

الجزء الثاني

البحث عن العمل الخيري الإبداعي

obeyikan.com

## 4 حكايات عن العمل الخيري الإبداعي

كانت طريقتنا الأولى لدراسة العمل الخيري الإبداعي حيز التنفيذ استكشافية بالضرورة، ومن بين الأسباب التي دفعتنا إلى ذلك عدم وجود عدد محدد من المؤسسات الخيرية الإبداعية والبرامج والمجموعات المشابهة من الأنشطة التي يمكن من خلالها تحديد عينة ممثلة. أضف إلى ذلك أنه قبل اختيار عينات من العمل الخيري الإبداعي، كان من الضروري استكشاف مجموعة أوسع من الأمثلة من أجل شحذ فهمنا للعناصر التي تكوّن العمل الخيري الإبداعي؛ وكيف تختلف عن الضروب التقليدية؛ وما الخصائص والأدلة التي يمكن من خلالها تحديده عندما يكون طور التنفيذ.

في اختيارنا للمؤسسات والبرامج الخيرية بغرض المزيد من الاستكشاف في الولايات المتحدة، والمملكة المتحدة، وأستراليا، بدأنا بإجراء استعراض للتقارير السنوية وغيرها من المعلومات المطبوعة والمواد المتاحة على مواقع المؤسسة، ودعّمنا ذلك بالمعلومات المستقاة من مشاوراتنا مع الخبراء والمراقبين في ميدان المؤسسة مثل المركز الوطني للأعمال الخيرية المستجيبة *the National Center for Responsive Philanthropy*، والمنشورات ذات الصلة مثل أخبار المؤسسة ووقائع الأعمال الخيرية *Foundation News and the Chronicle of Philanthropy*، والإعلانات مثل جائزة روبرت و. سكريفنز للإبداع *the Robert W. Scrivener Award for Creative Grantmaking*، ومن معرفتنا الخاصة بهذا المجال *Anheier and Daly 2006; Anheier and Leat 2002*.

في كثير من الحالات التي شملها بحثنا عرضت المؤسسة بعضاً من خصائص الإبداع والوسط الإبداعي الذي كنا نبحث عنه؛ فعلى سبيل المثال انطوت الأنشطة الخيرية- في بعض الحالات- التي كانت قائمة على المعرفة المكثفة جداً وتصل عبر الحدود، على خطر ضئيل،

وكانت غير جدلية، وفي حالات أخرى لم تسهم البرامج التي تتميز بخصائص العمل الخيري الإبداعي إلا بنسبة صغيرة من العمل العام للمؤسسة. من أجل الهدف الذي كنا نصبو إليه -وهو استكشاف العمل الخيري الإبداعي استكشافاً تاماً- قررنا أن يقتصر اختيارنا على تلك المؤسسات التي تتميز بمعظم الخصائص الإبداعية للعمل الخيري فقط، وأسهم ذلك بنسبة كبيرة من أنشطة برنامجها. وفي السياق ذاته لم نلجأ بأي حال من الأحوال استبعاد تلك المؤسسات والبرامج التي لم يقع عليها اختيارنا؛ لا بل كنا مهتمين جداً بالتعبير الكامل عن العمل الخيري الإبداعي، في حين كان اهتمامنا أقل بصوره وجوانبه الأقل تطوراً.

في المملكة المتحدة، وأستراليا، حيث المؤسسات أقل عدداً، قدمت لنا هذه الطريقة قائمة قصيرة قابلة للقياس من المؤسسات والبرامج من أجل مزيد من البحث، أما في العالم الأوسع للمؤسسات في الولايات المتحدة، فكانت لدينا قائمة طويلة، وهو ما كان أوسع من قدرة مواردنا على إحصائها جميعاً في الدراسة الحالية. ونظراً إلى غرضنا الكامن في استكشاف خصائص العمل الخيري الإبداعي، كان من الأهمية بمكان ضمان بعض التنوع في المؤسسات والبرامج المدروسة؛ فعلى سبيل المثال في حين كنا نسعى إلى فحص المؤسسات الكبرى الشهيرة (ذات الأسماء المرموقة) في العمل الخيري، أردنا أيضاً أن نشمل تلك المؤسسات التي أوقفها أصغر من أجل توضيح واستكشاف الفرص الإبداعية المفتوحة للمؤسسات ذات الموارد المحدودة.

علاوة على ذلك أردنا أيضاً أن نشمل المؤسسات (العتيبة) إلى جانب المؤسسات (الحديثة) لاستكشاف آثار المدة التنظيمية، وتاريخ الإنشاء (على سبيل المثال المؤسسات التي أنشئت خلال مرحلة الكساد، في خمسينيات وما بعد تسعينيات القرن الماضي، وهلم جراً)، والتطوير التنظيمي، والتعلم والخبرات، في مجال العمل الخيري الإبداعي.

وأخيراً، أردنا أن نشمل مجموعة متنوعة من المجالات التي تعمل فيها المؤسسات، مثل التعليم، والشؤون العامة، والفنون والثقافة، والخدمات الإنسانية، لذلك ضيقنا في جميع هذه البلدان الثلاث القائمة القصيرة من خلال اختيار مجموعة متنوعة من المؤسسات من حيث حجم الهبات والإيرادات، والعمر، والمجالات ذات الاهتمام والأولية.

ولا بد أن نؤكد أن مثل هذه العينة قائمة على أساس اختيار هادف لإحصائي، واسترشدت مقاربتنا بما تسميه المنهجيات النوعية (التعميم التحليلي)، استناداً إلى دراسات حالة متممة ومصادر البيانات المتعددة (Yin 1989) بدلاً من (التعميم التجريبي) القائم على عينة عشوائية، ومع ذلك، وعلى الرغم من حذرنا البالغ في تحديد المؤسسات والبرامج الإبداعية، فإن طريقة أخذ العينات المتبعة هنا يشوبها عيب وحيد في التحليل النهائي؛ إذ إنه من المستحيل الحيلولة دون التحيز لأخذ العينات، وليس هنالك إجراءات تقدير إحصائية تقيد في جعل النتائج التي توصلنا إليها تمثيلية وقابلة للتعميم.

بعد تحديد المؤسسات والبرامج التي تنسجم مع معاييرنا للعمل الخيري الإبداعي في نطاق كبير من أنشطتها، بدأنا بصياغة سلسلة من المقالات القصيرة، التي هي تصوير قصير يستكشف جوانب مختلفة من العمل الخيري الإبداعي، مستدين إلى المواد المنشورة، والتقارير السنوية، والمقالات التي كتبت عن المؤسسات، وكذلك اللقاءات والخطابات المنشورة، وكان هدفنا الرئيس في هذه المقالات القصيرة توضيح نطاق العمل الخيري الإبداعي ودوافعه، إضافة إلى أن هذه المقالات القصيرة تقدم مصدراً مفيداً لصياغة الفرضيات التي تمكنا من خلالها فيما بعد من استكشاف المزيد في دراسات الحالة الأكثر تفصيلاً التي سوف نعرضها في الفصول الآتية.

## المقالات القصيرة

### مؤسسة (Ms. Foundation for Women) للمرأة

بالنظر إلى أن 6.4 في المئة فقط من مجموع التمويل للمؤسسات محجوز للنساء والفتيات حصراً، يوضح وجود مؤسسة (Ms. Foundation for Women) الدور المحتمل للمؤسسات في تغيير خطط العمل<sup>(1)</sup>. بدأت المؤسسة عام 1972م، وقد ارتفعت ميزانيتها السنوية على مدى السنوات السبع عشرة الماضية من 400.000 إلى 8.6 ملايين دولار، ووقف بقيمة 16 مليون دولار. تظهر هذه المؤسسة أنموذجاً إبداعياً لكيفية تغيير المفاهيم العامة والأنماط الثقافية (ما يتعلق بالشابات ومكان العمل على سبيل المثال)، وكذلك معالجة القضايا والاحتياجات التي تهملها المؤسسات الأخرى، مثل النساء ومرض نقص المناعة البشرية (الإيدز).

وكذلك فقد طرحت مؤسسة (Ms. Foundation for Women) برنامج (خذ بناتنا إلى العمل *Take Our Daughters to Work Day*)، الذي أصبح فيما بعد مؤسسة أمريكية، وقد انبثق هذا البرنامج من بحث يبين أن النجاح والثقة المبكرين للفتيات يقلان في سن المراهقة بسبب تطور أجسامهن، وهو ما تنظر إليه الفتيات أنفسهن على أنه مصدر للضعف والاهتمام غير المرغوب فيه. وانصبت أهداف البرنامج في تسليط الضوء على تلك القضايا، لمنح الفتيات الانتباه لطاقتهم بدلاً من أجسادهن، وتفعيل تواصل الفتيات بالبالغات في مكان العمل.

أنشأت مؤسسة (Ms. Foundation for Women) الصندوق التعاوني لتنمية النساء اقتصادياً *the Collaborative Fund for Women's Economic Development*، التي حصلت على جائزة رئيس الجمهورية لعام 1999م للتميز في تنمية المشاريع الصغيرة، وأنشأت كذلك مؤسسة تحالف الحقوق الإنجابية *the Reproductive Rights Coalition Fund*، ومؤسسة المرأة والإيدز، وهو البرنامج الوحيد في الولايات المتحدة الذي يحدد ويدعم المنظمات المجتمعية التي تديرها النساء وتعمل من أجل الذين يعانون مرض نقص المناعة البشرية (الإيدز). وفي عام 2002م فازت المؤسسة بجائزة روبرت وسكريفنر للعطاء الإبداعي.

### مؤسسة نيويورك *New York Foundation*

تقدم مؤسسة نيويورك، التي أنشئت في عام 1909م، مثلاً مختلفاً إلى حد ما عن دور المؤسسات في تغيير خطط العمل؛ من خلال استخدام التقاضي عن طريق العمل الخيري لتحدي الوضع الراهن<sup>(2)</sup>. وكانت مؤسسة نيويورك لسنوات عديدة تدعم برامج المساعدات القانونية المدنية؛ فمنذ أواخر التسعينيات، وفي أعقاب إصلاحات كلينتون للرعاية *the Clinton Welfare Reforms*، زادت مثل تلك البرامج ضمن حصة الهبات الإجمالية، مع تزايد عدد الهبات المتعلقة بالتغيرات في سياسة الرفاهية في مدينة نيويورك، إلا إن المؤسسة أدركت أن الهبات المقدمة للتنظيم والدفاع لن تكون كافية لحماية حقوق المحرومين في نيويورك، وهو ما أدى إلى مجموعة من مشاريع الهبات لمنظمات المساعدات القانونية التي تقدم خدمات مثل التمثيل والدعاوى الجماعية والاعتراضات التي توجه لسياسات وبرامج

الرعاية الاجتماعية؛ فمنذ حزيران 2002م فصاعداً، وهذه الهبات تُذكر تحديداً في الخطة الرئيسية لبرنامج تمويل المؤسسة.

