

إجراءات تأسيس مؤسسات التنمية المجتمعية

د. محمد فرحة

(قسم المتطلبات، جامعة المنارة)

البريد الإلكتروني: mohammad.farha@manara.edu.sy

1. مقدمة:

كل هذا سيؤدي إلى تشكيل لجنة تنظيمية من شأنها أن تؤدي إلى تأسيس منظمة، أو مؤسسة تنمية رسمية، نابعة من صميم اهتمام أفراد المجتمع المحلي.

لكن، قبل البدء في كتابة النظام الداخلي لهذه المؤسسة، وقبل أن ينتخب رئيسها، هناك بعض الخطوات الهيكلية والتنظيمية الأساسية، فيما لو نوفذت، ستوفر الوقت، والجهد، وتخلق إنتاجية أكثر استدامة، فبقيل من التفكير، والمداولات، والمناقشات في هذه المرحلة، سنحصل على نتائج جيدة، ولمموسة مع مرور الوقت.

يجب أن تبدأ المؤسسة المجتمعية المبتدئة بأعمال صغيرة، كأن تكتفي بتنفيذ عدد من المبادرات البسيطة بأقل عدد من المتطوعين، ويكون لها أثر إيجابي لدى أفراد المجتمع المحلي، وكذلك يمكنها العمل بالتخطيط، والتسويق، وإدارة الموظفين، وخلق مصادر للتمويل، من أجل الحفاظ على التدفق المالي.

إن النقطة المهمة لمؤسسات التنمية المجتمعية المبتدئة، هي إعطاء أولويتها إلى إدارة المؤسسة، واكتساب الثقة، بنفس القدر من الشغف الذي تمتلكه في تنفيذ المشاريع وإحداث التغيير، والأثر الإيجابي.

تتعلق التنمية المجتمعية، بحكم تعريفها، بتنظيم الناس وموارد المجتمع، لتحقيق الأهداف. لذلك فإن واحداً من أهم الأسئلة التي تواجه العاملين في التنمية المجتمعية هو:

كيف ينبغي أن ننظم؟

سنحاول في هذا المقال معالجة بعض القضايا المهمة التي ينبغي معالجتها قبل البدء بعملية التنمية. من هذه القضايا إجراءات تأسيس منظمات تنمية مجتمعية، وتقديم أمثلة لأنواع متعددة منها.

بداية، دعنا نطرح الأسئلة الآتية:

- إذا كنت ترغب في تأسيس منظمة، أو مؤسسة تنمية مجتمعية، هل نظرت إلى المجتمع من حولك؟
- هل وجدت شيئاً يمكن جعله أفضل؟
- هل ترغب في تحسين بعض الظروف السيئة التي يعاني منها أفراد مجتمعك؟ سواء أكانت اقتصادية، أم صحية، أو اجتماعية، أو سكنية...؟
- هل جمعت عدداً من الأفراد الذين يشاطرونك الرأي، ويرغبون في فعل شيء إيجابي؟

ومصالحهم، قد لا تتحقق على نحو أفضل، في حال وجود مؤسسات عديدة تعتمد على المورد نفسه.

وفي حال وجود مؤسسات أخرى، يمكن أن يطلب منها ببساطة الانضمام إليها، أو متابعة مرحلة التأسيس، وتشكيل هيئة تعاونية وتشاركية مع هذه المؤسسات القائمة. المهم في ذلك كله هو تقسيم موارد المجتمع النادرة، من خلال الرغبة الحماسية لفعل الخير.

3. السؤال الثالث:

❖ الرسالة والهدف؟

إن توضيح هدف المؤسسة ورسالتها، أمر في غاية الأهمية، لكن، الأهم هو استخدام الهدف باستمرار لتوجيه استراتيجية اتخاذ القرار. إنها تحدد ما سيتم فعله، ومن الذي سيشارك، وما القيمة المضافة التي ستقدمها للمجتمع المحلي. فمن المهم أن ندرك، في أثناء صياغة، الهدف والرسالة، وجود أربعة أنواع من الأفراد، سيشغلون في التنمية المجتمعية، وكل نوع من هذه الأنواع لديه وظيفة، ومهمة مختلفة عن الآخر، وهي:

- التنظيم.
- التخطيط.
- التنمية.
- المنح.

