مبادرات عطاء مميزة: كيف يحدث العمل الخيري الأثر في العالم العربي

جزء من سلسلة مبادرات عطاء مميزة

نظرة عامة

يساعد العمل الخيري ملايين الناس في مختلف أنحاء العالم العربي على بناء حياة أفضل لهم ولأطفالهم. ومن شأن هذه المبادرات السبع المميزة في ريادة العطاء ليس فقط التأكيد على ما يمكن تحقيقه، بل تقديم نماذج يمكن لرواد المشاريع الاجتماعية الآخرين البناء عليها.

المحتوى

- مقدمة
- تحديد مبادرات العطاء المميزة
- أدوار فريدة من نوعها للعمل الخيري المميز
- الدروس الشاملة المستفادة
- ملحق: المراجع
- ملحق: تفاصيل إضافية حول المنهجية

مشروع انسبايرد

مقدمة

يحظى العالم العربي اليوم بمجموعة من الأفكار الطموحة التي يتم تنفيذها بأساليب ذكية؛ مساعدة الشباب من الفئات المحرومة على بناء مستقبل أفضل لهم ولمجتمعاتهم المهمشة في الأردن؛ تطوير نموذج لبنوك الطعام قادر على معالجة أسباب الفقر وأعراضه في مصر؛ رصد رؤوس الأموال والخبرات بهدف القضاء على الأمراض التي تثقل كاهل ملايين الأسر المهمشة في مختلف أرجاء العالم العربي.

ففي لبنان والإمارات العربية المتحدة وتونس والمملكة العربية السعودية ومصر وغيرها من دول المنطقة، نجد رواد العطاء من القطاع الخاص يتبنون أساليب مبتكرة تثمر النتائج على المدى الطويل في تعاملهم مع التحديات الاجتماعية التي تواجه المنطقة.

وتعد جهودهم هذه امتداداً لتاريخ حافل بالعطاء، وهي جزء من تراث المنطقة وقيمها الدينية ونسيجها الاجتماعي. ففي كل عام، توفر مثل هذه الأعمال الخيرية موارد لا غنى عنها للفئات المحرومة لتغطية ما أمكن من احتياجاتها من الغذاء والكساء والرعاية الصحية. يمثل رواد العطاء هؤلاء، الذين يطمحون لإحداث أثر في حياة المحتاجين يدوم أكثر من الإحسان التقليدي، طليعة الجيل الصاعد من رواد عمل الخير في العالم العربي. وعلى الرغم من العقبات التي تعيق تطور العمل الخيري في المنطقة، مثل النقص في المعلومات حول "السبل الصالحة" لتحقيق الأهداف المنشودة من عمل الخير، والعراقيل التي تواجه إنشاء مؤسسات خيرية، فإن الجيل الجديد من رواد العطاء يعمل ضمن إطار عمل الخير المميز والاستراتيجي الذي يركز على رفع مستوى معيشة الفئات المهمشة في المجتمع وإتاحة الفرص لها للتمتع بحياة أفضل.

وكما يقول معالي عبدالعزيز الغرير، رئيس مجلس أمناء مؤسسة عبدالله الغرير للتعليم: "كانت الفكرة السائدة طويلاً بين المواطنين العرب هي أن الحكومات وحدها تتحمل مسؤولية التعامل مع التحديات [التي تواجه المجتمع]. لكن هذا المفهوم بدأ يتغيّر وإن كان ببطء. ولابد للقطاع الخاص أن يؤدي دوره وأن تساهم الشركات في التغلب على هذه التحديات".

لكن السؤال هنا هو: ما هي معالم "العطاء المميز" في العالم العربي؟ أو، كيف يحدد رواد العطاء هؤلاء الأفكار الواعدة؛ وما هي الاستراتيجيات التي يستخدمونها لتعظيم أثر أعمالهم؛ وما الذي تعلموه من خلال تجربتهم؟ للإجابة على هذه الأسئلة قام "مشروع انسبايرد"، بقيادة مؤسسة عبد الله الغرير للتعليم و"زمن العطاء" بإجراء بحث حول الموضوع بالشراكة مع كل من "مجموعة بريدج سبان" ومؤسسة بيل وميليندا غيتس. ركز البحث على مسيرة رواد العطاء الأفراد - من خارج الأسر المالكة والحكام، وكان الهدف منه تسليط الضوء على تجارب رواد العطاء المميزين، فضلاً عن الدروس والعبر التي تعلموها في هذا السياق. ويتمثل الهدف الأبعد لهذه الدراسة في المساهمة بإلهام المزيد من العطاء الاجتماعي المؤثر في العالم العربي ودعمه بالمعلومات المفيدة. ■

تحديد مبادرات
العطاء المميزة

بدأت الدراسة بمسح للعالم العربي بحثاً عن "مبادرات العطاء المميزة" والتي تلبي مجموعة من المعايير المعتمدة (راجع "ما هي معايير مبادرة العطاء المميزة؟" أدناه والملحق لمزيد من التفاصيل). ولا تقدم الدراسة قائمة شاملة أو حكماً نهائياً على جميع المبادرات المميزة في المنطقة، بل توفر توصيفاً لسبع مبادرات تم اختيارها من مجموعة متنوعة من القطاعات والمناطق الجغرافية والمجتمعات. وهي تشكل أمثلة على كيفية اختلاف المانحين عن بعضهم البعض عند النظر في المقاربات التي يختارها كل واحد منهم للتعامل مع التحديات الاجتماعية. كما يسلط هذا التقرير الضوء على الدروس والعبر المشتركة بين رواد العطاء هؤلاء؛ فهي توفر مادة غنية يمكن لرواد العطاء الآخرين الاسترشاد بها في تحديد مساراتهم.

وعلى الرغم من عدم وجود خريطة طريق واحدة لصياغة مبادرة مميزة للعطاء في المنطقة، إلا أن رواد العطاء حددوا في هذا التقرير مجموعة من المفاهيم التي يمكنها أن تشكل نقاط انطلاق لغيرهم. ■

ما هي معايير مبادرة العطاء المميزة؟

يجب أن تكون مبادرة خيرية
- تقودها الأعمال الخيرية الخاصة (أفراد خارج الأسر المالكة والحكومات)
- لديها أهداف محددة للتغيير الاجتماعي لقطاع معين و / أو مجموعة سكانية معينة
- يتم تنفيذها على مدى فترة زمنية طويلة

يجب أن تكون مميزة
- لديها استراتيجية واضحة
- مصممة لتلبية جزء كبير من الاحتياجات و / أو تركز على نموذج أو قطاع أو مجموعة سكانية لم يتناولها الآخرون بشكل كافٍ
- لديها رصيد إجمالي من العطاء الخيري لا يقل عن 500،000 دولار أميركي و / أو القدرة على الوصول إلى ما لا يقل عن 5,000 شخص

أدوار فريدة
للعمل الخيري المميز

أظهرت الأبحاث السابقة أن هناك العديد من الأدوار الفريدة التي يمكن للأعمال الخيرية المميزة أن تؤديها لتحفيز التغيير الاجتماعي[1]. برزت ستة من هذه الأدوار باعتبارها أساسية في بيئة ريادة العطاء العالمية، ويمكن اعتبارها أنماطاً نموذجية من العطاء المميز. كما أنها ذات صلة بالعالم العربي، إذ تمثل كل واحدة من المبادرات السبع المميزة في هذه الدراسة واحدة أو أكثر من هذه الأنماط النموذجية في السياق العربي. وتصنف هذه المبادرات، الموجزة أدناه، وفقاً لنمطها النموذجي الرئيسي (راجع "أنماط نموذجية من العطاء المميز" أدناه). ومن المهم الأخذ بعين الاعتبار أن كل مبادرة من هذه المبادرات قد تتوافق مع أكثر من نمط. مع ذلك، يتم تصنيفها أدناه وفقاً للنمط الغالب عليها. ■

