



Funded by
the European Union

ممول من الاتحاد الأوروبي

تمكين الأردن

تمكين منظمات المجتمع المدني في الأردن من خلال تعزيز القدرات
المؤسسية والتقنية وإدارة المشاريع والموارد المالية لتعزيز التنسيق
من أجل تحقيق أهداف التنمية المستدامة

تقييم شامل وتحديد الاتجاهات والفرص والصعوبات التي
تواجه منظمات المجتمع المدني والمنظمات المجتمعية على
المستويين المحلي والوطني

الأولويات التنموية والقدرات التنظيمية والإدارية وكسب التأيد



Implemented by

In partnership with



KING HUSSEIN FOUNDATION
مركز المعلومات والبحوث
INFORMATION AND RESEARCH CENTER



إعداد:

أ.د أيمن هلسا – مدير مركز المعلومات والبحوث
ماجد أبو عزام – رئيس قسم السياسات وكسب التأيد – مركز المعلومات و البحوث

فريق المراجعة:

ماجدة عمورة – منسقة مشاريع سبل العيش – منظمة التعاون التقني والتنمية (Acted)
عايدة المساعيد – مديرة المتابعة والتقييم والمسائلة والتعلم – منظمة التعاون التقني والتنمية (Acted)
همام شديفات – مدير مشروع – منظمة التعاون التقني والتنمية (Acted)
تسنيم عقل – مسؤولة تطوير المشاريع والشراكات – منظمة التعاون التقني والتنمية (Acted)

ترجمة:

ريانة أبو وندي – ضابط كسب تأيد – مركز المعلومات والبحوث

تصميم: علام غرايبة - AG Designs

المحتويات

3	1. مقدمة
4	2. هدف الدراسة:
5	3. نتائج عامة
7	4. المنهجية
8	4.1. عينة الدراسة الكمية
12	4.2. عينة الدراسة النوعية
14	4.3. الاعتبارات الأخلاقية
14	4.4. التحديات والقيود المنهجية
16	5. الإطار القانوني الذي يحكم منظمات المجتمع المدني في الأردن
22	6. تحليل الأولويات التنموية الحكومية في الأردن
24	7. أولويات الزراعة والبيئة والسياحة من وجهة نظر منظمات المجتمع المدني
33	8. القدرات المؤسسية والتنظيمية والإدارية للمنظمات المجتمعية
43	9. كسب التأييد وبناء الشراكات
43	9.1. التعاون والشراكات بين منظمات المجتمع المدني
47	9.2. تقييم القدرات في العمل الجماعي وكسب التأييد
49	9.3. استراتيجيات كسب التأييد
52	10. البيئة القانونية والوصول إلى الموارد المالية
52	10.1. البيئة القانونية لتأسيس المنظمة
53	10.2. الحصول على التمويل الأجنبي
56	11. تنظيم الفعاليات والاجتماعات
58	12. التوصيات
60	13. الخاتمة

1. مقدمة

تأتي هذه الدراسة ضمن مشروع «تعزيز وتمكين منظمات المجتمع المدني في الأردن من خلال تقوية القدرات المؤسسية والفنية وكسب التأييد لتحسين التنسيق من أجل التنمية المستدامة». يُنفذ المشروع تحت مظلة EMPOWER Jordan بالشراكة مع وكالة التعاون التقني والتنمية في الأردن (Acted)، وبدعم منحة كريمة مقدمة من الاتحاد الأوروبي، ويهدف إلى تمكين 21 منظمة مجتمع مدني و42 جمعية أهلية في الأردن لتصبح مؤسسات فاعلة في حماية حقوق الإنسان وتعزيز التنمية المستدامة من خلال تطوير هياكلها المؤسسية وتعزيز قدراتهم الفنية. كما يسعى المشروع إلى تعزيز آليات التنسيق بين منظمات المجتمع المدني من خلال دعم التعاون والحوار مع أصحاب المصلحة الرئيسيين، بما يسهم في دفع عجلة إصلاح السياسات ذات الصلة بحقوق الإنسان والتنمية المستدامة.

ترتكز منظمات المجتمع المدني في الأردن إلى منظومة قوانين أبرزها الدستور الأردني لعام 1952، الذي يكفل حق الأردنيين في تأسيس الجمعيات والنقابات. ويُعدّ قانون الجمعيات رقم (51) لسنة 2008 الإطار التشريعي الرئيس الذي ينظم عمل الجمعيات، حيث يفرض عليها الامتثال لعدد من الضوابط، من بينها الرقابة الحكومية على مصادر التمويل الأجنبي وطبيعة الأنشطة المنفذة. وعلى الرغم من ذلك، تواجه هذه المنظمات بيئة قانونية تتسم بالتقييد.

تتنوع منظمات المجتمع المدني في الأردن، لتشمل الجمعيات الخيرية التي تعد الأكثر شيوعاً، وتخضع لقانون الجمعيات. إضافة إلى الجمعيات التعاونية التي تنشط في مجالات اقتصادية واجتماعية، وتدار من قبل أعضائها. كما توجد منظمات غير حكومية ملكية، مثل مؤسسة الملك الحسين، والتي تُنشأ بموجب قوانين خاصة، إلى جانب الشركات غير الربحية التي تُعنى بتقديم خدمات في مجالات مثل الرعاية الصحية والتعليم.

تعمل منظمات المجتمع المدني في الأردن ضمن إطار قانوني وتنظيمي يتضمن ضوابط خاصة بالتمويل الأجنبي وتنفيذ المشاريع والأنشطة. وتواجه بعض المنظمات قيوداً تحد من قدرتها على العمل بحرية واستقلالية، في حين تعتمد الغالبية العظمى من هذه المنظمات على التمويل الأجنبي، مما يعرضها لمخاطر تتعلق بالاستدامة المالية.

وقد جاءت هذه الدراسة الميدانية بهدف تحليل البيئة التشغيلية لمنظمات المجتمع المدني، مع تركيز خاص على ثلاث قطاعات حيوية، هي الزراعة باعتبارها محركاً رئيسياً للأمن الغذائي؛ البيئة بوصفها أولوية في مواجهة التغير المناخي؛ والسياحة كأحد الدعامات الرئيسية للاقتصاد الوطني. اعتمدت الدراسة على منهجية بحثية مُدمجة تجمع بين التحليل الكمي (من خلال استبيانات ميدانية) والتحليل النوعي (عبر مقابلات ومجموعات نقاش مركزة)، بهدف تقديم رؤية شاملة لقدرات منظمات المجتمع المدني، وتحديد الفرص والتحديات التي تؤثر على مدى فعاليتها وكفاءتها.

2. هدف الدراسة:

تأتي هذه الدراسة في إطار مشروع «تعزيز وتمكين منظمات المجتمع المدني في الأردن» المنفذ بالشراكة مع الاتحاد الأوروبي ووكالة التعاون التقني والتنمية (ACTED)، وتهدف إلى تمكين منظمات المجتمع المدني في الأردن لتصبح جهات فاعلة في حماية حقوق الإنسان وتعزيز التنمية المستدامة، من خلال تطوير قدراتها وتعزيز آليات التنسيق والمشاركة المؤسسية.

اعتمدت الدراسة على منهجية مُدمجة تجمع بين التحليل الكمي (عبر توزيع 400 استبيان على 12 محافظة) والتحليل النوعي (من خلال 7 مجموعات نقاش مركزة و4 مقابلات مع ممثلي الجهات الحكومية)، بهدف تقديم رؤية شاملة حول:

- تحديد أولويات العمل البيئي والزراعي والسياحي لدى منظمات المجتمع المدني؛
- تحليل الإطار القانوني الناظم لعمل منظمات المجتمع المدني، ومدى تأثيره على أدائها؛
- تقييم القدرات الفنية والإدارية لهذه المنظمات، لا سيما في مجالات إدارة المشاريع، وكسب التأييد، والوصول إلى التمويل؛ و
- قياس مستوى التعاون القائم بين المنظمات والجهات الحكومية والمجتمعية، واستكشاف الاستراتيجيات الممكنة لتعزيز الشراكات.

تسهم الدراسة في تمكين 21 منظمة مجتمع مدني و42 منظمة أهلية في الأردن لتكون فاعلة في الدفاع عن حقوق الإنسان ودعم جهود التنمية المستدامة، من خلال بناء قدراتها المؤسسية وتعزيز كفاءتها الفنية. كما يهدف التدخل إلى تعزيز آليات التنسيق بين منظمات المجتمع المدني عبر دعم التعاون والحوار المشترك فيما بينها وبين أصحاب المصلحة الرئيسيين، بما يُفضي إلى تعزيز عملية إصلاح السياسات المرتبطة بحقوق الإنسان والتنمية المستدامة.

وتسعى الدراسة إلى سدّ الفجوة المعرفية المتعلقة بواقع منظمات المجتمع المدني في الأردن، خاصة في ظل محدودية الدراسات التي تربط بين أولويات التنمية الوطنية وتوجهات هذه المنظمات. كما تهدف إلى تقديم توصيات عملية لصنّاع السياسات والجهات المانحة، بهدف تحسين البيئة الداعمة لعمل هذه المنظمات، وتعزيز قدرتها على الإسهام بفعالية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، بما يشمل تحسين آليات التنسيق، وتبسيط الإجراءات القانونية، وتطوير برامج تدريبية لبناء القدرات في مجالات البحث التطبيقي وإدارة المشاريع.

3. نتائج عامة

- بلغت نسبة المشاركة من المنطقة الوسطى (عمان، الزرقاء، مادبا، البلقاء) 59.8%، بينما بلغت نسبة المشاركين من المنطقة الشمالية (إربد، جرش، عجلون، المفرق) 27%، ومن المنطقة الجنوبية (الكرك، الطفيلة، معان، العقبة) 13.3%.
- أشارت النتائج إلى أن 67% من منظمات المجتمع المدني مسجلة تحت مظلة وزارة التنمية الاجتماعية وتخضع لإشرافها، مما يعكس الدور المحوري الذي تؤديه الوزارة في تنظيم عمل هذه المنظمات. في المقابل، تخضع 33% من هذه المنظمات لإشراف وزارات أخرى مثل البيئة والثقافة والسياحة والشؤون السياسية والبرلمانية وغيرها.
- 36% من المستجيبين يحملون درجة البكالوريوس؛ وبلغت نسبة الذكور من بينهم 66% مقابل 34% من الإناث، ما يعكس وجود فجوة جندرية واضحة في عمل منظمات المجتمع المدني، حيث يهيمن الذكور على هذا القطاع.
- أشار 40% من المشاركين إلى أن قطاع الزراعة يمثل أولوية تنموية رئيسية، مما يؤكد على أهمية الزراعة في تعزيز الأمن الغذائي وخلق فرص العمل في المناطق الريفية. في المقابل، تقاربت نسب الاهتمام بقطاعي البيئة (32%) والسياحة (28%).
- أظهرت محافظات المفرق وإربد والكرك اهتماماً بارزاً بقطاع الزراعة، حيث اعتبره ما بين 78% إلى 81% من المشاركين أولوية تنموية في مناطقهم.
- يرى المشاركون من محافظة العقبة أن قطاع السياحة هو الأولوية التنموية الأولى بنسبة 67%، تليها محافظة عجلون (54%)، ثم معان (45%).
- في محافظتي الزرقاء وعمان، اعتبر المشاركون أن القطاع البيئي يشكل أولوية بنسبة تراوحت بين 52% إلى 56%.
- أفادت 58% من منظمات المجتمع المدني بأنها بحاجة كبيرة إلى تطوير قدراتها في إدارة المشاريع وتنفيذها، بالإضافة إلى تعزيز مهاراتها في منهجيات البحوث التطبيقية التنموية.
- أكدت 67% من المنظمات حاجتها الكبيرة لبناء قدراتها في إعداد مقترحات المشاريع بهدف الحصول على التمويل والموارد.
- أظهرت النتائج أن 56% من منظمات المجتمع المدني بحاجة ماسة إلى التدريب على استخدام منصة «تكامل»، حيث سجل إقليم الجنوب أعلى حاجة بنسبة 73%، يليه إقليم الشمال بنسبة 72%.
- ذكر 58% من منظمات المجتمع المدني حاجتهم الملحة لبناء قدراتهم في منهجيات البحث التطبيقي والتنموي، في حين أشار 60% منهم إلى الحاجة لبناء القدرات في كتابة أوراق السياسات، وأبدى 59% منهم رغبة في تحسين آليات المتابعة والتقييم في مشاريعهم.
- وأظهرت النتائج أن 54% من منظمات المجتمع المدني بحاجة ماسة إلى تعزيز قدرات موظفيها في مجال التشريعات الوطنية والدولية المتعلقة بحقوق الإنسان والتنمية، بينما أفاد 32% بحاجتهم المتوسطة في هذا المجال.
- يرى 64% من المشاركين من منظمات المجتمع المدني في محافظة معان أن التعاون فيما بينهم غير قائم، تليها محافظة الكرك بنسبة 57%.
- أشارت النتائج إلى أن 34% فقط من منظمات المجتمع المدني تمتلك قدرة قوية على استخدام أدوات كسب التأييد على المستويين المحلي والوطني، و25% فقط تمتلك القدرة على التأثير في السياسات من خلال حملات كسب التأييد.
- أفادت 60% من منظمات المجتمع المدني بامتلاكها القدرة على التعاون مع الجهات الحكومية على المستويين المحلي والوطني، في حين أن 35% فقط من العينة تمتلك القدرة على بناء علاقات مع المنظمات الإقليمية والدولية.
- عبّر 35% من المنظمات عن عدم رضاهم عن إجراءات تسجيل منظمات المجتمع المدني، و45% غير راضين عن إجراءات فتح الحسابات البنكية، بينما أبدى 37% عدم رضاهم عن إجراءات الحصول على الموافقات لتنفيذ الأنشطة.
- 35% فقط من مجموع العينة تقدموا بطلبات للحصول على تمويل أجنبي، من بينهم يرى 76% أن إجراءات تقديم الطلب تستغرق وقتاً طويلاً، مما ينعكس سلباً في فرص الحصول على التمويل في

- الوقت المناسب.
- أوضح 43% من منظمات المجتمع المدني أن الحصول على الموافقة التمويل الأجنبي استغرق من شهر إلى شهرين، بينما ذكر 29% أن العملية استغرقت من ثلاثة إلى خمسة أشهر.
- أفادت 65% من منظمات المجتمع المدني بأنها تحصل على موافقة مسبقة من الجهات الرسمية عند التخطيط لعقد نشاط، وذكر 58% منها أنهم حصلوا على الموافقة في فترة تراوحت بين ثلاثة أيام إلى أسبوعين.

4. المنهجية

اعتمد مركز المعلومات والبحوث في مؤسسة الملك الحسين على منهجية بحثية متعددة الأساليب، تجمع بين البحث الكمي والنوعي. تم تطبيق المنهج الكمي من خلال استبانة موسعة قابلة للتعميم حول الفرص والتحديات التي تواجه منظمات المجتمع المدني، بينما أتاح المنهج النوعي، من خلال المقابلات المعمقة ومجموعات النقاش المركزة، فهماً أعمق لبيئات عمل هذه المنظمات وتجاربها، مما أسهم في تحقيق تحليل أكثر دقة ومصداقية. ولضمان شمولية التمثيل الجغرافي، شملت مجموعات النقاش المركزة مشاركين من محافظات مختلفة تغطي الأقاليم الثلاثة في الأردن، بينما ركز المقابلات المعمقة على ممثلي المؤسسات الحكومية. تم اختيار عينة الدراسة الكمية بطريقة عملية مدروسة، راعت توزيع منظمات المجتمع المدني، وتنوعها، وحددت خصائص العينة بدقة.

تم جمع البيانات الكمية من خلال إجراء مسح شامل يستهدف تقييم الوضع الراهن وتحديد الاتجاهات العامة المرتبطة بالفرص والتحديات التي تواجه منظمات المجتمع المدني في الأردن. وقد تم تحليل هذه البيانات باستخدام برنامج SPSS، مع الاستعانة بمنهج تحليلي لتفسير النتائج واستخلاص الأنماط والارتباطات والعوامل الأساسية. ركزت المنهجية على القضايا التنموية ذات الأولوية التي تعتبرها منظمات المجتمع المدني محورية، وخاصة في قطاعات الزراعة والسياحة والبيئة.

قمنا بتحليل مجموعة من الحقوق التي تُعد ذات أهمية خاصة في سياق بيئة عمل منظمات المجتمع المدني، وشمل التحليل القدرات المؤسسية والتنظيمية والإدارية التي تعمل هذه المنظمات ضمنها، ومدى حاجتها إلى تعزيز هذه القدرات، إضافة إلى دراسة العوامل التي قد تؤثر على التشبيك، والتعاون، وكسب التأييد بين منظمات المجتمع المدني، والبيئة القانونية التي تنظم عملها. كما تضمنت الدراسة تحليلاً معمقاً لهذه القطاعات وبيئات عملها، واستكشاف لتصورات وتجارب ومعارف منظمات المجتمع المدني ذات الصلة.

إضافة إلى ذلك، قُيِّمت الدراسة نظم الحوكمة الداخلية التي تعتمدها منظمات المجتمع المدني في الأردن، وكذلك حوكمة العلاقة فيما بينها وبين الجهات الحكومية الرسمية.

4.1. عينة الدراسة الكمية

استهدفت العينة الكمية منظمات المجتمع المدني العاملة في مختلف محافظات المملكة الاثنتي عشرة. وشملت العينة المنظمات المسجلة بموجب قانون الجمعيات الخيرية، إلى جانب تلك المسجلة بموجب نظام الشركات غير الربحية.

الجدول 1: التكرارات والنسب المئوية لتوزيع عينة الدراسة الكمية على مناطق المملكة		
المنطقة	النسبة	التكرار
المنطقة الشمالية (إربد، جرش، عجلون، المفرق)	27%	108
المنطقة الوسطى (عمان، الزرقاء، مادبا، البلقاء)	59.8%	239
المنطقة الجنوبية (الكرك، الطفيلة، معان، العقبة)	13.3%	53
المجموع	100%	400

استند اختيار العينة إلى بيانات السجل الرسمي للجمعيات الخيرية، حيث بلغ عدد الجمعيات المسجلة بموجب قانون الجمعيات الخيرية (6110) جمعية¹، في حين بلغ عدد الشركات غير الربحية المسجلة (1380) شركة.

حدد فريق البحث الحد الأدنى المطلوب لحجم العينة بـ (384) مشاركاً، وذلك لضمان تمثيل كافٍ ودقة في تعميم النتائج. وقد استند هذا التحديد إلى مستوى ثقة 95%، وهامش خطأ 5% وانحراف معياري 0.5. وبناء عليه، تم جمع (400) استبيان مكتمل، موزعة على المحافظات الاثنتي عشرة ضمن الأقاليم الثلاث الرئيسية (الشمال، الوسط، الجنوب)، مع مراعاة توزيع وكثافة منظمات المجتمع المدني في كل محافظة، الأمر الذي انعكس في تحديد عدد الاستبيانات المخصصة لكل محافظة.

يوضح الجدول (1) توزيع العينة الكمية حسب الأقاليم الجغرافية الثلاثة في المملكة الأردنية الهاشمية. وقد استحوذ إقليم الوسط الذي يشمل محافظات العاصمة، الزرقاء، مادبا، البلقاء على النسبة الأكبر من العينة (59.8%)، فيما يعكس تركزاً ملحوظاً لمنظمات المجتمع المدني في هذه المنطقة. تلاه إقليم الشمال بنسبة 27%، ويشمل محافظات إربد، جرش، عجلون، والمفرق. أما إقليم الجنوب، الذي يضم محافظات الكرك، الطفيلة، معان، والعقبة، فبلغت نسبته 13.3%. ويعكس هذا التوزيع يعكس التفاوت في كثافة منظمات المجتمع المدني بين مختلف مناطق المملكة.

تم جمع البيانات من المشاركين من خلال استبانة تم إجراؤها عبر الهاتف، باستخدام نظام «الاتصال الرقمي العشوائي»، الأمر الذي أتاح فرصاً واسعة لاختيار منظمات المجتمع المدني بشكل عشوائي وموضوعي. وتعرزت فاعلية هذه الطريقة بكون معظم المنظمات تمتلك إمكانية الوصول إلى الهواتف المحمولة.

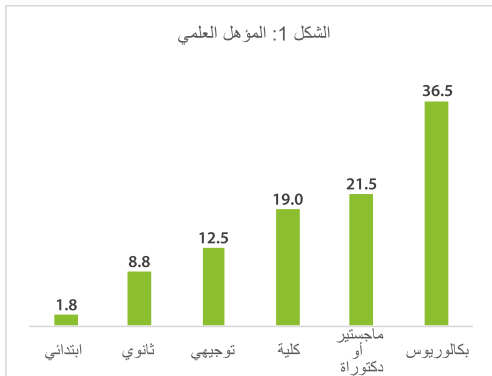
1. الموقع الرسمي لسجل الجمعيات الأردني، على الرابط: <https://societies.gov.jo/Default/Ar>

الجدول 2: الجهات الحكومية المسؤولة عن تسجيل منظمات المجتمع المدني		
المنطقة	النسبة	التكرار
وزارة التنمية الاجتماعية	67.0	268
وزارة الصناعة والتجارة – دائرة مراقبة الشركات	1.8	7
وزارة الثقافة	8.5	34
وزارة البيئة	10.3	41
وزارة الشؤون السياسية والبرلمانية	2.5	10
وزارة الصحة	1.0	4
وزارة الزراعة	3.0	12
وزارة السياحة	2.0	8
أخرى	4.0	16
المجموع	100%	400

قبل البدء بتوزيع الاستبيانات، خضع فريق البحث لتدريب وجاهي استمر ليوم واحد، وتم إعداد مجموعة من الإرشادات الخاصة بإجراء المقابلات الهاتفية، التي هدفت إلى ضمان سلامة المستجيبات والمستجيبين، وتقديم الدعم اللازم بكفاءة وفعالية.

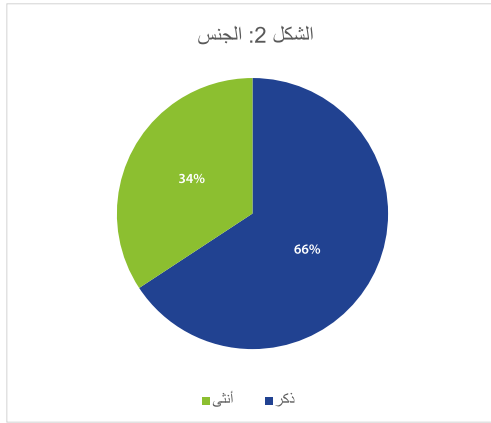
تم تنفيذ عملية جمع البيانات في خلال الفترة الممتدة من 16 إلى 30 كانون ثاني 2025، حيث نجح فريق البحث في استكمال 400 استبيان. تم توزيع الاستبيانات على 12 محافظة تمثل الأقاليم الثلاث، وذلك استناداً إلى قواعد البيانات المنشورة على سجل الجمعيات الأردني، والتي تتضمن معلومات حول المنظمات المجتمعية المسجلة بموجب قانون الجمعيات الخيرية. أما المنظمات المجتمعية المسجلة بموجب نظام الشركات غير الربحية، فلم يكن بالإمكان الحصول على معلوماتها من مصادرها الرسمية (دائرة مراقبة الشركات)، إلا أن فريق البحث بذل جهوداً حثيثة للتواصل مع هذه المنظمات وشملها ضمن العينة.

يعرض الجدول رقم (2) توزيع المنظمات المجتمعية حسب الجهات الحكومية المسؤولة عن تسجيلها وتنظيمها. وقد أظهر التحليل أن وزارة التنمية الاجتماعية هي الجهة التي تسجل العدد الأكبر من منظمات المجتمع المدني، حيث بلغ عددها 268 منظمة، ما يمثل 67% من إجمالي المنظمات المجتمعية المشمولة بالعينة. في المقابل، بلغ عدد المنظمات المسجلة لدى وزارة البيئة (41) منظمة، وتحت مظلة وزارة الثقافة (34) منظمة، ووزارة الزراعة (12) منظمة، ووزارة السياحة (8) منظمات، في حين بلغ عدد المنظمات المسجلة لدى دائرة مراقبة الشركات (7) منظمات فقط.



