A

الأمم المتحدة

الجمعية العامة

Distr.
GENERAL

A/C.3/46/4
6 November 1991
ARABIC
ORIGINAL: ENGLISH

NOV 20 1991

الدورة السادسة والاربعون
اللجنة الثالثة
البند ٩٤ (أ) من جدول الاعمال

التنمية الاجتماعية : المسائل المتصلة بالحالة الاجتماعية في العالم وبالشباب والشيخوخة والمعوقين والاسرة

رسالة مؤرخة في ٦ تشرين الثاني/نوفمبر ١٩٩١ موجهة إلى الامين العام من الممثل الدائم للفلبين لدى الامم المتحدة

ساغدو ممتنا لو تمكنتم من تعميم المرفقين التاليين اللذين يرد عنوانهما فيما يلي بوصفهما وثيقة رسمية في إطار البند ٩٤ (أ) من جدول الاعمال :

المرفق الاول - مبادئ توجيهية لإنشاء وتطوير لجان التنسيق الوطنية المعنية بالعجز ؛

المرفق الثاني - مبادئ توجيهية لإقامة منظمات المعوقين .

(توقيع) سيدفري أ. أوردونيز
السفير
الممثل الدائم

91-37334 ٢٠٧٩ن(٩١)

المرفق الأول

مبادئ توجيهية لإنشاء وتطوير لجان التنسيق الوطنية المعنية بالعجز

ألف - نحو مجتمع للجميع - أدوار ووظائف لجان التنسيق الوطنية المعنية بالعجز في مجالي التخطيط والتنمية

١ - لقد قررنا نحن ممثلي حكومات البلدان النامية والمتقدمة النمو ، الذين شاركنا في مناقشة وحوار مثمرين أثناء الاجتماع الدولي الخاص بأدوار ووظائف لجان التنسيق الوطنية المعنية بالعجز في البلدان النامية ، المعقود في بيجين في الفترة من ٥ - ١١ تشرين الثاني/نوفمبر ١٩٩٠ ، أن نعلن رسميا تحليلاتنا واستنتاجاتنا الجماعية وتوصيات السياسة ومقترحات العمل الجماعية التي توصلنا إليها ، لينظر فيها المجتمع الدولي بغية تحقيق هدف "مجتمع للجميع" في عالم يتسم بتكافؤ الفرص وبتقاسم عام في القيم المادية والثقافية .

٢ - وأثناء الاجتماع كانت روح وفلسفة برنامج العمل العالمي المتعلق بالمعوقين وأهداف عقد الأمم المتحدة للمعوقين (١٩٨٣-١٩٩٢)[(أ)] مرشدا لفكرنا .

٣ - وإننا نؤكد أن برنامج العمل العالمي هو انعكاس لتغير رئيسي في الفكر الاجتماعي وتعبير هام عن تخطيط اجتماعي جديد تستند فلسفته الاساسية إلى حق كل فرد في فرصة متكافئة وفي الحرية . ويعكس البرنامج توجُّها فكريا جديدا بشأن قضايا العجز : من نهج أحادي الجانب ، طبي بحت أو خيري بحت ، إلى نهج قائم على التمكين والتقوية . لقد فتح طريقا إلى المستقبل يمكن فيه للاشخاص المصابين بعاهات أن يشاركوا في المجتمع كمواطنين ذوي حقوق ومسؤوليات كاملة . لذلك ينبغي أن يظل مرشدا قيِّما للعمل في التسعينات وما بعدها . وإننا نؤيد تماما الاهداف الرئيسية المحددة في برنامج العمل العالمي من حيث تعزيز الانشطة العالمية لصالح المعوقين ولا سيما زيادة الوعي العام بقضايا العجز .

٤ - وتحظى بتقديرنا المساهمة الإيجابية التي أتاحها "عقد الامم المتحدة للمعوقين" ، بما يتضمنه من مبادئ المساواة والمشاركة . كما أننا مقتنعون جميعا

بأن الفرص التي أتاحها العقد لتنشيط التنفيذ العالمي لبرنامج العمل العالمي لم تستكشف تماما ولم تستغل بالكامل . وفي معظم البلدان لم تحظ مسألة العجز إلاّ بأولوية دنيا كما لم يستمر الزخم الذي ولّدته السنة الدولية للمعوقين (١٩٨١) . ولا يزال الامر يتطلب ارادة سياسية وجهودا متصلة طويلة الامد لبلوغ الاهداف المتعلقة بالمشاركة الكاملة .

٥ - وندرك أن بلوغ أهداف برنامج العمل العالمي يتصل اتصالا وثيقا بالتنمية السياسية والاجتماعية والاقتصادية لكل بلد . ومن الواضح لذلك أن مشاكل المعوقين لا يمكن أن تُبحث وتُحل في معزل . فمن الضروري عند معالجة مسائل العجز ألاّ يتصل إجراء المعالجة اتصالا وثيقا بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلد فحسب بل ينبغي أيضا أن يأخذ في الحسبان مختلف الخلفيات التاريخية والثقافية بما بها من خاصيات إيجابية .

٦ - ومن الضروري لمواجهة مسائل العجز بفاعلية أن تتصل الإجراءات اتصالا وثيقا بشبكات الرعاية الصحية والتعليم والعمالة القائمة . وينبغي أن يستفاد استفادة تامة من وسائط الاتصال الجماهيري في تعبئة الرأي العام وإشراكه بفاعلية في تناول مسائل العجز . وينبغي أن تؤدي الحكومات دورا رائدا في زيادة الموارد وسنّ تشريعات العجز وتحسينها وتيسير إمكانية الحصول على المعرفة والمعلومات والنهوض بالمهارات لتنمية المواهب والامكانات . وينبغي دمج هذه العناصر في التخطيط والبرمجة الوطنيين للتنمية .

٧ - ونلاحظ بقلق عميق أن وجود بعض البلدان النامية هو ذاته مهدد بتدهور حالتها الاقتصادية والاجتماعية كما يظهر من مستويات المعيشة واشتداد الفقر بعدد متزايد من الناس . إن الفجوة تتسع بين الوضع الاقتصادي للبلدان المتقدمة النمو والبلدان النامية . فقد زاد تدهور اقتصادات البلدان النامية مما أسفر عن تحديات أكبر على طريق تحقيق برامج المعوقين .

٨ - ويوجد حسب التقديرات ما يزيد على ٥٠٠ مليون معوق في العالم يعيش نحو ٨٠ في المائة منهم في البلدان النامية . وينبغي بلوغ مبادئ وأهداف برنامج العمل العالمي بتوجيه مزيد من الجهود لقضايا المعوقين في البلدان النامية . وينبغي اتخاذ تدابير عملية لزيادة المساعدة اللازمة لتعزيز التنمية الاجتماعية الاقتصادية لهذه البلدان ، مما يغير بصورة فعالة حالة المعوقين .

٩ - وينبغي أن نتذكر في الوقت نفسه أن برنامج العمل العالمي قد وضع لجميع البلدان . ومع ذلك فإن المهلة الزمنية لتنفيذه وأولويات التنفيذ تختلف فيما بين البلدان . ويعتمد ذلك على توفر الموارد لدى الدول ومستواها في التنمية الاجتماعية والاقتصادية والعوامل الثقافية وقدرة الدول على صياغة وتنفيذ الإجراءات المتوخاة في البرنامج .

١٠ - ونؤمن بشدة أنه على الصعيدين الدولي والاقليمي تشكّل المساعدة التقنية والتعاون التقني مصدرين قيّمين لبلوغ أهداف العقد . ويتطلب الامر تنسيقا أكثر كفاءة لتحقيق أقصى الفوائد من الموارد المتاحة . وإننا ندعو جميع البلدان والمنظمات الدولية المعنية إلى أن تنظر بجدية في احتياجات المعوقين وأن تدرجها في برامج التعاون الإنمائي الثنائية والمتعددة الاطراف .

١١ - ونوصي بأن تكرس الفترة التي تعقب عقد الامم المتحدة للمعوقين العمل من أجل المعوقين ومعهم بهدف تحويل المُثُل المتعلقة بتحقيق المشاركة الكاملة والمساواة إلى حقيقة واقعة وإقامة "مجتمع للجميع" بحلول عام ٢٠١٠ .

١٢ - ونظرا لما لقضايا المعوقين من طابع معقد متعدد التخصصات يتخطى أية حدود مصطنعة فإننا نحث الحكومات بشدة على أن تنشئ إطار عمل تنظيميا ، أو تعزز الإطار القائم ، كهيكل دائم . ويحقق ذلك التنسيق التام الفعال للجهود على الصعيد الوطني والرصد الدائم للتقدم في بلوغ أهداف الخطة الوطنية .

١٣ - إن مفهوم تكافؤ الفرص لا يمكن ترجمته بنجاح إلى عمل دون تعاون وثيق ومشاركة مباشرة من جانب جميع صانعي القرارات وواضعي السياسة ومن جانب الإدارات الحكومية ذات الصلة وأصحاب الأعمال ونقابات العمال والبلديات والمهنيين والمعوقين أنفسهم ومنظماتهم .

١٤ - لقد أحطنا علما بنتيجة الاستعراض الأول لتنفيذ برنامج العمل العالمي المتعلق بالمعوقين (استكهولم ، آب/أغسطس ١٩٨٧) وبالاجتماع المعني بالطرق المختلفة للاحتفال بنهاية العقد (جارفنابا ، فنلندا ، أيار/مايو ١٩٩٠) . وفي هذين الاجتماعين ، اعتبر الافتقار إلى آليات تنسيق وطنية في عدد كبير من البلدان العقبة الرئيسية أمام تنفيذ برنامج العمل العالمي وبلوغ أهداف العقد . وتقتضي هذه الآليات تفويضها بولاية أقوى وأوضح من جانب حكومات البلدان ، وينبغي لها أن تؤدي دورا رئيسيا في إعداد أو استكمال الخطط الوطنية ورصد تنفيذها .

١٥ - وبناء عليه ، نوصي أن تعتمد الجمعية العامة هذه "المبادئ التوجيهية لإنشاء وتطوير لجان التنسيق الوطنية المعنية بالعجز" لإتاحة المعايير اللازمة لجميع أعضاء المجتمع الدولي وتشجيعهم .

باء - مبادئ إنشاء وتطوير لجان التنسيق الوطنية المعنية بالعجز

١ - مقدمة

١٦ - يسلّم برنامج العمل العالمي المتعلق بالمعوقين بضرورة "إنشاء مركز للتنسيق مثل هيئة أو لجنة وطنية أو جهاز مماثل ، لبحث ومتابعة الانشطة المتعلقة ببرنامج العمل العالمي التي تقوم بها مختلف الوزارات والوكالات الحكومية الاخرى والمنظمات غير الحكومية . وينبغي أن تضم كل آلية يتم انشاؤها جميع الاطراف المعنية ، بما في ذلك منظمات المعوقين . كما ينبغي أن تتمكن الهيئة من الوصول إلى صانعي القرارات على أعلى المستويات" .

١٧ - ويغطي العجز ميدان عمل يتسم بالتعقد وتعدد الاختصاصات ، حيث يتضمن مواضيع رئيسية متكاملة مثل الوقاية والتأهيل والإدماج الاجتماعي وتكافؤ الفرص ، بما في ذلك توفير فرص المشاركة الكاملة للمعوقين أنفسهم . والمشاركة التعاونية أمر مطلوب عند تناول مسائل العجز ، وتشمل ، على الصعيد الوطني ، عدة وزارات وهيئات أخرى داخل القطاعات العام والخاص والتطوعي ، جنبا إلى جنب مع منظمات المعوقين . ويمكن تحقيق ذلك على أفضل وجه عن طريق إنشاء هيكل دائم يساعد على تنسيق الجهود الوطنية بفعالية . أما على الصعيد الدولي ، فتتولى وكالات الامم المتحدة المتخصصة ومختلف المنظمات الحكومية الدولية والمنظمات غير الحكومية معالجة هذا الامر .

٢ - بيان الغرض

١٨ - يتلخص الغرض من لجنة التنسيق الوطنية فيما يلي :

(أ) تعزيز إدماج المعوقين إدماجا تاما في المجتمع والمدرسة ومكان العمل وكل جوانب المجتمع الاخرى وتعزيز استقلالهم وإنتاجيتهم ؛

(ب) إن توفير فرص متكافئة للمعوقين ، يعني العملية التي تتاح للجميع من خلالها إمكانية الوصول إلى عناصر النظام العام للمجتمع ، مثل البيئة المادية والثقافية ، والإسكان ، والنقل ، والخدمات الاجتماعية والصحية ، والتعليم ، وفرص العمل ، والحياة الثقافية والاجتماعية ، بما في ذلك الالعاب الرياضية والانشطة الترويحية .

٣ - وضع سياسات بشأن العجز عن طريق استراتيجية متعددة القطاعات والاختصاصات

١٩ - ينص برنامج العمل العالمي على أن تبادر الدول الاعضاء بوضع برامج وطنية طويلة الأجل لبلوغ أهدافها . وينبغي أن تكون البرامج عنصرا لا يتجزأ من السياسة العامة للبلد بشأن التنمية الاجتماعية ـ الاقتصادية . كما يوصي بمعالجة المسائل المتعلقة بالمعوقين في السياق العام لنهج شامل لا انتقائي .

٢٠ - ويتطلب بلوغ أهداف برنامج العمل العالمي إعداد استراتيجية متعددة القطاعات والاختصاصات لوضع سياسات وإجراءات مشتركة ومنسقة ذات صلة بتوفير فرص متكافئة للمعوقين فضلا عن خدمات التاهيل الفعالة وتدابير الوقاية .

٢١ - وستختلف السياسات التي يتوجب تصميمها من بلد إلى آخر ، حسب الاحتياجات ومستوى التنمية الاجتماعية ـ الاقتصادية به ، والتقاليد الثقافية والموارد المتاحة . وينبغي أن يكون للمعوقين ، عن طريق منظماتهم ، نفوذ كبير عند تصميم تلك السياسات والبرامج والخدمات التي تستهدف نفعهم . فينبغي أن يفصح المعوقون عن آرائهم وأن تكون مساهمتهم في عملية التخطيط كبيرة . ولذلك يصبح إشراكهم بنشاط في لجان التنسيق أمرا حاسما لنجاح تلك اللجان .

٢٢ - وترجمة مفهوم تكافؤ الفرص الهام إلى عمل يعني فتح باب جميع قطاعات المجتمع أمام المعوقين (الصحة والتعليم والتوظف والثقافة والرياضة وما إلى ذلك) . كما أن قبول هذا المفهوم يعني ضمنا توفر الاستعداد لرسم سياسة شاملة بشأن المعوقين ، والاخذ بنهج مشترك بين القطاعات تجاه التنسيق .

٢٣ - وفي حالة عدم توفر سياسات وبرامج منسقة بشأن الوقاية والتاهيل وتحقيق تكافؤ الفرص ، وهو ما تعمل أي لجنة وطنية راسخة على إرسائه ، فسيصبح من العسير الحصول

في الأمد القصير على استعراض عام شامل للحالة . وينبغي أن يُنظر إلى اللجنة الوطنية باعتبارها جهة وصْل للمشاريع والاتصالات التعاونية والتنسيقية . وفي حالة عدم وجود هيئة من هذا القبيل ، سيتعين ، من أجل تنسيق البرامج بشكل مرضٍ ، إجراء مناقشات مع ممثلي جميع الوزارات الحكومية ذات الصلة في مجالات التخطيط والصحة والشؤون الاجتماعية والتعليم والثقافة والعمالة والإسكان والنقل والاتصالات ، ومع المنظمات غير الحكومية .

٣٤ - ويذكر "دليل تحقيق تكافؤ الفرص للمعوقين" أنه "من أجل وضع سياسة متماسكة بشأن المعوقين ، سيلزم تشكيل لجان وطنية جديدة تكون مسؤولة عن المسائل المتعلقة بالعجز أو تعزيز اللجان الوطنية القائمة . وينبغي أن يتمثل دور تلك اللجان في تشجيع التنمية والمبادرات على مستوى القاعدة ، وعلى المستويين الوطني والاقليمي ، والمساعدة في تجميع المعلومات والموارد . إلاّ أن المبالغة في تنسيق الأنشطة يمكن أن يكون لها أثر معوق لا أثر حفاز . ومن أجل إتاحة سبل جديدة لتلبية احتياجات المعوقين ، يستلزم الأمر توفر مجموعة متنوعة من الأفكار والحلول" .

٣٥ - وينبغي أن تعمل كل وزارة أو هيئة في القطاع العام أو القطاع الخاص على أن يكون المعوقون ضمن المجالات المحددة للمسؤولية المنوطة بها ، شأنهم شأن غير المعوقين . كما ينبغي أن تتاح الخدمات اللازمة للمعوقين ، متى أمكن ذلك ، في إطار ما يوجد في المجتمع من هياكل اجتماعية وصحية وتعليمية وهياكل العمل . وينبغي تعديل أو تعزيز المدارس والخدمات الصحية والاجتماعية القائمة ، عند اللزوم ، بما يتيح تلبية احتياجات المعوقين .

٤ - اعتبارات خاصة فيما يتعلق بالمعوقين في البلدان النامية

٣٦ - نظرا لأن عددا كبيرا ، يصل إلى ٨٠ في المائة ، من مجموع المعوقين يعيش في البلدان النامية ، وأن نحو ٥٠ في المائة من سكان هذه البلدان ، بما في ذلك الأسر والأقارب ، يمكن أن يتأثر ، بشكل مباشر أو غير مباشر تأثرا ضارا بالعجز ، فإن الأمر يستلزم من الحكومات أن تمنح أولوية عالية لإنشاء أو تعزيز لجان التنسيق الوطنية أو هيئات مماثلة . والأمر الجوهري أكثر من غيره في البلدان النامية هو الأنشطة التحضيرية والأعمال التمهيدية المطلوبة (مثل حملات التوعية والقيادة والتدريب على الإدارة) ، مع مراعاة الظروف المحددة للبلد ، وموارده والفترة الزمنية اللازمة لتنفيذ البرنامج واختيار البنود المراد تنفيذها .

٥ - تعريف لجنة التنسيق الوطنية وأهدافها ومهامها

التعريف

٢٧ - إن لجنة التنسيق الوطنية في ميدان العجز :

(أ) هي هيئة مستقلة تنشؤها الحكومة عن طريق تدابير تشريعية أو اجراءات إدارية أو قانونية أخرى بغرض استعراض انشطة جميع الوكالات والمنظمات غير الحكومية العاملة لصالح المعوقين أو بالنيابة عنهم ، وتنسيق تلك الانشطة وإسداء المشورة بشأنها ؛

(ب) تتصرف بصفة استشارية فنية فيما يتصل بالحكومة وراسمي السياسات بشأن جميع القضايا التي تمس رفاه المعوقين ، بمن فيهم الاطفال والنساء ؛

(ج) تعمل بوصفها جهة تنسيق وطنية بشأن المسائل المتعلقة بالعجز ، بغرض تيسير استمرار تطور النهج الوطني الشامل تجاه الوقاية من العجز ، والتأهيل ، وتحقيق تكافؤ الفرص ؛

(د) تضم ممثلين من الوكالات الحكومية المعنية ، والاشخاص البارزين المعنيين بقضايا العجز ، والمنظمات غير الحكومية ، مع التركيز بصفة خاصة على توفر تمثيل كاف من منظمات المعوقين .

الأهداف

٢٨ - تتمثل أهداف لجنة التنسيق الوطنية فيما يلي :

(أ) تعزيز وتشجيع وضع توصيات تتعلق بالسياسات بما في ذلك تنسيق السياسات ، والتخطيط ، ورصد البرامج ، واستخدام المعلومات ونشرها ، والبحث والتدريب ؛

(ب) القيام على أساس مستمر باستعراض وتقييم فعالية جميع السياسات والبرامج والانشطة القائمة المتعلقة بالمعوقين ؛

(ج) القيام بدور رئيسي في إعداد خطة وطنية شاملة وفي وضع سياسات وتشريعات وطنية بشأن المعوقين والمسائل المتصلة بهم ، تكون أساسا لشبكة من الخدمات التي يمكن أن تفيد جميع المعوقين في إطار مجتمعاتهم المحلية ؛

(د) تشجيع التبادل الدولي للخبرات والتكنولوجيات الحديثة ، والمساعدة في توضيح كيفية امكان تحسين الأوضاع المعيشية للمعوقين ، ولاسيما في البلدان النامية ، من خلال التعاون الثنائي والمتعدد الأطراف ؛

(هـ) تشجيع انشاء وتعزيز المؤسسات المتعلقة بالمعوقين ؛

(و) تشجيع مشاركة المعوقين في جميع أشكال الانشطة والعمل على إزالة حالات عدم التكافؤ التي توجد بينهم وبين غيرهم من المواطنين ؛

(ز) المساعدة في استحداث اجراء منهجي لفهم احتياجات المعوقين ، في المناطق الحضرية والريفية على السواء ؛

(ح) بذل أقصى الجهود من أجل تعزيز برنامج العمل العالمي وحفز اتخاذ تدابير فعالة ، على أساس الاحكام والأولويات الواردة في الخطة الوطنية ، من أجل الحيلولة دون حدوث حالات العجز ، وإعادة التأهيل ، وتحقيق أهداف "المشاركة الكاملة" من جانب المعوقين في الحياة الاجتماعية والتنمية ، فضلا عن تحقيق أهداف "المساواة" ؛

(ط) العمل كمركز مرجعي للوثائق والمواد والدعم التقني .