أنماط نموذجية من العطاء المميز

السعي للابتكار

ابتعد عن نمط التفكير التقليدي والأساليب المألوفة لكي تتمكن من تطوير مبادرة مبتكرة قادرة على إحداث الأثر على نطاق واسع

مبادرات العطاء ذات الصلة

- مؤسسة الفنار
- بنك الطعام المصري*

توسيع نطاق المقاربات المثبتة

حدد التدخلات التي ثبت نجاحها ثم ساهمت في توسيع أثرها إلى نطاقات جغرافية أبعد أو فئات مستهدفة أخرى

مبادرة العطاء ذات الصلة

- برنامج التنمية الزراعية المستدامة

دعم الحلول التي تقودها المجتمعات المحلية

كوّن فهماً عميقاً لاحتياجات المجتمع المحلي واعمل معه بشكل جماعي بهدف معالجة المشاكل الاجتماعية

مبادرة العطاء ذات الصلة

- رواد التنمية

العمل على تقوية النظم

اسع للتأثير على الهياكل الأساسية والعلاقات والمعتقدات وأصحاب المصلحة والعناصر الأخرى التي تميز نظاماً اجتماعياً ما، لإحداث التغيير الإيجابي الدائم

مبادرة العطاء ذات الصلة

- مبادرة "حكمت" للسلامة المرورية

بناء قاعدة مشتركة

اسع لتحفيز مختلف الفاعلين الذين يعملون لتحقيق هدف اجتماعي مشترك أو سد ثغرة في مجال معين من خلال آليات محددة مثل تطوير الكفاءات القيادية أو بناء قاعدة معرفية

مبادرة العطاء ذات الصلة

- صندوق الشفاء

توفير الأدلة لصناع السياسات

وفر الأدلة والبراهين لإثراء الجهود المبذولة لإصلاح السياسات والأنظمة والقوانين

مبادرات العطاء ذات الصلة

- معمل عبد اللطيف جميل لمكافحة الفقر*

*** بنك الطعام المصري ومختبر عبد اللطيف جميل لمكافحة الفقر هما أيضاً مثالان قويان على "توسيع نطاق المقاربات المثبتة".**

دور فريد للعمل الخيري المميز: السعي للابتكار

ينفرد نموذج 'العطاء المجازف' لمؤسسة **الفنار** عن غيره، فهو يوفر التمويل المرن بالإضافة إلى الدعم الإداري للمشاريع الاجتماعية الواعدة.

رائد العطاء:
طارق بن حليم ولبنى العليان

سنة التأسيس:
عام 2004

النطاق الجغرافي الرئيسي:
لبنان ومصر والأردن ومجتمعات اللاجئين

الاهتمام الرئيسي:
التعليم، وتوظيف الشباب، وتمكين المرأة اقتصادياً

عندما اطلع طارق بن حليم، وهو مصرفي استثماري ينحدر من أصول فلسطينية ليبية يقيم في لندن، على المشهد الاجتماعي في العالم العربي، وجد أن هناك العديد من المشاريع الاجتماعية الواعدة والجاهزة للنمو، إلّا أنها كانت تفتقر إلى المال والإمكانيات لتحقيق تلك النقلة. قرر بن حليم حينها أن يفعل شيئاً حيال هذا الوضع، فاستوحى من مقاربات رأس المال المجازف في الأعمال التجارية ليطبقها في العمل الاجتماعي، وعلى هذا الأساس أنشأ في العام 2004 واحدة من أوائل المنظمات في العالم العربي التي تستخدم رأس المال المجازف لتقديم الدعم للمشاريع الاجتماعية على صعيدي التمويل وبناء القدرات.

وتعد مؤسسة الفنار نقلة نوعية مقارنة بغيرها من المؤسسات في المنطقة التي طالما قدمت التمويل فقط إلى المنظمات أو المشاريع الاجتماعية التي تكون في مرحلة نشأتها أو في طور النضوج. وهكذا حددت الفنار "المرحلة المفقودة" في الوسط ما بين النشأة والنضوج، فركز على دعم المنظمات خلال "مرحلة النمو" والتي لقت بعض النجاح لكنها بحاجة للمساعدة لكي تصبح مستدامة وقادرة على تحقيق أثر أوسع.

كما تعتمد الفنار على مقاربات متعددة في التمويل. فهي، على سبيل المثال، لا تتطلب عائدات مالية من المنظمات التي تستثمر فيها، ما يسمح لهذه المنظمات بأن تستثمر في ذاتها، وتحافظ على تركيزها على تنمية احترافيتها وإحداث الأثر. لكنها في ذات الوقت توفر منحاً مالية خاضعة للتسديد الجزئي، ما يمكّن المنظمات المستفيدة من اكتساب خبرة كافية تساعدها في المستقبل، وبعد انتهاء علاقتها مع الفنار، من التعامل مع الديون والاستثمارات السهمية أو الرأسمالية.

وتخرج أيضاً الفنار في نهجها عن المألوف في المنطقة من حيث دعمها للمنظمات، ليس برأس المال فحسب، بل من خلال تقديمها التدريب والأدوات التي تحتاجها لتقدمها في العمل. ويشمل ذلك التخطيط للأعمال وتنفيذها، وتقديم الدعم الإداري، وقياس الأثر، فضلاً عن وسائل دعم أخرى تفصل وفق احتياجات كل منظمة على حدة. ولغاية اليوم قدمت الفنار الدعم إلى 35 منظمة أو "متلقي استثمار" كما تسميهم المؤسسة. وبدورها وفرت هذه المنظمات والمشاريع الاجتماعية العمل للنساء والشباب من ذوات الدخل المتدني، والقروض الصغيرة للأرامل والأمهات العازبات، ومنصة على الإنترنت لتعليم الأطفال والشباب بصورة شخصية، من بين جملة مشاريع أخرى تمكنت مجتمعةً من الوصول إلى ما يزيد عن 68,000 شخص في مصر ولبنان. ■

دور فريد للعمل الخيري المميز: السعي للابتكار

بنك الطعام المصري يعيد صياغة المفهوم التقليدي لبنوك الطعام باتباعه نهجاً مبتكراً يعتمد على نموذج "المحاور الستة"، ما يجعله قادراً على إطعام الفقراء ومعالجة السبب الجذري للجوع في آن واحد.

