تطبيق مبادئ الحوكمة في منظمات المجتمع المدني وعلاقتها بالتنمية المستدامة في الجمهورية اليمنية
دراسة ميدانية على منظمات المجتمع المدني بأمانه العاصمة صنعاء

الاستـــلام: ٢٤/ يوليو / ٢٠٢٤م
التحكيم: ٨/ أغسطس /٢٠٢٤م
القبـــــول: ١٧ / سبتمبر /٢٠٢٤م

د. محمد عبدالله الجوري [1]
د. يحيى عبدالله الجوري [2]

© 2024 University of Science and Technology, Aden, Yemen. This article can be distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original author and source are credited.

© 2024 جامعة العلوم والتكنولوجيا، المركز الرئيس عدن، اليمن. يمكن إعادة استخدام المادة المنشورة حسب رخصة مؤسسة المشاع الإبداعي شريطة الاستشهاد بالمؤلف والمجلة.

[1] مركز الإدارة العامة، جامعة صنعاء
[2] مركز التنمية الشاملة، جامعة صنعاء . Lmcmc2015@gmail.com
* عنوان المراسلة: mohgori@gmail.com

تطبيق مبادئ الحوكمة في منظمات المجتمع المدني وعلاقتها بالتنمية المستدامة في الجمهورية اليمنية
دراسة ميدانية على منظمات المجتمع المدني بأمانه العاصمة صنعاء

الملخص:

هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين تطبيق مبادئ الحوكمة في منظمات المجتمع المدني وتحقيق التنمية المستدامة. تكوّن مجتمع الدراسة من منظمات المجتمع المدني بأمانه العاصمة صنعاء وعددها (121) منظمة. لتحقيق أهداف الدراسة استخدم المنهج الوصفي التحليلي، وتم إعداد استبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، تم توزيعها بأسلوب العينة الطبقية على (100) من رؤساء وموظفي الجمعيات والمؤسسات الاهلية. توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: إنّ منظمات المجتمع المدني تؤدي دورا مهماً وحيوياً في تقديم الخدمات والإغاثة الإنسانية للمواطنين في مرحلة الصراع والانقسام السياسي الحالي. بالرغم من التحديات التي تواجهها وأبرزها ازدواجية جهات الإشراف عليها وارتفاع كبير للمخاطر الأمنية التي تواجهها، وتدني الإمكانات المادية والبشرية لهذه المنظمات مما أدى إلى تقليص دورها وإغلاق عدد كبير منها. وأنّ هناك ضعفًا لمستوى العمل المؤسسي والحوكمة الداخلية، وخاصة مبادئ الشفافية والمساءلة والمشاركة. وأنّ هناك علاقة طردية بين تطبيق الحوكمة وزيادة مساهماتها في تحقيق التنمية المستدامة. وأوصت الدراسة بأنّ على هذه المنظمات السعي نحو تطبيق الحوكمة عبر تحسين الأنظمة الداخلية ونشر ثقافة الحوكمة، لضمان زيادة كفاءتها وفعالية قدراتها للمساهمة بتحقيق التنمية المستدامة. وأنّ هذه المنظمات بحاجة إلى تبادل الخبرات والتعاون والتشبيك فيما بينها. كما يجب على الحكومة اليمنية والمانحين تعزيز قدرات هذه المنظمات باعتبارها وسيطا وشريكاً في تقديم الخدمات والمشاريع وتحقيق التنمية المحلية والمستدامة.

الكلمات المفتاحية: ***منظمات المجتمع المدني – الحوكمة الرشيدة – التنمية المستدامة.***

https://doi.org/10.20428/jss.v30i5.2549

The role of applying the principles of governance in civil society organizations and their relationship with sustainable development in Yemen.

Dr. Mohammed Abdullah Al-gori [* 1]
Dr. Yahya Abdullah Al-gori [2]

Abstract

The study aimed to know the relationship between the application of governance principles in civil society organizations and the achievement of sustainable development. The study community consisted of (121) organizations in the capital city of Sana 'a . To achieve the objectives of the study, the descriptive analytical approach was used, and a questionnaire was prepared as a main tool for data collection. The study reached several results, the most important of which is that these organizations play an important role in providing humanitarian services to citizens in the stage of current conflict. and there are challenges it faces, most notably, the high security risks, the low of financial, and human resources of these organizations, which led to the reduction of its role. There is a weak of internal governance, especially the principles of transparency, accountability, and participation. There is a positive relationship between applying governance and increasing its contributions to achieving sustainable development. The study recommended that these organizations should implement governance by improving internal systems and spreading the culture of governance, to increase their capabilities to contribute to achieving sustainable development. The Yemeni government should strengthen the capacities of these organizations as partners in providing services and projects to achieving sustainable development.

Keywords: *Civil society organizations – Good governance – Sustainable development.*

[1] Public Administration Center, Sanaa University.
[2] Contemporary Development Center. Lmcmc2015@gmail.com
* Corresponding Email Address: mohgori@gmail.com

أولاً: الإطار العام

المقدمة:

إنّ الحديث عن مجتمع مدني حقيقي لا يمكن بغير الحديث عن ضرورة إخضاع هياكله ومؤسساته إلى قواعد الحوكمة الرشيدة التي هي في الحقيقية مبادئ وقواعد تساعد على مكافحة الفساد وتعزيز الشفافية والمساءلة لدى منظمات المجتمع المدني وتقوي التزام قيادتها وأعضائها بالسياسات والخطط التي تنتهجها منظماتهم، كما من فوائد تطبيق الحوكمة الرشيدة في منظمات المجتمع المدني تفعيل عملية الرقابة على مواردها وتعزيز مبدأ المشاركة عند وضع الخطط والمشاريع مما يعني زيادة الكفاءة والفعالية لهذه المنظمات. إنّ تطبيق معايير الحوكمة الرشيدة في منظمات المجتمع المدني يجعل الثقة تزداد في أدائها وفي إدارتها، مما يسهل عليها الحصول على الموارد والتبرعات من المانحين والممولين والمجتمع المحلي والدولة وهذا بدوره يؤدي إلى زيادة نشاطها وتنفيذ خططها وبرامجها التي تقدمها للمجتمع والمستفيدين من خدماتها[1] وبالتالي زيادة مساهماتها في تحقيق التنمية المستدامة التي أضحت مفهومًا مهمًا ومطلبًا دوليًا باعتبارها التنمية التي تلبي الاحتياجات الحالية الراهنة دون المساومة على قدرة الأجيال المقبلة في تلبية حاجاتهم. ولقد اجريت العديد من الدراسات في مجال منظمات المجتمع المدني وحوكمة منظمات المجتمع المدني، ركّز معظمها على موضوع تطبيق مبادئ الحوكمة في هذه المنظمات في اليمن، الا أنها لم تتناول موضوع دور وأهمية تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة في تحقيق التنمية المستدامة. لذلك تحاول هذه الدراسة سدّ هذه الفجوة البحثية عبر دراسة الكيفية التي يمكن عن طريقها تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة في هذه المنظمات كوسيلة وآلية إدارية حديثة تعمل على زيادة كفاءة وفعالية منظمات المجتمع المدني وبما يؤدي إلى تطوير أداء منظمات المجتمع المدني في اليمن وزيادة فعاليتها ودورها في تحقيق التنمية الشاملة والمستدامة في اليمن باعتبارها شريكًا أساسيا ومهمًا في التنمية إلى جانب مؤسسات الدولة. وللدراسة أهمية عملية حيث تسعى إلى مساعدة منظمات المجتمع المدني عبر النتائج والتوصيات لهذه الدراسة في توضيح الإرشادات والخطوات لتطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة في منظمات المجتمع المدني، وذكر فوائد ومحاسن تطبيق هذه المبادئ في تطوير وتنمية القدرات المؤسسية لهذه المنظمات - مما سيسهم بنحو كبير في تطوير أدائها المؤسسي وزيادة كفاءتها وفعاليتها التنظيمية في تحقيق البرامج والمشاريع والخطط في هذه المنظمات، وتحسين جودة الخدمات التي تقدمها في المجالات الإغاثية والإنسانية والتنموية للمواطن اليمني في ظل ما تشهده اليمن حاليًا من حالة الصراع والانقسام السياسي وتدهور الوضع الإنساني والصحي والمعيشي نتيجة للوضع الحالي. كما تطمح الدراسة إلى تقديم معرفة علمية يستفيد من خلالها الباحثون حاليًا ومستقبلاً في هذا المجال، خاصة أنّ هناك ندرة في الدراسات التي تتعلق بأهمية حوكمة منظمات المجتمع المدني اليمنية. سيتم تقسيم وهيكلة الدراسة على نحو يخدم الغرض منها ويحقق أهدافها وذلك إلى اربعة أجزاء، سيتناول الجزء الأول الإطار العام للدراسة: المشكلة- الأسئلة- الأهداف- الأهمية- المنهجية. والجزء الثاني الإطار النظري ويشمل منظمات المجتمع المدني - الحوكمة في منظمات المجتمع المدني والتنمية المستدامة. وسيتناول الجزء الثالث الدراسات السابقة- بينما سيختص الجزء الرابع -بسرد خلفية عن الواقع الحالي والتحديات التي تواجهها منظمات المجتمع المدني

[1] الاتحاد الدولي للمحاسبين -الإرشادات الدولية الجيدة – تقويم وتحسين الحوكمة في المنشآت ،2009، ترجمة الهيئة السعودية للمحاسبين القانونين، (www.socpa.org.sa)

https://doi.org/10.20428/jss.v30i5.2549

اليمنية وعرض الدراسة الميدانية -وفي ختام الدراسة سيجرى عرض ملخص لأهم النتائج والتوصيات التي توصلت إليها الدراسة.

مشكلة الدراسة:

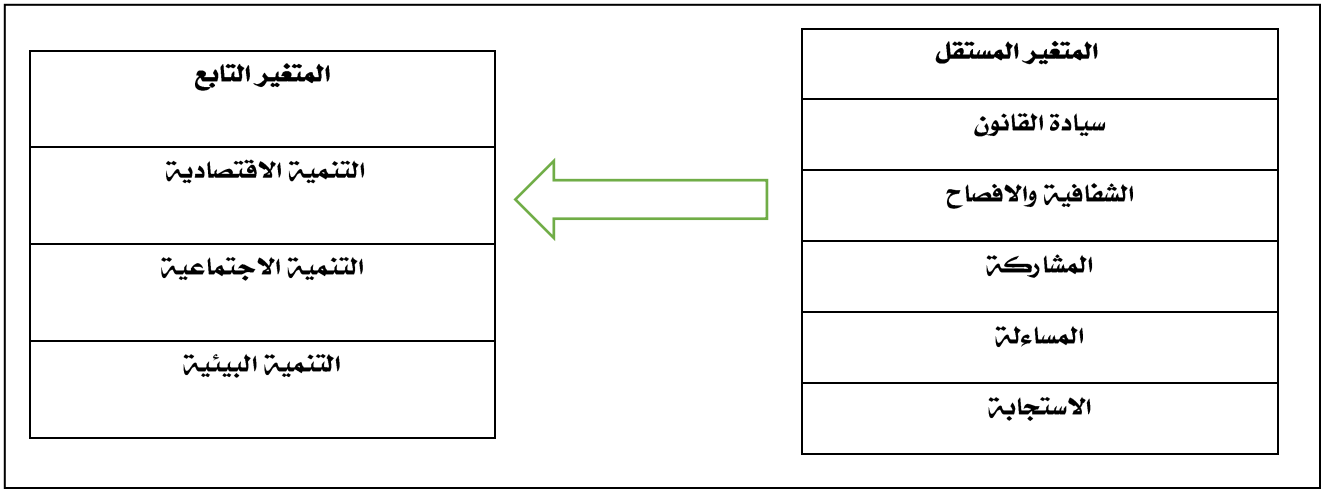
تتمثل مشكلة الدراسة بمعرفة واقع تطبيق مبادئ الحوكمة في منظمات المجتمع المدني كأحد الممارسات الإدارية الحديثة وبيان علاقة تطبيق مبادئ الحوكمة في هذه المنظمات بالتنمية المستدامة في الجمهورية اليمنية.

أسئلة الدراسة: تتمثل أسئلة الدراسة بالتساؤلات التالية:

1. ما واقع تطبيق مبادئ الحوكمة (المشاركة، المساءلة، سيادة القانون، الشفافية والإفصاح ، الاستجابة) في منظمات المجتمع المدني باليمن؟
2. هل توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين تطبيق مبادئ الحوكمة في منظمات المجتمع المدني والمساهمة في تحقيق التنمية المستدامة؟

نموذج الدراسة:

يتكون نموذج الدراسة من المتغير المستقل الحوكمة بأبعاده (سيادة القانون، الشفافية والإفصاح، المشاركة ،الاستجابة، والمساءلة)، والمتغير التابع التنمية المستدامة بأبعاده (التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية)



شكل رقم (1) نموذج الدراسة – (الإطار المعرفي)

صمم الاطار المعرفي للبحث بناءً على دراسات:(الشرفي، 2023) ؛(بكوش، 2016) ؛(الحلو، 2012)؛ (طه، 2008)؛وآخرون.