في عام 2001م رفضت إدارة مدينة نيويورك السماح لمن يطالبون بالرفاهية بدخول مراكز الرعاية الاجتماعية في المدينة، فقدمت المؤسسة حينها هبة لمركز برينان للعدالة في كلية الحقوق في جامعة نيويورك لرفع دعوى مدنية للدخول، وأعقب ذلك منحة لمركز جنوب بروكلين للخدمات القانونية South Brooklyn Legal Services، التي اكتشفت أن المدينة كانت تدفع أجوراً زهيدة لعمال الرعاية اليومية للأسرة عن طريق حساب المدفوعات على أساس شهري بدلاً من يومي، إلا إنه لم يكن بإمكان SBLS أن تتسلم هذه القضية لأنها تتلقى تمويلها من شركة الخدمات القانونية (LSC)، التي ينص أحد شروطها على أنه لا يمكنها الشروع بأي دعوة أو أي قضية، أو إعلان، أو تمثيل فئات عديدة من المهاجرين، أو رفع دعاوى جماعية، حتى لو كانت المنظمة تفعل ذلك من مالها الخاص؛ فقد ارتأت المؤسسة أن متطلبات LSC هذه تمس بحق المؤسسة في تخصيص الأموال على النحو الذي تراه مناسباً. وافق مجلس إدارة مؤسسة نيويورك على أن يكون المدعي في دوبينز ضد مؤسسة الخدمات القانونية للطعن في قيود LSC<sup>(3)</sup>.

### مؤسسة فاني ماي Fannie Mae Foundation

في الولايات المتحدة يسيئ عدد قليل من القضايا مثل الإسكان، وعدد قليل من القضايا وثيقة الصلة بالرفاه الاقتصادي والاجتماعي للشعب<sup>(4)</sup>. ولمدة طويلة كانت مؤسسة فاني ماي متخصصة في بناء مجتمعات صحية وخلق فرص الإسكان بأسعار معقولة في كل أرجاء البلد. ومن بين البرامج الأخرى، ركزت على المشكلات التي يسببها الإقراض الفاحش، ومولت للحديث عنه دليلاً للمستهلك بعنوان أساسيات الاقتراض: ما لا تعرفه قد يضر بك، ومنهجاً للتمويل الشخصي صُمم للمجتمعات الأمريكية خاصة.

ولكن في الاحتفال بالذكرى السنوية العشرين في عام 2000م، أعلنت المؤسسة خطة إستراتيجية جديدة على مدى السنوات الخمس المقبلة بناءً على إدراكها بأن أحد أهم أصول

مؤسسة فاني ماي هو المخزن الواسع من المعلومات التي يجب مشاركتها، وأدى هذا إلى إطلاق موقع KnowledgePlex، وكان الهدف منه تشجيع الابتكار، وتعزيز أفضل الممارسات، وتمتين عمليات تحليل وتنفيذ المشاريع التي لها تأثير في مجال الإسكان، إضافة إلى أنه يوفر لصانعي السياسات والممارسين والعلماء، والجهات غير الربحية، والباحثين، منتدى الوقفة الواحدة لجمع المعلومات والأخبار حول قضايا الإسكان الراهنة وتبادلها، ومناقشة السياسة الوطنية للإسكان، وآخر ما توصلت إليه الأبحاث في مجال الإسكان، وفي سعيها إلى الحصول على المعلومات من قادة المعرفة الآخرين، تهدف المؤسسة من ذلك إلى أن تجعل من KnowledgePlex شراكة تعاونية حقيقية ومورداً شاملاً. يستضيف KnowledgePlex التجمعات المحلية على الإنترنت من ذوي الاهتمام والممارسة في دردشات معتدلة حية ومناقشات مترابطة حول مختلف موضوعات الإسكان، ويستطيع أعضاء التجمع المهتمون الوصول إلى العناصر الموجودة في مكتبة الموقع وتقديم عناصر أخرى للمناقشة.

تعمل المؤسسة بصورة وثيقة مع مراكز البحوث الجامعية، وتؤكد أهمية الانتشار والنقاش من خلال طباعة النشرات الإخبارية، والمجلات العلمية، والتقارير البحثية والمنشورات الأخرى، وقد رعت عددًا من المؤتمرات للقادة، والأكاديميين، ورأسمي السياسات والممارسين، على أمل أن «يكون التأثير المتناغم الناتج عن هذه التبادلات، إضافة إلى المعرفة الشاملة، ومصدر إلهام للجهود المستمرة» لضمان السكن بأسعار معقولة لجميع المواطنين. باختصار إن مؤسسة فاني ماي هي مثال جيد للأعمال الخيرية التي تعمل في حقل المعرفة المكثفة من خلال محاولة توفير الوصول إلى الشبكات المختلفة ودمجها وربطها، وتحديد ممارسات الإقراض الجيدة والسيئة وسياسات الإسكان.

### **صندوق بول روبسون للإعلام المستقل Paul Robeson Fund for Independent**

#### **Media**

يوضح صندوق بول روبسون للإعلام المستقل The Paul Robeson Fund for Independent Media أن الأمر لا يحتاج إلى ملايين الدولارات للانخراط في العمل الخيري الإبداعي: ففي

عام 2001م قدم الصندوق ما مجموعه 246.000 دولار<sup>(5)</sup>، إذ يهدف إلى خلق موجة جديدة من النشاط الإعلامي من خلال تشجيع إنشاء ودمج المنتجين في وسائل الإعلام على استخدام مواهبهم وإبداعهم لدعم القضايا الاجتماعية، ويمول مراحل ما قبل الإنتاج، وإنتاج وتوزيع الأفلام والفيديوهات والبرامج الإذاعية التي تدور حول القضايا الاجتماعية، وللمنظمات المحلية والحكومية، والوطنية أو الدولية، فضلاً عن منتجي وسائل الإعلام المستقلين، أن يتقدموا بمشاريعهم أيضاً؛ إذ إنه يهدف إلى دعم المشاريع التي تعالج القضايا الاجتماعية والسياسية الحرجة، والجمع بين الوضوح الفكري والاستخدام المبتكر لوسائل الإعلام من أجل التغيير الاجتماعي التقدمي.

### مؤسسة تايدز Tides Foundation

تُعد مؤسسة تايدز The Paul Robeson Fund for Independent Media مجموعة تعاونية من المانحين الذين يقدمون مجموعة كاملة من الخدمات البرمجية، مثل تلك التي تقدمها المؤسسات المجتمعية<sup>(6)</sup>، وتتمثل رسالتها في العمل من أجل عالم أكثر عدلاً وأمنًا واستقراراً. وتشير شهادات المانحين إلى أن ما جذبهم إلى تايدز هو تركيزها على التغيير الاجتماعي، وسمعتها الديمقراطية في هذا المجال. وتعد مؤسسة تايدز مثلاً للأعمال الخيرية الإبداعية بصفقتها استثماراً متعدد المستويات وعلى المدى الطويل من أجل دفع عجلة القضايا الاجتماعية إلى الأمام، وبطرائق تنطوي على بناء التحالفات بين الجهات الفاعلة والمعنية غير المترابطة، وتبين حقيقة أن العمل الخيري الإبداعي لا يقتصر على الأعمال الفردية من قبل المتبرعين، وإنما يمكن أن يكون أيضاً من خلال العمل الجماعي، ومن ضمن ذلك المؤسسات المجتمعية. وتشمل الأمثلة عن الأعمال الخيرية الإبداعية التي تضطلع بها مؤسسة تايدز ما يأتي:

### تجسير الفجوة الاقتصادية

إدراكاً منها لاتساع التفاوت الاقتصادي الذي تزامن مع تزايد الرخاء في التسعينيات، أطلقت مؤسسة تايدز برنامجاً لـ (جسر الفجوة الاقتصادية) عام 2000م، ركز في تمويله على

دعم حملات أجور المعيشة واتتلافات العدالة الاقتصادية، ويشمل استثماراً للتبرعات على المدى الطويل، ودعم تنظيم الحملات، وتعزيز القيادة بين المتضررين من الفقر وإشراكهم فيها، وبناء تحالفات إستراتيجية بين المجتمع والعمال والجماعات الدينية.

وتوضح إحدى الهبات لجمعية العمل المباشر من أجل الحقوق والمساواة (Direct Action for Rights and Equality)، في رود إيلاوند، أهداف وعمليات البرنامج؛ فقد قادت مؤسسة دير (DARE)، التي أسست عام 1986م، وانضم لعضويتها 700 عائلة، حملة ناجحة لجعل ولاية رود إيلاوند أول ولاية توفر التأمين الصحي لمقدمي الرعاية اليومية المنزلية للأسرة. وفي مدينة بروفيديانس، رود إيلاوند، كان الهدف من وظائف مؤسسة DARE مع حملة الكرامة تحسين الأجور وأوضاع العمل في الوظائف ذات الدخل المنخفض، إما على أساس عقود البلديات وتمويلها، أو مرتبطة بها. ناضلت DARE بنجاح لإرساء قانون يلزم هذه الوظائف بتوفير أجور المعيشة مع المساعدات: ينطبق هذا القانون على جميع أصحاب العمل الذين يحصلون على عقود مدنية تزيد قيمتها على 25.000 دولار، أو تتلقى دعماً مدنياً يزيد على 100.000 دولار، أو الجهات غير الهادفة للربح التي تتعاقد مع مدينة بروفيديانس وتوظف مسؤولاً تنفيذياً رئيساً بمرتب يزيد على خمسة أضعاف مرتب العامل الأقل أجراً في الشركة.

### مبادرات المجتمعات الأصلية

تتمتع مؤسسة تايدز بتاريخ طويل في العمل مع المجتمعات المحلية للأمريكيين الأصليين من أجل التنمية الاجتماعية، والعدالة الاقتصادية والبيئية، وتحالفت مع منظمة (Honor the Earth)، وهي منظمة محلية بقيادة أمريكية تقدم الهبات ومُنصرة للسياسات الرامية إلى تطوير مبادرة المجتمعات الأصلية، مع التركيز على الردود الشعبية على اعتماد البلاد على الوقود الأحفوري والطاقة النووية، واقتراح بدائل للتنمية المستدامة.

## صندوق تايدز المناهضة لعقوبة الإعدام *Tides Death Penalty Mobilization Fund*

### *Fund*

دعمًا منها للحركة المناهضة لعقوبة الإعدام، أطلقت مؤسسة تايدز صندوق تايدز للتعبئة لإلغاء عقوبة الإعدام؛ ويشتمل الصندوق على برنامجين للهيئات: (الهيئات المُستعجلة) الشهرية، التي توفر تمويلًا قصير الأجل لمشاريع ملموسة تتطوي عادة على بناء التحالفات والتعاون على المستويات المحلية والإقليمية والوطنية؛ وبرنامج (إستراتيجية الولاية) للهيئات لدعم نمو المنظمات الناشطة على مستوى الولاية التي تعمل على وقف تنفيذ عقوبة الإعدام، وصولاً إلى إلغائها في نهاية المطاف.

