

الفصل الرابع

الجمعيات الأهلية في المملكة المتحدة

- الجذور التاريخية والفلسفية للجمعيات الأهلية في المملكة المتحدة
- نماذج للمنظمات الأهلية في المملكة المتحدة
- دور المنظمات غير الحكومية في عودة المملكة المتحدة لليونسكو
- بعض مكونات الجودة للمنظمات الأهلية في المملكة المتحدة

أولاً: الجذور التاريخية والفلسفية للجمعيات الأهلية بالمملكة المتحدة .

لقد أصبحت القضية التي تتعلق بدور المجتمع المدني Civil Society في علاقات بريطانيا باليونسكو قضية حيوية عندما انسحبت الحكومة البريطانية من منظمة اليونسكو في عام ١٩٨٥ ، و قد لقي هذا القرار معارضة شديدة من قبل منظمات و جماعات عديدة في بريطانيا . و قد بلغت بريطانيا الذروة في كونها أرض المنظمات التطوعية Britain is par excellence the land of voluntary bodies .

و تقدر نسبة عدد المواطنين البريطانيين الأعضاء في المنظمات غير الحكومية ب ٣٥% تقريباً ، و كثير من تلك المنظمات لها اهتمامات بمنظمة اليونسكو و أنشطتها ، كما أن بعضها له علاقة بالمنظمات غير الحكومية العالمية (INGOs) International Non -Governmental .

لقد لعبت الحكومة البريطانية و رجال الفكر البريطانيين و المنظمات غير الحكومية في بريطانيا دوراً رئيساً في إنشاء اليونسكو ، و كانت تلك الهيئات حريصة كل الحرص ليس فقط على الحفاظ على الروابط القوية مع اليونسكو إلى جانب المساهمة في البرامج التي تقدمها و دعم تلك البرامج ، بل أيضاً على القيام بدور قيادي في اليونسكو . و في مؤتمر اليونسكو الذي عقد في صوفيا عام ١٩٨٥ عبر ماريسون رئيس الوفد البريطاني عن شعوره بأن اليونسكو هم الأهالي قبل الحكومات ، قائلاً إن من يهتمون بذلك هم هذه الآلاف المؤلفة في هذا الوطن الذين هم أعضاء في الجمعيات الثقافية و العلمية و التعليمية في بريطانيا على الصعيدين المحلي و القومي ، و تلك الجمعيات تنتمي إلى المنظمات العالمية غير الحكومية و يتمتع هؤلاء الأعضاء بعلاقات رسمية مع اليونسكو فيما يخص القضايا الحيوية ذات الاهتمام المتبادل . و لهذا فإنه عندما غادرت الحكومة البريطانية مكانها في عام ١٩٨٥ ظلت تلك المنظمات غير الحكومية في العراق و البرد و شعرت بأن القرار الذي اتخذته الحكومة كان قراراً يفتقر إلى الديمقراطية .

لا أحد يعرف على وجه التحديد عدد المنظمات التطوعية في المملكة المتحدة ، ويقدر المجلس الوطني للمنظمات التطوعية National Council For Voluntary Organizations عدد تلك المنظمات بأنه يتراوح بين ٢٣٠,٠٠٠ و ٣٠٠,٠٠٠ منظمة تطوعية كما أن تلك الجمعيات

ليست متشابهة ، فبعضها صغير جداً ومتخصص مثل الجمعية المحلية لخدمات إنقاذ البجع Swan Rescue Service أو جمعية تاريخ الجعة Brewery History Association أو جمعية الخدمات الذاتية لمرضى الأشعة الصدرية . وبعض هذه الجمعيات فرع لمنظمات كبيرة ، فمنظمة الاهتمام بالمسنين على سبيل المثال ، لها ١٤٠٠ فرع يعمل بها ربع مليون متطوع (١) .

"لا يتكون العمل التطوعي من سيدات في سن معينة ، ومن طبقة معينة ، يقدمن أعمالاً خيرية للطبقات الدنيا في المجتمع المحلي من القاعدة إلى القمة bottom-up في صورة تحد للنظام الآخر من القمة إلى القاع top-down ، ذلك النظام الذي عمل على إقصاء الشعب عن الإسهام بصورة كاملة في بناء المجتمع المحلي ."

"يضطلع قرابة ثلاثة وعشرين مليوناً من الكبار في المملكة المتحدة بأعمال تطوعية متنوعة ، فإذا ما ألقيت نظرة على أية صحيفة محلية ، أو استمعت إلى أية محطة إذاعة محلية ، Local Radio station ، فستجد أن هناك مجموعات تطلب متطوعين من أجل غرس الأشجار ، أو التدريب على أعمال الاستشارات ، أو تقديم الخدمات عبر الهاتف أو جمع الصناديق الفارغة من الشوارع" (٢) .

١ - دعم المنظمات التطوعية للتعليم في المملكة المتحدة (٣) .

لقد أوضحت الحكومة البريطانية أنها ترغب في أن يكون اتساع مساحة التعليم الابتدائي من خلال القطاع الخاص ، والقطاع التطوعي Private and Voluntary Sectors . ولقد رأت لجنة التعليم الخاصة بالطفولة المبكرة أنه إذا كان الأمر كذلك ، فإن الضمان لإيجاد أماكن لهؤلاء الصغار هو الوفاء بمتطلبات قانون الطفولة من أجل توفير الخدمات اللازمة لمن هم في سن

1- Chris Carling ; How to Run A Voluntary Group , A guide to successful organization and management , U.K. 1995,p.9

2- Ibid,p9.

3-(1)Gillian Pugh : Early Childhood Education finds its voice : but Is Anyone Listening ? (in) : Cedric Cullingford(ed)the politics of primary Education , Open University Press. U.K. pp 24-25

أقل من ثماني سنوات ، وعلى الحكومة أن تطالب السلطات التعليمية المحلية Local Educational Authorities أن ترسم خطة لهذا الموضوع بالتعاون مع القطاع الخاص والقطاع التطوعي . ويجب أن يكون هناك تكامل بين السياسات على المستوى المحلي . وهناك دور فلعل منوط بالسلطات التعليمية المحلية في مجال تخطيط التعليم وتوفيره وفي الخدمات اليومية ، وذلك استجابة لاحتياجات الآباء في المجتمع المحلي ، كما أن لتلك السلطات التعليمية المحلية دوراً في تقييم أولئك الأطفال الذين هم في حاجة إلى دعم متزايد ، ولها أيضاً دور مهم في تنظيم ودعم القطاعين الخاص والتطوعي (١) .

٢ - الحاجة للتغيير :

تلعب المنظمات والحركات الثورية دوراً كبيراً في النهوض بالمجتمعات ؛ فالمنظمات تمثل مبدأ النظام والمحافظة وهي تعد الأوعية التي يحتفظ المجتمع فيها بكنوز الماضي، وتمثل الحركات الثورية مبدأ التغيير وهي بمثابة تلك العمليات التي من خلالها يتم ضخ دماء جديدة في القنوات المختلفة في المجتمع وذلك بغرض التجديد والتغيير ، ففي المجتمع السليم يكون هناك تشجيع للتفاعل بين المنظمات وبين الحركات الثورية . وغالباً ما يرحب القادة المصلحون بتلك الحركات الثورية على الرغم من الصعوبات التي تواجهها

عند دراسة الأنظمة الأجنبية للتعليم ، يجب ألا ننسى أن الجو المحيط بالمدرسة أهم بكثير من الجو الداخلي لها ، كما أن الجو المحيط بالمدرسة يتحكم في الأشياء التي تدور داخل المدرسة ، ويقدم تفسيراً لتلك الأشياء (٢) .

¹--Parker J. Palmer ,The courage to Teach ,Jossey-Boss Publisher ,U.S.A. ,1998,p.164.

²- Robin Alexander :International Comparisons and the Quality of Primary Schools (in) : Cedric Cullingford(ed.) ,The Politics of Primary Edu cation ,Open University Press , U.K ,1997, p.82.

ثانياً: نماذج للمنظمات الأهلية في المملكة المتحدة

١ - منظمة (عالم واحد على اتصال مباشر) (One world on line^١)

Organization

وهي منظمة خيرية تعد مدخلاً إلكترونياً للجمهور عن قضايا التنمية المستدامة، ويستفيد هذا المدخل من مواقع أكثر من ٢٥٠ منظمة شريكة على شبكة المعلومات العالمية "Internet" ضم إدارات حكومية ومعاهد للأبحاث، ومنظمات غير حكومية وخدمات إخبارية، ووكالات دولية ومن بين هذه المنظمات:

— المركز الأوروبي لإدارة سياسات التنمية (هولندا).

— معهد دراسات التنمية (المملكة المتحدة).

— المعهد الدولي للتنمية المستدامة (كندا).

— مركز العلوم والبيئة (الهند).

— الخدمات الصحفية (إيطاليا).

