

T.C.  
İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ  
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ  
İSLAM İKTİSADI VE HUKUKU ANABİLİM DALI  
İSLAM İKTİSADI VE HUKUKU BİLİM DALI

İSLAM EKONOMİSİ AÇISINDAN ÜÇÜNCÜ SEKTÖRÜN  
YEMEN'İN YENİDEN YAPILANMASINDAKİ ROLÜ:  
UYGULAMALI BİR ÇALIŞMA

DOKTORA TEZİ

Sumaira Abdullah Alı SAATAR

Tez Danışmanı

Doç. Dr. Ahmad Fayez Ahmad HERSH

İstanbul

Şubat – 2024

الجمهورية التركية

جامعة إسطنبول صباح الدين زعيم

معهد الدراسات العليا

قسم الاقتصاد الإسلامي والقانون

القطاع الثالث: تقدير اقتصادي إسلامي  
دراسة تطبيقية على الواقع اليميني ودوره في إعادة الإعمار

أطروحة دكتوراة

سمية عبدالله علي صعتر

مشرف الرسالة

د. أحمد فايز أحمد الهرش

إسطنبول

شباط - 2024

## TEZ ONAY SAYFASI

### Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürlüğüne,

Bu çalışma, jürimiz tarafından İslam İktisadı ve Hukuku Anabilim Dalı, İslam İktisadı ve Hukuku Bilim Dalında DOKTORA TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Danışman Doç. Dr. Ahmad Fayez Ahmad HERSH .....

Üye Prof. Dr. Abdulmuttalip ARPA .....

Üye Dr. Öğr. Üyesi Osman YILMAZ .....

Üye Dr. Öğr. Üyesi Abdelkader CHACHI .....

Üye Doç. Dr. Mohamad Anas SARMINI .....

Onay

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

.....  
Prof. Dr. Erhan İÇENER  
Enstitü Müdürü

## BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ

Doktora tezi olarak hazırladığım "**İslam Ekonomisi Açısından Üçüncü Sektörün Yemen'in Yeniden Yapılanmasındaki Rolü: Uygulamalı Bir Çalışma**", adlı çalışmanın öneri aşamasından sonuçlandığı aşamaya kadar geçen süreçte bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle uyduğumu, tez içindeki tüm bilgileri bilimsel ahlak ve gelenek çerçevesinde elde ettiğimi, tez yazım kurallarına uygun olarak hazırladığımı, bu çalışmamda doğrudan veya dolaylı olarak yaptığım her alıntıya kaynak gösterdiğimi ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu beyan ederim.

**Sumaia Abdullah Alı SAATAR**

### تعهد بالالتزام القواعد العلمية الأخلاقية

لقد التزمت خلال الفترة من مرحلة اقتراح الرسالة المعنونة بـ "القطاع الثالث: تقدير اقتصادي إسلامي دراسة تطبيقية على الواقع اليمني ودوره في إعادة الإعمار" حتى نهاية إعدادي هذه الرسالة بالقواعد الأخلاقية العلمية، وأقر بأنني قد قمت بإعداد جميع المعلومات في الرسالة وفقا لقواعد كتابة الرسالة التي حصلت عليها في إطار الأخلاقيات العلمية والتقاليد، وأن جميع الاقتباسات التي استخدمتها في رسالتي بشكل مباشر أو غير مباشر هي كما وثقتها، وكما أثبتها في قائمة المراجع.

سمية عبدالله علي صعتر

## شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين الذي وفقني وأعانني على إتمام هذه الدراسة.  
أتقدم بالشكر الجزيل للدكتور المشرف أحمد فايز الهرش على صبره وسعة صدره وتوجيهاته القيمة  
ومتابعته المستمرة.

كما أشكر الأساتذة أعضاء لجنة الإشراف على جهودهم ونصحهم.  
وأشكر أساتذتي الأفاضل الذين تعلمت منهم الكثير، وكانوا مفاتيح للعلم:  
الدكتور أشرف دوابه والدكتور سهيل حوامدة والدكتور حسن أبو غدة رحمة الله عليه.  
أشكر والديّ فدعواتهما أنارت لي الطريق وفتحت لي الأبواب.  
أشكر زوجي وأبنائي لمساندتهم ودعمهم المستمر وتحملهم ما مررت به من صعوبات.

سمية عبدالله علي صعتر

## ÖZET

# İSLAM EKONOMİSİ AÇISINDAN ÜÇÜNCÜ SEKTÖRÜN YEMEN'İN YENİDEN YAPILANMASINDAKİ ROLÜ: UYGULAMALI BİR ÇALIŞMA

Sumaia Abdullah Alı SAATAR

Doktora Tezi, İslam İktisadı ve Hukuku

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Ahmad Fayez Ahmad HERSH

Şubat, 2024 – 170 + xvi Sayfa

Bu çalışma, İslam ekonomisinde üçüncü sektör kavramını ve onun ayırt edici özelliklerini İslam ekonomik sistemi ve bileşenleri çerçevesinde tanıtmayı ve üçüncü sektörün ekonomik, sosyal, politik ve kalkınma açısından rolünü netleştirmeyi amaçlamaktadır. Yemen'de üçüncü sektörün gerçekliğini, finansman kaynaklarını ve karşılaştığı en önemli engelleri analiz ederek, üçüncü sektörün katkı sağlamadaki rolünü açıklamaktadır. Çalışmada Yemen'de gerçekleşecek yeniden yapılanmada, genel olarak üçüncü sektörü, bileşenlerini ve özelliklerini, özel olarak ise Yemen'deki üçüncü sektörü incelemek için tümevarımsal yaklaşım, Yemen'deki üçüncü sektörün gerçekliğini ve en önemli kısmını açıklığa kavuşturmak için tanımlayıcı yaklaşım kullanılmıştır. Ayrıca önemli sorunlar, Finansman kaynakları, üçüncü sektör gerçeği röportajlar ve Yemen'de faaliyet gösteren yerel ve uluslararası kuruluşların raporları ve Birleşmiş Milletler'in küresel raporları aracılığıyla analiz edilmesiyle, Yemen'deki sektör hakkında birçok sonuca ulaşılmıştır. Bunlardan en önemlileri:

Üçüncü sektör ise kar amacı gütmeyen bir sektör olan sosyal sektördür. Aynı zamanda hür iradeyle kurulmuş olup hukuken tüzel kişilik olarak kabul edilmiştir. Üçüncü sektörün bileşenleri yalnızca hayır kurumları ve derneklerle sınırlı olmayıp, siyasi partiler, sendikalar, araştırma ve çalışma merkezleri ve kurumları da içermektedir. Yemen'deki üçüncü sektör kuruluşları kaynak sıkıntısı çekmekte olup, artan ihtiyaçlar ışığında, ağırlıklı olarak uluslararası kuruluşların desteğine ve bireylerden gelen bağışlara güvenmektedirler. Yemen'deki üçüncü sektör kuruluşları güvenlik engelleriyle karşı karşıya kalırken, üyeleri öldürülürken ve tutuklanırken ve ofisleri yağmalanıp kapatılırken, çoğu proje ve program yardım yönüne odaklandığından kimlik ve sosyal doku güçlendiriliyor ve aralarında ulusal güçlenme zayıflığı ortaya çıkıyor. Yemen'deki

üçüncü sektör kuruluşları altyapının restorasyonuna katkıda bulunmaktadır. Bazı üçüncü sektör kuruluşları her alanda projelerin yeniden yapılandırılmasına katkıda bulunarak devlet kurumlarının geliştirilmesine ve idari kadroların yetiştirilmesine katkıda bulunurken, bazı kuruluşlar da yeni ortaya çıkan üçüncü sektör kuruluşlarının rehabilite edilmesine katkıda bulunuyor.

**Anahtar Kelimeler:** Üçüncü Sektör, İslam Ekonomisi, Yeniden Yapılanma, Yemen Gerçeği.



## **ABSTRACT**

# **THE THIRD SECTOR: AN ISLAMIC ECONOMIC PERSPECTIVE AN APPLIED STUDY ON THE YEMENI SITUATION AND ITS ROLE IN THE RECONSTRUCTION**

Sumaia Abdullah Alı SAATAR

PhD Thesis, Islamic Economics and Law

Thesis Supervisor: Assoc. Prof. Dr. Ahmad Fayez Ahmad HERSH

February, 2024 - 170 + xvi Pages

The study aims to identify the concept of the third sector in the Islamic economy and its distinctive characteristics, clarify its role in the economic, social, and political and development fields, analyze the reality of the third sector in Yemen, its sources of funding and the most important obstacles facing it, and explain its role and contribution to reconstruction in Yemen. Using the inductive approach, the descriptive approach, and the analytical approach to analyze and describe the reality of the third sector in general and in Yemen in particular, through interviews and reports of local and international organizations working in Yemen.

The study concluded that the third sector is of a social, non-profit nature, and is established by free will and with a legal personality legally. The components of the third sector are not limited to organizations and charitable societies, but rather include political parties, unions, and the Endowments Center for Studies and Research. The study also concluded that Yemeni third sector organizations are resource-scarce. In light of the increasing needs, it relies mainly on the support of international organizations and donations from individuals, and most of its projects and programs focus on the relief aspect. Yemeni third sector organizations face serious security obstacles, and their offices have been looted and closed. It also suffers from weakness in strengthening national identity and strengthening the social fabric. These organizations contribute to reconstruction projects in various fields, including: rehabilitating infrastructure, government institutions, training administrative cadres, and some rehabilitating emerging third sector organizations.

**Keywords:** Third Sector, Islamic Economy, Reconstruction, Yemeni Reality.

## الملخص

القطاع الثالث: تقدير اقتصادي إسلامي

دراسة تطبيقية على الواقع اليمني ودوره في إعادة الإعمار

سمية عبدالله علي صعتر

أطروحة دكتوراه، قسم الاقتصاد الإسلامي والقانون

مشرف الرسالة: د. أحمد فايز أحمد الهرش

شباط، 2024 - 170 + xvi صفحة

تهدف الدراسة إلى التعرف على مفهوم القطاع الثالث في الاقتصاد الإسلامي وخصائصه المميزة له في إطار نظام اقتصادي إسلامي، وتسعى الدراسة لتوضيح دور القطاع الثالث في المجالات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والتنموية، وتحلل واقع القطاع الثالث في اليمن ومصادر تمويله وأهم العقبات التي تواجهه، وبيان دور القطاع الثالث للمساهمة في إعادة الإعمار في اليمن.

وتستخدم المنهج الاستقرائي لدراسة القطاع الثالث ومكوناته وخصائصه بشكل عام والقطاع الثالث اليمني بشكل خاص، والمنهج الوصفي لوصف واقع القطاع الثالث في اليمن وأهم مشكلاته ومصادر تمويله والمنهج التحليلي لتحليل واقع القطاع الثالث في اليمن من خلال المقابلات وتقارير المنظمات المحلية والدولية العاملة في اليمن والتقارير العالمية وتقارير الأمم المتحدة. وتوصلت للعديد من النتائج أهمها: أنّ القطاع الثالث ذو طابع اجتماعي، وهو قطاع غير ربحي، كما أنه ينشأ بإرادة حرة ويعتبر شخصية اعتبارية قانونياً، ومكوناته لا تقتصر على المنظمات والجمعيات الخيرية بل تشمل الأحزاب السياسية والنقابات ومراكز الدراسات والبحوث والأوقاف، وتعاني منظمات القطاع الثالث اليمني من شح في الموارد في ظل زيادة الاحتياجات، وتعتمد بشكل أساسي على دعم المنظمات الدولية وتبرعات الأفراد، كما تتركز معظم مشاريعها وبرامجها على الجانب الإغاثي. وتواجه منظمات القطاع الثالث اليمني عقبات أمنية فقد تعرض أفرادها للقتل والاعتقال، وتعرضت مكاتبها للنهب والإغلاق، ولديها ضعف في تعزيز الهوية الوطنية وتقوية النسيج الاجتماعي، وتساهم في مشاريع إعادة الإعمار على كافة المجالات فتسهم في

إعادة البنية التحتية، وفي تأهيل المؤسسات الحكومية وتدريب الكوادر الإدارية، وتقوم البعض منها بتأهيل المنظمات الناشئة.

الكلمات المفتاحية: القطاع الثالث، الاقتصاد الإسلامي، إعادة الإعمار، الواقع اليمني.



## فهرس المحتويات

i	TEZ ONAY SAYFASI
ii	BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ
iii	شكر وتقدير
iv	ÖZET
vi	ABSTRACT
vii	الملخص
ix	فهرس المحتويات
xiv	فهرس الجداول
xvi	فهرس الأشكال
1	المقدمة
2	أهمية الدراسة
3	مشكلة الدراسة
4	أهداف الرسالة
5	فرضيات الرسالة
5	منهج الدراسة
9	حدود الدراسة
9	الدراسات السابقة
15	هيكل الدراسة
18	الفصل الأول
18	ماهية القطاع الثالث في الاقتصاد الإسلامي وخصائصه
19	1.1 مفهوم القطاع الثالث
21	2.1 أنواع منظمات القطاع الثالث ونظرة شرعية لها
21	1.2.1 أنواع منظمات القطاع الثالث

25	2.2.1. مؤسسات القطاع الثالث من منظور شرعي
31	3.1. القطاع الثالث الإسلامي نظرة تاريخية
31	1.3.1. تاريخ القطاع الثالث الغربي
34	2.3.1. تاريخ القطاع الثالث الإسلامي
38	4.1. خصائص القطاع الثالث وأهميته
38	1.4.1. خصائص القطاع الثالث
41	2.4.1. أهمية القطاع الثالث
46	الفصل الثاني
46	أثر القطاع الثالث على القطاعات المختلفة
46	1.2. أثر القطاع الثالث على الجانب الاقتصادي
47	1.1.2. التأثير على الناتج القومي والناتج المحلي
48	2.1.2. يساعد على التخصيص الأمثل للموارد
48	3.1.2. تقدم مراكز البحوث العلمية الحلول للمشكلات الاقتصادية
49	4.1.2. ترشيد الإنفاق الحكومي والإسهام بالمحافظة على موارد الدولة
50	5.1.2. تحقيق التوازن وضمان جودة الخدمات
50	6.1.2. الدعم في أوقات الكوارث والحروب
51	7.1.2. يحفز على الاستقلالية والاعتماد على النفس
52	2.2. أثر القطاع الثالث على الجانب الاجتماعي
53	1.2.2. تحسين المستوى الاجتماعي للأفراد
53	2.2.2. تقديم خدمات اجتماعية للفئات الضعيفة في المجتمع
54	3.2.2. نشر روح المحبة بين الناس
55	4.2.2. يُشبع الجانب الديني والروحي للمتطوع
55	5.2.2. معالجة الأفكار المنحرفة والسلوكيات الخاطئة
56	3.2. أثر القطاع الثالث على الجانب السياسي
57	1.3.2. دور مراكز الحوار الوطني والديني

58	2.3.2. دور الأحزاب السياسية ومنظمات حقوق الإنسان
59	3.3.2. دور مراكز الأبحاث
59	4.3.2. المنظمات والجمعيات الخيرية والأوقاف
60	4.2. أثر القطاع الثالث على الجانب التنموي
60	1.4.2. توفير المنح التعليمية
62	2.4.2. الحفاظ على البيئة
62	3.4.2. تنفيذ المشاريع التنموية
63	4.4.2. تدريب الكوادر البشرية للإسهام في عملية التنمية
65	الفصل الثالث
65	واقع القطاع الثالث في اليمن ومصادر تمويله والعقبات التي تواجهه
66	1.3. واقع القطاع الثالث في اليمن ومراحل تطوّر مؤسساته ومكوناته
66	1.1.3. مراحل مؤسسات القطاع الثالث في اليمن
68	2.1.3. مكونات القطاع الثالث في اليمن
69	3.1.3. واقع القطاع الثالث في اليمن
73	2.3. مصادر تمويل القطاع الثالث في اليمن
74	1.2.3. تشريعات مصادر التمويل للمنظمات غير الربحية في اليمن
76	2.2.3. تمويل عام حكومي
76	3.2.3. تمويلات القطاع الخاص والأفراد
78	4.2.3. تمويلات المنظمات الخارجية
79	5.2.3. الزكاة
80	6.2.3. الأوقاف
81	3.3. العقبات التي تواجه القطاع الثالث في اليمن وكيفية مواجهتها
81	1.3.3. عقبات إدارية
84	2.3.3. عقبات تشريعية وتنظيمية
85	3.3.3. عقبات مالية

85	4.3.3. عقبات أمنية .....
86	4.3. الرقابة على القطاع الثالث .....
92	الفصل الرابع .....
92	دور القطاع الثالث في إعادة الإعمار في اليمن .....
94	1.4. إعادة الإعمار ومراحله .....
94	1.1.4. ماهية إعادة الإعمار .....
96	2.1.4. مراحل إعادة الإعمار .....
98	2.4. دور القطاع الثالث في إعادة إعمار البنية التحتية .....
102	3.4. دور القطاع الثالث في إعادة بناء الإنسان .....
102	1.3.4. تقوية النسيج الاجتماعي بعد الحرب .....
105	2.3.4. التعليم وبناء القدرات .....
108	4.4. دور القطاع الثالث في تأهيل المؤسسات .....
108	1.4.4. تأهيل المؤسسات الحكومية .....
109	2.4.4. تأهيل منظمات القطاع الثالث .....
112	الفصل الخامس .....
112	منهجية البحث وتحليل نتائج المقابلات الشخصية .....
112	1.5. منهج البحث وإجراءاته .....
112	1.1.5. استشراف الحاجة إلى الاستطلاع .....
112	2.1.5. منهجية الدراسة .....
113	3.1.5. جمع البيانات .....
114	4.1.5. عينة الدراسة .....
114	5.1.5. المستجيبون .....
115	6.1.5. أدوات الدراسة .....
116	2.5. بيان محاور الدراسة والبيانات الشخصية للخبراء ومعلومات المؤسسات ....
119	3.5. تحليل المقابلات .....

151	الخاتمة.....
151	أولاً: النتائج.....
154	ثانياً: التوصيات.....
156	المراجع والمصادر:.....
165	الملاحق.....
169	السيرة الذاتية.....



## فهرس الجداول

- الجدول (1-2): توزيع المشاريع حسب القطاعات في صندوق الزكاة الجزائري ..... 52
- الجدول (1-3): يوضح تزايد عدد ذوي الاحتياج مع استمرار الصراع من العام 2017م حتى العام 2022 ..... 71
- الجدول (1-5): الترميز للخبراء مع دلالاتها ومؤهلاتهم العلمية ..... 116
- الجدول (2-5): يشير إلى نوع المنظمة: (منظمة تنموية - مركز بحثي - وقف) ..... 117
- الجدول (3-5): مدى وجود مشاريع استثمارية للمؤسسة ..... 122
- الجدول (4-5): مدى امتلاك المنظمة لمصادر مالية للمصاريف الإدارية والتشغيلية غير مخصصة من التمويل ..... 123
- الجدول (5-5): مدى تنفيذ المنظمات المشاريع حسب (توفر الدعم المادي - حسب الاحتياج) ..... 124
- الجدول (6-5): وسائل الرقابة المتوفرة في المنظمة (رقابة داخلية - رقابة خارجية - فريق للحوكمة)؟ ..... 127
- الجدول (7-5) يظهر مدى قيام المؤسسة بتقييم جودة الإجراءات المالية وسلامتها سنوياً ..... 129
- الجدول (8-5) يظهر مدى تقديم المنظمة برامج تدريبية للعاملين لتطوير مهاراتهم في مجالات عملهم ..... 131
- الجدول (9-5) يظهر عدد المتطوعين في المنظمة ..... 133
- الجدول (10-5): يظهر الجهة التي تقوم بصياغة الأهداف في المنظمة ..... 135
- الجدول (11-5): يوضح المشكلات القانونية التي تُواجه المؤسسات ..... 137
- الجدول (12-5): مدى تحديث المنظمة لبياناتها المرتبطة بالمستفيدين ..... 140

الجدول (5-13) يوضح المشاريع التي يمكن أن تسهم فيها المنظمات في إعادة الإعمار	143
الجدول (5-14) مدى تقديم المنظمة لمنح تعليمية وفنية ومهنية وبمحت علمي	146
الجدول (5-15): مدى تأهيل القيادات الإدارية والإسهام بتغيير البنية التشريعية لمؤسسات	147
الدولة والإسهام بتأهيل مؤسسات القطاع الثالث	147



## فهرس الأشكال

- الشكل (0-1): متغيرات الدراسة ..... 6
- الشكل (3-1): خريطة تواجد المنظمات في المحافظات ..... 72
- الشكل (3-2): الرقابة في منظمات القطاع الثالث ..... 90
- الشكل (4-1): منظومة إعادة الإعمار في اليمن ..... 111



## المقدمة

يعدّ القطاع الثالث من أهم القطاعات في الدول المتقدمة حتى إنه أصبح يتفوق على القطاعين الحكومي والخاص في بعض الأحيان، ويسهم في تنمية الدول وتطورها ويحقق التوازن بين قطاعاتها المختلفة، على سبيل المثال يعدّ القطاع الثالث في الولايات المتحدة الأمريكية قطاعاً واسعاً يحتوي على ثروة ضخمة وموارد بشرية هائلة فقد بلغ مجموع قيمة العطاء<sup>(1)</sup> في أمريكا لعام 2022م حوالي 485 مليار دولار ونسبة نمو 4% عن عام 2021م<sup>(2)</sup>.

ويعرف القطاع الثالث بأنه مجموعة من المنظمات غير الربحية سواء كانت منظمات خيرية أو منظمات مجتمع مدني، ويمثله القطاع الخيري والأوقاف في شريعتنا الإسلامية، الذي تميّز بدوره الكبير في نهضة الأمة على مدى تاريخ الحضارة الإسلامية عبر ما أسهم به في تنمية المدن من خلال إقامة مشاريع البناء والتنمية المتمثلة في دعم التعليم والصحة والاقتصاد وغيرها من المجالات. وكان هذا القطاع يعمل إلى جانب القطاع العام للدولة في تقديم الخدمات والمنافع للمجتمع بل كان يتفوق عليها أحياناً لما يمتلكه من موارد يقدمها المسلمون تعبداً لله عز وجل، ولذلك جعلت له تشريعات تنظم صرف تلك الأموال على حسب الاحتياجات والأولويات، وتعدّدت التشريعات في الزكاة والأوقاف والتبرعات والهبات والكفارات وهو ما يحتم وجود قطاع يحتوي تلك الأموال ويستثمرها وينفقها في مجالات الاحتياج ويحظى برقابة عالية، ويسير وفق خطط تسهم في تنمية البلدان وبنائها وبالأخص دول العالم الثالث التي تعاني من الحروب والصراعات بأسبابها المختلفة، حيث خرجت منها بخسائر وأضرار على الإنسان والبنية التحتية، ويُعوّل على القطاع الثالث أن يكون له الدور الأكبر في التنمية وإعادة الإعمار لما يميزه عن غيره من القطاعات كونه يحظى بثقة الداعمين المحليين والخارجيين أكثر من القطاع الحكومي الذي غالباً ما يكون دعمه مرتبطاً بالتزامات وشروط على عكس القطاع الثالث.

ومن تلك الدول التي مرّت بحروب متعددة اليمن، تخلّلتها فترات استقرار نسبي، ومنذ اندلاع الحرب عام 2014، حتى اليوم دمّرت البنية التحتية وتعطلت كثير من القطاعات وتوقفت عملية التنمية، وقدّرت دراسة مشتركة بين البنك الدولي والأمم المتحدة والبنك الإسلامي

(1) العطاء لفظ عالمي يطلق على كرم الأفراد وعطائهم للآخرين.

(2) Giving USA 2022 Analysis <https://2u.pw/Ca12NOQ> (19/12/2023)

للتنمية والاتحاد الأوروبي أجريت في عام 2017م قُدّرت تكلفة الأضرار في اليمن (وهي تكلفة جزئية وغير كاملة) 15 مليار دولار، تتألف من 7 مليارات دولار خسائر اقتصادية "بالقيمة الاسمية" وأكثر من 7.3 مليار دولار في قطاعي الإنتاج والخدمات<sup>(3)</sup>، وحسب تصريح مديرة مكتب اليمن في البنك الدولي (تانيا مير) في إحدى جلسات منتدى اليمن الدولي الذي عقد في العاصمة السويدية ستوكهولم في يونيو 2023م أنّ البنك وضع تقييمات لقطاعات عديدة في اليمن وأنّ تكلفة إعادة الإعمار لما خلفته الحرب تقدر بـ 25 مليار دولار، ورغم استمرار الحرب إلا أنّ البدء بإعادة الإعمار في الأماكن الآمنة صار ضرورة لتدارك الوضع المتردي، فقد "بات الفقر يؤثر على ما يقدر بنحو 71% إلى 78% من اليمنيين في الوقت الراهن"<sup>(4)</sup>.

وبما أنّ القطاع الثالث في اليمن مرّ بتجارب وأزمات عديدة مكّنته من التأقلم مع كافة الظروف التي تمرّ بها البلاد وتطوير مؤسساته والقيام بدور فاعل، فالمؤمل أن يكون له دور كبير في إعادة إعمار الإنسان والبنية التحتية بل والإسهام في تنمية اليمن إذا ما تمت هيكلته بشكل سليم وتطويره ليكون قادراً على تنظيم صرف تلك الأموال وفقاً للاحتياجات بشكل عادل لجميع الفئات والمناطق اليمنية.

### أهمية الدراسة

في ظل استمرار الحرب وتردّي الأوضاع فإنّ أهمية الرسالة تكمن في كونها تبحث حول القطاع الثالث في اليمن وما يعانيه من مشكلات للإسهام في حلّها وما يعوّل عليه بالإسهام في إعادة الإعمار والتنمية، والبدء فيها قبل انتهاء الحرب؛ لما يميّزه عن القطاعين الحكومي والخاص فهو يساهم في تنمية جميع قطاعات الدولة المختلفة وتطويرها دون أن يترتب عليه التزامات أو شروط على عكس القطاع الحكومي، كما أنّ تكاليفه أقل فهو يعتمد على الجانب التطوعي ورغبة العاملين فيه لنيل الأجر والثواب أو الرغبة في العطاء للمجتمع، بخلاف القطاع الخاص الذي يسعى لتعظيم المنفعة، بالإضافة إلى أنه يتمتع بثقة لدى الناس أكثر من القطاع الحكومي

<sup>(3)</sup> شانتا ديفاراجان ويلي متقي، "اقتصاديات إعادة الإعمار بعد انتهاء الصراع في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا"، البنك الدولي منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، (إبريل، 2017م): ص 33.

<https://2u.pw/1Sqe1sZ> (2023/12/19م)

<sup>(4)</sup> البنك الدولي، اليمن عرض عام آخر، 2022 /10/20 <https://2u.pw/gnYqw>

الذي تأثرت سمعته لديهم ويتميز بسرعة إنجاز المشاريع، ويمكنه العمل في الحروب ويكون تأثره أقل بتقلبات الأوضاع السياسية والاقتصادية في البلاد وهو ما يجعله أكثر القطاعات قدرة على التخفيف من آثار الحروب وإعادة الإعمار، ولما لهذا القطاع من أهمية كان من توصيات فريق التنمية المستدامة في مؤتمر الحوار الوطني 2013 - 2014م ضرورة إنشاء هيئة مستقلة ذات صلاحيات كاملة لتطوير القطاع الثالث في اليمن ودعمه.

كما أنّ هذا الموضوع ما زال يحتاج إلى كتابات تشبع نهم القارئ والباحث حول هذا القطاع المهم، بما يعزز المكتبة العربية وينمي العلم التراكمي بهذا المجال.

### مشكلة الدراسة

إنّ القطاع الثالث في اليمن بمكوناته المختلفة من أوقاف ومنظمات كان له دوره في المشاركة بالتخفيف من الفقر وتنمية الإنسان في بلد تكتنفها الأزمات والحروب ولم تحظ باستقرار طويل. وقد زادت حدة الأزمات في السنوات الأخيرة منذ العام 2014م وعاشت اليمن فترة مجاعات في ظل غياب القطاع الحكومي، وتعطلت الكثير من مؤسساته وتضرر القطاع الخاص بوضع اليمن تحت البند السابع للأمم المتحدة، ووقف الصلات الاقتصادية والمواصلات الحديدية والبحرية والجوية<sup>(5)</sup>، وأثبت القطاع الثالث متانة في تقديمه خدمات تعليمية وصحية وتقديم الدواء والغذاء والمسكن للمشرّدين والنازحين، ولكن تلك الجهود لا زالت ضعيفة في مقابل الاحتياجات الكثيرة واستمرار الصراع، كما أنّ أكثر الأماكن التي تحصل على الدعم هي المدن وتظل الأوضاع تزداد صعوبة في الأماكن الريفية والنائية، ولكي يقوم القطاع الثالث بدوره على أكمل وجه نحتاج لدراسة تحليلية لتحديد نقاط الضعف ومعالجتها والعمل على تطوير القطاع الثالث في اليمن؛ ليكون قادرًا على جمع الدعم وتوزيعه حسب الاحتياج ليصل إلى كافة الفئات والمناطق اليمنية، بل تطويره ليعمل وفق خطط محددة ليسهم في إعادة الإعمار وتنمية اليمن وكوادره البشرية.

(5) ميثاق الأمم المتحدة، البند السابع، المادة 41 موقع الأمم المتحدة <https://2u.pw/mypKTH2> (2023/12/20م).

## الأسئلة الأساسية للرسالة

تقوم الدراسة على الأسئلة الآتية:

- 1- ما مفهوم القطاع الثالث في الاقتصاد الإسلامي؟
- 2- ما خصائص القطاع الثالث المميزة له في إطار نظام اقتصادي إسلامي؟
- 3- ما دور القطاع الثالث في الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والتنموية؟
- 4- ما واقع القطاع الثالث في اليمن وما العقبات التي تواجهه؟
- 5- كيف يمكن للقطاع الثالث المساهمة في إعادة الإعمار في اليمن؟

وسيتم الإجابة على السؤال الأول من خلال استقراء القطاع الثالث في الفكر الإسلامي والفكر الغربي ومعرفة التشريعات الإسلامية التي نظمت هذا القطاع والفرق بين القطاع الثالث في الفكر الاقتصادي الإسلامي والفكر الاقتصادي الغربي. وفي إجابة السؤال الثاني سنتعرف على خصائص القطاع الثالث المميزة له عن غيره من القطاعات في إطار نظام اقتصادي إسلامي. وسيتم الإجابة على السؤال الثالث من خلال معرفة مجال عمل المنظمات وأكثر المجالات المستفيدة، وسيتم الإجابة على السؤال الرابع من خلال مقابلات للعاملين في هذه المنظمات لمعرفة واقع القطاع الثالث في اليمن والعقبات التي تواجهه. كما سيتم الإجابة على السؤال الخامس من خلال معرفه احتياجات إعادة الإعمار من خلال التقارير الحكومية وتقارير المنظمات الدولية العاملة في اليمن والاستفادة من التجارب السابقة لدول نهضت بعد الصراعات والأزمات وكيف يمكن للقطاع الثالث المساهمة في إعادة الإعمار.

## أهداف الرسالة

- 1- التعرف على مفهوم القطاع الثالث في الاقتصاد الإسلامي.
- 2- معرفة خصائص القطاع الثالث المميزة له في إطار نظام اقتصادي إسلامي ومكوناته.
- 3- توضيح دور القطاع الثالث في المجالات الاقتصادية والاجتماعية والسياسة والتنموية.
- 4- دراسة واقع القطاع الثالث في اليمن ومصادر تمويله وأهم العقبات التي تواجهه.
- 5- بيان دور القطاع الثالث بالمساهمة في إعادة الإعمار في اليمن.

## فرضيات الرسالة

تحتوي الرسالة على فرضيات لاختبار كل سؤال من الأسئلة المتعلقة بالموضوع وهي خمس فرضيات:

- 1- القطاع الثالث في الاقتصاد الإسلامي يضم عددًا من التشريعات المنظمة له.
- 2- يمتلك القطاع الثالث سرعة استجابة لمختلف احتياجات المجتمع بخلاف بقية القطاعات.
- 3- القطاع الثالث في اليمن يعاني من شحّ في التمويل مقارنة بالاحتياجات.
- 4- القطاع الثالث له أثر على الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والتنمية.
- 5- القطاع الثالث لديه القدرة على العمل في كافة المجالات وبمختلف الظروف.
- 6- القطاع الثالث لديه القدرة للمساهمة في إعادة الإعمار في اليمن.

## منهج الدراسة

سيتم استخدام ما يلي:

أولاً: المنهج الاستقرائي لدراسة القطاع الثالث ومكوناته وخصائصه بشكل عام ودراسة القطاع الثالث اليمني بشكل خاص من خلال التتبع التاريخي لنشأته.

ثانياً: المنهج الوصفي لوصف واقع القطاع الثالث في اليمن وأهم مشكلاته ومعرفة مصادر تمويله.

ثالثاً: المنهج التحليلي لتحليل واقع القطاع الثالث في اليمن من خلال المقابلات وتقارير المنظمات العاملة في اليمن والتقارير العالمية للأمم المتحدة والمنظمات الأجنبية العاملة في اليمن، ومن خلال الدراسات المتعلقة بالموضوع.

كما ستحرص الباحثة على أن تكون المقابلات شاملة لتستطيع الإجابة على الأسئلة الستة للدراسة.

## ■ مجتمع الدراسة وعينتها

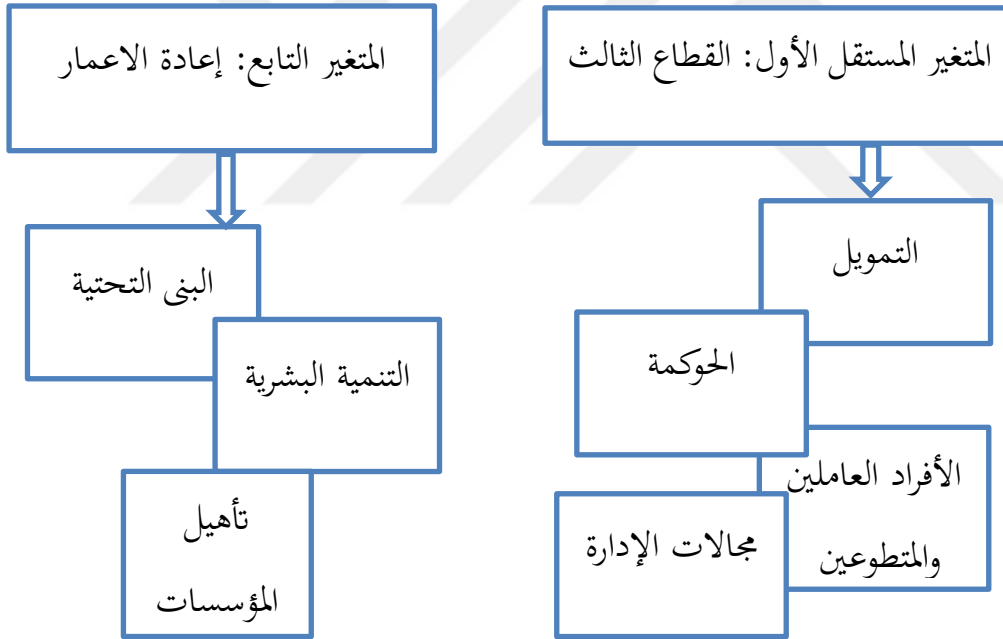
يتكون مجتمع الدراسة من منظمات القطاع الثالث في اليمن، وقد حدّدت عينة الدراسة في سبع مقابلات لقيادات عليا ومتوسطة في منظمات يمنية.

وتم اختيار هذه المنظمات وفقاً لمحدّدات أهمها ألا يقل عمر المنظمة عن خمس سنوات، ولديها مشاريع تسهم في إعادة الإعمار، وتجرى المقابلة مع إحدى القيادات العليا في المنظمة، وستعتمد الدراسة على هذه المنظمات اليمنية المكونة لمجتمع الدراسة.

## ■ متغيرات الدراسة:

ويمكن تلخيص نموذج الدراسة كما يلي:

### الشكل (1-0): متغيرات الدراسة



المصدر: إعداد الباحثة

وهذه المتغيرات يمكن وصفها كما يلي:

## ■ المتغير المستقل: القطاع الثالث:

إنّ القطاع الثالث يضم مجموعة من المنظمات التي تنبع من مبادرات المواطنين، وتحتل موقعاً ثالثاً بين مشروعات القطاع الخاص والمنظمات الحكومية، حيث لا تستهدف هذه المنظمات

تحقيق الربح، بل تسعى في المقام الأول إلى تحقيق النفع العام، ويقتصر دور الحكومات تجاهه على ما تصدره من تشريعات تنظم عمل هذه المنظمات إضافة إلى متابعة تنفيذها كمراقب.<sup>(6)</sup> ويندرج تحته الأبعاد الآتية:

أ. التمويل: مختلف العمليات التي تمكن المنظمة من الحصول على الأموال اللازمة لتمويل نشاطها سواء كان من مصادر داخلية عن طريق التمويل الذاتي أو مصادر خارجية عن طريق الاقتراض.<sup>(7)</sup>

ب. الحوكمة: مجموعة من القوانين والنظم والقرارات التي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء الإداري عن طريق اختيار الأساليب المناسبة والفعالة لتحقيق خطط أي عمل منظم وأهدافه سواء في وحدات القطاع الخاص أو في وحدات القطاع العام.<sup>(8)</sup>

ج. الأفراد العاملون والمتطوعون:  
الأفراد العاملون:

المتطوعون: هو الشخص الذي يتمتع بمهارة وخبرة معينة يستخدمها لأداء واجب اجتماعي طوعية واختيار بدون مقابل من أي نوع.<sup>(9)</sup>

د. الإدارة: نشاط إنساني يرتبط بالعمل الجماعي يهدف إلى تحقيق نتائج محددة باستخدام موارد متاحة والعمل على تنمية موارد جديدة.<sup>(10)</sup>

---

<sup>(6)</sup> محمد عبدالله السلومي وآخرون، القطاع الثالث ودوره في تحقيق التنمية المستدامة، ط1 (مركز ابن خلدون للدراسات الاستراتيجية، 2017م)، ص 11.

<sup>(7)</sup> عدنان هاشم رحيم السامرائي، الإدارة المالية، الجامعة المفتوحة، (الأردن: 1997)، ص: 23.

<sup>(8)</sup> محمد ياسين غادر، محددات الحوكمة ومعاييرها، المؤتمر العلمي الدولي، عولمة الإدارة في عصر المعرفة، (لبنان: جامعة الجنان، 2012م): ص 13.

<sup>(9)</sup> محمد أبو قنيز، جدد شبابيك بالتطوع، (2006-2007م)، ص 10.

<sup>(10)</sup> <https://iefpedia.com> (2023/12/19م).

<sup>(10)</sup> عمر محمد درة، مدخل إلى الإدارة (2009). ص 13.

<https://www.researchgate.net> (2023/12/19م).

## ■ المتغير التابع: إعادة الإعمار

إعادة بناء الإطار الاجتماعي والاقتصادي للمجتمع، وإعادة تهيئة الظروف المواتية لإقامة مجتمع يعمل في زمن السلم، وخصوصا الحكومة وسيادة القانون باعتبارهما العنصرين الرئيسيين لبناء هذا المجتمع.<sup>(11)</sup>

ويندرج تحته الأبعاد الآتية:

أ. **البنية التحتية:** الأنظمة الرئيسة التي تشكل أساس بنية الاقتصاد وتدعمه، التي تتسم بالكثافة الرأسمالية والاستثمارات مرتفعة التكلفة، وتتجسد أبرز أمثلتها في شبكة المياه والصرف الصحي، وشبكات الاتصال.<sup>(12)</sup>

ب. **التنمية البشرية:** هي عملية تتضمن توسعة خيارات الناس. ويتم تحقيق توسعة خيارات الناس عن طريق توسعة القدرات البشرية على كافة مستويات التنمية فإنّ القدرات الأساسية الثلاث للتنمية البشرية هي أن يحيا الناس حياة مديدة وصحية، وأن يحضوا بالمعرفة وأن يتمتعوا بمستوى لائق من المعيشة.<sup>(13)</sup>

ج. **تأهيل المؤسسات:** منهج أو طرق مستمرة تهدف إلى تحسين تنافسية المنظمة، وهو مجموعة من الإجراءات التحضيرية التي تهدف إلى تحسين القدرة التنافسية للمنظمة من ناحية الجودة أو الكفاءة الداخلية في استخدام مواردها حتى تضمن البقاء وتحقيق مردودية اقتصادية من خلال تطوير وسائل إنتاجها.<sup>(14)</sup>

---

<sup>(11)</sup> ابتسام طاليس، وفريدة حموم، "إعادة الاعمار: دراسة في طبيعة المفهوم"، مجلة الفكر للدراسات القانونية والسياسية م.3، (سبتمبر 2020م): ص 227.

<sup>(12)</sup> هارفارد بزنس ريفيو <https://2u.pw/G58toe> (2023/12/19م).

<sup>(13)</sup> وكالة الأمم المتحدة لإغاثة وتشغيل لاجئي فلسطين في الشرق الأدنى.

<https://2u.pw/EeRsue> (2023/12/19م).

<sup>(14)</sup> لطرش ذهبية، "اتفاقيات التجارة في السلع وآثارها على المنظمات والصناعات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر"، (رسالة ماجستير، جامعة سطيف 2003-2004)، ص 212.

## حدود الدراسة

الحدود المكانية: لهذه الدراسة منظمات القطاع الثالث (المنظمات غير الحكومية المحلية والدولية) العاملة في اليمن.

الحدود البشرية: العاملون في الإدارات العليا والوسطى في منظمات القطاع الثالث قيد الدراسة.

الحدود العلمية: سيتم تعميم النتائج على بقية المنظمات، ويبقى نجاح الدراسة مرتفعاً باستجابات أفراد عينة الدراسة من العاملين.

الحدود الزمنية: سيتم إجراء المقابلات في الفترة من تاريخ 2023/11/10م إلى تاريخ 2023/11/30م.

## الدراسات السابقة

تتناول هذه الدراسة موضوع القطاع الثالث الذي يطلق على جميع المنظمات والأنشطة الأهلية والخيرية والمدنية والحقوقية والنقابية غير الحكومية وغير الربحية.<sup>(15)</sup> كما يتناول عملية التطوير التي تعرّف بأنها التحسين وصولاً إلى تحقيق الأهداف المرجوة. وتضمنت الدراسة قضية إعادة الإعمار التي تعرّف على أنّها عملية بذل جهود شاملة لتحديد ودعم الهياكل التي من شأنها توطيد عملية السلام والنفع للشعور بالثقة والرفاهية بين الناس<sup>(16)</sup>.

ولم يجد الباحث دراسة متكاملة حول هذا موضوع الدراسة، إلا أنّه اطّلع على عدد من الدراسات التي تناولت جانباً أو آخر لهذا الموضوع سنتناولها في السطور الآتية:

---

<sup>(15)</sup> Christopher Gunn, *Third-sector Development: Making Up for the Market* United states of America: Cornell University Press, January 2004), 1.

<sup>(16)</sup> أمينة زغيب "إستراتيجيات المنظمات الدولية في إعادة الإعمار لفترة ما بعد الحرب نموذج إقليم كوسوفو"، (رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة لخضر باتنه. كلية الحقوق 2011-2012م)، ص 27.

▪ تقرير خالد حميد (2018)، بعنوان: "إطار عمل مؤسسي لإعادة إعمار ما بعد النزاع في اليمن"، مركز صنعاء للدراسات الإستراتيجية، (2018).

يقترح هذا التقرير هيكلًا مؤسسيًا لهيئة إعادة إعمار مستقبلية في اليمن تتمتع بالديمومة والاستباقية. ويتفحص التقرير أدبيات إعادة إعمار ما بعد النزاع ويستخلص الدروس من تجارب إعادة الإعمار في أفغانستان والعراق ولبنان بالإضافة إلى جهود إعادة الإعمار المتكررة. وأهم ما توصل إليه ما يلي: إنّ على اليمن أن يقوم استباقًا بإنشاء هيئة دائمة مستقلة عامة للتعيمير بموجب مرسوم رئاسي، ويجب أن تتمتع الهيئة العامة لإعادة الإعمار بولاية واضحة لتنسيق جهود إعادة إعمار ما بعد النزاع أو ما بعد الكوارث، بما في ذلك التخطيط الإستراتيجي وتصميم السياسات، وتنظيم التمويل وجمع الأموال، والتنسيق مع السلطات المركزية والمحلية، والمنظمات الدولية، والجهات المانحة، وأصحاب المصلحة المحليين (من خلال عملية تنافسية تسمح لوحدة القطاع العام وشركات القطاع الخاص بالتنافس في المناقصات). وإجراء رقابة وتقييم مستمرين لمستوى الشفافية والمساءلة. وأوصت هيئة إعادة الإعمار أن تسعى إلى إشراك المهنيين والمواطنين اليمنيين في جميع القطاعات الاقتصادية على المستويات المركزية والمحلية لتسهيل الأعمال الفنية لإعادة الإعمار.

▪ بوجمعة بلال (2018)، بعنوان: "دور القطاع الثالث في تجسيد الأنشطة التنموية"، مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية، م.7، ع.2.

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة الدور الذي تساهم به مختلف منظمات القطاع الثالث في تجسيد الأنشطة التنموية لتحقيق التنمية، وقد توصلت الدراسة لعدد من النتائج منها أهمها: تزايد عدد منظمات القطاع الثالث بنسب كبيرة في بعض من الأقطار العربية مثل مصر واليمن وتونس والجزائر والمغرب، حيث يقدر عدد منظمات القطاع الثالث وفقًا إلى التقرير الذي أصدرته الشبكة العربية للمنظمات الأهلية عام 2003م بـ 230 ألف منظمة. كذلك توصلت إلى أنّ المنظمات الأهلية العربية للقطاع الثالث تشكّل قوة اقتصادية كبرى من حجم إنفاقها على مشروعاتها ومكونات الأنشطة وعدد المتطوعين. وأوصى الباحث بضرورة تدعيم تلك المنظمات عن طريق الإعفاءات في الرسوم، إضافة إلى تدعيم السلطة المحلية لخلق التكامل

ما بين القطاعات والعمل على الاهتمام أكثر بالبعد الاجتماعي للتنمية، باعتبارها السبيل الأمثل لتحقيق التنمية الاقتصادية.

■ عبد الرزاق سعيد بلعباس (2017) بعنوان: "مفهوم القطاع الثالث والإشكالات المعرفية التي تعترضه في ظل التجربتين الأنجلوسكسونية والأوروبية"، ورشة عمل في اقتصاديات العمل الخيري، المملكة العربية السعودية، مداد للأبحاث والدراسات.

هدفت الدراسة إلى تحديد معنى القطاع الثالث والفرق بين التجربتين الأنجلوسكسونية والأوروبية وأثر هذا المفهوم على تداخل القطاع الثالث بالقطاعين الحكومي والخاص.

وكانت من أهم نتائج البحث أنه على الرغم من الكم الهائل من الكتابات عن القطاع الثالث فإنّ هناك عوائق معرفية جمة تحول دون تحديد ماهية المفهوم وضبط معالمه، مما يفرض مراجعته وإعادة النظر فيه باستمرار في ظل الواقع المعاش والتحويلات الدولية الكبرى.

كما خلص البحث إلى تأصيل العمل الخيري بطريقة تتناسب مع خصائص المملكة العربية السعودية في ضوء النصوص الشرعية، والسيرة النبوية وتاريخ الوقائع الاجتماعية والاقتصادية، ووضعت معايير يتم على أساسها تأسيس مفهوم العمل الخيري في ضوء التصور الإسلامي وتجارب الدول إلى أبعد من المقارنتين الأنجلوساكسونية والأوروبية كتجارب دول آسيا وأمريكا الجنوبية وإفريقيا، وتوحيد بيانات منظمات القطاع الخيري على نمط واحد وفقاً لنظام المحاسبة الوطنية ليتسنى تصميم مؤشرات تأخذ بعين الاعتبار الأثر الاجتماعي إلى جانب مؤشرات الأثر الاقتصادي إلى أبعد من طريقة الاستبيان القائمة على بيانات الاتصال الخاصة بالمنظمات الخيرية.

■ سهام ساري (2017) بعنوان: دور منظمات الأوقاف والزكاة في تحقيق التنمية المستدامة دراسة التجربة الجزائرية الماليزية والكويتية، مجلة التمويل والاستثمار والتنمية المستدامة، م.2، ع.1، ص 06-98.

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي من خلال جمع المعلومات وتحليلها ثم المقارنة بين منظمات الوقف والزكاة في الدراسة. خلصت الدراسة إلى عدد من النتائج منها أنّ عملية تنمية موارد الزكاة وأملاك الوقف واستثمارها ما زالت في مراحلها الأولى ولم تصل إلى المستوى

المطلوب في الجزائر؛ لذلك أوصت الباحثة بضرورة بعث القطاع الخيري وإحياء مؤسساته وتطوير دوره في ظل الظروف الحالية وطبيعة الأوضاع السائدة.

■ دراسة: حنين دية (2015)، بعنوان: "دور المنظمات الخيرية في التنمية الاجتماعية: منظمة الشيخ زايد للأعمال الخيرة نموذجاً"، رسالة ماجستير، جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية.

تهدف الدراسة إلى إيجاد رؤية فقهية يعرف من خلالها رأى الفقهاء المسلمين في هذا الموضوع وجزئياته.

ومن نتائج هذه الدراسة أنّ العمل الخيري جزء من رسالة الإسلام العالمية، وأنّ الخيرية جزء من عقيدة الفرد المسلم، وأنّ العمل في المنظمات الخيرية منضبط بمحدود شرعية ينبغي التقيّد بها، وأوصت الدراسة القائمين على المنظمات الخيرية اتباع الشفافية والمصادقية في توزيع الزكاة والمساعدات الخيرية، وأوصت القائمين على المنظمات الخيرية بضرورة ترتيب أولويات إنفاق المساعدات الخيرية بحيث ينفق منها الأهم ثم المهم.

■ دراسة: أمينة زغيب (2011-2012)، بعنوان: إستراتيجيات المنظمات الدولية في إعادة الإعمار لفترة ما بعد الحرب: نموذج إقليم كوسوفو) دراسة لنيل شهادة ماجستير في العلوم السياسية تخصص إدارة دولية، جامعة الحاج خضر باتنه.

هدفت الدراسة إلى المساهمة بالتعرف على إستراتيجيات المنظمات الدولية العاملة في مجال إعادة الإعمار في الدول الممزقة من الحروب، كما تهدف إلى المقارنة بين إستراتيجيات عمل المنظمات وإحصاء نقاط التجاذب والرهانات والإمكانات بالنسبة لكل نوع.

واستخدمت المنهج التاريخي لتتبع تاريخ المنظمات الدولية، والتحليلي لمعرفة كيفية عمل المنظمات وتحديد مصادر الانتظام فيها، والمقارن للمقارنة بين الإستراتيجيات في المنظمات الحكومية وغير الحكومية.

وتوصلت إلى إنّ إعادة الإعمار لفترة ما بعد الحرب هو عملية شاملة لتحديد ودعم الهياكل التي من شأنها توطيد السلام الإيجابي، وتشمل العملية مجموعة من الإستراتيجيات التي تشارك في تنفيذها كل من الدول والمنظمات الدولية والأفراد ذوي السلطة، كذلك توصلت إلى أنّ

إستراتيجية إعادة الإعمار لفترة ما بعد الحرب تضم سلسلة متعاقبة من الخيارات والأفعال، تنظم وفقاً للوقت والمجال والأدوار وتتعلق بإطلاق الإمكانيات البشرية وتوسيع الخيارات المجتمعية.

■ أسامة الأشقر (2011)، بعنوان: "تطوير المنظمة الوقفية الإسلامية في ضوء التجربة الخيرية الغربية"، الأردن، عمان: دار الفانس للنشر والتوزيع.

جاءت الدراسة لتوضيح الصيغ والأشكال الوقفية في الغرب، خاصة المؤسسي منها، وكذلك بيان السياق التاريخي، والنظام القانوني الذي نشأ فيه العمل الخيري والمنظمات التابعة له، وخرجت الدراسة بعدد من النتائج من ضمنها أنّ العمل الوقفي يتأثر إيجاباً وسلباً بمكونات البيئة السياسية والقانونية والرقابية للدولة، وإذا ما أُريد تحقيق أقصى حد ممكن من الأهداف الوقفية فلا بد من رفع مستوى الكفاءة الإدارية للمنظمات الوقفية.

وخرجت الدراسة بعدد من التوصيات منها: أوصت المنظمات الوقفية بترشيد الإنفاق الخيري في سبيل التأكيد على تحقيق الأهداف الوقفية ودعوة الدول الإسلامية إلى التوجه نحو تفعيل دور الأوقاف.

■ دراسة: محمد السلومي (2010)، بعنوان: "القطاع الثالث والفرص السانحة: رؤية مستقبلية"، مركز القطاع الثالث للاستشارات والدراسات الاجتماعية.

جاء هذا البحث نواة لمشروع وخارطة لكل من يهيمه القطاعات الثلاثة للدولة، ورسالة إلى أرباب المال والأعمال والمنظمات ولكل من يعنيه التطوير الإداري ومشروعات التنمية والشراكة الخيرية والمسؤولية المجتمعية.

ومن أهم ما توصلت له الدراسة أنّ العمل على تقوية منظمات القطاع الثالث وتفعيلها والتعاون الإيجابي واجب على الجميع، وأنّ تحديات العولمة والانفتاح العالمي للحياة الدينية والاجتماعية تتطلب المزيد من منظمات القطاع الثالث وبالأخص المنظمات العلمية والثقافية المتخصصة بالتحسين الفكري وتقوية القيم والأخلاق، وبحصول القطاع الثالث على حقوقه المشروعة من الأوقاف والزكاة وحرية فعاليات الصدقات والتبرعات والمنح والعطايا تكون

مشروعية مطالبته بواجبه تجاه جوانب التنمية وحالات الطوارئ وتوظيف كل الفئات والطاقات البشرية معنوياً ومادياً.

■ دراسة: عبد المحسن القحطاني، ونورة الهاجري (2010) بعنوان: "اقتصاديات القطاع الثالث وواقع المجتمع مقدمات ونموذج القطاع الثالث اليهودي في الولايات المتحدة"، ورقة عمل مقدمة في مؤتمر العمل الخيري الخليجي الرابع، 2010، البحرين: منظمة التربية الإسلامية.

هدفت الدراسة إلى التعريف بالقطاع الثالث وأهميته وعوائده من خلال النموذج اليهودي في الولايات المتحدة.

وتوصلت الدراسة إلى أنّ اقتصاديات القطاع الثالث تمتد لتشمل منافع مادية ملموسة ومنافع غير مادية، وأنّ تنوّع منافع القطاع الثالث بمنافع اقتصادية وسياسية واجتماعية، وخلصت الدراسة من خلال دراسة النموذج اليهودي لأهمية القطاع الثالث وكونه رافداً مهماً لإيجاد الشعور بالانتماء.

