

Afrika Kontakt's Partnertilgang

1. Introduktion

Afrika Kontakt har gennemgået store forandringer som fremgår i vores nyeste strategi. Nu mobiliserer vi mere i Europa og indgår i nye partnerskaber, der særligt styrker AK's politiske profil. Denne opdateret partnertilgang afspejler den nye ramme for nuværende og fremtidige partnerskaber og bruges som et redskab til at formidle vores strategi om til handling.

AK er en solidaritetsbevægelse, og derfor er det vigtigt for os at etablere projekter med vores partnere, baseret på de behov og kampe de står overfor i deres lokale kontekster. Derfor er det ikke muligt at skrive en partnertilgang i form af en checkliste, som AK's arbejdsgrupper kan følge punkt for punkt. Partnertilgangen skal i stedet afspejle og anerkende, at alle partnerskaber er unikke, og at de vil bidrage på mange forskellige måder til den fælles kamp.

Formålet med partnertilgangen er således at beskrive nøgleområderne for at opbygge, udvikle og slutte partnerskaber. Tilgangen fremhæver AK's forventninger til vores partnere, såvel som hvad vores partner kan forvente og kræve af os. I den forstand kan den også blive brugt som et mandat til vores arbejdsgrupper, når de arbejder og forhandler med partnerne. Den vigtigste del af partnertilgangen er bilagene. Her finder du redskaber, historier, checklister og tankevækkende spørgsmål, hvilket alt sammen kan inspirere, hjælpe og vejlede aktivisterne gennem de forskellige faser af partnerskabet. Bilagene er dynamiske og vil derfor udvikles i en åben proces gennem tiden for at kunne tage hensyn til AK aktivisters behov, når de skal navigere og forbedre vores partnerskaber.

2. Formålet med AK's Partnerskaber

For at gøre op med de ulighedsskabende strukturer i det kapitalistiske system, er det et afgørende mål for AK at kunne mobilisere folk i Danmark og på tværs af landegrænser og kontinenter. Derfor udfordre vi den ulige magtfordeling og kæmper for at tage magten og de politiske beslutninger tilbage til folket. Partnerskaber og samarbejde med ligesindede bevægelser og organisationer fra hele verden er fundamentalt for at opnå Aks vision og mission. Ingen kan skabe en systemforandring alene, og derfor kæmper vi for alternativer, der er støttet og udtænkt af en større folkelig bevægelse. Vores projekter drejer sig om følgende formål:

- At støtte arbejde med sociale bevægelser, der styrker folkelig organisering, mobilisering og kampe for social retfærdighed, og derigennem tydeliggøre lighederne mellem strukturer som skaber ulighed i Danmark og globalt.
- At sikre at kampen mod global ulighed tager udgangspunkt i realiteterne hos de mennesker, der påvirkes mest af de ulighedsskabende strukturer
- At udvikle og præsentere klimaretfærdige og folkeligt centrerede alternativer til den eksisterende kapitalistiske og neo-liberale verdensorden.
- At bidrage til produktionen, tilgængeligheden og rækkevidden af kritisk viden, som en forudsætning for udvikling af kritiske fællesskaber, der er i stand til at holde de politiske og økonomiske eliter ansvarlige.

At opnå og udveksle viden om de kontekster, realiteter og kampe vores partnere oplever, og bruge det til kampagnearbejde, som presser, afslører og påvirker relevante regeringer, institutioner, den private sektor og civile aktører. **2.1 Principper og værdier der føre vores partnerskaber** AK's arbejde er baseret på mange værdier, som fremgår i vores strategi. Nogen af de vigtigste værdier relaterer sig til, hvordan vi identificere og samarbejder med vores partnere. De gennemgås i det følgende:

2.1.1. Fællesstrategien for en fælleskamp

Alle partnerskaber skal dele en fælles strategi, for den forandring vi vil skabe, og hvordan vi sammen kan skabe den. Der er mange grunde til, at der er behov for at AK spiller en aktiv rolle udover bare at bidrage til finansiering, administrering af donorprojekter og oplæring af partnere til at administrere bevillinger.