4. السؤال الرابع:

❖ هل لدى المؤسسة قابلية للوجود والاستمرار؟

إن أية قضية مهما بلغت درجة صعوبتها، فإن مواجهتها بخطة قابلة للتطبيق، وبالتمويل الكافي، وبفريق متخصص، تجعلها قابلة للمعالجة على نحو أفضل، ومن شأن ذلك أن يدعم قدرة المؤسسة على الفعل والوجود والاستمرار.

أولاً-إجراءات تشكيل مؤسسات التنمية المجتمعية:

هناك بعض الأسئلة التي يجب أن تجيب عنها كل مؤسسة مجتمعية مبتدئة، لأن الحصول على إجابات صحيحة عنها، سيجعل الأمور لاحقاً تسير في مسارها الصحيح.

1. السؤال الأول:

❖ ماذا نريد أن نفعل؟

إن اهتمام المؤسسة المجتمعية المبتدئة بهذا السؤال يؤكد، أنها تسأل السؤال الصحيح، ويجب ألا يكون السؤال: كيف يمكن أن نصبح مؤسسة مجتمعية؟ وإنما كيف يجب أن نكون؟ كيف يمكن أن نحسن المستوى التعليمي لأفراد المجتمع المحلي؟ كيف يمكن أن نحسن مستوى الرعاية الصحية؟ كيف يمكن أن نمكّن المرأة داخل مجتمعها المحلي؟

مثال على ذلك: عدم التركيز على وجهة السفر، والتركيز على حالة، أو نوعية وسيلة النقل فقط، ستبقى مجرد مراوحة في المكان.

هذا الأمر، ليس سهلاً كما يبدو، خاصة في مراحل التأسيس، لأن كل فرد يكون مزوداً بافتراضات مسبقة، غالباً ما تكون شخصية، ومجموع هؤلاء الأفراد ينحدرون من مستويات تعليمية، وثقافية مختلفة، وهذا ما سيسبب الكثير من الانتكاسات في أثناء عملية التنظيم. لذلك، فإن توضيح، ما الذي نريد أن نفعله داخل المجتمع؟ هو تماماً بمثابة البوصلة التي ستوجه جميع القرارات في المستقبل.

2. السؤال الثاني:

❖ هل هناك مؤسسة تقوم بهذا العمل؟

إن السؤال المنطقي الذي يجب أن يلي السؤال الأول، هو: هل ثمة جهة أو مؤسسة أخرى تفعل الشيء نفسه الذي نرغب في القيام به؟ أهمية هذا السؤال تكمن في تحديد فيما إذا كان هناك أية مؤسسة، تقوم بالفعل ذاته، في هذه الحالة، لأن حاجات، الأفراد

ويجب أن تتضمن هذه القدرة ما يلي:

تعد مقولة " يؤخذ المال لكسب المال" مقولة صحيحة بالنسبة للمؤسسات المجتمعية غير الربحية، وللشركات الخاصة الربحية على حد سواء، مع وجود اختلاف وحيد هو أن كلمة "مال" بالنسبة للمؤسسات المجتمعية غير الربحية تأخذ صوراً مختلفة، إذ يمكن أن تكون نقدية، وعينية، ومنتوعين، ودعم من جهات حكومية وغير حكومية، الخ. خلاصة القول: يجب أن يكون لدى المؤسسة المجتمعية، دعم مالي كاف للبدء والانطلاق، حتى تكون مؤسسة مستمرة، ومستدامة.

• خطط استراتيجية قصيرة، وأخرى طويلة الأمد.

