود.

ب) تجهیزات عمومی امداد: مجموعه تجهیزاتی هستند که هر تیم امداد جهت استقرار در منطقه بحران‌زده، اعزام به مأموریت‌ها و... به آن نیازمند است. فهرست این تجهیزات نیز در جدول پیوست ارائه می‌شود.

- **آموزش کارکنان**

از آنجایی که آموزش، راهبردی مهم در ارتقای دانش و مهارت کارکنان به منظور ارتقای فرایندهای مدیریت واکنش در بحران است، ضروری است واحد منابع انسانی با همکاری سایرواحدهای مؤسسه فهرستی از کارکنان آماده‌باش (on-call) جهت حضور در مناطق بحران‌زده را تهیه و مطابق جدول نیازمندی‌های آموزشی امدادگران در پیوست و پیرو دستورالعمل آموزش کارکنان، اقدام به طراحی و پیاده‌سازی این دوره‌های آموزشی نماید.

* توجه: کارکنانی که از سوی واحد منابع انسانی جهت حضور در فهرست کارکنان آماده‌باش انتخاب می‌شوند باید حداقل دارای شرایط زیر باشند:

فرد با میل خود و به‌صورت داوطلبانه خواهان حضور در بحران باشد

دارای حداقل ۲۲ سال و حداکثر ۵۰ سال سن باشد.

از سلامت جسمی و روانی مناسب برخوردار باشد.

دانش، مهارت و توانایی‌های کافی جهت انجام مأموریت در مناطق بحران‌زده را دارا باشد.

ترجیحاً سابقه حضور فعال و مؤثر در بحران‌ها را داشته باشد.

- **برگزاری رزمایش:**

حسن اجرای رزمایش (مانور) نقش مهمی در ایجاد هماهنگی و آمادگی لازم امدادگران جهت واکنش صحیح و سریع در برابر بحران‌ها است که نتایج حاصل از آن می‌تواند در کیفیت و سرعت واکنش در بحران تأثیرگذار باشد.

- **فاز واکنش (پس از وقوع بحران)**

اقدامات این سطح شامل جدول زیر است (حرف R یادآور واژه Reaction به معنی «واکنش» است):

عنوان اقدام	نماد
تایید خبر	R1
ارزیابی سریع بحران	R2
تشکیل جلسه ستاد عملیات بحران	R3
تدوین برنامه عملیاتی میدانی	R4
اخذ مجوزهای لازم	R5
فراخوان کارکنان و داوطلبان	R6
جذب کمک‌های مردمی	R7
استقرار پست فرماندهی بحران	R8
انجام عملیات امداد	R9

* توجه: اقدامات فوق الزاماً به همان ترتیبی که در جدول فوق بدان اشاره شده است انجام نمی‌شوند.

- **تأیید خبر (R1)**

این اقدام اولین گام در واکنش به بحران است. لازم است مدیرارتباطات و مشارکت‌های اجتماعی پس از دریافت خبر از منابع رسمی و معتبر به تأیید خبر اقدام نماید. در صورت تأیید خبر لازم است تیم ارزیابی به سریع‌ترین شیوه (برای مثال اعزام از نزدیک‌ترین شعبه) به محل وقوع حادثه اعزام شوند.

- **ارزیابی سریع بحران (R2)**

پس از تأیید وقوع بحران، لازم است مددکاران اجتماعی و سایرکارشناسان تیم ارزیابی سریع، به محل وقوع بحران اعزام و اقدام به جمع‌آوری اطلاعات اولیه به روش مشاهده، مصاحبه با افراد محلی، مسئولان و سازمان‌های کلیدی و متولی، مرور مستندات در دسترس و... درخصوص میزان شدت و گستردگی بحران، گزارش خود را در اسرع وقت به دبیر ستاد عملیات در بحران ارسال نمایند. اطلاعات حاصل از این ارزیابی، در تعیین سطح بحران و نوع واکنش مؤسسه به آن استفاده خواهد شد.

- **تشکیل جلسه ستاد عملیات بحران (R3)**

لازم است دبیر ستاد عملیات در بحران پس از دریافت گزارش ارزیابی حادثه، با هماهنگی و مجوز مدیرعامل بلافاصله و سریعاً اقدام به تشکیل جلسه ستاد بحران نماید. در این جلسه درخصوص موضوعات زیر تصمیم‌گیری می‌شود:

الف) تعیین سطح بحران با توجه به اطلاعات تیم ارزیابی سریع،منابع خبری و...

ب) تعیین تعداد نیروی انسانی مورد نیاز جهت واکنش مؤثر مؤسسه در بحران

پ) تعیین نوع واکنش مؤسسه با توجه به سطح بحران و نیازهای بازماندگان

ت) ایجاد هماهنگی بین واحدها و تیم‌های عملیات با استفاده از تدوین برنامه عملیات میدانی مشترک واکنش به بحران

- **تدوین برنامه عملیات میدانی مشترک واکنش به بحران:**

برنامه عملیات میدانی، سندی است که در آن اهداف واکنش در بحران و تاکتیک‌های لازم برای تحقق اهداف بیان می‌شوند و بسته به تغییرات نیازها و منابع عملیاتی، بازبینی می‌گردند. این برنامه بیان می‌کند که برای واکنش مؤثر در هر بحران چه اقدامی، توسط چه کسی و در چه زمانی انجام شود. نوع اقدام در برنامه عملیاتی بر اساس اقدامات مشخص‌شده در این دستورالعمل و با در نظر گرفتن مبانی آن تعیین می‌شود. نحوه تدوین این سند در پیوست ارائه می‌شود.

- **اخذ مجوزهای لازم (R5)**

در صورت نیاز لازم است مدیر خدمات اجتماعی و پشتیبانیاقدامات و رایزنی‌های لازم جهت اخذ مجوزهای حضور و فعالیت مؤسسه در مناطق بحران‌زده، از نهادها و ارگان‌های متولی و مسئول از قبیل هلال احمر، وزارت کشور و... را انجام دهد.

