

# الشراكات والدعم

تقييم فاعلية الشراكات في تمكين الشباب  
في الفرق التطوعية في شمال سوريا



## دور لبناء السلام DOOR



منظمة **دور DOOR** هي منظمة مجتمع مدني مرخصة في تركيا من منتصف عام 2018 تعمل مع البنى المجتمعية السورية للوصول إلى رؤيتها في مجتمع كريم قادر على تخطي تحدياته من خلال استثمار موارده بشكل هلاق ومبدع لذا تعمل منظمة **دور DOOR** ضمن برنامجي التنمية المجتمعية والتمكين الاقتصادي على بناء قوة المجتمع للقيام بتنظيم وتحريك موارده بشكل فعّال من خلال مجموعة من مشاريع بناء القدرات ومشاريع الاكتفاء الذاتي والتمويل الأصغري تنطلق منظمة **دور DOOR** في تحقيق رؤيتها من إيمانها بالعمل المجتمعي وأهمية بناء العلاقات القوية بين مكونات الشعب السوري وتبني مبدأ الحوار والمناصرة في تعزيز قدرتها على إطلاق المبادرات من خلال مواردها الذاتية والمحلية

## شباب التغيير



**شباب التغيير** هي شبكة مجتمعية تطوعية تأسست في الشمال السوري في أواخر عام 2015 وتعمل على تعزيز دور المبادرات المجتمعية والعمل التطوعية للوصول إلى رؤيتهم في مجتمع ممكن وفعال قادر على التغيير ويساهم في صنع القرار لذلك عملت **شبكة شباب التغيير** من خلال لجانها المجتمعية المنتشرة في كل من إدلب وريف حلب الغربي والشمال وأجزاء من ريف حماه على إطلاق العديد من المبادرات المجتمعية التي تخدم المجتمع السوري وتزيد من قدرته على الصمود في وجه الظروف القاسية التي ولدتها ظروف القصف والتهدج وتكون **شبكة شباب التغيير** من 27 لجة تنمية مجتمعية بالإضافة إلى 7 فرق اختصاصية هي: فريق التدريب، فريق الأبحاث، فريق الحملات والمناصرة، فريق المرأة، فريق مشاريع الاكتفاء الذاتي، فريق المهجرين قسرا والفريق الإعلامي وقد أطلقت الشبكة العديد من الحملات المبادرات والتدريبات في مجالات التعليم، التماسك المجتمعي، الدعم النفسي، الأمن والسلامة وخدمات الشأن العام

## ساي Say



أسست هذه المنصة كمشروع مشترك بين **منظمة دور DOOR** و**شبكة شباب التغيير** وهي منصة شبابية تسعى لتعزيز المواطنة من خلال فتح مساحات الحوار والمشاركة في قضايا الشأن العام والمساهمة في صنع القرار

# فريق العمل

## الباحث ومحلل البيانات

أمل استنبولي

## الإشراف البحثي والمراجعة

كرم طحي

## جمع البيانات والبحث الميداني

فريق البحث في شبكة شباب التغيير

## التنسيق الإداري

نذير شريف

## تصميم

محمد سالم سليمان

## مصدر الصور

أنشطة منظمة دور لبناء السلام في سوريا

الذكاء الاصطناعي

# الفهرس

7	الملخص التنفيذي
9	المقدمة
13	سؤال البحث
15	المنهجية
18	النقاش
19	دور الدعم في السياق السوري
22	ما هو التطوع
24	النتائج
25	الدعم كأساس في بناء الشراكات
31	استراتيجيات العمل في ظل شح الدعم
35	الآثار السلبية للدعم
41	الآليات المساعدة لتقليل الآثار السلبية الناتجة عن الدعم
45	الخاتمة





# المخلص التنفيذي

01

تعتبر هذه الورقة جزء من سلسلة أبحاث تقوم بها منظمة دور مع شبكة شباب التغيير تحت عنوان: **تقييم فاعلية الشراكات مع الفرق التطوعية في تمكين الشباب والشابات في شمال سوريا**. وتركز هذه الورقة على محور الدعم وخاصة الدعم المالي ودوره في تمكين الفرق التطوعية، بينما تركز الورقة الثانية على مفهوم المساءلة بين الفرق التطوعية والمنظمة الداعمة

تناقش هذه الورقة الاستراتيجيات البديلة التي تسلكها الفرق للتعامل مع حالات الشح في الدعم أو حتى انعدامه في بعض الشراكات ومن هذه الاستراتيجيات إعادة تدوير الموارد وتنسيق الجهود واكتساب الفرق للمرونة العالية نتيجة تغيير مجال العمل والمنطقة الجغرافية لتناسب الدعم المقدم. وتطرح هذه الورقة دراسة تحليلية للآثار السلبية الناتجة عن الاعتماد على الدعم في مجتمع مستنزف.

وتقسم هذه الآثار على عدة مستويات:

- الفرد المتطوع
- الفريق التطوعي
- الشراكة
- ثقافة العمل التطوعي

كما تجمع من الفرق التطوعية مجموعة من التوصيات التي يمكن اعتمادها للتخفيف من الآثار السلبية الناتجة عن الاعتماد على هذا العنصر الأساسي في الشراكات وفقا للمستويات السابقة.





# المقدمة

02



انتشرت منذ عدة سنوات فكرة انشاء الفرق التطوعية في الداخل السوري بسبب الحاجة الملحة لتقديم الخدمات بكافة أنواعها وخاصة في المناطق الخارجة عن سيطرة النظام بسبب غياب الدولة. وكانت الفرق التطوعية هي الجسر الواصل بين المنظمات الانسانية أو منظمات المجتمع المدني وبين الناس على أرض الواقع. وسارع الشباب والشابات السوريين لتشكيل هذه الفرق والانضمام لها من أجل نجده المحتاجين وخاصة في الظروف القاهرة مثل موجات النزوح أو أمطار وبرد الشتاء أو بعد الزلزال المدمر الذي ضرب سوريا وتركيا هذا العام في شباط 2023.

ومن أجل سهولة تيسير العمل غالبا ما تلجأ الفرق التطوعية لإنشاء شراكات مع غيرها من الفرق الأخرى والمنظمات ضمن اتفاقية تعرف بمذكرة تفاهم. وتقدم هذ الشراكات فوائد عديدة لكافة الأطراف والمجتمع أيضا مثل الوصول إلى مناطق جغرافية واسعة أو تبادل خبرات وموارد أو فرص جديدة للتعليم. وينبثق أيضا عنها العديد من التحديات كذلك (انظر بحث الشراكات بين الفرق التطوعية هنا). والجدير بالذكر أن الشراكات بكافة أنواعها كالشبكة أو التجمع أو المنتدى وغيرها من المسميات هي شكل حديث نسبيا في الساحة السورية الناشئة وبالتالي فهناك العديد من الجوانب التي يجب تسليط الضوء عليها في هذا النوع من العلاقات مما يسهم في تفسير أسباب فشل أو استدامة شراكات بعينها.

واختار البحث بالذات محورين أساسيين لتقييم فاعلية هذه الشراكات المنتشرة بكثرة في شمال غرب سوريا في المناطق الخارجة عن سيطرة النظام السوري ودورها في تمكين الفرق التطوعية

**المحور الأول** هو علاقة الدعم بالشراكات وآثاره السلبية على الفرق وطرق التكيف في حالات تقليل الدعم ووسائل تخفيف الآثار السلبية الناتجة من الاعتماد على الدعم

**المحور الثاني** هو موضوع المساءلة بين أطراف الشراكة المختلفة وخاصة مساءلة الفرق التطوعية للمنظمات الداعمة، ونظرا لأن هذا الموضوع حساس جدا وله دور مباشر ومؤثر في فاعلية الشراكات تم مناقشته من عدة جوانب. وتم جمع توصيات من الفرق التطوعية لرفع المساءلة وطرق مثالية لتطبيقها.



