



مركز القدس للدراسات السياسية  
AL - QUDS CENTER For Political Studies

”تطوير مهارات الاتصال للناشطات السياسيات“  
ورشة عمل تدريبية

٢٦ - ٣٠ نيسان / أبريل ٢٠٠٨

.....  
Tel: +962 6 5651931/2 + 962 6 5690567 Fax +962 6 5674868  
[info@alqudscenter.org](mailto:info@alqudscenter.org) [www.alqudscenter.org](http://www.alqudscenter.org)

## بناء الشبكات والتحالفات... كيف نذلل العوائق ونبني الفرص؟

إعداد وعرض

عريب الرنتاوي

- مدير مركز القدس للدراسات السياسية
- منسق شبكة الإصلاح والتغيير الديمقراطي في العالم العربي

# تعريف الشبكة

- جماعة من الأفراد و/ أو المنظمات والجمعيات
- تنظمهم مصلحة مشتركة / نطاق مشترك
- لديهم الاستعداد والإرادة للعمل سويا
- لديهم الرغبة في إضافة مواردهم بعضها إلى البعض
- لديهم الدراية في كيفية فعل ذلك

## بناء الشبكات ... الشروط العامة

- توفر أهداف مشتركة
- مصالح مشتركة
- ثقة متبادلة قائمة على الاحترام المتبادل
- حقوق متكافئة تقابلها واجبات متكافئة

## التشبيك وبناء التحالفات ... لماذا؟

- ندرة الموارد تحفز على التشبيك
- محدودية الوصول إلى قطاعات أوسع
- أسلوب مدني لممارسة الضغط وتنظيم الحملات الدفاعية
- تبادل التضامن وتوفير شبكة أمان
- تقليص تضارب المصالح والمنافسة غير السوية

## بناء الشبكات ... العمل المجتمعي والوعي الجمعي - ١

- بناء الشبكات سلوك إنساني طبيعي، نابع من الطبيعة الاجتماعية للإنسان
- إقرار بالآخر واحترام للتعددية والاستقلالية بخلاف ما يعتقد
- الوعي الجمعي أفضل من الوعي الفردي
- العمل الاجتماعي مدني بالأساس، يلحظ التقاء المصالح واختلاف الأولويات

## بناء الشبكات ... العمل المجتمعي والوعي الجمعي - ٢

- التحالفات سلوك اجتماعي ديمقراطي مدني
- ليست مؤامرة ولا صفقات من تحت الطاولة
- الشبكات تعزيز للمؤسسية والعمل المشترك ومفهوم جماعات الضغط
- الشبكات لا تلغي المنافسة ولا تبدد الاستقلالية

## كيف يمكن بناء الشبكة...بم نبدأ؟

- أولاً، نبدأ بسؤال من نحن ؟
- من مثلنا ؟ لن يتحالف الكل مع الكل
- من يتحالف مع من ؟
- خريطة للقوى المشابهة والمتماثلة، المعرفة شرط وسلاح



## كيف يمكن بناء الشبكة... وكيف نستمر؟

- إقناع الأعضاء بالمصلحة المشتركة والقضية الواحدة
- الاحتفاظ بصلة منتظمة وعلاقة تشاورية بدءا بالأكثر نفوذا وتأثيرا من بين جميع الأعضاء المحتملين
- وضع هيكلية تنظيمية شفافة
- توزيع الأدوار داخل الشبكة وبين أعضائها
- ممارسة النقد والنقد الذاتي بكل جرأة

## الشبكة الفاعلة تتوفر على الشروط التالية (١):

- رؤية Vision
- رسالة Mission
- التخطيط على قاعدة البدء بالقواسم المشتركة وترك القضايا المختلف عليها
- التمويل والأدوات والأذرع

## الشبكة الفاعلة تتوفر على الشروط التالية (٢):

- تنظيم الخلاف وإدارة التنافس
- بناء الشراكة
- خبرة القيادة ودرابيتها ومهنية كادرها
- إدامة السير إلى الأمام وتجنب المراوحة

## أنواع الشبكات

- من حيث الولاية الجغرافية (محلية، وطنية، إقليمية ودولية)
- من حيث التفويض (مؤقتة ودائمة)
- من حيث القضية / الهدف (محدود أو متعدد)
- من حيث الطابع القانوني (رسمي، غير رسمي، مسجل ملزم قانونيا غير ملزم)
- من حيث هوية المشاركين (جنس، قطاع، إلى آخره)

## مراحل تكوين الشبكات

- تحديد المشكلة / الهدف
- بدء الحوار والتفاعل مع الأعضاء المحتملين
- رسم خريطة الالتقاء والاختلاف وتحديد العناصر الأقرب والأكثر جدية
- بدء العمل بما هو متفق عليه
- التجانس وروحانية الفريق الواحد

## هل بناء الشبكات أمر ممكن ؟

- نعم، لأنها تعبير عن الوجهة المدنية – المؤسسية للتطور
- لأنها أداة لاحتواء "الشخصنة" المضرة والفردية القاتلة
- لأنها لا تلغي الاستقلالية ولا تمنع المنافسة المطلوبة
- وأخيرا لأن التشبيك لا يعني الاندماج والتوحد وفقدان الهوية

## هل بناء الشبكات أمر سهل؟

- لا، لأسباب مجتمعية (قبلية، طائفية، مذهبية، ريفية، جهوية وفردية)
- لأن التشبيك يواجه بعوائق قانونية وتشريعية
- لأن التشبيك ينتهي إلى خلق جماعات ضغط مؤثرة يمكن أن تهدد بقاء الحال على حاله، وتضر بمصالح فئة من المستفيدين.

## هل التغلب على هذه العوائق أمرا ممكنا ؟

- نعم، إذا احسنا اختيار القضية / الهدف
- إذا كان الهدف جذابا ومؤسسا للمصلحة
- إذا أحسنا قراءة الظروف المحيطة من مختلف جوانبها
- إذا اعتمدنا التدرج والبناء على الإنجاز
- إذا كان الإنجاز ملموسا حتى وإن كان متواضعا



## بناء الشبكات ... التغيير هو الثابت الوحيد

- التحالفات متغيرة لأن المصالح متغيرة
- تتسع التحالفات وتضيق وفقا لاتساع وضيق مساحة المشترك
- مراجعة التحالفات وإعادة تقييمها وتقويمها
- استمرار البحث عن حلفاء جدد لا يعني التفريط بالحلفاء القدامى
- الخيط الفاصل بين المرونة والانتهازية

## كيف نقيس فعالية الشبكات ؟

- حجم الاستفادة والمستفيدين
- مستوى الإنجاز وفعاليته
- حجم العضوية والنطاق والتفويض
- الإدارة الرشيدة ومصادر التمويل الثابتة والاعتماد على الذات
- المضمون الديمقراطي والمؤسسي للشبكة وطبيعة علاقاتها الداخلية