أما الشكل رقم (1)، فيُظهر توزيع المؤهلات الأكاديمية للمستجيبين والمستجيبات العاملين منظمات المجتمع. وقد تبين أن النسبة الأكبر من المشاركين يحملون درجة البكالوريوس بنسبة 36.5%، ما يدل على أن الغالبية يتمتعون بمستوى تعليمي جامعي. تليها مؤهلات الدراسات العليا (الماجستير أو الدكتوراه) بنسبة 21.5%، في مؤشر على وجود نسبة معتبرة من الكفاءات العالية في منظمات المجتمع المدني. أما باقي المشاركين، فيحملون مؤهلات علمية متنوعة تشمل شهادة الثانوية العامة والدبلوم من

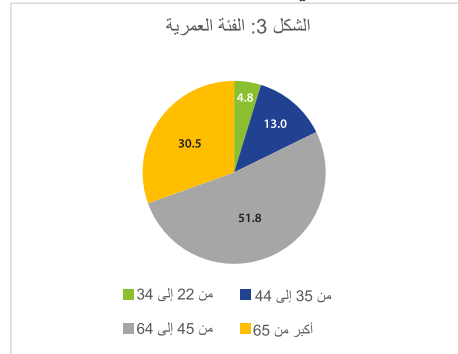
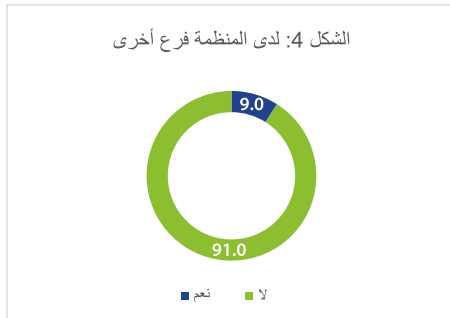
الكليات المتوسطة.



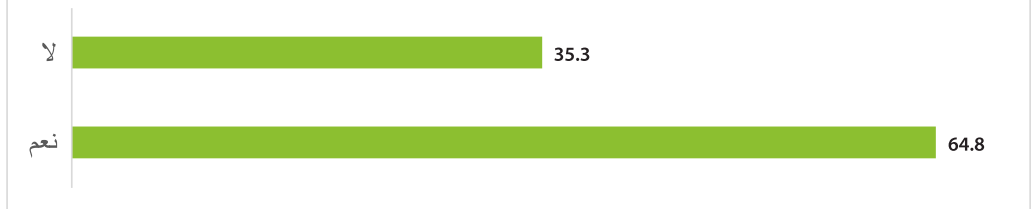
كما يوضح الشكل رقم (2) توزيع المستجيبين والمستجيبات حسب الجنس، حيث بلغت نسبة الذكور 66%، مقابل 34% من الإناث. ويعكس هذا التفاوت فجوة بين الجنسين في منظمات المجتمع المدني.

وبالنسبة للتوزيع العمري للمشاركين، فقد أظهرت النتائج أن الفئة العمرية بين 45 و 64 عاماً هي الأكثر تمثيلاً بنسبة 51.7%، مما يشير إلى هيمنة الفئة العمرية المتوسطة إلى الكبيرة. تليها الفئة العمرية بين 35 و 44 سنة بنسبة 30.5%، ما يعكس وجود تمثيل ملموس للفئات الشابة كذلك في هذا القطاع. وتشمل الفئات العمرية الأخرى المشاركين من الفئة العمرية بين 22 و 34 سنة ومن 65 سنة فما فوق.

يعرض الشكل البياني رقم (4) نسبة منظمات المجتمع المدني التي تمتلك فروعاً أخرى، وتُظهر النتائج أن 9% من هذه المنظمات لديها فروع، وهو ما يدل على وجود بنى تنظيمية تتيح لها التوسع الجغرافي والعمل في أكثر من منطقة. لا تمتلك 91% من المنظمات أي فروع، ما يشير إلى أن غالبية هذه المنظمات تعمل ضمن نطاق محلي على مستوى المحافظة.



الشكل 5 : هل أنت أحد الأعضاء المؤسسين للمنظمة /الجمعية



أما الشكل رقم (5)، فيسلط الضوء على صفة المشاركين في الاستبيان داخل منظماتهم. وقد أظهرت النتائج أن حوالي 65% من المستجيبين والمستجيبات هم من الأعضاء المؤسسين، ما يعكس مستوى عالٍ من المشاركة من قبل الفاعلين الأساسيين في نشأة المنظمات والجمعيات. وتشير هذه النتائج إلى أن المؤسسين لا يزالون نشطين ومؤثرين في رسم توجهات العمل، سواء في الحاضر أو المستقبل. في المقابل، بلغت نسبة المشاركين من غير المؤسسين ما يقارب 35%، ما يُظهر أيضاً درجة من الانخراط والمشاركة من قبل الأعضاء المنضمين لاحقاً.

4.2. عينة الدراسة النوعية

الجدول 3: ممثلي المؤسسات الحكومية الذين تمت مقابلتهم		
اسم الوزارة	التاريخ	المنصب الوظيفي للمبحوث
وزارة الزراعة	17/10/2024	- مساعد الأمين العام
وزارة البيئة	27/11/2024	- رئيسة قسم التعاون الدولي
		- رئيسة قسم الجمعيات
		- باحثة
وزارة السياحة	27/11/2024	- رئيس قسم تطوير الأداء المؤسسي
		- رئيسة قسم تمكين الجمعيات
		- مساعد الأمين العام للتخطيط الاستراتيجي
وزارة المياه	30/10/2024	- مساعد الأمين العام للشؤون الفنية
		- رئيس قسم التنمية المستدامة

تضمن الشق الثاني من عملية جمع البيانات استخدام المنهج النوعي، من خلال أداتي مجموعات النقاش المركزة، والمقابلات المعمقة. وقد تم إجراء 6 مجموعات نقاش مركزة مع عاملين في منظمات المجتمع المدني في عدد من محافظات الأردن. أما فيما يتعلق بتمثلي الوزارات ذات العلاقة، فقد أجريت 4 مقابلات معمقة مباشرة معهم، وشملت وزارة الزراعة، ووزارة السياحة، ووزارة البيئة، ووزارة المياه والري، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (3).

وتعدّ المقابلات المعمقة مع ممثلي المؤسسات الحكومية عنصراً محورياً في هذه الدراسة، لما يتيح من استكشاف أكثر شمولاً لأبعاد البيئة التي تعمل في ظلها منظمات المجتمع المدني في الأردن. ويسهم هذا النهج في توفير تحليل أكثر دقة وشمولية للفرص والتحديات التي تواجه المنظمات والقطاعات المختلفة، لا سيما في ضوء البيئة التنظيمية والتشريعية التي تشرف عليها المؤسسات الحكومية.

حرص فريق البحث على تحقيق التنوع بين الذكور والاناث في مجموعات النقاش المركزة، وبلغ مجموعهم 67 مشارك ومشاركة. تم دعوة منظمات مجتمع مدني تنشط في مجالات تنموية مختلفة، كما هو موضح في الجدول (4).

الجدول رقم 4: توزيع مجموعات النقاش المركزة حسب المحافظة والجنس				
المنطقة/ المحافظة	التاريخ	عدد الاناث	عدد الذكور	المجموع
محافظة اربد	2024 /11 /6	8	2	10
محافظة عجلون	2024 /11 /19	5	7	12
محافظة الكرك	2024 /11 /14	5	7	12
محافظة مادبا	2024 /12 /4	7	6	13
محافظة المفرق	2024 /11 /20	7	3	10
محافظة البلقاء- لواء دير علا	2024 /12 /30	5	5	10
المجموع		37	30	67

لضمان شمولية وتنوع المشاركين في مجموعات النقاش المركزة مع منظمات المجتمع المدني، تم استهداف منظمات مجتمع مدني غير ربحية مرخصة ومنظمة بموجب نظام الشركات غير الربحية. بتاريخ 18/3/2025، أجرى فريق البحث مجموعة نقاش مركزة مع ممثلي هذه المنظمات في محافظة مادبا، حيث شارك في الجلسة سبعة ممثلين وممثلات عن تلك المنظمات.

أضفى استخدام مجموعات النقاش المركزة قيمة نوعية مضافة على البحث، من خلال استكشاف آراء ووجهات نظر منظمات المجتمع المدني المختلفة، والحصول على رؤى معمقة حول دورها في تطوير القطاعات التنموية، إضافة إلى الوقوف على الفرص والتحديات التي تواجهها. مكّنا هذا الأسلوب من تحليل وتفسير بعض نتائج البحث الكمي ودلالاتها.

ويعتبر استخدام أدوات البحث النوعي جزءاً أساسياً من منهجيات البحوث التي يجريها مركز المعلومات والبحوث، إذ يتمتع الفريق البحثي بتمتع بخبرة واسعة في استقطاب المشاركين والمشاركات، وتنفيذ العمل الميداني بما يتماشى مع بروتوكولات وأخلاقيات البحث. كما تمت مشاركة أدوات مجموعات النقاش المركزة والمقابلات المعمقة مع فريق عمل منظمة ACTED وأخذت تغذيتهم الراجعة بعين الاعتبار.

4.3. الاعتبارات الأخلاقية

تلقى الباحثون الميدانيون تدريباً متخصصاً ومكثفاً على أخلاقيات البحث النوعي والكمي، مع التركيز على المبادئ الأساسية التي تحكم السلوك المهني أثناء جمع البيانات، بما في ذلك احترام خصوصية المشاركين والمشاركات وحقوقهم. تم تزويد الباحثين والباحثات الميدانيين بشرح مفصل حول مضامين المشروع وأهدافه، مما أتاح لهم إدراكاً معمقاً لما يتطلبه البحث وأثره المحتمل.

قبل الشروع في جمع البيانات الميدانية، تلقى الباحثون والباحثات التدريب اللازم لتطبيق المبادئ الأخلاقية الأساسية أثناء تنفيذ الدراسة، واستخدام أدوات البحث النوعي والكمي والتعامل معها بفاعلية. تم أخذ الاعتبارات الأخلاقية اللازمة لحماية خصوصية المشاركين والمشاركات وضمان حقوقهم، بما في ذلك الحصول على الموافقة الحرة المستنيرة من جميع المشاركين والمشاركات قبل مشاركتهم في الدراسة، مع التأكيد على أن التسجيل الصوتي لجلسات النقاش سيتم فقط بعد الحصول على موافقة صريحة ومباشرة من جميع المشاركين والمشاركات.

ونظراً لخصوصية بعض المواضيع المطروحة في البحث، تم التأكيد لجميع المشاركين والمشاركات في البحث النوعي والكمي بأنه سيتم إخفاء هوياتهم بشكل تام واستبدال الأسماء برموز متسلسلة لضمان السرية التامة للمعلومات. كما تم التوضيح للجميع بأن أي بيانات شخصية قد تُجمع لن تُستخدم في البحث أو يفصح عن هويات المشاركين والمشاركات في أي سياق أو منشور بحثي.

أما بخصوص مجموعات النقاش المركزة، فقد تم تفرغ جلسات النقاش الصوتية بشكل حرفي، مع اتخاذ التدابير اللازمة لحماية السرية. وقد تمت عملية تصنيف وتحليل البيانات النوعية والكمية وفق منهجية عملية دقيقة، بعيداً عن أي اعتبارات شخصية أو تحيزات. وتم التعامل مع جميع البيانات وفقاً لأعلى معايير المهنية والحياد، بما يضمن موثوقية النتائج ودقتها.

كما تم التأكيد للمشاركين والمشاركات على أن المشاركة طوعية، وأن لهم الحق في الانسحاب من الدراسة في أي مرحلة دون أن تترتب على ذلك أي تبعات سلبية. ولضمان الشفافية، تم توفير جميع المعلومات الضرورية للمشاركين والمشاركات حول أهداف الدراسة، وإجراءاتها، وأي مخاطر محتملة قد تنجم عنها، بالإضافة إلى تزويدهم بمعلومات الاتصال بفريق مركز المعلومات والبحوث في حال رغوا بالتواصل لاحقاً.

تم اتخاذ كافة التدابير لضمان احترام حقوق المشاركين والمشاركات والحفاظ على خصوصيتهم طوال فترة البحث، مع الالتزام الكامل بمعايير النزاهة والشفافية في معالجة وتحليل البيانات، بهدف الوصول إلى نتائج دقيقة وموضوعية تعكس الواقع وتخدم أهداف الدراسة بفاعلية.

4.4. التحديات والقيود المنهجية

تم اختيار معظم المشاركين والمشاركات في مناقشات مجموعات النقاش المركزة في المقام الأول بمساعدة المنظمات المجتمعية. وعلى الرغم من التعاون الوثيق بين فريق البحث والمنظمات المجتمعية وتوفير مبادئ توجيهية واضحة لضمان التنوع في اختيار المشاركين والمشاركات، فإن احتمال التحيز في الاختيار لا يزال قائماً. وقد ينشأ هذا التحيز في حال قامت بعض المنظمات المجتمعية، دون قصد، باختيار مشاركون يتمتعون بدرجة أعلى من النشاط أو الظهور داخل مجتمعاتهم، مما قد يؤدي إلى استبعاد الأفراد الأقل مشاركة أو الذين يصعب الوصول إليهم. وللتخفيف من ذلك، أجرى فريق البحث عمليات تحقق عشوائية وتواصل مباشرة مع منظمات المجتمع المحلي بهدف تشجيع إشراك مجموعة أوسع من المشاركين والمشاركات، وضمان تمثيل فئات متنوعة من الشباب والشابات.

وعلى الرغم من الصياغة الدقيقة لأسئلة الاستبيان والتدريب المناسب للقائمين بعملية جمع البيانات، لا يزال هناك احتمال أن يسيء بعض المستجيبين والمستجيبات فهم الأسئلة أو تفسيرها أو أن يقدموا إجابات يعتقدون أنها مقبولة اجتماعياً بدلاً من أن تكون صادقة. ولمواجهة ذلك، استخدم فريق البحث أسئلة مصاغة بعناية بهدف الحد من الغموض في الردود، كما زود الباحثين الميدانيين بتدريب مكثف على تقنيات طرح الأسئلة بأسلوب محايد. بالإضافة إلى ذلك، في مجموعات النقاش المركزة، تم تدريب الميسرين على تهيئة بيئة آمنة ومنفتحة، وتشجيع الحوار الصريح والحد من تأثير التوقعات الاجتماعية.

وأثناء جمع البيانات الكمية، اعتمد فريق البحث على قاعدة بيانات سجل الجمعيات الأردني، التي تضمنت معلومات حول عدد منظمات المجتمع المدني المنتشرة في الأردن وبيانات الاتصال بها. وقد تم الحصول على هذه البيانات من الموقع الإلكتروني لسجل الجمعيات، وهي تشمل الجمعيات الخيرية. ومع ذلك، كان هناك اعتقاد من جانب الفريق بأن هذه البيانات قد تكون غير محدثة خلال السنوات القليلة الماضية، مما يؤثر بعض القلق حول دقتها. وعلى الرغم من أن فريق البحث تواصل مع المسؤولين في سجل الجمعيات الأردني للحصول على قوائم محدثة للجمعيات الخيرية، فإن الرد الذي تم تلقيه كان يفيد بعدم توفر قوائم محدثة، وأن البيانات الوحيدة المتاحة هي تلك المنشورة على القاعدة الإلكترونية الحالية.

بالإضافة إلى ذلك، حاول فريق البحث جاهداً شمول منظمات المجتمع المدني التي تقع تحت مظلة دائرة مراقبة الشركات، إلا أنه واجه صعوبات بسبب نقص البيانات ومعلومات الاتصال بها، وعدم نشرها في الموقع الإلكتروني الرسمي لدائرة مراقبة الشركات. وعلى الرغم من هذه التحديات، تمكن فريق البحث من تعبئة عدد محدود من الاستمارات من هذه المنظمات. ولغايات إدراج هذه الفئة في الدراسة، عقد الفريق مجموعة نقاش مركزة مع ممثلين عن الشركات غير الربحية الخاضعة لنظام الشركات غير الربحية.

5. الإطار القانوني الذي يحكم منظمات المجتمع المدني في الأردن

يشير مفهوم المجتمع المدني في الأردن إلى مجموعة متنوعة من الجهات الفاعلة غير الحكومية التي تساهم في التنمية الاجتماعية والاقتصادية والسياسية للبلاد. يشمل المجتمع المدني الجمعيات، والمنظمات غير الحكومية، والشركات غير الربحية، والجمعيات التعاونية، والنقابات العمالية، والنقابات المهنية. ورغم الانتشار الواسع لاستخدام مصطلح «المجتمع المدني» من قبل المؤسسات الحكومية والمنظمات الدولية والجهات المانحة، إلا أن هذا المصطلح لا يرد في التشريعات الأردنية.

هناك مصطلحان مرتبطان يستخدمان بشكل متكرر في سياقات التنمية والسياسات، وهما: منظمات المجتمع المدني والمنظمات المجتمعية. وعلى الرغم من غياب تعريف قانوني دقيق لهذين المصطلحين، إلا أنهما يحظيان باعتراف واسع ضمن الخطاب الوطني والدولي المتعلق بالسياسات. تعمل منظمات المجتمع المدني، بشكل عام، على المستوى الوطني، وغالباً ما تتخذ من عمّان مقراً لها، مع تنفيذ أنشطة في عدة محافظات. أما المنظمات المجتمعية، فهي غالباً منظمات محلية صغيرة النطاق تركز أنشطتها ضمن مناطق جغرافية محددة داخل المحافظات.

من الصعب تحديد العدد الدقيق لمنظمات المجتمع المدني في الأردن. ومع ذلك، تشير بعض المصادر إلى وجود نحو 1500 جمعية تعاونية، و1380² شركة غير ربحية مسجلة لدى مراقب الشركات،³ وحوالي 6118 جمعية مسجلة بموجب قانون الجمعيات.⁴ ويستند الإطار القانوني المنظم للمجتمع المدني في الأردن إلى أحكام الدستور الأردني لسنة 1952، وتحديداً المادة 16، التي تنص على:

- للأردنيين الحق في التجمع ضمن حدود القانون.
- للأردنيين الحق في تكوين الجمعيات والنقابات والأحزاب السياسية، شريطة أن تكون أهدافها مشروعة، ووسائلها سلمية، وألا تتعارض أنظمتها مع أحكام الدستور.
- ينظم القانون طريقة تشكيل الجمعيات والنقابات والأحزاب السياسية، بالإضافة إلى الرقابة على مواردها.

القانون الرئيسي الذي يحكم منظمات المجتمع المدني هو قانون الجمعيات رقم (51) لسنة 2008 الذي يعرف الجمعية بأنها كيان يؤسسه سبعة أشخاص على الأقل بهدف تنفيذ أنشطة تطوعية غير ربحية تعود بالنفع على الجمهور. ويحظر هذا القانون على الجمعيات ممارسة أي نشاط سياسي يقع ضمن اختصاص الأحزاب السياسية.

تخضع الجمعيات لرقابة تنظيمية ومالية صارمة من قبل السلطات الحكومية، خصوصاً فيما يتعلق بالتمويل والحوكمة. وإلى جانب قانون الجمعيات، تحكم أطر قانونية أخرى بعض أنواع الكيانات غير الربحية، ومنها:

- الشركات غير الربحية، التي تُنظّم بموجب قانون الشركات وتخضع لللائحة خاصة، ولا ينطبق عليها قانون الجمعيات.⁵
- قانون الجمعيات التعاونية الذي يُنظّم عمل الجمعيات التعاونية تحت إشراف المؤسسة التعاونية الأردنية (JCC).⁶
- المنظمات غير الحكومية الملكية (RNGOs)، والتي تُنشأ بموجب تشريعات خاصة وتتمتع بوضع قانوني مستقل عن قانون الجمعيات.

ورغم هذا الإطار التشريعي، إلا أن بيئة عمل المجتمع المدني في الأردن تتسم بقدر كبير من التقييد والرقابة الحكومية، خصوصاً في مجالات التمويل الأجنبي والحوكمة والاستقلالية التشغيلية.⁷

2. المجلس الاقتصادي والاجتماعي الأردني (2024). دور الجمعيات التعاونية في التمكين الاقتصادي للمرأة في الأردن، ص 1.

3. إدارة مراقبة الشركات (2022). تقرير تقييم المخاطر حول تمويل الإرهاب للقطاع غير الربحي في الأردن، ص 7.

4. موقع سجل الجمعيات الأردنية. آخر زيارة 9 شباط 2025.

5. قانون الشركات رقم 22 لسنة 1997 ولائحة الشركات غير الربحية رقم 73 لسنة 2010.

6. قانون التعاون رقم 18 لسنة 1997 ولائحة الجمعيات التعاونية رقم 36 لسنة 2016.

7. اللجنة المعنية بحقوق الإنسان، ملاحظات ختامية على التقرير الدوري الخامس للأردن، 4، CCPR/C/JOR/CO/5، كانون أول 2017، الفقرة 32. ICNL، مؤشر استدامة منظمات المجتمع المدني لعام 2020 في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، الطبعة التاسعة – تشرين أول 2021، ص 30-31.

أنواع منظمات المجتمع المدني في الأردن

أولاً: الجمعيات

تُعد الجمعيات الشكل الأكثر شيوعاً لمنظمات المجتمع المدني في الأردن، وتخضع لأحكام قانون الجمعيات رقم (51) لسنة 2008. لتأسيس الجمعية، يتعين تقديم طلب إلى مسجل الجمعيات في وزارة التنمية الاجتماعية، والذي يحيله بدوره إلى مجلس إدارة التسجيل (RMC) للنظر فيه والموافقة عليه.⁸

كما ذكر سابقاً، يحظر الدستور الأردني وقانون الجمعيات تسجيل أي جمعية تكون أهدافها غير قانونية أو مخالفة للنظام العام. ورغم عدم رفض تسجيل أي جمعية على هذا الأساس، إلا أن القانون يشترط أن تتضمن الأنظمة الداخلية للجمعية أهدافاً واضحة ومحددة. في عام 2018، أصدر مسجل الجمعيات «كتيب تصنيف» يقسم الجمعيات إلى 14 قطاعاً، يحدد لكل منها أهداف وغايات مسبقة. ومنذ ذلك الحين، أصبحت عملية التسجيل إلكترونية وتستوجب موافقة أهداف الجمعية مع النصوص المحددة سلفاً ضمن القطاع المختار.⁹

وقبل إصدار الكتيب، كانت المحكمة الإدارية قد قضت بأن عدم وضوح أو غموض أهداف الجمعية يُشكل أساساً قانونياً لرفض تسجيلها.¹⁰ ورغم أن نظام التصنيف هذا حدّ من قدرة الجمعيات على صياغة أهدافها بحرية، إلا أنه لم تسجل أي شكاوى رسمية بشأن تعارض الأهداف المحددة مسبقاً مع الاحتياجات الفعلية للجمعيات.

بمجرد التسجيل، يجب على الجمعيات الامتثال للالتزامات القانونية والمالية التالية:¹¹

- التقارير السنوية للوزارة المختصة، والتي تتضمن خطط العمل والقوائم المالية وتقرير مدقق الحسابات القانوني للموازنات التي تتجاوز 2,000 دينار.
- الرقابة الحكومية، بما في ذلك سلطة التدخل في النزاعات الداخلية وتعيين مجالس مؤقتة في حال وقوع مخالفات.
- لوائح التمويل التي تتطلب الحصول على موافقة مسبقة من الحكومة قبل تلقي الدعم المالي الأجنبي.

تنقسم الجمعيات إلى ثلاث فئات¹²:

1. الجمعيات العامة - مفتوحة للعضوية العامة وتعمل على المستوى الوطني.
2. الجمعيات الخاصة - تقتصر العضوية على أفراد محددين، يتراوح عددهم عادة بين 3 و20 عضواً.
3. الجمعيات المغلقة - يُنشئها مؤسس فرد أو مجموعة صغيرة، ويكون تمويلها محصوراً بمؤسسيها فقط.

8. وفقاً للمادة 4/أ من قانون الجمعيات رقم 2008/51، يرأس مجلس إدارة التسجيل وزير التنمية الاجتماعية وأعضاؤه هم: 1. المسجل - نائب الرئيس. 2. ممثل عن وزارة الداخلية. 3. ممثل عن وزارة الثقافة. 4. ممثل عن وزارة السياحة والآثار. 5. ممثل من وزارة البيئة. 6. ممثل عن وزارة التنمية السياسية. 7. أربعة أشخاص من ذوي الخبرة في مجال العمل الخيري أو التطوعي يعينهم مجلس الوزراء بناء على توصية الوزير لمدة سنتين قابلة للتجديد.

9. هذه القطاعات هي 1. التعليم. 2. الصحة. 3. الثقافة والتراث والفنون والرياضة. 4. الزراعة. 5. البيئة. 6. التمكين الاقتصادي. 7. الديمقراطية والحكم. 8. العلاقات الاجتماعية والمهنية. 9. الحقوق والحريات. 10. الحماية والرعاية الاجتماعية. 11. المواقع السياحية والأثرية. 12. الأديان. 13. دعم قطاع منظمات المجتمع المدني. 14. الترتيبات.

10. المحكمة الإدارية، قرار رقم 2015/80.

11. المادة 16 من قانون الجمعيات رقم (51) لسنة 2008.

12. المادة 3 من قانون الجمعيات رقم (51) لسنة 2008.

