Middle East Journal of Humanities and Cultural Studies
Homepage: http://meijournals.com/ar/index.php/mejljs/index
ISSN: 2710-2238 (PRINT)
ISSN: 2788-4686 (ONLINE)
مجلة الشرق الأوسط
للعلوم الإنسانية والثقافية

# التّحديات التي تُواجه منظّمات المُجتمع المدني في مدينةِ طرابلس

**رندا عبد الكريم**

**كلية الآداب والعلوم الإنسانية – جامعة بيروت العربية**

استلام البحث: 14-09-2025 مراجعة البحث :11-10-2025 قبول البحث:04-11-2025

**الملخص**

تهدف هذهِ الدراسةِ إلى تحليلِ التّحديات التي تواجِه مُنظّماتِ المجتمعِ المدني في لبنان، خاصة التصورات العامة السلبية تجاهها، ودورها كجسر تواصل بين الحكومة والمجتمع في ظل الأزمات. تعاني هذه المنظمات من شكوك حول شفافيتها ومساءلتها، حيث يعتقد البعض أن التمويل الخارجي قد يُستخدم لأغراض شخصية أو سياسية. الانقسامات السياسية والطائفية تجعلها عرضة لاتهامات بالتحيز، بينما يُضعف ضعف التواصل مع المجتمع والإعلام السلبي صورتها العامة.

للتغلُّب على هذهِ التّحدياتِ، يمكن تعزيز الشفافيةِ عبرَ نشر تقارير مالية وإنشاء آليات مساءلة. تحسين التواصل مع المجتمع من خلالِ حملاتٍ توعويةٍ وورش عمل يُسهم في بناءِ الثقةِ. الاستخدام الفعال للإعلام يمكن أن يعزز الصورة الإيجابية، بينما تعزيز الحياديَةِ والشراكاتِ المحليّةِ يدعمُ عملِها. في النهاية، تعزيز الثقة يتطلب جهودًا مستمرة لتمكين هذه المنظمات من مواصلة خدمة المجتمع رغم التحديات.

**الكلمات المفتاحية:** منظمات المجتمع المدني، الأزمات الاقتصادية، العمل التطوّعي، الأوضاع الأمنية، التحديات.

**Abstract:**

This study aims to analyze the challenges facing civil society organizations in Lebanon, particularly the negative public perceptions towards them, and their role as a bridge between the government and society during crises. These organizations face doubts about their transparency and accountability, as some believe that external funding may be used for personal or political purposes. Political and sectarian divisions make them vulnerable to accusations of bias, while weak communication with the public and negative media coverage further damage their image. To address these challenges, transparency can be enhanced by publishing financial reports and establishing accountability mechanisms. Improving communication with the community through awareness campaigns and workshops helps build trust. Effective use of media can promote a positive image, while reinforcing neutrality and local partnerships supports their work. Ultimately, building trust requires ongoing efforts to enable these organizations to continue serving society despite the challenges.

**Keywords:** Civil society organizations, economic crises, volunteer work, security conditions, challenges.

## مقدمة

تُعدُّ مُنظّماتِ المجتمعِ المدنيّ، بِما في ذلكَ الجمعياتِ الأهليةِ، من أهم الأدواتِ الفاعلةِ في عمليةِ التنميةِ على المُستَويَين المحلي والدولي. في مدينة طرابلس، كما تؤدّي دورًا محوريًا في الحفاظِ على الهويةِ المجتمعيةِ وتعزيزها، إلى جانب تعزيز الأمن السياسي، الإقتصادي والإجتماعي. وذلك من خلال بناء شراكات شعبية تجعلها أداةً قويةً للإصلاح في مختلف المجالات. كما تعمل على تعزيز الإنتماء الوطني، وتُعتبر حلقة وصل بين الحكومة والمجتمع، حيث تتجاوز البيروقراطية والروتين الحكومي، مما يمكّنها من الوصولِ إلى الفئاتِ المهمّشةِ وتلبيةِ إحتياجاتها بشكلٍ أكثرَ فعالية.

لقد إعتادت الأخيرة في لبنان أن تَعمل في ظروِف غير مستقرّة ومليئة بالتقلّبات المستمرّة. ففي السنوات القليلة الماضية، كانَ عليها أن تُواجِه الأزمات الاقتصادية المتداخلة وتداعيات انفجار مرفأ بيروت وجائحة كوفيد-19 ومشكلة اللاجئين، وأخيرًا التدهور السريع في المشهد الأمني في المنطقة.

أدّت هذه الأحداث مُجتمِعةً إلى تفاقم التحدّيات التي تواجِهُها منظّمات المجتمع المدني اللبنانية، ولا سيّما لناحية قدرتِها على تلبيةِ الإحتياجاتِ المتزايدةِ في البلدِ بميزانيتها المحدودة. وتزداد الأمور تعقيدًا بسبب التصورات العامة السلبية حيال منظمات المجتمع المدني، ما زاد من صعوبة عمل هذه المنظمات في العديد من المناطق اللبنانية ولا سيّما في مدينة طرابلس (كريستال، 2024)

في هذه المدينة، تواجه المنظمات تحديات متعددة تعيق عملها وتحد من فعاليتها. من أبرز هذه التحديات نذكر **الوضع الأمني**، حيث يُعتبر عدم الإستقرار الأمني في المدينة أحد أكبر التحديات التي تواجه منظمات المجتمع المدني. يؤثّر هذا الوضع على قدرة هذه المنظمات على تنفيذ مشاريعها بشكل آمن وفعال، كما يعرض العاملين فيها والمستفيدين من خدماتها للخطر. بالإضافة إلى ذلك، يؤدّي الوضع الأمني المتقلّب إلى صعوبةٍ في جذب المتطوّعين والمانحين، مما يؤثّر سلبًا على إستمراريةِ الأنشطة.

في ظلِّ الحالةِ الاقتصادية والأمنيةِ غير المستقرة خلالَ السنواتِ الماضيةِ، مصحوبةً بتصاعد التوتّر في العديد من المناطق اللبنانية، تَعذَّرَ تنفيذ بعض المشاريع بشكل جزئيّ أو كلّي، ما أدّى إلى فقدان التأثير الإيجابي المحتمل مما أدّى إلى عدم **الإستقرار ونقص التمويل**، بالإضافة إلى خسارة التمويل التي تواجه تزايد الإحتياجات مقابل تضاؤل الميزانيات المتاحة.

كما وأنّه منذُ بدايةِ الأزمة الاقتصادية والمصرفية للعام 2019، تواجه المنظمات صعوبات في **الوصول إلى أموالها في المصارف في لبنان**. وقد سبّب ذلك العديد من المشاكل الإدارية، مؤدّيًا إلى التأخيرِ في إيصالِ المساعداتِ **وتنفيذِ المشاريعِ** وتلبيةِ شروط الجهاتِ المانحةِ.

في الواقع، عَبَّرَ ممثلوها الذين جرت مقابلتهم في إطار دراسة المركز اللبناني للدراسات بصراحة عن معاناة المنظمات لأخذ المواعيد مع موظّفي المصارف لمناقشة شؤونهم المصرفية. وأشاروا أيضًا إلى **صعوبة إصدار الفواتير وصرف الأموال لتسديد تكاليف** الخدمات المقدّمة وتنفيذ البرامج، خاصة فيما يتعلّق بالمواعيد الزمنية المحددة والمتفق عليها مسبقًا مع الجهات المانحة. ونتيجة تقلُّب أسعار الصرف، بات من الأصعب عليها أن تحصل على تسعيرات ثابتة مقابل الخدمات، ما زادَ من أزمتها أمام الجهات المانحة. (مشعان، 2020 ص 80-148).

علاوة على ذلك، كان للمنظمات في لبنان تأثير سلبي على هجرة الأدمغة وارتفاع معدلات استقالة الموظفين، وقد تفاقم هذا الوضع بسبب تقلُّبات سعر صرف الليرة اللّبنانية، ما أدى إلى عجزِ العديدِ منها عن دفع الرواتب بالدولار الأمريكي، الذي يُعتبر العملة الرئيسية لتحديد الأجور.

ونتيجة مُغادرة الموظّفين بشكلٍ مستمرٍ، تدخل هذه المنظمات في دوّامة متكرّرة من عمليات التوظيف، والتي تشمل تعيين موظفين جدد إذا أمكن ذلك، أو إعادة تدريب الموظفين الحاليين وتكليفهم بأدوار ومسؤوليات إضافية. كما أدّى هذا الوضع

إلى زيادة الاعتماد على المتطوعين، الذين سدّوا الفجوات الناتجة عن نقص الكوادر. ومع ذلك، أشار ممثلو المنظمات إلى فهمهم لتراجع قدرة الأفراد للتطوّع ، معبّرين عن رغبتهم في مكافأة المتطوعين، ولو بمبالغ رمزية، تقديرًا لجهودهم ودعمهم (حليلو، 2024).

وتُصادف بعض منظمات المجتمع المدني في طرابلس عدم **توفير مراكز مجهزة لإستقبالِ ذوي الإحتياجات الخاصّة**. حيث تعاني العديد من المراكز من نقصٍ في التجهيزاتِ اللّازمة، ممّا يُعيق وصول هذه الفئة إلى الخدماتِ التي تقِّدمُها المنظّمات (شقير ، 2022)

كما إتّفقت جميع منظمات المجتمع المدني على وجود تحديات مختلفة لناحية تنفيذ البرامج، سواء تلك التي تُنفَّذ على الأرض، أو عبر الإنترنت. بالنسبة إلى البرامج التي تُنفَّذ على الأرض، أشاروا إلى صعوبة التنفيذ نتيجة إرتفاع تكاليف النقل على الجهات المعنية. وأمّا بالنسبة إلى البرامج عبر الإنترنت، فقد ذكروا عدّة عقبات، منها انقطاع الإنترنت، ومشكلة نقص المحروقات التي تؤثر في تَوافُر الكهرباء.

وفي السياق ذاته، تبيّن أنّ العديد من منظمات المجتمع المدني تواجه حملات تضليل أو معلومات مغلوطة، وهي مشكلة رئيسية يعمل عليها مركز الابتكار للتغيير والمركز اللبناني للدراسات. تظهر هذه الحملات من خلال تعليقات سلبية قاسية أو تهديدات موجهة إلى بعض المنظمات والعاملين فيها، سواء في الواقع أو عبر الإنترنت. يعود ذلك إلى نقص الوعي العام بطبيعة عمل هذه المنظمات، خاصة فيما يتعلق بآليات حصولها على التمويل وكيفية صرف الأموال.