■ دراسة: محمد أحمد أفندي (2006) بعنوان: "دور الزكاة في محاربة الفقر، موسوعة الاقتصاد والتمويل الإسلامي، <https://2u.pw/5kcYToP>.

تهدف الدراسة إلى تحليل دور الموارد الزكوية والتبرعات وتقييمها سواء من المصادر الرسمية أو من المنظمات الخيرية غير الرسمية بالتخفيف من الفقر في اليمن (2000م-2006م).

وتوصلت الدراسة لعدد من النتائج منها تزايد عدد المنظمات الخيرية في الجمهورية اليمنية وانتشارها، وأنّ المنظمات تختلف في مدى تأثيرها وتفاوت حول التخفيف من الفقر والسرعة في الوصول إلى الفقراء، إذ يتوقف هذا التباين على حجم الموارد ومدى الخبرة في ميدان العمل وطبيعة النشاط، وأنّ هناك عدم شفافية في الإفصاح عن موارد المنظمات. وأوصت الدراسة بتشجيع المنظمات غير الحكومية الناجحة في العمل الخيري، وتحسين قاعدة البيانات والمعلومات لدى المنظمات وتشجيعها على نشر تقارير سنوية عن أنشطتها وبرامجها وبما يمكنها من الإفصاح عن الموارد وإنفاقها على المستفيدين.

واستفادت دراستنا من الدراسات السابقة في تتبع الجانب النظري لكل من القطاع الثالث وإعادة الإعمار والانطلاق منها للحديث عن للقطاع الثالث في اليمن، وكيفية تطويره في ضوء نظام اقتصادي إسلامي ودوره في الجانب الاقتصادي والاجتماعي والسياسي والتنموي، كما أنها ربطت القطاع الثالث بإعادة الإعمار في اليمن من خلال دوره في تأهيل الإنسان وإعادة إعمار البنية التحتية بواسطة مشاريع حقيقية وفاعلة.

## هيكل الدراسة

بدأت الدراسة بالمقدمة ثم الحديث عن أهميتها في ظل استمرار الصراع في اليمن وذكرت بعد ذلك مشكلة الدراسة وأهدافها والفرضيات التي بُنيت عليها والمنهج المستخدم فيها، وبعد ذلك ذكرت بعض الدراسات السابقة المرتبطة بالموضوع.

تحدث الفصل الأول عن ماهية القطاع الثالث في الاقتصاد الإسلامي وخصائصه وقد اشتمل على أربعة مباحث، المبحث الأول يتحدث عن مفهوم القطاع الثالث، وفي المبحث الثاني توضيح لأنواع منظمات القطاع الثالث ونظرة شرعية لها من خلال مطلبين، المطلب الأول: عدد أنواع منظمات القطاع الثالث. وتحدث المطلب الثاني عن مؤسسات القطاع الثالث من منظور شرعي. يليه المبحث الثالث القطاع الثالث الإسلامي نظرة تاريخية وفيه مطلبان، المطلب الأول حول تاريخ القطاع الثالث الغربي، وتبعه المطلب الثاني بالحديث عن تاريخ القطاع الثالث الإسلامي، وكان موضوع المبحث الرابع خصائص القطاع الثالث وأهميته في مطلبين الأول عن خصائص القطاع الثالث والثاني عن أهمية القطاع الثالث.

تناول الفصل الثاني عن دور القطاع الثالث في الجوانب المختلفة من خلال أربعة مباحث، المبحث الأول عن دور القطاع الثالث في الجانب الاقتصادي وبرز هذا الدور في سبعة مطالب، المطلب الأول وضّح تأثيره على الناتج القومي والناتج المحلي، والمطلب الثاني بيّن أنّ القطاع الثالث يساعد على التخصيص الأمثل للموارد، وفي المطلب الثالث تحدث عن تقديم مراكز البحوث العلمية الحلول للمشكلات الاقتصادية، وبيّن المطلب الرابع كيف يسهم القطاع الثالث في ترشيد الإنفاق الحكومي والإسهام بالمحافظة على موارد الدولة، وفي المطلب الخامس توضيح دور القطاع الثالث في تحقيق التوازن وضمان جودة الخدمات، كما تحدث المطلب

السادس عن الدعم في أوقات الكوارث والحروب، واختتم المطلب السابع بتوضيح كيف يحقّز القطاع الثالث على الاستقلالية والاعتماد على النفس.

أمّا المبحث الثاني وضح دور القطاع الثالث في الجانب الاجتماعي من خلال خمسة مطالب، الأول دور منظمات القطاع الثالث في تحسين المستوى الاجتماعي للأفراد، والثاني عن دورها في تقديم خدمات اجتماعية للفئات الضعيفة في المجتمع، وبيّن المطلب الثالث إسهامها في نشر روح المحبة بين الناس، وفي الرابع توضيح كيف يُشبع الجانب الدّيني والرّوحي للمتطوع، وتحدث الخامس عن دور القطاع الثالث في معالجة الأفكار المنحرفة والسلوكيات الخاطئة.

في المبحث الثالث بيان لدور القطاع الثالث في الجانب السياسي من خلال أربعة مطالب، المطلب الأول ذكر دور مراكز الحوار الوطني والديني. ووضح المطلب الثاني دور الأحزاب السياسية ومنظمات حقوق الإنسان، وفي المطلب الثالث بيان لدور مراكز الأبحاث، وبيّن المطلب الرابع دور المنظمات والجمعيات الخيرية والأوقاف.

فيما تحدث المبحث الرابع عن دور القطاع الثالث في الجانب التنموي في أربعة مطالب، الأول من خلال توفير المنح التعليمية، وشرح المطلب الثاني دورها في الحفاظ على البيئة، وتحدث المطلب الثالث عن دوره في تنفيذ المشاريع التنموية، وفي المطلب الرابع بيان لمساهمة في تدريب الكوادر البشرية للإسهام في عملية التنمية.

وتحدث الفصل الثالث عن واقع القطاع الثالث في اليمن ومصادر تمويله والعقبات التي تواجهه في أربعة مباحث، في المبحث الأول توضيح واقع القطاع الثالث في اليمن ومراحل تطوّر مؤسساته ومكوناته في ثلاثة مطالب، الأول حول المراحل التي مرّت بها مؤسسات القطاع الثالث في اليمن، بينما تحدث المطلب الثاني عن مكوّنات القطاع الثالث في اليمن، ووضح المطلب الثالث واقع القطاع الثالث في اليمن.

في المبحث الثاني ذكر لأهم مصادر تمويل القطاع الثالث في اليمن من خلال ستة مطالب، الأول حول تشريعات مصادر التمويل للمنظمات غير الربحية في اليمن، والمطلب الثاني عن التمويل العام الحكومي، بينما ذكر المطلب الثالث تمويلات القطاع الخاص والأفراد، وبيّن

المطلب الرابع تمويلات المنظمات الخارجية، وتحدّث المطلب الخامس عن الزكاة، وفي المطلب السادس عن التمويل عن طريق الأوقاف.

بعد ذلك بيّن المبحث الثالث العقبات التي تواجه القطاع الثالث في اليمن. ويشمل أربعة مطالب، فالمطلب الأول تحدّث عن العقبات الإدارية، ثم العقبات التشريعية والتنظيمية في المطلب الثاني، والثالث العقبات المالية، وفي المطلب الرابع العقبات الأمنية.

واختتم الفصل الثالث بالمبحث الرابع حول الرقابة على القطاع الثالث.

**فيما تناول الفصل الرابع: دور القطاع الثالث في إعادة الإعمار في اليمن،** فأظهر المبحث الأول موضوع إعادة الإعمار ومراحله، في مطلبين، المطلب الأول ماهية إعادة الإعمار، وفي المطلب الثاني بيان لمراحل إعادة الإعمار، ووضّح المبحث الثاني دور القطاع الثالث في إعادة إعمار البنية التحتية، كما بيّن المبحث الثالث دور القطاع الثالث في إعادة إعمار الإنسان من خلال مطلبين، المطلب الأول تقوية النسيج الاجتماعي بعد الحرب، وتحدّث المطلب الثاني عن التعليم وبناء القدرات، وفي المبحث الرابع بيان لدور القطاع الثالث في تأهيل المؤسسات في مطلبين، الأول عن تأهيل المؤسسات الحكومية والثاني حول تأهيل منظمات القطاع الثالث. **وبحث الفصل الخامس منهجية البحث وتحليل المقابلات في ثلاثة مباحث،** فتناول المبحث الأول منهج البحث وإجراءاته من خلال ستة مطالب، الأول عن استشراف الحاجة إلى الاستطلاع، والثاني منهجية الدراسة، وتحدّث المطلب الثالث جمع البيانات، ووضّح الرابع عيّنة الدراسة، وفي المطلب الخامس المستجيبون، وشرح المطلب السادس أدوات الدراسة. وفي المبحث الثاني بيان محاور الدراسة والبيانات الشخصية ومعلومات المؤسسات، وتم تحليل المقابلات في المبحث الثالث.

وانتهت الدراسة بالخاتمة واشتملت أهم النتائج، والتوصيات، يليها الملاحق والمراجع.

## الفصل الأول

### ماهية القطاع الثالث في الاقتصاد الإسلامي وخصائصه

بدأت المنظمات غير الربحية تظهر في منتصف السبعينيات، وكان ظهورها بمثابة طريق ثالث بين الاشتراكية والرأسمالية، وأول من أطلق هذا اللفظ هو الأمريكي أميتاي إيتزبوني (Amitai Etzioni) في مقالة تحدّث فيها عن القطاع الثالث ومهمّاته المحلية<sup>(17)</sup>، وجعله قطاعاً ثالثاً يلي القطاع الخاص والحكومي وإن كان ترتيب القطاعات يخضع لعدة أشياء من ضمنها الموارد المالية والعنصر البشري داخل كل قطاع. وقد ظهر هذا القطاع بعدما تكرّرت الأزمات المالية لترشيد مسار الفكر الاقتصادي والالتفات للجانب الإنساني وتنظيم الحياة الاقتصادية ليكون هذا القطاع شريكاً للقطاعات الأخرى لمواجهة التحديات من خلال المسؤولية المجتمعية، بل تعدى كونه شريكاً أو مكماً لكونه متفوقاً في تلبية الاحتياجات العامة، والمعنى المقصود من القطاع الثالث هو القطاع غير الربحي أو الاجتماعي أو الخيري، وهو في الحقيقة موجود بالفعل في شريعتنا الإسلامية وتاريخنا العريق، وقد نظر الإسلام للمال أنّه مال الله والناس مستخلفون فيه، قال تعالى: (آمِنُوا بِاللَّهِ وَرَسُولِهِ وَأَنْفِقُوا مِمَّا جَعَلَكُمْ مُسْتَحْلِفِينَ فِيهِ ۖ فَالَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَأَنْفَقُوا هُمْ أَجْرٌ كَبِيرٌ).<sup>(18)</sup>

ويوجد في المال حقوق واجبة يلتزم المسلم بها امتثالاً لأمر الله وتحقيقاً لمقاصد الشريعة التي فرضت الزكاة لتحقيق العدالة الاجتماعية بين الناس، وإعادة توزيع الأموال فلا يكون حكرًا على فئة معينة فهي حق للفقراء في مال الأغنياء، وقد تكفّلت الشريعة بتحديد المستحقين لها وتحديد مقدارها تحديداً دقيقاً، ولم يترك تقديراتها للبشر بحيث يكفي الفقراء بحاجاتهم أو يعطوا من مال الزكاة أداة حرفة أو رأس مال للعمل والاستغناء عن الناس، ولا يظلم أصحاب المال فيأخذ منهم القدر القليل الذي لا يضرهم، كما سنّت الصدقات والأوقاف بأنواعها وهو من الصدقات التي يستمر ثوابها بعد موت صاحبها كما أنّ الوقف أثبت قدرته على تلبية

<sup>(17)</sup> عبد الرزاق بلعباس، مفهوم القطاع الثالث والإشكالات المعرفية التي تعترضه في ضوء التجريبتين الانجلوساكسونية والأوروبية، ورشة عمل تأصيل العمل الخيري، 1438-2017م، (المملكة العربية السعودية: مداد للأبحاث

والدراسات 2017م): 6.

<sup>(18)</sup> سورة الحديد (7).

احتياجات المجتمع الإسلامي الاقتصادية والاجتماعية عبر قرون طويلة، وتنوّعت وجوه البر والإحسان فالعطاء عند المسلم نابع من إيمانه بالله ورجاءً لثوابه، وكل هذه العطاءات تمثل القطاع الثالث في الشريعة الإسلامية، وستحدث في هذا الفصل عن القطاع الثالث في الاقتصاد الإسلامي، فيبدأ الفصل بإيضاح مفهوم القطاع الثالث والتشريعات المتعلقة بهذا القطاع، ثم ينتقل للنظر في التاريخ ودراسة ما فيه من آثار لهذا القطاع وتطوره خلال الفترات الزمنية، ثم يتناول خصائص هذا القطاع المميزة له من منظور إسلامي، وينتهي هذا الفصل بأهمية القطاع الثالث.

### 1.1. مفهوم القطاع الثالث

القطاع في اللغة العربية هو الجزء المتقطع من أي شيء، ويقال هذا خاص بالقطاع الصناعي، أو القطاع الزراعي مثلاً<sup>(19)</sup>.

إنّ مصطلح القطاع الثالث في الأساس هو مصطلح غربي ولم يرد في الكتابات الإسلامية القديمة الحديث عن هذا المصطلح بلفظه ولكنه ورد بعدة مسميات منها القطاع الخيري وغير الربحي والتطوعي والأوقاف، وجميعها تدور حول نفس المعنى الذي ورد فيه تعريف القطاع الثالث عند الغرب فهو (الجزء من الاقتصاد أو المجتمع الذي يتضمن منظمات لا تنتمي إلى الحكومة ولا تحقق ربحاً) كما جاء في قاموس أكسفورد<sup>(20)</sup>، بأنه يشمل الجمعيات أو المنظمات غير الحكومية غير الهادفة للربح، ومنها المنظمات الخيرية، ومنظمات العمل التطوعي، والمنظمات التي تخدم فئة محددة، والجمعيات التعاونية وما إلى ذلك.

وعرّفه قاموس كامبردج بأنه: (الجزء الذي يتكون من المنظمات الخيرية)<sup>(21)</sup>، وقد اختلفت تعريفات القطاع الثالث من دولة لأخرى حسب نشأته وتاريخه والأعمال التي يقوم بها وهو ما أدى إلى الاختلاف في التعاريف، وتشكّلت عدة نظريات منها النظرية الأمريكية والنظرية الأوروبية بحسب المكونات الداخلة ضمن هذا المفهوم، وبحسب ما تركز عليه النظرية، فالنظرية الأوروبية تُركز على ريادة الأعمال، بينما ركزت النظرية الأمريكية على كون المنظمات تطوعية

(19) إبراهيم أنيس وآخرون، المعجم الوسيط، (المكتبة الوقفية - تاريخ الإضافة، 2008/10/15م)، 746.

(20) قاموس أكسفورد <https://2u.pw/F18W1g0> (2023/12/19م).

(21) قاموس كامبردج <https://2u.pw/U3JvTwV> (2023/12/19م).

وغير ربحية، وفُرق البعض بينه وبين الاقتصاد الاجتماعي والتعاوني، فالبعض جعلهما من القطاع الثالث واعتبره البعض مستقلاً لكل ما هو غير ربحي.

كما يطلق عليه القطاع الخيري باعتبار المنظمات والجمعيات العاملة فيه تخدم المجتمع وقضاياه وكلمة الخير (ما كان أداة لتحقيق منفعة أو جلب مصلحة، أو درء مفسدة)<sup>(22)</sup>، ويسمى القطاع غير الربحي تمييزاً له عن القطاع الخاص الذي يسعى للربح وتعظيم المنفعة بينما يهتم هذا القطاع بتقديم الخدمات الثقافية والتعليمية والدينية والخدمات العامة بدون مقابل، ويطلق عليه القطاع غير الحكومي أو المستقل حيث إنّ علاقته بالحكومة تتمثل في سنّ القوانين المنظمة ورقابته كما تقوم بعض الدول بتخصيص جزء من ميزانيتها لدعمه، لكنها لا تتدخل في إدارته، كما يسمى بالقطاع التطوعي نسبة للتطوع وتقديم المساعدة والعون برغبة ذاتية وقد يكون بالمال أو الجهد، وعادة ما يتواجد كادر بشري كبير من المتطوعين يعملون في هذا القطاع، كما أن الأموال تجمع من المتبرعين بها.

ويمكن القول إنّ اختلافات التعاريف تختلف بحسب نظرة كل طرف له فنظر إليه البعض بنظرة تاريخية، ونظر إليه آخرون بنظرة قانونية، والبعض ركّز على الأهداف فنظر إليه من خلال وظيفته.

قال محمد السلومي: إنّ القطاع الثالث: (مجموعة من المنظمات التي تنبع من مبادرات المواطنين، وتحتل موقعا ثالثاً بين مشروعات القطاع الخاص والمنظمات الحكومية، حيث لا تستهدف هذه المنظمات تحقيق الربح، بل تسعى في المقام الأول إلى تحقيق النفع العام، ويقتصر دور الحكومات تجاهه على ما تصدره من تشريعات تنظم عمل هذه المنظمات إضافة إلى متابعة تنفيذها كمرقب، فالمنظمات والجمعيات والمؤسسات التطوعية والخاصة والخيرية وغير الربحية ومنظمات المجتمع المدني كلها تعدّ أسماء ومجالات أو عناصر لهذا القطاع).<sup>(23)</sup>

(22) محمد عمارة، المصطلحات الاقتصادية، (القاهرة، المصطلحات الاقتصادية)، ص206.

(23) محمد السلومي وآخرون، القطاع الثالث ودوره في تحقيق التنمية المستدامة، ط1 (مركز ابن خلدون للدراسات الاستراتيجية، 2017م) ص:11.

ويمكن القول بأنّ القطاع الثالث عبارة عن مجموعة من المنظمات غير الربحية أو التعاونية المستقلة مالياً وادارياً التي تسعى لتحقيق النفع العام للمجتمع وتحقيق التكافل الاجتماعي من خلال الدعم المالي أو رفع الوعي المعرفي والقيمي وتخضع للرقابة كما تلتزم بالقوانين.

## 2.1. أنواع منظمات القطاع الثالث ونظرة شرعية لها

نشهد اليوم نمواً للقطاع الثالث في معظم دول العالم، حيث بدأ مفهوم المنظمات غير الربحية ومنظمات المجتمع المدني في الازدياد على خلفية الأزمة الاقتصادية وضعف الروابط الاجتماعية، ومنذ بداية السبعينيات ظهرت العديد من المنظمات غير الربحية وبدأت بالتوسع والانتشار لتشمل أمريكا وأوروبا، وابتكرت أنواع عديدة من الخدمات لمواجهة التحديات عبر مبادرات خاصة، وفي الولايات المتحدة في عام 1976م عملت لجنة Filer في جامعة Yale (برنامج المنظمات غير الهادفة للربح) الذي يضم 150 باحثاً لتحديد الأساس النظري للمنظمات غير الهادفة للربح<sup>(24)</sup>.

### 1.2.1. أنواع منظمات القطاع الثالث

عند النظر إلى قطاع الثالث بصورته الحديثة الموجودة في الغرب الآن نجده يضم ما يلي:

#### أولاً: المنظمات غير الربحية:

يطلق عليها بالإنجليزية Non-profit Corporation وهي شخصية اعتبارية لا تهدف إلى الحصول على عوائد مالية وقد تتخذ صورة منظمة تمارس أعمالاً خيرية بحتة ونشاطات دينية وثقافية وغيرها<sup>(25)</sup>، وفي كندا (تم تعريف المنظمات غير الربحية بموجب القانون كما هو في الفقرة 146(1) (ل) من قانون المنظمات أنها (ناد أو منظمة ليست بالضرورة منظمة خيرية،

<sup>(24)</sup> Carlo Borzaga & Jacques Defourny, *The Emergence of Social Enterprise From third sector to social enterprise*, In: C. eds. (2001), (London and New York, Routledge, 2001)1-18.

<sup>(25)</sup> ياسر الحوراني، الغرب والتجربة التنموية للوقف آفاق العمل والفرص المفادة، المؤتمر الثاني للأوقاف المملكة العربية السعودية، (2006): ص7.

ويتم تنظيمها وتشغيلها فقط من أجل الرفاه الاجتماعي، والترفيه، والتقدم والضمان الاجتماعي، أو أي غرض غير الربح).<sup>(26)</sup>

فالمنظمات غير الربحية ليس لديها مالكون للأرباح، إنما تستخدم هذه الأرباح لتحقيق الأهداف التي حدّتها المنظمة التي غالباً ما تكون لتعزيز قضية اجتماعية أو منفعة عامة كالمستشفيات والجامعات والمنظمات الخيرية وغيرها؛ لذلك تعفى من الضرائب في معظم الدول، وتختلف المنظمات غير الربحية عن المنظمات غير الهادفة للربح فالمنظمات غير الربحية تعمل للصالح العام وتسعى لكسب ربح لكن هذا الربح لا يعود على أي عضو فيها ولها كيان قانوني منفصل على العكس من المنظمات غير الهادفة للربح.

### ثانياً: المنظمات الخيرية والوقفية:

عرف القانونيون مصطلح الأمانات (Trust) على أنه علاقة أمانة يعهد من خلالها شخص (Grantor) لشخص آخر (Trustee) الإشراف على مال مخصوص، وذلك لمصلحة طرف مستفيد (Beneficiary)<sup>(27)</sup> وتختلف عن المنظمات الخيرية فهي تعتمد على الوقف بينما المنظمات الخيرية تعتمد على اشتراكات أفرادها أو التبرعات التي يتم جمعها.

### ثالثاً: المنظمات الخيرية والأهلية:

وهي التي يطلق عليها (Foundation) ويقصد بهذا المصطلح (المنظمات الخيرية القائمة على صيغة جمع الأموال من عقار ومنقول، ثم الإنفاق من ريعها على الأغراض الخيرية، لكن نطاق دعم تلك المنظمات شعبي محدود في أغلب الأحيان، ولا تتلقى الدعم الحكومي)<sup>(28)</sup>.

<sup>(26)</sup> وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، مفهوم القطاع الربحي، الإصدار الأول 2021م، إدارة تحليل الأبحاث، مكتب النائب للتنمية الاجتماعية، ص 191.

<sup>(27)</sup> أسامة الأشقر، تطوير المنظمة الوقفية الإسلامية في ضوء التجربة الخيرية الغربية، ط 1، (دار النفائس للنشر والتوزيع - الأردن، عمان، 2012م)، ص 15.

<sup>(28)</sup> المرجع السابق، ص 15.

#### رابعاً: منظمات المجتمع المدني:

بناءً على ما ورد في كلية لندن للاقتصاد فإنّ (المجتمع المدني يشير إلى حلبة العمل الجماعي الذي لا يتسم بالإكراه، الذي يدور حول مصالح وأهداف وقيم مشتركة ومتبادلة).<sup>(29)</sup> ويضم العديد من المنظمات والجمعيات والاتحادات والنقابات ويعتبر مصطلحاً واسعاً يمكن أن يندرج تحته الرسمي وغير الرسمي المرتبط بالحكومات والمستقل، كما اعتبره البعض مشاركة بين الدولة والأفراد.

#### خامساً: مراكز الحوار الوطني والديني والحضاري:

تكمن أهمية الحوار كونه وسيلة للتعبير عن الرأي والاستماع لوجهات النظر المختلفة، ففي داخل الدولة الواحدة يساعد الحوار على جمع الأحزاب والاتفاق فيما بينها لما فيه مصلحة الوطن، ويعزز النسيج المجتمعي كما يساهم في تبني قيم التعايش داخل المجتمع وبالأخص تلك التي تحتوي على ديانات أو عرقيات مختلفة، كما يمكن للحوار حل الصراعات وتجميع الاختلافات مما يساهم في الاستقرار السياسي وتعزيز السلام المستدام إذا ما وجدت خطة للتنفيذ واضحة ومزمنة مع وجود تحالف قوي وموثوق به، بينما تسعى مراكز الحوار الديني لتعزيز قيم التسامح والتعايش وفتح أبواب الحوار والتفاهم والتواصل بين البشر للعيش بسلام كوننا جميعاً نتقاسم هذه الأرض. فبعد أحداث 11 سبتمبر 2001م تعرض الإسلام لهجمة واسعة وأصبح الإرهاب تهمة لا تحديد لها، فبرزت أهمية مراكز الحوار في كونها تتيح للأديان التحدث عن قيمها وتعاليمها بعيداً عن التهم والافتراءات التي قامت عليها حروب وهدمت دولاً وبدأ العالم بتشكيل تحالفت جديدة تحت شعار: فمن ليس معي فهو ضدي.

#### سادساً: المنظمات الدولية:

يعني مصطلح المنظمة الدولية منظمة منشأة بموجب معاهدة أو صك آخر يحكمه القانون الدولي، وتمتلك شخصية قانونية دولية خاصة بها، ويمكن أن تشمل العضوية في المنظمات

<sup>(29)</sup> سانام ناراجي وجودي البشر، المجتمع المدني: الأمن الشامل: نساء ينشئن السلام، ص 1.

الدولية، بالإضافة إلى الدول، كيانات أخرى<sup>(30)</sup> وقد تكون هذه المنظمات حكومية أو غير حكومية، إقليمية كجامعة الدول العربية أو دولية مثل الأمم المتحدة أو شركات متعددة الجنسيات، (وقد كانت قبل الحرب العالمية أقل من 200 منظمة وامتدت الآن شبكات تعاونية حول العالم بما يقارب 60 ألف منظمة).<sup>(31)</sup>

ويقدّر عدد القوى العاملة التطوعية العالمية (109) ملايين عامل وبلغت التدفقات المالية للعمل الخيري لعام 2020م من (47) اقتصادًا حول العالم (68) مليار دولار في عام 2018م<sup>(32)</sup>، فهذه الأعداد المهولة انتشرت المنظمات الدولية في دول مختلفة باسم مكافحة الفقر ودعم التنمية وحقوق المرأة والطفل وحقوق الإنسان، ومن المفترض أنّ هذه المنظمات يجب أن تكون لغرض إنساني وتنزع الطابع السياسي عن أعمالها، لكن أصبحت تلك المنظمات تنتهج سياسات دولها وترتبط مساعدتها بعدد من الشروط والالتزامات التي أثّرت على المجتمعات المستفيدة بطريقة سلبية وتدخلت في سياساتها، ونتج عن ذلك تنامي الكراهية والنفور وعدم الثقة بتلك المنظمات وشعارتها التي ترفعها في البلدان النامية، كما فعلت الأمم المتحدة حين ربطت مساعدتها بشروط سياسية في السودان وأفغانستان.

### سابعًا: مراكز الدراسات والبحوث:

لهذه المراكز دور فاعل في إعداد المشاريع الإستراتيجية، ودور مهم في تنمية البلدان وتقديمها من خلال تحليل الواقع، وتقديم حلول ومقترحات للمعضلات التي تلّم بالدول، ويمكنها تقديم رؤى مستقبلية للتطوير والبناء سواء كانت دراسات سياسية أو عسكرية أو اقتصادية أو اجتماعية، وقد كان لها الدور الأكبر في نهضة وتقديم العديد من البلدان التي كانت تعدّ من البلدان المتخلفة. هذا وتنفق الدول المتقدمة كثيرًا من الأموال على مراكز البحوث والدراسات لمعرفة أهميتها، ففي العام 2017م احتلت الولايات الأمريكية المرتبة الأولى في الإنفاق على

<sup>(30)</sup> تقرير لجنة القانون الدولي، الدورة الحادية والستون، المنظمة العامة، الوثائق الرسمية، الدورة الرابعة والستون، الملحق رقم (10/64/A) الأمم المتحدة. نيويورك، 2009م، ص 17.

<sup>(31)</sup> Mike Zapp, constructing world society: international organizations, otherhood and the rise of global reporting, May 2020 Globalizations 18(4).  
<https://2u.pw/2jHfV2i> (20/12/2023).

<sup>(32)</sup> رضا السيد العشماوي وآخرون، متبوع العطاء العالمي 2020م، المركز العالمي لدراسات العمل الخيري 2021م.

البحث والتطوير بـ 476.46 مليار دولار تليها الصين بـ 370.59 مليار دولار وحلت اليابان في المرتبة الثالثة بـ 170" (33).

"وتبلغ عدد مراكز الأبحاث والدراسات في عام 2011م (1913) مركزاً في أمريكا الشمالية، و (1757) مركزاً في أوروبا، و (333) مركزاً في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا". (34) كما أنشئت العديد من المنظمات والجمعيات الداعمة للبحث العلمي ووقفت العديد من الأموال على الجامعات مثل جامعة هارفرد، وجامعة يال في الولايات المتحدة الأمريكية وجامعة كامبريدج وأوكسفورد في بريطانيا؛ لما لها من الأثر البالغ في نهضة الأمم.

"يصف دوجلاس ثلاث فئات من المنظمات غير الهادفة للربح، تتكون الفئة الأولى من المنظمات غير الربحية التي تم إنشاؤها لتوفير منفعة عامة من الأموال الخاصة، هذه الطبقة هي بديل للحكومة مما يسمح بتنوع أكبر في الخدمات الاجتماعية مما يمكن أن تحقّقه الدولة نفسها، أما الفئة الثانية هي منظمة المنفعة المتبادلة التي تم إنشاؤها لتقديم منافع جماعية لأعضائها، بينما الفئة الثالثة هي منظمة العمل السياسي التي لا تهدف لتقديم الفوائد بل لإقناع الحكومة للقيام بذلك". (35)

### 2.2.1. مؤسسات القطاع الثالث من منظور شرعي

حضّ الإسلامي على التعاون بما يحقق مصالح البلاد والعباد، كما أنه أطلق العنان للأفراد للعمل والتعاون بما يحقق مصالح الأمة، ولما كان أساس فكرة القطاع الثالث فيها من التعاون على الخير والمعروف فإنه وجدنا أنّ ثمة تشريعات وضوابط وأحكام تضمنها الاقتصاد الإسلامي مما يعزّز من فرص تنمية هذا القطاع ونجاحه في بلدان تطبّق مبادئ الاقتصاد الإسلامي. فيما يلي عدد من هذه التشريعات والأحكام والضوابط:

(33) ارحمه الكواري، "البحث العلمي وأثره في تطوير القوات المسلحة: الولايات المتحدة الأمريكية أمودجنا"، (رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة قطر، كلية الآداب والعلوم، 2021م) ص28.

(34) مهدي ميلود، "دور القطاع الثالث في دعم التنمية المستدامة في الاقتصاديات المعاصرة"، مجلة اقتصاديات شمال أفريقيا م.18، ع. 30 (2022): ص122.

(35) Peter Crampton & Alistair Woodward & Anthony Dowell " The Role of Third Sector in Providing Primary care Services-Theoretical and Policy I Issues, Issue 17 (December 2001) <https://2u.pw/cxLQOm> (20/12/2023).

## أولاً: تشريع الزكاة والصدقات بما يحقق مصالح العباد

بعد معرفتنا لمكونات القطاع الثالث في النظام الغربي وما يعنيه كل مكون، فإنّه يجب الإشارة إلى أنّ المنظمات غير الربحية والجمعيات الخيرية والأهلية تقوم بجمع الأموال من المتبرعين وتقديمها لمن يحتاجها وتنظيم المتطوعين للقيام بخدمات مجتمعية، وقد حثّ الإسلام على فعل الخير كما قال تعالى: (فَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ خَيْرًا يَرَهُ)<sup>(36)</sup>، كما وردت العديد من الأدلة التي تدعو الناس للبدل وترغبهم بما عند الله من الأجر والثواب، قال تعالى: (مَثَلُ الَّذِينَ يُنْفِقُونَ أَمْوَالَهُمْ فِي سَبِيلِ اللَّهِ كَمَثَلِ حَبَّةٍ أَنْبَتَتْ سَبْعَ سَنَابِلٍ فِي كُلِّ سُنْبُلَةٍ مِائَةٌ حَبَّةٌ ۗ وَاللَّهُ يُضَاعِفُ لِمَنْ يَشَاءُ ۗ وَاللَّهُ وَاسِعٌ عَلِيمٌ)<sup>(37)</sup>، فالمسلم حين ينفق يتعبّد الله تعالى ويتقرب إليه ويرجو مرضاته ويؤمن أنّ الصدقة تبارك المال ولا تنقصه، قال تعالى: (مَثَلُ الَّذِينَ يُنْفِقُونَ أَمْوَالَهُمْ فِي سَبِيلِ اللَّهِ كَمَثَلِ حَبَّةٍ أَنْبَتَتْ سَبْعَ سَنَابِلٍ فِي كُلِّ سُنْبُلَةٍ مِائَةٌ حَبَّةٌ ۗ وَاللَّهُ يُضَاعِفُ لِمَنْ يَشَاءُ ۗ وَاللَّهُ وَاسِعٌ عَلِيمٌ)<sup>(38)</sup>. وهذه هي صدقة التطوع.

إنّ الزكاة فريضة واجبة على المال عند حلول الحول، وتتعدّد الأموال التي تجب فيها الزكاة بتعدّد ما يملكه المسلم من مال، فهي واجبة في الثروة الحيوانية من إبل وبقر وغنم، كما أنّ من يعمل بالزراعة فإنّ الناتج الذي يتربح منه عليه الزكاة في كل ما أخرجت الأرض من ثمار إذا بلغ النصاب ويخرج منه العشر أو نصف العشر، وأما الذهب والفضة فإن زكاهما اذا بلغا النصاب 2,5% وعليهما تقاس عروض التجارات فإذا بلغت الأموال المعدّة للتجارة ما يعادل نصاب الذهب والفضة فإنّها تجب فيها الزكاة بنفس القدر، وأما الأسهم والسندات فإن قامت الشركة بإخراج الزكاة فلا يجب على المساهم إخراجها وإذا لم تقم وجب على مالكيها تركيتها، وأما مصارف الزكاة فهي للثمانية المذكورين في الآية من الفقراء والمساكين والعاملين عليه، والغارمون سواء على نفسه أو من أصابته جائحة أو غارم لغيره، والمؤلفة قلوبهم للحفاظ على دينهم، أو تثبيتهم على الاسلام أو اتقاء شرهم، وفي سبيل الله وهي الغزو عند الفقهاء الأربعة وابن السبيل بما يكفيه حتى يعود لداره.

(36) سورة الزلزلة: 7.

(37) سورة البقرة: 261.

(38) سورة البقرة: 272.

## ثانياً: تشريع الوقف وأحكامه بما ينفع الناس:

وأما المنظمات الوقفية فإنّ الغرب عند احتلاله للبلدان الإسلامية تعرّف على الأوقاف ولمس آثارها في المجتمعات المسلمة وكيف ساهمت في نهضة الأمة، وحافظت على تماسك المجتمع في فترات ضعف الدولة، وقاموا بنقل تلك التجربة وتطويرها بما يتناسب مع مجتمعاتهم و (يرى الباحثون أنّ الأوروبيين قد استفادوا من نظام الوقف الإسلامي إبان تواجدهم في ديار الإسلام منذ القرن العاشر ميلادي، بالتحديد أثناء فترة الحروب الصليبية)<sup>(39)</sup>، وقد عرّف الوقف في الإسلام بأنّه حبس الأصل وتسييل المنفعة. وقد رأى الكاساني أنّ فعل الرسول صلى الله عليه وسلم وأصحابه بالوقف مدعاة لاقتداء من قبل العامة: (الافتداء برسول الله صلى الله عليه وسلم والخلفاء الراشدين وعامة الصحابة رضوان الله عليهم أجمعين فإنه رُوي أنّ رسول الله صلى الله عليه وسلم وقف ووقف سيدنا أبو بكر، وسيدنا عمر، وسيدنا عثمان، وسيدنا علي، وغيرهم رضي الله عنهم وأكثر الصحابة وقفوا)<sup>(40)</sup>، وقال صلى الله عليه وسلم: (إذا مات الإنسان انقطع عنه عمله إلا من ثلاثة: إلا من صدقة جارية، أو علم ينتفع به، أو ولد صالح يدعو له)<sup>(41)</sup>، ومنذ بدايات الإسلام إلى اليوم انتشرت الأوقاف واتسعت باتساع الدولة الإسلامية وتنوّعت الأوقاف من مساجد ومدارس ومستشفيات وغيرها، ويعدّ الوقف عملية تنموية لاستمرار منفعتها واتساعها.

## ثالثاً: التشجيع على العمل الجماعي والتعاون في خير

وترتكز منظمات المجتمع المدني على التعاون من خلال العمل الجماعي لما فيه مصلحة المجتمع يقول الله تعالى: (وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ ۖ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ ۗ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ)<sup>(42)</sup>، وقد حضر الرسول صلى الله عليه وسلم حلف الفضول وكان بعد حرب الفجار بأربعة أشهر، وهو يقوم على أن يكون المتحالفون يدًا واحدة مع المظلوم على

<sup>(39)</sup> أسامة الأشقر، تطوير المنظمة الوقفية الإسلامية في ضوء التجربة الخيرية الغربية، ط1، (الأردن، دار النفائس للنشر والتوزيع، 2010م)، ص18.

<sup>(40)</sup> علاء الدين الكاساني، بدائع الصنائع، ط1، (لبنان، بيروت - دار الكتب للنشر، 2003م)، ص 292-293.

<sup>(41)</sup> مسلم بن الحجاج النيسابوري، صحيح مسلم، المحقق محمد عبد الباقي، (مصر: القاهرة، مطبعة عيسى البابي الحلبي وشركاه-1955م) كتاب الوصية، باب ما يلحق الإنسان من الثواب بعد وفاته، الحديث: 1631.

<sup>(42)</sup> سورة المائدة: 2.

الظالم حتى يردّ إليه حقّه، وقال صلى الله عليه وسلم: (شهدت غلامًا مع عمومي حلف المطيبين فما أحب أنّ لي حمر التّعم وإنيّ أنكته)<sup>(43)</sup>، ولو أدعى به في الإسلام لأجابه.

#### رابعًا: الدعوة إلى الحوار والتعايش

وتهدف مراكز الحوار الوطني والديني إلى فتح الباب للمختلفين للحوار والبحث عن نقاط مشتركة للتعايش والتفاهم، وقد تحدّث القرآن الكريم في معظم آياته عن حوار الأنبياء مع أقوامهم كما أنّ الإسلام يقوم على حرية الاختيار وعدم الإكراه، يقول تعالى: (لَا إِكْرَاهَ فِي الدِّينِ ۗ قَدْ تَبَيَّنَ الرُّشْدُ مِنَ الْغَيِّ ۗ فَمَنْ يَكْفُرْ بِالطَّاغُوتِ وَيُؤْمِن بِاللَّهِ فَقَدِ اسْتَمْسَكَ بِالْعُرْوَةِ الْوُثْقَىٰ لَا انْفِصَامَ لَهَا ۗ وَاللَّهُ سَمِيعٌ عَلِيمٌ)<sup>(44)</sup>، كما تحدّثت الآيات عن حوارات النبي مع أهل الكتاب ومع المشركين، قال تعالى: (قُلْ يَا أَهْلَ الْكِتَابِ تَعَالَوْا إِلَىٰ كَلِمَةٍ سَوَاءٍ بَيْنَنَا وَبَيْنَكُمْ أَلَّا نَعْبُدَ إِلَّا اللَّهَ وَلَا نُشْرِكَ بِهِ شَيْئًا وَلَا يَتَّخِذَ بَعْضُنَا بَعْضًا أَرْبَابًا مِّن دُونِ اللَّهِ ۗ فَإِن تَوَلَّوْا فَعُولُوا بل جعل الله الاختلاف طبيعة بشرية. قال تعالى: (وَلَوْ شَاءَ رَبُّكَ لَجَعَلَ النَّاسَ أُمَّةً وَاحِدَةً ۗ وَلَا يَزَالُونَ مُخْتَلِفِينَ)<sup>(45)</sup>، فالاختلاف حقيقة إنسانية في الشكل واللون والثقافة والمعتقد ولكن المنظم لهذا الاختلاف هو التقبّل لآخر وبذل الجهد للتقارب، والالتقاء عند النقاط المشتركة التي تضمن التعايش، ويرجع المسلمون عند خلافهم إلى الشريعة لتحكم بينهم، قال تعالى: (يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنكُمْ ۗ فَإِن تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ۗ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا)<sup>(46)</sup>.

#### خامسًا: عالمية الإسلام والانفتاح على الأمم والتعارف

وتعمل المنظمات الدولية في تحقيق إرادة الجماعات الدولية عن طريق المساعدات وفض النزاعات أو للتعاون الدولي سياسياً كان أو اقتصادياً أو اجتماعياً، والإسلام دين جاء للناس

(43) أحمد بن حنبل، مسند الامام أحمد، ط1 (لبنان: بيروت، مؤسسة الرسالة، 2001م)، مسند العشرة المبشرين

بالجنة، مسند عبد الرحمن بن عوف الزهري رضي الله عنه، الحديث 1676.

(44) سورة البقرة: 256.

(45) سورة هود: 118.

(46) سورة النساء: 59.

كافة فهو دين الرحمة، قال تعالى: (وَمَا أَرْسَلْنَاكَ إِلَّا رَحْمَةً لِّلْعَالَمِينَ)<sup>(47)</sup> وقد ارتضاه الله للناس إلى قيام الساعة وتعاليمه شاملة، كما أنه دين حضارة يعيش فيه المسلم وغيره على السواء من غير ظلم أو جور وعبر تاريخ الدولة الإسلامية الممتد لأكثر من 1200 عام من النبوة وحتى سقوط الدولة العثمانية تعايش المسلمون مع غيرهم من مختلف الأديان وعقدوا العديد من المعاهدات ومدّوا يد العون للمحتاجين وعندما قدم الرسول صلى الله عليه وسلم إلى المدينة كان من أول ما قام به عقد معاهدة بين المسلمين واليهود، وروي أنّ صفية بنت حيي زوجة رسول الله صلى الله عليه وسلم (وقفت على أخ لها يهودي)<sup>(48)</sup>.

### سادساً: تشجيع المؤسسات العلمية بما يحقق النهضة:

كما دعا الإسلام إلى العلم والتعلم كونه مفتاح العقول والطريق إلى النهضة وتقدّم الأمم والحضارات، وبالعلم يمكن للإنسان تحقيق وظيفته في الاستخلاف في الأرض وعمارها كما أمره الله، قال الله تعالى: (وَإِلَىٰ تَمُودَ أَخَاهُمْ صَالِحًا قَالَ يَا قَوْمِ اعْبُدُوا اللَّهَ مَا لَكُمْ مِنِّي عِبْرَةٌ هُوَ أَنشَأَكُمْ مِنَ الْأَرْضِ وَاسْتَعْمَرَكُمْ فِيهَا فَاسْتَعِفَرُوهُ ثُمَّ تَوَبُّوا إِلَيْهِ ۚ إِنَّ رَبِّي قَرِيبٌ مُّجِيبٌ)<sup>(49)</sup>، ومعظم الدول التي يحظى مواطنوها بالرعاية وتصنّف على أنّها دول متقدمة هي تلك التي تخصص من ميزانيتها للمراكز البحثية، بخلاف معظم الدول العربية التي لا زالت في آخر قوائم الإنفاق على البحث العلمي رغم وجود العديد من العقول الإسلامية التي هاجرت وانتفعت بها الأمم الأخرى بها، حين لم تجد لها مكاناً في دولها.

### سابعاً: الحض على تحقيق مقاصد الشرع بتحقيق المصالح ودرء المفاسد

إنّ مقاصد الشريعة الإسلامية التي جاءت لتحقيقها تتمثل في جلب المصالح ودرء المفاسد من خلال حفظ الدين والنفس والعقل والعرض والمال، وبمراتب ثلاث ابتداء من الضروريات ثم الحاجيات والتحسينات، وعند نظرنا لمكونات القطاع الثالث لدى الغرب نجدها تجتمع على مبادئ التعاون والتشارك في فعل الخير والمساهمة في نشر العلم وتطوير وتنمية المجتمع بما يحقق

<sup>(47)</sup> سورة الأنبياء: 107.

<sup>(48)</sup> عبدالله الدارمي، مسند الإمام الدارمي، ط1، (بدون ناشر (طُبِعَ على نفقة رجل الأعمال الشيخ جمعان بن حسن

الزهراني، 2015م) باب الوصية لأهل الذمة، رقم الحديث 3401.

<sup>(49)</sup> سورة هود: 61.

الرفاهية، وقد جاء الإسلام لتحقيق هذه المبادئ، وسنّ العديد من التشريعات الواجبة على المسلم لتحقيق العدالة الاجتماعية بين أفراد المجتمع كالزكاة ورغب في البذل والعطاء من خلال الأوقاف والصدقات والهبات، وفرض الكفارات التي هي للتكفير عن الذنوب ووجهها لفعل الخير، كما دعا المسلمين للتعاون على فعل الخير ببذل المال والوقت والجهد بما يساهم في نهضة الأمة وتكافلها وكانت الحضارة الإسلامية أكبر شاهد على ذلك.

### ثامناً: تشريعات وضوابط شرعية تحقق مصالح الناس:

إنّ القطاع الثالث الغربي مرّ بمراحل عديدة ساهمت في تطوير مؤسساته وسنّ القوانين المرتبة له فأصبح له الأثر البالغ في التنمية التي تشهدها بعض دول العالم اليوم، ونحن بحاجة للاستفادة من هذه التجارب لهيكله القطاع الثالث الإسلامي بما يحقق مقاصد الشرع ومصالح الناس ووفق ضوابط الشرع مثل:

- سنّ قوانين تنظم العمل فيه بما لا يخالف الشريعة الإسلامية بحيث تكون موارده من المال الحلال ولا يتم استثمارها في أنشطة أو تجارة محرمة.

- ضمان وصول الموارد التي تكفل بها الإسلام من زكاة وأموال وقفية وتبرعات وصدقات وحفظها بعيداً عن الاستغلال.

- وضع نظام رقابة شاملة تنأى به عن الاتهامات وتؤهله للقيام بدوره الريادي في نهضة الدول العربية والإسلامية التي هي في أمس الحاجة لدعمه حيث تعاني هذه الدول من الفقر والجوع بسبب الحروب وانتشار الفساد في دول أخرى واتساع الهوة بين الأغنياء والفقراء.

وختاماً فإنّه في الوقت الذي وعدت فيه الأمم المتحدة بالقضاء على الفقر بحلول عام 2030م فقد جاء في تقرير الأمم المتحدة في اليوم الدولي للقضاء على الفقر عام 2022م "تضاعف معدلات الفقر المدقع في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا بين عام 2015-2018 من 3,8% إلى 7,2% بسبب الصراعات وخاصة في اليمن وسوريا"<sup>(50)</sup> كما فقد كثيرون وظائفهم وتضخمت أسعار الغذاء وأصبحت الحكومات غير قادرة على التخفيف من معدلات التضخم

(50) الأمم المتحدة، اليوم الدولي للقضاء على الفقر، <https://2u.pw/lg1nU2> (2023/12/19م).

على الأسر الفقيرة وهو ما يتطلب دعم منظمات القطاع الثالث والعمل به وفق ضوابط الشرع الحنيف.

### 3.1. القطاع الثالث الإسلامي نظرة تاريخية

إنّ البذل والعطاء أو العمل الخيري موجود منذ القدم فالكتب السماوية تحثّ على عمل الخير كما أنّ الله فطر الإنسان على ذلك وإن كانت النفس البشرية تهوى المال وتجهه، قال تعالى (وَتُحِبُّونَ الْمَالَ حُبًّا جَمًّا)<sup>(51)</sup> إلا أنّه وجد في كل وقت من يبذل ويعطى لغيره إقنا تعبداً لله وتديناً أو بدافع الرحمة والتعاطف الذي أوزع داخله فيرقّ لفقير أو محتاج ويمدّ يد العون لمن يحتاجها بدافع فطرته وإنسانيته أو لتنمية شعور الرضا لديه، وهذا ما نراه اليوم من بذل البعض أموالاً طائلة والتبرع بها للمنظمات أو وقفها برغم طغيان المادية والأنانية في مجتمعاتنا المعاصرة.

#### 1.3.1. تاريخ القطاع الثالث الغربي

يمكننا القول إنّ العمل الخيري موجود عند البشرية في الحضارات القديمة وفي مختلف البيئات الدينية وغيرها، وإن كانت الدوافع لدى المجتمعات الدينية أقوى. ولقد بدأ كعطاء فردي رغبة في الأجر والثبوة اتباعاً للأوامر الإلهية. فالكنائس والمعابد منذ القدم هي التي كانت تقوم بجمع الأموال وتوزيعها وبناء دور العبادة أو المدارس والمستشفيات كون حاجة الإنسان للدين فطرة كما أنّ حاجته لفعل الخير فطرة ثم كانت بداية ظهور النقابات في القرن الرابع عشر على شكل تجمعات تعاونية لأصحاب المصالح المشتركة و "فكرة الأمانات الوقفية الخيرية كانت معروفة في العصور الوسطى، ولكنها كانت حكرًا على المنظمة الدينية المتمثلة في الكنيسة آنذاك، وأول إشارة لفكرة الأمانات الوقفية في القوانين الغربية كانت في عام (1601م) في بريطانيا"<sup>(52)</sup>.

وفي أمريكا كانت التكوينات الاجتماعية مرفوضة كونها جزءًا من القوانين البريطانية كما رفضها الفرنسيون بعد الثورة لارتباطها الوثيق بالدين والكنيسة، وظهرت منظمات ليست ضمن القطاع الخاص ولا القطاع الحكومي أو العام. ولم يظهر مصطلح الاقتصاد الاجتماعي إلا في

(51) سورة الفجر: 20.

(52) أسامة الأشقر، تطوير المنظمة الوقفية الإسلامية في ضوء التجربة الخيرية الغربية، ط1 (الأردن: دار النفائس-

2012م)، ص 18-19.

عام (1830م) من قبل الاقتصادي الفرنسي تشارلز (53) من قبلها كان مفهوم النظام الاقتصادي مرتبطاً بالكنيسة ثم ارتبط بمفهوم الاشتراكية، (ولمكافحة الرقيق أسس البريطانيون بقيادة توماس كلاركسون عام 1823 المنظمة البريطانية لمحاربة العبودية، وكانت أول منظمة في العالم تمارس نشاطاً ذات بعد إنساني)(54).

بعد الحرب الثانية بدأت الخدمات المجتمعية تتكاثر بعد أن تراكمت آثار الحروب والصراعات ابتداءً من الثورة الفرنسية والأمريكية والحرب العالمية الأولى والثانية، وبدأت الحكومات تنظر إليها بنظرة الشك والريبة في حين كانت تلك المنظمات تقدّم الاحتياجات الاجتماعية التي عجزت عنها الحكومات بسبب كثرت الأعباء والنفقات، وتجاوز القطاع الثالث بمكوناته البسيطة كثيراً من العقبات والصعوبات الناتجة عن هيمنة الدولة، وانتشرت المنظمات والجمعيات غير الهادفة للربح وبدء هذا القطاع في الاستقلال والانفصال عن القطاع العام الذي كان مندرجاً تحته في القرن التاسع عشر، وتم إضفاء الطابع المؤسسي عليه مع بداية القرن العشرين وتطور بشكل سريع وازداد عدد المتبرعين، وأقيمت العديد من الوقفيات وهو ما أدّى إلى ضرورة تشريع القوانين الخاصة بهذا القطاع، وفي الولايات المتحدة الأمريكية (خاصة بعد العام 1880م قامت الحكومة الفيدرالية بإزالة كافة أشكال المنع والحظر على المنظمات الخيرية، وتم صدور قرار ضريبي جديد للعمل الخيري في العام 1969م)(55).

وفي بريطانيا تمت الموافقة على قانون المنظمات الخيرية في نوفمبر 2006م وتُعد تدريجياً، بهدف تحسين العمل الخيري وتنظيمه، وجمع الأموال والتبرعات، وتقديم تعريف أوضح للأعمال الخيرية، مع التركيز على المنفعة العامة، وبالتالي تحسين فهم الجمهور للمنظمات الخيرية (56)، وفي إيطاليا كانت القوانين تتجه أحياناً لدعم منظمات القطاع، وفي أحيان أخرى تحدّه وتقيده.

---

(53) Frank Moulaert and Oana Ailenei "Social Economy, Third Sector and Solidarity Relations: A Conceptual Synthesis from History to Present" Sage Publications, Ltd, Vol. 42, No. 11 (October 2005).

(54) يحي السيد عمر، إدارة العمل الاغاثي والإنساني، ط1 (تركيا: إسطنبول: دار الأصاله للنشر والتوزيع-2021م) ص60.

(55) أسامة الأشقر، تطوير المنظمة الوقفية الإسلامية في ضوء التجربة الخيرية الغربية، ط1 (الأردن: دار النفائس-2012م)، 21-23.

(56) مفهوم القطاع الربحي، مرجع سابق، ص26.

وفي عام 1948م حدث تغيير عميق في المفهوم السياسي والاجتماعي، وفي دور منظمات القطاع الثالث وإن كان من الناحية النظرية فقط<sup>(57)</sup>.

وفي كندا تم اعتماد الإطار التشريعي الرسمي المعروف بـ (قانون الاقتصاد الاجتماعي على الرغم من أنّ هياكله كانت موجودة قبل ذلك إلا أنّ الإطار القانوني عكس قراراً رسمياً بالعمل للتنمية الاقتصادية الاجتماعية الشاملة<sup>(58)</sup>)، وفي الكيان الصهيوني كان للقطاع الثالث الدور الأكبر في بناء منظمات المجتمع اليهودي فقد بدأ القطاع الثالث مع بدايات ظهور الصهيونية في أوائل الثمانينيات ثم كان له الدور الأكبر في دعم المستوطنات خلال نصف قرن وبدأت تتشكل ملامحة من بعد عام 1948م وتطوّر هذا القطاع اليوم فيعتبر القطاع الثالث الإسرائيلي واحداً من أكبر هذه القطاعات في العالم من حيث المساهمة في الناتج المحلي (ما يقارب 14,5% وبمبلغ يفوق الـ 30 مليار دولار)<sup>(59)</sup>.

ومع بداية القرن الواحد والعشرين بدأت الدول تلمس أثر القطاع الثالث في دعم القطاعين الحكومي والخاص في تقديم الخدمات وتحقيق الرفاه الاجتماعي، كما بدأ انتشار المنظمات الدولية في القرن التاسع عشر بعد خوض العالم العديد من الصراعات، وتشكلت منظمات إقليمية تتعلق بمناطق معينة ومنظمات تخصصية كالصليب الأحمر التي تأسست في عام 1863م، وأطباء بلا حدود التي تأسست في باريس عام 1971م وغيرها، وأعطت المنظمات الدولية الحكومية لدولها قوة خارجية في المجتمع الدولي، كما تمكنت المنظمات غير الحكومية من تقديم خدماتها للدول المحتاجة التي تعرضت للكوارث، وقد اعتمدت مشاريع المواد المتعلقة بمسؤولية المنظمات الدولية في 5 أغسطس 2011م من قبل لجنة القانون الدولي.

