

اسم السياسة	سياسة أنشر ما تدفع لجمع التبرعات المشترك وإعادة توزيع المنح
تاريخ التنفيذ	تشرين الثاني/نوفمبر 2017
تاريخ الاستعراض	أيار/مايو 2020

## المقدمة

تسهم الأمانة العامة لأنشر ما تدفع بتنفيذ رؤية 2025، وهي استراتيجية أنشر ما تدفع العالمية، من خلال تنسيق جهود المناصرة الفعالة والقائمة على الأدلة؛ ومن خلال دعم حراك عالمي متنوع ودامج. ومن أجل تحقيق هذه الأهداف، تتولى الأمانة العامة القيام بوظائف ست أساسية وهي: ربط المناصرة؛ وتنسيق المناصرة؛ وتنظيم الحملات؛ ودعم ائتلافات وطنية فعالة؛ وتعزيز شبكة فعالة، وبناء شراكات فعالة. هذه هي وظائف الأمانة العامة الرئيسية المفصلة في [الخطة التشغيلية 2020-2022](#) للأمانة العامة.

على مر السنوات الأخيرة، كان للأمانة العامة دور في دعم الجهود الرامية إلى تأمين الموارد المالية الضرورية لتنفيذ استراتيجية أنشر ما تدفع العالمية، وذلك من خلال تنظيم جمع التبرعات المشترك مع الائتلافات؛ والاستفادة من الأموال الأساسية لدعم عمل الائتلافات؛ وتقديم المشورة التقنية للائتلافات لمساعدتهم في جهود جمع التبرعات التي يقومون بها بشكل مستقل. وتجدر الإشارة إلى أن هذا النوع من الدعم المذكور في الخطة التشغيلية 2020-2022 للأمانة العامة كجزء من وظائفها لدعم الشراكات الفعالة. أما في ما يتعلق بتمويل الشراكات، فيبقى دور الأمانة العامة ثانويًا كمكملًا لجهود الائتلافات لجمع التبرعات التي تبقى أساسية من أجل إيجاد الموارد لعمل هذه الأخيرة ولضمان استدامة حراك أنشر ما تدفع وأثره بصورة عامة. بالإضافة إلى ذلك، إن الدعم الذي تقدمه الأمانة العامة يبقى محدودًا أيضًا بنطاقه وطموحه بسبب حجم الحراك العالمي، إذ إن أنشر ما تدفع يضم 50 ائتلافًا تقريبًا وما يربو على 1000 منظمة عضو، وبالتالي يتعدى على الأمانة العامة أن تدعم فعليًا كل الائتلافات في الوقت نفسه؛ فالعبء الإداري وحده يحول دون ذلك. لذلك، تمت صياغة سياسة لجمع التبرعات المشترك وإعادة توزيع المنح في العام 2017 بهدف رسم الخطوط الواضحة للمعايير التي تدفع وتحّد من مشاركة الأمانة العامة في جمع التبرعات المشترك واستخدام إعادة توزيع الأموال الأساسية. وقد يكون المعيار الأهم هو ضرورة أن تتسق جهود الأمانة العامة مع استراتيجية أنشر ما تدفع العالمية والخطة التشغيلية للأمانة العامة بحد ذاتها.

تم تحديث هذه النسخة من السياسة في أيار/مايو 2020، وذلك بعد استعراض لتنفيذ السياسة حتى تاريخه، شمل مدخلات من بعض أفراد طاقم العمل في الأمانة العامة، ومانحين لأنشر ما تدفع، وائتلافات أنشر ما تدفع. أشار الاستعراض إلى أن جمع التبرعات المشترك سمح لأنشر ما تدفع بالحصول على أموال لم تكن الائتلافات لتتمكن من جمعها بمفردها نظرًا لمتطلبات المانحين كالنطاق بين البلدان أو العبء الإداري. وتبين أيضًا أن جمع التبرعات المشترك لم يؤدّ إلى منافسة مع الائتلافات على الموارد وأن إعادة توزيع المنح لم تثبط عزيمة الائتلافات ولم تثنها عن القيام بجمع التبرعات بمفردها والنجاح في هذا المجهود. بالإجمال، خلّص الاستعراض إلى أن جمع التبرعات المشترك وإعادة توزيع الأموال الأساسية زادا من النجاح الذي حققه أنشر ما تدفع في جمع التبرعات ومن كمية الموارد المتاحة لتنفيذ الاستراتيجية العالمية في الحراك. كما وقدم الاستعراض عددًا من الدروس حول كيفية تعزيز السياسة، مع الإشارة إلى أن هذه الدروس واردة في النسخة المنقّحة، من خلال توضيح الأدوار المختلفة التي تضطلع بها الأمانة العامة، بالإضافة إلى المعايير التي تستند إليها قرارات جمع التبرعات وإعادة توزيع المنح والعمليات المنوطة بها.