أهداف الدراسة: تهدف الدراسة إلى تحقيق التالي:

1-معرفة مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة في منظمات المجتمع المدني باليمن.

2-التعريف بمبادئ واسس واهمية تطبيق الحوكمة منظمات المجتمع المدني في اليمن.

3-تحديد العلاقة بين تطبيق مبادئ الحوكمة في منظمات المجتمع المدني والمساهمة بتحقيق التنمية المستدامة.

4-تقديم التوصيات اللازمة لتجسيد مبادئ الحوكمة في منظمات المجتمع المدني في اليمن.

أهمية الدراسة:

تأتي أهمية الدراسة من أهمية الموضوع الذي تناوله وتنقسم الأهمية إلى التالي:

- **الأهمية العلمية:**

تتمثل الأهمية العلمية للدراسة من أهمية موضوع تطبيق الحوكمة الرشيدة في منظمات المجتمع المدني حيث لاقى هذا الموضوع اهتماما كبيرا في علم الإدارة من الباحثان واهتمام من قبل المنظمات الدولية والدول المتطورة، واهمية تطبيقه في منظمات المجتمع المدني. كما ان الدراسة تعتبر من أوائل الدراسات التي تناولت هذا الموضوع في اليمن بحسب علم الباحث، وستكون إضافة علمية للمكتبة اليمنية.

- **الأهمية العملية:**

تكمن الأهمية العملية للدراسة فيما تقدمه من نتائج وتوصيات حول تطبيق الحوكمة الرشيدة في منظمات المجتمع المدني وأليات التطوير اللازمة لتجسيد معايير الحوكمة الرشيدة لدى منظمات المجتمع المدني، وهذا بدوره سيعمل على تعزيز قدرات هذه المنظمات، وزيادة كفاءتها وفعاليتها في تحقيق أهدافها وخططها المرسومة، وبالتالي المساهمة في تحقيق التنمية الشاملة في الجمهورية اليمنية.

حدود الدراسة

الحدود المكانية: تتمثل الحدود المكانية للدراسة بمنظمات المجتمع المدني المسجلة والعاملة حاليا في نطاق امانة العاصمة صنعاء.

الحدود الزمانية: سيكون تطبيق الدراسة مقتصرا على الفترة الزمنية خلال العام الحالي (2024م).

الحدود البشرية: تتكون الحدود البشرية من رئيس وأعضاء الهيئات الإدارية، رؤساء المنظمات والمؤسسات- المدراء والعاملين في هذه المنظمات.

التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة:

مفهوم منظمات المجتمع المدني

يوجد تعريفات متعددة لمنظمات المجتمع المدني ، فقد عرف البنك الدولي[2] منظمات المجتمع المدني بانها "المكونات التنظيمية للمجتمع المدني، وتشمل مجموعة واسعة من المنظمات الرسمية وغير الرسمية غير الحكومية وغير الهادفة إلى الربح، ولها في وجود في الحياة العامة وتعبر عن مصالح وقيم أعضائها والأخرين . وهي تضم المجموعات المجتمعية، والاتحادات والرابطات المهنية، والمنظمات الدينية والشعوب الاصيلة وجماعات المصالح الأخرى والمنظمات غير الحكومية. وعرف وثيقة الشراكة بين الحكومة اليمنية ومنظمات المجتمع المدني بانها [3]" المنظمات غير الحكومية التي تؤسس من قبل المواطنين وفقاً للدستور والقوانيين

https://doi.org/10.20428/jss.v30i5.2549

والتشريعات النافذة مع أجل الإسهام في الشأن العام وتقوم بالتعبير عن اهتمامات وقيم شريحة مع أبناء المجتمع استناداً إلى اعتبارات اخلاقية أو ثقافية أو سياسية أو علمية أو دينية أو خيرية، دون أن تهدف إلى تحقيق الربح أو الوصول إلى السلطة وهو التعريف الذي اعتمده البحث.

مفهوم الحوكمة الرشيدة: ليس هناك تعريف محدد للحوكمة، ولا يوجد نموذج متعارف عليه دولياً ؛ إنما هناك مجموعة من النماذج والتعاريف المتبناة والمطبقة في العالم - على مستوى الدولة او الحكومة. فقد عرف الاتحاد الدولي للمحاسبين الحوكمة بانها : "مجموعة المسؤوليات والممارسات التي يقوم بها مجلس الإدارة وادارته التنفيذية (هيئة الحوكمة) بهدف التوجيه الاستراتيجي، وضمان تحقيق الأهداف، والتأكد من إدارة المنظمة بنحو مسؤول وإدارة المخاطر[4] . وتعرف الحوكمة في هذه الدراسة بتصرف لتعريف (جميل وجرامين، 2010) [5] بانها: "الأنظمة والعمليات التي يعمل مجلس الإدارة في المنظمة على أساسها، عبر ادارتها التنفيذية لتوجيه المنظمة وإرشادها، باتجاه تحقيق رسالتها وحماية موجوداتها في بيئة عمل منظمة، تتسم بالشفافية والإفصاح والمشاركة، ومسؤولة وخاضعة للمساءلة".

التنمية المستدامة: تعرف التنمية المستدامة وفقا لتعريف الأمم المتحدة بانها: " النمو الاقتصادي والاجتماعي والبيئي الذي يلبي احتياجات الجيل الحاضر دون الاضرار بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها الخاصة". وتعرف الدراسة -التنمية المستدامة لعمل المنظمات المجتمع المدني بانها: "قدرة المنظمة على استغلال مواردها المادية والمالية والبشرية بنحو أمثل للمساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية بما يضمن استدامة هذه الموارد على المدى البعيد ، ويتناسب مع رؤية المؤسسة الاستراتيجية ورسالتها.

ثانيا: الإطار النظري

مفهوم منظمات المجتمع المدني

يوجد تعريفات متعددة لمنظمات المجتمع المدني، فقد عرف برنامج الأمم المتحدة الإنمائي[6] منظمات المجتمع المدني بانها: "المنظمات غير السوقية وغير التابعة للدولة ولا صلة لها بالعائلة (القبيلة) والتي ينظم الناس أنفسهم فيها، لتحقيق منافع مشتركة في المجالات العامة". أما البنك الدولي[7] فقد عرف منظمات المجتمع المدني بانها:"المكونات التنظيمية للمجتمع المدني، وتشمل مجموعة واسعة من المنظمات الرسمية وغير الرسمية غير الحكومية وغير الهادفة إلى الربح- ولها وجود في الحياة العامة ،وتعبر عن مصالح وقيم أعضائها والآخرين. وهي تضم المجموعات المجتمعية، والاتحادات والرابطات المهنية، والمنظمات الدينية والشعوب الاصيلة وجماعات المصالح الأخرى والمنظمات غير الحكومية. وعرفت وثيقة الشراكة بين الحكومة اليمنية ومنظمات المجتمع المدني بانها:[8]"المنظمات غير الحكومية التي تؤسس من قبل المواطنين وفقاً للدستور والقوانيين والتشريعات النافذة مع أجل الإسهام في الشأن العام وتقوم بالتعبير عن اهتمامات وقيم

---

[6] UNDP Strategy on Civil Society and Civic Engagement. UNDP, 2012.
[7] World Bank, Civil Society- Defining Civil Society , 2013.
8 الجمهورية اليمنية، وثيقة الشراكة بين الحكومة اليمنية ومنظمات المجتمع المدني اليمنية، 2013

شريحة مع أبناء المجتمع استناداً إلى اعتبارات أخلاقية أو ثقافية أو سياسية أو علمية أو دينية أو خيرية، دون أن تهدف إلى تحقيق الربح أو الوصول إلى السلطة.

- **تسميات منظمات المجتمع المدني:**

بسبب حداثة المفهوم، فقد اختلفت تسمياته باختلاف وجهات النظر المختلفة والجدول التالي يعرض بعض التسميات المتداولة لهذا المصطلح[9]:

جدول (1) يوضح أوجه الاختلاف بين مسميات منظمات المجتمع المدني

م	التسمية	اوجها الاختلاف
1	المجتمع الأهلي	يشمل المنظمات الدينية
2	منظمات غير حكومية	يشمل جميع القطاعات غير الحكومية (القطاع الخاص والمدني)
3	منظمات غير ربحية	لا يستثني القطاع الحكومي -وقد يشمل الشخصيات المجتمعية البارزة
4	القطاع الثالث	تسمية في أوروبا وأمريكا وهو ما بعد القطاع الحكومي والخاص
5	القطاع المستقل	لا يستثني القطاع الخاص فهو أيضا يعتمد على نفسه في تسير أموره.
6	القطاع التطوعي	لا يستثني بعض المؤسسات التطوعية التابعة للحكومة مثل المجالس البلدية والمحلية التي لا يتقاضى أعضاؤها في الغالب رواتب.

المصدر: إيهاب محمود هللو، تصور مقترح لتطوير بناء القدرات المؤسسية في منظمات المجتمع المدني بقطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة - جامعة الأقصى، فلسطين 2016، ص 33

- **خصائص منظمات المجتمع المدني**

تلعب الخصائص التي تميز منظمات المجتمع المدني دورا هاما في تحديد طبيعة دورها عن غيرها من المنظمات، ومن أهم هذه الخصائص والسمات ما يأتي[10]:

- الفعل الإرادي الحر والتطوعي.
- يتضمن تنظيمات / القطاع المنظم من المجتمع وتتسم باستقلالية في هيكلها وادارتها.
- غير هادفه للربح وتنشغل بالصالح العام ونفع يعود على المجتمع.
- منظمات لا تهدف إلى السلطة (إذن هي مختلفة عن الأحزاب السياسية)، ولا تنخرط في العمل السياسي المباشر، أو النشاط الحزبي أو الحملات الانتخابية (لكنها مثلا يمكن أن تنشط في مجالات حقوق الإنسان، المواطنة...).

9 الشبكة العربية للمنظمات الاهلية، الموضوع الأول: المجتمع المدني والتنمية، محاضرة رقم (1) "تأصيل مفهوم المجتمع المدني ومناقشة المصطلحات التي تعبر عنه"
، ص4-8 ، 2015
9 مرجع سابق ص 10
10 مرجع سابق ص 10

https://doi.org/10.20428/jss.v30i5.2549

- أهمية ودور مؤسسات المجتمع المدني:

إن دور مؤسسات المجتمع المدني لا يقل شأناً عن دور القطاع الحكومي أو دور القطاع الخاص في المساهمة بتحقيق التنمية الشمولية للمجتمع وإدامة تلك التنمية لرفع مستوى معيشة الأفراد وتقليص حدة الفقر وتحسين مستوى الرفاء الاجتماعي والصحي والتعليمي عبر تقديم الخدمات العديدة لأفراد المجتمع في مواقعهم المختلفة سواء في المدينة أو الأرياف أو المناطق النائية، غنية كانت أم فقيرة. وبنحو أكثر أهمية، نجد أن مؤسسات المجتمع المدنية تلعب ادواراً هامة في تزويد الخدمات والوظائف التي لا يستطيع السوق تقديمها، مثل ترويج المؤسسات الدينية للقيم الأخلاقية، أو المعلومات حول العناية بالبيئة عبر مؤسسات حماية البيئة[11]. كذلك فإن مؤسسات المجتمع المدنية لها تأثير قوي بنحو خاص في التنمية الاقتصادية والسياسية والاجتماعية عندما تعمل بالتعاون مع قطاع الحكومة والقطاع الخاص، وعبر تبني السياسات الاقتصادية التي تسعى لتقليل حدة الفقر وحماية البيئة[12]. كما ان منظمات المجتمع المدني تلعب دورا كبيرا في مختلف المجتمعات الإنسانية المعاصرة، عبر المساعدات الصحية والتعليمية والرعاية الاجتماعية، ويستفيد منها الملايين من الفقراء والمرأة واليتامى والمعاقين والبؤساء، وكذلك تسهم منظمات المجتمع المدني في إحداث التغيير الاجتماعي والسياسي في المجتمع، وهي ايضاً مراكز خدمية تسد الثغرات في أداء السياسات العامة الحكومية، كذلك تقوم منظمات المجتمع المدني بدور رئيس في توفير العديد من أوجه الرعاية وبرامج التنمية في المجتمع [13]. كذلك في سياقات الصراع والدول الفاشلة، تبرز تجاربُ دور منظمات المجتمع المدني الحيوي في تقديم الخدمات التي قد تعجز الحكومات في تلك السياقات عن تقديمها. فيعمل بوصفه مكمّلا للحكومات، وفي بعض الحالات، يمكن أن يقدم خدمات أساسية بديلة في ظل الفوضى ونقص الفاعلية والموارد الحكومية. وعادة ما تمتاز هذه المنظمات بمستويات منخفضة من الفساد، ولها قدرة ملموسة على التجاوب الحساس مع الحاجات المحلية وفهم سياقاتها الثقافية[14].

