



المركز الوطني للمجتمع المدني



كفاءات + للتدريب و تطوير قدرات المجتمع المدني
منصة تكوين عن بعد خاصة بالمجتمع المدني

المقاوملائية الاجتماعية

المدرية بن داود فاطمة الزهراء



أهداف التدريب

فهم موضوع المقاولاتية الاجتماعية

المقدرة على تحديد خصائص المقاول الاجتماعي

الإلمام بنماذج محلية و دولية للمقاولاتية الاجتماعية



برنامج دورة التدريب

**المحور 1: مفهوم المقاوماتية الاجتماعية
خصائص المقاوم الاجتماعي**

المحور 2: دليل إنشاء مشروع المقاومة الاجتماعية

**المحور 3: نماذج وتجارب محلية و دولية
للمقاوماتية الاجتماعية**



المحور الأول

الأهداف التعليمية

التعرف على مفهوم المقاولاتية الاجتماعية
الإلمام بخصائص المقاول الاجتماعي

محتويات المحور

مفهوم المقاولاتية الاجتماعية
خصائص المقاولاتية الاجتماعية
مهارات المقاول الاجتماعي

مفهوم المقاوالاتية الاجتماعية

ما يجب التنويه له أن المقاوالاتية لا تتمثل فقط في قيام شخص معين بإنشاء مؤسسة جديدة، أو حتى حصر نشاطها في مجال معين كما هو متداول عند عامة الناس (نشاط البناء أو التجهيز)، بل تتسع المقاوالاتية لتشمل أربعة أشكال هي:

- 1- **فرص للأعمال**: حالة سوقية أو سلع جديدة، خدمات، مواد أولية، معلومات و طرق تنظيمية يتم استغلالها وبيعها بأثمان أعلى من تكلفتها .
- 2- **إنشاء منظمة**: العمليات التي تقود إلى ظهور مؤسسة جديدة .
- 3- **خلق القيمة**: فوائد مالية و مادية ، الرضا للمقاول و المتعاملين أو المهتمين ..
- 4- **الابتكار**(بمفهومه الواسع) : (وهذا باعتبار المقاوالاتية تمثل الحلقة المفقودة بين الفكرة و تطبيقها أو تجسيدها وتسييرها .

ما فيما يخص مفهوم المقاوالاتية الاجتماعية (ريادة الاعمال الاجتماعية (social Entrepreneurship، لا يوجد تعريف علمي محدد له، اجتماعياً حيث عرفت بأنها "الطول الابتكارية للتحديات الاجتماعية بالإضافة للخدمات والمنتجات التي تحدث تغييراً في المجتمع"، وتعرف أيضا على أنها "نوع من الأعمال التي تهدف إلى تعريف وتشخيص المشاكل وتؤثر ايجاباً والحاجات الاجتماعية واستعمال مبادئ ريادة الأعمال لإنشاء وتنظيم وإدارة مشروع اجتماعي يحقق تغيير اجتماعي مطلوب"



خصائص المقاومة الاجتماعية

تتسم المقاومة الاجتماعية بالعديد من الخصائص التي تجعلها مختلفة عن المقاومة التقليدية، حيث تتركز هذه الخصائص في :

- 1- **التفكير الإبداعي**: تعبر عن محاولة إحداث تحول ثوري لمواجهة التحديات الاجتماعية
- 2- **طول مستدامة**: ينبغي أن تنطوي المقاومة الاجتماعية على استراتيجية لتحقيق التنمية المستدامة، وتقديم طول دائمة لمشكلة متأصلة في المجتمع، ولا تكون مجرد طول مؤقتة أو ذات أثر هامشي محدود.
- 3- **ذات أثر اجتماعي إيجابي**: تستلزم الريادة الاجتماعية إحداث أثر اجتماعي ملحوظ للمجتمعات ويمكن قياس هذا الأثر بمقارنة حال هذا المجتمع قبل وبعد ظهور الطول المبدعة لمشكلته المستعصية . ويمكن قياس ذلك الأثر على الدولة والمجتمع وفق المستويات التالية:
 - **المدى القصير**: تغييرات ملموسة في اقتصاد المجتمع (خلق فرص عمل -توليد الناتج والقيمة -زيادة الادخار عن الإنفاق العام أي ترشيد الإنفاق العام) .
 - **المدى المتوسط**: تتجلى قيمة الريادة الاجتماعية في كونها نموذج محتَمَل يعمل على رفاهية المجتمع وتحسين أوضاعه، ومن ثم يقاس نجاح الريادة الاجتماعية بقدرتها على زيادة الإنتاجية، وقيام مشروعات تنموية.
 - **المدى الطويل**: تقاس بقدرتها على خلق واستثمار رأس المال الاجتماعي .