وتشكل هذه الموارد في مجملها مكتبة فعلية عن قضايا التنمية والعدل في العالم، وتشتمل على أكثر من ٧٠ ألف موضوع بست لغات وهذه الوثائق متاحة بنصها الكامل لأي شخص يريد قراءتها. ويتلقى هذا الموقع أكثر من ٤ ملايين اتصال شهرياً من أكثر من ١٢٠ بلداً، منها ٦٠ بلداً من العالم النامي وتمتلك هذه المنظمة هيئة خيرية ويديره فريق مكون من ١٥ شخصاً يتخذون لهم مقراً بالقرب من أكسفورد في المملكة المتحدة، وتقوم هذه المنظمة بإنشاء مراكز تحرير إضافية في هولندا وإفريقيا وأمريكا الوسطى والهدف من ذلك تكوين منظور حقيقي عن

^١ - البنك الدولي، تقرير عن التنمية في العالم، ١٩٩٩/٩٨، مركز الأهرام للترجمة والنشر، القاهرة ١٩٩٩، ص ١٤١.

عالم واحد One world من خلال استخدام لغات أخرى غير الإنجليزية، وهذه المراكز تدعم بدورها المنظمات غير الحكومية المحلية بغرض تعظيم إمكاناتها الخاصة بالإنترنت كأداة للتنمية.

ومن السمات الرئيسية لموقع عالم واحد على اتصال مباشر أنه آلة بحث متخصصة مكرسة للتنمية المستدامة فقط .

٢ - منظمة التعاون من أجل النهوض بالتعليم الحكومي The Confederation for the Advancement of State Education (CASE) (١).

(أ) النشأة

نشأت هذه المنظمة في أواخر عام ١٩٦٠ في كمبريدج Cambridge وكانت فكرة إنشائها نتيجة لعدم الرضا عندما اكتشفت المجموعة الأصلية المكونة للمنظمة أن ظروف بعض المدارس أفضل من ظروف المدارس الأخرى في نفس المنطقة .

(ب) أهداف المنظمة

١- العمل على تحسين إمكانيات التعليم في المدارس الحكومية والتوسع فيها .

٢- إعادة تنظيم المدارس الثانوية reorganization .

٣- بذل المزيد من الاهتمام بالتعليم الابتدائي .

٤- دعم التعاون بين الآباء والمعلمين على كافة المستويات .

٥- مشاركة الآباء في العملية التعليمية .

٦- نشر الوعي بين الآباء والمعلمين من خلال إصدار صحيفة تسمى Parents and

Schools

¹- David Winkley: Op., Cit.,p123.

٣ — الاتحاد الوطني لجمعيات الآباء والمعلمين - National Federation of Parent-Teacher Association (NCFPTA) (١).

(أ) نشأة الاتحاد

نشأ هذا الاتحاد عام ١٩٥٤ وكانت تلك النشأة نتيجة للجهود التي بذلها مجلس الآباء والمعلمين Home and School Council .

(ب) أهداف الاتحاد

- ١- تشجيع التعاون بين أسرة المدرسة وأولياء الأمور وكل من له علاقة بالمدرسة .
- ٢- تشجيع الاهتمام بتحقيق المتطلبات التعليمية Educational Requirements التي تضمنتها القوانين الحكومية الصادرة بشأن التعليم .
- ٣- المشاركة في الأنشطة المتنوعة التي تؤثر في تعليم التلاميذ ورفاهيتهم .
- ٤- تشر الوعي بين الآباء والمعلمين عن طريق إصدار صحيفة تسمى Parent-Teacher ويعد هذا الاتحاد منظمة تعتمد على المدارس ، وربما تنقصها القوة التي تجعلها تعمل في جو من الحرية التامة .

٤ — المركز الاستشاري للتربية (ACE) Advisory Center for Education (٢) .

(أ) النشأة

تم إنشاء هذا المركز في عام ١٩٦٠ .

(ب) الأهداف

- ١- تقديم الخدمات المعلوماتية للآباء والمعلمين .

¹- Ann Sharock ,op. cit., pp. 101-102 .

²- Ibid, pp. 104-105 .

٢-تحسين الخدمات التعليمية عن طريق تحسين الخدمات المعلوماتية .

٣-دعم العلاقة بين الآباء و المعلمين .

٤-التعاون مع "الاتحاد الوطني لجمعيات الآباء والمعلمين" و "منظمة التعاون من أجل تقدم التعليم الحكومي" و المنظمات الأخرى في القيام بالأنشطة التي تدعم العلاقة بين المدرسة والبيت .

٥-نشر الوعي بين الآباء والمعلمين من خلال إصدار صحيفة تسمى Where .

٥ — منظمة تشايلد ستارت Childsrart (١) .

وهذا نموذج فريد من المنظمات غير الحكومية ، حيث أن لها مكتباً في إحدى المدارس وهي مدرسة ميد سومر الابتدائية Midsomer Primary School .

تتميز هذه المدرسة بوجود موارد تعليمية ممتازة ، وبها أجهزة كمبيوتر في متناول التلاميذ كما أن بها جهاز فيديو في الصالة الرئيسية و مركز للرعاية الصحية ، ومكتب خاص لزيارات كبار الزوار المفاجئة . كما أن لجمعية تشايلد ستارت Childstart (وهي منظمة لدعم الآباء والأمهات ، ومرتبطة بالخدمات الاجتماعية) مكتباً في مدرسة ميد سومر يقع أمام مكتب الرعاية الصحية . وهناك مكتبة صغيرة لأولياء الأمور . وتعد الخدمات التي تقدمها تلك المنظمة للآباء والأمهات على درجة كبيرة من الأهمية ، وذلك لأن التوجهات العالمية الحديثة تولى الآباء والأمهات اهتماماً كبيراً ، وذلك لأن لهم كبير الأثر في النهضة بتعليم الأبناء ، ولهذا أصبح من الضروري دعم العلاقة بين المدرسة والبيت حتى يتسنى لنا دعم التعليم وتقدمه ، حيث إنه الطريق إلى تنمية المجتمعات المحلية وتطويرها .

٦ - المجلس العام للتدريس General Teaching Council (١) .

يهدف هذا المجلس إلى تمكين المعلمين من القيام بالمهام المنوطة بهم خير قيام ، وذلك عن طريق دعمهم بالمعلومات الضرورية التي تقدم لهم من خلال شبكات منتشرة في شتى أنحاء المملكة المتحدة ، وعن طريق تلك الشبكات يتم توزيع كل البيانات الخاصة بجودة العمل و المطبوعات المحلية وبرامج المناهج التي تتسم بالجودة على المعلمين ، ومن ثم أصبح التدريس مهنة جذب ذات قيمة عظيمة ، الأمر الذي جعل المجتمع المحلي يولي التعليم اهتماما أكبر .

ويتمكن المعلمون من القيام بمهامهم من خلال المجلس العام للتدريس ، وهذا المجلس يدعمهم بالمعلومات الضرورية التي تقدم لهم من خلال شبكات تنتشر في شتى أنحاء المملكة المتحدة . وعن طريق تلك الشبكات يتم توزيع كل ما يتصل بجودة العمل ، والمطبوعات المحلية ، وبرامج المناهج ذات النوعية الجيدة على المعلمين ، ومن ثم فقد أصبح التدريس مهنة جذب لها قيمتها الكبرى ، ولها مردود أكبر

٧ - المجلس الثقافي البريطاني The British Council (٢) .

يعد المجلس الثقافي البريطاني منظمة خيرية بريطانية ، وهو بمثابة شبكة دولية للتربية والثقافة والتنمية تشرف عليها المملكة المتحدة The United Kingdom's International Network for Education , Culture and Development .

(أ) الأهداف التي يسعى المجلس الثقافي البريطاني إلى تحقيقها :

- يدعو المجلس إلى دعم المعرفة الواسعة بالمملكة المتحدة التي تتسم بديمقراطية الديناميكية Dynamic Democracy ، كما يدعو المجلس أيضاً إلى دعم استخدام اللغة الإنجليزية ، و دعم

¹- Ibid, p106.

²- The British Council : Creating opportunity for people world wide , Triangle UK Limited, UK , 1998 . pp 1-4 .

دور المملكة المتحدة في المجتمع الدولي من خلال التعاون الثقافي والعلمي و التكنولوجي و التعليمي .

- يعمل المجلس البريطاني مع شركائه في المملكة المتحدة و فيما وراء البحار و ذلك من أجل بناء علاقات طويلة المدى long-term relations مع الناس و المؤسسات في الدول الأخرى.

- يحترم المجلس المنفعة المتبادلة mutual benefit و يقدرها أيما تقدير ، كما أنه يقيم علاقاته على أساس من الانفتاح openness و الجودة quality و التميز Excellence في كل النشاطات التي يقدمها .

- يتم تمويل المجلس الثقافي البريطاني من قبل مكتب الكومنولث ووزارات التنمية الدولية و التربية و العمل .

(ب) الأنشطة التي يقوم بها المجلس الثقافي البريطاني .

- للمجلس ١٢٧ مركزاً تعليمياً في ٥٤ دولة تقدم خدمات تعليمية ل ١٣٠٠٠٠٠ طالب يتعلمون اللغة الإنجليزية و المهارات المتعلقة بها .

- يشرف المجلس على أكثر من ٥٠٠٠٠٠٠ اختبار في كل عام .

