

الفصل الرابع

المؤسسات الخيرية المعاصرة

1-0-4 تمهيد:

كثيرة هي التحديات التي تعترض طريق المؤسسات الخيرية الإسلامية، وبالطبع تتباين في الحجم والتأثير أو التخصص والتأثير، فربما تكون من ثمرات البحوث والدراسات زيادة الوعي الفردي والمجتمعي بدور العمل الخيري وإسهاماته، وتقليل تحدياته المعاصرة علاوة على المساهمة في مواجهة الحملة العالمية لتحجيم وتجفيف العمل الخيري الإسلامي، فتجاوز مرحلة التأسيس والانطلاق إلى الترشيد والتطوير مطلوب، بجانب التوثيق العلمي للمسيرة - ولا سيما المؤسسات العاملة على النطاق العالمي - في الجانب الخدمي الإنساني ودورها في عملية التغيير الاجتماعي المنشود.

في هذا الفصل سيتم الوقوف مع جوانب تأسيلية واستشهادية من الفكر الإسلامي، وتطور العمل الخيري من جهد فردي تعبدى إلى عمل مؤسسي واحترافي، ثم سرد بعض خصائصه وعوامل انطلاقته مقابل مشكلاته وعقباته إجمالاً، وفي النهاية سيتم التعريف بالمؤسسة المفحوصة وتغطية جوانب عملها واستراتيجيتها وهيكلها.

4-1- أولاً: العمل الخيري في التراث الإسلامي

4-1-1- النظرة الإسلامية إلى العمل الخيري:

لقد وضع الله سبحانه عناصر الخير في تكوين الإنسان من عناصر أرضية طبيعية وأخرى سماوية روحية ، وأيضاً تسخير الطبيعة وإعدادها لمنفعته، كما وهب الله الإنسان مواهب كافية ليتمكن من أداء مهامه الروحية والمادية على خير وجه، جعله أيضاً مسؤولاً وحيداً عن استخدام تلك "المواهب والقوى التي أمدّه بها ليكون أكمل الخلائق نشأة وأرفعها قدراً وأهداها سبيلاً" (همام، 1990:12). بل جعله الله مكلفاً بمراعاة مصالح الجماعة وحراسة أمور العامة، حيث إنّ التعاون والتعاقد واجب لازم بين جميع أفراد المجتمع الإسلامي في أعمال الخير والبر والمعروف، امتثالاً لقوله تعالى (وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالتَّعَدْوَانِ) المائدة:2.

إن أبرز ما يميز الإسلام هو نظره إلى الإنسان كمستخلف على الأرض، لتحقيق إرادة الله تعالى وتطبيق شرعه ومنه عمارة الأرض وحماية الأنفس، وتنمية الموارد واستغلالها على أساس التكافل والرحمة والاحسان، حيث يجب أن تخضع جميع المطالب البشرية إلى قيمة التوحيد العليا "وأن كل ما هو موجود في الكون يجب أن يماثل نفسه مع إرادة الله" (الدباغ، ب.ت.:275). في تثبيت الحق ونشر الخير وترسيخ العدل باعتبارها قيم إسلامية ثابتة ومطلقة.

فالنظام الاجتماعي في الإسلام يقوم على عرى وثيقة تجمع بين القيم الروحية والرخاء الاقتصادي والبناء الثقافي الحضاري، لدعم الأخوة الإيمانية والإنسانية بنشر التكافل الاجتماعي الذي جعله الإسلام

مسئولية الجميع، ولا يمكن للعمل الخيري ولا مؤسساته المنتشرة هنا وهناك أن تجد المراتع الخصبة والبيئات الحاضنة، بغير محض الإسلام لأفراد الأمة جميعا على المساهمة في ميادين الخير كل حسب استطاعته والقيام بواجبه، في إقامة العدالة الاجتماعية الحقّة التي ينشدها الإنسان في كل مكان (علوان، 2007:134).

والتكافل الاجتماعي في الإسلام مرادف للرعاية الاجتماعية الحديثة حيث تستخلص أسسها في ثلاثة حدود هي: - حق الفرد على المجتمع من مبدأ الكرامة الإنسانية.

- تدرج مسؤولية الرعاية من الأقرب فالأقرب.

- العمل كقيمة وأساس للإعالة أو الرعاية.

بالمقابل نجد الدليل الذي أصدرته الأمم المتحدة عام 1988 يحدد أسسا مشابهة لمبادئ التكافل الإسلامي،

فالدليل يسمى المبادئ العالمية الموجهة للسياسات وبرامج الرعاية الاجتماعية ويقرر:

- جميع الناس لهم الحق في العيش بحرية وكرامة.

- اتخاذ إجراءات لحماية الفئات الضعيفة في المجتمع.

- الحاجة إلى تقوية المنظمات الطوعية والهيئات الخاصة.

- تدعيم قدرة الناس على المساهمة في جهود التنمية.

- الاستخدام الكامل للموارد البشرية وتشجيع المبادرة والاعتماد على الذات لدى الأفراد

(الدباغ، ب.ت.: 272 و273).

فالمفهوم الإسلامي للعمل الخيري على مستويين، أحدهما: ذاتي يكون فيه المعروف والاحسان قاصراً على النفس، والثانيهما: يكون متعدياً إلى الآخرين فردياً أو جماعياً، ويشمل جميع أوجه الإحسان والبر المعروفة، ويجتهد المطوع في تعريف مصطلح العمل الخيري بأنه: " كل عمل مشروع فيه نفع للآخرين تطوعياً كان أم رسمياً، كالدعوة أو تعليم علم أو بذل مال أو علاج مريض ونحو ذلك" (المطوع، 2008: 44).

والخير مفردة شاملة تسع جميع الأعمال متعددة النفع للآخرين، تشمل بلا شك التطوع الذاتي سواء كان باليد أو العلم وبعض الوقت، فأعمال الخير ليست قاصرة على الأغنياء فقط والشواهد كثيرة في التراث الإسلامي، حيث تحث الآيات والأحاديث على التطوع بالنفس وعمل الطاعات هو طريق الجنة وليس أقل من دفع الصدقات. وأشهر معاني كلمة العمل هي الفعل وتصبح بمعنى التعني إذا قصد التصرف الخاص كمهنة السعي بالزكاة - العاملين عليها - أو العاملين على كذا وكذا.

ولكلمة الخير مدلولات كثيرة في اللغة مثل التفضيل والاصطفاء والمباراة والمغالبة، حيث ورد لفظ الخير 108 مرة في القرآن الكريم في آيات عديدة تحمل كل تلك المعاني، كما يشمل الخير " كل متاع الدنيا من المال والصحة والسلطان والرفعة" وهو "الدين أصوله وفروعه وشرائعه وكل ما أمر الله تعالى به من الطاعات والأعمال الصالحة" (المطوع، 2008: 41). فقله تعالى (وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ) آل عمران: 104. بحيث على العمل بطاعة الله أو الدعاء إلى الخير أو الدعاء إلى كل ما فيه صلاح ديني ودنيوي للآخرين حسب تفسير الإمام ابن الجوزي - رحمه الله تعالى.

4-1-2- المقاصد الإسلامية للعمل الخيري:

يقول د. إبراهيم البيومي غانم "إن العمل الخيري مقصد عام من مقاصد الشريعة بدلالة كثرة الأمر به والحض عليه، ومدح فاعله والتحذير من مناوئيه في كثير من آيات الكتاب العزيز وأحاديث النبي الكريم صلى الله عليه وسلم" (مجلة حراء، 14، 2009: 56). فالتأمل لمقاصد الشريعة الإسلامية يستنبط توفر الحرص على مصلحة الإنسان والسماحة والإحسان إليه في صميم العمل الخيري، الذي تنظر إليه الفلسفة الإسلامية نظرة عميقة من حيث العطاء بلا مقابل مادي أو أثره في النفس، على عكس الفلسفة الغربية والرؤية الرأسمالية التي تسود الاقتصاد العالمي هذه الايام، ولا شك أن العمل الخيري الإسلامي فيه صلاح الناس بجلب النفع للمحتاج ودرء الفساد عنه، لينتجق أحد أهم مقاصد الشريعة ونواتها الصلبة في حماية وإصلاح أحوال العباد.