تغطّي هذه السياسة ثلاث آليات تستعين بها الأمانة العامة للعمل مع الائتلافات لأجل تأمين الموارد الضرورية لاستراتيجية أنشر ما تدفع، وهي: (1) جمع التبرعات المشترك مع الائتلافات، (2) إعادة توزيع الأموال الأساسية، (3) دعم عمليات جمع التبرعات بقيادة الائتلافات. ولكل نوع من أنواع الدعم، تقدّم السياسة تعريفًا ومعايير أهلية ولمحة عامة عن العمليات ذات الصلة. تجدون في الملحق الأول المزيد من التفاصيل حول الأسئلة الرئيسية التي تأخذها الأمانة العامة بعين الاعتبار لدى تقييم توقيت المشاركة

## 1. جمع التبرعات المشترك

1.1 التعريف: تبحث الأمانة العامة عن فرص التمويل التي تشمل دولاً/اكتلافات متعدّدة حيث تكون مشاركتها ضرورية للوصول إلى التمويل الذي من دونها، لا تستطيع الائتلافات الوصول إليه (بسبب النطاق بين البلدان مثلاً، أو قيمة المِنح الكبيرة، أو العبء الإداري الكبير، أو طلبات المانحين اللجوء إلى التمويل الجماعي<sup>1</sup>، إلخ). ويتضمّن جمع التبرعات المشترك بين الأمانة العامة والائتلافات التعاون على صياغة المقترح بما يتلاءم مع نطاق فرصة التمويل، ومع الأخذ بعين الاعتبار ميزة المقارنة لدى الائتلافات، بالإضافة إلى البدء بتنفيذ المشروع في حال تمت الموافقة على التمويل. الأمانة العامة هي المتلقّي الأساسي للمِنح وهي الجهة التي تتولّى إعادة توزيعها للائتلافات من أجل التنفيذ. وحينما تقدّم المنظمات الأعضاء مختلفة في الائتلاف خبرة تكميلية ذات صلة بالمشروع، ستسعى الأمانة العامة إلى العمل مع كل هذه المنظمات الأعضاء ذات الصلة ضمن هيكلية الائتلافات في حال وجودها، كما وستحرص على التنسيق مع لاعبين آخرين في قطاع الصناعات الاستخراجية يتمتعون بخبرة ذات صلة بالمشروع أو ينقذون مشاريع توقّر فرصاً لبناء الشراكات والتعاون. في حال/عندما ترى الأمانة العامة وجود فرص تستطيع الائتلافات الوصول إليها مباشرة، تتواصل بهذا الشأن مع الائتلاف الوطني ذي الصلة (الائتلافات الوطنية ذات الصلة) وتبادر إلى تقييم القيمة المضافة المترتبة على المشاركة في جهود جمع التبرعات المشترك لذلك المقترح.

1.2 معايير الأهلية: تستند القرارات التي تقضي بالقيام بجمع التبرعات المشترك مع الائتلافات إلى المعايير الآتية:

- أدلة على أن الوصول إلى التمويل سوف يكون مهمة صعبة على الائتلافات الفردية أو الائتلافات من دون مشاركة الأمانة العامة.
- الاتساق مع استراتيجية أنشر ما تدفع العالمية والخطة التشغيلية للأمانة العامة
- استيفاء منظمة الائتلاف لمتطلبات المانح (مثلاً المواضيع وبلدان العمل المحدّدة في الدعوات أو المتفق عليها مع المانحين، مع وجود أنظمة حوكمة وإدارة مالية قوية)
- التزام الائتلاف، أو على الأقل عمله على الالتزام بالمبادئ التشغيلية لأنشر ما تدفع ومعايير العضوية
- مشاركة الائتلاف بفعالية في الحراك على المستوى الإقليمي أو العالمي، وعمله مع الأمانة العامة ومع ائتلافات أخرى
- تمتّع الائتلاف أو قدرته على تطوير قدرة برنامجية ومالية كافية لاستيعاب التمويل وحسن إدارة المشروع المقترح
- تمتّع الائتلاف بالقدرة أو استطاعته تطوير قدرة برنامجية ومالية لإدارة إعادة توزيع المِنح وتنسيق تنفيذ المشروع

1.3 العملية: بإمكان الأمانة العامة وائتلافات أنشر ما تدفع تحديد الفرص المتاحة لجمع التبرعات المشترك. ومن هذا المنطلق، إن الأمانة العامة تشجّع الائتلافات على التواصل مع طاقم عملها من أجل مناقشة فرص جمع التبرعات المشترك، ولا سيما عندما ترى الائتلافات فرصة تتلاءم مع أولوياتها الخاصة ومع الأولويات المنصوص عليها في استراتيجية أنشر ما تدفع. أما الأمانة العامة، فستقيم ما إذا كان يجب انتهاز فرصة تمويل من خلال النظر في مدى استيفاء هذه الفرصة لمعايير الأهلية المذكورة أعلاه، واستشارة الائتلافات، وعند الاقتضاء، استشارة الهيئات الإدارية ذات الصلة (كالمجلس العالمي لأنشر ما تدفع، و/أو لجنة التوجيهية لأفريقيا، و/أو مجلس أنشر ما تدفع). أما تطوير المقترح، فستتولى تنسيقه الأمانة العامة، مع حرصها الحصول على مدخلات الائتلافات المشاركة في الوقت المناسب، بما في ذلك تلك المتعلقة بالعبء الواجبة الضرورية. وعندما تتم الموافقة على التمويل، ستتولّى الأمانة العامة مهمة التنسيق العام لعملية التنفيذ ورفع التقارير للمانحين. أما الائتلافات (التي ستلقى المِنح الموزّعة)، فستكون بدورها مسؤولة عن تنفيذ المشاريع بمعايير عالية ووفقاً لجدول زمنية متفق عليها، وعن ضمان إعداد التقارير السردية والمالية في الوقت المناسب ورصد التقييم والدروس المستخلصة بشكل منتظم. كما ويؤوِّع منها الإشارة إلى المخاطر الناشئة أو التعديلات المطلوبة بأسرع شكل ممكن. ستخضع المشاريع المشتركة لمبادئ المساءلة المتبادلة، التي بموجبها يكون كل طرف (الأمانة العامة والائتلافات المشاركة) خاضعاً للمساءلة أمام الطرف الآخر، وأمام المانحين والمستفيدين من المشاريع.