أصوات

تعزيز مشاركة الشباب  
في التنمية المحلية

Voices

Youth parti  
local deve  
Making Pro

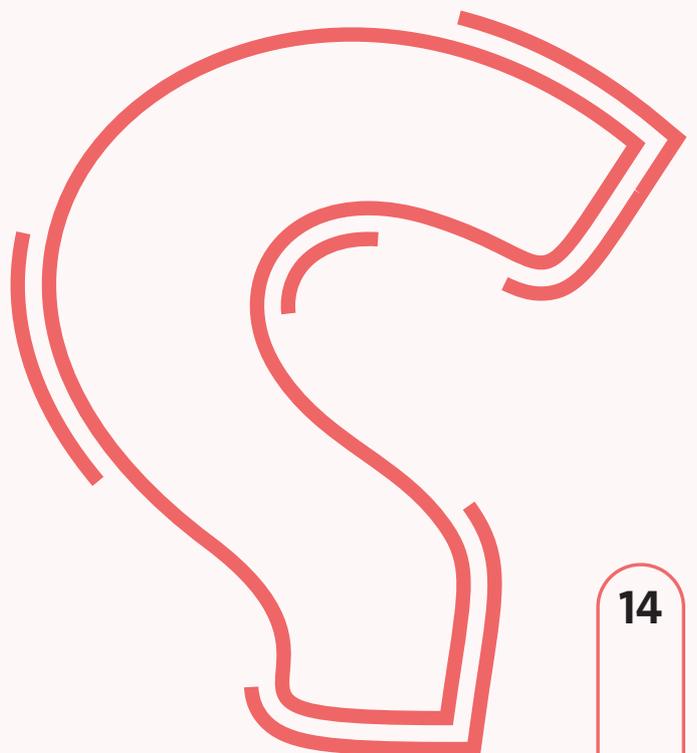
beyond  
rbeyond  
26 36

# سؤال البحث

03

# ما هي الآثار السلبية للإعتماد على الدعم في الشركات

وكيف تعمل الفرق التطوعية  
على تخفيف هذه الآثار؟



# المنهجية

04

بعد الإطلاع على دراسات أدبية سابقة تناقش دور الدعم المالي في بناء الشراكات في العمل الإنساني والتنموي وخاصة مع الفرق التطوعية، تم وضع أداة لجمع البيانات النوعية من الفرق التطوعية في الشمال السوري وهي أداة مقابلة شبه مهيكلة. تمت المرحلة التجريبية على جزئين:

**بداية** تم اختبار الأداة داخلياً حيث أجب عن أسئلة الأداة فريق الباحثين الميدانيين كنوع من التدريب ليعزز تمكينهم من الأداة ويزيد فهمهم المنطقي للأسئلة

**والجزء الثاني** هو المقابلات التجريبية الفعلية التي قام بها الباحثون مع ممثلين عن الفرق وتم تعديل الأداة بناء على نتائج هذه المقابلات التجريبية. الجدير بالذكر هو التدريب الذي تلقاه فريق الباحثين والباحثات قبل وبعد كل خطوة. حيث يهدف التدريب القبلي إلى منح الفريق كامل الملكية والحرية لتطويع الأداة وصياغة الأسئلة بما يتناسب مع كل سياق. بينما يهدف التدريب البعدي إلى مناقشة التغذية الراجعة وتعديل الأداة وفقاً لتجربة الباحثين. ومن أجل هذه الورقة قام فريق الباحثين في شبكة شباب التغيير بإجراء 27 مقابلة فيزيائية مع ممثلين عن الفرق في مناطق إدلب وريفها وريف حلب واعزاز وعفرين خلال شهري أيلول وتشرين الأول من 2023. وعند اختيار العينة تم مراعاة عدة أمور منها ما يتعلق بالمدلي مثل التنوع الجنسي ومنها ما يتعلق بالفريق نفسه كعمر الفريق الفعلي وعدد الأعضاء وحجم الدعم الذي حصل عليه.



وبعد إجراء التحليل الأولي للبيانات تم اللجوء إلى عقد 6 جلسات حوار مركزة مع 6-8 ممثلين عن فرق جديدة في كل جلسة بهدف مناقشة بعض المفاهيم وسد الفجوات وجمع توصيات مقترحة بشكل جماعي من المتطوعين في الميدان. وتم التركيز على إختيار فرق متنوعة للمشاركة في الجلسات المركزة والمقابلات لعدة أسباب، وهي: **أولاً: تحقيق انتشار أكبر للبحث** وزيادة انخراط الفرق التطوعية فيه عن طريق المشاركة في مرحلة جمع البيانات وبالتالي زيادة اهتمام الفرق المشاركة بالنتائج التي توصل إليها البحث من معطياتهم

**ثانياً: يعتبر البحث** أداة تعلم غير مباشرة حيث أن الأسئلة المطروحة تهدف إلى تحفيز التفكير في اتجاهات مختلفة. لذلك فإن التنوع في المشاركين في البحث والسعي لتغطية مساحات جغرافية واسعة يهدف لنشر هذه المفاهيم الجدلية وطرحها على الطاولة أمام الفرق التطوعية.

والجدير بالذكر أن هذه الورقة تحتوي على عدد كبير من الإقتباسات مما جاء في المقابلات وجلسات النقاش على لسان ممثلي الفرق التطوعية. والهدف من ذلك **هو استخدام هذا البحث كجسر يصل الفرق التطوعية في الداخل السوري إلى العالم الخارجي وایصال صوتهم وكلماتهم إلى المهتمين بقضاياهم.** إن التحليل المقدم في هذه الورقة هو مجرد عملية إعادة ترتيب وهيكله ما عبّر عنه الشباب السوري في تجربتهم الناشئة والغنية ضمن بيئة الشراكات. ولا يمكن أن نجد سبيلاً أفضل للتعبير عن هذه التجربة من كلماتهم وآرائهم المباشرة.

# النقاش

05

# دور الدعم في السياق السوري

مما لا شك فيه أن الدعم وخاصة المالي أساسي في العمل الإنساني والتنموي، كما أنه عصب بناء الشراكات بين المنظمات والفرق التطوعية في شمال سوريا. إلا أن الدعم المالي سلاح ذو حدين خاصة من وجهة نظر الفرق التطوعية وله العديد من الآثار السلبية التي ازدادت وضوحاً مؤخراً. وساهمت عدة عوامل في بلورة هذه الآثار السلبية مثل تراجع الدعم والتوجه لدول أخرى بعد حرب روسيا على أوكرانيا والكوارث الطبيعية والأوبئة التي أصابت العديد من الدول في الفترة الأخيرة. حيث أن تراجع الدعم على السياق السوري والعاملين فيه بشكل مباشر وواضح. فعلى سبيل المثال تراجع الدعم في السنوات الثلاث الأخيرة من 2.82 مليار دولار أمريكي في عام 2020 إلى 2.38 مليار دولار أمريكي في عام 2023. وقد ارتفعت نسبة المتطلبات التي لم يتم الاستجابة لها من 38% في عام 2020 إلى 70% في عام 2023.

إن تدهور الأوضاع وانعدام الأمن بالإضافة للدمار الذي لحق بسوريا بعد الزلزال زادت الوضع سوءاً. وهو أمر يدعو للقلق حيث أن المتطلبات في تزايد والدعم يتناقص. وبهذا يجد المجتمع المدني في سوريا نفسه أمام معضلة كبيرة.