تعتمد الوزارة المختصة المشرفة على الجمعية على طبيعتها ولايتها. ووفقاً لللائحة رقم (13) لسنة 2009، تشمل الوزارات المعنية وزارة الصحة ووزارة البيئة ووزارة الثقافة ووزارة التنمية الاجتماعية. ويملك الوزير صلاحية نقل إشراف الجمعية إلى وزارة أخرى إذا اقتضت الضرورة.¹³

من المهم ملاحظة أن قانون الجمعيات الخيرية رقم (33) لسنة 1966 كان ينظم سابقاً جميع أنواع الجمعيات في الأردن. ويسهم هذا الإطار القانوني السابق في تفسير استمرار بعض الجمعيات في استخدام مصطلح «خيري» ضمن أسمائها. ومع ذلك، وبموجب قانون الجمعيات الحالي رقم (51) لعام 2008، لم يعد هناك شرط قانوني للجمعيات لإدراج كلمة «خيرية» في تسميتها الرسمية. وبالتالي، فإن وجود كلمة «خيرية» في اسم الجمعية يربح أن يكون ناتجاً عن تأسيسها قبل عام 2008، وهو العام الذي دخل فيه الإطار القانوني الجديد حيز التنفيذ.

أخيراً، تجدر الإشارة إلى أن جميع الجمعيات معفاة من ضريبة الدخل.¹⁴

ثانياً: الجمعيات التعاونية

الجمعيات التعاونية هي فئة متميزة من منظمات المجتمع المدني تشرف عليها المؤسسة التعاونية الأردنية (JCC).¹⁵ وهي تتطلب ما لا يقل عن 15 عضواً، ويجب أن تكون كيانات مكتفية ذاتياً يقودها الأعضاء وتشارك في أنشطة اقتصادية واجتماعية.¹⁶ تعمل الجمعيات التعاونية في قطاعات مثل الزراعة والتجارة والخدمات وهي معفاة من ضريبة الدخل بموجب قانون ضريبة الدخل رقم (34) لسنة 2014.¹⁷

يتحمل أعضاء الجمعية التعاونية المسؤولية عن التزاماتهم وديونهم بما يتناسب مع حصصهم، وذلك من تاريخ الانتساب حتى الانسحاب.

أن تضم لجنة الإدارة، التي تنتخبها الجمعية العمومية بالاقتراع السري، ما لا يقل عن ثلاثة أعضاء، ولمدة لا تتجاوز أربع سنوات، بحد أقصى ثلاث دورات متتالية. تشرف هذه اللجنة على الشؤون الإدارية والمالية، وتعد التقارير والميزانيات السنوية، وتصدر اللوائح المالية والإدارية، وتعين المحامين إذا لزم الأمر.

بالإضافة إلى ذلك، تتولى اللجنة الإشرافية، التي تنتخبها الجمعية العمومية أيضاً، ضمان الامتثال ولا يجوز لها التدخل في عمل لجنة الإدارة.

تقوم الجمعية العمومية بتحديد آلية توزيع الأرباح، وتكفل المساواة في معاملة الأسهم، كما يُلزم بتخصيص ما لا يقل عن 20% من صافي الأرباح لحساب احتياطي. ويُشترط أن يُعطى أي عجز سابق قبل الشروع في توزيع الأرباح.¹⁸

13. وفقاً للمادة 3 من اللائحة رقم (13) لسنة 2009، يمكن لوزير التنمية الاجتماعية أن يقرر وزارة مختلفة بناء على توصية من المسجل.

14. المادة 4/ج/1 قانون ضريبة الدخل رقم (34) لسنة 2014.

15. المادة 4 من قانون التعاون رقم (18) لسنة 1997.

16. المادة 3 من اللائحة التعاونية رقم (36) لسنة 2016.

17. المادة 4/ج/1 من قانون ضريبة الدخل رقم (34) لسنة 2024.

18. المواد 15 و 17 و 21 من لائحة التعاونيات رقم (36) لسنة 2016.

ثالثاً: المنظمات غير الحكومية المنشأة بموجب القانون (المنظمات غير الحكومية الملكية)

تعمل بعض المنظمات غير الحكومية في الأردن خارج قانون الجمعيات ويتم إنشاؤها بموجب قوانين خاصة، مما يمنحها قدراً أكبر من الاستقلالية. تتمتع هذه المنظمات غير الحكومية الملكية بمزايا مثل الإعفاء من الضرائب والقيود المالية، الاستقلال عن الرقابة الحكومية، تشكيل مجالس الأمناء بموجب مرسوم ملكي، الوصول غير المقيد إلى التمويل الأجنبي. ومن بين المنظمات غير الحكومية الملكية مؤسسة الملك الحسين، ومؤسسة نهر الأردن.

رابعاً: الشركات غير الربحية (NPCs)

الشركات غير الربحية هي كيانات مسجلة بشكل قانوني، تعمل بموجب لائحة الشركات غير الربحية رقم (73) لسنة 2010. قد تتخذ الشكل القانوني لشركات الشراكة العامة (GPCs) أو الشركات ذات المسؤولية المحدودة (LLCs) ولكنها لا تقوم بتوزيع الأرباح. تركز الشركات غير الربحية بشكل أساسي على خدمات الرعاية الصحية، التعليم والتدريب المهني، مشاريع التمويل الصغيرة، تشجيع الاستثمار، وتنمية المجتمع.

يتعين على جميع الشركات غير الربحية تعيين ممثل قانوني، والحفاظ على سجلات مالية موثوقة وشفافة، والالتزام بلوائح الرقابة المالية الصارمة. بالإضافة إلى ذلك، تشير التقارير إلى أن الحكومة أوقفت تسجيل وتأسيس الشركات غير الربحية، مؤكدة أن المنظمات غير الحكومية تكون مسجلة حصرياً بموجب قانون الجمعيات رقم (51) لسنة 2008.¹⁹ يعكس هذا التحول في السياسة نهج الحكومة في تبسيط الإطار التنظيمي لمنظمات المجتمع المدني، وضمان الامتثال لآليات الرقابة الوطنية.

التحديات التي تواجه المجتمع المدني في الأردن

تواجه منظمات المجتمع المدني في الأردن مجموعة من التحديات التي تؤثر على استدامتها وفعاليتها وقدرتها على العمل بشكل مستقل. تسلط تقارير مختلفة حول حالة المجتمع المدني في الأردن الضوء على القضايا الرئيسية، بما في ذلك الأطر القانونية التقييدية، والقيود المالية، والمشاركة العامة المحدودة، والتحديات التشغيلية. وقد أعاققت هذه العقبات نمو منظمات المجتمع المدني وتأثيرها، مما أثر على قدرتها على الدعوة إلى التغيير وتقديم الخدمات والمساهمة في التنمية الاجتماعية والاقتصادية.

يوضح القسم التالي التحديات الرئيسية التي تواجه منظمات المجتمع المدني في الأردن وآثارها على القطاع.

التحديات القانونية والتنظيمية²⁰

- البيئة القانونية التقييدية: يفرض قانون الجمعيات (القانون رقم 51 لعام 2008) متطلبات تسجيل وتشغيل معقدة ومرهقة على منظمات المجتمع المدني، بما في ذلك الرقابة الحكومية المفرطة والعقبات البيروقراطية. يجب أن تحصل منظمات المجتمع المدني على موافقة الحكومة قبل تلقي التمويل الأجنبي، مما يؤخر العمليات ويقيّد الوصول إلى الموارد.
- القيود المفروضة على حرية التعبير والتجمع: استخدمت الحكومة نصوصاً قانونية متنوعة، بما في ذلك قانون الجرائم الإلكترونية وأوامر الدفاع الصادرة أثناء الجائحة، للحد من قدرة منظمات المجتمع المدني على انتقاد السياسات أو الدعوة إلى الإصلاحات.

19. هلسة، أيمن، وآخرون 2023. بناء بيئة قانونية مواتية: التحليل القانوني لقوانين الجمعيات في بلدان عربية مختارة (العراق والأردن ولبنان وتونس والمغرب وليبيا). IRCKHF، ص. 36.

20. هيومن رايتس ووتش (2022). الأردن: الحكومة تسحق الفضاء المدني. (2018) ICNL. حالة الحريات المدنية في شمال إفريقيا والشرق الأوسط، ص 71. وزارة الخارجية الأمريكية (2023). التقارير القطرية حول ممارسات حقوق الإنسان: الأردن.

الجدوى المالية وتحديات التمويل²¹

- الاعتماد على التمويل الأجنبي: تعتمد معظم منظمات المجتمع المدني في الأردن بشكل كبير على المانحين الدوليين، ومع ذلك لا تزال عمليات الموافقة الحكومية على التمويل الأجنبي بطيئة وغير شفافة. ويؤدي هذا الاعتماد إلى هشاشة مالية، إذ يمكن أن يتأخر التمويل أو يُرفض في أي مرحلة.
- انخفاض الدعم من الشركات والحكومة: بسبب الانكماش الاقتصادي وتغير أولويات الحكومة، تضاعلت مصادر التمويل المحلية لمنظمات المجتمع المدني. وقد خفضت العديد من الشركات مبادرات المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR)، مما أدى إلى مزيد من الحد من سبل التمويل.
- قدرات محدودة على جمع التبرعات: تفتقر العديد من منظمات المجتمع المدني إلى القدرة الفنية والتنظيمية لتتبع مصادر تمويلها، مما يجعلها عرضة لعدم الاستقرار المالي وتعتمد بشكل مفرط على المانحين الخارجيين.

التحديات التشغيلية والتنظيمية²²

- ضعف القدرة المؤسسية: تعاني العديد من منظمات المجتمع المدني من مشكلات في الحوكمة الداخلية، بما في ذلك التخطيط الاستراتيجي المحدود، وضعف الإدارة المالية، والهياكل التشغيلية غير الفعالة. وتعمل المنظمات الصغيرة الحجم، على وجه الخصوص، بأقل قدر من الموظفين المهنيين وتعتمد بشكل كبير على المتطوعين. بالإضافة إلى ذلك، تفتقر العديد من منظمات المجتمع المدني إلى الوصول إلى التدريب المتخصص في مجالات عملها، مما يحد من قدرتها على تطوير الخبرات الخاصة بالقطاع وتنفيذ برامج فعالة.
- التكنولوجيا والحوافز الرقمية: سلطت الجائحة الضوء على الفجوة الرقمية بين منظمات المجتمع المدني، حيث تفتقر العديد من المنظمات إلى البنية التحتية والخبرة اللازمة للانتقال إلى تقديم الخدمات عبر الإنترنت والعمل عن بعد.
- المشاركة العامة المحدودة: لا تزال التصورات العامة لمنظمات المجتمع المدني مختلطة. في حين تلعب بعض المنظمات دوراً رئيسياً في تقديم الخدمات والمساعدة الإنسانية، ينظر إلى منظمات أخرى بتشكك بسبب مزاعم عدم الكفاءة أو الأجندات التي يحركها المانحون أو الافتقار إلى الشفافية.

التحديات الحكومية والسياسية²³

الاستبعاد من عمليات صنع القرار: على الرغم من دورها في الدعوة إلى التغيير الاجتماعي، غالباً ما يتم استبعاد منظمات المجتمع المدني من صنع السياسات الوطنية. كانت الحكومة مترددة في إشراك الجهات الفاعلة في المجتمع المدني بشكل رسمي في المشاورات التشريعية أو استراتيجيات الحماية الاجتماعية.

القيود البيروقراطية على تقديم الخدمات: واجهت منظمات المجتمع المدني التي تقدم خدمات مباشرة، مثل التعليم والصحة والإغاثة الإنسانية، حواجز إضافية أثناء الجائحة. على سبيل المثال، حدت القيود المفروضة على الحركة من قدرتها على الوصول إلى المجتمعات الضعيفة.

التنسيق المحدود مع القطاع الخاص: لا تزال الشراكات بين منظمات المجتمع المدني والشركات الخاصة ضعيفة، مما يحد من فرص التمويل المستدام والمبادرات المشتركة.

21. شهد العياد (2023). التنقل في الاستدامة المالية في المنظمات غير الحكومية في الأردن. تكتيكات جديدة في مجال حقوق الإنسان. ICNL (2020).

مؤشر استدامة منظمات المجتمع المدني لمنطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، الطبعة 9 - أكتوبر 2021، ص 32-33.

22. لباس صليباً (2023). تقلص المساحات في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا: دعم قدرة المجتمع المدني على الصمود. معهد ألمانيا للتنمية والاستدامة. ICNL (2020). مؤشر استدامة منظمات المجتمع المدني لمنطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، الطبعة 9 - أكتوبر 2021، ص 31-32. المركز الوطني لحقوق الإنسان (2024). التقرير السنوي العشرون حول حالة حقوق الإنسان في المملكة الأردنية الهاشمية لعام 2023، ص 51.

23. مركز الفينيق للدراسات الاقتصادية والمعلوماتية (2021). جلسات نقاش وطنية ومحلية حول دور منظمات المجتمع المدني في تعزيز الحماية الاجتماعية. عمان: مركز الفينيق. وزارة الخارجية الأمريكية (2023). التقارير القطرية حول ممارسات حقوق الإنسان: الأردن.

6. تحليل الأولويات التنموية الحكومية في الأردن

عمل فريق مركز المعلومات والبحوث على تقرير منفصل يهدف إلى تحليل الأولويات الحكومية في الأردن من خلال مراجعة الوثائق الوطنية والاستراتيجيات الرسمية الحديثة، لتحديد الأولويات الرئيسية وتأثيراتها على السياسات العامة. ركز التقرير على محاور مثل تمكين المرأة والشباب، الاستدامة البيئية، العدالة الاجتماعية، والمشاركة المدنية. وهذا التقرير يدرس مدى توافق الأولويات مع الإطار الحقوقي العام ويبرز دور المجتمع المدني في تعزيز الحقوق والحريات الأساسية، ويهدف إلى تقديم تصور شامل حول توجهات الحكومة المستقبلية وتأثيراتها على المواطنين في الأردن.

اعتمد فريق البحث في تحديد الأولويات الحكومية على مراجعة الوثائق الوطنية ذات الصلة بالسياسات الحكومية خلال الفترة من 2020 إلى 2025. وقد تضمنت الوثائق خطط واستراتيجيات حكومية في مجالات متعددة، مثل التنمية الاجتماعية، البيئة، السياحة، والطاقة، مع مراعاة الإطار الحقوقي العام في تعزيز دور المجتمع المدني في دعم حقوق الإنسان. تم اختيار الوثائق بعناية بناء على أهميتها وحدثتها لضمان توافق النتائج مع التوجهات السياسية الحالية.

استند التقرير إلى مراجعة 16 وثيقة أساسية، بما فيها الدستور الأردني، رؤية التحديث الاقتصادي، الأوراق الملكية النقاشية، استراتيجيات وطنية متعلقة بالمرأة والشباب، والسياسة الوطنية للتغير المناخي. كما تم الاستفادة من استراتيجيات خاصة ببعض الوزارات مثل الشؤون السياسية والبيئة والعمل، بهدف تحديد أولويات الحكومة في مختلف القطاعات. وتم تصنيف الأولويات الحكومية تحت عدة محاور رئيسية تعكس التوجهات الحالية للحكومة. تشمل هذه المحاور:

1. المساواة أمام القانون: ضمان حقوق متساوية لجميع المواطنين دون تمييز، وتعزيز سيادة القانون.
2. تمكين المرأة: تعزيز مشاركة المرأة في الحياة السياسية والاجتماعية، والمساواة في الفرص.
3. تمكين الشباب: تعزيز قدرات الشباب وتمكينهم من المشاركة الفعالة في المجتمع.
4. الاستدامة البيئية: حماية البيئة وتحقيق الاستدامة البيئية، وتقليل الأثر البيئي.
5. العدالة الاجتماعية: ضمان تكافؤ الفرص لجميع الفئات المجتمعية وتعزيز الحماية الاجتماعية.
6. المشاركة المدنية: تشجيع المواطنين على المشاركة في الحياة السياسية والاجتماعية.
7. التعليم وتطوير المهارات: تحسين النظام التعليمي وتطوير مهارات الشباب بما يتماشى مع سوق العمل.
8. سيادة القانون: تعزيز العدالة والشفافية في النظام القضائي.
9. المساواة بين الجنسين: تعزيز الحقوق المتساوية بين الرجال والنساء.
10. تطوير النظام القضائي: تحسين النظام القضائي لضمان العدالة.
11. تحسين الصحة العامة: تعزيز نظام الرعاية الصحية وحماية الصحة النفسية.
12. إصلاح القطاع العام: تحسين كفاءة القطاع العام وتعزيز الشفافية.
13. الابتكار والتكنولوجيا: دعم الابتكار التكنولوجي وريادة الأعمال.
14. النمو الاقتصادي: تعزيز النمو الاقتصادي من خلال تحسين بيئة الأعمال.

15. كفاءة استخدام الطاقة: تحسين كفاءة الطاقة وتطوير مصادر طاقة بديلة.
16. الحماية الاجتماعية: تعزيز شبكات الأمان الاجتماعي وتحسين الوصول إلى الخدمات الأساسية.
17. التنمية الزراعية: دعم قطاع الزراعة وتحقيق الأمن الغذائي.
18. إصلاح العدالة الجنائية: تطوير نظام العدالة الجنائية لضمان العدالة.

من خلال تحليل الوثائق، تم تحديد مجموعة من الأولويات الحكومية التي تكررت في العديد من الوثائق. ومن بين أبرز هذه الأولويات تمكين المرأة والشباب، والاستدامة البيئية، والعدالة الاجتماعية، والمشاركة المدنية، والتي تركزت عليها الوثائق الرسمية والإصلاحات الحكومية، مثل الأوراق الملكية النقاشية ورؤية التحديث الاقتصادي. يُظهر التحليل أن الحكومة تسعى إلى تحقيق هذه الأولويات عبر سياسات متعددة، تشمل تعزيز تمكين المرأة والشباب، وتحقيق العدالة الاجتماعية، وحماية البيئة، وهو ما يتناغم مع التوجهات الدولية المتعلقة بحقوق الإنسان.

وبعد مراجعة «كتيب تصنيف الجمعيات حسب التخصص» الصادر عن سجل الجمعيات، تبين أن تخصصات الجمعيات التي تتوافق بشكل أكبر مع الأولويات الوطنية تشمل:

- الصحة
- الزراعة
- البيئة
- التمكين الاقتصادي
- الحماية والرعاية الاجتماعية
- السياحة والمواقع الأثرية
- دعم قطاع منظمات المجتمع المدني.

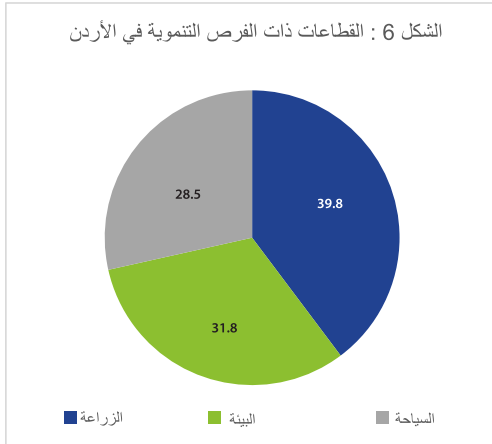
في إطار تنفيذ المشروع وتحقيق أهدافه، قام الشركاء في منظمة ACTED بتشكيل لجنة استشارية في شهر أكتوبر من عام 2024، تضم اللجنة مجموعة من الخبراء والخبيرات في قطاعات التنمية المختلفة، إضافة إلى ممثلين عن بعض المؤسسات الحكومية مثل وزارة التنمية الاجتماعية. ويتجلى دور اللجنة في متابعة أنشطة المشروع المختلفة، بما في ذلك البحث والتحليل، والمساهمة في تحديد الأولويات ذات الصلة.

بعد عرض نتائج التحليل التي تركز على الأولويات الحكومية التي تم استنتاجها بناءً على وثائق استراتيجيات وطنية شاملة، قامت اللجنة بتقديم اقتراحات تتماشى مع رؤية التحديث الاقتصادي في الأردن، والتي تؤكد على أهمية العمل في القطاعات التي تسهم في التنمية المستدامة وتعزيز الاقتصاد الوطني. وبناءً على ذلك، أوصت اللجنة بالتركيز على ثلاث أولويات حكومية تتوافق بشكل مباشر مع رؤية التحديث الاقتصادي في المملكة، وهي:

1. قطاع الزراعة: باعتباره محركاً أساسياً للأمن الغذائي والتنمية الريفية.
2. قطاع السياحة: لدوره الفاعل في الاقتصاد الوطني وتحقيق النمو الاقتصادي المستدام.
3. قطاع البيئة: في إطار التوجهات العالمية والمحلية نحو الاستدامة وحماية البيئة.

7. أولويات الزراعة والبيئة والسياحة من وجهة نظر منظمات المجتمع المدني

الشكل 6 : القطاعات ذات الفرص التنموية في الأردن



في الاستبيان، تم سؤال المستجيبين/ات من منظمات المجتمع المدني حول رأيهم في القطاعات المحددة كالبيئة، الزراعة، والسياحة، وأي من هذه القطاعات يعتبر من الفرص التنموية لمنطقتهم. أظهرت النتائج تقارباً في الآراء بين هذه القطاعات، مما يعكس تنوع الفرص التنموية المتاحة في الأردن.

قطاع الزراعة: حصل قطاع الزراعة على النسبة الأعلى من التأييد بنسبة 39.8%. وهذا يشير إلى أن عدداً كبيراً من المستجيبين ينظرون إلى الزراعة كفرصة تنموية كبيرة في مناطقهم. الزراعة تعتبر قطاعاً حيوياً في الأردن، حيث تساهم في تحقيق الأمن الغذائي، وتوفير فرص العمل، ودعم الاقتصاد المحلي، كما هو موضح في الشكل رقم (6).

قطاع البيئة: حصل قطاع البيئة على نسبة تأييد بلغت 31.8%. وهذا يعكس الاهتمام المتزايد بالقضايا البيئية وأهمية الحفاظ على الموارد الطبيعية. اعتبرت شريحة من المستجيبين والمستجيبات قطاع البيئة من الأولويات التنموية في مناطقهم، نظراً للتحديات التي تواجهها، مثل التلوث، وندرة المياه، والتغير المناخي. يشمل الاهتمام بقطاع البيئة تطوير مشاريع الطاقة المتجددة، وتحسين إدارة النفايات، وتعزيز الوعي البيئي لدى المجتمعات المحلية.

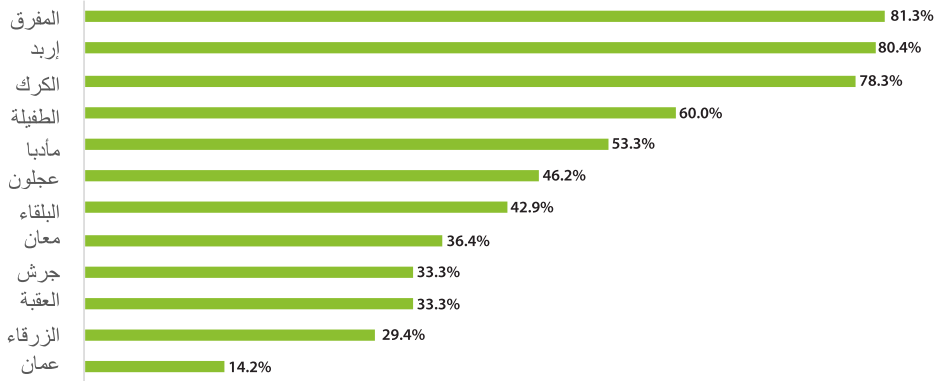
قطاع السياحة: حصل قطاع السياحة على نسبة تأييد بلغت 28.5%. وتعتبر السياحة قطاعاً استراتيجياً للتنمية في الأردن، حيث تمتلك المملكة تراثاً سياحياً وتاريخياً غنياً، إلى جانب مواقع طبيعية مميزة. تساهم السياحة في تعزيز الاقتصاد المحلي من خلال جذب السياح، وتوفير فرص العمل، وتحسين البنية التحتية.

أولويات قطاع الزراعة

عند إجراء تحليل أعمق للبيانات على مستوى المحافظات، تظهر تفاوتات إقليمية واضحة، حيث أجاب المشاركون من منظمات المجتمع المدني في كل محافظة وفقاً لأولوياتهم المحلية. وكشفت التحليلات التبادلية عن اختلافات بارزة بين المحافظات؛ ففي بعض المناطق، ركزت الأولوية على الزراعة بسبب توافر المقومات الزراعية المناسبة، بينما أولت مناطق أخرى اهتماماً أكبر بالسياحة والمواقع الأثرية، كما سُجل تركيز خاص على قطاع البيئة في محافظات أخرى. يُعَدُّ هذا التنوع في الأولويات انعكاساً للتفاوت في الموارد الطبيعية والاقتصادية بين المحافظات، فضلاً عن التحديات والفرص التنموية المحددة لكل منطقة.

