

## المسار الاستراتيجي 7

# الشراكات

يؤسس هذا المسار الاستراتيجي تعاونًا وتأزرًا وتنسيقًا متعدد القطاعات ومتعدد التخصصات وعملاً مشتركاً مع جميع مستويات الحكومة والقطاع الجيومكاني<sup>1</sup> والقطاع الخاص والأوساط الأكاديمية والمجتمع الدولي، كفرضية مهمة لتطوير واستدامة إطار دائم متكامل وطني للمعلومات الجيومكانية. الهدف هو خلق واستدامة قيمة المعلومات الجيومكانية من خلال ثقافة قائمة على الإدماج والشراكات الموثوقة والتحالفات الاستراتيجية التي تعترف بالاحتياجات والتطلعات والأهداف المشتركة، نحو تحقيق الأولويات والنتائج الوطنية.

## ملخص

تركز أجندة التنمية المستدامة لعام 2030 على فرضية أن "جميع الدول وجميع أصحاب المصلحة، الذين يعملون في شراكة تعاونية، سينفذون هذه الأجندة". وباعتبارها أجندة عمل متكاملة، فإنها تحدد الشراكات، إلى جانب الناس والكوكب والازدهار والسلام، باعتبارها واحدة من ركائزها الخمس المحددة؛ ويهدف محدد هو تشجيع وتعزيز الشراكات الفعالة بين القطاعين العام والخاص والمجتمع المدني، بالبناء على الخبرة واستراتيجيات توفير الموارد للشراكات.

وتسمح الشراكة بتنسيق السياسات والاستراتيجيات وتنفيذها. ويمكن لهذه الجهود المشتركة أن تستفيد إلى أقصى قدر من الإمكانيات من الموارد، وتجنب الاستثمارات الزائدة عن الحاجة أو المتداخلة، واستغلال أوجه التآزر، وإدخال ثقافة المشاركة. لهذه الأسباب، غالبًا ما يتم البحث عن الشراكات بحثاً حثيثاً.

تجمع الشراكات بين نقاط القوة وجهات النظر المختلفة التي تحفز الإبداع والابتكار، وغالبًا من خلال القدرات الفريدة، وتدفع الإنجازات نحو الأهداف المشتركة. وتجلب الشراكات على جميع المستويات - الدولية والإقليمية والوطنية والمحلية - مهارات وخبرات ومعارف وموارد مختلفة وان كانت متكاملة وتوظفها في مبادرة أو برنامج لإنشاء أو تعزيز أو تنظيم ترتيبات إدارة المعلومات الجيومكانية. وتحقق الشراكات تنوعاً يمكن أن يزيد من معارف المنظمة وقدراتها وإمكاناتها، ويعزز العمليات والخدمات الجيومكانية، ويحسن فعالية إدارة المعلومات وتبادل البيانات.

وتشارك جميع ترتيبات الشراكة في أربعة عناصر رئيسية:

- التعاون عبر القطاعات والإختصاصات - هي شراكات تجمع الناس معاً من تخصصات متعددة لدراسة وإعادة تعريف المشكلات من وجهات نظر مختلفة بحثاً عن حلول تستند إلى فهم جديد ومشارك للحالات المعقدة.

<sup>1</sup> في بعض الدول والمناطق، وأفريقيا على وجه الخصوص، يعد مصطلح "القطاع الجيومكاني" مصطلحاً شاملاً يجسد القطاع الجيومكاني بأكمله باعتباره "تخصصاً جيومكانياً".



- التعاون بين القطاع الخاص والأوساط الأكاديمية - عادة ما تكون مشاريع مشتركة أو شركات بحثية أو تنمية تم تشكيلها لتحفيز البحث والابتكار والأنشطة لتحقيق تنمية القدرات والعمليات وتحسين المنتجات والخدمات والفوائد الاجتماعية والاقتصادية.
- التعاون الدولي - حيث تطور الدول شركات تستفيد من الإدارة المتكاملة للمعلومات الجيومكانية الخاصة بها لتحقيق الأهداف والنتائج العابرة للحدود أو الإقليمية أو العالمية.

- المشاركة المجتمعية - تشير إلى الشراكات مع المجتمعات المدنية والمحلية حيث يعالج أصحاب المصلحة معا القضايا والتحديات والفرص نحو نتائج ملموسة لصالح المجتمع المحلي وسكانه.

وترتكز هذه العناصر على مبادئ تعزز ترتيبات الشراكة الناجحة التي يمكن أن تعتمد على كل دولة. ويتم وضع المبادئ موضع التنفيذ من خلال العديد من الإجراءات الاستراتيجية التي تقدم وتعزز المشاركة والالتزام بتحقيق الإطار المتكامل للمعلومات الجيومكانية (IGIF). وترد في الملاحق أدوات، مثل المصفوفات والأمثلة والقوائم المرجعية، لمساعدة الدول على العمل من خلال المفاهيم والعمليات لاستكمال الإجراءات المقترحة بنجاح. والهيكل العام لحزمة الخدمة SP7: الشراكات موضع في الشكل 1.1 ويرتكز عليه.

وعند تنفيذ الإجراءات (وأجزائها المترابطة<sup>2</sup>) يمكن تحقيق العناصر الأربعة، والتي ستحقق بدورها نتائج وفوائد وطنية كبيرة ومستدامة للدولة. وتشمل هذه النتائج تحقيق ما يلي:

- زيادة القدرة على التنمية من خلال مشاركة وتعلم ونقل المعرفة والتعاون؛
- تعزيز المعارف والخبرات والكفاءات التنظيمية وتوسيع القدرات من خلال الموارد التكميلية؛
- خفة الحركة والمرونة في التحول والإصلاح. و
- تمكين الإبداع والابتكار من خلال التعاون والجهود المشتركة في المساعي المتبادلة.

<sup>2</sup> وصف أمثلة على الإجراءات المترابطة عبر المسارات الاستراتيجية في الفصل التمهيدي؛ حل اللغز: فهم دليل التنفيذ.

عناصر الشراكة	التعاون عبر القطاعات و التخصصات	تعاون القطاع الخاص والأوساط التعليمية	التعاون الدولي	المشاركة المجتمعية
---------------	---------------------------------	---------------------------------------	----------------	--------------------

المبادئ التوجيهية	الاحترام والثقة والتفاهم المتبادل	الرؤية والأهداف المشتركة	الوضوح وواقعية الغرض والنطاق	إدارة الأداء والمساءلة
	القيادة والالتزام	التعلم و التطوير		
		الشفافية والتواصل		

الإجراءات الرئيسية لتعزيز إدارة المعلومات الجيومكانية	فهم الشراكات	تحديد الشركاء المحتملين	إضفاء الطابع الرسمي للشراكة
	الحاجة للشراكة	الشركاء المحتملين	اتفاقية التأسيس
	أنواع الشراكة	الفحص الأولي	خطة الإتصال
		المشاركة الأولى	هيكل الحوكمة
	تقييم الفرص	اختيار الشركاء	إدارة الشراكة
	فرص الشراكة	الخيارات والآثار التشغيلية	إعداد التقارير والمساءلة
	معايير الاختيار	تحليل مالي	المراجعة والتقييم
			إبرام شراكة

أدوات للمساعدة في استعمال الإجراءات	تحديد وتصنيف الشركاء المحتملين	أنواع الشراكات
	تقييم الشركاء المحتملين	خطة الإتصال
	المراجعة والتقييم	مؤشرات النجاح

الإجراءات المترابطة	استراتيجية إدارة المعلومات الجيومكانية (SP1)	إدارة البيانات (SP4)	تقييم الاحتياجات التقنية (SP5)
	المراجعة والتقييم (SP2)	أنظمة التخزين / الاسترجاع (SP4)	نظام الابتكار الوطني (SP5)
	مصادر التمويل (SP3)	إصدار البيانات (SP4)	تحديد أصحاب المصلحة (SP9)
	حالة العمل (SP3)	تحديث أصول البيانات (SP5)	تحليل أصحاب المصلحة (SP9)
	تحليل فجوة البيانات (SP4)	خطة المشاركة والاتصال (SP9)	

النتائج	زيادة تنمية القدرات من خلال المشاركة والتعلم ونقل المعرفة	تعزيز معرفة وخبرات وكفاءات وقدرات المؤسسة المكتسبة من خلال تكييف موارد الإسناد
	تمكين الإبداع والابتكار من خلال التعاون والجهود المشتركة	

الشكل 1.7: الهيكل العام لحزمة الخدمة 7: الشراكات - يبين العناصر الرئيسية الأربعة، والمبادئ التوجيهية، والإجراءات والإجراءات المترابطة، والأدوات المقدمة في

## 7.1 مقدمة

*الشراكات الاستراتيجية هي علاقات تعاونية بين المنظمات التي لها غرض وأهداف مشتركة.*

غالبا ما يوحد الشركاء جهودهم لإستقطاب مهارات ومعارف وبيانات وموارد مختلفة ولكنها متكاملة في مبادرة أو برنامج إنمائي لتعزيز إدارة المعلومات الجيومكانية التي قد لا تكون متاحة لولا ذلك ، لا سيما حول تنمية القدرات وتبادل البيانات.

وتؤدي الشراكات والتعاون إلى بناء المعارف والخبرات والقدرات البشرية والتقنية والمالية لتعزيز ترتيبات إدارة المعلومات الجيومكانية المتكاملة على الصعيد الوطني ودون الوطني. ويمكن للشراكات أن تعزز كفاءة الجهود الإنمائية من خلال تحديد واستغلال المزايا النسبية للمشاركين في الشراكة (برينكرهوف، 2002).

وتستفيد الشراكات والتعاون بين أصحاب المصلحة المتعددين من مجموعة من الموارد. وهذه الموارد قد تشمل المعارف والتقنية والمعلومات والخبرة والقدرات المالية. وهي موارد يمكن من خلالها اتباع منهجيات إبداعية ومبتكرة ، والاستفادة من تنوع الشركاء ومساهماتهم ، وبالتالي القدرة على تبني التغيير ومعالجة التعقيدات وتحقيق نتائج تحويلية. تعد الشراكات والتعاون أمرا أساسيا لتنفيذ وتحقيق الأولويات الاستراتيجية والإنمائية الوطنية ، وأجندة عام 2030 ، والفوائد من تفعيل الأطار المتكامل للمعلومات الجيومكانية.

وتتيح الشراكات الاستراتيجية فرصة لمعالجة الاحتياجات والثغرات في القدرات. يركز الأطار المتكامل للمعلومات الجيومكانية بشدة على تطوير التعاون عبر القطاعات ومتعدد التخصصات ، والتعاون الأكاديمي ، والقطاع الخاص ، والمساوي والشراكات المشتركة ، والمشاركة المجتمعية ، والتعاون الإقليمي والدولي. تبني المساعي والإجراءات التعاونية المعرفة والخبرة والموارد البشرية والمالية بهدف تعزيز تنفيذ الإدارة المتكاملة للمعلومات الجيومكانية ، من أجل تحقيق الأولويات الاستراتيجية والإنمائية الوطنية وأجندة عام 2030 في جميع الدول وعلى جميع المستويات. تتمتع الشراكات بين أصحاب المصلحة المتعددين بالقدرة على الاستفادة من مجموعة من الموارد لدعم تعزيز الإدارة المتكاملة للمعلومات الجيومكانية، وهي شاملة ، وتوجد مناهج مبتكرة من تنوع مساهمات الشركاء ، وبالتالي القدرة على معالجة التعقيد وتنفيذ التغيير.

تعمل الشراكات على جميع المستويات - من المحلي إلى الإقليمي إلى العالمي. يمكن أن توجد بين مؤسستين أو عدد من المؤسسات داخل الحكومة. ويمكن أيضا أن تكون الشراكات بين الحكومة و/أو مؤسساتها مع المجتمع المحلي والمجتمع المدني أو القطاع الخاص أو الأوساط الأكاديمية أو المنظمات الإقليمية أو الدولية.

