تغيير ميزان القوى:

ميكانتو ، باحث شاب من مدغشقر

ما الذي يتطلبه تغيير نمط العمل في مجال التنمية؟

سلسلة من الأبحاث يقودها شباب من العراق ولبنان ومدغشقر وأوغندا

مقدمة

من دون الشباب وقدراتهم، لا نملك أدنى فرصة لضمان مستقبل عادل ومستدام للجميع. نحن بحاجة إلى مجتمع مدني شبابي فعّال لحشد الشباب وبناء جسور تواصل بينهم وبين المجتمعات، غير أن المقاربات التقليدية لمفهوم التنمية ما زالت تتغاضى عن قدرة الشباب ولا تعتبرهم عامل تغيير فاعل. لا بد من الاعتراف بالمعرفة والدور القيادي والقدرات التي يتمتع بها الشباب والشبكات الشبابية والمجتمع المدني والعمل على تعزيزها إذا أردنا إحداث تغيير نوعي.

في العام 2019، أظهرت أبحاث مجموعة The Development Alternative (البديل الإنمائي) أن المجتمع المدني الشبابي عرضة للخطر، فهو بالكاد يحافظ على بقائه بدلاً من أن يزدهر. وأظهر تقرير بعنوان «نحو مجتمع مدني شبابي مزدهر وموثوق ومستدام» (Towards a Thriving, Credible and Sustainable Youth Civil Society) أن منظمات المجتمع المدني الشبابية تفتقر إلى الموارد اللازمة ولا يُنظر إليها كأصول أساسية للشركاء في مجال التنمية وهي بالتالي عاجزة في أغلب الأحيان عن العمل بشكل فعّال. أما اليوم، فقد ازدادت العوائق التي تؤثر على فعالية المجتمع المدني على نحو كبير بسبب جائحة فيروس كورونا المستجد (كوفيد-19). وأمام منظمات المجتمع المدني الشبابية دور أساسي تؤديه للاستجابة لآثار فيروس كورونا والتعافي منه، إلا أنها تواجه تحديات جمّة لأداء عملها والوفاء بدورها. حاليًا، تواجه العديد من المنظمات خطرًا يهدد استمراريتها أكثر من أي وقت مضى.

بعد الأبحاث الأولية التي أجريناها عام 2019، سعينا إلى تحديد الخطوات التي يمكن إتخاذها، بالتعاون مع شركاء من المجتمع المدني، للنهوض بمجتمع مدني مزدهر على صعيد العالم، كما بحثنا في ما ينبغي على المنظمات فعالة لقيادة هذا التغيير على صعيد أربعة مجالات أساسية هي:

ثمة حلول موجودة بالفعل لإقامة تعاون بين منظمات المجتمع المدني الشبابية والشركاء في التنمية. ومع ذلك، تبقى القدرات التي يتمتع بها المجتمع المدني الشبابي غير مُستغلة، إلا إذا عمد أصحاب السلطة في قطاع التنمية إلى **إعادة النظر في مفهوم «الخبرة»** المتأصل وتوسيعه، وفي كيفية بناء **«الثقة» والمحافظة عليها وفي ماهية «القيادة». تُشكّل النتائج التي توصلت إليها هذه السلسلة** القصيرة من الأبحاث خارطة طريق للحكومات والجهات المانحة والفاعلين الآخرين في مجال التنمية من أجل العمل جنبًا إلى جنب مع منظمات المجتمع المدني الشبابية وتغيير نمط العمل التنموي.

ما أهمية الأبحاث التي يقودها الشباب؟

هذا البحث من إعداد وإشراف باحثين شباب من العراق ولبنان، ومدغشقر، وأوغندا، وهو يسمح للشباب بأن يطرحوا الأسئلة الصحيحة وفقًا لأولوياتهم، كما يمكّنهم من جمع بيانات أقوى من خلال بناء علاقات أعمق فضلاً عن بلورة أفكار أفضل حول المشاكل التي تطال المجتمع المدني الشبابي في الوقت الراهن.