وباستعراض العرض التاريخي الذي قدمناه يتضح تأثير منظمات المجتمع المدني منذ بدايتها في القرن السابع عشر في تشكيل الرأي العام وتوجيه جهود التطوع والتكافل حول القضايا المهمة

---

(57) Adalbert Evers and Jean-Louis Laville, *the Third Sector IN Europe* ,Cheltenham, UK. Northampton, MA, USA: 2004).

(58) سهام رزق الله، القطاع الثالث هو الحل نحو اقتصاد اجتماعي تضامني تكافلي، 2017/11/7م، <https://2u.pw/2SsKpjD> (2023/12/19م).

(59) عازر دكور، القطاع الثالث في إسرائيل (قضايا إسرائيلية)، المركز الفلسطيني للدراسات الإسرائيلية، ص 27، <https://2u.pw/eV1uc5N> (2023/12/19م).

ورعاية المصالح العامة، بل استمرت هذه المنظمات (منظمات القطاع الثالث) في السير قدماً لتحقيق أهدافها وتطوير نفسها من حيث الخدمات وجودتها ونظم الرقابة والاستفادة المثلى من الكوادر البشرية والموارد، كما تطوّرت أهدافها فكانت في بدايتها تقوم بعمل إغاثي مع تزايد الكوارث، ثم انتقلت للتقليل من معدلات الفقر مع ازدياد الفجوة بين الدول الفقيرة أو ما يُسمّى بدول العالم الثالث وبين بقية دول العالم، واليوم من أهدافها دعم حقوق المرأة والطفل والبيئة والتنمية المستدامة.

### 2.3.1. تاريخ القطاع الثالث الإسلامي

عند نظرنا للتاريخ الإسلامي وصفحاته المشرقة لا نقف على الماضي ونتجمّد عنده، بل نحاول أن نستفيد منه ونستعيد الحضارة العظيمة التي أحدثها الإسلام في مجتمعات كان يسودها الفوضى وتسيطر عليها الأنانية والشعوذة والجهل بعيداً عن العلم وإن كان في المجتمع العربي صفات جيدة منها إغاثة الملهوف ونصرة المظلوم كدافع بشري لفعل الخير، نستكشف كيف تغيرت النفوس الشحيحة لتصبح معطاءة بلا حدود وكيف أحدثت تلك الأموال التي أنفقت في شتى مجالات الحياة العلمية والصحية والتنمية نقلة نوعية للبشر والحياة وحققت مستوى عالٍ من الرفاهية بين أفراد المجتمع، فقد بدأت دولة الإسلام في المدينة المنورة على التكافل والتعاون وأول ما قام به النبي صلى الله عليه وسلم هو المؤاخاة بين المهاجرين والأنصار وهي أول خطوة في التكاتف الاجتماعي بين أبناء المجتمع المسلم الذي ولد حديثاً وقام الأنصار باقتسام أموالهم وبيوتهم وأراضيهم مع إخوانهم المهاجرين، وتم بناء المسجد النبوي على أرض موقوفة، وفي السنة الثانية من الهجرة فرضت الزكاة بعد حدوث استقرار في المجتمع الجديد، ونزلت التشريعات المنظّمة لها تنظيمًا دقيقاً وأصبحت تؤدّي دورها داخل المجتمع المسلم لتحقيق العدالة الاجتماعية بين أفرادها ولتطهير النفس والمال، وأسهم الصحابة بأموالهم صدقات وأوقاف لتأسيس هذه الدولة وتلبية احتياجات أفرادها ابتداءً من الاحتياجات الأساسية حتى تجهيز الجيوش للغزو، قال عثمان: أنشدكم الله والإسلام هل تعلمون أنّ رسول الله صلى الله عليه وسلم قدم المدينة وليس بها ماء يستعذب غير بئر رومه فقال رسول الله صلى الله عليه وسلم:

(من يشتري بئر رومه فيجعل دلوه مع دلاء المسلمين بخير منها في الجنة) فاشتريتها من صلب مالي(60).

وعن ابن عمر أن عمر بن الخطاب أصاب أرضاً بخير، فأتى النبي صلى الله عليه وسلم يستأمره فيها، فقال: يارسول الله إني أصبت مالاً بخير، لم أصب مالاً قط أنفس عندي منه، فما تأمرني؟ قال: إن شئت حبست أصلها وتصدقت بها، فتصدق بها عمر، انما لا يباع أصلها، ولا يوهب ولا يورث، تصدق بها في الفقراء، والقريب، والرقاب، وفي سبيل الله وابن السبيل، والضيف، لا جناح على من وليها أن يأكل منها بالمعروف، و يطعم غير متمول(61)، وبعد وفاة النبي صلى الله عليه وسلم أنكر مجموعة من العرب الزكاة ومنعوا أداءها فقام أبو بكر الصديق خليفة المسلمين محارباً لهم وقال: (والله لأقاتلن من فرق بين الصلاة والزكاة فإنّ الزكاة حق المال والله لو منعوني عقلاً كانوا يؤدّونه إلى رسول الله صلى الله عليه وسلم لقاتلتهم على منعه). (62)

وبالرغم من معارضة كبار الصحابة له برأيهم أنّ الحفاظ على استقرار دولة الإسلام هو الأولوية في تلك الفترة إلا أنه أصرّ على رأيه حتى رجع المرتدين ودفعوا الزكاة إليه وقد قاتل على حق من حقوق الفقراء فرضه الله لهم، ثم جاء عمر وكثرت الفتوحات وكثر المال والعطاء وسنّ قوانين لتنظيم الدولة، فقام بإنشاء ديوان الخراج والرواتب وأسّس بيت مال المسلمين الذي كانت تورّد إليه أموال الدولة وأموال الزكاة، وتصرف على حسب الشرع والحاجة، وظلت الزكاة والأوقاف والصدقات تؤدّي دورها في المجتمع الإسلامي وتساهم في التنمية وانتشرت الجامعات والمدارس والمستشفيات ودور رعاية الأيتام والعجزة ومستشفيات الرعاية النفسية في أنحاء المعمورة، ومرت على الأمة فترة من الزمن امتلأ بيت مال المسلمين بالمال فلم يعد هناك محتاج للمال، وامتدّ العمران وانتشرت أماكن الإيواء للغرباء وعابري السبيل وطلبة العلم بين المدن وتوفّر الماء والطعام لهم من خلال الخانات والسبل، بل نثرت الحبوب على سفوح الجبال

(60) محمد بن عيسى الترمذي، سنن الترمذي، ط1 (بيروت: دار الغرب الإسلامي-1996م) أبواب المناقب، باب مناقب عثمان بن عفان رضي الله عنه، رقم الحديث 3703.

(61) محمد بن إسماعيل البخاري، صحيح البخاري، ط1 (بيروت: دار طوق النجاة -1422هـ)، كتاب الشروط، باب الشروط في الوقف، رقم الحديث 2737.

(62) رواه البخاري، كتاب الزكاة، باب وجوب الزكاة، رقم الحديث 1399.

حتى لا تجوع الطيور والحيوانات، وكلّ ذلك بأموال المسلمين المبذولة ابتغاء مرضاة الله بينما كانت الدولة الإسلامية تُنفق مواردها في توفير الأمن وحماية الدين والفصل في المظالم وتحقيق العمران في الأرض، وتوسّعت الدولة الإسلامية، وظهرت معالم العمران والتنمية في الإنسان والحياة من حوله في ظل فترات الاستقرار السياسي في عهد الخلافة الأموية ثم العباسية ثم العثمانية.

وعندما بدأت فترات الضعف والحروب لم تنهر الدولة بسهولة، ولم تتعطل معاش الناس بالأوضاع المتقلبة كثيراً فقد كانت الأوقاف والمنظمات تعمل على تخفيف آثار الحروب كما كانت المدارس والجامعات تنشر العلم في أوساط الطلاب ولم تتوقف لعدم اعتمادها الكلي على الدولة، تلتها فترات سقوط عدد من المدن الإسلامية تحت الاحتلال وبدأ تقسيم الدولة الإسلامية بعد سقوط الخلافة العثمانية في العام 1922م وخلال تواجد الأوروبيين في البلاد الإسلامية وتعايشهم مع المسلمين لمسوا آثار القطاع الخيري في المجتمع ودور التشريعات الإسلامية في تحقيق التكافل بين أفرادها، والمساهمة في حل المشكلات التي تواجهها من خلال أموال الزكاة والتبرعات والأوقاف فعمد الاحتلال إلى تخفيف منابع الدعم ومصادرة الأصول الوقفية فبعض الدول الغربية كان لها تأثيرات سلبية على القطاع الخيري الإسلامي خلال حقبة الاستعمار المباشر لبلدان إسلامية تمثلت بمصادرات للأوقاف في بعض الدول الإسلامية، وهذا ما فعله الإنجليز في فلسطين.<sup>(63)</sup>

كما قام الاحتلال الفرنسي بمصادرة الأوقاف الإسلامية في الجزائر والمغرب وإحاقها بإدارة الأملاك الفرنسية، وانهارت الدولة الإسلامية واندثرت معظم الأوقاف وكانت أسوأ فترات الضعف التي مر بها القطاع الخيري الإسلامي إلى أن قامت الثورات وتحزّرت معظم الدول من الاستعمار وبدأت الدول في الاهتمام بهذا القطاع، وكانت الأوقاف والمنظمات تحت وزارة الأوقاف، ولم يكن له هيكل مستقل وهو ما جعله غير قادر على استعادة دوره بالمساهمة في التنمية وتحقيق التكافل الاجتماعي ومساعدة القطاع الحكومي في البناء والعمران، وأهم دور هذا القطاع لسنوات عديدة وإن كان هناك عدد كبير من المنظمات الخيرية التي كانت تضعف

<sup>(63)</sup> محمد السلومي، القطاع الثالث والفرص السانحة: رؤية مستقبلية، (الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية، 2010م)

بسبب قلة مصادر الدعم، وبالأخص في الأعوام الأخيرة من بعد أحداث 11 سبتمبر 2001م بدعوى تخفيف منابع الإرهاب واستمر الضعف لسنوات، كما بدأت منظمات المجتمع المدني بالظهور مع بدايات القرن العشرين فظهرت الأحزاب السياسية وتزايد الاتجاه نحو الديمقراطية فوضعت الدول القوانين المنظمة لها كما ظهرت منظمات حقوق الإنسان وحقوق المرأة والمنظمات الدولية وتسارع تأسيس المنظمات والجمعيات مع تزايد المشاكل السياسية والاجتماعية وضعف الدولة وعدم قدرتها على مواجهة الصعوبات، وبدأت الدول الإسلامية تلاحظ أثر هذا القطاع في الدول الغربية وهو ما جعل العديد من الدول تقوم بدراسة القطاع الثالث في الدول الغربية؛ للاستفادة من هذه التجارب وإعادة هيكلة وتنظيم هذا القطاع والاستعانة به، وبما يحتويه من موارد مالية وكوادر بشرية هائلة، فعلى سبيل المثال رفعت رؤية المملكة العربية السعودية لعام 2030م إسهام القطاع غير الربحي إلى 5% والوصول إلى مليون متطوع ويبلغ عدد المنظمات غير الربحية 2589 منظمة<sup>(64)</sup>.

وأعلن وزير التنمية والعدالة الاجتماعية بالمملكة العربية السعودية رفع القيمة المضافة عن المنظمات غير الربحية، وبلغت عدد المنظمات غير الربحية في مصر (حوالي 30700 منظمة بحسب إحدى إحصائيات الأمم المتحدة)<sup>(65)</sup>، ومرّ الأردن بعدة مراحل تاريخية عانى خلالها هذا القطاع من التهميش و (من بعد عملية التحول الديمقراطي في عام 1989م ارتفعت خلالها أعداد المنظمات والجمعيات الخيرية إلى (836) منظمة و (242) هيئة ثقافية، كما شهدت ظهور عدد من المنظمات المدنية المتعددة)<sup>(66)</sup>.

كما بدأت دول كالجائز والمغرب بإقامة العديد من الندوات للتعريف بأهمية هذا القطاع وقدمت العديد من الدراسات والبحوث للمساهمة في تأسيس قطاع ثالث قوي قادر على القيام بدوره في ظل التحديات الموجودة، وأقرت الحكومة اليمنية في عام 2001م، كجزء من سعيها نحو الإصلاحات الاقتصادية والسياسية منذ عام 1998، وبالتعاون مع البنك الدولي

<sup>(64)</sup> منتدى الرياض الاقتصادي، دور القطاع غير الربحي في التنمية الاقتصادية في المملكة العربية السعودية، ص 23. <https://2u.pw/Qmfg4tB> (2023/12/20م).

<sup>(65)</sup> آلاء الدويش وعثمان المزيد، تحديات المنظمات غير الربحية في المملكة العربية السعودية (المملكة العربية السعودية، مركز الملك فيصل للبحوث والدراسات الإسلامية-1441هـ) ص 15.

<sup>(66)</sup> "مفهوم القطاع الربحي" مرجع سابق، ص 33.

وغيره من الجهات المانحة قانون المنظمات الذي تم نشره لاحقاً باسم (القانون الأكثر تمكيناً لحكومة منظمات المجتمع المدني في شبة الجزيرة العربية) وتشير الإحصاءات إلى أنّ العدد الإجمالي للمنظمات غير الحكومية في اليمن قد وصل إلى نحو 15000 منظمة في عام 2015م<sup>(67)</sup>. وما زالت أعداد هذه المنظمات في ازدياد مع استمرار الحرب وغياب الدولة واحتياجات المجتمع المتزايدة.

#### 4.1. خصائص القطاع الثالث وأهميته

عند حديثنا عن القطاع الثالث فإننا نتحدث عن قطاع حديث وُجد في الغرب بعد الصراعات بين القطاع الحكومي ممثلاً في الدولة وبين القطاع الخاص واعتماد تعظيم المنفعة الذي نتج عن ما يسمى الحرية الاقتصادية، ثم بدأت الأزمات الاقتصادية تتوالى فنشأ القطاع الثالث ليخفف من وطأة القطاعين، وليكون داعماً للقطاع الحكومي في تقديم الخدمات والسعي للتنمية وتحقيق الرفاهية لأبناء المجتمع معتمداً على ما ينفقونه من أموال وأوقات بدوافع دينية وإنسانية ومجتمعية، وبدأت تظهر خصائص هذا القطاع المنظمة لعمله المميزة له عن باقي القطاعات، كما بدأت آثاره تظهر في الدول الغربية بشكل واضح حتى أنه أصبح متقدماً على القطاعات الأخرى، وهو ما يبرز أهميته ودوره الفاعل في دعم الاقتصاد والتخفيف من المشكلات الاجتماعية والسياسية بما يسهم في تعزيز الاستقرار والإسهام في التنمية بشتى مجالاتها. في هذا المبحث نبحت في خصائص القطاع الثالث وأهميته.

##### 1.4.1. خصائص القطاع الثالث

يتصف القطاع الثالث بالعديد من الخصائص التي تميّزه عن القطاع الحكومي والقطاع الخاص وتحدّد هيكلته واستقلالته عن باقي القطاعات، منها:

- إنّه فعل إرادي حر ناتج عن رغبات الأفراد فهو يتمتع بالحكم الذاتي، ولا يخضع لسياسات الدول وإن كانت تسنّ القوانين المنظمة له، وهذا يقتضي أنّ تأسيسها كان من واقع احتياج المجتمع ورغبة الأفراد في سدّ الاحتياجات عن طريق التكافل

<sup>(67)</sup> موسى علايه، "المنظمات غير الحكومية وعلاقتها بالاحتياجات الإنسانية في اليمن"، (المستقبل العربي، العدد 510،

والتكاتف، ونلاحظ تأسيس بعض المنظمات في بعض الدول العربية بإشراف الدولة أو بعض الأحزاب السياسية لامتنعاص غضب الناس أو توجيه الآراء في فترات معينة كفترة الانتخابات مثلاً، ثم تنتهي وتتلاشى مع تلاشي الأهداف التي أنشئت من أجلها، وهي في الحقيقة تقوم بدور سلمي في المجتمع حيث تفقد الناس ثقتهم في منظمات المجتمع المدني وبذلك تكون الدول قد أساءت لنفسها فزادت نسبة الاحتقان لدى المواطنين، بينما تسعى منظمات القطاع الثالث لتوفير الخدمات العامة والمساهمة في التنمية، ونشر ثقافة الوعي السياسي والاجتماعي.

- عدم السعي للسلطة أو الربح أي لا يوجد عائد لأصحابها أو مدراءها فليس هدفها توليد الربح لتوزيعه، وإن قامت بإعادة الاستثمار ففوائضها لتحقيق الأهداف الاجتماعية مع التركيز على قلة نسبة المخاطرة والمحافظة على رأس المال بقدر المستطاع، وفق دراسات جدوى دقيقة قبل الدخول في المشاريع فالأموال المستثمرة هي أموال عامة الناس، وتقوم بإنفاقها على حسب الحاجة مبتدئة بالضروريات عند توجيهها للتنمية.

- قد تتخطى بعض مكونات القطاع الثالث المكان كالمنظمات الدولية والمنظمات عابرة القارات، وقد اختلفت أشكال ومسميات تلك المنظمات حسب الأعمال التي تقوم بها فمنها منظمات لحفظ الأمن والسلم التي ظهرت مع توسع العالم وتشابك العلاقات بين الدول وبدء الصراعات والاحتكاكات وقيام بعض الدول باستخدام العنف وينظم عملها القانون الدولي، وتسمى منظمات دولية عالمية عامة، وهناك منظمات دولية فنية تعرف باسم الوكالات مثل وكالات التغذية واليونيسكو والصحة، ومنظمات دولية قضائية لحل النزاعات الدولية مثل محكمة العدل الدولية، ومنظمات إقليمية مثل جامعة الدول العربية.

- مصادر التمويل فيها متعددة فهي لا تقتصر على الأفراد أو المساهمين فيها بل يساهم القطاع الخاص كما تشارك الحكومات في تمويلها مع ضمان الاستقلالية في سياساتها وعدم التأثير عليها، فتقوم الحكومات بإعفاء منظمات القطاع الثالث من الضرائب والرسوم وتقوم السلطات المحلية بدعمها، كما تخصص بعض الدول جزءاً من ميزانيتها لدعم القطاع الثالث كونه داعماً لها، ويخفف عليها كثيراً من الأعباء المالية بتنفيذ

مشاريع خدمية للمجتمع تتشارك الحكومة مع القطاع الخاص وأفراد المجتمع في تحمّل تكاليف تنفيذها.

- تتمتع بشخصية قانونية فليديها حقوق كما أنّ عليها التزامات، فهي شخص اعتباري له اسم يميزه عن غيره وتتمتع بالحماية القانونية فتكتسب جميع الحقوق المالية ويكون لها ذمة مالية مستقلة عن الأشخاص المكونين لها، وتعتبر جنسيتها حسب البلد الذي أسست فيه، وتنتهي الشخصية القانونية بانتهاء المنظمة أو الجمعية أو بانتهاء نشاطها أو الغرض الذي أنشئت من أجله أو عند حلها من قبل الدولة.
- إنّها رسمية فهي تُؤسس في إطار القانون الخاص بها في كل بلد، أو إطار القانون الدولي إن كان عملها غير محدد بدولة معينة، فبالرغم من كون منظمات القطاع الثالث لا تتبع الدولة مباشرة ولا تتدخل في قراراتها إلا أنّ تأسيس أي منظمة أو جمعية أو وقف يخضع لقانون المنظمات في تلك الدولة، ومع ذلك توجد العديد من المنظمات والجمعيات غير المسجلة لدى الدولة في الأماكن التي ضعفت فيها سيطرة الدول كسوريا واليمن والعراق وتقوم بممارسة أعمالها، وكلما كانت منظمات القطاع الثالث مسجلة رسمياً لدى الدولة كان أجدى لنيلها الثقة لدى الناس وتتمتع بنظام رقابة وحوكمة يجعلها بعيدة عن الشبهات ويقوّي موقفها القانوني.
- ما يميّز القطاع الثالث الإسلامي: ما يميّز هذا القطاع إنّ (الخير فيه مقصود لذاته وهو مقصد عام وثابت في الشريعة الإسلامية، ويسهم في بناء مجال مشترك بين المجتمع والدولة ويقويهما معاً، وفي القطاع الثالث الغربي الخير مقصود لتحقيق منفعة مادية، ويسهم في تحقيق التوازن بين المجتمع والدولة وبين الطبقات الاجتماعية)<sup>(68)</sup>، والمسلم ينفق رغبة في نيل رضا الله عز وجل وخوفاً من عقابه الذي جعل عدم الحز على إطعام الطعام جزءاً من أسباب استحقاقه وهو مجرد الحز قال تعالى: (وَلَا يَحْضُرْ عَلَى طَعَامِ الْمَسْكِينِ).<sup>(69)</sup>

<sup>(68)</sup> إبراهيم البيومي غانم، مقارنات بين العمل الخيري في الحضارتين الإسلامية والغربية، منظمة الفرقان للتراث الإسلامي.

<https://2u.pw/ACDafb6> (2023/12/20م).

<sup>(69)</sup> سورة الحاقة، 34.

فالدافع عنده ديني، كما أنّ الزكاة واجب شرعي يلتزم المسلم المالك للنصاب بدفعه للدولة أو إلى أحد مصارف الزكاة في حال غياب الدولة عن أداء واجبها، بل جعلها بعض العلماء حقاً للفقراء في مال الأغنياء يطالبون بها في حال امتناع الأغنياء عن أدائها، وعند الحاجة الملحة تقوم الدولة بأخذ الزكاة قبل وقتها إذا كانت متوفرة لدى الأغنياء، بينما كان الإنفاق في الأديان السابقة من باب الترغيب في العطاء، ولم يكن له صفة الوجوب والإلزام ولم يكن لها تشريعات منظمة، وكان الهدف منها هو التخفيف من الفقر، ولم يكن القصد الوصول إلى الكفاية كما هي في الشريعة الإسلامية، وكذلك زكاة الفطر والصدقات والأوقاف كلها أموال تدفع بدافع تكفير الذنب وابتغاء الأجر والثواب المضاعف عند الله. وقد اعتنى بها الإسلام فسُنّ لها التشريعات وقام العلماء بدراستها، ووضع القواعد المنظمة لها بما يناسب كل زمان وبما لا يخالف الشرع، كما يتجنّب الاستثمار في المحرمات أو ما يضرّ المجتمع من أعمال ومعاملات أو يضرّ بحقوق الغير كما يلتزم بالقيم الأخلاقية.

#### 2.4.1. أهمية القطاع الثالث

تُواجه المجتمعات بطبيعة الحياة البشرية العديد من الصعوبات والمعوقات؛ لذلك ظهر العمل الخيري أو التطوعي كدافع فطري بشري لتكاتف جهود الإنسان لمواجهة تلك المشكلات، وجاءت الأديان كافة داعية لفعل الخير لأهميته واحتياج الناس للتعاون، وفي المجتمع الإسلامي عززت الشريعة هذه القيمة الإنسانية وفرضت الزكاة وندب الله ورسوله العباد للتصدق والوقف وبذل الوقت والجهد؛ لنيل رضى الله ورغبة في مثوبته، وحقّرت المسلم على فعل الخير ونفع المجتمع قال تعالى: (وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ ۗ وَأُولَٰئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ)<sup>(70)</sup>.

إنّ واقع العالم اليوم يظهر دور القطاع الثالث في الغرب وأثره البالغ في دعم الحكومات؛ للتخفيف من طغيان المادية وتحقيق نوع من التكافل الاجتماعي، ومعالجة المشكلات الاقتصادية التي تواجهها الدول كما يساهم في إقامة المشاريع التنموية التي تنهض بالبلاد، وتخلق فرص عمل وتقوم بحشد الطاقات البشرية وتدريبها واستغلال طاقاتها، بينما لا تزال البلدان الإسلامية تعاني من ضعف دور القطاع الثالث على الرغم من ارتفاع نسب الفقر

(70) سورة آل عمران، 104.

والبطالة والمجاعة بالإضافة إلى الحروب القائمة في أكثر من بلد عربي وهو ما يزيد من حدة الوضع، ففي تقرير الاسكوا أنه (في عام 2021 سيטال فقر الدخل 88% و83% من السكان تقريباً في سوريا واليمن على التوالي، وفي البلدان العربية الأقل نمواً ستفوق نسبة الفقر 40%، أما البلدان العربية المتوسطة الدخل فمن المتوقع أن تنخفض قليلاً إلى 19%)<sup>(71)</sup>، ويظهر أهمية القطاع الثالث من خلال ما يلي:

- تحفيز روح التنافس وزيادة الإنتاجية، فوجود القطاع الثالث يُخفّف من حدّة القطاع الخاص وسعيه لتعظيم المنفعة، فغالباً ما تتميز خدمات القطاع الخيري بأنها ذات جودة أعلى مع تكلفة أقل فهي معفية من الضرائب، كما أنّ من يقدمها لا يفكر في التكلفة والربح إنما في الخدمة ذاتها وهو ما يخلق نوعاً من التنافس على جودة الإنتاج، وفي المجتمع الحديث يتم تقييم جودة العديد من الشركات والمنظمات الخاصة بنسبة مشاركتها في دعم منظمات القطاع الثالث، كما أصبحت العديد من المجتمعات تعتبر المسؤولية المجتمعية دليل وعي وتعطى الثقة لمن يمثلها، ويقوم القطاع الحكومي بتنفيذ التزاماته وتقديم خدمات النفع العام للمجتمع بجودة أعلى بعد أن تخفّفت الأعباء الملقة عليه بمشاركة القطاع الثالث في تنفيذ العديد من المشاريع.
- تمكين الأفراد من إعادة تشكيل واقع مجتمعاتهم من خلال زيادة الوعي العام، والقيام بحملات عبر وسائل الإعلام العامة ووسائل التواصل الاجتماعي لتشكيل تصورات حول قضايا معينة تستهدف الرأي العام أحياناً كقضايا تتعلق بحقوق الإنسان أو المرأة والطفل، أو مجموعات معينة لها علاقة باتخاذ القرارات في قضية ما كالبرلمانيين في قضايا تتعلق بإقرار قوانين وتوجيههم لما فيه نفع المجتمع. كما تقدّم منظمات القطاع الثالث الدعم والمناصرة للفئات الضعيفة، وتقوم بحشد دعم مجتمعي لها لنيل حقوقها كحق المواطنة المتساوية في الدول التي تعاني من التمييز العنصري.
- تعزيز روح الانتماء والمواطنة الإيجابية، فالمشاركة الفاعلة للأفراد والمنظمات في تقديم النفع والقيام بالمبادرات لحل المشكلات على مستوى المناطق والمدن بما يعزّز من قيم

<sup>(71)</sup> محمد الهادي بشير، بيانات صحفية (بيروت: لبنان، الاسكوا 15 يوليو 2012).

التكافل بين أفراد المجتمع ويقوي اللحمة فيما بينهم كالعناية بالمحتاجين والعجزة وذوي الاحتياجات الخاصة، ويخلق الترابط والانتماء وبالأخص في المجتمع المسلم مصداقاً لقوله ﷺ (المؤمن للمؤمن كالبنيان يشد بعضه بعضاً، وشبك بين أصابعه).<sup>(72)</sup>

- ويُنمّي حسّ المسؤولية بالذات لدى فئة الشباب، ويساهم في تكوين مفاهيم وقيم العطاء والتسامح وقبول الآخرين ويكسبهم الخبرات ويستغل طاقاتهم الجبارة في خدمة مجتمعهم ليكونوا عناصر فاعلة ولبنات صالحة.

- يساعد بتنظيم مشاركة الناس في قضاياهم السياسية فتقوم برفع وعي الناس بأهمية مشاركتهم في الانتخابات وأثر اختياراتهم على واقعهم، كما تقوم بالضغط على السياسيين لإحداث تغييرات في السياسة أو التأثير على المسؤولين، وتقوم المنظمات الدولية بالتعاون لدعم قضايا معينة كحماية البيئة، كما تضغط على الدول خاصة في أوقات الأزمات والحروب للالتزام بالمعاهدات الدولية وحفظ حقوق الإنسان والمعتقلين وتقوم بتوثيق الانتهاكات وفضحها. وعلى الرغم من أهمية هذا القطاع إلا أن هناك ضعفاً كبيراً في القطاع الخيري في العالم الإسلامي خاصة مع زيادة الحروب والأزمات.

- وقد ارتكزت جلّ أعمال القطاع على الجانب الإغاثي حتى صار القطاع الثالث مرتكزاً أساسياً في دعم الحكومات لتحقيق التنمية وتحقيق الرفاهية لأفراد المجتمع وداعماً في مختلف جوانب الحياة السياسية والاجتماعية والاقتصادية، فبالنظر إلى جزء فقط من القطاع الثالث في النظام الاقتصادي الإسلامي وهو الزكاة يقول يوسف القرضاوي: (إنّ الزكاة بالنظر إلى مصارفها التي حدّدها القرآن، وفصلتها السنّة قد عملت لتحقيق عدة أهداف روحية وأخلاقية واجتماعية وسياسية، ولهذا تصرف على المؤلفة قلوبهم وفي الرقاب والغارمين وفي سبيل الله، فهي أوسع مدى، وأبعد أهدافاً من الزكاة في الأديان الأخرى).<sup>(73)</sup>

- إنّ الزكاة كجزء من النظام المالي الإسلامي قادرة على حل مشاكل المجتمع المسلم اليوم وتقليل الفجوة بين الفقراء والأغنياء، كما تساهم في التنمية الاقتصادية وتوفر فرص

<sup>(72)</sup> محمد بن إسماعيل البخاري، صحيح البخاري، ط1 (بيروت: دار طوق النجاة، 1422هـ)، كتاب المظالم، باب

نصرة المظلوم، رقم الحديث: 2446.

<sup>(73)</sup> يوسف القرضاوي، فقه الزكاة، ط2 (بيروت، دار الرسالة، 1973م) ص88.

للعمل، كما أنّ لها دورًا فعالاً في التمويل والاستثمار وهي تدعم العملية الاقتصادية وتساهم في حركة المال ودورانه، وتعدّ الزكاة وسيلة من وسائل العدالة الاجتماعية، وإعادة توزيع الدخل بشكل منصف لصاحب المال وللفقراء دون إجحاف بحق أحدهم. وقد بلغت إيرادات الزكاة لدى بيت الزكاة الكويتي نحو (21.150) مليون دينار كويتي في العام 2016م.<sup>(74)</sup>

وفي القانون السوداني (نصت الفقرة (ك) من المادة الخامسة من قانون الزكاة لعام 2000 على أنّ من صلاحيات الديوان العمل على تمليك الفقراء والمساكين وسائل للكسب ما أمكن، والمراد بذلك أن يصرف جزءاً من سهم الفقراء والمساكين في تمليكهم وسائل للإنتاج ومشاريع للإعاشة)<sup>(75)</sup> و (من خلال تجربة بيت المال الماليزي لوحظ خلال سنوات عديدة توفر فائضاً في أموال الزكاة بعد صرف بعض منها على المستحقين في بعض الأعوام ونقصه في أعوام أخرى، وهو ما دفع القائمين عليها إلى استثمارها عند زيادتها لتغطية الاحتياجات عند وجود النقص، وقد عمل بيت المال الماليزي بقرار مجمع الفقه الإسلامي حيث لا يتم الاستثمار من الفائض إلا بعد التأكد من تغطية الاحتياجات لجميع الأصناف المذكورة، وقام بالدخول في مشاريع استثمارية توفرت لها ضمانات كافية للنجاح مثل المركز الطبي الإسلامي، وشراء أسهم عادية في السوق المالي من البنك الإسلامي بماليزيا).<sup>(76)</sup>

- من مؤسسات القطاع الثالث التي تتصدّر الدور الأكبر في منظمات القطاع الثالث الأوقاف، نظراً لثبات مواردها واستمراريتها بالإضافة إلى المنظمات الخيرية ومراكز البحث العلمي التي لو أعيدت هيكلتها بطريقة تضمن أداءها لعملها مع وجود دعم حكومي وتوفر للمعلومات والإحصاءات التي تسهّل عملها، فإنه سيكون قادراً على أحداث تغيير ملموس على مستوى الأفراد والدول كما سيظهر أثره على مختلف

<sup>(74)</sup> التقرير السنوي لبيت الزكاة الكويتي 2017، ص 40، <https://2u.pw/guWJzi2> (2023/12/20م).

<sup>(75)</sup> محمد رحمان، استثمار أموال الزكاة: المبادئ والتطبيقات، ص 19.

<https://2u.pw/imdWqup> (2023/12/20م)

<sup>(76)</sup> عبد الباري أورانج، "استثمار أموال الزكاة في بيت المال بماليزيا"، التجديد، م. 15، ع. 29 (2011م).

جوانب الحياة، خاصة مع وجود نظام رقابة يشرف على جودة الأداء ومصادر التمويل والالتزام بالمعايير والأنظمة فإنّ هذا القطاع.



## الفصل الثاني

### أثر القطاع الثالث على القطاعات المختلفة

يعدّ القطاع الثالث جزءًا من الثروة الوطنية، ويرتبط حجمه بمستوى الرفاهية، فهو يسهم في تحسين الظروف الاجتماعية والاقتصادية التي تؤدي إلى رفع مستوى الرفاهية ويشمل موردًا لحل المشكلات، ويتنامى دوره في وقت الضائقة الاقتصادية والاجتماعية والتنمية والضغط الهائلة على الحكومة، ومحدودية قدراتها وضعف القطاع الخاص للتصدّي لهذه الأزمات، كما أنّه يتسم بكونه قطاعاً واسعاً يضم تحته العديد من التكتلات، ويوفّر آلية لتعبئة الإمكانيات المجتمعية سواءً أكانت إمكانيات مادية أم إمكانيات بشرية وخبرات تخصصية ثمّ يوظفها لخدمة أغراض التنمية، وتنوّع مجالات عمله بالإضافة إلى ضعف تأثيره بالتقلبات السياسية والكوارث الطبيعية فهو قادر على الإسهام في مختلف الظروف. ويعدّ قوة اقتصادية قادرة على التأثير على مختلف جوانب الحياة السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتنمية، فهذا القطاع قادر على إحداث أثر كبير، وتناول هذا الفصل بعض هذه الآثار:

#### 1.2. أثر القطاع الثالث على الجانب الاقتصادي

يمكن اعتبار القطاع الثالث محرّكًا للاقتصاد مع بقية القطاعات، ويُسهم في خلق الوظائف ففي إنجلترا (يوظف القطاع حوالي 1.1 مليون شخص، أو 3% من العمالة الوطنية، ويوفّر الموظفون حوالي 80 بالمائة من طاقة القطاع بينما يقدم المتطوعون العاديون حوالي 20% من طاقة القطاع)<sup>(77)</sup>، ويجعل الاقتصاد في خدمة الإنسان ويُلبي احتياجاته دون التفكير في المردود الربحي، وتحقيق الأهداف التنموية وحسن توزيع الثروات بما يحفظ العيش الكريم واستقرار المجتمعات، كما أنّه يسهم بالتخفيف من الأعباء الاقتصادية التي تتحمّلها الدولة وتقديم الخدمات للمجتمع بجودة عالية وبأقل التكاليف؛ مما يؤدي إلى ترشيد الإنفاق العام. ويمكن القطاع الثالث من توجيه موارد الميزانية العامة للدول حسب أولويات دورها الرئيس، ويقوم القطاع التطوعي بتلك المهام عبر كياناته المختلفة سواء بموارده الخاصة أو عبر إقامة شركات مع القطاع الحكومي والقطاع الخاص ومن آثاره على الجانب الاقتصادي:

<sup>(77)</sup> Third Sector Trends in England and Wales 2022 <https://2u.pw/ZY0RjQ>

### 1.1.2. التأثير على الناتج القومي والناتج المحلي

يعتبر الناتج المحلي والقومي بطاقة قياس للأداء الاقتصادي ومؤشراً مناسباً لقياس مستوى النشاط الاقتصادي؛ مما يمكن صانعي السياسات من معرفة الصورة الواضحة للفرص أو التهديدات المتوقعة واتخاذ الإجراءات اللازمة، فقد أشارت الدراسات أنّ القطاع الثالث يساهم بنسبة 12% من إجمالي الدخل القومي لفرنسا وفي إسبانيا 14% (78) و (أظهر تقرير آفاق للقطاع غير الربحي ارتفاع عدد المنظمات غير الربحية المسجلة في السعودية إلى حوالي سبعة آلاف منظمة، بنسبة بلغت 166 %، وزيادة مساهمة القطاع غير الربحي في الناتج المحلي للمملكة بأكثر من 8 مليارات ريال (2.1) مليار دولار سنوياً) (79)، كما بلغت مساهمة القطاع التطوعي في الناتج المحلي في بلجيكا بنسبة 5.5-6.6% في عام 2009، وفي أمريكا بنسبة 5.1-5.8% في عام 2008، وفي نيوزلندا بنسبة 5.3-2.8% في عام 2004، وفي فرنسا بلغت 4.7-3.3%، في عام 2002، وفي البرتغال بلغت 2.0% في عام 2006. (80)

كما أنّ صرف أموال الزكاة والصدقات والإغاثة من قبل المنظمات للمستحقين الذين لا يمتلكون موارد مالية تجعلهم ينفقونها على الاستهلاك لتغطية احتياجاتهم وهو ما يزيد من إنتاج السلع الاستهلاكية، ويضمن كفاءة توزيع الموارد المتاحة بحيث لا تتركز الثروة في أيدي فئة بعينها ويرفع مستوى المعيشة لدى الفقراء ويساهم في زيادة الادخار، وتساهم الصناديق الاستثمارية الوقفية والشركات الاستثمارية لبعض الأوقاف والمنظمات في زيادة الحراك التجاري للمجتمع وتساهم في دعم المشاريع الصغيرة التي تعمل على إتاحة المزيد من السلع والخدمات وبالتالي تحسين مستوى المعيشة، وتقوم هذه المشاريع بإتاحة المزيد من فرص العمل واستغلال

(78) عبد المحسن القحطاني، ونورة الهاجري، اقتصاديات القطاع الثالث وواقع المجتمع، مؤتمر العمل الخيري الخليجي الرابع، (البحرين: 2010م) ص10.

(79) الشرق الأوسط، 26 مايو 2022، رقم العدد 15885.

(80) منتدى الرياض الاقتصادي، دور القطاع غير الربحي في التنمية الاقتصادية والاجتماعية في المملكة العربية السعودية، (السعودية: 2020م) ص10.

الثروات المحلية وزيادة الإنتاج وزيادة الدخل وهذا يؤدي إلى زيادة الاستثمار والادخار، ويمكن قياس أثر القطاع الثالث من خلال قياس مساهمته في الناتج المحلي للدولة.

### 2.1.2. يساعد على التخصيص الأمثل للموارد

وهو ما يعني تحديد الاستخدام الأمثل لكل نوع من الموارد المتاحة، فغالبًا ما يبرز الجانب الأخلاقي للعاملين في القطاع الثالث وهو ما يؤدي إلى ترشيد الموارد وتخصيصها. إنّ التخصيص الفعال للموارد يؤدي إلى ترتيب الموارد وفق الاحتياجات الحقيقية وهو ما يضمن تغطيتها وعدم نفاذ الموارد مما يؤدي إلى زيادة الشفافية، (يمكن تعريف التخصيص الأمثل للموارد في الاقتصاد الإسلامي على أنه ذلك الذي يؤسس التوازن بين الضرورات الأخلاقية والاقتصادية للمجتمع، سيتم الاهتمام بالضرورات الأخلاقية في المقام الأول من خلال المنظمات التطوعية، في حين أنّ منظمة السوق ستعكس ضرورتها الاقتصادية، لن يكمل القطاع العام الأنشطة فحسب، بل سيعمل أيضا بطريقة محسوبة لضمان أداء أفضل لكليهما)<sup>(81)</sup>، كما أنّ التكاليف غير المباشرة للقطاع الثالث أقل من غيرها والعائد على المال المستخدم أفضل بكثير نتيجة لترشيد استخدام المال.

### 3.1.2. تقدّم مراكز البحوث العلمية الحلول للمشكلات الاقتصادية

تقدّم مراكز البحوث العلمية الحلول للمشكلات الاقتصادية بما تمتلكه من قاعدة بيانات واسعة وتحليلها؛ للمساهمة في تحديد المشكلة ووضع الحلول المقترحة لها، وزيادة التدريب والتطوير للأيدي العاملة، وتوسع الإنتاج وزيادة الصادرات من خلال تحسين المنتجات والخدمات بفضل الأبحاث العلمية، وتعتبر مراكز البحوث العلمية مقياسًا لتقدّم الدولة والداعم الأساس للتنمية الاقتصادية. فالمعرفة أصبحت المحرك للإنتاج والنمو الاقتصادي، ويمكن تحقيق التقدّم في الابتكار الصناعي بواسطة البحث الأكاديمي لذلك توليها الدول المتقدمة اهتمامها وتعمل على تطويرها، فالباحث العلمي في الجامعات الأمريكية والأوروبية كان له الدور الأكبر

(81) Ziauddin Ahmed, Munawar Iqbal, M Fahim Khan, *Fiscal Policy and Resource Allocation In Islam*. International Centre For Research In Islamic Economics King Abdulaziz University, Jeddah And Institute Of Policy Studies, Islamabad 1403H/ 1983 Digital Composition For Web By: Syed Anwer Mahmood Islamic Economics Research Centre Published On Net May 2008, 34-35.  
<https://2u.pw/grQTvC5>

في النهضة من خلال برامج البحوث الجامعية والصناعة المشتركة، وأصبحت ثورة التكنولوجيا بقدرتها الهائلة هي القوة المعرفية التي تحوّلت إلى إنتاج صناعي وسلع تجارية، من أمثلة ذلك فقد قدمت منظمة (Welcome) عشرات آلاف المنح والجوائز لدعم العلماء والباحثين، ففي عام (2004م) قامت المنظمة بتقديم أكثر من (1141) منحة مالية في موضوعات وبرامج صحية وعلاجية اقترحتها المنظمة حيث يبلغ مجموع القيمة المالية لهذه المنح في العام (2004م) ما يقدر ب(251) مليون باوند<sup>(82)</sup>، بينما لا تزال معظم الدول الإسلامية والعربية في مؤخرة القوائم في الاهتمام بالدعم للمراكز العلمية؛ وهو ما أثر على عملية التنمية فالنهوض الحضاري يحتاج إلى معلومات دقيقة وخطط مرسومة لمعرفة الواقع والموارد المتاحة وكيفية استغلالها.

#### 4.1.2. ترشيد الإنفاق الحكومي والإسهام بالمحافظة على موارد الدولة

يعمل القطاع الثالث على ترشيد الإنفاق الحكومي وتخفيضه والحفاظ على موارد الدولة من خلال توفير التمويل الذاتي، وتقديم الخدمات بأقل تكلفة ممكنة، كما يقوم القطاع الثالث نفسه بتقديم الخدمات والإسهام في التنمية في المجالات الصحية والثقافية والتعليمية وبجودة عالية مما يتيح المجال للحكومات بتغطية المشاريع الأخرى في نطاق الواجبات الكثيرة المناطة بها، كما يقوم القطاع غير الربحي بتوفير فرص عمل ويساعد الحكومة في تخفيف الإنفاق على المرتبات، فيساهم في تنمية القدرات البشرية وتفعيلها ويحشد الموارد وينفذ المشاريع الخدمية فينتج رأس المال العام لدعم الدولة في تأدية وظائفها الرئيسية، (حيث يوفر فرص العمل المباشرة في الولايات المتحدة الأمريكية، فقد بلغ عدد العاملين في المنظمات غير الربحية (11) مليون شخصاً، وقد بلغت قيمة الأجور والمرتبات التي صرفت للعاملين في هذا القطاع بما مقداره (489) مليار دولار للعام 2006م مع الأخذ بعين الاعتبار أن الإحصائية شملت العاملين في المنظمات الخيرية واللاربحية)<sup>(83)</sup>.

<sup>(82)</sup> أسامة عمر الأشقر، تطوير المنظمة الوقفية الإسلامية في ضوء التجربة الخيرية الغربية (عمان، دار النفائس، 2012م)

## 5.1.2. تحقيق التوازن وضمان جودة الخدمات

في ظل وجود قطاعات ثلاثة عديدة تقدّم الخدمة فإنّ هذا سيخفّف من جشع القطاع الخاص ويهدّب سلوكه الذي يستهدف الحصول على المزيد من الربح، وإنتاج العديد من السلع بغض النظر عن الاحتياجات الفعلية لها في المجتمع وهو ما يقود لزيادة الاستهلاك وتبديد الموارد وتغيير الثقافة الاستهلاكية لدى أفراد المجتمع، فعندما يُثقل القطاع الحكومي بالعديد من الالتزامات يستفرد القطاع الخاص بتقديم الخدمات بتكلفة مرتفعة وجودة أقل نتيجة ضعف المنافسة لكن لو وُجد قطاع ثالث فإنّ المنافسة في مجال تقديم الخدمات تدفع القطاعات الثلاثة إلى تجويد ما تقدّمه بتكلفة معقولة.

## 6.1.2. الدعم في أوقات الكوارث والحروب

إنّ الحياة البشرية معرّضة للعديد من الكوارث الطبيعية الفجائية المتزايدة نتيجة التغيرات المناخية بالإضافة إلى الحروب والصراعات، فقد ذكرت الأمم المتحدة في تقريرها في اليوم العالمي للكوارث أنّ (432) كارثة ذات صلة بالأخطار الطبيعية وقعت في كافة أنحاء العالم في عام (2021م) كما أبلغ عن خسائر اقتصادية تقدر بنحو (252) مليار دولار أمريكي<sup>(84)</sup>. وقد أثّرت خسائر الحروب في العديد من الدول كاليمن وسوريا وليبيا وأوكرانيا على اقتصاديات الدول وكبّلتها خسائر مادية وبشرية، وواكبتها موجات نزوح وتشرد، كما تهدّمت البنية التحتية لمعظم تلك الدول، وأضحى العديد من الأطفال بدون تعليم، وتأثّرت المدارس والمستشفيات والطرق بشكل سلبي وهو مما زاد من صعوبات الحياة.

ولذلك كان على منظمات المجتمع المدني أنّ تضطلع بدورها بالتخفيف من الآثار المترتبة وتعزيز حقوق المستضعفين والأقليات في الأزمات الإنسانية، وتقديم الخدمات العامة في مختلف مجالات الرعاية الطبية والتعليمية والإسكان. وقد بيّن التقرير النصف السنوي للمفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين الذي صدر بالشراكة مع رابطة العالم الإسلامي لعام (2022م) بيّن التقرير تلقي (1,5) مليون لاجئ ونازح داخليّ في 20 دولة أكثر من 18,6 مليون دولار من أموال الزكاة عبر صندوق الزكاة للاجئين في النصف الأول من عام 2022م،

<sup>(84)</sup> موقع الأمم المتحدة، اليوم الدولي للحد من الكوارث، 13 أكتوبر 2022م.

<https://2u.pw/VepHrX> (2023/12/20م).

وبالمثل فإنّ المفوضية تلقت 12,9 مليون دولار من أموال الصدقات في نفس الفترة، وساعدت أموال الزكاة كثير من اللاجئين والنازحين داخلياً في أكثر من 15 دولة، وهي أفغانستان وبنغلادش واليمن والعراق ولبنان والأردن والجزائر ومصر وتونس وإيران والهند ونيجيريا والصومال وموريتانيا وماليزيا).<sup>(85)</sup>

وفي الزلزال الذي ضرب تركيا وسوريا في عام 2023 قامت فرق الخوذ البيضاء السورية بالعمل في ظروف سيئة للغاية، وأنقذت المئات من تحت الأنقاض، وأطلقت حملة تركيا قلب واحد التي استطاعت جمع 6 مليارات دولار في سبع ساعات فقط، وقدم الهلال الأحمر التركي الطعام لحوالي 5,2 مليون شخص يومياً، وواجه الهلال الأحمر التركي 136 كارثة خلال عام 2022م ووصلت المساعدات لحوالي 26 مليون شخص بقيمة حوالي (78) مليون ليرة تركية<sup>(86)</sup>

وقامت منظمات المجتمع المدني بالدعم والمساندة من خلال تقديم الأغذية وتوفير مساكن ومبالغ مالية في العديد من الدول، التي تعرضت بكوارث طبيعية كالأعاصير والفيضانات والحرائق والزلازل.

### 7.1.2. يحفز على الاستقلالية والاعتماد على النفس

تعمل مؤسسات القطاع الثالث على تكوين موارد بشرية نافعة وبناء قدرات الأفراد، فالعديد من المنظمات والجمعيات تقوم بدعم الأفراد للقيام بمشاريعهم الخاصة، فتقوم بتقديم الدعم المالي لأفراد المجتمع أو التدريب المهني أو الدعم اللوجستي لمشاريعهم؛ مما يساعدهم على المضي قدماً للنهوض بالبيئات الفقيرة واستغلال قوة الشباب العاطل عن العمل واعطائهم فرصة لتنمية ذاتهم واستقلاليتهما بوجود دخل مستمر، كما يساهم هذا القطاع بدعم السوق المحلي وتوطين الموارد البشرية والاقتصادية ووجود اقتصاد حقيقي، وتقوم منظمات القطاع الثالث بتقديم خدماتها على شكل قروض مالية أو توفير الآلات والمعدات أو عبر برامج تدريبية وتعليمية واستشارية بالاستعانة بخبراء في المجالات الاقتصادية والاجتماعية.

<sup>(85)</sup> صندوق الزكاة للاجئين 2022م، <https://2u.pw/s0QqES> (2023/12/20م).

<sup>(86)</sup> عمر سمير، مبادرات مجتمعية شعبية تجاه الكوارث نماذج من الشرق والغرب، 25 إبريل 2023م.

<https://2u.pw/TMOvdBW> (2023/12/20م).

وقد أثبتت التجارب في بعض الدول فعالية المشروعات الصغيرة في دعم أصحابها وأثرها على العملية الاقتصادية بشكل عام، من ذلك على سبيل المثال تجربة صندوق الزكاة الجزائري، فقد توزعت المشاريع حسب القطاعات بين عام 2003م و2011م على النحو الآتي:

### الجدول (1-2): توزيع المشاريع حسب القطاعات في صندوق الزكاة الجزائري

القطاعات	عدد المشاريع الممولة	نسبة القطاع %
خدمات	1331	34%
فلاحة	506	16%
تجارة	570	16%
إنتاج	712	15%
صناعات تقليدية	501	21%
صناعة	328	08%
المجموع	4047	100%

المصدر: حميدة لحجوجي، وآخرون، تنظيم الزكاة من أجل تنمية الاستثمار: بين الواقع والتحديات<sup>(87)</sup>

## 2.2. أثر القطاع الثالث على الجانب الاجتماعي

يُسهّم القطاع الثالث في تقديم الخدمات الاجتماعية لكل فئات المجتمع، وبالذات للفئات المحتاجة ويقوم بجهود إنسانية كبيرة في مجالات التعليم والتربية والصحة والتنمية كما أنّ له دوراً مُهمّاً في صناعة العمل التنموي، وله القدرة للوصول إلى الفئات المستهدفة كالفقراء واللاجئين والمهمشين ومساعدتهم لتحسين ظروف معيشتهم ونقلهم ليصبحوا فاعلين في المجتمع. إنّ الفقر والجهل والمرض يتم مقاومتهم بالدعم النفسي أو العون المادي الذي يعمل على حماية المجتمع من الانحرافات والعداوات والتفكك الأسري ويساعد على تقوية الأواصر ووقاية المجتمع من المخاطر، وسنذكر هنا بعض من الآثار الاجتماعية الإيجابية للقطاع الثالث:

<sup>(87)</sup> حميدة لحجوجي، وآخرون، تنظيم الزكاة من أجل تنمية الاستثمار: بين الواقع والتحديات،

## 1.2.2. تحسين المستوى الاجتماعي للأفراد

تعمل مؤسسات القطاع الثالث على تحسين المستوى الاجتماعي للأفراد بتقديم مساعدات مادية وعينية لهم تجعلهم قادرين على الاعتماد على أنفسهم وتطوير قدراتهم، وتأهيلهم لسوق العمل؛ مما يخفف الأعباء على الدولة، ويدفع بعجلة التنمية وينمي عند أفراد المجتمع حسن الولاء والانتماء له، وتقديم ما لديهم من أموال وخبرات ومهارات لغيرهم من أبناء وطنهم فيشعرون بالرضى النفسي، وتنمي لديهم حسن المسؤولية الاجتماعية، وتتقوى العلاقات فيما بينهم وتقل الهوة. في الحقيقة كثيرًا ما يُهتم بالمستوى المادي للفقراء والمحتاجين ويُغفل الاهتمام بأوضاعهم الثقافية والسلوكية والتربوية، فمعرفة قدرات وإمكانات الفئات المستهدفة وتطويرها وإكسابهم المهارات ثم إيجاد الفرص المناسبة لتشغيل تلك الطاقات والقدرات يجعلهم يستشعرون بأهميتهم في المجتمع، وأنهم منتجون فاعلون قادرين على كسب رزقهم بعرق جبينهم يستطيعون التكيف مع صعوبات الحياة ومستجداتها، ومواجهة المشكلات التي تواجههم في حياتهم بطريقة صحيحة، في حين أنّ اعتياد البعض على أخذ المعونات المادية وصرفها على المواد الاستهلاكية باستمرار يؤدي إلى نتائج سلبية حيث يتحول الفرد إلى عاطل عن العمل معطل القدرات مُتكلاً على الغير، ويصبح عبئاً على المجتمع، وتنبّهت العديد من المنظمات لتلك الظاهرة السلبية فعملت على تقديم مشاريع الدعم التنموية التي تدفع الإنسان للعمل والشعور بالمسؤولية.

