

التأقلم مع التغيير :

دراسة حالة لأربع منظمات أهلية فلسطينية

في الضفة الغربية وقطاع غزة

(1998-1994)

سلمى الشوا

كانون ثاني
2000

منتدى ابحاث السياسات الاجتماعية والاقتصادية في فلسطين

التأقلم مع التغيير:

دراسة حالة لأربع منظمات أهلية فلسطينية
في الضفة الغربية وقطاع غزة (1994-1998)

سلمى الشوا

كانون ثاني 2000

منتدى أبحاث السياسات الاجتماعية والاقتصادية في فلسطين هو برنامج لدعم وتشجيع أبحاث مميزة في مجالات السياسات الاجتماعية والاقتصادية ذات صلة باهتمامات واحتياجات صانعي القرار وطرح موضوعات في هذا المجال وتنظيم ندوات حولها، يشرف عليه ويوجه أعماله لجنة توجيهية أعضاؤها متطوعون يولون أهداف المنتدى اهتماماً خاصاً، وهم:

جميل هلال، حسن أبو لبدة، عزت عبد الهادي، ليزا تراكي، مجدي المالكي، مصطفى البرغوثي، غانية ملحيس، ايلين كتاب.

يدعم المنتدى المركز الدولي لأبحاث التنمية الكندي (IDRC) ومؤسسة فورد. ويقوم معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني (ماس) بمهام سكرتاريا المنتدى.

الإنتاج

التدقيق اللغوي: سامي الكيلاني (عربي)
الترجمة الى العربية: سامي الكيلاني
التنسيق الفني: لنا عبد الله

حقوق الطبع والنشر محفوظة

© 2000 منتدى أبحاث السياسات الاجتماعية والاقتصادية في فلسطين

بواسطة: معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني (ماس)

ص.ب. 19111، القدس و ص.ب. 2426، رام الله

تلفون: +972-2-2987053/4

فاكس: +972-2-2987055

بريد الكتروني: MAS@planet.edu

للاستفسار: الاتصال مع منسق المنتدى على العنوان المبين اعلاه.

منتدى ابحاث السياسات الاجتماعية والاقتصادية في فلسطين

التأقلم مع التغيير:

دراسة حالة لأربع منظمات أهلية فلسطينية
في الضفة الغربية وقطاع غزة (1994-1998)

سلمى الشوا

كانون ثاني 2000

التأقلم مع التغيير: دراسة حالة لأربع منظمات أهلية فلسطينية في الضفة الغربية وقطاع غزة
(1994-1998)

تأليف: سلمى الشوا

منتدى أبحاث السياسات الاجتماعية والاقتصادية في فلسطين
بواسطة: معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني (ماس)

القدس ورام الله

كانون ثاني 2000

حقوق الطبع والنشر محفوظة © (المنتدى)

تقديم

يهدف "منتدى أبحاث السياسات الاجتماعية والاقتصادية في فلسطين" إلى تمويل ودعم دراسات متميزة في المجالات الاجتماعية والاقتصادية، من أجل المساهمة في رسم السياسات المستقبلية على أسس بحثية وعلمية. وهذه الدراسة هي واحدة من الدراسات التي مولها المنتدى، وهي الدراسة الثانية التي تعالج إحدى قضايا المؤسسات الأهلية الفلسطينية.

لقد ساهمت المؤسسات الأهلية الفلسطينية مساهمة كبيرة في تحسين مستويات المعيشة لبعض الفئات من السكان الفلسطينيين في الضفة الغربية وقطاع غزة، وفي الحد من الفاقة والعوز لهذه الفئات في ظل وجود الاحتلال الإسرائيلي، كما ساهمت في تدعيم صمود الفلسطينيين على أرضهم في وجه سياسات الاحتلال الهادفة للترحيل. ولا زالت هذه المنظمات تساهم بشكل كبير في تقديم الخدمات للسكان وفي المشاركة في التخطيط التنموي الفلسطيني في ظل وجود السلطة الوطنية الفلسطينية.

وقد برز، منذ قيام السلطة الوطنية الفلسطينية، عدد من التساؤلات حول أهمية ودور المؤسسات الأهلية الفلسطينية في الضفة الغربية وقطاع غزة، وما هي الأدوار الجديدة المرشحة لهذه المنظمات للعبها في ظل وجود سلطة وطنية فلسطينية على أجزاء من الضفة الغربية وقطاع غزة، مع سيطرة على جوانب الحياة المدنية والاجتماعية للسكان الفلسطينيين فيهما.

تأتي هذه الدراسة لتعالج تأقلم المؤسسات الأهلية الفلسطينية مع التغيير، هذا التغيير الناجم عن التغيير في السلطة، ومردده قيام سلطة وطنية فلسطينية لها صلاحيات كانت محتكرة سابقا من قبل سلطات الاحتلال الإسرائيلي. كما تأتي هذه الدراسة لمحاولة تحديد السبل التي اتبعتها المؤسسات الأهلية الفلسطينية للتأقلم مع هذا الواقع الجديد.

وتقدم الدراسة لخلفية نظرية عن المؤسسات الأهلية بشكل عام، وأدوارها، والنظريات التي تعالجها، بما فيها النظريات الحديثة. وتتطرق لعلاقة هذه المؤسسات مع المجتمع المدني، وتستعرض لعدد من الأدبيات على هذا الصعيد أيضا.

وتتناول هذه الدراسة خلفية تاريخية عن المؤسسات الأهلية الفلسطينية، وتستعرض عدد من الأساليب التي اتبعتها هذه المؤسسات في التأقلم مع الواقع الجديد بالاستناد إلى عدد من الحالات الدراسية في العمق. وتقدم في هذا المجال عدد من التوصيات والمقترحات التي قد تساهم في مساعدة هذه المؤسسات على التأقلم بشكل أكثر فاعلية. وتتطرق الدراسة، أيضا، للمعوقات والإشكاليات التي تواجهها هذه المؤسسات في ظل هذا الواقع الناشئ بعد قيام السلطة الوطنية الفلسطينية، وتقدم بعض التصورات التي من الممكن أن تساهم في الحد منها، وبالتالي تمكين المؤسسات الأهلية من تطوير عملها بشكل أفضل.

ولا يسعنا في "منتدى أبحاث السياسات الاجتماعية والاقتصادية في فلسطين" إلا أن نتقدم بالشكر الجزيل للباحثة على جهدها هذا، أملين أن تسهم دراستها هذه في تمكين المؤسسات غير الحكومية من التأقلم مع الواقع

الجديد، والقدرة على خلق علاقات تكاملية مع السلطة الوطنية الفلسطينية،
والشراكة معها في التخطيط التنموي الفلسطيني الشمولي.

كما لا يسعنا إلا أن نتقدم بالشكر الجزيل للمقيمين الذين أبدوا
ملاحظات هامة ساهمت في إغناء الدراسة، وللذين شاركوا في الندوة
الخاصة التي عقدها "المنتدى" لمناقشتها، ولكل من مركز البحوث للتنمية
الدولية (كندا) ومؤسسة فورد على تمويلهم ودعمهم لأعمال "المنتدى".

ياسر شلبي
منسق المنتدى

d

المحتويات

1	1- مقدمة
1	1-1 البناء العام للدراسة
1	2-1 الإطار المفهومي
2	3-1 المنظمات الأهلية والمجتمع المدني
4	4-1 المنظمات الأهلية والمجتمع المدني في الشرق الأوسط
5	5-1 المنظمات الأهلية والمجتمع المدني في الضفة الغربية وقطاع غزة
7	6-1 النظرية المؤسسية
9	7-1 مشكلة البحث
17	9-1 تعريفات
19	2- نظرة عامة للسياق والمنظمات الأهلية المدروسة
19	1-2 قبل العام 1992
20	2-2 الفترة 1993 حتى 1998
24	3-2 نظرة عامة على المنظمات التي تم اختيارها للدراسة
42	4-2 الخاتمة
43	3- المثل الاستراتيجية الجديدة
44	1-3 بناء علاقة مع السلطة الوطنية الفلسطينية
49	2-3 بناء "المجتمع المدني"
64	3-3 تمكين النساء - دمج التنمية بالمجتمع المدني
67	4-3 التنمية الشاملة
71	5-3 مثل أخرى
72	6-3 خاتمة

75	4- معوقات عمل المنظمات الأهلية
75	1-4 القيود السياسية الخارجية
78	2-4 المشاكل المتعلقة بالسلطة الوطنية الفلسطينية
90	3-4 مشاكل تتعلق بالمجتمع المحلي
99	4-4 خاتمة
101	5- الاستنتاجات
101	1-5 الاتجاهات المحورية في البيانات
108	2-5 ربط اتجاهات البيانات بالفرضيات
110	3-5 بعض الاستنتاجات
117	4-5 التضمينات السياسية
122	5-5 توصيات حول السياسات
127	المراجع
129	الملاحق

قائمة الملاحق

الملحق رقم 1:

الجزء أ: مرحلة العمل الميداني
الجزء ب: الجدول 1: المشاركون في البحث

الملحق رقم 2: وصف المنظمات التي تم اختيارها

الجدول 2: الخصائص الرئيسية للمنظمات المختارة
الجدول 3: مقارنة بين المنظمات من خلال المحاور العامة
الجدول 4: مقارنة بين المنظمات في مجال الاتجاهات العامة
الرئيسية للبيانات

الملحق رقم 3: المراجع

قائمة بالذين تمت مقابلتهم

h

ملخص

يدور نقاش واسع بين المثقفين والمهنيين حول دور المنظمات الأهلية. يركز بعض المؤلفين على دور هذه المنظمات في تقديم الخدمات أو دورها كوكالات للتنمية، بينما يقوم آخرون بتسييس دور المنظمات الأهلية ويركزون على انخراطها بنشاط في العمل على تحديد واستدامة نظام اجتماعي معين كالمجتمع المدني. ومن أجل توفير مدخل أكثر شمولية لفهم أدوار المنظمات الأهلية، ينبغي الأخذ بعين الاعتبار التباينات في الأوضاع الثقافية وكيفية تأثيرها على عمل هذه المنظمات، حيث تعمل هذه المنظمات عموماً في بيئات مؤسسة تجعلها بحاجة للاستجابة لحاجات نوعية في هذه البيئات. وتشمل هذه الحاجات حاجات مجتمعاتها المحلية السياسية، والاجتماعية، والاقتصادية، الأمر الذي يشكّل هذه المنظمات وقياداتها ويوجه أدوارها. تاريخياً، كان القطاع الفلسطيني الثالث مؤثراً في المجتمع الفلسطيني نتيجة الافتقار إلى حكومة وطنية. فقد وفرت منظمات القطاع الثالث جزءاً من الخدمات المطلوبة لمجتمعاتها المحلية، إلى جانب الدعم السياسي والمعنوي الذي وفرته. وبعد تأسيس السلطة الوطنية الفلسطينية، واجهت هذه المنظمات خسارة، فقد كانت تواجه ضغوطاً خارجية من السلطة الوطنية الفلسطينية، ومن المانحين، وحتى من قوى داخل هذه المنظمات، من أجل الانتهاء من وظائفها المتعددة السابقة، خاصة أدوارها السياسية. وفي الوقت الراهن، تم التوصل إلى حل وسط حين التقت أهداف المنظمات الأكثر قوة مع الأصوات المعتدلة في السلطة الفلسطينية، إضافة إلى المانحين. وقد كان هذا اللقاء مبنياً على النقاش حول "المجتمع المدني"، حيث يمكن دعم المنظمات الأهلية في بناء "المجتمع المدني" إذا قبلت بالتقسيمات الجديدة للسلطة في المجتمع الفلسطيني.

لم يكن اللقاء في الأهداف تاماً. فقد ظهرت التوترات بين الحين والآخر بين من حاولوا العمل على تجميع أكبر رصيد ليظهروا أكثر شرعية من غيرهم. وفي نهاية المطاف، وقفت عوائق داخلية وخارجية في طريق سعي المنظمات الأهلية لبناء "مجتمع مدني"، أي بنشر الديمقراطية أو الترابط الاجتماعي. وقد شملت العوائق الخارجية الافتقار إلى سيادة الدولة، والاعتماد المالي على المانحين، وعدم فاعلية السلطة الوطنية الفلسطينية، التي أعاقت الجهود التي بذلت لبناء مجتمع مدني. ونتجت العوائق الداخلية عن غياب التماسك بين منظمات القطاع الثالث، مما قاد إلى الفشل في انتشار هذا النقاش إلى منظمات أهلية أخرى وإلى قطاعات مجتمعية أخرى. وكان هناك ميل لتهميش المنظمات الأهلية الأضعف الأقل رصيماً، ولم تكن بالتالي مؤهلة لمتابعة النقاش الدائر حول المجتمع المدني. أخيراً. حدث خلال الوضع الانتقالي تحول في أدوار المنظمات الأهلية نتيجة التوزيع الجديد للسلطة، مما وضع ضغوطاً على هذه المنظمات لملاءمة النظام الجديد. وقد احتاجت المنظمات الأهلية للتأقلم في أدوارها مع متطلبات البيئة الجديدة لأخذ موطئ قدم. إلا أن هذا التأقلم لم يكن تاماً بسبب أوضاعها التاريخية، مما حملها على القيام بأدوار أوسع.

يناقش الفصل الأول مشكلة البحث، والإطار النظري، ومنهجية البحث. وقد دمج الإطار النظري للدراسة بين مفاهيم من نظريات المجتمع المدني ونظرية المؤسسة. وقد تم استعمال مفهوم المجتمع المدني (والمنظمات الأهلية) لربط النقاش المحلي بالاتجاهات العالمية وللمقارنة مع خصائصها الأساسية. أما المفهوم الثاني، نظرية المؤسسة، التي تتضمن مفاهيم التشكيلة، والمركز، والمجال (Habits, Capital and field) فقد تم تقديمه لتوفير أسلوب لتفسير النقاش حول المنظمات.

يركز الفصل الثاني على منظمات مختارة وبيئتها المحيطة. يبرز الجزء الأول المراحل الأساسية التي مرت بها هذه المنظمات نتيجة التغيرات السياسية بدءاً بالانتفاضة، مروراً بحرب الخليج، وحتى اتفاقات أوسلو. ويصف الجزء الثاني السياق العام الذي عملت فيه هذه المنظمات بعد اتفاق السلام. ويعطي الجزء الثالث نظرة كلية للمنظمات قيد الدراسة، ويجمع هذا الجزء بين تجارب هيئات هذه المنظمات ووثائقها الرسمية. وينطلق هذا الجمع من منهجية الدراسة - أسلوب دراسة الحالة - والتي تم توضيحها في الفصل الأول. وتمثلت إحدى حسنات هذا الأسلوب في أنه يجمع أنواعاً مختلفة من الأدلة مثل المقابلات، والملاحظة، والوثائق في محاولة للوصول إلى الاتجاه العام للبيانات. وأشارت هذه المنهجية إلى وجود علاقة جدلية بين الذاتية (Subjectivity) والظروف المادية، مما جعل من الصعب تحديد الحدود بين "الموضوعية" (Objectivity) "والذاتية". وقد كان غرض هذا الفصل تقديم خلفية للفصلين الثالث والرابع اللذين يركزان على القضايا التي شغلت المنظمات الأهلية خلال الفترة 1997-98. وقد تضمنت هذه القضايا دور المنظمات في المجتمع المدني وفي التنمية. وتضمنت كذلك علاقة هذه المنظمات مع السلطة الوطنية الفلسطينية، والمانحين، ومجتمعاتها المحلية.

ويقدم الفصل الثالث، من خلال البيانات التي جمعت خلال العمل الميداني، ديناميات وآليات التفاعل بين المنظمات المختارة في الدراسة ومحيطاتها. وكان غرض هذا الفصل أن يعرض الطرق التي اتبعتها هذه المنظمات لرسم موقعها في بيئتها، وذلك من خلال وصف العلاقات بين المنظمات المختارة وأصحاب الأدوار الأساسية في هذه البيئة. وسيتم استعمال مداخلات المنظمات الأهلية المدروسة كأداة لفهم عملية التغيير الجارية لهذه المنظمات نتيجة توقيع اتفاقات السلام ودخول أطراف فاعلة جديدة مثل السلطة الوطنية الفلسطينية والمانحين متعددي الأطراف. وبشكل متكامل مع مداخلات المنظمات الأهلية، سيتم عرض مقتطفات من أقوال

آخرين ممن لهم دوراً في هذا المجال عندما تدعو الحاجة.

ويعرض الفصل الرابع القيود على المنظمات الأهلية المدروسة، كما تدرکہا هذه المنظمات، كعوائق أمام دورها في تطوير المجتمع (المدني). أما الطريقة التي تصور بها هذه المنظمات عوامل محدوديتها وضعفها في مواجهة الأطراف الأخرى المؤثرة مثل إسرائيل، والسلطة الوطنية الفلسطينية، والمانحين، وحتى المجتمع المحلي، فإن هذه الصورة تعطي فكرة عن مجال القوى (Field of Power) الذي تعمل هذه المنظمات ضمنه. وكما ذكر في الفصل الأول، فإن فهم مواقع المنظمات الأهلية بالنسبة لتوزيع رأس المال الاقتصادي أو المعنوي هو أمر حاسم في فهم التشكيلة (Habitus) أو البنية الاجتماعية والذهنية لعالم هذه المنظمات. فيما يتعلق بامتلاك القوة الرمزية (أو العنف) فإن المنظمات الأهلية تمتلك أقل قوة مقارنة بالأطراف الفاعلة الأخرى في مجال عملها. تمتلك السلطة الوطنية الفلسطينية أساليب قوة رمزية ظاهرة وخفية، والتي تستعملها معاً بشكل يتلاءم مع الحالة الانتقالية وضعفها أمام إسرائيل والمانحين.

ويختتم الفصل الخامس الدراسة بعرض ما تم التوصل إليه فيما يتعلق بالإطار المفهومي. ويقدم هذا الفصل الاتجاهات المحورية الرئيسية التي انبثقت من البيانات. ويقوم الجزء الثاني بتحليل بعض هذه الاتجاهات فيما يتعلق بالإطار المفهومي. ويقدم الجزء الثالث الاستخلاصات المتعلقة بالسياسات. ويقدم الجزء الأخير توصيات لمساعدة المنظمات الأهلية على تحسين نشاطاتها اليومية. ويقدم كذلك توصيات متعلقة بالسياسات حول تغيير أدوار هذه المنظمات وعلاقتها مع السلطات، كما يقدم إلى هذه المنظمات توصيات لتحسين أدائها وأنماطها الإدارية.

1- مقدمة

1-1 البناء العام للدراسة

تتفحص الدراسة الاستراتيجيات الأساسية التي استتبعتها المنظمات الأهلية الفلسطينية لتقوية أدوارها في المجتمع خلال الأعوام 1994-98 والعوائق التي واجهتها في تطبيق هذه الاستراتيجيات. وستساعد الدراسة هذه المنظمات في إعادة تقييم كفاءة هذه الاستراتيجيات وتأثيرها. وستوضح كذلك كيف تعيد هذه المنظمات إنتاج أعمالها الداخلية نتيجة للتفاعل بين تجربتها المتراكمة ومواردها والبيئة. وقد تم إجراء البحث باستعمال أساليب البحث الكيفي إلى جانب أسلوب دراسة الحالة. إذ تم اختيار أربع منظمات من القطاع الثالث كبؤرة لهذه الدراسة. يناقش هذا الفصل الإطار المفهومي، وإشكالية البحث ومنهجيته.

1-2 الإطار المفهومي

يركز الأدب البحثي في مجال أدوار المنظمات الأهلية في المجتمع المدني على ثلاث مهام رئيسية، وتدور هذه المهام حول إسهام هذه المنظمات في ما يلي:

1. ترويح الديمقراطية.
2. ترويح الترابط.

3. العمل كطبقة واقية (Buffer)، بين الدولة والمجتمع. وتحتاج المنظمات الأهلية لتكون وكالات للتنمية إضافة إلى كونها منظمات للمجتمع المدني، إلى ما يلي:
1. تزويد الخدمات المطلوبة.
 2. تمثيل الفقراء والمهمشين.
 3. أن تكون شريكة للدولة. وحتى تتمكن المنظمات الأهلية من النهوض بهذه المهام، فإنها تحتاج إلى العمل في ظروف تمكنها من القيام بهذه الأدوار. يختلف الكتاب حول الشروط الأساسية التي تدعم أدوار المنظمات الأهلية في المجتمع المدني.

وفيما يلي عرض للاتجاهات الرئيسية للكتابات حول المنظمات الأهلية والمجتمع المدني والظروف التي تدعمها أو تلك التي تقف في وجه نهوضها بهذه المهام. وتعتمد قدرة المنظمة عملياً على القيام بالمهام المتوقعة منها على تاريخ تجربتها، وهويتها، وعلى مواردها التي تشكل الاتجاه الثاني في الإطار المفهومي. تستعمل مفاهيم التشكيلة، ورأس المال، والمجال لرسم إطار تحليلي للنتائج، وقد كانت هذه المفاهيم مفيدة في فهم التفاعل بين هذه المنظمات وقوى مختلفة في المجتمع، والتي تقود إلى جعلها بناءة في عملية بناء المجتمع المدني.

3-1 المنظمات الأهلية والمجتمع المدني

تعتبر المدرسة الليبرالية أو الليبرالية الجديدة الأوسع انتشاراً في النقاش الدائر حالياً لبحث خصائص إسهام المنظمات الأهلية في المجتمع

المدني (e.g Bratton, 1988; Fowler, 1993). وكانت نماذج "الهيئة" و"الترباط" التي وضعها هيغل وتوكفيل الأكثر تأثيراً على الاستعمال الحالي لتعبير المجتمع المدني (Tocqueville, 1840) (1961). وكرر بعض المؤلفين المعاصرين في مجال المجتمع المدني (e.g Keane, 1988; Butnam, 1993) التأكيد على دور المجتمعات المدنية في إصلاح الدول ونشر الديمقراطية. ومما هو ملاحظ بأن هذه النماذج بدأت أصلاً في الغرب ولكنها استعملت بعد ذلك خارج الغرب، إلا أن غالبيتها كانت موضع تساؤل من قبل مؤلفين عديدين (e.g Hann and Dunn, 1996)، الذين حاولوا إبراز أشكال محلية من توزيع السلطة تتحرف عن المفهوم الغربي للمجتمع المدني. وقام مؤلفون أخرى حتى بالتساؤل عن وجود فكرة المجتمع المدني والحكم الجيد ضمن المجتمعات الغربية ذاتها، وتساؤلوا فيما إذا كانت مجرد "أساطير". (e.g Wood, 1997)

وقد ضمننت منظمات ثنائية ومتعددة الأطراف مفهوم المجتمع المدني في منظورها للتنمية. جاءت أولاً "أجندة السياسة الجديدة" (e.g Edward and Hulme, 1995) والتي سيطرت على حلبة المساعدات الدولية لفترة لا بأس بها مع تركيزها على دور المؤسسات الخاصة. وقد تم النظر إلى المؤسسات الربحية والمؤسسات غير الربحية كآليات مناسبة للتنمية. ويؤكد أكثر نماذج التنمية استعمالاً من قبل منظمات العون الدولية في الوقت الراهن على دور الحكومات و"المجتمع المدني" في بلوغ التنمية (e.g World Bank, 1998). على سبيل المثال، أكد البنك الدولي في العام 1999 على التعاون بين الحكومة، والمجتمع المدني، والقطاع الخاص للتمكن من تسريع عملية التنمية (World-Bank Group, 1999).

4-1 المنظمات الأهلية والمجتمع المدني في الشرق الأوسط

انشغل عدد كبير من الكتاب حول الشرق الأوسط منذ الثمانينات ببحث إمكانية تطبيق مفهوم المجتمع المدني وفائدته بالنسبة للعالم العربي وبالنسبة لباقي منطقة الشرق الأوسط (مثلاً: غليون وآخرون، 1993، Al-Sayyed, 1995). وكان معظم هؤلاء المفكرين مهتمين أساساً بالمجتمع المدني كأداة لفهم العوائق السياسية أمام الديمقراطية في المجتمعات العربية (e.g Brynen etal, 1995; Norton, 1996). وقد كانت هناك العديد من المساجلات بين الباحثين حول تعريف المجتمع المدني. وبشكل عام فقد اقتضت هذه التعريفات دراسة الجانب التنظيمي للمجتمع المدني بما يعني تنظيم منظمات غير حكومية. وقد رأى المؤلفون في المنظمات الأهلية "منطقة واقية" بين الدولة والمواطنين (Brynen etal, 1995; Norton, 1996).

كذلك كانت هناك زيادة في الأبحاث عن المنظمات الأهلية في الشرق الأوسط، والتي تساءلت عما إذا كانت هذه المنظمات استجابة للمجتمع المدني. وقد حاول الباحثون تقييم تأثير المنظمات الأهلية على الحياة السياسية والاجتماعية، وعلى تفحص الأدوار التاريخية للمنظمات الأهلية (Marzouk, 1997). ومن بين الأمثلة على هذه الاهتمامات كانت المؤتمرات التي عقدت في العامين 1996 و1997 حول المنظمات الأهلية العربية لبحث القضايا التنظيمية والهموم الإقليمية لهذه المنظمات (مثلاً: مدني، 1997؛ الجابري، 1997؛ Ol-Bassam, 1997). وقد نظر بعض المؤلفين نظرة أكثر انتقاداً إلى دور المنظمات الأهلية واستخلصوا أن "التسييس الزائد" للمنظمات الأهلية العربية قد أجبرها على إعادة إنتاج البنى التسلطية ذاتها الموجودة في الحياة السياسية العربية (Marzouk, 1997).

5-1 المنظمات الأهلية والمجتمع المدني في الضفة الغربية وقطاع غزة

منذ توقيع اتفاقية السلام في العام 1993، حدثت نقاشات حول تغيير أدوار المنظمات الأهلية، بالتركيز على دورها في المجتمع المدني، وفي التنمية، وعلى علاقتها بالسلطة الوطنية الفلسطينية. المدافعون عن دور هذه المنظمات في "المجتمع المدني" والمنظمات الجماهيرية رأوا في هذه المنظمات تجسيدا للديمقراطية. وافترض بعض المؤلفين أن المجتمع المدني يعتبر موجوداً لمجرد وجود المنظمات الأهلية والأحزاب السياسية (e.g. Abu-Amer, 1995). واعتقد آخرون أن منظمات القطاع الثالث الفلسطيني وفرت قاعدة قوية لبناء المجتمع المدني انطلاقاً من أن اهتماماتها لم تكن محصورة في خدمة أهدافها السياسية الضيقة، بل في خدمة اهتمامات المجتمع ككل (Muslin, 1995). ونفى آخرون حقيقة وجود مجتمع مدني في المناطق المحتلة وذلك لغياب الدولة تاريخياً، واعتبروا النقاشات التي تجري مجرد "محاكاة" (بشارة، 1995: 135-160). وعلى الرغم من أن المؤلف الأخير قد اعترف بوجود "حياة ترابط" لزم من طويل في المناطق الفلسطينية، فإنه يعتقد بأن هذا الوجود لم يحقق شروط كونه "مجتمعاً مدنياً"، إذ أن الاتحادات (التي مثلت هذه الحياة) كانت استجابة لحاجات المجتمع في غياب الدولة. وهي لم تتبع، ضرورة، من الروح التطوعية والاختيار الطوعي الحر للأفراد. وعارض بعض المؤلفين تطبيق مفهوم "غربي" على بيئة مختلفة دون تحليل متعمق بين الأسلوب وموضوع البحث (خاصة جرباوي، 1995).

ولاحظ بعض الكتاب بأن التراكم في مهمات المنظمات الأهلية بصفتها منظمات "وكالات تنمية" و"مجتمع مدني" كانت محاولة لمنع

السلطات القادمة من التسلطية نتيجة للضعف السياسي للفصائل. ومع قدوم السلطة الوطنية الفلسطينية، شهد "المجال السياسي" "صوراً" جديدة، كان المجتمع المدني واحداً منها (Hilal, 1998: 254). ولاحظ مؤلفون آخرون بأن تبني هذه "الأيديولوجيا"، خاصة تلك المتعلقة بالمجتمع المدني، كان نتيجة لضعف الفصائل اليسارية وهزيمتها في نهاية المطاف (Hammami, 1995).

وبالنسبة لمؤلفين آخرين، يمكن للسلطة الفلسطينية الاستفادة من تجارب المنظمات الأهلية واستعمال خدماتها لأن موارد السلطة محدودة وليس بوسعها تغطية حاجات المجتمع (مثلاً: برغوثي، 1994). في الوقت ذاته، وضع المؤلف الأخير قائمة بالأخطار التي يمكن أن تواجهها المنظمات الأهلية مستقبلاً. ولاحظ سوليفان (Sullivan, 1995)، فيما يتعلق بالعلاقة الآخذة بالتشكل بين السلطة الوطنية الفلسطينية والمنظمات الأهلية، أن السلطة قد أظهرت ميلاً "للسيطرة" على هذه المنظمات رغم التشاحن بين وزارات السلطة. وفيما يتعلق بالخلافات بين الأطراف الاجتماعية الفاعلة وتأثيرها السلبي على بناء المجتمع المدني، وصف مؤلف آخر (Roy, 1996: 255) الصراع بين المجموعات الاجتماعية المختلفة في المجتمع الفلسطيني بأنه عقبة رئيسية أمام بناء المجتمع المدني في قطاع غزة.

كذلك كانت هناك نقاشات حول دور المنظمات الأهلية في التنمية. وتبنى بعض المؤلفين نظرية أجيال المنظمات الأهلية وركزوا على أدوار هذه المنظمات في المرافعة والمراوضة (Advocacy and Lobbying) (عبد الهادي، 1996). وأكد مؤلفون آخرون على دور هذه المنظمات في بلوغ التنمية المستدامة وذلك بدمج الفئات المهمشة والمنتقصة التمثيل في عملية صنع القرار (نخلة، 1994). وكذلك كان هناك اهتمام من قبل

وكالات عالمية مثل البنك الدولي لتقييم التغيرات في أداء المنظمات الأهلية وإسهاماتها في مجال الخدمات، وقد أجريت العديد من الدراسات حول الأدوار المتغيرة للمنظمات الأهلية الفلسطينية. وقد أجمعت هذه الدراسات على حقيقة تناقص تمويل المنظمات الأهلية نتيجة لوصول السلطة الوطنية الفلسطينية. وقد أثر هذا التناقص في التمويل سلباً على الخدمات المقدمة في الضفة الغربية وقطاع غزة كما ونوعاً (e.g Clark and Balaj, 1996; Claudet, 1996).

وقد شكلت المنظمات الأهلية نفسها تحالفات (مثلاً شبكة المنظمات الأهلية الفلسطينية) ونشرت مواقفها الخاصة حول رؤيتها للتغيرات في أدوارها (e.g PNGO, 1995: 2-3). وركزت هذه الشبكة على العمل في بيئة تضمن حرية التنظيم والاتحاد وعلى ضمان استقلالية المنظمات الأهلية من خلال إطار قانوني (e.g PNGO, 1995: 2-3). ونشرت الشبكة عدة أوراق تعبر عن مواقفها وعن رؤية أعضائها للعلاقة مع السلطة الوطنية الفلسطينية من خلال قانون الجمعيات الخيرية والمنظمات الأهلية (PNGO, 1997: 13). ووزعت شبكة المنظمات الأهلية صيغتها المقترحة للقانون (e.g PNGO, 1997: Supplement). وكان أحد الانتقادات التي قدمتها الشبكة لمسودة القانون بأنه لا يأخذ بعين الاعتبار الوضع الفرد لقطاع المنظمات الأهلية الفلسطينية إلى جانب التنوع في اختصاصاتها ورؤاها التتموية (PNGO, 1997: 13).

6-1 النظرية المؤسسية

تساعد هذه النظرية في تحليل تأثير العناصر المماسة في البيئة على عمل المنظمات الأهلية ويعتبر تأثير البيئة على تشكل المنظمة

"عميقاً ودقيقاً" (Powell and Di Maggio, 1991). والبيئات "تخترق المنظمات، خالقة العدسات التي تنظر من خلالها الأطراف الفاعلة إلى العالم، وإلى الفئات المختلفة من الهيكلية، والعمل، والتفكير" (Scott, 1992: 13). وتظهر المؤسسية الجديدة "تشككاً في النماذج التنظيمية التي تربط المبرر بالطرف الفاعل" (Powell and Di Maggio, 1991: 12). وعلى الرغم من أنه يمكن القول بأن هناك حيزاً لعمل الأفراد ضمن المنظمات، إلا أن هذه النظرية ترى بأن مخرجات هذه المنظمات ليست النتيجة المباشرة لقرارات الأفراد المشاركين.

تحاول المنظمات أن تعمل بشكل عقلائي في حقبة بالغة التعقيد وضمن مصالح متنوعة. ويتطلب ذلك منها أن تأخذ بعين الاعتبار عدداً كبيراً من المتغيرات من أجل صنع قراراتها. ومع ذلك فإنها ليست حرة تماماً في صنع قراراتها لأنها محكومة بتجربتها وتاريخها ومواردها (التشكيلة)، وبيئاتها، والمصالح المتنافسة في المجال ذاته (e.g Bourdieu, 1991; Powell and Di Miggio, 1997). يعرف بوردي (Bourdieu) التشكيلة (Habitus) بأنها "الأنظمة الدائمة والقابلة للتناقل من التصرفات... التي تم القيام بها لتعمل كهياكل بنائية، أي كمبادئ لتوليد وتشكيل الممارسات وعمليات التمثيل التي يمكن "تنظيمها" موضوعياً، ويمكن أن تكون "منتظمة" دون أن تكون، بأي صورة، ناتجة عن إطاعة القواعد" (Bourdieu, 1977: 72).

وعند تطبيق ذلك على المنظمات، فإنه يعني أن هذه المنظمات محكومة بنظم غير مكتوبة اكتسبت خلال تاريخ هذه المنظمات، إضافة إلى المجموعات الرسمية من أنظمتها وإجراءاتها. تنظم هذه الأنظمة أعمال

هيئات المنظمات دون الحاجة لقولها. وتحاول المنظمة أو سلطة المنظمة كشف "أشكال رأس المال الفعالة أو التي يمكنها أن تكون فعالة" في الصراع من أجل امتلاك "السلع" النادرة مثل التميز، والفائدة، والسلطة، والثروة وذلك في مجالاتها الخاصة (Calhoun, Li Puma and Postone, 1963: 69).
وضمن هذه المحاولة تبقى المنظمة مدركة للقيود الموجودة في بيئتها المحيطة. وتسبب فترات التحول نقصاً في الترابط والمواعمة بين المواقف الاجتماعية الموروثة والظروف الموضوعية الجديدة. ويؤدي هذا النقص إلى تمكين بعض المنظمات لتحسين مواقفها الاجتماعية المؤثرة بإملاء أنماط تصنيف المواقف الاجتماعية. ومن هنا، فإن هناك إمكانيات لدى المنظمات الأهلية للدفع قداماً باستراتيجيات معينة وبمأسسة هذه الاستراتيجيات.

