



دليل التشبيك وبناء التحالفات Networking and Coalition Building Guide

إعداد

شركة جايدنس للاستشارات والتدريب وتكنولوجيا المعلومات



مقدم إلى

جمعية المستقبل للتنمية والبيئة

ممول من

مؤسسة تحالف أطفال الشرق الأوسط (MECA)

حقوق الطبع والنشر محفوظة ©

المحتويات	
3	تمهيد
5	نبذة عن الجمعية
5	أهداف الجمعية
5	مقدمة الدليل
5	تعريف الدليل
6	أهداف الدليل
6	مستخدمو الدليل
6	تعليمات وإرشادات لاستخدام الدليل
7	تعريف التشبيك وبناء التحالفات
12	تصميم التحالفات
17	أهمية بناء التحالفات والشبكات
22	إجراءات بناء التحالفات
40	أنواع الشبكات / التحالفات
51	استدامة التحالفات

تمهيد

تمثل حقيقة أدلة جمعية المستقبل للتنمية والبيئة وسيلة توجيه للأفراد والعاملين على اختلاف أحجامها ومجالات عملها لأفضل الممارسات والإجراءات بما يتماشى مع المبادئ والقيم والتوجهات التي تتبناها الجمعية، فهي تزود الجمعية بمجموعة من أدلة العمل في مجالات الإدارة العامة والإدارة المالية والتخطيط الإستراتيجي وحكم مجلس الإدارة. إضافة إلى تزويد الأفراد والعاملين بإرشادات خاصة حول عملية المراقبة والتقييم بالمشاركة، ووضع أولويات التنمية للجمعية مع مراعاة التنمية الاقتصادية والاجتماعية كأساس للعمل، والمشاركة كمبدأ عمل للجمعية، وإرشادات لإجراءات تضمن عدم التمييز في عمل الجمعية، إضافة لإرشادات حول الالتزام وتطبيق القوانين والمعاهدات بما يشمل نصوص هذه القوانين وتوضيحها بشكل مبسط.

يعتبر هذا الدليل أداة للتعليم وتنمية القدرات واستخلاص الدروس من احتياجات الأفراد والمجتمع وتعزز الاستدامة في الجمعية كما يشكل هذا الدليل أداة قوية وفاعلة لتمكين وحدة البرامج والمشاريع من خلال تمكين الكادر في تصميم وتنفيذ مشاريع نوعية ومتعددة لتحقيق أهداف الجمعية، وكذلك يوفر هذا الدليل نماذج متعددة يمكن استخدامها في تعزيز النهج التشاركي ما بين كافة الأفراد بما فيهم المستفيدين، وتركز عملية المشاركة على خلق بيئة فعالة تتيح للمجتمع بشكل فردي أو جماعي أن يقرر مصيره، وإحداث التغيير المجتمعي الإيجابي وبما ينسجم مع رؤية وفلسفة الجمعية.

هناك الكثير من التحديات التي تواجهها الجمعية والتي تؤثر على نجاحها في تقديم خدماتها وتحقيق أهدافها ورؤيتها، وتنقسم تلك التحديات إلى تحديات خارجية كالسياسية والاقتصادية والاجتماعية والتعليمية والبيئية والديموقراطية والتكنولوجية والقانونية وأخرى داخلية، مرتبطة بالبيئة الداخلية للجمعية من حيث نقاط القوة والضعف، والثقافة المؤسسية، ونمط القيادة السائد، كل هذه العوامل تتفاعل وتؤثر على أداء الجمعية وقدرتها على النمو والتطور، نظرا لصعوبة المرحلة السياسية والاقتصادية التي يعيشها الشعب الفلسطيني، ومحدودية الموارد التي يملكها شعبنا، واعتماده الكبير على الدعم الخارجي المحدود المقدم من المؤسسات المانحة، برزت الحاجة إلى تطوير مستوى المهنية والكفاءة والفاعلية لدى الجمعية ؛ لتتمكن من مواجهة تلك التحديات والمعوقات الداخلية منها والخارجية، من أجل الاستفادة القصوى من الموارد المحدودة المتوفرة لتلبية الاحتياجات المتزايدة للفئات المجتمعية المهمشة والفقيرة، التي تستهدفها الجمعية.

لا يسعى الدليل ليقدم وصفات سحرية شافية للقضايا التي تحتاجها الجمعية، بل يهدف أن يكون دليلا مفيدا وتوجيهيا ومرجعا جيدا بيد أعضاء مجلس الادارة والجمعية العمومية للجمعية والعاملين فيها، ليساعدهم في أداء واجباتهم وتنفيذ مسؤولياتهم بصورة أفضل وبزمن أقصر، ضمن



MECA
MIDDLE EAST CHILDREN'S ALLIANCE

الصلاحيات والسلطات التي يمنحها لهم القانون، والتي تنظمها اللائحة التنفيذية والنظم الداخلية الجمعية.

نبذة تعريفية عن الجمعية

جمعية المستقبل للتنمية والبيئة، وهي مؤسسة تنموية غير ربحية ذات جذور مجتمعية تأسست عام 2007، تهدف الى تمكين الشباب من أجل تقديم خدمات تطوعية للمجتمع والبيئة، مسجلة لدى وزارة الداخلية الفلسطينية وتحمل شهادة تسجيل رقم 7920.

مقدمة الدليل

تشكل هذا الدليل جزءا من حقبة أدلة الجمعية ليتم استخدامها كمرجع أساسي للجمعية بهدف الالتزام بها كما يعتبر هذا الدليل الإرشادي والتوجيهي وسيلة فعالة للجمعية على اختلاف أنواعها واختصاصها واحجامها لتعزيز قدراتها وتحسين فاعليتها ومهنتها ومستوى ادارتها لبرامجها، حيث تحتوي الحقبة على سبعة أدلة وهي دليل النظام الإداري في المنظمات الأهلية، النظام المالي في المؤسسات الأهلية، دليل إدارة الموارد البشرية، دليل التشبيك وبناء التحالفات، دليل كتابة المشاريع، دليل كتابة التقارير ، دليل مجلس الإدارة في الجمعية.

تعريف الدليل

إن الهدف من الشبكات عادة هو تعظيم تحقيق الأهداف، كأفراد نقابل الكثيرين يوميا، وبالتالي التواصل والتشبيك معهم يساهم في الدخول إلى شبكة علاقاتهم، المتشابكة مع شبكات أكبر، وبالتالي توسيع قاعدة العلاقات الخاصة بالفرد أو المجموعة، أيضا تعتبر بناء التحالفات عملية متواصلة ترتكز على شبكة من العلاقات تضم مجموعات تتشارك نفس المبادئ والقيم. وغالبا ما يكون الهدف من بناء تحالف ما تحقيق هدف مشترك أو تنفيذ حملة محددة.

والتحالف عبارة عن مجموعة من الأفراد، أو الممثلين لمجموعات أو مؤسسات يعملون معا لإيجاد الحلول اللازمة لمسألة مشتركة، وذلك لتحقيق هدف مشترك، أو لحل مشكلة مشتركة يعملون عليها، من خلال القيام بمجموعة من الأنشطة لتحقيق هذه الأهداف.

أهداف الدليل

- تقوية وتمكين الجمعية وتعزيز وتطوير وترسيخ دورها من خلال بناء قدراتها للمساهمة في إرساء قواعد مجتمع مدني ديمقراطي تنموي.
- تعزيز التنسيق بين مختلف المنظمات غير الحكومية والحكومية في المجتمع والرقى بها إلى بر الأمان.
- تبادل المعلومات والخبرات سواء الأعضاء داخل الشبكة او خارجها وفي كافة المجالات المختلفة، لتعزيز تبادل المعلومات والخبرات وتطوير قدرات الجمعية.

مستخدمو الدليل

يستهدف هذا الدليل بشكل خاص الجمعية بكافة مجالات عملها، وبشكل عام كافة الأفراد، الجماعات والمؤسسات بكافة أشكالها.

تعليمات وإرشادات لاستخدام الدليل

لقد تم تصميم الدليل بطريقة سلسلة تتيح لمستخدميه سهولة الوصول للمعلومات المتعلقة بالتنشيط وبناء التحالفات لذا يجب استخدام الدليل بحسب الأجزاء المكونة له والترتيب المعد به هذا الدليل وحسب الترتيب التالي:

- تعريف التنشيط وبناء التحالفات
- تصميم التحالفات
- أهمية بناء التحالفات والشبكات
- إجراءات بناء التحالفات
- أنواع الشبكات/ التحالفات
- استدامة التحالف

أولاً: تعريف التشبيك وبناء التحالفات

التطور التاريخي للتشبيك

يعد التشبيك بين منظمات المجتمع المدني آلية تنظيمية تسعى من خلالها المنظمات الى تنسيق وتعبئة الجهود والمواقف والموارد باتجاه تحقيق اهداف هذه المنظمات ولأن فعل وتأثير الجمعية منفردة يكون تأثيراً بسيطاً، فإن استجماع القوة والتلاحم والائتلاف بين مجموعة من المنظمات التي قد تتشابه في اهدافها يصبح عملها الجماعي أكثر ايجابية وفاعلية، من هنا تسعى المنظمات المتشابهة في الأهداف والآليات لتنسيق العمل فيما بينها، وقد يكون التشبيك بين المنظمات تكتيكياً حالياً لتحقيق اهداف معينة ما يلبث هذا التحالف أن يتفكك بعد تحقيقها للأهداف المرسومة، ويحصل هذا في المدافعة في مجال حقوق الإنسان، أو الضغط على مصدر القرار لاستصدار بعض التشريعات أو المطالبة بإلغاء بعضها، ويمكن ان يكون التشبيك استراتيجياً إذا وصلت المنظمات المشبكة الى جدوى أو مردود مادي أو معنوي ايجابي ومؤثر حينذاك يتحول التشبيك إلى موقف أو تحالف استراتيجي، وقد يتحقق النوع الثاني من التشبيك بين المنظمات المتطابقة في الطبيعة والأهداف.

الشراكة والتشبيك فكرة برزت في التسعينيات من القرن العشرين، ونصت عليها المواثيق العالمية بدءاً من مؤتمر القاهرة للسكان والتنمية عام 1994، ويشير مفهوم الشراكة إلى " علاقة بين طرفين أو أكثر، تتوجه لتحقيق النفع العام أو الصالح، وتستند الى اعتبارات المساواة والاحترام والعطاء المتبادل، الذي يستند الى التكامل، حيث يقدم كل طرف إمكانيات بشرية ومادية وفنية (أو جانب منها) لتعظيم المردود وتحقيق الأهداف إن الشراكة بهذا المعنى ليست علاقة غير متكافئة يهيمن فيها طرف على الآخر، وإنما هي علاقة تكامل وتقدير متبادل، يقدم فيه كل طرف بعض موارده لتعظيم النتائج ومعيار التشبيك يفسح المجال لنقاط تضاف الى علامات التقييم التي شكلت أساساً لاختيار المشاريع الفائزة بالتمويل، وفي الواقع ضاعف وجود الشركاء في معظم المشاريع الفائزة فرصة النجاح للمنظمات المعنية لأنه في الواقع يعبر عن جهد وعن نضج في المقاربة العملية لطرح المشاريع وتنفيذها، إن يبدأ واحدة لا تصفق وبلوغ بر الأمان والازدهار يحتاج الى تضافر كل الجهود، وإذا كانت الشراكة بين القطاع الحكومي والمجتمع الأهلي ضرورة فإن السعي الى الشراكات والتشبيك على مستوى المنظمات غير الحكومية من شأنه ان يؤمن قاعدة متينة لتحقيق الأهداف المرسومة في القضايا العامة مهما تنوعت على أن يجمعها الطابع الوطني.

يعد التنسيق والعمل معا في عصر يتسارع فيه إنتاج وتبادل المعلومات، والأخبار وتتغير الأوضاع فيه سريعا، ضرورة الرفاهية، خاصة على مستوى المجتمع المدني وتحديدًا على مستوى الجمعيات غير الحكومية، فقطاع المجتمع المدني أو ما يعرف

بالقطاع الثالث يحتاج للنجاح في عمله لعقد عدد من التحالفات والدخول في شبكات من العلاقات ليستطيع تحقيق الأهداف التي نشأ من أجلها.

وبذلك أصبحت مسألة الدخول في التحالفات ومراجعة القائم منها للتحقق من أثره، جزءاً مهماً من عمل أي جمعية غير حكومية، ولا يمكن أن ننكر أنه أمر شاق ويستلزم الكثير من الجهد من قبل العاملين في المنظمات غير الحكومية يضاف إلى المهام التي يقومون بها في اليوم الواحد لذا يسعى هذا الدليل لمناقشة مسألة بناء التحالفات سواء بين المنظمات غير الحكومية وبعضها أو بينها وبين المؤسسات الحكومية والقطاع الخاص، حيث يشرح الفارق بين التحالف والشبكة، وأسباب الدخول في التحالفات مع الجهات المختلفة، مناقشة أساليب تحديد الحلفاء المحتملين، وشكل التحالف الممكن نستطيع التوصل إذا كان التحالف هو الهيكلية التنظيمية الملائمة لتحقيق أهداف الداخلين فيه، التحديات التي قد تواجهها التحالفات مثل الاستجابة لمطالب المجتمعات المحلية والمحافظة على استقلالية التحالف، وكذلك تطوير عمل التحالف ويقدم عدداً من الأفكار للاستجابة لهذه التحديات على أساس رؤية وأهداف شاملة واضحة لكل طرف من أطراف التحالف، استدامة التحالف بعد تأسيسه وبداية برامجه حتى يحقق أهدافه.