<sup>1</sup> في الماضي، طلب عدد من مانحي أنشر ما تدفع أن تؤدي الأمانة العامة دور القناة لتوزيع التمويل على ائتلافات متعددة من أجل تعزيز التنسيق أو تخفيض عدد المِنح التي عليهم إدارتها. باتت الآن تدابير "التمويل من خلال قناة" (conduit funding) تُعتبَر شكلاً من أشكال جمع التبرعات المشترك بموجب هذه السياسة المنقّحة

## 2. إعادة توزيع الأموال الأساسية

2.1 التعريف: تضطلع الأمانة العامة لأنشر ما تدفع بمجموعة من الوظائف الأساسية (المذكورة أعلاه) التي تسعى إلى تمويلها بمفردها. وكجزء من عملية التخطيط الاستراتيجي السنوية التي تقوم بها، تقيّم الأمانة العامة ما إذا كان من الممكن والملائم أن تعيد توزيع بعضاً من أموالها الأساسية (غير المقيّدة) من أجل دعم الائتلافات، وذلك من خلال تقييم حاجات هذه الأخيرة وإلى أي مدى ستسهم هذه الخطوة بتطبيق استراتيجية أنشر ما تدفع<sup>2</sup>. وعادة ما يتم استخدام الأموال الأساسية لدعم ما يلي:

- وظائف الائتلاف الأساسية، وهي تضمّ وظائف ضرورية عادة ما يكون المانحون أقل اهتماماً بتمويلها، على غرار:
  - الاجتماعات السنوية العامة
  - صياغة استراتيجية الائتلاف، والتخطيط، والتقييم، واجتماعات التعلّم من الأقران
  - التكاليف المنوطة بالمنسق الوطني (الأجور والتكاليف العامة)
  - مساهمة في التمثيل والتشبيك وتكاليف التدريب (كالسفر إلى المؤتمرات الإقليمية، إلخ).

● الدعم البرنامجي الاستثنائي للائتلافات التي تعاني من ثغرات في التمويل قابلة للإثبات خارج سيطرتها تمنعها من البناء على الآثار التي حققتها عمليات التنفيذ السابقة.

في الماضي، كانت إعادة توزيع الأموال الرئيسية محدودة بالعدد وصغيرة بالحجم. فبطبيعة الحال، إن قدرة الأمانة العامة على تأمين الأموال الأساسية وحجم التمويل المتوافر يتأثران ببيئة تمويل الأمانة العامة، علماً أن هذه البيئة تتغيّر مع الوقت، وبقدرة الأمانة العامة التشغيلية المحدودة في إدارة المنح الفرعية وتوزيعها.

2.2 معايير الأهلية: تستند القرارات التي تقضي بالقيام بإعادة توزيع الأموال الأساسية إلى المعايير الآتية:

- الاتساق مع استراتيجية أنشر ما تدفع العالمية والخطة التشغيلية للأمانة العامة
- وجود أدلة على أن للائتلاف خطط واضحة لاستخدام الأموال بشكل استراتيجي، مع التصميم على تحقيق نتائج واضحة
- وجود أدلة على أن الائتلاف حاول ولم ينجح في جمع الأموال الضرورية لتنفيذ المشروع أو الوظائف أو النشاطات التي بإمكان الأموال الأساسية المُعاد توزيعها أن تدعمها
- التمويل قد يؤدي إلى فرص تمويل جديدة (مثلاً وجود خطة لدعوة المانح (المانحين) إلى الاجتماع السنوي العام، إن جمع التبرعات هو محط تركيز أساسي لدى المنسق الوطني، بإمكان الأثر المستدام للمشروع أن يحشد مانحين جددًا دعمًا للائتلاف، إلخ).
- التزام الائتلاف، أو على الأقل عمله على الالتزام بالمبادئ التشغيلية لأنشر ما تدفع ومعايير العضوية
- تمتّع الائتلاف بالقدرة أو استطاعته تطوير قدرة برنامجية ومالية كافية لحسن إدارة المشروع
- عمل الائتلاف بفعالية، أو نيّته استخدام التمويل للعمل من جديد مع الحراك، ومع الأمانة العامة ومع ائتلافات أخرى