- يعمل دورات في تعليم اللغة الإنجليزية على مستوى عال و بجودة فائقة للطلاب فيما وراء البحار .

- يقدم خدمات استشارية للمعلمين و المتعلمين على حد سواء في الأنظمة التعليمية القومية في العالم النامي. national education systems in the developing world و يقوم بإدارة المجلس مراكز للمراجع و المصادر التي تخدم دارسي اللغة الإنجليزية على نطاق واسع .

وفيما يلي أهم الأنشطة التي قام بها المجلس الثقافي البريطاني في الفترة من ١٩٩٧ إلى ١٩٩٨ والمثلة فيما يلي :

- عمل في ٢٣٠ مدينة في ١٠٩ دولة

- قام بدعم وإدارة ٢٧٠٠ نشاط فني على مستوى العالم .

- قام بتشغيل ١٥٠٠ معلم في ١٢٧ مركز تعليمي فيما وراء البحار ، حيث قاموا بالتدريس لعدة ١,١ مليون ساعة في شتى أنحاء العالم .

- أشرف على أكثر من ٥٠٠,٠٠٠ اختبار أكاديمي و مهني .

- نظم اثنتين وعشرين حلقة بحثية دولية ومدارس صيفية في بريطانيا جذبت ما يزيد عن ١٣٥٠ مسئول كبير من مختلف أنحاء العالم .

- قام بتنفيذ ٣٠٠ مشروع نيابة عن المملكة المتحدة وحكومات ما وراء البحار ، وهيئات خاصة ، ووكالات ثنائية ومتعددة .

- قام بإدارة ٢٢٠ مركز معلومات ومكتبات ؛ كان عدد أعضائه ٤٤٠,٠٠٠ عضو قاموا باستعارة ما يزيد عن ٩ مليون كتاب و أشرطة فيديو وكاسيت .

- قام المجلس بدعم أكثر من ٩٠٠٠ زيارات علمية وما يزيد على ١٣٠٠ بحث مشترك بين المملكة المتحدة ودول ما وراء البحار .

- قام المجلس البريطاني بعمل ٧,١ مليون بحث عن المعلومات في المكتبات و مراكز المعلومات .

- قام بجمع ما يزيد عن ٨ مليون جنيه إسترليني لدعم النشاطات التي يضطلع بها .

- يستفيد الباحثون من موقعه على الإنترنت ب 1,3 مليون معلومة كل شهر^(١) .

٨ - مجلس التربية للمواطنة في العالم Council of Education in World Citizenship(CEWE)

يعتبر مجلس التربية لمواطني العالم في بريطانيا منظمة خيرية A charitable organization يتم تعيين أعضائها من قبل جمعية المعلمين The Association of Teachers ، والسلطات التربوية ، ومنظمات الشباب في المملكة المتحدة ، و يشارك في ذلك أيضا هيئات أخرى لها القدرة على المساهمة في دعم أهداف تلك المنظمة الخيرية والتي تكمن في أدراك المساهمة في السلام الذي يمكن أن يصنعه التعليم من خلال الفهم المتبادل والتعاون و الرفاهية بين كل الشعوب ، و دعم معرفة المنظمات الخيرية بأهداف وأعمال الوكالات الدولية International Agencies مثل منظمة الأمم المتحدة و اليونسكو . و لهذا فإن تلك المنظمة كانت دائماً مرتبطة بالأمم المتحدة التي حلت محل عصبة الأمم عام ١٩٤٥ (٢) .

(أ) نشأة مجلس التربية لمواطني العالم

نشأت هذه الجمعية الخيرية (CEWC) في عام ١٩٣٩ بواسطة عصبة الأمم المتحدة طبقاً للاتفاقية الثقافية التي أبرمت في الثامن من يونيو سنة ١٩٣٩ بين المدير التنفيذي لليونسكو و لجان التربية . و كان من المقرر أن تكون جهة ذاتية الحكم ، لها جذور تمتد إلى المدارس و الكليات ، و الهيئات التعليمية الأخرى من خلال النظام التعليمي العام ، و من أهداف عصبة الأمم المتحدة - كما جاء في الميثاق الملكي Royal Charter دعم الفهم المتبادل ، و الرفاهية ، و التعاون و العدالة بين شعوب الدول المختلفة ، و اتخاذ الخطوات الضرورية للتأكد من أن الطلاب قد تلقوا تدريبات في مجال المعرفة و مبادئ التعاون الدولي و أهداف و أنشطة عصبة الأمم . و لقد نص ميثاقها على أن الهدف الأساسي لها هو دعم الدراسات التي تسهم إسهاماً كبيراً في تقوية التفاهم المتبادل و السلام المتبادل و التعاون و الرفاهية بين كل الشعوب و ذلك

¹- The British Council : Op., Cit.,p 1-4.

²- Dut , Sagaria , The Role of Intellectuals and Non-Governmental Organization in Brains Relations with UNESCO , Round Table , April 99 . pp. 10-14 .

من خلال التعليم . وفي عام ١٩٤١ قامت تلك الجمعية الخيرية CEWC بعقد مؤتمر للمعلمين و رجال التربية من ست دول متحالفة إلى جانب بريطانيا ، وذلك في كلية سانت هيلدا St. Hilda College بمدينة أكسفورد . و كان من بين المشاركين في هذا المؤتمر ثلاثة من أعلام التربية و هم ترينيه كاسان Rene Cassin من فرنسا ، و ستيفن جلاسر Stefan Glaser من بولندا ، و ألف سومرفلت من النرويج . و فد أسهم هؤلاء الأعلام إسهاما منقطع النظير في نشأة اليونسكو بعد ذلك بسنوات قليلة ، حيث قاموا بمناقشة الأهداف و الطرائق التربوية و المشكلات التي تواجه عملية إعادة تعليم أوروبا Reeducating Europe بعد الحرب ، و دعم تعليم المواطنة World Citizenship . و تم تكوين لجنة دولية دائمة صغيرة من أجل الاهتمام بالافتراض القائل بأنه كجزء من أي تسوية عامة في نهاية الحرب ، يكون من الواجب إنشاء مكتب عالمي للتربية ، و هكذا تم وضع البذور الخاصة لتلك النبتة المتوقعة و هي منظمة الأمم المتحدة للتربية و العلوم و الثقافة على حد قول مارجريت مايلز ، المديرة السابقة لمنظمة اليونسكو .

٩ - جمعية لندن الدولية The London International Assembly (١) .

(أ) النشأة :

بعد سقوط فرنسا جاء إلى بريطانيا عدد كبير من رجال الفكر و السياسة حتى إنه حازت فكرة اجتماع هؤلاء الأعلام للمساعدة في تشكيل عالم ما بعد الحرب post-war world قبولاً في الحال ، و هكذا خرجت جمعية لندن الدولية إلى حيز الوجود في سبتمبر ١٩٤١ ، و كانت هيئة غير رسمية مستقلة تماماً عن الحكومة ، و فد انبثق عنها لجان متنوعة ، قامت بتجميع تقارير عن الأحوال و الظروف في البلاد المحتلة في أوروبا . كما أنها أنشأت لجنة مشتركة مع جمعية مجلس التربية في المواطنة العالمية CEWC في مارس سنة ١٩٤٣ وذلك للاهتمام بالتربية والدين و العلوم والتعلم في مرحلة إعادة البناء بعد الحرب . و تم اختيار الدكتور جلبرت موراي Gilbert Murray ليكون رئيساً لتلك الجمعية و من الإنجازات العظيمة التي قامت بها تلك الجمعية كتابة

تقرير عن التعليم و الأمم المتحدة ، و تم تنسيق هذا التقرير في خمسة فصول ، تناول الفصلان الأول و الثاني تحريب و تشويه الثقافة و التعليم في ألمانيا ، و أوروبا و الشرق الأقصى Far East والحاجة إلى إعادة التعليم في الدول الأعداء و خاصة في ألمانيا و تناول الفصل الثالث التعليم من أجل التفاهم الدولي مع التوصية بإنشاء منظمة دولية للتربية International Organization for Education . و لقي هذا التقرير ترحاباً لدى الجماهير في الصحافة القومية national press كما تم توزيعه على نطاق كبير في الولايات المتحدة الأمريكية و لقي هذا التقرير أيضاً قبولاً لدى بتلر Butler . رئيس مجلس التربية والذي كان رئيساً أيضاً لمؤتمر تحالف وزراء التربية الذي كان أول اجتماع له في عام ١٩٤٢ .

و وعد بتلر بأن يلقي التقرير اهتماماً كبيراً لدى مجلس التربية في المواطنة العالمية ، و قال إنه يهتم كثيراً بإنشاء منظمة عالمية دائمة للتربية بدلاً من إنشاء منظمة مؤقتة لإعادة البناء التربوي educational reconstruction و طلب من اللجنة عمل توصيات مفصلة لمثل هذه المنظمة ، و تلك التوصيات كانت بمثابة الإطار العام لليونسكو .