> «**أفضل من يعرف عن الشباب هم الشباب أنفسهم**» - مايلي، باحثة معنية بالشباب من مدغشقر

ما الخطوات التالية؟

ستتعاون المنظمات ضمن مجموعة The Development Alternative في ما بينها للوصول إلى **مجتمع مدني شبابي مستدام ومفيد ومسؤول** تكون منظماته أكثر قدرة على إسماع صوتها كسواها من الأطراف الفاعلة في قطاع التنمية.
وسنحرص على تحقيق ذلك من خلال **تقديم الأدلة والأبحاث** التي ستساعدنا وشركاءنا على فهم كيفية دعم مجتمع مدني شبابي مزدهر وتحدي نماذج التنمية التقليدية. ترقبوا إطلاق أول تقرير لنا حول حالة المجتمع المدني الشبابي في تموز/يوليو 2020 . سيتطرق هذا التقرير إلى «الوقائع المرنة" ((resilient realities للمجتمع المدني الشبابي على صعيد عالمي وبالأخص إلى تأثير فيروس كورونا المستجد (كوفيد-19) على المجتمع المدني الشبابي. وسيسلط التقرير الضوء على الدعم الذي تحتاج إليه منظمات المجتمع المدني الشبابية من الفاعلين في مجال التنمية لضمان تعافيها السريع والمرن والعادل من هذه الجائحة.

لمعرفة المزيد حول هذا البحث وحول عمل مجموعة The Development Alternative، الرجاء التواصل مع:
Belen@restlessdevelopment.org

سلسلة الأبحاث هذه من تنسيق مجموعة The Development Alternative، وهي مجموعة منظمات ملتزمة بابتكار واختبار طرق جديدة لتحقيق التنمية وذلك بقيادة فعلية من الشباب والمجتمعات التي ينتمون إليها. هذا المشروع ممول من المساعدات البريطانية (UK Aid) من حكومة المملكة المتحدة.

UKaid
from the British people

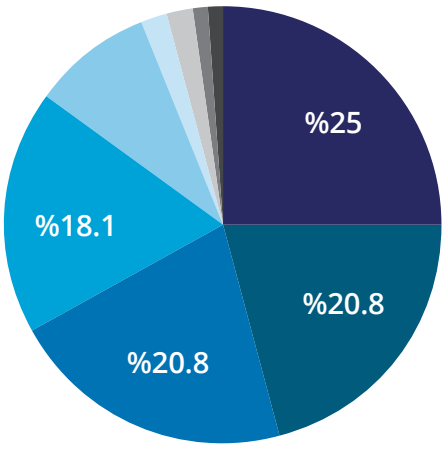
تغيير ميزان القوى:

إيمانويل ، باحث شاب من أوغندا

ما الذي يتطلبه تغيير آلية تمويل منظمات المجتمع المدني الشبابية وتزويدها بالموارد؟

تحققنا من الأسباب الجذرية لعدم ازدهار منظمات المجتمع المدني الشبابية وحصر جهودها فقط بضمان بقائها، وتبين لنا أن منظمات المجتمع المدني الشبابية قادرة على تنفيذ البرامج التي تعمل عليها إذا **حصلت على التمويل المرن بشكل كافٍ ومنتظم**. في هذا الموجز، سنتطرق إلى كيفية تذليل العقبات الأساسية أمام تمكين منظمات المجتمع المدني الشبابية وتزويدها بالموارد اللازمة.