تزدهر الشراكات من خلال الحوكمة الرشيدة والتواصل والمشاركة الواضحة والمتسقة وبيئة التشغيل التمكينية. ويلزم إجراء مراجعة دورية للترتيبات المؤسسية والأطر السياساتية والقانونية والقواعد والأحكام المالية والإشارة إليها مع تقدم منظومة المعلومات الجيومكانية - من حيث التقنيات والقدرات والتطبيقات.

وتوضح ترتيبات الشراكة الأدوار والمسؤوليات فيما بين المنظمات المشاركة في الإدارة المتكاملة للمعلومات الجيومكانية. وهذا يشمل القواعد والعمليات والرقابة والشروط التنظيمية بين المنظمات. وتشمل الترتيبات عادة آليات للتعاون عبر القطاعات الحكومية، ومع أصحاب المصلحة من غير القطاع العام، مثل الجهات المانحة والقطاع الخاص والمنظمات غير الحكومية؛ ويمكن توسيعها لتشمل ترتيبات تعاونية مع مجموعات المجتمع المحلي والأفراد الذين قد يشاركون في جمع البيانات التشاركية.

وقد يكون من الضروري أن تضع بعض الدول ترتيبات شراكة جديدة لتحويل وإدماج ممارسات إدارة المعلومات الجيومكانية عبر القطاع الحكومي الأوسع نطاقاً وإشراك أصحاب المصلحة ذوي الصلة. ومع ذلك، لا يوجد ترتيب شراكة عالمية واحد يناسب جميع الدول. ومع ذلك، فإن المنهجيات الناجحة بها عدد من العناصر المشتركة التي تطورت من التجارب السابقة والدروس المستفادة.

وتزداد أهمية فوائد الشراكات بالنسبة للإدارة المتكاملة للمعلومات الجيومكانية. ويجلب الشركاء معارف وموارد وخبرات وتجارب مختلفة ولكنها متكاملة لتعزيز وتحقيق إدارة وتنسيق وقيادة للمعلومات الجيومكانية على نحو فعال ومستدام. يناقش هذا المسار الاستراتيجي أهمية وقيمة الشراكات وتعميق التعاون ويحدد العديد من الإجراءات التي يمكن للدول اعتمادها وتنفيذها لتعزيز وتحقيق إدارة فعالة ومستدامة للمعلومات الجيومكانية.

وعلى الرغم من أن الإجراء الأول ليس دائماً هو الإجراء الذي يتعين تنفيذه، فإن الخطوة الهامة تتمثل في تطوير فهم للحاجة إلى الشراكات والفرص التي تتيحها. ومع ذلك، من المفيد أن تشمل الإجراءات المؤدية إلى شراكات وتعاون فعالين بين أصحاب المصلحة المتعددين فهم الشراكات، وتقييم الفرص، وتحديد الشركاء المحتملين، وتقييم الشركاء واختيارهم، وإضفاء الطابع الرسمي على الشراكات، وإدارة الشراكات. وسيوفر ذلك منهجية متسقة لتحديث ممارسات الإدارة المتكاملة للمعلومات الجيومكانية والمحافظة عليها.

في بعض الأحيان، يكون تعلم ما لا يجب فعله بناء على تجربة الشراكة بنفس قيمة، إن لم يكن أكثر، من التعرف على الممارسات التي أثبتت جدواها. غالباً ما يؤدي توصيل غرض المنظمة وقيمتها إلى شبكة واسعة ممن يتبنون العمل الذي تقوم به المنظمة وتكمله.

ولذلك، فإن تعزيز إدارة المعلومات الجيومكانية من خلال الشراكات أصبح ممكناً من خلال:

- التعاون الفعال عبر التخصصات والقطاعات، والقطاع الخاص والأوساط الأكاديمية، والمجتمعات وأصحاب المصلحة، ومستويات الحكومات، والتعاون الإقليمي والدولي؛
- تعزيز كفاءة جهود التنمية من خلال استغلال المزايا التكميلية للمشاركين في الشراكة؛
- التنوع الذي تجلبه الشراكات إلى المعرفة والخبرة والكفاءات التنظيمية؛
- المهارات والخبرات والمعارف والموارد التكميلية؛ و
- المساعي الاستراتيجية والتأزيرية، والشراكات الموثوقة التي تعترف بالاحتياجات والتطلعات والأهداف والأولويات الوطنية المشتركة.

تستفيد الشركات والتعاون بين أصحاب المصلحة المتعددين من القوة الجماعية والعزم والموارد من تنوع الشركاء ومساهمات كل منهم. يمكن للشركات والتعاون الفعال أن تخلق مستوى من السرعة والمرونة بين الشركاء، وتسرع أي عملية تطوير وابتكار وتحول؛ وتعزز القيمة وتشجع الغرض والتركيز، وتقلل ازدواجية الجهود. وفي نهاية المطاف، تعزز الشركات والتعاون الفعال المعارف وتنمي القدرات لتعزيز الإدارة المتكاملة للمعلومات الجيومكانية على الصعيد الوطني.

## 7.2 السياق والأساس المنطقي

*تجلب الشركات التنوع الذي يمكن أن يزيد من المعرفة التنظيمية ويخلق القدرات ويطور الإمكانيات.*

وتشدد أجندة عام 2030 على أن الشركات العالمية أساسية لتحقيق الأجندة وتؤكد الالتزام القوي بتنفيذها بالكامل، مع الاعتراف بأن الأمر سيتطلب شراكة عالمية نشطة ومعززة تجمع بين الحكومات والمجتمع المدني والقطاع الخاص ومنظومة الأمم المتحدة والجهات الفاعلة الأخرى وتعبئة جميع الموارد المتاحة<sup>3</sup>.

وأصبحت فوائد الشركات واضحة بشكل متزايد بالنسبة للإدارة المتكاملة للمعلومات الجيومكانية، مما يجلب التنوع الذي يمكن أن يزيد من المعرفة التنظيمية، ويخلق القدرات، ويطور الإمكانيات اللازمة لإنشاء أو تعزيز أو تنظيم ترتيبات إدارة المعلومات الجيومكانية. يجلب الشركاء مهارات وخبرات ومعارف وموارد مختلفة ولكنها متكاملة إلى مبادرة أو برنامج، ويحفزون الابتكار ويوفرون وجهات نظر وقدرات واسعة النطاق للاستجابة بشكل أفضل للاحتياجات المتغيرة أو الناشئة أو الأكثر تعقيداً. وللشركات بين أصحاب المصلحة تأثير محتمل يتمثل في "تجميع الموارد" حيث يتم تقاسم المسؤوليات، وفتح فرص جديدة لزيادة استخدام وفهم مختلف أنواع البيانات والمصادر المتغيرة.

وفي حين أن هذه الفوائد معترف بها على نطاق واسع، إلا أن إقامة الشركات قد تكون أمراً صعباً، ويصعب الحفاظ عليها، وبالتالي غالباً ما يتم تجنبها لصالح المنهجية التقليدية المنعزلة لإدارة المعلومات الجيومكانية. هذا هو الحال بشكل خاص عندما تكون هناك اختلافات ملحوظة في الفلسفات أو أساليب العمل، والخوف من الأجناس الخفية التي قد تؤدي إلى توازن غير متكافئ / أو غير مقبول للقوى والسيطرة. وفي عالم يزداد ترابطاً، من المهم أكثر من أي وقت مضى ضمان إقامة شركات فعالة ومتعددة التخصصات. وهذه فرصة للقيادة الفعالة لضمان التأكيد على الفوائد الإيجابية، ومعالجة المشكلات علناً. من المهم تجاوز العمل المنفرد، والمشاركة تنهي المجتمع. الممارسات التقييدية تقيد الاستخدام والقيمة.

ويمكن العثور على الشركاء المحتملين على جميع المستويات - الدولية والإقليمية والوطنية والمحلية، وهم يشملون، على سبيل المثال لا الحصر، الهيئات والكيانات الحكومية، والوكالات الدولية للتنمية والمعونة، والجهات المانحة والمؤسسات الخيرية، والمنظمات غير الحكومية والمجتمعات المدنية، وقطاع المعلومات الجيومكانية والقطاع الخاص، والمؤسسات الأكاديمية والبحثية، والهيئات المهنية والسلطات التنظيمية، والمؤسسات المالية.

<sup>3</sup> تحويل عالماً: خطة التنمية المستدامة لعام 2030 (A/RES/70/1)

يمكن أن تكون الشراكات محددة زمنياً أو قائمة على المشاريع أو متعددة السنوات ومتعددة المجالات لتحقيق النتائج المشتركة والمرجوة. وتندرج احتياجات الشراكات عادة في واحدة أو أكثر من الفئات التالية على سبيل المثال لا الحصر: شراكات البيانات، وشراكات تنمية القدرات والإمكانات، وشراكات تكامل التقنية والنظم، وشراكات البحث والابتكار، والشراكات الإنمائية المشتركة، وشراكات تقاسم الخدمات، وشراكات تعزيز التعليم والمعارف، والشراكات المؤسسية وشراكات الحوكمة.

يتطلب تبني عقلية الشراكة أولاً من المنظمة إعادة النظر في ممارساتها التقليدية وطرق عملها القديمة وربما تعطيلها. سوف تذيب آثار الشراكة في كل جانب من جوانب المنظمة وكيفية عملها. إن الشراكة عبر القطاعات أمر صعب، ولكنه ضروري لإدارة المعلومات الجيومكانية. ويتطلب ذلك الجمع بين المنظمات ذات المهام والمنهجيات وثقافة الأعمال التجارية والاهتمامات والمفردات والقيم المختلفة لإيجاد منهجية منصفة تمثل قيمة للجميع.

إن اعتماد منهجية شراكة أصحاب المصلحة المتعددين يعني أنه يمكن للحكومات الاستفادة من مجموعة من الموارد (المعرفة والتقنية والمعلومات والخبرة والمالية) لمعالجة المواقف المعقدة التي تؤدي إلى تغيير تحويلي وإصلاحات في السياسات، وهو أمر بالغ الأهمية للإدارة المتكاملة للمعلومات الجيومكانية. لا يمكن لمؤسسة واحدة تقديم البيانات والأنظمة والبنية التحتية، والتحول الرقمي المطلوب لدعم الاقتصاد الرقمي والمعرفي مثل المعلومات اللازمة للمدن الذكية، للاستعداد لآثار الكوارث والتعامل معها. على سبيل المثال. يمتد العمل المتعلق بتغيير المناخ وحده إلى العديد من التخصصات وتحتاج الوكالات إلى العمل معاً لتحقيق نتائج اجتماعية واقتصادية وبيئية إيجابية.

### 7.3 المنهجية

يتم اتباع منهجية لإنشاء واستخدام قيمة المعلومات الجيومكانية من خلال ثقافة قائمة على شراكات موثوقة وتحالفات استراتيجية.

تبدأ منهجية تعزيز الشراكات الفعالة بين القطاعين العام والخاص والمجتمع المدني بفهم وتقدير نقاط القوة والمزايا الفريدة التي تعود بها كل منظمة على الشراكة بشكل واضح. تدفع الشراكة المعلومات والمنتجات والخدمات الجيومكانية إلى أسواق جديدة، وتعرض المعلومات الجيومكانية لمجتمعات وتطبيقات جديدة، وتمكن المؤسسات من تخطي الحواجز التقليدية للبقاء على صلة وتوسيع نطاقها باستخدام الكفاءات الأساسية لكل شريك. وسيواصل القطاعان العام والخاص القيام بدور هام في توفير التقنيات والمعلومات اللازمة لزيادة الفرص المتاحة إلى أقصى حد. وهي توفر العناصر القيمة، والفريدة في كثير من الحالات، للمعلومات الجيومكانية والتقنيات والخدمات اللازمة لتعزيز استخدامها؛ وفهم قاعدة المستخدمين. سيكون التعاون بين جميع الجهات الفاعلة المختلفة في هذا المجتمع الجيومكاني الأوسع أمراً بالغ الأهمية.

