

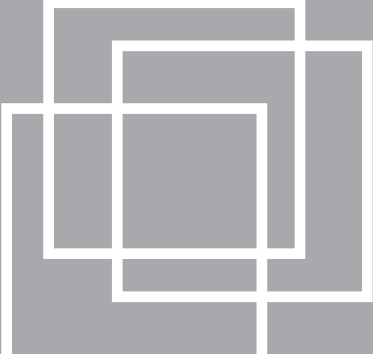


منظمة
العمل
الدولية



دعم ريادة الأعمال الاجتماعية ورأس المال الاجتماعي في المجتمعات الريفية

دليل عملي لدعم ريادة الأعمال الاجتماعية
والدمج في المجتمعات الريفية



دعم ريادة الأعمال الاجتماعية ورأس المال الاجتماعي في المجتمعات الريفية

دليل عملي لدعم ريادة الأعمال الاجتماعية
والدمج في المجتمعات الريفية

تتمتع منشورات منظمة العمل الدولية بحماية حقوق المؤلف بموجب البروتوكول رقم ٢ المرفق بالاتفاقية العالمية لحماية حقوق المؤلف، على أنه يجوز نقل مقاطع قصيرة منها دون إذن، شريطة أن يشار حسب الأصول إلى مصدرها. وأي طلب للحصول على إذن بالنسخ أو الترجمة يجب أن يوجه إلى مكتب مطبوعات منظمة العمل الدولية (الحقوق والتراخيص)، في منظمة العمل الدولية في جنيف على العنوان التالي: ILO Publications (Rights and Permissions), International Labour Office, CH- 1211 Geneva 22, Switzerland والمكتب يرحب دائماً بهذه الطلبات.

يجوز للمكتبات والمؤسسات وغيرها من الجهات المستخدمة المسجلة لدى منظمات حقوق الاستنساخ أن تستنسخ هذه الوثيقة وفقاً للتراخيص الممنوحة لها لهذا الغرض. زوروا موقع www.ifrro.org للاطلاع على أسماء منظمات حقوق الاستنساخ في بلدكم.

دعم ريادة الأعمال الاجتماعية ورأس المال الاجتماعي في المجتمعات الريفية

ISBN: 978-92-2-630709-4 (print)

ISBN: 978-92-2-630710-0 (web pdf)

متوفر باللغة الإنجليزية بعنوان: (Promoting Social Entrepreneurship and Social Capital)

ISBN: 978-92-2-130181-3 (print)

ISBN: 978-92-2-130182-0 (web pdf)

لا تنطوي التسميات المستخدمة في منشورات منظمة العمل الدولية، التي تتفق مع تلك التي تستخدمها الأمم المتحدة، ولا العرض الوارد فيها للمادة التي تتضمنها، على التعبير عن أي رأي من جانب منظمة العمل الدولية بشأن المركز القانوني لأي بلد أو منطقة أو إقليم، أو لسلطات أي منها، أو بشأن تعيين حدودها.

مسؤولية الآراء المعبر عنها في المقالات أو الدراسات أو المساهمات الأخرى التي تحمل توقيعاً هي مسؤولية مؤلفيها وحدهم، ولا يمثل النشر مصادقة من جانب منظمة العمل الدولية على الآراء الواردة فيها. الإشارة إلى أسماء الشركات والمنتجات والعمليات التجارية لا تعني مصادقة منظمة العمل الدولية عليها، كما أن إغفال ذكر شركات ومنتجات أو عمليات تجارية ليس علامة على عدم إقرارها.

يمكن الحصول على منشورات منظمة العمل الدولية ومنتجاتها عن طريق المكتبات الكبرى أو المكاتب المحلية للمنظمة الموجودة في كثير من البلدان أو مباشرة من:

ILO Publications, International Labour Office, CH-1211 Geneva 22, Switzerland

ويمكن الحصول مجاناً على بيان مصور أو قائمة بالمنشورات الجديدة، من العنوان المذكور أعلاه، أو بالبريد الإلكتروني:

pubvente@ilo.org زوروا موقعنا: www.ilo.org/publns

للحصول على مطبوعات مكتب منظمة العمل الدولية بالقاهرة:

٩ ش. د. طه حسين، الزمالك، القاهرة - جمهورية مصر العربية

تليفون: ٢٢٣٥٠ ١٢٣ (+٢٠٢)

زوروا موقعنا: www.ilo.org/cairo

طبع في (جمهورية مصر العربية).

المحتويات

تمهيد
شكرو تقدير
المختصرات
المقدمة

القسم الأول

ريادة الأعمال الاجتماعية ورأس المال الاجتماعي

الاقتصاد الاجتماعي والتضامني
ريادة الأعمال الاجتماعية
رأس المال الاجتماعي
مزيد من القراءات

القسم الثاني

نموذج التدخل

عملية / تطبيق النموذج
النتيجة الأولى : بناء شراكات وقاعدة محلية
النتيجة الثانية : تنمية القدرات
النتيجة الثالثة : تطوير رأس المال الاجتماعي
النتيجة الرابعة : تشجيع ريادة الأعمال الاجتماعية في المجتمعات المحلية
النتيجة الخامسة : إنشاء المشروعات الاجتماعية
النتيجة السادسة : المشروعات الاجتماعية تعمل بنجاح
الخبرة الفنية المطلوبة
ملخص: ما يجب وما لا يجب عمله

إرشادات عملية التطبيق وأدوات النموذج

جمع البيانات	R1.1	PG
أداة تقييم قدرات الشركاء المحليين	R1.2	MT
استراتيجية دمج الشباب	R1.3	PG
التوجهات الداخلية لمجموعات المتطوعين الشباب	R1.4	MT
نموذج لتوجيه تخطيط النشاط للشباب	R3.1	MT
مثال للشروط المرجعية للمنافسة (TORs)	R5.1	MT
نموذج لطلب المشاركة في المنافسة	R5.2	MT
نموذج للإعلان عن المسابقة	R5.3	MT

القسم الثالث

نموذج التدخل عمليا (النتائج)

سياق العمل
نموذج التدخل
النتائج والمؤشرات
النتائج على مستوى المخرجات والقيمة مقابل المال
عوامل النجاح

تتمثل رسالة مكتب القاهرة لمنظمة العمل الدولية في تعزيز فرص العمل اللائق لجميع الرجال والنساء المصريين. وفي جهودنا لإنجاز هذه المهمة نسأل أنفسنا دائما عن أفضل السبل لاستخدام ما لدينا من موارد لإحداث تأثير اجتماعي شامل، يعود بالفائدة على معظم المصريين ويوفر لهم الفرص في حياة كريمة في ظل ظروف عمل لائقة.

وانطلاقا من هذه الرسالة، انضمت منظمة العمل الدولية إلى مشروع «تحقيق الأمن البشري من خلال التنمية الاجتماعية والاقتصادية الشاملة في صعيد مصر – مشروع حياة للتنمية المحلية» الذي بدأ في حزيران / يونيو ٢٠١٣ كجهد مشترك بين منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية ومنظمة العمل الدولية وهيئة الأمم المتحدة للمرأة وبرنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية والمنظمة الدولية للهجرة؛ وشريكه الحكومي، وزارة التنمية المحلية. يهدف المشروع إلى تعزيز الأمن الاقتصادي في خمس قرى رئيسية بصعيد مصر (مركزي العدو ومغاغة بمحافظة المنيا) من خلال خلق المزيد من فرص العمل الأفضل وزيادة فرص العمل للقوى العاملة المحلية، مع تعزيز الأمن الاجتماعي من خلال الأنشطة الرامية إلى تنمية المجتمعات المحلية، ورأس المال الاجتماعي، وتعزيز التماسك والدمج بين أفراد المجتمع.

استهدف دور منظمة العمل الدولية في مشروع حياة للتنمية المحلية مكانا لم يشهد فيه الشباب سوى فرصة ضئيلة لتطوير أنفسهم والمساهمة في المجتمع وإحداث تغيير في مجتمعاتهم. وفي المناطق الريفية في محافظة المنيا، غالبا ما يتم استبعاد الشباب عن المشاركة المجتمعية الفعالة والهادفة. ومن أجل التصدي لهذه التحديات، قامت منظمة العمل الدولية بتنظيم مشروعات اجتماعية رائدة وعززت الدمج. وكما جاء في العديد من التقييمات المستقلة، يسرنا أن نقول إن هذا النهج قد أسفر عن عدد من النتائج الهامة. ومع سعادتنا بذلك، فإننا نقرب أن النجاح الذي تحقق لم يكن ليحدث بدون التزام وكفاءة المسؤولين والأخصائيين الاجتماعيين والمنظمات غير الحكومية التي تعاونت معنا.

وتمت مراجعة وتنقيح الأساليب والافتراضات الأولية المستمدة من المؤلفات والمراجع الحالية والخبرات ذات الصلة، استنادا إلى النتائج والخبرات الفعلية. لم يكن ذلك سهلا أو مباشرا دائما. وعلاوة على ذلك، لا ينبغي لنا أن نفترض أن الطريق الذي انتهينا إليه هو الأنسب أو الأكثر كفاءة.

يهدف هذا الدليل إلى وضع نموذج لمواصلة العمل من قبل جميع الشركاء المهتمين بالشباب في المناطق الصعبة والمهمشة في مصروخارجها، مستمدين من الممارسة الفعلية. ومن ثم، فإنه لا يقتصر على عرض ما تم القيام به، إنما هو محاولة لصياغة نموذج يستند إلى ما ثبت نجاحه بشكل جيد أو بشكل غير جيد، مع الاستفادة من التأمل والنظر.

ونأمل أن يجد كل من يؤمن بالتنمية الاجتماعية والاقتصادية على المستوى المحلي هذا العمل ذات قيمة.

بيتر فان غوي

مدير منظمة العمل الدولية

مكتب القاهرة

تم إعداد هذا الدليل من قبل ميشيل سويت (استشاري مستقل). وقام أمير عبيد (مدير مشروع حياة بمنظمة العمل الدولية بالقاهرة) ولوكا فيدي (اخصائي بمنظمة العمل الدولية) بتصميم النموذج وتجريبه في الميدان، والإشراف على إعداد الدليل. كما قامت داريا أوفمان (استشاري مستقل) بالمساعدة في الترويج لهذا الدليل.

ولم يكن لمشروع منظمة العمل الدولية الذي يستند إليه هذا الدليل أن ينجح دون المساهمة البارزة للشركاء والمنفذين المحليين، ولا سيما جمعية الجزويت للتنمية (JBA). كما نقدر أيضا مساهمات منظمات الأمم المتحدة - صندوق الأمم المتحدة الإنمائي للأمن البشري UNTFHS، ومنظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية، وهيئة الأمم المتحدة للمرأة، وبرنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية، والمنظمة الدولية للهجرة - التي تعاونت في مبادرة التنمية المحلية الأوسع نطاقا التي كان مشروع منظمة العمل الدولية عنصرا فيها.

منظمات المجتمع المحلي	CBOs
جمعية رعاية منتجي عسل النحل - أفريقيا	HAC
منظمة العمل الدولية	ILO
المنظمة الدولية للهجرة	IOM
جمعية الجزويت للتنمية	JBA
برنامج تعليم قيم الحياة	LVEP
مؤسسات التمويل متناهي الصغر	MFIs
وزارة التنمية المحلية	MoLD
مذكرة تفاهم	MOU
منظمة غير حكومية	NGO
جذور التعاطف	ROE
ريادة الأعمال الاجتماعية	SE
برنامج دعم المهارات	SEP
الاقتصاد الاجتماعي والتضامني	SSE
برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية	UN-Habitat
منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية (اليونيدو)	UNIDO
صندوق الأمم المتحدة الإنمائي للأمن الإنساني التابع للأمم المتحدة	UNTFHS
برنامج الأمم المتحدة للمرأة - للمساواة بين النوع الاجتماعي وتمكين المرأة	UN Women
برنامج الريادة الاجتماعية للشباب	YSEP
مجموعة المتطوعين الشباب	YVG
برنامج الشباب التطوعي	YVP

تمثل رعاية طاقة وإبداع الشباب^١ في البيئات التي تعاني من ضعف اقتصادي تحديا لمجاور التنمية في جميع أنحاء العالم. ويقدم هذا الدليل نموذجا عمليا لكيفية بناء رأس المال الاجتماعي والاقتصادي من خلال المشاركة الفعالة للشباب وتشجيع ريادة الأعمال الاجتماعية.

وفي مصر، عمل ائتلاف يضم منظمات تابعة للأمم المتحدة^٢ مع مسئولين في الحكومة والمنظمات غير الحكومية الدولية والمحلية لمعالجة مشكلة عدم توافر الأمن الاقتصادي والمجتمعي في مركزين بمحافظة المنيا بصعيد مصر. ومن ثم، تم تصميم مشروع «الأمن البشري من خلال التنمية الاجتماعية والاقتصادية الشاملة في صعيد مصر - حياة للتنمية المحلية» بهدف تعزيز الأمن الاقتصادي من خلال خلق فرصا للعمل وزيادة مهارات القوى العاملة المحلية. وفي ذات الوقت، قام المشروع بدعم الأمن المجتمعي والشخصي لأهالي المنطقتين من خلال تنمية رأس المال الاجتماعي وتعزيز التماسك والدمج. وقد تركز المكون الخاص بمنظمة العمل الدولية في مشروع «حياة» على دور الشباب، لا سيما في ضوء ارتفاع معدلات البطالة بين الفئة التي تتراوح أعمارهم بين ١٨ و ٣٠ عاما. وقد سعى التصميم الفريد لهذا المكون إلى خلق فرص جديدة للعمل اللائق للشباب من خلال الجمع بين التدريب المهني والتدريب على مهارات العمل من خلال أنشطة تهدف إلى تعزيز المشاركة في بناء المجتمع وخلق بيئة تمكينية لرعاية أصحاب المشروعات الاجتماعية المحتملين.

تم اعداد هذا الدليل بهدف مشاركة تجربة منظمة العمل الدولية في تقديم مفهوم ريادة الأعمال الاجتماعية في بيئة مليئة بالتحديات، وتبسيط الضوء على الفرص المتاحة، إلى جانب عوامل النجاح والدروس المستفادة من هذه التجربة. يتضمن هذا الدليل الاستراتيجيات والنهج والأدوات والتوجهات اللازمة لتعزيز ريادة الأعمال الاجتماعية في المناطق التي تعاني من العديد من التحديات والمصاعب. وقد تم تطويره من خلال مزيج من البحوث المكتبية والميدانية المتعلقة بالمفاهيم النظرية والخبرة العملية لمكون منظمة العمل الدولية في مشروع حياة. وقد قام فريق العمل، الذي شمل خبيرا في التنمية الريفية وأخصائيا في مجال تنظيم المشروعات، بمراجعة مختلف المراجع والمؤلفات ذات الصلة ودراسة الوثائق الرئيسية للمشروع. وقد أتاحت زيارة ميدانية قام بها الفريق لمركز العدوة بمحافظة المنيا الفرصة لجمع المعلومات اللازمة وتقييم آثار المشروع من خلال حلقات نقاش مع مجموعات بؤرية ومقابلات مع العديد من الأطراف المعنية وأصحاب المصلحة الرئيسيين، من القيادات الشابة والمتطوعين وأصحاب المشروعات الاجتماعية ومديري مراكز الشباب والشركاء المنفذين لمنظمة العمل الدولية.

يقدم القسم الأول من الدليل لمحة عامة عن النظريات الحالية لريادة الأعمال الاجتماعية من أجل صياغة المفهوم بحيث يمكن أن يدعم دمج ومشاركة شباب المجتمعات المهمشة كرواد لمشروعات الاجتماعية. كما يستكشف هذا القسم أيضا دور رأس المال الاجتماعي في تهيئة بيئة تمكينية تسمح بتطوير مشروعات ريادة الأعمال الاجتماعية ونجاحها. ويستعرض القسم الثاني فيتضمن نموذج عملي لكيفية خلق بيئة متاحة للشباب لدعم ريادة الأعمال الاجتماعية. يتضمن هذا القسم التوجهات والاستراتيجيات والأدوات العملية اللازمة لدعم تنفيذ هذا النموذج. أما القسم الثالث فيتناول تجربة تنفيذ هذا النموذج من خلال مكون منظمة العمل الدولية في مشروع حياة للتنمية المحلية.

هذا، ويحدونا الأمل في أن يجد ممارسو التنمية من جميع القطاعات، بما في ذلك الأجهزة الحكومية والمؤسسات الدولية ومنظمات المجتمع المدني في هذا الدليل نموذجا يمكنهم تطبيقه وتطويره من أجل مساعدة الشباب والشبان على الحصول على فرص عمل لائقة يحققون فيها إمكاناتهم ومواهبهم كعوامل للتغيير.

١ يستخدم هذا الدليل للتبسيط كلمة «الشباب» لتشمل جميع الرجال والنساء من سن ١٨ حتى ٣٥.

٢ منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية، ومنظمة العمل الدولية، وبرنامج الأمم المتحدة للمرأة، برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية، والمنظمة الدولية للهجرة

الاقتصاد الاجتماعي والتضامني

الاقتصاد الاجتماعي والتضامني

”يشير هذا المفهوم إلى المؤسسات والمنظمات، ولا سيما التعاونيات، وجمعيات المنفعة المتبادلة، والجمعيات الأهلية، والمؤسسات والمشاريع الاجتماعية، التي تعمل في مجالات إنتاج السلع والخدمات والمعارف مع السعي في ذات الوقت لتحقيق أهدافا اقتصادية واجتماعية وتعزيز التضامن.“

المؤتمر الإقليمي لمنظمة العمل الدولية بشأن الاقتصاد الاجتماعي، استجابة أفريقيا للأزمة العالمية، تشرين الأول / أكتوبر ٢٠٠٩

إن تحديات اليوم من البطالة، والإقصاء بكافة أشكاله، وعدم المساواة، والصدمات الاقتصادية، والفقر، وظاهرة الاحتباس الحراري -تتطلبنا بإعادة التفكير في الطريقة التي نؤدي بها أعمالنا. كما أن احتياجات المجموعات الكبيرة في المجتمع في البلدان الصناعية والبلدان النامية على السواء لا تلبي بشكل فعال سواء من قبل الأسواق التقليدية أو من الحكومات. وكان أحد نواتج هذا التفكير ظهور المؤسسات/المبادرات الاجتماعية، أي الأعمال التجارية ذات الأهداف الاجتماعية في المقام الأول -كجزء من "الاقتصاد الاجتماعي والتضامني" المتنامي الذي يشمل أيضا الأنشطة الاقتصادية للمنظمات المجتمعية والتطوعية. ومن الجدير بالذكر، أن مؤسسات الاقتصاد الاجتماعي والتضامني تكمل القنوات والمجهودات الأخرى لتوفير السلع والخدمات. ويشمل ذلك إعادة إدماج الفئات الضعيفة في الحياة العملية وتوسيع نطاق الحماية الاجتماعية.