7-1 مشكلة البحث

تتعلق مشكلة البحث من النقاش السابق وعلاقته بالمنظمات الأهلية الفلسطينية، تلك المنظمات التي كانت تاريخياً مؤثرة في المجتمع الفلسطيني، دون أن تدعي بالضرورة أنها منظمات مجتمع مدني. وقد وفرت هذه المنظمات خدمات اجتماعية ودعمًا معنويًا للمجتمع الفلسطيني كمحاولة لمحاربة الدولة المحتلة بطرق غير عنيفة. ومن هنا فإن المشكلة التي برزت كانت على النحو التالي: هل تستطيع منظمات القطاع الفلسطيني الثالث، التي تأسست ضمن إطار وجود قوة محتلة، تحويل نفسها للعمل مع سلطة وطنية وأطراف اجتماعية فاعلة أخرى من أجل بناء "مجتمع مدني"؟ وكانت هناك مشكلة ثانية، هي: مدى تنوع توقعات أدوار المنظمات الأهلية، كما تتوقعها أطراف مؤسسية أخرى تعمل في البيئة المحيطة بهذه المنظمات مثل السلطات والمانحين. ومن هنا، فقد كان السؤال الأول - كيف ترى المنظمات

الأهلية أو الأطراف الفاعلة الأخرى أدوار المنظمات الأهلية في بناء "مجتمع مدني" فلسطيني؟ وكان السؤال الثاني- كيف طبقت المنظمات الأهلية هذه التفسيرات وماذا كان أثر هذا التطبيق؟

وتتبنى الدراسة في النقاش الدائر وجهة نظر تقول بأن المجتمع المدني يمثل رؤية للمجتمع مبنية على مثالية التنمية في المجتمعات الغربية بغض النظر عن المدرسة الفكرية. ومع ذلك فإن الأوضاع الثقافية والسياسية والاقتصادية المحلية لا تستطيع بالضرورة أن تستسخ هذه التنمية. وفي الحالة الفلسطينية كانت هناك إمكانية لتقديم صورة محلية من المجتمع المدني، أي بمأسسة الحقوق والواجبات (عقد اجتماعي)، والسلوكيات الديمقراطية، والترابطية. ومع هذا، فإن هذه المحاولات لم تؤثر بقوة في عملية تؤدي إلى "بناء مجتمع مدني" بسبب العوائق الخارجية والداخلية التي وقفت في طريق المنظمات الأهلية في سعيها نحو هذا الهدف. وقد شملت العوائق الخارجية الافتقار إلى دولة ذات سيادة، والاعتماد المالي على المانحين، وعدم فعالية السلطة الفلسطينية. ونتجت العوائق الداخلية من الافتقار إلى التماسك في القطاع الثالث، مما قاد إلى الفشل في انتشار هذا التفكير إلى منظمات أهلية وقطاعات مجتمعية أخرى، ونتيجة إلى البعد بين هذه المنظمات ومجتمعاتها المحلية.

1-8 منهجية البحث

1-8-1 اختيار أسلوب البحث الكيفي وأسلوب دراسة الحالة

أظهر النقاش السابق لأسئلة البحث والإطار المفهومي أن الأساليب الكيفية كانت أكثر الطرق ملاءمة لجمع الدليل المطلوب على تفسير

المفاهيم، والتوقعات، وأنظمة القيم. وقد ركز العديد من العلماء الاجتماعيين على هذا الأسلوب¹. وبما أن الدراسة كانت تتعلق بالمنظمات الأهلية، وجد أن أسلوب دراسة الحالة هو الأسلوب الأكثر شمولية لجمع البيانات الكيفية كما وضح ذلك العديد من المؤلفين (e.g Van-Maanen, 1979; Yin, 1994)، لأنه يجمع أنواعاً عدة من الأدلة (الوثائق، والمقابلات والملاحظات والدلائل المادية) (Yin, 1994: 8).

وقد تم إجراء مقابلات شبه موجهة إضافة إلى المصادر الثانوية مثل التقارير السنوية وما تنشره الجرائد². وكان السبب الثاني لاختيار دراسة الحالة كأسلوب أن الدراسة تبحث "ظاهرة معاصرة" وهي حالة يصعب فيها الفصل بين وحدة التحليل والمحيط (Yin, 1994: 13). ولعل أفضل وصف للأسلوب المستعمل في هذه الدراسة هو "دراسة الحالة الأدواتية (Instrumental case Study) (Creswell, 1994: 250). وتؤكد دراسة الحالة الأدواتية على ظاهرة معينة بدلاً من الحالات بذاتها، بحيث تصبح الحالات المدروسة وسيلة لفهم الظاهرة المدروسة بشكل أفضل (State, 1995)، والتي كانت في هذه الحالة دور المنظمات الأهلية في المجتمع المدني. ومن هنا، فعلى الرغم من أن الدراسة تقدم ملفاً لكل منظمة، فإنها لا تدرس تفاصيل كل حالة ولا تقوم بتفسير جميع جوانب عمل هذه المنظمات.

¹ للمزيد عن الأساليب التفسيرية أنظر (Rabinow and Sullivan, 1979).

² يرجى ملاحظة أن هذه الدراسة جزء من بحث أوسع، وأن البيانات المعروضة هنا كان القصد منها إعطاء صورة عامة عما تم التوصل إليه وليس كل ما تم التوصل إليه.

وقد جاء اختيار المنظمات المدروسة من قطاع غزة دون الضفة الغربية، أو أي أماكن أخرى تعمل فيها المنظمات الأهلية الفلسطينية، لاعتبارات نظرية وعملية. ومن ناحية نظرية، يمكن اعتبار قطاع غزة حالة "متطرفة" أو شاذة" (Miles and Huberman, 1994: 28). ورغم وجود مستويات مرتفعة من الفقر والكثافة السكانية في قطاع غزة، فقد كانت الحياة التنظيمية (عمل الاتحادات) تاريخياً أقل انتشاراً³. (Muslih, 1995; Roy, 1996). ومن هنا فإن الفروق في تجارب المنظمات الأهلية ستكون أكثر وضوحاً إثر وصول سلطة وطنية، خاصة أن هذه السلطة قد أسست مقرات عملها في مدينة غزة. ومن ناحية عملية فإن صعوبات الإغلاق (1997-98) ومعرفتي التامة بقطاع غزة جعلتني أقرر التركيز على قطاع غزة.

1-8-2 محكات اختيار المنظمات

تم اختيار أربع منظمات أهلية كمنظمات لدراسة الحالة هي: أصدقاء الزراعة⁴ التي تأسست في الضفة الغربية في العام 1983 وفي قطاع غزة في العام 1987، وأصدقاء الصحة التي تأسست في العام 1985 في كلا المنطقتين، وأصدقاء الأم والطفل التي تأسست في العام 1991/92 في قطاع غزة، وأصدقاء التأهيل التي أسست في غزة في العام 1980. وقد عينت الدراسة ثلاثة محكات لاختيار المنظمات، بهدف الحصول على "أعلى تنوع" ممكن من المميزات التنظيمية ضمن هذه المحكات. تم بناء محك الاختيار الأول على نظرية كورتن (Korten) الخاصة بأجيال المنظمات

³ على الرغم من أنه يمكن النقاش بأن هناك نقصاً في البيانات حول الأشكال الأقل رسمية من الحياة التنظيمية - الاتحادات.

⁴ من أجل ضمان السرية، لن يتم ذكر الأسماء الحقيقية للمنظمات. يتم تقديم المنظمات ألقابياً، وهذا يتفق أيضاً مع حجم المعلومات المقدمة عن هذه المنظمات حول أنشطتها، وبالتالي فهم هذه المنظمات.

(Korten, 1990)، وتصنيف عبدالهادي للمنظمات الأهلية الفلسطينية. وتم اختيار المنظمة الأولى من الجيل الأول، الذي استعمل استراتيجيات المساعدة والرفاه، أو كما تسمى في السياق الفلسطيني - جمعية خيرية. وكانت المنظمتان الثانية والثالثة من الجيل الثاني الذي استعمل مدخل التنمية المجتمعية، تم تنظيم هذه المنظمات في السياق الفلسطيني كلجان تطوعية قبل أن تتم تأسيسها في منظمات أهلية. وكانت المنظمة الرابعة التي تم اختيارها من الجيل الثالث حسب تصنيف عبدالهادي. وكان هذا الجيل من المنظمات الأهلية قد تم إيجاده بعد العملية السلمية بهدف تقديم خدمات مهنية لقطاع مهمش من السكان.

وكان المحك الثاني تواريخ التأسيس، وقد تم استعماله للتفريق بين المنظمات في الجيل الثاني. وكان المحك الثالث الانتماء لهذه المنظمات، حيث كان للمنظمات الأربع انتماءات سياسية أو دينية - سياسية مختلفة. ومع تقدم البحث ظهرت فروق إضافية بين المنظمات، إذ أنها تختلف في رسالتها، وفي درجة التركيب التنظيمي، وفي الهيكلية القيادية، من بين خصائص أخرى كما يبين الجدول (2) في الملحق (2). من أجل التفاصيل حول عملية جمع البيانات خلال فترة العمل الميداني، يرجى الرجوع إلى الجزء (أ) من الملحق (1). ويبين الجزء (ب) من الملحق (1) قائمة بالذين تمت مقابلتهم في كل منظمة.

1-8-3 تحليل البيانات

1. الخطوات التحضيرية

تم استعراض جميع المواد بعد جمع البيانات وتفريغ الأشرطة. وقد اخترت عينة عشوائية من مقابلات المسار الأول (السياق العام)

للحصول على فكرة عن القضايا الرئيسية (يرجى الرجوع إلى الملحق (1) للمزيد عن المقابلات). بعد ذلك ركزت على المقابلات مع المنظمات التي تم اختيارها وتم ترميزها (Coding) بشكل معمق. وقد تم بناء مصفوفة (جدولية) لرؤية الفروق الدقيقة بين الموضوعات المفترزة والمقارنة فيما بين المنظمات. وقد تم التركيز على المواضيع المفترزة الأكثر ارتباطاً بالأسئلة الأولية في الدراسة. ومن ثم تم تجميع اقتباسات تمثيلية ضمن هذه المواضيع ووضعها في مجموعات فرعية. وبشكل مترافق مع هذه الخطوة، كانت هناك محاولة لتحديد أوجه الشبه مع الاتجاهات العامة التي وجدت في بيانات المسار الأول وفي المصادر الثانوية. وقد كانت الاتجاهات التي عرضت في فصول البيانات تشكل مصالح مشتركة للمنظمات المدروسة وللمنظمات التي تمت مقابلتها في المسار الأول. وقد شكل ما تم التوصل إليه حول أوجه الشبه والفروق بين المنظمات المدروسة قاعدة للخروج باستنتاجات⁵. وكانت الخطوة التالية النظر إلى الفروق بين مداخلات المنظمات وواقعها الموضوعي وبعد ذلك إجراء مقارنة ذلك مع الإطار المفهومي.

2. التحقق

كان المكوث المطول في الميدان إحدى الطرق المستعملة للتحقق مما تم التوصل إليه (Creswell, 1994)، وقد حصل ذلك خلال الفترة 1997-98. وكانت طريقة التثليث (Triangulation) هي الطريقة الثانية للتحقق، وقد تم هذا التثليث بتفحص الأدب حول المنظمات

⁵ - كما ذكر بين (Yin)، فإن القوة الأساسية في أسلوب دراسة الحالة هي "تعميم النتائج إلى نظرية" بدلاً من محاولة اختيار حالات تمثيلية (Yin, 1994: 37).

الأهلية والمجتمع المدني في سياقات شبيهة أولاً، والنظر في الأدب البحثي في السياق الفلسطيني، خاصة الدراسات الأكثر حداثة، ثانياً، وثالثاً بالدمج بين المصادر الثانوية، كالتقارير السنوية والوثائق المشابهة، والمصادر الأولية. كذلك استعمل الوصف المتعمق "السميك" طريقة للتحقق (Creswell, 1994) والذي تم بإيراد اقتباسات طويلة من المقابلات. كذلك تمت إعادة الاتصال بالمنظمات المختارة لأخذ تعليقاتها حول أبرز ما تم التوصل إليه وتم دمج هذه التعليقات في الدراسة. إضافة إلى ذلك، تم استعمال المنظور النظري لتفسير أبرز ما تم التوصل إليه.

1-8-4 محودية الدراسة

اختلفت المنظمات في طرق عرض نفسها ومشاكلها. ففي حالتي أصدقاء الزراعة وأصدقاء الأم والطفل، كانت المنظمتان أكثر انفتاحاً لنقاش بعض القضايا الحساسة مثل المشاكل الحقيقية التي كانوا يواجهونها مع السلطة الوطنية الفلسطينية، والمانحين وحتى تقصيراتهم. وفي حالة أصدقاء الصحة، كان هناك انفتاح في انتقاد السلطة الوطنية الفلسطينية، لكنه كان أقل من ذلك عند بحث القضايا الداخلية للمنظمة. وفي حالة أصدقاء المعاق، أظهر المدير شكوكه حول البحث بشكل عام، على الرغم من أنه وافق في البداية على أن تتم مقابله، وكانت اللقاءات مع الموظفين في هذه المنظمة أقصر مقارنة بالمنظمات الأخرى. وكان أحد الأسباب الظاهرة هو كثافة الحالات التي تتلقى الخدمة في المركز، الأمر الذي أشغل الموظفين معظم الوقت. على الرغم من أن تصميم الدراسة قد حاول معاملة المنظمات الأربع بالتساوي، إلا أنه كانت هناك فروق في الانفتاح والرغبة في المشاركة، وقد كانت أصدقاء الزراعة أكثرها انفتاحاً، وكانت أصدقاء التأهيل أقلها.

1-8-5 دور الباحثة والسرية

لقد ساعدت الباحثة في الوصول إلى هذه المنظمات كونها من الثقافة نفسها ومعرفتها ببعض المطلعين معرفة اجتماعية أو مهنية. وقد كانت هذه الألفة مفيدة في فهم جيد للثقافة المحلية، والرموز الاجتماعية وقيم الأشخاص الذين تمت مقابلتهم. كذلك ساعدت هذه الألفة في استيعاب البيئة الأوسع وفي فهم اهتمامات من تمت مقابلتهم. وقد ساعدت هذه الألفة في تجاوز المرحلة التي يقدم فيها من تمت مقابلتهم صورة تصلح "علاقات عامة"، وبدلاً من ذلك القدرة على التقيب في همومهم الحقيقية. ولعبت اللغة دوراً رئيسياً في فهم هذه المداخلات، والتي كان ضياعها ممكناً لو تمت المقابلات بلغة أخرى. ومع ذلك كانت هذه الألفة سيفاً ذا حدين. ربما أثرت خلفيتي السياسية والاجتماعية على استجابات من تمت مقابلتهم، فقد شعرت في بعض المناسبات أنهم محتارون حول دوافعي الحقيقة أو أنهم استشفوا توقعاتي لاستجاباتهم وأجابوا بناءً على ذلك.

وقد احتوت الأطروحة على قضايا حساسة بالنسبة للذين تمت مقابلتهم من المنظمات الأهلية والسلطة الوطنية الفلسطينية. وقد دل طول المقابلات ومحتواها على أن الأشخاص الذين قابلتهم قد أولوني ثقتهم. على الرغم من أن معظم الذين تمت مقابلتهم لم يمانعوا في أن يقتبسوا، إلا أن المنظمات ومراكز الموظفين قد أعطيت أسماء غير حقيقية. وفي المناسبات التي طلب فيها عدم الاقتباس تم احترام الطلب ولم تستعمل البيانات مباشرة ولم يتم الاقتباس.

9-1 تعريفات

هذه الدراسة مهتمة أساساً بمنظمات القطاع الثالث - وقد تم استعمال تعبير منظمات القطاع الثالث جنباً إلى جنب مع تعابير أخرى مثل منظمات غير ربحية، والقطاع المستقبلي، والمنظمات التطوعية الخاصة، والمنظمات غير الحكومية للدلالة على المنظمات نفسها (Salmonand, 1992). المنظمات في هذه الدراسة هي منظمات مدفوعة بإرادة لتحقيق مصلحة عامة أو استجابة لحاجات المجتمعات المحلية. سيتم استعمال تعبيرات المنظمات الأهلية (NGOs) والقطاع الثالث بشكل مترامن لوصف هذه المنظمات بحيث يشمل القطاع الثالث منظمات مثل الاتحادات والتعاونيات. وفي السياق الفلسطيني، فإن التعبير ضبابي لأنه معظم المنظمات العاملة حالياً والتي تدعى منظمات أهلية أو المؤسسات الأهلية هي مسجلة من الناحية القانونية كجمعيات خيرية أو شركات غير ربحية والتي سجلت في دوائر مختلفة من الإدارة المدنية الإسرائيلية. وكان الهدف من التسجيل خلال الاحتلال العمل على تجنب الملاحقة من قبل السلطات الإسرائيلية. ولذلك عندما كان خيار التسجيل كشركة غير ربحية متوفراً، فإن هذه المنظمات اختارت هذا الخيار. وكما رأينا أعلاه فإن التمييز بين هذه المنظمات كان مبنياً على محك تجنب لوضع القانوني لهذه المنظمات. وقد استعمل تعبير المنظمات الأهلية الشمالية (NNGOs - Northern NGOs) لتشخيص المنظمات التي أصلها من الدول الغربية والتي تمول عملاً في الضفة الغربية وقطاع غزة أو تقوم بنشاطها مباشرة فيهما.

2- نظرة عامة للسياق والمنظمات الأهلية المدروسة

1-2 قبل العام 1992

كما تم توضيحه في الفصل السابق، فإن المنظمات المختارة قد تم تأسيسها في الأعوام 1980 و1983 و1992. وتأسست المنظمة الأولى (أصدقاء التأهيل) كجمعية خيرية، وهو الشكل الذي كان شائعاً في منظمات القطاع الثالث الفلسطيني حتى نهاية السبعينات. وتأسست المنطمتان الأولى والثانية (أصدقاء الزراعة وأصدقاء الصحة) كلجان تطوعية، وهو شكل لمنظمات القطاع الثالث خرج إلى الوجود في منتصف السبعينات وبداية الثمانينات. وكانت هذه المنظمات منتمية للفصائل السياسية ولكنها خدمت المجتمع المحلي دون تمييز. وقد تضاعف عدد هذه اللجان خلال الانتفاضة وحاولت أن تملأ الفجوة في الخدمات الحكومية معتمدة على دعم فلسطيني وعربي ودولي.

أثرت أزمة الخليج التي ابتدأت في العام 1990 تأثيراً بالغاً على الفلسطينيين. وقد جاءت المفاوضات بين إسرائيل والدول العربية المجاورة إثر هذه الأزمة، إذ انعقد مؤتمر السلام في مدريد في العام 1991 الذي أذن بتحول في البيئة السياسية. ويعتقد بعض المؤلفين أن العملية السلمية قادت إلى ظهور نوعين متميزين من المنظمات الأهلية (أصدقاء الزراعة، 1997). أحد النوعين كان جاهزاً للنهوض بمهام رسمية أو شبه رسمية مثل المجالس العليا، ومراكز البحث، والاتحادات (نخلة، 1994ب: 13).

واستمر النوع الثاني في مجال العمل التطوعي من خلال اعتماده على أشخاص ملتزمين بالعمل التطوعي وملتزمين بأهمية بناء مجتمع مدني (نخلة، 1994ب: 13). وأسست المنظمة الرابعة (أصدقاء الأم والطفل) في الفترة ذاتها. وقد هدف المؤسسون إلى خلق منظمة، غير منتمية إلى أي فصيل سياسي بعينه وكانت متخصصة في العمل لأجل قضايا النساء كما سيتم توضيحه لاحقاً.

2-2 الفترة 1993 حتى 1998

قادت المفاوضات بين منظمة التحرير الفلسطينية وإسرائيل في نهاية المطاف إلى إعلان المبادئ الذي يعرف باتفاق أوسلو، والذي وقع في واشنطن في أيلول 1993. وقد أتبع هذا الاتفاق باتفاق القاهرة أو اتفاق غزة - أريحا الذي وقع في مصر في أيار 1994. وقد نص هذا الاتفاق على انسحاب القوات الإسرائيلية من معظم قطاع غزة ومن بلدة أريحا في الضفة الغربية إضافة إلى تأسيس السلطة الفلسطينية. وطبقاً للاتفاق المرحلي أو ما يعرف بـ "أوسلو 2" الذي وقع في واشنطن في أيلول 1995، تم وضع تفاصيل انتخابات المجلس (التشريعي) وانتخابات الرئاسة للسلطة الفلسطينية. وفي شباط 1996، أدى الرئيس المنتخب والمجلس التشريعي المنتخب اليمين القانونية مدشين بذلك حكماً محدوداً. ومنذ ذلك الوقت يعجز المجلس عن العمل بشكل مستقل، وتم إقرار عدد قليل من القوانين التي قدمت إلى السلطة التنفيذية، وكان قانون الجمعيات الخيرية أحد هذه القوانين. ويعتبر هذا القانون ذو أهمية مركزية بالنسبة لمعظم الذين تمت مقابلتهم خلال العمل الميداني. وعملت المنظمات الأهلية المنضوية تحت مظلة شبكة المنظمات الأهلية الفلسطينية على خلق "لوبي" في المجلس التشريعي من أجل تبني

صيغة القانون التي اقترحتها الشبكة. منذ العام 1907 يتم العمل بقانون الجمعيات الخيرية العثماني (PCHR, 1995)، حيث بإمكان أية مجموعة من الناس تشكيل اتحاد. وقد تم خلال الانتداب البريطاني تعديل قانوني حول المنظمات غير القانونية والعقوبات المفروضة على الأفراد الذين يحضرون مثل هذه الاجتماعات (PCHR, 1995). وجرى تعديل أثناء الاحتلال الإسرائيلي حول تسجيل الجمعيات في قطاع غزة بأن أصبح التسجيل يتم في مكتب الشؤون الداخلية الذي يدار مباشرة من ضابط عسكري، وفي الضفة الغربية كان يتم في مكتب الشؤون الاجتماعية في الإدارة المدنية⁶. ونتيجة للقراءة الأولى للقانون أمام المجلس التشريعي في 30 أيار 1998، فإن تسجيل المنظمات الأهلية سيتم لدى وزارة العدل بدلاً من وزارة الداخلية أو وزارة الشؤون الاجتماعية. ومع نهاية العام 1998، اجتاز القانون القراءة الثالثة ويحتاج نظرياً المصادقة من السلطة التنفيذية في السلطة الوطنية الفلسطينية. ولم تتضح النتيجة النهائية لهذه الجهود حتى أيلول 1999 لأن السلطة التنفيذية لم تصادق على هذا المشروع وكانت هناك محاولات من السلطة التنفيذية لجعل المجلس التشريعي يعيد النظر في هذا المشروع (PCHR, 1999). وكانت هناك محاولة كذلك من قبل المنظمات الأهلية لتشكيل "لوبي" للتأثير على مشروع قانون الأحوال الشخصية، كجزء من الجهود الضاغطة لهذه المنظمات، وقد بدأت هذه المبادرة من قبل مجموعات نسائية ومنظمات أهلية تعمل في مشروع برلمان نسائي صوري، وكان الغرض من ذلك العمل على تضمين حاجات النساء ومشاكلهن في مشروع القانون المقترح.

⁶ مقابلات مع موظفي وزارة الشؤون الاجتماعية، 2 أيار 1998.

تم البدء بخطة معقدة لمتابعة آليات تمويل السلطة الوطنية الفلسطينية. فقد تم بداية تشكيل لجنة ارتباط مؤقتة مسؤولة عن السياسات العامة لمساعدة الفلسطينيين وتكونت من الولايات المتحدة، روسيا، الاتحاد الأوروبي، اليابان، كندا، العربية السعودية، والنرويج، إلى جانب السلطة الوطنية الفلسطينية، إسرائيل، مصر، الأردن، تونس والأمم المتحدة كأعضاء مشاركين (Brynen, 1997a; JMCC, 1997a: 7). وقد شكلت هذه اللجنة في تشرين الثاني 1996 لجنة محلية لتنسيق المساعدة (Brynen, 1997a; JMCC, 1997a: 7). وقد قسم أعضاء اللجنة المحلية أنفسهم على 12 مجموعة عمل قطاعية، وكانت هذه المجموعات القطاعية في الزراعة، التربية، خلق فرص عمل، البيئة، الصحة، الإسكان والبيئة التحتية، الشرطة، القطاع الخاص، المالية العامة، السياحة، النقل والاتصالات. ومع ذلك فإن "المنظمات الأهلية الفلسطينية مستثناة من مجموعات العمل القطاعية، على الرغم من إسهاماتها الأساسية". وكان السبب في ذلك كما ذكره موظف في الأمم المتحدة هو عدم وجود "آليات كافية" لضم هذه المنظمات (JMCC, 1997b: 11). وتقدمت وزارة التخطيط والتعاون الدولي في العام 1997 فقط بـ "خطة تنمية" إلى الاجتماع السنوي للمانحين الذي انعقد في باريس. ووفقاً لأقوال موظف في هذا الوزارة في العام 1997، "فقد أردنا أن نكون أكثر دقة، ولذلك احتجنا لتحضير خطة حتى العام 2000، وعلى الرغم من أن [مثل هذا التخطيط] يحتاج إلى جهود أكبر وأن المانحين يمولون لعام واحد فقط"⁷ وأضاف هذا الموظف أنه لهذا السبب ساهمت 45 منظمة حكومية وأخرى غير حكومية في الخطة. وقبل ذلك، كان يتم تقديم قائمة من المشاريع إلى الاجتماعات، والتي وصفها أحد موظفي السلطة الوطنية

⁷ مقابلة مع الرئيس السابق لوحدة التخطيط التنموي الفلسطينية - وزارة التخطيط والتعاون الدولي، 29 تشرين أول 1997.

الفلسطينية بالقول "كان تحضيرها هو مسألة ساعات بواسطة [.....] مدير الأُنسكو" واثنين من موظفي السلطة الوطنية الفلسطينية من بكار ووزارة التخطيط والتعاون الدولي (JMCC, 1997b). وقد كان هناك انتقاد لأولويات الاحتياجات التنموية للمجتمع الفلسطيني كما يتم تحديدها من قبل وزارة التخطيط والتعاون الدولي والمانحين. وتعود الأسباب أساساً إلى ما يلي: أولاً- تعدد المانحين وآليات العمل التي تقود في النهاية إلى غياب التنسيق "الحقيقي" (JMCC, 1997b). ثانياً- أن الأجندة السياسية للمانحين قد أثرت بشكل كبير على الأجندة التنموية (مثلاً إهمال القطاع الزراعي رغم أنه يوظف 30% من السكان وذلك لتجنب المواجهة الإسرائيلية في قضايا الأرض والمياه) (JMCC, 1997b). ثالثاً- النقص في القدرات والرؤية الفنية لدى موظفي السلطة الوطنية الفلسطينية. رابعاً- النقص في البيانات التي يمكن الاعتماد عليها (تراكي في JMCC, 1997b). وعلى الرغم من التحسينات فيما يتعلق بأولويات الحاجات التنموية في العام 1997، إلا أنه كان هناك الكثير من النقد لخطة التنمية الحالية. وتركزت الانتقادات بشكل رئيسي على أنه لم يتم إشراك كل المنظمات الحكومية وتلك غير الحكومية في التحضير للخطة. وقد أسمعت هذه الانتقادات من قبل مسؤولين في السلطة الوطنية الفلسطينية بما في ذلك أعضاء في المجلس التشريعي. المنظمات الوحيدة التي ذكرت أنها شاركت في تحضير الخطة هي منظمات القطاعي الصحي، حيث دعيت هذه المنظمات إلى ورشة عمل نظمتها وزارة الصحة في قطاع غزة.

نتيجة للنقص في التمويل وتحول الاهتمام من المنظمات الأهلية إلى السلطة الوطنية الفلسطينية اقترح البنك الدولي إنشاء صندوق لتمويل المنظمات الأهلية لتقديم المساعدة لهذه المنظمات من خلال تخصيص

ميزانية مقدارها 14 مليون دولار. وتمثلت الخطة في تأسيس لجنة تتكون من ممثلين عن المنظمات الأهلية ومسؤولين في السلطة الوطنية الفلسطينية للإشراف على المشروع. وقد أثار تمثيل المنظمات الأهلية خلافاً واسعاً، فقد تأسست اتحادات جديدة للمنظمات الأهلية وادعت تمثيل هذه المنظمات. وفي نهاية الأمر، وظف البنك الدولي مديراً مهنيًا للمشروع دون أن يشمل المنظمات الأهلية في عملية صنع القرار.

وقد أغلق عدد كبير من منظمات القطاع الثالث أبوابه. على سبيل المثال. تشير النتائج الأولية لمسح غير منشور أجري في العام 1998 من قبل مشروع المعلومات الصحية والتنمية، في القطاع الصحي، أن 95 منظمة أهلية من أصل 523 و 4 جمعيات خيرية من بين 488 قد أغلقت في الفترة بين العامين 1993 و 1997 في الضفة الغربية (HDIP, 1998). وكان النقص في التمويل أحد الأسباب، حيث هبط هذا التمويل، طبقاً لبعض المصادر، من 220 مليون دولار إلى 90 مليون دولار سنوياً⁸. وكان السبب الثاني قيام وزارة الداخلية بإغلاق عدد من المنظمات الأهلية لخرقها القانون، وتم ذلك، حسب رأي المسؤولين، بسبب غياب أنظمة الرقابة وإساءة استعمال الأموال العامة⁹.

2-3 نظرة عامة على المنظمات التي تم اختيارها للدراسة

يقدم هذا الجزء نظرة عامة للمنظمات المدروسة. كانت المنطمتان الأولى والثانية فرعين لمنظمتين أهليتين مقرهما الضفة الغربية والقدس، إلا

⁸ على سبيل المثال ورقة نقاش عامة بعنوان "مشروع المنظمات الأهلية الفلسطينية"، تموز، 1997، البنك الدولي، الضفة الغربية.

⁹ مثل (مسؤول وحدة المنظمات الأهلية)، وزارة الداخلية، 1998/5/21.

أن اهتمام هذه الدراسة كان منصباً على فرعي قطاع غزة. ونتيجة للإغلاق المفروض على قطاع غزة، فإن العلاقات بين المركز في الضفة الغربية ومكاتب قطاع غزة قد عدلت ولكن بصورة مختلفة بين كل من الحالتين في أصدقاء الزراعة وأصدقاء الصحة كما سيتم تبيانها. ومن أجل ضمان السرية، لن يتم ذكر الأسماء الحقيقية للمنظمات. وتم تقديم المنظمات بترتيب ألقائي، وقد التقى ذلك مع حجم المعلومات التي قدمتها هذه المنظمات حول أنشطتها، وبالتالي حول فهمها (يرجى الرجوع إلى الملحق 2، الجدول 2 لمزيد من نقاط المقارنة بين المنظمات).

2-3-1 أصدقاء الزراعة

بدأت أصدقاء الزراعة على شكل لجان تطوعية مكونة من مهندسين زراعيين مرتبطة بحزب سياسي يساري. وقد تركزت اللجان التطوعية للدفاع عن قضايا الأرض والمياه الفلسطينية. وقد تم التعامل مع هذه القضايا بدعم المناطق الريفية والنائية التي كانت مهملة من قبل الحكم الإسرائيلي. وقد أسس المهندسون مكتباً في القدس في العام 1983 ومن ثم في الضفة الغربية وقطاع غزة في العام 1987. وقد أصبحوا خلال الانتفاضة نشطاء جداً خاصة في مخيمات اللاجئين وفي المناطق الريفية النائية، كما وضع مدير المنظمة:

"مؤسستنا، تأسست سنة 1983 لسنة 1987، كل Staff* كانوا متطوعين ما كانش حد يأخذ راتب [...] بدأنا مجموعة من مهندسين زراعيين، شباب متخرجين جديد، كان أيامها لجان العمل التطوعي

* تضمنت المقابلات تعابير انجليزية، وقد أقيمت كما هي في الاقتباسات في النسخة العربية - المترجم.

نشيطة. كانوا يروحوا بأيام عطلتهم يشتغلوا عمل تطوعي موسم زيتون، حصاد، يروحوا يصبوا مدرسة، يدهنوا، ينظفوا شارع. [...] بلشت الفكرة كيف يستفيدوا من الناس حسب طاقتهم [...] بلشوا عندنا مجموعة من المهندسين الزراعيين بيوم عطلتهم يروحوا يقدموا إرشادات للمزارعين ببلاش. الإرشاد أيام الاحتلال في دوائر الزراعة وقفوا. المزارع بحاجة إلى تطور زراعته بده يدخل أصناف جديدة ومعرفة جديدة". (المدير الإداري، آذار 1998).

ركزت أصدقاء الزراعة على الروح التطوعية لمؤسسيها. وكما سيتضح خلال هذا الفصل والفصل التالي، فإن هذه الروح كانت موجودة بقوة في صورة هذه المنظمة رغم تركيز بعض الأعضاء على المهنية. كما ركز المدير كذلك على الجوانب الفنية لعمل اللجان وأهمية الخدمات التي تقدمها للمزارعين "لملء الفجوة" تعويضاً عن الخدمات التي يفترض أن تقدمها الحكومة.

حاولت أصدقاء الزراعة أن تتبنى فلسفة الاعتماد - الذاتي والإنتاج المنزلي والدعوة إليها. وقد حاول جيل النشطاء السياسيين الذي ظهر في الثمانينات التغلب على الاعتماد على الاقتصاد الإسرائيلي بتبني الاعتماد - الذاتي ومقاطعة المنتجات الإسرائيلية، وحاولت اللجان التطوعية، التي تطورت إلى منظمات أهلية كأصدقاء الزراعة، أن تدمج هذا التوجه. وطبقاً للذين تمت مقابلتهم من أصدقاء الزراعة فإن هذه الفلسفة أثبتت عدم كفايتها. ولذلك فقد تركتها المنظمة وانضمت إلى منظمات أخرى في تقديم القروض الصغيرة للنساء لتأسيس مشاريع صغيرة. وتميزت أنشطة تقديم القروض للنساء كمشروع ممول من إحدى منظمات من المنظمات الأهلية الشمالية (NNGOs) (راجع 1-6) في غزة. وخلال فترة العمل الميداني، أسست

أصدقاء الزراعة وحدة للتنمية المؤسسية، والتي كانت تدعى سابقاً وحدة التدريب، وتم تقسيمها إلى وحدات مختلفة. وكان هدف الوحدة الجديدة دعم المجموعات المحلية في عملية المأسسة، أي مساعدتها في تنظيم نفسها بشكل رسمي خاصة تلك الموجودة في المناطق الزراعية النائية. ووفقاً لرؤية رئيس هذه الوحدة، فإن الفكرة قد نتجت من التفاعل مع شبكة المنظمات الأهلية الشمالية (NNGOs). وشكلت أصدقاء الزراعة شركة لتصدير الأغذية المصنعة كالمربي والمكابس، وكان لهذه الشركة حساب منفصل عن حسابات المنظمة.

حددت أصدقاء الزراعة في العام 1996 ثلاثة أهداف رئيسية كأهداف مركزية. كان الهدف الأول "تنفيذ برامج طارئة تسهم في استيعاب الأيدي العاطلة عن العمل جراء تعطل قرابة مئة ألف مواطن عن العمل في إسرائيل" (أصدقاء الزراعة 1997:8). وكان الهدف الثاني حماية الأرض الفلسطينية من المصادرة ومنع بناء المستوطنات الإسرائيلية باستصلاح هذه الأرض. وكان الهدف الثالث تحقيق الأمن الغذائي الفلسطيني بتشجيع التصنيع الغذائي والإنتاج الأسري. وفي تقريرها عن خططها الاستراتيجية للأعوام 1998-2000، وسعت أصدقاء الزراعة أهدافها، وركزت على هدف عام هو "التنمية المستدامة لبناء قطاع زراعي قوي للمستقبل" (أصدقاء الزراعة 1998:9). وقد احتوى هذا الهدف على ثلاثة عناصر فرعية، هي: "تنمية مستدامة للقطاع الزراعي"، و"تنمية مستدامة للمجتمع الفلسطيني"، و"تنمية مستدامة لأصدقاء الزراعة" (أصدقاء الزراعة، 1998:9). وكانت فلسفتها الرئيسية هي العمل مع الناس من أجل هذه التنمية. وكان الهدف الثانوي من العمل مع الناس تقوية المؤسسات المحلية في "بناء الديمقراطية والمجتمع المدني" مع تركيز خاص على توفير الفرص

للنساء (أصدقاء الزراعة، 1998ب: 9). وكما يمكن ملاحظته، فإن أهداف أصدقاء الزراعة كانت التحول نحو أدوار اجتماعية أكثر مع وجود السلطة الوطنية الفلسطينية، وهو ما سيتم مناقشته لاحقاً في الفصل التالي. كانت رسالة المنظمة في العام 1998 على النحو التالي:

"نحن مؤسسة تقدمية غير هادفة للربح غير حكومية تعمل في التنمية الريفية، الحماية البيئية وتقوية موقع المرأة بالمجتمع. نحن نقدم إمدادات، وتوعية ودعم واستشارات مبنية على الجودة للأفراد والمجموعات والمؤسسات التي تعمل في مجالات مشابهة. نعمل بكد على تشجيع المشاركة النشيطة الواسعة للفئات المستهدفة ومساهمتها على تطوير وتحسين السعة وحجم مستوى الخبرات لكوادرنا لبناء مجتمع فلسطيني ديمقراطي". (أصدقاء الزراعة، 1998ب: 6).