لائحة بمصادر تمويل المنظمات الشبابية:



- مِنح فرعية من منظمات أخرى
- جهات تمويل خاصة (مثل الصناديق أو الجمعيات)
- التمويل الذاتي
- الجهات المانحة الثنائية أو المتعددة الأطراف (مثل وزارة التنمية الدولية في المملكة المتحدة(DFID) ووكالة الولايات المتحدة للتنمية الدولية (UDAID) والوكالة الألمانية للتعاون الدولي (GIZ) والأمم المتحدة والإتحاد الأوروبي وغيرها)
- التبرعات الخاصة (من الأفراد أو الأعضاء)
- المؤسسات الشريكة
- الاستعانة بنموذج مؤسسة اجتماعية
- الحكومة أو السلطة المحلية
- غير ذلك

يشير هذا الرسم البياني إلى عدم وجود طريقة سائدة تعتمد عليها المنظمات للحصول على التمويل. من بين أقل مصادر التمويل شيوعًا نجد «الاستعانة بنموذج مؤسسة اجتماعية»، و»الحكومة أو السلطة المحلية»، و»المؤسسات الشريكة». كيف لنا أن نعزز هذه الفرص على نحو أفضل لدعم منظمات المجتمع المدني الشبابية وتزويدها بالموارد اللازمة؟

وجدنا أن...

العُرف السائد هو التمويل القصير الأجل وغير المتواصل، وقليلة هي المنظمات التي سبق وحصلت على تمويل لفترة تخطت الستة أشهر أو السنة. يؤثر التمويل القصير الأجل، الذي يسوء بسبب فترات الانقطاع التي تفصل بين دورات التمويل، على استدامة منظمات المجتمع المدني الشبابية وقدرتها على المحافظة على فِرق عملها وأصحاب الكفاءة وإدارة التكاليف الأساسية.

صحيح أن **التمويل الطويل** الأجل يسمح باستخدامٍ أفضل وأكثر فعالية للموارد (وتكريس وقت أقل لجمع التبرعات)، إلا أنه **يقيّد حرية المنظمات في تقرير كيفية صرف التمويل حسب حاجاتها،** وهو لا يتعدى كونه جزءًا من الحل.

إن بناء العلاقات هو أكثر من مجرد امتثال ومساءلة من طرف واحد، علمًا أن هذين العامليَن هما أساس العلاقة المتينة مع أي جهة مانحة. من هنا، يجب أن يتم تعزيز الامتثال والمساءلة من خلال الاتصالات المفصّلة والشفافية المتبادلة بين المانحين والمنظمة الشبابية.

لدى المنظمات اندفاع كبير نحو **استكشاف طرق جديدة لتأمين التمويل،** غير أنها تصتدم بثغرات في توفير الموارد والقدرات. وليس لديها تصوّر واضح للاستراتيجيات البديلة كما أنها غير أكيدة من كيفية تطبيقها في حال وُجدت.

> **«يسمح التمويل المرن لفريق العمل ببلورة أفكار أولية وغير مجرّبة، غير أن بعض هذه الأفكار نتج عنه بعض من أبرز مشاريعنا الواعدة مثل مشروع تتبُّع حقوق الإنسان والانتخابات.»**
> - منظمة شبابية في أوغندا

كيف يمكننا إحداث تغيير في طريقة العمل السائدة؟

تريد المنظمات التفاعل بشكل أكبر (وليس أقل) مع المانحين حتى يتمكنوا من فهم واقع المجتمع المدني الشبابي على نحو أفضل، وكذلك تريد المزيد من الحرية في إتخاذ القرارات وأن تكون العقل المدبر لمبادرات التنمية وليس مجرد واجهة لها.

يجب على المانحين والمنظمات غير الحكومية الدولية **تغيير هيكليات التمويل لتقييم (مكافأة) خبرات المنظمات المحلية،** وذلك لمواجهة التحديات الهيكلية التي تصتدم بها منظمات المجتمع المدني الشبابية لتوفير الموارد، مثل عدم القدرة على الاحتفاظ بموظفيها بسبب التفاوت في معدلات الأجور مع المنظمات غير الحكومية الدولية وعدم إمكانية تقديم عقود أفضل.

