



# العطاء المجتمعي المستدام في فلسطين دور القطاع الخاص

مقدم من:

**مؤسسة دالية**

مؤسسة مجتمعية فلسطينية

ان المؤسسات الصحية بحاجة الى مجتمعات صحية،  
والمجتمعات الصحية بحاجة الى مؤسسات صحية. وهذا  
هو الاساس لاستراتيجية الربح المتبادل التي نسميها  
"العطاء المجتمعي المستدام"



مؤسسة دالية اول مؤسسة مجتمعية، وهي نوع خاص  
من المؤسسات المجتمعية التي تعمل جنباً الى جنب  
مع المؤسسات التعاونية وبرامج المسؤولية الاجتماعية  
والمؤسسات العائلية والمؤسسات الخاصة والعامة- وكل  
نوع من المؤسسات يلعب دوراً هاماً بعبء مجتمعي ينبض  
بالحياة.

مؤسسة دالية تعمل جنباً الى جنب مع القطاع الخاص  
لمضاعفة تأثير العطاء للشركاتهم وتحسين فعالية التكلفة  
وتعزيز رضى الشركات والمجتمع بالعطاء.

مؤسسة دالية تشجع العطاء الذي يحترم حق  
الفلسطينيين في تقرير مصيرهم بالتنمية، وبناء قدرات  
المجتمع ويعزز الكرامة ويشجع الاعتماد على الذات  
ويحدث تحولاً في المجتمعات.

ولهذا الهدف، فاننا نعمل على تسهيل الحصول على  
المنح الصغيرة ونساعد منظمات المجتمع المدني التي  
تعمل بصورة تخضع للمساءلة وبنزاهة. كما اننا نتشارك  
مع جهات دولية فاعلة لمساعدتها في اصلاح المساعدات  
الدولية في التوافق مع حقوق وأولويات الفلسطينيين.

ونساعد في تعزيز ثقافة العطاء وأنظمة العطاء  
المجتمعي- بما في ذلك جعل العطاء أسهل وأقل كلفة  
وأكثر جدوى بالنسبة الى القطاع الخاص.

"نحن لا نثق بأن الأموال التي سنبتزع بها سيتم استخدامها بشكل مناسب.  
أليس هناك الكثير من الفساد والتبديد في المنظمات المجتمعية؟"

هناك أنواع متعددة من الفساد في فلسطين، والمجتمع المدني ليس استثناء. ويمكن للتمويل ان يزيد من حدة الفساد وإساءة استخدام التمويل وتبديده أو أن يخفف من هذه الظواهر. وعندما يكون التمويل موضوعيا وشفافا ومستندا الى المجتمع، فان هناك احتمالا أقل للفساد لأن الضغط والمساءلة الاجتماعية سيساعدان جميع الأطراف من المشاركة على تقديم الافضل.

"نحن نفضل تقديم المساعدة لأفراد محتاجين، وليس لمنظمات. وهذا  
ما يطالبنا به ديننا"

ان القيمة الجوهرية للعطاء واردة في النصوص المقدسة لمعظم الأديان في العالم. ولكن العطاء المباشر لأفراد محتاجين هي احدى الطرق فقط. ومعظم الأديان تتبنى تجميع الموارد لمعالجة احتياجات مجتمعية أكبر وللإستثمار في حلول تتطرق الى الاسباب الجذرية وستقلص طلبات الأفراد المحتاجين بمرور الوقت.

"اعتدنا تقديم المساعدة ولكننا توقفنا. أليس من المنطق ان نتوقعوا عدم  
استمرارنا في العطاء في الوقت الذي لم نتلقى فيه مطلقا أي تقرير او كيف  
استخدمت أموالنا في تحقيقه؟"

ان بعض المنظمات ممتازة في مجال العمل المجتمعي ولكنها تفشل في الأداء عندما يتعلق الأمر بتقديم التقارير. وهذه المنظمات تحتاج الى أكثر من مجرد منحة. انها تحتاج الى نوع من بناء القدرات التي يمكن المؤسسة مجتمعية أن توفرها لها، لكي تصبح النتائج ملموسة ويتم توصيلها بشكل جيد.