### مبادرة عيادات المجتمع في كاليفورنيا

توفر هذه المبادرة تقنيات حديثة لتعزيز العمليات الداخلية ونظم المعلومات الخاصة بعيادات المجتمع، وتسعى أيضًا إلى ربط العيادات المجتمعية بمقدمي وجمعيات الرعاية الصحية والخدمات الاجتماعية الأخرى بهدف تعزيز التكامل وتبادل الموارد والمعلومات، وخلق فرص للابتكار بغرض التأثير في سياسة الرعاية الصحية.

### صندوق جورج وليامز *The George Williams Fund*

دعم هذا الصندوق التابع لكل من مؤسسة تايدز، وصندوق التمويل التعاوني من أجل إصلاح سياسات المخدرات، من بين أمور أخرى، تحالفًا لتخفيض الضرر من أجل تقديم نموذج بديل للتعامل مع أزمة المخدرات؛ إذ يهدف إلى الحد من الآثار السلبية لتعاطي المخدرات، ومن ضمن ذلك تشجيع الاستخدام الأكثر أمنًا، والاستخدام المقنن والامتناع التام عنها. ومن خلال (ورش) العمل التي تستهدف مقدمي الخدمات والجمهور العام، يقدم الائتلاف بديلًا للمناهج التقليدية في مجال إنفاذ القانون الجنائي والسجن.

## شراكة ميشيغان لمنع العنف المسلح *Michigan Partnership to Prevent Gun Violence*

وهي مثال آخر على الدعم الذي تقدمه مؤسسة تايدز؛ وتقوم هذه الشراكة على تعاون بين عناصر في مجالات القانون والطب والصحة العامة في جهد متضافر ومشارك يهدف إلى تخطيط وتنفيذ السياسات العامة التي تهدف إلى منع العنف المسلح.

### مؤسسة فورد *Ford Foundation*

تعمل مؤسسة فورد، إحدى كبرى المؤسسات في العالم، في ثلاثة برامج رئيسية في مجالات: (بناء الأصول وتنمية المجتمع)، و(السلام والعدالة الاجتماعية)، و(التعليم والإعلام والفنون والثقافة)، وهي ما يطلق عليها اليوم (المعرفة والإبداع والحرية)<sup>(7)</sup>. توضح المقالات القصيرة الآتية والبيانات حول دور العدالة الاجتماعية في الهبات التي تقدمها فورد، الموجودة في الفصل السادس (الإطار رقم 6-1) حقيقة أن العمل الخيري الإبداعي يمكن أن يزدهر بصورة جيدة داخل المؤسسات المهنية الكبيرة التي قد تغدو بفعل العطالة البيروقراطية خجولة جداً وبعيدة عن العمل الجاد والمخاطرة.

مؤلت مؤسسة فورد، في جزء من برنامج (التعليم والإعلام والفنون والثقافة)، صحيفة بعنوان *مدارس إعادة التفكير*، وهي صحيفة مقرها في ميلووكي، ويسكونسن، تركز على إصلاح التعليم. في أعقاب الحادي عشر من أيلول عام 2001م، أصدرت *مدارس إعادة التفكير* تقريراً تحت عنوان *الحرب والإرهاب والفصل الدراسي في أمريكا*، عرضت فيه آراء وتأملات وتحليلات الخبراء من العلماء، والصحفيين والشعراء والناشطين وممثلي المجموعات السياسية التي نادراً ما تعرض في الصحافة السائدة، وقد استند المشروع إلى الرأي القائل بأن (التعليم يجب أن يكون حول تطوير المهارات والدفع نحو التشكيك في الرواية الرسمية، والنظر بحذر في الصورة المتطرفة للعالم معنا أو ضدنا (أو نحن أختيار/ هم أشرار) *Rethinking Schools*) (2, p. 2001). وقد قدم التقرير للمعلمين اقتراحات للتدريس، وأنشطة الكتابة وتمارين أداء الأدوار لمساعدتهم على توجيه طلابهم فيما يتعلق بمعالجة القضايا المعقدة عاطفياً وسياسياً،

والمحيطة بأحداث الحادي عشر من أيلول، حيث تطلب المقالات من القراء مواجهة الأسئلة الصعبة حول الأحداث كلها التي سبقت 11 أيلول، ومن خلال ذلك يذكرنا التقرير بأن الديمقراطية تعتمد على التبادل الحر للأفكار، وقد وُزعت ثلاثون ألف نسخة على معلمي المدارس المتوسطة والثانوية.

ويشغل التركيز على بناء الديمقراطية النصيب الأكبر من عمل المؤسسة في هذا المجال وغيره من المجالات؛ إذ تقول جانيس بتروفيتش، مديرة قسم التربية والتعليم في مؤسسة فورد، وحدة المعرفة والدين: «الهدف الأسمى لمؤسسة فورد في مجال التعليم والبحث العلمي، هو تهيئة الظروف لمجتمعات حيوية تسودها المساواة والديموقراطية. ولتحقيق هذا الهدف الجلي تسعى المؤسسة إلى تعزيز المواطنة ذات التعليم الجيد، تكون قادرة على جعل المؤسسات العامة مسؤولة عن المصلحة العامة».

«تطوي إحدى الإستراتيجيات الهادفة إلى جعل التعليم أكثر إنصافاً وفاعلية، وبناء هيئات للإصلاح. وتحقيقاً لهذه الغاية تسعى المؤسسة إلى تعزيز العلاقة بين المدارس والمجتمعات التي تخدمها، وتعزيز الحوار العام حول الخيارات المطروحة» (Rethinking Schools 2001, p. 8). وأحد الأمثلة على هذا النهج هو تمويلها للحركة الرامية إلى تنشيط مدرسة أويستر الابتدائية في العاصمة واشنطن، وفي عام 1971م بدأت المؤسسة تمويل النهج المبتكر للمدرسة للتعليم ثنائي اللغة، وابتداءً من عام 1995م دعمت مجموعة من الآباء والأمهات الذين وجدوا طريقة جديدة لتمويل بناء مدرسة جديدة من مصادر تعاونية. أسهمت هذه المجموعة في وقت لاحق في تقديم خطط لترميم المدارس العامة كلها في المقاطعة، وأصبحت مورداً وطنياً لقادة المجتمع المدني العاملين على توليد وتحفيز الإرادة والقدرة الشعبية على تحسين مرافق المدارس الحضارية.

### مؤسسة مينيابوليس *The Minneapolis Foundation*

أسست مينيابوليس في عام 1915م، وهي واحدة من أقدم مؤسسات المجتمع المحلي في الولايات المتحدة، بأصول بلغت 543 مليون دولار في عام 2001م، وقد منحت المؤسسة 5.4

ملايين دولار في هبات غير محدودة للمنظمات في المجالات ذات الأولوية: رفاة الأطفال والشباب والأسر، والتحصيل العلمي، والإسكان بأسعار معقولة وسهولة التحصيل، والنمو الاقتصادي الإقليمي<sup>(8)</sup>. وتوضح حالة مؤسسة مينيابوليس كيف أن مؤسسات المجتمع هي بالأساس معدة بإتقان للانخراط في العمل الخيري الإبداعي.

تعبّر المؤسسة عن مهمتها بأنها «معالجة القضايا الأساسية المؤثرة في التغيير على المدى الطويل لتحسين حياة الناس في مجتمعنا» (Minneapolis Foundation 2002: 12)، وينظر إلى عملها الأساسي على أنه «سيغدو مركزاً شاملاً للعطاء، من شأنه أن يكون مصدر رئيساً للمعرفة الخيرية وحافزاً للتغيير في المجتمع»، ولكي تكون فاعلة في التصدي لهذه القضايا، فقد شاركت المؤسسة مع الشركات والمنظمات غير الربحية والحكومية في دعم البرامج غير الربحية المبتكرة، فضلاً عن الجهود المبذولة لإعلام الجمهور والتأثير في السياسة العامة لاتخاذ القرار» (ص 2).

وتقر المبادئ الأساسية للتمويل في المؤسسة: «نحن نفضل أن نمح الهبات التي:

- تُعنى بتغيير السياسة العامة لحل الاحتياجات الضرورية وزيادة الفرص المتاحة.
- تعالج الأسباب الهيكلية وراء القضايا الرئيسية.
- تؤدي إلى حلول مستدامة على المدى الطويل.
- تكون قائمة على نقاط القوة في المجتمع، ومن ضمن ذلك التنوع الثقافي والعرقي والإثني.
- تستخدم أساليب واسعة النطاق، تعاونية وتشاركية.
- تحتوي المكونات الرئيسية اللازمة لتطوير وتنفيذ الأنشطة.
- تدمج أساليب واضحة لقياس وتقرير الأثر» (Minneapolis Foundation 2002: 12).

في تسعينيات القرن الماضي، وبعد سنوات من تقديم الهبات للمجتمعات المحلية، لاحظت المؤسسة اتجاهين؛ الأول أن السكان في منطقة عاصمة مينيابوليس أصبحوا أكثر تنوعاً عرقياً؛ والثاني بلوغ معضلة عدم وجود سكن بأسعار معقولة مرحلة الأزمة، وتأثيرها في قطاعات واسعة من المجتمعات المختلفة؛ لذا رأت المؤسسة في المساكن بأسعار معقولة أساساً للاستقرار

الاجتماعي والاقتصادي على المدى الطويل للمدينة والمنطقة، وفي الوقت نفسه مع أن عدداً من الوكالات تطرقت إلى مشكلة الإسكان، فإنها أخفقت في تحقيق الزخم اللازم للتأثير في الوعي العام، فضلاً عن صنع السياسات، ورداً على ذلك قدمت المؤسسة عام 1999م طلباً لاستدراج العروض لبذل جهود منسقة بغية بناء الوعي على مستوى الولاية ودعم الإسكان بأسعار معقولة، وأدى ذلك إلى منحة قدرها 250.000 دولار لإنشاء تحالف إسكان مينيسوتا، وهو تحالف من 75 مجموعة قررت العمل معاً على تثقيف الجمهور وتحفيز التغيير التشريعي.

