

# سياسات

## محور العدد

مؤتمر «فتح» الثامن في سياقها الوطني:  
مداخلات في الانتخابات والتجديد والشرعية

- تنفيس بالون «سوبر إسبارطة / أ. محمد هواش
- هل يمكن التوفيق بين  
الشرعية واللاشرعية / أ. مهند عبد الحميد
- «المؤتمر العام الثامن: قراءة في المخرجات  
والدلالات والأسئلة المؤجلة» (ورشة حوارية)
- الدور القيادي لـ «فتح»: متطلبات التجديد  
وأدواته وعقباته في ضوء التحولات الداخلية  
والدولية / د. عبدالله النجار

## سياسة دولية

- اتفاقية مكة للدفاع المشترك: الأمن المنتج إقليمياً  
بدل «المستورد» / بروفيسور عوض سليمان





فصليّة تصدر عن معهد السياسات العامّة



رئيس التحرير: د. عبد الله النجار

مدير التحرير: أكرم مسلّم

هيئة التحرير

د. محمد عودة، د. أحمد أبو دية، د. محمد أبو عمّشة، أ. أحلام نتيل

المراسلات: معهد السياسات العامّة، عمارة ابن خلدون، المصيون، رام الله، فلسطين، تليفاكس: ٢٩٥٩٣٠٦ - ٠٢

صفحة معهد السياسات العامّة الإلكترونيّة: [www.ipp-pal.ps](http://www.ipp-pal.ps)

بريد «سياسات» الإلكتروني: [info@ipp-pal.ps](mailto:info@ipp-pal.ps)

رام الله أيلول ٢٠٢٦

الإخراج والطباعة : مؤسسة "الأيام" - رام الله - فلسطين

التصميم الفني ولوحة الغلاف: مطبعة «الأيام».

المواد المنشورة لا تعتبر بالضرورة عن رأي المجلة أو المعهد

صورة الغلاف: صورة معالجة لمواطنة تُظهر علامة الحبر على إبهامها بعد إدلائها بصوتها خلال

انتخابات المجلس البلدي في الخليل في ٢٥ نيسان ٢٠٢٦. (وكالات)

معهد السياسات العامة، جمعية أهلية تأسست عام ٢٠٠٦ في رام الله، تُصدر إلى جانب «سياسات» أوراق تقييم أداء، وأوراقاً سياساتية إلى جانب تنظيم برامج تدريبية تندرج ضمن محاولة موسعة للمشاركة في تصويب الأداء المؤسسي ورغد النقاش السياسي بالمعلومات الدقيقة والتحليلات المعمقة والأرقام.

ترحب «سياسات» بمساهمات الكتاب والباحثين الفلسطينيين والعرب في السياسة الفلسطينية وتشابكاتها الإقليمية والدولية، وفي البحث في السياسة العامة وتطبيقاتها. يتم تصنيف المواد إلى دراسات (٥٠٠٠-٦٠٠٠ كلمة) ومقالات (٣٠٠٠-٤٥٠٠ كلمة) وعروض كتب (١٠٠٠-٢٥٠٠). بذلك ترحب «سياسات» بأي اقتراحات لعرض كتب سواء صدرت بالعربية أو بلغة أجنبية. مع مراعاة أن تلتزم المساهمات المقدمة القواعد المتعارف عليها في البحث والكتابة من حيث الأصالة والرصانة والصنعة العلمية، وألا تكون مقدمة لأي مكان آخر للنشر أو سبق نشرها مستقلة أو نشر جزء منها. تبلغ «سياسات» الكاتب بقبول مادته للنشر في غضون شهر من تسلمها للمادة. وتقدم «سياسات» مكافأة مالية على المواد التي يتم نشرها. ترسل المواد على بريد المجلة الإلكتروني أو على عنوان معهد السياسات العامة البريدي.