2.3 العملية: تعتبر الأمانة العامة لأنشر ما تدفع أن إعادة توزيع الأموال الأساسية جزء لا يتجزأ من عملية إعداد الميزانية، وتقييم توافر التمويل واتساق فرص إعادة توزيع المَنح مع الخطة التشغيلية للأمانة العامة. وبإمكان الائتلافات، خلال تعاطيها مع موظفو الأمانة العامة، أن تطلب الدعم، مفصلة طلبها هذا بوضوح، وعارضة كيفية اتّساقه مع الأهداف والمعايير المذكورة أعلاه. أما اتخاذ القرارات النهائية المنوطة بإعادة توزيع الأموال الأساسية، فيقع حصراً على عاتق الأمانة العامة، أو على عاتق الهيئات الإدارية<sup>3</sup> عندما يكون ذلك مناسباً. وتلتزم الائتلافات التي تتلقّى الأموال الأساسية المُعاد توزيعها باستخدام هذه المبالغ بشفافية

<sup>2</sup> تستنير استراتيجية أنشر ما تدفع بالمشاورات مع أعضاء الائتلافات الوطنية ويوافق عليها المجلس العالمي ومجلس إدارة أنشر ما تدفع.

<sup>3</sup> يوافق مجلس إدارة أنشر ما تدفع على ميزانية أنشر ما تدفع على أساس سنوي، فيما يقدم المجلس العالمي واللجنة التوجيهية لأفريقيا المشورة والتوجيه بشأن أولويات الحراك الاستراتيجية

لخدمة أولويات متفق عليها وضمن جداول زمنية متفق عليها أيضًا، وبضمان الإعداد المنتظم التقارير السردية والمالية حول التقدم المحرز والدروس والنتائج، ورفعها إلى الأمانة العامة.

### 3. دعم جمع التبرعات بقيادة الائتلافات

3.1 التعريف: عادة ما تجمع ائتلافات أنشر ما تدفع معظم مواردها بشكل مستقل ومن دون دعم الأمانة العامة. وفي ظروف معينة، قد تقدم الأمانة المشورة التقنية لعمليات جمع التبرعات التي تقوم بها الائتلافات في حال كان ذلك يزيد من احتمال الحصول على التمويل ويضع الائتلافات في مركز يسمح لها بأن تحصل بنفسها على دعم المانحين مع الوقت. وقد يشمل دعم جمع التبرعات بقيادة الائتلافات ما يلي: تقديم المشورة حول العروض المقدمة للحصول على التمويل ( funding pitch)، أو تعريفهم إلى مانحين محتملين، أو مراجعة مسودات المقترحات، أو الانضمام إلى الاجتماعات مع المانحين من أجل تبيان الحاجة إلى التمويل. وفي حال نجاح جمع التبرعات، عادة ما تكون الائتلافات هي المسؤولة وبشكل مستقل عن تنفيذ المشاريع الناتجة عن هذا التمويل، بدون أي دعم من الأمانة العامة. بالتالي، وعلى عكس جمع التبرعات المشترك، ما من تمويل يمر من خلال الأمانة العامة (أي أن كل التمويل يذهب مباشرة من المانح إلى الائتلاف). لكن في بعض الأحيان، قد يطلب المانحون و/أو الائتلافات من الأمانة العامة أن يتخطى دعمها جمع التبرعات ليشمل مرحلة تنفيذ المشروع الموافق عليه (لكن من المهم الإشارة مجددًا إلى أنه ما من ضمانة على حصول ذلك). في هذه الحالة، على كل من الأمانة العامة والائتلاف الذي يتلقى الأموال، والمانح إيضاح التوقعات بشأن الدعم الذي تقدمه الأمانة العامة والتكاليف المترتبة على ذلك والموافقة مسبقًا على الموضوع.

### 3.2 معايير الأهلية: تستند القرارات المتعلقة بدعم الأمانة العامة لجمع التبرعات بقيادة الأعضاء إلى المعايير الآتية:

- تمتع الأمانة العامة بالقدرة والنطاق الواسع لتقديم الدعم المطلوب لجمع التبرعات. إذا كان الائتلاف و/أو المانح يتوقع من الأمانة العامة أن تدعم التنفيذ أيضًا، فيعتمد ذلك على قدرة هذه الأخيرة ووسع نطاقها، وعلى إنشاء بروتوكولات تواصل مفتوح وفعال حول تقدم المشروع حتى تتمكن الأمانة العامة من تقديم الدعم بشكل فعال.
- اتساق نطاق جمع التبرعات مع الاستراتيجية العالمية
- تمتع الائتلاف بالقدرة أو استطاعته تطوير قدرة برنامجية ومالية كافية لاستيعاب التمويل وحسن إدارة المشروع
- وجود أدلة على أن الائتلاف بحاجة إلى دعم الأمانة العامة للنجاح في جمع التبرعات
- وجود أدلة على أن للائتلاف خطط واضحة لاستخدام الأموال بشكل استراتيجي، مع التصميم على تحقيق نتائج واضحة
- وجود أدلة على أن الائتلاف يعاني من ثغرات في التمويل قابلة للإثبات خارج سيطرتها تمنعه من إنجاز عمل مهم
- التزام الائتلاف، أو على الأقل عمله على الالتزام بالمبادئ التشغيلية لأنشر ما تدفع ومعايير العضوية
- وجود أدلة على أن جمع التبرعات قد يؤدي إلى شراكة طويلة الأمد بين المانح والائتلاف