• موظفين مهنيين، ومنتوعين مبادرين، مع مهارات قيادية وإدارية.

• توفير المعدات والمرافق اللازمة.

• مصادر مالية مستدامة، وكافية لاستمرار عمليات المؤسسة.

5. السؤال الخامس:

ثانياً-الشراكة والمنح:

❖ هل هناك خطة عمل؟

لا يمكن أن تكون مؤسسات التنمية المجتمعية منغلقة على ذاتها وغير منفتحة، بل يجب أن تؤسس لعلاقات وروابط، وشبكات، وشراكات مع جميع القطاعات: العامة، والخاصة، والمنظمات الدولية.... الخ.

إن أهم عامل يجب أن يؤخذ بعين الاعتبار في خطة العمل، هو أن يكون تأسيس المؤسسة المجتمعية منطلقاً من واقع المجتمع المحلي وخصوصيته ويجب أن تتضمن الخطة ما يلي:

1. القطاع العام:

تتوفر لدى مؤسسات القطاع العام برامج، وخرائط تنموية، خاصة بكل منطقة. ولذلك، يمكن أن تستفيد مؤسسات التنمية المجتمعية من خارطة البرامج التنموية، وأن تعمل على تنفيذ بعضها بالتعاون، والتشارك مع القطاع العام. وكذلك، يمكن أن تقدم المؤسسات الحكومية البيانات، والمسوحات، والتقارير، والأبحاث العلمية، والمعدات التي يمكن أن تستفيد منها مؤسسات التنمية المجتمعية سواء في مرحلة وضع الخطط، أو في مرحلة التنفيذ.

• توصيفاً كاملاً وشاملاً للمؤسسة المجتمعية (من نحن؟ ما غايتنا؟ من شركاؤنا؟)

• خطة تسويقية (من المستفيدون؟ وكيف سنصل إليهم؟)

• خطة مالية (التمويل، الإيرادات، النفقات، التدفقات المالية)

• خطة إدارية (مَن نتألف، خبرة الفريق)

2. القطاع الخاص:

يمكن لشركات، القطاع الخاص ومؤسساته، مشاركة مؤسسات التنمية في عملية التنمية المجتمعية، من خلال تقديمها للمنح، والمساعدات التقنية، ومشاركة الموظفين ذوي الخبرة والاختصاص، والاستفادة من المرافق، والمصارف، الخ. وغالباً ما يشارك القطاع الخاص مؤسسات التنمية المجتمعية في المبادرات، وفي الأنشطة،

تزيد خطة العمل من فرص تأمين التمويل، وتساعد على تحديد نقاط القوة والضعف، وتوفر وسيلة لقياس النتائج الفعلية مقابل ما كان مخططاً له.

6. السؤال السادس:

❖ هل يمكننا دفع الفواتير؟

وفي الأعمال التي تتعلق بأهداف توجهاتهم، وتولد الأرباح، والفرص، والانتشار.

1. شبكات تبادل المعلومات:

ويعد هذا النوع من الشبكات البسيطة، إذ تقوم بتنظيم تبادل المعلومات بين المؤسسات المجتمعية والشركات، والشركات التي تربطها في مصالح مشتركة.

2. شبكات توصيل الخدمات:

مثل منظمة "الإسكوا"، وهي منظمة متطورة جداً، وشبكة واسعة الانتشار عبر العالم، تتألف من العديد من المؤسسات المجتمعية، تقدم الوقاية والعلاج لكثير من الأمراض المزمنة في معظم دول العالم. ويتم تنظيم أعمالها انطلاقاً من مؤسسات تعمل داخل المجتمعات المحلية، وصولاً إلى المؤسسات التي تهتم بالشأن الدولي، والعالمي، وهي شبكات فعالة جداً في معالجة القضايا المجتمعية، ولا سيما ذات الأبعاد المتعددة.

