



إطار عمل الشراكة المستدامة بين القطاعات

Sustainable partnership
cross- sectors Framework

قام بإعداد هذا المحتوى الفريق العلمي في شركة الخطوة النوعية الإدارية unistep

بقيادة **الدكتور عبدالواحد الزبيدي** (الباحث الرئيسي).



الفهرس

04	المقدمة
06	منهجية العمل
10	النموذج والإطار
14	نماذج وأطر عمل للشراكات الدولية
34	أفضل الممارسات العالمية
53	الدروس المستفادة
57	إطار العمل المقترح للشراكات بين القطاعات
64	فريق التحكيم
68	التوصيات

01
✓

المقدمة

تدرك المملكة العربية السعودية أن بناء مجتمع طموح ومتكامل ومزدهر اقتصاديا لا يتحقق إلا من خلال شراكات فاعلة بين مختلف القطاعات، وتؤمن رؤية 2030 وبرنامج التحول الوطني أن هذه الشراكات تُشكل رافعة أساسية لتحقيق زيادة في الناتج المحلي والنمو الاقتصادي، مما ينعكس إيجابًا على جودة الحياة وتعظيم الأثر الاجتماعي في بناء وطن طموح ومجتمع حيوي واقتصاد مزدهر.

مستهدفات برنامج التحول الوطني بزيادة مساهمة القطاع غير الربحي في إجمالي الناتج المحلي إلى 5٪ ورفع عدد المتطوعين إلى مليون متطوع ومتطوعة بحلول عام 2030. وضعت القطاع أمام تحدي كبير يحتاج إلى عمل وجهد وتخطيط للوصول للأهداف وهذا لا يتحقق إلا بتبادل الخبرات والمعرفة والموارد وتعزيز التعاون والتنسيق بين مختلف الفاعلين في القطاع .

إطار عمل الشراكات بين القطاعات الثلاث يهدف إلى زيادة كفاءة وفعالية استخدام الموارد و تضافر جهود القطاعات الثلاث على ضمان الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، مما يُقلّل من الهدر ويُعزّز كفاءة وفعالية البرامج والمشاريع ويعزز الابتكار وتبادل الأفكار وابتكار حلول جديدة للتحديات التي تواجه المجتمع.

في رحلتنا لابتكار هذا الإطار اطلعنا على 12 دراسة علمية و 11 تقرير و 60 ممارسة لشراكات ومبادرات ناجحة حول العالم من 14 دولة مختلفة وكذلك قمنا بدراسة وتحليل 4 نماذج وأطر عمل للشراكات بين القطاعات الثلاث وتواصلنا مع أكثر من 20 خبير دولي في الشراكات المستدامة في المنظمات الأممية والدولية.

02 منهجية العمل

كيف عملنا

قمنا بداية بعملية بحث واسعة النطاق لجمع عدد مقدر من الدراسات العلمية وأطر ونماذج العمل الدولية وأفضل الممارسات والمبادرات المعروفة والنظر في قابليتها للتطبيق والفعالية في سياقات مختلفة.

التحضير والبحث
وجمع المصادر

تم تحديد الممارسات المتوافقة للمساهمة بشكل فعال في الشراكات بين القطاعات الثلاث. وجمع البيانات والتحليلات من دراسات الحالة والتقارير والأدبيات الأكاديمية لتوجيه عملية التصميم.

دراسة وتحليل نماذج
وأطر عمل الشراكات
حول العالم

تم استعراض شامل لأفضل الممارسات الدولية والمبادرات الناجحة المعتمدة على الشراكات، وتم اختيار 9 ممارسات من 60 ممارسة مختلفة جغرافيا مع التركيز على المكونات الرئيسية وعوامل النجاح والتأثير.

دراسة وتحليل أفضل
الممارسات
والمبادرات الدولية
القائمة على الشراكات

قمنا بدمج ومواءمة النتائج ذات النهج المشترك من مرحلة البحث والتنسيق لضمان التوافق مع السياسات واللوائح والأولويات الاستراتيجية ذات الصلة لكل قطاع.

الدمج والمواءمة

كيف عملنا

الابتكار

أجرينا عدد من ورش العمل الداخلية وجلسات العصف الذهني بمشاركة خبراء دوليين لتوليد أفكار ونهج جديد لنماذج وأطر الشراكات استكشاف التقنيات والمنهجيات الابتكارية التي يمكن أن تعزز التعاون والتواصل بين الشركاء.

التصميم

تم تصميم إطار شامل ومستدام للشراكات بين القطاعات الثلاث، يدمج البيانات من مرحلة البحث ومشاركة الخبراء في مرحلة الابتكار. يركز الإطار على تحديد الأدوار والمسؤوليات والهياكل الإدارية بوضوح لكل شريك ضمن الإطار. والخطط التشغيلية و تصميم آليات لرصد وتقييم التقدم، وقياس الأثر، وحوكمة الشراكة وضمان المساءلة. والابتكار والنمو ضمن الثلاثة مراحل الأساسية (البناء – التفعيل – الاستدامة).

التحكيم

بعد انتهاء مرحلة التصميم تم جمع الملاحظات من مجموعة من الخبراء المحكمين وإضافة المقترحات الجوهرية المؤثرة على الوثيقة.

التوصيات

تم إضافة عدد من التوصيات المهمة بنهاية الوثيقة التي نأمل ان تشكل امتدادا مؤثرا لهذا الإطار.

المدخلات الرئيسية



 11 تقرير	 12 دراسة علمية
 60 ممارسة دولية ناجحة	 4 ورش وجلسات عصف ذهني
 4 نماذج وأطر عمل دولية	 14 دولة

النموذج والإطار

03

ماهو نموذج عمل الشراكات



نموذج عمل الشراكات هو وصف لكيفية عمل الشراكة بين القطاعات لتحقيق أهداف مشتركة. يحدد نموذج العمل العناصر الرئيسية للشراكة، مثل أهدافها، والقطاعات المشاركة، والأدوار والمسؤوليات، والموارد، والتواصل، والتقييم. يُستخدم نموذج العمل لفهم كيفية عمل الشراكة، وتحديد نقاط القوة والضعف، وتطوير استراتيجية لتحسين فعاليتها.

هناك نوعين من نماذج الأعمال للشراكات

01 نموذج الشراكة القائم على المشروع Project-based Partnership Model

02 نموذج الشراكة القائم على البرامج Program-based Partnership Model

ماهو إطار عمل الشراكات



هو مجموعة من الأدوات والموارد والأدلة الإرشادية التي تُستخدم لتصميم وتنفيذ وتقييم الشراكات بين القطاعات الثلاث. يوفر إطار العمل نهجًا منهجيًا للشراكة، مما يساعد على ضمان اتساق النتائج وتحقيقها بكفاءة.

هناك 3 أنواع من إطارات العمل للشراكات

نموذج الشراكة المؤسسية
Institutional Partnership
Framework

03

نموذج الشراكة القائم على
البرامج
Program-based
Partnership Framework

02

إطار عمل الشراكة القائم على
المشروع
Project-based
Partnership Framework

01

الفروقات بين نموذج العمل وإطار العمل



إطار العمل	نموذج العمل	
يركز على كيفية تصميم وتنفيذ وإدارة وتقييم الشراكة	يركز على كيفية عمل الشراكة	التركيز
يستخدم إطار العمل للمشاريع والبرامج والشراكات المؤسسية	من الشائع استخدام النماذج للمشاريع والبرامج	النطاق
يمكن تعديل إطار العمل حسب احتياجات كل شراكة	وثيقة ثابتة نسبياً	المرونة
يُستخدم عادةً على المدى الطويل	تُستخدم عادةً على المدى القصير	المدى



نماذج وأطر عمل للشراكات الدولية

04



تحليل نماذج وأطر العمل للشراكات الدولية

إطار عمل الشراكة التابع للأمم المتحدة UNPAF - United Nations Partnership Assistance Framework

والذي يُعرف أيضاً بإطار المساعدة للشراكة (UNPAF - United Nations Partnership Assistance Framework)، هو إطار تخطيط استراتيجي تستخدمه الأمم المتحدة والدول الأعضاء لتحديد كيفية العمل معاً خلال فترة محددة، عادة ما تكون من أربع إلى خمس سنوات، لتحقيق الأهداف الوطنية للتنمية. يعتبر اتفاقاً مشتركاً بين نظام الأمم المتحدة وحكومات الدول الأعضاء ليطمأن مع الأولويات الوطنية، وإطار المساعدة للتنمية التابع للأمم المتحدة (UNDAF)، والإطارات الاستراتيجية الأخرى بما في ذلك أهداف التنمية المستدامة (SDGs).

المكونات الرئيسية لإطار شراكة الأمم المتحدة النموذجي تشمل:

02

النتائج

التغييرات أو التطورات المحددة التي تهدف الشراكة إلى تحقيقها ضمن الإطار الزمني المحدد.

