



مصادق عليه من فريق القيادة الإستراتيجية  
لجودة البرامج وتأثيرها بمنظمة كير الدولية.

الشراكة في منظمة كير

## الملخص التنفيذي

تُعدّ الشراكة عنصرًا أساسيًا في الرؤية الشمولية لمنظمة كير ورسالتها العالمية. فنحن نهدف إلى أن نكون الشريك المفضل للحكومات ومنظمات المجتمع المدني والحركات الاجتماعية والقطاع الخاص والمانحين، الذين يسعون إلى حلول طويلة الأمد لمكافحة الفقر والظلم الاجتماعي. يمكننا من خلال الشراكة أن نحقق المزيد في إطار جماعي، ونؤثر تأثيرًا بالغًا على نحو شامل وفعال من حيث التكلفة والاستدامة.

هناك نقاش مستمر في قطاعنا بشأن التوطين وإنهاء الاستعمار ومكافحة العنصرية. لقد سلطت الجائحة العالمية الضوء على ظاهرتي اللامساواة المستفحلة والظلم الفاحش اللتين تشهدهما مجتمعاتنا، كما أبرزت حقيقة تفيد بأن كلاً منهما توجدان أيضًا في منظماتنا وهيكلنا. إن هذا الأمر يمثل تحديًا، أكثر من أي وقت مضى، لمواجهة التفاوتات الهيكلية المترسخة بشدة، والعنصرية واختلال موازين القوى التي تتضمنها طرق وآليات عملنا بوصفنا فاعلين في المجال الإنساني والتنمية الدولية. فلم يسبق أن كانت الدعوة للتغيير أقوى مما هي عليه الآن، ولا بد وأن تكون منظمة كير على أهبة الاستعداد للعمل على ملائمة أقوالها بأفعالها وبالتغيير الهادف.

لقد أثبتت منظمة كير إلزامًا قويًا وثابتًا بالشراكات كما أبدت استعدادها للتكيف لتمثل الخيار المناسب كشريك. لكننا نحتاج في الوقت نفسه، إلى تسريع قدرتنا على التكيف وأداء الأمور على نحو مختلف. وإلى بذل المزيد من الجهد لتوضيح تعريفنا وتحويل خطابنا وعملياتنا فيما يتعلق بالشراكة، لا سيما إذا كنا سنخاطر في الحركات الاجتماعية ومعها. يجب علينا أيضًا تفعيل إلزامنا بالشراكة في السياقات الإنسانية من أجل القيام بالعمل في الوقت المناسب مع ضمان الجودة والمساءلة.

### مبادئ الشراكة

تتمثل أحد أهم مبادئ وضع البرامج الشاملة لمنظمة كير في العمل المشترك من أجل أن يكون لبرامجنا أقصى قدر من التأثير وبناء تحالفات وشراكات مع أولئك الذين يقدمون مناهج تكاملية، أو القادرين على تبني مناهج فعالة لوضع البرامج على نطاق واسع، أو الذين يتحملون مسؤولية الوفاء بالحقوق والحد من الفقر عبر تغيير السياسات وتنفيذها؛ أو بناء التحالفات والشراكات مع تلك الأطراف جميعها. نتعهد بالعمل على نحو يدعم القدرات الموجودة ويقويها دون أن يستبدلها.

كما تتمسك منظمة كير بالمبادئ الإنسانية المتمثلة في النزاهة والحياد والإنسانية والاستقلال العملي في شراكاتنا.

تدرك منظمة كير الدور الهام الذي يمثله المجتمع المدني في تعبئة المواطنين والمواطنات ومساءلة الحكومات وتقديم حلول جديدة لمواجهة الفقر والظلم. كما تشارك مع منظمات مختلفة ضمن علاقات متنوعة رسمية وغير رسمية وفي علاقات ثنائية وعلاقات متعددة مع أصحاب المصلحة. عند فعل ذلك، يجب أن تعمل المنظمة بشكل متزايد كجهة تجمع وتدعم المجتمع المدني، بكل ما فيه من تنوع، وكحلقة تصل ما بين منظماته.

في علاقات منظمة كير مع شركائها، نتجنب التمييز ونتقبل الاعتماد المتبادل ونشجع التكامل. نبنى الثقة والشفافية ونؤسس علاقاتنا على الرؤية والأهداف والقيم والمصالح المشتركة المتفق عليها، أو بناء على ذلك كله. هذه العلاقات تعزز ثقافة المساواة، والتعاون واحترام الاختلافات.

تقر منظمة كير بالتحمل المشترك للمخاطر والاستثمار والمسؤولية أثناء الشراكة. نتقبل الفرصة التي توفرها الشراكة من أجل التعلم والتأمل المشتركين. نقر بحاجتنا إلى أن نكون قادرين على المشاركة بطرق جديدة ومختلفة مع مجموعة متنوعة من الفاعلين. سيتطلب منا ذلك إزالة الحواجز العملية والثقافية من أجل الشراكة.



## التصنيف النوعي للشراكة

تعمل منظمة كير مع منظمات مختلفة وبطرق متنوعة؛ نحن نعمل في إطار علاقات رسمية وغير رسمية وقد حددنا أنواع العلاقات الرئيسية التالية، وهي في جميع الأحوال تبادلية وتعاونية:

- التصميم والتنفيذ: حيث يكون التركيز على مشروع أو مبادرة أو برنامج، بمنطق التدخل والأدوار المتفق عليها لشركاء التنفيذ.
- التعلم وتقدير التأثير: حيث ينصب التركيز على التعلم والتفكير، مثل البحث والتقييم والتعلم التشاركي والتأمل.
- الدفاع/التأثير والمساءلة: حيث نجتمع معًا للتأثير على البنية والسعي لإحداث تغييرات في السياسات والأطر القانونية والمعايير الاجتماعية.
- التمويل أو تعبئة الموارد: حيث يمنح أحد الشركاء أموالاً للشركاء الآخرين.
- تعزيز القدرات: حيث يدعم أحد الشركاء تعزيز قدرات الطرف الآخر أو يكون هناك تعلم متبادل.

تعمل منظمة كير مع مجموعة واسعة التنوع من منظمات ذات مجالات تدخل مختلفة، وقد رتبناها في 8 أنواع رئيسية مما يسهل التعرف على أنواع المنظمات التي نعمل معها واستكشافها والتأمل فيها، إضافة إلى أن فهم هذه التعريفات قد يختلف بحسب وجهات النظر والفترات الزمنية.

- الوكالات الدولية/المؤسسات متعددة الأطراف
- المؤسسات البحثية أو الأكاديمية
- الكيانات الإعلامية
- القطاع الخاص
- منظمات المجتمع المدني
- شبكات منظمات المجتمع المدني أو مناصاتها
- الحركات الاجتماعية
- المنظمات الحكومية

### تغيير نهج شراكتنا

لا بد أن تكون منظمة كير أكثر تكيفًا ومرونة من أجل المضي قدمًا. يجب عليها أن تراعي الاهتمام بالمعاملة بالمثل وأن تقر بالتبادلية فيما تقدمه الأطراف للشراكة، والمخاطر التي تواجهها، وما سيخلصون إليه من العلاقة. هناك حاجة لمزيد من الاهتمام من أجل تقليل المتطلبات التي نحددها للشركاء، بناءً على الخبرات الحالية للحد من البيروقراطية وإبراز الفروقات الدقيقة بين متطلبات الشراكات ذات الأنواع المختلفة استنادًا إلى طبيعة العلاقة والغرض منها والملف التعريفي لكل منظمة.

يجب على منظمة كير أن تطور المعايير التي تضمن انعقاد الشراكات وتضمن إلتزامنا بمبادئنا في نهج الشراكة والسلوكيات والأنظمة والإجراءات. في وسعنا التعلم من الآخرين بشأن تطوير هذه المعايير والتأكد من أن تنفيذها يمكن أن يعزز التعلم والتغيير والمسؤولية.



صورة: أيادي أفراد المجتمع المحلي في زنجبار في تنزانيا (إيفلين هوكستين / منظمة كير الدنمارك)



# الشراكة في منظمة كير

## الجزء أ: مقدمة وتعريفات

### الخلفية والسياق

نسعى من خلال هذه الوثيقة إلى إنشاء تعريف موحد للشراكة في منظمة كير الدولية وإلى اقتراح إطار عمل شامل وتوصيات لتمكين المنظمة من عقد شراكات مع منظمات وحركات ومجموعات جديدة ومتنوعة باستعمال طرق حديثة ومختلفة تتماشى ورؤيتنا لعام 2030. تسعى منظمة كير لأن تكون وكالة "مناسبة للشراكة" على جميع المستويات.