وتكون الآثار السلبية لتراجع الدعم أشد وضوحاً على الفرق التطوعية الصغيرة نسبياً لعدة أسباب، حيث أن الدعم المالي الذي تحصل عليه الفرق التطوعية يمتاز بصفتين أساسيتين

**فهو أولاً غير مباشر ووصوله** مقرون بوجود شركات مع منظمات تعمل خارج سوريا وهي التي تقوم بالتواصل مع المانح

**ثانياً، أن الدعم الذي يصل** للفرق التطوعية بطبيعته محدود جداً، وأن أي تراجع فيه يهدد الأنشطة والفرق والشراكة بذاتها

**وبناء على خصوصية السياق السوري ووفقاً للتحديات العديدة فإن تجربة الفرق التطوعية تستحق الدراسة والتوسع.**

# ما هو التطوع؟

التطوع والتدريب العملي والزمالة هي جميعها أشكال للتعليم التجريبي أو المشاركة، ولكنها تختلف في طبيعتها والغرض منها وكيفية مشاركة الأفراد فيها

فيما يلي الفروق الرئيسية

الزمالة	التدريب	التطوع	
فترة من التدريب الأكاديمي أو المهني أو الخبرة خلالها يشترك الفرد (الزميل) في مجال معين من الدراسة أو البحث أو العمل. وتوفر دعماً مالياً قد يشمل منحاً شهرية أو تعويضاً لتكاليف المعيشة أو تمويلًا لنفقات البحث	تجارب مهنية منظمة تتيح للأفراد اكتساب مهارات وتفصيل عملية في مجال معين. <b>قد يتلقى المتدربون تعويضاً مالياً عن عملهم أو قد لا يتلقونه.</b>	نشاط غير مأجور عادةً حيث يقوم الأفراد بتقديم وقتهم ومهاراتهم لمساعدة قضية أو منظمة دون توقع التعويض المالي.	الطبيعة
دعم البحث، وتعزيز التميز الأكاديمي، وتعزيز الابتكار، أو توفير فرص للتطوير المهني. قد يتغير الغرض الدقيق اعتماداً على الهيئة أو المؤسسة التي تقدم الزمالة.	توفير تجربة عملية وتعريف الفرد بمهنة أو صناعة معينة. غالباً ما يعمل المتدربون تحت إشراف محترفين ذوي خبرة وقد يكون لديهم أهداف تعلم محددة.	لتحقيق تأثير إيجابي على المجتمع أو قضية معينة. قد يعمل المتطوعون في قطاعات متنوعة مثل الخدمات الاجتماعية والحفاظ على البيئة والرعاية الصحية، إلخ.	الغرض
من شهور قليلة إلى عدة سنوات، اعتماداً على طبيعة البرنامج. تكون بعض الزمالات قصيرة الأمد، بينما تكون البعض الآخر أكثر امتداداً وقد تؤدي إلى الحصول على درجات أكاديمية متقدمة أو شهادات	عادة ما تكون لها مدة محددة تتراوح بين بضعة أسابيع إلى عدة أشهر، <b>ويمكن أن تكون وظائف دوام جزئي أو دوام كامل.</b>	يمكن للمتطوعين المشاركة لفترات قصيرة أو طويلة استناداً إلى توفرهم والتزامهم	المدة

# إن الخلط بين المفاهيم الثلاثة السابقة واستعمالها بشكل متبادل أمرٌ شائعٌ في السياق المدني السوري.

وعليه فإن عدم وضوح الهدف والمدة والغرض من الانضمام للمنظمات والفرق التطوعية ينتج عنه سوء فهم كما يترتب عليه تبعات ومشاكل. وبالتالي عند الانضمام لأي فريق تطوعي والعمل تحت ظل منظمة داعمة من الضروري توضيح كافة الأمور والمسئوليات تجنباً لأي آثار سلبية محتملة. لأن العمل التطوعي هو ليس وظيفة يقوم بها المتطوع بأجر أقل من الموظف، إنما هو جهد يقوم به المتطوعون لتلبية حاجات مجتمعية قد يكون لها مقابل مادي أو لا.

ولذلك يجب ان تميز المنظمات بين التطوع والتدريب ضمن المنظمة. كما أن نقل أعباء العمل للمتطوعين غير مقبول تحت شعار تمكين المتطوع/ة



# النتائج

06

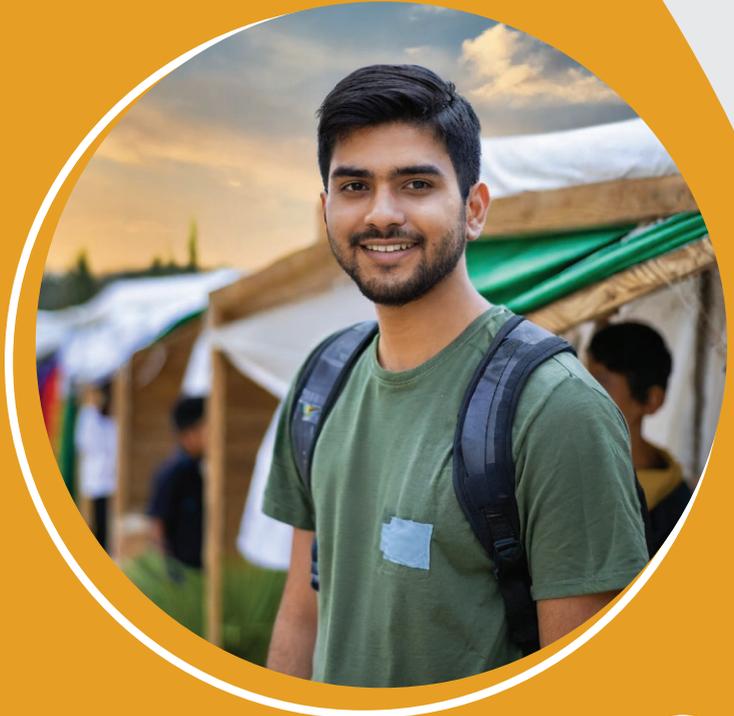


# الدعم كأساس في بناء الشراكات

للدعم دور أساسي في تشكيل الشراكات واستمراريتها وهو أمر واضح. بينما تختلف الأدوار التي يلعبها الدعم في الشراكات. فأحيانا يكون هو العامل الجاذب لدخول الفرق في شراكة معينة. وأحيانا أخرى يكون هو عامل الاستمرارية و عامل لتوسع الفريق التطوعي.

"الدعم المادي يعطي الفريق استمرارية ويساعد الفريق لكي يتوسع، وأيضا حجم الفريق يكبر. قد يستطيع الفريق عن طريق الدعم المادي ان يحول نشاطه من نشاط الى نشاط أكبر، مثل التحول من مجال التدريب الى القيام بمشاريع اذا حصل على دعم. الفريق يقوم بمشروع وهذا المشروع يساهم في تخفيف معاناة النازحين والمقيمين، ينفذ الفريق أنشطة ولقاءات ويحل مشكلات وبالتالي يأخذ الفريق كيانه"

قال أحد ممثلي الفرق في عفرين.



بداية وجب التنويه والتفريق بين عدة أنواع للشراكة فيما يتعلق بالدعم فهناك شراكات قائمة على الدعم وخاصة الدعم المالي. أي ان استمراريتها مرتبطة بتواجد الدعم وغياب الدعم يعني حكما توقف الشراكة. ولكن هناك نوع اخر من الشراكات مرتبط بالقيم والأهداف المشتركة التي تجمع أطراف الشراكة. وفي هذا النوع من الشراكات يكون الدعم اللامادي هو الأهم، مثل الدعم اللوجستي والمناصرة وتبادل الخبرات.

"للأمانة، يوجد جمعيات وفرق يكون هدفها ان ترتبط وتبني شراكات على أساس الدعم المادي، ويوجد منظمات ليست بحاجة دعم مادي لكن تريد توسيع علاقاتها وبناء اعمالها على أساس تكامل معرفي وخبرات. المبني على الدعم المادي ينهار اما المبني على تمكين معرفي فيه استمرارية أكثر"

فريق تطوعي في معرة مصرين





"ممكن تستمر لكن بشكل ضعيف، اكد في ظل غياب الدعم المادي أكيد هذا الشيء سيكون ضعيف لكن إذا كانت تعتمد على غير الدعم المادي ممكن تستمر، قلنا في أشكال كثيرة من الدعم لما يكون الدعم تمكين قدرات وخبرات ممكن يرافقه دعم مادي، انعدم الدعم المادي بقي تمكين الخبرات والقدرات، اذا انعدم المادي وكان يعتمد الدعم على غير مادي اكد رح تستمر."



