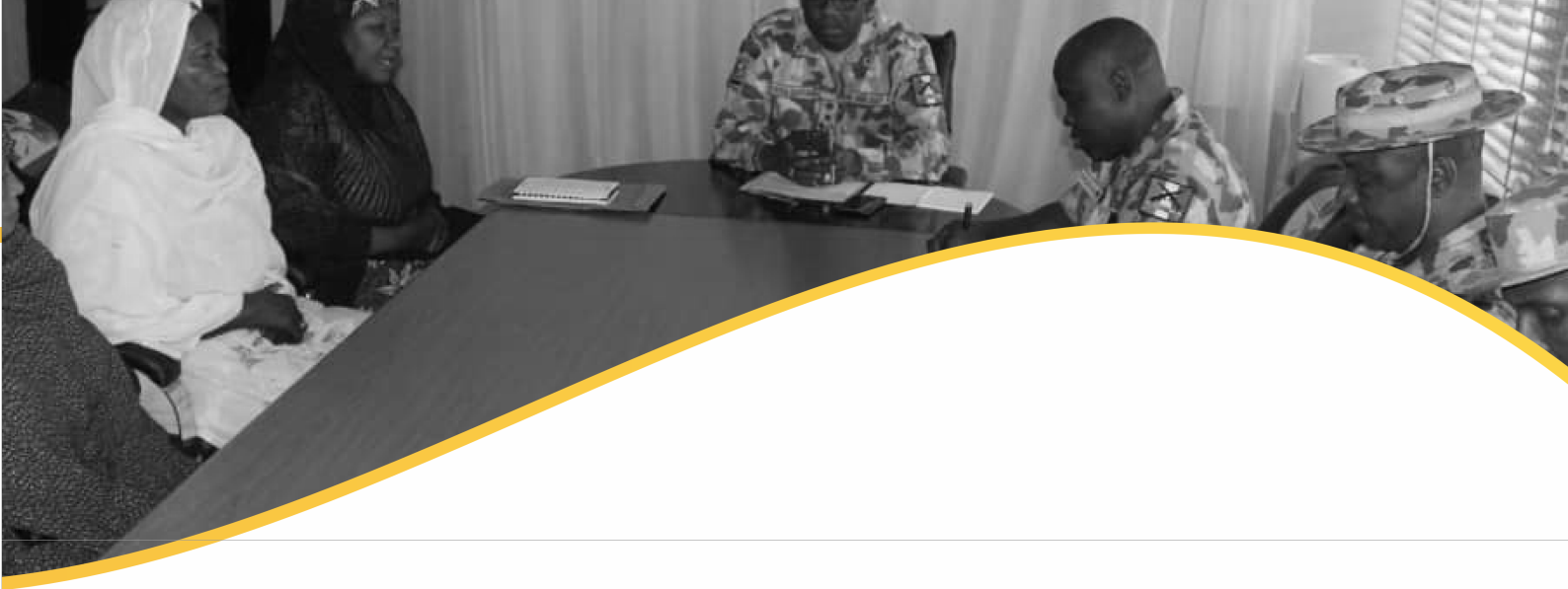




رهنمود عملیاتے برای بهبود ارائهٔ مساعدت مالے به نهادهای زنان صلح ساز



رهنمود عملیاتی برای بهبود ارائهٔ مساعدت مالی به نهادهای زنان صلح‌ساز

توصیه‌های ذیل، برای دولت‌ها و سازمان‌های چندجانبه، سازمان‌های غیردولتی بین‌المللی و موسسات خیریه، رهنمودهایی عملی فراهم می‌کند تا بتوانند نهادهای زنان صلح‌ساز که خود را وقف ایجاد صلح، ترویج حقوق بشر، و پیشگیری یا مقابله با افراطگرایی خشونت‌آمیز در محیط‌های «شککنده، منازعه‌زده، و خشونت‌زده» (Fragile, Conflict, and Violent - FCV) کرده‌اند، به‌طور موثر مساعدت مالی کنند. آن‌هایی که تمویل را کنترل می‌کنند، نفوذ و مسئولیت مهمی را برای تعیین شروط استفاده از آن دارند. ما به این بازیگران «تمویل‌کنندگان» یا دونر می‌گوییم.

این رهنمود عملیاتی با توجه به عملکردهای رایج عمومی سازمان‌دهی شده که به زبان صلح‌سازی پایدار هستند و می‌توانند به موسسات محلی در محیط‌های شککنده و منازعه‌زده آسیب برسانند. همزمان با تشریح این عملکردهای عمومی، شیوه‌های بهتر جایگزین نیز ارائه شده است. این‌ها، هم در موارد خاص و هم به‌طور کلی برای نهادهای متفاوت قابل اجرا هستند. روند طراحی شامل دوره‌های مشاوره با ذینفعان است: هم تمویل‌کنندگان و هم دریافت‌کنندگان.

برای تسهیل فهم و اجرای آن، این راهنما در چهار دستهٔ موضوعی و به‌هم مرتبط طبقه‌بندی شده است:

۱) تطبیق اولویت‌های تمویل با تعهدات موجود در قبال «زنان، صلح و امنیت»

۲) ایجاد روابط منصفانه و بی‌طرفانه

۳) ارزش‌دهی به تقویت پایداری سازمانی در محیط‌های محلی

۴) یکسان‌سازی و ساده‌سازی پروسه‌های اعطای گرنت

اولویت‌های تمویل را با تعهدات موجود در قبال «زنان، صلح و امنیت» تطبیق دهید.

«پیشگیری/مقابله با افراط‌گرایی خشونت‌آمیز» و صلح‌سازی موثر، مستلزم استراتژی‌های همه‌جانبه و جنسیت‌محور است که با گذشت زمان حفظ شوند و طوری طراحی شده باشند که مالکیت و اجرا را در سطح محلی تضمین کند.

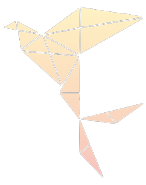
چه نباید کرد

۱. بدون تخصیص وجوه مالی و منابع به گروه‌های محلی که در صلح‌سازی جنسیت‌محور و «پیشگیری/مقابله با افراط‌گرایی خشونت‌آمیز» تجربه و تخصص دارند و هم‌اکنون در صحنه عمل فعالند، وارد کار صلح‌سازی و/یا «پیشگیری/مقابله با افراط‌گرایی خشونت‌آمیز» نشوید.