وقد نما الاقتصاد الاجتماعي والتضامني على مدى العقود الماضية ليصبح عاملا اقتصاديا هاما في أجزاء كثيرة من العالم؛ فعلى سبيل المثال، يقدر بأن أكثر من ١٠٠ مليون شخصا في جميع أنحاء العالم يعملون في الاقتصاد الاجتماعي والتضامني. وفي الاتحاد الأوروبي، يقدر أن نحو ١٠٪ من الشركات و ٦٪ من مجموع العمالة تقع ضمن الاقتصاد الاجتماعي والتضامني.

ريادة الأعمال الاجتماعية

إن تحديات اليوم من البطالة، والإقصاء بكافة أشكاله، وعدم المساواة، والصدمات الاقتصادية، والفقر، وظاهرة الاحتباس الحراري -تتطلبنا بإعادة التفكير في الطريقة التي نؤدي بها أعمالنا. كما أن احتياجات المجموعات الكبيرة في المجتمع في البلدان الصناعية والبلدان النامية على السواء لا تلبي بشكل فعال سواء من قبل الأسواق التقليدية أو من الحكومات. وكان أحد نواتج هذا التفكير ظهور المؤسسات/المبادرات الاجتماعية، أي الأعمال التجارية ذات الأهداف الاجتماعية في المقام الأول -كجزء من "الاقتصاد الاجتماعي والتضامني" المتنامي الذي يشمل أيضا الأنشطة الاقتصادية للمنظمات المجتمعية والتطوعية. ومن الجدير بالذكر، أن مؤسسات الاقتصاد الاجتماعي والتضامني تكمل القنوات والمجهودات الأخرى لتوفير السلع والخدمات. ويشمل ذلك إعادة إدماج الفئات الضعيفة في الحياة العملية وتوسيع نطاق الحماية الاجتماعية.

وقد نما الاقتصاد الاجتماعي والتضامني على مدى العقود الماضية ليصبح عاملا اقتصاديا هاما في أجزاء كثيرة من العالم؛ فعلى سبيل المثال، يقدر بأن أكثر من ١٠٠ مليون شخصا في جميع أنحاء العالم يعملون في الاقتصاد الاجتماعي والتضامني. وفي الاتحاد

تشير المؤسسات/المشروعات الاجتماعية إلى مجموعة متنوعة من الحالات. وقد اقترحت تعريفات مختلفة، إلا أنه ووفقا لثومبسون ودوهرتي (٢٠٠٦)، فإن المؤسسات الاجتماعية هي «منظمات تسعى إلى إيجاد حلول تتوافق مع منظور الأعمال التجارية للمشاكل الاجتماعية». وبالنسبة لمنظمة العمل الدولية، تعرف المنشآت الاجتماعية على أنها:

- ذات هدف اجتماعي أساسي، وهو ما ينص عليه بوضوح على أنه هدفه الأساسي؛
- تستخدم نموذج الأعمال المستدامة ماليا، مع توليد دخل كاف لتغطية التكاليف ووجود نسبة جيدة من دخلها من الأرباح (بدلا من المنح أو التبرعات)؛
- أن تكون مساهلة أمام أصحاب المصلحة، مع آلية مناسبة لضمان الخضوع للمساءلة أمام المستفيدين، وقياس أثرها الاجتماعي وإثباته.

ومنذ التسعينات، بدأ الاعتراف بالمؤسسات الاجتماعية بالأشكال القانونية في مختلف البلدان. ومن الواضح أن بعض هذه الأطر القانونية مستوحاة من منهج التعاون (مثل القانون الإيطالي الرائد والخاص بالتعاون الاجتماعي والذي صدر في عام ١٩٩١). وقد تم وضع أطر قانونية أخرى، مثل شركة المصلحة المجتمعية في المملكة المتحدة وشركة سوسيتيه فينالييت سوسيال في بلجيكا. وفي إيطاليا، تجمع كونسورزيو جينوماتارلي (CGM) الذي يضم ١١٠٠ تعاونية اجتماعية و٧٥ اتحاد محلي. ومع ذلك، تختلف المؤسسات / المبادرات الاجتماعية عن الأنواع الأخرى للاقتصاد الاجتماعي والتضامني، حيث أنها ليست بالضرورة جماعية الملكية.

مثال لمبادرة اجتماعية: جذور التعاطف

جذور التعاطف (روي) هو برنامج تم تطويره في كندا للعمل مع الأسر والمدارس لمساعدة طلاب المرحلة الابتدائية على تنمية الإحساس بالتعاطف وتعزيز الكفاءة الاجتماعية والعاطفية. يستخدم هذا البرنامج التفاعلات مع الأطفال لمساعدتهم على التعرف على المشاعر والاحتياجات العاطفية. يتطوع والدين باصطحاب طفلهم إلى المدرسة كل ثلاثة أسابيع مع ميسر من برنامج جذور التعاطف. وفقا لنموذج جذور التعاطف، يكون الطفل هو "المعلم"، في حين يساعد الميسر الطلاب على التعرف على دروس المشاعر والنمو والتطور حيث يشاهد الأطفال نمو الطفل خلال العام الدراسي. صارت هذه الفكرة البسيطة محور العديد من الدراسات النفسية والعصبية، وقد ثبت فعاليتها في الحد من العدوان والقسوة والبلطجة في المدارس المشاركة في البرنامج. وقد حظيت برامج ROE على اعتراف دولي وصارت تقدم حاليا في جميع أنحاء العالم.

وخلافا للأعمال التجارية التقليدية، يقاس نجاح المشروعات الاجتماعية بالقيمة الاجتماعية التي تجلبها للمجتمع. في الوقت نفسه يعتمد منظم (ة) الأعمال الاجتماعية على نفس العقلية والفتنة التجارية مثل صاحب (ة) أي مؤسسة أخرى. ويستند العمل التقليدي على أبحاث السوق وخطط الأعمال، حيث يسأل صاحب (ة) المؤسسة نفسه (ا): "ما حجم الطلب على السلع والخدمات التي أقدمها؟" و "كيف يمكنني تحديد الأسعار ومستويات الإنتاج من أجل تحقيق أقصى قدر من الأرباح؟" من ناحية أخرى، يقوم المشروع الاجتماعي على أساس المشكلة والبحوث وخطط الأعمال، حيث يسأل صاحب (ة) المشروع الاجتماعي نفسه (ا) "ما هي المشكلة التي أريد معالجتها؟" و "كيف سيتم تطوير تدفقات الإيرادات لضمان نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها؟". تعمل المؤسسة الاجتماعية على أساس هذه القاعدة المزدوجة في الرؤية: فالنجاح لا يقاس بالربح وحده، بل بالأرباح والقيمة الاجتماعية أيضا.

وبهذه الطريقة، فإن منظم (ة) الأعمال الاجتماعية هو أي شخص يقيم مشروعا أو مؤسسة بهدف تلبية حاجة اجتماعية معينة. ولا يحتاج منظم (ة) الأعمال الاجتماعية لأن يكون متعلما تعليما عاليا أو متقدما تكنولوجيا أو يتمتع بكاريزما أو أن يكون بعيدا عن المشكلة التي يرغب في معالجتها. إن منظم (ة) الأعمال الاجتماعي هو أي شخص يعطي رسالته الاجتماعية أولوية متساوية أو أعلى من هامش الربح الذي يحققه. وفي حين تركز الكثير من المؤلفات والمراجع على توسيع نطاق المبادرات والوصول للعالمية، فإن حل المشاكل المحلية له نفس القدر من الأهمية، ولا يلزم بالضرورة أن يكون لدى أصحاب المشروعات الاجتماعية أفكارا واسعة النطاق حتى يكون لها أثر إيجابي. ومع هذا الفهم الموسع لما يعنيه مصطلح منظم الأعمال الاجتماعية، فإننا نفتح الباب على مصراعيه أمام إمكانية استخدام الناس للمبادرات والمشروعات الاجتماعية لتوجيه ووضع شروط للتنمية الخاصة بهم.

مثال لمبادرة اجتماعية: رعاية منتجي العسل – أفريقيا

تم إنشاء مؤسسة "رعاية منتجي العسل – أفريقيا" (HCA-هكا) لتوفير سبل العيش وتحقيق التنمية المجتمعية المستدامة من خلال العمل مع المزارعين من أصحاب الحيازات الصغيرة في شرق أفريقيا. ويعتمد نموذج العمل الذي تتبعه (هكا) على دعم المزارعين ليصبحوا منتجين لعسل عالي الجودة، من خلال التدريب والدعم التقني. وعندما يمتلك المزارعون المهارات اللازمة لضمان جودة منتجاتهم، تقوم المؤسسة بشراء ما ينتجونه من عسل بسعر ثابت وعادل، مما يوفر لهم استقرار الدخل الذي يمكنهم من الادخار وحتى الاستثمار بين المنتجين. من خلال التركيز على الجودة في جميع مراحل سلسلة القيمة والانتاج، قامت هكا بتطوير علامة تجارية جرى الاعتراف بها في أسواق شرق أفريقيا. وفي مواجهة استمرار عدم توافر الأمن الغذائي في جنوب السودان، قامت هكا بتوسيع نطاق عملها ليشمل دعم إنتاج الفول السوداني والسمسم، بالإضافة إلى العسل، بين المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة. وتستخدم هذه المحاصيل في إنتاج "وجبة خفيفة" فائقة الجودة ومنخفضة التكلفة تباع كمكمل غذائي رخيص في المجتمعات المحلية التي تعاني من نقص الأغذية. وقد تم الاعتراف بنموذج هكا لدعم المجتمعات من خلال ممارسات تجارية عادلة ومستدامة من خلال حصولها على العديد من الجوائز، بما في ذلك جائزة رواد الأعمال الاجتماعية الأكثر تميزاً من المنتدى الاقتصادي العالمي ومؤسسة شواب وجائزة مبادرة خط الاستواء لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي.

رأس المال الاجتماعي

تعريف رأس المال الاجتماعي

هو مصطلح اجتماعي يدل على قيمة وفعالية العلاقات الاجتماعية ودور التعاون والثقة بين عناصر المجتمع في تحقيق الأهداف الاقتصادية. يتكون رأس المال الاجتماعي من المؤسسات والشبكات والأعراف الاجتماعية والقيم والعلاقات فيما بين المجموعات المختلفة في مجتمع مما يؤثر على مستويات الثقة والتعاون في التفاعات الاجتماعية.

المؤتمر الإقليمي لمنظمة العمل الدولية بشأن الاقتصاد الاجتماعي، استجابة أفريقيا للأزمة العالمية، تشرين الأول / أكتوبر ٢٠٠٩

يشارك رواد (رائدات) الأعمال الاجتماعية الناجحين في الحياة المدنية بغض النظر عن حجم أو مدى هذه المشاركة. وتعتمد مؤسساتهم ومشروعاتهم على بناء المصدقية والعلاقات، سواء داخل المجتمعات المحلية المستهدفة أو بين الشبكات الأوسع نطاقاً. وهناك علاقة متبادلة بين رواد ورائدات المشروعات الاجتماعية وصحة المجتمعات التي يخدمونها. ومن أجل النجاح في العمل وكسب ثقة المجتمع، يعمل منظم (ة) الأعمال الاجتماعية على تعزيز التماسك الاجتماعي والعلاقات بين الفئات المستهدفة.

يتخذ فهم دور التماسك الاجتماعي ورأس المال الاجتماعي معنى مختلفاً عندما ننظر إلى نماذج لبرامج رعاية رواد ورائدات المشروعات الاجتماعية من داخل المجتمعات المحلية المستفيدة. إن من الصعب تحديد أصحاب المشروعات الاجتماعية المحتملين حيث تكون معدلات الثقة والمشاركة منخفضة. وفي مثل هذه البيئة، لا يوجد سوى قلة من الناس لديهم فهم كافٍ لكيفية مساهمة أعمالهم في مجتمعهم، ناهيك عن القدرة على تحديد الاحتياجات الاجتماعية

ومعالجتها. ومن ثم، يجب أن تأخذ البرامج الرامية إلى بناء روح المبادرة الاجتماعية ورأس المال الاجتماعي في اعتبارها رأس المال الاجتماعي القائم داخل المجتمع المحلي.

ومثل مفهوم تنظيم المشروعات الاجتماعية، تم تحديد مفهوم رأس المال الاجتماعي بعدة طرق مختلفة. في جوهرها، يمكن فهم رأس المال الاجتماعي على أنه العلاقات والشبكات والمؤسسات داخل المجتمع المحلي أو المجتمع أو الأمة ككل التي من شأنها تعزيز التعاون والمشاركة بين أفراد المجتمع. وكلما كانت التقاطعات ونقاط الالتقاء بين الأسر أو تجمعات القرابة، والوضع الاقتصادي، والوضع الاجتماعي، والهوية الدينية أو العرقية قوية، كان إسهام رأس المال الاجتماعي في تحقيق التماسك الاجتماعي والدمج أكثر قوة وعمقا. إلا أنه عندما تكون هذه العلاقات والروابط موجودة فقط داخل كل مجموعة بعينها، فإن هذا يشير إلى تدني مستويات رأس المال الاجتماعي.

ترتفع معدلات المشاركة المدنية في المجتمعات الصحية، أي المشاركة في الأنشطة التي تسهم في تحسين حياة المجتمع. ومن المؤشرات الهامة الأخرى لرأس المال الاجتماعي المتطور هي درجة الثقة والقيم المشتركة التي تدعم التعاون والأنشطة المفيدة اجتماعياً. ومن ناحية أخرى، فإن انعدام الثقة على نطاق واسع بين أفراد المجتمع المحلي، ونقص التعاون، وانخفاض مستويات المشاركة المدنية هي مؤشرات على عجز رأس المال الاجتماعي. ويمكن لهذا العجز أن يترك المجتمعات المحلية معرضة بشكل خاص لانهايار الروابط الاجتماعية في أوقات انعدام الأمن الاقتصادي أو الشخصي.

وفي الوقت نفسه، يعتبر التماسك الاجتماعي والمجتمعات القوية عناصر هامة في البيئة المواتية لتنمية الأعمال التجارية والنمو. ومن الجدير بالذكر أن ممارسة الأعمال التجارية تصبح أكثر تكلفة وصعوبة عندما يكون حجم الثقة منخفضاً؛ وعلى العكس من ذلك، تزدهر الأعمال عندما تكون جميع الجهات الفاعلة الاقتصادية قادرة على الترابط والشراء والبيع والربط ببعضها البعض. كما يمكن القول بأن هذا الأمر أكثر أهمية في حالة المشروعات الاجتماعية، نظراً لأن نجاحها يعتمد إلى حد كبير على ثقة المجتمع بأن الأعمال التجارية تؤدي في الواقع إلى حدوث خير أو فائدة اجتماعية.

يمكننا أن نرى علاقة دائرية بين رأس المال الاجتماعي وريادة الأعمال الاجتماعية التي تنشأ من داخل المجتمع المستهدف. ومن ثم، يلزم زيادة رأس المال الاجتماعي وبناء مجتمعات أكثر دمجاً وتماسكاً من أجل تهيئة بيئة تمكينية لجميع الأنشطة الاقتصادية، ولا سيما المبادرات الاجتماعية الرائدة. وفي الوقت نفسه، فإن تنمية روح المبادرة الاجتماعية تزيد رأس المال الاجتماعي داخل المجتمع. ولهذا يقدم نموذج التدخل المبين في هذا الدليل نهجاً لتفعيل هذه الحلقة.

أربعة مبادئ للتنمية المستدامة

تسهم المستويات المرتفعة لرأس المال الاجتماعي في التنمية الاقتصادية وخلق فرص العمل اللائق. وينبغي أن يستند بناء رأس المال الاجتماعي من أجل تعزيز التماسك الاجتماعي والثقة والتعاون والمشاركة المدنية إلى أربعة مبادئ للتنمية المستدامة:

- ١- تكافؤ الفرص والتخصيص العادل للموارد في المجتمع.
- ٢- تمكين النساء والرجال من المشاركة والتأثير في مجتمعاتهم ومجتمعهم.
- ٣- الحكم الرشيد والمساءلة بين المؤسسات العامة.
- ٤- التضامن - عبر الهويات الاجتماعية والدينية والعرقية والجنسانية والأجيال المختلفة - من أجل الحفاظ على الموارد الطبيعية للأجيال المقبلة وضمان حصة عادلة من الفوائد بين الجميع.



- ILO, "Social and Solidarity Economy: our common road towards decent work", The reader, Canada, (2011).
- Abu-Saifan, Samer, "Social Entrepreneurship: Definitions and Boundaries," *Technology Innovation Management Review*, February 2012: 22-27.
- Bertha Centre for Social Innovation and Entrepreneurship (University of Cape Town), *Beyond Organizational Scale: How Social Entrepreneurs Create Systems Change*. Schwab Foundation and World Economic Forum Insight Report, May 2013.
- Brouard, François and Sophie Larivet, "Social Entrepreneurship: Definitions and Boundaries." Paper presented at the Conference of the Association for Non-profit and Social Economy Research/Association de recherche des organismes sans but lucratif et de l'économie sociale, Ottawa, May 27-29, 2009.
- Dees, J. Gregory, "Social Entrepreneurship Offers Innovative, Cost-effective Development Solutions," *Finance and Development*, 2012: 14-17.
- Drayton, Bill, "Collaborative Entrepreneurship: How Social Entrepreneurs Have Learned to Tip the World By Working in Global Teams." Reprinted by Ashoka, from *Innovations*, Spring 2011.
- ILO, "Social and Solidarity Economy: Our Common Road towards Decent Work," The Reader, 2011.
- Journal of Public Policy and Marketing*, Special Section on Social Entrepreneurship, Spring 2012: 73-292.
- Keeley, Brian, "What is Social Capital?" in *OECD Insights: Human Capital*, 102-105. Paris: OECD Publishing, 2007.
- Leadbeater, Charles, *The Rise of the Social Entrepreneur*. London: Demos, 1997 (reprinted 2001).
- Panth, Sandra, "Bonding vs. Bridging," *World Bank People, Spaces, Deliberation Blog*, blogs.worldbank.org/publicsphere/bonding-and-bridging.
- Multiple authors, *The Guide to the Seven Questions all Social Entrepreneurs Should Ask Themselves*. Ashok Switzerland (undated).
- Scrivens, K. and C. Smith, *Four Interpretations of Social Capital: An Agenda for Measurement*. OECD Statistical Working Papers, 2013.