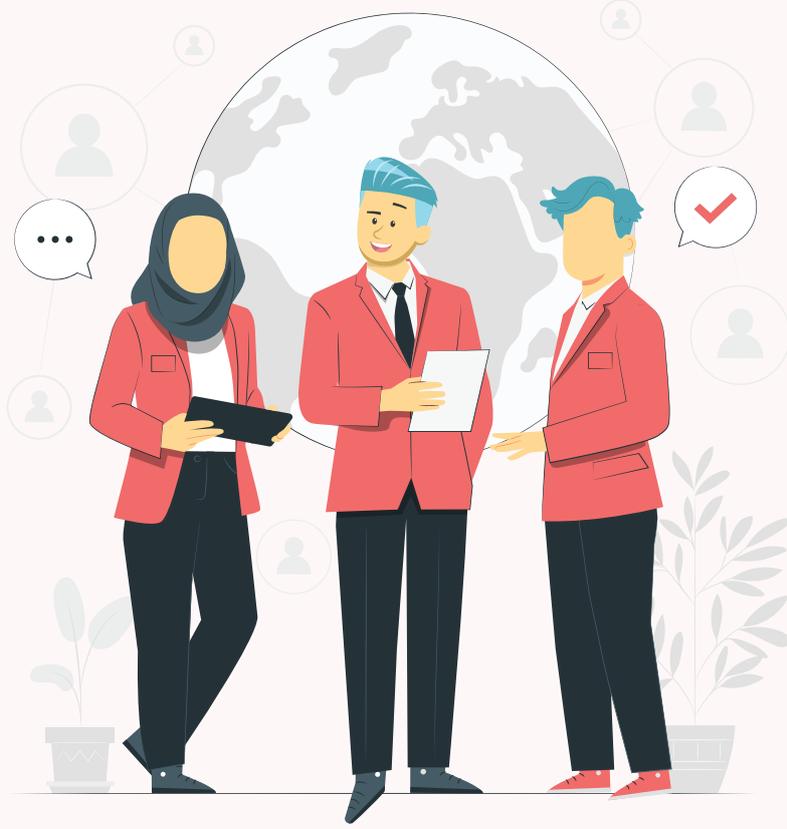
فريق في عفرين

"الجانب المالي هوي جانب أساسي في موضوع عمل الشركات او دعم عمل الشركات أو الشبكات الموجودة حاليا. ولكن لا يجب ان يكون بمفرده. هو ليس الأساس، ليس الهيكل أو العمود الفقري لعملية الشركات. انما هو شيء أساسي إلى جانب أشياء أخرى، كالإيمان بالفكرة والنضال لأجل الفكرة التي سنضعها لأجل هذه الشركات. بالإضافة للوعي عند أعضاء الشركات لكي يسعوا لتحقيق الأهداف. كذلك موضوع الانتماء لهذه الشركات. من ثم يأتي الموضوع المادي. أي إذا كان لدي إيمان بهذه الشراكة أو لدي نضال والانتماء، بالتأكيد الدعم المادي هو شيء روتيني. شيء على الهامش امام الأشياء الأخرى"

ممثلة فريق في ريف حلب



بينما فرّقت مجموعة أخرى من الفرق المشاركة بين استمرارية الشراكة وفاعليتها. أي أن الشراكة قد تستمر في غياب الدعم إلا أنها تصبح غير فعالة، وأن التواصل يستمر بين الأطراف لكن بعمل شبه محدود على أرض الواقع.



"الشراكة تستمر بغياب الدعم، ولكن هناك اختلاف عندما يتوفر الدعم وعندما لا يكون هناك دعم. عندما يكون هناك دعم تستمر الشراكة بقوة، نستمر لان لدينا دعم فنحن قادرون ان نعمل وقادرون ان ننفذ اعمال على الأرض وان نثبت وجودنا وان نسد الثغرات التي يحتاجها المجتمع وتحقيق الأشياء التي أطلقنا الشراكة لاجلها. عندما لا يكون هناك دعم تستمر الشراكة لكن بجزء ضعيف، حتى الوجود على الارض لن يكون بشكل كبير او يخلق تأثير على الواقع، يمكن القول ان الشراكة تستمر بغياب الدعم لكن فاعليتها على الأرض ستكون ضعيفة"



ممثّل فريق تطوعي في معرّة مصريين

ومن اللافت للنظر الطريقة التي تتعامل فيها الفرق مع الشراكات والدعم. حيث تبين لنا من نتائج البحث أن الشراكات قد تكون وسيلة للحصول على الدعم المالي. وأن الفرق ترى في الشراكة جسرا لتحصل على التمويل الذي يمكنها من تسديد المصاريف وتنفيذ الأنشطة.



"اغلب اعضاء الفرق التطوعية، أي نسبة كبير جدا من اعضاء الفرق التطوعية حاولوا ان ينضموا للعمل التطوعي طمعا بموضوع الوصول لوظيفة على سبيل المثال"

### أحد ممثلي الفرق التطوعية في أدلب

بينما هناك فرق ترى أن قلة الدعم هو أكبر دافع للدخول في شراكات مع فرق أخرى، أي أنها ترى في الشراكات جسرا يسد فجوة نقص الدعم المالي ويعوّض الفرق عنه. وبالتالي تصبح الشراكات المختلفة بديلا عن الدعم.



"الدعم المادي هو أساس، لكن بالفترة الحالية التي نعيشها كفرق تطوعية وجمعيات هناك شح كبير بالدعم المادي، فنحن بحاجة ملحة للشراكات. الشراكات التي تساعدنا على التكامل مع بعض، أي ان نستفيد من موارد كل فريق او جمعية عندما نعمل في مشروع واحد، فالفريق يستفيد من الفرق الأخرى للاستمرار بالعمل والاستمرار في تحقيق الخطط التي قمنا برسمها. قد نكون رسمنا الخطط بشكل فردي لكن نحن في مرحلة بسبب نقص الدعم المادي بحاجة للتشبيك والتجسير بين بعض لنستمر بالخطط والأمور للمستقبل"

### ممثلة فريق تطوعي في ادلب



# استراتيجيات العمل في ظل شح الدعم

إن العمل في ظل شح الدعم في سياق مستنزف مادياً على مدى 12 سنة هو تحدٍ كبير يضاف إلى قائمة التحديات التي تعمل الفرق التطوعية على مواجهتها على أرض الواقع. حيث أن تقديم الخدمات التطوعية في ظل التهديد المستمر لتوقف الدعم أو تراجعها هو الواقع المعاش يومياً في السياق السوري. **ويُعد أخطر ما في هذا التحدي هو أنه يعرّض الفرق التطوعية للاحتراق في العمل. حيث يضطر الفريق التطوعي أن يستنفذ موارده وأن يعيد تدوير الموارد المستنفذة لديه وأن يستنفذ طاقات المتطوعين/ات لفترات طويلة.**

على الرغم من سوداوية الواقع إلا أن هناك بصيص للأمل لدى الفرق التطوعية، حيث أثبتت نتائج البحث من البيانات التي تم جمعها من الفرق المشاركة أن في حالات شح الدعم أو انقطاعه تلجأ الفرق للعديد من الاستراتيجيات البديلة. فتحاول الفرق بشتى الأوجه الحفاظ على استمرارية أنشطتها. بغض النظر إن كانت هذه الاستراتيجيات ناجحة أم لا في تحقيق الاستدامة والوصول للأهداف، إلا أنها استراتيجيات يجب الوقوف عندها بوصفها جهود تستحق الاحترام. **إن الفرق التطوعية بقدراتها المحدودة ومواردها الضعيفة ترفض الاستسلام وتسعى جاهدة أن تستمر في تقديم الخدمات للمجتمع المنهك.**

