

تعاملات، هماهنگی و شبکه‌سازی سمن‌ها

مرکز توانمندسازی حاکمیت و جامعه جهاد دانشگاهی
مرداد ۱۳۹۹

۱۲۴



بنام خداوند جان و آفریننده



تعاملات، هماهنگی و شبکه‌سازی سمن‌ها

وزارت امور اجتماعی لبنان - برنامه‌ی توسعه سازمان ملل (UNDP)

نویسنده: زیاد عبدالصمد (مدیر شبکه نهادهای مدنی عربی برای توسعه)

مترجم: فاطمه تبرزه

مجموعه گفت‌وگوهای سازمان‌سازی و تقویت شبکه‌های اجتماعی - ۱

مرکز توانمندسازی حاکمیت و جامعه جهاد دانشگاهی

مرداد ۱۳۹۹

فهرست مطالب

۲	درآمد
۴	مقدمه
۵	اول: اهداف و دست‌یابی پذیری
۵	۱. اهداف
۵	۲. دست‌یابی پذیری
۶	۳. خلاصه
۸	دوم: استانداردهای کیفی
۸	۱. چشم‌انداز و رسالت
۸	۲. اصول و ارزش‌ها
۹	۳. اهداف
۱۰	۴. استراتژی
۱۰	۵. سازوکارهای کاری
۱۱	۶. ساختار اداری و مدیریتی
۱۳	سوم: چالش‌ها
۱۴	چهارم: سطوح
۱۴	۱. شبکه‌سازی جغرافیایی
۱۴	۲. شبکه‌سازی موضوعی
۱۵	۳. طول مدت شبکه‌سازی
۱۶	پنجم: چارچوب‌ها
۱۶	۱. اتحادیه‌ها
۱۶	۲. چترها
۱۶	۳. شبکه‌ها
۱۸	۴. مجمع‌ها
۱۹	۵. پلتفرم‌ها
۲۰	۶. نشست‌ها (گردهمایی‌ها)
۲۱	ششم: روابط سمن‌ها با سازمان‌های دولتی
۲۳	هفتم: هماهنگی با خیرین
۲۳	۱. تأمین مالی توسط خود
۲۳	۲. تأمین مالی دولتی
۲۴	۳. تأمین مالی از خارج
۲۶	هشتم: چالش‌های پیش‌روی سمن‌ها در لبنان و نقش شبکه‌سازی
۲۶	۱. حفظ سمن‌های ملی و ارتقای مفهوم شهروندی
۲۶	۲. شکل‌گیری چشم‌انداز درازمدت توسعه انسانی: لابی‌گری بر سر سیاست‌های دولتی
۲۶	۳. پایبندی به اهداف
۲۷	۴. هماهنگی مؤتلفین جامعه مدنی: شکل‌گیری گروه‌های فشار
۲۷	۵. فائق آمدن بر چالش‌ها
۲۸	۶. اجتناب از تبدیل شبکه‌ها به بار اداری اضافی
۲۹	نهم: کار مدنی: روش‌ها و کار اجرایی

درآمد

سازمان‌های مردم‌نهاد، نقش محوری در توانمندسازی افراد، توسعه شبکه روابط چندگانه اجتماعی، تقویت مشارکت و ایجاد منطقه حائل میان جامعه و دولت دارند. در سطح خرد و فردی، این نهادها زمینه‌ساز بسط شبکه روابط شخصی، تدوین مسئله و ارائه راه‌حل برای مسائل عمومی در عرصه‌ی عمومی بر اساس شیوه‌ی مجاب‌سازی و افزایش مدارای اجتماعی می‌شوند. در سطح کلان و نهادی، موجب تقویت همبستگی اجتماعی، توزیع متکثر قدرت در جامعه و کاهش تراکم قدرت، کمک به افزایش کنشگران جمعی و کاهش ابعاد اختلال رابطه‌ای، گسترش روابط گفت‌وگومانی و تسهیل انتقال اطلاعات می‌شوند.

در نسبت میان دولت و جامعه، هرچه جامعه‌ی مدنی فره‌تر و تثبیت‌شده‌تر باشد، شاهد حضور دولت مقتدرتر، ثبات سیاسی بیشتر و نظم پویا هستیم. بنابراین، تکوین و توانمندسازی جامعه‌ی مدنی به منزله‌ی کاستن از اقتدار دولت نیست، بلکه با تقویت پاسخگویی و بسط شبکه‌ی روابط اجتماعی، موجب تقویت اقتدار دولت می‌شود.^۱

بنابراین راهبرد توانمندسازی حاکمیت و جامعه، بدون توجه به نقش نهادهای مردمی و مدنی در عرصه‌های مختلف حکمرانی، به سرانجام نمی‌رسد. بر اساس همین فرض، مطالعه و ترویج ادبیات نظری مربوط به توانمندسازی سازمان‌های مردم‌نهاد و حکمرانی خیریه‌ها و سمن‌ها، بخشی از دستور کار توانمندسازی حاکمیت و جامعه است.

سابقه شکل‌گیری و توسعه شبکه نهادهای مدنی در کشورهای دیگر به چندین دهه پیشتر بازمی‌گردد. در ایران، مباحث مربوط به ایجاد هماهنگی میان نهادهای مدنی به اواخر دهه‌ی ۱۳۷۰ و اوایل دهه‌ی ۱۳۸۰ بازمی‌گردد. پس از یک دوره وقفه و فترت در فعالیت‌های مذکور، شبکه‌های نهادهای مدنی و مردمی طی دهه ۱۳۹۰ در ایران توسعه‌ی قابل توجهی پیدا کردند. طی کمتر از ۸ سال گذشته شاهد تکوین و شکل‌گیری شبکه‌های متعدد در حوزه‌های مربوط به خیریه، مسائل و آسیب‌های اجتماعی، محیط زیست، گردشگری، کارآفرینی و... بوده‌ایم که از به هم پیوستن سمن‌ها و سازمان‌های خیریه‌ی منفرد به یکدیگر شکل گرفته و سبب هم‌افزایی و ایجاد چتر واحد فعالیت‌ی برای پیگیری اهداف و برنامه‌های مشترک شده‌اند.

چنانکه در گزارش فعلی ملاحظه خواهیم کرد، شبکه نهادهای مدنی کارکردهای متعددی دارند که از آن جمله می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

۱. پایان دادن به رقابت میان سازمان‌های جامعه‌ی مدنی و افزایش همکاری و کار تیمی میان آن‌ها؛
۲. تعریف نقش فعال و اثرگذار سمن‌ها از طریق گفتگوی چندجانبه و گروهی؛
۳. همکاری برای فائق آمدن بر مخاطرات و چالش‌های اقتصادی، سیاسی، اجتماعی و فرهنگی؛
۴. سازمان‌دهی به لابی‌گری و حمایت‌گری در مورد سیاست‌های اقتصادی و اجتماعی؛
۵. تقویت سمن‌ها برای ظرفیت‌سازی و افزایش آگاهی؛

۱. برای توضیح بیشتر درباره کارکردهای جامعه‌ی مدنی و نسبت آن با خودمختاری جامعه و اقتدار دولت بنگرید به: چلبی، مسعود. ۱۳۷۵. جامعه‌شناسی نظم، تشریح و تحلیل نظری نظم اجتماعی. تهران: نشر نی.

مرکز توانمندسازی حاکمیت و جامعه در چارچوب برنامه‌ی توانمندسازی جامعه، شناسایی و تقویت شبکه‌های اجتماعی ائتلافی را در دستور کار خود داشته است. در همین راستا کوشیده شده گزارش‌هایی از تاریخچه و روند تکوین، زمینه‌های فعالیت، اهداف و کارکردهای شبکه‌های سمن‌ها و خیریه‌ها در ایران در پایگاه خود منتشر کند.

در راستای توسعه و ترویج ادبیات نظری مربوط به شبکه‌سازی و توانمندسازی نهادهای مدنی، مجموعه‌ای از گزارش‌ها در این زمینه توسط مرکز توانمندسازی ترجمه شده که به تدریج انتشار یافته و در دسترس علاقمندان قرار می‌گیرد.

گزارش فعلی فصل ششم از کتابی^۱ است که توسط مرکز آموزش اجتماعی (بخش منابع و پشتیبانی سمن‌ها، ظرفیت‌سازی برای کاهش فقر)^۲ در وزارت امور اجتماعی لبنان و با همکاری برنامه توسعه سازمان ملل (UNDP) تدوین شده است. عنوان کامل این کتاب، «حکمرانی درونی برای سمن‌ها در لبنان» است. نویسنده این گزارش زیاد عبدالصمد، مدیر شبکه نهادهای مدنی عربی برای توسعه (Arab NGO Network for Development: ANND) است.

در این گزارش، نمونه‌هایی از شبکه‌های سمن‌ها در جهان عرب به خواننده معرفی شده که برای آشنایی با وضعیت جامعه‌ی مدنی در کشورهای عربی خاورمیانه و شمال آفریقا به ویژه در لبنان مفید است. مباحث نظری نویسنده در مورد ضرورت، کارکردها و اهداف، چالش‌ها و چارچوب‌های شبکه‌های سمن‌ها و همچنین روابط متقابل این شبکه‌ها با سازمان‌های دولتی و حوزه‌ی خیریه، در زمینه‌ی ایرانی نیز قابل تامل و کاربردی است.

مرکز توانمندسازی حاکمیت و جامعه جهاد دانشگاهی

۸ مرداد ۱۳۹۹

1. Ziad Abdel Samad. 2004. "NGO Interaction, Coordination, and Networking", in: Ministry of Social Affairs of Lebanon and United Nations Development Program. NGO Interaction, Coordination, and Networking. Translator: Aline Bazouni. TYPOPRESS. Link:

http://www.undp.org.lb/communication/publications/downloads/IntGov_en.pdf

2. Capacity Building for Poverty Reduction, NGO Resource & Support Unit, Social Training Center

مقدمه

شبکه‌سازی یکی از شیوه‌های کارآمد برای تبادل دانش و اطلاعات در میان سازمان‌های مردم‌نهاد است. این شیوه بایستی مبتنی بر نیازها و انگیزه آن‌ها برای روبه‌رویی با چالش‌ها باشد. همچنین می‌تواند وسیله‌ای برای نشر اطلاعات و دانش باشد. شبکه‌سازی به وسیله تعریف زمینه مشترک و به هم پیوند دادن نیروها، ظرفیت سمن‌ها و توانایی چانه‌زنی آن‌ها را افزایش می‌دهد. این روش دموکراسی را ترویج می‌دهد و نقش سازمان‌های جامعه مدنی در توسعه را تقویت می‌کند.

گزارش حاضر به ضرورت و اهمیت شبکه‌سازی در میان سمن‌ها می‌پردازد؛ موضوعات مورد بررسی در این بخش اهداف، دستیابی‌پذیری و ضوابط اخلاقی شبکه‌سازی است. این گزارش همچنین نوری می‌تاباند بر چالش‌های پیش‌روی شبکه‌سازی، انواع آن و ساختارهای مختلفی که شبکه‌سازی می‌تواند به خود بگیرد. گذشته‌ازاین، این گزارش در مورد رابطه بین سمن‌ها، سازمان‌های دولتی و خیرین بحث می‌کند. در پایان نیز چالش‌های اصلی پیش‌روی کار سمن‌ها در لبنان به بحث گذاشته شده و نحوه غلبه بر آن‌ها تشریح می‌شود.

