ACBAR

Agency Coordinating Body for Afghan Relief & Development

اکبر

د افغانانو لپاره د بشري او پراختیايي مرستو د همغږۍ اداره

په افغانستان کې د ګډوچارو موثره کیدل

د منصفانه او متوازني همکارۍ لپاره لارښوونکي اصول او لارې چارې

په افغانستان کې د کورنیو مؤسساتو په مشرۍ د بشري مرستو پیاوړي کول

سیمه ایيزه کیدنې تخنیکي کاري ډلې یا (LTWG) له لوري

Disclaimer: This unofficial translation of a document has not been approved by any government agency. Although efforts have been made to ensure accuracy-ACBAR.

په افغانستان کې د ګډو لارو چارو موثره کېدل

لاربښوونکي اصول او لارې چارې

۱- پېژندنه

د بشري او پرمختیايي مرستو پراخه کمښت پر دې ټینګار کوي چې د مرستو طراحي او د رسولو په برخه کې باید ژورې بیاکتنې ترسره شي- او دا هغه څه دي چې اوس "د بشري مرستو د بیارغونې" په نوم یادیږي. اوسمهال دا درک رامنځته شوی دی چې د د راکړې ورکړې او له پورته څخه ښکته لارې چارې د نن ورځې له پیچلو ننګونو سره د مبارزې لپاره کافي ندي. دا بدلون له سیمه ایزو او ملي نادولتي موسسو سره د عادلانه او اصولي همکارۍ پر بنسټ د پرېکنده حرکت غوښتنه کوي په ځانګړي توګه په داسې شرایطو کې لکه افغانستان، چیرې چې سیمه‌ایېزو موسسو له اوږدې مودې راهیسې د مخکښو غبرګونونو مشري کړې ده؛ مګر له دې هر څه سره سره بیا هم دوی په سیستماتیک ډول کم پېژندل شوي او تمویلي چارې یې ټکنی دي.

د عادلانه ګډکار بنسټ ریښه په نړیوالو ژمنو کې نغښتې ده د بیلګې په ډول د ۲۰۰۷ کال د (ګډکار اصول)[1] او د ۲۰۱۶ کال [2](*Grand Bargain*) ژمن‌لیکونه. دا ژمن لیکونه راته وايي: «هغه کسان چې ناورینونو ته نږدې دي، ډیری وخت د اغېزمنو غبرګونونو په مدیریت کې رغنده رول لري.» ICVA هم همدغه یادونه کوي او وايي چې «دا ډول ګډ کار د مانادارە سیمه‌ایېزه‌کېدنې[3] لپاره بنسټ جوړوي.» په افغانستان کې محلي او سیمه‌ایېزو نادولتي موسسو د خپلو چارو په دوام سره، د لاسرسي په اړه د خبرو اترو او د خطرونو د اداره کولو په برخه کې له اوږدې مودې راهیسې مهم رول لوبولی دی؛ څکه خو د افغانستان لپاره د ملګرو ملتونو ستراتیژیک چوکاټ ۲۵-۲۰۲۳[4] دا راته وايي چې د ټولنې په کچه د فعالینو سره د همکارۍ پیاوړتیا ته ژمنتیا مهمه ده او باید ووایو چې عادلانه مشارکت اړین دی. دا چاره نه یوازې د پر وخت او اغېزمنو مرستو رسولو لپاره، بلکې د ټولنیز بدلون د هڅولو، ګډو بشري ارزښتونو ته د ودې ورکولو او د دوامداره او محلي لارو چارو د ښه کیدو او تلپاتې‌توب لپاره د واک او سرچینو د توازن پر بنسټ؛ ټولې موسسې کولی شي مدني فضا وساتي، حساب ورکونه او جوړجاړی پیاوړی کړي او بلاخره د تلپاتې پخلاینې او پرمختګ لپاره بنسټ جوړ کړي.

په دې سند کې عادلانه **ګډکار (مشارکت)** هغه چلند ته اشاره کوي **چې په هغه کې واک، سرچینې او د پریکړه کولو صلاحیت د سیمه ایزو او نړیوالو بشردوستانه او پرمختیايي فعالینو ترمنځ په عادلانه توګه ویشل شوی وي.** دا چاره **په متقابل درناوي، باور او حساب ورکولو** باندې تکیه کوي او د سیمه‌ایېزو موسسو رهبرۍ، تخصص او ادارې ته لومړیتوب ورکړي.
له ښکیلو خواوو سره د مشاورو څخه وروسته دوی پر دې سلا شول چې عادلانه مشارکت؛ نه یوازې د تخنیکي سمون په اړه اړین دی، بلکې د ګډ لیدلورې او ګډو ارزښتونو مانا هم لري چې په هغه کې د ټولنې په لاس د ټولنې بدلون، ټولنیز عدالت، شفقت، صداقت

[1] https://interagencystandingcommittee.org/other/principles-partnership-global-humanitarian-platform-17-july-2007

[2] https://interagencystandingcommittee.org/grand-bargain; Including subsequent iterations in the form of Grand Bargain 2.0 and 3.0

[3] https://www.icvanetwork.org/uploads/2025/04/ICVA-HF-Pocket-Guide-Equitable-Partnerships-Localisation_250410.pdf

[4] https://afghanistan.un.org/en/238795-united-nations-strategic-framework-afghanistan

Disclaimer: This unofficial translation of a document has not been approved by any government agency. Although efforts have been made to ensure accuracy-ACBAR.

او متقابله ژمنتیا ځای لري. دا ګډ ارزښتونه د پریکړو د لارښوونې، باور ساتلو او ډاډ ترلاسه کولو لپاره اړین دي چې وکولی شي د موسسو چارې د اغېزمنو ټولنو له اړتیاوو سره سمې او حقونو ته اصولي او ځواب ویونکي پاتې شي.

سره له دې چې د سیمه‌ایزه‌کیدنې او د مرستو د عادلانه اصلاحاتو لپاره نړیوالې ژمنې موجودې دي؛ مګر بیا هم په افغانستان کې د ګډکار ډولونه تر ډیره حده د راکړې ورکړې یا د اړیکو پر بنسټ ولاړ دي. له افغان نادولتي موسسو سره ډیری وختونه د ستراتیژیکو شریکانو پرځای د خدماتو د چمتو کونکو په توګه چلند کیږي او د پروګرام ډیزاین‌کولو، تمویلي پریکړو، یا اوږدمهاله پلان جوړونې پر برخو کې خورا کم نفوذ لري. د بیان او واقعیت ترمنځ دا اړیکه نه یوازې د مرستو اغېزمنتوب کمزوری کوي؛ بلکې هغه فعالین هم کم‌رنګه کوي چې د شرایطو پر بنسټ د ځوابونو په مدیریت کې غوره رول لوبولی شي. د دې تشې درک د جوړښتیز بدلون د پېژندنې لپاره اړین دی او هغه داده چې د لنډمهاله، استخراجي ترتیباتو څخه باید د ګډ واک، متقابلې حساب ورکونې، او محلي مشرتابه ته د اصولي ګډکار لېږد حیاتي خبره ده.

