Co-Impact

دعوة مفتوحة لمنح تغيير الأنظمة

الجولة الثالثة

29 يناير إلى 31 مارس 2020

لقد تم تحديث الجدول الزمني والمنهج للجولة الثالثة من مشاريع مؤسسة Co-Impact نظرا لظهور وباء كوفيد 19-. يرجى مراجعة الموقع الإلكتروني التابع لنا للحصول على أحدث المعلومات وهو www.co-impact.org/how-to-apply/.

إهداء من بولا برونشتاين/ وكالة Verbatim/Getty Images

الجولة الثالثة من منح Co-Impact: إجراءات عرض المقترحات

تدعم Co-Impact عددًا قليلًا من المبادرات الإصلاحية الخاصة بتغيير الأنظمة، تُعد كلٌّ من هذه المبادرات بحيث تحقق تحسينات واضحة ومستمرة **للملايين من النساء والرجال في دول الجنوب**. إذ نقدم منحًا مرنة، يبلغ قدرها في العادة **من 10 إلى 25 مليون دولار أمريكي على مدار 5 سنوات**، مخصصة لمبادرات تغيير الأنظمة في قطاعات**الصحة والتعليم والفرص الاقتصادية**، والمجالات التي تتناول قضايا المساواة بين الجنسين والاندماج بطرق جديرة بالاهتمام. علاوة على أننا نستثمر كذلك في تقوية شركاء البرامج بحيث يمكنهم تحقيق الترابط الإستراتيجي وتطوير الإمكانات المهمة اللازمة للنهوض بتغيير الأنظمة على نحو فعال. ونحدد فرص هذه المنح عبر التعاقد مع مصادر خارجية، الأمر الذي يتضمن إطلاق دعوة مفتوحة لجمع المذكرات المفاهيمية والإحالات من الخبراء في شبكاتنا.

وبعد جولتين من تقديم المنح، دَرَسَ فريقُنا العوامل التي تُعدُّ ضرورية لتحقيق تغيير نظامي على قدر الحاجة. وكانت النتيجة أننا حسّنَّا معايير الاختيار في الجولة الثالثة لتقديم المنح من حيث ثلاثة جوانب مهمة:

أولًا، لقد أظهرت لنا خبرتنا أن المنظمات ذات الجذور في بلدان الجنوب عادةً ما يكون لديها فهمٌ عميقٌ للبيئات والأحكام المحلية، والإلمام بالقضايا السياسية، وتتمتع بعلاقات موثوقة والتزام طويل الأمد، وهي أمور كلها مهمة لنجاح تغيير الأنظمة. في الجولة الثالثة، **كنا بحاجة إلى أن ترتكز مبادراتنا على المنظمات التي تقودها بلدان الجنوب أو المنظمات التي لها جذور في بلدان الجنوب.**

ثانيًا، من العوامل الأساسية التي أدت إلى تأخر هذه البلدان هو التمييز والاستبعاد المُمارَس ضد المرأة. في الجولة الثالثة، نطالب الشركاء المحتملين أن **يبينوا وبوضوح كيف للمبادرة أن تعالج مشكلة التمييز والاستبعاد المبني على الجنس** على كل المستويات، بما في ذلك عند تحليل المشكلة، ومن حيث المنهج البرنامجي والنظامي، والمشاركة، وقيادة المرأة عبر المبادرة والمنظمة. ولأننا نؤمن بأن حافظة مشروعاتنا وفرص نجاح البرنامج لن تتحسن إلا بتمثيلٍ قوي للمرأة، لذا فإننا **يجب أن نضمن أن 50% على الأقل من المبادرات التي نختارها هي مبادرات تقودها المرأة**. للمزيد من المعلومات، انظر الملحق 3.

ثالثًا، ولأننا منظمة خيرية تركز على النتائج، فإننا في الجولة الثالثة سنطالب بأن تُظهِر طلبات التقديم بوضوح النتائج المحددة على مستوى الأفراد والتي يريد الطلب أن يحققها (وذلك على عكس التركيز على توسيع النطاق وتغيير السياسة فقط). في الجولة الثالثة، نطالب الشركاء أن **يكونوا أكثر وضوحًا فيما يتعلق بـ (أ) النظام المحدد الذي يستهدفونه، و(ب) كيف يمكن لتدخلهم أن يُحسِّن من ذلك النظام، و(ج) الإجراءات التي يستخدمونها على مستوى النظام لتتبع التحسينات التي تُجرى على النظام**.

خلاصة القول، نسعى في الجولة الثالثة إلى دعم المبادرات التي:

- تركز على تحسين حياة **مليون شخص** أو أكثر.
- تقوم على منهج مُعلَن عنه بوضوح يتعلق **بتغيير الأنظمة بقدر ما يتطلبه الحال**.
- تقودها **بلدان الجنوب/ البلدان التي يسعون إلى إحداث فرق فيها أو لها جذور عميقة في تلك البلدان**.
- تعالج قضايا**المساواة بين الجنسين والاندماج**، وبالتالي تقع قيادتها بشكل أساسي على عاتق **المرأة** (في 50% على الأقل من المبادرات التي ندعمها).
- تتمتع **بسجل إنجازات قوي حافل** بالنتائج.
- تستخدم المسارات المدروسة والمدعومة بالأدلة لتحقيق نتائج محددة في قطاعات **الصحة و/أو التعليم**، و/أو **الفرص الاقتصادية**.

إننا ندرك أنه من الصعب تغيير الأنظمة، ونتطلع كذلك إلى دعم المبادرات ذات الكفاءة التقنية والقوة التنظيمية والمشاركات الفعالة في الاقتصاد السياسي والحكم (انظر الملحق 2). يمكن العثور على المزيد من التفاصيل حول معايير تقديم المنح في القسم (ب) أدناه.

تتطلع Co-Impact إلى تقديم دعمٍ تحفيزي، ولكن ليس دعمًا شاملًا، لمبادرات تغيير الأنظمة. إننا نؤمن بأن لدى الجهود المبذولة لتغيير الأنظمة المعقدة فرصًا عظيمة للنجاح عندما تتلقى الدعم من تحالف متماسك، ولذلك فإن دعمنا يقتصر عادةً على 25-35% من إجمالي تكاليف المبادرة التي يتم جمعها من التبرعات، ولا تزيد مساهمتها مطلقًا عن 50%.

يسعدنا أن نتلقى **طلبات التقديم** من المنظمات والشركاء المؤهلين (انظر القسم (ب) أدناه) للمشاركة في الجولة الثالثة من المنح خلال الفترة من **29 يناير إلى 31 مارس 2020.** ينبغي لطلبات التقديم أن تجيب عن الأسئلة التوجيهية الموضحة في القسم (ج) أدناه. نرجو منك أن تقرأ الكتيب الخاص بنا قبل تقديم الطلب، خصوصًا القسم *2.1 المشروعات التي نمولها والتي لا نمولها* والقسم *1.4 منهجنا (المطور) لتغيير الأنظمة* (المقدم أيضًا في الملحقين 1 و2)، وكذلك القسم كيف يمكننا تطوير المساواة بين الجنسين وقيادة المرأة (الملحق 3).