الحوكمة الرشيدة في منظمات المجتمع المدني

- مفهوم الحوكمة الرشيدة

أصبحت الحوكمة من أهم المتطلبات الأساسية في الآونة الأخيرة. والحوكمة أو كما تعرف باللغة الإنجليزية(Governance)تهدف بنحو أساسي إلى ضمان تنظيم العمل في المؤسسات الخاصة والعامة والمجتمع المدني، ويتم تطبيقها على كافة المستويات العمودية والأفقية، كما يتم تطبيقها على المستوى المحلي أو الإقليمي أو العالمي، وتأتي الحوكمة بغرض اعتماد قواعد ومبادئ لكيفية إدارة المؤسسات والرقابة عليها، وتطبيق أسلوب الإدارة الرشيدة فيها[15]. وتعرف الحوكمة الرشيدة على أنها نظام للرقابة والتوجيه على المستوى المؤسسي، وتحدد المسؤوليات والحقوق والعلاقات مع جميع الفئات المعنية، وتوضح القواعد والاجراءات اللازمة لصنع القرارات الرشيدة المتعلقة بعمل الجمعية او المنظمة وهو نظام يدعم العدالة

11 إيهاب محمود هللو، تصور مقترح لتطوير بناء القدرات المؤسسية في منظمات المجتمع المدني بقطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأقصى، فلسطين 2016

12 زهير الكايد ، الحكمانية - قضايا وتطبيقات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2003

13 رشاد حماد، تقييم المشاريع في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.2010.

14 Moosa Elayah et al., "Community-Based Initiatives and Public Services Delivery in a Fragile Context: The Case of Yemen," Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly, vol. 53, no. 1 (January 2023).

15 دليل الحوكمة في الجمعيات في الأردن، وزارة التخطيط والتنمية الاجتماعية ، 2021

والشفافية والمساءلة المؤسسية ويعزز الثقة والمصداقية في بيئة العمل. كما تعرف الحوكمة أيضا بأنها إطار يُحدد من خلاله القيم والثقافة والممارسات القانونية والتنظيمية والمؤسسية للمنظمات، وبما يتيح لها أن تعمل بنحو فعال في تحقيق الهدف الذي أنشئت من أجله، في بيئة عمل منظمة، تتسم بالشفافية والإفصاح والمشاركة، ومسؤولة وخاضعة للمساءلة[16].

- أهداف الحوكمة:

تهدف الحوكمة في منظمات المجتمع المدني إلى[17]:

- تفعيل ودعم دور المنظمة في العمل المجتمعي، واستدامة عملها ونشاطاتها وفق خطط قصيرة أو طويلة الأمد تتبناها.
- إيجاد توازن بين الأدوار المختلفة للأعضاء في المنظمة، (الهيئة الادارية / مجلس الإدارة/ مجلس الأمناء وفريق الإدارة) والفصل في المهام بين كل منها.
- تحقيق العمل المؤسسي داخل المنظمة بتحديد التكوينات التنظيمية المختلفة واختصاصات كل منها، والعلاقات فيما بينها.
- تحقيق المشاركة في اتخاذ القرار داخل المنظمة والاستجابة لاحتياجات الفئات المستهدفة من نشاطها، ومشاركتها في التحديد والتقييم للمشاريع المقدمة.
- تحقيق الشفافية والإفصاح، والمساءلة التي تمنع ظهور أي شكل من أشكال الفساد ومنع تضارب المصالح في المنظمة.
- إيجاد علاقة مبنية على الثقة والتمكين بين المنظمة وأعضائها، وبينها وأصحاب المصلحة والمجتمع من جهة أخرى.
- بناء القدرات المؤسسية وتنمية قدرات كوادر المنظمة وبما يمكنها من ممارسة وظائفها بكفاءة وفاعلية.
- تضمن استمرارية وبقاء المنظمة، وتقليل حدة المخاطر للأزمات المالية والادارية.

- الحاجة إلى تطبيق الحوكمة

ان الحاجة إلى تطبيق الحكومة فكرا وممارسة في المؤسسات والمنظمات أضحت مطلبا رسميا ودوليا واعتبارها نظاما واداة إدارية تعمل على تنظيم العلاقة بين الأطراف المختلفة ومنع تضارب المصالح داخل المنظمة وحماية حقوق كل أصحاب المصلحة وتحقيق الشفافية والعدالة وغيرها[18]...والشكل التالي يوضح أوجه الحاجة إلى ممارسة الحوكمة في المنظمات.

16 مؤسسة رنين اليمن _دليل إرشادي لحوكمة منظمات المجتمع المدني في الجمهورية اليمنية،2018م ص 10
17 مرجع سابق ص 26
18 نايف ال خليفه، الحوكمة في القطاع غير الربحي، موقع شركة حلول الحوكمة على الانترنت :

https://doi.org/10.20428/jss.v30i5.2549

شكل (2) أوجه الحاجة إلى ممارسة الحوكمة في المنظمات والمؤسسات

المصدر: اعداد الباحثين

- **المحددات الأساسية لتطبيق مفهوم الحوكمة الرشيدة في منظمات المجتمع المدني**

لكي تتمكن المنظمة من الاستفادة من مزايا تطبيق مفهوم الحوكمة، يجب أن تتوافر مجموعة من المحددات، والعوامل الأساسية التي تضمن التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة، وتتكون هذه المحددات من داخلية وخارجية - حيث تشمل المحددات الداخلية للحوكمة في المنظمات- الأطر المؤسسية والتنظيمية الداخلية مثل-: النظام الأساسي والهيكل التنظيمي وتشكيل مجلس الإدارة/ الأمناء واللجان والإدارة التنفيذية واليات الرقابة والسياسات والأنظمة واللوائح التي تعمل في ظلها المنظمات ووضعها وطبيعتها ومدى موائمتها لقواعد الحوكمة. بينما الحوكمة الخارجية تشمل امتثال المنظمة للقوانين والتشريعات الرسمية المنظمة وعلاقة وتفاعل المنظمات مع البيئة الخارجية والأطراف ذات العلاقة وكذا البيئة الاقتصادية والمالية ولاجتماعية التي تعمل هذه المنظمات في ظلها.

- **مبادئ الحوكمة الرشيدة في منظمات المجتمع المدني:**

حرصت العديد من المنظمات الدولية على دراسة مفهوم الحوكمة وتحليله ووضع مبادئ محددة لتطبيقه، منها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي الذي وضع تسع مبادئ عامة لحوكمة المنظمات، ومؤسسة التمويل الدولية التابعة للبنك الدولي والتي وضعت مجموعة من المبادئ للبنوك والمؤسسات المالية المختلفة. وقد حددت معظم أدلة الحوكمة في المنظمات المبادئ التي حددها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، كما قامت العديد من الدول والهيئات المستقلة بوضع عددا من الأدلة الخاصة بمبادئ الحوكمة في منظمات المجتمع المدني على مستوى كل دولة، وبحسب بيئتها السياسية والقانونية والإدارية وخصوصياتها وطبيعة المجتمع المدني فيها، وهذا يشير إلى انه لا توجد مبادئ موحدة متعارف عليها لحوكمة منظمات المجتمع المدني في دول العالم، والجدول التالي يلخص اهم مبادئ الحوكمة التي أصدرتها المنظمات الدولية وبعض الدول

جدول (2) مبادئ الحوكمة الصادرة عن المؤسسات الدولية وبعض الدول والمنظمات

المصدر/ الدليل	المبادئ
مبادئ OECD منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، 2004	ضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمة المنظمات، ضمان حقوق المساهمين، المعاملة المتساوية للمساهمين، دور أصحاب المصالح، الإفصاح والشفافية - مسئولية مجلس الإدارة

برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، 1997	الشفافية، المشاركة، الكفاءة والفاعلية، الرؤية الاستراتيجية، العدالة والنزاهة، سيادة القانون، المساءلة، الاستجابة، المساواة.
البنك الدولي، 2001	انفاذ القانون، الاستقرار وتجنب العنف، فاعلية الحكومة، جودة التشريعات، التصويت والمساءلة، السيطرة على الفساد.
مجلس حقوق الانسان،2013	المشاركة، عدم التمييز، الشفافية، النزاهة ، القدرة، المساواة ، الكفاءة، المساءلة.
هدف التنمية المستدامة رقم 16الأمم المتحدة	الحد من العنف بأشكاله وعدم إساءة المعاملة والاستغلال، سيادة القانون ، العدالة، تكافؤ الفرص، عدم تدفق الأموال غير المشروعة، مكافحة الفساد ، المؤسسات الفعالة، بناء القدرات، حماية الحريات الأساسية، الخضوع للمساءلة، الشفافية وضمان تدفق المعلومات، المشاركة، الاستجابة الشاملة الاستدامة، الهوية للجميع، الشمولية
مؤسسة رنين اليمن، 2018	المشاركة، الشفافية والإفصاح، سيادة القانون، المساءلة، الرؤية الاستراتيجية ، الاستجابة.
دليل حوكمة الجمعيات الأهلية السعودية، الإصدار الرابع 2023م	معيار الامتثال والالتزام ، معيار الشفافية والإفصاح ، معيار السلامة المالية
دليل قوانين منظمات المجتمع المدني، 2007	الاستقلالية، المشاركة، الشفافية، المساءلة، قواعد القانون، العدالة وعدم التمييز، الاستجابة، حظر تضارب المصالح، الفصل بين الملكية والإدارة، تحديد المسؤولية وتمييزها.
الحوكمة الشاملة في منظمات المجتمع المدني الأردن، 2021	المشاركة، سيادة القانون، التجاوب، التوافق، الشفافية، المساءلة والمحاسبة، العدل والشمولية، الكفاءة والفاعلية
دليل الحكم الرشيد للجمعيات التعاونية في فلسطين، 2012	الشفافية، المشاركة، الكفاءة والفاعلية، الاستقلالية، العدالة، إنفاذ القانون، المساءلة، المسؤولية، الاستجابة.
الشبكة العربية للمنظمات الأهلية، 2015	الشفافية، المساءلة والمحاسبة، المشاركة، حكم القانون، الاستجابة، بناء التوافق، التضمينية والمساواة، الكفاءة والفعالية ، الرؤية الاستراتيجية.

