جمعيّة التطوير الاجتماعيّ حيفا · استراتيجيّتنا 2026–2029

إعادة تصوّر مدينة حيفا:
من آليّات التكيّف والمرونة إلى سيرورة تطوّر

النسخة العامّة من الخطّة الإستراتيجيّة للجمعيّة · تمّوز 2026

> «ماذا لو نظّم المجتمع نفسه، ووفّرنا نحن البنية الداعمة فقط؟»

جمعيّة التطوير الاجتماعيّ حيفا · جمعيّة مسجّلة 580096311 · حيفا، منذ 1987 · sdc-haifa.org

01 السياق الإستراتيجيّ

تبلورت هذه الإستراتيجيّة في فترة تأثّرت بتداعيات الحرب، استمرارية الاضطراب، تقلّص الحيّز المدنيّ، وترسيخ التمييز البنيويّ ضد السكان العرب في المدن المختلطة، وضد المجتمع العربيّ في إسرائيل بشكل عام. برغم هذا الواقع المركّب، ظلّت جمعية التطوير الاجتماعيّ في حيفا مرجعيّة مركزيّة لسكان المدينة العرب، ممن يسعون للحصول على دعم مدني، زيادة التنسيق، والمشاركة في مبادرات مجتمعيّة. وفي نفس الوقت، وضّحت السنوات الأخيرة مَواطِن قوة وتميّز الجمعيّة وجوهر نشاطها: بناء قوة مدنيّة مجتمعيّة، تعزيز الحراك المجتمعي وتحويل أولويّات المجتمع المحليّ إلى أثر حقيقيّ في الأطر والمؤسّسات التي تحدّد شكل الحياة اليوميّة، خاصةً البلديّة وجهاز التربية والتعليم.

توجّهنا الإستراتيجيّ الرئيسيّ

- قيادة حراك وتنظيم مجتمعيّ استنادًا إلى القيم الجوهريّة لجمعية التطوير الاجتماعيّ: المساواة، العدل، التكافل الاجتماعي والعيش المشترك.
- الانتقال من الاستجابة الظرفيّة وردود الفعل إلى قوة مجتمعيّة منظّمة: مجلس مدنيّ عربيّ مؤثّر، يستمد شرعيته من المجتمع المحليّ.
- دمج النساء والشباب كقادة وصنّاع قرار، وليس ضمن مسارات منفصلة على هامش النشاط الأساسيّ.
- توظيف المعطيات، سيرورات التعلّم والتوثيق كبوصلة موجّهة للعمل وتطوير نماذج قابلة للتكرار والتعميم في مدن مختلطة أخرى.

> «ماذا لو نظّم المجتمع نفسه، ووفّرنا نحن البنية الداعمة فقط؟»

هذا السؤال هو ركيزة نهجنا العام: تركّز جمعية التطوير الاجتماعيّ جلّ جهودها على تهيئة الظروف وتوفير الأدوات والمنصّات التي يحتاجها المجتمع للتنظيم واتخاذ القرارات بشكل ذاتيّ ومنهجي.

02 الرؤيا والمبادئ التوجيهيّة

الرؤيا

مجتمع عربيّ حيفاوي قادر على تحديد شكل حاضره ومستقبله، مع قيادة مدنيّة منظّمة، مساواة في نيل الخدمات والموارد، ومؤسّسات مجتمعيّة متينة قادرة على الصمود والاستمراريّة في ظل الضغوط السياسيّة والتفكّك الاجتماعي.