أ. النظرة العامة والإجراءات

نتوقع منك أن تتبع الجدول الزمني التالي والإجراءات التالية:

تحديد المرشحين والنظر المبدئي (يناير – ديسمبر 2020، ومن المتوقع اتخاذ القرار بشأن منح وضع الخطة في يناير 2021): 1) تحديد المرشحين والنظر مبدئيًّا في كل المذكرات المفاهيمية المقدمة؛ و2) تقديم المزيد من طلبات المعلومات والدعوات خلال يونيو ويوليو 2020 مع حوالي 20-30 مبادرة؛ و3) المشاركة المفصلة في ما يصل إلى 10 مبادرات، ومن المرجح أن يتضمن ذلك زيارات للمواقع في سبتمبر - أكتوبر 2020 تقريبًا.

منح وضع الخطة (فبراير 2021 – سبتمبر 2021): نتوقع أن نقدم لعدد 8-5 من المنظمات والشراكات الواعدة منحًا "لوضع الخطة" قيمةُ كلٍّ منها تصل إلى 500000 دولار أمريكي لتعزيز واختبار موثوقية مبادرات تغيير الأنظمة الخاصة بهم، ووضع إستراتيجية قوية وإطار قوي لتقديم العروض. تهدف هذه الإجراءات إلى أن تكون ذات قيمة في حد ذاتها من خلال تمكين المنظمات من زيادة أفكارها وجهودها، وتعزيز شراكاتها ودعم جهودها الأوسع لجمع الأموال (وليس من Co-Impact فقط). المدة النموذجية لمنح وضع الخطة هي 6-8 أشهر.

منح تغيير الأنظمة (التاريخ المقدر لاتخاذ القرار هو ديسمبر 2021): تتوقع Co-Impact منح 3-5 مِنَح لتغيير الأنظمة، تتراوح قيمتها عادة من 10 إلى 25 مليون دولار أمريكي على مدار 5 سنوات، لمجموعة من المنظمات/الشراكات التي تستهدف منح وضع الخطط. ونوفر كذلك الدعم للتعلم والتكيف وتقوية الهيكل التنظيمي. تهدف كل جائزة إلى تقديم دعم كبير، لكنَّ هذا الدعم عادةً ما يمثل 25-35% فقط (وليس أكثر من 50%) من إجمالي التمويل اللازم لتنفيذ مبادرة معينة لتغيير الأنظمة.

ب. المؤهلات

يرجى التأكد من استيفاء المعايير التالية قبل كتابة مذكرة المفاهيم. نعتذر لأنه لا يمكننا النظر في عروض المنظمات أو الشراكات التي لا تفي بهذه المعايير.

OI. النتائج: تحقيق تغيير مستمر في أنظمة الصحة والتعليم والأنظمة الاقتصادية التي تُحسِّن حياة مليون شخص أو أكثر من النساء والرجال المحرومين تحسُّنًا واضحًا، المصنفين حسب الجنس (في بلد واحد أو أكثر من بلدان الجنوب منخفضة أو متوسطة الدخل) خلال 5 سنوات، وذلك بتحقيق نتيجة واحدة أو أكثر من النتائج التالية على مستوى الأفراد[1]:

- ***تَحسُّن النتائج الاقتصادية*** *تحسُّنًا هائلًا، ويُقاس هذا التحسُّن بتحقيق زيادة في واحد أو أكثر من المجالات التالية:*
  - الوظائف/فرص كسب الدخل التي تتميز بدرجة عالية من الجودة (آمنة، مستقرة، مقابل أجر عادل)
  - التحاق الأفراد بالوظائف/فرص كسب الدخل التي تتميز بدرجة عالية من الجودة وبقاؤهم في هذه الوظائف/الفرص
  - صافي الأرباح المحققة من الأنشطة المُدِرَّة للدخل و/أو الأصول المنزلية
  - قيمة الأصول المنزلية التي تزيد بوضوح من قدرة الأسرة على الصمود و/أو القدرة على كسب الدخل
- ***تحسُّن النتائج الصحية تحسُّنًا هائلًا،*** *نتيجة لتعزيز سبل الحصول على الرعاية الصحية و/أو جودتها، يُقاس هذا التحسُّن بخفض معدلاتِ واحدٍ أو أكثر مما يلي:*
  - الوفيات
  - الإصابة بالمرض
  - سنوات العمر المصححة باحتساب مدد العجز (DALY)
  - خفض معدلات التقزم وفقدان الأطفال الصغار
- ***تحسُّن النتائج التعليمية*** *تحسُّنًا هائلًا، ويُقاس هذا التحسُّن بتحقيق زيادة في واحد أو أكثر من المجالات التالية:*
  - تحسُّن معدلات الأطفال "الجاهزين للالتحاق بالمدرسة" عند بدئهم للمدرسة الابتدائية
  - المعرفة الأساسية بالقراءة والكتابة والحساب في الصفوف الابتدائية و/أو محو أمية الكبار
  - إكمال التعليم الثانوي، خصوصًا بالنسبة للفتيات
  - اكتساب المهارات الضرورية "للتعلم العميق" التي يمكن قياسها (مثل القدرة على التحليل والاستنتاج والتفكير النقدي وحل المشكلات)

[1] تهدف هذه النتائج إلى الشعور بالتغيير الواضح على مستوى الأفراد الذين نسعى إلى دعمهم؛ لذا يجب أن تعرض في طلبك المفصل إطار العمل الأفضل لك.

02. **نطاق التأثير:** للمبادرة المقترحة إمكانات هائلة **لإحداث تغيير على نطاق واسع** وتكون مُعدَّة بحيث:

أ. تحسن **حياة مليون شخص** أو أكثر خلال 5 سنوات، في واحدة من النتائج المستهدفة على الأقل

ب. تطبق مبدأ "adoption at scale" لأي نموذج مثبت (وهو الأمر المتميز عن "scaling up" – انظر الملحق 2)

في ظروف استثنائية، سنراعي المبادرات التي قد تكون قادرةً على تحسين عدد مقارب للمليون شخص خلال 5 سنوات عندما تُثبت هذه المبادرات أن لديها مسارًا موثوقًا ومُقنعًا نحو التغير النظامي على قدر الحاجة. لن يُنظر في المبادرات التي من المرجح أن تؤثر على حياة عدد أقل بكثير من مليون شخص خلال 5 سنوات.

03. **التأصل في بلدان الجنوب:** يجب أن يقود الشريك الرئيسي/ المنظمة الرائدة أحدُ بلدان الجنوب، وأن تنبع منها، بمعنى أن يفي بمعيارين على الأقل من المعايير الثلاثة التالية:

- **أن يقع مقر المكتب الرئيسي العالمي** وأن يعمل الغالبية العظمى من إجمالي عدد الموظفين في واحدة من بلدان الجنوب (على أن يُفضل وبقوة أن يكونوا في البلد (البلدان) الذي تستهدفه المبادرة).
- أن **تنتمي المنظمة الرئيسية أو قائدة المبادرة و50% على الأقل من القيادات العليا** لواحدة من دول الجنوب (على أن يُفضل وبقوة أن يكون القادةُ من دولة (الدول) التي تستهدفها المبادرة و/أو مواطنين فيها).
- أن يكون للمنظمة الرئيسية/ قائد المبادرة **جذورًا طويلة في المنطقة**، وإثبات ذلك مثلًا بالعمل لمدة 10 سنوات على تقوية الأنظمة في البلد أو المنطقة المستهدفة، ويمكنها أيضًا إثبات ذلك بشراكات العمل المهمة التي تمتد لفترة طويلة مع جهات فاعلة محلية، والالتزام بالاستثمار في المواهب المحلية لشغل المناصب القيادية.