Først og fremmest vil der altid være en grad af ulighed forbundet med projekter, hvor finansielle strømme løber fra en organisation til en anden. Da AK også har en forpligtelse til at monitorer om projektmidler implementeres og styres i henhold til donorkrav, står AK også over for denne iboende uligevægt. For at sikre et vellykket partnerskab, er det nødvendigt at anerkende denne uligevægt og ikke at lade vores privilegerede position hæmme solidariteten i partnerskaber omkring fælles kampe.

Donorprojekter kan være meget skematiske og noget stive i deres fokus på implementeringsplaner og loggrammer. Denne slags projektdesign er ikke altid befordrende for arbejdet AK og partnere gør med fokus på langsigtede strukturændringer. Derfor ønsker vi ikke at blive for hængt op på at levere de rigtige resultater og kun tilfredsstillende donorer. I stedet skal vi altid holde vores fælles strategiske mål i partnerskabet for øje, og samtidig blive bedre til at navigere i den givende ramme. På den måde kan vi endda være i stand til at udfordre donorer og deres synspunkter om "udvikling."

AK identificerer sig selv som en en politisk drevet solidaritetsorganisation, som afspejles i vores strategi. Vi er nød til at deltage aktivt i kampen mod global ulighed, 'corporate impunity' og klimaforandring.

2.1.2 Global rækkevidde og politisk indhold

Vi arbejder målrettet mod de grundlæggende årsager til de undertrykkende strukturer, og ved at det kræver dybdegående og globale analyser. Vores partnerskaber er alle forskellige, og de måder, hvorpå de løser disse udfordringer, har flere former. Vejen til at ændre de globale strukturer er gennem lokale kampe for retfærdighed, der kan relateres til den globale politiske kontekst. I det følgende afsnit definerer vi vores forståelse af, hvad en global rækkevidde i partnerskabet betyder, og giver en række anbefalinger til yderligere inspiration.

Først og fremmest er AKs arbejde tematisk struktureret omkring fire fokusområder. Disse er vejledende principper for hvad, hvem og hvordan vi samarbejder. De strategiske fokusområder er globale og med klare politiske argumenter for alternativer til den eksisterende verdensorden. Ved at bruge disse som vejledende værktøjer, kan du således vurdere, i hvilket omfang dine aktiviteter har en global rækkevidde. Vi stræber ikke efter at oprette projekter, der krydser landestaternes grænser, medmindre dette er relevant for det specifikke projekt / partnerskab.

Vores partnere behøver ikke nødvendigvis bruge en åbenlys global analyse forud for vores samarbejde, men skal fremkomme i en fælles strategi for partnerskabet. Derfor er sammenhængen og karakteren af partnerskabet, og de metoder og tilgange, der er valgt i det specifikke samarbejde, afgørende for at forbinde vores arbejde med globale spørgsmål. For AK er partnerskabets udgangspunkt at have en fælles politisk forståelse og strategi for forandring, herunder et potentiale for global udbredelse nu og i fremtiden,

og at partnerskabet gennem projekter vil bevæge sig mod en stærkere position på en eller flere af de strategiske fokusområder.

Eksempel: Global udbredelse i et partnerskab

Da den sydafrikanske regering institutionaliserede stort industrifiskeri som den primære kilde for fiskeri i nationaløkonomien i 2005, introducerede de et kvotesystem, der kun gavnede største aktører på markedet. Som følge heraf mistede småfiskere og andre kystfiskere deres fiskerettigheder og dermed deres vigtigste indtægtskilde. AKs fiskegruppe indførte et partnerskab med Coastal Links i et lokalt baseret projekt, hvor de fleste af småfiskerne ikke relaterede deres lokale kamp til det globale problem, Ocean Grabbing. I dette partnerskab besluttede begge parter for at gøre brug af en metode, der udfordrer strukturerne frem for at tilpasse sig dem, og det viste sig, at fiskernes kampe er tæt forbundet med den globale kamp mod privatisering og ressource 'grabbing'. I stedet for at introducere fiskerne til alternative indtægtskilder, som f.eks. Økoturisme, skabte AK og partneren et projekt med fokus på at skubbe fiskernes ret til at fiske gennem systemiske forandringer. Dette skabte en klar politisk profil og med tiden også et globalt fokus til partnerskabet, da Coastal Links nu er et kernemedlem af det globale netværk World Forum of Fisher Peoples.