01

الأولويات الاستراتيجية

التي تتوافق مع أجندة التنمية الوطنية وأهداف التنمية المستدامة، وتحدد المجالات التي ستركز عليها الأمم المتحدة جهودها.

تحليل نماذج وأطر العمل للشراكات الدولية



UNPAF - United Nations Partnership Assistance Framework إطار عمل الشراكة التابع للأمم المتحدة

16

04 الأنشطة

الإجراءات التي ستتخذ لإنتاج المخرجات المرغوبة والمساهمة في النتائج.

06 الشراكات ومشاركة أصحاب المصلحة

تحديد الشركاء الرئيسيين، الأدوار، المسؤوليات، وعمليات التفاعل مع أصحاب المصلحة.

08 الرصد والتقييم

الأنظمة لتتبع التقدم، تقييم الفعالية، وإجراء التعديلات اللازمة على الاستراتيجيات والخطط.

03 المخرجات

المنتجات والخدمات والأحداث التي ستنتج عن تدخلات الأمم المتحدة.

05 المؤشرات

العوامل الكمية أو النوعية التي ستستخدم لقياس التقدم نحو المخرجات والنتائج.

07 خطة الموارد

توضيح الموارد المالية والبشرية والمادية التي ستُطلب لتنفيذ الإطار.

تحليل نماذج وأطر العمل للشراكات الدولية



UNPAF - United Nations Partnership Assistance Framework إطار عمل الشراكة التابع للأمم المتحدة

17

10

إدارة المخاطر والافتراضات

تقييم المخاطر المحتملة والافتراضات التي تقوم عليها استراتيجيات وخطط الإطار.

09

آليات المساءلة والتقارير

إجراءات لضمان مساءلة جميع الأطراف عن مساهماتهم والإبلاغ عن التقدم بشكل شفاف.

يضمن هذا الإطار أن دعم الأمم المتحدة لدولة ما يكون متسقًا ومتوافقًا مع الأولويات الوطنية ويحقق نتائج قابلة للقياس بأكثر الطرق كفاءة وفعالية. ويتم مراجعته وتحديثه بشكل دوري للاستجابة للتغيرات والأولويات المتغيرة.

تحليل نماذج وأطر العمل للشراكات الدولية



Cross-Sector Partnership Model (CSP)

نموذج الشراكات بين القطاعات

نموذج الشراكة بين القطاعات (CSP) إطار تعاوني يجمع القطاعات المختلفة - وهي عادة القطاع العام، القطاع الخاص، والقطاع غير الربحي - لمواجهة التحديات المعقدة في المجتمع والتي لا يمكن لقطاع واحد حلها بمفرده. تستفيد هذه الشراكات من القوة والموارد الفريدة لكل قطاع لتحقيق هدف مشترك، غالبًا ما يتعلق بالنتائج الاجتماعية، البيئية، أو الاقتصادية.

المكونات الرئيسية لنموذج CSP

01 رؤية وأهداف مشتركة

تأسيس هدف مشترك يعالج حاجة اجتماعية، متفق عليه من جميع الشركاء.

03 تخصيص الموارد

تحديد مساهمات كل شريك من حيث التمويل، الخبرة، التقنية، والموارد الأخرى.

02 هيكل الحوكمة

تعريف الأدوار، المسؤوليات، وعمليات صنع القرار بوضوح والتي تحترم مساهمات واستقلالية كل قطاع.

04 العمليات والتنفيذ

إنشاء خطط مشتركة لتنفيذ أنشطة الشراكة، بما في ذلك إدارة المشاريع وأنظمة المساءلة.

تحليل نماذج وأطر العمل للشراكات الدولية



Cross-Sector Partnership Model (CSP)

نموذج الشراكات بين القطاعات

19

06 قياس الأداء

تطوير مؤشرات ومقاييس لتقييم فعالية وأثر الشراكة.

08 التعلم والتكيف

تيسير بيئة تعلم حيث يمكن للشركاء مشاركة الرؤى، تكيف الاستراتيجيات بناءً على التغذية الراجعة، والابتكار عند الضرورة.

10 القابلية للتوسع

النظر في كيفية توسيع نطاق الشراكة ومبادراتها الناجحة أو تكرارها في سياقات أو مناطق أخرى.

05 خلق القيمة

التأكد من أن الشراكة تولد فوائد ملموسة ليس فقط للشركاء المشاركين ولكن أيضًا للمجتمع ككل.

07 التواصل والمشاركة

إقامة استراتيجيات للتواصل الداخلي والخارجي، بما في ذلك مشاركة أصحاب المصلحة والعلاقات العامة.

09 الاستدامة

التخطيط لاستدامة نتائج الشراكة على المدى الطويل بعد انتهاء دورة المشاريع الحالية.

تحليل نماذج وأطر العمل للشراكات الدولية



Cross-Sector Partnership Model (CSP)

نموذج الشراكات بين القطاعات

20

11 إدارة المخاطر

تحديد المخاطر المحتملة وإنشاء استراتيجيات للتخفيف منها لضمان مرونة الشراكة.

مشاريع تم توظيف إطار عمل الشراكات بين القطاعات فيها

الابتكار في الصحة العامة

تطوير برامج صحية مبتكرة من خلال شراكات بين الحكومات، الشركات الخاصة، والمؤسسات غير الربحية لتعزيز الوصول إلى الرعاية الصحية وتحسين النتائج الصحية.

تحقيق أهداف التنمية المستدامة (SDGs)

استخدام CSP لتنسيق جهود القطاعات المختلفة لتحقيق أهداف التنمية المستدامة، مثل الحد من الفقر، تحسين الصحة العامة، وحماية البيئة.

تحليل نماذج وأطر العمل للشراكات الدولية



Cross-Sector Partnership Model (CSP)

نموذج الشراكات بين القطاعات

مشاريع تم توظيف اطار عمل الشراكات بين القطاعات فيها

التعليم وبناء القدرات

إطلاق برامج تعليمية وتدريبية تهدف إلى تحسين الكفاءات المهنية والأكاديمية من خلال الشراكة بين المؤسسات التعليمية والقطاع الخاص.

إعادة بناء والتنمية بعد الكوارث

استخدم CSP في تنسيق جهود إعادة الإعمار والتنمية بعد الكوارث الطبيعية أو النزاعات من خلال تجميع الموارد والخبرات من مختلف القطاعات.

المشاريع البيئية والاستدامة

تشكيل شراكات لتنفيذ مشاريع الطاقة المتجددة والمبادرات البيئية، مثل مشاريع التشجير والحفاظ على المياه.

الشراكات للابتكار التكنولوجي

تطوير منتجات وخدمات تكنولوجية جديدة من خلال التعاون المشترك بين البحث العلمي، الشركات التكنولوجية، والجهات الحكومية.

تحليل نماذج وأطر العمل للشراكات الدولية



Cross-Sector Partnership Model (CSP)

نموذج الشراكات بين القطاعات

مشاريع تم توظيف اطار عمل الشراكات بين القطاعات فيها

التخطيط الحضري والتنمية

تطوير مشاريع التنمية الحضرية والبنية التحتية التي تشمل تخطيط المدن، والمواصلات، والإسكان المستدام.

تعزيز المشاريع الاجتماعية وريادة الأعمال

دعم وتمويل المشاريع الاجتماعية والشركات الناشئة التي تعالج قضايا مجتمعية من خلال شراكات تضم مستثمرين ومنظمات دعم الأعمال.

تحليل نماذج وأطر العمل للشراكات الدولية



Social Impact Bonds model (SIBs)

نموذج السندات الاجتماعية

نموذج السندات الاجتماعية (SIBs)، المعروف أيضًا بتمويل "الدفع مقابل النجاح"، هو آلية تمويل مبتكرة تجمع بين الجهات الحكومية والمستثمرين ومقدمي الخدمات وغالبًا وسيط تنسيقي لمعالجة التحديات الاجتماعية. ليست سندًا بالمعنى التقليدي، بل هي عقد مع القطاع العام يتعهد بالدفع مقابل تحسين النتائج الاجتماعية التي تؤدي إلى توفيرات في القطاع العام.

المكونات الأساسية لنموذج السندات الاجتماعية



مقدمي الخدمات

منظمات غير ربحية أو مؤسسات اجتماعية تقدم التدخلات للفئة المستهدفة.



المستثمرون

يقدمون رأس المال مقدمًا لتمويل الخدمات الهادفة إلى حل المشكلة الاجتماعية. قد يكون المستثمرون جهات مانحة خيرية، أفراد ذوي توجهات اجتماعية، أو شركات استثمار خاصة.



الجهة الحكومية

عادة ما تكون جسم حكومي محلي أو وطني مهتم بحل مشكلة اجتماعية معينة ومستعد للدفع مقابل النتائج الناجحة.