تعريف الشبكة

تشير كلمة الشبكات إلى علم الهندسة الإلكترونية، إلا أنه قد تم استخدامها مؤخراً في مجال العمل التنموي وبالتالي استعملت كلمة "شبكات" بطرق مختلفة، فالبعض يستخدمها باعتبارها نشاطاً باعتبارها النشاط أو العملية، Networking وهي بهذا تشير إلى التشبيك Process أو عملية Network والبعض الآخر يستخدمها كنتاج للنشاط التنسيقي، فتشير في هذه الحالة إلى الشبكة وهي "إطار طوعي" أو اختياري، يضم افراداً أو مجموعات أو منظمات وبطريقة أفقية غير تراتبية، وتهدف إلى تبادل المعلومات والخبرات والاتصال ومن ثم فإن الشبكة هي آلية للاتصال والتواصل وتمثل مصدراً للقوة والتأثير، وتطرح إطاراً تضامنياً لتفعيل الدور وتقديم المساندة للمنظمات غير الحكومية تُسمى كلمة الشبكات تقليدياً إلى عالم الهندسة الإلكترونية للدلالة على منظومة اتصالية تربط بين مجموعة من الأطراف عن طريق رسائل الكترونية، إلا أنه قد تم استعماله مؤخراً في مجال العمل التنموي للإشارة إلى الكيانات التي تقوم لتحقيق الاتصال بين مجموعات من المنظمات العاملة في هذا المجال لتحقيق عدد من الأهداف يتمثل أهمها في التنسيق وتعبئة الجهود وبالتالي استعملت كلمة شبكات وما تتضمنه من مفهوم بطرق متنوعة. الشبكات باعتبارها أنسجة للعلاقات التي تتكون بين الجماعات سواء كانت تحتاج للمساعدة أم لا وتتضمن الشبكة (الأعضاء المشتركين ودرجة الترابط بينهم وطبيعة العلاقات).

مفهوم التشبيك: في إطار الحديث عن الشبكات، يلزم أيضاً تناول مفهوم التشبيك، والذي يعني التفاعل المستمر مع أعضاء الشبكة، فالحديث مع المجموعات ذات الصلة للحصول على آرائهم قد تكون نقطة بداية جيدة لإنشاء شبكة ما، والربط الشبكي بهذه الطريقة يساعد الجمعية على بناء قاعدة بيانات محدثة طوال الوقت، وبالتالي من المهم التأكيد على أن استمرار الشبكة يعتمد على عملية تواصل مستمر ليساعدها على النمو والتأثير.

التحالف: هو عبارة عن مجموعة من الأفراد، أو الممثلين لمجموعات أو مؤسسات يعملون معاً لإيجاد الحلول اللازمة لمسألة مشتركة، وذلك لتحقيق هدف مشترك، أو لحل مشكلة مشتركة يعملون عليها، من خلال القيام بمجموعة من الأنشطة لتحقيق هذه الأهداف. وعندما تحدد المنظمات الدوافع لإنشاء التحالفات يساعدها ذلك على إيجاد الشركاء المناسبين من المنظمات الأخرى.

بناء التحالفات: عبارة عن عملية متواصلة تركز على شبكة من العلاقات تضم مجموعات تتشارك نفس المبادئ والقيم. وغالباً ما يكون الهدف من بناء تحالف ما تحقيق هدف مشترك أو تنفيذ حملة محددة.

الحاجة إلى عمليات التشبيك

تستند عملية التشبيك إلى حاجة الناس إلى اتخاذ إجراءات للانتفاع من علاقاتهم الاجتماعية للتعامل مع تحديات الحياة، وتحولت عملية التشبيك من الفعل الاجتماعي إلى حياة مهنية الأعمال، والسياسة، والتنمية، ويعود مضمون التشبيك إلى الرغبة في التعاون وتحديد الاهتمامات المشتركة.

- التطور المتلاحق والسريع للمنظمات في القرن العشرين وبدايات القرن الواحد والعشرين.
- زيادة الاهتمام في تطبيقات الحاسب الآلي وتكنولوجيا المعلومات تزامناً مع التقدم الكبير في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.
- زيادة المنافسة.
- الانتشار الواسع للثقافة الإلكترونية.
- الحاجة لتوفر البيانات في المؤسسة وقت الحاجة لها.
- الاستجابة والتكيف مع متطلبات البيئة المحيطة.

خصائص التحالفات

- التزام تعاقدي بين مجموعة من المنظمات عادة ما يكون موجهاً نحو هدف ما.
- بسبب القيم والأهداف المشتركة، قد تكون التحالفات أقوى وأكثر ديمومة من الشبكات، بل وقد تتخذ إطاراً رسمياً.
- قد ينطوي بناء تحالف على التعاون والتقارب بين الكيانات التنظيمية الداخلية فيه والتي تشترك في الأهداف .
- قد يضم التحالف منظمات غير حكومية، مع منظمات تمثل القطاع الخاص و/أو مؤسسات حكومية.

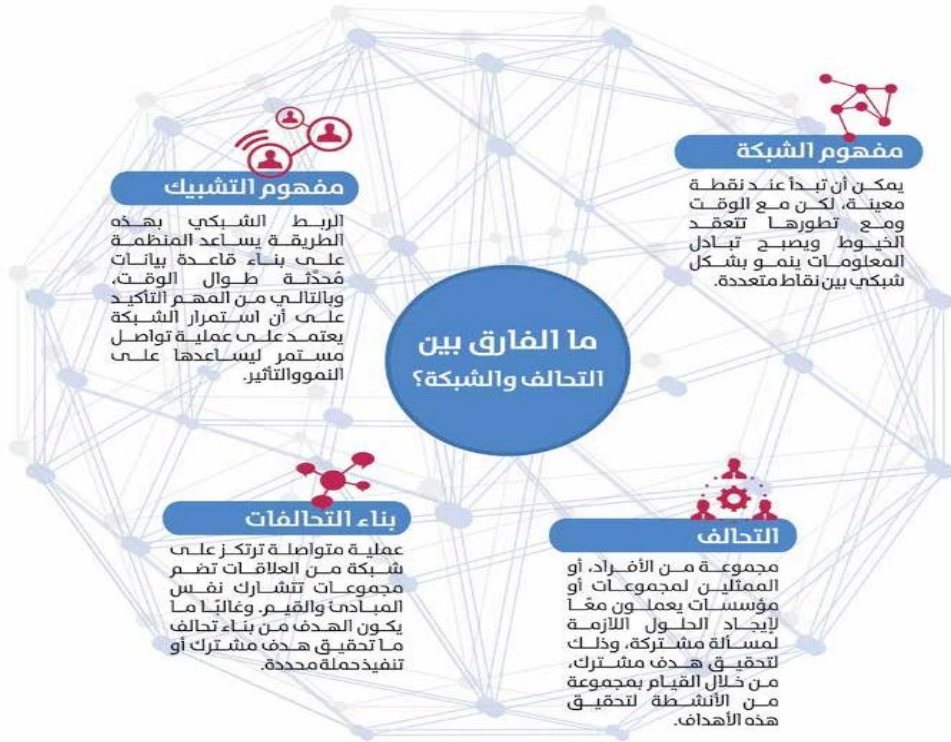
الفرق بين التحالف والشبكة؟

عندما نتحدث عن الشبكات والتحالفات تتعدد المفاهيم وأحياناً وهو ما يحاول هذا الجزء من الدليل التعامل معه.

الشبكة هي تحالف من الأفراد أو المنظمات يتضمن تعبئة مواردها وقدراتها المشتركة لدعم موقف الشبكة وزيادة تأثيرها الخارجي بهدف تحقيق مصالح وأهداف مشتركة، مع الحفاظ على استقلالية كل عضو فيها، ويمكن أن تتكون الشبكات على أساس جغرافي، كما يمكن أن تتخطى الشبكة المحاور المحلية أو القومية لتشمل العالم ككل.

وقد تتمحور الشبكة حول مجال محدد كالبيئة أو التعليم أو الصحة أو قضايا المرأة... إلخ، كما يمكن أن تتشكل على أساس قطاعين أو أكثر بينهما روابط وعلاقات متبادلة كما هو الحال فيما بين البيئة والصحة أو التعليم. ولا تقتصر عضوية الشبكات على المنظمات غير الحكومية فقط، وإنما قد تضم الهيئات الحكومية والخاصة، والمؤسسات التعليمية والبحثية وأجهزة الإعلام.

تمثل الشبكة في حد ذاتها تحالف طوعي بين مجموعة من الأفراد و/أو المنظمات "حكومية أو غير حكومية" يتضمن تعبئة موارد الأعضاء وقدراتهم المشتركة لدعم موقف الشبكة وزيادة تأثيرها الخارجي، بهدف تحقيق مصالح وأهداف مشتركة مع الحفاظ على مسؤولية كل عضو فيها. ويمثل التشبيك العلاقة التي تعكس التفاعل بين الشركاء وما ينطوي على تلك العلاقة من عمليات حيوية ديناميكية والتي تعبر عن التعاون والعمل المشترك بين كافة أعضاء الشبكة.



ثاني

تحديد الحلفاء المحتملين

إن عملية بناء التحالفات على مستوياتها المختلفة سواء محلية أو على المستوى القومي أو ما أبعد من ذلك سواء على المستوى الإقليمي أو العالمي هي عملية شديدة التعقيد والحساسية، فقد تتأثر جمعية ما داخلة في التحالف بسلوك وتصرفات جمعية أخرى داخلة في ذات التحالف، أو قد تحيد جمعية أخرى عن القيم والأهداف التي قام عليها التحالف. كما قد يكون هناك خلافات ونقاشات مستمرة حول الطرق الملائمة لتحقيق قيام

التحالف بما قد يقتضي نوعا من التنازلات من الأطراف المختلفة، مع وجوب طرح تساؤل دائم، إلى أي مدى يمكن لجمعية ما التعايش مع تنازلاتها؟ فمن المهم أن تكون مثل هذه التنازلات في صميم الأهداف المركزية للجمعية.

وقبل الانضمام إلى تحالف أو تشكيله، على الجمعية أن تبحث بحثا عميقا في ممارسات العمل والبيانات السابقة للمجموعات التي يحتمل دخولها في التحالف، حيث يعطيها ذلك فكرة عامة عن عمل الجمعية والقيم التي نشأت عليها، وأسلوب عملها.

إذن كيف يمكن إيجاد المنظمات الشريكة في التحالف؟ كيف يمكن تحديدها؟ في النشاطين التاليين، سنقوم بالتفكير عميقا في دائرة المعارف المتاحة (أولا: الشخصية، وثانيا: على مستوى الجمعية لتحديد الشركاء المحتملين).

وعملية تحديد الحلفاء المحتملين، قد تكون عملية مستمرة خلال عمر التحالف، وقد لا يعني هذا انضمامهم للتحالف ولكن يعني إبقاء المجال مفتوحا لدعم العلاقات.



ويجب
هنا
التأكيد

على أن عملية تحديد الحلفاء قد تحتاج إلى وقت طويل، وقد تأخذ صورا مختلفة منها:

وبعد ذلك، تتم عملية تصنيف هؤلاء الحلفاء المحتملين بحسب قدرات كل منهم وإمكانياته، وكذلك قدرته على الوصول والتأثير. ثم تأتي العملية التالية وهي عملية التواصل وتقريب وجهات النظر، وفي هذه المرحلة ستتنوع الجدالات ومن هنا من المهم إبقاء قنوات الاتصال مفتوحة، وممارسة الاستماع الفعال Listening Active أي الاستماع دون أحكام مسبقة إن أمكن، والتركيز في عملية الاستماع، بمعنى التركيز فيما يقال، دون التفكير في سؤال «كيف سأرد؟». وقد يكون التواصل من خلال اجتماعات ثنائية أو جماعية لكل الحلفاء المحتملين، وهو ما يتطلب إعداد رسالة واضحة عن أهمية التحالف والحاجات الداعية لقيامه، وقد يكون ذلك من خلال إعداد أجندة خاصة بالاجتماعات أو ما يعرف بجدول أعمال، بحيث تتحدد المناقشات في كل مرة حول المواضيع المطروحة على الجدول دون تشتيت. هذه الاجتماعات هي فرصة لتحديد نقاط قوة وضعف كل عضو محتمل، وما الذي سيضيفه كل منهم للتحالف.

وقد يكون من المفيد مع استمرار الاجتماعات توزيع المسؤوليات على الأطراف المختلفة، مثل الدعوة إلى الاجتماعات، واستضافتها، وتخصيص بعض من موارد الجمعية لها، حتى الانتقال إلى المرحلة التالية وهي الاتفاق على شكل التحالف. وتضم هذه المرحلة خطوة مهمة وهي، تقييم الموقف الحالي على المستوى الذي يستهدف التحالف تغييره، من خلال: مقابلة الأطراف المعنية وذلك لتحديد الاحتياجات اللازمة لقيام التحالف ويمكن تصميم استقصاء يساعد على تصنيف المعلومات وتحليلها. جمع معلومات تساعد على تسهيل عملية المتابعة بعد ذلك أو ما يعرف بـ Baseline Information ، ومن أمثلة ذلك:

1. التعرف على الخريطة الموجودة: العمل مع الشركاء لعمل خريطة توضح قائمة الشبكات القائمة، والمنظمات التي تعمل في نفس نطاق القضية مع توضيح التوزيع الجغرافي لهذه المنظمات والشبكات.
2. على مستوى القضية التي يقوم التحالف باستهدافها، بمعنى، إذا كان التحالف يقوم بهدف تغيير أنماط استهلاكية معينة، فمن المهم معرفة ما هي هذه الأنماط وكيف تتشكل، ومن الفاعلون الذين يمكنهم المساعدة في عملية التغيير

تحديد شكل التحالف

بعد الانتهاء من عملية تحديد الحلفاء الداخليين في التحالف، يتم الانتقال إلى تحديد شكل التحالف وهو ما يقتضي الإجابة على أسئلة مثل:

ولابد في هذا السياق، من الحديث عن الثقافة حول التحالف وفي داخله، بمعنى كيف يمكن أعضاء التحالف العمل معا وإحراز نتائج بما يؤهلهم الاستدعاء ملكية نتائج عمل التحالف، كيف يمكن أن يتحقق التواصل الفعال بين الأعضاء، وغيرهم.