المبادئ التوجيهيّة

- **الملكيّة المجتمعيّة والتمثيل:** الشرعيّة مستمدة من الأحياء، من التجارب المعاشة ومن سيرورة العمل الواضحة والشفافة.
- **القيادة النسائيّة كجزء من الحوكمة:** تقود النساء سيرورة العمل في مختلف القضايا، ليس في «القضايا النسائيّة» فقط.
- **حِراك مدنيّ شبابيّ:** التفكير النقديّ مرتبط بالمشاركة الحقيقيّة، المبادرة والمسؤوليّة.
- **الاستناد إلى الأدلّة والتعلّم:** القرارات قائمة على البحث والمتابعة والاستقراء والملاءمة.
- **تأثير عمليّ:** الدمج بين الضغط والمناصرة، والتعاون مع ممثّلي الجمهور وصنّاع القرار.
- **شراكة تحافظ على هوية واضحة:** العمل مع الشركاء مع الحفاظ على خصوصيّة دور جمعية التطوير الاجتماعيّ في بناء آليّة العمل المدنيّ المجتمعيّ.

03 الأهداف والغايات

الهدف الرئيسيّ

تعزيز التكافل الاجتماعيّ والقوة المدنيّة داخل المجتمع العربيّ في حيفا بواسطة بناء آليّات تمثيل مشروعة، حِراك جماعيّ وتحقيق أثر مستدام في المؤسّسات التي تحدّد شكل الحياة اليوميّة في المدينة.

الأهداف

- بناء قدرات وقيادة مجتمعيّة متنوّعة سنًّا وجندريًّا لتحديد الأولويّات، معالجة قضايا مدنيّة ضمن إطار زمنيّ محدود، والحرص على المتابعة مع صنّاع القرار.
- بناء وتفعيل شبكة علاقات مدنيّة تربط بين الأحياء، اللجان القائمة، المبادرات المجتمعيّة والمنظّمات الأهليّة، وذلك من خلال التنسيق وآلية حوكمة مشتركة بدلًا من خوض مسارات منفصلة.

• بلورة وتوثيق نموذج عمليّ لحِراك مجتمعيّ (الأدوات، أنظمة العمل، سيرورة التعلّم) والذي يمكن ملاءمته من قِبل الجهات الفاعلة في مدن مختلطة أخرى.

الغايات

• تأسيس وتفعيل إطار مجتمعيّ — المجلس المدني الجماهيري العربي في حيفا — يتّبع أعرافًا واضحًة في كل ما يتعلّق بالشرعيّة، التوثيق وتضارب المصالح.

• دمج القيادة النسائيّة كجزء من الحوكمة من خلال توليّ أدوار قياديّة وقيادة مختلف القضايا، وليس تلك التي تخصّ النساء فقط.

• تعزيز العدالة التعليميّة والحِراك الشبابيّ المدنيّ من خلال البحث، أدوات المناصرة، تداخل المربّين/المجتمع المحليّ، والأطر الشبابيّة المرتبطة بالأولويّات المجتمعيّة.

• اعتبار آليّة التعلّم المؤسّساتيّ وسيرورة المتابعة، التقييم، المساءلة واستخلاص العبر، ركيزة أساسيّة للعمل: توثيق منتظم، استشفاف وتقييم دوريّ ومخرجات معرفيّة قابلة للاستخدام.

04 البنية الإستراتيجيّة

هذه الإستراتيجيّة قائمة على آليّة مركزيّة واحدة: مجلس مدنيّ عربيّ نشِط، يستمد شرعيته من المجتمع المحليّ، وقادر على تحويل الأولويّات إلى خطوات عمليّة وأثر فعليّ. المجلس ليس مشروعًا إضافيًا؛ إنّه البنية التحتيّة التي تربط بين نشاط القيادة النسائيّة في جمعية التطوير الاجتماعيّ، الحِراك المدنيّ الشبابيّ، العدالة التعليميّة، والتعلّم المؤسّساتيّ ضمن منظومة واحدة.

مصطلحات أساسيّة

المجلس المدني الجماهيري العربي في حيفا

هيئة تنظيميّة مجتمعيّة تحوّل أولويّات السكان العرب إلى نشاط مدنيّ منسّق ومؤثّر، يتضمن آليات متابعة، ولا تقتصر على التمثيل الرمزيّ.