على شبكة المعلومات:

هناك العديد من البوابات للبحث عن ريادة الأعمال الاجتماعية على شبكة الإنترنت. ويمكن الاطلاع على معلومات عملية على مواقع تلك المنظمات والمؤسسات التي تدعم وتعزز بنشاط روح المبادرة الاجتماعية

مؤسسة شواب لريادة الأعمال الاجتماعية: www.schwabfound.org

أشوكا: www.ashoka.org

مؤسسة المشروعات الاجتماعية الكندية: www.csef.ca

تم تنفيذ أعمال ريادة الأعمال الاجتماعية ورأس المال الاجتماعي التي تسترشد بها هذه الوثيقة في المناطق الريفية الفقيرة بشكل خاص في مصر (مركزي العدو ومغاغة بمحافظة المنيا). إن التحديات الاجتماعية والاقتصادية التي تؤثر على هاتين المنطقتين ليست فريدة من نوعها بأي شكل من الأشكال.

هذا النموذج من شأنه مساعدة المجتمعات المحلية على التصدي للتحديات التالية:

- (١) ارتفاع معدلات الفقر وقلة فرص العمل؛
- (٢) انخفاض مستويات رأس المال الاجتماعي والتماسك داخل المجتمع، عبر العمر والجنس والانقسامات الاجتماعية أو الإثنية الثقافية؛
- (٣) انخفاض مستويات ريادة الأعمال بين الشباب؛
- (٤) أوجه عدم المساواة الاجتماعية، والتمييز القائم على النوع الاجتماعي وغيره من أشكال التمييز والتحيز؛ و،
- (٤) ضعف قدرات القطاع الحكومي على تقديم الخدمات الاقتصادية والاجتماعية الرئيسية التي يحتاجها الناس.

وفي حين أن كل مبادرة موجهة نحو الشباب ينبغي أن تبني على نظرية للتغيير تلائم السياق المحلي والظروف على أرض الواقع، فإن هذا نموذج بشكل عام مناسب لمتابعة النتائج التالية على المستويين المجتمعي والمحلي:

- تمكين الشباب من أن يصبحوا رواد أعمال اجتماعيين ناجحين؛
- تحسين مستوى الثقة والتعاون، والمساواة بين الجنسين؛
- تحسين فرص الحصول على الخدمات الاجتماعية بأسعار معقولة لأشد الفئات حرماناً؛
- تحسين فرص الحصول على فرص العمل اللائق للشابات والشباب.

وهناك أمثلة عديدة للمبادرات التي نجحت في إعادة بناء التماسك الاجتماعي من خلال الشباب بوصفهم عوامل للتغيير. وما يميز هذا النموذج هو المزيج من التغيير من أجل الشباب والتغيير من خلال الشباب.

نموذج التدخل



٨- الدعم الفني للمشروعات الاجتماعية الفائزة	٧- تنظيم مسابقة ريادة الأعمال الاجتماعية			٥- تنفيذ المبادرات الاجتماعية من خلال منتديات/ مجموعات المتطوعين	٣- تطوير المهارات وتنمية قدرات مجموعات المتطوعين والشركاء	١- بناء شراكات مع الحكومة المحلية والجهات الفاعلة المحلية الأخرى
	٣-٧ تقديم منح مالية للمشروعات الاجتماعية الفائزة	٢-٧ التدريب على ريادة الاعمال الاجتماعية، ووضع خطط الأعمال	١-٧ دعوة لتقديم الطلبات، واختيار المرشحين			
				٦- رفع وعي الشباب والمجتمع وتشجيع المبادرات للمشروعات الاجتماعية		
				٤- ضمان استدامة منتديات ومجموعات المتطوعين		
٢- بناء منتديات للشباب / مجموعات متطوعين						

الجدول الزمني الموصى به



وكما هو موضح في الشكل اعلاه، يبني نموذج التدخل مهارات وقدرات الشباب ليصبحوا منخرطين كعملاء للتغيير وأصحاب مشاريع إجتماعية. هذا النموذج مقسم لست نتائج مرجوه وثمانى خطوات رئيسية:

النتيجة الأولى: بناء الشراكات وقاعدة محلية

المرحلة الأولى: إقامة شراكات مع الحكومة المحلية والجهات الفاعلة المحلية الأخرى
المرحلة الثانية: بناء منتديات للشباب / مجموعات المتطوعين

النتيجة الثانية: تنمية القدرات

المرحلة الثالثة: تطوير المهارات وتنمية قدرات مجموعات المتطوعين والشركاء
المرحلة الرابعة: ضمان استدامة منتديات ومجموعات المتطوعين

النتيجة الثالثة: رأس المال الاجتماعي والتنمية المحلية

المرحلة الخامسة: تنفيذ المبادرات الاجتماعية من خلال منتديات/ مجموعات المتطوعين

النتيجة الرابعة: تعزيز روح المبادرة الاجتماعية

المرحلة السادسة: التوعية الشبابية وتعزيز روح المبادرة الاجتماعية للمجتمع المحيط

النتيجة الخامسة: صياغة المؤسسات الاجتماعية وإنشاءها

المرحلة السابعة: تنظيم مسابقة للمبادرات الاجتماعية

١-٧ دعوة لتقديم الطلبات؛ المرشحين المختارين

٢-٧ التدريب على ريادة الأعمال الاجتماعية، ووضع خطط الأعمال

٣-٧ تقديم منح مالية للمؤسسات الاجتماعية المختارة

النتيجة السادسة: المبادرات الاجتماعية تعمل بنجاح

المرحلة الثامنة: الدعم الفني للمشاريع الاجتماعية الفائزة

يوفر الدليل التطبيقي نموذج خطوة بخطوة لكل مرحلة، بدعم من توجيه العملية وأدوات النموذج.

يرى التعليم في مرحلة الطفولة المبكرة الأطفال للنجاح في المدارس الابتدائية كما يسهم في نموهم بطريقة صحية. وفي جميع أنحاء صعيد مصر، يشكل عدم القدرة على الحصول على تعليم مبكر ورعاية جيدة للأطفال تحديا مستمرا. كانت عزة، التي حصلت على درجة البكالوريوس، من بين المشاركات في برنامج الشباب التطوعي التابع لمنظمة العمل الدولية. ومن خلال عملها التطوعي في مجتمعها المحلي أدركت أن الأسر والأطفال يمكن أن يستفيدوا من خدمات رعاية الأطفال التي تركز على التعليم في مرحلة الطفولة المبكرة، هذا فضلا عن أن أقرب مركز لرعاية الأطفال يبعد ٣٠ كيلومترا عن قريتها. أجرت عزة بحثا حول نظريات وأساليب التعلم المبكر، وبقرض من شقيقها وبتمويل إضافي من مشروع منظمة العمل الدولية، افتتحت حضانة خاصة بها. ومن خلال المشاركة في البرنامج، حصلت على تدريب على إدارة الأعمال، فضلا عن التدريب المتخصص في مجال التعليم في مرحلة الطفولة المبكرة. أطلقت عزة حملة تسويق الحضانة من خلال وسائل التواصل الاجتماعي والتوعية المجتمعية وتمكنت من بناء اهتمام قوي بنهجها التربوي بين الأسر في المجتمع. اليوم، توفر حضانة طيور الفردوس رعاية وتعليم جيد للأطفال وفقا لطريقة مونتيسوري لما يتراوح ما بين ٦٠ و ٦٥ طفلا في سن ما قبل المدرسة. ويعمل لدى عزة حاليا أربعة معلمات وأخصائيات في مجال السلامة والنظافة العامة. وتفخر عزة بالثقة التي يولها أولياء الأمور لها لتوفير رعاية آمنة لأطفالهم.



المرحلة الأولى: بناء شراكات مع الحكومة المحلية والجهات الفاعلة المحلية الأخرى



أحد عوامل النجاح الحاسمة في هذه الخطوة هو القدرة على بدء وإقامة الشراكات المناسبة والصحيحة مع الشركاء المحليين. ويعد تعاون ودعم السلطات المحلية والمديريات ذات الصلة، مثل مديريات الشؤون الاجتماعية والشباب والقوى العاملة، أمراً أساسياً. إن التعاون مع شركاء حكوميين من شأنه دعم استدامة النتائج ودعم استمرار الأنشطة في المستقبل. وفي ذات الوقت، يؤدي التواصل مع المجتمعات المحلية من خلال منظمات المجتمع المدني وغيرها من المنظمات والمجموعات والمجافل الرسمية وغير الرسمية إلى زيادة تعزيز القاعدة المحلية التي يمكن من خلالها تطبيق هذا النموذج. في جمهورية مصر العربية، عمل مشروع حياة للتنمية المحلية بشكل وثيق مع مراكز الشباب المحلية وتحت إشراف وزارة الشباب والرياضة. وقد ساهم ذلك في الوصول للشباب وتشكيل مجموعات المتطوعين الشباب وأيضاً استغلال الفرصة المتاحة لدى مراكز الشباب من مرافق وشبكات.

وتشمل العناصر الرئيسية في هذه المرحلة من النموذج ما يلي:

(١) القيام بمسح لتحديد الشركاء المحليين ومقدمي الخدمات في المجتمعات المستهدفة. (إرشادات عملية التطبيق R1.1)

وسيساعد هذا النشاط العاملين في مجال التنمية على:

- الوصول لفهم أفضل للسياق المحلي والشركاء المحتملين وبيئة الإدارة المحلية.
- فرصة للحشد والترويج للمشروع وخلق رؤية مشتركة مع الشركاء المحليين مما سيدعم إحساس المجتمع بملكية النموذج وأهدافه.
- تصميم وتخطيط لتنفيذ النموذج بما يتماشى مع البيئة المحلية المستهدفة واحتياجات الفئة المستهدفة، وذلك من خلال عمليات التخطيط بالمشاركة.
- تقييم القدرات النسبية للشركاء المحليين المحتملين، مثل مراكز الشباب والمنظمات غير الحكومية ومجموعات الكشافة وغيرهم (أدوات النموذج R1.3)^٣

(٢) انشاء شراكة مع الحكوميين ذوي صلة ودور في تنمية الشباب والتنمية المجتمعية، وضمان دعمهم ومشاركتهم الأنشطة.

وقد يشمل ذلك، حسب الاقتضاء، الدخول في ترتيبات رسمية، مثل مذكرات التفاهم أو اتفاقات التعاون التي تحدد وضوح العلاقات والمسؤوليات بين المشروع والسلطات المحلية.

ملاحظة: الشراكة محلياً

يعتمد نجاح هذا النموذج اعتماداً كبيراً على مستويات الثقة التي يمكن أن تنشأ بين الجهات المنفذة والشركاء وبين الشباب والشبان والمجتمع ككل. وينبغي للمنظمات أن تختار بعناية الشركاء المنفذين الذين أثبتوا قدرتهم على بناء برامج بناء مجتمعية في بيئات صعبة وعلى قدر من التفاني والایمان بالأهداف والنتائج المرجوة من النموذج.

٣- هناك حاجة إلى الحذر عند استخدام الأدوات المعروضة في هذا الدليل. يجب النظر لهذه الأدوات كعينات عمل مقترحة للعاملين في مجال التنمية.

يعتبر بناء منتديات وتكوين المجموعات الشبابية التي تدعم مشاركة الشباب أمراً بالغ الأهمية عند الترويج ودعم العمل التطوعي. ويمكن للشراكات مع الكيانات المحلية في المناطق المستهدفة، مثل مراكز الشباب والمنظمات غير الحكومية، أن تدعم تشكيل المنتديات أو المجموعات التطوعية الشبابية، فضلاً عن ضمان استدامتها من خلال توفير أسس لمشاركة الشباب في بناء مجتمعاتهم المحلية.

ولعل أول وأهم مفتاح للنجاح في هذه الخطوة هو اكتشاف وتحديد الشباب الرائد النشط— أي أولئك الرجال والنساء الذين يؤمنون أن لديهم القدرة على إحداث التغيير وعلى الاستعداد لأخذ زمام المبادرة داخل المجتمعات المستهدفة. ويمكن أن يكون هؤلاء الشباب هم نواة تكوين مجموعات الشباب وأن يقوموا بدور المنسقين الرئيسيين لكل مجموعة من المتطوعين الشباب.

مفتاح آخر للنجاح يتمثل في توفير المرونة في تشكيل وتشغيل كل مجموعة من الشباب بحيث تكون إدارة الأعمال لكل مجموعة خاصة بها وموضوعة من خلال أعضائها. وهذا من شأنه المساعدة على إيجاد مساحة للشباب يستطيع فيها التعبير عن أفكارهم واحتياجاتهم وخططهم لتنفيذ هذه الأفكار، بالإضافة إلى دعمهم لتطوير أنشطة والتخطيط لها بمفردهم.

وتشمل العناصر الرئيسية في هذه المرحلة من النموذج ما يلي:

(١) وضع استراتيجية لدمج الشباب مع الشركاء.

استناداً إلى عملية المسح التي أجريت في المرحلة السابقة، ستتخذ استراتيجيات دمج الشباب أشكالاً وصوراً مختلفة، ولكن ينبغي تصميمها لتعبئة الشباب وتشجيعهم على سماع صوته وتفاعلهم حول أهداف المشروع. وحيثما توجد منظمات ذات تمثيل جيد ومستقر للشباب، فإن الشراكة مع هذه المنظمات يكون الخيار الأفضل. وفي حالات أخرى، قد تحتاج المشروعات إلى تشجيع إنشاء مجموعات أو فرق أو منتديات يقودها الشباب.

ويمكن أن تشمل استراتيجيات إشراك الشباب اجتماعات مفتوحة مع الشباب المحليين، وانتخاب أعضاء المجموعات التطوعية والمنسقين، وتحديد لمسؤوليات وقواعد عمل المجموعات. (إرشادات عملية التطبيق R1.3)

(٢) تحديد الشباب الرائد النشط في المناطق المستهدفة وتعيينهم كقادة مجموعات.

(٣) إنشاء منتديات / مجموعات شبابية في المناطق المستهدفة.

وعند إنشاء منتديات / مجموعات الشباب، من المهم ضمان أن يكون الاختيار والتمثيل شاملين. وبتطبيق استراتيجية دمج الشباب في قضايا المجتمع، ينبغي للمشروعات أن تسعى بنشاط إلى مشاركة الشباب الذين يمثلون جميع شرائح المجتمع، أي قادة المجتمعات المحلية والفئات الضعيفة والشابات والمعوقين، وما إلى ذلك. إن من شأن ضم شركاء محليين في هذه العملية أن تعزز القدرة لبناء جماعات شبابية شاملة وممثلة لكل المجتمع.

(٤) العمل مع كل مجموعة من مجموعات الشباب والشريك المحلي المناسب لوضع اللوائح الداخلية والقواعد العامة

لسير العمل لكل مجموعة. (أدوات النموذج R1.4)

(٥) تقديم الدعم لوضع خطط وجداول زمنية وإجراء اجتماعات أسبوعية / شهرية للتخطيط والمتابعة.

ملاحظة: تعزيز المساواة بين الجنسين:

ينبغي الأخذ في الاعتبار الأبعاد الخاصة بالنوع الاجتماعي في كل عملية من عمليات إشراك الشباب، والتوعية المجتمعية، والتدريب على المهارات ودعم المبادرات الاجتماعية، بما في ذلك الأخذ في عين الاعتبار:

- الطرق التي يتم فيها إستبعاد النساء.
- السبل التي تمكن المرأة من المشاركة الفعالة.
- استراتيجيات لضمان المساواة في المشاركة في المبادرات.
- فرص زيادة وصول المرأة إلى المشاركة وصنع القرار.

المرحلة الثالثة: تطوير المهارات وتنمية قدرات مجموعات المتطوعين والشركاء

تستهدف هذه المرحلة كلا من الشباب والمؤسسات المحلية الشريكة. ومن المرجح أن يكون لدى الشباب والنساء في المجتمعات المحلية التي تفتقر إلى رأس المال الاجتماعي خبرة قليلة في المشاركة. ومن ثم، يتم معالجة ذلك من خلال تنمية القدرات التنظيمية والتدريب ودمجها مع الممارسة العملية (التعلم بالممارسة). وعلى الرغم من أن عملية تنمية القدرات ستعتمد اعتمادا كبيرا على السياق المحلي، فإنها يجب أن تحقق هدفين رئيسيين:

١- تطوير مهارات المجموعات المستهدفة في مجالي المشاركة والتنمية المجتمعية بحيث تكون قادرة على تطبيق أنشطة نموذج التدخل.

٢- تطوير مهارات الحياتية والعملية الأساسية للشباب لتحقيق نتائج مستدامة خلال مرحلة ما بعد النموذج.

إن من شأن عملية تنمية القدرات المصممة لتحقيق هذين الهدفين أن تؤدي إلى أن يكون لدى الأعضاء الشباب المعارف والمهارات اللازمة ليس فقط لتخطيط وتنظيم المبادرات والأنشطة المجتمعية، بل أيضا لمساعدتهم في حياتهم اليومية وفي إيجاد عمل لائق. ووفقا لتجربة مشروع حياة للتنمية المحلية، أفاد البعض بأن عددا كبيرا من أعضاء المجموعات الشبابية التطوعية تمكنوا من إيجاد وظائف في مشروعات تنمية داخل الجمعيات المحلية.

ومن بين أمثلة أنشطة تنمية القدرات التي ستحقق هذه الأهداف، بناء المهارات في مجالات: العمل الجماعي؛ والتخطيط؛ والخطابة؛ والتشبيك؛ وحل المشاكل؛ وتقييم احتياجات المجتمع المحلي؛ والتخطيط بالمشاركة؛ وتعبئة الموارد.

وتشمل العناصر الرئيسية في هذه المرحلة من النموذج ما يلي:

(١) إجراء تقييم للاحتياجات المتعلقة بتنمية القدرات / المؤسسات.

عند إجراء تقييم لاحتياجات القدرات، من المهم تحديد المعارف والمهارات المتاحة إلى جانب الاحتياجات لدى الشباب والشركاء.

(٢) وضع وتنفيذ خطة لتنمية القدرات.