3.3 العملية: بإمكان الائتلافات طلب الحصول دعم الأمانة العامة التقني في عمليات جمع التبرعات التي تتولاها، مع توضيح نوع الدعم الذي تحتاجه وكيفية اتساق هذا الطلب مع المعايير المذكورة أعلاه. وتجدر الإشارة إلى أن تقديم طلب الدعم لا يضمن الحصول على هذا الدعم، بما أنه على الأمانة العامة أن تنظر في كيفية تويي هذا الموضوع مع وظائفها الأخرى. وفي حال كان الائتلاف و/أو المانح يتوقع من الأمانة العامة أن تشارك في التنفيذ، يجب إيضاح ذلك صراحة قبل الموافقة على التمويل. أما في الحالات حيث تستطيع الأمانة العامة فعليًا تقديم الدعم خلال مرحلة التنفيذ، فمن الضروري الأخذ بعين الاعتبار وتعليل أية تكاليف مترتبة على ذلك (كوقت أفراد طاقم عمل الأمانة العامة أو تكاليف السفر). بالإضافة إلى ذلك، يجب إنشاء آليات تواصل واضحة مع الائتلاف حتى تتمكن الأمانة العامة من تأدية دورها المتمثل بتقديم الدعم بشكل فعال.

### الشفافية

منذ العام 2017، بدأت الأمانة العام تتعقب وتنشر في حساباتها السنوية الخاضعة للتدقيق النسبة الخاصة بميزانياتها التي تتم

إعادة توزيعها إلى الائتلافات نتيجة لجمع التبرعات المشترك أو نتيجة لقرار اتخذته الأمانة العامة بإعادة توزيع جزء من أموالها الأساسية. وتتضمن المعلومات المُفصّل عنها اسم منظمة ائتلاف أنشر ما تدفع التي تتلقّى الأموال بالإضافة إلى المبالغ المعاد توزيعها بالجنيه الإسترليني. يمكن الولوج إلى التقارير على [الموقع الإلكتروني](#) لأنشر ما تدفع.

#### التعليقات ( feedback )

هذه السياسة هي وثيقة قابلة للتعديل وسيتم تحديثها بانتظام لتتضمن الدروس المستخلصة والممارسات الجديدة. لذلك، نشجّع الائتلافات على مشاركة تعليقاتهم مع طاقم عمل الأمانة العامة.

يعطي هذا الملحق الائتلافات أنشر ما تدفع أمثلة عن الجوانب أو الأسئلة الرئيسية التي تأخذها الأمانة العامة في الحسبان لدى تقييم مدى استيفاء معايير الأهلية، وبالتالي، اتخاذ قرار بشأن تقديم الدعم المذكور في هذه السياسة أو العزوف عن ذلك. وإن الأمانة العامة هي مدركة لتنوع القدرات ضمن شبكة أنشر ما تدفع واختلافها، ولواقع أنه قد يتعدّر على بعض الائتلافات استيفاء كل المعايير دفعةً واحدة. لذلك، فهي تعتمد مقارنة مرنة تستشفت بموجبه الفرص المتاحة لزيادة قدرة الائتلاف بفعل الدعم أو التمويل. فعلى سبيل المثال، عادة ما يتم تصميم مشاريع جمع التبرعات المشترك بطريقة تضمن بناء القدرات وتتيح الفرص للتعلم، ما يسمح للائتلافات والأمانة العامة لأنشر ما تدفع ببناء القدرات / و/أو توظيف أشخاص جدد، و/أو تشارك الدروس المستخلصة بين الائتلافات خلال فترة التنفيذ.

بالإضافة إلى ذلك، تهدف الأمانة العامة إلى الاضطلاع بدورها المتمثل ببناء الحراك من خلال النظر بشكل مفيد في كيفية تأمين الموارد، من خلال جمع التبرعات المشترك، إلى ائتلافات متعددة تنضوي تحت مظلة أنشر ما تدفع والتي تقدّم، مجتمعة، خبرة إضافية ضرورية لتنفيذ المشاريع الممولة بنجاح. فمثلاً، إن بعض مشاريع جمع التبرعات المشترك قد تشمل إنشاء شركات مع ائتلافات متعددة تعمل على مواضيع مختلفة تكون ذات صلة بالمنحة أو تقدّم مهارات إضافية أساسية للنجاح (كالقدرة على المناصرة، أو سجلّ حافل بالبحوث/ إلخ)

وعلى كل الأحوال، إن قدرة الأمانة العامة الإشراف على إدارة الأموال وتأمين الدعم المستمر، بالإضافة إلى مدى مساهمة التمويل بتحقيق استراتيجية أنشر ما تدفع سيؤخذان بعين الاعتبار عند البحث عن فرص تأمين الموارد للائتلافات. وفي هذا الصدد، نشجّع الائتلافات على مراجعة الوثائق المتعلقة باستراتيجية أنشر ما تدفع- [رؤية 2025](#) و [الخطة التشغيلية 2020-2022](#) للأمانة العامة- بالإضافة إلى هذه المعايير.