## 2.2.2. تقديم خدمات اجتماعية للفئات الضعيفة في المجتمع:

من الآثار الاجتماعية الإيجابية للقطاع الثالث الاهتمام بالعجزة وتوفير المساكن لهم، وتقديم الرعاية الصحية والنفسية لهم، كذلك رعاية الأيتام من حيث توفير المسكن لهم وتعليمهم والإشراف على تربيتهم حتى صقل مهاراتهم وبناء قدراتهم أو دعمهم برأس مال يجعلهم قادرين على الاعتماد على أنفسهم وخدمة مجتمعاتهم. فالقطاع الخيري يدعم الطلاب بتوفير المنح الدراسية ويوفّر المكتبات والكتب والسكن، وفي الأزمات والحروب يُوفّر المساكن للنازحين واللاجئين ويقدم لهم الغذاء والدواء، فقد قدّم بيت الزكاة الكويتي مساعدات مالية في عام

2020م بلغت نحو 25 مليون دينار استفادت نحو (29.805) من العوائل والأفراد وهم ضعاف الدخل والغارمين والأرامل والمطلقات والعجزة وكبار السن).<sup>(88)</sup>

### 3.2.2. نشر روح المحبة بين الناس

إنّ دوران المال في أيدي فئة قليلة من المجتمع يؤدي إلى التحاسد والحقد ونشر الكراهية بينما يؤدي إنفاقه إلى التكافل وتقليل الفجوة بين أبناء المجتمع والتقليل من انتشار الجرائم الناتجة عن الحاجة أو الكراهية، كما قال تعالى: (مَا أَقَاءَ اللَّهُ عَلَى رَسُولِهِ مِنْ أَهْلِ الْقُرَى فَلِلَّهِ وَلِلرَّسُولِ وَلِذِي الْقُرْبَىٰ وَالْيَتَامَىٰ وَالْمَسَاكِينِ وَإِبنِ السَّبِيلِ كَيْ لَا يَكُونَ دُولَةً بَيْنَ الْأَغْنِيَاءِ مِنْكُمْ ۗ وَمَا آتَاكُمُ الرَّسُولُ فَخُذُوهُ وَمَا نَهَاكُمْ عَنْهُ فَانْتَهُوا ۗ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ).<sup>(89)</sup> فالعالم اليوم يشهد اتساعاً للفجوة بين الفقراء والأغنياء فأصبحت معظم ثروات العالم بيد الأغنياء الذين يمثلون 1% من سكان العالم بينما زادت نسب الفقر، فقد ذكر تقرير للأمم المتحدة في اليوم الدولي لمكافحة الفقر في عام 2022م (أنّ الواقع الحالي يظهر أنّ 1,3 مليار شخص لم يزالوا يعيشون في فقر متعدد الأبعاد)،<sup>(90)</sup> ومع تزايد الأزمات وفرض الضرائب انخفاض الدخل لدى كثير من متوسطي الدخل، وأصبحت العديد من الدول تعاني اتساع تلك الفجوة وهو ما زاد من نسب الجرائم، ففي تقرير حالة السكان العالمي للعام 2007م ذكر التقرير أنّ الشباب في الفئة العمرية من 15 إلى 24 هم أكثر من يرتكبون الجرائم المنتشرة في المدن بسبب نشأتهم في بيئات فقيرة وغير مهياة للمعيشة الإنسانية وهو ما يعني زيادة الجريمة بكافة أشكالها وأنواعها)<sup>(91)</sup>، إنّ تحقيق التكافل الاجتماعي وعدم تركيز المال في أيدي قليلة سواء عبر الزكاة أو الأوقاف أو التبرعات يساعد على التقليل من نسب الفقر، فإعطاء الغني من ماله إلى الفقراء الذي هو حق الله يُسكن النفوس وينشر المحبة ويساهم في استقرار المجتمع.

<sup>(88)</sup> ماجد الصعفاك، لقاء مع جريدة الجريدة: محمد راشد، بتاريخ 18 إبريل 2021م.

<https://2u.pw/sX2NZg> (2023/12/20).

<sup>(89)</sup> سورة الحشر 7.

<sup>(90)</sup> الأمم المتحدة، اليوم الدولي لمكافحة الفقر أكتوبر 2022م، <http://2u.pw/IgInU2> (2023/12/20).

<sup>(91)</sup> تقرير السكان العالمي 2007م، <http://2u.pw/qbO0uu> (2023/12/20).

## 4.2.2. يُشبع الجانب الديني والروحي للمتطوع

إنّ تنوّع أعمال القطاع الثالث خاصة في المجالات الدينية والروحية للمتطوعين تُكسب رضى الله تعالى وتتمّي قيمة الاحتساب وكسب الثواب في الدنيا والآخرة، وتنمي الحسّ الإيماني خاصة لدى فئة الشباب، كما يدخل العمل التطوعي وفعل الخير السعادة ويشعر الفرد بالإنجاز وتحقيق الأهداف من خلال ما يقدمه لغيره من خدمات بالرغم مما يواجهه من متاعب وما يشعر به من جهد، فهو يولّد إحساسًا إيجابيًا وتقديرًا للذات لدى المتطوع، إنّ القيام بالأعمال التطوعية تُكسب الإنسان ثقة بنفسه وقدراته وتطور مهارته وتزيد من محبة الناس له واحترامه، وهو ما يشبع الحاجة إلى الاحترام والتقدير الذاتي بين الإنسان ونفسه، وهي أحد الحلول لمعالجة الفراغ وطريقة فعالة لاستغلال الأوقات بما ينفع الشخص والمجتمع، واستغلال للطاقات الفردية ويحدّ من مخاطر الاكتئاب ويحسنّ الحالة النفسية للمتطوعين ضمن مؤسسات القطاعات الثالث ويخفف الشعور بالإحباط واليأس، قال تعالى: (مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ دُونِ أَوْ أَنْتَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيَاةً طَيِّبَةًۭ وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ)<sup>(92)</sup>، وقال رسول الله صلى الله عليه وسلم: (أَتْحَبُّ أَنْ يَلِينْ قَلْبُكَ وَتَدْرِكَ حَاجَتُكَ؟ اِرْحَمِ الْيَتِيمَ وَامْسَحْ رَأْسَهُ، وَاطْعَمِهِ مِنْ طَعَامِكَ يَلِينْ قَلْبُكَ، وَتَدْرِكَ حَاجَتُكَ)<sup>(93)</sup>.

## 5.2.2. معالجة الأفكار المنحرفة والسلوكيات الخاطئة

تقوم بعض مؤسسات القطاع الثالث بمعالجة الأفكار المنحرفة والسلوكيات الخاطئة عبر نشر الفضيلة، والعمل على الحفاظ على الأسرة من خلال إقامة دورات التوعية، كما أنّ إشراك الشباب في الأعمال التطوعية يساعد في استغلال أوقاتهم وتطوير قدراتهم وتنمية حس المسؤولية لديهم، وتعزيز الثقة بأنفسهم حين يقدمون المساعدة لغيرهم، والحفاظ عليهم من الانحراف والأفكار الدخيلة على مجتمعاتهم، وتسخير طاقاتهم وقدراتهم لخدمة المجتمع، فكثير من الشباب اليوم يعاني من الإحباط والسلبية ولديه عزوف عن الاندماج الاجتماعي الإيجابي؛ مما يدفعهم للجريمة أو الانحراف في تنظيمات متطرفة وممارسة هؤلاء الشباب للأعمال التطوعية يحميهم ويعزز القيم الاجتماعية، وقيم الشفافية والنزاهة لديهم، ويكسبهم مهارات التعامل مع الآخرين

<sup>(92)</sup> سورة النحل 79.

<sup>(93)</sup> عبدالعظيم المنذري، الترغيب والترهيب، كتاب البر والصلة وغيرها، (237/3).

وتقبل آرائهم وأفكارهم. في الواقع فإنّ كثيراً من المنظمات التوعوية تقدّم برامج دينية وثقافية تعالج ضعف دور الأسرة في البناء التربوي والعقلي والديني لدى الشباب الناشئ، وتشكّل شخصية متزنة في ظل احتدام الصراعات الثقافية والفكرية.

وتقوم المنظمات والجمعيات الدينية برفع الوعي لدى أفراد المجتمع وبالأخص المجتمعات التي تضم ديانات أو عرقيات مختلفة، وتنمي روح المحبة والتسامح وتقبل الآخر، وتقوم بتصحيح الأفكار الخاطئة عن الدين وتقديمه بصورته الوسطية السمحة، وتساهم في الحفاظ على الهوية الدينية للجيل الجديد وحمايته من الانحرافات العقائدية والأخلاقية وتقوية ارتباطه بخالقه والتمسك بقيمه، إنّ الانفتاح العالمي عبر شبكات التواصل الاجتماعي جعل الشباب عرضة للأفكار المنحرفة نتيجة ضعف الوازع الديني والفراغ وانتشار مفهوم الحرية المطلقة ووجود مؤثرين جاهلين، وهو ما يتطلب استخدام كافة الوسائل للوصول إليهم وتكاتف الجهود للحفاظ على الهوية الدينية للجيل الناشئ، كما تقوم منظمات القطاع الثالث بالتوعية بحقوق الأقليات والمستضعفين في البلدان ذات الطوائف والعرقيات المختلفة، والدفاع عن الحريات في البلدان التي ترزح تحت وطأه الحرب كمنظمات الدفاع عن المعتقلين والأسرى، وتقدّم الدعم المادي والنفسي لهم ولذويهم، وتقوم بمراقبة الانتهاكات وتوثيقها، وتنشر تقارير بتلك الانتهاكات وتساهم في رفع قضايا ضد المنتهكين وتشكل ضغطاً كبيراً على المستويات المحلية أو العالمية.

### 3.2. أثر القطاع الثالث على الجانب السياسي

تفاوتت آراء المفكرين والباحثين في العلوم الإنسانية حول العلاقة بين منظمات القطاع الثالث والنظام السياسي بين التأثير والتأثير، فقد اعتبرت تلك المنظمات هي المعالجة للخلل الذي يصيب النظم السياسية بسبب التفرد بالقرار، وكون بعضاً منها كالأحزاب السياسية والمنظمات الحقوقية وُجدت للحدّ من استبداد النظم السياسية ولتعزيز مبدأ التداول السلمي للسلطة وضماناً للديمقراطية وفاعلية مشاركة الجماهير في العملية السياسية، وتعمل على مراقبة النظم السياسية، بينما يعتبر ظهور تلك المنظمات وتواجدها دليلاً على النضج السياسي وإيماناً من الحكومات بدورها في التخفيف من الأعباء الاقتصادية والضغط السياسية وهو ما يحقّق

الاستقرار السياسي، (في حين يؤسس المجتمع المدني بالتفويض لقيام الدولة واستمرارها لتعود الدولة لتشكيل راعياً وحافظاً للمجتمع المدني)<sup>(94)</sup>.

وعندما تدفع الحكومة مقابل خدمات الرعاية الاجتماعية يكون لدى العائلات المزيد من الوقت للتطوع، كما أنّ مساحة الحرية التي تفتحها الدول تؤثر على قدرة القطاع الثالث في إحداث تأثير مجتمعي فالحريات المتزايدة تؤدي إلى مستوى أعلى من التطوع، وتهدف بعض المنظمات إلى زيادة الوعي العام وتشكيل التصوّرات العامة حول قضايا معينة من خلال القيام بحملات عامة تستخدم فيها كل وسائل الإعلام والتواصل الاجتماعي للوصول للجمهور، ونذكر هنا بعضاً من آثار القطاع الثالث على الجانب السياسي:

### 1.3.2. دور مراكز الحوار الوطني والديني

ينظر للحوارات الوطنية التي تقوم بها مؤسسات القطاع الثالث على أنّها أداة لمنع النزاع وشريك في إدارة الأزمات السياسية وعمليات الانتقال السياسي، في الوقت الذي تسعى القوى الأجنبية لاستغلال الاختلافات الدينية والمذهبية والعرقية لتوسيع الهوة بين أبناء المجتمع الواحد وتقسيم الدول وتفكيكها وإضعافها لتتمكن من السيطرة عليها وعلى مواردها مباشرة أو بطرق ملتوية فإنّه يعوّل على مراكز الحوار الوطني تقريب وجهات النظر بين أبناء البلد الواحد وتجميعهم عند القواسم الوطنية المشتركة، والتخفيف من الاحتقان الفكري والسياسي وبالأخص في البلاد التي تتعدّد فيها الديانات والمذاهب أو تتواجد فيها أقليات، وقد أثبتت العديد من التجارب نجاح الحوارات الوطنية مثل المصالحة الروندية التي تعد من أنجح التجارب للحوارات الوطنية بعد أن (اندلعت الحرب الاهلية وبلغت ذروتها بين شهري أبريل ويوليو عام 1994م بارتكاب إبادة جماعية حصدت حوالي مليون قتيل، وتظهر مراجعة المؤشرات من دراسات مقياس اللجنة الوطنية للوحدة والمصالحة أنّ مستويات المصالحة عالية جداً) (أكثر من

<sup>(94)</sup> هشام يونس، حول العلاقة بين الدولة والمجتمع المدني في الواقع العربي الراهن، مؤتمر الديمقراطية والتجارة الحرة السادس - الجلسة الخامسة، (الدوحة 10-14 نيسان 2006م).

90%<sup>(95)</sup> على العكس منها أخفقت العديد من الحوارات الوطنية كالحوار الوطني اليمني والليبي.

### 2.3.2. دور الأحزاب السياسية ومنظمات حقوق الإنسان

تعدّ منظمات المجتمع المدني البنية التحتية للديمقراطية فهي تساهم في تفعيل دور أفراد المجتمع لنيل حقوقهم بطرق سليمة عبر الأحزاب والتنظيمات السياسية والتداول السلمي للسلطة، وتقوم بالضغط على السياسيين والتأثير على المسؤولين الحكوميين وأعضاء مجالس النواب أو الوزراء لدعم القضايا التي يؤمنون بها، كما أنها تعطي للأقليات حق التحرك والتعبير عن آرائهم ومعتقداتهم بحرية وهو ما يؤدي إلى انسجامهم مع البيئة المحيطة بهم، وتساهم المنظمات في التعبير عن آراء المستضعفين وإيصالها للمجتمع وتساهم في الضغط على الحكومات للتخفيف من تشددها إزاء بعض القضايا، والدفاع عن حقوق الإنسان والمحافظة على البيئة ومكافحة الفساد ومحاربة الفقر ورفع المستوى المعيشي لأفراد المجتمع، وتقوم بتحقيق تنمية مستقلة بواسطة جيل يأخذ بزمام المبادرة ولا يعتمد على الجانب الحكومي في كل شيء، كما أنّ التعاون بين القطاع الحكومي والقطاع الثالث في إنجاز المشاريع وتقديم الخدمات يخفّف على الدولة من الأعباء ولا يضطرها للاقتراض من الخارج الذي غالباً ما يكون مصحوباً بشروط قد تؤثر على سياسة الدولة أو استغلال مواردها أو ما يؤدي إلى التخلي عن سيادتها. ولقد عملت منظمات القطاع الثالث في كلٍ من اليمن وسوريا وليبيا ومصر بعد ثورات الربيع العربي على توثيق الانتهاكات المتعلقة بحقوق الإنسان وزيادة الأنشطة التي تسعى إلى الحرية والرد على قمعها، وقد أظهر تقرير فريدم هاوس للحقوق والحرريات لعام (2022م) تدني الحريات في العالم العربي فقد شمل التصنيف 210 دولة حصلت أغلب الدول العربية فيه على درجة أقل من 50%<sup>(96)</sup> وهو ما يضع العبء الأكبر على منظمات المجتمع المدني للعمل على التوعية بالحقوق والحرريات والدفاع عنها.

<sup>(95)</sup> إزيكيل سينتاما، المصالحة الوطنية في رواندا: التجارب والدروس المستخلصة (تقرير مشروع بحثي فبراير 2022)

بواسطة الاتحاد الأوروبي: إيطاليا.

<sup>(96)</sup> تقرير فريدم هاوس للحقوق والحرريات 2022 <https://2u.pw/sMDiIN> (2023/12/20م).

### 3.3.2. دور مراكز الأبحاث

تقوم مراكز الأبحاث بدراسة المشكلات السياسية وتحليلها وتقديم الحلول المقترحة للحكومات، كما تقوم بإقامة الندوات ونشر المطبوعات التي تؤثر على الثقافة المجتمعية وتنوير الرأي العام من ناحية وعلى صناعة القرار ورسم السياسات والخطط المستقبلية من ناحية أخرى، وتقوم مراكز الأبحاث الأوروبية والأمريكية بدفع صناعات القرار إلى التفاعل مع تقديراتها واستشرافاتها للتعاطي مع السياسات الداخلية والخارجية حتى سُميت بمستودعات التفكير، وتقوم مراكز الأبحاث بالتأثير على صناعة القرارات السياسية من خلال التأثير العام بعقد مؤتمرات داخلية وخارجية لمناقشة القضايا السياسية، والنفوذ الخاص. فهي تقوم بالعمل من خلال فرق عمل سياسية بدعوة صناعات سياسة مختارين للمشاركة في المؤتمرات والحلقات الدراسية وورش العمل، وأيضاً تؤثر هذه المراكز عبر تسويق الرسالة في الاعلام، وبهذا تشكل رأياً عاماً وسياسة عامة (97).

### 4.3.2. المنظمات والجمعيات الخيرية والأوقاف

إنّ نقص الخدمات وزيادة البطالة وانتشار الفقر وتفاوت الدخل تعد من أهم أسباب عدم الاستقرار السياسي وتشكل ضغطاً على الحكومات ونقماً على سياساتها، كما يكلفها كثيراً من الأعباء الإدارية. إنّ سعي منظمات القطاع الثالث لتحقيق العدالة الاجتماعية والمساواة وسد احتياجات الناس وتوفير فرص عمل للعاطلين يساعد بالتخفيف من الفقر ويؤدي لاستقرار المجتمع، كما تقوم بتدريب المحتاجين للعمل وتأهيلهم وتوفير رؤوس أموال لأصحاب المشاريع الصغيرة وهو ما يساهم في عملية التنمية، ويشكّل رضى لدى أفراد المجتمع تجاه الحكومات، إنّ دعم منظمات القطاع الثالث للحكومات عبر تنفيذ مشاريع خدمية وتنموية كالمدارس والجامعات والمكتبات العلمية والمستشفيات والمراكز الصحية يخفف العبء المالي على القطاع الحكومي، ويحميه من الاقتراض والارتهاق للشروط والإملاءات الخارجية التي تقوّض السيادة الوطنية وتسمح بالتدخل الخارجي في سياسات البلاد واستغلال مواردها. وعند التعامل مع عدم الاستقرار السياسي فالأفضل اتباع المنطق الوقائي بالتعامل مع

(97) محمد السقيلي، دور مراكز الفكر والبحث في صنع القرار: واقع مراكز الفكر العربية،

<https://2u.pw/2PEoI5> (2023/12/20م).

التهديدات ومسيّبات عدم الاستقرار، وذلك من خلال الإنذار المبكر، وتفعيل آليات مواجهة الأزمات الجماهيرية، وعدم إهمال مطالب المواطنين وأولوياتهم، ولاشك أنّ توسيع قاعدة المشاركين في صنع السياسات وتطبيق مبادئ الديمقراطية وأسسها أحد هذه الآليات، ونجد أنّ منظمات المجتمع المدني أصبحت فاعلاً مهماً في هذا السياق يجدر توظيفه وإشراكه، وليس استبعاده).<sup>(98)</sup>

كما أنّ المنظمات المتخصصة بحقوق الانسان تعمل على مساءلة استغلال السلطة أو الإفلات من العقاب، والقيام بحملات للمناصرة والضغط على صانعي القرار من أجل التغيير، كما تقوم بدعم حقوق الانسان أثناء فترات الحروب من خلال زيادة الوعي بحقوق الانسان وإقامة دورات تأهيلية للمتضررين من الاعتداءات نفسياً وإعادة دمجهم في المجتمع، وتقوم برصد الانتهاكات المختلفة كالاختطافات والاعتقالات القسرية ومصادرة الأموال والممتلكات أو إتلافها وتدميرها وترويع الأمنين من السكان المدنيين أو الطرد من الوظائف وقطع المرتبات.

#### 4.2. أثر القطاع الثالث على الجانب التنموي

تعتبر التنمية العنصر الأساسي للاستقرار والتطور الإنساني، وهي عبارة عن التحوّل في كافة المجالات وتحقيق زيادة سريعة فيها، ويعتبر العمل الخيري ركيزة أساسية في التنمية وبناء المجتمع فهو يسعى لإحداث تنمية شاملة، فيقوم بالاستفادة من الموارد البشرية بتأهيل الإنسان الذي يعدّ الثروة الحقيقية لأيّ مجتمع، ويوجّه الطاقات المهذرة لخدمة البناء والتنمية الاقتصادية، كما يساهم في الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة في مشاريع تنموية يعود نفعها على جميع أفراد المجتمع، ومن أهم الآثار التنموية للقطاع الثالث:

##### 1.4.2. توفير المنح التعليمية

إذا كان الإنسان هو الثروة الحقيقية للمجتمعات فلا بدّ من تعليمه وتأهيله وإكسابه المهارات اللازمة ليكون عنصراً فاعلاً في المجتمع، ويحقّق الهدف من وجوده فيها بالاستخلاف في الأرض وعمارتها تعبداً لله، فكان التعليم هو السبب الرئيس لنهضة الأمم وتطورها بواسطة إنشاء المدارس والجامعات ومراكز البحوث وابتعاث الطلاب لتلقي العلوم التي تحتاجها بلادهم؛

<sup>(98)</sup> المركز الدولي للأبحاث والدراسات، القطاع الخيري والاستقرار السياسي، (فبراير 2011م)، ص 16.

ليكونوا أعمدة في تلك النهضة في ظل التطور العلمي والمعلوماتي المتسارع وتطور وسائل التعليم الحديث مع تطور تكنولوجيا الاتصالات، (إنّ الأبحاث والدراسات التي قام بها أبلشاوزر (Abelshauer) كانت كلها تؤكد أنّ الثروة البشرية وتكوينها العلمي وخبراتها المكتسبة في هذا المجال هي المفتاح الوحيد الذي يمكن بواسطته فتح جميع أبواب النجاح، وهي السبب الرئيس وراء هذا الازدهار وهذه الطفرة التي عرفها الاقتصاد الألماني)<sup>(99)</sup>.

تقوم الدول بمهمة إنشاء الجامعات والمدارس، ويعتبر التعليم فيها مجاناً وتعطي الأولوية لدعم التعليم (فقد أعلنت 77% من الدول في عام 2021م عن زيادة مخصصات الميزانية الموجهة لهذا القطاع عمّا كانت عليه في 2020م، إلا أنّ هناك تفاوتاً كبيراً مرتبطاً بمستويات دخل هذه الدول، حيث بلغت نسبة الدول ذات الدخل المنخفض إلى المتوسط التي زادت ميزانيتها المخصصة للتعليم الابتدائي حتى التعليم الثانوي 45% فقط مقارنة بـ 91% من الدول ذات الدخل المرتفع)<sup>(100)</sup>.

وتساهم منظمات القطاع الثالث بتوفير المنح التعليمية للطلاب المحتاجين كما تُوفّر لهم السكن وتكاليف المعيشة ليسهل عليهم التفرغ ومواصلة التعلم، وتعدّ معظم الجامعات العالمية والمكتبات العريقة إحدى وقفيات القطاع الثالث كجامعة هارفرد التي تأسست عام 1636م وتخرج منها ثمانية رؤساء للولايات المتحدة الأمريكية (وبلغت حجم وقفياتها نحو 5 مليار دولار حتى تاريخ يونيو 2017م، وجامعة أكسفورد التي بلغت وقفياتها نحو 1,3 مليار دولار أمريكي في عام 2018م وكامبردج التي بلغت وقفياتها 4,3 مليار دولار أمريكي لنفس العام، وجامعة تورنتو الكندية التي قدرت أوقافها بـ 2,504 مليار دولار عام 2018م)<sup>(101)</sup>، وتقوم المنظمات الخيرية والأوقاف في الدول العربية والإسلامية بتطوير الأوقاف التعليمية التي ضعفت مقارنة

---

<sup>(99)</sup> عبد الجليل أميم، وآخرون، التجربة النهضوية الألمانية كيف تغلبت ألمانيا على معوقات النهضة، ط1 (لبنان- بيروت: مركز نماء للبحوث والدراسات، 2014م)، ص 127.

<sup>(100)</sup> اليونيسف انطلاقة نحو تعافي التعليم نحو تحقيق تحول في التعليم سبتمبر 2022م.

<https://2u.pw/mOITBH> (2023/12/20م).

<sup>(101)</sup> فادي الأشرم، "نحو استراتيجية تنموية لتطوير الوقف التعليمي لتمويل التعليم الجامعي في فلسطين 2018م" (رسالة ماجستير لم تنشر. فبراير 2019م)، ص 76-80.

بدورها الريادي الذي كانت تؤديه في الحضارة الإسلامية حيث يمكن القول إنّ التعليم في تلك الحضارة كله كان وقفاً.

#### 2.4.2. الحفاظ على البيئة

إنّ الأرض هي موطن البشر ومكان معيشتهم سخّرها الله لهم وأمرهم بالانتفاع بما فيها وعمارتها، وفي ظل التهديدات المتصاعدة للاستقرار البيئي الذي نتج عن سلوكيات البشر الخاطئة سواءً كانوا أفراداً أم حكومات كان لا بدّ من تضافر الجهود للحدّ من تلك المخاطر وحماية البيئة؛ لذا رفعت الأمم المتحدة شعار "لا نملك إلا أرضاً واحدة" للاحتفال باليوم الدولي للأرض في ظل تهديدات ثلاث تهدد الأرض هي: ارتفاع درجة الحرارة وفقدان السوائل وتواصل تسميم الهواء<sup>(102)</sup>.

وتقوم العديد من المنظمات الدولية بتنظيم حملات توعية وتكريس الجهود لتحسين الوضع البيئي العالمي الذي يعدّ في غاية الخطورة نتيجة تلوث الهواء بالسموم الناتجة عن المصانع والآلات وتقف ضد الطاقة النووية، وتؤكد على أهمية الحفاظ على البيئة ورعاية الطبيعة وتضغط على الحكومات والمجتمع الدولي، وتقدّم منظمة الصحة العالمية العديد من الخدمات الصحية والتوعوية لضمان بيئة سليمة كما تدعو الأحزاب الخضراء للحفاظ على البيئة، وعدم إتلاف الموارد التي هي حق للأجيال القادمة.

#### 3.4.2. تنفيذ المشاريع التنموية

المشاريع التنموية تعتبر داعماً اقتصادياً تؤثر بشكل واضح على البيئة والإنسان سواءً كانت تلك المشاريع صغيرة أو كبيرة؛ فهي ترفع مستوى الدخل للفرد وتحوّله إلى طاقة منتجة وتسهم في تنمية البيئة التحتية الاقتصادية للدولة. إنّ اعتماد الفقراء والمحتاجين على أموال الإغاثات والكفالات التي تقدّم لهم بشكل دوري وإنفاقها في السلع الاستهلاكية هو تبيد للموارد المحدودة التي تصبح غير كافية لجميع الفئات المستهدفة مع تزايد الكوارث والأزمات وارتفاع الأسعار والتضخم وانخفاض مستوى الدخل، كما أنّه يعمل على اعتياد الأشخاص على الاتكالية والكسل والعزوف عن العمل والاعتماد على الغير؛ لذا فقد أدرك القائمون على

<sup>(102)</sup> الأمم المتحدة، اليوم العالمي للبيئة يوليو 2022م، <https://2u.pw/Nt3dfQ> (2023/12/20م).

منظمات العمل الخيري خطورة التركيز على المشاريع الإغائية على الفرد والمجتمع وبدأت معظمها للاتجاه نحو الجانب التنموي عبر المشاريع التنموية الصغيرة والمتناهية الصغر لنقل المحتاجين من الاحتياج إلى الإنتاج، وتعقد تلك المنظمات شراكات مع بعضها أو مع القطاع الحكومي أو الخاص لتنفيذ المشاريع التنموية ذات التكاليف العالية، وهو ما يعود بالنفع على تلك القطاعات فتقلل الالتزامات على القطاع العام كما يحصل القطاع الخاص على إعفاءات من الضرائب نتيجة مساهمته في مشاريع النفع العام.

#### 4.4.2. تدريب الكوادر البشرية للإسهام في عملية التنمية

تقدّم منظمات القطاع الثالث تدريباً للكوادر البشرية على مستوى المتطوعين والمحتاجين، فالمتطوع حين يقدم الخدمات للآخرين يكتسب الخبرة ويبنى شخصيته ويتبادل الخبرات بينه وبين بقية المتطوعين، ويساعده ذلك في تكوين صداقات وشبكات علاقة قوية. هذا وتقوم بعض المنظمات بتأهيل فرق التطوع بالمهارات التي يحتاجونها في العمل كطرق جمع البيانات والمعلومات ومهارات الاتصال والتواصل وطرق الحصول على التمويل وغيرها من المهارات، أمّا المحتاجون فتعمل المنظمات على اكتشاف مهاراتهم وقدراتهم أو ميولهم وإقامة برامج تدريبية لتأهيلهم لسوق العمل، وتنسّق البعض منها للحصول على منح دراسية تعليمية ومنح تعليم في مهني لتضمن تأهيل عالٍ لهؤلاء الأشخاص، كما تقوم منظمات القطاع غير الربحي بتأهيل العاملين في هذا المجال لتوفير كفاءات متخصصة، والارتقاء بمستوى الفاعلية والاحترافية والكفاءة مما يساعد على تمكين هذه المنظمات من تنفيذ برامج تنموية ناجحة.

ويكتشف القطاع الثالث الأفكار الإبداعية ويحوّلها إلى مشاريع بما يتميز به من سرعة إنجاز كونه لا يهدف لتعظيم الأرباح، فالمبدعون غالباً ما تُعيقهم المادة، وغالباً ما يكتنف اتجاههم للحصول على الدعم من القطاع الحكومي أو الخاص إجراءات معقدة. أما القائمون على القطاع الخاص فيفكرون بالربح ناهيك عن العائد النفعي لهذا المشروع، بينما يركز القطاع العام على الأولويات التي يجب عليه الالتزام بها.

إنّ المنظمات الإنسانية في العالم أجمع تهدف لتحقيق الصالح العام وتلبية الاحتياجات البشرية وتلبية الرغبات، ولها آثارها البارزة في نفضة الأمم وتقدمها ومساندة الحكومات بالقيام بدورها

والإسهام في العملية التنموية، والسعي إلى تحقيق الاستقرار السياسي والاقتصادي والاجتماعي وتحقيق تنمية حقيقية في كافة المجالات.



## الفصل الثالث

### واقع القطاع الثالث في اليمن ومصادر تمويله والعقبات التي تواجهه

اليمن دولة عربية تقع في شبه الجزيرة العربية في الجنوب الغربي من قارة آسيا، عاصمتها صنعاء، ويحتوي التقسيم الإداري للجمهورية اليمنية على (20) محافظة بالإضافة إلى أمانة العاصمة، ونظام الحكم فيها جمهوري، وعدد سكانها نحو 24 مليون نسمة حسب تقديرات عام (2011م)<sup>(103)</sup>، عملتها الريال اليمني، ويساوي الدولار 541 ريال يمني بحسب أسعار الصرف تاريخ 1 ديسمبر 2022م في مناطق سيطرة الحوثيين، وسعر الصرف 1542 في مناطق الحكومة اليمنية الشرعية.

ظلت اليمن كجزء من الدولة الإسلامية حتى بداية الضعف في الدولة العثمانية وتم تسليم الجزء الشمالي منها للإمام يحيى حميد الدين حتى قيام الثورة في الشمال عام 1962م، كما أصبح الجزء الجنوبي تحت الاحتلال البريطاني حتى قيام الثورة في الجنوب عام 1963م، توحدت الجمهورية اليمنية في 22 مايو من عام 1990م، وشهدت هذه الفترة خاصة بعد 1994م استقراراً اقتصادياً وسياسياً.

وفي عام 2011م قامت ثورة 11 فبراير ضد الفساد والظلم السائد، وفي عام 2014م انقلب الحوثيون على الدولة وما تزال البلاد تعاني من استمرار الصراع حتى الآن. وتأثر الوضع الاقتصادي لليمن بسبب الأزمات المتتالية وكثرة النزاعات، وتوقفت عملية التنمية ودخلت البلاد في وضع اقتصادي صعب، (وفقاً للبنك المركزي اليمني، فقد تجاوز متوسط تضخم أسعار المواد الغذائية (30) في المائة في عام 2020م وانكمش الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي بنحو 8.5 في المائة في عام 2020م)<sup>(104)</sup>.

يعرض هذا الفصل واقع القطاع الثالث في اليمن في ضوء الظروف السياسية والاقتصادية المعقدة ودوره المهم في المرحلة الراهنة (فعلى الرغم من الآثار المدمرة جراء اندلاع الحرب المستمرة منذ مطلع العام 2015م، كانت منظمات المجتمع المدني الوطنية المحلية هي الأقدر على

<sup>(103)</sup> المركز الوطني للمعلومات <https://2u.pw/VGMycPT> تاريخ الدخول 2022/12/1م.

<sup>(104)</sup> تقرير مجلس الأمن حول اليمن 2022م، <https://2u.pw/Qc8n5y> (2023/12/20م).

الاستجابة السريعة للعديد من الأزمات؛ نظراً لقرىها من المجتمع والفئات المتضررة وفهمها للظروف السياسية والثقافية والاجتماعية. وما تزال منظمات المجتمع المدني الوطنية المحلية مستمرة، وتسهم بصورة مباشرة في المساعدات الإنسانية ومتطلبات الحوار والسلام الدائم، مثل الدفاع عن حقوق الإنسان، والمساواة، الرفاه المجتمعي، ونبذ العنف والتطرف<sup>(105)</sup>، كما يعرض هذا الفصل مصادر تمويل هذا القطاع التي تساعده على القيام بعمله، والمعوقات وكيفية مواجهتها والتغلب عليها، والرقابة على القطاع الثالث.

### 1.3. واقع القطاع الثالث في اليمن ومراحل تطوّر مؤسساته ومكوناته

يناقش هذا المبحث مراحل مؤسسات القطاع الثالث ومكوناتها في اليمن وواقع القطاع في اليمن.

#### 1.1.3. مراحل مؤسسات القطاع الثالث في اليمن

مرّت منظمات المجتمع المدني في اليمن بأربع مراحل:

##### ■ المرحلة الأولى: من عام 1950-1963م

شهدت اليمن نموّاً في النشاط الجماعي، وتشكّلت منظمات وروابط في الجنوب في عدن ككتل مضاد للاستعمار البريطاني في الجنوب والحكم المركزي للدولة الإمامية في الشمال، ولم يكن هناك سوى 47 منظمة.

##### ■ المرحلة الثانية: من 1964م-1990م

اتسمت بتحكم مركزي ضئيل للغاية ووفرة بفضل تحويلات المواطنين، حيث وصلت عدد المنظمات المسجلة رسمياً إلى 424 منظمة في عام 1989م.

##### ■ المرحلة الثالثة: من 1990م وما بعدها

بعد توخّد اليمن منح الحق للمواطنين في تنظيم أنفسهم بتنظيمات سياسية واجتماعية واقتصادية وثقافية مستقلة عن الحكومة، ومنذ بداية عام 2010م شهدت اليمن نموّاً في عدد

<sup>(105)</sup> تقرير خط الأساس نوفمبر، اليمننة توطين الاستجابة في اليمن، 2022م، ص 13.

<https://2u.pw/LWfH8F6> (2023/12/20م).

المنظمات المسجلة حيث وصل عددها 828 في أواخر 2012م ويقدر وجود 4000 منظمة مجتمع مدني غير مسجلة<sup>(106)</sup>، ولا توجد إحصائية دقيقة لتقدير عدد المنظمات العاملة في اليمن (فمنذ إقرار القانون رقم 1 ازداد عدد المنظمات غير الحكومية المحلية المسجلة أكثر فأكثر ليصل إلى ما يقارب (10,000) منظمة في نهاية عام 2013م. وبين عام 2000م-2013م كان المتوسط السنوي في زيادة عدد المنظمات غير الحكومية في اليمن نحو (531) منظمة إضافية تُسجّل لدى وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل، وتم تسجيل قرابة (105) من المنظمات غير الحكومية الدولية في مكتب المنظمات غير الحكومية الدولية بوزارة التخطيط والتنمية في عام 2013م)<sup>(107)</sup>، وذكر الناطق باسم المجلس الأعلى لإدارة وتنسيق الشؤون الإنسانية في اليمن طلعت الشرجي أن اليمن (يعمل فيه 18 منظمة أممية تابعة للأمم المتحدة ونحو 46 منظمة دولية. وبلغ عدد المنظمات المسجلة لدى وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل أكثر من 26 ألف؛ لكن الفاعلة منها لا تتجاوز 100 منظمة. وخلال عام 2021م. نالت أنشطة التدخلات الطارئة وبرامجها 70% بينما تنقسم نسبة 30% بين التدخلات المستدامة والتنموية، والمساعدات النقدية، وبناء القدرات، وبرامج وأنشطة التوعية)<sup>(108)</sup>.

وتعمل معظم المنظمات في مجالات الإغاثة الطارئة والرعاية الاجتماعية والتنمية البشرية والدفاع عن الحقوق والحريات؛ وتمثل القطاع الثالث. وشهدت هذه المنظمات تضخماً كبيراً رغم أن الأدوار التي تقوم بها لا تزال ضعيفة، كما يوجد ضعف ملحوظ في المؤسسية والقدرة المالية وعدم وجود موارد خاصة لها، وتعتمد كثير منها على الدعم الخارجي لتنفيذ أنشطتها، ومحدودية القطاع الجغرافي الذي تصل إليه بسبب ضعف الوعي بدورها.

---

<sup>(106)</sup> البنك الدولي، منظمات المجتمع المدني باليمن في مرحلة التحول، 2013م، ص 11.

<sup>(107)</sup> موسى علايه، لاوا سخوين، "الصراع في اليمن ودور المنظمات غير الحكومية في إغاثة النازحين"، المستقبل العربي، ع510، (ديسمبر 2020م): ص 79.

<sup>(108)</sup> طلعت الشرجي، حوار مع مجلة الاستثمار: أمل وحيش، 1 ديسمبر 2022م. <https://2u.pw/aKI20d> (2023/12/20م)

### 2.1.3. مكونات القطاع الثالث في اليمن

يمكن القول إنّ القطاع الثالث في اليمن يتكون من:

#### ■ الجمعيات والمنظمات والاتحادات:

يُعرّف قانون رقم (1) لسنة 2001م بشأن الجمعيات والمنظمات الأهلية المنظمات بأنّها: أي منظمة شعبية تم تأسيسها وفقاً لهذا القانون عن طريق أشخاص طبيعيين لا يقل عددهم عن 21 في وقت تقديم طلب تأسيسها، أو 41 عند الجلسة التأسيسية. ويكون الهدف الأساسي لها تحقيق فائدة مشتركة لفئة اجتماعية محددة، أو للقيام بأنشطة أو أعمال لها فائدة اجتماعية ولا تسعى من خلالها إلى الكسب المادي لأعضائها، ويجب أن يكون حق العضوية مفتوحاً بما يتوافق مع الشروط الموضحة في الإجراءات التنظيمية.

#### ■ المؤسسات:

وبحسب القانون نفسه فإنّ المؤسسات هي: أي منظمة أسست بما يتوافق مع بنود هذا القانون سواء في وقت محدد أو غير محدد بواسطة شخص طبيعي أو اعتباري أو أكثر، هدفها مزاوله أنشطة ذات نفع عام دون أن تستهدف جني الربح المادي، ويجب أن تكون العضوية فيها مقصورة على أعضائها المؤسسين فقط.

#### ■ الاتحادات:

ويعرّف القانون المشار إليه تعريف الاتحاد بما يأتي:

- اتحاد المحافظة: هيئة قانونية تتألف من عدد من الجمعيات والمنظمات مهما كانت نوعها في المحافظة الواحدة.
- اتحاد النوع الواحد: اتحاد عام للجمعيات والمؤسسات الأهلية التي تسعى أو تهدف لتحقيق نشاط مشترك محدد في مجال معين من خلال نطاق عملها الجغرافي أو في الجمهورية.<sup>(109)</sup>

<sup>(109)</sup> قانون الجمعيات والمنظمات الأهلية رقم (1) لسنة 2001م، <https://2u.pw/oTR2ity> تاريخ النشر 19 فبراير 2001م.

## ■ الأوقاف:

وينظمها قانون رقم (23) لسنة 1992م بشأن الوقف الشرعي، وقد اعتبر أنّ الوقف هو (حبس مال والتصدّق بمنفعته أو ثمرته على سبيل القرية تأبيداً).<sup>(110)</sup>

## ■ الأحزاب والتنظيمات:

وينظمها قانون رقم (66) لسنة 1991م بشأن الأحزاب والتنظيمات السياسية والذي ذكر أن الحزب هو (كل جماعة يمنية منظمة على أساس مبادئ وأهداف مشتركة وفقاً للشرعية الدستورية والديمقراطية بهدف تداول السلطة سلمياً أو المشاركة فيها)<sup>(111)</sup>

## ■ النقابات:

وينظمها قانون رقم (35) لسنة 2002م بشأن النقابات العمالية.

## ■ مراكز الدراسات والبحوث:

في الخمسينيات بدأ الاهتمام بالبحث العلمي من خلال إنشاء محطتين للأبحاث والإرشاد الزراعي، وأول مركز بحثي أنشئ في اليمن هو مركز الدراسات والبحوث اليمنية في صنعاء عام 1972م، ثم مركز البحوث الثقافية في عدن عام 1975م.

### 3.1.3. واقع القطاع الثالث في اليمن

عند الحديث عن القطاع الثالث في اليمن بكل مكوناته فإننا نتحدث عن القطاع الأكثر فاعلية في ظل الظروف التي تمر بها البلاد، التي ازدادت سوءاً خلال التسع السنوات الأخيرة مع تزايد الصراع وكثرة الاحتياجات في المجتمع، وتزايد عدد النازحين والعاطلين عن العمل، وعدم دفع الرواتب في القطاع العام وارتفاع الأسعار وزيادة التكاليف ووجود أزمة في المحروقات.

<sup>(110)</sup> قانون الوقف اليمني رقم (23) لسنة 1992م، <https://2u.pw/PIEVa7D> تاريخ النشر 29/مارس/1992م.

<sup>(111)</sup> قانون الأحزاب والتنظيمات السياسية رقم (66) لسنة 1991م، <https://2u.pw/FDCHR5n> تاريخ النشر 17/أكتوبر/1991م.

وتزايدت أعمال العنف والاختطافات للعاملين في المجال الإنساني، وقد أُغلقت بعض المنظمات وُصودرت ممتلكاتها مع اعتقال بعض المنتسبين لها.

واضطرت العديد من المنظمات للانتقال إلى محافظات أكثر أمناً أو إلى مناطق سيطرة الحكومة خوفاً من الاعتقالات والملاحقات، خاصة تلك المؤسسات التي تُعنى بمبادرات دعم السلام ومنظمات حقوق الانسان التي تعمل على رصد الانتهاكات وهو ما أثر على عملها وقدرتها في الوصول إلى الأماكن المتضررة وتقديم الخدمات أو مقابلة الضحايا وتوثيق الانتهاكات، وزادت صعوبة العمل في ظل وضع ينعدم فيه الأمن ووجود قيود صارمة على تسليم المساعدات الإنسانية. حسب التقرير العالمي لمكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية 2022 تفاقم الوضع الإنساني نتيجة عدم وصول المساعدات وعدم تنفيذ 87 مشروعاً إنسانياً اقترحتها المنظمات غير الحكومية، واحتُجزت الإمدادات الغذائية والدوائية في الموانئ أو في حدود جبهات القتال<sup>(112)</sup>.

واستمر التضيق على القطاع الخاص مع وضع اليمن تحت البند السابع، وعدم توفر بيئة آمنة للاستثمارات الخاصة، مع زيادة الالتزامات والضرائب المفروضة من قبل بعض أطراف الصراع وغياب القطاع الحكومي، بل عجزه في أغلب الأحيان لانشغاله بالحرب وتركيزه على دعم الجيش وتوفير الأمن في المناطق التي يسيطر عليها وتوفير أهم الالتزامات، فأصبح العبء الأكبر على القطاع الثالث للقيام بدوره، ولْيُلبي حاجات المجتمع الاقتصادية والتنموية والاجتماعية فاليمن يعدّ من أكثر الدول فقراً، حيث أشارت تقديرات الأمم المتحدة إلى أنّ 24.1 مليون شخص معرضون لخطر المجاعة والمرض وأنّ زهاء 14 مليون شخص منهم بحاجة ملحة إلى المساعدات، كما أنّ هناك 18 مليون يمني محرومون من مياه الشرب المأمونة وخدمات الصرف الصحي. ويحتاج 16.2 مليون شخص إلى مساعدات عاجلة بسبب انعدام الأمن الغذائي وسوء التغذية، وبات الفقر يؤثر على ما يقدر بنحو 71% إلى 78% من اليمنيين في الوقت الراهن<sup>(113)</sup>.

<sup>(112)</sup> التقرير العالمي لمكتب الأمم المتحدة 2022م، اليمن.

<https://2u.pw/Xnpu67z> (2023/12/20م).

<sup>(113)</sup> البنك الدولي، اليمن عرض عام، <https://2u.pw/gnYqw> (2023/12/20م).

ذكر التقرير الصادر عن مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية OCHA 2023م أنّ ثلثا سكان اليمن البالغ عددهم 21,6 مليون شخص يحتاجون إلى المساعدة الإنسانية وخدمات الحماية، وتتطلب خطة الاستجابة الإنسانية لليمن للعام 2023م 4,3 مليار دولار أمريكي للوصول إلى 17,3 مليون من الأشخاص الأكثر ضعفاً للدعم الإنساني نتيجة النزاع.

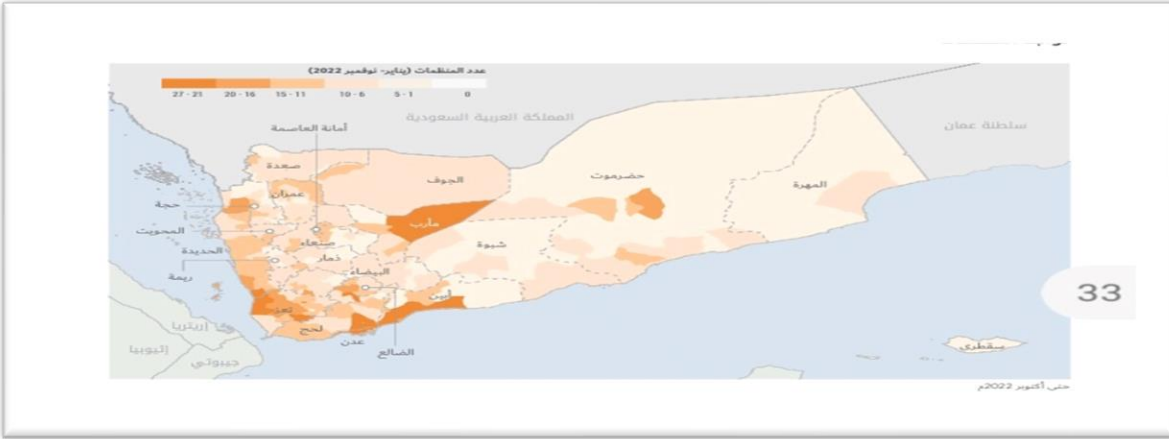
تهدف إستراتيجية الاستجابة في هذا العام إلى الحد من الوفيات عن طريق تقديم المساعدات الإنسانية في الوقت المناسب، وتحسين القدرة للوصول للفئات الضعيفة مع الحماية من المخاطر والحد منها. ويوضح التقرير تركيز عمل المنظمات في أماكن الصراع مثل محافظات مأرب وتعز وصعدة والحديدة، كما حدّد بعض المناطق التي يصعب الوصول إليها بسبب استمرار المواجهات العسكرية فيها، ونلاحظ من خلال التقرير تزايد عدد ذوي الاحتياج مع استمرار الصراع من 2017م حتى 2022م كما يوضّحه الجدول الآتي:

### الجدول (1-3): يوضح تزايد عدد ذوي الاحتياج مع استمرار الصراع من العام 2017م حتى العام 2022

عام المناشدة	ذو الاحتياج	المستهدفون	المتطلبات التمويلية بالدولار الأمريكي	التمويل المتلقى	نسبة ما تم تمويله
2015	21.1 مليون	11.7 مليون	1.60 مليار	0.89 مليار	55%
2016	21.2 مليون	13.6 مليون	1.63 مليار	1.03 مليار	63%
2017	18.8 مليون	12.0 مليون	2.34 مليار	1.76 مليار	75%
2018	22.2 مليون	13.1 مليون	3.11 مليار	2.51 مليار	81%
2019	24.1 مليون	21.4 مليون	4.19 مليار	3.64 مليار	87%
2020	24.3 مليون	19.0 مليون	3.38 مليار	1.91 مليار	56%
2021	20.7 مليون	16 مليون	3.85 مليار	2.35 مليار	61%
2022	23.4 مليون	17.9 مليون	4.27 مليار	2.33 مليار	55%

المصدر: خطة الاستجابة الإنسانية - اليمن. يناير 2023م OCHA

### الشكل (1-3): خريطة تواجد المنظمات في المحافظات



المصدر: خطة الاستجابة الإنسانية – اليمن، يناير 2023م OCHA

يوضح الشكل أعلاه تواجد المنظمات حتى أكتوبر 2022م، ونلاحظ من خلاله محدودية انتشار المنظمات حيث تتواجد في المدن الكبرى وتكتل فيها مع تضاعف الاحتياج في الأماكن النائية، وتنشط في الأماكن المحاذية لمناطق الصراع لتواجد العديد من النازحين لتقديم الإغاثة الطارئة لهم، وتتكون معظم تلك الفئات من النساء والأطفال وهم الفئة الأكثر ضعفاً التي تتعرض لمخاطر واسعة فيما يتعلق بالحماية، يواجه الأطفال العديد من المخاطر مثل التجنيد العسكري والاتجار بالأطفال، وينقطع العديد منهم عن التعليم لضعف القدرة الاستيعابية في المناطق الجديدة، ولسعيهم لتوفير الاحتياجات الأساسية فبعضهم يقضي يومه في طوابير طويلة للحصول على الماء أو الوقود، كما يموت عدد كبير منهم بسبب سوء التغذية. وقد وضح تقرير خطة الاستجابة الإنسانية 2023 أهم الاحتياجات في قطاعات الأمن الغذائي والصحة والمياه والصرف الصحي والتغذية والحماية والتعليم والمأوى وإدارة المخيمات والاستجابات السريعة والقطاعات المتعددة للاجئين والمهاجرين، حيث تتزايد هذه الاحتياجات في ظل انهيار الخدمات العامة والبنية التحتية الأساسية، وضعف المرافق الصحية وتدمير ثلث المدارس والإضرار بالبنية التحتية للمياه، واستمرار إغلاق معظم الطرق وتضررها وعدم إمكانية الوصول للكهرباء.

ومع استمرار أزمة النزوح إلى المناطق الأكثر أمناً وتوسع الاشتباكات في المدن الكبرى، فقد عايش البعض النزوح لأكثر من مرة، مع تحوّل المناطق التي كانت تعدّ آمنةً إلى مناطق صراع

في سادس أكبر أزمة نزوح على مستوى العالم، وظهور العديد من المشكلات في البيئة الجديدة بين النازحين والمضيفين؛ نظراً لأنّ البيئة المضيفة غير مؤهلة لاستقبال الأعداد الكبيرة من القادمين إليها كونها كانت مدناً صغيرة تفتقر لمعظم الخدمات.

بالرغم من الجهود التي تقوم بها منظمات القطاع الثالث في اليمن؛ ما زالت الاحتياجات تتزايد في ظل قلة الدعم وعدم إيفاء المتعهدين بالتزاماتهم بتقديم الدعم، وزيادة تكاليف الدعم، كما تُتهم عدد من المنظمات بانحرافها وتلاعبها بالمساعدات وعدم إيصالها إلى المستحقين وعدم تمتعها بالاستقلالية وضعف أدوات الرقابة، فبدلاً من قيام العاملين بتوزيع المساعدات بأنفسهم يقومون بتقديمها للسلطات التي تقوم بتوزيعها على المقاتلين وليس للمحتاجين، كما أنّ نطاق عمل تلك المنظمات ضيق؛ فلا تستطيع الوصول للعديد من المناطق البعيدة التي تقطعت بها السبل بسبب وعورة الطرق بعد تضررها من آثار الصراع، ولا يمكن الوصول للعديد من المتضررين في أماكن النزاع لانعدام الأمن.

وبشكل عام فإنّ الوضع القائم يزيد من حدّة الاحتياجات، ويستهلك التمويل؛ بسبب عدم وجود بيانات وإحصائيات دقيقة للمستهدفين من الدعم، ومتطلباتهم الحقيقية التي تختلف باختلاف الظروف البيئية المحيطة من جهة، ومن جهة أخرى تقوم غالبية المنظمات بتضخيم الأزمات مع اعتماد إحصاءات الوضع الإنساني في العام 2017م، وما جاء بعدها من بيانات تم بناؤها على البيانات السابقة، وهو ما يزيد من تعقيد الوضع ويجعلّ تركيز المنظمات على موضوع الإغاثة والغذاء، ويستهلك التمويل وتظل الحاجة متجدّدة لعدم إيجاد حل جذري للمشكلة وتغيب جوانب مهمة كالتمنية والتعليم.

### 2.3. مصادر تمويل القطاع الثالث في اليمن

يعتبر المال قوام الحياة وضرورة من ضروريات المعيشة التي لا غنى عنها، ويعتبر حفظ المال من مقاصد الشريعة؛ لما له من أهمية في تحقيق مصالح الدّين والدنيا ولا يمكن الاستغناء عنه، وهو مؤشّر على تقدّم المجتمع نحوه، كما أنّه يظهر حجم التطور في الدولة وانتعاش أساس الحياة الاقتصادية.

يعرّف التمويل بأنه مختلف العمليات التي تُمكن المنظمة من الحصول على الأموال اللازمة لتمويل نشاطها سواءً كان من مصادر داخلية، عن طريق التمويل الذاتي أو مصادر خارجية عن طريق الاقتراض<sup>(114)</sup>.

وتقوم منظمات القطاع الثالث بتقديم خدماتها للمحتاجين من خلال حصولها على التمويل من مصادر متعددة، ومن خلال تدفقات مالية تحافظ على استمراريتها واستقرارها، وما زالت عمليات التمويل موضوعاً للدراسة والبحث؛ فقد قام مشروع قطاع المنظمات غير الربحية والقطاع الثالث بدراسة مقارنة لجونز هويكنز (CNP) الذي قدم تحليلاً لتكوين القطاع الثالث، وأنماط التمويل في 42 دولة، وتشير الدراسة إلى أنّ 53% من إيرادات القطاع الثالث يأتي من الرسوم، ويأتي حوالي 35% من الحكومات، في حين تضم 12% من العمل الخيري الخاص. كما أشارت الدراسة إلى الاختلافات الكبيرة بين البلدان النامية والمتقدمة حول طرق التمويل وكيفية توجيه القطاع العام والخاص لخدمة القطاع الثالث<sup>(115)</sup>.