"نحن نعطي عبر مؤسستنا الخاصة. أليس منطقي ان نوفق بين العطاء  
الذي تقدمه مؤسستنا وبين أهدافنا؟"

نعم ولا. ان العطاء الاستراتيجي يجب ان يتوافق مع القيم المحورية لشركتكم من أجل ضمان الاستخدام الأنجع للوقت والموارد. ولكن إحداث التأثير مستحيل طالما لم يكن العطاء ذا صلة بالمجتمع ايضا. ان عطاء الشركات يجب أن يكون متوافقا ومتجاوبا مع الأولويات المحلية وأن يحترم القدرات والقيادة المحلية.

وعلى الرغم من الفوائد المتعددة للعطاء، فانه ليس دائما سهلا.  
وهذا ما تقوله لنا الشركات في كثير من الأحيان:

## نحن نريد أن نعطي ولكن...

"نحن لا نملك ما يكفي من المال لإحداث تغيير، فكيف يمكن  
لمساهمتنا الصغيرة أن تكون ذات أهمية عندما تكون الحاجة كبيرة  
إلى هذا الحد؟"

من الممكن أن يتسبب الضغط الناتج عن محاولة تخفيف المعاناة الناجمة  
عن الاحتلال والاستعمار وسلب الممتلكات في إحباط العطاء، خاصة عندما  
تنهال طلبات المساعدة على الشركات. ولكن حتى الشركات الصغيرة ذات  
الموارد المحدودة يمكن ان تجمع التمويل مع آخرين لاحداث تأثير اكبر. ان  
كل جزء صغير هو مهم عندما يستخدم بشكل جيد.

"لا نعرف لمن نعطي. كيف يمكننا تحديد المشاريع المميزة  
والمنظمات ذات المصدقية؟"

سيكون من الصعب نتيجة لوجود العديد من القضايا التي يجب  
معالجتها، تحديد كيفية توجيه التمويل الخيري. ان العمل عن قرب مع  
المنظمات المستندة الى المجتمع والتي تملك صلات أعمق مع القطاعات  
الأكثر تهميشا في المجتمع قد يؤدي الى اتخاذ قرار اكثر فعالية.



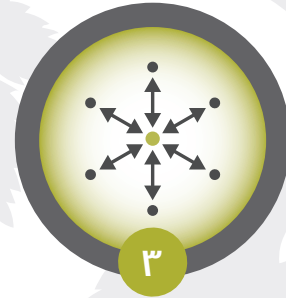
## يمكن للشركات تحفيز التنمية الفلسطينية؟ باستثمار منتظم بحلول يقودها المجتمع

يمكن للعطاء الذي تقدمه الشركات اعتمادا على حجم وتوجه كل شركة، أن يأخذ أشكالا مختلفة ويستخدم مجموعة من الاستراتيجيات:



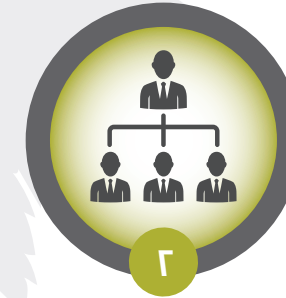
### العطاء المجتمعي المستدام

العطاء المؤسسي المتوافق مع الأولويات المحلية واستراتيجية الشركة وينفذ من خلال شراكة. يمكن تمرير قنوات العطاء عن طريق كيان مؤسسي، يعتمد ماليا في كثير من الأحيان على الشركة. وكبديل لذلك، يمكن للشركات ان تقدم العطاء للمجتمع عبر مؤسسة مجتمعية تعمل لتجميع الموارد من مصادر متعددة وتضمن توفر رقابة مجتمعية.



### الرعاية الاجتماعية من قبل الشركات

يدير قسم محوري داخلي في الشركة جميع أنشطة المسؤولية الاجتماعية الخاصة بها بما في ذلك التبرعات والسياسات البيئية وعلاقات العمال... الخ.



### رعاية مناسبات مجتمعية

يرتبط هذا العطاء بالأهداف التسويقية للشركة، ويركز على العلنية دون أي اعتبار للحاجة أو الجدوى.