و الدولة ليست بالضرورة أفضل هيئة لدعم الرفاهية الاقتصادية و الاجتماعية Economic and Social Welfare و أنه من الواجب أن يكون الشكل تابعاً للوظيفة و ليس العكس form should follow function, and not the other way و يقول " متراني " أيضاً إن مشكلة هذا العصر ليست كيفية حفظ الدول في حالة سلام و في عزلة عن بعضها البعض ولكن المشكلة في كيفية ضم تلك الدول في صورة نشطة ، و يرى أن المجتمع العالمي المسالم يكون أكثر قدرة على النمو من خلال الأعمال المشتركة في ورشة عمل أو في سوق بدلاً من توقيع الاتفاقيات في الوزارات و هو بذلك يؤكد على المهام الإيجابية للعمل التعاوني (the positive tasks of working together) من أجل إيجاد حل للمشكلات الشائعة بدلاً من التركيز على المهام السلبية للمصالح من خلال الصفقات (the negative tasks of bargaining).

وتنعكس هذه الأفكار في الميثاق الدائم لليونسكو والذي ينص على أن السلام القائم على الترتيبات السياسية و الاقتصادية للحكومات لن يكون سلاماً من شأنه أن يضمن الدعم الدائم المخلص لشعوب العالم ، و يجب أن يقوم السلام على التضامن الأخلاقي والعقلاني للبشرية .

وترى منظمة مجلس التربية للمواطنة العالمية أن هناك علاقة مباشرة بين التعليم و السلام ، كما أن نمو المنظمات غير الحكومية ينبع من المتطلبات التي ينادى بها المواطنون ؛ فالأمير يمثل القوة السياسية Political Power و التاجر يمثل القوة الاقتصادية Economic Power . و المنظمات غير الحكومية تتنافس و تتعاون مع الأمير و التاجر من أجل التوجيه في شتى مجالات الحياة الاجتماعية (١) .

(ب) الأهداف التي تسعى جمعية لندن الدولية إلى تحقيقها

تقدم خدماتها للفئات المهمشة من الناس ، و شحذ همم الشعوب من أجل المشاركة في تحقيق التطور الاجتماعي . والعمل على دعم التعليم والنهوض به حيث إنه هو الطريق إلى تحقيق النهضة الشاملة في المجتمعات ، وذلك عن طريق عقد الندوات والمؤتمرات التي تحدد المشكلات التي تواجه التعليم ، واقتراح الحلول الملائمة لها .

لم يكن مؤسسو اليونسكو مقتنعين بفكرة إنشاء اللجان القومية National commissions ، و لهذا فقد أدخلوا في دستور اليونسكو أنه من الواجب أن يكون لها علاقات قوية مع المنظمات غير الحكومية ، حيث تنص المادة على أنه من الممكن لليونسكو التنسيق من أجل التشاور و التعاون مع المنظمات غير الحكومية الدولية التي من شأنها الاهتمام بالقضايا التي تهتم بها اليونسكو ، و لا يقف لأمر عند ذلك بل يمكن دعوة مثل تلك المنظمات للاضطلاع بمهام معينة ، ودعوة ممثلين من تلك المنظمات للإسهام في اللجان الاستشارية advisory committees التي يعدها المؤتمر العام . و حتى يتسنى لليونسكو القيام برسالتها ، فإنه من الواجب عليها أن تظل بمنأى عن أحطبوط اليوتوبيا و البيروقراطية the scylla of utopianism

¹- Dut , Sagaria: Op.,Cit.,p3-9.

and the charybids of bureaucracy . و قد حدد دستور اليونسكو ضمانتين للوقاية من هذا الخطر الداهم في اللجان الوطنية ، و المنظمات غير الحكومية الدولية .

و في الوقت الحالي نجد أن اليونسكو على علاقة قوية للتعاون و التشاور مع ٣٥٤ منظمة غير حكومية ، كما أن لها علاقات رسمية مع ٢٦ مؤسسة دولية أو إقليمية أو قومية . و هناك أكثر من ٢٠٠ منظمة غير حكومية في بريطانيا ذات علاقة مع اليونسكو ، و من حسن الحظ أن تلك المنظمة ظلت في علاقاتها مع اليونسكو حتى بعد انسحاب بريطانيا من اليونسكو (١) .

ويرى جوليان هكسلي Julian Huxley البريطاني الجنسية و أول مدير عام لمنظمة اليونسكو و معه صديقه الفرنسي جان توماس Jean Thomas نائب المدير العام لمنظمة اليونسكو أن المنظمات غير الحكومية القوية كانت من بين المدافعين عن حرية الكلمة ، كما أن تلك المنظمات يجب ألا تتصور نفسها "كلباً لاعقة" بل عليها أن تكون حرة في أن "تعض اليد التي تطعمها" ، ففي النظم الديمقراطية يكون ذلك الأمر - أو يجب أن يكون - أمراً مقبولاً ، إلا أنه غير مقبول في النظم السلطوية Authoritarian Regimes .

ثالثاً دور المنظمات غير الحكومية في عودة المملكة المتحدة لليونسكو

إن عودة بريطانيا لليونسكو عام ١٩٩٧ بعد الانسحاب منها لمدة اثني عشر عاماً برفقة الولايات المتحدة تعد بمثابة حملة قوية قامت بها المنظمات غير الحكومية و المنظمات التطوعية voluntary and non - governmental organizations و عليه فإن الحكومة البريطانية - كما صرح بذلك وزير الدولة البريطاني للتنمية العالمية - تتطلع إلى العمل جنباً إلى جنب مع السكرتير العام و الدول الأعضاء المتقدمة و النامية على حد سواء من أجل تفعيل الدور الذي تقوم به اليونسكو خاصة في البلدان الأكثر فقراً . و قد رحب المدير العام لليونسكو ترحيباً حاراً بقرار بريطانيا في الانضمام مرة ثانية إلى المنظمة و صرح بأن اليونسكو تأمل في الإسهام العظيم لرجال التربية و العلماء و المفكرين و رجال الفن في المملكة المتحدة من أجل بناء السلام القائم

¹- Dut , Sagaria: Op.,Cit.,p3-9.

على الحرية و العدالة و ذلك من خلال التربية ، و العلوم ، و الثقافة و الاتصال ، و أضاف المدير العام لليونسكو بأن المملكة المتحدة لها مكانتها الخاصة في ترسيخ مبادئ الديمقراطية ، و القيم الأخلاقية الدولية (١) .

١ - الجهود المبذولة من قبل المنظمات غير الحكومية من أجل عودة بريطانيا لليونسكو.

كانت عودة بريطانيا لليونسكو تنويجاً السنوات الحملات التي قامت بها جمعية الأمم المتحدة في بريطانيا العظمى و شمال أيرلندا (UNA-UK) ، و جمعية أصدقاء اليونسكو و منظمات أخرى غير حكومية ، تلك المنظمات بذلت جهوداً كبيرة في الفترة من ١٩٨٥ حتى ١٩٩٧ حيث إنها لم تضغط على أعضاء البرلمان فحسب ، بل احتفظت بروابطها مع اليونسكو ، و قامت بتنسيق الأنشطة التي تشرف عليها اليونسكو مثل عام التسامح the Year of Tolerance ، و تنظيم البرامج للطلاب و المعلمين و الصحفيين و العلماء ، كما كانت تقوم باستضافة الجماعات أو المنظمات الأخرى التي تهتم بالبرامج التي تقدمها منظمة اليونسكو . و هذا يتعلق بالتعاون الدولي و التنمية الدولية و يرى بعض الأكاديميين أن المنظمات غير الحكومية في الشمال لم تقم بدورها في إقناع في أوروبا الغربية و أمريكا الشمالية بأن يولوا المشكلات في الدول النامية اهتماماً أكثر عمقاً و أن يطالبوا حكوماتهم بتقديم عون أكثر فعالية لهذه الدول و لقد أهملت تلك المنظمات بشكل واضح المهام الضرورية جدا التي تؤدي إلى التطور الحقيقي في العلاقات الدولية و هي : قيم الترابط و التواصل ، و التواضع و الخدمات ، و علاقات الاحترام و المساواة و أساليب الحياة و تلك القيم من شأنها أن تدعم التنمية المستدامة sustainable development و على أية حال فإن المنظمات غير الحكومية البريطانية British NGO's مثل مجلس التعليم في المواطنة العالمية (CEWC) Council for Education in world citizenship و هيئة الأمم المتحدة (UNA) التي تهتم بالقضايا الدولية global issues و المؤسسات الدولية international institutions التي تتعامل معها بصفة أساسية و هي الأمم المتحدة و الوكالات المتخصصة التابعة لها ، كل تلك الهيئات تميل إلى اتباع سياسات تحريرية liberal policies .

¹- Dut , Sagaria: Op.,Cit.,p3-9.

وغالباً ما تكون أكثر تحملاً من تلك الهيئات التابعة للحكومة البريطانية ، كما أنها تؤيد تقديم دعم و تعاون أكبر مع الدول النامية ، و هي ترتفع فوق المصالح القومية التي تتسم بضيق الأفق و الأنانية ، كما أنها تساند العلاقات القائمة على الاحترام و العدل مع كل الدول .