وقد أطلقت حملة إعلامية شعبية لتغيير المفاهيم العامة وتبسيط الضوء على حقيقة أن في الاقتصاد المزدهر هناك الآلاف من العاملين من ولاية مينيسوتا غير قادرين على تأمين مسكن لهم، وانطلقت تلك الحملة باسم (دعونا نصلح هذا)، وبدأت عام 2001م، وشملت مداخلات تلفزيونية في وقت الذروة، وفي الصحف والمجلات والإعلانات والمقالات، وفي الإذاعة والبرامج التلفزيونية المختصة بالشؤون العامة، بالإضافة إلى الآلاف من الكتيبات التعليمية (وكان هذا الأخير بالتعاون مع شركة تارجيت Target Corporation). وقد لاقى ذلك تجاوباً من قبل الجمهور، وكذلك أدرجت وكالات تطوعية للمساعدة على توجيه الناس إلى الأساليب التي يمكنهم من خلالها المساهمة في الوقت والموارد، مع تشجيع المواطنين على الاتصال بالمسؤولين المنتخبين لحثهم على التغييرات في السياسة العامة، وقد دُعوا لزيارة الموقع لمعرفة المزيد عن هذه القضايا، ودُعي المستشارون المانحون والممولون إلى الاجتماع بخبراء الإسكان والمنظمات الحقوقية والخدمية لشرح سبل المساعدة. وعلاوة على ذلك استضافت المؤسسة معرضاً سنوياً للوحات وصور ومنحوتات، بعنوان (الوطن ينادينا).

من خلال تقديم الهبات للعمل المجتمعي، والمساهمة في التمويل بصفة شركاء، قدمت المؤسسة ما يربو على 1.1 مليون دولار من أجل توفير الإسكان بأسعار معقولة، وفي عام 2001م جمعت السياسيين جنباً إلى جنب مع مجموعة متنوعة من قادة المجتمع المحلي والمدني؛ لدراسة المشكلات واستكشاف الحلول في مؤتمر بعنوان (المياه العكرة: نشأة المشردين في ولاية مينيسوتا)، وكان من بين خمس مئة وخمسين حاضراً حاكماً ولاية مينيسوتا، الذي تحدث عن موضوع التشرد، وشجع على إصدار التشريعات اللازمة لمواجهة.

## مؤسسة ماكنايث McKnight Foundation

تؤمن مؤسسة ماكنايث McKnight Foundation الفائزة بجائزة بول يلفيسكير عام 2002م للمشاركة في السياسة العامة بأن تغيير السياسة العامة مبني على الخدمة المباشرة<sup>(9)</sup>، فمنذ عام 1997م أنفقت المؤسسة 27 مليون دولار على مبادرة الرفاهة من أجل العمل على المساعدة في إنجاح إصلاح نظام الرعاية في مينيسوتا من خلال توسيع نطاق التوظيف ليشمل التدريب على المهارات والتنقل في السلم الوظيفي، ومساعدة الأسر على الحصول على عمل والحفاظ عليه. وتظهر مؤسسة ماكنايث العمل الخيري الإبداعي حيز التنفيذ على أنه جسر وأساس للتحالف في معالجة القضايا الاجتماعية الملحة والمعقدة.

تتطلب الإصلاحات الاتحادية والحكومية من المستفيدين من الرعاية الاجتماعية إيجاد وظائف في مدة لا تتجاوز خمس سنوات، فبدلاً من اعتماد النموذج الفردي الذي تتبناه الحكومة، تنظر ماكنايث إلى المشكلة نظرة أكثر انتظاماً؛ أي بكونها قضية مجتمعية جماعية؛ إذ إنه من خلال الشراكات الاثنتين والعشرين من مختلف القطاعات، أقنع دعم ماكنايث المالي الهيئات العامة والخاصة بتحمل المسؤولية الجماعية في القيام بتحويلات الرفاهة من أجل العمل وتأكيد نجاحها. وكانت نتيجة المبادرة هبة قدرها 53 مليون دولار من قبل ولاية مينيسوتا للعمل على غرار برنامج ماكنايث، وتغييراً دائماً في طريقة تفكير وتنظيم واضعي السياسات والممارسين لتحويلات الرفاهة من أجل العمل.

وتشمل الإستراتيجيات الرئيسية لماكنايث لربط الشراكات بالسياسة العامة ما يأتي:

- عقد المؤتمرات واللقاءات على مستوى الولاية مع الخبراء الوطنيين وراسمي السياسات الحكومية.
- إطلاق المواقع؛ لتزويد المنازل بالمعلومات عن إصلاح نظام الرعاية الاجتماعية وإصدار النشرات الإخبارية بشأن أنشطة الشراكة.
- بناء قدرات قادة المجتمع المحلي للتأثير في السياسات العامة، وتشجيع الشراكات لحشد الموارد بغرض استدامة الأنشطة التي تتخطى دعم مؤسسة ماكنايث.

- إدراك البعد الإنساني للعمل في مجال السياسات عن طريق- على سبيل المثال- جوائز للمستفيدين من الرفاهية، ممن يجسدون صفات الانتقال الناجح للرفاهية من أجل العمل، وتوسيع نطاق التغطية الصحفية لتذكير صناع السياسة بالبعد الإنساني.
- تأسيس صوت مطلع لتثقيف صانعي السياسات؛ من خلال تطويع تقويمات مستقلة لعمل الشراكة، وإجراء زيارات ميدانية، والتواصل مع مشرعي الولاية بصورة فردية؛ لمشاركة النتائج الأولية حول أفضل الخيارات المتاحة لإصلاح نظام الرعاية الاجتماعية. (أخبار المؤسسة والتعليق «Foundation News and Commentary»، أيار / حزيران 2002م: 19)

### صندوق خدمات (بي بي سي) العالمية *BBC World Service Trust*

في حين تُعنى مؤسسة مينيسوتا ومؤسسة ماكانايت بالمشكلات المحلية والإقليمية، يعمل اتحاد الخدمة العالمية التابع لهيئة الإذاعة البريطانية (بي بي سي) في نطاق دولي بهدف «تشجيع التنمية من خلال الاستخدام المبتكر لوسائل الإعلام»<sup>(10)</sup>. تظهر المقالة المصغرة استخداماً إبداعياً للعمل الخيري في سياق إحدى البلدان النامية، وتوضح النقل الاحترافي للمعرفة من أجل بناء البنى التحتية لوسائل الإعلام المحلية.

أنشئ هذا الاتحاد في تشرين الأول من عام 1999م بوصفه مؤسسة خيرية مستقلة في إطار الخدمة العالمية للبي بي سي، التي تُبث في جميع أنحاء العالم، وفي عام 2002م قدر دخله بمبلغ 5.100.000 جنيه إسترليني من مصادر متنوعة، من بينها المؤسسات الأخرى ووكالات الأمم المتحدة والدوائر الحكومية في المملكة المتحدة والجمهور العام. ويهدف إلى «الحد من الفقر من خلال الاستخدام المبتكر لوسائل الإعلام في البلدان النامية والبلدان التي تمر بمرحلة انتقالية، والمساعدة على بناء الخبرات في مجال وسائل الإعلام في تلك البلدان» (www.bbc.co.uk/worldservice/trust).

والاتحاد هو مؤسسة خيرية مسجلة في المملكة المتحدة، وتضم مجلس أمناء يتألف من خبراء من خلفيات مختلفة في مجال الأعمال التجارية والتنمية الدولية ووسائل الإعلام، وممثلي عدد من فروع هيئة الإذاعة البريطانية نفسها.

وقد أنتج الاتحاد سلسلة من المشاريع الرائدة والمحفزة للتفكير في عدد من البلدان الفقيرة في العالم؛ فساعد على تطوير قدرات وسائل الإعلام المحلية والوطنية، ودعم بناء المجتمع المدني، ووفر التدريب على المهارات الإعلامية، وساعد على إطلاق الحملات الصحية والتعليمية.

ويرى الاتحاد الموارد الرئيسية على النحو الآتي: «من خلال الخدمة العالمية تمكن الاتحاد من الوصول إلى موارد لا مثيل لها لتوفير معلومات موثوقة لملايين الناس في جميع أنحاء العالم»، يركز عمل الاتحاد «على أربعة مجالات تتميز فيها بسمات فريدة من نوعها، يمكن أن تستخدم لتحقيق أكبر أثر ممكن» ([www.bbc.co.uk/worldservice/trust](http://www.bbc.co.uk/worldservice/trust))، وهي على وجه التحديد:

### التنمية الاجتماعية - (دمقرطة) النقاش

يقدم الاتحاد برامج واسعة النطاق للجمهور في المجتمعات النامية، تساعد الشعب على مناقشة التغيير وإعادة بناء حياتهم، وتفتح الجدل حول قضايا التنمية، وتساعد المجتمعات المغلقة على فهم العالم الأوسع، وتمكن المواطنين في الطبقات الدنيا من خلال تزويدهم بخيارات واعية. تتخصص هذه المشاريع في تطوير المشاريع المستدامة التي يمكن أن تدار وتمول محلياً على المدى المتوسط والمدى البعيد. ويساعد الاتحاد المهنيين العاملين في الإعلام المرئي والمسموع على إعادة بناء وتمتين البنى التحتية لوسائل الإعلام في مجتمعات ما بعد الصراع، وتهدف هذه المشاريع إلى تمكين المنظمين، ومديري وسائل الإعلام، والمحرفين، والصحفيين، والمهندسين، وموظفي الدعم، من التكيف مع الظروف الجديدة وخدمة المصلحة العامة.

### الإذاعة التعليمية

تهدف المشاريع التعليمية إلى تزويد الجماهير بمعلومات دقيقة، واستكشاف الخيارات المتاحة لهم، وتوفير أمثلة عن نقاط البدء بالتغيير والتقدم. ويعمل الاتحاد بالشراكة مع خدمات وإدارات بي بي سي للغة والمنظمات غير الحكومية، والمؤسسات التعليمية، والإذاعات من جميع أنحاء العالم.

## الحملة الصحية المتعددة الوسائط

تعمل الحملات الصحية في الوسائط المتعددة بالشراكة مع الإذاعات المحلية في جميع أنحاء العالم النامي من أجل تنظيم حملات الوسائط المتعددة على نطاق واسع؛ لرفع مستوى الوعي حول قضايا الصحة وتشجيع اعتماد الممارسات الجيدة، حيث تُنظَّم الحملات للتصدي للشروط المحددة لكل منطقة مشروع وظروف السكان المستهدفين؛ إذ يمكن استخدام مزيج من التلفاز، والإذاعة، والطباعة، والمواد الإعلامية المجتمعية، وتنتج البرامج محلياً وبناءً على البحوث الأساسية النوعية والكمية.

على سبيل المثال استخدم الاتحاد مسلسلاً بوليسياً في حملته لتعزيز رسائل توعية أساسية حول فيروس نقص المناعة البشرية (الإيدز) في الهند، وذلك من خلال جاسوس فيجاي (المخبر فيجاي)، وكان أول مسلسل بوليسي تفاعلي في الهند، وقد عرض ثلاث مرات في الأسبوع، وكان على الدوام في المراكز العشرة الأولى بين العروض التلفزيونية الهندية. أما في روسيا فكان مسلسل المنزل رقم 7، المدخل رقم 4، وهو برنامج إذاعي تابعه 13.4 مليون مستمع، وتقدم نصوص هذا البرنامج نصائح عملية حول مواضيع مثل العقم، والاتجار بالجنس، وتنقية المياه، وطلبات جوازات السفر، ومتلازمة داون، من خلال تجارب شخصيات العمل.