وقد أظهرت أصدقاء الزراعة مرونتها وغيّرت رسالتها مع الوقت بشكل يعكس آخر الاهتمامات على الساحة التنموية. بقي الهدف الأول لأصدقاء الزراعة ثابتاً على التنمية الريفية، إلا أن الهدفين الثاني والثالث، حماية البيئة وتقوية مواقع النساء، كانا منسجمين مع التركيز العالمي للمنظمات الأهلية الشمالية ومع بعض المانحين. وعلاوة على ذلك، ركزت أصدقاء الزراعة على "المشاركة الواسعة للفئات المستهدفة" وتنمية الديمقراطية، على غرار أصدقاء الصحة، التي سيتم مناقشتها لاحقاً.

أنشأت أصدقاء المزارع ثلاثة اتحادات مختلفة في القدس كطريقة لإيجاد الصيغة القانونية الملائمة لعملها. وفي العام 1996، كانت هناك حاجة لإيجاد صيغة قانونية أخرى لاستيعاب الاتحادات الثلاثة السابقة. ومن

هنا، تم تشكيل اتحاد يضمها بوجود جمعية عامة ضمت مجالس الأمناء للاتحادات الثلاثة. وقامت الجمعية العامة بانتخاب هيئة تشرف على عمل الاتحادات. ووفقاً للتقرير السنوي، كانت البرامج الأساسية لأصدقاء الزراعة في العام 1997 (أصدقاء الزراعة، 1997: 8-13):

1. الطرق الزراعية.
2. استصلاح الأراضي.
3. خلق فرص عمل.
4. تسييج الأراضي
5. زراعة الأراضي
6. مشاريع المياه
7. مشروع توزيع النحل
8. مشروع توزيع أجهزة إزالة ملوحة المياه.
9. مشروع الإقراض النسوي.

وقد أخذت الوحدة النسائية هذا المشروع نتيجة دراسة حول القطاع غير الرسمي أظهرت أن النساء مندمجات بنشاط في العمل الزراعي وفي الاقتصاد المنزلي الإنتاجي (أصدقاء الزراعة، 1997: ب: 1). في دراسة أخرى نشرت في العام 1994، تبين أن العقبة الرئيسية أمام تطوير مهارات النساء هي رأس المال (أصدقاء الزراعة، 1997: ب: 1). ولذلك قامت أصدقاء المزارع بتطبيق مشروع القروض في العام 1994 بدعم من منظمات أوروبية غير حكومية.

فيما يتعلق بقضايا التمويل، قامت أصدقاء الزراعة في العام 1992 بتحضير خطة خمسية، وتم تشكيل تجمع للإقراض. وقد بحث أعضاء التجمع تمويل البرنامج الأساسي لأصدقاء المزارع. وكان الهدف من تأسيس هذا التجمع وفقاً للذين تمت مقابلتهم من أصدقاء الزراعة "تأمين تمويل برامجنا والحصول على دعم فني أيضاً" (مسؤول العلاقات العامة في أصدقاء الزراعة، 25 شباط 1998). ويضيف مسؤول العلاقات العامة في المقابلة ذاتها:

"من خمس سنوات شغالين بهذه الطريقة إحنا بنقدم خطة متكاملة مش مشروع بعينه، لا، بنعمل خطة متكاملة لمدة خمس أو ثلاث سنوات نضم كل برامج أصدقاء الزراعة، مشاريع وأنشطة مختلفة، ميزانيات وموازنات مجددة بناقشها معهم في أكثر من لقاء واجتماع بناقشها بالتفاصيل بالأخر يقرروا أنهم يدعموا هذه الميزانيات".

يبلغ عدد العاملين في البرنامج الرئيسي لأصدقاء الزراعة 95 وذلك في العام 1998، وبمعدل 150 من العاملين المتعاقدين في المشاريع (أصدقاء الزراعة، 1998أ). وهناك ثمانية فروع للمنظمة، سبع منها في الضفة الغربية وواحد في قطاع غزة. ويعتمد مكتب قطاع غزة بنية مختلفة عن الفروع الأخرى، بحيث أن جميع الدوائر في المقر الرئيسي لها صلات مع فروع غزة (أصدقاء الزراعة، 1998أ)، بينما ترتبط الفروع الأخرى مع المقر الرئيسي من الدائرة الإدارية ودائرة شؤون المناطق. وفي العام 1998 كانت الدوائر الرئيسية في أصدقاء المزارع (أصدقاء الزراعة، 1998أ):

1. الدائرة الإدارية وشؤون المناطق
2. تنمية المرأة الريفية

3. التوسع واستصلاح الأراضي.
4. البيئة، والري، ونقل التكنولوجيا.
5. البناء المؤسسي والعلاقات الجماهيرية.
6. التدريب والأنشطة الداعمة.
7. الدائرة المالية
8. دائرة الخدمات الاستثمارية.

2-3-2 أصدقاء الصحة

يعود تاريخ هذه المنظمة إلى بداية الثمانينات عندما قام أطباء وعاملون في مهن طبية مساعدة منتمون إلى فصيل سياسي يساري (يختلف عن انتماء أصدقاء الزراعة) بتنظيم أنفسهم. وقد شكلوا لجاناً تطوعية لمساعدة المجتمع المحلي في ميدان الصحة بشكل مشابه لتنظيم لجان أصدقاء الزراعة. في العام 1985، نظمت اللجان بشكل رسمي في منظمة أهلية في القدس. بعد ذلك توسعت اللجان وأسست عدداً من الفروع في الضفة الغربية وقطاع غزة. كانت مبادئ المؤسسين كما عكستها الوثيقة الخاصة بفلسفة المنظمة، كما نشرت في العام 1998 في غزة:

"منذ عام 1985م وعندما قامت مجموعة من أعضاء المهن الطبية والمهن الطبية المساعدة بتأسيس أصدقاء الصحة كانت تحكم هذه المؤسسة مبادئ وأسس تعد قاعدة لفلسفة عمل الاتحاد وكانت هذه المبادئ تستند إلى اعتبارات سياسية، وطنية، اجتماعية، ومهنية، وفي بعض الأحيان كانت تعلق بعض الاعتبارات آنفة الذكر فوق الأخرى". (أصدقاء الصحة، 1998ب).

يشير الترتيب الهرمي في المبادئ أعلاه إلى أسبقية الأهداف الوطنية والسياسية على الأهداف الأخرى، الأمر الذي التصق طويلاً بصورة المنظمة كما سيتبين لاحقاً. وفي العام 1990، بدأت أصدقاء الصحة بتأسيس مراكز صحية في كافة أرجاء قطاع غزة. وبعد اتفاق أوسلو، انقسم أعضاء الحزب السياسي الأصلي حول كيفية الاستجابة للتطورات السياسية، وكان الخط الرسمي للفصيل هو معارضة اتفاق أوسلو. حدثت انقسامات أيضاً بين فروع أصدقاء الصحة لأسباب غير الانقسامات السياسية، وكان من بين هذه الأسباب التي أدت إلى انقسامات لاحقة الإغلاقات التي فرضت على الضفة الغربية وقطاع غزة والتي ترافقت مع اتفاق أوسلو. وقد أدت هذه الانقسامات إلى شبه استقلال لمكاتب غزة عن المقر الرئيسي في القدس. وبعد اتفاق القاهرة (أوسلو2) الذي وقع في العام 1996، أصدرت أصدقاء الصحة في قطاع غزة فلسفتها وتوجهها الجديد الذي نص على:

"أصدقاء الصحة هي مؤسسة صحية مجتمعية غير ربحية. هي مؤسسة غير حكومية خدماتية مجتمعية صحية تقوم بدورها في بناء المجتمع المدني الفلسطيني ومؤسساته على أسس من الديمقراطية والرقابة لكن هذا كله يأتي في ظل رؤيا سياسية تقول أن الشعب الفلسطيني لا زال في مرحلة تحرر وطني وعليه استمرار نضاله لإنجاز أهدافه الوطنية. وهذه المؤسسة منحازة بشكل واضح للطبقات الأكثر فقراً وتضرراً وضعفاً في مجتمعنا وهذا يستوجب توجيه خدمات المؤسسات بشكل رئيسي إلى الفئات الأكثر فقراً والمرأة والطفل". (أصدقاء الصحة، 1998ب)

صاغت أصدقاء الصحة دورها الأساسي كمنظمة أهلية في "بناء المجتمع المدني" على قاعدة "الديمقراطية والمساءلة"¹⁰. وعلى الرغم من أن

¹⁰ وردت في النص المقتبس كلمة الرقابة، ولكن استعمال الكلمة في السياق الذي وردت في يشير إلى المساءلة.

الإشارة إلى مفاهيم المجتمع المدني والديمقراطية قد تم الإشارة إليها بشكل عام في أدبيات المنظمة وفي سياق يعني وجود دولة ذات سيادة، إلا أن أصدقاء المريض ربطت هذا المفهوم بـ"التحرر الوطني". وقد كرر مدير أصدقاء الصحة هذه الملاحظة كما سيتضح لاحقاً. ومن هنا فإن بعض المنظمات الأهلية قد أدركت دورها في بناء المجتمع المدني بشكل لا يتناقض مع التحرر الوطني.

ركزت أصدقاء الصحة على تقديم الرعاية الصحية الأولية، خاصة خدمات الأم والطفل. وحاولت كذلك رفع الوعي الصحي بين النساء في المناطق النائية المهملة، حيث قدمت دورات تدريبية لهؤلاء النساء لإعطائهن فرصاً أفضل لإيجاد عمل. وكان السبب في البدء بمشروع القيادات النسائية، كما أوضح أحد أطباء أصدقاء الصحة، هو الحاجة للتركيز على البنات بسبب دورهن الحيوي في العائلة وبالتالي في المجتمع. وقد تم دعم هذا المشروع من مانحين دوليين، خاصة منظمات غير حكومية أوروبية، لأنه يتقاطع مع اتجاه المانحين الدوليين والسلطة الوطنية الفلسطينية لخلق فرص عمل.

وكما ذكر في التقرير السنوي للعام 1997، فقد بلغ عدد العاملين بوظيفة كاملة في أصدقاء الصحة 86 إضافة إلى 65 بوظائف جزئية و265 متطوعاً (أصدقاء الصحة، 1998أ). كانت الوحدات الرئيسية في المنظمة: (1) وحدة الوعي الصحي، (2) المراكز الصحية (والتي كانت أربعة في قطاع غزة)، (3) مكتبة الطفل، و(4) المستشفى. وكانت الأنشطة الأخرى التي عملت أصدقاء الصحة في مجالها الأنشطة البحثية والعلمية، وتطوير الدعم للمرضى، ومشاريع خلق فرص عمل. وفي نطاق وحدة الوعي

الصحي كان هناك ثلاثة برامج:

1. الصحة والبيئة.
2. القيادات النسائية.
3. التوعية الصحية العامة.

ونتيجة للنقص في الخدمات اتجهت أصدقاء الصحة إلى تأسيس مستشفى بدلاً من بناء مركز صحي آخر. وقد وصف أحد العاملين في المنظمة كيف حدثت هذه النقلة:

"بدأت فكرة المستشفى لتطوير المنطقة الشمالية خلال الانتفاضة كانت نتيجة حادث. في ست ولدت على الطريق للمستوصف وفكروا لازم يصير في مستشفى للولادة" (رئيس المختبر، 24 أيار 1998).

تم تأسيس صندوق المريض لمساعدة المنظمة في جمع التبرعات، خاصة من أجل المستشفى، حيث أن أصدقاء المريض قد ركزت على أهمية تزويد خدمات مجانية للمرضى المحتاجين (أصدقاء الصحة، 1998أ). وقد ضمت لجنة الصندوق أسماء من مختلف الانتماءات وأنواعاً من الوظائف، مما مثل محاولة من المنظمة لتنويع عضويتها لتشمل أفراداً من انتماءات سياسية أخرى.

2-3-3 أصدقاء الأم والطفل

أسست هذه المنظمة في بداية التسعينات حيث كانت الانتفاضة تخفت في معظم مناطق الضفة الغربية وقطاع غزة. وقد تأسست من قبل نساء بانتماءات تتبع الفصائل العلمانية الرئيسية الناشطة في ذلك الوقت في

المناطق الفلسطينية. تزامنت مبادرة هذه المجموعة من النساء مع رغبة شبكة المنظمات الأهلية في دعم منظمات أهلية محلية في مجال الطفل. كانت رسالة أصدقاء الأم والطفل في العام 1998 على النحو التالي:

"المؤسسة هي جمعية مجتمعية غير حكومية ولدت عام 1992م... بجهود اتحاد الأطر النسائية وشراكة المؤسسة الفرنسية [...] تهدف الجمعية لتفعيل الجو الثقافي والتربوي والاجتماعي والصحي من خلال طاقات المجتمع المحلي من أجل الوصول إلى مجتمع مدني تسوده الديمقراطية والعدالة والمساواة وذلك من خلال الحفاظ على الهوية الثقافية الفلسطينية، تعزيز دور الفرد في المجتمع، المساهمة في الحد من الإشكالات التربوية والاجتماعية والتعليمية والثقافية، تمكين وتقوية دور المرأة في المجتمع ودعم التنمية المجتمعية مع التركيز على المرأة والطفل" (أصدقاء الأم والطفل، 1998).

على غرار أصدقاء الزراعة وأصدقاء الصحة، ركزت أصدقاء الأم والطفل على مفاهيم "المجتمع المدني" و"الديمقراطية" في رسالتها. إلا أنها أضافت العدل والمساواة، وهي مفاهيم لم تظهر بوضوح في وثائق أصدقاء الزراعة وأصدقاء الصحة. ولم تذكر أصدقاء الأم والطفل "التحرر الوطني" كما فعلت أصدقاء الصحة، لكنها بدلاً من ذلك ركزت على الهوية الثقافية. ويمكن تفسير التركيز على العدل والمساواة انطلاقاً من حقيقة أن المؤسسات نساء حاولن تغيير موقع النساء في الفصائل السياسية وفي المجتمع الأوسع. ويمكن ربط هذه الفكرة كذلك مع التركيز على "دور الفرد" في المجتمع والذي يرد في الأدب كأحد العناصر في تقوية المجتمع المدني.

شاركت النساء المؤسسات بنشاط في النضال السياسي خلال

الانتفاضة. ومع ذلك فقد أحبطن من العادات الاجتماعية السائدة في ذلك الوقت، وقد كن مهمومات حول انتشار وسيادة الفصائلية السياسية التي زادت نتيجة لتراجع الانتفاضة. حاولت مجموعة النساء العمل من أجل هدف أعرض من ذلك الذي قدمته فصائلهن السياسية. وقد شرحت مديرة المنظمة خبرتها في تأسيس المنظمة، قالت:

"نظمت ندوة عن قانون الأحوال الشخصية سنة 1992 أو أواخر 1991. حكينا إنه لازم ينعمل شيء عن الوضع الاجتماعي. لما عملت الندوة اكتشفت أنه التحرر السياسي يعتمد على التحرر الاجتماعي. دعوت خمسة من كل فصيل وجاءوا والنساء شعروا بأهمية هذه الاجتماعات بعد فترة صار في اختلافات بين حماس وفتح وصار في ضرب، وكان الشعب ينظر أنها ستحطم المجتمع، كنساء وجدنا أنه لازم نقعد مع بعض [...] وأردنا أن نثبت للرجال أن النساء يظهروا للرجال الجانب الجيد" (المديرة، 19 أيار 1998).

كان الهدف الأساسي للمؤسسات حماية الأجيال الجديدة من المشاكل السياسية والاجتماعية الواقعة على المجتمع. كانت الظروف الداخلية تتمثل في بالاقنتال بين الفصائل، خاصة بعد تراجع الانتفاضة وبموقع النساء في المجتمع. وخارجياً كانت المشاكل تتفاقم بممارسة الاحتلال الإسرائيلي كما عبرت عن ذلك مديرة المنظمة:

"ما كانتش الإمكانيات تساعد على العمل المشترك وكنا ندرك خطورة الوضع على الأطفال من الاحتلال، عشان هيك بدأنا بالرياض وكان كل الرياض يشغل بها نساء. شعرنا إنه لنا دور كبير في تخفيف الضغط على الأطفال" (المديرة، 19 أيار 1998).

في بداية عملها، حددت أصدقاء الأم والطفل عدة أهداف، والتي صمد البعض منها مع الوقت بينما انتهى البعض الآخر. كما يظهر لاحقاً فإن التأكيد على التربية والأطفال بقي أولوية المنظمة. ولم تكن الأنشطة الصحية متضمنة في رسالة المنظمة في البداية، إلا أنها أضيفت نتيجة لوجود التمويل كما ذكرت إحدى عضوات الإدارة:

"مركز صحة المرأة ما كانت *Vision* تبعه المركز. جاءت من الممولين والممولين يركزوا على المؤسسات القوية" (عضو مجلس إدارة، 13 أيار 1998).

لعب المانحون دوراً في تقوية منظمات مثل أصدقاء الأم والطفل، بينما شكت منظمات أخرى مثل أصدقاء التأهيل من إهمالها من قبل المانحين كما سيبين لاحقاً. ستم مناقشة هذه النقطة أكثر بالعلاقة مع موضوعة المجتمع المدني. كانت أهداف أصدقاء الأم والطفل في البداية كما يلي:

(1) تطوير المهارات والقدرات المحلية، (2) تنمية ورعاية الطفل، (3) علاج المشاكل التربوية والتعليمية، (4) إعداد الفتيان والفتيات لتمكينهم من التخطيط والتعامل مع الآخرين، (5) الحث على العمل من خلال مجموعات وتنمية روح العمل الجماعي [...] إحياء التراث والثقافة الفلسطينية". (أصدقاء الأم والطفل، 93/1992).

كانت المبادرة الأولى "مركز ترويح تربوي" للأطفال بين الأعمار 6-12 كتجربة لتزويد الأطفال بمركز للتربية غير الرسمية. وتبع هذا المركز "ناد ثقافي" للفتيان والفتيات بأهداف شبيهة. إلا أن المركز الأخير أثار خلافاً في المجتمع بسبب اختلاط الأولاد والبنات. لم يكن هذا العمل مألوفاً خاصة في البلدة التي عملت فيها أصدقاء الأم والطفل في قطاع غزة.

ولذلك قامت المنظمة بفصل الأولاد عن البنات. في العام 1994، أسست أصدقاء الأم والطفل "مركز ثقافي مجتمعي"، والذي كان موجهاً نحو المجتمع المحلي ككل وهدف إلى توفير حيز للناس للتعبير عن أنفسهم.

في العام 1995، بدأت أصدقاء الأم والطفل شراكة مع منظمات غير حكومية دولية. كانت المبادرة الأولى برنامج إقراض للنساء بالتعاون مع المنظمات الشمالية (NNGOs)، وكانت القروض على أساس فترات طويلة وقدمت للنساء لتأسيس مشاريع صغيرة الحجم. وكان يفترض نقل المشروع إلى إدارة أصدقاء الأم والطفل خلال عام، أي في العام 1998. إلا أنه كانت هناك بعض المشاكل في تحقيق هذا النقل خلال فترة العمل الميداني. في العام 1995، تم كذلك تأسيس المركز الصحي لأصدقاء الأم والطفل. ويفتخر المركز بأنه كان أول المراكز في قطاع غزة التي بحثت في الصحة الإيجابية للمرأة من وجهة نظر اجتماعية، نفسية، طبية، وقانونية. وكانت إحدى مهام المركز الأساسية القيام بدراسة مسحية للنساء في عمر الإنجاب في مخيم للاجئين. وقد تم دعم المركز من إحدى وكالات الأمم المتحدة. في الفترة 1997-98، عمل في أصدقاء الأم والطفل 52 عاملاً، وشمل البرامج والمشاريع التالية:

1. مركز تروحي للأطفال.
2. مركز تروحي ثقافي للفتيان بإدارتهم أنفسهم.
3. مركز ثقافي مجتمعي.
4. مشروع إقراض نسائي.
5. مركز صحي نسائي. وقامت المنظمة بتوسيع هيئتها الإدارية.

2-3-4 أصدقاء التأهيل

تم تسجيل أصدقاء التأهيل في العام 1980، ولكنها بدأت عملياتها الحقيقية في العام 1982. وقد بدأت الفكرة بواسطة إثنين من العاملين الاجتماعيين في دائرة الشؤون الاجتماعية التابعة للإدارة المدنية، بمساعدة فاعل خير ثري متدين. كان هدف المؤسسين – الذين كانت لديهم ميول دينية – تأسيس بيت للمسنين، حيث كان هناك عدد من المسنين دون مأوى في قطاع غزة في ذلك الوقت.

"تأسست الجمعية عام 1980 بهدف تقديم خدمات مجانية شاملة (اجتماعية – صحية – معيشية – ترفيهية) للمسنين الفقراء الذين ليس لهم أبناء يقومون على رعايتهم وكذلك مساعدتهم في التفاعل مع المجتمع وحل كافة مشاكلهم الاجتماعية وإيواءهم داخل بيت أ.ت" (أصدقاء التأهيل 1998).

وقد ركز المدير على الافتقار للخدمات، وإهمال شريحة خاصة من السكان، وأن حب الخير لدى المؤسسين كان العنصر الرئيسي لتشكيل هوية المنظمة:

"بدأنا [بوسط غزة] بمسنيين 3 رجال. [...] في بداية الثمانينات كانت ظاهرة تسول المسنين. بدأت الفكرة من الشؤون الاجتماعية في حالات مسنين ليس لهم أبناء. [...] ثم اعتقل المؤسس على أساس عمل عسكري. في رجليين التقت أفكارهم مع المؤسس [...] ناس واصلت وناس خرجت. [...] في 1983 اخذوا بيت ثاني وفتحوا قسم للحريم وبقوا حتى 1989. في هذه الفترة تم شراء هذا المبنى وعندما جهز هذا النصف نقلوا المسنين وبعدها توفي المؤسس" (المدير، 28 نيسان 1998).

في العام 1993، قامت لجنة التأهيل الوطنية بدراسة أظهرت أن 65% من المعاقين في قطاع غزة يعانون من إعاقات جسدية. وأظهرت الدراسة كذلك أن 35% من هؤلاء لم يكونوا مؤهلين بسبب النقص في المراكز المتخصصة في قطاع غزة وبسبب صعوبة التحويلات إلى الضفة الغربية (مدير أصدقاء التأهيل، 29 نيسان 1998). فكرت الهيئة في العام 1995 بتوسيع البيت ليشمل مركز التأهيل المطلوب، والسبب الثاني لتأسيس عيادة خاصة كان لتأمين مصادر تمويل إضافية لتمويل البيت. ونتيجة لأزمة الخليج (91/1990)، استنفذ جزء كبير من تمويل الجمعيات الخيرية الذي كان يعتمد على التمويل القادم من دول الخليج العربي والكويت والعربية السعودية. وعلاوة على ذلك، فإن وجود السلطة الوطنية الفلسطينية يتوقع منه إعادة توجيه التمويل بعيداً عن منظمات القطاع الثالث حسب المقابلات التي أجريت من المنظمة (مدير أصدقاء التأهيل، 29 نيسان 1998). وكانت مبادئ فلسفة المنظمة في العام 1998 قد تضمنت ما يلي:

" أن لكل إنسان الحق في العيش والعمل والرفاه والحصول على كافة الخدمات الضرورية اللازمة له. تقدم الجمعية خدماتها المختلفة للإنسان كإنسان بغض النظر عن دينه أو جنسه أو لونه أو عمره. تؤمن الجمعية بالعمل التخصصي المتميز واستثمار كل طاقة وجهد للتوسع الرأسي فيه والبعد عن تعدد التخصصات الذي من شأنه أن يبعثر الجهود ويهدد الطاقات ويشتت الاهتمامات. [...] تمد الجمعية أيديها وتفتح قلبها لكل المؤسسات الحكومية والأهلية والدولية العاملة لخدمة الإنسان بشكل عام وأبناء شعبنا الفلسطيني بشكل خاص للتعاون والتكامل والتكافل فيما بينها وصولاً لتحقيق أهدافها وغاياتها النبيلة" (أصدقاء التأهيل، 1998).

ركزت رسالة المنظمة على الدور الخدماتي للمنظمة وأكدت على "العنصر الإنساني". وركزت كذلك على الاشتراك والتعاون والتكامل مع المنظمات الأخرى الحكومية وغير الحكومية، وهو جانب لم تؤكد عليه المنظمات الثلاث السابقة. وقد وصف دور المنظمة في المجتمع بأنه لدعم "الإنسان" المحتاج عن طريق توفير آلية لتحقيق هذا الهدف، ولم تفصل المنظمة حول دورها السياسي.

وكان مقر المنظمة في غزة في الفترة 1997-98 في موقع واحد على عكس المنظمات الثلاث الأخرى التي لها عدة فروع. وتتشابه مع أصدقاء الأم والطفل في أنها عملت في قطاع غزة فقط. ويبلغ عدد العاملين في المنظمة 90 موظفاً (مدير أصدقاء التأهيل، كنيسان 1999:47)، وقد ضمت الأقسام التالية:

1. قسم العلاج الطبيعي.
2. العلاج المهني.
3. تأهيل المعاقين.
4. المركز الطبي.
5. بيت المسنين. مع نهاية العام 1998 تم توسيع المركز الطبي ليصبح مستشفى بثلاثين سريراً. وأصبح المركز في حالة اكتفاء ذاتي تقريباً بسبب اعتماده إلى حد كبير على تحويل الحالات من خلال وزارة الصحة وشركات التأمين. واستمر بيت المسنين بتقديم الخدمات المجانية للأشخاص المسنين الذين دون مأوى (يرجى الرجوع إلى الملحق "2"، الجدول "2" لمزيد من نقاط المقارنة بين المنظمات).

4-2 الخاتمة

قدم الفصل نظرة عامة حول المنظمات الأهلية المدروسة. كانت هناك أوجه شبه بين أصدقاء الزراعة وأصدقاء الصحة من حيث نشأتها، إذ أن كلاهما بدأتا كلجان تطوعية منتمية لفصائل سياسية. إلا أن تطورهما اختلف نتيجة لخصوصيات كل منهما والقطاع الذي عملت فيه. قامت أصدقاء الصحة ببناء مستشفى مع وصول السلطة الوطنية الفلسطينية، استجابة مع الأولويات الموجودة في الخطة الصحية الوطنية الأولى. ورغم أنها حاولت أن تكون شريكة لوزارة الصحة إلا أن هذا لم يتحقق. وأسست أصدقاء الأم والطفل كمحاولة للتغلب على سيادة الفصائلية السياسية على التنمية. إلا أنها في البداية لم تستطع تجنب الوقوع تحت تأثير العقلية السياسية. مثلت أصدقاء التأهيل فئة من الجمعيات الخيرية، التي أنشئت لأهداف الرفاه الاجتماعي بشكل مخصص، وتعاملت مع شريحة محددة من السكان، المسنين، إلى حين وصول السلطة الوطنية. وبعد وصول السلطة الوطنية الفلسطينية قامت بتأسيس مركز طبي نتيجة لنقص التمويل إضافة إلى حاجتها إلى مصدر دخل لنفسها لتغطية تكاليف بيت المسنين. سيعرض الفصل التالي الاستراتيجيات التي تبنتها المنظمات بعد وصول السلطة الوطنية الفلسطينية.

3- المثل الاستراتيجيات الجديدة

يعطي القسم الأول من هذا الفصل لمحة عن الاستراتيجيات التي تستخدمها المنظمات المدروسة لبناء علاقتها مع السلطة الوطنية الفلسطينية. ويركز القسم الثاني على الاستراتيجيات التي تستخدمها هذه المنظمات والتي حددتها كاستراتيجيات "بناء المجتمع المدني". ويقدم القسم الثالث الاستراتيجيات التي تستخدمها المنظمات لحفز التنمية. وقد أعطيت هذه الاستراتيجيات الثلاث الأولوية على بقية بيانات العمل الميداني وذلك لتشخيصها كعوامل أساسية في فهم التغيرات داخل هذه المنظمات. تم اختيار استراتيجيات العلاقة مع السلطة الوطنية الفلسطينية لأن هذه المنظمات كانت تعمل في الضفة الغربية وقطاع غزة في ظل الاحتلال. وقد كان عملها تحت الاحتلال يعني أن لديها القدرة لاكتساب الشرعية في أعين المجتمع المحلي مقابل بذل جهود متواضعة لمساعدة مجتمعاتها المحلية. أما وصول سلطة "وطنية" فقد عني بالنسبة ولها ضرورة العمل بشكل متابر وصلب لاكتساب الشرعية. وكانت الساحة الرئيسية للعمل من أجل هذه الشرعية هي حمايتها من مصدر الشرعية الجديد، أي السلطة الفلسطينية. ووجهت الاستراتيجيتان الثانية والثالثة (المجتمع المدني والتنمية) نحو طرفين فاعلين آخرين يملكان جزءاً من هذه الشرعية، هما المانحون والمجتمع المحلي. ستشكل هذه الاستراتيجيات، إضافة إلى الفصل التالي، القاعدة للملاحظات التي ستقدم في الفصل الأخير، والذي سيتم توسيعه حول الملاحظات المعروضة هنا.

3-1 بناء علاقة مع السلطة الوطنية الفلسطينية

لقد مرت العلاقة بين المنظمات الأهلية المختارة والسلطة الوطنية الفلسطينية في مراحل عديدة، كما عبرت عن ذلك هذه المنظمات. فقد مرت أصدقاء الزراعة، مثلاً، بفترة صعبة إثر وصول السلطة الوطنية الفلسطينية. وقد تميزت هذه الفترة بخصائص الفوضى الداخلية، ونقص التمويل، والعلاقات العدائية مع وزارة الزراعة، أما الآن فإن المنظمة ترى هذه العلاقة بشكل أكثر إيجابية. وقد نضجت العلاقة بتوقيع مذكرة تفاهم بين وزارة الزراعة وهذه المنظمة في أيار 1998. وقد وضح أحد أعضاء المنظمة ذلك بقوله:

"في البداية كان هناك تخوف أن كل الدول التي كانت تمنح الفلسطينيين دعمها فتحول الدعم للسلطة لأنه ليس هناك داعي لتشتت هذا التمويل لمؤسسات عديدة، هذه النظرة اختلفت لسببين (1) الـ NGOs الأوروبي لا يتعامل إلا مع NGOs (2) المظاهر السيئة في إدارة العمل داخل السلطة" (رئيس وحدة بناء المؤسسات، 6 كانون أول 1997)

كان التخوف على المصادر المالية وخوف المنظمات الأهلية من انتقال هذه الأموال إلى السلطة الفلسطينية أحد الأسباب لذلك. كان هذا القلق مشتركاً بالنسبة للمنظمات الأخرى كما سيتبين في حالة أصدقاء التأهيل. من ناحية أخرى تلقت أصدقاء الصحة دعماً من وزارة الصحة إثر وصول السلطة الوطنية الفلسطينية لبرنامج الطوارئ في أصدقاء الصحة (مدير الفرع، 24 أيار 1998: 24). إلا أن هذا الدعم قد توقف بعد سنة، ثم استؤنف لستة شهور ثم توقف كلياً. وواجهت المنظمة مشاكل مالية خلال

العامين 1997-1998، وكان أحد الأسباب التي ذكرها الذين تمت مقابلتهم هو الوعود اللفظية التي قدمتها وزارة الصحة. وشكت أصدقاء التأهيل من ظاهرة شبيهة في علاقتها بوزارة الصحة. غير أن هذه المنظمة كانت تحظى بالرعاية من قبل بعض مسؤولي السلطة الوطنية الفلسطينية أو بعض الشخصيات المحسوبة عليها الذين كانوا يزورون مركزها ويشيدون بعملها. أما بالنسبة لأصدقاء الأم والطفل فلم تكن هناك مراحل واضحة في علاقتها مع السلطة الوطنية الفلسطينية. وحتى يمكن الاستنتاج بأن العلاقة كانت في تحسن مع الوقت. ففي العام 1998 دخلت أصدقاء الأم والطفل في شراكة مع وزارة الثقافة من أجل مشروع للأنشطة الثقافية للأطفال والفتيان ممول من منظمة دولية. لقد كان واضحاً أن هناك نية حسنة لدى المنظمات الأهلية المختارة في الدراسة وأنها حاولت جعل علاقتها مع السلطة الوطنية الفلسطينية علاقة أفضل، حيث أوضح من تمت مقابلتهم، مثلاً، "أن البدايات دائماً صعبة" (رئيس وحدة بناء المؤسسات، 23 شباط، 1998:29). وانعكس هذا كذلك في التحضير لورشات العمل من قبل هذه المنظمات، خاصة أصدقاء الزراعة وأصدقاء الأم والطفل بعد وصول السلطة الوطنية الفلسطينية من أجل تنسيق أفضل، وكذلك من أجل إظهار الشرعية أمام السلطة الوطنية الفلسطينية.

*"إننا ممكن أن ننسحب من بعض المواقع لصالح وزارة الزراعة،
إننا عندنا استعداد أن نلتزم بخطة استراتيجية فلسطينية عامة. إننا
بنعرف أنه العمل الأهلي مش بديل للعمل الحكومي إننا عندنا
استعداد نترخص، عندنا استعداد نقدم تقاريرنا السنوية" (رئيس
وحدة بناء المؤسسات، 6 كانون أول 1997).*

وكان "التكامل" أو "التقاسم الوظيفي" إحدى الفرص التي رأتها المنظمات الأهلية المختارة في علاقتها بالسلطات. حيث كانت هذه التعابير تستعمل باستمرار من قبل المنظمات لوصف توقعاتها وآمالها للعلاقة مع السلطة الوطنية الفلسطينية. وقد ركزت المنظمات بشكل واسع على أن أهدافها كانت "تكميل الخدمات الحكومية وليس التنافس معها"،

*"أنا بفترض أنه السلطة كوزارات بالتحديد هي المفروض تكون
قائدة العملية التنموية يعني ما حدا يزاحمها من مؤسسات العمل
الأهلي" (المدير، 12 كانون أول 1997).*

وقد استطرقت مديرة أصدقاء الأم والطفل في الحديث عن فكرة مشابهة حول العلاقة بين المجتمع المدني والدولة، حيث قالت:

*"بناء المجتمع المدني لا يمكن أن يتم إلا مع التكامل مع المؤسسات
الحكومية حتى نعمل مجتمع مني" (المديرة، 19 أيار 1997).*

ومن جانب آخر، ذكر أحد المسؤولين في السلطة الوطنية الفلسطينية، وهو كذلك عضو إدارة في أصدقاء الصحة، أن وزارة الصحة ليس لها أي دور في مجالات مثل التنقيف الصحي، أو خدمات الطوارئ، أو صحة المرأة، وبالتالي على الوزارة أن تستفيد من المنظمات الأهلية (مدير وحدة المنظمات الأهلية، 3 تشرين الثاني 1997:19). وقد أعاد وزير الصحة ذكر هذه الفكرة. ومن نتائج التركيز على التكامل حقيقة أن أصدقاء الصحة وأصدقاء التأهيل طمحت إلى أن يتم معاملتها كمؤسسات خاصة تقوم بتوفير الخدمة. وركزت هاتان المنظمتان الحاجة لوجود علاقة ثابتة مع وزارة الصحة حيث تقومان ببيع خدماتهما للوزارة.