2.1.3 Feminisme, anti-racisme og privilegium

AK er dedikerede til at arbejde hen imod en øget bevidsthed om vores individuelle og kollektive privilegier, der skyldes koloniale og kapitalistiske strukturer, der profiterer af at skabe sociale hierarkier. Ved at identificere vores privilegier, kan vi positionere os strategisk i de fælles kampe med folk i mindre privilegerede positioner globalt; det betyder på den ene side, at vi skal rejse penge til partnere, på den anden side betyder det at vi skal tage risici og gå mere konfrontativt til værks i det arbejde vi gør. En person i en mere privilegeret stilling kan ofte påtage sig flere risici end nogen i en mindre privilegeret stilling.

Vi mener, at det at lytte aktivt til vores partnere og deres behov er nøglen til at finde fælles analyser og strategier og dermed vide, hvilken rolle AK- og AK-aktivister kan påtage sig for at blive bedre allierede og undgå at afspejle koloniale og neokoloniale praksisser. Vi har stor respekt for menneskers levede oplevelser, f.eks. kan man ikke vide, hvordan racisme føles, når man ikke har oplevet det i sit eget liv, og det er også derfor, vi skal øve os i at lytte aktivt i vores partnerskaber såvel som i vores egen organisation.

AK har identificeret feminisme som en nøgleværdi. Vi opfatter feminisme som et værdisystem og en metode til at modsætte sig kapitalisme og patriarkat. At bringe feministiske praksisser ind i vores arbejde og partnerskaber, er noget vi stadig er nød til at arbejde os hen i mod og konstant udvikle. Vi arbejder på at gøre feminisme tydelig i alt det arbejde vi gør, som når vi analyserer de grundlæggende årsager til ulighed og fattigdom, eller når vi udvikler projekter og kampagner med partnere. Hos AK handler det ikke om at skubbe kvinder til mænds niveau, som det typisk foreslås af den almindelige feministiske skole. Vi ønsker at gå længere end kønskvoter i bestyrelser eller lige deltagelse i projektaktiviteter; vi ønsker at se et opgør med de strukturer og den dynamik, der prioriterer ét køn, en klasse eller en hudfarve.

3. Dynamik i partnerskabet

Som tidligere nævnt er AK meget bekymret over de iboende uligheder i vores samarbejde, hvor de finansielle strømme løber fra en organisation til en anden, og vi er meget opmærksomme på magtfordelingen mellem os og nogle af vores partnere. Dette kapitel anvendes til at reducere denne magtfordeling ved klart at definere, hvad vores partnere kan forvente af AK, og hvad AK kan forvente fra vores partnere til gengæld. Vi mener, at gennemsigtighed og ærlighed er de første skridt i retning af at minimere magtfordelingen.

3.1. AKs arbejdsmetoder

AKs partnerskaber tager forskellige former. Følgende er et resumé af nogle af de karakteristika, vores partnerskaber kan besidde - husk at mange af disse let overlapper og ændrer sig over tid.

3.1.1 Eksterne finansierede projekter:

Disse partnerskaber involverer typisk AK og en eller flere partnere i det land, hvor projektet foregår. Historisk set har fokusområdet været det afrikanske kontinent, men vi er åbne for andre sammenhænge. Fokus inden for disse partnerskaber er typisk at opbygge og støtte partnerne med mobilisering, organisering og advocacy, for at de kan rykke og videreudvikle deres kamp mod strukturer, der skaber ulighed. Et fælles kendetegn ved disse partnere er, at de mennesker, de taler på vegne af, også er repræsenteret i organisationen.

Eksempler: Vi har eksternt finansierede projekter med AAAJC i Mozambique, der bekæmper 'land grabbing', fordi lokalsamfundene er blevet tvunget væk fra deres jord eller forflyttet til dårligere jord af internationale mineselskaber. Et andet eksempel er La Via Campesina, der kæmper for agroøkologi som en alternativ model til den dominerende agro-business tendens, som en del af kampen for klima retfærdighed. Vi støtter også medlemmer af demokratibevægelser i undertrykkende regimer som Swaziland og befrielsesbevægelsen i Vestsahara, hvor økonomiske og geopolitiske interesser fra andre lande nedsætter forandringsprocessen.