يتم اتباع منهجية لإنشاء واستخدام قيمة المعلومات الجيومكانية من خلال ثقافة قائمة على شراكات موثوقة وتحالفات استراتيجية تعترف بالاحتياجات والتطلعات المشتركة والأولويات الوطنية. وتتضمن المنهجية أربعة عناصر رئيسية تشكل دليلاً للدول لإقامة شراكات فعالة لتعزيز الإدارة المتكاملة للمعلومات الجيومكانية.



الشكل 2.7: المنهجية المتبعة في الشراكات

وتشمل هذه العناصر التعاون بين القطاعات والتخصصات ، والتعاون بين القطاع الخاص والأوساط الأكاديمية، والتعاون الدولي ، والمشاركة المجتمعية. مرفق شرح أكثر تفصيلا لهذه العناصر في القسم 4.7.

وتشمل المنهجية إجراءات المسار الاستراتيجي الموصى بها كوسيلة لتحقيق العناصر الرئيسية الأربعة. تركز الإجراءات على المبادئ التوجيهية ، وتوفير التوجيه خطوة بخطوة لتنفيذ وتحقيق النتائج المرجوة. في حين أن معظم هذه الإجراءات قد تكون فريدة من نوعها لهذا المسار الاستراتيجي ، إلا أن هناك العديد من الإجراءات المترابطة المفصلة في المسارات الاستراتيجية الأخرى التي قد تحتاج إلى إكمالها. تتوفر أدوات للمساعدة في استكمال الإجراءات في ملاحق المسار الاستراتيجي. ويوضح الشكل 2.7 منهجية المسار الاستراتيجي 7: الشراكات ومرفق شرحه في الأقسام التالية.

## 7.4 العناصر

### 7.4.1 التعاون بين القطاعات والتخصصات

*يتطلب تنفيذ إطار المعلومات الجيومكانية المتكامل العديد من العاملين بمختلف التخصصات العمل معا - كل منهم حسب تخصصه وخبراته.*

يمكن أن يتخذ التعاون أشكالا عديدة ، من التواصل البسيط حيث يتم تبادل المعلومات من أجل المنفعة المتبادلة، إلى التنسيق والتعاون الأكثر تنظيما حيث قد تضطر المنظمات إلى تغيير عمليات وبروتوكولات إدارة البيانات الخاصة بها والموافقة على تبادل البيانات والموارد والأنظمة لغرض مشترك.

وفي كثير من الحالات، سيتطلب التعاون تعزيز قدرة المنظمات الشريكة من أجل تحقيق المنفعة المتبادلة. وقد يتخذ الاستثمار شكل تمويل مشترك مستقل من جانب كل منظمة، أو مساهمات في وعاء مشترك. مثال على ذلك هو عندما يقرر كيانان أو أكثر المشاركة في إدارة طبقة بيانات جيومكانية<sup>4</sup>. يتطلب هذا النوع من التعاون مستوى كبيرا من الثقة بين الشركاء ، فضلا عن قدرة الوكالات على تقاسم الأدوار والمسؤوليات في جميع جوانب التخطيط والحوكمة والتنفيذ والتقييم والمراجعة لإنشاء نظام أفضل أو أكثر سلاسة لإدارة المعلومات الجيومكانية.

قد تنشئ المنظمة فريقا متعدد التخصصات من المهنيين عبر القطاعات للعمل في مشروع معقد حيث تتطلب مجموعات مهارات متعددة أو مجالات خبرة لتحقيق النجاح. فعلى سبيل المثال، سيتطلب نظام إدارة مخاطر الفيضانات بيانات وخبرات جيومكانية أساسية، فضلا عن نماذج هيدرولوجية معقدة وأخصائيين في الهيدرولوجيا، للعمل معا نحو تحقيق هدف مشترك يتمثل في إدارة مخاطر الفيضانات والتعامل مع أحداث الفيضانات. ويشمل ذلك التعاون مع الحكومات أو البرلمانيين أو المشرعين وصناع السياسات في جوانب الأطر التنظيمية والتعليم وأنظمة تقديم الخدمات على سبيل المثال لا الحصر. وعند معالجة القضايا المتعلقة بالصلاحيات والبيانات الموثوقة، يعد هذا التعاون بين الحكومات والبرلمانيين أو المشرعين وصناع السياسات أمرا بالغ الأهمية.

<sup>4</sup> طبقات الأمم المتحدة للبيانات الجيومكانية الأساسية العالمية، <http://ggim.un.org/documents/Fundamental%20Data%20Publication.pdf>

## 7.4.2 التعاون بين القطاع الخاص والأوساط الأكاديمية

*تسهيل الشراكات مع القطاع الخاص والأوساط الأكاديمية تحقيق نتائج تعاونية مريحة للحكومات وأصحاب المصلحة.*

تعمل الشراكات الاستراتيجية والمشاريع المشتركة مع القطاع الخاص وقطاع المعلومات الجيومكانية والشركات العاملة فيه والمؤسسات التعليمية والبحثية على تسهيل ودعم النتائج التعاونية المريحة للحكومة وأصحاب المصلحة من خلال الأنشطة أو المشاريع التعاونية المحلية والوطنية والدولية ، والمبادرات الاستراتيجية الخاصة بالقطاع ، مثل تطوير البنية التحتية. هذه أيضا توفر في نهاية المطاف فوائد إيجابية للمجتمع.

وتتكشف الأدلة على أن الفوائد الإضافية تتراكم من خلال تطوير نظام بيئي للمعلومات الجيومكانية يتضمن المشاركة الأكاديمية بالإضافة إلى مشاركة القطاع الخاص على مستوى النظراء (Longmore، 2018). وتشمل الفوائد زيادة فرص الحصول على المعرفة، وتخفيف المخاطر والحد من الأخطاء المحتملة من خلال زيادة الفهم، والقدرة على الاستفادة من مجموعة أوسع من الخبرات التقنية، وتقاسم التكاليف، وزيادة إمكانات الابتكار، والقدرة على التغلب على التحديات بسهولة أكبر.

وبالتعاون مع المؤسسات التعليمية والبحثية، تتوفر القدرة على الاستفادة من القدرات العلمية والتقنية والبحثية والتعليمية المتاحة، والقدرة على اكتشاف الموارد المعرفية ورأس المال والوصول إليها. تعمل البيانات الجيومكانية المتاحة من الحكومات كمصدر قيم للمؤسسات الأكاديمية للتعليم والبحث ، بينما تساهم الأوساط الأكاديمية في كثير من الأحيان في النتائج إلى الحكومة من خلال تكامل البيانات وتحليلها وتطبيقاتها. ويمكن للشراكات المماثلة بين القطاعين العام والخاص والمجتمع المدني أن تعالج اهتمامات المستخدمين واحتياجاتهم ومطالبهم، وأن تعزز إلى حد كبير الابتكار التقني والابتكاري القائم على السوق. يمكن أن تكون الشراكات بين القطاعين العام والخاص نشاطا أو مشروعاً أو شكلاً من أشكال آلية التنفيذ. يمكن أن يكون أيضاً نية معلنة في بيان سياسة الحكومة ، وينطوي بشكل عام على تقاسم المخاطر ، وطريقة للتمويل والتنمية المشتركة. ويمكن أن ينطبق ذلك على تطوير البنية التحتية، مثل البنية التحتية الجيوديسية، بما في ذلك شبكة محطات مرجعية تعمل باستمرار.

## 7.4.3 التعاون الدولي

*وبمساعدة التعاون الدولي الدول في السعي إلى تحقيق الأهداف أو المصالح المشتركة.*

يشير التعاون الدولي والإقليمي إلى التفاعل بين المنظمات التي تمثل مختلف الدول في السعي لتحقيق أهداف أو مصالح مشتركة. التعاون الدولي مهم للغاية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة. المعلومات الجيومكانية ليس لها حدود حقيقية وتوجد قضايا عابرة للحدود. يمكن للتعاون عبر الحدود بين الشركاء الإقليميين أن يعزز القرارات والإجراءات المنسقة التي تمكن من تحقيق النتائج والتغيير.

يتم تمكين التعاون الدولي والإقليمي ودعمه من خلال التقدم في تقنية الاتصالات ، وتحسين البنى التحتية للنقل والخيارات. ويتمثل أحد الدوافع الرئيسية في الحصول على المعارف والخبرات التكميلية والتقنية والموارد المالية. يمكن للشراكات والتعاون تسريع تحقيق النتائج و "شراكات أصحاب المصلحة

المتعددين التي تحشد وتتبادل المعرفة والخبرات والتقنية والموارد المالية، وتدعم تحقيق أهداف التنمية المستدامة في جميع الدول ، ولا سيما الدول النامية"<sup>5</sup>. ويمكن للتعاون الدولي والإقليمي أن يبني توافقاً في الآراء ويدعم الحلول العابرة للحدود لصالح السكان.

ويمكن أن يشمل التعاون الدولي والإقليمي إقامة شراكات مع وكالات المعونة الدولية والمؤسسات الخيرية ووكالات التنمية الرسمية، فضلاً عن القطاع الخاص والمؤسسات الأكاديمية. وعادة ما ينطوي هذا التعاون على الدعم التقني، وتبادل المعارف، والتمويل، فضلاً عن إتاحة الوصول إلى الشبكات الإقليمية والعالمية، وفي بعض الأحيان أيضاً إلى مستويات الحكومة والسياسة. ويضيف التعاون الدولي والإقليمي تحدياً إضافياً يتعلق بالاستدامة، لا سيما فيما يتعلق بتمويل وظيفة أو خدمة جغرافية مكانية قائمة. من المهم التخطيط لدعم التمويل في المستقبل (انظر SP3) للحفاظ على الاستدامة الدولية والإقليمية.

وهناك حاجة إلى شراكات وتعاون إقليميين ودوليين في كثير من الحالات لتزويد كيانات المعلومات الجيومكانية الوطنية بالفرص والقدرات والإمكانيات اللازمة للقفز إلى عالم المعلومات الجيومكانية الرقمي والمتكامل وكذلك الخروج من صومعته التقليدية.

#### 7.4.4 المشاركة المجتمعية

*تشير المشاركة المجتمعية إلى إشراك الأفراد ومجموعات المجتمع في مبادرات أو مشاريع المعلومات الجيومكانية لحل مشاكلهم.*

كما تقر بأن إشراك المجتمع أمر مهم لضمان الشمولية والملكية؛ وأنه في العديد من الدول النامية ، يمكن للمجتمع التأثير على صنع القرار والسياسيين. ويمكن أن تتخذ الشراكات المجتمعية أشكالاً متنوعة، مثل الخدمات المختارة مؤسسياً التي تقدم إلى فئات أو شرائح معينة من السكان، بما في ذلك الشعوب الأصلية.

تعتبر المشاركة المجتمعية مهمة بشكل خاص في برامج خدمات الطوارئ حيث يساهم الناس بالمعرفة المحلية حول مواقعهم ومحيطهم لتحسين التأهب للطوارئ والتخفيف من حدتها والاستجابة لها والتعافي. الشفافية الحكومية مهمة للناس والمجتمعات التي تريد أن تكون قادرة على المشاركة في وضع السياسات الرئيسية وصنع القرارات التي تمهمهم. إن القدرة على المساهمة بالمعلومات الجغرافية والديموغرافية من خلال تبادل المعرفة تعني أن يكون لهم رأي أكبر في كيفية عيشهم لحياتهم وبطرق مهمة.

زادت مشاركة المجتمع بشكل كبير من خلال التوسع السريع في اقتصاد المشاركة. إن الحصول على المعلومات الجيومكانية وتوفرها ومشاركتها والوصول إليها من خلال منصات مجتمعية عبر الإنترنت يؤدي إلى ظهور نموذج اقتصادي جديد هو الاستهلاك التعاوني. تقوم الشركات بتطوير السلع والخدمات التي تعتمد على المعلومات الجغرافية التي يتم المساهمة بها وتحديثها بانتظام. تعد مشاركة الركوب وتأجير عنصر غير مستخدم مثل الدراجات أو السيارات أو الغرف أو المنازل أمثلة على كيفية مشاركة المجتمع بنشاط في نموذج الاستهلاك التعاوني هذا من خلال توفير واستخدام المعلومات الجيومكانية ذات القيمة المضافة.