### 1.2.3. تشريعات مصادر التمويل للمنظمات غير الربحية في اليمن

تتبع أهمية التمويل من كونه يغطي كافة التكاليف التي تحتاجها المنظمات كتكاليف الأنشطة التي تقدمها المنظمات والتكاليف الإدارية والتشغيلية والإعلامية وتكاليف الموارد البشرية. وتتنوع مصادر التمويل للمنظمات غير الربحية في اليمن؛ فقد جاء في المادة 39 و40 من قانون رقم 1 لسنة 2001م بشأن الجمعيات والمنظمات الأهلية:

1. تتكون إيرادات الجمعية أو المؤسسة الأهلية مما يلي:

أ. رسوم الأعضاء واشتراكاتهم وتبرعاتهم.

ب. المساعدات والإعانات والتبرعات والوصايا والهبات غير المشروطة سواءً من الجهات الحكومية أو من الهيئات والمنظمات وبما لا يتعارض مع القوانين النافذة.

<sup>(114)</sup> عدنان السامرائي، الإدارة المالية، بدون طبعة (الأردن: عمان، دار زهران للنشر والتوزيع - 1997م)، ص 23.

<sup>(115)</sup> موسى كاسحي، دربال رقية، طرق وأساليب تمويل القطاع الثالث والمنظمات الخيرية - الجزائر نموذجاً، المؤتمر الدولي الافتراضي حول: دور القطاع الثالث والمنظمات الوقفية في التنمية الاقتصادية والاجتماعية المستدامة في التجارب الحديثة 3/فبراير 2021م): ص 8.

ج. العوائد المحققة من أصول الجمعية أو المؤسسة أو من عوائد النشاطات الاقتصادية التي تراولها.

2. يجوز للمؤسسات والجمعيات الأهلية مزاولة الأنشطة الاقتصادية والتجارية المسموح بها قانوناً في الحالات الآتية:

- أ. إذا كان الغرض منها تحقيق الربح الذي يتفق مع أغراض المؤسسة وأهدافها.
- ب. إذا لم يكن هناك أي توزيع مباشر أو غير مباشر للأرباح من تلك النشاطات الاقتصادية، سواء كان ذلك للمؤسسين أو للأعضاء في الجمعية أو المؤسسة أو كبار المسئولين فيها أو أعضاء الهيئة أو موظفيها أو مؤسسيها أو مانحي المساعدات والدعم.
- ج. ألا تشكل تلك النشاطات الاقتصادية عملية مضاربة أو مخاطرة مالية غير مأمونة للجمعية أو المؤسسة.

3. مادة (40): تتمتع الجمعيات والمؤسسات الأهلية الخاضعة لأحكام هذا القانون بالمزايا الآتية:

- أ. الإعفاء من الضرائب بكل أنواعها على كل عوائدها ومصادر دخلها.
- ب. الإعفاء من الضرائب والرسوم الجمركية على ما تستورده من السلع والمستلزمات والمعدات والآلات وقطع الغيار والمواد الأولية سواء كانت مصنعة أو غير مصنعة واللازمة لتحقيق أهدافها

ج. الإعفاء من الرسوم الجمركية على ما تتلقاه من هدايا وهبات ومعونات من الخارج لازمة لأداء رسالتها بناءً على اقتراح من الوزير وموافقة وزير المالية.

4. تسري على المقررات الرئيسة للمنظمات الأهلية تعريفه استهلاك المياه والكهرباء المقررة للمنازل، كما تمنح تخفيضاً قدره (50%) من قيمة استهلاكها.<sup>(116)</sup>

<sup>(116)</sup> قانون الجمعيات والمنظمات الأهلية رقم (1) لسنة 2001م، <https://2u.pw/oTR2ity>

تاريخ النشر 19 فبراير 2001م.

ويمكن القول إن مصادر التمويل تتمثل في:

### 2.2.3. تمويل عام حكومي

يختلف التمويل العام الحكومي من بلد إلى آخر بحسب الاستقرار الداخلي والقدرة المالية للحكومة ومدى معرفة الحكومات بأهمية القطاع الثالث، (إنّ نسبة تجاوب الحكومات مع طلبات المنظمات في التمويل لا تتجاوز 20% من إجمالي الطلبات المقدمة)<sup>(117)</sup>، ويعدّ الدعم الحكومي قليلاً جداً في الدول العربية مقارنة بالدول الأوروبية وأمريكا، نظراً لضعف معرفتها بأهمية هذا القطاع وخوفها من الإشكالات التي حدثت بعد أحداث 11 من سبتمبر عام 2001م، وتحت مسمّى تجفيف منابع الإرهاب وتزايد مخاوف الحكومات من استغلال العمل الخيري لأعمال سياسية وحزبية، الأمر الذي دفعها لسنّ القوانين والأنظمة والإجراءات المقيدة لانتشار المنظمات وتقييد عملها ومراقبتها. وهناك صور أخرى للتمويل الحكومي تتمثل بتقديم خصومات ضريبية أو منح إضافية للمنظمات الخيرية، كما ورد في المادة 40 من القانون اليمني للمنظمات، أو إعفاءات ضريبية لمنظمات القطاع الخاص عند إسهامها في الأعمال الخيرية أو تقديمها خدمات لأصحاب الدخل الضعيفة، ويعتبر الدعم الحكومي لمنظمات القطاع الثالث في اليمن هو الأضعف والأقل تأثيراً، خاصة في الوقت الراهن، وعدم وجود قاعدة بيانات تُمكن البناء عليها مع انقسام البلاد، فقد أنشأ الحوثيون المجلس الأعلى لإدارة وتنسيق الشؤون الإنسانية والتعاون الدولي (سكمشا)، وأنشأت الحكومة المعترف بها دولياً اللجنة العليا للإغاثة. ويرتكز الدعم الحكومي على تنسيق الجهود بين الجهات العاملة وتوجيهها نحو الاحتياجات الضرورية والعاجلة وإخراج تصاريح العمل، حيث أصبحت الحكومة غير قادرة على تقديم قاعدة بيانات للحالات الإنسانية أو القيام بدورها الرقابي.

### 3.2.3. تمويلات القطاع الخاص والأفراد

تختلف صور التمويل من خلال الأفراد فقد تكون تبرعات نقدية أو عينية وصدقات يتقرب بها العبد لله، أو اشتراكات دورية تُدفع بصورة ثابتة للمنظمات الخيرية، بلغ إجمالي عطاء الأفراد

<sup>(117)</sup> تقرير صحيفة إيلاف الالكترونية، تمويل المنظمات الدولية غير الحكومية، 2007م، <https://2u.pw/qliSYin>، (2023/12/20م).

الأمريكي للعام 2022م نحو 135,78 مليار دولار أمريكي بارتفاع 5,4% وهو ما يمثل 27% من إجمالي العطاء).<sup>(118)</sup>

وفي المناطق النائية والقرى يتم تنفيذ العديد من المشاريع الخدمية عن طريق اشتراكات يدفعها المنتفعون من تلك الخدمات، ويتشارك الجميع في تنفيذها من منطلق المسؤولية المجتمعية في ظل الغياب التام لمشاريع الدولة، وتقوم بعض الشركات الخاصة التي يمتلكها الأفراد بالمساهمة في تمويل منظمات القطاع الثالث. وعلى الرغم من أهمية مساهمة القطاع الخاص وما يحققه من آثار إيجابية في ذلك من تنمية وشحذ موارد محلية، وعدم الارتكان للقوى الخارجية وضمن الاستقلالية بالتصرف بالأموال بما يعود بالنفع للمجتمع ولا يخالف قوانين الدول إلا أنه لا يزال القطاع الخاص العربي ضعيفاً في دعم المسؤولية المجتمعية مقارنة بالقطاع الخاص الغربي، ويُعزى هذا الضعف لقلّة الوعي بثقافة المسؤولية المجتمعية لدى شركات القطاع الخاص العربي. إنّ هذا التمويل الذي يقدّم من القطاع الخاص والأفراد يمثّل التزاماً ذاتياً تجاه المجتمع، ومع ذلك فهو يعود بالنفع على تلك الشركات باكتسابها سمعة حسنة تُشجّع في تسويق منتجاتها والحصول على عملاء جدد، ويمكن لشركات القطاع الخاص تقديم الدعم بطرق مختلفة كتخصيص جزء من الأرباح في مشاريع معينة لمنظمات القطاع الثالث، أو وقف أسهم معينة لتمويل الأعمال الخيرية، أو المساهمة بالشراكة مع المنظمات الخيرية في إقامة مشاريع تعود بالربح المشترك على الطرفين لضمان وجود تدفقات مالية تضمن الاستمرارية لعمل تلك المؤسسات.

وأشار بحث نشرته مبادرات التنمية في عام 2012م إلى أنّ نمو التمويل الخاص كحصّة من إجمالي الاستجابة الإنسانية من 17% في عام 2006م إلى 32% في عام 2010م، وبلغ مجمله 5.8 مليار دولار في ذلك العام<sup>(119)</sup>.

<sup>(118)</sup> تقرير العطاء الأمريكي 2022م، USA2022-Infographic Giving

<https://benefactorgroup.com/givingusa2022> (2023/12/20).

<sup>(119)</sup> هبة على، "مستقبل مشاركة القطاع الخاص في العمل الإنساني"، The New Humanitarian ، 26

أغسطس 2013م <https://2u.pw/YtC2uPN> (2023/12/20).

### 4.2.3. تمويل المنظمات الخارجية

تنقسم المنظمات الخارجية إلى منظمات حكومية دولية كالأمم المتحدة، ومنظمات غير حكومية كأطباء بلا حدود، وهذه المنظمات لديها أنشطة في اليمن بعضها تنفذ مباشرة عبر عاملين يتبعون لها، والبعض بواسطة شراكات مع المنظمات المحلية، خاصة مع توسع الصراع وتضرر العاملين في الأعمال الانسانية؛ مما اضطر العديد منهم إلى مغادرة البلاد، وتعتبر المنظمات المحلية ذات قدرة عالية للوصول إلى فئات المجتمع المختلفة بالإضافة لمعرفةها بالاحتياجات الضرورية لتواجدها على الأرض.

وقد ازداد عدد المنظمات غير الحكومية المحلية المسجلة لدى الجهات المختصة ليصل إلى ما يقارب (10,000) منظمة في نهاية عام 2013م. وبين عام 2000م-2013م كان المتوسط السنوي في زيادة عدد المنظمات غير الحكومية في اليمن نحو (531) منظمة إضافية سُجّلت لدى وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل، وتم تسجيل قرابة (105) من المنظمات غير الحكومية الدولية في مكتب المنظمات غير الحكومية الدولية بوزارة التخطيط والتنمية في عام 2013م<sup>(120)</sup>.

وذكر الناطق للمجلس الأعلى لإدارة وتنسيق الشؤون الإنسانية التابع للحوثي طلعت الشرجي أنّ هناك 18 منظمة أممية تابعة للأمم المتحدة ونحو 46 منظمة دولية تعمل في اليمن حالياً<sup>(121)</sup>. الأمر الذي جعل مستوى تمويل الاستجابة للأزمة الإنسانية في اليمن الثاني في العالم في 2017. وتضاعف تمويل الاستجابة الإنسانية في اليمن عام 2018، وحُصّص 5.2 مليار دولار أمريكي كما جُمع 17 مليار دولار أمريكي للاستجابة خلال الفترة بين عامي 2015 و2020<sup>(122)</sup>.

<sup>(120)</sup> علايه، موسى، لاوا سخوبن، "الصراع في اليمن ودور المنظمات غير الحكومية في إيغائة النازحين"، المستقبل العربي، العدد 510 (ديسمبر 2020م): ص 79.

<sup>(121)</sup> طلعت الشرجي، حوار مع مجلة الاستثمار: أمل وحيش 1 ديسمبر 2022م. <https://2u.pw/aKI20d>. (2023/12/20م).

<sup>(122)</sup> خرافة البيانات في اليمن 21 مارس 2020م، مركز صنعاء للدراسات الاستراتيجية.

<https://2u.pw/D7Bvgyq> (2023/12/20م)

وفي عام 2021م تمكّن الصندوق الإنساني اليمني من تخصيص 109 ملايين دولار لأنشطة برامج الطوارئ من بينها تلقت المنظمات غير الحكومية الدولية 54,1 مليون دولار بنسبة (49%)، وتلقت وكالات الأمم المتحدة 24 مليون دولار أي ما نسبته (22%)، والهلل الأحر على 4,3 مليون دولار، والجهات الفاعلية المحلية حصلت على 26,7 مليون دولار بنسبة (24%)<sup>(123)</sup>.

### 5.2.3. الزكاة

تعدّ الزكاة من أهم مصادر التمويل الإسلامي؛ فرضها الله تعالى مقدّر الأقدار ومصرفّ الأمور، ولها دور كبير في إعادة توزيع الثروة في المجتمع المسلم وتدوير الأموال، كما تساهم في رفع المعاناة عن الفقراء والمحتاجين. وهي من المصادر التي تصرف في مصارفها التي حدّدها الله تعالى، والأصل أنّ جمع الزكاة وتوزيعها من مهام الدولة، قال تعالى: (حُذِّ مِنْ أَمْوَالِهِمْ صَدَقَةً تُطَهِّرُهُمْ وَتُزَكِّيهِمْ بِهَا وَصَلَّ عَلَيْهِمْ إِنَّ صَلَاتَكَ سَكَنٌ لَهُمْ وَاللَّهُ سَمِيعٌ عَلِيمٌ)<sup>(124)</sup>.

وأكدت ذلك السنة العملية خلال العهد النبوي وعهد الخلفاء الراشدين من خلال جباية الزكاة من العاملين للدولة، ولعظم أهميتها في الدولة المسلمة حارب أبو بكر الصديق رضي الله عنه من منعها. فتقديم الزكاة للدولة يحفظ ماء الوجه للفقراء من أخذها من الناس، كما أنّ الدولة تضمن التنظيم لها وعدم الفوضى وتوزيعها وفق الاحتياجات.

وقد فقد بعض الناس الثقة في الدولة وتوزيعها للزكاة لمستحقيها، فأصبح البعض يخرجها بنفسه أو يدفعها للمنظمات الخيرية كتوكيل منه لها، لتسليمها لمستحقيها كونها تمتلك قواعد بيانات بالمحتاجين وحاجاتهم، كما أنّ ثقة الناس في المنظمات الخيرية في بعض الدول أكثر من ثقتهم بالحكومات.

وذكر التقرير السنوي للعمل الخيري الإسلامي للعام 2023م أنّ إجمالي المساهمات خلال العام بلغت نحو 38 مليون دولار، وكانت نسبة الزكاة منها 55,75%، حيث حصلت

<sup>(123)</sup> اليمننة توطين الاستجابة في اليمن، تقرير خط الأساس نوفمبر 2022م. ص 14.

<https://2u.pw/LWfH8F6> (2023/12/20م)

<sup>(124)</sup> سورة التوبة: 103.

اليمن على 8,09% من الدعم، واستفاد منها 114,004 ألف نازح داخلي و14,934 ألف نازح خارجي على شكل مساعدات نقدية<sup>(125)</sup>.

### 6.2.3. الأوقاف

تعتبر الأوقاف من أفضل مصادر التمويل حيث إنها أموال ثابتة، ولها ريع مستمر وهو ما يجعل هذا المصدر رافداً أساسياً لمنظمات القطاع الخيري، وظلت الأوقاف تقدم الخدمات والاحتياجات الطارئة والتنمية للأمة على مدى قرون. تعتبر عملية الاستدامة عملية مؤرقة للقائمين على المنظمات الخيرية فالاستمرارية في تدفق المال يعني الديمومة، ووجود مشاريع وقفية تابعة للمنظمات العاملة في القطاع الثالث يضمن استقرارها وتوفر الدعم لإقامة مشاريعها وعدم ارتهاؤها لشروط المانحين أو توقف أنشطتها بسبب تغير الظروف، كما يضمن توفر ميزانيتها التشغيلية مما يساعدها على الحفاظ على الموظفين الأكفاء والتركيز على العمل وإنجاز المشاريع الخدمية المتميزة حسب الاحتياجات، وإعداد الخطط الإستراتيجية دون الانشغال بتوفير الموارد المالية.

وقد بدأت العديد من المنظمات تلتفت لأهمية وجود مشاريع وقفية تضمن لها الديمومة بعد رؤيتها توقّف بعض المنظمات نتيجة انقطاع الدعم خاصة بعد أحداث 11 سبتمبر التي تسببت في تخوف العديد من الداعمين بسبب الملاحقات الأمنية التي طالت عدداً منهم، واتهامهم بدعوى دعم الإرهاب.

إنّ وجود أصول وقفية لدى المنظمة كمقر لها يساهم في توفير النفقات التشغيلية التي تنفق على الإيجارات، ويساهم الربح الناتج عن استثمار الأصول الوقفية في ضخ المال بشكل دوري ومنتظم، وتمثل صور مشاريع الوقف الحديثة من أفضل المشاريع الاستثمارية التي تدرّ أرباحاً يعود ريعها لتمويل الأنشطة والبرامج.

<sup>(125)</sup> التقرير السنوي للعمل الخيري الإسلامي للعام 2023م.

<https://giving.unhcr.org/annualreport-2023> / (2023/12/20م).

### 3.3. العقبات التي تواجه القطاع الثالث في اليمن وكيفية مواجهتها

بالرغم من تواجد منظمات القطاع الثالث القوي نتيجة ضعف القطاعين الحكومي والخاص وخبرتها الطويلة في العمل الذي أكسبها فهماً لاحتياجات السكان، والطبيعة الجغرافية للمكان وكيفية الوصول، إلا أنها تواجه العديد من العقبات في ظل الانهيار الاقتصادي وزيادة الأوضاع سوءاً، وانقطاع الخدمات الضرورية كالكهرباء والماء والمحروقات وتوقف رواتب القطاع العام وإغلاق المطارات والموانئ، ومن هذه التحديات ما يتعلق بالجانب الإداري كالفساد وضعف مهارات العاملين وقلة التنسيق بين المنظمات العاملة في النطاق الجغرافي الواحد، ومنها ما يتعلق بالتشريعات والقوانين المنظمة لعملها أو تصاريح العمل التي قد تتسم بعضها بالتعقيد، بالإضافة إلى تحديات تتعلق بالموارد المالية في ظل انعدام الثقة وكثرة الشائعات ووجود بعض الأخطاء من المنتسبين لمنظمات القطاع الثالث، وتوجيه تم للمنظمات بدعم الإرهاب والتأثير في ثقافة الشعوب، ومنها تحديات تتعلق بالأمن، وستناولها المبحث بالتفصيل:

#### 1.3.3. عقبات إدارية

يواجه القطاع الثالث اليمني العديد من العقبات الإدارية أهمها:

#### أولاً: ضعف المهارات لدى الموظفين

في دراسة ميدانية أجريت في العام 2016م شملت منظمات المجتمع المدني في محافظة حضرموت على 950 موظفاً لقياس مهاراتهم الإدارية من نواح عدة. فقد كانت النسب كما يأتي: تضمن التخطيط التشغيلي بنسبة 86,2% غير متمكن، و13,3% متمكن، والمهارات القيادية بنسبة 77,47% غير متمكن، و33,53% متمكن، واتخاذ القرار بنسبة 75,0% غير متمكن، و25,0% متمكن، ومبادئ الإدارة والمهارات الإدارية بنسبة 80,0% غير متمكن، و20,0% متمكن، والتفكير الإبداعي بنسبة 84,0% غير متمكن و16,0% متمكن، وبناء وإدارة فريق العمل بنسبة 80,0% غير متمكن، و20,0%

متمكن، وتقييم الأداء بنسبة 86,0% غير متمكن، و14,0% متمكن، والعمل المؤسسي بنسبة 82,0% غير متمكن، و10.0% متمكن<sup>(126)</sup>.

هذا وتعتبر محافظة حضرموت من المحافظات التي تخضع لسيطرة الحكومة، ومن المناطق الأقل تضرراً من الصراع كونها من المناطق المستقرة التي لم تشهد مواجهات مسلحة، وهذا يجعل فرص استقرار المنظمات فيها أكبر من غيرها، وقدرتها على تأهيل العاملين وتطوير مهاراتهم أكبر بخلاف المحافظات التي تقع في دائرة النزاع، التي تشغل بتقديم المساعدات الطارئة والعاجلة وقد تتغير أولوياتها واهتماماتها بحسب الاحتياجات المترتبة على الصراع المستمر وعدم توفر الأمن، ولمواجهة هذه العقبة لا بدّ من السعي لتطوير مهارات العاملين في المجال الإنساني، وأن تشمل خطط المنظمات برامج تدريبية وفقاً للاحتياجات، خاصة في المحافظات التي تشهد استقراراً نسبياً ولا تعاني من مخاطر أمنية عالية، ويمكن اعتبارها نقطة انطلاقاً للنهضة بمنظمات المجتمع المدني.

### ثانياً: ضعف الإدارة المالية

تعنى بالإدارة التي تقوم بإدارة الموارد المالية في المنظمات غير الربحية لتحقيق أهدافها بأفضل النتائج، وتحتفظ بالسجلات المالية وتوفّر المعلومات الصحيحة وتصدر التقارير المالية بشكل دوري، أو عند الحاجة لها أثناء تنفيذ المشاريع، كما تظهر مدى شفافية المنظمة ومسؤوليتها. وحتى تكون الإدارة المالية قوية وفاعلة فلا بدّ من أن تبنى على أسس صلبة تتمثل في (وضع النظام المناسب لحفظ واستخدام ضوابط استعمالات المال والمحاسبة، وممارسة الضبط المالي من قبل المدير أو المحاسب. وإظهار الوضع المالي للمنظمة من قبل المدير وتسيير الإدارة المالية وتقديم التقارير بانتظام. ويتكون الوضع المالي للمنظمة من الموارد المالية والنفقات، وفي كل منظمة لا بد من وجود شخص مسؤول عن إدارة الموارد وتقوم هذه الجهة بحفظ الدفاتر وتحضير الميزانية وممارسة الضبط الداخلي، وتقديم التقارير بانتظام)<sup>(127)</sup>.

<sup>(126)</sup> مكتب وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل، دراسة واقع منظمات المجتمع المدني وتحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين فيها بمحافظة حضرموت، (2019م).

<sup>(127)</sup> مبارك الضو وآخرون، دليل المبتدئين في مجال المقدرات المالية للمنظمات غير الحكومية، (أمستردام، يونيو، 2012م، <https://2u.pw/xvucIV8>، 2023/12/20م).

إنّ ضعف الإدارة المالية ناتج عن ضعف الالتزام بالضوابط الداخلية الإدارية المتعلقة بالإجراءات المطلوبة، أو الضوابط الخارجية المتعلقة بمبادئ الحوكمة كالشفافية والمساءلة والمسؤولية، حتى يتم تقوية هذا الضعف لا بدّ من أن تبني الإدارة على أسس سليمة وأن تلتزم بالضوابط الداخلية والخارجية.

### ثالثاً: عدم القدرة على الاحتفاظ بالموظفين

تفقد العديد من منظمات القطاع الثالث موظفيها لأسباب عديدة منها كثرة المخاطر الأمنية التي تصل في بعض الأحيان للاعتقال والقتل، وتعرض العديد منهم لتشويه السمعة وتوجيه اتهامات تتعلق بالفساد المالي والأخلاقي واتهامات بالعمالة لأطراف خارجية أو دعم الإرهاب، وبسبب الصراع انتقل بعض هؤلاء الموظفين لمحافظة أخرى، وهاجر آخرون إلى خارج البلاد؛ وفقدت العديد من المنظمات كوادر وخبراء، كما أنّ قلة التمويل وعدم وجود موارد ثابتة للمنظمة لا تساعد على الاستقرار، بل إنّه يدفع بعض الموظفين لترك العمل عند وجود فرص أخرى، لعدم توفير الميزانية التشغيلية والمصاريف الإدارية.

هذا وتقوم المنظمات بالإنفاق على تأهيل الموظفين وفقاً للاحتياجات التدريبية المرتبطة بمجال عملهم، فوجود موظفين أكفاء يساعد على رفع كفاءة العمل الذين يقومون به؛ ولكن حالة عدم الاستقرار الوظيفي يكتبد المنظمة خسائر وأعباء إضافية لتدريب الكادر الجديد. يمكن التخفيف من هذه العقبة من خلال إيجاد مصادر تمويل ثابتة للمنظمة كالأوقاف والمشاريع الوقفية وتعزيز الأمان الوظيفي لدى الموظفين، بينما يصعب تجاوز المخاوف الأمنية وهجرة الكوادر ما لم يتوفر الأمن بسلام شامل.

### رابعاً: قلة المهارات في إدارة المشاريع والتسويق لها والتواصل

تعاني العديد من المنظمات المحلية من قلة المهارات في إدارة المشاريع، وتتفاقم المشكلة مع قيام المنظمات الدولية بإدارة المشاريع المشتركة لاعتقادها بعدم وجود عمل مؤسسي، وتخسر العديد من المنظمات التمويل بسبب صعوبة استيفاء الشروط والمواصفات للحصول على الدعم الخارجي، بالإضافة لشرط اللغة الإنجليزية التي تعدّ لغة التواصل بين المنظمات المحلية والدولية،

مما يشكل تحدياً لعدم وجود موظفين يتقنونها؛ ليقوموا بالتواصل المستمر وحضور اللقاءات والبرامج التي تتعلق بالعمل الإنساني في اليمن.

ولذلك لا بدّ للمنظمة من تحديد الاحتياجات التدريبية لموظفيها وإدراجها ضمن خطتها لرفع الكفاءة لديها، كما أنّ عليها استقطاب أصحاب الخبرات والمهارات في المجالات الهامة.

### 2.3.3. عقبات تشريعية وتنظيمية

تُنظّم مجموعة من القوانين والتشريعات في اليمن عمل الجمعيات والمنظمات والاتحادات التي تعدّ من مكونات القطاع الثالث، كما تحدّد شروط تأسيسها وحقوق أعضائها ومجالات عملها والرقابة عليها. وقد صدر القانون رقم (1) لسنة 2001م بشأن الجمعيات والمنظمات الأهلية بالتعاون مع البنك الدولي وغيره من الجهات المانحة ونشر القانون الأكثر تمكيناً لحوكمة منظمات المجتمع المدني في شبه الجزيرة العربية<sup>(128)</sup>، كما أصدرت اللائحة التنظيمية لعمل المنظمات غير الحكومية العربية والأجنبية بقرار مجلس الوزراء رقم (211) لعام 2011م الذي ينظم التعاون بين الحكومة اليمنية والمنظمات الأجنبية العاملة في اليمن.

وتواجه منظمات القطاع الثالث مجموعة من العقبات القانونية منها عقبات تأسيسية، فالقانون لا يعترف بالشبكات، وهذا يؤثر على التنسيق بين المنظمات والدعم المتبادل وتبادل الخبرات والمعلومات.

ومن العقبات تعقيد إجراءات التسجيل والترخيص التي تتطلب وقتاً طويلاً كما تستلزم إجراء المعاملات في وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل في عدن، وهو ما يشكل عبئاً على المنظمات التي تنشأ في المناطق النائية وتريد العمل على مستوى اليمن، حيث أصبح التنقل بين المدن مهمة شاقة لخروج معظم الطرق عن الخدمة واستخدام طرق بديلة تحتوي على قدر كبير من المخاطر، وعقبات أمام العمل والنشاط. (ويتضمن قانون الجمعيات والمنظمات عدداً من العقوبات الصارمة للأفراد الذين لا ينتمون إلى إحدى منظمات المجتمع المدني ويشاركون في

<sup>(128)</sup> موسى علايه، لاوا سخوبن، الصراع في اليمن ودور المنظمات غير الحكومية في إنغاثة النازحين، المستقبل العربي العدد 510 ، (ديسمبر 2020م)، ص79.

إدارة الجمعية العامة لتلك المؤسسة أو مناقشتها دون موافقة صريحة من مجلس إدارتها بالسجن لمدة تصل إلى ستة أشهر، ولمدة ثلاثة أشهر لأي انتهاك للقانون مهما كان صغيراً<sup>(129)</sup>.

ومع بدء الصراع صار لا بدّ من استخراج تصاريح أمنية عند إقامة أنشطة معينة وبالأخص الأنشطة الجماهيرية. وحتى يتم تجاوز تلك العقبات يجب تطوير منظومة التشريعات بما يضمن مواكبتها لمتطلبات الحياة وبما يساهم في تخفيف العراقيل وتوفير بيئة مناسبة للعمل التطوعي، وبعض هذه المعوقات لا يمكن حلها إلا بعد انتهاء الصراع والاتفاق على سلام دائم وإقرار دستور جديد للبلاد، والبعض منها تتطلب تغيير للآليات كإصدار آلية جديدة لاستخراج التصاريح بما يسهّل على المنظمات القيام بعملها.

### 3.3.3. عقبات مالية

يواجه القطاع غير الربحي العديد من التحديات التي تتعلق بتوفير مصادر التمويل وقد ازدادت تلك التحديات بعد أحداث 11 سبتمبر بدعوى مكافحة الإرهاب، فقد تم التضييق على العديد من المنظمات الخيرية وتجميد أموالها ومصادرة بعض منها، وصارت تخضع للمساءلة وأصبح العديد من المتبرعين يخشون على أنفسهم وأموالهم من المصادرة أو الملاحقة الأمنية فقد نهجت بعض الدول نهج الإقفال على التنظيم وإعادة التنظيم، ووضعت بعض المنظمات في قائمة الجهات الداعمة للإرهاب وتعرض الداعمين والمتطوعين للمساءلة والرقابة الشديدة.

إنّ وجود مصادر تمويل ثابتة للمنظمة كالأوقاف والمشاريع الاستثمارية من أفضل الحلول لمواجهة هذا التحدي، كما تسهم الشراكات بين المنظمات المحلية والدولية في توفير الدعم للبرامج القصيرة وبرامج التنمية.

### 4.3.3. عقبات أمنية

عند الحديث عن العقبات الأمنية نتحدث عن المصاعب التي تُواجه المنظمات أو العاملين فيها أو المتطوعين الذين يعملون في أوضاع شديدة الخطورة في اليمن، فمن العقبات الأمنية المتعلقة بالمنظمات تعرض العديد من المنظمات للإغلاق (فبحسب مكتب منسق الأمم

<sup>(129)</sup> الدفاع عن المجتمع اليمني، النسخة الثانية، 2012م (المركز الدولي للقانون الذي لا يهدف للربح (ICNL)، وأمانة الحركة العالمية من أجل الديمقراطية بال صندوق الوطني للديمقراطية (NED): ص 13.

المتحدة ومنسق الشؤون الإنسانية في اليمن، وقعت 27 حادثة تهديد وترهيب مقارنة بـ 17 حادثة مماثلة في العام الماضي. وسُجّلت نحو 28 حادثة اختطاف سيارات وفي النصف الأول من عام 2022م تم تسجيل 27 هجوماً على مباني منظمات إغاثية ومنشأتها<sup>(130)</sup>، ومن العقوبات التي تواجه العاملين تلك المتعلقة بالخوف من القتل أو الاعتقال ففي 22 من يوليو 2023م أصدرت منظمة تمدين بياناً عن منظمات المجتمع المدني تدين مقتل أحد العاملين في برنامج الأغذية العالمي<sup>(131)</sup>، كما تمت تصفية أحد العاملين في منظمة رعاية الأطفال في سجون الحوثي في العاصمة صنعاء في أكتوبر 2023م<sup>(132)</sup>، بالإضافة للترهيب وتشويه السمعة ومصادرة الممتلكات وبالأخص العاملين في المنظمات الحقوقية التي تهتم برصد الانتهاكات، ومن ضمن المخاطر الأمنية صعوبة التنقل في مناطق الصراع نتيجة إغلاق الطرق بين المحافظات، ووصل الأمر إلى إغلاقها بين القرى والعزل، ووجود نقاط التفتيش قد تعتقل الموظفين بتهم التآمر وتنفيذ أجندة أجنبية نتيجة عدم استيعاب طبيعة عملهم، وقد اضطر العديد من العاملين والموظفين للانتقال مع أسرهم لمحافظة أخرى نتيجة المخاوف التي لديهم، وتعتبر أماكن الصراع من أشد الأماكن خطورة حيث لا يتم التمييز فيها بين المقاتلين وغيرهم بالإضافة إلى خطر الألغام والقصف العشوائي.

### 4.3. الرقابة على القطاع الثالث

تعرف الرقابة بأنها (مجموعة من العمليات والأساليب التي يتم بمقتضاها التحقق من أنّ الأداء يتم على النحو الذي حدّدته الأهداف والمعايير الموضوعية)<sup>(133)</sup>.

وينظم القانون إنشاء الجمعيات والمنظمات وفق مواصفات وشروط معينة بما يحقق الأهداف التي وجدت من أجلها، وتقوم الحكومات بالتوجيه والرقابة عليها للتأكد من نزاهتها والتزامها بتحقيق الأهداف المعلنة، فقد نصت المادة (6) من القانون اليمني رقم 1 لسنة 2001م

<sup>(130)</sup> الأمم المتحدة، 23 أغسطس 2022م، تقرير المساعدات الإنسانية، <https://2u.pw/FChoyPd> (2023/12/20م).

<sup>(131)</sup> منظمة تمدين، شباب 22 يوليو 2023م، <https://2u.pw/vxKhDPE> (2023/12/20م).

<sup>(132)</sup> العاصمة أون لاين، الإثنين 30 أكتوبر 2023م، <https://2u.pw/s9YkJX1> (2023/12/20م).

<sup>(133)</sup> محمد الفاتح المغربي، الرقابة الإدارية رؤية تأصيلية، ط1 (الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي - القاهرة، 2020م)،

بشأن الجمعيات والمنظمات الأهلية على ما يلي: تتولي وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل الإشراف القانوني والرقابي على أوضاع وأنشطة الجمعيات والمؤسسات الأهلية واتحاداتها، وتقوم بدعمها ورعايتها بما يكفل نجاحها وتحقيق أهدافها). ونصت المادة (36) حول لجنة الرقابة والتفتيش بما يلي: يكون لكل جمعية أو مؤسسة أهلية لجنة رقابة تنتخبها الجمعية العمومية من بين أعضائها عن طريق التزكية أو بالاقتراع السري المباشر ولمدة ثلاث سنوات، ويحدّد النظام الأساسي الحد الأدنى والأعلى لعدد أعضاء لجنة الرقابة شريطة أن لا يكونوا من أعضاء الهيئة الإدارية.

أما المواد (37) و (38) فقد نصا على ما يأتي:

- مادة (37): يحدّد النظام الأساسي مهام واختصاصات لجنة الرقابة والتفتيش ومهام واختصاصات رئيسها وأعضائها.
- مادة (38): تجتمع لجنة الرقابة والتفتيش للجمعية أو المؤسسة الأهلية مرةً واحدة فصلياً على الأقل<sup>(134)</sup>.

ومع بداية الحرب ضعف دور الحكومة بالرقابة على المنظمات نتيجة سيطرة جماعة الحوثي على أجهزة الدولة، مع وجود ضعف في أنظمة الرقابة الداخلية لدى منظمات المجتمع المدني. إنّ هدف الرقابة الحفاظ على المال العام من السرقة وسوء الاستخدام ومساعدة المنظمات على السير وفق الخطط المرسومة، والإيفاء بالتزاماتها. كما أنّ الرقابة تبعث الثقة لدى المانحين ولها دور هام في تعزيز الشفافية والمساءلة والحوكمة داخل الإدارات والهيئات وهيكل المؤسسات، ويمكن وجود نظام رقابة داخلية قوي من ضمان حماية أصول المنظمات والاستخدام الأمثل للموارد لديها، بينما يؤدي ضعف الرقابة الداخلية إلى ضياع الموارد وعدم تحقق الأهداف المرجوة منها.

وتنقسم الرقابة إلى رقابة داخلية وخارجية؛ فالرقابة الداخلية تتأكد من فاعلية نظام الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر في المنظمة ولديها دعم للوصول إلى المعلومات ذات الصلة من جميع

---

<sup>(134)</sup> قانون الجمعيات والمنظمات الأهلية رقم (1) لسنة 2001م، <https://2u.pw/oTR2ity> ، تاريخ النشر 19 فبراير 2001م.

أنحاء المنظمة، بينما تقيم الرقابة الخارجية الجوانب المالية والجوانب المرتبطة بالمخاطر من أجل الامتثال لمتطلبات المراجعة القانونية.

وتتكون الرقابة الداخلية في المنظمات غير الحكومية من:

- بيئة الرقابة وتعني توفر البيئة السليمة والمناخ الملائم.
- تقييم المخاطر التي تواجه المنظمة.
- أنشطة الرقابة من ناحية الفصل الكافي بين الواجبات.
- أن يتضمن الحاسوب ضوابط إدخال البيانات والتحكم في الوصول للمعلومات والاتصالات ومن أمثلتها تقديم التقارير في الوقت المناسب وأن تكون المعلومات دقيقة.
- المراقبة من خلال إجراء الاجتماعات مع الموظفين ومراجعة التقارير الإدارية والتدقيق الداخلي<sup>(135)</sup>.

هذا وتختلف الرقابة الداخلية من منظمة لأخرى بحسب حجم أنشطتها حيث تكتفي بعض المنظمات بموظف واحد للقيام بهذا الدور، وتتسع في منظمات أخرى فتكون إدارة مستقلة ويكون عملها بشكل دوري.

أما بخصوص لجنة الامتثال: فيشكلها فريق الحوكمة في المنظمة، وتقوم بالتأكد من تطبيق سياسة الحوكمة، والحوكمة تعني مجموعة من القوانين والنظم والقرارات التي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء الإداري عن طريق اختيار الأساليب المناسبة والفعالة لتحقيق خطط وأهداف أي عمل منظم سواء في وحدات القطاع الخاص أو في وحدات القطاع العام<sup>(136)</sup>.

---

<sup>(135)</sup> عباس التميمي، فاطمة هداد "تقويم نظام الرقابة الداخلية في المنظمات غير الحكومية"، بحث تطبيقي في اللجنة الأوملية الوطنية العراقية، مجلة دراسات محاسبية ومالية، المجلد 13، العدد 42، الفصل الأول، سنة 2018م.

<https://2u.pw/jrtoFPS>

<sup>(136)</sup> محمد ياسين غادر، محددات الحوكمة ومعاييرها، المؤتمر العلمي الدولي، عولمة الإدارة في عصر المعرفة، (لبنان: جامعة الجنان 2012م): ص13.

إنّ حوكمة المنظمات الخيرية تحسّن فاعلية وكفاءة إدارة العمليات وتضمن نزاهة المعاملات وتكافح الفساد بأشكاله وممارساته وتلزم التقيّد بالقانون، وتقوم الحوكمة على مجموعة من المبادئ هي:

- أ. الشفافية: تعني ضمان توفر جميع البيانات والعمليات أمام الجهات المعنية.
- ب. المسؤولية: تعني ضمان الأداء الفعال للمهام وبأفضل القدرات الموجودة.
- ج. المساءلة: تكون لأي صاحب قرار والتأكد من قدرته على الإيضاح والتبرير.
- د. العدالة: تعني المسؤولية أمام جميع الأطراف أصحاب المصلحة.

وتُقيّم الحوكمة لدى المنظمات من خلال عدد من المعايير هي:

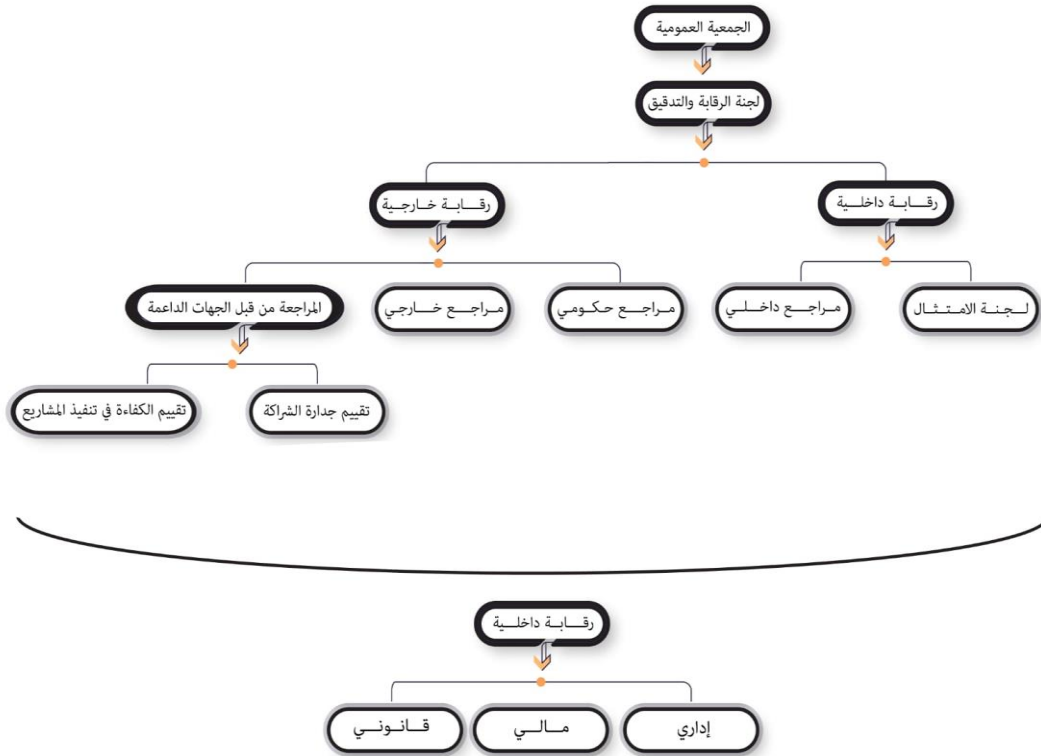
- معيار الامتثال والالتزام: يقيس مدى امتثال والتزام المنظمات الأهلية بالأنظمة واللوائح والضوابط السارية والمنظمة لأعمالها.
- معيار الشفافية والافصاح: يقيس مدى استعداد المنظمات الأهلية لنشر المعلومات عن أسباب وجودها وعن أنشطتها المنفذة وبياناتها المالية واستعدادها لشرح عملياتها لأصحاب العلاقة والجمهور.
- معيار السلامة المالية: يقيس أداء المنظمات الأهلية من خلال تقييم الكفاءة والقدرة والاستدامة المالية وكذلك كفاءة التنظيم المالي<sup>(137)</sup>.
- أما الرقابة الخارجية تتم من خلال مراجع خارجي تتعاقد معه المنظمة سواء كان مكتباً أو شركة، وتقوم بالمراجعة بناءً على طلب المنظمة، وثمة مراجع حكومي حيث تقوم بعض الجهات الداعمة بالرقابة على المنظمة الشريكة لها لتقييم جدارتها للدخول في الشراكة ومراجعة المشاريع لتقييم الكفاءة في تنفيذها.

وتشمل الرقابة المجالات الآتية:

<sup>(137)</sup> المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي (المملكة العربية السعودية)، دليل حوكمة المنظمات الاهلية - الإصدار الثاني، إبريل 2022م.

- رقابة إدارية: يتم من خلالها التأكد من سير العمليات كما هو مخطط لها ومعالجة الانحرافات عند اكتشافها، واتخاذ الإجراءات اللازمة للتصحيح وفق خطوات تبدأ بالتخطيط وتنتهي بمقارنة النتائج مع ما تم تخطيطه.
- رقابة مالية: يتم من خلالها التأكد من كفاءة استخدام الأموال وصرفها على أفضل السبل، والتأكد من أنّ الأموال تصرف وفقاً للأولويات المخصصة لها في تنفيذ الخدمات العامة، وأنّ التصرفات المالية تمت بطريقة سليمة ملتزمة بالقوانين والأنظمة، وأنّ مصادر الدخل والإيرادات وأوجه الصرف كلها تمت وفق أنظمة المنظمة، كما تكشف الانحرافات، وتتخذ الإجراءات اللازمة لتصحيحها.
- رقابة قانونية: يتم من خلالها التأكد من التزام المنظمة بالقوانين والأنظمة المتعلقة بمنظمات العمل الخيري.

### الشكل (2-3): الرقابة في منظمات القطاع الثالث



المصدر من إعداد الباحثة

وتسعى معظم منظمات المجتمع المدني اليمنية لتقديم تقارير مالية ولديها هياكل داخلية قوية، وتعدّ اللوائح التنظيمية والمالية لكي تتمكن من الحصول على ثقة المانحين وتفي بالمتطلبات لتحصل على التمويل وتواصل عملها.



## الفصل الرابع

### دور القطاع الثالث في إعادة الإعمار في اليمن

يشهد العالم اليوم كثيراً من الأزمات والحروب التي سادت في مناطق من الكرة الأرضية، وتسببت في دمار واسع وخلفت الضحايا، كما زادت الكوارث الطبيعية من زلازل وأعاصير وسيول وفيضانات، فإنها تترك آثاراً واسعة وأضراراً مادية وبشرية، مما يحتم على الحكومات والدول التعاون والتكاتف لمواجهة هذه الأزمات على المستوى الداخلي وعلى الصعيد العالمي، كما يتطلب تضافر الجهود الحكومية وغير الحكومية ومساهمة كل من له القدرة على مواجهة هذه الكوارث والحروب عند حدوثها ومعالجة آثارها بعد انتهائها.

يلعب القطاع الثالث دوراً هاماً في هذه المواجهة كونه قطاعاً كبيراً تتعدد موارده وتتعدد مصادر تمويله، وتختلف ظروف عمله فهو قادر على العمل في حالة الاستقرار أو الحرب ولا يتأثر كثيراً بالتقلبات السياسية والأمنية، وإن كانت تؤثر عليه كباقي القطاعات لكن بمستوى أقل فلا تشلّ عمله بالكامل، كما يمكنه حشد موارد بشرية هائلة بتخصصات مختلفة للعمل وقت الحاجة والطوارئ أو في الظروف الطبيعية.

ففي فترة الركود الاقتصادي بين عام 2007-2010 نمى القطاع غير الربحي في الولايات المتحدة الأمريكية بشكل متزايد عن القطاع الحكومي والقطاع الخاص، حيث وصل معدل نمو التوظيف لـ (3,5%)، بينما بقي النمو ثابتاً في القطاع الحكومي (1,2%)، وهبط في القطاع الخاص ليصل إلى (2,8%)<sup>(138)</sup>.

وعند تفشي جائحة كورونا في عام 2020م دخلت معظم القطاعات في حالة من الركود، بينما ازدهر القطاع الثالث وشهد زيادة في الموارد وأعداد المتطوعين حول العالم.

أما في عام 2011م قامت ثورة الشباب في اليمن، وعُقد بعدها مؤتمر الحوار الشامل بين كافة مكونات المجتمع اليمني السياسية الحزبية والمستقلة وصدرت عنه وثيقة الحوار الوطني بتاريخ 18 مارس 2014م، ولكن جماعة الحوثيين انقلبت على مخرجاته ودخل مسلحوه صنعاء

<sup>(138)</sup> مهدي ميلود، "دور القطاع الثالث في دعم التنمية المستدامة في الاقتصاديات المعاصرة"، مجلة اقتصاديات شمال أفريقيا م.18، ع. 3 (سنة 2022): ص122.

في 21 سبتمبر 2014م وبدأت تتصاعد الأحداث والمواجهات بين الحوثيين وقوات الحكومة الشرعية مدعومة بالتحالف العربي التي تدخلت بعد طلب الرئيس اليمني الدعم بعد محاصرته في عدن وخروجه وانتقاله بعدها إلى المملكة العربية السعودية، ولا زالت الحرب مستمرة إلى الآن منذ حوالي تسعة أعوام مما سبب كثيراً من الخسائر البشرية والأضرار المادية وتدمير البنية التحتية في المناطق التي سيطر الحوثي عليها، وهو مما أدى إلى تفاقم الأوضاع وزيادة عدد المواطنين الذين يعيشون تحت خط الفقر، وتدهور وضع الأمن الغذائي وسوء التغذية الحاد في اليمن بشكل أكبر في عام 2022م في ظل وجود 17,4 مليون شخص بحاجة إلى مساعدة فورية، وارتفع العدد إلى 19,0 مليون نهاية العام نفسه، وكان مصدر القلق الأكبر هو أن 31,000 شخص يواجهون مستويات الجوع الشديد وارتفع إلى 161,000 بحلول منتصف العام، بالإضافة إلى ذلك هناك حوالي 2,2 مليون طفل دون سن الخامسة، منهم 538,000 يعانون من سوء التغذية الحاد<sup>(139)</sup>.

وتأثر القطاع الحكومي بسبب الحرب وتداعياتها وتركز اهتمامه على استعادة الدولة وترتيب الجيش والمحافظة على الأمن في المناطق المحررة ومعالجة تقلبات العملة، وأصبحت الحكومة غير قادرة على توفير احتياجات الأفراد ومتطلباتهم وتغيرت الأولويات فلم تعد التنمية مطروحة في الوقت الحالي فكان لا بدّ من مساندة منظمات القطاع الثالث، واستكمال دورها في تلبية الاحتياجات الاجتماعية والاقتصادية عبر شراكات مع القطاع الخاص والمنظمات الدولية، والإسهام في معالجة الأوضاع المتأزمة والسعي لتوفير الغذاء والدواء والمسكن للعديد من النازحين والمهجرين، كما قامت بعض المنظمات في المناطق الآمنة بالعديد من برامج التنمية وتأهيل الكوادر البشرية لتصبح أيدي عاملة وفاعلة في المجتمع، وعقدت شراكات لتأهيل بعض المدارس المدمرة وقام المواطنون في بعض المناطق بتعبيد بعض الطرق للمساعدة في تسهيل صعوبات الحياة المتراكمة والأوضاع المتردية. هذا الفصل يتحدث عن دور القطاع الثالث في إعادة الإعمار في اليمن من خلال مباحث تتناول: إعادة الإعمار ومراحله، ودور القطاع

<sup>(139)</sup> يونيسف، تقرير اليمن لحة عن الامن الغذائي والتغذية مارس 2022م. <http://2u.pw/QRaiX>. (2023/12/20م).

الثالث في إعادة إعمار البنية التحتية وإعادة بناء الإنسان، ودور القطاع الثالث في تأهيل المؤسسات.

#### 1.4. إعادة الإعمار ومراحله

يعتبر تحقيق الأمن والسلام من أهم الاحتياجات البشرية، حيث تعاني دول عديدة من نزاعات مسلحة نتيجة اعتداءات خارجية أو صراعات داخلية خلفت دماراً واسعاً، شمل البنى التحتية من وسائل النقل والمواصلات والاتصالات والخدمات التعليمية والصحية وإمدادات المياه ومصادر الطاقة والكهرباء، وتحتاج تلك الدول للقضاء على مسببات الصراع والسعي لتحقيق مصالحات وطنية وضمان الاستقرار وإنهاء كافة التهديدات الأمنية ومنع العودة للحرب لتبدأ مرحلة جديدة من البناء، وابتكار منهجيات مختلفة في التخطيط والإعمار والتنمية ومواجهة المخاطر والشروع في إعادة الإعمار.

في عام 2017م قدرت دراسة مشتركة بين البنك الدولي والأمم المتحدة والبنك الإسلامي للتنمية والاتحاد الأوروبي تكلفة الأضرار في اليمن (وهي تكلفة جزئية وغير كاملة) 15 مليار دولار، تتألف من 7 مليارات دولار خسائر اقتصادية "بالقيمة الإسمية" وأكثر من 7.3 مليار دولار في قطاعي الإنتاج والخدمات<sup>(140)</sup>، وحسب تصريح مديرة مكتب اليمن في البنك الدولي تانيا مير في إحدى جلسات منتدى اليمن الدولي الذي عقد في العاصمة السويدية ستوكهولم في يونيو 2023م أنّ البنك وضع تقييمات لقطاعات عديدة في اليمن وأنّ تكلفة إعادة الإعمار لما خلفته الحرب تقدر بـ 25 مليار دولار.

#### 1.1.4. ماهية إعادة الإعمار

كان أول ظهور لمصطلح إعادة الإعمار في أثناء الحرب الأهلية الأمريكية (1861-1865) التي خلفت دماراً كبيراً في البنية التحتية للجنوب الأمريكي، وظهر لمعالجة مشاكل الانفصال والعبودية والمساواة والوحدة، وبعد الحرب العالمية الثانية التي نتج عنها دمار هائل في دول عدة

<sup>(140)</sup> ديفاراجان ومتقي، "اقتصاديات إعادة الإعمار بعد انتهاء الصراع في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا"، البنك

الدولي منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، (إبريل، 2017م): ص 33.

<https://2u.pw/1Sqe1sZ> (2023/12/19م)

في أوروبا، ففي هذه الحرب تأثرت اليابان بشكل كبير عقب الهجوم الأمريكي النووي في (1944م) على مدينتي هيروشيما وناجا زاكي، حيث قدم مارشال رئيس هيئة أركان الجيش الأمريكي أثناء الحرب العالمية الثانية ووزير الخارجية الأمريكية عام 1947م خطة لبناء السلام في أوروبا.

لقد وُضع مصطلح "بناء السلام" في الأصل في سياق جهود الإنعاش بعد انتهاء النزاع لتعزيز المصالحة وإعادة الإعمار، وقد اتخذ مؤخرًا معنى أوسع شاملاً الإغاثة الإنسانية، وحماية حقوق الإنسان، وضمان الأمن، وإرساء طرق غير عنيفة لحل النزاعات، وتعزيز المصالحة، وتوفير خدمات علاج الصدمات النفسية، وإعادة اللاجئين وإعادة توطين النازحين داخلياً، ودعم التعليم على نطاق واسع، والمساعدة في إعادة البناء الاقتصادي<sup>(141)</sup>.

ويعرف إعادة الإعمار بأنه إعادة بناء الإطار الاجتماعي والاقتصادي للمجتمع، وإعادة تهيئة الظروف المواتية لإقامة مجتمع يعمل في زمن السلم، وعلى وجه الخصوص الحكومة وسيادة القانون باعتبارهما العنصرين الرئيسيين لبناء هذا المجتمع<sup>(142)</sup>، وتعرّف الأمم المتحدة إعادة الإعمار لفترة ما بعد الحرب بأنه عملية بذل جهود شاملة لتحديد ودعم الهياكل التي من شأنها توطيد السلام والدفع للشعور بالثقة والرفاهية بين الناس، من خلال اتفاقات إنهاء الحروب، وقد تشمل هذه العملية نزع سلاح الأطراف المتحاربة سابقاً، وإعادة اللاجئين والخدمة الاستشارية والدعم في مجال التدريب لموظفي الأمن ومراقبة الانتخابات، وجهود الدفع إلى حماية حقوق الإنسان وإصلاح المنظمات الحكومية وتعزيزها، وزيادة المشاركة في العملية السياسية من طرف الجهات الرسمية وغير الرسمية في الدولة<sup>(143)</sup>.

<sup>(141)</sup> قاعدة بيانات الأمم المتحدة للمصطلحات <https://2u.pw/4qkd75T> (2023/12/20م).

<sup>(142)</sup> ابتسام طابيس، وفريدة حموم، "إعادة الاعمار: دراسة في طبيعة المفهوم"، مجلة الفكر للدراسات القانونية والسياسية، م.3، (سبتمبر 2020م) ص 227.