اول: اهداف و دستیابی پذیری

شبکه‌سازی یکی از شیوه‌های کارآمد برای تقویت تصمیم‌گیری مستقل سازمان‌ها و مقابله با هر نوع تلاشی برای تحت کنترل قرار دادن‌شان، اثرگذاری بر مسیرشان و استفاده از آن‌ها به‌عنوان وسیله‌ای برای کاهش تأثیرات سیاست‌های اقتصادی خصوصی و دولتی بر روی مسائل اجتماعی، فرهنگی و زیست‌محیطی است. شبکه‌سازی به سمن‌ها کمک می‌کند که درمقابل تلاش‌های خیرین نیز مقاومت کنند که ممکن است در برخی موارد بخواهند اهداف، برنامه‌ها و فرهنگ خود را بر سمن‌ها تحمیل کنند.

۱. اهداف

هدفی که سازمان‌های جامعه مدنی و سمن‌ها از خلال شبکه‌سازی دنبال می‌کنند عبارتند از موارد زیر:

- ◀ ایجاد مفهومی مشترک و روشن از توسعه؛
- ◀ ایجاد تصویری مشترک و مدرن از بخش مدنی؛
- ◀ ایجاد یک فضای حقوقی مناسب برای کارشان؛
- ◀ تکمیل دولت مدرن و مشارکت در آن؛
- ◀ ایجاد فضاها و جامعه مدنی بر مبنای ائتلاف‌های نیرومند، اهداف روشن و تصویری مشترک از توسعه و نقشی اساسی برای سمن‌ها.
- ◀ فراروی از ایفای نقش به‌عنوان ارائه‌دهنده خدمات و خیریه به نقشی کارآمدتر در فرایند تغییر اجتماعی؛
- ◀ ایجاد هماهنگی و اجتناب از موازی کاری؛
- ◀ تقویت مهارت‌ها، آموزش و ظرفیت‌سازی.

با افزایش نقش سازمان‌های جامعه مدنی و شناسایی آن‌ها به‌عنوان شرکای مهم توسعه، اهمیت شبکه‌سازی افزایش یافت. از زمانی که سمن‌ها به مسائل توسعه در اهداف و استراتژی‌هایشان بیش‌تر پرداختند، نقش‌شان بعد از دهه‌ها فعالیت در زمینه خیریه و تأمین خدمات به‌ناگهان تغییر کرد.

۲. دستیابی پذیری

شبکه‌سازی می‌تواند به موارد زیر کمک کند:

۱. پایان دادن به رقابت میان سازمان‌های جامعه مدنی و افزایش همکاری و کار تیمی میان آن‌ها؛
۲. ترویج مفاهیم و سازوکارهای تصمیم‌گیری در سمن‌ها در تمامی سطوح؛
۳. تعریف نقش فعال و اثرگذار سمن‌ها از طریق گفتگوی چندجانبه و گروهی؛
۴. همکاری برای فائق آمدن بر مخاطرات و چالش‌های اقتصادی، سیاسی، اجتماعی و فرهنگی؛
۵. تقویت گفتگو با تمامی تصمیم‌گیران در تمامی سطوح؛
۶. سازمان‌دهی به لابی‌گری و حمایت‌گری در مورد سیاست‌های اقتصادی و اجتماعی؛

۷. تقویت سمن‌ها برای ظرفیت‌سازی و افزایش آگاهی؛

۸. انجام ارزیابی‌های بی‌طرفانه و سخت‌گیرانه

شبکه شدن سمن‌هایی که در یک بخش یا زمینه کار می‌کنند همچنین به دنبال عقلانی‌سازی استفاده از منابع انسانی و مالی است.

در دو دهه اخیر و در پی تشریح مفاهیم جدید در مورد توسعه از سوی سازمان ملل در دهه ۱۹۹۰ نقش مؤثر و پرنفوذ سمن‌ها تقویت شد. توسعه دیگر به شاخص‌های کمی‌ای همچون درآمد، امید به زندگی در هنگام تولد و نرخ باسوادی محدود نمی‌شود. مفهوم توسعه اکنون ابعاد و اهداف جامع‌تری دارد و با شاخص‌های کیفی مربوط به اقتصاد، سیاست، جامعه، فرهنگ، محیط‌زیست و کیفیت زندگی کامل‌تر شده است. این مسئله به درک و تعریف کار مدنی شکل داده است. این تعاریف اهمیت بیش‌تری به ایفای نقش‌های سیاسی، اجتماعی، فرهنگی و اقتصادی سمن‌ها - به‌عنوان شریکی همبسته و مؤثر برای دولت - در زمینه‌های دموکراسی، دفاع از حقوق بشر و حفاظت از محیط‌زیست می‌دهند. بعضی به این نقش حتی بعدی گسترده‌تر می‌دهند. باور آن‌ها این است که بخش مدنی شریکی کامل برای دولت است. این شراکت شامل مشارکت در فرایندهای تصمیم‌گیری نیز می‌شود. علاوه بر این، بخش مدنی در سازوکارها و اجرای تصمیمات در تمامی زمینه‌های اقتصادی و اجتماعی و در تمامی سطوح ملی، محلی و بین‌المللی مداخله داده می‌شود. این وظیفه‌ای بزرگ‌تر را بر دوش بخش مدنی می‌گذارد و آن را وامی‌دارد تا عملکردش را بهبود ببخشد و با هماهنگی و به‌اشتراک‌گذاری اطلاعات و تجربه در چارچوب دموکراسی، همکاری، شفافیت و احترام به سایر عقاید، اصول، اهداف و سازوکارهای کاری مشترکی را ایجاد کند.

با افزایش اثرات جهانی‌سازی، تمایل منطقه‌ای و بین‌المللی به پیروی از این اثرات اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی نیز افزایش می‌یابد. علاوه بر اتخاذ سیاست‌های تجارت آزاد و بازارهای باز. حقیقتاً شبکه‌سازی و هماهنگی این مشارکت را تقویت می‌کند و به سمن‌ها این ظرفیت را می‌بخشد که ابتکار عمل را به‌دست بگیرند و نوآوری داشته باشند. هدف از پیوستن به یک شبکه محلی، منطقه‌ای یا بین‌المللی همگون‌سازی نیست. بلکه هدف افزایش تعاملات؛ به‌اشتراک‌گذاری تجربه و اطلاعات؛ شکل‌دهی به تصورات، اهداف و مفاهیم و محدودسازی رقابت است.

۳. خلاصه

شبکه‌سازی یکی از ابزارها و سازوکارهای کارآمد هماهنگی است. شبکه‌سازی بر وجوه مشترک میان سمن‌های عضو و رابطه آن‌ها با توصیه‌نامه تأثیر می‌گذارد. سمن‌ها شبکه‌سازی انجام می‌دهند تا با هدف بهبود عملکرد اقتصادی، اجتماعی و سیاسی دولت بتوانند یک چشم‌انداز جامع برای توسعه ایجاد کنند و روش‌های تحلیلی خود را تقویت کنند. این اهداف در اساس نامه‌ها و برنامه‌های آن‌ها نیز مشاهده خواهد شد. هرچند که، شبکه‌سازی تنها با ابزارهای مؤثر به‌اشتراک‌گذاری اطلاعات و تجربه؛ جلسات دوره‌ای برای سازمان‌دهی به چارچوب‌های ساختاری شبکه‌ها و حمایت و توسعه سایر چارچوب‌های سازوکار هماهنگی بین سمن‌ها حاصل می‌شود.

علاوه بر این، شبکه‌سازی می‌تواند به شکل‌گیری «چشم‌انداز» مشترک کمک کند، هدفی بالاتر و مشترک که می‌تواند سمن‌ها را به یکدیگر نزدیک کند. شبکه‌سازی همچنین در پی ایجاد یک «رسالت» برای اهداف آتی است که با همکاری و کار مشترک قابل دستیابی خواهد بود. دست‌آخر، اعضای شبکه «اهداف» مشخصی را تعریف می‌کنند که امیدوارند طی مدتی مشخص به آن‌ها برسند.

دوم: استانداردهای کیفی

براساس تعریف شبکه‌سازی، استانداردهای زیر را می‌توان برای ارزیابی کیفیت و روش‌های آن به کار برد:

۱. چشم‌انداز و رسالت

شبکه‌سازی مبتنی بر یک چشم‌انداز مورد توافق گروهی از سمن‌هاست. این چشم‌انداز است که **هدف درازمدت** آن‌ها را به وجود می‌آورد. این چشم‌انداز مشترک «**الگوی بدیل توسعه**» آن‌هاست. آن‌ها با کار کردن در داخل این شبکه می‌کوشند این «الگو» را ترویج و حاصل کنند و آن را به‌عنوان «مزیتی ترجیحی» می‌بینند.

شبکه‌سازی بایستی یک رسالت مشخص داشته باشد که ضرورت و دلایل ایجادش را نشان دهد. **این رسالت بایستی جهتی را که شبکه در آینده در رسیدن به اهدافش به خود می‌گیرد نشان دهد.**

این رسالت منطبق و دلایل ساخت شبکه، مشروعیت حقوق و اجتماعی و فلسفه کلی آن نسبت به جامعه و تمامی گروه‌های هدف را تعریف می‌کند.

این رسالت بایستی اصول دموکراسی، توسعه پایدار انسانی و مساوات اجتماعی را تأیید کنند. علاوه بر این، فرهنگی غیر خشونت‌آمیز بر پایه احترام به حق زندگی، همبستگی و همکاری و بر مبنای حقوق برابر بین تمامی شهروندان فارغ از جنسیت، عقاید، دین، نژاد و توانایی‌شان بنیان می‌گذارد. گذشته از این، بایستی بر افزایش آگاهی اجتماعی و فرهنگی شهروندان، ایجاد یک جامعه مدن و تقویت جامعه مدنی تمرکز داشته باشد.

۲. اصول و ارزش‌ها

اصول و ارزش‌های شبکه‌سازی مبتنی است بر ترویج و توسعه نقش نهادهای جامعه مدنی در بستر چارچوبی مبتنی بر تنوع، دموکراسی، حاکمیت قانون، همکاری، توسعه پایدار و مساوات اجتماعی و نیز احترام به حریم شخصی اعضا.

الف. مفهوم دموکراسی: رابطه بین سمن‌ها و دولت بایستی تحت حاکمیت اصول دموکراتیک و حاکمیت قانون باشد، به گونه‌ای که به آن‌ها کمک کند در فضایی که به آزادی انجمن‌ها احترام می‌گذارد و حافظ استقلال‌شان است در تحقق اهداف‌شان و اجرای برنامه‌هایشان کمک کند.

ب. مفهوم شراکت کامل: سمن‌ها از این حق برخوردار هستند که در فرایندهای تصمیم‌گیری سیاست‌گذاری‌های دولتی و اهداف توسعه خصوصی مشارکت داشته باشند. آن‌ها همچنین از حق مشارکت در برنامه‌ریزی، اجرا، نظارت، پیگیری و ارزیابی برنامه‌های مختلف توسعه برخوردار هستند.

ج. مفهوم تنوع: شبکه‌ها بایستی به نقش مختلف سمن‌ها احترام بگذارند: ارائه خدمات؛ آگاهی‌بخشی؛ مشارکت در ایجاد چشم‌انداز اقتصادی، اجتماعی و آموزشی؛ تقویت اجتماعات محلی و دفاع از حقوق به حاشیه‌رانده‌شدگان و محرومان. هدف از این‌ها تقویت پایه‌ها جامعه مدنی آینده است.

د. **مفهوم استقلال:** سمن‌ها باید از حق تعیین و تعریف برنامه‌هایشان براساس نیازها و اولویت‌ها محلی برخوردار باشند. هر نوع تلاشی برای سیاسی کردن تأمین مالی و تغییر این اولویت‌ها نقض ماهیت کار توسعه‌ای و تهدیدی علیه استقلال این سازمان‌هاست.

ی. **مفهوم ارزیابی:** اصل اساسی حاکم بر کار سازمان‌های جامعه مدنی و سمن‌ها (مخصوصاً در شبکه‌سازی) بازبینی اساسی اهداف، استراتژی‌ها، برنامه‌ها و عملکرد برای بهبود محتوای توسعه‌ای آن‌هاست. این علاوه بر تقویت کار نهادی و داوطلبانه، دموکراسی، شفافیت و پاسخگویی در سطح سازمان است.