- **فراخوان کارکنان و داوطلبان (R6)**

در این مرحله و در صورت واکنش مؤسسه در بحران، لازم است هماهنگی‌های لازم جهت اعزام کارکنان و داوطلبان آماده‌باش به مناطق بحران‌زده توسط واحد منابع انسانی انجام گیرد.

* توجه ۱: اعزام تیم‌های مختلف عملیات به منطقه بحران، به سطح بحران بستگی دارد.
* توجه ۲: در صورت تعداد کم کارکنان در هر تیم، با تشخیص فرمانده عملیات یک نفر می‌تواند مسئولیت بیش از یک موقعیت را عهده‌دار شود.
* توجه ۳: به‌منظور حفظ سلامت جسمی و روانی کارکنان اعزامی به مناطق بحران‌زده، پیشنهاد می‌شود علاوه بر تدوین برنامه ریکاوری جسمی و روانی برای کارکنان از سوی فرمانده تیم، حداکثر حضور مستمر افراد به‌ویژه کارکنانی که از نزدیک با افراد آسیب‌دیده ارتباط دارند، دو هفته بوده و می‌بایست با افراد جدیدجایگزین شوند.

- **جذب کمک‌های مردمی (R7)**

در این مرحله و پس از مشخص شدن نیازهای ضروری آسیب‌دیدگان از سوی ستاد عملیات بحران، لازم است اقدامات زیر جهت جذب کمک‌های مردمی صورت گیرد:

- اختصاص شماره حساب‌های انحصاری و مجزای مربوط به بحران و اعلام عمومی آن به مردم از طریق کلیه راه‌های ارتباطی مؤسسه جهت جذب کمک‌های نقدی.
- اعلام عمومی اقلام و کالاهای اساسی مورد نیازآسیب‌دیدگان بحران از طریق کلیه راه‌های ارتباطی مؤسسه جهت جذب کمک‌های غیرنقدی: لازم است هماهنگی‌های لازم در خصوص نحوه جذب کالاهای اساسی مورد نیاز بازماندگان انجام گیرد. پس از دریافت کالا در محل مؤسسه بایستی کلیه کالاهای اهدایی با توجه به مواردی چون قابل استفاده بودن یا نبودن، مورد نیاز بودن یا نبودن و... بررسی و تفکیک شوند. سپس برای آن‌ها مطابق دستورالعمل تأمین و انبار، اسناد انبارداری صادر شده و به منطقه ارسال شوند.
- اعلام یک یا چند شماره تماس اختصاصی جهت ارتباط مردم در راستای پاسخگویی و راهنمایی در خصوص نحوه دریافت کمک‌های مردمی از سوی مؤسسه.

توجه ۱: در زمان وقوع بحران لازم است از سوی سرپرستان و مسئولان تدابیری اندیشیده شود تا امکان پاسخگویی و جذب کمک‌های مردمی در پایان ساعات کاری و روزهای تعطیل فراهم شود.

- **استقرار پست فرماندهی بحران:**

هر منطقه آسیب‌دیده باید دارای یک پست فرماندهی حادثه یا ICP باشد که زیر نظر مستقیم رئیس ستاد عملیات بحران فعالیت می‌کند. در این مرحله و پس از اخذ مجوزها لازم است واحد پشتیبانی تجهیزات انفرادی و تیمی امدادگران را مطابق جداول پیوست به منطقه بحران ارسال نماید.

محل ایجاد ICP می‌تواند کانکس، چادر یا یک ساختمان ایمن در منطقه باشد. در انتخاب محل ICP باید به خطرات زلزله، سیل،رانش زمین و ملاحظات ایمنی و امنیتی توجه شود. هدف از تشکیل این پست، ایجاد محلی راحت و ایمن برای کار و برگزاری جلسات تیم‌های عملیاتی است.

- **انجام عملیات امداد (R9)**

نوع واکنش مؤسسه در بحران، مطابق سطح بحران و توسط ستاد عملیات بحران تعیین می‌شود، اما به‌طور کلی نوع واکنش مؤسسه براساس نوع خدمت و زمان ارائه خدمات به فازهای زیرتقسیم‌بندی می‌شود:

۱- ارائه خدمات و ملزومات زیستی: در این مرحله با توجه به نوع و زمان وقوع حادثه و تصمیم کمیته عملیات بحران، به بازماندگان خدمات و ملزومات زیستی ارائه می‌شود. این خدمات و ملزومات می‌تواند شامل بسته‌های ارزاق، بسته‌های بهداشتی، وسایل گرمایشی، وسایل سرمایشی و... باشد.

۲- غربالگری جهت شناسایی گروه هدف: در این مرحله بازماندگانی که مطابق دستورالعمل‌های مددکاری مؤسسه، جزء جامعه هدف مؤسسه می‌باشند شناسایی می‌شوند. لازم به ذکر است تصمیم‌گیری در خصوص پذیرش قطعی و تشکیل پرونده مددجویی، برعهده شورای مددکاری است.

۳- ارائه خدمات خاص به جامعه هدف: در این مرحله مؤسسه می‌تواند از محل کمک‌های مردمی جذب‌شده برای بحران و با تشخیص کمیته عملیات بحران، خدمات دیگری از قبیل کمک ودیعه مسکن، ساخت مسکن و... به گروه‌های هدف تأییدشده ارائه نماید.

