

الجمهورية اليمنية
رئاسة مجلس الوزراء
الصندوق الاجتماعي للتنمية
وحدة التدريب والدعم المؤسسي

لأنك هدف
التنمية
ووسيلتها

الخلفية النظرية في

أساسيات العمل التنموي

للجمعيات والمؤسسات الأهلية

1

سلسلة أدلة الحقيبة التدريبية
تطوير قدرات الجمعيات
والمؤسسات الأهلية
(أدلة موجهة للعاملين فيها)

● النظام المحاسبي المبسط والإدارة المالية .

● أساسيات الإدارة .

● أساسيات العمل التنموي .

● المناصرة وكسب التأيد .

● التخطيط الإستراتيجي .

● تدبير التمويل .

● إدارة المشاريع .

جميعُ حقوقِ النشرِ محفوظةٌ للصندوقِ الاجتماعي
للتنمية-اليمن.

يجوزُ للمنظمات غير الربحية أن تقتبس أو تُعيد نشر
هذه المواد شرط أن تذكرَ اسمَ **الصندوقِ الاجتماعي
للتنمية-اليمن** "مصدراً لها.

لا يُسمحُ بالنشرِ للأغراض التجارية إلا في الحالات
التي يوافق عليها الصندوق الاجتماعي للتنمية، وبإذنٍ
خطيٍّ مُعمَدٍ منه.

لا يُسمحُ بترجمة نصوص هذا المنتج إلى لغات أخرى،
ويجوز نسخ مقتطفات منه لأهداف غير تجارية شريطة
ذِكْرِ اسمِ **الصندوقِ الاجتماعي للتنمية-اليمن** "مصدراً
للمادة المنشورة أو المترجمة أو المُقتبسة.

للتواصل مع الصندوق حول النسخ أو الاقتباس من هذه
المادة، يمكنكم التواصل على: [info@sfd-](mailto:info@sfd-yemen.org)
yemen.org

" إهداء "

إلى من غابت عن المكان الذي كانت مثلاً بخداثة وخبرة المدير وتواضع المسئول

حين يكون همه وضع بصمة بارزة في مسيرة حياته المتميزة .

والتي لولا جهودها وخبرتها في العمل مع المنظمات غير الحكومية ما كان لهذا

العمل أن يكتمل ليصبح من جعاً مهماً لكل العاملين في المجال الاجتماعي .

لقد كانت هذه الحقيبة التدريسية واحدة من الطموحات التي تبنتها وعملت فيها

كواحدة من فريق العمل كما كان شأنها دائماً .

فإلى روح م/ أمة الولي الشرقي - رئيسة وحدة التدريب والدعم المؤسسي

الطاهرة هدي هذا العمل المتميز ليكون خير خاتمة لخير حياة .

كلمة افتتاحية

في إطار دعم الصندوق الاجتماعي للتنمية للمنظمات غير الحكومية في اليمن وخاصة تلك

التي تشاركه هدفه في المساهمة في التخفيف من الفقر وتحسين الظروف المعيشية للفئات الفقيرة

من المجتمع ، فقد قُمنَا بإعداد وإصدار هذه الحقيبة التدريبية والمكونة من سبعة أدلة تدريبية اشتملت على سبعة مواضيع رئيسية كل دليل مكون من ثلاثة أجزاء خضعت لمراحل عديدة من الإعداد والتطبيق والتقييم لضمان الجودة والفعالية والسلاسة والواقعية مستعينين بفريق كفوء من ذوي الخبرة والممارسة العملية والمعرفة الأكاديمية.

وقد راعينا عند إعداد هذه الحقيبة احتياجات الجمعيات المؤسسات / الأهلية بشكل عام، على أن يتم تحديد احتياجات الأفراد بشكل خاص في مرحلة لاحقة.

وقد صُممت الحقيبة لكي يستفيد منها جميع المعنيين بتدريب وتطوير قدرات الجمعيات المؤسسات / الأهلية سواء من الجهات أو الأفراد لتحقيق الهدف المشترك وهو تطوير وتنمية منظمات المجتمع المدني الشريك الأساس لجهود الحكومة في عملية البناء والتنمية، حيث أن قطاع المنظمات غير الحكومية قد أصبح اليوم علامة بارزة من علامات نهوض ورفي المجتمع اليمني.

في الختام وبكل مفرات التقدير وأسمى معاني الامتنان نتوجه بالشكر الجزيل لكل من ساهم في إعداد وإخراج هذه الحقيبة متمنين للجميع دوام التوفيق والرفق والسداد.

الصندوق الاجتماعي للتنمية

وحدة التدريب و الدعم المؤسسي

فهرس الدليل

| رقم الصفحة | المحتويات | م |
|--|--|---|
| 4 | مقدمة تعريفية عن الحقبة التدريبية و الدليل | |
| الوحدة الأولى: التنمية | | |
| 19 20 | مفهوم التنمية تحديات التنمية في اليمن ○ الكثافة والتشتت السكاني ○ الفقر | |
| الوحدة الثانية: شركاء التنمية | | |
| 27 29 | الشريك الأول: القطاع الحكومي ○ دور الحكومة ○ الجهود الحكومية لمواجهة أهم معوقات التنمية (الفقر) | |
| 32 32 32 33 | الشريك الثاني: القطاع الخاص ○ مفهوم القطاع الخاص ○ الدور التنموي للقطاع الخاص ○ شروط مساهمة القطاع الخاص في التنمية الاقتصادية ○ المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص | |
| الشريك الثالث: منظمات المجتمع المدني | | |
| 49 50 53 | مفهوم المجتمع المدني ○ دور منظمات المجتمع المدني في التنمية ○ دور الجمعيات والمؤسسات الأهلية ○ الدور المتوقع من الجمعيات والمؤسسات الأهلية أن تسهم به في التنمية | |
| الوحدة الثالثة: آلية العمل التنموي لمساعدة الجمعية / المؤسسة للإسهام بإيجابية في العملية التنموية | | |
| 60 | الوعي بدور الجمعية/ المؤسسة الأهلية العام والخاص | |
| 62 | بناء علاقات ثقة/ تنسيق/ تشبيك مع جميع المعنيين بالعملية التنموية وذوي العلاقة | |
| 64 | تقوية بنية الجمعية/ المؤسسة الأهلية المؤسسية لتحقيق العمل المؤسسي | |
| 68 | تحديد أهداف الجمعية ومجالاتها بناء على احتياجات الفئات المستهدفة | |
| 69 74 75 85 | المبادئ والمفاهيم التنموية ودمجها/ تضمينها في سياسات وأنشطة الجمعية كأساس لأداء الجمعية 1- المشاركة 2- التنمية المستدامة 3- النوع الاجتماعي 4- تفهم وقبول الاختلاف | |
| 88 | توجيه العمل الطوعي في المجتمع | |

نبذة عن الحقبة التدريبية

تطوير قدرات الجمعيات والمؤسسات الأهلية"

مدخل :

إن بناء قدرات الجمعيات والمؤسسات الأهلية هي عبارة عن عمليات متكاملة تستهدف تمكين العاملين والمتطوعين فيها من أداء مسؤولياتهم وفقاً لمتطلبات الدور المناط بالجمعية/ المؤسسة والذي يتوقعه المجتمع منها كشريك في التنمية للقطاع الحكومي والقطاع الخاص، ولتحقيق ذلك لا بد من توفير التدريب المناسب للجمعيات والمؤسسات الأهلية وفق منهجية مدروسة مبنية على أساس تطوير قدراتها الحالية بشكل تدريجي وتحسين نقاط الضعف لديها، ولذلك أعدت وحدة التدريب والدعم المؤسسي في الصندوق الاجتماعي للتنمية حقيبة تدريبية متكاملة لبناء قدرات الجمعيات والمؤسسات الأهلية في اليمن وفق مستوياتها المختلفة .

وتهدف الحقبة إلى :

- رفع مستوى أداء الجمعيات/ المؤسسات الأهلية ونقلها تدريجياً إلى مستوى أداء أفضل بما يسهم في تمكينها من أداء دورها في المساهمة في التنمية. ولتحقيق ذلك الهدف فإن الحقيبة تتضمن أدلة تدريبية في المجالات التالية:

1. أساسيات العمل التنموي في الجمعيات والمؤسسات الأهلية.
2. أساسيات الإدارة في الجمعيات والمؤسسات الأهلية.
3. المحاسبة والإدارة المالية في الجمعيات والمؤسسات الأهلية.
4. إدارة المشروعات في الجمعيات والمؤسسات الأهلية.
5. تدبير التمويل للجمعيات والمؤسسات الأهلية.
6. التخطيط الاستراتيجي في الجمعيات والمؤسسات الأهلية.
7. المناصرة وكسب التأييد في الجمعيات والمؤسسات الأهلية.

وجميع الأدلة تم إعدادها لغير المختصين في المجالات الموضحة أعلاه، وإنما أعدت للممارسين والعاملين في إدارة الجمعيات والمؤسسات الأهلية، بغض النظر عن تخصصاتهم ومؤهلاتهم، حيث روعي في إعدادها تزويدهم بالخطوات العملية السهلة لتطبيق محتويات الأدلة وفق أسس سليمة وبمبسطة، لذلك تم إعداد كل دليل من ثلاثة أجزاء كما يلي:

1. الجزء الأول: الخلفية النظرية للمادة والتي تحتوي على التعاريف والمفاهيم والخطوات... إلخ.
2. الجزء الثاني: دليل المتدرب والذي يعتبر أداة التفاعل في التدريب بين المتدرب والمدرّب ويعمل على تحقيق الفائدة العملية للتدريب أثناء وبعد التدريب ويشمل على الأنشطة وملخص عام لكل موضوع من مواضيع المادة.
3. الجزء الثالث: دليل المدرّب ويشمل على توجيهات عامة للمدرّب تمكنه من تدريب الجمعيات وفق أسس تشاركية وعملية أكثر.

وتعتمد الحقيقة على أساس تقسيم الجمعيات / المؤسسات الأهلية إلى مستويات مختلفة. ولذلك فقد تم التصنيف، "بالاستفادة من خبرات اختصاصيين، مستويات أداء الجمعيات في اليمن إلى 4 مستويات من الأداء تتدرج من المستوى الأول الذي يحتاج بشكل عام إلى بناء قدراته في عدة مجالات وصولاً إلى المستوى الرابع وهو المستوى المأمول التوصل إليه، وعليه لن يتم البدء في التدريب على محتويات الحقيقة إلا بعد تحديد مستوى أداء الجمعية/ المؤسسة الأهلية وذلك باستخدام دليل معد خصيصاً لهذا الغرض وهو " تحديد القدرات المؤسسية للجمعيات / المؤسسات الأهلية".

◀ مراحل إعداد الحقيقة التدريبية كاملة :

المرحلة الأولى: الإعداد وتم فيها :

- تحديد الاحتياجات التدريبية لعدد من الجمعيات والمؤسسات الأهلية وفق منهجية محددة تضمنها دليل "تقييم مستوى القدرات المؤسسية للجمعيات والمؤسسات الأهلية" والتي تم من خلالها التوصل إلى الاحتياجات التدريبية لعدد من الجمعيات في أكثر من محافظة والتي تركزت في عدد من المواضيع التدريبية في مجالات الإدارة - والمالية - وإدارة المشاريع - وتدريب التمويل -... إلخ.
- دراسة وتحليل نتائج التدريب التي تلقاها عدد من الجمعيات من قبل العديد من المنظمات ومن ضمنها الصندوق الاجتماعي للتنمية من خلال تنفيذ عدد من الزيارات إلى تلك الجمعيات ومقابلات مع الحاصلين على التدريب وتحليل أثر التدريب على أداء تلك الجمعيات والمؤسسات.
- دراسة وتحليل العديد من مناهج التدريب التي تقدمها أغلب المنظمات الداعمة للجمعيات والمؤسسات الأهلية في اليمن ومقابلة عدد من المسؤولين عن التدريب في تلك المنظمات.
- دراسة أدلة تدريبية لعدد من المنظمات خارج اليمن عربية وأجنبية وتحليل المواضيع التي تقدمها وربطها بسياق الجمعيات والمؤسسات الأهلية في اليمن.

- وبناءً على ذلك تم التوصل إلى :

- 0 تحديد للمواضيع الرئيسية والفرعية لمحتويات الحقبة التدريبية.
 - 0 تضمين الحقبة آلية تدريب عملية تضمن الخروج بمخرجات فعلية من واقع الجمعيات والمؤسسات الأهلية يمكنها الاستمرار في تأدية أعمال الجمعيات عن طريقها.
 - 0 اعتماد منهجية "تحديد مستوى القدرات المؤسسية للجمعيات والمؤسسات الأهلية" كأساس للبدء في أي تدريب لأي جمعية/ مؤسسة أهلية " ليتم نقل مستوى أدائها من المستوى الحالي لمستوى أداء أفضل واعتماد التغيير الإيجابي في مستوى أداء الجمعية وفق المنهجية المذكورة كأساس للتقييم والمتابعة.
- وتم الانتهاء من إعداد المسودة الأولى للحقبة والتي شملت السبعة المجالات الرئيسية والمذكورة سابقاً وتشمل العديد من المواضيع الفرعية وقد امتدت فترة الإعداد لهذه المرحلة حوالي سنة ونصف .

المرحلة الثانية: تطوير الحقبة التدريبية وتم فيها:

- تشكيل فريق من المدربين المؤهلين في المجالات السابقة إضافة إلى كونهم مؤسسين وأعضاء في جمعيات ومؤسسات ناجحة وقد أنجز الفريق المهام التالية:
- وضع خطة عمل لتطوير الحقبة التدريبية.
- تحديد معايير يتم على أساسها مراجعة وتطوير الحقبة التدريبية.
- مراجعة جزئية لمواد الأدلة التدريبية المحددة ضمن الحقبة وفق تلك المعايير ومن ثم توزيع تلك المواد على أعضاء الفريق، كل بحسب تخصصه واهتمامه وخبراته المتراكمة وقوة جمعياته/ مؤسسته في المجال ليتم مراجعتها واقتراح التعديلات التي يراها مناسبة، ومن ثم مناقشة التعديلات من قبل الفريق، وبعد اعتمادها تسلم المادة لمدرّب آخر لمراجعتها مراجعة نهائية فنية ولغوية، بما يضمن ترابط المادة مع المواد الأخرى للحقبة.
- تم تطبيق الأدلة التدريبية على جمعيات من مستويات مختلفة وفق معايير محددة مسبقاً وتضمين الدروس المستفادة من التطبيق في الأدلة.

المرحلة الثالثة: التطبيق العام:

- تدريب مدربين على مواضيع الأدلة التدريبية وتضمين الأدلة في الدروس المستفادة من التطبيق.
- إتاحة الأدلة للتطبيق من قبل فروع الصندوق الاجتماعي وعدد من الجهات لتدريب الجمعيات وتضمين الأدلة الدروس المستفادة من التطبيق.

المرحلة الرابعة: الطباعة النهائية وتم فيها:

- مراجعة نهائية للحقيبة التدريبية بشكل متكامل من قبل الفريق كاملاً.
- طباعتها وإخراجها بالشكل النهائي (كإصدار أول).

« لمن هذه الحقيبة:

هذه الحقيبة التي تشمل سبعة مجالات رئيسية موجهة للعاملين والممارسين في مجال إدارة الجمعيات والمؤسسات الأهلية في اليمن أياً كانت تخصصاتهم ومستواهم العلمي، لذلك فقد تم وضع الدليل ليتناسب مع جميع الفئات.

« وهي من أجلك:

- إذا كنت مهتماً بالعمل الاجتماعي وخدمة مجتمعك.
- إذا كنت تطمح لتطوير قدراتك.
- إذا كنت مبادراً وإيجابياً.
- إذا كنت من غير المختصين في هذا المجال و تسعى لاكتساب أفكار عملية تجعل جمعيتك / مؤسستك الأهلية أفضل.
- إذا كنت تشعر أن الوقت والمال والكفاءة والقيادة ليست متوفرة بما فيه الكفاية.
- إذا كنت تريد أن تكتسب مهارات وخطوات عملية لتطوير أداء الجمعية/ المؤسسة الأهلية التي تنتمي إليها.

« و ليست من أجلك:

- إذا كنت تعمل في قطاع الجمعيات للاستفادة الشخصية .
- إذا كنت تعمل بشكل فردي وتخشى العمل الجماعي والمؤسسي.
- إذا كنت لا تؤمن بتمكين المستفيدين من جمعيتك /مؤسستك من الاعتماد على أنفسهم.
- إذا كنت نمطياً وتخشى التغيير والتطوير.

مقدمة عن دليل
أساسيات العمل التنموي
للجمعيات والمؤسسات الأهلية في اليمن

« مدخل:»

تتوجه أغلب الجمعيات والمؤسسات الأهلية في اليمن نحو العمل الخيري، وبالرغم من أهمية هذا الدور في مساعدة المحتاجين وتعزيز التكافل الاجتماعي إلا أن هذا المفهوم بحاجة إلى إعادة توجيه ليشمل مفهوم تمكين الفقراء من الاعتماد على أنفسهم بما يساهم في استدامة المنفعة حيث أن الوضع التنموي لليمن يوضح الحاجة إلى توجه الجمعيات والمؤسسات الأهلية نحو العمل الخيري التنموي الذي يساهم في تحسين الوضع في اليمن، فإذا كان سبب ضعف التوجه التنموي لدى الجمعيات والمؤسسات الأهلية هو عدم وعي أو معرفة، أو حتى ضعف قدراتها في هذا المجال فهذا الدليل يوضح الوضع التنموي في اليمن، ودور شركاء التنمية في تحسين الوضع ويبين بشكل خاص الدور المفترض للجمعيات والمؤسسات الأهلية أن تؤديه إضافة لبعض المفاهيم التنموية التي تساعد الجمعيات - المؤسسات للإسهام بإيجابية في العمل التنموي.

« أهداف الدليل»

يقصد بالجمعيات والمؤسسات الأهلية "الجمعيات والمؤسسات الأهلية اليمنية المنشأة وفق قانون 2001م" وأي مصطلح لمنظمات المجتمع المدني أو المنظمات غير الحكومية فإنما يُشار به إلى الجمعيات والمؤسسات الأهلية.

- يهدف هذا الدليل إلى تعزيز قدرات ومعارف العاملين في الجمعيات والمؤسسات الأهلية وتمكينهم من الإسهام الفعال في العملية التنموية من خلال:
- 0 تزويد العاملين بالمعارف والمهارات والسلوكيات التي تمكنهم من تطبيق المبادئ التنموية في الجمعيات والمؤسسات بشكل صحيح وتهيئهم للتطبيق العملي واكتساب الخبرة العملية أثناء العمل وفق أسس سليمة.
- 0 تعريف الجمعيات/المؤسسات الأهلية بالمفاهيم والقضايا التنموية.
- 0 تعريف الجمعيات/المؤسسات الأهلية بالوضع التنموي الراهن في اليمن.
- 0 تمكين الجمعية/المؤسسة الأهلية من معرفة ماهيتها ومعرفة حجم الدور الذي تقدمه مقارنة بالدور المفترض أن تؤديه للنهوض بالعملية التنموية.
- 0 تعريف الجمعيات والمؤسسات الأهلية بأسس ومبادئ التنمية التي تمكنها من المساهمة في العملية التنموية بإيجابية.

0 الوصول لقناعة بأهمية التوجه التنموي في عمل الجمعيات/المؤسسات الأهلية.

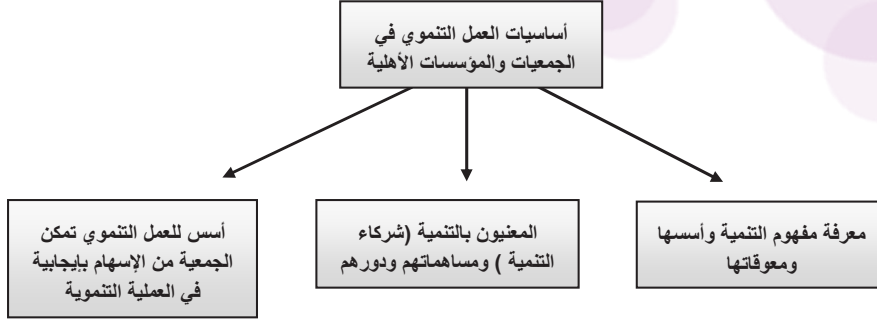
« مكونات الدليل:»

1- الخلفية النظرية لهذا الدليل وتشمل مايلي:

- 0 مفاهيم عامة للتنمية
- 0 المعنيون بالعملية التنموية (شركاء التنمية) وأدوارهم في العملية التنموية.
- 0 أسس العمل التنموي.
- 0 ملخص لكل نهاية مرحلة أو بند.
- 0 أمثلة توضيحية.

2- دليل الأنشطة للمتدرب ويشمل (23) نشاطاً عملياً.

3- دليل المدرب ويشمل الأنشطة السابقة + تعليمات للمدرب



شكل رقم (1) يوضح مكونات الدليل.

استخدام الدليل:

يتم استخدام الدليل بحسب الأجزاء المكونة له كما يلي:

- 0 دليل الخلفية النظرية لأساسيات العمل التنموي للجمعيات والمؤسسات الأهلية ويحتوي على المعلومات الخاصة بالعمل التنموي ويستخدم أثناء التدريب لأداء الأنشطة وفق المعلومات الموجودة فيه، إضافة إلى أنه يمكن الاطلاع عليه والاستفادة من معلوماته بدون حضور دورة تدريبية.
- 0 دليل المدرب ويحتوي على الأنشطة التي تساعد في التطبيق العملي للمعلومات الموجودة في الخلفية النظرية ويستخدم من قبل المدرب لكتابة الأنشطة التي تتم أثناء التدريب بما فيها الخطوات العملية التي ستتخذها الجمعية/المؤسسة في نفس المجال، وبالتالي لن يتم الاستفادة منه إلا بحضور دورة تدريبية.
- 0 دليل المدرب وهو مخصص لاستخدامات المدرب فقط لأنه يشتمل على توجيهات عامة للمدرب لضمان كفاءة تطبيق الأنشطة والحصول على المخرجات المتوقعة من التدريب كما يشمل حلولاً للأنشطة الرئيسية.

وقفة

قبل أن تبدأ في قراءة الدليل، هل أنت مستعد للاستفادة منه؟

هل تشعر أن هذا الدليل من أجلك ومن أجل جمعيتك؟
إذا كان كذلك، فإنك ستستفيد منه استفادة كاملة وستضيف عليه من خبراتك.

الوحدة الأولى

مفهوم التنمية

أسسها ومعوقاتهما في اليمن

تذكر أن ..
تعريف الشيء جزء من تصويره

« مدخل:

كل فرد / منظمة في أي مجتمع يؤثر في العملية التنموية داخل الدولة، سواءً كان ذلك بشكل سلبي أو إيجابي، بصورة مباشرة أو غير مباشرة، كما أنه يتأثر بالوضع التنموي المحلي والخارجي سلباً أو إيجاباً أيضاً. لذلك من الضروري لنا كأفراد أو منظمات معرفة مفاهيم وقضايا التنمية بشكل عام بما يمكننا من معرفة دورنا وجدوى ما نسهم به، وخاصة شركاء التنمية الثلاثة القطاع الحكومي والقطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني، وهو ما سيتم توضيحه في هذه الوحدة.

« تعريف التنمية:



تعرف التنمية بأنها عملية مستمرة ومقصودة تهدف إلى تحسين نوعية الحياة لكل البشر وإحداث تغيير إيجابي في البنى الاجتماعية والاقتصادية للمجتمع وبمشاركة فعالة من قبل المجتمعات المحلية والجهات الحكومية وغير الحكومية. وبالطبع فهذا التغيير من الممكن أن يكون مادياً يسعى إلى رفع المستوى الاقتصادي والتكنولوجي للمجتمع، وقد يكون معنوياً يستهدف تغيير اتجاهات الناس وتقاليدهم وميولهم، فالأمر يتعلق بعملية هادفة ومحددة في الزمان والمكان تراهن على التغيير الإيجابي، كما أن التنمية في مختلف أشكالها وتصوراتها تستهدف أبعاداً مفتوحة على ما هو لوجيستي أو ما هو معنوي تقود ختاماً نحو تغيير السياسات والممارسات والمواقف.

« يعرف برنامج صندوق الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP) التنمية في تقريره لعام ١٩٩٢م بأنها:

"عملية توضع في إطارها السياسات الاقتصادية والمالية والتجارية والزراعية والصناعية لتفضي إلى تنمية لها أثر باق من النواحي الاقتصادية والسياسية والبيئية. ومع ذلك فالتنمية تتطلب المشاركة الإيجابية لجميع أعضاء المجتمع كما أنها تشمل عناصر الإنتاجية والإنصاف والعدالة الاجتماعية، والاستدامة، والتمكين حيث ان :

1. عنصر الإنتاجية يعني توفير الظروف للإنسان ليتمكن من رفع إنتاجيته وإشراكه مشاركة فاعلة في توليد الدخل وفي العمالة بأجر.
2. عنصر الإنصاف والعدالة يعني تساوي الناس في الحصول على نفس الفرص.
3. الاستدامة وهي مأسسة التنمية في مفهومها الشامل من خلال تعزيز دور المؤسسات الحكومية وغير الحكومية مما يجعلها تساهم في ديمومة التنمية.
4. ويقصد بالتمكين تعزيز قدرات الأفراد في مختلف المجالات والمستويات حتى يستطيعون المشاركة الفاعلة في التنمية.

التغيير هي عملية مقصودة للتحسين أما التغيير فهو عملية تلقائية تحدث بمرور الوقت

لكن تعريفات التنمية تتعدد لارتباطها دوماً بالخلفية العلمية والاستراتيجيات النظرية، فعلماء الاقتصاد مثلاً يعرفونها بأنها الزيادة السريعة في مستوى الإنتاج الاقتصادي عبر الرفع من مؤشرات الناتج الداخلي الخام ومعادلة التنمية بالنمو الاقتصادي، في حين يعرفها علماء الاجتماع على أنها تغيير اجتماعي يستهدف الممارسات والمواقف بشكل أساسي، وهو ما يتفق عليه المتخصصون في التربية السكانية، وكما أن بعض السياسيين يميلون إلى وصفها بأنها عملية تمدن تتضمن إقامة المؤسسات الاجتماعية والسياسية، وهذا الاختلاف الذي يغلب على مفهوم التنمية يبين أهميه إدماج المفاهيم ليعرف التنمية على أنها كُلاً متداخلاً ومنسجماً ومتربطاً، وأنها تكون ناجعة وفعالة عندما تتوجه في تعاطيها مع كل الفعاليات المعبرة عن الإنسان والمجتمع عبر مختلف النواحي الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والثقافية والبيئية، لذلك فإن الاقتصار على البعد الاقتصادي في تعريف التنمية فقط أو البعد الاجتماعي يظل قاصراً عن تقديم المعنى المحتمل للتنمية، وبالتالي فالتنمية لن تتم بغير التحسين لشروط الحياة وتغييرها في اتجاه تعجيل النمو الاقتصادي وتقليل عدم التساوي في الدخل وتخفيف حدة الفقر. والتنمية في جوهرها يجب أن تمثل كل السلسلة المتكاملة للتغيير، بجانب التوفيق بين الحاجات الأساسية ورغبات الأفراد والمجموعات الاجتماعية من خلال نظام اجتماعي متكامل، والتقدم نحو وضع أفضل للحياة مادياً ومعنوياً.

« القيم المحددة لاتجاه التنمية

يرتكز الاتجاه الجديد في تعريف عملية التنمية على ثلاث قيم أساسية يمكن تحديدها فيما يلي:

1. **توفير الاحتياجات الأساسية:** وتعني القدرة على تلبية الحاجات الضرورية بما يشمل الطعام والمأوى والصحة والأمن، وهي في مجملها الاحتياجات الأساسية لاستمرارية الحياة لجميع البشر وذلك عبر تحسين المستوى المعيشي للناس، وبذلك تعتبر سياسات تخفيف الفقر وإتاحة فرص العمل وزيادة الدخل شروطاً ضرورية، ولكنها ليست كافية لإحداث التنمية ما لم تتجه عملية التنمية في أساسها لتوفير الحاجات الضرورية.
2. **تقدير الذات:** وتعني خلق الظروف المساعدة على نمو احترام الذات عند الناس وأن يكون الشخص إنساناً مكرماً، فواحدة من مقومات الحياة الكريمة الشعور بالقيمة وتقدير النفس الإنسانية، وجميع الأفراد والمجتمعات تحاول أن يكون لها شكلاً أساسياً في تقدير الذات يطلق عليه أحياناً الهوية، أو الأصالة أو السيادة، وطبيعة هذا التقدير تختلف من مجتمع لآخر ومن أمة لأخرى، ولكنها في العموم قيمة لا بد منها.
3. **الحرية:** ويقصد بذلك حرية الناس عبر توسيع مجال خياراتهم وأن يكون الشخص قادراً على الاختيار بحرية تامة، مما يعني التحرر من رِق الجهل والفقر والعادات والمعتقدات الخرافية، والحرية متضمنة أيضاً لهدف توسيع مدى الاختيارات الاقتصادية، بالنسبة للأفراد والمجتمعات وتقليل المعوقات الخارجية لمواصلة تحقيق الأهداف الاجتماعية من خلال التنمية. والحرية تشمل أيضاً الحريات الأساسية "السياسية والاقتصادية" وسيادة حكم القانون والفرص المتساوية والمشاركة في بناء المجتمع.

التنمية الاقتصادية والاجتماعية

تعتبر التنمية الاقتصادية مكملة للتنمية الاجتماعية ولكن بمنظور مختلف ضمن إطار مفهوم التنمية الشاملة، ولكل منهما أهدافه وأسلوبه ومبادئه الخاصة به، الجدول الآتي يلخص بعض أهم الاختلافات التي يجب أخذها بعين الاعتبار من قبل الهيئات التنموية عند تصميمها لبرامجها:

| مقارنة بين التنمية الاجتماعية والاقتصادية | | |
|---|--|------------------------|
| التنمية الاجتماعية | التنمية الاقتصادية | نقطة المقارنة |
| برامج عادية (خدمية) مثل العيادات تهدف إلى خدمة الجماعات أو المجتمعات. | برامج اقتصادية مثل تربية المواشي تستهدف الأفراد والعائلات | الفئة المستهدفة |
| يتم اختيار المستفيدين من الخدمات اعتماداً على الاحتياج. | يجب توفر المقدرة لإدارة الأنشطة لدى المشاركين في البرنامج | اختيار الفئة المستهدفة |
| المساهمة في تزويد المجتمع بالخدمات تعتمد على روح التطوع. | أنشطه لتحسين وضع الأسر معتمدة على المصلحة الذاتية للمشاركين | الدوافع |
| الهيئة قد تطلب رسوم خدمة، ولكن يتم تمويل البرنامج بواسطة منح. | بما أن الفائدة تعود على الأسر المشاركة، تقدم المساعدة على شكل قروض | المدخلات المالية |
| أفراد المجتمع المتلقين للخدمات يعتبروا مستفيدين. | مبدأ الدفع مقابل تلقي الخدمات لاعتبار الشركاء عملاء | العلاقة |
| التزويد بالخدمات بهدف التوزيع الأمثل للموارد | يجب أن تحقق الأنشطة الإنتاجية النمو ككمقياس لنجاحها | الاهتمام الأساسي |

الدليل التلخيصي للتنمية ومكافحة الفقر - ائتلاف مؤسسة الشرق - الأردن - 2005. قدرات www.ngoce.org

أسس التنمية الفعالة:

1. أن يكون الإنسان هو محور وهدف التنمية وبالتالي فالتنمية الفعالة تركز على تفعيل القدرات والإمكانات المحلية وتطويرها عن طريق إعادة تنظيم المجتمع في لجان ومنظمات محلية غير رسمية ومن ثم دعمها مؤسسياً وبناء قدراتها لتستمر في تحمل مسئولية الاستمرار في تشغيل البرامج التنموية بعد مرحلة توقف التمويل الخارجي.
2. أن تكون التنمية عملية تغيير مخططة وهادفة تنطلق من القاعدة (النموذج القاعدي).
3. أن يكون هناك مشاركة من المستهدفين في مختلف مراحل العملية التنموية.
4. أن لا تؤدي إلى تدهور بيئي، وأن تكون ذات جدوى اقتصادية.

السمات العامة للتنمية:

1. التنمية عملية داخلية ذاتية لا بد أن تنبع من داخل الكيان نفسه سواء كان فرداً أو جماعة أو مؤسسة.
2. التنمية تعني الحركة المستمرة المتفاعلة وليست ثابتة أو نهائية.
3. التنمية تركز على زيادة الإنتاج كماً ونوعاً واستغلال الموارد الذاتية والتغيير الاجتماعي للأفراد.

يبلغ عدد سكان اليمن 23.6 مليون نسمة (2010) وبمعدل نمو سنوي يزيد على 3 %، ومن المتوقع أن يرتفع بحلول عام 2025 (إلى 38 مليون نسمة). هذا الواقع الديمغرافي هو نتيجة للارتفاع العالي لمعدلات الخصوبة، ويعد من أعلى المعدلات في العالم. ومن جانب آخر فإن نسبة 50% من السكان في اليمن هم تحت سن 15 سنة، و75% هم تحت سن 25 سنة، ويعيش 47.6% من السكان على دخل أقل من 2 دولار في اليوم. وتبلغ



نسبة السكان في المناطق الريفية حوالي 73% يعيشون غالباً في مناطق ذات تضاريس جبلية وعرة أو في مناطق سهلية وصحراوية متباعدة مما يجعل توفير البنية التحتية والخدمات أمر كبير الكلفة وفي غاية الصعوبة.

ويعتمد اقتصاد اليمن بشكل رئيسي على موارد النفط التي تعاني من الانخفاض حيث يمثل النفط 30-35% من الناتج المحلي الإجمالي، ويوفر 75% من العائدات الحكومية و90% من عائدات التصدير. ومن المتوقع أن تنخفض عائدات الدولة من مبيعات النفط والغاز بشكل حاد خلال 2009-2010، وقد تصل إلى الصفر بحلول عام 2017.

وعلى الرغم من أن اليمن شهدت انخفاضاً في معدلات الفقر بين السكان من 40% في عام 1998 إلى 34.8% في 2005-06، فإن الإحصاءات تشير إلى أن معدلات الفقر في المناطق الريفية قد انخفضت بشكل بطيء ومحدود إلى 40.9% فقط مقارنة بـ 42.5% في عام 1998. حيث بلغت النسبة الإجمالية للبطالة (بما في ذلك البطالة المقنعة) 35.1%.