3.1.2 Eksterne finansierede kampagner:

Disse partnerskaber er normalt baseret på en fælles årsag med målsætninger om at skabe bevidsthed og få folk til at handle på et bestemt problem. Ansvar for indhold, strategi og gennemførelse af kampagnerne fordeles i varierende grad blandt de deltagende partnere afhængigt af samarbejdssammenhæng. Nøglen til succes i disse partnerskaber er at tilpasse strategiske mål og mål for de involverede partnere. Det vil sige, at partnerne skal have en fælles analyse af det aktuelle problem og en fælles strategi for, hvordan man bedst kan skabe forandring.

Eksempler: Et kampagnetema AK og vores partner UESARIO har arbejdet sammen på er EU's økonomiske engagement i Vestsahara, med det formål at holde selskaber og stater ansvarlige for at bryde international lov. Et andet eksempel er kampagner med fokus på konsekvenserne af omfattende frihandelsaftaler som TTIP og CETA med det formål at skabe en bredere bevidsthed om de alvorlige konsekvenser disse aftaler har, for at skabe en folkelig modstand og få politikere til at stå imod dem.

3.1.3 Eksterne finansierede netværksaktiviteter

I en globaliseret verden, hvor kapitalstrømme, virksomheder og magtstrukturer krydser grænserne mere end nogensinde før, er der et tilsyneladende behov for at organisere kampen imod dem på en lignende måde. Vi ser ofte hvordan bevægelser og organisationer står over for lignende udfordringer og arbejder med fælles og overlappende tværnationale temaer. Derfor er det afgørende at samarbejde på tværs af grænser og sektorer. AK prioriterer dette, og vi vil deltage og lette disse udfordringer.

Eksempler: AK organiserer partnerskabsseminarer, hvor alle vores partnere inviteres til at lægge strategi sammen om, hvordan vi kan forbedre vores egen arbejdstilgang, lære af hinanden, koordinere kampagner og indsats og udvikle nye måder at samarbejde på. Vi deltager også i regionale og globale netværksaktiviteter som SADC folketopmøde, Nyéléni processer og klimatopmøder. Sådanne

netværksaktiviteter er ikke kun begrænset til partnere i udlandet. Vi samarbejder også med andre danske organisationer og danner netværk omkring fælles temaer som fødevareroverenskomst og uretfærdige handelspolitikker med det formål at udveksle viden og udvikle fælles kampagnestrategier for at øge virkningen.

3.1.4 Case-baseret støtte i nødstilfælde

Nogle gange er vores eksisterende partnere, eller grupper som vi sympatiserer med, i meget kritiske situationer på grund af et hårdt arbejdsmiljø, hvilket kræver øjeblikkelig handling. Dette kan føre en gruppe inden for AK til at handle og indsamle midler til de specifikke behov og / eller øge opmærksomheden blandt de vigtigste interessenter, eks. gennem arrangementer, crowdfunding og henvendelser til smådonorer. Som med mange af vores aktiviteter har vi ikke strenge procedurer for, hvordan vi går til denne form for arbejde, fordi vi er aktivistbaseret, men det betyder ikke, at vi ikke trækker på tidligere erfaringer.

Eksempel: Ved AKs deltagelse på SADC People's Summit i 2016 mødte vi Amadiba Crisis Committee, en sydafrikanske aktivistgruppe, der havde kæmpet mod mineselskaber, der i århundreder har opereret i deres land. Denne kamp var hård, og en af lederne var for nylig blevet henrettet. Den nuværende leder var nu under en alvorlig sikkerhedstrussel og havde brug for 24-timers sikkerhedsbeskyttelse. AK-aktivister rejste penge og opmærksomhed om situationen i Danmark. Det lykkedes os at sikre hendes sikkerhed indtil udgivelsen af en rapport, der påpegede modstanderne og hvordan de arbejdede, som gjorde det for risikabelt for dem at gå efter hende.