تحليل نماذج وأطر العمل للشراكات الدولية



Social Impact Bonds model (SIBs)

نموذج السندات الاجتماعية

المكونات الأساسية لنموذج السندات الاجتماعية



الإطار القانوني

العقود التي تحدد شروط الاتفاقية، المعايير للنجاح، وهيكل الدفع.



النتائج

نتائج اجتماعية محددة وقابلة للقياس والتي، إذا تم تحقيقها، ستؤدي إلى دفعات من الحكومة للمستثمرين.



المقيم

منظمة مستقلة تكلفة بقاء فعالية التدخل مقابل النتائج المتفق عليها.



المنظمة الوسيطة

غالبًا ما يكون طرف ثالث يعمل كحلقة وصل بين جميع الأطراف المعنية، مساعدًا في إدارة العقد، ضمان الالتزام، وأحيانًا حتى إدارة الاستثمار.

صُمم نموذج SIB لنقل مخاطر البرامج الاجتماعية الجديدة من الحكومة إلى المستثمرين الخاصين. إذا نجح البرنامج في تحقيق أهدافه، تدفع الحكومة للمستثمرين رأس مالهم بالإضافة إلى عائد مالي بناءً على مستوى نجاح البرنامج. إذا لم يحقق البرنامج أهدافه، يواجه المستثمرون خطر خسارة استثمارهم. يشجع هذا النموذج الابتكار في الخدمات الاجتماعية، مع التركيز على النتائج والأداء بدلاً من مجرد تقديم الخدمات. تم تطبيقه في مجالات مثل تقليل معدلات العودة إلى السجن بين المفرج عنهم، تحسين النتائج التعليمية للأطفال في المناطق ذات الدخل المنخفض، ومكافحة التشرد.

تحليل نماذج وأطر العمل للشراكات الدولية



Social Impact Bonds model (SIBs)

نموذج السندات الاجتماعية

هناك العديد من المشاريع حول العالم التي استخدمت نموذج السندات الاجتماعية (Social Impact Bonds - SIBs) بنجاح لتحقيق تأثيرات اجتماعية ملموسة.

مشروع بيتربورو (Peterborough Social Impact Bond) في المملكة المتحدة:

أطلق عام 2010، كان هذا أول مشروع للسندات الاجتماعية في العالم. ركز على تقليل معدلات العودة إلى السجن للمفرج عنهم من سجن بيتربورو. أظهر البرنامج نجاحًا ملحوظًا، مما أدى إلى انخفاض معدلات العودة إلى السجن بين المشاركين مقارنة بمجموعة الضبط.

مبادرة Rikers Island في نيويورك:

كانت هذه المبادرة تهدف إلى تقليل معدلات إعادة الاحتجاز للشباب في سجن جزيرة رايكز. على الرغم من أن البرنامج لم يحقق أهدافه النهائية وتم إنهاؤه مبكرًا، إلا أنه قدم دروسًا قيمة حول تصميم وتنفيذ السندات الاجتماعية.

برنامج التدخل المبكر في إينوجا (Ittadakeni) في جنوب أفريقيا:

يهدف هذا البرنامج إلى تحسين النتائج الصحية والتعليمية للأطفال من خلال توفير دعم التدخل المبكر للأمهات وأطفالهن. يعد أحد الأمثلة البارزة على تطبيق السندات الاجتماعية في سياق الدول النامية.

تحليل نماذج وأطر العمل للشراكات الدولية



Social Impact Bonds model (SIBs)

نموذج السندات الاجتماعية

مشروع إعادة تأهيل معتادي الإدمان في كندا (Addiction Recovery Project):

يستهدف هذا المشروع معتادي الإدمان في كندا، حيث يقدم برامج متخصصة للعلاج وإعادة التأهيل بتمويل من خلال السندات الاجتماعية.

برنامج مساعدة الأسر في بلجيكا (Belgium's Social Impact Bond for Family Support):

يهدف إلى دعم الأسر المعرضة للخطر من خلال توفير خدمات مساعدة متكاملة لتحسين الرفاهية الأسرية والتعليمية للأطفال.

تحليل نماذج وأطر العمل للشراكات الدولية

نموذج السندات الاجتماعية

Social Impact Bonds model (SIBs)

نموذج السند الاجتماعي



تحليل نماذج وأطر العمل للشراكات الدولية



Integrated Partnership Framework

إطار عمل الشراكة المتكاملة

إطار الشراكة المتكامل هو نهج شامل مصمم لتعزيز التعاون والتآزر بين مختلف الأطراف المعنية، بما في ذلك القطاع العام، القطاع الخاص، ومنظمات المجتمع المدني. يهدف هذا الإطار إلى استغلال القوة والموارد الفريدة لكل شريك بشكل فعال لمواجهة التحديات الاجتماعية المعقدة، وتعزيز التنمية المستدامة، وتحقيق الأهداف المشتركة.

المكونات الرئيسية لإطار الشراكة المتكامل

01 التوافق الاستراتيجي

ضمان أن أهداف الشراكة متوافقة مع الأهداف الاستراتيجية لجميع الأطراف المعنية، بالإضافة إلى الاحتياجات الاجتماعية الأوسع وأولويات السياسات.

02 الحوكمة والهيكل

إنشاء آليات حوكمة وهياكل واضحة تحدد الأدوار، المسؤوليات، عمليات اتخاذ القرار، وتدابير المساءلة لجميع الشركاء.

03 تعبئة وتخصيص الموارد

تحديد وتجميع الموارد من جميع الشركاء، بما في ذلك التمويل، الخبرة، التكنولوجيا، والأصول الأخرى، لدعم مبادرات الشراكة.

04 التنفيذ والإدارة

تطوير خطط مفصلة لتنفيذ المشاريع والمبادرات التعاونية، بما في ذلك الجداول الزمنية، الإنجازات الرئيسية، ومؤشرات الأداء.

تحليل نماذج وأطر العمل للشراكات الدولية



Integrated Partnership Framework

إطار عمل الشراكة المتكاملة

المكونات الرئيسية لإطار الشراكة المتكامل

05 الرصد، التقييم، والتعلم (MEL)

تنفيذ أنظمة لرصد التقدم بانتظام، تقييم النتائج، والتقاط التعلم لإبلاغ التحسين المستمر وتكييف استراتيجيات الشراكة.

06 التواصل والتفاعل

تيسير التواصل المفتوح والفعال بين الشركاء ومع أصحاب المصلحة الخارجيين لبناء الثقة، ضمان الشفافية، وتعزيز المشاركة والدعم الأوسع.

07 الأثر والاستدامة

التركيز على خلق تأثير طويل الأمد ومستدام يعالج التحديات الاجتماعية المحددة ويسهم في رفاهية المجتمعات والبيئة.

تم تصميم إطار الشراكة المتكامل ليكون مرناً وقابلًا للتكيف، مما يسمح بإجراء تعديلات كلما تتطور الشراكات وتظهر تحديات وفرص جديدة. يؤكد على أهمية الجهد التعاوني، الفائدة المتبادلة، وخلق القيمة المشتركة كمحركات رئيسية للشراكات الناجحة وذات التأثير.

تحليل نماذج وأطر العمل للشراكات الدولية



Integrated Partnership Framework

إطار عمل الشراكة المتكاملة

رسم توضيحي لإطار عمل الشراكات المتكاملة



تحليل نماذج وأطر العمل للشراكات الدولية



Collective Impact Framework

إطار الأثر الجماعي

إطار الأثر الجماعي هو نهج منظم لمعالجة المشاكل الاجتماعية المعقدة من خلال جهود مجموعة متناسقة من الأطراف المعنية من قطاعات مختلفة. يستند إلى فرضية أنه لا يمكن لأي منظمة أو قطاع بمفرده حل المشكلات الاجتماعية الكبيرة، وأن النهج التعاوني ضروري للتغيير المعنوي. تم تطوير ونشر هذا الإطار بواسطة جون كانيا ومارك كرامر في مقال نُشر في مراجعة الابتكار الاجتماعي بجامعة ستانفورد في عام 2011.

المكونات الأساسية لإطار الأثر الجماعي



الأنشطة المعززة المتبادلة: يجب أن تكون أنشطة المشاركين متمايزة وفي الوقت نفسه متناسقة من خلال خطة عمل معززة متبادلة.



أنظمة القياس المشتركة: جمع البيانات وقياس النتائج بشكل متسق بين جميع المشاركين لضمان بقاء الجهود متوافقة وليتمكن المشاركون من مساءلة بعضهم البعض.



أجندة مشتركة: جميع المشاركين لديهم رؤية مشتركة للتغيير، تشمل فهمًا مشتركًا للمشكلة ونهجًا مشتركًا لحلها من خلال أفعال متفق عليها.