04. **الجنس:** يجب أن تحدد المبادرة المقترحة منهجًا استباقيًّا وإستراتيجيًّا للتصدي للتمييز المُمَارَس ضد النساء والفتيات؛ بحيث يمكنهن المشاركة والتعبير عن آرائهن ووضع جداول عمل واتخاذ القرارات. يجب أن يمثل هذا الالتزام جزءًا ضمنيًّا من عملهم البرنامجي وداخل المنظمة وعند تحليل المشكلة وكذلك عند وضع الخطط الخاصة بتغيير الأنظمة. للمزيد من المعلومات، يُرجى الرجوع إلى الملحق 3 أدناه. على وجه التحديد، فإننا نراعي نوع الجنس في عملية اختيارنا على النحو التالي:

أ. تقدم جميع المبادرات المختارة **منهجًا فعالًا لعلاج مشكلة المساواة بين الجنسين والاندماج** في إطار تحليلها للمشكلة، ووضعها لخطة ونموذج تغيير الأنظمة، وتحديدها للنتائج التي تسعى إلى تحقيقها ومقاييس النجاح في ذلك، وتعزيزها لقيادة المرأة على جميع مستويات المبادرة ومنظمتها (منظماتها) الخاصة.

ب. تقود المرأة وبشكل موضوعي **50% على الأقل من المبادرات التي نختارها**. إننا نحدد مفهوم **"القيادة النسوية الموضوعية"** عندما تحتل المرأة منصب القيادة الرئيسية وجزءًا كبيرًا من القيادات العليا للمنظمة أو المبادرة الرئيسية. بالإضافة إلى ذلك، فإن التكوين الجنساني لمجلس إدارة المنظمة الرئيسية يمثل عاملًا من العوامل التي تؤثر أيضًا على اختيارنا.

05. **البلدان:** تركز المبادرة المقترحة على واحد أو أكثر من البلدان ذات الدخل المنخفض والمتوسط في جنوب العالم. فنحن لا ندعم العمل في البلدان ذات الدخل المرتفع. يجب أن تشرح المبادرات كيف أن البلد (البلدان) التي يسعون للعمل فيها تطبِّق الحدَّ الأدنى من الظروف المدنية والتنظيمية الضرورية لإجراء تغيير مُجدٍ في الأنظمة والحفاظ على هذا التغيير. نحن لا نمتلك قائمة محددة مسبقًا بالبلدان المؤهلة، لكننا نتوقع منك تقديم تفسير مقنع بالأسباب التي تؤدي إلى نجاح عملك إذا كنتَ تقترح العمل في بلدان تواجه صعوبة بالغة فيما يتعلق بالظروف المدنية والتنظيمية.

06. **الأدلة:** يُظهر التقييم المستقل من جانب طرف ثالث أن المنهج/ النموذج/ الأفكار الأساسية التي تُعدُّ في صُلب المبادرة ذات فائدة، وتحقق النتائج التي تتركز على الأشخاص. في حين أن هذا التقييم يجب أن يكون وثيق الصلة، ويتميز بالصرامة والجودة العالية، إلا أننا لا نطالب باستخدام منهجية معينة.

في ظروف استثنائية، سننظر في المبادرات التي قد لا تكون مقترنة بتقييمات صارمة من طرف ثالث حينما تتمكن من توفير أدلة بديلة موثوقة وحجة مقنعة فيما يتعلق بصدق المنهج المقدم.

07. **نطاق التنفيذ:** هناك مبادرات مقترحة أو مشابهة جدًّا لتغيير الأنظمة قيد التنفيذ بالفعل (أي أنها ليست في مرحلة بدء المشروع أو التجريب المبدئي)، وقد أفادت العامَ الماضي ما لا يقل عن 10000 شخص إفادة كبيرة.

08. **المنظمة (المنظمات):**

- يجب أن تتميز المبادرات بالقدرات الهائلة، وأن يكون لها سجل حافل بإنجازات العمل على نطاق واسع؛ بلغت الميزانية السنوية في أحدث تقرير مالي مُدَقَّق للمنظمة الرائدة مليونَ دولار أمريكي على الأقل أو ما يعادله.
- يتم التشجيع على عقد الشراكات بين المنظمات المتعددة لكنه ليس شرطًا مُلزِمًا؛ يجب أن تحدد الشراكاتُ منظمةً رائدةً تفي بالمعايير المنصوص عليها في رقم 3 أعلاه.
- يجب ألا تمثل المنظمة/الشراكة حملةً سياسيةً تروج لمرشح أو حزب معين. في حين أن التدخلات السياسية قد تكون جزءًا من المبادرة، لكنَّ منظمات الضغط التي تسعى في المقام الأول إلى تغيير التشريعات ليست مؤهلةً للمشاركة في هذه المبادرة.
- المنظمات الربحية مؤهلة للمشاركة، لكنْ بشرط أن يكون الهدف الأساسي للجهد الذي تبذله هو تحقيق تأثير اجتماعي دائم لملايين الأشخاص في المجالات المذكورة أعلاه.

ج. إرشادات بشأن مذكرات المفاهيم

يرجى مراجعة الإرشادات المحددة أدناه في قالب MS Word والاستجابة للشروط التي تنص عليها. يرجى تقديم استجاباتك بشكل موجز ومحدد. يرجى إرسال طلبك في موعد أقصاه 31 مارس 2020. لا يُنْظَر إلا في طلبات التقديم المكتوبة باللغة الإنجليزية، لكننا لا نشترط إتقان اللغة الإنجليزية للمتحدثين بغيرها. شكرًا لكم على تفهمكم.

01. الملخص (250 كلمة بحد أقصى)

- لخّص المبادرة الأساسية واشرح الأسباب التي تجعلها مؤهلةً للحصول على الدعم. يجب أن تكون واضحًا وموجزًا. لأن هذا الملخص سيقرأه كل المراجعين ويعد الجزء الأهم في طلبك.

02. نظرة عامة على المشكلة (400 كلمة بحد أقصى)

- اعرض نظرةً عامةً على طبيعة المشكلة، وتأثير هذه المشكلة على حياة الأفراد، وأبعادها المتعلقة بنوع الجنس، والأفراد الأكثر تضررًا منها.
- ما العوامل (الثقافية، السياسية، التقنية) التي تسمح باستمرار المشكلة؟
- ما الأنظمة المتضررة من هذه المشكلة و/أو تلك التي تُسْهِم فيها و/أو تلك التي تدعم استمرارها؟
- اذكر بإيجازٍ الجهودَ السابقةَ والحالية التي بُذلت لمعالجة هذه المشكلة، والسبب الذي لم يؤهلها للعلاج بشكل كافٍ.