وعملية تشكيل الثقافة عملية مستمرة، يساعد في تشكيلها عقد الاجتماعات التأسيسية الدورية، هذه الاجتماعات تساعد على تأكيد التزام الأعضاء المحتملين بالتحالف وأهدافه. ويقترح في البداية وحتى الاتفاق على الشكل التنظيمي للتحالف، أن تشكل لجنة تنسيق مؤقتة لإدارة أعماله، يمكن أن تشكل من ممثلين عن الأطراف المهمة.

كما لا بد من مراعاة عدد من النقاط عند تحديد أسلوب صنع القرار داخل التحالف:

1. على أعضاء التحالف أن يقرروا في اجتماعات التشاور الأولية طريقة صنع القرار داخل التحالف. حيث ينبغي أن يكون كل عضو على دراية بهذه الإجراءات، فتكون واضحة، ومقبولة من الجميع، وتطبق بشكل معمق.
2. يجب أن يقرروا -كذلك- طريقة توجيه اجتماعات اللجنة التنسيقية للتحالف مثل طول فترة الاجتماع، انتظامه، القواعد الأساسية، الحد الأدنى لعدد المشاركين، وغيرها من الأمور.
3. لا بد في هذه الاجتماعات من توضيح مجالات ومستوى الحرية في صنع القرار والذي يمكن أن يتبعه الجهاز التنفيذي للتحالف عند تشكيله، فمثلاً لو تم تشكيل التحالف على أساس وجود لجنة توجيهية (قد تسمى مجلس إدارة) وأخرى تنفيذية أحيان فلا بد من التفرقة بين المجالات التي يسمح لصنع القرار فيها بين كل منهما
4. الاتفاق على عملية صنع القرار في المواقف التي تنشأ فيها الصراعات الحادة أو تنكسر بين الأعضاء.
5. الاتفاق على الشروط التي يمكن بموجبها مناقشة قرارات تمت الموافقة عليها -من جديدمتى يكون التوقيت ملائماً.

من يتخذ القرار وفي أي أمور
وكيف تتم عملية اتخاذ القرار؟

**تحديد شكل
التحالف**



MECA
MIDDLE EAST CHILDREN'S ALLIANCE



من العاملون الذين سيعهد إليهم بوظائف

وهناك شكلان عادة ما يعتمدان في تنظيم التحالف داخليا:

1. **التنظيم المركزي:** وهو الذي يعتمد على تراتبية هرمية أو محورية تدور حول مركز يقود حركة التحالف ويشكل مرجعيتها. وهو آلية فاعلة وسريعة الحركة نظرا إلى سرعة اتخاذ القرار والقدرة على المبادرة دون الرجوع إلى الأعضاء في كل مرة، إلا أن هذا الأسلوب يحد من المشاركة وقد يؤدي إلى اختصار التحالف بمرجعية محدودة غالبا ما تكون الرئاسة (فيما لو وجدت) أو الإدارة التنفيذية.

2. **التنظيم الأفقي:** وهو التنظيم الذي يكون فيه الأعضاء متساوين في اتخاذ القرار والمتابعة. ويكون دور السكرتارية أو الإدارة التنفيذية تسهيل التشاور المستمر بين الأعضاء اتخاذ القرارات الجماعية والتنسيق من أجل التنفيذ الفصل للمهام. يلي تحديد التنظيم الداخلي للتحالف، مرحلة تأسيس المكتب التنفيذي للتحالف حيث تتركز الجهود في تأسيس مكتب وسكرتارية التحالف، وعلى مكتب التحالف تطوير هيكل الحكم متضمن مجلس الأمناء، الذي يحرص على تطوير خطط عمل التحالف سواء على المستوى الاستراتيجي الطويل، أو المدى المتوسط أو القصير كالتخطيط السنوي، والتخطيط التنفيذي.

كما يمكن للمكتب، تحديد هيكل التنظيم داخل التحالف ونظام المسؤولية، ويقترح هنا أن يكون بإمكانه الاستجابة إلى المتغيرات التي قد تظهر على مدى عمر التحالف.

ان يكون هذا الهيكل مرنا ومن الضروري كذلك عند رسم الهيكل تحديد كيفية اجتذاب أعضاء جدد للتحالف – إن كان قد تم الاتفاق على ذلك في المرحلة الأولى من الإعداد- وكيفية تنشيطهم في إطار عمل التحالف.

ويتواءم مع المرحلة السابقة مرحلة بناء القدرات، حيث يتم التركيز خلالها في بناء قدرات أعضاء التحالف، كما يشمل هذا القسم التنسيق للقيام بعملية تقييم الأنشطة، فمن المهم أن يضع التحالف خطة لتحقيق التوازن بين قدرات الأعضاء المختلفة، فلن يكون الجميع على نفس المستوى، والتقريب مهم. فلا بد من خطة أولية تتطور مع الوقت، لتدريب وصقل مهارات العاملين في المنظمات الداخلة في التحالف.

ويجب أن يستهدف بناء القدرات، تنمية قدرات المكتب التنفيذي أو الفني للتحالف في مجال توثيق المعلومات، وتحليلها للمساعدة في عملية التقييم والمتابعة وتحقيق استمرارية التحالف.

متابعة وتقييم العملية

هناك مكون في غاية الأهمية يجب الانتباه إليه منذ بداية تكوين التحالف ألا وهو (المتابعة والتقييم)، حيث يساعد هذا العنصر على استمرار التحالف، ويساهم في تشكيل عمليات التخطيط والتنسيق وتنفيذ الأنشطة، ومشاركة الموارد والمعلومات والدروس المستفادة.

ومن المهم التأكيد على أن عملية (المتابعة والتقييم) هي عملية مستمرة، ويجب تحديد المسؤول عنها في التحالف والمتوقع من العملية ومن هذا المسؤول، أي تحديد ماذا نتابع وماذا نقيم؟ فمن المتوقع، أن يكون هناك مراجعة دائمة لبيانات المتابعة والتقييم لمعرفة التأثير في درجة الجودة، ومعرفة مدى الاستفادة من المعلومات والبيانات في تحسين عملية التخطيط، وتقييم أداء التحالف واستغلال البيانات في التحسين المستمر، ومن المفيد أن ننظر إلى العملية كلها أي عملية التقييم والمتابعة- على أنها عملية تعليم وتعلم مستمرة يستفيد منها المشاركون في التحالف، وهي الاستفادة التي قد تصل إلى منظماتهم، ومجموعاتهم وغيرها من التشكيلات التي تشارك في التحالف.

ومن أهم فوائد عملية التقييم والمتابعة :

- التعرف على التقدم الذي يتحقق، أو عدمه، وتحليل الأسباب في الحالتين.
- اتخاذ أي إجراءات تصحيحية في مسار عمل التحالف في حالة ما أثبتت عملية التقييم والمتابعة وجود خلل ما في عمل التحالف.
- تحديد المسؤوليات، أي معرفة من المسؤول عن تحقيق أمر ما، أو تحديد المسؤول عن خلل وقع وكيف سيعالجه.

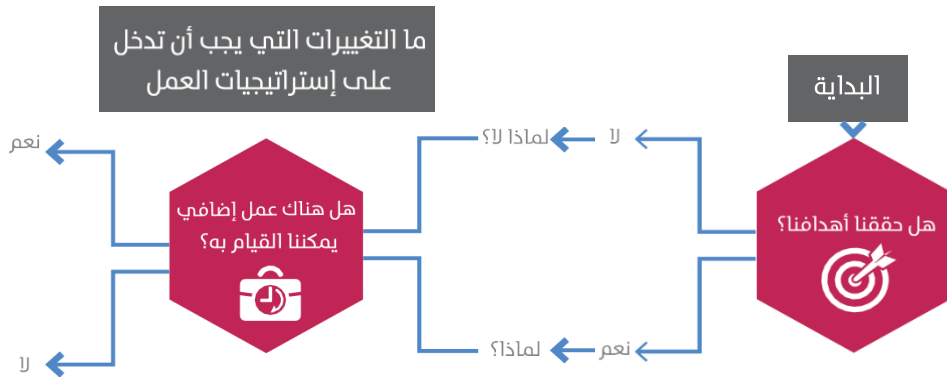
المتابعة (وقد تسمى أحيان المراقبة أو الرصد)

عندما نقوم بعملية المراقبة، فنحن نجمع معلومات حتى نستطيع التعرف على فاعلية التحالف وقدرته على تحقيق الأهداف التي قام من أجلها، كما نقوم بهذه العملية للتأكد من أن النشاطات التي نقوم بها تنفذ بحرفية وفي مواعيدها، كما تساعد العملية على رؤية المشاكل التي تنشأ وتؤهلنا على معالجتها.

التقييم:

إن عملية التقييم أكثر تعقيدا من المراقبة، فهي العملية التي نهدف بها إلى التعرف على أثر أنشطتنا، وهو ما يستدعي تحليل البيانات التي جمعت في عملية الرصد أو المراقبة، وهي عملية مهمة حيث تعطينا فكرة عن مدى قوة التحالف أو ضعفه، ومدى قدرته على تحقيق أهدافه، وكما ذكر تحدد إذا ما احتاج التحالف إلى تغيير خطته وأهدافه .

لذا فمن المهم تحديد المؤشرات التي سيتم تحديد نجاح التحالف على أساسها، وكذلك التعرف على الموارد التي سيحتاجها التحالف.



ثالثاً: الغايات والأهداف من التشبيك

الأهمية للجمعية

إذا ما تطرقنا إلى أهمية التشبيك بالنسبة للجمعية فإن يرجع إلى ما تتطوي عليه هذه العملية من مميزات عديدة تساعد على تنامي فرص التعلم المتبادل بين المنظمات ذات الخبرات المختلفة والإمكانات المتنوعة، بالإضافة إلى تعظيم نطاق وفرص الوصول إلى عدد أكبر ومتنوع من القاعدة الشعبية، كما أنها توسع قاعدة الدعم والمساندة لجهود الدعوة.

تختلف تجارب التشبيك من حيث الأهداف، إذ يمكن أن يكون لتنسيق تقديم الخدمات أو أعمال الإغاثة، فتكون أهدافه ميدانية كالتدريب أو التربية والتعليم (التربية الشعبية أو محو الأمية) أو الرعاية الصحية الأولية (كالتحصين/التلقيح) أو (الصحة المدرسية).

ويمكن أن يهدف التشبيك إلى التغيير الاجتماعي من خلال تنظيم أو إعداد نشاطات تعبويه عبر التمكين وبناء القدرات وتنمية الوعي وتنظيم حملات الضغط والتأثير في السياسات العامة، فيكون التشبيك بذلك نوعياً، وغالباً ما ينحو التشبيك المحلي أو الوطني باتجاه النموذج الأول في حين تقتصر مهام التشبيك الإقليمي والدولي على النموذج الثاني.

1. تقوية وتمكين المجتمع المدني

إن الهدف الرئيسي للتشبيك هو بناء مجتمع مدني قوي وقادر، كما تهدف الشبكات إلى تعزيز وتطوير وترسيخ دور وفاعل من خلال بناء قدراته وتمكينه وتحسينه للمساهمة في إرساء قواعد مجتمع مدني ديمقراطي تنموي.

ويهدف التشبيك إلى تطوير وتعزيز وتنسيق العلاقة بين مختلف المنظمات غير الحكومية والحكومية في المجتمع والرقى بها إلى بر الأمان.

2. تعزيز التنسيق

سواء الأعضاء داخل الشبكة أو خارجها وفي المجالات المختلفة، كذلك إلى تنسيق العلاقة مع الشبكات والهيئات الأخرى ومع منظمات الأمم المتحدة والوكالات الدولية الحكومية وغير الحكومية، وتهدف الشبكات إلى تعزيز تبادل المعلومات والخبرات وتطوير قدرات هذه الجمعيات.

3. تبادل المعلومات والخبرات

ومهارات وإمكانيات ومصادر المنظمات الأعضاء في الشبكة على الصعيدين الإداري والمؤسسي والبرامجي والمهني.

وتهدف الشبكات إلى تحقيق وتعزيز التضامن والتعاون مع المنظمات الأعضاء والشريكة، وخاصة التي تتعرض لأزمات وصعوبات ومشاكل، ضرورة وتدخل في صلب أهداف التشبيك.

أهداف التشبيك

- حلقة تعاون: إن التشبيك هو آلية للتعاون والتنسيق بين الجمعيات الأهلية، كما أن التشبيك بين الجمعيات الأهلية يعمل بمثابة دعم لهذه الجمعيات الأهلية لتكون قادرة على مقابلة احتياجاتها، وذلك لتطوير قطاع قوي يمكن من خلاله تحقيق التنمية المتواصلة للمجتمع، فمن خلاله تستطيع المنظمات غير الحكومية مقابلة احتياجاتها على المستوى المحلي، وبالتالي تسهم في تطوير وتنمية قطاع قوي يساهم في تنمية المجتمع.
- وسيلة لكل ما هو جديد: فالتشبيك وسيلة مهمة للجمعيات للإحاطة بكل ما هو جديد فهو يساعد على حل المشكلات وتبادل الارشادات المهنية والخبرات والقيام بأنشطة متبادلة ومشتركة أي بقاء الجمعيات العاملة في مجالات متماثلة على اتصال لتبادل الأفكار والخبرات وتقديم العمل المتبادل.
- بناء الثقة: يهدف التشبيك إلى بناء الثقة بين الجمعيات الأهلية، حيث أن الشبكة هي صيغة للتنسيق والعمل الجماعي بين الجمعيات التي تهتم بنشاط معين، خاصة إذا ما اتبعت اجراءات محددة واضحة للتنسيق من خلال آليات متفق عليها لتحقيق التكامل ونقل الخبرات والمهارات والتجارب فيما بينها.
- تعزيز قدرات الجمعية: يمنح التشبيك قوة للمنظمات غير الحكومية للتأثير على متخذي القرار، فهو يساهم بشكل واضح وملحوظ في تقوية وتعزيز قدرة المنظمات غير الحكومية على الانطلاق بصوت واحد ومؤثر على كافة السياسات القائمة، فالالاتصال الفعال والتوحد بعين هذه المنظمات يستهدف المدافعة وتكاتف الجهود معن أجعل تحقيق نتائج فعالة لفئة معينة على الساحة.
- تجنب التضارب: تساعد الشبكات على تجنب تضارب المصالح والمنافسة والاعتماد على جهود الآخرين حيث يمكن من خلالها إقامة علاقات ناضجة ومثمرة مما يريد من قوة الأعضاء وقدرتهم على تحقيق الأهداف
- تطوير العلاقات: تطوير بناء العلاقات بين الفاعلين في المجتمع المدني فالشبكة من شأنها تيسير عملية تجميع عدد من الافراد والمجموعات والمنظمات ذات الاتجاهات المشتركة وأن الهدف هنا لا يتمثل في التنسيق بين أنشطة اعضاء الشبكة وتوفير السبل الجمعية للاتصال وتبادل المعلومات والخبرات والافكار وذلك بين الفاعلين مختلفين ومتنوعين.