وحاولت المنظمات الأهلية المدروسة الوصول إلى حل وسط على حساب قيمها، حيث طلبت من أشخاص آخرين استخدام علاقتهم الشخصية لترتيب ما تريده المنظمات. فعلى سبيل المثال، رغم أن أصدقاء التأهيل قد شكت من استبعادها كمنظمة أهلية معارضة، فقد استغلت الفرصة لتحسين علاقاتها مع وزارة الصحة. وقد كرر الذين تمت مقابلتهم الفكرة ذاتها. مثلاً، قال مدير أصدقاء الصحة بمرارة:

"مرة رحنا عند أبو عمار وأخذنا منه 100 ألف شيكل مش لأنه حقي - لأنه شغل مختير- هذه هي الحقيقة" (المدير، 11 تشرين ثاني 1997).

وحدث هذا كذلك في مسألة التسجيل، حيث قال مدير أصدقاء الصحة أيضاً:

"إشكالية تسجيل الداخلية، دخلنا بإشكالات مع الأجهزة الثانية لولا شوية علاقات لما استطعنا التغلب على هذه المشاكل" (المدير، 11 تشرين ثاني 1997).

ورأت المنظمات الأهلية المدروسة فرصة ذات علاقة هي تقوية العلاقة مع المسؤولين المتعاطفين، فقد استطاعت أصدقاء الصحة الاستفادة من الوزير في جهودها لجمع التبرعات للمستشفى. فقد استفادت من وجود مسؤولين في وزارة المالية في السلطة الوطنية الفلسطينية في عضوية لجنة مساعدة المريض من أجل جمع التبرعات. حيث قال أحد أعضاء إدارة أصدقاء الصحة:

"العلاقة [بين المؤسسة والوزير] علاقة جيدة جداً لأن الوزير اشتغل بالمؤسسات وهو يريد أن يقوي دورها" (رئيس وحدة التنسيق مع المؤسسات الأهلية، 3 تشرين ثاني 1997).

وتحدث مدير أصدقاء التأهيل بشكل مشابه:
"معرفتي [بالوزير] أنه طموح يحاول أن يرتقي بالمؤسسات الصحية وعنده وعي، وفي أكثر من اجتماع حاول أن يجمع المؤسسات الأهلية" (المدير، 29 نيسان 1998).

قدمت بعض وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية وأجهزتها مساهمة للمنظمات الأهلية. فقد قدمت وزارة الإسكان، على سبيل المثال، قطع أراض لبعض المنظمات الأهلية كذلك قام المجلس الفلسطيني للتنمية والإعمار (بكدار)، من خلال برنامجه لخلق فرص العمل، بدعم وظائف مؤقتة في أصدقاء الصحة وأصدقاء الأم والطفل. كذلك ساعد (بكدار) أصدقاء الأم والطفل في بناء مركز لها. كذلك قامت وحدة تابعة لبكدار وممولة من الحكومة السويسرية عن طريق برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بمساعدة أصدقاء الأم والطفل في تنفيذ برنامجها في الزيارات البيئية من أجل مسح المنطقة بكاملها (المستشار القانوني، 13 حزيران 1998:45).

من الطبيعي أن تكون العلاقة بين المنظمات الأهلية والسلطة الوطنية خلال العامين 1997 و1998 في مرحلة التشكل. كما تبين، فإن هذه العلاقة تعتمد إلى حد كبير على الروابط والمبادرات الشخصية. وقد شكّلت هذه الخاصية تحدياً أمام المنظمات الأهلية الأقل حظاً في هذا المجال، التي تفتقر إلى مثل هذه المهارات. كما كان هناك ميل لدى المنظمات الأهلية لإظهار شرعيتها أمام السلطة الوطنية الفلسطينية، إلا أن استجابة وزارات

السلطة الوطنية لم تكن منسجمة. وقد أدى غياب الاستجابات المنسقة هذا إلى إحباط بعض المنظمات وقادها إلى انتقاد السلطة الوطنية الفلسطينية. وفي اجتماعات لاحقة مع هذه المنظمات خلال نيسان 1999، أظهرت المنظمات نزعة نحو التقليل من انتقاداتها للسلطة (مثلاً مدير أصدقاء الصحة، 4 نيسان 1999؛ مدير أصدقاء التأهيل، 5 نيسان، 1999). أحد أسباب هذه النزعة وجود تحسن في تجاوب السلطة الوطنية الفلسطينية مع هذه المنظمات. وهناك تفسير آخر لهذه النزعة هو أن هذه المنظمات قد استوعبت الاستراتيجيات التي تبنتها "عقلانياً" باتجاه السلطة الوطنية الفلسطينية (أي الحصول على الشرعية). وقد عنى هذا الاستيعاب أن هذه المنظمات قد تغلبت على الاضطراب الانتقالي وأن هناك تأقلاً بين الظروف الموضوعية المتغيرة التي تحيط بها وظروفها الذاتية "التي ينبغي أن تتغير". سيتم متابعة نقاش الاتجاهات العامة، التي ظهرت في هذا القسم من الدراسة، في قسم الملاحظات.

3-2 بناء "المجتمع المدني"

الاستراتيجية الثانية التي أكدت عليها غالبية المنظمات الأهلية المدروسة هي دورها كمنظمات مجتمع مدني. وقد مثلت هذه الاستراتيجية نزعة جديدة لدى المنظمات الأهلية الفلسطينية مع وصول السلطة الوطنية الفلسطينية رغم عملها لسنوات طويلة قبل ذلك. كما مثل ذلك تجسيدا لظاهرة عالمية هي إبراز مفهوم المجتمع المدني من قبل المفكرين والمنظمات الأهلية الشمالية (NNGOs) والمنظمات الداعمة. وقد مثلت هذه الاستراتيجية خياراً "عقلانياً" للسياسة التي تتبناها بعض المنظمات. وقد كان الهدف من ذلك مساعدتها في الدفاع عن شرعيتها المهددة أو التي أصبحت

مثار تساؤل، ومن أجل الحصول على حيز أوسع خلال الاضطراب أثناء الفترة الانتقالية. كما سيظهر لاحقاً، فإن هذه الاستراتيجية قد تلاقت مع بعض توجيهات منظمات العون الدولية. نجحت بعض المنظمات الأهلية في متابعة هذه الاستراتيجية بمساعدة نتيجة لبعض العناصر في تكوينها أو هويتها كما سيتم توضيح ذلك لاحقاً في الفصل الخامس.

3-2-1 العناصر الأساسية في المجتمع المدني

أبرزت المنظمات الأهلية الثلاث الأول (أصدقاء الزراعة، أصدقاء الصحة، أصدقاء الأم والطفل) تعبير "المجتمع المدني" كما ظهر ذلك في وثائقها الأساسية (رسالتها). بالنسبة لأصدقاء الصحة تبرز أهمية المنظمات الأهلية من كونها عناصر أساسية في "المجتمع المدني". وتعتبر أصدقاء الزراعة أن المنظمات الأهلية ليست جميعاً مؤهلة لتكون جزءاً من المجتمع المدني، إذ على هذه المنظمات أن تثبت شفافيتها، ومهنتها، وديمقراطيتها لتكون بناءة في المجتمع المدني. وطبقاً لهذه المنظمات الأهلية أن تكون:

"مؤسسات مجتمع مدني إذا كانت تؤمن بالمبادئ التي تشتغل عليها
(مثلاً الشفافية) قبل ما نطالب المجتمع بالديمقراطية، المهنية، لازم
إحنا نطبقها القوانين والأنظمة إحنا لازم نطبقها" (المدير العام،
8 حزيران 1998).

بالنسبة لأصدقاء الزراعة، فإن على المنظمات الأهلية أن تكون مثلاً يحتذى، وأن تظهر كيف يمكن تطبيق الديمقراطية والشفافية عملياً. وأبرزت أصدقاء الصحة الديمقراطية والمساءلة والشفافية، كما في حالة أصدقاء الزراعة، كجزء من جهودها لبناء المجتمع المجني، كما أوضح ذلك مدير أصدقاء الصحة:

"إحنا حطينا فلسفة -عناصر لفلسفتنا- إحنا مؤسسة مجتمعية غير ربحية. إحنا إحنا نور في بناء المجتمع المدني على أسس الديمقراطية والرقابة والشفافية" (المدير، 11 تشرين الثاني 1997).

وركزت مديرة أصدقاء الأم والطفل على الشفافية وعلى تمكين السلطة الوطنية الفلسطينية رقابة المنظمات الأهلية بشرط أن لا تتدخل باستقلالية هذه المنظمات، قالت:

"من حق السلطة أن تراقب الأوضاع المالية للمؤسسات الأهلية ولكن على أن يكون لها صفة اعتبارية وأن لا يكون التدخل على حساب برامجها" (المديرة، 19 أيار 1998).

كذلك تم ربط مفاهيم "الديمقراطية" و "المشاركة المجتمعية" بالمجتمع المدني كما شيدت على ذلك كل من أصدقاء الصحة، وأصدقاء الأم والطفل، وأصدقاء الزراعة. واعتبرت هذه المنظمات أنفسها كذلك منهمكة في العمل من أجل هذه الأهداف. وقد أوضح مدير أصدقاء الصحة ما كان يعنيه بالمشاركة المجتمعية:

"بنحكي عن الديمقراطية ومشاركة الناس في اختيار البرامج وتمويلها، هذا أحد الأهداف إلي الحمد لله طبقناها بدرجة معقولة [...] بننا نعمل برنامج صحة امرأة - عشان نعمل هذا البرنامج عملنا دراسة عن ألف امرأة [...] وطلعنا نتائج وبناء عليه طلعنا إيش بننا نعمل كمان بالمركز [...] بناء على الدراسة حطينا الأولويات" (المدير، 11 تشرين الثاني 1997).

بالنسبة لأصدقاء الصحة، فقد تم تحقيق المشاركة المجتمعية من خلال استجابات المجتمع المحلي لاستبانات وزعتها المنظمة. وشددت مديرة أصدقاء الأم والطفل على أن وجود المنظمات الأهلية يتهدهد الخطر إذا لم تقم بإشراك مستفيديها، إلا أن المديرية لم تفسر كيف قام المستفيدون فعلياً بتغيير سياسات المنظمة:

"أي مؤسسة ما فيش حاجة منها [يدون العلاقة مع المجتمع المحلي] بقاء المؤسسات مرتبط بمدى مشاركة المجتمع المحلي بوضع خطط هذه المؤسسات ونحن لا يمكن أن نضع الخطط من غير أن نجمع الفئات المستفيدة" (المديرة، 19 أيار 1998).

وقد أوضح مدير أصدقاء الزراعة فرع غزة كيف أدى نشر تقارير المنظمة وميزانياتها في الصحف إلى إشراك الجمهور، حيث يستطيع المجتمع المحلي أن يشارك في التقييم، ولكن ليس في تقرير المشروع بشكل فعلي:

"تم مراجعة الأولويات عندنا وخططنا الاستراتيجية التي كانت لسنة 2000 بحيث تتناسب مع هذا الوضع كمان في إطار علاقاتنا مع الجمهور إلي هو نشر تقاريرنا وميزانياتنا من ناحية مالية، هذه السنة الثانية على التوالي يتم نشر موازناتنا ومشاريعنا بالتفصيل بالصحف المحلية [...] نطلب من الفئات المستفيدة إنه إي ش لهم آراء يقدموا لنا إذا في شكوى إذا في معلومة خاطئة [...] والجلوس مع إلي هم الفئات المستفيدة بنسمع منها وبنناقشها، وبناء عليه يتم صياغة الخطاب التقييمي وهذا يتم بشكل دائم وهذا من صلاحيات الإدارة تقييم المشاريع النهائية، يتم مشاركة الناس المستفيدين وفئات

الجاهير في تقييم العمل إلي إنا بنأديه بالمشاريع" (مدير الفرع،
12كانون ثاني 1997).

وقد بين مدير أصدقاء الزراعة في الضفة الغربية كيف كانت
المشاركة المالية من الجمهور أسلوباً للمشاركة المجتمعية:

"إنا فش مشروع بنفذه إلا فيه مشاركة من 25-50% الناس لازم
يشاركوا مثلاً في عمل طريق زراعي واستصلاح أرض الناس
أصحاب الشأن لازم يشاركوا في تكلفه المشاريع مثلاً الطرق
الزراعية الناس بيشاركوا بـ25% لما نعمل شجر مثلاً مشروع
شجريات نخيل وكذا بيشاركوا بـ50% من التكلفة فباتالي عنصر
المشاركة المجتمعية يقلل من الاعتماد على التمويل الخارجي
بـ50%" (مدير الفرع، 12كانون أول 1997).

وأوضح مدير أصدقاء الصحة كيف حازت المنظمة على
المصداقية في المجتمع خاصة وأن مسؤولي السلطة الوطنية الفلسطينية
يستعملون خدماتها:

"الصحيح إنه إنا قادرين ننسج علاقة مع الناس وال *Credibility*
تبعتنا معقولة، كثير من الناس صاروا مثلاً [...] هديك اليوم
(شخص) نيم مرته بالمستشفى إجي تبرع بـ 5000 شيكل" (المدير،
11 تشرين الثاني 1997).

وخطت أصدقاء الزراعة خطوة أبعد، حيث أظهرت إخفاقاتها رغم
ما حققته فيما يتعلق بإشراك المجتمع المحلي:

"إحنا ما زال عندنا نقص في هذا المجال- إحنا بندّعي أننا نشغل صح 100%، إحنا شايفين إنه بنشغل صح. مثلاً في عندنا خطتنا للسنة الجديدة بدأها من خلال ورش عمل بالمناطق اللي بنشرك فيها الفئات المستهدفة للبرامج" (المدير الإداري، 6 آذار 1998).

وقد اختلفت المشاركة المجتمعية من منظمة إلى أخرى. ويعتبر أعلى مستويات المشاركة هو أن يعطي الناس آراءهم في عمل المنظمات، ومما تجدر ملاحظته أن بعض المانحين أيضاً قد انضموا إلى هذا الخطاب. ومثلت ورشات العمل الآلية الرئيسية التي استعملت لهذا النوع من المشاركة المجتمعية. وكانت المشاركة المجتمعية كذلك أسلوباً استعمل من قبل المنظمات الأهلية لجمع التبرعات من المستفيدين حتى تكون المنظمة أقل اعتماداً على المانحين. وبذلك كانت المشاركة المجتمعية طريقة لتخفيف سيطرة المانحين، على الرغم من أن هذا المفهوم كان مفيداً في تقديم صورة تقدمية للمنظمة إلى المانحين.

3-2-1-1 اللاتسييس

أوضح مسؤول العلاقات العامة في أصدقاء الزراعة كيف اتخذت أغلبية العاملين في المنظمة قراراً بالتخلص من السياسة، حيث شعرت هذه الأغلبية بالآثار السلبية للسياسة الفصائلية على عمل المنظمة. كما ربط بين التخلص من الفصائل السياسية كخطوة نحو الديمقراطية وبناء المجتمع المدني، حيث كان هنا تماساً بين العمل في السياسة وبناء المجتمع المدني. وعند هذه النقطة كانت موضوع الديمقراطية مرتبطة جدلياً بالمجتمع المدني، حيث كان يتم إدراك المجتمع المدني كخطوة باتجاه الديمقراطية وليس السياسة:

"من سبع سنوات بدأنا نعاني من أول شيء الطابع السياسي إلي كان ملصق بنا لأنه كانت لها علاقة بتنظيم، هذا كان أحد المعوقات لتطور المؤسسة بشكل طبيعي، بدأنا كعاملين ومسؤولين نفكر كيف فعلاً ممكن نهتم بهذه النقطة وكان في توجه قوي لكل العاملين إنه البعد السياسي أو العلاقة السياسية لا بد أنه ينحط لها حد بطريقة أو بأخرى والاهتمام بالبعد الاجتماعي والبعد التنموي والمساهمة بوضع المقدمات الأولى لمجتمع مدني" (رئيس قسم العلاقات العامة، 25 شباط 1998).

كذلك كانت محاولة عدم تسييس دور المنظمات الأهلية واضحة في المنحى الذي اتبعه البنك الدولي تجاه المنظمات الأهلية. وقد قال أحد مسئولى البنك الدولي الذي أشرف على صندوق البنك الدولي في الضفة الغربية وقطاع غزة: "لقد لعبت المنظمات دوراً قوياً إبان الاحتلال [ولكنها الآن يجب أن تعمل بصفقتها] جهات تقدم الخدمة العامة" المنسق، 7 أيار 1998: 61).

وقد كررت كل من أصدقاء الصحة وأصدقاء الأم والطفل القول بالآثار السلبية للسياسة حيث مايزوا بين "السياسة" والتنمية. وأظهرت أصدقاء التأهيل انسلاخها عن الانتماء السياسي وبالتالي ركزت على دورها في تقديم الخدمة. ووفقاً لرؤية هذه المنظمات فإن عدم التسييس كان لازماً من أجل النجاح في بناء المجتمع المدني، أو لتقديم الخدمات كما في حالة أصدقاء التأهيل. بالنسبة للمنظمات الثلاث الأول، فإن الاشتراك السابق في السياسة كان يعني أن المنظمات لم تكن قادرة على بناء المجتمع الديمقراطي - اللبنة الأولى لمجتمع مدني". وكما تبين، فإن فرصة تطبيق المساءلة والشفافية تكون أفضل عند تنحية السياسة. ولذلك، كانت هذه المنظمات تقول

بشكل واضح للسلطة الوطنية الفلسطينية والمانحين بأنه كان لديها إخفاقات في الماضي، وأن لديها النية لتصحيحها من أجل أخذ موقع أفضل في البيئة الجديدة.

3-2-1-2 المروضة

تبنّت بعض المنظمات الأهلية سياسة أو خطاباً حول "المروضة Lobbying"، أو التأثير على السياسات. ركزت المنظمات الأهلية الأقوى أو الأفضل تأسيساً على "التأثير على السياسات" رغم حقيقة إقرار عدد كبير منها بغياب السياسات الواضحة للسلطة الوطنية الفلسطينية. وقد تم إبراز التأكيد على المروضة في أعمال شبكة المنظمات غير الحكومية الفلسطينية. كانت أصدقاء الزراعة، وأصدقاء الصحة، وأصدقاء الأم والطفل أعضاء في هذه الشبكة. كتبت الشبكة في نشرتها الإخبارية الأولى الصادرة في تشرين الأول 1994 ما يلي:

"يفترض أن تلعب بعض المنظمات الفلسطينية غير الحكومية دوراً هاماً خلال الفترة القادمة كمجموعات ضاغطة تراقب باستمرار نشاط السلطة الفلسطينية في المجالات المختلفة وتتابع مدى توافقها والقيم الديمقراطية ومبادئ حقوق الإنسان. كما عليها أن تعمل في نفس الوقت على تقوية القطاعات والشرائح المجتمعية وزيادة مشاركتها باتجاه المزيد من الديمقراطية في صنع القرار الوطني العام والتنمية الخاص" (شبكة المنظمات غير الحكومية، 1994).

يمكن اعتبار أصدقاء الزراعة الأكثر حديثاً وتفصيلاً في إظهار النزعة نحو تكوين "لوبي" من بين المنظمات المدروسة في هذه الدراسة. حيث ذكر من تمت مقابلتهم كلمة "Lobbying" بالإنجليزية مرات عديدة:

"لازم نؤثر بالسياسات وهذا الدور الأساسي للمؤسسات الأهلية التي هي مؤسسات المجتمع المدني هذا صلب أو فكرة المجتمع المدني أن تقدر تغيير في السياسات" (رئيس الفرع، 12 كانون أول 1997).

وقد استعمل هذا التعبير (Lobbying) في مجال ثانٍ هو وصف أدوار المنظمات الأهلية في شبكة المنظمات غير الحكومية الفلسطينية للتأثير على أعضاء المجلس التشريعي لتغيير مسودة القانون وفقاً للصيغة التي تراها الشبكة. وقد أوضح المدير الإداري ذلك:

"مستوى ثانٍ من الشغل نعمل (Lobbying) بالقانون مثلاً بدل ما نستسنى أن يفرض علينا قانون عملنا دراسة قانونية مقارنة بين أنظمة عمل قوانين إلی تنظم عمل المنظمات الأهلية بأماكن مختلفة من العالم واقترحنا على ضوئها قانون مقترح للعلاقة" (المدير الإداري، 5 آذار 1998).

واستعمل التعبير في مجال ثالث فيما يتعلق ببناء المؤسسات، فقد شدد مدير أصدقاء الزراعة على دور المنظمة في "تدريب" الفئة المستهدفة على المروضة، مفصلاً:

"تعليمه كيف يتعامل مع الناس، تعليمه كيف يسوي Lobbying" (المدير، 8 حزيران 1998).

تمت رؤية المروضة كوسيلة لتغيير السياسات، وبالتالي لبناء "المجتمع المدني". إلا أنه لم يكن هناك تفسير واضح كيف تساهم المروضة في بناء المجتمع المدني، وعند النظر إلى المروضة بعموميتها، نجد أن

أصدقاء الأم والطفل تطبقها من خلال عقد اللقاءات العامة مع مسؤولي السلطة الوطنية الفلسطينية بحضور النساء والأطفال بشكل أساسي، حيث تطرح في هذه اللقاءات قضايا تحظى باهتمام السكان المحليين. إلا أن هذه اللقاءات كانت أقل فاعلية لأنها حلت مشاكل حالات فردية بدلاً من إيجاد أساليب منهجية لحل المشاكل داخل السلطة الوطنية الفلسطينية. وقد أوضحت عضو في إدارة أصدقاء الأم والطفل "طرحنا مشاكل وتم حل بعضها على أساس فردي (... الأمر المستعصي على الحل هو) مشكلة الوساطة" (عضو مجلس إدارة، 13 أيار 1998).

ذكر المدير الإداري لأصدقاء الزراعة استراتيجية يمكن اعتبارها محاولة غير مباشرة للتأثير على الدولة. يتضمن الأسلوب المتضمن في هذه الاستراتيجية ممارسة ما تدعو إليه المنظمات الأهلية مثل "الشفافية والمساءلة" لإظهار التزامهم بمثل المجتمع المدني أمام السلطة الوطنية الفلسطينية (المدير الإداري، 5 آذار 1998:16). ولذلك فإن أحد الأسباب التي تدعو أصدقاء الزراعة لإصلاح نفسها هو أن تعرض للسلطة الوطنية الفلسطينية والمنظمات الأخرى إمكانية أن تكون موضع مساءلة. وانتقد المدير العام للمنظمة نفسها المنظمات الأهلية التي تدعي أنها تتبنى المجتمع المدني وتدافع عنه وتعمل من أجله: "لقد بدأنا بأنفسنا، ولهذا السبب هناك نقاط اختلاف مع المنظمات الأهلية الأخرى، فهم يطلبون هذه الأشياء دون تطبيقها على أنفسهم" (المدير العام، 8 حزيران 1998:23).

3-2-2 تعريف المجتمع المدني

بالنسبة لمدير أصدقاء الأم والطفل، يعني المجتمع المدني أن علاقة المنظمات الأهلية العملية بالسلطة الوطنية الفلسطينية ينبغي أن تكون جيدة،

ويتطلب ذلك من السلطة الإقرار بالحاجة إلى عمل المنظمات الأهلية وأهميته، وبالتالي يفترض بها أن تتسق بشكل أفضل معها وأن تستفيد منها لتحقيق الأهداف العامة للمجتمع. ويتضمن المجتمع المدني كذلك وجود السلام. وبوجود الجيش الإسرائيلي قريباً جداً فإن من الصعب على أصدقاء الأم والطفل تبني مفهوم المجتمع المدني والدفاع عنه. وعلى الرغم من أن أصدقاء الأم والطفل شددت على مفهوم المجتمع المدني، إلا أن نقاشاً متعمقاً مع مديرتها أظهر أنها حاولت استعمال التعريف النظري للمفهوم ولكنها شعرت أنه كان غير مقنع. هذا التعليق يشبه ما أوضحه سابقاً أحد الذين تمت مقابلتهم من أصدقاء الزراعة حول المجتمع المدني تحت الاحتلال. وقد مثلت مداخلة المنظمات الأهلية الثلاث التي تمت دراستها (أصدقاء الزراعة، أصدقاء الصحة، أصدقاء الأم والطفل) جهداً لإعادة بناء ونسج هويتها. لقد أبرزت هذه المنظمات فكرة المجتمع المدني. لأنها كانت بديلاً "عقلانياً"، كانت بحاجة إلى دليل يدعمها. في حالة أصدقاء الزراعة كان الدليل يفرض نفسه لأن المنظمة أخذت ذلك على عاتقها، من خلال أعمالها. أما في حالة أصدقاء الأم والطفل فلم يكن الدليل مقنعاً لأنه اعتمد على البيئة الخارجية التي لم تكن معرفة بشكل واضح.

وفي حالة أصدقاء الزراعة استعمل التعبير ليعني "تقوية الاتحادات الجماهيرية" أو "مأسسة العمل المجتمعي". وكانت تقوية الاتحادات الجماهيرية بالنسبة لأصدقاء الزراعة استبدال العلاقات الفردية (واحد لواحد) بين المنظمة والفئة المستهدفة، بحيث يستهدف تدخل المنظمة التعامل مع مجموعات مزارعين بدلاً من التدخل على مستوى المزارع الفردي، مما يترك أثراً ممتدة. وقد أورد عضو المنظمة مثلاً على تعاونه مع عضو إدارة آخر في تشكيل مركز مجتمعي ركز على المشاكل النفسية

والاجتماعية الموجودة في مجتمع محلي معين معروف بالاقتتال العائلي. في بداية العمل الميداني كانت هناك محاولات منهما لوضع لائحة لقيادة المركز وإعادة تركيز أهداف المركز. إلا أنه في نهاية العمل الميداني لم يستطع أي من أعضاء الإدارة إصلاح عمل المركز مما اضطرهم للانسحاب. وقد خفض هذا المثال من آمال طاقم المركز من مسعى بناء المجتمع المدني.

3-2-3 تركيز بعض المانحين على وضع السياسة (Policy Making)

ركز المانحون الدوليون كذلك على هدف التأثير على "السياسات الحكومية". واعتبر هؤلاء المانحون، وخاصة (USAID)، أن التأثير على السياسات إحدى المهام الأساسية للمنظمات الأهلية حتى تعتبر جزءاً من "المجتمع المدني". وقدم أحد برامج (USAID) الدعم للمنظمات الأهلية أو المنظمات غير الربحية "المهتمة بتنمية المجتمع المدني الفلسطيني وتقويته أو التي تعمل في هذا المجال، وذلك لتحقيق نظام حكم عادل، وشفاف ومستقل"¹¹

حددت (USAID) أربعة أهداف فيما يتعلق ببرنامجها حول الحكم. كان أحد الأهداف المحددة لمنظمات المجتمع المدني زيادة المشاركة في السياسة العامة و"الإشراف الحكومي". الأهداف الأخرى تتجه نحو مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية المختلفة خاصة المهام التشريعية.

ركزت (USAID) على الوصول إلى أربع نتائج وبسيطة مترابطة فيما بينها هي: (1) زيادة مشاركة منظمات المجتمع المدني في صنع القرار

¹¹ صحيفة الأيام، 1998/2/7.

العام والإشراف الحكومي، (2) تعزيز قدرة المجلس التشريعي الفلسطيني لأداء مهام جسم تشريعي، (3) دعم السلطة التنفيذية من أجل سياسة فعّالة في التشريع ووضع السياسة العامة، (4) إرساء الأساس لحكم محلي لا مركزي. (usaid, 1999)

لم تعتبر (USAID) جميع المنظمات الأهلية جزءاً من المجتمع المدني. كانت غالبية المنظمات الأهلية الفلسطينية منظمات "تقديم خدمة". كان هناك فقط بعض المؤسسات المهنية والبحثية التي كان لها اهتمامات عامة أو أنها كانت "منظمات مدنية". وكان من بين مشاريع المجتمع المدني مشروع لدعم تدريب قادة مجتمع مدني في مهارات تحليل السياسة، والتخطيط الاستراتيجي والاتصالات (UNSCO, 1999). وقد فاضلت (USAID) بين المنظمات الأهلية باتباع الخطوط التالية:

"على الرغم من وجود عدد كبير من المنظمات الأهلية الفلسطينية (تقدر بأكثر من 1200) في الضفة الغربية وقطاع غزة، فإن هناك عدداً قليلاً من المنظمات التي تقع في فئة منظمات الاهتمام العام. غالبية المنظمات الأهلية الفلسطينية هي منظمات خدمة تم تأسيسها في فترة غياب حكومة فلسطينية خلال الثلاثين عاماً الماضية. (...) وتشكل المنظمات الأهلية الفلسطينية طيفاً واسعاً من المجتمع الفلسطيني وتشمل الجمعيات الخيرية، والمؤسسات المهنية والبحثية (والتي تشبه إلى حد بعيد منظمات مدنية ومنظمات المصلحة العامة)، ومنظمات تموية، والجمعيات التعاونية والتطوعية. ومع تأسيس السلطة الفلسطينية الجديدة هناك فرصة فريدة لمنظمات المجتمع المدني الفلسطيني لتطور قدرتها على حفز المشاركة في صياغة السياسة العامة وللتأثير في العملية الديمقراطية (USAID, 1999).

ووفقاً للوثيقة، فإن بإمكان بعض المنظمات الأهلية الفلسطينية، مع تأسيس السلطة الوطنية الفلسطينية، أن تكون نشطة في التأثير على السياسات. وقد كان اهتمام (USAID) في تشجيع المنظمات الأهلية على التأثير في السياسات وتشكيل مجموعات "لوبي" أكثر تشابهاً مع آراء الذين تمت مقابلتهم من أصدقاء الزراعة مقارنة بالمنظمات الأخرى التي تمت دراستها. أحد أوجه الشبه كان القول بأن المنظمات الأهلية ليست جميعها مؤهلة لأن تدعى منظمات مجتمع مدني. وتعتبر (USAID) أن مراكز أبحاث معينة فقط تمتلك المصداقية لأن توضع تحت مظلة المجتمع المدني، في حين تعتبر أصدقاء الزراعة أن بعض المنظمات "الشفافة" فقط مؤهلة لذلك. وجه الشبه الآخر بينهما كان في أن كليهما يدعم جهود عمل "لوبي" للتأثير على أعضاء المجلس التشريعي لتضمين الصيغة التي وضعتها شبكة المنظمات غير الحكومية الفلسطينية في مسودة القانون. سيتم بحث هذه النقطة لاحقاً في الفصل الأخير.

3-2-4 وجهات نظر مسؤولين في السلطة الوطنية الفلسطينية

حول أدوار المنظمات الأهلية

اتفق عدد من المسؤولين، خاصة في وزارة الداخلية، على اعتبار المنظمات الأهلية جزءاً من المجتمع المدني:

"الجمعيات هي جزء من المجتمع المدني. المجتمع المدني تنكسر فيه الديمقراطية وحرية الرأي، ثلاث سلطات مفصولة وتمارس القانون على الجمعية بدون وسائل القهر والتعسف وهو بعيد عن المجتمع العسكري والاستيطاني والمجتمعات الصناعية (وحدة المؤسسات الأهلية، 21 أيار 1998).

كما يتضح أعلاه، فإن المجتمع المدني قد تم فهمه كمقابل للمجتمعات "العسكرية"، أو "الصناعية" أو "الاستيطانية"، وهذا المعنى يشير إلى حالة كونه "مدنياً" وليس الإشارة إلى مجتمع مدني مقابل دولة. لقد حاول هذا المسؤول توظيف جميع التعبيرات اللازمة للتعبير عن انفتاح السلطة الوطنية الفلسطينية للمنظمات الأهلية. وضمّن مسؤول آخر في السلطة الوطنية الفلسطينية، وهو عضو في إدارة أصدقاء الصحة، الديمقراطية والانفتاح في مفهوم المجتمع المدني:

"المطلوب من المؤسسات الشفافية ولكن السلطة لا يجب أن تتدخل في برامجها الداخلية، هناك احترام على أساس ديمقراطي" (وحدة التنسيق مع المؤسسات الأهلية، 3 تشرين الثاني 1997).

إلا أنه لم يكن هناك إجماع بين مسؤولي السلطة الوطنية على التضمينات الإيجابية للمفهوم. وقد أسقطت منسقة المنظمات الأهلية في وزارة التخطيط والتعاون الدولي موضوع المجتمع المدني بكاملها. وعلى الرغم من مشاركتها في تنظيم ورشات عمل متعلقة بالبرلمان السوري للمرأة الذي ذكر سابقاً، فقد قالت:

"الكلام عن المجتمع المدني هو بمثابة كذبة صدقوها، فكرة التطوع ومساعدة المجتمع أو الحارة وهو حق عن تعبير عن نفسي أصبح مشوه لأنه هناك منفعة لم يعد التطوع الفلسفة التي تدعم التطوع. أيام الانتفاضة كان لها هدف أسمى وأهداف واضحة. اختفى ولم يعد إطار جماهيري لتقوية الناس" (وحدة المؤسسات الأهلية، 29 تشرين الأول 1997).

بالنسبة لهذه المسؤولية فإن استخدام التعبير لا يفيد أي معنى. الدلالة الحقيقية للمفهوم كانت التطوعية التي نتجت عنه. وأوردت ملاحظة أيضاً حول اختفاء الروح التطوعية وغياب العلاقات القوية بين المنظمات الأهلية والجمهور.

لا تستعمل أصدقاء التأهيل تعبير المجتمع المدني أو بقية التعبيرات المذكورة مثل الديمقراطية والمساءلة. وسيأتي تحليل الأسباب التي يمكن أن تفسر هذه الظاهرة في قسم الملاحظات في الدراسة. ولذلك كما تبين سابقاً فإن بعض المنظمات قد ربطت مفهوم المجتمع المدني مع الديمقراطية، والشفافية، ووضع السياسة. واتفق بعض مسئولو السلطة الوطنية الفلسطينية مع القول بأهمية الشفافية في عمل المنظمات الأهلية. وكذلك تم التركيز على وضع السياسة من قبل وكالات العون الدولية مثل (USAID). حاولت غالبية المنظمات إبعاد نفسها عن "السياسة" (Politics)، إذ أن وضع السياسة (Policy Making) كان مختلفاً عن السياسة (Politics). كما سيتضح لاحقاً، فإن مفاهيم التنمية كانت مرتبطة بقوة مع الدور "المدني" في المجتمع وتم التشديد عليها من قبل جميع المنظمات المدروسة.

3-3 تمكين النساء - دمج التنمية بالمجتمع المدني

أكدت كل من أصدقاء الزراعة وأصدقاء الصحة وأصدقاء الأم والطفل على تمكين النساء فيما يتعلق بكل من التنمية والمجتمع المدني. ليس هناك كلمة مرادفة في اللغة العربية لـ "Gender" (النوع الاجتماعي)، لكنها استعملت بشكل أساسي لوصف مواقف النساء. في بعض الحالات، كان

التركيز على النساء كجزء من المهمشين حيث يحتجن اهتماماً خاصاً كما في حالة أصدقاء الصحة:

"مش شرط ال (Marginalized) يكون على أساس وضع اقتصادي
لا أنا بأثوف المرأة هي فئة مهمشة ضعيفة، بدما حماية دعم"
(المدير، 11 تشرين الثاني 1997)

وفي مقابلة أخرى في أصدقاء الصحة، كانت النساء مركز الاهتمام
لأنهن عكسن صحة ورفاه السكان بشكل عام.