## الفهرس

### محور العدد:

### مؤتمر «فتح» الثامن في سياقه الوطني: مداخلات في الانتخابات والتجديد والشرعية

- تنفيذس بالون «سوبر إسبارطة» / أ. محمد هواش ..... ٩
- هل يمكن التوفيق بين الشرعية واللاشرعية؟ مراجعة نقدية / أ. مهند عبد الحميد ..... ١٥
- «المؤتمر العام الثامن: قراءة في المخرجات والدلالات والأسئلة المؤجلة» (ورشة حوارية) ..... ٢٥
- «فتح» في اختبار الانتخابات التشريعية المقررة: التحديات والفرص / د. أحمد أبو دية ..... ٣٩
- الدور القيادي لـ «فتح»: متطلبات التجديد وأدواته وعقباته في ضوء التحولات الداخلية والدولية / د. عبد الله النجار ..... ٤٦
- من الزهرات والتنظيم الطلابي إلى الشراكة الكاملة - المرأة في «فتح»: رؤية مستقبلية / أ. فرح النجار ..... ٧٧
- اللجان المتخصصة في «المؤتمر الثامن»:  
قراءة تحليلية في مسارات العمل والتوصيات ودلالاتها السياسية والتنظيمية / هيئة التحرير ..... ٩٣
- المؤتمرات العامة لحركة فتح (٢٠٠٩-٢٠٢٦): قراءة مقارنة للعضوية والترشح والنتائج / أ. إبراهيم الطلاع ..... ١٠٦
- المؤتمر العام الثامن - مشروع البيان الختامي للمؤتمر «معدل» (وثيقة) ..... ١٣٠
- سياسات عامة:  
آليات تفعيل واجب الرعاية للعاملين في المؤسسات المحلية - نحو مقاربة فلسطينية / د. منصور أبو كريم ..... ١٣٦
- سياسة دولية:  
اتفاقية مكة للدفاع المشترك: الأمن المنتج إقليمياً بدل «المستورد» / بروفيسور عوض سليمان ..... ١٥٣
- قراءة في كتاب «رفقة عمر.. مذكرات انتصار الوزير (أم جهاد)»: أبعد من سيرة شخصية / إعداد: أ. محمد البريم ..... ١٧٢
- المكتبة / إعداد: هيئة التحرير ..... ١٧٥



يستهيّن أحدُ بقدره الضحية على توسيع الهوامش وإرباك الحسابات واجترّاح أدواتها لفتح نوافذ تطل على أفق أفضل.

فلسطين الخارجة من حرب إبادية إلى شكل انتدابي في غزة تُعاش قتلًا وتوسعًا وضماً لم يعد صامتاً في الضفة وغزة على حدّ سواء، وتراقب الانتخابات الإسرائيلية بقلب يقظ، وفلسطين والصراع معها وعليها في قلب البرامج وفرض الوقائع على الأرض، ثم إنه - وإن بشكل مختلف - في صلب الانتخابات النصفية الأميركية، حيث تحولت القضية الفلسطينية من غير موجودة إلى موضوع للتجاذب الحزبي ومكون مهم في الحركات الدّاخل حزبية خاصة في الحزب الديمقراطي.

التغيرات قد تذهب إلى الأفضل، وهذا يعني ضرورة أن نمتلك أدوات تثميرها، وربما إلى

تسدّد فلسطين فاتورة السباق الانتخابي الإسرائيلي الباهظة، إذ تحول القتل والحصار والمصادرة والضمّ الفعلي وبطش الميليشيات مادةً دعائيةً يوميةً بين اليمين المتطرف ويمينه الأكثر تطرفاً في ما يشبه مزاد دم مفتوحاً، أمّا الخلاف الإسرائيلي- الإسرائيلي فيتركز على كيفية «إخراج» مسلسل التوسّع والتطهير والترحيل، وعلى اعتبارات داخلية تتعلق بهوية الدولة وصورتها في العالم، والخوف من انقلاب دولة المستوطنين على «خالقها»... أكثر من كونه تعبيراً عن اختلاف جاد على السياسة تجاه الفلسطينيين، فحق تقرير الفلسطينيين مصيرهم وإقامة دولتهم خارج نطاق النقاش. لا بشائر كبرى ينبئ بها المشهد الإسرائيلي إذاً، لكن السياسة أيضاً ميدان الفروق الطفيفة، خصوصاً في زمن الهوامش الضيقة، كما لا

تراجع، بل «يتوافق الاستسلام لخطة ترامب مع العودة لمعزوفة التوافق على التمثيل وتأسيس قيادة موحدة، وكأنه لا توجد مؤسسات وقواعد سياسية وقوانين تنظيمية للمشاركة».

يقرب العدد العدسة أكثر على حركة فتح ومؤتمرها الثامن في تقرير عن ورشة حوارية نظمها معهد السياسات العامة بالشراكة مع مؤسسة فريدرش إيبتر، وبالتعاون مع أكاديمية «فتح» الفكرية، وجمعية بذور للتنمية والثقافة، في ٢٥ حزيران ٢٠٢٦، لوضع القارئ في صورة ما سبق المؤتمر الثامن وما شاهده من جدل وتلاه من مخرجات وما أثاره هذا كله من تفاعلات ونقاش.

