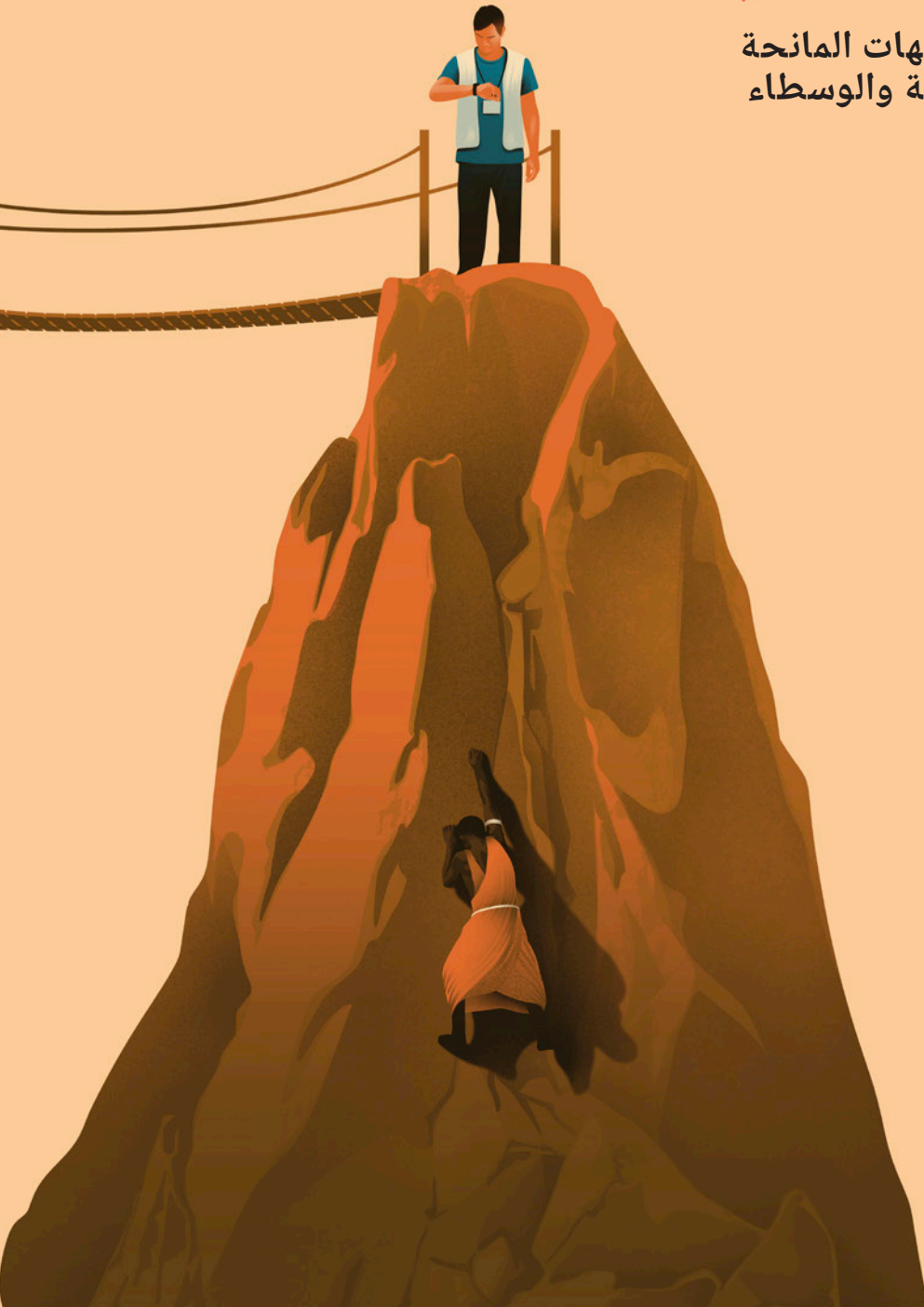


تحويل الشراكات في التعاون الدولي

موردٌ عملي للمجتمع المدني والجهات المانحة
والمنظمات غير الحكومية الدولية والوسطاء



إنهاء استعمار القطاع

هذا التقرير الثالث في سلسلتنا حول إنهاء استعمار القطاع.



نُشر التقرير الأول، حان الوقت لإنهاء استعمار المساعدات، في أيار/مايو 2021 ويمكن تحميله هنا: peacedirect.org/publications/timetodecoloniseaid

نُشر التقرير الثاني، العرق، السلطة وبناء السلام، في نيسان/أبريل 2022 ويمكن تحميله هنا: peacedirect.org/publications/race-power-and-peacebuilding

شكر وتقدير

نودُّ أن نشكر رافال باينز وديلان ماثيوز بصفتهم المؤلفين الرئيسيين لهذا التقرير، وكذلك ديميتري كوتسيرا على مساهمته في الكتابة. تم تحرير هذا التقرير من قِبل Peace Direct. يتضمن التقرير مساهماتٍ من المشاركين/ات الذين/اللواتي شاركوا/شاركن في الاستشارة عبر الإنترنت. عندما تكون الاقتباسات مجهولة المصدر، فإنها آتية من مشاركين/ات فضلوا/فضّلن الحفاظ على خصوصية هوياتهم/ن بسبب مخاوف شخصية و/أو لمخاوف أمنية. وتتحمل منظمة Peace Direct مسؤولية هذا التقرير ولا ينبغي اعتباره ممثلًا لآراء أي منظمة أخرى.

تودُّ Peace Direct أن تتقدم بشكرٍ خاص جدًا لمشاركينا/مشاركاتنا على التزامهم/ن ومساهماتهم/ن القيمة، وعلى المشاركة بشكل استباقي، باحترام ودون حُكم في الاستشارة عبر الإنترنت. ونودُّ أن نشكر شركاءنا/شريكاتنا بشكل خاص على دعمهم/ن القيم كمساهمين/ات وميسرين/ات خلال الاستشارة عبر الإنترنت.

كما نشكر وننسب الفضل إلى ناش وبرايسيكيرا // مجموعة جاي وينتر على جميع الرسوم التوضيحية، وكازيميرز كابوسنيك على تنضيد هذا التقرير.

فهرست المحتويات

4	الملخص التنفيذي
10	المقدمة
12	المنهجية
13	الجزء 1: تحديد المبادئ الرئيسية للشراكة
18	الجزء 2: الشراكات: أين أخطأت؟
18	1. مشكلة في التعريف
19	2. المعاملات والتقنية مقابل التحويلية
20	3. العنصرية والاستعمار الجديد
21	4. السلطة: البعد الخفي في الشراكات
22	لماذا منظمات الشمال العالمي تعارض التحدث عن قوتها وسلطتها؟
24	الجزء 3: تحويل الشراكات في التعاون الدولي
24	هل الشراكات بين الجهات الفاعلة في الشمال العالمي والجنوب العالمي مرغوبة؟
25	اللبات الأساسية للشراكات المنصفة والمنتبهة الاستعمار
30	الجزء 4: تفعيل الشراكات العادلة والمنصفة
31	تغيير العقلية والرؤى العالمية
33	الرؤية، الغرض وتحديد الأهداف
34	التواصل واللغة
35	الممارسة
43	تحويل العلاقات من خلال تحولات الشراكة
48	تفعيل التوصيات
49	تكييف مناهج التمويل تجاه الجهات الفاعلة المحلية: صندوق السلام المبتكر
50	الخاتمة
51	فهرس المصطلحات
52	المراجع

الملخص التنفيذي

أصبحت الشراكات بين الأفراد والمنظمات في الشمال العالمي والجنوب العالمي ممارسة شائعة في القطاعات الإنسانية والإنمائية وبناء السلام. وهي تُهدف إلى معالجة الانتقادات للمساعدات الدولية ومناهج التنمية من خلال زيادة المشاركة والملكية المحلية، وتحسين نتائج التنمية.

على الرغم من عمليات الإصلاح الجارية التي تؤكد على الشراكات المحسنة والمُنصفة، لا تزال العديد من المقاربات تعكس تسلسلات هرمية استعمارية جديدة، مما يقوّض قيمة الشركاء/الشريكات المحليين/المحليات وكرامتهم/ن. ركزت الجهود الأخيرة لإصلاح تلك القطاعات، بما فيها اتفاقية الصفقة الكبرى¹ وأجندة "التوطين المحلي" وحركة "ShiftThePower"²، على اختلال توازن القوى بين الجهات المانحة من الشمال العالمي والمنظمات غير الحكومية الدولية والوسطاء/الوسيطات والجهات الفاعلة في المجتمع المدني في الجنوب العالمي. وفي بعض أجزاء القطاع، أدى ذلك إلى دعوات إلى إنهاء استعمار المساعدات الدولية والتنمية، وبناء شراكات أكثر إنصافاً.

في النصف الثاني من عام 2022 عقدت منظمة Peace Direct مشاورّة دولية عبر الإنترنت لمناقشة مسألة الشراكات غير المُنصفة وكيفية إنهاء استعمارها. شارك فيها أكثر من 200 مشارك/ة من 70 دولة وعبر القطاعات الإنسانية والإنمائية وبناء السلام، وكذلك في مقابلات أعقبتهها للمتابعة. ونحن مدينون لجميع أولئك/اللواتي الذين عرضوا/ن آراءهم/ن وقصصهم/ن وتحليلاتهم/ن القائمة على خبراتهم/ن.

تبنى نتائجنا المقدمة في هذه الورقة على تقريرينا السابقين، **حان الوقت لإنهاء استعمار المساعدات والعرق، السلطة وبناء السلام**، واللذين نُشرا في عامي 2021 و2022 على التوالي. سلط هذان التقريران الضوء على انتشار العنصرية الممنهجة في القطاعات الإنسانية والإنمائية وبناء السلام الأوسع. هدفنا من هذا التقرير هو توفير سلسلة من المقاربات التي يسهل الوصول إليها لبناء شراكات أفضل بين الأطراف الفاعلة في المجتمع المدني في الجنوب العالمي والجهات المانحة في الشمال العالمي والمنظمات غير الحكومية الدولية والوسطاء/الوسيطات، واستدامة تلك الشراكات.

الاختصارات

CSO

منظمة مجتمع مدني

OECD

منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية

ICAN

شبكة عمل المجتمع المدني الدولي

P4D

Platform4Dialogue (المنصة التي أقيمت عليها الاستشارة)

INGO

منظمة غير حكومية دولية

+SAS

التوقف كنجاح

NGO

منظمة غير حكومية

WPSO

منظمة دراسات المرأة والسلام

1 اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات، "حول الصفقة الكبرى". يمكن الوصول إليها عبر: <https://interagencystandingcommittee.org/node/40190>

2 الصندوق العالمي للمؤسسات المجتمعية، "العمل الخيري المجتمعي وShiftThePower". يمكن الوصول إليها عبر: <https://globalfundcommunityfoundations.org/what-we-stand-for/shiftthepower>

تشمل النتائج التي توصلنا إليها ما يلي:

إن عدم وجود تعريف وفهم واضحين للشراكات - لا سيما "الشراكات العادلة" ومبادئها التوجيهية - يعني أنه ليس لدى المنظمات المحلية في الجنوب العالمي الوضوح بشأن دوافع الجهات الفاعلة في الشمال العالمي. وقد دفع هذا الغموض العديد من المشاركين/ات إلى اعتبار أن الجهات الفاعلة في الشمال العالمي تبحث في المقام الأول عن متعاقدين/ات من الباطن في الجنوب العالمي يمكنهم/ن ببساطة تنفيذ المشاريع أو البرامج المصممة خارجياً، بدلاً من تعزيز التعاون والشراكة الحقيقيين في السياق المحلي.

التعريفات:

يُعد جزء كبير من التمويل في القطاعات الإنسانية والإنمائية وبناء السلام ذا طبيعة مُعاملاتية بطبيعته. تميل الجهات المانحة، وتالياً العديد من المنظمات غير الحكومية الدولية، إلى إعطاء الأولوية للأنشطة القصيرة الأجل الرامية إلى تحقيق أهداف محددة للمشروع، بدلاً من التحول الطويل الأجل للمجموعات والمجتمعات. ويؤدي هذا إلى أن تُصبح الشراكات نفسها أداة لتقديم المخرجات، بدلاً من أن تكون تحويلية ومتبادلة المنفعة، سواء بالنسبة إلى الشركاء/الشريكات أو للمجتمعات التي يخدمونها/يخدمها.

المعاملات:

تستمر العديد من الجهات الفاعلة في الشمال العالمي في تبني مواقف استعمارية جديدة لم يتم الاعتراف بها أو حتى التعرف عليها. وتعتبر الجهات الفاعلة في الجنوب العالمي هذا أحد أسباب فشل الجهات الفاعلة في الشمال العالمي في تطوير شراكات عادلة. يتفاقم هذا الوضع بسبب امتناع الجهات الفاعلة في الجنوب العالمي عن إثارة هذه القضايا خوفاً من فقدان التمويل. وتفتوّض هذه المواقف والسلوكيات أي احتمال لشراكات أكثر إنصافاً.

الاستعمار الجديد:

تعتقد الجهات الفاعلة المحلية أن الجهات المانحة في الشمال العالمي والمنظمات غير الحكومية الدولية تتجنب بفعالية معالجة اختلال توازن القوى في علاقاتها مع منظمات الجنوب العالمي. يُعزى هذا التردد إلى رغبة الجهات الفاعلة في الشمال العالمي في الحفاظ على سلطتها الخاصة، والجهل المتممّد باختلال توازن القوى الحالي، وعدم القدرة على تصوّر عالم بدون تأثيرها فيه، أو نقص المهارات والخبرة في الانخراط في المناقشات حول السلطة.

السلطة:

لا تزال الجهات الفاعلة المحلية ترى أنّ الشراكات مع الجهات الفاعلة في الشمال العالمي أمرٌ مرغوبٌ فيه، لكن المشاركين/ات أكدوا/ن أنّ الشراكات لا يمكن أن تستمر كما هي حالياً. وبدلاً من ذلك، يجب إعادة تخيّلها وتحويلها.

إعادة التصور:

ظهرت الثقة، التواضع، الاحترام والتبادلية/المعاملة بالمثل كقيم أساسية لـ "الشراكات التي تمّ إنهاء استعمارها"، حيث سلطت المشاركون/ات الضوء على أهميتها في بناء العلاقات وتحقيق نتائج ذات مغزى. تضمنت السلوكيات الرئيسية المُشار إليها المساواة والمسؤولية المتبادلة، التواصل الواضح، الإبداع المشترك، الرؤية والأغراض المشتركة، واحترام مساهمات بعضنا البعض.

القيم:

تتضمن لَبَنَة البناء الحاسمة نحو شراكات أكثر إنصافاً وإنهاءً للاستعمار، تحدي العقلية والرؤى العالمية الحالية وتغييرها، بين الجهات الفاعلة في الشمال العالمي والجنوب العالمي معاً. ويشمل ذلك معالجة العنصرية والخبوية وغيرها من المواقف الضارة عند التطلع إلى الجهات الفاعلة والمجتمعات في الجنوب العالمي، بالإضافة إلى الاعتراف بالسلطة والامتياز والتفكير بشأنها في الشراكة نفسها.

العقليات:

التوصيات

ظهرت العديد من التوصيات من المشاورة ويتم تضمين القائمة الكاملة بها من لاحقًا. لقد اخترنا هنا بعض التوصيات الرئيسية لكل جانب من جوانب إنهاء الاستعمار في الشراكات.

يشير المفتاح أدناه إلى المجموعة التي تتجه إليها التوصية. تنطبق التوصيات التي تم إبرازها على أنها لـ "جهات فاعلة في الشمال العالمي والجنوب العالمي" على كلتي المجموعتين، بينما يجب تنفيذ التوصيات "المشتركة" معًا.

تغيير العقلية والرؤى العالمية

خصص/ي وقتًا مع موظفيك/موظفاتك لمشاركة سردياتٍ بديلة تتحدى الخطابات ووجهات النظر المهيمنة في التنمية الدولية.

الجنوب العالمي

شجّع/ي ثقافةً داخلية من الانفتاح على النقد من خلال تشجيع القيادة العليا على إجراء محادثات صعبة بشأن العنصرية واختلال توازن القوى داخليًا وخارجيًا.

الشمال العالمي

تقّف/ي نفسك. تعلّم/ي كيفية تأثر نظام التعاون الدولي الحالي بتفكير الشمال العالمي. تعرّف/ي على كيفية قيام الجهات الفاعلة في الشمال العالمي بفرض طرق تفكيرها بشكل مباشر وغير مباشر عبر القطاعات الإنسانية والإنمائية و ناء السلام.

كلاهما

استكشفوا/استكشفتن معًا، من خلال محادثة ميسرة، الاختلافات وأوجه التشابه في الأيديولوجيات والدوافع التي تدعم مفاهيم مثل "التنمية". يتيح تعزيز التعلم المتبادل والاعتراف بقيمة أنظمة المعرفة المتنوعة، إمكانية تحدي فكرة أنّ الخبرة تكمن فقط في الشمال العالمي.

معاً

الرؤية، الغرض وتحديد الأهداف

حدد/ي ما هي المبادئ والسلوكيات الشراكة الأكثر أهمية بالنسبة إليك. قم/قومي بتدوينها ومشاركتها مع الشركاء/الشريكات المحتملين/المحتملات..

كلاهما

عرّف/ي ما تعنيه/تعنيته بالشراكة، وقيم/ي بشكل نقدي سبب رغبتك في إقامة شراكة.

كلاهما

شاركوا/شاركين في إنشاء وثيقة رؤية تحدد أهداف/غرض الشراكة، تختلف عن تمويل المشروع.

معاً

الاتصال واللغة

تدرّب/ي على الاستماع النشط في المحادثات مع شريك/شريكتك، مع إيلاء اهتمام وثيق بما قد لا يخبرك/تخبرك به.

الشمال العالمي

مارس/ي تقنيات الاتصال للتعبير بوضوح عن وجهات نظرك واحتياجاتك واهتماماتك في الشراكات. ويشمل ذلك تثقيف نفسك حول المعايير الثقافية في التواصل وأخذها في الاعتبار عند التواصل مع شركاء/شريكات من بلدان أخرى.

كلاهما

توافقوا/توافقن على كيفية إنشاء مساحة آمنة يمكن فيها إثارة القضايا الصعبة دون خوف من الانتقام أو اتخاذ موقف دفاعي.

معاً

المفتاح:

الجهات الفاعلة في الجنوب العالمي

الجنوب العالمي

الجهات الفاعلة في الشمال العالمي

الشمال العالمي

لكل من الجهات الفاعلة في الشمال العالمي والجنوب العالمي

كلاهما

توصيات مشتركة يتم تنفيذها معًا

معاً

التمرين

الأدوار والمسؤوليات

استخدم/ي مناهج مثل الاستفسار التقديري لتحديد نقاط قوتك وأصولك التنظيمية، بدلاً من الثغرات، من أجل المساعدة في تحديد الأدوار والمسؤوليات التي يجب عليك الاضطلاع بها.

الجنوب العالمي

تخلص/ي من الافتراضات حول من يمتلك/تمتلك الخبرة الفنية وما هي الخبرة الفنية. فكري/ي في مقدار تركيز عملك على النتائج التقنية في مقابل النتائج التحويلية.

الشمال العالمي

التزموا/التزمن بإعادة تقييم كيف ستتغير الأدوار والمسؤوليات بمرور الوقت، ولا سيما كيف يجب أن يتضاءل أي دور مكلف به الشريك/ة من الشمال العالمي.

معاً

تصميم البرنامج

قم/قومي ببناء مراحل البدء في مشاريع لتمكين تصميم المشروع من "اختبار الإجهاد" في المجتمعات ثم تكييفه بعد التعليقات وردود الفعل.

الجنوب العالمي

تأكد/ي من أن تصميم المشروع/البرنامج يقوده/تقوده شريك/ة الجنوب العالمي واتفق/ي على كيفية تمكنه/ا من تحدي و/أو رفض أي فرض للأفكار والأنشطة.

الشمال العالمي

تخلص/ي من أي تحيز قد يكون لديك حول قيمة معارف السكان المحليين.

كلاهما

راجعوا/راجعن وثائق البرنامج معاً، قبل التوقيع، لتقليل مخاطر أي سوء فهم.

إعداد الميزانية

أدرك/ي كيف أن مناقشات الميزانية غالباً ما تكون المظهر الأكثر وضوحاً لسيطرة الشمال العالمي على شركائه/شريكاته. يجب على شركاء/شريكات الجنوب العالمي الإبلاغ عن مثل هذه السلوكيات إذا لاحظوها/لاحظتها، ويجب على شركاء/شريكات الشمال العالمي تدريب الموظفين/ات على الانتباه إلى الطرق التي قد يظهر بها ذلك في عملهم/ن.

كلاهما

قم/قومي ببناء صناديق للطوارئ في الميزانيات لتمكينك من التكيف بسرعة مع أي تغيير سريع في السياق.

كلاهما

قم/قومي ببناء التكاليف التي تدعم تعزيز الشراكة، على سبيل المثال عقد اجتماع سنوي حضوري لمراجعة صحة الشراكة.

كلاهما

التمويل

حدد/ي التمويل والمساهمات العينية من مجموعتك والمستفيدين/ات من عملك.

الجنوب العالمي

حلل/ي الكيفية التي يحتمل أن يكون تمويلك قد أوجد تبعية بين شركائك/شريكاتك وضع/ي استراتيجية لمواجهة ذلك.

الشمال العالمي

وَقُرّي/ي تمويلاً مباشراً وغير مقيد و/أو متعدد السنوات لتعزيز الثقة والقدرة على التكيف والاستدامة في الشراكات. إذا لم يكن التمويل غير المقيد ممكناً، وُقُرّي/ي تمويلاً مرناً للسماح للشركاء/الشريكات بالتحرك في السياقات المتغيرة والتخطيط على المدى الطويل.

الشمال العالمي

شاركوا/شاركين بانتظام التحديثات حول جهودكم/ن لجمع التبرعات، لبناء فهم أفضل للتحديات والفرص التي يواجهها كلا الطرفين.

معاً

المفتاح:

الجهات الفاعلة في الجنوب العالمي

الجنوب العالمي

الجهات الفاعلة في الشمال العالمي

الشمال العالمي

لكل من الجهات الفاعلة في الشمال العالمي والجنوب العالمي

كلاهما

توصيات مشتركة يتم تنفيذها معاً

معاً

الدعم غير التمويلي

حدد/ي أصحاب المصلحة والمستفيدين/ات والمساحات التي ترغب/ين في الوصول إليها والشركاء/الشريكات الذين/اللواتي يمكنهم/ن دعمك.

الجنوب العالمي

خصص/ي وقتًا إضافيًا للموظفين/ات لتنفيذ طرق دعم غير مالية، مثل المناصرة لشريكك/شريكك في مساحات وفعاليات الشمال العالمي أو دعم شريكك/شريكك للمناصرة مباشرة في تلك المساحات.

الشمال العالمي

معاً

استكشفوا/استكشفن معاً فرصاً للجوانب غير المالية المختلفة للدعم، على سبيل المثال فرص المناصرة المشتركة، التشارك في الشبكات، والترويج لعمل بعضكم/ن البعض، وما إلى ذلك.

مدة الشراكة والانتقال

شارك/ي بصراحة تطلعاتك بشأن الشراكة وكيف تساهم هذه الخطط في استراتيجيتك ورسالتك.

كلاهما

ناقشوا/ناقشن كيف وتحت أي ظروف ستنقل الشراكة، بما في ذلك الخروج النهائي.

معاً

قوموا/قمن ببناء فترات المراجعة التي تسمح للجانبين بالتفكير النقدي في ما إذا كانت الخطط الانتقالية بحاجة إلى تعديل بأي شكل من الأشكال.

معاً

المراقبة، التقييم والتعلم

حدد/ي ما تعتبره/تعتبرينه أنت ومجموعاتك نجاحًا في عملك/أنشطتك واستخدمه/استخدميه كأساس لتصميم البرنامج والتعلم.

الجنوب العالمي

كن/كوني مستعدًا/ة لإعادة التفكير في مناهج المراقبة، التقييم والتعلم الحالية لديك وحتى إلغائها، مثل الأطر المنطقية على سبيل المثال.

الشمال العالمي

قوموا/قمن ببناء تبادلات تعليمية منتظمة، من الناحية المثالية مرة واحدة كل ثلاثة أو ستة أشهر.

معاً

التطوير التنظيمي

حدد/ي قدراتك/خبراتك الفنية والسياقية والاجتماعية قبل تحليل الفجوات وأكدها/أكديها.

الجنوب العالمي

اختبر/ي افتراضاتك حول القيمة المضافة لخبرتك من خلال دعوة شركائك/شريكاتك لتقييم القيمة التي يضعونها/يضعنها على تلك المهارات.

الشمال العالمي

شاركوا/شاركين وناقشوا/ن استراتيجياتك التنظيمية معاً، مستخدمين/ات ذلك كأساس لمناقشات التطوير التنظيمي.