يجب أن يراجع المانحون القيود المفروضة على التمويلات الحالية **ويدعموا التدفق المرن للتمويل الذي يسمح بتحقيق نمو على صعيد المنظمات في مجالات استراتيجية،** وببناء المهارات وتعزيز فرص الاحتفاظ بالموظفين.

الآن وأكثر من أي وقت مضى، ينبغي أن تكون **أولوية مجموعة متنوعة من المانحين الاستثمار في نماذج تمويل بديلة مبتكرة وقابلة للقياس** (مثل المشاريع الاجتماعية) لدعم استدامة منظمات المجتمع المدني الشبابية وكسر حلقة الارتهان الدائم للجهات المانحة.

سلسلة الأبحاث هذه من تنسيق مجموعة The Development Alternative، وهي مجموعة منظمات ملتزمة بابتكار واختبار طرق جديدة لتحقيق التنمية وذلك بقيادة فعلية من الشباب والمجتمعات التي ينتمون إليها. هذا المشروع ممول من المساعدات البريطانية (UK Aid) من حكومة المملكة المتحدة.

UKaid
from the British people

DEVELOPMENT ALTERNATIVE

يوسف من أوغندا وزياد من العراق ومحمد من لبنان

تغيير ميزان القوى:

ما الذي يتطلبه تغيير طريقة قيادة منظمات المجتمع المدني الشبابية؟

تحققنا من الأسباب الجذرية لعدم ازدهار منظمات المجتمع المدني الشبابية وحصر جهودها فقط بضمان بقائها، وتبين لنا أن مسارات القيادة معقدة ومتنوعة ضمن منظمات المجتمع المدني وأنه يمكن **تسخير هذا التنوع في أنواع قيادة أكثر شمولية وديناميكية ضمن هذا القطاع.** يتطرق هذا الموجز إلى كيفية دعم هيكليات القيادة التي تضاعف عدد القادة في منظمات المجتمع المدني الشبابية.

%41.7

من منظمات المجتمع المدني الشبابية لا تتيح فرصًا لتنمية القيادة بشكل منتظم

%34.7

منها لا يملك تخطيطًا لتعاقب الموظفين

يمكن دعم عدد كبير من المنظمات الشبابية، رغم أنها لا تمثل أغلب منظمات المجتمع المدني الشبابية، لتنمية مهارات القيادة لدى أعضاء الفرق الناشئة والتخطيط لتعاقب الموظفين.

وجدنا أن...

القيادة المتكاملة تُعتبر الأساس، فأفضل القادة ليسوا بالضرورة خبراء، بل هم يمتلكون مجموعة من المهارات الناعمة (كمهارات التواصل والتعامل مع الآخرين) والمهارات الفنية (أي المهارات المالية وإدارة المشاريع)، علمًا أن المهارات الناعمة أهم من تلك الفنية.

لتولي القيادة، عليك أولاً معرفة «الأشخاص الصحيحين». ينجح بعض القادة في شق طريقهم صعودًا، فأغلبهم إما يعمل ضمن منظمة أو يعرف الأشخاص المناسبين داخل المنظمات و/أو قادة آخرين في القطاع وذلك يساعدهم حتمًا على النمو. أما الذين يفتقرون إلى العلاقات الصحيحة، فقد يشكل ذلك عقبة فعلية أمام نمو دورهم كقادة في هذا القطاع.

ثمة فرق بين **«القيادة» كنشاط و«القائد» بمعنى الهوية**. تبين لنا أن معظم القادة ينظرون إلى «القيادة» كدور يمكن لأي كان تأديته، في حين يرى أعضاء آخرون من فريقهم أن «القيادة» محصورة بمجموعة صغيرة من الأشخاص الذين تُشكل القيادة جزءًا من هويتهم.