لقد جسّد الأنصار نموذجاً واقعياً لتفاعل المسلمين مع تعاليم دينهم التي تعلي من شأن التعاون والتكافل بين أفراد المجتمع، حيث تقاسم أهل المدينة المنورة كل ما لديهم مع إخوانهم الذين هاجروا إليهم مضطهدين من مكة المكرمة، فاستحقوا ثناء المولى سبحانه بقرآن يتلى إلى قيام الساعة، نتيجة البذل والإيتار الذي ضرب الأنصار أروع أمثله في صفحات التاريخ الإنساني، كيف لا وقد شرع الإسلام مقومات الخير وحب البذل وجعله شعبة من شعب الإيمان وسجية في نفس المسلم، حيث يقول المصطفى صلى الله عليه وسلم: (من نفس عن مؤمن كربة نفس الله تعالى عنه كربة من كرب يوم القيامة، ومن ستر مسلماً ستره الله في الدنيا والآخرة، والله في عون العبد مادام العبد في عون أخيه) (صحيح مسلم، حديث رقم 2699، 2074/4).

إن "العمل الخيري الإسلامي ليس مرحلة أولية من مراحل تطور العمل الاجتماعي الطوعي المعني بالشأن العام، وإنما هو ركن أصيل في بناء المجتمع وفي تمدينه وبناء تقدمه العلمي والمعرفي" (مجلة حراء، 15، 2009: 34). فنظام الوقف الإسلامي عبر أغلب مراحل التاريخ تجلت فيه أولوية محاربة الفقر والجهل، تلك

الأولوية التي تراكم الخبرات الاجتماعية والدراسات السياسية، في تلمس أهم احتياجات المجتمع الإنساني وما يخص كل شريحة من شرائح المجتمع، وما المؤسسات الخيرية إلا بلورة لذلك الاسهام التاريخي، المتمثل في المساعدات المؤسسية التي يقصد بها حالياً نشاط الخدمات العامة، كبناء المساجد والمدارس وتشغيل المستشفيات ودور الرعاية، سواء كانت للأيتام أو العجزة والمحتاجين أو ذوي الاحتياجات الخاصة.

فمن المشاهد الموثقة في التراث الإسلامي للعمل الإغاثي تلك الحملة الكبرى لمواجهة المجاعة المشهورة بحادثة عام الرمادة، وهي التي يُصنّفها علماء الاجتماع اليوم قبل رواة التاريخ والسير بأنها تمثل "نموذج ودليل عمل" لتقاليد الإغاثة الإسلامية التي أرسى فيها الخليفة الراشد عمر بن الخطاب -رأس الدولة الإسلامية حينها- (عبد الحي، 2008: 76).

ففي عام 18هـ الموافق 638م سجل التاريخ أكبر الجاعات التي شهدتها جزيرة العرب، بسبب الجفاف والجذب والقحط الذي استمر تسعة أشهر، حتى سُميَ بعام الرمادة لأن الأرض صارت سواداً أو أشبه بالرماد من عدم المطر، فقامت حكومة الخليفة عمر بإدارة عملية الإغاثة الكبرى بعدة خطط ميدانية لإدارة الأزمة، وإجراءات عملية لتأمين ممرات الإغاثة العاجلة وتكوين لجان الإعلام وفرق الإغاثة لمعالجة مشكلة النازحين ورعايتهم، حيث تتضح في الجدول (4-1-2) الذي يعرض مسارات جلب الإغاثة كما يلخصها سعد الدين عبد الحي.

النوعية	الكمية	صفة الإغاثة	ممر الإغاثة	الجهة / الإقليم
دقيق	1000 بعير	برية	الممر الغربي	مصر :
دقيق وودك شحم	20 سفينة	بحرية	ممر البحر الأحمر	(عمرو بن العاص)
دقيق	3000 بعير 3000 عباءة	برية	الممر الشمالي	الشمام (معاوية بن أبي سفيان)
دقيق	2000 بعير	برية	الممر الشرقي	العراق : الكوفة (سعد بن إبي وقاص) البصرة (أبي موسى الأشعري)

جدول رقم (4-1-2) مسارات إغاثة عام الرمادة (عبد الحي، 2008:137).

4-2- ثانياً: نشأة العمل الخيري المؤسسي وتطوره

4-2-1- نشأة المؤسسات الخيرية:

لقد شهد الغرب الرأسمالي نشأة العمل الخيري المؤسسي منذ عدة قرون، وكان مرتبطاً بالكنيسة وتقدم في التنظير والتأسيس بخلاف العمل الخيري في العالم الإسلامي، الذي نشأت فيه فكرة المؤسسة في نهايات القرن التاسع عشر، وتحديدًا في مصر التي شعر فيها الناس بتزايد احتياجاتهم وتفاقم مشكلاتهم، ونفس الحال مع تأخير التوقيت ظهرت في باقي الدول العربية محاولات أهلية وتشريعات رسمية، تشجع على تكوين مؤسسات أو جمعيات أهلية تمارس أعمال البر والإحسان.

ورغم اختلاف المسميات نسبياً من مكان لآخر نتيجة للتركيز على بعض الجوانب، إلا أن الخصائص المشتركة تعبر عن نمط جماعي ومنظم للعمل الخيري، فمثلاً نجد التسمية في الولايات المتحدة القطاع الثالث أو المنظمات التطوعية الخاصة، وفي دول الخليج العربي تسمى جمعيات النفع العام، وفي مصر يُطلق عليها الجمعيات الأهلية، بينما تتشارك كثير من الدول مُسمى المنظمات غير الحكومية (NGOs).

العمل المؤسسي هو: شكل من أشكال التعبير عن التعاون بين الناس، أو ما يطلق عليه العمل التعاوني، والميل بقبول العمل الجماعي وممارسته، شكلاً ومضموناً نصاً وروحاً، وأداء العمل بشكل منسق، قائم على أسس ومبادئ وأركان وقيم تنظيمية محددة.

تُعرف الرعاية الاجتماعية بأنها ذلك النظام المركب من العديد من الأعمال التي تتم بمساعدة الناس، عن طريق خدمات متنوعة تواجه احتياجاتهم وتحسن مستوى معيشتهم، بهدف الاستقرار والرفاه في المجتمع ونشر التكافل الاجتماعي واحداث التغيير الاجتماعي.

فإذا كان ظهور الرعاية الاجتماعية كمصطلح علمي عقب حركة الإصلاح الاجتماعي - أواخر القرن التاسع عشر في أوروبا وأمريكا، فإن ظهور الخدمة الاجتماعية كمهنة متخصصة كان نتيجة لتجارب سنين طويلة، وجهود متواصلة في مواجهة مشكلات الإنسان الذي عصفت به التغييرات الاجتماعية، التي صاحبت الثورة الصناعية واستجابة ضرورية لحاجات هذا العصر في أوائل القرن العشرين، لتتطور بطرقها الثلاث: -خدمة الفرد -خدمة الجماعة -تنظيم المجتمع، وتشهد تطورات علمية واسعة بخطى وثابة في كافة أنحاء المجتمع الإنساني.

مفهوم الخدمة الاجتماعية تبلور مؤخراً رغم حداثة المهنة، وتطورها السريع وتعدد مجالاتها وميادينها في المجتمعات المختلفة "إلا أنها مازالت تفتقر إلى تعريف ومصطلحات محددة وراسخة لها صفة العمومية" (فهمي، 2008: 51). فبينما تطلق الرعاية الاجتماعية على كل مجهودات الإنسان في توفير برامج الخدمات، لإشباع الحاجات المتنوعة فإن الخدمة الاجتماعية تطلق على الدراسات المنهجية، التي تختص بمعالجة المشاكل الإنسانية على مستوى الفرد أو الأسرة أو المجتمع.