تحليل نماذج وأطر العمل للشراكات الدولية



Collective Impact Framework

إطار الأثر الجماعي

المكونات الأساسية لإطار الأثر الجماعي



منظمات الدعم: منظمة(ات) منفصلة ذات طاقم عمل ومجموعة محددة من المهارات لخدمة المبادرة بأكملها وتنسيق المنظمات والوكالات المشاركة.



التواصل المستمر: التواصل الثابت والمفتوح ضروري بين جميع المشاركين لبناء الثقة، وضمان الأهداف المشتركة، وتقدير الدافع المشترك.

تم تطبيق إطار الأثر الجماعي في مجالات متعددة، بما في ذلك التعليم، الرعاية الصحية، التخفيف من الفقر، الاستدامة البيئية، وتطوير المجتمع، من بين آخرين. يؤكد على أن الحلول الدائمة للمشكلات الاجتماعية تتطلب تنسيقًا واسع النطاق عبر القطاعات بدلاً من التدخلات المعزولة.

تحليل نماذج وأطر العمل للشراكات الدولية



Collective Impact Framework

إطار الأثر الجماعي

رسم توضيحي لإطار عمل الأثر الجماعي



أفضل الممارسات العالمية

05
▼

أفضل الممارسات العالمية في الشراكات من أجل التنمية



Generation Unlimited (GenU) جيل بلا حدود
<https://www.generationunlimited.org/>



المشروع

هي شراكة عالمية تهدف إلى ضمان التحاق كل شاب يتراوح عمره بين 10 و24 عامًا بالمدرسة أو التعلم أو التدريب أو العمل بحلول عام 2030. تم إطلاقها في عام 2018، وهي تمثل مبادرة مهمة لتلبية احتياجات 1.8 مليون نسمة في العالم. مليار شاب، مع التركيز على تعليمهم وتوظيفهم وتمكينهم في مواجهة الاقتصادات والمجتمعات سريعة التغير.



أهداف المشروع

بناء شراكات استراتيجية مع الحكومات، القطاع الخاص، المنظمات غير الربحية، والمؤسسات التعليمية لدعم توفير التعليم والتدريب وفرص العمل للشباب. إطلاق مبادرات تركز على تمكين الشباب من خلال التعليم التقني والمهني، وتطوير المهارات الرقمية، وتعزيز ريادة الأعمال والابتكار. تنفيذ برامج تهدف إلى تحسين فرص العمل للشباب، بما في ذلك توفير التدريب المهني والتدريبات التقنية والدورات التعليمية للتأهيل لسوق العمل.



الأنشطة

أفضل الممارسات العالمية في الشراكات من أجل التنمية



إطلاق منصات وأدوات رقمية لتسهيل الوصول إلى الموارد التعليمية، تطوير المهارات، وربط الشباب بفرص العمل.
دعم المشروعات الناشئة والابتكارات التي يقودها الشباب، التي تعالج التحديات الاجتماعية والاقتصادية، وتعزز التنمية المجتمعية.
العمل على رفع مستوى الوعي والتأثير في السياسات على المستوى الوطني والدولي لدعم الاستثمار في تنمية الشباب وتمكينهم



القيادة الرشيدة والحوكمة - وضوح الأهداف والرؤية المشتركة - نماذج التمويل المستدام - القرارات المدفوعة بالبيانات - التواصل الفعال - بناء القدرات والتمكين - المشاركة المجتمعية.



الأنشطة



أهم الشركاء



عوامل النجاح

أفضل الممارسات العالمية في الشراكات من أجل التنمية



YouthSpark Hub

Microsoft YouthSpark
مبادرة مايكروسوفت لتمكين الشباب

<https://www.microsoft.com/en-hk/sparkhk/empowering-youth>



المشروع



أهداف المشروع

مبادرة استثمار مجتمعي بقيمة 75 مليون دولار أمريكي مدى ثلاث سنوات تهدف لزيادة إمكانية الوصول إلى تعليم الحاسب وتقنيات المستقبل لجميع الشباب، وخاصة أولئك الذين ينتمون إلى خلفيات غير ممثلة. من خلال مبادرة YouthSpark العالمية، بالشراكة مع العشرات من المنظمات غير الربحية حول العالم من خلال الاستثمار المباشر أو توفير الموارد والوصول للمنصات والتقنيات لمجموعات متنوعة من الشباب في مجتمعاتهم وإعدادهم بمهارات التفكير الحسابي وحل المشكلات اللازمة النجاح في عالم رقمي متزايد.

برامج التعليم والتدريب: يقدم YouthSpark ورش عمل ودورات تعليمية لتطوير المهارات الرقمية والحوسبة، مما يساعد الشباب على الاستعداد لوظائف المستقبل.
الوصول إلى الموارد: يوفر البرنامج الوصول إلى أدوات وتكنولوجيا مايكروسوفت، بما في ذلك برامج التعليم والتدريب الخاصة بتطوير البرمجيات والحلول التكنولوجية.



الأنشطة

أفضل الممارسات العالمية في الشراكات من أجل التنمية



دعم ريادة الأعمال: يشجع YouthSpark الشباب على تطوير أفكارهم التجارية والابتكارات من خلال تقديم التوجيه، الموارد، والدعم لبدء مشاريعهم الخاصة.

الشراكات مع المنظمات غير الربحية: تعمل مايكروسوفت مع منظمات غير ربحية حول العالم لتوسيع نطاق البرنامج وزيادة تأثيره على الشباب في المجتمعات المحلية.

التركيز على الفرص للجميع: يهدف YouthSpark إلى تقديم فرص متساوية لجميع الشباب، بما في ذلك الفتيات والشباب من الخلفيات المحرومة، للمشاركة في الاقتصاد الرقمي.



الأنشطة



أهم الشركاء



عوامل النجاح



التزام مايكروسوفت بالمسؤولية الاجتماعية- الشراكات الاستراتيجية - التركيز على المهارات العملية والرقمية- الوصول العالمي - التواصل الفعال - بناء القدرات والتمكين - المشاركة المجتمعية.

أفضل الممارسات العالمية في الشراكات من أجل التنمية



The International Development Innovation
Alliance (IDIA) التحالف الدولي للابتكار من أجل التنمية
<https://www.idiainnovation.org/>



المشروع

التحالف الدولي للابتكار من أجل التنمية (IDIA) هو تحالف فريد من وكالات التنمية الرائدة والممولين الملتزمين بالاستفادة من الابتكار لتحقيق حلول أكثر فعالية وكفاءة لتحديات التنمية العالمية. أطلقتها مؤسسة روكفلر في عام 2015 ويعمل أعضاء IDIA معًا لتبادل المعرفة والاستراتيجيات والخبرات في تعزيز الابتكار ضمن برامجهم وشراكاتهم، ويهدف التحالف إلى تحفيز وتوسيع نطاق الحلول المبتكرة التي يمكن أن تؤثر بشكل كبير على الحد من الفقر والتنمية المستدامة.



أهداف المشروع

النهج التعاوني: تعمل IDIA على تعزيز التعاون بين أعضائها ومع أصحاب المصلحة الخارجيين، بما في ذلك الحكومات وكيانات القطاع الخاص والمنظمات غير الربحية والمبتكرين، لمواجهة تحديات التنمية المعقدة من خلال حلول مبتكرة.

التركيز على الابتكار: يركز التحالف على تحديد ودعم وتوسيع نطاق الأساليب والتقنيات المبتكرة التي لديها القدرة على تحويل نتائج التنمية عبر مختلف القطاعات مثل الصحة والتعليم والزراعة والطاقة.



الأنشطة

أفضل الممارسات العالمية في الشراكات من أجل التنمية



تبادل المعرفة: تعمل IDIA كمنصة لمشاركة أفضل الممارسات والدروس المستفادة ومنهجيات دمج الابتكار في برامج التنمية. ويساعد هذا التعلم الجماعي على تحسين فعالية مبادرات التنمية. **دعم التوسع:** أحد الأهداف الأساسية لـ IDIA هو دعم توسيع نطاق الابتكارات المثبتة لتحقيق تأثير أوسع. ويتضمن ذلك توفير الدعم المالي والمساعدة الفنية والوصول إلى الشبكات التي يمكن أن تسهل التوسع والتكرار.



الأنشطة



أهم الشركاء

الشراكات من أجل التأثير - الدعوة إلى السياسات - صناديق تنمية الابتكار - القرارات المدفوعة بالبيانات - التواصل الفعال .