### الاحسان (الصدقة التقليدية)

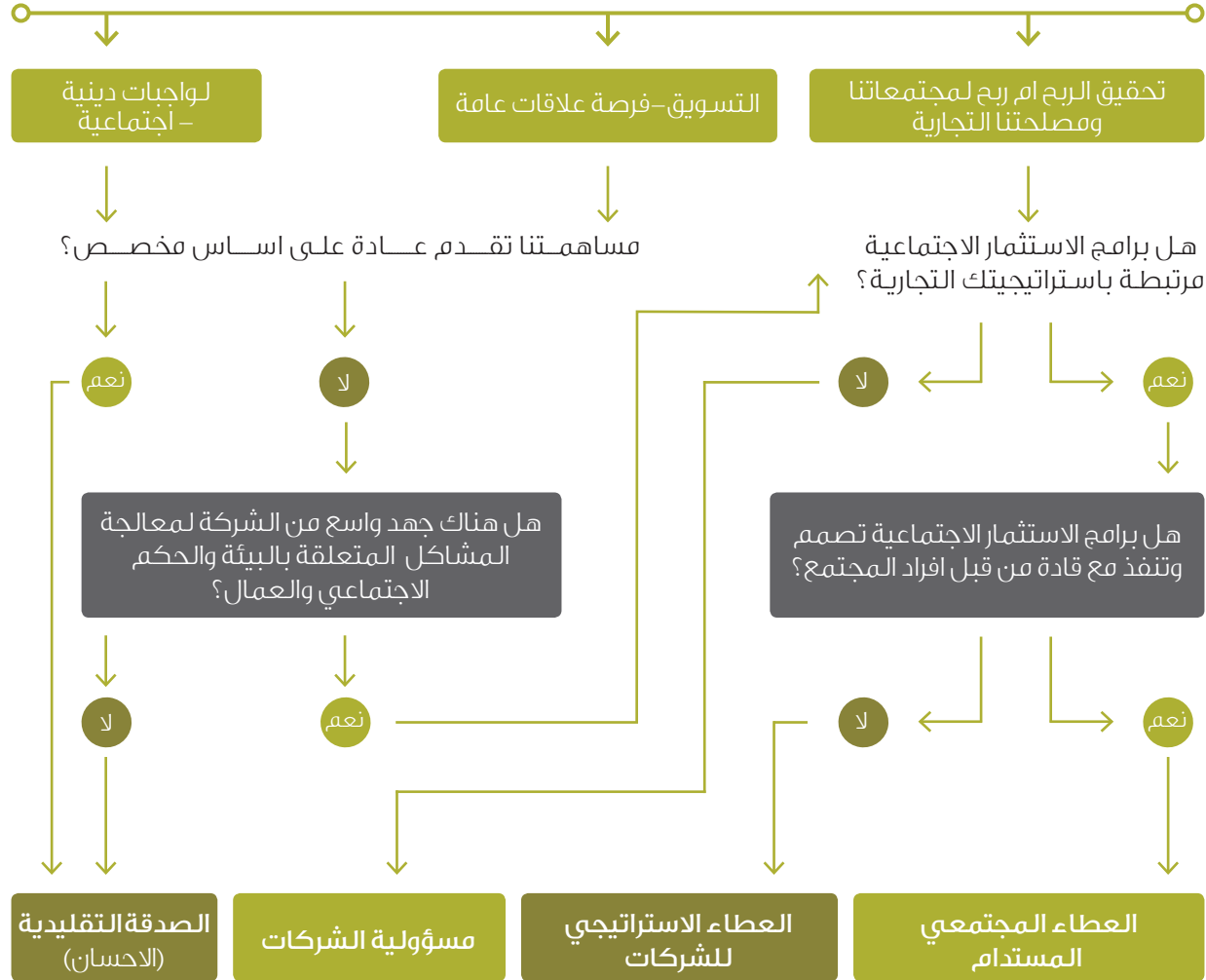
يقدم اصحاب الشركات العطاء لأفراد محتاجين من أجل الصدقة فقط، وعادة ما يتم ذلك في الخفاء.

والمال ليس إلا واحدا من الموارد الهامة بالنسبة للمجتمع. ويمكن للمجتمعات المحلية أن تستفيد أيضا من المواد، والخدمات والتطوع والأفكار والدعم المعنوي. ولكن أشكال العطاء ليست كلها بناءة. وبعض انواع العطاء تعمق عدم المساواة بين المانحين والمتلقين من خلال حرمان المجتمع من الحق في تقرير مصيره بالتنمية. ان الشركات التي تمتلك رؤية استراتيجية في ما يتعلق بعطاءها ستستثمر بطرق تعزز ملكية المجتمع على المدى البعيد، وتبني على الإمكانيات المجتمعية وتستند إلى قوة الشراكات في التنمية المجتمعية.