ولقد جاءت الخدمة الاجتماعية المهنية بمفاهيم مستحدثة، مستقاة من التفكير الوضعي والأسلوب العلمي، الذي ساد المجتمع المعاصر ومن الثورات الفكرية الحديثة التي اجتاحت عالم اليوم، مطالبة بحق الإنسان في حياة حرة كريمة كأسمى الكائنات الحية ولكنه أضعفها وأوجعها إلى المساعدة، فلم تقتصر فلسفتها المعاصرة على مجرد فعل الخير لذاته أو طمعا في ثواب الآخرة أو الاستجابة للقيم الأخلاقية فحسب، ولكنها استهدفت تدعيم الإنسان كخطوة على الطريق نحو تدعيم وتنمية المجتمع الإنساني.

فالخدمة الاجتماعية تعمل على زيادة فاعلية وكفاءة برامج الرعاية الاجتماعية في:

- جعل هذه البرامج ذات طابع إنتاجي استهلاكي.

- جعل هذه البرامج مناسبة للاحتياجات الفعلية.
- توصيل البرامج والخدمات إلى مَنْ يحتاجها بالفعل.
- تحسين أداء وأسلوب تقديم البرامج.
- أن تجعل برامج الرعاية الاجتماعية تقوم على أساس التخطيط (فهمي، 2008:53).

4-2-2- تطور العمل الخيري المؤسسي:

إن التنافس المحتدم في ساحات العمل لخدمة الناس تتوزع أدواره المعاصرة ثلاث جهات متباينة الوجهة، فالإدارة العامة والشركات الخاصة أصبحت تُزاحم المؤسسات الاجتماعية في ميادينها، وربما بأداء أفضل مما تقوم به الجهات المتخصصة ولو كان جزئياً. فمعيار الحكم بين الجهات الثلاث يعتمد على جودة الأداء عموماً وأداء الأفراد، سواء كانوا موظفين أم متطوعين - مهارات فريق العمل - والمعيار الثاني هو دقة وسلاسة الآليات التنظيمية والإجرائية بغض النظر عن العناصر الأخرى المهمة، كالإمكانات المتاحة والميزانيات المرصودة وغير ذلك من العناصر (Alfred,2006:151).

والمنظمات غير الربحية أو الطوعية بخلاف الأخرى - التجارية - تترع إلى عدم إعطاء الأولوية للأداء والنتائج، مما يصعب عملية قياس الأداء والتحكم في النتائج، حيث يجب أولاً تحديد الأهداف والنتائج المرجوة ومن ثم معايير جودة الأداء، حتى يتم الرجوع إليها عند تقييم الأداء في المؤسسة الخيرية، نظراً لعدم وجود الحد الأدنى مثل الربح، الذي هو بيت القصيد للمؤسسات التجارية، وفي حالة المؤسسات الخيرية فإن خطط مستوى الأداء يجب أن تكون واضحة وقابلة للقياس، بعيداً عن الإغراءات والتوهيمات المنيّة على النيات الطيبة، فكما أن المؤسسات الخيرية لا يقاس أداؤها بحجم الأموال، فكذلك لا يقبل الأداء قياساً بالنيات المنيّة بالأعمال الصالحة (Peter,1994:107-9).

فمن أهم الخصائص الأساسية التي تشترك فيها المؤسسات الاجتماعية رغم اختلافها في الوظائف والأهداف أو نوع وحجم النشاطات ما يلي:

- هنالك هدف محدد وواضح لكل مؤسسة تسعى إلى تحقيقه، حيث يجب أن تعمل كل منها في إطار أهدافها حتى تتجنب التكرار في الخدمات.
- تكون المؤسسة وسيلة المجتمع لتحقيق احتياجاته ومطالبه، حيث يجب أن يكون هنالك ارتباط بين نشأة المؤسسة وبين احتياجات المجتمع.
- تنظم المؤسسة أعمالها في إطار القوانين الموضوعية، كما تعمل على أساس القيم الاجتماعية للبيئة التي تنطلق منها أو تعمل فيها (الجوهرية وأبو الغار، 2001:318).

كمثال على الحرفية المطلوبة في العمل الخيري المؤسسي نتناول مجال خدمة الأيتام، وذلك في ظل تزايد عدد الأيتام لأسباب عديدة، حيث يصلح الأمر برمته على عاتق المؤسسات الخيرية نتيجة لضعف الدولة وشح مواردها، كما في أغلب الدول الإسلامية في أفريقيا وآسيا، فبالنسبة لليتيم ورعايته المطلوبة تأتي الحاجة إلى أخصائي نفسي، يُدرك الاحاسيس المستبطنة لليتيم وتأثيرها على صحته، ومشرف اجتماعي يشبع الحاجات العاطفية له ويقوم بدور الأبوة، ومشرف تربوي يعمى المهارات ويوجه السلوكيات وهذا كله في إطار تخصصي أو احتراف مؤسسي، يتعامل مع اليتيم على أساس أنه أمانة ومسئولية وعضو فعال ومؤثر، لأنه شغوف بتقليد القدوة وتغمص شخصية المشرف الذي يتعامل معه بعيداً عن التريية السلطوية أو المتسلطة، حيث ثبت فشلها وأكدت الدراسات العلمية قسوتها وضغطها، الذي يُؤلّد انفجاراً ويهدد مستقبل اليتيم وكل الجهود التي تبذل في رعايته (مجلة المجتمع، 1998، 2012:61).

فقد اختلفت آليات وأساليب رعاية الأيتام في الوقت الحالي، عما كان يمارس سابقاً حيث شهد المجال تغييرات جذرية وطفرة ملموسة تتمثل في الآتي:

- الاستناد على النظم المؤسسية والقواعد العلمية بدل الجهود الذاتية والمبادرات الفردية، حيث اعتمدت بعض الدول ميزانيات خاصة وليس التعلق بما تجود به أنفوس الأثرياء.
- المزوجة بين الرعاية في البيئة الطبيعية والأسر البديلة وبين الرعاية المؤسسية، وليس الاقتصار عليها كحل وحيد للاعتناء باليتيم أو من يماثله.
- الانفتاح المجتمعي للأيتام من خلال الدراسة الخارجية والمشاركة في فعاليات المجتمع بدلاً من العزلة في مكان واحد يجمع بين الدراسة والسكن.
- التخصص شرط من يمارس العمل مع الأيتام بدل ما كان سائداً أن المشرف عليهم من غير حاملي الشهادات العملية في المجالات التخصصية.
- المراعاة للفروق الفردية بين الأيتام في الدراسة، والفروق العمرية ومراحل النمو في السكن والتربية والإعاشة، بدل ما كان في السابق من ضم الجميع في نظام ومكان واحد.
- الترفيه ورعاية التميز والمواهب الفردية في رسم مستقبل الأيتام، بدل ما كان متبعاً في حياة دور الرعاية التي تشبه النظام العسكري تماماً (السدحان، 191: 199-194).

4-2-3- إدارة المؤسسات الخيرية:

لقد تشكل نوع جديد من إدارة المنظمات أو ما يطلق عليه نظام إداري يتميز عن إدارة القطاعين العام والخاص، ولتقريب الأمر يمكن تناول تعريف (د. مدحت أبو النصر) لإدارة الجمعيات الخيرية بأنها:

"تلك الجهود التي يمكن من خلالها ترجمة أهداف الجمعية الأهلية إلى خطط وبرامج ومشروعات توفر لأعضاء الجمعية وأفراد المجتمع ما يحتاجون إليه من خدمات كما ونوعاً" (أبو النصر، 2007:99).

وأما عن خصائص تلك الإدارة فيقول بأنه يمكن تحديد بعض الخصائص الرئيسة الأهلية مثل:

- المرونة في تحديد الأهداف وفي السياسات.

- الشكل التنظيمي بسيط ومحدود جداً.

- تعتمد على اللوائح التي تضعها الجمعية لنفسها.

- تتسم الإدارة غالباً بسرعة الأداء والإنجاز.

- تعتمد على التمويل الأهلي أو الحكومي.

- لا تتدخل في الأمور السياسية والدينية.

ويرى د. محمود كفارين أن التخطيط للمؤسسات الاجتماعية من أهم العمليات والوظائف الإدارية

التي يجب أن تراعي ما يلي:

- الاحتياجات المتجددة للفئات المستهدفة والعمل على تحسينها باستمرار.

- توفير الكوادر البشرية اللازمة لتنفيذ الأنشطة بكفاءة عالية.

- إيجاد مصادر الدعم أو بالأحرى مصادر التمويل اللازمة.