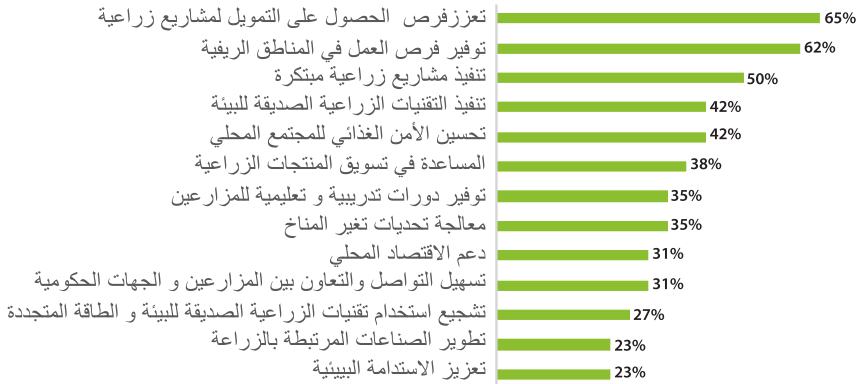
عند سؤال المستجيبين والمستجيبات عن قطاع الزراعة على مستوى المحافظات وما إذا كان يعدّ من الأولويات التنموية بالنسبة لمحافظتهم مقارنة بقطاعي البيئة والسياحة، أشارت النتائج إلى أن المستجيبين في محافظة المفرق يفضلون قطاع الزراعة على قطاعي البيئة والسياحة، حيث حصلت المفرق على أعلى نسبة تأييد بين المحافظات بواقع 81%، كما هو موضح في الشكل (7). وهذا يعكس أهمية الزراعة في محافظة المفرق، التي تعدّ من المحافظات الزراعية الرئيسية في الأردن. تضم المفرق مساحات واسعة من الأراضي المزروعة بالخضروات والفواكه، وتعتمد الزراعة فيها بشكل كبير على الري من خلال المياه الجوفية. وتعدّ هذه العوامل من العناصر الأساسية التي تجعل الزراعة قطاعاً محورياً في التنمية الاقتصادية المحلية، حيث تسهم في تحقيق الأمن الغذائي وتوفير فرص عمل مستدامة للشباب والشابات من أبناء المحافظة.

الشكل 7 : الأولوية الزراعية بالنسبة للمحافظات



عند إجراء التقاطعات الإحصائية على مستوى محافظة المفرق، نجد أن المستجيبين والمستجيبات لديهم عدة أسباب لاختيارهم قطاع الزراعة كأولوية. أبرز هذه الأسباب، كما هو موضح في الشكل رقم (8) هو تعزيز الحصول على التمويل الوطني والدولي في مشاريع متعلقة بالزراعة، حيث حصل هذا السبب على نسبة 65%، الأمر الذي يعكس الحاجة إلى التمويل لدعم المشاريع الزراعية وتحقيق التنمية المستدامة. ويرى المستجيبون والمستجيبات أن التمويل يمكن أن يساعد في تحسين البنية التحتية الزراعية، وشراء المعدات الحديثة، وتطوير تقنيات الزراعة المستدامة.

الشكل 8 : لماذا يعتبر قطاع الزراعة من الأولويات في محافظة المفرق



بأني بعدها وجود مشاريع زراعية مبتكرة في محافظة المفرق بنسبة 62%. حيث يعتبر الابتكار في الزراعة عاملاً مهماً يمكن أن يساهم في تحسين الإنتاجية وزيادة الكفاءة، مما يعزز من قدرة المحافظة على تحقيق الأمن الغذائي ودعم الاقتصاد المحلي. وتشمل المشاريع الزراعية المبتكرة استخدام تقنيات الري الحديثة، والزراعة العضوية، وتطوير أصناف جديدة من المحاصيل.

الشكل 9 : لماذا يعتبر قطاع الزراعة أولوية لمحافظة إربد



تأتي محافظة إربد في المرتبة الثانية بعد محافظة المفرق، كما هو موضح في الشكل (8). أجاب 80.4% من المستجيبين والمستجيبات من محافظة إربد أن قطاع الزراعة يعتبر ذو أهمية كبيرة مقارنة بقطاعي السياحة والبيئة.

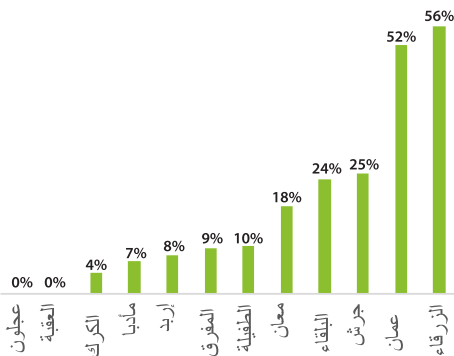
ويرى المستجيبون والمستجيبات في إربد أن قطاع الزراعة يعزز من الحصول على التمويل الوطني والدولي، كما هو موضح في الشكل (9)، ويساعد في تسويق المنتجات الزراعية، كما يدعم الاقتصاد المحلي. كما يرون أن إربد تعتبر من المحافظات الزراعية الرئيسية في الأردن، وتتميز بتنوع المحاصيل الزراعية وإمكانية استخدام التقنيات الحديثة لتحسين الإنتاجية. تضم المحافظة لواء الأغوار الشمالية الذي يلعب دوراً كبيراً في تعزيز القطاع الزراعي. وتسهم الزراعة في إربد في توفير فرص العمل، ودعم الاقتصاد المحلي، وتحقيق الأمن الغذائي. كما يمكن لتسويق المنتجات الزراعية أن يساعد في زيادة دخل المزارعين وتحسين مستوى معيشتهم.

أما في محافظة الكرك، فقد فضل المستجيبون اختيار قطاع الزراعة على قطاعي البيئة والسياحة بنسبة 78.3% مقارنة بباقي المحافظات الأخرى. ويعزو المستجيبون هذا الاختيار إلى أن محافظة الكرك تضم لواء الأغوار الجنوبية، ولديها محفزات على استخدام تقنيات الزراعة البيئية والطاقة المتجددة، مثل الطاقة الشمسية في العمليات الزراعية. ويمكن لهذه التقنيات أن تسهم في تحسين كفاءة الزراعة وتقليل الأثر البيئي. كما يمكن استخدام الطاقة الشمسية في تشغيل أنظمة الري، وتوفير الكهرباء، وتقليل الاعتماد على مصادر الطاقة الأخرى.

بالإضافة إلى ذلك، تعتبر الزراعة في الكرك فرصة لتوفير فرص عمل، وفتح آفاق التواصل والتعاون بين المزارعين والجهات الحكومية لتحسين السياسات الزراعية وتوفير الدعم اللازم. كما يمكن للتعاون بين المزارعين والجهات الحكومية أن يساعد في تحسين السياسات الزراعية، وتوفير الدعم الفني والمالي، وتعزيز التنمية المستدامة في القطاع الزراعي.

أولويات قطاع البيئة

الشكل 10: الأولوية البيئية بالنسبة للمحافظات



عند سؤال المستجيبين/ات عن قطاع البيئة على مستوى المحافظات وما إذا كان يعتبر من الأولويات التنموية مقارنة بقطاعي الزراعة والسياحة، أشارت النتائج إلى أن المستجيبين والمستجيبات في محافظتي الزرقاء وعمان يعتبرون قطاع البيئة ذو أولوية قصوى.

في محافظة الزرقاء، حصل قطاع البيئة على أعلى نسبة تأييد بلغت 56%، مما يعكس الاهتمام الكبير بالقضايا البيئية في هذه المحافظة، حيث تواجه الزرقاء تحديات بيئية متعددة مثل التلوث الصناعي والنفايات الصلبة. ويدل الاهتمام بقطاع البيئة في الزرقاء على الرغبة في تحسين جودة الحياة من خلال تقليل التلوث وتعزيز الاستدامة البيئية.

أما في محافظة عمان، فقد حصل قطاع البيئة على نسبة تأييد بلغت 52% مقارنة بباقي المحافظات. تواجه العاصمة عمان، كونها المركز الحضري الأكبر في الأردن، تحديات بيئية مثل التلوث الهوائي والضوضائي، بالإضافة إلى الحاجة إلى إدارة فعالة للنفايات. ويعكس الاهتمام بقطاع البيئة في عمان الوعي المتزايد بأهمية الحفاظ على البيئة الحضرية وتحسين جودة الحياة للسكان.

عند إجراء التقاطعات الإحصائية على مستوى محافظة الزرقاء، يتبين أن المستجيبين والمستجيبات لديهم عدة أسباب لاختيارهم قطاع البيئة كأولوية. ولعل أبرز هذه الأسباب هو دعم المشاريع المتعلقة بالطاقة المتجددة والتقليل من التلوث، حيث حصل هذا السبب على نسبة 18.8%، مما يعكس الاهتمام الكبير بتطوير مشاريع الطاقة المتجددة كوسيلة لتقليل التلوث البيئي وتحقيق الاستدامة. وتعتبر الطاقة المتجددة حلاً مستداماً لمشاكل التلوث، حيث يمكن أن تسهم في تقليل الانبعاثات الضارة وفقاً لرأس المستجيبين والمستجيبات في محافظة الزرقاء، كما هو موضح في الشكل (11).

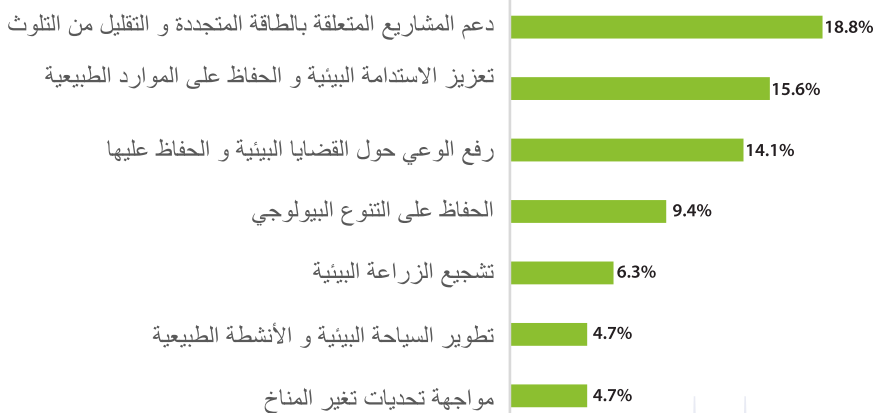
يلي ذلك تعزيز الاستدامة البيئية والحفاظ على الموارد الطبيعية بنسبة 15.6%. وتشير هذه النسبة إلى أن الحفاظ على الموارد البيئية يعتبر هدفاً رئيسياً في الزرقاء، إلى جانب إدارة الموارد المائية بشكل فعال، والحفاظ على التنوع البيولوجي، وتشجيع الممارسات الزراعية الصديقة للبيئة.

أما في محافظة العاصمة عمان، وكما هو موضح في الشكل (12)، فقد اختار المستجيبون والمستجيبات قطاع البيئة كأولوية لأسباب متعددة، أبرزها تعزيز الاستدامة البيئية والحفاظ على الموارد الطبيعية، حيث حصل هذا السبب على نسبة 29.2%. تعكس هذه النتيجة الوعي الكبير بأهمية الاستدامة البيئية في العاصمة، كونها تشمل مجموعة من الإجراءات مثل تحسين إدارة النفايات، وتقليل التلوث الهوائي، وتشجيع استخدام وسائل النقل الصديقة للبيئة كما يراها المستجيبون والمستجيبات.

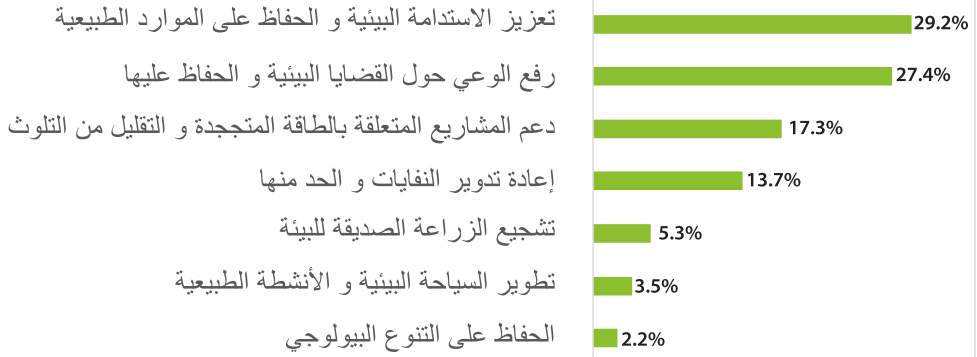
يلي ذلك زيادة وعي المجتمع حول القضايا البيئية وتمكينهم من طرق الحفاظ عليها بنسبة 27.4%. وهذا يشير إلى أن التوعية البيئية تعتبر جزءاً أساسياً من الجهود المبذولة لتحقيق الاستدامة في عمان. تشمل التوعية حملات تعليمية وتنقيفية تهدف إلى زيادة الوعي بأهمية الحفاظ على البيئة وتشجيع الممارسات البيئية المستدامة.

كما حصل خيار دعم المشاريع المتعلقة بالطاقة المتجددة والتقليل من التلوث على نسبة 17.3%. وتعكس هذه النتيجة الاهتمام بتطوير حلول بيئية مبتكرة لمواجهة التحديات البيئية في العاصمة. تعتبر مشاريع الطاقة المتجددة بدائل نظيفة ومستدامة.

الشكل 11 : لماذا يعد القطاع البيئي من الأولويات في محافظة الزرقاء

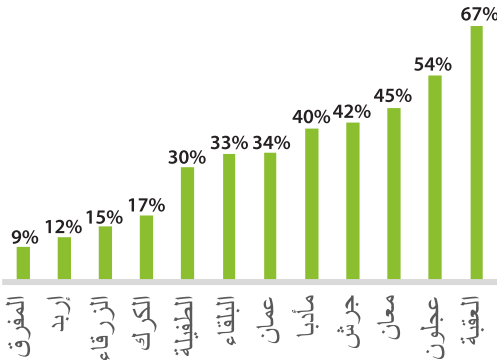


الشكل 12 : لماذا يعتبر القطاع البيئي من الأولويات لمحافظة عمان



أولويات قطاع السياحة

الشكل 13: الأولوية السياحية بالنسبة للمحافظات



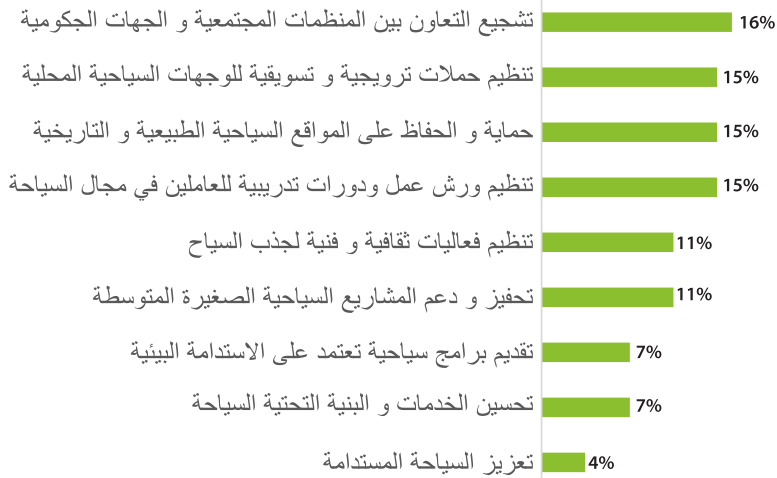
يرى بعض المستجيبين والمستجيبات من مختلف المحافظات أن قطاع السياحة يمثل أولوية قصوى، نظراً لما تتمتع به محافظاتهم من مناطق سياحية وأثرية مميزة، ولتوافر العوامل تجعل السياحة محركاً اقتصادياً رئيسياً من وجهة نظرهم. فقد أشار 67% من المشاركين/ات في محافظة العقبة إلى أن السياحة تمثل أولوية قصوى، في حين بلغت هذه النسبة 54% في محافظة عجلون. أما النسبة العامة لمن اعتبروا السياحة أولوية، فقد بلغت 45.5%، كما هو موضح في الشكل (13).

تعتبر محافظة العقبة مركزاً سياحياً مهماً في الأردن بفضل موقعها الاستراتيجي على البحر الأحمر واحتوائها على مواقع سياحية رئيسية مثل وادي رم وساحل البحر الأحمر. وتسهم هذه العوامل في جعل العقبة وجهة جذب سياحي بارزة، توفر تجربة متنوعة تشمل الأنشطة البحرية. من بين الأسباب التي تجعل قطاع السياحة أولوية في العقبة، كما هو موضح في الشكل رقم (14)، برز خيار تشجيع التعاون بين المنظمات المجتمعية والجهات الحكومية بنسبة 16% في المقدمة. يشير ذلك إلى أهمية تعزيز الشراكة بين هذه الجهات لتحقيق التنمية السياحية المستدامة، حيث يمكن لهذا التعاون أن يسهم في تحسين البنية التحتية السياحية، وتطوير الخدمات المقدمة، وتنظيم الفعاليات الثقافية والفنية الجاذبة للزوار. بالإضافة إلى ذلك، تشمل الأسباب الأخرى تنظيم حملات ترويج وتسويق للوجهات السياحية داخل المحافظة، مما يساعد في زيادة الوعي بالمعالم السياحية وتعزيز السياحة المحلية. كما حصل خيار تنظيم فعاليات ثقافية وفنية لجذب السياح على نسبة عالية، مما يعكس أهمية الثقافة والفنون في جذب الزوار وتقديم تجربة سياحية مميزة.

يعرض الشكل رقم (15) الأسباب التي تجعل قطاع السياحة أولوية في محافظة عجلون، حيث حصلت معظم الأسباب على نسب متقاربة. تشمل هذه الأسباب خيار تقديم برامج سياحية تعتمد على الاستدامة البيئية، مما يشير إلى أن الاستدامة البيئية تعتبر أولوية في السياحة في عجلون. وتمتاز المحافظة بطبيعتها الخلابة وغاباتها الكثيفة، مما يجعلها وجهة مثالية لهذا النوع من السياحة. كما تشمل الأسباب الأخرى أهمية

الحفاظ على المواقع السياحية الطبيعية والتاريخية في المحافظة، مثل قلعة عجلون، التي تعدّ من أبرز المعالم التاريخية في الأردن. ويبرز أيضاً خيار تطوير خدمات البنية التحتية التي تدعم السياحة، مثل الطرق والمرافق السياحية، كأحد أولويات منظمات المجتمع المدني في المحافظة، لما له من دور في تحسين تجربة الزوار وجعل المحافظة أكثر جاذبية. بالإضافة إلى ذلك، يعتبر دعم مشاريع السياحة الصغيرة والمتوسطة من الأسباب المهمة، حيث يمكن أن تسهم في تعزيز الاقتصاد المحلي وتوفير فرص عمل للشباب والشابات من أبناء المحافظة.

الشكل 14 : لماذا يعتبر القطاع السياحي أولوية لمحافظة العقبة



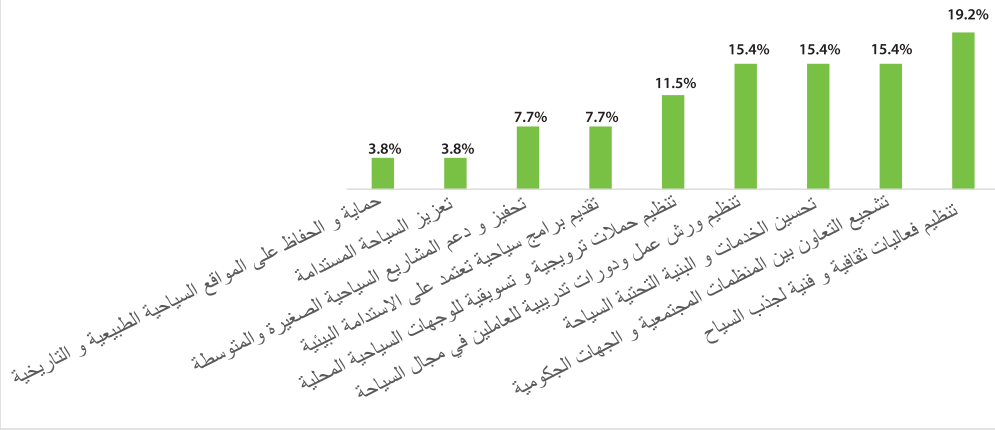
الشكل (15): لماذا يعتبر القطاع السياحي أولوية لمحافظة عجلون



أما بالنسبة للأسباب التي تجعل قطاع السياحة يحظى بالأولوية في محافظة معان كما هو موضح في الشكل رقم (16)، فإن تنظيم الفعاليات الثقافية والفنية لجذب السياح يأتي في المقدمة بنسبة 19.2%. تحتوي معان على مواقع سياحية بارزة مثل البتراء، والتي تعدّ من أهم الوجهات السياحية في الأردن، الأمر الذي

يجعلها وجهة سياحية مهمة. ويمكن أن يسهم تنظيم الفعاليات الثقافية والفنية في جذب الزوار وتعزيز الوعي بالتراث الثقافي للمحافظة. وبأني في المرتبة التالية خيار تشجيع التعاون بين المنظمات المجتمعية والجهات الحكومية بنسبة 14.4%. ويمكن أن يسهم هذا التعاون في تحسين البنية التحتية السياحية وتطوير الخدمات المقدمة للسياح. ويعدّ تحسين الخدمات والبنية التحتية في المحافظة أيضاً من الأولويات، حيث يمكن أن يسهم في تحسين تجربة الزوار وجعل المحافظة أكثر جاذبية للسياح. كما يعتبر تنظيم ورش العمل والدورات التدريبية للعاملين في مجال السياحة من الأسباب المهمة، إذ من شأنه تحسين مهارات العاملين في القطاع السياحي وتقديم خدمات أفضل.

الشكل (16): لماذا يعتبر القطاع السياحي أولوية لمحافظة معان



النتائج النوعية:

هناك إجماع من جميع المشاركين في مجموعات النقاش المركزة على أن القطاع الزراعي يمثل أولوية كبرى نظراً لاعتماده كمصدر دخل أساسي للعديد من المجتمعات، ولاسيما المجتمعات الريفية. ويرى المشاركون والمشاركات في جلسة النقاش المركزة التي انعقدت في محافظتي إربد والمفرق، أن المجتمع يعتمد بشكل كبير على الزراعة وتربية المواشي كمصدر رئيسي للدخل والأمن الغذائي. «القطاع الأشمل هون أو الأعم بمحافظة إربد هو الزراعة ولكن أكيد نحنا يعني بدنا ننظر بنظرة حقوقية أنا برأيي وجهة نظري إنه ثلاث قطاعات يجب أن يكون بشكل متوازن عن البيئة عن بيئة عن تغيير مناخ على سبيل المثال بالمقابل عم نحكي الأولوية الزراعة بس إذا تغير المناخ عنا الزراعة كلها تدمرت فعشان هيك لازم يكون في توازن ما بين السياحة والزراعة والبيئة.» (مشارك في مجموعة نقاش مركزة، محافظة إربد).

وفي محافظة المفرق، طُرح اقتراح بدمج قطاعي الزراعة والبيئة نظراً لتكاملهما، حيث يمكن للمشاريع الزراعية أن تحقق أثراً بيئياً إيجابياً. وقد أوضح أحد المشاركين: «المناخ متاح للعمل بالمشاريع الزراعية زي ما حكيت إنه ممكن تكمل لبيئة، بس البيئة كمان إلها أشياء ثانية تتعلق بالمياه تتعلق بالهواء تتعلق بكل شي فممكن نأخذ البيئة بجوانب مختلفة، ممكن نظرب عصافورين بحجر، نشغل على مشاريع الزراعية اله اثر بيئي.» (مشارك في مجموعة نقاش مركزة، محافظة الكرك).

ويرى بعض المشاركين والمشاركات في مجموعات النقاش المركزة أن القطاعات الثلاثة (الزراعة، البيئة، السياحة) تمثل أولوية كبرى بالنسبة لجميع المحافظات، حيث تتشابك هذه القطاعات وتكمل بعضها البعض بشكل كبير. وهذا التشابك يعزز من أهمية تحقيق توازن بين هذه القطاعات لضمان تنمية شاملة ومستدامة. أشار أحد المشاركين قائلًا: «القطاعات الثلاثة اصلا على مسافة وحدة يعني احنا بجمعيتنا اشتغلنا بالزراعة اشتغلنا بالمسار السياحي كرون منطقتنا كلها اثار قديمة منطقة صمد تراثية في عنا كمان بالزار اللي بيوت الأثرية وكمان البيئة نفس الشي برضوا اشتغلنا مع البيئة فثلاث مسارات الثلاث قطاعات لازم يكون نفس الأهمية بكملا بعض.» (مشارك في مجموعة نقاش مركزة، محافظة إربد).