أهمية «الخبرات» تعتمد على مصدر اكتساب هذه الخبرات. وجدنا أنه ثمة شعور مشترك بأن الأشخاص الذين اكتسبوا خبراتهم ومؤهلاتهم عبر فرص (دولية) من الخارج يُنظر إليهم كأصحاب «خبرات» أعلى من الأشخاص الذين اكتسبوا مهاراتهم من خلال فرص محلية . يُظهر هذا الاكتشاف مجددًا الاختلال بين موازين القوى ضمن قطاع التنمية فضلاً عن مدى تجذر هذه المفاهيم التي تَعتبر أن الدولي «خبير» والمحلي «منفِّذ».

كيف يمكننا إحداث تغيير في طريقة العمل السائدة؟

إذا كان الفاعلون في مجال التنمية يريدون من الآخرين أن يوافقوهم الرأي بأن «القيادة للجميع» في المنظمات الشبابية، علينا **معالجة مفاهيم سائدة وأحادية الأبعاد عن «من يمكنه تولي القيادة» و«ما معنى أن تكون قائدًا؟»**؛ أو التصدي لترسيخ ثقافة النخبوية وعدم القدرة على الوصول إلى المعايير الموضوعة في نماذج القيادة الشبابية الحالية.

على المجتمع المدني أن يستمر في قول الحقيقة للسلطة في هذا القطاع، وعلى أصحاب السلطة معالجة مسألة أن **العمل من مساحات خارجية وتنمية القدرات من أعلى الهرم إلى أسفله يؤثر سلبًا على القيادة**، إذ إنها تحد من فرص النمو وبناء العلاقات.

صحيح أنه يجب على دور القيادة الجمع بين المهارات الناعمة والفنية لتعزيز قدرات المنظمات، إلا أن التركيز يجب أن يكون على **بناء مسارات القيادة داخل المنظمات**، الأمر الذي يضمن إحداث تأثير تدريجي والتخطيط لتعاقب الموظفين والشمولية.

«يقول أصحاب المراتب العليا إن القيادة تناسب الجميع، غير أن هذا الرأي لا يبادلونهم إياه من يشغلون مراتب أخرى» - جوزيف، باحث شاب من أوغندا

سلسلة الأبحاث هذه من تنسيق مجموعة The Development Alternative، وهي مجموعة منظمات ملتزمة بابتكار واختبار طرق جديدة لتحقيق التنمية وذلك بقيادة فعلية من الشباب والمجتمعات التي ينتمون إليها. هذا المشروع ممول من المساعدات البريطانية (UK Aid) من حكومة المملكة المتحدة.

UKaid
from the British people

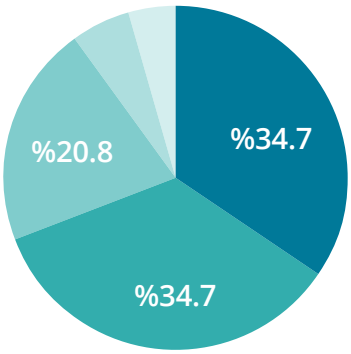
تغيير ميزان القوى:

زياد ، باحث شاب من العراق

كيف يمكن تعزيز قدرات المنظمات بشكل مغاير؟

تحققنا من الأسباب الجذرية لعدم ازدهار منظمات المجتمع المدني الشبابية وحصر جهودها فقط بضمان بقائها، وتبين لنا أنه يمكن لمنظمات المجتمع المدني الشبابية أن تتولى القيادة في القطاع وأن تؤدي العمل الذي تسعى لأجله في حال تأمّن لها **دعم مخصص يستند إلى احتياجاتها ويعترف بتنوع طموحاتها التنظيمية.** يحلل هذا الموجز كيفية تعزيز مساحات التعلم الداخلية المتنوعة وزيادة فرص تعزيز القدرات.