رابعاً: إجراءات بناء الشبكات

- يتعرف أعضاء الشبكة على بعضهم البعض من خلال الاجتماعات المشتركة، والمطبوعات والندوات أو البرامج التدريبية أو حلقات المناقشة وذلك بدون أية افتراضات أو أحكام مسبقة. وعادة ما يكون الهدف من هذه الاجتماعات الأولية هو الاتفاق على أهداف مشتركة.

- تحديد الأهداف قصيرة المدى والأهداف بعيدة المدى (التي يمكن تحقيقها وتنسم بالمعقولية)، وهذا التحديد الدقيق للأهداف من شأنه إيجاد نوع من الإجماع واتفاق الرأي بين الأعضاء المحتملين للشبكة على المصالح المشتركة والوسائل المناسبة لتحقيق الأهداف.
- الاتفاق على الأمور المالية مثل رسوم العضوية وغير ذلك من القضايا المالية، إذ أن عدم الاتفاق على هذه الجوانب منذ بداية التفكير في تكوين الشبكة من شأنه الحد من قدراتها وفعاليتها.
- غالباً ما يتم انتخاب قيادات الشبكة، وتنظيم عملية صنع القرار، والمتابعة.
- دراسة قدرات وإمكانيات كل عضو من الأعضاء المرشحين للانضمام للشبكة وما يمكن أن يسهم به كل منهم لخدمة أهداف الشبكة، وعلى سبيل المثال، فإن المنظمات التي لديها خبرة في التعامل مع السياسات والإجراءات الحكومية يمكن أن تتولى هذا الجانب من أعمال الشبكة، أما الجمعيات التي لديها دراية بطرق تدبير التمويل فإنها تتولى الجوانب المالية، وهكذا.
- توزيع الأدوار والمسؤوليات على أعضاء الشبكة والتأكد من استيعاب كل منهم لدوره وأدوار الآخرين.
- اطلاع كل عضو من أعضاء الشبكة بكل ما يجرى من تطورات أو تغيرات أولاً بأول، ويجب أن تكون هذه المعلومات دقيقة وموجزة وفي الوقت المناسب إذ أن الغموض أو عدم توافر المعلومات الكافية يمكن أن يؤدي إلى تهديد كيان الشبكة.
- الاتفاق على كيفية عمل الشبكة من حيث تبادل المعلومات واستنباط الأفكار من خلال برامج لتبادل الزيارات واللقاءات ونظم الاتصال الإلكترونية والمؤتمرات.. الخ.
- الإعداد لتوزيع مذكرات توضح إنجازات الشبكة وتشجع الأعضاء الجدد على الانضمام لعضويتها.

خامساً: أنواع الشبكات / التحالفات

أ. من حيث المدة

1. **دائمة:** الشبكات الدائمة تتكون من منظمات رسمية ولديها فريق من العاملين الدائمين ومجلساً للإدارة، ويتم اتخاذ القرارات في هذا النوع من الشبكات من خلال أسلوب منظم ومقنن، وقد يدفع أعضاء الشبكة رسماً سنوياً للاشتراك في الجمعية. غالباً ما تبدأ معظم الشبكات والتحالفات بصورة مؤقتة ومن جماعات غير رسمية ومع مرور الوقت ينضج هذا التحالف ويتحول إلى كيان رسمي ودائم مثل الاتحادات والنقابات العمالية والغرف التجارية، وما إلى ذلك.
2. **مؤقتة:** هي تلك الشبكة أو التحالف الذي يتشكل لأداء غرض محدد أو تحقيق هدف معين، وعندما يتحقق هذا الهدف تتفكك الشبكة، وقد تستمر الشبكة في الوجود إذا ما قرر أعضائها تبني قضية أو هدف جديد.

ب. من حيث التنظيم

1. رسمية: تتم العضوية في الشبكات والتحالفات الرسمية بشكل رسمي، وتدفع المنظمات الأعضاء رسوم اشتراك سنوية، ويعترف بهم كأعضاء في الشبكة من خلال طبع أسمائهم على المطبوعات التي تنشرها الشبكة وعلى خطاباتها الرسمية.

2. غير رسمية: لا توجد عضوية رسمية في مثل هذه الشبكات ومن ثم، فإن الأعضاء يتغيرون طول الوقت وبالتالي قد تتعرض القضايا التي تتبناها الشبكة والأساليب التي تتبعها للتغير من حين لآخر.

ت. من حيث النطاق الجغرافي

1. نطاق محدود: قد تتشكل الشبكة من أعضاء يمثلون منطقة جغرافية محددة (مدينة، محافظة).

2. نطاق غير محدود: قد يتسع نطاق عضوية الشبكة ليشمل كل المنظمات المعنية بالقضية محور اهتمام الشبكة على المستوى المحلي أو الإقليمي أو العالمي.

ث. من حيث الغرض أو القضية

1. الشبكات متعددة القضايا: وهي تلك الشبكات التي تتبنى عدد من الأهداف أو القضايا، إلا أنها لأغراض تنظيمية، قد تختار العمل في قضية واحدة من هذه القضايا حتى تحقق أهدافها ثم تنتقل إلى قضية أخرى وهكذا.

2. الشبكات التي تتناول قضية واحدة: قد يحدث في بعض الأحيان أن ينشأ تحالف بين منظمات متنافسة أو متعارضة الأهداف، إلا إنها قد تتفق معا على العمل سوياً في قضية معينة أو لتحقيق هدف محدد.

العيوب

- تشتت انتباه الجمعية عن الأعمال والمسؤوليات الأخرى الملقاة على عاتقها.
- قد تستدعي عضوية الشبكة تعديل أو التنازل عن الموقف المعروف لدى

المزايا

- توسيع قاعدة الدعم، فمما لا شك فيه أن المجموعة/الشبكة يمكن أن تحقق مجتمعة ما لا تستطيع الجمعية واحدة أن تحققه بمفردها.
- توفير الحماية الكافية لجهود الدعوة وأعضاء

- الجمعية تجاه القضايا المطروحة أو الأساليب المستخدمة.
- قد تؤدي خضوع المنظمات الصغيرة للمنظمات الأكثر قوة حيث أن القوة داخل الشبكة لا تتوزع عادة بشكل متساو بين الأعضاء.
 - قد تضيق جهود المنظمات الأعضاء أو قد لا يعترف بها حيث يرجع الفضل عادة إلى الشبكة ككل.
 - إذا ما فشلت جهود الدعوة أو تفككت الشبكة لسبب أو لآخر فإن ذلك قد يلحق الأذى بمصداقية وجهود كل الجمعية من أعضاء الشبكة.

- الشبكة. فالجمعية بمفردها قد لا تجرأ على اتخاذ المبادرات المناسبة لتحقيق أهداف الدعوة.
- تعظيم الموارد المتاحة بتجميع كافة موارد وإمكانيات أعضاء الشبكة وتوزيع الأدوار والمسؤوليات على الأعضاء.
 - دعم مصداقية وتأثير حملة الدعوة وكل عضو من أعضاء الشبكة في ذات الوقت.
 - المساعدة على خلق قيادات تنموية عديدة.
 - توسيع نطاق عمل كل الجمعية على حدة.

مزاياء وعيوب العمل من خلال شبكة أو تحالف

مهارات التشبيك

يتوقف نجاح عملية التشبيك على توافر عدد من المهارات والقدرات لدى المنسق والأعضاء والتي منها:

1. مهارات الاتصال.
2. مهارات التنسيق.
3. القدرة على صنع القرار.
4. الدبلوماسية.
5. المهارات القيادية.
6. المهارات الإدارية.
7. المهارات التفاوضية.
8. القدرة على الإقناع.
9. القدرة على التخطيط.
10. المهارات التحليلية.

مستويات التشبيك والتنسيق

بالإمكان بلورة مستويات التشبيك كما يلي

1. التشاور

وهو تبادل الآراء والمعلومات حول مسائل محددة وفي جوانب مخصصة دون التخطيط لأي عمل أو إطار عمل مشترك ملزم لأي من الأطراف.

2. التنسيق

وهو أعلى من التشاور من حيث التشبيك وبناء إطار للعمل المشترك ولو كان قصير المدى ولبرنامج أو نشاط محدد.

3. التعاون

ويتضمن التخطيط والتنفيذ لأنشطة وبرامج مختلفة مع شركاء لهم نفس الاهتمام.

4. التشبيك

وهو الوصول إلى مصالح مشتركة بعيدة المدى وذلك من خلال بناء تحالفات بين جميع الشركاء للعمل المشترك بكل تفاصيله من حيث البرامج والأهداف والعمل والمهام والآليات والخطط والمتابعة والإشراف والرقابة والتقييم في كل المراحل.

وظائف التشبيك

- القيام ببناء التحالفات بين جميع الشركاء في العملية التنموية من أجل العمل المشترك لوضع الخطط والبرامج وتحديد الأهداف والمهام وآليات المتابعة لتأدية الوظائف التالية:
1. القيام بعملية الاتصال والتواصل من خلال توفير المعلومات.
 2. عدم الازدواجية في البرامج والأنشطة.
 3. التكاملية المتبادلة بين الجمعيات.
 4. بناء وتمكين وتقوية الروابط بين جميع الجمعيات.
 5. لاستفادة من الخبرات والامكانيات المتاحة.
 6. لتأثير على السياسة العامة فيما يخص البرامج ذات الاختصاص.
 7. استثمار العناصر البشرية وغير البشرية الاستثمار الأمثل في العملية التنموية.
 8. تفعيل وتوحيد الجهود بين سيدات الأعمال وبين الجمعيات الحكومية والأهلية.
 9. تأسيس وتطوير شبكة اتصال بين سيدات الأعمال على المستوى الشخصي والمهني تؤدي إلى فوائد عظيمة، ويطلق على ذلك بالتشبيك (بالعلاقات) على المستوى الاجتماعي والعملي والمهني.
 10. خلق وبناء وصيانة شبكة العلاقات الشخصية والمهنية بحيث يمكن أن تكون ذات ميزة حقيقية وغالباً ما تسمى هذه بالشبكات الاجتماعية والتجارية، أو الشبكات المهنية للتمييز بينها ونظم المعلومات النوعية، كما أن قيمة الاتصالات مع المعلومات الأساسية يمكن أن يجعل العمل والحياة أكثر سهولة، وفي الأوقات الحرجة فهذه الشبكة لا يمكن إلا أن تكون إيجابية ولكنها ضرورية.

الربط الشبكي

هو ربط الشبكات من الأفراد أو المنظمات مع بعضها البعض، وعلينا جميعاً ألا ننقل من شأن الشبكات غير الرسمية التي قد لا تكون هادفة ولكنها تعزز الصلات التي يمكن أن تقدم لنا الميزات الشخصية والمهنية أو تعزيز القدرة التنافسية.

وعادة ما تستند الشبكات إلى نوع من الانتماء، فالشبكة النمطية هي شبكة من الأصدقاء، أما الشبكات الاجتماعية فمن المرجح أن تكون المنشأة في مجال التجارة الإلكترونية، إن الشبكات الناجحة هي التي تسمح للأفراد من ذوي المصالح المشتركة بالتفاعل مع الشبكات الكبيرة، وكثيراً ما تفقد هذه الانتماءات الناس لأنفسهم لتندرج في قائمة "الأصدقاء"، وكثيراً ما اجتمعت في تفاعل بطريقة مجدية.

أكثر الأمثلة على ذلك التواصل الهادف في إطار المهنية أو التنظيمات المتماثلة مثل رابطة الإدارة والصناعة على الصعيد الإقليمي أو مجموعات معينة أو الجمعية مثل تنظيمات سيدات الأعمال

وتنظيمات المرأة المهنية مثل المحاميات والصحفيات، وتعد الغرف التجارية الصناعية مثالا ممتازا للربط الشبكي حيث يمكن لأعضائها تبادل بطاقات العمل أو تقديم معلومات عن حالات العملاء، كما أن منتسبي منظمات وجمعيات مجاورة شائعة البيئية.

وتمثل الجماعات الدينية مكان آخر فعال للاتصالات والشبكات، كل هذه الروابط يمكن أن توفر الموارد اللازمة للمشاركة في الأعمال التجارية و / أو الحياة الشخصية.