رائد العطاء:
الدكتور معز الشهدي

سنة التأسيس:
تأسس بنك الطعام المصري عام 2006، وشبكة بنوك الطعام الإقليمية عام 2013

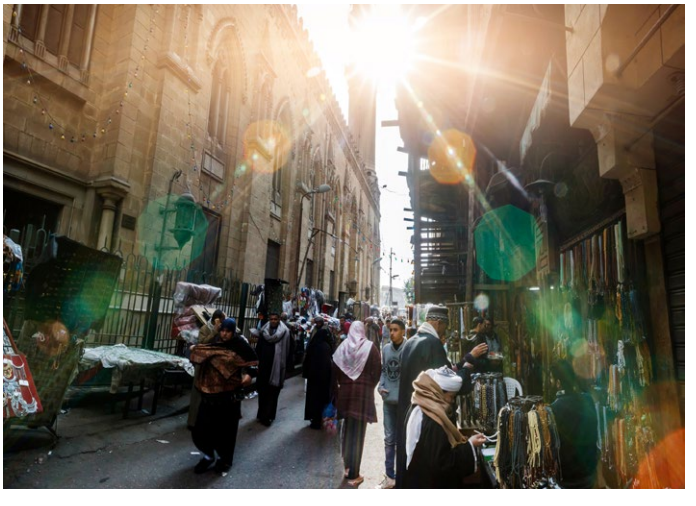
النطاق الجغرافي الرئيسي:
مصر والعالم العربي

الاهتمام الرئيسي:
الأمن الغذائي

كان الدكتور معز الشهدي، رائد العطاء الذي يتخذ من القاهرة مقراً له، يشعر بالقلق تجاه مصير الملايين من أبناء الشعب المصري الذين يعانون من الجوع، بالنظر إلى كميات الطعام الفائض التي تذهب هدراً بشكل يومي في الفنادق والمطاعم وينتهي بها المطاف في مكبات النفايات. فالشهدي على اطلاع وثيق بذلك كونه رئيس منطقة الشرق الأوسط وأفريقيا لدى مجموعة فنادق "ستايل" العالمية. في العام 2005، تفشى الجوع والفقر في مصر بشكل أصبح يشكل أزمة أمن غذائي حقيقية[2]، في ظل غياب بنوك طعام فعالة لتلبية حاجة ملايين الناس الذين منعهم الفقر من الحصول على الطعام الكافي والمغذي. على ضوء ذلك، أطلق الشهدي ومجموعة من المؤسسين المشاركين "بنك الطعام المصري"، الذي اتخذ نهجاً جديداً في مكافحة الجوع.

يعتمد البنك في مقاربته المبتكرة على التخفيف من أعراض الجوع من خلال تقديم وجبات الطعام، وفي ذات الوقت يتعامل مع جذور وأسباب الجوع، وهو الفقر. يقوم البنك بتجميع الطعام الفائض عن حاجة الفنادق والمطاعم ليوزعه على الأسر المحتاجة بمساعدة المنظمات غير الحكومية الشريكة. وباعتماده هذا النهج غير المألوف في التخفيف من هدر الطعام من جهة، وتوزيعه للفائض من الطعام الذي لم تمسه الأيدي للمحتاجين من جهة أخرى، يعمل البنك على نشر الوعي بالمشكلة وبالممارسات التي تساعد على معالجتها، والتي تشمل استخدام صحون بحجم أصغر في الفنادق.

وبالتوازي مع هذه الجهود، يساعد بنك الطعام المصري الأفراد على بناء مهارات العمل ثم يطابقهم مع فرص العمل المناسبة لكي يحققوا الاكتفاء الاقتصادي الذاتي ويصبحوا في غنى عن الطعام الذي يقدمه لهم البنك. ويعمل البنك اليوم بالشراكة مع 9,000 منظمة غير حكومية لمساعدة 12 مليون شخص سنوياً في مختلف أنحاء مصر. وسعياً منه للوصول لأعداد أكبر من الأشخاص المحتاجين، أطلق البنك في عام 2013 منظمة راعية باسم شبكة بنوك الطعام الإقليمية والتي تمكنت من نقل نموذج بنك الطعام المصري إلى 30 دولة في المنطقة وخارجها. ■



دور فريد للعمل الخيري المميز:
توسيع نطاق المقاربات المثبتة

يعقد **برنامج التنمية الزراعية المستدامة** الشراكات مع المنظمات غير الحكومية والهيئات الحكومية المحلية بهدف تحديد واختبار وتوسيع نطاق الممارسات الزراعية الفعالة والتي تساهم في مكافحة الفقر في منطقة الصعيد في مصر.

رائد العطاء:
أسرة ساويرس

سنة التأسيس:
2012 (عندما عقدت أسرة ساويرس شراكة مع برنامج التنمية الزراعية المستدامة)

النطاق الجغرافي الرئيسي:
محافظة قنا في مصر

الاهتمام الرئيسي:
الزراعة والمعيشة

تعد مؤسسة ساويرس للتنمية الاجتماعية واحدة من أولى المؤسسات العائلية التي تقدم الهبات المالية في مصر. تنحدر أصول أسرة ساويرس من منطقة الصعيد، لذا تلتزم المؤسسة بالتمكين الاقتصادي لهذه المنطقة، حيث يعيش نصف السكان على أقل من دولار واحد في اليوم.[3] وفي عام 2012، علمت قيادة المؤسسة بقيام مشروع جديد ملفت للنظر في منطقة الصعيد، يدعى برنامج التنمية الزراعية المستدامة؛ وهو يسعى لهدفين معاً: الحد من الجوع وتحسين مستوى دخل أسر المزارعين. كان هذا الهدف المزدوج مصدر إلهام لمؤسسة ساويرس للتنمية الاجتماعية، التي قررت أن تدعم عمل البرنامج في مرحلته الأولى في المنطقة.

يعد برنامج التنمية الزراعية المستدامة جزءاً من المبادرة المصرية للتنمية المتكاملة (ENID) (أو "النداء") وهي شراكة متعددة الأطراف تعمل تحت مظلة وزارة التعاون الدولي في مصر، وتضم برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP) ومانحين آخرين محليين ودوليين.

يركز برنامج التنمية الزراعية المستدامة في البداية على دراسة احتياجات صعيد مصر، ثم يقوم بتحديد أفضل الممارسات الزراعية المتبعة في مناطق جغرافية أخرى والتي تلبي تلك الاحتياجات. يطلق البرنامج بعد ذلك هذه الممارسات في صعيد مصر ضمن مشاريع تجريبية لتحديد ما يصلح منها في سياق البيئة المحلية، ثم يعمل على توسيع نطاق تبني أكثر هذه الممارسات فعالية من خلال الشراكات المحلية وحملات الترويج وكسب التأييد. وخير مثال على ذلك هو إعادة تدوير الفضلات الزراعية، وهي ممارسة متبعة في العديد من دول العالم أدخلها البرنامج إلى منطقة الصعيد.

يساعد هذا النموذج المزارعين على توليد الدخل من خلال بيع مخلفاتهم الزراعية التي يتم تحويلها إلى سماد عضوي. كما يجنون الوفورات من خلال شراء هذا السماد بسعر أرخص من السماد العادي. وقام البرنامج بتدريب ما يزيد عن 1,700 مزارع على هذه الممارسة في الصعيد، ما أدى إلى زيادة كبيرة في إعادة التدوير الزراعي في المنطقة. كما جذب نجاح البرنامج التجريبي اهتمام وزارة الزراعة واستصلاح الأراضي في مصر التي أدخلت ممارسة إعادة التدوير الزراعي هذه ضمن أعمالها، ما يضمن انتشار الممارسة في مناطق أخرى من مصر.

من جهتها، تعمل مؤسسة ساويرس للتنمية الاجتماعية على تقييم الممارسات الزراعية المختارة، وتساند برنامج التنمية الزراعية المستدامة في عمليات القياس والتقييم، كما تستخدم شبكة معارفها ونفوذها لربط مسؤولي البرنامج مع أصحاب المصلحة المحليين. ومن خلال مشاركة معارفها وخبراتها مع البرنامج، تزيد المؤسسة فرص نمو ونجاح مشاريعها. ■

دور فريد للعمل الخيري المميز: دعم الحلول التي تقودها المجتمعات المحلية

تستخدم منظمة **رواد التنمية** نموذج عمل يقوده المواطنون ويستعين بالمشاركة المدنية والشباب الناشط والتعليم بهدف تحديد الاحتياجات وخلق تغيير إيجابي في مجتمعاتهم المهمشة.