يستدعي تحولنا أن يتجاوز اهتمامنا الوثائق حسنة المظهر حتى يصل إلى التفاصيل العملية، ويتخطى القيادة والاستراتيجيات إلى أن يبلغ الأنظمة والعمليات والمهارات والدعم، بل وقبل كل شيء آخر، لثقافة الشراكة. علينا ضمان مسؤولية تطلعنا لتكون "الشريك المفضل"، مع الإقرار بأن المعايير الخاصة بذلك ستختلف اعتماداً على أنواع الكيانات التي نعمل معها. هذا التغيير يعني التأقلم لتوفير ثقافة ومناخ ملائم للشراكة. هذا يشمل إعادة صياغة وصف منظمة كير من خلال بذل جهود صادقة لإدراك العلاقات غير المتكافئة، الضارة وتقليلها، بما في ذلك طريقة استيعابنا للنتائج والآثار وتتبعها والإبلاغ عنها، لوضع الحركات والشركاء في قلب عملية التغيير الذي تملكه المجتمعات.

تُعد الشراكة عنصرًا أساسيًا في الرؤية الشمولية لمنظمة كير ورسالتها العالمية<sup>1</sup>. فنحن نهدف إلى أن نكون الشريك المفضل للحكومات ومنظمات المجتمع المدني والحركات الاجتماعية والقطاع الخاص والمانحين الذين يسعون إلى حلول طويلة الأمد لمكافحة الفقر والظلم الاجتماعي<sup>2</sup>. عندما نرفع إمكانات الأنواع المختلفة للشراكات إلى حدها الأقصى، سنتمكن من تحقيق المزيد في إطار جماعي ونؤثر تأثيرًا بالغًا على نحو شامل وفعال من حيث التكلفة والاستدامة<sup>3</sup>. ندرك منظمة كير أن الشركاء ليسوا مجموعة متجانسة، وأنه لدينا علاقات متعددة مع مجموعة متنوعة من الشركاء ذوي مجالات مختلفة. كما أننا نحتاج أيضًا إلى تكييف نموذج عملنا لأننا على دراية بأن التمويل يتجه بشكل متزايد إلى المجتمع المدني في المناطق الجنوبية. نعتز بالأدوار الجديدة التي يمثلها عدد من الفاعلين، على غرار القطاع الخاص والمستشارين في تدبير التنمية. في هذا السياق المتغير، من الضروري أن تطور منظمة كير نهجًا مؤسسيًا شاملاً على مستوى الشراكة.

بالإضافة إلى ذلك، هناك نقاش مستمر في قطاعنا بشأن التوطين وإنهاء الاستعمار ومكافحة العنصرية. لقد سلطت الجائحة العالمية الضوء على ظاهري اللامساواة المستفحلة والظلم الفاحش اللتين تشهدهما مجتمعاتنا، كما أبرزت حقيقة تفيد بأن كلا منهما توجدان أيضًا في منظماتنا وهياكلنا. يمثل هذا الأمر تحديًا، أكثر من أي وقت مضى، لمواجهة التفاوتات الهيكلية المترسخة بشدة، والعنصرية واختلال موازين القوى التي تتضمنها طرق وآليات عملنا بوصفنا فاعلين في المجال الإنساني والتنمية الدولية. لم يسبق أن كانت الدعوة للتغيير أقوى مما هي عليه الآن، ولا بد وأن تكون منظمة كير على أهبة الاستعداد للعمل على ملائمة أقوالها بأفعالها وبالتغيير الهادف.

يجب أن تلتزم منظمة كير بغرس  
فهم أعمق ومشاركة أنواع من العلاقات  
التي أضحت أكثر أهمية تزامنا مع تطور  
وجود منظمة كير.

<p>على الرغم من وجود إلزام واضح لمنظمة كير بالشراكات، فقد كان هناك تفعيل أقل اتساقًا وتماسكًا للاستراتيجيات والأطر والمبادئ المختلفة، بما في ذلك ملائمة نموذج أعمالنا وأنظمتنا وعملياتنا<sup>5</sup>. علاوة على ذلك، توضح بياناتنا بأن الشراكة أخذت في الانخفاض والتراجع على مدار الخمس سنوات الماضية، أما الشراكة مع شركاء التنمية الرسميين أو "التقليديين" قد تفوقت بدرجة كبيرة على بقية الأنواع<sup>6</sup>. نحن بحاجة للتركيز على مدى تأثير العلاقة مع الشركاء على مستوى تحقيق رؤيتنا.</p>	<p><b>التزام قوي وثابت بالشراكات</b></p>
<p>نظرًا لتكثيف منظمة كير مع نموذج تقديم الخدمة المباشر، فإن هناك حاجة إلى تعريف أوسع وأكثر تماسكًا للشراكات التي تتجاوز استعمالات "نحن وهم" إلى "نحن معًا"، وتعترف بالعلاقات الرسمية وغير الرسمية المختلفة، وتمكننا من الاضطلاع بدور أكثر نشاطًا في علاقاتنا مع مختلف منظمات المجتمع المدني والشركاء الآخرين. يحتاج الأمر إلى عمليات وحوافز أوضح وأنشط (وأخف بشكل كبير) لتسهيل هذا التحول.</p>	<p><b>تغيير تعريفنا ونقاشنا وعملياتنا</b></p>
<p>يتطلب التركيز المتزايد على المشاركة مع الحركات الاجتماعية من منظمة كير <u>الاضطلاع بأدوار جديدة</u> كحليف ومنظم وشريك في الموارد وناشط شعبي<sup>7*</sup>، وتغيير الطريقة التي نشارك ونستمع إليها، ونحترم الاستقلالية والثقافة وهوية الحركات، والعمل على ضمان بناء علاقاتنا على رؤية وأهداف وقيم مشتركة ومتفق عليها. كما أن التواضع والشجاعة من المهارات الأساسية التي نحتاج إلى تعزيزها. يمكن أن تدعم منظمة كير الحركات الاجتماعية من خلال المساهمة في إصلاح أطر السياسات وهيكل الإدارة لتمكين المشاركة المدنية وعبر تقديم الدعم العملي (المالي واللوجستي وغيره) لتمكين المشاركة المدنية في النقاشات الدائرة حول السياسات.</p>	<p><b>المشاركة في الحركات الاجتماعية ومعها</b></p>
<p>تقوض العمليات التعاقدية المعقدة والمضنية قدرتنا على العمل في شراكة في الأزمات الإنسانية في الوقت المناسب. نحتاج لإشراك الشركاء في التخطيط للتأهب لحالات للطوارئ والمضي قدما للقيام بأدوار داعمة للشركاء.</p>	<p><b>الاستجابة الإنسانية في الوقت المناسب وبجودة عالية وخاضعة للمساءلة</b></p>
<p>إذ تعتبر منظمة كير بوجه عام شريكًا داعمًا، فإن اعتمادنا على تمويل المانحين يحد الدعم الاستراتيجي للشركاء ويعطي الأسبقية للامتنال والمراقبة<sup>8*</sup>، في بعض الأحيان، ينقل عبء المخاطرة إلى الشركاء، وفي نهاية تهييب شراكة أكثر مساواة. لتحقيق علاقات أكثر مساواة، علينا التأثير في الجهات المانحة ومشاركة المخاطر وضمان بناء ثقة وتفاهم في إطار حوار مفتوح وتعلم متبادل مع الشركاء.</p>	<p><b>الابتعاد عن تصوير الشركاء على أنهم محفوفون بالمخاطر</b></p>
<p>في منظمة كير هناك دعوة واضحة للتغيير والرغبة في التفكير والتخلص من طرق العمل القديمة. <u>تواجه العقائد الراسخة التي يتسم بها قطاع التنمية</u>، المُركّز على نظام السلطة الأبوية والاستعمار وسيادة البيض وهيمنة بلدان شمال العالم تحديًا. علينا أن نكون على استعداد للاستماع للآراء المختلفة ومواجهة التحديات.</p>	<p><b>قابلية فعل الأشياء بطريقة مختلفة</b></p>

**الشراكاتُ هي علاقات. مرنة وسليسة، تتغير وتنمو. الاتجاه هو نحو علاقات أكثر اتساما بالطابع الاستراتيجي والتحويلي، ونحو التعاون بين الأطراف المعنية المتعددة، والمضي قدمًا انطلاقًا من الانشغال بالشراكات الثنائية.**

## القسم ب: صياغة الشراكة في منظمة كير

### تعريف الشراكة:

في صميم كل شراكة لمنظمة كير نجد هدفنا المتمثل في معالجة قضايا الفقر والظلم الاجتماعي ( لاسيم عدم مساواة النوع الاجتماعي وديناميات القوة غير المتكافئة . الشراكات هي علاقات هادفة أساسها الثقة المتبادلة والمساواة والتعلم، إلى جانب رؤية متفق عليها، ومسؤولية واضحة لجميع الأطراف، والتي تستخدم جوانب القوى التكاملية للفاعلين المعنيين من أجل التعاون على فرص أو تحديات أو أهداف محددة بطرق تحقق تأثيرًا أكبر من الذي يمكن أن يحققه كل طرف على حده.