المهام

٢٩ - تتمثل المهام الرئيسية للجنة التنسيق الوطنية فيما يلي :

(أ) العمل من أجل ضمان دعوة كل من السلطات المحلية والهيئات الاخرى داخل القطاعين العام والخاص الى تنفيذ التدابير الوطنية الواردة في برنامج العمل العالمي ، علما بأن الحكومات الوطنية تقع على عاتقها المسؤولية النهائية عن تنفيذ العمل الوطني ؛

(ب) العمل ، حيثما توجد سياسات اجتماعية وطنية جارية ، على بسط وتوسيع نطاق السياسات التي تستهدف تحسين حالة المعوقين ودعم أسرهم ؛

(ج) وضع اجراءات من أجل قيام جميع الوكالات ذات الصلة على أساس مستمر ، برصد التنفيذ ، وتوجيه الانتباه الى الحاجة على الصعيد الوطني الى تنسيق السياسات والبرامج المتعلقة بالمعوقين ؛

(د) تأكيد الحاجة الى السلم على الصعيدين الوطني والدولي فضلا عن احترام حقوق الانسان ، وذلك تسليما بحقيقة أن أعدادا كبيرة من المعوقين مازالوا من ضحايا الحرب وغيرها من أشكال العنف ؛

(هـ) الاشتراك بنشاط في عملية تنقيح المصطلحات المتعلقة بالعوه/الاعاقة/العجز ؛

(و) التخطيط لعملية نشر المعلومات وتعزيزها والمساعدة فيها ، والعمل على زيادة الوعي من خلال جميع أنواع وسائط الاعلام ، بما في ذلك الاشكال التقليدية والثقافية للاتصال ، وذلك من أجل كفالة توفير صورة ايجابية ولكن واقعية للمعوقين والعجز ؛

(ز) العمل على ربط البرامج المتعلقة بالمعوقين وحل مشاكلهم بالتنمية الاجتماعية - الاقتصادية الشاملة على الصعيد الوطني ؛

(ح) تنظيم حلقات دراسية أو حلقات عمل أو اجتماعات على الصعيد المحلي أو الوطني بشأن مواضيع خاصة تتصل بالعجز بغية تثقيف الجماهير فيما يتعلق بهذه المواضيع ، وتعزيز الوعي بالمشكلة ، وإيجاد حلول ملائمة في الاطار الوطني ؛

(ط) رفع تقرير سنوي الى رئيس الدولة و/أو إلى البرلمان أو أي هيئة ملائمة أخرى رفيعة المستوى ؛

(ي) توسيع نطاق مجالات اهتمامها لتشمل الحقوق القانونية ، والتأهيل الطبي و/أو الاجتماعي ، والوقاية ، وخدمات التشخيص المبكر ، والخدمات الصحية وخدمات الرعاية ، والتثقيف والتدريب المهني ، واسداء المشورة والتوجيه ، والحص

النسبية والاعانات فيما يتعلق بالتوظيف ، والبحوث والوثائق ، وتدريب المهنيين والوظائف غير الرسمية ، وتطبيق التكنولوجيا والعلم للمساعدة في حل المشاكل المتصلة بالعجز ؛

(ك) العمل ، على الصعيد الوطني ، على تشجيع إنشاء قاعدة معلومات بشأن الخدمات والمنظمات والمؤسسات والبرامج والانشطة المتصلة بالمعوقين وقضايا العجز .

٦ - الهيكل التنظيمي

٣٠ - ينبغي أن يكون هيكل أي جهاز تنسيقي وطني مصمما بحيث يعكس الصبغة المشتركة بين القطاعات والمتعددة التخصصات لقضايا العجز ويوفر ما يلزم من تشاور وتنسيق وتنفيد مشترك بين القطاعات . وينبغي أن تؤخذ في الاعتبار على النحو الواجب الأولويات الوطنية والقيود على الموارد .

الموقع

٣١ - لتمكين لجنة التنسيق الوطنية من الاتصال بالسلطات المركزية لصنع القرار والعمل بالتعاون معها ، ينبغي أن يكون موقع هيئة اللجنة الوطنية بالقرب من مركز السلطة وأن تكون لها القدرة على التأثير في عملية تنسيق التخطيط والانشطة الجارية وتحديد المجالات التي يلزم تركيز الاهتمام عليها . ويعتبر إلحاقها بمكتب رئيس الدولة أو الحكومة أو البرلمان أكثر الاساليب فعالية .

٣٢ - وإذا ما رئى ضرورة إلحاق اللجنة بوزارة واحدة ، ينبغي إتخاذ ترتيبات لكفالة مشاركة ممثلين من الوزارات الاخرى بصورة كاملة في عملية صنع القرار ولضمان إمكانية حصول اللجنة على المعلومات بشأن عمل جميع الوكالات الحكومية ذات الصلة .

٣٣ - وينبغي إضفاء الطابع المؤسسي على لجنة التنسيق الوطنية بوصفها هيئة دائمة ، وذلك لكي تتمكن من مواجهة التحديات التي تفرضها مهامها . ولكي تكون فعالة ، ينبغي أن تستند الى أنظمة قانونية وأنظمة إدارية ملائمة أخرى وأن يتوفر لها دعم دائم من الهياكل الاساسية . ويجوز أيضا أن يكون لها نظير على الصعيدين الاقليمي والمحلي .

الحجم والتكوين

٣٤ - سيختلف عدد أعضاء لجنة التنسيق الوطنية من بلد الى آخر . إلا أن حجم اللجنة ينبغي أن يحدد بحيث يمكنها من تحقيق أهدافها بكفاءة . ومن ثم ينبغي أن تكون عضويتها محدودة بحجم عملي ، وأن تكون اختصاصاتها محددة . ويمكن أن يستعان بخبراء خارجيين في أفرقة عاملة تعنى بقضايا محددة .

٣٥ - ومن المستصوب للغاية أن تكون عضوية اللجنة مزيجا من القطاعين الخاص والعام لحسن أداء عملها ، حيث أن ذلك يعطيها تكوينا مشتركا بين القطاعات ومتعدد التخصصات . وحيثما توجد بالفعل لجنة وطنية ، ينبغي تعزيزها على أعلى المستويات بغية تمكينها من الوصول الى القواعد الشعبية .

٣٦ - وينبغي أن تتكون لجنة التنسيق الوطنية من :

(أ) ممثلين لجميع الوزارات الحكومية المعنية ؛

(ب) ممثلين عن منظمات المعوقين ، على أن يؤخذ في الاعتبار مختلف فئات العجز ؛

(ج) ممثلين للمنظمات غير الحكومية ؛

(د) مهنيين متخصصين في التاهيل ؛

(هـ) أشخاص من ذوي الخبرة في قضايا العجز أو ممن لهم اهتمام خاص بها ، ومن ضمنهم ممثلون لوسائط الإعلام الجماهيري .

٣٧ - ويجوز دعوة ممثلين عن المنظمات الدولية أو المكاتب المحلية للوكالات والهيئات التابعة للامم المتحدة للاشتراك في اللجنة بصفتهم مراقبين .

الرئيس

٣٨ - من المفضل أن يكون رئيس لجنة التنسيق الوطنية معوقا ذا مركز مرموق في المجتمع المحلي . وينبغي أن يكون هذا الشخص من الملتزمين بقضايا العجز ، وأن يتمتع بقدرات قيادية ، وأن تتوفر له إمكانية الوصول بسهولة الى القطاعين العام والخاص في المجتمع ، ولا سيما على أعلى مستويات صنع القرار .

٧ - إقامة روابط على الصعيد الوطني

سلطات صنع القرار

٣٩ - يعتبر إقامة روابط مع صانعي القرار متسقا مع الدور الحفاز للجنة التنسيق الوطنية ، التي ينبغي أن يكون بإمكانها التأثير عليهم وإقناعهم بإدماج اهتمامات المعوقين في التخطيط الوطني . وينبغي بالتالي أن تكون هناك علاقات هيكلية بين لجنة التنسيق الوطنية ومقرري السياسات في أي بلد معين ، كما يجب إيجاد السبل الكفيلة بصياغة هذه الروابط . ويمكن أن يكون أحد هذه السبل هو إشراك صانعي القرارات من ذوي المستوى الرفيع في اللجنة ذاتها . وينبغي أن تولي الحكومات الاعتبار الواجب للمقترحات المقدمة من لجنة التنسيق الوطنية بشأن قضايا العجز وأن تضمنها في البرنامج القطري والخطط الوطنية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي .

وسائط الإعلام الجماهيري والمنظمات على صعيد القواعد الشعبية

٤٠ - لتمكين لجنة التنسيق الوطنية من التأثير بصورة إيجابية في موقف الجمهور تجاه المعوقين ، ينبغي إقامة روابط مع شبكات وسائط الاعلام الجماهيري عن طريق جميع المؤسسات الاجتماعية والعمالية والسياسية الممكنة ، والقطاع الخاص ، والمنظمات غير الحكومية .

معاهد البحث

٤١ - من شأن إقامة روابط مع مكاتب البحث والاستقصاء أن تمكن لجنة التنسيق الوطنية من جمع المعلومات عن الاتجاهات المتصلة بأوضاع المعوقين وتحليلها ونشرها .

٨ - إقامة روابط على الصعيدين الاقليمي ودون الاقليمي

٤٢ - ينبغي إقامة روابط على الصعيدين الاقليمي ودون الاقليمي بين آليات التنسيق الوطنية . وينبغي أن تضطلع اللجان الاقليمية التابعة للأمم المتحدة بدور في هذا الصدد وذلك عن طريق قيامها بتنظيم مبادلات بين مختلف اللجان الوطنية ، أولا داخل المنطقة ، وثانيا على أساس أقاليمي .

٩ - اقامة روابط على الصعيد العالمي

٤٣ - ينبغي أن تسعى لجان التنسيق الوطنية الى إقامة علاقات عمل فعالة مع لجنة التنمية الاجتماعية التابعة للمجلس الاقتصادي والاجتماعي والجمعية العامة . كما ينبغي أن تسعى لاقامة روابط مع المنظمات الدولية . ولتحقيق هذه الغاية ، ينبغي تعزيز قدرة اللجان على التعامل مع هذه المنظمات . وينبغي بالتالي أن يوفر على الصعيد العالمي للجان التنسيق الوطنية التدريب على أساليب الرصد والتقييم .

١٠ - عمليات لجنة التنسيق الوطنية

المسلمات الاساسية

٤٤ - ينبغي أن تجتمع لجنة التنسيق الوطنية على أساس منتظم لكفالة استمرار عملها .

٤٥ - وينبغي أن توفر للجنة التنسيق الوطنية الموارد الاساسية (توفرها الحكومة) ، مثل الميزانية الخاصة بها ، والحيز المكتبي ، وموظفي الدعم اللازمين لتيسير أعمالها الجارية وتحقيق الاستمرارية .

٤٦ - وينبغي أن تنظر لجنة التنسيق الوطنية في إنشاء لجنة فرعية أو أكثر أو فريق عامل أو أكثر لتيسير عملها . ويمكن أن تنشأ هذه على أساس القضايا المتصلة بالتعليم ، أو العمالة ، أو المعيشة المستقلة ، و/أو على أساس أنواع العجز (مثل العوه البصري والسمعي والعوه العقلي ، وغيرها من العاهات البدنية) .

٤٧ - وربما تود لجنة التنسيق الوطنية أن تعمل بالتعاون مع شبكة من المجالس أو اللجان المحلية التي تكون بمثابة نقاط اتصال . وعلى اللجنة الوطنية في هذه الحالة أن تكفل تدفق الاتصالات بشكل فعال بينها وبين نقط الاتصال ، فيما يتعلق بالاهداف والاحتياجات .

٤٨ - وربما تود لجنة التنسيق الوطنية أن تروج لمواضيع أو شعارات سنوية لإلقاء الضوء على أهدافها أو أنشطتها الرئيسية .

١١ - قضايا الادارة

٤٩ - تتصف قضية الادارة بالتعقيد نظرا لطبيعة العجز . ومع ذلك فإن حسن ادارة لجنة التنسيق الوطنية ذو أهمية خطيرة باعتبار أن نوعية هذه الادارة تحدد كفاءة اللجنة وفعاليتها . وهكذا ينبغي النهوض بصفة دائمة بمهارة واختصاص جهة الادارة وتحسينها .

٥٠ - وينبغي أن يتولى ادارة لجنة التنسيق الوطنية وتشغيلها موظفون فنيون مع إعطاء أفضلية للمعوقين .

٥١ - ومن الجوهري في هذه الحالة توفير الفرص للمعوقين للتدرب على أساليب واجراءات الادارة مما يؤهلهم للعمل في لجنة التنسيق الوطنية .

١٢ - التمويل

٥٢ - يجب أن يتوافر للجنة التنسيق الوطنية التمويل المخصص لتكاليف التشغيل الاساسية والعلاقات العامة والانشطة الترويجية . وينبغي للجنة التنسيق الوطنية أن تساعد على تحديد مصادر التمويل الداخلية والخارجية للمشاريع والبرامج المتصلة بالعجز .

جيم - التعاون التقني في ميدان العجز : دور لجان التنسيق الوطنية

١ - مقدمة

٥٣ - حتى وقت قريب لم يكن البعد الاجتماعي للتنمية عامة وقضايا العجز بصفة خاصة يعطى أولوية عليا في أنشطة التعاون التقني . وخلال هذا العقد تم نسبيا احراز مزيد من التقدم فيما يتعلق بالوقاية والتأهيل .

٥٤ - وتؤكد خطة فيينا للعمل الايجابي[ج] ، التي وضعتها الندوة العالمية لخبراء التعاون التقني فيما بين البلدان النامية والمساعدة التقنية في مجال الوقاية من العجز والتأهيل ، أهمية النهوض بتكافؤ الفرص في التعاون التقني .

٥٥ - ومن المعترف به أن لجان التنسيق الوطنية يجب عليها أن تلعب دورا خطيرا في استحداث سياسات وبرامج وطنية للعجز . ومع ذلك فإن إمكانات لجان التنسيق الوطنية لم تستكشف بالكامل كأدوات وأهداف للتعاون التقني على حد سواء .

٥٦ - ولتعزيز تنفيذ برنامج العمل العالمي المتعلق بالمعوقين ينبغي للجان التنسيق الوطنية أن تسترشد في دورها في مجال التعاون التقني بثلاثة نهج استراتيجية أساسية هي :

(أ) ينبغي لجميع البرامج الانمائية إعتبار قضايا العجز جزءاً لا يتجزأ من الجهود الانمائية الشاملة ؛

(ب) ينبغي الترويج لبرامج تصمم خصيصا لتحسين حالة المعوقين ؛

(ج) ينبغي لمنظمات المعوقين أن تشترك اشتراكا كاملا وعلى مستوى مناسب في تخطيط وتنفيذ ورصد وتقييم أنشطة التعاون التقني المتعلقة بالعجز .

٥٧ - وقد يصادف النهوض بسياسات وبرامج المعوقين الوطنية صعوبات طويلة الأجل ما لم يكن هناك التزام وطني قوي بالتنمية الاجتماعية . وينبغي أن يكون التعاون التقني آلية هامة تسهل هذه العملية . كما ينبغي إدماج قضايا المعوقين في خطط السياسات الاجتماعية الوطنية الشاملة . وثمة إطار مفيد لمثل هذه الخطط تحتوي عليه "المبادئ التوجيهية للسياسات والبرامج الانمائية للرعاية الاجتماعية" التي اعتمدتها الجمعية العامة في قرارها ١٣٥/٤٢ المؤرخ ٧ كانون الأول/ديسمبر ١٩٨٧ (د) .

٢ - أهداف التعاون التقني في ميدان العجز

٥٨ - فيما يلي أهداف التعاون التقني في ميدان العجز التي ينبغي للجان التنسيق الوطنية الاهتمام بها :

(أ) ادماج احتياجات وحقوق واهتمامات المعوقين في التخطيط الانمائي ومشاريع التنمية ؛

(ب) تعزيز الخبرة من أجل التشغيل الفعال للجان التنسيق الوطنية ؛

(ج) تعزيز تطوير وتقوية سياسات وبرامج المعوقين الوطنية الشاملة ؛

(د) دعم تطوير منظمات المعوقين بحيث تساهم بفعالية في أعمال لجان التنسيق الوطنية .

٣ - مجالات التعاون التقني الداعمة لإنشاء لجان التنسيق الوطنية وتعزيزها

٥٩ - في اطار خطة فيينا للعمل الايجابي وبرنامج العمل العالمي ، ينبغي تقديم ما يلزم من المساعدة الدولية من المصادر الثنائية والمتعددة الاطراف على السواء لإنشاء لجان التنسيق الوطنية وتطويرها .

٦٠ - وينبغي للتعاون التقني أن يركز في هذا السياق على :

(أ) تكوين لجان التنسيق الوطنية مع التأكيد على اكتشاف وتعبئة الاعضاء والمؤيدين المتوقعين للجان التنسيق الوطنية ؛ والموارد المادية والمالية ؛ والمعلومات ؛

(ب) استحداث منظمات للمساعدة الذاتية للمعوقين لتولي مهام الدعوة لاحتياجات المعوقين وإمكاناتهم في لجان التنسيق الوطنية ؛

(ج) ادارة لجان التنسيق الوطنية ؛

(د) تقديم المساعدة في الحصول على مواد التدريب وتقديم التسهيلات الاخرى اللازمة لتعزيز اللجان ولا سيما تحليل قضايا السياسة ، ووضع السياسات ، واستحداث البرامج الى جانب أعمال الرصد والتقييم لتنفيذ المشاريع ؛

(هـ) توفير فرص التدريب والمشورة التقنية والمعدات وكذلك المعلومات في صيغ يمكن استيعابها لضمان إمكانية الوصول الى اجتماعات اللجان والمشاركة الفعّالة للمعوقين في أنشطة اللجان .

٤ - دور لجان التنسيق الوطنية في التعاون التقني

٦١ - في إطار التعاون التقني يمكن للجان التنسيق الوطنية العمل في الانشطة التالية :

(أ) زيادة الوعي العام من خلال حملات موجهة الى الجمهور العام ، والوكالات الحكومية ، والمنظمات غير الحكومية ، والمعوقين ؛

(ب) فحص البرامج والمشاريع الجارية بقصد تعزيز عنصر المعوقين في هذه البرامج والمشاريع ونقل النتائج الى شركاء التعاون المحتملين ؛

(ج) التعرف على الامكانات البرنامجية والمشاريعية الجديدة في مجال التعاون التقني وتوصيل هذه المعلومات الى الوكالات المخططة والمنفذة ؛

(د) تخطيط البرامج والمشاريع ، وفي حالة تطبيقها في السياق الوطني ، القيام بتنفيذها بالتعاون مع الوكالات المنفذة ؛

(هـ) فحص مدى تلبية البرامج الانمائية لاهداف برنامج العمل العالمي وغيره من المبادئ التوجيهية الثابتة دوليا ذات الصلة بالموضوع .

٥ - الروابط بين لجان التنسيق الوطنية والوكالات المانحة والمنظمات الدولية في مجال التعاون التقني

٦٢ - ينبغي للوكالات الموجودة في البلدان المانحة والمسؤولة عن التخطيط وتمارس أنشطة تعاون تقني أن تستحدث آليات إستشارية مع لجان التنسيق الوطنية في البلدان المتلقية لمراجعة سياساتها التمويلية وفحص الفوائد العائدة على المعوقين .

٦٣ - تعد المنظمات الدولية للمعوقين مصادر لا غنى عنها للخبرات والمعلومات اللازمة لتخطيط أنشطة التعاون التقني وتنفيذها لصالح المعوقين . وتحث وكالات الامم المتحدة والوكالات المانحة والمنظمات الدولية على التشاور مع منظمات المعوقين .

٦٤ - ينبغي تعزيز دور جهة تنسيق شؤون المعوقين في مركز التنمية الاجتماعية والشؤون الانسانية عن طريق ما يلي :

(أ) إنشاء وتحديث شبكة للمعلومات تشمل دليلا للخبراء في شؤون العجز لتسهيل تقاسم المعلومات فيما بين لجان التنسيق الوطنية والوكالات الاخرى التي تحتاج إلى مثل هذه المساعدة ؛

(ب) إجراء استعراضات منتظمة لانشطة التعاون التقني تضطلع بها وكالات الامم المتحدة والمنظمات الدولية عن طريق آليات استشارية مشتركة بين الوكالات .

٦٥ - ينبغي للأمم المتحدة ووكالاتها المتخصصة ولا سيما اللجان الاقليمية تسهيل تبادل الخبرات فيما بين لجان التنسيق الوطنية في البلدان النامية .

دال - استراتيجيات التنفيذ

٦٦ - ينبغي للحكومات تكييف هذه المبادئ التوجيهية مع احتياجاتها الوطنية واستحداث استراتيجيات موضوعية تتفق وأحوالها .

٦٧ - ينبغي للحكومات تنظيم اجتماعات وطنية هدفها تحقيق فهم عام لماهية اللجان الوطنية .

