MANAR
Community Engagement

ملتقى آفاق التنمية في لبنان
"توحيد الرؤى وتعزيز الأثر"

بيروت، 10 أيار 2025

لمحة عامة عن القطاع التنموي في لبنان (2025-2023)

يواجه القطاع التنموي في لبنان خلال الفترة 2025-2023 أزمة اقتصادية حادة وطويلة الأمد، تفاقمت بسبب الحرب الأخيرة، مما أدى إلى انكماش اقتصادي كبير، وتضخم مرتفع، وفقر واسع النطاق. على الرغم من الدعم الدولي وجهود الإصلاح الجارية، لا يزال البلد يواجه احتياجات إنسانية وتحديات حرجة في البنية التحتية، مما يتطلب إصلاحاً هيكلياً شاملاً واستجابة إنسانية فورية

الأزمة الاقتصادية والوضع الإنساني

شهد الناتج المحلي الإجمالي في لبنان انكماشاً حاداً بنسبة 58.1% من حوالي 52 مليار دولار في عام 2019 إلى ما يقدر بنحو 21.8 مليار دولار في عام 2021 بحسب التقارير الإنمائية.[1] وفي عام 2024، توقع البنك الدولي انكماشاً إضافياً بنسبة 7.1%، بينما توقع صندوق النقد الدولي انخفاضاً بنسبة 7.4%.[2] بلغ التضخم 45.24% في العام 2024، وانخفضت القوة الشرائية للسكان بأكثر من 85% منذ عام 2019. يعيش 74% من السكان في فقر متعدد الأبعاد، وصنف البنك الدولي لبنان كبلد ذي دخل متوسط أدنى لأول مرة منذ 27 عاماً.[1]

بالنسبة لعام 2025، يتوقع البنك الدولي نمواً في الناتج المحلي الإجمالي بنسبة 4.7%، مدعوماً بالإصلاحات المتوقعة وانتعاش السياحة.[2] وقد عقد صندوق النقد الدولي مباحثات في مايو-يونيو 2025 حول برنامج إصلاح اقتصادي شامل يهدف إلى استعادة استدامة القطاع المصرفي والمالية العامة.[3] تقدر احتياجات لبنان لإعادة الإعمار بـ 11 مليار دولار أمريكي،[4] لكنه يعاني من ضيق المساحة المالية.[3] ويعتبر 89% من

الشركات اللبنانية أنّ عدم الاستقرار السياسي هو العائق الرئيسي أمام النمو الاقتصادي.[2]

تسببت الأعمال العدائية التي تصاعدت في أواخر عام 2023 واستمرت في 2024-2025 في دمار واسع النطاق.[5] حتى مارس 2025، ظل 95,834 شخصاً نازحين، بينما عاد 953,697 شخصاً.[6] كما أدت التوترات المتصاعدة في سوريا في مارس 2025 إلى تدفق جديد لأكثر من 10,000 وافد إلى لبنان، إضافة إلى أكثر من 90,540 شخصاً دخلوا منذ ديسمبر الماضي.[4] يستضيف لبنان أكبر عدد من النازحين للفرد الواحد عالمياً، حيث يبلغ عددهم 1.5 مليون سوري.[1] يواجه 1.65 مليون شخص في لبنان انعدام الأمن الغذائي (مرحلة 3+، أزمة أو طوارئ) اعتباراً من بداية السنة الجارية.[5] تعاني النداءات الإنسانية من نقص كبير في التمويل؛ فنداء لبنان العاجل للفترة من يناير إلى مارس 2025 ممول بنسبة 26.1% فقط من إجمالي 371.4 مليون دولار،[7] ونداء اليونيسف لعام 2025 ممول بنسبة 26% من إجمالي 658 مليون دولار.[4] تتزايد عمالة الأطفال والزواج المبكر مع تراجع التمويل الإنساني.[6]

التنمية الاجتماعية والبنية التحتية

يواجه أكثر من نصف مليون طفل في لبنان تحديات في الوصول إلى التعليم، حيث يضطر العديد منهم إلى ترك المدرسة.[6] كما يواجه أكثر من 42,000 طفل غير لبناني تحديات في الوصول إلى التعليم الرسمي بسبب مشاكل التوثيق. تدعم اليونيسف المدارس الحكومية وبرامج التعليم غير الرسمي، لتصل إلى أكثر من 175,000 طفل.[4] انخفضت نفقات الأسر على الصحة، وافتقر 33% من الأطفال إلى الأدوية اللازمة.[8] تدعم اليونيسف الوصول إلى الخدمات الصحية الأولية، وبرامج التغذية، والدعم النفسي والاجتماعي للأطفال ومقدمي الرعاية. كما تدعم اليونيسف تعزيز المنح الاجتماعية الوطنية، لتصل إلى 152,100 شخص بمنح اجتماعية وتحويلات نقدية، وتجري جهوداً لتسجيل 250,000 أسرة متأثرة بالنزاع للحصول على الدعم.[4]

