أ.محـمد سحـاري

Strategic Consultant , Grant Strategies

من هو المستفيـــــد؟

إشكاليـــة منهجيـــات العمـــل الاجتماعي بين "الإنســـان كغاية" و"الجمعيـــات ككيانـــات تنمويـــة" في سيـــاق القطـــاع غيـــر الربحي في المملكـــة :

استهـــلال

منذ عقود، تأسست معظم نظريات العمل الاجتماعي عالميًا على فرضية ثابتـة مفادها أن المسـتفيد هو الإنسـان فقط، وأن كل منهجيـة تدخل تنموي أو اجتماعي يجب أن تنطلق من احتياجاته المباشرة وقدرته على التغيير. هذه السردية التاريخية كانت نتاجًا لحقبـة ركزت على التدخلات الإنسـانية المباشـرة فـي التعليم، والصحـة، والحمايـة، والرعايـة. وفي بيئة نشـأت حـول الأزمات الإنسـانية والعدالة الاجتماعية، بدا هذا المنطـق طبيعيًا. إلا أن القطاع غير الربحي في المملكة يشهد تحولًا عميقًا جعل من هذا المنطق التقليدي إشـكالية تحتاج إلى إعـادة نظر جادة، خصوصًا مع بـروز نمط جديـد مـن المنظمات: جمعيـات التطويـر وبناء القدرات، التي لا تسـتهدف الإنسان بشكل مباشـر، وإنما تمكّن الكيانات والمؤسسـات لتصبح أكثر كفاءة وإنتاجية واسـتدامة. هـذا التحـول يفتـح بـاب نقاش حيـوي حـول سـؤال محوري:

من هو المستفيد الحقيقي اليوم؟

نقاش تنمـوي ناضـج:

1 - السردية الكلاسيكية: المستفيد هو الإنسان :

المنهجيـات الدوليـة مثـل (نظريـة التغييـر) و(التصميـم المرتكز على الإنسـان) صيغت في بيئات تضع الفرد في قلـب العملية التنموية. لذلك افترضـت أن كل مشـروع يجـب أن ينتهـي بتحسـين مباشـر فـي حياة "الإنسان"، وأن البرامج التي لا تقدم خدمة مباشرة تُصنف ضمن الإدارة أو الدعم أو الممكنات ولا تعتبر تدخلًا تنمويًا مكتملًا. هذه السـردية صالحة لقطاعـات الرعاية والحماية والتعليم والصحـة، لكنها تصبح قاصرة حين يتقدم القطاع ويتنوع.

2 - التحول في المملكة: منظومة تنموية لا أفراد معزولين

القطاع غير الربحي في المملكة يتحول من قطاع خدمي يقوم على الدعم المباشر إلى قطاع تنموي يركز على بناء قدرات المنظمات والمجتمعات وإحـداث أثر منهجي واسـع. رؤية 2030، ومعاييـر الحوكمة، وتوجهات بعـض المانحيـن مؤخـرا وتغيـر سياسـات المنـح فـي صنـدوق دعـم الجمعيات(حديثا)، ومسارات الاستثمار الاجتماعي والأفكار الجديدة حول هذا المفهوم، جميعها رسـخت مفهوم المؤسسة الفاعلة كونها رافعة للتنمية. هنا يظهر الفرق: المسـتفيد لم يعد الإنسان فقط، وإنما الكيان نفسـه الذي يخلق منظومة خدمات نوعية للإنسان. بمعنى آخر، أصبحت الجمعية نفسها "مسـتفيدًا نهائيًا" لأنها نقطة الإنتاج التي تتولد عنها السلسلة الإنتاجية للأثر.

3 - جمعيات التطوير: كيان مستفيد بصيغة جديدة :

جمعيات التطوير، وبناء القدرات، والدعم الفني، والمراكز البحثية، والجمعيـات التقنية والرقميـة، والجهات التي تعمل على مأسسـة الجمعيات وغيرها، أصبحت جزءًا من الهيكل الحيوي للقطاع.

المستفيـــد في هذه المنظومة هو:

- جمعية بحاجة إلى بناء قدراتها الإدارية أو المالية.
- جمعيـة تحتـاج إلـى رفـع جاهزيتهـا للمنافسـة على المنـح.
- جمعية تريد تطوير نمـوذج أعمـال أو تحسيـن أدائها التشغيلي.
- جمعيـة تعمـل علـى بنـاء منظومـة أثـر أو استراتيجيـة تنموية.