## استطلاع

في اية مرحلة تقع شركتك؟ أجب على الاستطلاع لمعرفة ذلك!  
من وجهة نظر شركتك، ما هو الهدف من التبرع بالأموال والخدمات للمجتمع؟



هناك نسبة تقدر بنحو

**%٤٥**

من مساعدات المانحين الدوليين للفلسطينيين ينتهي بها المطاف في اسرائيل

لا يمكن تحقيق التنمية المستدامة في فلسطين إلا عبر شراكة بين القطاع الخاص والشركات والمجتمع المدني المحلي والتجمعات السكانية المحلية. ويمكن للمانحين ذوي التوجهات التضامنية أن يقدموا المساعدة، ولكن الهدف النهائي يجب ان يكون تطوير مجتمع لا يعتمد على المساعدة الدولية فالعطاء هو الطريقة الوحيدة لتقليل الاعتماد على المساعدة الدولية ولتمكين الفلسطينيين من المطالبة بحقوقهم في تقرير مصيرهم بالتنمية.



## توفير بيئة مؤاتية لنجاح الشركة على المدى الطويل

ان الشركات التي تمول أنشطة المجتمع المدني في مجتمعات محلية تحقق عائداً على الاستثمار من خلال السمعة الحسنة واكتلاف مرّن من المستهلكين والعاملين وبيئة عمل ونوعية حياة افضل. وتعزز المجتمعات المحلية الاكثر قوة قدرة المستثمرين على تقييم امكانيات الشركة.

## فرصة للاعتراف بالقيادة

يتم الاعتراف بقيادة المتبرعين من اصحاب الشركات، ممن يلهمون ويحفزون روح العطاء، من قبل اقرانهم ومن وسائل الاعلام والشخصيات العامة وافراد المجتمع.

## بناء علاقات مع المجتمع المحلي

تستفيد الشركات من العمل عن قرب مع المجتمعات المحلية لان نجاح المشاريع التجارية يعتمد على العلاقات مع أصحاب المصالح. ويسهل العطاء اقامة علاقات قوية مع أهم اصحاب المصالح، الشركات، المجتمع.

## الدخول الى أسواق جديدة

تستطيع الشركات من خلال فهم أدق لاحتياجات المجتمعات المحلية الوصول الى اسواق غير مطروقة- مما يوسع من عمليات الشركة ويزيد قدرة المجتمع على الوصول الى السلع والخدمات الاساسية بأسعار معقولة.

## تقليل المخاطر

يعتبر تطوير علاقات وثيقة مع المجتمع خطوة استباقية يمكن ان تخفف المخاطر. فالشركات المنعزلة قد تفتقر الى الدعم المجتمعي وعليها تجميع الجهود المتناثرة نتيجة للأحداث التي تضع سمعتها على المحك.

## ان العطاء هو ما يميزنا كبشر

ان صحة نظامنا البيئي ورفاهنا كبشر يعتمد على العطاء والتلقي. وجميع أنواع العطاء، بما فيها العطاء للشركات، يمنحنا شعوراً أفضل تجاه أنفسنا ويجعلنا اكثر أملاً وحيوية وأكثر انتاجية.



كيف تستفيد الشركات  
من الشراكة مع المجتمعات المحلية

## لماذا يتوجب العطاء الى المجتمع الفلسطيني عبر مؤسسة مجتمعية كمؤسسة دالية؟

### الشفافية والمساءلة

اننا نعرض مستوى من الشفافية والمساءلة لا تضمنه معظم القنوات الاخرى للعطاء الخيري. وترجم دالية النتائج المجتمعية الى تقارير يمكنكم الوثوق بها.

### الكفاءة

ان عملياتنا الخاضعة للرقابة المجتمعية تقلل بشكل ملحوظ من التكاليف الادارية المعتادة في مشاريع المساعدة التقليدية وتستثمر بدلا من ذلك في القدرة طويلة المدى للمجتمع.

### الوصول للمؤسسات المجتمعية

يمكنكم من خلال دالية الوصول الى المجموعات المجتمعية الاكثر تهميشا، حيث مبالغ التمويل الصغيرة يمكنها ان تحدث الفرق الأكبر.