يعاني لبنان من مشاكل مزمنة في إمدادات المياه بسبب المرافق القديمة ونقص الكهرباء والأزمة المالية. يحد نقص وقود الديزل من تشغيل محطات الضخ. أطلقت اليونيسف والوكالة الفرنسية للتنمية مشروع SEPAL في عام 2023 (بتمويل من الاتحاد الأوروبي) لإعادة تأهيل البنية التحتية الحيوية للمياه، بما في ذلك تركيب الألواح الشمسية، مما أدى إلى تحسين الوصول لأكثر من 1.5 مليون شخص.[9] أدى النزاع في أواخر عام 2024 إلى دمار واسع النطاق للبنية التحتية، خاصة في الجنوب ووادي البقاع، حيث تضررت المدارس والمستشفيات والمراكز الصحية وشبكات المياه والأراضي الزراعية.[8]

الاستنتاجات

يواجه لبنان أزمة اقتصادية وإنسانية معقدة، تفاقمت بسبب النزاع وعبء اللاجئين. بينما يُتوقع نمو اقتصادي متواضع في عام 2025، فإنّ التعافي المستدام يعتمد على تنفيذ إصلاحات هيكلية عميقة. تعاني النداءات الإنسانية من نقص حاد في التمويل، مما يؤدي إلى تفاقم نقاط الضعف. ومع ذلك، تُظهر جهود إعادة تأهيل البنية التحتية، لا سيما في قطاع المياه باستخدام الطاقة الشمسية، استراتيجيات تكيف فعّالة يمكن أن تعزز المرونة وتستعيد الخدمات الأساسية

المصادر:

1. CPD Lebanon 2023-2025.pdf - United Nations Development Programme, https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2024-05/CPD%20Lebanon%202023-2025.pdf

2. World Bank expects Lebanese GDP to grow nearly 5 percent in https://today.lorientle-jour.com/article/1458030/world-bank-expects-lebanese-gdp-to-grow-nearly-5-percent-in-2025.html

3. IMF Staff Concludes Mission to Lebanon, https://www.imf.org/en/News/Articles/2025/06/05/pr-25182-lebanon-imf-staff-concludes-mission-to-lebanon

4. Lebanon | UNICEF, https://www.unicef.org/media/169361/file/Lebanon-Humanitarian-SitRep-15-March-2025.pdf.pdf

5. Lebanon: Flash Update #56 - Escalation of hostilities in Lebanon, as of 23 January 2025, https://www.unocha.org/publications/report/lebanon/lebanon-flash-update-56-escalation-hostilities-lebanon-23-january-2025

6. Lebanon: Flash Update #62 - Escalation of hostilities in Lebanon, as https://www.unocha.org/publications/report/lebanon/lebanon-flash-update-62-escalation-hostilities-lebanon-6-march-2025

7. Lebanon - OCHA, https://www.unocha.org/lebanon

8. Lebanon - Unicef, https://www.unicef.org/media/168806/file/Lebanon-Humanitarian-SitRep-15-February-2025.pdf.pdf

9. Lebanon: working for more reliable water supply | AFD - Agence https://www.afd.fr/en/actualites/lebanon-more-reliable-water-supply

10. AFD rehabilitates vital infrastructure and strengthens resilience of water distribution in Lebanon, https://smartwatermagazine.com/news/agence-francaise-de-developpement-afd/afd-rehabilitates-vital-infrastructure-and-strengthens

مقدمة

يشهد لبنان تحديات تنموية متزايدة في ظل الأزمات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية الراهنة. ورغم تعدد المبادرات والجهود، تبرز الحاجة إلى مزيد من التشبيك والتعاون بين مختلف الجهات الفاعلة لضمان توجيه الجهود التنموية بشكل أكثر فاعلية واستدامة.

في هذا السياق، انعقد **"ملتقى آفاق التنمية في لبنان"** في العاشر من أيار 2025 في بيروت، والذي نظمته **مؤسسة منار للمشاركة المجتمعية**، بالتعاون مع **مؤسسة ريادة للابتكار الاجتماعي**، بمشاركة نخبة من الفاعلين في المجال التنموي اللبناني، من مؤسسات أهلية، منظمات غير حكومية، شركات ناشئة، وخبراء أكاديميين، بهدف فتح حوار تفاعلي لفهم الواقع التنموي، تبادل التجارب، واستكشاف آليات التنسيق والشراكة، والنقاش حول مسارات التنمية المجتمعية ودورها في مواجهة التحديات البنيوية التي يعاني منها لبنان.

ناقش الملتقى، عبر جلساته، مفاهيم المشاركة المجتمعية، التمويل المستدام، الريادة المجتمعية، دور القطاع الخاص، والحوكمة الفعّالة، مقدمًا أرضية عملية للتشبيك وتبادل الخبرات وبناء التوصيات.