الحواشي

(أ) A/37/35/Add.1 و Corr.1 ، المرفق ، الفرع الثامن ، التوصية ١ (رابعا) .

(ب) ST/ESA/177 ، الفصل الثالث ، الفقرة ٣ .

(ج) IYDP/SYMP/L.2/Rev.1 المؤرخ ١٦ آذار/مارس ١٩٨٣ .

(د) انظر E/CONF.80/10 ، الفصل الثالث .

المرفق الثاني

مبادئ توجيهية لإقامة منظمات المعوقين

تصدير

أعدت هذه المبادئ التوجيهية كجزء من نشاط مبتكر لتحقيق أحد أهداف برنامج العمل العالمي المتعلق بالمعوقين الذي اعتمدته الجمعية العامة في قرارها ٥٢/٣٧ المؤرخ ٣ كانون الأول/ديسمبر ١٩٨٢ . ويرد في البرنامج النص التالي :

"ينبغي بذل كل الجهود الممكنة لتشجيع إنشاء منظمات مكونة من المعوقين على الصعد المحلية والوطنية والإقليمية والدولية . فمن شأن الخبرة الفريدة التي يكتسبونها من تجربتهم أن تسهم مساهمة كبيرة في تخطيط برامج وخدمات المعوقين . كما أنهم سيعرضون ، من خلال مناقشاتهم للقضايا ، وجهات نظر تمثل على أوسع نطاق كل اهتمامات المعوقين . كما أن تأثيرهم على المواقف العامة يسوغ التشاور معهم ، ونظرا لأنهم يمثلون إحدى قوى التغيير فإن لهم نفوذا كبيرا يكفل منح أولوية عالية لقضايا العجز"(١) .

وقد اكتسب كثير من منظمات المعوقين بالفعل ثروة من الخبرة في عملية تكوينها ، وهي قادرة على تقاسمها مع المنظمات الناشئة حديثا في بلدان أخرى . وتقدم هذه الوثيقة مجموعة من المبادئ التوجيهية لإنشاء ودعم منظمات يشرف عليها معوقون . ومن المأمول فيه أن تستخدم هذه المبادئ التوجيهية أيضا في تنبيه المتبرعين بالمال إلى نوع المساعدة التي يستطيعون تقديمها على نحو مفيد إلى هذه المنظمات الجديدة .

ولا بد من الامتنان لمنظمات كثيرة في سائر أنحاء العالم لما قدمته من مساعدة في استجابتها لاستبيان منظمات المعوقين . فقد كانت المعلومات التي قدمتها في التعليق على الأسئلة معلومات حاسمة بصفة خاصة في صياغة المبادئ التوجيهية التي أعدها فيك فنكلستين ، المحاضر الأقدم في دائرة الصحة والرعاية الاجتماعية بالجامعة المفتوحة ، ملتون كينز ، بالمملكة المتحدة لبريطانيا العظمى وأيرلندا الشمالية ، بموجب اتفاق خدمة خاصة مع الأمم المتحدة . ووفر صندوق التبرعات لعقد الأمم المتحدة للمعوقين مساعدة مالية .

الحواشي

(١) A/37/351/Add.1 ، و Corr.1 ، المرفق ، الفرع الثامن ، التوصية ١ (٤١) ، الفقرة ٨٥ .

المحتويات

الصفحة

تصدير ٢٠

الجزء الاول - البـدء

أولا - معلومات أساسية ٢٣
مقدمة ٢٣
ألف - الاطر المرجعية ٢٤
باء - أهداف المبادئ التوجيهية ٢٤

ثانيا - ما الداعي إلى تكوين المنظمة ؟ ٢٥
ألف - تحديد العراقيل والحاجات ٢٥
باء - الحصول على هوية ٢٦
جيم - معالجة مسألة الخدمات ٢٧

ثالثا - ما يجب وضعه في الاعتبار لدى تكوين منظمة ٢٩
ألف - الاتفاق على الأولويات الأولى ٢٩
باء - تحديد الاهداف والغايات ٣٠
جيم - تحديد العضوية ٣١
دال - الجمع بين الاعضاء ٣٣
هاء - اتخاذ القرارات ٣٣

الجزء الثاني - انشاء منظمات

رابعا - الخطوات الاولى ٣٥
ألف - تعريف المنظمة ٣٥
باء - وضع دستور للمنظمة ٣٩
جيم - اختيار الاعضاء ٤٠
دال - جمع الاموال ٤٤
هاء - تشجيع المشاركة الديمقراطية وتجنب تميز فئة على سواها ... ٤٧

المحتويات (تابع)

الصفحة

خامسا - المواصلة والنمو ٥٠
ألف - العمل بالدستور ٥٠
باء - زيادة وعي الأعضاء ٥٣
جيم - تحديد الأولويات ٥٥
دال - معالجة نفقات التشغيل ٥٨

سادسا - إقامة الشبكات ٦٠
ألف - الأنشطة المحلية ٦١
باء - الأدوار الوطنية ٦٣
جيم - الروابط الدولية ٦٥

سابعا - التطلع إلى المستقبل ٦٧
ألف - ازالة العقبات ٦٧
باء - تطوير الخدمات ٦٨
جيم - تشجيع الأبحاث ٦٩
دال - جعل الموقتين مواطنين بالتساوي ٦٩

الجزء الاول - البـــدء

أولا - معلومات أساسية

مقدمة

أخذت منظمات المعوقين تنمو بسرعة خلال الـ ٢٠ سنة الماضية وتلقى اعترافـــا متزايدا من جانب السلطات الوطنية والدولية بوصفها قنوات هامة لاصوات المعوقيـــن أنفسهم . وفي أعقاب السنة الدولية للمعوقين في عام ١٩٨١ ، شرعت الامم المتحدة بعـدد من المشاريع دعما لهذه المنظمات الجديدة . وكجزء من مساهمة الامم المتحدة في عقـــد الامم المتحدة للمعوقين (١٩٨٣-١٩٩٢) ، قدمت الامم المتحدة الدعم لإعداد هذا النـــص بغية توفير مبادئ توجيهية لإنشاء منظمات المعوقين واستمرارها .

وقد أعدت هذه المبادئ التوجيهية على أساس الردود على الاستبيان الذي عممتـــه الامم المتحدة خلال عامي ١٩٨٨ و ١٩٨٩ وكذلك بناء على التعليقات والاقتراحات التـــي وردت من عدد كبير من منظمات المعوقين المحلية والوطنية والدولية . وقد عنـــي الاستبيان بتحديد ما شهده المعوقون من نجاح وما واجهوه من مشاكل في إنشاء منظمـــات جديدة . وطرحت أيضا أسئلة عن المشاكل التي تواجه استمرار هذه المنظمات وعن خططهـــا للمستقبل .

وكان القصد هو التمكن من إعطاء المنظمات الوليدة أو الجديدة شيئا مـــن التوجيه بشأن نوع المسائل التي ينبغي لها النظر فيها عند إنشاء المنظمـــات أو مساعدة المنظمات القائمة في مواصلة أعمالها وتحسينها .

وقد أرسل الاستبيان إلى المنظمات المعروفة بنشاطها والتي كانت على اتصـــال بالامم المتحدة . وقد أبلغت بأن المعلومات التي تقدمها سوف تستخدم لمساعـــدة المعوقين في إنشاء منظمات جديدة . وقد طلب إليها : أن تحدد طبيعتها ؛ والمشاكـــل التي واجهتها في مرحلة الإنشاء أو في استمرارها ؛ ونوع المساعدة التي يمكـــن أن تعينها في مرحلة الإنشاء .

Archivadas del Comité de Conferencias.

وكانت الاستجابة للاستبيان ممتازة ، مما يظهر أن منظمات المعوقين مستعـــدة تماما لمساعدة بعضها بعضا في تطورها . وقد صممت أسئلة كثيرة بغية توفير فرصـــة للتعليق وتقديم الاقتراحات والمشورة وكذلك جمع البيانات الكمية .

ومن بين ١٢٠ استبيانا جرى تحليلها ، تبيَّن أن ٦٩ في المائة من المنظمات قد تشكل في الفترة ١٩٧٠-١٩٩٠ . وتضم عضوية غالبيتها (٦٨ في المائة) أشخاصا قادرين بدَنيا وأشخاصا معوقين . ومعظم المنظمات (٥٩ في المائة) يخضع لإشراف لجنة إدارية من الاعضاء القادرين بدَنيا ومن المعوقين ، ولكن المعوقين يشكلون الاغلبية في معظم هذه اللجان .

ألف - الاطر المرجعية

كانت إحدى المشاكل التي ووجهت في تحليل الاستبيان كيفية تفسير النهج المختلفة إزاء المسألة ذاتها ؛ فعلى سبيل المثال ، أشار عدد غير قليل من المستجيبين إلى أن عضويتهم بكاملها تتألف من معوقين ، ولكنهم أضافوا إلى ذلك أن هذا التقييم يتضمن القادرين بدَنيا من آباء الاطفال المعوقين . إلا أن هذه الكيانات لا تعتبر من جانب جميع ممثلي منظمات المعوقين كمنظمات للمعوقين . ومن الواضح أن هناك حاجة إلى شيء من الاتفاق بشأن معنى منظمة معوقين . وأشارت أسئلة اخرى أيضا بين حين وآخر مشاكل في التفسير . فقد كانت المنظمات المركزية التي لها فروع إقليمية تسجل في بعض الاحيان بوصفها هيئات اتحادية أو هيئات أخرى . وليست المشاكل التي تواجه في تفسير نوع العضوية أو نوع المنظمة مجرد اختلافات لغوية بل هي نتيجة لاختلافات حقيقية في الاطر المرجعية والاهداف المتوخاة لمنظمات مختلفة .

باء - أهداف المبادئ التوجيهية

طلب الاستبيان أيضا تقديم معلومات عن مشاكل تحديد الاهداف ، والبت في اولويات العمل ، وكسب التأييد لأعمال المنظمة .

ومع أن هناك فيما يبدو اتفاقا عاما على الحاجة إلى منظمات يشرف عليها المعوقون ، إلا أن الإجابات عن السؤال المتعلق بالاهداف والغايات التنظيمية تشير إلى شيء من نقص الوضوح لدى المستجيبين فيما يتعلق بسبب إنشاء منظماتهم وما يأملون أن يحققوه .

وفي بعض الاحيان كانت الاهداف التي تذكر واضحة للغاية (مثل "تحسين حالة المعوقين") ولكنها كانت بالغة الغموض من حيث بيان السبيل إلى تخطيط العمل . وأورد المستجيبون في بعض الاحيان بضعة أهداف مختلفة مما أثار الغموض حول هذه الاهداف ؛

فعلى سبيل المثال ، ربما يجمعون بين "تحسين إعادة التأهيل" و "اجتذاب الاموال للبحوث الرامية إلى معالجة الاضطرابات الجينية أو المكتسبة" ، و "تحسين التزويد بالمعدات" (مثل كراسي العجلات للمعوقين) ، و "الحملات الوطنية لحقوق المواطنية" . وإذا لم تكن المنظمات واضحة في تحديد أهدافها وغاياتها كان من السهل نسيانها أو أصبح من الاصعب البت في العمل الذي ينبغي القيام به عندما تكون الموارد محدودة .

ولذلك فإن القصد من هذا النص هو تقديم مجموعة من المبادئ التوجيهية للمعوقين الذين يفكرون في الشروع بمنظمة جديدة ، أو لاعضاء المنظمات القائمة الذين يرون أنهم يريدون استعراض أو تحسين الاهداف والهياكل التنظيمية الحالية . وأهداف هذه المبادئ التوجيهية هي :

(أ) مناقشة الهموم التي قد ينظر فيها عند الشروع بمنظمة يشرف عليها المعوقون ؛

(ب) الحث على بحث الغرض من الشروع بمنظمة جديدة وما يمكن أن تحققه ؛

(ج) التشجيع على التفكير النقدي في الاهداف والغايات التنظيمية وفي كيفية استخدامها في التيسير اليومي للمنظمة ؛

(د) الإشارة إلى أهمية عمليات الاستعراض المنتظمة الرامية إلى تقييم التقدم التنظيمي المحرز في بلوغ الاهداف والغايات وأهمية الاليات الرامية إلى إشراك الاعضاء في مراجعة أهداف المنظمة عند الضرورة .

ثانيا - ما الداعي إلى تكوين المنظمة ؟

ألف - تحديد العراقيل والحاجات

يشير النمو الملحوظ للمنظمات التي يشرف عليها المعوقون إلى أن المعوقين أكثر استعدادا للقيام بدور أكبر في شؤونهم . وكان أحد اسباب هذا التطور تزايد عدم الرضا عن الفجوة القائمة بين نوعية الحياة الممكنة وبين النجاحات المحدودة التي أحرزها المعوقون . وكانت النتيجة المباشرة للغاية التجمع الطوعي للمعوقين في منظمات للتعريف بحاجاتهم الاساسية بشكل أقوى لدى الحكومات والجهات التي تقدم

. ويبدو بصورة متزايدة أن المعوقين في هذه المنظمات يرون أن حاجاتهم
ملة للحقوق المدنية . ويعتقد الآن أن الحالة الطبية لا تؤدي بالضرورة إلى
حالة الاجتماعية والاقتصادية للشخص المتأثر . ويعتبر بصورة متزايدة عدم
المعوقين في مجتمعاتهم المحلية ناتجا عن عراقيل في البيئة المادية وعراقيل
ت تدني التوقعات الاجتماعية أو عن العادات الاجتماعية التقليدية . ويعتبر
لى هذه العراقيل الأولوية الرئيسية في العقود القليلة القادمة .

ر المنظمات الجديدة للمعوقين ضرورية لبضعة أسباب :

(أ) توفير جهة تنسيق للتعبير عن صوت المعوقين في شؤونهم الخاصة ؛

(ب) كمنبر للبحث والتنوير في أوساط المعوقين بشأن تحديد العراقيل وكيف
اجهتها وإزالتها ؛

(ج) كجماعة ضغط لإعادة توجيه الخدمات بالابتعاد بها عن أنشطة الوصاية
إلى الأنشطة التي تزيل على نحو فعال العراقيل القائمة في المجتمع المحلي ؛

(د) كقناة للتفكير من جديد في ، والتخطيط لـ ، (وبصورة متزايدة لتوفير)
رامية إلى تمكين جميع المعوقين بمن فيهم المتأثرون تأثرا شديدا من أن
نشطة في بيوتهم ومجتمعاتهم ؛

(هـ) من حملة لتحسين الخدمات الطبية .

وربما كانت المشاركة الديمقراطية للمعوقين في تصميم وتخطيط وتنفيذ
الخدمات المتصلة بالمعوقين من أبرز التطورات التي أدت إلى نمو منظمات
ن في السنوات الأخيرة .

باء - الحصول على هوية

كان النهج الرئيسي المتبع تاريخيا إزاء المعوقين هو جعلهم "عاديين" أو
على السلوك "بصورة عادية" قدر الإمكان . وكان الهدف النهائي إدماجهم في
. وفي الممارسة العملية ، كان ذلك يعني استناد عمليات التدخل إلى

افتراضين بسيطين بشأن العجز ؛ أولهما ، أن المشكلة طبية وأن الحل النهائي لها هو اكتشاف علاج للعلة البدنية ؛ وثانيهما أنه إذا لم يمكن علاج المعوق ينبغي أن يكون الهدف عندئذ هو توفير الرعاية بغية التمكين من إدماجه أو إدماجها (وبالفعل تمثيله او تمثيلها) قدر الإمكان في المجتمع المحلي القائم للقادرين بدنيا .

وبعد الحرب العالمية الثانية ، تحققت تطورات هامة في النهج الطبية المتبعة إزاء العجز . وفيما ساعدت التكنولوجيا الطبية الجديدة والطرائق الوقائية المحسنة في التخفيف من نسبة حدوث العجز الدائم في صفوف السكان ، أدت أيضا إلى ازدياد معدل بقاء الأطفال المصابين منذ الولادة بعجز بدني وكذلك البالغين المصابين نتيجة لحادث أو مرض . ولذلك يبدو أن أعداد المعوقين من الراشدين الذين يعانون من عجز بدني او عقلي دائم قد زادت . ونتيجة لذلك ، يشعر المعوقون بالحاجة إلى تكوين مجموعات يمكنهم أن يناقشوا فيها مشاكلهم والحلول الممكنة لها .

والهمّ المباشر لمعظم المعوقين هو عدم كفاية المتاح من الخدمات الطبية . إلا أنه عندما تتوافر هذه الخدمات يتساءل المعوقون عن سيطرتهم على حياتهم في المجتمع المحلي . وفي سبيل تطوير حملات بشأن هذه المسائل بدأ المعوقون يشكلون مجموعة واسعة من المنظمات .

واستعداد المعوقين للاجتماع وبحث همومهم المشتركة قد حسن بصورة تدريجية من الصورة العامة للمعوقين . وتم النظر من جديد في حملات الإدماج وزادت الشكوك المحيطة بالبرامج الرامية إلى التمثيل . وهناك تأييد قوي للرأي القائل بأن السبيل الاكثر فعالية للإدماج يمكن أن يتجسد في تشجيع قبول المعوقين كفئة اجتماعية مستقلة لها هويتها الخاصة بها . وهذه الهوية المتزايدة حفزت بدورها نمو منظمات المعوقين .

جيم - معالجة مسألة الخدمات

من بين المسائل التي تثير نقاشا حيويا في المنظمات الجديدة مسألة الخدمات التي تقدمها الحكومة والخدمات الطوعية التي يمكن أن تدعم المعوقين الذين يعيشون في بيوتهم وليس في المؤسسات .

غياب الخدمات

يبدو أن هناك اتفاقا واسع النطاق بأن البرامج الطبية الفعلية لتحسين صحة المعوقين تعاني من نقص الموارد وقلة الموظفين والمرافق . ومطلوب إحراز تقدم في

العلاج الطبي ، والعلاج الطبيعي والعلاج المهني ، وكذلك في تمويل البحوث في علاج أنواع مختلفة من العجز . وكثيرا ما كانت الحملات الداعية إلى التمويل الحكومي بغية زيادة الخدمات إحدى الأسباب الأولى لإنشاء منظمات المعوقين ؛ وكثيرا ما تبدأ المنظمات بهذا الهدف ثم تنتقل إلى أهداف أخرى .

الخدمات غير المناسبة

بوجه عام ، كان النهج الطبي إزاء العجز ينطوي على تطوير مجموعة من الخدمات والمهن المعنية بمعالجة الأشخاص المتأثرين أو مساعدتهم . ومع أن أحد الأهداف الأولى للمنظمات الجديدة كان تحسين الوصول إلى الخدمات الطبية الفردية ، إلا أنه كان هناك قلق متزايد في أن يؤدي اتباع النهج الفردية إزاء العجز إلى طمس حقوق المواطنية للمعوقين . وفي سياق حقوق المواطنية ، تعتبر بصورة متزايدة عمليات التدخل الطبي العالمية غير مناسبة ، وتقوم منظمات المعوقين حاليا بمزيد من حملات المطالبة بالحق في المشاركة على نحو ديمقراطي في شؤونهم (مثل حملة المطالبة بتشريع بشأن الوصول إلى المباني العامة ونظم النقل) .

والاتفاق بأن كثيرا من الخدمات الحالية للمعوقين لها أهداف غير مناسبة يعتبر سببا آخر لقيام المعوقين بإنشاء منظماتهم سواء لتنظيم حملات للمطالبة بخدمات جديدة أو للبدء بتقديم خدماتها هي (مثل مراكز العيش المتكامل أو مراكز العيش المستقل) .

الجمعيات الخيرية

جرى العرف على إنشاء منظمات غير طبية تعنى بالعجز ، بمشاركة ضئيلة من جانب المعوقين في كثير من الاحيان . وتهدف هذه المنظمات بصورة عامة الى إقامة مرافق للعناية بالمعوقين ورعايتهم ، ومن أهم سماتها الأسلوب الذي تتبعه في اجتذاب الأموال من الجمهور بإظهار المعوقين كأشخاص معالين ومستسلمين ، لا يقدرون على التصرف بمفردهم وتنقصهم الفكرة . وتعتبر الجمعيات الخيرية أهم مؤثر وحيد وراء نظرة الجمهور السلبية الى العوة . وفي حالات كثيرة ، تشعر المنظمات الجديدة التي يديرها المعوقون بضرورة توجيه نقد علني لصورة العوة التي تروجها الجمعيات الخيرية ، وهناك خلاف كبير بشأن قبول المال من الجمعيات الخيرية من أجل تنمية جماعات جديدة تروج الصورة الايجابية للمعوقين .

نماذج الممارسة الجيدة

أدى نمو المنظمات والخدمات التي يديرها المعوقون الى تحسين تبادل المعلومات بين جماعات المعوقين في المناطق المختلفة من البلد وفيما بين البلدان . وهناك وعي متزايد بأمثلة للممارسة الجيدة في مختلف أنحاء العالم . وقد سمح تحسن امكانيات السفر على الصعيد الدولي بزيارة المعوقين للمراكز المختلفة وتبادل الآراء مع جماعات أخرى ، مما أدى الى زيادة تشجيع تطوير المنظمات التي تبدأ مشاريع تتبع أمثلة الممارسة الجيدة الملاحظة في أماكن أخرى .