#### 1. جمع التبرعات المشترك

- غياب المنافسة على الموارد: هل من أدلة على أنه ليس بمقدور الائتلاف (الائتلافات) الوصول إلى التمويل من دون مساعدة الأمانة العامة؟ هل إن فرصة التمويل تخصّ بلدين أو أكثر؟ هل مشاركة الأمانة العامة ضرورية، أو هل تجلب قيمة مضافة، من اجل استيفاء معايير المانح (مثلاً سجلّ بالإنجازات على مستوى إدارة المشاريع؛ أو على مستوى القدرة المالية؛ أو القدرة على استيفاء متطلبات العناية الواجبة الصعبة؛ أو القدرة على إعادة توزيع المنح؛ إلخ)؟
- الاتساق الاستراتيجي: هل تتسق فرصة التمويل مع الخطة التشغيلية للأمانة العامة، ولا سيما مع الوظائف الأساسية الست (ائتلافات فعّالة؛ شبكة فعّالة؛ شركات فعّالة؛ مناصرة مترابطة؛ مناصرة منسّقة، تنظيم الحملات)؟ وهل هي على اتساق مع خطة التنمية الخاصة بالأمانة العامة ومع المبادئ التي تشكّل عامل دفع لجمع التبرعات الذي تقوم به الأمانة العامة؟ هل ستؤدّي فرصة التمويل إلى إضافة موارد جديدة إلى بعض جوانب الاستراتيجية غير الممولة بشكل كافٍ في الوقت الراهن؟ هل ستفضي فرصة التمويل أو ستفسح في المجال لشركات جديدة مع مانحين جدد ولدعم مستدام على مستوى التمويل؟
- مواءمة فرصة التمويل: هل يتواجد الائتلاف في بلد يعتبره المانح أولويةً أو يتمتّع بالأهلية في الدعوة لتقديم المقترحات؟ هل يعمل الائتلاف على مواضيع ذات صلة بالدعوة لتقديم المقترحات وباستراتيجية أنشر ما تدفع؟ وفي حال لم يعمل الائتلاف على هذه المواضيع بعد، هل من أدلة على وجود أساس منطقي استراتيجي يعلّل رغبة الائتلاف بالعمل عليها الآن؟
- مبادئ أنشر ما تدفع التشغيلية ومعايير العضوية: هل يلتزم الائتلاف بمبادئ أنشر ما تدفع التشغيلية وبمعايير العضوية (مراجعة [دليل الحوكمة](#) للمزيد من التفاصيل)؟ وبشكل خاص، هل يعمل بنزاهة وصدق وشفافية مع الائتلافات الأخرى والأمانة العامة؟ هل لديه بنى وهيكلية حوكمة تضمن المشاركة وتمنع قدر الإمكان تضارب المصالح؟ وفي حال التقصير في بعض المبادئ والمعايير، هل من أدلة على أنه يتخذ فعلياً الخطوات الضرورية لسد الثغرات؟
- العمل النشط مع الحراك: هل قام الائتلاف بدعم أو بقيادة حملات أو بحوث ذات صلة بالاستراتيجية؟ هل عمل على إشراك الإعلام وصنّاع السياسات بشكل استراتيجي من أجل تعزيز أهداف الحراك والدفع بها قدماً؟ هل يقوم الائتلاف بتشارك المعارف



- والمعلومات والمواد التي يكتسبها في عمله مع الأمانة العامة وممثلي الهيئات الإدارية والائتلافات الوطنية؟
- قدرة الائتلاف على الاستيعاب وإدارة المشروع: يتمتع الائتلاف بميزة المقارنة وهل لديه خبرت في المواضيع التي تشملها المنحة؟ هل يتمتع عضو (أعضاء) الائتلاف الذي سيتولى (الذين سيتولون) إدارة المنحة (المنح) الفرعية بالقدرة البرنامجية الكافية، بما يشمل أيضًا طاقم العمل والخبرات والكفاءات المطلوبة؟ هل لدى عضو (أعضاء) الائتلاف الذي سيتولى (الذين سيتولون) إدارة المنحة (المنح) الفرعية أنظمة الإدارة المالية والتدقيق التي تستوفي متطلبات المانح؟ وهل أظهر (أظهروا) القدرة على استيفاء متطلبات المنحة من جهة رفع التقارير وتنفيذ المشروع بطريقة إيجابية وفي الوقت المناسب؟ عندما لا يملك عضو واحد هذه القدرة ذات الصلة، هل من فرص متاحة لكي يعمل أكثر من عضو واحد معًا، ما يقدم الخبرة الإضافية المطلوبة للمشروع؟ و/أو هل من فرص لبناء شراكات مع منظمات أخرى (بما فيها تلك التي قد تكون حليفة ولكنها ليست بالضرورة عضوًا) تتمتع بالخبرات المطلوبة؟
- قدرة الاستيعاب لدى الأمانة العامة: هل تتمتع الأمانة العامة بالقدرة البرنامجية والمالية الكافية لإدارة إعادة توزيع المنح وتولي تنسيق تنفيذ المشروع؟ هل بإمكانها فعليًا بناء هذه القدرة من خلال زيادة أفراد طاقم العمل أو تدريب الأفراد الموجودين أصلًا، بفضل تمويل إضافي؟ هل هناك حاجة لأنظمة وعمليات جديدة من أجل إدارة المنحة وهل يمكن إنشاء هذه الأنظمة والعمليات فعليًا؟