رائد العطاء:
فادي غندور

سنة التأسيس:
عام 2005

النطاق الجغرافي الرئيسي:
الأردن ومصر ولبنان وفلسطين

الاهتمام الرئيسي:
الشباب والتنمية

في عام 2005، كان رجل الأعمال الأردني فادي غندور، وهو أحد مؤسسي شركة أراميكس العالمية للخدمات اللوجستية، منشغلاً في البحث عن أفضل السبل لرفع مستوى مساهمة شركته في التنمية الاجتماعية، عندما فقد صديقاً مقرباً في هجمات إرهابية في العاصمة عمان. كان لهذه الحادثة وقع قوي على غندور جعله يفكر في العوامل التي تغذي الإرهاب، خاصة مشكلة البطالة[4] المستفحلة وآثارها المتمثلة بالإحباط وفقدان الأمل لدى فئات المجتمع المهمشة، ما يدفع الشباب إلى التطرف بأفكارهم.[5] قرر غندور حينها أن يؤسس منظمة رواد التنمية، مستخدماً أمواله الخاصة فضلاً عن تمويل من شركة أراميكس وبعض رجال الأعمال مثل خالد المصري. وعوضاً عن اتباع نهج البدء من الأعلى إلى الأسفل في التدخلات المجتمعية، سعت المنظمة إلى جذب مشاركة الشباب وغيرهم من المجتمعات المحرومة ومعاملتهم كخبراء في شؤون مجتمعاتهم بهدف بناء مستقبل أفضل لهم ولجيرانهم.

يقوم نموذج عمل رواد التنمية، الذي يضع المواطن في موقع القيادة عند اجتذاب مشاركة المجتمع المحلي، على الفكرة القائلة بأن الأفراد يمتلكون المعرفة المطلوبة والرغبة الكافية لإحداث الأثر الإيجابي في مجتمعاتهم. وتساهم المنظمة في وضع أعضاء المجتمع المحلي في موقع يمكّنهم من هذه المشاركة من خلال حثهم على فهم احتياجاتهم، فضلاً عن دعوتهم لمشاركة رأيهم عند تصميم البرامج وتقديم مساعدتهم لدى تنفيذها.

استناداً إلى إيمانها بأن الشباب يمتلكون قدرات فطرية (وإن كانت غير مصقولة أو مستغلة) للمشاركة في قيادة مساعي التغيير، فإن منظمة رواد التنمية تخلق لهم أيضاً فرص النمو والتطور. فعلى سبيل المثال، قدمت المنظمة لغاية اليوم 2,127 منحة دراسية للتعليم العالي. في المقابل، يقدم الشباب ساعات عمل تطوعي كمساهمة في البرامج الاجتماعية للمنظمة، من بينها تعليم الأطفال وإرشاد اليافعين.

بجهودها هذه، تعمل رواد التنمية على احتضان وتشجيع المشاركة المدنية، كما تبرهن عن أن شريحة الشباب قادرة على أخذ زمام الأمور، أو على الأقل تقديم المساهمة الفعالة، إذا منحت لهم الفرصة. ■

دور فريد للعمل الخيري المميز:
العمل على تقوية النظم

تسعى مبادرة **حكمت للسلامة المرورية** إلى إحداث تحسينات دائمة على نظام السلامة المرورية في الأردن من خلال تركيزها على البنية التحتية والتوعية العامة وجذب المشاركة من أصحاب المصلحة.

رائد العطاء:
ماهر قدورة

سنة التأسيس:
عام 2008

النطاق الجغرافي الرئيسي:
الأردن

الاهتمام الرئيسي:
السلامة المرورية

في عام 2008، لم يعد ماهر قدورة، المستشار الأردني في إدارة الأعمال، قادراً على تحمل الحالة التي تغلب عليها الفوضى في شوارع الأردن. في ذلك العام تظافرت مجموعة من العوامل أهمها سلوكيات القيادة السيئة والإنفاذ الضعيف لقوانين السير لترفع معدل ضحايا حوادث السير إلى ما يقارب الـ 1,000 حالة وفاة في الشهر[6]، كان من ضمنها الشاب حكمت؛ ابن ماهر قدورة الذي قتل في حادث دهس وهروب. وبعد أن خلص قدورة إلى أن القطاعين العام والخاص لم يمنحا موضوع السلامة المرورية الأولوية الكافية، مقارنة بقضايا وطنية ملحة أخرى، قرر قدورة أن يبادر إلى استثمار أمواله الخاصة لإطلاق "مبادرة حكمت للسلامة المرورية" التي يتمثل هدفها الرئيسي في خفض معدلات القتلى والجرحى الناتجة عن حوادث السير في الأردن بشكل كبير.

هدفت المبادرة إلى تعزيز نظام السلامة المرورية القائم باستخدامها مقاربة تركز على ثلاثة جوانب. فهي تقوي البنية التحتية للسلامة على الطرقات من خلال إضافة مطبات السرعة وتشييد ملاعب للأطفال لتجنبهم اللهو على الطرقات. كما تسلط المبادرة الضوء على المشكلة من خلال حملات توعية بالسلامة المرورية تستهدف الفئات الأكثر عرضة لحوادث السير، وهم أطفال المدارس والشباب.

وأخيراً، تعمل المبادرة على جذب اهتمام ومشاركة أصحاب المصلحة، مثل الدوائر الحكومية، ونوادي السيارات، والفاعلين في القطاع الخاص، بهدف التعاون في تطبيق البرامج وكسب التأييد لإجراء التحسينات المرورية على مستوى المملكة. وبالنتيجة، ساهمت حكمت للسلامة المرورية وشركاؤها في تحفيز التغيير، وتقوية نظام السلامة المرورية في الأردن، وإنقاذ حياة الناس.

ومنذ إطلاق المبادرة وحتى عام 2016، وبفضل جهود المبادرة وغيرها من الجهات، شهد الأردن خفضاً بنسبة 50 بالمئة في أعداد الوفيات الناتجة عن حوادث السير. ■

دور فريد للعمل الخيري المميز:
بناء قاعدة مشتركة

يهدف **صندوق الشفاء** من خلال جمع مساهمات المانحين، وتعزيز عملية التعلم والتعاون فيما بينهم، إلى ردم الثغرات في تمويل المشاريع الصحية القائمة وتحسين حياة الأطفال والأسر المستضعفة.

رواد العطاء:
رجل الأعمال السعودي خالد الجفالي وزوجته ألفت المطلق، بالتعاون مع مؤسسة بيل وميليندا غيتس

سنة التأسيس:
عام 2013

النطاق الجغرافي الرئيسي:
الشرق الأوسط وأفريقيا

الاهتمام الرئيسي:
الصحة والإغاثة الطارئة

كان رجل الأعمال السعودي البارز خالد الجفالي وزوجته ألفت المطلق ـ الجفالي متحمسين لإضافة شيء أهم إلى تاريخهما الحافل بالعطاء، خاصة في مجال الصحة. لكنهما كانا يعلمان أنهما لن يكونا قادرين لوحدهما على القيام بما يكفي لمساعدة الفئات الأكثر عرضة للمشاكل الصحية في العالم العربي. وفي العام 2013 اتخذا قرارهما بأن يتجها للعمل الجماعي، فأطلقا "صندوق الشفاء" ليصبح واحداً من أوائل الصناديق المبنية على التعاون الوثيق بين مجموعة مانحين في المجال الخيري في المنطقة. وهكذا جذب الجفالي وزوجته المشاركة من ابنتيهما وبعض الأصدقاء وشبكة أوسع من الأفراد، وقاما بالبناء على خبرات الشركاء في ميدان الصحة والتنمية العالمية.