على الرغم من إدراك الفرق أن شح الدعم مرتبط بشكل وثيق بضعف الخدمات أو تعليقها. وذلك لأن للدعم دور أساسي في استمرارية عجلة الخدمات المقدمة. إلا أن الفرق تسعى من خلال مجموعة الاستراتيجيات البديلة أن تحافظ على دوران عجلة الخدمات بكل ما لديها. وذلك لأن الفرق التطوعية لا تملك رفاهية وقف الأنشطة أو تعليقها. حيث أن الوضع الانساني متردي والاحتياجات متنامية **وخاصة بعد كارثة الزلزال التي أصابت سوريا وتركيا وأثرت في البنى التحتية في شباط من هذا العام. وبالتالي لجأت الفرق التطوعية إلى مجموعة من الاستراتيجيات المبتكرة للحفاظ على استمرارية الأنشطة.**

youth

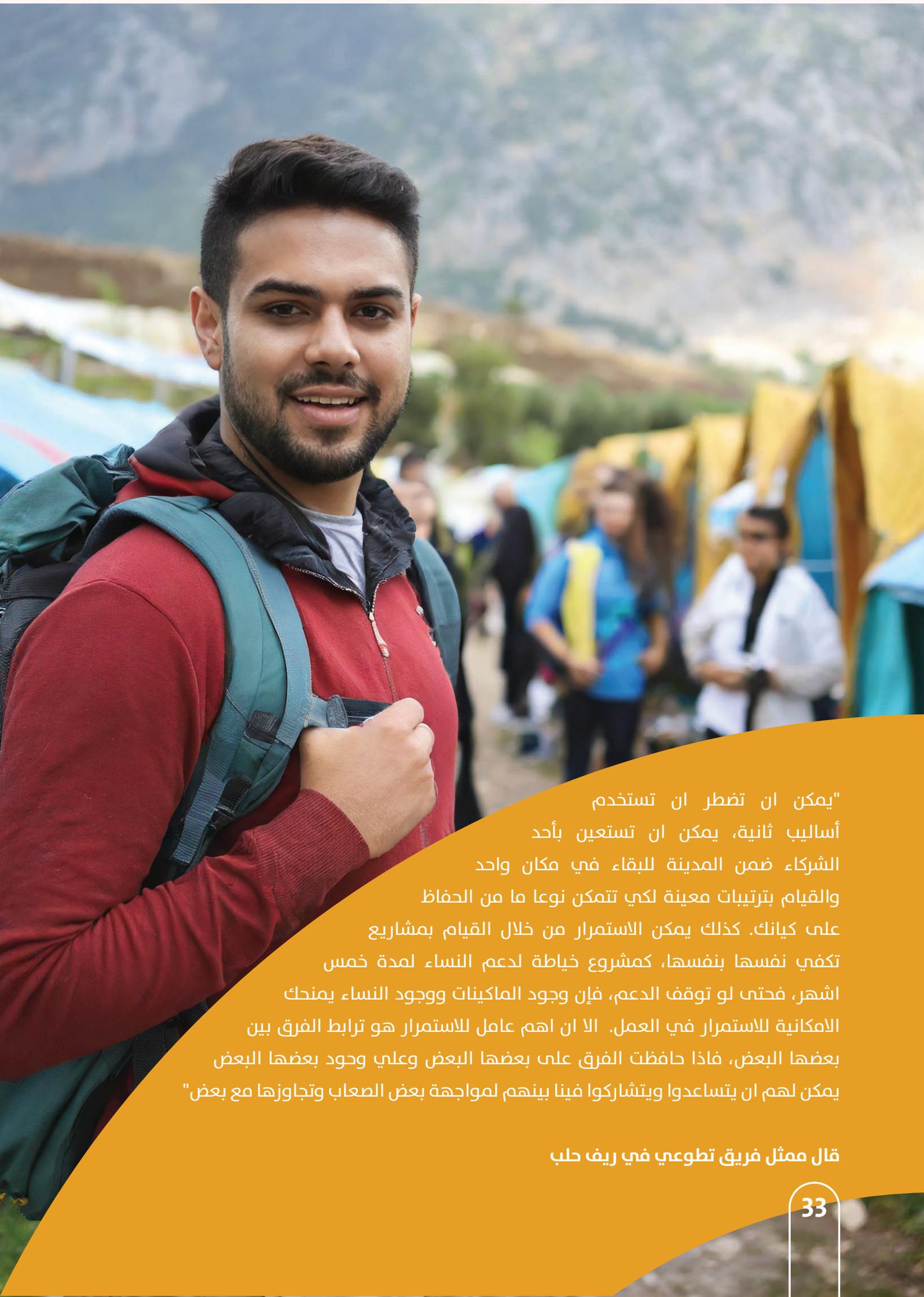
"إذا كنت تنتظر منحة أو تنتظر مشاريع ستقع في حالة ركود دون اي عمل، لكن على العكس اذا كان لديك أنشطة، لديك مخزون، لديك فريق من الشباب والشابات الناشطين الراغبين بالعمل بالتأكيد توقف الدعم لن يوقف العمل. يمكن بأمر بسيط ان تقوم بأي شيء لتسليط الضوء، يمكن ان تقدم تدريبات او دعم نفسي"

ممثلة عن فريق في ريف حلب.



ويُعدّ تنسيق الجهود بين الفرق التطوعية داخلياً من أبرز الحلول المقترحة. فغالباً ما تتشارك الفرق فيما بينها بالموارد المتاحة وتعيد تدوير ما لديها من موارد لتنفيذ أنشطة لا تتطلب ميزانيات كبيرة.





"يمكن ان تظفر ان تستخدم  
أساليب ثانية، يمكن ان تستعين بأحد  
الشركاء ضمن المدينة للبقاء في مكان واحد  
والقيام بترتيبات معينة لكي تتمكن نوعا ما من الحفاظ  
على كيانك. كذلك يمكن الاستمرار من خلال القيام بمشاريع  
تكفي نفسها بنفسها، كمشروع خياطة لدعم النساء لمدة خمس  
اشهر، فحتى لو توقف الدعم، فإن وجود الماكينات ووجود النساء يمنحك  
الامكانية للاستمرار في العمل. الا ان اهم عامل للاستمرار هو ترابط الفرق بين  
بعضها البعض، فاذا حافظت الفرق على بعضها البعض وعلى وجود بعضها البعض  
يمكن لهم ان يتساعدوا ويتشاركوا فينا بينهم لمواجهة بعض الصعاب وتجاوزها مع بعض"

قال ممثل فريق تطوعي في ريف حلب

واكتسبت الفرق التطوعية مرونة عالية للحصول على دعم أو للعمل في حالات شح الدعم مثل تغيير المنطقة الجغرافية أو تغيير مجال الأنشطة. ان مثل هذه الاستراتيجيات لها جانب ايجابي وجانب سلبي. فهي قد تكون إحدى الطرق للحصول على الدعم إلا انها قد تؤثر سلباً على خبرات الفريق، فإن تنوع مجال العمل والدخول في أنشطة مختلفة ومتعددة بحسب توجهات الدعم يفقد الفريق حريته و يجبره إلى الانصياع لمتطلبات الدعم (انظر قسم النتائج السلبية للدعم).



"يكتب الفريق مقترح ويعمل بالإغاثة بعيد عن القضايا الاجتماعية، لكن بعد فترة يسمع عن فرصة جديدة يمكن ان تساعد على الاستمرار والتحرك فيتحول الى مجال اخر. بهذا الشكل الشراكات لا تبني على أساس توافق في القيم او الأهداف وانما فقط بناء على وجود المصلحة"

### ممثل عن فريق تطوعي في معرة مصرين

رغم تعدد الاستراتيجيات البديلة إلا أنها محدودة الأثر. على سبيل المثال قد تلجأ الفريق إلى الاعتماد على مصادر بديلة للدخل كالتبرعات أو وجود صندوق مالي للفريق ولكن لا يمكن اعتبارها مصدر دعم مفيد وفعال كالدم الذي تحصل عليه الفرق من الشراكات مع المنظمات. وذلك لأنه أولاً غير مستمر وغالباً ما تنتج عنه مبالغ محدودة.



"في العمل الخيري هناك ناس يقدمون دعم مادي خيري مختلف عن التمويل، هناك من يقدم العمل، كتقديم خدمات النظافة او القيام بزراعة شجرة او تقديم جهد عضلي، فالاعتماد على الموارد البشرية ويصبح الاستثمار بالشخص وليس بالمال، قد يكون لدى الشخص حقبة تعليمية يقدمها كأستاذ. عندما تعتمد على هذه الموارد، قد يلحظ عملك البعض ويقدم لك مبلغ من المال لتوسيع العمل، وقد يقوم المجلس او امام الجامع بجمع تبرعات، لكن كل هذا لا يحقق نتيجة بالمقارنة مع تمويل المنظمات"

### فريق تطوعي في جبل الزاوية.



# الآثار السلبية للدعم

وللدعم الذي تحصل عليه الفرق التطوعية من الشركات لتنفيذ الأنشطة آثار إيجابية عديدة، ولكن ومن الناحية الأخرى له العديد من الآثار السلبية. ولكن هذه الورقة لا تهدف أن تقول "أوقفوا الدعم" لما له من آثار سلبية. فالدعم هو عصب العمل التنموي في ظل الأوضاع الحالية في سوريا، إنما تهدف هذه الورقة إلى تحديد هذه الآثار السلبية بكل وضوح ومن ثم العمل على إيجاد طرق للتخفيف من حدة هذه الآثار، حيث أن التعرف على الآثار السلبية وفهم أبعادها بكل وضوح هو الخطوة الأولى من أجل مقاومتها والحد منها.