عوامل النجاح

أفضل الممارسات العالمية في الشراكات من أجل التنمية



<https://www.socialfinance.org.uk/work/reducing-reoffending-in-peterborough>

Peterborough SIB
برنامج بيتربورو للأثر الاجتماعي



المشروع

برنامج بيتربورو للأثر الاجتماعي هو أول مشروع في العالم يستخدم سندات التأثير الاجتماعي حيث جمع 5 ملايين جنيه إسترليني من الصناديق الاستثمارية والمؤسسات لتمويل خدمة One* - وهي منظمة شاملة مصممة للاستجابة للاحتياجات المعقدة للمجرمين. تم تقديم خدمة One* بواسطة John Laing و YMCA و TTG Training و MIND و Sovag و Ormiston Families و St Giles Trust و Training، بإدارة كاملة من Social Finance. وعلى مدار البرنامج، عمل فريق المشروع بشكل وثيق مع الشرطة، وخدمة المراقبة، وفرق إدارة المجرمين المتكاملة، والسجن، والسلطة المحلية، ومقدمي الخدمات القانونيين المحليين والقطاع التطوعي.



أهداف المشروع

على مدى خمس سنوات من العمل، تم تقديم الدعم النفسي والتأهيلي من خدمة One* إلى مجموعتين من السجناء الذكور (1000 سجين) الذين صدرت بحقهم أحكام قصيرة لمدة تصل إلى 12 شهرًا بعد إطلاق سراحهم.



الأنشطة

أفضل الممارسات العالمية في الشراكات من أجل التنمية



كان معظم عملاء One* Service قد ارتكبوا جرائم مرة أخرى من قبل، وبالنسبة للكثيرين، لم تكن فترة الاحتجاز بمثابة رادع. كانت لديهم احتياجات حادة. وتعاني نسبة عالية من تحديات الصحة العقلية وتعاطي المخدرات. كان لدى العديد منهم احتياجات سكنية، ولم يكن لديهم إمكانية الوصول إلى المال وكانوا مدينين، ولم تكن لديهم المهارات المناسبة للعثور على عمل. في يوليو 2017، أعلنت وزارة العدل أن سندات التأثير الاجتماعي في بيتربورو قد قللت من إعادة ارتكاب المجرمين المحكوم عليهم بعقوبات قصيرة بنسبة 9% بشكل عام مقارنة بمجموعة المراقبة الوطنية. وقد تجاوز هذا الهدف البالغ 7.5% الذي حددته وزارة العدل. ونتيجة لذلك، تلقى المستثمرون الـ 17 في Peterborough SIB دفعة تمثل رأس مالهم الأولي بالإضافة إلى مبلغ سيمثل عائداً يزيد قليلاً عن 3% سنوياً لفترة الاستثمار.



القيادة الرشيدة والحوكمة - وضوح الأهداف والرؤية المشتركة - نماذج التمويل المستدام - القرارات المدفوعة بالبيانات - التواصل الفعال بين أصحاب المصلحة - الابتكار الاجتماعي .



الأنشطة



أهم الشركاء



عوامل النجاح

أفضل الممارسات العالمية في الشراكات من أجل التنمية



The Global Alliance for Improved Nutrition (GAIN)
التحالف العالمي من أجل التغذية المحسنة
<https://www.gainhealth.org/>



المشروع

التحالف العالمي من أجل التغذية المحسنة (GAIN) هي شراكة دولية أطلقت في الأمم المتحدة عام 2002 لمعالجة المعاناة الإنسانية الناتجة عن سوء التغذية. يعمل التحالف عبر القطاعات مع الشركاء من القطاع الخاص والعام بهدف تحويل أنظمة الغذاء لتكون أكثر تغذية للجميع، وخاصة الأكثر عرضة للخطر.



أهداف المشروع

زيادة الوصول إلى الأغذية المغذية: يعمل GAIN على جعل الخيارات الغذائية الصحية أكثر سهولة في الوصول وأقل تكلفة. تحسين تنوع الغذاء: يركز التنظيم على زيادة تنوع الأغذية المستهلكة، وخاصة بين السكان المعرضين لخطر سوء التغذية.



الأنشطة

أفضل الممارسات العالمية في الشراكات من أجل التنمية

تحسين جودة الغذاء: يشمل ذلك تحسين المحتوى الغذائي للأغذية من خلال التحسين وطرق أخرى. تعزيز الممارسات الغذائية الصحية: يدعم GAIN حملات التعليم والتوعية لتشجيع عادات الأكل الصحية.



الأنشطة



أهم الشركاء

التعاون عبر القطاعات - التدخلات المبنية على الأدلة - الوصول العالمي والمحلي - التركيز على الاستدامة - التواصل الفعال - المشاركة المجتمعية.



عوامل النجاح

أفضل الممارسات العالمية في الشراكات من أجل التنمية



Partnership for Healthy Cities

The Partnership for Healthy Cities
شراكة المدن الصحية
<https://cities4health.org/>



المشروع

شراكة المدن الصحية هي شبكة عالمية راقية من المدن الملتزمة بإنقاذ الأرواح من خلال منع الأمراض غير المعدية (NCDs) والإصابات. تم إطلاق هذه الشراكة في عام 2017، وهي مدعومة من قبل Bloomberg Philanthropies بالتعاون مع منظمة الصحة العالمية (WHO) و Vital Strategies. تُعد هذه المبادرة مثالاً للتعاون الناجح بين منظمات الصحة العامة، حكومات المدن، وقادة الصحة العالمية لتنفيذ السياسات والتدخلات القائمة على الأدلة.



أهداف المشروع

منع الأمراض غير المعدية (NCDs) التركيز على تقليل انتشار الأمراض مثل أمراض القلب، الجلطة، السرطان، السكري، وأمراض الرئة المزمنة.
الوقاية من الإصابات: التصدي للعوامل الرئيسية المسببة للإصابات لتحسين الصحة والسلامة الحضرية.
تعزيز البيئات الحضرية الصحية: تشجيع نمط الحياة النشط والأكل الصحي من خلال التخطيط الحضري والسياسات العامة.



الأنشطة

أفضل الممارسات العالمية في الشراكات من أجل التنمية



Bloomberg
Philanthropies



أهم الشركاء

الدعم الفني والموارد - مشاركة أفضل الممارسات - السياسات والمناصرة - النهج المبني على البيانات - التواصل الفعال - الاستدامة وإمكانية التوسع - المشاركة المجتمعية .



عوامل النجاح

أفضل الممارسات العالمية في الشراكات من أجل التنمية



**ENERGISE
AFRICA**

Energize Africa
انرجايز افريكا

<https://www.energiseafrica.com/>



المشروع



أهداف المشروع



الأنشطة

Energize Africa هي مبادرة مبتكرة تهدف إلى توفير الطاقة الشمسية النظيفة وبأسعار معقولة للعائلات في أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى. يمثل هذا المشروع تعاونًا بين منصات الاستثمار الأخلاقية وشركات الطاقة الشمسية الأفريقية والمساعدات البريطانية من خلال وزارة التنمية الدولية (DFID)، المعروفة الآن باسم مكتب الخارجية والكومنولث والتنمية (FCDO). تم إطلاق برنامج Energize Africa لمعالجة القضية الحاسمة المتمثلة في الوصول إلى الطاقة، ويركز على تمكين الأفراد المقيمين في المملكة المتحدة من الاستثمار مباشرة في أعمال الطاقة الشمسية التي تزود أنظمة الطاقة الشمسية المنزلية في أفريقيا من خلال منصة للتمويل الجماعي.

تحسين الوصول إلى الطاقة النظيفة: لتزويد الأسر في منطقة جنوب الصحراء الكبرى بأفريقيا بإمكانية الوصول إلى طاقة شمسية ميسورة التكلفة وموثوقة ونظيفة. تقليل انبعاثات الكربون: تهدف المبادرة من خلال الترويج لاستخدام الطاقة الشمسية إلى تقليل الاعتماد على الوقود الأحفوري وتقليل انبعاثات الكربون.

أفضل الممارسات العالمية في الشراكات من أجل التنمية



تعزيز التنمية المستدامة: تدعم مبادرة Energize Africa أهداف الأمم المتحدة للتنمية المستدامة (SDGs)، وخاصة الهدف 7 (طاقة نظيفة وبأسعار معقولة) والهدف 13 (العمل المناخي).



الأنشطة

Two of Europe's leading social investment platforms
working together



Energise Africa is supported by



أهم الشركاء

الاستثمار الأخلاقي - الشراكات مع شركات الطاقة الشمسية - منصة التمويل الجماعي - نموذج التمويل المبتكر - الشفافية وإدارة المخاطر - قياس الأثر - النهج التعاوني.



عوامل النجاح

أفضل الممارسات العالمية في الشراكات من أجل التنمية



Educate Girls علّموا الفتيات
<https://www.educategirls.ngo/>



المشروع

تعليم الفتيات هي منظمة غير ربحية تركز على معالجة القضايا المتعلقة بعدم المساواة بين الجنسين في التعليم. تعمل منظمة "علّموا الفتيات" في المقام الأول في المناطق الريفية والمتخلفة تعليميًا في الهند، وهي مكرسة لتحسين التحاق الفتيات بالمدارس وبقائهن وأدائهن الأكاديمي في المدارس. تأسست هذه المنظمة على أساس الاعتقاد بأن تعليم الفتيات ليس مجرد حق أساسي ولكنه أيضًا أداة حاسمة للتنمية في المجتمعات.