- **اقدامات فاز پس از بحران**

اقدامات این سطح شامل جدول زیر است (حرف E یادآور واژه End به معنی «پایان» است):

عنوان اقدام	نماد
تشکیل جلسه اختتامیه و جمع‌بندی	E1
پایش و ارزیابی عملکرد	E2
ارائه گزارش‌های عمومی	E3

- **تشکیل جلسه اختتامیه و جمع‌بندی (E1)**

تشکیل جلسه اختتامیه توسط ستاد عملیات بحران اولین گام پس از پایان بحران است. دستور جلسه اختتامیه شامل موارد زیر است:

- بررسی اقدامات انجام‌شده توسط مؤسسه در بحران
- بررسی میزان تحقق اهداف مؤسسه مطابق IAP مصوب
- بررسی دستاوردهای محقق‌شده از سوی مؤسسه
- تجزیه و تحلیل آمار و اطلاعات مربوط به بحران از قبیل مقدار کمک‌های مردمی جذب‌شده (نقدی و غیرنقدی)، تعداد خدمات ارائه‌شده به بازماندگان و ...
- تصمیم‌گیری و تعیین تکلیف درخصوص مازاد کمک‌های مردمی جذب‌شده (نقدی و غیرنقدی)
- اعلام پایان عملیات واکنش به بحران به تمام افراد و واحدهای مسئول مؤسسه

- **پایش و ارزیابی عملکرد (E2)**

پایش و ارزیابی عملکرد هر واحد یا تیم عملیاتی برای بررسی اقدامات انجام‌شده و اصلاح برنامه‌ها از اقدامات مهم بعد از بحران است. اگر این گام به خوبی انجام و مستند نشود این احتمال وجود دارد که اشتباهات و خطاها دوباره تکرار شود. برای ارزشیابی باید اهداف، شرح وظایف و استانداردها از قبل تعیین شود تا پس از اجرای عملیات بحران، میزان دستیابی به اهداف و دقت عملیات در اجرای شرح وظایف و استانداردها تعیین گردد. از این‌رو لازم است سرپرست واحد سیستم‌ها و روش‌ها پس از پایان بحران اقدام به جمع‌آوری درس‌آموخته‌های کلیه افراد و واحدهای فعال در بحران نموده و اقدام به اصلاح فرایندها و اسناد مربوطه نماید.

ارائه گزارش‌های عمومی (E3)

در پایان لازم است گزارش‌های مربوط به واکنش مؤسسه در بحران از قبیل میزان جذب مشارکت‌های مردمی توسط مؤسسه، محل مصرف کمک‌ها، اقدامات انجام‌شده و... در قالب کمی، کیفی، ریالی و... از طریق شبکه‌های مجازی مؤسسه به عموم مردم اطلاع‌رسانی شود.

اسنادی که لازم است در پیوست سند وجود داشته باشند: دستورالعمل مدیریت مددجویان در حوزه‌های مختلف (مثلاً اعتیاد، خانواده، کودکان کار و خیابان)، دستورالعمل آموزش کارکنان، دستورالعمل تأمین و انبار، فرم گزارش اولیه ارزیابی حادثه، جدول برنامه عملیاتی مداخله در بحران، فرم درخواست حضور داوطلبانه در بحران.

پیوست دوم : دیپلماسی عمومی خیریه‌ها

یکی از کارکردهای مهم خیریه‌ها و سازمان‌های مردم‌نهاد در شرایط بحران و جنگ، محدود نماندن به امدادرسانی مستقیم و ایفای نقش در حوزه دیپلماسی عمومی و کنشگری ارتباطی است. سمن‌ها به دلیل ماهیت مردمی و غیردولتی خود می‌توانند با انتشار بیانیه، ارسال نامه و گزارش به سازمان‌های بین‌المللی، شبکه‌های بشردوستانه، نهادهای حقوق بشری و رسانه‌های خارجی، صدای جامعه آسیب‌دیده را به عرصه بین‌المللی منتقل کنند. در چنین شرایطی، «**حمایت‌طلبی**» و «**توجه‌طلبی**» به معنای حرفه‌ای آن اهمیت ویژه‌ای پیدا می‌کند؛ یعنی نهاد مدنی می‌کوشد توجه بازیگران داخلی و بین‌المللی را به ابعاد انسانی بحران جلب کند، برای حمایت از غیرنظامیان و گروه‌های آسیب‌پذیر مطالبه‌گری کند، اطلاعات و شواهد قابل اتکا از خسارت‌ها در اختیار نهادهای مرتبط قرار دهد و از طریق شبکه‌سازی و جریان‌سازی رسانه‌ای، اجازه ندهد رنج و نیازهای جامعه در انبوه اخبار جنگ نادیده گرفته شود. از این منظر، بیانیه‌نویسی، مکاتبه با نهادهای بین‌المللی، مستندسازی وقایع، تولید گزارش‌های چندزبانه، گفت‌وگو با رسانه‌ها و شکل‌دادن به ائتلافی از سمن‌ها، خود بخشی از «**مداخله در بحران**» محسوب می‌شود.

نمونه این ظرفیت را می‌توان در جریان جنگ چهل‌روزه مشاهده کرد؛ دوره‌ای که شماری از خیریه‌ها و تشکل‌های مدنی با صدور بیانیه‌ها و موضع‌گیری‌های متعدد، تلاش کردند ابعاد انسانی و اجتماعی جنگ را برجسته سازند. این بیانیه‌ها به محکومیت حملات و اقدامات منجر به آسیب به غیرنظامیان، از جمله فاجعه میناب، کشتار غیرنظامیان، تخریب زیرساخت‌های عمومی و خسارت‌های زیست‌محیطی پرداختند و کوشیدند توجه افکار عمومی و نهادهای داخلی و بین‌المللی را به پیامدهای جنگ جلب کنند. در ادامه به نمونه‌هایی از این دیپلماسی عمومی و کنشگری اشاره می‌شود.

برای مثال، **شورای هماهنگی شبکه تشکل‌های مردم نهاد محیط‌زیست، منابع طبیعی و توسعه پایدار ایران** طی بیانیه‌ای که در تاریخ ۱۷ اسفند ۱۴۰۴ منتشر کرد، به نمایندگی از ۱۲۰۰ تشکل مردم‌نهاد، سازمان‌ها و نهادهای بین‌المللی را نسبت به تهدیدات مستقیم جنگ برای حیات طبیعی و انسانی کشور، آگاه کرد.

این بیانیه با یادآوری این واقعیت که دامنه تهدیدها گستره جغرافیایی گسترده‌ای شامل «**پهنه‌های دریایی، مجموعه‌ای از بوم‌سازگان‌های حیاتی، زیستگاه‌های طبیعی، منابع آب، خاک و هوا و سکونتگاه‌های انسانی در سراسر قلمرو سرزمینی کشور را در معرض تهدید قرار داده** » نسبت به خطرات بالقوه جنگ برای « **سلامت زیستمندان دریایی و احتمال جدی آلودگی دریایی گسترده در خلیج فارس و غرب اقیانوس هند که می‌تواند جهان را در معرض یک خطر قریب‌الوقوع و فاجعه‌آمیز قرار دهد**» هشدار داده است.