## التدريب الصحفي

يوفر الصندوق الصحافة والتدريب التقني في جميع أنحاء العالم، وتموّل هذه المشاريع من قبل وكالات التنمية الدولية والمؤسسات الخيرية، ويكون توفيرها أساساً للدول التي تمر بمرحلة انتقالية أو التي تمر بأزمة. يعمل الصندوق مع المنظمات المحلية في هذه البلدان لتصميم إستراتيجيات من شأنها أن تؤدي إلى نتائج مستدامة، وهو ما يتيح للإذاعات المحلية أن تستمر في التدريب على أفضل ممارسة بعد انتهاء دور الصندوق. في عام 2003م فاز الصندوق بجائزة رفيعة في المملكة المتحدة؛ لعمله في مساعدة أفغانستان ما بعد الحرب على إعادة بناء وسائل الإعلام فيها.

### مؤسسة بريدج هاوس العقارية Bridge House Estates Trust

أنشئت مؤسسة Bridge House Estates Trust عام 1097م (ضريبة لصيانة جسر لندن)، واكتسبت صورتها الحالية في عام 1957م، ولهذه المؤسسة قيمة عالية لعدة أسباب؛ من بينها عقد اجتماعات لتخصيص الهبات على الملأ<sup>(11)</sup>، وقد قدمت هبات بقيمة 16.1 مليون جنيه إسترليني ما بين 2001م و2002م. ولكون هباتها محصورة بمدينة لندن وحدها، كانت المجالات ذات الأولوية في تلك المدة كالاتي: النقل والمواصلات لكبار السن والأشخاص ذوي الإعاقة، والمحافظة على البيئة، والأطفال والشباب، والمساعدة التقنية، ورعاية كبار السن في المجتمع.

وكان من أحد برامجها الإبداعية تبادل الاستدامة في لندن the London Sustainability Exchange؛ ذلك أن هذه المؤسسة كانت تموّل تمويل في مجال حماية البيئة، إلا أن عدد الطلبات الجيدة التي تلقتها كان قليلاً، ومن ثم أدركت أنه لا يوجد أي مركز للمعرفة يختص بالتنمية المستدامة في رأس المال الطبيعي والبشري والاجتماعي، وغيرها، ولرأب هذه الفجوة كلّفت المؤسسة مجموعة التنمية الاقتصادية في المناطق الحضرية the Urban Economic Development Group بمهمة البحث في الاحتياج إلى مركز تعزيز التنمية المستدامة وتحويله إلى حقيقة واقعة بالنسبة إلى القطاعات؛ العام والخاص والتطوعية. وأثبتت البحوث أن منظمات لندن في حاجة إلى معلومات وتوجيهات نوعية حول كيفية تطبيق مبادئ الاستدامة في عملياتها الخاصة، وشدت أيضاً على أهمية الشراكة بين القطاعات.

أحدثت الشراكة بين القطاعات، بقيادة منتدى من أجل المستقبل، برنامج تبادل الاستدامة في لندن لتعزيز التنمية المستدامة في القطاعات العامة والخاصة والتطوعية، وينص تعريف الاستدامة على أنها تشمل رأس المال الطبيعي، ورأس المال البشري، ورأس المال الاجتماعي، ورأس المال الصناعي، ورأس المال النقدي.

يعد برنامج (LSx) مركزاً للمعلومات؛ حيث يعمل على تناقل أفضل الممارسات في القطاعات الثلاثة، واستعمال الأفكار والأمثلة من موارد الاستدامة الحضرية والمواهب. وهو يهدف إلى المساعدة على وضع لندن على المسار الصحيح لتصبح المدينة الأكثر استدامة في العالم (Bridge House Trust 2001).

في عام 2002م أطلقت المؤسسة مخطط منح بقيمة مليوني جنيه إسترليني مرة واحدة في مخطط للاحتفال باليوبيل الذهبي الثاني للملكة اليزابيث، واتسم المخطط بموضوعين رئيسيين: لندن أكثر أماناً، وتوثيق الروابط بين تجمعات لندن السكنية. وفي سياق متصل بالمخطط أسست المؤسسة شبكة اليوبيل التعليمية لدعم الأقران، وتبادل الممارسات الجيدة، والتعلم من الأخطاء. وقد كانت هذه الشبكة مثلاً عن هدف المؤسسة وهو: «القيام بما هو أكثر من مجرد توزيع الأموال؛ نحن نعلم أن المجموعات التي نمولها لديها معرفة متنوعة وواسعة، إلا أنه يمكن أيضاً أن يكون لديها مشكلات عامة؛ لذا نحن نحمل على عاتقنا مسؤولية تدوير التعلم، وأداء دور الوسيط في العلاقات ذات المنفعة المتبادلة بين أصحاب الهبات» (Bridge House Trust 2004: p. 28).

وفي الآونة الأخيرة أصبحت المؤسسة تشارك في مشروع كبير بعنوان الخوف والموضة؛ وذلك لمعالجة المشكلة المتنامية بين الشباب في لندن؛ المتمثلة بحملهم واستخدامهم للسكاكين وغيرها من الأسلحة، لكن بعد تلقيها عددًا قليلاً من الطلبات للمشاركة في البرنامج، بدأت المؤسسة بحثاً لتجميع الحقائق والأرقام بغرض إثارة نقاش واع، وقد تناقلت وسائل الإعلام تقرير البحث، ونشر في برنامج *بانوراما* (أحد البرامج الرائدة في قناة بي بي سي يُعنى بالشؤون الراهنة)، لتعلن بعدها وزارة الداخلية مجموعة من المقترحات لمعالجة هذه المسألة، وعلى الرغم من أن المقترحات لم تكن منسجمة تماماً مع التحليل الذي توصلت إليه المؤسسة، فإن المؤسسة رحب بها في خطوة أولى. وأصبحت المؤسسة الآن (2005م) ملتزمة بالتمويل خمس سنوات لمشروعين نموذجيين، وتطوير التعاون مع خمسة شركاء، ودعوة الشركات متعددة الوكالات إلى تقديم الهبات، وإنشاء مجموعة توجيهية من الممولين والممارسين، ومجموعة للاستشارة الإستراتيجية، وضمان التقويم المستقل، ونشر وتكرار المشاريع الناجحة.

### مؤسسة نوفيلد *Nuffield Foundation*

أسست مؤسسة نوفيلد عام 1943م على يد ويليام موريس (Lord Nuffield)، وهو مؤسس موريس موتورز، وتتمثل مهمتها في «تعزيز الرفاهية الاجتماعية، ولا سيما من خلال البحث

والتجربة العملية». وبلغ دخلها قرابة 9 ملايين جنيه إسترليني في السنة؛ و«يساعد الاستقلال المالي للمؤسسة، وغياب المصالح الخاصة، على ضمان اتباع نهج محايد وغير متحيز لمشكلات المشاريع التي تمويلها» (www.nuffieldfoundation.org).

ويُنْفَق معظم دخل المؤسسة على البحث والابتكار العملي والتنمية؛ «فالأفضلية للعمل الذي يتميز بأهمية كبيرة، بعيداً عما هو محلي أو اعتيادي، وتتطلع المؤسسة إلى دعم المشاريع الإبداعية والمبتكرة، التي تتبع نهجاً مدروساً وصارماً للمشكلات، ولها القدرة على التأثير في السياسات أو الممارسات» (www.nuffieldfoundation.org). وتدير المؤسسة عدداً من برامج المنح لأغراض محددة، من بينها دعم العلماء وعلماء الاجتماع في المراحل المبكرة من عملهم، وتعمل كذلك على إطلاق وإدارة المشاريع الخاصة بها، وأبرز مشروعاتها الآن يتعلقان بأخلاقيات علم الأحياء والمناهج التعليمية.

وتشمل منح المؤسسة في مجال دعم البحث والابتكار في عامي 2004م و2005م ما يأتي:

- حماية الطفل وقانون الأسرة والعدالة؛ بما يساعد على ضمان تلبية الإطار القانوني والمؤسسي لاحتياجات الأطفال والأسر على أكمل وجه.
- الوصول إلى العدالة؛ بما يساعد على تعزيز الوصول إلى النظام القضائي المدني وفهمه.
- كبار السن وأسرهم؛ بما يكفل تعزيز استقلالية ورفاهية كبار السن، من خلال تطوير السياسات والممارسات.
- ترك الأبواب مشرعة؛ بما يدعم المشاريع ذات الفائدة الاستثنائية التي تتجاوز أو لا تندرج في مجالات البنود الثلاثة السابقة.

ومن بين أبرز إنجازات المؤسسة كان إنجازها في الثمانينيات، عندما دعمت تطوير المدارس المتكاملة (المختلطة بين الكاثوليكية والبروتستانتية منها) في إيرلندا الشمالية، التي اعتمدت من قبل الحكومة في وقت لاحق. ومن بين المجالات الحديثة التي تتمتع فيها بتأثير كبير هي الأساليب الجديدة لتعليم السيرك، وأطفال مدينة المعارض والفجر، والمفاهيم العامة غير

الصحيحة عن جرائم الشباب، والتنسيق بين أساليب عمل الشرطة، والتطورات الجديدة في مجال تعليم العلوم والمناهج الدراسية.

### **صندوق الأميرة ديانا التذكاري *The Diana, Princess of Wales Memorial Fund***

أنشئ عقب وفاة الأميرة ديانا، أميرة ويلز، من اشتراكات الجمهور العفوية، وبعدها من خلال بيع المنتجات، وقدم الصندوق هبات سنوية بمجموع قدره 7 ملايين جنيه إسترليني في عامي 2001م و2002م<sup>(12)</sup>. وقد وزعت هذه الهبات تحت تسعة عناوين: تأييد وإطلاق حملات التوعية؛ الشباب وإعاقات التعلم؛ الشباب والصحة العقلية؛ الشباب ممن يمضي أحد والديهم أو مقدمي الرعاية لهم حكماً في السجن، اللاجئون وطالبو اللجوء من الشباب؛ والمجتمعات المحلية المتضررة من الألفام الأرضية؛ والأطفال والشباب في أوقات ما بعد النزاعات؛ وإعادة بناء المجتمعات المحلية؛ والرعاية اللطيفة.