هذه الجهات ليسـت "وسـيطًا" في سلسلة الأثـر، وإنما مسـتفيد مباشـر لأنها تتلقـى خدمة تحوليـة تؤثر على قدرتها في إنتاج أثر للإنسان لاحقًا. هـذا التصور يتطلب نموذجًا جديدًا لفهم الأثر، حيث تكـون الجمعية متغيرًا مستقلًا في معادلة التنمية لا مجـرد قناة للوصول إلى المستفيد البشـري.

0551502906 mks1412@hotmail.com Mohammed Sahari

أ.محـمد سحــاري

Strategic Consultant , Grant Strategies

4/ التحدي المنهجي: الأدوات الدولية لا تكفي

معظـم الأدوات الدولية وضعت لخدمة برامج إنسـانية موجهة لمجتمعـات ضعيفة. حيـن نسـقطها على جمعيـات التطوير، **تظهر فجوات:**

1- منطق التغيير التقليدي يطلب نتائج سلوكية ومعرفية على مسـتوى الأفراد، في حين أن جمعيات التطوير تعمل على نتائج مؤسسية وهيكلية.

2- تصنيف المسـتفيدين فـي الأدلة الدولية يميز بين "مباشـر" و"غيـر مباشـر"، بينمـا لدينا فـي المملكة أصبحـت الجمعيات نفسها مستفيدًا مباشرًا لا يقل أهمية عن الفرد.

3- قياس الأثر يركز على تحسينات في جودة الحياة للإنسان، في حين أن الأثـر الحقيقي في جمعيات التطويـر يظهر في: كفاءة تشـغيلية، جودة حوكمة، إنتاجية برامج، استدامة مالية، تصاعد إيرادات، وضبط عمليات.

المعادلة مختلفـة، والمنهجيات التقليديـة بحاجة إلى تكييف يتناسب مع بنية القطاع غير الربحي في المملكة.

5/ بناء سردية جديدة: المستفيد متعدد المستويات :

التطـور النوعي المتسـارع في القطاع غيـر الربحي في المملكة يتطلب تعريفًا أوسع للمستفيد، **يشمل ثلاثة مستويات:**

1. المستفيد المباشر: الجمعيات والمنظمات التي تتلقى خدمة تطويرية.
2. المستفيد غير المباشر: الكوادر داخل تلك الجمعيات.
3. المسـتفيد النهائي: الإنسـان الذي سيستقبل خدمة محسّنة من جمعية أكثر جاهزية.

هذا التصور يعكـس منطق التنمية المؤسسـية: بناء المنظمة يسـبق بناء الأثـر الفردي. وعليـه، تصبح برامج التطوير ليسـت إدارية أو ثانوية، وإنما تدخلات تنموية استراتيجية تُحدث تغييرًا في البنى التي تنتج الخدمات الاجتماعية.

6 - نحو إطار بديل: التنمية المؤسسية كمسار تنموي أصيل :

هنـاك حاجة لإطـار وطني يصنـف برامج بنـاء القـدرات والتنمية المؤسسية كمسار تنموي كامل، له مدخلاته، ومخرجاته، ونتائجه، وأثره. **مثل هذا الإطار يمكن أن يراعي:**

- المسار التحولي للجمعيات من النشأة إلى الجاهزية إلى التميز.
- ربط المخرجات التشغيلية بنتائج تنموية تقود إلى أثر ممتد.
- تأهيل جمعيات التطوير نفسها لتصبح مراكز معرفة وطنية.
- تكييـف أدوات مثل نظرية التغيير بحيث تسـتوعب المسـتفيد المؤسسي.

التغيير فـي المملكة ليس تغييرًا في أفراد فقـط، وإنما تغيير في منظومة كاملة. العمل التنموي لم يعد نشـاطًا يسـتهدف الفرد فقط، وإنما هيكلة قطاع قادر على إنتاج أثر مستدام واسع النطاق.

الخلاصـــــة

إعادة تعريف المستفيد أصبحت ضرورة منهجية وليست خيارًا تحليليًا. القطاع غير الربحي يشهد نضوجًا يفرض قراءة جديدة للأدوار والوظائـف، ويؤكـد أهميـة الجمعيـات التطويريـة كمسـتفيد مباشـر في منظومـة التنمية الوطنيـة. لا يمكن إسـقاط الأدوات الدولية كما هي علـى واقع يتحرك نحو بناء مؤسسـات قويـة، قـادرة علـى إنتاج أثر واسـع عبـر تمكين الكيانـات لا فقط الأفراد. المسـتقبل التنمـوي في المملكة يتطلب خطابًا جديدًا ينسـجم مع التحول المؤسسـي، ويعيد صياغة منهجيات العمل الاجتماعي بما يتوافق مع طموحات رؤية 2030 ومنطق التنمية المتقدمة.

0551502906 mks1412@hotmail.com Mohammed Sahari