يأتي هذا في ظل الضعف الكبير الذي تعانيه تنمية الموارد البشرية حيث تبلغ نسبة الأمية 45%. كما تعاني البلاد من شحة كبيرة في الموارد المائية حيث تبلغ حصة الفرد 120-150 متر مكعب مقارنة بالمعدل الإقليمي البالغ 1250 متر مكعب. وعلى الصعيد الاقتصادي يعيش قرابة نصف السكان على أقل من دولارين في اليوم. وتبلغ نسبة البطالة بين الشباب حوالي 53%، كما يعتمد الاقتصاد اليمني كثيراً على عائدات النفط الآخذة في الانخفاض والتي تمثل 75% من إجمالي العائدات العامة. وإضافة إلى هذا تعاني الأجهزة المقدمة للخدمات من ضعف شديد في التخطيط وإدارة وتنفيذ الأنشطة التنموية.

وقد أشار أحدث تقييم للفقر في اليمن (2007) إلى أن "صياغة استراتيجية النمو التي تمكن المناطق الريفية في اليمن من المشاركة في الازدهار هو أمر حيوي لنجاح الحد من الفقر... وأن هذه الاستراتيجية يجب أن تكون مصممة خصيصاً لتناسب احتياجات الأوضاع الاجتماعية والاقتصادية الخاصة في اليمن وتوجيه التنمية نحو المناطق الريفية مما يجعل تمكين الفقراء في المناطق الريفية من المشاركة أمراً حتمياً".

(المصدر: منقول عن الخطة العامة للمرحلة الرابعة للصندوق الاجتماعي للتنمية 2011-2025 م من المصادر التالية)

1- المصدر: وزارة التخطيط والتعاون الدولي، يناير 2010.

2- تقرير الفقر في اليمن (الحكومة اليمنية، الأمم المتحدة، والبنك الدولي)، نوفمبر 2007.

« تحديات التنمية في اليمن :

تواجه جهود التنمية في الجمهورية اليمنية تحديات كبيرة على مختلف الأصعدة ومن أهم هذه التحديات الفقر حيث لا يزال الحد من الفقر في اليمن يشكل تحدياً كبيراً أمام عجلة التنمية في اليمن وفيما يلي سنوضح بشكل مختصر الفقر وتحدياته.



الفقر:

1. تعريف الفقر

يعرف الفقر المطلق (الأعلى) بقصور الدخل عن تلبية الحاجات الغذائية وغير الغذائية من ملبس ومسكن وخدمات تعليمية وصحية ونقل.

أما فقر الغذاء فيعرف بقصور الدخل عن تلبية الحاجات الغذائية الأساسية، وعادة ما تتحدد هذه الحاجة على أساس تكلفة الحصول على السعرات الحرارية اللازمة للفرد في اليوم الواحد. ويقع خط فقر الغذاء وفق مسح ميزانية الأسرة لعام (2005م) عند (3765 ريال) للفرد في الشهر على المستوى الوطني تمثل قيمة احتياج الفرد لما يعادل (2193 سعراً حرارياً)، مقابل (5456 ريال) للفرد في الشهر كخط أعلى للفقر. ويتباين خط الفقر على مستوى المحافظات وبين الريف.

كيف يرى الفقراء تأثير الفقر عليهم

يعاني الفقراء من وطأة الفقر بأشكال مختلفة، إذ يتفاوت تأثيره باختلاف ظروفهم المعيشية وطبيعة العوامل التي تحيط بهم. وقد اختلفت رؤى مجموعات الفقراء حول أشد آثار الفقر رغم إجماعهم رجلاً ونساءً على أن أهم التأثيرات تتركز في المرض وعدم القدرة على تحمل تكاليف العلاج ونفقات التعليم والذي يؤدي إلى حرمان أطفالهم من التعليم. كما يأتي الجوع وسوء التغذية في المرتبة الثانية بالإضافة إلى ضعف التكافل بين أفراد المجتمع وتنامي مشاكل التفكك الأسري. عبر الفقراء بطرق مختلفة عن تأثير الفقر عليهم، ويرى أغلب الرجال أن أبرزها وبحسب أهميتها يتمثل في الأمراض النفسية والذي يشير إلى شدة معاناتهم من عدم القدرة على توفير احتياجات الأسرة. كما أن من تلك الآثار الوقوع في المديونية نتيجة لجوئهم للاستدانة لسد احتياجاتهم من الغذاء والعلاج أو أية احتياجات أساسية أخرى، بالإضافة إلى الاتجاه نحو الجريمة والانحراف كأحد أشد عواقب الفقر على المجتمع. أما بالنسبة للنساء، فقد اختلفت تأثيرات الفقر عليهن إلى حد كبير. وتركز النساء على عدم توفر النقود لديهن لتغطية احتياجاتهن، ومنها استكمال المعاملات الحكومية كالحصول على الوظيفة وتغطية تكاليف المواصلات. ويرين أيضاً أن الفقر يؤدي إلى الزواج المبكر للفتيات رغبة في تقليص حجم الأسرة والاستفادة من المهر، وفي الوقت نفسه يؤدي إلى تأخر سن الزواج لصعوبة توفير نفقات الزواج. كما أشارت النساء إلى أن الفقر يؤثر على الأسرة بشكل حاد، مما يضطرهن لبيع ممتلكاتهن أو رهنها^{(مقتبس عن اصوات الفقراء الصادر عن وزارة التخطيط).}

2. خصائص الفقر في اليمن:



يأخذ الفقر في اليمن بشكل عام طابعاً ريفياً، خاصة وأن المجتمع اليمني ما زال ريفياً إلى حد كبير، رغم النمو المستمر لظاهرة التحضر، ويحتضن الريف اليمني حوالي (84%) من الفقراء، حيث يقطن فيه ما يقارب ثلاثة أرباع السكان في عام 2005م، وترتفع نسبة الفقر إلى 40% بين سكان الريف مقابل (20,7%) من السكان في الحضر، بالإضافة إلى توسع فجوة الفقر واشتداد حدته في الريف مقارنة بالحضر.

- الوضع الحالي للفقر:

بينت نتائج مسح ميزانية الأسرة 2006/2005م تناقص الفقر (بحسب عدد الفقر) بمعدل سنوي يساوي (2%) تقريباً عما كان عليه في عام 1998م، حيث تناقصت نسبة الفقراء من (40,1%) في عام 1998 إلى (34,8%) في الفترة 2006/2005 واشتمل النقص في كل من المناطق الريفية والحضرية ومع ذلك وبسبب استمرار معدل النمو السكاني المرتفع بقي عدد الفقراء ثابتاً عند ما يقارب السبعة ملايين نسمة منذ نتائج مسح ميزانية الأسرة عام 1998م كما بقي مستوى تناقص الفقر متواضعاً إذا ما قورن بأهداف التنمية الألفية والتي تبنتها الحكومة اليمنية حيث يتطلب تحقيق الهدف الأول والمتمثل في تخفيض عدد الفقراء إلى النصف، رفع معدل النمو السنوي لاستهلاك الفرد (والمقرب 1% خلال السنوات السبع الماضية) إلى أربعة أضعاف هذا الرقم.

وتناقصت نسبة الفقر بشكل كبير في المناطق الحضرية خلال تلك الفترة حيث انخفضت نسبة الفقر من (32,2%) في عام 1998م إلى (20,7%) في الفترة 2006/2005 ويرجع ذلك إلى استفادة المناطق الحضرية من النمو الاقتصادي المبني بشكل أساسي على ارتفاع العوائد النفطية.

مؤشرات الفقر خلال الفترة 1998-2006م.

| معدل التغير للفترة 1998-2006م | 2006 / 2005 | 1998م | | |
|-------------------------------|-------------|-------|----------|--------------------------------|
| 2,3 | 40,1 | 42,4 | ريف | الفقر العام (عدد الفقراء) % |
| 11,5 | 20,7 | 32,2 | حضر | |
| 7,1 | 34,7 | 41,8 | الإجمالي | |
| 4,1 | 10,6 | 14,7 | ريف | فجوة الفقر |
| 3,7 | 4,5 | 8,2 | حضر | |
| 4,3 | 8,9 | 13,2 | الإجمالي | |
| 2,18 | 4,02 | 6,2 | ريف | حدة الفقر |
| 1,73 | 1,47 | 3,2 | حضر | |
| 1,88 | 3,32 | 5,2 | الإجمالي | |

المصدر: مسح ميزانية الأسرة 2006/2005، الجهاز المركزي للإحصاء- وحدة مراقبة الفقر، وزارة التخطيط والتعاون الدولي.



- أسباب وقوع الفقر في اليمن:

- كبر حجم الأسرة يؤدي إلى زيادة احتمال الوقوع في الفقر.
- يعد الموقع الجغرافي عاملاً مؤثراً في احتمال وقوع الفقر بسبب التشتت السكاني .
- ضعف تأهيل وتعليم أرباب الأسر.
- التوزيع غير العادل للمشاريع.
- ضعف أداء الدولة الاقتصادي والإداري.

بالإضافة إلى :

زيادة الاختلال في الجوانب الاقتصادية والمالية وتفاقمها خلال النصف الأول من تسعينيات القرن الماضي نتيجة تكاليف بناء دولة الوحدة من ناحية والأعباء والنتائج التي تترتبت على حرب الخليج الثانية جراء عودة 800.000 مغترب يماني من دول الخليج وتجميد العون الخارجي من ناحية أخرى وقد ترتب على ذلك انخفاض التحويلات وارتفاع عجز ميزان المدفوعات وعجز الموازنة العامة للدولة ومن ثم انخفاض شديد في سعر العملة الوطنية وارتفاع التضخم إلى مستويات غير مسبوقة وكحصيلة لمجمل تلك التطورات تدهورت معيشة السكان ومستوى الخدمات الاجتماعية الأساسية وتهاكت البنية التحتية والمرافق العامة وأخيراً تم استنزاف موارد البلاد الاقتصادية والمالية في أزمة سياسية انتهت بمعركة عسكرية في صيف 1994م.

- عوائق التخفيف من الفقر في اليمن:



- نسبة النمو السكاني العالية البالغة 3% سنوياً والتي تعتبر من أعلى النسب في العالم.
- التشتت السكاني: حيث يعاني اليمن من تشتت السكان في أكثر من 130,000 تجمّع ريفي و3,642 منطقة حضرية، يعيش سكان اليمن ، المقدر عددهم حوالي 23.6 مليون نسمة على مساحة قدرها 2% من إجمالي المساحة الكلية المقدرة بـ 45 مليون هكتار ، حيث يتوزع السكان على ما يقرب من 41,800 قرية وتجمع سكاني حيث يعيش حوالي 74% من السكان في تجمعات سكانية تقل في عددها عن 5000 نسمة. تنقسم التركيبة الجغرافية لليمن إلى أربع مناطق رئيسية هي: المناطق الساحلية، المرتفعات، سهل تهامة، والهضبة الشرقية كما يلي:

| المنطقة | نسبة السكان |
|------------------|-------------|
| المناطق الساحلية | 10% |
| المرتفعات | 59% |
| سهل تهامة | 11% |
| الهضبة الشرقية | 20% |

- محدودية القدرة على الاستمرار في توفير البيئة المواتية للنمو الاقتصادي (أكثر من 5%) والارتفاع بكفاءة استخدام الموارد المتاحة، وزيادة فرص العمل.

- تدني مستوى تقديم الخدمات العامة، خاصة التعليم والصحة العامة والتي يعتبر توفرها بشكل أوسع من العوامل المساعدة والدافعة لعملية النمو ومن ثم تخفيف الفقر حيث يوجد قصور في توفير الخدمات التعليمية ويتمثل ذلك في التفاوت الحاد في الحصول على الخدمات التعليمية بين الريف والحضر وخاصة بين الإناث. ويعود ذلك إلى التشتت السكاني في الريف والحاجة لتشغيل الأطفال وعدم كفاية المدارس للبنات أو بعدها عن التجمعات السكانية وتدني الوعي حول تعليم البنات وافتقار الخدمات الأساسية كالمياه، والذي أثر بشكل سلبي على تعليم الفتاة، إضافة إلى تدني الكفاءة الداخلية في التعليم والمعبر عنها بارتفاع نسب التسرب والرسوب وتدني نوعية المناهج وضعف القدرة المؤسسية لقطاع التعليم على مواجهة الاختناقات القائمة والمتمثلة في تزايد كثافة الفصل من الطلاب وعدم جاهزية المباني.. إلخ، أما فيما يتعلق بالصحة يمكن أن نلمس تدني نوعية الخدمات الصحية المقدمة للمواطن، فهناك مؤسسات صحية لا تعمل لعدم توفر الإمكانيات البشرية وخصوصاً الإناث والبعض الآخر يفتقر إلى التجهيزات الطبية وانخفاض الإنفاق العام على القطاع الصحي مما أدى إلى عجز النظام الصحي عن مواجهة احتياجات السكان وعدم قدرته على مواجهة متطلبات صحة الأمومة والطفولة من حيث الكوادر التجهيزات المباني- ضعف أنظمة الطوارئ التوليدية، عدم توفر التجهيزات الطبية، الافتقار للكوادر المؤهلة كما ونوعاً.. إلخ حيث تواجه النساء اليمنيات خطر الوفاة لأسباب متعلقة بالحمل والسلوك الإنجابي غير السليم.

- عجز القدرات المتاحة في الحد من التدهور البيئي في المناطق الحدية، حيث يقطن غالبية فقراء الريف، ويعتمدون في معيشتهم على بيئات منخفضة الإنتاجية والتي تؤثر سلباً على البيئة والتنوع البيولوجي.

- ندرة الإمكانيات المتاحة لتزويد الفقراء والأكثر فقراً بأسباب الحياة ورفع مستويات دخولهم ومعيشتهم من خلال تنفيذ مشاريع وبرامج التنمية الريفية وبرامج تمويل المشروعات الصغيرة للفقراء.

- ضعف في مستوى قدرات الحكم المحلي والمجتمعات المحلية في التخطيط والتنفيذ للمشروعات التنموية والبرامج التي تحد من توسع دائرة الفقر.

- صعوبة الاستمرار في الحفاظ على معدل تضخم عند مستوى متدن، يحافظ على القوة الشرائية لدخول الفقراء لتلبية احتياجاتهم الأساسية ويوفر بيئة مواتية لزيادة الاستثمارات الخاصة المحلية والأجنبية على حد سواء.

- التفاوت بين الجنسين والتباين بين مختلف المناطق اليمينية.

وكما ورد في تقرير البنك الدولي عن التنمية لعام 1991م: "إن التحدي أمام التنمية هو تحسين نوعية الحياة، خاصة في دول العالم الفقيرة، إن أفضل نوعية للحياة هي التي تتطلب دخلاً عالية، ولكنها في نفس الوقت تتضمن أكثر من ذلك، تتضمن تعليماً جيداً ومستويات عالية من التغذية والصحة العامة وفقراً أقل، وبيئة نظيفة، وعدالة في الفرص، وحرية أكثر للأفراد وحياة ثقافية غنية"

المصدر الرئيسي "ورقة العمل: ظاهر الفقر في اليمن- المقدمة للحلقة النقاشية حول الفقر ومقاييسه المختلفة بدول مجلس التعاون" وتقارير وزارة التخطيط من موقع وزارة التخطيط والتعاون الدولي - اليمن.

خلاصة:

تختلف تعاريف التنمية بحسب المنظور الذي يتم النظر إليها منه وبحسب تخصص من يقوم بالتعريف من اقتصادي أو اجتماعي ولكنها تعرف بشكل عام عملية هادفة لتحسين نوعية الحياة لكل البشر والتغيير نحو الأفضل وللتنمية أسس يجب أن تبنى عليها من أهمها تحسين نوعية الحياة بزيادة الإمكانيات المتاحة لتزويد الفقراء والأكثر فقراً بأسباب الحياة ورفع مستويات دخولهم ومعيشتهم من خلال تنفيذ مشاريع وبرامج التنمية الريفيه وبرامج تمويل المشروعات الصغيرة للفقراء.

ولكن أكبر تحدي يواجه اليمن في العملية التنموية هو الفقر وما يشمله من فقر الغذاء وفقر الحصول على الخدمات التعليمية والصحية والمياه وجميع المكونات التي يجب أن يحصل عليها المواطن ليحيا حياة كريمة؟"

الوحدة الثانية

المعنيون بالعملية التنموية / شركاء التنمية

القطاع
الخاص

القطاع
الحكومي

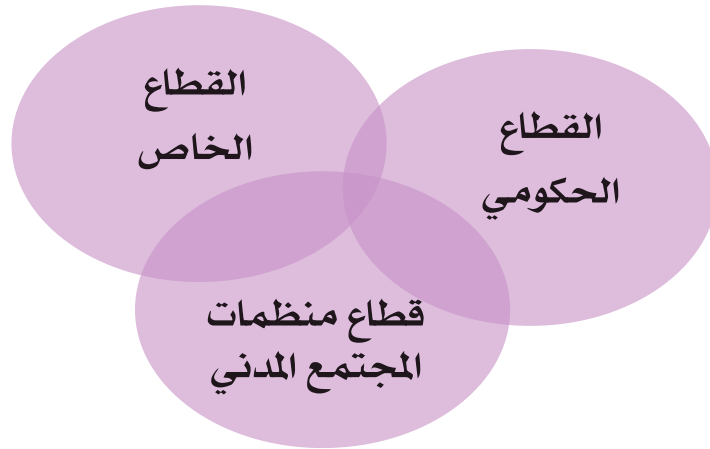
قطاع منظمات
المجتمع المدني

« شركاء التّميّة:

لقد توسّعت خدمات الدّولة الحديثة وشملت معظم جوانب حياة الفرد وخرّجت جماعات مختلفة تدعو إلى تقليص دور الدّولة وقصره على الوظائف الأساسيّة التي لا بد منها لحياة المجتمع مما انبثق عنه مؤسسات مجتمعيّة وثقافيّة ومدنيّة وتجاريّة.

و تعتبر كل من الدّولة، بجميع أجهزتها ممثلة بالحكومة والقطاع الخاص، ومنظمات المجتمع المدني هم المعينون الرّئيسيون في العمليّة التّنمويّة في أي بلد. ولذلك فالقطاعات الثلاثة شركاء في قيادة العمليّة التّنمويّة والمساهمة فيها.

وبالطبع فإن كفاءة أو فشل أي قطاع يعكس نفسه على وضع التّنميّة بشكل عام ويؤثر على القطاعات الأخرى، وسيتم فيما يلي تناول كل قطاع من القطاعات الثلاثة ودورها في العمليّة التّنمويّة في اليمن.



شكل رقم (2) يوضح شركاء التّنميّة.

الشريك الأول: القطاع الحكومي

الدولة عبارة عن نظام يجمع عدداً من الأجهزة والقطاعات والمؤسسات المختلفة لتنظيم حياة أفراد مجتمع ما ويفسر تطور نظام الدولة بعدة نظريات يسردها علماء الاجتماع ويذهب أحدها إلى أن الدولة تنظيم قوي يخدم مصالح الصفوة والنخبة ويرى آخر أن نشأة الدولة جاءت بفكرة (العقد الاجتماعي). وقسم البعض المهام الأساسية للدولة إلى أربع مهام وهي:

1. فرض القيم والمعايير.
 2. الحكم بين الأفراد في المنازعات.
 3. القيام بعمليات التخطيط والتوجيه.
 4. توفير الحماية للمواطنين.
- من خلال سلطاتها الثلاث (تشريعية - قضائية - تنفيذية).

1. دور الحكومة في التنمية:

- تأمين الاستقرار الاقتصادي من خلال السياسات الاقتصادية.
- تطوير آليات السوق وتنظيمها.
- استكمال وإقامة مشاريع البنية الأساسية والمرافق العامة.
- وضع الإطار المؤسسي والتشريعي المواتي للقطاع الخاص والمجتمع المدني.

2. الجهود الحكومية لمواجهة أهم معوقات التنمية (ظاهرة الفقر)



بذلت الحكومة اليمنية جهوداً كبيرة لمواجهة ظاهرة الفقر سنتطرق في هذا الدليل إليها بشكل مختصر ومن أبرز تلك الجهود ما يلي:

أ- برنامج الإصلاح الاقتصادي والمالي والإداري

مع ازدياد حدة الفقر في اليمن - نتيجة للظروف السابقة(انظر أسباب الفقر)- قررت الحكومة مواجهة ذلك الوضع والحد من تفاقمه، وفي الوقت نفسه التكيف مع المتغيرات والمستجدات العالمية وذلك من خلال تعزيز توجهها السياسي وإعادة النظر في توجهاتها الاقتصادية حيث تبنت منذ شهر مارس 1995م برنامجاً للإصلاح الاقتصادي والمالي والإداري يحدد ملامح السياسة الجديدة والذي أتى متقارباً مع أول خطة خمسية للتنمية للأعوام 1996-2000م حيث تضمنت الخطة ولأول مرة أهدافاً تتصل بتسريع التنمية الاجتماعية بأقصى ما يمكن من المعدلات.

ويتمحور البرنامج حول خمسة توجهات سياسية واقتصادية رئيسية نوردتها في هذا الدليل باختصار

وهي:

1. التوجه الأول: تعزيز الديمقراطية الشاملة.
2. التوجه الثاني: إعادة تحديد وظيفة الدولة ودورها في الاقتصاد الوطني.
3. التوجه الثالث : توسيع دور القطاع الخاص.
4. التوجه الرابع: الانفتاح على الأسواق العالمية.
5. التوجه الخامس: تعزيز الدور التنموي لمنظمات المجتمع المدني.

ولتلافي النتائج السلبية المصاحبة للإصلاحات المالية والإدارية التي انتهجتها الحكومة والتي تجلت مظاهرها في دفع شرائح واسعة من السكان إلى دائرة الفقر مما أوجب على الدولة توجيه الاهتمام لمكافحة الفقر ولذلك تبنت الدولة وبدعم من منظمات ومانحين دوليين بناء شبكة أمان للمساهمة في التخفيف من حدة الفقر.

مؤسسات وبرامج شبكة الأمان وأنشطتها

- **صندوق الرعاية الاجتماعية :** أنشئ بالقانون رقم (31) لعام 1996م وبدأ العمل فعلاً منذ العام 1997م ويقدم المساعدة النقدية المباشرة للفئات الفقيرة، كما يقوم برعاية وتمويل أنشطة التدريب والتأهيل للمستفيدين من الذكور والإناث لإكسابهم المهن والمهارات الحرفية وبالتعاون والتنسيق مع عدد من الجهات التدريبية الحكومية والجمعيات الأهلية.
- **البرنامج الوطني للأسر المنتجة وتنمية المجتمع:** ويهدف هذا البرنامج إلى مساعدة الأسر الفقيرة وبخاصة النساء من خلال تدريبهن على اكتساب المهارات المهنية والفنية التي تؤهلن لالتهاق بسوق العمل والحصول على فرص عمل توفر لهن دخلاً معيشياً. ويمتلك هذا البرنامج حتى نهاية 2007 حوالي 67 مركزاً تدريبياً تتوزع على مختلف محافظات الجمهورية.
- **الصندوق الاجتماعي للتنمية :** أنشئ الصندوق الاجتماعي بالقانون رقم (10) لسنة 1997م وهو مؤسسة تنموية حكومية لها مجلس إدارة برئاسة رئيس مجلس الوزراء ويتميز باستقلالية مالية وإدارية ومرونة في التعامل مع احتياجات المجتمع، وهو ضمن شبكة الأمان الاجتماعي والهادفة إلى الحد من مشكلة الفقر والبطالة وتخفيف وطأة الآثار الجانبية لبرنامج الإصلاح الاقتصادي - وقد سعى الصندوق منذ تأسيسه إلى خدمة الفئات الفقيرة في المجتمع ومساعدتها على الوصول إلى الخدمات الأساسية وتحسين ظروفها المعيشية وتوفير فرص عمل مؤقتة ودائمة.
- **مشروع الأشغال العامة :** تأسس المشروع بقرار مجلس الوزراء رقم (159) لسنة 1996 وهو أحد مكونات شبكة الأمان الاجتماعي الذي تبنته الدولة بهدف المشاركة في مواجهة مشكلة الفقر والتغلب على الآثار السلبية الناجمة عن تطبيقات برنامج الإصلاح.

ب- التزام اليمن بالسعي لتحقيق أهداف التنمية الألفية

ومن ضمن جهود الحكومة في التخفيف من الفقر وقعت اليمن في عام 2000م ، على ما أصطلح عليه بأهداف التنمية الألفية والتي تمثل الأولويات الرئيسية لأجندة التنمية العالمية وتمثل أهداف عامة ولغرض مراقبة مدى التقدم المنجز لتحقيق تلك الأهداف على المستويين العالمي والقطري تم وضع 18 هدفاً محدداً وكمياً موزعة على الأهداف الثمانية العامة وهي كما يلي:

1. استئصال الفقر والجوع الحادين:
 - خفض نسبة السكان الذين يقل دخلهم عن دولار إلى النصف بحلول عام 2015م.
 - خفض نسبة السكان الذين يعانون من فقر الغذاء إلى النصف خلال الفترة 1990-2015
2. تحقيق التعليم الأساسي للجميع:
 - التأكد أن جميع الأطفال (ذكوراً وإناثاً) في كل مكان لديهم القدرة على إكمال مرحلة التعليم الأساسي بحلول عام 2015.
3. تحسين المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة:
 - القضاء على التباين بين الجنسين في الالتحاق بالتعليم الأساسي والثانوي بحلول 2005 ولكل المستويات التعليمية في نهاية 2015م.
4. تخفيض وفيات الأطفال:
 - تخفيض معدل وفيات الأطفال دون سن الخامسة إلى 3/2 بحلول عام 2015م.
5. تحسين صحة الأمومة:
 - تخفيض معدل وفيات الأمهات 4/3 بحلول عام 2015.
6. مكافحة مرض الإيدز، والملاريا وبعض الأمراض الأخرى ك:
 - وقف انتشار الإيدز بحلول عام 2015 والبدء في تقليص انتشاره.
7. تأكيد ضمان الحفاظ على البيئة:
 - دمج مبادئ التنمية المستدامة بالسياسات والبرامج الحكومية لتقليل فاقد الموارد البيئية بحلول عام 2015م.
 - تخفيض نسبة السكان الذين لا يحصلون على مياه مأمونة إلى النصف بحلول 2015م.
8. تطوير شراكة عالمية للتنمية:
 - تطوير نظام مالي وتجاري منفتح ومتوقع وبدون تمييز، قائماً على قواعد وأنظمة محددة ومتضمناً الالتزام بالإدارة الجيدة والتنمية والتخفيف من الفقر على المستوى الوطني والدولي.
 - التعامل بشمولية مع مشاكل الديون الخارجية من خلال إجراءات وطنية ودولية للوصول إلى ديون عند مستوى مقبول على المدى الطويل.

ج- الخطة الخمسية الثانية

تضمنت الخطة برامج طموحة وفعالة لتخفيف حدة الفقر وتقليص مستوياته، وذلك من خلال العمل على زيادة حجم إنفاق شبكة الأمان الاجتماعي، وتشجيع المشروعات الاستثمارية كثيفة العمالة، لخفض معدلات البطالة، إضافة لدعم قطاع الصناعات الصغيرة والحرفية، وقد أتت الاستراتيجية الوطنية للتخفيف من الفقر متوافقة معها وداعمة لها.

د- الاستراتيجية الوطنية للتخفيف من الفقر

هدفت الاستراتيجية إلى تخفيض نسبة الفقراء (14%) خلال فترة ثلاث سنوات (2003-2005) م بحيث تنخفض النسبة إلى 35.9% في نهاية عام 2005م وحددت الاستراتيجية أربعة محاور رئيسية للتدخل تمثلت في:

- تحقيق النمو الاقتصادي.
- تنمية الموارد البشرية.
- تحسين البنية التحتية.
- ضمان الحماية الاجتماعية.

واستناداً إلى تقرير إنجاز الاستراتيجية لعام 2005 الصادر عن الوحدة الرئيسية لمتابعة ومراقبة الاستراتيجية فقد تحقق تطوراً لا بأس به في أهم المؤشرات مما أدى إلى تحسين الوضع المعيشي للمواطن، حيث حقق الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي نمواً بلغ 4.6% في عام 2005م لينعكس هذا على معدل نمو نصيب الفرد من الناتج المحلي الحقيقي من 0.8% إلى 1.5% مع نهاية تنفيذ الاستراتيجية.

وبالرغم من ذلك لا يمكن إغفال أن وجود خطة خمسية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية إلى جانب استراتيجية وطنية للتخفيف من الفقر أدى إلى تشتت الجهود وعدم استغلال الموارد على النحو الأفضل، مما دفع إلى ظهور فكرة ضرورة توحيد الإطار المنهجي والمعرفي للعملية التنموية وتوحيد الإطار الزمني للخطط والبرامج وبما يؤدي إلى الاستغلال الأمثل للموارد وبكفاءة أكثر وتوجيه أكثر، ولذلك جاءت الخطة الخمسية الثالثة للأعوام 2006-2010 متضمنة الاتجاهات نحو التخفيف من الفقر.

هـ- خطة التنمية الاقتصادية والاجتماعية الثالثة للتخفيف من الفقر للأعوام (٢٠٠٦-٢٠١٠م)

وتهدف الخطة إلى تحسين ظروف المعيشة والمؤشرات الاجتماعية، وقد بنيت على أساس الخبرة المتراكمة من تطبيق استراتيجية التخفيف من الفقر وما أظهره التقرير التقييمي للاستراتيجية من نتائج ودروس غنية، وكل ذلك قاد إلى وثيقة موحدة هي الخطة الخمسية الثالثة للتنمية

الاقتصادية والاجتماعية والتخفيف من الفقر لتكون هي الوثيقة الوحيدة التي تلتزم الحكومة بتنفيذها وتوجيه كافة الإمكانيات لتحقيق الأهداف المنشودة في هذه الخطة استناداً إلى:

1. الرؤية الاستراتيجية لليمن 2025م.
2. أهداف التنمية الألفية 2015م.
3. استراتيجية التخفيف من الفقر (2003-2005)م.
4. برنامج الإصلاح المالي والإداري.

« ه - خطة التنمية الاقتصادية والاجتماعية الثالثة للتخفيف من الفقر للأعوام (٢٠١١-٢٠١٥م) »

خلاصة:

تمثل الحكومة الطرف الأول والشريك الأساسي المعني بعملية التنمية والنهوض بالمستوى التنموي للدولة، وقد بذلت الحكومة اليمنية جهوداً كبيرة محاولة لتحسين وضع المواطن اليمني وبالرغم من كل الصعوبات إلا أنها حققت تقدماً لا بأس به. إلا أن الحكومة اليمنية تضر بصعوبة وضعها والمشاكل التي تعانيها لذلك وسعت من دور كل من القطاع الخاص وقطاع منظمات المجتمع المدني للمساهمة معها ومساندتها في العملية التنموية للنهوض بالمستوى التنموي في اليمن.

الشريك الثاني: القطاع الخاص

1. مفهوم القطاع الخاص :

إن المقصود بالقطاع الخاص هو تلك الفئة الوطنية من الرأسماليين الذين يملكون وسائل الإنتاج ويستثمرون أموالهم في قطاعات إنتاجية وخدمية ضرورية للاقتصاد الوطني.

2. الدور التنموي للقطاع الخاص

إن تنامي أهمية الدور الاقتصادي والتنموي للقطاع الخاص في اليمن منذ قيام الوحدة اليمنية المباركة جعل منه طرفاً رئيسياً وشريكاً أساسياً في عملية التنمية المستدامة وتحسين معيشة الناس وبأساليب تخدم القطاع الخاص وتحقق أهدافه وتخدم التنمية في آن واحد. ويمكن للقطاع الخاص أن يساهم في عملية التنمية من خلال ما يلي:

- 0 المشاركة الفاعلة في قيادة النشاط والتنمية الاقتصادية.
- 0 المساهمة في توفير الخدمات الأساسية والاجتماعية.
- 0 المساهمة في التخفيف من حدة التضخم الملازم لعملية التنمية الاقتصادية، من خلال العمل في إنتاج المواد الغذائية والصناعات التحويلية الخفيفة وبالتالي تأمين تدفق السلع الاستهلاكية إلى الأسواق وبالتالي التخفيف من حدة التضخم.
- 0 يساهم القطاع الخاص من خلال مشاريعه ومجالات العمل التي يوفرها في امتصاص جزء من البطالة.

3. شروط مساهمة القطاع الخاص في التنمية الاقتصادية

إن نجاح الحكومة في قيادة عملية التنمية الاقتصادية يفترض اتخاذ موقف سليم وإيجابي نحو القطاع الخاص من حيث تحديد مجالات نشاطه وتأمين استثماراته وإحاطتها بكل المزايا الحافزة لإعادة فائضه إلى دورة الأعمال.

كما أن وضع تنظيمات مستقرة للقطاع الخاص تكفل له التزود بالمواد الأولية والمعدات والآلات وتقر أوضاعاً ضريبية سليمة وتقييم علاقات صحيحة فيما بين القطاع الخاص والقطاع العام لأن كل ذلك يعد مسألة أساسية وهامة في نجاح عملية التنمية.

وعلى هذا فإن على الدولة أن تقوم بما يلي في هذا المجال:

- 0 التشجيع وهذا يتضمن الإجراءات والتدابير التي من شأنها أن تستقطب موارد القطاع الخاص وتوجهها نحو التنمية وتحفز للإسهام فيها.
- 0 توفير مجالات العمل أي فرص الاستثمار لموارد وإمكانات هذا القطاع ضمن خطة الدولة.

- 0 وضع الضوابط التي تحول دون انحراف القطاع الخاص عن الأهداف المحددة له في عملية البناء وسلوكه طريق الاستغلال.
 - 0 ضمان الأموال الخاصة المستثمرة في بناء الاقتصاد الوطني وحمايتها من جميع المخاطر سواء كانت مخاطر اقتصادية أو سياسية.
 - 0 المساهمة في تأمين عائد مقبول للأموال المستثمرة بما من شأنه أن يسهم في بقائها واستمرار تدفقها وجذب رؤوس أموال أخرى موجودة خارج الاقتصاد الوطني اليوم.
- إن توفير هذه الشروط وخلق المناخ الاستثماري وتأمين فرص للاستثمار وتسهيل الإجراءات يحفز القطاع الخاص والمستثمرين لدفع عملية التنمية إلى الأمام وهذا ما نحن بحاجة إليه ليصبح البلد ورشة عمل كبيرة.

4. المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية:

تعريف المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص

عرف مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة المسؤولية الاجتماعية على أنها "الالتزام المستمر من قبل شركات الأعمال بالتصرف أخلاقياً والمساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والعمل على تحسين نوعية الظروف المعيشية للقوى العاملة وعائلاتهم، والمجتمع المحلي والمجتمع ككل".

يمكن إجمالاً تعريف المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص ومنظماته أنها الأنشطة التي يقوم بها القطاع الخاص لتنمية وتلبية احتياجات المجتمع وحل مشكلاته سواءً بشكل مباشر (كالتزامات مباشرة) أو بشكل غير مباشر وخاصة تلك التي تتم بشكل طوعي والتزام أخلاقي نحو المجتمع ولا تؤدي لحصول القطاع الخاص على منفعة مباشرة.

وتؤكد العديد من الدراسات أن نجاح قيام الشركات بدورها في المسؤولية الاجتماعية يعتمد أساساً على التزامها بثلاثة معايير هي:

- 0 الاحترام والمسؤولية، بمعنى احترام الشركة للبيئة الداخلية (العاملين)، والبيئة الخارجية (أفراد المجتمع).
- 0 دعم المجتمع ومساندته.
- 0 حماية البيئة، سواءً من حيث الالتزام بتوافق المنتج الذي تقدمه الشركة للمجتمع مع البيئة، أو من حيث المبادرة بتقديم ما يخدم البيئة ويحسن من الظروف البيئية في المجتمع ومعالجة المشاكل البيئية المختلفة.

لم يعد تقييم شركات القطاع الخاص يعتمد على مستويات الأرباح التي تحققها فقط بل ولم تعد تلك الشركات تعتمد في بناء سمعتها على مراكزها المالية فقط، فقد ظهرت مفاهيم

حديثاً ركزت أدوار مؤسسات القطاع الخاص محورياً في عملية التنمية، ومن هذه المفاهيم مفهوم "المسؤولية الاجتماعية للشركات". فقد أدركت مؤسسات القطاع الخاص ضرورة توسيع نشاطاتها لتشمل ما هو أكثر من النشاطات الإنتاجية، مثل هموم المجتمع والبيئة، وإلى ضرورة الأخذ بعين الاعتبار الأضلاع الثلاثة التي عرّفها مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة وهي النمو الاقتصادي والتقدم الاجتماعي وحماية البيئة.

وقد سبق الإسلام في تأكيده على المسؤولية الاجتماعية لأفراد المجتمع المسلم بجعل الزكاة ركناً أساسياً من أركان الإسلام، إذ لا يكتمل إسلام الفرد إلا بأداء الزكاة التي تحقق مبدأ التكافل الاجتماعي، كون الزكاة هي فرض واجب وليست صدقة أو منّة يؤديها الأغنياء للفقراء. كما نجد للمسؤولية الاجتماعية تاريخاً في مجتمعنا اليمني من خلال الوقف الذي كان يخصص لبناء المساجد



ودور العلم ورعاية العلماء وتوفير مياه الشرب وغيره وكانت تعتبر جزءاً من مسؤولية الأغنياء والمقتدرين نحو مجتمعاتهم. وهناك ضرورة لترجمة أنشطة العمل الخيري بشكله وآلياته التقليدية لدعم أنشطة تنموية مستدامة مثل مكافحة الفقر وتشجيع التعليم ودعم الخدمات الصحية وتحسينها.

ويمكن أن تأخذ مساهمة القطاع الخاص أشكالاً مختلفة، مثل حماية موارد المجتمع من الاستنزاف الجائر، حماية البيئة، والحرص على جودة منتجاته من سلع أو خدمات، وعدم إلحاق الضرر بصحة المستهلك. وإلى جانب ضرورة التزام القطاع الخاص بالقوانين المنظمة لعلاقات العمل، فإنه يمكنه أن يمارس مسؤوليته الاجتماعية بتحسين كفاءة مستخدميه، والاهتمام بتطوير المجتمعات المحلية.

وفكرة المسؤولية الاجتماعية تطورت بالأساس نتيجة ضغوط القوى الاجتماعية والعمالية، ثم بنتيجة حركات الحقوق المدنية في بعض البلدان لكنها تحولت لاحقاً إلى نوع من الالتزام الطوعي من جانب القطاع الخاص الذي بات يدرك أن التزامه تجاه العاملين والمستهلكين والمجتمع المحلي والبيئة، يحسن من سمعته ومن الإقبال على منتجاته ويرتقي بإنتاجيته ويسهل حصوله على التمويل ويرفع قيمة أسهمه (عيران 2007).

تزايد الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص

تزداد أهمية المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص نظراً لتخلي الدولة عن الكثير من التزاماتها الاجتماعية والاقتصادية وتفاقم المشكلات والاختلالات الاقتصادية واتساع الفقر والبطالة وذلك نتيجة للتحديات الخارجية والداخلية والظروف الاقتصادية العالمية والعولمة وهيمنة اقتصاد السوق الرأسمالي الذي يخلق كثيراً من الاختلالات والأزمات المالية والاقتصادية للعديد من الدول.

ومن ناحية أخرى نجد أنه كلما توافرت عوامل الاستقرار الاجتماعي والأمني ازدهر عمل القطاع الخاص ازدادت فرص جلب الاستثمار، ولن يتحقق ذلك إلا بإدراك المجتمع أن القطاع الخاص يلبي احتياجاته ويعمل على توفير الخدمات الاجتماعية والصحية لأفراده مما يزيد من ثقة المجتمع به ويمكن مشاريعه من البقاء والنمو.

وقد بدأ الفكر الاقتصادي الرأسمالي الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية منذ منتصف القرن العشرين حيث كان سابقاً يهتم بالربح والمكاسب والتي كان يعتقد أنه بتحقيقها ستتحقق مصلحة المجتمع. وتوسعت قاعدة المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص منذ نهاية القرن العشرين وشملت أنشطة دعم المؤسسات التعليمية الثقافية وتطوير المدن ومعالجة قضايا التضخم والبطالة، بحيث أصبحت منفعة منظمات القطاع الخاص مرتبطة بمنفعة المجتمع. وأصبحت المجتمعات حالياً تمارس ضغوطاً قوية على أية شركة أو منظمة لا تقوم بدورها كما يجب أو كما يتوقع منها مقارنة بما تحققه من أرباح، ولعل أبرز مثال على ذلك شركة ميكروسوفت والتي كان يعتقد مالكوها أن مهمتهم تقتصر على النجاح وتحقيق الأرباح إلا أنه في نهاية الأمر تم الإذعان للضغوط وتأسست شركة خيرية مهمتها تقديم الرعاية الصحية لأطفال العالم الفقراء، وقد دفع مالكوها مبلغ 29 مليار دولار في عام 2006م، لدعم هذه المؤسسة الخيرية وهناك العديد من الأمثلة في الوقت الحاضر لمثل هذه المؤسسات الخيرية التي تدعمها مباشرة وبسخاء شركات عالمية. وكثيراً ما يتم منح العمل الطوعي للقطاع الخاص في الدول الغربية المتقدمة إعفاءات ضريبية وامتيازات لتشجيع المزيد من مؤسسات القطاع الخاص لخدمة المجتمع.

أما في الوطن العربي فقد أظهرت عدة دراسات (الفسيل 2008) انخفاض مساهمة القطاع الخاص في تمويل برامج خدمية تنموية وغالبية هذه الأنشطة تتم عن طريق تبرعات فاعلي خير (كأفراد) وموجهة نحو العمل الخيري.

العلاقة بين مؤسسات المجتمع المدني ومؤسسات القطاع الخاص

كما أسلفنا سابقاً تقوم العديد من مؤسسات القطاع الخاص بدعم أنشطة تنموية لمجتمعاتها عن طريق دعم مؤسسات خيرية أو توجيه الدعم لمؤسسات مجتمعية طوعية مثل مؤسسات المجتمع المدني لدعم جهودها في خدمة المجتمع. ومن هنا نرى أن القطاع الخاص إذا ما التزم بمسؤولياته الاجتماعية نحو مجتمعه فسيجد في مؤسسات المجتمع المدني الطوعية الأداة لتنفيذ تلك المهام. إلا أننا نجد أن غالبية أفراد ومؤسسات القطاع الخاص في الوطن العربي وفي اليمن أيضاً، يكتفون بتقديم تبرعات فردية خيرية بشكل موسمي أو مؤقت بشكل مصارف زكاة أو صدقات ومساعدات، ولا يتم تنظيم تلك الجهود لتصب في قالب تنموي مستدام. ما زال العديد من أفراد ومؤسسات القطاع الخاص لا يرى في الأنشطة التنموية منفذاً ملائماً أو شرعياً لالتزاماته الدينية كالزكاة والصدقات إضافة إلى أن المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص في بلادنا ما زالت غائبة.

لذا ما زالت العلاقة بين مؤسسات المجتمع المدني ومؤسسات القطاع الخاص بحاجة إلى بناء لخلق شراكة وطيدة لبناء وتنمية المجتمع. العديد من البلدان قامت باستقطاب القطاع الخاص واستهدافه بالتوعية والتدريب ليقوم بالتنمية الاجتماعية وفي اليمن نحن بحاجة ماسة إلى بدء هذه الخطوات مع إشراك المجتمع المدني ومنظماته كشريك أساسي ضمن دائرة شركاء التنمية.

خلاصة :

القطاع الخاص شريك أساسي في عملية التنمية المستدامة وتحسين معيشة الناس بما يضمن تحقيق التوازن بين خدمة القطاع الخاص وتحقيق أهدافه من ناحية وخدمة التنمية من ناحية أخرى، وظهر ذلك جلياً من خلال تأكيد الخطة الخمسية الثالثة لليمن على تعزيز الشراكة مع القطاع الخاص بما يشجعه على زيادة استثماراته وتوسيع نشاطه الإنتاجي في المجالات التي ترتبط بالفئات الاجتماعية الفقيرة والمشروعات المتوسطة والصغيرة.

الشريك الثالث: منظمات المجتمع المدني

لمنظمات المجتمع المدني في اليمن تاريخ قديم في العمل الحقوقي والرعايى والخدمي والتنموي الطوعي منذ عام 1905م، وأسهمت بشكل كبير في التنمية في اليمن، ولكن في الوقت الحاضر بدأت تنشأ العديد من منظمات المجتمع المدني في اليمن كتقليد لمنظمات أخرى أو على اعتبار أنها وسيلة لمساعدة الفقراء والمحتاجين عبر تقديم إعانات مادية وعينية لهم، وبالرغم من تأثير ذلك على دورها التنموي المفترض، إلا أنه قد ظهر في الآونة الأخيرة بعض من منظمات المجتمع المدني والتي أنشأها أصحابها كمشروع للاستفادة الشخصية لهم، مما أثر على سمعة قطاع المنظمات غير الحكومية في اليمن وقد يفقدها الثقة والمصداقية.

ولذلك كان لا بد أن نتعرف على تاريخ منظمات المجتمع المدني الطويل في المساهمة في التنمية، لنعرف أن ما تقوم به بعض المنظمات إنما هو سلوك دخيل على تاريخ المنظمات بشكل عام في اليمن، وحيث أن هدفنا من هذا الدليل هو بناء قدرات الجمعيات والمؤسسات الأهلية سنقوم بتوضيح كامل عنها من خلال توضيح لقطاع منظمات المجتمع المدني والمنظمات غير الحكومية ومنه إلى الجمعيات والمؤسسات الأهلية ودور تلك المنظمات في التنمية وستتم تلك الخطوات عبر جزئين هما:

• الجزء الأول : مفهوم منظمات المجتمع المدني ويشمل: توضيحاً كاملاً لمفهوم

منظمات المجتمع المدني وخاصة في اليمن ومن ثم الجمعيات والمؤسسات الأهلية كجزء من منظمات المجتمع المدني، حتى تستوعب الجمعيات والمؤسسات ماهيتها وهويتها.

• الجزء الثاني : دور منظمات المجتمع المدني في التنمية ويشمل: توضيح دور

منظمات المجتمع المدني في التنمية وخاصة دور الجمعيات والمؤسسات الأهلية في الوقت الراهن مقارنة بالدور المفترض أن تسهم في التنمية في اليمن.

الجزء الأول

مفهوم المجتمع المدني



شكل رقم (3) يوضح موقع ال NGO.

يشير المجتمع المدني من حيث المفهوم إلى معنيين يبين الأول معنى عاماً يعكس الطبيعة المدنية التي تميز كلاً من الدولة والمجتمع حيث يشير إلى دولة المؤسسات ذات الإطار التعاقدى والذي يمنح الأفراد كياناً مستقلاً ويعبر هذا المعنى عن مجتمع يقوم على سيادة الشعب وتبني الديمقراطية والتعددية السياسية وحماية حقوق الإنسان والتداول السلمى للسلطة أما المعنى الخاص للمجتمع المدني فيشمل مجمل المؤسسات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية غير الحكومية وغير الإرثية وغير الهادفة إلى الربح والتي تشكل وسائط اجتماعية طوعية الانتماء بين الفرد (المواطن) والدولة (السلطة).

وقد أدى انتشار مفهوم المجتمع المدني إلى تعدد المعاني والتعريفات التي قدمت له وفقاً لما يراد منه، وقد استخدمته كل القوى الاجتماعية والسياسية لتعبر من خلاله عن رؤيتها الخاصة لمشروعها السياسي أو الأيدلوجي. وقد برز في أدبيات التنمية عدد كبير من التعريفات لمفهوم المجتمع المدني ومنها:

- 0 المجتمع المدني وعاء يضم كافة المؤسسات والمنظمات المجتمعية غير الحكومية.
- 0 المجتمع المدني هو مجموعة من التنظيمات التطوعية الحرة التي تملأ المجال العام بين الأسرة والدولة لتحقيق مصالح أفرادها ملتزمة في ذلك بقيم ومعايير الاحترام والتسامح والإدارة السليمة للتنوع والاختلاف.
- 0 المجتمع المدني هو تعبير عن المشاركة الجماعية الاختيارية المنظمة في المجال العام بين الأفراد والدولة.

وتختلف استخدامات ودلالات مفهوم المجتمع المدني ومنظمات المجتمع المدني وفقاً لاختلاف المرجعيات الفكرية والأيدلوجية من ناحية وتطور مفهوم المجتمع المدني في المجتمع نفسه فنجد البعض يرى أن منظمات المجتمع المدني هو المعنى العام وأن هناك تصنيفات تدرج تحتها، والبعض الآخر يراها مرادفات لها فمن ضمن من رأى أن مرادفات منظمات المجتمع المدني هي: المجتمع الأهلي، المنظمات غير الحكومية، القطاع الثالث، القطاع الخيري، القطاع المستقل، القطاع المعفي من الضرائب، المنظمات الخاصة التطوعية، القطاع الاتحادي، القطاع غير الهادف إلى الربح، وأخيراً منظمات التنمية المحلية. وتدرج تحتها الجمعيات والمؤسسات - والنقابات ... إلخ.

ومنهم من صنفها قطاعات وتدرج تحتها المسميات التفصيلية وسيتم توضيحها كما يلي:

تصنيف المجتمع المدني

أ- التصنيف الأول

المجتمع المدني يشمل عدداً من التنظيمات المدنية غير الحكومية من أبرزها:

1. الجمعيات / المؤسسات الأهلية.
2. النقابات المهنية.
3. النقابات العمالية.
4. الأندية الرياضية.
5. أندية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات.
6. الأحزاب السياسية.
7. اتحادات رجال / سيدات الأعمال.

ب- التصنيف الثاني

تصنيف منظمات المجتمع المدني وفقاً للمشروع الدولي المقارن لجامعة جونز هوبكنز (1989-2005) والذي يشمل:

إن الدعوة إلى تقوية القطاع الأهلي يجب أن تتكامل مع الدعوة إلى وجود دولة عصرية قوية تقوم على أساس من الديمقراطية والعدالة الاجتماعية حيث يعتبر ذلك الضمان الوحيد لوجود شراكة حقيقية وفاعلة بين تلك الأطراف

- المنظمات غير الحكومية (منظمات تنموية، ومنظمات تقديم الرعاية والخدمات).
 - وتدرج تحتها المسميات التفصيلية مثل الجمعيات والمؤسسات.
 - المنظمات الحقوقية والدفاعية التي تستهدف تحقيق المنفعة الجماعية .
 - الجماعات المهنية، أو النقابات المهنية التي تشمل الأطباء والمهندسين والمعلمين.
- من وجهة نظر بعض المفكرين عندما تكون العضوية إجبارية في النقابات وتعتبر شرطاً أساسياً لممارسة المهنة وعندما تتعرض الاتحادات العمالية لتدخل الدولة مما يفقدها استقلاليتها- يصبح لها وضع خاص ولا ينطبق عليها تعريف منظمات المجتمع المدني.

« الأحزاب السياسية ومنظمات المجتمع المدني

- بالرغم من انطباق أغلب سمات منظمات المجتمع المدني على الأحزاب إلا أن هناك اعتباران يبرران إقصاء الأحزاب السياسية من هذه المنظومة وهما:
- الأول: أن الأحزاب السياسية تسعى للسلطة ، وهو أمر محظور وفق التحديد القانوني لأنشطة المجتمع المدني .
 - الثاني: ليست كل التيارات أو الأيديولوجيات السياسية على إدراك تام بقيم الثقافة المدنية، ولهذا الأسباب يجوز في بعض الحالات إخراج الأحزاب السياسية - إذا كانت في مركز السلطة من منظومة المجتمع المدني.

المصدر الرئيسي: أماني قنديل دراسة منشورة في موقع الشبكة العربية لمنظمات المجتمع المدني.

« مجالات نشاط المجتمع المدني

يتولى المجتمع المدني مهمة تنظيم الفاعلين اجتماعياً من خلال قنوات مؤسسية أهلية تعمل على تمكين الأفراد من المشاركة وتخلق بينهم آليات تضامن. وتنشأ وتتطور مؤسسات المجتمع المدني على أساس من العمل التطوعي والمبادرات الذاتية المستندة إلى كل من المصلحة الخاصة والمشاركة. وينشط المجتمع المدني في مجالات متعددة ليمارس دوره كقطاع ثالث إلى جوار كل من الدولة والقطاع الخاص وهو ما يظهر العلاقات التكاملية في الأنشطة والأدوار مع الأخذ بعين الاعتبار أن للمجتمع المدني فلسفته التي تتباين وأسلوب الدولة أو القطاع الخاص.

وبوجه عام ، يمكن تحديد ثلاثة مجالات لنشاط المجتمع المدني هي:

- **المجال الرعائي الخدمي:** والذي يستهدف الفئات الفقيرة في المجتمع ويعتبر هذا المجال النشاط التقليدي والأسهل من حيث إدارته وتنفيذه ويتوافق مع محدودية الخبرات والمهارات لدى القيادات والعاملين في المؤسسات الأهلية، فضلاً عن أهميته لمواجهة تنامي الفقر واستمرار تدني مستويات المعيشة في الدول النامية.

- **مجال الحقوق:** وأبرزها حقوق الإنسان بالمفهوم العام والذي يربط هذه الحقوق بمختلف مجالات الحياة (حقوق سياسية، حقوق اجتماعية، حقوق المرأة، حقوق الطفل، الحق في التنمية، محاربة الفقر) وتركز أنشطة المجتمع المدني في هذا الجانب على رفع مستوى الوعي الحقوقي والسياسي لمختلف الفئات الاجتماعية وتمكينها من الدفاع عن مصالحها والتعبير عن آرائها وقضاياها، ونشر ثقافة سياسة تبلور وعي الأفراد حول ممارستهم للديمقراطية.

- **المجال التنموي:** وهو من أهم المجالات التي تدعم جهود الدولة للتسريع في تحقيق التنمية، خاصة أن مؤشرات الدول النامية في هذا الجانب ما زالت تعكس ملامح التخلف والحرمان، وترتبط معظم أنشطة العمل الأهلي في هذا المجال بقطاعات التنمية البشرية. وتستطيع الدولة إذا ما خلقت علاقات إيجابية مع المجتمع المدني وتفهمت أهمية دوره، أن تحقق معه قفزة نوعية في حق التنمية البشرية.

العوامل المؤثرة على نشاط المجتمع المدني

ترتبط العوامل المؤثرة في نشاط المجتمع المدني بمجمل الظروف السياسية والاجتماعية والاقتصادية والثقافية السائدة في الدولة والمجتمع والتي تتمثل في خصائص السكان، مستوى التعليم، حجم قوة العمل وتوزيعه ومستوى التشغيل، مشاركة المرأة في العمل، تغطية الخدمات الاجتماعية، نسبة الحضر، مستوى التنمية البشرية في البلاد عموماً وعلى مستوى الريف والحضر وفي كل محافظة تحديداً، متوسط دخل الفرد، نسبة السكان تحت خط الفقر فضلاً عن خصائص النطاق الأساسي وانعكاساته على المجتمع المدني وتأثر فعالية مؤسسات المجتمع المدني كذلك بعدد من العوامل هي:

- 0 المحددات القانونية: حيث تنشأ مؤسسات المجتمع المدني وتمارس أنشطتها وفقاً لها، وتترك أثرها في توسيع نشاط المؤسسات أو إعاقة نموها وتطورها.
- 0 توجهات الدولة وسياساتها: فالمتغيرات السياسية والاقتصادية وطبيعة النظام السياسي ومدى انفتاح الدولة وتقبلها لأنشطة المجتمع المدني تكون إما حافزة ومساعدة للعمل الاجتماعي أو تكون معوقة له.
- 0 التمويل: والذي يلعب دوراً أساسياً في تنشيط العمل الأهلي خاصة في مراحله الأولى.
- 0 التدريب والتأهيل لقيادات العمل الأهلي: خاصة أن حجم النشاط الأهلي ومقدار فاعليته أصبح يتطلب الإعداد معرفياً ومهاراتياً وفقاً لفلسفة وثقافة المجتمع المدني.
- 0 تقبل المجتمع لمنظمات المجتمع المدني ودورها: والذي من شأنه رفع درجة تفاعل المجتمع مع هذه المنظمات خاصة إذا ما أدرك الأفراد ولمسوا نتائج نشاطها.
- 0 العوامل الخارجية: والتي تتمثل في الدعم القانوني والسياسي استناداً إلى الاتفاقيات الدولية الداعمة للمجتمع المدني في سياق المساندة العامة للتحوّل الديمقراطي واتساع

مجال الحريات فضلاً عن إمكانية نقل الخبرات والمهارات في إطار التنسيق المشترك بين المؤسسات الوطنية والأجنبية.

« تعريف ومصطلحات متعلقة بمنظمات المجتمع المدني

المنظمات الأهلية غير الحكومية NGOs

بالرغم من الاختلاف حول المنظمات غير الحكومية هل هي ضمن منظمات المجتمع المدني أم هي مرادف لمصطلح منظمات المجتمع المدني من ناحية، وهل المنظمات غير الحكومية يقصد بها الربحية منها وغير الربحية من ناحية أخرى. فإننا لن نخوض في هذا المجال وسنركز على الأهم والذي نقصده هو المنظمات غير الحكومية التي لا تهدف للربح لنصل وفق تسلسل منطقي إلى فهم ماهية الجمعيات والمؤسسات الأهلية، وسيتم البدء بتعريف المنظمات غير الحكومية.

تعريف المنظمات غير الحكومية NGOs

هي منظمات طوعية غير حكومية وغير ربحية. وتتصف بعدة خصائص لا بد من توافرها ذلك أن عدم وجودها يخرج هذه المنظمات من دائرة المجتمع المدني الحديث وهذه الخصائص هي:

1. أنها منظمات غير حكومية أي مستقلة عن الجهاز الحكومي للدولة.
2. طوعية الانتماء إليها.
3. أنها لا تهدف إلى الربح فهي تنشأ لتحقيق خدمات اجتماعية عامة.
4. تؤكد على ممارسة ديمقراطية من خلال الانتخابات وطرق اتخاذ القرار.
5. تمارس مهام تحديثية في المجتمع.
6. تلتزم بالشفافية ونعني بذلك أن يكون عمل المنظمات واضحاً في الأهداف والنشاطات والتمويل من حيث مصدره ومخرجاته سواء لأعضاء المنظمات أو لغيرها.

تعريف المنظمات غير الحكومية شبه الربحية

وهي المنظمات الطوعية غير الحكومية والتي تسعى لتحقيق ربح لأصحابها إضافة إلى منفعة وخدمات للمستفيدين مثل التعاونيات.

« نشأة المجتمع المدني في اليمن والمراحل التي مر بها

بعد أن تحدثنا عن منظمات المجتمع المدني بشكل عام وبعض المصطلحات والتعاريف المرتبطة به سننتقل الآن لمعرفة نشأة المجتمع المدني ومنظماته في اليمن، وذلك حتى نتوصل من خلاله تدريجياً لتعريف الجمعيات والمؤسسات الأهلية محط اهتمامنا في هذا الدليل، ولعرفة أن تلك المنظمات ليست جديدة على بيئتنا اليمنية حيث تتسم بالتمازج بين الديني والخيري والإنساني والاجتماعي والبيئي والثقافي والدفاعي والوقائي. ولقد كان هذا التمازج سبباً قوياً في تأكيد وتأسيس العمل الاجتماعي الأهلي والطوعي وفرض وجوده، وسنستعرض تطور المجتمع المدني في اليمن كما يلي:

المرحلة الأولى: مرحلة ما قبل الاستقلال وهي مرحلة الدعوة إلى الدولة الحديثة والمجتمع المدني والتي تشكلت فيها معالم البدايات الأولى للمنظمات الأهلية الحديثة خصوصاً في مدينة عدن وفي المهجر. وقد ارتبطت هذه المرحلة بالنضال السياسي في كلا الشطرين كما أن خصوصية مدينة عدن ومعظم العاملين فيها من المهاجرين الريفيين فكانت منظمات المجتمع المدني انعكاساً للظروف الاقتصادية والاجتماعية المحددة لثقافة وسلوك المهاجرين، فهؤلاء في تأسيسهم للنقابات والأندية كان الدافع هو الحاجة إلى عملية التضامن والتعاون وتحقيق مطالب وظيفية وغيرها من الاحتياجات. وقد كتب أحد الباحثين أن تاريخ نشأة المجتمع المدني الحديث في اليمن يعود إلى العام 1905 م عندما تأسس في مدينة عدن ناد رياضي عرف (بنادي الاتحاد) وفي عام 1906 م تشكلت هيئة شعبية لرعاية المسنين وتبنت حملة لجمع التبرعات من أجل بناء دار للعجزة المسنين وكانت أول جمعية خيرية تأسست خارج مدينة عدن في تريم حضر موت. وفيما يلي بعض المنظمات وتاريخ ومكان تأسيسها :

| اسم المنظمة | سنة التأسيس | المكان |
|---------------------------|-------------|------------------|
| جمعية أنصار الأدب | 1934 | الجوية |
| هيئة النضال | 1935 | صنعاء |
| الجمعية الأدبية | 1936 | صنعاء |
| الجمعية الإسلامية العلوية | 1936 | كارديف- بريطانيا |
| الجمعية اليمنية الكبرى | 1946 | عدن |
| المنظمة المتحدة للشباب | 1961 | عدن |
| الجمعية العدنية | 1950 | عدن |
| الاتحاد الشعبي الديمقراطي | 1961 | عدن |

المرحلة الثانية: مرحلة ما بعد الاستقلال أو الدولة الوطنية الحديثة وقد اتسمت هذه المرحلة بوجود نظامين سياسيين لدولتين في كلا شطري اليمن لكل منهما أسلوبه في التعامل مع منظمات المجتمع المدني رغم اتفاقهما على رفض التعدد السياسي.

المرحلة الثالثة: مرحلة دولة الوحدة التي اتسمت بالديمقراطية والتعددية السياسية وبالتالي الموافقة الرسمية والدستورية على تعدد النشاط الأهلي سياسياً واجتماعياً واقتصادياً ... إلخ. وقد شهدت هذه المرحلة تزايداً كبيراً في عدد منظمات المجتمع المدني وصلت إلى ما يربو على 3000 منظمة وجمعية.

المصدر: الدولة والمجتمع المدني في اليمن - د فؤاد الصلاحي & دراسات المسح الميداني للجمعيات والمنظمات الأهلية في اليمن- دراسة منشورة في "قضايا اجتماعية - الصادرة عن المركز اليمني للدراسات الاجتماعية وبحوث العمل.

العوامل التي ساعدت على نشأة المجتمع المدني في اليمن:

العوامل الداخلية التي ارتبطت بمسار تطور الدولة الحديثة وأهمها:
O دور الحركة الوطنية والمهاجرين في مرحلة ما قبل الاستقلال.

- رغبة الأفراد في العمل والمشاركة سياسياً واجتماعياً واقتصادياً باستقلالية عن الدولة ومركزيتها.
- تأسيس الجمعيات والمنظمات بدافع الحاجة وبسبب انسحاب الدولة من المجال الاجتماعي وغلو آليات السوق تجاه غالبية السكان من محدودي الدخل.
- تنامي مطالبة الطبقة الوسطى بالديمقراطية وممارسة أدوار سياسية واجتماعية تتلاءم مع دورها الوظيفي والإداري.
- إدراك السلطة ضرورة تجاوز مرحلة عدم الاستقرار التي استمرت طيلة فترة التشطير وتبني الديمقراطية كآلية لتصحيح العلاقة بين الدولة والمجتمع.
- وافقت إصلاح الوضع الاقتصادي آثار سلبية على معيشة غالبية السكان وبالتالي تطلب إنجاح التنمية المستدامة والإسراع بها في ظل محدودية موارد الدولة عبر إشراك المجتمع وتفعيل المشاركة الشعبية في التنمية من خلال منظمات المجتمع المدني.
- العوامل الخارجية والتي ترتبط بالتحول الديمقراطي في كثير من دول العالم وتزايد اندماج اليمن في النظام العالمي وأهمها:
 - أفرزت المتغيرات الدولية المرتبطة بالعولمة اهتماماً دولياً لدعم التحول الديمقراطي وتشجيع نشاط المجتمع المدني حيث ذهبت الدول المانحة والمنظمات الدولية إلى ربط المساعدات بالتطور الديمقراطي وبناء المجتمع المدني واحترام حقوق الإنسان.
 - توقيع اليمن ومصادقته على عدد من الاتفاقيات الدولية يعكس نهج الدولة والتزامها بتطوير النظام السياسي واحترام حقوق الإنسان وتوسيع مساحة الحريات العامة ومنها حق تأسيس منظمات أهلية.
 - توفر الدعم المالي الخارجي للمؤسسات غير الحكومية المحلية من جهات عديدة بما في ذلك المنظمات الدولية غير الحكومية التي تنشط وتعمل في نفس المجال ويتواجد بعضها في اليمن.

مجالات عمل منظمات المجتمع المدني في اليمن

- جمعيات تنمية المجتمعات المحلية.
- الجمعيات الرعائية والتنمية العامة.
- الجماعات المهنية.
- النقابات.
- جمعيات تنمية المرأة والأسرة.
- جمعيات تنمية الصحة العامة.
- جمعيات ذات النفع العام بيئة/ آثار.
- جمعيات الإخاء والصدقة.

- جمعيات المعاقين / الفئات الخاصة.
- جمعيات ثقافية.
- جمعيات واتحادات طلابية.
- أندية رياضية.
- جمعيات فنية.
- جمعيات حقوق الطفل.
- جمعيات تحفيظ القرآن الكريم.
- جمعيات حقوق الإنسان.
- جمعيات تعليمية وتدريبية.
- جمعيات واتحادات تعاونية.
- جمعيات مساعدة العائدين من المهجر.
- أندية وجمعيات الجاليات.
- جمعيات إسكان.
- جمعيات ذات خدمات متنوعة.
- (الأحزاب السياسية).

وقفه

هل تعتقد أن المجتمع في اليمن حالياً هو مجتمع مدني أم يسعى نحو المدنية وبالتالي هل منظمات المجتمع المدني الحالية نشأت نتيجة تطور المجتمع المدني؟

« الجمعيات والمؤسسات الأهلية:

بما أن اهتمامنا ينصب بالأساس على الجمعيات والمؤسسات الأهلية للمساهمة في بناء قدراتها، فسيتم التركيز عليها بالشكل التالي:

أولاً: تعريف الجمعيات / المؤسسات الأهلية:

الجمعيات الأهلية:



التعريف وفق قانون الجمعيات اليمني: هي أي جمعية أهلية تم تأسيسها طبقاً لأحكام قانون الجمعيات والمؤسسات الأهلية رقم (1) لسنة 2001م، من قبل أشخاص طبيعيين لا يقل عددهم عن 21 عند طلب التأسيس و 41 شخصاً على الأقل عند الاجتماع التأسيسي، غرضها الأساسي تحقيق منفعة مشتركة لفئة اجتماعية معينة أو مزاولة أنشطة ذات نفع عام ولا تستهدف من نشاطها جني الربح المادي لأعضائها ويكون نظام العضوية فيها مفتوحاً وفقاً للشروط المحددة في نظامها الأساسي.

تعريفات أخرى:

كما يرى كل من Gurin & periman أن الجمعيات الأهلية هي "روابط تطوعية، يكونها الأهالي، ويتولون إدارتها وتمويلها بجهودهم الذاتية وذلك لتحقيق أهداف مشتركة على مستوى الجيرة وهي وسيلة لتنمية قدرات الأعضاء من خلال اشتراكهم في العمل الجماعي. وتعرف Brilliant الجمعية الأهلية بأنها تنظيم تطوعي غير حكومي، غير هادف إلى الربح، بغرض تحقيق منفعة خاصة بأعضائها أو منفعة عامة للمجتمع.

المؤسسات الأهلية:

تعريفها وفق القانون اليمني : أي مؤسسة أهلية تم تأسيسها طبقاً لأحكام القانون اليمني للجمعيات والمؤسسات الأهلية لمدة محددة أو غير محددة من قبل شخص طبيعي أو اعتباري أو أكثر لمزاولته أنشطة ذات نفع عام ودون أن تستهدف من نشاطها جني الربح المادي ويكون نظام العضوية فيها مقتصرًا على مؤسسيها دون غيرهم.