على صعيد الصحة، يسعى صندوق الشفاء إلى بناء خدمات صحية لتحسين حياة الناس في مختلف أنحاء المنطقة على ثلاثة أصعدة. أولاً، يعمل الصندوق على جمع المانحين المستقلين ليتيح لهم الفرصة للتعرف على مشاريع الرعاية الصحية عن كثب والتبرع لها. كما يجمع الصندوق رأس المال لرفع حجم الاستثمارات بهدف التعجيل في تقدم العمل في مواجهة التحديات الصحية الحرجة. وأخيراً، يعمل الصندوق على ملء الثغرات الصحية من خلال التركيز على مشاريع المراحل المبكرة، والجهود البحثية، لاسيما الشؤون الصحية التي لا تحظى غالباً بالتمويل الكافي مثل داء السحايا من النمط A، والأمراض المدارية المهملة.

ويولي صندوق الشفاء أهمية كبيرة لأن يكون المانحون الأعضاء مدركين تماماً لطبيعة المشاريع التي يتم تمويلها وأن يتعلموا من هذه التجارب. يشمل ذلك رحلات تثقيفية لتعميق فهمهم لحقيقة الأوضاع على أرض الواقع. كما طور الصندوق عملية دراسة وتقديم المنح لتستند إلى الممارسات التي ثبت بالفعل جدواها وصلاحيتها. على سبيل المثال، تعلّم المانحون من خلال تمويل صندوق END FUND الهادف إلى القضاء على الأمراض المهملة كيفية الاستثمار بشكل فعال في الفرص والمشاريع القابلة للتطبيق على نطاق واسع وتعظيم الأثر ـ مثل أهمية استهداف المناطق التي ينتشر فيها المرض بكثافة عالية قبل الانتقال إلى مناطق أخرى. وبعد النجاح الذي حققوه في هذا الاستثمار تحديداً، أصبحت هذه المقاربة مرجعاً يتم الاعتماد عليه في اتخاذ قرارات الصندوق المتعلقة بتقديم المنح للتدخلات الهادفة إلى إحداث أثر قوي.

ولغاية اليوم، ومن خلال اتخاذ القرار المشترك والعمل الجماعي في تحقيق الأهداف، ساهم صندوق الشفاء في تحسين الوضع الصحي لنحو 16 مليون شخص.

دور فريد للعمل الخيري المميز:
توفير الأدلة لصناع السياسات

يوفر **معمل عبد اللطيف جميل لمكافحة الفقر** الأدلة القوية التي تحدد مدى فعالية البرامج الاجتماعية في إحداث الأثر، كما ترشد بياناته أصحاب المصلحة في اتخاذ قراراتهم وتشكيل السياسات العامة.

رائد العطاء:
أسرة جميل من خلال "مجتمع جميل"

سنة التأسيس:
عام 2003 - لكن تم افتتاح معمل عبد اللطيف جميل - الشرق الأوسط وشمال أفريقيا" في عام 2020

النطاق الجغرافي الرئيسي:
يجري البحوث في 86 بلداً

الاهتمام الرئيسي:
متعدد القطاعات

في عام 2003، لاحظ محمد عبد اللطيف جميل، مؤسس "مجتمع جميل" وهو الذراع الخيرية لأسرة جميل، أن الحكومات وكبار المانحين يقدمون أموالاً طائلة لمشاريع تسعى لتلبية احتياجات ملحة في مجالات الصحة والتعليم وسبل العيش. غير أن كل هذه الأموال كانت تصرف في ظل غياب للأدلة المؤكدة والبيانات الدقيقة لتوجيه السياسات وإثبات فعالية تلك البرامج، وهو أمر يثير القلق بوجه خاص بالنظر إلى حجم الاحتياجات. فعلى سبيل المثال، يواجه الجيل القادم في العالم العربي مستقبلاً حالكاً في ظل معدلات بطالة تعد الأعلى بين صفوف الشباب في العالم.

دفعت هذه الحقيقة وغيرها من الحقائق المؤسفة جميل إلى القيام باستثمار مؤثر في ما يدعى بـ "مختبر التطبيقات العملية لمكافحة الفقر" (PAL) الذي تم تأسيسه على يد ثلاثة أساتذة من معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا. كان هذا المعمل من أوائل مراكز البحوث في العالم التي تستخدم نهج "التقييمات العشوائية" (وهو نهج بالغ الدقة لتقييم التدخلات الإنسانية) بهدف اختبار فعالية برامج مكافحة الفقر.

تمت إعادة تسمية "المختبر" بـ "معمل عبد اللطيف جميل لمكافحة الفقر" (J-PAL) تكريماً لوالد محمد جميل الراحل الذي أسس مجتمع جميل. ويسعى المعمل اليوم بشكل غير مباشر إلى الحد من الفقر حول العالم، حيث يقوم بنشاطين رئيسيين، وهما توسعة مفاهيم أصحاب المصلحة حول البرامج التي تصلح (أو لا تصلح) لمكافحة الفقر، وضمان وصول هذه المعرفة لصناع القرار ليستندوا إليها في اتخاذ قراراتهم. وهذه المعرفة أيضاً مفيدة للمانحين وغيرهم من المعنيين.

وبمساعدة شبكة مكونة من أكثر من 190 استاذاً جامعياً متعاوناً من مختلف أنحاء العالم، يحول "معمل عبد اللطيف جميل لمكافحة الفقر" نتائج تقييمات الأثر إلى تقارير مفصلة توفر لصناع السياسات معلومات معمقة يمكنهم الاعتماد عليها. كما يبني المعمل علاقات وشراكات مع الحكومات والمنظمات غير الحكومية وغيرها من الجهات لدعم استخدام الأدلة والبراهين للدفع بإصلاح السياسات ذات الصلة، ومشاركة أطر العمل لتطبيق الأدلة العالمية في السياقات المحلية.

على سبيل المثال، وضمن شراكة مع مؤسسة ساويرس للتنمية الاجتماعية، يساعد "معمل عبد اللطيف جميل لمكافحة الفقر" مؤسسة ساويرس في تبني "مقاربة التحرر من الفقر"، وهي برنامج عالمي ناجح في مكافحة الفقر تابع لمنظمة "براك"، بهدف تطبيقه في صعيد مصر. وبنهاية الأمر، فإن "معمل عبد اللطيف جميل لمكافحة الفقر" يساهم في تحويل الثقافة السائدة بين الحكومات والمنظمات غير الحكومية ورواد العطاء حول العالم، من ثقافة تحكمها "النوايا الحسنة" فقط إلى استثمار ينحصر في الأساليب الصالحة والمقاربات المثبتة. ■

الدروس المستفادة الشاملة

بعد التمعن في مبادرات العطاء المميزة، برزت خمسة دروس حول كيفية تعامل المانحين مع عملهم. تنطبق هذه الدروس بالتأكيد على المستوى العالمي، لكن ظهورها في مبادرات العطاء المميزة هذه يؤكد على أهميتها اليوم في العالم العربي.