وفقاً لنتائج البحث يمكن مناقشة هذه الآثار على عدة مستويات. حيث يمكن تقسيم الآثار السلبية الناتجة عن الاعتماد على الدعم لآثار سلبية مرتبطة بالفرد المتطوع وآثار مرتبطة بالفريق ككل، بالإضافة إلى مجموعة من الآثار التي تنعكس على الشراكة و على ثقافة العمل التطوعي في المجتمع كإجمالاً. وقبل التوسع في هذه الآثار يجب التنويه أن نوعية الخدمات المقدمة تتأثر أيضاً بالاعتماد على الدعم. حيث عادة ما تصبح البرامج والمشاريع مرحلية بما يتلاءم مع الدعم المتوفر وتركز على المدى القصير فقط.

وفيما يلي يعرض الجدول التالي مجموعة من الآثار السلبية حسب المستويات المذكورة:

## الآثار السلبية للدعم على مستوى المتطوع/ة

- اقتران العمل التطوعي بالحصول على الدعم.
- استغلال مفهوم التطوع للوصول للتوظيف عن طريق العمل غير الجاد مما يؤثر على جدية غيره من المتطوعين/ات
- خلق حساسيات وخلافات مع أعضاء الفريق في طريقة توزيع الدعم خاصة عند غياب نظام الحوكمة الداخلي وهيكل واضح للتعويضات.
- صعوبة عودة المتطوعين للعمل دون تعويض بعد ان اعتادوا على ذلك.

## الآثار السلبية للدعم على مستوى الفريق التطوعي

- تحول الفريق لجهة تنفيذية وغير تطوعية لتحقيق أهداف مختلفة للمنظمات عبر الدعم.
- تغيير سياسات الفريق بما يتناسب مع المانح / الداعم.
- تنفيذ مشاريع لا تتوافق مع قيم الفريق لمجرد الحصول على الدعم.
- فقدان الحرية في العمل وروح الابداع.
- ضعف جودة الخدمات المقدمة في حال ارتباط الدعم بأنشطة بعيدة عن تخصص الفريق زعزعة الثقة بين الأفراد
- انهيار وتفكك بعض الفرق بسبب مشاكل مالية بين الأعضاء.
- عدم قدرة الفريق على تحمل النفقات التشغيلية بعد انقطاع الدعم.
- اجبار الفريق على اتباع اجراءات مالية قاسية لكي تتناسب مع المنظمات والمانحين/ ولكنها تُفقد الفريق المرونة ويفشل في الحفاظ عليها بعد انتهاء الدعم.
- تفكك بنية الفريق حيث تحول لشكل شبه تنظيمي قريب من المنظمات مما يضعه في منتصف الطريق عند توقف الدعم وبالتالي يصبح الفريق أصغر من المنظمة ويصعب عليه العودة للعمل كفريق تطوعي.

## الآثار السلبية للدعم على مستوى الشراكة

- خلق حساسيات بين الفرق المختلفة بسبب الدعم
- منافسة عالية قد تكون سلبية وغير شريفة
- ارتفاع الواسطة والمحسوبيات وتفضيل بعض الفرق على غيرها بطرق غير شرعية
- اللجوء إلى الشكاوى الكيدية والتشهير
- انهيار وتفكك شراكات بسبب مشاكل مالية بين الفرق
- عدم استدامة الشراكة المقرونة بالمادة

## الآثار السلبية للدعم على مستوى ثقافة العمل التطوعي

- تشكيل فرق تطوعية من أجل كسب المال فقط
- تشويه سمعة بعض الفرق بسبب تنفيذ مشاريع خارج اختصاصها مما يؤثر سلباً على كافة الفرق التطوعية
- ضعف كفاءة العمل التطوعي
- ربط العمل التطوعي بالمال
- توفير بيئة خصبة لأصحاب النفوس الضعيفة التي قد تلجأ لطرق ملتوية للحصول على فرص الدعم المحدودة.
- صعوبة عودة المتطوع للعمل دون تعويض بعد الاعتياد على الامر مما يهدد مفهوم التطوع والالتزام بالعمل التطوعي.
- قيام المتطوع بالتزامات كبيرة كونه يحصل على تعويض وبالتالي يصبح هناك خلط بين التطوع والعمل المأجور
- خلق فجوة بين المتطوع الذي يقدم عمل شبه يومي نتيجة التعويض وبين المتطوع الذي يفقد الدافع للتطوع في حدود المستطاع كونه لا يحصل على أي تعويض، وبالتالي تنتج تحديات تتعلق بمفهوم التطوع والالتزام وفق ما هو مستطاع.

ويجدر بنا الوقوف على بعض النقاط التي ركزت عليها الفرق التطوعية وتكررت في المقابلات وفي جلسات النقاش، وتستدعي هذه النقاط التوقف عندها خاصة أنها تتداخل بين عدة مستويات مذكورة في الجدول أعلاه. فهي غالباً ما تتقاطع معاً تحت عنوان فقدان الثقة. حيث أن السبب الأساسي لها أو الناتج عنها هو ضعف الثقة بين أطراف الشراكة.

على سبيل المثال،

**من النتائج السلبية للدعم هو ضعف الثقة بين أفراد الفريق الواحد.**



"عند دخول المال بالموضوع ترتفع الأهداف الشخصية قليلاً عن هدف الفريق. انا أريد أن أصل، انا اعمل بشكل تطوعي لمدة سنتين، الان جاء الدعم المالي، يجب ان يكون لي مكاني وراتبي . وفلان له سنة متطوع معنا، لماذا يكون بهذا المجال؟ هنا يسبب شرح بين المتطوعين ضمن الفريق ويؤثر على الثقة الموجودة بين أعضاء الفريق واساس بناء أي فريق هو اللبنة الأولى بناء الثقة حيث ينشئت الفريق "

**فريق تطوعي في معرة مصرين**

"ربما بعض الفرق تقوم بالانحراف عن اهدافها وقيمتها بوجود المال، فتضعف الثقة أيضا بين الفريق الواحد أو الفرق المتشاركة، وبمجرد ان تضعف الثقة سيصبح هناك مشاكل، وبمجرد ظهور المشاكل ستقل بالتأكيد جودة الخدمات التي يقدمها أي فريق." **قال ممثل فريق في ريف حلب**



"نحن فريقنا يعمل بدون مقابل بينما الفريق الاخر يركض اليينا عندما يأتي التمويل ويطلبون المشاركة، هذا الامر يسبب زعزعة بين الفرق جميعا ويسبب غياب روح وحب العمل التطوعي " **ممثل فريق في ريف حلب الغربي.**

" هناك مثلاً بعض الأشخاص يسألون -لماذا عندما لم يكن هناك مشاريع أو دعم، كنت أعمل بشكل تطوعي ويتم تكليفي بمهام، لكن عندما توفر الدعم لمشروع معين يحتاج خمس موظفين ولو مقابل /50/ دولار لم يتم تكليفي بمهام؟! هذا يؤثر سلباً على المتطوع وحتى يمكن ان يؤثر على أداء أصدقائه. علما ان الفريق فيه 40 متطوع، ولا يمكن أن نستعين بالجميع ضمن المشروع." **فريق تطوعي في ادلب**



أما عن أمثلة زعزعة الثقة بين الفرق ضمن الشراكة بالعموم فقد أشارت نتائج المقابلات إلى عدة أمثلة. فقد تأتي على شكل ضعف ثقة أو وصول غير شرعي عن طريق الواسطات والمحسوبيات.