ملخص المشاركين – الجزء الأول من الملتقى

ضم الملتقى أكثر من 20 مشاركًا يمثلون طيفًا واسعًا من الجهات التنموية. وقد خُصّص الجزء الأول للتعارف وتقديم الخلفيات المهنية، والتعريف بالمبادرات والمؤسسات التي يمثلها كل مشارك. هذا التنوع أغنى النقاش وأظهر كيف تتقاطع مسارات التنمية المجتمعية مع الاحتياجات المحلية من التعليم إلى الزراعة، ومن الفن إلى الابتكار البيئي.

1. **إبراهيم دقماق:** مدير العمليات في مؤسسة منار للمشاركة المجتمعية - مقرها مدينة لاهاي في هولندا، التي انطلقت عام 2019 وتعمل منار على تعزيز المشاركة المجتمعية من خلال إشراك الفئات المجتمعية في عملية التنمية وتقديم الوسائل المساندة لهم كالتدريب، الدعم التقني، والمنصات التفاعلية مثل 'بدار' و'ساري'. تركّز المؤسسة على الابتكار المجتمعي والاستجابة المباشرة للتحديات، ولها برامج في لبنان وتركيا وفلسطين وسوريا وغيرها من الدول في المنطقة العربية.

2. **منى عيتاني:** أستاذة جامعية في كلية إدارة الأعمال – AUB، ومؤسسة مبادرة 'ريادة' التي تستهدف المراهقين والشباب لزرع مفاهيم الريادة المجتمعية والابتكار، من خلال برامج تعليمية تربط التحديات المحلية بأهداف التنمية المستدامة.

3. **عمر صبرا:** مؤسس مشارك لمنصة 'وكّلني' التي تدعم المؤسسات الصغيرة عبر التجارة الإلكترونية، وتهدف إلى تمكين النساء والمجتمعات الريفية، من خلال التشبيك والإرشاد وتوفير حلول لوجستية، إلى جانب إطلاق بودكاستات توعوية.

4. **عفيف طبش:** مدير في شركة RPS للاستشارات، ومؤسس مبادرات مثل iServe وRay Makers. يعمل على تمكين القطاع غير الربحي عبر بناء قدراته، وجمع التمويل، وتقديم الدعم البحثي للمؤسسات العاملة في التنمية الاجتماعية.

5. **وسيم الحج:** مؤسس 'أغونيستا'، شركة اجتماعية توفّر فرص التدريب والعمل لذوي الاحتياجات الذهنية. كما يشغل دورًا قياديًا في LSE ويعمل مدربًا جامعيًا، ويقدّم برامج لتمكين النساء في المناطق الشعبية.

6. حكمت الخنسا: ممثلة 'نوايا نتورك'، خبيرة في تنمية المجتمعات الريفية. عملت على برامج في البقاع الشمالي ركّزت على تمكين النساء من خلال مشاريع المونة الزراعية، وسلاسل القيمة في الصناعات الغذائية.

7. ناديا رديني: مؤسسة 'منارة السلام'، مبادرة تعمل في البقاع الأوسط على تقديم الدعم النفسي والاجتماعي للمراهقين والنساء عبر الفنون والمسرح والموسيقى، وتمكين الأرامل والمطلقات من خلال مشاريع تدريب مهني وإنتاج إذاعي نسائي.

8.علاء عبد النبي: مهندس كهربائي دخل المجال الإنساني من باب الفن والمسرح. يعمل على ربط خبرته الهندسية بمشاريع إنسانية وتنموية في الطاقة والصرف الصحي، خصوصاً بالتعاون مع برامج للاجئين.

9.جول حاتم: مؤسس شركة Triple E المتخصصة بحلول المياه والصرف الصحي، يدمج الحلول التقنية مع الريادة الاجتماعية لخدمة المجتمعات الريفية، وهو من المؤسسين لجمعية LSE، ويشارك في استشارات بيئية على مستوى وطني.

10. رامي بو جودة: ممثل Berytech، مؤسسة لبنانية رائدة في دعم الابتكار، تقدّم احتضان، تمويل، وإرشاد لرواد الأعمال، وتسعى إلى خلق بيئة تمكّن الشباب من تحويل أفكارهم إلى مشاريع قابلة للحياة.

11. دنيا باسيل: تمثّل DOT Lebanon، التي تعمل على تمكين الشباب والنساء في المناطق المحرومة عبر المهارات الرقمية والمشاريع الصغيرة (نانو بزنس)، مع التركيز على دعم مبادرات العمل الحر والتعليم التقني.

12. أسمهان الزين: مديرة مؤسسة 'أرضي أرضك' التي تدمج الزراعة المستدامة والتكنولوجيا، وتسعى لحماية الموارد الطبيعية من خلال تمكين المزارعين. ناشطة أيضًا في دعم السيدات اللبنانيات في قطاع الأعمال.

13. سمر الضاني: مديرة جمعية 'إنجاز لبنان'، التي تُعنى بتعليم ريادة الأعمال والثقافة المالية في المدارس والجامعات. تعمل أيضًا على برامج الاستدامة والتعليم المهني لفئات الشباب الباحثين عن فرص عمل.