<sup>(143)</sup> أمينة زغيب، "إستراتيجيات المنظمات الدولية في إعادة الإعمار لفترة ما بعد الحرب نموذج إقليم كوسوفو"، (رسالة ماجستير، جامعة لخضر باتنه، كلية الحقوق، 2011-2012م)، ص 27.

## أهم المفاهيم المرتبطة بمفهوم إعادة الإعمار:

- بناء السلام: عملية طويلة الأجل تهدف لمعرفة أسباب الاقتتال والنزاعات وكيفية حلها دون اللجوء إلى العنف مع التركيز على العوامل التي تساعد على إرساء السلام.
- حفظ السلام: هي عمليات تتمتع بنواحي قوة بما ذلك الشرعية، وتقاسم الأعباء، وبقدرة على نشر القوات وأفراد الشرطة من جميع أنحاء المعمورة، والاحتفاظ بهم ودمجهم في حفظ السلام للمدنيين من أجل النهوض بولايات متعددة الأبعاد<sup>(144)</sup>، وهو ما يعني تواجد قوات أجنبية كطرف ثالث محايد للمساهمة في استقرار الأوضاع وتقديم الدعم السياسي حتى تتم إقامة انتخابات والانتقال من العمل العسكري إلى السياسي.
- فرض السلام: تشير عملية فرض السلام إلى استخدام القوة العسكرية من أجل امتثال الأطراف المتنازعة للقرارات والعقوبات المفروضة من أجل الحفاظ على السلام والاستقرار أو استعادتهما<sup>(145)</sup>.

### 2.1.4. مراحل إعادة الإعمار

تُعبّر إعادة الإعمار عن منظومة متكاملة تشمل جوانب مختلفة، وتتم بمراحل معينة قد تتداخل مع بعضها وترتبط بالعوامل المساعدة للبدء بكل مرحلة:

- المرحلة الأولى: الاستجابة الأولية: وتكون بعد انتهاء النزاع المسلح وتقوم بدعم الاستقرار والسلام وتقديم الإغاثة الإنسانية العاجلة، كما يتم خلال هذه المرحلة بدء الاتفاق السياسي ونزع السلاح من الجماعات المسلحة ودمجها في مكونات الجيش الوطني.
- المرحلة الثانية: الفترة الانتقالية: تركز على الاهتمام بإعمار البنية التحتية التعليمية والصحية والاتصالات والمواصلات والطاقة والمرافق العامة، والاستثمار السياسي لمنع عودة النزاع وتطوير وتعزيز قدرات المؤسسات.

<sup>(144)</sup> عمليات الأمم المتحدة لحفظ السلام، <https://2u.pw/axKW2di> (2023/12/20م).

<sup>(145)</sup> فهيل جبار جلي، بناء السلام والتماسك الاجتماعي في محافظة نينوى، ط1، مركز دراسات السلام وحل النزاعات، جامعة دهوك، (2017م): ص8.

- المرحلة الثالثة: تعزيز الاستدامة: من خلال تحقيق العدالة الانتقالية وتعزيز التنمية الاقتصادية وتطوير القطاعات المختلفة الحكومية والخاصة والقطاع الثالث.

وهناك بعض التحديات التي تواجه إعادة الإعمار خلال مراحلها المختلفة كما يلي:

- إنّ إعادة الإعمار في اليمن يواجه عددًا من التحديات التي تتعلق بتوقيت الإعمار في ظل استمرار الصراع وضبابية الصورة حول المستقبل فلا يوجد حتى الآن ما يشير إلى وجود اتفاق سياسي، إلا أن الهدنة الموقعة في 2 إبريل 2022م بين الحكومة والحوثيين حافظت على نوع من الهدوء العام وإن كانت هناك بعض الخروقات، فهل تنتظر عملية إعادة الإعمار لحين انتهاء الحرب؟

يعمل البنك الدولي على تطوير مخطط للتعافي وإعادة الإعمار بينما اعتمدت بعض القوى الإقليمية والدولية على برامج لإعادة الإعمار كمدخل استباقي لعملية التسوية السياسية، حيث أطلقت السعودية برنامج العمليات الإنسانية الشاملة في اليمن، وأعلنت الرياض عن البرنامج السعودي لإعادة الإعمار، ونفذت عددًا من المشاريع في المناطق التي دمرها الصراع في اليمن التي تخضع لسيطرة الحكومة، وذلك بدعمه لقطاعات حيوية في اليمن، تمثلت بـ 31 مشروعاً في قطاع الصحة، و 52 مشروعاً في التعليم، و 18 مشروعاً في الزراعة والثروة السمكية، و 29 مشروعاً في الطاقة، و 38 مشروعاً في النقل، و 33 مشروعاً في المياه، و 11 مشروعاً في المنظمات الحكومية<sup>(146)</sup>.

- **مصادر تمويل إعادة الإعمار:** إعادة الإعمار بحاجة إلى أموال طائلة ولا تستطيع الإيرادات المحلية تغطية تلك التكاليف فالدولة لا تتوفر لديها الأموال، فهي بحاجة إلى دعم خارجي وهو لا يأتي من طرف واحد بل تشترك فيه أطراف عدة دولية وإقليمية بحسب ما يخدم مصالحها.

- يبرز تحديًا آخر وهم الشركاء في إعادة الإعمار، فغالباً ما يرتبط الدعم الخارجي بحزمة شروط تؤثر على استقلالية القرار السياسي، وتتداخل المصالح الدولية والإقليمية في

(146) البرنامج السعودي للتنمية وإعمار اليمن، <https://2u.pw/Gvc4jAM> (2023/12/20م).

اليمن بين أطراف متنازعة كانت بعضها جزءاً من الصراع، وهو ما يشكل تحدياً في كيفية اختيار الشركاء بما لا يضر بالمصالح الوطنية ويساهم في التعافي وإعادة الإعمار. ويسهم الشركاء الداخليون كالقطاع الخاص والمجتمع المدني في تمويل إعادة الإعمار بما يعود بالنفع على الدولة ويساعدها على عدم الارتئان لمنظمات المجتمع الدولي.

وتقوم منظمات القطاع الثالث بالشراكة مع المنظمات الدولية بتقديم الإغاثة العاجلة، وتوفير الاحتياجات اللازمة من غذاء ودواء ومأوى للعديد من النازحين والمتضررين من الحرب التي ما زالت مستمرة منذ تسع سنوات، وتفاقت آثارها يوماً بعد يوم؛ فاليمن يعاني من أسوأ أزمات الغذاء والمجاعة، ويقوم بالتوعية في مجال حقوق الانسان، ويسعى لتقوية النسيج الاجتماعي وتعزيز الهوية الوطنية.

من هنا يتضح أنّ القطاع الثالث في المرحلة الثانية يسهم في إعادة إعمار البنية التحتية وتطوير وتأهيل المؤسسات، كما يُسهم في التنمية الاقتصادية عبر المشاريع التنموية، ويساهم في عمليات الحوار، ويقدم الدعم النفسي بعد الحروب ويشارك في تحقيق التنمية المستدامة.

#### 2.4. دور القطاع الثالث في إعادة إعمار البنية التحتية

تُعرّف البنية التحتية بأنها الأنظمة الرئيسة التي تُشكل أساس بنية الاقتصاد وتدعمه، حيث تتسم بالكثافة الرأسمالية والاستثمارات مرتفعة التكلفة، وتتجسّد أبرز أمثلتها في شبكة المياه والصرف الصحي، وشبكات الاتصال<sup>(147)</sup>.

تعرضت البنية التحتية في اليمن لتدمير واسع تمثل في إغلاق الطرق بعد قصف العديد منها لمنع وصول الدعم أثناء الاقتتال، كما دمّرت العديد من المدارس والمباني الحكومية وتم قطع إمدادات الطاقة والمياه.

وتشير النتائج في 16 مدينة تم تقييمها خلال المرحلة الثالثة من التقييم المستمر للاحتياجات في اليمن إلى تعرض حوالي 35% من المرافق التعليمية إلى درجة معينة من الأضرار، و3% تم تدميرها بالكامل، وبلغت نسبة المنشآت التعليمية العاملة التي تم تقييمها نحو 80% وتمثل المدارس الثانوية النسبة العليا من المنشآت غير العاملة، وتعرض نحو 38% من المرافق الصحية

<sup>(147)</sup> هارفارد بزنس ريفيو، <https://2u.pw/G58toe> (2023/12/19م).

إلى درجة معينة من الأضرار، حيث تبين أن 2% من المرافق الصحية قد دمّرت بالكامل، وبلغت عدد المساكن التي تعرّضت للأضرار 60%، وتعرّض حوالي 19% من أصول شبكة الهاتف المحمول لأضرار في حين تعرّض 6% من الأصول للتدمير، كما تعرّضت حوالي 49% من أصول الطاقة التي تم تقييمها باستثناء الأبراج لدرجة معينة من الأضرار المادية، وتعرّضت 5% من منشآت قطاع الطاقة للتدمير<sup>(148)</sup>، ولإعادة إعمار البنية التحتية لا بدّ من التركيز على كل ما يندرج تحت مفهوم البنية التحتية وهي كالاتي:

#### ■ وسائل النقل:

اكانت من أكبر المتضررين، فقد تعرّض حوالي 29% من إجمالي شبكة الطرق داخل المدن لدرجة من الضرر، في حين تعرّض 1,511 كيلومترا للتدمير بشكل كامل، وتعرّضت مطارات صنعاء وعدن والحديدة وتعز أيضاً لأضرار جسيمة<sup>(149)</sup>، ويعدّ إعادة تعبيد وتأهيل الطرق من أهم ما يسهل الحياة ويشجّع الاستثمار ويدفع نحو التنمية، كما أنّ الموانئ تحتاج لإعادة التأهيل فمن خلالها تمرّ الواردات والسلع والمواد الغذائية، ويمكن البدء بتأهيل الموانئ الخاضعة لسلطة الحكومة وتطوير موانئ المخا وسقطرى والمهرة لتسهيل التجارة الخارجية وتساهم في دعم الاقتصاد.

#### ■ إمدادات المياه والصرف الصحي:

تضرّر ما يقدر بنحو 38% منها، حيث بلغت نسبة المرافق المتضررة 28%، والمرافق التي تعرّضت للتدمير 10%<sup>(150)</sup>، فقد تضرّرت محطات تحلية المياه وتحتاج لإعادة تأهيلها، كما أنّ معظم الآبار تحتاج لشراء معدات جديدة وتوفير مصادر طاقة لتشغيلها، ويمكن الاستفادة من طاقة الرياح والطاقة الشمسية.

<sup>(148)</sup> البنك الدولي، التقييم المستمر للاحتياجات في اليمن: المرحلة الثالثة 2020م، <https://2u.pw/OPjFMz5>، (2023/12/19م).

<sup>(149)</sup> التقييم المستمر للاحتياجات في اليمن، المرجع السابق.

<sup>(150)</sup> التقييم المستمر للاحتياجات في اليمن، المرجع السابق.

## ■ إمدادات الطاقة:

تبلغ احتياجات التأهيل المادية في قطاع الطاقة مستويات كبيرة، إذ تضررت نسبة 60% من محطات الكهرباء الحرارية، و80% من المحطات الفرعية لنقل الكهرباء، وأدى نقص الوقود إلى تعطيل معظم محطات الكهرباء بدرجة خطيرة<sup>(151)</sup>، وخلال الحرب توقفت الكهرباء الوطنية واعتمد المواطنون على وسائل الطاقة البديلة كالطاقة الشمسية، ويمكن أن تستمر كوسيلة فاعلة ومستدامة للطاقة وتخفف من الإنفاق الحكومي.

## ■ توفير فرص العمل:

منذ عام 2016م لم يستلم معظم موظفي القطاع العام رواتبهم بانتظام، وتم تسريح معظم موظفي القطاع الخاص بسبب إغلاق كثير من الأعمال التجارية، وتؤدي برامج إعادة الإعمار جلاً اهتمامها لبناء ما تهدم وإعادة التأهيل للإنسان وهو العنصر الأهم، فبقاء الناس بلا عمل يجعلهم عرضة للتنازع ويصبحون عالة على الدولة ومنظمات القطاع الثالث، ويمكن خلق فرص العمل من خلال دعم قطاع الزراعة والصناعة والمشاريع الصغيرة.

## ■ بناء تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات:

حيث يُعدّ شرطاً مسبقاً لإنجاز متطلبات التنمية الاقتصادية في عصر الرقمنة، وبوصفه أداة تسمح بسرعة نقل البيانات وسرعتها. فعلى سبيل المثال، عبر تطوير مراكز بيانات، سيسهل من تتبع أرقام الضمان الاجتماعي والفوائد المقدمة للمستفيدين وفئات الاستهداف<sup>(152)</sup>، كما يجب تحسين شبكات الهواتف المحمولة في اليمن.

## ■ تأهيل القطاع الزراعي:

إنّ توجيه التنمية إلى قطاع الزراعة يساهم في دعم الاقتصاد اليمني ويوفّر لها الأمن الغذائي الذي يحرّرها من سيطرة الخارج، وبالرغم من كون القطاع الزراعي اليمني يعاني من مشكلات عديدة منها شحّ المياه؛ إلا أنه يمكن التحوّل للمحاصيل المعتمدة على مياه الأمطار وسريعة

<sup>(151)</sup> البنك الدولي، (نحو خطة للتعاي وإعادة الإعمار في اليمن، 2017م).

<sup>(152)</sup> إيمان زهران، تعقيدات إعادة الإعمار في مرحلة ما بعد الصراع في اليمن، (سوث 24-01/10/2021م)

<https://south24.net/news/news.php?nid=2110> (2023/12/20م).

النمو التي تكون أقل تأثيراً بالتغيرات المناخية، وفرض سياسات حماية البيئة الهادفة إلى منع نضوب أحواض المياه وتلوثها، وتتميز اليمن بالعديد من المحاصيل النقدية التي تتميز بالجودة العالية كالبن والقطن والسمسم والفول السوداني وهي في حاجة إلى إعادة تأهيلها لتسهم في تحسين المستوى المعيشي للأفراد ودعم اقتصاد البلاد.

وحتى تتم عملية الإعمار بشكل سليم فلا بد لها من القيام بخطوات معينة تبدأ من:

- تقييم الأضرار التي يجب أن تشمل جميع المناطق التي تأثرت بالحرب ولا يركز على المدن فقط. ويساهم إعادة الإعمار بشكل عادل للمناطق المتضررة بالاستقرار وإعادة التوطين كما يعزز الأمن والولاء للدولة ويقلل من العداء تجاهها.
- عملية تقييم الاحتياجات بحسب الأولوية وتوزيعها على المدى القصير وال المدى المتوسط بحيث تغطي فترة زمنية مدتها خمس سنوات.
- تقدير تكاليف الإعمار، ثم كيفية جمع المال اللازم لإعادة الإعمار.

وتستدعي عملية إعادة الإعمار معرفة طبيعة المكان وتاريخ المجتمع وثقافته حتى تنطلق منها عمليات البناء، فمثلاً: فقد انهارت الحكومة الرسمية في بولندا بعد الحرب وخرجت من البلاد وأصبحت تمارس أعمالها من المنفى في فرنسا أولاً ثم لندن، ولم يكن لها سيطرة مباشرة، لذلك قام السكان ومنظمات المجتمع المدني بتحمل المسؤولية الأكبر، سواءً أكان ذلك بالاستعداد والتوثيق، أو عملية إخفاء الوثائق كنوع من المقاومة الصامتة للاحتلال من خلال الحفاظ على التاريخ والهوية والتراث من التدمير. وفي عملية إعادة الإعمار كان للسكان مساهمة كبيرة حيث قاموا بتقديم كل ما لديهم وثائق يمكن أن تكون شاهداً على جزء من التفاصيل في المدينة أو من خلال القيام بأعمال إعادة الإعمار المباشرة<sup>(153)</sup>.

ويمكن لمنظمات القطاع الثالث المشاركة الفاعلة في إعادة إعمار البنية التحتية من خلال الشراكة في مشاريع عدة مثل: تأهيل المدارس والمرافق الصحية وإعادة بنائها، والإسهام بمشاريع توفير الطاقة البديلة؛ كتوفير ألواح الطاقة الشمسية، وتوفير المياه من خلال حفر الآبار، وبناء

<sup>(153)</sup> بكر هاشم بيومي، على السويدي، سياسات إعادة إعمار المدن في فترة ما بعد النزعات والحروب.

خزانات لحفظ مياه الامطار، كما تقوم بعض المنظمات بدعم المزارعين بتقديم دعم مالي أو بتوفير المعدات الزراعية، وتقوم بعض منظمات القطاع الثالث بالشراكة مع منظمات خارجية بتعبيد بعض الطرق في المناطق النائية، وهم ما يساهم في سهولة إيصال الخدمات إليها ويساعد على الاستقرار والعيش فيها، كما أنّ المنظمات التنموية تقوم بتأهيل وتدريب المحتاجين مما يساهم في خلق فرص عمل لهم، وتوفر دعم مالي وعيني لأصحاب المشاريع الصغيرة والأسر المنتجة للبدء في مشاريعهم.

### 3.4. دور القطاع الثالث في إعادة بناء الإنسان

إنّ إعادة الإعمار لا تعتمد على البنية التحتية فقط، بل على تأهيل الكوادر البشرية وإعادة إعمار الانسان، وهذا المصطلح لا يعني التأهيل المعرفي فقط، إنما تطوير قدراته ليصبح عضواً فاعلاً في المجتمع وقادراً على الكسب والبناء ومحققاً لوظيفته التي كلفه الله بها وهي إعمار الأرض قال تعالى: (هُوَ أَنشَأَكُم مِّنَ الْأَرْضِ وَاسْتَعْمَرَكُمْ فِيهَا فَاسْتَغْفِرُوهُ ثُمَّ تُوبُوا إِلَيْهِ ۗ إِنَّ رَبِّي قَرِيبٌ مُّجِيبٌ) (154).

والجانب الآخر لإعادة إعمار الإنسان هو تقوية النسيج الاجتماعي بعد الحرب، وإعادة الألفة بين أفراد المجتمع، وتقبّل الآخر ليسهل العيش في وطن يتسع للجميع، وينبذ التفرقة والعنصرية ويتجاوز ثارات الماضي، ويسعى لتكوين جيل جديد قادر على الحفاظ على الأمن والتماسك المجتمعي، وهذان المحوران لا يتمان إلا من خلال مجموعة من العناصر المتكاملة التي تساهم في تأهيل الإنسان تأهيلاً حقيقياً.

### 1.3.4. تقوية النسيج الاجتماعي بعد الحرب

إنّ من أصعب ما تتركه الحروب هو تمزق النسيج الاجتماعي بين أفراد المجتمع، فنجد في اليمن التأثير العميق للحرب على الترابط الاجتماعي، فقد تركت ذكريات سلبية بين أفراد البيت الواحد وعمّقت عداوات وسالت الدماء بين الطرفين؛ مما زاد الرغبة بالانتقام وتفتيت في المجتمع وهي آثار لا يمكن معالجتها على المدى القريب بل تحتاج إلى إعادة هيكلة البنية المجتمعية من جديد، وهو ما يستدعي دراسة تجارب مماثلة عن أسباب الصراع نجحت في

(154) سورة هود: 61.

النهوض والاستفادة منها في القيام بعملية إعادة إعمار متكاملة تضمن الاستقرار وعدم العودة للحروب مرة أخرى.

### أولاً: تجربة رواندا في إعادة الإعمار بعد الحرب:

عاشت رواندا تجربة من أصعب تجارب الحروب الأهلية التي استمرت أربع سنوات وانتهت في 1994م مدمرةً للبلاد، وارتكبت فيها إبادة جماعية قضت على النسيج الاجتماعي.

مثّلت التجربة الرواندية أكبر مثال على تقوية النسيج الاجتماعي بعد الحرب حين قامت ابتداءً بمحاكمة المتهمين بجرائم إبادة جماعية وأصدرت عقوبات مختلفة على المتهمين والمتورطين، وكانت تخفّف العقوبات على الشخص النائب الذي يسعى لمصلحة المجتمع، كما تضمنت بعض العقوبات تقديم خدمات مجتمعية، وركّزت على إنهاء الصراع وتحقيق التوازن من خلال إعادة بناء الهوية، والتركيز على النقاط الوطنية المشتركة، وتحقيق العدالة والسلام والأمن. وفي عام 1999م تم تأسيس المفوضية الوطنية للوحدة والمصالحة التي تولت المسؤولية الأساسية في جهود المصالحة الرواندية، وركّزت على تربية المواطنين الشباب على الفهم لثقافتهم والتعلق بها، والتصدي لكل ما يدعوا إلى التفرقة والعنصرية وتحقيق النزاعات، كما ركّزت على نشر عدد من الدراسات التي بحثت حول أسباب النزاع، وكيفية حلّها أو التخفيف منها، واستدعت أبنائها من ذوي الكفاءات العليا المنتشرين في مختلف دول العالم، ووفّرت لهم الفرص الجيدة لخدمة وطنهم، كما ركّزت على جبر الأضرار من خلال ردّ الحقوق والتعويضات وإعادة التأهيل وتقديم الرعاية الصحية والنفسية وتقديم الاعتذارات الرسمية العلنية.<sup>(155)</sup>

### ثانياً: تجربة ماليزيا في إعادة الإعمار بعد الحرب:

تعد ماليزيا من الدول التي عانت من تنوع الجنسيات والقوميّات وتتكون من ثلاث مجموعات رئيسة هي: الملايو ويشكلون 50% وهم السكان الأصليون، والصينيون 25% جاء بهم الاحتلال بحكم خبرتهم في استخراج القصدير، والهنود 10% جاءوا كعمال، والبقية عرقيات مختلفة.

<sup>(155)</sup> بلال النجار، "التجربة الرواندية والاستفادة منها فلسطينياً"، آل ثينك للدراسات الاستراتيجية، منظمة تفكير وعمل فلسطينية، (أوراق سياسات، 2020/02/06م).

عاشت ماليزيا تجربة احتلال طويلة ابتداءً بالبرتغاليين عام 1511م، ثم البريطانيين عام 1786م عندما أنشأت بريطانيا أول مستعمرة، ثم مرّت بالثورة الشيوعية 1948-1960م.

وكانت بداية النهضة الماليزية هي إنصاف السكان الأصليين للبلد وهم المالايو بمنحهم امتيازات خاصة لتمكينهم اقتصادياً بعد سيطرة الصينيين على الاقتصاد، ثم بدأت بالنقاط المشتركة وتعزيز الهوية الوطنية والانتماء مع حرية الممارسات الدينية، وعززت الدولة اقتصادها من خلال الصناعة والتركيز على التعليم والتدريب<sup>(156)</sup>.

### ما يستفاد من التجارب السابقة:

تشابه التجربة الرواندية الوضع في اليمن حيث كانت تحتوي على نزاعات مسلحة بين أطراف أهلية ودمار شامل، كما أن التجربة الماليزية عانت من انهيار اقتصادي وتنوّع في العرقيات.

ولإعادة تكوين النسيج الاجتماعي في اليمن نحتاج للاتفاق على النقاط المشتركة بين الجميع، الذي تجمعهم لغة واحدة ودين واحد ووطن واحد، والتركيز على تنشئة الجيل الجديد على القيم الوطنية بعيداً عن لغة الانتقام والحقد، وتعزيز مفهوم الهوية الوطنية والانتماء لديهم.

وتحتاج عملية إعادة الإعمار في اليمن إلى توقّف الحرب من خلال مصالحة وطنية شاملة لجميع الأطراف، واتفاقية سلام دائم حتى نضمن عدم العودة للحرب من جديد، فلا بدّ من ردّ الحقوق ومعاقبة من قاموا بجرائم ضد الإنسانية ومحاکمتهم وإثبات تورطهم. في هذه المرحلة تحتاج عملية المحاکمات لمرتكبي الجرائم ضد الإنسانية إلى تدعيم اتهاماتها بالأدلة والشهود والبراهين، وهو ما تقوم به منظمات حقوق الانسان التي تعتبر واحدة من أهم منظمات القطاع الثالث لتوثيقها للانتهاكات والإثبات بالأدلة حتى يتسنى تحقيق العدالة للمظلومين في فترة بداية الاستقرار واسترداد الحقوق، ومعاقبة مرتكبي الجرائم وعدم إفلاتهم من العقاب ونيّلتهم الجزاء الذي يستحقونه وعدم الاكتفاء بالعفو والتعويضات المالية، فكشف الحقائق هو بداية الطريق لتحقيق العدالة الاجتماعية.

كما تقوم بالتوعية بحقوق الانسان وبالأخص الفئات الضعيفة والمهمّشة وتدريبها لتكون قادرة على حماية نفسها والمطالبة بحقوقها. كما أنّ تعزيز الهوية والوعي التاريخي لدى الأجيال القادمة

<sup>(156)</sup> بلال المصري "تجربة ماليزيا في النهضة الاقتصادية"، (رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، غزة، 2016م).

هو عملية متكاملة بين الحكومة والقطاع الثالث، تقوم الحكومة بدورها من خلال المناهج التعليمية، ولكنها عملية تحتاج لوقت حتى تستقر الدولة، وتعُدّل مناهج التعليم المختلفة التي تم تغييرها بعد الحرب في أماكن سيطرة جماعة الحوثيين، فصارت تحتوي على معلومات تاريخية مزوّرة كما تم إعدادها لتغذي العداء والحقد لدي الجيل الجديد، وتقوم منظمات المجتمع المدني بالجهد الأكبر من خلال حملات التوعية والبرامج التوعوية التي تُسهم في احترام التنوّع الفكري، ونشر روح المواطنة ونبذ العنف والتطرف بكل أشكاله وتحقيق العدالة الاجتماعية.

كما أن إشراك الجيل الجديد في المبادرات الطوعية والأعمال الإغاثية وتلمسهم الآثار المريرة للحروب يعزّز قناعتهم بقيمة الأمن، كما أنهم طاقات جبارة بقدرات هائلة يعوّل عليها في بناء اليمن وإعادة إعمارها.

وتقوم المراكز البحثية والعلمية بتوثيق التاريخ والمحافظة عليه من التزوير، وتدرس تكوينات المجتمع اليمني وخصائصه المميزة له عن غيره للبحث عن طرق تساهم في تعزيز الهوية الوطنية والانتماء وتقوية النسيج الاجتماعي، كما تطرح حلولاً مقترحة لاستدامة السلام والبحث في أسباب الصراع لتجنّب تكرارها.

#### 2.3.4. التعليم وبناء القدرات

تعرف الأمم المتحدة التنمية البشرية بأنها عملية تتضمن توسعة خيارات الناس؛ ويتم تحقيق توسعة خيارات الناس عن طريق توسعة القدرات البشرية على كافة مستويات التنمية، فإنّ القدرات الأساسية الثلاث للتنمية البشرية هي: أن يحيا الناس حياة مديدة وصحية وأن يحظوا بالمعرفة وأن يتمتعوا بمستوى لائق من المعيشة<sup>(157)</sup>.

إنّ المجتمعات تعاني في فترة الحروب من فقدان الخدمات الأساسية كالتعليم والصحة والمياه والكهرباء، وتقلّ فرص العمل وتزداد البطالة، وهو ما يشغل الناس بتوفير متطلبات الحياة الضرورية فيتجاهلون حق التعليم، وهو ما يؤثر لاحقاً على بناء مجتمع قوي ومستقر ويجعلهم غير مستعدين للمساهمة في التعافي الاقتصادي والاجتماعي للبلاد، كما أن الأطفال الذين لا

<sup>(157)</sup> وكالة الأمم المتحدة لإغاثة وتشغيل لاجئ فلسطين في الشرق الأدنى، <https://2u.pw/2wgCvAS> (2023/12/20م).

ينخرطون في عملية التعليم يكونون أكثر عرضه للاستغلال أو التجنيد من قبل الجماعات المسلحة.

ويعتبر التعليم من أهم مرتكزات التنمية البشرية؛ فأى ضعف في مجال التعليم لا يمكن التغلب عليه بأيّ تقدم يمكن تحقيقه في مجالات أخرى، وبالمقابل كلما حدث تطور ملموس في مجال التعليم والارتقاء به فإنّ ذلك ينعكس بشكل إيجابي على المجتمع وتحقيق الجودة الشاملة في كل المجالات<sup>(158)</sup>؛ ولكن قطاع التعليم في اليمن يعاني من صعوبات عديدة بعد تدمير 2.916 مدرسة أي واحدة مقابل كل أربع مدارس وعدم حصول ثلثي المعلمين 172.000 معلم ومعلمة على رواتبهم بشكل منتظم منذ عام 2016م<sup>(159)</sup>.

إنّ الإنسان هو أساس أي تنمية وهو الثروة الحقيقية لأي بلد، فهو المكلف من الله بعمارة الارض (واستعماركم فيها)، فهو الذي ينتج الأفكار التي تحوّل الموارد إلى خدمات ومنافع ويعيد العمارة والبناء، لذلك فهو المورد الأهم لنهضة الأمم.

وتسعى الدول لتحقيق التنمية المستدامة مرتكزة على البناء الإنساني كونه أهم أعمدتها فتقوم بتطوير مهاراته وقدراته وتأهيله لينطلق للعمل بوعي، ويكون فرداً نافعاً لنفسه وأمتة، وتزداد أهمية تأهيل الإنسان في الدول التي دمرتها الحروب ليكون عنصر بناء ونقطة انطلاق لعودة الحياة إلى طبيعتها، ولا يكون ذلك إلا بالتعليم الذي يعتبر طريق المستقبل المشرق.

فبعد الحرب العالمية الثانية تم تدمير ألمانيا وفرضت عليها شروط قاسية للاستسلام وتم تقسيمها ولكنها استطاعت النهوض من جديد في مدة قصيرة على الرغم من أنها دولة لا تمتلك موارد طبيعية ولا ثروة نفطية وذلك من خلال اهتمامها بالإنسان وإعداده إعداداً قوياً فكان هو ثروتها الحقيقية. إنّ الأبحاث والدراسات التي قام بها ابلسها هورز كانت كلها تؤكد أنّ الثروة البشرية وتكوينها العلمي وخبرتها المكتسبة في هذا المجال هي المفتاح الوحيد الذي يمكن بواسطته فتح جميع أبواب النجاح، وهي السبب الرئيس وراء هذا الازدهار وهذه الطفرة التي عرفها الاقتصاد الألماني، فتحدث عن المهجّرين الذين قرّروا العودة إلى أرض الوطن بعد انتهاء الحرب والفارين الذين فضّلوا العيش في ألمانيا الغربية على الشرقية، فالعديد منهم كان تكوينهم

<sup>(158)</sup> محمد زاهد، التجربة النهضوية التركية، ط1 (بيروت: مركز نماء للدراسات والبحوث، 2013م)، ص100.

<sup>(159)</sup> تقرير اليونسف - اليمن 2021م، <https://2u.pw/LobdBZS> (2023/12/20م).

عالياً فشكّلوا بذلك طاقة إضافية سخرت في خدمة الاقتصاد، زادت قيمتها في رأي ابلستها هورز المعونات الأمريكية التي حصل عليها الألمان في إطار ما يعرف ببرنامج مارشال أو برنامج إعادة البناء أو التأهيل الأوربي<sup>(160)</sup>.

كما أثبتت تجربة النهوض الماليزية أهمية التعليم والتدريب وبناء الإنسان لنهضة البلاد وتعزيز اقتصادها، فقد استفادت من التجربة اليابانية بإرسال البعثات والتعلم من اليابان لنقل الخبرات والمهارات كونها تحظى بعملية تنمية شاملة في كافة المجالات.

### خلاصة دور منظمات القطاع الثالث ومساهماتها في التعليم:

- المساهمة في تعليم الإنسان وبناء قدراته بالعمل على إطلاق برامج تعليمية للأطفال الذين لم يتمكنوا من الالتحاق بالمدارس لرفع قدراتهم ومهاراتهم، كما يمكنها العمل على توفير منح مالية لتعليم الأطفال مما يخفف الأعباء على ذويهم ويشجّعهم لدفع أبناءهم للتعليم.
- تقوم بعض المنظمات الخيرية بتوفير مرتبات للمعلمين الذين توقفت مرتباتهم حتى يستمروا في أداء عملهم.
- دعم المدارس بالتجهيزات اللازمة.
- نجد أنّ معظم تجارب النهضة قامت على من كان لديهم مستويات علمية عالية ومهارات وقدرات، لذا يستلزم على المنظمات الخيرية تقديم منح لطلاب الجامعات وبالأخص في التخصصات التي تحتاجها البلاد لتأهيلهم لمرحلة ما بعد الحرب.
- تدريب وتأهيل الفئات العاطلة عن العمل التي تشكل ضغطاً كبيراً على الأعمال الإغاثية، وتستنفد الموارد فتحوّلها إلى فئات منتجة تعتمد على نفسها وتحقق مستوى معيشي أفضل وتساهم في التنمية.
- تقديم دعم المشاريع الصغيرة والمنتجة من خلال توفير رأس المال على شكل قروض يتم استردادها بالتقسيط أو عند توفر الربح للمشروع وهو ما يدفع المستهدفين من المشروع للعمل من أجل السداد كما يحفظ رأس المال ليستفيد منه آخرون.

<sup>(160)</sup> عبد الجليل أميم، وآخرون، التجربة النهضوية الألمانية كيف تغلبت ألمانيا على معوقات النهضة، ط1 (لبنان- بيروت: مركز نماء للبحوث والدراسات، 2014م)، ص128.

- تقع على عاتق منظمات القطاع الثالث توعية المجتمع بأهمية التعليم والعمل في رفع مستوى الفرد والدولة، وتحقيق الاكتفاء الذاتي لهما، وألا تساهم في تحويل الناس إلى عالة عبر انتهاجها مشاريع الإغاثة بشكل دائم مما يجعل المحتاجين قاعدين عن العمل في انتظار الأموال من المنظمات، لذا يتوجب عليها أن توازي بين المشاريع الإغاثية والتنمية أو تركز على التنمية لتحديث تغييراً حقيقياً.

#### 4.4. دور القطاع الثالث في تأهيل المؤسسات

يعرف تأهيل المنظمات أنه: منهج أو طرق مستمرة تهدف إلى تحسين تنافسية المنظمة وهو مجموعة من الإجراءات التحضيرية التي تهدف إلى تحسين القدرة التنافسية للمنظمة من ناحية الجودة أو الكفاءة الداخلية في استخدام مواردها حتى تضمن البقاء وتحقيق مردودية اقتصادية من خلال تطوير وسائل إنتاجها (161).

تقوم منظمات القطاع الثالث بتأهيل المؤسسات في جانبين اثنين: تأهيل المؤسسات الحكومية وتأهيل مؤسسات القطاع الثالث.

#### 1.4.4. تأهيل المؤسسات الحكومية

تقوم بعض منظمات القطاع الثالث اليميني بتأهيل المؤسسات الحكومية كجانب من جوانب إعادة الإعمار وذلك من خلال ما يلي:

#### أولاً: إصلاح القطاع الأمني

يتركز على كيفية إدماج المجموعات المسلحة في هيكلية الحكم النظامي وانسجامهم مع المجتمعات المحلية بمساعدة المقاتلين على اكتساب مهارات تمكّنهم من الحصول على عمل خارج القطاع الأمني. من أبرز التحديات التي تواجه إصلاح القطاع الأمني دعم القوى الخارجية للجماعات المسلحة وهو ما يسهم في تأجيج الصراع وعدم استتباب الأمن ومخاوف من عودة النزاع، فالأساس في إصلاح القطاع الأمني هو إقناع المسلحين بتسليم السلاح للدولة من

(161) لطرش ذهبية، "اتفاقيات التجارة في السلع وآثارها على المنظمات والصناعات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر"، (رسالة ماجستير، جامعة سطيف، 2003-2004)، ص 212.

خلال المصالحات الوطنية التي تبدأ بحوار شامل ينص على تسليم السلاح وإدماج المقاتلين في المجتمع.

كما يجب التركيز على رفع قدرات الأجهزة الأمنية والعسكرية، وحل قضية المنظمين للجيش من المدنيين الذين تنقصهم المعرفة النظرية والخبرة في المجال العسكري. وتنفيذ خطة أمنية تحافظ على الأمن في جميع المناطق التي تسيطر عليها الحكومة، والخضوع لسيادة القانون، وتوفير الحماية الأمنية للمؤسسات الحكومية والمنظمات الدولية العاملة في اليمن.

### ثانياً: تأهيل القيادات الإدارية

تقوم منظمات القطاع الثالث بتأهيل القيادات الإدارية للمؤسسات الحكومية خاصة في الأماكن التي تشهد استقراراً نسبياً، وتعتبر السلطات المحلية هي الأكثر فعالية في ظل الظروف التي تعيشها البلاد وغياب الدولة، فيتم التنسيق بينها وبين منظمات القطاع الثالث لإقامة البرامج التدريبية للموظفين، فتقوم السلطات برفع احتياجاتها التدريبية وتقوم المنظمات بالتسويق لها وتنفيذها، كما تتساعد المنظمات والسلطات المحلية بتدريب مدرسي المدارس وتقدم بعض المنظمات مساعدات على شكل أجهزة للمستشفيات والمراكز الطبية وتقوم بتدريب الكادر الذي يعمل عليها وتلزم الجانب الحكومي بدفع مبالغ دورية للصيانة.

### 2.4.4. تأهيل منظمات القطاع الثالث

تساهم منظمات القطاع الثالث خاصة الكبيرة منها، والمنظمات التي لديها خبرة تمتد لسنوات طويلة بتأهيل منظمات القطاع الثالث من خلال ما يلي:

#### أولاً: تعزيز كرامة الانسان وحماية الحقوق والحريات

في ظل الحرب ازدادت الانتهاكات لحقوق الانسان، وتمت الاعتقالات خارج إطار القانون، وفتحت سجون خاصة، وهو ما يستدعي إجراءات صارمة لاستعادة الحقوق وردع المنتهكين لها من خلال إطلاق سراح جميع المختطفين والمعتقلين الذين تم اعتقالهم خارج إطار القانون كالصحفيين والسياسيين وموظفي منظمات المجتمع المدني، والعمل على إغلاق كافة السجون المخالفة للقانون، ورصد انتهاكات حقوق الانسان والاعتداءات على الأموال الخاصة والعامة ورفع التقارير للجهات المدافعة عن حقوق الانسان لضمان محاسبة المجرمين.

وتتركز معظم الإجراءات والخطوات المتعلقة بإعادة تأهيل نظام الحكم الرشيد على القطاع الحكومي، ويمكن أن تساهم المنظمات البحثية الدولية والوطنية الهامة ومراكز الفكر ومنظمات المجتمع المدني بجمع البيانات المتعلقة بالمنظمات الحكومية وتحليلها.

وتقدم عدد من منظمات المجتمع المدني مشاريع تركز على الأمن المجتمعي، وساهمت في مبادرات لحل الصراع المحلية والوساطة بين المتنازعين في محاولة لدعم الدولة في أداء خدماتها الأمنية على المستوى المحلي، كما تساهم في تأهيل المقاتلين ببرامج تساعد في الاندماج في المجتمع، وتساعد على تطوير قدراتهم من خلال برامج تدريب مهنية توفر لهم فرصاً للتكسب والعيش.

كما تقوم المنظمات الحقوقية برصد الانتهاكات وتوثيقها ورفع التقارير للجهات المعنية بحقوق الانسان، وتتابع بعض المنظمات قضايا المختطفين وتوكل محامين للترافع عنهم، كما تقدم الاستشارات القانونية والدعم النفسي لذويهم، وتقديم برامج التأهيل النفسي للعديد من المختطفين بعد خروجهم من السجون.

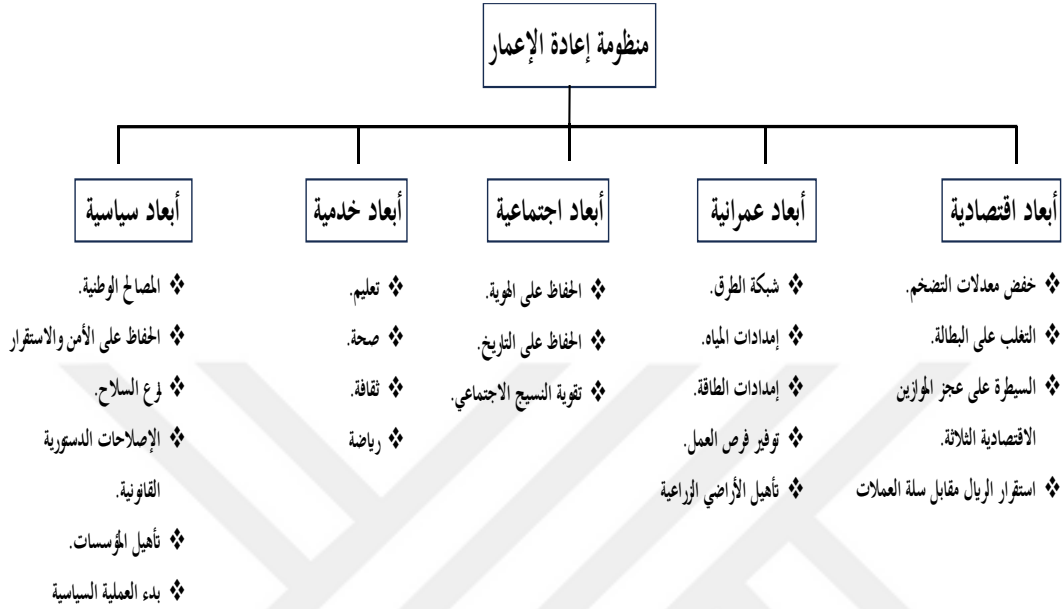
### ثانياً: تأهيل المنظمات المشابهة

تعتبر منظمات القطاع الثالث اليمني ذات خبرة واسعة ولها تاريخ طويل في العمل الإنساني والتنموي، فاليمن بلد يعاني من صراعات مستمرة كما أنه في فترة الاستقرار البسيطة كانت منظمات المجتمع المدني تقدم بخدماتها وتساند القطاع الحكومي، وبالرغم من الخبرة الكبيرة إلا أنّ العديد من الكوادر يفتقر للكثير من المهارات الإدارية والمهارات الحديثة، فتقوم بعض منظمات القطاع الثالث بتأهيل الكوادر الإدارية للمنظمات المشابهة بإقامة برامج لتطوير المهارات الإدارية والتكنولوجية بالإضافة إلى تطوير النظم الإدارية والتدريب على نظام الحوكمة وغيرها، ومع استمرار الصراع وصعوبة الوصول في بعض مناطق الصراع أو المناطق النائية تقوم بعض المنظمات الكبيرة بتأهيل رديف لها للقيام بالأعمال الإغاثية والإنسانية في تلك المناطق.

إنّ تأهيل منظمات القطاع الثالث وتطويرها هو جزء مهم لتقويتها للمساهمة في عملية إعادة الإعمار. إنّ إعادة الإعمار منظومة متكاملة ذات أبعاد عديدة وذات أهمية بالغة للتعافي، يشترك فيها القطاع الحكومي والقطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني بالإضافة للشركاء

الخارجيين، وتختلف مستوياتها حسب المراحل التي يمر بها برنامج الإعمار ووفق تقييم الأولويات والاحتياجات وتوفر التمويل اللازم. يوضح الشكل التالي منظومة إعادة الإعمار في اليمن.

### الشكل (1-4): منظومة إعادة الإعمار في اليمن



المصدر: من إعداد الباحثة

## الفصل الخامس

### منهجية البحث وتحليل نتائج المقابلات الشخصية

يتناول هذا الفصل منهجية البحث التي اعتمدها الدراسة، كما يتضمن المجتمع المستهدف وتحليل المقابلات الشخصية التي قامت الباحثة بإجرائها، ومن ثم تحليل نتائجها.

#### 1.5. منهج البحث وإجراءاته

إنّ الدراسة هذه تأتي للجمع بين تحليل الواقع الحاصل، والواقع الافتراضي، وذلك لرصد كلٍّ منهما، وقياس مدى التأثير، وفي هذا المجال كان من المهم اتباع عدد من الإجراءات المنهجية التي تتناسب مع العمل عبر المجالين الافتراضي والواقعي، وفيما يأتي عرض لأبرز الإجراءات المنهجية التي تم اتباعها:

#### 1.1.5. استشراف الحاجة إلى الاستطلاع

تم استشراف الحاجة إلى الاستطلاع انطلاقاً من الرغبة بدراسة واقع القطاع الثالث في اليمن ومصادر تمويله وأهم العقبات التي تواجهه، بهدف توضيح دور القطاع الثالث في المجالات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والتنموية، ومعرفة خصائص القطاع الثالث المميزة له في إطار نظام اقتصادي إسلامي ومكوناته وما يرتبط بذلك من أسئلة.

#### 2.1.5. منهجية الدراسة

لتحقيق أهداف البحث تم اعتماد المنهج الوصفي والتحليلي، إضافة إلى المناهج النوعية باستخدام المقابلات شبه المنظمة، وقد تكوّنت العينة المستهدفة في هذه الدراسة من خبراء في مجال العمل الخيري والقطاع الثالث، والأوقاف، سواء كانوا من المؤسسات الخيرية أو الجهات الرقابية والداعمة للقطاع الخيري أو المؤسسات الخيرية، وقد تم اختيار المشاركين بأخذ عينات عمدية، أي أنه تم اختيارهم؛ لأنهم يعتبرون مصادر معلومات جيدة للدراسة، ولديهم منظور دقيق وفريد حول موضوعها، وتكوّن حجم عينة الدراسة من سبعة خبراء للمشاركة في مقابلات الدراسة، وهو عدد مناسب لتحقيق الأهداف.

ولقد اعتمدت هذه الدراسة على المنهج النوعي، حيث يتم استعمال هذا المنهج للتركيز على البحث المتخصص، واكتساب فهم أكبر للموضوع الذي يراد ببحثه -محل الدراسة، كما يساعد المنهج النوعي في الحصول على معلومات أكثر فائدة عن فهم الفرد وتفسيره للظاهرة مقارنة بالمنهج الكمية. وفي المنهج النوعي بدلاً من ربط المتغيرات أو مقارنتها باستخدام كلمات "التأثير"، و"المقارنة"، و"الارتباط" فإنه يميل إلى معالجة أسئلة مثل "ماذا"، و"كيف"، و"لماذا". كما تكمن قوة المنهج النوعي في قدرته على تقديم مفصل لتجربة الأفراد حول قضية بحث معينة، وتفسير أكثر عمقاً للبيانات والمعلومات والآثار المترتبة على البيانات الكمية.

وتشتمل خطوات التحليل النوعي على ما يلي<sup>(162)</sup>: الاستكشاف الأولي للبيانات من خلال قراءة النصوص وكتابة الملاحظات. ومن ثمّ ترميز البيانات بواسطة تجزئة النص وتصنيفه. وبعد ذلك استخدام الأكواد لتطوير السمات عن طريق تجميع الرموز المتماثلة معاً. ومن ثم كتابة موضوعات مترابطة ومتشابكة، وبناء السرد.

### 3.1.5. جمع البيانات

اعتمدت الدراسة على المقابلات شبه المنظمة وجهاً لوجه لجمع البيانات من أجل التحليل النوعي، والمقابلات الشخصية هي اتصال مباشر، وتعطي الفرصة للمحاور لتقديمها والتجاوب مع ردود الفعل من خلال توضيح أي أسئلة<sup>(163)</sup>. كما تسمح المقابلات شبه المنظمة أيضاً لمن تتم مقابلتهم بإعطائهم درجة من الحرية للتعبير عن أفكارهم حول القضايا قيد الدراسة<sup>(164)</sup>، وقد جمعت بيانات الدراسة من خلال البيانات والتقارير والمعلومات التي تم الحصول عليها من مظاهرها ومصادرها، بالإضافة إلى المقابلات مع المختصين ذوي العلاقة والتواصل مع الموضوع.

ولضمان إجراء المقابلات على المسار الصحيح، استوفت إجراءات المقابلة الشروط الضرورية مثل قائمة الأسئلة، ومعلومات حول الأشخاص الذين تمت مقابلتهم، وتاريخ المقابلات

<sup>(162)</sup> Creswell, John, W. *Educational Research: Planning, Conducting, And Evaluating Quantitative and Quantitative Research*. Upper Research, N.J, Merrill, 2002.

<sup>(163)</sup> Zikmund, W. G. *Business Research Method*, 8th Ed. Cincinnati, Ohio: Thomson/South-Western, 2003.

<sup>(164)</sup> Horton, J., Macve, R., and Struyven, G., *Qualitative Research: Experiences In Using Semi-Structured Interviews*, In C, 2004.

ووقتها، وكتابة طلب رسمي لإجراء المقابلة تتضمن هدفها ومحاور الأسئلة، بالإضافة إلى أنّ جميع المقابلات تم توثيقها بأدوات مناسبة ونسخها لغرض التحليل.

#### 4.1.5. عينة الدراسة

يعتمد اختيار الخبراء على أخذ عينات ذات خبرة وتخصص، حيث تم اختيار مجموعة من الخبراء في الموضوع وهم صلة بأسئلة الدراسة، ويمتلكون الخبرة العملية أو النظرية في الموضوع التي تؤهلهم للإدلاء بمعلوماتهم التي تكون نتاج تجارب وخبرات معمقة. حيث يتم استخلاص آراء الأشخاص ذوي الخبرة، حول الموضوع للوصول إلى استنتاجات مهمة.

#### 5.1.5. المستجيبون

من أهداف هذه الدراسة استجلاء تصور المختصين والخبراء حول دراسة واقع القطاع الثالث في اليمن ومصادر تمويله وأهم العقبات التي تواجهه، وتوضيح دور القطاع الثالث في المجالات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والتنمية.

تم إجراء مقابلات مع سبعة خبراء لديهم خلفية عمل متنوعة، وتخصصات متعددة، منها الاقتصاد والمحاسبة والإدارة والأعمال والمالية، والشريعة، وجميع هذه التخصصات هي مصدر جيد للمعلومات المطلوبة، كما أنّهم يتمتعون بسنوات خبرة كبيرة، الذي من شأنه أن يساهم في الحصول على المعلومات الدقيقة كونها صادرة من ذوي الخبرات والمعرفة الكبيرة.

وتعتمد معايير اختيار الخبراء على مؤهلاتهم ومجال تخصصهم، والخبرة العملية. ومن حيث عدد المشاركين الذين تم اختيارهم للدراسة فقد أخذ الباحث بالرأي الذي يُوصي بما لا يقل عن ستة مشاركين للدراسات النوعية<sup>(165)</sup>، كما يعتمد اختيار عدد المستجيبين أيضاً على مفهوم "التشبع" أو النقطة التي لا توجد فيها معلومات أو موضوعات جديدة، وقد لوحظ في

---

<sup>(165)</sup> Morse, Janice M. Designing Funded Qualitative Research. In: Denzin, N.k. and Lincoln, Y.S., Eds, **Handbook of Qualitative Inquiry**, Sage Publications Ltd., Thousand Oaks, 220-235, 1994.

بيانات المستجيبين، أنّ العدد سبعة خبراء ملائم ويتوافق مع ما أخذ به باحثون آخرون<sup>(166)</sup> من أنّ حجم العينة الصغير يمكن من دراسة الموضوع، ويكفي لتحقيق أهداف الدراسة.

### 6.1.5. أدوات الدراسة

يعتمد اختيار أداة الدراسة على نوع المعلومات المطلوبة لحل مشكلة الدراسة، ولغرض هذه الدراسة فقد تمّ توظيف مقابلة لتوليد المعلومات من الخبراء، وتغطي المقابلة إجابة الخبراء عن سؤال بحث معين، وتتيح هذه التقنية أيضاً للباحث التخطيط، وإعطاء المجال للمشاركة للشخص الذي تتم مقابله<sup>(167)</sup>. واعتمدت الدراسة على المقابلات شبه المنظمة، التي تمنح من أجريت معهم المقابلات حرية التعبير عن أفكارهم حول القضايا موضوع الدراسة.<sup>(168)</sup>

وقد أجرى الباحث بنفسه المقابلات المعمّقة مع المشاركين، حيث استمرت المقابلة 40 دقيقة كحد أقصى، واستخدمت الخمس الدقائق الأولى لشرح أهداف المقابلة، وتوضيح الأسئلة، وكان هذا ضرورياً لتعزيز فهم الخبراء للأسئلة، وقد تمّ تسجيل صوتي لجميع المقابلات.

وفي نهاية المقابلات تمّ ترميز جميع البيانات التي تمّ جمعها في وقت لاحق، بالإضافة إلى الملاحظات التي تمّ تدوينها خلال المقابلة، ومن ثمّ تحليل البيانات النوعية التي تمّ جمعها بشكل موضوعي، وقد تمّ استخدام طريقة تحليل المحتوى للمقابلات وتحليلها، وأخيراً الخروج بخاتمة ونتائج. وقد تمّ ترميز الخبراء بـ 1 و 2 و 3 وهكذا أو خ م. ص أي رموز تشير إلى اسم المؤسسة، مع توضيحها.

---

<sup>(166)</sup> Muhamad, A. **Challenges of Micro Finance and Prospect of Introducing and Developing IMM in Nigeria**. Unpublished PHD Thesis, International Islamic University Malaysia (IIUM).

<sup>(167)</sup> Morse, J.M, and Richards, L. **Reading First for a User's Guide to Qualitative Methods**. Thousand Oaks, London, Sage, 2002.

<sup>(168)</sup> Horton, et al, Qualitative Research.

## 2.5. بيان محاور الدراسة والبيانات الشخصية للخبراء ومعلومات المؤسسات

المحور الأول:

أولاً: البيانات الشخصية:

الجدول (1-5): الترميز للخبراء مع دلالاتها ومؤهلاتهم العلمية

الترميز	دلالة الترميز	المؤهل العلمي
خبير 1	رئيس منتدى الإغاثة والبناء	دكتوراة
خبير 2	مسؤول ملف الحوكمة ومطور ومقيم في وقف أويس القرني	باحث دكتوراة في إدارة الأعمال وفي الاقتصاد الإسلامي
خبير 3	مدير تنفيذي لمؤسسة توكل كرمان	بكالوريوس كيمياء ودبلوم عالي في التربية
خبير 4	رئيس الوكالة اليمنية الدولية للتنمية، مستشار وزارة العدل اليمني	دكتوراه في أصول الفقه
خبير 5	الأمين العام لجمعية الوصول الإنساني في اليمن	ماجستير طب بشري في طب المجتمع وإدارة المستشفيات
خبير 6	المدير التنفيذي لمؤسسة صلة التنموية	بكالوريوس علوم إدارية.
خبير 7	المدير التنفيذي لمؤسسة البادية للتنمية الإنسانية	درجة الماجستير في إدارة الأعمال

ثانيا: بيانات المنظمة:

الجدول (2-5): يشير إلى نوع المنظمة: (منظمة تنمية -مركز بحثي -وقف)

اسم المنظمة	نوع المنظمة	ترخيصها	مكان عملها	عمرها	مجال عملها
منظمة 1	إغاثية تنموية	يمنية	مكان العمل في اليمن: 11 محافظة	7	الأمن الغذائي، المياه والتعليم والصحة والتمكين والحماية
منظمة 2	تنموية ذات طبيعة وقفية	يمنية مقرها إسطنبول	مكان العمل في تركيا: يستفيد منها أبناء 18 محافظة	7	بناء القدرات بناء قدرات المنظمات بناء قدرات القيادة تعزيز الوطنية
منظمة 3	التنمية والديمقراطية وبناء السلام	يمنية مسجلة في تركيا	المحافظات اليمنية ما عدا المحافظات التابعة للجماعة الحوثية	7	- إعادة تأهيل المراكز والبنى التحتية الصحية. -التمكين والدعم الاقتصادي للشباب في اليمن لرفع وعي المجتمع بشكل عام والشباب بشكل خاص بحقوقهم حقوق المواطنة أسس ومفاهيم الديمقراطية
منظمة 4	تنموية.	دولية، أساسها في اليمن ولديها شركاء وفروع في أمريكا وفي تركيا وقريبا في أوروبا	تعمل في محافظة تعز والجوف وشبوة وابين وحضرموت ومأرب ولديهم شركاء في بقية المحافظات، وتعمل في المناطق التي تحت سيطرة الحوثي عبر الشركاء.	4	التعليم والصحة والتمكين الاقتصادي
منظمة 5	جمعية تنموية	هي محلية ذات طابع دولي في نشاطاتها،	تعمل بشكل رسمي في المحافظات المحررة، لكن يعمل عبر شركاء في	30	إغاثي، تنموي، ثقافي.