## 2. أهمية البحث

تساهم هذه الدراسة في تعزيز الفهم العميق لدور "منظمات المجتمع المدني" في تعزيز الأمن الإجتماعي والإقتصادي والسياسي، وكيفية تفاعلها في مواجهة التحديات المحليّة ، خاصة في مدينة طرابلس. كما تضيف معرفة جديدة حول هذه التحديات، ما يُثري الأدبياتِ الأكاديمية في مجالات العمل المدني والتنمية المستدامة. بالإضافة إلى ذلك، تعمل الدراسة على تعزيز ثقافة التطوع والمشاركة المجتمعية، خاصة بين الشباب، الأمر الذي يُعزّز دور المجتمع في تحقيق التنمية ويدعم استدامتها.

كما تُسلّط الدراسة الضوء على أهمية توفير مراكز مجهزة لذوي الإحتياجات الخاصة، مما يساهم في حماية حقوق هذه الفئات وضمان وصولها إلى الخدمات التي تقدمها المنظمات. إلى جانب ذلك، تساهم الدراسة في تعزيز دور المنظمات في خلق فرص عمل للشباب من خلالِ برامجِ التدريبِ والتأهيلِ، مما يُساعد في تحسين الظروف إقتصاديًا وإجتماعيًا للشباب ويدعم تنمية المجتمع ككل.

## 3. أهداف

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل واقع ممارسات "منظمات المجتمع المدني" في مدينة طرابلس، مع التركيز على معوقاتِ عملِها وتحد من فعاليتها في تحقيق الاستدامة. تسعى الدراسة إلى تشخيص واقع هذه المنظمات من خلال تقييم ممارساتها في تعزيزِ الإستدامةِ الماليةِ والإداريةِ، وتحديد المعوقاتِ التي تواجهها، سواء كانت أمنية بسبب الوضع المتقلب في المدينة، أو مالية بسبب الإعتماد الكبير على التمويل الخارجي غير المستدام، أو إدارية بسبب نقص الكوادر المؤهلة وضعف التّخطيط الاستراتيجيّ، أو تشريعية تُعزى لغياب الدعم الحكومي وعدم وجود سياسات واضحة لدعم العمل المدني.

كما تهدف الدراسة إلى تقديم تصوّر مقترح لمواجهة هذه التحديات، من خلال اقتراح حلول ماليّة كتنويع مصادر التمويل والاستثمار في المشاريع المدرّة للدخل، وتعزيز التمويل المحلي. بالإضافة إلى ذلك، تقدم حلولًا إدارية تشمل برامج تدريبية لبناء قدرات العاملين، وتحسين إدارة الموارد المالية والمشاريع. كما تقترح تعزيز التشريعات الداعمة من خلال تقديم توصيات لصانعي القرار لتحسين السياسات الحكومية وتوفير الدعم المالي والإداري.

من جهة أخرى، تساهم الدراسة في تقديم تحليلٍ شاملٍ للتحدياتِ التي تواجهها في طرابلس، وطرح حلول مبتكرة للتغلب عليها. كما توفر توصيات عملية لصناع القرار في الجهات الحكومية والمنظمات الداعمة، لتصميم سياسات وبرامج تعزز استدامة هذه المنظمات. بالإضافة إلى ذلك، تعمل الدراسة على رفع الوعي المجتمعي بأهمية استدامة منظمات المجتمع المدني ودورها في تحقيق التنمية المجتمعية، وتشجيع زيادة الدعم المجتمعي والمؤسسي لها.

## 4. إشكالية البحث

في مدينة طرابلس، تواجه المنظمات تحديات متعددة تعيق عملها وتحد من فعاليتها. يأتي في مقدمتها الوضع الأمني المتقلب، الذي يعرض العاملين والمستفيدين للخطر ويصعب جذب المتطوعين والمانحين. بالإضافة إلى ذلك، تفاقمت الأزمة بسبب الوضع الاقتصادي الصعب، حيث تعاني المنظمات من صعوبات في الوصول إلى أموالها المحتجزة في المصارف، وتقلبات سعر الصرف التي أثرت على قدرتها المالية. كما أدت الأزمة إلى هجرة الأدمغة وارتفاع معدلات استقالة الموظفين المؤهلين، مما زاد من الاعتماد على المتطوعين رغم تراجع قدرتهم على التطوع.

كما تواجه معوقات مرتبطة بضعف البنية التّحتية، خاصة في توفير مراكز مجهزة لذوي الإحتياجات الخاصة، وصعوبات في تنفيذ البرامج بسبب ارتفاع تكاليف النقل وضعف خدمات الإنترنت. بالإضافة إلى ذلك، تعاني المنظمات من حملات تضليل ومعلومات مغلوطة تؤثر على سمعتها، نتيجة نقص الوعي العام بطبيعة عملها.

في هذا السياق، تبرز الإشكالية الرئيسية: "**كيف يمكن لمنظمات المجتمع المدني في طرابلس التغلب على التحديات الأمنية والاقتصادية والإدارية لضمان استمراريتها وفعاليتها في تحقيق التنمية المستدامة؟**

### 5. تساؤلات البحث

أ. كيف يؤثر الوضع الأمني المتقلب في طرابلس على قدرة "منظمات المجتمع المدني" على تنفيذ مشاريعها بشكل آمن وفعال؟

ب. ما هي أسباب الإعتماد على التمويل الخارجي، وكيف يؤثر ذلك على استدامة المنظمات؟

ج. كيف يمكن بناء قدرات العاملين في المنظمات لتحسين كفاءة الإدارة والتخطيط الاستراتيجي؟

د. كيف تؤثر المفاهيم الخاطئة عن عمل المنظمات على ثقة المجتمع بها؟

هـ. ما هي الصعوباتِ التي تواجه المنظمات في توفير مراكز مجهزة لذوي الإحتياجات الخاصة؟.

**5. فرضيات الدراسة**

**1. الفرضية الأمنية**

هناك علاقة سلبية بين الوضع الأمني المتقلب في طرابلس وقدرة منظمات المجتمع المدني على تنفيذ مشاريعها بشكل آمن وفعّال.

**2. الفرضية التمويلية**

هناك علاقة سلبية بين الإعتماد على التمويل الخارجي واستدامة عمل منظمات المجتمع المدني في طرابلس، حيث يؤدّي ضعف التمويل المستدام إلى زيادة هشاشة البرامج.

**3. الفرضية الإدارية والتنظيمية**

هناك علاقة إيجابية بين تطوير قدرات العاملين في المنظمات وكفاءة الإدارة والتخطيط الاستراتيجي، مما ينعكس على فعالية المشاريع والبرامج.

**4. الفرضية الاجتماعية / الثقة المجتمعية**

هناك علاقة سلبية بين المفاهيم الخاطئة ونقص الوعي العام حول عمل المنظمات، وثقة المجتمع المحلي بها ودعمه للمنظمات.

**5. الفرضية البنية التحتية**

هناك علاقة سلبية بين محدودية البنية التحتية بما في ذلك نقص المراكز المجهزة لذوي الإحتياجات الخاصة وقدرة المنظمات على تقديم خدمات شاملة ومتنوعة وتأثيرها الإجتماعي

## 6. الإجراءات المنهجية

لتمكن الباحثة من إنجاز أهداف الدراسة حيثُ إعتمدت على "المنهج الوصفي". تمّ تطبيق هذا المنهج من خلال وصف واقع مجتمع الدراسة، بهدف تقديم رؤية شاملة لتلك التحديات التي تواجه منظمات المجتمع المدني في مدينة طرابلس.

### أ. مجتمع الدراسةPopulation

مجتمع الدراسة يشمل **جميع منظمات المجتمع المدني العاملة في مدينة طرابلس،** والتي تقدّم خدمات مختلفة في مجالات التعليم، الصحة، الدعم الإجتماعي، وتمكين ذوي الإحتياجات الخاصة، والتنمية المجتمعية.
ويتميز هذا المجتمع بما يلي:

- تنوّع المجالات التي تعمل فيها المنظمات تعليمية، صحية، ثقافية، بيئية .
- إختلاف الأحجام والقدرات التشغيلية منظمات صغيرة تعتمد على المتطوعين، ومنظمات كبيرة لديها موظفون دائمون .
- تعرضها لتحديات متعددة تتعلق بالأمن، الإقتصاد، البنية التحتية، والثقة المجتمعية.

### ب. إطار العينةSample Frame

نظرًا للعدد الكبير والمتنوع للمنظمات، تمّ إختيار **عيّنة ممثّلة من منظمات المجتمع المدني في طرابلس** وفق المعايير التالية:

- **النوعية والتمثيل** :تضمّ العيّنة منظمات تعمل في مختلف القطاعات الاجنماعية لضمان شمولية النتائج.
- **الحجم والقدرة التشغيلية** :تشمل المنظمات الكبيرة والمتوسطة والصغيرة لضمان تمثيل مستويات القدرة الإدارية والمالية.
- **الوصول والقبول للمشاركة** :تمّ إختيار المنظمات التي أبدت إستعدادها للتعاون والمشاركة في البحث.

### ج.حجم العينة

- يعتمد على قاعدة شمولية كافية لضمان موثوقية النتائج في المنهج الوصفي.
- مثال: إذا كان هناك 50 منظمة فعالة في طرابلس، يمكن إختيار **25–20منظمة** كمجموعة ممثلة، مع التنويع حسب النوع والحجم.

### د. أدوات جمع البيانات للعينة

- **مراجعة الوثائق الرسمية** وتقارير الأداء السنوية للمنظمات لتدعيم البيانات الوصفية.

- **مراجعة أدبيات**

**7. مفاهيم البحث الرئيسية**

**أ. مفهوم التحديات: إصطلاحًا:** في اللغة، يُعرّف التحدي بأنه طلب المباراة أو المنازعة في أمر ما. ويمكن أن يُفهم على أنه كل تغيير أو تحول كمي أو نوعي، أو المتطلبات التي تفوق الإمكانات الحالية للمجتمع، ممّا يتطلّب اتخاذ إجراءات لمواجهتها وتحقيقها (محمد، 2017 ص 346–386) كما يُقصد بالتّحديات العقبات التي تعترض استمرارية عمل المنظمات وتضعف قوتها.