ويوضح الصندوق رسالته بالسعي إلى ضمان حقيقة أن تقديم الهبات والمبادرات الأخرى سوف تترك أفضل إرث دائم، حيث تقاس بتأمين أكبر قدر من الفرص للمحرومين لتغيير حياتهم (2001: p. 2). وهذا يعني للصندوق «عندما نواصل العمل بصورة إستراتيجية حول قضايا مثل الرعاية والمتفجرات التي خلفتها الحرب، فإننا نؤمن بأن لدينا مساهمة مميزة في العمل الجاد، وبالعمل مع الشركاء فإننا نستطيع تحقيق الأثر التراكمي، وهذا يعني التقويم والتعلم من الأعمال الممولة، وتبادل الأفكار والدروس، وكذلك اغتنام الفرص للضغط من أجل إحداث تغييرات في السياسات والممارسات المهنية. وهذا يعني تشجيع مستخدمي المشروعات التي ندعمها على الإصرار على إيصال أصواتهم، وذلك ما يساعد قدر المستطاع على كسر الحواجز التي تثني كثيراً من الشباب عن المشاركة الكاملة في مجتمعاتهم» (2001: p. 13).

ويدير الصندوق 12 أميناً، بعضهم أقارب أو أصدقاء مقربون وزملاء للأميرة، ويجري تقويمات منتظمة لعمله من خلال تقويم مستقل، ويستعرض ممارساته وفقاً لتلك التقويمات،

لذلك فقد وضع الصندوق ممارسات نموذجية لإجراءات تقديم الطلبات، وهو ملتزم بتقييم وتبادل المعرفة والتعلم من أجل الممارسة.

ما يشير إليه الصندوق بـ(أسباب المناصرة) هو جزء من عمله، والفكرة الكامنة وراء هذا النوع هي: «يعتقد الصندوق أن هناك قضايا يمكن أن يضيف فيها قيمة اسمه ومكانته المعنوية لأسباب مهمة، إلى جانب المال الذي يمنحه في برنامج الهبات. فمن خلال نصرة هذه القضايا، يسعى الصندوق أن يكون له دور في تشجيع التغيير؛ التغيير في المواقف العامة، وفي القانون أو السياسة، واتباع طريقة مختلفة لتقديم الخدمات» (Diana Princess of Wales Memorial Fund 2001: p. 7).

### ضحايا الحرب الأبرياء

في عام 2001م بدأ الصندوق، إلى جانب (لاندمين أكشن) (Landmine Action) حملة إستراتيجية لجذب انتباه المجتمع الدولي إلى الأخطار المغيبة عن القنابل العنقودية التي لم تفجر، وغيرها من المتفجرات التي خلفتها الحروب (ERW). وبناءً على أبحاث وتقرير منشور رُوِّج الصندوق و(لاندمين أكشن) لبرنامج إعلامي مشترك خلال الحرب في أفغانستان لرفع الوعي العالمي حول أخطار القنابل العنقودية. وبالإضافة إلى ذلك طور الصندوق وشريكه خطة دعم تهدف إلى وضع القنابل العنقودية وغيرها من المتفجرات من مخلفات الحروب في إطار القانون الإنساني، عن طريق بروتوكول جديد لاتفاقية الأمم المتحدة بشأن الأسلحة التقليدية.

وتشمل المشاريع الأخرى المنفذة بالشراكة مع (لاندمين أكشن) منتدى (كروس لاينز) (Crosslines)، وهو اجتماع لممثلين عن أطراف النزاع في السودان لمناقشة المخاوف المشتركة حول الألغام الأرضية من بين أمور أخرى، وأدى هذا المؤتمر إلى دعم كبير من الاتحاد الأوروبي للتغيب المستعجل عن الألغام وإزالة القذائف غير المنفجرة. وقد أصدر الصندوق و(لاندمين أكشن) حزمة تعليمية عن الألغام الأرضية والمتفجرات من مخلفات الحروب لاستخدامها في المناهج الدراسية. وفي عام 2004م عمد الصندوق إلى رعاية كتاب لدراسة الإنجازات الخاصة بالإجراءات المتعلقة بالألغام منذ معاهدة أوتاوا، واستكشاف ما يمكن فعله على نحو أفضل،

والقضايا التي تحتاج إلى معالجة في أثناء الاستعراض الرسمي للمعاهدة في نيروبي في أواخر عام 2004م.

### الناس الذين يموتون في إفريقيا

شرع الصندوق بحملة دعم ومبادرة كبرى لتقديم المنح في البلدان النامية من أجل تعزيز إدراج الرعاية في السياسات الصحية الحكومية والطبية وتدريب الممرضات، ولكي تكون جزءاً مقبولاً من الرعاية لجميع المصابين بأمراض تهدد الحياة. هذا ويشمل أيضاً برنامج العمل على تغيير السياسات، وكذلك هبات للمظاهرات المطالبة بالممارسات الجيدة وتدريب العاملين في مجال الصحة.

### المصابون بفيروس نقص المناعة البشرية (الإيدز)

وقد كان الصندوق الممول والمؤسس الرئيس لحملة أوقفوا الإيدز؛ وهي مجموعة من 22 جمعية خيرية وتموية مقرها المملكة المتحدة تعمل في مجال مرض نقص المناعة البشرية (الإيدز)، وقد شمل هذا البرنامج التمويل اللازم لمحاضرة الأميرة ديانا، أميرة ويلز، عن الإيدز، التي ألقاها الرئيس بيل كلينتون عام 2001م، حيث كان الهدف من سلسلة المحاضرات تلك جذب كبار المتحدثين، واهتمام وسائل الإعلام، من أجل إبقاء القضايا المتعلقة بفيروس نقص المناعة البشرية (الإيدز) في الداخل والخارج على جدول السياسة العامة، وتسهيل الضوء على العمل الإبداعي.

### عائلات السجناء في المملكة المتحدة

في المملكة المتحدة يدعم الصندوق الشباب من أسر السجناء؛ وهي «مجموعة منسية من المجتمع إلا أنها تتأثر بوسائل مختلفة بسبب السجن؛ لأنهم يعيشون حياتهم اليومية على هامش المجتمع». وبالإضافة إلى المنح يدعم الصندوق اتحاد مجموعات دعم عائلات الأسرى للتأكد من أن احتياجات أسر السجناء قد لاقت أذناً مصغية، واتخذت الإجراءات اللازمة بشأنها.

وقد خرج تقرير استند إلى أول بحث شامل عن الكيفية التي يتأثر فيها الشباب عندما يكون أحد الوالدين أو الإخوة في السجن، بـ 24 توصية توجه بها إلى الجهات الرسمية، وشجع على العمل في المستويات المختلفة إلى جانب مجموعات دعم أسر السجناء لتلبية احتياجات هؤلاء الشباب.

### بالقليل تفعل كثيراً

في عام 2003م اضطر الصندوق قانونياً إلى تجميد هباته؛ بسبب دعوى قضائية رفعت ضده من قبل شركة فرانكلين مينت (Franklin Mint Corporation) في الولايات المتحدة، ولا يتسع المقال هنا لسرد القصة كاملة عن كيفية عمل الصندوق تحت هذه الأوضاع الصعبة، إلا أن ثمة بضع نقاط تستحق منا أن نسلط الضوء عليها.

كان شغف الصندوق بعمله، وعلاقته بالمنوحين، عظيماً؛ بحيث لم يكن تجميد الهبات خياراً وارداً، فقد أطلق الصندوق مبادرة على نمط دونكيرك، ودعت المنظمات الخيرية الأخرى، الكبيرة والصغيرة، لتوفير التمويل البديل اللازم لـ 127 ممنوحاً في قوائم الصندوق، وقد ساعدت سمعة الصندوق وعلاقاته الطيبة على جمع 8.5 ملايين جنيه إسترليني من 25 مصدرًا مختلفًا، وكان نجاح هذه العملية مدهشاً لسببين على الأقل؛ الأول أن الصندوق تعهد بسداد الأموال عندما يرفع التجميد عن هباته، وهو ما لم يكن مؤكداً؛ وثانياً أنه كان، في الواقع، يدعو المانحين الآخرين لمساعدة الأعمال الخيرية التي لولاه لم يكن بعضهم ليدعمها. وكانت إحدى نتائج هذا العمل أن أصبح بعض الممولين مهتمين بالاستمرار في تقديم المنح لهذه المجالات حتى الآن.

على الرغم من أنه لم يعد قادراً على تقديم منح، واصل الصندوق العمل مع شركائه في مجال الأنغام الأرضية والقنابل العنقودية وضحايا الحرب الأبرياء؛ فعمل مع (لاندا ماين أكشن) ما قبل الحرب على العراق بالضغط من أجل عدم استخدام القنابل العنقودية، وبعد الحرب سعى الصندوق إلى توجيه انتباه الجمهور إلى سقوط ضحايا من المدنيين بسبب استخدام القنابل العنقودية، واستمرار وقوع الضحايا والإصابات بسبب القنابل العنقودية التي

لم تنفجر. وفي سياق متصل واصل الصندوق من وراء الأستار الضغط في المدة التي سبقت الاجتماع السنوي لاتفاقية الأمم المتحدة للأسلحة التقليدية للدول الأطراف في لاهاي في عام 2003م، حيث اعتمد قانونياً بروتوكول ملزم بشأن انتشار القنابل العنقودية التي لم تنفجر.

وبالتعاون مع المجموعة البرلمانية لكل أحزاب المملكة المتحدة لمكافحة الإيدز، ومؤسسة مساعدة التكايا (Help the Hospices)، نظم الصندوق حواراً بين ممارسي الرعاية في إفريقيا وغيرها من المنظمات العاملة في مجال الوقاية من فيروس نقص المناعة البشرية (الإيدز) ورعاية المصابين، وكان الهدف الجمع بين مجموعتين من المهنيين العاملين لغاية واحدة، ولكن بتعاون ضئيل بينهما. وقد أثنى أحد المتحدثين في اجتماع عام 2003م، وهو الدكتور جوزيف أونيل، نائب منسق الهيئة العالمية للإيدز في وزارة الخارجية الأمريكية، على عمل الصندوق بقوله: «إن الرؤية ونماذج الرعاية التي انطلقت بجهد - الصندوق - قد كانا حجر الزاوية في خطة رئيس الحكومة الأمريكية الطارئة للإغاثة من الإيدز؛ ببرنامج يضم 15 مليار دولار سينفق ما يزيد على ملياري دولار منها على الرعاية في إفريقيا ومنطقة الكاريبي وآسيا. من وجهة نظري نحن نقف على أكتاف جهود صندوق الأميرة ديانا في مجال الرعاية، ويجب الاعتراف بعملهم على أنه مثال على الأساليب التي يمكن أن تؤثر من خلالها المبادرات الخيرية الخاصة بصورة إيجابية في سياسة الحكومة» (مقابلة).