وهناك اتفاق متزايد على أن القضايا المعنية أساسا بالعجز في المجتمع المحلي تتصل بحواجز البيئة الاجتماعية والطبيعية ؛ وان تلك القضايا تتعلق بحقوق المواطن والحقوق المدنية وليست مشاكل طبية ؛ وان تنظيم جماعة متميزة يمكن أن يكون سبيلا الى ادماج أعضائها في المجتمع ؛ وإن عدم الارتياح الى الخدمات والجمعيات الخيرية الحالية ووجود أفكار جديدة بشأن شبكات الدعم وتزايد نماذج الممارسة الجيدة تساهم كلها في شعور المعوقين بالحاجة الملحة الى تشكيل منظمات تضمهم من أجل الدعوة السريعة للتغيير .

ثالثا - ما يجب وضعه في الاعتبار لدى تكوين منظمة

ألف - الاتفاق على الأولويات الأولى

يبدأ تكوين منظمات المعوقين ، عادة ، مجموعات صغيرة من الناس . ويحتمل أن يكون هؤلاء الأفراد من ذوي النشاط في حملات تحسين الخدمات أو تكون قد أتيحت لهم فرصة زيارة بلدان أخرى لمشاهدة منظمات تعمل بصورة فعالة في حملات مماثلة . وفي بعض الأحيان ، يلمس مقدمو الخدمات الحاجة الى وجود منظمات نتيجة لاحتكاكهم بالآباء وبالمعوقين على نطاق أوسع . وأحيانا ، يثور الآباء من أجل إتاحة خدمات محسنة ويشكلون منظمات لرعاية أبنائهم . ويمكن أن يصبح هؤلاء نشطين في المنظمات ، بعد ذلك عندما يشبون وربما يقومون بإدارتها في نهاية المطاف .

والجماعة الصغيرة الأولى من الأشخاص يكون لديها ، عادة ، بعض الأفكار فيما يتعلق بأسباب الحاجة الى المنظمة . وكثيرا ما تكون هذه الأسباب ، ببساطة ، إشراك المزيد من الأفراد لكي تزداد فعالية الحملات . ومع ذلك نجد أن الأعضاء الجدد الذين ينضمون الى المنظمة يختلفون أحيانا مع من بدأوها في الآراء والمفاهيم . وبالتالي ،

ر الذين ينشؤون المنظمات الى اعادة التفكير في أهداف ية لضمان أن
ذه الاهداف مفهومة لجمهور من الاعضاء أكبر من جماعة الاعض مؤسسين الصغيرة
.

وقد يكون من الشائع ، لدى إعداد أهداف منظمة جديدة ، إغفال تحديد الاولويات
ول الزمنية لتحقيق الاهداف . ويكون الشاغل الرئيسي هو تحديد الاهداف التي
عددا كبيرا من الاعضاء ، بما يحتمل أن يكون معناه أن تفوت المرحلة الاولى من
المهام الفورية وتوضيح المقترحات الخاصة بكيفية تحقيق هذه المهام . ومتى
لمنظمة نشاطها ، قد تؤدي الضغوط الاولية لتشجيعها واجتذاب الاعضاء الى زيادة
ر في وضع أولويات العمل . ومع استجابة المؤسسة للشواغل المتعلقة بالتشريعات
يـة ، وعدم ملاءمة الخدمات ، وطلبات الاعضاء ، قد تبتعد عن الاعين أكثر فأكثر
تخصيص الوقت لتحديد الاولويات وتخطيط الجداول الزمنية للعمل .

ووضع أولويات تنظيمية وجداول زمنية لتحقيقها يمكن أن يزود الاعضاء بمعايير
على فعاليتها ، متى خرجت المنظمة الى حيز الوجود في نهاية الامر . ويمكن
ن يشير ذلك الى متى تكون المنظمة قد أدت غرضها ولم تعد هناك حاجة إليها (أي
ون أهدافها قد تحققت) . ففي كثير من الاحيان ، تظل المنظمات باقية بعد أن
د حققت أهدافها بفترة طويلة ، وهذا يرجع أساسا الى ممانعة الاعضاء في
عن الاتصالات الاجتماعية التي قامت على مدى سنوات عديدة من العمل المشترك .
ه الاحوال ، يمكن أن تفقد المنظمة حاسة التوجه مما قد يؤدي الى الارتباك بين
وكذلك الى مناقشات مستمرة بين الافراد عن العمل الذي يتعين على المنظمة
به .

ولذلك فمن المهم قيام الافراد الذين يفكرون في انشاء منظمات جديدة بتسجيل
ة أسبابهم في انشاء هذه المنظمات ، وماذا يأملون في تحقيقه ، ومتى يريدون
ها أن تتحقق .

باء - تحديد الاهداف والغايات

في غمرة نشاط انشاء المنظمة ، يمكن أن يضيق البعض بصرف الوقت في مناقشة
د والغايات ، ويرجع ذلك في كثير من الاحيان الى الحاجة الملحة الى اثبات عملي
لة ما تحظى بتأييد أعداد كبيرة من الناس . وقد تؤدي اساءة فهم الدور الهام

لاهداف المنظمة الى صياغة مجموعة من الاهداف والغايات صياغة ضعيفة لا تقوى على توجيه العمل . وقد يقع عبء صنع القرارات على عاتق القيادة ويسهل ظهور صفوة . لذا ينبغي العناية بتسجيل قائمة جيدة الإعداد بالاهداف والغايات يهتدي بها العمل المتحد وتشجع الممارسات الديمقراطية في العمل .

لذلك ، يمكن ، قبل انشاء المنظمة ، تخصيص مناقشة وحيدة مبكرة ، على الاقل ، لتوضيح مبررات إعداد بيانات الاهداف والغايات وكيفية استخدامها لرصد اجراءات إدارة المنظمة . وقد يكون من المفيد للمشتركين في انشاء منظمة جديدة وضع قائمة بأهم الاهداف التي يرون وجوب اعتمادها من قبل المنظمة . ويجب أن تكون هذه الاهداف مشتركة وأن تنصب المناقشات اللاحقة على سبل استخدام الاهداف المتفق عليها ، بانتظام ، في تقييم كل من الانشطة المضطلع بها باسم المنظمة .

واحيانا كثيرة ، يمكن قياس قدرة المنظمة على الاستماع الى رغبات أعضائها الاقل تعبيرا بمقارنة أهدافها بالمشاركة الفعلية لهؤلاء الاعضاء في صنع قراراتها . ويجب وضع الاهداف بطريقة توضح الغرض من التنظيم . ويجب أن توضح الغايات ما يتوقعه الاعضاء لدى تحقيق الاهداف الشاملة . وينبغي أن تكون الاهداف والغايات على السواء مفهومة واقعيا لدى الاعضاء فلا تصاغ بعبارات غامضة أو بديهية (مثل "تحسين رعاية المعوقين") . فالاهداف والغايات التي توضع صيغتها بعناية يمكن أن تستثير الافكار فيما يتعلق بما يلزم تنفيذه في مراحل مختلفة لبلوغ هدف متفق عليه .

جيم - تحديد العضوية

إن طابع المنظمة لا يتقرر باسلوب تنظيمها وأهدافها وغاياتها فحسب بل بدرجة كبيرة بطبيعة عضويتها . لذلك ، كان أمرا حيويا أن يفكر المؤسسون بعناية كبيرة في المسالح التي يمكن أن تمثلها المنظمة على أفضل وجه . وينبغي أن يكون ذلك واضحا في الاهداف ومن شأنه أن يساعد في وضع القرارات المتعلقة بمن يستطيع الانضمام الى الجماعة في شكلها النهائي . وعلى سبيل المثال ، تستطيع المنظمات وضع أهداف تهتم بالقضايا المتصلة بنوع واحد من العجز ، مما يوحي بأن الاشخاص الذين يعانون من هذا العجز يمكنهم الانضمام الى المنظمة دون غيرهم . بيد أن تقاسم الآراء مع آخرين مروا بتجارب مختلفة بعض الشيء ، قد يؤدي أحيانا الى أفكار جديدة مثيرة للاهتمام .

وبصرف النظر عن تكوين العضوية ، تحتاج المنظمة الخاصة بالمعوقين الى ضم وتنمية أعضاء نشطين محنكين لكي تتفادى تعزيز التوجهات التي تفترض أن المعوقين

سلبيون بالضرورة . ويمكن أن يكون هذا الوعي مبدأ هاما تسترشد به الانشطة اليومية للجماعة من جوانب عدة . ويمكن أن تشكل البرامج التعليمية التي تساعد الاعضاء على تقدير قيمة تنمية هوية اجتماعية واثقة ، تحديا لقوالب مهمة ، وتعزز ، بالتالي ثقة معوقين آخرين من غير الاعضاء . فمتى وجد بعض الوعي بنوع الاعضاء الذين ستسعى المنظمة الى ضمهم ، قد يساعد أيضا وجود فكرة عن الحجم النهائي المحتمل للمنظمة : ويمكن أن تبين الاحصاءات الحكومية لمجموعات السكان عدد الاشخاص المؤهلين للانضمام الى المنظمة . ويتعين على الارجح تجنب أي اتجاه بضم أشخاص من نفس الخلفية الاجتماعية والمنطقة الجغرافية حتى لا يشجع ذلك على تكوين فريق من المفوة في مجتمع المعوقين .

ويمكن أن تساعد اتاحة الفرصة للاعضاء الجدد للاشتراك في التدريب القيادي على توزيع عبء العمل وزيادة مجالات المسؤولية في صنع القرارات . ويجب أن يكون الهدف هو اشراك أكبر عدد ممكن من الاعضاء في عمل المنظمة وصنع قراراتها وتلافي المنازعات التي تحوّل الاهتمام عن أهدافها وغاياتها . فقد يكون تلافي الخلافات بين المجموعات المختلفة من المعوقين (كأن يضع مستخدمو عربات المقعدين أولويات تتعلق بالحركة ويتجاهلون احتياجات الاتصال للاعضاء الذين يعانون من عاهات حسية) غير ممكن في جميع الحالات ولكن يلزم مناقشة تلك الخلافات بصراحة وتفسيرها من حيث علاقتها بأهداف المنظمة . ويجوز أن يكون ضم أعضاء بصحة جيدة مجالا آخر من مجالات الخلاف . ففي بعض الاحيان ، ينضم دعاة يتمتعون بصحة جيدة الى المنظمات لتقديم الدعم للاشخاص الذين يعانون من صعوبات في تحصيل العلم ثم يواجهون بعداء من المعوقين الآخرين . وفي جميع هذه الحالات ، يجب أن تسترشد المناقشات الخاصة بعلاقات العمل بالدستور والاهداف والغايات الشاملة بحيث تبقى أهداف المنظمة واضحة في أذهان جميع المشتركين .

دال - الجمع بين الاعضاء

تنطوي مهمة انشاء وادارة منظمة للمعوقين ، في كثير من الاحيان ، على التغلب على مجموعة من الحواجز لضمان المشاركة الايجابية للاعضاء . فإلى جانب الموارد المالية اللازمة لتغطية النفقات ، مثل تسجيل الوثائق على أشرطة ونقلها على طريقة برايل وتوفير المترجمين بلغة الإشارة وما الى ذلك ، فإن توقع المنظمين لجميع الصعوبات التي قد تحول دون قيام الاعضاء بالعمل سويا أمر حيوي .

وتصادف المنظمات التي تضم أعضاء من المناطق الريفية ، عادة ، صعوبات في الجمع بين الناس . وقد يكون مفيدا تدوير الاجتماعات بحيث تتاح الفرصة للجميع للاشتراك في المناقشات على الأقل ، وأن تعذر حضور جميع الأعضاء الاجتماعات كلها . ويمكن ، أحيانا ، اجراء مناقشات مطولة عن طريق رسائل اخبارية تعمم على الأعضاء ، ولكن قد لا يشعر البعض بالارتياح لهذا الشكل من الاتصال . وقد يلزم وضع قائمة بالعقبات التي يواجهها فرادى الأعضاء ، في المناطق المنعزلة جدا ، من أجل تقرير الأولويات لتقديم طلبات منفصلة للتمويل ، ثم تناولها واحدة بعد الأخرى ، ومنها على سبيل المثال ، التأكد من توفر شخص يساعد عضوا من الأعضاء في الاجتماعات المعقودة في المنطقة المحلية وتغطية تكاليف النقل لعضو آخر في منطقة مختلفة .

ونظرا للموارد المحدودة ، يجب تحديد الأولويات بوضوح حتى يراها الجميع بحيث لا تتخذ قرارات دون مناقشة فلا ينبغي أن يشعر أي عضو بأي اجحاف في تخصيص الموارد . فعندما تكون مهارات عضو معوق لازمة بصورة خاصة ويجب توفير الموارد لتمكينه (تمكينها) من العمل للمنظمة (مما قد يترتب عليه شراء معدات بصرية معينة) يجب أن يكون جميع المشتركين على دراية بأسباب ما ينشأ عن ذلك من نفقات . وقد يتطلب الجمع بين المجموعات المختلفة من المعوقين كثيرا من الوقت والهمة ، وقد تنشأ مشاكل لا يمكن التحكم فيها بسرعة حيث توجد خلافات بين المجموعات المختلفة . وعادة نجد أن الأفراد على استعداد لتسوية خلافاتهم ، لا سيما عندما يستطيعون الاتفاق على أهداف مشتركة طويلة الأجل . فإذا انصبت المناقشات على الاتفاق على أساليب بلوغ أهداف المنظمة ، قد يتيسر تجنب النزاعات في الأجل القصير .

هاء - اتخاذ القرارات

في مراحل التكوين ، عندما يكون عدد الأشخاص المشتركين في المجموعات التوجيهية صغيرا والموارد المتاحة قليلة ، قد يحدث ارتباك بين الناس بشأن القرارات المتفق عليها : أي ما يلزم عمله وتوزيع المهام وتوقيتها . ولذلك يجب تسجيل القرارات المتخذة بشأن مسائل مثل جمع الأموال واعداد دستور المنظمة الجديدة والدعاية لها ، وتسجيل هذه القرارات وتعميمها وتنفيذها في سلسلة من المراحل المنفصلة . وأولها التأكد من امكانية الاجابة على الأسئلة المتعلقة بإنشاء المنظمة الجديدة بطريقة عملية تؤدي الى خطط عمل ، لا بصياغات غامضة . والثانية ، التأكد من أن الأشخاص ذوي المهارات المناسبة يعملون في المجالات التي يستطيعون تقديم أقصى ما لديهم فيها . فالبعض بارع في كتابة الوثائق ، ويمكن الاستفادة من هذه المهارة

ني صياغة الدستور . والمرحلة الثالثة تتمثل في حفظ سجلات جيدة ، توجز المناقشة المؤدية الى كل قرار يتخذ . وينبغي تسجيل كل قرار على نحو مستقل مع الاشارة الى الشخص المنتظر منه الاضطلاع بالعمل والتاريخ المحدد لاكتمال هذا العمل (مثلا ، ينبغي تسجيل الاتفاق على ضرورة إعداد ورقة دعاية لاجتماع استشاري ، مع ذكر اسم الشخص الذي يقوم بإعدادها ؛ وينبغي أيضا تسجيل التاريخ المحدد لتعميم مسودة الورقة ، واجتماعات المتابعة المزمعة) . ويجب أن تكون هذه السجلات في متناول كل من يشترك في تاسيس المنظمة الجديدة .

ومن الاساليب الجيدة للتأكد من عدم نسيان شيء في المراحل المبكرة ، عندما يكون الاعضاء غير متأكدين من قدراتهم ومما ينبغي عمله ، جمع الكل لمدة ساعة تقريبا لإعداد قائمة شاملة بما ينبغي عمله . ثم تناقش القائمة وتوضع ملاحظات بشأن المهام التي يتعين انجازها . ومتى تم الاتفاق على هذه الاولويات ، يجب أن يعهد الى الاعضاء ، كلٍ على حدة ، بالمهام الخاصة بكل منهم .

الجزء الثاني - إنشاء منظمات

رابعا - الخطوات الاولى

ألف - تعريف المنظمة

قبل بدء عملية إنشاء منظمة جديدة للمعوقين ، يجدر النظر في الاسباب التي يمكن أن تدعو إلى إنشاء مثل هذه المنظمة . وهذه العملية ينبغي أن تفضي إلى وضع مقترحات واضحة للعمل .

سؤال للبحث : لم الشروع في إنشاء منظمة للمعوقين ؟

لاول وهلة قد يبدو هذا السؤال غير منطقي إلى حد ما . فمجرد قيام مجموعة من الناس ، بالفعل ، بالاجتماع وه[illegible] أهمية أن يكون للمعوقين رأي خاص بهم ، والمطالبة بإجراء تغييرات في الخدمات المحلية والوطنية والمجتمعية ، فهم بهذا يكونون قد بدأوا ممارسة حقوق المواطنة الاساسية . وذلك يتجاوز مجرد تكوين ردود فعل على أحوال غير مرضية . والشروع في إنشاء منظمة لا يمكن أن يكون فحسب طريقة ما لاخذ زمام المبادرة بل هو أيضا بدء تحريك مجموعة جديدة من العلاقات الاجتماعية والشخصية يترتب عليه نتائج طويلة الاجل لا يمكن التنبؤ بها .

فالعناصر النشطة لا تجد بالضرورة كل شيء على ما يرام ، وعدم اليقين الذي يكتنف الشروع في شيء جديد يمكن أن يتيح الفرصة لكل المعنيين للتفكير بعناية في المصالح التي يمثلونها والاحتياجات التي يحاولون تلبيتها . والسؤال عن دواعي الحاجة إلى منظمة جديدة ينبغي أن يكون مشجعا على إجراء مزيد من المناقشات لهذه المسائل الاساسية : من الذين ستعبر المنظمة الجديدة عن مصالحهم وهل ستلبي احتياجاتهم ؟ وهل الاهداف التي توضع للمنظمة أهداف عملية ونافعة أيضا بالنسبة لاحتياجات المعوقين الآخرين وغير النشطين أو الذين لا تتاح لهم الفرصة ليكونوا نشطين وذلك مثلا لعدم توفر وسيلة النقل الميسرة لهم .

بعض الامثلة - إن عدد المنظمات التي يقوم بها المعوقون ينمو نموا سريعا ويتفاوت في نوعه وغرضه من هيئات تنسيق وطنية منشأة لدفع ازدواج الجهود واقتسام

الافكار ، إلى منظمات فنون منشأة لتحسين إمكانية الوصول إلى المسارح الوطنية ودور السينما وصالات عرض الآثار الفنية والمتاحف . إلاّ أن ثمة نوعا آخر من منظمات الفنون قد يرغب ، على سبيل المثال ، في تعزيز الهوية المستقلة للمعوقين وتطوير أشكال للفنون في محافل للمعوقين على وجه الخصوص .

ومع كل هذا التنوع الممكن ، من المهم على نحو خاص ، فيما يبدو ، اتخاذ خطوات حريصة لضمان اشتراك أكبر عدد ممكن من المعوقين (على الصعيد المحلي أو الوطني) في المناقشات التي تجرى عن سبب الحاجة إلى منظمة ، وما هي المهام التي يمكن أن تضطلع بها ، وما الذي تنشد تحقيقه ، ومن يمكنه الانضمام إليها ، وكيفية إدارتها .

<u>ما ينبغي ملاحظته</u> - إن المشاركة الديمقراطية في إعداد دستور منظمة ما (تعريف المنظمة) يمكن أن يكون سبيلا هاما لزيادة الوضوح فيما يتعلق بدورها . وإعداد قائمة مرجعية بالمسائل الهامة يمكن أن يكون وسيلة مفيدة لضمان عدم إغفالها .

<u>الاشتراك في عضوية المنظمة</u>

من المهم ضمان اتخاذ جميع الخطوات العملية للحصول على آراء أكبر عدد ممكن من الناس الذين يمكن أن يكونوا أعضاء في المنظمة . ويمكن الحصول على مثل هذه المعلومات عن طريق الاستبيانات ، أو أفرقة المناقشة أو المقابلات . ولا ينبغي أن يكون تجميع المعلومات في اتجاه واحد ، ويتعين بذل الجهود لضمان أن يكون بوسع الجميع الحصول على معلومات كافية لإبداء آراء قائمة على علم بشأن تشكيل جماعات جديدة . وينبغي تعميم وثائق مناقشات السياسة العامة على نطاق واسع والسماح بالتغذية المرتدة من أي من الأفرقة العاملة أو اللجان الصغيرة أو الأفراد أو الاجتماعات الاستشارية الكبيرة .

وعندما تعقد الاجتماعات ، يتعين النظر في المسائل المتصلة بإمكانية الوصول : هل من الممكن الوصول إلى الاجتماعات وقراءة الوثائق (طريقة برايل ، الأشرطة ، حضور القراء) والاشتراك في المناقشات (المترجمون الشفويون للغة الإشارات) . وفي نهاية الاجتماع قد يكون من الصعب الجمع بين آراء كثيرة للغاية في وثيقة سياسة عامة واحدة : وقد يصبح من اللازم تقرير متى يجب وقف تجميع الآراء .

مقترحات كهذه لا بد أن توجّه إليها عناية أولئك الاشخاص ، وهم ليسوا في العادة إلاّ قلة ، المسؤولين عن صياغة الوثائق التي تعاد في العادة إلى مختلف الافرقة العاملة واللجان من أجل مزيد من التعليق قبل أن تقدم إلى أعضاء الهيئة الرئيسية للموافقة عليها .