أمّا **إجرائيًا:** العقبات والمشاكل التي تعتَرِض استمراريةِ منظماتِ المجتمعِ المدني تتمثّل في الوضع الأمني المتقلّب، والذي يؤثّر بشكلٍ كبيرٍ على قدرةِ هذه المنظماتِ على تنفيذِ أنشطتها ومشاريعها بشكلٍ آمنٍ وفعّال. كما يُعرَّض عدم الإستقرار الأمني العاملين في هذه المنظمات والمستفيدين من خدماتها للخطر، ويحدُّ من قدرتها على تحقيقِ أهدافِها التنمويةِ والإنسانية.

**ب. مفهوم منظمات المجتمع المدني: إصطلاحاً:** منظمات المجتمع المدني هي مؤسسات غير حكومية وغير ربحية تشكلت بمبادرة أفراد أو مجموعات في المجتمع بهدف تحقيق أهداف تنموية، اجتماعية، ثقافية، أو إنسانية. تعمل هذه المنظمات بشكل مستقل عن الحكومة وتلعب دورًا رئيسيًا في تعزيز الديمقراطية، حماية حقوق الإنسان، تحسين الظروف المعيشية، وتنمية المجتمع. تشمل منظمات المجتمع المدني الجمعيات الخيرية، المنظمات غير الحكومية، النقابات، الإندية الثقافية والرياضية، وغيرها من الكيانات التي تسعى لتحقيق المصلحة العامة والتفاعل مع المجتمع لتحسين حياته ودعمه في مختلف المجالات (الأسكوا، 2020)

**إجرائياً:** يمكن تعريف منظمات المجتمع المدني في سياق التمويل المستدام بطرابلس على أنها المؤسسات غير الحكومية وغير الربحية التي تسعى إلى تحقيق الإهداف التنموية عبر تنفيذ مشاريع مستدامة في مجالات مثل التعليم، الصحة، تمكين المرأة، والبيئة، تعتمد هذه المنظمات بشكل رئيسي على التمويل الخارجي والداخلي من الجهات المانحة أو من القطاع الخاص المحلي.

**ج. مفهوم التمويل المستدام: إصطلاحاً:** هو نظام أو عملية توفير موارد مالية طويلة الإجل ومستقرة لدعم المشاريع والإنشطة بشكل يضمن استمراريتها دون الحاجة إلى الإعتماد الكامل على مصادر تمويل متقطعة أو غير مضمونة. يركز التمويل المستدام على تحقيق التوازن بين الإحتياجات الحالية والمستقبلية من خلال إدارة المصادر المالية بطريقة تضمن تدفقاً ثابتاً من الإيرادات لدعم الإنشطة التنموية و الاجتماعية .

يتضمن التمويل المستدام تنويع مصادر الدخل، مثل التمويل الذاتي، الشراكات مع القطاعين العام والخاص، والمساعدات الخارجية، مع الإلتزام بمعايير الحوكمة الرشيدة والشفافية لضمان استخدام الموارد بكفاءة وتحقيق أهداف تنموية طويلة الإمد (الأصمعي، 2019، الصفحات 35-70).

**أما إجرائياً** فهو تأمين الموارد المالية الضرورية بشكلٍ منتظمٍ ومستمرٍّ لدعمِ الإنشطةِ والمشاريعِ التنموية، مع الإخذِ بعين الإعتبارِ التوازن بين الجوانبِ الاقتصادية و الاجتماعية والبيئيةِ لضمانِ استمراريةِ هذه الأنشطة على المدى الطويل، في السياقِ ذاته، يجب أن يعتمدَ التمويل المستدام على استراتيجيات مالية مبتكرة ومتنوعة مثل الشراكات مع القطاع الخاص، التمويل الجماعي، والإستثمارات الاجتماعية ، لضمان استقرار المصادر المالية بغض النظر عن التحديات المحلية أو الإقليمية.

يتم تقييم التمويل المستدام بناءً على استمراريته عبر الزمن، قدرته على دعم المشاريع دون إنقطاع، وتكيّفه مع المتغيرات المالية و الاقتصادية في البيئةِ المحيطةِ.

**د. التنمية المستدامة Sustainable Development**

تعني التنمية المستدامة تحقيق توازن مرغوب بين ثلاثة أنظمة رئيسية: النظام الإيكولوجي، والإجتماعي، والإقتصادي. وهي تشير إلى التنمية التي تسعى إلى تلبية إحتياجات الحاضر دون التأثير سلبًا على قدرة الأجيال القادمة في تلبية إحتياجاتها الخاصّة. يتطلّب ذلك إدارة فعالة للموارد الطبيعية، وتعزيز العدالة الاجتماعية ، ودعم النمو الاقتصادي الذي لا يضر بالبيئة." (الحميداوي، ياسر خضير، 2017). ويؤكد "جوف فاجان" Goff Fagan على أن تعمل التنمية المستدامة على:

- زيادة قدرات المجتمع لتحسين المستوى المعيشي لأفراده.
- تعزيز النمو الاقتصادي والاجتماعي دون استنفاذ الموارد.
- الحفاظ على الجوانب الثقافية والإيجابية و الاقتصادية والبيئية للمجتمع.
- إيجاد مجالات متنوعة للدخل وقنوات للمشروعات التنموية.
- إنشاء مؤسسات تدعم تمكين أفراد المجتمع.

وإجرائيًا تعني تحقيق التوازن بين الأبعاد الاقتصادية و الاجتماعية والبيئية لضمان استمرارية هذه الجمعيات في تقديم خدماتها، يتطلب ذلك تخطيطًا استراتيجيًا يضمن تلبية الاحتياجات الحالية دون إغفال التخطيط للمستقبل، مع الحفاظ على الموارد الطبيعية وتعزيز العدالة الاجتماعية ودعم النمو الاقتصادي المستدام.

**التحديات التي تواجه منظمات المجتمع المدني في مدينة طرابلس**

**تمهيد**

تُعدُّ طرابلس واحدة من أكثر المدن اللبنانية تأثرًا بالأزمات الاقتصادية و الاجتماعية ، حيث تعاني من ارتفاع معدلات الفقر والبطالة، بالإضافة إلى التحديات الأمنية الناتجة عن العنف الطائفي والاشتباكات المتكررة. تعيش أحياء مثل باب التبانة وجبل محسن في حالة من التوتر الدائم بسبب الاشتباكات المسلحة، ممّا يؤثّر سلبًا على حياةِ السكانِ ويحدُّ من قدرتهم على الوصولِ إلى الخدماتِ الأساسية. في هذا السياق، تلعب المنظّمات دورًا حيويًا في تقديم الدّعم للمجتمعات المحلية، حيثُ يُقدر أن هناك العشرات منها الأنشطة في المدينة، تعمل في مجالات الصحّة، التّعليم، الإغاثة، وتمكين الشباب.

في مجالِ الصحّةِ، تعمل هذه الجمعيات على توفيرِ الرعايةِ الصحيّةِ الأوليّةِ للمواطنين، خاصّةً في ظلِّ تدهور النظام الصحي العام وارتفاع تكاليف العلاج. تقوم بتقديم خدمات طبية مجانية أو بأسعار رمزية، بالإضافة إلى توزيع الأدوية والمستلزمات الطبية للأسر الفقيرة. كما تسهم في توفيرِ الرعايةِ النفسيةِ والدّعمِ الإجتماعي للأفراد الذين يعانون من آثارِ الصّدمات الناتجة عن العنفِ والظروفِ المعيشيةِ الصعبة.

في مجالِ التعليم، تسعى الأخيرة إلى سدِّ الفَجوة النّاتِجةِ عن تدهورِ النّظامِ التعليمي الرّسمي. تقوم بتوفير فصولٍ تعليميةِ مجانيةِ، ودروس تقوية، وبرامج تعليمية غير رسمية للأطفال والشباب الذين تسربوا من المدارس بسبب الفقر أو النزاعات الأسرية. كما تقدم برامج تدريبية مهنية لتمكين الشباب من الحصول على فرص عمل وتحسين ظروفهم المعيشية.

في مجال الإغاثة، تؤدي دورًا محوريًا في تقديم المساعدات العينية والمالية للأسر الفقيرة والنازحين. تقوم بتوزيع الموادِ الغذائيةِ، والملابس، والمستلزماتِ المنزليّة، بالإضافةِ إلى توفيرِ المأوى المؤقّتِ للعائلاتِ التي فقدت منازلها بسبب النزاعات و الكوارثِ الطبيعية. كما تُسهم في تقديمِ الدّعمِ النفسيّ والإجتماعيّ للأفراد الذين يُعانونَ من آثار الأزمات المتلاحقة.

في مجال تمكين الشباب، تعمل على تنظيم برامج تدريبية وورش عمل لتعزيز مهاراتهم وتأهيلهم لدخول سوق العمل. تقوم بتنظيم أنشطة ترفيهية وثقافية لتعزيز التماسك الاجتماعي وتوفير مساحات آمنة لهم للتعبير عن أنفسهم وممارسة هواياتهم.

بالإضافة إلى ذلك، تسعى إلى تعزيز التماسك الاجتماعي من خلال تنظيم أنشطة مجتمعية تهدف إلى بناءِ الثّقةِ بينَ أفرادِ المجتمعِ المختلفين. تقومُ بتنظيمِ حملاتِ توعويةٍ حول أهميّةِ التّسامح.

في هذا السياق، تُعدُّ هذه الجمعيات شريكًا أساسيًا في مواجهةِ التحديات التي تُعاني منها المدينة. من خلالِ تقديمِ الخدماتِ الأساسيةِ والدّعمِ النفسيّ والإجتماعيّ، تحسّن ظروف الحياة للمواطنين وتعزيز التماسك الإجتماعي في المدينة.