معاً

المفتاح:

الجهات الفاعلة في الجنوب العالمي

الجنوب العالمي

الجهات الفاعلة في الشمال العالمي

الشمال العالمي

لكل من الجهات الفاعلة في الشمال العالمي والجنوب العالمي

كلاهما

توصيات مشتركة يتم تنفيذها معاً

معاً

المساءلة

قم/قومي بتطوير آليات لضمان أن منظمتك مسؤولة أمام المجموعات والمستهدفين/ المستهدفات الذين/اللواتي تخدمهم/ن. لا يعد هذا أمرًا حيويًا لضمان أفضل النتائج للمجتمعات فحسب؛ بل يتناول أيضًا نقدًا مشتركًا من منظمات الشمال العالمي لمنظمات المجتمع المدني المحلية بأنها تفتقر إلى "المساءلة النزولية".

الجنوب العالمي

تخلص/ي من النهج الراسخة الضارة بالمساءلة، والتي تضع تقديم التقارير إليك وإلى الجهات المانحة الخاصة بك كأهم مقياس للمساءلة.

الشمال العالمي

اتفقوا/اتفقن بشكل مشترك على الكيفية التي تعتزمون/تعترمن أن تكونوا/ن مسؤولين/ات تجاه بعضكم/ن البعض، بما في ذلك السلوكيات والقيم.

معاً

الاستدامة المالية

استكشف/ي طرقًا لتوليد الدخل غير الممنوح، مثل إنشاء مؤسسة تجارية صغيرة، تقديم خدمات استشارية أو جمع التبرعات من مجتمعك. شاركها/شاركها مع شريكك/شريكك.

الجنوب العالمي

افحص/ي بعناية مدى اعتماد نموذج عملك على الإطار الحالي لمؤسستك "كخبير تقني" وفكري في الطرق التي لا تستمر استدامتك المالية فيها بالاعتماد على مثل هذا النموذج.

الشمال العالمي

اتفقوا/اتفقن على المعالم الرئيسية للصحة المالية لمنظمتكم/ن المعنية.

معاً

عمليات التحقق

قم/قومي ببناء وقت الموظفين/ات وميزانياتهم/ن للسماح لهم/ن بتنمية عمليات تحقق ذات مغزى، بما في ذلك الاجتماعات الشخصية الحضورية.

الشمال العالمي

تأكد/ي من أن عمليات التحقق لا تركز فقط على تنفيذ البرنامج/المشروع، ولكن تركز أيضًا على سلامة الشراكة.

كلاهما

تدربوا/تدربن على كيفية تقديم وتلقي الملاحظات الصعبة التي تشكل تحديًا، بما في ذلك اتفاق الطرفين مسبقًا على كيفية التعامل مع التوترات والخلافات.

معاً

المفتاح:

الجهات الفاعلة في الجنوب العالمي

الجنوب العالمي

الجهات الفاعلة في الشمال العالمي

الشمال العالمي

لكل من الجهات الفاعلة في الشمال العالمي والجنوب العالمي

كلاهما

توصيات مشتركة يتم تنفيذها معاً

معاً

المقدمة

أصبحت الشراكات بين الأفراد والمنظمات في "الشمال العالمي" وتلك الموجودة في "الجنوب العالمي" ممارسة شائعة بشكل متزايد في تنفيذ البرامج عبر القطاعات الإنسانية والإنمائية وبناء السلام. وفي استجابة جزئية للنقد السابق للمساعدات الدولية ونهج التنمية،³ بات يُنظر إلى الشراكات على أنها طرق فعالة لزيادة المشاركة والملكية المحلية وتحسين نتائج التنمية.

عمليات الإصلاح في المساعدات الدولية والتنمية مستمرة لأكثر من عشرين عامًا، مع تأكيد العديد منها على الحاجة إلى شراكات محسّنة وأكثر إنصافًا. ومع ذلك، على الرغم من الالتزامات السامية والخطاب الإيجابي، أصبح من الواضح بشكل متزايد أن العديد من المقاربات لا تزال متجذرة في التسلسلات الهرمية الاستعمارية الجديدة التي تفشل في الاعتراف بقيمة وقوة وكرامة هؤلاء الشركاء/الشريكات الذين يتمتعون/ببتمتعن بسلطة أقل.

دفعت الجهود الأخيرة لإصلاح القطاعات الإنسانية والإنمائية وبناء السلام الجهات المانحة وواضعي/ات السياسات والمنظمات غير الحكومية الدولية (INGOs) إلى إعادة التفكير في الافتراضات والممارسات التي تقوم عليها الشراكات بين الجهات الفاعلة في الشمال العالمي والجنوب العالمي. كان التركيز بشكل خاص على العلاقات بين الجهات الفاعلة في المجتمع المدني الأصلي في الجنوب العالمي (يوصف عادة باسم "الجهات الفاعلة المحلية") والجهات المانحة والمنظمات غير الحكومية الدولية والوسطاء/الوسيطات في الشمال العالمي، وبعضهم/ن لهم/ن وجود مادي في البلد حيثُ العمليات. يبدو أنّ اختلافات توازن القوى بين هاتين المجموعتين من أصحاب/صاحبات المصلحة هي الأكثر وضوحًا والأكثر حاجة إلى الإصلاح.

تشمل المبادرات الأخيرة أو عمليات التغيير التي سلطت الضوء على الحاجة إلى تحسين الشراكات **اتفاقية الصفقة الكبرى** وأجندة "التوطين المحلي" وحركة **"ShiftThePower"** المتنامية والدعوات إلى "إنهاء الاستعمار" للمساعدات والتعاون الدولي. تركز جميع عمليات التغيير تلك بشكل أكبر على الحاجة إلى شراكات عادلة بين مانحي الشمال العالمي أو المنظمات غير الحكومية الدولية ومنظمات المجتمع المدني (CSOs) في الجنوب العالمي.

الغرض من هذه الورقة هو توفير سلسلة من المقاربات التي يمكن الوصول إليها لبناء شراكات أفضل بين الجهات الفاعلة في المجتمع المدني في الجنوب العالمي والشمال العالمي والجهات المانحة والمنظمات غير الحكومية الدولية والوسطاء/الوسيطات، واستدامتها. لا تستكشف الورقة العلاقات بين حكومات الشمال العالمي أو الممولين/ات والمنظمات غير الحكومية الدولية، ولا تلك بين أنواع مختلفة من كيانات الجنوب العالمي، كما بين الدولة والمجتمع المدني، والمجتمع المدني والمجتمع المدني، أو بين المجتمع المدني والقطاع الخاص. ومع ذلك، نأمل في أن تكون المبادئ والنهج الموضحة في هذه الورقة ذات صلة ومعنى للمنظمات والأفراد الآخرين/الأخريات الذين/اللواتي يسعون/يسعين إلى إقامة شراكات ذات مغزى، سواء كانت وطنية أو دولية.

ويتيح لنا التركيز على العلاقة بين الجهات الفاعلة في الشمال العالمي والمجتمع المدني في الجنوب العالمي، إمكانية إدراك أننا نعزز ثنائية الشمال والجنوب الذي غالبًا ما تتم مناقشتها، وانتقادها عن حق، لإعطائها الانطباع بأن أهم مجموعة من العلاقات يمكن للجهات الفاعلة في الجنوب العالمي إقامتها هي تلك مع المنظمات في الشمال العالمي. ولا نعتقد أن هذا هو الحال، وليس من تجربتنا أنّ منظمات المجتمع المدني في الجنوب العالمي تريد فقط شركاء من الشمال العالمي. ومع ذلك، فإننا ندرك أيضًا أنه مع التباين الهائل في الموارد المالية بين الجهات الفاعلة في الشمال العالمي والجنوب العالمي، قد تكون الشراكات بين هاتين المجموعتين من أصحاب المصلحة تحويلية للمجتمعات.

³ غالبًا ما ركزت الانتقادات على كيفية اعتبار التدخلات الدولية السابقة أحادية الجانب ومن أعلى إلى أسفل وبقيادة الشمال، ورفضت أهمية المشاركة المحلية. انظر/ي فرانسيس ميناهي، المعونة الدولية للتعليم: ديناميكيات القوة في عصر الشراكة، نيويورك: مطبعة كلية المعلمين (2019). متاح على: <https://www.tcpspress.com/international-aid-to-education-9780807761816>

ملاحظة بشأن المصطلحات

في هذا التقرير، استخدمت **Peace Direct** مصطلح "العنصرية الممنهجة" للإشارة إلى إجمالي الطرق التي توجد بها العنصرية في هذا القطاع. ونحن على اطلاع بشأن المناقشات الحالية ما إذا كان من الأنسب استخدام "العنصرية الممنهجة" أو "العنصرية الهيكلية". بعد مناقشة متأنية، اخترنا استخدام مصطلح "العنصرية الممنهجة" للإشارة إلى إنشاء الفوارق العرقية وإدامتها من خلال الهياكل والمؤسسات والمعتقدات والمواقف الشخصية. ونحن نستخدم مصطلح العنصرية الهيكلية للإشارة إلى تلك السياسات، القوانين والممارسات داخل القطاع التي تطيل أمد عدم المساواة العرقية.

لقد اخترنا أيضًا استخدام مصطلحي "الشمال العالمي" و"الجنوب العالمي" مع الإدراك أن هذين المصطلحين متنازَع عليهما للغاية وليسا مثاليين. وقد نمت شعبية هذين التعبيرين بعد الانتقادات المتزايدة لمصطلحي "البلدان المتقدمة" و"النامية". وفي غياب بدائل واضحة وكافية، نستخدم مصطلحي "الشمال العالمي" و"الجنوب العالمي" في هذه الورقة لتحديد الأفراد والكيانات في سياقات مختلفة عبر القطاعات الإنسانية والتنمية وبناء السلام.

من المهم ملاحظة أن مصطلحي "الشمال العالمي" و"الجنوب العالمي" هما تعميمان ولا يجسدان التعقيد والتنوع الكاملين داخل البلدان وفي ما بينها. ويُستخدمان كاختصار لتسليط الضوء على الاختلافات الهيكلية وفوارق القوة في القطاعات الإنسانية والإنمائية وبناء السلام. أخيرًا، وبشكل حاسم، لا يصف "الجنوب العالمي" دائمًا نصف الكرة الجنوبي.

المنهجية

تستند النتائج والتحليلات الواردة في هذا التقرير إلى سلسلة من المشاورات عبر الإنترنت عُقدت خلال شهري تشرين الأول/أكتوبر وتشرين الثاني/نوفمبر 2022. وقد اتخذت هذه المناقشات شكل مناقشات باستخدام منصة Peace Direct على الإنترنت **Platform4Dialogue (P4D)**، والتي أكملتها ثلاث مناقشات جماعية في مواضيع محددة و16 مقابلة شبه منظمة عُقدت على منصة Zoom، بالإضافة إلى دراسة استقصائية عامة حول توصيات التمويل للجهات الفاعلة في الجنوب العالمي، وقد تلقت ما يقرب من 300 رد.

بحث/ت أكثر من 200 مشارك/ة، من ست قارات و70 دولة، في ديناميكيات القوة غير المتكافئة التي تقوم عليها الشراكات في هذا القطاع وحددوا/ن مسارات عملية لإنهاء استعمار قطاع التعاون الدولي. جاءت جميع الاقتباسات المستخدمة في هذا التقرير من المشاورات المذكورة أعلاه، ووافق/ت المشاركون/ات على نشرها؛ وتم تعديل بعض الاقتباسات من أجل الوضوح والطول. نحن ممتنون للغاية لجميع أولئك الذين/اللواتي شاركوا/ن آراءهم/ن وقصصهم/ن وتحليلاتهم/ن القائمة على خبراتهم/ن.

تبنى نتائجنا على تقريرينا السابقين، **حان الوقت لإنهاء استعمار المساعدات والعرق، السلطة وبناء السلام**، اللذين نُشرا في أيار/مايو 2021 ونيسان/أبريل 2022 على التوالي. وسلط هذان التقريران الضوء على انتشار العنصرية المنهجية عبر القطاعات الإنسانية والإنمائية وبناء السلام الأوسع.

تدرك Peace Direct المخاوف بشأن إعادة إنتاج أشكال الاستعمار التي نحاول تفكيكها. لذلك، استشرنا في كل مرحلة من مراحل العملية مجموعة استشارية تتكون من أربعة ممارسين/ات محليين/ات من جميع أنحاء العالم. بالإضافة إلى ذلك، فإن Peace Direct حساسة حيال تقديم تقرير إضافي مكتوب بصيغة مناسبة للجهات الفاعلة في الشمال العالمي، وتالياً فهي تستكشف طرقاً بديلة لتوصيل محتوياته.

وكننا نهدف، طوال عملية البحث والكتابة، أن نكون تأمليين ونركز على وجهات نظر الممارسين/ات المقيمين/ات في الجنوب العالمي وخبراتهم/ن. وعلى الرغم من إدراكنا أنّ كتابة نتائج البحث في شكل تقرير ستواصل تطبيع عملية كتابة التقارير وتقويض إنهاء استعمار منهجيات البحث، فإننا نقر بأنّ هذا الشكل مفضّل لدى الممولين/ات والممارسين/ات الدوليين/ات وصانعي/ات القرار، الذين/اللواتي يشكلون/يشكلن الجمهور الأساسي لهذا التقرير. ومع ذلك، نأمل في أن تضيف محتويات هذا التقرير إلى الأدبيات المتزايدة حول إنهاء استعمار القطاع الأوسع وتساعد على إفساح المجال لمزيد من الاستثمار في منهجيات البحوث المحلية في بناء السلام. نقر أيضاً بالفجوة في أي تحليل حول النوع الاجتماعي. ركّز بحثنا بشكل وثيق على تأطير "الشمال العالمي مقابل الجنوب العالمي" ولم يكن ذلك من خلال عدسة متعددة الجوانب. وعلى الرغم من إدراكنا لهذا الحصر في بحثنا، فإنه شيء نتطلع إلى معالجته في المستقبل.

الجزء 1: تحديد المبادئ الرئيسية للشراكة

بدأ استكشافنا للشراكات عبر القطاعات الإنسانية والإنمائية وبناء السلام بمناقشة ما نعنيه بـ "الشراكات" والمبادئ التي تدعمها. وعلى الرغم من إدراك الجهات المانحة وواضعي/ات السياسات والمنظمات في جميع أنحاء العالم منذ فترة طويلة الحاجة إلى شراكات فعالة (انظر/ي الإطار: "التزامات الشراكة العالمية على مر السنين")، فمن المستغرب أن يكون هناك القليل في البيانات أو الالتزامات الرسمية التي توفر تعريفاً أو تصوراً للمبادئ الأساسية.

وتمثل الشراكة، في جوهرها، علاقة بين منطمتين على الأقل بهدف تحقيق هدف مشترك.

في **مبادئ الشراكة للتعاون بين منظمات المجتمع المدني المحلية والوطنية والدولية**، تصف CIVICUS ومركز المجتمع المدني الدولي الشراكات على أنها: "... أداة قوية لتحقيق التغيير المجتمعي. وهي تساعد منظمات المجتمع المدني المحلية والوطنية على تمكين المواطنين/ات من أداء حقوقهم/ن المدنية وضمان تمثيل المجتمعات المحلية وكذلك الملكية المحلية للبرامج. علاوة على ذلك، توجد الشراكات فوائد لكلي الجانبين إذا عمل الشركاء/الشريكات على قدم المساواة من أجل تحقيق الأهداف المتفق عليها بشكل متبادل. تتمتع منظمات المجتمع المدني الدولية بفرصة أفضل لتحقيق تأثيرات طويلة الأجل ذات شرعية أعلى إذا انخرطت في شراكات مع منظمات المجتمع المدني المحلية والوطنية".⁴

في مشاورتنا ومناقشات مجموعات التركيز والمناقشة مع الممارسين/ات، كان لدى معظم المشاركين/ات تطلعات مماثلة للشراكات وما يمكنها تقديمه. وقد رأى غودوين بيدانا أن الشراكات هي:

"عملية تعاونية موثوقة ينخرط فيها الممثلون/ات ذوو/ات الرؤية المشتركة والأهداف المشتركة معاً بتواضع وانفتاح وشفافية وشمولية وإنصاف نحو تحقيق أهدافهم/ن المشتركة".

وعلى المنوال نفسه، عرّف فيكتور أوكيشوكو شيمييزي الشراكات على النحو التالي:

"دمج المهارات والأفكار والجهود لتوفير حلول للمشاكل".

وبالمثل، قالت بلقيس شعبان:

"شخصياً، ومن التجربة، تعني الشراكة الاستفادة من أفضل ما في العالمين: الموارد وبناء القدرات/تطوير المهارات التي يمكن أن يقدمها كل جانب للجمع بين أفضل المدخلات لتحقيق نتيجة مثمرة ومؤثرة. غير أنه تتعلق الشراكة بالتوافق أيضاً. من المهم مشاركة المهمة والرؤية والقيم حتى لا يكون هناك صدام في المستقبل".

والتقط العديد من المشاركين/ات في الاستشارة فكرة الحاجة إلى التوافق في الرسالة والقيم.

أوضح ديفيد بورتير ببساطة أن "الشراكة هي في الواقع الاهتمام بشأن الشخص الذي/التي تعمل/ين معه/ا"، بينما تحدثت أماني جوسبين عن أنّ الشراكة تشبه الزواج الذي يلتزم فيها الطرفان على المدى الطويل بعلاقة قائمة على الثقة.

قدّم موبز مسابوا مجموعة واسعة من القيم والسلوكيات والتوقعات التي تميز الشراكة الجيدة. في ما يلي نسخة محررة وملخصة (مترجمة من الفرنسية):

- ← بناء الثقة في بداية الشراكة.
- ← تنظيم التواصل المتبادل الجيد بشأن النجاحات والإخفاقات.
- ← التحلي بالمرونة والتضحية بالنفس والعمل الجاد والتحفيز بشكل متبادل.
- ← تحقيق التزام متبادل أو معاملة بالمثل.
- ← تحقيق التفاهم بشكل متبادل.
- ← وجود رغبة حقيقية في التعلم من بعضنا البعض.
- ← إيجاد رؤية مشتركة للشراكة لدعم المساءلة المتبادلة.
- ← التركيز على الاستدامة المتبادلة.
- ← تطوير آليات مساءلة الشراكة أثناءها وبعدها.
- ← التخطيط المتبادل للاستراتيجيات المتبادلة الطويلة الأجل.
- ← الاهتمام المتبادل بتحسين الجدوى المالية لبعضنا البعض.
- ← ثقافة متبادلة من الواقعية حول المشروع موضوع الشراكة.
- ← الاحترام المتبادل لقنوات الاتصال.
- ← تبادل الصعوبات والتحديات بشكل آني وأكثر إلحاحًا، وليس لاحقًا.
- ← دعم بعضنا البعض.
- ← توفير انتقال متبادل مسؤول للسلطة.
- ← تقديم الدعم الفني والمناصرة المستمرة، رسميًا أو بشكل غير رسمي، بعد انتقال السلطة.
- ← التحلي بالمسؤولية تجاه بعضنا البعض.

كشفت تعليقات المشاركين/ات في المشاورة عن توافق قوي مع قائمة موز مسابوا. يكشف تحليل جميع التعليقات الواردة من المشاركين/ات عن أربع قيم أساسية ظهرت بشكل متكرر: الثقة، التواضع، الاحترام والتبادلية/المعاملة بالمثل.

الثقة: ”من أجل إضافة قيمة وتطوير العلاقات، يحب بناء الثقة. كيف يمكننا تهيئة الظروف لبناء علاقات متبادلة بين الناس حيث يحظون/ين بالتقدير لما يحملونه/يحملنه؟“
أمجد سليم

”لننجح أي شراكة، لا بد من وجود ثقة متبادلة“
أليشو أوغبو

التواضع: ”يحتاج الجميع إلى التواضع والشجاعة.“
جون كونرود

الاحترام: ”هناك شراكات ”تم إنهاء استعمارها“ بين الجهات الفاعلة الدولية والمحلية. هذه هي الشراكات التي تمنح فيها الجهات الفاعلة الدولية الحرية للجهات الفاعلة المحلية لتحديد الأولويات وفقاً للاحتياجات المحلية الحقيقية، وتعترف بخبرتها في المجال المحلي، وتتوافق على إقامة شراكة قائمة على الاحترام المتبادل.“
إيريك نداييكينغوروتسي (مترجم من الفرنسية)

التبادلية والمعاملة بالمثل: ”الاحترام المتبادل للجميع هو الشيء الرئيسي. لا يمكن لشراكة بدون ثقة متبادلة أن تصمد.“
دينيس إيكوبيري

بالإضافة إلى القيم الأساسية الأربع المذكورة أعلاه، كانت هناك قيم وسلوكيات أخرى تم الاستشهاد بها بشكل متكرر. ويشمل ذلك التضامن، الشفافية والتكامل، إذ يتم استخدام الأخير بالتزامن مع التبادلية والمعاملة بالمثل.

تضمنت السلوكيات والإجراءات التي تنبثق عن هذه القيم الأربع: المساواة المتبادلة، التواصل الواضح والمحترم، المشاركة في إنشاء شراكات، وجود رؤية مشتركة وغرض للشراكة، واحترام مساهمات بعضنا البعض.

ويبدو أن هذه القيم مجتمعة هي الأساس المتين لجميع الشراكات الهادفة والمنصفة التي تم إنهاء استعمارها.

ملاحظة بشأن الشراكات التي تمّ إنهاء استعمارها

ناقش/ت المشاركون/ات في المشاورة العالمية لعام 2020 لتقريرنا "حان الوقت لإنهاء استعمار المساعدات" ظهور مصطلح "إنهاء الاستعمار" في القطاعات الإنسانية والإنمائية وبناء السلام الدولية. وعلى الرغم أن المصطلح لم يكن مستخدماً على نطاق واسع عام 2020، وجدّ/ت المشاركون/ات أنه إطار مفيد لمناقشة العنصرية الهيكلية والمواقف والممارسات الاستعمارية الجديدة التي كانت متأصلة في هذا القطاع والتي بدأ للتو الاعتراف بها. التعريف العملي لـ "إنهاء الاستعمار" الذي استخدمته Peace Direct في تلك المشاورة وفي تقارير Peace Direct اللاحقة هو "تفكيك وتعرية إيديولوجيات الحقبة الاستعمارية والاستعمار الجديد في ما يتعلق بتفوق الفكر والمقاربات الغربية".⁵

إذاً، ماذا عن الشراكات التي تمّ إنهاء استعمارها؟ باستخدام التعريف أعلاه، تهدف الشراكة التي أنهى استعمارها أولاً إلى تفكيك المواقف والممارسات الاستعمارية الجديدة التي ترسخ عدم المساواة في السلطة، وتقوّض الثقة وتضعف وكالة واستقلال وكرامة الجهات الفاعلة في الجنوب العالمي. وعندها فقط يمكن بناء شراكة قائمة على القيم المشتركة. وتالياً، تُعدّ الشراكة التي أنهى استعمارها عملاً من أعمال التفكيك وإعادة البناء.

الشراكات المنصفة في مقابل الشراكات التي تم إنهاء استعمارها: هل هناك فرق؟

تشير معظم الأوراق والتقارير المتعلقة بالشراكات إلى الشراكات العادلة. على الرغم من أنه لا يوجد تعريف متفق عليه عالمياً للشراكات العادلة، فإن أحد تلك التعريفات هو "الشراكات التي توجد فيها مشاركة متبادلة، ثقة واحترام متبادلان، ومنفعة متبادلة وقيمة متساوية توضع على مساهمة كل شريك/ة".⁶

إذاً، هل هناك فرق بين الشراكة المنصفة والشراكة التي تم إنهاء استعمارها؟ في حين يمكن القول إن جميع الشراكات التي تم إنهاء استعمارها تطمح إلى أن تكون عادلة، فإننا في Peace Direct لا نعتقد أنّ مصطلحي "الشراكات العادلة" و"الشراكات التي تم إنهاء استعمارها" قابلان للتبادل. من وجهة نظرنا، من المرجح أن تفشل منظمات الشمال العالمي التي تسعى جاهدة لتحقيق شراكات عادلة من دون دراسة المواقف الاستعمارية الجديدة والعنصرية الحالية والإقرار بها.

تفتقر الأدبيات الحالية حول الشراكات العادلة بشكل شبه كامل إلى أي تحليل للعنصرية أو حتى السلطة. ومن القابل للنقاش أيضاً ما إذا كانت الشراكات العادلة حقاً ممكنة، نظرًا إلى التفاوت الهائل في السلطة والقوة والتمويل بين الجهات الفاعلة في الشمال العالمي والجنوب العالمي. وأخيرًا، كما ناقش/ت المشاركون/ت في مشاورتنا العالمية، يجب أن يكون أحد أهداف الشراكات التي تمّ إنهاء استعمارها هو نقل السلطة إلى الجهات الفاعلة في الجنوب العالمي. إذا كانت الشراكات العادلة تشير إلى تقسيم عادل ومتساوٍ للسلطة، فربما لا تكون الشراكات العادلة بالضرورة طموح العديد من ناشطي/ات الجنوب العالمي.

ولأغراض هذه الورقة، قررنا الإشارة إلى كل من الشراكات "العادلة والتي تم إنهاء استعمارها" كطريقة لتعكس أهمية دراسة العنصرية والسلطة اللذين يغيبان عن المناقشات حول الشراكات العادلة.