3.1.5 Strategiske politiske partnerskaber

Det er afgørende at have allierede partnere i en politisk solidaritetsorganisation, som vi kan udveksle viden, erfaring og politiske alternativer med. Sådanne aktiviteter kræver ikke formaliserede og / eller finansielt baserede partnerskaber. De er dannet på løse strukturer, hvor vi trækker på hinandens kapacitet, netværk og deler viden, når det er nødvendigt. Endnu en gang har vi ikke formaliserede procedurer for sådanne samarbejder ud over dette dokument og vores strategiske dokumenter, der styrer vores arbejde. Et udgangspunkt for samarbejde er naturligvis at sikre, at vi deler politiske visioner og strategier for forandring.

Eksempel: AKs strategiske partner Det Transnationale Institut (TNI) er et internationalt forsknings- og advocacy institut og netværk af "aktivistiske forskere", der engagerer sig i at opbygge en retfærdig, demokratisk og bæredygtig verden. AK bruger ofte deres publikationer til inspiration, for eksempel om hvordan man kan gå til spørgsmålet om landgrabbing. TNI har også været en del af AKs aktivistskoler og dermed har de to organisationer fået viden og fælles erfaringer i forhold til, hvordan vi kan udfordre den dominerende neoliberale model for global udvikling og fremadrettede alternativer. De temaer, vi arbejder med, omfatter madsuverenitet, feminisme, alternative handelsmandater og inddragelse og anerkendelse af småbønder og fiskere i det globale fødevarerensystem.

3.1.6 Taktiske midlertidige samarbejder om specifikke emner

AK er ikke en ø, og selvom vi modsætter os den eksisterende verdensorden, samarbejder vi lejlighedsvis med dem, der ikke deler vores verdensbillede. Sådanne samarbejder skal altid baseres på en grundig strategisk cost-benefit-analyse, hvorved vi sikrer, at udfaldet retfærdiggøre samarbejdet. En måde er at sikre, at AKs inddragelse ikke bruges til at legitimere politikker eller handlinger, der strider mod vores politiske vision eller strategi. Disse samarbejder er hovedsagelig case-baserede og ikke formelle.

Eksempel: AK har samarbejdet med forskellige danske ungdomspartier, herunder det liberalt-konservative Liberal Alliance, til at udføre en konference om Vestsahara. Formålet var at skabe opmærksomhed, og at få danske politikere til at presse Marokko for befrielsen af Vestsahara. At involvere så mange ungdomspartier som muligt var vigtigt for at opnå vores mål.

3.2. Hvad kan partnere forvente af AK?

AK er først og fremmest en politisk allieret, og grundlinjen for alle vores partnerskaber er derfor en fælles politisk dagsorden og et fælles mål for, hvad vi vil ændre sammen og hvordan. Vi er en del af forskellige solidaritetsbevægelser, der går efter systemændringer i retning af en mere retfærdig verden. Følgende punkter er til inspiration for at vise, hvad partnere kan forvente, når de indgår et partnerskab med AK. Vær opmærksom på, at nogle af disse punkter vil være mere relevante for nogle og mindre for andre, mens nogle partnerskaber vil tilføje andre forventninger.

- Dedikeret politisk solidaritetsarbejde, bl.a. at lægge strategi sammen med partnere om, hvordan vi opnår fælles mål. Det omfatter også kapacitetsdeling med partnere om organisationsudvikling, demokratisering, mobilisering og advocacy.
- Vilje til at skabe broer mellem vores partnere og relevante beslutningstagere og magtholdere i Danmark samt andre (inter)internationale aktivister og bevægelser.
- Erfaring og succes med at søge penge fra Udenrigsministeriet og EU. Vi ønsker ikke at skaffe penge fra donorer hvis krav ikke understøtter AKs strategiske mål.
- Hyppig og tæt kommunikation med vores partnere, helst både med medarbejdere, ledere og aktivister, med gensidige opdateringer om vores kampe, projekter og inspirationskilder samt om, hvordan man støtter hinandens arbejde.
- Frivillige aktivister, der er ivrige efter at forstå konteksten og kampen for vores partnere, og som anerkender kulturelle forskelle igennem vidensdeling om kulturelle normer og praksisser i partnerens miljø.
- En frivilligt drevet organisation, der er i en konstant læringsproces. Det betyder stærkt engagement, men også en temmelig ustabil arbejdsstyrke. For eksempel kan det være frustrerende for partnere altid at få nye mennesker på besøg fra AK. Frivillighed er et princip, der udfordrer kulturer af professionalisering i kampen for social forandring.
- Et fokus på intern kapacitetsudvikling og styrkelse af vores egen mobiliseringsevne.
- En bevidsthed om vores holdninger i de magtstrukturer, der omgiver os og vores partnere og en vilje til at undgå at gengive patriarkalske og neo-koloniale strukturer. Vi stræber efter at gøre en konstant indsats i denne henseende, men må erkende, at vores holdning kan gøre os blinde. Vi håber at lære af vores partnere og stræber efter at lytte til og imødekomme kritik løbende.
- En organisation, der ved at risikoen for at være politisk aktiv varierer afhængigt af, hvilken sammenhæng du opererer i. Vi vil gøre alt, hvad vi kan for at sikre partnerskabets sikkerhed i form af kommunikationsmidler, juridisk støtte og hvad vi ellers kan gøre fra vores stilling.