چه باید کرد

چگونه انجام شود

- مبلغ کل تمویل را که به‌طور سراسری به نهادهای زنان صلح‌ساز اختصاص می‌یابد افزایش دهید.
 - کانال‌های مالی اختصاصی برای کار صلح‌سازی ایجاد کنید و تعریفی کلی برای صلح‌سازی استراتژیک و «پیشگیری/مقابله با افراط‌گرایی خشونت‌آمیز» اتخاذ کنید که شامل فصول مشترک صلح، حقوق بشر، انکشاف، و مداخلات بشردوستانه باشد.
 - در چارچوب‌های سیاست‌گذاری و اولویت‌های بودجوی، مشخصاً به رسمیت‌بخشی و حمایت از نهادهای زنان صلح‌ساز که در صلح‌سازی و امنیت تخصص دارند اشاره کنید.
 - در ارائه بسته‌های کمک به انکشاف خارجی (ODA) به دولت‌ها، تمویل را به اجرای قوانین «زنان، صلح و امنیت» و پلان‌های ملی اقدام (در صورت وجود) منوط کنید (مثلاً از طریق نهادهای مالی بین‌المللی).
 - شبکه‌های محلی را شناسایی کنید و/یا با شبکه‌های موجود زنان صلح‌ساز در جهان — از جمله ائتلاف زنان برای رهبری امنیت (WASL) متعلق به آیکن، اتحادیه بین‌المللی زنان برای صلح و آزادی (WILPF)، شبکه جهانی زنان صلح‌ساز (GNWP)، مدره (Madre)، و بقیه — ارتباط برقرار کنید تا نهادهای زنان صلح‌ساز محلی بالقوه را شناسایی کنید.
- ۱.۱ این واقعیت را بپذیرید که تمویل کافی برای نهادهای زنان صلح‌ساز که در محیط‌های «شکننده، منازعه‌زده، و خشونت‌زده» فعال هستند برای هر نوع فعالیت صلح‌سازی یا «پیشگیری/مقابله با افراط‌گرایی خشونت‌آمیز» حیاتی است.
 - ۱.۲ فعالانه دنبال گروه‌های محلی بگردید.
 - ۱.۳ این را بپذیرید که صلح‌سازی یکی از حوزه‌های اساسی فعالیت، تخصص و حرفه‌ای برای زنان و مردان است که گرچه با انکشاف، حقوق بشر، و کار بشردوستانه ربط دارد اما با آن‌ها متفاوت است و نیازمند منابع کافی است.



چه نباید کرد

۲. در تعریف اولویت‌های پروگرام یا اقدامات انکشافی در محیط‌های «شکننده، منازعه‌زده، و خشونت‌زده» زنان صلح‌ساز محلی را مستثنی نکنید، چون این باعث به حاشیه‌راندن کار و تخصص زنان، غیاب درک جنسیتی از محرک‌های منازعه و صلح، تلاش‌های تکراری، و تکرار عملکردهای بد می‌شود.

چه باید کرد

چگونه انجام شود

● در تمام روند کار، از ارزیابی و طراحی پروژه تا تکمیل گزارش‌ها، دوشادوش زنان صلح‌ساز همکاری کنید. ● مشاورات معنادار و محترمانه‌ای با زنان صلح‌ساز انجام دهید که جنبه سودجویی از ایده‌ها و دانش آن‌ها نداشته باشد. ● مکانیسم‌های مشاوره رسمی ایجاد کنید تا از شمول مداوم زنان صلح‌ساز اطمینان حاصل کنید. ● از سفارتخانه‌ها به‌عنوان میزبانان کلیدی برای دعوت فعالان زن و زنان صلح‌ساز به جلسات مذاکره با تمویل‌کنندگان/سفارتخانه‌های دیگر استفاده کنید. ● زنان صلح‌ساز را در کمیته‌ها و هیئت‌های اداری، مشاوره، و بازبینی بگنجانید. ● مطمئن شوید که زنان صلح‌ساز در مشاورات و تدوین پروگرام گنجانده شوند و مزد زمانی را که برای آن صرف کرده‌اند دریافت کردند. ● در پروپوزال‌ها برای مشاوره با نهادهای زنان صلح‌ساز محلی، اقلام خط بودجه را هم شامل کنید.	۲.۱ هنگام ارزیابی یا تحلیل هرگونه منازعه و تعیین اولویت‌ها، اطمینان حاصل کنید که تخصص زمینه‌ای و شناخت محلی زنان صلح‌ساز به رسمیت شناخته شده، محترم شمرده شده، و لحاظ شده است. ۲.۲ بپذیرید که نمایندگی و تخصص محلی زنان صلح‌ساز، در یقه‌ای متمایز به درک منازعه باز می‌کند، ازجمله: ● دسترسی منحصر به فرد به عمق جوامع محلی؛ ● درک نحوه تأثیر درگیری و خشونت بر زنان، مردان، دختران، پسران، افراد فراجنسیتی؛ و ● روشی برای دستیابی به منابع پنهان نفوذ و عاملان مثبت محلی برای ایجاد تغییر.
---	---

چه نباید کرد

۳. مسئولیت فهم زمینه‌ای و جنسیت‌محور را بر دوش چند متخصص در درون نهاد تمویل کننده قرار ندهید.

چه باید کرد

چگونه انجام شود

۳.۱ اطمینان حاصل کنید آن دسته از کارکنان سازمان‌های تمویل کننده که در حوزه صلح‌سازی و پیشگیری/مقابله با افراط‌گرایی خشونت‌آمیز کار می‌کنند، در موضوع جنسیت و منازعه مهارت دارند، و از بافت/منطقه و مسائل مرتبط با جنگ دانش عمیقی دارند، و به مشارکت بلندمدت متعهد هستند.

- در صورت امکان، تغییر کارکنان را درون سازمان‌های تمویل کننده کاهش دهید.
- اگر امکانش نیست، مطمئن شوید مکانیسم‌هایی برای جایگزینی مطمئن و تداوم کار وجود دارد.
- در مراحل استخدام و انتصاب کارکنان، داشتن تاییدیه/گواهی‌نامه دانش رسمی درباره موضوع جنگ و صلح را در الزامات استخدام قرار دهید.
- برای توانمندسازی مداوم کارکنان سرمایه‌گذاری کنید. این شامل واحدهای تعلیماتی کوتاه‌مدت هم هست، اما فقط به این‌ها محدود نمی‌شود.
- شیوه‌های خوبی که زنان صلح‌ساز به کار گرفته‌اند را هم در جلسات توانمندسازی بگنجانید.
- آموزش کارکنان دولت‌ها و سازمان‌های بین‌المللی را در کشورهای «شکننده، منازعه‌زده، و خشونت‌زده» تمویل کنید (مثلا حساسیت به جنسیت، منازعه و غیره).

چه نباید کرد

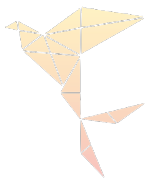
۴. منازعه را صرفاً ارزیابی نکنید، چون فقط مسائل را برجسته خواهد کرد و بر سیستم‌ها و ساختارهای مثبت موجود تاکید نخواهد کرد.