كيفية دعم منظمات المجتمع المدني الشبابية في سد الثغرات في القدارت داخل منظماتها:



- الوصول إلى بناء القدرات من خلال جهات خارجية
- تمويل بناء القدرات
- منصة لمشاركة المعرفة المكتسبة مع المنظمات / الشبكات / الحركات
- معرفة كيفية الوصول إلى بناء القدرات
- تكريس الوقت لبناء القدرات

يشير هذا الرسم البياني إلى أن المسائل المتعلقة بالقدرات لا ترتبط بقلة الوقت أو عدم معرفة من أين يمكن الوصول إلى بناء القدرات. فالمسألة تتعلق بالتمويل بالدرجة الأولى (لتلبية حاجات المنظمات وتمكينها من تنفيذ عملها) والسعي إلى الاستفادة من الخبرات الخارجية (وذلك يُعتبر عادة عاملاً خارجيًا لا تتضمنه المنظمات الفردية).

وجدنا أن...

الاعتقاد السائد هو أن «بناء القدرات» يأتي من مساحات (دولية) خارجية في إطار طلبات الامتثال للجهة المانحة ومعايير المنظمات غير الحكومية الدولية الغربية حول ما تبدو عليه المنظمات «الجيدة»، بدون الأخذ في الاعتبار مساحات التعلم المتنوعة واللحظات التي يُبنى عليها داخل المنظمات. وفي حين تُعد وجهات النظر الخارجية ذات قيمة أكبر، تريد منظمات المجتمع المدني الشبابية أن تتمحور **جهود دعم القدرات حول تقييم مفصّل لحاجاتها.**

حاجات المنظمات في ما يتعلق بتعزيز قدراتها متعددة ومعقدة ومتداخلة، إلا أنها لا تتبع أي ترتيب للأولويات. قد لا يكون هناك داعٍ لتحديد ما هي الحاجات التي يجب أن تركز عليها المنظمات أولاً من أجل تعزيز قدراتها بما أن هذه الحاجات تعتمد على مجال عمل كل منظمة.

قد لا تعرف منظمات المجتمع المدني الشبابية أي مجال عليها منحه الأولوية، إلا أن لديها **تصورًا واضحًا من حيث التسلسل الهرمي لحاجاتها من أجل تعزيز قدراتها:**
الحاجات التنظيمية > الحاجات الفردية على مستوى كل دور > التعلم الفردي

> **«سيساعدنا اعتماد تعاليم وبرامج تبادل أخرى مع منظمات راسخة على النمو ويزيد من فعاليتنا.»** - منظمة شعبية في زيمبابوي

كيف يمكننا إحداث تغيير في طريقة العمل السائدة؟

يجب إعادة ترتيب أولوية توفير الدعم والتمويل لتعزيز قدرات المجتمع المدني الشبابي **والابتعاد عن مفهوم «حل واحد يناسب الجميع» وعن تعزيز القدرات وفق ما تمليه الجهات المانحة.** فتعزيز القدرات يجب أن يجمع، بشكل مناسب ووفقًا للاحتياجات، بين عدد من المهارات الأساسية لتنفيذ البرامج (مثل جمع التبرعات والإدارة المالية وإدارة المشاريع والمراقبة والتقييم والتعلم) وبين مهارات متخصصة (مثل المناداة والتواصل وإجراء الأبحاث). على تعزيز القدرات أن يساعد أيضًا منظمات المجتمع المدني الشبابية في تحديد الثغرات في القدرات من أجل العمل بشكل أفضل.

ثمة رغبة في أن يصب دعم القدرات في **منحى تغييري (بدلاً من التركيز على الامتثال) وأن يُسمح لمنظمات المجتمع المدني بأن يكون لها صوت متكافئ** ضمن قطاع التنمية الأشمل.

يجب توسيع مفاهيم «تعزيز القدرات» في قطاع منظمات المجتمع المدني لتشمل حلقات التعلم الداخلية ضمن المنظمات، كما ينبغي **عدم ترسيخ مفهوم أن دعم القدرات يأتي من فرص خارجية.**

سلسلة الأبحاث هذه من تنسيق مجموعة The Development Alternative، وهي مجموعة منظمات ملتزمة بابتكار واختبار طرق جديدة لتحقيق التنمية وذلك بقيادة فعلية من الشباب والمجتمعات التي ينتمون إليها. هذا المشروع ممول من المساعدات البريطانية (UK Aid) من حكومة المملكة المتحدة.