- مراجعة رؤية وأهداف ورسالة المؤسسة باستمرار.

- توسيع مواعين المشاركة في وضع الخطط أو في تنفيذها (كفارين، 2010:221).

وتعرف المؤسسة بأنها: نظام اجتماعي نسبي وإطار تنسيقي عقلائي، بين أنشطة مجموعة من الناس تربطهم علاقات مترابطة متداخلة، يتجهون نحو تحقيق أهداف مشتركة وتنظم علاقاتهم بميكانيكية محددة، في وحدات إدارية ذات خطوط محددة السلطة والمسؤولية.

فمصطلح المؤسسة وديف للمنظمة والنشأة، وهي تعمل على تلبية الحاجات الإنسانية بطريقة منظمة ذات نسق معين يوجهها، وتنظم وتدار المؤسسات التي تلي حاجات المجتمع بطرق مختلفة ولأغراض مختلفة (محمد أكرم العدلوني، 2002: 20).

ويطلق مسمى المؤسسات الخيرية على المؤسسات الاجتماعية أو الإغاثية أو التنموية أو الدعوية، أو البيئية أو الفتوية أو التي تعنى بشريحة معينة داخل المجتمع، وتندرج هيئات العمل الخيري أو المؤسسات الاجتماعية والجمعيات الأهلية ضمن ما تعارف عليه بمصطلح مؤسسات النفع العام أو منظمات المجتمع المدني.

فكثيرا ما يذكر "العمل الخيري في شكل المنظمة الخيرية، ويقصد به المنظمة كل تجمع منظم يعمل لصالح العمل الخيري أيا كانت أشكاله (جمعية - مؤسسة - لجنة - هيئة - .. إلخ) ومن الملاحظ أن "السمة الغالبة على المنظمات الخيرية اليوم هي العالمية فلم يعد عملها قريبا ضيقا" (سليمان العلي، 1996: 24)

ومثله مصطلح الجمعية الخيرية الذي يطلق على "المؤسسات التطوعية التي تعنى بتقديم أعمال البر المختلفة لأفراد المجتمعات الداخلية والخارجية، تلمس مواطن الحاجة وتعمل على مديد العون إليها" (الزيد، 1422هـ: 14).

فصيغة جمعية رغم أنها محدثة تدل على الجمع الحقيقي أو الحكمي مادياً أو معنوياً، وعندما تنسب إلى الخير فهي أقرب إلى القافلة التي يتخلى فيها السائرون عن ذاتيتهم، ويكون الخطاب جماعياً والمبادرة الفردية نواة التكامل الجمعي، وفي الشرع الحكيم يتأسس مبدأ المبادرة الجماعية إلى الأعمال الصالحة كما في قوله تعالى: (فَأَسْبِقُوا الْخَيْرَاتِ أَيْنَ مَا تَكُونُوا يَأْتِ بِكُمْ اللَّهُ جَمِيعاً..) سورة البقرة: 148.

فمثلاً في المملكة العربية السعودية وعندما تزايد عدد المؤسسات الخيرية وتوسع نشاطها، قامت وزارة العمل والشؤون الاجتماعية السعودية بوضع نظام الجمعيات والمؤسسات الاجتماعية عام 1964، لتنظيم العمل التطوعي والجهود الأهلية وتنبت فيه إعانات نقدية وعينية بجانب الإعانات الفنية التي تشمل:- تعيين موظفين فنيين للعمل في الجمعيات مثل الأخصائيين الاجتماعيين - مد الجمعيات بالخبراء والمختصين لدراسة أوضاعها وتقديم المقترحات للنهوض بها - تكليف بعض الموظفين بالوزارة للعمل لدى الجمعيات لمدة محددة - إقامة دورات تدريبية وندوات وحلقات دراسية للقائمين على الجمعيات الخيرية والعاملين

بها.

4-3- ثالٲا: ملامح المؤسسة الخيرية المعاصرة

4-3-1- معايير المؤسسة الخيرية:

لم يتحدد بعدُ تعريف شامل للمؤسسات الخيرية أو ما يطلق عليه بالقطاع غير الربحي، حيث يلاقي أي تعريف شامل يقدم لبعض أوجه النقد الجوهرية، ويواجه تحدياً أساسياً لمكوناته بغض النظر عن مدى قربه من التصنيف الدولي للمنظمات غير الربحية (ICNPO)، الذي يُقسّم القطاع الخيري أو غير الربحي إلى 12 مجموعة رئيسية تتفرع عنها 24 مجموعة، ولكن محور التعريف البنوي والعملي الذي يعرضه كل من سالامون وأنهاير يخلص إلى أن القطاع غير الربحي هو: مجموعة المنظمات التي تتوفر فيها 5 مقومات أساسية، فهي: رسمية - خاصة - غير ربحية - مستقلة - تطوعية (سالامون وأنهاير، 1994:24).

فهذا التعريف يؤكد على أن تسمية القطاع الخيري تخص تلك المؤسسات التي تقوم على التبرعات وإن كانت لا تشكل مصدرها الوحيد للتمويل، ولا تُقسّم أي أرباح بين أعضائها حتى ولو أدّرت عليها بعض المشروعات أو الوقفيات إيرادات إضافية، ولكن يختلف وضع المؤسسة الخيرية من بلد إلى آخر حسب التوصيف القانوني لها.

فكونها تأسست تحت قانون بلد ما تعتبر رسمية، وكونها خاصة أو مستقلة لا يعني الخزم بانفصالها عن الحكومة، وإن كان أغلبها هيئات وتجمعات أهلية، وكونها تطوعية لا يعني أن جميع العاملين بها متطوعون، بل يكفي أن يكون مجلسها التأسيسي أو الإداري تطوعياً، ورغم هذا ربما لا تنطبق كل المعايير الخمسة

على مؤسسة بعينها، ولكن يجب أن تنال منه حظاً وأن تدرج تحته بدرجة معقولة حسب التعريف البيوي والعمليات السالف عرضه.

بالتأكيد مساحة القياس للأداء في المؤسسات الربحية ضيقة جداً، حيث تنحصر في حساب الربح وكمية العائد وعلى العكس في المؤسسات غير الربحية - الخيرية - فإن المساحة واسعة ولكنها محددة وصلبة، باعتبارها منتهى القياس ومحك الاختبار لجودة الأداء حيث صعوبة مهمة التغيير الاجتماعي، التي لا تتأني بمجرد توزيع التبرعات أو إرضاء المتبرعين، وذلك كونها مرتبطة بمدى المؤسسة التي تركز على تحقيق النتائج المرجوة كنتائج لجودة ودقة الأداء وشفافية الممارسة، لذا من الضروري التذكير مراراً وتكراراً بأن نتائج المؤسسة الخيرية ليست داخلها وإنما خارجها دائماً وتظهر مخرجاتها هنا وهناك، بيد أنها من صنع الداخل أي التحكم الذاتي في الأداء، والذي يمكن من خلال رفع المهارات وتطوير الإمكانيات، من خلال تعهد الأفراد بالتدريب المستمر المبني على خطط مدروسة بغية تحقيق نتائج ملموسة (Peter,1994:139).

وهناك العديد من السمات التي تميز العمل الخيري المؤسسي عن العمل الفردي الذي ساد ردهاً من الزمن امتلأت به صفحات التاريخ الإسلامي في ميادين الخير المختلفة، فأبرز مميزات العمل الخيري المؤسسي كما يلي:

- الشمول: لعدد واسع من المستفيدين باختلاف شرائح المجتمع، وكذلك الأماكن أو الساحات التي يصلها.
- التنوع: في تغطية مختلف الاحتياجات البشرية والميادين المتشعبة، لتقديم الخدمة الاجتماعية باحترافية عالية.
- الأصالة: حيث القيم التي تنبع من المجتمع وتسود مؤسساته فلا يكون العمل ظرفياً أو تقليدياً ومسائراً.

- الثبات: لأن العمل الخيري ليس حالة تاريخية وهبةً مُسبَّبةً، ولكنه مستمر وثابت لوجود الحاجة باستمرار (العمرى، 1999: 94).