هناك توافق كبير مع غالبية المشاركين والمشاركات على أهمية تحقيق توازن بين القطاعات الثلاثة، حيث أكدوا على ضرورة التعامل مع هذه القطاعات بشكل متوازن بسبب تأثير التغيير المناخي على الزراعة. وقد أكد أحد المشاركين على ذلك بقوله: «يجب أن يكون هناك توازن بين السياحة والزراعة والبيئة، لأن التغيير المناخي يمكن أن يدمر الزراعة». إضافة إلى ذلك، هناك اهتمام كبير بالزراعة كمصدر دخل رئيسي، حيث تم تنفيذ مشاريع زراعية ناجحة مثل زراعة الزعتر والفطر وتربية المواشي. كما ذكر أحد المشاركين: «أخذت السيدات مشاريع زراعية مثل زراعة الزعتر والفطر وتربية المواشي، وكانت هذه المشاريع ناجحة».

أما القطاع البيئي يحظى باهتمام خاص في المناطق التي تعاني من التصحر وشح المياه، مما يستدعي تعزيز الاستدامة البيئية. وقد برز ذلك في جلسة نقاش مركز أجريت في محافظة الكرك، حيث اقترح المشاركون والمشاركات دمج قطاعي الزراعة والبيئة نظراً لتكاملهما، حيث يمكن للمشاريع الزراعية أن تحقق أثراً بيئياً إيجابياً. «الزراعة والبيئة مرتبطتين ببعض بشكل كبير، خاصة في المناطق التي تعاني من شح المياه والتصحر. المشاريع الزراعية ممكن تكون لها آثار بيئية إيجابية إذا تم تنفيذها بشكل صحيح. نحن في الكرك بنشوف إني دمج القطاعين ممكن يكون له فوائد كبيرة» (مشارك في مجموعة نقاش مركزية، محافظة الكرك).

وفي محافظة عجلون، تم تنفيذ مشاريع بيئية ناجحة مثل التشجير بعد الحرائق، مما يعزز من استدامة البيئة المحلية. وقد أوضح أحد المشاركين ذلك بقوله: «قامت الجمعية بالتشارك مع وزارة الزراعة على مشروع بال2023. كان هو التشجير مكان الحرائق التي صارت بمحافظة عجلون إنه كنا نحصل على دعم مثلاً أشجار من المشاتل الزراعية هي طبعاً مجانية، يعني إحنا كنا نجي مثلاً أبناء المجتمع المحلي وبنزرع مكان الحرائق هاي الأشجار».

ويؤكد المشاركون في مجموعات النقاش المركزة أن قطاع السياحة يساهم في تعزيز الاقتصاد المحلي من خلال جذب السياح وتوفير فرص العمل. كما أشار أحد المشاركين: «السياحة تساهم في تعزيز الاقتصاد المحلي من خلال جذب السياح وتوفير فرص العمل».

وهناك اهتمام بتطوير البنية التحتية السياحية وتنفيذ برامج سياحية مثل المسارات السياحية وترويج المناطق الأثرية. وقد ذكر أحد المشاركين: «تم تنفيذ برامج سياحية مثل المسارات السياحية وترويج المناطق الأثرية».

كما يؤكد المشاركون مجدداً أن القطاع السياحي يمثل فرصة اقتصادية مهمة لكنه بحاجة إلى استثمارات في البنية التحتية. ففي محافظة عجلون، هناك نجاح ملحوظ في المشاريع البيئية والسياحية، مما يعزز من مكانة المحافظة كوجهة سياحية وبيئية مميزة. وقد عبّر أحد المشاركين عن ذلك بقوله: «صراحة جداً ناجحين في محافظة عجلون فعليا طبيعتها أو طبيعة المنطقة نفسها بتساعد على زراعة مختلف من الأعشاب أو مختلف الثمار». ومع ذلك، يواجه القطاع السياحي تحديات تتعلق بنقص الاستثمارات في البنية التحتية، مما يعيق فرص الاستثمار في القطاع البيئي أيضاً.

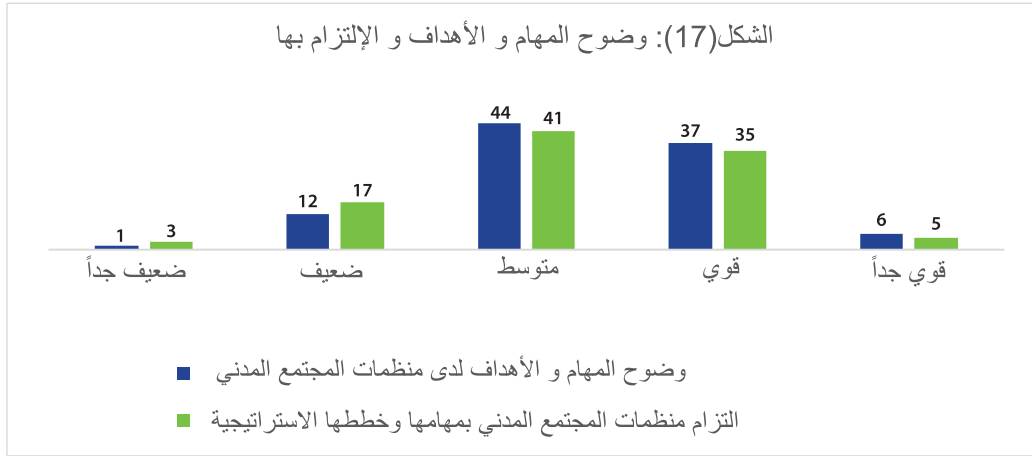
وفي محافظة مادبا، يرى المشاركون والمشاركات أن السياحة تعدّ من القطاعات الرئيسية التي تعتمد عليها المحافظة، نظراً لاحتوائها على مواقع سياحية بارزة مثل الفسيفساء والأعمال اليدوية. كما أشار أحد المشاركين: «مادبا بالشكل يعني نحكي مادبا و وال وما حوالها هي هي كوكيتل ما بنقدر نقول لك هي سياحة فقط أو زراعة فقط، أو مية هي تكتب، يعني ما جابت كمل بعض السياحة تكمل الزراعة، الزراعة تكمل، يعني كل شيء مكمل الثاني».

8. القدرات المؤسسية والتنظيمية والإدارية للمنظمات المجتمعية

أولاً: وضوح المهام والأهداف والالتزام بها

يعتبر وضوح المهام والأهداف والالتزام بها من العوامل الأساسية التي تسهم في نجاح منظمات المجتمع المدني، حيث يساعد في توجيه الجهود والموارد بشكل فعال، ويعزز الالتزام بالمهام والخطط الاستراتيجية من مصداقية المنظمة ويساهم في تحقيق أهدافها بكفاءة. في هذا القسم، سنقوم بتحليل مدى وضوح الأهداف والالتزام بها في منظمات المجتمع المدني في الأردن، والتحديات التي تواجهها في هذا السياق. كما سنستعرض كيف يمكن للمنظمات تحسين وضوح أهدافها وزيادة التزامها بخططها الاستراتيجية من خلال تبني ممارسات إدارة فعالة وتطوير خطط عمل واضحة ومحددة.

تشير النتائج الكمية، كما هو موضح في الشكل (17)، إلى أن غالبية منظمات المجتمع المدني في الأردن تقيم وضوح المهام والأهداف لديها على أنه في المستوى المتوسط إلى القوي، حيث صنّفت 43.5% من المنظمات صنف قوي جداً وضوح المهام والأهداف لديها على أنه متوسط، بينما صنّفته 37% على أنه قوي.



من ناحية أخرى، هناك نسبة صغيرة من المنظمات (13%) ترى أن وضوح المهام والأهداف لديها ضعيف أو ضعيف جداً، مما يشير إلى وجود تحديات في بعض المنظمات في تحديد أهدافها بوضوح، مما قد يؤثر سلباً على كفاءتها في تحقيق أهدافها.

أما بالنسبة لالتزام منظمات المجتمع المدني بمهامها وخططها الاستراتيجية، فإن 17% منها تلتزم بها بدرجة ضعيفة، مما يدل على أن هذه المنظمات قد تواجه تحديات في الالتزام بخططها وتنفيذها بفعالية.

وتقع النسبة الأكبر من المنظمات (41%) في الفئة المتوسطة، ما يعني أن لديها التزاماً متوسطاً بمهامها وخططها الاستراتيجية، وقد تكون قادرة على تحقيق بعض أهدافها، لكنها بحاجة إلى تعزيز الالتزام وتحسين التنفيذ.

بالإضافة إلى ذلك، تلتزم نسبة كبيرة من المنظمات (35%) بمهامها وخططها الاستراتيجية بدرجة قوية، مما يعزز قدرتها على تحقيق أهدافها بفعالية. وأخيراً، هناك نسبة صغيرة (5%) تلتزم بمهامها وخططها الاستراتيجية بدرجة قوية جداً، مما يجعلها أكثر قدرة على تحقيق أهدافها بكفاءة عالية وبأقل قدر من التحديات.

التحليل النوعي:

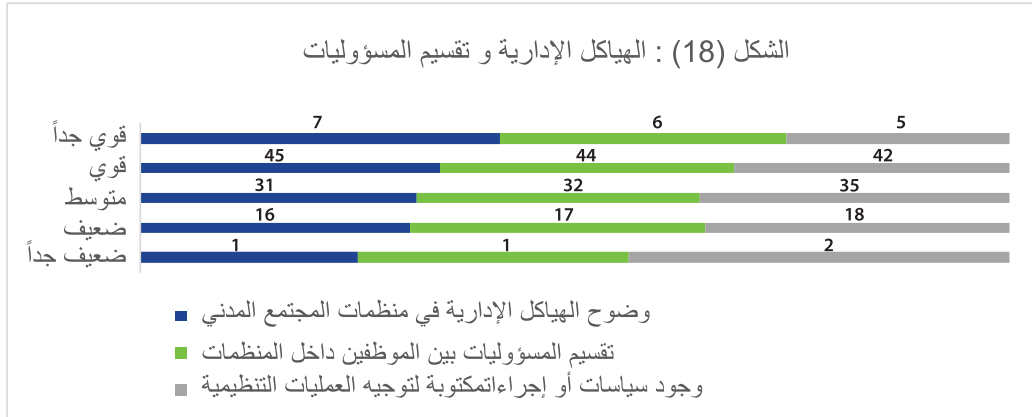
ما يقارب نصف منظمات المجتمع المدني المشاركة في مجموعات النقاش المركزة تواجه تحديات في تحديد وتوضيح مهامها بشكل فعال. فعلى سبيل المثال في محافظة إربد، أشار أحد المشاركين إلى أن الاعتماد يكون دائماً على رئيس الجمعية، مما يؤدي إلى تشتت في توزيع المهام وعدم وضوحها. وقد ذكر: «الاعتماد يكون دائماً على رئيس الجمعية». هذا يشير إلى الحاجة لتوزيع المهام بشكل أكثر تنظيماً بين أعضاء الجمعية لضمان تنفيذ الأنشطة بكفاءة».

في المقابل، تمتلك بعض منظمات المجتمع المدني هياكل تنظيمية وإدارية واضحة، مما يسهم في توزيع المهام بفعالية. كما أشار أحد المشاركين في محافظة عجلون: «كل مؤسسة أو كل جمعية سواء كانت جمعية تعاونية أو خيرية في هيكل تنظيمي وفي هيكل إداري». وهذا الهيكل يسهم في تحقيق الأهداف بشكل أفضل ويساعد في تنفيذ الأنشطة بكفاءة. كما أن هناك حاجة ملحة لتطوير السياسات والإجراءات الداخلية لضمان الشفافية والمصادقية داخل هذه المنظمات.

ثانياً: الهياكل الإدارية وتقسيم المسؤوليات

تعدّ الهياكل الإدارية الواضحة وتقسيم المسؤوليات بين العاملين من العوامل المهمة لتحقيق الكفاءة والفعالية في عمل منظمات المجتمع المدني في الأردن. ويسهم وجود سياسات وإجراءات مكتوبة توجّه العمليات التنظيمية في تعزيز الانضباط والشفافية. من المهم تحليل مدى وضوح هذه الهياكل الإدارية وآليات توزيع المسؤوليات داخل منظمات المجتمع المدني، والتحديات التي تواجهها في هذا السياق.

تشير نتائج الاستبيان كما هو موضح في الشكل (18)، إلى أن ما يقارب نصف منظمات المجتمع المدني في الأردن تتمتع بهياكل إدارية واضحة، حيث صنف 52% من المنظمات الهيكل الإدارية لديها بأنها قوية أو قوية جداً. ومع ذلك، يرى النصف الآخر أن هذه الهياكل متوسطة إلى ضعيفة أو ضعيفة جداً، ما يشير إلى وجود حاجة لتحسين الهياكل الإدارية في بعض المنظمات لضمان فعالية أكبر في العمل المؤسسي.



كما أن نسبة 50% من المنظمات ترى أن تقسيم المسؤوليات يتراوح بين متوسط إلى وضعيف أو ضعيف جداً، مما يشير إلى وجود بعض التحديات في هذا المجال والتي قد تؤثر على كفاءة عمل المنظمات. في المقابل، صنف 50% من المنظمات هذا الجانب بأنه قوي أو قوي جداً، ما يعكس وجود توزيع واضح للمسؤوليات والأدوار بين الموظفين.

كما تشير النتائج في الشكل السابق رقم (18)، إلى أن 47% من المنظمات لديها سياسات أو إجراءات مكتوبة قوية أو قوية جداً لتوجيه العمليات التنظيمية، ما يعكس وجود إطار عمل واضح يساعد في تنظيم العمليات وضمان سيرها بسلاسة. إلا أن 53% من المنظمات تفتقر إلى هذه السياسات أو الإجراءات بدرجات تتراوح بين المتوسط والضعيف، مما يشير إلى ضرورة تعزيز هذا الجانب لضمان فعالية العمليات التنظيمية وتحقيق الأهداف المرجوة.

التحليل النوعي:

تشير غالبية منظمات المجتمع المدني إلى أن تقسيم المسؤوليات بين الموظفين داخل المنظمات يعتبر أمراً حيوياً لضمان تنفيذ الأنشطة بكفاءة، من خلال توزيع المهام بوضوح بين الرئيس، وأمين السر، وأمين الصندوق. كما أشار أحد المشاركين: «في الرئيس في أمين السر، وأمين الصندوق كل واحد له مهمه الصلاحية في إدخال المعلومات.» يساهم هذا التوزيع في تنظيم العمل داخل الجمعية ويضمن تنفيذ الأنشطة بشكل فعال. ومع ذلك، هناك حاجة إلى توسيع نطاق هذا التوزيع ليشمل مدراء الأقسام والمشاريع لضمان تحقيق الأهداف بشكل أفضل.

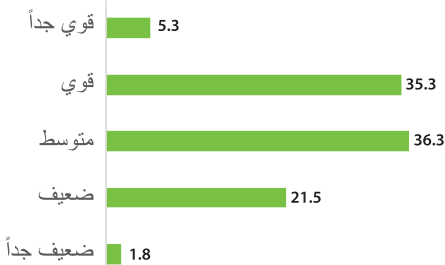
في محافظة المفرق، أشار أحد المشاركين إلى أن بعض الجمعيات تعتمد على شخص واحد فقط، مما يؤدي إلى تشتت المهام وعدم وضوحها: «يعني في بعض الجمعيات قائمة على شخص.»

ويؤكد غالبية المشاركين أن الهياكل الإدارية الواضحة تساهم في توزيع المهام بشكل فعال وفي تنفيذ الأنشطة بكفاءة. تمتلك بعض منظمات المجتمع المدني الجمعيات هيكلاً تنظيمياً وإدارياً واضحاً، مما يساعد على تحقيق الأهداف بفعالية. كما أشار أحد المشاركين في محافظة عجلون: «كل مؤسسة أو كل جمعية سواء كانت جمعية تعاونية أو خيرية في هيكل تنظيمي وفي هيكل إداري.» يساهم هذا الهيكل التنظيمي في تحقيق الأهداف وتنفيذ الأنشطة بكفاءة. بالإضافة إلى ذلك، هناك حاجة لتطوير سياسات وإجراءات داخلية تعزز الشفافية والوضوح بشكل أكبر.

ثالثاً: تطوير المهارات وبناء القدرات

يعدّ تطوير مهارات وقدرات العاملين في منظمات المجتمع المدني من العوامل الأساسية لتحسين الأداء وزيادة الإنتاجية. يشمل ذلك تطوير المهارات القيادية، وإدارة المشاريع، وبناء القدرات في مجالات التخطيط، والتواصل الاستراتيجي، والإدارة. يستعرض هذا المحور الجهود المبذولة لتطوير المهارات والتحديات التي تواجه المنظمات، وأهمية التدريب المستمر والبرامج المخصصة لتلبية احتياجات الموظفين، وكيف يمكن للمنظمات تعزيز قدرات كوادرها البشرية.

الشكل(19): تطوير مهارات و كفاءات العاملين في المنظمات



تشير نتائج الاستبيان، كما هو موضح في الشكل (19)، إلى أن نسبة كبيرة من منظمات المجتمع المدني في الأردن ترى أن تطوير مهارات وكفاءات الموظفين لديها يتراوح بين المتوسط والقوي، حيث صنفت 36.3% من المنظمات هذا الجانب بأنه متوسط، و35.3% صنفته بأنه قوي، مما يعكس وجود جهود ملحوظة في تحسين مهارات العاملين وتطوير كفاءاتهم.

ومع ذلك، ترى نسبة لا بأس بها من المنظمات (21.5%) أن مستوى تطوير المهارات ضعيف، و1.8% صنفته بأنه ضعيف جداً، ما يشير إلى وجود تحديات تتعلق بتوفير التدريب والتطوير المستمر للموظفين.

في الاستبيان، سألنا المستجيبين والمستجيبات من منظمات المجتمع المدني في الأردن عن مدى تمكنهم من المهارات القيادية، كما هو موضح في الشكل (20)، حيث صنف 35.3% من المنظمات هذا الجانب بأنه متوسط، و 22% بأنه ضعيف، و 1.5% بأنه ضعيف جداً، مما يشير إلى وجود تحديات في توفير التدريب القيادي المستمر. في المقابل، ترى 37.3% من المنظمات أن هذا الجانب قوي، مما يعكس وجود جهود في تحسين المهارات القيادية لدى العاملين.

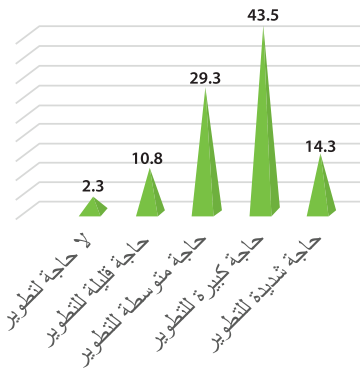
الشكل (20): بناء القدرات على التخطيط والتواصل الاستراتيجي والإدارة



أما بالنسبة لبناء القدرات في التخطيط والتواصل الاستراتيجي والإدارة، فهناك هناك حاجة واضحة إلى تطوير هذا الجانب، إذ ترى 62% من المنظمات أن هناك حاجة كبيرة أو شديدة للتطوير، ما يدل على وجود فجوات في القدرات الحالية وضرورة معالجتها بالتدريب المناسب.

من ناحية أخرى، ترى 27% من المنظمات أن الحاجة متوسطة، مما يعني وجود قدرات جزئية بحاجة للتعزيز، بينما ترى 9.8% أن الحاجة قليلة، و 1.3% لا ترى حاجة، مما يشير إلى أن نسبة قليلة فقط من المنظمات لديها قدرات متقدمة أو لا تدرك أهمية التطوير.

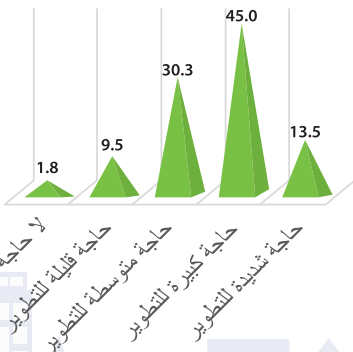
الشكل (21): تحسين مهارات القيادة وإدارة المشاريع وتنفيذها



أما بخصوص تطوير مهارات القيادة وإدارة المشاريع وتنفيذها، فقد أشارت النتائج المبينة في الشكل (21) إلى أن 43.5% من المنظمات ترى أن هناك حاجة كبيرة للتطوير، و 14.3% ترى أن هناك حاجة شديدة للتطوير. وهذا يعكس وجود ضعف واضح في القدرات الحالية يستدعي التدخل.

من جهة أخرى، ترى 29.3% من المنظمات أن الحاجة للتطوير متوسطة، و 10.8% أن الحاجة قليلة، و 2.3% أن لا حاجة للتطوير، وهي نسبة ضئيلة تعكس إما وجود مهارات جيدة أو غياب الوعي بضرورة التطوير.

الشكل (22): بناء القدرات في منحيات البحوث التطبيقية والتنمية وتحليلها



أما فيما يتعلق ببناء قدرات منظمات المجتمع المدني في منهجيات البحوث التطبيقية والتنمية وتحليلها، فقد أظهرت نتائج الاستبيان، كما هو موضح في الشكل (22)، إلى أن هناك حاجة ملحوظة لتطوير القدرات في هذا المجال بين منظمات المجتمع المدني في الأردن، حيث أن 45.0% من المنظمات ترى أن هناك حاجة كبيرة للتطوير، و 13.5% ترى أن الحاجة شديدة، ما يدل على قصور في هذا المجال وضرورة التركيز عليه.

وترى 30.3% من المنظمات أن هناك حاجة متوسطة للتطوير، و9.5% أن الحاجة قليلة و1.8% لا ترى حاجة للتطوير، ما يشير إلى أن نسبة قليلة فقط من منظمات المجتمع المدني في الأردن لديها قدرات كافية أو لا تدرك الحاجة لتطويرها في مجال منهجيات البحوث التطبيقية والتنمية وتحليلها.

التحليل النوعي:

تبين من خلال نتائج مجموعات النقاش المركزة أن العاملين في منظمات المجتمع المدني في الأردن يواجهون تحديات واضحة تتعلق بنقص الخبرات والتدريب، مما يؤثر على قدرة منظماتهم على تنفيذ المشاريع بفعالية وكسب التأييد. من الضروري أن تركز هذه المنظمات على تطوير مهارات العاملين فيها وبناء قدراتهم لضمان تحقيق أهدافها التنموية.

كما تعتبر منظمات المجتمع المدني أن برامج التدريب والتطوير من الأدوات الأساسية التي يمكن أن تساعد في تعزيز كفاءاتها. ويجب أن تشمل هذه البرامج مجموعة متنوعة من المواضيع، مثل كتابة مقترحات المشاريع، وإدارة الميزانيات، والتواصل الفعال مع الجهات المانحة. على سبيل المثال، يمكن تنظيم ورش عمل ودورات تدريبية لتعليم العاملين كيفية إعداد مقترحات مشاريع قوية تلبي متطلبات الجهات المانحة وتزيد من فرص حصول المنظمات على التمويل. «نقص الخبرة والتدريب: هناك حاجة ماسة لتدريب العاملين في منظمات المجتمع المدني على المهارات الأساسية لإدارة المشاريع وكسب التأييد» (مجموعة نقاش مركزة، إربد)، و«تطوير برامج تدريبية: تنظيم دورات تدريبية لتطوير مهارات العاملين في كتابة مقترحات المشاريع وإدارة الميزانيات» (مجموعة نقاش مركزة، المفرق).

وإلى جانب التدريب، يرى غالبية المشاركين والمشاركات أنه ينبغي على المنظمات أن تركز على تعزيز قدراتها المؤسسية من خلال بناء هيكل تنظيمية فعالة وتطوير سياسات وإجراءات داخلية واضحة. ومن شأن هذا التركيز أن يساعد في تحسين التنسيق بين أعضاء الفريق وضمان توزيع المهام بشكل عادل وفعال. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن تساهم هذه الهياكل في تعزيز الشفافية والمساءلة داخل المنظمة، مما يزيد من ثقة الجهات المانحة والشركاء.

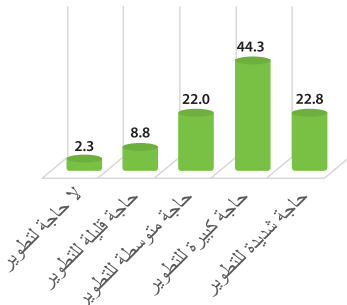
«هناك اعتماد كبير على رئيس الجمعية في إدارة الأنشطة والمشاريع، مما قد يؤثر على استدامة العمل» (مجموعة نقاش إربد) و«تعزيز التعاون مع البلديات: بناء شراكات قوية مع البلديات لتسهيل الحصول على الموافقات وتنفيذ المشاريع» (مجموعة نقاش مركزة، الكرك).