#### 7.5 المبادئ التوجيهية

من خلال تطبيق المبادئ التوجيهية، من الممكن إنشاء واستدامة قيمة للمعلومات الجيومكانية عبر الشراكات الموثوقة والتحالفات الاستراتيجية.

<sup>5</sup> الغاية 17-17 في إطار الهدف 17 - تعزيز وسائل التنفيذ وتنشيط الشراكة العالمية من أجل التنمية المستدامة.

وهناك مبادئ وعناصر توجيهية محددة لإنشاء واستدامة قيمة الشراكات فيما يتعلق بالمعلومات الجيومكانية التي يمكن أن يعتمد عليها كل بلد. ومن المرجح أن تكرر مجموعة من نماذج الشراكة الناجحة من دولة إلى أخرى لن ينجح في مجمله نظرا لوجود أولويات ومستويات مختلفة من النضج الإنمائي والجوانب الثقافية التي تحتاج إلى النظر فيها. ومع ذلك ، يتم تشجيع استخدام الأفكار الجيدة والتطبيقات الناجحة عبر الدول والاستفادة منها كلما كانت المنهجية مناسبة. المبادئ التوجيهية للشراكات هي:

- الاحترام المتبادل والثقة والفهم: إن الاحترام المتبادل والثقة والفهم لقدرات وامكانيات وكفاءات بعضنا البعض وكذلك الدوافع والاحتياجات والقيود ، وتخصيص الوقت والصبر لبناء الثقة يضيف قيمة إلى عمل بعضنا البعض وتحقيق التآزر.
- الرؤية والأهداف المشتركة: الشراكة التي تسترشد برؤية وأهداف مشتركة تبني الثقة وتعترف بقيمة ومساهمة جميع الشركاء. جميع الشركاء في العلاقة لديهم هدف واحد على الأقل يركزون عليه بشكل مشترك لغرض العمل الذي يتم الاضطلاع به معا.
- وضوح وواقعية الغرض والنطاق: الوضوح والواقعية حول الأهداف والحدود والأدوار والهيكل ، ولكن مع الاعتراف بأنه ليس من الممكن دائما معرفة كيف ستتطور الأمور وأين يحدد كل شريك فائدة (فوائد) للمشاركة في الشراكة التي يمكن أن تكون قصيرة أو طويلة الأجل ويمكن أن تشمل أيضا أهدافا تؤثر تحقيق مصلحة الآخرين.
- القيادة والالتزام والتمكين: القيادة والالتزام ضروريان للحفاظ على التعاون أو الشراكة من خلال ملكية الغرض والتمكين في العمليات والمسؤولية الجماعية عن القضايا والنتائج.
- التعلم والتطوير: جو من التعلم والرغبة في الاستثمار في مهارات ومعارف الشركاء لزيادة ايجاد فرص لتشكيل وتعزيز عمل بعضهم البعض والتعلم المتبادل وتعزيز الابتكار والقيمة المضافة.
- الشفافية والتواصل: عمليات صنع القرار المشتركة والشفافية والتواصل الفعال على جميع المستويات داخل الشراكة وداخل كل منظمة شريكة مع دورات مراقبة وتغذية راجعة قوية بحيث يتم إطلاع جميع الشركاء على التقدم المحرز والنتائج اللازمة.
- إدارة الأداء والمساءلة: وجود هيكل مناسب للشراكة وممارسات إدارية وموارد لتحقيق الغرض المقصود من الشراكة ، للقياس والمراقبة ، مع المساءلة عن الأهداف والغايات التي يكون كل شريك مسؤولا عنها.

## 7.6 الاجراءات

يوصى بإجراءات المسار الاستراتيجي كوسيلة لتحقيق العناصر الرئيسية الأربعة للشراكات.

وقد تتأثر الإجراءات الخاصة بكل بلد بعوامل مثل الأولويات القطرية، والقدرات القائمة، والموارد، والثقافة، وغير ذلك من الجوانب العملية. وسيؤثر ذلك على منهجية تنفيذ كل مسار استراتيجي والإجراءات ذات الصلة به. ولتيسير الاستخدام، ولا سيما لمساعدة الدول في المراحل الأولية والمبكرة من وضع وتعزيز ترتيباتها الوطنية لإدارة المعلومات الجيومكانية، تعرض الإجراءات في هيكل متسلسل خطوة بخطوة كما هو موضح في خارطة طريق معروضة في الشكل 7-3. غير أنه من المسلم به أن الدول، تبعاً للترتيبات والظروف الوطنية القائمة، قد ترغب في بدء إجراءاتها بخطوات مختلفة على طول الطريق ويتسلسل مختلف. ومن ثم، يتم تقديم تصوير أقل تنظيماً للإجراءات بشكل إضافي في الشكل 7.4.

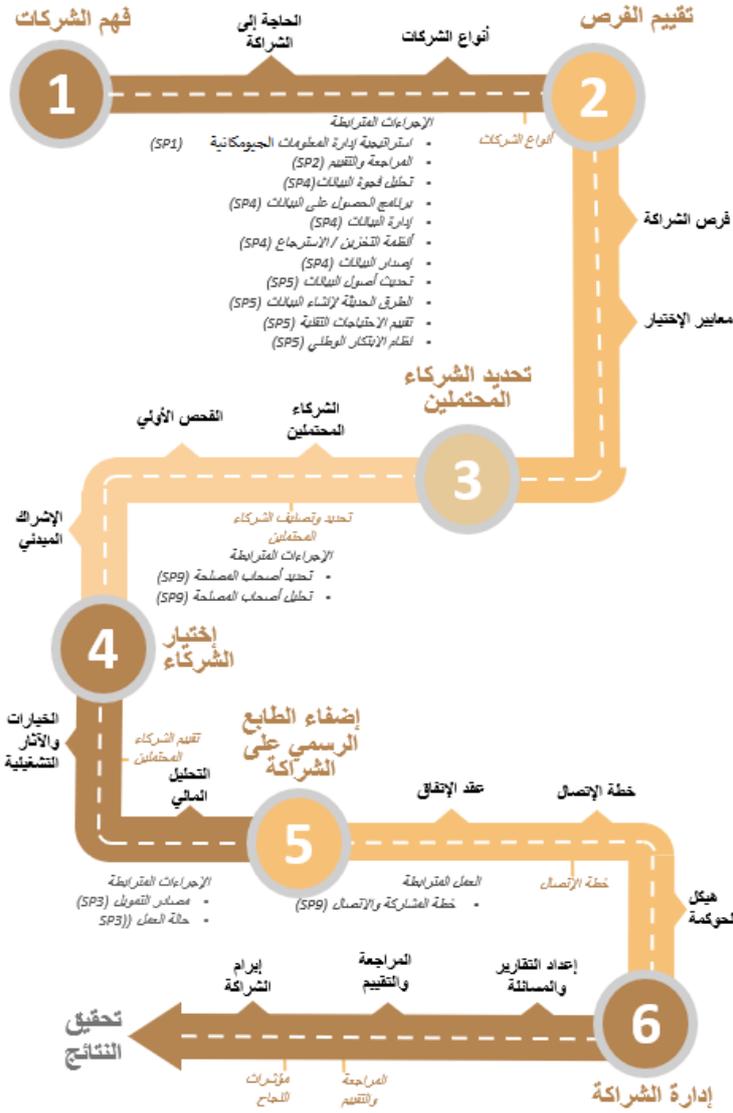
قد يكون لبعض الإجراءات إجراءات مترابطة يجب تحقيقها قبل إجراءات المسار الاستراتيجي أو بالاقتران معها. وهذه الإجراءات المترابطة موضحة أيضاً في الشكلين 7.3 و7.4، ويشار إليها في النص، ومفصلة تحت مسارات استراتيجية أخرى.

وأياً كان منهجية التنفيذ، يجب أن يأخذ كل إجراء في الاعتبار المبادئ التوجيهية الواردة في القسم 5-7، لأنها تصف الدوافع لتحقيق إدارة فعالة وكفؤة للمعلومات الجيومكانية.

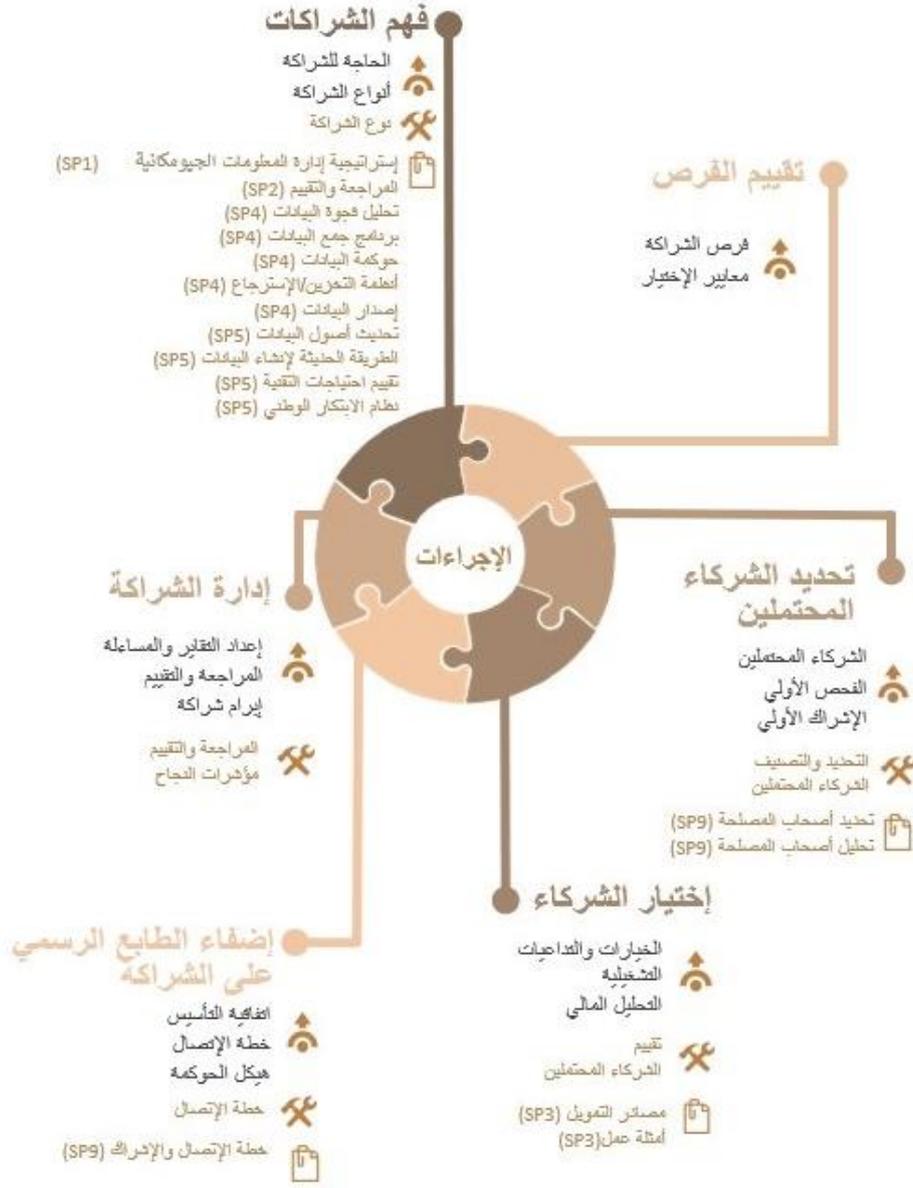
وتنقسم الإجراءات المتعلقة بالشراكات إلى ست فئات هي:

- 1 . فهم الشراكات
- 2 . تقييم الفرص
- 3 . تحديد الشركاء المحتملين
- 4 . اختيار الشركاء
- 5 . إضفاء الطابع الرسمي على الشراكة
- 6 . إدارة الشراكة

وتستخدم الإجراءات التالية عادة لمعالجة الثغرات في القدرات والإمكانات اللازمة لدعم الشراكات الفعالة بين القطاعين العام والخاص والمجتمع المدني. وهي بمثابة دليل لبناء القدرات والإمكانات اللازمة لتعزيز عمليات ونظم إدارة المعلومات الجيومكانية المتكاملة على الصعيد الوطني.