## 2. إعادة توزيع الأموال الأساسية

- الاتساق الاستراتيجي: هل تتسق فرصة التمويل مع الخطة التشغيلية للأمانة العامة، ولا سيما مع الوظائف الأساسية الست (ائتلافات فعالة؛ شبكة فعالة؛ شراكات فعالة؛ مناصرة مترابطة؛ مناصرة منسقة، تنظيم الحملات)؟ هل ستدعم المنحة جوانب الاستراتيجية غير الممولة بشكل كاف حاليًا؟
- دليل على وجود خطط واضحة: هل الخطط الموضوعية لاستخدام الأموال واضحة واستراتيجية؟ هل هي مستندة إلى تحقيق النتائج؟ هل تم توضيح الخطط في مذكرة مفاهيمية؟
- دليل على ثغرات في التمويل خارجة عن سيطرة الائتلاف: هل من دليل على أن الائتلاف حاول التواصل مع المانحين المحتملين غير أنه لم يتمكن من جمع الأموال للمشروع والنشاطات التي ستدعمها منحة الأموال الأساسية؟ هل يعمل الائتلاف في سياق قطري حيث فرص التمويل للعمل على حوكمة قطاع الموارد الاستخراجية محدودة أو معدومة؟
- التمويل قد يساعد على اجتذاب مزيد من التمويل:
  - عندما يتم تقديم الدعم للوظائف الرئيسية: هل يمكن استخدام التمويل المخصص للوظائف الرئيسية من أجل اجتذاب فرص تمويل جديدة؟ فعند دعم اجتماع سنوي عام مثلًا، هل من الصائب وهل من خطط لدعوة المانحين في محاولة لبناء الثقة والشبكات؟ وفي حال كان التمويل مخصصًا لصياغة خطة مناصرة منقحة، هل من تفاصيل حول المانحين الذين سيتم التواصل لتمويل خطة المناصرة النهائية؟ أما إذا كان التمويل للمساعدة في تحمل تكاليف المنسقين الوطنيين، فهل يشكل جمع التبرعات أولوية واضحة بالنسبة لهذا المنصب؟ وهل تم تحديد أولويات وأهداف جمع التبرعات لشاغل هذا المنصب؟
  - عندما يتم تقديم الدعم للعمل البرنامجي: هل من مؤشرات ودلائل على أن إحداه أثر إضافي سيحشد مانحين جددًا دعمًا للائتلاف؟ هل من خطط للعمل مع المانحين كجزء من مرحلة تنفيذ المشروع بطريقة قد تشجعهم وتحثهم على دعم أعمال أخرى في المستقبل؟
- مبادئ أنشروا تدفع التشغيلية ومعايير العضوية: هل يلتزم الائتلاف بمبادئ أنشروا تدفع التشغيلية وبمعايير العضوية (مراجعة دليل الحوكمة للمزيد من التفاصيل)؟ وبشكل خاص، هل يعمل بنزاهة وصدق وشفافية مع الائتلافات الأخرى والأمانة العامة؟ هل لديه بنى وهيكلية حوكمة تضمن المشاركة وتمنع قدر الإمكان تضارب المصالح؟ وفي حال التقصير في بعض المبادئ والمعايير، هل من أدلة على أنه يتخذ فعليًا الخطوات الضرورية لسد الثغرات؟
- العمل النشط مع الحراك: هل قام الائتلاف بدعم أو بقيادة حملات أو بحوث ذات صلة بالاستراتيجية؟ هل يقوم الائتلاف بتشارك المعارف والمعلومات والمواد التي يكتسبها في عمله مع الأمانة العامة وممثلي الهيئات الإدارية والائتلافات الوطنية؟ في حال لم يعمل الائتلاف مؤخرًا بشكل نشط مع الأمانة العامة، هل من أدلة على أن التمويل سوف يُستخدَم للاضطلاع



بالوظائف الرئيسية الضرورية للمشاركة والانخراط من جديد؟

- قدرة الائتلاف على الاستيعاب وإدارة المشروع: هل يتمتع عضو (أعضاء) الائتلاف الذي سيتولى (الذين سيتولون) إدارة المنحة (المنح) الفرعية بالقدرة البرنامجية الكافية، بما يشمل أيضًا طاقم العمل والخبرات والكفاءات المطلوبة؟ هل لدى عضو (أعضاء) الائتلاف الذي سيتولى (الذين سيتولون) إدارة المنحة (المنح) الفرعية أنظمة الإدارة المالية والتدقيق التي تستوفي أدنى متطلبات المانح؟ وعند وجود ثغرات على مستوى القدرة البرنامجية أو المالية، ما هو الدعم المطلوب لتنفيذ المشروع والنشاط؟ وهل بإمكان الأمانة العامة أو منظمة شريكة تقديم هذا الدعم؟