3.3 Hvad forventer AK fra partnere?

Vores partnerskaber har forskellige former, men alle vores partnerskaber er gensidige, og begge parter skal bidrage til partnerskabet. AK indgår typisk partnerskaber med organisationer, der:

- Deler vores politiske analyse og aktivt arbejder for at ændre de eksisterende neoliberale strukturer, som opretholder det system, der skaber ulighed. Dette kan enten være lokalt, regionalt eller globalt.
- Legitimt repræsenterer de mennesker, de taler på vegne af. Det betyder, at vi kun støtter partnere, der aktivt sikrer, eller ønsker at blive bedre til at sikre, at de mennesker, der lider af de eksisterende uligheder, får en stemme.
- Forstår "rettighedsbaseret tilgang" som mere end blot at gøre folk opmærksomme på deres individuelle rettigheder. Vi støtter partnere, der kæmper for deres sociale, økonomiske og politiske rettigheder kollektivt, og som bruger mobilisering og organisering som centrale elementer i opbygningen af kollektive bevægelser, der kræver alternativer gennem civil og politisk uddannelse, kampagner, informationsdeling og strategiplanlægning. Som sådan kan "rettighedsbaseret tilgang" ikke stå alene som metode, men snarere være et værktøj til mobilisering.
- Arbejder for at udfordre ulighedens strukturer som en kollektiv indsats, i modsætning til kun at tage hånd om individuelle og umiddelbare behov. Det betyder, at vores partnerskaber typisk fokuserer på, hvordan vi kan bringe spørgsmålet om rettigheder til et kollektivt niveau. Medlemmer skal deltage i kampen for alternativer, ikke fordi de kan få noget ud af det på individuelt plan, men fordi de kan se, at den kollektive indsats for forandring er den eneste bæredygtige løsning.
- Er aktive i den forstand, at de ved, hvad de vil gøre som en organisation, og at de har ideer om, hvordan de kan opnå deres egne mål. AK støtter ikke initiativer, der kræver, at vi finder på hele konceptet. Vi indgår dog altid i partnerskaber og projekter med en god samarbejdsånd, hvor vi udvikler ideer ud fra en fælles basis.
- Ligesom AK er vores partnere også integreret i eksisterende magtstrukturer. Vi forventer, at vores partnere er opmærksomme på deres positioner og reflekterer over og udfordrer disse løbende. Dette er relevant med hensyn til interne magtstrukturer i vores partnerorganisationer, den sammenhæng de opererer i, men inkluderer også en lyst til at udfordre AK og dynamikken i vores fælles partnerskab.

4. Fravalg

Der er mange initiativer, aktiviteter og tilgange, som AK ikke støtter. Dette afsnit er ikke beregnet til at uddybe alle disse, da vi foretrækker at definere os selv ud fra hvad vi gør i modsætning til det, vi ikke gør. Men nogle diskussioner er blevet rejst flere gange af både partnere og os selv i de seneste år, og det er vigtigt at tage fat på disse en gang for alle. Følgende er argumenter for, hvorfor vi ikke støtter visse ting.