مهارات المقاول الاجتماعي

1- مهارات الإدارة العامة للمشروع: مهارات إعداد نموذج الأعمال أو مخطط الأعمال بمكوناته المختلفة، ومهارات إدارة الموارد البشرية، ومهارات الاتصال والتواصل .

2- مهارات تخص بناء شبكات العلاقات الخارجية والشراكات المتميزة، أو ما يصطلح عليه برأس المال الاجتماعي، وهذه كلها مهارات تتماثل مع المهارات المطلوبة للعمل في مجال الأعمال التجارية .

المقاولون الاجتماعيون هم أفراد يقترحون حلولاً مبدعة للمشاكل الاجتماعية المهمة في مجتمعنا - "تعريف أشوكا IASHOKA المنظمة الدولية لنشر المقاولالية الاجتماعية"

***يقيس المقاولون الاجتماعيون أدائهم بالربح المادي وأيضاً بالقيمة الاجتماعية التي قدمها المشروع للمجتمع**



المحور الثاني

الأهداف التعليمية

التعرف على المراحل الثلاث لإنشاء مشروع
مقاولة اجتماعية

محتويات المحور

مراحل وخطوات المقاولة الاجتماعية



مراحل وخطوات المقاولاتية الإجتماعية

مرحلة المتابعة و التقييم

1-التصميم التجريبي
2- تعبئة الموارد

مرحلة التصميم

1-هندسة الطول
2-النموذج المستدام
3-إطار التأثير
4-مولد القيمة

مرحلة الفهم

1-المشكلة الاجتماعية
2-القيمة المقترحة



مراحل وخطوات المقاولاتية الاجتماعية

مرحلة التصور: يتم في هذه المرحلة اكتشاف واكتساب وعيا وادراكا بمفهوم المقاولاتية الاجتماعية والمقاول الاجتماعي على وجه التحديد، وكذا القدرة على تفسير وتصنيف المشاكل الاجتماعية، و معرفة الدوافع وذلك وفق الخطوات التالية :

المشكلة المجتمعية: يتم في هذه الخطوة تحديد ومعرفة المشكلة الأساسية المراد استهدافها وذلك من خلال وصفها كميا ونوعيا وكذا تحليل أسبابها وآثارها، ويمكن الاعتماد في ذلك على أسلوب شجرة المشاكل .

القيمة المقترحة: استخدام شجرة الطول و تحديد العناصر الأساسية لعرض القيمة من المقاولين الاجتماعيين يبقى من المهم الاعلان عن الفئة المستهدفة وغيرهم من أصحاب المصالح ، وذلك بطريقة واضحة وموجزة بالتركيز على الخصائص التي من شأنها خلق قيمة للجمهور المستهدف ، ولتكن في شكل رسالة للمشروع تجيب على الاسئلة التالية :ماذا، من، كيف ولماذا، أي جملة مختصرة توضح نوع المنتج أو الخدمة والفئة المستهدفة ثم مسار وطريقة العمل وكذا الأسباب الرئيسية لقيام المشروع

مراحل وخطوات المقاوالتية الاجتماعية

مرحلة التصميم: أي تصميم حل مستدام يعاقل الأسباب الجذرية للمشكلة الاجتماعية، وذلك باتباع الخطوات التالية :

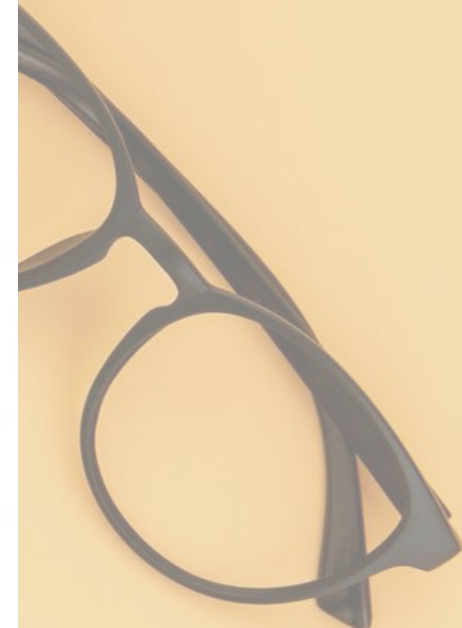
هندسة الطول: و يتأتى ذلك من خلال فهم الروابط بين العناصر الأساسية القيمة المقترحة وتحديد الأنشطة التي يتعين تطويرها لتحقيق تلك القيمة،