چه باید کرد

چگونه انجام شود

۴.۱ با انجام تحلیل صلح، از نیروهای مثبت در هر جامعه آگاه شوید و در طراحی و اجرای همه پروگرام‌ها استفاده کنید، چون قصور در این کار می‌تواند به یک گروه، خصوصاً صلح‌سازان محلی، آسیب بزند.

- یک تحلیل یکپارچه و جنسیت‌محور از جنگ و صلح انجام دهید که در آن نیروهایی که بی‌ثباتی و ثبات ایجاد می‌کنند، ارزیابی شود و درک بین‌بخشی گسترده‌تری از محیط صلح و امنیت در آن مقطع زمانی ارائه کند.
- یک تحلیل یکپارچه و جنسیت‌محور از جنگ و صلح باید شامل معلومات دریافتی از زنان صلح‌ساز محلی و نیز ذینفعان در بخش‌های انکشاف، خیریه، و دیپلماتیک باشد. این کار به‌طور ایده‌آل باید به همکاری آن‌ها انجام شده باشد تا درکی مشترک از زمینه موردنظر ایجاد کند.
- در صورت امکان، از ابتدای طراحی پروژه مطمئن شوید که یک نقشه و تحلیل جنسیت‌محور از منازعه از سوی کارشناسان محلی در حوزه جنسیت، صلح و امنیت انجام شود.



چه نباید کرد

۵. حمایت مالی را فقط به تمویل پروژه‌های فعالیت‌محور در محیط‌های بحران‌زده محدود نکنید چون این کار توانایی نهادهای زنان صلح‌ساز محلی را برای پاسخ به مسائل جدید و فوری مربوط به مناطق خود محدود می‌کند.

چه باید کرد

چگونه انجام شود

- ۵.۱ اجازه دهید پروگرام انعطاف داشته باشد تا نهادهای زنان صلح‌ساز در مواجهه با تغییرات فوری در صحنه عمل، سریعاً بتوانند واکنش نشان دهند، همان‌طور که مثال بحران کرونا نشان می‌دهد.

- برای رفع نیازهای زنان صلح‌ساز، مکانیسم‌های جایگزین تمویل ایجاد کنید، مثلاً طرح واکنش سریع (RR) یا مکانیسم‌های تمویل انعطاف‌پذیر، تا امکان حمایت سریع کوتاه‌مدت برای ابتکارات فوری فراهم شود. ابتکارات نهادهای زنان صلح‌ساز می‌تواند شامل موارد متعددی باشد، از جمله مشارکت در روندهای صلح یا تصمیم‌گیری، محافظت از ریسک‌ها و تهدیدهای پیش‌رو، پاسخ به بحران‌های بشردوستانه، یا حمایت روانی-اجتماعی فوری.

چه نباید کرد

۶. اجندای تمویل‌کنندگان یا اولویت‌های کشورهای انکشاف‌یافته را به نهادهای زنان صلح‌ساز تحمیل نکنید، مثل تحمیل پروگرام‌های از پیش طراحی‌شده‌ای که برای محیط‌های محلی برنامه‌ریزی نشده‌اند.

چه باید کرد

چگونه انجام شود

- ۶.۱ به شناخت و قضاوت و ارزیابی شرکای محلی نسبت به نیازهای جوامع‌شان اعتماد و احترام کنید.
- ۶.۲ بپذیرید که هر محیط و اجتماعی، حتی در کشوری واحد، منحصر به فرد است و برای همین، برنامه‌ریزی صلح باید مقتضی با آن باشد.

- از شرکا بخواهید و به آن‌ها امکان دهید تا اهداف و انواع مداخلاتی را که از بقیه ضروری‌تر، فوری‌تر، و تاثیرگذارترند، شناسایی کنند؛ جاهایی که لازم است، ارزیابی‌هایی به عمل آورید؛ و بر مبنای شناخت نزدیک از زمینه و ذینفعان، نحوه مداخلات را مشخص کنید.
- طوری پروگرام‌ها را طراحی کنید که گویی هیچ دو منازعه یا زمینه‌ای مثل هم نیستند، و هر کدام مستلزم استراتژی‌ها و رویکردهایی هستند که درس‌هایی از موانع و موفقیت‌های گذشته را در خود دارند.
- برای درخواست پروپوزال (RfP)، از مدل‌های سختگیرانه اجتناب کنید چون اهداف و اولویت‌های از پیش تعیین‌شده را به متقاضیان تحمیل می‌کنند.
- در صورت امکان، فرایندها را با همکاری هم طراحی کنید، چون هر دو طرف می‌توانند تخصص خود را وارد کار کنند و به تفاهم و دیدگاهی مشترک برسند.

چه نباید کرد

۷. فرض را بر این نگیرید که افزایش مقیاس (مثلا توسعه یا تکثیر پروگرام‌های متمرکز موجود) بهترین مدل برای صلح‌سازی یا کار «پیشگیری/مقابله با افراط‌گرایی خشونت‌آمیز» است.

چه باید کرد

چگونه انجام شود

۷.۱ یک استراتژی «قیاس سراسری» اتخاذ کنید که هدف آن شناسایی و تقویت نهادهای زنان صلح‌ساز محلی در هر محیط، و یادگیری و اقتباس و (در صورت امکان) بازتولید پروگرام‌های محلی موثر باشد.

- پروگرام‌ها یا شیوه‌های محلی موفق را که می‌توان آن‌ها را تکثیر کرد و در متن جوامع محلی دیگر اعمال کرد، شناسایی کنید.
- با وصل کردن نهادهای جامعه مدنی به دولت، پلیس، رسانه‌ها، یا دیگر موسسات (مثلا تشبثات محلی، مکاتب، جوامع مذهبی) ساختارهای جامعه را تقویت کنید.
- ارتباط افراد معتبر محلی را با همدیگر، و دسترسی آن‌ها را در سطح جهانی تسهیل کنید (مثلا با حمایت از پلتفرم‌های چون WASL).

چه نباید کرد

۸. بر تمویل سازمان‌های صلح‌ساز بزرگ و باسابقه، که عمدتا در پایتخت‌ها واقع شده‌اند، تمرکز نکنید.

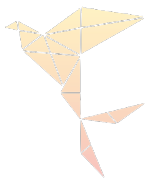
چه باید کرد

چگونه انجام شود

۸.۱ تمویل را بین نهادهای کوچک‌تر زنان صلح‌ساز در تمام ولسوالی‌ها/ولایت‌هایی که دسترسی خاصی به جوامع خودشان دارند، توزیع کنید.

۸.۲ اطمینان حاصل کنید که نهادهای محلی زنان صلح‌ساز و سازمان‌های «پیشگیری/مقابله با افراط‌گرایی خشونت‌آمیز»، در جوامعی که بیشتر از خشونت و بی‌ثباتی آسیب دیده‌اند، پول را دریافت می‌کنند.