14. كريستال خليل: مديرة برامج في Berytech، تركز على دعم الاقتصاد الدائري وريادة الأعمال الاجتماعية من خلال برامج ممولة من الاتحاد الأوروبي، وتربط الجامعات بالقطاع الخاص لتحويل الأبحاث إلى مشاريع قابلة للتنفيذ.

15. رواد ملاعب: مديرة برامج في معهد الصحة العالمية – AUB، تعمل على دعم تدخلات مجتمعية صحية، ولها خبرة في التعليم وريادة الأعمال التقنية، خصوصاً في ربط الذكاء الاصطناعي بالحلول التعليمية.

16. سامر شرف الدين: مدير حلول رقمية في Ericsson، شريك في مشروع عائلي لتطوير منصة 'Green Grid' لبيع فائض الطاقة الشمسية. ناشط في دمج الابتكار بالتنمية، ويطمح لتوسيع مشاريع الطاقة المستدامة.

17. عمر الكبة: أستاذ جامعي في AUB، يُدرّس ريادة الأعمال الاجتماعية. يدعو إلى إزالة الحواجز بين الريادة الربحية والاجتماعية، ويؤمن أنّ المؤسسات الناجحة يجب أن تدمج الربح بالرسالة المجتمعية.

18. **زياد عوض:** أكاديمي متخصص في الاقتصاد الدائري وريادة الأعمال المستدامة، يرى أنّ على المنظومة تغيير مقاييس تقييم النمو لتشمل الأثر الاجتماعي، لا فقط الأرباح المالية.

19. **هشام رمضان:** مهندس ومدير مشاريع في AUB، مؤسس مشروع صحي للطب الوقائي يهدف إلى تخفيف العبء المالي عبر الرعاية المجانية والتشخيص المبكر، بالشراكة مع طلاب كلية الطب.

20. **يوسف معطي:** مؤسس Lebanese Spotlight، جمعية شبابية تعمل على تمكين المراهقين في مجال ريادة الأعمال الاجتماعية من خلال تدريبات وتوجيه مبكر، تركّز على بناء الجاهزية المستقبلية.

21. **حسين زيد:** مؤسس QUAD، تحوّل من وكالة تسويق رقمي إلى مؤسسة اجتماعية تعمل على تدريب أكثر من 12 ألف شاب داخل المخيمات وخارجها، وتقدم مساحات عمل مشتركة في طرابلس لخدمة المجتمع.

واقع التنمية في لبنان
رؤى نقدية وتحليلية

تحليل السياق التنموي الحالي

شهد لبنان في السنوات الأخيرة تصاعدًا حادًا في الأزمات الاقتصادية والاجتماعية، ما انعكس بشكل مباشر على فعالية المشاريع التنموية والمبادرات المجتمعية. وعليه، ركّز المشاركون في الجلسة التحليلية الأولى على إعادة توصيف الواقع التنموي الراهن بعيون نقدية، آخذين بعين الاعتبار فجوات الحوكمة، ونقص الموارد، والتفاوت الجغرافي في فرص الدعم والتدخلات.

تبيّن من النقاشات أنّ جزءًا كبيرًا من التحدي يكمن في غياب التخطيط طويل الأمد، واستمرار العمل وفق منطق "الاستجابة الطارئة" بدلًا من التحول نحو تنمية مستدامة مبنية على المعطيات. معظم المشاريع، كما أوضح الحضور، لا تنطلق من دراسات ميدانية حديثة، بل تعتمد على افتراضات عامة لا تعبّر بالضرورة عن حاجات المجتمعات المحلية

الخلل في توزيع التدخلات التنموية

تم التطرق كذلك إلى عدم عدالة توزيع التدخلات بين المناطق اللبنانية، حيث تحصل مناطق معينة على تمويل متكرر وبرامج متعددة، بينما تبقى مناطق أخرى مهمّشة، خصوصًا تلك البعيدة عن المراكز الحضرية أو غير المرتبطة بعلاقات مباشرة مع الجهات المانحة. هذا التفاوت يُضعف فعالية التنمية على المستوى الوطني، ويؤدي إلى تكريس تفاوتات بنيوية بدلًا من معالجتها.

كما أشار بعض المتحدثين إلى أنّ هذا الخلل لا يُعزى فقط إلى نقص في التمويل، بل أيضًا إلى ضعف التنسيق بين الفاعلين. فالكثير من الجهات تعمل على نفس القضايا في نفس المناطق من دون أي تنسيق أو تشارك في البيانات، مما يخلق نوعًا من "الازدحام التنموي" في مناطق محددة، ويؤدي إلى إهدار الموارد البشرية والمادية.

نقد الذات والممارسة التنموية

في خطوة نادرة من الصراحة، لم تتردّد بعض المؤسسات المشاركة في انتقاد ممارساتها السابقة. فقد أكدت عدة منظمات أنّ هناك حاجة لإعادة تقييم الأدوات المستخدمة، وتطوير آليات قياس الأثر بما يتجاوز عدد المستفيدين إلى التغيير النوعي الفعلي الذي تُحدثه البرامج.