المصدر: من اعداد الباحثان

- **مبادئ حوكمة منظمات المجتمع المدني التي اعتمدتها الدراسة**

في هذه الدراسة جرى اعتماد خمسة مبادئ للحوكمة الرشيدة بالاستفادة من دليل حوكمة منظمات المجتمع المدني -مؤسسة رنين اليمن _2019م وهي التي تختزل القيم الأساسية وتتواءم مع البيئة المحلية، ولها امتداد منطقي من الأطر التشريعية والقانونية اليمنية، وبما يلبي متطلبات الحوكمة. والآتي عرض لهذه المبادئ:

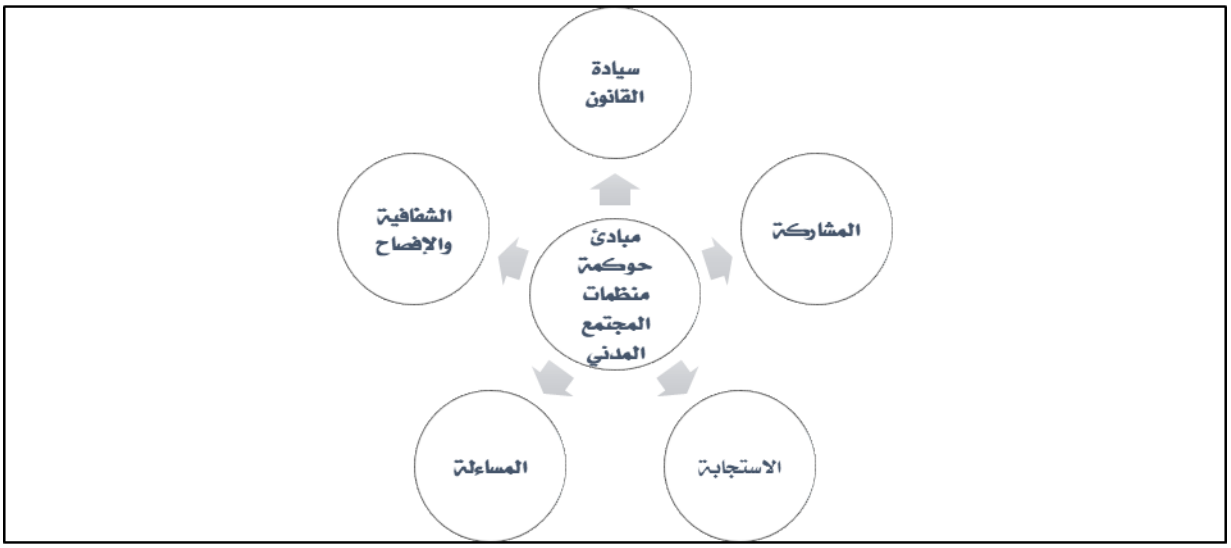
1. **مفهوم سيادة القانون:** ويقصد به أن تكون كافة التشريعات والانظمة التي تمارس المنظمة بموجبها مهامها وانشطتها ولها سند تشريعي واضح وسليم، وهي المرجعية الأساسية لعمل[1].
2. **الشفافية والافصاح:** جوهر الحوكمة توفير الشفافية والإفصاح والمساءلة، بحيث يمكن للجهات المشرفة والممولين والمستفيدين وأي مواطن أن يتأكد بأن المنظمة تترجم الموارد الى برامج تحقق التنمية، وذلك عن طريق معرفة آلية صنع القرار وجودة الخدمة المقدمة، وتكلفة تقديم الخدمة. كما أنها تساعد على بناء كوادر المنظمة، وبما يحقق لها الولاء والانتماء المؤسسي، ويضمن الاستدامة والتطوير.

https://doi.org/10.20428/jss.v30i5.2549

3. **مفهوم المشاركة:** تعرف بأنها انخراط كل أصحاب المصلحة في اتخاذ القرارات المتعلقة بهم وتقديم الاقتراحات والتوصيات.

4. **مفهوم المساءلة:** المساءلة تعني وجود آليات للمساءلة وتقديم التقارير حول استخدام موارد المنظمة وتحمل المسؤولية في تحقيق الأهداف وتنفيذ المهام والأعمال من قبل العاملين فيها. المساءلة ملازمة لكل من الشفافية وسيادة القانون. إذ أن الحوكمة تجعل متخذي القرار مساءلين ومسؤولين عن القرارات التي اختاروها. فمجلس الإدارة مُساءل أمام كل من سيتأثرون بتلك القرارات أو الأفعال من فئات وأفراد ومجتمعات محلية، كما هو مساءل أمام الجهات الرسمية الأعلى، وكذلك من قبل الجهات المانحة.

5. **الاستجابة:** يقصد بالاستجابة قدرة المنظمة على توجيه المشاريع والبرامج لخدمة أصحاب المصلحة وتلبية الاحتياجات الناشئة ضمن إطار زمني مقبول. وتهدف الاستجابة إلى سرعة تلبية الاحتياجات للمواطنين والمجتمع ضمن فترة زمنية معقولة.



شكل رقم (3) مبادئ حوكمة منظمات المجتمع المدني التي تناولتها الدراسة

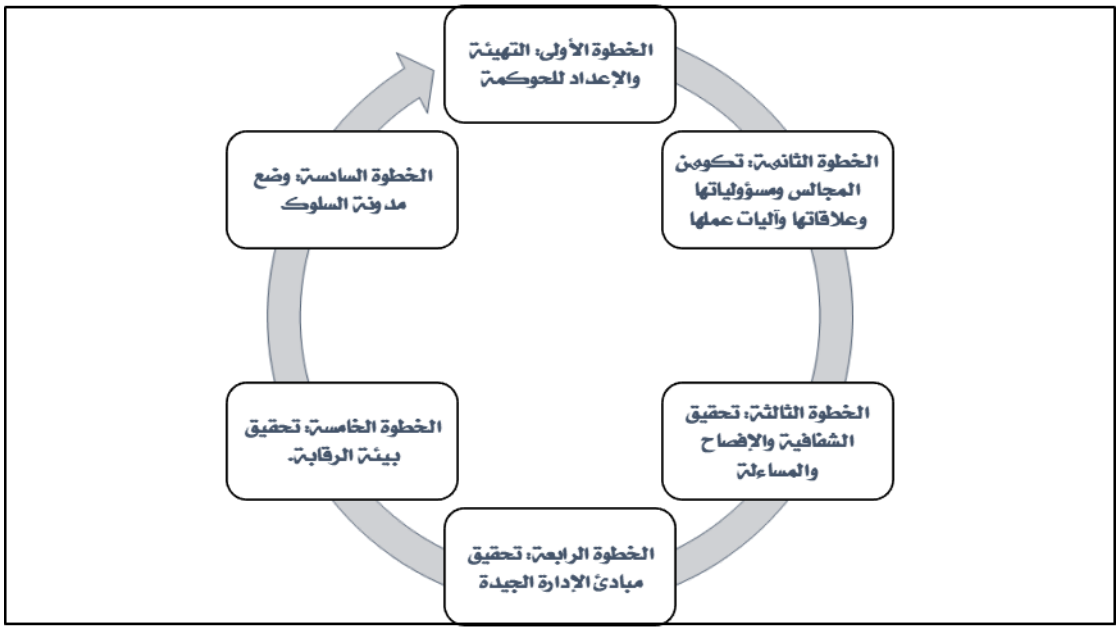
المصدر: اعداد الباحثان

- **متطلبات تطبيق مبادئ الحوكمة في منظمات المجتمع المدني:**

إنّ أهم عامل لدعم وتطوير وتعزيز نظام الحوكمة في المنظمات هو إيمان مجالس الإدارة والإدارة التنفيذية فيها بأهمية الالتزام بمبادئ الحوكمة بمفهومها العلمي والعملي، وتطبيقهما كممارسة فعلية في هيكلة وإجراءات اتخاذ القرارات اللازمة لإدارتها. إذ يكون على المنظمة التي ستعمل بموجب نظام الحوكمة انّ تلتزم -كمساهمين ومجالس وتنفيذيين- طوعيّا بالحوكمة التزاما حقيقاً عملياً ونشر ثقافة الحوكمة في المنظمة والاستعداد والتهيئة للقيام بالحوكمة وتوفير الموارد اللازمة والقيام بالتدريب والتأهيل والتقييم والتطوير المستمر.

- **خطوات تطبيق مبادئ الحوكمة في منظمات المجتمع المدني**

تطبيق مبادئ الحوكمة في منظمات المجتمع المدني يساهم في تعزيز فعالية وشفافية عمل هذه المنظمات وتحقيق أهدافها بنحو أفضل. والشكل التالي يوضح الخطوات التي يتم اتخاذها لتطبيق الحوكمة في منظمات المجتمع المدني:



شكل (4) خطوات تطبيق الحوكمة في منظمات المجتمع المدني

المصدر: اعداد الباحثان

التنمية المستدامة

- تعريف التنمية المستدامة

لقد أصبح مفهوم التنمية المستديمة واسع التداول ومتعدد المعاني -كما يعرفها (Edwerd barbier)بأنها:" ذلك النشاط الذي يؤدي إلى الارتقاء بالرفاهية الاجتماعية أكبر قدر ممكن، مع الحرص على الموارد الطبيعية المتاحة وبأقل قدرٍ ممكن من الأضرار والإساءة إلى البيئة، ويوضح ذلك بأن التنمية المستدامة تختلف عن التنمية في كونها أكثر تعقيداً وتداخلاً فيما هو اقتصادي واجتماعي وبيئي وقد توصل تقرير اللجنة العالمية للبيئة والتنمية عام (1987) إلى تعريف التنمية المستدامة بأنها :"عملية التنمية التي تلبي أماني وحاجات الحاضر، دون تعريض قدرة أجيال المستقبل على تلبية حاجاتهم للخطر". ويهدف هذا المفهوم الجديد إلى تحسين نوعية حياة الإنسان. وترتكز فلسفة التنمية المستدامة على حقيقة مهمة، مفادها أنّ الاهتمام بالبيئة هو الأساس الصلب للتنمية بجميع جوانبها، فهذا النوع من التنمية هو الذي يركز على بُعدين مهمين هما الحاضر والمستقبل. حيث تكمن أهمية التنمية المستدامة في قدرتها على إيجاد التوازن بين متطلبات التنمية للأجيال الحاضرة، دون أن يكون ذلك على حساب الأجيال القادمة، وتوفير احتياجات الحاضر دون المجازفة بموارد أجيال المستقبل. ونلاحظ إجمالاً انّ الإنسان هو محور جل التعاريف المقدمة بشأن التنمية المستدامة، حيث تتضمن تنمية بشرية تؤدي إلى تحسين مستوى الرعاية الصحية والتعليم والرفاه الاجتماعي ومحاربة البطالة، واعتبارها حجرًا اساسياً للتنمية المستدامة. إنّ التنمية المستدامة هي التنمية التي تحقق التوازن بين النظام البيئي والاقتصادي والاجتماعي والتكنولوجي وتسهم في تحقيق أقصى حدّمن النمو في الأنظمة الأربعة السابقة.

https://doi.org/10.20428/jss.v30i5.2549

- **أبعاد التنمية المستدامة:**

التنمية المستدامة تستلزم تغيير السياسات والبرامج والنشاطات التنموية بحيث تبدأ من الفرد وتنتهي بالعالم مروراً بالمجتمع وتستند التنمية المستدامة إلى أبعاد، أهمها ما يلي : 19:

1. **البُعد البيئي**

يوضح هذا البُعد الإستراتيجيات التي يجب توافرها واحترامها في مجال التصنيع، بهدف التسيير الأمثل للرأسمال الطبيعي، بدلاً من تبذيره واستنزافه بطريقةٍ غير عقلانية، حتى لا تؤثر على التوازن البيئي، وذلك عبر التحكم في استعمال الموارد وتوظيف تقنيات تتحكم في إنتاج النفايات، واستعمال الملوثات ونقل المجتمع إلى عصر الصناعات النظيفة. ويرتبط مفهوم التنمية البيئية بتلوث البيئة والاستخدام الجائر للموارد الذي قد يؤدي إلى خلل داخلي وانهيار عناصر قوة الدولة. ومن ناحية أخرى فقط ارتبط أيضاً بمفاهيم إعادة تدوير المخلفات والتخلص الآمن من النفايات.

2. **البُعد الاقتصادي**

التنمية الاقتصادية بصورتها العامة تهدف إلى توفير حل لإشكالية التخلف الاقتصادي خلال الزمن، ومن ثم فهي تهتم بالاستخدام الأشمل والأكفأ للموارد الاقتصادية المتاحة، بهدف الإعمار والنهوض بمستوى الإنسان، بغية تحسين نوعية الحياة البشرية، أي: "العيش حياة طويلة وصحية، واكتساب المعرفة والوصول الى الموارد اللازمة لمستوى معيشي لائق وتوسيع الخيارات الإنسانية من اقتصادية واجتماعية وسياسية وثقافية كما عرّفتها تقارير التنمية البشرية الصادرة عن البرنامج الإنمائي لمنظمة الأمم المتحدة.

3. **البُعد الاجتماعي**

على الصعيد الإنساني والاجتماعي فإنّ التنمية المستدامة تسعى الى تحقيق معدلات نمو مرتفعة، مع المحافظة على استقرار معدل نمو السكان، حتى لا تفرض ضغوطات شديدة على الموارد الطبيعية. ومن هنا فالبُعد الاجتماعي يسوقنا الى تسليط الضوء على النقاط الآتية: المساواة في التوزيع الحراك الاجتماعي المشاركة الشعبية ؛ التنوع الثقافي؛ استدامة المؤسسات؛ نمو وتوزيع السكان؛ الصحة والتعليم ومحاربة البطالة.

4. **البُعد التكنولوجي**

وهو نقل المجتمع الى عصر الصناعات النظيفة، التي تستخدم تكنولوجيا منظفة للبيئة، وتنتج الحد الأدنى من الغازات الملوثة والحابسة للحرارة والضارة بطبقة الأوزون.