الشكل 3.7: تشمل الشراكات عدة إجراءات وأدوات مصممة لمساعدة الدول على خلق واستدامة قيمة المعلومات الجيومكانية من خلال ثقافة قائمة على الشراكات المؤثوقة والتحالفات الاستراتيجية التي تعترف بالاحتياجات والتطلعات المشتركة والأولويات الوطنية. تنقسم الإجراءات إلى ست فئات وتعكس الترتيب الذي يتم به إكمال هذه الإجراءات عادة.



الشكل 4.7: تشمل الشراكات العديد من الإجراءات والأدوات المصممة لإنشاء واستدامة قيمة المعلومات الجيومكانية من خلال ثقافة قائمة على الشراكات الموثوقة والتحالفات الاستراتيجية التي تعترف بالاحتياجات والتطلعات المشتركة والأولويات الوطنية. توفر الإجراءات المترابطة روابط رئيسية مع إجراءات المسار الاستراتيجي

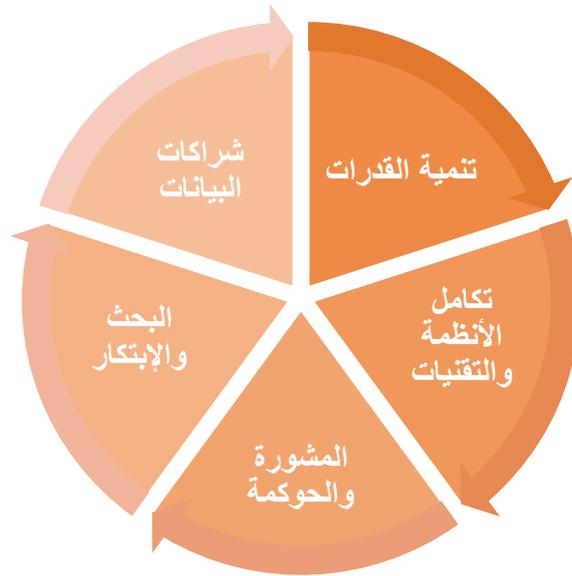
الأخرى

## 7.6.1 الحاجة إلى الشراكة

تتعلق الشراكات بمعالجة حاجة أو فجوة أو فرصة أو إمكانية يؤدي فيها التعاون وتجميع الموارد إلى زيادة القدرات والامكانيات.

ولذلك، فإن تحديد احتياجات الشراكة هو خطوة أولى حاسمة. كما هو موضح في الشكل 5.7، ستندرج الاحتياجات عادة في الفئات التالية لفرص الشراكة:

- شراكات البيانات - لتعزيز جمع أو حصد مجموعات البيانات الحالية أو الجديدة وتحديثها ودمجها وتخزينها وصيانتها؛
- تنمية القدرات - لتطوير الكفاءات والمهارات والتمكين من نقل المعرفة؛
- تكامل التقنية والنظام - لتجميع الموارد التقنية، وتطوير قدرات تحليل البيانات الجيومكانية، وتحسين الوصول إلى البيانات والحصول على برامج متطورة غير متوفرة لولا ذلك؛
- المشورة والحوكمة - وضع السياسات والمعايير والقواعد اللازمة لتعزيز قدرات إدارة المعلومات الجيومكانية؛ و
- البحث والابتكار - مشاريع بحثية تعاونية مع المستخدمين النهائيين (القطاع الجيومكاني والمؤسسات والقطاع العام والمنظمات غير الحكومية) التي تناول المستخدمين النهائيين والقضايا البيئية والاقتصادية والاجتماعية وتعزز "أفضل وأعلى وأوسع استخدام" للمعلومات الجيومكانية.



الشكل 5.7: مجالات الحاجة التي تمثل فرص للشراكة

وستمثل عمليات تقييم الاحتياجات وتحليل الثغرات نقطة البداية في فهم المجالات التي ينبغي تعزيزها للاستفادة من الشراكات الفعالة بين القطاعين العام والخاص والمجتمع المدني. وتناقش هذه الوثيقة عدة وسائل لتحديد الاحتياجات، وترد بعض الأمثلة بالتفصيل للرجوع إليها بسرعة في الجدول 1.7.

أنواع الاحتياجات	تحديد الاحتياجات	فئة فرص الشراكة
جمع البيانات أو حصدها وتحديثها ودمجها وصيانتها	تحديث أصول البيانات (SP5: الإجراء 6.6.5) طريقة إنشاء البيانات الحديثة (SP5: الإجراء 7.6.5)	البيانات (المحتوى)
المعرفة والمهارات؛ التقدم والتغيير التقني والعمليات	حصر المعارف والمهارات والموارد (SP8: الإجراء 3.6.8) تقييمات وتحليلات القدرات والتعليم (SP8: الإجراء 4.6.8)	تنمية القدرات والإمكانات
(أ) الموارد التقنية المشتركة؛ تحليلات البيانات الجيومكانية؛ الوصول إلى البرامج المتطورة	تقييم الاحتياجات التقنية (SP5: الإجراء 5.6.5) البنية التحتية التمكينية (SP5: الإجراء 8.6.5) نظام النظم المتكامل (SP5: الإجراء 16.6.5)	تكامل التقنية والنظام
نصائح وأمثلة على القوانين والسياسات والقواعد والمبادئ التوجيهية والمعايير	استعراض وتقييم السياسات والشؤون القانونية (SP2: الإجراء 2-6-2) (2)	الاستشارات والحكومة
التطبيقات التي تتناول المستخدم النهائي والقضايا البيئية والاقتصادية والمجتمعية	نظام الابتكار الوطني (SP5: الإجراء 11.6.5) برامج الابتكار (SP5: الإجراء 12.6.5) مراكز الابتكار (SP5: الإجراء 13.6.5)	البحث والابتكار

الجدول 1.7: مرجع لتحديد فرص الشراكة (مع إشارات إلى الإجراءات المترابطة)

عند تحديد الحاجة إلى الشراكة ، من المهم النظر فيما يمكن أن تحققه الشراكة ككل ، وما هي الفوائد الملموسة التي ستنشأ. عند الإجابة على الأسئلة التالية ، ويفضل أن يكون ذلك في إطار جماعي ، سيتوفر المنظور اللازم:

- ما هي مصالح منظمنا على المدى القصير؟
- ما الذي تحتاج منظمنا إلى إنجازه أو كسبه في الأشهر الـ 12 القادمة للحفاظ على تفاعلها في الشراكة؟
- ما الذي تساهم به كل منظمة في هذا الجهد؟
- ما هي مصالح منظمنا على المدى الطويل؟
- ما الذي تحتاج منظمنا إلى إنجازه أو كسبه في الأشهر 18-36 القادمة للحفاظ على تفاعلها في الشراكة؟

انظر الإجراءات المترابطة:

استراتيجية إدارة المعلومات الجيومكانية (SP1):

الاستعراض والتقييم (SP2):



تحليل فجوة البيانات (SP4) ؛ برنامج الحصول على البيانات (SP4) ؛ حوكمة البيانات (SP4)؛

أنظمة التخزين/الاسترجاع (SP4)؛ إصدار البيانات (SP4) ؛

تحديث أصول البيانات (SP5)؛ طريقة إنشاء البيانات الحديثة (SP5). الاحتياجات التقنية

التقييم (SP5)؛ ونظام الابتكار الوطني (SP5).

قد تشمل الإجابات المحتملة موظفين تنظيميين إضافيين أو متطوعين؛ المنتجات أو الخدمات المحسنة؛ تنمية القدرات التنظيمية، وزيادة مصداقية المجتمع أو دعمه؛ وتحسين الوصول إلى الشركات والتقنية والبيانات والموارد المالية.

## 7.6.2 أنواع الشراكات

هناك عدة أنواع من الشراكات لمعالجة الاحتياجات والثغرات في القدرات والإمكانات.

وبمجرد معرفة احتياجات إدارة المعلومات الجيومكانية، يصبح من الممكن عندئذ البدء في النظر في نوع الشراكات التي يمكن أن تعالج الثغرات في القدرات أو تحقق أهدافا استراتيجية جديدة. ومرفق أدناه موجز لأتملة لأنواع الشراكات لمعالجة الاحتياجات والثغرات في القدرات والإمكانات. ويبين الجدول 2 العلاقة بين الفرص الاستراتيجية ونوع الشراكة:

- شراكات عبر القطاعات مع المنظمات الحكومية الأخرى وقطاع الأعمال و / أو القطاعات الأكاديمية ، مثل تشكيل جزء من جمعية المستخدمين.
- الشراكات بين القطاعين العام والخاص هي عادة مشاريع تجارية مشتركة يشترك فيها طرفان أو أكثر يحتفظان بهوياتهما المتميزة، مثل تقديم منتجات أو خدمات جيومكانية.
- الشراكات المجتمعية مع مجموعات المجتمع أو الجهود التطوعية للمواطنين أو منظمات الخدمة غير الربحية ، مثل مراقبة الحاجة إلى تحديات البيانات وتطوير تطبيقات المجتمع (المحمول) (مثل مشاريع التاريخ أو التراث).
- التحالفات الاستراتيجية التي تنطوي على سلطة صنع القرار المشتركة أو المنقولة ، مثل برامج الحصول على البيانات المشتركة ، والتوحيد الإداري المشترك عندما يتعلق الأمر بإدارة المعلومات الجيومكانية.
- التعاون بلا التزامات تنظيمية دائمة أو خدمات مشتركة ولكنه يؤكد على الرغبة في العمل معا ، مثل تبادل المعلومات الجيومكانية والتنسيق.
- تكامل الخدمات التي تنطوي على تغييرات في الهيكل التنظيمي وآليات التحكم ، مثل المشاريع المشتركة حيث تقوم منطمتان أو أكثر بإنشاء هيكل جديد للهوض بمبادرة أو وظيفة جديدة ؛ أو عمليات الدمج حيث تجمع المنظمات المنفصلة سابقا بين وظائف البرنامج / الإدارة / الحوكمة.
- شراكات المانحين التي تكون الحكومة متلقية لها، مثل تقديم التدريب أو الخدمات الجيومكانية للمستخدم النهائي.
- تحالفات التمويل حيث تجتمع المنظمات لمشاركة منحة / تبرع كبير أو إنشاء علاقة بين المتلقي والمانح. يحدث تقاسم التكاليف عندما توفر كل منظمة موارد مختلفة ، مثل المرافق أو الموظفين أو المعدات.

- مطابقة المنح حيث تقدم إحدى المنظمات منحة ويقدم المتلقي تطابقاً في الخدمات أو التمويل أو الصيانة أو الإمدادات أو المتطوعين.