كذلك كانت هناك محاولات لمساعدة النساء على الاشتراك في
برامج توليد الدخل، أو تم إعطائهن الفرصة للعمل بحيث يمكنهن العمل على
مساعدة عائلتهن. وعلاوة على ذلك، كانت هناك محاولات لإشراك النساء
في الشؤون المحلية.

"ركزت على الستات لأنهن عددياً 54% والأولاد تابعين للمرأة، إذا
وصلت لست البيت وصلت الرسالة، التركيز على البنات لأنهم
يصلوا لكل الأماكن ما عدا ورش العمل من هنا نشأت فكرة
الرائدات، خرجنا 1320 رائدة بقطاع غزة أخذوا كورس 6 أشهر
وتفاوضنا مع الوزارة واعترفوا بها" (رئيس قسم الأطفال،
7 أيار 1998).

تبنت أصدقاء الزراعة وأصدقاء الأم والطفل اتجاهاً مشابهة نحو
دمج النساء في الأنشطة الاقتصادية. كانت هناك نزعة لدى هذه المنظمات
الأهلية لإعطاء أولوية للجانب الاقتصادي إما لتحسين حالة النساء أو
لتحسين حالة العائلة. كما اتضح من عامل ميداني في أصدقاء الزراعة:

"ميزانية [مشروع الأفراس] محددة لإقراض النساء فقط بنعطيهم
فلوس لإنتاج زراعي، تصنيع زراعي، حرف يدوية، إنتاج حيواني.
أربع مجالات ونمشي خطوة بخطوة أول دورة للقيادة الثانية عن
الجدوى الاقتصادية والثالثة الفنية" (عاملة اجتماعية، 5 آذار
1998).

وفصل عضو في أصدقاء الأم والطفل حول كيف تنعكس هذه
الأنشطة الاقتصادية على المرأة نفسها:

"أي دخل للست يعطيها قوة أمام بيتها وزوجها. أول مشكلة كانت
تواجهها، المشاكل عندما تخرج من البيت وأي تحسن في وضعها
الاجتماعي حتى إذا كان الزوج يشتغل أولاً تعطيها ثقة أكبر
لأولادها" (عضو مجلس إدارة، 17 مايو 1998).

وفصل أحد العامين في أصدقاء الزراعة حول كيف يمكن لهذه
القضية أن تساهم في المجتمع المدني وفي الديمقراطية في نهاية المطاف.
قال بأن الاستمرار في السلطة الأبوية ومجتمع الرجل الواحد لا يقود لا إلى
المجتمع المدني ولا إلى الديمقراطية. وكذلك أشار في هذا الصدد إلى النظر
إلى مسألة النوع الاجتماعي (Gender) من خلال مدارس مختلفة في الفكر
التمموي. فقد ذكر، مثلاً، سؤال السياسة الذي واجه مسئولو السلطة الوطنية
الفلسطينية، عند إنشاء الوزارات، فيما إذا كان يتوجب إيجاد وزارة منفصلة
للنساء أو تكامل النوع الاجتماعي في كل الوزارات لتجنب تهميش هذه
القضية.

على الرغم من عدم إثارة موضوع النوع الاجتماعي في أصدقاء

التأهيل، وعلى الرغم من استعمال كلمة أكثر تقليدية لوصف قسم النساء، فإن الممرضات كن نشيطات جداً ومقدرات لفاعليتهن وقدراتهن الإدارية. وكان هناك أيضاً طالبات يقمن بالتدريب في المركز. وقد حاولت مديرة أصدقاء التأهيل إظهار أنه لم يكن هناك انحيازاً نحو مقدمي طلبات التوظيف من الرجال:

"من غير تفضيل، طبيعة العمل تقتضي ونوع التحويلة حسب القيم إذا كان حريم، عاملات نظافة، وإذا المسنين كانوا رجال أو نساء. أحياناً طبيعة العمل ومش كل التخصصات متوفرة، في بعض التخصصات غير متوفرة. فش ضرورة أنه يأخذوا رجال" (المدير، 29 نيسان 1998).

3-4 التنمية الشاملة

جاءت كل المنظمات على ذكر التنمية الشاملة بغض النظر عن التشديد على المجتمع المدني أو عدمه. غير أنها كانت بالنسبة لبعض المنظمات، مثل أصدقاء الزراعة وأصدقاء الصحة، أسلوباً للوصول إلى المجتمع المدني. وكانت إحدى فوائد "التنمية" هي كونها أداة "توعية" للمجتمع المحلي. وكان الغرض النهائي من التدخل التتموي الانسحاب بعد توعية المجتمع المحلي. إلا أن ذلك لم يحدث، ويورد أحد الذين تمت مقابلتهم من أصدقاء الزراعة تفصيلاً حول ذلك:

"من خلال الاحتكاك المباشر مع المزارعين بنكرش أنه كان في نوع من التدخل منا، وهذا سليم وتنموياً بس محفوف بالمخاطر لازم

تكون التدخلات محسومة وانسحابك محسوم إنا لحد الآن لا نستطيع أن نزعم إذا كان تدخلنا محسوم 100% وحتى هذه اللحظة لم ننسحب بالكامل [...] ولكن حتى الآن هذه العملية شغالين عليها بقدرش أقول أننا حققنا إنجاز كبير فيها" (رئيس قسم تطوير المؤسسات، 6 كانون أول 1997).

وذكر أحد الذين تمت مقابلتهم من أصدقاء التأهيل فكرة مشابهة عند وصف عمل المنظمة فيما يتعلق بالأشخاص المعاقين. إلا أنه رأى في الافتقار إلى التنسيق بين المنظمات الأهلية عقبة أمام تحقيق هذا الهدف:

"بالنسبة للمؤسسة هنا هو تطوير من جهة المعاقين حتى المجتمع المحلي والمشاكل التي تمر بها المؤسسات غير الحكومية تقف حائل على تحقيق هذه (Vision)، كيف يمكن تحقيق (Vision) لما الواحد يشوف أنه هناك بعض الناس الذين لا يفهموا دورنا؟" (رئيس قسم التأهيل، 29 نيسان 1998).

وكانت التنمية الشاملة تعني الافتقار إلى التخصص بالنسبة لبعض المنظمات. وكان التخصص بعني بالنسبة لبعض المنظمات عقبة أمام نمو المنظمة. وكان المتطلب الأساسي لنجاح المنظمة الأهلية هو التركيز على فئة مستهدفة واحدة. على الرغم من أن الفئة المستهدفة في حالة أصدقاء الزراعة قد بدأت بالمزارعين وأنها تتضمن الآن النساء المستثمرات في مشاريع صغيرة فإن:

"المشكلة إنا إنا نكتشف في كل فترة كلما تشعبنا في شيء كل ما خدم الأهداف الأوالية المؤسسة إذا بتشتغل بمجال واحد تعاني من مشكلات كثيرة. بس إذا بتشتغل تنمية متكاملة كل (Section) يدعم

(Section) أو القسم الثاني" (المدير العام، 8 حزيران 1998).

جاءت التنمية الشاملة استجابة للفشل السابق، حيث كان هناك إهمال للظروف الاقتصادية والاجتماعية. أما الآن فقد أعطت أصدقاء الزراعة مزيداً من الاهتمام لهذه الظروف. كان هناك إجماع واضح بين الذين تمت مقابلتهم من أصدقاء الزراعة على أهمية توسيع المصالح في المجتمع المحلي.

"الآن إنا نقول إنه بدنا ننتقل من الإرشاد التقليدي مش مجرد نقل تكنولوجيا جديدة، لا بد إنه يكون مرشد تنموي باعتبار هذا المزارع إني في منطقته مش بواجه فقط مشاكل فيه كمان في مشاكل اجتماعية واقتصادية مرتبط بالتاجر، بقرارات السلطة، بالوضع الاجتماعي السائد في منطقته. إنا بنفكر بما يسمى وكيل التنمية أنه كيف يتعامل مع المزارع ويحاول أنه يدخل تعديلات على حياته وعلى تفكيره مش بس باتجاه الزراعة ولا المبيد والتعامل مع المصادر بشكل عام" (رئيس وحدة تطوير المؤسسات، 23 شباط 1998).

وقد أدى توسيع مفهوم التنمية كذلك إلى إدخال تطبيق الأعمال (Business) في عمل المنظمات الأهلية. وقد اعتبرت أصدقاء الزراعة الفرص الاستثمارية كطريقة للاستدامة وتقليص الاعتماد على المانحين:

"عندنا أيضاً مشاريع مولدة للدخل مثلاً في منطقة أريحا عندنا 300 دونم ونقوم بزراعتها وبتصدير إنتاجها... هذا التوجه الاستثماري، بالمستقبل جزء من هذا المبلغ يساعد في استمرار المؤسسة على المدى الطويل" (رئيس قسم العلاقات العامة، 25

شباط 1998).

وقامت أصدقاء الصحة كذلك بالعودة إلى فكرة دمج الوعي البيئي بالصحة كجزء من التنمية الشاملة. وكما ذكر، كانت هناك نزعة في غزة من قبل المانحين الدوليين للعمل مع الحكم المحلي على تطوير لجان أحياء لدعم الحكم المحلي في تطوير البنية التحتية. وكان لأصدقاء الصحة توجهاً مشابهاً كما أوضح أحد أطبائها:

"نحن نحاول أن ندمج البنية التحتية مع تنفيذ صحي. درست 40 ست من خانيونس للتعريف بلجان الأحياء وعملوا لجان أحياء بواسطة الرائدات ويحولوا المعلومة الصحية لسلوك" (رئيس قسم الأطفال، 24 أيار 1998).

وكذلك كان للتنمية الشاملة صدى في مركز صحة المرأة التابع لأصدقاء المرأة والطفل. وقد تم تطبيق هذا المدخل أولاً في المنظمة وثانياً في المجتمع المحلي. وقد أوضح المستشار القانوني في أصدقاء الأم والطفل:

"ممكن الدكتور تحول لي حالات. الدكتور مش شغلها بس تكشف (Ultra Sound) لا كمان يهملها كيف تعرف حالة الست هذه، كيف وضعها، كيف أطفالها الدكتور مفروض تعطي وقت تحكي مع المريضة. مرات ممكن يكون زوجها ضاغط عليها هي منهكة وصحتها تعبانة أو أنه هناك سوء معاملة بالبيت يمكن زوجها ما يجيب أكل، في ناس صحتهم تعبانة وبتقول أنه زوجها ما بيقدرش يجيب ولا يصرف عليها" (الأخصائية القانونية، 13 حزيران 1998).

اقترحت أصدقاء الصحة استراتيجية يمكن اعتبارها نقطة وسط بين درجة التسييس العالية السابقة في عملهم ودرجة تأكيدهم الحالي على عدم التسييس في التنمية. شددت أصدقاء الصحة على أن المجتمع الفلسطيني كان يمر في عملية تحرير وأن هذا التحرير ينبغي حدوثه على شكل تنمية. واستمرت معضلة دور السياسة الفصائلية والتحرير غير الكامل:

"إحنا بنشوف أنه هذا بيحي من ضمن رؤية سياسية أنه الشعب الفلسطيني ما زال في مرحلة فدورنا أن نساعد الناس على الصمود، إحنا إنا دور من خلال التنمية" (المدير، 11 تشرين الثاني 1997).

3-5 مثل أخرى

بالنسبة لأصدقاء التأهيل، فإن المديرية قد أولت اهتماماً لقيمة أخرى تفخر المنظمة بها. فعلى الرغم من الأجور المنخفضة للعاملين في أصدقاء التأهيل فإنهم ملتزمون:

"ولكن نوعية الشباب [متميزة] شباب ملتزم وهذا سر نجاحنا رغم الأجور الضعيفة كان في نظرة ثانية" (المدير، 29 نيسان 1998).

وقد أشارت إحدى عضوات طاقم أصدقاء التأهيل إلى القيمة ذاتها:

"إذا الواحد بده يعمل شيء عشان البشر يمدحوا فيه بلاش منه" (رئيس قسم التمريض، 17 أيار 1998).

وقد أكدت رئيسة الممرضات في أصدقاء التأهيل إلى فكرة مشابهة، فقد أبرزت العناية التي يعطونها لعملهم وأن الممرضات يستجبن لكل حاجات المرضى. وأوضحت كذلك تفرد المركز في قطاع غزة. وقد كررت أم أحد المرضى هذه الفكرة وعبرت عن أن عضوات هيئة التمريض ملتزمات جداً، وكفؤات، وأنهن يعملن بشكل جيد معاً:

"الخدمة درجة عالية... يعملوا كل شيء عنها ما يبخلوها تعمل شيء، يمكن ناقصهم دكاترة تخصصات، في روح تعاون بينهم، اهتمام ببعض ويبساعدوا بعض [رئيس قسم التمريض] من الأقلية المخلصين... ياريت [المستشفيات الحكومية] هيك تصير على كثرة الأجهزة والدكاترة لكن فش تمريض" (أم مريضة، 17 أيار 1998).

أكد الذين تمت مقابلتهم من أصدقاء التأهيل التزامهم والرعاية الخاصة التي تولى لمرضاهم وقدموا هذه المميزات كمجال لتفردهم. لم يستعمل من تمت مقابلتهم من أصدقاء التأهيل تعبير المجتمع المدني إلا أنهم شددوا على أهمية دور المنظمات الأهلية في المجتمع وفي التكامل مع الخدمات التي تقدمها المنظمات الحكومية.

3-6 خاتمة

نقلت المنظمات الأهلية التي تم اختيارها من خلال قيمها كيفية إدراكها لدورها في المجتمع، وعلاقتها مع السلطة الوطنية الفلسطينية والمانحين والمجتمع المحلي. لقد أبرز هذا الفصل بعض القضايا التي

أشغلت المنظمات الأهلية المدروسة فيما يتعلق بدورها الأوسع في المجتمع. تبنت غالبية هذه المنظمات موضوعة المجتمع المدني بدرجات متفاوتة. التقت بعض وجهات نظر هذه المنظمات مع وجهات نظر المانحين، والتي أظهرت التطابق الأقرب بين تكوينة المنظمات والظروف الموضوعية الجيدة. لم تستعمل بعض المنظمات تعبير المجتمع المدني بالمرّة مما يظهر ابتعادها عن تكوينة المنظمات الأخرى وعن عالم بعض المانحين. وتم إبراز التنمية كقيمة. ومثلت التنمية مجموعة من الأهداف والأنشطة الأكثر تماسكاً، وهو أمر لم يستطع النقاش حول المجتمع المدني أن يحظى به. أحد التفسيرات يمكن أن تكون أن التنمية كمفهوم قد وجدت قبل المجتمع المدني بكثير. كما تم التشديد على المشاركة المجتمعية من قبل غالبية المنظمات. بينما لم يكن هناك دليل على كيفية إشراك المستفيدين فعلياً في عملية صنع قرار المنظمات. ستنم مناقشة بعض هذه الاتجاهات لاحقاً في الفصل الأخير.

4- معيقات عمل المنظمات الأهلية

1-4 القيود السياسية الخارجية

تضمنت التحديدات المفروضة على اتفاق السلام بالنسبة للمجتمع الفلسطيني استمرار تبعية الاقتصاد الفلسطيني للاقتصاد الإسرائيلي. وقد تساءل العديد من الكتاب عن إمكانية الاستقلال والتكافؤ بين اقتصاد لديه ناتج قومي إجمالي بـ 63 أو 64 بليون دولار (إسرائيل) وآخر لديه 2 أو 2.5 بليون دولار (e.g Aruri, 1995). وكما اتضح في الفصل السابق، فإن الأوضاع الاقتصادية الصعبة قد قادت المنظمات الأهلية إلى تنويع عملها ومحاولة تقليص الصعوبات الناجمة عن الظروف الاقتصادية. وقد حدث هذا التنوع بانضمامها إلى أنشطة تخلق فرص عمل (مثل أصدقاء الزراعة، وأصدقاء الصحة، وأصدقاء الأم والطفل)، وكانت هذه الطريقة الرد السائد للمانحين الرئيسيين على المشاكل الاقتصادية. وكان تأجيل القضايا الحيوية المتعلقة بالأرض، والمياه، وحق العودة للاجئين إلى محادثات الوضع النهائي عاملاً خارجياً ثانياً أثر على عمل المنظمات الأهلية. وقد قيدت هذه المسائل بشدة قدرات السلطة الوطنية الفلسطينية خلال المرحلة الانتقالية في العمل على مجابهة المشاكل الهيكلية من أجل تنمية المجتمع الفلسطيني. وانعكست القيود بالتالي على المنظمات الأهلية التي عملت في البيئة ذاتها. وكانت المنظمات الأكثر تأثراً تلك التي عملت في مناطق (ب) و(ج). على الرغم من أن هذه المنظمات يمكن أن تلعب دوراً أكبر، فإن الانطباع لدى العالم الخارجي أو المانحين كان بأن جميع المناطق قد "تحررت". لقد أدى هذا الغياب لفهم أدوار المنظمات الأهلية إلى صعوبة قيام هذه المنظمات

بمساعدة المجتمعات المحلية في هذه المناطق، كما أوضح ذلك مدير أصدقاء
الزراعة:

"إحنا مشكلتنا إذا بنحكي عن الإنسان فهو تحت السلطة وإذا بنحكي
عن الأراضي والمياه فهي خارج السلطة، أي أن عناصر العمل
الزراعي وهي الإنسان والأرض والمياه. الإنسان مع السلطة
والأرض والمياه مع الإسرائيليين لأنه كل المناطق الزراعية تقريباً
98% منها هي مع مناطق ب لذلك نسبة صغيرة كثير من غزة
وأريحا هي مع الفلسطينيين لذلك دورنا زاد للعلم عن أيام الاحتلال"
(المدير العام، 8 حزيران 1998).

وعلى الرغم من ظهور السلطة الوطنية الفلسطينية بمظهر
السيطرة وممارستها الضغوط على المنظمات الأهلية، فإنها لا تمتلك سيطرة
على مناطق (ب) و(ج)، وبالتالي فإن المنظمات الأهلية تقوم بهذا الدور
دون اعتراف من الأطراف الفاعلة الأخرى. كان التحديد الثالث الناجم عن
العوامل الخارجية متمثلاً بـ "ببقاء الحدود مغلقة أمام الصادرات الفلسطينية
إلى إسرائيل" إضافة إلى إغلاقها أمام العمال الفلسطينيين الذين يحاولون
العمل في إسرائيل (Brynen, 1997b:3). وأدت الإغلاقات (في العام
1997) إلى "تقليص عدد الأيام بـ 20%"، من أيام التبادل بين إسرائيل
والضفة الغربية وقطاع غزة" (UNSCO, 1997: iii). وكما رأينا في الفصل
الثاني فإن منظمات كأصدقاء الزراعة، وأصدقاء الصحة، وأصدقاء الأم
والطفل كانت مشتركة في برامج خلق فرص عمل، والتي قام المانحون
بدعمها. تلقت هذه المنظمات مبالغ صغيرة من التمويل الموجه نحو خلق
فرص العمل، والتي هدفت إلى التعويض عن القيود التي تفرضها إسرائيل.
وتوضح هذه المشاركة العلاقة بين المنظمات الأهلية وبيئة السياسات

المحيطة بها، إذ توضح كيف كان من الضروري لها أن تتبع الاتجاهات الرئيسية في الأولويات التي يضعها المانحون والسلطة الوطنية الفلسطينية. وقد قامت المنظمات الأهلية كذلك بتبرير هذه الاتجاهات كما تبين سابقاً من الوثيقة البرنامجية لأصدقاء الزراعة حول البطالة، وفي برنامج القيادات النسائية لدى أصدقاء الصحة، وبرنامج القروض في كل من أصدقاء الزراعة وأصدقاء الأم والطفل. كان هذا مثلاً واحداً على قيام المنظمات الأهلية بتمثل الظروف الموضوعية عن وعي وتبريرها كمحاولة لتذويتها.

رغم احتواء إعلان المبادئ بين إسرائيل ومنظمة التحرير الفلسطينية على فقرة حول "الممر الآمن" بين الضفة الغربية وقطاع غزة، فإن هذه الفقرة لم تطبق حتى انتهاء العمل الميداني في الفترة 1997-98. وقد أثرت الإغلاقات على جوانب الحياة كافة، حيث أن قطاع غزة اعتمد بشكل كبير على الضفة الغربية والقدس وإسرائيل. وقد أثر هذا الجانب على عمل غالبية المنظمات سواء أكانت مقراتها المركزية في الضفة الغربية أم في القدس أو فيما إذا كانت بحاجة إلى شبكة علاقات مع منظمات مشابهة. وقد أكدت معظم المقابلات على أن المشاكل التي واجهتها كانت نتيجة للإغلاقات. وقد قادت الإغلاقات بشكل كبير إلى إضعاف الروابط بين فروع المنظمة الواحدة نفسها.

وقادت كذلك عزل المنظمات الأهلية في قطاع غزة عن شركائها في الضفة الغربية. وربما قادت هذه الظروف إلى توجهات تنظيمية مختلفة وأساليب مبنية على فهم ضيق ومحدد لمشاكل كل منطقة. وكما اتضح في جزء سابق، فإن إحدى المركبات الأساسية لنظرية المجتمع المدني كانت ضمان حقوق متساوية للأفراد، وكان الحق في عمل الاتحادات جزءاً من

هذه الحقوق. ولذلك فإن الإغلاق وغياب الاتصالات بين أجزاء المجتمع الفلسطيني قد أعاق موضوعياً أية محاولة لبناء مجتمع مدني.

2-4 المشاكل المتعلقة بالسلطة الوطنية الفلسطينية

1-2-4 غياب اللوائح القانونية

كان الافتقار إلى اللوائح القانونية الموحدة أحد المشاكل الأساسية التي شكت منها المنظمات الأهلية خلال فترة العمل الميداني. فسرت المنظمات الأهلية هذا الأمر بعدم رغبة السلطة الوطنية الفلسطينية بالشعور بالالتزام بقانون واحد فيما يتعلق بالمنظمات الأهلية. كما شكت هذه المنظمات من غياب لوائح قانونية تحكم العلاقة بين أحزاب المعارضة والسلطة الوطنية الفلسطينية. واعتقدت المنظمات الأهلية أن عدم إصدار قانون كهذا يعود إلى ضعف السلطة الوطنية الفلسطينية في المجتمع الفلسطيني بالنسبة لإسرائيل:

"إحساسي أنه في كل البلدان في معارضة وفي حكومة. والحكومة على قدر ما تحاول أن تضغط المعارضة تمتلك قانون بحالتنا ما عندنا قانون يمسك الأحزاب، ولا أحد ينكر أن السلطة واقعة تحت ضغط [...] وأحياناً يقصد أن توضع المعارضة في وضع معين. الكل سيقول السلطة هي السبب ولكن أنا كسلطة لا أستطيع أن أرفض ترخيص مؤسسة ولكن أضع قوانين وحدود مثل ما بصير بكل العالم [...] أحياناً تحصل مضايقات للمعارضة والسلطة ليس لها دخل من قريب أو بعيد" (المدير، 29 نيسان 1998).

وقد أدى غياب اللوائح إلى ازدواجية في العمل بين وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية ودوائرها. وقد عكست تجربة أصدقاء الصحة هذه الاختلافات:

"تعدد أجهزة الأمن لوزارة الداخلية آلي إليها علاقة معنا بتجري ورائنا..... وزارة الصحة إليها علاقة معنا، الأمن الوقائي إله علاقة معنا، المخبرات إليها علاقة معنا، القوة 17" (المدير، 11 تشرين الثاني 1997).

ومن المسائل المتعلقة بغياب اللوائح الموحدة مسألة إجراءات التسجيل. وقد سبب ذلك توتراً خاصة بين وزارات الداخلية والشؤون الاجتماعية، كما أوضح مدير أصدقاء التأهيل:

"هناك مشاكل بين الوزارات على من يسجل المؤسسات الأهلية بالبدائية رسيت على الداخلية لأن الداخلية هي المسؤولة عن الأمن عندما استتبت الأمور وعملت الداخلية مشروع حول القانون الأساسي وأرضى أبو عمار الجميع وجعل مرجعيتين للجمعيات الأهلية، الداخلية والشؤون الاجتماعية، كويس إنه يكون هناك تخصص، وعملياً الشؤون الاجتماعية دورها معطل" (المدير، 29 نيسان 1998).

وقد فصل مدير أصدقاء الصحة كذلك حول غموض إجراءات التسجيل:

"سجلنا عند الداخلية وهذه طلعت إشكاليات — هذا دخلنا بإشكالات مع الأجهزة الثانية" (المدير، 11 تشرين الثاني 1997).

وكما ورد في بعض المقابلات فإن غياب اللوائح أدى إلى إساءة استخدام بعض موظفي السلطة لصلاحياتهم وإلى إساءة معاملة المنظمات الأهلية. وقد أوضح أصحاب المقابلات هذا بإيراد مثال إغلاق جمعيات خيرية من قبل قوى الأمن على خلفية علاقة هذه المنظمات بالفصائل الإسلامية. وقد حدث ذلك خلال فترة العمل الميداني لمنظمات محسوبة على حماس والجهاد الإسلامي، إذ ضغطت الحكومة الإسرائيلية على السلطة الوطنية الفلسطينية لتضييق الخناق على النشاط الإسلامي. وقد أصدرت منظمات حقوق الإنسان باستمرار بيانات تنتقد السلطة الوطنية الفلسطينية بسبب انتهاك حقوق هؤلاء الأفراد والمنظمات (مثلاً: القانون، ومركز حقوق الإنسان الفلسطيني، وممثلة الأمم المتحدة العليا لحقوق الإنسان). كما أوردت المنظمات المدروسة جميعاً مسألة غياب استقلال النظام القضائي.

4-2-2 التمويل

وكما شددت غالبية المقابلات، فإن التمويل كان إحدى المسائل الأساسية التي خلقت التوتر بين السلطة الوطنية الفلسطينية والمنظمات الأهلية. فمنذ حرب الخليج نقص تمويل المنظمات الأهلية. وبعد اتفاق السلام، قام المانحون التقليديون للمنظمات الأهلية في الضفة الغربية وقطاع غزة (كان من بينهم الحكومات الأوروبية، USAID، ومنظمات حكومية مشابهة) باستبدال المنظمات الأهلية بالسلطة الوطنية الفلسطينية بشكل كبير. وقد أدى هذا إلى حدوث مشاكل مع الجمعيات الخيرية:

"كان هناك أزمتهن، أزمة حرب الخليج واحتلال الكويت. وجود الأزمتهن أثر لأن كل الخليج تأثر مادياً بالأزمتهن وتأثر الناس وتضررت وبقدم السلطة الناشئة إحساسهم أنها ستأخذ حصة من حصص الجمعيات الأهلية" (المدير، 29 نيسان 1998).

وكما أكد عضو في أصدقاء الزراعة، فإن اعتماد المنظمات الأهلية على التمويل الخارجي قد شكل تهديداً لها:

"نقطة مقتل لكل العمل الأهلي هو الاعتماد الكلي على مصادر الدعم الخارجي. الدعم الخارجي عم يتوجه بطريقة سياسية" (المدير الإداري، 5 آذار 1998).

وكما رأينا سابقاً فإن كلاً من السلطة الوطنية الفلسطينية وأفضل المنظمات الأهلية العاملة قد تلقت تمويلاً خارجياً. إلا أنه كانت هناك محاولات من قبل السلطة الوطنية الفلسطينية للسيطرة على جميع مصادر التمويل التي تأتي للمنظمات الأهلية. وكما ذكر في الجزء السابق فإن غياب اللائحة القانونية قد سمح لمثل هذا العمل بالحدوث.

4-2-3 تأثير التمويل على المنافسة

أثار النقص في فرص التمويل أمام المنظمات الأهلية تنافساً على الموارد بين هذه المنظمات. وقد أعاق هذا التنافس التعاون بين هذه المنظمات كما ذكر عضو في أصدقاء التأهيل. واعتبر أن المانحين يلعبون دوراً سلبياً في تطوير منظمات أهلية "جيدة" وكذلك في تشجيع العلاقات الحسنة بين المنظمات الأهلية نفسها:

"يمكن الممولين أن يكونوا السبب [في عدم التنسيق والتنافس] كنتيجة للشروط التي يضعونها على المؤسسات الأهلية" (رئيس قسم التأهيل، 29 نيسان 1998).

وقد أوضح المدير الإداري لأصدقاء الزراعة أن المانحين قد قيدوا المنظمات الأهلية وأعاقوا عملها على المستوى الوطني. وقد حدث هذا لأن المسائل التي لم يتم ذكرها في اتفاقية السلام قد أُرجئت إلى محادثات الوضع النهائي:

"في بعض الأحيان بعض الممولين يكونوا هم أدوات في أيدي الدول. مثلاً الأميركيان، USAID هم حاطين موضوع حقوق الإنسان على رأس الأجندة. في عدد من المؤسسات الفلسطينية عم تمويل كموضة تأخذ موضوع حقوق الإنسان عشان في تمويل له حقوق الإنسان بالمفهوم الأميركي مثلاً، هدم البيوت مالوش علاقة بحقوق الإنسان، مصادرة الأراضي ما لها علاقة بحقوق الإنسان، حقوق الإنسان بس إذا السلطة أخذت واحد وضربته كفين. هذا مضبوط حق إنسان بس في حقوق ثانية [...] إذا المؤسسة الأهلية واعية ما لازم تكون أداة [...] وبعض المؤسسات كانت ترفض العمل في استصلاح الأراضي بدعوى أنها تواجه الاستيطان وموضوع الاستيطان موضوع مؤجل للحل النهائي" (المدير الإداري، 5 آذار 1998).

وأوضح عضو في أصدقاء الزراعة أن دور المانحين كان تاريخياً مؤثر في تطوير قطاع المنظمات الأهلية في فلسطين. وقد أوضح أن عدداً كبيراً من المشاكل، من بينها ازدواجية عمل هذه المنظمات، قد نتج عن مبالغ التمويل الكبيرة التي تم إيصالها إلى المنظمات الأهلية الفلسطينية:

"في أواسط الانتفاضة وأواخرها كان في تنافس كبير جداً بين التنظيمات السياسية لإقامة أكبر عدد ممكن من هذه المؤسسات على اعتبار أن هناك برامج تمويل تمول وتدعم إقامة هذه المؤسسات

إلي كانت برامج المساعدة الطارئة من منظمات حكومية من أوروبا، هذه البرامج كانت تيجي على البلد لما فش حكومة، فش سلطة بالتالي ما فش أمامها إلا أنها تتعامل مع منظمات قائمة وموجودة وكان أحد أهم الأسباب وراء زيادة الكم الهائل من هذه المنظمات التي كانت في لحظة معينة نشعر أن ظهورها عشوائي – تظهر بشكل عشوائي ولحتى الآن نحن نعاني من هذا الوضع، هناك duplication في عمل المنظمات الأهلية. فش تنسيق واضح بين هذه المنظمات" (رئيس العلاقات العامة، 25 شباط 1998).

وكما تبين أعلاه، فإن عوامل خارجية قد أثارت عوائق داخلية أمام عمل المنظمات الأهلية. وكان التمويل واحداً من القضايا الأساسية التي هددت المنظمات الأهلية. وبدلاً من أن تقود هذه المشكلة إلى تعاون أفضل بينها، فإنها قد قادت إلى الانعزال، والذي كان عائقاً لعملها من أجل تنمية المجتمع أو بناء المجتمع المدني.

4-2-4 السيطرة على وسائل الإعلام

قبل العام 1993، كانت الرقابة على الصحف المحلية بأيدي الضباط الإسرائيليين. بعد وصول السلطة الوطنية الفلسطينية، تم تقاسم هذه الرقابة بين السلطة الوطنية الفلسطينية والسلطات الإسرائيلية. بعد الاتفاق، تم تأسيس الإذاعة والتلفزيون الفلسطيني. إلا أن وسائل الإعلام الجديدة هذه لم تكن ذات فائدة لعدد كبير من المنظمات الأهلية. وكما أوضح مدير أصدقاء الصحة:

"بالبداية الإعلام غطى المستشفى - أول مستشفى بعهد السلطة احتفلوا [بالمسؤول المهم] (المدير، 17 أيار 1998).

وقد تغيرت الأمور بعد ذلك. وقد شكى ثلاثة أعضاء في إدارة أصدقاء الصحة بمرارة خلال أيار 1998 بأن التلفزيون الفلسطيني يتجاهل أخبارهم (أعضاء إدارة أصدقاء الصحة، 17 أيار 1998:8). وقد حدث هذا أثناء الاشتباكات التي وقعت بين الفلسطينيين والإسرائيليين عندما كان الفلسطينيون يحيون الذكرى الخمسين للنكبة. وأورد المدير كذلك كيف أن صحيفتين يوميتين أساسيتين لم تذكر اسم المنظمة عندما غطتا زيارة مسؤول من وزارة الثقافة إلى مكتبة الشباب التابعة للمنظمة. إلا أن عضو إدارة آخر علق بأنه نتيجة لعلاقتهم الجيدة مع مقدم برنامج للأطفال فقد تم ذكر المكتبة في ذلك البرنامج.

وناقشت أصدقاء المزارع كذلك سيطرة السلطة الوطنية الفلسطينية على الإعلام. الموضوع الأول حول أبناء أصدقاء الزراعة في التلفزيون الفلسطيني كان فقط خلال شباط 1998. فقد قال المدير الإداري مثلاً:

"هاجمونا بالاسم وبعثنا لهم رسالة [...] آه عضو مجلس تشريعي مفروض يكون راکز ومتوازن المشكلة أنه هو سلطة تشريعية وسلطة تنفيذية وسلطة رابعة وصحافة ما ظل إلا أنهم يحطوا قاضي [حتى يكون الأربع سلطات بشخص]" (المدير الإداري، 5 آذار 1998).

لا تولي المنظمتان الأخريان (أصدقاء الأم والطفل وأصدقاء التأهيل) الكثير من الاهتمام لهذه المسألة. ولم تقدم أصدقاء التأهيل في التلفزيون الفلسطيني إلا مؤخراً في برنامج صحي.

4-2-5 عدم فعالية دوائر السلطة الوطنية الفلسطينية

ذكرت غالبية المنظمات الأهلية قيماً آخر يقيد عملها هو عدم كفاءة وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية. وقد نتجت عدم الكفاءة هذه، بناء على المقابلات التي تمت، عن النقص في الموارد وعن سوء الإدارة الداخلية. وقد كان هذا الانتقاد لوزارات السلطة الوطنية الفلسطينية منتشرًا بشكل واسع. وفي البداية كان يتم تبرير هذا بحداثة تجربة السلطة، إلا أنه من الصعب فهمه بعد مرور ثلاث أو أربع سنوات، في الفترة 1997-1998.

"بالسنة الأولى والثانية من السلطة كان الواحد يلتمس العذر من عدم الخبرة لأنهم جاءوا من الخنادق لكن بعد أربع سنوات لا يمكن أن يبرر هذا" (المدير، 29 نيسان 1998).

وكرر مدير أصدقاء الصحة القول بالفكرة نفسها وبيّن كيف انعكست هذه النواقص سلباً على عمل المنظمات الأهلية:

"الخبطة السلطة وأدائها بالمعنى المهني عمال بيلخبطنا يعني نقول لهم مثلاً بننا نفتح مركز صحة مرأة ونأخذ موافقتهم بيقولوا إحنا مش سنعمل بعد 6 شهور يعملوا نموذج آخر بنجي نقول لهم والله إحنا بننا بنبي مستشفى للشمال ويعتمد من ضمن (National health plan) بيترتب عليه إنه بذك تشتري خدمات مابيشترتيش أو بيشترتي جزئياً" (المدير، 11 تشرين الثاني 1998).