أما في المجالات الأخرى، فقد واصل الصندوق استخدام اسمه وسمعته الإعلامية لدعم أنشطته المختارة، وشملت تلك الأنشطة منح جائزة لأبرز صحفي شاب وواعد كان قد كتب أو أنتج برنامجاً للإذاعة عن قضايا الصحة النفسية للجمهور من الشباب، أضيف إلى ذلك الالتفات إلى المدارس التي تتميز خاصة في الترحيب والعمل مع اللاجئين الشباب وأطفال طالبي اللجوء.

### مؤسسة إسمي فيربيرن *Esmée Fairbairn Foundation*

أسست Esmée Fairbairn Foundation عام 1961م، وتتلخص رسالتها في السعي إلى تحسين نوعية الحياة للناس والمجتمعات في المملكة المتحدة، سواء الآن أو في المستقبل<sup>(13)</sup>. وفي

عام 2002م قدمت المؤسسة هبات بقيمة 25.7 مليون جنيه إسترليني في خمسة مجالات رئيسية: الفنون والتراث، والتعليم، والبيئة، والتنمية الاجتماعية، وإعادة النظر في الجريمة والعقاب.

تصف المؤسسة فلسفتها الأساسية على النحو الآتي: «تؤمن المؤسسة بالحاجة إلى الحفاظ على مجتمع حر ومستقر ومتماسك اجتماعياً، ودعمه، حيث تُشجّع المؤسسات ويتمتع الناس بالقدرة على تحقيق إمكاناتهم، والاستفادة من الفرص، وتأدية دورهم في حياة ديمقراطية» (Esmée Fairbairn Foundation 2002: p. 13). هذا وتعتقد أيضاً أن «أحد أدوار المؤسسات الخيرية يجب أن يكون تسليط الضوء على القضايا التي لا تستفيد من التمويل القانوني السائد، وهو ما قد يعزى إلى أن الوعي العام لم يلتفت بعد إلى مثل تلك القضايا المستجدة، أو أن القضايا القديمة لم تعد موجودة في جدول الأعمال وأصبحت مهملة» (Esmée Fairbairn Foundation 2002: p. 13). وعلى سبيل المثال أجرت المؤسسة في مطلع التسعينيات بحثاً حول هذه القضية من أجل تحقيق مزيد من الاستقلال السياسي لمصلحة بنك إنكلترا، وقد نشرت هذه الدراسة في عام 1994م وكان لها دور كبير في كسب قضية بنك إنكلترا المستقل، التي وُضعت حيز التنفيذ بعد وصول حزب العمال إلى السلطة عام 1997م.

وأجرت المؤسسة من وقت قريب تغييرات تنظيمية كبيرة، ومراجعة للإستراتيجية، وقد أشارت هذه المراجعة إلى أن اللاعبين الرئيسيين في القطاع غير الربحي يرون أن للمؤسسة القدرة والاحترام بصورة تمكنها من دفع عجلة الأفكار والقضايا الجديدة إلى الأمام، وهي كبيرة بما فيه الكفاية لتحاول عمل أشياء جديدة، ويمكنها تأكيد التجريب والمخاطرة، ويمكنها أن تفسح المجال للمتأملين والملمهين»، لكن قررت المؤسسة (Esmée Fairbairn Foundation 2002: p. 5) أن تبحث عن مزيد من التحسينات «من خلال التوسع في الخدمات التي نقدمها، وتحسين التعلم من تقديمنا للمنع» (Esmée Fairbairn Foundation 2002: p. 5)، «إن التعلم من تقديمنا للمنع وتمكين الآخرين من فعل ذلك هو أمر مهم بالنسبة إلينا».

وأوصت مراجعة الإستراتيجية أيضاً بأعمال برنامج تحت اسم (المنح الإضافية) من أجل «التعبير عن الطرق التي يمكننا من خلالها أن نضيف قيمة، علاوة على المنح التي نقدمها في الحالات المناسبة» (Esmée Fairbairn Foundation 2002: p. 6) والتي قد تشمل: تمويلًا إضافيًا لمساعدة المستفيد وتدريبه على تخطيط الاحتياجات، وتنظيم فرص التواصل بين المستفيدين،

وتبادل التعلم من تقديم المنح من خلال الندوات، وإتاحة استخدام قاعات الاجتماعات للممنوحين. ومع أن معظم المنح استجابية، فإن المؤسسة أصبحت السنوات الأخيرة - مع انتشار سمعتها وازدياد خبرتها - أكثر إستراتيجية، وسابقة في إطلاق المبادرات؛ فمنذ عام 1999م أطلقت المؤسسة ثماني مبادرات إستراتيجية بتمويل وصل إلى 5.8 ملايين جنيه إسترليني، «أنفقت جميعها لمعالجة فجوة أو حاجة أو فرصة، على المستوى الإستراتيجي أو النظامي، لم تكن أي منحة استجابية اعتيادية قادرة على فعلها» (Esmée Fairbairn Foundation 2002: p. 6). وكانت إحدى تلك المبادرات الثماني مبادرة إعادة النظر في الجريمة والعقاب، وهو برنامج بأصول بلغت ثلاثة ملايين جنيه إسترليني؛ وسنعكف على مناقشته بمزيد من التفصيل لاحقاً.

### البرنامج البيئي

تعد المؤسسة الآن واحدة من أكبر الصناديق الممولة للمنظمات البيئية في المملكة المتحدة، إن لم تكن أكبرها، وقد صممت بعض المنح من أجل حل المشكلات من جذورها، بدلاً من معالجة المشكلات بعد وقوعها. إذاً هذه هي العقلية التي تقدم بها المنح لمنتهى المستقبل وجمعية التربية لمساعدتهم على العمل بصورة بناءة. وبصورة مماثلة، تقدم المنح لمجلس المنتزهات الوطنية، والتحالف الأخضر، ومعهد الشؤون الاقتصادية للعمل على التأثير في راسمي السياسات. وفي الوقت نفسه تدرّك المؤسسة ضرورة الخروج عن مجالات البرنامج عندما تتغير بيئة التمويل، فعلى سبيل المثال في الوقت الراهن تبحث المؤسسة في كون عمليات إعادة التدوير، التي استفادت من مديريات الاتحاد الأوروبي وزيادة الدعم الحكومي، لا تزال بحاجة إلى التمويل الخيري.

### التنمية الاجتماعية

يهدف برنامج التنمية الاجتماعية إلى معالجة الفقر والعوز الاجتماعي، وتعتقد المؤسسة أن الناس بحاجة إلى الدعم والمهارات والموارد الأخرى للاستفادة من الفرص المتاحة لكن بعض المشكلات أكثر ترسخاً، وأن المنظمات وصناع السياسة والممارسات المؤسساتية بحاجة إلى أن يكونوا أكثر انفتاحاً واستجابةً لاحتياجات المحرومين (Esmée Fairbairn Foundation 2002: p. 6).

(2002: p. 16). إن تقديم المنح يعكس هذه الفلسفة: بعض المنح- على سبيل المثال- هي لتحفيز المشاريع الاجتماعية والمجتمعية، في حين تهدف بعض المنح الأخرى إلى التأثير في السياسات والممارسات «وهو ما سيعود بالفائدة على عدد أكبر من الناس، أكثر مما قد يكون عليه الحال مع تمويل الخدمات المباشرة» (Esmée Fairbairn Foundation 2002: p. 17). تشمل المنح المصممة بغرض التأثير في السياسات والممارسات ما يأتي: اتحاد إعانة المرأة في إنجلترا، ويهدف إلى الضغط من أجل إحداث تحسينات على القانون والممارسة فيما يخص العنف الأسري، وسباق جدول الأعمال للبحوث والمعلومات، والحوار الديمقراطي لدعم العمل على حل النزاع في شمال إيرلندا.

### إعادة التفكير في الجريمة والعقاب

وهي إحدى المبادرات الإستراتيجية الرائدة للمؤسسة، وقد صُممت لرفع مستوى الجدل القائم حول الردود على الجريمة، وتحديد بدائل ذات مصداقية عن السجن في المملكة المتحدة. وتتمثل أهدافها الثلاثة في تحسين الفهم العام للعدالة الجنائية، وضخ أفكار جديدة في مجرى ذلك الجدل، وزيادة مشاركة الجمهور في قضية السجن وبدائل الاحتجاز. وقد حدد البرنامج أنواع المجرمين الذين يأتي وضعهم في السجن بنتائج عكسية، ووجّه هباته إلى المشاريع التي تُعنى بهذه المسائل، وموّل أيضاً مختلف المشاريع الساعية إلى استكشاف دور العدالة التصالحية. بالإضافة إلى أن المؤسسة قدمت أدلة لهيئة مراجعة الخدمات الإصلاحية في وزارة الداخلية، فضلاً عن المساهمة في أكثر من 20 مؤتمراً وندوة ومناقشات مجلس اللوردات. ومع تقدم البرنامج أصبحت قضية بدائل السجن ذات أهمية مركزية، ونتيجة لذلك فقد قرر البرنامج تمويل تحقيق مستقل حول صلاحية البدائل الموجودة.

## مؤسسة ماير وصندوق سيدني ماير

### *The Myer Foundation and the Sidney Myer Fund*

تمثل مؤسسة ماير، وشقيقتها الكبرى صندوق سيدني ماير the Sidney Myer Fund، إحدى أكبر وأرفع المؤسسات الخيرية في أستراليا<sup>(14)</sup>. وسيدني ماير لاجئ روسي، قَدِم إلى أستراليا عام 1899م وأسس شركة ماير لأعمال التجزئة، وعند وفاته في عام 1934م ترك عُشر ما يملك من عقارات لمصلحة المجتمع الذي جمع فيه ثروته. عُرف الصندوق في البداية بصندوق سيدني ماير الخيري، ليصبح اسمه فيما بعد صندوق سيدني ماير. في عام 1959م أسست مؤسسة ماير من وقف قدمه أبناء سيدني ماير في البداية، وبيليو ماير وكينيث ماير فيما بعد، وهي الآن تدار وتلقى الدعم على يد ثلاثة أجيال من عائلة ماير. وعلى الرغم من أن المؤسستين ما زالتا منفصلتين قانونياً، فإنهما في العامين الماضيين أصبحتا تحت إدارة واحدة من مؤسسة ماير.

في الأعوام بين 2002م- 2003م كان إجمالي أصول مؤسسة ماير نحو 39 مليون دولار أسترالي (لا تتوافر معلومات عن صندوق سيدني ماير)، وقد أنفقت المؤسستين معاً 7.7 ملايين دولار أسترالي على صورة منح ومشاريع خاصة وعلى الإدارة.