- برای انجام این کار در سطح اول، به جای تکیه بر چند سازمان بزرگ منتخب، نهادهای درون اجتماعی (CBOs) یا نهادهای زنان صلح‌ساز را که نفوذ، تاب‌آوری، و توانایی بیشتری در پاسخ سریع‌تر به بحران‌ها دارند تقویت کنید.
- انحصار سازمان‌های غیردولتی بین‌المللی را در پروگرام‌های بلندمدت و کلان از بین ببرید؛ برای این کار، فرصت‌هایی برابر برای نهادهای زنان صلح‌ساز زنان فراهم کنید طوری که بتوانند برای چنین پروگرام‌هایی تقاضای تمویل و آن را دریافت کنند.
- صداهای معتبر محلی، که در جوامع منطقه حضور دارند و آماده پاسخ سریع به نیازهای در حال رشد هستند، تقویت و برجسته کنید.
- به تمویل از طریق سفارتخانه‌های محلی یا مکانیسم‌های جایگزین برای تمویل فکر کنید.
- پروگرام‌های درون اجتماعی کوچکی را که ریشه محلی دارند و به جوامع کلیدی دسترسی دارند، اما هنوز زیرساخت معمول برای مدیریت گزینش‌های بزرگ‌تر ندارند، پرورش دهید (یعنی آن‌ها را تمویل کنید، تعلیم دهید، یا حمایت کنید).
- اگر این امکان وجود ندارد، به تمویل از طریق سفارتخانه‌ها یا مکانیسم‌های جایگزین برای تمویل فکر کنید.



چه نباید کرد

۹. با ملزم کردن برنامه‌های حامی نهادهای زنان صلح‌ساز به این که پول را فقط به فعالیت‌های مربوط به «زنان، صلح و امنیت» اختصاص دهند، آن‌ها را از تمویل محروم نکنید.

چه باید کرد

چگونه انجام شود

- به نهادهای زنان صلح‌ساز، انعطافی را که نیاز دارند فراهم کنید تا بتوانند به نیازهای واقعی پاسخ دهند و بدون محدودیت مربوط به تمویل پروژه‌محور و سختگیرانه، اولویت‌های خودشان را تعریف کنند.
- از تمویل کردن برای رفع انزوای بازیگران محلی و امکان پاسخ همه‌جانبه از طرف آن‌ها استفاده کنید.
- اجازه دهید فعالیت‌های صلح‌سازی، پاسخ بشردوستانه، و انکشاف در یک پروپوزال منفرد مطرح شود.

۹.۱ بپذیرید که نهادهای زنان صلح‌ساز برای ورود به کار صلح‌سازی و پیشگیری/مقابله با افراط‌گرایی خشونت‌آمیز، ممکن است ابتدا از راه‌های مختلف انکشافی، بشردوستانه، یا حقوق بشری استفاده کنند.

۹.۲ به مسائل مربوط به صلح و امنیت، مسائل بشردوستانه، حقوق بشر، و انکشاف به شیوه‌ای بین‌بخشی و جنسیت‌محور رسیدگی کنید.

۹.۳ همه ذینفعان — از جمله تمویل‌کنندگان، بخش‌های مختلف دولت، سازمان‌های غیردولتی بین‌المللی، و سازمان‌های منطقه‌ای — را ملزم کنید که برای تمویل ابتکارات و برنامه‌ریزی برای ترویج گفتگوهای باز و شفاف، هم بین خودشان و هم با نهادهای زنان صلح‌ساز هماهنگی ایجاد کنند.

با افزایش شفافیت در روند گرنت و عدم مصادره مفاهیم و شیوه‌هایی که در محل توسعه یافته‌اند، رابطه بین تمویل کننده و شرکا را منصفانه‌تر و برابرتر کنید.

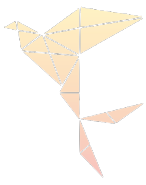
چه نباید کرد

- ۱۰. روابط نامتوازن قدرت ایجاد نکنید یا آن‌ها را دوام ندهید، چون مهارت‌ها، تخصص‌ها، و دانش نهادهای زنان صلح‌ساز ارج گذاشته نمی‌شود، و در معرض بهره‌برداری و سودجویی قرار می‌گیرد.

چه باید کرد

چگونه انجام شود

- ۱۰.۱ از روابط برابر بین تمویل کنندگان و تمام شرکای دخیل اطمینان حاصل کنید طوری که بازتاب اعتماد به نهادهای زنان صلح‌ساز و تملک آن‌ها بر کار باشد.
- ۱۰.۲ سیستم‌هایی ایجاد کنید که مروج پاسخگویی و شفافیت مالی هستند.
- ۱۰.۳ شرکا و ذینفعان را از آسیب، سوءرفتار، و سوءاستفاده احتمالی ناشی از هرگونه تماس با تمویل کنندگان یا اجرای فعالیت‌ها محافظت کنید.
- اطمینان حاصل کنید که سازمان‌های غیردولتی بین‌المللی (و دیگر سازمان‌های بین‌المللی که قراردادهای دولتی کسب می‌کنند) شفاف هستند و نهادهای زنان صلح‌ساز را از مقدار کل بودجه برنامه‌ریزی شده، که از سوی تمویل کنندگان تخصیص یافته، آگاه می‌کنند.
- مطمئن شوید که اختصاص منصفانه منابع میان تمام طرف‌ها (خصوصاً سازمان‌های غیردولتی بین‌المللی و شرکای محلی‌شان) وجود دارد و منابع برابر برای کارکنان محلی (از جمله معاشات و امتیازات قابل رقابت) وجود دارد.
- برای اطمینان از پاسخگویی به جنسیت و واردکردن دانش و تجربه ذینفعان محلی، نهادهای زنان صلح‌ساز را در چرخه عمر پروژه — از نیازسنجی تا اجرا و ارزیابی — دخیل کنید.
- با به رسمیت‌شناسی پایداری و تلاش‌های سازمانی/انسانی نهاد زنان صلح‌ساز و تامین منابع برای آن، مالکیت سازمان‌های محلی را ترویج کنید.
- به نهادهای زنان صلح‌ساز کمک کنید تا ابزاری امن برای ارزیابی و/یا ارائه نظر راجع به سازمان راهبر به تمویل کننده اصلی داشته باشند.
- قراردادهای شراکت باید حاوی تعهدات برابر و نشان‌دهنده مسئولیت مشترک باشد (مثلاً هر دو شریک دسترسی برابر به سوابق مالی همدیگر در رابطه با پروگرام موردنظر داشته باشند).
- به منظور پیشگیری، محافظت، و پاسخ در برابر هرگونه آسیبی به شرکا و ذینفعان، پالیسی‌های حفاظتی مطمئنی تدوین کنید، که شامل پیشگیری از سوءرفتار و سوءاستفاده جنسی باشد.
- مطمئن شوید که تمام کارکنان با پالیسی‌های حفاظتی آشنا هستند و آموزش و حمایت کافی برای پاسخ به پیشامدهای حفاظتی را دریافت می‌کنند.