ه. **مفهوم برابری جنسیتی:** شبکه‌ها بایستی بر روی ارتقای نقش زنان در جامعه؛ تغییر کلیشه‌ها؛ دفاع از تمامی حقوق اقتصادی، سیاسی و اجتماعی؛ امحای انواع تبعیض‌ها و تضمین این‌که این حقوق منفک از حقوق بشر نیستند کار کنند. این بایستی در برنامه، اهداف و سازوکارهای سمن‌ها و شبکه‌ها بازتاب بیابد.

۳. اهداف

شبکه‌سازی می‌تواند اهداف متنوعی داشته باشد. می‌تواند با هدف هماهنگی خدماتی یا اجرای کارهای امدادی انجام شود. هدف می‌تواند معطوف به فعالیت میدانی یا کمی باشد همچون فن‌آموزی، آموزش (آموزش پایه یا سوادآموزی)، مراقبت درمانی (واکسیناسیون) یا بهداشت مدارس. همچنین می‌تواند کیفی باشد و در پی تغییر جامعه با سازمان‌دهی یا بسیج از خلال تقویت و ظرفیت‌سازی، آگاهی‌بخشی، سازمان‌دهی کمپین‌های ایجاد فشار یا تغییر سیاست‌های دولتی. شبکه‌سازی در سطح محلی و ملی اغلب کمی است، در حالی که شبکه‌سازی در سطح منطقه‌ای یا بین‌المللی بیشتر کیفی است.

اهداف شبکه‌سازی به ترتیب زیر تعریف می‌شوند:

- ◀ **الف. توانمندسازی جامعه مدنی:** هدف اصلی شبکه‌سازی ساختن یک جامعه مدنی قوی از طریق ظرفیت‌سازی و توانمندسازی است که قابلیت‌مند و کارآمد باشد. شبکه‌ها همچنین در پی این است که نقش سمن‌ها را در جامعه تقویت، توسعه و نهادینه کنند تا بتوانند در ایجاد قوانین یک جامعه مدنی پیشرفته و دموکراتیک نقش ایفای کنند.
- ◀ **ب. افزایش هماهنگی:** شبکه‌ها برای توسعه، تقویت و هماهنگ‌سازی سمن‌ها در زمینه‌های مختلف در داخل و خارج از شبکه برنامه‌ریزی می‌کنند. آن‌ها همچنین برای هماهنگی روابط با سایر شبکه‌ها، نهادهای وابسته به سازمان ملل و سازمان‌های بین‌المللی دولتی و غیردولتی می‌کوشند.
- ◀ **ج. به اشتراک‌گذاری اطلاعات و تجربه:** شبکه‌ها در پی به اشتراک‌گذاری اطلاعات، داده و تجارب برای تقویت ظرفیت‌ها، مهارت‌ها، قابلیت‌ها و منابع اعضا در تمامی سطوح حرفه‌ای هستند: برنامه‌ریزی، اداری و نهادی.

◀ **د. همبستگی و همکاری:** یکی از اهداف شبکه‌ها تقویت همبستگی و همکاری با سمن‌های عضو و غیرعضوی هست که با بحران یا سختی دست‌وپنجه نرم می‌کنند. همبستگی و همکاری از مؤلفه‌های درونی شبکه‌سازی هستند.

اهداف شبکه‌ها ارتباط نزدیکی با ماهیت و اهداف سمن‌های عضو دارد.

۴. استراتژی

استراتژی‌ها «علم و هنر رهبری» هستند. استراتژی برای شبکه سمن‌ها عبارت است از: «تعریف و ارزیابی فعالیت‌هایی که برای رسیدن به چشم‌انداز یا اهداف‌شان انجام شده و نیز انتخاب یک بدیل مناسب [در صورت لزوم]». برنامه‌ریزی راهبردی از ابزارهای توانمندسازی شبکه‌ها است که به آن‌ها امکان می‌دهد به موازات توسعه و تغییر پیشرفت کنند. تمامی شبکه‌ها باید برای رسیدن به اهداف‌شان استراتژی تعریف کنند. این استراتژی باید چشم‌اندازی روشن داشته و اهداف و رسالت آن‌ها را بازتاب دهد.

برنامه‌ریزی استراتژیک تمامی مؤلفه‌های برنامه‌ریزی و سازمان‌دهی را شامل می‌شود که مبتنی هستند بر تحلیل وضع موجود. برای تعریف این که چیزها چطور می‌توانند باشند، باید در نظر داشت که چطور باید باشند.

برنامه‌ریزی استراتژیک یکی از مزیت‌های شبکه‌ها و سمن‌ها، چراکه بهترین روش برای تعریف اهداف، پیشینه‌کردن منافع از منابع انسانی و مالی موجود و نیز کار با بهره‌وری بالا از طریق تعریف زمان‌بندی و اولویت‌بندی است. همچنین به ارزیابی و بازبینی برنامه‌ها و پروژه‌های مختلف کمک می‌کند. و نیز به شبکه در کسب مشروعیت و اعتبار کمک می‌رساند (نگاه کنید به فصل ۳).

۵. سازوکارهای کاری

زمانی که شبکه‌سازی مستقیماً به ذی‌نفعان ارائه خدمت می‌کند، ماهیتی اجرایی دارد. در این صورت سازوکارهایی لازم است که این خدمات به کسانی ارائه شود که بیش از همه به آن نیاز دارند و نیز به صورتی که به لحاظ هزینه‌ای کارآمد باشد.

علاوه بر این، شبکه‌سازی می‌تواند در پی توسعه منابع انسانی و مالی، ظرفیت‌سازی یک‌شکل برای اعضا و هم‌پیمانانشان و تسهیل اجرای برنامه‌های آن‌ها باشد. اعضا می‌توان برای ایجاد تغییر اجتماعی به طور غیرمستقیم یعنی از خلال شبکه کار کنند. به این ترتیب نقش شبکه را می‌توان براساس توانایی آن‌ها برای انجام کارها تعریف کرد.

شبکه‌ها با هدف توانمندسازی اعضای و ایفای نقش در آگاهی‌بخشی و بسیج‌گری، مطالعاتی بر روی مسائل مختلف، به‌ویژه توسعه، جامعه مدنی، جامعه دموکراتیک و قوانین حاکم بر کار سمن‌ها انجام می‌دهند.

شبکه‌ها می‌توانند به‌طور مرتب سمینار، کنفرانس، کارگاه و جلسه برگزار کنند. علاوه بر این، برای انجام گفت‌وگو حول موضوعاتی همچون دموکراسی و جامعه مدنی و نیز با هدف بکارگیری سنج‌های مناسب برای تقویت حمایت‌گری، ایجاد گروه‌ها فشار و لابی می‌توان جلسات آموزشی برگزار کرد.

شبکه‌ها در پی ایجاد ابزارهایی برای ارائه مناسب خدمات هستند. این می‌توان شامل ایجاد یک سیستم اطلاعاتی حاوی اهداف، فعالیت‌ها و روش‌های کاری چندین سمن باشد. شبکه‌ها همچنین می‌توانند ابزارهایی محلی و منطقه‌ای برای پیگیری و نظارت بر اجرای برنامه‌ها و سیاست‌های منطقه‌ای و ملی و نیز ارائه اطلاعات به اعضا در این مورد ایجاد کنند.

انتشار گاه‌نامه‌ها، بخش‌نامه‌ها و مانند این نیز می‌تواند شبکه‌سازی و گفتگو بین سمن‌ها را تقویت و به انتشار اخبار و فعالیت‌های آن‌ها کمک کند، در عین حال که باعث تقویت تعامل، همکاری و روابط خوب می‌شود.

۶. ساختار اداری و مدیریتی

شبکه‌سازی ضامن سطح بالای انعطاف در ساختار مدیریتی است چراکه:

- ◀ استقلال و تنوع اعضای سمن‌ها را حفظ می‌کند؛
- ◀ از اصول کار مشترک، همکاری و هماهنگی حفاظت می‌کند؛
- ◀ کارآمدی در اجرا و اثرگذاری بر سیاست‌های عمومی را تقویت می‌کند.

ساختار شبکه‌ها معمولاً مطابق با یکی از این دو مدل هستند: متمرکز یا افقی:

◀ **الف. شبکه‌سازی متمرکز:** می‌تواند سیستمی سلسله‌مراتبی یا هرمی باشد با مرکزی که شبکه را رهبری می‌کند و مرجع محسوب می‌شود. شبکه‌سازی متمرکز به دلیل سرعت تصمیم‌گیری و توانایی ابتکار عمل بدون نیاز به ارجاع مکرر به اعضا، ابزاری کارآمد و سریع است. اما این مدل مشارکت را محدود می‌کند و ممکن است مبنای شبکه را تنها به یک بخش محدود کند، به رئیس یا هیأت اجرایی.

◀ **ب. شبکه‌سازی افقی:** در این جا اعضا در تصمیم‌گیری و ارزیابی برابر هستند. نقش هیأت مدیره یا هیأت اجرایی تنها تسهیل تعامل پیوسته میان اعضا برای گرفتن تصمیمات به صورت گروهی و هماهنگی بهتر اجرای وظایف است. علی‌رغم کندی، این سازوکار مشارکت و تعامل را افزایش می‌دهد و به اشتراک‌گذاری تجربه و اطلاعات را تشویق می‌کند. شبکه‌سازی افقی مبتنی بر کارآمدترین ابزارهای ارتباطی، به ویژه ارتباطات از راه دور است و ساختاری مشابه شبکه‌های الکترونیک دارد.

کار اداری مورد نیاز در فرایند همکاری چالش اصلی رهبرانی است که می‌خواهند ساختار مدیریتی را تقویت کنند. ساختار اداری اغلب با تقویت و حمایت اعضا در اجرای برنامه‌هایشان شکل می‌گیرد. از سوی دیگر، تقویت شبکه‌سازی و ساختارهای به اشتراک‌گذاری مستلزم انعطاف بالا و توانایی رهبری بالاست. از همین رو، ترجیح این است که ساختار اداری ساده باشد و یک هیأت اداری جایگزین فرایندهای تصمیم‌گیری جمعی اعضا نشود.

شبکه‌سازی طی مراحل مختلف انجام می‌شود و با کار مشترک و به‌اشتراک‌گذاری اطلاعات و دانش ارتقا می‌یابد. در حالی که چشم‌انداز و رسالت کلی هستند و ثابت باقی می‌مانند، اهداف مستلزم بازبینی مکرر هستند. آن‌ها بایستی که پاسخی به وضعیت موجود همراستا با چشم‌انداز و رسالت باشند. سیاست‌ها و سازوکارهای کاری باید در سایه این برنامه و اهداف آن شکل بگیرند. شبکه‌سازی می‌تواند با به‌وجود آوردن راهی برای ملاقات، پیگیری و رسیدن به اهداف مشخصی و بدون چشم‌انداز و رسالتی معین آغاز شود. در ادامه این شبکه‌سازی می‌توان متشکل از مجموعه‌ای از اعضای نماینده با چشم‌اندازی مشترک، رسالتی مشخص، اهدافی معین و سازوکارهای کاری شود. این به شبکه اجازه خواهد داد که از طرف اعضایش برخی فعالیت‌ها را انجام دهد.