03. مبادرة تغيير الأنظمة (400 كلمة بحد أقصى)

- ما النظام المحدد الذي تسعى إلى تبديله أو تحسينه؟
- كيف سيؤثر تدخلك في تحسين النظام؟ ما "المحور (المحاور) أو "العامل (العوامل) المحرك" التي ترى أن تُحدث فيها الجهود تأثيرًا هائلًا؟
- ما الذي يمنحك الثقة في أن منهجك المقدم هو المنهج الصحيح؟ لماذا ترى أن هذا المنهج سينجح برغم تعثر الجهود السابقة؟

04. النتائج (300 كلمة بحد أقصى)

- ما النتائج التي تهدف إلى تحقيقها من خلال مبادرتك على مستوى الأفراد؟ حدد حتى 3 نتائج من النتائج الموضحة أعلاه وفسِّرْها/ نقِّحْها عند الحاجة. مَن المستفيد وما التحسينات المحددة في حياة الأفراد التي ستحققها خلال 5 سنوات؟
- ما التدابير المتعلقة بالأنظمة التي ستستخدمها في تتبُّع تغيير النظام؟ كيف ستعرف أن النظام قد تحسَّن؟ كيف سيبدو نجاح المبادرة؟
- كيف يمكن الحفاظ على هذه التغييرات بعد مرور 5 سنوات؟ ما الذي يمنحك الثقة في أن التحسينات في حياة الأفراد ستستمر مع مرور الوقت؟

05. المنهج (600 كلمة بحد أقصى)

- ما الشراكات/ العلاقات/ المشاركات مع الآخرين التي تحمل أهمية بالغة في تحقيق هذه النتائج، ولماذا؟ ما الشراكات المنعقدة بالفعل، وما الشراكات التي ينبغي عقدها؟
- ما رأيك في تدخُّل الاقتصاد والحكم السياسي في عملك، وكيف ستتعامل مع هذا الأمر؟ حسب تقديرك، هل توفر البلدان التي تخطط للعمل فيها الظروفَ المدنية والتنظيمية اللازمة لإجراء تغيير مُجدٍ في الأنظمة والحفاظ على استدامة هذا التغيير.
- كيف ستعالج التمييز الجنساني بشكل مجْدٍ في عملك وخطة التدخل وقياس النتائج والقيادة على جميع المستويات؟ هل دمج المجموعات الأخرى المحرومة يُعد جزءًا مُهِمًّا من عملك؟ إذا كان الأمر كذلك، اشرح كيف؟
- ما منهجك الذي تتبعه للتعلم في هذه المبادرة؟ كيف تخطط لتتبع التقدم الذي تحرزه؟ كيف تنوي الاستفادة من عملك وتكييفه؟

06. سجل الإنجازات (300 كلمة بحد أقصى)

- ما النتائج التي حققتْها جهودُك حتى الآن فيما يتعلق بهذه المبادرة؟ صِف الجهود السابقة التي بذلها فريقك أو خبرته ذات الصلة التي تثبت قدرته على تحقيق هذه النتائج.
- ما سجل النجاحات السابقة التي حققها فريقك في المنطقة الجغرافية التي تقترح العمل فيها؟
- يرجى تقديم ملخص موجز جدًّا يشتمل على الأدلة التي يُقدمها طرف ثالث حول فاعلية فكرتك/ منهجك الأساسي في سياق مشابه. يرجى أيضًا تقديم نسخة من أدلة الطرف الثالث مرفقةً بملخص إداري يشتمل على النتائج مكتوبة باللغة الإنجليزية.

07. الميزانية (200 كلمة بحد أقصى)

- ما التقدير التقريبي لتكلفة هذه المبادرة على مدار 5 سنوات، محددًا الرقم بالدولار الأمريكي؟ ما المبلغ الذي من المتوقع أن تغطيه الموارد الحالية، وكم عدد الموارد الجديدة اللازمة؟ اشرح بإيجاز الدوافع الأساسية المحركة للتكلفة التي تحتاج إليها مبادرتك وكيف سيتم إنفاق التمويل المقدم من منحة Co-Impact؟
- هل يوجد أي جهات ملتزمة أو ذات إمكانات عالية لتمويل هذه المبادرة؟ ما مقدار النفقات الحالية (مثل الموارد الحكومية) التي ستستفيد منها؟

08. الفريق (400 كلمة بحد أقصى)

- كيف تضع فريقك في مكانة تؤهله لتحقيق هذه النتائج؟ لماذا ترى أنك تمتلك ما يلزم لتنفيذ هذه المبادرة من إمكانات وخبرة والتزام؟ ما مدى تمثيل فريقك للأشخاص الذين تسعى لتحقيق فائدة لهم من المبادرة؟
- إذا كان فريقك مكونًا من منظمتين أو أكثر، فلماذا يُعد التعاون بينهم مُهِمًّا؟ ما الذي يمكن لمنظماتك أن تحققه من العمل معًا ولا يمكنها تحقيقه بمفردها؟ لماذا ترى أن هذا التعاون سيكون فعَّالًا؟ هل نجح الشركاء في التعاون معًا في الماضي؟
- هل ستوسع الخطة المقترحة من منظمتك وتدفعها للنمو خلال السنوات الخمس القادمة؟ ما القدرات أو المهارات الجديدة التي تحتاج إلى تطويرها؟ ما النتائج التي تسعى إلى تقويتها وتتبعها على مستوى المنظمة؟
- يرجى إدراج سيرة ذاتية قصيرة (100 كلمة بحد أقصى) لقائد المبادرة و2-3 من الموظفين الرئيسيين.

د. الخطوات التالية

نشكرك مقدمًا على الوقت والجهد المبذولَين في إعداد هذا الطلب. ونأمل أن تكون المعلومات التي قدمناها هنا مفيدة.

سنرسل إليك لنؤكد تسلُّمنا لمذكرة المفاهيم الخاصة بك، ونتوقع أن نتواصل معك لإجراء مراجعة أولية في موعد أقصاه **30 يونيو، 2020**. بعد ذلك، نتوقع منك أن تَتَّبِع الخطوات الموضحة في القسم (أ) بأعلى.

الأسئلة والمحادثات: يرجى ملاحظة أنه للأسف لا يمكننا إجراء محادثات فردية، أو تقديم تعليقات فردية نظرًا لصغر حجم فريق العمل. لكننا نخطط لعقد ثلاث ندوات إلكترونية عامة على الأقل في وقت مبكر خلال فترة الدعوة المفتوحة لمراجعة الإجراءات والإجابة عن الأسئلة – انظر هنا للمزيد من التفاصيل. يرجى النقر هنا للتسجيل من أجل تلقِّي رسائل عبر البريد الإلكتروني حول أي تحديثات ربما نطرحها وتتعلق بإجراءات الدعوة المفتوحة. سنقدم أيضًا مجموعة من التحديثات الدورية على موقعنا الإلكتروني حسب الحاجة. شكرًا لكم على تفهمكم.

يرجى ملاحظة أننا قد نتشاور مع المنظمات الشريكة والخبراء وغيرها من الأطراف الثالثة حول المعلومات التي تقدمها في طلبك. سيتم اتخاذ القرار النهائي وفقًا لتقدير Co-Impact مع مراعاة ما هو أنسب لحافظة منح Co-Impact. شكرًا لكم على تفهمكم.

الملحق I: المشروعات التي نمولها والتي لا نمولها

تقدم المؤسسات الخيرية الدعمَ لتحقيق العديد من الأهداف المختلفة الجديرة بالاهتمام، عبر مجموعة من القضايا وأشكال للدعم. بعض الجهات الممولة تدعم إنتاج الأفكار واختبارها؛ بينما يركز البعض الآخر على تقديم الخدمات أو حمايتها. وتضخ بعض الجهات الأخرى رأسَ مال كبيرًا لتكملة الميزانيات الحكومية بحيث يمكنها سداد تكاليف البنية التحتية الحيوية (كالمدارس أو العيادات) أو المستلزمات الرئيسية (كالكتب المدرسية أو الأدوية).