چه نباید کرد

۱۱. کارهایی را که موسسات محلی انجام داده‌اند، به خود منسوب نکنید یا اعتبار آن‌ها را از آن خود نکنید؛ همچنین آن‌ها را «نهادهای تطبیق‌کننده» خطاب نکنید چون ممکن است تقلیل‌دهنده باشد و عدم توازن قدرت را قوام بخشد.

چه باید کرد

چگونه انجام شود

- ۱۱.۱ الزام کنید که همه دستاوردها، نتایج، و آثار پروگرام‌های تمویل‌شده، به‌طور منصفانه نمایش داده شود و به‌طور برابر انتساب داده شود، و به نهادهای زنان صلح‌ساز اعتبار کافی داده شود.
- ۱۱.۲ فرصت‌هایی برای نهادهای زنان صلح‌ساز ایجاد کنید تا به‌طور مستقل به رسمیت شناخته شوند.

- برای طراحی یک استراتژی ارتباطی برای پروگرام‌های تمویل‌شده همکاری کنید.
- اطمینان حاصل کنید که درباره استفاده از لوگوها، شبکه‌های اجتماعی، تصاویر، و دیگر حقوق مربوطه، بین طرف‌ها توافق شده است.
- با تأیید نهادهای زنان صلح‌ساز، مالکیت و نوآوری سازمان‌های محلی و کمک‌های آن‌ها را به امر برنامه‌ریزی، علنا به رسمیت بشناسید.
- سازمان‌های بین‌المللی وقتی به‌طور علنی درباره پروگرام بحث می‌کنند یا درباره آن گزارش می‌دهند، با تأیید نهادهای زنان صلح‌ساز، باید به نام آن‌ها اشاره و/یا استناد کنند.

چه نباید کرد

۱۲. به بازیگران بین‌المللی اجازه ندهید که منابع قابل توجهی را به امنیت و رفاه پرسونل، دارایی، و اماکن خودشان اختصاص دهند مگر آن‌که خدمات و مراقبت‌های مشابه برای سازمان‌ها و پرسونل شرکای محلی خود هم در نظر بگیرند.

چه باید کرد

چگونه انجام شود

- ۱۲.۱ با همه شرکا و کارکنان رفتار برابری داشته باشید و برای رفاه آنان ارزش قائل شوید.
- ۱۲.۲ عوارض جسمی و روحی و مخاطراتی را که زنان صلح‌ساز در کارشان متحمل می‌شوند، به رسمیت بشناسید.
- ۱۲.۳ «رهنمود عملیاتی حفاظت از زنان صلح‌ساز» را که آیکن تهیه کرده است، اقتباس و اجرا کنید.

- برای برقراری پروتکل‌های امنیتی، منابع لازم برای سازمان‌های صلح‌ساز محلی را فراهم کنید و آن‌ها را در برنامه‌ریزی لحاظ کنید.
- برای حمایت روانی-اجتماعی و عاطفی، یا امکان دادن به شرکا برای گنجاندن این هزینه‌ها در بودجه‌های خود، حمایت و منابع لازم را فراهم کنید.
- افزایش توانمندی سازمانی در حوزه امنیت شخصی، دیجیتالی، و سازمانی را در تمویل لحاظ کنید.
- هنگام تمویل زنان صلح‌ساز (WPBs) و زنان مدافع حقوق بشر (WHRDs)، سعی کنید از ارزیابی ریسک و مکانیسم‌های حفاظت برای آن‌ها حمایت کنید.

به تقویت پایداری سازمانی در محیط‌های محلی اهمیت بدهید

گرت را بیشتر بر تقویت و پایداری سازمانی نهادهای زنان صلح‌ساز متمرکز کنید تا تکمیل فعالیت‌ها یا بازدهی پروژه. ما واقعیم که تمویل‌کنندگان در برابر منابع پولی که مدیریت می‌کنند مسئولیت دارند، چون دولت‌ها ناظر بر وجوه دولتی هستند. ازین‌رو، این بخش تلاش می‌کند تا بین تعهدات تمویل‌کننده در قبال ذینفعان و نیازهای سازمانی نهادهای زنان صلح‌ساز موازنه برقرار کند.

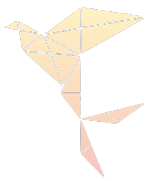
چه نباید کرد

۱۳. برای هزینه‌های جاری یا هزینه‌های مدیریت پروژه، محدودیت‌های انعطاف‌ناپذیر در بودجه تحمیل نکنید. ضمناً، تمویل را به فعالیت‌های پروژه محدود نکنید، چون جلوی رشد توانمندی سازمانی و کارکنان نهادهای زنان صلح‌ساز را می‌گیرد.

چه باید کرد

چگونه انجام شود

- **۱۳.۱** اهمیت حمایت سازمانی از موسسات شریک را بپذیرید و به آنان کمک کنید تا پالیسی‌ها و طرزالعمل‌های اداری خود—از جمله پالیسی‌های استخدامی، حفاظتی، و غیره—را تقویت کنند و ارتقاء دهند.
- اطمینان حاصل کنید که طرح تمویل، دست‌کم تمام هزینه‌های ضروری برای اجرای پروژه را پوشش می‌دهد. به شریک خود امکان دهید تا نیازهای مالی خود را تعیین کند، و در صورت لزوم، از آن دفاع کند.
- فرصت‌هایی برای تمویل زیرساختاری و انعطاف‌پذیر فراهم کنید، چون برای افزایش استقلال نهادهای زنان صلح‌ساز محلی و چالاکی آن‌ها حیاتی است.
- به سازمان‌های محلی امکان دهید تا برای تقویت سیستم‌های داخلی خود و پاسخ سریع و استراتژیک به نیازها، تقاضاها، و ریسک‌ها در جوامع خود، زمان و منابع اختصاص دهند.
- کمک‌های فنی و انکشاف سازمانی—از جمله نوشتن پروپوزال، نظارت و ارزشیابی (M&E)، گزارشگری، معاش کارکنان، و حسابداری—را تمویل کنید و درعین حال بپذیرید که الزامات هر سازمان و هر زمینه‌ای منحصر به فرد خواهد بود.
- در محیط‌های «شکننده، منازعه‌زده، و خشونت‌زده»، سازمان‌های محلی را تمویل کنید تا با دولت‌های ملی همکاری کنند و توانمندی‌های آن‌ها را ارتقاء دهند طوری که در پلان‌گذاری ملی و تخصیص بودجه، بیشتر جنسیت‌محور باشند.
- اگر به‌عنوان بخشی از پروپوزال یا روند طراحی پروگرام، به تحلیل منازعه یا دیگر ارزیابی مربوط به پروگرام از سوی شریک نیاز باشد، منابع لازم را فراهم کنید.