- **منظمات المجتمع المدني ودورها في تحقيق التنمية المستدامة**

تقدم منظمات المجتمع المدني خدمات كثيرة في مجالات عديدة، منها القطاع الخيري الذي أصبح يشكل رقما هاما في المعادلة الاقتصادية في الكثير من البلدان الصناعية، وهو قطاع ثالث شريك للقطاعين الآخرين (القطاع العام والقطاع الخاص) في عملية التنمية البشرية، بما يملكه من جامعات ومراكز بحثية ومستشفيات ومؤسسات استثمارية. وتعمل المؤسسات والمنظمات غير الحكومية من أجل تحقيق أهدافها عبر قيامها بنشاطات ذات النفع العام في مجالات عديدة خيرية وصحية وتعليمية واجتماعية وترفيهية ورياضية ودينية، تشكل في مجموعها المجال الحيوي للنشاط التطوعي والخيري، حيث تنتج الخدمات وتسهم احيانا في إنتاج السلع في جو لا

[19] فاتح سجا، دور منظمات المجتمع المدني في تحقيق التنمية المستدامة مركز نينوى للاستشارات والبحوث انموذجاً _جامعة الموصل، 2020

تجاري ولا ربحي، كما تؤمن هذه المنظمات بيئة منظمة للعمل الإنساني، يعمل فيها الناس باختيارهم الخاص، وأحيانا متطوعين بإرادتهم، مستقلين عن الإدارة الحكومية، ويؤمنون الخدمات والتدريب والخبرات ضمن إستراتيجية عمل تلقائي تطوعي ذاتي التنظيم. وتختلف مجالات نشاط عمل منظمات المجتمع المدني باختلاف أهدافها ووسائلها واهتماماتها. كما أنّ هناك أهميةً كبيرةً لدور المجتمع المدني في تحقيق التنمية المستدامة، عبر مساهماتها في تخفيف الأعباء عن الحكومات في حالة توفرت لديها معايير الكفاءة والفعالية وتوفر الموارد اللازمة وتضافرت الجهود التنموية الحكومية مع الجهود التنموية لمنظمات المجتمع المدني، وتوفرت معايير الحكم الرشيد لدى المنظمات لضمان الكفاءة والفعالية في تحقيق برامجها وأهدافها التنموية[20]. كما لعبت منظمات المجتمع المدن دوراً مهماً ورئيساً في عملية التنمية المجتمعية على كل المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والبيئية، وقد أدى توسع مفهوم التنمية المستدامة الى بروز دور منظمات المجتمع المدني ووسع مهامها وزيادة أنشطتها المجتمعية. كما تعمل منظمات المجتمع المدني على حماية الفضاء المدني وضمان الاستجابة المناسبة للقضايا والمناسبات عبر مساءلة الحكومة والنظام السياسي. وتشارك منظمات المجتمع المدني الحكومة في مختلف مراحل عمليات تحقيق التنمية عبر التأثير على سياسة الدولة وقرارتها التنموية، وممارسة الضغط والتأثير في عملية صنع القرارات والسياسات التنموية. بالإضافة الى أن منظمات المجتمع المدني لها دور إيجابي وتنموي مؤثر في عملية تحقيق التنمية المستدامة لكونها أكثر كفاءة وفعالية من أغلب الجهات الحكومية التي تعاني احياناً من الفساد وعدم الشفافية وضعف مبدأ المساءلة لديها[21].

- **اليمن وتحقيق أهداف التنمية المستدامة**

لقد أدّت الحرب والصراع في اليمن وفقًا لتقرير تقييم تأثير الصراع في اليمن على تحقيق أهداف التنمية المستدامة الصادر عن برنامج الأمم المتحدة الإنمائيUND (2019) الى تراجع التنمية الى ما يزيد عن عقدين من الزمان، وهذا بدوره زاد من وطأة تحديات التنمية الموجودة بالفعل وخلق عقبات جديدة وغيرّ مسار البلاد الى المستقبل تغيرًا مأسويًا، وسجل اليمن أدنى حد من الفقر المدقع وثاني أقل دولة في التوازن بين نمو الجنسين والحد الأدنى من السعرات الحرارية للفرد وثاني أشد انخفاض في التنمية الاقتصادية مقارنةً بعام 2014وثاني دولة من حيث عدم تساوي الدخل من بين جميع دول العالم وكلما دام الصراع زادت وطأة تراجع النمو في اليمن.

- **أبرز التحديات التي تواجه اليمن في تحقيق أهداف التنمية المستدامة**[22]:

-الصراع المسلح وضعف التمويل للمشاريع والتدخلات التنموية

-عدم استغلال الموارد المتوفرة بالنحو المطلوب

-غياب/ضعف التخطيط الإستراتيجي على المستوى المحلي لتحقيق أهداف التنمية

- **ما المطلوب من منظمات المجتمع المدني والمجتمع المحلي لتحقيق أهداف التنمية المستدامة؟** [23]:

[20] الحلو ،أحمد ، دور تطبيق مبادئ الحكم الرشيد في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة في تحقيق التنمية المستدامة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، 2012

[21] الشرفي، عاصم ، اثر كفاءة وفعالية منظمات المجتمع المدني التنموية في تحقيق التنمية المستدامة عبر التنمية الاقتصادية، دراسة تطبيقية على امانة العاصمة صنعاء، رسالة دكتوراة ، جامعة العلوم الإسلامية الماليزية، 2023

[22] مرجع سابق، ص 22.

https://doi.org/10.20428/jss.v30i5.2549

على المنظمات المحلية أن تكون حاضرة في عملية التعافي والتنمية وان تؤدي دورها في ترسيخ وتعزيز مفهوم السلام وبناء المجتمع اليمني وجمع ومشاركة البيانات حول الاحتياجات والتدخلات، وكذا الإسهام في الحوكمة وتعزيز الحكم الرشيد وخلق شراكات فعالة ومتميزة مع المانحين، وتنفيذ مشاريع مدروسة تلبي احتياجات الفئات الضعيفة وتسهم في سد الفجوات ودعم مشاريع التعليم وتعليم المرأة وتمكين النساء وإشراكهم في لعب دور في التنمية وتولي دفة القيادة للعمل التنموي والإنساني عند انسحاب المنظمات الدولية.

ثالثاً: الدراسات السابقة

الآتي هو استعراض للدراسات السابقة التي جرى الرجوع إليها والمتعلقة بموضوع الدراسة:

1-دراسة (الشرفي،2023) بعنوان أثر كفاءة وفعالية منظمات المجتمع المدني التنموية في تحقيق التنمية المستدامة عبر التنمية الاقتصادية، دراسة تطبيقية على أمانة العاصمة صنعاء

هدفت هذه الدراسة الى التحقق من مدى تأثير كفاءة وفعالية منظمات المجتمع المدن التنموية في أمانة العاصمة صنعاء في تحقيق التنمية المستدامة. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت الاستبانة اداةً لجمع البيانات من عينة الدراسة من العاملين في منظمات المجتمع المدن التنموية في أمانة العاصمة صنعاء- والذي جرى اختيارهم باستخدام العينة الطبقية العشوائية، بالإضافة الى إجراء مقابلات شخصية مع عدد من رؤساء منظمات المجتمع المدني. توصلت الدراسة الى نتائج أهمها أنَ لكفاءة وفعالية منظمات المجتمع المدني أثرا إيجابيا ومباشرا في المساهمة في تحقيق التنمية المستدامة وأنَ هذه المنظمات لم تصل الى قدرٍ كافٍ من الكفاءة والفعالية لتلبية كل رغبات وتطلعات المجتمع المحلي في اليمن. واوصت الدراسة بعمل برامج تأهيل وتدريب دورية للعاملين في كل المستويات الإدارية والميدانية في منظمات المجتمع المدن التنموية، وبالتنسيق مع المنظمات الدولية العاملة في اليمن والجهات الحكومية، والعمل على إنشاء شبكة عمل وقيادة مشتركة للتنسيق بين المنظمات التنموية كافة.

2-دراسة (لحلو، 2012) بعنوان، دور تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة في تحقيق التنمية المستدامة. هدفت الدراسة الى التعرُف على دور تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة في أكبر 100 منظمة غير حكومية في قطاع غزة في تحقيق التنمية المستدامة. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، ووزع استبانة لغرض جمع البيانات. توصلت الدراسة الى نتائج عديدة من أهمها: يجري تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة بنسبة 77.77٪ وتوجد علاقة طردية بين تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة في المنظمات غير الحكومية والمساهمة في تحقيق التنمية المستدامة، حيث يسهم تطبيق تلك المبادئ في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية في المجتمع. وخلصت الدراسة الى توصيات عديدة أهمها: ضرورة قيام المنظمات غير الحكومية بوضع آليات عملية ولوائح داخلية لتعزيز تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة وتطوير برامج تدريبية للعاملين لضمان نجاح تطبيق مبادئ الحكم الرشيد. والعمل على زيادة الوعي المجتمعي وبين العاملين في المنظمات نحو أهمية المساهمة في تحقيق التنمية المستدامة، وربط الأهداف العامة للمنح والتمويل بمعايير تحقيق التنمية المستدامة. وعلى الحكومة توجيه مشاريع المنظمات غير الحكومية نحو المساهمة في

[23] نيازي عمر بن سلمان -اليمن -وأهداف التنمية المستدامة 2030م، OCHA، 2023

تحقيق التنمية المستدامة، وحث القطاع الخاص على تادية دور أكثر فعالية في دعم هذه المنظمات من منطلق المسؤولية الاجتماعية.

3-دراسة (الزهران، 2020) هدفت الدراسة الى معرفة دور منظمات المجتمع المدني ومساهمتها في تحقيق التنمية المستدامة من وجهة نظر قيادات مدينة مكة المكرمة والباحة. تكوّن مجتمع الدراسة من قيادات منظمات المجتمع المدني في مدينتي مكة المكرمة والباحة، وباستخدام المنهج الوصفي والاعتماد على الاستبانة في جمع البيانات. توصلت الدراسة ال نتائج أهمها انّ أفراد مجتمع الدراسة يقرون بأن منظمات المجتمع المدني تسهم في تحقيق التنمية المستدامة في المدينتين. وأوصت الدراسة بضرورة توفير الموارد المالية للمنظمات المدنية داخل المملكة، والعمل على الحد من كثرة التعديلات الإدارية داخل المنظمات المدنية، والعمل على نشر التوعية بأهمية دور المنظمات إعلاميًا، وابراز دورها الفاعل في تحقيق التنمية المستدامة.

4-دراسة (لوين، 2020) ناقشت الدراسة مدى مساهمة الجمعيات المحلية في تحقيق التنمية المستدامة، وأهمية دورها ومشاركتها في تنفيذ السياسات التنموية وتحقيق التنمية المستدامة بالشراكة مع الدولة، عرضت الدراسة تجربة وادي العثمانية، بولاية ميلة بالجزائر في تحقيق التنمية المستدامة المحلية وتحدثت عن أهمية دور هذه الجماعات وأهمية دورها في الربط بين المجتمع المدني من جهة والحكومة والنظام السياسي من جهة أخرى، ومدى مساهمتها في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية في الجزائر. وتوصلت الدراسة الى نتائج أهمها أنّ الجمعيات المحلية تعد شريكا اساسيًا للنظام السياسي في تحقيق التنمية المستدامة، عبر السعي نحو مسار جديد قائمٍ على البرامج والمشاريع التنموية ذات العلاقة بتشجيع الاستثمارات المحلية وتحقيق التنمية المحلية المستدامة.

التعقيب على الدراسات السابقة:

تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في بعض أبعاد المتغيرات، وتختلف في أخرى، وتتفق مع بعض الدراسات السابقة في منهج وأداة الدراسة، وتختلف مع بعضها، كما تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث مجتمع الدراسة، حيث تم تنفيذ الدراسة الحالية في منظمات المجتمع اليمني، بينما جرى تنفيذ الدراسات السابقة في منظمات في مجتمعات مختلفة.

رابعاً: الدراسة الميدانية

خلفية عن منظمات المجتمع المدني في اليمن

5. النشأة ومراحل التطور

المجتمع المدني في اليمن حيوي ومتنوع، ولكنه مجزأ للغاية. وهو يضم مجموعات مدنية مستقلة، مسجلة ومنظمة، ومنظمات مساعدة ذاتية محلية أقل تنظيما، ومجموعات ذات توجه خيري (أوقاف وتعاون)[24]. ومرّت منظمات المجتمع المدني اليمنية بمراحل عديدة من التطور من بداية بزوغها، وحتى يومنا الحاضر كما ياتي:

المرحلة الأولى: ما قبل 1990م

تمثلت أهم أنشطة المنظمات غير الحكومية في مدينة عدن ومناطق جنوب اليمن في العقدين الثاني والثالث من القرن العشرين في بناء المدارس وتأمين الخدمات التعليمية، وفي الأربعينات توسع نشاط منظمات المجتمع المدني ليشمل رعاية الأحداث والتنمية الثقافية ورعاية الشباب والتنمية المحلية، وفي الخمسينات ازداد هذا النشاط

[24] البنك الدولي، دراسة منظمات المجتمع المدني باليمن في مرحلة التحول، 2013م.

https://doi.org/10.20428/jss.v30i5.2549

توسعًا ليشمل الحقوق النقابية والسياسية، أما الاهتمام بقضايا المرأة بدأ عام 1960م عندما تأسست أول جمعية تعنى بالمرأة، في مدينة عدن، هي جمعية المرأة العربية. وفي شمال اليمن، ترجع نشأة المنظمات الحديثة الى عام 1934م حيث تكوّنت عددٌ من الجمعيات الأدبية والاجتماعية، التي اتخذت طابعًا سريا وكانت محدودة العضوية، إلا انّ القمع الشديد الذي مارسته السلطة الإمامية ضد الناشطين فيها والمثقفين عموماً أدى الى توقف تأسيس المنظمات غير الحكومية في الشمال، فانتقل بعض الناشطين السياسيين من الشمال الى مدينة عدن في الجنوب حيث أسسّوا عدداً من المنظمات السياسية، منها حزب الأحرار عام 1944م والجمعية اليمنية الكبرى عام 1946م والاتحاد اليمني.