كما أن إنشاء شبكات في العمل وفي بعض الأحيان في الجهاز الحكومي يقصد منها جعل الخدمات الحكومية أكثر كفاءة وفعالية من حيث التكلفة، ويمكن تشكيل شبكة من المديرين من مختلف الوكالات والإدارات للتفاعل وتبادل المعلومات والتشجيع على اعتماد "أفضل الممارسات"، وثمة عنصر آخر لتفعيل أداء الجهاز الحكومي هو تعيين لجنة استشارية من القطاع الخاص يعينون من المسؤولين التنفيذيين، ومدراء الإنتاج وخبراء ومعلمين من الكليات المحلية لتوسيع الشبكة في القطاعين العام والخاص وخلق المشاركة، ولعل وجود مستشار الشبكة وهو المدير الذي يحافظ على المسؤوليات والأدوار في الوقت الذي يمكن فرض شبكة إنتاجية على الجمعيات الرسمية، هذه المسؤولية المزدوجة تقدم مزيدا من العمل بالنسبة للمشاركين لكنها لم تعط لهم سبلا جديدة للوصول إلى الإدارة في المنظمات الأخرى، ومنظمات رجال الأعمال ومنظمات الأوساط التعليمية، وكان هناك أكثر من لجنة أو فريق عمل في شكل شبكة تعمل على كسر الحاجز، وتمكين النظام الاجتماعي والمهني من التفاعل والتشابك.

ومن آثار شبكة المديرين الحكوميين "التفكير خارج الصندوق"، وطرح جديد ورؤية للمشاكل، فضلاً عن خلق التكاتف لإيجاد حلول للمشاكل التي قد تكون مستعصية، كما أن الميزانيات الحكومية وآليات التمويل الحالية تؤدي في الكثير من الأوقات إلى خنق الابتكار، فضلاً عن أنه ليس هناك مجال للبحث والتطوير في الحكومة، لذا ومن أجل استيعاب منهج لتنظيم المشاريع، وتطوير شبكة "صندوق الاستثمار والإنتاجية"، يمكن للأعضاء طلب الحصول على تمويل المشاريع المحتملة، ويجري استعراض هذه الطلبات من قبل المجلس الذي لديها لدراسة القدرة على تمويل المشاريع من خارج الميزانية العادية لهذا النظام، إن خلق بيئة تنافسية شجع جزء من وفورات المشاريع الناجحة أعلاه حيث يتطلب الاستثمار الأولي تكلفة " رأس المال المخاطر" تقترب من ابتكار أسلوب جديد لمستشار الموظفين وعلى دراية أكثر بسلبية نهج مخصصات الميزانية "واقترح الجوائز"، والكثير الكثير من الأفكار المتولدة في حين نما الصندوق نتيجة لفائض المساهمات التي تزيد من نمو أصل الاستثمار.

ورغم أن هذا النهج أكثر شيوعا في القطاع الخاص، فإنه ما زال يستخدم في كثير من الأحيان لكنه لا يكفي، لذا فإن إشراك العاملين في البرامج نفسها في حصة من الادخار أو الدخل المتولد من

تنفيذ الابتكارات هو الحافز لتقديم المزيد من الإبداع، وعند الجمع بينهما باستخدام الربط الشبكي تكون فرصة نجاح هذه البرامج أكبر.

ويحقق الربط الشبكي ميزة متمثلة في مجموعة من الاتصالات والموارد وتقاسم الأفكار خارج الهيكل الرسمي للجمعية والقنوات الرسمية سواء كانت هذه الشبكة المكونة من تصميم ويسمح لها بالعمل بشكل مستقل أو تعزيزها داخل الجمعية فإن النتائج إيجابية ودائماً تقترب إلى التآزر. فوائد التشبيك بين منظمات المجتمع المدني

يُعتبر التشبيك بين منظمات المجتمع المدني وسيلة لتقوية استقلاليتها وتعزيز دورها في المجتمع، إن التشبيك طريق نحو تقوية الشراكات مع القطاعات الأخرى؛ ونحو شراكة مبنية على الاحترام، والعلاقات المتبادلة المتوازنة، واستقلالية الأطراف المنخرطة فيها.

كما ويساعد التشبيك بين منظمات المجتمع المدني على تبادل المعلومات وإرساء أسس الفهم المشترك للمقاربات التنموية، ويُمكن المجموعات المتعاونة من بلورة رؤاها المشتركة، ويحد من الازدواجية ويساهم في استخدام الموارد البشرية والمادية على نحو كفوء.

المبادئ العامة للتشبيك

- الأهداف المشتركة: حيث يكون لكل شبكة مجموعة من الأهداف ومحور اهتمام لجميع أعضاء الشبكة، ويتم توظيف الإمكانيات الموجودة لدى الجمعيات لتحقيق تلك الأهداف
- الاهتمامات المشتركة: يعني أن الأهداف المشتركة تخلق بالتبعية اهتمامات مشتركة لكافة أعضاء الشبكة ولكن هذا الأمر لا يعني أن الاهتمامات الوحيدة للجمعية هي اهتمامات الشبكة، ولكن بجانب ذلك يكون للجمعية اهتماماتها الخاصة التي تحقق أهدافها الأخرى.
- المساواة: حيث لا يجب أن يكون للجمعيات الأعضاء التي تتمتع بحجم وثقل كبيرين وضع أفضل أو ميزة أكبر من الجمعيات الشريكة الأخرى، لأن ذلك يخل بمبدأ المساواة بين كل أعضاء الشبكة
- الثقة: بمعنى أن يثق كل الأطراف في بعضهم كنتيجة طبيعية للمساواة والاهتمامات المشتركة والأهداف المشتركة ومن منطلق القيم والالتزامات، مع ملاحظة أن الثقة قيمة لا تفرض بقوة القانون ولكنها توجد نتيجة العمل المشترك للأعضاء.
- الاحترام المتبادل: ويعني أن يحترم الأعضاء بعضهم البعض ويقدرُوا جهد وعمل كل عضو فيهم ولو كان بسيطاً، وهنا الاحترام لا يعني بالضرورة الاتفاق، قد تختلف في وجهات النظر ولكن المهم أن تحترم وجهات النظر المختلفة.

- الملكية المشتركة: وتعني أن يكون لكل أعضاء الشبكة حق في المسؤولية والمحاسبية عن كل العمليات التي تتم في إطار الشراكة، تلك المسؤولية تركز إحساس الأعضاء بملكيتهم المشتركة لكل أنشطة الشبكة والقضايا التي تنبناها.
- مراحل التشبيك

هناك سلسلة من المراحل لإتمام عملية التشبيك وهي على النحو التالي:

- الحاجة إلى وجود الشبكة: تأتي الحاجة إلى إقامة الشبكة من شعور المنظمات التطوعية بمشكلات المجتمع المحلي والحاجة إلى إقامة شبكة لمواجهة هذه المشكلات، حيث يتطلب الأمر تحديد هوية المشكلات التي تواجه أفراد المجتمع المحلي الذي تتعامل معهم المنظمات.
- عقد لقاءات ومقابلات بين أعضاء الشبكة للتعرف: يعد نمو الشعور لدى المنظمات بضرورة إقامة شبكة فيما بينها لمواجهة مشكلات المجتمع المحلي، بعد تحديد هويتها وطبيعتها نقطة البداية لسعي هذه المنظمات نحو إقامة الشبكة ولكي يتحول الإحساس إلى سلوك فعلي واقع عملي تسعى هذه المنظمات لهذه لقاءات ومقابلات للتعرف فيما بينها ومن ناحية أخرى يتبادلون وجهات النظر بشأن الأبعاد المتعلقة بالمشكلات المحلية فيمعا يخص الموقف الراهن للمنظمات التي سوف تشارك المنظمات المعنية للنقاش والحوار الجماعي والتفكير بصوت عال بخصوص فكرة تأسيس وأهداف وأهمية الشبكة والفوائد المترتبة عليها. وتتضمن هذه المرحلة ما يلي: في إقامة الشبكة مما يدعم قراراتها بشأن العمل الجماعي من أجل التغيير الجذري المطلوب لتحقيق التنمية.
- مرحلة التخطيط لتأسيس وتنمية الشبكة: وتبدأ هذه المرحلة بعقد اجتماع موسع بين المنظمات.
- اختيار أعضاء الشبكة والذي يعملون لتحقيق نفس الهدف المشترك بينهم مع مراعاة ضم بعض الشخصيات ذات التأثير على أصحاب القرار، فالبدء في العمل معن خلال جماعة صغيرة من القادة يساهم في تسهيل التفاعلات وتحديد مهام الأفراد ووظائفهم والتزاماتهم المنوطة بهم داخل الشبكة.
- تحديد الأهداف قصيرة المدى والأهداف بعيدة المدى التي يمكن تحقيقها وإيجاد نوع من الإجماع والاتفاق عليها واقناع أعضاء الشبكة بها وبأهمية تحقيقها.
- وضع هيكل تنظيمي للشبكة يتضمن انتهاب مجلس إدارة وتشكيل لجنة منسقة للعمل والاتفاق على الأسلوب المتبع في عملية صنع القرار.
- توزيع الأدوار والمسؤوليات وفقاً لقدرات وامكانيات كحل عضو معن أعضاء الشبكة ودراسة نقاط القوة والضعف لديهم، والاتفاق على الأمور المالية ومصادرها وكيفية توزيعها واسهام كل عضو من أعضاء الشبكة.

إيجابيات التشبيك في منظمات المجتمع المدني

- توسيع نطاق وقاعدة الدعم المتاحة من خلال العمل الجماعي المشترك بما لا تستطيع الجمعية واحدة منفردة.
- تعظيم حجم التمويل والموارد المتاحة في إطار واحد وتوزيع مسؤوليات العمل، والرقابة على مختلف أطراف التحالف.
- المساعدة على خلق كوارر قيادية جديدة والتدعيم المؤسسي لكل طرف.
- الحد من التنافس بين منظمات المجتمع المدني وتطوير التعاون والعمل الجماعي.
- تعزيز مفاهيم وآليات المشاركة في اتخاذ القرار في المنظمات وعلى كافة الصعد.
- التعاون لمواجهة المخاطر والتحديات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والثقافية.
- المشاركة في الموارد حيث يتيح التشبيك الفرصة للجمعيات والمؤسسات الأهلية للتعامل مع أحد أهم العقبات التي تواجه العمل الأهلي وهي نقص الموارد المالية، والتشبيك يتيح للجمعيات الانتفاع المتبادل بهذه الموارد مثل، وسائل الاتصال والقاعات ووسائل النقل والمكثبات وقواعد البيانات.
- توفير مصادر أكبر للمعلومات من خلال علاقات وامكانيات الجمعيات والهيئات المختلفة في الشبكة.
- تعظيم الموارد المتاحة بتجميع كافة موارد وامكانيات الشبكة، وتوزيع الأدوار والمسؤوليات على الأعضاء، ودعم مصداقية وتأثير حملة الدعوة وكل عضو من أعضاء الشبكة في ذات الوقت ولمساعدة على خلق قيادات تنموية جديدة.
- تدعيم الجمعيات والهيئات المشاركة في علاقتها بصانعي القرار ومتخذوه.
- توفير الحماية الكافية لجهود الدعوة وأعضاء الشبكة، فالجمعية بفردا لا تجرؤ على اتخاذ المبادرات المناسبة لتحقيق أهداف الدعوة.

سليات التشبيك:

- تشتت الطاقات :التشبيك يمكن أن يشتت الطاقات والموارد والاهتمامات ويجعلها بعيدة كل البعد عن العمل الاساسي الذي يقوم به إذ إنه قد يستهلك الكثير من قوة الجمعية.
- التنازل عن المواقف :قد يتطلب الاشتراك في أحد التحالفات التنازل عن موقفك تجاه القضايا المطروحة او أسلوب التعامل معها.

- عدم توزيع السلطة: قد يتطلب الاشتراك في أحد التحالفات الانطواء تحت مظلة إحدى الهيئات أو المنظمات الأكبر والأكثر تأثيراً، إذ أن من أهم الجوانب السلبية في التحالفات هو عدم توزيع السلطة بصورة عادلة بين أعضائها حيث تكون للهيئات الأكبر والأكثر تأثيراً أكثر في صنع القرار داخل التحالف.
 - التدخل في القرارات التشبيك يمكن أن يكون متداخلاً في قرارته ويمكن أن يحظى بنوع معين من الفشل في الإنجاز أضف إلى ذلك أن التشبيك عملية مكلفة للغاية.
 - عدم وضوح الهدف: وذلك فيمعا بعين الجمعيات نتج عنه بروز خلافات خلال مراحل عملية التشبيك.
 - تفاوت القدرات: تفاوت الإمكانيات وخبرات الجمعيات والهيئات المشاركة فيمعا قعد يعمل على إيجاد مجال للتوتر فيما بينها.
 - غياب الممارسة الديمقراطية: وهي سمه سائدة في البيئة السياسية والثقافية المصرية وغياب قيم وروح الفريق والعمل الجماعي.
 - سيادة نوع من السلبية والتواكل واللامبالاة من قبل بعض المنظمات. المشاركة في التشبيك استناد إلى الجهود المبذولة من غيرها من المنظمات.
 - عدم توافر حوافز للجمعيات والمنظمات النشطة يجعل الكل متساوا في العائد والمردود.
 - يقوم بتمويل الشبكات أشخاص أو هيئات ليست لديها أدنى دراية بذلك، وكل ما رجوع هؤلاء الممولون من جراء إقامتها هو الشهرة، وذلك مثل بعض الشبكات في الوطن العربي.
- ولكن لا بد من الإشارة أن تعظيم هذه الإيجابيات وتعليل السلبيات مرهون بحسن أداء منسق الشبكة (الجمعية أو الهيئة التي تتولى تنسيق الأعمال الإدارية والمالية للشبكة) لأن التجربة المصرية في تكوين الشبكات تشير للأسف باستثناء العضو المنسق بنصيب الأسد ليس في الإدارة والتمويل فحسب بل والتدريب والتقدير والتسويق والدعاية مما يهدد نجاح هذه التجربة الوليدة، ويكمن العنصر الثاني في نجاح عملية التشبيك هو إحسان اختيار الشريك أو الشركاء في الشبكة من حيث القدرة والرغبة والاستعداد فلا بد من تمحيص قدرات الأطراف المؤسسية ومدى الانسجام والتوافق مع ميادين عمل الشبكة والاستعداد لتقبل فكرة العمل الجماعي أو روح الفريق، بتحقيق هذين العنصرين حسن أداء وإدارة العضو المنسق للشبكة وإحسان اختيار الشركاء والحلفاء فيها يمكن تعظيم الإيجابيات وتلبية احتياجات المنظمات الأهلية من التشبيك حيث الرغبة في زيادة عدد

المستفيدين من خدمات الجمعية وزيادة مواردها وتوفير فرصة التدريب والتأهيل المؤسسي للعاملين بالجمعية وزيادة المشاركة المجتمعية وتأثير الجمعية في المجتمع.