**أولًا: دورُ "منظمات المجتمع المدني" المحوري في لبنان للتخفيفِ من الأزماتِ في ظلِّ التحدياتِ الاقتصادية و الاجنماعية "**

تلعب منظمات المجتمع المدني دورًا حيويًا في المجتمع اللبناني، حيث تساهم إلى جانب الدولة في تأمين الاحتياجات والخدمات للمواطنين. وقد زاد نشاطها بشكل ملحوظ نتيجة الأزماتِ الماليةِ و الاقتصادية والمعيشيةِ المتفاقمةِ التي يُعاني منها لبنان، مما دفعها للعمل على التخفيف من وطأة هذه الأزمات.

وتعمل على تأمين الخدمات الأساسية للمواطنين، وقد أثبتت دورها الفعال خلال الحرب الأهلية، عندما سدت الفراغ الذي تركته المؤسساتِ الحكوميةِ من خلال تقديم خدمات إغاثية وصحية وإجتماعية. ومنها، أيضًا، المساهمة في تعزيز التّعليم العام ودعم مرافق إجتماعية وتعليمية.

بالإضافة، تبذل تلك المنظمات جهودًا لتحسين ظروف الحياة للفئات الأكثر احتياجًا من الأطفال والمسنين، حيث تقدم المساعدات للأشخاص ذوي القدرة المحدودة على رعاية أنفسهم. إضافة إلى ذلك، تقوم بممارسة أنشطة ثقافية وعلمية وترفيهية متنوعة، مثل نوادي الرياضة والأدب والموسيقى، مما يعزز من الفعالية الاجنماعية ِ والثقافيةِ في المجتمع.

وعقب تفاقُم الأزمةِ الإنسانيةِ في المنطقة، نشطت تلك الأخيرة بتقديمِ الدعم العيني والمعنوي للنازحين، حيث جندت متطوعيها للعمل في مراكز الإيواء.

تُعتبر "منظمة بركة للإغاثة والتنمية" واحدة من أبرز هذه المنظمات، حيث قامت بتقديم المساعدات الإنسانيةِ المتنوّعةِ، مثل الملابس والوجبات الساخنة، إضافة إلى الدعم النفسي للأطفال النازحين، من خلال تنظيم فعاليات ترفيهية خاصة. كما استحدثت مركزاً جديداً في صيدا يتولى تنسيق الجهود الإغاثية، ممّا يعزز قدرتها على الوصول إلى المحتاجين بسرعة.

من جهة أخرى، تبرز "منظمة عمل تنموي بلا حدود" في تقديم المساعدات المالية والعينية، إذ تهدف إلى دعم العائلات النازحة سواء في مراكز الإيواء أو المنازل. علاوةً على ذلك، عملت على تطوير برامج استجابة سريعة تتضمّن توزيع الحِصص الغذائيةِ والمستلزماتِ الضروريةِ بما يتماشى مع الاحتياجات الفعلية للنازحين. تشكل هذه المبادرات مثالًا للتكافل والتعاون المحلي، حيث تسهم هذه المنظمات المدنية في تخفيف وطأة الظروف الصعبة التي يواجها النازحون، مع الإشارة إلى أهمية الدعم من المغتربين والمجتمع المحلي الذي يعزّز من فعالية هذه الجهود الإنسانية. إن التكامل بين مؤسسات وسلطات المحلية يعدُّ خطوةً هامةً تواجه التحديات المتزايدة ولتقديم الدعم اللّازم للمتضررين (نداف، 2024).

**ثانيًا: تحديات استدامة "منظمات المجتمع المدني" في طرابلس في ظلِّ الأزماتِ الماليةِ والضغوطِ الأمنيةِ وغيابِ التعاونِ المؤسسيّ.**

تواجه هذه المنظمات في لبنان، وخاصّةً في مدينة طرابلس، تحدياتٍ كبيرةٍ تعيقُ قدرتها على تحقيق الإستدامةِ الماليةِ والإستمرارِ في تقديم خدماتها الحيوية للمجتمع. تتفاقم هذه التحديات بسبب الأزمات الاقتصادية والمعيشية المتلاحقة، ممّا يضع ضغوطًا هائلة على عمل هذه المنظمات ويحد من فعاليتها في تلبية الإحتياجات المتزايدة للمواطنين.

تأتي المشاكل المالية في مقدمة هذه التحديات، حيث أدى تدهور سعر العملة اللبنانية وارتفاع سعر صرف الدولار إلى فقدان العديد من الممولين والمتبرعين القدرة على تقديم الدعم المالي. هذا الوضع تسبب في إنخفاض الإيرادات بشكلٍ كبيرٍ، في حين ارتفعت مصاريف التشغيل، ممّا زاد من العبء المالي على المنظمات، بالإضافة إلى ذلك، تعاني العديد من هذه المنظمات من تأخير في تحويل الأموال المخصصة لها من قبل الجهات الحكومية، مما يفاقم أزماتها المالية ويؤثر على قدرتها في دفع رواتب الموظفين، التي أصبحت تُدفع بشكل شبه تطوعي. هذا الوضع يهدد استمرارية الخدمات المقدمة، خاصة في ظلِّ تزايد إحتياجاتِ المجتمع.

كما تواجه الأخيرة ضغوطًا أمنية كبيرة بسبب تصاعد العنف الطائفي والاشتباكات المتكررة بين الأحياء، مثل باب التبانة وجبل محسن. هذه الاشتباكات تعيق عملها وتحد من قدرتها على الوصول إلى المجتمعات المحتاجة. بل إن بعض المراكز التابعة لها تعرضت لأضرار جسيمة اضطرتها إلى الإغلاق، كما حدث مع منظمة "هدير" التي أغلقت مركزها للرعاية الصحية الأولية، ممّا حرم العديد من المواطنين من الخدمات الأساسية. كما أن تزايد التطرف بين الشباب وانضمام بعضهم إلى جماعات متطرفة أو شبكات إجرامية يزيد من حدة التحديات الأمنية. فبعض هذه المنظمات تتعرّض لتهديدات مباشرة من قبل مجموعات مسلحة، مما يؤثر على سلامة العاملين والمتطوعين ويجعل البعض يتردد في الانخراط في العمل المجتمعي خوفًا على سلامتهم الشخصية (الشرق الأوسط، 2020).

علاوة على ذلك، تعاني هذه المنظّمات من غيابِ التعاونِ الفعّالِ مع السلطاتِ المحليةِ والمجالسِ البلدية. فالبَلدياتِ تفتقرُ إلى رؤيةٍ واضحةٍ لتنسيقِ الجهودِ التنمويةِ معها، مما يؤدي إلى فجوةِ التواصل بين الطرفين. غالبًا ما تفترض البلديات أن تتحمّلَ مسؤوليةِ المبادرةِ، بينما ترى المنظمات أن البلديات هي الجهة التي يجب أن تقود عملية التنسيق. هذا الغياب للتعاون يعيق تحقيق الأهداف المشتركة ويحدُّ من فعاليةِ الجهود المبذولة لخدمة المجتمع (النشرة، 2019).

تؤثر هذه التحديات سلبًا، حيثُ يشعرُ السكان بالتهميش والإهمالِ من قِبلِ الحكومةِ، مما يزيد من مشاعر الغضب والإحتقان الإجتماعي. هذا الوضع يفاقم الأزمات الأمنية ويعزّز الشعور بعدم الإستقرار، ممّا يجعل عملها أكثرَ صعوبة. يتطلّبُ الأمرَ تعزيز التعاون فيما بينها وبين السلطات المحلية، بالإضافة إلى دعمٍ ماليٍّ أكبر من الجهات الدولية والمحلية.

كما أن تعزيز الوعي بأهمية العمل المجتمعي ودوره في تحقيق الإستقرار الإجتماعي يمكن أن يساهم في تحسين الظروف التي تعمل فيها هذه المنظمات. من الضروري أيضًا وضع آليات حماية للعاملين في المنظمات لضمان سلامتهم وتمكينهم من أداء مهامهم دون خوف.

في ظل هذه التحديات المتشابكة، تبرز الحاجة إلى جهود متكاملة من قبل جميع الأطراف لضمان استمرارية عمل منظمات المجتمع المدني في لبنان، وخاصة في طرابلس. فدور هذه المنظمات لا يقتصر على تقديم الخدمات الإنسانية فحسب، بل يمتد إلى تعزيز التماسك الإجتماعي ودعم الفئات الأكثر إحتياجًا في أوقات ازمات.

**ثالثًا: التقلبات الاقتصادية وتأثيرها على استقرار تمويل "منظمات المجتمع المدني"**

إنّ التقلّبات الاقتصادية التي يشهدها العالم عامةً، ولبنان خاصّةً ولا سيّما مدينة طرابلس، تشكّل تحديًا كبيرًا لإستقرار هذا النوع من التمويل، ممّا يؤثّر بشكلٍ مباشرٍ على قدرةِ "منظمات المجتمع المدني" على تنفيذ مشاريعها بشكلٍ مستدام. لذلك، يدعمُ النموّ الإقتصادي مع تقليل الآثار السلبية على البيئة ومراعاة الجوانب الاجنماعية ومبادئِ الحوكمةِ. يشمل هذا النوع من التمويل تعزيز الشفافية بشأن المخاطر المتعلقة بالعوامل البيئية و الاجنماعية والمؤسسية التي يمكن أن تؤثر على النظام المالي، بالإضافة إلى التخفيف من هذه المخاطر من خلال تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة في المؤسسات المالية والشركات. (Leb Economy، 2023).