5 Peace Direct, "حان الوقت لإنهاء استعمار المساعدات: دروس من مشاورة عالمية" (2021). يمكن الوصول إليها عبر: <https://www.peacedirect.org/publications/timetodecoloniseaid>

6 UKCDR, "الشراكات العادلة". يمكن الوصول إليها عبر: <https://www.ukcdr.org.uk/what-we-do/our-work/equitable-partnerships/#:~:text=Whilst%20there%20is%20no%20agreed,stages%20of%20the%20research%20process>

التزامات الشراكة العالمية على مر السنين

على مدى عقود، كان نموذج التنفيذ المباشر من قبل الجهات الفاعلة في الشمال العالمي هو النهج المهيمن عبر الكثير من القطاعات الإنسانية والإنمائية وبناء السلام الدولية. كان يُنظر إلى المجتمعات ومنظمات المجتمع المدني في الجنوب العالمي إلى حد كبير على أنها "مستفيدة" من البرامج التي يقودها الشمال العالمي، أو - في أحسن الأحوال - قنوات لتمكين الجهود الإنسانية والإنمائية وبناء السلام من الوصول إلى مجموعات معينة. ومع ذلك، تمّ الإقرار منذ عشرين سنة على الأقل بالحاجة إلى شراكات فعالة بين الجهات المؤثرة في الشمال العالمي والجنوب العالمي:

- ← يشير مؤتمر القمة العالمي للتنمية الاجتماعية (1995) إلى بناء "ثقافة التعاون والشراكة، للاستجابة للاحتياجات الفورية لأولئك الأكثر تضرراً من محنة البشرية".
 - ← يشير إعلان روما بشأن تنسيق المساعدات (2003) إلى الحاجة إلى "إقامة شراكات أقوى... لتحسين ملاءمة السياسة وجودتها وتنفيذها وكفاءتها".
 - ← يشير إعلان باريس بشأن فعالية المعونة (2005) إلى أن المانحين/ات و"الشركاء/الشريكات" مسؤولون/ات بشكل متبادل عن نتائج التنمية".
 - ← تشير أجنحة أكرا (2008) إلى "الشراكات الشاملة" حيث "يشارك/تشارك جميع الشركاء/الشريكات - بما في ذلك الجهات المانحة في [منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD] ولجنة تنمية المساعدة، والبلدان النامية، وكذلك الجهات المانحة والمؤسسات الأخرى والمجتمع المدني - مشاركة كاملة".
 - ← تضمنت مبادئ اسطنبول بشأن فعالية التنمية (2010) التزاماً "بالسعي إلى إقامة شراكات وتضامن مُنصّفين".
 - ← تضمنت شراكة بوسان للتعاون الإنمائي الفعال (2011) تركيزاً على "الشراكات من أجل التنمية" حيث "تعتمد التنمية على مشاركة جميع الجهات الفاعلة، وتعترف أيضاً بتنوع وتكامل وظائفها".
 - ← تم إطلاق "الشراكة العالمية من أجل تعاون إنمائي فعال" في عام 2012 وتضمنت التركيز على بناء شراكات أفضل وأكثر شمولية.
 - ← أطلقت أهداف الأمم المتحدة للتنمية المستدامة في عام 2016، مع تركيز الهدف 17 من التنمية المستدامة، بين أمور أخرى، على الشراكات المطلوبة لتحقيق جميع أهداف التنمية المستدامة.
 - ← ألزمت الصفقة الكبرى (2016) الجهات المانحة بـ "التعامل مع المستجيبين/ات المحليين/ات بروح من الشراكة والهدف إلى تعزيز القدرات المحلية والوطنية بدلاً من استبدالها".
 - ← تعد توصية منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية بشأن تمكين المجتمع المدني (2021) أول التزام رسمي لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية يركز على حاجة المانحين/ات إلى الانخراط بشكل هادف مع المجتمع المدني.
- على الرغم من هذه الالتزامات، ظلت طبيعة وشكل معظم الشراكات بين الجهات الفاعلة في الشمال العالمي والجنوب دون تغيير إلى حد كبير.

الجزء 2: الشراكات: أين أخطاء؟

كما استكشف الجزء 1 ما يجب أن تبدو عليه الشراكات بين الجهات الفاعلة في الشمال العالمي والجنوب العالمي، من المهم دراسة سبب عدم تلبية هذه التطلعات المُعترف بها على نطاق واسع.

1. مشكلة في التعريف

أشارت المشاركون/ات في المشاورة إلى مشكلة شائعة في النظام الأوسع: عدم وجود تعريف أو وصف لماهية الشراكات، ولا سيما "الشراكات العادلة"، وهو مصطلح يستخدم في معظم الأحيان في بيانات الجهات المانحة والمنظمات غير الحكومية الدولية.

سلط المشاركون/ات الضوء على مجموعة الالتزامات التي تعهدت بها الجهات المانحة والمنظمات غير الحكومية الدولية في ما يتعلق بـ"الشراكات العادلة"، والتي يفتقر معظمها إلى أي تفسير لما يعنيه ذلك في الممارسة العملية. وقد دفع عدم وجود تعريف العديد من المشاركين/ات إلى الاعتقاد بأن ما تريده الجهات الفاعلة في الشمال العالمي حقًا هو متعاقد/ة من الباطن لتنفيذ مشروع أو برنامج صممه أشخاص خارج السياق المحلي. إن وصف ذلك بالشراكة، من وجهة نظرهم/ن، أمر مخادع.

إذا كانت الشراكات الحقيقية مثل الزيجات، كما لاحظ المشاركون توماس سيرنا، فربما يكون ما تريده الجهات الفاعلة في الشمال العالمي حقًا هو "علاقة عَرَضِيَّة". اعتبرت المشاركون/ات في المشاورة أن عدم الصدق في توصيل ما تريده الجهات الفاعلة في الشمال العالمي حقًا يساهم في تآكل الثقة بين الجهات الفاعلة في الشمال العالمي والجنوب العالمي.

أشار تيمرايز خان إلى أن الشمال العالمي::

"... لم يصمم أبدًا معايير ما تستلزمه الشراكة بالفعل. هل سيكون تقسيمًا بنسبة 50/50 للموارد المالية و/أو البشرية؟ هل يعني ذلك المساواة في صنع القرار؟ لم يتم توضيح أي من هذا على الإطلاق."

وتابع بالقول:

"بحسب تجربتي، تنظر جميع الوكالات الدولية إلى الشراكة بنفس الطريقة. كشكل من أشكال الاستمرار في ممارسة السيطرة على المشكلة أو المورد من خلال جلب "الشريك/ة" عند الحاجة لالتقاط الصور أو التقارير اللامعة".

بنّت ماريك بريستر على هذه النقطة بالقول إنَّ:

"إن مفهوم "الشريك/ة" هو أحد أكثر المفاهيم التي يُساء استخدامها في التنمية الدولية، لأن العديد من الشراكات في هذا المجال لا تزال مبنية على عدم المساواة".

2. المعاملات والتقنية مقابل التحويلية

سبب آخر لفشل معظم الشراكات بين الجهات الفاعلة في الشمال العالمي والجنوب العالمي في تلبية تطلعات الشريك/ من الجنوب العالمي هو الطبيعة المعاملاتية للكثير من التمويل الممنوح في التنمية الدولية والتدخل الإنساني وبناء السلام. تركز الجهات المانحة، وتاليًا العديد من المنظمات غير الحكومية الدولية، على المدخلات والمخرجات القصيرة الأجل، لتحقيق أهداف محددة للمشروع، بدلاً من التحول الطويل المدى للمجموعات المحلية والمجتمعات. لذلك، عل الرغم من احتمال أن تتحدث منظمات الشمال العالمي بشكل جيد عن الشراكات، فإن ما تريده حقًا في كثير من الأحيان هو آلية تسليم محلية. وقد لاحظ غودوين بيدانا خلال الاستشارة:

“غالبًا ما تركز معظم منظمات الإغاثة التي تعاملت معها على المدخلات والمخرجات البرنامجية. وهي تركز كثيرًا على النتائج وليس على الرحلة. على الرغم من ميل معظم الجهات الفاعلة المحلية في التنمية وبناء السلام إلى التركيز أكثر على الرحلة والآثار الطويلة الأجل بدلاً من الحلول السريعة“.

يشير التعليق أعلاه، وغيره خلال المشاورة، إلى عدم تطابق أساسي بين ما تريده العديد من الجهات الفاعلة في الشمال العالمي (أي شريك/ة تقديم الخدمات لتحقيق مخرجات معينة قصيرة الأجل، مع تولي شريك/ة الشمال العالمي دور الجهة المانحة)، وما تريده الجهات الفاعلة في الجنوب العالمي (أي شراكة حقيقية طويلة الأجل يتعلم فيها الطرفان معًا).

إن “إسقاط” نظام التنمية الدولي معترف به على نطاق واسع وأدى إلى انتشار علاقات المعاملات التي تقوض احتمال إقامة شراكات حقيقية. كما أدى ذلك إلى تبسيط إجمالي للأدوار التي تضطلع بها الجهات الفاعلة في الشمال العالمي والجنوب العالمي، مع إحالة الجهات الفاعلة في الجنوب العالمي إلى “شركاء/شريكات منفذين/ات”. أشارت كلارا بيرغولا إلى أن الشراكات في الأحوال:

“يتم تصورها على أنها مجرد خبرة تكميلية هي “الخبرة الفنية العالمية” + “معرفة السياق المحلي”. وقد تبدو هذه طريقة مبسطة للغاية لوصف الشراكات العالمية والمحلية ولكنها من الناحية العملية تتمثل في الكيفية التي تبدو فيها معظم الوقت، وحتى أنها تُعرض وتوصف على هذا النحو. ولذلك تفترض عدم امتلاك الجهات الفاعلة المحلية أي خبرة تقنية، وهو بالطبع أمر بعيد كل البعد عن أن يكون صحيحًا“.

إن ميل الجهات الفاعلة في الشمال العالمي إلى التركيز على علاقات المعاملات القائمة على تمويل المشاريع والمفاهيم القديمة لنقل المعرفة التقنية من الشمال العالمي إلى الجنوب يضر بأفاق الشراكات العادلة الحقيقية والتغيير الاجتماعي التحويلي.

وكما علقت كريستيان إيسومبي:

“لا يمكنني التحدث إلا عن المساعدات والتنمية حيث كانت مناهج الشراكة متشابهة بشكل عام: 1. المعاملات/ الرمزية (أي ظلت ديناميكيات السلطة دون منازع)، 2. رافضة للخبرات والمصالح والمعرفة المحلية“.

وأضاف جيرهارد بوتنر:

“بصفتنا منظمة غير حكومية دولية ذات شراكة مركزية في نهجنا وتحاول بنشاط المشاركة والمضي قدمًا في جهود إنهاء الاستعمار، لا تعدُّ الشراكات مجرد علاقات تقنية تم إنشاؤها لتنفيذ مشروع“.

3. العنصرية والاستعمار الجديد

التفسير الثالث لسبب فشل الشراكات الدولية هو تبني الجهات الفاعلة في الشمال العالمي بعمق مواقف استعمارية جديدة، وهي لم يتم الاعتراف بها أو حتى تقدير وجودها من قبل معظم هذه الجهات الفاعلة. وتقوّض هذه المواقف، الموضحة في تقرير حان الوقت لإنهاء استعمار المساعدات الصادر عن منظمة Peace Direct، أي احتمال لإقامة شراكات هادفة ومنصفة.

كما لاحظت سارة توريليس فيفيس:

”لفترة طويلة جدًا، افترضت ”المنظمات الدولية“ أن لديها شيئًا ”لا يقدر بثمن“ لجلبه إلى الطاولة وأنه بدونها (بدوننا) سيسير كل شيء بشكل مختلف (يستخدم أحيانًا كناية للإشارة إلى عدم الكفاءة). ولا تُعدّ هذه الافتراضات عنصرية فحسب، بل تستند إلى أفكار وتصورات متجذرة بعمق في العقليات الاستعمارية والأبوية، والتي تتحكم القطاع للأسف حتى يومنا هذا“.

في مقابلة متابغة، ذهبت كريستيان إيسومبي إلى أبعد من ذلك، مشيرة إلى ما يلي:

”[...] يجب أن يكون هناك فهم بأن الجهات الفاعلة الدولية لا تقدم معروفًا أو ”تساعد“ ولكن بدلًا من ذلك تساهم في معالجة قضية ليست مُحصنة ضدها، نظرًا لمدى ترابط العالم المعاصر. [...] في ما يتعلق بالمال والجهات المانحة، أعتقد أن الوقت قد حان لإنهاء استعمار هذا المفهوم. ويجب على قطاع المساعدات أن يتساءل عن كيفية تراكم رأس المال هذا في المقام الأول وما هي التسلسلات الهرمية الاستعمارية العنصرية التي لا يزال يمولها حتى يومنا هذا. يُعدّ تحديد هذا الأصل أمرًا بالغ الأهمية للاستخدام المستنير لرأس المال وإقامة علاقات متبادلة المنفعة بين جميع الجهات الفاعلة“.

كما كانت الجهات الفاعلة في الجنوب العالمي مترددة في إثارة قضية الاستعمار الجديد والعنصرية المنهجية خوفًا من فقدان التمويل والمخاطرة بأن يُنظر إليها على أنها مثيرة للمتابغ. وكما لاحظت عائشة ماضي فإن ذلك يضعف التأثير على أولئك الذين/اللاتي يتحدثون/يتحدثن:

”أعتقد أنه إذا أبلغ عدد قليل فقط من الجهات الفاعلة المحلية والمنظمات الصغيرة عن مشكلة الاستعمار الجديد في قطاع المساعدات الدولية وانتقادها، فإنهم/ن يخاطرون/ن بإدراجهم/ن في القائمة السوداء ولن تتاح لهم/ن الفرصة للحصول على التمويل والقيام بعملهم/ن المهم على أرض الواقع“.

4. السُّلطة: البُعد الخفي في الشراكات

كان الخيط المشترك الأخير في استشارتنا هو قضية السُّلطة واحتفاظ الجهات الفاعلة في الشمال العالمي عليها:

”يُنظر إلى الشراكات من الشمال العالمي على أنها ذات اتجاه واحد وهناك ديناميكية قوة وتفاضلية لا يمكننا الهروب منها“.
أمجد سليم

”يجب أن تعترف الشراكات بديناميكيات السلطة وتتخذ الخطوات اللازمة لعدم زيادة ترسيخ هذه الديناميكيات أو إساءة استخدامها“.
رحيمة موسانزي

”لا أعتقد أنَّ الشراكة موجودة حقًا (أو نادرًا حتى يكون المرء مُنصَّفًا) في عالم المساعدات حيث يقدم/تقدم أحدهم/ن [...] ويتلقى/تتلقى آخر/أخرى كل ما يتم تقديمه، وتالياً فهي ليست متساوية. يتمتع أحد الطرفين بسُّلطة أكبر بكثير من الآخر، وقد تأتي مع السلطة شروط ومطالب مفروضة، وأحيانًا إساءة أو استغلال.“
سوسن أبوظهر

”ما هو نوع الشراكة عندما تجلس الجهات المانحة من الشمال العالمي في موقع القرار لأن لديها الأموال، وتقرر وتضمم البرامج، وتجلب نموذج البرمجة إلى الجنوب العالمي، من دون أي مساهمة في هذه المرحلة من الجنوب العالمي. ثم تتم الدعوة إلى تقديم طلبات المنح، واختيار وتنفيذ البرامج الأجنبية المخصصة بالشراكة مع المنظمات غير الحكومية في الجنوب العالمي مع مذكرات تفاهم الشراكة. وتسمى ذلك شراكة؟ هذه هي الطريقة التي تم بها استعمار الشراكات في إفريقيا“.
دينيس إيكويري

”لا ينبغي استخدام الشراكات لتطبيع علاقات القوة التاريخية غير المتكافئة أو الحفاظ عليها بحيث يتم تفضيل أحد الطرفين باستمرار أو يمكنه/الوصول إلى نفوذ أكبر من الآخر/الأخرى. إن القيام بذلك في مجال المساعدات وبناء السلام لا يفعل أكثر من ترميز واستغلال الأطراف عادة من المناطق المستعمرة (سابقًا) لفرض رؤية غربية قد تكون من جانب واحد، وتتمحور حول الغرب، ولا تراعي وجهات النظر المحلية، وتضعف في النهاية لأنها لا تعترف دائمًا بالمعرفة والخبرة المحلية.“
كريستيان إيسومبي

وغيابًا ما ننظر نُظر إلى البُعد الخفي للسلطة، وخاصة عدم المساواة في القوة، بين الجهات الفاعلة في الشمال العالمي والجنوب العالمي – والذي يرتبط ارتباطًا وثيقًا بالإحجام العام للجهات الفاعلة في الشمال العالمي عن مناقشة العنصرية الهيكلية والمواقف الاستعمارية الجديدة – على أنه عائق رئيسي في السعي إلى شراكات أكثر إنصافًا وإنهاء الاستعمار فيها. وهذه مشكلة كبرى يتم تجاهلها. نادرًا ما تتحدث الجهات الفاعلة في الشمال العالمي عن القوة التي تمتلكها، حتى لو كان ذلك واضحًا تمامًا لمن حولها.

يتم غرس السُّلطة في جميع جوانب الشراكة، من كيفية تواصلنا، وكيف ومتى يتم اتخاذ القرارات، وفي العمليات والأنشطة اليومية التي تحكم الشراكات، بما في ذلك وضع الميزانية، تصميم البرامج، تعيين الأدوار والمسؤوليات، إعداد التقارير، التعلم، وانتقالات المشروع/الشراكة.

لماذا منظمات الشمال العالمي تعارض التحدث عن قوتها وسلطتها؟

أشارت المشاركون/ات إلى أن الإحجام عن مناقشة السلطة واختلالات القوة، له أربعة جذور رئيسية. أولاً، يرغب/ ترغب العديد من المانحين/ات والمنظمات غير الحكومية الدولية في الشمال العالمي في الحفاظ على قوتهم/ن. كما لاحظت/ت أحد/إحدى المشاركين/ات الذي/التي لم يرغب/ترغب بالكشف عن هويته/ا:

“أعتقد أن الأمر كله يميل إلى الحفاظ على قوة المنظمات غير الحكومية الدولية كوسيط أكبر. لا توجد شراكات متساوية عندما يتعلق الأمر بالشركاء/الشريكات المحليين/ات وأولئك والعالميين/ات. تهدف محادثة الشراكة هذه إلى قمع الشركاء/الشريكات المحليين/ات في السياق بدلاً من السماح لهم/ن بالوصول إلى المنصات الدولية خوفاً من تعطيل الوضع القائم.”

بالنظر عبر هذه العدسة، ستظل الشراكات غير متكافئة لأن الجهات الفاعلة في الشمال العالمي قد صممت النظام بهذه الطريقة. إنَّ الحفاظ على الذات من خلال الإمساك بالسلطة والتأثير والتمويل هي كلها أسباب اقترحها/اقترحتها المشاركون/ات لبقاء على الوضع بصورته الراهنة.

التفسير الثاني هو أن الجهات الفاعلة في الشمال العالمي تجهل عمدًا المواقف الاستعمارية الجديدة التي تتبناها والتي تديم الصور النمطية حول “قدرة” المجتمعات والجهات الفاعلة المحلية، التي لا يزال يُنظر إليها على أنها بحاجة إلى “الإنقاذ”. كما أوضحت كريستيان إيسومبي، هذا التصور:

“يعزز في نهاية المطاف السردية التي بموجبها لا يمكن أن تأتي المساعدات والخلاص إلا من الغرب أو الناس الغربيين أو تغريب الأنظمة والعمليات.”

تصوّر هذه الأبوية والعنصرية، التي تمت تغطيتها على نطاق واسع في تقرير حان الوقت لإنهاء لاستعمار المساعدات، الجهات الفاعلة في الجنوب العالمي على أنها غير قادرة على قيادة تنميتها من دون دعم خارجي. علاوة على ذلك، تتفاقم التصورات المستمرة للجهات الفاعلة في الجنوب العالمي على أنها “تتعلم” بدلاً من “خبيرة” بسبب السرديات المنتشرة من خلال نشر القصص الإشكالية والتمثيل داخل القطاع. ويسمح ذلك بإضفاء الشرعية على الجهات الفاعلة الوسيطة (والإدارة الجزئية) في الشمال العالمي، والتي تحتاج إلى التمسك بالسلطة، حيث يُزعم أن مشاركتها ستخاطر بأموال البرنامج وسمعته ومخرجاته.

التفسير الثالث هو عدم قدرة المنظمات غير الحكومية الدولية على وجه الخصوص من تخيل عالم لا توجد فيه حاجة إليها. يسمح هذا الإخفاق في التصور للجهات الفاعلة في الشمال العالمي بإدامة الأسطورة القائلة بأنها بحاجة إلى الاستمرار في ممارسة دور مهيم في القطاع من أجل الاستمرار في إنقاذ الأرواح. ولكن، كما أوضحت سوسن أبوظهر في استشارتنا:

“تعرف الجهات الفاعلة المحلية احتياجات مجتمعاتها بشكل أفضل؛ ويجب الاستماع إليها، والأهم من ذلك احترامها. وهي ليست بحاجة للإنقاذ من أبطال/بطلات دوليين/يات خارقين/ات، بل تحتاج فقط إلى مساحة لأداء حقوقها والدفاع عنها.”

التفسير الأخير هو أن الجهات الفاعلة في الشمال العالمي تفتقر إلى المهارات والخبرات اللازمة للحديث عن السلطة. في المشاورات العالمية السابقة التي عقدتها Peace Direct، لاحظت/ت المشاركون/ات أن مصطلح “بناء القدرات” المُتنازع عليه بشكل متزايد ينطبق أيضًا على الجهات الفاعلة في الشمال العالمي، والتي تفتقر إلى القدرة على تحليل قوتها وامتيازاتها الخاصة. في قطاع تتصالح فيه الجهات الفاعلة في الشمال العالمي ببطء مع فكرة أنها قد تكون سبب ضررًا في السعي إلى “فعل الخير”، يبدو أن التفكير في كيفية الاحتفاظ بالسلطة والحفاظ عليها، بوعي ودون وعي، عملية صعبة للغاية بالنسبة إلى العديد من المنظمات.

”لا أعتقد أن الشراكة موجودة حقًا (أو نادرًا حتى يكون المرء مُنصفًا) في عالم المساعدات حيث يقدم/تقدم أحدهم/ن [...] ويتلقى/تتلقى آخر/أخرى كل ما يتم تقديمه، وتاليًا فهي ليست متساوية. يتمتع أحد الطرفين بسلطة أكبر بكثير من الآخر، وقد تأتي مع السُلطة شروط ومطالب مفروضة وأحيانًا إساءة أو استغلال“.

سوسن أبوظهر



الجزء 3: تحويل الشراكات في التعاون الدولي

هل الشراكات بين الجهات الفاعلة في الشمال العالمي والجنوب العالمي مرغوبة؟

قبل التفكير في كيفية تحويل الشراكات، من المهم التساؤل عما إذا كانت الشراكات بين الجهات الفاعلة في الشمال العالمي والجنوب العالمي مرغوبة في المقام الأول، وذلك نظرًا لمدى عيوبها. كان ردُّ المشاركين/ات في المشاورة بأغلبية ساحقة لصالح مثل هذه الشراكات:

”نعم، أعتقد أن الشراكات العالمية والمحلية القائمة على الاحترام والحساسية للسياق والملائمة ثقافيًا والشفافية والموثوقة والصادقة، والتي تركز على الكوكب والإنسان، أمر مرغوب فيه لأنها يمكن أن تسهم بشكل كبير في تعزيز القدرات المحلية من خلال استكمال الموارد المحلية“
غودوين يدانا

”الشراكة العالمية والمحلية مرغوبة للغاية لأنها توفر فرصة لنقل الأفكار والمهارات والموارد، ولكن يجب على المنظمات العالمية أن تلاحظ أنه لا يوجد نموذج واحد يُستخدم لبناء السلام في جميع أنحاء العالم، ويجب أن نستمع أكثر إلى الناس ونتعاون معهم لبناء السلام.“
فيكتور أو كيشوكوشيميزي

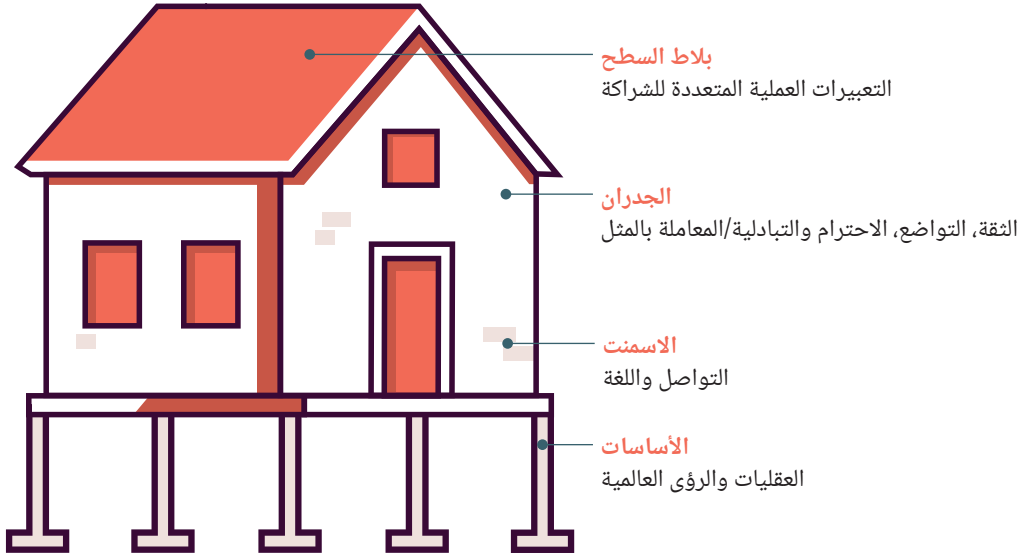
تضمنت الموضوعات المشتركة المُستخلصة عن هذه المناقشة قيمة نقل المعرفة في الاتجاهين والدعم المتبادل والتعلم المشترك، مما سيؤدي إلى نتائج أفضل للمجتمعات والأشخاص الموجودين/ات في الطرف المتلقي لهذا الدعم. كان هناك أيضًا اعتراف بأن القضايا التي تواجه المجتمعات والبلدان والكوكب معقدة ومتشابكة لدرجة أن الشراكات بين الشمال العالمي والجنوب العالمي حيوية.