مقومات التشبيك

- توافر رؤية واضحة: لدور الشبكة والأهداف المحددة التي تسعى إليها، مع تصور واضح للأولويات، فالعمل في دائرة واسعة من الأهداف ودون أولويات يشتت عمل الشبكة ويقلل من فاعليتها، بينما يكون التركيز من طبيعة تحقيق فاعلية واضحة
- تعدد مصادر التمويل: هو المطلب الثاني لفاعلية الشبكات، وهذه المصادر ينبغي أن تكون متنوعة، بعضها داخلي ذاتي مثل اشتراكات الأعضاء.
- التخطيط الدقيق لأنشطة الشبكة: والاحتراس من مصيدة التنافس مع الأعضاء فبعض الشبكات في الدول النامية تبنت أنشطة تنافسية مع بعض الأعضاء من المنظمات غير الحكومية، وهو الأمر الذي أدى إلى تنافس وليس تكامل الموارد والطاقت.
- تحقيق التوافق: والانطلاق من "المشترك" فالشبكة تضم منظمات متنوعة ومختلفة في الأهداف والنشاط والحجم وأحياناً في الرؤى النظرية والسياسية والاجتماعية.
- بناء شراكة فعالة: بين الشبكة ومختلف الأطراف فالمنطلق الأساسي للشبكة هو تقوية المجتمع المدني ودعمه.
- توفير آليات لإدارة المنافسة: أو الصراع المتوقع ظهوره في منظمات مختلفة ومتنوعة ومن ثم فإن الشبكات الناجحة في هذا الإطار، هي تلك التي تعتمد منهاج معلن لميثاق أخلاقي واضح ومحدد.

استراتيجيات التشبيك

هي مجموعة الخطط والأنشطة التي تسهم في زيادة نمو الموارد المادية والبشرية وتبادل الخبرات والمهارات بين الجمعيات الأهلية من خلال الاتصال الفعال لتحقيق أهداف علاجية ووقائية وتنموية كما يوجد عدد من الاستراتيجيات لتحقيق التفاعل فيما بين الجمعيات والمنظمات غير الحكومية وهي:

استراتيجية الدفاع – المناصرة: ويمكن أن تستخدم هذه الاستراتيجية لتدعيم موقف الشبكة وامدادها بالتكنيكات الدفاعية اللازمة عند تبنيها القضايا النوعية ذات التأثير على قطاعات معينة من أفراد المجتمع، لتدعيم موقف الاطراف المشاركين في الشبكة، وتنمية قدراتهم، وزيادة تأثيرهم الخارجي بهدف الدعوة وكسب التأييد لقضاياهم

- الاستيعاب أو الاستقطاب: تمارس الجمعيات والمنظمات غير الحكومية الاستقطاب عندما تسعى إلى أن يشمل هيكل اتخاذ القرارات والقيادات العناصر التي ترى أنها تهدد وجودها أو استقرارها أو تعوض نشاطها وتحقيق أهدافها ويتخذ الاستقطاب أشكال منها، مشاركة المسؤولية ويتم ذلك باستقطاب هؤلاء الافراد كاستشاريين بالجمعية
- استراتيجية التمكين: تهدف إلى مساعدة الفئات السكانية الضعيفة وتقويتها اجتماعي اً واقتصادي وسياسيا بحيث تصبح أكثر قدرة على المشاركة في اتخاذ وصنع القرارات التي تصل بإشباع حاجاتهم ومواجهة وحل مشكلات مجتمعهم.
- استراتيجية التفاوض: أشار قاموس الخدمة الاجتماعية الى التفاوض باعتباره عملية يمكن من خلالها إحضار الناس الذين ينازعون حول بعض القضايا والعمل على التوفيق بينها، كما تستخدم هذه الاستراتيجية للعمل دون سيطرة أحد المنظمات الأعضاء على الآخرين وتحويل الصراع السلبي الى صراع ايجابي وتستخدم ايضا لتريب الاختلافات بين الجمعيات وأعضاء الشبكة سواء في الناحي الثقافية او السياسية ولغة لا حوار فيما بينها لان ذلك يعد الاساس في استمرارية الشبكة تواجدها.

نظريات التشبيك

- نظرية التفاعل: التفاعل الاجتماعي ظاهرة اجتماعية يحدث فيها تأثير متبادل بعين فعردين أو جماعتين أو هئتين فأكثر، ويتم هذا التفاعل طريقة الاتصال: ويكون الاتصال مادياً، او معنوياً، مباشراً أو غير مباشراً والاتصال شرط أساسي لحدوث التفاعل، والعزلة تؤدي الى إيقافه لأنها تمنع تجاوب الشخص المعزول عن المجتمع وتأثره به وتأثيره فيه، وترى النظرية التفاعلية أنه كلما ازداد التفاعل بين أفراد المجتمع واتصالهم ببعضهم البعض كلما ازداد اشتراكهم وتماسكهم ويكون ذلك في حالة التفاعل الايجابي فقط، ويجعب أن يؤخذ في عين الاعتبار التكوين الشخصي للمواطنين.
- نظرية التبادل: الدارسة لكي تكون واقعية في نظرتها الى العلاقة بعين الافراد والجماعات والمنظمات سواء كان ذلك في الوسائل أو الغايات، ويترتب على ذلك تدل في السلوك أو الوظائف من خلال تفاعل الأفراد، معاً أو تفاعل بين الفرد والمنظمات أو تفاعل بعين المنظمات وبعضها أو تفاعل الجمعية مع بيئتها الخارجية.
- نظرية الانساق الاجتماعية: تعتبر نظرية الانساق الاجتماعية إحدى النظريات التي تعتمد عليها العلوم الاجتماعية فعي تفسيرها للعلاقات المتبادلة بعين المنظمات وبعضها وبيئها وبعين المستفيدين من خدماتها، حيث ظهرت فكرة النسق أول ما ظهرت في معناها العلمي في كتابات

مونتسكيو في كتاب "روح القوانين" حيث أرسى هذا الكتاب دعائم واسس نظرية النسق الاجتماعي الكلي بناء على ارتباط أجزاء المجتمع وظيفتها.
ملامح استراتيجية التشبيك

- توثيق الصلات وتفاعل الخبرات بين العاملين والمتطوعين في المنظمات الأهلية العربية.
 - تحقيق المزيد من التواصل بين المؤسسات في العالم العربي ومؤسسات التمويل والمنظمات العالمية.
 - تحقيق المزيد من الفهم المستند على البحث العلمي لفعاليات القطاع الأهلي والعربي ومجالات نشاطه وأنماطه النوعية.
 - توسيع قاعدة للمستفيدين من الحزم التدريبية التي تقدمها الشبكة العربية للمنظمات الأهلية مع توجيه الاهتمام إلى مجالات تدريب جديدة تتفق والاحتياجات المتطورة للمنظمات الأهلية.
 - توسيع قاعدة العضوية في الشبكة العربية للمنظمات الأهلية وتعميق المشاركة الديمقراطية.
 - الإسهام في بناء الثقة بين القطاع الأهلي العربي والقطاع الخاص والحكومات العربية.
- شروط نجاح التشبيك**

- الرغبة والاستعداد لدى الجمعيات للاشتراك في الشبكة.
- العمل معاً بشكل فريق عمل جماعي.
- الشفافية.
- التدفق السهل للمعلومات فيما بينهم.
- عدم قيام جمعية أو أكثر بالسيطرة على الشبكة.
- التحديد الواضح والمكتوب للأدوار والمسؤوليات والحقوق والواجبات لكل جمعية.
- حق الشبكة في محاسبة الجمعيات الأعضاء عند الخروج عن المتفق عليه.
- وجود ثقة متبادلة بين الجمعيات الأعضاء.

كيف نفعل دورنا كجمعيات اعضاء في الشبكة

1. وضع خطة استراتيجية للشبكة تتضمن رؤية ورسالة واهداف استراتيجية وخطة للشبكة.
2. وضع قيم مشتركة بين اعضاء الشبكة تتسم بمراعاة المصداقية والمساءلة والشفافية والصالح العام.

3. العمل على إيجاد المناخ الذي من شأنه تعزيز العلاقات بين أعضاء الشبكة من خلال الندوات الإقليمية والمؤتمرات القومية.
4. واعداد قائمة بمعايير اختيار الأعضاء المحتملين للانضمام للشبكة.
5. التشجيع على إصدار نشرات دورية أو كتيبات تضمن أهم إنجازات وأعمال ورسالة الشبكة بالإضافة إلى أهم القضايا التي تشغل اهتمامها والعمل على تبادل هذه المطبوعات مع المنظمات الأخرى في مختلف المناطق الجغرافية.
6. توفير التدريب والدعم الفني حول القضايا ذات الصلة بالتنشيط والتحالف بين منظمات المجتمع المدني.
7. وضع خطة بحثية تهدف إلى زيادة الوعي حول قضايا الشبكة، وهذا من شأنه توفير قاعدة البيانات الأساسية اللازمة لإعطاء رؤية شاملة للموقف وتحديد محاور الانطلاق نحو المستقبل.
8. زيادة مشاركة المرأة في تقديم الخدمات وصنع القرار في مختلف جوانب التنمية الاجتماعية والاقتصادية.
9. إنشاء موقع على شبكة العالمية للمعلومات (الإنترنت) يتم من خلاله توفير قواعد المعلومات اللازمة حول المنظمات مما يساعد على إثراء الحوار وتوطيد العلاقات بين البرامج والأنشطة المتماثلة.
10. إعداد برنامج يتم من خلاله تبادل أفضل وانجح التجارب التي تقوم بها المنظمات المختلفة مما يشجع المنظمات على معرفة المزيد عن التجارب الناجحة وبالتالي السعي نحو إقامة شبكات تضم المنظمات التي تعمل في مجالات مشتركة.
11. التأكيد على محور بناء الشبكات والتحالفات من خلال دعم فرق الدعم الفني مع المنظمات غير الحكومية المشاركة في المشروع.

دخول المنظمات في التحالفات

المنفعة المتبادلة مثل الفوائد الاقتصادية وتبادل المعرفة.

تسبب التحالفات حالة من الاستقرار من خلال تقاسم المخاطر.

بناء تحالفات مع قطاعات أخرى مثل الأجهزة الحكومية.

عدد المنظمات التي تعمل معاً يزيد من قوة كل عضو في التحالف.

يعزز أعضائه داخلياً على مستوى العاملين لتكون أكثر فعالية.

تعزيز شرعية الإجراءات والسياسات والبرامج وتبادل المعلومات.

انواع ووسائل الاتصال بين اعضاء الشبكة

ان الاتصال الجيد بين اعضاء الشبكة يقوى العلاقات بين الاعضاء ويعمل على دعم الثقة بين الاعضاء والترابط وخاصة في المراحل الاولى من تكوين الشبكة وانواع الاتصال متعددة ومنها المباشر وغير المباشر والأفقي والرأسي وتتنوع الوسائل أيضاً بتنوع الاتصال وكلها تعمل من اجل تدعيم اعضاء الشبكة وتحقيق اهدافها ومنها.

الاتصال المباشر: ترجع اهميته للاتصال وجها لوجه مما يزيد من تقوية العلاقات بين اعضاء الشبكة ويتم ذلك من خلال:

1. الاجتماعات واللقاءات.
2. التدريبات والمؤتمرات.
3. المناسبات.

الاتصال غير المباشر: ترجع أهميته في سرعة اتخاذ القرارات اليومية بين أعضاء الشبكة ويتم من خلال:

1. التليفون، الانترنت، الفاكس
 2. موقع التواصل الاجتماعي للشبكة.
 3. الخطابات السريعة.
- الاتصال الرأسي: من أعلى لأسفل ومن أسفل لأعلى.
- الاتصال الأفقي: عبر المستويات الواحدة داخل الهيكل التنظيمي للشبكة.

العقبات التي تعيق عمل الشبكات

1. الثقافة الاجتماعية السائدة ومدى تقبلها للعمل الجماعي والحوار والاختلاف والتفاوض.
2. التنافس غير الصحي بين منظمات المجتمع المدني والذي يمتد من صراع غير علني إلى صراع مباشر في كثير من الأحيان.
3. اعتماد العديد من جمعيات المجتمع المدني على قياداتها والتي تنطلق من منظور شخصي عند بناء التحالفات مع جمعيات أخرى.
4. الحاجة إلى وجود المعلومات التي يحتاجها أعضاء الشبكة أو التي تحتاجها الشبكة لتستطيع القيام بعملها.
5. غياب الديمقراطية في إدارة بعض جمعيات المجتمع المدني، وكذلك في إدارة الشبكات مما يؤدي إلى عدم استمراريتها.
6. قلة مصادر التمويل التي تواجه الشبكات، والتي أيضاً تعيق برامج عمل الشبكات.

7. الحاجة إلى كادر فني مدرب قادر على إدارة الشبكات والتحالفات.
8. غياب المتابعة والتقييم.

طرق التغلب على العقبات

1. تدريب الجمعيات على تقبلها للعمل الجماعي والحوار والاختلاف والتفاوض.
2. التنسيق بين الجمعيات للصالح العام.
3. تعزيز الحكم الداخلي الصالح داخل جمعيات المجتمع المدني.
4. المتابعة المستمرة لعمل الشبكات.
5. توفير الكوادر المدربة على إدارة الشبكات والتحالفات.
6. تنمية موارد الشبكة وتعبئة الموارد لها للقيام بدورها في حل قضايا المجتمع.