ثانياً: أبرز الفروق بين الجمعية والمؤسسة الأهلية:

| المؤسسة | الجمعية |
|---|--|
| العضوية مقتصرة على المؤسس أو المؤسسين | عضويتها مفتوحة لأي شخص تنطبق عليه المواصفات والشروط المحددة في القانون والنظام الأساسي للجمعية واللائحة الداخلية |
| لا يتم عمل انتخاب و تدار من قبل مجلس الأمناء | يتم عمل انتخابات لانتخاب رئيس الجمعية والأمين العام |
| مكونة من مجلس أمناء يتم تعيينهم من قبل المؤسس أو المؤسسين ويجوز أن يكون المؤسس واحدا منهم | مكونة من جمعية عمومية ولجنة تنفيذية ولجنة رقابة |
| تشكل من قبل أشخاص أو شخص طبيعي أو اعتباري | تكون من قبل أشخاص طبيعيين |

مجالات عمل الجمعيات / المؤسسات الأهلية في اليمن

- المساعدات الاجتماعية.
- تنمية المجتمع.
- رعاية الطفولة.
- رعاية الأسرة.
- الدفاع الاجتماعي.
- الصداقة بين الشعوب.
- رعاية الفئات الخاصة.
- تنظيم الأسرة.
- رعاية المسجونين.
- رعاية الشيوخ.
- نشاط أدبي .
- إدارة وتنظيم.
- حماية البيئة من التلوث.
- حماية المستهلك.
- حقوق الإنسان

خصائص الجمعية و المؤسسة الأهلية:

- 0 يتوافر لديها شكل قانوني متمثل في التصريح من الجهة المعنية.
- 0 التبرع والتطوع يشكلان العنصرين الأساسيين لحيوية هذه الجمعيات.
- 0 غير هادفة للربح وإذا حققت أرباحاً من أنشطتها فإنها تستثمر فيما يحقق أهدافها ويدعم نشاطها.
- 0 منظمات غير ميسسة أي غير منخرطة في أي عمل سياسي أو حزبي.
- 0 تدار ذاتياً.

أهمية الجمعيات والمؤسسات الأهلية:

- 0 تتسم بقدرتها على الوصول إلى الفئات الأشد فقراً وفئات المجتمع المحرومة من الخدمات الاجتماعية والمشروعات الحكومية أو الخاصة فضلاً عن تحديد الفئات الأكثر احتياجاً وتوفير فرص عمل لها أو منحها قروضاً صغيرة وتكمن قدرة الجمعيات الأهلية على الانتشار والحصول على المعلومات عن أوضاع واحتياجات الفقراء من تحسين أحوالهم المعيشية والتخفيف من حدة آثار الفقر بين أوساطهم
- 0 ويتسم نشاط الجمعيات والمؤسسات الأهلية بانخفاض التكلفة وبتنفيذ الأعمال والبرامج بصورة أفضل خاصة عند مشاركتها في اتخاذ القرار.

11. الإطار التنظيمي والقانوني لنشأة الجمعيات والمؤسسات الأهلية وفق القانون اليمني

الأهداف من قانون الجمعيات والمؤسسات الأهلية :

نظم القانون اليمني للجمعيات والمؤسسات الأهلية لعام 2001م ولائحته الداخلية الإطار التنظيمي للجمعيات والمؤسسات والأحكام المتعلقة بها ومن ضمنها:



أولاً: أحكام تأسيس الجمعيات والمؤسسات الأهلية وتسجيلهما وإشهارهما.

ثانياً: الحل والتصفيّة والدمج والتجزئة للجمعيات والمؤسسات الأهلية

وقد أوردنا في كل دليل تدريبي ما يتعلق به من مواد القانون أما بالنسبة للتفصيلات فهي موجودة في القانون.

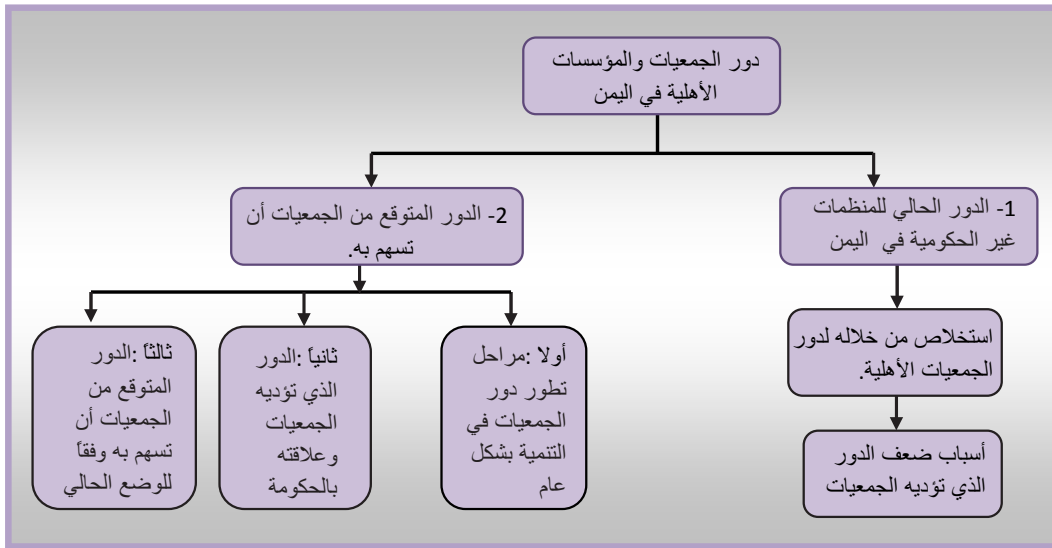
ويشتمل القانون على عدد من الأهداف الهامة هي:

- قيام المجتمع المدني المسلم في ظل النهج الديمقراطي وترسيخ دور الشراكة الذي تقوم به الجمعيات والمؤسسات الأهلية في مجال التنمية وضرورة رعايتها وتشجيعها.
- توفير الضمانات لممارسة الجمعيات والمؤسسات الأهلية أنشطتها بحرية واستقلالية كاملة وبما يتلاءم مع مسؤوليتها الاجتماعية.
- توسيع نطاق أعمال البر والإحسان وتعزيز التكافل الاجتماعي في أوساط المجتمع.
- تبسيط الإجراءات وتسهيل المعاملات المتعلقة بالحق في تأسيس الجمعيات والمؤسسات الأهلية وتمكينها من أداء رسالتها على الوجه الأكمل.

« دور منظمات المجتمع المدني في التنمية:

بعد أن تم التعرف على مفهوم منظمات المجتمع المدني وطبيعتها عملها ومنه تعرفنا على الجمعيات والمؤسسات الأهلية سيتم التعرف في هذا الجزء على دور منظمات المجتمع المدني في التنمية وخاصة الجمعيات والمؤسسات الأهلية الحالي مقارنة بالدور المفترض أن تؤديه في مجال التنمية في اليمن وسيتم ذلك كما يلي:

1. التعرف على الدور الحالي للمنظمات غير الحكومية في اليمن بشكل عام ومن ثم استخلاص الدور الحالي للجمعيات والمؤسسات الأهلية وأسباب ضعف ذلك الدور.
2. التعرف على الدور المتوقع من الجمعيات أن تسهم به وفقاً لما يلي:
 - أولاً: مراحل تطور دور الجمعيات في العملية التنموية في العالم بشكل عام.
 - ثانياً: علاقة الدور الذي تؤديه تلك الجمعيات والمؤسسات وفق المراحل الموضحة سابقاً بالوضع الراهن للدولة.
 - ثالثاً: الدور المتوقع من الجمعيات والمؤسسات الأهلية أن تسهم به في اليمن وفقاً للوضع الحالي للدولة في اليمن.



شكل رقم (4) يوضح دور الجمعيات والمؤسسات الأهلية في اليمن.

1. الدور الحالي للجمعيات والمؤسسات الأهلية في التنمية في اليمن:

نظراً لعدم وجود دراسات متخصصة تحدد إسهامات الجمعيات والمؤسسات الأهلية في اليمن فسيتم استخلاص دورها من خلال الدراسات التي حددت إسهامات المنظمات غير الحكومية بشكل عام في العملية التنموية في اليمن على أساس أنها جزء من تلك المنظمات وسنستعرضها كما يلي:

دور المنظمات غير الحكومية في اليمن

شهد اليمن نمواً كبيراً في نشأة وتطور المجتمع المدني (ومنها الجمعيات والمؤسسات الأهلية) وقد زاد عدد منظمات المجتمع المدني من 270 منظمة في عام 1990 إلى حوالي 5000 منظمة في عام 2008م. كما تعددت وتنوعت منظماته ومؤسساته الأهلية وتوسعت أنشطته الاجتماعية والاقتصادية وتزايد حجم المستفيدين منها.

وتعمل غالبية تلك المنظمات والمؤسسات في مجالات تقليدية مثل محو الأمية والأمومة والطفولة، ويمارس معظمها أنشطته في إطار مكاني محدود كالمجتمع المحلي، مع ضعف تواجدها وانتشار خدماتها في الريف حيث تقطن غالبية السكان والفقراء. كما تكرر كثير منها أنشطة بعضها البعض وأحياناً نفس الفئات المستهدفة.

و قد ركزت أغلب المنظمات خلال السنوات القليلة الماضية على التخفيف من الفقر ومكافحة البطالة وتوفير فرص العمل فضلاً عن تقديم الخدمات الصحية والتعليمية وحماية البيئة. ومع ذلك، فإن تأثير نشاطها في مكافحة فقر الدخل لا يزال محدوداً وضعيف التأثير نتيجة تقليدية ونمطية أساليب عمل منظماتها وعدم قدرتها على ابتكار آليات وبرامج تنمي الروح التطوعية لدى الفئات الاجتماعية الغنية وتزيد من مصادر التمويل. إضافة إلى صغر حجم مشاريعها، ولكن السؤال المهم هل هذا توجه داخلي من المنظمة أم مفروض من المنظمات المانحة؟ - وقد انتشرت في الآونة الأخيرة العديد من المنظمات النسوية والتي تعمل في نشاطات تقليدية تدور حول مجالات الأمومة والطفولة والرعاية الاجتماعية والتعليم وتدريب المرأة على الخياطة والتطريز، مع اهتمام عدد محدود منها بمجالات التنمية الثقافية. وتتركز غالبية المنظمات النسوية في المدن وبالذات في العاصمة صنعاء، مما يعني غيابها عن الريف حيث تتطلب حياة النساء الكثير من الخدمات الرعائية والتنموية.

وفيما يلي بعض الخدمات التي تبنتها المنظمات غير الحكومية في الفترة الأخيرة وهي كما يلي:

- تسهيل حصول الأفراد والأسر الفقيرة على القروض الصغيرة من البنوك ومنظمات شبه حكومية كالصندوق الاجتماعي للتنمية وغيره حيث تقوم منظمات المجتمع المدني بدور الوسيط والضامن.
- تقديم مساعدات نقدية شهرية لبعض الأسر الفقيرة ومساعدات مالية في المناسبات الدينية والذي يمثل أحد الأنشطة التي تقوم بها معظم منظمات الرعاية الاجتماعية، والتي بدورها تمثل 46% من مجموع منظمات المجتمع المدني.
- تقديم مساعدات عينية للأفراد والأسر الفقيرة في بعض المناسبات مثل تقديم الزي المدرسي والحقيبة المدرسية في بداية كل عام دراسي، تقديم الملابس في الأعياد، تقديم

بعض المواد الغذائية في بعض المناسبات وتوزيع لحوم الأضاحي في عيد الأضحى.

- تقديم الملابس والأغطية للأسر الفقيرة التي تواجه ظروفاً صعبةً أو كوارث طبيعية.

المصدر: تقرير منشور بموقع وزارة التخطيط...

استخلاص لدور الجمعيات والمؤسسات الأهلية الحالي في التنمية في اليمن

من خلال التحليل السابق يتضح أن أغلب ما تم توضيحه هو ما تؤديه الجمعيات والمؤسسات الأهلية، والتي يغلب عليها الطابع الخيري والرعايي النمطي ويرجع ذلك للأسباب التالية:

- حداثة نشأة تجربة منظمات المجتمع المدني التي تلجأ إلى الحلول التقليدية لمواجهة الفقر.
- الصعوبات الاقتصادية التي يواجهها المجتمع.
- تجذر القيم الدينية وعلاقات التكافل المجتمعية.
- تلبية هذه المنظمات لرغبات الأغنياء والموسرين في توجيه تبرعاتهم نحو تلك المجالات.

وغالباً ما تدار تلك الجمعيات والمؤسسات بواسطة شخص واحد وتتصف بالموسمية والعمل في المدن وضعف مشاركة النساء والشباب وغياب البعد الديمقراطي، إضافة إلى عدم التحديد والالتزام بمجالات محددة وواضحة فنادرًا ما نرى جمعية تحدد مجالاً لعملها وتلتزم به دون أن تنجرف وراء توجهات الممولين، ولن نتطرق للجمعيات التي تستغل وضعها للحصول على هبات وتبرعات للاستفادة الشخصية، لأن ذلك يعتبر استثناءً في اليمن، أما القاعدة فهي جمعيات ومؤسسات أهلية تخدم التنمية في اليمن ولكنها تحتاج لمساعدة وبناء قدراتها، وهو ما تحاول حقيقية (تطوير قدرات الجمعيات والمؤسسات الأهلية) الإسهام في تحقيقه بشكل عام.

أسباب ضعف الدور الحالي لمنظمات المجتمع المدني بشكل عام والجمعيات والمؤسسات الأهلية بشكل خاص

أصبح ضعف دور الغالبية من الجمعيات والمؤسسات الأهلية في اليمن واضحاً لجميع العاملين في التنمية وبالتأكيد هناك أسباب لهذا الضعف وتنقسم تلك الأسباب إلى أسباب داخلية في الجمعية / المؤسسة الأهلية وأسباب خارجية، وسيتم توضيحها في ما يلي:

1. أسباب داخلية متعلقة بمؤسسي الجمعية والعاملين فيها ومنها:

- إنشاء الجمعيات / المؤسسات الأهلية من البداية لأغراض أخرى غير غرض التنمية.
- عدم إشراكهم للفئة المستهدفة.
- تفضيلهم العمل في الحضر.
- تفضيلهم للعمل السهل وهو الخيري والرعايي.
- عدم شفافتهم مما يؤثر على ثقة المانحين بجمعيتهم وبالجمعيات بشكل عام.
- عدم رغبة الجمعية في البحث والتجديد وتفضيلها للمشاريع النمطية.
- عدم رغبتها في التنسيق والتعاون مع الجمعيات / المؤسسات الأهلية الأخرى.

- 0 عدم تفعيل الرقابة في الجمعيات.
- 0 غلبة الطابع الأسري وهيمنته في الجمعيات على العمل المؤسسي.
- 0 ضعف الوعي بأهمية عمل الجمعيات والعمل المجتمعي والتنموي وأسسها.
- 0 غياب البعد الديمقراطي في إدارة الجمعيات/ المؤسسات الأهلية.
- 0 عدم التزام الأعضاء وانشغالهم عن تأدية المهام المناطة بهم.
- 0 لا توجد استراتيجية واضحة في عمل الجمعيات لتحديد طبيعة العمل مع الجمعيات والمنظمات والشراكة وكذلك الشراكة مع الدولة... إلخ.

2. أسباب خارجية متعلقة بالداعمين والشركاء ومنها:

- 0 قلّة الدعم المادي والفضي المخصص للجمعيات والمؤسسات الأهلية من الحكومة ومن الجهات الداعمة الأخرى.
- 0 بعض أشكال وصور الدعم الدولي ارتبطت بسياسات وأهداف وشروط الوكالات الداعمة، ولم يرتبط باحتياجات وأولويات الجمعيات وفئاتها المستهدفة مما أثر على مستوى تقديم الخدمات.
- 0 معظم مصادر الدعم المقدمة للجمعيات لا تتصف بالاستمرارية مما أدى إلى تعثر عدد غير قليل من هذه الجمعيات.
- 0 عدم وعي الأعضاء وأعضاء الجمعية العمومية والمستفيدين من خدمات الجمعيات والمنظمات والمؤسسات الأهلية بأهمية المساهمة في دفع رسوم اشتراكات العضوية التي تمثل مصدراً مهماً من مصادر التمويل الذاتي.
- 0 عشوائية الدعم الموجه للجمعيات والمؤسسات من قبل الجهات الداعمة وتدخل الاعتبارات الشخصية وغيرها، بالإضافة إلى أن الموقع - قرب أو بعد الجمعية - من جهات التمويل يؤثر في حظ الجمعية من ذلك الدعم.
- 0 البناء الهيكلي للجمعيات والمؤسسات الأهلية معظمه لم يرتبط بالأهداف التي أنشئت من أجلها.
- 0 ضعف قدرة الجمعيات على امتلاك مقرات لأعمالها.

لمعرفة المزيد عن وضع الجمعيات/ المؤسسات الأهلية في اليمن يمكنك مراجعة

لاحظنا أن هناك أسباب قوية تسببت في ضعف أداء الجمعية منها ما هو ناتج عن الجمعيات نفسها وقناعاتها ومنها ما هو ناتج عن ضعف قدرات وإمكانات الجمعية وقلّة حيلتها في تحسين ذلك الضعف إضافة إلى عوامل البيئة المحيطة والتي لا تملك الجمعية القدرات الكافية للتأثير فيها. ولكن لدى الجمعيات والمؤسسات القدرة على تحسين وضعها وتغيير الوضع ولكن بالطبع إن أرادت ذلك واقتنعت بدورها التنموي.

2. الدور المتوقع من الجمعيات والمؤسسات أن تسهم به في التنمية في اليمن:

نظراً لتطور دور الجمعيات والمؤسسات الأهلية فيما يتعلق بالعملية التنموية من ناحية واختلاف وضع وإمكانات الدول عن بعضها البعض من ناحية أخرى، فإن الإسهامات المطلوبة من الجمعيات والمؤسسات في العملية التنموية تختلف تبعاً لذلك.

وحتى نتعرف على الدور المتوقع من الجمعيات/ المؤسسات الأهلية أن تسهم به في العملية التنموية في اليمن، سنقوم بتوضيحه وفقاً للخطوات التالية:

- 0 أولاً: مراحل تطور دور الجمعيات في العملية التنموية في العالم بشكل عام.
- 0 ثانياً: علاقة الدور الذي تؤديه تلك الجمعيات والمؤسسات بالوضع الراهن للدولة.
- 0 ثالثاً: الدور المتوقع من الجمعيات/ المؤسسات الأهلية أن تسهم به في اليمن وفقاً للوضع الحالي.

أولاً: مراحل نمو وتطور دور الجمعيات والمؤسسات الأهلية في العملية التنموية

ذكر كورتن (Korten, 1990) أن تطور ونمو الدور الذي تلعبه المنظمات غير الربحية في العملية التنموية مر بثلاث مراحل رئيسية وهي:

المرحلة الأولى:

وتتمثل بقيام المنظمات غير الربحية مباشرة بتقديم الخدمات التي يحتاجها المستفيدون من أطعمة وملابس ورعاية صحية وتقديم العلاج الضروري وإقامة الملاجئ والمخيمات لإيواء المتضررين في حالات حدوث الكوارث الطبيعية، مثل انتشار الأمراض الوبائية أو المجاعات والفيضانات والزلازل وقيام الحروب، عن طريق تقديم هذه الخدمات للأفراد والعائلات المحتاجة مباشرة وهذه الخدمات هي خدمات إنسانية بالدرجة الأولى حيث أنها تقدم لفتات من الناس تعرضت لظروف قاسية وتحتاج إلى مساعدة مباشرة للخروج من أزماتها.

وينبغي ملاحظة أن نوعية ومستوى الخدمات المقدمة في مثل هذه الحالات تعتمد على القدرة الإدارية والفنية للمنظمة غير الربحية ومقدار الدعم المالي المتوفر لها.

المرحلة الثانية:

وتتمثل بقيام المنظمات غير الربحية على التركيز على مساعدة الناس المحتاجين عن طريق تطوير وتحسين مستوى قدرتهم الفنية والإدارية عن طريق إكسابهم مهارات وخبرات ومهن معينة عن طريق التدريب والتأهيل لاعتمادهم على أنفسهم في الحصول على عمل ومن ثم إعاشة أنفسهم وعائلاتهم. كذلك تتمثل في تنمية المجتمع عن طريق إنشاء اللجان والجمعيات المتخصصة لتطوير مختلف مناحي الحياة في المجتمع وخصوصاً في القرى مثل: إنشاء جمعية لتحسين الزراعة في القرية وتعليم وتدريب الفلاحين على الوسائل الزراعية الحديثة والأساليب الزراعية الصحية وتقديم المشورة الفنية لهم وإقامة مركز صحي في القرية لتقديم الرعاية الصحية الأولية فيها.

المرحلة الثالثة:

وتتمثل في قيام المنظمات غير الربحية بلعب دور أكبر وأكثر أهمية يتعدى تطوير الأفراد والمجتمعات المحلية إلى إحداث التغيير المطلوب في مجريات السياسة العامة في الدولة على المستوى المحلي والإقليمي وربما الدولي، عن طريق عمل المنظمات غير الربحية مع المنظمات الدولية لمساعدة المنظمات الحكومية الرئيسية على إعادة النظر في توجه سياساتها وأساليب عملها بأسلوب يقوي السيطرة المحلية على الموارد وإقامة منظمات ومؤسسات كبيرة الحجم لتقديم خدمات أساسية على المستوى المحلي وبأسلوب مستمر وممول ذاتياً.

وبناءً على مفهوم المرحلة الثالثة للمنظمات غير الربحية فإن الموارد في كثير من الدول مسيطر عليها بشكل مركزي من قبل مجموعة من القوى، لديها نفوذ سياسي قوي داخل الدولة وتمنع وصول الكثير من الخدمات الأساسية للفقراء والمحتاجين فيها، ولإحداث التغيير يتطلب الأمر بناء القدرة الذاتية للناس وتنظيمهم ليكونوا أداة ضغط على النظام السياسي ويضعوا مطالبهم أمامه عن طريق بناء التحالفات والاتصالات مع أصحاب السلطة ومتخذي القرار لجعل النظام السياسي أكثر استجابة لمطالب العامة.

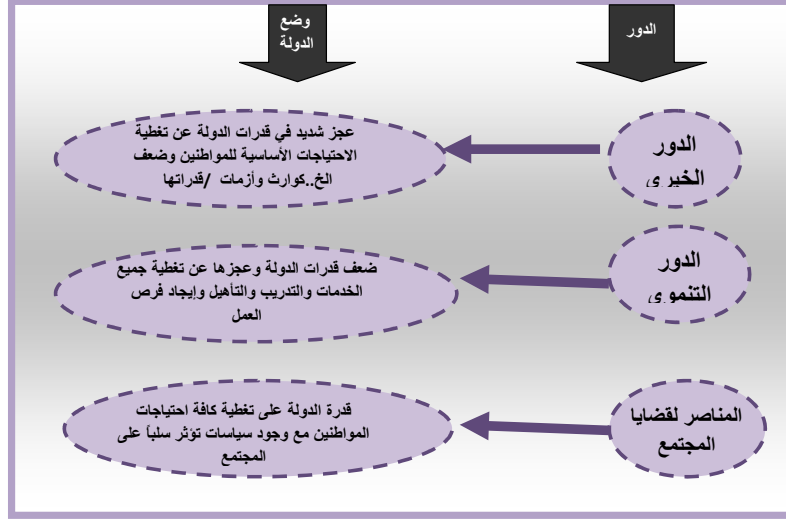
ونظراً لهذا التطور النوعي في دور المنظمات غير الربحية في إحداث التنمية في المجتمعات التي تعمل فيها أصبح كثير من منظمات التمويل الدولية المهتمة بالتنمية وبرامج الأمم المتحدة الإنمائية تقدم الكثير من مساعداتها المالية والفضية للدول النامية عن طريق المنظمات غير الحكومية لتنفيذ البرامج والنشاطات التنموية المطلوبة حيث ثبت أن هذه المنظمات أكثر مرونة وكفاءة إدارية من الكثير من الأجهزة الحكومية وأقرب اتصالاً بالناس والعامة ومعرفة احتياجاتهم الفعلية.

المصدر: إدارة المنظمات غير الربحية - د إبراهيم بن علي المحم .

إن التطور في الدور التنموي للجمعيات والمؤسسات الأهلية لا يعني تلاشي أي دور الأغاثة فلا زال هناك العديد من الجمعيات الخيرية والتنموية في العالم بالرغم من أن التطور يرى أن الجمعيات انتقلت لمرحلة مناصرة قضايا المجتمع، ذلك أن تلك المنظمات طوعية ولها الحق في اختيار الدور الذي تريد وإنما الرغبة في انتقالها للمساهمة بشكل أكبر في العملية التنموية بحسب البلد هو طلب أخلاقي مهني ليس إلا وبالتالي فهو غير ملزم لأحد.

ثانياً: علاقة الأدوار التي تؤديها تلك الجمعيات / المؤسسات الأهلية بدور الحكومة:

يرتبط الدور المتوقع من المنظمات غير الحكومية في بلد ما على الوضع التنوي فيه ومدى قدرة الدولة على تحمل كافة مسؤولياتها، ويمكن توضيحه بالشكل التالي:



شكل رقم (5) يوضح علاقة الأدوار التي تؤديها الجمعيات والمؤسسات الأهلية بدور الحكومة.

يتضح من الشكل السابق أنه كلما كانت الدولة قوية واستطاعت أن تلبى احتياجات مستهدفها تقلصت حاجة الجمعيات والمؤسسات الأهلية لتقديم تلك الخدمات والبحث عن ممولين لمساعدتها على تقديم خدماتها لمستهدفها بل يصبح دورها هو مراعاة ومناصرة قضايا الفقراء وإيصال أصواتهم إلى ذوي العلاقة حيث أنه ليس بالضرورة أنه عندما تكون لدى الدولة إمكانيات وقدرات على تلبية كافة الخدمات لمستهدفها أنه لا يوجد فقراء، فالخدمات ليست كل ما يحتاجه الفرد ليتخلص من الفقر، فهناك عوامل أخرى تحددها قوانين الدولة، وهنا يأتي دور الجمعية للحفاظ على حقوق المواطنين وخير مثال على ذلك ما ذكر في كتاب "إدارة الجمعيات الخيرية غير الهادفة للربح" (موضح كمرجع للدليل) عن دور الجمعيات والمنظمات الغير حكومية في مساندة الفقراء وكما جاء في ذلك الكتاب:

استطاعت النرويج أن تتخلص من الفقر منذ عشرات السنين، على الرغم من أنها لم تكن غنية مثل الولايات المتحدة الأمريكية، كما أنها لم تكن قوة اقتصادية عالمية حتى تفرض الترتيبات الاقتصادية التي في صالحها، وقد قام المسيطرون على القوى الداخلية بمقاومة السياسات التي تؤدي إلى القضاء على الفقر، تماماً كما حدث في الولايات المتحدة الأمريكية وقد فضل الأغنياء في النرويج الأمر الواقع محتجين بأن الفقر لا يمكن تجنبه، كما حدث أيضاً في الولايات المتحدة الأمريكية. وظهرت في بداية هذا القرن حركة اجتماعية ساندت اتحاد العمال الصناعيين والفلاحين وصيادي

السمك وذوي المهن. وكانوا جميعاً أقوى بكثير من الأقلية الصغيرة الغنية، واستطاعوا أن يصنعوا معاً مجتمعاً بدون فقر.

وبالرغم من وجود عوامل عديدة ساعدت النرويجيين على خلق مجتمعهم الغني الذي يتسم بالوفرة، إلا أن عدم مقدرة الأغنياء على الاستمرار في سياسة فرق تسد كان السبب الرئيسي الذي مكن النرويج، مثلاً من التوصل إلى نظام رعاية صحية مناسب في الأربعينات.

من خلال ذلك يتضح أن الدور الذي يجب أن تلعبه الجمعية/ المؤسسة الأهلية يرتبط بدور الدولة فمثلاً لا يعقل أن تقوم الجمعية بتقديم خدمة تكون الدولة قادرة تماماً على تقديمها، ذلك أن هذا هو دور الدولة أصلاً، كما أنه ليست الخدمات وحدها التي تحسن وضع المواطنين.

«ثالثاً: الدور المتوقع من الجمعيات/المؤسسات الأهلية أن تسهم به في اليمن وفقاً للوضع الحالي:

في ظل الظروف الراهنة حيث تؤكد التوجهات الاقتصادية الجديدة وبكل وضوح أن الدولة منفردة لن تتمكن من مواجهة تحديات العولمة وقصور السوق في تحقيق الكفاءة الاقتصادية والوفاء باحتياجات السكان والمجتمعات المحلية من الخدمات الاجتماعية الأساسية والتنموية ومن التصدي لكل من الفقر والبطالة وتظهر الحاجة إلى إشراك القطاعين الخاص والأهلي في تحمل هذه المسؤولية وتمثل الشراكة بين القطاعات الثلاثة ضرورة لتعزيز دور كل قطاع بحيث يكمل كل منها الآخر، وكما هو واضح لمنظمات المجتمع المدني أن العمل بمفردها في المجالات الاجتماعية والتنموية بعيداً عن مشاركة الحكومة والقطاع الخاص لن يحقق عوائد أو منافعاً ذات تأثير كبير على المجتمع.

ونظراً لما سبق حددت الدولة في خطتها الخمسية دور أكبر لشركاء التنمية (القطاع الخاص- منظمات المجتمع المدني) وفيما يلي توضيح لدور منظمات المجتمع المدني المتوقع منها أن تؤديه في المرحلة القادمة:

الدور الذي حددته الخطة الخمسية الثالثة:

أشارت الخطة إلى توسيع آفاق الشراكة مع منظمات المجتمع المدني والانتقال بها إلى الإطار الأوسع، سواءً من حيث طبيعة الالتزامات على الشركاء أو المدلول العملي والواقعي للشراكة أو من حيث توسيع آفاقها محلياً وإقليمياً ودولياً. وتسعى الخطة من خلال ذلك (فيما يخص منظمات المجتمع المدني) إلى إيلاء أهمية للشراكة مع منظمات المجتمع المدني وتأطيرها من خلال إعطاء الأولوية للمجالات الآتية:

أ. إشراك منظمات المجتمع المدني في رسم السياسات ووضع الخطط التنموية وفي تحديد المشاريع التي تلبى احتياجات المجتمعات المحلية والفئات الفقيرة.

ب. إدماج منظمات المجتمع المدني في آليات إعداد تقارير المتابعة والإنجاز الدورية، بما في ذلك التقارير الخاصة بخطة التنمية الثالثة للتخفيف من الفقر وتشجيعها على إعداد تقارير الظل وإجراء المسوح لدراسة أثر المشاريع على المجتمع وتعزيز الوعي التنموي والسلوك الاقتصادي الرشيد للمجتمع.

ج- تنمية الشراكة بين منظمات المجتمع المدني والسلطة المحلية من خلال تشجيع منظمات المجتمع المدني على توسيع دائرة تدخلاتها ومساهماتها التنموية في المناطق الريفية في إطار من الشراكة الفاعلة مع السلطة المحلية والذي يتطلب:

د- دعم المبادرات الذاتية للمجتمع المدني وخاصة في تنفيذ بعض المشروعات ومتابعتها وتقييمها.

تشجيع دور منظمات المجتمع المدني في إطار السلطة المحلية في المحافظات والمديريات على المساهمة في تحديد الاحتياجات التنموية للمجتمعات المحلية في إعداد الخطط والبرامج وتقييمها ومراقبتها.

تعتبر منظمات المجتمع المدني شريكاً في عملية التنمية يجب عليها أن تسهم بفاعلية لتحقيق هذا الدور ولكن هل تعتقد أن وضع الجمعيات الحالي يؤهلها للقيام بهذا الدور؟ يتضح مما سبق أن الإجابة هي أن الجمعيات والمؤسسات الأهلية لا زالت بحاجة إلى الكثير من البناء لقدراتها إدارياً ومالياً، والأهم من ذلك معرفتها لحجم الدور المناط بها وأن ما تقوم به أغلب الجمعيات لم يعد مجدي، وأن تطور قدراتها المؤسسية بشكل عام للتمكن من تأدية دورها بنجاح وتجعل من تدخلاتها تدخلات تنموية تسهم بفاعلية في تحسين الوضع الحالي لليمن.

خلاصة :

المعنيون بالعملية التنموية هم الشركاء الرئيسيون فيها وهم:

أولاً: القطاع الحكومي وتم توضيح ما قام به من جهود في العملية التنموية وخاصة في التخفيف من الفقر والتي تأتي كعمل ضمن خطط واستراتيجيات.

وثانياً: القطاع الخاص ودوره في العملية التنموية بما لا يغفل مصالحه ويحقق هدفه.

وثالثاً: منظمات المجتمع المدني وتم توضيح تاريخه ونشأته في اليمن والعوامل المؤثرة عليه لندخل من خلاله إلى قطاع الجمعيات والمؤسسات الأهلية ودورها وجهودها الحالية في مجال التنمية. ولأن هذا الدليل مركز عليها فقد تم التوضيح بشكل أكثر تفصيلاً عنه من القطاعات الأخرى حتى يتم التوصل إلى الدور المفترض أن تؤديه وهذا هو غرض الدليل "توجيه الجمعيات/ المؤسسات نحو الدور التنموي الملائم الذي يجب أن تؤديه لخدمة التنمية في اليمن".

ولكن ماذا نقصد بالشراكة بين القطاعات الثلاث؟

الشراكة هنا تعني التكامل والتعاون وتسهيل كل طرف لمهمة الطرف الآخر بقدر المستطاع ودعمه بما يمكنه من تأدية دوره التنموي بكفاءة وفاعلية، وبما لا يتعارض مع مصالحه الخاصة في حال وجودها (كالقطاع الخاص مثلاً).

