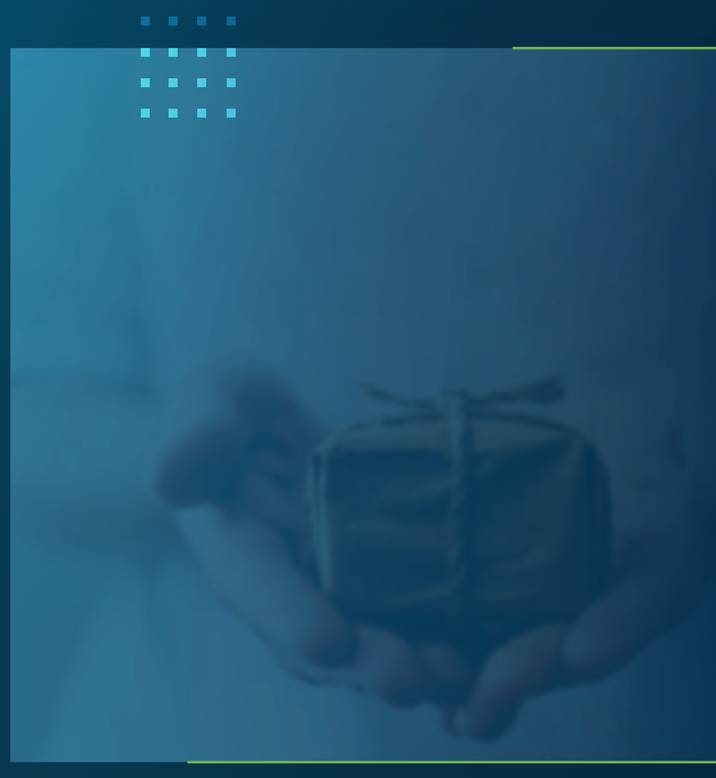

ما بعد تأميـــم العطـــاء

الإنذار الأخير وطوق النجاة المبتكر

قراءة استشرافية في مستقبل العمل المجتمعي
بين فكي **المركزية** وفرصة **الهندســة المضـادة**

نحن لا نعيش مجرد "أزمة تمويل" عابرة يمكن تجاوزها بحملة تسـويقية أو حفل عشـاء للمانحيـن؛ نحـن نعيش لحظة "**انزيـاح تكتوني**" في بنيـة العمل الخيـري والاجتماعي. القواعـد التـي بُنـي عليها القطـاع لأعوام عديدة تُنسـف اليـوم ليعاد تشـكيلها وفق هندسة جديدة تمامًا.

المـال السـائب انتهـى، والعاطفة الفرديـة لم تعد هـي المحرك. نحن أمـام نظام مالي "مؤمـم" ومركزي بامتياز، والسـؤال الذي يجب أن يؤرق كل قيـادي في العمل القيمي اليوم ليس "كيف نجمع التبرعات؟" بل "**هل سنكون موجودين أصلاً بعد 5 سنوات؟**".

أولاً: جرس الإنـذار.. طوفـان "التأميـم" ومخاطـر الفنـاء الصامـت:

الخطـر القـادم ليس شـحاً في الموارد، بـل هو "احتكار وتوجيه قسـري" لهـذه الموارد. المشـهد المسـتقبلي القريب جـداً يحمل فـي طياته تهديـدات وجوديـة للمنظومات القيمية والتربوية، تتلخص في النقاط التالية التي يجب قراءتها بعين فاحصة:

1. **مقصلـة "صنـدوق دعـم الكيانـات"**: الحديث المتصاعد عن إنشاء صندوق مركزي وطني يعني عملياً أن كل ريال يدخل القطاع سـيمر عبر "بوابة واحـدة". هـذا الصنـدوق لـن يكون مجـرد وعاء للتجميع، بل سيكون **"أداة سيطرة استراتيجية"**. سـيتم فرز المشـاريع بناءً علـى مصفوفة صارمة جداً: هل يخدم هذا المشـروع مؤشرات السياحة؟ الرياضـة؟ الترفيـه؟ جـودة الحيـاة؟ إذا كانـت الإجابة "لا" أو "بشـكل غير مباشـر"، فإن مشاريع (الهويـة، تعزيز القيـم، البناء التربـوي، التحصين الفكري) ستُصنف كـ "مشاريع فائضة عن الحاجة" أو "غيـر ذات أولوية"، مما يعنـي حكماً بالإعدام المالي البطيء عليها.

2 **خديعة "المسؤولية المجتمعية"**: لسنوات، عاشت الجمعيات المتوسطة على فتات أرباح الشركات والبنوك. اليوم، صدرت التوجيهات الضمنية والصريحة: **"المانح الكبير يدعم اللاعب الكبير"**. الشركات العملاقة لم تعد تملك حرية توزيع ميزانياتها الاجتماعية؛ بل أصبحت ملزمة بضخها في "المؤسسات الأهلية المليارية" (الحكومية وشبه الحكومية) لتنفيذ مشاريع وطنية ضخمة. هذا التحول يعني "تجفيفاً كاملاً" للمورد الذي كانت تشرب منه آلاف الجمعيات، وتركها تصارع الجفاف وحدها.