في مجموعة متنوعة من العلاقات - الرسمية وغير الرسمية، وفي علاقات فردية بالإضافة إلى تحالفات الأطراف المعنية المتعددين. تعرّف منظمة كير الدور المهم للمجتمع المدني المتطور باستمرار في تعبئة المواطنين، ومساءلة الحكومات عن الأعمال التدريجي لحقوق الإنسان، وتحديد حلول جديدة للظلم من أجل التوسع، وبالتالي المساهمة في التغيير الدائم. تعتبر الحركات الاجتماعية أساسية في عملية التغيير هذه إلى جانب المبتكرين مثل النشطاء والجهات الفاعلة في مجال التكنولوجيا.

لذلك، على منظمة كير أن تعمل بشكل متزايد كمنظم، وموصل وداعم للمجتمع المدني بجميع أشكاله وتعبيراته المتنوعة ولا ينبغي أن تخلق نسخًا مصغرة من نفسها. تدرك منظمة كير وتعزز قيمة الجهات الفاعلة المحلية في العمل الإنساني لأنها غالبًا ما تكون في وضع أفضل وقادرة على تقديم المساعدة المناسبة للأشخاص المتضررين. تدرك منظمة كير أيضًا تكامل العلاقات المختلفة مع أصحاب السلطة مثل الحكومات والقطاع الخاص حيث يتعلق هدفنا بتعزيز الأنظمة وتوسيع نطاقها، فضلًا عن ضمان المساءلة وتعزيز المسؤولية.10•

عند تعزيز العلاقات مع مجموعة أو شركاء متنوعين، لا تميز كير، وتقبل الاعتماد المتبادل وتعزز إمكانية التكامل. تبني العلاقات مع مختلف الشركاء الثقة والشفافية وتستند إلى رؤية وأهداف وقيم ومصالح مشتركة ومتفق عليها أو كلاهما. كما تعزز العلاقات ثقافة المساواة والدعم المتبادل واحترام الاختلافات. يجب على منظمة كير أن تفهم وتعترف على نحو أفضل باختلال توازن القوة عندما تعمل منظمة بحجمها ومكانتها مع المنظمات الأصغر؛ وندير هذا بشكل استباقي لتجنب الضرر، مع الاعتراف بأن منظمة كير أكبر من الناحية المالية ينبغي ألا تستخدم علاقات قوة غير متكافئة، على حساب منظمة ذات موارد مالية أقل.

تلتزم منظمة كير بالتصدي للأسباب الجذرية للفقر والظلم الاجتماعي (لاسيما اللامساواة الجنسانية) لإحداث تغيير دائم للفئات المستضعفة في العالم. تدرك منظمة كير عدم إمكانية تحقيق رؤيتنا لعالم مفعم بالأمل والإدماج والعدالة الاجتماعية وحدها. كما تُظهر بياناتنا الأولية أيضًا أنه متى تُنفذ أنشطتنا بشكل أساسي مع الشركاء، تكون تدخلاتنا أعلى جودة وأكثر تأثيرًا<sup>9</sup>.

تدرك منظمة كير أن هناك تنوعًا كبيرًا في الجهات الفاعلة التي تساهم في القضاء على الفقر وتحقيق العدالة الاجتماعية. تشارك منظمة كير مع مختلف المنظمات.

### مبدأ البرنامج الثاني

نعمل في شراكة مع آخرين لزيادة أثر برامجنا، وبناء تحالفات وشراكات مع أولئك الذين يقدمون مناهج تكميلية، وقادرون على اعتماد مناهج فعالة في وضع البرامج بما يغطي نطاق أوسع، ومن عليهم مسؤولية إيفاء الحقوق والحد من الفقر من خلال تغيير السياسات والتنفيذ أو كلاهما نلتزم بالعمل بطرق تدعم وتعزز القدرات الحالية، لا أن تحل محلها.



في مجال العدالة الاجتماعية. هذا يعني إزالة العوائق الداخلية للشراكة - لقد شرعنا في عملية تبسيط ومواءمة السياسات والأنظمة والإجراءات وتمكين المهارات والسلوكيات التي تظهر التواضع والشفافية والإنصاف والحوار والتسوية والإبداع المشترك والتنازل عن السيطرة.

نحتاج أيضًا إلى الاستثمار في التمويل المستدام والمرن لدعم تعزيز القدرات والعلاقات المتنوعة مع الجهات الفاعلة من جنوب الكرة الأرضية. يجب دعم ذلك من خلال زيادة التمويل غير المقيد أو من خلال تأمين منح محددة يمكن أن تسهم في هذا المسعى.

في العلاقات مع الشركاء، يجب أن تدرك منظمة كير وتبني حقيقة أن هناك مخاطر مشتركة واستثمارات من جميع الأطراف، وبالتالي ينبغي أن تسعى إلى المساواة المتبادلة. تشعر منظمة كير بقوة أن الشراكة توفر الفرصة للتأمل المستمر والمشاركة والتعلم لكلا الطرفين. في النهاية، نسترشد بالسعي لتحقيق فهم مشترك للتغيير الذي نساهم فيه، والنتائج الهادفة والمسؤولية الثابتة لتعظيم تأثير البرنامج على مساواة النوع الاجتماعي والعدالة الاجتماعية. يدعم ذلك احترامنا الثابت للمبادئ الإنسانية (النزاهة والحياد والإنسانية والاستقلال العملي).

تظهر خبرتنا الحاجة إلى النية والرؤية لإلهام وتحفيز السلوك الذي يعزز ويوفر علاقات منصفة وفعالة. بالتالي، تسعى كير إلى أن تصبح أكثر مرونة وقدرة على الانخراط بطرق جديدة مع الجهات الفاعلة الأخرى

من أكثر المخاطر اتساقًا التي تم إبرازها عبر مراجعات التواجد القطري هي التحولات في العقلية، حيث يشير العديد منها تحديدًا إلى العقلية فيما يتعلق بأنماط وسلوكيات الامتثال والرقابة في الشركات. يمكن للممارسات التأميلية المنتظمة أن تقطع شوطًا طويلًا في تغيير العادات وتجاوز الطرق القديمة للعمل وبناء ثقافة التعلم كاستراتيجية



الصورة: ساندر زيكوين تشيروي من غواتيمالا سيدة أعمال تنتج الجزر والبازلاء، بفضل شراكة كير ومؤسسة إتش آند إم (دي بود / كير)

## القسم ج: تصنيف الشراكة

حتى تتمكن من الاستفادة من هذا التنوع الثري للشركات وتوسيع نطاقها. نحن بحاجة إلى تغيير وتكييف طرق عملنا للتعاون في وئام، والاستماع إلى الآراء المتنوعة والتصرف بناءً عليها والعمل معًا باحترام متبادل وتسامح.