1. **الرصد والمتابعة بغرض التعلم والتطور مع مرور الوقت.**
يعتقد رواد العطاء أن التعلم جزء من العمل. لذا بدأوا باختبار الأفكار من خلال مشاريع تجريبية، والتعلم من النكسات، وتعديل نهجهم حتى يكونوا قادرين على تحقيق أهدافهم على أفضل وجه.

وهذا مهم بشكل خاص في العالم العربي، حيث تختلف السياقات الثقافية والاجتماعية والسياسية والاقتصادية باختلاف البلدان وحتى باختلاف المناطق داخل البلد الواحد، ويمكنها أن تتغير بسرعة كبيرة. وفي ظل محدودية المعرفة الموثقة حول ما يصلح للمنطقة، يصبح الاختبار والتطوير مهمين للغاية.

على سبيل المثال، يتتبع بنك الطعام المصري التقدم عبر بلدان متعددة ويستخدم هذه البيانات لتعديل البرامج. فبينما تكون الحاجة الأكبر في بعض البلدان، مثل المملكة العربية السعودية، إلى التركيز على التدريب الوظيفي وبناء مسارات للتحرر من الفقر، تكون الحاجة الأهم في بلدان أخرى للمبادرات التي تخفف من حدة الجوع. ففي الأردن ولبنان، ركز بنك الطعام المصري بشكل متزايد على برامج التغذية في السنوات الأخيرة، استجابة لاحتياجات تدفق اللاجئين.

كما تعمل مؤسسة الفنار على قياس مدى تقدمها الذاتي وتوفر أيضاً الأدوات اللازمة والدعم لمتلقي استثمارها لتتبع تأثيرهم. وتزود الفنار متلقي استثماراتها ببرامج تساعدهم على جمع البيانات وتحليلها بشكل مستمر. وتقول ميرنا عطا الله، المديرة التنفيذية لمؤسسة الفنار: "نريد أن ينظر متلقو الاستثمار إلى [البيانات والقياس] كمصدر للقوة والمعلومات لاتخاذ قراراتهم". تدقق مؤسسة الفنار أيضاً حتى في عملية الاستثمار التي تتبعها وتجري تغييرات على التصميم عند الضرورة. على سبيل المثال، بعد جمع الملاحظات البناءة التي أبداها متلقي الاستثمار، قامت الفنار بتبسيط عملية العناية الواجبة.

الدروس المستفادة الشاملة (تكملة)

2. **العمل مع الفئات المستهدفة لفهم احتياجاتها وبناء الثقة.**
يؤمن رواد العطاء وشركاؤهم في هذه الدراسة بأن تصميم الحلول الأكثر فعالية، يتطلب منهم التقرب من الجمهور المستهدف، والتفاعل معهم، والإصغاء إلى ما يقولونه. ثم يقومون بتحويل هذه الملاحظات إلى رؤى وتطوير مبادرات جريئة من شأنها تحسين الحياة. فرواد العطاء هم في موقع أفضل للاستثمار في الحلول ذات التأثير القوي من خلال تكريس الوقت لفهم القوى الاجتماعية المحركة للمجتمع واحتياجاته الخاصة.

ويعتبر هذا النهج مهماً بشكل خاص في العالم العربي، حيث يلاحظ العديد من الخبراء أن الناس يعتقدون على نطاق واسع أن الحكومة، وليس الثروة الخاصة، مسؤولة عن مواجهة التحديات الاجتماعية. فلا تزال الأعمال الخيرية الخاصة والمؤسسية جديدة نسبياً، وقد يشكك البعض في نوايا المانحين ويشتبهون في وجود أجندة خفية.

يذكر فادي غندور، مؤسس "رواد التنمية"، لدى زيارته الأولى للمجتمع المحلي في جبل النظيف في شرق عمان، قائلاً: "كان من غير المعقول بالنسبة لهم أن ترغب أي مؤسسة من القطاع الخاص بتقديم أكثر من مجرد صدقة بسيطة". لكن غندور استطاع أن يكتسب ثقة جبل النظيف عندما أنشأ لهم مركزاً للشرطة وعيادة صحية كانت الحاجة لهما ماسة، على الرغم من أن هذا العمل هو خارج نطاق نموذج برنامج المنظمة.

وتعد المشاركة العميقة أمراً بالغ الأهمية وبشكل خاص للشباب الذين يشكلون نسبة كبيرة من سكان المنطقة. لدى الشباب احتياجات سريعة التطور وفريدة من نوعها، بسبب تصاعد العولمة، وتدفق التكنولوجيات الجديدة، ومعدل بطالة الشباب الذي يعد من بين أعلى المعدلات في العالم. أدرك ماهر قدورة، مؤسس مبادرة حكمت للسلامة المرورية، أيضاً أهمية إشراك الشباب. فبعد تحديد الشباب على أنهم أكثر الفئات عرضة للمخاطر، تواصل معهم، وتعلم منهم، ورفض اعتبارهم "مستفيدين"، بل جندهم كعناصر فاعلة في حملته لتحسين السلامة على الطرق في الأردن. من خلال مقابلة الشباب والتعرف عليهم وعلى العالم من منظورهم، ساعد قدورة في تحويل رؤاهم إلى وسائل تنقذ حياة المشاة.

3. **تحدي الوضع الراهن لتغيير العقليات والسلوكيات.**
يدرك رواد العطاء المشاركون في هذا الدراسة أنه للتغلب على المشاكل الاجتماعية التي تبدو مستعصية على الحل، يجب على المنظمات غير الحكومية والحكومات والجهات الفاعلة وأصحاب المصلحة الآخرين أن ينتقلوا من عقلية "هذه هي الطريقة التي نفعل بها الأشياء" إلى "هذا ما يمكن أن يكون عليه الأمر". يفكر رواد العطاء هؤلاء بعناية في كيفية مساعدة الناس على الخروج من أنماط التفكير والسلوكيات الذهنية المتأصلة بعمق، واستكشاف طرق جديدة، وبالتالي عبور نقطة التحول إلى تغيير اجتماعي دائم.

لقد سعى كل من مؤسسي منظمة رواد التنمية ومختبر عبداللطيف جميل لمكافحة الفقر و بنك الطعام المصري إلى مساعدة مجموعات مختلفة من أصحاب المصلحة على تحدي أنماط التفكير القديمة وإنجاز المزيد. فمنظمة رواد التنمية مثلاً تساعد الشباب على التغلب على الشعور باليأس الذي يسود مجتمعاتهم وتحقيق إمكاناتهم الكاملة، من خلال المنح الدراسية ونهجها في مشاركة المواطنين. وكما يوضح فادي غندور، تدعم المنظمة الناس بينما "يتبدل خطابهم من'نحن بحاجة' إلى نود معالجة تلك المسألة' ومن ثم العمل بالفعل على التصدي للتحديات التي يواجهونها".

أما معمل عبد اللطيف جميل لمكافحة الفقر، ومن خلال توضيحه لأهمية الأدلة الدقيقة في بناء حلول فعالة ومجدية من حيث التكلفة، فإنه يساعد الجهات المانحة والمنظمات غير الحكومية والوكالات الحكومية على الانتقال من منطق دعم "النوايا الحسنة" إلى منطق تحديد الحلول الفعالة وتنفيذ ما أثبت نجاحه. وتقول نورا سليم، المديرة التنفيذية لمؤسسة ساويرس للتنمية الاجتماعية: "لقد ساعدنا العمل مع معمل عبد اللطيف جميل لمكافحة الفقر على الانتقال من مجرد رصد العمليات إلى قياس النتائج والأثر من أجل تقييم البرامج الناجحة حقاً. والأهم من ذلك، تحديد البرامج القابلة لأن تستمر بعد انتهاء فترة المنحة. لقد أثر هذا بعمق على الطريقة التي نستثمر بها".