دا سند، چې د افغانستان د سیمه‌ایزکیدنې تخنیکي کاري ډلې[5] لخوا او د افغانانو لپاره د بشري او انکشافي مرستو د همغږۍ اداري یا (اکبر) او افغانستان د شرایطو د ملاتړ میکانیزم یا (ACSM)[6] په ملاتړ سره چمتو شوی، د هر هغه چا لپاره دی چې په افغانستان کې د مشارکتونو په جوړولو کې ښکیل دي. سند په افغانستان کې د سیمه‌ایزکېدنې ژمنو سره سم د عادلانه او مؤثره مشارکت د پیاوړتیا لپاره عملي لارښوونې چمتو کوي.

دا سند په مستقیم ډول د نړیوالو نادولتي موسسو، ملګرو ملتونو ادارو او بسپنه ورکوونکو سره سر او کار لري؛ کوم چې د مشارکت د شرایطو په جوړولو کې مهم رول لري. له دې لارې فعالین هڅول کیږي چې فکر وکړي څنګه د دوی د تمویل طریقې، د خطر د مدیریت لارې چارې او اداري چلندونه د عادلانه همکارۍ توان او واک ترلاسه کړي. د مشارکت د کړنو منظمه ارزونه، د متقابلې زده کړې ژمنې او د سیمه‌ایز مدیریت او ګډې همکارۍ لپاره د فرصتونو رامنځته کول خورا اړین دي. دوامداره څېړنې، خبرې اترې او عملي نوښت ته هم اړتیا لیدل کیږي؛ څو د ټولنو سره د مستقیمې او اصولي ښکیلتیا لپاره اختیارونه پراخ کړل شي. په افغانستان کې د سیمه‌ایزه‌کېدنې پرمختګ به نه یوازې د سیمه‌ایزو فعالینو سره قوي مشارکت ته اړتیا ولري؛ بلکه د مرستې په سکتور کې ددې خبرو اړتیا هم شته چې څنګه د سیمه‌ایزو فعالینو غږ اوریدل کیږي، څه زده کوي او واک او صلاحیت څه ډول ویشل کیږي او ددې لپاره په پراخه کچه بدلون ته ګوته نیول کیږي. که څه هم لومړنی تمرکز د ملي او محلي نادولتي موسسو او د ټولنې پر بنسټ نهادونو (CBOs) سره پر مشارکت ولاړ دی؛ مګر همدا چاره بیا پخپله د ټولنو سره د مانادراه مشارکت د پیاوړتیا اهمیت هم په ګوته کوي.

دا سند د هغو اوسنیو لارښوونو او بصیرتونو چټکې بیاکتنې پر بنسټ ولاړ دی چې د ۲۰۲۵ کال په اپریل کې په کابل کې د ۱۷ نړیوالو او ۳۰ ملي نادولتي موسسو سره ترسره شوې وې. ددې سند تمرکز د نړیوالو فعالینو (نړیوالې مؤسسو او ملګرو ملتونو سازمانونه) او ملي نادولتي موسسو او د ټولنې پر بنسټ نهادونو (NNGOs/CBOs) ترمنځ د مشارکت لارو چارو او خنډونو باندې دی، پداسې حال کې چې دا په ګوته کوي چې راتلونکې لارښوونې باید د سیمه‌ایزو ټولنو سره د مشارکت برخې په پام کې ونیسي. لاندې جدول د هغو فعالینو لنډیز وړاندې کوي چې ددې سند مخاطبان بلل کیږي:

---

[5] The Localization Technical Working Group (LTWG) was established in July 2023. It is a multi-stakeholder group comprising donors, UN agencies, clusters, INGOs, and NNGOs and is coordinated by ACBAR.

[6] The UK Aid funded Afghanistan Context Sensitivity Mechanism (ACSM) is a collaboration between Saferworld and swisspeace and has supported the LTWG for the past two years.

Disclaimer: This unofficial translation of a document has not been approved by any government agency. Although efforts have been made to ensure accuracy-ACBAR.

توضیحات	د مشارکت ډول
دوه اړخیزه اداري دي، د بیلګې په ډول (GIZ،USAID) یا هم څواړخیزه بنسټونه او اداري دي، د بیلګې په ډول (اروپايي ټولنه او نړیوال بانک) او نورې تمویل کونکي اداري چې د بشردوستانه یا پراختیایي کارونو لپاره مالي ملاتړ چمتو کوي.	بسپنه ورکونکي
څو اړخیزه بنسټونه دي چې د بشردوستانه یا پرمختیایي ملاتړ ورکولو دنده لري د بیلګې په ډول (UNHCR، WFP ،UNICEF) او نورې اداري چې ډیری وخت د بسپنه ورکوونکو یا همغږي کونکو په توګه کار کوي.	د ملګرو ملتونو اداري
غیردولتي موسسې دي چې د پولو هاخوا فعالیت کوي، ډیری وخت نړیوال تمویل چمتو کوي او چارې یې له هیواد څخه بهر د مرکزي دفتر له لوري مدیریت کیږي.	نړیوالې موسسې
هغه بنسټونه دي چې په یو ځانګړي هیواد کې ثبت او هماغلته فعالیت کوي. ډیری وختونه په محلي شرایطو کې ریښې لري او د هیواد پرګنو ته چوپړتیاوې وړاندې کوي.	ملي او سیمه‌ایيزې موسسې
په ټولنه کې میشت بنسټونه دي چې په هغو ټولنو کې نږدې ځای پر ځای شوي دي چې دوی یې خدمت کوي. معمولاً، په پیمانه کې کوچني او په جوړښت کې ډیر غیر رسمي دي.	د ټولنې پر اساس بنسټونه

۲ـ د افغانستان شرایط: د مشارکت شته لارې چارې او په وړاندې یې خنډونه

سیمه‌ایيز فعالین سره له دې چې مرکزي رول لري؛ مګر بیا هم ډیری وختونه د بشردوستانه او پرمختیایي جوړښت لخوا حاشې ته وړل کیږي؛ څو له پورته څخه ښکته او د بسپنه ورکوونکو لخوا ورکړل شوي متحرکات پیاوړي شي. باید وواېو چې د ۲۰۲۱ کال له نیمایي را په دېخوا سیمه‌ایيز افغان بنسټونه د ډېرو سیستماتیکو خنډونو پر وړاندې ولاړ دي او ددې ریښه د واک په عدمِ توازن، د بسپنه ورکوونکو په سختو پالیسیو او نورو عملیاتي چوکاټونو کې په شته ننګونو کې ده او دا هغه څه دي چې د ملي سیمه‌ایيزو فعالینو په پرتله نړیوالو فعالینو ته ترجیح ورکوي. دې چارو سیمه‌ایيزو فعالینو لپاره د مساوات او اداري ننګونو په وړاندې د موجوده مشارکت د ترسره کولو لپاره مختلفې ستونزې رامنځته کړې دي. سربېره پردې، د مشارکت ډیری لارې چارې په تمویل، اطاعت او مهال ویش کې خورا کم انعطاف رامنځته کړی دی او دا هغه څه دي چې د سیمه‌ایيزو فعالینو وړتیا یې کمزورې کړې ده او نشي کولی چې د ژر بدلیدونکو اړتیاو او شرایطو سره ځان جوړ کړي او نوښت رامنځته کړي. لاندې جدول په افغانستان کې د موجوده مشارکت د لارو چارو لنډیز وړاندې کوي؛ نارنجي رنګ قطار د عادلانه مشارکت هغه لاره چاره منعکس کوي کومه چې که څه هم (ارماني) ډول بلل کیږي؛ مګر د افغانستان په شرایطو کې نادره او کمه ښکاري:

محدودیتونه	د څو اکمنتیا ټکي	اساسي ځانګړتیاوې	د مشارکت لارې چارې
بې ځواکه کول؛ په ډیزاین یا پریکړو کې د محلي یا سیمه‌ایيزو موسسو لږ نفوذ او اختیار.	چټک او په اداري لحاظ ساده وي	سیمه‌ایيزې مؤسسې د پلي کوونکو په توګه عمل کوي په داسې حال کې چې نړیوالې مؤسسې بیا هم د بودیجې او ستراتیژۍ کنټرول په لاس کې لري.	فرعي تړونونه
د بودیجې یا ستراتیژیک لوري په اړه محدود نظر؛ مګر بیا هم د بودیجې کنټرول له نړیوالو مؤسسو او ملګرو ملتونو له اداره سره پاتې وي.	ځینو هغه نظریاتو ته اجازه ورکوي چې د شرایطو او حالاتو پر بنسټ وي.	غیردولتي مؤسسې په چارو او تطبیق کې مرسته کوي؛ مګر ستراتیژیک رول یا د پریکړې کولو ځواک نلري.	فرعي مشارکتونه

Disclaimer: This unofficial translation of a document has not been approved by any government agency. Although efforts have been made to ensure accuracy-ACBAR.

د کانسرسیوم لارې چارې	نړیوالې موسسې او د ملکرو ملتونو ادارې او سیمه‌ایيزې موسسو ترمنځ ګډ کار؛ مګر د ګډ چوکاټ او اصولو تر چتر لاندې.	همغږي او بیاکتنو او نوښت ته لاره چاره برابروي.	د ملي موسسو نفوذ او اغېز تر ډېره پورې د څواک شریکولو ترتیباتو پورې اړه لري.
ګډې پانګونې یا هم ګډ مدیریت	د نړیوالو موسسو او ملکرو ملتونو ادارو او سیمه‌ایيزو موسسو ترمنځ د څواک، طراحي، پلې کولو او راپور ورکولو ویش او ګډ مسئولیتونه.	مناسب او وړ مشارکت انعکاس کوي او د ګډ مدیریت ښکارندويي کوي.	په دې شکل کې د ډېر باور، اوږدمحاله بودیجه‌يي ژمنتیا او وړ سیستمونو اړتیا لیدل کیږي.
مستقیم مالي تمويل	بسپنه ورکوونکي یا راتول شوي فنډونه په مستقیم ډول د سیمه-ایيزو ملي موسسو ملاتړ کوي.	سیمه‌ایيز مدیریت او خپلواکي پیاوړې کوي.	د انتقال په برخه کې لوړ خنډونه؛ د بنسټیزو او ښځو په مشرۍ بنسټونو لپاره محدود لاسرسی.

۲.۱ـ د عادلانه مشارکت په وړاندې مهم خنډونه

سره له دې چې د دوی تویېرونه شتون لري، په افغانستان کې د مشارکت ډېری طریقې د ګنو ننګونو سره مخ دي چې د مرستندویانو لخوا پرمخ وړل شوي لومړیتوبونو، د خطر څخه ډېډه کول، د محدود تطبیق وړ انعطاف سره د تمویل سخت جوړښتونه، او دوامداره ظرفیت په اړه له مخکې جوړ شوي نظرونه چې په سیمه ایز مشرتابه باور کمزوری کوي او معنی لرونکي ځايي کول محدودوي، سره تړاو لري.

مشورو وښودله چې یو بل سره تړلي داسې عوامل شته چې په یوه برخه کې د شتون په صورت کې نورې ستونزې زیږولی شي او په پایله کې باور، همکاري، اوږدمهاله او سیمه ایزې رهبري شوې ښکلتیا ته زیان رسوي. په دې برخه کې درې متقابل اندیښنې راپورته شوې دي: د ستراتیژیک نفوذ څخه د سیمه ایزو لوبغاړو جلا کول، د نړیوالو لوبغاړو ترمنځ د سرچینو او پریکړې کولو تمرکز، او د سختو، پورته څخه ښکته طرزالعمل دوام چې د افغانستان شرایطو سره مناسب ندي.

۲.۱.۱ـ د څواک یا قدرت ناانډولي او محدود نفوذ

- **په ډیزاین او ستراتیژۍ کې یوازې په نوم ښکیلتیا:** پداسې حال کې چې ځینې نړیوال فعالین د مشورو په برخه کې سیمه ایزې مؤسسې هم شاملوي؛ مګر دا چاره تر ډېره پورې سطحي وي. نادولتي موسسو څخه ډېری وخت ددې غوښته کیږي چې د ستراتیژیک مسیر او یا هم د پروګرام د مانادراه طرحو پرځای مخکې له مخکې وړاندې شوي او تاکل شوي چوکاټونه تایید کړي او وې ومني. د پروپوزلونو پراختیا په پراخه کچه لا هم له نړیوالو مؤسسو سره اړیکه لري او دوی يې پر مخ وړي؛ په داسې حال کې چې سیمه‌ایيزې مؤسسې یوازې د پلي کولو په مرحله کې دخیلې کیږي، او دا هغه څه دي چې مالکیت کمزوری کوي او مهمه سیمه‌ایيزه پوهه له منځه وړي.
- **له پورته څخه ښکته خوا ته مالي جوړښتونه:** مالي او تمویلي چارې معمولا یوه سلسله تعقیبوي او هغه داسې ده چې له بسپنه ورکوونکو څخه د ملکرو ملتونو ادارو او بیا نړیوالو مؤسسو ته او بیا ملي یا هم سیمه‌ایزو موسسو ته چې په دې ډول سره افغان لوبغاړي په ستراتیژیک یا مالي پریکړه کولو کې خورا لږ رول او نفوذ څخه برخمن دي. دا ډول چارې انحصار پیاوړی کوي او د اوږدمهاله اداري ودې لپاره فرصتونه را کموي.

Disclaimer: This unofficial translation of a document has not been approved by any government agency. Although efforts have been made to ensure accuracy-ACBAR.