يسهم في تحقيق أهدافها والإلتزاماتِ الدوليةِ المتعلّقةِ بالمناخِ والإستدامةِ. يتمُّ ذلك من خلال توجيه الإستثمارات نحو إقتصادٍ محايدٍ مناخيًا وأكثر كفاءة في استخدام الموارد، مما يدعم الجهود الوطنية لتحقيق أهداف أجندة 2030. ومع ذلك، فإن التقلّبات الاقتصادية، مثل التضخم وتراجع قيمة العملات المحلية، تؤثّر سلبًا على قدرتها للحصول على تمويلٍ مستدام، ممّا يعرّض إستمرارية مشاريعها للخطر. كما يلعب التمويل المستدام دورًا محوريًا في بناء إقتصاد مرن وقادر على التعافي من الآثار السلبية لجائحة كورونا، بالإضافة إلى تحويل التهديدات البيئية و الاجنماعية الحالية إلى فرص للنمو الاقتصادي المتوازن (الأمم المتحدة ، 2024)

علاوةً على ذلك، تدعم المنظمات وتمكّنُها من تحقيق الإهداف التنموية، لا سيما في طرابلس التي تواجه تحديات إقتصادية وإجتماعية متعددة. تتجلى أهميته في ضمان استمرارية هذه المشاريع التنموية طويلة الأجل التي تحسّن ظروف الحياة للمجتمع المحلي، خاصة في مجالات التعليم والصحة والحد من الفقر. ومع ذلك، فإن هذه التقلبات، مثل الأزمات المصرفية وتراجع الإستثمارات الأجنبية، تؤدّي إلى نقص في التمويل المتاح لهذه المنظمات، ممّا يعيق قدرتها على تنفيذ مشاريعها بشكل فعال، حيثُ تُعزَّز استقلالية منظمات المجتمع المدني من خلال توفير مصادر دخل مستقرة ومتنوعة، مما يتيح لها العمل بشكل مستقل ومستدام دون الإعتماد الكامل على التمويل الخارجي غير المستقر، حيث أنّه موضوع الفصل 33 من جدول أعمال القرن 21 والفصل العاشر من خطة "جوهانسبرغ التنفيذية".

يعتمد التمويل المستدام على تعبئة موارد متنوعة وتنسيق الجهود الدولية، وخاصة لدعم الدول النامية، وتحقيق أهداف التنمية وفق خطة 2030. ومع ذلك، فإن الأزمة العالمية والمحلية، مثل ارتفاع أسعار الفائدة وتراجع الاستثمارات الأجنبية، تؤثر سلبًا على قدرة الدول النّامية على تحقيق هذه الأهداف.

ويمثل المنتدى المعني بمتابعة تمويل التنمية الذي أنشئ حديثًا خطوة هامة إلى الأمام في تنشيط وتعزيز عملية متابعة تمويل التنمية في الأمم المتحدة. وقد أنشئ منتدى متابعة تمويل التنمية وفقًا للفقرة 132 من خطة عمل "أديس أبابا" لعام 2015، اعترافًا بالحاجة إلى وجود متابعة واستعراض مكرسين لنتائج تمويل التنمية وكذلك لوسائل تنفيذ الخطة لعام 2030. وينعقد منتدى متابعة تمويل التنمية سنويًا في مقرّ الأُمم المُتّحِدة في" نيويورك" بمشاركة حكومية دولية عالمية. ويسفر المنتدى عن استنتاجات وتوصيات متفق عليها على الصعيد الدولي، وتصبُّ مُجمَل عملية متابعة واستعراض تنفيذِ هذه الخطة لعام 2030.

في مدينة طرابلس، تؤدّي المنظمات دورًا رئيسيًا في تعزيز التنمية المستدامة في ظلِّ الأزمات المتكررة التي تشهدها البلاد على الصعيدين السياسي والاقتصادي. يمكّن هذا الأخير من تنفيذ مشاريع تركز على الابتكار والاستدامة في مختلف القطاعات، ممّا يعزّز قدرتها على التوسع في أنشطتها ورفع كفاءتها في مواجهة التّحديات مثل البطالة والفقر وتحسين الخدمات الأساسية. كما يساهم التمويل المستدام في دعم الفئات الهشة وتوفير برامج تمكين اقتصادي واجتماعي تعزّز الاستقلالية والاستدامة على المدى الطويل (حسن، محمد عبد المقصود، 2017)

مع ذلك، تواجه في طرابلس تحدياتٍ كبيرةٍ في تأمين هذا النوع من التمويل، أبرزها الإعتماد المفرط على المنح الخارجية وعدم الاستقرار السياسي والاقتصادي. هذه التحديات تتطلّب من المنظمات تطوير استراتيجيات تمويل مبتكرة وتأسيسِ شراكات محلية ودولية لتحقيق أهدافها. لذا يمثِّل التمويل المستدام وسيلةً فعالة لدعم التنمية المستدامة في طرابلس، بما يعزز دورها في تحسين نوعية الحياة والحدِّ من التفاوتات الاجنماعية (عبلة، 2017، الصفحات 10-50).

في هذا الإطار، يبرز "مرفق الاستثمار الأخضر للبنان" كمبادرة مشتركة بين برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ووزارة البيئة وشركاء آخرين، تهدف إلى تسريع الجهود الرامية إلى الحد من تغير المناخ. يعتمد المرفق على استراتيجية تمويل مختلط تجمع بين الدعم من مؤسسات التمويل الإنمائي والقطاع الخاص والهبات الدولية، مما يعزز فرص الاستثمار في المشاريع المستدامة ويجذب استثمارات أجنبية مباشرة تسهم في تنمية الاقتصاد المحلي[1] نصر الدين، 2024 ومع ذلك، فإن التقلبات الاقتصادية، مثل تراجع قيمةِ العملة المحلية وارتفاع التضخم، تشكل تحديًا كبيرًا لاستدامة هذه المبادرة وقدرتها على تحقيق أهدافها على المدى الطويل.

**رابعًا: تحديات هجرة العقول وإستقالات الموظفين في منظمات المجتمع المدني اللبنانية**

تُعدّئق هجرة العقول واستقالات الموظفين في اللبنانية من التّحديات الكبرى التّي تواجهها هذه المنظمات، بما في ذلك الإنهيار الإقتصادي والمالي، وتدهور العملة، وارتفاع معدلات البطالة، وضعف الخدمات العامة. تتمثل التحديات الرئيسية

[1] يعتبر إنشاء "صندوق استثمار لبنان الأخضر" خطوة حيوية نحو التعامل مع آثار تغير المناخ على البلاد وأضراره، إذ يقدم نهجاً استراتيجياً لجذب الاستثمارات لمشاريع مستدامة، ويساهم في دفع البلاد نحو مستقبل مستدام والتقليل من الانبعاثات السامة

في إنخفاض الرواتب بسبب تدهور قيمة "اللّيرة اللبنانية"، ممّا يجعلها غير كافية لتغطيةِ تكاليفِ المعيشةِ، مما يدفع الموظفين إلى البحث عن فرص عمل خارج البلاد أو في قطاعات أخرى. بالإضافة إلى ذلك، تقلص التمويل الخارجي الذي تعتمد عليه العديد من المنظمات، مما يؤثر على قدرتها على دفع رواتب تنافسية أو حتى الاحتفاظ بموظفيها.

تؤدّي هجرة الكفاءات إلى الخارج بحثًا عن فرص أفضل وظروف معيشية أكثر إستقرارًا إلى فقدان المنظمات للخبرات والمعرفة المتراكمة، ممّا يؤثّر سلبًا على جودة البرامج والمشاريع التي تنفّذها. كما أن تهوّر الأوضاع المعيشية، بما في ذلك انقطاع الكهرباء والخدمات الأساسية وارتفاع تكاليف المعيشة، يجعل العمل في لبنان صعبًا، خاصة بالنسبة للمنظمات التي تعتمد على التكنولوجيا والاتصالات. كما أنّ عدم الاستقرار السياسي والأمني يزيد من رغبة الموظفين في الهجرة أو البحث عن فرص عمل أكثر استقرارًا، بينما يؤدي انعدام الأمن الوظيفي إلى زيادة نسبة الاستقالات.

هناك العديد من التحديات داخل المنظمات، مثل ضعف القدرة على الاحتفظ بالموظفين بسبب محدودية الموارد، وزيادة الضغط على الموظفين المتبقين نتيجة استقالة أو هجرة زملائهم، مما قد يؤدي إلى الإرهاق الوظيفي وانخفاض الإنتاجية. تفاقم الأزمات المتعددة في لبنان أدى إلى إحباط الكثير من الموظفين وفقدان الأمل في تحسين الأوضاع، ممّا يدفعهم إلى البحث عن فرص خارج البلاد (الحيدري ، 2022).

للتغلب عليها يمكن تحسين ظروف العمل عن طريق تقديم رواتب تنافسية وحوافز مادية ومعنوية، وتعزيز البرامج التدريبية لزيادة ولاء الموظفين، والبحث عن شراكات دولية لتأمين تمويل مستدام. بالإضافة إلى ذلك، يمكن تحسين البيئة الداخلية للمنظمات من خلال تعزيز التواصل والشفافية، وتوفير برامج دعم نفسي للموظفين لمساعدتهم للتعامل مع الضغوط. التي تتطلّب جهودًا مشتركة من الحكومة والمنظمات الدولية لإيجاد حلول مستدامة تساعد على إيقاف هجرة العقول ودعم استقرار الموظفين في لبنان.

إنّ موضوع هجرة العقول واستقالات الموظفين في منظمات المجتمع المدني اللبنانية تُعدُّ واحدة من أخطر التحديات التي تواجه لبنان في مرحلته الحالية. إنّ هجرة الكفاءات واستقالات الموظفين لا تؤثر فقط على منظمات المجتمع المدني، بل تمتد آثارها السلبية إلى المجتمع بأكمله، حيث تفقد البلاد طاقاتها الشابة والمبدعة التي تُعتبر أساس أي عملية تنموية أو إصلاحية

أرى أنّ الأزمة الاقتصادية هي المحرك الرئيسي لهذه الظاهرة. انهيار العملة وتراجع القدرة الشرائية جعلت الحياة في لبنان صعبة للغاية، مما دفع العديد من الكفاءات إلى البحث عن فرص أفضل في الخارج. هذا الأمر ليس مفاجئًا، فالإنسان بطبيعته يسعى إلى تحسين ظروف معيشته الحالية غير المستقرة وتفتقر إلى الأمل في التحسن القريب.

بالإضافة إلى ذلك، فإن عدم الإستقرار السياسي والأمني يلعب دورًا كبيرًا في تفاقم المشكلة. عندما لا يكون هناك رؤية واضحة للمستقبل، ويغيب الأمل في الإصلاح، يصبح من الطبيعي أن يفكر الشباب والموظفون في الهجرة كحل وحيد لضمان مستقبل أفضل لأنفسهم وعائلاتهم.