4-3-2- الموارد البشرية في المؤسسة الخيرية:

لا شك أن بناء الهيكل التنظيمي يعطي مؤشراً أولياً، على طبيعة الممارسة المهنية ومثانة العمل المؤسسي داخل المؤسسة الخيرية، ومنه تُستبان الصورة الأولى لتوزيع المسؤوليات وتسلسل الإداريات وسير الإجراءات، وبالنسبة للطاقت البشرية ومواقعها في الخريطة التنظيمية التي تعطي مؤشراً مهماً على المكانة والأهمية في استراتيجية المؤسسة.

وفي الحقيقة "لا يوجد هيكل تنظيمي مثالي يصلح لكل المؤسسات، حيث إن نوع الهيكل التنظيمي وطبيعته تعتمد على عدة عوامل من بينها: حجم المنشأة، ودرجة التخصص في المنشأة وطبيعة عملها والمهام المطلوب تنفيذها، بالإضافة لقدرات الأفراد العاملين فيها، ومدى استخدام التكنولوجيا في المؤسسة وكذلك استقرار المؤسسة (كفارين، 2010: 188).

فأهمية العنصر البشري في إدارة المؤسسات الاجتماعية تتعلق ببعض الممارسات التي يجب تجنبها مثل:

- التركيز على الجوانب الروتينية اللاتحفية في إدارة الموارد البشرية وإهمال الجوانب الاستراتيجية، مثل تخطيط المسار الوظيفي وإجراء الدراسات والبحوث والتطوير من خلال التدريب والتنمية.

- عدم الاهتمام الكافي بتخطيط الموارد البشرية وضعف التكامل بين أنشطة الموارد البشرية وغيرها من

الأعمال والإدارات الأخرى التي تنظر إليها على أنها نشاط هامشي.

- عدم إعطاء العناية الكافية لعملية الاستقطاب واختيار الطاقات الجديدة، حيث تتم أساساً على طريقة المقابلات الشخصية المتعجلة وغير المصممة.
- غياب البنية الأساسية لأنشطة الموارد البشرية حيث يتم ممارستها على أسس الاجتهاد الشخصي بدون أي إطار مؤسسي.
- سيادة مفاهيم كلاسيكية تقوم على التعميم والشمولية مع قصور نظم الحوافز، التي تقوم على أسس تقليدية مما يحد من مساحة الابتكار والإبداع (سيد وعبد الموجود، 2003: 175 و176).
- إن توظيف الطاقات البشرية في المؤسسة الخيرية - وأي مؤسسة - يجب أن يراعي طبيعة الإنسان ككائن اجتماعي له حاجاته الأساسية: (جسمانية - اجتماعية - فكرية - روحية) التي يسعى لإشباعها حتى يتمكن من أداء مهمته الموكلة إليه، وفي نفس الوقت يشعر بالأمان والاستقرار الذي يثمره نظام الموارد البشرية في المؤسسة (من التوظيف والتعبئة إلى الأجور والترقيات مروراً بالتدريب وحسن الاختيار للشخص المناسب في المكان الملائم) حماية لمصلحة العمل وتحقيقاً لأهداف المؤسسة بكل همة واقتدار وروح معنوية عالية بفضل الإحساس بالانتماء والولاء (حمراوي والسروجي، 1998: 52).
- جانب آخر لا يقل أهمية عن تعميق رؤية ورعاية المؤسسة الخيرية وأهدافها الاستراتيجية هو جانب إبراز وترسيخ القيم والمنطلقات التي يجب أن يتدثر بها العاملون في القطاع الخيري مثل: الرحمة والمودة والبشاشة والثقة والتواضع وغيرها من الصفات الإيجابية، التي تنم عن الفطرة السوية للإنسان الممارس للعمل الخيري، فالصفات الفطرية السليمة هي النواة التي يعتمد عليها ما يُصقل به الفرد لاحقاً وما يكتسبه من مهارات.

وفي الحقيقة فإن اهتمام مؤسسات الرعاية الاجتماعية - كما يقول الغزاوي - يجب أن يتوجه إلى إكساب القائمين على العمل من إداريين وخصائيين، جميع المهارات والمعارف التي تمكنهم من إحداث التغيير المطلوب في حياة الأفراد والجماعات، وأيضاً تمكنهم "من التدخل في المواقف التي أوجدتها التنظيمات الإنسانية الحديثة ومعاملتها كما لو كانت العمل نفسه" (الغزاوي، 2001:272). وبذلك تصبح المؤسسات الاجتماعية أكثر استجابة لحاجات جمهورها المستهدف من الخدمة، وتصبح هي الأقدر والأكثر وعياً بقدرتها ودورها في رسم السياسات والموجهات الداعمة لمسيرة العمل الاجتماعي المعاصر.

" فالمؤسسات الخيرية الإسلامية بحاجة إلى افتتاح مؤسسات وجمعيات ومراكز متخصصة بالتدريب للعاملين والمتطوعين، وأخرى بالأبحاث والدراسات والاستشارات العلمية والقانونية، وإشراك الجامعات في كل ما يخدم العمل الخيري، مع عمل الفعاليات الناجحة للمؤتمرات والندوات في تأصيل العمل المؤسسي الخيري، والساحة ليست بحاجة إلى مؤسسات كبيرة بقدر ما هي بحاجة إلى مؤسسات متخصصة، في أنواع الأنشطة وكذلك التخصص في المواقع الجغرافية" (السلومي، 1424هـ:523).

4-3-3- تحديات وهموم مشتركة:

هنالك الكثير من التحديات والصعوبات -التي تعيق نهوض وانتشار العمل الخيري المؤسسي- ويجدر أن تبدأ الخطوة الأولى للكشف عن أنواع وأبعاد تلك التحديات، بالقيام بمراجعة دقيقة وشاملة للواقع وإجراء التحليل الرباعي المعروف (SWOT)، وربما بالتوازي يتم الربط بين التحليل والنقاط المرصودة سلفاً حول مستوى الأداء العام والتخصصي والفردى (Stephen, 1996:269).

إن المؤسسات الخيرية في الواقع الحالي تواجه تحديات داخلية متعددة ليس فقط بسبب انخفاض الدعم المالي، ولكن أيضاً بسبب الافتقار إلى برنامج عمل واضح واستراتيجية جماعية - لا تحكّمها الاستجابة وردود الأفعال للطوارئ والأزمات - وأيضاً العلاقة الهامشية مع الإعلام وضعف التنسيق مع الجهات الرسمية والهيئات الدولية، بعيداً عن الشراكة الحقيقية في مجالات التنمية التي تبناها الدول الفقيرة أسوة بإسهامات العالم الغربي ومؤسساته الخيرية المنتشرة هنا وهناك، ويجدر بالذكر هنا بيان المؤتمر الدولي الثاني للمنظمات الإنسانية والخيرية، الذي عقد في جنيف بتاريخ 24 و25-9-2004 وخرج بمطالبات وتوصيات عديدة منها: مزيد من التفاعل والشراكة الدولية بين المؤسسات الخيرية وبين مصادر التمويل الموثوقة (مجلة الفرقان، 315، 1425ه:43). (مجلة آفاق الندوة، 4، 1430ه:3).

فقد بدأت معاناة العمل الخيري الإسلامي - ومؤسساته المنتشرة - بالحرب الشرسة التي أعلنها الغرب بعد تصنيف كثير من المؤسسات الخيرية الإسلامية بأنها داعمة وممولة للإرهاب زوراً وبهتاناً، ويقول (السلومي) معقّباً على الحملة الدولية التي أقيمت تفجيرات 11 سبتمبر 2002م " إن المؤسسات الخيرية الإسلامية التي تضررت من تداعيات الحدث إلى حد كبير، هي الأولى أن تستفيد وتخرج بدروس وعبر تنير لها الطريق الحالي والمستقبلي، وتشكل وقفة للتصحيح والتقييم لتكون نقلة نوعية ناضجة لها عناصر المبادرة" (السلومي، 1424ه:502).