لكنَّ المنهج الذي نتبعه يسد فجوة معينة في مجال الأعمال الخيرية، وبالتالي فهو غير مناسب لمعظم المنظمات. إذ إننا لا نمول العمل خارج البلدان ذات الدخل المنخفض والمتوسط في جنوب العالم، ولا ندعم قضايا أخرى بخلاف الموضوعات الرئيسية الثلاثة المتمثلة في الصحة والتعليم والفرص الاقتصادية. ولا نركز تمويلنا على "بدايات المشروعات" من خلال دعم الشركات الناشئة أو المبادرات الأولية أو حاضنات الإبداع العلمي. كما أننا لا ندعم المبادرات التي تعمل فقط على نطاق أصغر (انظر مزيدًا من التفاصيل أدناه)، أو التي لا تقدم أدلة صارمة من طرف ثالث تثبت أنها تنفذ بنجاح تبعًا لواقع الحال. وبالمثل، فنحن لا نمول "نهايات المشروعات"، عندما تكون هناك فكرة جديدة نُفِّذَت بالفعل على نطاق كبير وأصبحت "فكرةً عاديةً جديدة".

إذن أين نضع تمويلنا؟ نقدم مجموعة مستهدفة من المنح الضخمة نسبيًّا من حيث الحجم لدعم الجهود الراسخة التي ترمي لتغيير الأنظمة، ونؤثر على نطاق واسع من خلال تقديم أفكار مثبتة ومختبرة بدقة في بلدان الجنوب ذات الدخل المنخفض والمتوسط.

ولا نقدم التمويل إلا لدعم الجهود التي تسهم في تحقيق النتائج المتعلقة بالصحة والتعليم والفرص الاقتصادية. لقد كانت المبادرات التي ندعمها تحصل على تمويلها لسنوات عديدة من جهات ممولة أخرى، ولديها قاعدة قوية من الأدلة وتحالف من الدعم يؤهلها لتغيير الأنظمة. يساعد دعمنا في سد الفجوة بين المبادرات الأولية الناجحة و"adoption at scale" من داخل النظام نفسه.

وندرك أيضًا أن تغيير الأنظمة يستغرق وقتًا أطول من خمس سنوات التي هي مدة المنحة التي نقدمها. ولكنْ من خلال مساعدة المبادرات الناجحة على النمو، فإننا نسعى إلى دعم شركاء البرامج الذين يجهزوننا للالتزامات من جانب كيانات أكبر مثل الحكومات الثنائية ومتعددة الأطراف وحكومات الدول والتعجيل بها وتوسيع نطاقها.

المشروعات التي نمولها	المشروعات التي لا نمولها
✓ مبادرة تغيير الأنظمة "متوسطة الحجم"	× المشروعات الناشئة، المبادرات الأولية، حاضنات الإبداع العلمي
✓ الصحة والتعليم والفرص الاقتصادية	× "نهايات المشروعات"
✓ بلدان الجنوب ذات الدخل المنخفض والمتوسط	× المبادرات التي لا تحمل أدلة صارمة لنجاحها على قدر الحاجة
✓ قاعدة الأدلة القوية	
✓ تحالفات الدعم	

توفر Co-Impact مرحلتين من الدعم: المرحلة الأولى: منح "وضع الخطة" والمساعدة التقنية المحدودة لمساعدة المنظمات على النهوض بعملها وتفكيرها، ووضع/ تطوير إستراتيجية صارمة مدتها خمس سنوات لتغيير الأنظمة. نعتزم أن يكون هذا الدعم مفيدًا لمبادرات التغيير بغض النظر عن قرار Co-Impact النهائي بشأن منح تغيير الأنظمة. المرحلة الثانية: بناءً على مرحلة وضع الخطة، نقدم لمجموعة من المنظمات منحًا لتغيير الأنظمة مدتها خمس سنوات، كما هو موضح أدناه.

منحة وضع الخطة	←	منح تغيير الأنظمة
• مُعدة بهدف مساعدة 5-8 منظمات على تطوير أفكارها والعمل على تغيير الأنظمة، وتعزيز شراكاتها، واختبار موثوقية مبادرة تغيير الأنظمة • تساعد المنظمات على وضع إستراتيجية مُقنعة لمدة 5 سنوات • تتضمن دعمًا تقنيًّا وكتابيًّا بسيطًا عند الحاجة • تضع المنظمات في مكانها تؤهلها لجمع التبرعات (ليس فقط من Co-Impact) • تصل قيمتها عادةً إلى 500000 دولار على مدار 6-8 أشهر		• يُنظَر في مجموعة مكونة من 3-5 مبادرات ذات خطة محددة للحصول على منح تغيير الأنظمة • تهدف إلى مساعدة المنظمة (المنظمات) على المضي قدمًا في مبادرة تغيير الأنظمة التي ستعود بالفائدة على ملايين الأشخاص • تتضمن الدعم الخاص بالتعلم والتكيف وتقوية الهيكل التنظيمي • عادة ما تكون بقيمة 10-25 مليون دولار على مدار 5 سنوات. • وتهدف إلى تغطية التكاليف بنسبة 25-35% تقريبًا من تكلفة المبادرة • ارجع إلى موقعنا الإلكتروني للاطلاع على وصف لجولتنا الأولى من المنح

يرجى الرجوع إلى الصفحات من 20 إلى 27 من هذا الكتيب للتعرف على المزيد من المعلومات.

الملحق 2:
منهجنا (المطور) لتغيير الأنظمة

ندرك أن ثمة الكثير من السبل التي تؤدي إلى تغيير الأنظمة. يتميز منهجنا الخاص بالعديد من السمات الأساسية. لكنَّ أهم شيء هو أننا نبحث عن فكرة إصلاحية يمكنها أن تؤثر في الملايين. من أجل دعم هذا المستوى من التأثير، نبحث عن العوامل الأساسية المحركة أو "المحاور" المثبتة التي يمكن أن تساعد الفكرة في النمو بهدف تغيير القواعد الأساسية وتوسيع نطاقها. في معظم الحالات، يشمل هذا أيضًا دعم الشركاء للعمل مع الحكومات وغيرها من الجهات لتعزيز الإدارة المحلية والوطنية - بحيث يتم تحسين الأفكار والخبرات والأدلة والسياسة والموارد البشرية والمالية وعلاقات المساءلة لتحقيق النتائج والحفاظ عليها.

وندرك أيضًا أن هذا الأمر يتطلب نوعًا خاصًّا من المنظمات يمكنه تيسير هذا النوع من التغيير. لذا نبحث عن المنظمات ذات الصفات القيادية الاستثنائية، وكذلك الشراكات المناسبة اللازمة لتحقيق النجاح. علاوةً على ذلك، نظرًا لأننا نؤمن بأن تغيير الأنظمة أمر معقد، فإننا نبحث عن المنظمات التي يمكنها التكيف والتعلم أثناء سعيها لتحقيق أهدافها. ولأننا نركز على التغيير المستدام للأنظمة، فإننا عادةً لا نعمل إلا في البيئات التي تفي بالحد الأدنى من الظروف السياسية والتنظيمية الأساسية، ونتوقع من شركائنا تقديم تحليلٍ مدروسٍ للظروف الاقتصادية والسياسية ومنهج إدارة المخاطر (انظر الصفحات 29-28 من هذا الكتيب).