في أيار 1998، كانت أصدقاء الصحة وأصدقاء التأهيل تشتكيان من عدم تنفيذ الوعود التي قطعتها وزارة الصحة عندما حول التصديق على التحويلات إلى المستويات الإدارية الأقل. وقد لاحظت هذه المنظمات - خاصة أصدقاء التأهيل - أنه كانت هناك تناقضات ضمن الوزارة الواحدة.

وكشف مدير أصدقاء التأهيل مثلاً آخر على التناقض بين الممارسات والتتظير في الوزارة نفسها، مشيراً إلى الموظف المسؤول عن التخطيط الاقتصادي الذي أوضح الفوائد التي تجنيها الوزارة عن طريق استعمال خدمات المركز الطبي (المدير ، 29 نيسان 1998:46). وكما ذكر سابقاً، فقد أظهر الوزير الاهتمام نفسه، وحتى الدوائر المسؤولة عن التحويل أكدت هذه النقطة. وقد توصل مدير أصدقاء التأهيل إلى انطباع بأن أحداً في الوزارة لا يستطيع اتخاذ قرار وأن الوزير كان من السهل تضليله (المدير، 29 نيسان 1998:46).

وتم توجيه النقد كذلك إلى البلديات، فمثلاً عملت أصدقاء الأم والطفل ونسقت مع البلديات التي تعمل في مناطقها وضواحيها في الجزء الجنوبي من قطاع غزة. إلا أن العاملات في المركز الصحي النسائي اشتكين من عدم تحرك هذه البلديات عند إعلامها عن المشاكل الصحية التي يواجهنها خلال الزيارات المنزلية.

وتم توجيه النقد كذلك إلى البلديات، فمثلاً عملت أصدقاء الأم والطفل ونسقت مع البلديات التي تعمل في مناطقها وضواحيها في الجزء الجنوبي من قطاع غزة. إلا أن العاملات في المركز الصحي النسائي اشتكين من عدم تحرك هذه البلديات عند إعلامها عن المشاكل الصحية التي يواجهنها خلال الزيارات المنزلية.

وجهت أصدقاء الصحة انتقاداً لبلدية غزة يتناقض مع الانتقاد السابق، فقد انتقد الذين تمت مقابلتهم من أصدقاء الصحة دور بلدية غزة في تنمية المجتمع المحلي على افتراض بأن هذا الدور هو دور المنظمات

الأهلية. فقد انخرطت في تفعيل لجان الأحياء أو تأسيسها للقيام بحملات توعية لحماية البيئة في هذه المجتمعات. كما انتقد طبيب من أصدقاء الصحة كذلك وزارة الصحة لفتحها مركزاً حكومياً أخذ منهم المرضى لأنهم فتحوا نهراً وليلاً وأنهم كانوا يمارسون المهام نفسها (مدير الفرع، 24 أيار 1998:24).

وكان هناك كذلك انتقاد للمجلس التشريعي لأن أعضائه لم يقوموا بفتح قضايا اجتماعية حساسة. علق أحد المحامين، وهو يعمل مع أصدقاء الأم والطفل، على مسألة قانون الأحوال الشخصية التي كانت بؤرة عمل البرلمان النسائي السوري.

"المجلس التشريعي يزقه على المحكمة الشرعية والمحكمة تزقه على المجلس، ما حدث عنده الجرأة إنه يفتح هذا الباب لأنها شغلات يتمس الأسرة والدين والمجتمع" (الأخصائية القانونية، 14 حزيران 1998).

كما هو واضح، فقد كان هناك بعض الاضطراب في تحديد أدوار كل من المنظمات الأهلية والسلطة الوطنية الفلسطينية. وقد شعرت بعض المنظمات الأهلية بأنها استبدلت بمشاريع مدعومة من المانحين تنفيذها السلطات المحلية أو مؤسسات حكومية أخرى. ينبغي تحديد فيما إذا كان هناك اتجاهاً واسعاً لاستبدال هذه المنظمات الأهلية بأجسام أخرى، وفيما إذا كان هذا الاتجاه ناتجاً عن أسباب سياسية، أو عدم كفاءة المنظمات الأهلية، أو أن ذلك كان لأسباب عشوائية تبعاً لعلاقات المانحين بمؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية.

4-2-6 روى سلبية للسلطة الوطنية الفلسطينية تجاه المنظمات الأهلية

انتقد بعض المسؤولين في السلطة الوطنية الفلسطينية المنظمات الأهلية بشكل عام، وشعرت المنظمات المدروسة تحديداً بتأثير هذه الروى السلبية. فقد وقفت هذه الروى في وجه قيام علاقات أفضل بين المنظمات الأهلية والسلطة الوطنية الفلسطينية. وانتقدت السلطة الوطنية الفلسطينية، تحديداً وزارة الداخلية، المنظمات الأهلية في مجالات متعددة. وكان أحد هذه الانتقادات القول بأن المنظمات الأهلية تركت دون رقابة لفترة طويلة، وأنه كان لابد في نهاية المطاف من ضبطها لأن عدداً كبيراً منها قد أساءت استخدام الأموال التي كانت تتلقاها من المانحين الدوليين. وقد شكت كل من أصدقاء الأم والطفل من هذه الاتهامات التي يوجهها بعض مسؤولي السلطة الوطنية لفلسطينية. وقد أوضح مدير أصدقاء الزراعة: "في فكرة كانت في فترة إنه (NGOs) حرامية، بالتالي كانت هذه المشكلة تواجهنا بالتعامل مع السلطة" (المدير العام، 8 حزيران 1998).

مجال آخر للانتقاد كان القول بأن المنظمات الأهلية مدعومة بقوى "خارجية"، وبالتالي فإن ولاءها كان لهذه القوى:

"الإشكاليات صارت مش مع وزارة الزراعة لكن مع نظرة السلطة للعمل الأهلي. في فريقين بالسلطة، في فريق يفترض أنه طالما في سلطة وطنية ما فش داعي لكل الأجسام الغربية ويبررها بالعلاقات مع الأجانب والتمويل ومراكز ضغط سياسي. الفريق الثاني هو فعلاً مدرك أن هذه بلدنا وأن الجميع عليه أن يسهم في بنائها" (رئيس قسم بناء المؤسسات، 23 شباط 1998).

ووفقاً لما ذكره مسؤول في السلطة الوطنية الفلسطينية في صحيفة يومية، كان: "هناك خطر كبير من اعتماد المؤسسات الأهلية على الدعم الخارجي لأن هذا يعرضهم إلى الاختراق الخارجي" (الحياة الجديدة، 3 شباط 1998).

وقد قال المسؤول، في المقالة ذاتها، أن عدداً كبيراً من المنظمات الأهلية رفضت كشف حساباتها وأن بعض هذه المنظمات لم تقم بأية خدمة للمجتمع الفلسطيني. وأضاف أن بإمكان قانون فلسطيني حول المنظمات الأهلية أن يوضح هذه الأمور كافة. وقد نقل عن هذا المسؤول نفسه في 18 كانون الثاني 1998 بعد مؤتمر نظمته الأسكوا أن المؤتمر كان متعاطفاً مع المنظمات الأهلية. وأوضح هذا المسؤول أن الاتجاه العام لدى المانحين فيما يتعلق بتمويل البنية التحتية قد سحب التمويل من المنظمات الأهلية. ولذلك عرضت وزارة التخطيط والتعاون الدولي مساعدة المنظمات الأهلية طالما التزمت هذه المنظمات بأنظمتها الداخلية.

مجال ثالث للتوتر بين السلطة الوطنية الفلسطينية والمنظمات الأهلية أن هذه المنظمات كانت عادة تدار من شخص واحد وأنها كانت غير ديمقراطية وأنها همشت هيئاتها. حاولت المنظمات المختارة لهذه الدراسة إنكار هذا الأمر بالتركيز على المشاركة المجتمعية كما تم توضيحه سابقاً. مجال رابع للتوتر كان انتماء المنظمات الأهلية لفصائل معارضة للعملية السلمية. وبالتالي اعتبرت تهديداً للنظام والسلام. كان بعض هذه الانتقادات متاراً للنقاش في الصحافة المحلية قبل العام 1993. وخلال تلك الفترة، أثارت الضجة حول تمويل المنظمات الأهلية وغياب الممارسات الديمقراطية ردوداً من العديد من الكتّاب الذين حذروا من إساءة استخدام الموارد من قبل

قادة المنظمات الأهلية. وبعد العام 1993، أعاد مسؤولون في السلطة الوطنية الفلسطينية استخدام هذه المنظمات كأمثلة للانتقال من الدور الذي لعبته المنظمات الأهلية. ووفقاً لما يقوله العديد من المنظمات الأهلية، فإن السبب الرئيسي لانتقادات مسؤولي السلطة الوطنية الفلسطينية كان الخوف من الفصائل السياسية التي كانت إما ضد أو سلو أو لم تكن تحت مظلة م.ت.ف. لقد كان واضحاً وجود ارتباك داخل السلطة الوطنية الفلسطينية والمنظمات الأهلية حول رؤية كل طرف للآخر. أحياناً كان هناك تعاون، وأحياناً كانت هناك اتهامات وانتقادات.

4-3 مشاكل تتعلق بالمجتمع المحلي

4-3-1 نقص في "رأس المال الاجتماعي"

لم يوجه الانتقاد نحو السلطة الوطنية الفلسطينية فحسب، بل وجه كذلك إلى المجتمع المحلي ككل. ومن موقع المنظمات الأهلية في المجتمع لا تبدو الصورة مشرقة جداً من حيث العلاقات الاجتماعية أو الروابط مع المجتمع المحلي. هناك تناقص في رأس المال الاقتصادي بالنسبة لعدد كبير من المنظمات الأهلية، وترافق ذلك أيضاً مع نقص في رأس المال الاجتماعي أو الشبكات غير الرسمية والروابط داخل المجتمع المحلي. في بعض الأحيان، كان المجتمع المحلي محدوداً بـ "المنتفعين" من المنظمات، وفي حالات أخرى كان ذلك يشمل الجمهور بشكل عام.

4-3-2 انتقاد منظمات أهلية أخرى

من خلال الملاحظات، ظهر أن غالبية المنظمات المدروسة قد انتقدت منظمات أهلية أخرى. لم تستعمل المنظمات المدروسة أسماء معينة،

ولكن كان الحديث يدور عن شعور مجرد حول المنظمات الأهلية. أحد أسباب هذا الانتقاد كان غياب المبادئ والمساءلة لدى بعض المنظمات الأهلية. ويبدو أن المنظمات الأهلية التي تتطوّر باحترام لأساليبها لم تكن قادرة على التسامح مع هذا الوضع فحاولت أن تتأى بنفسها عن هذه السلوكيات، ووفقاً لأقوال مدير أصدقاء الزراعة:

"في مشكلة عندنا وهي سمعة وأخطاء إل NGOs الأخرى، مشكلة إل NGOs الثانية. بعض إل NGOs الأخرى سيئة بأدائها وتؤثر على عملنا [...] بنحاول إحنا أن نغير هذه الصورة وأنه في NGOs كويسة وفي عاطلة. لا يعني هذا أنه نحن نوقف مع NGOs إلي غلط. كمان إحنا نطلب من NGOs إنها توصل لمرحلة الشفافية وتغير هذه الصورة الموجودة" (المدير العام، 8 حزيران 1998).

ونتج الضرر الحقيقي عن المنظمات التي كانت تدّعي أنها تمثل الحقوق الأساسية بينما كانت في حياتها اليومية تسلطية. انعكس السلوك غير الديمقراطي لبعض المنظمات الأهلية سلباً على المنظمات التي حاولت تطبيق هذه القيم. ونتيجة لإساءة السلوك من قبل هذه المنظمات تلطخت صورة المنظمات الأهلية جميعها. وقد أضاف مدير أصدقاء الزراعة كذلك:

"أنا بستوعبش مؤسسة لحقوق الإنسان هي نفسها مش ديمقراطية ما في عندها انتخابات بآمنش أنه واحد ينظر بالشفافية المهنية 24 ساعة وهو ما في عنده هذه عشان هيك إحنا بنحاول نطبقها عندنا وبعدين نطالب الآخرين فيها" (المدير العام، 8 حزيران 1998).

انتقاد آخر وجهته المنظمات المدروسة إلى المنظمات الأهلية الأخرى كان القول بأن الأخيرة لم تتواجه العلاقات القديمة نحو علاقات "مدنية" حقيقية. إلا أنه في غالبية المنظمات المدروسة كان بالإمكان ملاحظة أمثلة على الصلات العائلية دون التطرق إلى تأثير أي منها على العمل. وكانت هذه الصلات ذات تأثير حتى في استمرار العلاقات بين المنظمات وبعض دوائر السلطة الوطنية الفلسطينية. انتقاد ثالث للمنظمات الأهلية كان القول بإساءة استخدام الأموال لأهداف شخصية. وحسب أقوال المدير الإداري لأصدقاء الزراعة فإن هذه المنظمات لم تعط اهتماماً لـ "صورتها" في المجتمع. ويمكن أن يفهم من الانتقاد الأخير أن على المنظمات الأهلية أن تعكس عن نفسها صورة في التواضع والبساطة:

"يجب أن نطالب إل NGOs أن يكون عندها شفافية وديمقراطية وتكون عندها مشاركة، في مؤسسات شوي عائلية في مؤسسات ثانية شوي مغلقة وفي مؤسسات في برنامج أولويات صرف عالي جداً إلي تثير حفيظة الناس، المجتمع أنا لازم أكون حساس في قضايا الرأي العام" (المدير العام، 5 آذار 1998).

ذكر أحد أعضاء هيئة أصدقاء التأهيل انتقاداً آخر للمنظمات الأهلية ألا وهو غياب التنسيق. أحد الأسباب كما ذكر سابقاً كان زيادة المنافسة على التمويل وتراجع التمويل. لا يمكن لغياب التمويل أن يفسر غياب التنسيق بين المنظمات المؤمنة مالياً. وعلى الرغم من وجود أمثلة على بعض جهود التنسيق بين المنظمات الأهلية، إلا أن هذه الجهود التي لم تكن قائمة أساساً على ما هو مشترك في النظرة السياسية، فقد شعر عدد من الذين تمت مقابلتهم بالعزلة:

"حسب ما يفهم هناك ضعف أو عدم تنسيق بين المؤسسات على المستوى الفني كل واحد يريد أن يكون لوحده، تحليلي يمكن أن يكون هناك تنافس على سوق الدعم الخيري" (رئيس قسم التأهيل، 28 نيسان 1998).

وأورد بعض العاملين في هذه المنظمات كذلك ذكر البنك الدولي وتشكيل العديد من الاتحادات كمثال على المنافسة الشديدة بين المنظمات الأهلية على التمويل. وتظهر هذه الانتقادات الشك في المنظمات الأهلية الأخرى رغم الرابطة النظرية التي ينبغي أن تربط المنظمات الأهلية ككل. ويثير هذا مسألة فيما إذا كان هناك حقيقة شعور مشترك بأن تكون المنظمة منظمة أهلية أم أنه قد تم افتراض هذا الشعور دون تدقيق بوجوده. وأظهرت هذه الخاصية كذلك أن التشكيلة (Habitus) أو البناء الاجتماعي لهذه المنظمات تضمن الشك بالمنظمات الأخرى، الأمر الذي يمكن تفسيره بالمنافسة تاريخياً على الشرعية في المجتمع الفلسطيني.

3-3-4 غياب الروح التطوعية (Volunteerism)

هبطت روح التطوع والمشاركة بشكل عام منذ بداية التسعينات، وتسارع هذا الهبوط بعد وصول السلطة الوطنية الفلسطينية. وحسب تفسير من تمت مقابلتهم، مثل عضو إدارة في أصدقاء الأم والطفل، فإن الناس قد أظهروا اهتماماً أقل بالمشاركة في نشاطات المنظمات الأهلية:

"بعد السلطة في كثير أشياء تغيرت بالتعامل مع المجتمع - كانت روح التطوع عالية جداً بالبداية، المشاركة بالحدث من البداية" (عضو المجلس إدارة، 13 أيار 1998).

قدمت أربعة تفسيرات لاضمحلال الروح التطوعية. أولاً- انعكاس الظروف العامة داخل المجتمع الفلسطيني والشعور بحالة عدم الريح أو الخسارة في المشهد السياسي. ثانياً- نقل الناس اهتمامهم من المنظمات الأهلية إلى السلطة الوطنية الفلسطينية أو السلطات المحلية. ثالثاً- التحول في اهتمام الناس نحو الحاجات الأكثر إلحاحاً بدلاً من الأهداف الوطنية. رابعاً- وهو سبب لم تقدمه المنظمات الأهلية- ربما يعود ذلك إلى فشل المنظمات الأهلية في طرح مداخلات بديلة وإلى السير بخطوات تمكنها من الإمساك بالحاجات المجتمعية.

وأسهب أحد أعضاء إدارة أصدقاء الصحة في الحديث حول اليأس الذي يحيط بالناس كنتيجة للفساد في السلطة الوطنية الفلسطينية، وقد أوضح أن الناس فكروا على النحو التالي: إذا كانت السلطة الوطنية الفلسطينية، التي كانت ممثلة للمصالح الوطنية، قد وضعت هذه المصالح جانباً من أجل المنفعة الشخصية، فما الذي يمنع المنظمات الأهلية الأصغر والأقل تأثيراً من فعل ذلك:

"الروح التطوعية المجتمعية قُتلت بسبب الحالة العامة. انعكست على الناس. الناس يأسوا من السلطة. إحباط من الفساد هذا هو الحقد الاجتماعي. البؤس والحاجة. كان هناك هدف وطني ساعد على تشجيع الناس. نحن نحصد حصاد الهزيمة" (أعضاء مجلس إدارة، تشرين الثاني 1997).

وانعكس غياب الروح التطوعية كذلك على العطاء المالي للناس. وكما بينت الدراسات¹² فإن مستوى الفقر في ارتفاع مستمر منذ وصول

¹² مثلاً: ماس، 1997.

السلطة الوطنية الفلسطينية، خاصة في قطاع غزة. وقد خفض هذا الفقر لاحقاً من العطاء للمنظمات الأهلية كما ذكر مدير أصدقاء الصحة:

"أكثر شيء أنا بوجعني وبيؤثر على برامجنا هو إل (Attitude) تبع الناس (Toward Volunteerism) سواء بدفع شيكل أو بالجهد" (المدير، 11 تشرين الثاني 1997).

وانعكس اضمحلال مستوى الروح التطوعية كذلك على المستوى الفردي في هيئات المنظمات الأهلية. شكى أعضاء هيئات بعض المنظمات من غياب الحماس للعمل التطوعي. وفسر عضو في هيئة أصدقاء التأهيل ذلك بأن هناك سيطرة للمصالح المادية على الاهتمامات الروحية والأخلاقية، مما أبعد الناس عن مساعدة بعضهم البعض، وأوضح أنه شعر كذلك بأن الأزمات هي التي وحدت الناس معاً، وليس الاستقرار:

"الواحد مرتبط بدوام ولا يستطيع أن يقوم بعمل خيري. العمل التطوعي ميت. أيام الانتفاضة كان في روح حلوة. الوضع تغير كان في جو روحاني. الآن هناك اهتمام مادي، المشاكل هي التي تقرب الناس" (رئيس قسم التأهيل، 20 نيسان 1998).

وكما لخص أحد أعضاء أصدقاء الزراعة الأمر، فإن اتفاق السلام قد ساعد في انحراف قيم المجتمع الفلسطيني، والتي بدأت بالتحلل منذ بداية التسعينات. وقد تم بث هذه الاتجاهات الجديدة في قطاعات مختلفة من المجتمع، وكان من الصعب الوقوف مع القيم السابقة:

"بعد عملية السلام وأوسلو تخلخت منظومة القيم كلها، الناس ما عاد عندهم استعداد يضحوا زي الأول. بدأت تدخل أنماط استهلاكية بالمجتمع وهذه تؤثر على كل المجتمع تؤثر على الأحزاب السياسية، أثرت على الناس العاملين بالعمل العام [...] بدأ هذا لما الانتفاضة بدأت تتآكل، كمان هذه القيم صارت تتآكل هالأ هذا المجتمع إلي إحنا فيه مش هو نفسه المجتمع إلي كنا فيه من 10 سنين أو 8 سنين من حيث اندفاع الناس وحماسهم، هالأ إلي عنده قضية مش سهل يدافع عنها ويكون صاحب مبدأ" (المدير العام، 5 آذار 1998).

4-3-4 المجتمع يرفض "التنمية"

كانت هذه مشكلة أضيفت إلى مشاكل المنظمات الأهلية التي كانت تواجهها في متابعة أهدافها في التنمية. وكما أوضح من تمت مقابلتهم من المنظمات الأهلية، أحياناً لا يفهم الناس مصلحتهم الخاصة، وحتى عندما يتم إرشادهم إلى الطريق فإنهم لا يستجيبون. وحسب بعض المنظمات الأهلية، فإن الناس ليس لديهم رغبة في أن يتم "تعليمهم". ويبدو أن الناس يفضلون الارتباط بالقيم التقليدية والطرق المألوفة لعمل الأشياء. وأصبح هؤلاء الناس أكثر اندماجاً عند رأوا هناك مصالح اقتصادية ستعود عليهم، كما أوضح أحد أطباء أصدقاء الصحة:

"لقينا صعوبة مع الناس، الفئة المستهدفة، ما عندهم اهتمام. بدنا حافز للناس، عملنا ندوة والناس ما أجوا لأنه كان في فرح. لازم يكون عندنا تثقيف صحي وبيئي عام و[وعي] بالماء. لما الناس تشوف في جدوى اقتصادية [يصبحوا مهتمين]" (رئيس قسم الأطفال 7 أيار 1998).

وفي مناسبات أخرى، أساءت بعض المجموعات في المجتمع تقدير المنظمات الأهلية والحكم عليها واتهمت هذه المنظمات بأنها تهدف إلى تخريب القيم التقليدية. وقد حدث هذا مع النساء المنظمات للبرلمان النسائي السوري. وقد أوضحت مديرة أصدقاء الأم والطفل:

"المجتمع رافض للتجديد. لا يمكن أن يرضوا النساء بالانحلال، ولكن أن يضمن نوع من العدالة. التيار الرجعي المتخلف يقول أن النساء تستورد أفكار مش لامسين الواقع" (المديرة، 19 أيار 1998).

وكان هناك انتقاد لاتجاهات اجتماعية معينة في المجتمع، اتجاهات أظهرت مناوأة بعض التجمعات غير الحكومية مثل البرلمان النسائي السوري. وأشارت هذه الاتجاهات إلى حدة الاختلافات في النظم القيمية بين المنظمات الأهلية والمجموعات المجتمعية الأخرى. سابقاً، كانت هناك وجهات نظر مختلفة قليلة الأهمية بسبب الخطر الأعظم للاحتلال، مثل دور النساء في المجتمع. وكذلك كانت معارضة هذه الأفكار أقل مواجهة.

وقد وجهت الأخصائية القانونية في المركز الصحي التابع لأصدقاء الأم والطفل انتقاداً للنساء لأنهن سلبيات، مما أثار الاختلافات بين المنظمات الأهلية والمجتمع المحلي:

"في ستات كثير سلبيين، هذه مشكلتنا معهم لما بنقول لهم بالمحاضرة لازم تعلمي كذا وكذا، تقول هاتي الرجال وقولي لهم هيك وهيك. كمان بدهاش هي تتعب بعد الحكي إلي أنا حكيتيه، بدهاش تبذل مجهود. بدهاش حتى تنقل الحكي أو هي فش عندها الجرأة إنها تنقل الحكي، طيب تحركي إنت لازم تعلمي حاجة. ربنا

ما يسمع من ساكت" (الأخصائية القانونية، 13 حزيران 1998).
ووفقاً لإحدى العاملات في أصدقاء الأم والطفل فإن سلبية النساء كانت نتيجة للخوف من المجتمع، وبالتالي فإن هؤلاء النساء قد يردن التحرك ولكنهن يشعرن بأنهن مقيدات من قبل الرجال والمجتمع عامة. ومن الملاحظات التي تتضمنها عبارة هذه العضو في أصدقاء الأم والطفل هي أن النساء في المنظمات الأهلية قد تأثرن بسبب موقعهن في العمل بالنسبة لفهم مشاكل النساء الأخريات، وذلك على الرغم من أن هؤلاء النساء لازلن على علاقة بمجتمعاتهن المحلية. ملاحظة أخرى هي أن الجو العام قد أثر كذلك على بعض النساء وتسبب في فقدانهن الثقة بأنفسهن. أو كما قالت مجموعة من النساء "المستفيدات" من أصدقاء الصحة عند سؤالهن عن سبب عدم حضورهن الندوات الصحية:

"الروحة على غزة صعبة لأنه عندنا الأطفال، وكمان يسألوا وين كل يوم رايحة، وهي كمان موضوع المواصلات لأنه المعاشات قليلة ولكن هي إحساسنا أنه مافش حد مهتم يساعدنا" (نساء من مخيم الشاطئ، 7 أيار 1998).

لقد تم تبادل الانتقاد بين المنظمات الأهلية والمجتمع المحلي. وقد شعرت النساء المستفيدات بالإهمال من قبل المنظمات الأهلية، بينما شعرت هذه المنظمات بأن المجتمع المحلي قد انفض من حولها. كما كان هناك كذلك صدعاً في النظم القيمية للمجتمع المحلي وللمنظمات الأهلية. ووفقاً لمن تمت مقابلتهم من المنظمات الأهلية، كانت هناك نزعات محافظة في المجتمع إثر وصول السلطة الوطنية الفلسطينية. ولذلك فإنه وفقاً للمنظمات المدروسة فإن المجتمع المحلي، وحتى الأعضاء العاملين في المنظمات. قد مر في مستويات منخفضة من روح التطوع أو الفهم الاجتماعي التقدمي.

4-4 خاتمة

حاول هذا الفصل أن يبين الحدود والمعوقات التي اعتبرت المنظمات الأهلية أنها تواجهها في طريقها لتحقيق دورها في تنمية المجتمع أو تقديم خدمات إليه. وكانت هذه المشاكل خارجية وداخلية بالنسبة للمنظمات، واختلفت كذلك من منظمة إلى أخرى. وحتى داخل المنظمة ذاتها فإن وجهات النظر قد اختلفت فيما يتعلق ببعض النقاط. وتراوحت المشاكل بين مجالات لا تملك المنظمة أية سيطرة عليها كالظروف الاقتصادية أو إغلاق الحدود ومجالات حاولت بعض المنظمات الأهلية فيها أن تغير اللوائح القانونية. كانت لامبالاة المجتمع المحلي إزاء المشاكل التي يعيشها همأ أساسياً لجميع المنظمات التي درست. كما أن هذه المشكلة قد احتوت على عجز المجتمع المحلي عن التحرك قدماً لمحاولة حل هذه المشاكل. يمكن الاستنتاج من هذا الفصل بأن المنظمات الأهلية كانت واعية للقيود المفروضة على عملها وأنها حاولت إيجاد مخارج للخلاص من هذه القيود. وكلما امتلكت هذه المنظمات رأس مال اجتماعي ومالي أكبر زادت محاولتها لتوفير حلول لهذه المشاكل كما سنرى في الفصل القادم.

5- الاستنتاجات

1-5 الاتجاهات المحورية في البيانات

كانت الخطوط الأساسية التي انبثقت من البيانات:

1. عناصر المجتمع المدني.
2. عناصر التنمية الاجتماعية - الاقتصادية.
3. التوتر في العلاقات مع السلطة الوطنية الفلسطينية
4. القيود على الموارد المالية
5. الإحباط من المجتمع المحلي ورأس المال الاجتماعي
6. التقييم الذاتي. يرجى الرجوع إلى الملحق 2، الجدول 3 من أجل المقارنة بين المنظمات التي تم اختيارها.

1-1-5 عناصر المجتمع المدني

يمكن ملاحظة أن أصدقاء الزراعة كانت الأكثر تشديداً على مفهوم المجتمع المدني وعناصره. وقد ربطت كل من أصدقاء الزراعة، وأصدقاء الصحة، وأصدقاء الأم والطفل هذا التعبير بالديمقراطية. وقد أعطت المنظمات المدروسة جميعاً الأولوية لأدوارها الاجتماعية، بينما فصلت نفسها عن السياسة والنشاط السياسي. وقد ربطت أصدقاء الزراعة أكثر من غيرها مفهوم المجتمع المدني بالتأثير على سياسات السلطة الوطنية الفلسطينية وتكوين مجموعات الضغط للقيام بهذا التأثير. وأكدت المنظمات كافة وإيمانها بالعدالة وحاولت تطبيق ذلك. وتبنت أصدقاء الزراعة وأصدقاء الصحة وأصدقاء الأم والطفل قضية العدالة فيما يتعلق بالنساء.

وأضافت أصدقاء الأم والطفل على ذلك ارتباطها بالطفل. وأكدت أصدقاء التأهيل على العدالة فيما يتعلق بالمسنين والمعاقين. وقد ربطت غالبية المنظمات، خاصة أصدقاء الصحة، عملية بناء المجتمع المدني بالتحضر الوطني. وأبرزت أصدقاء الزراعة وأصدقاء الصحة وأصدقاء الأم والطفل أهمية المساءلة والشفافية في بناء المجتمع المدني. على الرغم من أن التصنيف الذي ذكر في الفصل الأول يعتبر أصدقاء الزراعة وأصدقاء الصحة من فئة واحدة، إلا أنه كانت بينهما فروق فيما يتعلق بالتأكيد على المجتمع المدني. على الرغم من أن أصدقاء الأم والطفل قد استعملت التعبير مراراً، إلا أنها تأتي في المرتبة الثانية بعد أصدقاء الزراعة من ناحية محاولة تطبيقه. وعلى الرغم من أصدقاء التأهيل لم تستعمل التعبير بالمرّة إلا أنها شددت على عناصر كانت تعتبرها المنظمات الأخرى عناصر مجتمع مدني. كما يبدو من الجدول ، فقد كانت أصدقاء الزراعة الأكثر في ذكر المشاكل التي واجهتها خلال العمل على مأسسة التعبير، وكانت أصدقاء التأهيل الأقل في ذلك. ويمكن تفسير ذلك انطلاقاً من أن أصدقاء التأهيل لم تحاول القيام بذلك بينما حاولت أصدقاء الزراعة ذلك. وأظهر الجدول كذلك أن أصدقاء الزراعة كانت أكثر رغبة في الحديث عن إخفاقاتها مقارنة بأصدقاء الصحة وأصدقاء الأم والطفل، الأمر الذي يمكن تفسيره بكونها أكثر استقراراً وأمناً.

2-1-5 عناصر التنمية الاقتصادية - الاجتماعية

كانت هناك فروق بين المنظمات فيما يتعلق بأدوارها في التنمية وفي المنحى الاقتصادي - الاجتماعي الذي تم تبنيه، ولم يكن هناك إجماع على أي من هذه المناحي. شددت أصدقاء الصحة على المفاهيم المتعلقة بالتنمية أكثر من بقية المنظمات. وتشابهت أصدقاء الزراعة وأصدقاء الصحة وأصدقاء الأم والطفل في إيلائها عناية خاصة للنساء في أنشطتها.

وقد قامت كل من أصدقاء الصحة وأصدقاء الأم والطفل بتشغيل مراكز صحية خاصة بالنساء. وقد أشارت كل من أصدقاء الزراعة وأصدقاء الصحة وأصدقاء الأم والطفل إلى دورها التربوي في المجتمع المحلي، وفعلت أصدقاء التأهيل ذلك ولكن بدرجة أقل. وكانت أصدقاء الأم والطفل الوحيدة بين هذه المنظمات التي أعطت أولوية للأنشطة الثقافية. وكان لكل منظمة من هذه المنظمات مجموعة مستهدفة محددة ركزت أنشطتها عليها. وبالنسبة للاستراتيجيات التي اختارتها كل منظمة لتفعيل المنحى الذي اختارته، فقد عملت كل من أصدقاء الزراعة وأصدقاء الأم والطفل في مشاريع مولدة للدخل، وبالتحديد للنساء. وكان هذا سبباً وراء عدم شكاها من اضمحلال المساعدات كما سيتم توضيح ذلك لاحقاً. كما يبين الجدول (3)، فإن كلاً من أصدقاء الصحة وأصدقاء التأهيل حاولت تقديم خدمات مجانية في أنشطتها العادية مثل أنشطة المراكز الصحية التابعة لها، ولكن ليس في مستشفياتها. وأشارت غالبية المنظمات إلى المشاركة المجتمعية كأولوية. وتمتلك أصدقاء التأهيل خصائص متميزة مقارنة بالمنظمات الأخرى في أنها طمحت إلى تقديم خبرة مهنية كفؤة بطاقم ملتزم. وتطلعت أصدقاء التأهيل كذلك إلى التعاون مع المنظمات الأهلية الأخرى ولكنها أحبطت كما تمت الإشارة سابقاً. وواجهت أصدقاء التأهيل أكثر من غيرها مشاكل في عملها لتحقيق أهدافها التنموية، وقد كان واضحاً أنها اعتمدت على منظمات أخرى لاستمرار منظورها التنموي، فقد تطلب بناؤها التنظيمي منها البحث عن آخرين لإكمال خدماتها كما أكدت على ذلك وثقتها البرنامجية. لم تستطع أصدقاء الزراعة الانسحاب من المجتمعات المحلية التي خدمتها ولم تستطع أن تنهي مستوى اعتماد هذه المجتمعات عليها. وعلى الرغم من أنها هدفت إلى الانسحاب، إلا أنها لم تتخذ عملياً أية إجراءات تؤمن هذا التحول.

5-1-3 التوتر في العلاقات مع السلطة الوطنية الفلسطينية

حظيت العلاقات مع السلطة الوطنية الفلسطينية باهتمام رئيسي من قبل جميع المنظمات. وكان واضحاً، كما يبين الجدول (3)، أن المنظمات الأربع قد تشابهت في تجربتها وحملت آراء متشابهة فيما يتعلق بالسلطة الوطنية الفلسطينية. ومن خلال النقاشات التي تمت مع المنظمات المدروسة، يبدو أنها اعتقدت أن انتماءاتها السياسية (السابقة أو الحالية) قد أثرت على صورتها كما تدركها السلطة الوطنية الفلسطينية. وقد وجهت هذه المنظمات جميعاً انتقاداً للسلطة الوطنية الفلسطينية بعدم تطبيقها لقانون الجمعيات الخيرية والمنظمات الأهلية. وشككت المنظمات جميعها من ممارسات السلطات التي هدفت الحد من صلاحيات هذه المنظمات والسيطرة عليها. حيث تمتلك السلطة السيطرة في مجال التمويل وفي مجال الإعلام الجماهيري، واستعملتها ضد المنظمات الأهلية. وكانت بعض المنظمات، خاصة أصدقاء الزراعة وأصدقاء الصحة، على وعي بأن الإعلام أداة في يد السلطة لإملاء الصورة العامة لهذه المنظمات كما تراها السلطة. وكان هناك أسلوب ثالث للسيطرة، ولكنه غير مقصود، هو غياب الانسجام في سياسات السلطة الوطنية الفلسطينية. وانتقدت المنظمات جميعها مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية ووزاراتها لعدم كفاءتها أو لافتقارها إلى سياسات واضحة، الأمر الذي انعكس سلباً على عمل المنظمات الأهلية. لقد أدى عدم الانسجام هذا إلى ربط المنظمات الأهلية بالسلطة وزيادة اعتمادها عليها. وشعرت جميع المنظمات الأهلية بالضغط الإسرائيلي على السلطة الوطنية الفلسطينية، والتي أثرت بدورها على هذه المنظمات. وانعكست هذه القيود بشكل رئيسي على الاتصالات بين الضفة الغربية وقطاع غزة، وعلى اشتداد المشاكل الاقتصادية في قطاع غزة، الأمر الذي ضغط على المنظمات الأهلية. كانت أصدقاء الزراعة وأصدقاء الصحة الأكثر انتقاداً للسلطة الوطنية الفلسطينية.