- **له ستر اتیژیکو فورمونو څخه ایستل:** ځایي فعالین په منظم ډول د همغږۍ له فرصتونو، د مدافعې له جلساتو او د بسپنه ورکوونکو له ګردي میزونو څخه ایستل کیږي، چې د پالیسیو، د تمویل جریان، او د سکتور په کچه ستراتیژیو باندې د دوی د اغیزې کولو وړتیا را ټیټوي او محدودیت رامنځته کوي.
- **د ګډې پلې کوني او زده کړو په برخه کې محدودیت:** ډیری نړیوالي غیر دولتي موسسې د پروګرامو د طرح کولو او پلې کولو په جریان کې په خپلواکه توګه کار کوي، په داسې حال کې چې سیمه‌ایزو موسسو سره خورا لږ ګډ کار، تحلیل، یا هم جوړښتیزې زده کړې ترسره کوي. دا چاره د تطبیق وړ زده کړې کمزورې کوي او په متحرکو شرایطو کې د پروګرام اغیزمنتوب را ښکته کوي.

۲.۱.۲ـ د باور کمښت او سیاسي کېدنه

- **د سیاسي او بیوروکر اتیکو بدلونونو سره تړلي د بې طرفۍ د خطرونه درک:** په افغانستان کې د سیاسي شرایطو او اداري کنټرولونو بدلیدل د سیمه ایزو فعالینو د بې طرفۍ په اړه یوه مخ په زیاتیدونکې اندیښنه ده او دا هغه څه دي چې د بسپنه ورکوونکو باور او اعتماد یې کم کړی دی.
- **سیاسي کېدنه او له خطر څخه د بسپنه ورکونکو ویره:** د سیاسي سمون یا جبر ویره ځینې تمویل کونکي دې ته اړ کړي چې د ملي نادولتي موسسو سره له مستقیمې ښکیلتیا څخه ډډه وکړي، او ددې پر ځای لنډمهاله، تطبیقي مشارکت پیاوړی کړي او د ژورې همکارۍ لپاره فرصتونه له پامه وغورځوي.

۲.۱.۳ اداري خنډونه او عملیاتي محدودیتونه

- **په منځګړو باندې ډیره تکیه:** ډیری بسپنه ورکوونکي او د ملګرو ملتونو اداري د ظرفیتونو د نشتون او یا محدودیتونو له امله غواړي چې پر نړیوالو موسسو یا د ملګرو ملتونو ادارو باندې د منځګړو په توګه تکیه وکړي، حتی په هغه حالاتو او فرصتونو کې هم چیرته چې محلي مؤسسو خپل چمتووالی او د رهبرۍ وړتیا ښودلې ده.
- **سخت اطاعت او بیوروکراسي:** د بسپنه ورکوونکو پیچلي سیستمونه، د مالي تمویل دیجیتل سیستم، د غوښتنلیک وړاندې کولو په برخه کې ډېرې اړتیاوې، د راپور ورکولو انعطاف منونکي سیستمونه، او د اداري لګښت شریکولو نشتوالی هغه څه دي چې سیمه ایزو موسسو ته زیان رسوي، په ځانګړې توګه هغه چې محدودې اداري زیربناوې لري.
- **د راپورورکولو اړتیاوې:** ډیری نړیوالې موسسې او د ملګرو ملتونو اداري له محلي فعالینو څخه غواړي چې د ارزونو او راپور ورکولو لپاره د یادو نړیوالو ادارو نمونې او پالیسی وکاروي،او دا هغه څه دي چې محلي موسسې اړ باسي چې له بیلابیلو، متضادو او معیارونو سره تطابق وکړي، کوم چې اداري بارونه رامینځته کوي او موثریت کموي.
- **د ارزوني وسیلې:** د ظرفیت ارزونې ډیری وختونه د ملاتړ د اړتیاوو پیژندلو پرځای د سیمه ایزو موسسو د بې کفایتۍ د معلوملو لپاره کارول کیږي. دا هغه څه دي چې د ظرفیت د پیاوړتیا په برخه کې شته فرصتونه محدودوي او د استثنایي متحرکات پیاوړي کوي.
- **د معلومو او غیر متناسبو موسسو انتخاب:** د نړیوالو موسسو اوسني چارې ډیری وخت له وړاندې پیژندل شویو او سترو محلي موسسو ته لومړیتوب ورکوي په تیره بیا هغه چې اوږد مشارکت لري، پداسې حال کې چې د انتخاب وسایل د تولنې د اعتبار پرځای په تخنیکي تفتیشي معیارونو باندې تمرکز کوي. دا بنسټیز اصول، د ښځو په مشرۍ او نورې ملي غیر دولتي موسسې حاشیې ته کوي. سخت معیارونه او د احتیاط میکانیزمونه د باور جوړونې او شمولیت په پرتله د بسپنه ورکوونکو د خطر مدیریت ته لومړیتوب ورکوي.

Disclaimer: This unofficial translation of a document has not been approved by any government agency. Although efforts have been made to ensure accuracy-ACBAR.

۲.۱.۴ـ ذهنیتونه او د لید د ورتیا تشې

- **د بدلون ځواک سره مقاومت**: د سیمه‌ایزې کیدنې له ژمنې سره سره بیا هم ځینې نړیوالې موسسې او د ملګرو ملتونو ادارې د کنټرول له لاسه ورکولو، اداري تراو، او یا مالي تمویل ته د لاسرسي څخه ویره لري او په دې برخو کې افغان فعالینو ته د مشرتابه رول یا ځرګندتیا ته زړه نازړه دي.
- **ځایي ونډو او مشارکتونو ته کم ارزښت ورکول**: د محلي موسسو ونډې او مشارکتونه ډیری وخت د بسپنه ورکوونکو په راپوروني، د همغږۍ په پایلو او لیکنو کې نه دي پیژندل شوي یا هم ډېر کم پام ورته شوی دی. دا ډول چارې د محلي موسسو اعتبار کموي او د نامناسبې ځرګندتیا او تېر فعالیت له امله د راتلونکي لپاره مالي تمویلي فرصتونه محدودوي.

۲.۱.۵ د تمویل تشې او نه پاییدونکې جوړښت

- **لنډمهاله او د پروژې پر بنسټ بسپنې**: د تمویل ډیری برخه لنډمهاله او فعالیت پورې تړلې پاتې کیږي، دا چاره بیا د اداري پایښت، د کارکوونکو هوساینې، یا اصلي عملیاتي ظرفیت د ملاتړ لپاره خورا لږ او کم میکانیزمونه لري. محلي موسسې ډیری وختونه د اضافي یا غیر مستقیم لګښتونو له بیرته راګرځولو څخه محرومیږي، پداسې حال کې چې نړیوالې موسسې دا لګښتونه له ځان سره ساتي.
- **د سرچینو نابرابري او د انحصار خطرونه:** د تمویل نابرابري انحصار پیاوړی کوي او د سیمه‌ایزه کېدنې اوږدمهاله موخې کمزوري کوي. افغان موسسې د مرستې رسونې لپاره د مخ په زیاتیدونکي فشار سره مخ دي او دوی د خپل اداري پراختیا په برخه کې د پانګونې لپاره لږ فرصتونه لري.
- **محدوده لاسرسوونې او د نظاروکونې لږ میکانیزمونه:** محلي مؤسسې ډیری وختونه د مناسب تعقیبي ملاتړ، روزنې، یا ښکیلتیا څخه پرته د ارزونو یا د فعالیتونو د بیاکتنو تابع وي، دې چارې د دوه اړخیزو زده کړو، ودې، او دوامداره ورتیا لپاره فرصتونه را کم کړي دي.