وحدة الغرض

أحد الاسباب لضرورة أن يكون الداعي إلى إنشاء منظمة واضحا جدا هو أن يكون بوسع جميع المعنيين معرفة ما هم بصدد القيام به ، وحتى يمكنهم أن يقرروا ما إذا كانوا يؤيدون المنظمة . وهذه العملية تشجع أيضا على توضيح الخطوات الواجب اتخاذها لبلوغ الهدف النهائي . عندئذ يصبح من الممكن لجميع الاعضاء التركيز على النجاح في تحقيق هدف أول قبل الانتقال إلى هدف تال . فمحاولة القفز من مراحل مبكرة من التطور إلى أهداف نهائية عادة ما تعني إغفال اتخاذ خطوات ديمقراطية حقيقية وتجاهل الحاجة إلى المحافظة على اشتراك الاعضاء في المناقشة المتعلقة بتطوير المنظمة .

وإن وضع قواعد للاشتراك في المناقشة هو وسيلة هامة لمحاولة ضمان اشتراك جميع الاعضاء فيها . كما أن تلك القواعد توفر إطارا لاتخاذ القرارات (بالاغلبية مثلا أو بأغلبية الثلثين أو بتصويت نسبي ، الخ) .

والإجراءات الديمقراطية تشجع الاعضاء على اتباع قرارات الاغلبية ، حتى وإن لم يكن الفرد على اتفاق تام معها ، وذلك لحين بلوغ مرحلة يمكن فيها إعادة النظر في الإجراءات . وعندما يتقرر أن هناك حاجة إلى منظمة ، يصبح من الضروري ضمان أن يكون الناس على بيّنة من الكيفية التي سيتم بها إنشاؤها . ووحدة الغرض مفيدة جدا في دفع المهام إلى الامام وفهم المراحل المختلفة في تطور منظمة ما . وبعض هذه المراحل يمكن أن يكون : (أ) الدعوة إلى عقد اجتماع استشاري للاطراف المهتمة ؛ و (ب) إنشاء فريق توجيهي ؛ و (ج) إعداد مسودات لمختلف الوثائق ؛ و (د) التوصل إلى اتفاق بشأن ورقات العمل هذه ؛ و (هـ) تعميمها لإبداء مزيد من التعليق عليها قبل إعداد المشاريع النهائية ؛ و (و) عقد اجتماع افتتاحي تستعرض فيه الوثائق التأسيسية وترسل إلى الافرقة العاملة لوضعها في صيغتها النهائية ؛ و (ز) اعتماد الدستور رسميا ؛ و (ح) انتخاب أعضاء المكتب . والهياكل التنظيمية المتفق عليها على هذا النحو القصد منها أن تمكن من اتخاذ القرارات ومن إجراء استعراضات مستمرة لتغيير توجيهات السياسة العامة وتحسين كفاءة عمل المنظمة .

الاستراتيجيات الطويلة الأجل والتكتيك القصير الأجل

كثيرا ما يتم الخلط بين الأهداف الطويلة الأجل والأهداف القصيرة الأجل عندما يدرك الناس أن بعض الأهداف لا يمكن تحقيقه على الفور . وهناك ميل للتخلي عن الأهداف الطويلة الأجل ونسيان أنه قد وُضع أي منها بعد فترة . وأحيانا ما تبدو الأهداف القصيرة الأجل أقل أهمية ، وأنها لا تجتذب اهتمام الأعضاء ولا يتم تحقيقها . ولا يمكن للمنظمة أبدا على هذا النحو أن تدنو خطوة خطوة من بلوغ أهدافها الشاملة .

فعلى سبيل المثال ، إذا كان أحد الأهداف الطويلة الأجل زيادة الضغط على الحكومة لتمويل المبادرات الرامية إلى تيسير استخدام جميع وسائل النقل ، فقد تشمل الأهداف الفرعية اجتذاب الأموال لوسائل النقل الخاص ، مع استخدام هذه الوسائل لنقل الأعضاء إلى الاجتماعات ، وإعداد ومناقشة الوثائق في تلك الاجتماعات ، ونقل الأعضاء في نهاية الأمر إلى حيث يمكن لهم كسب تأييد السلطات لإدخال التغييرات المطلوبة .

وإذا كانت الأهداف يرتبط بعضها ببعض في سلسلة من هذا النوع فقد يكون من اللازم إشراك جميع الأشخاص الذين يشرعون في إقامة منظمة في مهمة إعداد قائمة مراجعة بالتدابير المطلوب اتخاذها . وقوائم المراجعة تساعد الناس على معرفة أي المهام قد أُنجز وأيها لا يزال يلزم الاضطلاع به ، ويمكن أن تكون أدوات قيِّمة في المراحل الأولى من تطور المنظمة حيث يكون الناس غير موقنين بعد بما يلزم القيام به .

قائمة المراجعة

نحن نحتاج إلى منظمة للمعوقين لأنها :

- ستساعد على استصدار التشريعات المتعلقة بالحقوق المدنية ؛
- ستقوم بالتعبئة بين المعوقين ؛
- ستحسن وسائل النقل العامة ؛
- ستساعد الناس على إيجاد عمل .

باء - وضع دستور للمنظمة

يقضي الأعضاء في أغلب الأحيان وقتا طويلا في مناقشات حول وضع الدستور وإحكام صياغته . وبمجرد أن يتم تشكيل المنظمة لا يكاد يُنظر إلى الدستور مرة أخرى .

أسئلة للبحث : ما الداعي لوجود دستور ؟
ما الغرض من وجود وثيقة سياسة ؟

بعض الأمثلة - الدستور يمكن أن يعطي وضعا قانونيا للمنظمة وللطريقة التي تعمل بها (على سبيل المثال ، من يكون مسؤولا قانونيا عن المال المجمَّع) . ويحدد الدستور الهياكل اللازمة لتنفيذ أعمال المنظمة ويعدّ وثيقة سياسة عامة يهتدي بها أعضاؤها فيما يتخذونه من تدابير .

بعض الأفكار الإضافية - يتعين استخدام الدستور كلما أمكن ذلك ، وتشجيع الأعضاء على معرفة محتوياته . وينبغي للوثيقة أن توفر مبادئ توجيهية لتنظيم اتخاذ القرارات وخطط العمل .

ما ينبغي ملاحظته - ينبغي أن يكون الأعضاء على بيِّنة من المبادئ التي تنظم اشتراكهم في المنظمة والهياكل التنظيمية التي يقيمها الدستور لتحقيق هذا الاشتراك (مثل دور المجالس ولجان الإدارة والفروع) . وينبغي للدستور أن يكون بمثابة مرجع جاهز لدعوة الأعضاء إلى الالتزام بالنظام (بما في ذلك الرئاسة) . ومن أهم مزايا وجود دستور كفالة الديمقراطية ، وأن تكون هناك أداة لوصول القاعدة الشعبية إلى هيئات العمل واتخاذ القرار في المنظمة . وينبغي للدستور أن يشمل ما يلي : اسم المنظمة ؛ وتحديد الأهلية للعضوية ؛ ونوع العضوية ؛ والاشتراك ؛ وأعضاء المكتب وأدوارهم ؛ وهيئات اتخاذ القرار ؛ والهيئات التنفيذية ؛ والفروع ؛ والاجتماعات العامة السنوية ؛ والاجتماعات الطارئة ؛ وحلقات العمل ؛ والحلقات الدراسية والمؤتمرات والاجتماعات الأخرى ؛ والمنشورات ؛ وجمع التبرعات ؛ والتسجيل وفقا للتشريعات الوطنية (كمؤسسة خيرية أو شركة محدودة مثلا) ؛ ومعدل انعقاد الاجتماعات ؛ وترتيبات الحل (التصرف في الأموال والديون والممتلكات) ؛ وتدبير الموظفين بأجر ؛ وقواعد المناقشة (أحيانا ما تُرفق كوثيقة مستقلة) ؛ وعلاقة الدستور بوثائق السياسة

العامة . وقد يكون من المفيد إعداد قائمة مراجعة تشمل المحتويات المقترحة للدستور قبل البدء في صياغته . ويمكن الاستعانة بعيِّنات من الدساتير من منظمات أخرى (أو حتى من بلدان أخرى) في إعداد الوثائق الجديدة .

قائمة المراجعة

إننا نحتاج إلى دستور لكي :

- يقدم أعضاء المكتب تقارير إلى الأعضاء بشأن نتائج أعمالهم وليبينوا المسؤوليات التي اضطلعوا بها باسم المجموعة ؛

- يتم تزويد الأعضاء بانتظام بالمعلومات .

جيم - اختيار الأعضاء

إن مسألة من يكون عضوا في منظمةٍ للمعوقين هي مسألة مفتوحة بشكل معقول في العادة ضمن حدود عامة معينة . ومن الممكن أن تكون هناك صعوبات في بعض الأحيان كما هو مبيَّن في هذا الفرع .

أسئلة للبحث : من سيستفيد من أعمال المنظمة ؟ من يلزم اشراكه في المنظمة كيما تنجح في عملها ؟

أحيانا ما يحيِّر هذان السؤالان المنظمات ويمكن أن يفضيا إلى صعوبات . فهدف المؤسسة الخيرية وهو مساعدة الفقراء قد يعني الاعتماد على ضم أغنياء لعضوية المنظمة من أجل ما يقدمونه من تبرعات . وفي هذه الحالة ، لا يكون هناك معنى ، فيما يبدو ، لضم فقراء إلى عضوية المؤسسة الخيرية . ومع ذلك فإنه إذا لم يشترك الفقراء فسيظلون معتمدين بصورة سلبية على أعمال الخير التي يقوم بها أشخاص أيسر حالا .

والمنظمات تبدأ في العادة بمجموعات صغيرة من الاشخاص ذوي الحافز القوي ؛ وكثيرا ما يكون باستطاعتهم المساهمة ببعض مواردهم من أجل تجميع الاشخاص . إلا أن سبب تأسيس المنظمة غالبا ما يكون الاهتمام برفاه الآخرين ممن قد يكونون أقل حظا . ولما كان الاهتمام يركّز على الفئة الاشد فقرا بينما يضطلع بالعمل معوقون أفضل ظروفا ، فقد يكون من السهل على أولئك المعوقين الاعتقاد بانهم يضعون مصالح الفئة الاشد فقرا نصب أعينهم ؛ حتى وإن حادوا عن احتياجاتهم الحقيقية . ومن المهم ألا يغيب عن الاعين أمر أولئك الذين أنشئت المنظمة لمساعدتهم . فالاشخاص الذين يراد أن يستفيدوا أكثر من غيرهم من المنظمة لا يكونون دائما مؤسسيها ذاتهم .

بعض الامثلة - يمكن للآباء أن يشرعوا في إنشاء منظمة لمساعدة أولادهم بهدف جعل الأولاد "طبيعيين قدر الإمكان" . ومع ذلك فمن الممكن أن تصطدم هذه المنظمة مع فئات أخرى من المعوقين في الميادين التي يكون فيها الهدف هو "مراعاة الفروق" .

بعض الافكار الإضافية - من المهم لدى إنشاء منظمة ضمان التشاور التام مع المستهدفين المستفيدين وأن يكون لهم رأي مباشر في طريقة إنشائها وعملها . وقد يتعين اتخاذ تدابير فعالة من أجل أن يتاح للمعوقين الاقل حظا كل فرصة للمشاركة في إنشاء المنظمة ومناقشة مدى ملاءمتها لمستقبل رفاههم ، حتى وإن كان الذي سيضطلع بكل العمل غيرهم . فعلى سبيل المثال ، يمكن للمعوقين في المناطق الحضرية أن يجتمعوا بصورة أيسر من المعوقين في المناطق الريفية ، ولكن الشاغل الرئيسي غالبا ما يكون العناية بأولئك الذين يعيشون في المناطق الريفية . ويمكن الشروع في مبادرات خاصة لجلب الاعضاء في المناطق الريفية والاضطلاع بحملات للحصول على التمويل وإيجاد من يقدمون العون بقصد إمكان ضم هؤلاء الاشخاص لعضوية المنظمة واشراكهم في إدارتها .

ما ينبغي ملاحظته - غالبا ما يكون ضم أشخاص كأعضاء في المنظمة من سكان الحضر أمرا أيسر ، عن طريق صحائف الانباء والنشرات والكتيبات التي يمكن ارسالها الى منازل السكان وأماكن التجمع . والإذاعة والتلفزيون وسيلتان هامتان للإعلان عن المنظمة ، ولكن المخاطبة الشفوية قد تكون أهم في المناطق الريفية . ومن الضروري في أحيان كثيرة قضاء بعض الوقت في تحديد الفئات المراد ضمها لعضوية المنظمة تحديدا واضحا ثم في تحديد السبل المشتركة بين هذه الفئات لتلقي المعلومات في مجتمعاتها المحلية . ولعل من الافضل التخطيط لضم الاعضاء الى المنظمة على مدى فترة من الزمن ؛ وذلك ، على سبيل المثال ، بإيفاد اخصائيين ميدانيين لقضاء بعض الوقت في المقاطعات ، بدلا من الوعد بوضع مخططات أكبر مثل اقامة المهرجانات . ويمكن أن

يكون القيام بحملات عن طريق الملصقات تستهدف مناطق معينة إجراء مفيدا . وينبغي أن يستند اختيار أساليب ضم الاعضاء للمنظمة الى الاهداف الدستورية والتوجيه المرسوم للعضوية .

نوع العضوية

هناك أنواع كثيرة من العضوية ، ونادرا ما تضم المنظمات فئة واحدة فقط من الاعضاء . فمن الشائع أن يكون هناك خليط الى حد ما (من الاعضاء المعوقين وغير المعوقين ، على سبيل المثال) . ومن المهم لإدارة المنظمة بكفاءة وبلوغها أهدافها مراعاة الوضوح فيما يتعلق بمن ينبغي أن ينضم الى المنظمة والمركز الذي سيكون لكل مجموعة فرعية فيها .

وأهم ما يشغل الاذهان في أغلب الاحيان هو مسألة ما إذا كان ينبغي لباب العضوية أن يكون مفتوحا للمعوقين فقط أو للمعوقين والاصحاء على السواء . وثمة مسألة أخرى وهي مسألة العمر ؛ أي ما إذا كان يمكن للاطفال والمتقاعدين أن ينضموا الى العضوية . كذلك تتباين المنظمات فيما إذا كانت مفتوحة للعضوية العامة أو قاصرة على أولئك المهتمين بمجالات متخصصة (مثل تحسين التعليم أو وسائل النقل أو القيام بحملات لإنشاء نظام للمعاشات التقاعدية للمعوقين أو مناصرة جماعات المعوقات) . وقد تختلف العضوية أيضا باختلاف جماعات الناس ؛ فعلى سبيل المثال تعطى عضوية كاملة للمعوقين وعضوية منتسبة للاصحاء . وكثيرا ما يُشرع في إنشاء منظمات لتحسين حالة فئات محددة من المعوقين على أساس نوع العاهة مثل الصم أو اصابات العمود الفقري .

ويمكن تجنب أي خلط فيما يتعلق بالعضوية عن طريق وضع قائمة بالفئات المستوفية للشروط ، وتعريفها ، وتحديد حقوق التصويت الخاصة بها (فالاعضاء المنتسبون ، مثلا ، ليس لهم عادة الحق في التصويت) والدور المتوقع أن يقوموا به في المنظمة (يمكن مثلا للاعضاء كاملي العضوية أن يخدموا في اللجنة التنفيذية) . ومن المهم ضمان ألا تكون هناك عوائق يكون من شأنها استبعاد مختلف الفئات من المشاركة التامة في عمل المنظمة وفي الاجتماعات التي تتم فيها المناقشات . وعلى سبيل المثال ، فإن الاعضاء المكفوفين قد يحتاجون الى جدول أعمال مسجل على شريط و/أو مكتوب بطريقة برايل . ومع أن وجود المترجمين الذين سيستخدمون لغة الاشارات يمكن أن يؤدي الى إبطاء الاجتماعات ، فإنه من الضروري الاعتراف على النحو الواجب بتلبية احتياجات كل عضو . وإذا حضر الاجتماعات أشخاص يعانون من ضعف القدرة على الكلام ،

يتعين اجراء التعديلات المناسبة حتى يمكنهم أيضا التعبير عن آرائهم دون ضغط من الاخرين الذين يريدون التعجيل بالمناقشات .

نوع المنظمة

بمجرد تحديد نوع العضوية ، سيكون من الضروري البت في الهيكل العام للمنظمة . ويتعلق هذا الامر الى حد كبير بأهداف المنظمة فضلا عن الطريقة التي يتم بها تحديد شكل مشاركة الاعضاء في أعمالها .

إن أية منظمة جماهيرية تعني في أغلب الاحوال هيئة وحيدة ذات طابع اتحادي لها مكتب مركزي يقوم أحيانا بتفويض سلطة الاعمال الى المكاتب الإقليمية أو المحلية . ويعني وجود هيئة اتحادية أن الفروع المحلية تكون مستقلة ذاتيا بدرجة أكبر فيما تقوم به من أنشطة في حين يقوم المكتب المركزي عادة بدور مركزي واضح ومحدد ، مثل تمثيل المنظمة لدى الحكومة . وفي أحيان كثيرة تنضم منظمات أخرى بهما يحقق رأيا موحدا بشأن موضوع معين ، مثل الحملات المتعلقة بالمعاشات التقاعدية .

بيد أن الجماعات المحلية تكون عادة جماعات حضرية صغيرة ذات أهداف عملية جدا ، منها على سبيل المثال تنظيم الانشطة المتعلقة بوقت الفراغ والرياضة . أما الجماعات الإقليمية فيمكن غالبا أن تشمل مناطق ريفية وهي تسعى الى تحقيق أهداف عملية مثل توفير الكراسي ذات العجلات ، أو الكتب المسجلة على أشرطة ، أو الاعمال اليدوية للافراد الذين يمكن أن يصبحوا بدون ذلك أشخاصا معزولين . ويمكن أيضا لهذه الجماعات أن تكون بمثابة هيئات شاملة تقوم على تنظيم الجماعات المحلية وتمثلها على مستوى الحكومات الإقليمية .

أما الجماعات الوطنية فعادة ما تكون ذات أهداف أكثر شمولا مثل التأثير على سياسة الحكومة وتنسيق الضغوط المتعلقة بالتشريع الوطني . ومن ناحية أخرى فإن الجماعات الدولية غالبا ما تعنى بتقاسم المعلومات وتقديم المساعدة للجماعات الاقل حظا .

وعن طريق توجيه أسئلة مختلفة ، مثل الاسئلة الواردة أدناه ، فإن أشكالا مختلفة من العضوية قد تطرح نفسها .

قائمة المراجعة

تهدف المنظمة الى مساعدة :

- المعوقين والاصحاء الذين يتولون رعايتهم ؛

- الاشخاص الذين يعانون من اصابات في العمود الفقري .

تهدف المنظمة الى العمل مع :

- المعوقين في المناطق الريفية ؛

- المنقطعين عن الدراسة الذين يتهيأون للعمل لاول مرة .

دال - جمع الاموال

تعاني جميع منظمات المعوقين من عدم توفر الاموال الكافية ، وتستنفد وقتا كبيرا في محاولة تأمين الموارد لتنمية أعمالها والتوسع فيها .

مؤال للبحث : لماذا تلزم الاموال ؟

عند انشاء منظمة للمعوقين ، ينبغي التطرق الى عدد من القضايا الاساسية : ايجاد مكان يسهل الوصول اليه للاجتماع فيه ، وتوفير سبل نقل الاعضاء اليه ؛ تحديد الاجهزة الاساسية اللازمة لبقاء المنظمة ولإقامة اتصال مع أعضائها ، (مثل الهواتف ، والحاسبات الالكترونية الصغيرة ، وما الى ذلك) ، استنباط السبل اللازمة للاتصال الفعال بالاعضاء فيما يتعلق بالاجتماعات ، واتخاذ القرارات فيما يتعلق بالاشخاص الذين سيقومون على تنظيمها ، وما هي الحملات الدعائية اللازمة لاجتذاب المزيد من الاعضاء الى المنظمة واهتمام الجمهور بها .

وفي المرحلة الاولية من انشاء المنظمة ، حينما تكون صغيرة الحجم وتكون أهدافها العاجلة مقيدة بعدد الاشخاص الذين يمكنهم المشاركة فيها ، فإن توفير تمويل متواضع قد يكون له أثره الكبير في مساعدة المنظمة على تحقيق بداية ناجحة . ومما يؤسف له ، فإنه يحدث في أحيان كثيرة أن دعاة الخير ، والقطاع التجاري ، والهيئات الخيرية القائمة أو الحكومات المحلية ، تقوم بتوفير الاموال الاساسية اللازمة للبدء في المشروع ، ولكن ما أن تكتسب المنظمة قوة الدفع وتنمو احتياجاتها المالية ، فإن تلك الجهات لا تستطيع الاستمرار ، على اعتبار أنها قدمت مساهمتها وأنها لا تستطيع أن تعطي المزيد . وبينما تصبح المنظمات أكثر رسوخا وتتوسع في أنشطتها ، فإن مشاكلها المالية في أغلب الاحيان تزداد سوءا .