4.1 Levering af tjenesteydelser:

Servicelevering er en temmelig almindelig fremgangsmåde i "NGO-industrien", hvor organisationer leverer ydelser til "fattige" mennesker i "det globale syd". Det kan være sundhedsklinikker eller bygning af brønde, for at få adgang til rent vand. Det kan også være indkomstgenererende projekter, der søger at lære folk, hvordan de kan oprette en lille virksomhed og støtter dem gennem mikrofinansiering. AK støtter ikke sådanne aktiviteter af forskellige årsager:

- **Tjenesteydelser udfordrer ikke de eksisterende uretfærdige magtstrukturer.** I stedet legitimerer det de eksisterende uretfærdige magtstrukturer, ved at udfylde "ulighedskløften" for magtholderne, som derfor ikke bliver holdt til ansvar for deres handlinger. Vi mener, at

tjenesteydelser er magtholdernes ansvar. Derfor foretrækker vi at opbygge kapaciteter inden for lokalsamfund, så de kan definere og kræve deres egne behov over for magtholderne.

- **Serviceydelser er neokoloniale:** Der er elementer af neokoloniale strukturer, der er indlejret i at levere serviceydelser. Først og fremmest forstærker det den ulige magtfordeling mellem udbyderen (som aktiv) og modtageren (som passiv), og derved reproducerer leveringen af serviceydelser en opdeling mellem 'os og dem', 'Nord og Syd', 'Udviklingslande og Vesten'. Derudover afspejler tjenesteydelser de ideer, som giveren har om, hvad modtagerne ønsker, i modsætning til en bottom-up tilgang, hvor folk og lokalsamfund selv definerer, hvad deres behov er.
- **Tjenesteydelser er en nærsynet hurtig løsning:** Med tjenesteydelser er der en tendens til at fokusere på individer som hovedmodtagere, fx ved at de imødekommer de enkelte individers umiddelbare behov, i modsætning til at støtte kollektivet for at sikre langsigtede strukturændringer.

Når det er sagt, kan der være tilfælde, hvor AK vil overveje at levere serviceydelser. Hvis vi f.eks. vil have de mennesker, der er mest påvirket af de ulige magtstrukturer, til at deltage i vores arbejde, skal vi også gøre det muligt for dem faktisk at deltage. Derfor kan vi bruge tjenesteydelser som et strategisk element for at sikre deres deltagelse. Vi vil dog altid sørge for, at det er den fælles sag, der er den primære drivkraft for deltagelse, i modsætning til, hvad den enkelte får ud af tjenesteydelse initiativerne.

4.2 Per diems

At betale folk til at deltage i aktiviteter, er et fælles træk i den etablerede "donorindustri". Dette har skabt en kultur, hvor alt har en pris. Det underminerer politisk motiveret deltagelse, og for AK står det klart, at vi ikke ønsker at reproducere denne tendens. Derfor betaler vi aldrig eller støtter projekter, hvor siddetillæg / per diems udbetales til deltagerne, udelukkende fordi de deltager i en aktivitet. Vi har hørt nogle partnere klage over, at det er svært at mobilisere folk til at deltage, hvis de ikke bliver betalt. Konklusionen på sådan en udtalelse må være, at partneren ikke har været i stand til at formulere kampens vision og mission på en vellykket måde, og deres mobiliseringsindsats skal derfor omdefinere. Som følge heraf modtager AK-aktivister heller ikke per diems.

Når det er sagt, så forstår vi, at folk skal rejse lange afstande, og at de ikke har råd til at købe mad. Derfor støtter vi udbetalinger til transportbidrag og måltider til arrangementer, hvor dette er tilfældet. Vi betaler også per diems til AK-aktivister og AK-partnere, der rejser uden for deres hjemland.

4.3 Betaling af løn til AKs aktivister for partnerrelateret arbejde

At være styret af og baseret på frivillige aktivister er en central del af AKs identitet, og organisationen er 100% afhængig af aktivisterne. Vi tror på at det at have aktivister til at gøre arbejdet, vil sikre den politiske motivation og drivkraft. Samtidig arbejder ingen af AKs aktivister med projekter eller partnere på grund af pengene, hvilket bringer mere lighed ind i samarbejdet. Derudover forudsætter en stærk aktivistbase også lighed og gennemsigtighed. Derfor betaler vi ikke løn til aktivister for arbejde udført i forbindelse med projekter med partnere.