		المحافظات الأخرى، تصريح الجمعية عام.	مقرها القانوني اليمن		
إغاثة وتنمية نعمل في قطاع التعليم وقطاع الصحة وقطاع الحماية وقطاع الاغاثة العاجلة والتمكين وفي قطاع الزراعة والايواء	11	جميع المحافظات المحررة والتصريح لجميع المحافظات.	يمنية	منظمة تنموية	منظمة 6
أولاً: مجال الإغاثة والعمل الانساني بشتى قطاعاته أو التدخلات الطوارئ وما إلى ذلك، المجال الثاني وهو التعليم والثالث الصحة والرابع. وهو مجال التنمية المستدامة والبنية التحتية، المجال الخامس يتعلق بالمشاريع الوقفية والاستثمارات الخاصة بالمؤسسة لتنمية مواردها	22	تعمل على مستوى اليمن بشكل عام كل مناطق اليمن ومحافظات اليمن هي نطاق حيوي للمنظمة، حتى التي ضمن مناطق الحوثيين وتمارس نشاطها حتى في محافظة صنعاء ولديها مركز يمارس مهامه وهو عبارة عن مشروع يقدم خدمة لأبناء المناطق الشرقية حضرموت والمهرة وسقطرى في جانب المرضى موجود في صنعاء وهو نشط ولا يزال يعمل حتى الآن.	يمنية	منظمة تنموية	منظمة 7

### 3.5. تحليل المقابلات

تم نسخ البيانات التي تم جمعها أثناء المقابلة في ملاحظات وتحليلها باستخدام التحليل الموضوعي، والتحليل الموضوعي هو "طريقة لتحديد وتحليل وإعداد التقارير عن موضوع من خلال البيانات"<sup>(169)</sup>. وهي عملية تتضمن اختيار وتبسيط وترميز البيانات التي يتم جمعها في مواضيع مشتركة<sup>(170)</sup>.

وترجع أسباب استخدام التحليل الموضوعي في هذه الدراسة إلى بعض المزايا، منها<sup>(171)</sup>:

أ. القدرة على تلخيص السمات الرئيسة للبيانات الكبيرة.

ب. إبراز أوجه التشابه والاختلاف في البيانات.

ج. مفيدة في وضع تحليل ملائم لتطوير السياسات.

هناك ست خطوات أساسية لإجراء تحليل المحتوى الموضوعي، وذلك على النحو التالي<sup>(172)</sup>:

1- بعد انتهاء كل جلسة مقابلة يتم نسخ البيانات حرفياً بواسطة القائم بإجراء المقابلة

من أجل الترميز الصحيح.

2- يتم تحديد الرموز الأولية لتمثيل أي مميزات مثيرة للاهتمام تحدث عبر مجموعة

البيانات بأكملها.

3- يقوم القائم بإجراء المقابلة بجمع الرموز وفق الموضوعات.

4- تتم مراجعة الموضوعات جنباً إلى جنب مع رموزها، ومع مجموعة البيانات

بأكملها.

5- يتم تعريف كل سمة وتسميتها.

6- كتابة وصف لكل موضوع.

---

<sup>(169)</sup> Braun, V, & Clarke, V. **Using Thematic Analysis In Psychology. Qualitative Research in Psychology.** Vol. (3), 2006, PP. 77-101.

<sup>(170)</sup> Miles, M and Huberman, A. **Qualitative Data Analysis 2<sup>nd</sup> Ed.** Thousand Oaks, Sage Publication, 1994.

<sup>(171)</sup> Braun, & Clarke. Using Thematic Analysis in Psychology.

<sup>(172)</sup> Braun, & Clarke. Using Thematic Analysis in Psychology.

وقد تكوّنت أسئلة المقابلة من ثلاثة محاور يتكون كل منها من عدد من الأسئلة المفتوحة، للحصول على أكثر المعلومات دقة. وقد بلغ عدد الأسئلة نحو 29 سؤالاً.  
وقد تضمنت المحاور من:

### المحور الأول: البيانات الشخصية وبيانات المنظمة

#### ■ البيانات الشخصية:

من أسماء ومسميات وظيفية ومستوى تعليمي.

#### ■ بيانات المنظمة:

- ما نوع المنظمة: (منظمة تنموية - مركز بحثي - وقف)؟
- العمر التشغيلي للمنظمة: (من سنة إلى 4 سنوات - من 5 سنوات إلى 10 سنوات - أكثر من 10 سنوات)؟
- جنسية المنظمة: (محلية - دولية - مختلطة)؟
- مكان عمل المنظمة: (المحافظات ..... )؟
- مجالات عمل المنظمة: (إغاثية - تنموية - حقوقية - ثقافية - علمية - أخرى) أذكرها؟

### المحور الثاني: واقع القطاع الثالث في اليمن: وقد تكون من أبعاد متعددة:

- البعد الأول: الجانب المالي (التمويل) وقد تكوّن من 5 أسئلة.
- البعد الثاني: الحوكمة: وقد تكوّن من 5 أسئلة.
- البعد الثالث: الموارد البشرية (العاملين والمتطوعين): وقد تكوّن من 5 أسئلة.
- البعد الرابع: الإدارة: وقد تكوّن من 6 أسئلة.

### المحور الثالث: إعادة الإعمار في اليمن:

- البعد الأول: البنى التحتية: وقد تكوّن من 5 أسئلة.
- البعد الثاني: التنمية البشرية: وقد تكوّن من 3 أسئلة.

البعد الثالث: تأهيل المؤسسات: وقد تكوّن من سؤاليين.

بعد تحليل نصوص المقابلات بشكل موضوعي، تم تحليل استجابات الخبراء والعمل على دمج المتشابه منها أثناء عرض الإجابات وتقديمها، وبالنظر إلى الجداول اللاحقة تظهر محاور الدراسة وأسئلتها.

## المحور الثاني: واقع القطاع الثالث في اليمن

### البعد الأول: الجانب المالي (التمويل)

#### ■ مصادر التمويل:

وكان نص السؤال كالتالي: ما مصادر تمويل المنظمة (حكومي، أفراد، منظمات دولية....)؟ فقد أشار خبير 1 بأن مصدر الدخل من تبرعات أفراد نحو 20% من الإيرادات، و80% من تمويلات المنظمات المانحة. أما الخبير 2 فقد بين أن وقفهم تشاركي يضم عددًا كبيرًا من المساهمين في العمل الخيري، ولديهم برامج تحصل على تمويلات من منظمات خيرية، كما أن لديهم مشاريع متعلقة بالأصول الوقفية تعود عوائدها على الوقف، كما تسهم منظمات محلية بالتمويل للوقف. فيما أشار الخبير 3 إلى أن تمويلات مؤسستهم من السيدة توكل كرمان غالبًا، كما تسهم بعض المؤسسات الدولية بنسبة لا تزيد عن 10%. فيما أوضح الخبير 4 وجود شراكات مع جهات حكومية وجهات من القطاع الثالث إقليمية وعربية وإسلامية وعالمية ونوافذ التبرع الإلكتروني.

أما الخبير 5 فقد أظهر أن الممولين أفراد ومنظمات دولية. والخبير 6 أشار إلى وجود مساهمات مجتمعية بالتمويل لبعض البرامج، وبعض المشاريع يلزم بها الفئة المستفيدة بأن تكون لها مساهمة مجتمعية، كما يتلقى دعم من الدولة، وبعض الأفراد وبعض البيوت التجارية وبعض المنظمات الدولية من خلال شراكات كبيرة مع منظمات دولية وإقليمية.

الخبير 7 أوضح أن الجزء الأكبر لتمويل المؤسسة عن طريق المنظمات المحلية والإقليمية والدولية، أما الجزء الثاني فهو من رجال الأعمال والداعمين المحبين للمؤسسة، والجزء الثالث من التمويل وهو العوائد من المشاريع الاستثمارية الخاصة بالمؤسسة.

■ المشاريع الاستثمارية:

وكان نص السؤال كالتالي: هل تمتلك المنظمة مشاريعًا استثمارية؟ إذا كانت الإجابة نعم: ما نوع المشاريع (مشاريع استثمارية- مشاريع وقفية)؟

الجدول (3-5): مدى وجود مشاريع استثمارية للمؤسسة

الخبر	هل يوجد مشاريع استثمارية للمؤسسة؟	ملاحظات
1	لا يوجد	لم يوقفوا حتى الآن، فهي تحتاج إلى قناعات عند المتبرعين أنفسهم ليمولوا مشاريعًا استثمارية.
2	نعم	لدى الوقف شركة خاصة باستثمار الأصول الوقفية وهي شركة رسمية مصرحة في تركيا.
3	لا يوجد	لا يوجد إلى الآن، لكن بالتأكيد يفكرون.
4	لا يوجد	لكن عندنا عدة مشاريع استثمارية نطلقها إن شاء الله تعالى عمًا قريب.
5	نعم	مشاريع وقفية.
6	لا يوجد	هناك مشاريع بسيطة جدًا.
7	نعم	المشاريع تتنوع بين مشاريع دائمة، وهناك مشاريع الفرصة أو مشاريع مؤقتة لتحقيق العوائد الآنية، أو الاستفادة من الفرص الآنية، فكلاهما يتم العمل عليه.

يلحظ أنّ 4 من أصل 7 مؤسسات تم سؤالها فأجابت أنّه لا يوجد لديها استثمارات، إلا أنّ هدف الاستثمار حاضر لدى إدارتها جميعًا وخططها الاستثمارية.

■ مصادر مالية للمصاريف الإدارية والتشغيلية غير مخصصة من التمويل:

وكان نص السؤال كالتالي: هل تمتلك المنظمة مصادر مالية للمصاريف الادارية والتشغيلية غير مخصصة من التمويل؟ إن كانت مخصصة من التمويل ما نسبة الخصم؟

الجدول (4-5): مدى امتلاك المنظمة لمصادر مالية للمصاريف الإدارية والتشغيلية غير

مخصصة من التمويل

الخبر	هل تمتلك المنظمة مصادر مالية للمصاريف الإدارية والتشغيلية غير مخصصة من التمويل؟	ملاحظات
1	لا تمتلك	يؤخذ 10% من مجمل إيرادات المشاريع.
2	نعم	هناك تبرع خاص بالمصاريف التشغيلية.
3	نعم	الموازنة التشغيلية مفصولة تماما عن موازنة المشاريع والبرامج.
4	جزئياً	يؤخذ 4-10% من النسب الإدارية وتبرعات المؤسسين.
5	نعم	هناك مخصص إداري من الممول.
6	جزئياً (أحياناً يكون هناك مصدر تمويل إداري خاص)	يؤخذ بين 2.5 إلى 7% حسب نوع المشاريع من المنظمات الدولية.
7	لا تمتلك	يؤخذ بين 5 إلى 15% حسب نوع المشاريع

يلحظ من إجابات الخبراء أنّ ثمة تبايناً بطريقة تعامل المؤسسات مع طرق تمويل المصاريف التشغيلية والإدارية، فلاحظنا أنّ بعضها لا يتوفر لديه مصادر تمويلية للمصاريف الإدارية والتشغيلية، وبعضها الآخر يتوفر لديه مصادر تمويلية للمصاريف الإدارية والتشغيلية، وقسم ثالث لديه بشكل جزئي.

■ تنفيذ المنظمات للمشاريع حسب (توفر الدعم المادي - حسب الاحتياج)

وكان نصّ السؤال كالآتي: هل تُنفّذ المنظمة المشاريع حسب (توفر الدعم المادي - حسب الاحتياج)؟

الجدول (5-5): مدى تنفيذ المنظمات المشاريع حسب (توفر الدعم المادي - حسب الاحتياج)

الخبر	حسب توفر التمويل	حسب الحاجة	حسب توفر التمويل أو الحاجة
خ 1			ثمة مشاريع إغائية لها حاجات وترسل من قبل مانحين. وهناك مشاريع تنموية ترسل وفق احتياج وتنقذ عندما يصل الدعم.
خ 2			بحسب تسويق الاحتياج خارجياً، وهناك مشاريع تنتظر الحصول على تمويلات خاصة متعلقة ببناء القدرات.
خ 3		حسب الاحتياج، حسب ما نستقبله من أفكار ومشاريع من الميدان	
خ 4		على حسب الاحتياج، والتخصص الذي تعمل عليه الوكالة من التعليم والصحة الاقتصاد.	
خ 5			حسب الاحتياج وحسب توفر الدعم، أحياناً تسوّق لمشروع ولا يكون هناك اهتمام عند

المنظمات ولكن عندهم شيء آخر، وهناك مشاريع لا تنقذ بسبب عدم وجود الدعم.			
لدينا مساران في هذه الجزئية المسار الأهم والرئيس هو حسب الاحتياج، لكن أحياناً تجد شخصاً عنده صدقة، هذا الدعم يأتي مباشر من دون دراسة.			خ 6
	نصيغ المشاريع وفق الاحتياج أساساً.		خ 7

أشار أغلب الخبراء إلى أنهم يدمجون تنفيذ المشاريع بين عاملين حسب الحاجة وحسب توفر الدعم المالي، وبعضها كانت خططها وقوتها المالية دافعاً للتنفيذ بحسب الاحتياج الذي تستشعره في مجتمع عملها. ولا شك أنّ المشاريع التمويلية الكبرى بحاجة إلى توفر دعم كبير يتوقّف التنفيذ عليه غالباً.

#### ■ مدى التزام الداعمين الأفراد بتعهداتهم المالية للمنظمة؟

وكان نص السؤال كالتالي: هل يلتزم الداعمون الأفراد بتعهداتهم المالية للمنظمة؟

فقد أشار معظم الخبراء إلى التزام الداعمين الأفراد بتعهداتهم المالية للمنظمة، إلا أنّ الخبراء شدّدوا على ضرورة الاعتناء باختيار هؤلاء الممولين لدراسة مدى التزامهم خشية قطع التمويل في لحظات المشروع الصعبة، الخبير 1 أشار إلى صعوبة التعامل مع الأفراد الى حد ما، لما فيه من المخاطرة، في مسألة انقطاع التمويل. ولذلك صار تعامل مؤسستهم مع الأفراد لا يمثل إلا حوالي 20% من الموارد وذلك لتجنّب المخاطر. وأشار الخبير 6 إلى أنّ الالتزام بنسبة 80%، أما الخبير 7 فقال: واجهنا حالات عدم التزام، فهناك حالات شاذة قد تحدث بعض المخاطر في جانب لكن في الغالب يتم التزام المانحين بتعهداتهم.

## البعد الثاني: الحوكمة

- مدى تطبيق المنظمة معايير الحوكمة (معيار الامتثال والالتزام- معيار الشفافية والإفصاح- معيار السلامة المالية).

وكان نص السؤال كالتالي: هل تطبق المنظمة معايير الحوكمة (معيار الامتثال والالتزام- معيار الشفافية والإفصاح- معيار السلامة المالية)؟

أشارت المؤسسات كلها إلى تطبيقها معايير الحوكمة لكنّها تفاوتت بنسب الالتزام، كذلك تفاوتت بمدى توسّع أو تضيق الالتزام بالمعايير المذكورة للحوكمة. فهم أشاروا إلى وجودها من حيث الأساس مثل الخبير 1، وقد زاد الخبير 2 أنّ مؤسستهم الوقفية تلتزم بمعايير الحوكمة خاصة مع ارتباطها بمؤسسات دولية؛ لذا عليهم الالتزام بتعليمات غسيل الأموال ومنع الفساد والاحتياط إضافة إلى المعايير الدولية للحوكمة. وأكّد الخبير 3 على تطبيق بنود الحوكمة، وضرب أمثلة من واقع المؤسسة بالقول: لدينا مجلس إدارة مستقل، ولدينا إدارة تنفيذية مستقلة، ومجلس الإدارة هو الذي يقرّر الخطط والبرامج والأنشطة والموازنات، والإدارة التنفيذية تتولّى تنفيذ هذه الأنشطة والبرامج، ثمّ ترفع تقارير التنفيذ سواء الفنية أو المالية الى مجلس الإدارة.

أما الخبير 4 فأوضح أنّ وكالتهم لديها التزام بمعايير الحوكمة عبر شركة خاصة بشكل احترافي. فيما أكد الخبيران 5 و6 على الالتزام بمعايير الحوكمة خاصة في مجال الامتثال والأنظمة الإدارية والمالية. فيما أشار الخبير 7 إلى تطبيق الحوكمة في إطار الحوكمة واقعياً في إطار الممكن خاصة أنهم يتعاملون مع وضع وبيئة صعبة في اليمن نتيجة الظروف التي مرّت بها البلاد إضافة لطبيعة التعاملات مع بعض عوام الناس.

■ وسائل الرقابة المتوفرة في المنظمة (رقابة داخلية- رقابة خارجية- فريق للحكومة) في المنظمة؟

وكان نص السؤال كالتالي: ما وسائل الرقابة المتوفرة في المنظمة (رقابة داخلية- رقابة خارجية- فريق للحكومة في المنظمة)؟

الجدول (5-6): وسائل الرقابة المتوفرة في المنظمة (رقابة داخلية- رقابة خارجية- فريق للحكومة)؟

الخبراء	وسائل الرقابة في المنظمة
الخبير 1	رقابة وتفتيش، مراجع داخلي، مراجعة خارجية.
الخبير 2	لجنة رقابة داخلية، مشاور مالي، مراقب داخلي، مراقب خارجي.
الخبير 3	هيئة رقابة وتقييم مستقلة، المدقق المالي الخاص، المحاسب المالي الخاص، تدقيق مالي خارجي، مستشار مالي، ومدقق داخلي، ومدقق الحكومة الرسمي.
الخبير 4	مشاور مالي، رقابة حكومية متمثلة في الهيئات ذات العلاقة بالعمل الخيري، محاسب قانوني أو مستشار قانوني، هيئة رقابة شرعية.
الخبير 5	رقابة داخلية، وتُسمى المراجعة، المحاسب القانوني، المسؤول المالي للمشروع المالي، المراجعة الخارجية الذي هو المحاسبة القانونية، متابعة وتقييم من شركة من خارج المنظمة (مراقب خارجي)، مدققين للمشاريع، رقابة حكومية.
الخبير 6	الرقابة الداخلية، مراقب داخلي، مراجعون قانونيون، المكاتب الأمامية مثل مكتب (الأوتشا) يطلع على كثير من تقاريرنا سواء الفنية أو غيرها، الرقابة الخارجية مكتب التفكير الإبداعي الخليلجي.
الخبير 7	الرقابة الداخلية، المراقب الداخلي للعمليات المالية، الرقابة الخارجية متمثلة في المستشار المالي، مراجع قانوني لفريق الحكومة في المؤسسة

بالنظر إلى وسائل الرقابة المتوفرة في المنظمة (رقابة داخلية- رقابة خارجية- فريق للحوكمة في المنظمة) لوحظ أنّ أغلب المؤسسات لديها عدة جهات رقابية سواء كان باختيارها أو بإلزامية الدولة أو تتبع لمنظمات وشركات ذات طابع فني أو شرعي. أو يتم التدقيق من قبل المدققين الداخليين أو الخارجيين أو الهيئات الرقابية للدولة أو مراجع قانونية أو محاسبية.

### ■ تقديم المنظمة تقاريرها السنوية بشكل منتظم

وكان نص السؤال كالتالي: هل تقدّم المنظمة تقاريرها السنوية بشكل منتظم؟

فقد أجمع الخبراء على أنّ منظماتهم تقدّم تقاريرًا سنويةً بشكل منتظم، وعادة ما تنشر التقارير الإدارية على مواقعها أو للجهات الرسمية أو لهيئاتها التأسيسية أو المتبرعين، غير أنّ التقارير المالية تنشر على نطاق ضيق لجهات محددة، ولا تقوم بالإعلان لعموم الناس كما أشار الخبير 1 حيث تقدّم التقارير إلى الجهات المتبرعة أو الممولة، وبيّن الخبراء 2 و3 و4 أنّهم يضعون التقارير من قبل مختصين ثم تنشر على صفحاتها الإلكترونية على شكل كتاب أو تقارير.

ولفت الخبير 5 و6 أنّ مؤسساتهم تقوم بتزويد الهيئات الحكومية الرقابية بالتقارير حسب الأصول القانونية إلا أنّ ثمة تحفظات من نشر بعض هذه التقارير إعلاميًا نتيجة صعوبات متعددة أهمها البعد الأمني. وأكد الخبير 7 أنّ التقارير المالية لا تنشر إنّما تعطى للجهات الرسمية المختصة بالمراقبة والمراجعة والتدقيق، وأيضاً تُرفع للأطر ذات العلاقة بالمؤسسة ابتداءً من الجهات الاستشارية وانتهاءً بمجلس الأمناء ورئيس المؤسسة.

■ تقييم جودة الإجراءات المالية وسلامتها سنوياً؟

وكان نص السؤال كالتالي: هل تقوم المنظمة بتقييم جودة الإجراءات المالية وسلامتها سنوياً؟

الجدول (5-7) يظهر مدى قيام المؤسسة بتقييم جودة الإجراءات المالية وسلامتها

سنوياً

الخبراء	هل تقوم المؤسسة بتقييم جودة الإجراءات المالية وسلامتها سنوياً
الخبير 1	نعم
الخبير 2	نعم
الخبير 3	نعم
الخبير 4	نعم
الخبير 5	كل سنتين
الخبير 6	نعم
الخبير 7	نعم

فتظهر مراجعة إجابات الخبراء أنهم أفادوا بوجود مراجعة للإجراءات المالية سنوياً إلا مؤسسة واحدة أفادت أنها تقوم بذلك كل سنتين.

وقال الخبير 7 أنّ المراجعة مستمرة طوال العام خاصة فيما يتعلق بمدى مواءمة الأنظمة والقوانين واللوائح السائدة لإجراءات العمليات داخل المنظمة. أما الخبير 5 أوضح أنّ عملية المراجعات تتم كل سنتين، أما عملية تقييم جودة الجودة هي عادة تتم من خلال المراجعة الداخلية. فيما أشار الخبير 7 أنّ عملية المراجعات تتم من خلال المكتب الاستشاري الإداري.

■ مثول إدارة المنظمة للمساءلة؟

وكان نصّ السؤال كالتالي: هل يمكن أن تمثل إدارة المنظمة للمساءلة؟

أجمع الخبراء أنّ منظماتهم تخضع للمساءلة، وأشار الخبير 2 أنّ القوانين التي تعمل بها مؤسسته تشير إلى خضوعها للمساءلات الدورية أو الثانوية أو الطارئة لدى الجهات الرسمية. أما الخبير

3 فقد بيّن أنّ الداعمين بحسب الاتفاقيات لهم الحق بالاطلاع على التقارير والاستفسار والمساءلة، ففيها إلزام قانوني.

أما الخبير 5 فقد أكد على مبدأ المساءلة في مؤسسته، بحيث يُساءل أكبر مسؤول في إطار المؤسسة، من خلال الجمعية العمومية، وهيئات الرقابة. أما الخبير 6 فقد قال: "نحن لدينا مساءلة أمام المؤسسين ومجلس الأمناء ونكون مساءلين نهاية كل سنة بتقاريرنا المالية والفنية يطلعوا عليها ويراجعوها، ثم تأتي المساءلة من بعض المنظمات الدولية أو المحلية".

أما الخبير 7 فقد أشار أنّ المساءلة تكون ضمن النظام الأساسي للمؤسسة وهو منصوص عليه بشكل واضح، وأيضاً بالنسبة للعاملين في المؤسسة وإدارة المؤسسة، هناك لوائح تضمن المساءلة وهي مدونة السلوك.

**البعد الثالث: الموارد البشرية (العاملين والمتطوعين):**

#### ■ استقطاب المنظمات لموظفين أكفاء ذوي خبرة ومهارات عالية

وكان نصّ السؤال كالتالي: هل تقوم المنظمة باستقطاب موظفين أكفاء ذوي خبرة ومهارات عالية؟

أفاد أغلب الخبراء بأنّ ثمة شحّ في الموارد البشرية ذات المهارات والكفاءات على مستوى عال في مجال العمل الإنساني والقطاع الثالث. ومع ذلك فإنّ المؤسسات تحاول استقطاب أفضل الطاقات الموجودة، والقيام باستقطاب عاملين من خلال التعاقدات المؤقتة وتطوير الكوادر المتاحة وتدريبهم للوصول بهم إلى أفضل درجة ممكنة من التطوير والتأهيل في مجالات عملهم. الخبراء 2 و 3 و 4 و 5 و 6 أكدوا على وجود فريق مؤهل بشكل مميز يعمل معهم، وقد أشار الخبير 1 إلى أنّهم يقومون بالمقابلات بعد إعلانات التوظيف ثم اختيار "أفضل الموجود" مشيراً إلى أنّ ثمة ضعفاً بالكوادر عموماً، وهذه أهم المشاكل التي تعاني منها المؤسسات. فيما نوّه الخبير 2 إلى وجود مئات المتطوعين بتخصّصات مختلفة في وقفهم. فيما ذكر الخبير 3 تجربتهم المتعلقة بتشكيل فريق داخلي شبابي يدمج عامل الشباب بعامل خبرة الموظفين والمستشارين والمتخصّصين.

■ تقديم المنظمة برامج تدريبية للعاملين لتطوير مهاراتهم في مجالات عملهم

وكان نص السؤال كآآتي: هل تقدّم المنظمة برامج تدريبية للعاملين لتطوير مهاراتهم في مجالات عملهم؟

الجدول (5-8) يظهر مدى تقديم المنظمة برامج تدريبية للعاملين لتطوير مهاراتهم في مجالات عملهم

الخبراء	هل تقدم المنظمة برامج تدريبية للعاملين لتطوير مهاراتهم في مجالات عملهم؟
الخبير 1	هناك خطة تدريبية متكاملة، دورات تدريبية للعاملين: تدريب فريقنا والفرق التابعة للمؤسسات التي تتشارك معنا في التنفيذ.
الخبير 2	ثمة منهجية في تحليل الاحتياجات الخاصة بالتدريب، وتنفيذ البرامج التدريبية.
الخبير 3	موازنة تقديرية لتأهيل الفريق، تحديد احتياجات الشباب، دورة تدريبية لكامل الفريق، وإذا كان هناك احتياج خاص فيتم تحديد جهة لتدريب هذا العضو في المهارة أو الاحتياج الذي ينقصه.
الخبير 4	تدريب الكوادر في المؤسسة، وتدريب جمعيات أخرى إذا طلبت التدريب على نظام الحوكمة، وهناك خطة مستقبلية.
الخبير 5	هناك تدريب وبرامج تأهيل؛ لكني اعتبره ضعيفاً والأداء لم يرتق إلى مستوى الطموح.
الخبير 6	تقدم المنظمة والمؤسسة برامج تدريبية لتطوير العاملين، إلزام الموظف بحوالي 45 ساعة تدريبية أونلاين، كذلك إلزام الموظف بالبحث عن بعض الدورات لتأهيل نفسه وإثبات جدراته في هذا المجال.
الخبير 7	هناك تقييم يخصّ العاملين فيما يتعلق بالتدريب، وخطة مستقلة لكل عامل، وهناك خيارات كبيرة ومرنة في مجال التطوير والتدريب للكفاءات.

من خلال أجوبة الخبراء يتضح أنّ أغلب المؤسسات لديها خطط تدريب وبرامج تدريبية، إلا أنّ ثمة اختلافًا بأثر هذا على أداء العاملين، بين من قال إنّ أثره إيجابي، وطرف يقول إنّ أثره ضعيف، وطرف ثالث لم يحدّد ذلك. وأفادوا أنّ هناك تحديدًا لحاجات التدريب وتقييمها وموازنات تبعًا لذلك. كما أنّ ثمة دورات إلزامية وأخرى اختيارية لرفع مستوى العاملين.

### ■ معرفة العاملين الكافية بالقوانين والإجراءات في إطار عمل المنظمة؟

وكان نصّ السؤال كالتالي: هل لدى العاملين معرفة كافية بالقوانين والإجراءات في إطار عمل المنظمة؟

أجمع الخبراء على وجود معرفة بالقوانين والإجراءات في إطار العمل من قبل العاملين بالمؤسسات، واختلفوا على درجاتها، فمنهم من قال إنّها كافية، وآخرون قالوا بأنها متوسطة.

أما وسائل التوعية فقد أوضح الخبير 1 أنّها تتم من خلال جلسات توعية لقانون الجمعيات والمنظمات في اليمن، وإقامة جلسات توعية حول النظام الأساسي للمنتدى واللوائح الداخلية التي يعمل بها. وبالنسبة للأوقاف أفاد الخبير 2 أنّ هناك وثيقة وقفية هي بمثابة الوثيقة القانونية الملزمة للوقف باعتبار أنّها تصدر بشكل رسمي، بالإضافة إلى أنّه يوجد في الوقف لجنة اسمها لجنة الحوكمة الداخلية، مختصة باللوائح الداخلية أو بسياسات الحوكمة بشكل عام، مؤكّدًا أنّ كل موظف جديد يوقّع على أنه اطلع على مدونة السلوك واستوعبها ويلتزم بها.

أما الخبير 3 فقال إنّ لديهم لقاء يتم فيه شرح كل المبادئ والأسس التي قامت عليها المؤسسة، مع اطلاعه على اللوائح والأنظمة والتوصيف الوظيفي.

فيما حدّدت مؤسسة الخبير 4 يومًا محددًا لما أسموه التثقيف اللائحي. أما الخبير 5 فقال إنّ التوعية تكون من خلال مدونة السلوك فيها، حيث يطلع عليها الموظفون ويُقام لهم دورة مع قراءة اللائحة تمامًا، ويفهم مضمونها مع الالتزام.

وقال الخبير 6 إنّها تتضمن برنامجًا تثقيفيًا وتدريبًا حول أنظمة المؤسسة ولوائحها، وحقوق الموظف والتزاماته. فيما قال الخبير 7 إنّ هناك توعية مستمرة تتم من قسم الموارد البشرية في هذا الإطار. كما أنّ ثمة عملية تقدير الموقف الاستيعابي للعاملين عن طريق الاختبارات أو

المقابلات مع العاملين ومدى فهمهم للأعمال. كما أنّ التوعية تكون من خلال الدائرة القانونية في المؤسسة التي تضمّ متخصصين في هذا الجانب.

### ■ قيام المنظمة بإعداد فرق تطوعية وتدريبهم للعمل معها

وكان نصّ السؤال كالتالي: هل تقوم المنظمة بإعداد وتدريب فرق تطوعية للعمل معها؟ أشار جميع الخبراء بأنّ لدى مؤسساتهم متطوعين، إلا أنّ ثمة اختلافًا في قضية التدريب والإعداد فباستثناء مؤسسة الخبير 7 فإنّ كل الخبراء قالوا إنّ مؤسساتهم تقوم بإعداد وتدريب فرق تطوعية للعمل معها ويستفيدون منها بالمواسم مثل رمضان والأضاحي وغيرها. وأشار الخبير 7 إلى أنّ مؤسساتهم تعاني من ضعف في جزئية التطوير والاستمرارية في تطوير قدرات المتطوعين. أما مجالات عمل هذه الفرق فكانت في جوانب التعليم والإغاثة وإطار النازحين واللاجئين. وتنوّعت في دول عدة أهمّها اليمن وتركيا.

### ■ عدد المتطوعين في المنظمة

وكان نصّ السؤال كالتالي: كم عدد المتطوعين في المنظمة؟

#### الجدول (5-9) يظهر عدد المتطوعين في المنظمة

الخبراء	عدد المتطوعين في المنظمة
الخبير 1	200
الخبير 2	1450
الخبير 3	40
الخبير 4	عدد كبير (غير محدد)
الخبير 5	11000
الخبير 6	كبير (غير محدد)
الخبير 7	6800

وحول أعدادهم تراوحت الإجابات بين 40 - آلاف، بحيث لوحظ أنّ بعض المؤسسات لم تحص أعداد موظفيها أو توثقهم بعكس مؤسسات أخرى دونتهم ولديها قاعدة بيانات. كما لوحظ أنّ بعضها يضم آلاف المتطوعين في حين أنّ مؤسسات لم يتعد متطوعوها عشرات.

## ■ استيعاب المنظمة المتطوعين ودمجهم في عملها

وكان نصّ السؤال كالآتي: كيف تستوعب المنظمة المتطوعين وتدمجهم في عملها؟

قال الخبير 1: "لدينا إدارة الموارد المالية من مهامها إدارة الموظفين الثابتين، وإدارة قطاع المتطوعين، مع وجود قاعدة بيانات لهم حول عدد المتطوعين وتخصصاتهم، ويتم استهداف هؤلاء بين الحين والآخر بأنشطة تدريبية ليكونوا ضمن المستفيدين لبعض المشاريع التي ننقذها فنحاول نؤهلهم في مجالات تخصّصهم".

الخبير 2 بيّن أنّ استيعاب المنظمة للمتطوعين يكون من خلال إشراكهم في التنفيذ المباشر للمشاريع في مناطق العمل.

وأشار الخبير 3 إلى أنّه "حينما يكون لدينا تعاقدات مؤقتة أو أعمال مؤقتة وعندنا موازنة نقوم باستهداف المتطوعين ودمجهم في العمل كي يستفيدوا أيضا مادياً.

فيما قال الخبير 5: نقوم بتفعيلهم في ثلاثة بنود رئيسة، أولها: التوعية لقطاع المياه والبيئة، الثاني: في مجالات الحماية وشبكاتنا، وبالتالي أي أحد يحتاج الحماية الاجتماعية أو يتعرض لعنف يرفع لنا، الثالث الحشد للخدمة.

وقال الخبير 6: "كفرق تنفيذية رأينا أثرهم وفعاليتهم في المجتمع، وفي المشاريع في إعصار تيج الذي ضرب حضرموت والمهرة واستمر أثره ما يقارب الشهر فقد كان لهم أثر واضح، وكان لهم نشاط بارز في هذه الكارثة من خلال إدماجهم في هذه المشاريع التطوعية.

فيما قال الخبير 7 يتم عمل برامج متعلقة بالمتطوعين ضمن الدائرة الاجتماعية والدائرة التعليمية، ونقوم بأعمال التدريب والتأهيل والبرامج التشاركية والمسابقات وغيرها ما بين المتطوعين لإبراز أفضل المتطوعين خلال العام وغيرها من الأنشطة المتعلقة بالتطوع.

## البعد الرابع: الإدارة

### ■ الجهة التي تقوم بصياغة الأهداف في المنظمة

وكان نصّ السؤال كالتالي: من الذي يقوم بصياغة الأهداف في المنظمة؟

الجدول (10-5): يَظهر الجهة التي تقوم بصياغة الأهداف في المنظمة

الخبراء	الجهة التي تقوم بصياغة الأهداف في المنظمة
الخبير 1	أهداف المؤسسة الكلية: مجلس الأمناء أو وضعها المؤسسون لنظام المنتدى.
الخبير 2	أهداف الخطط الإدارية: الإدارات التنفيذية، ومن ثم تقرّ من قبل الإدارة العامة.
الخبير 3	فريق العمل ومن ثم تقر من هيئة المتولين ومجلس الإدارة.
الخبير 4	المؤسّس وأعضاء مجلس الإدارة بالإضافة إلى الإدارة التنفيذية.
الخبير 5	مجلس الأمناء.
الخبير 6	الهيئة الإدارية.
الخبير 7	الموظفون المختصون.
الخبير 6	جهة استشارية خارجية، يتم إعداد ورش عمل مع الطاقم الوظيفي والمؤسسين ومجلس الأمناء وأصحاب المصلحة
الخبير 7	الأبعاد المالية في الغالب يتم وضعها على مستوى مجلس الأمناء.
	خطط الجهاز التنفيذي: الخطط البرمجية تقرّ من مجلس الأمناء بعد نقاشها ولا تعديل عليها.

فقد أشار الخبراء إلى أنّ نظام العمل في المؤسسات يتركز على تصميم الأنظمة واللوائح والقوانين والأهداف والخطط سواء التنفيذية منها أو الإستراتيجية، وأنّ عددًا من الهيئات تقوم بالإشراف عليها إعدادًا وتنظيمًا ومتابعة، وعلى اختلاف المسميات فإنّ إعداد الخطط التنفيذية

العملية في أغلب المؤسسات يقوم بإعدادها العاملون بالميدان من مدراء ولجان مختصة، ومن ثم تقرر من قبل مجالس الأمناء والمؤسسين ومجلس الإدارات.

من ناحية أخرى فرقت بعض المؤسسات بين أهداف المؤسسة الكلية التي يقوم بإعدادها مجلس الأمناء أو وضعها المؤسسون، أمّا أهداف الخطط الإدارية: فهي من إعداد الإدارات التنفيذية ومن ثم تقرر من قبل الإدارة العامة، وهذا ما أفاد الخبير الأول. واستقطبت بعض المؤسسات خبراء استشاريين من خارج المؤسسة لتضع الخطة على عينيها حيث أفاد بذلك الخبير 6.

#### ■ المشكلات التي تواجه المنظمة في البنية التشريعية (القوانين)

وكان نصّ السؤال كالتالي: ما المشكلات التي تواجه المنظمة في البنية التشريعية (القوانين)؟ من خلال استطلاع آراء الخبراء حول واقع عمل المؤسسات القانوني، أفاد عدد من الخبراء أنّ الإشكالية في تطبيقات القانون وليس بالقانون نفسه، ورأى خبراء أنّ الصعوبات تكمن بسبب تعقيدات سياسية وأمنية وأخلاقية وفساد وبيروقراطية الجهاز الحكومي. وأشار الخبراء إلى بيئة العمل الصعبة في اليمن خاصة مع حالة عدم الاستقرار وتعدّد المرجعيات. داعين إلى تفكير بعقل جمعي والتحرك الجماعي، وحل هذه الإشكالات يعني أنّ الأمر "سيصبح سهلاً ونستطيع أن نفرض تطبيق القانون القائم والسائد والسليم المقرر قبل الأزمة اليمنية في واقع العمل".

الجدول (11-5): يوضح المشكلات القانونية التي تواجه المؤسسات

الخبراء	المشكلات القانونية التي تواجه المؤسسات
الخبير 1	بيروقراطية التعامل الجهات مع الرسمية وفرض متطلبات ليست موجودة في نصوص القانون. من يمارس التشريع وطريقة فهمه للقوانين هو المشكلة.
الخبير 2	اختلاف بيئة العمل القانونية في اليمن عنها في تركيا، ففي تركيا أكثر مرونة، فمثلاً، في اليمن تنشئ الجمعيات ثم تؤسس لها وقف لكن في تركيا يمكن أن تكون المؤسسة نفسها هي المؤسسة الوقفية.
الخبير 3	مشكلات لها بعد سياسي وأخلاقي وأمني خاصة عند العمل في اليمن.
الخبير 4	من ناحية الناحية التشريعية الأحوال السياسية تفرض نفسها على العمل الخيري والإنساني في اليمن، وبالتالي التجاذبات السياسية والتصنيف السياسي يلعب دوراً في إعاقتنا عن العمل.
الخبير 5	المشكلة في تطبيق القانون وليس بالقانون نفسه.
الخبير 6	قرارات أو قوانين تكون فيها نوع من الإشكاليات مع المنظمات.
الخبير 7	صعوبات سياسية وقانونية بسبب الوضع الأمني، وتعقيدات تنفيذية، والفساد الموجود.

■ تقييم أداء الموظفين بشكل دوري من إدارة المنظمة

وكان نصّ السؤال كالتالي: هل تقوم إدارة المنظمة بتقييم أداء الموظفين بشكل دوري؟ أجمع الخبراء على أنّ إدارة منظماتهم تقوم بتقييم أداء الموظفين بشكل دوري، وإن اختلفوا بطرق التقييم أو توقيتها أو أسلوبه. وأشار الخبير 1 إلى أنّ معوقات تطبيق التقييم تتمثل في حالة عدم الاستقرار السياسي والصراع في اليمن.

وفيما تختلف المؤسسات عن توقيت عقد التقييم بين كل أسبوعين أو كل شهر أو نصف سنوي أو كل سنة أو كل سنتين، فإنّ آثار التقييم تنعكس بمحاولات المعالجات سواءً بتأهيل الموظفين حسب التقييم الذي تمّ وحسب الاحتياج الذي لديه، وأحياناً الاضطرار لاستبدال موظفين كما أشار الخبير 1، أو القيام بإجراء التقييم السنوي الذي يتم فيها التحفيز لهم، ولا

يمنح الموظف شهادة أو تحفيز معنوي أو تحفيز مادي إلا بعد أن يجتاز هذا التقييم كما أشار الخبير 6، فيما أشار الخبير 3 إلى أنّ الزيادة السنوية لا تقرّ للموظف إلا بناءً على تقييم الموظف.

### ■ امتلاك المنظمة قاعدة بيانات مكتملة

وكان نصّ السؤال كالآتي: هل تمتلك المنظمة قاعدة بيانات مكتملة؟

أجمع كافة الخبراء المستجيبين أنّ منظمتهم تمتلك قاعدة بيانات لكنها ليست بالضرورة مكتملة.

وفيما يرى الخبير 1 أنّها مكتملة بنسبة 60% لأنها تحتاج لاستكمال، لكن يوجد قاعدة بيانات الداعمين والمؤسسات الشريكة والمتطوعين والمستفيدين المستهدفين. فإنّ الخبير 2 يؤكد على وجودها على الرغم من صعوبة شمولها الجميع.

ويؤكد الخبير 3 على وجود قاعدة بيانات تُحدّث وتُضاف إليها المعلومات أولاً بأول، وتحفظ بنسخ أصلية واحتياطية.

ويشير الخبير 5 على وجود قواعد متعددة، مثل قاعدة الموظفين وهي موجودة إلكترونياً، وقاعدة المستفيدين حيث يوجد قاعدة بيانات خاصة بالأيتام المكفولين محلياً أو دولياً، وقاعدة بيانات الأسر المستفيدة، لكن بالنسبة لقواعد بيانات عامة مثلاً لكل النازحين لا يوجد، لكن يوجد قاعدة بيانات تتعلق بالداعمين.

ويؤكد الخبير 6 على إتاحة منظمات دولية لقواعد معلومات وبيانات لهم؛ نظراً لارتباطهم بها من حيث العمل والإطار العام. مؤكداً وجود معلومات حول المستفيدين، فتوجد كشوفات بالمستفيدين من أصغر مستفيد إلى أكبر مستفيد بشكل دقيق سواء في مراكزهم للكلية أو المستشفى أو حتى برامج ومشاريع المؤسسة.

أما الخبير 5 فقد أفاد إلى أنّ هناك برنامج شبكة داخلي يدير العمل المتعلق بالمؤسسة، وتوفّر فيه كل البيانات والمعلومات المتعلقة بالعمل. ولها قواعد بيانات عدّة تتعلق بكل أنشطة المؤسسة من مؤسسين وموظفين ومتطوعين وعاملين وطلاب مستفيدين وبرامج ومشاريع وما يتعلق فيها.

## ■ قيام المنظمة بإجراء دراسات عن احتياجات المستفيدين باستمرار

وكان نصّ السؤال كالتالي: هل تقوم المنظمة بإجراء دراسات عن احتياجات المستفيدين بشكل مستمر؟

أفادت أغلب المنظمات أنّها تقوم بالحصول على دراسات حول احتياجات المستفيدين، وفي الوقت الذي أشار بعضهم إلى أنّهم يقومون بإجراء دراسات عن احتياجات المستفيدين، فإنّ آخرين أفادوا بأنّهم يحصلون عليها من جهات رسمية أو دولية أو منظمات أخرى.

وقد قال الخبير 1: إنّ دراسات الاحتياج تجريها المؤسسة باستمرار بين كل حين وآخر، وأهم الاحتياجات التي يتم التركيز عليها هي مسألة نوعية المأوى وتوفير الحاجات الأساسية للناس. وقال الخبير 7 إنّنا نقوم بدراسات لكن وفقا للاحتياج نقوم بعملية الدراسة.

أما الخبير 3 فأشار إلى أنّ كل مشروع يُنفَّذ يكون قائمًا على احتياج، وهناك مشاريع تحتاج إلى دراسة الاحتياج، وهذا يكون في المشاريع القائمة على التدريب وتطوير المهارات والوعي. أما الخبير 2 فأشار إلى وجود برنامج رواد اليمن لدى الوقف، بحيث يقوم الوقف بتقييم احتياجات المشاركين، وعكس ذلك في مسارات تدريبية محددة تأخذ البعد الأكاديمي والبعد الشخصي والبعد القيادي ثم موضوع التأثير المجتمعي.

وقال خبير 3 أنّهم يحصلون على دراسة للاحتياجات من خلال أشكال متنوعة، فمثلا أفاد الخبير 3 "نحصل على هذا الاحتياج من الناس الذين يتواصلون معنا، من التقارير التي تصلنا من المنسقين الميدانيين، ومن المعلومات التي نحصل عليها من الإعلام، ومن التقارير التي تصدرها المنظمات المحلية والمنظمات الدولية".

أما الخبير 5 فقال "نحن مشتركون في مجموعة تكتلات وكلما قمنا بمسح ينزل فيها، والكل لازم يستفيد...". أما الخبير 4 فقد أشار إلى أنّهم يحصلون عليها بالتعاون مع الجهات المتخصصة.

ويشير الخبر 7 إلى أنّ مؤسسته تعتمد بشكل أساسي في عملية دراسة الاحتياج في البرامج الإغائية والعمل الإنساني على التقارير الصادرة عن الجهات الرسمية، وهم ينطلقون من مبدأ "لا نقوم بعملية دراسة المدروس".

#### ■ تحديث المنظمة لبياناتها المرتبطة بالمستفيدين؟

وكان نصّ السؤال كالآتي: هل تحدّث المنظمة بياناتها المرتبطة بالمستفيدين؟

الجدول (5-12): مدى تحديث المنظمة لبياناتها المرتبطة بالمستفيدين

الخبراء	هل تحدّث المنظمة بياناتها المرتبطة بالمستفيدين؟
الخبر 1	نعم
الخبر 2	نعم
الخبر 3	نعم
الخبر 4	نعم
الخبر 5	نعم
الخبر 6	نعم
الخبر 7	نعم

من خلال الإجابات نلاحظ أنّ ثمة إجماعاً من الخبراء على قيام المنظمات بتحديث بياناتها المرتبطة بالمستفيدين، ويبيّن الخبر 6 أنّ المنظمة تراجع البيانات وفق معايير IBC الصادرة من المنظمات الدولية بحيث يتم مراجعتها بشكل دوري، وأضاف "لدينا نظام IT في المؤسسة ونعمل الآن عليه، وهذه التحديثات موجودة لدى الإدارات المعنية".

أما الخبر 7 فقال: إنّ "تحديث البيانات عندنا تحدّد بشكل مستمر فيما يتعلق بالمستفيدين وقد تمّهم المالية".

## المحور الثالث: إعادة الإعمار في اليمن:

### البعد الأول: البنى التحتية

#### ■ إسهام القطاع الثالث في إعادة الإعمار في اليمن

وكان نصّ السؤال كالتالي: من وجهة نظركم كيف يمكن للقطاع الثالث المساهمة في إعادة الإعمار في اليمن؟

يرى الخبير 1 إنّ كثيراً من مشاريع إعادة الإعمار لا تنفذها المنظمات الخارجية، لكن الحاصل في اليمن أنّها لا تلتزم بهذا الأمر إلا جزء بسيط جداً من المنظمات المانحة، وبسبب ضعف الحكومة تحوّل الكثير من المنظمات المانحة إلى منظمات تنقذ مشاريعها بنفسها، وهذا يحرم المنظمات المحلية أن يكون لها دور كبير في مسألة إعادة الإعمار.

أمّا الخبير 2 فأشار إلى الحاجة لبناء بنية تحتية، وهذا عادة تقوم به صناديق دولية ودول صديقة لليمن، وغالباً ما تكون عقودها وشراكاتها مع القطاع الخاص أو مع القطاع الحكومي.

أمّا الشقّ الثاني المرتبط بموضوع بناء قدرات الأفراد فإنه للإنعاش المبكر والتمكين الاقتصادي وهو دور منظمات المجتمع المدني بالإسهام في صناعة الهوية الوطنية، من خلال معالجة الانشقاقات والآثار الاجتماعية السلبية التي قد تؤثر على الوحدة الوطنية عامة أو على الخدمة الاجتماعية بشكل خاص.

الخبير 3 أكّد على أنّه لا يمكن إعادة الإعمار في اليمن بدون أن يشارك المجتمع المدني في عملية إعادة الإعمار إمّا بحشد موارد بشرية أو بالتأهيل والتدريب والتوعية باحتياجات البلد فيما بعد الحرب.

وركّز على تضافر الجهود مشيراً إلى أنّه لا بدّ لقطاعات المجتمع المدني والقطاع العام والقطاع الخاص أن تتحدث مع بعضها في مرحلة إعادة الإعمار حتى يكون هناك تناغم في البناء. وعليها أن تبحث أولاً عن المشاريع التي تعمل في إطارها لتسدّ فجوة الدولة في المناطق حتى لا يحدث تكرار أو عمل الجهد.

وقال الخبير 4 إنّ القطاع الثالث له دور كبير جدًّا في إعادة الاعمار، وذلك عن طريق توفير البيانات اللازمة والمعلومات الرصينة الصحيحة التي من شأنها أن تعطي الجهات الحكومية والمانحة الصورة الصحيحة لإعادة الإعمار، ويمكن أن تلعب منظمات القطاع الثالث دورًا مهمًّا جدًّا في عملية التنفيذ والخبرة، والرقابة والشفافية.

الخبير 5 بيّن أنّ إعادة إعمار اليمن تحتاج الى خطة إستراتيجية يقوم بها الجميع كالقطاع الخاص والقطاع العام والكل، وأكد الخبير 6 على جعل المانح والدولة القطاع الثالث مكونًا رئيسًا في عملية الاعمار، كونه على ارتباط بالواقع ولديه معرفة بالاحتياج.

وشاركة الخبير 7 بضرورة وجود خطة إستراتيجية ورؤية متكاملة للإعمار لتؤدّي المؤسسات نشاطًا جيّدًا في بناء البنى التحتية وجانب التأهيل والتدريب وجانب تغطية الفجوات الموجودة في مراكز الدولة.

#### ■ المشاريع التي يمكن أن تُسهم فيها المنظمات في إعادة الاعمار

وكان نصّ السؤال كالآتي: ما المشاريع التي يمكن أن تُسهم فيها المنظمات في إعادة الاعمار (تأهيل المدارس، رصف الطرقات، تأهيل المستشفيات، توفير المياه والكهرباء، دعم المزارعين واستصلاح الأراضي الزراعية، مشاريع صناعية صغيرة)؟

ففرّق خبراء بين مشاريع أساسية تحتاج إلى إمكانيات كبيرة مثل البنية التحتية ومشاريع اقتصادية جزئية لها طابع خدمي، حيث رأوا بأنّ من مهام الدولة بناء البنية التحتية نظرًا لحجم التعاقدات والموارد المطلوبة، فيما ارتأوا أن يقوم القطاع الثالث بالتشارك مع الدولة ومع مؤسسات المجتمع بمشاريع صحية وتعليمية وزراعية ومائية وخدمائية.

وتوسّع خبراء آخرون بنوعية المشاريع مثل تمكين الاقتصادي للأسر، وبرامج تعليمية وتأهيلية وتدريبية والبناء التشريعي للدولة والإسهام بالاستقرار الاجتماعي والأمني والدور التوعوي لمحاربة الفساد.

الجدول (13-5) يوضّح المشاريع التي يمكن أن تسهم فيها المنظمات في إعادة الإعمار

الخبراء	ما المشاريع التي يمكن أن تسهم فيها المنظمات في إعادة الاعمار؟
الخبير 1	قطاع التعليم، قطاع الصحة، والبنية التحتية.
الخبير 2	برنامج عملية الإنعاش المبكر وتمكين الاقتصادي للأسر، برامج تعليمية وتأهيلية وتدريبية.
الخبير 3	التقنين والتشريع، الاستقرار النسبي، مدارس تعليمية مثل مدارس الصمّ. المشروعات الصغيرة، وعلى صعيد البنية التحتية الصحية وشق الطرق وايصال المياه.
الخبير 4	استقرار المنظومة الأمنية. إعمار المؤسسات التعليمية. تعزيز القيم الاجتماعية والأخلاقية ومحاربة الفساد.
الخبير 5	الجانب التعليمي من التعليم الفني والمدارس، والجانب الصحي من تعزيز وتوفير الدواء. والثالث تعزيز سبل العيش من مهام القطاع الثالث. أما البنية التحتية تحتاج إلى الدولة، موضوع توفير الكهرباء مثلا أو غيره.
الخبير 6	البنية التحتية. تأهيل مشاريع المياه بأنظمة الطاقة الشمسية. تأهيل المدارس، في تأهيل المستشفيات. استصلاح لكثير من قنوات الري الزراعية والمياه.
الخبير 7	إعادة الإعمار في جميع النواحي.

## البعد الثاني: التنمية البشرية

### ■ تأهيل المستفيدين للدخول بسوق العمل تدريباً

وكان نصّ السؤال كالتالي: هل تؤهل المنظمة المستفيدين لسوق العمل عن طريق البرامج التدريبية؟ وما البرامج التي تقدّمها؟

الخبير 1 قال نعم، لكن ليس بالشكل الكبير، قمنا بتأهيل نحو 100 شاب، عن طريق برنامج من إحدى الجهات لسوق العمل، وبرّر عدم التوسّع بهذا الباب بالقول: "نحن تمويلنا يأتي من المانحين، وهذا يلزمنا بنوع المشروع الذي يأتي من عند المنظمة المانحة، لكن نحاول أن نقنع كثير من المانحين للتحويل الى المشاريع التنموية".