پیش‌رفتن از مرحله اول به دوم تنها با ایجاد یک چشم‌انداز و رسالت ممکن می‌شود. به بیان دیگر، اهداف و برنامه‌ها باید به سطح بلوغ و پیشرفت بالاتری برسند. برای این که شبکه‌سازی به مراحل پیشرفته‌تری برسد، به زمان و انعطاف بیشتری -به‌ویژه طی فرایند صورت‌بندی ارزش‌ها و اصول کلی- نیاز است. برای این منظور بایستی به اهمیت منافع عمومی به منافع خصوصی یا منافع یک سمن خاص اذعان داشت. گذر از یک مرحله به مرحله بعد مستلزم سازوکاری کارآمد و شفاف در به‌اشتراک‌گذاری اطلاعات و تجربه در بین تمامی ذی‌نفعان است. در برخی موارد، شبکه‌سازی می‌تواند نهادینه باشد (در نتیجه ابتکار عمل خصوصی یا فردی) و پیشرفت آن به مراحل بالاتر تحت تأثیر اهداف پایه‌گذاران یا متولیان آن باشد.

دست‌آخر، می‌توان گفت که لازم نیست شبکه‌ها مشروعیتی قانونی برای کارشان بیابند، چراکه مشروعیت از رابطه آن‌ها با اعضا، شهروندان، دولت و خیرین (به ترتیب اولویت) ناشی می‌شود.

سوم: چالش‌ها

شبکه‌سازی چارچوبی برای دفاع از منافع مشترک اعضای و عموم مردم^۱ است. در این زمینه، شبکه‌ها باید به شاخصه‌های هریک از اعضا توجه داشته باشند. منافع جمعی به تقویت ائتلاف‌ها و موضع چانه‌زنی کمک می‌کند و وحدت حداقلی موردنیاز در کار مدنی را حفظ می‌کند. احترام به منافع مشترک به تخصیص وظایف نیز کمک کرده، به تجارب بزرگ‌تر می‌انجامد و تداوم کار جمعی را تضمین می‌کند.

سازمان‌های جامعه مدنی و سمن‌ها با انواع چالش‌ها روبه‌رو هستند. گستره این چالش‌ها از چالش‌های مشترک و عینی جامعه (سیاسی، اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی) تا چالش‌های خصوصی یا ذهنی مربوط به توانایی حفظ استقلال و ابراز آشکار احساسات جامعه متغیر است.

چالش‌های کلی ناشی از فرایندهای توسعه، اجرای مساوات اجتماعی و دموکراسی است. نظم جهانی کنونی با قانون‌ها، نهادها و سازوکارهایش در حال تضعیف نقش دولت‌های ملی است. نقش آن‌ها به حدی کاهش یافته است که نمی‌توانند با این چالش‌ها روبه‌رو شوند. همین مسئله مشارکت سازمان‌های مختلف جامعه مدنی را ضروری می‌سازد. گذشته‌ازاین، دولت‌ها دیگر قادر به انجام وظایف‌شان در زمینه ارائه خدمات اجتماعی و دولتی نیستند. همه این‌ها منجر به افزایش تقاضا برای ایفای نقش سمن‌ها در کاهش فقر، بیکاری و نیاز شده است.

سمن‌ها در مورد چالش‌های فردی موظف هستند برای پاسخ به نیازهای مبرم جامعه (مردم آن) برنامه‌هایی تدوین کنند که مبتنی بر رابطه‌ای متعادل با دولت و خیرین ملی باشد. علاوه بر این، سمن‌ها باید از استقلال خود محافظت کنند و با یکدیگر همکاری کنند. آن‌ها باید با چالش‌های توسعه ساختاری و اداری روبه‌رو شوند و کارکنان‌شان و داوطلبان را مدام آموزش دهد. دست‌آخر شراکت حقیقی مبتنی بر یک چشم‌انداز و اهداف جمعی است که هر ذی‌نفع می‌تواند به خوبی و با داشتن نقش و جایگاهی روشن آن را درک کند.

باتوجه به آن‌چه در بالا گفته شد، سمن‌ها مسئولیت‌هایی دارند که از ضرورت روبه‌رو شدن با چالش‌ها در سطوح مختلف و ماهیت شراکت با خیرین و بخش دولتی نشأت می‌گیرند. از همین‌رو، شبکه‌سازی به ابزاری برای فائق آمدن بر این چالش‌ها تبدیل می‌شود.

۱. اصطلاحات «گروه‌های هدف» و «ذی‌نفعان» در سمن‌ها در مورد ارائه خدمات اجتماعی به کار می‌رود، در حالی که «عموم مردم» می‌تواند نقش کلی‌تر آن‌ها را نشان دهد.

چهارم: سطوح

شبکه سمن‌ها اشکال گوناگونی دارد: جغرافیایی یا موضوعی؛ موقت یا دائمی.

۱. شبکه‌سازی جغرافیایی

در سه سطح انجام می‌شود:

الف. ملی: اغلب به شکل راه‌حلی برای چالش‌های مبرم درمی‌آید. سمن‌های عضو همکاری کرده و خود را در جایگاهی در برابر سایر سازمان‌های جامعه مدنی، دولت و سیاست‌های دولتی و اجتماعی قرار می‌دهند.

ب. منطقه‌ای: به‌طور گزینشی و انتخابی شکل می‌گیرد و هدف از آن نمایاندن چشم‌انداز، وظایف و اهداف مشترک منطقه‌ای برای روبه‌رو شدن با چالش‌هایی است که در نتیجه شکل‌گیری بلوک‌های جدید منطقه‌ای به‌وجود می‌آیند.

ج. بین‌المللی: این شکل در دهه ۹۰ و برای روبه‌رویی با چالش‌های ناشی از جهانی‌سازی شکل گرفت. اولین شبکه سمن بین‌المللی در پی ظهور این ایده تشکیل شد که سازمان‌های جامعه مدنی نیز در اجلاس‌های بین‌المللی سازمان ملل شرکت کنند.^۱ علاوه بر این، با شدت‌گیری جهانی‌سازی و شکل‌گیری نهادهای بین‌المللی همچون بانک جهانی، صندوق بین‌المللی پول و سازمان تجارت جهانی ضرورت شبکه‌های بین‌المللی بیش‌تر شد.

۲. شبکه‌سازی موضوعی

در دو سطح انجام می‌شود:

الف. عمومی: سازمان‌هایی را شامل می‌شود که در زمینه‌های مختلف تجربه دارند و کار میدانی مستقیم انجام می‌دهند (شبکه سازمان‌های غیردولتی عربی که مقر آن در قاهره است؛ شبکه سازمان‌های غیردولتی عربی برای توسعه که مقر آن در لبنان است).

ب. زمینه‌ای: متمرکز بر یک زمینه یا بخش خاص همچون بهداشت، آموزش، اقتصاد، حفاظت از محیط‌زیست، جنسیت، جوانان، معلولیت یا دفاع از حقوق بشر است. سمن‌ها به‌این‌خاطر به‌سراغ این نوع شبکه‌سازی می‌روند که کارهای مشابهی انجام می‌دهند یا می‌خواهند بر چالشی که در یک زمینه با آن روبه‌رو هستند فائق بیابند (سازمان حقوق بشری عرب، شبکه عرب برای محیط‌زیست و توسعه، شبکه عایشه^۲ و غیره).

۱. اجلاس زمین (ریودوژانیرو، ۱۹۹۲)؛ اجلاس حقوق بشر (وین، ۱۹۹۲)؛ اجلاس جمعیت و توسعه (قاهره، ۱۹۹۴)؛ اجلاس توسعه اجتماعی (کپنهاگ، ۱۹۹۵)؛ چهارمین کنفرانس جهانی درباره زنان و اجلاس سکونت‌گاه‌های انسانی (استانبول، ۱۹۹۶).

۳. طول مدت شبکه‌سازی

الف. شبکه‌سازی دائمی: این نوع از شبکه‌سازی برای رسیدن به اهداف درازمدتی استفاده می‌شود که نیازمند دوره‌های درازمدت هستند. در این مورد، شبکه‌سازی با انباشت تجربه، تخصص و ایجاد آگاهی مشترک پیش می‌رود. شبکه‌سازی از چارچوبی مبنایی برای هماهنگی و به‌اشتراک‌گذاری تجربه به ائتلافی دائمی با منافع مشترک تبدیل می‌شود (اتحادیه انجمن‌های داوطلب در لبنان، انجمن سمن‌های لبنان، شبکه سمن‌های فلسطین و ...).

ب. شبکه‌سازی موقت: شبکه‌سازی موقت به منظور رسیدن به اهدافی مشخص و فوری شکل می‌گیرد. با تحقق این اهداف شبکه از هم گسیخته می‌شود. ممکن است در سطوح بالاتر، اهداف دیگری اتخاذ بکند (همچون گردهمایی ملی برای انتخابات شهرداری، بلدی بلدتی بلدیاتی، گردهمایی ملی در مورد یک قانون انتخابی احوال شخصیه مدنی).

پنجم: چارچوب‌ها

۱. اتحادیه‌ها

اتحادیه‌ها متشکل از تمامی سمن‌ها هستند. در برخی کشور برای کسب برخی مجوزها عضویت در اتحادیه‌ها ضروری است. اتحادیه‌ها می‌توانند در مقیاس‌های متفاوت جغرافیایی تشکیل شوند: محلی (همچون اتحادیه‌های دانشجویی)، منطقه‌ای (همچون اتحادیه‌ی وکلای عرب)، یا بین‌المللی (همچون فدراسیون بین‌المللی انجمن‌های معلولین).

اتحادیه‌ها همچنین می‌توانند زمینه‌محور باشند و انجمن‌هایی که تخصص‌های مشابهی دارند را گرد هم بیاورند، همچون انجمن‌های بانوان در شورای زنان لبنان یا انجمن‌های جوانان در اتحادیه‌ی ملی جوانان لبنانی. برخی کشورها (مانند اردن) نیز اتحادیه‌هایی برای سازمان‌های خیریه دارند.

گذشته‌ازاین، اتحادیه‌ها می‌توانند در پی یک نیاز ابتدایی برای روبه‌رویی با چالشی خاص شکل بگیرند که منافع نوع خاصی از سمن‌ها را تهدید می‌کند. آن‌ها برای رسیدن به اهداف مشترک متحد می‌شود. از نمونه‌های آن اتحادیه‌ی انجمن‌ها در همکاری با وزارت امور اجتماعی لبنان است. زمانی که بودجه‌ی این وزارت‌خانه کاهش یافت، بودجه‌های اختصاص یافته به سمن‌ها کاهش یافتند. سمن‌ها تصمیم گرفتند که اتحادیه‌ای برای تقویت جایگاه‌شان ایجاد کنند، با وزارت‌خانه چانه‌زنی کنند و روابط خوبی میان آن دو برقرار کنند.

بسیاری از اتحادیه‌ها تلاش کردند نمایندگی را در اختیار خود گرفته و عضویت را به آن‌ها محدود کنند که می‌توانند کنترل سازمانی و اداری اعمال کنند. در سایر موارد، اتحادیه‌ها توسط کنش‌گران نیرومند بیرونی کنترل می‌شوند.

۲. چترها

چارچوبی برای هماهنگی که شکل یک اتحادیه را به خود نمی‌گیرد: عضویت جامع و ساختار نهادی. چتر از حیث چشم‌اندازها و تنوع اهداف گسترده‌تر و بزرگ‌تر است. چترها نمی‌توانند یک چارچوب کارآمد به‌وجود آورند اما پلتفرمی برای به‌اشتراک‌گذاری تجربه و اطلاعات هستند. متعاقباً، چارچوبی گذرا است که طی گذار به اتحادیه یا شبکه شکل می‌گیرد.

یک چتر در چارچوب کمپین‌های هدف‌محور شکل می‌گیرد. چترها همواره کارآمد نیستند، چراکه هیچ قدرت اجرایی ندارند اما کارها را اعضایشان انجام می‌دهند. آن‌ها پشتیبانی مالی، فنی و اخلاقی به‌عمل می‌آورند.