و تلعب هيئة الأمم المتحدة دوراً مهماً في تعليم البريطانيين الشؤون الدولية ، و التأثير في الرأي العام ، و دعم القضايا الخاصة و تقديم النقد البناء constructive criticism للحكومة .

وهذه المنظمة تابعة للاتحاد العالمي لمنظمات الأمم المتحدة World Federation of United Nations Associations (WFUNA) و هذا الاتحاد يقوم بالتشاور مع المجلس الاقتصادي و الاجتماعي للأمم المتحدة UN Economic and Social Council و يرتبط بهيئات الأمم المتحدة UNA في أكثر من ثمانين دولة من الدول الأعضاء في شتى أنحاء العالم . و عضوية هيئة الأمم المتحدة في بريطانيا تحث المواطنين على الاشتراك في عضوية هذه الهيئة ، و جاء في هذه النشرة ما يلي:

إذا أردت أن تضمن وجود عالم أفضل تسوده العدالة ، و إذا أردت أن تغير من سوء الفهم و التوجهات السالبة في القضايا المهمة التي تؤثر في المجتمع الدولي ، إذن عليك أن تصبح عضواً في إحدى المنظمات حيث يكون لآرائك و وجهات نظرك كل التقدير و الاحترام^(١) .

و لقد أعلنت حكومة حزب العمال الجديدة أنها تود دعم علاقاتها مع المنظمات التطوعية والمنظمات غير الحكومية كما أنها تخطط للعمل مع تلك المنظمات و ذلك لكسب دعم شعبي و عالمي أكبر قوة من أجل محاربة الفقر . كما أصدرت وزارة التنمية الدولية في بريطانيا نشرة عنونها "التخفيف من حدة الفقر في العالم : تحديات للقرن الحادي و العشرين " جاء فيها ما يلي :

" في مايو سنة ١٩٩٧ انتخب الشعب البريطاني حكومة جديدة لها جدول أعمال جديد إنها حكومة تلتزم بحقوق الإنسان ، و لسياسة خارجية تتسم بالأخلاقيات الفاضلة ، و بنظرة جديدة للتنمية الدولية على أن التنمية أمر يهم الجميع ، و الوزارة الجديدة للتنمية الدولية The

¹Dut , Sagaria: Op.,Cit.,p3-9.

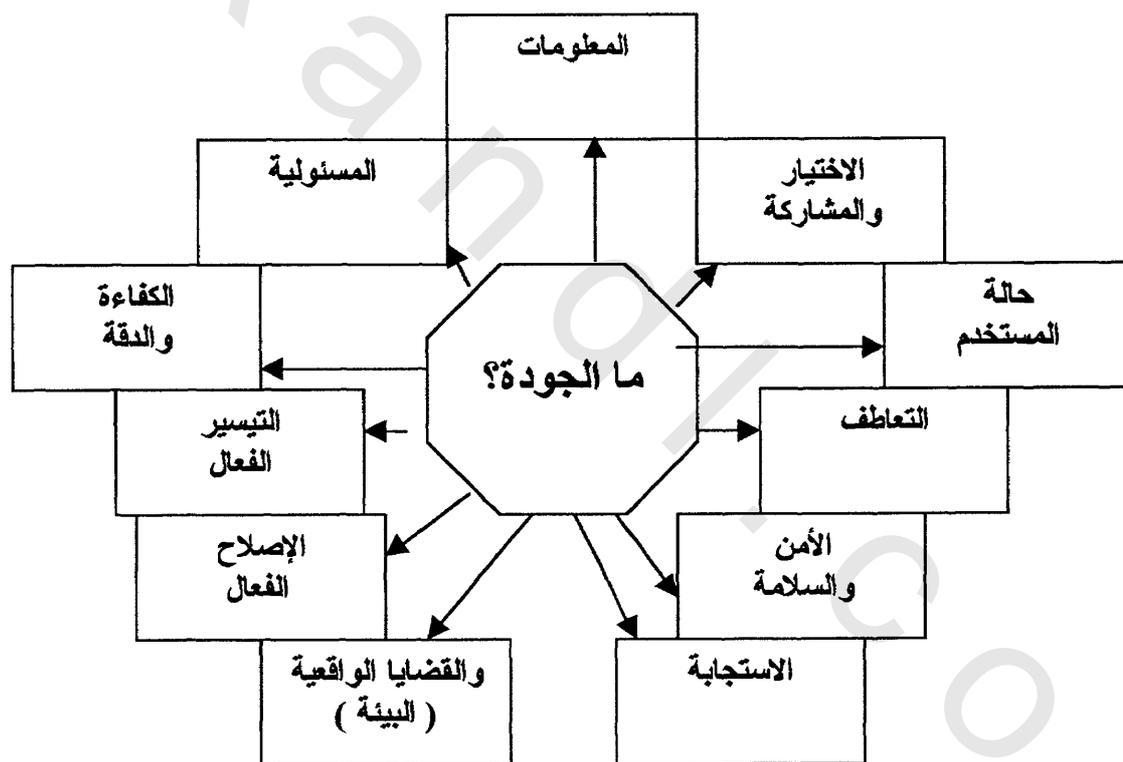
(DFID) New Department for International Development المسؤولية عن وضع ذلك الأمر في حيز التنفيذ .

رابعاً بعض مكونات الجودة للجمعيات الخيرية في المجتمع البريطاني (١).

فيما يلي سوف نستعرض مجموعة من الأطر النظرية التي وضعت بهدف زيادة فعالية وقدرة المنظمات الخيرية في المملكة المتحدة البريطانية على القيام بدورها على أكمل وجه .

١ - إطار نظري يوضح أهم مكونات الجودة داخل الجمعيات الخيرية البريطانية .

شكل (٦) " يوضح أهم مكونات الجودة للجمعيات الخيرية البريطانية "



¹ - Gann, Nigel Managing Change in Voluntary Organizations, Open University Press, U.K., 1996, pp78-81.

وفيما يلي توضيح لمكونات هذا الشكل:

(١) المعلومات Information :

أي وفرة المعلومات (بصورها المختلفة) التي تقدم شروحا عن الجمعية وخدماتها بشكل مبسط.

— هل كل المستفيدين لديهم معرفة بتاريخ الجمعية و تكوينها و أهدافها ؟

— هل يتم تقديم المعلومات طبقاً لما يريده المستفيدون و ما يحتاجون إليه (على ألا يكون ذلك من وجهة نظر الجمعية) ؟

— هل هناك اتصال مباشر مع المستخدمين كتابة أو شفاهه ؟

— هل هناك ميكانيزم للإعلان عن عمل الجمعية ؟

— هل كل العاملين بالجمعية على وعى بتكوينها و الإجراءات التي تتم بداخلها و قواعد السلوك التي تضبطها و خطط التنمية الخاصة بها ؟.

— هل يتم تقديم المعلومات باللغة المناسبة؟.

— هل يتم تقديم المعلومات بطرائق متنوعة ؟.

— هل يتم تجربة المعلومات على المستفيدين لمعرفة مدى فعالية توصيلها لهم ؟.

(٢) المسؤولية Responsibility

— أي معرفة أن الخدمة التي يتم تنفيذها كما هو متفق عليه حسب خطة زمنية

محددة . هل هناك مجموعة من الإجراءات التي تضمن تقديم خدمة ملائمة . (مثل التقويم ،

و قواعد السلوك ، و الصحة و السلامة) ؟

— هل هناك عقد بين الجمعية و المستفيدين ؟

— هل هناك رقابة خارجية و داخلية و تقوم للخدمات ؟

— هل تحاول الجمعية تحسين الخدمات التي تقوم بتقديمها و ذلك عن طريق الاتصال

بالجمعيات الأخرى عبر شبكات الاتصال ؟

— هل هناك إجراءات خاصة بالشكاوى ؟

— هل يتم مراجعة المعاملات الفردية بصورة منتظمة ؟

— هل هناك قواعد ضابطة لأوقات الرد على المراسلات؟^(١).

(٣) الكفاءة و الدقة Competence and accuracy

"يملك العاملون بالجمعية المهارة و المعرفة الضروريتين لتقديم الخدمات بكفاءة"

— يتم فحص كل الاتصالات و ذلك من أجل الوصول إلى دقة المحتوى و التقديم .

— يقوم المديرون بفحص عينات من العمل الذي يقوم به من يقدمون الخدمات .

— يقوم العاملون بالجمعية بمشاركة المستفيدين من المعلومات في الوقوف على مدى دقة

المعلومات و ملاءمتها .

— يقوم كل العاملين بالجمعية باستقراء أهدافها و الإجراءات التي تتم داخلها .

— يتم تزويد كل العاملين بالجمعية بنسخ من كل الإجراءات التي تتعلق بنشاطاتها .

— تتاح الفرصة لكل العاملين بالجمعية للتدريب و التنمية ، و دراسة برامج تنشيطية ، و

اكتساب خبرات جديدة .

¹- Gann, Nigel Op.,Cit.,pp 78-81.

(٤) الإتاحة الفعالة Effective access

إن أول اتصال يقوم به الشخص مع الجمعية يشجعه على الاستفادة من الخدمات التي تقدمها ، و هنا تبدو الخدمات سهلة المنال . " و هناك أيضا مساواة في الإتاحة بين جمهور المستفيدين .