الجدول  
:2.7

نوع الشراكة	بيانات	تنمية القدرات	التقنية وتكامل النظام	الاستشارات والحوكمة	البحث والابتكار
الشراكات بين القطاعات	جمع البيانات وصيانتها	تنمية المهارات القيادية، والتدريب الداخلي، والتدريب	أدوات التعاون الرقمي	مجموعات العمل المشتركة بين الوكالات أو فرق العمل على المستوى الوطني	مشاريع متعددة التخصصات مع الأوساط الأكاديمية، وتطوير جدول أعمال البحث
الشراكات بين القطاعين العام والخاص (المشاريع المشتركة)	خدمة الصور التجارية للحكومة بأكملها	برامج التدريب المهني في مكان العمل	عقود تطوير / تشغيل وصيانة النظام	دليل التدريب والإجراءات	فرص الاستثمار الممولة من الحكومة؛ حاضنات الشركات الناشئة الصغيرة
الشراكات المجتمعية	المعلومات الجغرافية الطوعية (VGI) وعمليات التحقق من صحة المجالات	برامج التوعية؛ التدريب عبر الإنترنت	التعبئة الجماعي؛ تطوير خدمات الهاتف المحمول	ردود الفعل على مبادرات السياسة؛ إنشاء مجموعات المستخدمين	هاك-أثون وسباقات التعليمات البرمجية
التعاون	شراكة برنامج الحصول على البيانات	الخبرة الفنية والمشورة	تبادل المعلومات والموارد	وضع السياسات	مراكز الابتكار
التحالفات الاستراتيجية	مشارك في سلسلة توريد البيانات	التدريب والتوجيه	ترخيص البرمجيات على مستوى الحكومة بالكامل	منظمات المعايير	تطبيقات دراسة الحالة
تكامل الخدمات	التعاون في صيانة البيانات الرقمية	التعلم الإلكتروني	تكامل النظام / لوجستيات سلاسل الإمداد	سياسة البيانات المفتوحة	قصص النجاح الحالية
شراكات الجهات المانحة	مجموعات البيانات العالمية (مثل GlobeLand30، بيانات رصد الأرض المتاحة مجاناً)	برامج الزمالة أو التبادل الدولية؛ طاقم متطوع	الأدوات التقنية عبر الإنترنت وبيانات الخرائط التي تمولها المؤسسات (مثل Africa GeoPortal)	الترويج والدعوة؛ تسهيل الوصول	حصاد الخبرات وتنفيذ الحلول التي أثبتت جدواها
تحالفات التمويل	الأولوية الوطنية؛ إعادة استخدام البيانات المتاحة	الشراكات والربط الشبكي	الخدمات المشتركة	الإصلاحات المؤسسية والتنظيمية	منح البحث والتطوير
مطابقة المنح		المنح الدراسية	منح التقنية		منح الابتكار

مصنوفة الشراكة/الفرص



## تقييم الفرص

2

## 7.6.3 فرص الشراكة

هناك العديد من النماذج لتقييم فرص الشراكة وإضفاء الطابع الرسمي على الشراكة، ولكن لا توجد منهجية واحدة صحيحة.



ومع ظهور الفرص، تحتاج المنظمات إلى توجيه عملي بشأن ما إذا كانت ستشكل شراكات استراتيجية، سواء كانت عامة أو مشتركة بين القطاعين العام والخاص أو المجتمع المدني، وإذا كان الأمر كذلك، فمن أين تبدأ عملية تطوير الشراكات. لهذا السبب، يتم تحديد عملية لتقييم فرص الشراكة في البداية. هناك العديد من النماذج لتقييم فرص الشراكة وإضفاء الطابع الرسمي على الشراكة. وستوقف أي منهجية على نوع الشراكة التي يجري تقييمها، والحساسيات الثقافية، والسياسات الوطنية، والأطر القانونية القائمة.

وعادة ما تتضمن الشراكة/المشروع التعاوني المتصل بالجيومكانية ثمان خطوات رئيسية هي: (1) وضع معايير اختيار للشراكة المحددة التي يجري النظر فيها؛ و (2) وضع معايير للشراكة المحددة التي يجري النظر فيها؛ و (2) وضع معايير للشراكة المحددة التي يجري النظر فيها. (2) تحديد الشركاء المحتملين؛ (3) إجراء البحوث الأولية وتقصي الحقائق؛ (4) بدء استراتيجيات المشاركة مثل "طلب المعلومات" أو "طلب الاقتراح"؛ (5) تقييم الخيارات وتحديد الآثار التشغيلية؛ (6) إعداد تقييم أثر الموارد والتحليل المالي؛ (7) إجراء المفاوضات وإضفاء الطابع الرسمي على الشراكة؛ و (8) تنفيذ خطة الحوكمة والاتصالات (الشكل 6.7).

**الشكل 6.7:** مثال على عملية تقييم الشراكات / المشاريع التعاونية ذات الصلة بالجيومكانية.

## 7.6.4 عايير الاختيار

قبل تحديد الشركاء المحتملين، غالباً ما يكون من الأفضل وضع معايير الاختيار لتقييم الفرصة المحددة.

يشار إلى هذا أحياناً باسم معايير تقييم الشراكة وقد يشمل:

- فرصة لتعزيز الخبرة في مجال ما ؛

- القدرة على سد الثغرات في المعرفة والمهارات؛
- الأثر المحتمل على تعيين الموظفين والاحتفاظ بهم؛
- درجة التوافق الثقافي بين الشركاء ؛
- التأثير على الوصول إلى الموارد المالية ؛ و
- القدرة على تعزيز التمايز التنافسي وتحسين قاعدة المستخدمين والأداء المالي.

### تحديد الخبراء المحتملين

3

## 6.7.5 الشركاء المحتملون

اعتبر أصحاب المصلحة شركاء محتملين.

قد يكون تحديد الشركاء أمرا صعبا. يمكن العثور على شركاء محتملين على جميع المستويات - الدولية والإقليمية والوطنية والمحلية. ويمكن أن تشمل، على سبيل المثال لا الحصر، الهيئات والكيانات الحكومية، والوكالات الإنمائية والمعونة الدولية، والجهات المانحة والمؤسسات الخيرية، والمنظمات غير الحكومية والمجتمع المدني، وقطاع المعلومات الجيومكانية والقطاع الخاص، والمؤسسات الأكاديمية والبحثية، والهيئات المهنية والسلطات التنظيمية، والمؤسسات المالية. البرلمانات والمشرعين والسلطات المحلية وأعضاء المجالس المحلية ومجموعات المجتمع المحلي والزعماء التقليديين.

كنقطة بداية، سيكون من المستحسن إجراء عمليات تحديد أصحاب المصلحة (انظر SP9: الإجراء 4.6.9) وتحليل أصحاب المصلحة (انظر SP9: الإجراء 5.6.9) على النحو الموصى به في SP9: الاتصالات والمشاركة للشركاء المحتملين.

يمكن تكييف نموذج لتحديد وتصنيف الشركاء المحتملين من الملحق 2.9 - تحديد وتصنيف أصحاب المصلحة

انظر الإجراءات المترابطة: تحديد أصحاب المصلحة (SP9)؛

تحليل أصحاب المصلحة (SP9)



## 7.6.6 الفحص الأولي

إجراء فحص أولي لتحديد ما إذا كان هناك شركاء محتملون ، أو إذا كانت هناك حاجة لتوسيع نطاق البحث.

وبمجرد تحديد الشركاء المحتملين، تتمثل المرحلة التالية في إجراء البحوث الأولية وتقصي الحقائق قبل طرحهم على طاولة المفاوضات. ويمكن أن يشمل مستوى التدقيق في هذه المرحلة استعراض ما صدر عنهم. يمكن أن تشمل هذه النشرات الإخبارية والبيانات الصحفية والإعلانات والمواقع الإلكترونية والتقارير السنوية والخطب والخطط الاستراتيجية ومراجعات الأداء الأخيرة وتوقعات المساهمين وتقارير المسؤولية الاجتماعية للشركات ، إلى جانب مجالس الإدارة وقيادة الرئيس التنفيذي المنشورة على مواقع الانترنت.

يسمح الفحص الأولي بفهم أفضل ويحسن ثقة الشركاء المحتملين المحددين. يمكن أن تبدأ عملية بناء الثقة. كما أنه يعمل على تأكيد ما إذا كان الشركاء المحتملون موجودين ، وتصفية أولئك الذين لا يقدمون الملاءمة المطلوبة ، ويحدد ما إذا كان البحث عن شركاء محتملين يحتاج إلى توسيع أو إجراء على نطاق أوسع. والأهم من ذلك ، أن هذا الفحص الأولي مطلوب لبناء فهم مشترك، وفي نهاية المطاف الثقة في أي شراكة جديدة.

## 7.6.7 الشراكة الأولية

يمكن استخدام طلب تقديم العروض لبدء عملية الشراكة.

قد تكون هناك مراحل مختلفة للنظر في الشراكة أو البحث عنها. وتبعاً للظروف الوطنية، ولا سيما فيما يتعلق بالقطاع الخاص، قد تكون هناك آليات تسمح للحكومة بالتماس المعلومات دون الالتزام، بما في ذلك الالتزام بالأموال أو الدخول في اتفاق ملزم. ومن الأمثلة على ذلك طلب المعلومات وطلب تقديم العروض للتعرف على قدرات المنظمات المختلفة أو مواردها أو عروضها من حيث صلتها بالاحتياجات الحكومية.

خيار آخر للحصول على معلومات مماثلة هو جدول "يوم قطاع المعلومات الجيومكانية"، حيث تعلن المنظمة علناً عن دعوتها لأصحاب المصلحة المهتمين ، الذين قد يكونون مؤسسات تجارية أو أوساط أكاديمية أو مجتمع مدني ، لزيارة المنظمة ، والاستماع إلى الخطط والاهتمامات المحتملة ، ومخطط المتطلبات القادمة للمنظمة للحصول على المنتجات و / أو الخدمات ، والإجابة على أي أسئلة من البائعين المحتملين أو الشركاء المحتملين. إذا كانت التبادلات بين المنظمة وأصحاب المصلحة المحتملين مشجعة ، يمكن للمنظمة أن تتعلم المزيد من المعلومات حول قدرات وإمكانيات مختلف الأطراف المعنية في نفس الوقت.

تتمثل الخطوة التالية في جهد المشاركة الأولي في التخطيط بعناية لما تريد المنظمة الشراكة فيه أو شرائه ، والشروط المتعلقة بكيفية استمرار العلاقة. مع القطاع الخاص ، أو عندما ينطوي الأمر على مدفوعات متضمنة ، يمكن أن يكون هناك شكل من أشكال التعبير عن الاهتمام أو أمر الشراء المقترح أو طلب تقديم العروض أو المناقصة ، إما لتقديم الخدمات أو المنتجات ، أو كليهما. في جميع الحالات تقريباً ، سيكون هناك مخطط للمتطلبات والمواصفات والاختصاصات والمدة والمخرجات (على سبيل المثال لا الحصر). وفي كثير من الحالات، ستكون عملية تقديم العطاءات التنافسية منهجية أكثر ملاءمة، لا سيما عند الدخول في شراكة بين القطاعين العام والخاص، حيث أن الشفافية والمساءلة أمران حاسمان. يمكن ضمان هذه الشفافية من خلال إصدار طلب مناقصة أو وثيقة مناقصة.

إذا كانت نتائج التواصل الأولي أو المشاركة مع القطاع الخاص لا تفي بمتطلبات المنظمة ، يوصى بشدة بتعليق عملية الشراء قبل وضع أي التزام. وقد يساعد إجراء مزيد من الحوار على توضيح المصالح ويؤدي إلى عملية مشتريات ناجحة في وقت لاحق. تعكس المشتريات بشكل عام ما تريده المنظمة وتحتاجه ، بغض النظر عن أي قيود يواجهها كيان القطاع الخاص. غالباً ما تتضمن أقوى الشراكات جلب كيانات متعددة إلى طاولة المفاوضات.

## إختيار الشركاء

4

## 7.6.8 الخيارات والآثار التشغيلية

يتم تقييم الشركاء المحتملين وفقاً لمعايير الاختيار.