۲.۱.۶ـ په چټک بدلیدونکو شرایطو کې انعطاف

- **له شرایطو سره سم د انعطاف نشتون:** د افغانستان له بدلیدونکو شرایطو سره سره بیا هم د کډې همکارۍ په برخه کې ډېرې لارې چارې ستونزمنې او سختې پاتې دي او دا هغه څه دي چې د بودیجې د بیاکتنې، د پلي کولو طریقې او فعالیتونو کې د بدلون او د تطبیق وړ ستراتیژیو کې یې خورا کم انعطاف رامنځته کړی دی. دا ډول چارې نوښت او ځواب ورکونه کمزورې کوي، د راپورته کیدونکو اړتیاوو او یا بدلیدونکو واقعیتونو ته د ځواب ویلو ورتیا له خنډ او ځنډ سره مخ کوي.
- **له حساسو شرایطو سره د ملاتړ په برخه کې د سیستمونو نشتوالی:** ډیری وخت د بسپنه ورکونو اطاعت، د هغوی څارنه او د ظرفیت د لوړونې سیستمونه د افغانستان د پرمختللي عملیاتي چاپیریال سره سمون نلري او دا هغه څه دي چې مشارکت اغیزمنتوب محدودوي او باور له منځه وړي.

۲.۲ـ د راکړې ورکړې پر بنسټ مشارکت، د بدلیدونکي مشارکت په پرتله: توپیروګورئ

پداسې حال کې چې په افغانستان کې د تمویل طریقې په جوړښتي لحاظ او د لاسرسي په شکل کې توپیر لري؛ مګر ډیری یې لاهم د نړیوالو او محلي فعالینو ترمنځ د راکړې ورکړې پر اړیکو ولاړې دي او لامل یې هم جوړښتیز او عملیاتي خنډونه دي چې وراندې ذکر شول. دا د راکړې ورکړې طریقې ډیری وختونه د اوږدمهاله اداري پیاوړتیا، شریکې پریکړې کولو، او دوامداره اغیزو په پرتله د لنډمهاله پروژې په رسولو باندې تمرکز کوي. د معنی لرونکي سیمه ایزه کېدنې پرمختګ به نه یوازې د تمویل میکانیزمونو کې بدلونونو ته اړتیا ولري بلکه د ډیرو بدلون راوړونکو، عادلانه مشارکتونو په

Disclaimer: This unofficial translation of a document has not been approved by any government agency. Although efforts have been made to ensure accuracy-ACBAR.

لور بدلون ته هم اړتیا لیدل کیږي. لاندې جدول همدغه دوه ډوله مشارکت سره پرتله کوي او هغه جوړښتي او اړونده بدلونونه په ګوته کوي چې د افغان فعالینو سره د لا زیاتې انعطاف منونکي او ټول شموله همکارۍ د هڅولو لپاره اړین دي.

لوري	د راکړې ورکړې په بڼه مشارکت	بدلون راوستونکی مشارکت
موخه	د پروژو وړاندې کول او له بیرون څخه د چوپړتیاوو سمبالول	اوږدمهاله بدلون، دوه اړخیز پرمختګ او ګډې موخې رامنځته کول.
تعامل	لنډمهاله او قراردادي وي.	اوږدمهاله وي او په اړیکو ولاړ وي.
د ځواک متحرکات	بسپنه ورکونکي او نړیوالې موسسې بیا هم کنټرول له ځان سره لري او پریکړه لا هم له پورته څخه ښکته په شکل ترسره کیږي.	ځواک او مدیریت سره شریک وي او پریکړې ترډیره پورې په ګډه ترسره کیږي.
د بسپنې لارې چارې	د پروژې له مخې وي، محدودې وي او قراردادي وي.	اساسي او تعامل لرونکې بسپنه لري چې د ګډکارکوونکي له لومړیتوبونو سره ورته والی هم لري.
د سیمه‌ایز فعال رول	پلي کوونکي وي او یا هم فرعي قراردادیان وي.	دوهم-ایجادونکی وي، مدیریت لري او عادلانه شریک وي.
حساب ورکونه	بسپنه ورکونکي او یا هم د رهبري اداري ته حساب ورکوي.	دې ډول کې بیا حساب ورکونه دوه اړخیزه وي او اغیزمنو ټولنو ته ورکول کیږي.
د سیمه‌ایزې پوهې پېژندنه	تر ډېره پورې پام نه ورته کیږي او عام غړونه لږ اوریدل کیږي.	د پروګرامونو په طرح او پلي کولو کې د ډېر پام وړ وي او په پریکړه کېدنې کې خورا زیات رول لري.
د خطر مدیریت	خطر د شتون په صورت کې سیمه‌ایز ګډ شریک ته ور لیږدول کیږي.	هر ډول خطر ګډ خطر بلل کیږي او د حل لپاره یې ګډ کار ترسره کیږي.
د ظرفیت جوړونه	تر ډېره پورې د مطابقت په معیارونو باندې تمرکز کوي.	بنسټیز او سیمه‌ایز سیستمونه پیاوړي کوي.
ارزونه او څارنه	ددې لپاره ترسره کیږي چې د بسپنه ورکونکي د راپور اړتیاوې پوره شي.	په ګډه زده کړه ده او د ټولنې له نظراخیستنې سره سم پلي کول او منل دي.
پایله	هر څه وړاندې کیږي؛ مګر د ځواک ناانډولي موجوده وي.	د سیمه-ایز مشرتابه لپاره وړ او دوامداره اغیز ښکاره کوي.

۳ـ افغانستان - د مشارکت اصول

دا برخه هغه بنسټیز اصول بیانوي چې په افغانستان کې د عادلانه او دوامداره مشارکت ملاتړ کوي. دلته پر هغې پوښتنې زیات تمرکز کیږي کومه چې د سیمه ایزو او نړیوالو بنسټونو لخوا پر شریکو شویو انعکاساتو باندې ولاړه ده "هغه څه دي چې یو ښه مشارکت رامینځته کوي؟" مشورو وښودله چې تر ډېره پورې د لنډمهاله او سوداګریزو ترتیباتو ور هاخوا پر اوږدمهاله او د باور پر بنسټ مشارکت او د هغوی په اړتیاوو باندې ټینګار کوي چې د متقابل درناوي، ګډ حساب ورکونې، او ګډو موخو په اساس جوړیږي.

دا سیمه ایز معلوماتي بصیرتونه د ۲۰۰۷ کال د مشارکت د اصولو روحیه منعکس کوي، کوم چې د مساوات، شفافیت، پایلو پر بنسټ چلندونو، مسؤلیت او د بشپړتیا غوښتنه کوي. د افغانستان په شرایطو کې، دا پدې مانا ده چې سیمه ایز مشرتابه زیات تمرکز ترلاسه کړي، د ټولنې لخوا ټاکل شوي لومړیتوبونو ته ځواب وویل شي او د ښځو په مشرۍ او نورو بنسټیزو بنسټونو ته د مانادراه شمولیت لاره رامنځته کړي.