في الصفحات القادمة يُوصَف كل عنصر من عناصر هذا المنهج بشكل أكبر. لا نتوقع أن تعكس المبادرات التي ندعمها هذه الأفكار؛ بل إننا مستعدون لأن تُعرض علينا مناهجُ أخرى مقنعة لتغيير الأنظمة. لكننا نتوقع من المتقدمين أن يقدموا مبادرات مدعمة بالأسباب والآراء المنطقية وكذلك الأدلة المدروسة. ونحن إذ نشارك منهجنا هنا فقط لعرض أسلوب تفكيرنا، ولنكون على قدر من الشفافية بشأن "المعايير" التي سنستخدمها في تقييم مناهجكم.

01. تغيير الأنظمة يبدأ بفكرة إصلاحية

ونحن نؤمن بأن الأفكار الجيدة تستحق الانتشار والتوسع. لكنْ ليست كل الأفكار الجيدة مناسبة لإنجاح جهود تغيير الأنظمة. لذلك فنحن، في البداية، نبحث عن الأفكار التي من شأنها أن تُحسِّن حياة الملايين. ونعتقد أنه من أجل الوصول إلى هذا المستوى من التوسع، ينبغي للفكرة الأساسية أن:

- تستجيب لمشكلة محددة بوضوح، بما في ذلك القيود السياسية والمؤسسية المرتبطة بها.
- تُصاغ بعبارات بسيطة يستطيع العامة فهمها وشرحها لك مرة أخرى.
- تمتلك الأدلة المستقلة والصارمة من أطراف ثالثة عن فعاليتها من بيئات مماثلة في الواقع الفعلي (حتى ونحن نعترف بأنه لا يمكن ببساطة نسخ فكرة جيدة ولصقها).

02. إننا لا نحاول تغيير النظام من جميع جوانبه، وإنما نركز بدلًا من ذلك على "محور" أو عامل أساسي محرك. يقوم عملنا على مبدأ "adoption at scale" بدلًا من مبدأ توسيع النطاق.

عند استئناف أعمال التغيير على نطاق واسع، ننجرف إلى تشخيص كل ما هو خطأ في النظام ككل ومعالجته. لكنَّ التحدي الذي يمثله هذا المنهج هو أنه يمكن أن يصبح منهجًا مستحوذًا ومعقدًا ومكلفًا إلى حد كبير، لأننا ببساطة لا يمكن التصدي لكل شيء في وقت واحد. إننا ندرك أن تحديد عددٍ هائلٍ من الأولويات له نفس تأثير عدم تحديد أي من الأولويات، ونؤمن بأنه يمكن تحقيق الكثير من النتائج عند التركيز على أهم المسائل. وبالتالي، يركز المنهج الذي نتبعه في تغيير الأنظمة على جانب واحد من النظام وهو الجانب الأهم لتحقيق الغرض الأساسي من المنهج ولديه القدرة على التأثير بشكل يحفز الأجزاء الأخرى من النظام. ومثلما أن هناك تمرينات رياضية يمكنها أن تساعد الشخص على التعامل مع مرض السكري وارتفاع ضغط الدم والسمنة وأمراض القلب التاجية وانخفاض الطاقة وضعف العضلات وضعف الصحة النفسية، فإننا نبحث عن عوامل محرِّكة حيوية مشابهة في أنظمة التطوير العالمية. يحدد شركاؤنا تغييرًا رئيسيًّا واحدًا في النظام ذا مغزًى في حد ذاته، ويمكن أن يكون نقطة ارتكاز ينطلق منها التحول الأوسع داخل النظام نفسه و/أو غيره من الأنظمة المشابهة في مكان آخر. وفي النهاية، يجب أن يُحسِّن هذا التحول حياة الملايين.

ولتحقيق الفائدة للملايين، يجب استخدام مبادرة تغيير "adopted at scale". إننا نميز هنا بين مبدأين هما "adoption at scale" و"scaling up" يحاول شركاؤنا تطبيق مبدأ "adoption at scale" من خلال العمل على العوامل الرئيسية المحركة للأنظمة بحيث يوسع النظام نفسه من نطاق الفكرة الإصلاحية عبر القوة الدافعة المستدامة ذاتيًّا. يختلف منهجنا عن المناهج الأخرى التي تجرّب إحدى المبادرات، ثم تعمل على تكرار أو "scale up" التجربة الناجحة، دون أن تحقق بالضرورة تغييرات هيكلية ودائمة في النظام المعنِي.

03. يعتمد تغيير الأنظمة على المنظمات الإستراتيجية ذات القيادة العظيمة

يوفر شركاء برامجنا القيادة الإستراتيجية التي تتطلبها مبادرات تغيير الأنظمة الطموحة. وتميل إلى:

- كشف طبيعة التشويش وأوجه القصور بهدف التركيز على الأمور الأهم لتحقيق الأهداف.
- أن تكون واقعية يدفعها تحقيق الأهداف؛ فهي تعرف كيفية العمل مع ما تمتلكه.
- أن يكون لها سجل إنجازات قوي وتتسم بالنزاهة والقيم الأخلاقية القوية.
- أن يكون لديها القدرة على العمل مع مستوى متطور من النطاق والتعقيد.
- أن يكون لديها جذور عميقة وعلاقات قوية مع الأشخاص في البيئات المحلية. أن تكون مدركة للأشخاص الذين تستهدفهم المبادرة. أن تكون مثالًا للمصداقية والشرعية.
- أن تتسم بالتواضع والفضول؛ فهي تدرك مدى تعقيد مساعيها وعدم التيقن منها، وتمارس الاختبارات باستمرار وتُحسِّن من الفرضيات، بينما تُحرز في الوقت نفسه تقدمًا نحو الأمام دون أن تجعل التردد يشل من حركتها.
- تعزيز المساواة في جميع الجوانب التي نعمل فيها. تجد للمرأة والمجموعات المستبعدة على مدار التاريخ وجودًا في تحليلاتهم ويتم تمثيلهم ضمن القيادات والمناصب العليا.

04. يتطلب تغيير الأنظمة تحالفًا فعالاً يضم الجهات الأساسية الفاعلة.

لا توجد منظمة واحدة -بغض النظر عن قوتها- يمكنها أن تحقق هذا النوع من الأهداف الطموحة لتغيير الأنظمة التي نسعى إلى تحقيقها. نحن نرى أن أي فكرة بحاجة إلى التعاون بين مجموعة من المنظمات والأشخاص والمؤسسات إذا كانت تهدف إلى التأثير وكسب داعمين لها.

لا يجب "لهذا التحالف الفائز" أن يضم الجميع؛ لأن كثرة الجهات الفاعلة قد يبطئ من وتيرة التغيير وتؤثر على صدق الفكرة الأساسية. علاوةً على ذلك، لا يجب إشراك جميع المساهمين الرئيسيين بالطريقة نفسها، أو حتى بشكل رسمي. يعكس أي تحالف فعال تحليلًا اقتصاديًّا وسياسيًّا قويًّا لمجموعة متنوعة من الجهات الفاعلة، بما في ذلك النساء والمجموعات المستبعدة، الذين هم بحاجة إليهم لتعزيز الفكرة والحفاظ على الإصلاح في خضم ديناميكات القوة الفعلية للأنظمة التي نرغب في تغييرها.