۳. شبکه‌ها

شبکه‌ها در چارچوب‌هایی منعطف شکل می‌گیرند، اما عضویت در آن‌ها محدود و مشروط است. شاخصه‌ی آن‌ها چشم‌انداز کلی، اصول، اهداف و روش‌های کار مشترک اعضای آن‌ها است. شبکه‌ها می‌توانند محلی، ملی، فرومنطقه‌ای، منطقه‌ای یا بین‌المللی باشند و اهداف‌شان نیز می‌تواند جامع یا موضوع‌محور باشند.

برای تضمین موفقیت و تداوم شبکه باید چشم‌انداز آن روشن باشد و رسالت مشخصی برایش تعریف شود. همچنین بایستی اصول مشترک، اهداف و روش‌های کاری داشته باشد که همه اعضا در آن اشتراک داشته باشند. سازوکار منعطف این سازمان که بین اعضا بر سر آن توافق صورت می‌گیرد، بازتاب‌دهنده برابری است و از منافع آن‌ها حفاظت می‌کند. شبکه‌ها می‌کوشند کمپین‌های ایجاد فشار تشکیل دهند و سیاست‌گذاری دولتی را تحت تأثیر قرار دهند، چه به‌طور کلی و چه در زمینه‌ای خاص و نیز قابلیت‌های اعضا را با افزایش آگاهی در این زمینه گسترش دهند.

در منطقه عرب انواع مختلف شبکه‌ها شکل گرفته است:

الف. شبکه‌هایی با اهداف گسترده:

- ◀ همچون شبکه سمن‌های عرب که متشکل از بیش از ۵۰۰ سمن و شبکه از تمامی کشورهای عربی است. این شبکه با آموزش پرسنل بر روی ظرفیت‌سازی کار می‌کند و می‌کوشد منابع و اطلاعات در اختیار اعضا بگذارد. این شبکه گاه‌نامه‌ای در مور کارهای شبکه سمن‌های عرب منتشر می‌کند.
- ◀ شبکه سمن‌های عرب برای توسعه متشکل از ۳۵ شبکه و سمن ملی از ۱۲ کشور عرب است. کار آن در حوزه‌های توسعه اجتماعی، محیط‌زیست، جنسیت و حقوق بشر است. این شبکه کارش را بر روی نظارت بر سیاست‌های توسعه پایدار، قراردادهای تجاری، اصطلاحات و مسائل مرتبط با دموکراسی و حقوق بشر متمرکز کرده است. اهداف آن معطوف به ظرفیت‌سازی و تقویت ظرفیت سمن‌های عرب و سازمان‌دهی کمپین‌های حمایت‌طلبی در سطوح ملی و منطقه‌ای است.

ب. شبکه‌های زمینه‌محور:

- ◀ از نمونه‌های این نوع شبکه عایشه است، شبکه‌ای عربی برای انجمن‌های زنان که در هفت کشور عربی کار می‌کنند.
- ◀ نمونه دیگر شبکه عرب برای محیط‌زیست و توسعه است که به مسائل محیط‌زیستی و توسعه پایدار می‌پردازد.
- ◀ شبکه‌های بسیار دیگری نیز وجود دارد که بر روی حقوق بشر، حقوق کودکان، حقوق معلولین و سایر مسائل کار می‌کنند.

ج. شبکه‌های ملی:

- ◀ یکی از آن‌ها فضا برای انجمن‌ها در مراکش است که ۵۴ سمن مراکشی را شامل می‌شود.
- ◀ شبکه سمن فلسطینی‌ها نیز از بیش از ۹۰ سمن تشکیل شده و در کرانه باختری، نوار غزه و بیت‌المقدس شعبه دارد.
- ◀ اتحادیه سمن‌های داوطلب در لبنان ۱۴ سمن لبنانی را نمایندگی می‌کند.
- ◀ انجمن سمن‌های لبنانی ۱۳ سمن لبنانی را نمایندگی می‌کند.
- ◀ اتحادیه انجمن‌های بشردوستانه در لبنان ۱۲ سمن را نمایندگی می‌کند.

د. شبکه‌های زمینه‌محور ملی

- ◀ کمیته هماهنگی سمن‌های یمنی برای دفاع از حقوق کودکان
- ◀ اتحادیه لبنانی‌ها برای رفاه کودکان
- ◀ شبکه سمن‌های زنان در لبنان

ی. شبکه‌های محلی با مأموریت‌های بزرگ

- ◀ کمیته هماهنگی سمن‌ها در صیدا
- ◀ کمیته هماهنگی سمن‌ها در طرابلس

۴. مجمع‌ها

در مجمع‌ها سمن‌هایی با حوزه‌های کاری و ساختار سازمانی متفاوت شرکت می‌کنند. مجمع‌ها محلی هستند برای تبادل و همکاری برای رسیدن به اهداف بلند و میان‌مدت.

شکل کنونی مجمع‌ها به اولین اجلاس بین‌المللی برمی‌گردد که بعداً به «مجمع اقتصادی جهانی» معروف شد و از سال ۱۹۷۳ به‌طور سالانه در داووس سوئیس و به همت کلاوس شواب یکی از بزرگ‌ترین خیرین بین‌المللی برگزار می‌شود. مشارکت‌کنندگان در این جمع شرکت‌های چندملیتی، تصمیم‌گیرندگان اقتصادی و مالی بین‌المللی و نمایندگان نهادهای بین‌المللی تجاری و مالی هستند. هدف آن «مدیریت اقتصاد جهانی»، تدوین اولویت‌های اقتصادی، پیشنهادها و حقوقی و بکارگیری سازوکارهایی است که می‌توانند باعث افزایش سود و تسهیل تجارت آزاد شوند.

سازمان‌های ملل متحد نیز به موازات نشست‌هایشان، مجمع‌های جامعه مدنی برگزار می‌کنند. اولین مجمع همزمان با کنفرانس جهانی زنان در نایروبی و در سال ۱۹۷۵ برگزار شد. پس از آن مجمع بین‌المللی سمن‌ها در جریان نشست زمین در سال ۱۹۹۲ در ریودوژانیرو برگزار شد. سایر مجمع‌ها در سال ۱۹۹۲، در وین و همزمان با کنفرانس جهانی حقوق بشر، در نشست جهانی جمعیت و توسعه در مصر در سال ۱۹۹۴ و در نشست جهانی توسعه اجتماعی در کینهاگ در سال ۱۹۹۵ برگزار شد. در پی این مجمع‌ها بسیاری از سمن‌ها و سازمان‌های جامعه مدنی مجمع‌های خود را به موازات نشست‌های ملل متحد برگزار کردند. نشست اسکان بشر II در استانبول، مالیه برای توسعه (مونتری، ۲۰۰۲) و نشست جهانی توسعه پایدار (ژوهانسبورگ، ۲۰۰۲).

اولین مجمع جامعه مدنی یورو - مدیترانه همزمان با نشست وزرا در مورد همکاری‌های اتحادیه مدیترانه در سال ۱۹۹۵ در بارسلونا برگزار شد. بعد از آن این مجمع چندین مرتبه دیگر و در مالت (۱۹۹۷)، اشتوتگارت (۱۹۹۹)، مارسی (۲۰۰۱)، والنسیا (۲۰۰۲) و ناپل (۲۰۰۳) برگزار شد.

مجمع اجتماعی جهانی (WSF) در ابتدای قرن بیست و یکم شکل گرفت. این مجمع از سال ۲۰۰۱ سه سال متوالی در پورتو آگری برزیل برگزار شد. در سال ۲۰۰۴ در بمبئی برگزار شد. این مجمع نمایندگان جامعه مدنی، سمن‌ها و جنبش‌های اجتماعی را از سراسر جهان و در پاسخ به مجمع جهانی اقتصاد گرد هم می‌آورد تا به افزایش جهانی فقر و به حاشیه رفتن ابزارهای بین‌المللی ملل متحد بپردازد. شمار شرکت‌کنندگان در مجمع در سال ۲۰۰۳ از ۱۲۰ هزار نفر در سرتاسر جهان بیشتر شد و شعار آن: «دنیایی دیگر ممکن است» بود.

۵. پلتفرم‌ها

یکی دیگر از چارچوب‌های رایج هماهنگی پلتفرم‌ها هستند. در اروپا پلتفرم‌ها محبوبیت زیادی یافته‌اند و اغلب سمن‌های ملی را تحت پوشش دارند. پلتفرم ابزاری بسیار منعطف است. امروزه پلتفرم‌ها در تمامی کشورهای اروپا شاخه‌ای از سازمان بزرگ سمن‌های اروپایی است که «CONCORD» نام دارد و برای نظم دادن به روابط سمن‌ها با اتحادیه اروپا ایجاد شده است.

برخی از سمن‌ها و جنبش‌های اجتماعی در کشورهای حوزه دریای مدیترانه پلتفرم یورو - مدیترانه را ایجاد کرده‌اند که در هر یک از کشورهای عضو نیز پلتفرم‌هایی خواهد داشت.

پلتفرم یورومد^۲ دارای اهداف زیر است:

- ◀ برای نظارت بر فرایندهای مذاکره و توافق شراکت‌های دوجانبه و چندجانبه و تضمین اجرای منصفانه آن از سوی تمامی سازمان‌ها.
- ◀ برای نشر آگاهی در سطح پلتفرم و توانمندسازی جامعه مدنی در کشورهای عضو.
- ◀ برای ترتیب دادن مجمع‌های مدنی به موازات جلسات سطح وزیران یورومد و کمک به جامعه مدنی در ابراز عقاید و جایگاه خود در مورد اولویت‌های چارچوب پلتفرم.

در لبنان نیز جلسه‌ای مشورتی با حضور سازمان‌های جامعه مدنی برگزار شد تا به بررسی پلتفرم یورومد بپردازد. نماینده سمن‌ها در این جلسه حضور داشتند. در انتها گزارش وضعیتی در مورد چشم‌انداز، اصول، اهداف و سازوکارها تهیه شد. یک کمیته پیگیری متشکل از چهار شبکه ملی و پنج سمن نیز تشکیل شد تا به بحث درباره موضوع ادامه دهد و مقاله‌هایی عملیاتی در مورد همکاری در بخش‌های مختلف تهیه کند. این مقالات در اواخر سال ۲۰۰۳ در مجمع مدنی در ناپل^۳ ارائه شد.

۱. کنفدراسیون سازمان‌های غیردولتی اروپایی برای امداد و توسعه

2. EUROMED

۳. جلسه مشورتی در هتل مریدین کمدر (Meridien Commodore) بیروت در نهم اکتبر برگزار شد. سی و یک شبکه و سمن ملی و منطقه‌ای در آن حاضر شدند. حاضرین تصمیم گرفتند که یک کمیته پیگیری تشکیل دهند. این کمیته پیگیری متشکل بود از ANND (هماهنگی)، جمعیت سمن‌های داوطلب در لبنان (گسترش و توسعه)، شبکه انجمن‌های زنان در لبنان (جنسیت)، شبکه هماهنگی

۶. نشست‌ها (گردهمایی‌ها)

گردهمایی‌ها یا نشست‌ها با حضور سمن‌ها، اتحادیه‌ها و برخی گروه‌ها برگزار می‌شوند و نیت‌شان معمولاً دستیابی به اهدافی فوری و سریع است. حاضرین در نشست‌ها لزوماً چشم‌انداز یا فعالیت واحدی ندارند. آن‌ها بخاطر منافی مشترک و برای رسیدن به اهدافی مشخص با یکدیگر ملاقات می‌کنند. از همین رو آن‌ها استراتژی و سازوکارهایی مشابه برای رسیدن به اهدافشان دارند.

عمر برگزاری نشست‌ها با توجه به توانایی‌شان در دستیابی به اهداف مشترک متغیر خواهد بود.