رصد القضايا

عمليّة مستمرة لرصد وتحديد الأولويّات المجتمعيّة من خلال عقد جلسات وأدوات سهلة الاستخدام (استطلاعات، تقييمات منظّمة عبر الإنترنت، مشاورات موجّهة ومُسوح).

قضيّة

أولويّة محدّدة زمنيًا يلتزم المجلس بتنفيذها ومتابعتها بناءً على خطة واضحة: الجهات المسؤولة، المراحل، الجدول الزمنيّ، آليّات المتابعة، والنتائج.

مسار التأثير البلديّ

مسار أساسي يبدأ بالتحضير، فالمشاركة، فالتوثيق، فالمتابعة، فالمساءلة — المشاركة تؤدّي إلى نتائج ولا تقتصر على الحضور فقط.

05 النتائج الإستراتيجيّة المنشودة للفترة 2026–2029

خلال الفترة ما بين 2026-2029، ستتحوّل الإستراتيجيّة الموسّعة لجمعية التطوير الاجتماعيّ إلى نهج عمل متكامل متمحور حول مدينة حيفا. سيكون المجلس المدني الآلية الرئيسيّة التي تربط بين مختلف عناصر هذه الإستراتيجيّة.

النتيجة المنشودة 1

مجلس مدنيّ عربيّ يشكّل آليّة رئيسيّة لتناول ومعالجة أولويّات مجتمعيّة وتحقيق الأثر المنشود

مؤشّرات النجاح:

• يتأسّس المجلس في سيرورة موثوقة بمشاركة المجتمع المحليّ، ويحرص على انتظام الجلسات وإصدار القرارات.

• يحرص المجلس بانتظام على رصد الأولويّات المجتمعيّة وتحويلها إلى أجندات، حملات مناصرة وأدوات عمليّة.

• ممثّلو الجمهور/المجتمع المحليّ المؤهّلون يشاركون في أطر بلديّة، ويحرصون بانتظام على متابعة القضايا.

• المجلس مخوّل بالتعاون مع صناع القرار وفي الوقت نفسه ممارسة الضغوط عليهم، عند الحاجة.

النتيجة المنشودة 2

قيادة نسائيّة بارزة، مؤثّرة ومندمجة في إدارة المجلس

مؤشّرات النجاح:

- تتولّى النساء أدوارًا قياديّة مؤثّرة في إدارة المجلس وسيرورات صنع القرار.
- تقود النساء «قضايا» ومبادرات في مختلف الميادين المجتمعيّة (الإسكان/التخطيط، التربية والتعليم، الخدمات، الأمان وغيرها).
- القيادة النسائيّة تتناول قضايا نسائيّة أيضًا، عند الحاجة، ولكن دون اختزال دور النساء في هذه القضايا فقط.

النتيجة المنشودة 3

تعزيز العدالة التعليميّة والحِراك الشبابيّ المدنيّ بواسطة البحث، المناصرة والممارسات المُثلى

مؤشّرات النجاح:

- تحديد الأولويّات التعليميّة استنادًا إلى الأدلة واستخدامها في جهود المناصرة والتداخل المجتمعيّ.
- يتبنّى المربّون والقيادة المدرسيّة ممارسات أكثر تركيزًا على الطالب وأكثر وعيًا لحقوقه، حيثما أمكن ذلك.
- تكتسب المجالس الطلابيّة والأطر الشبابيّة المهارات اللازمة وتُعطى المساحة اللازمة لقيادة مبادرات مدنيّة مرتبطة بالأولويّات المجتمعيّة.
- يرتبط التفكير النقديّ لدى الشباب بالنشاط الميدانيّ الفعليّ الرامي إلى تحقيق أثر في المجتمع المحليّ، ولا يقتصر على رفع الوعي فقط.