وظمحت غالبية المنظمات، خاصة أصدقاء الصحة وأصدقاء التأهيل، للحصول على عقد من الباطن دائم لتقديم الخدمات للسلطة الوطنية الفلسطينية. وعملت المنظمتان في مجال الصحة، وبالتالي احتاجتا لضمان تحويلات السلطة إليهما والدفع لهما. وقد اعتبرنا تحويلات السلطة المصدر الأساسي للدخل لخدماتهما الصحية. ونظرت أصدقاء الزراعة، وبدرجة أقل أصدقاء الأم والطفل إلى المراوطة كاستراتيجية للتأثير على السلطة الوطنية الفلسطينية، واعتبر الذين تمت مقابلتهم من أصدقاء الزراعة، كما ذكر سابقاً، أن المراوطة جزء من المجتمع المدني. استفادت جميع المنظمات من الاتصالات غير الرسمية مع مسؤولي السلطة الوطنية الفلسطينية. وكان من الواضح أثناء العمل الميداني أن المنظمات الأهلية قد امتلكت فرصاً أفضل للقيام بعملها عندما كانت تعرف مسؤولي السلطة.

5-1-4 القيود على الموارد المالية

شكت كل من أصدقاء الصحة وأصدقاء التأهيل بشكل رئيسي من اضمحلال فرص المساعدات. شكت أصدقاء الصحة من أنها اعتادت على تلقي أموال أكثر في السابق، كما شكت هي وأصدقاء التأهيل من أنه تم التمييز ضدهما من ناحية التمويل. كان الارتفاع في التكلفة التشغيلية للمنظمة نتيجة لأنشطتها الجديدة أحد الأسباب التي تقف وراء اضمحلال الموارد المالية لأصدقاء الصحة حسب وجهة نظر هذه المنظمة. وشعرت كل من أصدقاء الزراعة وأصدقاء الصحة بالمرارة إزاء النقص في تبرعات المجتمع المحلي، حيث أن كلاهما تلقيتا مساهمات من المجتمع المحلي. لم تمر أصدقاء التأهيل بهذا الموقف ولم تعبر عن مرارتها لأنها كانت تتلقى مساهمات من المجتمع المحلي، خاصة خلال المناسبات الدينية. إلا أنها مرت بتجربة سلبية في علاقاتها مع المنظمات الأهلية، حيث توقعت من منظمات القطاع الثالث أن يدعم بعضها بعضاً.

وكان من ضمن الاستراتيجيات التي استعملتها أصدقاء الزراعة وأصدقاء الصحة وأصدقاء التأهيل للتغلب على التبعية للمانحين تأسيس مشاريع مولدة للدخل. ودخلت أصدقاء الزراعة المجال العقاري من خلال أنشطتها في استصلاح الأراضي، كما أسست شركة إقراض. وأسست أصدقاء الصحة وأصدقاء التأهيل مستشفيات على أمل تأمين تمويل إضافي من خلال التعاقد مع المؤسسات الحكومية. وشددت أصدقاء الصحة على أنشطة جمع التبرعات وصممت أساليب لتشجيع هذا النوع من التمويل. ودخلت أصدقاء الأم والطفل وأصدقاء الزراعة في شراكة مع السلطة الوطنية الفلسطينية والمانحين كمتعاقدين من الباطن، مما أمن لهما مصدراً للدخل. واستعملت غالبية المنظمات المساءلة كاستراتيجية غير مباشرة للحصول على تمويل. وحاولت المنظمات الأهلية الدفاع عن نفسها في مواجهة الاتهامات التي توجه من قبل السلطة الوطنية الفلسطينية، وأحياناً من قبل المانحين، بأن هذه المنظمات تسيء التصرف بالأموال العامة.

5-1-5 الإحباط من المجتمع المحلي ومن الافتقار لرأس المال الاجتماعي

كانت العلاقات مع المجتمع المحلي الاتجاه الخامس حيث أظهرت المنظمات الأهلية شعوراً قوياً بالإحباط. وقد شعرت كل المنظمات أن المجتمع المحلي حولها يصبح لا مبالياً وأنه أقل تطوعاً. وقد فسر بعض الذين تمت مقابلتهم هذه اللامبالاة بالإحباط السياسي من عملية السلام ومن ممارسات السلطة الوطنية الفلسطينية. ولاحظ الذين تمت مقابلتهم من أصدقاء الأم والطفل أن هذا الإحباط قد انعكس على العلاقات بين النوعين الاجتماعيين وعلى دور النساء في المجتمع. وطبقاً لهذه المقابلات فإن النساء خلال الانتفاضة كن قادرات على مغادرة البيت لأنهن كن يساهمن في النضال الوطني. في الفترة 1997-98 لم يكن هناك أي مبرر للخروج من

البيت. كما أظهرت هذه المقابلات أن النساء كن سلبيات وإلى عدم توفر الإرادة لديهن لمساعدة أنفسهن، مما أثار موضوع المساعدة الذاتية في المجتمع المحلي. ووفقاً للمقابلات مع أعضاء من أصدقاء الزراعة وأصدقاء الصحة، فإن الناس يرفضون أن يتم تعليمهم وأنهم لم يرغبوا في التغيير. واعتقد الذين تمت مقابلتهم من أصدقاء الزراعة أنه لم يكن هناك ديمقراطية لا في المنظمات الأهلية ولا في المجتمع ككل.

ومما يمكن ملاحظته أنه لم تكن هناك أية اقتراحات لحل هذه المشاكل، حيث لم أستطع تشخيص استراتيجيات متضمنة في مواقف المنظمات الأهلية لحل المشاكل في المجتمع المحلي. واقترح فقط أن تستمر المنظمات الأهلية في تربية المجتمع المحلي ومساعدته لتأسيس منظماته الخاصة (أصدقاء الزراعة) كطريقة لحل هذه المشكلة. يمكن تفسير عدم وجود حل مقترح بأن المنظمات الأهلية شعرت بالعجز بطريقة تشبه عجز بقية المجتمع، وأنها لم تكن قادرة على استنباط أية طريقة للخروج من هذه الامبالاة. تفسير ثانٍ هو احتمال عدم شعور المنظمات الأهلية بأن هذه المشكلة تهددها بشكل مباشر كما هو الحال بالنسبة للنقص في الموارد أو مشكلة العلاقات مع السلطة الوطنية. لذلك لم تحاول هذه المنظمات طرح حلول أو استراتيجيات مباشرة.

5-1-6 التقييم الذاتي

الاتجاه السادس، الذي تطرقت إليه المنظمات المدروسة، كان تاريخ إخفاقاتها. كما ذكر في الفصل الأول تباينت المنظمات في التعبير عن إخفاقاتها. انتقدت كل من أصدقاء الزراعة وأصدقاء الصحة وأصدقاء الأم والطفل بشدة التأثير القوي للسياسة الفصائلية على شؤون منظماتهم. وعلى

الرغم من تأسيس أصدقاء الأم والطفل قد تم بهدف اجتثاث هذا التأثير، فإنها في البداية كانت مضطرة إلى الالتزام بخطوط الفصائل. واعتقد الذين تمت مقابلتهم من أصدقاء الصحة أن إحدى فوائد وجود السلطة الوطنية الفلسطينية كانت في أنها تحررت من السياسة لتركيز على العمل التنموي. أما الذين تمت مقابلتهم من أصدقاء الزراعة فقد اعتقدوا أن السياسة قد جعلت المنظمة أقل ديمقراطية، وأنهم يصبحون ديمقراطيين بتوسيع هيئتهم الإدارية وتويعها. وكما رأينا فإن جميع المنظمات كانت بحاجة للقيام بتغييرات داخلية نتيجة لوصول السلطة الوطنية الفلسطينية. فقد احتاجوا إلى توسيع هيئاتهم الإدارية وإلى وضع نوع ما من الأنظمة الداخلية الرسمية.

2-5 ربط اتجاهات البيانات بالفرضيات

كانت هناك حاجة للعودة إلى الافتراضات الأولية التي لخصت في محكات اختيار الحالات في الفصل الأول. كان الافتراض الأول بأن تأكيد المنظمات الأهلية الفلسطينية على المجتمع يزداد نظرياً مع مرور الوقت. وكان معنى ذلك أن أصدقاء الأم والطفل كان مفروضاً بها أن تكون الأكثر تشديداً على التزامها بمفهوم المجتمع المدني لأنها كانت الأحدث تأسيساً بالنسبة لبقية المنظمات، وأن ذلك يعني بأن أصدقاء التأهيل ستكون الأقل تشديداً على ذلك. كما يلاحظ في الجدول (4) فإن أصدقاء الزراعة (من جيل التنمية المجتمعية، والثانية من حيث التأسيس والانتماء لفصيل سياسي يساري) كانت الأكثر تشديداً على المفهوم، تليها في ذلك أصدقاء الأم والطفل (من جيل المنظمات المهنية، الأحدث تأسيساً وبمزيح من الانتماءات). ولذلك فإن الفرضية لم تكن دقيقة تماماً فيما يتعلق بالعلاقة

الإيجابية بن تاريخ التأسيس ودرجة الالتزام بمثل المجتمع المدني. صحيح أن أصدقاء التأهيل كانت الأقل تشديداً عليه كمفهوم، إلا أنها أشارت إلى عناصر فيه مثلها مثل المنظمات الأهلية الأخرى. ولذلك، يمكن ملاحظة أن الجمعيات الخيرية هي الأقل نزعة نحو استعمال تعبير المجتمع المدني. إلا أن هذه المنظمة قد اشتركت مع المنظمات الأهلية في قيم من البيئة المحلية أو قيم تتبع إلى منظمات القطاع الثالث على الصعيد العالمي مثل العدالة والالتزام.

فيما يتعلق بالتركيز على التنمية المجتمعية، كانت أصدقاء الصحة (منظمة للتنمية المجتمعية) الأكثر تركيزاً، بينما كانت أصدقاء التأهيل (جمعية خيرية) هي الأقل تركيزاً كما يبين ذلك الجدول (4). وبالنسبة لانتقاد السلطة الوطنية الفلسطينية فإن أصدقاء الزراعة وأصدقاء الصحة (منظمتان للتنمية المجتمعية) كانتا الأكثر انتقاداً، بينما كانت أصدقاء الأم والطفل الأحدث تأسيساً هي الأقل انتقاداً. وكانت أصدقاء الصحة الأكثر شكوى من المشاكل المالية، بينما كانت أصدقاء الأم والطفل (المنظمة المهنية الأحدث تأسيساً) الأقل شكوى. وكانت أصدقاء الزراعة (منظمة تنمية مجتمعية) الأكثر إحباطاً من المجتمع المحلي، بينما كانت أصدقاء الصحة (منظمة تنمية مجتمعية) وأصدقاء التأهيل (جمعية خيرية) الأقل إحباطاً. وكانت منظمتا التنمية المجتمعية الأكثر تقييماً للإخفاقات خاصة فيما يتعلق بتجربتهما السابقة من ناحية سطوة الانتماء السياسي.

يمكن ملاحظة أن المنظمتان من جيل التنمية المجتمعية ذات الأصل اليساري كانت الأكثر انتقاداً للسلطة الوطنية الفلسطينية، واشتركتا في التقييم الذاتي للسياسة الفصائلية السابقة لهما. وأكدت الجمعيات الخيرية

ذات الانتماء الديني مفاهيم المجتمع المدني والتنمية أقل من غيرها. وكانت توقعاتها من المجتمع المحلي هي الأقل، كما كانت الأقل من ناحية التقييم الذاتي لإخفاقاتها السابقة. كما كان واضحاً أن المنظمات من الجيل المهني كانت الأقل انتقاداً للسلطة الوطنية الفلسطينية والأقل شكوى من المشاكل المالية.

3-5 بعض الاستنتاجات

عند النظر إلى المجتمع الفلسطيني تاريخياً، من الصعب عدم ملاحظة التصدعات التي تعرض لها المجتمع. وقد تركت هذه التصدعات بالتأكيد بصماتها على تطور هذا الحيز الاجتماعي، مما أدى إلى اختلال المؤسسات الاجتماعية والمؤسسات الرسمية. وقد نتج عن هذه التصدعات انكشاف هذا الحيز وعجزه عن التمييز بين الضعف والجهود المقصودة للإفساد. وتراوح وقع هذه التأثيرات بين مجرد لمس السطح والتغلغل في المؤسسات. من الصعب الحكم على مستوى الانحراف الناتج عن هذه الصدمات. وقد تركت هذه الظروف فجوات يمكن أن تستخدمها بعض المجموعات الاجتماعية للتلاعب من أجل تقوية مواقعها بتأثير الظروف السابقة:

"في ظل غياب المؤسسات السياسية الممنوحة احتكاراً فعّالاً في العنف الشرعي، والعمل السياسي الذي يمكن تطبيقه فقط من خلال الصبغة الرسمية [أي تحويل المصالح "الذاتية" الخاصة المحددة [...] إلى مصالح شرعية جماعية معلنة]، وهكذا تفترض مسبقاً الأهلية [...] اللازمة للتلاعب في التعريف الجماعي للموقف [...] وتمتلك بالتالي وسائل تحريك أوسع مجموعة ممكنة" (Said, 1994)

ويمكن القول بأن هذه الاستراتيجية قد استعملت من قبل منظمات القطاع الثالث الأساسية لتقوية مواقعها في المجتمع الفلسطيني تحت الاحتلال. ويمكن دعم هذا القول بحقيقة أن شخصيات سياسية فلسطينية أساسية قد عملت بشكل عام من خلال منظمات القطاع الثالث. واستثمرت الفصائل السياسية كذلك الأسلوب نفسه مع تباينات في آليات التطبيق. فمثلاً، ظهرت أصوات كأصوات النساء بصفة خاصة (أي تفتقد الصفة الرسمية). ومع وجود السلطة الوطنية الفلسطينية فإنها، رغم المحدودية والمشاكل التي تواجهها، قد امتلكت جزئياً احتكار "العنف الشرعي" - وذلك بسبب علاقاتها مع الحكومة الإسرائيلية وقوتها الاقتصادية النسبية-. وقد أدى هذا مباشرة إلى اقتناص الفرصة من المنظمات الأهلية التي كانت قوية من حيث امتلاكها للشرعية. امتلكت المنظمات الأهلية في فترة معينة خلال الانتفاضة قوة رمزية نتيجة انتمائها للقوة السياسية، برأس مالها الاقتصادي والاجتماعي، أي أتباعها. بعد وصول السلطة الوطنية الفلسطينية، تعرضت لمصادر جديدة من السلطة، والتي استعملت بشكل مكشوف وبشكل مقنع لمحاولة فرض توزيع جديد للقوى. ونتيجة لكون الحل السياسي قد بني على "عدم التوازن"، فإن النتائج قد عكست هذا الاختلال في الميزان:

"صحيح أن القوة السياسية تضع حداً للحرب، من خلال إرساء، أو محاولة إرساء حكماً سلمياً في المجتمع المدني، ولكن ذلك لا يتضمن بأي حال من الأحوال أنها توقف آثار الحرب أو تحيّد حالة عدم الاتزان التي كانت في المعركة الأخيرة. وبناء على هذه الفرضية، فإن دور السلطة السياسية على الدوام هو إعادة إدراج [إعادة تسجيل] هذه العلاقة من خلال حالة حرب غير معلنة: لإعادة تسجيلها في المؤسسات الاجتماعية، في اللامساواة الاقتصادية، في اللغة، في أجساد كل منا" (Foucault, 1980:90)

تقوم الحلول السياسية بتحويل نوع الاختلال في ميزان القوى وصياغته في صور جديدة. ولذلك لم يكن مستغرباً أن تشعر غالبية قطاعات المجتمع بهذا الاختلال وبأنها مضللة. لم يرغب الناس في التطوع لأنهم لا يعرفون من أجل ماذا يتطوعون. ينبغي على من يقودون التغيير أن يقوموا بمبادرات هجومية مزدوجة، فإلى جانب المقاومة المباشرة للتوزيع الجديد لمراكز القوى، فإن عليهم مهمة ثانية، هي:

"هذه هي التراجيديا الجزئية للمقاومة، وهي أنها تعمل إلى درجة معينة على كشف صيغ كانت قد كرسَتْ سابقاً أو على الأقل أثرت أو تسَلَّت" (Said, 1994:210)

كانت إحدى طرق "كشف هذه الصورة" بتفحص المداخلات الخاصة لوكلاء التغيير وطريقة تأثرها بهذه الصورة، وكيف كانت استجابات مداخلاتهم "المتطلبات" السوق أو المجال الذي يعملون فيه:

"المداخلات هي دائماً كنايةات مستوحاة إلى حد ما من الاهتمام بـ "الحديث جيداً"، و"الحديث بشكل ملائم"، لإنتاج منتجات تستجيب لمتطلبات التعبير (ما الذي سيقال) والرقابة الموروثة في علاقة معينة [...]، رقابة مفروضة على المتحدث أو الكاتب تملئها الأهلية الاجتماعية المعنية، وهذا يعني، وجود قوة رمزية مؤثرة تغطي على هذه العلاقات" (Bourdieu, 1982:78)

وبالتالي يمكن النظر إلى المقتطفات التي جاءت على لسان المنظمات الأهلية المدروسة بصفقتها حل وسط بين ما شعروا به كمصالح مشروعة (أي تستجيب للحاجات في المجال المعني) إضافة إلى رؤيتها

كإدراك لما يفترض أن يقولوا. ومن هنا يمكن النظر إلى تأكيد المنظمات الثلاث الأولى على المجتمع المدني، والتنمية، والنوع الاجتماعي. وقد كان ذلك استجابة للسوق، والذي يشمل كلاً من السلطة الوطنية الفلسطينية والمانحين والمجتمع المحلي على مستوى أقل. وقد بينت اللغة التي استعملوها الخط الدقيق الفاصل بين ما كان "سياسياً" وبين ما لم يكن كذلك. وقد كان للسياسة أو للسياسة الفصائلية في حالة المنظمات الأهلية معنى سنياً بطريقة مشابهة لما وصفه الأنصاري (الأنصاري، 1998). إذ لاحظ أنه حتى بالنسبة للأصل اللغوي لكلمة السياسية فإن لها دلالة تختلف عن معناها ككلمة في لغات أخرى (الأنصاري، 1998: 38). وقد كان بيناً من التمييز الذي قامت به هذه المنظمات بين "السياسة" و"المجتمع المدني"، بأنها استوعبت التغيرات الجديدة في بيئتها وما يمكن التفكير به وما لا يمكن التفكير به:

"اللغة الرسمية، وتحديداً نظام المفاهيم التي يستخدمها أعضاء مجموعة معينة لتزويد أنفسهم بما يمثل علاقاتهم الاجتماعية...، تطرح هذه اللغة ما تصرح به، وتضع بشكل مضمحل الخط الفاصل بين ما يمكن التفكير به وما لا يمكن التفكير به، وتساهم من هنا في إبقاء النظام الرمزي التي تشتق منه سلطتها" (Bourdieu, 1977:21)

تاريخياً تضمن المجتمع المدني رؤية "سياسية" وانقسام "سياسي" لأنه كان مرتبطاً بالدولة، وبالرأسمالية، والديمقراطية، وكما لاحظنا في بعض الأحيان فإن أصدقاء الزراعة وأصدقاء الصحة وأصدقاء الأم والطفل قد ربطت المفهوم بالديمقراطية، إذ فصلوه عن السياسة وربطوه بالديمقراطية وكأن الديمقراطية ذاتها مفصولة عن السياسة. وقد كان هذا

الأسلوب ناجحاً في الإبقاء على النظام الرمزي الذي تشتق منه سلطتها كما ذكر أعلاه.

بالنسبة للمنظمة الرابعة فإن الفرق في استعمال التعبيرات قد عكس تركيبة مختلفة ناتجة من الفرق في خلفيتها التاريخية. وقد ظهرت استجاباتها للمتطلبات الحالية في السوق من خلال تركيزها على أنها مقدمة خدمات تعمل بشكل جيد أو بأنها ملتزمة بقوة بدعمها للمجتمع المحلي. وتحدثت المنظمات المختارة جميعاً الخوض في السياسة كإشارة لإظهار إقرارهم بخسارة سلطتهم. وقد هدفت المنظمات إلى الخضوع للسلطة الوطنية الفلسطينية وذلك بالتوضيح بأنها قد تركت الجوانب السيئة في "السياسة" والاندماج في تفاعل "سلمي" مع القادمين الجدد. لقد أرادوا إظهار نواياهم الحسنة من خلال كونهم مواطنين مطيعين للسلطة الوطنية الفلسطينية.

أما فيما يتعلق بالمانحين فقد كانت الرسالة واضحة. كانت الرسالة بأن هذه المنظمات تتطلع إلى المثل والقيم نفسها المتعلقة بالمجتمع المدني والديمقراطية وأنها تحاول أن تربي السلطة الوطنية الفلسطينية إضافة إلى الجمهور على هذه القيم. وكانت الرسالة للمجتمع المحلي بأن هذه المنظمات كانت تحاول القيام بكل هذا العمل لأجل المجتمع المحلي. ورغم أن المجتمع المحلي قد يقوم بالانفضاض من حول هذه المنظمات نتيجة لفشل الفصائل وفساد السلطة الوطنية الفلسطينية، فإن هذه المنظمات كانت أفضل ما يمكن للمجتمع المحلي أن يتمنى.

وقد اختلفت عملية التحول في المفاهيم من حالة إلى أخرى تبعاً للأهمية التي أولتها كل منظمة لهذه القيم. مثلاً، فإن مفهوم المجتمع المدني

كان خطأ مركزياً بالنسبة لأصدقاء الزراعة بسبب خلفيتها الثقافية والتاريخية. فقد تم بحث المجتمع المدني فيها أكثر من أية منظمة أخرى على مستوى طاقم العمل إلى جانب المدراء. بالنسبة لمنظمتين مثل أصدقاء الأم والطفل وأصدقاء التأهيل، فقد تم بحث العلاقة مع السلطة الوطنية الفلسطينية أو المجتمع المدني فقط على المستوى الأعلى من العاملين، ونادراً ما بحثت هذه المسائل على المستوى الأقل من العاملين. ويمكن تفسير ذلك جزئياً بالفروق في طبيعة العمل لكل من المدراء والعاملين والاختلاف في التركيز على السياسة والتطبيق. ويمكن تفسير ذلك أيضاً بحقيقة أن جميع مدائر المنظمات الأهلية قيد الدراسة كانوا أعضاء في مجالس الإدارة. وذلك يعني أنهم كانوا أعضاء مؤسسين في المنظمات وأنهم كانوا يحاولون مأسسة قيم ومثل المجتمع المدني والتنمية في منظماتهم.

وكما تبين فإن التمويل واللوائح القانونية كانت أدوات تستعمل لوضع حدود لدور المنظمات الأهلية. وقد تضاعفت مشكلة بناء المجتمع المدني موضوعياً بسبب وجود دولتين تسيطران على الأطراف الفاعلة اجتماعياً في فلسطين. وبالتالي كان أحد الاستنتاجات التي يمكن استقراؤها مما توصلت إليه الدراسة أنه كلما ضعفت أداة الدولة كلما قلت الفرصة للتفاوض بين هذه الدولة والقطاعات المجتمعية. وكلما ضاقت الفرصة للتفاوض فإن ذلك يعني أن أي شيء تقوم به المنظمات الأهلية أو أي قطاعات مجتمعية لتغيير الحالة الراهنة سيتم الاحتفاء به إذا لم يتم قمعه. ولذلك، فكلما زادت الدولة أتوقراطية زادت إمكانية قيام المنظمات الأهلية بالتلاعب في الحيز العام دون القيام بعمل "حقيقي"، أي أن الفرق بين المداخلات والأعمال سيكون جنبايياً. وسيلحق هذا العمل الضرر بالمجتمع ككل وبجهود بناء المجتمع المدني. ورغم محاولات المنظمات الأهلية لتمثيل

المجتمع المحلي، إلا أن إمكانياتها لم تسمح لها بتحقيق هذا الهدف تماماً. ونتج عن ذلك أيضاً أن بعض هذه المنظمات اتجهت للعزلة وركزت على شؤونها الخاصة. وقد أثار التركيز على القضايا الداخلية سؤالاً حول قدرة هذه المنظمات على عمل توازن بين حاجاتها الملحة ورؤيتها للمجتمع. ولسوء الحظ، فإنه حتى المجتمعات المدنية التي حظيت بالاهتمام في أوروبا الشرقية قد فشلت في الوقوف أمام هذه التحديات:

"الفكرة والرؤية مهمتان ولكنهما ليستا كافيتين لتحقيق نصر سياسي (...). الظروف والمناخ الملائم هما شرطان لا غنى عنهما لترجمة الوسائل والشرعية للقيام بذلك" (Abu-Loghud, 1971:6)

كان من الطبيعي أن يؤدي كل من الاحتلال الإسرائيلي، وصعود الانتفاضة وتراجعها، وأخيراً اتفاق أوسلو، إلى تحول الروابط غير الرسمية في الضفة الغربية وقطاع غزة وضعفها. لقد ترجمت هذه الروابط إلى انتماءات سياسية حلت أحياناً محل العلاقات العائلية وعلاقات الجوار (السكنية). وقاد ضعف هذه الروابط، والذي كان يحدث نتيجة لأعمال مقصودة، إلى ارتدادها ضد نفسها وضد بعضها البعض. ولم تستبدل هذه الروابط "بصورة" جديدة. وعلى العكس مما يحدث في الدول المعاصرة حيث تبذل جهود منهجية لمأسسة الهوية المشتركة، فإن جميع الدلائل تشير إلى أنه كانت هناك محاولات لتقليص أية خصائص مشتركة للهوية. وعلى المنظمات الأهلية أن تفهم هذه الحقائق وأن تحاول ضمن إمكانياتها من أجل إعادة الثقة بهذه العلاقات بدعم من خصائصها العامة مثل المرونة والشكل غير الرسمي.

4-5 التضمينات السياسية

سيقوم هذا الجزء باستنباط بعض التوصيات المتعلقة بالسياسات اعتماداً على ما تم التوصل إليه. كما تم ملاحظته أعلاه وكما وجدت دراسات أخرى (مثلاً: هلال، 1998 والذي ذكر أيضاً Basman, 1998) أن المنظمات الأهلية لا تستهدف معارضة السلطة الوطنية الفلسطينية لأنها لا تقدر على ذلك. لقد حددت المنظمات الأهلية القيود والفرص في علاقتها بالسلطة الوطنية الفلسطينية. وعلى الرغم من الانتقادات التي وجهتها المنظمات الأهلية المدروسة لممارسات بعض مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية أو لغياب مثل هذه المؤسسات، فقد كانت هناك محاولات واضحة للتفاوض مع السلطات. واعتمدت بعض المنظمات على السلطة الوطنية الفلسطينية للقيام بعملها، حيث دخلت في شراكات مع الوزارات ذات العلاقة. واستعمل بعض المنظمات كذلك علاقاتها غير الرسمية الجيدة مع مسؤولين في السلطة الوطنية الفلسطينية لتحقيق أهدافها رغم تأكيدها على وجود قانون يحكم العلاقة مع هذه السلطة. وكان يفترض بالقانون أن يزودها بالاستقرار الذي يسمح لها بالتركيز على عملها وتحسينه.

بذلت أصدقاء الزراعة وأصدقاء الأم والطفل جهوداً لخدمة الفقراء والمهمشين. وكما تبين من العديد من الدراسات على الصعيد الدولي فإن تعريفات الفقراء والنوع الاجتماعي قد تأثرت بتعريفات المانحين لهذه المفاهيم:

"وتتضمن الصياغة المفاهيمية التي يضعها المانحون اعتبارات مهمة حول "من" الذي تطلب المنظمات الأهلية مساعدته. ويتم النظر إلى الناس الفقراء من قبل المانحين بأنهم أولئك الواقعيين

تحت خط اعتباطي يدعي "خط الفقر"، كما في حالة المنظمات الأهلية التي تقدم القروض، مفصلاً حسب النوع الاجتماعي فقط" (Hulme and Mosely, 1996). يصبح التمييز بين الفقراء، وشديدي الفقر، والمنكشفين من غير معنى عندما يصبح الحكم على الأمر بيد المانحين... وينظر إلى النساء جميعاً تقريباً على أنهن "فقيرات" بغض النظر عن الطبقة الاقتصادية، أو الطبقة الاجتماعية، أو العرق، وعوامل أخرى. ويضيع بالتالي كل الجهد الذي بذلته المنظمات الأهلية في التحديد الدقيق لهذه التصنيفات" (Hulme and Edwards 1997:8-9).

لعب المانحون دوراً أكبر في عملية صنع القرار في المجتمع الفلسطيني مما سبب تنافساً على الموارد المالية بين مختلف الأطراف الفاعلة مثل المنظمات الأهلية والسلطة الوطنية الفلسطينية. وبرز اتجاه آخر هو اعتماد غالبية المنظمات المختارة على الممولين للقيام بعملها. بعض المنظمات الأهلية شعرت أنها في أمان وأن هذا التمويل سيستمر لسنوات قادمة. ورغم الجهود التي بذلتها بعض المنظمات لإيجاد مصادر تمويل بديلة، فإن تبعية هذه المنظمات بدأت بالظهور من خلال إغلاق عدد منها. كما خلق الاعتماد المالي على المانحين نتائج غير متوقعة:

"تتبع أكثر الضغوط للمشاركة في الخيار من توفر الدعم المالي (من يدفع للعازف يختر اللحن). ورغم أهمية التمويل إلا أنه لا بد من الإقرار بأن تأثير طريقة استعمال هذه الأموال يتعدى مجرد التمويل البسيط. حيث يشتمل قبول حجوم متزايدة من الدعم الخارجي على الدخول في اتفاقات حول ما الذي ينبغي عمله بهذه الأموال، وكيفية التقرير حولها والمساعدة عنها... وليس مستغرباً

أن تقترب المنظمات الأهلية أكثر من المانحين لتصبح أكثر شبيهاً
بهؤلاء المانحين" (Hulme and Edwards, 1997:8).

وعلى الرغم من المشاكل الضاغطة على المنظمات الأهلية، فإن
عليها أن تولي الانتباه لأولوياتها للمستقبل. وكما أظهرت المنظمات الأهلية
في أماكن أخرى من العالم:

"هناك حقيقة تجمع ضدين في ثناياها، هي أن عدم الوضوح فيما إذا
كانت المنظمات الأهلية هي مؤسسات مجتمع مدني أم مؤسسات
مبنية على السوق يقدم بعض المؤشرات الإيجابية للمستقبل. وهذا
يكشف أن المنظمات الأهلية لا زال لديها خيارات استراتيجية
مفتوحة لها: فإنه اعتماداً على السياق يتوفر لهذه المنظمات مجال
للمناورة لتقرر مدى اقترابها من المانحين وتفحص إلى أي حد يتم
حفر إستراتيجيات المجتمع المدني أو إستراتيجيات قائمة على
السوق من أجل أهداف التنمية" (Hulme and Edwards, 1997:11).

وكما تبين فإن التمويل ينعكس كذلك على العلاقة بين المنظمات
الأهلية نفسها بشكل يتناقض مع ادعاءات هذه المنظمات بأنها كانت تبني
مجتمعاً مدنياً. ورغم وجود ثلاثة اتحادات، فإن هذه الاتحادات أو الشبكات
لم تساعد أعضائها في أعمالهم اليومية بشكل نوعي. كما قادت مشاكل
التمويل إلى تنويع الأنشطة في غالبية المنظمات الأهلية. وقد وقف هذا
التنويع في طريق المنظمات الأهلية ومساعدتها للحصول على مجال لنفسها.
إن أسلوب التركيز على كل مشروع ومشروع لا تمكن هذه المنظمات
الأهلية من رفع قيمتها. وتم إسقاط الانتقاد الذي كان يوجه للمؤسسات

الحكومية على المنظمات الأهلية. وقد كانت هذه النزعة واضحة حيث لم يفرق المانحون بين المنظمات الأهلية والمشاريع وقد ساعدوا وكالات حكومية في مجالات كان معروف بأنها تعود إلى المنظمات الأهلية. وتطلب البقاء في السوق بناء المهارات والقدرات التي تمكن من الوقوف في وجه المنافسة. وقد قلص تشتت الطاقة في ميادين مختلفة من فرص امتلاكها موطئ قدم.

ورغم تأكيد بعض المنظمات على العمل بشكل "لوبي"، فإن هدف اللوبي لم يكن واضحاً. لقد كان هدف المفاوضة (Lobbying) مفقوداً كهدف عام، وكان مجرد آلية يتم استيعابها في عمل المنظمة. ورغم أن بعض المنظمات الأهلية قد ذكرت الحاجة لتعليم المستفيدين هذه الآلية إلا أنه لم يتم التوضيح فيما إذا كانت هذه الآلية قد أثبتت نجاحها في تحقيق أهدافها داخل المجتمع الفلسطيني. علاوة على ذلك، فإن جهود المفاوضة التي ذكرتها المنظمات المدروسة كانت محصورة في منظمات محددة ولمسائل معينة. وكان واضحاً كذلك أن أغلبية الجهود كانت بحاجة إلى دعم المانحين. وقد ذكر العديد من العوامل التي أعاققت استخدام هذه الآلية، كان من هذه العوامل النقص في وضوح سياسات السلطة الوطنية الفلسطينية. لقد أشار عدم نجاعة المفاوضة كسياسة إلى إمكانية أن تثبت الأساليب الأخرى نجاحها في السياق الفلسطيني.

إذا وضعنا جانباً تعريف المجتمع المدني ووجود دلالة له، أو عدم وجودها لهذا المفهوم في السياق الفلسطيني، فقد كان واضحاً أن عدداً من المنظمات الأهلية أرادت أن تدرك دورها في المجتمع كأمر أساسي في المجتمع المدني. لم ينعكس هذا التأكيد على علاقتها بالمجتمع المحلي. كما

رأينا، فإن غالبية المنظمات التي تمت دراستها أرادت توعية المجتمع المحلي، ولم تكن ممثلة لهذا المجتمع. لقد كان من الصعب بناء المجتمع المدني بوجود تلك المسافة بين من يقوم بذلك وباقي المجتمع. وعلاوة على ذلك، فإنه رغم التأكيد على الشفافية والمسؤولية، فإن هذه المفاهيم لم تذكر فيما يتعلق بالمجتمع المحلي (أي المساءلة من أدنى). إن نشر تقارير في الصحف لا يعني مشاركة الناس بشكل كامل في نشاطات المنظمة.

رغم أن غالبية المنظمات الأهلية قد أكدت على مشاركة المجتمع المحلي، إلا أنه لم يكن هناك توضيحاً حول كيفية انعكاس هذه المشاركة على الأعمال الداخلية لهذه المنظمات. وقد ربط بعض المنظمات التغيرات في هيكلية إدارتها وعملية اللاتسييس كمؤشر لزيادة الديمقراطية داخل هذه المنظمات. لقد كان من الصعب ربط هذين المفهومين معاً لأن المنظمات جميعها كانت منظمات هرمية الإدارة. وقد تراكمت حقيقة أنها كانت هرمية مع وجود قائد ذي شخصية "ساحرة" يقوم ومعه مجموعة صغيرة بإدارة شؤون المنظمة. كان هذا هو الحال مع الجمعيات الخيرية، لكن الموجة الجديدة من اللجان التطوعية هدفت إلى نفي هذا النمط في القيادة.