چه نباید کرد

۱۴. الزامات مورد تقاضای تمویل کننده — مثلاً الزامات پروگرام، نظارت و ارزشیابی، یا گزارشگری — را بدون دریافت نظر از سوی نهادهای زنان صلح‌ساز محلی یا بدون بررسی نحوه‌ی سازمان‌دهی این الزامات برای افزایش توانمندی‌های آنان، تحمیل نکنید.

چه باید کرد

چگونه انجام شود

- **۱۴.۱** به‌منظور کاهش فشار از دوش شرکا، که نتیجه‌ی الزامات اداری مورد تقاضای تمویل‌کننده است، شفافیت و دیالوگ باز را تشویق کنید.
- **۱۴.۲** اطمینان حاصل کنید که الزامات گزارشگری به نفع نهاد زنان صلح‌ساز شریک است و مأموریت سازمانی آن‌ها را پیش می‌برد.
- **۱۴.۳** بپذیرید که نهادهای زنان صلح‌ساز مشتاقند توانمندی‌های مالی و اداری خودشان را توسعه دهند.
- پیشنهاد دهید که قبل از شروع پروگرام، یک جلسه‌ی معلوماتی برای بحث درباره‌ی قابلیت اجرایی، الزامات گزارشگری، طرز‌العمل‌ها، و انتظارات برگزار شود.
- گفتگوی دوسویه ایجاد کنید تا اجازه‌ی مقداری انعطاف را بدهد (مثلاً اگر شرکا دارای فرم‌های گزارشگری متفاوتی هستند، اجازه دهید از فرم‌های خودشان استفاده کنند) و برای نهاد زنان صلح‌ساز شریک، فضای امنی ایجاد کنید تا درباره‌ی مشکلات و موانع با تمویل‌کننده گفتگو کند. این می‌تواند به همکاری برای شناسایی راه‌حل‌های مشکلات منتج شود.
- گزارش‌های مشروح باید شامل سوالات ساده، معقول، و هدفمند باشد و در چند فرمت و زبان آماده‌ی تحویل باشد.
- برای مشاهده‌ی انتظارات معقول از گزارشگری درباره‌ی میزان تاثیر کار، به توصیه‌ی ۴/۳ مراجعه کنید.
- شکلی از گزارش پروژه را تشویق کنید که به نهادهای زنان صلح‌ساز امکان دهد محیط‌شان و آثار فعالیت‌های‌شان را بهتر درک کنند، نظریه‌ی تغییر خود را اعتبارسنجی کنند، و شکاف‌ها برای اقدام آتی را شناسایی کنند.
- سازمان‌های شریک را تشویق کنید که چارچوب عملکرد و نظارت و ارزشیابی خود را با مدل منطقی و نظریه‌ی تغییر خود مطابقت دهند، تا بتوانند اعتبار مفاهیم و مفروضات پروژه را تایید کنند.

پروژه‌های اعطای گزنت را ساده‌تر کنید

از الزامات مالی و پروگرامی سختگیرانه‌ای که اثر منفی بر توانایی زنان صلح‌ساز و نهادهای آن‌ها برای کسب بیشترین تاثیر دارد، بکاهید. روند انتقال وجوه مالی را از تمویل‌کننده به نهاد زنان صلح‌ساز شریک ساده‌تر کنید، طوری که حداقل ریسک و بار مالی را برای این نهاد و کارکنانش داشته باشد. هدف هر یک از توصیه‌ها این است که الزامات تمویل‌کننده را محقق کند و درعین حال، انعطاف و مالکیت موردنیاز نهادهای زنان صلح‌ساز را به آن‌ها بدهد تا استراتژی‌های فعالانه‌ای که منشاء منازعه را رفع یا از آن پیشگیری می‌کنند، توسعه دهند و اجرا کنند.

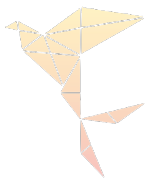
چه نباید کرد

۱۵. دوره‌های تطبیق کوتاه و یک‌باره برای برنامه‌ریزی تحمیل نکنید. این کار اغلب ناشی از فشار خود تمویل‌کنندگان برای مدیریت سال مالی خودشان است و باعث می‌شود مبالغ زیاد پول را یکباره پرداخت کنند و مهلت‌های کوتاه ۳ تا ۱۲ ماهه به موسسات بدهند تا فعالیت‌ها را جذب و اجرا کنند.

چه باید کرد

چگونه انجام شود

- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ● اجازه دهید دوره‌های تطبیق پروگرام طولانی‌تر باشد (حداقل: ۱۲ ماه، ایده‌ال: چندساله). ● اجازه همکاری‌های چندساله با شریک را بدهید که طی آن پروگرام‌ها روی هم ساخته شوند. ● اگر توافقات رسمی چندساله ممکن نیست، در صورت امکان: ● رابطه با شرکا را تعمیق و از آن قدردانی کنید (مثلاً، از طریق ارتباط مداوم پس از تکمیل پروژه). ● با تشویق کاربردهای نهادهای زنان صلح‌ساز و بهره‌بردن از دستاوردها و درس‌های آموخته‌شده از پروژه‌های تکمیل‌شده، به استمرار برنامه‌ریزی اولویت دهید. ● شکاف‌های بین چرخه‌های تمویل سالانه را کاهش دهید. | <p>۱۵.۱ بپذیرید که پروگرام‌های صلح‌سازی و «پیشگیری/مقابله با افراط‌گرایی خشونت‌آمیز» زمان قابل توجهی برای برنامه‌ریزی، اجرا، و گزارش نیاز دارد. دوره‌های کوتاه اجرا موجب تضعیف نتایج مطلوب پروگرام‌ها می‌شود.</p> <p>۱۵.۲ به‌منظور حمایت از تقویت سازمانی و پایداری پروگرام، سازمان‌ها را مجبور نکنید خود را به دوره‌های زمانی کوتاه محدود کنند.</p> <p>۱۵.۳ تداوم شراکت را ترویج کنید، چون مروج پایداری و پروگرام‌هایی است که در جوامع محلی ریشه دارند، و تحت مالکیت آن‌ها هستند، و به دست آن‌ها توسعه یافته‌اند.</p> |
|--|---|



چه باید کرد

۱۶. الزامات مدیریت مالی و گزارشگری که سازمان‌های فعال در محیط‌های «شکنده، منازعه‌زده، و خشونت‌زده» را در معرض تهدیدات امنیتی قرار می‌دهد و/یا اجرای آن‌ها می‌تواند فوق‌العاده طاقت‌فرسا باشد، تحمیل نکنید.