Disclaimer: This unofficial translation of a document has not been approved by any government agency. Although efforts have been made to ensure accuracy-ACBAR.

په ګډه، دا اصول د مشارکت د جوړولو لپاره عملي او ارزښتونه وړاندې کوي چې نه یوازې مؤثره دي بلکه د سیمه ایزو رهبري شویو حل لارو کې هم بدلون رامنځته کولی شي.

۳.۱ـ اساسات

۱ـ متقابل باور او درناوی: باور د معنی لرونکي مشارکت لپاره بنسټ جوړوي او د باور نشتون په صورت کې یاد هڅه وشي چې د ډیرو همغږي شویو موخو له لارې ترلاسه شي.

- باور باید د وخت په تیریدو سره د درناوي ور ښکیلتیا، د سیمه ایزو تخصصونو پیژندلو، او کلتوري عاجزی له لارې رامینځته شي.
- درناوی پدې معنی دی چې په عادلانه توګه ښکیلتیا او هغه محدودیتونه ومنل شي چې افغانان او همدارنګه نړیوالې موسسې ورسره مخ دي. پدې کې د هغو ستونزمنو چارو پیژندل هم شامل دي چې ټول فعالین یې باید په افغانستان کې د کار کولو پرمهال له مینځه یوسي او د دوی سازماني هویتونو او کلتوري نورمونو ته درناوی وکړي. دا اصل تاییدوي چې مؤثره مشارکت په متقابلې حساب ورکونې، کلتوري پیژندنې، او د ستونزو په شتون کې د کار کولو جرئت کې ریښې لري.

۲ـ شفافیت: د باور، حساب ورکونې، او ډیر متوازن مشارکت جوړولو لپاره تر ټولو اړینه خبره ده. همدارنګه د افغانستان په سیاسي شوي او لوړ خطر چاپیریال کې د سلسله مراتبو کمول، همکاري پیاوړې کول، او حتی د ناڅرګندتیا په وختونو کې د باور ساتل، هم له دې چارو سره مرسته کوي.

- شفافیت باید د مشارکت او ورځنیو کړنو په ټولو اړخونو کې ځای پر ځای وي او د راپور ورکولو څخه خورا پورته وي؛ ځو شریک شوي معلوماتو ته لاسرسی، ګډې پریکړې او د مخ پر ودې ننګونو او لومړیتوبونو په اړه منظم تازه معلومات رامخته او را پورته شي.
- د تمویل، خطرونو، پریکړو او لومړیتوبونو په اړه د آزادۍ، صادقانه اړیکې شتون خورا مهمه خبره ده.

۳.۲ـ ګډ واک او عملي چارې

۳ـ جامع او ټول شموله پریکړه کول: ریښتینی مشارکت دې ته اړتیا لري چې له استخراجي مشورو څخه د ګډې پریکړې او ګډ مدیریت ته بدلون وشي؛ ترڅو مناسب، ځواب ویونکي او انعطافي برخورد او چارې ډاډمنې شي.

- افغان موسسې باید د پروګرام ډیزاین کې د ګډشریک حیثیت ولري؛ نه دا چې یوازې پلي کونکي واوسیږي ځو د پیچلیو او ګړندي بدلیدونکیو افغان شرایطو سره سم د مرستو په برخه کې په ریښتینې مانا سره مرسته وکړي.

۴ـ دوه اړخیزه حساب ورکونه: حساب ورکونه باید دوه اړخیزه وي.

- نړیوال فعالین باید د شفافیت او ځواب ویونې په برخو کې هغو معیارونه ته پام وکړي چې دوی یې د سیمه ایزو مؤسسو څخه تمه لري. پدې کې د تمویلي پریکړو په اړه وضاحت، په ښکاره ډول د محدودیتونو شریکول او د هغو روښانه شواهدو چمتو کول شامل دي چې څنګه سیمه ایزو نظر اخیستنه او انګیزنې ستراتیژیک او عملیاتي انتخابونه اغیزمن کوي.
- مشارکت او د کړنو منظمه ارزونه او د هغوی تطبیق له هغې لیوالتیا سره چې د هغې له مخې د ځواک له عدم توازن سره مقابله شوي او چلندونه تنظیم کړل شي د سیمه‌ایزې کیدنې د حرکت لپاره له خبرو ورهاخوا د معنی لرونکي او پرځای بدلون لپاره اړین دی.

۵ـ له شرایطو سره سم حساسیت او تعامل: په افغانستان کې مؤثره مشارکت باید د ژور متناسب او ور پوهاوي او د ګړندي بدلیدونکي شرایطو سره سم د تطابق لپاره پر چمتووالي باندې ولاړ وي. دا کار خورا ډېر ضرور او اړین دی.

Disclaimer: This unofficial translation of a document has not been approved by any government agency. Although efforts have been made to ensure accuracy-ACBAR.

- پدې کې د سیمه ایزه او سیاسي تنوع پیژندل، د کار کولو د سیمه ایزو لارو چارو درناوی، او د پروګرام رسولو، تمویلي ترتیباتو، او همغږۍ جوړښتونو کې انعطاف ساتل شامل دي، چې باید پام ورته وشي. تعامل او له نورو سره جوړجاړی یو ځانګړی دریځ نه دی؛ بلکې دا د اصولي او محلي رهبرۍ شوې ښکیلتیا لپاره یوه ستراتیژیکه اړتیا ده.

۶ـ مؤثره اړیکې: مؤثره مشارکت په دوامداره، خلاص او هدفمندو اړیکو تکیه کوي.

ګډ پلیټ فارمونه، د نظر اخیستنې لپاره جوړښتیزې لارې چارې، او د رولونو او تمو په اړه شته وضاحتونه هغه څه دي چې د همغږۍ او باور په وده او رامنځته کېدو کې مرسته کوي په ځانګړي توګه هغه چاپېریال کې چې زیات فشار او ننګونې لري.

۷ـ شفافه همغږي: د افغانستان په چټک بدلیدونکي او لوړ اهمیت لرونکي چاپېریال کې، د همغږۍ قوي میکانیزمونه د همغږۍ د ترلاسه کولو، د خطرونو د اداره کولو، او د بدلیدونکو شرایطو سره د تطبیق لپاره خورا مهم دي، چې باید همدغو میکانیزمونو ته پام وشي.

- په روښانه ډول تعریف شوي دندې، مسؤلیتونه او د معلوماتو شریکولو پروسې د ګډ مالکیت ملاتړ کوي، تکرار او کلیشه یې چارې را کموي او د راپورته کېدونکو خطرونو او فرصتونو په کتو سره پر وخت د پلي کولو چارې اسانوي.

۳.۳ـ سرچینې او پېژندنه

۸ـ د سرچینو عادلانه شریکول: دوامداره مشارکت په عادلانه او شفافو سرچینو په تخصیص پورې اړه لري چې په افغانستان کې د اصولي کار ریښتینې لګښت منعکس کوي.