من ناحية أخرى، أجد أنّ "منظمات المجتمع المدني" نفسها تواجه تحديات داخلية تعيق قدرتها على الاحتفاظ بالموظفين. ضعف التمويل وعدم القدرة على تقديم رواتب تنافسية أو فرص للتطوير المهني يجعل هذه المنظمات أقل جاذبية للكفاءات

الشابة. كما أن زيادة الضغط على الموظفين المتبقين بسبب نقص العدد يؤدي إلى الإرهاق الوظيفي، مما يزيد من رغبتهم في البحث عن فرص أخرى.

لكنني أؤمن بأن هناك حلولًا يمكن أن تساعد في التخفيف من هذه الأزمة. أولاً، يجب على الحكومة اللّبنانية أن تتحمّل مسؤوليتها في إيجاد حلول جذرية للأزمات الاقتصادية والسياسية، لأن استقرار البلاد هو الأساس لأي تحسن في الوضع العام. ثانيًا، يمكن أن تعمل على تحسين ظروف العمل عن طريق تقديم حوافز مادية ومعنوية، وتعزيز برامج التدريب والتطوير المهني لزيادة ولاء الموظفين. ثالثًا، يمكن تعزيز التعاون الدولي لتأمين تمويل مستدام يساعد هذه المنظمات على الإستمرار في عملها.

في النهاية، إنّ هذه الأزمة ليست مستحيلة الحل، ولكنها تتطلب إرادة سياسية واجتماعية للعمل على إصلاح الأوضاع وخلق بيئة تشجّع الكفاءات لبناء مستقبل أفضل للبنان.

**خامسًا: تحديات سد الفجوات الناتجة عن نقص الموظفين في "منظمات المجتمع المدني": دور المتطوعين في ظلّ الأزمات الاقتصادية**

تواجه المنظمات عقبات لسدّ الفجوات الناتجة عن نقص الموظفين، حيثُ تلعب جهود المتطوعين دورًا حاسمًا في التصدي لها. من أبرزها نقص التمويل، الذي يُعدّ أحد أكبر العقبات أمام استمراريتها. (كريستال، 2024) يؤدي نقص التمويل إلى صعوبة في دفع الرواتب وتوفير الموارد اللازمة لتنفيذ المشاريع، ممّا يؤثّر سلبًا على قدرتها في تحقيق أهدافها. بالإضافة إلى ذلك، تُعاني تلك الأخيرة من هجرة الأدمغة وارتفاع نسبة الإستقالات، حيث يهاجر العديد من الموظفين الأكفاء إلى الخارج أو ينضمون إلى منظمات دولية تقدم ظروف عمل أفضل، مما يفاقم أزمة نقص الكوادر البشرية، كما أن صعوبات التنسيق مع المؤسسات الرسمية تُضعف كفاءة تنفيذ المشاريع، مما يزيد من تعقيد التحديات التي تواجهها منظمات المجتمع المدني (اللهيبي، شوق، 2020)

في هذا السياق، يبرز دور المتطوعين كعامل رئيسي في سد الفجوات الناتجة عن هذه التحديات. يُسهم المتطوّعون في توفير الدّعم اللّازم لاستمرار المشاريع، خاصة في ظل النقص الحاد في الموظفين. كما أنهم يعززون المشاركة المجتمعية من خلال تقديم الدعم للفئات المحتاجة، مما يساعد في بناء الثقة بين المنظمات والمجتمع المحلي. بالإضافة إلى ذلك، يُساعد المتطوعون في تقليل التكاليفِ التشغيليةِ التي تتحملُّها المنظّمات، ممّا يمكّنها من توجيه الموارد المحدودة نحو المشاريع الأساسية. ولتشجيع العمل التطوعي، يمكن للمنظمات تقديم مكافآت رمزية للمتطوعين، مما يعزز استمرار دعمهم ويزيد من تفاعلهم مع أهداف المنظمة (مورلي،، 2022)

لتعزيز مشاركة المتطوعين، يمكن لمنظمات المجتمع المدني اعتماد أساليب واستراتيجيات فعالة لتحفيزهم وتمكينهم، مثل تطوير برامج تطوعية تتيح للمتطوعين المساهمة بشكل فعّال في المشاريع، وتعزيز التواصل بين المتطوعين والمنظمات لضمان فهم احتياجات كل طرف. كما أن تقديم الدعم والمكافآت للمتطوعين يُعدّ عاملًا مهمًا لزيادة استمراريتهم في العمل التطوعي، مما يعزز من قدرتهاعلى مواجهة التحديات.

من وجهة نظري، أرى أنّ هجرة العقول هي نتيجة حتمية لغياب الأمل في تحسين الأوضاع. عندما يفقد الشباب والكفاءات الثقة في قدرة بلدهم على توفير مستقبل مستقر، يصبح الهروب إلى الخارج هو الخيار الوحيد. هذا الأمر ليس فقط خسارة للموارد البشرية، بل هو أيضًا خسارة للطاقات التي يمكن أن تُسهم في إعادة إعمار لبنان وبناء مستقبله. لذلك، أرى أن معالجة هذه الأزمة تتطلب إصلاحات جذرية على المستوى الوطني، بدءًا من استقرار الاقتصاد وصولاً إلى تعزيز الثقة في المؤسسات الرسمية.

أما بالنسبة لدور المتطوعين، فأعتقد أنهم يمثلون العمود الفقري لمنظمات المجتمع المدني في هذه المرحلة الصعبة. فهم ليسوا مجرد أيدٍ عاملة إضافية، بل هم شركاء حقيقيون في تحقيق أهداف المنظمات. من خلال تفانيهم وتضحياتهم، يُظهر المتطوعون أن روح التضامن والإنسانية ما زالت حية في لبنان، رغم كل الصعوبات. ومع ذلك، فإن الاعتماد الكبير على المتطوعين يجب أن يكون مصحوبًا بخطوات عملية لضمان استمرارية دعمهم، مثل تقديم التقدير المعنوي والمادي، وتوفير فرص للتطوير الشخصي والمهني

أعتقد أيضًا أنّ منظمات المجتمع المدني تحتاج إلى اعتماد أساليب مبتكرة لتعزيز العمل التطوعي. على سبيل المثال، يمكن لهذه المنظمات استخدام التكنولوجيا لتطوير منصات إلكترونية تسمح للمتطوعين بالمشاركة عن بُعد، وهو أمر مفيد بشكل خاص في ظل التحديات اللوجستية التي يواجهها الكثيرون بسبب الأزمة الاقتصادية. بالإضافة إلى ذلك، يمكن تعزيزِ التعاون مع المؤسّساتِ التعليميةِ لجذب طلاب الجامعات والشباب الذين يسعون إلى تطوير مهاراتهم واكتساب الخبرةِ العملية.

في النهاية، أؤمن بأن الأزمة الحالية، رغم قسوتها، يمكن أن تكون فرصة لإعادة التفكير في نموذج العمل وتعزيز دور المجتمع في صنع التغيير. العمل التطوعي ليس مجرد حل مؤقت، بل هو جزء من الحل طويل الأمد لبناء مجتمع أكثر تماسكًا وقدرة على مواجهة التحديات. ومع ذلك، فإن نجاح هذه الجهود يتطلب دعمًا أكبر من الحكومة والمؤسسات، بالإضافة إلى توعية المجتمع بأهمية التطوّع ودوره في بناء المستقبل.

**سادسا: منظمات المجتمع المدني كجسر تواصل بين الحكومة والمجتمع في أوقات الأزمات**

تبرز هذه المنظمات كحلقة وصل أساسية بين الحكومة والمجتمع، حيث تؤدي دورًا محوريًا في سدّ الفجوات الناتجة عن تراجع قدرة المؤسسات الرسمية على تلبية احتياجات المواطنين. تعمل هذه المنظمات في مجالات عدّة مثل الإغاثة الإنسانية، التعليم، الصحة، وحقوق الإنسان، مما يجعلها قنوات فعالة لتوصيل المساعدات، تعبئة الموارد، وتعزيز التضامن المجتمعي. في أوقات الأزمات، يصبح هذا الدور أكثر أهمية، حيث تتحول إلى أدوات حيوية لمواجهة التحديات الطارئة.

أحد الأدوار الرئيسية تكمُن في توصيل المساعدات والخدمات الأساسية إلى الفئات الأكثر احتياجًا. في ظل الأزمات، تتراجع قدرة الحكومة على تقديم الخدمات الأساسية مثل الكهرباء، المياه، والرعاية الصحية. هنا، تتدخل هذه المنظمات لتوزيع المساعدات الإنسانية، تقديم الخدمات الصحية، ودعم التعليم. على سبيل المثال، خلال أزمة انفجار مرفأ بيروت في أغسطس 2020، لعبت هذه المنظمات دورًا رئيسيًا في إغاثة المتضررين وإعادة تأهيل المناطق المتضررة.

كما تُعزّز التضامن بين أفراد المجتمع من خلال تنظيم حملات التوعية، ورش العمل، والمبادرات التطوعية. هذه الجهود تساعد في بناء شبكات دعم محلية تعزز من قدرة المجتمع على مواجهة التحديات بشكل جماعي. في ظل الأزمات، يصبح هذا التضامن ضروريًا لتعزيز الصمود المجتمعي ومواجهة الصعوبات. كما تلعب هذه المنظمات دورًا مهمًا في الدفاع عن حقوق المواطنين، خاصة الفئات الأكثر ضعفًا مثل النساء، الأطفال، وكبار السن. من خلال رصد الانتهاكات، تقديم الدعم القانوني، والضغط على الحكومة لتحسين السياسات العامة، بالتالي تُسهم في حماية حقوق المواطنين وضمان عدم تهميشهم في عملية صنع القرارات.

كما تقوم بتوصيل احتياجات المواطنين إلى صناع القرار، وتعزيز الشفافية في تنفيذ المشاريع الحكومية. هذا الدور يُسهم في بناء الثقة بين المواطنين والمؤسسات الرسمية، مما يعزز من فعالية السياسات العامة. ومع ذلك، تواجه تلك الأخيرة تحديات كبيرة، مثل نقص التمويل، صعوبات التنسيق مع الحكومة، وهجرة الكفاءات. نقص التمويل يُضعف قدرة المنظمات على تنفيذ مشاريعها، بينما تُعيق البيروقراطية والتعقيدات الإدارية التعاون الفعال مع المؤسسات الرسمية. بالإضافة إلى ذلك، تؤدي هجرة الموظفين الأكفاء إلى فقدان الخبرات والمعرفة التي تُسهم في نجاح المشاريع.