وأخيراً، كان هناك عنصر واحد قد يدعم ادعاءات تلك المنظمات الأهلية في الوفاء بوعودها رغم توفيقيتها. وينبثق هذا من أنها قد تأسست خارج الإطار المؤسسي للاحتلال أو على هامش هذا الإطار، وهي بذلك تختلف عن الجمعيات ذات النمط الغربي:

"يختلف الوضع في الجمعيات ذات النمط الغربي، حيث تؤسس الجمعيات التطوعية داخل الإطار المؤسسي لدولة دستورية"

ديمقراطية. وهنا يبرز سؤال من نوع آخر، سؤال لا يمكن إجابته دون بحث تجريبي ملائم. السؤال هو هل تتوفر لأعضاء المجتمع المدني فرصة حقيقية، وإلى أي حد، من خلال منبر عام يسوده إعلام جماهيري - وذلك في ظل تنافسهم مع القوة الإعلامية للغزاة السياسيين والاقتصاديين - للقيام بتغييرات في طيف القيم والموضوعات والتبريرات التي تنقل عبر التأثير الخارجي، وللقيام بفتحها بطريقة تجديدية واستعراضها استعراضاً نقدياً" (Habermas, 1996:454).

لذلك فإن أمل هذه "الاتحادات" يكمن في القدرة على تقديم بدائل ونظرة نقدية للقيم السائدة لدى أعضاء المجتمع المدني. مع العلم بأن أعضاء المجتمع المدني ليسوا فقط منظمات، إنهم طبقات مختلفة. تتطلب هذه الجهود تقييماً ذاتياً عميقاً وتفاعلاً حقيقياً في دائرة تسيطر عليها قوة الجدل والحوار وتضع الاعتبارات الأخرى جانباً. إنها مهمة ضخمة، ولكن، وكما تم توضيحه سابقاً، فإن عطاء الناس يزيد كلما سمت الأهداف.

5-5 توصيات حول السياسات

كما رأينا فإن، الدراسة قد حاولت تقديم إطار تحليلي لفهم الأدوار الجديدة للمنظمات الأهلية ومواقعها في بيئتها السياسية. من الصعب في هذا النوع من الدراسة الخروج بتوصيات ملموسة ومحددة حول السياسات. على كل حال، سيحاول هذا القسم اقتراح بعض التوصيات التي نتجت عن الملاحظات الميدانية. وتتضمن هذه التوصيات تحسين العمل داخل هذه المنظمات، وتحسين علاقاتها بالسلطة الوطنية الفلسطينية، ومع المنظمات الأهلية الأخرى، ومع المانحين، ومع المجتمع المحلي.

خلال الفترة القادمة فإن الأولوية الرئيسة للمنظمات الأهلية هي تقوية نفسها داخلياً. وينبغي أن تتم هذه التقوية إلى جانب محاولاتها المستمرة لإعادة النظر في أعمالها وفي مجالات ضعفها. وفيما يتعلق بتحسين عملها داخلياً، فإن بإمكان المنظمات الأهلية أن تركز على قضايا جمع التبرعات وأن تحاول القيام بما يلي:

- ✧ تطوير مهارات جمع التبرعات للتركيز على الأفراد، وهو الأسلوب الذي كان تاريخياً الأكثر نجاعة لدى المنظمات الدينية رغم فقر الناس، ومن المعروف أن الأكثر فقراً يقدمون أكثر من الطبقات المتوسطة.
- ✧ تقوية مهارات جمع التبرعات لجميع العاملين.

مجال آخر للتركيز عليه داخلياً، هو مجال البنية الإدارية حيث بالإمكان عمل ما يلي:

- ✧ توزيع القوى بين هيئات الإدارة والعاملين بشكل أكثر عدالة، مع إبقاء المسؤولية الأخلاقية في يد الهيئات الإدارية.
- ✧ توسيع الهيئات الإدارية لتشمل المزيد من المتخصصين من ميادين مختلفة ومن الصناعات، مثل رجال الأعمال والمستثمرين.
- ✧ الاستفادة من الطلبة، خاصة طلبة الجامعات. ويتطلب ذلك تطوير مهاراتهم ليقوموا مقام المتطوعين، وهو أمر تحتاجه المنظمات.
- ✧ أن تحاول أن تكون خلاقاً أكثر في إيجاد أنظمة يشعر معها العاملون براحة أكبر في استعمالها بدلاً من الإجراءات المعقدة، حيث أن هذا المجال كان آخر ما وصله التجديد.

- ✧ عمل لقاءات للتخطيط الاستراتيجي لتحديد المشاكل ذات الطبيعة الإدارية.
- ✧ تغيير المدراء.
- ✧ ضم أعضاء جدد إلى الهيئات الإدارية.
- ✧ تحديث الأنظمة الداخلية لتكون أكثر عينية وأكثر إلزاماً.

وعلى الصعيد الخارجي، تستطيع المنظمات الأهلية أن تحاول تحسين علاقاتها بالسلطة الوطنية الفلسطينية عن طريق ما يلي:

- ✧ محاولة بناء تحالفات مع مسؤولي السلطة الوطنية الفلسطينية المتعاطفين والداعمين.
- ✧ محاولة توعية ودعم أو بناء قدرات بعض دوائر السلطة الوطنية الفلسطينية الأضعف.
- ✧ فهم توزيع القوى والموارد بين الوزارات المختلفة.
- ✧ التركيز على المجالات المهمة التي لا تصلها خدمات السلطة الوطنية الفلسطينية ودعم الناس للبدء في بناء الاتحادات المطلوبة.
- ✧ تقوية العلاقات الوظيفية مع موظفي السلطة الوطنية الفلسطينية مثل تأسيس اتحادات متخصصة لمهن معينة.
- ✧ محاولة الاشتراك في القرارات حول الأولويات التنموية، الأمر الذي يحدث سنوياً.

كما ينبغي العمل على تحسين العلاقات مع المنظمات الأهلية الأخرى:

- ✧ كما أشير أعلاه، محاولة تقوية الروابط المهنية مع المنظمات الأهلية المؤسسة على المصالح المشتركة.

- ✧ إحالة العقود التي لا تقع ضمن تخصص المنظمة كعقود من الباطن للمنظمات الأهلية الأخرى.
- ✧ الدخول في شراكات مع منظمات أهلية لإكمال عمل المنظمة.

فيما يتعلق بالعلاقة مع المانحين:

- ✧ محاولة فهم الآليات والسياسات الداخلية للمانحين فهماً أفضل.
- ✧ تحديث قاعدة البيانات عن المانحين باستمرار.
- ✧ محاولة متابعة تطور أولويات المانحين السنوية عن قرب.
- ✧ محاولة تكوين علاقات مباشرة مع بعض المجتمعات المحلية في الشمال حيث تعتمد شبكة المنظمات الأهلية على التمويل.

فيما يتعلق بتحسين العلاقات مع المجتمع المحلي:

- ✧ العمل على تقوية الروابط مع قادة المجتمع المحلي والبقاء دائماً على اتصال معهم.
- ✧ إدراك شكوى المجتمع المحلي من السلطة الوطنية الفلسطينية وغياب الخدمات ومحاولة مساعدتهم للبدء بهذه البرامج.
- ✧ تقوية الروابط مع الطلبة كما ذكر سابقاً، في المدارس والجامعات وتجنيد المتطوعين.
- ✧ مساعدة الناس على بناء شبكات غير رسمية مبنية على المسائل التي تهمهم.

توصيات للسلطة الوطنية الفلسطينية فيما يتعلق بالمنظمات الأهلية:

- ✧ الاستفادة من المنظمات الأهلية بنجاحة أكبر في مجالات تخصصاتها والاستفادة من خبرتها.

- ✧ تعيين موظفين ذوي اتجاه تقدمي للتعامل مع المنظمات الأهلية.
- ✧ إشراك المنظمات الأهلية في التخطيط القطاعي.
- ✧ دعم تأسيس وبناء منظمات أصغر على صعيد المجتمع المحلي.
- ✧ التنسيق مع المنظمات الأهلية الكبيرة في مسائل السياسات.

المراجع

- عبد الهادي، عزت. 1996. المنظمات الفلسطينية غير الحكومية. أبو عمرو، زياد. 1995. المجتمع والتحول الديمقراطي في فلسطين. رام الله: مواطن.
- الأنصاري، محمد جابر. 1998. العرب والسياسة ... أين الخلل؟ لندن: الساقى. البسام، ضرغام. 1997. العمل الأهلي العربي المشترك. في: المؤتمر الثاني للمنظمات الأهلية العربية. القاهرة.
- الجابري، عابد. 1997. أي دور للمنظمات الأهلية في زمن الخصخصة والعولمة؟ في: المؤتمر الثاني للمنظمات الأهلية العربية. القاهرة.
- البرغوثي، مصطفى. 19. منظمات المجتمع المدني ودورها في المرحلة المقبلة. في: المجتمع المدني والسلطة. بيرزيت: جامعة بيرزيت.
- بشارة، عزمي. 1995. مناقشات. في: المجتمع المدني والتحول الديمقراطي في فلسطين، رام الله: مواطن.
- غليون، برهان، وعزمي بشارة، وجورج جقمان، وسعيد زيداني (محررون). 1993. حول الخيار الديمقراطي: دراسات نقدية. رام الله: مواطن.
- إبراهيم، سعد الدين. 1993. المجتمع المدني. القاهرة: مركز ابن خلدون.
- جرباوي، علي. 1995. مناقشات. في: المجتمع المدني والتحول الديمقراطي في فلسطين، رام الله: مواطن.
- قنديل، أمين. 1994. المجتمع المدني في العالم العربي: دراسات للجمعيات الأهلية العربية. واشنطن: CIVICSU.
- مدني، أمين. 1997. تشريعات وقوانين المنظمات الأهلية العربية. في: المؤتمر الثاني للمنظمات الأهلية العربية. القاهرة.
- ماس. 1997. تنمية رعم الصعاب. رام الله: ماس والبنك الدولي.
- نخلة، خليل. 1994. التنمية الشاملة والعمل الأهلي في فلسطين في ظل السلطة الوطنية المنشودة.

الملاحق

المحلّق رقم 1 الجزء (أ)

مرحلة العمل الميداني

تم القيام بالعمل الميداني في مسارين وامتدت فترته من آب 1997 حتى حزيران 1998. ركز المسار الأول على جمع معلومات عن السياق العام والمسائل الرئيسية التي حظيت باهتمام المنظمات الأهلية. وهدفت المرحلة الأولية من هذا المسار إلى اختيار الحالات التي ستتم دراستها. وشملت هذه المرحلة مقابلات مع بعض الأطراف الفاعلة التي حددت وضع المنظمات الأهلية مثل دوائر السلطة الوطنية الفلسطينية. وشملت كذلك منظمات غير حكومية دولية، وشبكات المنظمات الأهلية، إضافة إلى قادة في المجتمع المحلي. وقد هدفت هذه المرحلة بشكل رئيسي للمساعدة في فهم السياق الذي عملت فيه المنظمات المدروسة. وركز المسار الثاني، الذي تقاطع مع الأول، على جمع المعلومات من المنظمات المدروسة، من هيئاتها الإدارية وطواقم العمل فيها.

كان الاتصال الأول بهذه المنظمات من خلال المدراء للحصول على معلومات حول السياسات العامة واتجاهات هذه المنظمات. وقد كانوا كرماء من ناحية الوقت، ونادراً ما تم قطع هذه المقابلات، وكان الحد الأدنى لوقت المقابلات ساعة ونصف. وقد فضل بعض الذين تمت مقابلتهم أن لا يتم تسجيل مقابلتهم، ولبيت رغبتهم. حيث تم تفرغ الأشرطة بنسخ محتوياتها خلال جمع البيانات للحصول على فكرة أوضح عن موضوعات المقابلة. وقد دارت الأسئلة حول خمسة محاور أساسية هي:

- ✧ التغييرات الرئيسية التي لمسوها في دور منظماتهم،
- ✧ علاقاتهم بالسلطة الوطنية الفلسطينية،
- ✧ علاقاتهم بالمانحين،
- ✧ علاقاتهم مع المجتمع المحلي والمستفيدين من خدماتهم ورؤاهم حول ذلك،
- ✧ أثر التغييرات في العلاقات المذكورة أعلاه على المسائل التنظيمية.

في بعض الحالات، قاد المحور الأول المنظمات إلى نقاش دورها في المجتمع المدني أو المجتمع ككل، وفيما إذا كانت علاقاتها مع السلطة الوطنية الفلسطينية جيدة أم سيئة. ثم كانوا يبدؤون بنقاش المسائل التنظيمية والأنشطة. وحددوا كذلك موظفين آخرين للقاء بهم، وحددوا دوائر السلطة الوطنية الفلسطينية التي يتعاملون معها وبعض أسماء المانحين. وفي حالة المنظمات التي لها فروع، اقترحوا الفروع التي يمكن زيارتها. وقد جهز هذا أرضية للمجموعة الثانية من المقابلات.

وكانت الجولة الثانية من المقابلات مع المنظمات المختارة بشكل عام مع الشخص الثاني في البناء الهرمي أو في الإدارة الفعلية للمنظمة. وكان مثل هذا الشخص في منطمتين (أصدقاء الصحة وأصدقاء الأم والطفل) عضو إدارة يحتل في الوقت ذاته موقعاً إدارياً في المنظمة. وكانت مجموعتا المقابلات الثالثة والرابعة مع رؤساء الدوائر. وفي هذه المرحلة كان التركيز أكثر على المسائل التنظيمية وعلى المشاكل التي يواجهها العاملون في الأنشطة اليومية. ولذلك بدأت مشاكل نوعية بالظهور بالنسبة لكل منظمة وقد تم تضمينها في الاستبانة الرئيسية. وعند هذه المرحلة بدأت المقابلات تصبح أكثر شخصية لتعكس الخبرات الشخصية. وقد بدأ

الأشخاص بمناقشة خلفياتهم، مشاعرهم واهتماماتهم الخاصة، وفي الفترة ذاتها كنت أقضي وقتاً داخل المنظمات. وقمت في بعض الحالات برحلات ميدانية للمناطق النائية مع بعض العاملين الميدانيين (مثلاً من أصدقاء الزراعة)، أو قمت بزيارات للفروع مثل المستشفى أو المركز الصحي في أصدقاء الصحة أو أصدقاء الأم والطفل. وكانت هناك كذلك لقاءات مع مجموعات من العاملين لمناقشة مسائل تنظيمية وتبادل وجهات النظر.

وتمت خلال هذه المرحلة كذلك مقابلات مع بعض دوائر السلطة الوطنية الفلسطينية، وبعض المانحين، ومنظمات تابعة للأمم المتحدة. وقد شخصت المنظمات الأهلية في المرحلة الأولى أو المنظمات التي تمت دراستها المسؤولين والمانحين الذين لهم تأثير على عمل المنظمات الأهلية، ومن الأمثلة على ذلك كانت وزارتي الشؤون الاجتماعية والداخلية. وكان ترتيب اللقاءات مع هؤلاء المسؤولين صعباً في العادة بسبب تعدد مسؤولياتهم. علاوة على ذلك، فإن هذه المقابلات نادراً ما كشفت معلومات حول تقييم هذه الدوائر لكل من هذه المنظمات على انفراد، وفي الواقع فإن معظمها قد ركزت على المشاكل التي تواجه الوزارات. ولذلك فإن هذه المقابلات كانت مفيدة في فهم السياق. وكذلك لم تبرهن المقابلات الأولية مع المانحين على كونها مفيدة. وكانت هناك كذلك مقابلات مع المستفيدين من هذه المنظمات. وفي بعض الحالات، مثل أصدقاء التأهيل، كانت هناك لقاءات فردية مع عدد من المستفيدين.

الملحق رقم
الجزء (ب)

الجدول 1: المشاركون في البحث

العدد	الوحدة/ النشاط	الموقع/ الحدث	المنظمة
			المسار الأول
10		مدراء/منسقون	منظمات أهلية
5	وزارات: التخطيط والتعاون الدولي، الصحة، الداخلية، الشؤون الاجتماعية، الزراعة	مسؤولون	السلطة الوطنية الفلسطينية
3		منسقون	شبكة المنظمات الأهلية
5		منسقون	وكالات دولية
5			كتاب في مواضيع المنظمات الأهلية والمجتمع المدني
28			
			المسار الثاني
1	الإدارة العامة	المدير العام وعضو إدارة	أصدقاء الزراعة
1	الإدارة	المدير الإداري	أصدقاء الزراعة
1	الإدارة	مدير فرع	أصدقاء الزراعة
2	بناء مؤسسي	رئيس فرع	أصدقاء الزراعة
1	مشروع نسوي	العلاقات العامة	أصدقاء الزراعة
1	مشروع نسوي	عامل ميداني	أصدقاء الزراعة
1		رحلة ميدانية مع مانحين	أصدقاء الزراعة
2		ندوات للمنتفعين	أصدقاء الزراعة
0		نقاشات مع المنتفعين	أصدقاء الزراعة
2	الإدارة	مدير وعضو إدارة	أصدقاء الصحة
2	مكتبة أطفال	عضو إدارة ومنسق مشروع	أصدقاء الصحة
1		عضو إدارة	أصدقاء الصحة
1	مستشفى	إداري	أصدقاء الصحة

العدد	الوحدة/ النشاط	الموقع/ الحدث	المنظمة
1	الوعي الصحي	رئيس وحدة	أصدقاء الصحة
1	الإدارة	مساعد إداري	أصدقاء الصحة
1		مانح	أصدقاء الصحة
1		ندوة للمتفيعين	أصدقاء الصحة
0		نقاش مع المتفيعين	أصدقاء الصحة
1	الإدارة	مدير وعضو إدارة	أصدقاء الأم والطفل
1	قضايا مالية	عضو إدارة ومنسق مالي	أصدقاء الأم والطفل
1	كل المشاريع	منسق مشروع	أصدقاء الأم والطفل
1	مشروع دخل نسوي	منسق مشروع	أصدقاء الأم والطفل
1	المركز الصحي	مدير مشروع	أصدقاء الأم والطفل
1	المركز الصحي	مستشار قانوني	أصدقاء الأم والطفل
1	المركز الصحي	عامل ميداني	أصدقاء الأم والطفل
1		مانح	أصدقاء الأم والطفل
0		ورشة عمل للمتفيعين	أصدقاء الأم والطفل
2	إدارة (المستشفى والبيت)	المدير	اصدقاء التأهيل
1	العلاج الطبي والعلاج المائي	رئيس وحدة	اصدقاء التأهيل
1	الممرضات	رئيسة وحدة	اصدقاء التأهيل
1	الممرضين	رئيس وحدة	اصدقاء التأهيل
1	قسم الرجال	عضو في طاقم العمل	اصدقاء التأهيل
2		مانحون	اصدقاء التأهيل
0		المتفيعون (أفراداً)	اصدقاء التأهيل
36			

الملحق رقم 2

وصف المنظمات التي تم اختيارها

الجدول 2: الخصائص الرئيسية للمنظمات المختارة

أصدقاء الزراعة	أصدقاء الصحة	أصدقاء الأم والطفل	أصدقاء التأهيل	
القدس 1983، غزة 1987	1985	1992	1982	تاريخ البدء
القدس، الضفة والقطاع	القدس، الضفة والقطاع	الجزء الشمالي من قطاع غزة	مدينة غزة	المنطقة الجغرافية
95 وظيفة كاملة 150 على أساس المشروع	86 وظيفة كاملة 65 وظيفة جزئية 265 متطوعين	52 وظيفة كاملة	90 وظيفة كاملة	عدد العاملين
(1) طرق زراعية (2) استصلاح أراض (3) خلق فرص عمل (4) زراعة أشجار (5) مشاريع مائية (6) توزيع نحل (7) توزيع أجهزة تحلية مياه (8) مشاريع قروض نسوية	(1) وحدة الوعي الصحي (2) أربع مراكز صحية في قطاع غزة (3) مكتبة أطفال (4) المستشفى	(1) مركز تروحي للأطفال (2) مركز تروحي للشباب يدار من قبلهم (3) مركز ثقافي مجتمعي (4) مشروع قروض نسوية (5) مركز صحي نسوي	(1) قسم علاج طبيعى (2) علاج مهني (3) تأهيل المعاقين (4) بيت للمسنين	الوحدات الرئيسية
الزراعة مع تركيز على الأمن الغذائي، استصلاح الأراضي، تشجيع التصنيع الغذائي، تنمية القطاع الزراعي	التوعية والتربية الصحية، الرعاية الصحية الأولية، مراكز الأمومة والطفولة، مكتبة أطفال، الوعي الصحي البيئي، المستشفى.	التربية غير الرسمية للأطفال والفتيان، أنشطة ثقافية للمجتمع المحلي.	بيت للمسنين، مركز متخصص للتأهيل الطبي للمعاقين جسدياً، مركز صحي عام	التركيز الأساسي
مساعدة مؤسسية وفنية للنساء في الريف، قروض للنساء في الريف في مجال الزراعة والتصنيع الغذائي	دورات في التوعية الصحية للنساء، مركز نسائي	مركز للصحة الإنجابية للنساء، قروض للنساء	خدمات عامة لبيت المسنين والمركز الطبي	النشاطات المتعلقة بالنساء

أصدقاء الزراعة	أصدقاء الصحة	أصدقاء الأم والطفل	أصدقاء التأهيل
الأصل/ البدايات	بدأت على شكل لجان عمل تطوعي مرتبطة بفصيل يساري. همها الأساسي كان الاحتلال الإسرائيلي والسيطرة على الأرض والمياه.	بدأت على شكل لجان عمل تطوعي مرتبطة بفصيل يساري. همها الأساسي كان الاحتلال الإسرائيلي والأوضاع الصحية المتدهورة والافتقار للخدمات الصحية	مجموعة من النساء الناشطات المرتبطات بالفصيل العلماني الرئيسي، كان الهدف الرئيسي سيطرة القوى الفلسطينية على المجتمع الفلسطيني وإهمالها للاهتمامات الاجتماعية مثل تربية الأطفال والعلاقات بين النوعين الاجتماعيين
التركيز في الوثيقة البرنامجية	التركيز على التنمية المستدامة والمجتمع المدني والديمقراطية	التركيز على الخدمات الصحية المجتمعية والديمقراطية	التركيز الظروف الثقافية والاجتماعية والتربوية والصحية للوصول إلى مجتمع مدني
الأساليب التنموية الأولية	كان الأسلوب التنموي في البداية "الاقتصاد المنزلي" وقد اعتمد لأسباب سياسية، التركيز على الإغاثة والأهداف قريبة المدى	أهداف قريبة المدى وخدمات مؤقتة، فتح مراكز صحية لأسباب سياسية أكثر منا للحاجة الصحية للسكان	الاعتبارات السياسية تتحكم بالأهداف التنموية
الأساليب التنموية الحالية	التنمية المستدامة	الخدمات الصحية على المستوى المجتمعي	التمتية الشاملة، والتركيز على التربية غير الرسمية
وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية التي يتعاملون معها	وزارتي الزراعة والصحة	وزارتي الصحة والداخلية	وزارات الصحة والصحة والشؤون الاجتماعية
أطوار العلاقة مع السلطة الوطنية الفلسطينية	علاقات سيئة مع السلطة مع بداية وصول السلطة، ومع 1997-98 حدث تحسن في العلاقة	علاقة جيدة مع وصول السلطة، ومع 1997-98 تدهورت العلاقات	مشاكل في العلاقات، مع نهاية 1998 حدث تحسن في العلاقات
النوع الأثل للعلاقة مع السلطة الوطنية الفلسطينية	التكامل	التكامل	التكامل

أصدقاء التأهيل	أصدقاء الأم والطفل	أصدقاء الصحة	أصدقاء الزراعة	
تحويل الحالات الصحية	شراكة في المشاريع الممولة من المانحين	تحويل الحالات الصحية	تنسيق في التخطيط والتفاوض في السياسات العامة	الشكل الحقيقي للعلاقة
اعتمدت المنظمة على موارد عربية ومحلية في دخلها	لم يكن للمنظمة أن تبدأ دون الشراكة مع منظمة أوروبية غير حكومية	ساعدت المصادر التمويلية الأوروبية المنظمة منذ بداية عملها ولكن بدرجة أقل من أصدقاء الزراعة.	ساعدت المصادر التمويلية الأوروبية المنظمة منذ بداية عملها	التمويل

الجدول 3: مقارنة بين المنظمات من خلال المحاور العامة¹³

أصدقاء التأهيل ¹⁴	أصدقاء الأم والطفل	أصدقاء الصحة	أصدقاء الزراعة	
عناصر المجتمع المدني				
0	5	5	5	الديمقراطية
0	2	0	5	وضع السياسات
5	5	5	5	الابتعاد عن العمل السياسي
0	5	5	5	المساءلة والشفافية
0	0	0	5	مأسسة العمل المجتمعي
5	5	3	2	العدالة
5	5	5	5	الجوانب الاجتماعية أهم من الجوانب السياسية
3	5	5	2	يجب أن يتمجنباً إلى جنب مع التحرر الوطني
13	27	23	34	المجموع
المشاكل التي تتم مواجهتها				
0	0	0	5	الناس غير جاهزين
0	3	3	5	عدم القدرة على إشراك الناس
0	3	3	10	المجموع
عناصر التنمية الاقتصادية- الاجتماعية				
0	3	3	5	التركيز على العاطلين عن العمل
0	5	5	5	التركيز على النساء
5	0	0	0	التركيز على المعاقين

- 13 الرجاء ملاحظة أن هذه الفروق ليست جميع الفروق التي ذكرها الذين تمت مقابلتهم. الرجاء ملاحظة أن الأرقام في الجدول هي أوزان ولا تمثل أي قيمة. وقد أعطيت الأوزان بشكل تسلسلي، أي 5 لأعلىها وصفر لأنها. وأعطيت 3 عندما عبرت المنظمة عن نيتها فيما يتعلق بالموضوع وحاولت تضمينه. وأعطيت 2 في حالة تعبيرها عن نواياها دون البدء بالتوجه لوضعه موضع العمل. وكان يعني كذلك أن تمت مقابلتهم لم يبحثوا الموضوع مباشرة ولكنه ظهر ضمناً في النقاش .
- 14 على الرغم من عدم استعمال أصدقاء التأهيل لتعبير "المجتمع المدني"، إلا أنها ذكرت بعض العناصر التي يدرجها الآخرون ضمن المجتمع المدني. وقد أعطيت هذه العناصر أوزاناً.

أصدقاء التأهيل ¹⁵	أصدقاء الأم والطفل	أصدقاء الصحة	أصدقاء الزراعة	
5	2	5	2	التركيز على الفقراء
5	0	0	0	التركيز على المسنين
0	5	5	0	التركيز على الأطفال
0	0	0	5	التركيز على المزارعين
0	5	0	0	التركيز على الجوانب الثقافية
2	5	5	5	التركيز على الجانب التربوي للمنظمات الأهلية
0	0	5	0	هي واسطة للتحرر الوطني
17	25	28	22	المجموع
الاستراتيجيات				
0	5	0	5	مشاريع نسوية مولدة للدخل
0	5	5	0	فتح مراكز صحية للنساء
2	5	5	5	المشاركة المجتمعية
5	2	5	0	خدمات مجانية
5	0	0	0	التعاون والتنسيق مع منظمات أهلية أخرى
5	2	2	2	القيام بدور مقدم خدمات ناجحة
5	2	2	2	التزام طواقم العمل
22	21	19	14	المجموع
المشاكل التي تتم مواجهتها				
5	0	0	0	عدم التنسيق بين المنظمات الأهلية
5	0	0	2	الناس لا يفهمون دور المنظمات الأهلية
3	5	3	3	المجتمع المحلي لم يكن متعاوناً
0	0	0	5	المنظمة لم تتمكن من الانسحاب
13	5	3	10	المجموع
العلاقات مع السلطة الوطنية الفلسطينية				
التوتر نتيجة ل:				

15 على الرغم من عدم استعمال أصدقاء التأهيل لتعبير "المجتمع المدني"، إلا أنها ذكرت بعض العناصر التي يدرجها الآخرون ضمن المجتمع المدني. وقد أعطيت هذه العناصر أوزاناً.

أصدقاء التأهيل ¹⁶	أصدقاء الأم والطفل	أصدقاء الصحة	أصدقاء الزراعة	
5	5	5	5	غياب اللوائح القانونية
5	0	5	5	التمويل
0	0	5	5	مراقبة المواد الإعلامية
5	3	5	5	عدم كفاءة السلطة الوطنية الفلسطينية
0	0	5	5	نظرة السلطة للمنظمات الأهلية نظرة سلبية
5	5	5	5	السيطرة الإسرائيلية وغياب السيادة
20	13	30	30	المجموع
الاستراتيجيات مع السلطة الوطنية الفلسطينية				
5	5	5	3	التحويلات والتعاقد من الباطن
0	2	0	5	المراوضة (Lobbying)
5	5	5	5	اتصالات غير رسمية
10	12	10	13	المجموع
قيود على الموارد المالية نتيجة ل:				
5	0	5	0	تضاؤل الدعم
0	0	5	0	تزايد التكاليف التشغيلية
0	0	5	5	غياب التبرعات من المجتمع المحلي
5	0	0	0	غياب الدعم من المنظمات الأهلية الأخرى
5	0	5	0	تحيز المانحين
15	0	20	5	المجموع
استراتيجيات تقليص المشاكل				
5	0	5	5	مشاريع مولدة للدخل
0	5	0	5	شراكة مع السلطة الوطنية أو المانحين أو وكالات الأمم المتحدة
0	0	0	5	مبادرات استثمار رأس المال
5	0	5	3	جمع تبرعات محلية
2	5	5	5	زيادة المساءلة
12	10	15	23	المجموع

16 على الرغم من عدم استعمال أصدقاء التأهيل لتعبير "المجتمع المدني"، إلا أنها ذكرت بعض العناصر التي يدرجها الآخرون ضمن المجتمع المدني. وقد أعطيت هذه العناصر أوزاناً.

أصدقاء التأهيل ¹⁷	أصدقاء الأم والطفل	أصدقاء الصحة	أصدقاء الزراعة	
الإحباط من المجتمع المحلي وغياب الرأسمال الاجتماعي				
5	5	5	5	تضاؤل الروح التطوعية
0	5	0	0	زيادة محافظة المجتمع المحلي
0	0	5	5	غياب الإرادة للتعلم
5	5	5	5	لامبالاة المجتمع المحلي
0	5	0	5	غياب السلوك الديمقراطي للمجتمع
0	0	0	5	غياب السلوك الديمقراطي في المنظمات الأهلية
5	0	0	0	غياب التنسيق بين المنظمات الأهلية
15	20	15	25	المجموع
التقييم الذاتي				
0	5	5	5	إخفاقات سابقة نتيجة التركيز على السياسة الفصائلية
0	0	5	5	إخفاقات سابقة نتيجة عدم التركيز على الجوانب الاجتماعية
0	5	10	10	المجموع
الاستراتيجيات				
0	0	5	0	تكوين مجالس إدارة
0	0	0	5	تكوين جمعيات عامة
0	3	5	5	تنويع عضوية مجالس الإدارة وإدخال انتماءات سياسية أخرى
5	3	3	5	توسيع مجالس الإدارة
5	5	5	5	إدخال أعضاء من السلطة الوطنية الفلسطينية
10	11	18	20	المجموع

17 على الرغم من عدم استعمال أصدقاء التأهيل لتعبير "المجتمع المدني"، إلا أنها ذكرت بعض العناصر التي يدرجها الآخرون ضمن المجتمع المدني. وقد أعطيت هذه العناصر أوزاناً.

الجدول 4: مقارنة بين المنظمات في مجال الاتجاهات

العامّة الرئيسية للبيانات

أصدقاء التأهيل	أصدقاء الأم والطفل	أصدقاء الصحة	أصدقاء الزراعة	
جمعية خيرية	مهنية	تنمية مجتمع 2	تنمية مجتمع 1	الجيل
الأولى	الرابعة	الثالثة	الثانية	تاريخ التأسيس
دينية	مختلطة	يسارية 2	يسارية 1	الانتماء السياسي
الرابعة	الثانية	الثالثة	الأولى	مفهوم المجتمع المدني
الرابعة	الثانية	الأولى	الثالثة	التركيز على التنمية
الثالثة	الرابعة	الأولى	الأولى	انتقاد السلطة الوطنية الفلسطينية
الثانية	الرابعة	الأولى	الثالثة	القيود المالية
الثالثة	الثانية	الثالثة	الأولى	الإحباط من المجتمع المحلي
الرابعة	الثالثة	الأولى	الأولى	التقييم الذاتي

الملحق رقم 3 المراجع

قائمة بالذين تمت مقابلتهم¹⁸

- المدير الإداري، 5 آذار 1998، أصدقاء الزراعة. رام الله.
المدير، 8 حزيران 1998، أصدقاء الزراعة. القدس.
عامل ميداني، 5 آذار 1998، أصدقاء الزراعة. غزة.
مدير وحدة بناء المؤسسات، 6 كانون أول 1997، أصدقاء الزراعة. غزة.
مدير وحدة بناء المؤسسات، 23 شباط 1998، أصدقاء الزراعة. غزة.
مدير المكتب، 12 كانون أول 1997، أصدقاء الزراعة. غزة.
مدير العلاقات العامة، 25 شباط 1998، أصدقاء الزراعة. غزة.
أعضاء الإدارة، 6 تشرين الثاني 1997. أصدقاء الصحة، غزة.
أعضاء الإدارة، 17 أيار 1998، أصدقاء الصحة. غزة.
مدير فرع، 24 أيار 1998. أصدقاء الصحة، غزة.
المدير، 17 أيار 1998، أصدقاء الصحة، غزة.
المدير، 4 نيسان 1999، أصدقاء الصحة، غزة.
المدير، 11 تشرين الثاني 1997، أصدقاء الصحة، غزة.
مدير قسم الأطفال، ومسؤول إداري، 7 أيار 1998، أصدقاء الصحة، غزة.
مدير قسم الأطفال، 24 أيار 1998، أصدقاء الصحة، غزة.
مدير المختبر، 24 أيار 1998، أصدقاء الصحة، غزة.
عضو إدارة، 13 أيار 1998، أصدقاء الأم والطفل، غزة.
المدير، 19 أيار 1998، أصدقاء الأم والطفل. غزة.

18 الرجاء ملاحظة أن الأسماء المدرجة هي للمقابلات التي تم اقتباسها في النص. وكما تبين في الملحق (1)، فهؤلاء يشكلون جزءاً من مجموع المشاركين في البحث.

المستشار القانوني، 13 حزيران 1998، أصدقاء الأم والطفل، غزة.
عضو إدارة، 13 أيار 1998، أصدقاء الأم والطفل، غزة.
المدير، 29 نيسان 1998، أصدقاء التأهيل، غزة.
المدير، 5 نيسان 1999، أصدقاء التأهيل، غزة.
رئيسة الممرضات، 17 أيار 1998، أصدقاء التأهيل، غزة.
رئيسة الطاقم التمريضي، 17 أيار 1998، أصدقاء التأهيل، غزة.
رئيس وحدة العلاج الطبيعي، 29 نيسان 1998، أصدقاء التأهيل، غزة.
أم أحد المرضى، 17 أيار 1998، أصدقاء التأهيل، غزة.
منسق، 7 أيار 1998، صندوق تمويل المنظمات الأهلية - البنك الدولي، غزة.
رئيس وحدة المنظمات الأهلية، 3 تشرين الثاني 1997، وزارة الصحة، غزة.
الرئيس السابق لوحدة التخطيط التنموي الفلسطينية، وزارة التخطيط والتعاون
الدولي، 29 تشرين الأول 1997.
رئيس وحدة المنظمات الأهلية، 29 تشرين الأول 1997، وزارة التخطيط والتعاون
الدولي، غزة.
رئيس وحدة المنظمات الأهلية، 21 أيار 1998، غزة.