بسبب تعقيد معالجة الفقر والظلم الاجتماعي، ستكون علاقات كير مع المنظمات الأخرى متنوعة ومتطورة ومعقدة

### نوع العلاقات

يمكن أن تكون العلاقة بين كير والشركاء رسمية أو غير رسمية ويمكن لمنظمة كير أن يكون لها علاقات مع نفس المنظمة، فالأمر ليس حصرياً أو متعارضاً. ستكون الشركات الرسمية هي تلك التي تحددتها اتفاقية موقعة أو مذكرة تفاهم، حيث يتم وصف الأدوار والموارد والمشاركة العملية والمساهمات من كير والشركاء، إلى جانب تعريف واضح للنوايا المشتركة للشراكة. من ناحية أخرى، ستكون الشركات غير الرسمية هي تلك التي لا يتطلب فيها التعاون اتفاقاً رسمياً، وتكون الأدوار والموارد والمشاركة العملية والمساهمات من منظمة كير والشركاء ديناميكية وتتطور بمرور الوقت.

تسعى كير إلى إقامة علاقات مع مجموعة متعددة من الشركاء في مجموعة متنوعة من العلاقات المختلفة. في أي وقت، يمكن أن يكون لمنظمة كير "CARE" مجموعة متنوعة من العلاقات المختلفة مع نفس المنظمة، كما نشارك في مجموعة متنوعة من الشركات مع أصحاب المصلحة المتعددين. من خلال التعاون متبادل المنفعة، يمكن لمنظمة كير "CARE" وشركائها تطوير قدراتهم على التعلم، وتحسين الجودة، والمساهمة في التأثير بشكل أكثر جدوى وعلى نطاق أوسع، وأكثر تأثيراً وقدرة على إنتاج الدخل.

قامت منظمة كير بمراجعة عالمية للشركات المتنوعة داخل الاتحاد تمت مراجعة ما مجموعه 35 وقد تم اختيار 8 لتحليل أعمق.<sup>11</sup> أظهرت النتائج أن منظمة كير تعمل مع منظمات متنوعة بطرق مختلفة. كما وجدنا أن أشكالاً جديدة وغير مقصودة من الشراكة قد ظهرت تلقائياً. وهي تختلف باختلاف السياق، ففي كثير من الأحيان، لا تقتصر المنظمات التي أنشأنا معها علاقات جديدة على الشراكة مع منظمة كير فقط، فهي بدورها لها علاقات متنوعة مع منظمات الأخرى. لقد توصلنا إلى أنه لا يمكن وضع "الشركاء" في صندوق واحد وأن العلاقات ستتنوع وتتطور وتتغير وتختلف حسب الهدف المشترك. نحن بحاجة إلى تكييف مواقفنا، وعقليتنا وسياساتنا وإجراءاتنا



الصورة: فضاء صديق للمرأة في مخيم بوسيدونيا، بنغلاديش، تم تطويرها وتشغيلها بالشراكة مع المنظمة المحلية (Prottiyashi (www.prottiyashi.org). مكان تتجمع فيه النساء للعب ومشاركة قصص الصدمات والاحتياجات. (كير / نانسي فارس)



### التمويل أو تعبئة الموارد:

إنها العلاقة حيث يتم التركيز على شريك واحد يمنح الأموال للأعضاء الآخرين؛ قد تتلقى كير التمويل من شريك أو توفر هي التمويل إلى الشريك؛ قد تتلقى منظمة كير وشريكها التمويل معاً؛ ويمكن أن توفر منظمة كير الأموال لتنفيذ مشروع استجابة لحالات الطوارئ أو مشروع التأهب/ الاستعداد؛ قد تستثمر كير في حل شريك لبرامج التنمية طويلة الأجل والاستجابة لحالات الطوارئ؛ أو يمكن أن تستثمر منظمة كير وشركاؤها في الحلول التقنية.

### تعزيز القدرات:

في هذه العلاقة، يدعم أحد الأطراف تعزيز قدرات الطرف الآخر (وفي بعض الأحيان تكون متبادلة) في مواقع مثل: التصميم والتنفيذ وقياس التأثير والتعلم والمناصرة/التأثير والحوكمة / الحكامة، والمساءلة والتمويل أو تعبئة الموارد. قد تشمل تعزيز القدرات من طرف للآخر في إدارة المنح والإدارة المالية والخدمات اللوجستية أو الموارد البشرية، كما يمكن لمنظمة كير أن تعمل مع شريك لتعزيز قدرات الآخرين كأعضاء الشبكة أو التحالف (مثلاً). من الأهمية بما كان أن نسجل أن بإمكان الشركاء تقديم خدمة تعزيز القدرات لمنظمة كير، وأيضا العكس.

بغض النظر عن نوع المنظمة، فإن علاقات كير مع المنظمات/المؤسسات والحركات الأخرى (الشركاء)، ستندرج في فئة واحدة أو أكثر من الفئات الخمس أدناه. يمكن أن يكون لمنظمة كير ومنظمة أخرى وهيكلي ومؤسسة علاقات مختلفة بمرور الوقت وفي نفس الوقت. لقد تم اقتراح هذه الفئات كدليل للتعرف بالأشكال المختلفة من العلاقات التي لدينا واستكشافها وفهمها، بدلاً من حصرنا أو تقييدنا.

### تصميم وتنفيذ:

إنها العلاقة حيث يكون التركيز الأساسي على مشروع / مبادرة / برنامج مع منطقتين محددتين للتدخل وأدوار متفق عليها لشركاء منفذين مختلفين. قد يشمل ذلك منظمة كير أو شريكها مع عقد أو يقدم خدمة في تنفيذ مشروع؛ قد يتضمن الأمر منظمة كير أو شريك له عقد أو مسؤول عن تنفيذ مشروع ما؛ قد تكون CARE أو الشريك مسؤولاً عن تنفيذ هدف أو مكون أو نتيجة محددة في مشروع / مبادرة / برنامج؛ يمكن أيضاً أن تكون منظمة كير والشريك قد اتفقا على التنفيذ المشترك و / أو شاركا في تصميم مشروع أو برنامج معاً.

### قياس الأثر والتعلم:

إنها العلاقة حيث يكون التركيز فيها على التعلم والتفكير. قد يشمل الأمر إشراك شريك في عقد للتقييم أو أي نوع آخر من البحث؛ قد نتوصل إلى اتفاق بخصوص تولي أحد الشركاء لعنصر من عناصر البحث في مشروع يتعلق بالتأثير السكاني لمنظمة كير؛ قد يكون بحثاً مشتركاً متعلقاً بمنحة معينة؛ يمكن أن يكون من أجل تمارين التعلم والتقييم التشاركي المشتركة أو جداول أعمال التعلم المشتركة أو التفكير المشترك أو التعلم العملي أو أحداث التعلم الفني الأخرى مثل ورش عمل GED والتحليل الاجتماعي والعمل والتدريب على بطاقة التقييم المجتمع.

### المناصرة/التأثير والمساءلة:

إنها العلاقة حيث تجتمع كيانات مختلفة للتأثير على الهياكل والسعي للتغيير على مستوى السياسات العامة أو الأطر القانونية أو الأعراف الاجتماعية. هنا يكون لمنظمة كير وشريكها جدول أعمال مشترك يسعيان من خلاله للتغيير عبر المناصرة / الدعوة والتأثير؛ نتيجة لذلك، قد تسعى كير إلى إيجاد شريك في مشروع لقيادة المناصرة / الدعوة؛ وقد تدعم كير (أو تتلقى الدعم من) شريك للقيام بأنشطة مناصرة محددة أو العمل مع شريك في مشروع مناصرة؛ قد يكون من شأن منظمة كير أن تعمل مع الشركاء كعضو في ائتلاف أو شبكة مناصرة أو تحالف مع المنظمات ذات التفكير المماثل؛ أو قد تعمل منظمة كير على إشراك مختلف أصحاب المصلحة في قضية محددة من قضايا الدعوة / المناصرة، أو المشاركة في العمل الذي بدأه آخرون.