أهداف المشروع

زيادة معدل التحاق الفتيات بالمدارس: تحديد الفتيات غير الملتحقات بالمدارس وتسهيل التحاقهن بأنظمة التعليم الرسمية.
تحسين البنية التحتية المدرسية: التأكد من أن المدارس مجهزة بالمرافق اللازمة وبيئة تعليمية مواتية، وخاصة للفتيات.
تعزيز نتائج التعلم: تحسين جودة التعليم وضمان حصول الفتيات والفتيان على نتائج تعليمية أعلى.



الأنشطة

أفضل الممارسات العالمية في الشراكات من أجل التنمية



المشاركة المجتمعية: إشراك أصحاب المصلحة في المجتمع، بما في ذلك الآباء والمعلمين والحكومة المحلية، في تعزيز أهمية تعليم الفتيات.



المسوحات من الباب إلى الباب - المدارس الصديقة للطفلة (GCFS) - تقنيات التعلم والتدريس الإبداعية - نموذج التطوع - المشاركة المجتمعية .



أفضل الممارسات العالمية في الشراكات من أجل التنمية



International Youth Foundation

International Youth Foundation
المؤسسة الدولية للشباب
<https://iyfglobal.org/>



المشروع

51

المؤسسة الدولية للشباب (IYF) هي منظمة عالمية غير ربحية مكرسة لتمكين الشباب ليكونوا مواطنين أصحاء ومنتجين ومشاركين. تأسست المنظمة الدولية للشباب عام 1990، وتعمل في جميع أنحاء العالم، وتقدم برامج وشراكات تهدف إلى تزويد الشباب بالمهارات والموارد والفرص اللازمة لتحقيق النجاح في عالم اليوم. ويمتد عمل المؤسسة إلى مجالات مختلفة، بما في ذلك التعليم والتوظيف وتنمية المهارات القيادية والمشاركة المجتمعية، مع التركيز على خلق تأثير إيجابي على حياة الشباب ومجتمعاتهم.

على مر السنين، قدمت المؤسسة الدولية للشباب مساهمات كبيرة في تنمية الشباب، مما أثر بشكل إيجابي على حياة الملايين من الشباب من خلال تزويدهم بالمهارات والفرص والدعم اللازم لتحقيق النجاح. ومن خلال نهجها الشامل لتمكين الشباب، تواصل المنظمة الدولية للشباب لعب دور حاسم في مواجهة التحدي العالمي المتمثل في تنمية الشباب وتوظيفهم.



أهداف المشروع

أفضل الممارسات العالمية في الشراكات من أجل التنمية



تنمية المهارات: تعزيز مهارات الشباب لإعدادهم للتوظيف وريادة الأعمال، مع التركيز على المهارات الصلبة ذات الصلة بسوق العمل والمهارات الناعمة مثل التواصل والعمل الجماعي.

الوصول إلى التعليم: زيادة الوصول إلى التعليم الجيد وفرص التعلم للشباب، وخاصة المهمشين أو المعرضين للخطر.

القيادة والمشاركة: تعزيز المهارات القيادية بين الشباب وتشجيع مشاركتهم الفعالة في مجتمعاتهم والمجتمع الأوسع.

تمكين الشباب: تمكين الشباب من اتخاذ قرارات مستنيرة بشأن حياتهم والمساهمة بشكل إيجابي في التنمية المجتمعية.



الأنشطة



Australian Aid

AngloAmerican

ABM ASOCIACIÓN DE BANCOS DE MEXICO 95 AÑOS

alternativa Centro de Investigación Social y Educación Popular



MacArthur Foundation

LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES



أرامكو السعودية saudia aramco



أهم الشركاء

القيادة الرشيدة والحوكمة - وضوح الأهداف والرؤية المشتركة - الشراكات والتعاون - الشبكة العالمية - التواصل الفعال - بناء القدرات والتمكين - نهج يركز على الشباب.



عوامل النجاح

الدروس المستفادة

06





عملية دراسة وتحليل نماذج وأطر العمل وأفضل الممارسات والمبادرات في الشراكات بين القطاع غير الربحي والقطاعين العام والخاص خرجنا منها بأهم 5 دروس مستفادة



أهمية تحديد الأهداف والرؤية المشتركة

تُشكل الأهداف والرؤية المشتركة حجر الأساس لأي شراكة ناجحة. فمن خلال تحديد أهداف واضحة ورؤية مشتركة، يمكن ضمان وضوح الاتجاه لجميع الشركاء، مما يُسهل عملية التنسيق والتعاون. كما تُشكل الرؤية المشتركة مصدر إلهام وتحفيز للمشاركة في تحقيق أهداف الشراكة، مما يُعزز من شعور الشركاء بالمسؤولية والانتماء.

وإضافة إلى ذلك، فإن تحديد الأهداف يُسهل عملية قياس النجاح والتقدم وتقييم مدى فعالية الشراكة. من خلال قياس النتائج، يمكن للشركاء معرفة ما إذا كانوا على المسار الصحيح، وإجراء التعديلات اللازمة لتحسين أدائهم.

الرؤية المشتركة تُساعد على ضمان استمرارية الشراكة على المدى الطويل. فوجود هدف مشترك يُعطي الشركاء دافعًا للاستمرار في العمل معًا و مواجهة التحديات .



ضرورة وجود هياكل وآليات للمساءلة

من المكونات الأساسية في كل نماذج وأطر العمل التي قمنا بتحليلها هو وجود آليات واضحة للمساءلة، يمكن من خلالها ضمان الشفافية والمسؤولية بين جميع الشركاء. تُعزز المساءلة من الثقة بين الشركاء، مما يُشجع على التعاون والانفتاح. كما تُساعد على تحسين أداء الشراكة من خلال رصد وتقييم النتائج، وتحديد نقاط الضعف، وإجراء التحسينات اللازمة و حلّ النزاعات بين الشركاء بشكل سريع وعادل.

التركيز على تعزيز الموارد واستراتيجيات الاستدامة

في كل الممارسات والمشاريع والمبادرات التي اطلعنا عليها وناقشتها ورش عمل الخبراء كانت عملية التركيز على تعزيز الموارد واستراتيجيات الاستدامة مكوناً أساسياً في أي شراكة ناجحة. حيث يُساعد التركيز على تعزيز الموارد على تحسين كفاءة استخدامها، مما يُقلل من التكاليف ومخاطر نقص التمويل ويُعزز من الاستدامة ويساعد على الابتكار من خلال إيجاد حلول جديدة لتحديات الموارد.



القدرة على التكيف والمرونة في النهج

في عالم سريع التغير، تُعد القدرة على التكيف والمرونة في النهج أمرًا ضروريًا لأي شراكة ترغب في تحقيق النجاح على المدى الطويل. فمن خلال التكيف مع التغيرات في البيئة، والاحتياجات الناشئة، والأولويات المتغيرة، يمكن للشراكات ضمان استمراريته وتحقيق أهدافها. وتحسين أداء الشراكة من خلال السماح للشركاء بضبط استراتيجياتهم وأنشطتهم لمواجهة التحديات والفرص الجديدة.

التركيز على بناء القدرات وتبادل المعرفة ومشاركة البيانات

من أهم المرتكزات في كافة نماذج وأطر العمل هي عملية بناء القدرات وتبادل المعرفة ومشاركة البيانات حيث يتم من خلالها تمكين الشركاء وخلق العمل من اكتساب المهارات والمعرفة اللازمة لتحقيق أهدافهم وأجندتهم المشتركة كما يحفز الابداع والابتكار من خلال إتاحة الفرصة للشركاء للتعلم من بعضهم البعض وتطوير أفكار جديدة وحلول مبتكرة للتحديات. مشاركة البيانات كانت حلقة بناء الثقة والتفاهم بين الشركاء في كل الممارسات والمبادرات الناجحة من خلال تعزيز التواصل بينهم وتسهيل عملية اتخاذ القرارات المبنية على البيانات .