من جانبه، يركز بنك الطعام المصري على كل من المستهلكين والمؤسسات، من خلال استهداف سلوكين للتغيير: تنبيه العملاء في بوفيهات المطاعم لتجنب سكب كميات من الطعام تفوق ما يمكنهم تناوله، وتشجيع الفنادق والمطاعم في مصر على التبرع بالطعام الفائض غير الملموس بدلاً من إتلافه. ويتذكر مؤسس بنك الطعام المصري معز الشهدي، قائلاً: "في

الدروس المستفادة الشاملة (تكملة)

البداية، كنا ندفع لعمال الفنادق مقابل العمل الإضافي الذي قاموا به وهو تعبئة وتسليم الطعام إلى المنظمات غير الحكومية. لكن في غضون بضعة أشهر، قالت لنا الفنادق 'أرسلوا لنا فاتورة الحاويات، ودعونا نغطي تكلفة العمل الإضافي'. هكذا بدأنا في تغيير العقلية. وأصبح موقفهم هذا جزءاً من المسؤولية الاجتماعية للشركات". "

4. استخدام الأصول المالية وغير المالية الخاصة.

كل مشروع خيري يدفعه غرض جوهري ومجموعة من القناعات التي تنبثق عن مؤسسي المبادرة. لتجسيد إحساسهم بالغرض في الحياة، لا يستثمر رواد العطاء هؤلاء بأموالهم فقط، بل بأنفسهم كذلك: فهم يستثمرون في شغفهم وأفكارهم ووقتهم وخبراتهم وعلاقاتهم.

ويقول كمال الأزعر، رئيس مؤسسة كمال الأزعر، التي تدعم الفنون والثقافة في تونس والعالم العربي: "يجب أن يتناسب عملك مع طاقتك. لا يتعلق الأمر بالضرورة بقدر كبير من المال ... الأفكار أكثر أهمية من القدرة المالية. ومع ذلك، فإن الاثنين يعملان معاً في وئام أفضل بلا شك."

وقد وجد العديد من المحللين أن لدى رواد العطاء العرب في كثير من الأحيان علاقات تمتد عبر قطاعات متعددة – الربحي والحكومي، والمنظمات غير الحكومية - والتي يمكنهم الاستفادة منها[7]. وغالباً ما يكون القيام بذلك ضرورياً لإنجاز الأمور، خاصة أن عدداً من رواد العطاء يرون أن المنطقة صعبة من الناحية التشغيلية ومن حيث التعامل مع القواعد والمعايير.[8]

يتخذ رواد العطاء المشاركون في هذا التقرير مسارات مختلفة لاستثمار أصولهم غير المالية. فعلي سبيل المثال يكرّس معز الشهدي معظم وقته لإدارة بنك الطعام المصري. كما يستغل شبكته في صناعة الفنادق لتحديد أفضل الممارسات والمساعدة في جعل بنك الطعام المصري رشيق من الناحية التشغيلية. وتساهم مؤسسة ساويرس للتنمية الاجتماعية في المعرفة المحلية ورأس المال والسمعة والعلاقات الحكومية لدعم عمل برنامج التنمية الزراعية المستدامة في صعيد مصر. ويقول الدكتور ضياء عبده، مدير وصاحب فكرة برنامج التنمية الزراعية المستدامة: "يحمل اسم المؤسسة ثقلاً كبيراً في مصر ويضفي الشرعية على عملنا من منظور الممولين الآخرين والحكومة".

أما مؤسسة الفنار، وهي أول صندوق "للعمل الخيري المجازف" في المنطقة، فتساعد متلقي استثماراتها في بناء استراتيجيتهم وعملياتهم وقياس الأثر - وهذا دليل على أهمية تقديم أكثر من رأس المال. وتقول ميرنا عطا الله، المديرة التنفيذية للفنار: "عرف طارق بن حليم أن التمويل ضروري ولكنه غير كافٍ للتغيير. إن التماسك الحقيقي للعمل الخيري هو الدعم الإداري النشط الذي نقدمه للمنظمات."

5. الدخول في شراكة مع الآخرين لإغناء الخبرات.

لدى أصحاب مبادرات العطاء المميزة هذه ما يكفي من الإدراك الذاتي لمعرفة حدود قدراتهم في المنطقة. ولذلك فإنهم يتخذون خطوات مدروسة لتخطي هذه الحدود، من خلال التواصل مع الأشخاص الذين يمتلكون الخبرة التي يفتقرون إليها. كما يعملون مع مختلف أصحاب المصلحة - المنظمات غير الحكومية والهيئات الحكومية وغيرهم من رواد العطاء - الذين يملكون الشبكات والموارد اللازمة لدعم البرامج الواعدة.

إن مفهوم "القوة في الأرقام" له أهمية خاصة في العالم العربي، حيث غالباً ما تلتزم الجهات الفاعلة بأدوارها التقليدية. أي أن الحكومة تدعم الصحة والتعليم من خلال برامج الخدمة المباشرة، والأسر الثرية تقدم بشكل فردي من خلال الزكاة، وعادة ما يكون للمنظمات غير الحكومية تركيز محلي. لكن من شأن العمل الخيري الخاص أن يعبر تلك الخطوط ويشرك الجهات الفاعلة الأخرى من أجل تسخير القدرات المتنوعة وتسريع الأثر.

تعد الشراكة مع الآخرين أمراً جوهرياً في صندوق الشفاء، وقد تواصلت أسرة الجفالي مع المانحين الطموحين الآخرين لضم رؤوس أموالهم وشبكاتهم وخبراتهم. ويضم صندوق الشفاء أكثر من 20 عضواً، جميعهم من المانحين الموجودين في العالم العربي. وكما قال خالد الجفالي، "تتمثل الفكرة الأساسية وراء [العمل الجماعي] في عدم إعادة اختراع العجلة".

ويرى معمل عبد اللطيف جميل لمكافحة الفقر أن الشراكات هي أمر بالغ الأهمية لإحداث تغيير إيجابي في أي منطقة. لذا كانت شراكاته مع الجامعات المضيفة، التي احتضنت مكاتبه الإقليمية، جزءاً أساسياً من النهج الذي اتبعه في عمله. فبالإضافة إلى مقرة العالمي في معهد

الدروس المستفادة الشاملة (تكملة)

ماساتشوستس للتكنولوجيا، أنشأ معمل عبد اللطيف جميل لمكافحة الفقر سبعة مكاتب إقليمية في الجامعات الرائدة في مختلف أنحاء العالم. وفي العالم العربي دخل في تموز 2020، بالتعاون مع "مجتمع جميل"، في شراكة مع الجامعة الأمريكية بالقاهرة لإطلاق مكتبه الإقليمي للشرق الأوسط وشمال أفريقيا. وسيقوم هذا المكتب بالدخول في شراكات مع الحكومات المحلية والمنظمات غير الحكومية من أجل ابتكار الحلول الفعالة وتجربتها وإخضاعها للاختبار ومن ثم تطبيقها على نطاق واسع.