- تتبع الجمعية سياسة الفرص المتكافئة .

- للجمعية دليل للمستفيدين يقدم وصفاً للخدمات ، و مراقبتها و تقييمها .

- تتم المراجعة الدورية للإحصاءات الخاصة بالعمر ، والجنس و الأصل العرقي و الإقامة لجمهور المستفيدين .

- يقوم كل العاملين بالجمعية ببذل جهد إيجابية للترحيب بالمستفيدين و الاستماع إلى آرائهم .

- ليس هناك ما يسمى بالمستفيد المزعج Troublesome users .

- تتوافر المواعيد للقاء بأسرة العاملين بالجمعية و ذلك عن طريق الإعلام .

- هناك أماكن مخصصة لإجراء المقابلات الشخصية السرية .

- تتوافر أرقام الهواتف و العناوين الضرورية .

- يتم استخدام اللغة المناسبة .

- الرد عن طريق المراسلات و الهاتف متاح وإيجابي .

- تقديم رأى إيجابي عن الجمعية لا يحول دون إثارة الشكاوى أو الاستفسارات (١) .

¹-Gann, Nigel Op.,Cit.,pp 78-81.

(٥) الإصلاح الفعال Effective redness

(عند حدوث أخطاء أو عندما يشعر المستفيد بأن الخدمة المقدمة دون المستوى أو يجد أن المعاملة غير عادلة ، فإنه يكون بالإمكان إصلاح تلك الأحوال بصورة سريعة)

- هناك إجراءات للشكاوى .

- لدى الجمعية دليل للمستفيدين يقدم شرحاً لسهولة توصيل الخدمات ، و مراقبتها و

تقييمها

- يشجع المستفيدون على إثارة الموضوعات التي تتعلق بكل مستويات الخدمة مع العاملين

بالجمعية.

- يرى العاملون بالجمعية أن الشكاوى مادة لتحسين نوعية الخدمات ز

- هناك عقد مكتوب بين الجمعية والمستفيدين ، مع بيان بحقوق المستفيدين .

(٦) قضايا واقعية (الهيكل المادي للخدمات)

- المكاتب و المباني الأخرى التي تستخدم في تقديم الخدمات تكون ملائمة للغرض الذي

أعدت له fit for the purpose .

- يكون كل العاملين بالجمعية (العاملون الذين يتم معهم أول اتصال خاصة) على وعى

بأهمية المسائل المتعلقة بعرض الخدمات .

- يتم تقديم كل المكاتب بطريقة ملائمة .

- يتم إجراء تقييم دوري للمباني و المعدات و ذلك من قبل مختصين من خارج الجمعية .

- يقوم العاملون بالجمعية بتقييم دوري لظروف عملهم .

- تراعي ميزانية المباني حالة المستفيدين .

- هناك خطة تنمية للمباني و المعدات .

(٧) الاستجابة Responsiveness

(استعداد العاملين و قدرتهم على توفير خدماتهم بصورة ملائمة)

- هناك قواعد أخلاقية متفق عليها من قبل الموظفين في التعامل مع المستخدمين.

- لكل مستفيد عامل مخصص يكون بمثابة حلقة الوصل .

- يهتم العاملون بأوقات الرد على المكاتبات الواردة من المستخدمين .

- هناك فرصة متاحة لمشاركة المستخدمين في العلاقات بينهم .

(٨) الأمن والسلامة security and safety

(التحرر من الخطر ، أو المخاطرة أو الحوادث - الأمن الشخصي - السرية)

- يتم نشر الإجراءات الصحية و الإجراءات الأمنية ، و اتباعها و مراجعتها بصورة

دورية .

- المباني و المعدات ملائمة للغرض الذي أعدت له .

- يرى المستخدمون أن أمنهم و سلامتهم مطلب له أولويته .

- هناك تدريبات دورية على السلامة .

- يتعرض المستخدمون لمستوى من الأخطار متفق عليه ، بحيث يكون مقبولاً و ملائماً .

- يتعرض المستخدمون لمستوى مقبول و متفق عليه من التحديات في تحسين مستواهم .

- هناك مستويات متنوعة و ملائمة من السرية في التعامل بين العاملين و المستخدمين ن

هذه المستويات متفق عليها و مفهومة من قبل الطرفين .

- للمستفيدين الحق في الإطلاع على أية معلومات عن أنفسهم .
- المواد المكتوبة أو المخزنة في الكمبيوتر تكون متاحة فقط للمختصين .

(٩) التعاطف Empathy

- (درجة التعاطف التي يصل إليها العاملون عند استماعهم إلى وجهات نظر المستفيدين ، و شرح الموضوعات التي تهمهم) .
- يتم تشجيع العاملين المختصين ليكونوا بمثابة مدافعين عن المستفيدين الذين يكونون مسؤولين عنهم .
- يركز تدريب العاملين على ظروف و احتياجات المستفيدين .
- يشعر المستفيدون بأن الجمعية معهم دائماً ، و تمنحهم الدعم اللازم في اتصالاتهم مع الهيئات الأخرى .
- يشمل تقييم الخدمات تصورات المستفيدين (١) .

(١٠) الاختيار و المشاركة Choice and involvement

- (قدرة المستفيد على التأثير في نوع و مستوى الخدمة المقدمة) (٢) .
- يشارك المستفيدون في قرارات لجنة الإدارة .
- يعقد اجتماع لمجموعة استشارية من بين المستفيدين تكون مستقلة عن العاملين بالجمعية .
- هناك فرص متاحة للمستفيدين لعمل خيارات لمساواة ملائمة من الخدمات .

¹ - Gann, Nigel Op., Cit., pp 78-81.

² - Gann, Nigel Op., Cit., pp 78-81.

- يتم مراجعة أهداف الخدمات بصورة دورية مع المستخدمين .

(١١) حالة المستخدم Status of the user (درجة الاحترام التي تعطى للزبون)

وتتلخص في النقاط التالية:

— الطبيعة التبادلية للاعتماد على الآخر بين المستخدم و الخدمة تؤخذ في الاعتبار من قبل العاملين و المستخدمين .

— يمنح المستخدمون الأولوية (على الهيئات الأخرى، مثلاً) في الاتصال بالجمعية .

— هناك عقد مكتوب متفق عليه بين الجمعية و المستخدمين ، مع بيان بحقوق المستخدمين .

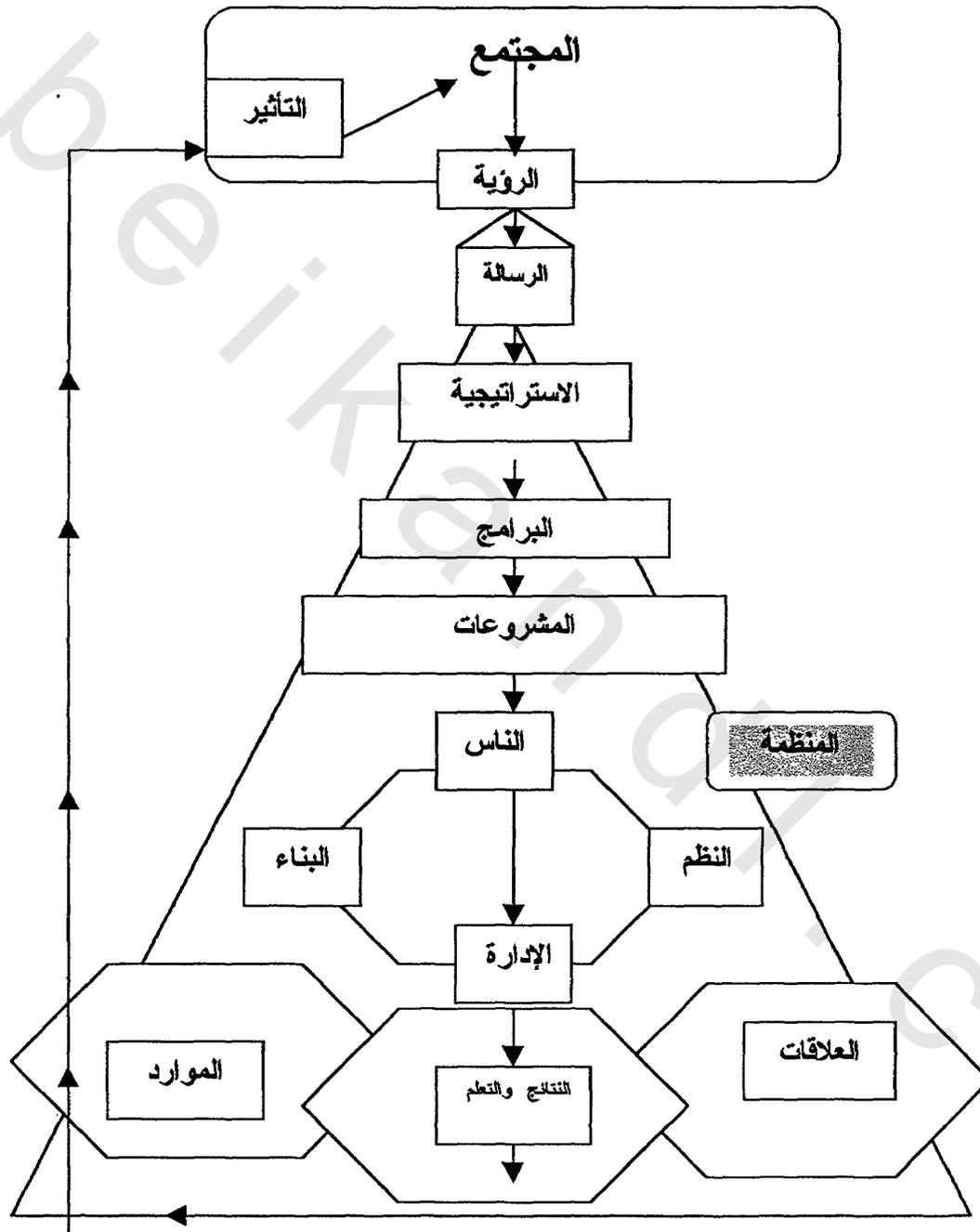
— يكون تركيز تدريب العاملين على احتياجات المستخدمين و حقوقهم .