يتّبع العمل الشبابيّ نموذج **«الفوضى الخلّاقة»**: تقدّم جمعية التطوير الاجتماعيّ الإطار والبنية التنظيميّة، الإرشاد وشبكة العلاقات، المنصّة وفرص الظهور؛ ويقدّم الشباب تصميم المبادرة، قيادة سيرورة التنفيذ، استقطاب الزملاء والتواصل مع المجتمع المحليّ.

خارطة حيفا العربية

خارطة حيفا العربية هي مبادرة مسح وتوثيق مجتمعيّة، تسلّط الضوء على حيفا العربيّة — بقصصها، أماكنها، ذكرياتها، واقعها المُعاش والظروف السياسيّة والاجتماعيّة التي تحدّد معالمها. وقد صُمّمت كأداة للتعلّم وتعزيز الهوية بقيادة شبابيّة، وكأداة عمليّة تسهم في رسم المستقبل بقيادة شبابيّة. وهي تدعم الإستراتيجيّة الأوسع بواسطة تعزيز الحِراك المدنيّ الشبابيّ عبر التوثيق وسرد القصص وفهم المكان؛ وبناء سرديّة مجتمعيّة قائمة على أدلّة مثبتة تسهم في معالجة أولويات (قضايا) المجلس عند الحاجة؛ والمساهمة في تحقيق الرؤية المستقبليّة طويلة الأمد لمدينة حيفا. الخارطة مشروع قائم بحدّ ذاته، على مساره الخاصّ.

06 مرتكزات العمل — ما الذي يُسهم في نجاح المنظومة

- **التعلّم المؤسّساتي والمتابعة والتقييم والمساءلة واستخلاص الدروس كركيزة أساسيّة:** نظريّة تغيير واضحة؛ توثيق منتظم؛ مراجعة وتقييم دوريّان؛ مخرجات معرفيّة تدعم عمليّة المساءلة وتتيح المجال لتعميم النموذج في مدن أخرى.
- **معايير الشرعيّة والحماية:** الوضوح بخصوص تضارب المصالح؛ توثيق شفّاف للقرارات؛ نهج ظهور جماعيّ يقلّل من المخاطر التي يتعرّض لها الفرد ويتيح المجال للمساءلة علنًا.
- **بناء القدرات وتوفير الوسائل التقنيّة اللازمة:** تدريبات قائمة على الاحتياجات لأعضاء المجلس ولممثّلين معيّنين؛ إتاحة الخبرات في المجال القانونيّ/المناصرة/التعليم/التخطيط الحضريّ، عند الحاجة.
- **شراكة تحافظ على هوية واضحة:** العمل مع الشركاء مع الحفاظ على خصوصيّة دور الجمعيّة في بناء آليّة العمل المدنيّ المجتمعيّ.

07 نموذج التنفيذ: آب 2026 – تموز 2029

المرحلة	الإطار الزمنيّ	المحور الرئيسيّ
1 · التأسيس	الأشهر 1–9	تأسيس المجلس؛ إطلاق شبكة نسائيّة؛ تحديد الأولويّات البحثيّة في مجال التربية والتعليم؛ بناء سيرورة المتابعة، التقييم، المساءلة واستخلاص الدروس المستفادة.
2 · إرساء نموذج العمل	الأشهر 10–24	نضوج مجموعات العمل التابعة للمجلس وزيادة الانخراط في العمل البلديّ؛ مبادرات بقيادة نسائيّة لمعالجة مختلف القضايا؛ توسيع نطاق الأنشطة التعليميّة والممارسات المدنيّة الشبابيّة.
3 · الأثر وتعميم النموذج	الأشهر 25–36	إظهار أثر ملموس/نتائج ملموسة؛ تعزيز آليّات الاستدامة؛ تطوير دليل إرشاديّ لتكرار وتعميم النموذج وحقيبة أدوات «للممارسات المُثلى».