رسالة مؤسسة ماير هي العمل «على بناء مجتمع عادل ومبدع وذو رعاية، من خلال دعم المبادرات التي تعزز التغيير الإيجابي في أستراليا، وفق ما يتماشى مع وضعها الإقليمي» (Myer Foundation 2002-03: p. 2). وتأتي الهبات تحت خمسة عناوين رئيسية هي: الآداب والعلوم الإنسانية، وما وراء أستراليا، والعدالة الاجتماعية، والمياه والبيئة، وصندوق الجيل الرابع (G4 Fund)، الذي يدار من قبل لجنة مكونة فقط من أعضاء الجيل الرابع من عائلة ماير، يعملون مع المدير التنفيذي من أجل تقديم المنح حسب اختيارهم. وفي العام الماضي حدد الـ G4 التربية البيئية وصحة الشباب ليكونا من أولوياته. وبالإضافة إلى برامج المنح هذه، هناك عدد من المشاريع الخاصة، بعض منها يرتبط ارتباطاً وثيقاً بصندوق سيدني ماير.

أحد المشاريع الخاصة بالمؤسسة هو مركز آسيالينك (Asialink)، الذي بدأته المؤسسة في وقت كان ينظر فيه إلى تطوير العلاقات الثقافية والتجارية مع أقرب جيرانها (مع فتور

علاقتها التاريخية ببريطانيا) على أنه مسألة خلافية. كان المركز، الذي يقع ويموّل من قبل جامعة ملبورن، يعمل مع الحكومة، وقطاع الأعمال، والإعلام، والتعليم، والمنظمات غير الحكومية، والمنظمات الثقافية، لتعزيز المعرفة والعلاقات مع آسيا. هذا ويتلقى المركز تمويله الأساسي من المؤسسة، التي تربطه بها صلة وطيدة ومستمرة.

ومن بين المشاريع الخاصة الأخرى برنامج كرانلانا (Cranlana)، وهو على غرار معهد آسبن في الولايات المتحدة، ويدير سلسلة منتظمة من الندوات والمؤتمرات العلمية والحلقات الدراسية والمنتديات السياسية. البرنامج «يقدم مستوى جديداً من التفكير وسعة الأفق والحكمة للقيادة وصناع القرار في أستراليا، في وقت تتزايد فيه المعلومات المتاحة لمن هم في مواقع المسؤولية، تترافق مع تزايد الشكوك والارتباك حول التحديات والفرص التي نواجهها في العالم» (Myer Foundation 2001–02: p. 28)، وبعد أن كان تشغيله سابقاً على أنه مشروع خاص بالمؤسسة، أصبح البرنامج في عام 2003م رسمياً مؤسسة مستقلة بذاتها.

في العام الماضي، في وقت كتابة هذا التقرير، كان أحد الاهتمامات الرئيسة لمؤسسة ماير كيفية معاملة طالبي اللجوء واللاجئين في ظل سياسة الحكومة الاتحادية الأسترالية الحالية، وقد رفعت المؤسسة تمويلها إلى أكثر من ثلاثة أضعاف في هذا المجال، وتقديم المنح للعاملين في القضية، ومرتبات موظفي المشروع، والدعوة والبحوث، ومن ضمن ذلك مشروع تحقيق في الأثر الذي يقع على طالبي اللجوء عندما يضطرون إلى العودة إلى بلدانهم الأصلية.

وكان من بين المشاغل التي عانيت بها المؤسسة القلق حيال الآثار المترتبة على مجتمع أستراليا متعدد الثقافات الذي تسبب به جو من التغطية الإعلامية السلبية عن المسلمين، والقضايا ذات الصلة (ومما زاد الطين بلة تفجيرات بالي في عام 2002م التي راح ضحيتها كثير من الأستراليين بين قتلى ومصابين) في خطوة أولى أجرت المؤسسة مناقشات مع زعماء مسلمين محليين ودوليين لتحديد سبل زيادة فهم الإسلام في أستراليا.

أحد المشاريع التي مولت أيضاً مشروع تشارك الرؤى (Sharing Insights) للتوعية عن الإسلام، الذي نظمه مركز الصحافة في آسيا والمحيط الهادي (Asia Pacific Journalism

Centre) بمساعدة من نادي محرري جاكرتا، ومعهد الحرية فيها، حيث سافر صحفيون أستراليون واندونيسيون معاً على متن حافلات، مروراً بـ جافا؛ استكشافاً للإسلام المعاصر في الدولة التي تضم أكبر عدد من السكان المسلمين في العالم. بعد مؤتمر في بالي، سافر الصحفيون إلى جاكرتا، حيث زاروا المنظمات الإسلامية والقادة المسلمين، والمراقبين المطلعين، وقادة المجتمع المدني، وأعضاء من المجتمع خلال رحلتهم. «سيعطي البرنامج الصحفيين الأستراليين الفرصة لتعلم كيفية ممارسة الإسلام في إندونيسيا، ويسمح للمشاركين من كلا البلدين بأن يأخذوا يكونوا معرفة واضحة عن كيفية النظر إلى القضايا السياسية والثقافية المتعلقة بالإسلام، ومن ذلك كيفية الحديث داخل إندونيسيا وخارجها» (Myer Foundation 2002-03: p. 14).

### مؤسسة ميلفيلد هاوس *Millfield House Foundation*

أسست *Millfield House Foundation* في عام 1976م بأسهم من شركة لتجارة الأغذية بيعت في عام 1985م لتوفير الدخل للمؤسسة<sup>(15)</sup>، ثم كان دخل المؤسسة في عام 2004م 140.000 جنيه إسترليني سنوياً. المؤسسة «تعمل على معالجة الفقر والحرمان والإقصاء، ومن أجل تعزيز التغيير الاجتماعي في شمال شرق إنجلترا، لا سيما تايين ووير».

قدمت المؤسسة في سنواتها الأولى منحاً للمشاريع المحلية لتحسين حياة الأشخاص المحرومين في منطقة تايين ووير *Tyne & Wear*، وفي عام 1996م قررت تغيير نهجها بصورة جذرية؛ بالانتقال من تقديم الخدمات إلى التأثير في السياسة، وقد فعلت ذلك على أساس أن السياسة العامة لديها من الموارد أكثر بكثير مما لدى صندوق خيري صغير، ويمكنها معالجة أسباب الحرمان بدل الاكتفاء بمجرد تخفيف آثارها. تمول المؤسسة الآن المشاريع التي تغني النقاش وتؤثر في السياسات والمواقف العامة، وذلك بهدف تقليص الإقصاء الاجتماعي وتمكين المجتمعات، ويشمل ذلك إيصال صوت الفئات المهمشة، وجذب انتباه صناعات السياسة إلى الفقر، وتشجيع النقاش في قضايا السياسة الاجتماعية، وإطلاق الحملات حول القضايا الاجتماعية المحلية.

تعطي المؤسسة أهمية خاصة للنشر والتواصل الفعال؛ فقد كشفت المشاورات ليوم واحد مع أصحاب المنح أن الهيئات التي يمكنها البحث والإبلاغ عن القضايا الاجتماعية غالباً ما تشعر بأن عملها ينتهي عند كتابة المشروع، ولا يكون لديها معرفة حول كيفية إيصال النتائج التي توصلت إليها إلى الأماكن التي يمكن أن تستخدمها لإحداث أثر لائق. تقدم المؤسسة الآن المنح التكميلية لمساعدة العلاقات العامة لتمكين نتائج البحوث من الانتشار على وسائل الإعلام والوصول إلى الجمهور والسياسيين وغيرهم.

أحد الأمثلة على عمل المؤسسة هو دعمها لمجموعة (حظر النفايات) (BAN Waste) حيث قامت بجمع السكان المحليين ومسؤولي مجلس المدينة، وغيرهم من الجهات المعنية، حول محرقة النفايات في بايكر، ساعية إلى التوصل إلى توافق في الآراء بشأن القضايا التي تؤثر في الناس في الأحياء المجاورة والبعيدة عن المحرقة. وكانت آراء السياسيين المحليين متناقضة حول آثار المحرقة، لذلك نظمت مجموعة بان سلسلة من ثلاث جلسات (لاختيار لجنة) حيث استمع لأجوبة الخبراء الزائرين والممثلين المحليين، ونتج عن ذلك أيضاً بعض التقارير التي حظيت بتغطية الإعلام المحلي والوطني، والفعاليات المجتمعية. وعلى الرغم من بعض التوترات فإن المجموعة ظلت ذات قاعدة عريضة، وحققت هدفها في وقف الحرق في المنطقة، ومراجعة أهداف المدينة من إعادة التدوير.

## الخلاصة

إن المقالات القصيرة الواردة في هذا الفصل عن المؤسسات تكشف - في الواقع - بعضاً من الخصائص المترنة - غالباً - بالعمل الخيري الإبداعي، إذ كشفت أنشطة هذه المؤسسات درجة كبيرة من عدم اليقين وخطر الفشل، فبالإضافة إلى أنها قائمة على كثافة المعرفة، فقد انطوت على أمور جدلية، وعبرت الحدود المعترف بها، فضلاً عن أنها مارست دوراً هامشياً من خلال إشراك الأفراد والجماعات والمنظمات من خارج التيار الرئيسي. ناهيك عن أنها أسست وجنّدت الشبكات الغنية التي جمعت بين الاهتمامات ووجهات النظر والمهارات المتنوعة.

أضف إلى ذلك أن المؤسسات الإبداعية تميل إلى أن تكون مفتوحة على التغيير، ولها عملياتها لتشجيع ذلك؛ فهي لمحة، تفكر ملياً، وتراجع فاعلية الأنماط القائمة لديها في تقديم المنح، وبعدها تعمد إلى تغيير وتطوير أساليب جديدة.

تولي المؤسسات الإبداعية أهمية كبيرة لبناء الشرعية والسلطة عن طريق إرساء قاعدة معرفية صلبة. تعمل المؤسسات الإبداعية انطلاقاً من نظريات متطورة عن كيفية حدوث التغيير الاجتماعي، سواء أكانت مفهومة صراحةً أو ضمناً. وفي سياق متصل تولي تلك المؤسسات أهمية كبيرة للفهم والرأي العام والسياسي، وتعمل على بناء الهيئات اللازمة لتغيير طريقة تفكير الناس، فالمؤسسات الإبداعية على استعداد للعمل على المدى الطويل، في كثير من الأحيان تعمل 10 سنوات أو أكثر على مشروع واحد.

تشير المقالات القصيرة أيضاً إلى أن المؤسسات التي تعتمد أسلوب إبداعي تكون متنوعة من حيث العمر والدخل والمهمة، إذ يبدو أن حجم الدخل لا يسبب عائقاً في طريق العمل الخلاق، وكذلك الأمر بالنسبة إلى العمر، فبعض هذه المؤسسات قد عمل دائماً على هذا النحو الخلاق، لكن بعضها الآخر قد شرع في اعتماد أساليب إبداعية نتيجة لمراجعة أساليبه القديمة، وتطرح المقالات القصيرة أيضاً أسئلة جديدة، وتشير إلى مجالات أخرى للاستكشاف، وهي التي سنتناولها بصورة أكثر تفصيلاً في سلسلة من دراسات الحالة في الفصل الآتي.