چه باید کرد

چگونه انجام شود

۱۶.۱ هدف الزامات گزارشگری و مدیریت مالی باید کاهش هزینه‌های اداری برای همه طرف‌ها و درعین حال تضمین پاسخگویی و ایمنی و امنیت شرکا باشد.

۱۶.۲ بپذیرید که نهادهای زنان صلح‌ساز و دیگران در فضای صلح‌سازی و پیشگیری/مقابله با افراط‌گرایی خشونت‌آمیز، برای انجام کارشان جان خود را به خطر می‌اندازند. توافقاتِ تمویل نباید این ریسک را بیشتر کند.

- تمام تمویل‌کنندگان، از جمله سازمان‌های غیردولتی بین‌المللی، باید در پلان‌گذاری مالی مشترک با نهادهای زنان صلح‌ساز همکاری کنند؛ از جمله در تنظیم بودجه‌های مشترک و تطبیق پلان‌ها.
- به‌جای تحمیل مقرراتی که برای بازیگران بزرگ‌تر یا محیط‌های امن و باثبات طراحی شده‌اند، به شرکا امکان دهید تا از رهنمودها و پالیسی‌های مالی داخلی خودشان پیروی کنند (مثلاً، مقررات ارائه رسیده‌ها برای خوراک یا حمل‌ونقل).
- اگر ایجاب می‌کند، کمک‌های فنی ارائه کنید و با شرکا همکاری کنید تا چنین رهنمودهایی را تنظیم کنند.
- سعی کنید الزام به تایید قبلی را برای مغایرات جزئی در سطح بوجه‌های شخصی، حذف کنید. در عوض سعی کنید برای مغایرات بزرگ‌تر (حداقل ۱۰٪) در سطح فعالیت (یا بازدهی) الزام به تایید تمویل‌کننده را لحاظ کنید.
- سعی کنید از مدل‌های قرارداد جایگزین استفاده کنید که تمرکزشان بر بازدهی و تاثیر کار است، مثلاً **میزان ثابت مساعدت مالی (FAA)** تحت قوانین آمریکا که اجازه موارد ذیل را می‌دهد:
- طیفی از شیوه‌های مختلف برای اثبات نحوه هزینه و جوه مالی و تکمیل قابلیت اجرایی و فعالیت‌ها (مثلاً از طریق ویدیوها، عکس‌ها، خلاصه‌گزارش‌ها، شبکه‌های اجتماعی، لیست شرکت‌کنندگان در کارگاه‌ها، سرخط خبرها، و غیره)، و
- پرداخت‌هایی که باید در اقساط ثابت و برپایه پیشرفت‌های کسب‌شده و بودجه از پیش تاییدشده در مقایسه با مخارج واقعی انجام شوند.

چه نباید کرد

۱۷. برای برنامه‌ها و فعالیت‌های کوتاه‌مدتی که برای صلح‌سازی و پیشگیری/مقابله با افراط‌گرایی خشونت‌آمیز طراحی شده‌اند، تقاضای تاثیر فوری و قابل اثبات نکنید، چون هدف این‌گونه ابتکارات، تغییر رفتار پایدار است.

چه باید کرد

چگونه انجام شود

۱۷.۱ اطمینان حاصل کنید که در نحوه نظارت و ارزشیابی این موضوع پذیرفته شده که کسب نتیجه در این حوزه، حتی اگر در کوتاه‌مدت حاصل شده باشد، به مرور زمان بهتر مشهود است.

۱۷.۲ اطمینان حاصل کنید که در نحوه نظارت و ارزشیابی، مشکلات مربوط به اثبات تغییر رفتار و مشکلات اثبات عدم وقوع (مثلا این‌که خشونت رخ نداده) در نظر گرفته شده است.

• بین تکمیل فعالیت‌ها و گزارش نتیجه، یک بازه زمانی ۳ تا ۱۲ ماهه قائل شوید، و مشکل اثبات تغییر رفتار یا موفقیت پروگرام صلح‌سازی را، خصوصا در یک بازه زمانی کوتاه، بپذیرید.

• هنگام طراحی شاخص‌های ارزشیابی، به شرکای محلی اجازه دهید کار را مشترکا هدایت کنند، تا اطمینان حاصل شود که این شاخص‌ها برای هر دو طرف منصفانه است و بر تاثیر کار در جوامع تمرکز دارد.

• شواهدی را که حاکی از تقویت قدرت نهادی و پایداری سازمانی است، به عنوان تاییدی بر برنامه‌ریزی موفق بپذیرید (مثلا افزایش توانمندی کارکنان، جذب تمویل‌کنندگان جدید، حسابداری مالی قوی‌تر، و غیره).

• به عنوان بخشی از گزارشگری، مطالعات کمی را با اعمال مشاهدات و دیگر شیوه‌های کیفی در متن کار (مثلا مصاحبه‌ها، و خودارزیابی‌ها) بپذیرید.

چه نباید کرد

۱۸. الزامات پروگرام یا متقاضی را طوری طراحی نکنید که فشارهای اداری نالازم تحمیل کند یا موجب افزایش مخاطرات تحمیل شده بر نهادهای زنان صلح‌ساز شود.

چه باید کرد

چگونه انجام شود

۱۸.۱ مطمئن شوید که در طرح‌های پروگرام و الزامات مالی، این مسئله در نظر گرفته شده که کار در محیط‌های «شکننده، منازعه‌زده، و خشونت‌زده» به معنای آن است که متغیرهای زیادی می‌تواند پایداری و امنیت، و در نتیجه اجرای پروگرام را تحت تاثیر قرار دهد.

۱۸.۲ از بار اداری بر دوش سازمان شریک بکاهید: از زمان تماس اولیه برای ارائه پروپوزال تا دوره گزارشگری نهایی.

• به شرکا امکان دهید تا در اجرای پروژه و پلان‌های نظارت و ارزشیابی خود تجدیدنظر کنند تا تغییر شرایط و درس‌های آموخته‌شده در جریان پروژه را در آن‌ها لحاظ کنند.

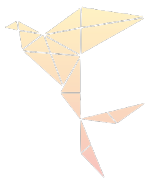
• الزامات پروپوزال تمویل‌کنندگان و گزارشگری را با توانایی‌های سازمان شریک متوازن کنید.

• این‌گونه نیازها باید تمویل شود، و در عین حال، هم به نفع تمویل‌کننده و هم سازمان محلی باشد.

• در صورت امکان، از یک روند درخواستی برای شناسایی سازمان‌های مناسب تمویل استفاده کنید و نه یک فراخوان عمومی برای ارائه پروپوزال‌ها، چون ممکن است فوق‌العاده پر زحمت باشد و برای سازمان‌هایی که انتخاب نشده‌اند تقریبا هیچ بازدهی نداشته باشد.