وتؤكد الغالبية العظمى من منظمات المجتمع المدني أن التحول الرقمي يعدّ جزءاً أساسياً من بناء القدرات فيها. فالأدوات الرقمية قادرة على تحسين كفاءة العمل وتسهيل التواصل مع الجهات الحكومية والجهات المانحة وباقي الشركاء. على سبيل المثال، يمكن استخدام المنصات الإلكترونية لإدارة المشاريع وتتبع التقدم المحرز فيها، مما يسهل عملية إعداد التقارير وتقديمها للجهات المانحة. كما ذكرت «مشاكل المنصات الإلكترونية: تواجه المنظمات صعوبات في استخدام المنصات الإلكترونية مثل منصة «تكامل»، مما يؤثر على تنفيذ الأنشطة والمشاريع» (مجموعة نقاش مركزة، إربد).

رابعاً: الإدارة الفنية والمالية

إن التأهيل الفني والقدرات المالية يُعدّان من عوامل تحقيق الاستدامة والنجاح في منظمات المجتمع المدني. يشمل ذلك القدرة على إعداد مقترحات المشاريع، إعداد الموازنات المالية، وإعداد التقارير المالية والإدارية. ويتناول هذا القسم مدى تأهيل منظمات المجتمع المدني في الأردن من الناحية الفنية والمالية، والتحديات التي تواجهها في هذا السياق، وبناء القدرات في إدارة الموارد المالية، بالإضافة إلى كيفية تحسين المنظمات لمهاراتها في كتابة مقترحات المشاريع للحصول على التمويل والموارد اللازمة، فضلاً عن تطوير مهارات إعداد التقارير المالية والإدارية لضمان الشفافية والمصداقية.

الشكل (23): بناء القدرات على مهارات كتابة مقترحات المشاريع للحصول على التمويل الموارد



وبشكل عام، تظهر النتائج أن هناك حاجة كبيرة لتعزيز بناء القدرات على مهارات كتابة مقترحات المشاريع للحصول على التمويل والموارد في منظمات المجتمع المدني في الأردن. وتشير نتائج الاستبيان كما هو موضح في الشكل (23)، إلى أن هناك حاجة واضحة لتطوير القدرات في هذا المجال بين منظمات المجتمع المدني في الأردن، إذ ترى 44.3% من المنظمات أن هناك حاجة كبيرة للتطوير، بينما ترى 22.8% أن هناك حاجة شديدة للتطوير. هذا يعكس وجود تحديات كبيرة في القدرات الحالية، ويؤكد ضرورة تعزيز التدريب والتطوير في مهارات كتابة مقترحات المشاريع لضمان فعالية أكبر في الحصول على التمويل.

الشكل (24) : إعداد التقارير المالية والإدارية للجهات الرسمية المعنية



أظهرت النتائج الكمية وجود حاجة لتعزيز بناء القدرات على إعداد التقارير المالية والإدارية لصالح الجهات الرسمية المعنية بمنظمات المجتمع المدني في الأردن، كما هو موضح في الشكل (24)، حيث إن 35% من المنظمات ترى أن هناك حاجة كبيرة للتطوير، و9.3% ترى أن هناك حاجة شديدة للتطوير، الأمر الذي يدل على أن القدرات الحالية لمنظمات المجتمع المدني في الأردن تتطلب تعزيزاً في مجالي التدريب والتطوير في إعداد التقارير المالية والإدارية لضمان الامتثال للمتطلبات الرسمية وتحقيق الشفافية.

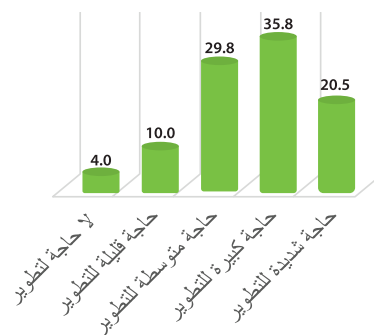
من ناحية أخرى، ترى 30.8% من المنظمات أن هناك حاجة متوسطة للتطوير، مما يشير إلى أن هناك بعض القدرات المتوفرة، ولكنها تحتاج إلى تحسين وتطوير إضافي. أما بالنسبة للمنظمات التي ترى أن هناك حاجة قليلة للتطوير، فقد حصلت على نسبة (17.0%)، مما يشير إلى أن هذه المنظمات لديها بالفعل إمكانيات قوية في هذا المجال.

خامساً: التعامل مع منصة «تكامل»

التابعة لوزارة التنمية الاجتماعية

أطلقت وزارة التنمية الاجتماعية منصة «تكامل» في عام 2024، بهدف تحسين وتطوير عمل الجمعيات الخيرية. وعبر هذه المنصة، تحصل كل جمعية أو هيئة على سجل إلكتروني يتيح لها عرض كافة أنشطتها وفعاليتها، وحظى بفرصة تطوير سير عملها وتحقيق أهدافها بشكل أفضل. كما أن المنصة تمثل نقلة نوعية في تطوير وتحديث عمل الجمعيات، حيث تنتقل هذه الجمعيات من النظام الورقي التقليدي إلى النظام الإلكتروني الحديث، وتساهم في تنظيم وتوثيق مسارات الجمعيات في النواحي الإدارية والمالية والمجتمعية، مما يساعد على تصويب اتجاهاتها بما يتماشى مع أهدافها والقوانين المنظمة لعملها.

الشكل (25): التواصل مع الجهات الرسمية المعنية من خلال منصة تكامل

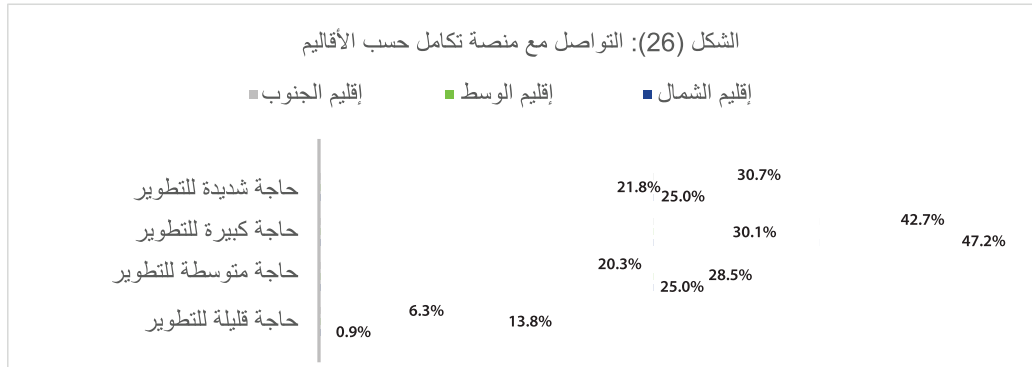


تظهر النتائج الكمية أن هناك حاجة كبيرة لتعزيز بناء القدرات والتدريب على استخدام منصة «تكامل». وكما هو موضح في الشكل (25)، فإن نتائج الاستبيان تشير إلى أن هناك 35.8% من المنظمات ترى أن هناك حاجة كبيرة للتدريب على المنصة وكيفية التعامل معها، و20.5% ترى أن هناك حاجة شديدة إلى ذلك، مما يدل على أن القدرات الحالية لمنظمات المجتمع المدني بحاجة إلى التعزيز والتطوير في مجال التعامل مع المنصة.

من ناحية أخرى، فإن 29.8% من المنظمات ترى أن هناك حاجة متوسطة للتطوير، مما يشير إلى أن هناك بعض القدرات الموجودة بالفعل إلا أنه بحاجة إلى تحسين وتطوير إضافي. أما بالنسبة للمنظمات التي ترى أن هناك حاجة قليلة للتطوير أو لا ترى حاجة للتطوير، فقد شكلت 14%، فهي تشكل نسبة صغيرة من العينة.

وعند إجراء التحليل التقاطعي بين تعامل منظمات المجتمع المدني مع منصة «تكامل» حسب الأقاليم الثلاثة، تبين أن هناك تفاوتاً في الحاجة لتطوير القدرات في التواصل مع الجهات الرسمية عبر منصة «تكامل» بين الأقاليم الثلاثة. فكما هو موضح في الشكل (26)، يظهر إقليم الجنوب أعلى نسبة في الحاجة الكبيرة للتطوير، والحاجة الشديدة للتطوير بإجمالي 73.4%، مما يشير إلى وجود فجوات كبيرة في القدرات الحالية لتعامل منظمات المجتمع المدني مع المنصة في إقليم الجنوب.

ويأتي ثانياً إقليم الشمال الذي يظهر أعلى نسبة في الحاجة الكبيرة والشديدة للتطوير (72.2%). أما إقليم الوسط، فيظهر نسبة أعلى في الحاجة المتوسطة للتطوير (28.5%) والحاجة القليلة للتطوير (13.8%) مقارنة بالأقاليم الأخرى، مما يشير إلى أن هناك بعض القدرات الموجودة بالفعل، ولكنها تحتاج إلى تحسين وتطوير إضافي.

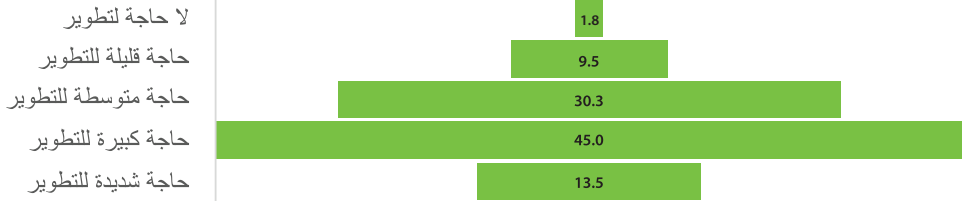


سادساً: استخدام البحوث

تواجه منظمات المجتمع المدني في الأردن تحديات كبيرة تتطلب تعزيز قدراتها في استخدام منهجيات البحوث التطبيقية التنموية وآليات المتابعة والتقييم. تعتبر هذه المنهجيات أساسية لضمان تنفيذ المشاريع التنموية بشكل فعال ومستدام. ومن خلال تبني منهجيات البحوث التطبيقية، تتمكن المنظمات من تحديد الاحتياجات الفعلية للمجتمعات المستهدفة وتصميم برامج ومشاريع تلبي هذه الاحتياجات بفعالية. بالإضافة إلى ذلك، تساهم آليات المتابعة والتقييم في مراقبة تقدم المشاريع وتقييم تأثيرها، مما يتيح للمنظمات إجراء التعديلات اللازمة وتحسين الأداء بشكل مستمر. ويعدّ تعزيز هذه القدرات عاملاً مهماً في الإسهام في تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

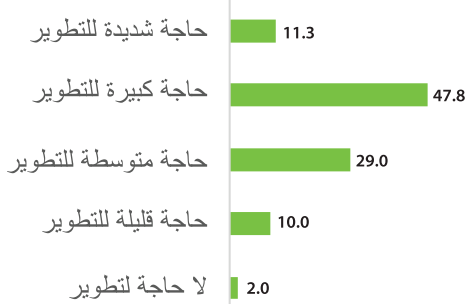
بشكل عام، تظهر نتائج التحليل الكمي أن هناك حاجة كبيرة لتعزيز بناء القدرات في منهجيات البحوث التطبيقية التنموية وتحليلها في منظمات المجتمع المدني في الأردن، حيث يظهر الشكل (27) أن النسبة الكبيرة من المنظمات ترى أن هناك حاجة كبيرة أو شديدة للتطوير (58.5%). وهذا يشير إلى أن العديد من المنظمات قد تواجه تحديات في جمع البيانات وتحليلها بشكل فعال، مما يؤثر على قدرتها على تصميم وتنفيذ مشاريع تنموية مستدامة. أما المنظمات التي ترى أن هناك حاجة متوسطة للتطوير (30.3%) قد تكون لديها بعض القدرات الأساسية، لكنها تحتاج إلى تعزيز هذه القدرات. وتُقدر نسبة المنظمات التي ترى أن هناك حاجة قليلة أو لا حاجة للتطوير بما نسبته 11.3%.

الشكل (27): بناء القدرات في منجيات البحوث التطبيقية التنموية و تحليلها



من جهة أخرى، تشير نتائج الاستبيان إلى أن هناك تفاوتاً في مستوى القدرات بين منظمات المجتمع المدني في الأردن فيما يتعلق بتحسين آليات التقييم والمتابعة وقياس الأثر. وتُظهر النسبة الكبيرة من المنظمات التي ترى أن هناك حاجة كبيرة أو شديدة للتطوير (59.1%)، كما هو موضح في الشكل (28)، وجود تحديات واسعة الانتشار في هذا المجال. أما المنظمات التي ترى أن هناك حاجة متوسطة للتطوير، فتنسب إلى 29.0% . وتشكل النسبة الصغيرة من المنظمات التي ترى أن هناك حاجة قليلة أو لا حاجة للتطوير 12.0%.

الشكل (28): تحسين آليات التقييم و المتابعة و قياس الأثر

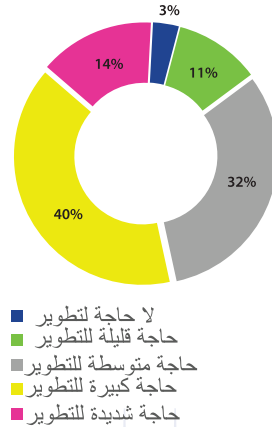


أما فيما يتعلق بتعزيز القدرات في مجال التشريعات الوطنية والدولية المتعلقة بحقوق الإنسان والتنمية بين منظمات المجتمع المدني في الأردن، فإن النسبة الكبيرة من المنظمات التي ترى أن هناك حاجة كبيرة أو شديدة للتطوير تبلغ 54.3%، كما هو موضح في الشكل (29). وفي هذا دلالة على أن العديد من المنظمات قد تواجه تحديات في فهم وتطبيق التشريعات الوطنية والدولية بشكل فعال، مما يؤثر على قدرتها على حماية حقوق الإنسان وتحقيق الأهداف التنموية.

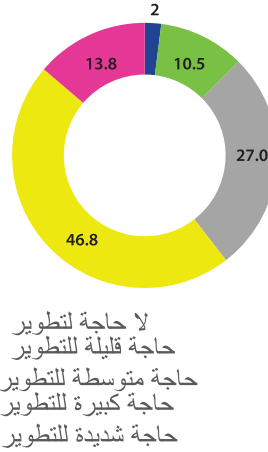
أما المنظمات التي ترى أن هناك حاجة متوسطة للتطوير، فبلغت نسبتها 31.8%، وهي المنظمات التي قد تكون لديها بعض القدرات الأساسية، لكنها تحتاج إلى تعزيز هذه القدرات من خلال التدريب المستمر وتبادل الخبرات مع المنظمات الأخرى. أما النسبة الصغيرة من المنظمات التي ترى أن هناك حاجة قليلة أو لا حاجة للتطوير، فتأخذ نسبتها 14.1%.

تعتبر مهارات كتابة أوراق السياسات من الأدوات الأساسية التي تمكن منظمات المجتمع المدني من التأثير الفعال على صناع القرار وتحقيق التغيير الإيجابي في المجتمع. فمن خلال تطوير هذه المهارات، يمكن للمنظمات أن تقدم حججاً مدروسة ومبنية على أدلة قوية، الأمر الذي يعزز قدرتها على طرح حلول مبتكرة وفعالة للمشكلات المجتمعية الملحة.

الشكل (29): تعزيز قدرات الأفراد في مجال التشريعات الوطنية و الدولية المتعلقة بحقوق الإنسان و التنمية



الشكل (30): بناء القدرات على مهارات كتابة أوراق السياسات



وبهذا الصدد، أظهرت البيانات الكمية الخاصة بمنظمات المجتمع المدني في الأردن حول احتياجات بناء القدرات على مهارات كتابة أوراق السياسات تنوعاً في مستويات الحاجة للتطوير، وحيث يظهر الشكل (30) أن ما يقارب ثلثي العينة (60.5%) أفادوا أنهم بحاجة كبيرة إلى تطوير مهاراتهم في كتابة أوراق السياسات. وتؤكد هذه النسبة على الحاجة الملحة لتقديم برامج تدريبية مكثفة في مهارات كتابة أوراق السياسات، بينما شكّل المشاركون الذين يرون أن لديهم حاجة متوسطة للتطوير ما نسبته 27%.

9. كسب التأييد وبناء الشراكات

تعتبر منظمات المجتمع المدني في الأردن ركيزة أساسية في تعزيز التنمية المستدامة وتحقيق الأهداف الاجتماعية والاقتصادية. تُعدّ هذه المنظمات طرفاً فاعلاً وحيوياً في تقديم الخدمات، والدفاع عن حقوق الفئات المهمشة، وتعزيز المشاركة المجتمعية. غير أن منظمات المجتمع المدني تواجه العديد من التحديات التي تؤثر على قدرتها على التعاون والتنسيق فيما بينها، مما يحد من فعاليتها وتأثيرها.

وفي هذا السياق، يهدف القسم الحالي من الدراسة إلى تقييم مدى فعالية التعاون بين منظمات المجتمع المدني في الأردن، واستكشاف العوامل المؤثرة في هذا التعاون. ومن خلال تحليل البيانات الكمية والنوعية، تسعى الدراسة إلى فهم الفرص والتحديات التي تواجه هذه المنظمات في بناء الشراكات وكسب التأييد على المستويين المحلي والوطني.

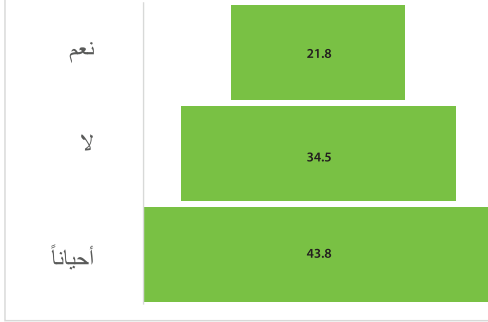
يتضمن هذا القسم مجموعة من الأسئلة التي تسلط الضوء على جوانب مختلفة من التعاون بين المنظمات، مثل قدراتها على التنسيق الفعال، وبناء الثقة، والتعاون مع الجهات الحكومية، واستخدام أدوات كسب التأييد. كما تستعرض الدراسة العوامل التي تعيق التعاون بين المنظمات، مثل القيود القانونية والتنظيمية، ونقص المهارات والخبرات، والمنافسة على الموارد.

9.1. التعاون والشراكات بين منظمات المجتمع المدني

يهدف هذا القسم إلى تقييم مدى فعالية التعاون بين منظمات المجتمع المدني على المستوى المحلي. ومن خلال تحليل البيانات، يسعى القسم الحالي إلى فهم مدى شعور المنظمات بفعالية التعاون فيما بينها، والعوامل التي تؤثر على هذا التعاون.

تشمل العوامل المؤثرة في التعاون بين منظمات المجتمع المدني مجموعة متنوعة من التحديات والفرص. وتتعدد العوامل التي يمكن أن تعزز أو تعيق التعاون بين القيود القانونية والتنظيمية والقدرة على التنسيق الفعال وبناء الثقة. ومن خلال هذا التحليل، نأمل في تقديم رؤى واضحة حول كيفية تعزيز التعاون بين المنظمات لتحقيق تأثير أكبر في المجتمع.

الشكل (31): التعاون الفعال بين منظمات المجتمع المدني

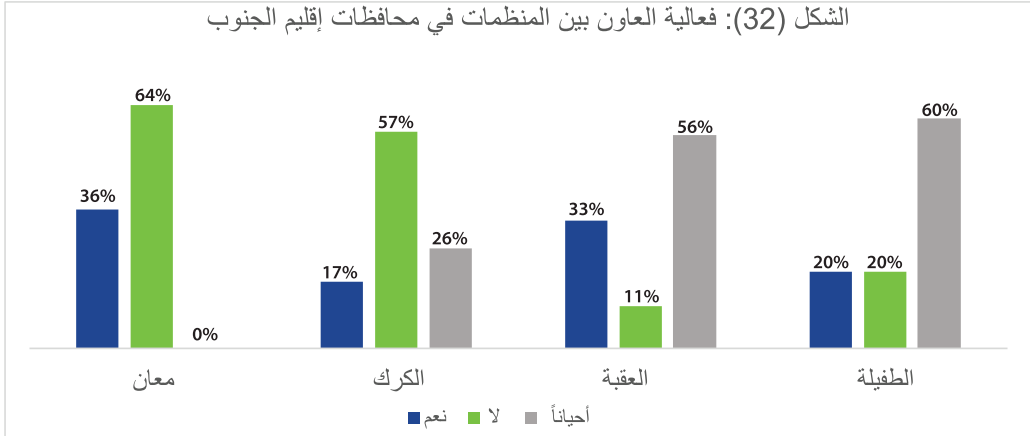


تشير النتائج الكمية كما هو موضح في الشكل (31)، إلى أن نسبة 34.5% من المنظمات ترى بأن التعاون غير فعال، وهي نسبة تعكس وجود تحديات كبيرة تواجه هذه المنظمات في التنسيق والتعاون. أما النسبة الأكبر، وهي 43.8%، فتشير إلى أن التعاون بين منظمات المجتمع المدني يحدث أحياناً. وهذه النسبة تعكس وجود تعاون منقطع وغير مستدام بين المنظمات. ومن جهة أخرى، فإن ما نسبته 21.8% من منظمات المجتمع المدني في المحافظات تشعر بأن التعاون بينها فعال.

وعند قراءة نتائج محافظات الجنوب، كما هو موضح في الشكل (32)، يتبين أن التعاون بين منظمات المجتمع المدني في هذه المحافظات يواجه تحديات كبيرة. وعلى الرغم من وجود بعض الجهود المبذولة لتعزيز التعاون، فإن النسب تشير إلى أن التعاون إما غير موجود أو أنه يكون منقطعاً وغير مستدام. وهذا يعكس الحاجة الكبيرة إلى تعزيز التنسيق وبناء الثقة بين المنظمات لتحقيق تأثير فعال.

من جهة أخرى، تظهر بيانات محافظة الكرك، كما هو موضح في الشكل (32)، أن 17% من المنظمات تشعر بأن التعاون فعال، بينما 57% تعتقد أن التعاون غير فعال، و26% ترى أن التعاون يحدث أحياناً. تعكس هذه النسب وجود تحديات كبيرة في تحقيق التعاون الفعال بين المنظمات في الكرك.

الشكل (32): فعالية التعاون بين المنظمات في محافظات إقليم الجنوب

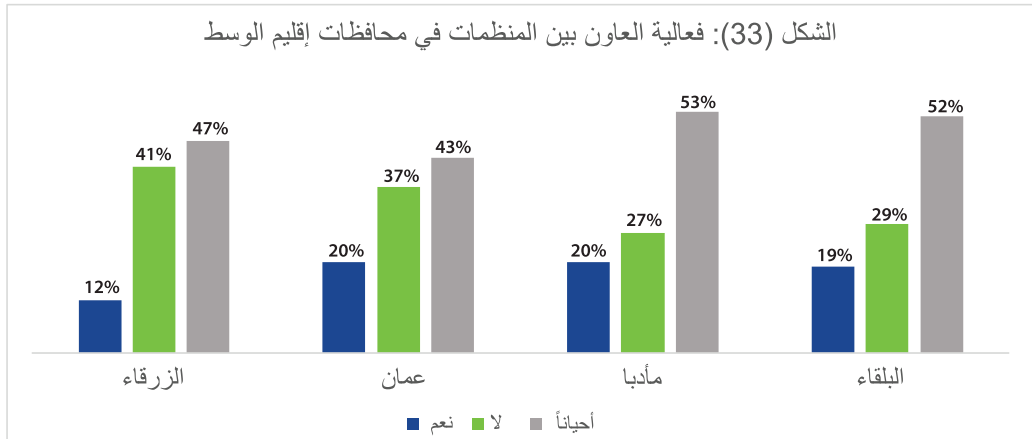


أما في محافظة معان، فقد تبين بأن 36% من المنظمات تشعر بأن التعاون فعال، وهي نسبة جيدة تعكس وجود جهود مبذولة لتعزيز التعاون. ومع ذلك، فإن 64% من المنظمات تعتقد أن التعاون غير فعال، مما يشير إلى استمرار تحديات كبيرة تواجه هذه المنظمات.

وفي المقابل، تشير نتائج محافظتي الطفيلة والعقبة إلى أن 56% و 60% من منظمات المجتمع المدني على التوالي تشعر بأن التعاون بينها يحدث أحياناً.

أما بالنسبة لمحافظات إقليم الوسط، كما هو موضح في الشكل (33)، تظهر نتائج محافظة الزرقاء أن ما نسبته 41% من المستجيبين والمستجيبات يرون أن التعاون فيما بين المنظمات غير فعال، و47% يرون أن التعاون يحدث أحياناً، وهو ما يعكس وجود تعاون منقطع وغير مستدام. من جهة أخرى، لا تتجاوز نسبة المنظمات التي ترى أن هناك تعاوناً فعالاً 12% فقط، وهي نسبة منخفضة تعكس وجود تحديات كبيرة في تحقيق التعاون الفعال فيما بين المنظمات في محافظة الزرقاء.