دو مثال زیر تنها نمونه‌هایی از نشست‌های دههٔ اخیر جامعهٔ مدنی در لبنان است:

◀ گردهمایی ملی برای انتخابات شهرداری‌ها در لبنان: شعار آن «بلدی، بلدتی، بلدیاتی» (کشور من، شهر من، شهرداری من) بود. این نشست صدها سمن، انجمن، اتحادیه، شبکه و فرد را گرد هم جمع کرد. هدف آن برگزاری انتخابات شهرداری بعد از ۳۵ سال بود. دستاورد این کمپین ملی تصویب قانون انتخابات برای شهرداری‌ها و شهردارها بود. این انتخابات بر مبنای قانون برگزار شد و گردهمایی بعد از پایان انتخابات به پایان رسید.

◀ نشست ملی برای قانون انتخابی احوال شخصیهٔ مدنی: در این گردهمایی سمن‌ها، اتحادیه‌های کارگری، انجمن‌های زنان، انجمن‌های جوانان و افراد حضور داشتند. هدف آن تصویب یک قانون غیرالزام‌آور احوال شخصیهٔ مدنی است. از آنجایی که این قانون هنوز تصویب نشده است، این نشست همچنان تداوم دارد.

ششم: روابط سمن‌ها با سازمان‌های دولتی

مفهوم جدید توسعه مبتنی بر شراکت سه جانبه بین بخش دولتی، بخش خصوصی و جامعه مدنی است. توسعه دیگر یکی از کارکردهای دولت محسوب نمی‌شود، بلکه مسئولیت کلیه جامعه است. برای رسیدن به شراکتی همه‌جانبه در تصمیم‌گیری و اجرای برنامه‌ها و سیاست‌ها، امروزه بسیج کامل جامعه مدنی امری ضروری است.

یک از شاخصه‌های جامعه لبنان حضور چشم‌گیر انجمن‌هاست. طی جنگ داخلی لبنان این انجمن‌ها موفق به جذب شمار زیادی داوطلب شدند و نقشی اساسی در ارائه خدمات اجتماعی داشتند. بارزترین نمونه‌ها را می‌توان در مورد شرایط اضطراری و کمک‌ها، مراقبت‌های اولیه، آموزش و بی‌سوادی، توسعه روستایی و آگاهی اجتماعی مشاهده کرد. جامعه مدنی تمامی این خدمات را با همکاری سازمان‌های دولتی مربوطه و سازمان‌های ملل متحد (برنامه توسعه ملل متحد، یونیسف، سازمان بهداشت جهانی و غیره). این تجربه از درخشان‌ترین نمونه‌های همکاری بین بخش‌های دولتی و مدنی است. سمن‌ها طی دوره پانزده ساله جنگ لبنان از بار مشقت‌های شهروندان به شدت کاستند.

تجارب پیشین اهمیت رابطه بین سمن‌ها و نهادهای دولتی را نشان داده‌اند. این رابطه می‌تواند به شراکتی حقیقی در برنامه‌ریزی، اجرا و ارزیابی بدل شود.

در پایان جنگ لبنان چارچوب‌ها، نهادها و کمیته‌های مشترکی شکل گرفتند تا بخش دولتی و مدنی را هماهنگ کنند؛ از جمله:

- ◀ **شورای اجتماعی اقتصادی:** پنج عضو آن از نمایندگان جامعه مدنی هستند، علاوه بر آن اتحادیه‌های تجاری (صاحبان صنایع و تجار)، اتحادیه‌های کارگری، سندیکاهای کشاورزی، کانون‌های صنفی اساتید دانشگاه‌ها و معلمان و روشنفکران در این شورا حضور دارند.
- ◀ **شورای عالی رفاه کودکان:** که بخش‌های دولتی و مدنی و سازمان‌های بین‌المللی علاقه‌مند در آن حضور دارند.
- ◀ **کمیته ملی معلولین:** شامل مؤسساتی می‌شود که در رابطه با افراد دچار به معلولیت‌های مختلف فعالیت می‌کنند: سمن‌ها، آسایشگاه‌ها، نمایندگان معلولین و مؤسسات بخش دولتی.

این رابطه باید روشن و تعریف‌شده باشد؛ «سمن‌ها نباید رابطه‌ای ساختاری با دولت‌ها داشته باشند، اداره امور آن‌ها بایستی مستقل و توسط خودشان باشد». انتخاب نمایندگان و اختیارات این سازمان‌ها بایستی ارزیابی شود و در تناسب با اهداف‌شان قرار بگیرد.

از سوی دیگر، رابطه بین سمن‌ها و دولت بایستی از شکل قدیمی و کلیشه‌ای خود که محدود به روابط فنی و اداری، اجرای محدود برخی برنامه‌ها، نام‌گذاری نمایندگان و اجرای قوانین انجمن‌ها فراتر رود. این رابطه بایستی همسو با تعریف جدید از توسعه باشد و همپای آن پیش برود. براساس تعریف جدید، سمن‌ها عامل نهادی و توانمندکننده جامعه مدنی در زمینه عدالت اجتماعی و دموکراسی هستند. بنابراین نقش سمن‌ها دیگر محدود به ارائه خدمات نیست.

دولت باید سمن‌ها را شریکی واقعی در فرایند توسعه بداند. سمن‌ها بایستی از این حق برخوردار باشند که اولویت‌ها و نیازها را تعیین کنند و اهداف، سیاست‌ها و سازوکارهای اجرایی را نیز مشخص کنند. این مستلزم:

- ◀ ایجاد چارچوبی حقوقی برای سازماندهی کار سمن‌ها، حفظ استقلال عمل و آزادی آن‌ها برای انتخاب ساختار مناسب سازمانی و آزادی دادن به آن‌ها برای انتخاب اهداف و دستورکارشان.
- ◀ ایجاد سازوکاری منظم و ساختاریافته برای شور و مشورت بخش‌های دولتی و مدنی. این قضیه می‌تواند باعث بهبود اصل مشارکت شود و از موازی‌کاری و رقابت بکاهد. (کمیسیون‌های مشورتی و مشترک بسیاری در لبنان برای پرداختن به مسائل و بخش‌های مختلف تشکیل شد. این کمیسیون‌ها باید نقش خود، استقلال و استانداردهای عملکرد خود را تقویت کنند).
- ◀ ادعان به حق سمن‌ها نسبت به دفاع از حقوق اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی، حقوق بشر و دموکراسی.
- ◀ پیوند زدن بین نقش‌های مستقیم سمن‌ها در ارائه خدمات و دفاع از حقوق مدنی شهروندان.

چارچوب حقوقی مناسبی بایستی بر کار سمن‌ها حاکم باشد و آن‌ها را قادر سازد که فعالیت‌هایشان را پیش ببرند و توسعه بخشند. مشروعیت کار سمن‌ها و آزادی آن‌ها در تشکیل اتحادیه‌ها بخشی از اعلامیه جهانی حقوق بشر و نیز میثاق بین‌المللی حقوق اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی است که به امضای اغلب کشورهای عربی از جمله لبنان رسیده است. استقلال سمن‌ها مبنای این چارچوب حقوقی است. استقلال سمن‌هاست که چشم‌انداز، اهداف، برنامه‌ها و فعالیت‌ها و نیز استقلال اداری، سازمانی و مالی را تعریف می‌کند.

دولت بایستی از یک سو چارچوب حقوقی مناسبی اتخاذ و آن را اجرا کند، بر روی اجرایش نظارت داشته باشد و آزادی تشکیل انجمن‌ها و استقلال آن‌ها را تضمین کند. علاوه بر این، بایستی آیین‌نامه‌هایی تدوین شود که ماهیت رابطه بین دولت و جامعه مدنی را - با تأکید بر اجرای برنامه‌های مشترک و ارائه خدمات - تعریف کند. دولت باید به تأمین مالی سمن‌ها با کاهش فشارهایی که بر دوش آن‌هاست همچون مالیات و هزینه‌ها و کمک مستقیم مالی در صورت نیاز کمک کند.

از سوی دیگر، جامعه مدنی بایستی چشم‌اندازی روشن داشته باشد و اهداف و وظایفی را تعریف کند که بازنماینده نیازهای جامعه باشد. جامعه مدنی باید چانه‌زنی و گفتگو از طریق شبکه‌سازی و چارچوب‌های هماهنگی را تسهیل کند. شفافیت، پاسخگویی، احترام به قوانین داخلی و نظام‌های مالی و چرخش قدرت بایستی مورد احترام باشد و به‌درستی از آن‌ها پیروی شود تا حکمرانی خوب محقق شود و بازنمایی مشروعی ایجاد شود و انگیزه مشارکت تقویت شود.

تقویت همبستگی بین جامعه و دولت از طریق شناسایی نقش‌های متقابل، مستلزم اصلاح سازوکارهای محلی و ملی و نیز ترویج سازوکارهای گفتگو است. پیشنهاد تشکیل شورای اجتماعی اقتصادی این هدف را دنبال می‌کرد. این شورا پیشنهادی برای تعامل و گفتگو در سطح تمامی بخش‌ها ارائه کرد. شورای اجتماعی اقتصادی چارچوبی ملی متشکل از نمایندگان بخش‌های مختلف است. اعضای آن نماینده بخش تولید (تجار، صاحبان صنایع و کشاورزان)، بخش نیروی کار (اتحادیه‌های کارگری، کانون‌های صنفی معلمان و اساتید دانشگاه، کشاورزان و غیره)، اصناف (وکلا، پزشکان، معماران، مهندسان)، روشنفکران، رسانه‌ها و نمایندگان جامعه مدنی. این تجربه مستلزم ارزیابی عینی است و نقش آن باید تعریف شود. دولت بایستی برای روبه‌رویی با چالش‌های ملی رابطه‌اش با جامعه مدنی را سامان ببخشد.

هفتم: هماهنگی با خیرین

تأمین مالی از مهم‌ترین عوامل مؤثر بر کار سمن‌هاست. تداوم و توسعه خدمات و فعالیت سمن‌ها به تأمین مالی وابسته است. تأمین مالی تحت تأثیر شرایط مربوط به اعانه‌دهندگان دولتی و غیردولتی، محلی یا خارجی و نیز گروه‌های هدفی است که مقصود نهایی این تأمین مالی هستند.

مفهوم تأمین مالی با توسعه مفهوم کار مدنی توسعه پیدا کرد. در گذشته، این مفهوم در رابطه با کمک‌های مالی خیریه‌ای بود که ثروتمندان به فقرا می‌کردند. با تغییر مفهوم توسعه و رابطه آن با اصول حقوق بشر (مشخصاً حق به توسعه)، تأمین مالی نیز محول شد. تأمین مالی الگوهای نهادمندی به خود گرفت که مطابق با مدل‌های مدرن سازمان و حاکمیت هستند.

منابع تأمین مالی در سه دسته زیر قرار می‌گیرند:

۱. تأمین مالی توسط خود

◀ **کمپین‌های اهدای پول:** در این روش بر خیرین محلی و اعضای اجتماع محلی تکیه می‌شود. این کمپین‌ها اغلب فصلی هستند. مثلاً در چله روزه و ایام رمضان سازمان‌های خیریه می‌توانند نفع بسیاری ببرند. یکی از سازمان‌های خیریه فعال در لبنان ۸۵٪ بودجه خود را از طریق پول‌های اهدایی محلی تأمین می‌کند. جمعیت صلیب سرخ لبنان هر ساله کمپین‌های اهدای پول دارد و با راه‌اندازی جایگاه‌هایی در خیابان‌ها و جاده‌ها و با سر زدن به مؤسسات دولتی و خصوصی کمک‌های اهدایی را گردآوری می‌کنند.