08 الحوكمة والشرعيّة والمساءلة

مشاركة أصحاب الشأن

المجلس المدنيّ قائم على المجتمع المحليّ، ويستمد شرعيته منه، مع الحفاظ على نهج التفاعل الإستراتيجيّ في مؤسّسات عامّة:

- **قاعدة مجتمعيّة:** أحياء، لجان أولياء الأمور، نوادٍ طلابيّة، مبادرات مجتمعيّة وأطر محليّة أخرى.
- **ممثّلو الجمهور:** بناء القدرات والمساءلة؛ الموازنة بين ممارسة الضغوط والتعاون.
- **تداخل البلديّة:** تعاون ممنهج مع اللجان المناسبة وأعضاء المجلس البلديّ العرب للتأثير على السياسات والقرارات المتعلّقة بالخدمات.
- **الحلفاء والخبراء:** شركاء في المسائل القانونيّة وجهود المناصرة، أطر تعليميّة وخبراء في التخطيط الحضريّ، لتعزيز أثر المجلس والأدوات التقنيّة اللازمة لذلك.

اتخاذ القرارات ومعايير الشرعيّة

- تُحدّد الأولويّات المجتمعيّة بواسطة رصد القضايا (جلسات وأدوات سهلة الاستخدام)، ثم إدراجها ضمن قائمة محدودة من القضايا المحدّدة زمنيًّا.
- توثّق القرارات من خلال محاضر الجلسات وأدوات المتابعة: المسؤوليّات، المواعيد النهائيّة، مستوى التقدّم.
- مجموعات العمل تقترح الأنشطة؛ المجلس يوافق عليها أو يعدّلها.
- أعضاء المجلس قد يأتون من مختلف المؤسّسات أو الخلفيّات السياسيّة، ولكن قرارات المجلس تعطي الأولويّة للشرعيّة المستمدة من المجتمع المحليّ وأولوياته المشتركة، وفق معيار واضح لتضارب المصالح.

دور جمعيّة التطوير الاجتماعيّ

دور جمعيّة التطوير الاجتماعيّ هو الجمع بين الأطراف، التيسير، توفير البنية التحتيّة ودعم سيرورات التعلّم وبناء القدرات. جمعية التطوير الاجتماعيّ ليست «المجلس»، وهي تتجنّب استبدال آلية اتخاذ القرارات من قبل المجتمع المحليّ بآليّة اتخاذ القرار من قبل طاقم الجمعيّة.

الظهور العلنيّ والحماية

يتم اعتماد نهج الظهور الجماعيّ العلنيّ لتعريف الجمهور بالقيادة، دون تعريض أفراد بعينهم لأيّ خطر أو مساءلة. القرارات بخصوص التمثيل العلنيّ تتخذ بشكل مدروس، وليس تلقائيًّا.

09 مبنيّةٌ لتُشارَك

سيرورة التكرار والتعميم مؤطّرة كنموذج موثّق وليس كمشروع قيد التنفيذ خارج حيفا خلال هذه الفترة. الهدف هو تطوير دليل إرشاديّ عمليّ يمكن للجهات الفاعلة في مدن مختلطة أخرى تبنّيه وملاءمته: توثيق سيرورة تشكيل المجلس وخيارات الحوكمة واكتساب الشرعيّة المجتمعيّة؛ أدوات رصد القضايا واختيارها وأنماط الانخراط في العمل البلديّ؛ آليات دمج القيادة النسائيّة؛ وحقيبة من أدوات العدالة التعليميّة.

قيمنا المساواة · العدل · التكافل الاجتماعيّ · العيش المشترك

جمعيّة التطوير الاجتماعيّ حيفا جمعيّة عربيّة غير حزبيّة للتنظيم المجتمعيّ، تأسّست في حيفا عام 1987 — جمعيّة مسجّلة (580096311)، تحمل شهادة إدارةٍ سليمة سارية، وتخضع حساباتها لتدقيقٍ مستقلٍّ كلّ عام.
+972-4-851-4648 · office@sdc-haifa.org · ص.ب 4454، حيفا · sdc-haifa.org