الوحدة الثالثة

آلية العمل التنموي

لمساعدة الجمعية / المؤسسة الأهلية للإسهام بإيجابية

في العملية التنموية

« مدخل:

بعد أن تحدثنا عن التنمية وتحدياتها في اليمن وتحدثنا عن المعنيين / شركاء عملية التنمية مع التركيز على الجمعيات/المؤسسات الأهلية، وخاصة ما يتعلق بتطور دور الجمعيات/المؤسسات الأهلية في العملية التنموية واتضح أنه لدى الجمعية الخيار بأن تتخذ الدور الذي تريد سواءً الخيري أو التنموي أو المناصر وإذا اختارت الدور التنموي أو دور المناصر فإن عليها أن تسهم بإيجابية في العملية التنموية، وفيما يلي بعض من الأسس - المبادئ التنموية التي تجعل من مساهمة الجمعية وتدخلاتها ذات تأثير إيجابي:

1. الوعي بدور الجمعية/المؤسسة العام والخاص: أي أن تكون واعية لدورها بشكل عام ودورها في بلدها بشكل خاص وتحدده وفق الوضع التنموي في البلد.
2. ولاء العاملين للجمعية/المؤسسة: أي أن يكون لدى جميع العاملين شعور بالولاء للجمعية كمنظمة طوعية تعمل لخدمة المجتمع ويعملون وفق أخلاقيات العمل الطوعي لمنظمات المجتمع المدني.
3. بناء علاقات ثقة/ تنسيق/ تشبيك مع المعنيين بالعملية التنموية وذوي العلاقة.
4. تقوية بنيتها المؤسسية وإدارتها وفق أسس إدارية سليمة وباتجاه تحقيق العمل المؤسسي.
5. تحديد أهداف الجمعية بناء على احتياجات الفئة المستهدفة.
6. أن يركز أداؤها على المبادئ التنموية وتدمجها في سياستها وأنشطتها وأهم هذه المبادئ:
 - المشاركة.
 - التنمية المستدامة.
 - النوع الاجتماعي.
 - فهم وقبول الاختلاف والتنوع في المجتمع.
7. توجيه وتفعيل العمل الطوعي في المجتمع.

ويعتمد تحقيق تلك المبادئ والأسس على السياق العام للمنظمة وقدرات المنظمة نفسها وتمثل النقاط السابق توضيحها طريق وصول الجمعية للدور المفترض أن تسهم به. وفيما يلي توضيح تفصيلي للنقاط السابقة:

« 1. الوعي بدور الجمعية/المؤسسة الأهلية العام والخاص

تم التوضيح سابقاً أن للجمعية أدواراً مختلفة في العملية التنموية وبالطبع يحق للجمعية أن تختار الدور الذي تريد، ولكن وبعد أن تعرفت الجمعية/ المؤسسة الأهلية على تحديات التنمية في اليمن يجب عليها أن تدقق في الدور الذي ستختاره. وبقدر أهمية الدور الذي ستختاره تأتي أهمية أن تعرف لماذا اختارت هذا الدور من بين الأدوار الأخرى، وما علاقة الدور الذي اختارته بقدرات الحكومة.. الخ.

كما أن الجمعية/المؤسسة الأهلية كونها شريك في التنمية يجب عليها أن تأخذ بعين الاعتبار الدور الذي أسند إلى منظمات المجتمع المدني في الخطة الخمسية لليمن بالطريقة التي تراها مناسبة لإمكاناتها وقدراتها، ويجب أن تدرك أن عملها الطوعي هو مساهمة مجتمعية. (وهذا ما تم توضيحه سابقاً).

2. ولاء جميع العاملين للجمعية/المؤسسة كمنظمة طوعية تخدم المجتمع

يجب أن يكون جميع العاملين بالجمعية/المؤسسة الأهلية لديهم شعور بالولاء والانتماء للجمعية/المؤسسة، كمنظمة طوعية تسهم في العملية التنموية بإيجابية وتتبنى المبادئ التنموية وتؤمن بقيمة عملها الطوعي كمساهمة مجتمعية بمعنى أنه التزام أدبي واجتماعي حيث أن أهم متطلبات الولاء هي الالتزام بالعمل - الالتزام بالأهداف التي أنشئت من أجلها الجمعية والالتزام بالدور المناط بها - الالتزام بمبدأ الطوعية وعدم الاستفادة الشخصية، ومن المؤسف ما نراه لدى بعض المنظمات من عدم تواجد العاملين أو موسمية العمل والمبرر أنهم متطوعون، وليس لديهم وقت كبير للجمعية؟ وبالطبع لو كان لديهم شعور بالولاء للمنظمة لكان هناك التزام أكثر ولكن للأسف لدى بعض العاملين في الجمعيات ضعف ولاء وانتماء للجمعية كونها منظمة تسهم في خدمة المجتمع، وقد يكون ولاؤهم للأشخاص المسئولين عن الجمعية فقط، أو لا يوجد ولاء من أصله وانتماءهم للجمعية صوري تحسباً لأي استفادة شخصية، فإذا كان شعور كل أو بعض العاملين بهذا الشكل فماذا نتوقع من تلك الجمعية أن تقدم للمجتمع؟

ولكن إن كان هناك عدد قليل جداً ومحدود من المنظمات في اليمن بهذا الشكل إلا أن أغلبية المنظمات تتميز بأن لديها التزام أخلاقي تجاه المجتمع عن طريق العاملين فيها والسؤال الآن هو كيف يمكن للجمعية أن تحقق ذلك بينما تفشل بعضها.

تختلف طرق تحقيق الولاء للمنظمة كمنظمة طوعية تخدم المجتمع وهو أمر متروك لحرية المنظمة نفسها لاختيار الطريقة الأنسب لتحقيق الولاء، ونريد هنا أن نركز على ما نظنه يساعد المنظمات في العمل الطوعي، وهي أخلاقيات العمل الطوعي لمنظمات المجتمع المدني.

المعايير الأخلاقية لعمل الجمعيات والمنظمات غير الحكومية

القيم والأخلاق أساس التنمية:

إن القيم والأخلاق هي أساس التنمية الصحيحة البناءة ويقوم عمل مؤسسات المجتمع المدني على جملة من القيم وأخلاقيات العمل التي تشكل دستوراً لهذه المنظمات وتؤهلها للارتقاء بالدور التنموي للفرد والأسرة.

وتوجه أحياناً أصابع الاتهام لعدد من مؤسسات المجتمع المدني بأنها تجري وراء التمويلات وتتناسى في سبيل ذلك رسالتها وأهدافها التي أنشئت من أجلها، بل وتغير من أهدافها أو مهامها في سبيل ذلك. إن أساس أخلاقيات عمل مؤسسات المجتمع المدني هو الالتزام بما أنشئت من أجله لخدمة المجتمع وأن يتم إدارتها بشكل سليم وشفاف يتوفر فيه عنصر المساءلة والرقابة المجتمعية والتعاون مع أطراف التنمية الأخرى بعيداً عن الصراعات وبعيداً عن الشبهات وبخاصة المؤسسات التي تتلقى دعماً خارجياً أجنبياً.

وهناك من يدعو إلى تبني وضع ميثاق شرف أخلاقي لعمل مؤسسات المجتمع المدني ليكون دستوراً أخلاقياً يلتزم به الجميع ومن ضمن الأمثلة للمعايير الأخلاقية التي يجب أن تلتزم بها الجمعيات والمنظمات غير الحكومية خلال ممارستها لأنشطتها التنموية ما يلي:

- الالتزام بالثوابت الدينية والوطنية للمجتمع الذي تعمل فيه هذه المنظمات.
- الإيمان برسالة المنظمة والرغبة الصادقة في مساعدة أفراد المجتمع وتلمس احتياجاته الفعلية.
- المصداقية والشفافية التي تتحقق بوضع معايير ثابتة للعمل.
- التعاون والعمل بروح الفريق لإنجاح البرنامج المستهدف.
- التعاون والتنسيق والتواصل الإيجابي مع المستفيدين والممولين.
- الشراكة الفاعلة مع القطاعين العام والخاص ودعم قيم المسؤولية الاجتماعية بين شركاء التنمية.
- التفاني والاحتراف في تقديم الخدمات والأنشطة.
- التنسيق الفاعل والتشاركي مع مؤسسات المجتمع المدني الأخرى ونبذ الصراعات والمنافسة غير الإيجابية.
- الشفافية في الإعلان عن موارد الجمعية/المؤسسة الأهلية وكيفية صرفها، للمستفيدين والممولين على حد سواء.

ومن الجهود التي بذلت في هذه المجال إقليمياً نجد محاولات قامت بها عدد من المنظمات العربية لصياغة ميثاق شرف لعمل المنظمات غير الحكومية وقد ركزت على ضرورة تطوير عدد من المعايير الأخلاقية للعمل داخل المنظمات انتهت إلي وضع عدة معايير كان من أهمها تداول السلطة بمجلس الإدارة بحيث لا يأخذ أكثر من دورتين مع الشفافية والوضوح في كل ما يخص عمل الجمعية وإتاحة المعلومة وإعلان الميزانية على موقع الجمعية على الإنترنت وكذلك إعلان قرارات مجلس الإدارة والفصل بينه وبين الفريق التنفيذي لضمان حسن سير العمل ومشاركة الجهات المستهدفة لمعرفة مشاكلهم واحتياجاتهم ومتطلباتهم. وتؤكد أهمية العمل على ترسيخ فكرة التطوع كثقافة لا بد أن يلتزم بها كل فرد في المجتمع.

3. بناء علاقات ثقة/تنسيق/تشبيك مع جميع المعنيين بالعملية التنموية وذوي العلاقة

إن دور الشريك للجمعيات والمؤسسات الأهلية في العملية التنموية يقتضي أن لا تعمل الجمعية بمفردها وأن تدرك بأنها حلقة ضمن عدد كبير من الحلقات التي تشكل شركاء التنمية ولذلك لا



يجب على الجمعية أن تعمل بمعزل عنهم، ولتحقيق العمل التكاملي بين الجمعيات وتعزيز التواصل بينها لما فيه مصلحة المجتمع فإن الجمعيات والمؤسسات الأهلية مطالبة ببناء علاقات ثقة/علاقات تنسيق وتبادل/علاقات تشبيك مع جميع المعنيين بالعملية التنموية من قطاع حكومي وقطاع خاص وقطاع منظمات غير حكومية إضافة إلى إقامة علاقة مع المجتمع.

لذلك يجب على الجمعية أن تعطي اهتماماً كبيراً للعلاقات العامة وتحاول كسب ثقة الجميع عبر إظهار قدرة وشفافية الجمعية وجديتها في خدمة المجتمع وتحقيق الأهداف التي أنشئت من أجلها، وقد يكون ذلك عبر القيام بتقوية العلاقات العامة للجمعية/ المؤسسة الأهلية ولكن قبل البدء بالعمل على تقوية العلاقات العامة للجمعية/ المؤسسة الأهلية على المعنيين في الجمعية البدء بالتعرف على جمعيتهم بشكل دقيق ويضعون أهدافاً واقعية وقابلة للقياس وعمل العلاقات العامة، ويحددون المستهدفين منها ويعدون الرسائل الاتصالية الواضحة والمؤثرة والأدوات التي تتناسب مع طبيعة الفئات المستهدفة وقيمون أثر العمل في تقوية العلاقات العامة على الجمعية وعلى الفئات المستهدفة بحيث يتم اطلاع جمهور واسع على إنجازات الجمعية عبر مسئول علاقات ولجان حيث أن بناء تلك العلاقات على أسس من الثقة والتبادل والتنسيق هو ما يضمن استدامة واستمرار ونمو الجمعية وتأدية دورها بشكل أشمل، وفيما يلي استعراض لأطراف العلاقة وكيف يفترض أن تكون تلك العلاقة وأساليب وأدوات بنائها وتحسينها لمساعدة الجمعيات/ المؤسسات الأهلية على البدء بتقوية كل مما يلي:

| طرف العلاقة | العلاقة المفترضة | أساليب وأدوات اتصالية لبنائها/ تحسينها |
|--------------------------------|---|---|
| المجتمع | تدرك الجمعية/ المؤسسة الأهلية أن المجتمع هو الأساس الذي بناءً عليه تستمر الجمعية لذلك تستمر دائماً ببناء علاقات الثقة معهم من خلال إظهار حجم التغيير الذي تقوم به في المجتمع بمصداقية وشفافية - تشرکہم معها في فعالياتهما - تشعرهم دائماً أنها وجدت منهم ولخدمتهم. تقوم دائماً باستقصاء لمعرفة آرائهم ومقترحاتهم وتعديل تدخلاتها بناءً عليه. | بروشورات - احتفالات - افتتاح مشاريع - تكريم - لقاءات - الإعلام |
| الحكومة | تدرك الجمعية/ المؤسسة الأهلية مفهوم ودور السلطة المحلية وعلاقته بعمل المنظمات غير الحكومية. لذا عليها أن تنمي علاقات شراكة قوية مع السلطة المحلية في كل برامجها ومشاريعها ومشاركة في الفعاليات التي تهتم الجمعيات والمؤسسات وفئاتها المستفيدة مثل الانتخابات إعداد الخطط ودورها في الرقابة، إضافة إلى علاقات التنسيق مع الجهة المعنية عند البدء بأي عمل. | لقاءات واجتماعات تنسيقية - أنشطة مشتركة - حوارات - تقييم مشترك - دعم الشفافية والمساءلة |
| القطاع الخاص | تدرك الجمعية/ المؤسسة الأهلية دور القطاع الخاص كشريك لها في التنمية ونوعية العلاقة المفترضة بينهم وتعمل على تقوية علاقة الشراكة مع القطاع الخاص ضمن نطاقها الجغرافي كما تقوم بمعرفة مجالات اهتمامهم ودوافعهم لعمل شراكات مستقبلية معهم. | لقاءات واجتماعات تنسيقية - أنشطة مشتركة - حوارات - تقييم مشترك |
| المنظمات العاملة في نفس القطاع | تعمل الجمعيات/ المؤسسات الأهلية على تعزيز شبكة علاقات وخلق ثقافة الشراكة بينهم ويكون لدى الجمعية/ المؤسسة الأهلية طرق مدروسة لتلك الشراكات بحيث تعمل على تقوية قطاع الجمعيات والمؤسسات الأهلية عن طريق عملها كجمعية أو مؤسسة وسيطة تقوم بتقديم الدعم للجمعيات الأخرى سواء بدور الاستشاري أو المظلة أو المرشد، وتحاول خلق علاقات تعاون لمناصرة قضايا الفئات المستهدفة | تكوين شراكات وهيئات تنسيقية - دعم الشفافية والمساءلة |
| علاقات مع المانحين | على الجمعية/ المؤسسة الأهلية تعزيز العلاقة مع المانحين كونهم الممولين الأساسيين لمشاريع الجمعيات/ المؤسسات الأهلية التي تخدم المجتمع ولذلك يفترض أن يكون لديها مهارات الاتصال والتواصل والتفاوض وتعكس تلك المهارة على شكل قدرة عالية التواصل مع المانحين من خلال التعرف على مجالات اهتمامهم وقيمهم ودوافعهم لتمويل مشاريعها كما تعزز علاقتها بهم لأكثر من فترة المشروع عن طريق شكرهم وإظهار تأثير ونتيجة دعمهم للجمعية وللمستفيدين وتحاول كسب ثقتهم لاستمرار العلاقة - كما يفترض أن تكون لديها قاعدة بيانات شاملة لمعلومات دقيقة عن جميع المانحين لجعلها بحيث تقوم بتطويرها باستمرار. | لقاءات واجتماعات تنسيقية - أنشطة مشتركة |

ونظراً لأهمية أساليب وأدوات الاتصال في تعزيز علاقات الجمعية/ المؤسسة الأهلية مع الجهات ذات العلاقة، فإن عليها أن تقوم بتقييم مدى كفاءة وفعالية أدوات/ وسائل الاتصال بشكل دوري للتحقق من أنها تساعد في بناء علاقات مع الجهات السابقة بشكل فعال من عدمه، ولأهمية هذا الدور يفترض على الجمعية أن تحدد مسئولاً عن الإعلام أو العلاقات العامة (بحسب حجم الجمعية وأنشطتها) تحدد مسؤوليته بتحسين صورة الجمعية وتحسين علاقاتها.

4. تقوية بنيتها المؤسسية وإدارة الجمعية وفق أسس إدارية سليمة وبتجاه تحقيق العمل المؤسسي.

تعتبر البنية المؤسسية من أهم العوامل التي تمكن الجمعية / المؤسسة الأهلية من تأدية عملها ودورها في التنمية، إذ أن أي مشروع ناجح سواء كان مشروعاً خدمياً، أو مشروعاً لحملات المناصرة أو مشروعاً للرقابة والتقييم لسير الخطة الاستراتيجية للبلد بشكل عام، لن يحقق أي نجاح ما لم تكن إدارة هذا المشروع مؤهلة ولديها الإمكانيات والقدرات على إدارة المشاريع بأنواعها المختلفة خيرية- تنموية - مشاريع حملات المناصرة ، ومن المهم أيضاً أن تتسم ممارساتها بالديمقراطية والشفافية كونها إحدى مؤسسات التنشئة الاجتماعية والسياسية بما يحقق العمل المؤسسي، وفيما يلي توضيح للعمل المؤسسي :

- تعريف العمل المؤسسي:

ويقصد به العمل الجماعي التعاوني وأداء ذلك العمل وفق نسق منظم قائم على أسس ومبادئ وأركان وقيم تنظيمية محددة وأهداف واستقلالية مالية وإدارية واضحة بما يضمن البقاء والاستمرارية للمنظمة.

- خصائص العمل المؤسسي:

- يتصف العمل المؤسسي بعدة خصائص تحقق في الأخير عملاً مبنياً على أساس المؤسسة كنظام قائم وليس على أساس الأشخاص، ومن أهم تلك الخصائص ما يلي:
- 0 يضمن العمل المؤسسي ثبات العمل واستقراره، ويحافظ على تراكم الخبرات والتجارب والمعلومات، ولا تتأثر بتغير القيادات، إذ تتولى إدارتها كفاءات متخصصة عالية الكفاءة في الأداء المهني.
- 0 يضمن العمل المؤسسي عدم تفرد القائد أو القيادة باتخاذ القرارات المصيرية المتعلقة بالمؤسسة حيث يزيد الاعتماد على الجهات المتخصصة التي تقدم الدراسات والأبحاث المساعدة.
- 0 يحافظ العمل المؤسسي على الاستقرار الإداري والمالي للمؤسسة، وذلك من خلال اتباع مجموعة من نظم العمل (سياسات + قواعد+ إجراءات + خطوات متفق عليها وموثقة ومكتوبة) تعمل على الأهداف والوسائل بما يتفق مع رؤية المؤسسة.
- 0 يضمن العمل المؤسسي بأن جميع العاملين فيها ملتزمون بمنظومة من القيم والمبادئ التي يتمحور حولها أداؤهم وسلوكهم وعلاقاتهم الوظيفية والإنسانية.
- 0 يضمن العمل المؤسسي بأن الإدارة ستجتهد في اختيار أفضل الأساليب والنظريات

الإدارية التي تحقق أعلى نسبة من الأرباح، وتقدم أفضل مستوى للخدمات.
 O يضمن العمل المؤسسي أن يدعم المؤسسة بأفضل الموارد البشرية، وذلك من خلال اتباع سياسة متطورة في الاختيار والتوظيف واتباع أسلوب منهجي في التأهيل والتدريب تحقيقاً للتنمية المهنية المستمرة.
 O يؤكد العمل المؤسسي على جاهزية المؤسسة في تقديم القيادة البديلة في وقت الضرورة والطوارئ وعدم دخول المؤسسة في أزمة من أي نوع أو في حالة طارئة تستدعي التغيير والتبديل.

- أركان العمل المؤسسي:

طرح ماكينزي أحد علماء الإدارة سبع قواعد أو أركان أساسية لا تستغني عنها أي مؤسسة، وقد عرفت أفكاره بمنظومة S's-7 (حيث تمثل الأحرف الأولى من الكلمات السبع الأمور التالية:

1. تبني منظومة من القيم والمبادئ يتمحور حولها عمل المؤسسة Shared-values.
2. وجود استراتيجية واضحة ومحددة للمؤسسة Strategy.
3. بناء هيكل تنظيمي متين يتناسب مع طبيعة المؤسسة واستراتيجيتها Structure.
4. تبني نمط أو أسلوب إداري يتناسب مع رؤية المؤسسة Style of management.
5. وضع أنظمة عمل (سياسات وقواعد وأساليب وخطوات وإجراءات محددة ومنتفق عليها وموثقة ومكتوبة) دقيقة ومرنة تتناسب مع عمل المؤسسة Systems.
6. استقطاب كوادر بشرية ذات نوعية متميزة تتناسب مع مهمة المؤسسة Staff.
7. تنمية مستمرة للمهارات اللازمة لأداء عمل المؤسسة Skills.

إن أي جمعية/ مؤسسة أهلية ليس لديها قدرات وإمكانات إدارية ومالية وفنية ولا تسعى للعمل المؤسسي تعتبر عبئاً ولن تضيف إلى قطاع الجمعيات والمؤسسات الأهلية أو إلى التنمية شيئاً يذكر.

المصدر: "العمل المؤسسي - العدلوني، محمد أكرم"

5. انعكاس أهداف الجمعية ومجالاتها حلولاً لمشاكل الفئات المستفيدة

يجب أن تنعكس أهداف الجمعية ومجالاتها حلولاً لمشاكل الفئات المستفيدة من وجهة نظر الفئات المستفيدة نفسها وليس من وجهة نظر المعنيين في الجمعية وغالباً ما تسأل جمعية كيف حددتم أهدافكم؟ ستكون الإجابة نحن نعلم مشاكل المجتمع؟ وكيف عرفتم إذا لم يتم تحليل مشاكل الفئات المستفيدة التي اختارتها الجمعية كقناة مستفيدة؟

فإذا كنتم من الجمعيات والمؤسسات الأهلية التي وضعت أهدافها بناء على رؤيتكم الخاصة لفئتكم المستهدفة أو ما تستطيعون أن تقدموه، أو ما تعتقدون أنه الأفضل لهم فعليكم أن تعرفوا ما مدى أهمية أن تكون أهدافكم انعكاساً وحلولاً لمشاكل فئاتكم المستفيدة. وذلك من خلال التعرف على الكيفية التي سيتم بها تحليل المشكلة وعكسها إلى أهداف تمثل احتياجات المستهدفين ومدى فعالية الطريقة في استنتاج أهداف حقيقية وملائمة كما يلي:

التعرف على كيفية تحليل المشاكل Problem Analysis

أولاً ما هي المشكلة؟

المشكلة هي عبارة تصف وضعاً / أوضاعاً تؤثر سلباً على فئة محددة من الناس أو الأشياء في مكان محدد في زمن محدد، كما أن المشكلة هي ليست "عدم وجود حل" بل هي "وجود وضع غير سليم (سالب)".

الأدوات التي تستخدم في تحليل المشكلات:

يوجد العديد من الأدوات ولكن تحليل شجرة المشكلات تعتبر من الأدوات الفعالة في التحليل والخروج بالمشكلة الحقيقية والمحورية والغرض من استخدام أداة شجرة المشكلات هو تحديد العلاقة بين المسببات Causes والآثار Effects الناجمة عن مشكلة محورية معينة Core Problem وعادة ما يتم عمل شجرة المشكلة في المراحل المتقدمة من الدراسة بعد التعرف على الأوضاع العامة بالمجتمع المعين، وتمهيداً لاستخلاص النتائج النهائية.

مكونات المشكلة

1. من هم الأشخاص الذين يعانون من المشكلة؟
2. أين يقيم هؤلاء الناس؟
3. ما هي الأوضاع التي تصف المشكلة؟
4. متى حدثت المشكلة؟
5. ما هي الأسباب المحتملة للمشكلة؟
6. ما هو الدليل على وجود المشكلة؟
7. ما هي تبعات عدم حل المشكلة؟

صيغة المشكلة

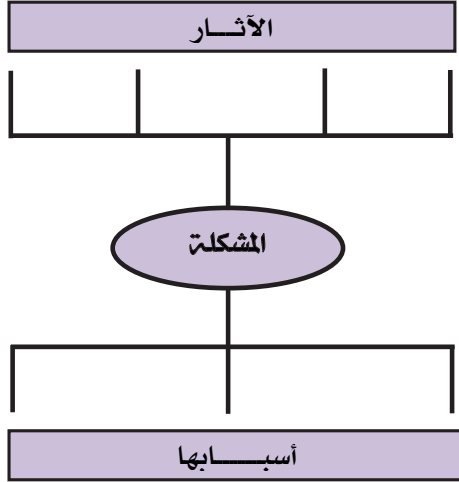
1. ابدأ بصياغة المشكلة بجملة واحدة.
2. لا تدعم المشكلة بافتراضات.
3. لا تستخدم إحصائيات غير واضحة أو تتعارض مع الحجة والمبررات المقدمة.
4. لا تجعل المشكلة واسعة المدى (عالمية).
5. استخدم مقارنات إحصائية وبحوثاً إذا كان ذلك متوفراً.

جدول تحديد المشكلة Problem Worksheet

| Who من؟ | What ماذا؟ | دليل وجود المشكلة | ثم ماذا؟ |
|--|---------------------|--------------------------------|-------------------------------|
| Where أين؟ | Why لماذا؟ | Evidence of problem | So What |
| When متى؟ | | | |
| - من هم الناس الذين يعانون من المشكلة؟ | ما هي المشكلة؟ | ما هو الدليل على وجود المشكلة؟ | ما هي مضاعفات عدم حل المشكلة؟ |
| - أين يقيم هؤلاء الناس؟ | | | |
| - متى ظهرت المشكلة؟ | لماذا ظهرت المشكلة؟ | | |

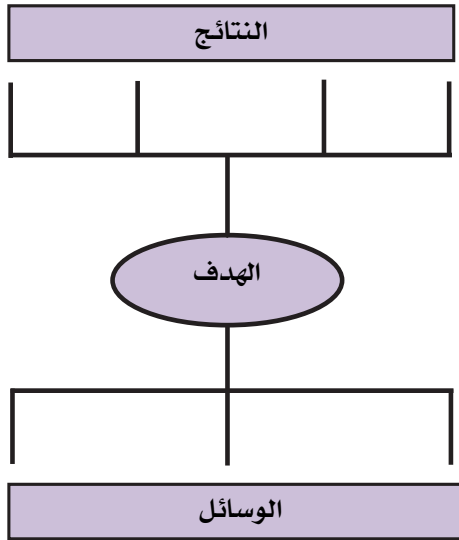
المشكلة هي

ويتم تحليلها بشكل مشكلات حيث يتم البدء بالمشكلة وأسبابها والتوصل إلى تأثيرها، وقد يتم أثناء النقاش التوصل إلى أن المشكلة المحورية التي تم تحديدها سابقاً هي مجرد سبب/أثر، لذلك يحتاج تحليل المشكلة إلى تركيز ونظرة شاملة، ويمكن أن نمثلها بالشكل التالي:



شكل رقم (6) يوضح شجرة المشكلات.

وبعد أن يتم التوصل إلى المشكلة المحورية يتم عكس المشكلة المحورية إلى هدف محوري، وتعكس الأسباب إلى وسائل لتحقيق الأهداف، وتعكس آثار المشكلة إلى نتائج مرغوبة تنتج عن تحقيق الهدف بنفس شكل الشجرة السابق كما يلي:



شكل رقم (6) يوضح شجرة الأهداف.

في نهاية التحليل مع الفئة المستهدفة سيتم الخروج بأهداف واضحة للجمعية، ولكن هل يجب على الجمعية أن تحلل جميع مشاكل الفئة المستفيدة في كل المجالات وتعكسها جميعاً إلى أهداف، وبالطبع ذلك غير منطقي فأى جمعية مهما كان حجمها لا تستطيع حل جميع مشاكل واحتياجات فئتها المستهدفة، ولهذا فلديها عدة خيارات منها:

تحدد الفئة المستهدفة مثلاً (أطفال- نساء-... إلخ) بشكل عام والخروج بالمشاكل العامة وعكسها في أهداف واختيار الجمعية لهدف أو اثنين وفقاً لقدراتها وإمكاناتها.

تحدد الفئة المستهدفة مثلاً (أطفال- نساء-... إلخ) تحليل مشاكلها المتعلقة فقط بمجال عمل الجمعية/ المؤسسة الأهلية، مثلاً مشاكل المرأة في التعليم- الصحة... إلخ. وتعكسها كأهداف.

تختار قطاعاً معيناً مثلاً (تعليم - صحة ..) وتحلل مشاكله مع المجتمع بشكل عام، وتختار فيما بعد الفئة التي ستعمل معها والأهداف التي ستحققها في ذلك المجال ومع تلك الفئة.

هل تحليل المشكلات هي الطريقة الوحيدة لتحديد أهداف الجمعية:

هناك طرق كثيرة منها الاختيار من ضمن أهداف الألفية، ولكن يعتبر تحليل المشكلات الطريقة المثلى التي تجعل الجمعية تختار أهدافها وتحددها بدقة.

- شروط اختيار الجمعية لأهدافها:

- 0 أن تكون ملائمة لقدراتها وإمكاناتها المادية والفنية والمالية.
- 0 أن تعد الأهداف على أنها وسيلة لقياس أداء الجمعية/ المؤسسة الأهلية، فنجاحها يقاس بمدى تحقيقها لأهدافها وليست الأهداف وسيلة لجذب المانحين والتأثير عليهم، من خلال وضع أهداف كبيرة لا تلائم قدرات الجمعية.
- 0 أن تكون متوافقة مع دور الجمعيات والمؤسسات الأهلية، ومتوافقة مع خطط التنمية العامة للدولة وتوجهاتها.

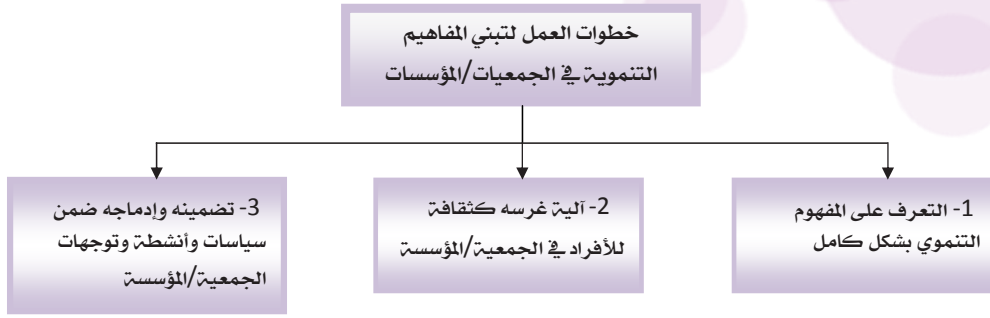
- خطوات العمل:

- يجب أن تختار الجمعية أو المؤسسة الأهلية الطريقة الأنسب لمعرفة مشاكل المستهدفين وعكسها إلى أهداف بمشاركتهم. المهم أن تكون الوسيلة:
- تتناسب تكلفتها مع قدرات وإمكانات الجمعية/ المؤسسة الأهلية.
- تلائم الفئة المستهدفة.
- تضمن مشاركة ممثلين عن الفئة المستهدفة كاملة.

وقد تكون بعمل ورش عمل لبعض المستهدفين- أو نزول لأماكن تجمعهم المحتملة والتي قد تكون مدارس في حال تضمنت الفئة المستهدفة... إلخ ويتم فيها مناقشة مشاكل الفئة المستفيدة

6. أن يركز أداء الجمعية/ المؤسسة على مبادئ تنموية ودمجها/ تضمينها في سياسات وأنشطة الجمعية مثل (أ) المشاركة- (ب) التنمية المستدامة- (ج) النوع الاجتماعي- (د) تفهم وقبول الاختلاف) كأساس للأداء:

هناك العديد من المبادئ التنموية التي يجب على الجمعية/ المؤسسة الأهلية أن تتبناها وتدمجها ضمن أنشطتها وسياساتها لضمان السير وفق تلك المبادئ، وتحقيق التنمية بكفاءة وفعالية وحتى يتم تبنيها وفق قنوات كاملة، يجب أن تتعرف على تلك المفاهيم التنموية بشكل كامل، ولتسهيل استيعابها سيتم التوضيح وفق الخطوات الموضحة في الشكل التالي:



وفيما يلي توضيح لخطوات العمل أثناء شرح المفاهيم التنموية كما يلي:

(أ) - المشاركة:

للمشاركة مفاهيم
ومجالات مختلفة
نركز في هذا الدليل على
مشاركة المستفيدين

وسيتم تناول المفهوم كما سبق من حيث:

أولاً: التعرف على مفهوم المشاركة.

ثانياً: غرسه كثقافة للأفراد داخل الجمعية/ المؤسسة الأهلية.

ثالثاً: تضمينه ودمجه في سياسات وأنشطة وتوجهات الجمعية

/ المؤسسة الأهلية.

أولاً: التعرف على المفهوم:

المشاركة: وأهميتها (لماذا؟)

تعرف المشاركة بأنها: عملية مشاركة أعضاء المجتمع في التنمية بهدف تحويلهم من أهداف للتنمية إلى موضوعات للتنمية، يتم ذلك من خلال تحريكهم للعب الدور الأساسي في تنمية أنفسهم ومجتمعاتهم.

كما تعرف المشاركة بأنها مساهمة الأفراد والمجموعات في عمليات اتخاذ القرار وتنفيذه في أمر يهم المجتمع، وتكون هذه المساهمة بالرأي أو الجهد أو المال.

وللمشاركة مستويات عديدة يعتمد اختيار الجمعية لأحدها على وعي الجمعية وقدرتها وهذه المستويات هي:

- المشاركة السلبية:

يشارك أفراد المجتمع فقط بإخطارهم بما سيتم عمله أو ما تم عمله فعلاً. أي إخطار من جانب واحد بواسطة إدارة المشروع دون معرفة أو الاستماع إلى استجابة أفراد المجتمع. والمعلومات التي يتم إخطار أفراد المجتمع بها هي ما توصل إليه المختصون من خارج المجتمع المعني.

- المشاركة في تقديم المعلومات:

يشارك أفراد المجتمع بالإجابة على الأسئلة التي يوجهها لهم الباحثون والمصممة في شكل استبيان. ولا تتاح الفرصة لهم في التأثير على سير عمليات البحث علاوة على عدم إطلاعهم على نتائج البحث والتي لا يتم طرحها لهم للتنقيح والتأكد من صحتها ودقتها.



– المشاركة بالاستشارة:

يشارك أفراد المجتمع باستشارتهم حيث يستمع الأشخاص الخارجون إلى وجهات نظرهم. ثم يقوم الأشخاص الخارجيون بتحديد المشكلات والحلول، وقد يتم تعديلها بناءً على استجابة أفراد المجتمع. هذا النوع من الاستشارة لا يمنح أي قدر من المشاركة في اتخاذ القرار وهؤلاء المختصون الخارجيون لا يلتزمون بوضع وجهات نظر أفراد المجتمع في الاعتبار عند التنفيذ.