• اگر فراخوان عمومی ضروری باشد، مسئولیت دریافت‌کنندگان گزینش را کمتر کنید، مثلا فقط با الزام به ارسال طرح مقدماتی یا تک‌برگ برای بیان علاقمندی به بررسی تمویل.

• الزامات اسناد، مثلا مدرک ثبت/ثبت‌نام، را طوری تنظیم کنید که با محیط‌های محلی همخوانی داشته باشد.



چه نباید کرد

۱۹. از توافقات آمانی استفاده نکنید. این نوع قراردادها سازمان‌ها را ملزم می‌کند که پروژه را با استفاده از منابع مالی خود شروع کنند و بعد از تسلیم یک گزارش مالی و/یا اسناد مالی دیگر پولی که خرج کرده‌اند، تادیه می‌شود.

چه باید کرد

چگونه انجام شود

- ۱۹.۱** برای پرداخت نقدی، قراردادهایی را طراحی کنید که از فشار مالی نالازم بر نهاد تطبیق‌کننده پرهیز شود.
- ۱۹.۲** با شریک خود مشورت کنید تا موثرترین، منصفانه‌ترین، و کم‌ریسک‌ترین مقررات برای پرداخت وجوه مالی را تعیین کنید.
- ۱۹.۳** روند تایید تمویل‌کننده را برای پرداخت وجوه، کوتاه‌تر کنید.
- ۱۹.۴** ریسک ضرر اسعار خارجی را برای شرکا کاهش دهید.

- امکان پرداخت مبلغی از پول نقد را پیش از شروع فعالیت‌ها فراهم کنید.
- اگر قسط‌های بعدی پرداخت مشروط به ارائه یک گزارش مالی و اسناد مالی تاییدکننده باشد، سعی کنید به جای درخواست ۱۰۰ درصد اسناد تاییدکننده، نمونه‌ای از کل اسناد را درخواست کنید. این باعث می‌شود زمان گزارشگری و تایید پرداخت کوتاه‌تر شود.
- در صورت امکان و مطابق به ترجیح نهاد تطبیق‌کننده، مساعدت مالی را با اسعار محلی ارائه کنید.

چه نباید کرد

۲۰. اگر نهادهای زنان صلح‌ساز برنامه را با صرفه‌جویی انجام داده‌اند و تمام اهداف/نتایج آن را کسب کرده‌اند، بی‌قید و شرط از آن‌ها درخواست نکنید که تمام وجوه بلامصرف، از جمله درآمد بهره و/یا سود مبادله اسعار خارجی را برگردانند.

چه باید کرد

چگونه انجام شود

● برای وجوه بلامصرف که باید اعاده شود، حداقل میزان موجود را معین کنید یا افزایش دهید. ● اجازه دهید سود اسعار خارجی و هرگونه درآمد بهره مرتبط با مساعدت مالی، برای فعالیت‌های پروژه یا نیازهای سازمانی شریک استفاده شود. ● یکی از گزینه‌های ذیل را (که ممکن است منوط به تأیید تمویل‌کننده باشد) برای استفاده همه یا برخی از وجوه باقیمانده پیشنهاد دهید: ● برای حمایت سازمانی؛ ● برای هزینه‌های بعد از تطبیق گزینش، از قبیل هزینه‌های مربوط به گزارشگری نهایی یا تفتیش (که اغلب قابل ملاحظه هستند و تحت پوشش تمویل قرار ندارند) یا زیان‌های احتمالی نرخ مبادله اسعار در آخرین قسط مساعدت مالی؛ ● برای فعالیت‌های مشابه پروگرام؛ ● به‌عنوان پلی بین چرخه‌های تمویل متفاوت، برای کمک به پایداری سازمانی؛ یا ● برای نیازهای اضطراری (مثلاً محافظت در برابر تهدیدات یا مشارکت در روندهای صلح).	۲۰.۱ به جای آن که شریک خود را تشویق کنید صد درصد مساعدت مالی را خرج کند، تشویقش کنید که منابع خود را به شکلی موثر مدیریت کند. ۲۰.۲ در صورت نیاز اجازه دهید وجوه باقیمانده برای بهبود توانمندی‌های سازمانی یا برای نیازهای سازمانی استفاده شود.
--	--

چه نباید کرد

۲۱. برای پرداخت وجوه مالی، یک میزان قسط حداقلی را تعیین نکنید، چون ممکن است شرکا را در معرض ریسک‌های امنیتی شدیدی قرار دهد و توجه ناخواسته نخبگان قدرتمند محلی را جلب کند.

چگونه انجام شود

چه باید کرد

● امکان اقساط کوچک‌تر را که جذب موثر وجوه موجود را تضمین کند، فراهم کنید تا امکان کارکرد و رشد پایدار، و تمویل پیش‌بینی‌شده — که اجازه پلان‌گذاری می‌دهد — میسر شود. ● با زنان صلح‌ساز درباره این که به چه نوع مکانیسم‌های انعطاف‌پذیر و پایدار برای تمویل نیاز دارند، مشورت کنید. ● با ارائه مکانیسم‌های انعطاف‌پذیر برای تمویل، که امکان پرداخت منظم اقساط با مبالغ کوچک‌تر پول را می‌دهد، ریسک‌ها و آسیب‌های بالقوه را کاهش دهید.	۲۱.۱ پرداخت وجوه مالی و شکل قرارداد باید با پالیسی‌هایی که به ایمنی، امنیت، و استقلال شریک اولویت می‌دهند همخوانی داشته باشد.
--	--

چه نباید کرد

۲۲. گزینه‌های پرداخت وجه را به شیوه‌های انتقال بانکی سنتی محدود نکنید.

چه باید کرد

چگونه انجام شود

۲۲.۱ وقتی که انتقال بانکی گزینه ممکن یا ایمن نیست، اجازه مکانیسم‌های انتقال مالی جایگزین را بدهید.

- پرداخت وجوه مالی و شکل قرارداد را با مشورت سازمان موردنظر تعیین کنید.
- پالیسی‌ها و طرزالعمل‌هایی را بگنجانید که امکان گزینه‌هایی را برای پرداخت‌های نقدی، وسترنیونیون، و کارت‌های بانکی پیش‌پرداخت شده فراهم کند.



«ضرورت دارد که تمویل کنندگان انعطاف‌پذیر باشند و نیازهای جامعه مدنی را درک کنند. همان‌طور که در پروژه [صندوق صلح نوآورانه] ما مشاهده شد، اوضاع ممکن است سریعاً تغییر کند. حتی طے بحران‌ها که نمی‌توان به فعالیت‌های مستقیم دست زد، حمایت از جامعه مدنی کلیدی است، چون پایداری این نهاد را تقویت می‌کند و آمادگی آن را برای مواقعی که امکان فعالیت میسر شود حفظ می‌کند».

— شارلوت میدونه، جوانان خلاق مبدعون، تونس