وهنا كانت سمعة مجتمع جميل وعلاقاته حاسمة. كما أوضح المدير التنفيذي للمكتب العالمي للمعمل، إقبال داليوال، "فتح مجتمع جميل أبواباً كثيرة لنا، وأقام صلات مع شركاء مهمين، لا سيما في العالم العربي". على سبيل المثال، ساعد مجتمع جميل على إرساء الأساس لعلاقة المعمل بالجامعة الأمريكية بالقاهرة.

أما برنامج التنمية الزراعية المستدامة، فهو تعاون متعدد المستويات، إذ يتعاون الفريق المشترك لمؤسسة ساويرس للتنمية الاجتماعية وبرنامج التنمية الزراعية المستدامة مع المنظمات غير الحكومية والهيئات الحكومية المحلية لتطوير وتوسيع نماذجهم لتحسين الزراعة وسبل العيش في صعيد مصر. ومن خلال إشراك المنظمات غير الحكومية والحكومة في مرحلة تصميم المشروع، يبني برنامج التنمية الزراعية المستدامة المشاركة ويضمن أن يأخذ الشركاء ما تعلموه ليديروا المشاريع بأنفسهم. وتقول نورا سليم من المؤسسة: "يعتبر برنامج التنمية الزراعية المستدامة مبادرة تعليمية إلى حد كبير، مع وجود العديد من المشاريع التجريبية المصممة بشكل جيد والاستمرار في نشر النتائج". ■

الخلاصة

تعد منظمة رواد التنمية، ومبادرة حكمت للسلامة المرورية، ومعمل عبد اللطيف جميل لمكافحة الفقر، وبنك الطعام المصري، فضلاً عن مؤسسة الفنار، و برنامج التنمية الزراعية المستدامة، وصندوق الشفاء؛ مبادرات عطاء مميزة، وهي من بين العديد من الأمثلة على التغيير الذي تشهده القطاعات الخيرية وغير الربحية في العالم العربي. وهذه المؤسسات لم تصل بعد إلى شكلها النهائي، فلا شك في أن مقارباتها ستستمر في التطور، وسيتصحح مسارها عند ظهور عقبات جديدة. مع ذلك، ترسم هذه المبادرات بالفعل مسارات مميزة بينما يؤكد عملها على دور الأعمال الخيرية الخاصة في الاسهام في المصلحة العامة. ويبقى الأمر متروكاً للجهات المانحة الطموحة الأخرى في المنطقة لكي تبني على هذه المقاربات وتبتكر غيرها. ■

الملحق:
المراجع

[1] Caroline Hartnell, Philanthropy in the Arab Region: A Working Paper, published by "Philanthropy for Social Justice and Peace", in association with Alliance, Arab Foundations Forum, John D. Gerhart Center for Philanthropy, King Khalid Foundation, *Philanthropy Age*, SAANED and WINGS, March 2018, http://www.psjp.org/resources/philanthropy-in-the-arab-region/; Thomas J. Tierney and Joel L. Fleishman, *Give Smart: Philanthropy that Gets Results* (New York: PublicAffairs, 2011); Pritha Venkatachalam, Niloufer Memon, and Donald Yeh, "Bold Philanthropy in India: Insights from Eight Social Change Initiatives", The Bridgespan Group, September 2018

[2] Racha Ramadan, "Food Security and its Measurement in Egypt," *International Centre for Advanced Mediterranean Agronomic Studies Watch Letter* No. 32, April 2015, https://www.ciheam.org/publications/193013/_-_Racha_Ramadan.pdf

[3] Compared with approximately 28 percent of Egypt's total population. Data sourced from Egyptian government's Central Agency for Public Mobilisation and Statistics (CAPMAS) in 2015: https://ww.egyptindependent.com/278-percent-egyptian-population-lives-below-poverty-line-capmas/

[4] In 2005, Jordan's youth unemployment rate (ages 1524-) was about 33%, according to World Bank data: https://data.worldbank.org/indicator/SL.UEM.1524.ZS?end=2017&locations=JO&start=2005

[5] Kartika Bhatia and Hafez Ghanem, "How do education and unemployment affect support for violent extremism?" The Brookings Institution, March 2017, https://www.brookings.edu/research/how-do-education-and-unemployment-affect-support-for-violent-extremism/

[6] "Global Status Report on Road Safety: Time for Action", World Health Organization, 2009, https://www.who.int/violence_injury_prevention/road_safety_status/report/en/

[7] The Center for Effective Philanthropy notes that navigating close ties between family and philanthropy can be a challenge for philanthropists in the region, as "there are close ties between family business and family philanthropy... there is an ongoing debate in Arab philanthropy about whether or not independent philanthropy should be detached from the family business". Atullah Kuttah, "Philanthropy in the Arab Region: Motivations and Tension Points," The Center for Effective Philanthropy, November 2015, https://cep.org/philanthropy-in-the-arab-region-motivations-and-tension-points/

[8] Hartnell, "Philanthropy in the Arab Region," cites the difficulties of registering foundations, particularly in North Africa

الملحق:
تفاصيل إضافية حول المنهجية

لتحديد مبادرات العطاء المميزة، أكمل فريق البحث العملية التالية:

- تحدث مع حوالي **85 خبيراً** على انفراد حول الجهود المبذولة في العالم العربي (بما في ذلك رواد العطاء، وقادة المؤسسات والمنظمات غير الحكومية، وغيرهم من الخبراء في المنطقة) للتعرف على المبادرات المستقبلية

- أجرى الفريق **بحثاً ثانوياً** واسع النطاق، بما في ذلك المنشورات والتقارير الإقليمية عن العمل الخيري العربي

- استفاد من **التجربة العالمية الجماعية** لمجموعة بريدج سبان، ومؤسسة عبدالله الغرير للتعليم، ومؤسسة بيل وميليندا غيتس، ومجلة زمن العطاء.

- من خلال هذه الأنشطة، استعرض الفريق ما يقرب من **100 مبادرة عطاء** في المنطقة، وتم اختيار سبع منها بناءً على المعايير التالية:

- يجب أن تكون **مبادرة خيرية**
  - مدفوعة بأعمال خيرية خاصة (أفراد خارج العائلة المالكة والحكومة)
  - لديها أهداف محددة للتغيير الاجتماعي لقطاع معين و/ أو مجتمع معين
  - يتم تنفيذها على مدى فترة زمنية طويلة

- يجب أن تكون **مبادرة مميزة**
  - لديها استراتيجية واضحة
  - مصممة لتلبية جزء كبير من الاحتياجات و / أو تركز على نموذج أو قطاع أو مجموعة سكانية لم يتناولها الآخرون بشكل كافٍ
  - لديه رصيد إجمالي من العطاء الخيري لا يقل عن 500,000 دولار أميركي و / أو يصل إلى 5,000 شخص على الأقل

تجدر الإشارة إلى أن الدراسة واجهت قيوداً ذات صلة بالمنهجية نظراً لعدم توفر قائمة شاملة بمبادرات العطاء في العالم العربي في الوقت الحالي.. ولذلك استخدم فريق البحث العملية المذكورة أعلاه لتطوير رؤية شاملة قدر الإمكان. ■

شركاء المشروع

حصل 'مشروع انسبايرد' على الدعم من مؤسسة عبدالله الغرير للتعليم ومؤسسة بيل وملينداغيتس، وتم إنتاجه مع شركاء المعرفة: 'مجموعة بريدج سبان' و'زمن العطاء'.

The Bridgespan Group

BILL & MELINDA GATES foundation

مؤسسة عبدالله الغرير للتعليم
Abdulla Al Ghurair Foundation for Education

PhilanthropyAge