◀ **فعالیت‌ها:** برخی از سمن‌ها نیز متکی بر عواید حاصل از فعالیت‌ها و خدماتی هستند که در محلات به اقشار نیازمند ارائه می‌کنند آن‌ها به ازای خدمات‌شان از ذی‌نفعان عواید دریافت می‌کنند. این مسئله مبتنی بر ایده مشارکت اجتماع محلی و گروه‌های هدف در تأمین بودجه برای تضمین تداوم خدمات است. یکی از بزرگ‌ترین سمن‌های لبنان که در زمینه بهداشت فعالیت می‌کند، توانسته تا ۶۵٪ بودجه‌اش را از عواید مالی خدمات‌اش به دست آورد. برای این منظور، آن‌ها با لحاظ کردن سهم کار داوطلبانه، قیمت واقعی هر یک از خدمات خود را تعیین کردند. این نوع از تأمین مالی توسط خود ضمانت‌بخش پایداری تأمین مالی است و کیفیت قابل قبول خدمات در مقایسه با بخش خصوصی را تضمین می‌کند.

◀ **هزینه عضویت:** اعضای سمن‌ها می‌توانند با پرداخت هزینه‌های اشتراک سالانه، هزینه‌های عضویت و کمک‌های غیرنقدی منبع درآمد سمن باشند؛ هر چند که این منبع محدود و ثانویه است.

۲. تأمین مالی دولتی

◀ **قراردادها:** برخی دولت‌ها به سمن‌هایی که خدماتی ارائه می‌دهند که خود نمی‌توانند ارائه دهند، کمک مالی می‌کنند. این کار از طریق قراردادهایی انجام می‌شود که نوع و کیفیت خدمات ارائه شده توسط سمن را تعریف می‌کند یکی از مثال‌های آن قراردادهای وزارت امور اجتماعی لبنان است که سهمی در هزینه‌های سمن‌ها دارد و

بخشی از خدمات بهداشتی و اجتماعی ارائه شده توسط آن‌ها را پوشش می‌دهد. وزارت بهداشت همچنین بودجه خدمات بستری در بیمارستان‌های سمن‌ها (و بخش خصوصی) را نیز تأمین می‌کند.

◀ **منابع مالی پشتیبان:** برخی از مؤسسات دولتی (بودجه‌های توسعه) همچون صندوق ملی آوارگان و شورای جوانان، برخی از پروژه‌های ارائه شده توسط سمن‌ها را تأمین مالی می‌کند.

◀ **معافیت از پرداخت مالیات و سایر هزینه‌ها:** یکی از راه‌های مشارکت دولت‌ها در تأمین مالی جامعه مدنی، تصویب قوانینی است که سمن‌ها را از پرداخت برخی مالیات‌ها، عوارض، تأمین اجتماعی و هزینه‌های بیمه معاف می‌کند. نتیجتاً، مبالغ صرفه‌جویی شده از این طریق را می‌توان برای طراحی برنامه‌ها و خدمات به کار گرفت.

۳. تأمین مالی از خارج

این از جمله مرسوم‌ترین شیوه‌های تأمین مالی است. این روش مستقیم است و از جانب منافع مختلفی تأمین می‌شود که شامل این‌هاست:

◀ **منابع دولتی:** برخی از دولت‌ها پروژه‌های خاصی را در سایر کشورها تأمین مالی می‌کنند؛ این امر می‌تواند از طریق سازمان‌های دولتی یا سمن‌ها انجام شود (بسته به اولویت‌های سیاسی).

◀ **صندوق‌ها:** این صندوق‌ها برای تأمین مالی برخی پروژه‌ها شکل می‌گیرند. همچنین شرکت‌های بزرگ برای کاهش فقر و بیکاری بعضاً صندوق‌هایی راه‌اندازی می‌کنند.

◀ **سمن‌ها:** سمن‌ها اغلب واسطه بین اهداکنندگان پول و ذی‌نفعان هستند

◀ **برنامه‌ها و صندوق‌های بین‌المللی:** این برنامه‌ها وابسته به سازمان‌ها بین‌المللی (همچون سازمان ملل یا بانک جهانی) یا اتحادیه‌های منطقه‌ای (همچون اتحادیه اروپا) هستند.

بایستی اشاره کرد که طی اجلاس زمین در ریو (۱۹۹۲)، کشورهای اهداکننده متعهد شدند تا ۰.۷٪ از تولید ناخالص داخلی خود را برای کمک به توسعه صرف کنند. در اجلاس سرمایه‌گذاری برای توسعه در سال ۲۰۰۲، این تعهد با توافق مونتری تأیید شد. هرچند که در سال ۱۹۹۸ میزان اختصاص یافته [از تولید ناخالص داخلی] در حدود ۰.۲۳٪ درصد بود^۱، میزان مبالغی که سالانه صرف می‌شود در حدود ۵۲ میلیارد دلار است. ۱۳٪ از این میزان نصیب سمن‌ها می‌شود تا صرف برنامه‌ها و پروژه‌های توسعه‌محور در کشورهای در حال توسعه شود.

در اعلامیه هزاره مجمع عمومی سازمان ملل، ۱۸۹ کشور متعهد شدند که تا سال ۲۰۱۵ به اهداف توسعه هزاره دست یابند. هشتمین هدف، تعهد کشورهای توسعه یافته برای کار با کشورهای در حال توسعه در جهت ایجاد فضای مناسب برای دستیابی به توسعه سریع و پایدار است. اجلاس سرمایه‌گذاری برای توسعه بر مشارکت کشورهای توسعه یافته تأکید کرد. این کشورها باید ۰.۷٪ از تولید ناخالص داخلی خود را به تأمین بودجه برای برنامه‌های توسعه‌ای در کشورهای در حال توسعه اختصاص دهند.

بانک جهانی تخمین می‌زند که بودجه سالانه برای سیاست‌های مهار فقر نزدیک به ۱۰۰ میلیارد دلار آمریکا است. این رقم دو برابر بیش از میزان گفته شده در بالاست. بانک جهانی در پی صرف این مبلغ برای برنامه‌های توسعه‌ای از طریق صندوق‌های اجتماعی و در همکاری با سمن‌ها در کشورهای در حال توسعه است.

هرچند که این مسئله سمن‌ها را با چالشی جدید روبه‌رو می‌کند: توانایی آن‌ها در دستیابی به بودجه‌های خارجی بدون تحت تأثیر قرار گرفتن اولویت‌ها و استراتژی‌های ملی‌شان. اهداکنندگان اغلب شیوه‌های کاری جدیدی را تحمیل می‌کنند که ممکن است با نیازهای محلی مطابقت نداشته باشد یا ممکن است اهداف و اولویت‌هایی متفاوت از ذی‌نفعان داشته باشند.

یکی دیگر از چالش‌های تأمین مالی از سوی خارجی‌ها، الزامات و استانداردهای قانونی و اداری است که بر سمن‌ها تحمیل می‌شود. این می‌تواند درصد صرف بودجه برای هزینه‌های اداری در مقایسه با ارائه برنامه‌ها، فعالیت‌ها و خدمات کاهش دهد.

یک همکاری واقعی مبتنی بر اشتراک، توزیع عادلانه منافع و روابط متعادل است. همکاری حقیقی همچنین مبتنی بر اصول استقلال سمن‌ها در تعیین اولویت‌ها، اهداف و سازوکارهای مداخله‌ای آن‌ها است. این مسئله همچنین مبتنی است بر گفتگو و به اشتراک گذاری تجارب و اطلاعات. برای این منظور، اهداکنندگان بایستی پیش از آغاز هر برنامه یا اتخاذ هر استراتژی با سازمان‌های محلی گفتگو کنند. دست‌آخر، همکاری واقعی مستلزم شفافیت و پاسخگویی است.

اهمیت شبکه‌ها در این است که: می‌توانند چارچوبی در اختیار سمن‌ها قرار دهند که به آن‌ها در روابطشان با اهداکنندگان مالی کمک کند و به اولویت‌ها، اهداف و سازوکارهای کاری آن‌ها شکل دهد. شبکه‌ها می‌توانند بدون مداخله در اولویت‌های کاری اعضا استقلال آن‌ها را تضمین کنند. می‌توانند به آن‌ها در تقویت توانایی‌هایشان و چانه‌زنی بر سر جایگاه‌شان با اهداکنندگان کمک کنند. افزایش انعطاف‌پذیری در مدیریت به شبکه‌ها در کاهش هزینه‌های اداری و سازمانی کمک می‌کند و بدین طریق صرف مستقیم هزینه در برنامه‌ها و پروژه‌ها را افزایش می‌دهد و اهداکنندگان را تشویق به همکاری می‌کند.

هشتم: چالش‌های پیش‌روی سمن‌ها در لبنان و نقش شبکه‌سازی

سازمان‌های غیردولتی زمانی که از الگوی برنامه‌های سنتی به سمت برنامه‌ها و سیاست‌های توسعه‌ای برای رفع فقر، بیکاری و بیماری می‌روند، با چالش‌های بسیاری روبه‌رو می‌شوند. این چالش‌ها در پایین به صورت خلاصه آمده‌اند:

۱. حفظ سمن‌های ملی و ارتقای مفهوم شهروندی

فرقه‌گرایی یکی از مشکلات اساسی در زندگی عمومی و خصوصی مردم لبنان است. تنوع فرقه‌ای در صورتی که به خوبی مدیریت شود و در نظامی عادلانه که مبتنی بر مبانی سیاسی عادلانه است می‌تواند غنابخش و فایده‌رسان باشد.

ایده شهروندی خوب از حس تعلق به ملتی برمی‌آید که در آن تمامی شهروندان در برابر قانون حقوق و مسئولیت‌های یکسانی دارند. در نتیجه، سمن‌ها بایستی نقشی اساسی در ایجاد حس شهروندی و تقویت مبانی اتحاد ملی ایفا کنند.

شبکه‌ها پشتیبان استقلال سمن‌ها و توانایی آن‌ها در مواجهه با چالش عدم انسجام اجتماعی هستند. شبکه‌ها می‌توانند حداقل‌های لازم برای تبادل نظر، گفتگو و حفظ تنوع و تفاوت ایجاد کنند. از همین‌رو، آن‌ها به سمن‌ها این امکان را می‌دهند تا نقش‌شان در دفاع از منافع جامعه مدنی را ایفا کنند.

۲. شکل‌گیری چشم‌انداز درازمدت توسعه انسانی: لابی‌گری بر سر سیاست‌های دولتی

لبنان به یک چشم‌انداز جامع توسعه‌ای و استراتژی‌های مشخص ملی نیاز دارد که اولویت‌ها و سیاست‌های اجتماعی را با اهداف و برنامه‌های مشخص تعریف کند.

جامعه مدنی می‌تواند با ایجاد چشم‌اندازی ملی و استراتژی‌ای که برنامه‌ها و مسئولیت‌ها براساس آن تعریف می‌شوند، نقش مهمی در رسیدن به این هدف داشته باشد.

برای رسیدن به موفقیت، این مسئله نیازمند سطح بالایی تبادل و همکاری بین سازمان‌ها در تمامی بخش‌ها به‌ویژه حول اصول و چارچوب‌های کاری مشترک است.

۳. پایبندی به اهداف

شاخصه جامعه مدنی توانایی آن در تشخیص و ابراز احساسات واقعی جامعه است. کار مدنی مشروعیت خود را از توانایی‌اش در ابراز مسائل جامعه به‌شکلی عینی، مسئولانه و جدی وام می‌گیرد.

سیاست‌های دولتی که تأثیرات اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی مستقیمی بر شهروندان دارند، از علایق اصلی جامعه مدنی هستند. ارائه خدمات یکی از اولویت‌ها در تصمیمات ملی است و مستلزم همکاری بین دولت و جامعه مدنی است که از سطح تصمیم‌گیری تا ارائه و ارزیابی بایستی در جریان باشد.