وتعد طلبات الحصول على الهبات سمة بارزة في حياة كل الجماعات التي تعتمد على المساعدة الذاتية . ومن الاهمية بمكان أن تكون طلبات الحصول على المنح واضحة على نحو يبين لمقدمي الاموال المحتملين ما يلي : الاهداف التي تنوي المنظمة تحقيقها بالاموال ، والطريقة المحددة التي سيتم بها إنفاقها ؛ وكيفية إدارة الاموال ؛ ومن هم الاشخاص الذين سيتولون الاضطلاع بالاعمال المعنية .

والاموال الاولية اللازمة للبدء في انشاء المنظمة عادة ما تكون في شكل منحة صغيرة (غالبا ما تقدمها الحكومة المحلية) واشتراكات من أفراد ومنظمات ، الى جانب قدر كبير من الوقت المجاني من الاشخاص الناشطين القائمين على التنظيم . ويمكن أن تنشأ مشكلة خطيرة عن الطريقة التي تعرض بها الهيئات الخيرية مسألة العجز على الجمهور من أجل استثارة أقصى قدر من الاستمالة . فيصور المعوقون على أنهم في حاجة الى العون ، وسلبيون ، وعاجزون ؛ ويشجع الجمهور على الاحساس بالشفقة تجاههم وعلى عدم الظن بأي إحساس اليهم . وغالبا ما تناضل جماعات المعوقين لتغيّر هذه الصورة بالذات ، بغية إظهار أن المعوقين يمكنهم العمل وأن لا يكونوا عالة على الآخرين .

وعند السعي للحصول على تمويل ، فإنه من الاهمية بمكان أن يحدد بالتفاصيل قدر ممكن من الدقة مقدار الاموال اللازمة لكل نشاط من أنشطة المنظمة التي تكفل أهدافها الاستراتيجية حتى يمكن إعداد الميزانية الخاصة بكل خطوة على الطريق الموصل الى الهدف النهائي مع إعداد أهداف لجمع الاموال . وعلى سبيل المثال ، فإنه عن طريق تحديد تكلفة نشرة ربع سنوية ، سيتسنى للمنظمين معرفة مقدار الاموال التي يلزم حصولهم عليها لهذا النشاط المتعلق بالدعاية (الذي ربما يتم تمويله عن طريق الاشتراكات) . ويعتبر التمويل المتعلق بالنقل بندا بالغ الاهمية في جدول أعمال أي منظمة للمعوقين . وفي بعض الاحيان يمكن الحصول من مصادر دولية على مبالغ اجمالية لشراء شاحنة ، لأن الغرض وراء هذا المشروع هو غرض واضح ويمكن بسهولة تقديم مسوغات الانفاق .

وتقوم جميع المنظمات تقريبا بالممارسات المتعلقة بجمع الاموال في بداية نشأتها . ومن الطرق الشائعة لاجتذاب مبالغ صغيرة من الاموال تكفي لإعطاء المنظمة قوة الدفع الاولية اقامة سهرة اجتماعية يُجرى فيها يانصيب .

ويتمثل أحد الانشطة الاخرى المنتشرة على نطاق كبير والتي تستهدف الحصول على إيراد دائم في اقامة الورش لبيع المنتجات . بيد أنه يلزم رأس مال أساسي وعادة ما يمر بعض الوقت قبل أن تترسخ مثل هذه المؤسسة بما يحقق لها أهدافها ويمكنها من أداء مهامها داخل المنظمة .

<u>بعض الامثلة</u> - تلزم الاموال لطباعة النشرات ولتسجيل أشرطة لإعلام الجمهور بافتتاح المنظمة الجديدة . وهناك حاجة أيضا الى استخدام اخصائيين ارشاديين لمساعدة المعوقين في المناطق الريفية على متابعة التطورات . بيد أنه نظرا لعدم توفر الاموال الكافية لتغطية جميع الاهداف ، فإنه يتعين تحديد الاولويات .

<u>بعض الافكار الاضافية</u> - ينبغي دائما ادارة التمويل حسب الاصول ، وينبغي أن يعين بشكل واضح أفراد مسؤولون عن مراقبة المصروفات . ويعني ذلك ، بداية ، إعداد ميزانية لكل مشروع (سواء تمثّل ذلك في نشرة صغيرة أو في اقامة مكتب دائم) وبعد ذلك يتم تخصيص الاموال بالتحديد لكل مشروع . ويعني ذلك أيضا أن يكون هناك وضوح فيما يتعلق بالاولويات حتى تكون هناك نقطة بدء واضحة ؛ أي استخدام الموارد في توظيف وتشغيل الاعضاء الجدد قبل انفاق الاموال في طبع رسائل اخبارية ضخمة . وتعتبر طريقة الحصول على الاموال وكيفية انفاقها أحد الشواغل الهامة بالنسبة لجميع الاعضاء

ويمكن لتقديم المعلومات عن هذه المسألة بصورة منتظمة أن يساعد الاعضاء على الاحساس بالثقة في أن المنظمة تسير في الاتجاه الصحيح وأن الموظفين والاخصائيين المتفرغين ينفذون رغبات الاعضاء .

ما ينبغي ملاحظته - ينبغي أن يتولى أحد الاشخاص المسؤولية العامة عن الإشراف على المسائل المالية وأن يتولى أحد الاشخاص المسؤولية عن جمع الاموال . ويجب أن تحسب الاموال اللازمة لكل مشروع وتدرج حسب أولوياتها . وينبغي أن يأتي جمع الاموال للمشروع على رأس القائمة . وبينما يتم الحصول على الاموال الخاصة بكل مشروع ، يمكن تحويل التركيز الى الاولوية التالية . ويمكن أن يعد ايجاد قائمة مرجعية بالاجهزة المطلوبة نقطة بداية طيبة لجمع الاموال .

قائمة المراجعة

لماذا تلزم الاموال ؟

- للمواد المطبوعة على طريقة برايل ؟

- لاستخدام الاخصائيين الارشاديين ؟

لإجراء البحوث لتحديد العقبات التي تعترض سبيل المعوقين كبار السن المتقاعدين ؟

هاء - تشجيع المشاركة الديمقراطية وتجنب تميز فئة على سواها

تواجه جميع المنظمات مشكلة وجود فئة متميزة تكون لها السيطرة على إدارة المنظمة واتخاذ القرارات والمناقشة أثناء الاجتماعات . ومنظمات المعوقين ليست مستثناة من ذلك .

سؤال للبحث : كيف نتأكد من أن المنظمة تلبي احتياجات أعضائها ؟

عادة ما يصبح الأفراد الذين يبدأون تشغيل المنظمات هم الموظفون الأول في تلك المنظمات ؛ وحينما تنجح المنظمة وتنمو ، يحظى هؤلاء الأشخاص بقدر كبير من الاحترام . وفي أحيان كثيرة تكون المهارات اللازمة لإنشاء منظمة (العمل الشاق والدعاية على نطاق كبير) ليست هي ذاتها المهارات اللازمة حينما يبدأ المعوقون الانضمام الى هذه المنظمة ويكونون في حاجة الى المساعدة من أجل زيادة مشاركتهم . وقد يكون الصبر والمهارات التعليمية أكثر أهمية في مساعدة الأعضاء على متابعة التطورات حتى يتمكنوا ، هم أيضا ، من القيام بدور أكثر نشاطا في أعمال المنظمة .

والاحتمال الأرجح هو أن الأشخاص البادئين بإنشاء المنظمة سيكتسبون أيضا قدرا كبيرا من الثقة وهم يرون خططهم واقتراحاتهم الأصلية وقد أثمرت في نمو المنظمة . ويمكن لهذه الثقة أن تجعل بعضهم أقل صبرا في مواجهة حالات عدم الاستقرار فيما يتعلق بعضوية القواعد الشعبية . وفي حالات كثيرة يكون هؤلاء القادرون على الانضمام الى الصفوف الأمامية قد حققوا بالفعل ميزة على أقرانهم المعوقين والأقل ميسرة . وقد تكون لديهم وظائف أو مؤهلات تعليمية ، أو ربما يعيشون في منطقة جغرافية مواتية حيث تتوفر الموارد التي تتيح لهم قدرا من الحرية بما يمكنهم من العمل في المجتمع المحلي . أما هؤلاء الذين ينضمون الى المنظمة في وقت لاحق فقد يواجهون عوائق ومشاكل أكثر صعوبة .

وبغية محاولة التصدي لامكانية نمو فئة متميزة ، يتعين مواجهة قرار يتسم بالتعقيد ، وهو ما إذا كان يتعين أن يدرج في دستور المنظمة حكم يحد من شغل الأفراد للمناصب بعد فترة محددة من الوقت . وقد يكفل هذا الأمر ألا تصبح لأي شخص السيطرة بشكل زائد عن الحد داخل أي منظمة ، لكنه قد يؤدي ، في نفس الوقت ، الى حرمانها من المواهب في ذات الوقت الذي تحتاج فيه إليها .

<u>بعض الأمثلة</u> - يمكن للأفراد الذين يقومون بتكوين المنظمات أن يقيموا علاقات وثيقة مع وزراء الحكومة . ونظرا لأنهم يصبحون معروفين جيدا لدى السلطات ، يمكنهم البدء في تلقي المنح والعروض لشغل وظائف ذات مكانة عالية . ومن الموضوعات الهامة

التي ينبغي مناقشتها من وقت لآخر ما يلي : ضمان وضع اهتمامات أعضاء القواعد الشعبية في موضع الصدارة دائما ؛ وتحديد الدور الذي يتعين على القادة القيام به . ويعد ايجاد ضمانات دستورية لتشجيع الأساليب الديمقراطية في العمل وسيلة أخرى لمحاولة ايجاد رقابة على القادة المتمرسين . وربما ينطوي ذلك على اتخاذ تدابير لزيادة أعداد الأعضاء الذين تتاح لهم فرصة المشاركة في أنشطة المنظمة ، الأمر الذي قد يعطي الأعضاء الأقل ثقة فسحة من الوقت لتعلم المهارات للإعداد لمناسبات مقبلة . وينبغي أيضا تشجيع الأعضاء على شغل الوظائف بالتناوب ، وعلى الاعتزال ثم العودة ثانية من وقت لآخر .

ما ينبغي ملاحظته - منذ الخطوات الأولى لتكوين المنظمة ينبغي لكل شخص أن يكون على علم بما يقوم به الآخر ، وأن تتاح له الفرص الكافية للتعليق على الترتيبات والقرارات . ومن الأهمية بمكان ايجاد أسلوب عمل يكون بمثابة الطابع الذي تعرف به المنظمة ؛ ويعني ذلك تعلم إبداء الانتقادات وتقبلها بصورة صريحة وأمينة . وغالبا ما تكون للأشخاص الذين يتولون رئاسة الاجتماعات سلطات تتجاوز السلطات المحددة في دستور المنظمة ؛ ومن الأمور البالغة الأهمية ألّا يسمح الأعضاء بأي سلوك غير ديمقراطي في هذه الاجتماعات لأن ما قد يبدأ كخطأ تقديري بسيط في أحد الاجتماعات قد يصبح ، أسلوبا لا بديل له في رئاستها . ويمكن للتحدث بصراحة والدفاع عن الاجراءات الديمقراطية أن يحول دون احساس الأعضاء بعدم الانتماء .

وتتمثل إحدى المشاكل الأخرى التي يتعين تجنبها في السيطرة القائمة على التقسيم سواء ما يقوم منه على الجنس (أن يكون جميع الموظفين من الرجال ، مثلا) أو التقسيم الجغرافي (أن يعيش جميع الموظفين في نفس الجزء من المدينة وألا يكون للأعضاء الذين يعيشون في المناطق الريفية تمثيل في هيئات اتخاذ القرارات) . وينبغي أن تكون هناك دائما آلية لتغيير الدستور بما يتيح ، على سبيل المثال ، امكانية تغيير عضوية لجان معينة إذا أصبحت المرأة تمثل أقلية صغيرة فيها على مر الأعوام ، بحيث يكون تشكيل هذه اللجان أكثر تمثيلا للعضوية الفعلية . وينبغي للاجتماعات أن تتيح الفرصة للأعضاء بصورة دورية لرصد هذه الاهتمامات الديمقراطية .

وفي بعض الأحيان يكتسب المستخدمون بأجر سلطات كبيرة في إدارة المنظمات التطوعية استنادا الى المامهم بطريقة إدارة هذه المنظمات على أساس يومي . بيد أن العضو المتطوع في لجنة الإدارة قد لا يتناول شؤون المنظمة إلا على أساس غير متفرغ ، مما يحدو ببرامجي السياسات الى الاعتماد اعتمادا كبيرا على آراء وأحكام العاملين

المتفرغ . ورغم أن الدستور سيحدد بوضوح أن على الموظفين تنفيذ قـــرارات الإدارة المتعلقة بالسياسة ، فقد يلزم انشاء آلية لتناول حالات الاختلاف في الرأي بيـــن الموظفين وراسمي السياسات .

قائمة المراجعة

هل هناك نظام يكفل للاعضاء العاديين التعليق على أعمال المنظمة عن طريق :

- تقديم القرارات الى الاجتماع ؟

- الاشتراك في المحافل المعنية لا سيما لإجراء المناقشات ؟

- تهيئة فرص الحصول على الوثائق المتعلقة بالسياسة ؟

خامسا - المواصلة والنمو

ألف - العمل بالدستور

بمجرد اعتماد الدستور ومرور بعض الوقت على قيام المنظمة بعملها فإنه من المعتاد ألا يرجع إلى هذه الوثيقة مرة أخرى إلا إذا نشأت أزمة . ويبدو ، بصفة عامة ، أن الدساتير تكون ناجحة في هذه الحالة بتوفيرها إطار قانوني من أجل تحاشي المزيد من المشكلات وخاصة عندما يتعين إغلاق المنظمة وتوزيع أصولها .

كذلك فإنه يبدو أن معايير العضوية لا تثير الكثير من المتاعب إلا عندما تكون هناك حاجة إلى فئات جديدة من الاعضاء . وعلى سبيل المثال فإنه عندما يقوم أشخاص أصحاء بإنشاء منظمة لرعاية المعوقين وتتغير الظروف بحيث يقوم المعوقون بتشغيل المنظمة فإنهم قد يحتاجون إلى تغيير الدستور بحيث يفقد الاعضاء الاصحاء حقوقهم في

التصويت . وهذا النهج من شانه السماح للاعضاء الاصحاء بالاشتراك مع المعوقين بمهاراتهم وخبراتهم ويتيح ، في الوقت نفسه ، مجالا لاكتساب المعوقين مزيدا من الخبرة في إدارة المنظمة وتطوير خبرتهم العملية وثقتهم .

غير أن الدستور الجيد يذكر أيضا ، بوضوح ، أغراض المنظمة التي توفر دليلا عاما لعملها وتكون في أحيان كثيرة واردة بالتفصيل في الوثائق المتعلقة بالسياسة . والدستور يقر بضرورة استعراض الوثائق المتعلقة بالسياسة من وقت لاخر في اجتماعات سنوية عامة يجري خلالها تعديل أو تغيير أو رفض أو قبول تلك الوثائق باعتبار أنها توفر التوجيه الاساسي للجولة القادمة من أنشطة المنظمة . ولذلك فإنه من المهم بالنسبة للمنظمة أن تستعرض دستورها وتقرر ما إذا كانت الاغراض الاصلية قد تحققت وما إذا كانت تلك الاغراض بحاجة إلى تنقيح .

وإذا بدا أنه لم يتم إحراز تقدم في تحقيق الاغراض فإنه قد يجدر النظر في هياكل المنظمة لتبين ما إذا كانت تلك الهياكل هي التي تحول دون إحراز التقدم . وعلى سبيل المثال فقد يكون أحد الأهداف هو تشجيع قدر أكبر من المشاركة من جانب المعوقين في اتخاذ القرارات المتعلقة بما يحصلون عليه من خدمات في مجتمعهم المحلي . غير أنه إذا كان للمنظمة هيئة قوية من صانعي القرارات ، في مكتبها الرئيسي ، فإن أولئك الاشخاص لا يكونون دائما مدركين للاحتياجات المحلية التي قد لا تحظى أبدا ، لذلك السبب ، بالاهتمام اللازم من أجل تعزيز الاهداف التي يجسدها الدستور . والتغيرات التي تؤدي إلى اتخاذ مزيد من القرارات على المستوى المحلي ، مع القيام بالمراقبة على المستوى المركزي ، قد تؤدي إلى توازن أفضل إلى تحسين علاقة العمل بين المكتب المركزي والمكاتب المحلية .

كذلك فإن طريقة القيام بالحملات الرامية إلى تحقيق الاهداف القصيرة الاجل قد تضر بالاهداف الطويلة الاجل أو بالاهداف الاستراتيجية . وعلى سبيل المثال فإنه إذا كان الهدف هو إقامة مشروع تجريبي كي يوضح للعاملين أن المعوقين يمكنهم أن يعملوا بفعالية فإن القيام بحملة أولية لاجتذاب الاموال من أجل عقد حلقة عمل قد يعطي صورة سلبية ، إلى حد ما عن المعوقين ويترك ، دون قصد ، انطباعا قويا لدى الجمهور بأن المعوقين لا حيلة لهم ويحتاجون إلى رعاية .

وهناك وظيفة هامة أخرى للدستور وهي كفالة أن تكون إدارة المنظمة إدارة ديمقراطية ، وهو أمر يحتاج إلى فهم لوظيفة الدستور وللكيفية التي يمكن بها تطبيقه

لصالح الاعضاء . وعقد برامج قصيرة يمكن خلالها للاعضاء ، على مستوى القاعدة الشعبية ، أن يطرحوا أسئلة عن معنى الاحكام المختلفة وأن يناقشوا أفياظا إدراجها قد يكفل زيادة وعي الاعضاء بما يجعلهم أكثر قدرة على الدفاع عن الحقوق الديمقراطية الاساسية داخل المنظمة .

ومما يؤمل أن يتعلم الاعضاء من مثل هذه الخبرة وأن يطبقوا الافكار على المجتمع الذي يعيشون فيه . وهناك طريقة مفيدة لتحسين استخدام هذه الوثيقة الهامة وهي أن تضاف إليها من وقت لاخر تعليقات وبيانات تتعلق بالسياسة . ومن الممكن بهذه الطريقة أن يساعد الدستور في تكوين هوية مماثلة لهوية الشركات وأن يحول دون ربط هوية المنظمة بهوية عضو فيها .

أسئلة للبحث : لماذا توجد حاجة إلى الدستور ؟ استخدم دستورا ووثيقة تتعلق بالسياسة كمثال ، وضع قائمة بالاسباب ؛ بيّن الكيفية التي تشير بها ، أو يمكن أن تشير بها ، الوثيقة المتعلقة بالسياسة إلى الدستور وتساعد بها في إبراز بعض أحكامه . هل الدستور سهل القراءة ومتاح للمناقشة من جانب الاعضاء ؟

<u>بعض الافكار الإضافية</u> - إن الدستور يقدم إطارا قانونيا لرصد أعمال المنظمة نيابة عن أعضائها . والدستور لا يساعد فقط في تحديد من يمكنه أن يصبح عضوا ولكنه يساعد أيضا في تحديد كيفية معالجة أوضاع معينة عندما تحدث مشكلات (مثل طرد عضو اساء التصرف) . والدساتير لها دور محدد في توجيه عمل المنظمة وفي ضمان اتباع الإجراءات الديمقراطية . وبصفة عامة فإنه عندما لا تكون الديمقراطية فعالة في المنظمة فإن السبب في ذلك يكون راجعا إلى أن الناس لا يهتمون بها أو إلى أنهم يستخدمونها لتشكيل أنشطتهم .

<u>ما ينبغي ملاحظته</u> - ينبغي أن يعرف الدستور ، بوضوح ، الاعضاء وما لهم من سلطات في اتخاذ القرارات ؛ كما ينبغي إدراج جميع المجموعات العاملة والمجموعات المسؤولة عن اتخاذ القرارات وتحديد رأيها وتوضيح سلطاتها . وينبغي أن تكون هناك سبل واضحة يمكن بها للاعضاء العاديين أن يؤثروا على السياسة وأن يشتركوا في اتخاذ القرارات الهامة جميعها . وينبغي أن تراقب ، وترصد ، بوضوح المسائل المالية وكذلك

انشطة جمع الاموال وإنفاقها بحيث يمكن للاعضاء أن يروا ، وأن يفهموا ، أن هذه الموارد تستخدم في تحقيق الاهداف المتفق عليها . ويجب أن يعرف الاعضاء ما ينبغي عليهم أن يفعلوه إذا ما تقرر حل المنظمة .