نویسندگان این بیانیه با اشاره به چهارچوب‌های حقوقی بین‌المللی مانند مبانی منشور سازمان ملل، اصل ۲۴ بیانیه ریو، مفاد اعلامیه استکهلم و ... بی‌توجهی دولت‌های متخاصم نسبت به قوانین و منشورهای بین‌المللی را متذکر شدند.

مجمع خیرین کشور نیز به عنوان یک تشکل مردم‌نهاد که دارای مقام مشورتی نزد سازمان ملل متحد است، طی دو بیانیه خطاب به رئیس کل سازمان بهداشت جهانی و مدیرکل یونسکو، حملات نظامی به زیرساخت‌های درمانی و آموزشی ایران را که نقض فاحش کنوانسیون‌های بین‌المللی می‌باشد، محکوم کرد.

این مجمع در بیانیه شماره یک خود، واردآمدن آسیب به بیمارستان‌ها، مراکز بهداشتی و مراکز اورژانس را نقض مواد چهارگانه کنوانسیون ژنو و پروتکل‌های الحاقی و این اقدامات را از مصادیق جنایت جنگی و جرم علیه بشریت عنوان کرد. در این بیانیه، مطالباتی همچون: اعزام کمک‌های فوری بشردوستانه از جمله داروهای حیاتی، تجهیزات درمانی پیشرفته و ملزومات بیمارستانی، با توجه به تخریب گسترده انبارهای دارویی و کمبود حاد تجهیزات، تشکیل «**کمیته حقیقت‌یاب**» مستقل و بی‌طرف برای جلوگیری از فراموشی این جنایات و مستندسازی دقیق وقایع و حمایت بین‌المللی برای جبران و ترمیم و بازسازی سیستم بهداشت و درمان آسیب‌دیدهٔ ایران مطرح شد.

بیانیه شماره دوم مجمع خیرین به «**بحران انسانی در حوزه آموزش و پرورش**» و «**حملات بی‌رحمانه نظامی به زیرساخت‌های حیاتی آموزشی کشور**» اختصاص یافت.مجمع خیرین حمله به صدها مدرسه و شهادت تعداد قابل توجهی از معلمان و دانش‌آموزان و به خصوص، حمله نظامی مستقیم به مدرسه «**شجره طیبه میناب**» را «**مصداق بارز جنایت جنگی**» و نقض قطعی اسناد بین‌المللی دانست و از یونسکو و نهادهای بین‌المللی خواستار «**صدور بیانیه‌های قاطع برای محکومیت حملات به مدارس و دانش‌آموزان ایران به عنوان نقض آشکار حقوق بشردوستانه و کنوانسیون‌های بین‌المللی**» شد.

در این بیانیه همچنین تشکیل کمیته‌های حقیقت‌یاب مستقل جهت «**بررسی دقیق جنایت‌های صورت‌گرفته علیه زیرساخت‌های آموزشی ایران و مستندسازی تخریب مدارس**»، «**تضمین‌های توقف فوری حملات به اماکن غیرنظامی و مدارس برای حفظ امنیت جانی دانش‌آموزان و معلمان در آینده**» و «**تخصیص کمک‌های فوری و بلاعوض برای بازسازی مدارسِ تخریب‌شده**» مورد مطالبه قرار گرفت.

شبکه ملی موسسات نیکوکاری و خیریه نیز به عنوان یک نهاد مدنی که بیش از ۲۷۰ تشکل مردم‌نهاد عضو آن هستند، محوریت امضای سه بیانیه قرار گرفت که هر کدام با بیش از ۱۳۰۰ امضاء به مجامع بین‌المللی ارسال شدند.در بیانیه اول این شبکه خطاب به دبیرکل سازمان ملل متحد، جنایت جنگی در مدرسه شجره طیبه میناب که منجر به شهادت و جراحت ده‌ها نفر از دانش‌آموزان و معلمان شد، به عنوان لکه ننگ بر پیشانی بشریت معرفی شد و محکومیت قاطعانه این جنایت در سطح جهانی، همراه با محاکمه عاملانِ آن، مورد مطالبه قرار گرفت.

در بیانیه دوم این شبکه موضوع حملات به مراکز درمانی و بهداشتی در کنار حملات به مدارس مورد توجه قرار گرفت: «**هدف قرار دادن نظام‌مند مراکز درمانی، از جمله بیمارستان گاندی در تهران و بیمارستان فارابی در کرمانشاه، مصداق بارز نقض «اصل تفکیک» بین نظامیان و غیرنظامیان تحت قوانین بین‌المللی بشردوستانه است. این حملات، از جمله حمله ویرانگر به مدرسه‌ای در میناب و چندین مرکز بهداشتی، منجر به جان‌باختن صدها غیرنظامی شده است که تنها در تهران، دست‌کم ۳۹ مادر و ۱۲ کودک در میان قربانیان بوده‌اند. فقدان متخصصان برجسته پزشکی و تخریب بخش‌های نوزادان، نقض فاحش حق سلامت و حق حیات محسوب می‌شود.**»

این بیانیه، ایجاد یک سازوکار تحقیقاتی مستقل جهت مستندسازی تخلفات، پاسخگوکردنِ عاملانِ این اقدامات بابت تخریب عمدی «**اماکن تحت حمایت**» موضوع کنوانسیون‌های ژنو و حفاظت فوری از تمامی زیرساخت‌های غیرنظامی و درمانی باقی‌مانده را به عنوان مطالبات خود مطرح کرد.

قدردانی از همراهان

از تمامی مؤسسات، سازمان‌ها و همراهانی که با حسن نیت، صمیمیت و نگاه سازنده، در این مطالعه مشارکت کردند و با ارائه پیشنهادهای مفید به غنای این گزارش کمک نمودند، صمیمانه سپاسگزاریم. این همکاری‌ها نشان داد که شبکه نیکوکاری کشور از ظرفیت بالایی برای هم‌افزایی و پاسخ‌گویی به بحران‌ها برخوردار است.