- سرچینې باید د فعالیتونو تمویل څخه هاخوا باید د سیمه ایزو فعالینو خپلواکي، ثبات، او اداري انعطاف ملاتړ وکړي.
- پدې کې غیر مستقیم لګښتونو ته لاسرسی، انعطاف منونکی تمویل، او په کارمندانو او سیستمونو کې پانګونه شامله ده.

۹ـ لیدلوری او پېژندنه: په عادلانه مشارکت کې شریک کریډیټ او مشرتابه ګډ لیدلوری شامل دی.

- د سیمه ایزو شریکانو مرستې باید په راپورونو، رسنیو او بسپنه ورکوونکو ښکیلتیاوو کې ومنل شي.

۱۰ـ د دوه اړخیز ظرفیت پیاوړتیا: د ظرفیت لوړول هغه څه دي چې هلته دواړه لوري له دوه اړخیزه پیاوړتیا او ځواکمنتیا څخه برخمن وي.

افغان موسسې له شرایطو سم ځانګړي بصیرتونه او نوښتونه وړاندې کوي. قوي مشارکت په ګډه زده کړې او ګډ تخلیق کې دواړه لوري پانګونه کوي.

۴ـ په افغانستان کې د عادلانه مشارکت د پیاوړتیا لپاره سپارښتنې

له افغان او نړیوالو موسسو سره د مشورو پر بنسټ، لاندې سپارښتنې چې د بسپنه ورکوونکو، نړیوالو غیر دولتي موسسو او ملګرو ملتونو ادارو سره د افغان محلي موسسو سره د ډېرو اصولي، جامع او دوامداره ګډو کارونو په رامنځته کولو مرسته کوي.

۴.۱ـ ګډ ځواک او تول شموله رهبري

- **متقابل احترام او شمولیت ته وده ورکول:** سیمه ایزې موسسې د ستراتیژیکو شریکانو په توګه وپېژنئ نه یوازې دا چې د پلي کوونکي په سترګه ورته ولیدل شي چې باید د رهبرۍ، ستراتیژۍ پراختیا، او ارزونې پروسو کې په مانادراه ډول دخیل کړل شي.

Disclaimer: This unofficial translation of a document has not been approved by any government agency. Although efforts have been made to ensure accuracy-ACBAR.

- **د ګډ مشرتابه لارو چارو ته وده ورکول:** په مختلفو سیمو کې د ازمایښتي ګډ مشرتابه طریقې چیرې چې د پروګرام ډیزاین، پلي کول، او نظارت مسؤلیتونه په ریښتیا سره د نړیوالو او ملي/ځايي فعالینو ترمنځ شریک شوي دي، خورا د پام دي. دا نوښتونه باید شرایطو ته په کتو سره تطبیق شي، مستند شي، او وارزول شي؛ ترڅو معلوم شوي د سیمه‌ایزې کیدنې لارې چارې له پامه نه دي غورځول شوې.
- **د شته ذهنیت د بدلون لپاره د اسانتیاوو رامنځته کول:** د بسپنه ورکوونکو ادارو، نړیوالو غیر دولتي موسسو او ملګرو ملتونو ادارو کې د واک شریکولو اندیښنو ته د رسیدو لپاره د خبرو اترو پروسې باید لا غښتلې شي. د بریالیتوب ځانګړي داستانونه او کیسې وړاندې کړئ.

۴.۲- د عادلانه او شفاف مشارکت پروسې

- **د شفاف او ټولشموله شریک او غړي انتخاب باید ډاډمن کړئ.**
  - د روښانه انتخاب معیارونه او طرزالعملونه باید په عامه توګه شریک کړل شي.
  - د څوارخیز انتخاب چوکاټ جوړول؛ ترڅو سیمه‌ایز فعالین او موسسې په کې شاملې شي.
  - شفاف معیارونه او د نمرې ورکولو پروسه خپره کړئ.
  - د عدالت د ډاډمنتیا لپاره د نظر اخیستنې یا بیا کتنې وړاندې کولو میکانیزمونه باید معرفي کړئ.
  - د اطاعت لپاره بدیلې لارې ومنئ (د بیلګې په ډول د همعمره او همسیالو تاییدونه).
  - د نویو غړو لپاره د لارښوونې وړاندیز هم باید له ځان سره ولري.
- **د ګډې حساب ورکونې میکانیزمونه رامینځته کړئ:** سیمه‌ایزو موسسو ته ددې وړتیا ورکړئ چې د ګډ پلان جوړونې، څارنې، او د شریکانو ارزونې پروسو له لارې مهم نظرونه، مفکورې او انګیرنې تاسو ته چمتو کړي. د دوه اړخیزه حساب ورکونې لپاره د جامع نظراخیستنې او بیرته ځواب ورکونې مکانیزم رامینځته کول خورا اړین دي.

۴.۳- انعطاف منونکی او د لاسرسي وړ تمویل

- **تمویلي طرزالعملونه ساده او معیاري کړئ:** د بسپنه ورکوونکو له لوري باید د غوښتنلیک، راپور ورکولو او نورو شرایطو پروسې ساده کړل شي. د لارښوونو له مخې د ارزونو او د ځایي شرایطو سره سم د بدیل اطاعت لارې چارې باید معرفي کړل شي.
- **اصلي او انعطاف منونکي تمویل ته باید لاسرسی زیات کړل شي:** د غیرو مستقیمو لګښتونو باید ملاتړ وشي او اوږدمهاله مرستې چمتو شي،همدارنګه انعطافي بودیجې وړاندې کړل شي چې سیمه‌ایزې موسسې یې د اداري انعطاف او بدلیدونکو شرایطو سره د تطابق کولو وړتیا پیدا کړي.
  - د سیمه‌ایزو موسسو لپاره د غیر مستقیم لګښت ملاتړ باید ترسره شي (د بیلګې په ډول ۱۰-۱۵٪)
  - له شریکانو سره په عادلانه ډول د عمومي مصارفو شریکول.
  - غیر محدود او څو کلنه بسپنه ورکونه برابره کړئ.
  - د کارکوونکو هوساینه د مشروع لګښت په توګه وپیژنئ.
  - په مالي مدیریت کې ګډ مشرتابه ته پام کول.

Disclaimer: This unofficial translation of a document has not been approved by any government agency. Although efforts have been made to ensure accuracy-ACBAR.

د بسپنه ورکوونکو له لوري د تعامل ورپالیسیو هڅونه: د بسپنه ورکوونکو هغه چوکاټونو ته وده ورکړئ چې د لګښت عادلانه شریکولو، د انعطاف ور راپور ورکولو اړتیاوو، او ملي موسسو ته د پریکړې کولو په برخه کې ډېرې اسانتیاوې رامنځته کوي چې په هغو کې محلي او سیمه‌ایزې موسسې هم شاملې دي.