كما برزت دعوات صريحة لمراجعة علاقة المجتمع المدني بالجهات المانحة، خصوصًا مع تزايد الضغوط لتكييف المشاريع مع أولويات الممول بدلًا من أولويات الناس. هذا التحدي الأخلاقي والعملي فرض نفسه بقوة، ودعا المشاركون إلى ضرورة تبني مقاربة متوازنة تضمن الاستقلالية من دون التفريط بالتمويل.

فرص واعدة رغم التحديات

رغم هذه الصورة المقلقة، أكّد الحضور وجود فرص مهمة للنهوض، أبرزها دخول جيل جديد من الناشطين والفاعلين المحليين إلى العمل العام، سواء عبر البلديات أو المبادرات الشبابية. وقد تمّ تسليط الضوء على بلديات أظهرت انفتاحًا غير مسبوق على التعاون مع المجتمع المدني، وأبدت استعدادًا لتبنّي مقاربات تشاركية في التنمية المحلية.

تم الإشادة أيضًا بتجارب مجتمعية محلية صغيرة، استطاعت عبر أدوات بسيطة أن تُحدث أثرًا ملموسًا، ما يدلّ على أنّ فعالية التنمية لا ترتبط بالميزانيات، بل بمدى ملاءمة المشروع للسياق، وبقدرة الفريق التنفيذي على كسب ثقة المجتمع.

نحو بنية تشاركية فعّالة:
من العشوائية إلى التكامل

برزت في الجلسة الثانية من الملتقى ملاحظات متكررة من المشاركين حول افتقار العمل التنموي في لبنان إلى إطار تنسيقي متماسك. فالتعاون، وإن وُجد، غالبًا ما يأتي بدافع الحاجة اللحظية أو وفق منطق رد الفعل، لا من منطلق رؤية استراتيجية مشتركة. هذا الطابع "الاضطراري" في التنسيق يعكس مشكلة بنيوية تعيق تكامل الأدوار وتمنع تراكم الخبرات.

نبّه أحد المشاركين إلى هذا الخلل، مشدداً على أنّ غياب المرجعية المؤسسية الجامعة أدى إلى تكرار البرامج وتضارب الجهود، حتى بين الجهات التي تتشارك نفس الأهداف والمجتمعات المستهدفة. وقد لاقى هذا الطرح استحسانًا من باقي الحضور، الذين اعتبروا أنّ مثل هذه المرجعية يجب ألا تكون مركزية بقدر ما تكون وظيفية، أي قادرة على توفير خارطة تدخلات وطنية، دون أن تُقيّد حرية المبادرات المؤسسية.

كذلك تم التشديد على أهمية توثيق قصص النجاح التي تنشأ في المناطق اللبنانية المختلفة، فرفع الوعي بهذه النماذج لا يُعد ترفًا، بل ضرورة تحفيزية، خصوصًا في بيئة تتغلب فيها الخطابات السلبية والإحباط الجماعي على إشارات الأمل.

أما الجامعات ومراكز الأبحاث، فكان النقاش حولها محوريًا. فقد دعا البعض إلى أن تستعيد دورها التاريخي كمصدر للمعلومة الموثوقة والتحليل العلمي، عبر ترجمة التجارب التنموية إلى توصية سياسات واقعية قابلة للتطبيق. في هذا السياق، اقترح بعض الأكاديميين المشاركين تصميم وحدات بحثية مشتركة بين الجامعات والمنظمات المدنية لتوثيق ومواكبة البرامج التنموية على الأرض.

ومن القضايا التي استحوذت على اهتمام المشاركين أيضًا فكرة التقييم المرحلي، كأداة لمتابعة الأثر وتعديل المسار عند الحاجة. فقد أشار البعض إلى أنّ كثيرًا من المبادرات، رغم نواياها الجيدة، تفشل بسبب غياب التقييم المتواصل، أو لعدم إشراك المجتمع المحلي في عملية التقييم ذاتها. وفي ظل هذا الواقع، برزت أهمية الانتقال من مجرد "تنفيذ البرامج" إلى تصميم تشاركي يدمج الفئات المستهدفة في كل مرحلة من مراحل العمل: من التخطيط، إلى التنفيذ، ثم المراجعة.

وفي هذا السياق أيضًا، تم التشديد على ضرورة تشبيك المؤسسات الناشئة والمبادرات الصغيرة مع الحاضنات والمسرّعات التي تمتلك الخبرة والبنية التحتية، ما يوفّر لهذه المبادرات فرصة النمو المستدام وتبادل المعرفة. فبيئة العمل التنموي في لبنان، بحسب ما خلص إليه النقاش، تحتاج إلى منظومة دعم متكاملة لا تعتمد فقط على التمويل، بل على التشبيك، والمرافقة، وتبادل الموارد.