إطار العمل المقترح للشراكات بين القطاعات

07

المكونات الرئيسية لإطار عمل الشراكات المستدامة



المكونات الرئيسية لطار عمل الشراكات المستدامة



الاستدامة	التفعيل	البناء
قياس الاداء Performance Measurement	استراتيجيات النمو والابتكار Growth and Innovation Strategies	الرؤية والاهداف المشتركة Shared Vision and Goals
ادارة الموارد Resource Management	بناء القدرات Capacity Building	تحديد الشركاء Partner Identification
التحسين المستمر Continuous Improvement	العمليات سريعة الاستجابة Agile Operations	هيكل الشراكة Partnership Structure
استدامة الزخم والتأثير Sustaining Momentum and Impact	خطط التواصل Communication Plans	حوكمة الشراكة وهندسة الاجراءات Partnership Governance and Process Engineering
نقل المعرفة والأثر Knowledge and Impact Transfer	وحدات الاشراف والدعم الفني Supervision and support units	الاطار القانوني Legal Framework
		الخطة التشغيلية للشراكة Partnership Operational Plan
		نظام مشاركة البيانات Data Sharing System

إطار عمل الشراكة المستدامة بين القطاعات



60

تُعد الرؤية والأهداف المشتركة الأساس الذي يوحد الشركاء من مختلف القطاعات حول هدف مركزي. لعكس التطلعات المستقبلية والنتائج التي يسعى الشركاء جميعًا لتحقيقها من خلال التعاون المشترك.

يشير إلى عملية اختيار وتحديد الأطراف أو المنظمات من القطاعات المختلفة (الخاص، العام، وغير الربحي) التي لديها الإمكانيات والمصالح المتوافقة للمساهمة بشكل فعال في الشراكة.

يصف تنظيم وترتيب العلاقات بين الشركاء ضمن الشراكة، بما في ذلك تحديد الأدوار، الواجبات، وآلية التنسيق والتواصل بين الشركاء.

إنشاء نظام حوكمة لإدارة وتوجيه الشراكة يضمن الشفافية، المساءلة، والفعالية. يشمل تصميم العمليات والإجراءات اللازمة لتحقيق الأهداف المشتركة بكفاءة.

الرؤية والأهداف المشتركة
Shared Vision and Goals

تحديد الشركاء
Partner Identification

هيكل الشراكة
Partnership Structure

حوكمة الشراكة وهندسة الإجراءات
Partnership Governance and Process Engineering

البناء
Building



إطار العمل المستدام للشراكة بين القطاعات



61

يتضمن مجموعة من القوانين، اللوائح، والاتفاقيات التي تنظم الشراكة وتحدد حقوق والتزامات كل طرف. هو الأساس الذي يضمن حماية مصالح جميع الأطراف ويدير المخاطر القانونية.

خطة تفصيلية توضح كيفية تنفيذ الأنشطة والمشاريع ضمن الشراكة. تحدد الموارد اللازمة، الجداول الزمنية، خطوات العمل المتفق عليها لتحقيق الأهداف المشتركة.

يعتبر نظام مشاركة البيانات أداة حيوية لتبادل المعلومات والبيانات بين الشركاء بطريقة آمنة وفعّالة. يدعم عملية صنع القرار بناءً على بيانات دقيقة ومحدثة ويعزز الشفافية ضمن الشراكة.

الإطار القانوني
Legal Framework

الخطة التشغيلية للشراكة
Partnership Operational Plan

نظام مشاركة البيانات
Data Sharing System

البناء
Building



إطار العمل المستدام للشراكة بين القطاعات



التركيز علي تطوير وتنفيذ أفكار جديدة لتحسين منتجات الشراكة، الخدمات المقدمة، أو العمليات داخل الشراكات بين القطاعات. تشمل هذه الاستراتيجيات الاستثمار في البحث والتطوير، تبني التكنولوجيا المتقدمة، وإنشاء بيئة تشجع على الإبداع والتجريب.

استراتيجيات النمو والإبتكار
Growth and Innovation Strategies

بناء القدرات هو عملية تطوير القدرات الفنية، الإدارية، والتنظيمية للشركاء ضمن الشراكة لتحسين أدائهم وتعزيز قدرتهم على تحقيق الأهداف المشتركة. يشمل ذلك التدريب، المشورة، وتبادل المعرفة.

بناء القدرات
Capacity Building

تطبيق مبادئ الرشاقة في إدارة المشاريع والعمليات داخل الشراكات. تسمح هذه العمليات بالمرونة والقدرة على التكيف السريع مع التغييرات، وتعزيز التعاون الوثيق بين الفرق لتحقيق نتائج فعّالة.

العمليات سريعة الاستجابة
Agile Operations

خطط التواصل هي استراتيجيات مُعدة مسبقًا تحدد كيفية، متى، ومع من يتم تبادل المعلومات ضمن الشراكة ومع الجمهور. تهدف إلى ضمان الشفافية، تعزيز الفهم المشترك، ودعم التعاون الفعال.

خطط التواصل
Communication Plans

وحدات الإشراف والدعم الفني هي فرق أو أقسام مخصصة ضمن الشراكة توفر التوجيه، المساندة، والخبرة الفنية لضمان تنفيذ الأنشطة والمشاريع بنجاح. تعمل هذه الوحدات كنقطة مرجعية للدعم وضمان الجودة في جميع مراحل التنفيذ.

وحدات الاشراف والدعم الفني
Supervision and support units

التفعيل
Activation



إطار العمل المستدام للشراكة بين القطاعات



مراقبة وتقييم كفاءة وفعالية الأنشطة ضمن الشراكة بين القطاعات. لتمكين الشركاء من تحديد مدى تحقيق الأهداف المشتركة ويساعد في اتخاذ قرارات مستنيرة لتحسين الأداء.

قياس الاداء
Performance Measurement

إطار عمل يساعد على تخطيط، تخصيص، وتتبع استخدام الموارد بشكل فعال ضمن الشراكة. يشمل الموارد المالية، البشرية، والتقنية، ويهدف إلى ضمان الاستغلال الأمثل لهذه الموارد لتحقيق الأهداف المحددة.

ادارة الموارد
Resource Management

التحسين المستمر هو عملية ديناميكية تستهدف تعزيز جودة الأداء والخدمات ضمن الشراكة من خلال تقييم دوري وتطبيق تحسينات مستمرة. يهدف إلى زيادة الكفاءة، تقليل الهدر، وتحسين النتائج.

التحسين المستمر
Continuous Improvement

القدرة على الحفاظ على النجاحات المحققة وتوسيع نطاق التأثير على المدى الطويل. يشمل ذلك تطوير استراتيجيات للنمو المستمر، وضع خطط للتعليم والتحسين المستمر، وضمان التمويل والموارد الكافية للأنشطة المستقبلية.

استدامة الزخم والتأثير
Sustaining Momentum and Impact

مشاركة الدروس المستفادة، الخبرات، والنتائج من الشراكات بين القطاعات مع جمهور أوسع (داخل المؤسسات الشريكة وخارجها) بهدف تعزيز التعلم المشترك، وتشجيع التطبيق الواسع للممارسات الناجحة، وزيادة الأثر الإيجابي على المجتمع.

نقل المعرفة والأثر
Knowledge and Impact Transfer

الاستدامة Sustainability



فريق التحكم

08



د. ماجد الحارثي

الدكتور ماجد الحارثي، حاصل على درجة الدكتوراه في الاتصال وتكنولوجيا التعليم من الولايات المتحدة الأمريكية، يعد عضواً فعالاً في هيئة التدريس بكلية الاتصال والإعلام بجامعة الملك عبد العزيز ويشغل منصب وكيل عمادة شئون الطالب للتطوير بالجامعة ذاتها. بخبرة تمتد لأكثر من 18 عاماً في مجال التعليم، برع في تولي وتنفيذ مبادرات تعليمية وتدريبية رائدة تساهم في تعزيز التواصل وتطوير القدرات القيادية للطلاب ضمن أطر برامج رؤية المملكة 2030. يتميز بقدرته العالية على بناء شراكات استراتيجية مؤثرة وتنمية العلاقات المهنية والأكاديمية، إلى جانب دوره البارز في المشاركة بالمؤتمرات الدولية والمساهمة بأبحاث تعزز من مسيرته الأكاديمية والمهنية.



د. أمجد البصري

الدكتور أمجد البصري، خبير في بناء وقياس الرأي العام الرقمي بخبرة تفوق 20 عاماً. حاصل على الماجستير والدكتوراه من جامعة القاهرة. معروف بمساهمته الفعالة في تطوير استراتيجيات المحتوى الرقمي للمكتب الإعلامي لحكومة دبي ولعب دوراً بارزاً في حملات مؤثرة مثل إكسبو 2020 وبرنامج Hayya لكأس العالم 2022. يمتاز بقدرته على تعزيز الشراكات الاستراتيجية في السوق السعودي وقطاعات متنوعة مثل الطيران والترفيه والبنوك، مؤكداً على قدرته على الإبداع والتأثير في مجال الاتصال المؤسسي والعلاقات العامة الرقمية.