الخاتمة:

مما تقدم، نستطيع أن نستنتج ما يلي:

يجب على مؤسسات التنمية المجتمعية ان تتذكر دائماً أنها ليست سوى جزء لا يتجزأ من المجتمع المحلي. وأن قوة، هذه المؤسسات المتنوعة تعتمد على قدرتها على تشكيل شراكات، وتحالفات مع مؤسسات، وشركات أخرى. إن مفهوم التنمية المجتمعية الشاملة، والمنتكاملة، هو الذي يعترف بدور القطاعات المختلفة وأهميتها، وهو الذي يتوجه إلى معالجة قضايا المجتمع على نحو كلي، وغير مجتزأ.

ثالثاً-أنواع مؤسسات التنمية المجتمعية:

هناك أنواع كثيرة من المنظمات والمؤسسات المجتمعية التي يصعب توصيفها بشكل كامل. إلا انه يمكن القول: إنها مؤسسات، ومنظمات، وشبكات، وشراكات، مستقلة.

1. مؤسسات حكومية مستقلة:

ربما تكون غرفة التجارة المحلية هي المؤسسة الأكثر انتشاراً، والأعمق أثراً في المجتمعات المحلية وتمثل الهيكل التنظيمي الأساسي للمؤسسات المجتمعية. تهتم غرفة التجارة بمجموعة من المصالح المتنوعة، مثل:

التنمية الاقتصادية، وخلق فرص عمل، وبرامج تدريب وتأهيل وتخصص، وشؤون حكومية، وهذه الاهتمامات متنوعة بمقدار تنوع طبيعة المجتمعات التي تخدمها.

2. مؤسسات التنمية المجتمعية:

تعد مؤسسات التنمية المجتمعية، مؤسسات غير ربحية، تخدم منطقة جغرافية معينة، من خلال تعاون أفراد المجتمع المحلي في المنطقة ذاتها وتشاركتهم. وغالباً ما تختص بعض المؤسسات المجتمعية باختصاص معين، وينفذ بعضها الآخر طيفاً واسعاً من الأنشطة، مثل: الإسكان، والتنمية الريفية، وتمكين المرأة، تعزيز المهارات، والتماسك المجتمعي، والرعاية الصحية...الخ.

رابعاً-الشبكات:

كما ذكرنا سابقاً، لا يمكن أن تعمل مؤسسات التنمية المجتمعية بمفردها، دون الاستفادة من خبرات المؤسسات الأخرى. لذلك، غالباً ما يتم تشكيل شبكة بين مؤسسات التنمية ذات الأهداف المشتركة، فتقوم بتوحيد الجهود، والاستفادة من نقاط قوة كل منها، من خلال

- [1]. Mohammad, F. (2009). The Phenomenological Concept of Husserl's Theory of Intentionality. *Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies-Arts and Humanities Series*, Vol. 31.
- [2]. Mohammad, F. (2014). Objectivity from a Phenomenological Point of View: An Analytical Study. *Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies-Arts and Humanities Series*, Vol. 36.
- [3]. Mohammad, F. (2010). The Ontology: Origin, Development and Maturity. *Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies-Arts and Humanities Series*, Vol. 32.
- [4]. Mohammad, F. (2014). George Santayana's Materialism. *Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies-Arts and Humanities Series*, Vol. 36.
- [5]. Mohammad, F. (2005). The critique of Realism east and west Vaishesika and Husserl. *University of Delhi*.
- [6]. Mohammad, F. (2017). Intersubjectivity and It's Importance of Merleau-Ponty. *Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies-Arts and Humanities Series*, Vol. 39.
- [7]. Mohammad, F. (2017). Inter subjectivity in dialectic master and slave of Hegel. *Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies-Arts and Humanities Series*, Vol. 39.
- [8]. Mohammad, F. (2016). Metaphysics of presence with Husserl. *Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies-Arts and Humanities Series*, Vol. 38.
- [9]. Mohammad, F. (2021). Religion From Monotheism to Pluralism. *International Journal of Information Systems and Social Change (IJISSC)*, Vol. 12.