أما الخبير 2 فأجاب بالإيجاب قائلاً: هناك برنامج مئة دبلوم، يُشارك في كل واحد عشرة أفراد فتكون النتيجة 1000 مستفيد تخدم السوق الداخلي في مختلف الجوانب سواء كانت احتياجات منظمة المجتمع المدني أو احتياجات القطاع الخاص أو القطاع الحكومي.

أما الخبير 3 فأشار أنّ لديهم برنامجاً قال "إنّه فريد" هو برنامج قيادات من أجل المستقبل، والبرنامج حتى الآن في السنة الرابعة، ويعمل في هذا البرنامج أكثر من 12000 شاب وفتاة، 70% منهم في اليمن والبقية من مواطني أكثر من 25 دولة، وهذا البرنامج يتضمن دبلوم في اللغة الانجليزية ودبلوم آخر في التوعية بالديمقراطية وحقوق الإنسان.

أما الخبير 4 فقال: "نحن لدينا برنامج الهيئة الخيرية لرعاية أطف طالب متميز، نحن نرعاهم ولدينا برامج الموهوبين وبرامج تمكين وبرامج إقراض للرسوم الدراسية، وقد بنينا أكثر من 17 مدرسة".

ويقول الخبير 6 إنّ المسار الأول الذي يسرون عليه هو البرنامج التدريبي المتميز على مستوى اليمن وهو برنامج مهنتي بين يدي الذي يستهدف الشباب والشابات، ثم على تدريبهم ماذا يختارون من تدريب: (كوافير هندسة جوالات، هندسة سيارات، هندسة مكائن قوارب الصيد).

ولفت أنه "لديهم مسارًا آخر، فعندما نقوم بمشروع مثلًا نؤهل قسم طوارئ في مستشفى، أو نؤهل مثلًا قسم المختبرات في مستشفى معين، أو برنامج الصحي نقوم بتدريب الطواقم الطبية التي تتعامل مع تلك الأجهزة أو تتعامل مع تلك الحالات".

ويشير الخبير 7 بأنّ لهم تجربة كبيرة في مسألة التمكين الاقتصادي، والتأهيل المهاري والمهني بشكل أساسي منذ 2008م، وأوضح أنهم عملوا حتى الآن 500 مشروع صغير تم افتتاحها منذ بداية العام الجاري، غير المشاريع الأخرى أو مشاريع التمكين المباشر، مثل توزيع التوكتوك لجرحى الحرب وغيرها من المشاريع التي كان هدفها الأساسي جعل هذه الفئة قادرة على العمل وتحقيق الدخل بشكل مستمر.

### ■ وجود برامج لتقوية النسيج الاجتماعي في المنظمة

وكان نصّ السؤال كالتالي: هل لدى المنظمة برامج لتقوية النسيج الاجتماعي؟

أشار ثلاثة خبراء (1، 5، 7) إلى عدم وجود برامج لتقوية النسيج الاجتماعي في منظماتهم، فيما أفاد خبراء آخرون بوجودها كأهداف لكنّها بحاجة إلى تطبيق على أرض الواقع: فمثلًا الخبير 2 أشار إلى أنّ المصرف الرابع من مصارف الوقف، والهدف الرابع من أهداف الوقف هو تعزيز الهوية الوطنية الجامعة وإشاعة ثقافة الأمل والتعايش والتفائل واحترام الرأي والقبول بالآخر، وهذا كله يدخل في تعزيز السلم الاجتماعي وتقوية البنية الاجتماعية في اليمن. وأمل الخبير أن تكون لديهم برامج مثل صناعة الدراما والإعلام الجديد.

أمّا الخبير 3 فقال: "لدينا برنامج يمكن نعلن عنه بعد أسابيع. البرنامج هذا سيكون عبارة عن استقطاب مجموعة من الشباب الفاعل في السوشيال ميديا سيحصلون على تدريبات في تطوير مهاراتهم التقنية والفنية، وقنوتهم، لتطوير خطابهم في تطوير مهاراتهم بهدف بناء التماسك الاجتماعي ونبذ خطاب العنصرية والكراهية.

أما الخبير 4 فأشار إلى وجود برامج لديهم بشكل مكثف لكن يشابه موضوع التعليم: ويتناول موضوع النسيج الاجتماعي في اليمن بهدف عمل إستراتيجية تضمن ذوبان الاختلافات وإعادة الحقوق من جبر الأذى وتعويض الناس واعتماد سياسة واضحة بموضوع المنهجية والهوية وترك الأيدولوجيات والأفكار الخارجة عن الهوية اليمنية وإرساء سبل التعايش.

أما الخبر 6 فأشار إلى وجود "ثلاثة برامج تقريبًا نفذناها دبلوم التأهيل الأسري، وهذا الدبلوم يستمر لمدة ثلاث سنوات، لتأهيل مرشحات اجتماعيات لكيفية التعامل مع الأسرة ومع مشاكل الأسر ومع مشاكل المجتمعات الناتجة عن الحروب، بالإضافة إلى وجود عدد كبير من المصلحين الاجتماعيين ومن المرشدين الاجتماعيين نقوم بعملية توزيعهم في القرى والأرياف اليمنية. وأضاف أنّ لديهم مؤشرًا في الإستراتيجية الجديدة الثانية هو حول القيم والتوعية فيها.

### ■ تقديم المنظمة منح تعليمية وفنية ومهنية وبمّث علمي

وكان نصّ السؤال كالآتي: هل تقدم المنظمة (منح تعليمية مدرسية، منح تعليم جامعي، منح تعليم فني ومهني، دعم البحث العلمي)؟

### الجدول (5-14) مدى تقديم المنظمة منح تعليمية وفنية ومهنية وبمّث علمي

الخبراء	هل تقدّم المنظمة (منح تعليم مدرسية، منح تعليم جامعي، منح تعليم فني ومهني، دعم البحث العلمي)؟
الخبر 1	لم ننجح بذلك.
الخبر 2	منحة تعليمية كاملة وجزئية للطلاب تتم بتمويل المنظمات المحلية وتحت إشراف ورعاية هيئة المنح التركية.
الخبر 3	منح جامعية ودراسية.
الخبر 4	منح تعليمية للطلاب الموهوبين.
الخبر 5	كورسات قصيرة ومتوسطة، دبلومات.
الخبر 6	منح تعليمية محلية وخارجية. شراكات مع جامعات داخلية وخارجية (15 جامعة). تمويل دراسة نحو 160 طالبًا.
الخبر 7	تعليمية من خلال نظام منح، نظام الإعاشة والسكن.

من خلال الجدول السابق يلحظ أنّ أغلب المؤسسات تقوم بالتركيز على تقديم منح تعليمية سواء كانت كاملة أو جزئية، كما أنّ ثمة شراكات مع جامعات داخلية وخارجية.

## البعد الثالث: تأهيل المؤسسات:

- تأهيل القيادات الإدارية والإسهام بتغيير البنية التشريعية لمؤسسات الدولة والإسهام بتأهيل مؤسسات القطاع الثالث

وكان نصّ السؤال كالاتي: هل تعمل المنظمة على (تأهيل القيادات الإدارية في القطاعات المختلفة- تسعى المنظمة لتغيير البنية التشريعية للدولة كجزء من تأهيل مؤسسات الدولة- تساهم المنظمة في ورش العمل التي تقيمها مؤسسات القطاع الثالث المشتركة في تأهيل مؤسسات الدولة)؟

### الجدول (5-15): مدى تأهيل القيادات الإدارية والإسهام بتغيير البنية التشريعية

#### لمؤسسات الدولة والإسهام بتأهيل مؤسسات القطاع الثالث

الخبراء	هل تعمل المنظمة على (تأهيل القيادات الإدارية في القطاعات المختلفة- تسعى المنظمة لتغيير البنية التشريعية للدولة كجزء من تأهيل مؤسسات الدولة- تساهم المنظمة في ورش العمل التي تقيمها مؤسسات القطاع الثالث المشتركة في تأهيل مؤسسات الدولة)؟
الخبير 1	- نحن نساهم في تأهيل القيادات الإدارية في القطاع الثالث فقط. - بالنسبة للقطاع الحكومي لم ننفذ شيء من هذا القبيل حتى الآن. - يوجد لقاءات وورش عمل ومحاولة لضغط لتعديل الممارسات التي تعيق عمل المؤسسات الإنسانية والمنظمات.
الخبير 2	هذا أحد مسارات الوقف أن يكون الاهتمام بتطوير قدرات القيادات المجتمعية على مستوى منظمات المجتمع المدني والقطاع الحكومي.
الخبير 3	- تأهيل باحثين يمينيين في جامعات عالمية باستقبالهم وتزويدهم بمعلومات متعلقة بالوضع في اليمن والاحتياجات التنموية لها. - على صعيد تأثير قيادات إدارية لمؤسسات أخرى لم ندخل هذا المجال. - نوفر للناس الوعي بحيث يعرفوا هم بأنفسهم ما هي التشريعات وما هي القوانين التي يريدونها. - نحن نساعد اليمينيين كي يفكروا ويتعرفوا على احتياجاتهم في هذا المجال.

<p>الخبير 4 - لدينا مشروع مبادرات يهدف إلى التأهيل والتدريب للجمعيات والمؤسسات اليمنية.</p> <p>لدينا خطة عمل تدريب شركائنا التنفيذيين الذين معنا في اليمن في مجال تدريب كوادر الوكالة في اليمن.</p> <p>- قمنا بتدريب الكادر الوظيفي الإداري، في حدود 400 إلى 500 موظف في مجالات مختلفة.</p>	<p>الخبير 4</p>
<p>الخبير 5 - بالنسبة للحكومة كان سابقاً، الآن لا يوجد.</p> <p>- بالنسبة للمؤسسات الأخرى نعم نحن نقوم بتدريبات للمؤسسات المحلية، التي نعمل معها مثلاً في خراز في ابين.</p> <p>- لكن على المستوى اليمن بشكل عام موجود لكنه ضعيف.</p>	<p>الخبير 5</p>
<p>الخبير 6 - نشارك في ورش عمل لتأهيل مؤسسات الدولة، وتقام من قبل منظمات دولية.</p> <p>- الحرص على التشارك مع المنظمات الشريكة معنا بشروط معينة، تتعلق بالتصاريح والتقارير المالية والمراجعة القانونية.</p>	<p>الخبير 6</p>
<p>الخبير 7 - بالنسبة لتأهيل المنظمات الأخرى وأفرادها: يكون من خلال مساندة الجهات المتخصصة بالتأهيل، هناك تكتلات وتجمعات للمنظمات المجتمع المدني يمكن عن طريقها تنفيذ برامج في التأهيل والتنمية للعاملين في هذا القطاع.</p> <p>- بالنسبة للأجهزة الحكومية: هناك برامج متنوعة تستهدف شرائح داخل القطاع الحكومي، وقطاع دوائر الدولة تستهدف هذه الجزئية بحسب التمويلات المتاحة لا بدّ أن يكون هناك برامج خاصة لها.</p> <p>- بالنسبة للمشاركة في أنشطة تغيير البنية التشريعية: غياب النشاط الجمعي وغياب الرؤية المشتركة للمنظمات؛ لذلك نحاول توحيد الجهود والأفكار حول ذلك. وتحديد القول إن هناك مخالفة دستورية، وهناك مخالفة قانونية، وهناك مخالفة للأنظمة واللوائح والقوانين.</p>	<p>الخبير 7</p>

## ■ التحديات التي تواجه المنظمة (تشريعية-أمنية-إدارية-مالية)؟

وكان نصّ السؤال كالتالي: ما التحديات التي تواجه المنظمة (تشريعية - أمنية - إدارية - مالية)؟ وتنوّعت التحديات التي ساقها الخبراء بين تحديات مالية وتمويلية وأمنية وموارد بشرية أو تحديات خارجية أو داخلية وغيرها، وفيما يلي عرض لأهم هذه التحديات:

الخبير 1: الجانب التمويلي: يعدّ من التحديات المهمة ويتجسّد بكيفية إقناع المانح بتغيير مجال المنحة إلى مجال آخر بحسب الاحتياج. والجانب الأمني: من حيث سواد الأمن والاستقرار في المجتمع، حيث يتعرض الكوادر التي تعمل في الجانب الإنساني بشكل عام في ظل النزاعات والتجاذبات الموجودة إلى مخاطر، وتحدي كفاءة الكوادر في اليمن: فيها نوع من الصعوبة وذلك لسبب أنّ التأهيل للكوادر في العمل الإنساني فيه ضعف بشكل عام، وعندما تتحسن هذه الكوادر قد تجد فرص عمل في المنظمات الدولية فتخسر المنظمة المحلية.

الخبير 2: في تركيا هناك صعوبة قانونية: في موضوع تعديل الوقف؛ لأنّ أي تعديل في الوقف يحتاج للإقرار سنة كاملة بحد أدنى. كذلك هناك صعوبات بالتمويل.

الخبير 3: الجانب الأمني: مشكلات أمنية لها علاقة بالوضع القائم في اليمن.

الخبير 4: هناك غياب أولويات، وإغاثة دون عمل مستدام: من حيث تلقي أموال لكن دون إنتاج وعمل حقيقي قائم على الاكتفاء الحقيقي، وهناك نوع من الإغاثة وترك العمل المستدام. وصعوبات من مختلف الجوانب: سواء في الجانب الإنساني والجانب الصحي والجانب التعليمي والجانب الإداري، وهناك دولة منهارّة وفي نسيج اجتماعي مهتك، كذلك صعوبات أمنية.

الخبير 5: المشكلة الأمنية والسياسية هي المهددة الأساسي. الجانب التمويلي المادي: بسبب قلة السيولة وضعف الريال اليمني، وهذا له تبعات يؤثر على الكل في المجتمع وقدرته الشرائية وعلى حركة المنظمات، بالإضافة إلى التحدي اللوجستي هذا من الأشياء المزمّنة من حيث توقف تزويد الوقود وقلة الكهرباء. وثمة صعوبات إدارية وأمنية تمثلت بسرقة اسم الهيئات الإغاثية التي "نعمل من خلالها".

الخبير 6: القرارات الرسمية: فموضوع قرارات الوزراء فعلاً تكون عائقاً. والتحدي الأمني من خلال حصول ابتزازات من قبل نقطة معينة من قبل مثلاً مركز شرطة معين.

الخبير 7: تعقيدات العمل الإداري في الجمعيات، الحذر من التعاملات عند تعيين الأشخاص والبحث الاحترازي عن الأشخاص الذين يوظفون أو يشتركون بالعمل، وغياب الثقافة العامة عند عوام الناس فينظرون إلى هذا القطاع أنه قطاع استرداد ليس قطاعاً داعماً.

وهناك تحديات كثيرة هو غياب الدولة وغياب المساءلة للمسؤولين، وتصرف أعضاء الوزارات ذات العلاقة بناء على توجهاتهم السياسية ومعاملة الآخر بناء على نفس الإطار، أيضاً بيئة الفساد السائدة في هذا الجانب الكبيرة المنتشرة حالياً التي جعلت هذا القطاع مليئاً بالفساد.



## الخاتمة

تعتبر منظمات القطاع الثالث من أهم القطاعات الفاعلة وبالأخص في أوقات الأزمات والكوارث والحروب؛ نظراً لما تقدمه من خدمات في كافة المجالات وما تسهم به لحل المشكلات والتخفيف من آثار الكوارث والحروب، ولذلك تعتبرها الحكومات في الدول المتقدمة مسانداً لها، وتقدم لها الدعم بكافة أنواعه وتقوم بتوعية أفراد المجتمع بأهميته، ونظراً لما يعانيه اليمن من حرب استمرت لأكثر من تسع سنوات دمّرت معظم البنية التحتية وأثرت على كافة مناحي الحياة السياسية والاقتصادية والاجتماعية، فإنّ اليمن تعرض لما اعتبر سادس أكبر أزمة نزوح في العالم، وأصبح العديد منهم تحت خط الفقر، وتوقفت معظم الخدمات الحكومية ونشطت منظمات القطاع الثالث لسدّ الفجوة وتقديم الخدمات، وتركّزت معظم أنشطتها على الخدمات الإغاثية بتقديم الغذاء والمياه وتوفير المسكن والدواء وتقلّصت المشاريع التنموية.

وقد تناولت هذه الدراسة مفهوم القطاع الثالث وخصائصه وأهميته، كما تحدّثت عن التطور التاريخي للقطاع الثالث الإسلامي والغربي والفوارق بينهما، وتناولت الدراسة القطاع الثالث من منظور شرعي، كما تحدّثت عن أثر هذا القطاع في الجوانب السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتنموية، وقدمت الدراسة شرحاً لواقع القطاع الثالث اليمني ومكوناته ومصادر تمويله، ثم ذكرت الدراسة أهم العقبات الأمنية والمالية والإدارية والتشريعية التي تواجهه وكيفية مواجهتها، ثم تحدّثت عن الرقابة على منظمات القطاع الثالث، وقامت الدراسة بتوضيح دور منظمات القطاع الثالث في إعادة الإعمار في اليمن، واختتمت الدراسة بفصل يتحدث عن منهجية البحث وتحليل نتائج المقابلات الشخصية.

## أولاً: النتائج

توصلت هذه الدراسة من خلال فصولها إلى عدد من النتائج من أهمها:

1- إنّ القطاع الثالث ذو طابع اجتماعي، وهو قطاع غير ربحي وهذه من أهم خصائصه المميزة له، وإن كانت بعض مشاريعه تدرّ الربح فإنّها تعود على تحقيق الأهداف التي قامت عليها المنظمة، كما أنّ منظمات القطاع الثالث تنشأ بإرادة حرة وتعتبر شخصية اعتبارية قانونياً.

2- للقطاع الثالث تاريخ ممتد بوجود البشرية ونزعتها الفطرية لعمل الخير، وتطور عبر التاريخ البشري، وكان الدفاع الديني هو أهم الدوافع لعمل الخير في كل من الفكر الإسلامي والغربي، وشكّلت الأوقاف الإسلامية نقطة انطلاقاً لخدمة المجتمع بكافة مناحي الحياة ولجميع البشر.

3- لا تقتصر مكونات القطاع الثالث على المنظمات والجمعيات الخيرية بل تشمل الأحزاب السياسية والنقابات ومركز الدراسات والبحوث والأوقاف فجميعها تقدّم خدمات للمجتمع ولا تهدف إلى الربح.

4- يؤثّر القطاع الثالث على كافة جوانب الحياة السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتنموية.

كما خلصت الدراسة العملية للنتائج التالية:

- تعاني منظمات القطاع الثالث اليمني من شحة الموارد في ظل زيادة الاحتياجات واستمرار الصراع وهو ما يشكل ضغطاً مستمراً للبحث عن التمويل، وتعتمد بشكل أساسي على دعم المنظمات الدولية بنسبة 80%، وتبرعات الأفراد بنسبة 20%، كما أن (4) من أصل (7) منظمات لا يوجد لديها استثمارات أو مشاريع وافية، وتتركز معظم مشاريعها وبرامجها على الجانب الإغاثي.

- تعاني معظم منظمات القطاع الثالث من ضعف الكوادر البشرية نتيجة هجرة أصحاب التخصصات بسبب الأوضاع الأمنية والبحث عن فرص عمل أفضل، وقلة البرامج التدريبية والتأهيلية لقلة التمويل والانشغال بتغطية الاحتياجات العاجلة وهو ما يؤثر على جودة العمل، ومع ذلك تقوم المنظمات باستقطاب عاملين عبر تعاقدات مؤقتة، بالإضافة لتدريب الكادر الوظيفي وتطويره.

- تواجه منظمات القطاع الثالث اليمني العديد من العقبات الأمنية بسبب الصراع وتعرض أفرادها للقتل والاعتقال، وتعرضت مكاتبها للنهب والاعلاق، كما تم إيقاف العديد من المشاريع، وتضطر لدفع الإتاوات عند عبور المساعدات من نقاط التفتيش، كما تتعرض للتشوية والاتهامات بالولاء للخارج ونشر الفساد الأخلاقي.

- تعمل المنظمات السبع التي تناولتها الدراسة عبر المقابلة لخبرائها وفق نظام مؤسسي، وتسعى لتحقيق معايير الحوكمة، ولديها نظام رقابة متعدد، وتخضع للمساءلة وأجمع الخبراء أن منظماتهم تقدّم تقاريرها بشكل سنوي.

- أفاد الخبراء أنّ الإشكالية ليست في القانون نفسه، إنّما في تطبيق القانون بسبب تعقيدات سياسية وأمنية وأخلاقية وفساد الجهاز الحكومي.
- هناك ضعف لدى منظمات القطاع الثالث اليمني في تعزيز الهوية الوطنية وتقوية النسيج الاجتماعي المتهتك، فأكد ثلاثة خبراء من أصل سبعة على عدم وجود برامج لتقوية النسيج الاجتماعي لديهم، وتتخوّف العديد من المنظمات من العمل في توعية المجتمع بأهمية نبذ الفرقة نتيجة استمرار الصراع وزيادة الانقسامات والتصنيفات.
- يرى بعض الخبراء أنّه لا بد من وجود خطة إستراتيجية ورؤية متكاملة للإعمار ومع ذلك تساهم منظمات القطاع الثالث في مشاريع إعادة الاعمار على كافة المجالات، فتسهم في إعادة البنية التحتية من خلال إنشاء المدارس والمستشفيات وإعادة تأهيلها، وتشارك في مشاريع توفير الطاقة البديلة وتوفير المياه، ومشاريع إعادة استصلاح الأراضي الزراعية وتوفير البذور ووسائل الري الحديثة، كما تشارك في تأهيل المؤسسات الحكومية وتدريب الكوادر الإدارية بالمشاركة مع السلطات المحلية، وتقوم بعض المنظمات الكبيرة بتأهيل منظمات القطاع الثالث الناشئة أو المنظمات التي تعمل في مناطق نائية لتوطين العمل الخيري وتسهيله.
- أكّد جميع الخبراء على أنّ التمويل من أهم التحديات التي تواجه المنظمات بالإضافة إلى التحدّي الأمني وغياب الدولة.

## ثانياً: التوصيات

وخلصت الدراسة لعدد من التوصيات أهمها:

1- توصي الدراسة الباحثين بإجراء دراسات متخصصة بالقطاع الثالث الإسلامي لبيان آثاره في مجتمعات أخرى، وتعزيز ثقافة التطوع بالوقت والجهد والمال؛ لما لها من أثر على الفرد والمجتمع.

2- ينبغي على منظمات القطاع الثالث الالتزام بمعايير العمل المؤسسي، ومعايير الحوكمة، من أهمها الشفافية والافصاح والمساءلة حتى تنأى بنفسها عن الاتهامات والشبه، وتعمل بشكل سليم وفقاً للأهداف المرسومة، كما يمكنها من مجابهة التحديات التي قد تكون عائقاً أمام التمويل.

كما توصي الدراسة منظمات القطاع الثالث اليمني بما يلي:

1- تشكيل اتحادات وتكتلات تساهم في تقوية منظماتها من خلال إقامة برنامج تأهيل وتطوير مشتركة، لتعزيز مهارات وقدرات كوادرها البشرية حتى تكون قادرة على الأداء بشكل أفضل، كما يمكنها إنشاء منصة مشتركة لتبادل المعلومات حول الاحتياجات والمشاريع ومعرفة الإحصاءات عبر فرق العمل المنتشرة في المناطق المختلفة.

2- إقامة مشاريع استثمارية ووقفية لضمان استدامة التمويل وهو ما يضمن استمرار مشاريعها التنموية والإغاثية وتحقيق أهدافها. كما يساهم في استقلالها وتنفيذها للمشاريع المخطط لها بدون شروط أو التزامات، وعليها توعية المتبرعين والمنظمات الداعمة بأهمية وجود أوقاف ومشاريع استثمارية تضمن الاستدامة.

3- التركيز على تنفيذ المشاريع التنموية ومشاريع التأهيل المهني والحرفي التي تساهم في تحقيق الاكتفاء لدى الأفراد وعدم الاعتماد على الإغاثة التي تقدمها المنظمات، وهو ما سيساهم في الحفاظ على الأموال ويخفف من الأعداد المتزايدة للمحتاجين التي تعجز المنظمات الدولية والمحلية مجتمعة عن تغطية احتياجاتهم.

4- المشاركة في تعزيز الهوية الوطنية وحبّ الوطن ونبذ التفرقة ومعالجة الاختلالات التي نتجت عن الحرب التي أدت إلى تهتك النسيج الاجتماعي اليمني من خلال برامج وأنشطة توعوية، وتأهيل المصلحين والمرشدين ليكون لهم دور فاعل في توعية المجتمع.

5- التنسيق بين منظمات القطاع الثالث والحكومة اليمنية في تخطيط وتنفيذ مشاريع إعادة الإعمار والمساهمة في تحديد الاحتياجات وترتيب الأولويات، وعند تنفيذ المشاريع المتعلقة بالبناء ينبغي على المنظمات اعتماد ميزانية تشغيلية والتنسيق مع السلطات المحلية لتشغيلها حتى لا تصبح مبان فارغة تستهلك التمويل ولا فائدة منها.

6- الاستفادة من التكنولوجيا ووسائل التواصل سواء في الحصول على التمويل أو التدريب والمتابعة، كما يمكنها من توعية المجتمع وحشد الطاقات التطوعية وبالأخص الشبابية لتسهم معها في تحقيق أهدافها وخدمة المجتمع.

## المراجع والمصادر:

- الأشرم، فادي. "نحو إستراتيجية تنموية لتطوير الوقف التعليمي لتمويل التعليم الجامعي في فلسطين 2018م" (رسالة ماجستير لم تنشر. فبراير 2019م).
- الأشقر، أسامة. تطوير المنظمة الوقفية الإسلامية في ضوء التجربة الخيرية الغربية، ط1 (الأردن - دار النفائس للنشر والتوزيع، 2010م).
- الألباني، ناصر الدين. صحيح الجامع، بدون طبعة (المكتبة الشاملة، المكتب الإسلامي) ج 1.
- أميم، عبد الجليل. وآخرون، التجربة النهضوية الألمانية كيف تغلبت ألمانيا على معوقات النهضة، ط1 (لبنان - بيروت: مركز نماء للبحوث والدراسات، 2014م).
- أنيس، إبراهيم. وآخرون، المعجم الوسيط، (المكتبة الوقفية - تاريخ الإضافة، 2008/10/15م).
- أورانج، عبد الباري. "استثمار أموال الزكاة في بيت المال بماليزيا"، التجديد، م.15، ع.29 (2011م).
- البخاري، محمد بن إسماعيل. صحيح البخاري، ط1 (بيروت: دار طوق النجاة -1422هـ).
- بلعباس، عبد الرزاق. مفهوم القطاع الثالث والاشكالات المعرفية التي تعترضه في ضوء التجريبتين الانجلوساكسونية والأوربية، ورشة عمل تأصيل العمل الخيري، 1438-2017م، (المملكة العربية السعودية: مداد للأبحاث والدراسات 2017م).
- بشير، محمد الهادي. بيانات صحفية (بيروت: لبنان، الاسكوا 15 يوليو 2012).  
<https://2u.pw/1pUokDO> (2023/12/20م).
- ابن حنبل، أحمد. مسند الامام أحمد، مسند العشرة المبشرين بالجنة، ط1 (لبنان: بيروت، مؤسسة الرسالة-2001م).
- الترمذي، محمد بن عيسى. سنن الترمذي، ط1، (بيروت: دار الغرب الإسلامي-1996م)
- التميمي، عباس. فاطمة هدايا "تقويم نظام الرقابة الداخلية في المنظمات غير الحكومية"، بحث تطبيقي في اللجنة الأولمبية الوطنية العراقية، مجلة دراسات محاسبية ومالية، المجلد 13، العدد 42، الفصل الأول، سنة 2018م. <https://2u.pw/jrtoFPS>

جلبي، فهيل جبار. بناء السلام والتماسك الاجتماعي في محافظة نينوى، ط1، مركز دراسات السلام وحل النزاعات، جامعة دهوك، (2017م).

الحواراني، ياسر. الغرب والتجربة التنموية للوقف آفاق العمل والفرص المفادة، المؤتمر الثاني للأوقاف المملكة العربية السعودية، (2006).

الدارمي، عبدالله. مسند الإمام الدارمي، ط1، المكتبة الشاملة (بدون ناشر) (طُبع على نفقة رجل الأعمال الشيخ جمعان بن حسن الزهراني، 2015م).

الدويش، آلاء. والمزيد، عثمان. تحديات المنظمات غير الربحية في المملكة العربية السعودية (المملكة العربية السعودية، مركز الملك فيصل للبحوث والدراسات الإسلامية-1441هـ).

درة، عمر، مدخل إلى الإدارة، (2009). <https://www.researchgate.net> (2023/12/19). ديفاراجان، شاننا ومتقي، ليلي. "اقتصاديات إعادة الإعمار بعد انتهاء الصراع في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا"، البنك الدولي منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، (إبريل، 2017م)، <https://2u.pw/1Sqe1sZ> (2023/12/19).

دكور، عازر. القطاع الثالث في إسرائيل (قضايا إسرائيلية)، المركز الفلسطيني للدراسات الإسرائيلية، <https://2u.pw/eV1uc5N> (2023/12/19).

ديفاراجان ومتقي، "اقتصاديات إعادة الإعمار بعد انتهاء الصراع في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا"، البنك الدولي منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، (إبريل، 2017م). <https://2u.pw/1Sqe1sZ> (2023/12/19).

ذهبية، لطرش. "اتفاقيات التجارة في السلع وآثارها على المنظمات والصناعات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر"، (رسالة ماجستير، جامعة سطيف 2003-2004).

رزق الله، سهام. القطاع الثالث هو الحل نحو اقتصاد اجتماعي تضامني تكافلي، 2017/11/7م، <https://2u.pw/2SsKpjD> (2023/12/19).

رحمان، محمد. استثمار أموال الزكاة: المبادئ والتطبيقات، <https://2u.pw/imdWqup> (2023/12/20).

زهران، إيمان. تعقيدات إعادة الإعمار في مرحلة ما بعد الصراع في اليمن، (سوث 24-2021/10/01م) <https://south24.net/news/news.php?nid=2110>

زاهد، محمد. التجربة النهضوية التركية، ط1 (بيروت: مركز نماء للدراسات والبحوث، 2013م).

زغيب، أمينة. "إستراتيجيات المنظمات الدولية في إعادة الإعمار لفترة ما بعد الحرب نموذج إقليم كوسوفو"، (رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة لخضر باتنه. كلية الحقوق 2011-2012م).

السامرائي، عدنان هاشم رحيم. الإدارة المالية، بدون طبعة (الأردن: عمان، دار زهران للنشر والتوزيع - 1997م).

السلومي، محمد عبدالله. وآخرون، القطاع الثالث ودوره في تحقيق التنمية المستدامة، ط1 (مركز ابن خلدون للدراسات الإستراتيجية، 2017م).

السلومي، محمد. القطاع الثالث والفرص السانحة رؤية مستقبلية، ط1 (الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية-2010م).

سمير، عمر. مبادرات مجتمعية شعبية تجاه الكوارث نماذج من الشرق والغرب، 25 إبريل 2023م. <https://2u.pw/TMOvdBW> (2023/12/20م).

سينتاما، إزيكيل. المصالحة الوطنية في رواندا: التجارب والدروس المستخلصة (تقرير مشروع بحثي فبراير 2022) بواسطة الاتحاد الأوروبي: إيطاليا.

السقيلي، محمد. دور مراكز الفكر والبحث في صنع القرار: واقع مراكز الفكر العربية، <https://2u.pw/2PEoI5> (2023/12/20م).

الشرجي، طلعت. حوار مع مجلة الاستثمار: أمل وحيش، 1 ديسمبر 2022م. <https://2u.pw/aKI20d> (2023/12/20م)

الصعفاك، ماجد. لقاء مع جريدة الجريدة: محمد راشد، بتاريخ 18 إبريل 2021م. <https://2u.pw/sX2NZg> (2023/12/20م).

الضو مبارك. وآخرون، دليل المبتدئين في مجال المقدرات المالية للمنظمات غير الحكومية، (أمستردام، يونيو، 2012م، <https://2u.pw/xvucIV8> (2023/12/20م).

طاليس، ابتسام. وحموم، فريدة. "إعادة الاعمار: دراسة في طبيعة المفهوم"، مجلة الفكر للدراسات القانونية والسياسية م.3، (سبتمبر 2020م).

العشماوي، رضا السيد. وآخرون، متبوع العطاء العالمي 2020م، المركز العالمي لدراسات العمل الخيري 2021م.

علايه، موسى. "المنظمات غير الحكومية وعلاقتها بالحاجات الإنسانية في اليمن"، (المستقبل العربي، العدد 510، 2020م).

علايه، موسى. سخوبن، لاوا. "الصراع في اليمن ودور المنظمات غير الحكومية في إغاثة النازحين"، المستقبل العربي، العدد 510 (ديسمبر 2020م).

عمارة، محمد. المصطلحات الاقتصادية، (القاهرة، المصطلحات الاقتصادية).

عمر، يحي السيد. إدارة العمل الاغاثي والإنساني، ط1 (تركيا: إسطنبول: دار الأصاله للنشر والتوزيع-2021م).

غانم، إبراهيم البيومي. مقارنات بين العمل الخيري في الحضارتين الإسلامية والغربية، منظمة الفرقان للتراث الإسلامي. <https://2u.pw/ACDafb6> (2023/12/20م).

غادر، محمد ياسين. محددات الحوكمة ومعاييرها، المؤتمر العلمي الدولي، عولمة الإدارة في عصر المعرفة، (لبنان: جامعة الجنان، 2012م).

القحطاني، عبد المحسن. ونورة الهاجري، اقتصاديات القطاع الثالث وواقع المجتمع، مؤتمر العمل الخيري الخليجي الرابع، (البحرين: 2010م).

أبو قنيز، محمد هشام. جدد شبابك بالتطوع، (النسخة الأولى 2006-2007م) <https://iefpedia.com> ص10 (2023/12/19م).

القرضاوي، يوسف. فقه الزكاة، ط2 (منظمة الرسالة-بيروت 1973م).

الكاساني، علاء الدين. بدائع الصنائع، ط1 (لبنان، بيروت - دار الكتب للنشر، 2003م).

كاسحي، موسى. دربال رقية، طرق وأساليب تمويل القطاع الثالث والمنظمات الخيرية - الجزائر نموذجاً، المؤتمر الدولي الافتراضي حول: دور القطاع الثالث والمنظمات الوقفية في التنمية الاقتصادية والاجتماعية المستدامة في التجارب الحديثة 3/فبراير 2021م).

الكواري، ارحمه. "البحث العلمي وأثره في تطوير القوات المسلحة"، (الولايات المتحدة الأمريكية أنموذجاً)، (رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة قطر، كلية الآداب والعلوم، 2021م).

لطرش، ذهبية، "اتفاقيات التجارة في السلع وآثارها على المنظمات والصناعات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر"، (رسالة ماجستير، جامعة سطيف 2003-2004).

لحجوجي، حميدة. وآخرون، تنظيم الزكاة من أجل تنمية الاستثمار: بين الواقع والتحديات، Journal of Islamic Economics and Finance 4(1) 97-117 (2018)  
المصري، بلال. "تجربة ماليزيا في النهضة الاقتصادية"، (ماجستير لم تنشر جامعة الأزهر، غزة، 2016م).

المغربي، محمد الفاتح. الرقابة الإدارية رؤية تأصيلية، ط1 (الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي - القاهرة، 2020م).

ميلود، مهدي. "دور القطاع الثالث في دعم التنمية المستدامة في الاقتصاديات المعاصرة"، مجلة اقتصاديات شمال أفريقيا م.18، ع. 30 (2022).

ناراجي سانام. اولبشرا، جودي. المجتمع المدني: الأمن الشامل: نساء يشنن السلام  
<https://2u.pw/TgOE6SV>

النجار، بلال. "التجربة الراوندية والاستفادة منها فلسطينياً"، آل ثينك للدراسات الإستراتيجية، منظمة تفكير وعمل فلسطينية، (أوراق سياسات، 2020/02/06م).  
النيسابوري، مسلم بن الحجاج. صحيح مسلم، المحقق محمد عبد الباقي، ط1 (مصر: القاهرة، مطبعة عيسى البابي الحلبي وشركاه-1955م).

يومي، بكر هاشم. بعلى السويداني، سياسات إعادة إعمار المدن في فترة ما بعد النزعات والحروب.

Journal of Al Azhar University Engineering Sector Vol.12. No.44, July 2017, 1183-1197.

يونس، هشام. حول العلاقة بين الدولة والمجتمع المدني في الواقع العربي الراهن، مؤتمر الديمقراطية والتجارة الحرة السادس - الجلسة الخامسة، (الدوحة 10-14 نيسان 2006م).

### تقارير ومراجع أخرى:

الأمم المتحدة، 23 أغسطس 2022م، تقرير المساعدات الإنسانية.  
<https://2u.pw/FChoyPd> (2023/12/20م).

الأمم المتحدة، اليوم الدولي لمكافحة الفقر أكتوبر 2022م، <http://2u.pw/Ig1nU2> (2023/12/20م)

الأمم المتحدة، اليوم العالمي للبيئة يوليو 2022م، <https://2u.pw/Nt3dfQ> (2023/12/20م).

البرنامج السعودي للتنمية وإعمار اليمن، <https://2u.pw/Gvc4jAM> (2023/12/20م)

البنك الدولي، (نحو خطة للتعافي وإعادة الإعمار في اليمن، 2017م).

البنك الدولي، التقييم المستمر للاحتياجات في اليمن: المرحلة الثالثة 2020م، <https://2u.pw/OPjFMz5> (2023/12/19م).

البنك الدولي، اليمن عرض عام، <https://2u.pw/gnYqw> (2023/12/20م).

البنك الدولي، منظمات المجتمع المدني باليمن في مرحلة التحول، 2013م.

تقرير السكان العالمي 2007م، <http://2u.pw/qbO0uu> (2023/12/20م).

التقرير السنوي لبيت الزكاة الكويتي 2017، ص 40، <https://2u.pw/guWJzi2> (2023/12/20م).

التقرير السنوي للعمل الخيري الإسلامي للعام 2023م.

<https://giving.unhcr.org/annualreport-2023> (2023/12/20م).

التقرير العالمي لمكتب الأمم المتحدة 2022م، اليمن. <https://2u.pw/Xnpu67z> (2023/12/20م).

تقرير العطاء الأمريكي 2022م،-GivingUSA2022 <https://benefactorgroup.com/givingusa2022> (2023/12/20م).

Infographic <https://benefactorgroup.com/givingusa2022> (2023/12/20م).

تقرير اليونسف -اليمن 2021م، <https://2u.pw/LobdBZS> (2023/12/20م).

تقرير خط الأساس نوفمبر، اليمننة توطين الاستجابة في اليمن، 2022م، ص 13. <https://2u.pw/LWfH8F6> (2023/12/20م).

تقرير صحيفة إيلاف الإلكترونية، تمويل المنظمات الدولية غير الحكومية، 2007م، <https://2u.pw/qliSYin> (2023/12/20م).

تقرير فريدم هوس للحقوق والحريات 2022 <https://2u.pw/sMDiIN> (2023/12/20م).

تقرير مجلس الأمن حول اليمن 2022م، <https://2u.pw/Qc8n5y> (2023/12/20م).

خرافة البيانات في اليمن 21 مارس 2020م، مركز صنعاء للدراسات الإستراتيجية. <https://2u.pw/D7Bvgyq> (2023/12/20م).

الدفاع عن المجتمع اليمني، النسخة الثانية 2012م (المركز الدولي للقانون الذي لا يهدف للربح (ICNL)، وأمانة الحركة العالمية من أجل الديمقراطية بالصندوق الوطني للديمقراطية (NED): ص 13.

صندوق الزكاة للاجئين 2022م، <https://2u.pw/s0QqES> (2023/12/20م).

العاصمة أون لاين، الإثنين 30 أكتوبر 2023م، <https://2u.pw/s9YkJX1> (2023/12/20م).

عمليات الأمم المتحدة لحفظ السلام، <https://2u.pw/axKW2di> (2023/12/20م).

قاعدة بيانات الأمم المتحدة للمصطلحات <https://2u.pw/4qkd75T> (2023/12/20م).

قاموس أكسفورد <https://2u.pw/F18W1g0> (2023/12/19م).

قاموس كمبردج <https://2u.pw/U3JvTwV> (2023/12/19م).

قانون الأحزاب والتنظيمات السياسية رقم (66) لسنة 1991م، <https://2u.pw/FDCHR5n> تاريخ النشر 17/أكتوبر/1991م.

قانون الجمعيات والمنظمات والمنظمات الاهلية رقم (1) لسنة 2001م، <https://2u.pw/oTR2ity> تاريخ النشر 19 فبراير 2001م.

قانون الوقف اليمني رقم (23) لسنة 1992م، <https://2u.pw/PIEVa7D> تاريخ النشر 29/مارس/1992م.

المركز الدولي للأبحاث والدراسات، القطاع الخيري والاستقرار السياسي، (فبراير 2011م) ص 16.

المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي (المملكة العربية السعودية)، دليل حوكمة المنظمات الاهلية - الإصدار الثاني، إبريل 2022م.

المركز الوطني للمعلومات <https://2u.pw/VGMycPT> تاريخ الدخول 2022/12/1م.

مكتب وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل، دراسة واقع منظمات المجتمع المدني وتحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين فيها بمحافظة حضرموت، (2019م).

منتدى الرياض الاقتصادي، دور القطاع غير الربحي في التنمية الاقتصادية في المملكة العربية السعودية. <https://2u.pw/Qmfg4tB> (2023/12/20م).

منتدى الرياض الاقتصادي، دور القطاع غير الربحي في التنمية الاقتصادية والاجتماعية في المملكة العربية السعودية، (السعودية: 2020م)، ص 10.

منظمة تمدين، شباب 22 يوليو 2023م، <https://2u.pw/vxKhDPE> (2023/12/20م).

موقع الأمم المتحدة، اليوم الدولي للحد من الكوارث، 13 أكتوبر 2022  
<https://2u.pw/VepHrX> (2023/12/20م).

هارفارد بزنس ريفيو، <https://2u.pw/G58toe> (2023/12/19م).

وكالة الأمم المتحدة لإغاثة وتشغيل لاجئ فلسطين في الشرق الأدنى،  
<https://2u.pw/2wgCvAS> (2023/12/20م).

وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، مفهوم القطاع الربحي، الإصدار الأول 2021م،  
إدارة تحليل الأبحاث، مكتب النائب للتنمية الاجتماعية.

اليمننة توطين الاستجابة في اليمن، تقرير خط الأساس نوفمبر 2022م.  
<https://2u.pw/LWfH8F6> (2023/12/20م).

اليونسف انطلاقة نحو تعافي التعليم نحو تحقيق تحول في التعليم سبتمبر 2022م.  
<https://2u.pw/mOITBH> (2023/12/20م).

يونسف، تقرير اليمن لمحة عن الامن الغذائي والتغذية مارس 2022م. <http://2u.pw/QRaiX>.  
(2023/12/20م).

### المراجع بالإنجليزية:

- Braun, & Clarke. Using Thematic Analysis in Psychology.
- Braun, V, & Clarke, V. **Using Thematic Analysis in Psychology. Qualitative Research in Psychology.** Vol. (3), 2006, PP. 77-101.
- Carlo Borzaga & Jacques .Defourny, *The Emergence of Social Enterprise* From third sector to social enterprise, In: C. eds.(2001), (London and New York, Routledge,2001)1-18.
- Creswell, John, W. Educational Research: Planning, **Conducting, and Evaluating Quantitative and Quantitative Research.** Upper Research, N.J, Merrill, 2002.
- Frank Moulaert and Oana Ailenei "Social Economy, Third Sector and Solidarity Relations: A Conceptual Synthesis from History to Present" Sage Publications, Ltd, Vol. 42, No. 11 (October 2005). <sup>(1)</sup> Adalbert Evers and Jean-Louis Laville, *the Third Sector IN Europe* ,Cheltenham, UK. Northampton, MA, USA: 2004).
- Ziauddin ahmed Munawar iqbal m. Fahim khan fiscal policy and resource allocation in islam international centre for Research in Islamic Economics King Abdulaziz University, Jeddah And Institute of Policy Studies, Islamabad 1403H / 1983

Digital Composition for Web by: Syed Anwer Mahmood Islamic Economics  
Research Centre Published on Net May 2008, <https://2u.pw/grQTvC5>

Giving USA 2022 Analysis <https://2u.pw/Ca12NOQ> (19/12/2023) Christopher  
Gunn, *Third-sector Development: Making Up for the Market* United states of  
America: Cornell University Press, January 2004), 1.

Horton, J., Macve, R., and Struyven, G., *Qualitative Research: Experiences In Using  
Semi-Structured Interviews*, In C, 2004.

Mike Zapp, constructing world society: international organizations, otherhood and the  
rise of global reporting, May 2020 *Globalizations* 18(4) <https://2u.pw/2jHfV2i>  
(20/12/2023).

Miles, M and Huberman, A. **Qualitative Data Analysis 2<sup>nd</sup> Ed. Thousand Oaks**,  
Sage Publication, 1994.

Morse, J.M, and Richards, L. **Reading First for a User's Guide to Qualitative  
Methods**. Thousand Oaks, London, Sage, 2002.

Morse, Janice M. Designing Funded Qualitative Research. In: Denzin, N.k. and  
Lincoln, Y.S., Eds, **Handbook of Qualitative Inquiry**, Sage Publications Ltd.,  
Thousand Oaks, 220-235, 1994.

Muhamad, A. **Challenges of Micro Finance and Prospect of Introducing and  
Developing IMM in Nigeria**. Unpublished PHD Thesis, International Islamic  
University Malaysia (IIUM).

Peter Crampton & Alistair Woodward & Anthony Dowell " The Role of Third Sector  
in Providing Primary care Services-Theoretical and Policy I Issues, Issue 17  
(December 2001) <https://2u.pw/cxLQOm> (20/12/2023).

Zikmund, W. G. *Business Research Method*, 8th Ed. Cincinnati, Ohio: Thomson/  
South-Western, 2003.

## الملاحق

### أسئلة مقابلة

### القطاع الثالث: تقدير اقتصادي إسلامي دراسة تطبيقية على الواقع اليمني ودوره في إعادة الاعمار



الجمهورية التركية

جامعة صباح الدين زعيم

كلية الدراسات العليا

قسم الاقتصاد الإسلامي والقانون

السيد/ السيدة:

تحية طيبة وبعد:

يرجى منكم التكرم بالإجابة على الأسئلة كمساعدة منكم لإنجاح هذه الدراسة المعنونة ب:  
القطاع الثالث: تقدير اقتصادي إسلامي دراسة تطبيقية على الواقع اليمني ودوره في إعادة  
الاعمار، كما نعلمكم بأن هذه البيانات سوف تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط  
وستعامل بسرية تامة.

شاكرين لكم حسن تعاونكم.

اشراف الدكتور

د. أحمد فايز الهرش

اعداد الباحثة /

سمية عبد الله صعتر

## المحور الأول: البيانات الشخصية:

الاسم:

المسمى الوظيفي:

المستوى التعليمي:

## المحور الثاني: بيانات المنظمة:

ما نوع المنظمة: (منظمة تنموية - مركز بحثي - وقف)؟

العمر التشغيلي للمنظمة: (من سنة إلى 4 سنوات - من 5 سنوات إلى 10 سنوات - أكثر

من 10 سنوات)؟

جنسية المنظمة: (محلية - دولية - مختلطة)؟

مكان عمل المنظمة: (المحافظات .....)؟

مجالات عمل المنظمة: (إغاثية - تنموية - حقوقية - ثقافية - علمية - أخرى) أذكرها؟

## المحور الثاني: القطاع الثالث في اليمن:

### البعد الأول: الجانب المالي (التمويل)

1- مما مصادر تمويل المنظمة (حكومي، افراد، منظمات دولية.....)؟

2- هل تمتلك المنظمة مشاريع استثمارية؟ إذا كتنت الإجابة نعم ما نوع المشاريع (مشاريع

استثمارية-مشاريع وقفية)؟

3- هل تمتلك المنظمة مصادر مالية للمصاريف الادارية والتشغيلية غير مخصصة من التمويل؟

إن كانت مخصصة من التمويل ما نسبة الخصم؟

4- هل تنفذ المنظمة المشاريع حسب (توفر الدعم المادي - حسب الاحتياج)؟

5- هل يلتزم الداعمين الافراد بتعهداتهم المالية للمنظمة؟

### البعد الثاني: الحوكمة

1- هل تطبق المنظمة معايير الحوكمة (معيار الامتثال والالتزام- معيار الشفافية والافصاح-

معيار السلامة المالية)؟

2- ما وسائل الرقابة المتوفرة في المنظمة (رقابة داخلية- رقابة خارجية- فريق للحوكمة في

المنظمة؟

3- هل تقدم المنظمة تقاريرها السنوية بشكل منتظم؟

4- هل تقوم المنظمة بتقييم جودة وسلامة الإجراءات المالية سنوياً؟

5- هل يمكن أن تمثل إدارة المنظمة للمساءلة؟

### البعد الثالث: الموارد البشرية (العاملين والمتطوعين):

1- هل تقوم المنظمة باستقطاب موظفين أكفاء ذوي خبرة ومهارات عالية؟

2- هل تقدم المنظمة برامج تدريبية للعاملين لتطوير مهاراتهم في مجالات عملهم؟

2- هل لدى العاملين معرفة كافية بالقوانين والإجراءات في إطار عمل المنظمة؟

3- هل تقوم المنظمة بإعداد وتدريب فرق تطوعية للعمل مع معها؟

4- كم عدد المتطوعين في المنظمة؟

5- كيف تستوعب المنظمة المتطوعين وتدمجهم في عملها؟

### البعد الرابع: الإدارة

1- من الذي يقوم بصياغة الأهداف في المنظمة؟

2- ما المشكلات التي تواجه المنظمة في البنية التشريعية (القوانين)؟

3- هل تقوم إدارة المنظمة بتقييم أداء الموظفين بشكل دوري؟

4- هل تمتلك المنظمة قاعدة بيانات مكتملة؟

5- هل تقوم المنظمة بإجراء دراسات عن احتياجات المستفيدين بشكل مستمر؟

6- هل تحدث المنظمة بياناتها المرتبطة بالمستفيدين؟

### المحور الثالث: إعادة الإعمار في اليمن:

#### البعد الأول: البنى التحتية

- 1- من وجهة نظركم كيف يمكن للقطاع الثالث المساهمة في إعادة الإعمار في اليمن؟
- 2- ما المشاريع التي يمكن أن تسهم فيها المنظمات في إعادة الإعمار (تأهيل المدارس، رصف الطرقات، تأهيل المستشفيات، توفير المياه والكهرباء، دعم المزارعين واستصلاح الأراضي الزراعية، مشاريع صناعية صغيرة)؟

#### البعد الثاني: التنمية البشرية

- 1- هل تؤهل المنظمة المستفيدين لسوق العمل عن طريق البرامج التدريبية؟ ما البرامج التي تقدمها؟
- 2- هل تقدم المنظمة (منح تعليم مدرسية، منح تعليم جامعي، منح تعليم فني ومهني، دعم البحث العلمي)؟

#### البعد الثالث: تأهيل المؤسسات:

- 1- هل تعمل المنظمة على (تأهيل القيادات الإدارية في القطاعات المختلفة- تسعى المنظمة لتغيير البنية التشريعية للدولة كجزء من تأهيل مؤسسات الدولة- تساهم المنظمة في ورش العمل التي تقيمها مؤسسات القطاع الثالث المشتركة في تأهيل مؤسسات الدولة)؟
- 2- ما التحديات التي تواجه المنظمة (تشريعية- أمنية- إدارية- مالية)؟

## السيرة الذاتية

الاسم: سمية عبدالله على صعتر

### المؤهل التعليمي

- درجة الماجستير في الشريعة، تخصص فقه، جامعة الإيمان، صنعاء، 2008.
- دكتوراة اقتصاد إسلامي في جامعة صباح الدين زعيم، اسطنبول - 2024.

### الخبرات

- رئيسة قسم الدعوة والتعليم بإدارة المرأة - مؤسسة الفاروق التنموية للعامين 2013م-2014م.
- سنة خدمة في إدارة شؤون الطالبات جامعة الإيمان - قسم الطالبات، 2010م.
- مدرسة، مرسدة الرشيد، 2011م.
- مشرفة ومدرسة في تحفيظ مسجد مكة، لأربع سنوات 2006م-2010م.

### الدورات الحاصلة عليها:

- دورة فن الإقناع والتأثير، المركز الدولي للتنمية البشرية، صنعاء، اليمن. 2006/7/16م.
- إعداد وكتابة المشاريع مؤسسة الفاروق التنموية، صنعاء، اليمن. 16-17/ديسمبر 2012م.
- دورة تنمية الموارد المالية في المنظمات الخيرية، مؤسسة الفاروق التنموية، صنعاء، اليمن. 24-26 يونيو 2013م.
- دورة إعداد المدربين TOT، مؤسسة الفاروق التنموية، صنعاء، اليمن، 2013.
- دورة مدقق داخلي للجودة ISO19011:2002. 16/3/2014م.
- دورة التخطيط الإستراتيجي للمؤسسات، مؤسسة أرقى للتدريب والتنمية، إسطنبول، تركيا. 18-20/4/2017م.

- دورة مهارات التفاوض ودبلوماسية الافناع، مؤسسة أرقى للتدريب والتنمية، إسطنبول، تركيا، 2017/3/29م.
- دورة إعداد وتمويل المشاريع، أساسيات ومهارات التدقيق الشرعي في الصناعة المالية الإسلامية، جامعة إسطنبول زعيم، إسطنبول، تركيا. 26 - 27 ديسمبر 2018.
- دورة "الرقابة الشرعية الوقائية وتقييم مخاطر عدم الالتزام الشرعي حسب مفهوم كوزو COSO"، جامعة إسطنبول زعيم، إسطنبول، تركيا. 26 - 28 يوليو 2019.

### المؤتمرات:

- 27 نوفمبر 2019، مؤتمر "المستقبل الرقمي"، جمعية الموصياد، إسطنبول، تركيا.
- 08 - 09 نوفمبر 2019، المشاركة في المؤتمر الدولي الثاني للأسواق المالية الإسلامية بين الواقع والواجب، جمعية الموصياد والأكاديمية الأوروبية للتمويل والاقتصاد الإسلامي "أيوبي"، إسطنبول، تركيا.
- مؤتمر يمن ما بعد الحرب: رؤية استشرافية، مؤسسة توكل كرمان، إسطنبول، تركيا. 2020.
- مؤتمر المؤسسات المالية والمصارف الإسلامية الخامس للشراكة والمسؤولية المجتمعية للعام 2020م.