– المشاركة مقابل حوافز:

يساهم أفراد المجتمع بتوفير الموارد كالعالمية مثلاً، مقابل الغذاء أو النقود أو أي حوافز أخرى، ومن الشائع جداً تسمية هذا النمط من العلاقات بالمشاركة، لكن لا يكون أفراد المجتمع معينين بمواصلة النشاط عندما يتوقف الحافز.

– المشاركة الوظيفية:

يساهم أفراد المجتمع بتكوين مجموعات عمل لتحقيق أهداف مشروع تم تحديدها بشكل مسبق بواسطة أشخاص من خارج المجتمع، وهذه المشاركة قد تشمل تطوير أو ترقية مؤسسة اجتماعية نشأت بمبادرة من خارج المجتمع. هذا النمط من المشاركة لا يتم عادة في المراحل الأولى من دورة حياة المشروع كالتخطيط، ولكن بعد أن يتم اتخاذ كل القرارات الهامة والأساسية. وتميل مثل هذه المؤسسات إلى الاعتماد على الجهة التي بادرت بإنشائها ولكن ربما تعتمد على نفسها.

– المشاركة التفاعلية:

يساهم أفراد المجتمع في التحليل المشترك للبيانات، الأمر الذي يؤدي إلى وضع خطط عمل وتكوين مؤسسات محلية جديدة، أو تقوية المؤسسات الموجودة. هذا النمط من المشاركة يميل إلى استخدام أساليب تعلم متبادل تنشده تعدد وجهات النظر وتستفيد من عمليات التعلم المنتظمة. هذه المؤسسات أو المجموعات المحلية تتحكم في القرارات المحلية مما يمكن أفراد المجتمع من المساهمة في المحافظة على هذه المؤسسات أو الأنشطة.

– التفعيل الذاتي:

يشارك أفراد المجتمع بالقيام بمبادرات دون الاعتماد على مؤسسات خارجية لتغيير النظام، حيث يقومون بعمل اتصالات مع مؤسسات خارجية من أجل الموارد والعون الفني الذي يحتاجونه مع احتفاظهم بالتحكم في استخدام هذه الموارد. مبادرات التفعيل الذاتي والعمل الجماعي قد تتصدى للتوزيع غير العادل للقوة والثروة وقد لا تتصدى.

لماذا مشاركة المستفيدين؟

لأن المشاركة تبني قدرات المستفيدين وتمكنهم من الاعتماد على ذاتهم بحيث لا يكون المستفيد متلقياً سلبياً فقط، بل مشاركاً ومساهمياً في العملية، كما أنها أفضل طريقة لتحديد الاحتياجات الحقيقية لهم والحلول لمشاكلهم، وربط العملية بالناس واحتياجاتهم وأوضاعهم المحددة كما أنها تعني العمل مع الناس وليس لهم أو عنهم.

مبادئ فلسفة مشاركة المجتمع:

تشمل فلسفة المشاركة العديد من المبادئ والتي توصل إلى تحقيق الهدف من المشاركة وهي كما يلي:

- التمكين:

يرتبط مفهوم التمكين ارتباطاً وثيقاً بمفهوم المشاركة المجتمعية الفعالة، لأن أهداف التنمية لا تتمثل في تحقيق مكاسب مادية فحسب، ولكن تتمثل في تمكين المجتمع والعمل معه ليصبح لديه القدرة على اكتشاف ذاته وما بداخله من قدرات ومهارات يصل بها إلى نوعية الحياة التي يريدها، كما أن عملية المشاركة تؤدي إلى التمكين، والتمكين يعني:

- إمكانية الحصول على المعلومات.

- إمكانية المشاركة.

- إمكانية التعبير.

- إمكانية الحصول على الموارد.

- وجود سياسات مساعدة.

ويوجد للتمكين ثلاثة عناصر أساسية هي: حق الاختيار، الاعتماد على الذات لتنظيم والعمل الجماعي أو التعاوني.

- الاعتماد على الذات:

بمعنى تمكين الفرد والمجتمع من المضي قدماً بدون مساعدة أو الاعتماد على الآخرين بشكل كلي، ويتحقق بتعزيز قدراته وثقته بنفسه، وعلى العكس من ذلك إعطاء المستفيدين خدمات ومنحاً ومزايا، أو ما يسميه البعض خيري؟ وأين الخير وأنت تعطي شخصاً معونات بدون مقابل، أو حتى بدون تمكينه مستقبلاً من الاعتماد على ذاته، كما يتم تمكين المجتمعات على تحقيق أهدافه في التنمية على المدى القريب والبعيد عن طريق التوعية والتدريب والتي تمكن الأفراد من مساعدة أنفسهم وغيرهم، وفي كيفية المحافظة على المكاسب التنموية وزيادتها بعد انتهاء المشروع، وجميعنا نعرف قصة قدوم أحد الفقراء إلى رسول الله (ص) يشتهي فقره فأعطاه الرسول فأساً، ماذا لم يعطه تمرّاً أو نقوداً؟

- حق الاختيار:

الإنسان ليس شخصاً متلقياً سلبياً للمشروعات التنموية ينتظر مخرجاتها لتنقله إلى وضع أفضل، بل متفاعلاً إيجابياً ومشاركاً في مراحل تحديد الاحتياجات وفي تصميم المشروعات وتنفيذها وتقييمها بالتعاون مع أفراد المجتمع.

- بناء قدرات التنظيم والعمل التعاوني:

وتشمل تنظيم المجتمع في تنظيمات مجتمعية أو مساندة فعاليات عمل المؤسسات الموجودة، لأن عملية التغيير تتطلب تضافر الجهود وإعطائها شكلاً مؤسسياً.

الاستمرارية:

هي الاستمرار في تحقيق الإنجازات إلى ما بعد مرحلة التنفيذ وتحقيق أثر ونتائج لفترة طويلة بواسطة المستفيدين أنفسهم.

آليات المشاركة المجتمعية:

بسبب أن المشاركة المجتمعية تعبير غير مطلق، فإن درجة مشاركة المستفيدين في البرامج التنموية قد تطورت مع الوقت، لذلك سيتم مناقشة هذه الآليات حسب زيادة إشراك المجتمعات في العملية التنموية، وحسب تواريخ تطورها.

1. التقييم الريفي السريع:

وتهدف هذه الآلية إلى إشراك المستفيدين في مرحلة تقصي أوضاعهم واحتياجاتهم بهدف عمل تقارير إلى صناع السياسات والتدخلات التنموية فقط. وهنا لا زال الهدف من إشراك المجتمعات هو الحصول على بيانات ومعلومات دون التعرض إلى تمكين المجتمع وخلق القدرة فيه على الاعتماد على الذات.

2. التقييم الريفي بالمشاركة:

هو مجموعة متنامية من المنهجيات المستخدمة لتمكين المجتمعات المحلية من التواصل والتحليل لمعارفهم ولأوضاعهم وللتخطيط والتنفيذ والمتابعة والتقييم.

❖ في الثمانينات بدأ مفهوم (الشراكة) يأخذ حيزاً أكبر من الاهتمام والذي لعبت الجمعيات الغير حكومية دوراً كبيراً في إبرازه ونشره.

ترتكز منهجيات البحث الريفي بالمشاركة PRA على ثلاثة أسس رئيسية هي:

- سلوك ومواقف وتصرفات عامل التنمية الخارجي (الباحث) الذي يجب أن يكون دوره كميسر دونما فرض لآرائه.
- الوسائل المستخدمة من الأدوات والأساليب (جمع المصادر الثانوية - المشاهدة المباشرة - المقابلات - رسم الخرائط - التدرج... إلخ) والمتغيرة من مغلقة إلى مفتوحة، من الفردية إلى الجماعية، من الشفهية إلى المرئية، ومن القياس إلى المقارنة (النسبية).
- الشراكة وتبادل المعرفة والمعلومات والخبرة ما بين الباحث الخارجي والمحليين.

3. آلية التعلم والعمل بالمشاركة:

وهنا ينخرط الباحثون وأعضاء المجتمع المستهدف في عملية تعليمية ثنائية الاتجاه لفهم الأوضاع السائدة والموارد والخدمات المتوفرة والموارد والخدمات التي يفترض توفرها ودراسة العلاقات الاجتماعية، ومن ثم إشراك المستفيدين في تخطيط تدخلات مناسبة مع تحديد واضح للمهام والمسئوليات والأنشطة وتواريخ تنفيذها. وتهدف بشكل عام إلى تحديد احتياجات المجتمع بشكل قاعدي وسليم، إضافة إلى تعلم المجتمع لآليات تحديد الاحتياج بالمشاركة.

هل هذه المنهجيات والطرق فقط هي التي تحقق المشاركة؟

يوجد العديد من المنهجيات والطرق للمشاركة، وطالما أن الهدف هو إشراك المجتمع في ما يخصه فإن أي وسيلة تؤدي إلى ذلك. ويمكن أيضاً أخذ بعض الطرق من تلك المنهجيات أو طرق أخرى، وأغلب الطرق البسيطة والشائعة هي:

1. ورش العمل مع المستفيدين.
2. المقابلات.
3. الاستمارات.
4. الاجتماعات.

ونؤكد هنا على أنه طالما الهدف واضح والجمعية مقتنعة به، فإن أي وسيلة تحقق الهدف ستكون مناسبة، ولكن بالطبع يفضل أن تكون وسيلة علمية ومدروسة لتحقيق نتائج أفضل.

ثانياً: آلية غرسها كثقافة للأفراد في الجمعية/ المؤسسة الأهلية

يعني البعد الشخصي للمشاركة اعتراف الأفراد داخل الجمعية وفي موقع العمل بوجود قيمة هامة في التنمية وهي مشاركة المستفيدين إضافة إلى الاتفاق على معنى واحد للمفهوم من قبل جميع العاملين في المنظمة للعمل على أساس واحد، والأهم من ذلك هو الاقتناع بحق الفئة المستهدفة في المشاركة، فأغلب الجمعيات تقرر عن مستهدفها ما الذي ستقدمه لهم وكيف ستحسن مستواهم بدون أن تكلف نفسها عناء سؤالهم، وليس ذلك فحسب، بل أن تكون قناعة بإشراكهم لبناء قدراتهم وتمكينهم من الاعتماد على ذاتهم. لذلك على الجمعية/ المؤسسة الأهلية العمل على غرس المفهوم كثقافة لدى جميع العاملين لديها بالطريقة التي تراها مناسبة.

ثالثاً: تضمينها في أنشطة وسياسات وتوجهات الجمعية/ المؤسسة الأهلية:



لن يقتنع جميع العاملين في الجمعية/ المؤسسة الأهلية بأن مبدأ المشاركة لن يكون ذا جدوى ما لم يتم تضمينه في أنشطة وسياسات وتوجهات الجمعية/ المؤسسة الأهلية نفسها حتى يتعزز المبدأ ويثبت العمل على أساسه، ولذلك يجب على الجمعيات/ المؤسسات الأهلية إن أرادت تضمينه في آلية عملها أن تتبع ما يلي:

0 إشراك المستفيدين في تحديد أهداف الجمعية، بحيث تكون أهداف الجمعية مبنية على احتياجاتهم.

0 أن يكون كل مشروع تنفذه الجمعية مبنياً على أساس الاعتماد على الذات والتمكين، ومن السلبيات مثلاً الأعراس الجماعية تقدمها الجمعية لأي شخص يتقدم بطلب وبذلك تفتح بيتاً لشخص لا يمكنه إعالة أسرته وبالتالي يكون عبئاً على المجتمع، ولكن إذا تبنت الجمعية أسلوب المشاركة واستوعبت أسسها فإنها لن تزوج إلا من يثبت أنه قادر على إعالة أسرته وقادر على الاعتماد على الذات، بمعنى أن يتم مساعدة الشاب

بتكاليف العرس لتمكينه من الاعتماد على نفسه في البدء بتأسيس أسرة، وهو قادر على إعالتها ولكنه بالحاجة إلى مساعدة في تحمل تكاليف العرس.

0 أن لا تقوم الجمعية بعمل أي مشروع / تقديم أي خدمة ما لم تكن بإشراك المستفيدين في الخدمات التي تقدم لهم مشاركة إيجابية.

0 وضع معيار مشاركة المستفيدين من ضمن المعايير التي يتم على أساسها قياس كفاءة أو نجاح أي مشروع للجمعية.

« (ب) التنمية المستدامة:

وسيتم تناول المفهوم كما سبق من حيث:

أولاً: التعرف على مفهوم التنمية المستدامة.

ثانياً: غرسه كثقافة للأفراد داخل الجمعية/ المؤسسة الأهلية.

ثالثاً: تضمينه ودمجه في سياسات وأنشطة وتوجهات الجمعية / المؤسسة الأهلية.

أولاً: التعرف على المفهوم:

التنمية المستدامة هي التي تعمل على تحقيق الاحتياجات للمجتمعات الحالية لفترة غير محددة تسمى طويلة المدى ولكن ليس على حساب احتياجات الأجيال القادمة).

وبالعودة إلى تعريف التنمية المستدامة السابق ذكره، نجد أنه تتحقق أبعاد التنمية المستدامة والتي تتضمن أربعة أبعاد أو مضامين تشكل أساس التنمية المستدامة والتي لا يمكن تحقيقها إلا بالمشاركة المجتمعية وتتلخص بالآتي:

1. البعد البيئي: ويعني هنا مدى قدرة الموارد الطبيعية والبيئية على مقابلة احتياجات المجتمع الحالية دون تدهور أو نضوب أو تلوث إلا بالقدر الذي لا يهدد الأجيال القادمة.
2. البعد الاقتصادي: ويعني هنا أن تكلفة تطوير المجتمعات الحالية يجب أن تكون مجدية اقتصادياً بشكل لا يؤدي إلى ترحيل هذه التكاليف وتراكمها على حساب الأجيال القادمة.
3. البعد الاجتماعي: الاحتياجات وهنا يقصد بها أولويات الاحتياجات للمجاميع الفقيرة والمهمشة والمرأة الريفية، وهذا لن يأتي إلا بالمشاركة الفعالة لهذه المجتمعات.
4. البعد الزمني: ويقصد به استدامة تحقيق الاحتياجات لفترة طويلة (من خلال إشراك المجتمعات المحلية في إعداد وتنفيذ وتقييم وتشغيل وصيانة المشاريع التنموية).

ثانياً: آلية غرسها كثقافة:

كما وضحنا سابقاً فإننا نعني بغرس مفهوم التنمية المستدامة، كثقافة هو وعي وقناعة جميع العاملين في الجمعية/ المؤسسة الأهلية بأهمية التنمية المستدامة ومدى تأثيرها على الأجيال القادمة، وعكس تلك القناعات أثناء تنفيذهم لمهامهم في الجمعية.

ثالثاً: تضمينها في أنشطة وسياسات الجمعية/ المؤسسة الأهلية:

- أن لا تقوم الجمعية/ المؤسسة الأهلية بعمل أي مشروع ما لم تعرف تأثيره على الأجيال القادمة وتأثيره على البيئة سواء كان ذلك تأثيراً سلبياً أو إيجابياً، وأن تتخذ الإجراء المناسب؛ لذلك إذا كان التأثير سلبياً فيجب عليها أن تمتنع عن تنفيذ المشروع... إلخ.
- أن تكون المفاضلة بين المشاريع والخدمات التي تقدمها هي مدى أثر المشروع على التنمية المستدامة.
- وضع معيار المحافظة على التنمية المستدامة من ضمن المعايير التي يتم على أساسها قياس كفاءة أو نجاح أي مشروع للجمعية.

«ج» النوع الاجتماعي

وسيتم تناول المفهوم كما سبق من حيث:

- أولاً: التعرف على مفهوم النوع الاجتماعي.
- ثانياً: غرسه كثقافة للأفراد داخل الجمعية/ المؤسسة الأهلية.
- ثالثاً: تضمينه ودمجه في سياسات وأنشطة وتوجهات الجمعية/ المؤسسة الأهلية.

أولاً: التعرف على مفهوم النوع الاجتماعي:

النوع الاجتماعي هو "اصطلاح يعبر عن الاختلاف بين البشر على أساس السلوك الاجتماعي والمتغيرات التاريخية والسياسية والاقتصادية وليس على أساس الاختلاف الفسيولوجي أو الجسماني" وهو مفهوم ثقافي نسبي؛ لأنه يختلف من زمان لزمان ومن مجتمع لآخر، ويشكل نظرة المجتمع لأدوار وإمكانات وحقوق وواجبات كل من المرأة والرجل. ويختلف النوع الاجتماعي عن الجنس البشري وذلك كما يلي:

| النوع الاجتماعي | الجنس البشري |
|---|---|
| يعنى بالهوية والكيان الإنساني الذي يتم تشكيله اجتماعياً وهو يختلف من مجتمع لآخر ومن ثقافة لأخرى | يعني الحالة البيولوجية والتي تفود إلى تحديد نوع أو جنس كل من المرأة والرجل والتي تختلف اختلافاً كلياً، مثلاً المرأة تحمل وتلد والرجل لا... وهكذا. |

وبذلك فإن التركيز على النوع الاجتماعي هو تركيز على الدور الذي يقوم به الرجل والمرأة حيث تقوم المرأة في المجتمع بالدور التالي:

«الدور الثلاثي للمرأة:

1. الدور الإيجابي (الأسري).

ويتمثل بكامل الأنشطة التي تنفذ داخل الأسرة بهدف زيادة وتحسين المصادر البشرية، مثل الحمل والولادة وتربية وتعليم الأطفال. وكذلك أنشطة الصيانة والمحافظة على هذه الموارد مثل الطباخة وغسيل الملابس وإحضار الحطب.

2. الدور الإنتاجي.

ويتمثل بالأنشطة التي تولد دخلاً للأسرة ويمكن تقسيمها إلى قسمين:

- أنشطة مدفوعة الأجر نقداً: مثل العمالة في مزارع الغير، وكذلك في أنشطة حرفية مدرة للدخل، مثل غزل الصوف وبيعه، وزراعة محاصيل نقدية للبيع، أو في وظائف إدارية مدفوعة الأجر.
- أنشطة مدفوعة الأجر عيناً: مثل العمل في مزرعة العائلة.

3. الدور الاجتماعي والسياسي:

ويتمثل بدخول المرأة في الجمعيات واللجان المجتمعية والأحزاب السياسية.

استخدام مفهوم النوع الاجتماعي

1. يستخدم كاستراتيجية للتنمية لضمان إتاحة الفرص والموارد لجميع فئات المجتمع للوصول العادل والتمكن الفعال من مجهود التنمية.
2. ويستخدم كمكون مؤثر في فهم احتياجات المجتمع والمدخلات المتبعة في تلبيتها وقدرة أفراد ومؤسساته في المشاركة الفعالة.

لذا فإن إدماج النوع الاجتماعي هو استراتيجية عمل في التنمية وليس هدفاً في حد ذاته.

أهمية النوع الاجتماعي في التنمية

بما أن الاختلاف في النوع ينتج عنه اختلاف في اهتمامات وأولويات كل من المرأة والرجل؛ فإن ذلك يؤكد ضرورة أن يتم مراعاة احتياجات النساء والرجال على حد سواء؛ لذا فإن رؤية النوع الاجتماعي تسعى على التأكد من أن الفوائد العائدة من التنمية تصل إلى الفئات المستهدفة ولا تقف عند أولئك الذين هم في مركز أفضل، يسمح لهم بالاستفادة منها وأن مجهود التنمية سوف يؤدي إلى أوضاع اجتماعية أفضل في كافة المجالات، بالإضافة إلى أنها تعمل على أن تكون عملية التنمية مشاركة من الجميع حيث إن المشاركة ستؤدي إلى الشعور بالانتماء وبالتالي الالتزام بما يتم عمله والرغبة في إنجاحه وبالتالي استمراريته، ومن خلال الرؤية النوعية يمكن العمل على ما يلي:

- مشاركة كل فئات المجتمع في الاستفادة من برامج التنمية.
- مواجهة حالات عدم المساواة في الوصول إلى الموارد والتمكن منها.
- تعزيز التنمية المستدامة القائمة على الفرص المتكافئة في صنع واتخاذ القرار.
- توفير المعلومات والإحصائيات، وتصنيفها طبقاً للنوع الاجتماعي، وذلك بهدف تحليلها والوقوف على جذور المشكلات التي تعوق تحقيق التنمية الشاملة المستدامة.
- التعرف على احتياجات كافة فئات المجتمعات والوصول إلى احتياجات الفئات المهمشة وتلبية احتياجاتها وربطها بآليات صنع القرار.
- العمل في قطاعات قد تكون غير مطروقة- رغم أهميتها- لعدم الدراية بها أو باحتياجات المجتمع لها.

وبالرغم من أن الأدوار الاجتماعية للرجل والمرأة تختلف من مجتمع إلى آخر بحسب اختلاف الثقافات، إلا أن هناك عدداً من الحقائق التي توضح حقيقة التمييز ضد المرأة ومعاناتها على مستوى العالم وبالذات خلال العقود الماضية. من أهم تلك الحقائق التي تعكس معاناة المرأة ما يلي:

1. عدم تقييم عمل المرأة كنشاط مدفوع الأجر كما هو الحال في تقييم عمل الرجل.
2. النظرة إلى المرأة كعنصر مستقل عن العناصر الأخرى في النظام الإنتاجي.
3. المعلومات تجمع عن المرأة من خلال الرجل.
4. التركيز على الأنشطة الإنتاجية السلبية، وإغفال أثر الدخل الناتج عن الأنشطة الاستهلاكية في إطار الأسرة المعتمدة على الزراعة.
5. ضعف الفصل بين الحاجات الاستراتيجية والحاجات العملية للمرأة الريفية.
6. ضعف إشراك العنصر النسوي في العمل البحثي.
7. تركيز الأبحاث بشكل أكبر على مشاكل الذكور دون الإناث (كمي ونوعي).

لذلك كان لا بد من التفكير في أهمية رفع مستوى الوعي بالنوع الاجتماعي من خلال إدخال مفاهيم وأدوات جديدة في التخطيط النوعي للبرامج والمشروعات التنموية.

إن التنمية هي عملية شاملة تهدف إلى تطوير الظروف الاقتصادية والاجتماعية من أجل إشباع حاجات المواطنين رجالاً ونساءً، وتحسين ظروفهم المعيشية وتوسيع قدرتهم على الاختيار الأفضل والانطلاق إلى مراحل أكثر تقدماً في الحياة. ولكي يتحقق النجاح في التنمية لا بد من توافر اعتبارات هامة نلخصها كما يلي :

- اعتبار أن الأسرة من رجال ونساء وأطفال مشاركين أساسيين في التنمية.
- جمع المعلومات عن الوضع الاقتصادي والاجتماعي للأسرة من الذكور والإناث (رجال، نساء، أطفال).
- البحث عن الطرق المناسبة للوصول إلى المرأة الريفية عند جمع المعلومات والعمل على تأسيس قاعدة معلومات عن المرأة المستهدفة من النشاط التنموي قيد الإعداد.
- التركيز على التقسيم الاجتماعي للعمل بين الرجل والمرأة من خلال معرفة الأدوار المختلفة لكل منهم.
- معرفة عبء العمل على المرأة بمقارنة دورها مع الدور الذي يقوم به الرجل.
- معرفة فرص المرأة في الوصول للموارد ومشاركتها في اتخاذ القرار والسيطرة على تلك الموارد.
- التركيز على الاختلافات الدقيقة في احتياجات وأولويات الرجل والمرأة من الخدمات والتدريب.
- الربط بين الأدوار والاحتياجات وترجمتها إلى تدخلات من شأنها تلبية الحاجات الاستراتيجية والعملية للمرأة الريفية.
- إشراك المرأة الريفية في التخطيط والتنفيذ للأنشطة التي تعالج وضعها الاقتصادي والاجتماعي.
- التأكيد دائماً من أن أي وثيقة لمشروع تنموي قد شملت قضايا النوع وأعطت اهتماماً للمرأة الريفية بشكل متساوٍ مع شريكها الرجل على ضوء احتياجات كل منهم.

مداخل إدماج المرأة في التنمية:

1. مدخل المرأة في التنمية:

تركز آلية إدماج المرأة في التنمية على الدور الإنتاجي للمرأة باعتبارها مساهمة في العملية التنموية وليست متلقية سلبية لمخرجاتها.

والمشروعات التي تندرج تحت مدخل إدماج المرأة في التنمية تركز بشكل أساسي على توفير فرص للمرأة (من ناحية التعليم والصحة وفرص العمل)، كما أنها تركز على توعيتها بحقوقها وواجباتها (فيما يخص موضوع الزواج والإنجاب والحقوق السياسية).

2. مدخل النوع الاجتماعي والتنمية.

ظهر هذا المدخل في الثمانينات والتسعينات، ومن منظور هذا المدخل فإن قضية تنمية المرأة تتمثل في أن فرصة النساء من الاستفادة من جهود التنمية مختلفة عن الرجال بسبب الإطار الاقتصادي الاجتماعي الذي يحدد أدوار المرأة والرجل وبالتالي الفرص التي يمكن أن يستفيدوا منها، ويخلق ذلك خلافاً بين فرص المرأة والرجل في التنمية قد يؤدي إلى ظهور فجوة بينهما في عدة ميادين مثل التعليم والتدريب المهني والصحة والحقوق المهنية والعمل.

استخدام مفهوم النوع الاجتماعي لتحقيق العمل التنموي في مشاريع الجمعية:

يتطلب العمل التنموي مراعاة قضايا النوع الاجتماعي في جميع المشاريع التي تتم وفي جميع مراحل المشروع ابتداء من فكرة المشروع وحتى إنجازه وحتى يتم ذلك وفق مبادئ وأسس علمية فإنه يوجد العديد من الأطر التحليلية (أطر التحليل الجندري) لتحليل العلاقات الجندرية بين الرجال والنساء في المجتمع والتي تتحكم بتقسيم الأدوار والمسؤوليات والاحتياجات. دراسة وفهم هذه العلاقات ستساعد المخططين التنمويين على تخطيط مشاريع وتدخلات تنموية مراعية للتقسيم في الأدوار والمسؤوليات والاحتياجات وبالتالي أكثر عدلاً.

ومن أكثر الأطر شيوعاً واستخداماً ما يلي:

إطار هارفارد، إطار موزر، وإطار تمكين النساء أو إطار لونغ. وسيتم التطرق هنا إلى إطارات هارفارد، موزر ولونغ (إطار تمكين النساء).

1. إطار هارفارد هو جدول لجمع البيانات على المستوى الخاص، أي على المستوى الصغير micro (مستوى المجتمع، مستوى المنزل). ويتألف إطار هارفارد من ثلاث أدوات هي أداة تقسيم العمل (من يقوم بماذا؟)، أداة الوصول والتحكم بالموارد والمنتفعات وأداة العوامل المؤثرة.

أداة هارفارد الأولى : التوزيع الجندري للعمل










| الرجال | | | النساء | | | النشاطات |
|--------|-------|--------|--------|-------|--------|--|
| العمر | الوقت | الموقع | العمر | الوقت | الموقع | |
| | | | | | | <u>نشاطات منتجة:</u> الزراعة النشاط 1 النشاط 2 <u>نشاطات إنتاجية:</u> تحضير الطعام رعاية الأطفال تنظيف المنزل |

أداة هارفارد الثانية: الوصول والتحكم بالموارد والخدمات

| الموارد | | | المنتجات | | |
|--------------------|------|------|---------------------------|------|------|
| | نساء | رجال | | رجال | نساء |
| أرض | و | و/ت | أفران مزودة من المشروع | | و/ت |
| زراعة محاصيل نقدية | | و/ت | | | |
| قروض | | و/ت | برنامج توزيع أغنام (قروض) | | و/ت |

و= وصول ت=تحكم

أداة هارفارد الثالثة: تحليل العوائق والفرص

| العوامل المؤثرة | عوائق | | فرص | |
|--|-------|------|------|------|
| | نساء | رجال | نساء | رجال |
| <ul style="list-style-type: none"> عادات وتقاليد  عوامل ديموغرافية  عوامل اقتصادية  عوامل سياسية  عوامل قانونية  تواجد جمعيات  خدمات أساسية  أسواق  مصادر إقراض  | | | | |

أداة هارفارد الرابعة : قائمة التحقق

قائمة التدقيق

المجموعة التالية من الأسئلة تعتبر أساسية لكل من المراحل الرئيسية الأربع في دورة المشروع: (التحديد، التقييم، التنفيذ والتقييم).

أولاً: البعد النسائي في عملية تحديد المشروع.

1. ما هي الحاجات والفرص الموجودة لزيادة إنتاجية النساء؟
2. ما هي الحاجات والفرص الموجودة لزيادة قدرة النساء على الوصول للموارد والتحكم بها؟
3. هل جرت استشارة النساء بشكل مباشر عند تحديد هذه الحاجات والفرص؟

ثانياً: البعد النسائي في أهداف المشروع.

1. هل تتصل أهداف المشروع بحاجات النساء بصورة جلية وصريحة؟
2. هل تعكس هذه الأهداف حاجات النساء بشكل كافٍ يفي بالمطلوب؟
3. هل شاركت النساء في وضع هذه الأهداف؟
4. هل كان هناك جهود سابقة في هذا المجال؟
5. هل ساهم نشاط سابق في بناء الاقتراح الحالي؟

ثالثاً: إطار موزر

إطار موزر تم تطويره من قبل كارولين موزر في وحدة التخطيط والتنمية بجامعة لندن كطريقة للتحليل الجندري في أوائل الثمانينات. جاء إطار موزر رداً على آلية النساء في التنمية التي اشتهرت في السبعينات لمعالجة المسائل المتعلقة بالنساء بصفقتها اهتمامات مستقلة بمعزل عن الرجل. يستند إطار موزر إلى آلية النوع الاجتماعي والتنمية والتي تهدف إلى دمج قضايا المرأة في التنمية من زاوية فهم العلاقات بين الرجل والمرأة في المجتمع المستهدف، وكذلك التقسيم في الأدوار والمسؤوليات بين الرجال والنساء.

من أهم أهداف إطار موزر هي جعل عملية التخطيط التنموي أكثر مراعاة وتحسناً لقضايا المرأة بعد معرفة التقسيم الجندري في الأدوار والمسؤوليات والاحتياجات وفي صنع القرارات.

ويستند إطار موزر إلى المفاهيم التالية:

- دور النساء الثلاثي.
- احتياجات الأنوع الاستراتيجية والعملية.
- تصنيف التحكم بالموارد وصنع القرارات.

جدول التخطيط التنموي المراعي لقضايا المرأة حسب إطار موزر.

| المشروع أو البرنامج | الأدوار التي يركز عليها | | | الاحتياجات التي سيتم تحقيقها | | المنهجية المستخدمة |
|---------------------|-------------------------|----------|-----------|------------------------------|------------|--------------------|
| | الأسري | الإنتاجي | الاجتماعي | عملية | استراتيجية | |
| | | | | | | |

3. إطار تمكين النساء في التنمية (إطار لونغ).

إطار تمكين أو تقوية النساء في التنمية تم تطويره من قبل سارا هلوبكيل لونغ المستشارة في مسائل النوع الاجتماعي والتنمية في لوساكا زامبيا.

أهداف إطار لونغ:

يهدف إطار لونغ إلى مساعدة المخططين التنمويين على فهم معنى تمكين أو تقوية النساء في العملية التنموية، ومن ثم الانطلاق إلى تقييم ناقد لمدى الدعم الذي يقدمه أي تدخل تنموي في مجال هذا التمكين.

وتعرف لونغ مفهوم تمكين المرأة بأنه تمكين النساء في المشاركة في لعب أدوار هامة في عملية صنع القرارات في كيفية الاستفادة من الموارد على قدم وساق مع الرجل.

أدوات إطار لونغ:

الأداة الأولى: مستويات المساواة/ التمكين:

يستند إطار لونغ على وجود خمسة مستويات مختلفة للمساواة والتمكين، وأن درجة وجود هذه المستويات في أي مجال من مجالات الحياة الاجتماعية والاقتصادية تحدد مستوى التمكين أو المساواة. وهو بذلك يمكن استخدامه لتقييم احتمال تدخل تنموي معين من تعزيز المساواة وتمكين النساء. إن مستويات المساواة والتمكين يمكن تمثيلها ويمكن مناقشة مستوياتها على النحو التالي:

الرفاه:

وهو مستوى رفاه النساء المادي مقارنة بالرجال. باعتبار النساء متلقيات سلبيات وليس مشاركات فعالات في العملية التنموية. ويمكن تقييم المشروع التنموي في هذا المستوى عن مدى تحقيقه لسبل متساوية للرجال والنساء للحصول على المعونات الطارئة كالمعونات الغذائية والمعونات الصحية في التحسين مثلاً والتعليم.

الإمكانية:

يعني هذا المفهوم تحسين سبل وصول النساء إلى الموارد كالأرض والعمل والقروض والتدريب والتعليم ووسائل التسويق وجميع الخدمات والمنافع العامة. قد يتطلب لتحقيق ذلك تعديل للإجراءات واللوائح الإدارية التي تعمق الاختلافات في الوصول للموارد والخدمات والمنافع كالقروض مثلاً. وقد يتطلب ذلك أيضاً تقديم تقنيات وخدمات تساعد النساء على إنجاز الأعمال

اليومية بجهد ووقت قليلين.

تحفيز الوعي والإدراك:

وهنا يوجد شقان لهذا الوعي. الشق الأول: يتمثل في توعية الرجال حول ضرورة المساواة بين الرجال والنساء وعدم تهميشهن، بالإضافة إلى توعية المجتمع إلى أن التقسيم الاجتماعي للأدوار والمسؤوليات للرجال والنساء ناتج عن مفاهيم وعادات وتقاليد اجتماعية يمكن تغييرها، ويمكن لأي من الجنسين القيام بأي دور طالما توافرت المؤهلات والخبرات للقيام بذلك. الشق الثاني: هو تحفيز الوعي والإدراك للنساء بأهمية مشاركتهن بفعالية في تحديد مشاكلهن ومساعدتهن على تطوير حلول عملية لها وكذلك بأهمية استفادتهن من الخدمات التنموية كالتعليم والصحة...إلخ.

المشاركة:

ويعني هذا المفهوم مدى تحقيق مشاركة النساء بصورة متساوية مع الرجال في تحديد الاحتياجات وفي عمل القرارات فيما يتعلق بتنفيذ وإدارة المشاريع.

التمكين:

وهذا المفهوم يعني قدرة النساء على عمل القرارات فيما يتعلق بالتوزيع العادل لمخرجات العملية التنموية وفي الاستغلال للموارد والاستفادة منها.