استنادا إلى نتائج عملية تقييم الاحتياجات، ينبغي وضع خطة لتنمية القدرات من أجل تلبية الاحتياجات التنظيمية والمعرفية لمجموعات الشباب والشركاء. هذا، وينبغي أن تعكس هذه الاستراتيجية ما يلي:

- استخدام مجموعة متنوعة من أساليب وأنشطة التعلم، مثل التدريب الرسمي، والتدريب العملي، والجولات الدراسية، وتبادل الزيارات.
- اتباع النهج المتخصصة لتفادي الأنشطة التقليدية التي قد توصف بأنها مثل "المقاس الواحد الذي يناسب الجميع".
- استخدام مواد تعليمية مصممة خصيصا وذات صلة بالسياق المحلي.
- الجمع بين المعرفة النظرية والمنهجيات والأدوات التطبيقية، مع التركيز على الفرص المتاحة للمستهدفين لتطبيق هذه الأدوات خلال كافة خطوات النموذج.
- توفير المعدات والمرافق اللازمة من أجل تعزيز قدرات الشركاء المحليين على تنفيذ أنشطة أكثر فعالية.



المرحلة الرابعة: ضمان استدامة منتديات ومجموعات المتطوعين

ينبغي أن تكون الاستدامة في الاعتبار منذ البداية عند التصميم والتخطيط، وأن يعاد تقييمها طوال فترة التنفيذ. ويدعم هذا النموذج الاستدامة من خلال إشراك الشباب في مبادرات قصيرة الأمد - مثل المبادرات المجتمعية وفاعليات تنمية المجتمع - وذلك لخلق بيئة متاحة لبناء مبادرات طويلة الأمد من خلال ريادة الأعمال الاجتماعية.

ومع ذلك، يحتاج العاملون في مجال التنمية إلى تقييم جوانب أخرى من الاستدامة باستمرار خلال تنفيذ النموذج. وينبغي أن يشمل ذلك النظر فيما يلي:

- استدامة مجموعات المتطوعين الشباب، سواء على المستوى المؤسسي أو المهني.

- فرص البناء على النتائج والأثر المكتسب من خلال المبادرات الاجتماعية (المرحلة ٥). على سبيل المثال، ما قد يبدأ كفكرة لحملة للتبرع بالدم لمدة يوم واحد قد يسلط الضوء على احتياج آخر يمكن أن يؤدي إلى حملة موسعة للتوعية المجتمعية حول أمراض الدم، بهدف تغيير السلوكيات الضارة في المجتمعات المستهدفة.

- فعالية وجدوى مبادرات طويلة الأجل.

- تنفيذ أنشطة لتنمية القدرات تكون مصممة خصيصاً لتعزيز الاستدامة (المرحلة ٣).

والأهم من ذلك هو ضمان مشاركة الشباب والشركاء المحليين في صياغة آليات لدعم الاستدامة طوال عملية تطبيق النموذج.

وتشمل العناصر الرئيسية في هذه المرحلة من النموذج ما يلي:

١- العمل مع كافة الشركاء والمجموعات المستهدفة لوضع استراتيجية وخطة للاستدامة.

٢- المراجعة الدورية لعضوية المنتدى واستبدال المتطوعين غير النشطين.

٣- الحفاظ على استمرار دمج الشباب لضمان فعالية أعضاء المجموعات وضم الشباب الجديد.

٤- تقديم الدعم لتعبئة الموارد وتنمية قدرات تعبئة مجموعات الشباب.

" في البداية لم يؤيد المجتمع فكرة التبرع بالدم. لدينا الكثير من حوادث السيارات بالقرب من مجتمعنا، وهذه مسألة يمكن أن تمس أي شخص. لذلك، عملنا على رفع مستوى الوعي بهذه القضية وبكيفية نقل الدم لإنقاذ الأرواح، إلى جانب زيادة الوعي بشأن أمراض الدم. من خلال جهودنا، صار الناس على استعداد وسعداء بالتبرع بالدم ومساعدة الآخرين."

- أعضاء فريق الشباب التطوعي

ملاحظة: تنمية القدرات من أجل الإستدامة

ينبغي ألا تقتصر تنمية القدرات على معالجة الثغرات فيما يتعلق بتنفيذ النموذج، بل ينبغي أيضاً أن تتضمن أدواراً مستقبلية للشركاء في الحفاظ على المبادرات وتنميتها. وتتطلب استدامة المؤسسات والمنظمات أن تشمل القدرة على تعبئة الموارد المالية والبشرية، وإدارة الأنشطة المجتمعية وتمكين الشباب.



© ILO

المرحلة الخامسة: تنفيذ المبادرات الاجتماعية من خلال منتديات / مجموعات المتطوعين

والثقة في قدرتهم على التواصل الفعال مع مجتمعاتهم. ويتوجیه من العاملين بالتنمية، يمكن أن تبدأ مجموعات الشباب في تحديد الفرص لتخطيط وتنفيذ المبادرات الرامية إلى زيادة الوعي وتعبئة جهود وموارد المجتمعات المحلية نحو تلبية احتياجات مجتمعية محددة.

ملاحظة: تمكين الشباب

يجب على ممارسي التنمية إتاحة الفرصة أمام الشباب والشبان لامتلاك أنشطتهم. إذ يتعين أن يتم تخطيط هذه الأحداث وتنفيذها من خلال الشباب من خلال التدريب والمساعدة الميدانية من الشركاء المنفذين.

كما يجب ألا تكون هذه المبادرات الاجتماعية والأنشطة المجتمعية قاصرة على مجموعات الشباب فقط. بل على العكس من ذلك، ينبغي أن تعمل منتديات أو مجموعات الشباب كآليات لتشجيع وتعبئة وتنظيم فرق أكبر من المتطوعين من بين أقرانهم. وعلاوة على ذلك، يجب تشجيع الحوار والتشاور مع أعضاء المجتمع وغيرهم من الشباب، وينبغي التخطيط للحصول على دعمهم للمبادرات الاجتماعية المخطط لها.

وفي حين أن لتخطيط وتنفيذ الأنشطة المجتمعية قيمة في حد ذاتها فيما يتعلق ببناء المهارات وتعزيز الثقة بالنفس لدى جميع

المتطوعين، فإن هذه الأنشطة ستعمل أيضا على بناء الروابط والجسور داخل مجتمعاتهم، أي بناء رأس المال الاجتماعي.

وهكذا، ينبغي للممارسين في مجال التنمية أن يسمحوا للشباب والشبان بالتخطيط لأنشطتهم، مع توفير التدريب وأدوات التعبئة المجتمعية الجيدة لمساعدة الشباب على تحقيق النتائج المرجوة.

ملاحظة: بناء الثقة والمصداقية

يعد العمل المجتمعي للمتطوعين الشباب أمر بالغ الأهمية لبناء المصداقية؛ ومن ثم، يجب أن تعالج أنشطة التوعية والتواصل القضايا موضع الاهتمام في المجتمع المحلي، وأن تشرك المجموعات المستهدفة. كما ينبغي أن تكون مخططة ومنظمة بشكل جيد حتى تحقق تواصلًا واسع النطاق داخل المجتمعات المستهدفة.

ومن بين المناهج التنموية التي يمكن الاستفادة منها، منهجية تقييم الاحتياجات بالمشاركة، والتخطيط بالمشاركة.

أدوات النموذج المتاحة: نموذج تخطيط الأنشطة للشباب (أدوات النموذج R3.1).



النتيجة الرابعة: تشجيع ريادة الأعمال الاجتماعية في المجتمعات المحلية

وفي هذه المرحلة من تنفيذ النموذج، سوف يؤدي النموذج إلى جعل الشباب أقرب إلى مجتمعهم، وقادرين على إعادة اكتشاف أنفسهم، وتصور أدوارهم المحتملة في المجتمع. وبعبارة أخرى، سوف يقوم النموذج بخلق بيئة تمكينية للشباب لتحفيز أفكارهم ذات الصلة بالمشروعات الاجتماعية.

ومن خلال المضي قدما في هذه العملية، يستغل النموذج ما تولد لدى الشباب من حماس وما حققوه من نتائج في تقديم مفهوم ريادة الأعمال الاجتماعية كوسيلة لتحقيق تنمية في المجتمع بينما توفر دخلا لصاحبها.

وللممارسين في مجال التنمية دور هام جدا في بلورة أفكار الشباب والشابات، وتبسيط الضوء على الفرص المتاحة، ومساعدتهم على استكشاف كيفية تحويل أفكارهم إلى حقائق وأعمال فعلية.

مثال عملي من تجربة حياة

لاحظ أحد الشبان الذين شاركوا من قبل في مبادرات اجتماعية تستهدف الأطفال أن الأطفال في القرية لا تتوفر لهم فرص الوصول إلى مصادر المعرفة الثقافية والتعليمية خارج قراهم. وبمساعدة من العاملين بالتنمية، راودته فكرة بدء مشروع اجتماعي يهدف إلى إتاحة الفرصة أمام الأطفال المحليين لزيارة المواقع الثقافية والتعليمية والترفيهية المنتشرة في أنحاء أخرى من مصر.

المرحلة السادسة: رفع وعي الشباب والمجتمع وتشجيع المبادرات للمشروعات الاجتماعية

تنطوي هذه المرحلة على تعزيز ثقافة ريادة الأعمال وإذكاء الوعي بكيفية خلق أثر أكثر استدامة في المجتمع من خلال ريادة الأعمال الاجتماعية. هذا المفهوم لا يكون مألوفا غالبا في معظم المجتمعات المحلية، ومن ثم، سيكون على ممارسي التنمية تخطيط وتنفيذ أنشطة مكثفة للتوعية بهذا المفهوم. وقد تشمل هذه الأنشطة، عقد المؤتمرات، واللقاءات العامة، وجلسات التوعية المجتمعية. كما يمكن إدراج عملية زيادة الوعي وفهم روح المبادرة الاجتماعية في خطط تنفيذ المبادرات الاجتماعية (المرحلة ٥).



وتهدف هذه المرحلة إلى تحديد وتكوين مجموعة محورية من الشباب أصحاب المبادرات الاجتماعية باعتبارهم روادا في إدخال هذا المفهوم في المجتمعات المهمشة. وتعد التوعية والتواصل على نطاق واسع للمجتمع الأكبر عاملا أساسيا لضمان تحقق الإنصاف في الحصول على الفرصة لجميع الشباب، حيث من المهم بصفة خاصة ألا يستهدف هذا النشاط أعضاء منتديات / مجموعات الشباب فقط، بل يجب أن يمتد أيضا إلى غيرهم من الشباب في المجتمع.

وتشمل العناصر الرئيسية في هذه المرحلة من النموذج ما يلي:

- ١- تنظيم جلسات توعية لمناقشة احتياجات المجتمع.
- ٢- تنظيم فعاليات خاصة لإدخال مفهوم ريادة الأعمال والمشروعات الاجتماعية.
- ٣- إجراء حملات توعية على وسائل التواصل الاجتماعي.

المرحلة السابعة: تنظيم مسابقة لريادة الأعمال الاجتماعية

مع زيادة الوعي والفهم لريادة الأعمال الاجتماعية، يمكن إطلاق مسابقة رسمية لاختيار أصحاب المبادرات الواعدة. وتعد هذه مرحلة حساسة بشكل خاص في النموذج؛ إذ أن الطريقة التي تدار بها المسابقة يمكن أن تؤدي إما إلى اجتذاب الشباب أو عزلهم عن النموذج. ولتحقيق النتائج المرجوة، هناك مفتاحان للنجاح:

الموارد المتاحة بمنظمة العمل الدولية

ويمكن الإطلاع على توجيهات بشأن وتنفيذ الأعمال الاجتماعية على الإنترنت تحت العنوان:

"دليل منظمة العمل الدولية للمنافسة الاجتماعية"

١- وضع شروط واضحة وشفافة للمنافسة مع وضع أهداف، ومخرجات، وخطوات، ولوائح ومعايير واضحة.

٢- إدارة توقعات الفئة المستهدفة في الميدان من خلال رسائل واضحة وموثوقة ومتسقة.

إن التخطيط للمساهمة المالية من أصحاب المشروعات كشرط للدعم المالي من شأنه تعظيم النتائج المرجوة. فمن خلال مطالبة المتقدمين للمنافسة بالمساهمة في تكاليف إطلاق مشروعاتهم الاجتماعية، فإن هذا النموذج يعزز آفاق نجاح المشروعات، لأن أصحاب المشروعات المدعمين يكونون أكثر حرصاً عندما يساهمون بمواردهم المالية الخاصة في رأس مال مؤسساتهم الجديدة.

بالرغم من أن النموذج يروج لفكرة عمل مسابقة كوسيلة للتمويل والترويج للمشروعات الاجتماعية ولكن يجب الانتباه أن هذه ليست الطريقة الوحيدة. المبدأ العام أن يتم التخطيط لمساعدة الفئة المستهدفة للوصول إلى التمويل والدعم المادي خاصة في المجتمعات المهمشة سواء عن طريق المسابقات والمنح أو عن طريق الإقراض والشراكة مع البنوك ومؤسسات التمويل للمشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر.

١-٧ دعوة لتقديم الطلبات: اختيار المرشحين

هناك طريقة فعالة لضمان أن "لا أحد يتخلف عن الركب" وهو عن طريق توجيه الدعوة لتقديم الطلبات للمنافسة على مرحلتين. وهذه الطريقة، يمكن لمن لم يدركوا الإعلان الأول التقدم خلال المرحلة الثانية. ويساعد هذا النهج أيضاً على تصفية المرشحين وفحصهم على طول العملية.

يمكن الإعلان عن الدعوة الأولى لتقديم الطلبات عند بدء المسابقة، وكذلك خلال (المرحلة ٦). والهدف من هذا الإعلان هو استخلاص أفكار أصحاب المشروعات المحتملين من خلال استمارة مقترح مشروع بسيط. حيث يكون دور الدعوة الثانية للمنافسة أن يتحقق من قدرة صاحب المشروع الاجتماعي على تحقيق فكرته على أرض الواقع، وذلك من خلال صياغة خطة عمل تفصيلية للمشروع.

وتشمل العناصر الرئيسية في هذه المرحلة من النموذج ما يلي:

١- وضع إطار مرجعي وشروط للمنافسة (TORs). (أدوات النموذج R5.1)

٢- إعداد الإجراءات والنماذج التطبيقية للمنافسة. (أدوات النموذج R5.2)

٣- إصدار الإعلان الأول للمنافسة. (أدوات النموذج R5.3)

يمكن تنفيذ الخطوات سالفة الذكر قبل أو بالتزامن مع (المرحلة ٥: المبادرات الاجتماعية) أو (المرحلة ٦: توعية الشباب وترويج المشروعات). ويتيح هذا النهج التشابك بين مراحل النموذج وتعزيز عملية إطلاق المنافسة.

٤- تشكيل لجنة التحكيم والاختيار.

٥- اختيار المرشحين الواعدين لدخول المرحلة القادمة لتلقي التدريب على مهارات ريادة الأعمال الاجتماعية والدعم الفني.

٢-٧ التدريب على تنظيم المبادرات الاجتماعية: ووضع خطط الأعمال / المشروعات

في معظم الحالات، يحتاج الشباب إلى التدريب على المهارات الأساسية لتطوير الأعمال من أجل وضع خطط عمل قابلة للاستمرار لمؤسساتهم أو مشروعاتهم الاجتماعية المقترحة. وفي حين يعد هذا التدريب أمر محوري في عملية المنافسة، ينبغي أن يكون واضحاً للمتقدمين بأن مشاركتهم في التدريب ليست ضماناً لدعم فكرتهم. وينبغي أن تشمل حلقات العمل التدريبية مواضيع أساسية مثل تحديد الاحتياجات وتخطيط الأعمال ووضع الميزانيات.

وتشمل العناصر الرئيسية في هذه المرحلة من النموذج ما يلي:

٦- توفير التدريب العملي على ريادة الأعمال ومهارات إدارة الأعمال.

٧- تقديم الدعم الفني بعد التدريب لمساعدة الشباب على صياغة خطط أعمالهم/ مشروعاتهم.

٨- إصدار الإعلان الثاني عن المسابقة.

المصادر التدريبية المتاحة لدى منظمة العمل الدولية

لدى منظمة العمل الدولية عدد من أدوات التدريب لدعم بدء وتطوير ريادة الأعمال/ المشروعات التي يمكن تبنيها للإستخدام مع الشباب. ويمكن العثور على العديد من هذه الأدوات بلغات أخرى وتعديلها بما يناسب السياقات المحلية. يرجى مراجعة مكتب منظمة العمل الدولية في بلدكم.

تشمل أدوات التدريب ما يلي:

مقدمة عن منشآت الأعمال الاجتماعية: دليل المتدربين

كيف تُكوّن فكرة مشروعك الاجتماعي: دليل المتدربين الثاني

كيف تضع خطة العمل لمشروعك الاجتماعي: دليل المتدربين الثالث

كيف تبدأ وتحسن مشروعك – SIYB

وتركز هذه الحزم على:

- أساسيات إدارة المشروعات،
- مهارات إدارة الأعمال،
- مهارات ريادة الأعمال،
- تشكيل ذهنية الأعمال،
- إدارة الناس والمخاطر،
- اقتناص الفرص في بيئة الأعمال.

٣-٧ تقديم منح مالية للمشروعات الاجتماعية الفائزة



٩- اختيار المشروعات الفائزة. (أدوات النموذج R5.1)

١٠- تقديم المنح بموجب اتفاق / عقد رسمي واضح لضمان

الالتزام وتجنب النزاعات في المستقبل. (أدوات النموذج R5.1)

ويوصى بإصدار المنح على دفعتين أو ثلاث دفعات، مقابل جدول ومعايير واضحة، لضمان جدية المستفيدين ولتعزيز دوافعهم.

١١- الإعلان عن النتيجة والاحتفال بنهاية المسابقة في المجتمع.