### "العديد من الشراكات محصورة بترتيبات

شراكة رسمية ولا تنفتح على فرص أخرى لأشكال أكثر مرونة من المشراكة مع فاعلين آخرين في السعي لتحقيق أهداف العدالة الاجتماعية والعدالة بين الجنسين، حتى عندما يكون القيام بذلك أمراً لا يحتاج إلى تفكير. هذا يعكس حاجة أولئك الذين يعملون منا على بناء الشراكة للنظر في كيفية وضع شراكاتنا في نظام أوسع وأكثر قابلية للتغيير "

ليلي بيلينج\*12

## نوع المنظمات/المؤسسات الشريكة لمنظمة كير:

- **الوكالات الدولية/المؤسسات متعددة الأطراف:** كمنظمة الأمم المتحدة والبنك الدولي وأي وكالة دولية أخرى أو مؤسسة.
- **المؤسسات البحثية أو الأكاديمية:** قد تشمل مؤسسة متخصصة أو معهد بحوث أو جامعة أو مؤسسة فكرية.
- **الكيان الإعلامي:** تشمل الأشخاص أو الكيانات التي تنشر المعلومات العامة للناس من خلال وسائل الإعلام المطبوعة أو المرئية أو الرقمية أو وسائل التواصل الاجتماعية (مثل الصحف والمجلات والمنشورات الأخرى والراديو و قنوات التلفزيون المدفوعة ووسائل التواصل الاجتماعية والإنترنت ووسائل الأخرى للاتصال الجماهيري).
- **القطاع الخاص:** يشمل الكيانات الربحية والتجارية والمؤسسات التابعة لها؛ الوسطاء الماليون؛ جمعيات رجال الأعمال؛ الشركات الكبيرة والمتوسطة والصغيرة؛ الشركات الوطنية والمتعددة الجنسيات والإقليمية والمحلية؛ والنهج الربحية التي تولد دخلاً مستدامًا (على سبيل المثال، صندوق استثمار تديره منظمة غير حكومية).
- يتيح لنا استكشاف أنواع العلاقات التي نتمتع بها مع الشركاء والتأمل فيها وأنواع الشركاء الذين نعمل معهم<sup>1</sup> سيكون هذا الاستكشاف مفيدًا في المستقبل لمساعدتنا في تحديد وتطوير الأساليب والأدوات المناسبة التي قد تسهل وتمكن من رسم خرائط لهذه العلاقات. يمكن أيضًا تعريف المنظمات حسب الغرض الأساسي لها أو هويتها، على سبيل المثال، تلك التي تركز على حقوق مجموعات معينة من الأشخاص أو الذين يمثلونهم (مثل النساء والأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة والسكان الأصليين)؛ ونظرًا لمركزية المساواة بين الجنسين في عمل منظمة كير، فإننا نولي اهتمامًا لبناء علاقات مع حقوق المرأة والمنظمات التي تقودها النساء.

- تعمل كير مع مجموعة متنوعة من المنظمات؛ قد تختلف الطريقة التي تعرف بها المنظمات نفسها عن الطريقة التي تعرفها بها كير. أسفله، حاولنا تقديم الأنواع المختلفة من المنظمات شركاء منظمة كير عبر 8 أنواع رئيسية. في المحلق ج، ستجد أنواع المنظمات التي قد تندرج تحت هذه الأنواع العريضة مع بعض الأوصاف. قد تتغير هذه المنظمات والأوصاف بمرور الزمن وتعتمد على السياق واللغة. يتم توفير هذه المعلومات لمساعدتنا في التعرف على أنواع المنظمات التي نعمل معها وتتفحصها ونفكر فيها، بدلاً من حصرنا أو تقييدنا.
- **منظمات المجتمع المدني:** قد تكون هذه منظمات فردية أو منظمات من نفس حجم كير. قد تشمل جمعيات وتعاونيات وجمعيات غير رسمية ومنظمات وطنية ومنظمات غير حكومية على المستويات المحلية والوطنية والدولية.
- **شبكات/منصات منظمات المجتمع المدني:** قد تشمل أنواع مختلفة من المنظمات التي تأتي في شكل تحالف أو ائتلافات أو جمعيات أو اتحادات أو شبكات (على مستوى القاعدة الشعبية أو المستوى الإقليمي أو العالمي) أو منصات.
- **الحركات الاجتماعية:** التعريف الذي تستخدمه منظمة كير للحركات الاجتماعية هو " مجموعة منظمة من الملتزمين بإحداث تغيير في وضعهم عبر أتباع أجندة سياسية مشتركة من خلال العمل الجماعي " (سريلانثا باتليوالا).
- **المنظمات الحكومية:** قد تشمل وكالة حكومية أو وزارة أو سلطة محلية.

" نبنى القوة الجديدة ونوسع الشراكات لدعم المجتمع المدني: وننظر لشركائنا كعوامل للتغيير، لا سيما الشباب والفاعلين في الحركات الاجتماعية، والمنظمات النسائية التي تركز على النوع الاجتماعي، والناشطين والجهات الفاعلة المتوافقة والتقدمية في القطاع الخاص إدراكًا للدور الذي لعبته المنظمات النسائية في، تقدم المساواة بين الجنسين مما يدعونا إلى إعطاء الأولوية للعلاقات مع المنظمات النسائية وتحديد الفرص لدعم أجندتها "

رؤية منظمة كير لعام 2030



## القسم د: تغيير سياسات الشراكة وإجراءات المعايير والأنظمة الخاصة بنا

بدأنا في التغيير، ونتيجة لهذه المراجعة، فإن سياسة اتفاقية تمويل الشركاء الخاصة بمنظمة كير العالمية<sup>14</sup> تتماشى بشكل أفضل مع تعريف ومبادئ الشراكة التي يغطيها هذا التقرير. بالإضافة إلى ذلك، قمنا بتطوير مسودة اتفاقية نموذج مذكرة تفاهم (MOU) التي يمكن استخدامها مع التنوع الكامل للمنظمات الشريكة وفي علاقات مختلفة. تمثل مذكرة التفاهم اعترافاً بالحاجة إلى تغيير الديناميكيات التقليدية لعلاقة الشراكة.

مع ذلك، ندرك أن هذا غير كافٍ، تحتاج منظمة كير إلى نهج وإجراءات أكثر دقة ومرنة لأنواع مختلفة من الشراكات على أساس طبيعة وهدف العلاقة والملف الشخصي لكل منظمة. كشفت المراجعة التي أجريناها عن أمثلة على المكاتب الدولية التي وجدت طرقاً لتمكين المزيد من المرونة وتقليل البيروقراطية، مما يشير إلى التزام قوي بالشراكة خاصة في السياقات الإنسانية. في الوقت الحاضر، هذه الأساليب هي الاستثناء وليس القاعدة وتتطلب مستويات عالية من الجهد والالتزام والقيادة لتحقيقها لأن أنظمتنا وثقافتنا لا تمكنها.

تسلط التوصيات المقدمة من جميع الأطراف التي تم التشاور معها خلال هذا العمل، الضوء على ضرورة الملحة وتدعو المنظمة إلى التغيير والتطور لاحتضان مجموعة متنوعة من الشركاء والشراكات. يجب أن نحدد المعايير التي تمكن العلاقات التي تركز على ضمان التزامنا بمبادئنا ويجب أن نضمن أن أنظمتنا وإجراءاتنا تتيح مجموعة متنوعة من العلاقات مع شركاء متنوعين.

لا تستطيع منظمة كير تحقيق تأثير على الظلم الاجتماعي والفقر وحدها. يجب أن نعمل في شراكة مع آخرين. إن الإبقاء على الوضع الراهن في نهج الشراكة الحالي الخاص بنا يعني ضياع الفرص ويشكل خطورة على علاقات منظمة كير ورسالتها ورؤيتها ووجودها.

تشير مراجعتنا للشراكة في منظمة كير لهذه الورقة لإلزام منظمة كير بالشراكة، وأن الشراكة هي وسيلة فعالة لإحداث تأثير. لقد وجدنا أن الشركاء يقدرون بعض جوانب العمل مع منظمة كير. مع ذلك، فإن الشركاء يعانون من سياسات وإجراءات منظمة كير خاصة أثناء حالات الطوارئ السريعة حيث يكون الوقت جوهرياً ويمكن لإجراءات منظمة كير تأخير الاستجابة المنقذة للحياة. تميل منظمة كير إلى استخدام نهج واحد يناسب الجميع للشراكة، حيث نفترض أن لدى كير المعرفة والقوة والموارد اللازمة لجلب الشريك. في كثير من الأحوال تعكس سياساتنا وسلوكياتنا وأدواتنا هذا الافتراض. بالإضافة إلى ذلك، هناك حاجة إلى مزيد من الاهتمام لتقليل المتطلبات التي نضعها للشركاء إلى الحد الأدنى المطلوب من الجهات المانحة، والدعوة إلى ترتيبات المانحين لتكون أكثر دعماً للشراكات على نطاق أوسع.