أداة لونغ الثانية: مستوى الاعتراف بقضايا النساء.

يوجد ثلاثة مستويات مختلفة للاعتراف بقضايا النساء في تصميم المشاريع التنموية:

1. المستوى السلبي: في هذا المستوى لا يوجد أي ذكر في أهداف المشروع لقضايا المرأة. وقد أثبتت التجارب على أن نتائج المشروع المحتملة هي ترك النساء في وضع أشد سوءاً من قبل.
2. المستوى الحيادي (المستوى المحافظ): في هذا المستوى تعترف أهداف المشروع بقضايا وأوضاع النساء ولكن لا تؤثر على هذه الأوضاع.
3. المستوى الإيجابي: تعترف هذه المشاريع بقضايا وأوضاع النساء وتسعى إلى تحسين موقعهن فيه بشكل متساو مع الرجال.

جميع تلك الأطر يفترض من الجمعية اختيار المناسب منها لتطبيقها على مشاريعها حتى تحقق تكافؤ الفرص والمساواة في مشاريعها، وتراعي أثر كل مشروع على النوع الآخر وتشرك جميع المعنيين.

ثانياً: غرس ثقافة النوع الاجتماعي على المستوى الفردي

يعني البعد الشخصي للنوع الاجتماعي والاعتراف من الأفراد داخل المنظمات أو في مواقع العمل بوجود قيمة هامة في التنمية وهي إتاحة الفرصة لجميع فئات المجتمع للوصول العادل والانتفاع الكامل والتمكن الفعال من مجهود التنمية على اختلاف:

- الجنس (رجال - نساء).

- التوزيع الجغرافي (ريف- حضر - مدن كبيرة- مناطق عشوائية).
- العمر (أطفال - شباب-مسنون).
- طبيعة المجتمع (زراعي - صحراوي- بدوي...).
- التعليم (متعلمون - أميون.....).
- الصحة (أصحاء- مرضى - معافون...).

ثالثاً: تضمين هذه الثقافة في سياسة وأنشطة وإجراءات المنظمة:

- ضرورة التخطيط للأنشطة التنموية على أساس الاحتياجات والأولويات المختلفة للرجل والمرأة بما يحقق التوازن بين الرجل والمرأة في الحصول على فرص التنمية والمشاركة في اتخاذ القرار.
- التخطيط النوعي، ونعني بذلك التحليل الاجتماعي والاقتصادي لدور كل من المرأة والرجل في أي مجتمع لمعرفة الفرق في عبء العمل بين الرجل والمرأة وكذلك معرفة واقع علاقات النوع في المجتمع وتأثير كل منها على كل من الرجل والمرأة، سواء سلباً أو إيجاباً لكي نستطيع اكتشاف الأسباب ووضع المعالجات اللازمة.
- التحليل النوعي قبل بدء أي نشاط من أنشطة الجمعية يجب أن لا يقتصر فقط على معرفة الاحتياجات المباشرة للنوع بل أيضاً القضايا والحاجات الاستراتيجية بعيدة المدى والتي يمكن توضيحها فيما يلي:

- احتياجات النوع الاجتماعي العملية والاستراتيجية:
 - 0 احتياجات النوع الاجتماعي العملية (الأولية أو السريعة) التي يقوم النشاط بالوفاء بها.
 - 0 احتياجات النوع الاجتماعي العملية الواضحة التي لم يف النشاط بها.
 وتشمل مثلاً: الحاجات العملية للنوع، أي الحاجات الضرورية العاجلة والمباشرة التي تتحدد على ضوء دور المرأة المسموح به في المجتمع، ومن أهمها ما يلي:
- توفير المياه النظيفة- العناية الصحية- توفير الغذاء والسكن للأسرة- الأنشطة المدرة للدخل.
 - 0 احتياجات النوع الاجتماعي الاستراتيجية (ذات التأثير الممتد) التي تم الوفاء بها.
 - 0 احتياجات النوع الاجتماعي الاستراتيجية التي يتم الوفاء بها.
 - أن تكون المنظمة واعية بالنوع الاجتماعي في رسالتها وطريقة إدارتها للجمعية بحيث تتعرف على تقسيم العمل بالنسبة للأدوار الاجتماعية وهي الأدوار المختلفة للنوع والتي يؤثر بها النشاط بشكل مباشر أو غير مباشر والمتمثلة في:
 - تأثير النشاط على الدور الإيجابي لكل من الرجل والمرأة والتي تتمثل في مسؤوليات الحمل وتربية الأطفال والواجبات العائلية.

- تأثير النشاط على الدور الإنتاجي لكل من المرأة والرجل والذي يتمثل في العمل لإنتاج السلع والخدمات القابلة للاستهلاك والتجارة أو الأعمال الأخرى (وهو نوع العمل الذي يعترف به وقيم اجتماعياً واقتصادياً لأنه يتم حصره في أنظمة

الحسابات القومية).

- تأثير النشاط على الدور الاجتماعي أو المجتمعي لكل من المرأة والرجل، ويشمل نشاطات يقوم بها كل الأطراف على المستوى المجتمعي لتوفير الخدمات أو الموارد الخاصة بالاحتياج المجتمعي، مثل الرعاية الصحية والتعليم، ويعتبر عملاً تطوعياً غير مدفوع الأجر.
- تأثير النشاط على الدور السياسي لكل من المرأة والرجل وهي النشاطات التنظيمية على المستوى السياسي الرسمي في إطار العمل السياسي القومي (وهو عمل قد يكون مدفوع الأجر بطريقة مباشرة أو غير مباشرة مستمداً من خلال السلطة المخولة لكل صاحب مركز).
- إجراء الدراسات على قواعد البيانات الخاصة بهذا القطاع وجمع البيانات أو المعلومات التي قد تكون غير متوافرة وتصنيفها طبقاً للنوع.
- التواصل مع المجموعات المختلفة من القاعدة الشعبية أو الفئات المستهدفة للنشاط.
- تحديد كيفية تجميع البيانات أو المعلومات ومعرفة من الذي شارك فيها.
- معرفة حق الوصول إلى الموارد والتمكن منها في كل مشروع من مشاريع الجمعية فمثلاً مشاريع القروض هل هي المرأة المستفيدة فعلاً أم الرجل.
- الأنشطة التي يمكن أن يكون لها تأثير مباشر أو غير مباشر، على تمكين المجتمع رجالاً ونساء من الموارد (والتمكين يعني أن يكون لدى المستخدم سلطة تحديد كيفية استخدامها وفرض طريقة استخدامها على الغير).

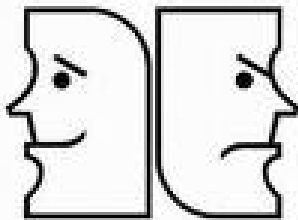
«(د) تفهم وقبول الاختلاف»

وسيتم تناول المفهوم كما سبق من حيث:
 أولاً: التعرف على مفهوم تفهم وقبول الاختلاف.
 ثانياً: غرسه كثقافة للأفراد داخل الجمعية / المؤسسة الأهلية.
 ثالثاً: تضمينه ودمجه في سياسات وأنشطة وتوجهات الجمعية / المؤسسة الأهلية.

أولاً: التعرف على مفهوم قبول الاختلاف.

وسيتم التطرق إلى مفهوم قبول الاختلاف والتنوع وتضمينه والتعامل معه وعدم تحويله إلى خلاف بشكل عام كما يلي:

معنى الاختلاف والتنوع:



التنوع هو تعدد الرؤى والأشكال والأنماط التعبيرية، وهذا التنوع إما أن ينظر له على أنه بحد ذاته إغناء للمعرفة وإخصاب لها وتعدد لروافدها أو كإحدى موضوعات الفهم الخاطئ الذي يؤسس عليه الكره والعزل والتصادم، فكل إنسان يحمل فكرة فإنه يعتقد أنها الأصوب والأصح، دينية كانت أو سياسية، أو في المجال الاجتماعي أو في المجال المعرفي، ويتمنى لو

أن الناس على فكرته ومعتقدده، ولكن طبيعة البشر تقتضي الاختلاف والتنوع حتى في مجال الأذواق والأمزجة، فكل له مزاجه وذوقه الذي يتميز به عن الآخرين.

ويرجع اختلاف الناس فيما بينهم إلى عدة أسباب، منها:

- عامل الإدراك والفهم والمستوى المعرفي لدى الإنسان الذي يختلف من إنسان لآخر، فإن نتاج تفكير كل إنسان قد يختلف عن نتاج تفكير الآخرين، ولذلك لا نجد اختلافاً في سلوك قطيع من الحيوانات، وذلك لعدم تمتعهم بالقدرة الفكرية والعقلية. بينما الإنسان بسبب اختلاف مستويات الفهم والإدراك بينه وبين الآخرين ينشأ الاختلاف والتنوع بينهم، فهذا القرآن الكريم يحدثنا عن نبيين من الأنبياء يختلفان في الموقف بسبب اختلاف المستوى المعرفي لدى كل منهما، وذلك في قصة نبي الله موسى والخضر. عليهما السلام. الواردة في سورة الكهف.
- المصالح الخاصة فردية أو فئوية، فصي كثير من الأحيان تتبنى بعض المجموعات رفع بعض الشعارات والأفكار وتحافظ عليها لأنها تحفظ مصالحها، بينما الأفكار المغايرة تهدد هذه المصالح، وفي هذا الصدد يقول الله تعالى: (وَجَحَدُوا بِهَا وَاسْتَيْقَنَتْهَا أَنفُسُهُمْ ظُلْمًا وَعُلُوًّا) (النمل:14).
- اختلاف البيئات، فكل بيئة لها عاداتها وتقاليدها ومناخها وتاريخها وثقافتها التي تؤثر على فكر واعتقاد الإنسان، ولذلك فإن أبناء كل بيئة قد تختلف معتقداتهم وأفكارهم عن أبناء البيئة المغايرة.

الاختلاف والتنوع في الإسلام:

يؤكد الدين الإسلامي على قيم المساواة وقبول الآخر والحوار والتعايش انطلاقاً من مبدأ التعددية، ولعل خير مصداق لذلك ما جاء في الآية المباركة:

(يا أيها الناس إنا خلقناكم من ذكر وأنثى وجعلناكم شعوباً وقبائل لتعارفوا إن أكرمكم عند الله أتقاكم إن الله عليم خبير (الحجرات: 13))

من الآية المباركة نستخلص أهم أسس الاختلاف والتنوع منها:

الاختلاف والتنوع حقيقة واقعة:

فالآية المباركة تؤكد أن التنوع الإنساني القائم على أساس الشعوب والقبائل هو حقيقة خلقية غير زائفة أو مصنعة، فالجعل هنا هو جعل تكويني أي خلقي مقصود من الله تعالى، وهذا الجعل يؤدي بالضرورة إلى التنوع الإنساني على أساس النسب والتشكيل عبر التاريخ فهذا التنوع يعتبر جوهرًا حقيقياً يستمد وجوده من الخالق الموجد لهذا الكون والخالق لهذا التنوع الإنساني، ويؤسس عليه ضرورة الاعتراف والتمكين لهذا التنوع الإنساني فلا يملك أي فرد أو جماعة حق إلغاء هذا التنوع في الخلق واستحقاقات الخصوصية الذاتية لكل جماعة إنسانية تختلف في العرق أو الدين أو الانتماء السياسي أو الثقافي أو اللون أو اللغة. إن كافة هذه الاختلافات طبيعية بذاتها كونها تقوم على حقيقة الاختلاف المنتج للتنوع في الخلق الإنساني.

« الاختلاف والتنوع ضرورة لا بد منها:

تكمن أهمية الاختلاف في تفاعل الكون، والسؤال هنا إذا كان التنوع هو جوهر الحركة والفاعلية الإنسانية، فما هو السبيل لحل مشكلة الخلاف الناتج عن اختلاف الأفراد والجماعات المتشكلة بفعل التمايز المنتج على أساس التنوع؟ فالاختلاف سيؤدي إلى تمايز في أشكال متعددة في التعبير عن ذاته معرفياً وثقافياً وتجريبياً وهو ما سيقود إلى الخلاف لذلك لا يمكن تصور تنوع ديني، ثقافي، فكري قائم على معنى العداوة، وعلى معنى المواجهة والكرهية والتحارب، إنما الحقيقة أن التنوع الديني والثقافي والفكري والسياسي هو إغناء للمعارف والتجارب والثقافات والتنمية للمجتمع بشكل عام، وتعزيز لقدراتها، وإكسابها أبعاداً إنسانية، وإطلاق العنان لآفاقها الإبداعية.

« التعارف لحل إشكالية الخلاف:

وهنا يطرح الدين مبدأ التعارف كأساس لتلقي عليه وحوله الأفراد والجماعات لتوجيه هذا الاختلاف والتنوع الإنساني الضروري كي يكون رحمة لا نقمة، والتعارف هنا يعني الاعتراف المتبادل والتلاقي والتناغم والتعاون المشترك لإنتاج تجارب العدل والخير على أرضية المساواة والتكافؤ والاعتراف المتبادلة بين الجماعات الإنسانية على اختلافها وتنوعها.

إن الأداة والآلية الموضوعية لانفتاح الشعوب والأمم الإنسانية المتنوعة على بعضها البعض يستند في العرف الديني على قاعدة التعارف (لتعارفوا) كأساس تفتح من خلاله أبواب التناغم والتعايش الإنساني فالتعارف وفق هذه الرؤية إنما هو حقيقة موضوعية تنتج عن التنوع، فلولا التنوع لانتفى التعارف، وهنا يجب أن نذكر ونؤكد على قوله تعالى (لتعارفوا) وليس لتعاركوا؟

« الأفضلية: (إن أكرمكم عند الله أتقاكم)

لم تحدد الآية الكريمة شعباً بعينه أو ديانة بعينها أو فكراً بعينه ليكون الأكرم، ولم يقل الله عز وجل إن أكرمكم عند الله المسلمون / السنيون / الشيعيون أو الحزب الفلاني أو السادة أو القبائل أو.... بل كان المعيار هو تأطير الخلاف والتنوع الإنساني بالقيم والفضائل على صعيد الذات والمحيط الإنساني بغض النظر عن الأطر الخاصة للانتساب الإنساني إلى الشعب والقبيلة والتقوى (إن أكرمكم عند الله أتقاكم) وفي العرف الديني هي العنوان الجامع لكل المبادئ والقيم والفضائل والأخلاقيات الصالحة والسليمة والحقة في حرم الحياة، فالتقوى هي استحضار وتطبيق القيم العليا الصالحة والهادفة والبناءة في كل فعل يقوم به الإنسان.

« نتائج عدم قبول الاختلاف والتنوع:

يعد التعصب من أكبر الكوارث التي تنتج عن عدم قبول الاختلاف، حيث ترى كل فئة أنها أفضل من الفئة الأخرى ويؤدي إلى الفراق وتشتت المجتمعات، إضافة إلى الظلم الذي يقع على الأقل قدرة على إبراز حقه في الاختلاف، هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى هو التعصب للمصالح والرؤية الضيقة لمفهوم المصلحة والاعتقاد الخاطئ بأنه من ليس معي فهو ضدي والانقياد الأعمى مع أنه يمكن لكل شخص أن يحقق مصالحه رغم الاختلاف والتنوع القائم إذا اقتنع بمبدأ حق الآخر في الاختلاف، وكانت مصلحة الوطن بالنسبة له هي العليا.

« نتائج عدم قبول الاختلاف والاعتراف بالآخر في اليمن:

- تعثر العديد من المشاريع التنموية بسبب الخلافات الحزبية والسياسية مما ينتج عنه حرمان بعض المجتمعات من ثمار التنمية مما يجعلها تتخلف كثيراً عن بقية المجتمعات.
- تفكك بعض المجتمعات/ الأسر بسبب الاختلافات الحزبية والسياسية.
- تهميش الفئات الأضعف والتي ليس لديها القدرة على الدفاع عن حقها.
- توليد الأحقاد والصراعات.

ثانياً: آلية غرسها كثقافة:

إن آلية غرسها كثقافة يعني البعد الشخصي لتفهم الاختلاف والتنوع والاعتراف بالآخر، واعتراف من جميع الأفراد داخل المنظمات أو في مواقع العمل بوجود قيمة هامة في التنمية، وهي أن الاختلاف حق لكل شخص/ فئة على اختلاف: (دينها-مذهبها- انتمائها السياسي- طبقتها- ثقافتها...) إضافة إلى قناعة جميع العاملين بأن الاختلاف أمر واقع ويجب التعامل معه ليثري تجارب المجتمع وثقافته وتجربته التنموية.

ثالثاً: تضمينها في أنشطة وسياسات الجمعية/ المؤسسة الأهلية

- إعطاء أهمية لتوعية أفراد الجمعية ومنتسبيها وبيئتها المحيطة بقبول الاختلاف والتنوع؛ إذ أن الاعتراف والقناعة بحق التنوع والاختلاف يتوقف عليه مآل المركب الذي يقلنا جميعاً (اليمن)، حيث إنه ما من سبيل إلى استئصال ما هو سلبي إلا بتربية سليمة، ترتقي بأخلاقيات الاعتراف بالآخر وتنمية روح التسامح واحترام كرامة الذات البشرية وترعى حقوقها الأساسية، وتنشر ثقافة السلم والتعاون بين البشر.
- فرض حق الاختلاف الثقالي والفكري باعتباره حقاً لا تنازل عنه من حقوق الأفراد والشعوب والحضارات في التعبير عن وجودها بحرية وعن رؤاها للعالم وعن هوياتها النابضة بالحياة في ما يتعلق بجميع مشاريعها وعلاقاتها.
- أن يتنوع العاملون في الجمعية/ المؤسسة الأهلية والمنتسبين إليها مذهبياً ودينياً وسياسياً وفكرياً وثقافياً كلما أمكن ذلك.
- أن تكون فئتها المستهدفة والمستفيدة متنوعة مذهبياً ودينياً وسياسياً وفكرياً وثقافياً كلما أمكن ذلك.
- تضمن الجمعية/ المؤسسة الأهلية ثقافة الاختلاف والتنوع في السلوك التنظيمي للعاملين وتوثقه وتضع عقوبة من يتهم بالتعصب أو عدم الحياد في الجمعية أثناء أداء مهامه.

تعتبر المفاهيم التنموية المشاركة والتنمية المستدامة وقضايا النوع الاجتماعي وقبول وتفهم الاختلاف والتنوع جزءاً من المفاهيم التنموية العامة ولكنها تؤثر بشكل مباشر على مساهمة الجمعية/ المؤسسة الأهلية بإيجابية في التنمية لذلك فإنه من المهم أن نتعرف بشكل جيد على تلك المفاهيم والأهم من ذلك غرس تلك المفاهيم كثقافة عامة لدى أعضاء الجمعية وتضمينها ضمن سياسات وأنشطة الجمعية.

« توجيه العمل الطوعي في المجتمع



يعتبر توجيه العمل الطوعي في المجتمع من أساسيات العمل التنموي للجمعيات والمؤسسات الأهلية حيث إنه لدى جميع البشر نزعة الخير وحب المساعدة للآخرين بالطبع تختلف مستواها من شخص لآخر ولكنها تبقى موجودة لدى الغالبية، إلا أن البعض لا يدرك أن لديه ما يمكن أن يتطوع به وهنا يأتي دور الجمعية/ المؤسسة لحشد وتشغيل الطاقات وابتكار البرامج التطوعية التي

تلائم المتطوعين في البيئة المحيطة فمثلاً ما الذي يمكن أن تقدمه ربة منزل متعلمة غير قادرة على تقديم المال؟ يمكن أن تكون ساعتين من وقتها أسبوعياً تدرس فيه محو أمية- ما الذي يمكن أن يقدمه طالب في الإجازة؟ يمكنه أن يقدم الكثير والكثير مثلاً جمع بيانات عن فئة الجمعية المستفيدة والمستهدفة... إلخ.

إذاً المشكلة ليست في أنه ليس لدى الناس ما تقدمه أو عدم رغبتهم في تقديم شيء، ولكن تكمن المشكلة في مدى قدرة الجمعية على الاستفادة من الجهود الطوعية في المجتمع وتوجيهها وفق آلية تضمن التوازن والمواءمة بين ما لدى الأشخاص وبين ما تحتاجه الجمعية/ المؤسسة الأهلية لتحقيق أهدافها، لذلك لا بد للجمعية/ المؤسسة الأهلية من بذل جهود مخططة ومدروسة وجادة لتشغيل تلك الطاقات والاستفادة منها، وأول خطوة هي أن نجيب على عدد من التساؤلات منها:

أولاً: لماذا على الجمعية أن تقوم بحشد وتوجيه الجهود الطوعية؟

تضطلع الجمعيات بدور مساهم في عملية التنمية، وهي تقوم أساساً على مبدأ خدمة المجتمع الطوعي وتحمل على عاتقها رفع المستوى الثقالي والصحي وخلق الوعي الاجتماعي بالمشكلات الاجتماعية المؤثرة على الفرد والجماعة وتجميع وتنظيم الجهود الأهلية للمواطنين وتوجيهها لخدمة الفئات المحتاجة وخدمة التنمية.

إضافة إلى أن من واجبها تحقيق التربية الاجتماعية للمواطنين ذاتياً وتنمية الشعور بالمسؤولية.

إن الجمعيه أو المؤسسه لا تستطيع تحقيق ذلك إلا من خلال حشد الجهود التطوعية في المجتمع لتتمكن الجمعية/ المؤسسة الأهلية من الحصول على كوادر رغبة في العمل التنموي المجتمعي وبما يتلاءم مع محدودية الموارد لتلك الجمعيات والمؤسسات الأهلية.

ثانياً: أي نوع من التطوع الذي يهتم الجمعيات/ المؤسسات الأهلية؟

طالما أن الجمعية تسعى إلى توجيه العمل الطوعي في المجتمع وحشد الطاقات فإننا نقصد هنا كل من يمكنه أن يقدم خدمات للمجتمع وكل من يمتلك شيئاً يمكن أن يقدمه (وبالطبع كلاً منا لديه ما يعطيه للآخرين إن أراد) وحتى يتم التوضيح أكثر فإننا نتوجه لأبناء المجتمع بشكل عام والبيئة المحيطة بالجمعية بشكل خاص سواء كانوا أفراداً أو أسراً أو جماعات أو... إلخ ولذلك يمكن أن نستهدفهم بحسب ما يملكون من قدرات تتناسب مع توجهات الجمعية وذلك كما يلي:

1. كل من يمكن أن يعمل لدى الجمعية أو يقدم لها خدمات مباشرة ممن يمتلك الخبرة والمهارة والوقت اللازم لذلك.
2. كل من تتوفر لديه الإمكانيات المادية ولديه الرغبة للمساعدة وتقديم خدمات مباشرة لمستفيدي الجمعية والعمل بشكل غير مباشر كمتطوع لدى الجمعية (الحقيقة أن المتطوعين المقصودين في هذا البرنامج هم متبرعون بالأساس ولكننا نسعى لربطهم بالجمعية كمتطوعين لتقديم خدمات مباشرة للمستهدفين للحصول على نوع من الالتزام).

ثالثاً: من أين يأتي المتطوعون؟ وكيف يأتون؟ ولماذا يأتون؟

بوجه عام يمكن القول أن المصدر الرئيسي للمتطوعين هو البيئة المحيطة بالجمعية والتي تختلف بالطبع بحسب قدرات وأنشطة الجمعية وأن المستفيدين من خدمات المؤسسات التطوعية هم أهم مصدر للتطوع حيث إنهم هم أول من يدرك أهمية الخدمات التي تقدم من خلال هذه المؤسسات، وبالرغم من أن غالبية المستفيدين لا يملكون شيئاً مالياً أو عينياً يقدمونه إلا أنهم يملكون قدرات وإمكانات ووقتاً يمكن توظيفه لخدمة أهداف الجمعية، إضافة إلى الأشخاص الذين يمتلكون قدرات مالية وعينية، إذاً تحتاج الجمعية إلى دراسة تحليلية عن العمل الطوعي في بيئتها المحيطة وكيف يمكن الاستفادة منها الاستفادة القصوى.

ونظراً للاختلاف بين هاتين الفئتين واختلاف طرق الاستفادة منهن يفضل أن تقوم الجمعية بتصميم وتنفيذ برنامجين مستقلين نوعاً ما لجذب كلا النوعين وذلك كما يلي:

- أولاً: برنامج استقطاب متطوعين لديهم قدرات وإمكانات لتنفيذ مهام محددة والعمل مباشرة مع الجمعية.

- ثانياً: برنامج لاستقطاب متطوعين لتقديم خدمات مباشرة للمستفيدين.

وقبل أن نقوم بتوضيح البرنامجين السابقين سنتطرق أولاً إلى مفاهيم توضح العمل الطوعي وطبيعته وذلك كما يلي:

2. تعريف التطوع:

تعدد تعريفات التطوع وإن اختلفت في الشكل فهي تتفق في الجوهر، ومن هذه التعريفات نذكر:

- ترى Patricia أن التطوع هو "تلك الجهود التي يقوم بها الإنسان بشكل اختياري دون مقابل، من خلال المشاركة في برنامج أو تقديم خدمة، لإحدى الجمعيات التطوعية أو المؤسسات الحكومية".
- التطوع هو الجهد الذي يبذله أي إنسان لخدمة المجتمع بدافع منه للإسهام في تحمل مسؤوليات المؤسسة الاجتماعية التي تعمل على تقديم الرفاهية الإنسانية، على أساس أن الفرص التي تنهياً لمشاركة المواطن في أعمال هذه المؤسسات الديمقراطية ميزة يتمتع بها المجتمع، وأن المشاركة تعهد يلتزم به.
- هو أي جهد بشري إرادي يبذله الفرد والجماعة بشكل تلقائي أو منظم من خلال قنوات مجتمعية مثل الاتحادات - الجمعيات - النقابات - النوادي، دون توخي عائد مادي وبهدف المشاركة في تحمل مسؤولياته تجاه المجتمع ومن أجل الإسهام في حل مشكلاته وتحقيق طموحاته.

- التطوع هو مجهود قائم على مهارة أو خبرة معينة والذي يبذل من رغبة واختيار بغرض أداء واجب اجتماعي وبدون توقع جزاء مالي بالضرورة.
- الجهد الذي يبذله أي إنسان بمحض إرادته واختياره دون إجبار وبلا مقابل، أو بمقابل لا يوازي الجهد والوقت المبذولين، وذلك بهدف خدمة وطنه أو عشيرته أو مجتمعه المحلي أو المهني، والمشاركة في حل المشكلات التي تواجه هذه المجتمعات.

3. أهمية التطوع:

1. التطوع فرصة لزيادة مشاركة الأفراد في برامج ومشروعات خدمة المجتمع.
2. التطوع دليل على ولاء وانتماء الأفراد لمجتمعهم.
3. التطوع وسيلة للأفراد للمساهمة مع الحكومة والجمعيات ذات النفع العام في تنفيذ برامج ومشروعات خدمة المجتمع.
4. التطوع يساهم في سد النقص في أعداد الاختصاصيين المهنيين الذي قد تعاني منه بعض مؤسسات المجتمع المدني.
5. التطوع يساعد المتطوعين على شغل أوقات فراغهم في أشياء مفيدة لهم ومفيدة لمجتمعهم.
6. التطوع يساعد المتطوعين على اكتساب الخبرات الاجتماعية والمهارات الاجتماعية والفهم الاجتماعي لظروف وحاجات ومشكلات المجتمع.
7. تقديم الخدمات بتكلفة أقل.
8. الحصول على خبرات إضافية.
9. اتصال أفضل بالمجتمع.
10. تطوير الخدمة المقدمة.

4. دوافع التطوع:

- أسباب مهنية: للحصول على خبرة، تنمية مهارة، تعلم حرفة، التعرف على سوق العمل.
- تقدير الذات: نشعر باحترام الذات، نشعر باحتياج الآخرين لنا، نشعر بأننا نساهم في خدمة مجتمعنا.
- أسباب اجتماعية ودينية: للمشاركة الاجتماعية من خلال مساعدة المحتاجين والأقل حظاً.
- القيم: لتطبيق ما نؤمن به من أهمية تقديم يد العون للآخرين.
- الطمأنينة: للتحرر من الشعور بالوحدة وتأنيب الضمير.
- التفهم: لزيادة فهمنا لأنفسنا وللناس والجمعية التي ننتمي إليها.

5. الشخص المتطوع:

هو شخص يتمتع بمهارة أو خبرة معينة، ويستخدم هذه المهارة أو الخبرة لأداء واجب اجتماعي طواعية، واختياره له لا يكون لقاء مردود مقابل لجهد المبذول ولكن قد يكون في صورة جزاء مالي رمزي لتغطية نفقات معينة كأجر المواصلات أو ما شابه ذلك.

6. شروط يجب توافرها في المتطوعين:

- الإيمان برسالة الجمعية وأهدافها.
- احترام الناس وتقبل فروقهم الفردية والرغبة في مساعدتهم.
- النضج العقلي والانفعالي الذي يمكنه من العمل مع الآخرين.
- القدرة على العمل مع الناس بأسلوب ديمقراطي وتعاوني.
- القدرة على تحمل المسؤولية والاعتماد عليه في القيام بالمهام التي في حدود طاقته.
- لديه القدر الكافي من المستوى الثقالي والمهارات الخاصة التي تمكنه من تحمل مسؤولياته التطوعية.
- لديه الاستعداد ليعطي من وقته القدر الكافي للعمل التطوعي.
- لديه المعرفة بموارد المجتمع.
- لديه قدر ملائم من الإمكانيات أو المهارات أو الاستعداد لاكتسابها.
- لديه الرغبة في خدمة المجتمع دون توقع مقابل.
- القدرة على تحمل مسؤولياته والالتزام بها.

7. أشكال التطوع:

هناك أشكال عديدة للتطوع، يمكن ذكر بعضها في الآتي:

- التطوع بالوقت.
- التطوع بالجهد.
- التطوع بالمال.
- التطوع بتقديم المعلومات.
- التطوع بتقديم الاستشارات.

وتقسم Alan Dangel وآخرون في دراستهم عند "دليل عمل لقياس التطوع" أشكال التطوع

إلى أربعة أقسام كالتالي:

1. العون المتبادل والذي يسمى أيضاً العون الذاتي.
2. العمل الخيري أو تقديم الخدمات للآخرين.
3. القيام بالحملات والدفاع الاجتماعي.
4. المشاركة والحكم الذاتي.

ولهذا فإن الجمعيات الخيرية والهيئات التطوعية مدعوة لتبني برامج لاستقطاب المتطوعين، والتخطيط لبرامج تعتمد في تنفيذها على جهودهم. و فيما يلي معلومات مساعدة عن ((برنامج استقطاب المتطوعين)).

وبعد أن توضح مفهوم العمل الطوعي سيتم فيما يلي استعراض مقترح لتصميم وتنفيذ تلك البرامج بشكل عام وبالطبع تختلف تفاصيله من جمعية لأخرى:

مقترح لتصميم وتنفيذ تلك البرامج بشكل عام

أ. برنامج استقطاب متطوعين لديهم قدرات وإمكانات لتنفيذ مهام والعمل مباشرة مع الجمعية

وفيما يلي برنامج مقترح لتصميم وتنفيذ برنامج يمكن الجمعية من استقطابهم والاستفادة من إمكاناتهم لتحقيق أهداف الجمعية:

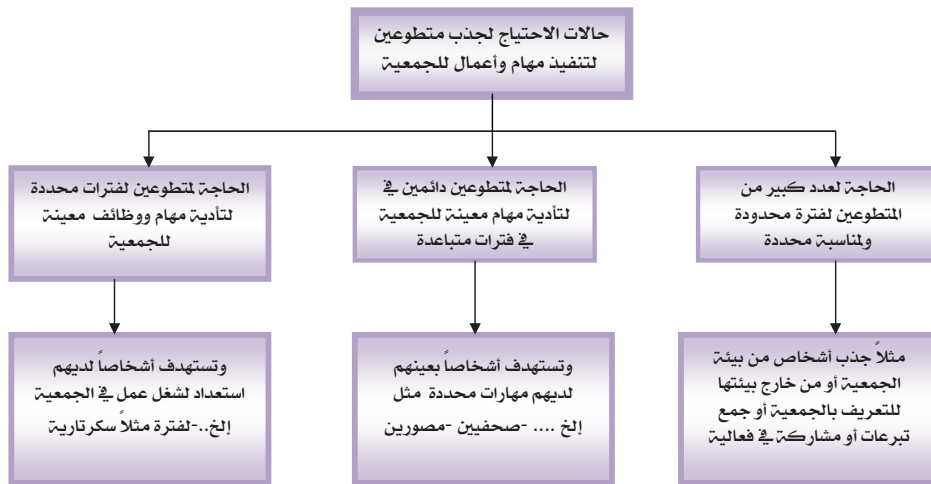
أولاً: تحديد الهدف من جذب المتطوعين ولماذا نحتاج إليهم وأي نوع من المتطوعين نحتاج؟

يجب أن يكون واضحاً من بداية تصميم البرنامج لماذا نحتاج للمتطوعين تحديداً، في هذه الحالة سيكون الهدف بشكل عام هو بالطبع جذب متطوعين لتنفيذ أعمال للجمعية وهنا يجب دراسة مدى ملاءمة ما نريده منهم بالوقت المتوفر لديهم وبالإمكانات والقدرات التي لديهم بمعنى هل نحتاج لمتطوعين دائمين للعمل في الجمعية- كم نحتاج من وقتهم هل ساعتين في الأسبوع خمس ساعات... إلخ لذلك يجب جمع معلومات عن ذلك حتى يتم تحديد الهدف بدقة،

تحتاج الجمعيات الخيرية والهيئات التطوعية الاجتماعية إلى جهود الأهالي في المجتمعات المحلية للمساهمة في تنفيذ المشروعات والبرامج والأنشطة المختلفة الأخرى. ويفيد استقطاب المتطوعين في هذه الجمعيات في تخفيف النفقات المالية المترتبة على استخدام الموظفين، وكذلك في مساندة وتأييد رسالة الجمعية في خدمة المجتمع المحلي. حيث يرى كثيرون أن الجهود التطوعية تعبر عن اتجاهات قيمة مرغوبة لصالح المجتمع فهي تعبر عن مدى الانتماء الذي يشعر به الفرد نحو مجتمعه ورغبته في العطاء له بالصورة التي يستطيعها والتي يراها مناسبة وشعوره بأن هذا العطاء يسد احتياجاً معيناً.