تعتبر إدارة المخلفات الزراعية تحدياً دائماً في جميع أنحاء مصر، حيث عادة ما يقوم المزارعون بحرق مخلفاتهم النباتية بعد الحصاد - مما يشكل مصدر رئيسي لتلوث الهواء. كان أحمد جمال، خريج المدرسة الثانوية، أحد الذين شاركوا في التدريب الذي تم تنفيذه من خلال مكون منظمة العمل الدولية على مهارات تنظيم المبادرات الاجتماعية. كان أحمد على علم بأن جيرانه يضطرون للسفر خارج القرية لشراء العلف لحيواناتهم، وأدرك استعداد السوق لتقبل إنتاج مشروعات جديدة لصناعة الأعلاف. كما سمع عن تمكن منشأة في مكان آخر بالمركز من إعادة تدوير المخلفات الزراعية لإنتاج أعلاف الحيوانات. درس أحمد طريقة العمل والمعدات اللازمة لإنتاج الأعلاف المصنوعة من المخلفات النباتية ومكملة بالقمح والذرة. ثم تمكن من الحصول على قرض لشراء الآلات اللازمة، بالإضافة إلى ما قبله من دعم مالي وفني من مشروع منظمة العمل الدولية. واليوم، يسهم أحمد في إيجاد بيئة أنظف وتوفير الطلب على أعلاف الماشية منخفضة التكلفة والمغذية. وتبعاً للظروف الموسمية، فإن مشروعه الصغير يقوم حالياً بتحويل ما بين ١٨٠٠ و ٩٠٠٠ كيلوجراماً من المخلفات الزراعية إلى علف شهرياً



النتيجة السادسة: المبادرات المجتمعية تعمل بنجاح

المرحلة الثامنة: الدعم الفني للمشاريع الاجتماعية الفائزة

تعد هذه أحد أهم المراحل حيث أن عملية إطلاق الشباب لمبادراتهم الاجتماعية تتطلب دعماً فنياً وتدريباً مكثفاً لضمان نجاحها واستمرارها. وينبغي التخطيط لهذه المساعدة الفنية لدعم نجاح المشروعات. ومن المهم التخطيط لوقت وموارد بشرية ومالية كافية لتنفيذ هذه المرحلة. ومن الناحية المثالية، ينبغي أن يتمتع أصحاب المبادرات الاجتماعية الجدد بإمكانية الحصول على التدريب والمساعدة الفنية والتدريب طوال السنة الأولى الحاسمة من بدأ المشروع الاجتماعي حتى بلوغها مرحلة النضج. وهذا من شأنه تعزيز فرص النجاح في نهاية المطاف.

ملاحظة: تجنب مبدأ "مقاس واحد يناسب الجميع"

يتمثل أحد عناصر النجاح في هذه المرحلة في تصميم الدعم الفني المناسب لكل نوع من أنواع المشروعات الاجتماعية. وفي هذه المرحلة، ينبغي على ممارسي التنمية تجنب استخدام التدريبات الجاهزة أو المعدة مسبقاً.

ويمكن أن تشمل بعض أمثلة الدعم الفني ما يلي:

- جولات دراسية وتبادل الزيارات للشركات أو المشروعات الناجحة.
- تدريب متقدم على تطوير وإدارة المشروعات (المهارات الإدارية، مهارات التخطيط، إدارة الموارد البشرية، والتكلفة والتسعير والمبيعات والتسويق، وما إلى ذلك).
- تدريب موظفي المشروع على المهارات الأساسية؛ وتقديم المشورة الفنية المتعلقة بالحصول على التمويل ومعلومات السوق.
- التدريب العملي من خلال خبراء الصناعة.

وتشمل العناصر الرئيسية في هذه المرحلة من النموذج ما يلي:

- ١- وضع خطة الدعم الفني.
- ٢- ينبغي إعداد التدريب والدعم الفني بحيث يلبي احتياجات كل صاحب مشروع/ مبادرة اجتماعية.
- ٣- تنفيذ خطة الدعم الفني.
- ٣- تقديم الدعم لضمان استمرار المرشحين الذين لم تفز طلباتهم، ولكن لا يزال لديهم خطط مشروعات واعدة في متابعة أحلامهم.

يمكن تعزيز شعور الطفل بالفرصة وإحساسه بأن له مكان إيجابي في العالم من خلال تمكينه من الوصول إلى الأنشطة الثقافية والاجتماعية. ومع ذلك، هناك عدد قليل من هذه المراكز والبرامج المتاحة للأطفال في المناطق الريفية من صعيد مصر. كان حامد أحد المشاركين في برنامج الشباب التطوعي، ورأى هذه الحاجة من خلال تفاعلاته مع المجتمع وأطفاله. وباستخدام التدريب الذي حصل عليه من خلال المشروع، تمكن من وضع تصور لأنشطة الأطفال والتخطيط لها، وتنظيم رحلات ثقافية للأطفال المحليين إلى مدينة المنيا. في البداية، تم دعم هذه الأنشطة من خلال المساهمات المالية من عائلة حامد والتبرعات من رجال الأعمال المحليين. في وقت لاحق، تمكن حامد من إعداد خطة مشروع لمركز اجتماعي للأطفال تم دعمها من خلال برنامج الريادة الاجتماعية للشباب YSEP. اليوم، يوفر مركز حامد مجموعة من الأنشطة الاجتماعية والثقافية لأكثر من ٩٠ طفلاً من القرى، فضلاً عن مرافق رعاية الأطفال. بالإضافة إلى دور لرعاية الأطفال. وإلى جانب نجاح المشروع، يشعر حامد بالارتياح لأن مركزه يخلق فرصاً للأطفال لاكتساب الثقة بأنفسهم، وللمصداقية التي بناها داخل المجتمع من خلال عمله.



ينبغي على المنظمات الإنمائية والممارسين الراغبين في تطبيق هذا النموذج في برامجهم الخاصة أن يكونوا على دراية بالخبرة الفنية والمعرفة اللازمة لتحقيق النتائج المرجوة. يجمع هذا النموذج بين عدد من مناهج التنمية: من تنمية المهارات الأساسية للعمل والحياة وتطوير ريادة الأعمال والمشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر إلى إشراك الشباب وتعبئة المتطوعين وبناء المجتمع.

وثمة مفتاح للنجاح يتمثل في الاستعانة بالشركاء المحليين. ومن شأن ذلك أن يضمن وصولاً أفضل إلى المجتمعات المحلية، والتواصل مع المجموعات المستهدفة بطريقة أكثر ملائمة، والأهم من ذلك، هو أن هذا من شأنه جعل تنفيذ النموذج ذو صلة ويتلاءم مع السياق المحلي. ولأن إشراك المجتمع المحلي يقع في صميم هذا النموذج، فإنه يجب أن يكون هناك ممارس (ة) تنمية أو منسق (ة) محلي واحد على الأقل في كل منطقة مستهدفة. كما يجب أن يكون لدى الموظفين المختارين القدرة على إقامة علاقات عمل جيدة مع الشركاء الحكوميين والمجتمع المدني والمجتمعات المحلية ذاتها.

وستكون هناك حاجة إلى مجموعة من الخبراء الفنيين لدعم إطلاق المشروعات الاجتماعية، وتحديدًا من المتخصصين في المشروعات الاجتماعية والاقتصادية وأيضا تنمية المجتمع.

وسيشمل تنفيذ النموذج أيضا مدربين من ذوي خبرة في التدريب على مهارات تنظيم المشروعات والأعمال الرائدة ومستشاري الأعمال ممن لديهم معرفة بأبحاث السوق والمبيعات والتسويق وإدارة الموارد البشرية والقانون التجاري، إلخ. ويمكن الاستعانة بهؤلاء الخبراء كاستشاريين لمدة قصيرة الأجل أو يتم الوصول إليهم من خلال اتفاقات شراكة مع منظمات/هيئات متخصصة.

ويمكن تحقيق قيمة إضافية من خلال الوصول إلى المعارف الفنية المتخصصة في مجال وضع البرامج المراعية لمنظور النوع الاجتماعي، ونظم المعلومات الإدارية، والتدريب، والمتابعة والتقييم، والتدريب المهني التكميلي.

درس مستفاد: أين الشباب؟

كان إسكان مجموعات المتطوعين الشباب ضمن مراكز الشباب المختارة عنصرا هاما من عناصر نموذج منظمة العمل الدولية. ومن خلال تركيز برنامج الشباب التطوعي داخل المراكز، كان لدى المشروع آلية مدمجة يمكن من خلالها تعزيز القدرات وتحسين العلاقات بين المراكز والشباب المحلي.

في وقت مبكر جدا من هذه العملية، أصبح من الواضح أن فرق الشباب التطوعي كانت تتكون حصريا تقريبا من الفتيان. وهنا برز سؤال محوري، أين الفتيات والنساء؟ علمت منظمة العمل الدولية أن من بين التحديات التي تواجهها مراكز الشباب هي عدم مشاركة المرأة في برامجها. ويرجع ذلك جزئيا إلى المعايير الثقافية داخل المجتمعات المستهدفة، ومن ناحية أخرى فإن ذلك نتيجة لتركيز المراكز على الأنشطة الرياضية -وعلى وجه الخصوص، كرة القدم، مما أدى إلى تهميش الأنشطة الاجتماعية والترفيهية الأخرى في مراكز الشباب. وباختصار، لم تكن الفتيات والشابات يرون أن هذه المراكز تخصن.

وهكذا، أصبحت المبادرة فرصة لجعل مراكز الشباب أكثر صداقة للمرأة، ولتشجيع الشباب على أن يصبحوا أكثر نشاطا في مجتمعاتهم المحلية. وصل المشروع إلى الشباب في منازلهم، وتم حث الأسر على السماح لهن بالمشاركة في فرق العمل النسائية. وفي الوقت نفسه، شمل دعم بناء القدرات للمستوليين عن مراكز الشباب مساعدتهم على تفعيل المبادرات الثقافية والاجتماعية التي من شأنها أن تجتذب الشباب. ونتيجة لذلك، ارتفعت أعداد الشباب المشاركات في الفرق التطوعية بمرور الوقت لتصل إلى ٣٦٪ على الأقل. والأهم من ذلك، كان تأثير هؤلاء المتطوعات كنماذج يحتذى بها في مجتمعاتهم المحلية كبيرا للغاية؛ ومن خلال أسلوبهن في القيادة، بلغ معدل مشاركة الإناث في جميع المبادرات والأنشطة الشبابية ٥٠٪ من تقريبا. وفيما يتعلق بتقاليد ومعايير المجتمعات المحلية المستهدفة ومواقفها تجاه مشاركة النساء والفتيات في المجتمع المحلي، فإن هذا يعد نتيجة هامة على صعيد تحقيق المساواة بين النوع الاجتماعي.

لا تفعل	إفعل
• الانتقال إلى مرحلة المسابقة قبل أن يطور الشباب وأفراد المجتمع الآخرين فهمهم لريادة الأعمال الاجتماعية. • تطبيق نهج تنمية القدرات القائمة على أساس "مقاس واحد يناسب الجميع" • افتراض استدامة الشراكات والآليات. • الحد من تحليل النوع الاجتماعي في مرحلة تصميم المبادرة. • التقليل من أهمية بناء ثقة المجتمع وقبوله في جميع مراحل المبادرة. • أن تدع المقاومة الأولية للأفكار الجديدة تثني الشركاء وأصحاب المصلحة عن المشاركة. • دفع المتطوعين الشباب للقيام بمبادرة مختارة مسبقاً. • السماح بالخلط بين أهداف وغايات المبادرات المختلفة للنمو.	• تخطيط تنمية القدرات من منظور شامل: المؤسسات والمنظمات، والفرد. • اختيار المؤسسة الشريكة وأصحاب المصلحة بعناية، مع وجود استراتيجية طويلة الأجل لتنمية القدرات لضمان الإستدامة. • إدماج تحليل واستراتيجيات النوع الاجتماعي لوضع البرامج المراعية لمنظور النوع الاجتماعي في كل مرحلة من مراحل المبادرة. • اختيار شركاء التنفيذ ممن لديهم سجلات حافلة في مجال بناء ثقة مع المجتمع والعمل في البيئات الصعبة. • تذكر أنه قد تكون هناك مقاومة لأفكار مشاركة الشباب والتطوع والتعاون في المجتمعات ذات رأس المال الاجتماعي المنخفض، ومن ثم، يجب باستمرار وضع استراتيجيات للتغلب على انخفاض مستوى الثقة وعدم الرغبة في المشاركة. • توفير التدريب والتوجيه العملي الذي يحتاجه الشباب للقيام بأنشطتهم. • دع الشباب يقودون. • العمل مع الشباب لتحديد نقاط الدخول المناسبة لكسب قبول وتقدير الناس للأنشطة التطوعية للشباب. • دمج التوعية في جميع مكونات المبادرة. • ضمان التأزر مع المبادرات الإنمائية الأخرى في المنطقة، بما في ذلك التدريب على مهارات التوظيف، وخدمات تنمية الأعمال والتمويل متناهي الصغر. • التخطيط لوقت وموارد كافية لإدخال مفهوم ريادة الأعمال والمشاريع الاجتماعية. • يجب الحرص الشديد عند تقديم الدعم المالي وإجراء المسابقات، إذ أن لهما القدرة على اجتذاب الشباب أو عزلهم في المجتمع. ومن ثم، يجب وضع إطار مرجعي وشروط واضحة وشفافة للمنافسة مع إجراءات ومعايير واضحة. • التخطيط ووضع ميزانية للمساعدة الفنية والتدريب. • ضمان إدارة توقعات الميدان والمجتمع مع وجود رسائل واضحة وشفافة

النتيجة ١: إنشاء قاعدة محلية وشراكات

إرشادات عملية التطبيق R1.1 : جمع البيانات

تتطلب جميع مبادرات التنمية تفهما عميقا للمجتمعات المحلية. وفي سياق نموذج التدخل، يلزم توفير بيانات أساسية للتصميم والتخطيط. كما ينبغي أن تتضمن البحوث الأولية رسم خرائط مؤسسية شاملة، بما في ذلك عمل جرد لما يلي:

- المنظمات المجتمعية.
- المنظمات غير الحكومية.
- المؤسسات الخيرية.
- المدارس.
- خدمات الرعاية الصحية.
- المرافق الاجتماعية / الترفيهية.
- الخدمات العامة / التواجد المؤسسي الحكومي.
- المؤسسات الدينية (المساجد / الكنائس / المعابد).
- الصناعات / قطاعات النشاط الاقتصادي.

يعد جمع البيانات النوعية أمراً بالغ الأهمية لتوجيه عملية تصميم أنشطة محددة ضمن المبادرة. ومن خلال الاستفتاءات والمقابلات ومناقشات المجموعات البؤرية، ينبغي للفريق جمع معلومات مثل:

- المواقف المتعلقة بالفرص والتوقعات الاقتصادية / فرص العمل.
- معدلات المشاركة في الأنشطة الموجهة للمجتمع المحلي.
- مستويات التفاعل / الثقة بين المجموعات المختلفة وفيما بينها.
- المستويات المتصورة لتمكين الشباب والشبان.
- أدوار النوع الاجتماعي.
- مشاركة المرأة في المجتمع.

وأخيراً، ينبغي إدخال جميع البيانات والمعلومات وتنظيمها من خلال نظام للمعلومات الإدارية لتوجيه عملية صنع القرار في جميع مراحل التنفيذ وتقاسمها مع جميع أصحاب المصلحة. ومن المهم أيضاً إعادة النظر في هذه البيانات دورياً أثناء تنفيذ المشروع من أجل قياس ما يحدث من تغيير ونتائج مع مرور الوقت.

أدوات النموذج R1.2: أداة تقييم قدرات الشركاء المحليين^٤

اسم الكيان:

المجتمع المحلي:

المقيم:

ملاحظات	النقاط المحرزة	معايير التقييم	جانب القدرة
		- عدد الموظفين - مجلس إدارة نشط وفعال - عدد الأعضاء الشباب المشاركين (ذكورا وإناثا)	القدرة الإدارية (٢٥ نقطة)
		- توفر خطة شهرية للمؤسسة - إنجازات المؤسسة - القدرة على تنفيذ أنشطة المجتمع والشباب - مجموعة الأنشطة المتاحة (الرياضية والثقافية والاجتماعية) - التواصل مع الشباب والعدد والنسبة المئوية للشباب في المجتمع المحلي المستخدم للمؤسسة - استعداد موظفي المؤسسة للعمل على النموذج	أنشطة المؤسسة والقدرات الفنية (٥٠ نقطة)
		- لوصول إلى المنشأة وموقعها داخل المجتمع - يتم الحفاظ على المؤسسة والمنطقة المحيطة بها بشكل جيد - المرافق متوافرة (قاعة اجتماعات وفناء وملعب رياضي، وما إلى ذلك) - لدى المؤسسة ما يكفي من المعدات والأدوات واللوازم لدعم الأنشطة	القدرة المالية (٢٥ نقطة)
١٠٠/			مجموع النقاط

٤ هناك حاجة إلى الجذر عند استخدام هذه الأدوات، إذ أن المقصود منها أن تكون أمثلة لتوجيه ممارسي التنمية فقط.

إرشادات عملية التطبيق R1.3: استراتيجية إشراك الشباب

وينبغي التفكير في استراتيجية إشراك ودمج الشباب في وقت مبكر من عملية جمع البيانات وتحليل أصحاب المصلحة. وفي المجتمعات المتضررة من انعدام التماسك الاجتماعي أو ثقافة المشاركة، ستكون هناك مقاومة أولية من الشباب. ويمكن لاستراتيجية إشراك الشباب أن تساعد المنظمات لا على التغلب على مقاومة المشاركة فحسب، بل وتسهل أيضا قدرة الشباب والشبان على الإحساس بملكية الأنشطة والنتائج المرجوة.

وينبغي للممارسين في مجال التنمية إيلاء اهتمام خاص لفهم الحالات التي يواجهها الشباب المحلي، بما في ذلك العوامل التي تحد من مشاركتهم، فضلا عن الخطوات الإيجابية التي يمكن اتخاذها لتشجيع مشاركتهم. ينبغي تخصيص استراتيجيات المشاركة لتلبية الاحتياجات

والتحديات الخاصة بالمجتمعات المحلية، وستتضمن عموما ما يلي:

- استراتيجيات وأساليب التواصل والتوعية:

وينبغي أن يتضمن ذلك تحليلا وفهما دقيقين لوسائل الاتصال الشعبية بين الشباب والشبان، بما في ذلك وسائط التواصل الاجتماعي، والرسائل التي ستوجه إلى الشباب.

- الالتزام بالإدماج وتكافؤ الفرص في المشاركة:

وعند الوصول إلى الشباب والشابات وتعبئتهم، من الطبيعي أن تستهدف المنظمات الشباب النشط. غير أن هذا النهج يقصي الشباب المهمشين، ويمكن أن يقلل من قيمة رسائل الإدماج وتكافؤ الفرص. وينبغي للمنظمات أن تستهدف دمج الشباب الذين قد يشعرون بالتمييز لأسباب مختلفة، بما في ذلك انخفاض مستوى الأداء الأكاديمي، والخجل، أو التغلب على الوضع الاجتماعي والاقتصادي.