المرحلة الثانية 1962-1990م

المجتمع المدني بعد الثورة وقبل الوحدة: وبعد اندلاع الثورة في الشمال في سبتمبر 1962 ونيل الجنوب استقلاله، في نوفمبر 1967م سمحت الجمهورية العربية اليمنية (في الشمال سابقًا) للجمعيات الخيرية والمنظمات النقابية بتأسيسها بمقتضى القانون رقم 11 لعام 1963م بينما شمل الحظر في الجنوب الجمعيات القائمة على أساس مناطقي، وسُمح باستمرار نشاط المنظمات النقابية، وسعت الدولة الشطرية، عامةً، في الشمال والجنوب الى الهيمنة على النقابات والمنظمات غير الحكومية، ففرضت عليها ألا يتعارض نشاطها مع سياسات الحزب الحاكم واتجاهاته وأهدافه في الجنوب [25].

المرحلة الثالثة: الفترة 1990-2010م

بعد إعادة تحقيق الوحدة اليمنية، وتأسيس الجمهورية اليمنية، كفل دستور دولة الوحدة حق النشاط السياسي وتأسيس الجمعيات، ومع أنّ القانون الذي ينظم نشاط المنظمات غير الحكومية كان القانون رقم 11 لعام 1963م الذي كان معمولاً به في الجمهورية العربية اليمنية (الشمال سابقا)، أعطت التوجهات الديموقراطية التي اعتمدتها الدولة الجديدة منظمات المجتمع المدني هامشًا واسعًا من الحرية والاستقلالية في الممارسة العملية، ونتيجة لهذه الحرية، حققت المنظمات غير الحكومية نموًا سريعًا في صنعاء وعدن وتعز، فتأسست الاتحادات الأكاديمية، ومنظمات حقوق الإنسان والنوادي المهنية وجمعيات حماية البيئة، وتنامى عدد منظمات المجتمع المدني ليصل الى نحو6500 منظمة أو أكثر.

المرحلة الرابعة (ثورة الشباب): الفترة 2011-2014م

بدأت بعد ثورة الشباب تتبلور ملامح مرحلة جديدة اتاحت المرحلة الانتقالية في حينها فرصة غير مسبوقة لمنظمات المجتمع المدني لتحتل مكانتها الطبيعية باعتبارها شريكًا فاعلا مع الحكومة في التنمية الشاملة والمستدامة وخاصة مع انعقاد مؤتمر المانحين في الرياض سبتمبر 2013م والتزام الحكومة اليمنية بتأسيس إطار للشراكة مع منظمات المجتمع المدني، والدعم الكبير التي حظيت به هذه المنظمات من المنظمات الدولية، إضافةً الى انعقاد مؤتمر الحوار الوطني بصنعاء المشاركة الفاعلة لمنظمات المجتمع الدني في عملية الحوار آنذاك.

-الواقع الحالي والتحديات التي تواجهها منظمات المجتمع المدني اليمنية

التحديات على المستوى البيئة الخارجية

[25] موقع فضاء حر 20 يناير 2016، متى بدأت منظمات المجتمع المدني في اليمن؟

تواجه منظمات المجتمع المدني في اليمن عدداً هائلاً من التحديات منذ بداية الحرب والصراع المسلح في العام 2015م وحتى اليوم، حيث استمرت منظمات المجتمع المدني المحلية في التعرض للمضايقات وسوء المعاملة من المؤسسات الحكومية والجماعات المسلحة وتعرضت لمخاطر قمعية ظلت آخذةً في التزايد وتعرضت لانتهاكاتٍ متعددة بما فيها الاعتقالات، وحملات المهاجمة، ومصادرة الممتلكات. وفي ظل توجُّه معظم التمويل نحو قطاع العمل الإنساني فإنَّ كثيرًا من المنظمات تعمل في توزيع الدعم باعتباره عمل أقل خطورة من حيث آثاره.

خاصة في المناطق التي تسيطر عليها جماعة أنصار الله، حيث زادت السياسات الجديدة من تقييد حركة منظمات المجتمع المدني من المجلس الأعلى لإدارة وتنسيق الشؤون الإنسانية (SCMCHA)، الذي أنشئ كهيئة في نوفمبر 2019م كما واجهت منظمات المجتمع المدني حواجز كبيرة من الجماعات المسلحة، والأشخاص الآخرين في السلطة، والفصائل الدينية. وواجه موظفو منظمات المجتمع المدني إساءة معاملة كبيرة أثناء السفر عبر المدن في رحلات عمل. بالإضافة الى ذلك، فانَ ضعف التنسيق بين السلطات المركزية والمحلية يعني أنه يتعين على منظمات المجتمع المدني الحصول على تصاريح متعددة من مستويات إدارية مختلفة من أجل تنفيذ مشاريعها[26].

في مواجهة هذا المزيج من العوامل الصعبة - الصراع المسلح المستمر، والانقسامات السياسية، والوباء، وخفض مساعدات المانحين، والأزمة الإنسانية المتفاقمة - وفقدان كثير مع المنظمات المحلية لتمويلات أجنبية مختلفة وتدهور الوضع الاقتصادي وانخفاض سعر الريال اليمني مقابل الدولار والتضخم العالي وارتفاع كبير في التكاليف التشغيلية للمنظمات المحلية كل ذلك أدى الى تدهور استدامة قطاع منظمات المجتمع المدني[27] وإقفال أو توقف كثيرٍ مع المنظمات المحلية لأسباب سياسيةٍ واقتصاديةٍ مختلفة.

التحديات على مستوى البيئة الداخلية

إنَ منظمات المجتمع المدني باليمن تعاني عدداً من أوجه القصور تتمثل بضعف الحكم الداخلي وانعدام الشفافية والمساءلة وعدم وجود مدونة سلوك، وتدني القدرات في مجال إدارة المشاريع والاتصالات والمشاركة المجتمعية والاعتماد الكبير على التمويل الخارجي من الجهات المانحة حيث تقوم في كثير من الأحيان بتعديل خططها الاستثمارية وفقا لأولويات الجهات المانحة بدلاً من حاجات وأولويات الفئات التي تقوم بخدمتها. وحاجة تلك المنظمات الى تعزيز القدرات والتدريب على أدوات المساءلة المجتمعية التي تساعدها على توجيه آراء المواطنين بطريقةٍ بناءةٍ وفعالةٍ مع الجهات الحكومية وكذا الحاجة الى زيادة تطوير دور الشبكات ووظائفها فيما بين منظمات المجتمع المدني باليمن تشجيعًا لمزيد من التنسيق وتظافر الجهود بين تلك المنظمات ذاتها.

الأسس التشريعية والقانونية لمنظمات المجتمع المدني

الإطار القانوني والتشريعي لعمل منظمات المجتمع المدني هو مجموعة القوانين والتشريعات واللوائح التنفيذية والقواعد والأدلة للأنظمة التي يجرى الاعتماد عليها في عمل المنظمة وتنظم علاقاتها داخل المنظمة وخارجها، والمتصلة بالمبادئ العامة والموجهة لعملية الحوكمة. وتلتزم منظمات المجتمع المدني اليمني بجميع القوانين والأنظمة واللوائح التي تنظم وتحكم عملها، وبما يضمن سيادة القانون في كافة مجالات عمل المنظمة، والجدول الآتي يوضح تلك الأسس التشريعية والقانونية:

[26] عبدالكريم قاسم، لؤي أمين، مرايكا ترانسفيلد، إيفا ستجليصكا، دور المجتمع المدني في بناء السلام في اليمن، B R I E F 2020، مركز الدراسات التطبيقية بالشراكة مع الشرق CARPO، نيابة عن الوكالة الألمانية للتعاون الدولي.

[27] USAID، تقرير الاستدامة لمنظمات المجتمع المدني في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا للعام 2020، شوهد في: www.usaid.gov

https://doi.org/10.20428/jss.v30i5.2549

جدول (3) الأسس التشريعية والقانونية لعمل منظمات المجتمع المدني باليمن

م	الدستور / القانون / اللائحة
1	الدستور
2	قانون الجمعيات والمؤسسات الأهلية اليمني رقم -1- لعام ٢٠٠١ م
3	قرار رئيس مجلس الوزراء رقم -129- لعام 2004 م بشأن اللائحة التنفيذية لقانون الجمعيات والمؤسسات الأهلية رقم -1- لسنة 2000
4	قانون رقم (5) لسنة 2002- بشأن النقابات العمالية
5	قانون ضريبة الدخل رقم (17) لعام 2010 م واللائحة التنفيذية للقانون
6	قانون العمل اليمني رقم (5) لعام 1995 وتعديلاته، والقانون رقم (15) لعام 2008 م.
7	قانون التأمينات الاجتماعية رقم (25،26) لعام 1991م وتعديلاته بالقانون رقم 1 لعام 2000

المصدر: إعداد الباحثان

المستويات التنظيمية

يتكّون الهيكل التنظيمي للجمعيات والمؤسسات وفقا لما حددهَ القانون رقم -1- لسنة 2001 من آلاتي:

جدول (4) الهيكل التنظيمي للجمعيات والمؤسسات وفقا للقانون رقم (1) لسنة 2001

الجمعيات	المؤسسات	طبيعة التوظيف
الجمعية العمومية	المؤسس / المؤسسون	تطوعي
مجلس الإدارة / الهيئة الإدارية	مجلس الأمناء	تطوعي
المدير التنفيذي	المدير التنفيذي	توظيف
اللجان المنبثقة من الجمعية العمومية ومجلس الإدارة	اللجان المنبثقة من مجلس الأمناء	تطوعي/ توظيف
الإدارة التنفيذية	الإدارة التنفيذية	توظيف

المصدر: مؤسسة رنين اليمن، دليل إرشادي لحوكمة منظمات المجتمع المدني في الجمهورية اليمني م 2018

منهجية البحث

بالنظر الى طبيعة موضوع ومشكلة البحث وأهدافه واسئلته فإنّ البحث الحالي استخدم المنهج الكمي، الذي يهدف الى وصف الظروف الحالية، التي تعمل على استقصاء العلاقات بما في ذلك السبب والنتيجة cause – effect "relationship" وذلك بالاعتماد على الأسلوب الوصفي التحليلي؛ بوصفه الأكثر استخدامًا في مثل هذه الدراسات.

أساليب جمع البيانات

استخدم الباحثان أداة جمع البيانات (الاستبانة) لجمع البيانات المتعلقة بالبحث، وذلك لملاءمتها لهذا النوع من الدراسات الميدانية للحصول على المعلومات. وتكونت من قسمين هما:

القسم الأول: مجموعة من الفقرات حول البيانات الديموغرافية للمبحوثين، وتهدف الى التعرُف على البيانات الشخصية والوظيفية للمستجيب، المتمثلة في (النوع، والعمر، والمُؤهل الدراسي، والوظيفة الحالية، وسنوات الخبرة).

القسم الثاني: اشتمل على متغيرات وأبعاد البحث التي تكوَنت من (55) فقرة، وذلك من أجل الإجابة عن أسئلة البحث واختبار فرضياته، وذلك على النحو الآتي:

- المتغير المستقل (الحوكمة) بأبعادها الأربعة (سيادة القانون، والشفافية والإفصاح، والمشاركة والاستجابة، والمساءلة) بإجمالي (41) فقرة.
- المتغير التابع (التنمية المستدامة) بأبعادها الأربعة (التنمية الاقتصادية، التنمية الاجتماعية، التنمية البيئية)، بإجمالي (14) فقرة. وقد وزع الباحثان عدد (100) استبانة، واسترجع (90) استمارة من الاستبانات الموزعة، أي ما نسبته (90٪) من مجموع الاستبانات الموزعة. ولقياس تقديرات المبحوثين والإجابة عن فقرات الاستبانة، استخدم الباحثان مقياس ليكرت الخماسي (Singh,2006.P207)، الذي يحدد بدائل الإجابة لهذا المقياس بإحدى البدائل الخمس، وإعطاء كل بديل من تلك البدائل قيمة معينة.