كما تعلمنا أيضاً أن شركاءنا وعلاقاتنا معهم متنوعة ومتغيرة. نتيجة لذلك، تحتاج سياساتنا وعملياتنا المرتبطة بهذه العلاقات للتغيير؛ نحن بحاجة لنكون أكثر قابلية للتكيف والمرونة وأن ندمج مزيداً من المعاملة بالمثل، والاعتراف المتبادل لما يقدمه الأطراف للعلاقة، والمخاطر التي يواجهونها وما سيجنونه من العلاقة.

في الوقت الحاضر، يركز نهج منظمة كير وسياساتها وإجراءاتها على تقليل المخاطر المالية ومخاطر الجودة في البرامج. تركز معاييرنا في اختيار الشركاء على قدرتهم على تنفيذ نهج منظمة كير وأولوياتها وقواعدها وإجراءاتها. عملياً، هذا يتعارض مع نوايانا. من ناحية، نسعى إلى العلاقات التي تمكن وتقوي المنظمات المحلية، ومن ناحية أخرى يجب أن تكون هذه المنظمات قوية ومتطورة بما يكفي لتكون قادرة على التعامل مع متطلباتنا الإدارية والمالية. إن مناهج وأدوات تحديد شركاء منظمة كير (بما في ذلك العناية الواجبة والحماية الاجتماعية والبيئية) تفضل الهيئات والمؤسسات المنظمة - وبالتالي تستبعد المنظمات مثل النساء المحليات، ومجموعات الشباب، والفاعلين/الفاعلات في حركة حقوق الإنسان/المرأة التي يتزايد الاعتراف بأنها في طليعة التغيير الاجتماعي الضروري للعدالة الاجتماعية والتخفيف من حدة الفقر. في كثير من الحالات، هناك عدم تطابق بين ممارسات شركائنا وسياساتنا وأنظمتنا وطموحنا في معالجة الظلم الاجتماعي والفقر في صميم جميع شراكات منظمة كير.

يجب أن يكون تطويرهم مأخوذاً من معايير الشراكة المستخدمة من قبل المنظمات الأخرى وسوف يحتاج إلى بناء الدعم والتوافق داخل منظمة كبر كجزء من عملية تبني وتحقيق المعايير. يجب أن نفكر أيضًا في كيف أن المعايير تقوم بتشجيع التعلم والتغيير والمساءلة. يجب أن يسعى نهجنا وسلوكياتنا وأنظمتنا وإجراءاتنا دائمًا إلى تحقيق توازن بين

الغرض النهائي للعلاقة مع متطلبات الامتثال للمتطلبات؛ يتعين على منظمة كبر تكييف إجراءاتنا مع طبيعة وأهداف العلاقات والقدرات والملف الشخصي للمنظمات الشريكة؛ كما يتضمن أن منظمة كبر يجب أن تكون منفتحة للالتزام بالسياسات والنهج والإجراءات التنظيمية للشركاء بما في ذلك مبادئ ونهج الشراكة.

## لقد كشفت هذه المراجعة المجالات التالية التي يجب أن تنعكس في معايير شراكة كبر:

**التبادلية والاحترام:** ضمان نهج الاحترام المتبادل والتكافل والتكامل؛ ضمان قيام الشراكات عبر بناء الثقة والشفافية والاستناد إلى رؤية وأهداف وقيم و/أو مصالح مشتركة ومتفق عليها؛ المساءلة عن الالتزامات والآليات الحالية للحد من انتشار الروايات التي تركز على العمل "بقيادة منظمة كبر، المملوكة لها، و التي تحمل علامة منظمة كبر".



**تحديد الهوية:** ضمان اتباع نهج متبادل مع الاهتمام المتوازن بالقيم المشتركة والرؤية والأهداف والقدرة على الامتثال للأنظمة؛ ضمان انعكاس ثابت لإمكانيات وقدرات الشراكة على التأثير على مساواة النوع الاجتماعي والعدالة الاجتماعية والحد من الفقر؛ ضمان أن التبادلية المذكورة أعلاه موجودة منذ البداية، بما في ذلك أثناء مرحلة تحديد الهوية والشراكة الأولية.



**المخاطر والامتثال:** تحمّل أكبر للمخاطر، بما في ذلك التعرف على المخاطر التي يواجهها شركاؤنا على أنها "ملكنا" والانتقال من التحويل إلى إدارة المخاطر معًا، وهو نهج أكثر مرونة لمتطلبات الامتثال يضمن التزامنا بالحد الأدنى من متطلبات الجهة المانحة؛ والتأثير على الجهات المانحة بشكل استباقي لتقليل عبء متطلبات الامتثال وتمكين المزيد من تنوع الشراكة.



**الاستثمار:** تخصيص الموارد لتحقيق شراكات أكثر إنصافًا بما في ذلك تقاسم التمويل المتاح غير المقيد والاعتبارات المتعلقة بوقت ومهارات الموارد البشرية؛ استثمارات الوقت والموارد لبناء علاقة الشراكة والحفاظ عليها وتحسينها وتقييمها.



**المساءلة والتعلم:** ضمان المساءلة المتوازنة والغرض من علاقة الشراكة وجودتها والامتثال للإدارة المالية / الإدارية؛ ضمان المساءلة عن التزامنا بالتوطين في الاستجابة الإنسانية؛ تعزيز عمليات التغذية الراجعة وإعداد التقارير لتعزيز التعلم والمساءلة لمعايير الشراكة لدينا؛ إنشاء عمليات تعلم حول العمل بشكل مختلف مع مجموعات متنوعة.





## الملحق أ: مراجعة الوثائق

منظمة كير	<a href="#">تقرير "الصفحة الكرى" 2018</a>
منظمة كير	<a href="#">تقرير رد المرأة المحلية لمنظمة كير</a>
منظمة كير الفلبين	<a href="#">تحويل التطلعات إلى واقع: منصة الشراكة الإنسانية لمنظمة كير الفلبين - التطور والتعلم والمضي قدماً</a>
منظمة كير الولايات المتحدة الأمريكية	<a href="#">مراجعة IGS 2019</a>
منظمة كير الدنمارك	<a href="#">استراتيجية برنامج منظمة كير الدنمارك 2014-2017</a>
منظمة كير الولايات المتحدة الأمريكية	<a href="#">تسليط الضوء على استراتيجية منظمة كير الولايات المتحدة الأمريكية 2020</a>
منظمة كير - فيكتوريا بالمر، سيويان فوران، شفا سيكر، حميدور رحمن وتمارا شوكاكيدز-ديموريا	<a href="#">مراجعة منتصف المدة لبرنامج الاستجابة للاجئين - منظمة كير بنغلاديش</a>
كير CEG	<a href="#">الاستجابة الإنسانية وأداء السياسة 2016-2017 التقييم الذاتي على مستوى الاتحاد مقابل التزامات ومؤشرات المعيار الأساسي الإنساني</a>
منظمة كير الولايات المتحدة الأمريكية	<a href="#">5 تحركات جريئة</a>
منظمة كير الدولية	<a href="#">CI موارد المجتمع المدني</a>
منظمة كير الدنمارك	<a href="#">قطعة للتفكير - تقوية المجتمع المدني</a>
منظمة كير	<a href="#">المنح الفرعية مقابل الشركات</a>
منظمة كير الولايات المتحدة الأمريكية	<a href="#">C-USA دليل الشركات 1997</a>
منظمة كير الدولية	<a href="#">استراتيجية برنامج كير 2020 / دليل الموارد</a>
منظمة كير الدولية	<a href="#">سلسلة استراتيجية برنامج منظمة كير 2020 المكونة من صفحتين</a>
دوريس بارتل	<a href="#">دعم الوعي والتضامن والعمل الجماعي: دور منظمة كير في الحركات الاجتماعية</a>
أندريا رودريكس	<a href="#">مسودة ورقة مناقشة شركات CPR</a>
منظمة كير الدنمارك	<a href="#">منظمة كير الدنمارك الشراكة المحلية وتنمية القدرات</a>
المجموعة المرجعية للشراكة الإنسانية	<a href="#">إطار توطير الشراكات الإنسانية</a>
منظمة كير أستراليا	<a href="#">سياسة الشراكات 2019</a>
كير CIGN	<a href="#">ورقة موقف CIGN - الحركات المجتمعية</a>
منظمات كريستيانا ايد، كافود، تيرفند، كير، أكشن ايد، أوكسفام	<a href="#">تسرع-توطن-ملخص-بحث-عالمي</a>
تفاعلية	<a href="#">دراسة تفاعلية - الإدارة في الأوقات المضطربة</a>
C4C	<a href="#">ميثاق التغيير 2018 تقرير التطور</a>
منظمة كير الولايات المتحدة الأمريكية	<a href="#">حركات التمويل - تأطير السياق</a>
وليد رعد	<a href="#">النوع الاجتماعي وتوطن المساعدات: إمكانية تقديم الشراكات</a>
غير مُدرج	<a href="#">الشراكات التحولية بين الجنسين في حالات الطوارئ</a>
فريدريك ليهوكس، مجموعة منظمة كير للطوارئ	<a href="#">بيان مخلص H&amp;O SLT: اتجاه التحرك حول الشراكة/التوطن والتفاعل في H&amp;O SLT</a>
فريدريك ليهوكس، مجموعة منظمة كير للطوارئ	<a href="#">غطاء قرار المساهمات المحددة وطنياً: دعوة للعمل: الوفاء بالتزاماتنا تجاه الشراكة الإنسانية وتوطن المساعدات</a>
المجموعة المرجعية للشراكة الإنسانية منظمة كير	<a href="#">"دعوة للعمل: الوفاء بالتزاماتنا تجاه الشراكة الإنسانية وتوطن نتائج المساعدات من المشاورات، والإطار الناشئ، والطريق إلى الأمام"</a>
فيكتوريا بالمر، كيفن دنبار، منظمة كير إندونيسيا، مركز بوجينو	<a href="#">التوطن في الممارسة التشغيلية: خبرة منظمة كير في سولاويزي وخارجها</a>
بريدجسبان	<a href="#">التحالفات غير الربحية</a>
الصندوق العالمي للطبيعة في المملكة المتحدة	<a href="#">مجموعة أدوات الشراكة</a>
منظمة أوكسفام	<a href="#">دليل التأثير النسوي</a>
IWDA	<a href="#">مبادئ الشراكة</a>