- السماح لريادة الشباب لأنشطة البرنامج. تقديم الدعم والتوجيه في الخلفية:

يجب أن تدرك عندما يكون لدى الشباب والشابات القدرة على الريادة، ومن ثم السماح لهم بذلك. قد يكون لدى فرق وممارسي التنمية أفكار واضحة عن الاحتياجات والتحديات في المجتمع، ولكن يجب ألا يتم إملأها، أو عدم السماح للشباب بالاختصاص بزماء الأمور. ينبغي أيضا تطبيق وتوجيه التدريب وتنمية المهارات نحو بناء قدرات الشباب والرجال لمساعدتهم على الحصول على المهارات والمعارف اللازمة لقيامهم بهذا الدور.

- العمل على إقامة علاقة طيبة بين فريق المشروع والشباب المشاركين:

يجب على فرق المشروع أن تضع في اعتبارها العوامل التي تحفز مشاركة الشباب، بما في ذلك المرونة والشرعية وسهولة الوصول والخبرة والتنوع والنمو الشخصي والمرح.

وينبغي أن تشدد الاستراتيجية على احتياجات ورغبات الشباب والشبان في المجتمعات المحلية المستهدفة، وأن تقدم الدعم لتلبية هذه الاحتياجات وتمكين الشباب من تحديد اتجاه مشاركتهم.

وأخيرا، إذا كان من المخطط أي شكل من أشكال البدلات أو التعويض المالي -على سبيل المثال النقل أو بدل الوجبات- ينبغي أن يكون لدى فريق المشروع سياسة واضحة فيما يتعلق بكيفية إدارة هذه المدفوعات وبأي شروط. وينبغي إيلاء عناية خاصة لضمان عدم وجود تصور بين المتطوعين أو أقرانهم بأنهم يتلقون أجورا أو رواتب.

أدوات النموذج R1.4 اللائحة الداخلية لمجموعة المتطوعين الشباب

ويمكن استخدام اللائحة الداخلية لتنظيم العمل داخل المجموعة وتوفير التوجيه لممارستها الداخلية. وفيما يلي عينة لمحتوى هذه اللوائح:

المقدمة

- المقدمة
- الأهداف
- المنطقة المستهدفة
- الفئات المستهدفة

نشاطات المجموعات:

- المبادرات والأنشطة:
- الإدارة والتخطيط (كيف؟ من قبل من؟ متى؟ أين؟)
- إدارة الموازنة
- التقارير
- جلسات وندوات التوعية (المحتوي التفصيلي لهذا العنوان كما هو أعلاه)

إدارة المجموعة:

- الأدوار والمسؤوليات
- ما هي الأدوار؟ (الهيكل التنظيمي)
- من يفعل ماذا؟ (موجز الوصف الوظيفي)
- ساعات العمل؟
- الاجتماعات وإدارة التخطيط (كيف؟ من الذي؟ متى؟)
- إدارة الأصول
- قائمة الجرد (تسجيل / من هو المتابعة / متى؟)
- صيانة الأصول (من؟ كيف يتم إعداد الميزانية؟)
- الإدارة المالية (الميزانية؟ المحاسبة / المحاسبة اليومية / الشهرية؟)
- خطة توعية الشباب ورؤية المجموعة
- خطة تعبئة الموارد: من أين؟ أين؟ متى؟
- إدارة أعضاء المجموعة غير النشطة (تعريف المتطوع غير النشط؟ الخطوات؟ من قبل من؟)

أدوات النموذج R3.1 نموذج التخطيط للشباب (خطة نشاط)

١- تحديد الأهداف والتغييرات

وبمجرد أن يستكمل أعضاء المجموعة جمع البيانات، يجب مناقشة هذه المعلومات وتحليلها. ومن هذه العملية، ستصبح القضايا ذات الأولوية واحتياجات المجتمع أكثر وضوحاً، ويمكن للمجموعة أن تبدأ في تصور ما يمكنها القيام به لمعالجة هذه التحديات. يجب أن يكون لكل مشروع أو نشاط هدف واحد واضح على الأقل - ما تريد تحقيقه في مجتمعك. وسيحتاج الفريق إلى الاتفاق على الأهداف وعلى ما سيحتاج إلى التغيير من أجل تحقيقها.

مثال: بعد مراجعة نتائج استبيان المجتمع، تقرر المجموعة أن اللامبالاة هي قضية هامة. ذكر العديد من المشاركين في المقابلة أن الظروف في المجتمع سيئة و "لماذا يجب أن أهتم بهذا المكان". قررت مجموعة الشباب أنهم يريدون كسر هذه الحلقة من اللامبالاة. والهدف من مشروعهم هو جعل القرية مكاناً أفضل للعيش.

وبمجرد أن تتفق المجموعة على أهدافها، فإن الخطوة التالية هي التوصل إلى طرق خلاقة لمواجهة هذه الأهداف. وتتمثل إحدى الاستراتيجيات المستخدمة في أعمال التنمية المجتمعية في التفكير في جميع التغييرات التي من شأنها أن تؤدي إلى تحقيق الهدف. وهذا ما يسمى أحياناً "نظرية التغيير".

على سبيل المثال: رأت المجموعة أن الحالة المادية للقرية - مثل القمامة في الشوارع، ونقص المساحات الخضراء والأوساخ - كانت بالنسبة لكثير من الناس رمزا وسببا للامبالاة. بدأ الأعضاء في رؤية أنه من خلال تغيير وجه القرية، فإنها يمكن أن تغير الطريقة التي يشعر بها الناس تجاه مجتمعهم. وقرروا أنهم يريدون جعل القرية أكثر نظافة وأكثر جاذبية (تغيير)، الأمر الذي من شأنه أن يؤدي إلى مواقف أكثر إيجابية بين الناس في القرية نحو مجتمعهم (الهدف).

٢- إنشاء خطة عمل

بمجرد أن تحدد المجموعة التغييرات التي تريد أن تجعل الخطوة التالية هي أن تقرر ما يمكن القيام به لإجراء التغييرات. العصف الذهني داخل المجموعة يمكن أن يكون وسيلة رائعة للحصول على أفكار للأنشطة. أهم جزء من هذه العملية هو التأكد من وجود صلة واضحة بين كل نشاط والتغييرات التي حددها المجموعة.

وبمجرد أن تتفق المجموعة على الأنشطة الرئيسية، ستحتاج إلى الانتهاء من وضع خطة عمل. وينبغي أن يؤدي ذلك إلى تقسيم الأنشطة إلى خطوات، وتخصيص المسؤولية عن تنفيذها، وتوقع الموارد اللازمة.

مثال:

يوم نظافة المجتمع		
النشاط / الحدث	المسؤولية / الجدول الزمني	الموارد المطلوبة
١. الحصول على تصريح والتعاون من المجلس المحلي	إسم (أسماء) قبل شهرين ونصف من تنفيذ النشاط	حجز الاجتماع نسخة من الخطة
٢. جمع التبرعات	إسم (أسماء) قبل شهرين من الحدث	قوائم قادة الأعمال قوائم المنظمات غير الحكومية المحلية

يوم نظافة المجتمع		
النشاط / الحدث	المسؤولية/ الجدول الزمني	الموارد المطلوبة
٣. الإعلان عن الحدث	إسم (أسماء) قبل شهر واحد من الحدث	الملصقات الوصول إلى لوحة إشعارات السلطة المحلية وسائل التواصل الاجتماعي السماح بوضع ملصقات في الأماكن العامة وفي الأعمال التجارية
٤. تجميع المتطوعين	إسم (أسماء) قبل شهر واحد من البحث	الملصقات وسائل الإتصال الاجتماعي الوصول إلى لوحة إشعارات المدرسة
٥. جمع اللوازم	إسم (أسماء) قبل إسبوعين من الحدث	أكياس للمخلفات قفازات للعمل للمتطوعين قاطرات لإزالة أكياس المخلفات حاويات مغلقة للمخلفات العامة
٦. إدارة الحدث في تنظيف المجتمع	أسماء	مرطبات للمتطوعين جدول زمني شهادات تقدير

٣- تخطيط الموازنة

من المهم توقع جميع تكاليف نشاط المجموعة. وينبغي أن تتطابق البنود المدرجة في الميزانية مع الموارد المدرجة في خطة العمل. وينبغي أن تساعد الميزانية أيضاً المجموعة على معرفة الأموال التي ستحتاج إلى رفعها من أجل تنفيذ النشاط. ويمكن أن يشمل جمع التبرعات الحصول على تبرعات عينية من إدارات الحكم المحلي أو الشركات الخاصة. وهذا لن يقلل فقط من نفقات المجموعة، ولكن أيضاً يساعد على بناء علاقات في المجتمع.

مثال:

يوم تنظيف المجتمع			
بند	تكلفة	مصدر الأموال	
		منح المشروع	جمع التبرعات
مستلزمات الملصقات	٢٥	٢٥	
طباعة الملصقات	٥٠	٢٥	٢٥ (عينا)
أكياس نفايات	٥٠	٢٥	٢٥ (عينا)
قفازات العمل	٥٠	٢٥	٢٥ (عينا)
حاويات القمامة	٧٥	٤٠	٣٥ (عينا)
الشاحنات	٧٥		٧٥ (عينا)
المرطبات	٢٥	٢٥	
الطباعة (الشهادات)	٢٥	٢٥	
بدل النقل	٢٥	٢٥	
الميزانية الإجمالية	٤٠٠	٢١٥	١٨٥

٤- مراقبة الجدول الزمني

حالمًا يكون لدى المجموعة خطة العمل، سيكون من المهم أن تحقق بانتظام وتأكد من أن الأنشطة في الموعد المحدد. ومن المهم عقد اجتماعات منتظمة لمناقشة الجدول الزمني. يكاد يكون مضمونًا أن بعض الأنشطة سوف تتخلف عن الجدول الزمني. في هذه الحالات سوف تحتاج المجموعة إلى العمل من خلال كيفية العودة إلى المسار الصحيح. ويمكن أن يساعد استمارة المتابعة على توجيه هذه العملية.

مثال:

النشاط	مستحقه على	في الموعد؟		الإجراء المطلوب اتخاذه	المسئولية
		نعم	لا		

لديك الآن خطة كاملة لنشاطك!

خلفية عامة

الأهداف

منهجية التمويل

أ- منهجية التمويل

تحديد طريقة التمويل التي تعكس أفضل حالة محلية واحتياجات الشباب المستهدف. ومن الأمثلة على ذلك: التمويل الأولي؛ والعجز المتوقع في التمويل ضمن الخطة المالية؛ أو تمويل العجز حتى تحقيق نقطة التعادل؛ التمويل لتغطية التكاليف الرأسمالية فقط؛ أو تقسيم النسبة بين المشروع والمستفيد. تحديد الحد الأدنى للمساهمة من المستفيدين.

ب - جوائز التمويل والجولات

تحديد المبلغ الإجمالي للأموال المتاحة لدعم المبادرات الاجتماعية. تحديد إجمالي عدد المستفيدين الذين سيتم دعمهم من خلال الصندوق. مخطط وآلية جدول الأقساط.

ج- المتابعة والتقييم

حدد خطة المتابعة الشاملة، بما في ذلك كيفية قياس الأداء ومؤشرات والبيانات اللازمة لقياس الأداء، الذي يشارك في المتابعة. حدد إطارا للتقييم، بما في ذلك النتائج المتوقعة ومؤشرات الإنجاز والبيانات المطلوبة لتقييم الإنجاز، الذي سيجري التقييم (التكويني أو التجميعي).

آلية التطبيق

أ- كيفية التقديم

تحديد عملية وخطوات تقديم الطلبات الكاملة، بما في ذلك: الموعد النهائي لتقديم الطلبات، استمارة (نماذج) الطلب؛ والمرفقات المطلوبة (السيرة الذاتية، وسجلات التعليم، وما إلى ذلك)؛ أين وكيفية تقديم الطلبات (عبر الإنترنت، تسليم النسخ الورقية أو كليهما)؛ حيث يمكن للمتقدمين الحصول على النماذج اللازمة؛ الذين على الاتصال لمزيد من المعلومات. تحديد الحد الأدنى للمساهمة من المستفيدين.

ب - إعلانات المنافسة

تحديد المبلغ الإجمالي للأموال المتاحة لدعم المبادرات الاجتماعية. تحديد إجمالي عدد المستفيدين الذين سيتم دعمهم من خلال الصندوق. مخطط وآلية جدول الأقساط.

تقييم التطبيقات والاختيار

أ- لوحة الاختيار: الأعضاء والمسؤوليات

ويوصى بأن يتألف الفريق من عدد فردي من الأعضاء؛ من الناحية المثالية بين ٥ و ٧. وينبغي أن يضم الأعضاء ممثلين من مختلف الشركاء المحليين والخبراء التقنيين.

ب - أهلية ومعايير مقدمي الطلبات

وفيما يلي مثال لمعايير الأهلية لفكرة المشروع:

- المشكلة التي يتناول المشروع حلها والاثار الاجتماعي
- فكرة المشروع
- التزام
- عمرونوع المتقدم
- المنطقة المستهدفة
- جدوى المشروع
- الاستدامة
- قابلية التوسع
- عدد الوظائف التي ستخلقها المنشأة

وفيما يلي مثال على معايير اختيار جدول النتائج:

النقاط	معايير الاختيار
٤	مدى تلبية المؤسسة لحاجة اجتماعية واضحة في المجتمع
٤	درجة الابتكار تنعكس في خطة الأعمال
٤	الجدوى الفنية والمالية للمؤسسة الاجتماعية
٢	إمكانية التأثير الاجتماعي
٢	خطة العمل وضعت وفقا لمعايير العمل الدولية
٤	مدى مساهمة المؤسسة الاجتماعية في إيجاد بيئة مادية أكثر نظافة
٢٠	المجموع

عملية التمويل والإدارة

تقديم تفاصيل عن إجراءات وإجراءات إدارة التمويل، بما في ذلك: السياسات والمبادئ واللوائح المالية للمنظمات المنفذة؛ آلية صرف أموال المنح؛ إجراءات التعاقد؛ وإعداد التقارير والجدول الزمني للدفع؛ وأدوات التتبع والإدارة؛ الوثائق الداعمة المطلوبة؛ وكيف سيتم الإعلان عن نتائج المسابقة.

خطة تنفيذ المنافسة

خطة عمل بسيطة مع جدول زمني واضح.

النماذج

أ- ملف تقديم (نماذج التقديم).

ب- لوحة اختيار النماذج (جدول النتائج؛ ورقة اختيار دقيقة؛ تضارب المصالح من قبل الأعضاء).

ج- نماذج التعاقد على التمويل

- عقد أو اتفاق
- الشروط والأحكام (المساءلة؛ استخدام المنح؛ جمع البيانات واستخدامها؛ الظروف الخاصة؛ سوء استخدام الأموال؛ شروط السداد)
- إعلان التزام المستفيدين.

معلومات مقدم الطلب
الاسم الكامل:
أعلى مستوى تعليمي (بما في ذلك اسم المؤسسة، مجال الدراسة والدرجة المكتسبة):
الهاتف المحمول:
البريد الإلكتروني:
العنوان البريدي:
معلومات العمل
عنوان المشروع المقترح:
تقديم معلومات أساسية عن المنطقة الجغرافية التي سيعمل فيها النشاط التجاري (١٥٠ كلمة):
وصف تفصيلي للأعمال المقترحة
ما هي الأنشطة الرئيسية للأعمال التجارية؟ (١٥٠ كلمة):
ما هي العوامل التي أخذت بعين الاعتبار عند تطوير فكرة عملك؟ (١٥٠ كلمة كحد أقصى):
اشرح بإيجاز كيف يحل العمل المقترح مشكلة / يحسن الظروف في المجتمع (١٥٠ كلمة):
كيف ستفيد الأعمال المقترحة الناس في المجتمع مباشرة؟ (١٥٠ كلمة):
قائمة الموارد (الموارد البشرية والمواد الخام والمعدات، الخ) المطلوبة لإطلاق الأعمال المقترحة (١٠٠ كلمة):

هل يمتلك المشروع القدرة على تكرارها في مناطق أخرى مماثلة؟ (١٠٠ كلمة)

حدد خطتك لرصد وتقييم الأعمال من خلال مراحل مختلفة من تطويرها (١٠٠ كلمة):

-

معلومات مالية

التكلفة الإجمالية للمشروع بالجنيه المصري:

مقدار المساهمات المالية والعينية من مصادر أخرى (بما في ذلك موارد مقدم الطلب الخاصة):

توفير ميزانية تفصيلية لأنشطة بدء النشاط التجاري. وتشمل النفقات الثابتة والمصروفات المتغيرة، وإذا أمكن، أرباح / خسائر المشروع للسنة الأولى من التشغيل.

النشاط	التكلفة	مساهمة مقدم الطلب أو أي طرف آخر	التمويل المطلوب	التكلفة الإجمالية

من خلال التوقيع أدناه تأكيد دقة وصحة المعلومات الواردة في هذا الطلب. يرجى ملاحظة أن إعطاء معلومات خاطئة سيؤدي إلى استبعاد طلبك من المنافسة.

تاريخ التوقيع:

اليوم:

مرفقات

١. صورة من بطاقة الهوية

٢. نسخ من شهادات التعليم / الدبلومات / الدرجات العلمية

٣. السيرة الذاتية لمقدم الطلب

منح للمؤسسات الاجتماعية

تعلن **<اسم المؤسسة>** عن أول مسابقة لريادة الأعمال الاجتماعية، مفتوحة أمام الشباب والشبان الذين تتراوح أعمارهم بين ٢٠ و ٣٥ عاماً والذين لديهم فكرة تجارية تلبي حاجة اجتماعية هامة في مجتمعهم. سيحصل المتقدمون المختارون على ما يصل إلى ٧٥٪ من تكاليف بدء نشاطهم الاجتماعي، بحد أقصى **<المبلغ بالعملية المحلية>**.

ما هي الأعمال الاجتماعية؟

الأعمال التجارية أو المؤسسة الاجتماعية تكسب الإيرادات مع إحداث فرق إيجابي في المجتمع. وتستخدم المؤسسات الاجتماعية مبادئ الأعمال لتلبية الاحتياجات مثل الصحة والتعليم والحصول على الخدمات وبيئة أنظف. وتستفيد المؤسسات الاجتماعية من أصحابها والمجتمع المحلي.