ردیف	موسسه
۱	آبشار مهربانی‌ها
۲	آل یاسین طبرستان
۳	آموزش و اطلاع رسانی دیابت مفتاح خراسان رضوی
۴	آموزشی نیکوکاری توانیابان موسی بن جعفر
۵	آموزشی نیکوکاری رعد ارمغان دماوند
۶	آوای سلامت شیروان
۷	آوای مهربانی کاشان
۸	آوای همدلی
۹	آیین مهر مادر
۱۰	ابوالفضل العباس(ع) استهبان
۱۱	حضرت ام البنین
۱۲	امام حسن مجتبی (ع) - اصفهان
۱۳	امام حسن مجتبی (ع) - دماوند
۱۴	امام حسن مجتبی(ع) - تهران
۱۵	امام صادق زنجان
۱۶	امدادگران عاشورا شهرستان بروجن
۱۷	امید ابهر
۱۸	امید نام آوران مهر آفرین
۱۹	امیرالمومنین شازند
۲۰	ام‌ابیها فاطمه‌الزهرا (س)

ردیف	موسسه
۲۱	انجمن آگاهی نور امید
۲۲	انجمن احیای ارزش ها
۲۳	انجمن ایتام امام زمان (عج) فریدونشهر
۲۴	انجمن حمایت از بیماران اسکیزوفرنی
۲۵	انجمن حمایت از زندانیان اردبیل
۲۶	انجمن حمایتی بیماران حساس به گلوتن استان اردبیل
۲۷	انجمن خیرین مسکن ساز شهرستان بروجن
۲۸	انجمن خیریه حمایت از بیماران ام اس و کلیوی، صرع
۲۹	انجمن خیریه حمایت از بیماران مادرزادی و ارثی(متابولیک)
۳۰	انجمن خیریه حمایت از معلولان ذهنی الزهرا
۳۱	انجمن خیریه مهر ماندگار
۳۲	انجمن خیریه نابینایان و کم بینایان دشت امید ساوه
۳۳	انجمن خیریه و خدمات اجتماعی بندرعباس
۳۴	انجمن زنان فعال سمنان (مسیر حُسن مآب)
۳۵	انجمن صلابت مهر جوانان جنوب
۳۶	انجمن عترت معصومین
۳۷	انجمن مردم‌نهاد توشه جاودان آخرت
۳۸	انجمن مردم‌نهاد جوانان رهروان وحی
۳۹	انجمن معلولین توانخواه دلیجان
۴۰	انجمن معلولین جسمی حرکتی دامغان

ردیف	موسسه
۴۱	انجمن ندای معلولین ایران
۴۲	اندیشه امید سبز
۴۳	اندیشه و اعتبار تبسم یزد
۴۴	اندیشه ومهارت کودکان خورشید
۴۵	ایتام الغدیر
۴۶	ایتام نصر
۴۷	ایزد دوستان شمال
۴۸	باب الحوائج شادگان
۴۹	باران آرزوهای پارس آباد
۵۰	بارقه آبادانی و توسعه
۵۱	باقیات‌الصالحات شهر سورک
۵۲	بانوان توانمند نواندیش سهند
۵۳	باور معلولین بناب
۵۴	بنیاد جهادی مهرالرضا
۵۵	بنیاد حامیان دانشگاه فردوسی مشهد
۵۶	بنیاد زاگرس بهمئی
۵۷	بنیاد فرزانگان مهر ماندگار فسا
۵۸	بنیاد نیکوکاری و فرهنگی سیدالشهداء «ع» (نسیم مهر)
۵۹	بنیادتوسعه فرهنگی و توانمندسازی سپهر
۶۰	بنیادهمدلی و همیاری پارس

ردیف	موسسه
۶۱	بهار آرامش رودان
۶۲	بیماران حضرت رقیه(س)
۶۳	بیماران خاص و سرطان بزرگسال هرمزگان
۶۴	انجمن خیریه بیمارستان‌های شهرستان رفسنجان
۶۵	تبسم گستر آذربایجان
۶۶	تجلی مهربانی (هرمزگان)
۶۷	ترنم بهشتی
۶۸	تشکل مردم نهاد جوانان حامی نشاط کبیرکوه
۶۹	توان یابان رعد
۷۰	توانبخشی آموزشی و نگهداری معلولین ذهنی پیام امید
۷۱	توانبخشی معلولین شهید دکتر چمران بناب
۷۲	توانبخشی مهر پویان ابیورد
۷۳	توانیاب
۷۴	توسعه پایدار اردیبهشت
۷۵	تولد دوباره آفتاب کرمان
۷۶	ثامن الحجج مرکز درمان بیماران خاص استان کرمان
۷۷	ثامن الحجج(ع) گناباد
۷۸	جامع خیریه نگهداری و توانبخشی سالمندان امام علی
۷۹	جامع سالمندان استان مرکزی
۸۰	جمعیت حضرت علی اصغر (ع) - کرمانشاه
۸۱	جمعیت رهسپاران رهایی
۸۲	جمعیت همیاران سلامت روان اجتماعی استان چهارمحال و بختیاری
۸۳	جمعیت همیاران سلامت روان اجتماعی شهرستان باشت
۸۴	جمعیت همیاران سلامت روان اجتماعی پویا
۸۵	جمعیت همیاران سلامت و روان اجتماعی زلال کریمان