4.4 Organisationer der mangler gennemsigtighed og demokratiske strukturer

Vi kan acceptere, at gennemsigtige strukturer og procedurer er noget, nogle partnere har brug for at lære og udvikle. Vi er opmærksomme på, at nogle partnere operere i et fjendtligt arbejdsklima som kræver at

oplysninger holdes fortrolige. Men princippet om konstant at opretholde gennemsigtighed og demokratiske strukturer er nøglen i kampen mod de uligheder, der understøttes af korruption.

5. Problemer og konflikter - hvordan man handler?

Hvordan går vi til og forhindrer konflikter i vores partnerskaber? For det første er det vigtigt at have en fælles forståelse af roller og ansvar. Ligeledes er det vigtigt at være åben over vores egne svagheder fra begyndelsen for at sikre, at partnere ikke forventer noget, de ikke får og vice versa. Nøglen til at forebygge konflikter er også at kende partneren og deres kontekst godt, ved at investere i at opbygge en relation mellem begge parter. Det er ikke nødvendigvis stærke personlige venskaber, men en god relation skaber tillid, og gør det lettere at tale om de ting, der kan være vanskelige. At kende konteksten er vigtig for at forstå, hvorfor partneren tænker og handler som de gør. Denne partnerskabstilgang er ét værktøj til at sikre dette, sammen med vores strategi og andre dokumenter, der beskriver hvem vi er, hvad vi står for, og hvordan vi går til arbejdet. Men der er også andre måder at forebygge konflikter på. De følgende pointer er til inspiration og refleksion, som vil være nyttigt at overveje i de fleste partnerskaber,

5.1 Hvad skal man gøre, når partneren ikke lever op til donorens økonomiske krav til et projekt, vi har sammen?

AK har en manual for økonomi og administration, som i høj grad beskriver, hvordan man overholder de mest almindelige donorkrav. Det er en forudsætning for alle partnere at læse dette som led i opstartsprocessen for eksternt finansierede aktiviteter. Og vi anbefaler altid, at AK går gennem manualen sammen med partneren for at finde mangler og svagheder.

I tilfælde af mangler og svagheder er det altid vigtigt at kontakte AK sekretariatet, som kan hjælpe med at løse problemer. Sådanne initiativer kunne være 1) at vurdere sværhedsgraden af manglerne 2) give vejledning om, hvordan vi kan løse problemerne 3) tale direkte med partneren 4) besøg partneren for yderligere kontrol og give træning 5) gøre brug af AKs eksterne trænere 6) gøre brug af lokale revisorer, der kan kaste lys over de aktuelle problemer.

5.2 Hvordan kan vi bruge samarbejdsaftalen som et redskab til at forebygge og håndtere konflikter?

Samarbejdsaftalen er et dokument, som er underskrevet af AK og partnere ved opstart af alle eksternt finansierede aktiviteter, hvor partneren har ansvaret for håndteringen af midler. Dette dokument er strengt formelt og afspejler både AKs krav og donorens krav. Samarbejdsaftalen er ret nyttig i ekstraordinære tilfælde, da det klart angiver AK's og partnernes rettigheder i konfliktforhold såvel som i situationer, hvor en part ønsker at forlade aktiviteten (dvs. projekt, kampagne). Samarbejdsaftalen indeholder også klart, hvordan 'korruption' fortolkes, og hvilke konsekvenser korrupt adfærd har.

5.3 Hvordan afsluttes et partnerskab?

Det er altid vanskeligt at give tydelig vejledning om, hvordan man forlader et partnerskab, da årsagerne til at forlade er forskellige. Hvis et partnerskab slutter på grund af alvorlig tilsidesættelse af formelle aftaler eller korruption, har vi ingen anden mulighed end at afslutte partnerskabet på stedet. Men hvis et partnerskab nærmer sig enden på grund af forskelle i prioriteter, strategier og mål, må vi sørge for ikke at

forlade partneren i en position, hvor de resultater, vi har opnået tidligere, vil gå tabt. Derfor anbefaler vi altid at have et udfaseprojekt med det formål at sikre nye donorer, for at sikre vedligeholdelsen af det arbejde, vi har bygget sammen. Nøglen til succes er selvfølgelig at forberede partnerne i god tid, og at være åben om vores forskelle, prioriteringer og strategier.