من يمكنه تقديم الطلب؟

- الشباب الذين تتراوح أعمارهم بين ٢٠ و ٣٥ عاماً؛
- المقيم في **<اسم المجتمع المستهدف>**
- الحد الأدنى من شهادة الثانوية العامة **<أو غيرها كما هو مناسب للسياق المحلي>**

كيف تعمل المنحة؟

<العدد> سيتم اختيار المتقدمين للحصول على الدعم المالي والاستشاري لإطلاق المؤسسات الاجتماعية الجديدة. وسيعتمد مقدار التمويل على طبيعة وحجم الأعمال المقترحة، بحد أقصى قدره **<بالعملية المحلية>**. وسيطلب من أصحاب المشروعات الفائزين المساهمة بنسبة ٢٥ في المائة على الأقل من الميزانية الإجمالية إما نقداً أو عينا (معدات ومباني وما إلى ذلك). وسيتم وضع خطة للدعم الفني مصممة خصيصاً لاحتياجات المؤسسة الاجتماعية الجديدة من قبل **<اسم المنظمة>** والمتقدم المختار.

كيف سيتم اختيار الفائزين؟

وستقوم لجنة تقييم مؤلفة من ممثلين عن **<اسم المنظمة>** و **<المنظمات الشريكة>** وقادة الأعمال المحليين بتقييم الطلبات باستخدام المعايير التالية:

٤	مدى تلبية المؤسسة لحاجة اجتماعية واضحة في المجتمع.
٤	درجة الابتكار تنعكس في خطة الأعمال
٤	الجدوى الفنية والمالية للمؤسسة الاجتماعية
٢	إمكانية التأثير الاجتماعي
٢	خطة العمل وضعت وفقاً لمعايير العمل
٤	مدى مساهمة المؤسسة الاجتماعية في إيجاد بيئة مادية أكثر نظافة
٢٠	المجموع

كيف أتقدم بطلب؟

يتوفر نموذج الطلب عبر الإنترنت على **<موقع الكتروني>** أو في **<إسم المنظمة>** **<عنوان>** المكتب أو **<عنوان>** **<إسم المنظمة الشريكة>**. وباستخدام هذا النموذج، سيقدم مقدمو الطلبات المعلومات التالية:

- خلفية موجزة عن المجتمع الذي ستصل إليه المنشأة الاجتماعية، والحاجة التي سيتناولها المشروع؛
- نظرة عامة على المنتج / الخدمات التي سيتم إنتاجها من قبل المؤسسة الاجتماعية
- نظرة عامة على خطة الأعمال، بما في ذلك الاحتياجات من الموارد، أي الموظفين والمعدات والمواد الخام وخطة التسويق؛

• معلومات شخصية

- أ- صورة من درجة / دبلوم المتقدم
- ب- صورة من بطاقة الهوية، مقدم الطلب
- ج- السيرة الذاتية لمقدم الطلب

أين يمكنني معرفة المزيد؟

يمكنك العثور على معلومات إضافية عن المسابقة على <موقع الكتروني> أو عن طريق الاتصال بـ:

<اسم نقطة الاتصال>

<معلومات الاتصال التفصيلية>

سياق العمل

كما هو الحال في العديد من المجتمعات الريفية في صعيد مصر، فإن مركزي العودة ومغاغة في محافظة المنيا تتسمان بانخفاض الدخل والفرص الاقتصادية المحدودة. وتعد الزراعة النشاط الاقتصادي الرئيسي، حيث أن أغلبية المزارعين يمتلكون أقل من خمسة أفدنة. وبالإضافة إلى انخفاض الدخل، فإن العديد من القرى في هذه المناطق معزولة ولا يتوافر بها سوى أقل قدر من الخدمات أو الهياكل الأساسية لدعم التنمية الاقتصادية المحلية.

كما أن هذه المجتمعات معزولة اجتماعيا أيضا؛ حيث تتسم بضعف رأس المال الاجتماعي بها وبخاصة فيما يتعلق بالأنشطة المؤسسية والمنظمات اللازمة لبناء الجسور والتماسك بين مختلف فئات المجتمع. وفي حين توجد جمعيات لتنمية المجتمع، فإن أنشطتها تقتصر إلى حد كبير على توفير برامج خيرية أو دينية. وهناك غياب ملحوظ للمنظمات المجتمعية أو المنظمات غير الحكومية التي تقدم الخدمات الاجتماعية أو تدافع عن مصالح الفئات الضعيفة مثل النساء والأطفال والشباب. وقد ازداد ضعف التماسك الاجتماعي نتيجة لعدم الاستقرار السياسي والانقسامات ذات الخلفية الدينية في عام ٢٠١٣؛ بالإضافة إلى عدم توافر الفرص الكافية لتحسين سبل العيش، مما أدى ذلك إلى تفاقم حالة انعدام الأمن الاجتماعي والاقتصادي.

شركاء مشروع حياة

تم إطلاق مشروع حياة (حزيران / يونيو ٢٠١٣ - أيلول / سبتمبر ٢٠١٧) بوصفه جهدا مشتركا بين منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية ومنظمة العمل الدولية وهيئة الأمم المتحدة للمرأة وبرنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية والمنظمة الدولية للهجرة ونظيره الحكومي ووزارة التنمية المحلية. ويمول هذا المشروع صندوق الأمم المتحدة للأمن البشري، ومنظمة التعاون الإنمائي السويسرية، وحكومة اليابان.

وقد تم تصميم المشروع المشترك "حياة للتنمية المحلية" بغرض تعزيز القدرات الاقتصادية والاجتماعية في هذه المناطق. وقد تمثلت نظرية التغيير الخاصة بهذا المشروع في: (١) تعزيز الأمن الاقتصادي من خلال خلق فرص العمل الاثقة إلى جانب زيادة فرص العمل للقوى البشرية المحلية؛ و(٢) تعزيز الأمن المجتمعي والأمن الشخصي من خلال الأنشطة الرامية إلى تنمية رأس المال الاجتماعي للمجتمعات المحلية وتحسين مستوى التماسك والدمج بها، مما يؤدي المشروع إلى تحسين التنمية الاجتماعية والاقتصادية للأسر الضعيفة والشباب والنساء والأطفال. وفي منطقة لم تكن لديها خبرة سابقة في البرامج الدولية، سعى مشروع حياة إلى خلق المزيد من الفرص الاقتصادية من خلال التدريب والمساعدة الفنية لتحسين مهارات العمل، وتنمية الأعمال التجارية الزراعية، وتعزيز المؤسسات وريادة الأعمال. وفي الوقت نفسه، تناول المشروع الحاجة إلى بناء التماسك الاجتماعي كهدف جيد في حد ذاته، وكمحدد رئيسي في استدامة مبادرات التنمية الاقتصادية. وكان إيجاد فرص للمرأة لزيادة إيراداتها ووجودها الاجتماعي في مجتمعاتها المحلية موضوعا هاما مشتركا في جميع مراحل المشروع.



مما لا شك فيه، أنه لا يمكن بناء رأس المال الاجتماعي من قبل جهات فاعلة خارجية، ولا من جانب المجتمع وحده؛ إذ أن الأمر يتطلب العمل الجماعي والتغيير على مستوى المجتمعات المحلية والمجتمع ككل. كما أن من شأن تطوير ثقافة التطوع بين الشباب والشبان أن يوفر حافزا لزيادة الوعي بالتحديات التنموية في المجتمع وإطلاق إمكانات الابداع والابتكار لدى أفرادها.

لقد فوجئت لرؤية التغيرات السلوكية التي حدثت لأطفاي. كانوا فوضويون عندما يعودون إلى البيت بعد المدرسة. الآن، يساعدوني في تنظيف وتنظيم المنزل."

- أم أطفال تلقوا تدريباً على قيم الحياة LVEP

تم وضع مكون منظمة العمل الدولية في مشروع حياة نموذجاً يقوم على بناء رأس المال الاجتماعي من خلال رعاية وتعزيز التطوع والمشاركة المدنية. وهذا بدوره يعزز الوعي والمهارات اللازمة لإرساء الأسس اللازمة لإدخال روح المبادرة الاجتماعية كوسيلة لتوسيع نطاق الفرص أمام الشباب والشبان لكسب الدخل والمساهمة في مجتمعاتهم المحلية. وقد حدث ذلك من خلال برنامج المتطوعين الشباب وبرنامج المبادرات الاجتماعية للشباب.

ويعد بناء الشراكات والقاعدة المحلية حجر الزاوية في هذا النموذج؛ وقد كانت جمعية الجزويت للتنمية بالمينيا الشريك المنفذ لمكون منظمة العمل الدولية في المشروع. وقد تم إقامة علاقة شراكة مع مديريةية الشباب والرياضة، باعتبارها الجهة الحكومية التي تشرف على مراكز الشباب. وقد أدت هذه العلاقة والدعم الذي قدمته المديرية دوراً هاماً في دعم واستدامة المبادرة.

برنامج تعليم القيم الحياتية

يعمل البرنامج مع الميسرين والآباء ومقدمي الرعاية لمساعدتهم على إتاحة الفرص للأطفال والشباب لاستكشاف القيم العالمية والمهارات الاجتماعية والوجدانية. ويشمل المنهج قيم الحياة أنشطة تدور حول السلام والاحترام والمحبة والتعاون والسعادة والصدق والتواضع والمسؤولية والبساطة والتسامح والحرية والوحدة. وحيث يطبق برنامج قيم الحياة في أماكن رسمية وغير رسمية، فإنه يستخدم مواداً تعليمية خاصة تلائم الأطفال المتأثرين بالحروب والأطفال الذين يعيشون في ظروف صعبة (أطفال الشوارع) والأحداث المنحرفين من الشباب ممن في حاجة إلى إعادة التأهيل أو التعافي من المخدرات.

تعد جمعية الجزويت النقطة المحورية لبرنامج قيم الحياة في مصر. وقد قامت الجمعية بتدريب أعضاء مجموعات المتطوعين الشباب حتى يتمكنوا من تقديم برنامج قيم الحياة للشباب في المدارس المحلية. وكان الأثر شبه فوري تقريباً: فقد استفاد المتطوعون الشباب من تجربة توجيه وتعليم الأطفال الصغار دروساً هامة في الحياة؛ التي سرعان ما قام الأطفال بتطبيقها ودمجها في حياتهم اليومية. وهكذا، أصبح برنامج تعليم قيم الحياة نقطة مدخلة هامة لتقديم قيمة العمل التطوعي وعرض الأثر الإيجابي الذي يمكن أن ينعكس على الشباب الناشطين في مجتمعاتهم المحلية.

وعملت منظمة العمل الدولية من خلال برنامج الشباب التطوعي، مع ستة مراكز مختارة للشباب لإنشاء مجموعات متطوعين من الشباب. وتمثلت الاستراتيجية الهامة التي مهدت الطريق أمام هؤلاء الشباب والشابات في قيادة مبادرات التطوع في إدخال برنامج تعليم قيم الحياة (LVEP). وقد تم تطوير قيم الحياة لتوفير الفرصة للأطفال في سن الدراسة لاستكشاف القيم والأخلاق في سياق حياتهم الخاصة. وتلقى أعضاء فريق برنامج الشباب التطوعي التدريب اللازم الذي مكّنهم من تقديم برنامج قيم الحياة مع الأطفال في مجتمعاتهم المحلية. وبعد أن نجحوا في خلق صورة إيجابية من خلال عملهم مع الأطفال، أصبح الشباب في وضع جيد لبناء الثقة وتشجيع الناس على العمل التطوعي في مجتمعاتهم المحلية.

ولتحقيق هذه الغاية، حصل أعضاء الفريق على الدعم لبناء مهاراتهم التنظيمية والقيادية. ومن خلال الجمع بين التدريب الرسمي والتعلم بالممارسة، استكشفت هذه الشباب والشبان قضايا في مجتمعاتهم، وقاموا بتنظيم حملات وأنشطة من شأنها تشجيع أعداد أكبر من الشباب على المشاركة في بناء مجتمعهم المحلي. وقد تراوحت هذه الأنشطة ما بين حملات لتنظيف المجتمع وتجميله وزراعة الأشجار والتبرع بالدم إلى تلبية احتياجات الفئات الضعيفة مثل الطلاب المتخلفين دراسياً والأيتام والأطفال ذوي الإعاقة وأسراهم.

في البداية، كان الكثيرون في المجتمع يترددون في المشاركة، وخاصة في أنشطة مثل زراعة الأشجار وتنظيف الشوارع التي كانت تعتبر من نظر المجتمع "وظائف مهينة". ومع ذلك، فإن تزايد الثقة في الشباب والأمثلة الإيجابية التي كانوا يضعونها من خلال المتطوعين عامل في كسر حدة هذه المقاومة.

ومع مرور الوقت، أصبح قادة المجتمعات المحلية أكثر مشاركة ودعماً، بما في ذلك المساهمة بالموارد المالية والعينية للمبادرات التطوعية التي يقودها الشباب. وبدأت تظهر أدلة على تطور ونمو رأس المال الاجتماعي.

وفي الوقت نفسه، يسرت منظمة العمل الدولية التدريب على مهارات التوظيف وتنظيم المشروعات التي تستهدف الشباب أنفسهم. وقد أقر نموذج منظمة العمل الدولية بأن انعدام الأمن الاقتصادي بين الشباب والشبان كان له أثر مباشر على مواقفهم تجاه المشاركة المدنية والتنمية المجتمعية والعمل التطوعي. ومن خلال معالجة الشاغل الأول للشباب المحلي – وهو الافتقار إلى الفرص الاقتصادية -فتح برنامج تحسين المهارات (SEP) باب التفكير الإيجابي الذي أدى بدوره إلى مشاركة أكثر نشاطا وفاعلية من قبل الشباب والشابات في الفعاليات والحملات التي نظمتها جماعات الشباب التطوعي (YVGs).

كان إدخال مفهوم تنظيم المشروعات الاجتماعية كاستراتيجية لإحداث أثر اجتماعي مستدام وتعزيز فرص العمل اللائق للشباب المحلي هو الابتكار الرئيسي لنموذج منظمة العمل الدولية. ومن خلال تمكين الشباب والشبان من توسيع نطاق التزامهم بتنمية المجتمع، ساهم المشروع في تحقيق الهدف الشامل المتمثل في تعزيز كل من الأمن الاقتصادي والمجتمعي في الوقت الذي حققوا فيه دخلا أيضا.

وبالتوازي مع برنامج تحسين المهارات (SEP)، قدم برنامج ريادة الأعمال الاجتماعية للشباب نموذج الأعمال الاجتماعية باعتباره واحدا من خيارات البدء الجديدة. وبالإضافة إلى ذلك، شاركت الشباب والشبان في حلقات عمل وحلقات دراسية للتوعية من أجل اكتساب المزيد من الوعي بالمفهوم وتوليد أفكار لمؤسسات اجتماعية قابلة للاستمرار. وقد تلقى أصحاب أفضل الأفكار مساعدات فنية إضافية وتدريباً على إجراء تقدير للاحتياجات وإعداد خطط الأعمال. وفي نهاية العملية، تم اختيار عشرة من أصحاب هذه المشروعات الاجتماعية للحصول على منحة أولية صغيرة لدعم الشركات الناشئة. وكان على منظمي المشروعات تدبير ما يعادل قيمة هذه المنحة بأنفسهم، إما عن طريق قروض من أفراد الأسرة أو من مؤسسات التمويل متناهي الصغر المحلية.

بعد عام واحد، واصلت ثمانية من هذه المؤسسات الاجتماعية عملها على أساس مربح، حيث حققت دخلا لأصحابها كما قامت بتلبية واحدة من الاحتياجات الاجتماعية في المجتمع - مما يعد دليلا على إمكانية نجاح نموذج التنمية المجتمعية المستدامة في البيئات الصعبة.

أما بالنسبة للأشخاص الذين يعيشون في المناطق الريفية في مصر، فإن الحصول على وثائق حكومية أساسية مثل شهادات الميلاد أو بطاقات الهوية قد يتطلب السفر لمسافات كبيرة والانتظار لفترات طويلة. كما يمكن أن تواجه الجماعات الأضعف في المناطق الريفية المزيد من الحواجز، بل قد يقعون ضحايا لجشع الآخرين عندما يتعلق الأمر بإصدار الوثائق الرسمية. وفي الوقت الذي شارك فيه شعبان في التدريب الذي نظمته منظمة العمل الدولية، تم إغلاق المكتب الذي يصدر الوثائق الحكومية في مجلس مدينة العدة. وقد علم شعبان أن الحكومة المصرية بدأت في إصدار تصاريح للقطاع الخاص لتقديم هذه الخدمات. وقد رأى على الفور أن هذا يمثل فرصة لتلبية إحدى احتياجات مجتمعه المحلي والبدء في مشروع تجاري ناجح. كان العديد من عملاء شعبان من الأميين وغير القادرين على إنهاء أعمالهم الورقية بأنفسهم. وقد أتاح مشروعه إمكانية حصول أي شخص في مجتمعه المحلي على الوثائق الحكومية الأساسية مقابل رسوم عادلة، مما يتيح لهم إمكانية الوصول إلى الخدمات العامة. بدعم من مشروع منظمة العمل الدولية، حضر شعبان عددا من الدورات التدريبية من خلال وزارة التنمية والإدارة المحلية تؤهله للحصول على ترخيص بإصدار الوثائق الرسمية مثل شهادات الميلاد والزواج والوفاة فضلا عن بطاقات الهوية (الرقم القومي). يعمل في مكتب شعبان في العدة حاليا ستة أشخاص وهو يخطط لفتح مكاتب مماثلة في مناطق أخرى لاتصل إليها هذه الخدمة.



تم تصميم نموذج التدخل للتصدي لتحديات محددة يواجهها الشباب في المجتمعات المحلية المستهدفة. وقد واجه هؤلاء الشباب صعوبات عديدة نتيجة لارتفاع معدلات البطالة ومحدودية فرص التدريب أو الأنشطة الاجتماعية المقدمة. وقد انفصل معظمهم عن مجتمعاتهم المحلية، وصاروا يعانون من الإحباط وانعدام الأمل في المستقبل.

وقد أسفرت هذه الاستراتيجية المتعددة الأوجه، عن زيادة رأس المال الاجتماعي وارتفاع مستوى التماسك والدمج عن طريق تمكين الشباب والشبان من أن يصبحوا عامل وأداة للتغيير في مجتمعاتهم المحلية. وفي ذات الوقت، ومن خلال دعم ريادة الأعمال الاجتماعية بين الشباب، قدم النموذج نهجا مبتكرا لتعزيز الفرص الاقتصادية للشباب فضلا عن الحلول المستدامة لاحتياجات التنمية المجتمعية مما أسفر عن إنشاء مشروعات اجتماعية ناجحة وقابلة للاستمرار.