ردیف	موسسه
۸۶	جهادگران جوان گزدان
۸۷	جهان مهر تربیت امید
۸۸	جوانان محمدرسول الله (ص)
۸۹	جویندگان امیدرهایی
۹۰	حامیان معلولین خدا آفرین
۹۱	حامیان مهر بهار
۹۲	حدیث رحمت کلیبر
۹۳	حضرت امام رضا خراجی
۹۴	حضرت زهرا سلام الله علیها کربکند
۹۵	حضرت زینب (س) - تهران
۹۶	حضرت سیدالشهدا - اصفهان
۹۷	حضرت سیدالشهدا - کرمان
۹۸	حضرت علی (ع) - تهران
۹۹	حضرت فاطمه زهرا (س) - تهران
۱۰۰	حضرت قاسم
۱۰۱	حضرت مریم (خراسان رضوی)
۱۰۲	حمایت از بیماران چشمی آرپی
۱۰۳	حمایت از کودکان سرطانی شمیم مهر
۱۰۴	خانه کودک و نوجوان شهید سید قاسم مرتضوی
۱۰۵	خانه کودک ونوجوان آل یاسین
۱۰۶	خیران فاطمه الزهرا
۱۰۷	خیرین و نیکوکاران عطوفت محلات
۱۰۸	دارالاحسان آبشار مهربانی اهواز
۱۰۹	درمان دارالشفا فاطمه زهرا بیرجند
۱۱۰	دست های توانا سروستان

ردیف	موسسه
۱۱۱	دستان مهربان - تهران
۱۱۲	دلهای آسمانی یارمند
۱۱۳	راه سبز
۱۱۴	رایحه رحمت خاوران
۱۱۵	ره پویان کوشای دانش و اندیشه جهانبین
۱۱۶	رهروان ولایت حسنی
۱۱۷	رهپویان سلامتی
۱۱۸	روزانه آموزشی-توانبخشی حامی
۱۱۹	روشنای امید
۱۲۰	رویای سفید نابینایان
۱۲۱	رویش جوانه های زندگی
۱۲۲	زنان پیروان حضرت خدیجه(س)
۱۲۳	سازان نیک اندیش
۱۲۴	سازمان دوست داران لبخند مهربانی
۱۲۵	سالمندان امین بروجن
۱۲۶	سالمندان معلول آذرشهر
۱۲۷	سامان سرای بانوان خورشید
۱۲۸	سرای امید هوره
۱۲۹	سفیران مهراندیش جوان
۱۳۰	سفیران مهربانی زاگرس
۱۳۱	سفیران همدلی هگمتانه
۱۳۲	سلامت روان اجتماعی کلبه امید
۱۳۳	سلامت روان مهرورزان بوانات
۱۳۴	سلمان فارسی اوز
۱۳۵	سمن مهارت آموزی طلوع صبح کویر

ردیف	موسسه
۱۳۶	سپهر قومس
۱۳۷	شمیم اردیبهشت زنجان
۱۳۸	شهید عبدالحمید فتاحیان(شعف)
۱۳۹	شهید محمد گلشیرازی
۱۴۰	شهید هاشمی نژاد
۱۴۱	شکوفه های بهزیست شیراز
۱۴۲	شکوفه گلهای همیشه بهار جنوب
۱۴۳	صابرین (سیستان و بلوچستان)
۱۴۴	صبا لردگان
۱۴۵	صفا
۱۴۶	طلوع
۱۴۷	طلوع خورشید خوشبختی گلوگاه
۱۴۸	طلوع رادمهرهرمزگان
۱۴۹	طلوع وحدت فریدونشهر
۱۵۰	عشق اصیل
۱۵۱	علی بن ابیطالب
۱۵۲	غنچه های زندگی(خانه کودک)
۱۵۳	غیر انتفاعی غیر تجاری سرای مهر
۱۵۴	غیر تجاری شمیم محبان نبی اعظم اردبیل
۱۵۵	غیرانتفاعی سرای امید نیکان روزگار
۱۵۶	غیرانتفاعی غیر تجاری ابرار منطقه ترشیز
۱۵۷	فاطمه الزهرا حسن آباد
۱۵۸	فاطمیه
۱۵۹	فجرآسایش هرمزگان
۱۶۰	فداییان دوستی و کرامت

ردیف	موسسه
۱۶۱	فردای روشن اوجان
۱۶۲	فرزانگان مهر پرور
۱۶۳	فرشته های شمال
۱۶۴	فروغ مهر خاوران
۱۶۵	قاصدان نجابت و معرفت
۱۶۶	لبخند شیرین موعود
۱۶۷	مأوای همدلی و روشنی ایتام
۱۶۸	مادر مهرگستر البرز
۱۶۹	مجمع خیرین یاریگران زندگی استان ایلام- موسسه باور
۱۷۰	محبان باب الحوائج(ع)فردوس
۱۷۱	محمد رسول الله
۱۷۲	محمودیه
۱۷۳	مددکاری ایتام امام زمان (عج) شهرستان بروجن
۱۷۴	معراج همدلی نگین
۱۷۵	معلولین جسمی حرکتی ،نخاعی ،کمائی شهرضا
۱۷۶	معلولین ذهنی امید فردا
۱۷۷	مهر باران همدان
۱۷۸	مهر طه
۱۷۹	مهر ماندگار گرماب
۱۸۰	مهر گستر پرهام تهران
۱۸۱	مهراندیش سایا
۱۸۲	مهربی همتای خوبان
۱۸۳	مهرورزان آوای رضوان
۱۸۴	مهرورزان جیرفت
۱۸۵	مهرورزان نورین

ردیف	موسسه
۱۸۶	نخبه پرور شیراز
۱۸۷	ندای آرامش
۱۸۸	ندای امید شهرستان گلپایگان
۱۸۹	نسیم فردوس
۱۹۰	نفس های فردای روشن
۱۹۱	نور امید کلیبر
۱۹۲	نورالائمه اصفهان
۱۹۳	نورالزهرا - تهران
۱۹۴	نوید آینده بهتر
۱۹۵	نوید بهاران اصفهان
۱۹۶	نوید مهر
۱۹۷	نگاه مهربان پدرانه
۱۹۸	نگهداری سالمندان لقمان حکیم
۱۹۹	نگهداری معلولین ذهنی دختران تکتم اسفراین
۲۰۰	نگهداری و توانبخشی معلولین مهرآفرین خلخال
۲۰۱	نگهداری کودکان و نوجوانان پسر سیدالشهدا
۲۰۲	هستی جاویدان
۲۰۳	همای رحمت مشکین شهر
۲۰۴	همراز درگهان
۲۰۵	همسرایی ترنم باران
۲۰۶	همیاران امید سرکور
۲۰۷	همیاران سلامت روان تسنیم
۲۰۸	همیاری مبتلایان به سرطان مهیار
۲۰۹	هنرمندان مهرآور کنگان
۲۱۰	و مردمی فیض سپیدان