كما أظهرت النتائج أن ما يزيد عن ثلثي منظمات المجتمع المدني في محافظة العاصمة يرون أن التعاون غير فعال بنسبة 37%، في حين تبلغ نسبة المنظمات التي أفادت أن التعاون يحدث أحياناً 43%، مما يعكس وجود تعاون غير مستدام، في المقابل، تشير نسبة 20% من المنظمات إلى وجود تعاون فعال.



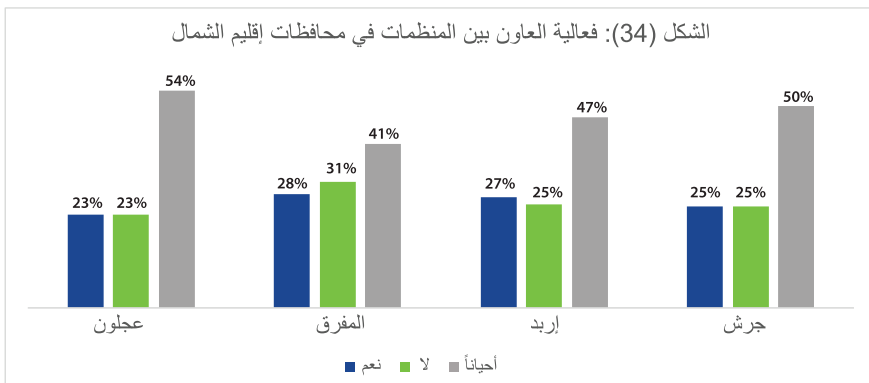
إن ما نسبته 20% من المنظمات في محافظة مادبا، و 19% في محافظة البلقاء يرون بأن التعاون فعال فيما بينها، بينما 27% في مادبا، و 29% في البلقاء، يرون أن التعاون غير فعال، وما يزيد عن نصف العينة من محافظتي مادبا والبلقاء ترى أن التعاون يحدث أحياناً.

وبالمحصلة، يتبين أن التعاون بين منظمات المجتمع المدني في محافظات إقليم الوسط تواجه تحديات كبيرة تتطلب معالجة فعالة. وعلى الرغم من وجود بعض الجهود المبذولة لتعزيز التعاون، إلا أن النسب تشير إلى أن التعاون غالباً ما يكون متقطعاً وغير مستدام، مما يعكس الحاجة لتعزيز التنسيق وبناء الثقة بين المنظمات لتحقيق تأثير أكبر في المجتمع.

في المقابل، يتبين أن محافظات إقليم الشمال، كما هو موضح في الشكل (34)، تُظهر نتائج قريبة من نتائج محافظات إقليم الوسط، وتشير إلى أن التعاون غالباً ما يكون متقطعاً وغير مستدام. وتشير النسبة الأكبر (54%) من المستجيبين والمستجيبات في محافظة عجلون أن التعاون يحدث أحياناً، بينما ترى 23% من منظمات المجتمع المدني أن التعاون غير فعال، و 23% ترى أن التعاون فعال.

أما في محافظة المفرق، فإن 28% من المنظمات ترى بأن التعاون فعال، ومع ذلك، فإن 31% من المنظمات تعتقد أن التعاون غير فعال، والنسبة الأكبر، وهي 41%، تشير إلى أن التعاون يحدث أحياناً.

وتظهر النتائج بأن ما يقارب النصف (47% و 50% على التوالي) من المستجيبين والمستجيبات في محافظتي إربد وجرش يرون أن التعاون يحدث أحياناً، بينما يرى 25% في محافظتي إربد وجرش أن التعاون غير فعال، و 27% و 25% من المنظمات في محافظة إربد وجرش على التوالي يرون بأن التعاون فيما بينها فعال.



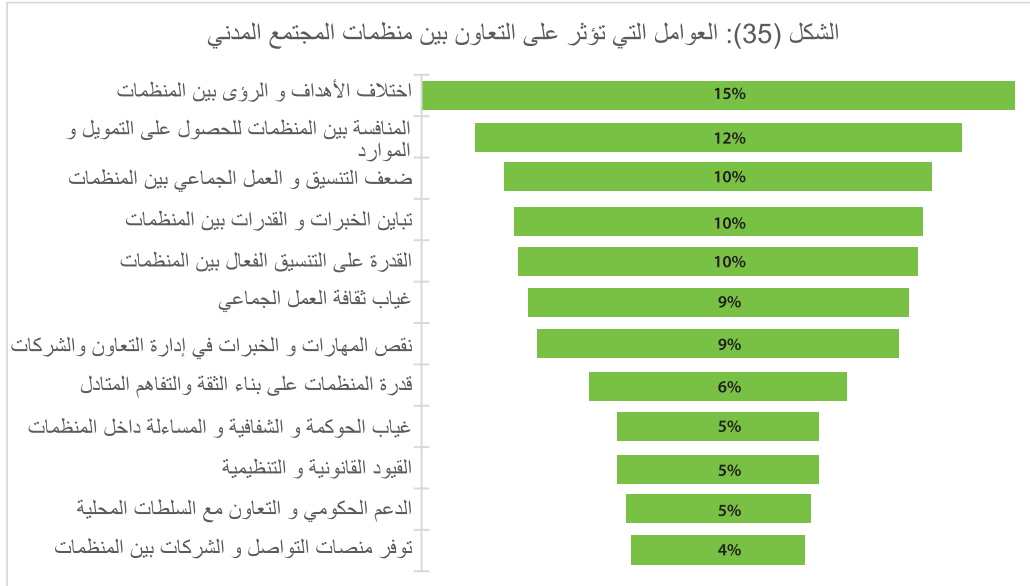
العوامل التي تؤثر على التعاون بين منظمات المجتمع المدني

يعد التعاون بين منظمات المجتمع المدني في الأردن عاملاً حيوياً لتحقيق الأهداف المشتركة وتعزيز التنمية المستدامة. ومع ذلك، تواجه هذه المنظمات العديد من التحديات التي تؤثر على قدرتها على التعاون والتنسيق بشكل فعال. في هذا السياق، نسعى إلى استكشاف العوامل الرئيسية التي تؤثر على التعاون بين منظمات المجتمع المدني في مختلف المحافظات.

إن الهدف من تحليل نتائج الاستبيان هو تكوين فهم للعوامل التي تعيق أو تعزز التعاون بين المنظمات. تشمل هذه العوامل القيود القانونية والتنظيمية، والقدرة على التنسيق الفعال، واختلاف الأهداف والرؤى، وبناء الثقة والتفاهم المتبادل، والدعم الحكومي، وتوفير منصات للتواصل، ونقص المهارات والخبرات، والمنافسة على الموارد، وضعف التنسيق والعمل الجماعي، وتباين الخبرات والقدرات، وغياب ثقافة العمل الجماعي، وغياب الحوكمة والشفافية والمساءلة.

تشير نتائج البيانات الكمية، كما هو موضح في الشكل (35)، إلى أن النسبة الأعلى من بين العوامل التي تعيق التعاون بين منظمات المجتمع المدني تسجلها قضية اختلاف الأهداف والرؤى بنسبة 15%، تليها مباشرة المنافسة بين المنظمات للحصول على التمويل بنسبة 12%، وهذه المنافسة يمكن أن تخلق بيئة غير تعاونية، حيث تسعى كل منظمة للحصول على الموارد المحدودة، مما يقلل من فرص التعاون والشاركة ويزيد من التوتر بين المنظمات.

في المقابل سجّلت ثلاثة عوامل نسبة متساوية بلغت 10% لكل منها، وهي: ضعف التنسيق والعمل الجماعي بين المنظمات، وتباين الخبرات والقدرات بين المنظمات، والقدرة المحدودة على التنسيق الفعال فيما بينها.

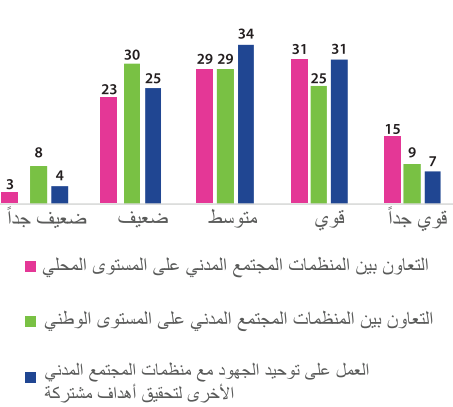


9.2. تقييم القدرات في العمل الجماعي وكسب التأييد

تعد القدرات في العمل الجماعي وكسب التأييد من العوامل الأساسية التي تحدد فعالية منظمات المجتمع المدني في تحقيق أهدافها. والهدف هنا هو تقييم مدى قدرة المنظمات على التعاون والعمل الجماعي من أجل كسب التأييد على المستويين المحلي والوطني، بالإضافة إلى قدرتها على استخدام أدوات كسب التأييد لتحقيق تأثير أكبر في المجتمع، وفهم نقاط القوة والضعف في هذه القدرات، وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين.

أولاً: التعاون بين المنظمات من أجل كسب التأييد

الشكل (36): التعاون بين المنظمات من أجل كسب التأييد



تشير النتائج كما هو موضح في الشكل (36)، إلى أن ثلث منظمات المجتمع المدني (31%) لديها قدرة قوية على التعاون من أجل كسب التأييد على المستوى المحلي. وهذه النتيجة تدل على أن هذه المنظمات تشعر بالثقة في قدرتها على التعاون محلياً. ومع ذلك، فإن نسبة 29% من منظمات المجتمع المدني قيمت قدرتها بأنها «متوسطة»، مما يشير إلى وجود بعض التحديات التي قد تحتاج إلى معالجة لتحسين التعاون بشكل أكبر.

أما النسب الأقل في فئتي «ضعيف جداً» و«ضعيف»، فقد سجلت 3% و23% على التوالي، وهي تشير إلى أن هناك بعض المنظمات التي تواجه صعوبات في التعاون المحلي، ولكنها لا تمثل الغالبية.

من جهة أخرى، تظهر النتائج، كما هو موضح في الشكل (36)، أن نسبة كبيرة من المنظمات (30%) قيمت قدرتها على التعاون على المستوى الوطني بأنها «ضعيفة»، مما يشير إلى وجود تحديات أكبر لدى المنظمات في التعاون على المستوى الوطني مقارنة بالمستوى المحلي. أما النسبة الثانية الأكبر (29%)، فقد قيمت قدرتها بأنها «متوسطة»، مما يعني أن هناك بعض أشكال التعاون، ولكنها لا تزال دون المستوى المطلوب.

وفيما يتعلق بتوحيد الجهود لتحقيق أهداف مشتركة، تبين أن 34% من المنظمات تقّيم هذا الجانب لديها بأنه «متوسط»، و31% تقّيمه بأنه «قوي». هذا يشير إلى أن هذه المنظمات تمتلك قدرات تعينها على توحيد الجهود فيما بينها، إلا أن هناك تحديات لا تزال قائمة، حيث تقّيم 29% من المنظمات هذا الجانب بأنه «ضعيف، وضعيف جداً».

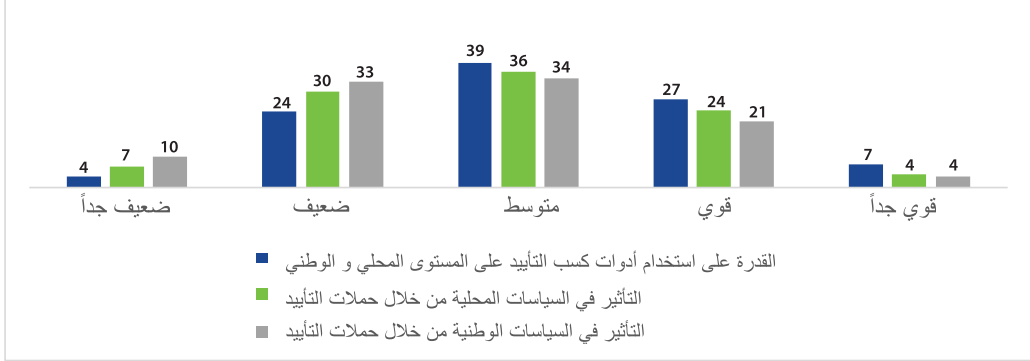
ثانياً: قدرة المنظمات على كسب التأييد والتأثير في السياسات

بالنسبة لهذا الجانب، سيتم تقييم قدرة منظمات المجتمع المدني في الأردن على استخدام أدوات كسب التأييد والتأثير في السياسات. يستعرض القسم الحالي مدى فعالية هذه المنظمات في التأثير على السياسات المحلية والوطنية، ويعمل على تحليل التحديات والفرص التي تواجهها في هذا المجال.

تُظهر البيانات أن نسبة 34% من المنظمات تقّيم قدرتها على استخدام أدوات كسب التأييد على المستوى المحلي والوطني بأنها «قوية» أو «قوية جداً»، بينما هناك نسبة 27% تقّيم قدرتها بأنها «ضعيفة» أو «ضعيفة جداً»، كما هو موضح في الشكل (37). مما يشير إلى وجود تحديات تواجه بعض المنظمات في استخدام هذه الأدوات بفعالية.

وعند النظر إلى التأثير في السياسات المحلية والوطنية من خلال حملات كسب التأييد، يتبين أن 36% من المنظمات تقّيم قدرتها بأنها «ضعيفة» أو «ضعيفة جداً» على المستوى المحلي، بينما كانت النسبة على المستوى الوطني 42%، وهو ما يشير إلى أن التحديات في التأثير على السياسات الوطنية أكبر مقارنة بالمستوى المحلي. في المقابل، تقّيم 28% من المنظمات قدرتها بالتأثير على السياسات المحلية بأنها «قوية» أو «قوية جداً»، أما على المستوى الوطني، فقد كانت هذه النسبة 24%، مما يعكس وجود تفاوت في مستوى التأثير بين المستويين المحلي والوطني بين منظمات المجتمع المدني.

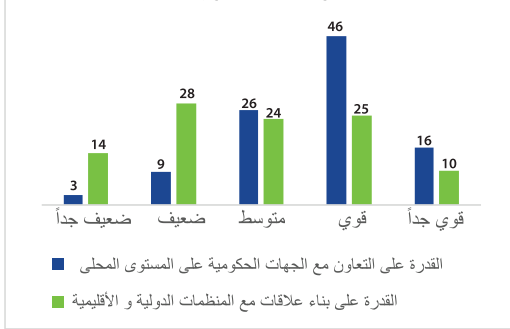
الشكل (37): كسب التأييد و التأثير على السياسات



ثالثاً: قدرة المنظمات على التعاون مع الجهات الحكومية والدولية

يُعد التعاون مع الجهات الحكومية والمنظمات الدولية عاملاً مهماً لنجاح منظمات المجتمع المدني في كسب التأييد. فمن خلال بناء علاقات قوية مع الجهات الحكومية على المستوى المحلي، يمكن لمنظمات المجتمع المدني تعزيز تأثيرها والمشاركة بفعالية في صياغة السياسات. بالإضافة إلى ذلك، يُمكن أن يتيح التعاون مع المنظمات الدولية والإقليمية فرصاً للحصول على المنح والدعم المالي والفني، وتعزيز القدرات المؤسسية. وفي هذا القسم، سيتم تقييم مدى قدرة منظمات المجتمع المدني في الأردن على التعاون مع الجهات الحكومية والمنظمات الدولية.

الشكل (38): القدرة على التعاون مع الجهات الحكومية والمنظمات الدولية



تُظهر البيانات، كما هو موضح في الشكل (38)، أن نسبة 62% من المنظمات تقّيم قدرتها المستقبلية على التعاون مع الجهات الحكومية على المستوى المحلي بأنها «قوية» أو «قوية جداً»، مما يشير إلى تفاؤل نسبي بوجود مستوى جيد من التعاون بين منظمات المجتمع المدني والجهات الحكومية على المستوى المحلي في المستقبل. ومع ذلك، هناك نسبة 12% تقّيم التعاون بأنه «ضعيف» أو «ضعيف جداً»، مما يشير إلى احتمال وجود تحديات مستقبلية تواجه بعض المنظمات في هذا المجال. وتشير نسبة 26% من المنظمات إلى أن التعاون قد يكون «متوسطاً»، مما يعكس تبايناً في التوقعات والتجارب بين المنظمات.

وعلى العكس من ذلك، عند النظر إلى بناء علاقات مستقبلية مع المنظمات الدولية والإقليمية، يتبين أن 42% من المنظمات تقّيم قدرتها المستقبلية بأنها «ضعيفة» أو «ضعيفة جداً». وتدل هذه النسبة على أن هناك تحديات كبيرة قد تواجهها المنظمات في بناء علاقات قوية مع المنظمات الدولية والإقليمية. في المقابل، تقّيم 34% من منظمات المجتمع المدني قدرتها المستقبلية على التعاون بأنها «قوية» أو «قوية جداً».

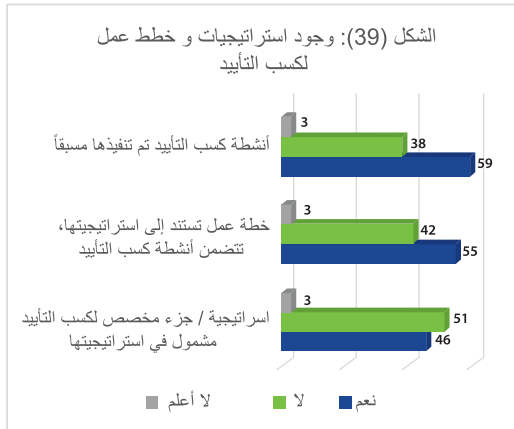
9.3 استراتيجيات كسب التأييد

تُعد استراتيجيات كسب التأييد من الأدوات الأساسية التي تعتمد عليها منظمات المجتمع المدني في تحقيق أهدافها وإحداث تأثير إيجابي في المجتمع. تتطلب هذه الاستراتيجيات وجود خطط عمل واضحة ومحددة، واستخدام وسائل الإعلام وقنوات التواصل الاجتماعي لنشر الرسائل، بالإضافة إلى الاستفادة من البحوث والدراسات لدعم الأنشطة. ومن خلال تنفيذ أنشطة كسب التأييد بشكل فعال، تكون منظمات المجتمع المدني قادرة على تعزيز قضاياها وزيادة الوعي بشأنها، مما يساهم في تحقيق التغيير المنشود.

سيعمل القسم الحالي على تقييم مدى توفر استراتيجيات كسب التأييد لدى منظمات المجتمع المدني في الأردن، من خلال استعراض مدى وجود خطط عمل وأنشطة كسب التأييد، واستخدام وسائل الإعلام والتواصل الاجتماعي، بالإضافة إلى الأدوات المستخدمة لقياس أثر هذه الأنشطة. ومن خلال فهم هذه الجوانب، يصبح بالإمكان تقديم توصيات لتعزيز قدرات منظمات المجتمع المدني في كسب التأييد وتحقيق تأثير أكبر في السياسات العامة.

أولاً: وجود استراتيجيات وخطط عمل لكسب التأييد

يُعتبر وجود استراتيجيات وخطط عمل واضحة لكسب التأييد من العوامل الأساسية التي تُسهم في نجاح منظمات المجتمع المدني في تحقيق أهدافها. يتطلب ذلك وجود استراتيجية محددة أو قسم مخصص لكسب التأييد ضمن هيكل المنظمة، بالإضافة إلى خطة عمل تتضمن أنشطة محددة لتحقيق هذه الاستراتيجية. ومن شأن تنفيذ أنشطة كسب التأييد بشكل فعال أن يعزز من قدرة المنظمة على التأثير في السياسات العامة وزيادة الوعي حول قضاياها.



تُظهر النتائج الكمية، كما هو موضح في الشكل (39)، أن 46% من المنظمات تمتلك استراتيجية لكسب التأييد أو قسماً مخصصاً لهذا الغرض، مما يشير إلى وجود وعي بأهمية كسب التأييد كجزء من عمل المنظمات. ومع ذلك، هناك 51% من المنظمات لا تمتلك استراتيجية محددة، مما يعكس وجود فجوة تحتاج إلى معالجة لتعزيز فعالية جهود كسب التأييد.

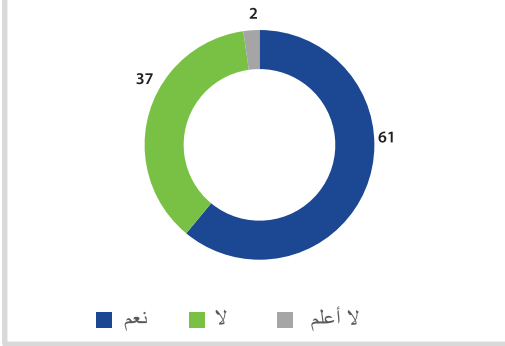
أما ما يتعلق بوجود خطة عمل تستند إلى الاستراتيجية، تتضمن أنشطة كسب التأييد تشير النتائج الكمية إلى أن 55.3% من المنظمات لديها خطة عمل تستند إلى استراتيجيتها وتتضمن أنشطة كسب التأييد. ومع ذلك، هناك 41.8% من المنظمات لا تمتلك خطة عمل واضحة، مما يدل على الحاجة إلى تطوير خطط عمل منظمة لتعزيز فعالية الأنشطة.

كما تُظهر البيانات الكمية أن 59.3% من المنظمات قد نفذت أنشطة كسب التأييد في الماضي، مما يشير إلى وجود خبرة عملية في هذا المجال. ويمكن الاستفادة من هذه التجارب السابقة لتحسين الأنشطة المستقبلية من خلال استخلاص الدروس المستفادة. ومع ذلك، هناك 38% من المنظمات لم تنفذ أنشطة كسب التأييد من قبل.

ثانياً: استخدام الأدوات والوسائل لدعم أنشطة كسب التأييد

تُعد الأدوات والوسائل المستخدمة لدعم أنشطة كسب التأييد من العوامل المهمة التي تسهم في نجاح هذه الأنشطة. يشمل ذلك استخدام وسائل الإعلام وقنوات التواصل الاجتماعي لنشر الرسائل المتعلقة بمشاريع كسب التأييد، بالإضافة إلى الاستفادة من البحوث والدراسات لدعم المحتوى. كما أن امتلاك أدوات لقياس أثر الأنشطة من شأنه أن يساعد المنظمات على تقييم فعالية جهودها وتحسينها باستمرار.

الشكل (40): استخدام وسائل الإعلام و التواصل الاجتماعي لنشر المواد المتعلقة بمشاريع كسب التأييد



تُظهر النتائج الكمية، كما هو موضح في الشكل (40)، أن 61% من المنظمات تستخدم وسائل الإعلام وقنوات التواصل الاجتماعي لنشر المواد المتعلقة بمشاريع كسب التأييد، وهو ما يدل على أن هناك وعي متزايد بأهمية التواصل الفعال مع الجمهور وصناع القرار، مما يعزز من تأثير حملات كسب التأييد. ومع ذلك، هناك 37% من المنظمات لا تستخدم هذه الوسائل.

التحليل النوعي:

يرى المشاركون في مجموعات النقاش المركزة أن التعاون بين منظمات المجتمع المدني هو عنصر أساسي لتحقيق أهداف التنمية المستدامة وتعزيز حقوق الإنسان. فالشراكات بين هذه المنظمات يمكن أن تعزز من تأثيرها وتزيد من فعاليتها في إحداث التغيير الاجتماعي. على سبيل المثال، عندما تتعاون عدة جمعيات في حملة مشتركة، يكون تأثيرها أكبر على صناع القرار والمجتمع. كما ورد: «من فترة عملوا إئتلافات بس كأنه منعوا إئتلافات صح لا مش منعهم حديثك إئتلافات حكينا عنهم إحنا بالجانب وكذا وافقنا مجموعة الجمعيات اللي عندنا بالمنطقة يعني أنا بحكي وإنهم بس بدهم رئيس واحد فما في ولا رئيس الجمعية اللي بدك تتنازل عن الرئاسة فما عملنا» (مجموعة نقاش مركزة، إربد).

كما اتفق المشاركون على أهم العوامل التي تؤثر على التعاون والشراكات فيما بينهم، على النحو التالي:

1. الثقة المتبادلة: يعتبر المشاركون والمشاركات أن الثقة بين المنظمات تلعب دوراً محورياً في نجاح التعاون. وعندما تكون هناك ثقة متبادلة، يمكن للمنظمات أن تعمل معاً بشكل أكثر فعالية وتحقق نتائج أفضل.

2. الأهداف المشتركة: إن وجود أهداف مشتركة بين المنظمات يعزز من التعاون بينها. وعندما تكون هناك رؤية مشتركة وأهداف واضحة، يمكن للمنظمات أن تتسق جهودها وتعمل معاً لتحقيق هذه الأهداف بشكل منسق وفعال.