ومع ذلك، كان لدى غالبية المشاركين/ات شرط: لا يمكن أن تستمر الشراكات كما هي حاليًا. يجب إعادة تخيلها وتحويلها:

”يجب أن نستكشف المزيد عن الأدوار التكميلية التي تضطلع بها الجهات الفاعلة المحلية والدولية، بدلاً من التنافس.“
جيرهارد بوتتر

”لا تُعدّ الشراكات العالمية والمحلية أمرًا مرغوبًا به من حيث المبدأ، ولكن يجب أن تكون مرغوبة لنفس الأسباب التي تجعل أي شراكة مرغوبة: تقسيم الجهود، الخبرة التكاملية، وشبكات مختلفة من العلاقات ذات الصلة.“
كلارا بيرغولا

”تكون الشراكات العالمية والمحلية مرغوبة فقط بقدر ما يتم الاعتراف بديناميكيات السلطة غير المتكافئة في وقت مبكر ووضع الآليات اللازمة للتخفيف من الانتهاكات.“
رحيمة موسانزي



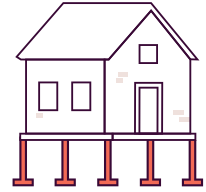
اللبّات الأساسيّة للشراكات المنصّفة والمنتهيّة الاستعمار

بناءً على المشاورات العالمية ومناقشات مجموعات التركيز، يبدو أن هناك أربع مجموعات من اللبّات الأساسيّة المطلوبة لتنمية الشراكات المنصّفة والمتحررة الاستعمار. لقد استخدمنا استعارة المنزل لوصف هيكل الشراكة.

العقليات والرؤى العالمية

.1

المجموعة الأولى من اللبّات التي تحتاج إلى التفكيك وإعادة البناء هي العقليات والرؤى العالمية الحالية، والتي تمثلها أساسات المنزل. تتوافق هذه النتيجة مع المشاورات العالمية التي عقدها Peace Direct منذ عام 2020 والتي أدت إلى نشر تقاريرنا السابقين في سلسلة إنهاء الاستعمار. كان/ت المشاركون/ات في مشاورّة الشراكة واضحين/ات أنه إذا لم يكن هناك تغيير في العقليات من الجهات الفاعلة في الشمال العالمي، فلن يتغير أي شيء آخر:



”أكبر عائق هو العقلية والصور النمطية، وهو أمر أساسي في العنصرية“.
دينيس إيكويري

”ما الذي يمكن أن يجلبوه/يجلبه؟ ببساطة عقليات جديدة وبعض الشفافية والتواضع“.
سوسن أبوظهر

”يعدّ كسر العقليات الضارة بشأن العنصرية والنخبوية وغيرها خطوات يتعيّن عل كل منا اتخاذها“.
ديفيد بورتر

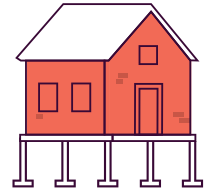
في حين ركزت غالبية التعليقات من المشاركين/ات على عقليات الشمال العالمي، قيل إن عقليات الجنوب العالمي تحتاج إلى التغيير أيضًا، بطريقتين مترابطتين. أولاً، استوعبت بعض الجهات الفاعلة في الجنوب العالمي العنصرية المتأصلة في هذا القطاع واعتبرت نفسها تفتقر إلى المهارات والخبرات. ثانيًا، تنظر تاليًا أحيانًا إلى مجتمعاتها من خلال نفس عدسة ”العجز“ مثل العديد من الجهات الفاعلة في الشمال العالمي. لا يقل تغيير تلك العقليات أهمية عن تلك الخاصة بالشركاء/الشريكات في الشمال العالمي.

ترتبط النقاط السابقة بالحاجة إلى التفكير في قوة الفرد وامتيازه. يوضح الجزء 1 من التقرير مدى الضرر الذي يحدث عند استبعاد عامل السلطة والقوة من محادثات الشراكة ومع أنها تتخلل جميع جوانب الشراكة. يعد إدراك كيفية إظهار السلطة نفسها، ممارسة مهمة للغاية ولكنها غير مألوفة نسبيًا لمعظم الجهات الفاعلة في الشمال العالمي.

يمكن القول إن العمل على هذه العناصر الأساسية هو المهمة الأكثر تحديًا. من المرجح أن يكون تغيير العقلية حول تفوق خبرة الشمال العالمي والمعرفة فيه وتفكيك الأفكار القائلة بأن الشمال العالمي موجود "لإنقاذ" الآخرين/الأخريات، عملية مؤلمة. ومع ذلك، فإن عملية إنشاء الشراكات "العادلة" و"التي تم إنهاء استعمارها" تبدأ بعملية إنهاء استعمار العقلية، وذلك في نظر المشاركين/ات في المشاورة من الجنوب العالمي. ومن دون القيام بهذا العمل الأعمق، قد تفشل جميع جهود الإصلاح الأخرى التي تركز على تغيير الممارسات، مثل بناء منزل على أسس ضعيفة.

2. أربع قيم: الثقة، التواضع، الاحترام والتبادلية/المعاملة بالمثل

إن ما يجعل الشراكة متماسكة هو قيم الثقة، التواضع، الاحترام والتبادلية/المعاملة بالمثل. في استعارتنا، يتم تمثيلها بالجدران الأربعة للمنزل الحجرة الذي يتكون منها. بدون جدران قوية ينهار الهيكل، وهكذا هو الحال مع القيم الأربع.

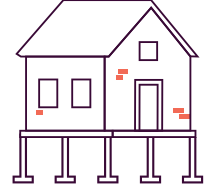


ترتبط جميع القيم الأربع ببعضها البعض بدرجات متفاوتة. على سبيل المثال، تؤكد قائمة موبز مسابوا على التبادلية في جميع أبعاد الشراكة، بما في ذلك الثقة والاحترام المتبادلين. وفي الوقت نفسه، فإن الثقة والاحترام لا ينفصلان: لا يمكن للمرء أن يثق دون احترام، والعكس صحيح.

يجب أن تنعكس القيم الأربع في الوسائل والطرق التي يتم بها تنفيذ الشراكات، وفي كيفية تواصلنا وعيشنا للشراكة. تم توسيع هذا في الجزء 4 أدناه.

3. التواصل واللغة

يدور التغيير الهيكلي الثالث حول الطريقة التي تتواصل بها الجهات الفاعلة في الشمال العالمي مع شركائها في الجنوب العالمي والعكس صحيح. ويشمل ذلك فحص اللغة المستخدمة لتحديد جوانب العمل.



باستعمال استعارة المنزل، فإن التواصل واللغة هما الاسمنت - المادة التي تربط الحجرة لضمان الاستقرار والقوة. لا تنعكس القيم الأربع المذكورة أعلاه فقط في كيفية تعامل الشركاء/الشريكات مع بعضهم/ن البعض وما يفعلونه/يفعلنه معًا، ولكن أيضًا في كيفية تواصلهم/ن مع بعضهم/ن البعض.

كما قالت رحيمة موسانزي:

"أعتقد أن الحاجز الواضح الأول الذي يمنع حاليًا الشراكات الهادفة يتعلق بالتواصل. هناك حالات من المفترض أن يتواصل فيها جميع الأطراف داخل الشراكة مع بعضهم/ن البعض في مراحل مهمة معينة، لكنهم يتواصلون/ يتواصلن بشكل غير متسق. قد يؤدي هذا إلى الكثير من الارتباك غير الضروري الذي يؤثر على العمل الفعلي المطلوب القيام به."

أكدت مشاركة أخرى، كلارا بيرغولا، كيف أن التواصل في شراكة غالبًا ما يفتقر إلى الانفتاح في ما يتعلق بالمعلومات الأساسية، مثل الدوافع الأساسية للشراكة والميزانيات والقرارات الرئيسية. وأوضحت:

”تُعَدُّ الشفافية والتواصل المفتوح من أكبر القضايا التي تمنع الشركات الهادفة. لا يمكنني حتى تعداد الحالات التي رأيتُ فيها الشركاء/الشريكات الدوليين/الذين/اللواتي، على سبيل المثال، لن يكشفوا/ن عن الميزانية الإجمالية للمشروع، حتى يكون/تكون الشركاء/الشريكات المحليون/المحليات على دراية فقط بالميزانية المخصصة لأنشطتهم/ن“.

في تقرير حان الوقت لإنهاء استعمار المساعدات، سلطات/المشاركين/ات الضوء على الحاجة إلى تقاعد اللغة التي تقلل من وكالة الجهات الفاعلة في الجنوب العالمي، بما في ذلك مصطلحات مثل ”المستفيدين/ات“ و”بناء القدرات“. بالنسبة إلى أليس أوبغو، ”يجب على المانحين/ات النظر إلى المنظمات المحلية، [على أنها] متكافئة، و”الشركاء/الشريكات“ بدلاً من المستفيدين/ات من المنح“.

يتطلب التواصل المفتوح والمتكرر نهجًا يراعي أساليب العمل المختلفة وتوقعات جميع المعنيين/ات وتفضيلات. كما علقت ماريك بريستر:

”تتطلب الشركات الحقيقية ثقافة مفتوحة مع تقديم التقييمات بصورة منتظمة“.

وهذا أمر نادر الحدوث في قطاعات التنمية الدولية والقطاعات الإنسانية وبناء السلام، حيث يركز الاتصال عادة على تواريخ الإبلاغ الرسمية الدورية. لا يؤدي هذا التواصل المحدد للمشروع إلى خنق المناقشات المفتوحة والصريحة فحسب؛ بل يحد أيضًا من المناقشات بشأن المخرجات والأنشطة المتعلقة بالمشروع أو التمويل. لم يتم بناء سوى عدد قليل من الشركات العادلة القائمة على مثل هذه المحادثات.

كما ذكرت شيريفة خدار في الاستشارة:

”على الفاعلين/ات الدوليين/ات الاستماع، وأن يكونوا/يكن مرنين/ات، من أجل تشكيل طريقتهم/ن في الرؤية“.

إن جدولة فرص التواصل المتكررة والمتنوعة أمر بالغ الأهمية لبناء العلاقات وتشجيع المعاملة بالمثل والتبادلية. ومع ذلك، فإن التكرار هو جانب واحد فقط من التواصل الناجح. أوضح موبز مسابوا مدى أهمية أن يتمتع/تتمتع كلا الطرفين بالشفافية من حيث البرامج والعمليات والتمويل. واقترح أن يقوم الشركاء/الشريكات بما يلي:

”إتاحة المعلومات من عقد الشراكة وتقارير الشراكة وتقييمات الشراكة والمشاريع وعمليات التدقيق الداخلية والخارجية لجميع أصحاب/صاحبات المصلحة في الشراكة (الجهات الفاعلة المحلية والدولية والإدارة العامة والمستفيدين/المستفيدات)“. [مترجم من الفرنسية]

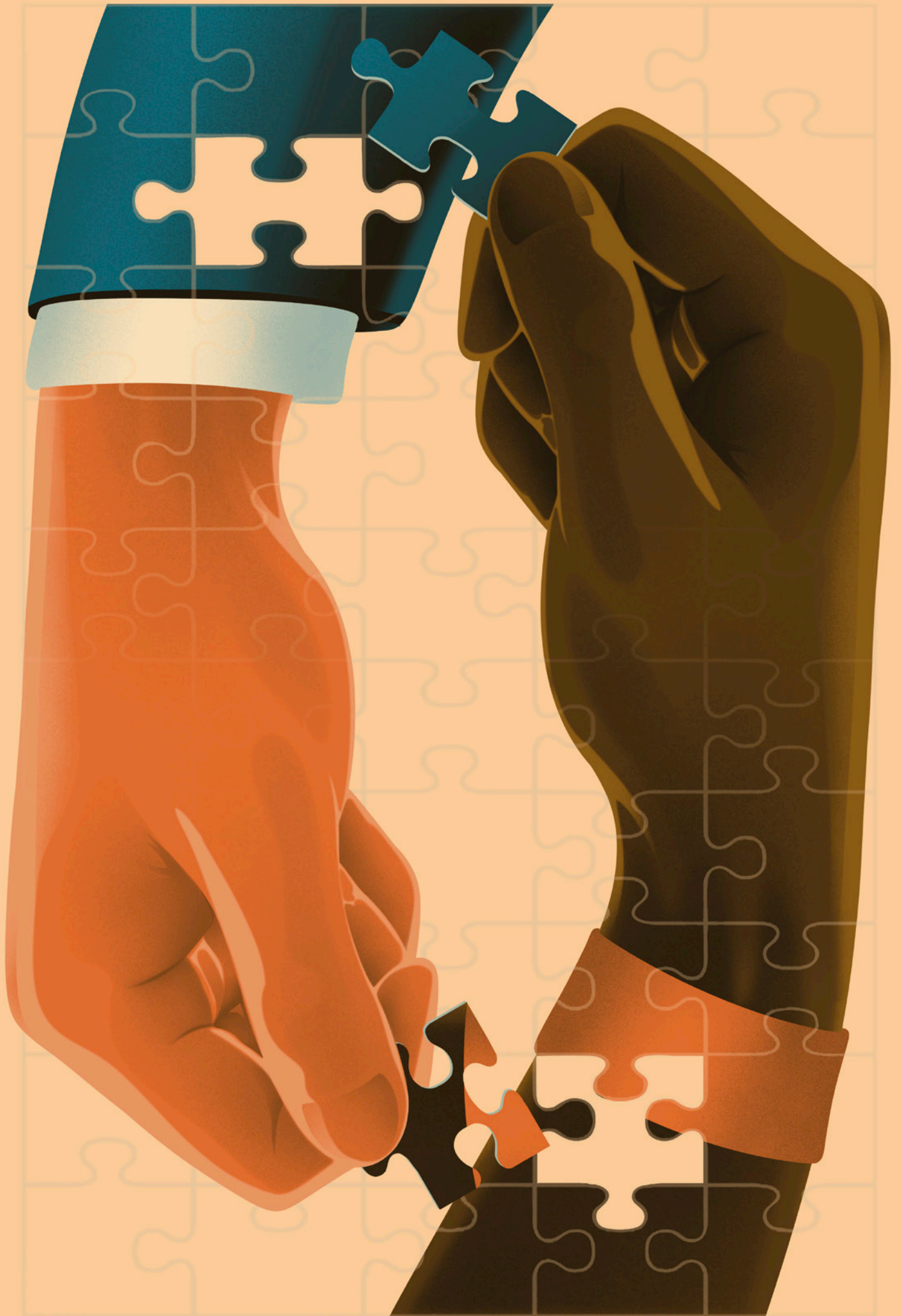
4. التعبيرات العملية المتعددة للشراكة

يتعلق التغيير الهيكلي النهائي بالطرق المختلفة التي يتم بها تصوّر الشراكات وتنفيذها والوساطة من خلال ممارسات مختلفة. يشمل ذلك:



ويُعدّ هذا بمثابة البلاط الذي يشكل سقف المنزل. قد يحدد/تحدد قراء/قارئات هذه الورقة طرقًا عملية أخرى تعبر بها العقلية والقيم والتواصل عن ذاتها. تركز معظم الشراكات على تصميم البرامج ووضع الميزانية والتمويل وإعداد التقارير، مما يعكس الطبيعة "المتوقعة" لمعظم الأنشطة في جميع أنحاء القطاع، مع إهمال الأبعاد الأخرى للشراكة الصحية.

هذه الجوانب المختلفة للشراكة تتأثر بالعقلية والقيم الموضحة في الأقسام أعلاه.



الجزء 4: تفعيل الشراكات العادلة والمنصفة

سيستغرق تنفيذ التغييرات التي وصفناها وقتًا وسيطلب استثمارًا إضافيًا في الموارد البشرية. لا يمكن تحقيق ذلك بسهولة عندما يكون لدى الموظفين/ات من المنظمات المانحة أو المنظمات غير الحكومية الدولية، على سبيل المثال، في كثير من الأحيان، عددٌ كبير غير مستدام من "المستفيدين/ات" أو "الشركاء/الشريكات" لدعمهم/ن؛ وعندما يتم تخصيص الكثير من الموارد التنظيمية لامتنال الجهات المانحة؛ وعندما تكون الجهات الفاعلة في الجنوب العالمي مُثقلة بشدة من كثرة المشاريع. ومع ذلك، شعرت المشاركون/ات أن الاستثمار أمر حيوي للغاية لشراكة ناجحة.

تقدم الصفحات التالية سلسلة من الطرق الملموسة التي يمكن من خلالها تنفيذ اللبّات الأساسية للشراكات المنصفة والمتحررة من الاستعمار.

يبدأ كل قسم بتوصيات محددة للجهات الفاعلة في الجنوب العالمي، مما يعكس التزامنا بلا مركزية صانعي/ات القرار في الشمال العالمي وسلطتهم/ن. نأمل أن تشارك الجهات الفاعلة في الجنوب العالمي في هذه التوصيات، والتي استلهمنا معظمها من المشاركين/ات في استشارتنا.

ثم ضمّنا مجموعة من التوصيات للجهات الفاعلة في الشمال العالمي. وقد ضمّمت بعض هذه التوصيات خصيصًا للجهات المانحة أكثر من المنظمات غير الحكومية الدولية، لكننا لا نميز بين الاثنين لأنه غالبًا ما يُنظر إلى المنظمات غير الحكومية الدولية على أنها مانحة من قبل شركائها في الجنوب العالمي.

لقد ضمّنا سلوكيات محددة مدركة للسلطة، لأن السلطة والقوة، وكيفية ممارستها، ظهرت على هذا النحو كعنصر حيوي وخفي في جميع الشراكات.

أخيرًا، ضمّنا توصيات بالإجراءات التي يجب اتخاذها من الجانبين معًا.

بالنسبة إلى كل مجموعة من الممارسات، ضمّنا الموارد المقترحة التي توضح التوصية في العمل. جميع عناوين URL للوصول إلى تلك الوثائق موجودة في قائمة المراجع

لبنة البناء 1:

تغيير العقلية والرؤى العالمية



الجهات الفاعلة في الجنوب العالمي

- ثقف/ي نفسك. تعلّم/ي كيفية تأثير نظام التعاون الدولي الحالي بمناهج تفكير الشمال العالمي. افحص/ي كيف قد تكون منظمات الجنوب العالمي ساهمت في هذا النظام، بشكل غير طوعي أو طوعي، ولماذا.
 - ← شاهد/ي: مقابلة مع نفوج وا ثيونغو، مؤلف كتاب إنهاء الاستعمار في العقل على يوتيوب.
 - ← اقرأ/ي: حان الوقت لإنهاء استعمار المساعدات عبر موقع Peace Direct الإلكتروني.
 - ← اقرأ/ي: تأملات إبيلي هووفاي: "بحرنا من الجزر".
- استكشف/ي وتفكر/ي بشكل نقدي في كيفية استيعاب موظفيك/موظفاتك للعنصرية الهيكلية والمواقف الاستعمارية الجديدة، مما قد يستمر في تشكيل طرق عملك، وكذلك كيفية رؤيتك لمجتمعك.
 - ← خذ/ي اختبارًا/تدريبًا ضمنيًا من مشروع هارفارد الضمني أو من معهد كيروان لدراسة العرق والإثنية.
- خصص/ي وقتًا مع موظفيك/موظفاتك لمشاركة الروايات البديلة التي تتحدى الخطابات ووجهات النظر المهيمنة في التنمية الدولية.
 - ← اعط/ي الأولوية لأنظمة المعرفة الخاصة بك وتركيزها.
 - ← على سبيل المثال، انظر/ي موجز سياسة مجلس أوروبا حول "المعايير العشرة لإنشاء روايات بديلة فعالة حول التنوع".
- استكشف/ي واعترف/ي وعالج/ي سمات العنصرية والانقسامات العرقية والتمييز داخل بلدانك التي يمكن أن تقدم في بعض الأحيان أعداءًا خاطئة للمواقف الاستعمارية الجديدة وتبرر العنصرية الهيكلية والثقافية بشكل غير مناسب.

الممارسات المشتركة

- استكشفوا/ان معًا، من خلال محادثة ميسرة، الاختلافات وأوجه التشابه في الأيديولوجيات والدوافع التي تدعم مفاهيم مثل "التنمية". يتيح لكم/ن تعزيز التعلم المتبادل والاعتراف بقيمة أنظمة المعرفة المتنوعة، إمكانية تحدي فكرة أن الخبرة تكمن فقط في الشمال العالمي.

السلوكيات الواعية بالسلطة

- حلل/ي مخاطر تبني موقف خاضع في الشراكات مع الجهات الفاعلة في الشمال العالمي واستيعاب أنظمة المعرفة العالمية التي يفرضها الشمال.
 - ← شاهد/ي: 'ماذا لو كسرنا سلاسل الاستعمار الجديد؟' مع بريثاني مالكولم على يوتيوب.
 - ← تجنب/ي تكرار ديناميكيات السلطة الاستعمارية الجديدة داخل مؤسساتك ومجتمعك، بما في ذلك إسكات أصوات الفئات المهمشة والحد من مساحات صنع القرار الشامل للجميع.
 - ← اقرأ/ي: العرق والإنصاف والإرث الاستعماري الجديد: تحديد مسارات المضي قدمًا للعمل الإنساني المبدئي على مدونة القانون الإنساني والسياسة الإنسانية.
 - ← اقرأ/ي: 'التوسط في اختلال توازن القوى في التنمية: مفارقة لوسطاء الشراكة' بقلم سولي ميدلي.
 - ← اقرأ/ي: 'التعزيز أم التحويل؟ كيف يجب أن تدعم الوساطة في الشراكة، ويمكن أن تدعم، إنهاء استعمار المساعدات.' بقلم آني سلومان.
 - ← اقرأ/ي: 'من يتحمل المسؤولية؟ توليف لمحادثات المساعدات المتعلقة بإنهاء الاستعمار' من الصندوق العالمي للمؤسسات المجتمعية.
 - ← اقرأ/ي: الخلاص الأبيض في التنمية الدولية: النظريات والممارسات والتجارب الحية بقلم ثيمرايز خان، كاناكوليا ديكسون ومايكا سوندارجي.