التمويل، الاستدامة، ودور القطاع الخاص في التنمية اللبنانية

تناول ملتقى منار محور التمويل كأحد أبرز القضايا التي تُهدد استمرارية العمل التنموي في لبنان، خاصةً في ظل التحولات الاقتصادية العميقة التي طرأت منذ عام 2019. وقد أشير خلال الجلسة إلى الانسحاب التدريجي للتمويل الدولي، مما دفع العديد من منظمات المجتمع المدني إلى محاولة تعويض هذا التراجع باللجوء إلى القطاع الخاص كمصدر بديل.

إلا أنّ التجربة اللبنانية أظهرت محدودية هذا الرهان. إذ اتفق المشاركون على أنّ القطاع الخاص، رغم إمكانياته، لا يمكن أن يُشكّل بديلًا مستدامًا، خصوصًا في ظل التحديات الاقتصادية التي تدفعه إلى تقليص مساهماته الاجتماعية. وغالبًا ما تأتي مشاركته عبر دعم مناسباتي أو تسويقي، بعيدًا عن رؤية تنموية طويلة الأمد.

وفي هذا السياق، سُلط الضوء على خللٍ أكثر عمقًا، يتمثل في تبنّي نماذج ريادة اجتماعية معولمة لا تراعي السياق اللبناني. إذ تُصمم بعض البرامج بشكل لا يتناسب مع طبيعة الاقتصاد اللبناني، ولا مع خصوصياته الثقافية والاجتماعية، ما يؤدي إلى تكرار نفس المشاريع دون تحقيق أثر ملموس، ويرهق المجتمعات المحلية المتلقية التي تُستهدف دون استدامة أو متابعة.

من هنا، تبلورت دعوة واضحة إلى إعادة تعريف الاستدامة، ليس كمجرد قدرة مالية، بل كمبدأ بنيوي يتطلب إشراك المجتمعات في تصميم البرامج، وضمان استمراريتها بعد انتهاء التمويل. الاستدامة تعني أيضًا الاستثمار في تطوير الفرق الداخلية العاملة في المؤسسات، التي غالبًا ما تُهمل مقابل التركيز على تنفيذ المشاريع الخارجية.

أكد الحضور أنّ نجاح المبادرات لا يُقاس بعدد الورشات أو التقارير، بل بمدى تفاعلها الحقيقي مع تحديات الناس اليومية، وقدرتها على التكيف مع تغيّرات السياق المحلي. كما تمّ التشديد على أهمية التحوّل من عقلية "الاستجداء" إلى منطق الشراكة، حيث يجب أن تبني المنظمات علاقات متبادلة القيمة مع القطاع الخاص؛ عبر تقديم محتوى تدريبي، بيانات بحثية، أو ابتكار اجتماعي مقابل دعم استراتيجي مستقر.

وقد أُشير إلى أهمية تشبيك المبادرات الصغيرة مع الحواضن الكبرى مثل Berytech وDOT Lebanon، لتأمين بيئة داعمة تبدأ من الفكرة وترافقها إداريًا وتقنيًا وصولًا إلى الاستدامة.

في الختام، أوصى المشاركون بإعادة النظر في المنظومة التمويليّة ككل، من خلال بناء نماذج مرنة، واقعية، تعتمد على تنويع مصادر التمويل، وتعزيز الحوكمة الداخلية، وربط التمويل بجودة الأثر، لا فقط بتقارير الإنجاز. هذا التحول ضروري كي تتمكن المنظمات من البقاء فاعلة في بيئة متغيّرة ومعقدة مثل البيئة اللبنانية.

دور المؤسسات الأكاديمية
في دعم التنمية المستدامة

جاءت الجلسة الأخيرة من ملتقى منار لتُسلط الضوء على أحد المحاور التي طالما أُهملت في العمل التنموي اللبناني؛ دور الجامعات ومراكز الأبحاث في صناعة القرار التنموي. إذ أكدت المداخلات على أنّ الفجوة بين المؤسسات الأكاديمية والمجتمع المدني ما تزال قائمة، رغم ما تمتلكه الأولى من أدوات تحليل واستشراف قادرة على إحداث نقلة نوعية في السياسات والمشاريع.

في هذا السياق، قدّم المشاركون طرحًا لافتًا، مفاده أنّ ريادة الأعمال الاجتماعية لم تعد ترفًا أو اختيارًا نخبويًا، بل تحوّلت إلى ضرورة اقتصادية ملحّة. فالنموذج اللبناني القائم على الربحية المنفصلة عن البعد المجتمعي أثبت فشله، خاصة في ظل انهيار مؤسسات الدولة وتراجع قدرة القطاع العام على أداء وظائفه الأساسية.

إنّ ريادة الأعمال الاجتماعية تقدم حلاً متوسطًا يوازن بين الحاجة إلى الربح من جهة، والحفاظ على البعد الأخلاقي والوظيفي للمشروع من جهة أخرى. وهذا يتطلّب، إعادة تصميم مناهج تعليمية جامعية تُدرّس الريادة المجتمعية لا كمادة نظرية، بل كنهج فكري وممارسة عملية مرتبطة بسياق لبنان.