بعض الامثلة - ينص الدستور على أن تعزز المنظمة الحقوق المدنية لاعضائها . وتقرر قيادة المنظمة الاستعانة بخبراء استشاريين للتأثير على أعضاء البرلمان من أجل سن تشريع يتعلق بالحقوق المدنية . في هذه الحالة لا تشترك القاعدة الشعبية من الاعضاء لأن القيادة تعتبر هذا العمل عملا متخصصا بدرجة كبيرة والافضل أن يقوم به خبراء متفقهون . هل يمكن لهذا النشاط تحقيق أغراض الدستور في تعزيز الحقوق المدنية للاعضاء باستبعادهم من عملية نيل هذه الحقوق ؟ هل يمكن للاعضاء أن يشيروا إلى الدستور في الرد على استبعادهم من حملات الحقوق المدنية ؛ وإذا لم يكن في استطاعتهم أن يفعلوا ذلك ، هل تكون هناك نقطة ضعف في الدستور ؟

قائمة المراجعة

- هل الدستور واضح فيما يتعلق ب :
- سلطات اللجان والموظفين ؟
- كيفية إضفاء الفعالية على الإجراءات الديمقراطية ؟
- الكيفية التي يمكن بها تمكين المكفوفين وسائر الاعضاء من الرجوع إلى الدستور ؟

باء - زيادة وعي الاعضاء

إن الإعمال الفعلي للدستور وتشغيل منظمة المعوقين التي يخدمها يحتاجان ، عادة ، إلى أعضاء نشطين وعلى دراية بإعمال الدستور وبأغراضه وبالوثائق المتعلقة بالسياسة التي اعتمدت بالاسترشاد به . وقد يكون تثقيف الاعضاء واحدا من أهم الانشطة التي يمكن لأية منظمة للمعوقين أن تضطلع بها . والدساتير لا تشير في أحيان كثيرة إلى هذا الاحتياج ، وقد يكون من المفيد أن تدرج فيها أحكام مفادها أنه يتعين على الموظفين أن يقوموا من وقت لآخر بتنظيم حلقات دراسية ومؤتمرات وحلقات عمل وبرامج لاعضائها . وهذا يساعد ، بمجرد بدء تشغيل المنظمة على تمكين أكثر الناس نشاطا وعلما ممن اشتركوا في العملية ، من تبادل معرفتهم مع الآخرين . وبهذا تكتسب المنظمة طابعا خاصا بها ولا تكون مرتبطة بأنشطة فرد متميز .

وللسلبية بين المعوقين مصادر عديدة : العزلة ، ونقص التعليم ، وعدم القدرة
لى الاختلاط بالآخرين بسبب العوائق ، ونقص العون على تبادل الرأي مع الآخرين . وهذه
لعوامل تشكل جميعها جزءا من الأسباب التي تدعو إلى إنشاء منظمة للمعوقين . وعدم
تثقيف المعوقين في مسألة العلاقة بين عزلتهم وفهم كيفية إزالة العوائق التي تحول
ون تحقيق المساواة في الفرص في المجتمع لا بد وأن يؤدي إلى استمرار اعتمادهم على
آخرين . والنقطة المناسبة للبدء في هذا الاتجاه هي الدستور ؛ إذ يمكن عندئذ تشجيع
أعضاء على الإسهام في صياغة البيانات المتعلقة بالسياسة استنادا إلى الأهداف
لواردة في الدستور .

أسئلة للبحث : هل يرسّل الدستور دائما إلى الأعضاء الجدد عند انضمامهم ؟
وهل ترسل أيضا الوثائق المتعلقة بالسياسة ؟ وهل يدعى الأعضاء الجدد إلى
إبداء تعليقاتهم ؟ وهل تعقد المنظمة حلقات عمل منتظمة ، أو غير ذلك ، لوضع
السياسات ولشرح الدستور وتحديثه ؟ وهل تشجع المنظمة تدريب القادة بحيث
يكون من الممكن أن يلعب مزيد من الأعضاء دورا في هيئات إدارة المجموعة ؟
وهل تعمم جميع الأوراق بشكل يجعل جميع الأعضاء قادرين على الاطلاع عليها (مثل
الأشرطة للمحرومين من حاسة البصر ، ومواد سمعية بشكل مكتوب ، وتوفير
الترجمة بلغة الإشارات في الاجتماعات) ؟

<u>بعض الأفكار الإضافية</u> - إن إرسال الدساتير إلى جميع الأعضاء يمثل طريقة
لحصول على تغذية مرتدة من الأعضاء . وإذا كان من الصعب قراءة البيانات فإن
لشكاوى المقدمة من الأشخاص محدودي الخبرة يمكن أن تشجع على إعادة الصياغة بعبارات
أكثر شيوعا وبتركيز أدق ، مما يجعل البيانات ، بالتالي ، أكثر وضوحا فيما يتعلق
بأهداف المنظمة وهياكلها .

<u>ما ينبغي ملاحظته</u> - ينبغي بحث عينة من الوثائق لمعرفة ما إذا كان يشار في
الدستور وفي الوثائق المتعلقة بالسياسة ، مباشرة ، إلى تثقيف وتدريب الأعضاء
القياديين بحيث يمكنهم أن يلعبوا دورا أكبر في المنظمة والقيام بدور رائد في
مجالهم الخاصة بهم . وينبغي أن يوضع ، ويعمم ، برنامج سنوي لمناسبات التثقيف ،
كما ينبغي أن تتواجد في المنظمة شخصيات قيادية للإفادة بخبرتهم . وينبغي أن تعمل
المنظمة على تنظيم تبادل المعلومات بطريقة تكفل للجميع الاستفادة منها ومن مكاتبها

(الحاسبات الالكترونية الصغيرة ، عدم وجود سلالم ، تزويد دورات المياه بالمعدات الملائمة) .

بعض الامثلة - قد تكون المنظمة الوطنية بحاجة إلى الاتصال بأناس ذوي خلفيات ومستويات تعليم وعاهات متباينة تباينا كبيرا ؛ فهل يمكن أن تقوم المنظمة بهذه المهمة ؟ وإن كان يتعين أن تقوم المنظمة بأعمال للدعاية فما مدى فعاليتها في نشر رسالتها ، وهل تتوفر للاعضاء فرصة للاشتراك في تلك الاعمال ؟ وهل قادة المنظمة هم الاشخاص الوحيدون الذين لديهم فرصة السفر إلى مؤتمرات واجتماعات شيِّقة ؟

قائمة المراجعة

هل المنظمة :

- تخصص وقتا لتثقيف أعضائها ؟
- تخصص لتثقيف الجمهور وقتا أطول من الوقت الذي تخصصه لتثقيف أعضائها ؟

جيم - تحديد الأولويات

ينبغي أن تحدد الأولويات في الدستور وفي الوثائق المتعلقة بالسياسة والتي تنبع من الاهداف التي توضح الاغراض الطويلة الأجل والاستراتيجية والمرامي القصيرة الأجل والمرامي التكتيكية . وينبغي أن يُرصد من وقت لآخر الهدف الاستراتيجي العام لأية مجموعة من أجل كفالة أن يظل الهدف ذا صلة بالحالة المعاصرة . وفي أحيان كثيرة تتغير الظروف بحيث لا تعود الاهداف الاصلية ذات أهمية أو حتى قابلة للتحقيق . وفي هذه الظروف ، عندما تتحقق الاهداف ، ينبغي أن تُطرح أسئلة عن مدى الحاجة إلى إنهاء المنظمة . وفي بعض الاحيان يستمر الناس في القيام بأعمال المنظمات بحكم العادة حتى إذا لم يكن هناك هدف يذكر من القيام بها . وعلى سبيل المثال فإن الاعمال التي تقوم بها إحدى المجموعات بهدف تحسين سهولة الانتقال محليا قد تطغى عليها أعمال إحدى المجموعات الإقليمية التي تسعى إلى تحقيق الاهداف نفسها ولكنها تعمل بطريقة أكثر فعالية مع استخدام موارد أكبر . وعندئذ قد توفر المجموعة المحلية لاعضائها فرصا اجتماعية ، وواجبات تتعلق بسهولة الانتقال ، وتستمر في اجتماعاتها المنتظمة .

كذلك فإنه كثيرا ما يحتاج التكتيك إلى تغيير ، غير أنه من الملحوظ أنه
ء الاعضاء التمسك بطرق العمل العادية حتى إذا تكرر الإخفاق . وفي حالات كثيرة
مرض الالتماسات المكتوبة على الحكومة إلى تحقيق نتائج بدون توفر برهان عملي
عم من جانب جمهور كبير من الاعضاء ، غير أن المنظمة قد تستمر في إعداد
ات ولا تشرك أعضاءها في العملية لان أحد القادة يكون قد اكتسب مهارة في
أوراق . كذلك فإن هناك حاجة إلى أن تعكس الاولويات رغبات الاعضاء . وقد يعزز
، في بعض الاحيان ، اهتماماتهم هم بدلا من تعزيز اهتمامات القاعدة الشعبية
اء بسبب انهيار عملية التشاور بين القادة والاعضاء .

أسئلة للبحث : هل تضع المنظمة قائمة بأولوياتها المتعلقة بالحملات وخطط
العمل وتعمم تلك القائمة على أعضائها بانتظام ؟

بعض الافكار الإضافية - من طرق العمل على توضيح الخيارات المتاحة للمنظمة
، في الوقت نفسه ، على إشراك الاعضاء في عملية اتخاذ القرارات ، أن يُطلب
ء ترتيب المسائل التي يودون معالجتها على حسب أولويتها . ومن الممكن تعميم
اللجنة التنفيذية ، أو لجنة الإدارة ، مع شروح لكيفية تحديد تلك الخيارات .
أن يتبادل الاعضاء والقادة تعليقاتهم على هذه المسائل كلما أمكن . وفي
كثيرة تحدد أولويات العمل على أساس متطلبات الاحداث الخارجية التي تقود
من مجموعة ردود افعال إلى مجموعة اخرى . وفي بعض الاحيان يكون هذا سائدا
نه لا يتاح للمنظمة الوقت الكافي لتمكينها من التحكم في زمام أمورها وتحديد
عمل بالنسبة لها . والاولويات تكون أكثر وضوحا عندما يكون الناس قادرين
لة مجموعة الافعال أو الاهداف التي ستؤدي إليها مجموعة أخرى من الافعال
بحيث يبدو الهدف النهائي قابلا للتحقيق عن طريق سلسلة من الخطوات
. ؟

ما ينبغي ملاحظته - عندما يحتاج الامر إلى اتخاذ قرارات ، ينبغي الرجوع إلى
و إلى الوثائق المتعلقة بالسياسة ، كما ينبغي وضع قائمة بالاهداف القصيرة
أهداف الطويلة الاجل . وينبغي ترتيب تلك الاهداف بحيث يكون هناك تقدم من هدف
في الطريق إلى تحقيق الهدف النهائي أو الاهداف النهائية . وينبغي تعميم
وطلب إبداء التعليقات عليها ، كما ينبغي تحديد تكلفة كل نشاط بحيث يمكن

للناس أن يحددوا أيضا ما سينطوي عليه تحقيق كل هدف من تكلفة . وينبغي التحرك نحو وضع خطة شاملة . كما ينبغي عند وضع خطط للأهداف الطويلة الأجل أن تحدد تواريخ استعراض الأهداف التي يتم تحقيقها في المواعيد المحددة والأهداف التي لا يتم تحقيقها في المواعيد . ويمكن بعد ذلك إعادة صياغة الأهداف . وهذه العملية من شأنها أن تساعد الأعضاء على أن يشتركوا بدرجة أكبر في أعمال المنظمة لأنهم يصبحون قادرين على أن يروا ما تقوم به كيفية قيامها بعملها (على خلاف العديد من المنظمات التي تفقد الاتصال بأعضائها عندما تستعين بخبراء للقيام بالأعمال نيابة عنهم) . ومن الممكن في بعض الأحيان أن يكون تحديد الأولويات أمرا بالغ الصعوبة ، مثل اختيار تخصيص أوقات وموارد محدودة لجمع الأموال قبل القيام بحملة لضم أعضاء جدد .

بعض الأمثلة - قد يتطلب إيجاد وظائف للمعوقين في المناطق الريفية ، في البداية ، إجراء اتصال بأولئك الأشخاص وتحديد طرق للإبقاء على هذا الاتصال (عن طريق زيارات منتظمة من الباحثين) ؛ ويحتاج الأمر فيما بعد إلى نظام للنقل المنتظم في المناطق الريفية من أجل جمع الناس في الأماكن التي تنفذ فيها البرامج الإعلامية والتعليمية بهدف تحديد الاحتياجات المحلية والمهارات الفردية والمبادرات التي يمكن استكشافها .

قائمة المراجعة

هل للمنظمة خطة عمل طويلة الأجل :

- معمَّمة على الأعضاء ؟
- لها نظام للرصد وتغيير الأولويات ؟

دال - معالجة نفقات التشغيل

ما أن يتم الانتهاء من إنشاء المنظمة وتنجح في اجتذاب عدد متزايد من الاعضاء اليها ، يمكن أن تزداد نفقات تشغيلها ازديادا كبيرا ، مما يعرقل بشكل كبير تطورها . وربما تستغرق المنظمات وقتا طويلا تحاول فيه العثور على تمويل لها مما يجعلها غير قادرة على معالجة بعض الاولويات الاخرى التي تكون قد حددتها .

ومن السهل نسبيا أن تُعرض على الممولين الممكنين مشاريع معينة ذات أهداف محددة بوضوح ، مثل إنشاء ورشة لمجموعة من المعوقين أو الاضطلاع بأبحاث لتحديد الطرق التي يمكن بها إزالة حواجز الاتصال في المناطق الريفية . ومع ذلك ، فإن العثور على التمويل اللازم لتشغيل المكاتب المركزية والإقليمية للمنظمة يمكن أن يتسم بصعوبة أكبر كثيرا وقد يتطلب الانشطة المعتادة لجمع الاموال . وتختلف هذه الانشطة اختلافا كبيرا باختلاف البلدان ، وينبغي الاعتماد في ذلك على العادات الوطنية والثقافية والمحلية . وبصفة عامة ، فإن الاشتراكات الفردية غير كافية أبدا لإدارة منظمات المعوقين . فالمعوقون غير مستقلين ماليا بما فيه الكفاية لتحمل هذا العبء . وعلى الرغم من أن الحكومات تساهم بأموال كثيرة ، فإن الجمعيات الخيرية الكثيرة تتنافس للحصول على هذه الاموال ، فتحصل الجمعيات الاوطد قدما على نصيب كبير من الاموال في حين تجد الجمعيات الحديثة صعوبة في تبرير احتياجها . وإن تولي المعوقين زمام مصائرهم في أيديهم يعني أن منظمات المعوقين تُنشأ في أماكن توجد فيها أصلا منظمات راسخة القدم شكّلها أشخاص أصحّاء من أجل المعوقين . وعليه ، فمن الضروري لمنظمات المعوقين هذه أن توضح للممولين أنها منظمات مختلفة عن الجمعيات الخيرية : وبوصفها مجموعات تقوم على الاعتماد على النفس ، فإنها لا تسعى للحصول على أموال للعناية بأعضائها ولكنها تبحث عن طرق لتشجيعهم على العمل بصورة مستقلة في المجتمع .

ومن الاولويات الهامة للتمويل مساعدة الاعضاء الاقل حظا حضور الاجتماعات ، والحصول على المنشورات ، وتسديد قيمة المعدات التي يستعملونها مثل الكراسي المزوّدة بعجلات . وتحتفظ المنظمات أحيانا بأموال احتياطية لإعالة الاعضاء الذين هم بحاجة ماسة إلى مساعدة في مجال المعدات أو السفر وما الى ذلك . وإن الاشتراكات المتدرجة في بعض الاحيان طريقة تستعمل لتقاسم تكاليف تشغيل المنظمة .

وهناك مشكلة شائعة أخرى تعاني منها منظمات المعوقين وهي عدم قدرتها على دفع معدلات الاجور الجارية لموظفيها : فهي عادة تدفع الحد الادنى للاجور . وعليه ، من الصعب عليها للغاية إيجاد الموظفين المهرة ذوي الدوافع للاضطلاع بالمشاريع ، وهذا

بدوره يمكن أن يفرض ضغطا على العاملين المتطوعين المهرة وعلى الاعضاء في لجان الإدارة . فيمكن أن يكتشف المعوقون الرواد بسرعة أنهم لا يستطيعون تلبية جميع الطلبات المطلوبة منهم .

أسئلة للبحث : هل للمنظمة خطة جارية واضحة لاجتذاب الاموال التي تحتاج إليها ؟ وهل هذا التمويل كافٍ لتواصل المنظمة أعمالها ؟

بعض الافكار الإضافية - إحدى طرق ضمان كفاية المنح هي أن تدرج في طلبات الحصول عليها ميزانية تقديرية لدفع إيجار المكاتب ، والمصروفات العامة ، والتدفئة ، والإضاءة ، والماء ، واستهلاك الاثاث ... وما الى ذلك ، فضلا عن أعمال السكرتارية ، والقرطاسية ، والهاتف ، والسفر ، والاجتماعات ... وما اليها . وباجتذاب الاموال لعدة مشاريع يمكن توفير مستلزمات الصيانة للمكاتب لعدة سنوات .

ما ينبغي ملاحظته - من المهم للغاية الاحتفاظ بجدول زمني يبين موعد بداية المشاريع الممولة وموعد الانتهاء منها وذلك لكي تقدم الطلبات الجديدة للحصول على منح في وقت متقدم بما فيه الكفاية بغية الاستفادة من إنجازات المشاريع السابقة . وبغير ذلك ، يمكن أن تمرّ على الإدارة والموظفين فترات طويلة من عدم اليقين بشأن التطورات المقبلة . وبالنسبة للمشاريع المدرّة للدخل (مثل تشغيل ورشة صيانة الكراسي المزودة بعجلات لصالح الادارة المحلية) ، على جميع العاملين في المشروع أن يعرفوا الوجوه التي سينفق فيها الدخل . فتحويل الدخل من مشاريع صالحة ، مثل الورش ، إلى مشاريع غير ملموسة ، مثل توفير التعليم والتدريب للمعوقين الافراد ، أمر هام ولكنه يمكن أن يسبب قدرا كبيرا من الامتعاض بين من يعملون بجدية ولا يحصلون على العائد الكامل لما ينتجونه .

بعض الامثلة - يمكن للتمويل الوارد من جهة مانحة دولية أن يساعد في كثير من الاحيان المشاريع الرئيسية على البدء بداية ناجحة . غير أنه ينبغي الحرص على ضمان أن المشاريع تمثل ما يريده المعوقون المحليون وليس ما تراه الجهة المانحة مهما . وعليه ، ينبغي للمنظمة المحلية أن تبين أهدافها بوضوح كبير ، مع تفسيرها سبب

هدافها مشروعا معينا . ومن المهم دائما أن تكون هناك ترتيبات مرضية لرصد شروع بالنسبة لكل من الجهة المانحة والجهة المتلقية .

قائمة المراجعة

هل تحدد احتياجات المنظمة تكاليف تشغيلها السنوية لمعرفة ما :

- إذا كانت المنح الحكومية ستغطي تكاليف التشغيل هذه ؟

- إذا كانت هذه التكاليف مدرجة دائما في طلبات الحصول على المنح ؟

سادسا - إقامة الشبكات

تكرس المنظمات الجديدة للمعوقين وقتا كبيرا لاستقصاء المعلومات والموارد . لما تبدأ المنظمة عملياتها لاول مرة ، يمكن أن يكون من المفيد للغاية الاقتداء بنظمات الاخرى التي بدأت العمل في نفس المجال . فستكون معظم المنظمات قد أجرت الات سابقة مع مجموعات اخرى ، قدمت لها الخبرة لكي تمضي قدما وتبدأ في إنشاء بتها الجديدة الخاصة بها ، غير أن شبكات المعوقين لا تزال في حالة من التطوير اقص . فالشبكات لا تقدم أمثلة على الممارسات والنماذج السليمة لخطط العمل ، بل تقدم أيضا اقتراحات بشأن إيجاد الموارد ، مثلا الجهات التي يمكن الاتصال للحصول على التمويل أو العثور على العاملين المتطوعين لمساعدة المنظمة في طلبها الاولى .

ولا تعرف المجموعات المحلية الصغيرة في كثير من الاحيان أن هناك شبكة كبيرة منظمات المعوقين . وربما لا تعرف أن هناك هيئة وطنية يمكن أن ترتب لها الات ، وإرسال المتحدثين ، وتقديم المشورة . وتستطيع أحيانا إسداء المشورة ; طلبات الحصول على منح وتوفير الحجج الداعمة لها .

وما أن تنشأ المنظمات ، فإنها تبدأ في إجراء اتصالات مع منظمات اخرى شبيهة ، لتقاسم الافكار وتبادل الدعم المعنوي . غير أن المنظمات أحيانا تتنافس على

الموارد النادرة وتعاني من الازدواجية في النشاط ، لا سيما عندما تُقام منظمات جديدة في مناطق أنشئت فيها منظمات تعمل منذ مدة لا بأس بها . فالمنظمات بحاجة الى أن تكرس بعض الوقت لإجراء الاتصالات وتحديد الأولويات فيما يتعلق بالمعلومات والدعم من أجل تحديد أنشطتها .

ألف - الانشطة المحلية

المستوى المحلي هو في كثير من الاحيان المستوى الذي تجري فيه أهم الاتصالات المباشرة مع المعوقين ، والمستوى الذي يتم فيه تبادل المعلومات ، والذي يحصل فيه الافراد على المساعدة والمعرفة التي تؤثر تاثيرا مباشرا في حياتهم . وعلى هذا المستوى أيضا ، يمكن أن تنجح المنظمة أو تفشل لان الطريقة التي يستقبل بها الاعضاء إنجازات المنظمة تبين اذا كانت أهدافها ذات أهمية لحياتهم أم لا .