## الملحق ب: الاستشارات

هذه الورقة هي نتيجة جهد جماعي حقيقي. بينما لا يمكننا أن نشكر كل من قدم مداخلات وتعليقات، فإن المؤلفين يريدون أن يشكروا بشكل خاص جميع الشركاء الذين بذلوا وقتهم وشاركوا تجربتهم.

تم التكليف بهذه الورقة من قبل فريق التأثير والقيادة الإستراتيجية لجودة البرامج الدولية في كير وشارك في قيادتها كلودين أووت وألبسون بيردين. تم تطويره من قبل مجموعة عمل أساسية مع داوون وادلو، إريك جونسون، بيتا موسابيماريا، مامادو ديفاجا، ديفيد غازاشفيلي، آدا زامبرانو، دينيس أماتا، كيفين دنبار وسيباستيان فورنيروود. شكر خاص لغارث ميس على الجهد الرائع في المراجعة و التحرير وإريك ناتالاندسمير على التصميم الجميل.

اللقب	التاريخ	المكان
مديرو البرامج	نوفمبر 2019	أوسلو
مدراء العمليات	نوفمبر 2019	باريس
منظمة كير فرنسا	نوفمبر 2019	البريد الإلكتروني
منظمة كير الهند / المملكة المتحدة / كريساليس	نوفمبر 2019	حوار عبر تطبيق زووم
منظمة كير فرنسا / كندا / المملكة المتحدة	نوفمبر 2019	حوار عبر تطبيق زووم
تنسيق جائزة CI الفرعية	يونيو - سبتمبر 2020	حوارات
استشارة موسعة	سبتمبر 2020	البريد الإلكتروني

### المقابلات النوعية:

خالص الشكر لجميع المتطوعين، وكاسي ماكيلفين لتلخيص تحليلاتهم.

يلخص الجدول التالي الشركاء الذين تمت استشارتهم، وبواسطة من، والجهات التي قامت بتحليل ملاحظات المقابلة:

الشريك	مشرف المقابلة	المحلل
منصة الابتكار المجتمعية (النيجر)	حنان كلوج (منظمة كير المغرب)	ساندرا جورج (منظمة كير الكاميرون)
تحديات القيادة ONG (النيجر)	مويرا إكنيس (منظمة كير الترويج)	لورينت مارشال (منظمة كير المملكة المتحدة)
ريسو ديبه تيرين (هايتي)	بياتا موسابيماريا (منظمة كير مالي)	كارين نيب-رينتروب (منظمة كير النمسا)
مجلس شباب الوفاق (ساحل العاج)	إليزابيث نوزنيسكي (منظمة كير الولايات المتحدة الأمريكية)	تيرزا براون (منظمة كير الولايات المتحدة الأمريكية)
مركز التدريب والدعم للموظفين المنزليين (إقليمي ومقره مدينة مكسيكو)	فيرونيا أولارتي (منظمة كير فرنسا)	براناتي موهانراج (منظمة كير الهند)
مركز العدل والسلام (فنزويلا)	فيرونيا أولارتي (منظمة كير فرنسا)	سافانا فوكس (كير الولايات المتحدة الأمريكية)
منظمة تنمية المبادرات المجتمعية	جيني أورجل (منظمة كير الولايات المتحدة الأمريكية)	كريستينا ويجس (منظمة كير الولايات المتحدة الأمريكية)
منصة الشركاء الإنسانيين	سلام كنعان (منظمة كير فلسطين)	جو ريد (منظمة كير الولايات المتحدة الأمريكية)



## الملحق ج: أنواع المنظمات والوصف

يقدم لنا الجدول التالي قائمة بأثلة لأنواع المؤسسات التي نعمل معها مع بعض الأوصاف. قد تدرج بعض هذه المنظمات تحت أكثر من فئة وقد تختلف الأوصاف. هذه القائمة توضيحية، وهي ببساطة تهدف إلى مساعدتنا على التعرف على مختلف المنظمات التي نعمل معها. نتوقع أن تتغير القائمة وتتكيف وتنمو بمرور الوقت.

الفئة	الاسم	الوصف
منظمة مجتمع مدني	مؤسسة	هيكل غير رسمي تجمع مجموعة من الأشخاص حول مجموعة مشتركة من القواعد، والاتفاقيات، والأهداف. مثل اتحاد المزارعين، أو اتحاد الحسابات الإدارية.
	جمعية تعاونية	اتحاد مستقل يضم أشخاصاً يتحدون طواعية لتلبية احتياجاتهم، وتطلعاتهم الاقتصادية والاجتماعية والثقافية المشتركة من خلال مؤسسة ذات ملكية مشتركة.
	اتحاد غير رسمي للشباب/النساء	جمعية ذات هيكل مبسط، يقودها الشباب أو النساء، لمعالجة قضايا الشباب، أو النساء، أو أي مجموعة مصالح أخرى.
	اتحاد عمّال/نقابة تجارية	منظمة تمثل المصالح الجماعية للعمال، حسب الفرع أو القطاع أو حتى المؤسسة التي ينتمي إليها أعضاؤها.
	منظمة غير حكومية دولية	هي منظمة غير حكومية غير ربحية وتعمل في بلدان متعددة.
	منظمة غير حكومية محلية	هي منظمة غير ربحية مسجلة لدى حكومة البلد الذي تعمل فيه.
	منظمة غير حكومية محلية تعتمد على الأعضاء	منظمة غير ربحية لديها قاعدة عضوية للتمويل وهيكل إداري.
شبكة/منصة	اتحاد	مجموعة منظمات توحدت لتشكيل منظمة واحدة أكبر، وأكثر قوة، ورسمية ومستدامة.
	تحالف/ائتلاف	مجموعة منظمات أو كيانات توحدت حول هدف واحد محدد، أو أهداف محددة، لبناء نفوذها الجماعي. ليست رسمية للغاية عادة، ذات أمد زمني محدود.
	شبكة القواعد الشعبية	مجموعة تطوعية من أفراد يعملون معاً حول قضية مشتركة يستخدمون العمل الجماعي من المستوى المحلي لإحداث تغيير على الصعيد المحلي، أو الإقليمي، أو القطري، أو الدولي.
	شبكة	مجموعة من أفراد أو كيانات أخرى (مجموعات، منظمات، وخلافه) مرتبطة من خلال قيم مشتركة أو اهتمام مشترك.
	منصة	مساحة اجتماعات (افتراضية، أو فعلية) لمختلف جهات تعمل على قضايا مشتركة، أو محور مشترك يجمعهم. يمكن أن يجمع بين مختلف أنواع المنظمات من حكومية، ومجتمع المدني، ومنظمات غير حكومية، وخلافه.
حركة اجتماعية	اتحاد مهني	هيئة رسمية للمتخصصين، مثل اتحاد المحامين.
	حركة اجتماعية	مجموعة منظمة من الملتزمين بأحداث تغيير في وضعهم عبر أتباع أجندة سياسية مشتركة من خلال العمل الجماعي