UKaid
from the British people

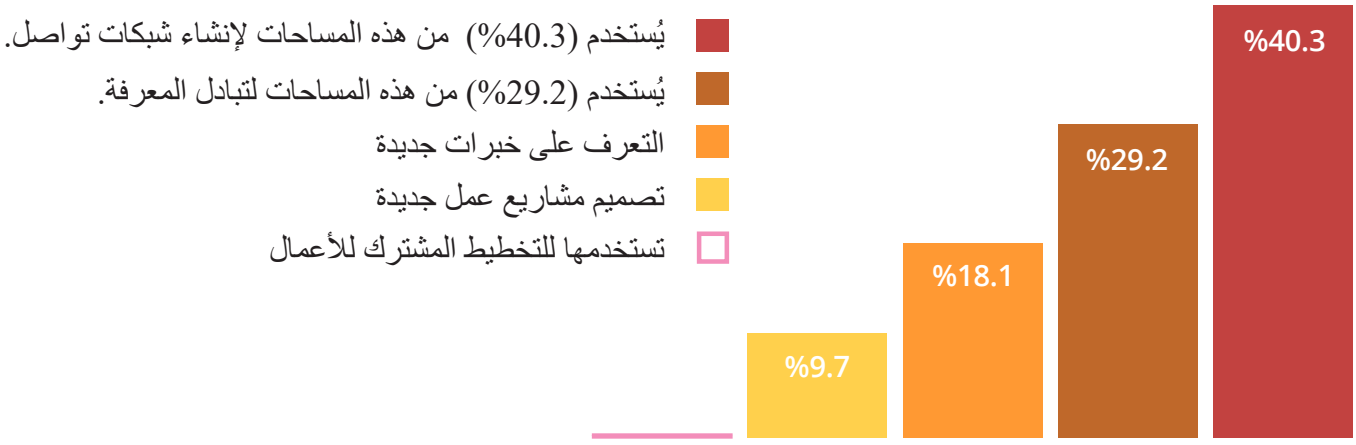
تغيير ميزان القوى:

ميكانتو وميالي ، باحثون شباب
من مدغشقر

كيف يمكن بناء صلات وصل والتعاون بشكل مغاير؟

تحققنا من الأسباب الجذرية لعدم ازدهار منظمات المجتمع المدني الشبابية وحصر جهودها فقط بضمان بقائها، وتبين لنا أن **منظمات المجتمع المدني الشبابية حريصة على استكشاف طرق جديدة للتعاون معًا بفعالية أكبر**. يحلل هذا الموجز أين وكيف تتواصل منظمات المجتمع المدني الشبابية مع بعضها البعض، وما هي المساحات والمنصات التي تستخدمها، وما هي نقاط القوة ونقاط الضعف في عملها.

جدوى مساحات التعاون:



يُظهر هذا الرسم البياني كيف يستخدم المجتمع المدني الشبابي حاليًا المساحات المختلفة التي تهدف إلى تعزيز التواصل والتعاون.

وجدنا أن...

بناء الثقة والشفافية عاملان مهمان لإنشاء علاقات قوية ومستدامة. ينبغي ترسيخ هذين العاملَين في بداية أي شراكة بشكل رسمي، من خلال مذكرة تفاهم مثلاً، وبالتالي تحديد الأدوار والتوقعات.

معظم منظمات المجتمع المدني الشبابية تسعى إلى إقامة علاقات تعاون تدوم 3 إلى 5 سنوات وتستمر بعد انهاء دورة تمويل البرنامج. ولكن تشكل القيود على التمويل ودورات التمويل القصيرة عقبات حقيقية أمام ضمان علاقة تعاون متينة. فمن دون الوقت اللازم والموارد الكافية، من الصعب بناء مثل هذه العلاقات.