والأهم من ذلك كله هو انتشار التأثير واستمراره على الملايين، وفي معظم الحالات يعمل شركاؤنا مع الحكومات التي تحتاج إلى تصميم ودعم سياسات ذكية، عادةً ما توفر الجزء الأكبر من التمويل والموظفين، وتضمن تنفيذ هذه السياسات بشكل فعال. غالبًا ما يركز شركاؤنا على الإصلاحيين الحكوميين الذين يرون الفرصة للتغيير داخل النظام، لكنهم لا يملكون القوة أو الموارد أو الخبرة لتطوير هذه الفرصة بمفردهم. تُعد مشاركة هؤلاء الأبطال الحكوميين المحليين الذين قد يكونون من كبار الموظفين و/أو الموظفين من المستوى المتوسط أمرًا حيويًّا لنجاح هذه الفرص. فهم يساعدون في وضع أجندة سياسية، وتوفير "مساحة تفويض" لغيرهم من الموظفين لتطوير فكرة ما، فضلًا عن توفير المزيد من الخدمات المدنية الدائمة التي ستكون مسؤولة عن تنفيذ التغيير على قدر الحاجة. يحمل هؤلاء الموظفون المدنيون أهمية خاصة لاستدامة تغيير الأنظمة، وذلك لأن القادة السياسيين يتغيرون بمرور الوقت.

تعد قوة التحالف الفائز نقطة حيوية في هذا الشأن. يمكن للجهات الفاعلة المختلفة في المجتمع أن تلعب أدوارًا مختلفة في تطوير جوانب مختلفة من التغيير الذي نسعى إليه. فعلى سبيل المثال، يمكن لمجموعات المجتمع المدني أن تساعد في صياغة الأفكار والضغط من أجل الانتشار وضمان المساءلة؛ يمكن للحكومات توسيع نطاق التغيير والحفاظ عليه، ويمكن لجهات التمويل جلب الموارد التي تشتد الحاجة إليها، ويمكن للقطاع الخاص دمج الحلول القائمة على السوق، ويمكن للمتخصصين التقنيين أن يساعدوا في تسريع عجلة التغيير، ويمكن للمجموعات الدينية أن تُكسِب الفكرة قوةً شارعةً، ويمكن أن تساعد وسائل الإعلام والشخصيات البارزة في لفت الانتباه إلى فكرة والوعود التي تقدمها.

إن بناء هذا التحالف ليس بالأمر الهين. وإنما نتوقع أن يمتلك شركاء البرامج العناصر الأهم لتحقيق ذلك. غير أننا ندعم أيضًا شركاءها وهم يعملون على توظيف وجذب المؤسسات والمنظمات التي هي الأفضل لدعم التغيير في كل من السياقات السياسية. وندرك أيضًا أنه مع تغير الظروف السياسية والاجتماعية، يجب لهذا التحالف أن يتكيف مع هذه الظروف حتى يكون فعَّالًا.

05. المبادرات المعقدة لتغيير الأنظمة تتطلب التعلم والتكيف.

التعلم والتكيف أمران مهمان لتحقيق النجاح عند معالجة المشكلات المعقدة التي يتعرض لها مسار تغيير الأنظمة. لا يهم مدى ذكائك واستعدادك الجيد؛ لأن اتباع مخطط بعينه لا يفيد لأن التغير الاجتماعي دائمًا ما يتسم بالتعقيد ونادرًا ما يسير حسب الخطة الموضوعة.

لذلك فنحن ندعم بدلًا من ذلك المنظمات التي ترغب في اختبار نظريات التغيير وتطويرها وإعادة اختبارها والتكيف وفقًا لها مع مرور الوقت. ووفقًا لخبرتنا نرى أن هذا النوع من التعلم يجب أن يعتمد على التواضع والفضول وتبني "عقلية المبتدئين" بين الشركاء الذين لديهم الشجاعة لطرح السؤال التالي: "كيف نعرف ما إذا كانت نظرية التغيير التي نوظفها ليست مجدية؟"

إن هذا الالتزام العميق بالتعلم يجب أن يبدأ بالمدير التنفيذي للمنظمة، ولكن لا ينتهي عند هذا الحد أو يتم تحديد نطاقه داخل "قسم التعلم". ولكن يجب أن تخترق الأدوات والممارسات التي تستخلص التعليقات وتستفيد من البيانات والتكيف معها إلى عمق المنظمة (انظر القسم أدناه للحصول على مزيد من المعلومات).

06. يتطلب منهجنا حدًّا أدنى من الظروف والإجراءات السياسية والمؤسسية الفرعية التي من شأنها أن توفر بيئة أكثر تمكينًا.

غالبًا ما يعيش الأشخاص الذين هم في أمَسِّ الحاجة إلى الرعاية الصحية والتعليم والفرص الاقتصادية في بلدان ذات أنظمة سياسية ومؤسسية صعبة وتحديات تنظيمية خطيرة. ولكي ينجح شركاء برامجنا في عملهم، فهم بحاجة إلى التقييم المستمر للمعوقات والفرص والمخاطر التي تشكلها هذه الحقائق المؤسسية، ورسم مسارات عمل تتسم بالذكاء والمرونة من الناحية السياسية. قد تتطلب مسارات العمل هذه اتخاذ خطوات لتحسين البيئة المواتية من خلال التغيير المؤسسي والمساهمة في تقوية الحكم المحلي.

وبرغم كل ما ذكرناه، لا يمكن لمنهج Co-Impact أن يعمل بشكل جيد في كل البيئات. إذ إن تركيزنا على المشاركة التي تجمع بين الحكومة وقادة المجتمع المدني، والالتزام بالتعلم بناءً على البيانات والأدلة، والتركيز على الابتكار والتحسين المستمر يتطلب وجود حد أدنى من الظروف المدنية والتنظيمية التي تمكننا من تحقيق هذه الأهداف التي نركز عليها. وقد يشمل ذلك مراعاة سيادة القانون بشكل أساسي، وإجراءات الحكم القوية، وحقوق الإنسان، وتوفير مساحة للمجتمع للمشاركة والعمل على التحسينات. نحن على استعداد لتحمل المخاطر الكبيرة عندما ترتفع احتمالية التأثير، كما أننا مقتنعون بالتدابير التي تخفف من هذه المخاطر. لكنْ من غير المرجح أن نعمل في البلدان التي يتم فيها تجاهل سيادة القانون بشكل كبير أو في الأماكن التي تنتشر بها الصراعات العنيفة.

هذا الحد الأدنى من الظروف من المفترض أن تكون أكثر قوةً ضمن المنظومة المؤسسية المحددة التي تستهدفها مبادرات تغيير الأنظمة. على سبيل المثال، نتحرى البحث عن طلبات التغيير التي تنبع من داخل المؤسسات نفسها؛ تأتي هذه الطلبات عادةً من المسؤولين الحكوميين ذوي العقلية الإصلاحية الذين يعملون في شراكة مع آخرين. وبالمثل، في حين أنه لا يمكننا أن نتوقع أن تكون الأماكن القاسية التي نعمل فيها خالية من الفساد، فإن شركاءنا من الحكومات والمجتمع المدني الذين يقودون جهود تغيير الأنظمة بحاجة إلى تحقيق أعلى مستويات النزاهة، واتخاذ خطوات لتحسين الشفافية المؤسسية والمساءلة والأهلية.

ندرس، في إطار البيئات التي نعمل فيها، سبل مشاركة المرأة والمجموعات المستبعدة في مبادرة تغيير الأنظمة، وكيف ستؤثر المبادرة على ديناميكيات النوع الاجتماعي والاندماج. لا يمكن إحداث تغيير مُجدٍ للأنظمة عندما لا تستطيع المرأة ممارسة حقها في التمثيل؛ لذلك، لا نمول عمومًا الشركاء أو المنظومات السياسية والمؤسسية التي يكون فيها وضع المرأة بهذا الشكل.