الجهات الفاعلة في الشمال العالمي

- **تف/ي نفسك.** قم/قومي بتحليل امتيازك وتحيزاتك ومكانتك. تعرّف/ي على كيفية قيام الجهات الفاعلة في الشمال العالمي بفرض طرق تفكيرها بشكل مباشر وغير مباشر عبر القطاعات الإنسانية والإنمائية وبناء السلام الدولية. تعرّف/ي على المكان الذي بُنيت فيه مقاومة للتغيير.
 - ← خذ/ي اختبارًا/تدريبًا ضمنيًا من مشروع هارفارد الضمني أو من معهد كيروان لدراسة العرق والإثنية.
 - ← خصص/ي وقتًا للقراءة عن العنصرية - انظر/ي إلى قائمة القراءة الخاصة بالعدالة العرقية والإنصاف العنصري ومناهضة العنصرية في كلية هارفارد كينيدي.
 - ← اقرأ/ي: حان الوقت لإنهاء استعمار المساعدات عبر موقع Peace Direct الإلكتروني.
 - ← شاهد/ي: "كيف تنهي/ين استعمار عقلك مع كيهيندي أندروز" على يوتيوب.
- **قم/قومي بصياغة وتنفيذ بيان الموقف لمؤسستك بالتشاور مع الأقران/القريبات والشركاء/الشريكات من خلفيات متنوعة.**
 - ← انظر/ي دليل معهد المساواة حول كيفية كتابة واحدة.
 - ← اقرأ/ي: التزامات أو كسفام حيال مناهضة العنصرية، والنسوية وتحويل السلطة في 'التحول من أجل عالم أفضل جذريًا'.
 - ← طوّر/ي آلية مراقبة لتقييم التقدم وتعزيز المساءلة الذاتية بشكل دوري.
- **استكشف/ي تاريخك التنظيمي من خلال التكاليف بإجراء بحث في جوانب عمل منطقتك السابق، بما في ذلك مصادر ثروتك، والتي ربما كانت تستند إلى الاستغلال أو الأذى أو الظلم.**
 - ← على سبيل المثال، انظر/ي بيان صندوق جوزيف راونترى حول أصول الهبات الخاصة به.
 - ← انظر/ي أيضًا سلسلة صحيفة الغارديان التي تستكشف روابط الصحيفة بالعبودية.
- **استكشف/ي كيف يمكن أن تستمر العنصرية الهيكلية والمواقف الاستعمارية الجديدة في تشكيل طرق عمل مؤسستك من خلال إجراء مراجعة أو تدقيق مستقل لثقافة المؤسسة من خلال منظور الإنصاف العنصري.**

السلوكيات الواعية بالسلطة

- **شجّع/ي الثقافة الداخلية على النقد من خلال تشجيع القيادة العليا على إجراء محادثات صعبة حول العنصرية واختلال توازن القوى داخليًا وخارجيًا.**
 - ← ألق/ي نظرة على مجموعة أدوات بوند لمكافحة العنصرية وإنهاء الاستعمار.
 - ← تأكد/ي من الاستماع إلى الموظفين/ات من جميع المستويات والهويات المتقاطعة.
 - ← طور/ي ممارستك حول الاعتراف بالأخطاء داخليًا وخارجيًا ومشاركة كيف تحاول/ين معالجتها.
 - ← على سبيل المثال، انظر/ي تقرير منظمة أطباء بلا حدود "معالجة التمييز المؤسسي والعنصرية داخل منظمة أطباء بلا حدود".
 - ← شاهد/ي: "كيف تصبح/ين قائدًا/ة شاملة/ة للآخرين/الأخريات" مع ميغان بولوك على يوتيوب.
 - ← اقرأ/ي: 'التوسط في اختلال توازن القوى في التنمية: معضلة لوسطاء الشراكة' بقلم سولي ميدلي.
 - ← اقرأ/ي: "التعزيز أم التحويل؟ كيف يجب أن تدعم الوساطة الشراكة، ويمكن أن تدعم، إنهاء استعمار المساعدات" بقلم آني سلومان.
 - ← اقرأ/ي: "من سيتحمل المسؤولية؟ توليف لمحادثات المساعدات المتعلقة بإنهاء الاستعمار" من الصندوق العالمي للمؤسسات المجتمعية.
 - ← اقرأ/ي: الخلاص الأبيض في التنمية الدولية: النظريات والممارسات والتجارب الحية بقلم ثيمرايز خان، كاناكوليا ديكسون ومايكا سوندارجي.

لبنة البناء 2:

الرؤية، الغرض وتحديد الأهداف



الجهات الفاعلة في الجنوب العالمي

- حددي ما تعنيه بالشراكة، وقيّم/ي بشكل نقدي سبب رغبتك في إقامة شراكات مع منظمات الشمال العالمي. فكري بعناية في مجموعة الشراكات، بما في ذلك الشراكات من نوع التعاقد من الباطن، والشراكات التي تشعر/ين بالراحة في قبولها.
- حددي مبادئ الشراكة والقيم والسلوكيات الأكثر أهمية بالنسبة لك. قم/قومي بتدوينها ومشاركتها مع الشركاء/الشريكات المحتملين/ات.
- ◀ شاهد/ي: "4 خطوات للشراكات غير الربحية" على يوتيوب.

الممارسات المشتركة

- قوموا/قمن بدعوة الشركاء/الشريكات والشركاء/الشريكات المحتملين/ات لمشاركة مبادئ وقيم وسلوكيات شراكتهم/ن، والاتفاق على كيفية وضعها موضع التنفيذ في شراكتك.
- ◀ عرضوا/اعرضن الشراكات الناجحة السابقة التي استندت إلى تلك المبادئ/القيم/السلوكيات واستخدموها/استخدمنها كأساس للنقاش بشأن أي شراكة جديدة.
- ◀ انخرطوا/انخرطن في إنشاء وثيقة رؤية تحدد أهداف/غرض الشراكة، تختلف عن تمويل المشروع.
- ◀ انخرطوا/انخرطن في صنع القرار القائم على القيم، وتأكدوا/تأكدن من أن القيم الأساسية هي التي توجه إجراءات الشراكة.

السلوكيات الواعية بالسلطة

- قم/قومي بتطوير وتوضيح طموحك بالنسبة إلى الشراكات مع الجهات الفاعلة في الشمال العالمي.
- ◀ قم/قومي مواءمة الرؤية والقيم مع الأولويات المحلية ونماذج التنمية وأنظمة المعرفة الأصلية لتعزيز الملاءمة ضمن السياق والاستدامة في الشراكة.
- ◀ اقرأ/ي: "تعزيز شراكات المجتمع المدني المنصفة بين الشمال والجنوب: أصوات من الجنوب" من WACSI و Rights CoLab.
- ◀ اقرأ/ي: إعادة تصور تعاون المجتمع المدني في التنمية: بدءًا من الجنوب، تحرير مارجيت فان ويسيل، تينا كونتين، جوستيس نيغما باول.

الجهات الفاعلة في الشمال العالمي

- حددي ما تعنيه بالشراكة، وقيّم/ي بشكل نقدي سبب رغبتك في إقامة شراكة مع منظمات الجنوب العالمي. إذا كنت تريد/ين شريكًا/ة منفذًا/ة من نوع التعاقد من الباطن وليس شراكة حقيقية، فكن/كوني واضحًا/ة بشأن ذلك في اتصالاتك الداخلية والخارجية.
- ◀ اقرأ/ي: "الشراكات العالمية على الورق وفي الممارسة العملية: ملاحظات نقدية من داخل مشروع تنمية قدرات صندوق أبحاث التحدي العالمي" في مجلة التنمية الدولية.
- ◀ اقرأ/ي التعهد من أجل التغيير 2030.
- حددي ما هي المبادئ والسلوكيات الأكثر أهمية بالنسبة لك. قم/قومي بتدوينها ومشاركتها مع الشركاء/الشريكات المحتملين/ات.
- ◀ شاهد/ي: "4 خطوات للشراكات غير الربحية" على يوتيوب.

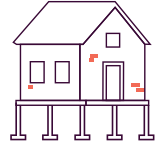
السلوكيات الواعية بالسلطة

- ضع/ي في اعتبارك كيف ومتى تشارك/ين رؤيتك وغرضك وأهدافك مع شركائك/شريكاتك. ادع/ي الشركاء/الشريكات لمشاركة أهدافهم/ن أولًا، لتجنب تأثير أهدافك على أهدافهم/ن.
- ◀ اسمح/ي للشركاء/الشريكات بمراجعة رؤيتك وغرضك وأهدافك للشراكة داخليًا مع موظفيهم/ن وموظفاتهم/ن، قبل مشاركة أفكارهم/ن معك.
- ◀ اقرأ/ي: "أصوات المنظمات غير الحكومية الوطنية: وجهات نظر القادة/القائدات حول التنمية المُقادة محلّيًا" من humentum.
- ◀ اقرأ/ي: إعادة تصور تعاون المجتمع المدني في التنمية: بدءًا من الجنوب، تحرير مارجيت فان ويسيل، تينا كونتين، القاضي نيغما باول.
- ◀ اقرأ/ي: "تعزيز شراكات المجتمع المدني المنصفة بين الشمال والجنوب: أصوات من الجنوب" من WACSI و Rights CoLab.

- ◀ استكشفوا/استكشفن معًا أي اختلافات في الأيديولوجيات والدوافع التي تدعم فكرة الشراكة.

لبنة البناء 3:

التواصل واللغة



الممارسات المشتركة

- اجروا/اجرين مناقشة جماعية بشأن احتمال وجود أي عبارات أو جمل معينة يجب تجنبها.
- أنشئوا/انشئن حلقات ملاحظات متبادلة مع الشريك/ة للتفكير في الشراكة، وإيجاد بيئة يتم فيها تقييم الملاحظات وتشجيعها. يمكن أيضاً إخفاء هوية أصحاب/صاحبات التغذية والردود حتى يتمكن الشركاء/الشريكيات من التعبير عن أفكارهم/ن بحرية دون خوف من التداخيات.
- اتفقوا/اتفقن على كيفية إنشاء مساحة آمنة يمكن فيها إثارة القضايا الصعبة دون خوف من الانتقام أو اتخاذ موقف دفاعي.

الجهات الفاعلة في الجنوب العالمي

- لا تفترض/ي أن الشركاء/الشريكيات في الشمال العالمي سيفهمون/سيفهمن معاييرك الثقافية بشأن التواصل. ثقّفهم/ثقفيهن. ثقّف/ي نفسك أيضاً حول المعايير الثقافية السائدة مع شركائك/شريكياتك المحتملين/ات.
- مارس/ي تقنيات الاتصال للتعبير بوضوح عن وجهات نظرك واحتياجاتك واهتماماتك بالشراكات مع الجهات الفاعلة في الشمال العالمي. ويشمل ذلك الدفاع عن مصالحك، وضع/ي الحدود، وتحذّر/تحدي ديناميكيات السلطة غير المتكافئة.
- انظر/ي إلى دليل Mindtools حول الحزم.
- حدد/ي مخاطر تبني لغة الجهات المانحة التي تديم المواقف الاستعمارية الجديدة وتزيل المقدرة المحلية لتأمين التمويل (على سبيل المثال، الإشارة إلى المجتمعات على أنها "مستفيدة").
- مارس/ي مهارة الاختلاف مع شريكك/شريكك إذا شعرت أو عندما تشعر/ين أنك لا تتحكم/ين بقيادة تصميم البرنامج و/أو إذا لم تتم استشارتك بشأن القرارات الرئيسية.
- ألق/ي نظرة على القائمة المرجعية: "ثمانى خطوات للإدارة الفعالة للنزاع" من عملية حل النزاعات الحكومية الكندية.

الجهات الفاعلة في الشمال العالمي

- ثقّف/ي نفسك حول المعايير الثقافية في التواصل في البلدان التي لديك فيها شراكات أو ترغب/ين في تطويرها. ضع/ي ذلك في الاعتبار في جميع اتصالاتك مع هؤلاء الشركاء/الشريكيات.
- شاهد/ي: التخلص من الاعتداءات الصغيرة: المستوى التالي من الشمول | تيفاني أفويد من TEDxOakland على يوتيوب
- مارس/ي تقنيات الاتصال للتعبير بوضوح عن وجهات نظرك واحتياجاتك واهتماماتك في الشراكات.
- انظر/ي إلى دليل أدوات العقل حول الحزم: <https://www.mindtools.com/amjhdie/assertiveness>
- حدد/ي واسحب/ي اللغة التي تقلل من قوة الجهات الفاعلة في الجنوب العالمي.
- ألق/ي نظرة على معجم RINGO وشاهد/ي: "نموذج RINGO: اللغة والمعجم" على يوتيوب.
- اقرأ/ي: "حان الوقت لوضع حد للغة التفوق في التنمية الدولية" بقلم آن هندريكس جينكينز على openDemocracy.
- انظر/ي إلى دليل بوند اللغوي، "إخراج السياسة البريطانية والاستعمار من لغتنا".
- تدرب/ي على الاستماع النشط في المحادثات مع شريكك/شريكك، مع إيلاء اهتمام وثيق بما قد لا يخبرك/تخبرك به.
- اقرأ/ي "مهارات الاستماع النشط" بقلم الدكتورة ديان غراندي في Today Psychology.
- ابن/ي في الوقت والموارد، وعند الضرورة، الميزانية، لتكون/ي قادرًا/ة على تنمية العلاقات التي تمكن التواصل الصادق والمفتوح من الازدهار.

السلوكيات الواعية بالسلطة

- قم/قومي بتقييم اللغة وأسلوب اللغة بعناية (غالبًا بالاعتماد على المعايير الثقافية) التي تستخدمها/تستخدمينها والتي قد تعزز اختلالات القوة. على سبيل المثال، "يجب تقديم التقارير المالية والسردية في الوقت المحدد" أو "عمليات العناية الواجبة والامتثال غير قابلة للتفاوض" ووضع إرشادات جديدة للتواصل بشكل استباقي.
- انظر/ي إلى كتيب أفريقيا من دون فلاتر، "كيف تكتب عن أفريقيا في 8 خطوات: كتيب رواية القصص الأخلاقية".
- اسع/ي إلى التواصل باللغة المفضلة لدى الشريك/ة.

لبنة البناء 4:

الممارسة / الأدوار والمسؤوليات



الجهات الفاعلة في الجنوب العالمي

- استخدم/ي مناهج مثل الاستفسار التقديري لتحديد نقاط قوتك وأصولك التنظيمية، بدلاً من الثغرات، من أجل المساعدة في إبلاغ الأدوار والمسؤوليات التي يجب عليك القيام بها.
- ← ألقِ نظرة على الدليل المرئي لعلم النفس الإيجابي حول 'كيفية تطبيق الاستفسار التقديري'.
- تواصل/ي بشكل استباقي مع الشركاء/الشريكات المحتملين/ات حول الأدوار التي تتوقع/ين أن تلعبها/تلعبها في الشراكة.

السلوكيات الواعية بالسلطة

- تعرّف/ي على القوة الكامنة التي تمتلكها/تمتلكينها بصفتك المنظمة الأقرب إلى القضية والمجتمع. في حالة وجود ثغرات، أو كنت تعمل/ين مع شركاء/شريكات عامين/عامات أو محليين/ات آخرين/أخريات أقرب إلى المشكلة التي تحاول/ين معالجتها، قم/قومي بتطبيق الأسئلة نفسها التي تنطبق على شركاء/شريكات الشمال العالمي.

الجهات الفاعلة في الشمال العالمي

- ابدأ/ي بسؤال نفسك: 'هل نعمل بفعالية نحو نقطة لن نعود فيها ضروريين/ات؟'
- ← اقرأ/ي "مهام الزومبي: المنظمات التي يجب أن تغلق ولكن لن تفعل" على AF NonProfit.
- ← ألقِ نظرة على الموارد من التوقف كنجاح التي تجهز منظمات التنمية للانتقال بفعالية إلى القيادة المحلية.
- قم/قومي بإجراء مناقشة صادقة ومفتوحة مع الشركاء/الشريكات المحتملين/ات حول الدور الذي تأمل/ين أن تلعبه/تلعبه في الشراكة، مع الانفتاح على القيام بأدوار مختلفة قد تظهر لفائدة الشراكة بشكل أفضل.
- ← ألقِ نظرة على 'الشراكات في أدوات الممارسة' الخاصة بـ WaterAid حول هذا الموضوع.
- تخلص/ي من الافتراضات حول من يملك/تملك الخبرة الفنية وماهية الخبرة الفنية. فكراي في مقدار تركيز عملك على النتائج التقنية مقابل النتائج التحويلية.
- ← اقرأ/ي: 'الاستغناء: الجانب الآخر من اكتساب المهارات/المعرفة' بقلم جولي وينكل جوليوني.
- تخلص/ي من الافتراضات حول فجوات 'القدرات' الموجودة مع شريكك/شريكتك في الجنوب العالمي. فكراي في الفجوات في القدرات التي قد تكون لديك.
- ← اقرأ/ي: "حان الوقت لإعادة التفكير في" القدرة "في الجنوب العالمي" من قبل الصندوق العالمي للمؤسسات المجتمعية.
- ← اقرأ/ي: 'إعادة التفكير في القدرة والتكامل من أجل عمل إنساني أكثر محلية' من مجموعة السياسات الإنسانية.
- عند التوظيف، ضع/ي في اعتبارك مجموعة واسعة من المهارات تتجاوز المهارات أو الخبرة الفنية - بما في ذلك المهارات العلائقية ومهارات التواصل بين الثقافات والخبرة الحية.
- ← اقرأ/ي: "التجربة الحية ليست إضافة اختيارية" في Peridot.
- ← اقرأ/ي: 'لماذا يقدر أصحاب/صاحبات العمل المهارات العابرة للثقافات' في مجلة المجلس الثقافي البريطاني.

الممارسات المشتركة

- التزموا/التزمن بإعادة تقييم كيف ستتغير الأدوار والمسؤوليات بمرور الوقت، ولا سيما كيف يجب أن يتضاءل أي دور مكلف به شريك/الشمال العالمي.
- ← اقرأ/ي: "أدوار ومهارات الوساطة في الشراكات" من جمعية وسطاء الشراكة.

السلوكيات الواعية بالسلطة

- اسأل/ي شريكك/شريكك بشكل دوري عن كيفية إمكانية ظهور السلطة التي تمتلكها/تمتلكينها من غير قصد في العلاقة.
- حلّ/ي قوتك باستخدام إطار عمل Power Cube.
- ألق/ي نظرة على أداة الوعي بالسلطة من سبيندل/بارتوس.
- ابدأ/ي من موقع أن يتمثل دورك في أن تكون/ي فريق دعم أو "مساعدة" لشريكك/شريكك، وأن تؤطري الأدوار والمسؤوليات انطلاقاً من ذلك.
- ألق/ي نظرة على Sidekick Manifesto.
- اقرا/ي بحث Peace Direct's، الأدوار التسعة التي يمكن للوسطاء/الوسيطات لعبها في التعاون الدولي.
- إنغ/ي مَرَكزة دورك وسلطتك في صنع القرار من خلال تحديد الميزانية وقرارات المشروع والوظائف المحددة التي يمكن نقلها إلى شريكك/شريكك (شركائك/شريكائك) على الفور، وكذلك تلك التي يمكن نقلها بمرور الوقت.

الممارسة / تصميم البرنامج

الجهات الفاعلة في الجنوب العالمي

- تخلص/ي من أي تحيز قد يكون لديك حول قيمة المعارف الأصلية، خاصة من المجتمعات التي تخدمها/تخدمينها.
- عند التواصل مع أي شريك/ة محتمل/ة، أكد/ي على أهمية توليد المعرفة الأصلية والمحلية كأساس لتصميم البرنامج أو المشروع.
- مارس/ي مهارة الاختلاف مع شريكك/شريكك إذا شعرت أو عندما تشعر/ين أنك لا تتحكم/ين بقيادة تصميم البرنامج و/أو إذا لم تتم استشارتك بشأن القرارات الرئيسية.
- ألق/ي نظرة على القائمة المرجعية: "ثمانى خطوات للإدارة الفعالة للنزاع" من عملية حل النزاعات للحكومة الكندية.
- قم/قومي ببناء مراحل البدء للمشاريع لتمكين تصميم المشروع من "اختبار الإجهاد" في المجتمعات ثم تكييفه بعد التعليقات والردود.

الممارسات المشتركة

- راجعوا/ان وثائق البرنامج معاً، قبل التوقيع، لتقليل مخاطر أي سوء فهم

السلوكيات الواعية بالسلطة

- قاوم/ي الجهود التي يبذلها/تبذلها شريكك/شريكك في الشمال العالمي لتضمين الأنشطة والنتائج التي لا تتفق/ين معها.

الجهات الفاعلة في الشمال العالمي

- تخلص/ي من أي تحيز قد يكون لديك حول قيمة معارف السكان المحليين.
- بالنسبة إلى المانحين/ات في الشمال العالمي، تأكدوا/ن من تصميم دعوات تقديم المقترحات بطريقة أكثر سهولة لمجموعة أوسع من الجهات الفاعلة في الجنوب العالمي للتقدم لها.
- تشمل الأمثلة: استمارات الطلبات بلغات مختلفة، المواعيد النهائية الأطول، التعليمات وإمكان تلقي الأسئلة.
- احرص/ي على ضمان أن يقود/تقود تصميم المشاريع/البرامج شريك/ة من الجنوب العالمي، والاتفاق على الكيفية التي يمكن بها للشريك/ة في الجنوب العالمي أن يتحدى/تتحدى و/أو يرفض/ترفض أي فرض للأفكار والأنشطة.
- عدّل/ي بيان المخاطر للمشروع/البرنامج لتمكين شريكك/شريكتك في الجنوب العالمي من مزيد من الحرية في التجربة والتكيف.
- ألقي/ي نظرة على بعض الدروس المستفادة من برنامج عمل الشباب من أجل السلام التابع لمؤسسة Peace Direct في عمل الشباب من أجل السلام - تقييم البرنامج.

السلوكيات الواعية بالسلطة

- كن/كوني على دراية باحتمال أن يتم تفسير التغييرات في تصميم/أنشطة البرنامج التي تقترحها/تقترحونها على أنها تعليمات، الأمر قد يجد/تجد الشركاء/الشريكات صعوبة في الطعن فيه.

الممارسة / إعداد الميزانية

الجهات الفاعلة في الجنوب العالمي

- ضع/ي ميزانية طويلة الأجل لمشاركتها مع شريكك/شريكتك، حتى لو كانت المشاريع قصيرة الأجل هي كل ما هو معروف.
- في ميزانياتك أظهر/ي المبلغ الكامل اللازم لإدارة مشروعك، بما في ذلك الراتب المتناسب والإيجار والتكاليف العامة الأخرى، حتى عندما يمول/تمول شريكك/شريكتك جزءاً فقط من كل هذا.
- ابني/ي التكاليف التي تدعم تعزيز الشراكة، على سبيل المثال عقد اجتماع سنوي شخصي لمراجعة صحة الشراكة.
- وفّر/ي وقتاً كافياً للموظفين/موظفات لتمكينهم/ن من تعزيز علاقة هادفة مع شريكك/شريكتك.
- قم/قومي ببناء صناديق الطوارئ أو الأحداث غير المتوقعة في الميزانيات لتمكينك من التكيف بسرعة مع أي تغيير سريع في السياق.
- ضع/ي الميزانية بطرق تتيح أقصى قدر من المرونة، على سبيل المثال تجميع الأنشطة المتشابهة معاً. يتيح لك هذا النهج مزيداً من القدرة على التكيف والحرية لتعديل تفاصيل الأنشطة حسب الحاجة.

الممارسات المشتركة

- راجعوا/ن الميزانية النهائية معاً، قبل توقيعها، للتأكد من تمتع الطرفين بفهم مشترك لكل بند من بنود الميزانية.

السلوكيات الواعية بالسلطة

- أكد/ي مطالبتك ببعض النفقات العامة، ما لم يكن يوسعك تضمين النفقات العامة في الميزانية.
- ← اقرأ/ي: "خمس مبادرات لاسترداد التكاليف بنجاح" بقلم شيلا نيمي، على humentum.
- أدرك/ي كيف أن مناقشات الميزانية غالبًا ما تكون المظهر الأكثر وضوحًا لسيطرة الشمال العالمي على شركائه/شريكاته. ادع/ي الشركاء/الشريكات إلى الإبلاغ عن مثل هذه السلوكيات إذا لاحظوا/ن ذلك، ودرب/ي الموظفين/ات على الانتباه إلى الطرق التي قد يظهر بها ذلك في عملهم/ن.
- ← اقرأ/ي: "كسر دورة المجاعة - كيف يمكن للممولين/ات الدوليين/ات التوقف عن محاصرة الحاصلين/ات على المنح في دورة المجاعة والبدء في بناء قدرتهم/ن على الصمود" من خلال humentum.

الجهات الفاعلة في الشمال العالمي

- شارك/ي ميزانيات ووثائق المشروع الكاملة التي تقدمها/تقدمينها إلى الجهات المانحة.
- ضع/ي بنود ميزانية التعزيز المؤسسي وليس مجرد تكاليف تنفيذ البرنامج.
- ← تشمل الأمثلة البرامج والأجهزة الجديدة، تكاليف تجديد المكاتب، تدريب الموظفين/ات، تبادل الزيارات، الاشتراكات في محتوى التعلم المدفوع عبر الإنترنت، وتحسين الوصول إلى الإنترنت، وشراء آليات.
- ابن/ي التكاليف التي تدعم تعزيز الشراكة، على سبيل المثال عقد اجتماع سنوي شخصي لمراجعة صحة الشراكة.
- وفّر/ي وقتًا كافيًا للموظفين/موظفات لتمكينهم/ن من تعزيز علاقة هادفة مع شريكك/شريكتك.
- تخلص/ي من التباين في جداول الأجور بين أي موظفين/موظفات مغتربين/مغتربات داخل البلد والموظفين/ات من الشركاء/الشريكات المحليين/ات.
- اعمل/ي على نقل جميع الأدوار المخصصة للموظفين/ات المغتربين/ات إلى الشركاء/الشريكات المحليين/ات.
- ← بالنسبة إلى الانتقالات، اقرأ/ي التوقف كنجاح "المبادئ التوجيهية العملية بشأن التحولات والشراكات المسؤولة".
- قم/قومي ببناء صناديق الطوارئ أو الأحداث غير المتوقعة في الميزانيات لتمكينك من التكيف بسرعة مع أي تغيير سريع في السياق.

السلوكيات الواعية بالسلطة

- شارك/ي النفقات العامة بما يتماشى مع نسبة التكاليف المباشرة التي يديرها/تديرها كل شريك/ة.
- ← اقرأ/ي: "خمس مبادرات لاسترداد التكاليف بنجاح" بقلم شيلا نيمي، على humentum.
- كن/كوني مستعدًا لتبرير بنود ميزانيتك بالطريقة نفسها التي تتوقعها من شركائك/شريكائك.
- أدرك/ي كيف أن مناقشات الميزانية غالبًا ما تكون المظهر الأكثر وضوحًا لسيطرة الشمال العالمي على شركائه/شريكاته. ادع/ي الشركاء/الشريكات إلى الإبلاغ عن مثل هذه السلوكيات إذا لاحظوا/ن ذلك، ودرب/ي الموظفين/ات على الانتباه إلى الطرق التي قد يظهر بها ذلك في عملهم/ن.
- ← اقرأ/ي: "كسر دورة المجاعة - كيف يمكن للممولين/ات الدوليين/ات التوقف عن محاصرة الحاصلين/ات على المنح في دورة المجاعة والبدء في بناء قدرتهم/ن على الصمود" من خلال humentum.