الاستاذة فاته اليافي

شغلت منصب الرئيس التنفيذي للمسؤولية الاجتماعية في مجموعة صافولا ل 10 سنوات وتعتبر من الاسماء البارزة في هذا المجال في منطقة الشرق الاوسط . وهي الان تدير مكتبها الخاص للاستشارات في مجال الاستدامة والحوكمة والمسؤولية الاجتماعية للشركات تم اختيارها كواحدة من افضل قادة الاعمال ال 100 الذين يستحقون ثقة المجتمع على مستوي العالم في العام 2011. أسست اليافي عدد من المؤسسات غير الربحية وتقدم الاستشارات حاليا لعدد من الجمعيات والمؤسسات الأهلية بالسعودية وهي عضو المجلس الاستشاري لوزير العمل لشئون ذوي الإعاقة في المملكة العربية السعودية.



الدكتور بهاء النجار

يحمل درجة الدكتوراة في حوكمة المؤسسات عمل لسنوات طويلة في كبري الشركات العالمية الاستشارية KPMG . EY . pwc وعمل مستشارا لعدد من المنظمات الدولية والاقليمية والخليجية ، ساهم في تأسيس عدد من المنظمات والمؤسسات التجارية العائلية ، يمتلك خبرة امتدت لأكثر من 40 عاما في تخطيط الأعمال والعمليات وتكنولوجيا نظم المعلومات الإدارية والإدارة العامة. ودمج الشؤون المالية بالعمليات لتحسين الإنتاجية والكفاءة والنتائج. يشغل الآن منصب الشريك التنفيذي لكوانتم البادي الاستشارية بابوظبي.



د. جانيش ناترجان

الرئيس التنفيذي ومؤسس 5F World، وهي منصة للشركات الرقمية الناشئة والمشاريع ذات الأثر الاجتماعي في الهند. وهو أيضًا أحد مؤسسي Lighthouse و Skills Alpha و Global Talent Track و Communities Foundation ومركز الذكاء الاصطناعي والتحليلات المتقدمة. لقد أكمل فترتين ناجحتين كرئيس تنفيذي على مدار خمسة وعشرين عامًا في APTECH و Zensar Technologies. حصل غانيش على درجة الماجستير في الهندسة الصناعية من NITIE مومباي، والدكتوراه من IIT Bombay والإدارة المتقدمة من كلية هارفارد للأعمال.



الدكتوره هناء البنا

خبير التنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية للشركات والاستدامة، بالإضافة إلى كونها مدربة ومقيّمة معتمدة تعمل حاليًا كمحاضرة ورئيسة وحدة في جامعة نورثمبريا في لندن، بينما تشغل أيضًا منصب مدير المبادرات الدولية Global One ومحاضر مساعد في جامعة حمد بن خليفة، وفي سبتمبر 2020، انضمت إلى هيئة اعتماد المسؤولية الاجتماعية للشركات في المملكة المتحدة كممثلة وشريكة عالمية، مما عزز التزامها بتعزيز المسؤولية الاجتماعية للشركات.

التوصيات

09
✓



تطوير وتصميم دليل إرشادي لاستخدام إطار العمل

تطوير وتصميم دليل إرشادي شامل يوضح كيفية استخدام إطار العمل بطريقة فعّالة. يشمل الدليل شروحات مفصلة لكل جزء من الإطار، وتوجيهات للتطبيق العملي، وأمثلة على كيفية تخصيص الإطار لاحتياجات محددة.

تجريب وتقييم نتائج تنفيذ إطار العمل

تنفيذ مشروع أو برامج شراكة تجريبية باستخدام إطار العمل في سياقات مختلفة ومع شركاء مختلفين. بهدف التقييم لفعالية الإطار في تحقيق الأهداف المحددة وتحديد الجوانب التي يمكن تحسينها أو تعزيزها.

تصميم نظام متكامل لإدارة وحكومة الشراكات

تطوير نظام رقمي شامل يسهل إدارة الشراكات بين القطاع غير الربحي والقطاعين العام والخاص. يشمل النظام أدوات وموارد لتوجيه عمليات الشراكات من التخطيط والتنفيذ إلى التقييم والتحسين. يهدف النظام لتعزيز فعالية الشراكات وتعزيز الحوكمة والشفافية وتحسين إدارة الموارد والمخاطر.



Published scientific studies on partnerships between the non-profit sector and the public and private sectors, focusing on various aspects of these collaborations:

1-Building Resilient Partnerships: How Businesses and Nonprofits Create the Capacity for Responsiveness (Journal of Nonprofit & Public Sector Management) by Huxham & Vogel: Examines managerial behaviors that enable successful partnerships for social determinants of health initiatives [PubMed Central PMC10225548].

2-Mapping and Analysis of Sustainability-Oriented Partnerships in Non-Profit Organizations: The Case of Saudi Arabia (Sustainability Journal) by Al-Suqayni et al.: Analyzes factors influencing sustainability-focused partnerships between non-profits and other sectors in Saudi Arabia.

3-The Intersector: How the Public, Nonprofit, and Private Sectors Can Address America's Challenges (JSTOR) by Salamon: Discusses the concept of "intersectoral governance" and collaboration strategies for tackling social issues in the US.



4-Successful Collaboration Between Nonprofit and Public Sectors (ResearchGate) by Bryson et al.: Explores conditions fostering successful partnerships between non-profits and public agencies, focusing on the social aspects of collaboration.

5-Partnerships Between the Public and Private Sector and their Role in Achieving Excellence in Providing Services (ResearchGate) by Saraireh & Alsaraireh: Investigates the impact of public-private partnerships on service quality in the telecommunication sector (Jordan).

6-Successful partnerships: a guide (OECD): Offers a comprehensive guide on building successful partnerships between various sectors, including non-profits.

7-Cross-Sector Collaboration for the Sustainable Development Goals: A Global Necessity, Not Luxury (JSTOR) by Anheier & Glasius: Highlights the importance of cross-sectoral collaboration, including partnerships with non-profits, in achieving the UN's Sustainable Development Goal.

8-The Effectiveness of Multi-Sector Partnerships for International Development (World Development Journal) by Lockwood et al.: Analyzes the effectiveness of multi-sector partnerships for international development initiatives.



9-Nonprofit–Business Partnerships: A Review and Framework for Research (Journal of Marketing) by Pelosa & Geddes: Provides a framework for researching partnerships between non-profit organizations and businesses.

10-Partnerships, Networks, and Philanthropy: A Review of the Literature on Strategic Alliances in the :Voluntary Sector (Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Activity) by Ebrahim Reviews existing research on strategic partnerships within the non-profit sector.

11-The Role of Trust in Public–Private Partnerships (Public Administration Review) by Hu & Parnell: Investigates the role of trust in successful public-private partnerships.

12-Hybrid Organizations: The Third Sector Between Non-Profit and For-Profit (The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science) by Salamon: Discusses the emergence of hybrid organizations that combine aspects of non-profit and for-profit structures, often engaging in partnerships with both sectors.



Published reports on partnerships between the non-profit sector and the public and private sectors:

1-Public-Private Partnerships for Health Access: Best Practices (Report by World Economic Forum):

Provides best practices for public-private partnerships (PPPs) focused on improving healthcare access

2-NOW OPEN FOR BUSINESS: JOINT DEVELOPMENT INITIATIVES BETWEEN THE PRIVATE AND PUBLIC SECTORS IN DEVELOPMENT COOPERATION (Report by OECD): Examines how private sector actors can

partner with public entities for development cooperation initiatives.

3-The Global Risks Report 2023 (Report by World Economic Forum): While not solely focused on partnerships, this report often highlights the importance of cross-sector collaboration, including partnerships with non-profits, in addressing global risks.

4-The Impact of Non-Profits on Society: A Report of Independent Sector (Report by Independent Sector):

Explores the overall impact of non-profits and likely includes sections on partnerships with public and private sectors.



5-Fostering Effective Philanthropy: A Guide for Nonprofits and Grantmakers (Report by Foundation Center): Offers guidance for non-profits on building effective partnerships with philanthropic organizations (private sector).

6-State of the Nonprofit Sector (Report by Nonprofit Finance Fund & Guidestar): Provides an annual overview of the non-profit sector, potentially including a section on collaborations with public and private entities.

7-The Nonprofit and the For-Profit: Partnering for Social Change (Report by Aspen Institute): Explores successful partnerships between non-profits and for-profit businesses to address social issues.

8-Impact Investing: A Primer (Report by Global Impact Investing Network): Discusses the concept of impact investing, which often involves partnerships between investors (private sector), non-profits, and public entities.

9-Giving USA: The Annual Report on Philanthropy (Report by Giving USA Foundation): Provides an annual report on charitable giving trends in the US, potentially including data on public-private partnerships involving non-profits.



- 10-Cross-sector Collaboration for Better Social Outcomes** (Report by Bennet Barth, Joana Cruz Ferreira, and Antonio Edited by EVPA European Venture Philanthropy Association June (2018).
- 11-NOTHING TO HIDE:** Tools for Talking (and Listening) About Data Privacy for Integrated Data Systems Finch, K., Hawn Nelson, A., Jenkins, D., Burnett, T.C., Oliver, A., Martin, R. et al. (2018).