لتعزيز دور منظمات المجتمع المدني، يمكن اتباع استراتيجيات متنوعة، مثل بناء شراكات استراتيجية مع الحكومة لتبادل المعلومات والتنسيق في تنفيذ المشاريع. زيادة التمويل من الجهات المانحة الدولية والمحلية يُعدّ أيضًا عاملًا مهمًا لضمان استمرارية عمل هذه المنظمات. بالإضافة إلى ذلك، يمكن تعزيز العمل التطوعي من خلال تطوير برامج تدريبية وتقديم مكافآت رمزية للمتطوعين، مما يُسهم في زيادة تفاعلهم واستمرارية دعمهم. استخدام التكنولوجيا يمكن أن يعزز التواصل بين المنظمات والمجتمع، حيث يمكن استخدام منصات إلكترونية لتوزيع المساعدات أو تنظيم حملات التوعية (بدر، 2024)

يأتي دورها كجسر تواصل بين الحكومة والمجتمع في أوقات الأزمات حيثُ تُعتبر أحد أهم الركائز التي يمكن أن يعتمد عليها لبنان في ظل التحديات الكبيرة التي يواجهها. في وقت تتراجع فيه قدرة الحكومة على تلبية احتياجات المواطنين بسبب الأزمات الاقتصادية والسياسية، تبرز منظمات المجتمع المدني كقوة دافعة للتغيير والإغاثة، حيث تعمل على سد الفجوات التي تتركها المؤسسات الرسمية.

أرى أن هذه المنظمات ليست مجرد مقدمي خدمات، بل هي أيضًا صوت للمجتمع، تعبر عن احتياجاته وتدافع عن حقوقه. في ظل الأزمات، يصبح هذا الدور أكثر أهمية، حيث تتحول الأخيرة إلى قنوات اتصال فعالة بين المواطنين وصناع القرار. من خلال عملها الميداني، تستطيع هذه المنظمات أن تقدم صورة واضحة عن معاناة الناس، مما يساعد في توجيه السياسات العامة نحو حلول أكثر استجابة لاحتياجات المجتمع.

ومع ذلك، أعتقد أن التحديات التي تواجهها منظمات المجتمع المدني كبيرة وتتطلب دعمًا أكبر. نقص التمويل، صعوبات التنسيق مع الحكومة، وهجرة الكفاءات هي عقبات حقيقية تعيق عملها. هنا، أرى أن الحكومة والمجتمع الدولي يتحملان مسؤولية كبيرة في دعم هذه المنظمات، سواء من خلال توفير التمويل اللازم أو تسهيل التعاون بينها وبين المؤسسات الرسمية.

من ناحية أخرى، أؤمن بأن العمل التطوعي هو أحد الحلول الرئيسية لتعزيز قدرة هذه المنظمات على الاستمرار. المتطوعون ليسوا فقط أيدٍ عاملة إضافية، بل هم شركاء في تحقيق الأهداف المجتمعية. تشجيع العمل التطوعي وتقدير جهود المتطوعين يمكن أن يعزز من استمرارية دعمهم ويزيد من تفاعلهم مع قضايا المجتمع.

في النهاية، أرى أن منظمات المجتمع المدني هي أمل لبنان في تجاوز الأزمات. من خلال تعزيز دورها وتبني استراتيجيات فعّالة، يمكن أن تواصل عملها في خدمة المجتمع، وتعزيز التضامن، وحماية حقوق المواطنين. ومع ذلك، فإن نجاح هذه الجهود يتطلب تعاونًا أكبر بين جميع الأطراف، بما في ذلك الحكومة، المجتمع الدولي، والمجتمع المحلي. في ظل هذا التعاون، يمكن لمنظمات المجتمع المدني أن تكون جسرًا حقيقيًا نحو مستقبل أفضل للبنان.

**سابعًا: تحديات المنظمات المجتمع المدني في لبنان في مواجهة التصورات العامة السلبية**

تواجه منظمات المجتمع المدني في لبنان تحديات كبيرة بسبب التصورات العامة السلبية التي تؤثر على قدرتها في كسب ثقة المجتمع وتعبئة الموارد وتنفيذ برامجها بشكل فعال. في ظل الأزمات المتلاحقة التي يعاني منها لبنان، تتعرض هذه المنظمات لانتقادات وشكوك من قبل بعض فئات المجتمع، مما يعيق عملها ويضعف تأثيرها. هذه التصورات السلبية تنشأ من عوامل متعددة، بما في ذلك الشكوك حول شفافية التمويل، الانقسامات السياسية والطائفية، وضعف التواصل مع المجتمع، بالإضافة إلى التحديات الإعلامية والتأثيرات الخارجية.

تُعدُّ الشكوك أحد الأسباب الرئيسية لانتشار التصورات السلبية حول شفافية ومساءلة هذه المنظمات. يعتقد بعض أفراد المجتمع أن التمويل الخارجي الذي تتلقاه بعض المنظمات قد يُستخدم لأغراض شخصية أو سياسية، خاصة في ظل غياب آليات واضحة للمساءلة والشفافية. هذا الشك يضعف ثقة المجتمع في هذه المنظمات ويقلل من دعمه لها. بالإضافة إلى ذلك، يرى البعض أنها تعمل دون رقابة كافية من الجهات الرسمية أو المستقلة، مما يزيد من الشكوك حول نزاهتها.

في مجتمع منقسم سياسيًا وطائفيًا مثل لبنان، تُعتبر بعض المنظمات جزءًا من أجندات سياسية أو طائفية معينة. هذا التصور يحد من قدرة المنظمات على العمل بشكل محايد ويقلل من ثقة المجتمع بها. يعتقد البعض أن بعض المنظمات تفضل فئات معينة على أخرى في تقديم الخدمات، مما يعزز الانقسامات المجتمعية ويضعف شرعيتها. هذا الانقسام يجعل من الصعب على المنظمات أن تعمل بشكل فعّال دون أن تكون عرضة لانتقادات أو اتهامات بالتحيز.

في حين يُعدُّ ضعف التواصل مع المجتمع أيضًا عاملًا رئيسيًا في انتشار التصورات السلبية. في بعض الأحيان، لا تفهم فئات المجتمع أهداف ورسالة منظمات المجتمع المدني، مما يؤدي إلى سوء الفهم وانتشار التصورات الخاطئة. عدم وجود جهود كافية لتوعية المجتمع بدور هذه المنظمات وأهمية عملها يؤدي إلى انتشار الشكوك وعدم الثقة. بالإضافة إلى ذلك، فإن قصور الحملات التوعوية وعدم التفاعل المباشر مع المجتمع يزيد من الفجوة بين المنظمات والمواطنين.

كما تلعب التحديات الإعلامية دورًا كبيرًا في تشكيل التصورات العامة. في بعض الأحيان، يتم تصوير منظمات المجتمع المدني بشكل سلبي في وسائل الإعلام، مما يعزز التصورات الخاطئة عنها. عدم القدرة على استخدام وسائل الإعلام

بشكل فعال لنشر إنجازاتها ورسالتها يحد من قدرتها على تحسين صورتها العامة. بالإضافة إلى ذلك، فإن التغطية الإعلامية غير المتوازنة قد تعزز الشكوك حول نزاهة هذه المنظمات ودورها الحقيقي في المجتمع.

في هذا السياق، تُسهم التأثيرات الخارجية أيضًا في تشكيل التصورات السلبية. يعتبر بعض أفراد المجتمع أن التمويل الخارجي الذي تتلقاه بعض المنظمات قد يكون مرتبطًا بأجندات أجنبية، مما يضعف ثقة المجتمع في هذه المنظمات. بالإضافة إلى ذلك، فإن السياسات الدولية قد تؤثر على عملها، مما يجعلها عرضة لانتقادات من قبل المجتمع المحلي. هذه العوامل تُعيق عمل المنظّمات بحريّة ودون شكوك (Leb Economy، 2023)

للتغلب على هذه التحديات، تعزّز المنظمات الشفافية والمساءلة من خلال نشر تقارير دورية توضح كيفية استخدام التمويل وإنشاء آليات مساءلة مستقلة. تعزيز التواصل مع المجتمع من خلال حملات توعوية وورش عمل يمكن أن يساعد في تحسين الفهم العام لدور هذه المنظمات. بالإضافة إلى ذلك، فإن الاستخدام الفعال للإعلام، سواء التقليدي أو الاجتماعي، يمكن أن يعزز الصورة الإيجابية لهذه المنظمات ويسلط الضوء على إنجازاتها.

تعزيز الحيادية والاستقلالية يُعدّ أيضًا عاملًا مهمًا لتحسين التصورات العامة. التأكيد على أن عملها يستهدف جميع فئات المجتمع دون تمييز يمكن أن يعزز ثقة المجتمع بها. بالإضافة إلى ذلك، فإن بناء شراكات مع مؤسسات محلية والتعاون مع المؤسسات التعليمية يمكن أن يعزز الوعي بدور المجتمع المدني ويدعم عمل هذه المنظمات (كريستال، 2024)

في النهاية، فإن مواجهة التصورات العامة السلبية تتطلب جهودًا متواصلة من قبل منظمات المجتمع المدني لتعزيز الثقة وبناء جسور التواصل مع المجتمع. من خلال تعزيز الشفافية، تحسين التواصل، والاستخدام الفعال للإعلام، يمكن لهذه المنظمات أن تعيد بناء الثقة وتعزز صورتها الإيجابية. في ظل هذه الجهود، يمكن لمنظمات المجتمع المدني أن تواصل عملها في خدمة المجتمع وتحقيق أهدافها، حتى في ظل التحديات الكبيرة التي تواجهها.

أعتقد أن جزءًا كبيرًا من التصورات السلبية تجاه منظمات المجتمع المدني ينبع من غياب الشفافية في التعامل مع التمويل وإدارة الموارد. في مجتمع يعاني من الفساد المزمن، يصبح من السهل على الناس أن يشككوا في نزاهة أي جهة تتلقى تمويلًا، خاصة إذا كانت مصادر هذا التمويل خارجية. لذلك، أرى أن تعزيز الشفافية من خلال نشر تقارير مالية مفصلة وواضحة، وإشراك المجتمع في عملية الرقابة، يمكن أن يكون خطوة كبيرة نحو استعادة الثقة.