إن تبني نموذج مثل هذا يضمن ، بقدر الإمكان ، أن يكون تركيز الخدمة على التحسين

المستمر في الجودة .

٢ - إطار نظري يوضح قدرة المنظمات التنموية غير الحكومية (NGDO's) في بريطانيا (١) .

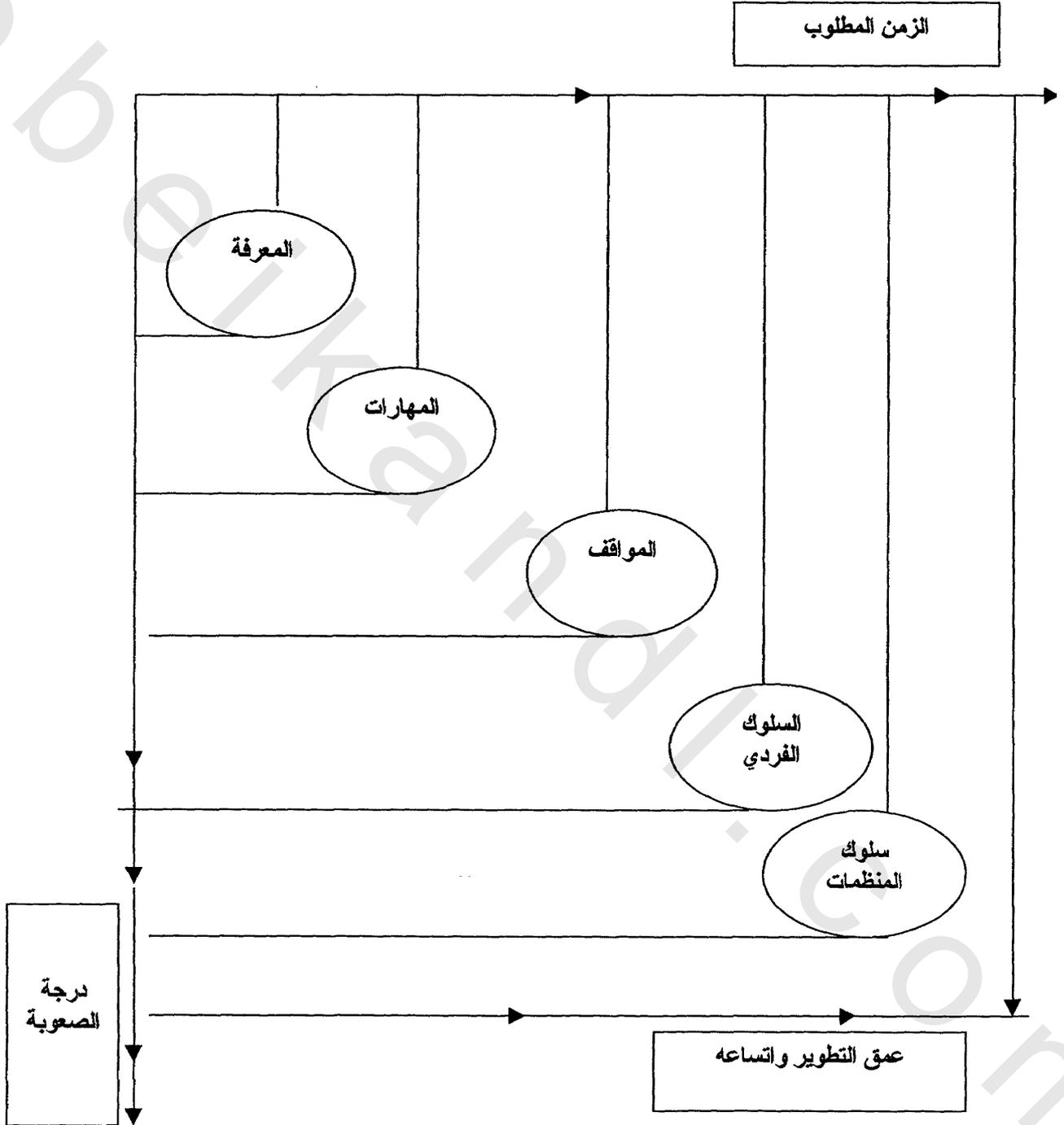
شكل (٧) " يوضح التسلسل الهرمي لقدرات المنظمة غير الحكومية "



¹- Fowler, Alan. Striking a Balance, A Guide to Enhancing The Effectiveness of Non-governmental Organizations in International Development, Earthscan Publication, Ltd., London, U.K., 1997,p44.

٣ - نموذج يوضح قدرة المنظمة غير الحكومية على التطور (١) .

شكل (٨) " يوضح قدرة المنظمة غير الحكومية على أن تطور من نفسها"



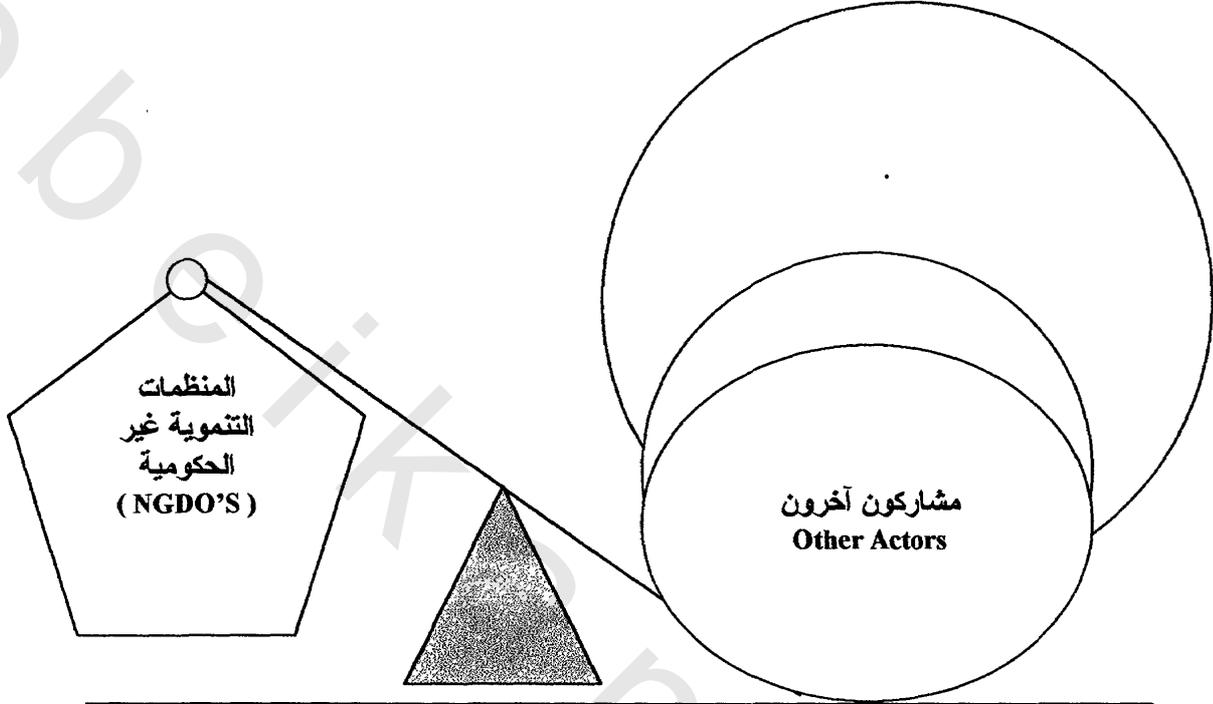
¹- Fowler, Alan. Striking ,op., cit., p193.