### الرضى

مهما يكن مستوى المشاركة التي ترغبون القيام بها، فاننا نضمن لكم عملية تقديم منح سلسلة وفعالة يمكن لها ان توفق بين مصالحكم الخاصة وبين احترام حق المجتمع في التحكم بموارده الترموية.

### التمكين

من خلال العطاء عن طريق جمعية دالية، فانكم تساعدون الفلسطينيين في المطالبة بحقوقهم في تقرير مصيرهم بالتنمية.



## مؤسسة دالية: مؤسسة مجتمعية فلسطينية

والمؤسسة المجتمعية: هي منظمة مستقلة سياسيا مستندة للمجتمع تقوم بتعبئة الموارد واستثمارها وتوزيعها لصالح المبادرات المجتمعية. وتمول المؤسسات المجتمعية من قبل المجتمع كما أنها تستثمر في المجتمع لبناء وتقوية المجموعات التي تسعى لخدمة مجتمعاتها، مما يؤدي الى تنمية حقيقية مستدامة.

ومؤسسة دالية هي أول مؤسسة مجتمعية فلسطينية، وهي نوع فريد من المنظمات الخيرية التي تسعى لتعبئة موارد التنمية التي يمكن للمجتمعات التحكم بها. وتعزيز تقرير المصير في التنمية من خلال:

1. تسهيل الحصول على المنح الصغيرة غير المقيدة وغير مشروطة والتي يمكن للمجتمع من خلالها مساءلة من يتلقون المنح. وتحسين النزاهة وزيادة فعالية عملهم المجتمعي.
2. تشجيع العطاء داخل المجتمع المحلي والقطاع الخاص والشركات الفلسطينية، من اجل اعادة ترميم بنية النسيج الاجتماعي وتعاضد المجتمع وتحسين استغلال الموارد بهدف الحد من الاعتماد على المساعدة الدولية.
3. اشراك اطراف دولية في عملية اصلاح مساعداتهم لفلسطين بما يكفل احترام الحقوق والأولويات الفلسطينية.

## هناك عدة طرق امام الشركات للمشاركة في عمل مؤسسة دالية:

### ١ فتح "حساب شركة"

من خلال مساهمة سنوية بسيطة قدرها ٢٥٠٠ دولار اميركي نقدا او بالمواد والخدمات، يمكنك إنشاء حساب في مؤسسة دالية باسم شركتك. وستقوم دالية بإدماج أموالك مع آخرين وتقديم منح صغيرة باستخدام منهجيتها الخاصة بتوزيع المنح التي تخضع للرقابة المجتمعية. وتقوم دالية بالاشراف على توزيع الاموال واستخدامها وتقديم الدعم للممنوحين والتأكد من استلامك لتقارير حول استخدام اموالك. وتضم دالية ايضا صناديق باسماء قرى او مصالح خاصة او عائلات مثل صندوق الزاوية على سبيل المثال، صناديق النساء في المحافظات (اريجا، طولكرم، قلقيلية).

### ٢ تقديم النموذج الأفضل لممارسة العطاء المجتمعي المستدام

ان تقاسم ما يتم تعلمه بخصوص العطاء للشركات يمكن ان يشجع شركات اخرى على العطاء ويبرز التميز في العطاء بشكل أوضح في المجتمع.

### ٣ المشاركة في التنمية المجتمعية

إننا ندعو المتبرعين من القطاع الخاص للمشاركة في جميع جوانب عمل مؤسسة دالية، ويمكن لدالية تسهيل مساهمات الشركات في تنمية مؤسسات المجتمع المدني القاعدية في القرى والمخيمات.

### ٤ قدم نسبة مئوية من ارباح شركتك عن طريق مؤسسة دالية.

يستفيد المجتمع من وجود مؤسسة عطاء مجتمعية أقوى، وتستفيد شركتك من وجود شريك مجتمعي أقوى يتم العمل معه لتحسين نتائج عمل المجتمع.