وتتمثل الخطوة التالية في تقييم الخيارات مقابل المعايير المحددة مسبقاً وتحديد أولويات الشركاء المحتملين للنظر فيها. بالإضافة إلى التقييم وفقاً للمعايير المحددة مسبقاً ، يتم تقييم ما يلي (Dubow ، 2006):

- إلى أي مدى تساهم الشراكة المحتملة في الضرورات الاستراتيجية لتعزيز إدارة المعلومات الجيومكانية؟
- ما الذي يجلبه الشريك المحتمل إلى الطاولة؟ وقد يشمل ذلك الخبرة الإدارية والجيومكانية، والموارد (المرافق، وتقنية المعلومات والموظفين)، والوصول إلى رأس المال، وعلاقات الدعم ذات الصلة (العقود والشراكات والانتماءات/التحالفات).
- ما هي نقاط الضعف المحتملة (مثل السمعة، وتدفقات الإيرادات غير المؤكدة، وما إلى ذلك)؟
- ما هو احتمال تنفيذ شراكة بنجاح مع هذا الكيان؟ من المرجح أن تنجح علاقة العمل إذا كانت الكيانات تشترك في رؤية وقيم وثقافة مشتركة، بالإضافة إلى مقاييس أداء متوافقة.
- ما هي تكاليف الفرصة البديلة لعدم متابعة شراكة ما؟

وهناك أيضا حاجة إلى تقييم الآثار التشغيلية المترتبة على الشراكة المزمعة. ويمكن أن يعمل هذا التقييم في ظل افتراضين: أن المنظمة برمتها تعتمد على العمليات المستمرة لمختلف وحدات التشغيل داخل المنظمة؛ وستتطلب بعض وحدات التشغيل مزيدا من الموارد والاهتمام إذا حدث اضطراب، في هذه الحالة، من شراكة مزمعة.

مع كل خيار، مع الإشارة إلى أهداف ومقاصد الشراكة المزمعة، ومن المعلومات المتاحة من الإجراءات السابقة (أساسا من الإجراء 6.6.7 - الفرز الأولي، والإجراء 7.6.7 - المشاركة الأولية)، النظر في الآثار التشغيلية والمالية وتقييمها، من بين أمور أخرى؛ الآثار المترتبة على التوقيت والمدة؛ الآثار المترتبة على التوظيف؛ وأي آثار تنظيمية وسياسية أو امتثال. من المفيد دائما توثيق التقييم وإعداد تقرير كنتيجة لهذا الإجراء.

نموذج لتقييم الشركاء المحتملين في الملحق 2.7.



## 7.6.9 التحليل المالي

يساعد التحليل المالي على تحديد متطلبات الموارد.

وبعد النظر في الخيارات والآثار التشغيلية المترتبة على شراكة محتملة، تتمثل الخطوة التالية في إجراء تحليل مالي لفهم وتحديد الاحتياجات من الموارد. في الشراكة المزمعة، يتحمل الشركاء المعنيون مسؤوليات والتزامات بما في ذلك الموارد والموارد المالية على وجه الخصوص. يجب فهم هذا وتحليله والاتفاق عليه.

ويسعى التحليل إلى تحديد الاحتياجات من الموارد (الموظفين، والمعدات، والمرافق، والتقنية، والأمور اللوجستية، وما إلى ذلك) اللازمة للشراكة لتحقيق أهدافها وغاياتها. بعض هذه المتطلبات لمرة واحدة، والبعض الآخر قد يكون التزامات متكررة. وفي بعض الحالات، سيلزم إجراء تحليل متوقع لتدفق الأموال من أجل فهم أفضل لأي التزامات تتعلق بالميزانية والمالية. وهناك المزيد من الإرشادات بشأن التحليل المالي المطلوب في SP3: الشؤون المالية.

انظر الإجراءات المترابطة: مصادر التمويل (SP3) وحالة العمل (SP3).



## 7.6.10 إنشاء اتفاقية

إضفاء الطابع الرسمي على الشراكة من خلال ترتيب أو تفاهم أو اتفاق مناسب.

عند إنشاء شراكة / مشروع تعاوني بين طرفين أو أكثر ، من المهم أن يكون لديك فهم واضح ومحدد ومتفق عليه لأهداف وغايات (أو المهمة والغرض) للشراكة / المشروع التعاوني ، بالإضافة إلى أدوار ومسؤوليات والتزامات جميع الشركاء. يجب أن تكون مفيدة ومقبولة للطرفين. يجب تحديد أي اتفاق في مرحلة مبكرة عند إنشاء الشراكة. من المفيد أن ندرك أنه غالباً ما تكون هناك حاجة إلى المرونة لاستيعاب التغيير مع تطور الشراكة أو المشروع.

يعتمد إضفاء الطابع الرسمي على الشراكة على الثقة وتوافق الآراء والمفاوضات والحلول الوسط. في بعض الحالات ، يمكن لطرف ثالث موضوعي (مستشار قانوني أو محام ، وما إلى ذلك) المساعدة في تسهيل العملية وإيجاد أرضية مشتركة تلي أهداف جميع الأطراف (Dubow ، 2006).

وينطوي إضفاء الطابع الرسمي على ترتيب الشراكة على خمس مهام رئيسية:

- سن بيان نوايا أو مذكرة تفاهم أو اتفاقية شراكة قانونية ؛
- توثيق معايير الشراكة وجعلها في متناول الجميع. وتشمل المعايير عادة نقاط الاتصال الرئيسية لكل طرف، وهيكل الاتصال، وإدارة المعارف، وبروتوكولات المشاريع، وإدارة الموارد، وصنع القرار، وحل النزاعات، وتواتر الاجتماعات؛
- إنشاء حوكمة الشراكة ، على سبيل المثال من خلال مجلس إدارة مستقل أو لجنة توجيهية أو لجنة رقابة أو من خلال عملية إدارة غير رسمية للشركاء ؛
- إنشاء عمليات الرصد والتقييم والمراجعة؛ و
- تحديد عملية الانتقال وإبرام الشراكة.

## 7.6.11 خطة الإتصال

من المهم وضع بروتوكولات اتصال واضحة في وقت مبكر من الشراكة.

وبمجرد إضفاء الطابع الرسمي على الشراكة، من المناسب تقديم المشورة لأصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين من خلال خطة اتصال لرفع مستوى الصورة وبناء الدعم للكيان أو المبادرة الجديدة. يوفر SP 9: الاتصال والمشاركة الإرشادات المطلوبة لإعداد خطة المشاركة والاتصال (انظر SP9: الإجراء 10.6.7). يتم استخدام خطة المشاركة والتواصل للحفاظ على خطوط اتصال مفتوحة مع الشركاء.

من المهم وضع بروتوكولات اتصال واضحة في وقت مبكر من الشراكة. أظهرت دراسات الحالة أن التواصل المنتظم والواضح ضروري ، لا سيما عندما (وإذا) تنشأ مشاكل (Longmore ، 2018). إن وجود حوار منتظم بين الشركاء يدعم تبادل المعلومات وسلاسة العمليات، وتجنب الصعوبات مع تقدم الشراكة.

يمكن تكييف خطة اتصال الشراكة من الملحق 5.9: أصحاب المصلحة خطة التواصل



انظر الإجراءات المترابطة: خطة المشاركة والاتصال (SP9).



## 7.6.12 هيكل الحوكمة

*قواعد وهيكل الإدارة ضرورية لإقامة علاقات عمل قوية ومثمرة في بيئة موثوقة.*

وهي تقدم اقتراحات عملية تساعد الأفراد والجماعات ، المشاركين في شراكة ، على إجراء مناقشات مثمرة حول الموضوعات الصعبة وإدارة الصراع والتوصل إلى القرارات.

يعمل التعاون بشكل أكثر فعالية عندما يكون لدى الشركاء قيم ومبادئ مشتركة ، وعندما يلبي مهمة وأهداف كل منظمة. يعمل التعاون أيضا بشكل أفضل عندما يفهم كل شريك مهمة الآخر وأهدافه وأولوياته ، بما في ذلك بيانات التشغيل الخاصة به. فعلى سبيل المثال، ستحتاج منظمات القطاع الخاص إلى فهم بيئة السياسات الحكومية، والعكس صحيح، ستحتاج الحكومة إلى فهم بيئة الأعمال التجارية في القطاع الخاص.

تستخدم معايير الشراكة لتحديد أهداف وهيكل ومسؤوليات علاقة الشراكة. ويشمل ذلك تحديد وتوثيق القيم المشتركة للمجموعة التي تتبنى ما يلي: الرؤية والأهداف والحوكمة والمخاطر والموارد والعمليات والمعلومات والمكافآت.



## 7.6.13 الإبلاغ والمساءلة

*إن تبسيط الإبلاغ والمساءلة أمر بالغ الأهمية لحسن سير التعاون والشراكات.*

يمكن استخدام خطة عمل تعاونية لتحديد مهام محددة متفق عليها ، وأطر زمنية واقعية ، ونتائج قابلة للقياس ، ومساءلة ، ومسؤوليات مشتركة. وعادة ما يتم تفعيل خطة العمل هذه عن طريق تخصيص شخص منسق (يفضل أن يكون على مستوى رفيع) للشراكة/المشروع التعاوني لتنسيق ترتيبات الحوكمة في المقام الأول، وإدارة الاتصالات بين الشركاء، وتوفير الإشراف والرقابة، وتنفيذ الرصد وإتمامه، وضمان متطلبات الإبلاغ والمساءلة. نظرا لأن معظم الشراكات والمشاريع التعاونية غالبا ما تمتد لعدة سنوات ، فمن المهم توثيق العملية وتاريخ وثقافة التعاون.

يمكن استخدام التقنية لتقريب الشركاء من بعضهم البعض ، ودمج العمليات والمساهمة في الحفاظ على علاقات قوية على المدى الطويل. يعتمد استخدام التقنية على توافر بنية تحتية داعمة يمكن الاعتماد عليها. يمكن استخدام الأمثلة أدناه كدليل على الحاجة إلى بنية تحتية يمكن الاعتماد عليها كشرط. تختلف منصات التقنية التي تدعم التعاون عبر الإنترنت من حيث عمق التعاون وتشمل:

- **تقاسم الشبكات / المنصات:** كحد أدنى ، يعد تقاسم الشبكات والمنصات عاملاً تمكينياً فعالاً للشراكة. يمكن استخدامها لتوزيع المعلومات ، ومشاركة موارد جديدة مثل مجموعة البيانات ، وتوفير تنبيه الموعد النهائي ، وتحديث الشريك بحالة المشروع. تتضمن الطرق الشائعة لتوزيع المعلومات الجيومكانية بوابات البيانات عبر الإنترنت وعارضات الخرائط المركزية والتخزين السحابي لغرف مقاصد البيانات.
- **منصات التعاون الرقمي:** تتجاوز منصات التعاون الرقمي مشاركة المعلومات. إنها مساحات عمل افتراضية تسمح لعدة مشاركين بتحرير المستندات ومجموعات البيانات المشتركة معاً. تكرر أنظمة التفاعل في الوقت الفعلي هذه تجربة العمل في نفس الغرفة. فعلى سبيل المثال، تسمح نظم التفاعل في الوقت الحقيقي، مثل نظم المعلومات الجغرافية للمؤسسات، بالتحريك التعاوني لمجموعات البيانات/الوثائق عبر الإنترنت.
- **نظم إدارة المشاريع على الإنترنت:** تتيح أدوات إدارة المشاريع المستندة إلى الويب للمنظمة الرائدة أن تجعل خطط المشاريع وأدوارها ومسؤولياتها وجدولها الزمنية شفافة لجميع الشركاء (المركز الوطني للمصادر ، 2002).
- **منصات الاتصال:** تجمع منصات الاتصال مثل مواقع مؤتمرات الفيديو المستندة إلى الويب فرقاً بعيدة معاً للتخطيط والعصف الذهني وحل المشكلات.
- **البرمجيات كخدمة (SaaS):** تسمح أنظمة الوصول إلى الأدوات الجيومكانية الشائعة ، مثل إدارة البيانات وتحليلات البيانات ، للفرق باستخدام نفس الأساليب وبالتالي تحقيق نفس النتائج بغض النظر عن مكان وجودها.