من جهة أخرى تمّ ذكر موضوع القياس التنموي، منتقدين اعتماد معظم المؤسسات – وحتى الدولة – على مؤشرات مالية بحتة في تقييم "النمو". هذا النوع من التقييم يخلق وهمًا بالتقدّم بينما تستمر الفجوات الاجتماعية بالتوسع. ودعوا إلى اعتماد مقاييس جديدة تراعي الأثر الاجتماعي، مثل مدى تقليص الفجوة التعليمية، أو تحسّن وصول الخدمات للفئات المهمّشة، أو مستوى إشراك النساء في القرار المحلي.

وشدّد المشاركون في الجلسة على ضرورة أن تعيد المؤسسات التنموية تعريف نجاحها بناءً على هذه المعايير الجديدة، بدلًا من التركيز فقط على أرقام تقارير التمويل وعدد المستفيدين. فالتنمية الحقيقية لا تُقاس بعدد الورشات أو الجلسات التدريبية، بل بما يُحدثه كل تدخل من تحوّل فعلي في حياة الأفراد والمجتمعات.

ومن المقترحات التي طُرحت خلال الجلسة:

- إنشاء وحدات بحث ميداني داخل الجامعات تتعاون مباشرة مع منظمات المجتمع المدني لجمع البيانات وتقييم المشاريع.
- إشراك الأساتذة والطلاب في تصميم البرامج التنموية وتنفيذها، ضمن مناهج تربط التعلّم بالممارسة.
- إصدار تقارير سياسات دورية مبنية على بيانات محلية دقيقة، تساهم في توجيه العمل الأهلي والبلدي.
- تعزيز مفهوم "الابتكار المجتمعي الأكاديمي"، أي تطوير حلول تنموية من داخل الجامعات نفسها بالشراكة مع المجتمع.

وفي النهاية، أكّد الحضور أنّ تحقيق التحول البنيوي في التنمية يتطلب شراكة ثلاثية بين الأكاديميا، المجتمع المدني، والقطاع الخاص. وحدها هذه الشراكة قادرة على كسر الحلقة المغلقة التي يعيشها لبنان، وفتح أفق جديد لنهج تنموي أكثر علمية واستدامة.

التوصيات العملية التي خرج بها الملتقى

بعد سلسلة من الجلسات الغنية بالنقاشات والرؤى المتنوعة، خرج ملتقى منار بمجموعة توصيات عملية تعكس خلاصة التجارب والخبرات المتراكمة لدى المشاركين، وتُشكّل في مجموعها خارطة طريق أولية نحو تنمية مجتمعية متكاملة وواقعية. وفيما يلي عرض موسّع لهذه التوصيات:

1. **تعزيز الشراكة بين القطاع الخاص والمجتمع المدني عبر التزام طويل الأمد**
لم تعد المساهمات الموسمية أو الرعائية كافية لتحقيق أثر تنموي حقيقي. أوصى الملتقى بضرورة بناء شراكات استراتيجية طويلة المدى، تقوم على تبادل المصالح والخبرات بين المؤسسات الربحية والفاعلين المجتمعيين، بحيث يتحوّل القطاع الخاص من ممول عابر إلى شريك في التصميم والتنفيذ والتقييم.

2. **تصميم برامج تنموية تتماشى مع السياق المحلي لكل منطقة لبنانية**
أكد المشاركون على أهمية تجاوز النماذج المستوردة أو الجاهزة، واعتماد مقاربة مرنة تراعي الفروقات الجغرافية والاجتماعية والثقافية في لبنان. فالحلول الفعّالة لا تُنسخ، بل تُبنى على تشخيص دقيق لاحتياجات المناطق، مع إشراك المجتمعات المحلية في كل خطوة من خطوات البرنامج.

3. **إنشاء منصات أو خرائط تدّخل لتقليل التكرار والتداخل بين المبادرات**
نظراً لتكرار المشاريع في نفس المناطق من قبل جهات متعددة، اقترح الملتقى تطوير نظام وطني أو مناطقي لتوثيق التدخلات، يتيح لكل فاعل معرفة من يعمل وأين، مما يُقلّل التكرار، ويشجع على التكامل بدل المنافسة.

4. **تفعيل دور البلديات ومواكبة الوجوه الجديدة في الحكم المحلي**
رأى المشاركون أنّ البلديات، خاصة بعد دخول عناصر جديدة شابة إلى الحكم المحلي، تُمثّل فرصة استراتيجية لخلق تنمية تشاركية. أوصوا بفتح قنوات تعاون مباشرة مع هذه المجالس، وبناء قدراتها في إدارة مشاريع محلية بشفافية ومهنية.

5. **دعم قصص النجاح المحلية وتوثيقها كوسيلة إقناع وتحفيز**
الخطاب التنموي في لبنان يفتقر إلى سرديات إيجابية. شدّد الملتقى على أهمية توثيق قصص النجاح المجتمعية، خاصة تلك التي انطلقت من جهود محلية صرفة، واستخدامها في بناء الثقة وتحفيز المبادرات الجديدة، خصوصًا بين فئة الشباب.