07. تغيير الأنظمة يتطلب العمل على الأفكار ومعايير التغيير

إن النجاح في تغيير النظام في مكان ما يمكن أن يؤدي إلى تحسينات واسعة النطاق هناك، لكنَّ هذا النجاح لا يتحقق من خلال التكرار الميكانيكي لتدخل ناجح فقط. لكنَّ التغيير الحقيقي والدائم على قدر الحاجة عادة ما ينبع من فكرة تغيير المفاهيم المتعلقة بما هو ممكن، وتبديل المعايير وأشكال التفكير، ومراجعة القواعد، ورفع سقف الطموحات، وإطلاق المزيد من الابتكارات. نادرًا ما تحدث هذه التغييرات الواسعة تلقائيًا أو من تلقاء ذاتها؛ وإنما تتطلب استثمارات تُقدَّم للمشرفين على الأفكار في المنظومة والمسؤولين عن التحقق من صحتها وتزويدهم بالمعلومات والموارد. قد يشمل هؤلاء مَن يمكنهم الكتابة ورواية قصص الفشل والنجاح، والباحثين ذوي المصداقية الذين يمكنهم ضمان صحة القصة، والمحامين والمهنيين القانونيين الذين يمكنهم صياغة وتعزيز التغييرات المطلوبة في القواعد، وشبكة من صانعي الرأي الذين يروجون باستمرار لقاعدة جديدة، ومجموعة من الممارسين الذين يصرفون بسخاء ويوفرون أوقاتهم وخبراتهم لمساعدة الآخرين على الاقتراض والارتجال والتكيف. بالنسبة لمنظمة Co-Impact وشركائها، فمن المرجح أن نحتاج إلى أن نطور فهمنا لكيفية تشكيل الأفكار وانتشارها بشكل أعمق. ومع مرور الوقت، قد نحتاج إلى تعزيز منظومة الجهات الفاعلة التي تعمل على تحقيق النتائج.

الملحق 3:
كيف يمكننا تطوير المساواة بين الجنسين وقيادة المرأة

نعتقد أن التغيير الفعال للأنظمة يتطلب تركيزًا حازمًا على المساواة بين الجنسين والاندماج، ويحتاج إلى معالجة صريحة للتمييز ضد الفتيات والنساء والعقبات التي يواجهنها عند التعبير عن آرائهن ووضع جداول عمل والاختيار. ويجب دمج هذا التركيز عند تحليل المشكلة، وتصميم البرنامج، وتحديد النتائج، وقياسها، واختيار القيادة النسائية. كما يتطلب دعمًا لتعزيز القدرات التنظيمية لتصميم وتعزيز برامج ذكية تستهدف الجنسين بفاعلية. وفقًا لذلك، نتوقع وندعم شركاء البرامج للتعامل مع مسألة نوع الجنس على النحو التالي:

01. **تحليل المشكلة:** نظرًا لأن التمييز ضد المرأة واستبعادها يعد محركًا رئيسيًّا ومنهجيًّا للتخلف، فنحن نسعى إلى فهم مظاهر النوع الاجتماعي المحددة للمشكلة، وكذلك الأبعاد الجنسانية لسبب وجود هذه المشكلة واستمرارها. ويشمل ذلك تحديد مَن يمكنه وضع جداول العمل وتحديد الأولويات ووضع المعايير وتنفيذ الإجراءات. عندما تتقاطع الأنظمة الجنسانية مع أشكال أخرى من التمييز؛ مثل العرق والأصل والطبقة، سندعم شركاءنا لتناول الكيفية التي تتوافق بها هذه العناصر الاجتماعية لتقليص الفرص.

02. **وضع البرنامج:** وبالتالي، نتوقع -لكي ننجح في ذلك- أن تعالج أي استجابة للمشكلة الأسباب الجذرية للتمييز بين الجنسين وتصححها بطرق موضوعية ومجدية. يجب معالجة الجوانب الجنسانية بشكل واضح عند التخطيط لمبادرة تغيير الأنظمة، بما في ذلك المسائل المتعلقة بالرأي والسلطة والتفويض والتمثيل والمساءلة.

03. **تعريف النتائج:** تسعى Co-Impact إلى إحداث تقدم ثلاثة أنواع من النتائج في نفس الوقت: على مستوى الأفراد ومستوى الأنظمة والمستوى التنظيمي. ولتحقيق كل من هذه النتائج، ندعم الشركاء لتوضيح النتائج وتصنيفها حسب الجنس، وكذلك تطبيق تحليل النوع الاجتماعي في مجموعة منتقاة من النتائج.

04. **القياس:** ولأن ما يتم قياسه هو ما يهم، فنحن نعمل مع شركاء لتصميم مقاييس لقياس التقدم وجمعها وتحليلها فيما يتعلق بالنتائج والديناميكيات المرتبطة بنوع الجنس، وكذلك القيادة النسائية. إننا ندعم الشركاء بهدف تفسير هذه البيانات واستخدامها لتكييف وتحسين تصميم البرنامج والممارسات ولاتخاذ القرارات. يشمل التزامنا أيضًا الجهود الوليدة لدمج التعليقات من الدوائر المختلفة بطرق منهجية ومستمرة ومجدية، بحيث يتم الاستماع إلى آراء كل من النساء والرجال الذين يستفيدون من المبادرة وبإمكانهم ممارسة التأثير.

05. **القيادة:** تشكل القواعد والهياكل السلطوية قيودًا خطيرة على فاعلية ونزاهة التطوير على مستوى العالم. لذلك نولي اهتمامًا شديدًا لمشاركة المرأة وقيادتها على جميع المستويات، في المبادرات والمنظمات والشراكات، وخاصةً فيما يتعلق بفرق الإدارة العليا ومجالس الإدارة. نؤكد أيضًا على تمثيل المرأة في اختيار الخبراء الذين نتشاور معهم، والاجتماعات العامة التي نعقدها، والطريقة التي نتواصل ونشارك بها عملنا.

06. **تقوية الهيكل التنظيمي:** تشمل كل منح تغيير الأنظمة مبلغًا أساسيًّا (يبلغ عادةً 500000 دولار أمريكي) لدعم شركائنا لتعزيز الإمكانيات الحيوية وتحقيق الاتساق الإستراتيجي. وفي معظم الحالات، ستمثل الجوانب الجنسانية الموضحة أعلاه، وخاصةً فيما يتعلق بوضع البرامج والقيادة، عناصر أساسية في تقوية الهيكل التنظيمي طوال الخمس سنوات مدة المنحة.

07. **عملية الاختيار:** يتم استدعاء التمييز بين الجنسين بقوة عند إطلاق الدعوات المفتوحة، بما في ذلك المعايير التي نستخدمها في التقييم. تضع عمليات المراجعة والاختيار الخاصة بنا أهميةً كبيرةً على كيفية معالجة النوع الاجتماعي وعلى تمثيل المرأة في صنع القرار. في جولتنا القادمة (الثالثة) من تقديم المنح، سنضمن أن 50% على الأقل من المبادرات التي نختارها تقودها نساء (والقيادة هنا تعني أن يكون الرئيس التنفيذي ونسبة كبيرة من القيادات العليا للمنظمة الشريكة من النساء). كما سيُنظَر في التكوين الجنساني لمجلس إدارة المنظمة.