## 7.6.14 المراجعة والتقييم

*من المهم مراجعة وتقييم كل من الشراكة نفسها باستمرار ، وكذلك العمل الذي يتم إنجازه.*

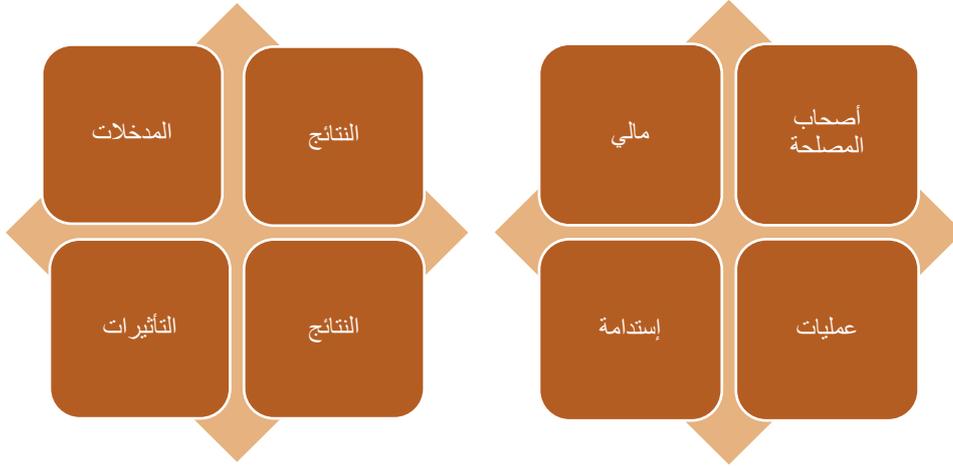
يمكن أن يكون هذا العمل تمريناً لتنمية القدرات ، وتنفيذ نظام ، وتطوير منتجات أو خدمات جديدة ، ومشروع تجاري جديد و / أو الحصول على البيانات. ولهذا السبب، من المهم إنشاء عملية المراجعة والتقييم والاتفاق عليها - أهدافها وغاياتها وكيفية تطبيق الدروس المستفادة. يتم تسهيل المراجعات والتقييمات من خلال وجود عملية ممنهجة ومفتوحة لتلقي التعليقات وتتبع الأداء.

أحد أصعب أجزاء عملية المراجعة والتقييم هو اختيار ما يجب قياسه. تتضمن بعض الأمثلة على التدابير (الشكل 8.7 أ):

- قياس المدخلات، مثل البيانات التي تم جمعها والاجتماعات والتقارير، والإجراءات المتفق عليها التي تقدمها الشراكة نحو تحقيق الأهداف.

- قياس المخرجات، وهي نتائج المدخلات والأنشطة مثل الزيادة في عدد مجموعات البيانات المتاحة.
  - قياس النتائج من حيث الفوائد الإجمالية والتغيير في السلوك، على سبيل المثال استخدام ممارسات إدارة المعلومات الجيومكانية الأكثر فعالية وكفاءة.
  - قياس الآثار التي تحدثها الشراكة من حيث الآثار طويلة الأجل على الظروف الاجتماعية والبيئية والاقتصادية.
- وتشكل المراجعات المنتظمة جزءاً من عملية الرصد والتقييم الشاملة. تنظر المراجعة في الشراكة نفسها وتستخدم مزيجاً من التدابير - المالية وأصحاب المصلحة والعمليات والاستدامة (الشكل 8.7 ب):

- المالية: مراجعة ميزانية المشروع ومعدل الإنفاق بالنسبة لرصيد الميزانية.
- أصحاب المصلحة: مستوى الرضا والاعتراف بالعلامة التجارية وزيادة المستخدمين النهائيين.
- العمليات: زيادة جودة المنتج وتحسين قدرات صنع القرار.
- الاستدامة: النمو في المهارات / المعرفة، وزيادة الوعي واستخدام المعلومات الجيومكانية.



الشكل 7.7: (أ) تدابير الرصد والتقييم:

(ب) عناصر الشراكة التي يتعين مراجعتها بانتظام

مثال على عملية المراجعة والتقييم للشراكة في الملحق 7.3.



مثال على وضع مؤشرات النجاح في الملحق 4.7.

## 7.6.15 إبرام شراكة

غالباً ما تنتهي الشراكات بتوقف صعب أو تضاعف تدريجياً ولكن دون إغلاق.

عادة ما تتم عملية الانتقال وإبرام الشراكة في المرحلة التي يتم فيها إضفاء الطابع الرسمي على الشراكة. كما يتم تحديد العملية عادة في الاتفاقية القانونية الأصلية. ومن المهم إدراج حكم رسمي لإغلاق المشروع. يجب على كل شراكة النظر في قضايا الإغلاق أو الانتقال. قد تستخدم بعض الشراكات هذا الاعتبار

لإعادة النظر في الأهداف والالتزامات ، أو للتخلي عن الشريك (الشركاء) أو لإنهاء الشراكة تماما. ومع ذلك ، من المهم إجراء مناقشة مفتوحة وصادقة مع شريكك (شركائك) لفهم ما يجب أن تأخذه الشراكة في الاعتبار أو الانتقال أو الاختتام. تختلف علاقات الشراكة عن بعضها البعض. ما يحفز ويشرك كل منظمة أو فرد للمشاركة ومواصلة العمل بشكل تعاوني مختلف. سيساعد تقييم الظروف بشكل صحيح في تحديد أفضل مسار للعمل. (المركز الوطني للمصادر ، 2010).

من المهم أيضا تحديد تاريخ الانتهاء من الاتفاقية الحالية. في حين أن بعض العلاقات قد تستمر في المستقبل دون توقف على الإطلاق ، فمن المستحسن أن يكون لديك تاريخ توقف مع بداية جديدة لاتفاقية الشراكة. يسمح هذا الإصدار الجديد بإجراء تعديلات قد تكون مرغوبة بناء على الخبرة السابقة.

بمجرد اتخاذ القرار من قبل جميع الأطراف بإغلاق الشراكة رسميا ، يتم القيام بالأنشطة التالية:

- التحقق من جميع الأنشطة المتفق عليها للشراكة / المشروع التعاوني التي تم الانتهاء منها ؛
- تخصيص أصول المشروع - عادة لأحد الشركاء ؛
- مراجعة الحسابات والتقارير المالية الختامية والموافقة عليها، وتحويل الأموال / الرصيد المتبقي حسب الاقتضاء؛
- أرشفة السجلات النهائية ووثائق المشروع ؛
- إجراء استقضاءات للشراكة وأصحاب المصلحة؛
- إعداد تقرير ختامي يتضمن الدروس المستفادة؛
- الاعتراف بإنجازات المشروع والاحتفاء بها ؛ و
- إصدار الاتصالات المناسبة التي تقدم المشورة بشأن إغلاق الشراكة وإنجازاتها.

## 7.7 المخرجات

قائمة المخرجات أدناه هي التسليمات التي يتم إنشاؤها عادة نتيجة لاستكمال الإجراءات في هذا المسار الاستراتيجي. وهي مؤشرات نجاح رئيسية في تحقيق الإدارة المتكاملة للمعلومات الجيومكانية. ومن الأمثلة على ذلك:

- فهم الحاجة إلى الشراكة - كيف يمكن للشراكة أن تحسن الإمكانيات والفجوات في القدرات ؛
- تقييم فرص الشراكة؛
- معايير الاختيار لتقييم الشركاء المحتملين ؛
- النتائج المستخلصة من البحوث الأولية وتقصي الحقائق في الشركاء المحتملين؛
- خيارات تقييم الشراكة والآثار التشغيلية لكل خيار؛
- التحليل المالي؛

- ترتيب الشراكة والاتفاق عليها، بما في ذلك هيكل الإدارة وخطة الاتصال؛
- عمليات الاستعراض والتقييم بما في ذلك مؤشرات النجاح؛ و
- منهجية رسمية لإغلاق المشروع / الشراكة.

## 7.8 نتائج

تعمل الشراكات على توسيع قدرات وطاقات الحكومات لتحقيق المزيد، مع الاستفادة من مجموعة متنوعة من المعارف والخبرات التي تعزز المنظمة وإدارة المعلومات الجيومكانية وقدراتها وبنيتها التحتية.

وتنتج النتائج التالية عن التقاسم والتعلم ونقل المعرفة وزيادة القدرات وغيرها من الفوائد غير الملموسة التي تتحقق من خلال الشراكات:

- زيادة القدرة على التنمية من خلال التقاسم والتعلم ونقل المعرفة والتعاون؛
- تعزيز المعارف والخبرات والكفاءات التنظيمية وتوسيع القدرات من خلال الموارد التكميلية؛
- خفة الحركة والمرونة في التحول والإصلاح. و
- تمكين الإبداع والابتكار من خلال التعاون والجهود المشتركة في المساعي المتبادلة.

## 7.9 الموارد

كجزء من برنامج عمل لجنة خبراء الأمم المتحدة لإدارة المعلومات الجيومكانية العالمية (UN-GGIM)، هناك عدد من المبادرات والأنشطة بما في ذلك من قبل اللجنة الفرعية والخبراء ومجموعات العمل التابعة للجنة الخبراء. هذه المبادرات والأنشطة تشاورية ومتعددة أصحاب المصلحة عند التوصل إلى المخرجات والنتائج. وقد أتاحت هذه الطبيعة الشاملة والتشاركية للعمل إعداد عدد من الوثائق المرجعية والمنشورات المفيدة والجيدة عند معالجة الفرص والتحديات في الشراكات التي تؤثر على إدارة المعلومات الجيومكانية.

ويشمل ذلك على وجه التحديد عمل ومساهمات فريق الخبراء المعني بإدارة الأراضي وتنظيمها، والفريق العامل المعني بالاتجاهات في الترتيبات المؤسسية الوطنية في إدارة المعلومات الجيومكانية، والفريق العامل المعني بالأطر السياساتية والقانونية لإدارة المعلومات الجيومكانية. وقدم الخبراء ومجموعات العمل سلسلة من النواتج التي ستدعم المنظمات في ترتيبات الشراكة التي تتخذها من أجل إدارة المعلومات الجيومكانية المتكاملة على الصعيد الوطني.

## 10.7 المراجع

- برينكرهوف، جينيفر م.، 2002. *الشراكة من أجل التنمية الدولية؛ خطاب أم نتائج؛* لين رينز للنشر، وشركة، ص 205
- صندوق رأس المال التعاطف (CCFD) مركز الموارد الوطنية (NRC)، تم تحديثه عام 2010. *تعزيز المنظمات غير الربحية: مكتبة موارد بناء القدرات - 10.*
- الشراكات: أطر للعمل معا.* متوفر في <https://pdf4pro.com/view/partnerships-frameworks-for-working-together-51a301.html>

لونجمور ، 2018. *بناء الثقة: كيف يمكن لمجتمع التنمية إشراك القطاع الخاص*. المسائل الإنمائية لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي، 11 أيلول/سبتمبر 2018 [عبر الإنترنت] متاح على الرابط التالي: <https://oecd-development-matters.org/2018/09/11/building-trust-how-the-development-community-can-engage-the-private-sector/>. تم الوصول إليه في يناير 2018.

مارك دوبو ، 2006. *10 خطوات لتقييم واختيار شريك استراتيجي* مجلة قادة الصحة، أخبار قادة الصحة، أغسطس: [عبر الإنترنت] <http://www.hcpro.com/HOM-82777-3749/10-Steps-for-Evaluating-and-Selecting-a-Strategic-Partner.html>

مارك ترانيل وكاي غاسن (التاريخ) الشراكات المجتمعية: مورد مستدام للمنظمات غير الحكومية. [عبر الإنترنت] متوفر في [http://www.Federalreserve.gov/communityaffairs/national/CA\\_Conf\\_SusCommDev/pdf/tranelmark.pdf](http://www.Federalreserve.gov/communityaffairs/national/CA_Conf_SusCommDev/pdf/tranelmark.pdf)

بول بولمان ، 2017. *مقدمة للشراكات بين أصحاب المصلحة / المتعديين*. وثيقة إحاطة للاجتماع الرفيع المستوى للشراكة العالمية لتعليم التعليم والطوارئ، نوفمبر 2016. [عبر الإنترنت] متوفر في <https://www.thepartneringinitiative.org/wp-content/uploads/2017/03/Introduction-to-MSPs-Briefing-paper.pdf>. تم الوصول إليه في يناير 2019.