## كيف تنفق الاموال والموارد؟

اننا نتصرف كأوصياء على الأموال التي نجمعها. ونحن لا نقرر الكيفية التي ستستخدم من خلالها الموارد. بل نقوم بتسهيل عمليات واضحة وشفافة تسمح لأعضاء المجتمع انفسهم بتحويل الموارد وفقا لأولوياتهم الخاصة. ويوضح الرسم البياني التالي الدورة الكاملة للمشاريع التي تدعمها مساهماتكم:

### ١ الشفافية وبناء الاجماع (التوزيع المعلن للأموال والموارد)

- تتم دعوة سكان مجتمعات محلية وممثلين عن القطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني لحضور اجتماعات عامة لمناقشة الاولويات المجتمعية وتوزيع الموارد.
- يقرر افراد المجتمع بصورة ديمقراطية وشفافة كيفية استثمار منحهم الصغيرة غير المقيدة وغير المشروطة داخل منظماتهم المجتمعية.

### ٢ التأثير (تنمية القدرات والرقابة والتقييم)

- يشكل افراد المجتمع لجنة رقابة وتقييم لمراقبة كيفية استخدام اموال المنح وضمان مساءلة الممنوحين امام المجتمع.
- تقوم مؤسسة دالية بإشراك متطوعين وشركاء من القطاع الخاص والمجتمع المدني لتعزيز قدرات الممنوحين على اتخاذ قرارات استراتيجية ووضع الميزانية وتعبئة الموارد، الخ..
- تدعم دالية عمليات تنفيذ المشروع المتعلق بضمان النزاهة.

### ٣ المساءلة (تقديم تقارير الى المجتمع والمانحين)

- بعد اكتمال تنفيذ المشروع، يقدم من تلقوا المنح لسكان المجتمع والمانحين تقارير مالية وادارية في اجتماع عام.
- تعرض لجنة الرقابة والتقييم ايضا على المجتمع تقريرها المتعلق بالرقابة والتقييم.
- تدعى المجتمعات ايضا لتشكيل صناديق قرية أو صناديق استثمار يمكن لهم وللمغتربين من خلالها الاستثمار وتكرار دورة التأثير.



"ونحن نؤمن أن أي مشروع يستهدف المجتمع ينبغي أن يكون مستدام وعلى المدى الطويل - تمكين المجتمع ككل وتمكينهم من الالتماس والمساهمة وإيجاد فرص أفضل للتنمية".

ارامكس، الاردن



"إن الشركة لا تريد الناس ان يخبرون المجتمع ما هي احتياجاتهم، وانما شخص ذات سمع قوي يستطيع سماع احتياجات المجتمع".

هنريته هلزمان فور، رئيس مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي لشركة هلزمان الدولية، الولايات المتحدة الأمريكية



"كمعطاء، الجزء الأكثر إرضاء هو أن اكون قادر على دعم الخبراء على الأرض والقيام بالعمل الأفضل الذي يقومون به وتعزيز رفاهية أولئك الذين هم في أشد الحاجة له ... العطاء يجب ان لا يكون لعبة للمنظمات أو الأفراد أو الكيانات المؤسسية - يجب أن نركز دائماً على المتلقين".

السيد عمرو الدباغ، الرئيس المؤسس لمؤسسة نجوم، المملكة المتحدة.



"استقلال المؤسسات من العملاء والمستثمرين والمنظمين يعني أنها يمكن أن تتخذ على القضايا التي لا تحظى بشعبية والمواقف المثيرة للجدل التي لا يمكن للشركات دون المخالف المكونة أو الإضرار بسمعتهم".

مارك كرامر، كبير الباحثين، الشركات مبادرة المسؤولية الاجتماعية جامعة هارفارد، الولايات المتحدة الأمريكية.



"أن ظهور مؤسسات المجتمع المحلي، حيث يجمع المواطنون اموالهم للصالح العام، هو تطور مثير للاهتمام. ونحن نعمل للمساعدة على تأسيسه والحفاظ على قوة الاستمرار في انحاء العالم العربي".

باربرا ابراهيم، مديرة مركز جون د. جرهارت للعمل الخيري والمشاركة المدنية بالجامعة الاميركية في القاهرة





## مؤسسة دالية

صندوق بريد: ٢٣٩٤، رام الله، فلسطين  
خط ارضي: ٩١٢١ ٢٢٩٨ ٩٧٠٢ +، بريد إلكتروني: [info@dalia.ps](mailto:info@dalia.ps)

[www.dalia.ps](http://www.dalia.ps)

مؤسسة دالية مسجلة كمنظمة غير ربحية في بلجيكا (Association Sans But Lucratif: # 886043035)  
وفي السلطة الفلسطينية (QR-0115-F#)