۴.۴ـ د ظرفیت پیاوړتیا او ګډه زده کړه

- **د ظرفیت او اطاعت تشې ډکول**
  - د هدفمند او مناسب ملاتړ رامنځته کولو لپاره د ګډ ظرفیت ارزونه ترسره کول.
  - نړیوال غیردولتي موسسې ددې ور کړي چې شته شرایطو ته په کتو سره لارښود چمتو کړي او چیرې چې مناسبې وي هماغه ډول خپلې تمې برابر کړي.
- **د زده کړې په اساس او د چارو ترسره کولو په پام کې نیولو سره څارنې بر ابرې کړی**
  - له مجازاتي او اطاعتي څارنو څخه یوې داسې طریقې ته لیږد چې څارنې یې پر ګډې ارزونې، زده کړو اود ښه والي لپاره د فرصتونه پر پیژندلو ولاړې وي.
  - د پلي کولو داسې نظارت ترسره کړی؛ څو د شریک سیستمونو او پروسو پیاوړتیا لپاره کار وکړي نه یوازې دا چې د سرغړونو یا منع شویو لګښتونه د راپیدا کولو په برخه کې ګټور وي.
  - د مشارکت تړونونو کې لارښوونې او روزنې په خورا ښه شکل سره مدغم کړئ.

- **د مالکیت رامنځته کولو لپاره ګډ کارکول**
  - د پروګرامونو طرحې او کاري پلانونه په ګډه جوړ کړئ.
  - د ګډ حساب ورکولو د هڅولو لپاره د متقابلو ارزونو څخه کار واخلئ.
  - د ګډې زده کړې او بیاکتنې پروسې باید په ښه ډول اداره شي.
  - د ګډ خلاقیت او حمایتونو له لارې ګډ لید ته وده ورکړئ.
  - د راکړې او ورکړې ترتیباتو یا د اړیکو پر بنسټ کار پر ځای، باید ستراتیژیک او اوږدمهاله مشارکت وپالل شي.
  - نړیوالې موسسې د ملاتړ کوونکي په توګه وښایئ، نه لاسرسي ته د محدودونکو په توګه.
- **په پالیسی او وسایلو کې د پر اګندګی را کمول**
  - نړیوالې غیردولتي موسسې/ملګرو ملتونو ادارې باید وهڅول شي چې همغږې شوې جوړښتونه غوره کړي او په مناسب ځای کې د شریکو سیستمونو کارولو ته اجازه ورکړي.
  - ملي موسسو څخه د څو اړخیزه او متضادو جوړښتونو سره د مطابقت غوښتنه مه کوئ؛ ځکه چې بار زیاتوي او موثریت را کموي.

Disclaimer: This unofficial translation of a document has not been approved by any government agency. Although efforts have been made to ensure accuracy-ACBAR.

۴.۵ لیدلوری، لاسرسی، او نفوذ

- **د بسپنه ورکوونکو او سیمه ایزو لوبغاړو ترمنځ د مستقیمې ښکیلتیا بر ابرول:** د غیردولتي موسسو او سیمه ایزو شریکانو لپاره فرصتونه رامینځته کړئ؛ څو مستقیما له بسپنه ورکوونکو سره ښکیلې شي، په منځګړیو تکیه کمه کړي او اندېولیزې خبرې اترې غښتلې کړې.
- **د پېژندنې او لیدلو لپاره سیستمونه جوړ کړئ:** د بسپنه ورکوونکو په راپور ورکولو، همغږی غونډو، او عامه اړیکو کې باید د سیمه ایزو موسسو ونډې وستایل شي. ګډې چارې او ملاتړ ته وده ورکړئ؛ څو سیمه ایز غږونه او سیمه ایيزه رهبري غښتلې شي.

Disclaimer: This unofficial translation of a document has not been approved by any government agency. Although efforts have been made to ensure accuracy-ACBAR.

غوره کړل شوي لارښود اسناد او سرچینې:

Humanitarian Outcomes/Interaction/USAID (2019). *NGOs and Risk: Managing uncertainty in local-international partnerships (Global report); https://resourcecentre.savethechildren.net/document/ngos-and-risk-managing-uncertainty-local-international-partnerships-global-report*

ICVA (2025): Equitable Partnerships and Localisation 'Grab and Go' Pocket Guide; https://www.icvanetwork.org/uploads/2025/04/ICVA-HF-Pocket-Guide-Equitable-Partnerships-Localisation_250410.pdf

Peace Direct (2023): **Transforming Partnerships in International Cooperation** offers a suite of tools and guidance designed to help both local and international organisations examine their values, practices, and power dynamics in partnership settings; https://www.peacedirect.org/transforming-partnerships/

Centre for Humanitarian Action / CHA (2023): Localisation in Practice: Facilitating Equitable Partnership in Humanitarian Project management; https://www.chaberlin.org/en/publications/localisation-in-practice/

European Commission (2023): Promoting Equitable Partnerships with Local Responders in Humanitarian Settings; DG ECHO guidance note; https://ec.europa.eu/echo/files/policies/sectoral/dg%20echo%20guidance%20note%20%20promoting%20equitable%20partnerships%20with%20local%20responders%20in%20humanitarian%20settings.pdf

Plan International and Social Development Direct (2021): Building Equitable Partnerships: Tools with Guidance; https://www.sddirect.org.uk/sites/default/files/2025-04/Building%20Equitable%20Partnerships%20Tools%20Pack%20March%202025.pdf

Save the Children (2013) Partnership Engagement Guide; https://resourcecentre.savethechildren.net/document/save-children-partnership-engagement-guide

Save the Childre Resource Centre: Various resources on partnerships and localisation https://resourcecentre.savethechildren.net/collection/localisation

Saferworld (2021) Working in Solidarity for a Safer World; https://www.saferworld-global.org/resources/publications/1369-working-in-solidarity-for-a-safer-world

Selected Good Practice Examples / Lessons Learned

Caritas (2017): Partnership Guiding Principles emphasize values such as mutual respect, shared responsibility, transparency, and solidarity. https://www.caritas.org/wordpress/wpcontent/uploads/2017/06/partnershipGuidingPrinciples.pdf; These principles are operationalized through:

- **Joint Planning and Decision-Making**: Local partners are actively involved in the design and implementation of programs, ensuring that their insights and contextual knowledge shape outcomes.
- **Participatory Budgeting**: Financial planning is conducted collaboratively, allowing for equitable resource allocation that reflects the needs and capacities of all partners.
- **Direct Engagement with Donors**: National partners are included in dialogues with donors, fostering transparency and mutual accountability

Danish Refugee Council/DRC (2021): Case Study: Equitable & Strategic Partnerships In Entry and Exit Approaches; https://drc.ngo/media/ihgdnkg5/drc-case-study-2-equitable-and-strategic-partnerships.pdf

Disclaimer: This unofficial translation of a document has not been approved by any government agency. Although efforts have been made to ensure accuracy-ACBAR.

International Institute for Environment and Development / IIED (2023): Exploring equity in partnerships: Lessons from five case studies; https://resourcecentre.savethechildren.net/document/exploring-equity-in-partnerships-lessons-from-five-case-studies