ومما ينبغي تطويره في منظومة المؤسسات الخيرية العاملة في الساحة الإسلامية اليوم - إضافة إلى ترقية الأداء المؤسسي وتطوير مهارات الأفراد - هو تبادل الخبرات فيما بين المؤسسات على مستوى العاملين في الوظائف الإشرافية والمراكز القيادية والمتقدمة، فنجاح أو نقد أو فشل إحدى المؤسسات إنما هو مفيد

أو مضر للأخريات، ولذا يتوجب رفع درجة التنسيق والتعاون في تقوية الإيجابيات وتلافي أو تقليل السلبيات، وعلى أقل تقدير عدم تكرار حدوثها في نفس الوقت أو الوضع الذي واجهه الآخرون (مجلة إدارة، 446x-2218، 2013:70)

ورغم تباين المؤسسات الخيرية المعاصرة في واقع الحال إلا أن الأولويات والمحددات التي تحكم عملها مشتركة ومتشابهة، ومنها السعي لكسب ثقة المتبرع واعتباره شريكا في الأجر وليس زبونا يدفع فقط، حيث إن فن خدمة المتبرعين أصبحت له أصول ومعايير يجب أن تُراعى، وأيضا العمل على رفع كفاءة العاملين باستمرار مع إيجاد بعض البدائل المناسبة لعدم وجود وحدة للتدريب خاصة بكل مؤسسة، وتبني اتجاهات جديدة لتنمية الموارد المالية عبر المشاريع الاستثمارية المضمونة، تفادياً للتذبذب المالي أو الانخفاض المفاجئ في النشاطات بسبب الاعتماد الكلي على التبرعات المشروطة (مجلة الرحمة، 14، 2009:16).

كما على المؤسسات الخيرية المعاصرة أن تولي مهمة استخدام التقنية عناية خاصة في المرحلة الحالية والمستقبلية، وذلك بوضع خطط تسد القصور في المواكبة مع مراعاة الإمكانيات المتوفرة واستيعاب المستجدات على الساحة الدولية، وفي هذا الخصوص عليها أن تسعى إلى "بناء نظم معلومات متكاملة، بل يحسن أن تدرجه ضمن استراتيجياتها الأساسية" (فداد ويا بكر، 1429:81). فمثل هذا النظام الآلي الشامل يبني أساسا للمعلومات وقاعدة للبيانات، تغطي معظم مجالات العمل وتدفع بالنظام الإداري إلى التطوير المنشود.

4-4-4 رابعا: تعريف بالمؤسسة قيد الدراسة "قطر الخيرية"

4-4-4-1- خلفية المؤسسة ونشأتها:

لدولة قطر مثل الكويت -على صغر حجمهما- جهود كبيرة في العمل الإغاثي عبر العالم الإسلامي، ابتداءً من نكبة فلسطين مروراً بمحنة الشعب الأفغاني ومأساة البوسنة وفقراء بنغلاديش وباكستان، والوقوف بجانب المحتاجين في القارة السمراء ليس آخرها إغاثة الصومال، جراء الجفاف الذي ضرب منطقة القرن الإفريقي مؤخراً (السلومي، 1424هـ: 269).

بدأ العمل الخيري المؤسسي في قطر بجمعية واحدة هي الهلال الأحمر القطري التي أنشئت عام 1978م، ثم ما لبث أن ازدهر بازدياد عدد المؤسسات بصورة سريعة جداً، شمل المؤسسات الرسمية التابعة للدولة كمصارف الأوقاف وصناديق الزكاة ورعاية الأسرة والطفل، بالتزامن مع قيام المؤسسات المدنية ذات الأنشطة الخيرية، أو المبادرات الخيرية ذات الأنشطة التثموية وأبرزها مؤسسة قطر للتعليم والعلوم والتنمية المجتمعية، هذا بجانب مؤسسات النفع العام مثل: الجمعية القطرية لتأهيل ذوي الاحتياجات الخاصة والجمعية القطرية لمرضى السكري والجمعية القطرية لمكافحة السرطان.

وأخيراً ظهر في السطح العمل الخيري التابع للشركات والقطاع الخاص، من خلال ما يعرف بمبادرات المسؤولية الاجتماعية للشركات، وهذا الصنف من العمل الإنساني مازال محدود النطاق مقارنة بحجم وعدد الشركات والاستثمارات، التي يَصُحُّها هذا القطاع في اقتصاد الدولة (شئون خليجية، 42، 2005: 94 و 95).

ولا تكتمل خريطة العمل الخيري في قطر إلا بذكر الجمعيات الأهلية المصنفة بثنائية الجانب الدعوي

والنشاط الدعوي، ومن أبرزها: جمعية قطر الخيرية، ومؤسسة الشيخ عيد بن محمد آل ثاني الخيرية، ومؤسسة

جاسم بن جبر آل ثاني الخيرية، ومؤسسة الشيخ ثاني بن عبد الله آل ثاني للخدمات الإنسانية المعروفة بـ (راف) اختصاراً لعبارة "رحمة الإنسان فضيلة"، وأيضاً من المؤسسات الحديثة مؤسسة الفيصل بلا حدود. فهذه الجمعيات الخيرية تتميز بجمعها بين الجهود التنموية في تقديم المنح التعليمية ودعم المشروعات الإنتاجية، وتوفير الرعاية الاجتماعية للمعوزين، بجانب اعتمادها على التبرعات المباشرة من المحسنين، والأوقاف التي تحقق لها قدراً عالياً من الاستقلالية المادية.

"وتحتل قطر - بمعدل 1 إلى كل 91- المركز الثاني بعد الإمارات في معدل المشاركة في مؤسسات المجتمع المدني في دول الخليج العربي؛ تليها البحرين - 1 لكل 92 - ثم الكويت - 1 لكل 96 - وفي النهاية عمان والسعودية. وفي هذا الصدد، يعتبر التطور الأبرز هو إصدار قانون عمل الجمعيات المهنية والخيرية لعام 2004، الذي قن لأول مرة إنشاء هذه الجمعيات في دولة قطر" (مجلة مداد، 1، رجب 1431هـ: 41).

فالرغم من حداثة التجربة القطرية في العمل الخيري مقارنة بغيرها من الدول الخليجية، إلا أنها تميزت بعدة سمات أساسية:

أولاً: جمعت بين مؤسسات العمل الخيري الدينية التقليدية مثل: الأوقاف والصيغ المؤسسية الحديثة، في إطار تطوير مبتكر.

ثانياً: اتجهت منذ بواكيرها للجمع بين الجانب الرعوي والجانب التنموي في جهود العمل الخيري.

ثالثاً: اتسمت بالتنوع في الجهات الفاعلة، فشملت الدولة والمؤسسات الأهلية والقطاع الخاص.

رابعاً: بالإضافة إلى ازدهار الشراكات المحلية بين الحكومة والقطاعين الأهلي والخاص، والشراكات الدولية مع جهات متنوعة.

فهذه السمات الأربعة تعطي مجتمعة مؤشرات قوية، حول إمكانية تطور التجربة القطرية وتميزها في هذا المجال الهام (مجلة مداد، 1، رجب 1431هـ: 42).

فمؤسسة "قطر الخيرية" تنصدر بنشاطاتها مؤسسات المجتمع المدني في قطر، حيث تعد أكبر وأقدم منظمة طوعية في قطر، وصاحبة السبق في مشروع كفالة الأيتام داخل المجتمع القطري. بما فيه المقيمين، من خلال تقديم خدمة الرعاية المتكاملة في الجوانب المعيشية والتربوية والاجتماعية للأيتام، ضمن مشروع الإسلام الحضاري الشامل في معالجة القضايا الاجتماعية للعالم الإسلامي المعاصر (مؤسسات المجتمع المدني في قطر، 2010: 28 و29).

وقد انطلقت قطر الخيرية بمبادرة من مجموعة من الشخصيات القطرية المعروفة داخل قطر، والمشهود لها بالمصداقية والرغبة الصادقة في تنمية المجتمع القطري والمجتمعات الأخرى المحتاجة، فهي هيئة خيرية غير حكومية تأسست عام 1980 في قطر، من أجل تطوير المجتمع القطري والمجتمعات المعوزة الأخرى، والإسهام في جهود التنمية والعمل الإنساني في الدول التي تعمل فيها، كما تركز على مجالات التنمية المستدامة ومحاربة الفقر وإغاثة المنكوبين في حالات الطوارئ، وتسعى أن تُقدم خدماتها للمستفيدين بدون تمييز، وبغض النظر عن لونهم أو جنسهم أو عرقهم أو جنسيتهم (Charities/medadcenter.com).