وللعمل بفعالية على مستوى الجماهير العريضة ، من الحيوي عادة استخدام العاملين في مجال التنمية الذين يستطيعون التنقل داخل المجتمع المحلي ، وتقصي الافراد المعوقين ، وإجراء الاتصالات معهم ومع أسرهم . فالذهاب الى منازل المعوقين ليس ممكنا دائما ، ويرجع ذلك في بعض أسبابه الى أنهم غير معروفين ، وفي بعضه الآخر الى أن ذلك يمكن أن يفرض عبئا متزايدا على الموارد النادرة . ومن الممارسات المعتادة محاولة اجتذاب المعوقين الى مناسبة معينة ، مثل اليوم الرياضي للمعوقين ، واستغلال المناسبة لتسجيل واجتذاب الاشخاص الى المنظمة . وقد تساعد الملصقات التي تعلن عن المناسبة في عيادات الأطباء ، والأسواق ، وفي الإذاعة المحلية ، وعلى جمع عدد كبير من الاشخاص . وربما تجتذب مناسبة واحدة أشخاصا كثيرين حتى في حالة وجود مشاكل تتعلق بالنقل أو الوصول الى المكان ، وذلك لانهم يتوقون للاتصال مع بعضهم البعض . وعلى كل حال ، من المفيد دائما محاولة ترتيب وسيلة نقل احتياط مع تحديد نقاط اتصال بالنسبة لهؤلاء الذين يرغبون في الحضور ولكن ليست لديهم الوسيلة .

ويمكن أن يكون اشتراك زعماء المنظمة في المناسبات المحلية أمرا بالغ الاهمية . فالمعوقون ذوو الخبرة يقدمون في كثير من الاحيان الحجج الكفيلة بخلق الدوافع لدى الناس وتشجيعهم على الانضمام الى أنشطة المنظمة . ويمكن مساعدة الافراد الخجولين والمنعزلين عن طريق الاجتماع بالزعماء الواثقين من أنفسهم الذين يملكون زمام حياتهم . ولكن ينبغي دائما أن تعرض على الاعضاء الجدد الممكنين أهداف واضحة يمكن فهمها بسهولة . فليس هناك قيمة تُذكر من القول بأن تشريع الحقوق المدنية هو

البرنامج الرئيسي للحملات عندما لا يستطيع الافراد متابعة الحجج ، إما لانهم يفتقرون الى مستوى أساسي من التعليم أو لانهم لا يستطيعون حضور الاجتماعات بسبب سوء صحتهم أو عدم توفر وسائل الانتقال . فالعمل مع الافراد على المستوى المحلي يوفر قاعدة متينة من النشاط المستمر الذي يغذي تطوير الخطط والرؤية الاكثر شمولا .

وإن صعوبة الوصول الى الاجتماعات في المجتمعات المحلية يمكن أن يشجع أحيانا المنظمات على تشغيل أشخاص غير معوقين ، ولكن هذا يمكن أن ينقل الى المجتمع فكرة خاطئة عما في استطاعة المعوقين أن يقوموا به . فصعوبات العمل محليا مع المعوقين يمكن أن تشجع المنظمات على السعي لإجراء تغييرات جذرية أكبر عن طريق العمل كمجموعة للضغط لتغيير السياسة الحكومية . وهذا بدوره يمكن أن يؤدي الى اقامة مشاريع ذات شأن تترك ، مع ذلك الاشخاص المحليين في حالة من العزلة والتبعية التي يكونون عليها من قبل .

سؤال للبحث : هل للمنظمة خطط للعمل المتواصل على مستوى القاعدة العريضة للجماهير المحلية ؟

بعض الافكار الإضافية - افحص استمارات طلبات العضوية للتأكد من أن المعوقين المحليين يستطيعون تسجيل احتياجاتهم كما يرونها وما الذي يرغبون الاشتراك فيه . وهل يريدون أن يتلقوا زيارات من العاملين ، أو يريدون زيارة المكتب أو المرافق الاخرى للمنظمة ؟ وهل هناك طرق لجعل الافراد يتصلون ببعضهم البعض على المستوى المحلي بحيث يفلحون في بدء مشاريع لمساعدة النفس تستند الى أمثلة تؤخذ من أماكن أخرى ؟

ما ينبغي ملاحظته - ينبغي أن يكون الاعضاء من المستويات المحلية المختلفة ممثلين في إدارة المنظمة ، كما ينبغي أن تتدفق المعلومات بحرية الى المستوى المحلي ومنه . واذا كانت للمنظمة إدارة مركزية فينبغي أن تكون هناك محافل ملائمة للاشخاص لكي يشاركوا فيها ، وتقاسموا الافكار على المستوى المحلي (ربما تكون الفروع المحلية مفيدة) . كما أن المعلومات المسجلة بطريقة برايل وعلى الاشرطة ، وتفسير للغة القائمة على الإشارة أمور هامة لتمكين الافراد من الوصول حقا الى المرافق لتوضيح ما يمكن إنجازه .

بعض الامثلة - تنشئ المنظمة مكتب تدريب محليا لإسداء المشورة وتقديم الدعم للمعوقين الذين يبحثون عن عمل في المدينة أو المقاطعة . ويحتفظ المكتب بجميع المعلومات ذات الصلة عن الوظائف وامكانية الحصول عليها . وتجري المنظمة أيضا اتصالات منتظمة مع قطاع الاعمال المحلي وتلقي خطبا في الاجتماعات المحلية بشأن التغييرات التي يرغب المعوقون في رؤيتها في المجتمع المحلي .

قائمة المراجعة

- هل أعضاء المناطق المحلية ممثلين في إدارة المنظمة ؟

- هل يعمل المعوقون أيضا على المستوى المحلي ؟

- هل يشجع الدستور على التفاعل المباشر مع الفروع المحلية للمنظمة ؟

باء - الادوار الوطنية

توجد لدى الهيئات الوطنية في غالب الاحيان فروع على المستوى المحلي وتعمل بوصفها هيئات تنسيق ، لا سيما عند السعي إلى الحصول على دعم حكومي لإيجاد وظائف شاغرة محليا . وقد تقوم الهيئات الوطنية في البلدان الصنعة أيضا بالمساعدة في إقناع الصناعات الكبيرة على توظيف المعوقين .

غير أن الحملات الرامية إلى ممارسة الضغط على الحكومة لتخصيص موارد للإدارة المحلية ، وما إلى ذلك ، تتطلب مهارات تختلف تماما عن المهارات التي تلزم في العمل مع المعوقين بصورة مباشرة . وغالبا ما يعني عمل جماعات الضغط أن تتصرف وحدها في إعداد الوثائق وتقديمها إلى السلطات . وفي حين أن العمل الإحصائي هام ، قد يكون شديد التخصص بحيث ينسى القياديون أهدافهم الدستورية فتضع المنظمة مواردها بازدياد في صياغة الحجج بدلا من العمل مع المعوقين واشراكهم في العمل . ومن المسائل الهامة ما إذا كانت المنظمة تشكل من نفسها هيئة سياسية ، تشترك في تثقيف الجمهور وتغيير المواقف ، أو تقتصر على توفير الخدمات لنفسها .

وفي بداية الأمر ، تعني الخدمات عادة الاستشارة وتقديم النصح ، مما قد يتوسع يصبح إعدادا للكتيبات لتنظيم الصحة الذاتية . وفي بعض الاحيان ، تكون الهيئات لوطنية معنية فقط بفئات محددة من المعوقين ، كالذين يعانون من أذى العمود الفقري كالصم . وفي هذه الحالة ، قد تكون الاهداف شديدة التحديد ؛ مثلا ، شن حملة لتحقيق اعتراف بلغة الإشارة بوصفها لغة وطنية وكفالة أن يحصل جميع الصم على فرصة تعلم ة الإشارة في المدرسة ، إذا رغبوا في ذلك . كما قد تحتفظ المنظمة بقوائم بأسماء ترجمي لغة الإشارة الذين يمكن تزكيتهم عند اللزوم . وفي كثير من الاحيان تنشر منظمات الوطنية رسائل إخبارية ، تلعب دورا هاما في تبادل المعلومات ، وتضرب ثلة للممارسات الجيدة ، وتضع الناس على اتصال مع بعضهم بعضا . ويمكن الترويج تغيير في مفاهيم العجز في المجلات والصحف . وتشكل المؤتمرات الوطنية وحملات دعاية عادة جزءا من خطة المنظمة ، وتهدف إلى توفير مناخ أكثر تقدمية لعمل منظمات المحلية . ويمكن لمشاريع الأبحاث الوطنية أيضا أن تغني الشبكات فتصل تلف الفئات بعضها مع البعض الآخر كي يتم التوصل إلى نهج موحد يعزز المعوقين شاركوا بقدر أكبر بكثير في إدارة شؤونهم بأنفسهم .

أسئلة للبحث : لو عملت المنظمة مع هيئة وطنية ، هل تكون لها صلات واضحة بالعمل في المستوى المحلي وهل تنطوي تلك الصلات على القيادة من وقت إلى آخر في الاتصالات المباشرة ؟

<u>بعض الافكار الإضافية</u> - إن الصلات بين المنظمات الوطنية والمنظمات المحلية ن أن تشكل ، من وجهة نظر استراتيجية ، جماعة ضغط في مجال تغيير المواقف العامة ير المناخ الملائم لإحداث تغييرات ثابتة وعميقة في حالة المعوقين في البلد . يحدث غالبا أن يجد المعوقون في مختلف المنظمات أنفسهم في تنازع ، بسبب العزلة نباس في الاهداف وافتقار إلى المهارات . ويمكن أن يلقى الرأي التقليدي بأن وقين لا يستطيعون تدبير شؤونهم دون مساعدة الآخرين تعزيزا قويا عندما تظهر هذه فات بصورة علنية . وإن وجود صوت موحد وعمل المعوقين بعضهم مع بعض على مستويات ة يمكن أن يؤثرا تاثيرا كبيرا في إقناع الناس بانه ليس من المحتم أن يعتمد وقون على الآخرين من أجل رفاههم .

ما ينبغي ملاحظته - أن تدقق الاهداف الدستورية والوثائق السياسية للمنظمة للتأكد من أنها تدرج في حسابها أهمية العمل المباشر مع المعوقين أو العمل مع السلطات . وان المنظمة تهدف إلى نشر معلوماتها على المستوى المحلي وكذلك على العاملين الفنيين .

بعض الامثلة - قد تنشئ الهيئة الوطنية شبكة دعم كي يستطيع الاشخاص الذين كانوا معوقين لفترة من الزمن العمل مع الاسر التي يوجد فيها أحد المعوقين الجدد أو دعم هذه الاسر .

قائمة المراجعة

- هل تنقل الجماعة الوطنية معلوماتها بحرية إلى جميع مستويات المنظمة ؟

- هل توجد سجلات كي يستطيع الاشخاص الاتصال بعضهم مع بعض عندما يسافرون ؟

جيم - الروابط الدولية

يوفر العديد من المشاريع الجريئة في أنحاء العالم أمثلة عند كل مستوى لما يستطيع المعوقون إحرازه في مجتمعاتهم الصغيرة . ويمكن أن يكون نشر مثل هذه الامثلة هاما لزيادة زخم الاتجاه نحو التغيير . ومن شأن التأثير على بعض الهيئات الحكومية الدولية والهيئات الدولية العديدة ، مع وجود حملات تشنها جماعات الضغط المنبثقة عن الهيئات الوطنية ، وتزايد مشاركة المعوقين على المستوى المحلي ، أن يقنع الحكومات أنها ينبغي أن تقدم الدعم لانشطة المساعدة الذاتية الخاصة بالمعوقين .

وقد يوفر تمثيل جماعة محلية في هيئة وطنية ، ثم من خلالها في هيئة دولية ، فرصة للسفر الدولي وتبادل الافكار مع المعوقين الآخرين من جميع أنحاء العالم . وتزداد الثقة عندما يعود المسافرون بهذه المعلومات ويتقاسمونها .

كما يستطيع استجلاب التمويل الدولي للمشاريع أن يعزز مكانة الهيئات الوطنية ر دافعا لمشروع وطني كبير . ويمكن للمشورة والدعم اللتين تقدمهما منظمات أخرى ماكن أخرى أن تعزز أيضا عمل المنظمات الوطنية والمحلية وتحسّن إلى حدٍّ بعيد المعوقين .

مؤال للبحث : عندما يأتي الزوار الدوليون إلى البلد ويتصلون بالهيئة حية ، هل يزورون أيضا الجماعات المحلية لتبادل المعلومات والاحاديث ؟

بعض الافكار الإضافية - إن مقدار ما يحصل من تبادل على الصعيد المحلي هو من ح نجاح الشبكات . فغالبا ما ينظر العاملون المحليون إلى العاملين المشاركين ستويات أخرى على أنهم خارج النطاق الذي يستطيعون الوصول إليه أو أنهم يعملون لا تؤثر في حالتهم . غير أن العمل على مستوى محلي يجد في غالب الاحيان صداه ط مشابهة في اماكن أخرى . فتحقيق الاتصال بين أشخاص من بلدان مختلفة يمكن أن المشاريع بتمكين الاشخاص من التعلم بعضهم من البعض كما يلقي ضوءا جديدا على ث التي قد يعسر فهمها عندما يُنظر إليها فقط في ضوء خبرة بلد واحد أو منطقة

ما ينبغي ملاحظته - هل تُرسَل قوائم بالوثائق من البلدان الاخرى إلى الاعضاء ون بها بحرية ؟ عندما يزور أشخاص بلدانا أخرى ، هل يستطيعون الحصول على الاشخاص والمنظمات التي يودون الاتصال بها (هل تحتفظ المنظمة بقائمة بجهات ب المحلية والوطنية والدولية) ؟ .

بعض الامثلة - إن القلق الذي شعر به أشخاص على مستوى محلي بشأن عدم تهم أن يديروا شؤون تنظيمهم للفنون ، تبدد إلى حد بعيد عندما استطاع ضيف أن يزور ويتحدث عن مهرجانات الفنون في مناطق أخرى .

قائمة المراجعة

- هل توجد لدى المنظمة صلات مع الهيئات الدولية ؟

- هل توجد قوائم بجهات الاتصال يستطيع الاشخاص أن يرجعوا إليها عندما يقومون بزيارة أماكن مختلفة ؟

- هل تشجع المنظمة الاعضاء على نشر المعلومات عن أسباب الراحة والمرافق التي يستطيعون الحصول عليها ، وما إلى ذلك ، عندما يزور الاعضاء أماكن مختلفة ؟

سابعا - التطلع الى المستقبل

لقد حدث خلال العقدين الماضيين نمو ملحوظ في المنظمات التي ينشئها ويديرها المعوقون . ويزداد الاعتراف بانه يلزم اشتراك المعوقين في ادارة شؤونهم إن كان لابد من أن يؤدوا دورا كاملا في مجتمعاتهم . فالرأي التقليدي القائل أن المعوقين عاجزون على الدوام ، وينتظرون دواء لمعالجتهم ، أو علاجا للمساعدة في ادماجهم في عالم القادرين جسديا حيث يمكن أن يقوم خبراء فنيون بالعناية بهم ، يتراجع أمام الرأي القائل أن الهياكل في المجتمع قد تخلق العقبات في وجه مشاركة المعوقين فيه . وتعتبر إزالة هذه العقبات طريقة لتمكين المعوقين بصورة نهائية من أداء دور كامل في مجتمعاتهم المحلية .

ألف - إزالة العقبات

لقد أحدث الانسان ، في سعيه الى الرخاء ، تغييرات أساسية جدا في العالم المادي وفي العلاقات الاجتماعية بين الناس . ونظرا لان المعوقين كانوا الى حد بعيد غائبين عن هذه العملية ، لا عجب أن هذه التغييرات جعلت الحياة أسهل للقادرين جسديا بينما لاتزال توجد عقبات فعلية في طريق المعوقين . من هذه العقبات البديهية الدرجات والادراج ؛ ووسائل النقل والمدارس والمباني العامة التي لا يستطيعون استعمالها ؛ وواجبات العمل التي تتطلب سرعة عالية وحركات معقدة ؛ واستعمال اللغات السمعية ؛ والتبادل البصري للمعلومات ؛ وتوقعات السلوك التي تنطوي على التمييز ضد

ولئك الذين تكون سيطرتهم على أجسامهم محدودة . ويمكن ومف جميع هذه العقبات بانها
يقة للاشخاص الذين لديهم أنواع معينة من العاهات .

وتتوقف مشكلة العيش والتنظيم في المجتمع الصغير الى حد بعيد ، اذا نظر
ليها من هذه الوجهة ، على القدرة على التحديد الصحيح للعوائق التي يواجهها
لمعوقون وإيجاد طرق لازالتها . أما النهج الطبية وشبه الطبية التي تتناول تصحيح
لعاهات الجسدية والعقلية فلا تؤثر في العقبات التي تسبب الاعاقة في البيئة
لاجتماعية والمادية .

باء - تطوير الخدمات

تستهدف خدمات الدعم تقديم المساعدة للمعوقين كي يعيشوا مواطنين عاملين في
تمعاتهم ، وهي تختلف عن توفير الخدمات التي تهدف الى معالجة المعوقين (أو جعلهم
اديين قدر الامكان) أو ، اذا لم يمكن ذلك ، تقديم الرعاية لهم فيما تبقى من
باتهم بوصفهم أناسا غير فاعلين ومعتمدين على الآخرين .

وقد استهلكت منظمات المعوقين كثيرا من الزمن في مناقشة ما اذا كان دورها
رئيسي التأثير ، أو ادخال التغيير عند الاقتضاء ، في الخدمات القائمة التي
فرها الاشخاص القادرون جسديا ، أو البدء في توفير خدماتهم بانفسهم . ومن الناحية
عملية ، بدأت جماعات كثيرة تنشئ مشاريعها الخاصة التي تستهدف في غالب الاحيان
كين المعوقين من الاندماج في مجتمعاتهم حيث يستطيعون العيش بصورة مستقلة
اقرانهم . فمثلا ، هناك مراكز للعيش المتكامل أو مراكز للعيش المستقل تخطط لها
ظمات المعوقين وتنشئها وتشغلها وتحافظ عليها .

أما المناقشة بشأن ما اذا كان ينبغي للمعوقين أن يوفروا خدماتهم بانفسهم
ما اذا كان ذلك من واجب الدولة أو الفئات الخاصة ، فربما قد انتهت ، لان العديد
هذه الخدمات اصبحت نافذة بالفعل أو هي في سبيل الانشاء . لكن من غير الواضح
ورة تامة بعد الى أين يمكن لمثل هذه النهج أن تسير وكيف ينبغي للمنظمات أن تنظر
يها عند إعداد دساتيرها ووثائقها المتعلقة بالسياسة العامة . أما الواضح فهو
رغبة في توجيه اهتمام أكثر بكثير الى تحديد العقبات وإزالتها والى جعل المعوقين
المقدمة فيما يتعلق بتطوير الافكار والنهج الجديدة . لذلك يلزم أن تؤدي
نظمات دورا أكبر بكثير في العمليات التعليمية .

وتعد كثير من المنظمات مواد تعليمية للمدارس وترسل اعضاءها لمخاطبة المدارس . غير أن الحاجة تدعو الى مزيد من الكتب التي لا تصور العجز على أنه مأساة شخصية بل على أنه نتيجة لعقبات تؤدي اليه . كما تدعو الحاجة الى إيجاد تغييرات في المناهج بحيث تصبح دراسات العجز مجالا محترما من مجالات المعرفة (كالدراسات بشأن المرأة والاجناس) .

جيم - تشجيع الابحاث

لقد تركز البحث بشأن العجز بصورة رئيسية على البحث عن علاج أو عن أكثر الطرق فعالية لتمثل المعوقين في عالم القادرين جسديا . غير أن هذا النهج يدع جميع العقبات في مكانها ويركز على المعوقين وكأن لديهم حلا للمشكلة ، أو كأنهم هم المشكلة .

وتحسب الدراسات الاستقصائية عدد المعوقين وتوفر الدليل للحكومات كي تخطط وترعى أو تقدم المأوى مع افتراض عدم قدرة المعوقين على تدبر أمورهم في عالم المقتدرين جسديا . ولا توجد تدابير تحدد العقبات التي يواجهها المعوقون من ذوي العاهات ، كحساب عدد الحافلات التي لا يستطيعون الصعود اليها أو تحديد مدى اعتماد المعوقين على تلقي المعلومات أو اعطائها بالوسائل الصوتية أو بالوسائل البصرية .

غير أن هناك نهجا جديدة ازاء البحث تظهر بينما تدرك منظمات المعوقين أن هناك حاجة لمعلومات ثابتة تقدم الى أجهزة صنع القرارات بشأن ازالة العقبات ووضع الأولويات أو بشأن ما اذا كان ينبغي لمشروع ما أن يركز على مجال أو آخر .

دال - جعل المعوقين مواطنين بالتساوي

إن الهم الاساسي بالنسبة لكثير من المعوقين ومنظمات المعوقين الجديدة هو زيادة الضغط من أجل إزالة العقبات التي تمنعهم من أداء دور كامل في المجتمع بوصفهم مواطنين يتمتعون بالمساواة مع أقرانهم .

- - - - -