3. الدعم المالي: يعدّ التمويل عاملاً مهماً في تعزيز التعاون بين المنظمات. فعند توفر موارد مالية كافية، تتمكن المنظمات من تنفيذ مشاريع مشتركة وتحقيق نتائج أفضل.

ويرى المشاركون والمشاركات أن التعاون بين منظمات المجتمع المدني يمكن أن يعزز من قدرتها على كسب التأييد والتأثير في السياسات. فعندما تعمل المنظمات معاً في حملات مشتركة، يمكن أن تزيد من تأثيرها وتحقق نتائج أفضل. على سبيل المثال، عندما تتعاون عدة جمعيات في حملة لحقوق الإنسان، يمكن أن يكون لها صدى أكبر وتأثير أعظم على صناع القرار والمجتمع. «اشتغلنا على موضوع أنه نجمع صناع القرار مع أبناء المجتمع المحلي بالذات الشباب كنا بنجمع أعضاء مجلس النواب وأرؤساء البلديات تقريباً نعمل هاي اللقاءات مع فئة كبيرة من الشباب يناقشوا مطالبهم ويحكووا إحتياجاتهم من وجهة نظر الشباب» (مجموعة نقاش مركزة، عجلون).

أما من حيث وجهة نظر المشاركين والمشاركات حول إدراج كسب التأييد ضمن الاستراتيجيات وخطط العمل، فإنهم يؤكدون أن وجود استراتيجيات وخطط عمل واضحة حول كسب التأييد يسهم بشكل كبير في تعزيز فعالية منظمات المجتمع المدني في تحقيق أهدافها.

وعندما تكون هناك استراتيجيات وخطط عمل واضحة، يمكن للمنظمات أن تنسق جهودها بفاعلية أكبر وتحقق نتائج ملموسة. على سبيل المثال، عندما تتعاون عدة جمعيات في حملة لحقوق الإنسان، يمكن أن يكون لها تأثير أكبر على صناع القرار والمجتمع.

10. البيئة القانونية والوصول إلى الموارد المالية

10.1. البيئة القانونية لتأسيس المنظمة

تُعد البيئة القانونية لتأسيس منظمات المجتمع المدني من العوامل الأساسية التي تؤثر على قدرتها على العمل بفعالية وتحقيق أهدافها. تشمل هذه البيئة مجموعة من الإجراءات والعمليات التي يجب على المنظمات اتباعها للتسجيل والحصول على الموافقات اللازمة لممارسة أنشطتها. تتضمن هذه الإجراءات تسجيل المنظمة، الإجراءات الإدارية المصاحبة، فتح الحسابات البنكية، والتعامل مع المؤسسات الرسمية. وإن فهم هذه الجوانب يساعد في تحديد التحديات التي تواجهها المنظمات، ويساعد على العمل على تحسين البيئة القانونية لتسهيل عملها.

كما يعتبر مدى رضا منظمات المجتمع المدني في الأردن عن الإجراءات القانونية والإدارية المتعلقة بتأسيسها مؤشر مهم لمعرفة الواقع العملي لهذه الإجراءات، ومعرفة آراء المنظمات حول سهولتها ووضوحها، وطبيعة تعامل العاملين في المؤسسات الرسمية، وشروط تأسيس المنظمة.

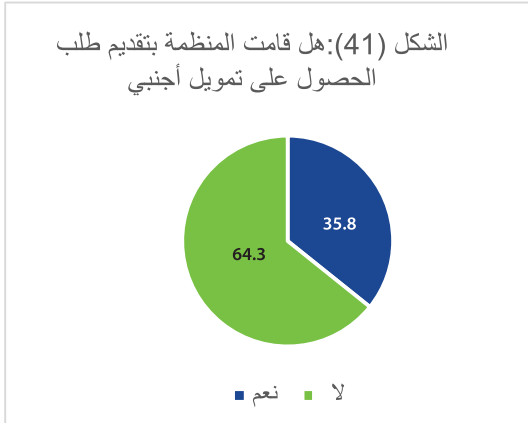
تُظهر النتائج كما هو موضح في الجدول (5)، أن هناك رضا عاماً عن بعض الجوانب، مثل شروط تأسيس المنظمة وتعامل العاملين لدى المؤسسات الرسمية، حيث أبدت نسبة كبيرة من المنظمات رضاها عن هذه الجوانب. ومع ذلك، هناك تحديات واضحة في مجالات أخرى مثل إجراءات فتح الحساب البنكي والموافقات الخاصة بالأنشطة، حيث أبدت نسبة كبيرة من المنظمات عدم رضاها عن هذه الجوانب.

تشير هذه النتائج إلى وجود حاجة ملحة لتحسين بعض الإجراءات القانونية والإدارية لتسهيل عمل منظمات المجتمع المدني. يمكن أن تشمل هذه التحسينات تبسيط إجراءات فتح الحسابات البنكية، وتوضيح الإجراءات الإدارية، وتسريع إجراءات الحصول على الموافقات اللازمة للأنشطة. فمن خلال معالجة هذه التحديات، يمكن تعزيز قدرة منظمات المجتمع المدني على العمل بفعالية أكبر وتحقيق أهدافها.

الجدول: البيئة القانونية لتأسيس المنظمة						
الموافقات الخاصة بالأنشطة التي تقوم بها المنظمة	شروط تأسيس المنظمة	إجراءات فتح الحساب البنكي	تعامل العاملين لدى المؤسسات الرسمية	العمليات الإدارية أثناء عملية التسجيل	إجراءات تسجيل المنظمة	
9%	11%	8%	10%	10%	9%	راضٍ تماماً
38%	59%	39%	52%	46%	40%	راضٍ
15%	5%	8%	17%	13%	13%	محايد
27%	13%	34%	18%	22%	26%	غير راضٍ
10%	10%	11%	1%	6%	9%	غير راضٍ تماماً
1%	2%	1%	2%	3%	3%	لا أعلم

10.2. الحصول على التمويل الأجنبي

يُعتبر الحصول على التمويل الأجنبي مهماً لاستدامة منظمات المجتمع المدني في الأردن ولدعم تنفيذ البرامج والمشاريع، مما يعزز من قدرة المنظمات على تحقيق أهدافها. ومع ذلك، فإن عملية الحصول على هذا التمويل قد تواجه تحديات متعددة، تشمل الإجراءات البيروقراطية، وضوح النماذج، وإمكانية التقديم الإلكتروني، بالإضافة إلى مدة الإجراءات اللازمة للحصول على الموافقات، ومدى سهولة ووضوح هذه الإجراءات، ومدة الإجراءات اللازمة للحصول على الموافقات.



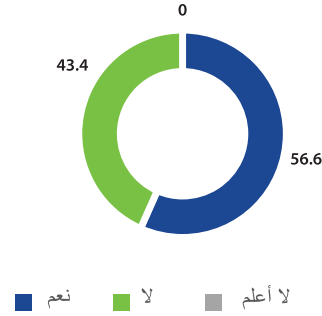
تُظهر النتائج الكمية، كما هو موضح في الشكل (41)، أن 35.8% من المنظمات قدمت طلباً للحصول على تمويل أجنبي، بينما 64.3% لم تقدم. تشير هذه الأرقام إلى أن هناك نسبة كبيرة من المنظمات لم تُقدِّم على السعي للحصول على التمويل الأجنبي، مما قد يعكس وجود تحديات أو عقبات تحول دون تقديم هذه الطلبات. ومن المهم فهم الأسباب الكامنة وراء هذا التفاوت، والعمل على تذليل العقبات التي تواجه المنظمات في هذا المجال.

وعند سؤال المنظمات التي قدمت طلباً للحصول على تمويل أجنبي، والبالغة نسبتها 35% إجمالي العينة، تُظهر النتائج، كما هو موضح في الشكل (42)، أن 69.2% ممن تقدموا بطلب يرون أن الإجراءات المتعلقة بالحصول على التمويل الأجنبي سهلة وواضحة، بينما 30.8% لا يوافقون على ذلك، مما يدل على أن غالبية المنظمات التي خاضت التجربة تجد الإجراءات واضحة نسبياً.

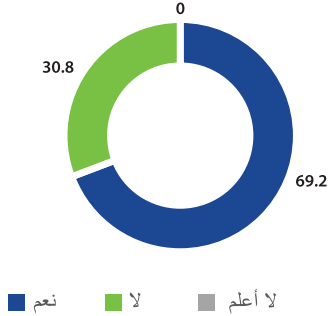
تشير النسب، كما هو موضح في الشكل (43)، إلى أن 56.6% من المنظمات ترى أن النماذج وآلية معالجة الطلب واضحة، بينما 43.4% لا توافق على ذلك. وهذا يعكس وجود تفاوت في تجربة المنظمات، حيث تجد نسبة كبيرة صعوبة في فهم النماذج وآلية التقديم.

تُظهر البيانات، كما هو موضح في الشكل (44)، أن 60.1% من المنظمات ترى أنه يمكن تقديم الطلب إلكترونياً، بينما 35.7% لا توافق على ذلك. تشير هذه الأرقام إلى أن هناك إمكانية لتقديم الطلبات عبر الإنترنت. كما تشير النسب في الشكل (45)، إلى أن 76.2% من المنظمات ترى أن الإجراءات تستغرق مدة طويلة، بينما 23.1% لا توافق على ذلك. وهذا يعكس وجود تحدٍّ كبير في مدة الإجراءات، مما يمكن أن يؤثر على قدرة المنظمات على الحصول على التمويل في الوقت المناسب.

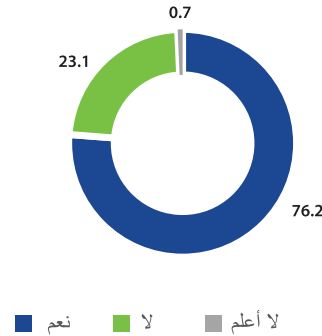
الشكل (43): وضوح في النماذج وآلية معالجة الطلب



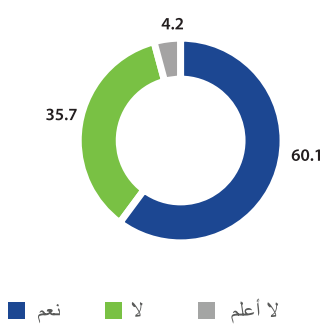
الشكل (42): الإجراءات سهلة و واضحة



الشكل (45): تستغرق الإجراءات مدة طويلة

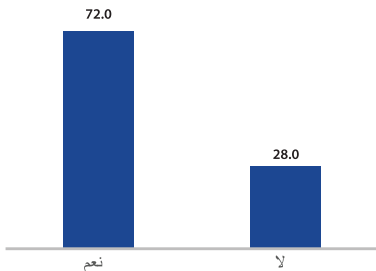


الشكل (44): يمكن تقديم الطلب إلكترونياً



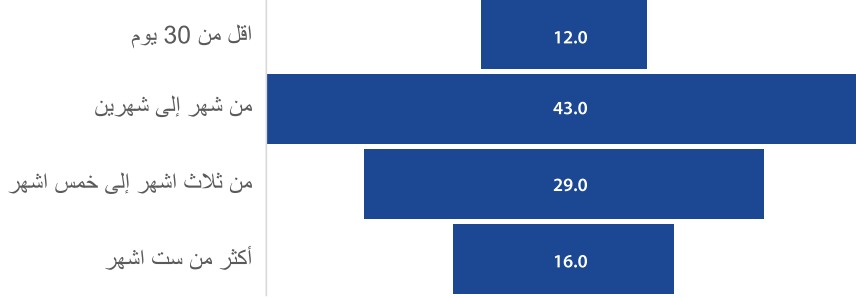
عند سؤال المنظمات التي قدمت طلباً للحصول على تمويل أجنبي، والبالغة نسبتها 35% من إجمالي العينة، فإن النتائج تُظهر أن 72% من هذه المنظمات حصلت على الموافقة في النهاية، بينما 28% لم تحصل على الموافقة، كما هو موضح في الشكل (46). وهذا يشير إلى أن غالبية المنظمات التي تسعى للحصول على التمويل الأجنبي تنجح في الحصول عليه، مما يعكس فعالية نسبية في الإجراءات المتبعة بالنسبة لهذه المنظمات. ومع ذلك، هناك نسبة لا بأس بها من المنظمات التي لم تحصل على الموافقة، مما يشير إلى وجود تحديات قد تواجهها في عملية التقديم أو في تلبية متطلبات التمويل.

الشكل (46): هل حصلت في النهاية على الموافقة على التمويل الأجنبي



وعند سؤال المستجيبين والمستجيبات ممن حصلوا في النهاية على الموافقة على التمويل الأجنبي حول المدة الزمنية التي استغرقوها للحصول على الموافقة، جاءت النتائج كما هو موضح في الشكل (47). حصل ما نسبته 43% منهم على التمويل في فترة تتراوح من شهر إلى شهرين، تليها نسبة 29% من المنظمات التي استغرقت فترة تتراوح بين ثلاثة أشهر وخمسة أشهر، هذا يعكس وجود بعض التعقيدات أو الإجراءات الإضافية التي قد تؤدي إلى تأخير في الحصول على الموافقة، مما يتطلب من المنظمات الانتظار لفترة أطول. من جهة أخرى، أشار 16% من المستجيبين والمستجيبات إلى أنهم استغرقوا أكثر من ستة أشهر للحصول على الموافقة، بينما أشار 12% إلى أنهم حصلوا على الموافقة في أقل من 30 يوماً.

الشكل (47): الوقت الذي استغرقته المنظمات للحصول على التمويل الأجنبي

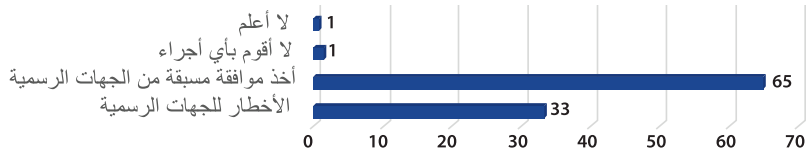


11. تنظيم الفعاليات والاجتماعات

يهدف هذا القسم إلى استكشاف الإجراءات التي تتبعها منظمات المجتمع المدني عند التخطيط لعقد نشاط، والجهات الرسمية التي تتم مخاطبتها للحصول على الموافقات اللازمة، بالإضافة إلى المدة الزمنية المستغرقة في الحصول على هذه الموافقات. ومن خلال الإجابة على الأسئلة التالية، تسعى الدراسة إلى تكوين فهم أفضل للتحديات والفرص التي تواجهها المنظمات في هذا السياق.

تشير نتائج الاستبيان، كما هو موضح في الشكل (48)، إلى أن 65% من المنظمات تقدم على الحصول على موافقة مسبقة من الجهات الرسمية قبل عقد أي نشاط، في حين أن 33% من المنظمات تقوم بإخطار الجهات الرسمية عند التخطيط لعقد نشاط. وهذا يعكس أن ثلث المنظمات تفضل إبلاغ الجهات الرسمية بدلاً من طلب موافقة مسبقة.

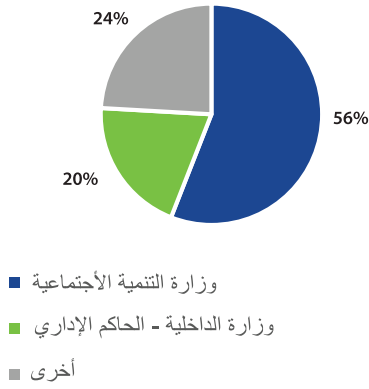
الشكل (48): عند التخطيط لعقد نشاط في المنظمة / الجمعية أقوم بأحد الإجراءات التالية:



كما ظهر في الشكل السابق (48)، عند التخطيط لعقد نشاط ما، تُلزم 65% من المنظمات نفسها بالحصول على موافقة مسبقة من الجهات الرسمية. تُظهر النتائج الكمية، كما هو موضح في الشكل (49)، أن هناك جهتين رئيسيتين يتم مخاطبتها للحصول على هذه الموافقات، وهما وزارة التنمية الاجتماعية، التي حصلت على نسبة 56% من المنظمات التي تقوم بمخاطبتها، يليها الحاكم الإداري التابع لوزارة الداخلية بنسبة 20% من المنظمات التي توج إليها طلبات الموافقة. في المقابل، فإن 24% من منظمات المجتمع المدني تقوم بمخاطبة جهات حكومية أخرى، مثل وزارة البيئة، وزارة الثقافة، وزارة السياحة، ووزارة التخطيط والتعاون الدولي، ووزارة الزراعة، وغيرها من الوزارات.

وعند سؤال المستجيبين والمستجيبات الذين حصلوا على موافقة مسبقة لعقد وتنفيذ الأنشطة، والبالغة نسبتهم 65%، أشارت النسبة الأكبر منهم (58%) إلى أنهم يحصلون على الموافقة (أو الإخطار بالموافقة) في أقل من ثلاث أيام. وهذا يعكس كفاءة وسرعة نسبيتين في الإجراءات في العديد من الحالات، مما يسهل على المنظمات تنظيم فعاليتها في وقت قصير. وأشار 25% منهم إلى أن الموافقة تستغرق فترة تتراوح بين ثلاث أيام إلى أسبوع. كما أشار 10% من المنظمات إلى أن الإجراءات تستغرق فترة تتراوح بين أسبوع وأربعين للحصول على الموافقة.

الشكل (49): في حال كانت الإجابة أخذ موافقة مسبقة من الجهات الرسمية من هي الجهات التي يخاطبها



12. التوصيات

1. تبسيط متطلبات فتح الحسابات البنكية من خلال مراجعة الشروط الحالية بالتنسيق مع الجهات المعنية، والتعاون مع البنك المركزي لإصدار تعميم يُلزم البنوك بإتمام إجراءات فتح الحساب خلال مدة لا تتجاوز سبعة أيام عمل، إلى جانب تخصيص خط شكاوى مباشر لمتابعة أي تأخير أو مخالفة من قبل البنوك.
2. تطوير دليل تفاعلي (مرئي/نصي) يوضح خطوات التعامل مع منصة «تكامل»، وتوفير دعم فني مجاني عبر الهاتف للمنظمات في المحافظات النائية، مع تكليف وحدة متخصصة في وزارة الاقتصاد الرقمي بتنفيذ المبادرة.
3. العمل على تعزيز شفافية إجراءات البت في طلبات التمويل الأجنبي، وإصدار دليل إجرائي مبسط بلغة غير تقنية يتضمن أمثلة عملية، مع الحرص على تحديثه دورياً وضمان توزيعه على جميع العاملين في منظمات المجتمع المدني.
4. تسهيل إجراءات الحصول على الموافقات المسبقة لتنفيذ الفعاليات والأنشطة الخاصة بمنظمات المجتمع المدني، مع دراسة إمكانية استبدال مطلب الموافقة المسبقة بالإخطار المسبق.
5. تنمية مهارات العاملين في منظمات المجتمع المدني في إعداد مقترحات المشاريع، باعتبارها مهارة أساسية تُمكن المنظمات من الحصول على التمويل. يشمل التدريب تحليل المشكلة، وتحديد الأهداف والنتائج، وإعداد إطار منطقي واضح وجذاب، إلى جانب فهم متطلبات الممولين وصياغة ميزات وأقعية ومتكاملة.
6. تعزيز قدرة العاملين في منظمات المجتمع المدني على التخطيط المالي وإعداد الميزانيات وضبط الإنفاق بما يتوافق مع أنشطة المشروع، إلى جانب مراقبة الأداء المالي وتقديم تقارير دقيقة للجهات المانحة. ويركز هذا الجانب على الشفافية والامتثال كعنصرين أساسيين لبناء الثقة والحوكمة الرشيدة.

7. تطوير مهارات العاملين في التواصل مع الممولين الحاليين والمحتملين، بما يشمل إعداد تقارير احترافية، والرد على استفسارات المانحين، وبناء علاقات قائمة على الثقة والتفاهم المتبادل، مع التركيز على فهم لغة المانحين وأولوياتهم.
8. تمكين العاملين في منظمات المجتمع المدني من استخدام أدوات التخطيط والتنفيذ والمتابعة لضمان تنفيذ المشاريع بكفاءة وجودة. يشمل ذلك إعداد خطط عمل، وتحديد الأدوار والمسؤوليات، وإدارة الوقت والموارد، والتعامل مع المخاطر والتحديات، إلى جانب تغطية مفاهيم دورة حياة المشروع وإعداد التقارير المرحلية.
9. تعريف المشاركين بأسس المناصرة والتأثير في السياسات، وتمكينهم من تصميم حملات فعالة تعتمد على تحليل أصحاب المصلحة واستخدام رسائل مؤثرة ومقنعة.
10. تدريب العاملين لدى منظمات المجتمع المدني على مهارات إعداد البحوث وأوراق السياسات، مع التركيز على المنهجيات الأساسية للبحث الميداني وتحليل البيانات لإنتاج أوراق سياسات مؤثرة. يتضمن التدريب كيفية صياغة توصيات مدروسة وموجهة لصناع القرار، إلى جانب فهم بنية ورقة السياسات ولغة التأثير على الرأي العام.
11. مساعدة المؤسسات على بناء أنظمة إدارية ومالية متينة، وتطوير هياكلها التنظيمية لتعزيز كفاءة الأداء وتحقيق الاستدامة المؤسسية.
12. بناء القدرات على تطوير أنظمة متابعة وتقييم فعالة لقياس تقدم المشاريع وتحقيق الأهداف. ويشمل ذلك تصميم مؤشرات الأداء، جمع البيانات وتحليلها لإنتاج تقارير ذات مغزى، إلى جانب استخدام أدوات قياس الأثر وتوثيق التغيير الإيجابي في حياة المستفيدين.
13. تعزيز قدرة المنظمات على تشكيل تحالفات مرنة قادرة على الاستجابة للقضايا الآنية، مثل المياه والبيئة والسياحة، بما يساهم في رفع الصوت الجماعي وزيادة تأثير التحالفات على السياسات العامة.
14. تسهيل العمل المشترك مع الجهات الحكومية ومع منظمات المجتمع المدني، حيث تساهم هذه الآلية في تسريع إجراءات الحصول على الموافقات الرسمية للأنشطة المشتركة، والحصول على نتائج ملموسة، إلى جانب بناء علاقات ثقة طويلة الأمد بين الأطراف.
15. تسليط الضوء على أولويات المانحين ومتطلباتهم التشغيلية والمالية أمام العاملين في منظمات المجتمع المدني، وتوفير دعم لغوي وتقني لتمكين المنظمات من إعداد مقترحات المشاريع بالإنجليزية بصيغة احترافية.

13. الخاتمة

في الختام؛ أظهرت هذه الدراسة التحليلية الواقعَ الفعلي لعمل لمنظمات المجتمع المدني في الأردن، والتي تُعد شريكاً أساسياً في تحقيق التنمية المستدامة. فقد كشفت النتائج عن تركيز هذه المنظمات على ثلاثة قطاعات حيوية، وهي **الزراعة**، و**البيئة**، و**السياحة**، مع تفاوت أولوياتها بين المحافظات وفقاً لخصوصيات كل منطقة.

وعلى الرغم من الدور المحوري الذي تضطلع به هذه المنظمات، فإنها تواجه تحديات صعبة تعيق فعاليتها، أبرزها القيود القانونية، خاصة المتعلقة بالتمويل الأجنبي وحرية العمل، و**ضعف القدرات المؤسسية** في مجالات الإدارة المالية والتخطيط الاستراتيجي، والفجوة في استخدام منهجيات البحوث وكسب التأييد للتأثير على صانع القرار. كما أظهرت النتائج ضعف التعاون بين المنظمات وهو ما يعكس الحاجة إلى تعزيز الشراكات وتبادل الخبرات.

من ناحية أخرى، سلطت الدراسة الضوء على فرص مهمة للتحسين، تشمل تعزيز بناء القدرات في إعداد مقترحات المشاريع، وتطبيق منهجيات البحوث التطبيقية، وتطوير مهارات كسب التأييد. كما أشارت إلى أهمية منصة «تكامل» الحكومية، التي تحتاج المنظمات للتدريب على استخدامها، خاصة في الأقاليم الشمالية والجنوبية.

في الختام، تحتاج منظمات المجتمع المدني إلى دعم متعدد الأبعاد، يشمل إصلاحات قانونية تساهم في تبسيط الإجراءات، وبرامج تدريبية لتعزيز الكفاءات الإدارية والفنية، وآليات فعالة لتعزيز التنسيق بينها وبين الجهات الحكومية والمانحين. وتحقيق هذه المقومات، يمكن لمنظمات المجتمع المدني أن تتحول إلى فاعل رئيسي في دفع عجلة التنمية في الأردن، وتعزيز مشاركة المجتمعات المحلية في صنع القرار، بما يتماشى مع أهداف التنمية المستدامة.