فرسالة المؤسسة حسب أدياتها المنشورة تلخص في "دعم قدرات الفئات الأكثر احتياجاً لتحقيق الكرامة الإنسانية والعدالة الاجتماعية بالتعاون مع الشركاء" كما أن رؤية قطر الخيرية تسعى أن تكون

"نموذج المؤسسة الإسلامية الرائدة والتميزة التي تجمع بين التأصيل والإبداع والاحترافية في مجال التنمية والمساعدات الإنسانية" (qcharity.com:26-6-2010).

وتستمد قطر الخيرية قيمها الأساسية من مبادئ الإسلام، وما يتوافق معها من المعايير الإنسانية التي توافقت عليها المنظمات الدولية المتخصصة، وتمثل هذه القيم مواصفات تقدم الخدمات، وضابطة أفعال وسلوك العاملين، ومنظومة التوجيه والتنظيم لعلاقات المؤسسة مع الآخرين.

فالإنسانية، منطلق التعامل مع المستفيد باعتباره إنساناً قبل كل شيء.

وعدم التمييز: حيث الاعتبار الوحيد هو الحاجة وليس أي مميز آخر.

والحياد: في تقديم الخدمة دون الميل إلى أي طرف في الخلافات الميدانية.

والاستقلالية: عن أي تأثير أي طرف لا يحقق أهداف وقيم ومبادئ المؤسسة.

أما المهنية: فبتطوير القدرات باستمرار من أجل الالتزام بمعايير العمل الإنساني المتفق عليها.

والتعاون: مع كل الأطراف المعنية بمجالات العمل على مبادئ الثقة والشفافية والاحترام.

4-4-2- مجالات ومناطق العمل:

كما هو الحال عند أغلب المؤسسات الخيرية الخليجية الكبيرة، تعمل قطر الخيرية في مجالات عدة

يتشكل منها مجمل النشاط الخيري، الذي يمكن استعراضه في هذه المجالات الرئيسة التالية:

أ- مجال الأسرة والمرأة والطفل من خلال العمل على:

حماية ورعاية الأسر الفقيرة - التمكين الاجتماعي والاقتصادي للمرأة - تنشئة ورعاية شريحة الطفولة، وذلك بمشاريع دائمة لكفالة الأيتام والأسر المتعففة، وبناء بيوت للفقراء، وأيضاً بناء وتشغيل المراكز الصحية.

ب- مجال التربية والتعليم والثقافة: وذلك بالتركيز على:

دعم التعليم الأساسي ومحو الأمية، والتدريب والتأهيل المهني والعمل الشبابي، ومن مشاريع هذا المجال: -
بناء وتشغيل المدارس - بناء وتشغيل مراكز ودور تعليم القرآن الكريم - كفالة طلاب العلم والمعلمين -
تأسيس وتشغيل المراكز الشبابية - بناء المساجد .

ج- مجال تحسين دخل الفقراء: بتوفير الدعم المالي لإقامة المشاريع والأنشطة الصغيرة المدرة للدخل وتوفير التدريب والتأهيل اللازم للمستهدفين بتلك المشاريع، مثل: البقرة الحلوب - ماكينة الخياطة والتطريز - الورش الحرفية - قارب الصيد - عربة النقل الصغيرة - وغيرها.

د- مجال الإغاثة والمساعدات: وذلك بإجراءات قبلية وبعديّة مثل:

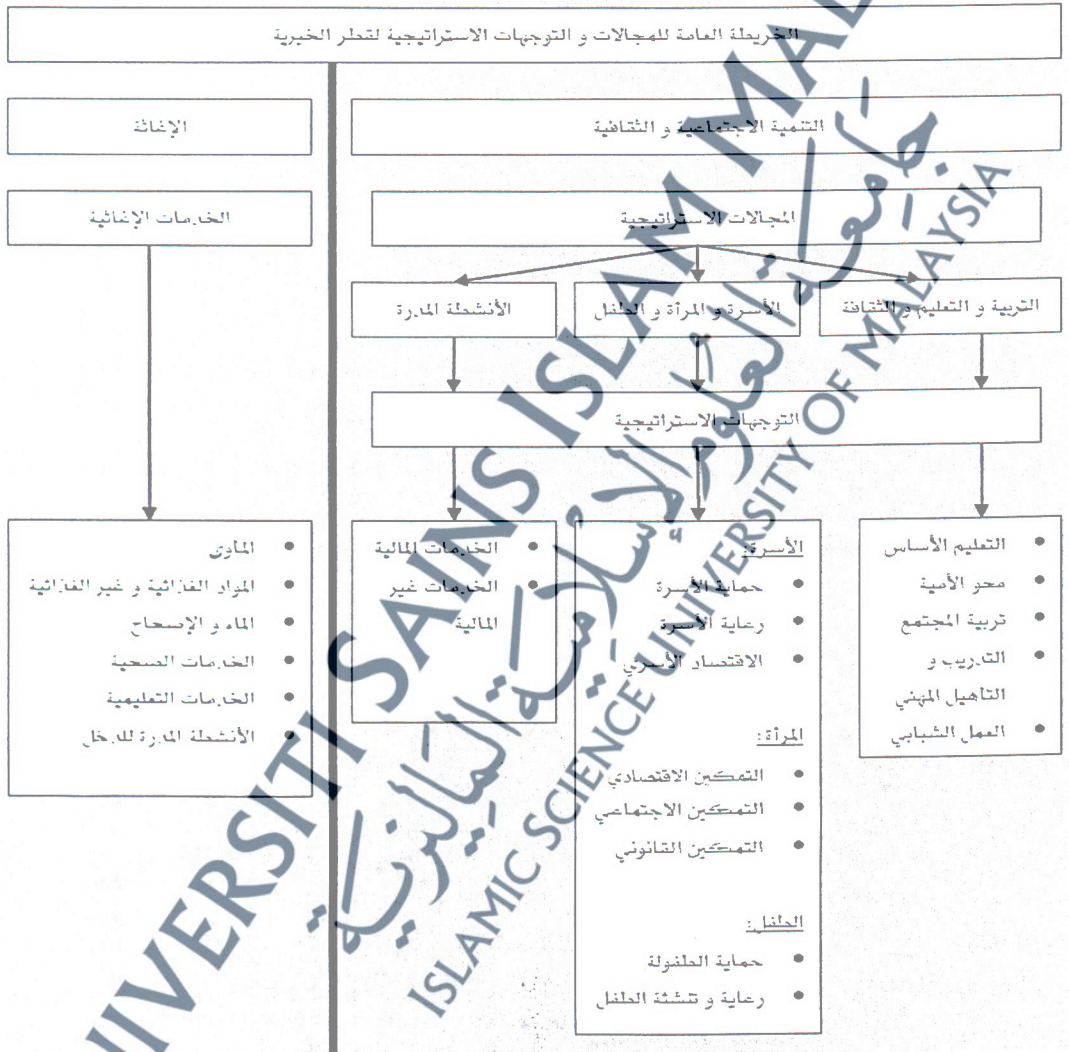
التأهب لتقديم المساعدات العاجلة والخدمات الأساسية عند حدوث الكوارث والأزمات، والوقاية منها بمشاريع الماء والإصحاح والخدمات الصحية والغذائية، بجانب المشاريع الموسمية كإفطار صائم والأضاحي

كل عام (2010-1-29:qcharity.com).

إنه من المناسب هنا عرض الخريطة العامة للمجالات والتوجهات الاستراتيجية للمؤسسة، وذلك بغرض

رسم الصورة العامة لميدان العمل وأولوياته، حيث تساعد تلك التوجهات الاستراتيجية في تحديد وترشيد إجراءات العمل الخاصة بكل مجال أو ميدان. فأولويات العمل بالتأكيد تتحدد من خلال وضع الاعتبار

للقدرات الذاتية والإمكانات المتوفرة لقطر الخيرية وشركائها - المانحين والميدانيين على السواء- وأيضاً مدى حاجة الفئات المستهدفة للمجال المعين، مع تفاوت تلك الاحتياجات وكلفة العمل والعائد منه بالنسبة للمستفيدين في الميدان المعين.