ردیف	موسسه
۲۱۱	وصال درود
۲۱۲	پدران و مادران آسماني نور
۲۱۳	پناه‌فرشتگان زمینی
۲۱۴	پویش حس هفتم
۲۱۵	چشم روشن دار
۲۱۶	کارآفرینان آرا شمیران
۲۱۷	کارآفرینی خلاق میلاد پارس
۲۱۸	کانون جهاندیدگان (سرای مهر) بروجن
۲۱۹	کانون حمایت از بیماران سرطانی نشاط

ردیف	موسسه
۲۲۰	کیف مهربانی همسایه آفتاب
۲۲۱	کیمیای مهر اشراق
۲۲۲	گامی بسوس آرامش
۲۲۳	گل نرگس (عج) - اصفهان
۲۲۴	گل نرگس طاها کرج
۲۲۵	یاران مهر اوجان
۲۲۶	یاریگران کنش نو
۲۲۷	یاوران ایتام
۲۲۸	یک دنیا احساس و آرامش تهران

ردیف	مرکز نیکوکاری
۱	۱۴معصوم
۲	آتیه گرگان
۳	آفرینش احسان
۴	آل یاسین - آذربایجان شرقی
۵	آل یاسین - اصفهان
۶	آلا-هرمزگان
۷	آموزش و پرورش ناحیه یک
۸	آوای محبت سده
۹	آیه
۱۰	ابوالفضل رباط
۱۱	احباب الزهراء(س)
۱۲	احسان امامزاده عبداله

ردیف	مرکز نیکوکاری
۱۳	احسن الحدیث
۱۴	حسینیه عباسیه باسمنج
۱۵	الغدیر - مرکزی
۱۶	الغدیر - گیلان
۱۷	الغدیر طرق رود
۱۸	المهدی اسلام آباد
۱۹	انصار المهدی خنداب
۲۰	امام جواد الائمه(ع)
۲۱	امام حسن مجتبی (ع) - خراسان رضوی
۲۲	امام حسن مجتبی(ع) هرمز اباد
۲۳	امام حسن مجتبی(ع)جیریاء
۲۴	امام حسن مجتبی(ع)دهنمک

ردیف	مرکز نیکوکاری
۲۵	امام حسین (ع) - اردبیل
۲۶	امام حسین (ع) - البرز
۲۷	امام حسین (ع) - خراسان رضوی
۲۸	امام حسین (ع) - قزوین
۲۹	امام حسین (ع) سربیشه
۳۰	امام رضا (ع)
۳۱	امام رضا (ع) سبزوار
۳۲	امام رضا(ع) مهردشت اراک
۳۳	امام زمان (عج)
۳۴	امام سجاد (ع)
۳۵	امام صادق(ع)
۳۶	امام علی (ع) - خراسان جنوبی

ردیف	مرکز نیکوکاری
۳۷	امام علی (ع) - خراسان رضوی
۳۸	امام کاظم (ع) تیل آباد
۳۹	امامزاده سید صدرالدین (ع)
۴۰	امامزاده سید عابدین
۴۱	امید
۴۲	امید فردا خوی
۴۳	امیر المومنین (ع)
۴۴	امیرالمؤمنین(ع)جهانگیری
۴۵	امیرالمومنین علی (ع) شهر بن
۴۶	اندیشه امید سبز
۴۷	انصارالزهرا
۴۸	انصارالمهدی بیدستان (قزوین)
۴۹	اکرام ایتام ومحسنین
۵۰	ایثار شهید باکری
۵۱	باغ معروف
۵۲	بانوان کریمه اهل بیت (ع)
۵۳	بانوی کریمه
۵۴	برای خدا
۵۵	تجلی مهربانی تازیان
۵۶	ترنم رویش
۵۷	ترنم نور
۵۸	جمعیت امام رضایی ها
۵۹	جهادی امام هادی(ع)
۶۰	امام جواد (ع) - اصفهان
۶۱	جوادلائمه - اصفهان

ردیف	مرکز نیکوکاری
۶۲	حضرت اباالفضل دهاقان
۶۳	حضرت ابوالفضل (ع) - البرز
۶۴	حضرت ابوالفضل (ع) - قزوین
۶۵	حضرت ابوالفضل (ع) - همدان
۶۶	حضرت ابوطالب(ع)
۶۷	حضرت امیرالمومنین (ع)
۶۸	حضرت خدیجه کبری(س)
۶۹	حضرت زهرا (س) - تهران
۷۰	حضرت زهرا (س) - همدان
۷۱	حضرت زینب (س)
۷۲	حضرت زینب کبری(س)
۷۳	حضرت فاطمه الزهرا (س)
۷۴	حضرت قائم (عج) - گیلان
۷۵	حضرت قائم (عج) - خراسان رضوی
۷۶	خاتم الانبیا
۷۷	خادم الرضا علیه السلام
۷۸	خانم الانبیا
۷۹	خانه قرآنی
۸۰	خشت های مهربانی
۸۱	خضراء
۸۲	خیرین بازار اتاق اصناف شهرستان آباده
۸۳	خیرین جوان مارالان - آذربایجان شرقی
۸۴	خیرین حمل و نقل
۸۵	دارا
۸۶	دارالکرم امام حسن مجتبی(ع)