أساليب التحليل الإحصائي

- أساليب الإحصاء الوصفي وبعض أساليب الإحصاء الاستدلالي.
- أساليب الإحصاء الوصفي المستخدمة (التكرارات - النسب المئوية- المتوسطات المرجحة-الرتب)
-أساليب الاستدلال الإحصائي المستخدمة مثل معامل ارتباط بيروسون (Pearson Correlation Coefficient).

مجتمع وعينة البحث:

يتمثل مجتمع الدراسة بمنظمات المجتمع المدني العاملة والفعلية في امانة العاصمة صنعاء المسجلة رسميًا والتي جددت ترخيصها للعام 2023م في سجلات مكتب الشؤون الاجتماعية والعمل بأمانة العاصمة صنعاء ويبلغ عددها (121) جمعية خيرية ومؤسسة أهلية تزاول نشاطها الفعلي في نطاق امانة العاصمة صنعاء بحسب إفادة الأخ/ محمود البحري، مدير إدارة المنظمات مكتب الشؤون الاجتماعية والعمل بأمانة العاصمة صنعاء. ولاختيار عينة الدراسة المناسبة والمعبرة عن مجتمع الدراسة والتي تعكس التصنيف الواسع لنوع وطبيعة منظمات المجتمع المدني في اليمن جرى توزيع استبانة بأسلوب العينة الطبقية على (100) على رؤساء ومديري وموظفي الجمعيات والمؤسسات الأهلية التي تزاول نشاطها الفعلي في نطاق أمانة العاصمة صنعاء وجرى استهداف القيادات الإدارية والموظفين العاملين في هذه المنظمات بواقع 4 موظفين من كل منظمة حيث بلغت النسبة 88٪ من إجمالي حجم المجتمع.

صدق وثبات أداة البحث

صدق أداة البحث

للتحقق من صدق أداة البحث (الاستبانة) استخدم الباحثان الصدق الظاهري (صدق المحكمين)، وصدق الاتساق الداخلي (معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات الاستبانة والدرجة الكلية) كالآتي:

- الصدق الظاهري: عرضت أداة الدراسة على خمسة محكمين Reefers من أصحاب الخبرة والاختصاص، وهم يمثلون أساتذة في الإدارة العامة وإدارة الأعمال والإحصاء. وبناءً على ذلك، استوعب

https://doi.org/10.20428/jss.v30i5.2549

الباحثان ملاحظات وآراء ووجهات نظر المحكمين المختلفة وإجراء التعديلات المناسبة، حيث عدّل الباحثان صياغة بعض الفقرات.

- صدق الاتساق الداخلي (صدق البناء):

الصدق البنائي للمتغير المستقل (الحوكمة) وأبعاده:

جدول (5): معاملات ارتباط بيرسون لأبعاد المتغير المستقل (الحوكمة)

أبعاد المتغير المستقل (الحوكمة)	معاملات ارتباط بيرسون درجة
سيادة القانون	.936**
الشفافية والإفصاح	.983**
المشاركة والاستجابة	.940**
المساءلة	.954**
** الارتباط دال إحصائيا عند 0.01 وبالتالي دال إحصائيا عند 0.05	

المصدر: من إعداد الباحثان بالاستناد الى نتائج تحليل الاستبانة.

يتضح من الجدول رقم (5)، أنّ جميع معاملات ارتباط كل بعُد من أبعاد المتغير المستقل (الحوكمة) ذات دلالة إحصائية، وهذا يدل على وجود اتساق داخلي لأبعاد المتغير المستقل (الحوكمة) الذي ينتمي إليه، مما يعني أنّ الأداة (الاستبانة) تمتلك صدقا تكونياً واتساقا داخلياً، ويمكن الوثوق في نتائجها، وصلاحيتها لقياس ما أعدت لقياسه.

الصدق البنائي للمتغير التابع (التنمية المستدامة) وأبعاده:

جدول (6): معاملات ارتباط بيرسون لأبعاد المتغير التابع (التنمية المستدامة)

أبعاد المتغير التابع (التنمية المستدامة)	درجة ارتباط معاملات بيرسون
التنمية الاقتصادية	.968**
التنمية الاجتماعية	.970**
التنمية البيئية	.967**
** الارتباط دال إحصائيًا عند 0.01 وبالتالي دال إحصائيًا عند 0.05	

المصدر: من إعداد الباحثان بالاستناد الى نتائج تحليل الاستبانة.

يتضح من الجدول رقم (6)، أنّ جميع معاملات ارتباط كل بعُد من أبعاد المتغير التابع (التنمية المستدامة) ذات دلالة إحصائية، وهذا يدل على وجود اتساق داخلي لأبعاد المتغير التابع (التنمية المستدامة) الذي ينتمي إليه، مما يعني انّ الأداة (الاستبانة) تمتلك صدقا تكونياً واتساقا داخلياً ويمكن الوثوق في نتائجها، وصلاحيتها لقياس ما أعدت لقياسه.

ثبات أداة البحث

وللتحقق من ثبات أداة البحث، وبالتطبيق على العينة التجريبية (الاستطلاعية)، باستخدام معامل الفا كرنباخ (Cronbach Alpha Coefficient)، هذا وقد حسب الباحث معاملات الثبات لمحاور أداة البحث، وكانت النتائج على النحو الآتي:

جدول (7): درجة المصداقية ومعامل ألفا كرنباخ لقياس ثبات أداة البحث

م	المحاور والأبعاد	عدد الفقرات	درجة الثبات Alpha	$\sqrt{Alpha}$ درجة المصداقية
1	سيادة القانون	11	0.944	0.972
2	الشفافية والإفصاح	10	0.960	0.980
3	المشاركة والاستجابة	10	0.959	0.980
4	المساءلة	10	0.960	0.980
	المتغير المستقل الحوكمة	41	0.990	0.995
	المتغير التابع التنمية المستدامة	41	0.989	0.994

المصدر: من إعداد الباحثان بالاستناد الى نتائج تحليل الاستبانة.

يتضح من الجدول رقم (7)، أنّ جميع معاملات الثبات أكبر من الحد الأدنى لمستوى الثبات المقبول (0.60)، وهذا يعني توفر خاصية الثبات في كل أبعاد وفقرات أداة الدراسة الحالية، وقد تراوحت قيمة معامل الثبات لمتغيرات الأداة جميعها بين (0.960، 0.944) وهي قيم مرتفعة، وتؤكد صلاحية الأداة لأغراض الدراسة. وللتأكد من انّ الاستبانة صالحة لقياس ما تهدف لقياسه احتسب معامل الصدق الذاتي، عبر أخذ الجذر التربيعي $\sqrt{Alpha}$ لمعامل الثبات "الفا كرنباخ". حيث كان معامل الصدق الذاتي لجميع المحاور والأبعاد فوق المعدل المطلوب، حيث حصل أقل بعُد على (0.972) كما هو موضح في الجدول أعلاه، مما يدل على أنّ الاستبانة صالحة لقياس ما صممت

عرض وتحليل نتائج البحث

وصف خصائص عينة البحث:

يتناول هذا الجزء وصف نتائج إجابات المبحوثين وفقًا لمتغيرات البحث مُمثلة بالمتغير المستقل: الحوكمة بأبعاده (سيادة القانون، والشفافية والإفصاح، والمشاركة والاستجابة، والمساءلة)، والمتغير التابع: التنمية المستدامة بأبعاده (التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية)، ووصف تلك الإجابات باستخدام أساليب الإحصاء الوصفي (التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية). وتحقيقًا لذلك فقد صنّف الباحث إجابات المبحوثين حسب متوسطها الحسابي الى خمسة مستويات متساوية المدى، وذلك عبر حساب حجم الفئة = (5-1) / 5 = 0.80، بعد ذلك جرى إضافة هذه القيمة الى أقل قيمة في المقياس (الواحد الصحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الفئة.

https://doi.org/10.20428/jss.v30i5.2549

الإجابة عن تساؤلات البحث

- **الإجابة عن السؤال الأول:**

ما واقع تطبيق مبادئ الحوكمة (المشاركة، المساءلة، سيادة القانون، الشفافية والإفصاح، الاستجابة) في منظمات المجتمع المدني باليمن؟

للتعرُف على واقع استخدام الحوكمة بأبعادها (سيادة القانون، والشفافية والإفصاح، والمشاركة والاستجابة، والمساءلة) في منظمات المجتمع المدني في الجمهورية اليمنية، جرى حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، ومستوى التطبيق، وقد جاءت النتائج على النحو الآتي:

جدول رقم (8): يوضح قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير الحوكمة

م	البُعد	ترتيب البعُد	المتوسط Mean	الانحراف المعياري Σ	مستوى تطبيق	الدلالة اللفظية
1	سيادة القانون	1	3.94	0.72	٪79	عالية
3	المشاركة والاستجابة	2	3.79	0.81	٪76	عالية
2	الشفافية والإفصاح	3	3.75	0.85	٪75	عالية
4	المساءلة	4	3.67	0.88	٪73	عالية
الحوكمة ككل			3.79	0.78	٪76	عالية

المصدر: من إعداد الباحثان بالاستناد الى نتائج تحليل الاستبانة.

يتضح من الجدول رقم (5)، أنَ قيمة المتوسط الحسابي لمستوى استخدام أبعاد الحوكمة في منظمات المجتمع المدني في الجمهورية اليمنية من وجهة نظر المبحوثين بلغ (3.79)، أي بمستوى دلالة لفظية عالية نسبيًا، كما بلغت درجة الانحراف المعياري (0.78) وهي قيمة أقل من الواحد الصحيح، مما يعني تجانس أفراد عينة البحث في تقديرهم لمستوى استخدام أبعاد الحوكمة. هذا وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لأبعاد الحوكمة ما بين أقل قيمة (3.67) لبُعد المساءلة وأعلى قيمة (3.94) لبُعد سيادة القانون، كما يتضح ايضًا من الجدول تقارب قيم المتوسطات الحسابية لجميع أبعاد المتغير المستقل، مع وجود تفاوت طفيف في قيم المتوسطات الحسابية عكست ترتيب كل بُعد من حيث الأولوية، حيث حصل بُعد سيادة القانون على المرتبة الأولى من وجهة نظر الموظفين، وبُعد المشاركة والاستجابة على المرتبة الثانية، وبُعد الشفافية والإفصاح على المرتبة الثانية، وأخيرًا بُعد المساءلة. وعبر النظر الى نتائج الإحصائية في الجدول السابق، يمكن الإجابة عن السؤال الفرعي الأول للدراسة بانَ واقع استخدام الحوكمة في منظمات المجتمع المدني في الجمهورية اليمنية جاء بدرجةٍ متوسطة.

الإجابة عن السؤال الثاني:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين تطبيق مبادئ الحوكمة في منظمات المجتمع المدني والمساهمة في تحقيق التنمية المستدامة؟

وللإجابة عن هذا السؤال، استخدم الباحث الانحدار الخطي البسيط (Simple Regression Analysis) وبرزت النتائج على النحو الآتي:

جدول رقم (9) نتائج اختبار معامل الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل

(الحوكمة) والمتغير التابع (التنمية المستدامة)

ملخص النماذج			تحليل التباين ANOVA				معاملات الانحدار			
المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R2	F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig	درجة الحرية df	المتغير المستقل	قيمة β	T	مستوى الدلالة Sig
التنمية المستدامة	.952	0.907	205.389	0.000	(1) (21)	الحوكمة	1.067	14.331	0.000

المصدر: من إعداد الباحثان بالاستناد الى نتائج تحليل الاستبانة.

تشير النتائج في الجدول رقم (9)، الى أنّ معامل الارتباط R بلغ (.952) وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط طردي موجب بين المتغير المستقل والمتغير التابع، وتبين انّ هناك أثرًا ذا دلالة إحصائية للمتغير المستقل (الحوكمة) على المتغير التابع (التنمية المستدامة)، بمعنى آخر كلما كان هناك تحسين وتطوير في الحوكمة، زادت مساهمة منظمات المجتمع المدني في تحقيق التنمية المستدامة في اليمن، كما بلغت قيمة (F) المحسوبة (205.389) وبمستوى دلالة بلغ (0.00) وهو أقل من (0.05)، بالإضافة الى أن قيمة معامل التحديد (R2 =0.907) ما يؤكد معنوية الانحدار، ويتبين من الجدول أن المتغير المستقل يُفسر (90.7٪) من التباين في المتغير التابع. كما يتضح من معاملات الانحدار أنّ هناك أثرًا ذا دلالة إحصائية لمتغير (الحوكمة)، حيث أظهرت النتائج انّ قيمة معامل التحديد (β) بلغ (1.067) وانّ قيمة (t) عنده هي (14.331)، وبمستوى دلالة (0.00)، مما يشير الى أن أثر هذا المتغير ذو دلالة إحصائية، وبناءً على ما سبق جرت الإجابة بالإيجاب عن السؤال الثاني للدراسة.