من ناحية أخرى، أرى أن الانقسامات السياسية والطائفية في لبنان تُعقّد عمل منظمات المجتمع المدني وتجعلها عرضة للاتهامات بالتحيز. في مجتمع منقسم، يصبح من الصعب على أي منظمة أن تعمل دون أن يتم تصنيفها ضمن جهة معينة. هنا، أعتقد أن على هذه المنظمات أن تعمل بجد لإثبات حياديتها من خلال تبني سياسات واضحة تعكس التزامها بجميع فئات المجتمع دون تمييز. هذا الأمر يتطلب شجاعة والتزامًا بمبادئ العدالة والمساواة.

أيضًا، أرى أن ضعف التواصل مع المجتمع يُعدّ أحد الأسباب الرئيسية لانتشار التصورات السلبية. كثير من الناس لا يفهمون دور هذه المنظمات أو أهمية عملها، مما يؤدي إلى سوء الفهم وانتشار الشكوك. هنا، أعتقد أنها تستثمر أكثر في حملات التوعية والتفاعل المباشر مع المجتمع. من خلال ورش العمل، الاجتماعات العامة، والأنشطة التوعوية، يمكن لهذه المنظمات أن تبني جسورًا من الثقة مع المجتمع وتوضح دورها الحقيقي في خدمة الصالح العام.

فيما يتعلق بالتحديات الإعلامية، أرى أن الإعلام يمكن أن يكون سلاحًا ذا حدين. من ناحية، يمكن أن يعزز التصورات السلبية إذا تم استخدامه بشكل غير مسؤول. ومن ناحية أخرى، يمكن أن يكون أداة قوية لتحسين صورة المنظمات إذا تم استخدامه بشكل استراتيجي. هنا، أعتقد أن على تلك المنظمات أن تتعاون مع وسائل الإعلام المحلية والدولية لتسليط الضوء على إنجازاتها وتأثيرها الإيجابي في المجتمع.

أخيرًا، أرى أن التصورات السلبية ليست حتمية، بل هي نتيجة لتراكمات تاريخية وثقافية يمكن التغلب عليها. من خلال تعزيز الشفافية، الحيادية، والتواصل الفعال، يمكن لمنظمات المجتمع المدني أن تعيد بناء الثقة وتثبت أنها شريك حقيقي في بناء مستقبل أفضل للبنان. في النهاية، أؤمن بأن هذه المنظمات هي جزء أساسي من الحل في ظل الأزمات المتلاحقة، ودورها لا يقل أهمية عن دور الحكومة أو القطاع الخاص.

**خاتمة الدراسة**

توصلت هذه الدراسة إلى أن منظمات المجتمع المدني في لبنان تواجه تحديات كبيرة ناتجة عن التصورات العامة السلبية، والتي تعكس حالة من عدم الثقة بين المجتمع وهذه المنظمات. هذه التصورات تنبع من عوامل متعددة، بما في ذلك الشكوك حول الشفافية والمساءلة، الإنقساماتِ السيّاسيةِ والطائفيةِ، ضعف التواصل مع المجتمع، والتحديات الإعلامية. بالإضافة إلى ذلك، فإن تأثيرات التمويل الخارجي والسياسات الدولية تسهم في تعزيز هذه التصورات السلبية.

أظهرت الدراسة أن تعزيز الشفافية والمساءلة يُعدّ عاملًا أساسيًا لاستعادة ثقة المجتمع. من خلال نشر تقارير مالية مفصلة وإنشاء آليات مساءلة مستقلة، يمكن لهذه المنظمات أن تثبت نزاهتها والتزامها بالمبادئ الأخلاقية. كما أن تحسين التواصل مع المجتمع عن طريق الحملات التوعوية وورش عمل يبني جسور الثّقة وتوضيح دور هذه المنظمات في خدمة الصالح العام.

أيضًا، أشارت الدراسة إلى أهمية الاستخدام الفعال للإعلام لتعزيز الصورة الحسنة لهذه المنظمات. من خلال تسليط الضوء على إنجازاتها وتأثيرها الإيجابي، يمكن لهذه المنظمات أن تعيد بناء صورتها وتحسين سمعتها العامة. بالإضافة إلى ذلك، فإن تعزيز الحيادية والاستقلالية، وبناء شراكات مع مؤسسات محلية، يُسهم في تعزيز ثقة المجتمع ودعم عمل هذه المنظمات.

في النهاية، توصّلت الدراسة إلى أن مواجهة التصورات العامة السلبية تتطلب جهودًا متواصلة ومتكاملة من قبل منظمات المجتمع المدني، الحكومة، والمجتمع الدولي. من خلال تحسين التواصل، والاستخدام الفعال للإعلام، يمكن لهذه المنظمات أن تعيد بناء الثقة وتعزز صورتها الإيجابية.في ظل هذه الجهود، يمكن لمنظمات المجتمع المدني أن تواصل عملها في خدمة المجتمع وتحقيق أهدافها.

**لائحة المصادر والمراجع**

Bibliography


Leb Economy. 2023, مايو 5 .*التمويل المستدام.. 6 معايير استثمارية جديدة* .Retrieved from Leb Economy: https://lebeconomy.com/252481/

الأسكوا . 2020 .*إزدهار البلدان كرامة الغنسان* .الأمم المتحدة: الموقع الرسمي لمنظمة الأمم المتحدة.

الأصمعي, م . 2019 .بدائل مقترحة لتنويع مصادر تمويل التعليم العالي في البلاد العربية في ضوء رؤيتي مصر والسعودية 2030 .*المجلة التربوية*.70-35 ,

الأمم المتحدة . 2024 . *كيف تدعم الأمم المتحدة أهداف التنمية المستدامة في لبنان* .لبنان: الأمم المتحدة . Retrieved from كيف تدعم الأمم المتحدة أهداف التنمية المستدامة في لبنان : https://lebanon.un.org/ar/sdgs

الحميداوي، ياسر خضير . 2017 .*الإتجاهات المعاصرة في التنمية المستدامة ط1* .القاهرة: دار السحاب.

الحيدري , ع . 2022, 5 23 .*هجرة الأدمغة طوق نجاة أم استنزاف للرأسمال البشري* .Retrieved from النهار : https://www.annahar.com/arabic/section/237-%D8%AD%D8%B1%D8%B1-%D9%81%D9%83%D8%B1%D9%83/23052022045152749

الدين., ه . 5 2 ,2024 .*صندوق استثمار لبنان الأخضر": فرصة جديدة لمواجهة تحدّيات التغيّر المناخي؟* .درج https://daraj.media/%D8

الشرق الأوسط ,2020 .أكتوبر 5 .*أوضاع لبنان المعيشية تفاقم معاناة الجمعيات الخيرية* .Retrieved from الشرق الأوسط : https://aawsat.com/home/article/2546401/%D8%A3%D9%88%D8%B6%D8%A7%D8%B9

اللهيبي، شوق ,2020 .اكتوبر 6 *7* .تحديات تواجه المنظمات غير الربحية .Retrieved from مكة نيوز : https://makkahnewspaper.com/article/1521470/%D9%82%D9%85%D8

النشرة ,2019 .تشرين الثاني 10 .*الجمعيات الأهلية في طرابلس: الخطاب التحريضي مسؤول عما يجري في المدينة* . Retrieved from النشرة : https://elnashra.com/news/show/803283/%D8%A7%D9%84%D8%AC%D9%85%D8%B9%D9%8A%D8%A7%D8%AA

بدر, ع . 6 5 ,2024 .المجتمع المدني شريك أساسي في الحلول عند الأزمات والحروب .الأردن, دليل منظمات المجتمع المدني في الأردن.

حسن، محمد عبد المقصود . 2017 .*الجهود التي تبذلها جامعة الدول العربية في دعم تمويل أهداف التنمية المستدامة* . المرصد الإعلامي العربي للتنمية المستدامة 2030.

حليلو, ن . 10 9 ,2024 .أسباب عزوف الشباب عن العمل التطوّعي .*مجلة الباحث في العلوم الإنسانية و الاجتماعية* , pp. 71-85. Retrieved from https://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/bitstream/123456789/37271/1/S5906.pdf

شقير , ج . 5 10 ,2022 .*معاناة ذوي الاحتياجات الخاصة مزدوجة بغياب عيادات مجهزة لاستقبالهم* . Retrieved from مهارات-https://maharat-news.com/PeopleWithSpecialNeeds_AbsenceOfClinicsEquipped :

عبلة, ز . 2017 .التحديات التي تواجه .*دور منظمات المجتمع المدني* .50-10 ,

كريستال, ب . 2024 .*منظمات المجتمع المدني في لبنان: التغلّب على التحدّيات وإعادة بناء الثقة* .المركز اللبناني للدراسات-https://www.lcps-lebanon.org/ar/articles/details/4823/csos . Retrieved from in-lebanon-overcoming-challenges-and-rebuilding-trust

محمد, إ. ن 2017 .ص 346-386 .دور المدخلات المادية في دعم الجمعيات الأهلية لتحقيق الاستدامة المالية من وجهة نظر الأخصائيين الاجتماعيين .*مجلة الخدمة الاجتماعية* .

مشعان, ا. ع 2020 .ص 80-148 .التحديات التي تواجه الاستدامة المالية في الجمعيات الأهلية وسبل مواجهتها . *مجلة جامعة أم القرى للعلوم الاجتماعية* . Retrieved from https://search.mandumah.com/Record/1139354

مورلي،, إ ,2022 .ديسمبر .*بناء مجتمعات متساوية وشاملة* .برنامج الأمم المتحدة للمتطوّعين . Retrieved from https://swvr2022.unv.org/wp-content/uploads/2021/11/UNV_SWVR_Web_Overview_2022_AR_Web.pdf

نداف, ح ,2024 .تشرين الأول السبت .*دور لافت للجمعيات الأهلية ومؤسسات المجتمع المدني في التخفيف من تداعيات النزوح: مبادرات ومساعدات يومية تغطي العجز الرسمي* .الوكالة الوطنية للإعلام . Retrieved from https://www.nna-leb.gov.lb/ar/%D8%AA%D8%AD%D9%82%D9%8A%D9%82%D8%A7