النموذج المستدام: والقصد من هذه الخطوة هو أن يكون مشروع المقاومة الاجتماعية مستداما من خلال تحديد الموارد ومصادر الإيرادات له، حيث يجب أن تقترن الأنشطة الرئيسية بالموارد والشراكات الفاعلة باعتبارها عامل رئيسيا لنجاح أصحاب المقاوالتية الاجتماعية، الأمر الذي يستلزم تصميم نموذج الأعمال Business Model بطريقة يمكن أن تولد إيرادات كافية لتغطية النفقات، بل السماح كذلك بإعادة الاستثمار و توسيع نطاق المشروع



مراحل وخطوات المقاولاتية الاجتماعية

مخطط نموذج العمل التجاري



مراحل وخطوات المقاومة الاجتماعية

وتهدف هذه الخطوة لفهم وقياس عملية التأثير مشروع المقاومة الاجتماعية ، معين هل □ **إطار التأثير** الطول المجسدة للمشاكل الاجتماعية حققت التأثيرات المرغوبة وما إمكانية تحسين ذلك ؟، ويقصد بالتأثير هنا ذلك التغيير الملحوظ في حياة الناس أو المجتمعات أو النظم البيولوجية الناجمة عن عمل معني أو سلسلة من الإجراءات ، أما قياس التأثير فيشير إلى عملية تقييم التغييرات الإيجابية أو السلبية التي تنتج عن تدخل معني مشروع المقاومة الاجتماعية ، ويعد القيام بهذا ضروري لمعرفة ما إذا كان المشروع يخلق قيمة للمجتمع أم لا وهو بمثابة التغذية العكسية من حيث المساهمة في الحفاظ على ما حققه المشروع وكذا القدرة على التخطيط لزيادة تأثيره

مولد القيمة

تعن هذه الخطوة بصياغة الرؤية الملهمة للمشروع وكذا بناء صورة واضحة وتامة لنموذج الأعمال الخاص المشروع وتقييم ما إذا كانت جميع أجزائه متوافقة مع بعضها البعض، ولتسهيل هذه " generator value مولد القيمة " المهمة □ اقترحت أداة تسمى بـ

مراحل وخطوات المقاولاتية الاجتماعية

مرحلة التحقيق المتابعة: بعد إتمام تصميم نموذج الأعمال لمشروع المقاولاتية الاجتماعية تنتهي مرحلة التصميم وندخل مرحلة العمل من خلال التحقق من صحة ما صممناه وذلك بالتركيز على تصميم وتنفيذ المشروع التجريبي وحشد الموارد اللازمة لذلك **التصميم التجريبي:** يعتبر التصميم التجريبي خطوة أساسية تسبق التجسيد النهائي والواسع للمشروع، وذلك للتأكد على نطاق أصغر بدرجة مخاطرة منخفضة بأن المشروع ذو تأثير، أي يتضمن طول فعالة ومستدامة للمشكلة الاجتماعية المستهدفة.

تعبئة الموارد: بعد تحديد الأنشطة و المهام يتم بناء ميزانية ذات مصداقية، تحليل استراتيجيات توليد الإيرادات ، تحليل إمكانية الوصول إلى مصادر أخرى(البحث على مستثمرين محتملين)



المحور الثالث

محتويات المحور

نماذج محلية للمقاوالاتية الاجتماعية
تجارب دولية للمقاوالاتية الاجتماعية



نماذج محلية للمقاوالاتية الاجتماعية

المشاريع المحتضنة من طرف المركز الجزائري لريادة الأعمال الاجتماعية

اسم المشروع	جمال النشاط	نوع النشاط
Agrsetif	زراعة الأراضي القاحلة	تدريب المزارعين على تقنيات الزراعة اخلاصة وتسويق المحاصيل العضوية
Ramy Ahmed	الرسكلة/ البيئة	مؤسسة لجمع الخبز اليابس وتوظيفه في أكياس ثم بيعه
Ziara	الحرف النسائية	الترويج والتسويق لمنتجات النساء الحرفيات بواحات تيميمون



نماذج محلية للمقاوالاتية الاجتماعية

بنك غرامين بنك القرية :