6. **إشراك الجامعات ومراكز الأبحاث في رسم سياسات تنموية قائمة على أدلة**
أوصى المشاركون بضرورة ربط العمل التنموي بالأدوات العلمية، من خلال إشراك الأكاديميين في تخطيط المشاريع وتحليل نتائجها. كما دعا الملتقى إلى إنشاء شراكات بين المنظمات غير الحكومية والجامعات لإنتاج أبحاث تطبيقية تدعم القرار التنموي.

7. **إعادة بناء الثقة في المؤسسات العامة كأطراف شريكة لا منافسة**
رغم تراجع الثقة في مؤسسات الدولة، إلا أنّ المشاركين شددوا على أهمية إعادة وصل القنوات مع الإدارات العامة، ليس من باب التبعية، بل من منطلق التكامل في الأدوار. التنمية المستدامة تحتاج إلى حوكمة مشتركة، ومأسسة التعاون بين القطاع العام والمجتمع المدني.

في هذا السياق، اتفق المشاركون على ضرورة الانتقال من سرد التحديات إلى إنتاج حلول مستندة إلى تجارب واقعية تم تنفيذها في مجتمعات لبنانية متنوعة. فقد أشار العديد إلى ضرورة تبنّي أساليب تقييم مرحلية للمشاريع، وإشراك المجتمعات المحلية في مراحل التصميم والتنفيذ، بما يضمن فاعلية وتملّكاً حقيقياً للمبادرات التنموية. كما برزت الحاجة إلى تشبيك المؤسسات الصغيرة والمبادرات الناشئة مع الحاضنات والمنظمات الأكبر لخلق بيئة حاضنة متكاملة.

الخاتمة الشاملة

عكس ملتقى منار، المنعقد في 10 أيار 2025، مشهدًا متقدّمًا من الحراك المدني والمؤسساتي في لبنان، باتجاه إعادة رسم ملامح التنمية من خلال تعزيز المشاركة المجتمعية وريادة الأعمال الاجتماعية، لا بوصفها قطاعات معزولة، بل كمنظومات تشاركية قادرة على تحويل التحديات إلى فرص.

جاء هذا الملتقى في وقتٍ بالغ الحساسية، حيث يعيش لبنان في ظل أزمات اقتصادية، سياسية، ومجتمعية متداخلة. ومع ذلك، شكّل اللقاء نقطة ضوء حقيقية، أكدت أنّ البلاد لا تزال تحتضن قدرات بشرية ومؤسساتية نشطة، وأنّ إرادة التغيير لم تذبل، بل تجدّد خطابها وآلياته

لقد تميّز الملتقى بجمعه طيفًا واسعًا من الفاعلين؛ مؤسسات مجتمع مدني راسخة، مبادرات شبابية ناشئة، جامعيين، خبراء قطاع خاص، وممثلين عن الحواضن التنموية. هذا التنوّع لم يكن زخرفيًا، بل أساسيًا في توليد نقاشات عميقة تناولت جذور الإشكاليات بدلًا من الاكتفاء بسطحها.

واحدة من أبرز مخرجات اللقاء كانت الدعوة إلى الانتقال من الفكر التنموي العمودي إلى المقاربة الأفقية، أي: تجاوز المانح-المنفذ، والتفكير بديناميكيات جديدة تقوم على التعاون، التشبيك، وتوزيع الأدوار بين مختلف الجهات.

كما أظهرت النقاشات الحاجة الملحة إلى بناء أنظمة معرفة وتوثيق، تحفظ الذاكرة المؤسسية للتجارب الناجحة، وتمنع تكرار الأخطاء. في هذا الإطار، كان لافتًا تركيز الحضور على ضرورة تفعيل دور الجامعات ومراكز البحث كمكوّن أساسي في صنع القرار التنموي.

ما ميّز الملتقى ليس فقط الطروحات، بل الروح العملية التي حكمت الجلسات. لم تكن الأفكار محلّقة في الفضاء النظري، بل محكومة بسياق واقعي، قابلة للترجمة إلى برامج، شبكات، ومبادرات ملموسة.

لقد أعاد ملتقى منار تأكيد حقيقة أساسية: أنّ التنمية لا تُفرض من الخارج، ولا تُستورد، بل تُبنى على يد أصحابها، ومن داخل مجتمعاتها. وهذا ما تمثل بوضوح في المناقشات التي شددت على أولوية الاستجابة للحاجات المحلية، لا أجندات المانحين.

في الختام، يمكن اعتبار هذا اللقاء أكثر من مجرّد ملتقى؛ بل هو بداية لتشكيل نواة تنموية مرنة، مستقلة، وعابرة للقطاعات. نواة تتجاوز النماذج التقليدية وتبنى على التلاقي بين الفاعلين، متطلعةً إلى إنتاج سياسات إنمائية محلية مستدامة، تُعيد الثقة بالدولة والمجتمع، وتضع الإنسان في صلب المعادلة.

شارك.. لمجتمعٍ أفضل

MANAR
Community Engagement

www.manar.org
info@manar.org
@manarfoundation