"نريد ان نسأل المنظمة، هناك مبلغ معين لهذه الشبكة. اين هو؟ اذا قال، الامر لا يعنيك، اجباري - يعني ما فيها مساءلة- انا لا استمر بالشبكة. تفعيل المساءلة يعطي اريحية للفرق التطوعي، أي عندما اتعامل مع الشبكة او مع الجهة المانحة، هي تعطيه اريحية"

### فريق تطوعي في سلقين

"قدمنا لعدة مشاريع ومقترحات، لكن نتفاجأ برفض المقترح، وعندما ارسلنا لمعرفة السبب، يتم الرد: ارسل ايميل، نقوم بارسال ايميل، لا يرد أحد. اعطوني المعايير التي استخدمتموها في التقييم، كيف اخترتم هذا الفريق عن هذا الفريق"

### فريق في معرة مصرين

"ريمكن ان نقول ان عدة منظمات قامت بمشاريع لإتاحة فرص لتمويل منح. فكانت تستقطب عدد كبير من الفرق. لنفرض عشرين فريق. وتحدد انها ستختار منهم خمسة. تفقد بعض الفرق الامل عندما يتكرر معها الموقف أكثر من مرة. وينهار الفريق الموجود. إضافة لذلك لا يوجد شفافية واضحة. على سبيل المثال المنظمة تقدم لنا منحة عشر الاف يورو. هل يا ترى المنحة فعلا عشرة الاف يورو ام اكثر؟ لا يوجد اوراق او شفافية او وسيلة تواصل مع المانح."

### فريق في ريف ادلب

"تفاجأت اليوم في المحرر بـ 200 ، أو 300 فريق تقدموا لمنحة احد المنظمات و200 أو 300 مقدمين بأسماء وهمية ليس لهم شعار أو صفحة فيسبوك، هذا ليس فريق وانما بصراحة مناط احتيال 3 أو 4 اشخاص متفقيين مع بعض لتشكيل فريق "عصابة" عندما يأتي الدعم يتقاسمون، يحاصون بالدعم وفي النهاية لا يوجد فريق على أرض الواقع "

### فريق في جبل الزاوية

كما أشارت الفرق إلى إنتشار الوساطة والمحسوبيات عند اختيار الفريق من قبل المنظمة. وهذه الظاهرة تستدعي الوقوف عندها وتحليل أسبابها التي قد تتشابك على عدة مستويات. بدءًا بالوضع الاقتصادي المتردي الذي يدفع الفرق للتنافس السلبي وهو ما يوفر بيئة خصبة لأصحاب النفوس الضعيفة للجوء لطرق غير شرعية سعياً للحصول على الدعم. ويجب التنويه هنا لأهمية دور المنظمة التي يجب أن يكون لديها طرق أفضل فيما يتعلق بالتحقق من الشركاء داخل الشبكة الواحدة. كما أن عليها تفعيل آلية الشكاوي والمساءلة لتجنب حدوث حالات مشابهة (انظر ورقة الشراكات والمساءلة هنا).

يأتي من جهات وهناك  
منظمات مجتمع مدني  
سوري لا تدعم إلا  
المنظمات والجمعيات  
التي تنتمي لتيارهم  
السياسي، فأني تمكن  
هذا الذي نتكلم عنه؟  
أحيانا يخلق التمويل  
حالة من التمييز بين  
الفرق، اي ان هناك  
فرق لها توجهات  
سياسية فتحصل على  
تمويل وهناك فرق  
ليس لها توجه  
سياسي فلا تحصل  
على تمويل. والدعم لا  
يصل حقيقة للفرق  
النشيطة في العمل"  
فريق في معرفة  
مصرين.

العمل عليها هي  
بالعموم سطحية جدا.  
لا يمكن على سبيل  
المثال التعمق  
بالشراكة مع تجمع أو  
فريق اخر لأن الثقافة  
الموجودة عند  
التجمعات أو الفرق  
التطوعية هي ثقافة  
منافسة سلبية بحتة  
وليست منافسة  
إيجابية. آخر شراكة كان  
فريقنا منفذ على  
الرغم انا كنا شريك  
مقابل شريك، هم  
قدموا المورد المالي  
ونحن قدمنا الخطة  
والمهارات والمكان.  
نحن شعرنا أننا نأخذ  
دعم من اجل تنفيذ ما  
تريده المنظمة فقط"  
فريق في ريف حلب  
الغربي.

بجلب اقربائه وهم غير  
مؤهلين لهذا الدور،  
ويعملون بالفريق من  
غير خبرة مما يشكل اثار  
سلبية... نحن في  
المنطقة نعاني أكثر  
شيء من موضوع توفر  
الدعم لفريق واحد،  
بينما بقية الفرق  
تموت"  
فريق في جبل الزاوية.

"السيطرة على الدعم  
على سبيل المثال،  
السيطرة على القرار،  
السيطرة على  
التواصلات. حتى يمكن  
انه لم يكن هناك نوع  
من الثقة بين الطرفين،  
وهذا بشكل عام  
موضوع الشراكات بين  
تجمعات الفرق المدنية  
المحلية، تكون هشة  
غير قوية نوعا ما، لأن  
أغلب الشراكات  
الموجودة والتي يمكن

"النقطة الأهم هنا  
هي الوساطة، فيكون  
لدينا شراكة أو مذكرة  
تفاهم أو تشبيك، أي  
نحن مجموعة فرق  
قمنا بالتشبيك مع  
بعض ولدينا مشروع  
طرحناه لمنظمة، يكون  
هناك شخص من  
الاشخاص او فريق من  
الفرق عنده واسطة  
لدى المنظمة،  
فيتقدم ويحصل على  
المنحة بشكل خاص  
لهذا الفريق وليس  
للمجموعة المتشابكة  
مع بعضها. هذه من  
الآثار السلبية التي  
تفقد الثقة بالشراكة  
وبين الفرق وتخلق  
عدوانية بين بعض"  
فريق في سلقين

"يمكن ان تكون  
الواسطات بأن يقوم  
فريق إذا لديه دعم

"التسييس"  
السليبيات،  
من  
فالتمويل



# الآليات المساعدة لتقليل الأثار السلبية الناتجة عن الدعم

جمعنا من قلب الميدان العديد من المقترحات التي قدمتها الفرق لخفيف الأثار السلبية للدعم المادي. وأن كانت هذه الحلول بسيطة إلا أن لها نتائج إيجابية وفق الفرق التطوعية. كما تم تقسيم الأثار السلبية أعلاه لعدة مستويات، سيتم تقسيم الآليات المساعدة إلى مستويات أيضاً، والجدير بالذكر أن الوضع الاقتصادي غير المستقر في السياق السوري يحتم علينا العمل على كافة المستويات من هذه الآليات المساعدة من أجل الوصول إلى فرق تطوعية قادرة على الصمود في وجه التحديات وعلى رأسها تحدي شح الدعم المالي.

## الآليات المساعدة لتقليل الأثار السلبية للدعم على مستوى المتطوع/ة

- فصل العمل التطوعي عن العمل المأجور
- الالتزام بمدونة السلوك الخاصة بالمتطوعين/ات
- تدريب الأعضاء على استغلال الموارد المتاحة
- الابتعاد على المنافسة السلبية مع الأعضاء
- دعم التعليم الجامعي، فمعظم المتطوعين هم من الطلبة، وارتفاع كلفة الدراسة يجعلهم يبحثون عن فرص مادية تدعم استمرارية التعليم.
- عدم تحميل المتطوعين أعباء لا تتناسب مع قدراتهم
- تقديم التوجيه اللازم والتواصل الفعال للمتطوع/ة