الممارسة / التمويل

الجهات الفاعلة في الجنوب العالمي

- تحدّي عقلية "التبعية التمويلية للشمال العالمي" واستكشف/ي كيف أثرت هذه العقلية على استراتيجيتك وخططك.
- ألقِ/ي نظرة على Visionary Fund African و Thousand Currents.
- حدد/ي التمويل والمساهمات العينية من مجموعاتك والمستفيدين/ات.
- ألقِ/ي نظرة على الموارد المتعلقة بالعمل الخيري المجتمعي من الصندوق العالمي للمؤسسات المجتمعية.

الجهات الفاعلة في الشمال العالمي

- حلل/ي الكيفية التي يحتمل أن يكون تمويلك قد أوجدَ تبعية بين شركائك/شريكائك وضع/ي استراتيجية لمواجهة ذلك.
- اقرأ/ي: "كسر دورة المجاعة - كيف يمكن للممولين/ات الدوليين/ات التوقف عن محاصرة الحاصلين/ات على المنح في دورة المجاعة والبدء في بناء قدرتهم/ن على الصمود" من humentum.
- قدم/ي تمويلاً غير مقيد، وتأكد/ي على الأقل من أن المرونة مُدمجة في التمويل المقيد.
- ألقِ/ي نظرة على "مشروع العمل الخيري القائم على الثقة".
- ادعم/ي شريكك/شريكك للوصول إلى فرص التمويل مباشرة.
- ابدأ/ي بافتراض أنه يجب عليك تقديم تمويل متعدد السنوات لأنشطة المشروع، ما لم يكن هناك سبب مقنع لعدم القيام بذلك.
- استكشف/ي نماذج التمويل التي تساعد على تعزيز النظام البيئي للجهات الفاعلة في الجنوب العالمي.
- ألقِ/ي نظرة على Thousand Currents.

الممارسات المشتركة

- شاركوا/ن بانتظام التحديتات حول جهودكم/ن لجمع التبرعات، لبناء فهم أفضل للتحديات والفرص التي يواجهها كل من الطرفين.

السلوكيات الواعية بالسلطة

- قاوم/ي الرغبة في التحكم في كيفية استخدام الشركاء/الشريكات للتمويل غير المقيد.
- شارك/ي المعلومات حول الجهات المانحة الخاصة بك وشجع/ي طرق تسهيل التمويل مباشرة إلى شريكك/شريكك في الجنوب العالمي.

التمويل كوكيل للسلطة والثقة

خلال المشاورة أكدت المشاركون/ات مرارًا وتكرارًا على أهمية التمويل المرن عند إعادة التفكير في الشراكات بين كيانات الشمال العالمي والجنوب العالمي. بدلًا من التركيز على حجم أو قيمة المنح، تحدثت المشاركون/ات عن جودة التمويل على أنه أكثر أهمية بكثير؛ التمويل "العالي التقدير" بدلًا من التمويل "العالي القيمة".

في حين أن التمويل ليس سوى بُعد واحد للشراكة، فإنه المظهر الأكثر وضوحًا والأكثر إثارة للجدل لمعظم الشراكات. وسلط المشاركون/ات الضوء على كيفية استخدام الشمال العالمي للتمويل المقدم للجهات الفاعلة المحلية في الجنوب العالمي كأداة للتحكم والسيطرة. لكنهم وصفوا/ن أيضًا كيف تعكس طرائق التمويل غالبًا عدم الثقة في الجهات الفاعلة المحلية:

"تحول جداول أعمال وبرامج التمويل غير المرنة التي تحد من دور الجهات الفاعلة المحلية كمقدمي/ات خدمات وبيانات، دون الشراكات الهادفة بين الشركاء/الشريكات المحليين/ات والخارجيين/ات" غيداء كريشت

"يؤثر كل من العرق، النوع الاجتماعي، العمر والتعليم، بشكل كبير على من يمكنه/تمكنها الوصول إلى التمويل والمعرفة والأدوات والعلاقات التي تقدم التمويل" كريغ بولارد

علاوة على ذلك، فإن السعي للحصول على التمويل من قبل المنظمات غير الحكومية الدولية في الشمال العالمي يرسخ اختلالات القوى التي يصعب حلها. وكما لاحظت أديتي غوبتا، فإن العلاقة بين الجهات الفاعلة في الشمال العالمي والجنوب العالمي:

"غالبًا ما تستند إلى الحاجة إلى الحصول على التمويل - من الجانبين معًا - مما يؤدي إلى اضطراب المجتمع المدني إلى "إضفاء طابع مهني" على المعايير الغربية من أجل الوصول إلى تدفقات التمويل. وتكتسب المنظمات الدولية الشرعية مع الممولين/ات من خلال جلب شركاء/شريكات محليين/ات. إن ديناميكية القوة الناتجة غير متكافئة واستعمارية بطبيعتها، مما يديم الأنظمة الصارمة ويعني فرصًا أقل للمنظمات الصغيرة وتقليلاً للاتصالات".

إذا كان التمويل رمزًا قويًا لصحة الشراكة، فما الذي يمكن فعله لتغيير الوضع الراهن؟ في ما يلي قائمة بعشر توصيات رئيسية لممولي/ات الشمال العالمي قدمها المشاركون/ات في الاستشارة العالمية:

1. مول/ي مباشرة، وليس من خلال وسطاء/وسيطات الشمال العالمي.
2. قدم/ي تمويلًا غير مقيد كدليل حقيقي على ثقتك في الشراكة.
3. إذا لم يكن التمويل غير المقيد ممكنًا، قَدِّم/ي تمويلًا مرئيًا لتمكين شريكك/شريكته من التكيف مع التغييرات في السياق.
4. وفّر/ي تمويلًا متعدد السنوات، وتاليًا ساعد/ي شريكك/شريكته على تجنب دورات التمويل التي تكون "وليمة أو مجاعة"، بهدف تمكينهم/ن من التخطيط على المدى الطويل.
5. شارك/ي في تصميم البرامج مع شركائك/شريكته وكن/كوني مستعدًا/ة لتغيير افتراضاتك وخططك إذا لم تتوافق مع احتياجات شركائك/شريكته.
6. عدّل/ي رغبتك في المخاطرة لتمكينك من تجربة آليات تمويل مختلفة للجهات الفاعلة المحلية.
7. اعمل/ي مع الجهات المانحة الأخرى لإنشاء صناديق مجمعة قُطرية مخصصة للجهات الفاعلة المحلية، وتاليًا تنسيق الجهود وتقاسم المخاطر.

8. غير/ي متطلبات وصيغ التقارير الخاصة بك حتى يتمكن الممثلون/ات المحليون/ات من الإبلاغ بلغتهم/ن وبطرق مختلفة، مثل الفيديو، التقارير الشفوية أو الرسائل المسجلة على واتساب.
9. قدّم/ي الدعم غير المالي من خلال فرص الاجتماع والتواصل والمناصرة.
10. ادعم/ي المنظمات المحلية لتوليد دخلها الخاص.

أطلقت Peace Direct ، باستخدام هذه القائمة، دراسة استقصائية عامة على وسائل التواصل الاجتماعي لقياس آراء الممارسين/ات حول كيفية إعطاء الأولوية لتمويل منظمات المجتمع المدني المحلية في الجنوب العالمي. استجاب ما يقرب من 325 ممارسًا/ة. التوصيات الأربع الأولى ها هنا:

الأولوية 1: تمويل منظمات المجتمع المدني المحلية مباشرة بدلاً من الاعتماد على وسطاء/وسيطات من الشمال العالمي لصرف المنح في الشراكات.

الأولوية 2: توفير تمويل غير مقيد يتيح للجهات الفاعلة المحلية يتيح استخدام الأموال وفقًا لاحتياجاتها وأولوياتها المحددة.

الأولوية 3: توفير تمويل متعدد السنوات لتوفير الاستقرار للجهات الفاعلة المحلية وتمكينها من تنفيذ مبادرات طويلة الأجل وأكثر استدامة.

الأولوية 4: توفير تمويل أكثر مرونة للجهات الفاعلة المحلية.

قدّم/ت المشاركون/ات في الاستطلاع رؤى قيّمة إضافية في ما يتعلق بأهمية عملية اختيار التمويل. وأكدوا/ن أهمية إشراك الجهات الفاعلة المحلية مباشرة في صنع القرار. وقالوا/قلن إنه من خلال تضمين الأصوات المحلية، يمكن أن يكون تصميم التمويل بقيادة المجتمع، مما يضمن أن تلبي المنح الاحتياجات والأولويات الفعلية للمجتمعات التي تخدمها. ولتحقيق ذلك، اقترح/ت المستجيبون/ات اعتماد مناهج أكثر تشاركية لتقديم منح تسمح بمزيد من المشاركة المجتمعية. بالإضافة إلى ذلك، اقترح/ت المشاركون/ات ضرورة أن تعتمد الجهات المانحة معايير أهلية أكثر مرونة للمنظمات المحلية للوصول إلى الأموال، بما في ذلك إزالة شرط الحصول على دخل سنوي كبير وخفض عتبة القدرة على الإدارة التنظيمية والمالية.

كما دعا/دعت المجيبون/المجيبات إلى تنويع مجموعة المستفيدين/ات من المنح وتقديم الدعم المالي للأفكار الجديدة والمبتكرة. بدلاً من تمويل المنظمات الأكثر رسوخًا فقط، يجب أن تكون هناك مساحات مُنشأة للمستفيدين/ات الجدد/الجديدات من أجل تعزيز الإبداع وتشجيع وجهات نظر جديدة. وعلاوة على ذلك، يُعدّ أخذ منظور متعدد الجوانب لتقديم المنح أمرًا بالغ الأهمية لضمان توزيع التمويل بشكل عادل ومعالجة مختلف القضايا الاجتماعية. كما شددت المشاركون/ات على الحاجة إلى تجنب تخصيص مبالغ غير متناسبة من التمويل لأسباب محددة، ودعوا/دعَوْنَ إلى آليات استجابة أسرع لتقليل وقت التسليم وتمكين الدعم في الوقت المناسب أثناء الأزمات.

شكلت الاستدامة جانبًا حاسمًا آخر سلط المستجيبون/ات الضوء عليه. اقترح/ت كثيرون/كثيرات تخصيص ما يصل إلى 20% من المنح للتطوير التنظيمي، مما يتيح لمنظمات المجتمع المدني التركيز على تعزيز قدراتها الداخلية أثناء تنفيذ البرامج. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن يساعد تخصيص الأموال في تمكين المنظمات من جمع أموال إضافية، مثل رحلات جمع الأموال أو الأنشطة، وكله يؤدي إلى تمكّن الجهات الفاعلة المحلية من إنشاء قاعدة مالية أكثر استدامة. كما رأى/رأت العديد من المستجيبين/المستجيبات حاجة إلى دعم نماذج المؤسسات الاجتماعية كوسيلة لتعزيز المرونة المالية واستقلال منظمات المجتمع المدني المحلية في الجنوب العالمي.

الممارسة / الدعم غير التمويلي

الجهات الفاعلة في الجنوب العالمي

- حددي أصحاب المصلحة والمساحات التي ترغبين في الوصول إليها والشركاء/الشريكات الذين/اللواتي يمكنهم/ن دعمك.

الجهات الفاعلة في الشمال العالمي

- قم/قومي بصياغة وثيقة "عرض" للدعم غير المالي تحدد مجموعة الطرق التي يمكنك من خلالها دعم شركائك/شريكائك بما يتجاوز التمويل.
- اقرأ/ي: بحث Peace Direct، الأدوار التسعة التي يمكن للوسطاء/الوسيطات لعبها في التعاون الدولي.
- ابي/ي التكاليف لدعم الأنشطة "ذات القيمة المضافة"، مثل عقد الاجتماعات وفرص التواصل الدولي وتمكن الشركاء/الشريكات من المناصرة مباشرة مع صانعي/ات السياسات.
- خصص/ي وقتًا إضافيًا للموظفين/ات لتنفيذ طرق الدعم غير المالية، مثل المناصرة لصالح شريكك/شريكتك في مساحات وفعاليات الشمال العالمي أو، من الأفضل، دعم شريكك/شريكتك للمناصرة مباشرة في تلك المساحات.

الممارسات المشتركة

- استكشفوا/ن معًا فرص الجوانب المختلفة غير المالية للدعم، على سبيل المثال فرص المناصرة المشتركة، المشاركة في الشبكات، وتعزيز عمل بعضنا البعض، وما إلى ذلك.

الممارسة / مدة الشراكة والانتقال

الجهات الفاعلة في الجنوب العالمي

- شارك/ي بصراحة تطلعاتك في الشراكة وكيف تساهم هذه الخطط في استراتيجيتك ورسالتك.
- ادر/أديري توقعات فريقك حول مدة أي شراكة جديدة.

السلوكيات الواعية بالسلطة

- لا تخف/تخافي من التحدث عن تحولات الشراكة. طالب/ي بجدول الأعمال لنفسك - لا تنتظري حتى يثيره/تثيره شركاؤك/شريكائك.

الجهات الفاعلة في الشمال العالمي

- شارك/ي بصراحة خطط شراكتك وطموحاتك طويلة الأجل لدعم هذا البلد/القضية بالذات.
- شارك/ي بصراحة تطلعاتك في الشراكة وكيف تساهم هذه الخطط في استراتيجيتك ورسالتك.
- اقرأ/ي: "ما الذي يتطلبه التحول: دليل على التحولات المسؤولة للمنظمات غير الحكومية الدولية إلى التنمية المُقادة محليًا في جميع أنحاء العالم" من تأليف اتحاد "التوقف كنجاح".

السلوكيات الواعية بالسلطة

- قاوم/ي إغراء تحديد إطار زمني لطول الشراكة. تنازل/ي عن سلطة اتخاذ القرار من أجل اتخاذ هذا القرار بشكل مشترك.

الممارسات المشتركة

- اسعوا/اسعين إلى شراكة استراتيجية طويلة الأجل، منفصلة عن المشاريع أو أي نوع آخر من التمويل.
- ناقشوا/ن كيفية انتقال الشراكة إلى الملكية المحلية الكاملة وتحت أي ظروف سيتم ذلك، بما في ذلك الخروج النهائي لشريك/ة الشمال العالمي.
- قوموا/قمن ببناء فترات المراجعة التي تسمح للجانبين بالتفكير النقدي في ما إذا كانت الخطط الانتقالية بحاجة إلى تعديل بأي شكل من الأشكال.

تحويل العلاقات من خلال تحولات الشراكة

غالبًا ما تدور الشراكات بين المنظمات الدولية والمحلية حول البرامج التي يمولها شريك/ة من الشمال العالمي أو طرف خارجي آخر. عادة ما يكون هناك افتراض أساسي بأن الشراكة ستنتهي بشكل طبيعي بمجرد انتهاء التمويل. ومع ذلك، في كثير من الحالات، قوّض هذا النهج عن غير قصد عمل الجهات الفاعلة المحلية، وغالبًا ما أغرقها في أزمة مالية عند تخطيط الميزانيات واستراتيجيات الخروج وتنفيذها على عجل ومن جانب واحد هو الشريك/ة من الشمال العالمي.

على الرغم من الجهود المبذولة لتحويل المزيد من السلطة والموارد نحو الأشخاص الذين/اللواتي يعملون/ن ضمن سياقاتهم/ن الخاصة، كانت هناك أمثلة قليلة على كيفية إنهاء الشراكات أو الانتقال إلى الملكية المحلية بشكل أكثر مسؤولية.

ولمعالجة هذه المشكلة، سعى مشروع التوقف كنجاح (SAS) – وهو مشروع تعلم تعاوني تقوده هيئة تنمية المجتمع للتعلم التعاوني، Search for Common Ground، وPeace Direct – إلى تعزيز قاعدة الأدلة حول الشكل الذي تبدو عليه تحولات الشراكة المسؤولة. من خلال تطوير 19 دراسة حالة بين عامي 2017 و2020، استكشف مشروع التوقف كنجاح كيفية التي قد تكون فيها تحولات الشراكة بين الكيانات الدولية والمحلية أكثر استدامة. طور المشروع أدوات وموارد يمكن للمنظمات الشريكة استخدامها لتوجيه أساليبها.

كما حددت دراسات الحالة هذه والأنشطة الأوسع لبرنامج التوقف كنجاح رؤى عملية ودروسًا لتحولات الشراكة. لقد تبين أن التحولات المسؤولة تعالج الجوانب التقنية والإجرائية للمنظمة الشريكة المحلية التي تتولى قيادة أكبر، إلى جانب الجوانب العلائقية والقائمة على الشراكة.⁷ ويشمل ذلك إعادة التفكير في المسؤولية، الملكية والموارد، وضمان الاعتراف بديناميكيات السلطة المستمرة ومعالجتها.

ومن هذه العملية،⁸ تم تحديد ثمانية دروس عامة:

1. إنَّ كيفية دخول المنظمات غير الحكومية الدولية في الشراكات لا تقل أهمية عن كيفية مغادرتها: فالشراكات القائمة على التضامن والثقة منذ البداية تسمح بتحويلات أكثر سلاسة.
2. يوفر وجود رؤية مشتركة للانتقال النهائي، منذ بداية الشراكة، إمكانية تحقيق المساءلة.
3. المنظمات غير الحكومية الدولية التي تعزز القيادة المحلية قادرة على نقل السلطة بطريقة أكثر استدامة.
4. لدعم القيادة المحلية، يتعين على المنظمات غير الحكومية الدولية معالجة اختلالات توازن القوى الحالية والمشاركة في التحول المتبادل.
5. يجب أن تظل خطط الانتقال مرنة وقابلة للتكيف لدعم الملكية المحلية.
6. قد تساعد فترات التداخل (عندما تعمل المنظمات غير الحكومية الدولية والكيانات المحلية في وقت واحد) في تقليل تعطيل الفترات الانتقالية وتعزيز الاستدامة المالية.
7. إن مصادر التمويل الأصغر والأكثر مرونة والأنواع الأخرى من نقل الموارد لا تقدر بثمن بالنسبة إلى عمليات الانتقال الناجحة.
8. الانتقال هو بداية بقدر ما هو نهاية: قد تستمر علاقات ما بعد الانتقال بالعديد من الأشكال المختلفة.

ويواصل مشروع التوقف كنجاح الآن جهوده لتطبيق هذه الأدوات والتعلم من خلال نموذج نهج المرافقة الذي يساعد فيه الشراكات في المرحلة الانتقالية وننتج تعلمًا جديدًا لتمكين التحولات المسؤولة في المستقبل إلى القيادة المحلية.

ديميتري كوتسيرا

التوقف كنجاح (+SAS) ومدير الأبحاث في Peace Direct

⁷ التوقف كنجاح، ما الذي يتطلبه التحول: دليل على التحولات المسؤولة للمنظمات غير الحكومية الدولية إلى التنمية المُقادة محليًا في جميع أنحاء العالم، Peace Direct (2020). يمكن الوصول إليها عبر: <https://www.stoppingassuccess.org/wp-content/uploads/2021/01/What-Transformation-Takes-book-December-2020.pdf>

⁸ المرجع السابق.

الممارسة / المراقبة، التقييم والتعلم

الجهات الفاعلة في الجنوب العالمي

- أنشئ/أنشئي عمليات مساءلة تتمحور حول المجتمعات التي تخدمها/تخدمينها.
- حددي/ما تعتبره أنت ومجتمعاتك نجاحًا في عملك/أنشطتك واستخدمه/استخدميه كأساس لتصميم البرنامج والتعلم.

الجهات الفاعلة في الشمال العالمي

- كن/كوني مستعدًا/ة لإعادة التفكير في الأساليب الحالية للرصد، التقييم والتعلم (MEL) وإلغائها، بما في ذلك الأطر المنطقية.
- فكري/في أشكال بديلة من التقارير، مثل قصص الفيديو والمقابلات، بما فيها باللغات المحلية.

الممارسات المشتركة

- لا تخلطوا/تخلطن بين التعلم ورفع التقارير.
- شاركوا/شاركين في إنشاء جدول أعمال للتعلم وقوموا/قمن بتضمين أسئلة التعلم التي تتم مراجعتها كل عام.
- ابنوا/ابنن تبادلات تعليمية منتظمة، من الناحية المثالية مرة واحدة كل ثلاثة أو كل ستة أشهر.

الممارسة / التطوير التنظيمي

الجهات الفاعلة في الجنوب العالمي

- حددي/وأكدي قدراتك/خبراتك الفنية والسياقية والاجتماعية قبل تحليل الفجوات.
- فكري/في الانضمام إلى الشبكات والحركات مثل تحالف CIVICUS أو حركة #ShiftThePower لبناء التحالفات والتضامن على مستوى العالم.
- تعاوني/وعززي شبكاتك الخاصة مع الجهات الفاعلة الأخرى في الجنوب العالمي، حيثما كان ذلك مرغوبًا فيه.

الممارسات المشتركة

- شاركوا/شاركين وناقشوا/ناقشن استراتيجياتكم/ن التنظيمية معًا، مستخدمًا ذلك كأساس لمناقشات التطوير التنظيمي.

السلوكيات الواعية بالسلطة

- راجعي/استراتيجيتك التنظيمية، وحللي/ي إلى أي مدى تحركها الجهات المانحة وتكيفي/ي مع الأمر.

الجهات الفاعلة في الشمال العالمي

- اختبري/افتراضاتك حول القيمة المضافة لخبرتك من خلال دعوة شركائك/شريكاتك لتقييم القيمة التي يضعونها/يضعونها على هذه المهارات.
- استخدمي/عضوياتك في الشبكات أو الحركات العالمية للتخلي عن المساحة وتوفير فرص مباشرة للشركاء/الشريكات للمشاركة فيها.
- عززي التعاون وتقوية الشبكات بين الجهات الفاعلة في الجنوب العالمي، حيث يكون ذلك مناسبًا لشركائك/شريكاتك ومطلوبًا منهم/ن.

السلوكيات الواعية بالسلطة

- راجع/ي استراتيجيتك التنظيمية وفكري/ي في مدى دعمها لنقل السلطة بمرور الوقت إلى منظمات المجتمع المدني في الجنوب العالمي التي تشترك في مهمة مماثلة.
- ← ألق/ي نظرة على دليل بوند، "أن تصبح/ي مدفوعاً/ة محلياً كممارسة مناهضة للعنصرية".
- ← راجع/ي ما إذا كانت مرافقتك تساعد في تعزيز التطوير التنظيمي للشركاء/الشريكات في الوجود والحفاظ على أنفسهم/ن بشكل مستقل عن شراكتك.
- ← أسأل/ي شركائك/شريكاتك بشكل دوري عما إذا كان يجب عليكم/ن إيقاف الأعمال.

الممارسة / المساءلة

الجهات الفاعلة في الجنوب العالمي

- قم/قومي بتطوير آليات لضمان أن منطمتك مسؤولة أمام المجتمعات والأشخاص الذين/اللواتي تخدمهم/ن. لا يعد هذا أمراً حيوياً لضمان أفضل النتائج للمجتمعات فحسب؛ بل يُعالج أيضاً نقداً شائعاً من منظمات الشمال العالمي (يستخدم أحياناً لتجنب تغيير السلطة) لمنظمات المجتمع المدني المحلية بأنها تفتقر إلى "المساءلة النزولية".
- ← اقرأ/ي: "المساءلة الديناميكية: تغيير النهج المتبعة في مساءلة منظمات المجتمع المدني" من المعيار العالمي لمساءلة منظمات المجتمع المدني والمساءلة الآن.

الممارسات المشتركة

- اتفقوا/ن بشكل مشترك على الكيفية التي تنوون/ تنوين أن تكونوا/تكن مسؤولين/ات تجاه بعضكم/ البعض، بما في ذلك السلوكيات والقيم.

السلوكيات الواعية بالسلطة

- راقب/ي الكيفية التي حولت بها الممارسات الاستعمارية الجديدة المساءلة من المجتمعات إلى الجهات المانحة. اجعل/ي المساءلة تجاه مجموعتك والمستفيدين/ات من عملك جزءاً أساسياً من البرمجة.

الجهات الفاعلة في الشمال العالمي

- تخلص/ي من النهج الراسخة الضارة التي تضع تقديم التقارير إليك وإلى الجهات المانحة الخاصة بك كأهم مقياس للمساءلة.
- ← اقرأ/ي: "المساءلة الديناميكية: تغيير النهج المتبعة في مساءلة منظمات المجتمع المدني" من المعيار العالمي لمساءلة منظمات المجتمع المدني والمساءلة الآن.
- فكري/ي في تقديم تقارير منتظمة إلى شريكك/شريكتك (شركائك/شريكاتك) في الجنوب العالمي حول العمل الذي قمت به كجزء من الشراكة، وبشكل أعم حول عملك.