ردیف	مرکز نیکوکاری
۸۷	دانشگاه پیام نور
۸۸	دست های توانا سروستان
۸۹	دستان مهربان
۹۰	دستهای مهربانی
۹۱	دیهوک
۹۲	رفاه وعزت والدین
۹۳	رهروان امیرالمومنین علیه السلام
۹۴	روزانه آموزشی و توانبخشی جسمی حرکتی توانیاب
۹۵	روستای دارایی
۹۶	ریاحین
۹۷	ریحانه النبی - خراسان رضوی
۹۸	ریحانه النبی خلخال
۹۹	زائر کارگزاران زیارت
۱۰۰	زینبیه
۱۰۱	سفینة النجاة - مرکزی
۱۰۲	سفینة النجاة - یزد
۱۰۳	سپهر البرز
۱۰۴	سیدالشهدا
۱۰۵	سیره علوی دوتپه سفلی
۱۰۶	شهید باکری مایان علیا
۱۰۷	شفیعه
۱۰۸	شمیم انتظار
۱۰۹	شهدای اصناف خدابنده
۱۱۰	شهدای دانش آموز
۱۱۱	شهدای دهستان باباامان

ردیف	مرکز نیکوکاری
۱۱۲	شهدای دهستان توتنده
۱۱۳	شهدای روستای مشهد کاوه
۱۱۴	شهدای قطرویه
۱۱۵	شهدای نوقاب پسکوه
۱۱۶	شهدای کربلا
۱۱۷	شهید ائمه
۱۱۸	شهید ابراهیم خلیلی
۱۱۹	شهید احمدی روشن
۱۲۰	شهید دستغیب
۱۲۱	شهید رستمی
۱۲۲	شهید سلیمانی معادی
۱۲۳	شهید فرشاد احمدی
۱۲۴	شهید فهمیده
۱۲۵	شهید قاسم سلیمانی
۱۲۶	شهید محسن فخری زاده
۱۲۷	شهید محمد صادق وحیدی
۱۲۸	شهید هادی
۱۲۹	شهیدان ناجی
۱۳۰	صاحب الامر (عج)
۱۳۱	صاحب الزمان (عج) - اردبیل
۱۳۲	صاحب الزمان (عج) - تهران
۱۳۳	صاحب الزمان (عج) - خراسان رضوی
۱۳۴	صاحب الزمان (عج) - همدان
۱۳۵	صدای محرومین
۱۳۶	صدیقه طاهره (س)

ردیف	مرکز نیکوکاری
۱۳۷	طلوع مهربانی
۱۳۸	عاشقان امام صادق علیه السلام
۱۳۹	عاشقان ولایت
۱۴۰	علقمه
۱۴۱	علمی آموزشی فردوسی
۱۴۲	غدیر
۱۴۳	فاطمه الزهرا
۱۴۴	فاطمه الزهرا سلام الله علیها چغادک
۱۴۵	فاطمه الزهرا شهرک قدس
۱۴۶	فدک
۱۴۷	فرهنگیان زرین دشت
۱۴۸	ماعون
۱۴۹	مامن فرشتگان
۱۵۰	محبان علی(ع)
۱۵۱	محله ۲۰۲۰خانه امداد لارک
۱۵۲	محمد رسول الله صادق آباد
۱۵۳	مسجد جامع بوئین زهرا
۱۵۴	مسجد جامع حکیم آباد
۱۵۵	مسجد جعفری رامیان
۱۵۶	مسجد حضرت معصومه (س)
۱۵۷	مسجد چهارده معصوم علیه السلام شهرک پرواز
۱۵۸	منتظران مهدی (عج) - آذربایجان شرقی
۱۵۹	منتظران مهدی (عج) - خراسان شمالی
۱۶۰	منتظران مهدی (عج) - لرستان
۱۶۱	منتظران نور

ردیف	مرکز نیکوکاری
۱۶۲	منطقه اکراد
۱۶۳	مهدیه شهررانکوه
۱۶۴	مهر آفرینان
۱۶۵	مهر امام رضا (ع)
۱۶۶	مهر ماندگار
۱۶۷	مهر مهدوی
۱۶۸	مهر ولایت
۱۶۹	مهرآفرینان لفور
۱۷۰	مهرآوران مهران
۱۷۱	مهرافرین
۱۷۲	مهرالرضا ع
۱۷۳	مهرساربانقلی
۱۷۴	مهرکاران فردای ایران
۱۷۵	مهرکوثر
۱۷۶	موسی ابن جعفر(ع) - کرمان
۱۷۷	موسی ابن جعفر(ع) - یزد
۱۷۸	مکتب حضرت ابوالفضل علیه السلام تهران
۱۷۹	میثاق
۱۸۰	ناجی فرشته ها
۱۸۱	نجوا
۱۸۲	ندای محبت
۱۸۳	نقش جهان
۱۸۴	نورالزهرا
۱۸۵	نورالزهراء بانوان استان
۱۸۶	هم آفرین

ردیف	مرکز نیکوکاری
۱۸۷	همای رحمت اراک
۱۸۸	همدلان
۱۸۹	همراهان شادی اصفهان
۱۹۰	همیار
۱۹۱	همیاران نور دانش بروجن
۱۹۲	هیأت جوانان ام البنین
۱۹۳	و توانمدسازی همدلی
۱۹۴	و توانمندسازی بانوان سایه مهر
۱۹۵	ولایت بسطاق
۱۹۶	ولایت محمودآباد

ردیف	مرکز نیکوکاری
۱۹۷	ولی عصر (عج) - اصفهان
۱۹۸	ولی عصر (عج) - چهارمحال و بختیاری
۱۹۹	پناه ولیعصر (عج)
۲۰۰	پیام آوران صلح
۲۰۱	چهارده معصوم شهید چمران
۲۰۲	کار آفرینی کارا
۲۰۳	کارآفرینی حاج قاسم سلیمانی
۲۰۴	کرامت رضوی
۲۰۵	کریم اهل بیت (ع) - زنجان
۲۰۶	کریم اهل بیت (ع) - زنجان

ردیف	مرکز نیکوکاری
۲۰۷	کریم اهل بیت (ع) - کرمان
۲۰۸	کریمه اهل بیت (ع) تبریز
۲۰۹	گروه جهادی امام رضا (ع)
۲۱۰	گروه جهادی شهید محبی جوانمردی
۲۱۱	گلشن
۲۱۲	یاران امام زمان(عج)
۲۱۳	یاران طالقان
۲۱۴	یاس نبی (س)
۲۱۵	یاوران مهربان


خیر ایران