کشورهای در حال توسعه در سایه چالش‌های پیوستن به اقتصاد جهانی و اجرای توافق‌نامه‌های تجاری منطقه‌ای و بین‌المللی رو به خصوصی‌سازی آورده‌اند تا هزینه‌ها و بار بدهی دولت را کاهش و کیفیت خدمات را افزایش دهند. این کشورها همچنین سیاست‌هایی مالی و پولی برای رفع بحران‌های کلان اقتصادی و حل بدهی خارجی اتخاذ می‌کنند. احتمالاً بخش خدمات - بویژه خدمات رفاهی همچون آب، برق، آموزش و بهداشت - اثرگذارترین بخش از حیث اجتماعی، اقتصادی، زیست‌محیطی و فرهنگی است.

تمامی این‌ها جامعه مدنی و سمن‌ها را ملزم به اتخاذ مواضع مشخص سیاسی در دفاع از منافع گروه‌های هدف‌اش می‌سازد. این مواضع می‌بایستی مبتنی بر پژوهش و تحلیل‌های اجتماعی - اقتصادی‌ای باشند که مخاطرات، ضعف‌ها و بدیل‌ها را تعریف کرده‌اند. از همین رو، انتظار می‌رود که سمن‌ها کمپین‌هایی برای لابی‌گری بر سر سیاست‌های دولتی و تصمیمات ملی راه‌اندازی کنند. شبکه‌سازی وسیله‌ای برای کمک به تقویت گفتگوی ملی و گردهم‌آوری دیدگاه‌های مختلف با هدف سازمان‌دهی کمپین‌های لابی‌گری است.

۴. هماهنگی مؤتلفین جامعه مدنی: شکل‌گیری گروه‌های فشار^۱

جامعه مدنی متشکل از سازمان‌های مختلف، از جمله اتحادیه‌های کارگری و کشاورزی، انجمن‌های دانشجویی، تعاونی‌ها و شورای فرهنگی؛ سازمان‌های بخشی مختلف همچون جنبش‌های محیط‌زیستی و زنان؛ سازمان‌هایی که در عرصه‌های حقوق بشر، توسعه و مراقبت از نیازمندان فعالیت می‌کنند. به این خاطر هماهنگی بین این سازمان‌ها و مؤسسات مختلف جامعه مدنی امری ضروری است.

برخی از سازمان‌های گفته شده چارچوب‌های معینی دارند: اتحادیه سراسری کارگران، اتحادیه اصناف مستقل و شورای بانوان لبنان. همچنین در بین سمن‌ها همکاری به اشکال مختلفی انجام می‌شود: جمعیت سازمان‌های داوطلبانه در لبنان، مجمع سازمان‌های انسان‌دوستانه، اتحادیه ملی سازمان‌های طرف قرارداد با وزارت امور اجتماعی، شورای ملی خدمات اجتماعی و مجمع محیط‌زیستی لبنان. همکاری و هماهنگی، درون یا بین بخشی برای تعریف منافع مشترک، هماهنگی تلاش‌ها، دفاع از آن‌ها و تکمیل نقش‌شان ضروری است. همچنین می‌تواند منجر به مشارکت عمومی گسترده‌تر در تصمیم‌گیری شود.

۵. فائق آمدن بر چالش‌ها: کنفرانس‌های بین‌المللی (پیگیری)، بخش خصوصی (نتایج)، ساختار داخلی سازمان‌ها

در حال حاضر، گرایش‌های بین‌المللی مختلف و اهداف بیشماری در جامعه مدنی مشاهده می‌شود. اما عامل اساسی این اعتقاد راسخ است که ایجاد جهانی دیگر، مبتنی بر ارزش‌های انسانی، عدالت اجتماعی و حقوق بشر ضرورت دارد. این مستلزم:

۱. Lobbies: فعل یا مسند این واژه به صورت لابی‌گری، و اسم آن به «گروه فشار» ترجمه شده است. م

- ◀ الف. ایجاد نظامی جهانی مبتنی بر مشارکت، دموکراسی و شفافیت است.
- ◀ ب. سازوکارهای اثرگذار برای پاسخگوسازی نهادها و سازمان‌های مستقر
- ◀ ج. ایفای نقش اثرگذار دولت‌ها در گسترش خوداتکایی و ابراز منافع شهروندان از خلال سازوکارهایی دموکراتیک که پیرو اصول حقوق، شهروندی و احترام به حقوق انسانی است.

امروزه، جهانی‌سازی نقش دولت‌های ملی و تصمیم‌گیرندگان محلی را به‌حدی کاهش داده است که توانایی‌شان در رهبری را از دست داده‌اند. این مسئله ضرورت پیوند زدن بین بعد ملی فعالیت سمن‌ها با جنبش‌های منطقه‌ای و بین‌المللی را افزایش داده است. ازهمین‌رو، ائتلاف شبکه‌های منطقه‌ای و بین‌المللی برای اثرگذاری بر تصمیم‌گیری بین‌المللی، منطقه‌ای و محلی ضرورت دارد.

برای این منظور، جامعه مدنی بایستی چشم‌اندازش را به گونه‌ای تعریف که ماهیت این ائتلاف‌ها و اولویت‌ها را معلوم کند. شرکت در کنفرانس‌ها و نشست‌های بین‌المللی نیازمند برخورداری از مواضع روشن و تعریف‌شده برای لابی‌گری و تبادل اثرگذار است. این چارچوب‌ها ظرفیت زیادی برای سازمان‌دهی، هماهنگی، تبادل اطلاعات و تجربه به‌شکلی بهینه دارند و به تقویت مشارکت کمک می‌کنند.

جامعه مدنی بایستی بر تطابق سیاست‌ها و برنامه‌های دولتی با تصمیمات اتخاذ شده در کنفرانس‌های بین‌المللی نظارت کند. این امر با ایجاد دیده‌بان‌های اجتماعی، محیط‌زیستی و حقوق بشری انجام می‌شود.

۶. اجتناب از تبدیل شبکه‌ها به بار اداری اضافی

مهم‌ترین چالش پیش‌روی بخش مدنی ساختار اداری آن است. این ساختار خود می‌تواند به هدفی تبدیل شود که حفظ و تداوم آن مستلزم تلاش مضاعف است.

هماهنگی نباید به جایگزینی برای اعضا تبدیل شود، چراکه هدف اصلی هماهنگی تقویت و توانمندسازی اعضا برای ارائه برنامه‌ها و دستیابی به اهداف است. همچنین، کاهش هزینه‌های صرف شده بر روی کار اداری چالشی است که اغلب شبکه‌ها در رسیدن به اهداف‌شان با آن روبه‌رو هستند.

نهم: کار مدنی: روش‌ها و کار اجرایی

سمن‌ها در لبنان نقش‌های برجسته‌ای در تقویت و توانمندسازی جامعه مدنی دارند. چارچوب‌های هماهنگی در این موفقیت اثرگذار بودند. این چارچوب‌ها به تعیین اصول کار جمعی و گردآوری بخش‌های مختلف در یک قالب و حول اهداف مشترک کمک کردند. آن‌ها همچنین به برخی کشورها از جمله لبنان در اصلاح مقررات و قوانین با راه‌اندازی کمپین‌های مشاوره و چانه‌زنی با دولت و از طریق لابی‌گری با تصمیم‌گیران کمک کردند.

تجارب هماهنگی در فائق آمدن بر چالش‌های جنگ داخلی لبنان به فائق آمدن بر چالش‌های اشغال فلسطین کمک کرد. هر دوی این چالش‌ها به نبود سازمان‌های دولتی منتهی شده‌اند. سمن‌ها نقشی پررنگ در ارائه خدمات در زمینه‌های اضطراری و امداد رسانی داشتند. در عین حال که با سازمان‌های بخش دولتی و سازمان‌های بین‌المللی در هماهنگی خدمات اجتماعی و توسعه‌ای همکاری می‌کردند.

از سوی دیگر، سمن‌های لبنانی علی‌رغم دسته‌بندی‌های فرقه‌ای سهمی پررنگ ایفا کردند. آن‌ها از طریق شبکه‌ها و چارچوب‌های هماهنگی، تعامل بین مناطق و اهل مذاهب مختلف را حفظ کردند.

باین حال، شرایط کنونی مستلزم رویکردی متفاوت است. رویکرد کنونی می‌تواند به ایجاد اصول صلح بر اساس اصولی امن و مطمئن کمک کند. به همین خاطر است که ساختارها، چشم‌اندازها، اهداف و سازوکارهای جدید مورد نیاز است.

مسئله اساسی ایجاد چشم‌انداز توسعه‌ای جامع، اثرگذاری بر سیاست‌گذاری دولتی و تعیین اولویت‌های ملی توسعه و سیاست‌های بازسازی است. صرف ارائه خدمات و جبران شکاف‌های ارائه خدمات توسط دولت دیگر کافی نیست.

همین مسئله در مورد تجارب کار مدنی در سایر کشورهای عربی نیز صادق است. بخش مدنی در تلاش برای ایجاد مفهوم‌های توسعه‌ای است که همسو با تغییرات در ماهیت کار مدنی است (از کار خیریه تا کار توسعه‌ای).

روبه‌رو شدن با چالش‌ها و مدرنیزاسیون سیاست‌های دولتی و خصوصی تنها وظیفه جامعه مدنی نیستند. دولت‌ها و کسب‌وکارها نیز در این مورد نقش ایفا می‌کنند. آن‌ها بایستی در پی صورت‌بندی چشم‌اندازهای جامع توسعه‌ای باشند و برنامه‌ها و طرح‌های کاری تدوین کرده و نقش‌ها را میان ذی‌نفعان مختلف فعال در جامعه تقسیم کنند. علاوه بر این، روبه‌رویی با چالش‌ها تعریف چارچوب‌های جدید حقوقی را ضروری می‌سازد، چارچوب‌هایی که به سمن‌های آزادی عمل می‌دهند؛ اهداف، برنامه و طرح ایجاد می‌کنند و گروه‌های هدف را خطاب قرار می‌دهند.

دولت‌ها می‌بایست این سازمان‌ها را مورد حمایت مالی و اخلاقی قرار دهند. از یک سو، بایست به برتامه‌های توسعه‌ای و خدمات اجتماعی‌ای که خود ارائه نمی‌دهند بودجه اختصاص دهند. از سوی دیگر، بایستی سمن‌ها را از بارهای مالی، عوارض و سایر هزینه‌ها خلاص کنند.

تقویت، توانمندسازی و ارتقای ساختار دموکراتیک جامعه مدنی محدود به مفاهیم، اصول و سیاست‌های دولتی نیست و طراحی سازوکارهایی برای رهبری، تصمیم‌گیری و حکمرانی خوب را نیز در برمی‌گیرد.

به‌همین ترتیب، هدف کنونی شبکه‌سازی توسعه نهادی، ظرفیت‌سازی، حفظ منافع جمعی با دفاع از جامعه مدنی و تقویت آن به‌نحوی که بتواند روابطی متعادل با بخش‌های دولتی و خصوصی داشته باشد.

دو پرسش باقی می‌ماند: شبکه‌های ملی و چارچوب‌های کنونی هماهنگی تا چه اندازه در بدل شدن به شرکای نیرومند و کارآمد دولت‌ها موفق بوده‌اند؟ تا چه اندازه در مدیریت فرایندهای توسعه و بازتاب جریان‌های جامعه مدنی سهم داشته‌اند؟



پژوهشکده مطالعات توسعه

تعاملات، هماهنگی و شبکه‌سازی سمن‌ها

مجموعه گفتمان‌سازی و تقویت شبکه‌های اجتماعی - ۱

کد گزارش: ۱۲۴ - شماره مسلسل: ۹۹۱۸

وزارت امور اجتماعی لبنان - برنامه‌ی توسعه سازمان ملل (UNDP)

نویسنده: زیاد عبدالصمد (مدیر شبکه‌های نهاد‌های مدنی عربی برای توسعه)

مترجم: فاطمه تبرزه

مرکز توانمندسازی حاکمیت و جامعه جهاد دانشگاهی