مزايا التشبيك

- أهم العوامل والفوائد التي تعود على الجمعيات من عملية التشبيك:
1. التشبيك يسهل عمليات التبادل: (خبرة – معلومة – معرفة – مهارة).
 2. تجنب تكرار الأعمال والجهود.
 3. توفير الدعم والمساندة.
 4. التمويل المشترك والتعاون الفني.
 5. فرصة للحوار مع المستويات المختلفة (صانع قرار – مسئولين حكوميين).
 6. فرصة لتبنى الموضوعات التنموية المعقدة.
 7. خلق الوعي الجماعي تجاه القضية.

لمحة عامة عن التشبيك والتنسيق بين منظمات المجتمع الأهلي والرسمي

التشبيك بين الجمعيات الأهلية والمنظمات غير الحكومية هو وسيلة ناجعة لتبادل المعرفة والمعلومات حول الاحتياجات والحلول والخبرات الفضلى والمنافع والمساهمة في نشرها وتداولها. كما يعتبر التشبيك وسيلة لتقوية المنظمات غير الحكومية من خلال توحيد الخطاب وزيادة التأثير في المفاوضات والضغط، ويساهم التشبيك كذلك في تعزيز الأداء الديمقراطي وتفعيل الدور التنموي لمنظمات المجتمع المدني، ويشكل التشبيك أداة لتقوية المنظمات غير الحكومية في سعيها نحو استقلالية قرارها في مواجهة نزعة الحكومة للهيمنة عليها ولتوجيهها والقطاع الخاص الذي يحاول التخفيف من نتائج ادائه الاقتصادي على الصعد الاجتماعية والثقافية والبيئية من خلال دعم

المنظمات غير الحكومية، والجهات المانحة التي تسعى الى فرض اهدافها وبرنامج عملها، وفي بعض الأحيان ثقافتها.

الأهداف التي تسعى المنظمات غير الحكومية والجمعيات الأهلية من خلال التشبيك الى تحقيق الأمور الآتية:

1. بلورة مفهوم مشترك وواضح للتنمية.
 2. بلورة رؤية مشتركة وجديدة حول القطاع الأهلي.
 3. الانتقال من الدور الرعائي (الراعي) وتقديم الإعانات الى دور فاعل في التنمية وفي عملية التغيير الاجتماعي.
 4. إيجاد البيئة القانونية الملائمة لعملها.
 5. التكامل والمشاركة مع وجود دولة عصرية.
 6. تنمية المهارات وبناء القدرات والتدريب.
 7. بناء مجتمع مدني، وإيجاد فضاءات تقوم على أساس تحالف واع وأهداف واضحة ورؤية شاملة للتنمية ودور محوري للمنظمات الأهلية.
- وللتشبيك أهمية بالغة، خاصة بعد أن تم الاعتراف بدور منظمات المجتمع المدني كشريك حيوي في عملية التنمية، ففي حين كانت الجمعيات الأهلية، ومنذ عقود قليلة مضت، تعمل في مجالات الإغاثة وأصبحت تحتل قضايا التنمية حيزاً أساسياً في برامجها ونشاطاتها. ويساهم التشبيك في تحقيق الأمور الآتية:

1. الحد من التنافس بين منظمات المجتمع المدني وتطوير التعاون والعمل الجماعي.
2. تعزيز مفاهيم وآليات المشاركة في اتخاذ القرار في المنظمات وعلى كافة الصعد.
3. التعاون لمواجهة المخاطر والتحديات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والثقافية.

المعايير النوعية للتشبيك

استناداً الى تعريف التشبيك، يمكن اعتماد المعايير التالية لقياس نوعية وكيفية التشبيك:

الرؤية والرسالة والمهمة:

يقوم التشبيك حول رؤية يتوافق الأعضاء عليها، وتكون الرؤية بمثابة الأهداف السامية التي "يلتمسون" بتحقيقها، ويؤكد الأعضاء على الرؤية المشتركة التي تكون بالنسبة إليهم بمثابة "نموذج تنموي بديل"، ويعملون من خلال الشبكة للترويج وتحقيق هذه "الميزة التفضيلية" التي يتمتعون بها.

وللتشبيك رسالة ومهمة واضحة تعبر عن أهمية الجمعية والأسباب الكامنة وراء وجودها، إن الرسالة توضح الاتجاهات التي يجب أن تسلكها الشبكة لتحقيق أهدافها، وتساعد الرسالة في تحديد

سبب أو أسباب قيام الشبكة، وفي تحديد شرعيتها المجتمعية والقانونية وفي تحديد فلسفتها العامة تجاه المجتمع ككل وتجاه الفئات المستهدفة.

وغالباً ما تؤكد المهمة على تعزيز مبادئ الديمقراطية والتنمية البشرية المستدامة والعدالة الاجتماعية وصياغة ثقافة تنبذ العنف وتقوم على أساس احترام حق الحياة والتضامن والتعاون، ثقافة تقوم على أساس الحقوق المتساوية بين كافة المواطنين بدون تمييز سواء بسبب الجنس أو العقيدة أو الدين أو العرق أو الإعاقة، مع العمل على رفع الوعي الاجتماعي والثقافي للمواطنين وتطوير المجتمع المعاصر وتمكين المجتمع المدني.



عوائق التشبيك

وبالرغم من أهمية نشاط الشبكات والدور الذي يمكن أن تلعبه في دمج سيدات الأعمال في التنمية الاقتصادية والاستثمار، إلا أننا نحتاج إلى التعرف على العوائق التي يمكن أن تؤثر في أداء التشبيك.

ويمكن تلخيص العوائق والأسباب الأكثر شيوعا الكامنة وراء فشل الشبكات هي:

1. عدم التكافؤ الاجتماعي بين الشركاء والفاعلين.
2. عدم التكافؤ الاجتماعي بين تحليل المشاكل وتحديد الشبكة.
3. نقص الموارد وخصوصا الوقت.
4. نقص المعارف والمهارات فيما يتعلق بسير عمل الشبكة.
5. غياب الأهداف المشتركة والواضحة.
6. غياب الثقة فيما يتعلق بالتأثير الذي قد تحدثه الشبكة وقوة هذه الشبكة وإمكانية بنائها بحد ذاتها.

آليات تعزيز التشبيك والتنسيق

يتم وضع الأسس والآليات لتعزيز التشبيك والتنسيق مع الجمعيات الشريكة في عملية التنمية لتغطية كافة القطاعات المرتبطة بنشاطات متنوعة من خلال:

1. وثيقة برامج توضح الأنشطة والأهداف والسياسات نابعة عن رؤية ورسالة الجمعية.
2. الاستعلام على الدوام عن حاجات الجمعيات الشريكة من خلال التنسيق والتكامل بين منظمات المختلفة أفقيا عموديا".
3. التوثيق الكامل لكل اللقاءات والاجتماعات التي تجري في إطار أنشطة الجمعيات الشريكة والجهات ذات العلاقة.
4. المتابعة الدائمة والحثيثة مع الجمعيات الرسمية والخاصة والأهلية التي يجري التنسيق والتشبيك معها.
5. متابعة الأفكار التي تطرح في الاجتماعات وصياغتها على شكل مشاريع يمكن العمل عليها من خلال الجمعية الأم والجمعيات ذات العلاقة.
6. الاستمرارية والتراكمية في التنسيق والتشبيك.
7. تجنيد الأموال لتنفيذ البرامج والأنشطة التي تتبلور فيما بعد على شكل مشاريع.
8. توفير قاعدة معلومات حول أنشطة الشبكات المختلفة

1 توفير الدعم الفني

توفير الدعم الفني والتدريب لأعضاء التحالف، وبخاصة ما قد تقدمه منظمة كبيرة لأخرى أصغر، كلاهما داخل في التحالف.

2 تحديث أساليب العمل

تحديث أساليب العمل التي ينفذها التحالف لضمان اجتذاب حلفاء جدد والمساهمة في تحقيق أهدافه.



3 توثيق ونشر الخبرات

توثيق ونشر خبرات التحالف والدروس المستفادة من عمل التحالف، وذلك بهدف مشاركتها لقطاع عريض من المستفيدين، وتحقيق الشفافية لعمل التحالف.

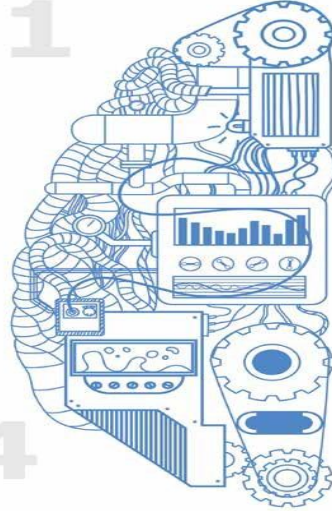


4 إقامة قنوات التواصل

إقامة قنوات التواصل باستمرار وذلك عن طريق:

التحديثات اليومية أو الأسبوعية بحسب حاجة العمل وذلك من خلال استعمال البريد الإلكتروني-مثلاً- لإجراء الاتصالات اليومية.

التخطيط لعقد اجتماعات وجهاً لوجه مع المعنيين، فهذه الاجتماعات بالغة الأهمية لإرساء قواعد التفاهم بين الشركاء في التحالف.



أشكال واتجاهات التشبيك والتنسيق

1. قطاعي: مع الجمعيات والشركات في القطاع الخاص، ومع جمعيات المجتمع المدني المهنية والاجتماعية والتي لها تأثير في تسيير الرأي العام وفي تسيير الحركة الاقتصادية والاجتماعية في الدولة.
2. جغرافي: وذلك عبر تغطية كافة أرجاء الوطن من خلال النشاطات والبرامج المختلفة.
3. ثنائي: وذلك عبر إقامة علاقات ثنائية بين الوزارة والجمعيات الشريكة.

مؤشرات الأداء (الوضع المرغوب)

قيام الجمعية بإنشاء علاقات تشبيك وقدرتها على إقامة علاقات وثيقة مع المجتمع، وهنا ينبغي أن نعول على مدى قدرة مبادرات التشبيك على الاستمرار في العمل على المدى الطويل بدون الاعتماد على التمويل الخارجي أو حتى بدون الجمعية المظلة، وذلك من خلال موازنة الرؤية الخاصة بمبادرات الشبكة والمصالح والأولويات الخاصة بكل عضو من أعضائها، وذلك في إطار منظومة متكاملة لنظام إداري يعتمد عليه وإجراءات قوية للمتابعة والتقييم"

اجراءات التدخل

التشبيك مع المنظمات الغير حكومية

1. الاشتراك في أحد الاتحادات الإقليمية بهدف الانخراط في العمل مع جمعيات أخرى وذلك كخطوة أولى للتوجه العملي من خلال العمل مع كيان يشمل العديد من الجمعيات.
2. الاشتراك بشكل نشط في اتحادات إقليمية أو كعضو في اتحادات أو شبكات أخرى، ونعني هنا تفعيل علاقة الجمعية كعضو وذلك لتعظيم المردود من علاقتها بالتشبيك ويمكن الاشتراك بشكل نشط عن طريق:
 - الالتزام بحضور كافة الاجتماعات الخاصة بالأعضاء.
 - المشاركة بشكل فعال في كافة عمليات اتخاذ القرار.
 - الحفاظ على مستوى عالٍ من الاحترام المتبادل بين الجمعية والأعضاء الآخرين.
 - الالتزام بمبادئ وميثاق العمل المتفق عليه.
 - التقدم بأفكار مبتكرة وبناءة لتطوير العمل.
 - مشاركة الدروس المستفادة من تجارب الجمعية مع الأعضاء الآخرين وتشجيعهم على القيام بالشيء ذاته.
3. تنظيم لقاءات دورية للعاملين بالجمعية مع العاملين بجمعيات أخرى، وصولاً إلى رفع كفاءة العاملين عن طريق مشاركتهم لخبرات أخرى، ويمكن أن يتحقق ذلك عن طريق:
 - تنظيم ندوات دورية مع الجمعيات ذات الاهتمامات المشتركة والتي تقع في نفس النطاق الجغرافي، ويفضل أن يكون مكان تلك الندوات بالتبادل مع الجمعيات الأخرى المشاركة وذلك لخلق مساحة أكبر للاستفادة العملية.
 - تنظيم لقاءات غير دورية (كلما كانت الظروف مواتية) مع الجمعيات ذات الاهتمامات المشتركة.
 - المشاركة الفعالة في الندوات التي تنظمها جمعيات أخرى.
 - تخصيص الجمعية جزءاً من ميزانيتها لتغطية نفقات تلك الندوات وتوضيح خطط الجمعية ذلك التوجه.
4. تبادل الجمعية المعلومات حول خططها وأنشطتها بشكل منتظم مع الجمعيات الأخرى بخلاف التقرير السنوي، وذلك لتشجيع روح التعاون وتوطيد جسور الثقة بين الجمعيات، ويمكن أن يتحقق ذلك عن طريق:
 - تخصيص جزء من وقت الندوات مع الجمعيات الأخرى (كما سبق بيانه) لمناقشة الخطط والأنشطة وصولاً إلى حجم أكبر من التغذية المرتدة.