3 **فخ "القياس المادي"**: نظام الجديد مهووس بالأرقام (KPIs). القضايا القيمية والحضارية بطبيعتها "نوعية" وتأثيرها بعيد المدى (تغيير قناعة، بناء خلق، تحصين جيل). هذه النتائج لا تظهر في تقارير الربع السنوي التي يطلبها المانح المركزي. وبالتالي، سيتم استبعاد هذه القضايا تدريجياً لصالح مشاريع "الإطعام" و"الإسكان" و"الترفيه" لأن نتائجها ملموسة وسريعة، مما يهدد بتصحر "العمق الحضاري" للمجتمع.

ثانياً: الحل الاستراتيجي .. هناك أمل، لمن يملك الجرأة:

وسط هذا الظلام، يوجد بصيص ضوء ساطع، لكنه لا يظهر إلا لمن يقرر "كسر القوالب التقليدية". الحل ليس في محاربة التيار، بل في بناء **"سفينة نوح"** الخاصة بنا، باستخدام أدوات النظام نفسه، ولكن لخدمة أهدافنا القيمية.

1 **الهروب إلى الأمام: تأسيس "الشركات غير الربحية"**: هذا النموذج هو "الورقة الرابحة" في العصر الجديد.

- **الفكرة:** بدلاً من أن تكون جمعية "تطلب" المال، كن شركة "تصنع" المال. أسس شركات غير ربحية تقدم خدمات احترافية (استشارات، تعليم، تدريب، حلول تقنية، تنظيم فعاليات) وتنافس في السوق كأي شركة تجارية.
- **العبقرية:** بصفتك شركة، يمكنك التعاقد مع الحكومة والشركات الكبرى لتنفيذ مشاريعهم (والحصول على ميزانيات ضخمة منهم مقابل خدماتك).
- **الهدف الخفي:** الأرباح التي تحققها هذه الشركة لا توزع على مساهمين، بل يتم تدويرها قانونياً لتمويل "المشاريع القيمية والحضارية" التي لا يمولها الصندوق الحكومي. هنا تكون قد جعلت الحكومة تمول أهدافك القيمية بطريقة غير مباشرة وذكية، وحققت استقلالاً مالياً يحميك من تقلبات المنح.

2 **الـملاذات الآمنـة: "الأوقـاف الخاصة والمؤسسـات العائلية"** يجب التحـرك فوراً نحو كبـار التجار والعوائـل الثريـة باسـتراتيجية التأثير على المنح، وكسـب الثقة المجتمعيـة الحقيقية عبر تنويـع العقليات والأفكار والتجرؤ لمسارات نوعية جديدة واستراتيجية.

- **الاسـتراتيجية:** إقنـاع رؤوس الأمـوال بتأسيـس **مؤسسـات أهليـة** وأوقـاف أصـول استثماريـة (عقارات، أسهم) تدار باحترافيـة.
- **الميـزة:** هذه المؤسسات تتمتع بـ "سيادة" وحرية في الصرف أعلى بكثير من الجمعيات الأهلية. يمكن لهـذه المؤسسـات أن تتبنـى القضايـا الحضارية الدقيقـة وتوفر لهـا "رئة تنفـس" دائمة بعيـداً عن رقابة "مؤشرات الأداء" الحكومية الصارمة.

3 **قـوة التكتـل: مـن "شظايـا" إلى "كيانـات قابضـة"** زمن الجمعيـات الصغيـرة انتهـى. الأمل يكمـن في **الاندمـاج والتكتـل.**

- يجب أن تتحد الكيانات القيمية الصغيرة لتشكل "مجموعات كبرى" أو "تحالفات استراتيجية".
- هذا الكيان الكبير سيكون قادراً على التفاوض مع المانحين، وقادراً على الدخول في مناقصات حكومية كبرى، وقادراً على خفض التكاليف التشـغيلية. التكتـل هو السبيـل الوحيـد لفرض "أجنـدة القيـم" على طاولـة صنـاع القـرار.

كلمـة أخيـرة للقـادة

المستقبـل لا يرحـم الضعفـاء، ولا ينتظـر المترددين. النظـام المالـي يتغير لخدمة "الدولـة"، وعليكـم أن تتغيـروا لخدمـة "الأمـة". لا تؤسسـوا جمعيـة جديـدة لتكـون رقمـاً في طابور الانتظار. أسسوا شركة تملك، **ووقفاً** يحمي، **وتكتلًا** يحـاور. هذه هي خلطة النجاة الوحيدة للحفاظ على إرثنا القيمي في زمن العواصف.