### 3. دعم جمع التبرعات بقيادة الائتلافات

- الاتساق الاستراتيجي: هل فرصة التمويل التي يُطلب من الأمانة العامة دعمها تتسق مع الأهداف الاستراتيجية الأربعة لرؤية 2025 ومواضيع العمل المنوطة بها؟ هل هي على اتساق مع مبادئ الأمانة العامة لجمع التبرعات (مثلًا لا تمويل من قطاع الصناعات الاستخراجية)؟ هل ستضيف فرصة التمويل هذه بعض الموارد إلى جوانب الاستراتيجية غير الممولة حاليًا بشكل كافٍ؟
- حاجة قابلة للإثبات للدعم في جمع التبرعات: هل من أدلة على أن دعم الائتلاف سيرفع احتمال الحصول على التمويل من المانح؟ هل تستطيع الأمانة العامة أن تضيف إلى قدرة الائتلاف الخاصة على جمع التبرعات؟ ما هي الجوانب المحددة في جمع التبرعات التي يحتاج الائتلاف إلى الدعم فيها (مثلًا استعراض مسودة المقترح أو جوانب منها، تحضير العرض لاجتماع مع المانح، الدعم خلال اجتماع مع المانح من أجل إظهار الحاجة للتمويل وتبريره/ إلخ)؟
- أدلة على وجود خطط واضحة: هل للائتلاف خطط واضحة واستراتيجية لفرصة التمويل التي يلاحقها؟ هل تستند هذه الخطط إلى تحقيق نتائج واضحة؟ هل من مقترح أو مذكرة مفاهيمية أو خطة مناصرة تبين أولويات الائتلاف بالنسبة إلى جمع التبرعات؟
- أدلة على ثغرات في التمويل: هل من أدلة على أن الائتلاف يعاني من ثغرات في التمويل قابلة للإثبات تمنعه من إنجاز عمل مهم؟ إذا كان للائتلاف قاعدة تمويل صلبة، هل من أسباب استراتيجية أخرى تبرر دعم الأمانة العامة لجهود جمع التبرعات التي يقوم بها؟
- الدعم قد يساعد على اجتذاب مزيد من التمويل: هل من أدلة على أن فرصة التمويل التي يسعى الائتلاف إلى الحصول عليها قد تؤدي إلى دعم مستدام لسنوات متعددة أو قد تفسح في المجال لشراكة طويلة الأمد مع المانح المعني؟ وفي المقابل، هل من مخاوف من أن تكون هذه الفرصة محدودة زمنيًا ولن تكرر (في هذه الحالة، قد لا تشكل أولوية)؟
- مبادئ أنشروا ما تدفع التشغيلية ومعايير العضوية: هل يلتزم الائتلاف بمبادئ أنشروا ما تدفع التشغيلية وبمعايير العضوية (مراجعة دليل الحوكمة للمزيد من التفاصيل)؟ وبشكل خاص، هل يعمل بنزاهة وصدق وشفافية مع الائتلافات الأخرى والأمانة العامة؟ هل لديه بنى وهيكلية حوكمة تضمن المشاركة وتمنع قدر الإمكان تضارب المصالح؟ وفي حال التقصير في بعض المبادئ والمعايير، هل من أدلة على أنه يتخذ فعليًا الخطوات الضرورية لسد الثغرات؟
- العمل النشط مع الحراك: هل قام الائتلاف بدعم أو بقيادة حملات أو بحوث ذات صلة بالاستراتيجية؟ هل عمل على إشراك الإعلام وصناعات السياسات بشكل استراتيجي من أجل تعزيز أهداف الحراك والدفع بها قدمًا؟ هل يقوم الائتلاف بتشارك المعارف والمعلومات والمواد التي يكتسبها في عمله مع الأمانة العامة وممثلي الهيئات الإدارية والائتلافات الوطنية؟
- قدرة الائتلاف على الاستيعاب وإدارة المشروع: يتمتع الائتلاف بميزة المقارنة وهل لديه سجل يظهر خبرته في المواضيع التي تشملها المنحة؟ هل يتمتع عضو (أعضاء) الائتلاف الذي سيتولى (الذين سيتولون) إدارة المنحة (المنح) الفرعية بالقدرة البرنامجية الكافية، بما يشمل أيضًا طاقم العمل والخبرات والكفاءات المطلوبة؟ هل لدى عضو (أعضاء) الائتلاف الذي سيتولى (الذين سيتولون) إدارة المنحة (المنح) الفرعية أنظمة الإدارة المالية والتدقيق التي تستوفي أدنى متطلبات المانح؟ وفي حال التقصير في بعض المجالات، هل يمكن استخدام التمويل لتنمية القدرات؟
- قدرة الاستيعاب لدى الأمانة العامة: هل تتمتع الأمانة العامة بالقدرة والنطاق الواسع لتقديم الدعم المطلوب لجمع التبرعات؟ إذا الائتلاف و/أو المانح يتوقع من الأمانة العامة أن تدعم أيضًا تنفيذ المشروع الممول، هل لديها فعليًا القدرة والنطاق الواسع للقيام بذلك؟ هل يمكن استرجاع التكاليف التي تترتب على الأمانة العامة مقابل دعم التنفيذ؟ هل من أدلة على أن الائتلاف

سيحافظ على قناة تواصل مفتوح وفعال بشأن تقدّم المشروع، فتتمكّن الأمانة العامة من تأدية دورها المتمثّل بالدعم بفعالية؟