شكل رقم (4-4-2-1) خريطة التوجهات والمجالات التي تنشط فيها قطر الخيرية

المصدر: مسودة الخطة التنفيذية للخطة الاستراتيجية (2007-2011) (ص45)

كما تسعى المؤسسة إلى توسيع دائرة تعاونها وجهات شراكاتها في سبيل تحقيق الأهداف التنموية والإنسانية العظيمة، مستندة إلى إيمانها بأهمية الشراكة والتعاون في هذا العصر المتسم بالتحالفات الكبرى، حيث تتمتع قطر الخيرية بعضوية الهيئة التأسيسية للمجلس الإسلامي العالمي للدعوة والإغاثة بالقاهرة منذ عام 1994م، كما اكتسبت عضوية المجلس الاقتصادي والاجتماعي للأمم المتحدة (ECOSOC) وأصبحت عضواً استشارياً في المجلس منذ عام 1997، وأيضاً عضوية المؤتمر التأسيسي العام للشبكة العربية للمنظمات الأهلية للتنمية في القاهرة منذ 1999، إضافة إلى تعاونها المستمر مع الحكومات ووزاراتها المتخصصة وهيئاتها الفنية، سواء في قطر أو الدول التي تعمل فيها.

وانطلاقاً من مبدأ التعاون مع جميع الأطراف ذات الصلة بمجال ونطاق عمل المؤسسة، تقول قطر الخيرية أنها حريصة على تقوية شراكاتها مع منظمات الأمم المتحدة المتخصصة، والمنظمات الحكومية وغير الحكومية ذات النطاق الدولي أو الإقليمي، ووكالات التنمية الكبرى وكذلك مؤسسات القطاع الخاص من بنوك وشركات تؤمن بالمسؤولية المجتمعية.

وتشير قطر الخيرية في مطبوعاتها أن شراكاتها مع الحكومة والمؤسسات داخل قطر تشكل مصدر التمويل الأهم بعد تبرعات المحسنين إضافة إلى منظمات المجتمع المدني، أما خارج قطر فتتسع دائرة الشراكة وشبكة التعاون إلى أبعد مدى، حيث ترتبط المؤسسة بشراكات تنفيذية مع حوالي 150 منظمة محلية تنفذ من خلالها بعض المشاريع والأنشطة في بلداتها.

ففي بعض السنوات وصل عدد الدول -التي قدمت فيها قطر الخيرية مساعدات وخدمات- إلى أكثر

من 50 دولة، موزعة على قارات العالم مع وجود بعض التفاوت في طبيعة وحجم العمل من دولة إلى

أخرى، أما في الأحوال العادية فيتم العمل من خلال مكاتب ميدانية في الدول الأكثر حاجة ويكون بها مكتب مسجل رسمياً في بلد أو منطقة العمل، إضافة إلى تنفيذ المشروعات المتنوعة في البلدان التي ليس فيها مكاتب، بل ممثلات وشراكات مع الجهات المحلية المعتمدة.

وفي الوقت الحالي تعمل المؤسسة مباشرة من خلال مكاتب ميدانية أو جهات محلية شريكة في البلدان

التالية:

فلسطين - سوريا - لبنان - الأردن - العراق - اليمن - الصومال - السودان - تشاد - مصر - تونس - المغرب - موريتانيا - النيجر - بوركينا فاسو - مالي - جزر القمر - باكستان - بنجلاديش - الهند - سريلانكا - إندونيسيا - ألبانيا - البوسنة - كوسوفا - هذا بالإضافة إلى قطر، حيث المكتب الرئيس والمكاتب الفرعية والمراكز التنموية التي تنتشر في أنحاء الدولة.

أما في داخل قطر فلا يقتصر عمل المؤسسة على تقديم المساعدات وتنفيذ البرامج التنموية، بل يشمل مشاريع عديدة ثقافية واجتماعية ورياضية تدرج تحت مجال الدعوة والتربية أو التوعية المجتمعية، ومعلوم أن النشاط الداخلي للمؤسسة يتبع إدارة التنمية المحلية التي تركز خطتها الاستراتيجية على ثلاث ركائز أساسية تتضمن عدة أهداف عامة وفرعية، يمكن إنجازها كالتالي:

ركيزة التنمية الثقافية: وتهدف إلى تعزيز القيم وترسيخ الهوية مع المحافظة على موروثات المجتمع:

أ- تعزيز الميراث الثقافي والأخلاق والقيم الحضارية للمستهدفين وتنمية مهاراتهم السلوكية والشخصية.

ب- نشر ثقافة العمل الخيري بين مختلف فئات المجتمع، بإبراز مفاهيمه لأفراد المجتمع وإشراكهم فيه.

- ج- تعزيز الهوية الإسلامية والعربية وسط المجتمع بنشر اللغة العربية وثقافتها وتطوير مهارات المهتمين.
- د- الإسهام في التثقيف التربوي عبر إيجاد برامج متطورة وتدريب المهتمين بالعمل التربوي عموماً.
- ركيزة التنمية المجتمعية: وتهدف إلى تمكين التواصل الاجتماعي والثقافي بين المجتمع ومؤسساته عبر:
- أ- تعزيز دور المؤسسة في التنمية بإطلاق المبادرات ودعم المشاريع الاجتماعية لزيادة تفاعل المجتمع.
- ب- خلق شراكات فاعلة وتكاملية مع مؤسسات المجتمع المدني والحكومي بالاستفادة من إمكانياتها.
- ج- الإسهام في إيجاد مجتمع متماسك متضامن بين مختلف فئاته بإيجاد برامج تخدم الفئات الضعيفة.
- د- إعداد كفاءات فاعلة ومؤثرة تساهم في التنمية المجتمعية بتنمية القيادة وروح الإبداع في المستهدفين.
- ركيزة التنمية الاقتصادية: وتهدف إلى رفع الكفاءة الإنتاجية استعانةً بالشراكات المجتمعية عبر:
- أ- الإسهام في نشر ثقافة ترشيد الإنفاق للأسر وإكسابها مهارة إدارة الموارد المتاحة وغير المستغلة.
- ب- السعي لنشر ثقافة العمل الإنتاجي وتنمية القدرة على ابتكار أشكال جديدة من العمل المنتج.
- ج- خلق شراكات اقتصادية لتوظيف الطاقات المجتمعية الكامنة بإتاحة فرص التدريب والتمكين لها.
- د- إجراء دراسات وحث الشركات لتبني مشاريع اقتصادية ذات طابع استثماري للأسر المنتجة.
- وتقوم المؤسسة بنشاطات دعوية واجتماعية وثقافية في عدة مراكز تعمل في مجال التنمية المجتمعية حيث يمكن تلخيصها في الجدول (2-2-4-4) في الصفحة التالية:

الخدمات والأنشطة	عدد المستفيدين	الفئات المستهدفة	المدة الزمنية	النطاق الجغرافي	المجال والهدف	اسم المشروع
برامج جماهيرية وطلابية متميزة	عام	طلاب الثانوية والجامعة والكبار	بدأ منذ 2004	الدوحة وضواحيها	ثقافي اجتماعي	نادي قمم
دورات علمية وأنشطة متنوعة	من 800 إلى 1500 منتسب	جمهور المجتمع من كل الأعمار	بدأ منذ 1989	الدوحة وضواحيها	تحفيظ وعلوم شرعية	تاج الوقار لتعليم القرآن (3) مراكز
برامج اجتماعية وتربوية عامة وصيفية	أكثر من 500 طالب	طلاب المدارس والجامعات	بدأ منذ 2002	مدينة الخور وضواحيها	ثقافي شبابي	مركز الخور لتنمية المجتمع
ترفيه وتعليم وتربية ورياضة	600	الطالبات والسيدات	بدأ منذ 1998	الخور وضواحيها	ثقافي اجتماعي	مركز النور النسائي

جدول رقم (2-2-4-4) يعرض مراكز التنمية المجتمعية داخل قطر

وقد طوره الباحث من إحدى الوثائق المكتبية لإدارة التنمية المحلية بالمؤسسة.