خامساً: النتائج والتوصيات

اولاً- النتائج

بالاستناد لتفسير وتحليل نتائج الدراسة الميدانية والإطار النظري والدراسات السابقة، يمكن تلخيص نتائج الدراسة على النحو الآتي:

1- إنّ منظمات المجتمع المدني تؤدي دوراً مهماً وحيوياً في تقديم الخدمات والإغاثة الإنسانية للمواطنين في مرحلة الصراع والانقسام السياسي والوضع الاقتصادي الحالي مع التحديات التي تواجهها وأبرزها ازدواجية جهات الإشراف عليها وارتفاع كبير للمخاطر الأمنية التي تواجهها، وتدني الموارد المالية مما ادّى الى تقليص دورها وإغلاق عددٍ كبيرٍ منها، خاصةً في المناطق التي تسيطر عليها جماعة الحوثي.

2- بلغ المتوسط الحسابي لمستوى تطبيق مبادئ الحوكمة في منظمات المجتمع المدني في الجمهورية اليمنية من وجهة نظر المبحوثين بلغ (3.79)، أي بمستوى دلالة لفظية عالية نسبيًا. حيث حصل بُعد سيادة القانون على المرتبة الأولى، وبُعد المشاركة والاستجابة على المرتبة الثانية، وبُعد الشفافية والإفصاح على المرتبة الثانية، وأخيرًا بُعد المساءلة.

3- تدني مستوى العمل المؤسسي والحوكمة الداخلية، وخاصةً مبادئ الشفافية والمساءلة والمشاركة وتدني الإمكانات المادية والبشرية لهذه المنظمات.

https://doi.org/10.20428/jss.v30i5.2549

4-إنّ معظم منظمات المجتمع المدني اليمني تعتمد في مصادر تمويل مشاريعها وتمويلها على التمويل الخارجي والمنح والهبات التي تتلقاها.

5- ضعف مستوى المهارات لدى الموارد البشرية في أغلب المنظمات في مجالات الحوكمة والتنظيم، إدارة المشاريع والبرامج، الرقابة والتقييم، الإدارة المالية ، إدارة المخاطر والامتثال، العلاقات العامة والتشبيك والشراكات، مهارات الاتصال والتواصل، إعداد وكتابة التقارير، التخطيط الإستراتيجي والتشغيلي.

6-توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة في منظمات المجتمع المدني والمساهمة في تحقيق التنمية المستدامة عند مستوى دلالة إحصائية (0.05) حيث أنّ تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة يوفر بيئة إدارية مناسبة تساعد على توفير المعلومات والحصول عليها بدقة، ويزيد من الشفافية والمساءلة والمشاركة المجتمعية، ويعطي المنظمة ميزة تنافسية في تحديد الأولويات واختيار المستفيدين الأكثر ملاءمة لأهدافها ورسالتها، وبالتالي تستطيع تحقيق المعايير والمتطلبات اللازمة لمساهمتها في عملية التنمية المستدامة في المجتمع.

7-أبرز التحديات التي تواجه اليمن في تحقيق أهداف التنمية المستدامة تتمثل بالصراع المسلح، ضعف التمويل للمشاريع والتدخلات التنموية، عدم استغلال الموارد المتوفرة بالشكل المطلوب، وضعف التخطيط الإستراتيجي على المستوى المحلي لتحقيق أهداف التنمية المستدامة.

8- تتوافر المفاهيم المتعلقة بالتنمية المستدامة لدى قيادات وموظفي منظمات المجتمع المدني بنسبة متوسطة.

9-تسهم مبادئ الحوكمة الرشيدة في تحقيق التنمية الاقتصادية، حيث تسعى المنظمات غير الحكومية لفتح مجالات عمل جديدة للمستفيدين، ودعم المشاريع الصغيرة والاصغر وتقديم النصح والإرشاد لها.

10- مبادئ الحوكمة الرشيدة تشارك في تحقيق التنمية الاجتماعية عبر القدرة على تلبية الاحتياجات الأساسية الإنسانية للفئات المستفيدة، وتنجح بنحو مقبول في تخفيض نسبة البطالة في المجتمع.

11- لمبادئ الحوكمة الرشيدة دورٌ في تحقيق التنمية البيئية عبر استغلال الموارد بنحو أمثل أثناء تنفيذ الأنشطة وتقديم الخدمات، وزيادة نشر الوعي الداخلي لدى العاملين، والخارجي لدى الفئات المستفيدة نحو أهمية تقليل استخدام المبيدات الكيماوية والمواد الضارة بالبيئة، والعمل على زيادة المساحات الخضراء.

ثانياً: التوصيات

بناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة فجرى صياغة التوصيات الآتية:

أولاً: التوصيات الخاصة بمنظمات المجتمع المدني

1-على المنظمات المحلية أن تكون حاضرة في عملية التعافي والتنمية وأن تؤدي دورها في تعزيز مفهوم السلام وبناء المجتمع اليمني وتنفيذ مشاريع مدروسة تلبي احتياجات الفئات المختلفة وتسهم في سد الفجوات الإغاثية والتنموية في المجتمع المحلي عبر خلق شراكات فعّالة ومتميزة مع الشركاء المحليين والحوكمة والمانحين والممولين

2-على هذه المنظمات السعي نحو تطبيق الحوكمة عبر تحسين الأنظمة الداخلية في مختلف مراحل إدارة المنظمة ونشر ثقافة الحوكمة، لضمان زيادة كفاءتها وفعاليتها قدراتها للمساهمة بتحقيق التنمية المستدامة.

3- حاجة هذه المنظمات الى تبادل الخبرات والتعاون والتشبيك فيما بينها وأهمية اصدار دليل رسمي خاص بحوكمة منظمات المجتمع المدني.

4- ربط مبادئ الحوكمة الرشيدة بالخطة الإستراتيجية للمنظمة من جهة وبمعايير تحقيق التنمية المستدامة من جهة أخرى.

5- وضع سياسات عامة وواضحة للنشر والإفصاح عن المعلومات للفئات المستفيدة.

6- تطوير برامج تدريبية للعاملين وفق الاحتياجات اللازمة لضمان نجاح تطبيق الحوكمة الرشيدة في المنظمة.

7-الاستعانة بجهات متخصصة للإشراف على وتقييم تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة في المنظمة والاطلاع على تجارب ناجحة للمنظمات غير الحكومية في تطبيق مبادئ الحكم الرشيد.

8- التوجه نحو المشاريع المدرة للدخل لتغطية الحد الأدنى من المصاريف الجارية للمنظمة بما يضمن استمراريتها، وتقديم خدماتها وفقًا لرسالتها.

ثانياً: التوصيات خاصة بالحكومة اليمنية والجهات المانحة:

9- يجب على الحكومة اليمنية والمانحين تعزيز قدرات هذه منظمات المجتمع المدني باعتبارها وسيطًا وشريكًا في تقديم الخدمات والمشاريع وتحقيق التنمية المحلية والمستدامة.

10-توفير منح مالية لتغطية التكاليف المترتبة على توجهات منظمات المجتمع المدني نحو اعتماد مبادئ الحوكمة الرشيدة في الإدارة، لما تقدمه من مميزات تزيد من كفاءة هذه المنظمات في تنفيذ المشاريع، وخدمة الفئات المستفيدة.

11-دعم الفعاليات التدريبية وحملات التوعية ذات الصلة بقضايا الحوكمة الرشيدة والتنمية المستدامة.

12-تشجيع توجه المنظمات غير الحكومية نحو تنفيذ مشاريع مدرة للدخل لتغطية المصاريف التشغيلية، تضمن استدامة هذه المنظمات.

13-تشجيع تنفيذ المشاريع والأنشطة المرتبطة بمعايير تحقيق التنمية المستدامة، خاصة فيما يتعلق بخلق فرص العمل وتلبية الاحتياجات الأساسية الإنسانية.

14-حثّ القطاع الخاص على لعب دور أكبر فعالية في دعم المنظمات غير الحكومية من منطلق المسؤولية الاجتماعية.

https://doi.org/10.20428/jss.v30i5.2549

قائمة المراجع:

آل خليفة، نايف. (د.ت). *الحوكمة في القطاع غير الربحي*. موقع شركة حلول الحوكمة على الإنترنت.

برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. (2019). *تقرير تقييم تأثير الصراع في اليمن على تحقيق أهداف التنمية المستدامة*.

البحيري، بشير. (27 نوفمبر، 2023). *فضاء صانعي القرار: جلسة خاصة للمديرين التنفيذيين حول النهوض بالعمل التنموي وتدخلات الحد من الفقر في اليمن*. شبكة النماء اليمنية للمنظمات الأهلية.

الاتحاد الدولي للمحاسبين. (2009). *الإرشادات الدولية الجيدة – تقويم وتحسين الحوكمة في المنشآت*. ترجمة الهيئة السعودية للمحاسبين القانونيين www.socpa.org.sa

الكايد، زهير. (2003). *الحكمانية - قضايا وتطبيقات*. المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

بن سلمان، نيازي. (2023). *اليمن وأهداف التنمية المستدامة 2030م*. OCHA.

الدريملي، إياد. (2019). *أثر تطبيق مبادئ الحوكمة في منظمات العمل التنموي على تحقيق التنمية المستدامة في قطاع غزة*. رسالة ماجستير، جامعة القدس، فلسطين.

الشبكة العربية للمنظمات الأهلية. (د.ت). *الموضوع الأول: المجتمع المدني والتنمية، محاضرة رقم (1) "تأصيل مفهوم المجتمع المدني ومناقشة المصطلحات التي تعبر عنه"*. شبكة المنظمات العربية غير الحكومية للتنمية.

الشرفي، عاصم. (2023). *أثر كفاءة وفعالية منظمات المجتمع المدني التنموية في تحقيق التنمية المستدامة عبر التنمية الاقتصادية، دراسة تطبيقية على أمانة العاصمة صنعاء*. رسالة دكتوراة، جامعة العلوم الإسلامية الماليزية.

جرامين – جميل. (2010). *دليل الحوكمة المؤسساتية وإدارة المخاطر في مؤسسات التمويل الاصغر في العالم العربي* www.grameengameal.org .

وزارة التخطيط والتعاون الدولي. (2024). *التقرير الوطني الطوعي الأول للجمهورية اليمنية*. مقدم إلى المنتدى السياسي المعني بالتنمية المستدامة، نيويورك.

قاسم، عبدالكريم وامين، لؤي وآخرون. (د.ت). *دور المجتمع المدني في بناء السلام في اليمن*. Brief .

ملحم، محمود. (2017). *دور منظمات المجتمع المدني في تدعيم التنمية الشاملة*. ورقة مقدمة إلى المؤتمر العلمي الدولي بعنوان: الإدارة العامة تحت الضغط، جامعة بيرزيت.

هللو، إيهاب. (2016). *تصور مقترح لتطوير بناء القدرات المؤسسية في منظمات المجتمع المدني بقطاع غزة*. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأقصى، فلسطين.

مؤسسة رنين اليمن .(2018). *دليل إرشادي لحوكمة منظمات المجتمع المدني في الجمهورية اليمنية* .ص 10.

مركز الدراسات التطبيقية بالشراكة مع الشرق .(2020). CARPO – *نيابة عن الوكالة الألمانية للتعاون الدولي*.

فاتح، سجا .(2020). *دور منظمات المجتمع المدني في تحقيق التنمية المستدامة (مركز نيموى للاستشارات والبحوث نموذجاً)* .جامعة الموصل https://www.researchgate.net/publication/339777490 .

Elayah, M., et al. (2023). Community-based initiatives and public services delivery in a fragile context: The case of Yemen. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly, 53*(1).

Dipendra, K. C., & Promphakping, B. (2015). *Governance of Civil Society Organizations (CSOs) in Thailand: Preliminary survey findings.* ASEAN Studies at the Crossroads, August 3-5, Chulalongkorn University.

World Bank. (2013). *Civil society - Defining civil society.*

UNDP. (2012). *UNDP strategy on civil society and civic engagement.*

https://doi.org/10.20428/jss.v30i5.2549