زيادة رأس المال الاجتماعي ومستوى التماسك والدمج

"ما هو العمل التطوعي! أنا خريج شاب، وأولويتي هي العثور على عمل وتوفير المال!"

- رد الفعل الأولي لشاب على وشك أن يصبح قائداً لمطوعين ورجل أعمال اجتماعي

حقق نموذج التدخل نتائج هامة، قياسا بعدد الشابات والشبان الذين يتطوعون لتنظيم وتنفيذ فعاليات توعية مجتمعية، فضلا عن تقديم الأمثلة الواضحة داخل المجتمعات المستهدفة.

وقد أفاد المشاركون في حلقات عمل تقييم ما بعد المشروع بما يلي:

- شهدت المجتمعات مستويات متزايدة من التواصل والثقة -سواء بين المتطوعين الشباب أو بين الشباب ومجتمعاتهم المحلية.
- تم زيادة وعي المجتمع المحلي بالقضايا الاجتماعية، والتي تضمنت التزاما متزايدا بمعالجة حقوق واحتياجات الفئات الضعيفة، مثل الأشخاص ذوي الإعاقة.
- زيادة مشاركة الشباب في التصدي للقضايا الاجتماعية لمجتمعاتهم.
- بعد عام واحد من انتهاء المشروع، كانت هناك رغبة في المشاركة المدنية بين الشابات والشبان في المجتمعات المستهدفة.



إنشاء واستدامة مؤسسات اجتماعية

تلقت عشر مؤسسات اجتماعية دعماً من خلال برنامج دعم مبادرات الشباب. النتائج التي تحققت من خلال نموذج التدخل تشمل:

"هناك ثقة أكبر في المجتمع. قبل ذلك، كان من المستحيل أن يسمح الوالدان لأطفالهما بالسفر خارج القرية... أنا فخور جداً بأن الآباء يرون أن عملي جيد وأنهم وأطفالهم يثقون بي".

- مشارك في مناقشة مجموعة بؤرية من أصحاب المشروعات الاجتماعية

- الانتهاء من إقامة ١٠ مشروعات اجتماعية، وبعد عام واحد من انتهاء أنشطة المشروع استمرت ثمانية منها في العمل كمشروعات اجتماعية ناجحة وقابلة للحياة.
- ساهمت الثقة والجسور التي بنيت من خلال المشروع بين الأسر والمجموعات المتطوعين في إيجاد بيئة دعمت نجاح الأعمال التجارية لهؤلاء الشباب والشبان.
- توفر المؤسسات الاجتماعية فرصة لعرض طاقات ومواهب والتزام الشباب والشبان، كما تُبني الظروف لتوليد الحافز والأمل في المستقبل.
- أدت المهارات والقدرات المطورة التي اكتسبها المتطوعون في مجالات تخطيط وتنظيم وتنفيذ المبادرات والعمل الجماعي إلى زيادة الثقة والتفكير المستقبلي في أن يصبح الشباب رواد أعمال.
- ساهمت الشباب والشبان الذين تم دعمهم في جعل مجتمعاتهم أفضل من خلال مشروعاتهم الاجتماعية. ومن الأمثلة على ذلك، الحد من التلوث الناجم عن النفايات الصلبة من خلال المشروعات المبتكرة والمريحة لإعادة تدوير المخلفات؛ وتوفير فرص التعليم الجيد في مرحلة الطفولة المبكرة في المجتمعات النائية؛ كما ساهمت مشروعات زراعة أسطح المنازل في توفير الغذاء بشكل مستدام مع الحد من انبعاثات الكربون؛ إلى جانب المشروعات التي حققت المساواة في الوصول إلى الخدمات الحكومية بين الفئات المحرومة.

زيادة الفرص المتاحة للنساء والفتيات للمشاركة والاستفادة

"أنت لا تعرف العدو، حيث لا يسمح للفتيات بالمشاركة في المناسبات العامة. عائلاتهم لن تسمح بذلك، سوف تفشل".

- كان هذا رأي عضو مجلس إدارة مركز شباب بالمجتمع المحلي، عندما قدمت منظمة العمل الدولية المشروع وأهدافه.

- ياساً لما حققه نموذج التدخل من نتائج فيما يتعلق بالمساواة بين الجنسين، فقد قام المشروع بتيسير حصول الشباب على التدريب وزيادة مشاركتهم في الأنشطة الاقتصادية والحياة المجتمعية. ووفقاً لسياق المعايير والثقافة التي كانت سائدة في المجتمع وقت بدء المشروع، فإن هذه النتائج تعد كبيرة، وتشمل:
- أفادت الشباب المشاركات بأن أسرهن ومجتمعاتهن المحلية صاروا أكثر قبولاً لأدوارهن النشطة في قراهن.

- شاركت ١٧٠٠ شابة (٤٠٪ من المجموع) كمتطوعات في أنشطة التوعية المجتمعية.

- شاركت ٧٦٠ شابة (٤٠٪ في المائة) في تنظيم حلقات عمل للتوعية الاجتماعية وتنظيم ورش عمل تدريبية.

- ثم تدريب ٦٠٠ شابة (٣٣٪) على القيادة والتنظيم وتعبئة المجتمع وتدريب المدربين.

- صارت ٢٣ شابة (٤٥٪) من أصحاب أو شريكات في الأعمال الاجتماعية التي حظيت بدعم المشروع.

- شابات يلعبن أدواراً قيادية في مجموعات المتطوعين الشباب.

- وخلال تقييم ما بعد المشروع، أظهرت منسقات الشباب، وأعضاء فريق الشباب التطوعي، وأصحاب المبادرات الاجتماعية من الشباب الثقة ودرجة عالية من المشاركة على قدم المساواة مع نظرائهم من الذكور.

النتائج على مستوى المخرجات

حقق مكون منظمة العمل الدولية في مشروع حياة درجة عالية من التواصل بين الشباب والشبان، وكذلك داخل المجتمعات الأوسع نطاقاً. ومن بين ما تحقق من نتائج على مستوى المخرجات ما يلي:

شاركت ٦ من مجموعات المتطوعين الشباب و١٦٣ من الشباب في تنظيم أنشطة توعية في مجتمعاتهم المحلية.

شارك ٨٠٢٣ من أفراد المجتمع المحلي واستفادوا من هذه الأنشطة.

تم تنمية قدرات ١٦٧١ مشاركا من خلال ٩٠ يوما تدريبيا.

تم عقد ١٤ جلسة توعية حول ريادة الأعمال الاجتماعية حضرها ١٥٢٧ شابا.

تم تدريب ١٩٥ شابا وشابة على مهارات تنظيم وإدارة المبادرات الاجتماعية.

شارك ٢١٠ من الشباب في مسابقة ريادة الأعمال الاجتماعية.

تم توفير ٤٩ يوما تدريبيا على الأعمال لعدد ١٧٤ شابا وشابة.

تلقت ١٠ مؤسسات إجماعية جديدة دعماً مالياً، استفاد منها ٥١ من أصحاب/ شركاء المؤسسات (٢٨ من الذكور و٢٣ من الإناث)

مجموع الاستثمارات (٢٠١٤-٢٠١٦): ٢٥٠,٠٠٠ دولاراً أمريكياً (بما في ذلك جميع التكاليف المباشرة وموظفي المشروعات والمصروفات العامة)

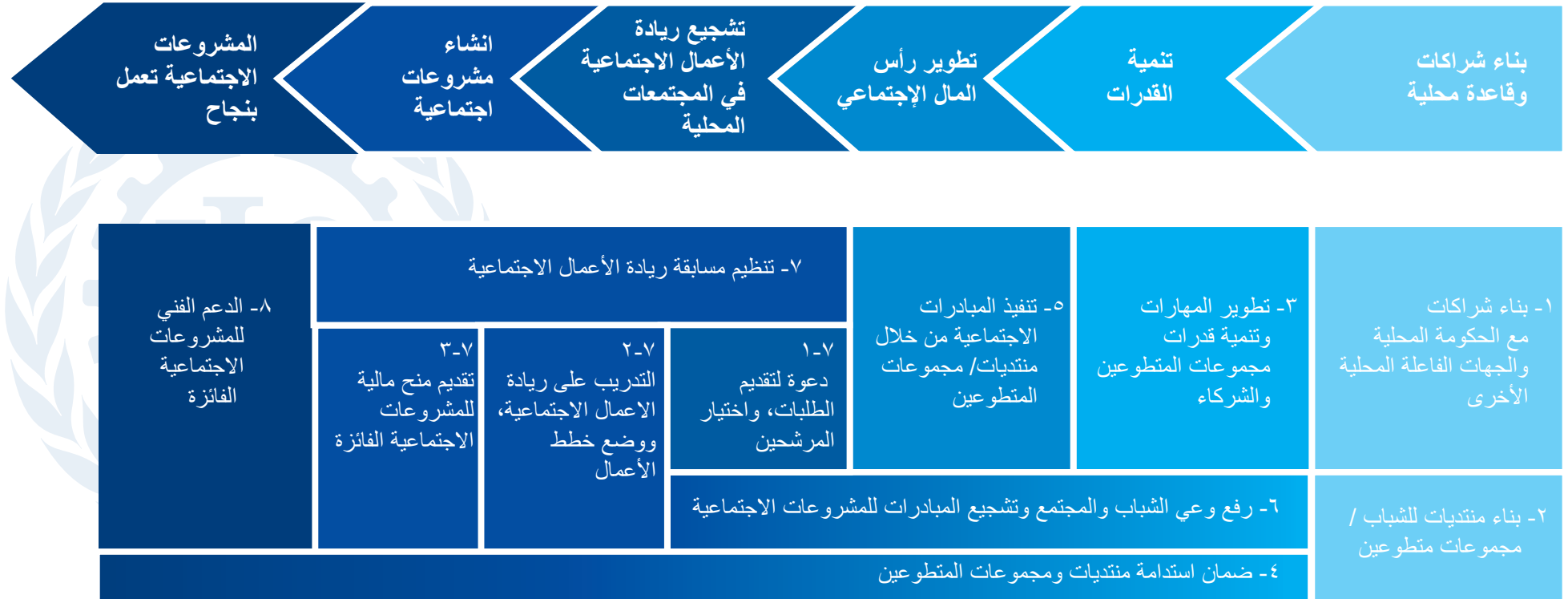
يمكن أن يكون الأداء الفني ورواية القصص تعبيراً قوياً عن ثقافة وقيم المجتمع. تعلم محمد نور أن المسرح يمكن أيضاً أن يكون أداة لبناء قيم المجتمع. وقد كان محمد من بين المتطوعين الشباب الذين قدموا برنامج قيم الحياة لتلاميذ المدارس في مجتمعه المحلي. وقد وجد أن من بين الطرق الفعالة لزيادة مشاركة الأطفال في البرنامج هي من خلال الأنشطة التفاعلية، وخاصة لعب الأدوار ورواية القصص. ثم ذهب محمد للمشاركة في التدريب على تنظيم المبادرات الاجتماعية من خلال مشروع منظمة العمل الدولية. ومن خلال ولعه بسرد القصص ومال اكتسبه مؤخراً من مهارات إدارة الأعمال، قام بوضع فكرة لمؤسسة تتمثل في مسرح متنقل لرفع مستوى الوعي والتعليم حول القضايا الاجتماعية موضع الاهتمام. تلقى محمد مشورة فنية من مؤسسة مسرحية مقرها مدينة المنيا للمساعدة في تطوير خطة أعمال مشروعه المقترح. وبالفعل، قام بتشكيل فريق عمل وبدأ في تقديم عروض متنقلة في المنيا ومغاغة وبني سويف القريبة. وقد حصل على دعم فني إضافي من خلال زيارة قام بها لمسرح الورشة في القاهرة. اليوم، تضم شركة محمد ٢٥ موظفاً يسافرون في جميع أنحاء المحافظة لتعرض البرامج التي تسلط الضوء على قضايا النوع الاجتماعي، وقضايا الأطفال العامة والتربوية. ونتيجة لما حققته هذه الفرقة من نجاحات باهرة، استعانت المكونات الأخرى في مشروع حياة بها لإعداد وتقديم مسرحيات تعليمية تتعلق بالفرص الزراعية المتاحة للمزارعين.



واجه مكون منظمة العمل الدولية عددا من التحديات خلال فترة التنفيذ. وفي الوقت نفسه، ساعدت القرارات السليمة والإدارة الرشيدة في ضمان تحقيق النتائج. ومن بين العوامل الهامة التي ساهمت في نجاح المشروع:

- الاختيار الصحيح للشريك المنفذ، جمعية الجزويت للتنمية (JBA). فبما لديها من رؤية عميقة للتنمية المجتمعية وتاريخ طويل من العمل مع الشباب، تمكنت جمعية الجزويت من بناء الثقة المجتمعية وتحقيق نتائج محورية.
- معايير اختيار واضحة ومحددة للمجموعات المستهدفة، بما في ذلك المتطوعين الشباب، والمستفيدين من مشروعات ريادة الأعمال الاجتماعية، والشركاء المحليين.
- ملاءمة المواد التدريبية والطرق المستخدمة لتطوير مهارات الشباب في مجالات تخطيط وتنظيم المبادرات والعمل الجماعي وبرنامج تعليم قيم الحياة.
- التخطيط للبدء والانطلاق للمشاركة المجتمعية لبناء الثقة. وقد شمل ذلك تنفيذ أعضاء فرق الشباب التطوعي برنامج تعليم قيم الحياة في المدارس المحلية كنقطة أولى للتدخل في المجتمع لتسليط الضوء على المساهمة الإيجابية للشباب وقيمة العمل التطوعي في المجتمع. وقد ساعد ذلك أيضا على مشاركة المجتمع المحلي واكتساب ثقتهم.
- وضع النظرية للتطبيق مع الاهتمام ببناء الروابط بين التدريب النظري والتطبيق العملي والممارسة المباشرة للمهارات المكتسبة من خلال التدريبات النظرية.
- تم تنفيذ المبادرات المجتمعية من قبل ومن خلال مجموعات الشباب. المرونة في تصميم وتنفيذ المبادرات المجتمعية، مدفوعة بأراء وأفكار المتطوعين من الذكور والإناث، مما عكس فهمهم لاحتياجات مجتمعاتهم وتأكيد ملكيتهم لهذه المبادرات.
- إيجاد مساحة للشراكة وتبادل الخبرات الفنية بين المتطوعين.
- خطط واضحة للدعم الفني والمتابعة للمؤسسات الاجتماعية الممولة، والتي دعمت أصحاب المبادرات الاجتماعية لبدء وتشغيل وتطوير أعمالهم.
- التوافق والترابط بين مكون منظمة العمل الدولية والمكونات الأخرى لمشروع حياة والمشروعات التي قامت هيئات أخرى بتمويلها في المجتمعات المحلية التي استهدفتها مكون المبادرات الاجتماعية.

دعم ريادة الأعمال الاجتماعية ورأس المال الاجتماعي في المجتمعات الريفية



الجدول الزمني الموصى به



ويمكن الاطلاع على مزيد من المعلومات عن هذا النموذج في دليل منظمة العمل الدولية: "دعم ريادة الأعمال الاجتماعية ورأس المال الاجتماعي في المجتمعات الريفية: دليل عملي لدعم ريادة الأعمال الاجتماعية والدمج في المجتمعات الريفية" الدليل متوفر باللغة الإنجليزية تحت عنوان:

'PROMOTING SOCIAL ENTREPRENEURSHIP AND SOCIAL CAPITAL MODEL: A Practice Guide to Supporting Social Entrepreneurship and Inclusiveness in Rural Communities'

دليل دعم ريادة الأعمال الاجتماعية ورأس المال الاجتماعي في المجتمعات الريفية

يعد هذا الدليل مرجعا قيما لممارسي التنمية الذين يبحثون عن نموذج مبتكروفعال لزيادة تأثير برامجهم ومشروعاتهم التنموية. وسيجد ممارسو التنمية في هذا الدليل، استراتيجيات ومنهج وأدوات وإرشادات لتعزيز روح المبادرة الاجتماعية في أماكن غير مؤهلة. كما يتضمن وصفا لنموذج تنفيذي بسيط، خطوة بخطوة.

ويهدف نموذج التدخل إلى تهيئة بيئة لتغيير المبادرات الاجتماعية القصيرة الأجل (أي بناء رأس المال الاجتماعي والمبادرات الاجتماعية) إلى أثر أكثر استدامة (أي المشروعات الاجتماعية). وبعبارة أخرى، للإجابة على السؤال: "لماذا وكيف يتم تعزيز روح ريادة الأعمال الاجتماعية وبناء رأس المال الاجتماعي والدمج في المجتمعات المحرومة؟"

والدليل أيضا مفيد للمديرين وصناع القرار في منظمات المجتمع العام والمجتمع المدني، لفهم إمكانات وملاءمة التدخلات لدعم ريادة الأعمال الاجتماعية والدمج.

وفي حين أن كل مبادرة موجهة نحو الشباب ينبغي أن تبنى على نظرية التغيير التي تستجيب للسياق المحلي وما هو على أرض الواقع، فإن هذا النموذج التنفيذي مناسب لتحقيق النتائج التالية على المستويين المجتمعي والمحلي:

- تمكين الشباب من أن يصبحوا رواد أعمال اجتماعيين ناجحين؛
- تحسين الثقة والتعاون والمساواة بين الجنسين؛
- تحسين فرص الحصول على الخدمات الاجتماعية بأسعار معقولة لأكثر الفئات حرمانا؛ و
- تحسين فرص الحصول على فرص العمل اللائق للشابات والشبان.

هذا النموذج مناسب لمساعدة المجتمعات المحلية على معالجة:

- ١- ارتفاع معدلات الفقر ونقص فرص العمل؛
- ٢- انخفاض مستويات ريادة الأعمال بين الشباب؛
- ٣- انخفاض مستويات رأس المال الاجتماعي والتماسك داخل المجتمع، عبر العمر والجنس والفئات الاجتماعية أو الإثنية والثقافية؛
- ٤- أوجه عدم المساواة الاجتماعية، والتمييز القائم على النوع الاجتماعي وغيره من أشكال التمييز والتهميش؛
- ٥- ضعف القطاع العام على تقديم الخدمات، وسد فجوة الخدمات الاجتماعية الرئيسية التي لم يتم تلبيتها.

يستند الدليل إلى المعارف والخبرات الدولية في مجال ريادة الأعمال الاجتماعية، علاوة على خبرة منظمة العمل الدولية في تنفيذ "مشروع حياة" وغيره من الجهود ذات الصلة في مصر (٢٠١٣-٢٠١٧).