يتضح من الشكل (٧) الذي يوضح التسلسل الهرمي لقدرات المنظمة غير الحكومية أنه عندما تكون الرؤية غير واضحة في المنظمة أي عندما لا يتفق القول مع الفعل ، فإن ذلك يؤدي إلى عدم الفاعلية ، الأمر الذي يسبب ارتباكاً داخل العمل وخارجه ، كما أنه لا يكون هناك ترابط بين الأنشطة المختلفة ، الأمر الذي يسبب انعدام التركيز وتشتت الطاقات ، من ثم يكون من الضروري وضوح الرؤية وتسهيل حركتها إلى الفعل بحيث يتم ذلك في تناسق تام خلال ثلاث مراحل هي : إعادة دراسة دور المنظمة في ضوء الرؤية والهوية والدور وربط كل ذلك بخيارات استراتيجية وترجمة تلك الخيارات إلى أفعال ومهام يتم تنفيذها داخل المنظمة ، والرؤية والرسالة مفهومان من شأنهما ربط المنظمات غير الحكومية بالتطوير الاجتماعي الضروري .

كما يتضح من الشكل (٨) أنه يربط عنصر التغير بعنصري الزمن والصعوبة ، ولكي نختار الطرائق الصحيحة يجب ضبط أو تحديد الموارد التي نحتاج إليها ، والصعوبات المحتملة ، كما يجب أن يكون مدخل نمو الطاقة من خلال عمق التغير المطلوب ، فمثلاً لكي نحسن الفاعلية في السنوات القليلة الماضية فإن عدداً من المنظمات التنموية غير الحكومية في دول الشمال قد حاولت تغيير السلوك التنظيمي ، لكي تجعله أكثر تشابهاً بالأعمال التجارية ، والطريقة المعتادة لتحقيق ذلك هي إعادة بناء المهام المنوطة بالمنظمة التنموية غير الحكومية ، ويكون التطور التنظيمي أقل فعالية إذا كان مفروضاً من الخارج وليس من الداخل .

٤ - نموذج يوضح التعلم من أجل الدعم في المنظمات غير الحكومية (١) .

شكل (٩) " يوضح مجالات التعلم وأنواع الدعم المقدم والقائمين بعملية الدعم ثم تقييم التغيير "



تقييم التغيير	من يتم دعمه	أنواع الدعم	مجالات التعلم
— سياسة المعونة وتطبيقها	— المنظمات التنموية غير الحكومية	— مساندة السياسات	— المشروعات
— السياسة العامة والإصلاح القانوني	— وكالات المعونة	— الميول السياسية	— المنظمات
— إصلاح السوق	— الحكومة	— المراقبة	— المواطنة
— الإدارة الفعالة	— رجال الأعمال	— الأفكار الجديدة	— السياسة
— القوة المدنية	— السياسيين	— التربية الإنمائية	— الفعل

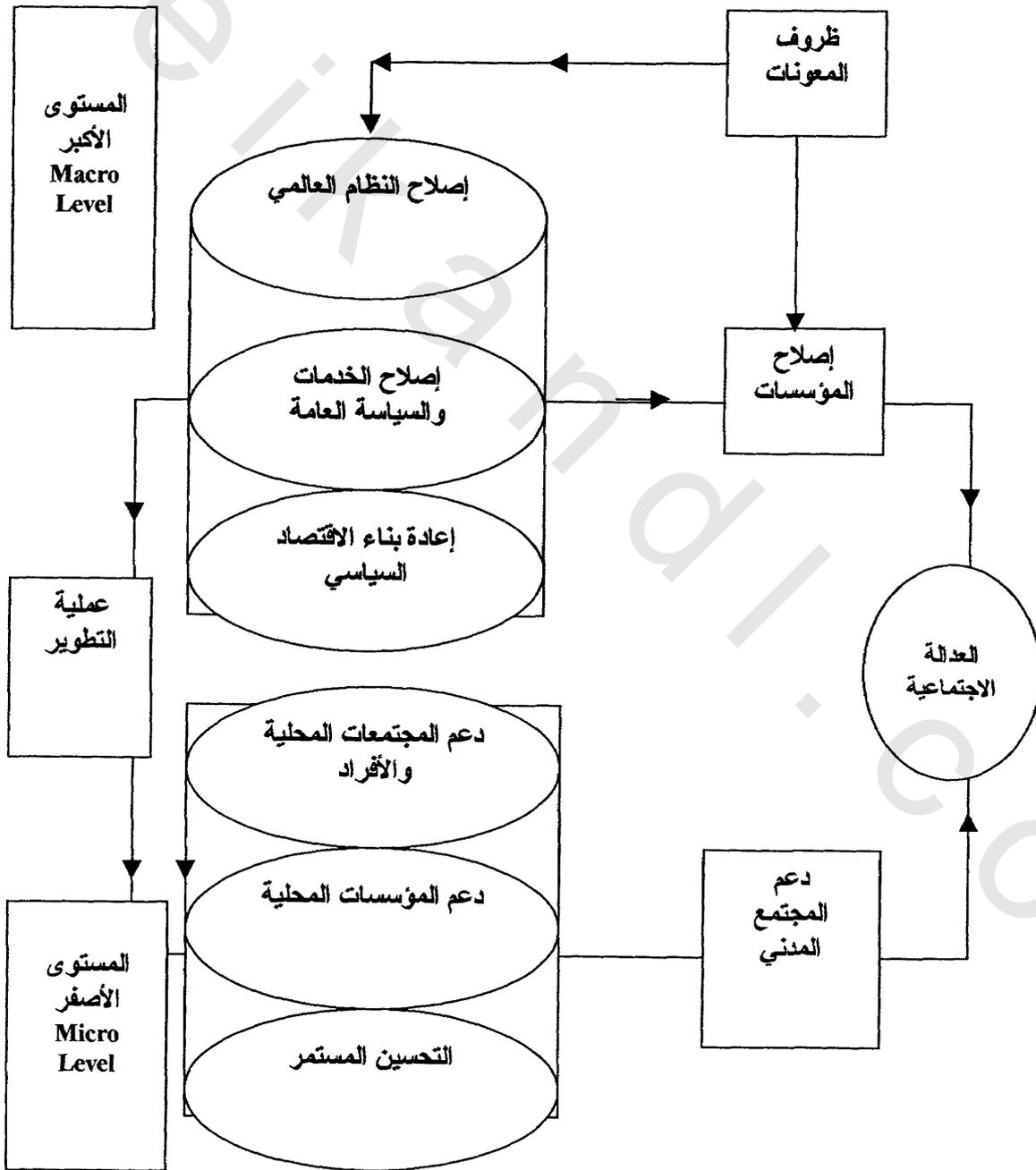
تحتاج المنظمات التنموية غير الحكومية إلى بذل المزيد من الجهد من أجل النهوض بالحكومات المحلية، ومن واجب تلك المنظمات أن تعمل بطريقة من شأنها أن تساير السياسات التي تنتهجها تلك الحكومات، ويتم ذلك من خلال التفاعل المباشر مع الحكومات والهيئات المانحة، وهناك حاجة ماسة إلى وضع استراتيجيات جديدة بغرض التوصل إلى إمكانية إصدار حكم إيجابي على التعاون الدولي، واعتباره ضرورة من الضرورات الملحة، والحصول على الدعم

¹- Fowler, Alan. Striking, op., cit., p227.

يعني اختيار النوع الجيد من التعليم الذي يكون له عظيم الأثر في النشاط الذين يتذرعون بآليات ذوات فعالية كبرى، من شأنها أن تمكنهم من القيام بالأدوار المنوطة بهم .

(٥) نموذج يوضح إطار عملية التطوير الفعلي في المنظمات غير الحكومية (١) .

شكل (١٠) " يوضح إطار عملية التطوير في المنظمات غير الحكومية "



¹- Fowler, Alan. Striking the Balance ,op., cit., p7.

هناك مرحتان من مراحل التطور في المنظمات التنموية غير الحكومية، المرحلة الأولى هي مرحلة تخفيف حدة الفقر، وذلك بصورة دائمة تؤدي إلى تنمية وتوظيف منظمات ذاتية تتسم بالقوة وتكون ممثلة لأولئك الذين كانوا يعانون الفقر، ثم تمكنوا بعد ذلك من اكتساب القدرة على المشاركة في التنمية الاجتماعية مع غيرهم من العاملين في هذا المجال، والمرحلة الثانية هي عملية يتم فيها التعاون بين المجموعات بغرض تكون بناءات اجتماعية عن طريق جمود كبيرة.

وينظر للمجتمع المدني على أنه ساحة كبرى للتعاون بين الأفراد من أجل تبادل المعلومات المختلفة بين الأسرة والدولة، ومن المتوقع أن يقوم المجتمع المدني بدور كبير في الطريقة التي يتم بها بناء نظام الحكم، فالمواطنون يعبرون تعبيراً جماعياً عن مطالباتهم وطموحاتهم، ومن الأهمية بمكان أن ينتقل المواطنون من مرحلة الحرمان والخمول إلى مرحلة مختلفة يتسمون فيها بالكفاءة واليقظة التي تجعل الرؤية واضحة أمامهم، الأمر الذي يتطلب أن يكون هؤلاء المواطنون هم نقطة البداية، هذا إلى جانب توفير التكنولوجيا الحديثة الضرورية التي من شأنها أن تجعلهم قادرين على الاضطلاع بالمهام التي تناط بهم (١).

¹ - - Fowler, Alan. Striking the Balance ,op., cit., p9.