# Trust

## الآليات المساعدة لتقليل الآثار السلبية للدعم على مستوى الفريق التطوعي

- بناء قدرات الفريق و الحوكمة الداخلية
- تنوع مصادر التمويل كالصندوق المالي لتسديد مصاريف الكلفة التشغيلية
- تطوير استراتيجيات تمويل طويلة الأمد مثل انشاء برامج توليد الدخل
- تصميم هيكل للرواتب والأجور في النظام الداخلي للفريق للتعامل مع حالات الدعم المالي
- وجود إدارة مالية قوية لضمان استخدام كفاء للأموال وتقليل مخاطر سوء استخدام الدعم
- وضع خطة تفصيلية لكل مشروع قبل بدء العمل
- الالتزام بمبادئ الفريق واعتبارها أولوية في حالات التعارض مع الدعم الممنوح
- المرونة بين اعضاء الفريق
- محاربة الواسطة وابعاد المفسدين عن المراكز القيادية
- تفعيل مبدأ المساءلة ضمن أعضاء وقادة الفريق
- الابتعاد عن المنافسة السلبية بين الفرق التطوعية
- تقوية العلاقات مع المحيط كاملاً لتنوع مصادر الدعم
- اختيار قادة الفريق عن طريق الانتخاب ممن يتمتع بالشفافية ليتشارك القرار مع كافة الأعضاء
- تقييم ومشاركة أفضل الممارسات من فرق تطوعية لديها تجارب ناجحة



## الآليات المساعدة لتقليل الآثار السلبية للدعم على مستوى الشراكة

- مذكرة تفاهم واضحة تحدد مسؤوليات وحقوق كل طرف
- تأسيس شراكات قيمية مبنية على الرؤى والاهتمامات والاهداف
- العدل وتكافؤ الفرص بين الفرق
- الشفافية واعتماد معايير واضحة عن اختيار الفرق
- وجود طرف ثالث حيادي يمكن الرجوع له في حالات الخلاف
- تدريب عاملي المنظمات على أسس العمل ضمن شراكات مع الفرق التطوعية
- محاربة الوساطة وابعاد المفسدين عن المراكز القيادية
- تفعيل مبدأ المساءلة الحقيقية أمام كافة المعنيين
- اختيار مجلس ادارة في الشراكة عن طريق الانتخاب ممن يتمتع بالشفافية ليتشارك القرار مع كافة الأطراف
- الدعوة للمرونة في التمويل لأن التمويل المرن يسمح للفاعلين المحليين التكيف مع المتغيرات والأولويات
- اعتماد نماذج تمويل مبنية على النتائج تكافئ الفرق بناءً على التأثير الذي تحققه بدلاً من مجرد المخرجات الناتجة عن المشروع للتحفيز على الابتكار والفعالية
- تعزيز الشراكات المحلية والتعاون مع الفاعلين المحليين لضمان أن المشاريع متوافقة مع السياق وحساسة للثقافة المحلية
- وضع خطط احتياطية واحتياطات مالية لمواجهة التقلبات غير المتوقعة في التمويل والأزمات
- تشجيع الداعمين على اعتماد ممارسات تمويل أخلاقية تحترم استقلالية ورسالة الفرق التطوعية، بدلاً من فرض شروط مقيدة

# Youth

## الآليات المساعدة لتقليل الآثار السلبية للدعم على مستوى ثقافة العمل التطوعي

- العمل على تغيير الصورة تجاه الفرق التطوعية
- نشر ثقافة العمل التطوعي
- تعزيز مفهوم ملكية المجتمع للمشاريع المقامة فيه
- التمييز بين العمل التطوعي والتدريب والزمالة الموضحة في هذه الورقة في قسم النقاش
- عدم الخلط بين مهام الجهات الحكومية ومهام المنظمات

# توصيات خاصة للفرق



## دراسة طرق ضمان استمرارية الدعم

- تبني آليات فعالة للمساءلة للحفاظ على نزاهة الفرق وتحقيق الأهداف المحددة.
- زيادة التشبيك وبناء علاقات إيجابية بين الفرق ببعضها وبينها وبين المنظمات والمانحين

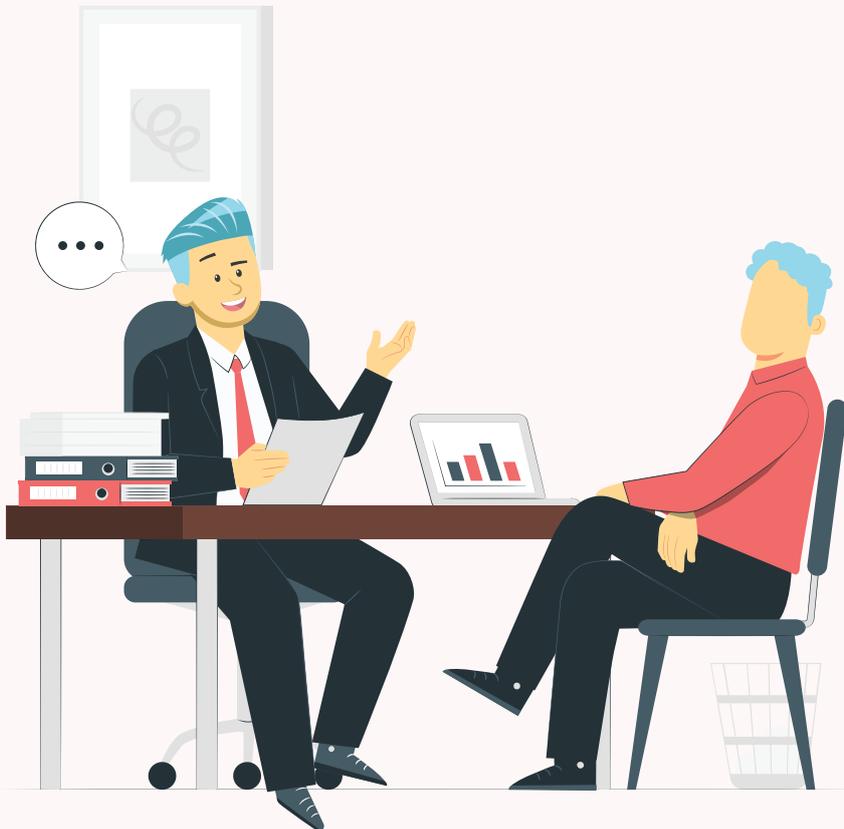
## إيجاد أدوات لتحقيق أستدامة الدعم للفرق التطوعي

- المشاركة في المؤتمرات والفعاليات ذات الصلة لتوسيع شبكة العلاقات والتعريف بأعمال الفريق.
- إعداد تقارير دورية شفافة توضح التقدم والتحديات والنجاحات للمحافظة على ثقة المانحين والمجتمع.
- توسيع أدوات التواصل مع المانحين وبناء علاقات قائمة على التفاهم والثقة لتعزيز الدعم المستمر.

## العمل على خلق توازن بين متطلبات الواقع والدعم المتوفر

- وضع أهداف تمكّن الفريق من الاستقلالية في العمل وفي الوقت نفسه تشجع على التكامل مع المجتمع والشركاء.
- إعداد ووضع خطط تمويلية مستدامة تأخذ بعين الاعتبار تقييم الاحتياجات والتطورات المستقبلية.

# توصيات خاصة للمنظمات



## تأمين الدعم للفرق التطوعية

- الحشد والمناصرة للقضايا التي تدعمها الفرق وتعمل عليها
- عقد اجتماعات لطرح ومناقشة مفاهيم جديدة في العمل وتطويره وتحسين النتائج

## عملية اختيار الفرق

- إنشاء قاعدة بيانات مشتركة بين المنظمات التي تستهدف الفرق التطوعية لتبادل معلومات حول الفرق وتحسين عمليات الاختيار.
- وضع آليات تضمن معايير اختيار واضحة ومشاركتها مع كل الفرق التي تعمل في نفس التخصص





# توصيات خاصة للمتدربين



## نسبة عادلة من الدعم للمبادرات التشاركية

- تحديد وتخصيص نسب محددة لمجالات المنح في كل قطاع بشكل عادل وتخصيص نسبة محددة لهذا النوع من المبادرات
- وضع آليات لمتابعة عملية اختيار المنظمات الشريكة للفرق التي تتلقى التمويل لضمان التوافق مع المعايير المحددة

## تطوير سياسات الدعم

- تعزيز مشاركة الفرق في عمليات تصميم و تنفيذ المشاريع لزيادة الفعالية والتأثير
- التخفيف من قيود ومعايير التقدم للمنح لتشجيع المزيد من التنوع والابتكار في الفرق







**Have Your Say**

[www.sayplatform.net](http://www.sayplatform.net)