السلوكيات الواعية بالسلطة

- راقب/ي مدى استرشاد عملك بالاستعمار الجديد والمنقذين/ات البيض. اتخذ/ي خطوات لإزالة وتفكيك المنقذين/ات البيض في مؤسستك وعملك.

الممارسة / الاستدامة المالية

الجهات الفاعلة في الجنوب العالمي

- استكشف/ي طرقاً لتوليد الدخل غير الممنوح، مثل إنشاء مؤسسة تجارية صغيرة أو تقديم خدمات استشارية أو جمع التبرعات من مجتمعك. شارك/ شاركي ذلك مع شريكك/شريكته.
- ابحث/ي في التشريعات غير الربحية في بلدك أو سياقك لفهم أفضل لما هو مسموح به للأنشطة الربحية.
- حدد/ي أهدافاً واضحة لنسبة إجمالي دخلك التي يمكن أن تأتي من مصادر مختلفة على مدى الوقت.

الممارسات المشتركة

- اتفقوا/اتفقن في البداية على كيفية تجنب تحول الشراكة لعلاقة قائمة على الاعتماد المالي.
- اتفقوا/اتفقن على المعالم الرئيسية للصحة المالية لمنظماتكم/ن المعنية.

السلوكيات الواعية بالسلطة

- قم/قومي بوضع بيان القدرات الذي يحدد المعرفة والروابط والخبرات والوصول إلى المجموعات التي لديك.

الجهات الفاعلة في الشمال العالمي

- خصص/ي التمويل لتمكين شريكك/شريكته من التحرك نحو الاستقلال المالي والاستدامة.
- تشمل الأمثلة شراء الأراضي أو ابتياع العقارات التي يمكن تأجيرها، و الاستثمار في المؤسسات الاجتماعية التي تولد الدخل لتغطية التكاليف الجارية.
- اقرأ/ي: بحث LINC حول تسهيل الاستدامة المالية.
- افحص/ي بعناية مدى اعتماد نموذج عملك على الإطار الحالي لمؤسستك "كخبير تقني". ضع/ي في اعتبارك الطرق التي يمكن أن تتوقف استدامتك المالية عن الاعتماد على مثل هذا النموذج.

السلوكيات الواعية بالسلطة

- حدد/ي بفعالية الشركاء/الشريكات المحتملين//الأخريات في الشمال العالمي والجنوب العالمي لشركائك/ لشريكته وقم/قومي بعمليات التقديم.
- تحدث/ي إلى الجهات المانحة واستكشف/ي ما إذا كان بإمكانها تمويل شركائك/شريكته مباشرة.

الممارسة / عمليات التحقق

الجهات الفاعلة في الجنوب العالمي

- تأكدي من أن عمليات التحقق لا تركز فقط على تنفيذ البرنامج/المشروع، ولكن أيضًا على صحة الشراكة.
- احرص/ي على أن تشمل عمليات التحقق قطاعًا عريضًا من الموظفين/ات وليس فقط المسؤولين/ات عن تنفيذ البرنامج. إن القيام بذلك يعزز التعلم التنظيمي ويقلل من مخاطر تقليل الوصول إلى المعلومات.

السلوكيات الواعية بالسلطة

- إذا شعرت الشراكة بالتوتر، فلا تنتظر/ي عملية التحقق التالية. كن/كوني واثقًا/ة من قدرتك على طلب تحقق خارج أي تواريخ متفق عليها.

الجهات الفاعلة في الشمال العالمي

- تأكدي من أن عمليات التحقق لا تركز فقط على تنفيذ البرنامج/المشروع، ولكن أيضًا على صحة الشراكة.
- حيثما أمكن، اطلب/ي مشاركة رفيعة المستوى في بعض عمليات التحقق لتعزيز المشاركة التنظيمية للشراكة.
- استثمر/ي في وقت الموظفين/ات والميزانيات للسماح للموظفين/ات بتنمية عمليات تحقق ذات مغزى، بما في ذلك الاجتماعات الشخصية.

السلوكيات الواعية بالسلطة

- كن/كوني على دراية من احتمال أن يفسر شريكك/شريكتك عمليات التحقق على أنها آلية مساءلة أخرى مقنعة. كن/كوني واضحًا بشأن الغرض من عمليات تسجيل الوصول على أنها مختلفة عن الإبلاغ والتقارير.

الممارسات المشتركة

- اتفقوا/ان على "نقاط اتصال" منتظمة للتواصل خارج تواريخ الإبلاغ الرسمية.
- اسعوا/اسعين إلى تحقيق أقصى قدر ممكن من الشفافية في التواصل، حتى لو كان ذلك غير مريح.
- تدرّبوا/تدربين على كيفية تقديم وتلقي الملاحظات الصعبة التي تشكل تحديًا، بما في ذلك اتفاق الطرفين مسبقًا على كيفية التعامل مع التوترات والخلافات.

تفعيل التوصيات

ناقش/ات المشاركون/ات بعض التوصيات في مشاورتنا ومناقشات المجموعات، مما يوفر رؤى حول كيفية محاولة المنظمات تنفيذها.

شاركت كارين كارنيكي، مسؤولة البرامج في برنامج بناء السلام التابع لصندوق روكفلر براذرز، أحد الأمثلة على كيفية التحدث عن السلطة خلال المشاورة. وأوضحت كيف تقود مع الهاشاشة لتثبيت مكانتها. شرحت كارين الكيفية التي شاركت بها نقاط ضعفها، واعترفت بأخطائها وكانت تعكس نفسها عند التحدث إلى الشركاء/الشريكات. على الرغم من أن هذا لم يبين الثقة على الفور، إلا أنه في الوقت المناسب ومن خلال القيادة المستمرة مع الضعف، تم تشجيع شركائها/شريكاتها المحليين/ات على فعل الشيء نفسه. في نهاية المطاف سمحت هذه العملية للطرفين بالتحدث ومشاركة الأفكار والمشاعر حول الشراكة والتي لم تكن لتتم مناقشتها تقليديًا. وقالت:

”شيء واحد أعتقد أنه كان مفيدًا هو مشاركة ما أتعلمه أو أمرُّ به مع الشركاء/الشريكات [...] وإيجاد مساحة للناس ليكونوا/يكن مجرد أشخاص. لذلك، أعتقد أنه ربما يكون كل من هذين الأمرين [...] الهاشاشة ووجود هذا الاتصال العاطفي [أمرًا أساسيًا] لعملية التعلم، العاطفة والإنسانية الكامنة وراء كل العمل الذي نقوم به.”

يُعد بناء الثقة في العلاقة أمرًا أساسيًا للشراكة. في البداية يتطلب الأمر قفزة إيمان وقد يستغرق وقتًا حتى يتم ترسيخه. ولكن من خلال التواصل المفتوح، الصادق والشفاف، يمكن دعم أساس أي شراكة.

إحدى أكثر التوصيات تحديًا للجهات الفاعلة في الشمال العالمي تتمثل في الحد من محورية أنفسهم/ن ودورهم/ن. يتطلب تحويل عملية صنع القرار إلى الجهات الفاعلة المحلية من شركاء/شريكيات التمويل والجهات المانحة والوسطاء/الوسيطات تغيير سلوكياتهم/ن وتكييف السياسات والمبادئ التوجيهية واتفاقيات الشراكة الحالية لمساءلة أنفسهم/ن.

أوضحت سارة مولر، مديرة لمشروع في مؤسسة روبرت بوش ستيفتونغ، كيف أنها، في دورها، قادرة على تركيز صنع القرار مع الجهات الفاعلة المحلية. ويمكنها، من خلال القيام بذلك، العمل بتضامن مع شركائها/شريكاتها المحليين/ات، والاعتراف بمصلحة المجتمع المحلي وتحديد أولوياته ومسؤولية معالجة القضايا المطروحة. وقالت:

”أود أن أرى تطوير المشروع وأفكاره كدور شركائنا/شريكياتنا. ولا نشارك كثيرًا، ما لم يحتاجوا/يحتجن إلى شراكتنا، لأنني لا أعتقد أن لدينا الخبرة في ذلك. أعتقد أنها في الغالب مع شركائنا/شريكياتنا“.

وفي ما يتعلق بالحاجة إلى مزيد من المرونة في إعداد التقارير، أشارت كوري والش من هيومانتي يوناييتد إلى ما يلي:

”من المهم حقًا أن يكون/تكون الشركاء/الشريكات قادرين/ات على إعداد التقارير بلغاتهم/ن الأصلية. نتعامل مع قضايا مؤلمة للغاية، شخصية ومثيرة للصدمة ولا ينبغي لشركائنا/شريكياتنا ترجمتها إلى اللغة الإنكليزية“.

يمكن أن يضمن تقديم تقارير شفوية أو مرئية التي تكمل أو يمكن استخدامها كبديل للسرد المكتوب، النقل الفعال للمعلومات ولكن أيضًا يتجاوز المفهوم الخاطئ الاستعماري بأن التقاليد الشفوية غير كافية وغير موضوعية وتفتقر إلى الدقة.⁹

دراسة حالة

تكييف مناهج التمويل تجاه الجهات الفاعلة المحلية: صندوق السلام المبتكر¹⁰

منظمة دراسات المرأة والسلام (WPSO) هي منظمة محلية لبناء السلام تعمل في أفغانستان منذ عام 2012. منذ عام 2018، تلقينا في منظمة دراسات المرأة والسلام دعماً مالياً عبر "صندوق السلام المبتكر" التابع لشبكة عمل المجتمع المدني الدولي (ICAN).

في بداية هذه الشراكة، اقترحنا البدء في تأسيس شبكة من النساء المحليات من بانيات السلام لتكون نشطة في جميع أنحاء البلاد. أدركت شبكة عمل المجتمع المدني الدولي أننا في وضع أفضل لفهم الحلول لسياقنا الخاص وقدمت لنا الدعم المالي والتقني اللازم لتحويل فكرتنا إلى برنامج مستدام. ومع هذا الدعم، نمت الشبكة إلى أكثر من 200 منتسبة في الإجمال.

ركز التمويل الذي تلقيناه من خلال هذا الصندوق في البداية على دعمنا لبناء شبكة جهات التنسيق الخاصة بنا. ومع ذلك، عندما انتشرت جائحة كوفيد-19 في جميع أنحاء أفغانستان في عام 2020، أبلغنا شبكة عمل المجتمع المدني الدولي أن بانيات السلام المحليات لم يتمكن من تعبئة مجتمعاتهن المحلية كما خططنا سابقاً. تمكنت شبكة عمل المجتمع المدني الدولي من تزويدنا بتمويل إضافي للاستجابة السريعة مكننا من دمج إرشادات السلامة المتعلقة بفيروس كوفيد-19 وإيجاد فرص للنساء المحليات بانيات السلام لمواصلة عملهن في بناء السلام. استند هذا التمويل مباشرة إلى احتياجات المجتمع التي حددتها المنتسبات إلى شبكة جهات التنسيق المحلية.

بينما كانت جائحة كوفيد-19 لا تزال مستمرة، جعل هجوم طالبان في آب/أغسطس 2021 من المستحيل بالنسبة إلى العديد من بانيات السلام مواصلة عملهم/ن في تعبئة المجتمع. كانت شبكة عمل المجتمع المدني الدولي متفهمة ومتجاوبة، إذ عملت معنا ليس فقط لتحويل التمويل لتلبية الاحتياجات الجديدة على الأرض ولكن أيضاً لمساعدتنا في نقل وإجلاء موظفاتنا والمنتسبات إلى شبكة بانيات السلام المحلية. ودعمتنا شبكة عمل المجتمع المدني الدولي من خلال عملية اتصال دقيقة - عبر WhatsApp و Signal وعبر البريد الإلكتروني والمكالمات الهاتفية - لتوفير الانتقال الداخلي والدعم الأمني في حالات الطوارئ لبانيات السلام ونقلهن إلى مكان أكثر أماناً.

خلال أواخر عام 2022، تعرضت المنطقة الجنوبية الشرقية لأفغانستان لزلزال قوي أثر على أكثر من 10000 منزل. التفتنا إلى شبكة عمل المجتمع المدني الدولي وأشرنا إلى الاحتياجات الفورية للأسر التي تعيها نساء، والتي كانت مقيدة لأن معظم عمال الإغاثة كانوا من الذكور ولم يتمكنوا من دخول منازلهن. استجابت شبكة عمل المجتمع المدني الدولي من خلال توفير أموال إضافية مكنتنا من دعم هذه الأسر المهمشة. وثقت شبكة عمل المجتمع المدني الدولي في كون النساء بانيات السلام على الأرض كن في الوضع الأفضل لتقييم المخاطر وتحديد أفضل نهج لمعالجتها.

في الآونة الأخيرة، في كانون الأول/ديسمبر 2022، وضع مرسوم طالبان الذي يحظر على النساء العمل في المنظمات غير الحكومية، منظمة دراسات المرأة والسلام في موقف خطر. بدلاً من وقف دعمها للنساء الأفغانيات مثل العديد من المنظمات الدولية الأخرى، بدأت شبكة عمل المجتمع المدني الدولي على الفور في التشاور معنا ومع الشريكات الأفغانيات الأخريات لتحديد كيفية مواصلة الحفاظ على منظمة دراسات المرأة والسلام. بعد العديد من المشاورات، غيرنا استراتيجيتنا ووضعنا معاً نهجاً يسمح لنا بمواصلة العمليات والحفاظ على موظفاتنا وشبكة جهات التنسيق الخاصة بنا.

لم تكن العلاقة بين منظمة دراسات المرأة والسلام وشبكة عمل المجتمع المدني الدولي علاقة مانح نموذجي وممنوح، بل شراكة متساوية ازدهرت على مر السنين. على الرغم من العديد من الأيام الصعبة في أفغانستان، ظلت منظمة دراسات المرأة والسلام وشبكة عمل المجتمع المدني الدولي على اتصال مستمر، وتقاسم للاحتياجات والحقائق من السياق، ثم اقترح الحلول. تقف شبكة عمل المجتمع المدني الدولي دائماً إلى جانبنا - حيث تقدر خبرتنا في أفغانستان وتثق في نهجنا، مع تقديم الدعم المؤسسي والتوجيه الاستراتيجي والتضامن الذي نحتاجه للحفاظ على منظمنا.

وازهام فروغ

مؤسسة منظمة دراسات المرأة والسلام؛ ناشطة أفغانية في مجال حقوق الإنسان
تويتر: @WPSOafghanistan @FroghWazhma

الخاتمة

تبذل جهودٌ مستمرة لتحويل وإنهاء استعمار النظام الإنساني والإنمائي وبناء السلام، بقيادة مجموعة واسعة من الجهات الفاعلة في الجنوب العالمي والشمال العالمي. ومع ذلك، في الغالب، لا تزال الشراكات بين الكيانات في الشمال العالمي والجنوب العالمي مدعّمة إلى حد كبير بديناميكيات السلطة الاستعمارية الجديدة التي تعطي الأولوية لمصالح وأجندات الشمال العالمي.

في نهاية المطاف، فإنَّ هيمنة مواقف الشمال العالمي ومقارباته تقوض الجهود المبذولة لبناء شراكات عادلة أو متحررة من الاستعمار، بصرف النظر عن مدى التزام الشمال العالمي بالسعي لتحقيق هذا الهدف.

تقدّم التوصيات الواردة في هذا التقرير طريقة واحدة ممكنة لإصلاح كيفية تصور الشراكات والحفاظ عليها وإبرامها، مما يضمن أنها مدعّمة بالقيم بدلاً من النتائج البرنامجية. تمثل هذه القيم – الاحترام، الثقة، التواضع والتبادلية/ المعاملة بالمثل – في نهاية المطاف نهجَ شراكة متحررة من الاستعمار يركز على معرفة الجهات الفاعلة المحلية وأولوياتها ووكالتها ويقيم علاقة قائمة على تبادل الأفكار والتعلم والموارد. ويمكن للشراكات، من خلال بناء الثقة، التواصل المتكرر والمفتوح، دعم المُلْكِيَّة المحلية وصنع القرار، والتمويل المرن، الابتعاد عن طبيعتها الاستغلالية الحالية.

من المهم التأكيد على أن هذه التوصيات لا يمكن أن تحوّل القطاع إلا إذا كان هناك اعتراف بالعنصرية على المستوى الهيكلي والمؤسسي والشخصي.¹¹ وهذا يعني ضرورة أن يستمر العاملون/ات في النظام الإنساني والإنمائي وبناء السلام في التفكير في مواقفهم/ن وسلوكياتهم/ن الشخصية. يجب أن يدعم هذا التفكير الشخصي تفعيل جميع الأدوات والآليات العملية المقدمة في هذا التقرير.

سيستغرق بناء واستدامة الشراكات المنصفة التي تم إنهاء استعمارها بعض الوقت، ويتطلب استثمارات كبيرة، بما يتجاوز ما اعتادت معظم منظمات الشمال العالمي على القيام به حتى الآن. ومع ذلك، نأمل أن يتخذ جميع القراء/ القارئات خطوات بالموارد المتاحة لهم/ن لبدء تلك الرحلة.

فهرس المصطلحات

التكامل: شراكة حيث يكمل الطرفان ويعززان صفات بعضهما البعض. إنها توفر التوازن للعلاقة وتسمح بدعم نقاط ضعف بعضنا البعض.

إنهاء الاستعمار في التنمية الدولية والتدخل الإنساني

وبناء السلام: يشير إلى هدم وتفكيك إيديولوجيات الحقبة الاستعمارية والاستعمار الجديد في ما يتعلق بتفوق فكر ونهج الشمال العالمي. كما يشير إلى إعادة توزيع السلطة التي اكتسبتها الجهات الفاعلة في الشمال العالمي خلال الاستعمار، والتي تراكمت منذ ذلك الحين.

المساواة: هي ضمان حصول كل فرد، بصرف النظر عن العرق، العمر، الجنس، النوع الاجتماعي، الطبقة، الدين أو الإعاقة، على فرصة متساوية لتحقيق أقصى استفادة من معارفه/ ومهاراته/ وتجاربه/ وخبراته/.

الشمال العالمي: يتكون من أغنى البلدان وأكثرها صناعية، والتي كانت توصف سابقًا بأنها "متقدمة" والتي تقع أساسًا في نصف الكرة الشمالي. وفقًا لمؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (UNCTAD)، يضم الشمال العالمي أميركا الشمالية، أوروبا، إسرائيل، اليابان، كوريا الجنوبية، أستراليا ونيوزيلندا.

الجنوب العالمي: يتكون من بلدان كانت توصف سابقًا بأنها "نامية" والتي تقع أساسًا في نصف الكرة الجنوبي.

التواضع: القدرة على تجاوز النظرة المتمحورة حول الذات إلى أخرى أكثر تأملًا. يسمح لنا التواضع بالبقاء منفتحين/ات على وجهات نظرنا ومعتقداتنا وأرائنا، بالإضافة إلى معرفة حدودنا.

التبادلية: بالنسبة إلى أولئك في الشراكة أن يفكروا/ن في أنفسهم/ن كوحدة واحدة، تجسد التضامن. يتشاركون/يتشاركن النجاحات والمشاكل والفهم ولديهم/ن تواصل جيد.

الاستعمار الجديد: ممارسة استخدام الاقتصاد، العولمة، الإمبريالية الثقافية والمساعدات المشروطة للتأثير على بلد ما - تطور الأساليب الاستعمارية السابقة من السيطرة العسكرية المباشرة أو السيطرة السياسية غير المباشرة.

الوضعية: منهجية تعترف فيها الجهات الفاعلة بامتيازاتها الخاصة من حيث العرق، الطبقة، العمر، الجنس، النوع الاجتماعي والدين من أجل العمل على الوضع الاجتماعي للفرد للتغلب على الاختلالات في السلطة والموقع.

السلطة: قدرة كيان أو أفراد على التحكم في الآخرين/ الأخريات وتأديبهم/ن وتوجيههم/ن بناءً على تأثير يعتمد على الشرعية المتصورة.

التضامن: يتقاسم المشاركون/ات في الشراكة مصلحة مشتركة وهدفًا ومسؤولية حيال القضايا المطروحة.

العنصرية الهيكلية: تشير إلى السياسات، القوانين والممارسات التي توجد عدم المساواة العرقية وتديمها.

العنصرية المنهجية: نظام من الهياكل، المؤسسات، المعتقدات والمواقف الشخصية التي تنشئ إجراءات أو عمليات تضر بالأفراد أو الجماعات على أساس انتمائهم/ن إلى مجموعة عرقية أو إثنية معينة.

المراجع

- <https://africanvisionary.org>
- تيفاني ألفويد، "التخلص من الاعتداءات الصغيرة: المستوى التالي من الشمول"، محادثات TEDx (كاون الأول/ديسمبر 2019). متاح على: <https://youtu.be/cPqVit6Tjjw>
- كبهندي أندروز، "كيف تنهي/ين استعمار عقلك"، (حزيران/يونيو 2020). متاح على: https://www.youtube.com/watch?v=e6-I-m78ZM&ab_channel=TheInstituteofArtandIdeas
- ريتشارد أكسلي، "الشراكات العالمية على الورق وفي الممارسة العملية: ملاحظات نقدية من داخل مشروع تنمية قدرات صندوق أبحاث التحدي العالمي"، مجلة التنمية الدولية المجلد 34 العدد 8 (أذار/مارس 2022). متاح على: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1002/jid.3649>
- رافال باينز، "التعافي وتحسين الذات وإنهاء الاستعمار"، رؤية السلام (حزيران/يوليو 2022). متاح على: <https://www.peaceinsight.org/en/articles/recovery-self-improvement-and-decolonising>
- إريكا باراندا وإيزابيل بوخنر، "المساءلة الديناميكية: تغيير النهج المتبعة في مساءلة منظمات المجتمع المدني"، المعيار العالمي لمساءلة منظمات المجتمع المدني والمساءلة الآن (2019). متاح على: <https://www.csostandard.org/wp-content/uploads/2019/09/Dynamic-Accountability-Accountable-Now.pdf>
- فيرونك باربيليت، "إعادة التفكير في القدرة والتكامل من أجل عمل إنساني أكثر محلية"، مجموعة السياسات الإنسانية في معهد التنمية الخارجية (تشرين الأول/أكتوبر 2019). متاح على: <https://cdn.odi.org/media/documents/12957.pdf>
- بوندي، "مكافحة العنصرية وإنهاء الاستعمار: إطار للمنظمات" (2023). متاح على: <https://www.bond.org.uk/resources/anti-racism-and-decolonising>
- بوندي، "أن تصبح/ي مدفوعاً/ة محلياً/ة كممارسة مناهضة للعنصرية: دليل" (2022). متاح على: <https://www.bond.org.uk/resources/becoming-locally-led-as-an-anti-racist-practice-a-guide>
- بوندي، "إخراج السياسة البريطانية والاستعمار من لغتنا: دليل بوند اللغوي" (2021). متاح على: <https://www.bond.org.uk/resources/taking-british-politics-and-colonialism-out-of-our-language>
- "4 Boss on a Budget، خطوات للشراكات غير الربحية" (تشرين الثاني/نوفمبر 2020). متاح على: https://www.youtube.com/watch?v=dIlywJeexI&ab_channel=BossonaBudget-BuildaStrongNonprofit
- CIVICUS، مركز المجتمع المدني الدولي، "مبادئ الشراكة: للتعاون بين المجتمع المدني المحلي والوطني والدولي" (2014). متاح على: <http://civicus.org/images/stories/Partnership%20Principles.pdf>
- CivSource Africa والصندوق العالمي للمؤسسات المجتمعية، "من يتحمل المسؤولية؟ توليف لمبادرات المساعدات المتعلقة بإنهاء الاستعمار" (2023/04). متاح على: https://globalfundcommunityfoundations.org/wp-content/uploads/2023/04/WhoPaysThePiper_ASynthesisReport.pdf
- دانيال دي توريس/فريق غرفة التجارة الدولية، "10 معايير لإنشاء روايات بديلة فعالة حول التنوع: موجز السياسة" (2019). متاح على: <https://rm.coe.int/policy-brief-10-criteria-for-the-creation-of-effective-alternative-nar/1680998186>
- إيبلي هوفا، "بحرنا المليء بالجزر". متاح على: <https://scholarspace.manoa.hawaii.edu/server/api/core/bitstreams/77265cd6-ddfd-469d-a96b-04ace31ea67c/content>
- الصندوق العالمي للمؤسسات المجتمعية، "مركز المعرفة". متاح على: <https://globalfundcommunityfoundations.org/resources>
- حكومة كندا، "ثماني خطوات للإدارة الفعالة للنزاع" (2020). متاح على: <https://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/gcc-bdm/8etapes-8steps-eng.html>
- ديان غراندي، "مهارات الاستماع النشط: ما أهمية الاستماع النشط، وكيفية القيام بذلك"، (2 Psychology today/حزيران/يونيو 2020). متاح على: <https://www.psychologytoday.com/gb/blog/in-it-together/202006/active-listening-skills>
- غرين وويليم إلبرز، "أداة التوعية بالسلطة: أداة لتحليل السلطة في الشراكات من أجل التنمية"، The Spindle (شباط/فبراير 2020). متاح على: <https://www.partos.nl/wp-content/uploads/2021/05/Power-Awareness-Tool.pdf>
- كلية هارفارد كينيدي، "قائمة القراءة الخاصة بالعدالة العرقية والإنصاف العنصري ومناهضة العنصرية". متاح على: <https://www.hks.harvard.edu/faculty-research/library-knowledge-services/collections/diversity-inclusion-belonging-anti-racist>
- آن هندريكس جينكينز، "حان الوقت لوضع حد للغة التفوق في التنمية الدولية"، (4 openDemocracy/أب/أغسطس 2020). متاح على: <https://www.opendemocracy.net/en/transformation-its-time-to-put-an-end-to-supremacy-language-in-international-development>
- سارة هومان، "لماذا يعد وضع الهوية أمراً مهماً في إنهاء استعمار البحث وإنتاج المعرفة: كيفية كتابة بيان الموقف"، معهد المساواة (15 شباط/فبراير 2023). متاح على: <https://www.equalityinstitute.org/blog/how-to-write-a-positionality-statement>
- Humentum، "كسر دورة المجاعة: كيف يمكن للممولين/ات الدوليين/ات التوقف عن محاصرة الحاصلين/ات على المنح في دورة المجاعة والبدء في بناء قدرتهم/ن على الصمود"، (أذار/مارس 2022). متاح على: <https://humentum.org/wp-content/uploads/2022/03/Humentum-ACR-Research-Report-FINAL.pdf>
- Humentum، "أصوات المنظمات غير الحكومية الوطنية: وجهات نظر القادة/القائدات حول التنمية المُقادَة محلياً"، (حزيران/يونيو 2023). متاح على: <https://humentum.org/resources/nngo-voices-leader-perspectives-on-locally-led-development>
- IFRA Nairobi، "تحرير إنهاء استعمار العقل Ngugi wa Thiong'o" (تشرين الأول/أكتوبر 2019). متاح على: <https://www.youtube.com/watch?v=eXq8AurffeQ>
- معهد كبروان لدراسة العرق والإثنية، "سلسلة وحدات التحيز الضمني"، متاح على: <https://kirwaninstitute.osu.edu/implicit-bias-training>
- ميرا خان، "دور التقاليد الشفوية داخل المجتمعات المهمشة وصلاحياتها داخل المحفوظات" (نيسان/أبريل 2021). متاح على: <https://lib.asu.edu/news/role-oral-traditions-within-marginalized-societies-and-their-validity-within-archives-myra>
- ثيمرايز خان، كاناكوليا ديكسون ومايكا سوندارجي، الخلاص الأبيض في التنمية الدولية: النظريات والممارسات والتجارب الحية، كيببيك: دار داچارا (أذار/مارس 2023). متاح على: <https://darajapress.com/publication/the-white-savior-complex-in-international-development-theory-practice-and-lived-experiences>
- Link, DirectPeace، "تسهيل الاستدامة المالية" (2018). متاح على: <https://linclocal.org/ffs-research>
- منظمة أطباء بلا حدود، "معالجة التمييز المؤسسي والعنصرية داخل منظمة أطباء بلا حدود"، منظمة أطباء بلا حدود (7 شباط/فبراير 2022). متاح على: <https://www.msf.org/tackling-institutional-discrimination-and-racism-within-msf>
- بريتاني مالقولم، "ماذا لو كسرنا سلاسل الاستعمار الجديد؟"، TEDxYouth@GrandBahama. متاح على: https://www.youtube.com/watch?v=yIE6v5mQR_c