الجهات التي تتعاون معها المنظمات متوقفة على فرص التمويل التي تفرض أيضًا شروط هذا التعاون. تسعى منظمات المجتمع المدني الشبابية عادة إلى اتخاذ القرارات بشأن تغيير طريقة التواصل والتعاون المعتمدة، إلا أن قوانين التعاون (أي مع من وكيف وحول ماذا) غالبًا ما تضعها الجهة المانحة أو المنظمات غير الحكومية الدولية وذلك وفقًا للأولويات الاستراتيجية والشراكات وفرص التمويل التي يقدمها المانحون.

من المهم إنشاء مساحات تواصل أكثر تنوعًا وفعالية. صحيح أنه ثمة عدد من المساحات الافتراضية التي تتواصل من خلالها منظمات المجتمع المدني الشبابية، غير أن مساحات التواصل المادية أقل عددًا وشيوعًا (ربع أو نصف سنوية) وغالبًا ما تقع بعيدًا عن مكان تنفيذ العمل. ومع ذلك، هناك حافز للدفع باتجاه إعادة النظر في الإمكانيات والمنفعة التي توفرها المساحات القائمة قبل إنشاء مساحات تواصل جديدة.

كيف يمكننا إحداث تغيير في طريقة العمل السائدة؟

ينبغي على الجهات المانحة والمنظمات غير الحكومية الدولية وضع معايير مشتركة لعقد الشراكات في مستهل مرحلة إعداد البرامج، وذلك بناء على الثقة المتبادلة والتوقعات المشتركة والأدوار المتفق عليها. لا بد للعملية من أن تكون مشتركة لضمان التساوي والمنفعة والقدرة على إتخاذ القرار لجميع الشركاء. يساهم ذلك في رعاية شراكات طويلة الأمد والمحافظة عليها حتى بعد انقضاء دورات التمويل.

يجب أن يتم إتخاذ القرارات المتعلقة بالشراكات بشكل مشترك مع المانحين، على أن تأتي هذه القرارات بفائدة متبادلة للطرفين وأن تحمل معها أيضًا فعالية وقيمة للمنظمات. يمكن لنشاطات مثل الشراكات وأعمال تحديد الأثر أن تساعد المانحين ومنظمات المجتمع المدني الشبابية في تحديد نوع التعاون الاستراتيجي والأكثر صلة من وجهة نظر الطرفين.

لا تقتصر إقامة علاقة تواصل وتعاون على إنشاء المزيد من المساحات فقط، بل تنطوي على **إعادة النظر في بنية هذه المساحات وإمكانية توسيعها لتحقيق غايات أكبر ولتكون متاحة ومفيدة أكثر.** كيف يمكننا الذهاب أبعد من مجرد «المشاركة» والانتقال إلى «التنفيذ والتفكير» معًا؟

لا بد من إجراء حوار متعمق ضمن القطاع حول من هي الجهة التي ينبغي عليها تولي المسؤولية وتحريك العجلة في مثل هذه المساحات.

«تعاوننا مع منظمتين أخريين في ورشة تدريب للمدربين مع قادة محليين وأطراف معنية مجتمعية أخرى. وبالفعل حقق البرنامج النجاح المطلوب لأننا استعنا بخبراتنا المختلفة بطريقة فعالة. منذ ذلك اليوم، صرت أفهم المعنى الحقيقي لعبارة «في الاتحاد قوة»». - منظمة مجتمعية في زيمبابوي

سلسلة الأبحاث هذه من تنسيق مجموعة The Development Alternative، وهي مجموعة منظمات ملتزمة بابتكار واختبار طرق جديدة لتحقيق التنمية وذلك بقيادة فعلية من الشباب والمجتمعات التي ينتمون إليها. هذا المشروع ممول من المساعدات البريطانية (UK Aid) من حكومة المملكة المتحدة.

UKaid
from the British people