دفع تفشي الفقر والجوع في أحياء البنغلاديش الربوفيسور -حمد يونس -أستاذ الاقتصاد في جامعة شيتاجونج، للتفكير فيما قد يخفف عن الفقراء وطأة ذلك، بل وتمكينهم من تنمية ذواتهم عن طريق الانتقال بهم من طاقات معطلة إلى قوى عاملة ومنتجة، وبعدها لاحظ أن من هؤلاء الفقراء من يشتغل في صنع منتجات محلية يدوية الصنع ويقوم ببيعها بعد عمل جهيد بهامش ربح زهيد، حيث أن معظم الربح يذهب للتاجر الذي يقوم بتمويله ويفرض عليه سعر البيع الذي يراه، كما أن هؤلاء الفقراء المعدومين لا يستطيعون الاقتراض من البنوك لاشتراطها في ذلك تقديم ضمانات من المقترض، حينها تقدم -محمد يونس -للسلطات المختصة ببلده مناشدا إياها منحه رخصة إنشاء بنك تعتمد فكرته على تقديم قروض صغيرة لتمويل مشروعات منزلية يقوم بها في الغالب فئة الفقراء خصوصا النساء منهم، وامت ذلك أفعال حيث تم افتتاح مشروع البنك رسميا سنة 1983.



نماذج محلية للمقاوالاتية الاجتماعية

مشروع تفهنا الأشراف صالح عطية :

“تفهنا الأشراف” اسم بلدة صغيرة كانت تعيش وضعيات صعبة ، تقع فمحافظة الدقهلية بمصر ، وصالح عطية (1944-2016) هو مهندس زراعي فكر مع تسعة من زمالئه في إنشاء مشروع ضمن تخصصهم واتفقوا على فكرة مشروع دواجن ، حيث دفع كل واحد منهم مبلغ 200 جنيه مصري وكانوا في حاجة إلى شريك عاشر ديت ينطلقوا في تأسيس مشروعها، ديت جاء هم المهندس صالح عطية بفكرة أن شريكهم هو الله وله عشر الأرباح فبدأوا المشروع وإذا بهم بعد مدة حققوا أرباحا مل يكونوا يتوقعونها ، فقرر الشركاء زيادة نصيب الشريك العاشر إلى 20% وتوالت الزيادة عاما بعد عام حيث وصلت نسبتها إلى 50%، واتفقوا أن تخصص هذه النسبة من الربح استثمارها في مشاريع خيرية بقرية، فقاموا ببناء حضانة لتحفيظ الأطفال القرآن الكريم بالمجان، ثم معهد ديني ابتدائي للبنين وآخر للبنات، ثم معهد إعدادي للبنات ثم آخر للبنين، وبعده معهد أزهرى الثانوي للبنات ثم آخر للبنين، و بما أن أرباح المشروع ظلت في إزدياد مستمر

نماذج محلية للمقاوالاتية الاجتماعية

فكر المهندس صالح عطية في إنشاء كليات جامعة، ومع مساهمة أهالي القرية كل حسب استطاعته بعد إنشاء بيت مال للمسلمين على مستوى القرية، قاموا بإنشاء كلية جامعة للشريعة والقانون، تلتها كلية للتجارة ثم كلية أصول الدين وأخرى علوم التربية، بالإضافة إقامة جامعة للطالبات وأخرى للطلاب، وإلى جانب ذلك أنشئوا بجهودهم الذاتية محطة قطار وأصبح أي طالب بالكليات له تذكرة مجانية لركوب القطار، ومن ناحية أخرى قام إنشاء لجان متخصصة بشأن التنمية داخل القرية كلجنة الزراعة المكونة من متقاعدي هذا المجال للبحث في كيفية الزيادة الإنتاجية للمحاصيل الزراعية، ولجنة التعليم المكونة هي الأخرى من متقاعدي هذا القطاع حيث تدرس سبل رفع المستوى التعليمي القرية، ومثل ذلك لجنة للشباب تختص بشغل أوقات فراغهم، وأخرى للمصالحات تنظر في اختلافات وتسعى في الصلح، كما عمل على حصر الأرامل والمطلقات بغية إيجاد وسائل الكسب لهن، أو تدريبهن على مهن وحرف تكفل لهن العيش الكريم، وكذا أصحاب الحرف لتزويدهم بالادوات الحرفة و إمدادهم السلع التي يحتاجونها في عملهم، والنتيجة بعد مدة لم يعد هناك عاطل العمل أو تحت مستوى الفقر بالقرية

ختام دورة التدريب

في الأخير تعتبر المقاولاتية الاجتماعية من بين كفاءات المحورية لمنظمات المجتمع المدني التي يجب التحكم فيها باحترافية عالية قصد تقديم مشاريع ذات اثار اجتماعية مباشرة و كبيرة تساهم في تحقيق الرفاه الاجتماعي للمواطن لاسيما على المستوى المحلي .

و لتفاصيل أكثر حول هذا الموضوع، لاسيما ما تعلق بالتجارب الرائدة في مجال المقاولاتية الاجتماعية يرجى تصفح و تحميل الوثائق المرجعية الخاصة بالمحور الثالث من هذا المحتوى التدريبي .