(تابع الجدول في الصفحة التالية)

الفئة	الاسم	الوصف
منظمة غير حكومية	وكالة حكومية	وكالة حكومية، أو وزارة، أو سلطة محلية
	منظمة وطنية	هيكل تابع للحكومة يمثل قطاعاً أو مجموعة معينة - مثل الاتحاد الوطني للشباب الذي يكون غالباً تابعاً لوزارة الشباب
	منظمة حكومية/منظمة غير حكومية	منظمة حكومية- منظمة غير حكومية: اسم غير رسمي لوصف كيانات أنشأتها الحكومة أو ترعاها لتعزيز مصالحها السياسية، وتقليد الجماعات المدنية، والمجتمع المدني في الداخل، أو تعزيز مصالحها الدولية أو الجيو سياسية في الخارج.
وكالة دولية/مؤسسات متعددة الأطراف	تحالفات دولية	يُعرف عادةً على أنه ترتيب تعاوني بين منظمات يقع مقرها الرئيسي في بلدان مختلفة مثل بنك التنمية الآسيوي، ومجموعة الثماني، والجماعة الإنمائية للجنوب الأفريقي
	وكالات الأمم المتحدة	وكالات الأمم المتحدة (المتخصصة) ومنظمات الأمم المتحدة (ذات الصلة) منظمات مستقلة تعمل مع الأمم المتحدة ومع بعضها البعض من خلال آلية التنسيق للمجلس الاقتصادي والاجتماعي، والمتكاملة في منظومة الأمم المتحدة من خلال مختلف أنواع الترتيبات. تشمل منظمة الأمم المتحدة للطفولة (يونيسف)، ومفوضية الأمم المتحدة السامية لشؤون اللاجئين، ومكتب تنسيق الشؤون الإنسانية، وهيئة الأمم المتحدة للمرأة، وبرنامج الأغذية العالمي، وغيرهم.
	منظمة دولية	منظمة تُنشأ بموجب صك يحكمه القانون الدولي مثل الأمم المتحدة، أو منظمة الصحة العالمية، أو منظمة حلف شمال الأطلسي، أو اللجنة الدولية للصليب الأحمر
	مؤسسة بحثية/جامعة	مؤسسة أكاديمية تابعة عملها الأساسي هو البحث، والتعليم، والتعلم
مؤسسة بحثية/أكاديمية	مراكز البحث العلمي	مجموعة من الخبراء يعملون معاً لتطوير أفكار حول موضوع معين وتقديم مقترحات للعمل. في بعض الحالات، قد يكون لمركز البحث العلمي، أجنادات أيديولوجية في جذورها تحاول الترويج لها من خلال البحث بوصفها أساساً للمناصرة. تكون بعض مراكز البحث العلمي غير حكومية، وبعضها شبه مستقل، وبعضها مرتبط بأحزاب سياسية، أو مؤسسات تجارية معينة.
وسائل الإعلام	هيئة إعلامية	شخص أو هيئة تشارك في نشر معلومات عامة للناس من خلال وسائل الإعلام المطبوعة، أو المسموعة، أو الرقمية، أو الاجتماعية (مثل الصحف، والمجلات، والمنشورات الأخرى والإذاعة، والتلفزيون، ووسائل التواصل الاجتماعي، والإنترنت، ووسائل الاتصال الجماهيري الأخرى).
القطاع الخاص	مقاول دولي	منظمة ربحية ذات هيكل إداري ضخم تعمل في عدة دول
	أعمال القطاع الخاص	شركات قطاع خاص يملكها أفراد. هدف هذه الشركات هو الربح. تعود أرباح مؤسسات القطاع الخاص على المالكين، والمساهمين، والمستثمرين.



## الملحق د: خريطة العلاقات

يمكن استخدام الجدول التالي كأداة للتفكير في تصنيف الشراكة حسب المنظمة والعلاقة:

الاسم	رسمي/غير رسمي	التصميم والتنفيذ	قياس الأثر والتعلم	المناصرة/شراكة التأثير والمساءلة	التمويل وتعبئة الموارد	تعزيز القدرات
جمعية						
تعاونية						
فدرالية						
وكالة حكومية						
شبكة القواعد الشعبية						
هيئة شبابية غير رسمية						
تحالفات دولية						
مقاول دولي						
المنظمات الدولية غير الحكومية						
منظمة محلية غير حكومية						
عضو منظمة غير حكومية محلية						
منظمة حقوق المرأة						
منظمة تقودها نساء						
منظمة وطنية						
شبكة						
منصة						
جمعية مهني						
مؤسسة بحثية/جامعة						
حركة اجتماعية						
مراكز التفكير والبحث العلمي						
وكالات الأمم المتحدة						
اتحاد عمال						

- 1 تكرس منظمة كير الشراكة بوصفها مبدأ أساسياً للبرنامج وتؤيد مبادئها (2007)، وميثاق التغيير (Charter4Change) والصفقة الكبرى (2016). \_ \_ \_ \_ \_ هو هدف مستقل من أهداف التنمية المستدامة \_
- 2 استراتيجية برنامج منظمة كير 2020 ما الذي يتطلبه الأمر لإلغاء عرقلة القيادة الشبابية والنسائية والشبابية في المناصرة؛ تحويل الطموحات إلى واقع: منصة الشراكة الإنسانية لمنظمة كير في الفلبين - ينفذها فريق شراكة بناءً على طلب فريق القيادة العليا لصالح جودة البرنامج وأثره. \_
- 3 \_
- 4 \_لمزيد من التفاصيل، انظر الملحقين أ و ب
- 5 منذ سنة 2017، أصبح الإبلاغ الذاتي "الضعيف" للمكاتب الوطنية مقابل الالتزامات في معايير منظمة كير بشأن وجودها على الصعيد القطري أمراً شائعاً
- 6 نظام معلومات البرنامج وتقارير الأثر 2015-2019. الحركات الاجتماعية، ومنظمات حقوق المرأة والجامعات/معاهد البحوث كلها تمثل أقل من 2.1٪ من إجمالي شركائنا، على الرغم من إدراكنا أن هذه الجهات الفاعلة تضطلع بدور حاسم في التغيير الاجتماعي
- 7 [ورقة الوضع والمذكرة الإرشادية لمنظمة كير العالمية بشأن دعم الحركات النسوية الاجتماعية والإجراءات الجماعية](#)
- 8 تبرز باستمرار الحاجة إلى تغيير في العقلية في هذا الصدد في استعراضات الوجود الوطني.
- 9 وفقاً لنظام معلومات البرنامج والأثر، بيانات 2018-2020، فإن المعدل الوسطي 17٪ أفضل في مضاعفة مقاييس الأثر، ومعدل 7.5٪ أكثر تحويلية أو ممتاز في النوع الجنساني، والحوكمة والصمود، ومعدل 19٪ أفضل في معالجة تغير المناخ، والتصدي للعنف القائم على النوع الجنساني، وتعزيز المجتمع المدني.
- 10 مبدأ الهرمجة 3
- 11 انظر الملحق ب بشأن قائمة هذه الشراكات، وأولئك الذين أجروا المقابلات مع الشركاء، ومكتب منظمة كير والذين تولوا تحليل هذه المقابلات
- 12 [لبي بي بي - 2020 - مشكلة الشراكات في التنمية الدولية؟ نحتاج إلى أسلوب أنثوي...](#)
- 13 راجع الملحق د للحصول على الأداة المقترحة التي يمكن استخدامها لتعيين تصنيف وعلاقات الشركاء
- 14 يجري وضع سياسة تمويل الشركاء (ونموذج مذكرة التفاهم) في صورتها النهائية، بينما تُنشر ورقة الشراكة هذه. ستكون النسخة النهائية جاهزة وسيجري ربطها على [موقع الشراكات العالمية على أسهم منظمة كير](#).



care