- فرانسين ميناشي، المعونة الدولية للتعليم: ديناميكيات القوة في عصر الشراكة، نيويورك: دار كلية المعلمين (2019). متاح على: <https://www.tpress.com/international-aid-to-education-9780807761816>
- سولي ميدلي، "التوسط في اختلال توازن القوى في التنمية: مفارقة لوسطاء الشراكة"، وسطاء الشراكة (2022). متاح على: https://partnershipbrokers.org/w/wp-content/uploads/2023/03/PBA-Paper_033_Soli-Middleby.pdf
- أمنة محي الدين، "الغاردبان والعبودية: ماذا وجد البحث وماذا يحدث بعد ذلك؟"، الغاردبان (28 آذار/مارس 2023). متاح على: <https://www.theguardian.com/news/2023/mar/28/the-guardian-and-slavery-what-did-the-research-find-and-what-happens-next>
- جانيس مولهولاند، "لماذا يقدر أصحاب العمل المهارات العابرة للثقافات؟"، المجلس الثقافي البريطاني (4 آذار/مارس 2013). متاح على: <https://www.britishcouncil.org/voices-magazine/why-employers-value-intercultural-skills>
- شيليا نيمي، "خمس مبادرات لاسترداد التكليف بنجاح"، humentum (21 أيار/مايو 2023). متاح على: <https://humentum.org/blog-media/5-initiatives-for-successful-cost-recovery>
- أوكسفام، "كيف تتغير أوكسفام"، متاح على: <https://www.oxfam.org.uk/about-us/how-oxfam-changing>
- جمعية وسطاء الشراكة، "الأدوار والمهارات"، متاح على: <https://partnershipbrokers.org/w/brokering/roles-and-skills>
- Peace Direct، "تسعة أدوار للوسطاء/الوسيطات" (كانون الثاني/يناير 2023). متاح على: <https://www.peacedirect.org/publications/nine-roles-for-intermediaries>
- Peace Direct، "العرق والسلطة وبناء السلام (نيسان/أبريل 2022). متاح على: <https://www.peacedirect.org/publications/race-power-and-peacebuilding>
- Peace Direct، "حان الوقت لإنهاء استعمار المساعدات" (أيار/مايو 2021). متاح على: <https://www.peacedirect.org/publications/timetodecoloniseaid>
- Peace Direct/CDA، "التعلم التعاوني/البحث عن أرضية مشتركة، ما الذي يتطلبه التحول: دليل على التحولات المسؤولة للمنظمات غير الحكومية الدولية إلى التنمية الفعالة محلياً في جميع أنحاء العالم، لندن: (2020) Peace Direct". متاح على: <https://www.stoppingassuccess.org/resources/book-what-transformation-takes>
- التعهد من أجل التغيير، على: <https://pledgeforchange2030.org>
- ريببكا بوينتر، "كيف تكتب/ين عن أفريقيا في 8 خطوات: كتيب رواية القصص الأخلاقية"، أفريقيا بدون فلتر (تموز/يوليو 2021). متاح على: <https://africanofilter.org/uploads/files/How-to-tell-an-african-story.pdf>
- ميغان بولوك، "كيف تصبح/ين قائداً/ة شاملة/ة للأخريين/الأخريات"، TEDxWolcottCollegePrep (2022). متاح على: <https://www.youtube.com/watch?v=1MaFOGEPpOo>
- Project Implicit، at: <https://implicit.harvard.edu/implicit/takeatest.html>
- سامان رجالي، "العرق والإنصاف والإرث الاستعماري الجديد: تحديد مسارات المضي قدماً للعمل الإنساني المبني"، القانون الإنساني والسياسة الإنسانية (16 تموز/يوليو 2020). متاح على: <https://blogs.icrc.org/law-and-policy/2020/07/16/race-equity-neo-colonial-legacies-humanitarian>
- RINGO Lexicon، at: <http://ringolexicon.org>
- "نموذج RINGO: اللغة والمعجم"، (1 WACSI تشرين الثاني/نوفمبر 2022). متاح على: <https://youtu.be/GPXzmKuaBE4>
- Sidekick Manifesto، at: <http://sidekickmanifesto.org/manifesto>
- آني سلومان، "التعزيز أم التحويل؟ كيف ينبغي للوساطة في الشراكة، ويمكنها، أن تدعم إنهاء استعمار المساعدات، وسطاء الشراكة (2022). متاح على: https://partnershipbrokers.org/w/wp-content/uploads/2022/12/PBA-Paper_032_Annie-Sloman.pdf
- التوقف كنجاح، "مكتبة المصادر"، على: <https://www.stoppingassuccess.org/resources>
- غرانت تايلور، "التجربة الحية ليست إضافة اختيارية"، (13 Peridot تموز/يوليو 2021). متاح على: <https://www.peridotpartners.co.uk/lived-experience-isnt-an-optional-add-on>
- صندوق جوزيف راوندي الخيري، "بيان من الأمانة حول أصول هباتنا"، متاح على: <https://www.jrcr.org.uk/statement-origins-of-wealth>
- فريق محتوى أدوات العقل، "الحزم"، أدوات العقل (2023). متاح على: <https://www.mindtools.com/amjhdie/assertiveness>
- ألف تيار، على: <https://www.trustbasedphilanthropy.org>
- جوليت توسينو سميت، "كيفية تطبيق الاستفسار التقديري: دليل مرئي"، (21 PositivePsychology.com أيار/مايو 2019). متاح على: <https://positivepsychology.com/appreciative-inquiry-process/>
- العمل الخيري القائم على الثقة، على: <https://www.trustbasedphilanthropy.org>
- UKCRD، "الشراكات العادلة"، متاح على: <https://www.ukcdr.org.uk/what-we-do/our-work/equitable-partnerships>
- 'VU' مهام الزومبي: المنظمات التي يجب أن تغلق ولكن لن تغلق، AF غير الربحي (20 تشرين الثاني/نوفمبر 2022). متاح على: <https://nonprofitaf.com/2022/11/zombie-missions-organizations-that-should-close-but-wont>
- Wacsi and Rights CoLab، "تعزيز شراكات المجتمع المدني المنصفة بين الشمال والجنوب: أصوات من الجنوب"، (2021). متاح على: <https://wacsi.org/wp-content/uploads/2021/02/Voices-from-the-Global-South-RINGO-Report-OV.pdf>
- إيمانويل كيفانيوما وإيسوا، "حان الوقت لإعادة التفكير في قدرة" الجنوب العالمي"، الصندوق العالمي للمؤسسات المجتمعية (17 تشرين الثاني/نوفمبر 2021). متاح على: <https://globalfundcommunityfoundations.org/blog/time-to-rethink-capacity-in-the-global-south>
- WaterAid، "الشراكات في أدوات الممارسة"، متاح على: <https://washmatters.wateraid.org/sites/g/files/jkxooof256/files/partnership-practice-tool-3-roles-and-responsibilities.pdf>
- مارغيت فان ويسيل، تينا كونتين، القاضي نيغما باول، إعادة تصور تعاون المجتمع المدني في التنمية: بدءاً من الجنوب، لندن: روتليدج (3 كانون الثاني/يناير 2023). متاح على: <https://www.taylorfrancis.com/books/oa-edit/10.4324/9781003241003/reimagining-civil-society-collaborations-development-margit-van-wessel-tiina-kontinen-justice-nyigmah-bawole>
- معهد المجتمع المدني لغرب إفريقيا (WACSI)، "نموذج RINGO: اللغة والمعجم"، (تشرين الثاني/نوفمبر 2022). متاح على: <https://www.youtube.com/watch?v=GPXzmKuaBE4>
- جولي وينكل جيولوني، "الاستغناء: الجانب الآخر من اكتساب المهارات/ المعرفة"، مجلة صناعة التدريب (آذار/مارس/نيسان/أبريل 2018). متاح على: <https://trainingindustry.com/magazine/mar-apr-2018/unlearning-the-other-side-of-skills-knowledge-acquisition>

الملحق 1: المشاركون/ات في الاستشارة

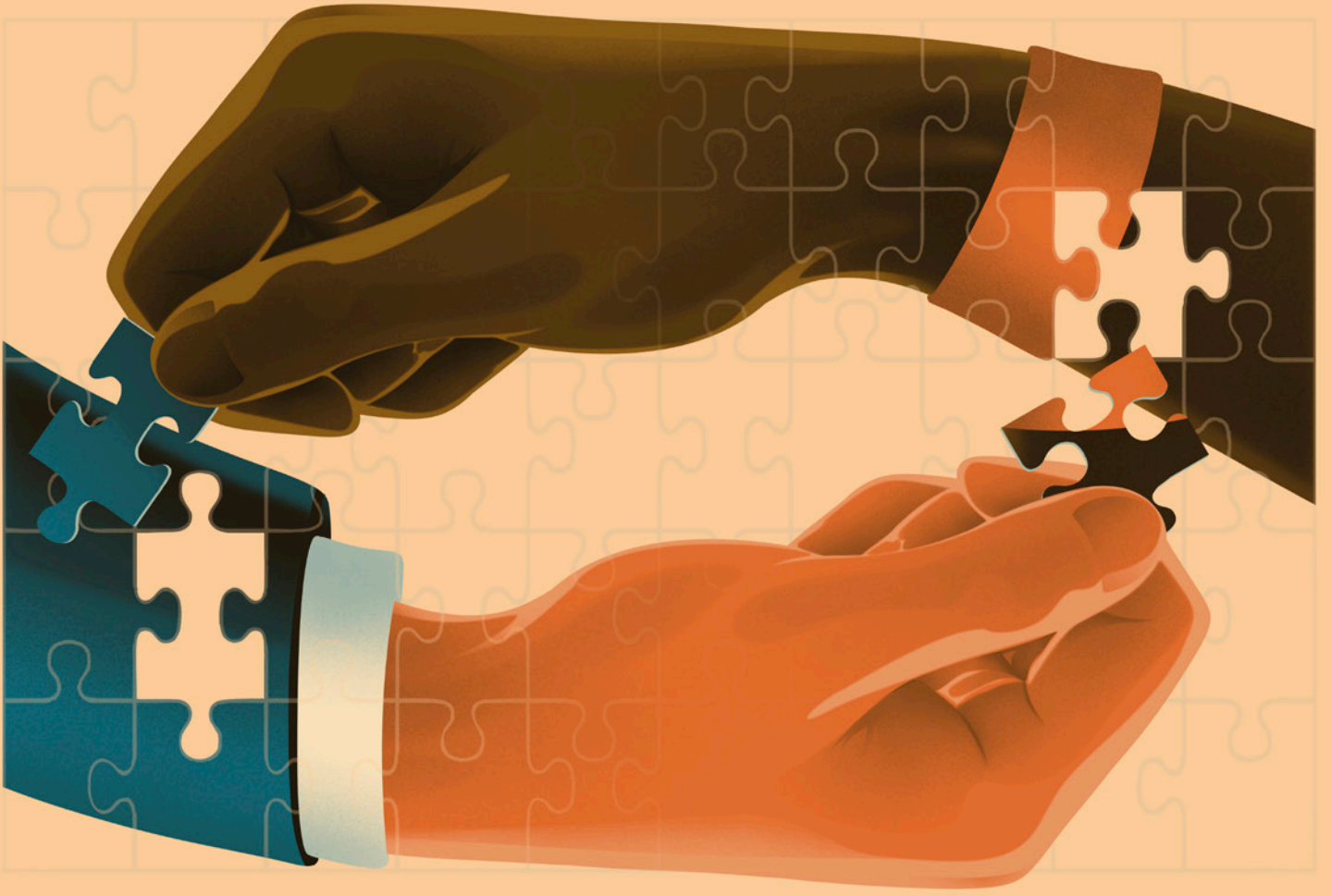
في ما يلي قائمة بالمشاركين/ات الذين/اللواتي شاركوا/ن في مقابلات التشاور والمتابعة عبر الإنترنت. نقر أيضًا بالمساهمات التي قدمها/قدمتها/ات المشاركون الذين/اللواتي يرغبون/يرغبين في عدم الكشف عن هويتهم/ن. تمثل التفاصيل الواردة هنا تلك التي قدمها المشاركون/ات في وقت الاستشارة، وقد لا تعكس أوارهم الحالية.

عائشة ماضي الجزائر	أنجي يودر ماينا كينيا/الولايات المتحدة الأمريكية	كاري هويسمان هولندا/الولايات المتحدة الأمريكية
عبد الغني عييفو نيجيريا	آني بيرد الولايات المتحدة الأمريكية	سيسيليا كوردوفا بوليفيا
عبد الصمد أحمد يوسف نيجيريا	أنطوان موشاغالوسا سيزا جمهورية الكونغو الديمقراطية	تشارلي دانزول الولايات المتحدة الأمريكية
أبين ميلفيس أنيب الكاميرون	أرنولد باتوندي جمهورية الكونغو الديمقراطية	شارلوت مافاندالت بلجيكا
أديتي غوبتا المملكة المتحدة	عرش عجمرة هولندا	شريفة خدار الجزائر
أحمد اليماني اليمن	أشهما كول الهند	كريس سنو كريستيان آمي
أحمد مقصون سياسي سيراليون	أسكاندرا كريمون سولي النيجر	كريستيان إيسومبي كندا
ألان ساميتامبا جمهورية الكونغو الديمقراطية	أوغستينا كوينور غانا	كريستين موثوني كينيا
علوي مسعود الولايات المتحدة الأمريكية	أيابافي ليندا أوفيلي كوملان سيسي بنين	كلارا هاغينز الولايات المتحدة الأمريكية
أليكس مارتينز جنوب أفريقيا/البرتغال	بليز مابيندو جمهورية الكونغو الديمقراطية	كلارا بيرغولا فرنسا
أليشو أوغبو نيجيريا	بلقيس مقادمي ليبيا	كوري والش الولايات المتحدة الأمريكية
اليمان نديكينان تشاد	بلقيس شعبان تونس	كورين ديتيكر سويسرا
ألفين موتيني أوغندا	بينديكت أبو النصر فرنسا/لبنان	كريغ بولارد المملكة المتحدة
أمانى جوسبان جمهورية الكونغو الديمقراطية	بونفيس بيتي كينيا	سيريل جيل بوركينافاسو
أمه كينيث سيدو نيجيريا	بوبر ثيرا مالي	د. نيانده سيه ليبيريا
أمينة رسول برناردو الفلبين	كارولينا بوينديا كولومبيا	دانيال مانو ديفيد بورتر كندا

دينيس إيكويري نيجيريا	غودوين يدانا أستراليا	جاريد أوردواي الولايات المتحدة الأمريكية
ديزيريه أشولا الولايات المتحدة الأمريكية	غريس بون الولايات المتحدة الأمريكية	جاسبر بيت-مارتيل الدنمارك
ديتمير كريم المملكة المتحدة	غريس أوراو كينيا	جينيفر أيواي المملكة المتحدة
ديميتري كوتسراس المملكة المتحدة	غريس طومسون	جيني أولين السويد
دومينيك لينيرت	غوستاف إيباي الكاميرون	جينيفر أمبي
د. راشد راجي نيجيريا/الولايات المتحدة الأمريكية	غوستيكا يوسف حتا	جيسي شوبينسكي الولايات المتحدة الأمريكية
ديلان ماثوز المملكة المتحدة	هيفاء شوكت اليمن	جو أوغابا أوغندا
إلسا بيات فرنسا	حميدات بالوغون نيجيريا	جون كونرود الولايات المتحدة الأمريكية
إليسيان نتاكيروتيما	هاميش غولدي-سكوت المملكة المتحدة	جون كانينغتون بريطانيا
إلسي مارييس الولايات المتحدة الأمريكية	حمادون ندياي مالي	جون إيد نيجيريا
إميلي أوبيتي المملكة المتحدة	هاربيت أدونغ أوغندا	جون بيتر أوكورو نيجيريا
إريك ندايكيغوروتسي بوروندي	هاربيت نوks-براون المملكة المتحدة	جوزيف كورنيليوس دونيلي الولايات المتحدة الأمريكية
فلور شولينغ هولندا	هاربيت لويس الولايات المتحدة الأمريكية	جوزيف كاموني مانجي كينيا
فرانسوا باهانوزي جمهورية الكونغو الديمقراطية	حسنغاني إيديما الولايات المتحدة الأمريكية	جاستن ماتيتي جمهورية الكونغو الديمقراطية
غابرييلا روحاني كندا	هولي سبنسر كندا	قيس الأرياني اليمن
غبيميسولا أنيماساون نيجيريا	إيفور لاندري نغيما مانغ الكاميرون	كارين كارنيكي الولايات المتحدة الأمريكية
جيما أمادي المملكة المتحدة	إسماعيل أحمد باكستان	كات فرنش المملكة المتحدة
غيرهارد بوتتر المملكة المتحدة	عيسى دجيفيا	كات ثين المملكة المتحدة
غيدا كريشت لبنان	إيفان نفوي كيبانغو جمهورية الكونغو الديمقراطية	كاترين لانس الولايات المتحدة الأمريكية
جينا روميرو كولومبيا	جاكسون كاهالو جمهورية الكونغو الديمقراطية	كاترين توملينسون المملكة المتحدة
غلوريا هينغوما زامبيا	جانيت إدموند الولايات المتحدة الأمريكية	

أولي كيللي دين المملكة المتحدة	مارتن ويريمو كينيا	خين خين ميانمار
أونيكا تشوكو أوغو نيجيريا	ماري دالسين الولايات المتحدة الأمريكية	خديجة خلف العراق
أوبيمي أديوجو نيجيريا	ميغان غريلي أيرلندا/الولايات المتحدة الأمريكية	كيت دوري المملكة المتحدة
عثمان محمد السودان	ميلينا فيلنوف فرنسا/جمهورية الكونغو الديمقراطية	كونتيلالا جان دي ديو سوم بوركينافاسو
باترين واتاناتادا	ميشاك ناكانيوينج جمهورية الكونغو الديمقراطية	لاندي نيتيرتسي بوروندي
بولين ماهي فرنسا	مايكل روبنسون الولايات المتحدة الأمريكية	لورانس بي بوماه ليبيريا
بيدرو أندراي البرازيل	ميشيل العيماسي المملكة المتحدة	ليا روزندال هولندا/الولايات المتحدة الأمريكية
بيتر فان سلويس هولندا	ميغيل أليخاندر ساكيموكس كونتيريراس غواتيمالا	ليونارد نديكيمينوي بوروندي
فيلين ناو ألمانيا	مينا جويري السويد	ليونيل ميلز المملكة المتحدة
بيترو أوزوتشوكو ماكليو نيجيريا	محمد دبالو	ليليان أسابا أوغندا
برينس تشارلز ديكسون نيجيريا	مويز بالاجيزي جمهورية الكونغو الديمقراطية	ليليانا بيمنتل البرازيل
قمر جفري باكستان	مويز مسابوا جمهورية الكونغو الديمقراطية	لينا ماريا خاراميو روخاس كولومبيا
رافال سينغ باينز المملكة المتحدة	موريلا أراندا غوزمان فنزويلا	لوانغا ستيف
ربيعة تشودري باكستان	مونيني موتوكو كينيا	لوسيان ويدراوغو بوركينافاسو
راكيل جاكسون أغارا نيجيريا	نارسيسيو بانجيرانا أوغندا	لومينج لوبانغو جمهورية الكونغو الديمقراطية
رافي بيان أفغانستان	ناتاشا داير-ويليامز المملكة المتحدة	مابل تشاوينغا ملاوي
رهف شامي	نغوزي إدموند نيجيريا	مهي الصكبان العراق
راكيا أبا تاهولا	نيكولين نوينوشي توماسانغ وازة الكاميرون	ماريا فيوريو المملكة المتحدة
رحيمة موسانزي جمهورية الكونغو الديمقراطية	نورين موهيندو أوغندا	ماريك بريستر هولندا
روندا شلانغن الولايات المتحدة الأمريكية	نتانغ جوليوس ميلينج الكاميرون	ماريوس روهاناميرندي جمهورية الكونغو الديمقراطية
ريتشارد ريف المملكة المتحدة		

روتشي سينها الهند	توماس سيرنا إسبانيا
ريان برينر الولايات المتحدة الأمريكية	توميكو ش أورسول عاموس بوندجا جمهورية أفريقيا الوسطى
سارا بوحوش فرنسا	فاهي ميريكيان الولايات المتحدة الأمريكية
صموئيل إيديت نيجيريا	فاني بهاردواج الهند
صامويل أونودو سارة دافنبورت الولايات المتحدة الأمريكية	فيين ساور هولندا
ساندرا ندول السويد	فيكتور أوكيشوكو شيميزي نيجيريا
سارة ديرفال ليفاندا الكاميرون	فيفيانا غارسيا كولومبيا
سارة مولر ألمانيا	ويليام أدويو كينيا
سارة ساندون المملكة المتحدة	وينسوم ك. سوم بوركينافاسو
سارة توريليس فيفيس المملكة المتحدة/إسبانيا	وين أونغ مينت بورما/الولايات المتحدة الأمريكية
سوسن أبوظهر لبنان	يابسيرا مهاري إثيوبيا/الولايات المتحدة الأمريكية
السيناتور إيرويغبو نيجيريا	يلما بورو أثيوبيا
شانون بايخ الولايات المتحدة الأمريكية	إيفون وينفيلدا تاكاويرا ماتوايا زيمبابوي
سيمون دورناخ ألمانيا/الولايات المتحدة الأمريكية	زاك جايا كينيا
صوفيا كلوز ستيفان ويتون ألمانيا	زينب قاسم العراق
سوزان بيلينغهاوزن ألمانيا	
تامانجي لوجودي السودان	
ثيمرايز خان باكستان	
تهلولوهيلو موجاكيسانى جنوب أفريقيا	



**PEACE
DIRECT**

Peace Direct
1st Floor Dynamis House
Sycamore Street 8-6
EC1Y 0SW
لندن

Peace Direct US
K Street NW 1203
Washington DC
20005
الولايات المتحدة الأمريكية