- قيام الجمعية بتنفيذ أحد الأنشطة أو البرامج مع جمعيات أخرى لعل من أبرز صور تشجيع التعاون بين الجمعيات المختلفة هي تلك التي تتمثل في التنفيذ المشترك لأحد الأنشطة أو البرامج ويمكن أن يتحقق ذلك عن طريق:
 - ◀ البدء بتجميع لأحد الأنشطة المشتركة والتي يتم تنفيذها بشكل مستقل في الجمعيات الأخرى في داخل النطاق الجغرافي وذلك كخطوة أولى.
 - ◀ التخطيط المشترك مع هذه الجمعيات لتطوير النشاط الذي تم تنفيذه.
 - ◀ التخطيط المشترك مع هذه الجمعيات لتطوير أنشطة وبرامج جديدة.
 - ◀ البدء في تنسيق الجهود مع الجمعيات التي تقع خارج النطاق الجغرافي وتكرار الخطوات السابقة (ممكن أن يتم العمل على هذا المستوى في نفس الوقت على مستوى الجمعيات من داخل النطاق الجغرافي وذلك تبعاً لظروف وإمكانيات الجمعية).
- 5. قيام الجمعية بالاتصال بشكل مباشر بجمعيات أهلية أخرى للدعوة إلى إحدى القضايا موضع الاهتمام المشترك، وذلك من أجل زيادة مصداقية جهود الدعوة وتوسيع القاعدة الشعبية ويتم الاتصال عن طريق:
 - توجيه خطاب إلى الجمعية/الجمعيات المستهدفة موقع من رئيس مجلس الإدارة ويكون الهدف الأساسي الترتيب لعقد اجتماع تمهيدي مع قيادات الجمعية/الجمعيات المستهدفة ويجب أن يشتمل الخطاب على ما يلي:
 - ◀ خلفية عن الجمعية برامجها وأنشطتها.
 - ◀ توضيح الهدف من الخطاب وتوضيح الرغبة في بحث فرص تنسيق الجهود والعمل المشترك.
 - ◀ يتم توضيح أن ميعاد ومكان الاجتماع سيتم تحديده بما يتلاءم مع ظروف الجمعية/الجمعيات المستهدفة.
- 6. عقد اجتماع مع قيادات الجمعية/الجمعيات المستهدفة بغرض بحث فرص تنسيق الجهود والعمل المشترك، ويتم خلال الاجتماع توضيح القضية والتي من المتوقع أن تكون ذات اهتمام مشترك وتوضيح الفوائد المترتبة على العمل سوياً، على أن يمثل الجمعية أعلى المستويات التنفيذية (المدير التنفيذي) وأعلى مستويات جهاز الحكم الداخلي (رئيس مجلس الإدارة/نائب رئيس مجلس الإدارة).
- 7. يمكن أن تتناول الجمعية مناقشة القضية موضع الاهتمام خلال الاجتماعات التي تنظمها. إننا نعول كثيراً على أهمية تعدد اللقاءات سواء على المستوى الرسمي أو غير الرسمي بين الجمعيات على كافة المستويات القيادية والتنفيذية وذلك لما تنطوي عليه من فوائد جمة تعود بالنفع على كافة الأطراف المعنية.

8. قيام الجمعية بالاشتراك مع جمعية/جمعيات أهلية أخرى بإعداد خطة للعمل تتضمن تحديداً لأدوار كل منها، حيث تساعد الخطط على تنظيم العمل ورسم أفضل الطرق للوصول إلى الأهداف المرجوة ويمكن أن يتم ذلك عن طريق:

- عقد لقاء للتخطيط الاستراتيجي يضم ممثلين عن الجمعيات على أعلى المستويات التنفيذية ومجالس الإدارات، على أن يتم إسناد مهمة الميسر لشخص متخصص في أي من الجمعيات وإذا لم يتوفر ذلك فعلى الجمعيات الاتفاق مع ميسر ذو خبرة في مجالات التخطيط للقيام بالمهمة.
- يجب أن تقوم الجمعيات بمراجعة خطط العمل ومتابعتها لتحديد الدروس المستفادة ولتعديل الخطط بما يتناسب والظروف المحيطة.
- يجب التأكيد على أهمية أن نضع في الاعتبار الموارد المتاحة لخطة العمل المشترك حتى لا نجد أنفسنا أمام خطة طموحة للغاية ولكن تفقر إلى الموارد التي تمكننا من تحقيقها بالكفاءة المطلوبة.

9. تنص لائحة النظام الأساسي للجمعية أو توجد اتفاقيات تسمح للجمعية بالعمل المشترك مع الجمعيات الأهلية الأخرى، حيث أن ذلك من الأهمية بمكان لما له من دلالة قوية تدل على توجه الجمعية على مستوى القيادات العليا للعمل المشترك مع جمعيات أخرى.

10. تشرك الجمعية جمعيات أخرى في مواردها، وهنا تجدر الإشارة على عدم التركيز فقط على الموارد المالية وإنما أيضاً الموارد غير المالية، إن إشراك جمعيات أخرى في موارد الجمعية لا ينطوي على فوائد في اتجاه واحد للجمعيات الأخرى فقط، بل في الحقيقة إن هناك جانب كبير من الفوائد تعود على كل الأطراف، فحين تشرك الجمعية جمعيات أخرى في مواردها المالية فإنها تستفيد من الموارد الغير مالية للجمعيات الأخرى كخبرات الأجهزة التنفيذية والعكس صحيح، وعلى كل الأحوال فإنه من الأكد أن الاستفادة سوف تكون أشمل على مستوى القاعدة الشعبية لكل الجمعيات، والإشراك في الموارد يمكن أن يتم عن طريق:

- تخصيص جزء من موارد الجمعية المالية لجمعيات أخرى لتنفيذ أحد أو بعض الأنشطة المشتركة
- تكليف أحد موظفي الجمعية للعمل بالجمعيات الأخرى فترة محددة لأداء مهام محددة كتدريب الموظفين بالجمعيات الأخرى أو نقل بعض خبرات الجمعية إليهم
- استقبال أحد/بعض موظفي الجمعيات الأخرى لفترة محددة لملاحظة العمل بالجمعية للاستفادة من خبرات الجمعية في مجالات تحتاجها جمعياتهم

11. اشتراك الجمعية مع جمعيات أهلية أخرى في اجتماعات مع صناع القرار وبناء علاقات جيدة على مستوى صناع السياسات له أهمية كبيرة في خلق قنوات للحوار على مستوى السياسات بين متخذي القرار وصناعه من جانب وبين القاعدة الجماهيرية من جانب آخر. ويتم ذلك عن طريق:

- الالتزام بحضور كافة اللقاءات الجماهيرية التي ينظمها أعضاء المجالس المحلية، على أن يمثل الجمعية أعلى المستويات.
- منح العضوية الشرفية لبعض أعضاء مجلسي الشعب والشورى والمجالس المحلية.

التشبيك مع الحكومة

1. قيام الجمعية بتنفيذ أنشطة للتعاون المشترك مع إحدى المؤسسات العامة الحكومية، يعد التشبيك مع المؤسسات الحكومية من أهم علاقات التشبيك حيث أنه يفتح المجال أمام بناء علاقات جيدة مع المؤسسات الحكومية وأيضاً تفعيل عملية التنمية حيث تكون الفرصة مهيأة لضمان أفضل النتائج، والتشبيك مع المؤسسات الحكومية يتم عن طريق:

 - الاشتراك في البرامج الحكومية والتي توجه للعمل التعاوني مع مؤسسات العمل المدني على سبيل المثال برامج وزارة التأمينات والشئون الاجتماعية والمجلس القومي للطفولة والأمومة.
 - التقدم بمقترحات إلى المؤسسات الحكومية المهتمة بالعمل مع المنظمات الغير حكومية.

التشبيك مع القطاع الخاص

1. قيام الجمعية بتنفيذ أنشطة دعوة مع إحدى مؤسسات القطاع الخاص، ويتم ذلك عن طريق:

 - عقد اجتماع مع قيادات المؤسسة/المؤسسات المستهدفة بغرض بحث فرص تنسيق الجهود والعمل المشترك، ويتم خلال الاجتماع توضيح القضية والتي من المتوقع أن تكون ذات اهتمام مشترك وتوضيح الفوائد المترتبة على العمل سوياً، على أن يمثل الجمعية أعلى المستويات التنفيذية (المدير التنفيذي) وأعلى مستويات جهاز الحكم الداخلي (رئيس مجلس الإدارة/نائب رئيس مجلس الإدارة).
 - التخطيط لتنسيق الجهود والموارد وتوضيح الأدوار.
 - مراجعة الخطط وتحديثها كلما دعت الحاجة.

استدامة التحالف

تعد مرحلة الحفاظ على استدامة التحالف بعد تأسيسه وبداية برامجه مرحلة مستمرة، حيث يجب اتخاذ قرارات بشأن الخطط طويلة المدى لضمان استمرارية التحالف حتى يحقق أهدافه بوجه عام، يعتمد مستقبل التحالف على قدرة اعتماده على نفسه، ومن بين العوامل المؤثرة لتحقيق ذلك: القيمة التي يضيفها التحالف إلى أعضائه والأطراف المعنية الأخرى، نوعية العلاقات بين الأعضاء، قدرة التحالف على زيادة وتنويع قاعدته المالية، درجة استجابة التحالف للاحتياجات المتغيرة، الاتجاهات والأولويات، مدى إبداع التحالف في تسيير عملية بناء القدرات وإقامة علاقات وشراكات ذات فائدة مشتركة.

إن مرونة التحالف واستجابته للمتغيرات حوله، والابتكار والإبداع في تسيير عملية بناء قدرات للأعضاء، كلها عوامل تساعد على استمرارية التحالف وتدعم تأثيره. ويستعرض هذا الفصل عدداً من العوامل التي تساعد على استمرارية التحالف، وأهمها: التواصل

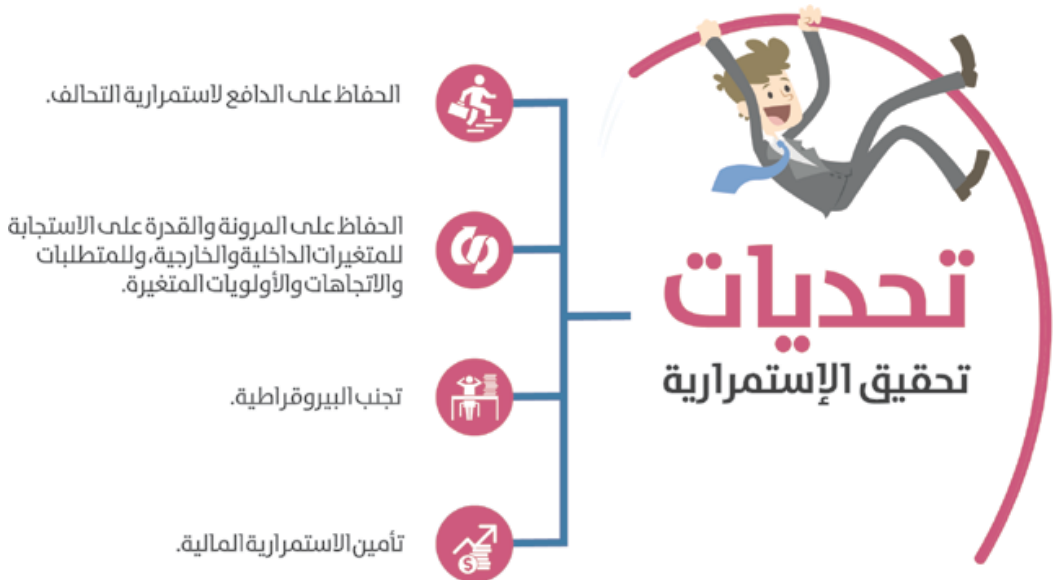
المستمر، التراكم المعلوماتي المنظم والمنتظم والشفافية. كما يعرض في نهايته العوامل التي يمكن على أساسها قياس نجاح التحالف. وهو بذلك مقسم إلى قسمين يمكن عرض كلا منهما على مدى 90 دقيقة، مع ترك الجلسة الأخيرة في اليوم لاستعراض عام لكل المناقشات وتلخيصها مع المشاركين والمشاركات.

عوامل تساعد على الاستمرارية

من المهم قبل مناقشة العوامل التي تساعد على الاستمرارية الإشارة إلى الأنشطة التي يمكنها أن تحقق الاستمرارية للتحالف، ومنها إعادة النظر باستمرار في الرسالة والرؤية والأهداف الإستراتيجية والخطط السنوية للتحالف وتطورها كلما دعت الحاجة. عرض إنجازات التحالف على الأطراف المعنية والأعضاء بانتظام دوام التركيز في تحسين جودة البرامج والخدمات مع استمرار النمو المتناسق للبرامج.

استمرار إشراك الأعضاء في التخطيط والمتابعة الدورية لأنشطة الشبكة، ومراجعة الغرض منها، والاحتياجات القائمة والطارئة. توثيق ونشر الدروس المستفادة وأفضل الممارسات الخاصة بالتحالف إعلامي، بشكل خاص الاستمرار في تبني تنمية القيادة في التحالف.

جهود الاستمرارية عن طريق زيادة وتنويع قاعدة الدعم. وقد يشهد تحقيق الاستمرارية عددا من التحديات، منها:



اسهامات التشبيك من خلال ما يلي:

1. تدعيم القدرات التنظيمية لمنظمات المجتمع خاصة المنظمات الأهلية فالتشبيك يمدّها بوسائل التكنولوجيا في مجال الاتصالات ونظم المعلومات مما يساعد على زيادة مصادر التمويل، ويساعدها على الارتقاء بالمهارات الإدارية وتنمية قدرات مواردها البشرية عن طريق ما يوفره من دروات تدريبية متنوعة ويوسع نطاق عملها ويعمل على تحسين برامجها ومشروعاتها.
2. التشبيك مفيد تماماً في تقوية الجمعية المجتمع للتأثير على القرارات والسياسات المجتمعية لصالح بعض الفئات من خلال تكتل واتحاد هذه المنظمات مع بعضها للتأثير والدعوة لقضايا ومشكلات الفئات المحرومة.
3. التشبيك يتيح فرصة عظيمة للمنظمات للوصول إلى أنسب الطرق والأساليب الحديثة لحل المشكلات التي ظهرت على الساحة والتي عجزت المنظمات عن حلها بالطرق التقليدية.