ونقصد بكلمة متطوعون في هذا المجال، الأهالي من خارج الهيئة العامة والهيئة الإدارية للجمعية وإن كان واقع الحال يشير إلى أن أعضاء الهيئات العامة للجمعيات الخيرية بحاجة إلى جهود في استقطابهم للعمل في الجمعيات من قبل الهيئات الإدارية، والعاملين في الجمعيات الخيرية كون نشاطهم يقتصر في الغالب على دفع الاشتراكات السنوية، وحضور انتخاب هيئة إدارة جديدة.

وفيما يلي توضيح لحالات الاحتياج لجذب المتطوعين في مجال العمل مع الجمعية



1) تحديد مسئول عن العمل الطوعي:

شحن همم العمل الطوعي في المجتمع يجب أن يشكل جزءاً كبيراً وهاماً من عمل الجمعية ولذلك يجب أن تركز له جزءاً ووقتاً مناسباً من أعمال الجمعية؛ لأنه يسهم بشكل كبير في تقوية الجمعية وتأسيس عملها بشكل تنموي وملائم، فمهما كانت قدرات الجمعية فإنها تظل تحتاج للعمل الطوعي لذلك تقوم الجمعية باختيار شخص كفيء من عامليها، أو من أعضائها المتفرغين، يطلق عليه اسم ((منظم المتطوعين)) أو ((منسق المتطوعين)) و يوكل إليه القيام بما يلي:

- وضع لائحة داخلية للمتطوعين تشمل الحالات التي يحتاج إليها للتطوع وإعداد وصف وظيفي لكل حالة- الامتيازات التي سيحصل عليها المتطوع من الانضمام للعمل في الجمعية.
- إعداد نموذج لقاعدة بيانات المتطوعين بحيث تشمل كافة البيانات والمعلومات عنهم.
- تحديد الاحتياجات التدريبية للمتطوعين.
- إعداد نموذج خاص بالمتطوعين يطلق عليه اسم ((طلب المتطوع)) (انظر النموذج الملحق).
- تجهيز ملف للجمعية يضمن كسب ثقة المتطوعين .
- الحفاظ على المتطوعين ومتابعة وتقييم المتطوعين بشكل شخصي وبشكل عام حول الانضمام والانسحاب...إلخ.
- مسؤولية التجهيز والإعداد لحمالات جذب المتطوعين وفق كل حالة من الحالات السابقة .

مواصفات منسق المتطوعين:

- مهارة في تحديد احتياجات الجمعية من المتطوعين ونوعهم.
- مهارة تحفيز المتطوعين للتطوع لصالح الجمعية بمعرفة أسباب التطوع وإشباع حاجة المتطوع.
- مهارة في الوصول للمتطوعين ومعرفة الأماكن المحتملة للبحث عنهم، وهذه مهمة لا تحتاج إلى مهارة عالية، مثلاً في المدارس - المساجد...إلخ.
- مهارة في تشغيل طاقات المتطوعين.
- مهارة في الحفاظ على علاقات دائمة مع المتطوعين.

2) البدء بتنفيذ حملات جذب المتطوعين:

- وفق هدف الحملة ونوع المتطوعين المطلوبين يتم تحديد الأماكن المحتملة لاستقطابهم.
- تجهيز حوافز جذب المتطوعين.
- تحديد رسالة جذب المتطوعين وذلك بوضع رسالة قصيرة وبسيطة ومباشرة توضح للمتطوع مدى الاحتياج لجهوده، ويجب التأكيد على حاجة المجتمع لخدماته وليس فقط حاجة الجمعية.

- الإعلان عن الحملة بأي وسيلة متاحة للجمعية:

- 0 (إعلانات صحف - مطويات - محاضرات في المدارس - مساجد.... إلخ).
- 0 أو التواصل مع المستهدفين المحتملين مباشرة في حال استهداف أشخاص محددين.

- اختيار المتطوعين ومقابلتهم: إن المعيار الأساسي هو ضم متطوعين مؤهلين فعلاً للمهام ومؤمنين برسالتنا، وبالتالي نهدف من المقابلة الخروج بالمعلومات التي تحتاجها الجمعية عن المتطوع واستعداده بهدف نهائي هو اختيار العناصر الأفضل للقيام بالمهمة وتم وفق الخطوات التالية:

- عندما يتقدم المتطوعون يعطون استمارة التطوع، ويقومون بتعبئتها، وتسليمها لمنسق المتطوعين لدراستها ومدى توافقها مع المهام المطلوبة ومراجعة التوصيف الوظيفي.
- بعد ذلك يحدد المنسق مواعيد مقابلة المتطوعين.
- يقوم المنسق بمقابلة المتطوع والترحيب به.
- يراجع المنسق الطلب مع المتطوع.
- يوجه المنسق بعض الأسئلة الأساسية إلى المتطوع، مثل: لماذا تريد التطوع معنا؟ وعن اهتماماته وهنا يجب تجنب الأسئلة المحرجة.
- يصطحب المنسق المتطوع في جولة على أقسام الجمعية ويطلعها على نشاطاتها وعلى المنسق أن يوفر النشرات التوضيحية عن الجمعية إن وجدت.
- بعد أن يذهب المتطوع يقوم المنسق بتحديد ما إذا كان المتطوع يصلح للعمل أم لا؟
- إذا حدث التوافق وهو رغبة المتطوع للعمل وبين موافقة المؤسسة تجرى الأعمال التالية:
 - 0 يجري المنسق اتصالاً مع المتطوع من أجل تحديد وقت بدء العمل.
 - 0 يقوم المنسق بتعريف المتطوع على أفراد وطاقم المؤسسة العاملين.
 - 0 يتم عمل عقد أخلاقي غير ملزم مع المتطوع تحدد فيه التزامات كل طرف تجاه أداء مهمة التطوع، وتحدد مكونات ذلك التعاقد تبعاً لوضع واحتياج كل جمعية، ويمكن أن يتضمن العقد مسؤوليات كل من المتطوع والجمعية والعقد هنا هو أفضل مرجعية عند تقييم المتطوع ويرجع إليه عند تقرير إنهاء التعاقد، وأخيراً يجب أن ندرك أن هذا العقد ليس وثيقة قانونية إلا أنه يجب أن يحترم دائماً من الطرفين كوثيقة أخلاقية.
 - 0 يوضع بعد ذلك برنامج تدريبي للمتطوع.

3) توجيه المتطوعين وتدريبهم والمهارات التدريبية اللازمة لهم:

1. التوجيه: يحتاج المتطوع للتعرف على الجمعية وكيف تعمل ليصبح جزءاً منها ويقوم بمهامه التطوعية داخلها وفق الإطار العام للنظام والسلوك داخل الجمعية ويتضمن ذلك:
 - ما هي الجمعية؟ لمحة عن تاريخ تأسيسها، أهدافها.
 - لمحة عن أسباب وجود الجمعية في المنطقة.
 - أقسام الجمعية وطبيعة عمل كل قسم فيها.

- الجهاز العامل في الجمعية.
- الدور الذي تلعبه الجمعية في خدمة المجتمع المحلي.
- الخدمات التي قدمتها الجمعية.
- الخدمات الاجتماعية المطلوبة.
- يقوم موظف خاص بتعليم وإرشاد المتطوع بكل ما يتعلق بقطاع عمله مثل (الاستعلامات، جمع التبرعات، دراسة الحالات إلخ).
- يجب على الموظف الخاص هذا أن يجيب عن الأسئلة التي يحتاج إليها المتطوع، وينبغي هنا تقديم التنوير، والإرشاد، ودعم الصراع النفسي لدى المتطوع؛ ذلك أنه قد ينشأ لديه في بادئ الأمر صراع نفسي سيئ، وخجل وقد لا يستطيع المتطوع عمل شيء في بداية الأمر، ولهذا ينبغي مساعدته على تخطي هذه المرحلة بسهولة، وتشجيعه على المقاومة وتقبل التحدي وبعد ذلك يقوم بمهامه وواجباته.

2. التدريب: يهدف التدريب هنا إلى إكساب المتطوع المهارات والمعلومات والسلوكيات التي يحتاجها للقيام بمهامه، ويجب أن يكون البرنامج التدريبي للمتطوع عملياً وتجريبياً ومبنياً على خبرات واحتياجات المتطوع، ويجب أن يوضح البرنامج للمتطوع النقاط التالية:

- كيف يجب أن يؤدي مهامه المحددة؟
- ما الذي يجب القيام به؟ ما الذي يجب عدم القيام به؟

4) حفظ المعلومات:

يجب أن تحتفظ الجمعية بقاعدة بيانات (يدوية أو إلكترونية بحسب قدرات الجمعية) تشمل جميع بيانات المتطوعين لدى الجمعية لكي تكون متاحة للجميع ويمكن للجميع الوصول إليها في حال الاحتياج لها، وبالطبع تكون ضمن مسؤولية الشخص المسئول عن المتطوعين، كما تحتفظ في الجمعية المعلومات والبيانات المتضمنة ساعات عمل المتطوع والأعمال التي قام بها في سجلات منظمة، بإشراف المنظم والمنسق، حتى يتمكن الجميع من معرفتها والتعامل معها خاصة مع تعاقب الإدارات على الجمعية.

5) المتابعة والإشراف والتقييم:

معايير تقييم عمل المتطوع

- مدى كفاءة المتطوع في أداء الرسالة.
- مدى احترامه للمواعيد والالتزام.
- الوقت الذي سيعطيه للجمعية/ الوقت الذي أعطاه للجمعية.
- مدى الاستجابة والتعاون (العمل في الفريق).
- مدى الإحساس بالمسؤولية (حسن الأداء والالتزام).
- إلى أي مدى يمكنه الاستمرار في العمل التطوعي.
- سلوكيات المتطوع (مدى حبه وإقباله على العمل ومساعدة الآخرين). (ملحق رقم ..)

6) تقدير ومكافأة المتطوعين:

إن الأمر هذا في غاية الأهمية لأنه يساعد من جهة على تشجيع المتطوع لكي يبذل نشاطاً أكثر، ويقضي مدة أطول مع الجمعية، ويعمل من جهة أخرى على تشجيع إقبال متطوعين آخرين. ويتم في العادة تقدير ومكافأة المتطوعين من خلال طرق منها:

1. دعوتهم إلى حفلات ولقاءات خاصة، واجتماعات الجمعية العامة.
2. دعوتهم كضيوف شرف وتقديم شهادات وجوائز تقديراً لجهودهم.
3. مساعدتهم من قبل جهاز العمل ومنسق المتطوعين ومد يد العون والمساعدة في أي مشكلة يمكن أن تظهر لهم.
4. تقديم الدعم والإرشاد المتواصل لهم.

7) لماذا تزداد الحاجة إلى المتطوعين؟

هناك أسباب عديدة تجعل الحاجة إلى المتطوعين تزداد يوماً بعد يوم نذكر منها:

- الإيمان بمبدأ المساعدة الذاتية، بمعنى أن الناس يجب أن يساعدوا أنفسهم بأنفسهم.
- الإيمان بمبدأ المشاركة، بمعنى أن للناس الحق في الاشتراك في جميع مراحل العمل في أي مشروع أو أي برنامج موجه لهم.
- الإيمان بأهمية أسلوب العمل الفريقي في تحقيق الأهداف بصورة أكثر كفاءة وفاعلية فالشخص المهني أياً كان تخصصه ليس أحادي النظرة ولا يسفه وجهات نظر الآخرين بل يشجعهم على إبداء وجهات نظرهم.
- كثرة عدد المشكلات والعملاء في المجتمع مما زاد من عبء العمل على الأشخاص المهنيين بقدر يفوق أحياناً طاقاتهم وجهودهم.
- النقص في عدد الأشخاص المهنيين، مما يستدعي استكمال هذا النقص بالمتطوعين المدربين.
- كسب تأييد أكثر للجمعية/ المؤسسة الأهلية.
- توفير دعم مادي ومعنوي للجمعية/ المؤسسة الأهلية.
- يحقق التطوع للمنظمات مزيداً من الفاعلية ويؤكد القيم الإنسانية واحترامها لقدرة الإنسان على التعامل مع كل ما يواجهه من مواقف ومشكلات.

وبكلمات أخرى تجيب Susan J. Ellis في كتابها عن "دور مجالس إدارة المنظمات غير الربحية في تعظيم الموارد التطوعية" عن سؤال هام في هذا الشأن، ألا وهو "ألم يحن الوقت على مجلس الإدارة أن ينظر لموضوع المتطوعين بعين الاعتبار؟" بالإجابة التالية:

1. المتطوعون مصدر ثمين للمنظمة بشرياً ومالياً.

2. المتطوعون عوامل مؤثرة في المنظمة، حيث يحظى المتطوعون بالمصداقية في المجتمع، وهذا يساعدهم على القيام بأدوار رئيسية في العلاقات العامة وجمع التبرعات وتأييد التشريعات.
3. المتطوعون مصدر معلومات ثمينة للتخطيط والتقييم.
4. المتطوعون يحظون بثقة العملاء والمانحين والمشرعين، وغيرهم لنفس السبب وهو أنهم لا يتلقون أجراً من المنظمة.
5. يمكن أن يعمل المتطوعون لساعات أطول وفي مواقع مختلفة، بينما لا يتسع وقت وجهد الموظف بأجر للقيام بذلك.

(8) عوائق عمل المتطوعين:

- عدم وضوح الهدف من العمل بالنسبة للمتطوعين.
- الانفراد باتخاذ القرار في المؤسسة وعدم إعطاء الفرصة لكل مسئول للقيام بدوره.
- تضارب آراء أعضاء مجلس الإدارة.
- السعي وراء تحقيق منفعة شخصية من التطوع.
- عدم تحديد دور معين يلتزم به المتطوع.
- عدم أهلية المتطوع للعمل المنوط به.
- عدم الجدية وعدم الالتزام بتعليمات المنظمة.
- عدم وجود التقدير المادي أو المعنوي لدور المتطوع.
- عدم وجود أسلوب محدد لمتابعة ومراجعة العمل.
- المضايقات من بعض المشرفين.
- عدم التنسيق بين المتطوعين.
- بعض القوانين التي تعوق العمل التطوعي.

2. برنامج لاستقطاب متطوعين لتقديم خدمات مباشرة للمستفيدين.

وفيما يلي برنامج مقترح لتصميم وتنفيذ برنامج يمكن الجمعية من استقطابهم والاستفادة من إمكاناتهم لتحقيق أهداف الجمعية وبالرغم من أن هذا النوع من التطوع يشابه إلى حد كبير بعض النقاط في البرنامج السابق ويختلف في بعضها كما يلي:

1) تحديد الهدف من جذب المتطوعين ولماذا نحتاج إليهم وأي نوع من المتطوعين نحتاج؟

كما ذكرنا سابقاً يجب أن يكون واضح من بداية تصميم البرنامج لماذا نحتاج للمتطوعين تحديداً ومدى ملاءمة ما نريده منهم مع الإمكانيات والقدرات التي لديهم، بمعنى هل نحتاج لمطوعين أم متبرعين، (في الحقيقة إن المتطوعين المقصودين في هذا البرنامج هم متبرعون بالأساس ولكننا نسعى لربطهم بالجمعية كمتطوعين لتقديم خدمات مباشرة للمستفيدين ليشكل نوعاً من الالتزام ولذلك فنحن نحتاج إلى مهارات تدبير التمويل للقادرة على اجتذابهم (انظر: دليل تدبير التمويل) وينطوي تحت تحديد الهدف أيضاً معرفة ما علاقة ما سيقدمه هذا النوع من المتطوعين بمجال عمل الجمعية، فمثلاً إذا اجتذبت الجمعية العديد من المتبرعين بالدم كمطوعين لدى الجمعية تقوم بتحديد مواعيد معهم مثلاً 3 أو ... مرات في السنة فهل يندرج ذلك ضمن مجالات عمل الجمعية، وهنا يجب أن نحذر من العشوائية في العمل فالجمعية لا تستطيع أن تحشد جميع طاقات بيئتها المحيطة للتطوع ولكن يجب أن تركز جهودها على مجال عملها للتمكن من إتقانه.

2) تحديد مسئول عن العمل الطوعي:

يفترض أن يكون المسئول عن العمل الطوعي أو منسق المتطوعين أو مسئول قسم التطوع هو المسئول عن هذا البرنامج أيضاً ومسئول عن كل ما يتعلق بالعمل الطوعي في الجمعية مع التركيز على أهمية تحديد وصف وظيفي له في اللائحة الداخلية للجمعية. و يوكل إليه في هذا البرنامج القيام بما يلي:

- وضع لائحة داخلية تنظم العمل مع المتطوعين الذين يقدمون الخدمة مباشرة للمستفيدين لضمان تسيير العمل وفق أسس ومبادئ صحيحة.
- إعداد نموذج لقاعدة بيانات المتطوعين بحيث تشمل كافة البيانات والمعلومات عنهم.
- تجهيز ملف للجمعية يضمن كسب ثقة هذا النوع من المتطوعين.
- الحفاظ على المتطوعين ومتابعة وتقييم المتطوعين بشكل شخصي وبشكل عام حول الانضمام والانسحاب...إلخ.
- مسؤولية التجهيز والإعداد.
- حملات جذب المتطوعين وفق كل حالة من الحالات السابقة.

وبالطبع يختلف عدد مسئولى التطوع ومهامهم باختلاف حجم وقدرات الجمعيات/ والمؤسسات الأهلية.

3) البدء بتنفيذ العمل مع المتطوعين:

- وفق هدف الحملة ونوع المتطوعين المطلوبين يتم تحديد الأماكن المحتملة لاستقطابهم.
- تحديد رسالة جذب المتطوعين وذلك بوضع رسالة قصيرة وبسيطة ومباشرة بحيث توضح للمتطوع مدى الاحتياج لجهوده، ويجب التأكيد على حاجة المجتمع لخدماته وليس فقط حاجة الجمعية.
- يتم تحديد الدور الذي ستلعبه الجمعية هل هو وسيط مباشر أم غير مباشر.
- تحديد المتطوعين مقدمي الخدمة للمستهدفين ونوع الخدمة الممكن تقديمها.
- تحديد مستفيدي الجمعية الممكن أن يستفيدوا من مقدمي الخدمات وإعداد قاعدة بيانات عنهم وفق دراسة الحالة التي تمت لهم.
- عقد الاتفاقات مع المتطوعين ومقدمي الخدمات وتحديد أسس ومبادئ معينة للعمل.

4) متابعة وتنفيذ عملية التطوع:

- إعداد كروت بطاقات يتم على أساسها استلام الخدمة أو الدعم العيني.
- تنسيق العملية وإدارتها عبر مسئول التطوع.
- متابعة مدى التزام كل طرف، مثلاً التزام مقدم الخدمة بأنه يقدمها بشكل ملائم والتزام المستفيد بالاستفادة منها بجدية.
- وضع مؤشرات للتقييم بإجراء تقييم سنوي لوضع العضوية والمتطوعين في الجمعية وتحليل ناتج التقييم.

5) حفظ المعلومات:

- بالطبع يجب على مسئول التطوع في الجمعية أن يستخدم استمارات تشمل اسم المتطوع ونوع الخدمة التي يقدمها ومن يقدمها لمن وشروطها وتوقيتها... إلخ. حتى يتمكن الجميع من معرفتها والتعامل معها خاصة مع تعاقب الإدارات على الجمعية.

6) تقدير ومكافأة المتطوعين:

- يحتاج هذا النوع من المتطوعين طريقة مختلفة لمكافأتهم قد تكون عبر شكرهم عن طريق إرسال رسالة توضح لهم مدى تأثير الدعم الذي يقدمه في تحسين الوضع المعيشي للمستهدفين مثلاً إذا كنت متكبلاً بيتيم يرسل للمتطوع (المتبرع) نتائج نجاحه في دراسته... إلخ.

- تقدير ومكافأة المتطوعين:

- تجميع وتنظيم الجهود الأهلية للمواطنين وتوجيهها لخدمة الفئات المحتاجة وخدمة التنمية.
- تحقيق التربية الاجتماعية للمواطنين ذاتياً وتنمية الشعور بالمسؤولية.
- تعويد المواطنين على ممارسة الحياة الديمقراطية.
- التدريب على القيادة الجماعية والشورى.

- رفع المستوى الثقافى والصحي وخلق الوعي الاجتماعي بالمشكلات الاجتماعية المؤثرة على الفرد والجماعة.
- اكتشاف وتطوير القيادات المحلية.
- تحديد النظرة نحو التنمية بمفهومها الشمولي.
- تطوير القدرات الإنتاجية للمجتمع.



7) أمثلة لهذا النوع من التطوع:

قامت إحدى الجمعيات بحصر للمحتاجين في البيئة المحيطة وقامت بدراسة وتحليل وضعهم وتحديد الحلول المقترحة لمساعدتهم بمشاركتهم (وليس مقترحات من أعضاء الجمعية)، كما قامت الجمعية بحصر ودراسة المتطوعين المباشرين المحتملين وما الذي يمكن أن يقدموه فتوصلوا إلى ما يلي:

- في إطار الحي الواحد يمكن ربط المحتاجين بالخبز وبائع الخضار والجزار لمساعدتهم مباشرة.
- بربط المحتاجين ببعض الأطباء.
- كما قامت بتعريف بعض كافلي الأيتام بالأسر مباشرة.

8) مبادئ توجيه العمل الطوعي:

- التوعية بأهمية العمل الطوعي ودوره في المجتمع، تحقيق التربية الاجتماعية للمواطنين ذاتياً وتنمية الشعور بالمسؤولية ورفع المستوى الثقافى والصحي وخلق الوعي الاجتماعي بالمشكلات الاجتماعية المؤثرة على الفرد والجماعة، وتجميع وتنظيم الجهود الأهلية للمواطنين وتوجيهها لخدمة الفئات المحتاجة وخدمة التنمية.
- بناء قدرات الطرف المستفيد وتمكينه والحذر من التواكل والاستقبال السلبي للخدمة.
- بناء قدرات الطرف المقدم للخدمة وتوجيهه تنموياً.

9) عوائق التطوع بشكل عام :

- غياب الوعي بالعمل التطوعي المنظم، فصحيح أن هناك تحمساً لفكرة القيام به لكن ذلك لا يدوم فالحماس غير كاف للعمل المتواصل، وإنما لا بد من إعداد خطة متكاملة واضحة ومحددة.
- الفرد عموماً في المجتمع المعاصر ونتيجة لمتغيرات متعددة ومتداخلة اجتماعياً واقتصادياً ربما أصبح متلقياً للخدمات الاجتماعية والاقتصادية الرسمية ومعتمداً عليها بشكل مطلق عازفاً عن المشاركة في عمليات التنمية المحلية التطوعية.
- الاختلافات الفكرية والشخصية للقائمين على العمل في الجمعيات قد يؤدي أحياناً إلى

نسف العمل ونشوب الصراع بين الفئات المختلفة .

- العمل التطوعي عموماً مقتصر على أفراد محدودين وحين يختفي هؤلاء قد يعاق العمل ويتوقف.
- ضعف أساليب استقطاب المتطوع، وندرة البرامج والأنشطة التي تستدعي عمل المتطوعين.

10) كيفية الحفاظ على المتطوعين:

من أكبر المشاكل التي تواجه الجمعيات هي انسحاب وتسرب المتطوعين وأحياناً تركهم للعمل بشكل مفاجئ لذلك تأتي مهمة الحفاظ عليهم كحاجة ملحة وضرورية من خلال:

- تقييم العملية التطوعية بشكل دوري لمعرفة مدى:
- زيادة عدد المتطوعين من عدمه ودراسة وتحليل الوضع واتخاذ الإجراءات بشأن ذلك.
- انسحاب أو تسرب المتطوعين ودراسة وتحليل الوضع واتخاذ الإجراءات بشأن ذلك.
- عدم تفاعل المتطوعين مع أعمال الجمعية ودراسة وتحليل الوضع واتخاذ الإجراءات بشأن ذلك.

وفيما يلي بعض النصائح التي قد تساعد على الحفاظ على المتطوعين:

- تقدير المتطوعين بشكل دوري.
- بناء علاقات قوية مع المتطوعين لزيادة ترغيبهم في العمل الطوعي عن طريق الاتصالات الدائمة وتزويدهم بأخبار الجمعية/ المؤسسة وبالطبع يتطلب ذلك قاعدة بيانات عن المتطوعين تشمل اسم/ عنوان/ طريقة تواصل...إلخ.
- اكتشاف دوافع المتطوعين والتي يمكن أن تكون بناء الذات وبذلك على الجمعية/ المؤسسة الأهلية اكتشاف طاقات المتطوعين وقدراتهم واستثمارها وتنميتها عن طريق دراسة مسبقة.
- تسهيل إجراءات الانتساب للجمعية وتجديد العضوية عن طريق توزيع استمارات الانتساب في التجمعات والمناسبات...إلخ.
- إشعار المتطوعين بالانتماء للجمعية وإنجازاتها.
- تقييم المتطوع دورياً بالتنسيق معه ليقف معك على مدى تطور مهامه وقدراته.
- مكافأته معنوياً بتكريمه في تجمع عام للجمعية أو في حفلها السنوي.
- تكريم المتطوعين الذين انتهت مهمتهم بشكل لائق.

خلاصة:

تعرفت عن الجمعيات في الوحدة الأولى وعن التنمية وتحدياتها في اليمن
وتعرفت في الوحدة الثانية على أدوار الجمعيات والمؤسسات الحالية في
التنمية في اليمن وأسباب ضعف دورها والدور المتوقع منها في هذه المرحلة
وجاءت الوحدة الثالثة لتعرف الجمعيات والمؤسسات الأهلية أساسيات
وأسس ومبادئ العمل التنموي وتوجيهها نحو الإسهام في العملية التنموية
في اليمن بإيجابية وفعالية، وكانت تلك الأسس واعية لدورها بشكل عام
ودورها في بلدها بشكل خاص، وتحدهه وفق الوضع التنموي في البلد.

شعور جميع العاملين بالولاء للجمعية كمنظمة طوعية.

أن تقوي بنيتها المؤسسية وتدير الجمعية وفق أسس إدارية سليمة.

أن تكون أهدافها نابعة من مشكلات/ احتياجات المستهدفين.

أن يركز أداؤها على المبادئ التنموية.

فهم وقبول الاختلاف والتنوع في المجتمع.

أن تقوم بتوجيه وتفعيل العمل الطوعي في المجتمع.

1. تقرير التنمية البشرية 2001 / 2000م - اليمن.
2. أهداف التنمية الألفية تقرير اليمن 2003م.
3. الخطة الخمسية الثالثة لليمن.
4. الخطة العامة للمرحلة الرابعة للصندوق الاجتماعي للتنمية 2011-2025م
5. بيريت م. ليكي - جورج ليكي- رود نابيير - جانيس م. روبنسن ترجمة د/ علا عبدالمعوم عبدالقوري 2000 إدارة الجمعيات الخيرية " غير الهادفة للربح" الدار الدولية للنشر والتوزيع.
6. الدور التنموي لجمعيات التنمية - دراسة من مصر - مركز التميز للمنظمات غير الحكومية - أبحاث ودراسات عدد (16) 23 أبريل 2003.
7. الصلاحي ، فؤاد عبدالجليل (2000) المجتمع المدني الحديث في اليمن، الناشر المركز العربي للدراسات الاستراتيجية.
8. دور منظمات المجتمع المدني في اليمن - قضايا اجتماعية - يصدرها المركز اليمني للدراسات الاجتماعية وبحوث العمل - العدد 3.
9. دراسة عن المنظمات منشورة في الموقع الإلكتروني لوزارة التخطيط.
10. إدارة الجهود التطوعية ضمن سلسلة (الأدلة الإرشادية) التي يصدرها مركز خدمات المنظمات غير الحكومية.
11. دور الجمعيات الأهلية في تنفيذ الأهداف الإنمائية د/ أمانى قنديل 2005.
12. الدليل التلخيصي للتنمية ومكافحة الفقر- تأهيل كوادر المنظمات الأهلية الأردنية للبناء المؤسسي - ائتلاف مؤسسة الشرق - الأردن- 2005. قدرات www.ngoce.org
13. التقرير الاقتصادي السنوي 2004 - اليمن - وزارة التخطيط والتعاون الدولي.
14. أبو النصر ، مدحت 2005 بناء وتدعيم الولاء المؤسسي.
15. محاضرات في اقتصاديات المنظمات غير الربحية - د/ محمد يحيى العاضي - جامعة صنعاء.
16. الجناحي، الحبيب و إسماعيل، سيف الدين- المجتمع المدني وأبعاده الفكرية - دار الفكر.
17. بناء العلاقات العامة سلسلة اليزنس إيدج- business edge- حقوق الطبع محفوظة لمعهد القيادة والإدارة 2003- تمويل الطبعة برنامج شراكة المؤسسات الخاصة- مؤسسة التمويل الدولية.
18. الملحم، ابراهيم بن علي - إدارة المنظمات غير الربحية- النشر العلمي والمطابع- جامعة الملك سعود.
19. قانون الجمعيات والمؤسسات الأهلية 2001- اليمن.
20. العدلوني ، محمد أكرم 2002- العمل المؤسسي- دار ابن حزم للطباعة والنشر والتوزيع.
21. أدلة الصندوق الاجتماعي في المشاركة.
22. الحلقة النقاشية حول الفقر ومقاييسه المختلفة بدول مجلس التعاون في ضوء الأهداف التنموية الألفية - صنعاء 6-8 مايو 2008م. صادر عن وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل.
23. المجتمع المدني والجمعيات والسلطة المحلية - أحداث ندوة المجتمع المدني والمواطنة والسلطات المحلية صنعاء 1-3 يوليو 2006م تحت إشراف : ساره بن نفيسه و ماجي جرابندزيجا وجان لامبرت.
24. إنجازات قطاع التنمية الاجتماعية خلال الأعوام (2000-2005م) صادر عن وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل - قطاع التنمية الاجتماعية.
25. الإصدارات الخاصة بوزارة الشؤون الاجتماعية.
26. شكر، عبدالغفار و مورو، محمد - المجتمع الأهلي ودوره في بناء الديمقراطية- دار الفكر.
27. موضوع منشور في الانترنت- التنوع والاختلاف على أرضية المواطنة والإسلام والديمقراطية- حسين درويش العادلي.
28. موضوع منشور في الانترنت- الدكتور المنجي بوسنييه- المدير العام للمنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم.

معد الدليل:

الأستاذة/ خلود الحاج - ضابطة مشاريع بوحدة التدريب والدعم المؤسسي الصندوق الاجتماعي للتنمية.

تطوير الدليل

الأستاذة/ صبرية محمد الثور .

مراجعة عامة (الأسماء بالمجانية):

الاستاذ/ أحمد محمد إسحاق.

الأستاذ / خالد أحمد إسحاق

الأستاذة/ قبول محمد المتوكل.

الأستاذة/ منى صالح الغشمي.

مراجعة لغوية:

المستشار/ علي صالح الجمرة

إشراف ومتابعة:

المرحومة المهندسة/ أمّة الولي الشرقي - رئيسة وحدة التدريب والدعم المؤسسي.

مراجعة نهائية:

الأستاذ/ صالح صغير الرازحي - رئيس وحدة التدريب والدعم المؤسسي.

التصميم:

الغلاف: روناء للإعلان 01212205 rawnaa.adv@gmail.com

الصفحات الداخلية: مكتب المنى للدعاية والإعلان

الصور: مأخوذة من المنظمات التالية:

0 مؤسسة القيادات الشابة.

0 جمعية الأمان.

0 جمعية كل البنات.

تم تطبيق الدليل على جمعية البراءة الخيرية.

الناشر: الصندوق الاجتماعي للتنمية- جميع حقوق الطبع محفوظة.

الحقوق الفكرية:

يسمح باستنساخ أي جزء من الدليل دون اشتراط أي إذن مسبق من الناشر، شرط أن يتم توزيع النسخ مجاناً، كما يمكن الاقتباس من الدليل دون اشتراط أي إذن مسبق من الناشر مع الاشارة إلى المصدر، وعليه لا يسمح باستخدام هذا الدليل أو جزء منه للأغراض التجارية إلا بإذن خطي مسبق من الناشر.

يرجى إرسال ملاحظاتكم و مقترحاتكم على الإيميل: kalhaj@sfd-yemen.org

الصندوق الاجتماعي للتنمية:

أنشئ عام 1997م بموجب القانون رقم 10 لنفس العام كهيئة مستقلة مالياً وإدارياً للمساهمة في تنفيذ خطط الحكومة في التنمية الاجتماعية والاقتصادية.

ويتم الإشراف على الصندوق من قبل مجلس إدارة برئاسة رئيس مجلس الوزراء، ويضم المجلس في عضويته ممثلين عن الحكومة والقطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني. ويقوم المجلس بتحديد واعتماد السياسات والخطط العامة للصندوق، ويراقب مدى إنجاز الأهداف والأداء العام للصندوق.

يهدف إلى:

المساهمة في التخفيف من الفقر وتحسين الظروف المعيشية للفئات الفقيرة من المجتمع، من خلال العمل على زيادة الخدمات الأساسية، وتسهيل وصول المجتمعات المحلية الفقيرة إليها... كما يعمل على المساهمة في بلورة وتطوير منهجيات العمل المتعلقة بتوفير الخدمات الاجتماعية، وتمكين المجتمعات المحلية والمجالس المحلية من تنفيذ المهام التنموية في مناطقها.

يسعى الصندوق إلى تحقيق أهدافه من خلال 6 برامج رئيسية، وهي كالتالي:

- تنمية المجتمع، ويهدف إلى تسهيل الوصول إلى الخدمات الاجتماعية والاقتصادية الأساسية بصورة أساسية في المناطق الريفية المحتاجة لهذه الخدمات، وأيضاً بعض الأحياء في الحضر.
- بناء القدرات للشركاء المحليين، ودعم قدرات وتنظيم التجمعات المحلية وبعض الجهات الحكومية والمنظمات غير الحكومية.
- تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر، وتهدف إلى تنمية خدمات التمويل الصغير والأصغر من خلال دعم قدرات جهات وسيطة كالمنظمات غير الحكومية ومؤسسات التمويل، وتنمية قطاع الأعمال لتقديم الخدمات المالية وغير المالية لصغار المستثمرين.
- برنامج الأشغال كثيفة العمالة الذي يهدف أساساً إلى توفير فرص لامتناس العمالة غير الماهرة بشكل مؤقت.



سلسلة أدلة الحقيبة التدريبية تطوير قدرات الجمعيات والمؤسسات الأهلية