ارتباطاً بالتوالي الانتخابية، يقرأ الكاتب د. أحمد مصلح في مقاله «فتح» في اختبار الانتخابات التشريعية المقررة: التحديات والفرص»، الطريق الوعرة عموماً نحو الانتخابات التشريعية في ضوء الدوافع الدولية والضغط الإسرائيلي الجائرة على السلطة الفلسطينية وانعكاس ذلك على قدرتها على الإيفاء بواجباتها، وخطورة أن تسد فاتورة هذا الواقع، إلى جانب تفاعلات المؤتمر الثامن وظروف الانقسام وواقع غزة الميداني والسياسي، راسماً سيناريوهات ومخارج غير سهلة.

تالياً لذلك، ورقة سياسات في الشأن الفتحاوي - أعدّها رئيس التحرير د. عبد الله النجار بعنوان «الدور القيادي (فتح): متطلّبات التجديد وأدواته وعقباته في ضوء التحولات الداخلية والدولية» - تنطلق من فرضية أن استعادة دور الحركة القيادي

الأسوأ، وهنا يعصف الخطر الوجودي بكل ما تحمله الكلمة من معنى. كل هذا يتطلب من فلسطين ترتيب أوراقها ورفع جاهزيتها.

تحت هذه المظلة التاريخية، تندرج الانتخابات الفلسطينية، وهنا تكمن أهميتها، مع كل ما يرافقها من حراك وملاحظات وجدل. جرت انتخابات بلدية في الأراضي الفلسطينية، وعقدت «فتح» مؤتمرها الثامن، فيما تتجهز البلاد لانتخابات تشريعية مقررة، في واقع محاصر، وفي ظل سلطة جرى إضعافها بفعل فاعلين كثيرين، وواقع سياسي وميداني مركّب في غزة. كل هذه القضايا نقرؤها في ثانيا العدد، وإن كان أفرد مساحة واسعة لمؤتمر فتح وتحدياتها انطلاقاً من كون شأنها الداخلي شأنًا عامًا إلى حد كبير.

تحت عنوان «تنفيس بالون سوبر إسبارطة» يسلط الكاتب أ. محمد هواش الضوء على تصاعد التوحش الاحتلالي، لكنه يقرنه بخيبة الرهان الإسرائيلي على القوة المدمرة بديلاً للسياسة، حيث تتبدد تهويمات ننتياهو الإمبراطورية على صخرة وقائع الصمود الفلسطيني، والتغيرات الدولية المتراكمة، مركزاً الاهتمام على أضلاع مثلث الانتخابات الثلاثة (الإسرائيلية والفلسطينية والنصفية الأميركية) الذي سيرسم الكثير من ملامح المرحلة المقبلة.

أ. مهند عبد الحميد يضع الحديث عن الانتخابات التشريعية في سياق تاريخي، ضمن مراجعة نقدية شاملة تركز على تجربة «حماس» السياسية ومرجعياتها وخياراتها المتناقضة ورؤيتها الخلاصية وما أفضت إليه من واقع نكبوي، يحدث هذا بلا مراجعة ولا

التي خرجت بها، ويحلل دلالاتها السياسية والتنظيمية والوطنية، ويبين مدى تكامل مخرجاتها مع أهداف المؤتمر ومتطلبات تطوير الأداء التنظيمي والسياسي للحركة.

يسعى التقرير أيضاً إلى إبراز نقاط الالتقاء والتكامل بين أعمال اللجان، وتحديد القضايا التي تستدعي المتابعة والتحويل من توصيات عامة إلى سياسات وبرامج وآليات تنفيذية قابلة للقياس.

في إطار اعتنائها بربط التغيرات الآنية بتراكماتها على نحو يحرّض على التفكير والمقارنة والاستنتاج وبلورة وجهة التغيير؛ تنشر سياسات ورقة موسعة للباحث أ. إبراهيم الطلاع تحت عنوان «المؤتمرات العامة لحركة فتح (٢٠٠٩-٢٠٢٦)»:- قراءة مقارنة للعضوية والترشح والنتائج» بهدف تقديم قراءة مقارنة لتركيبية المؤتمرات (السادس والسابع والثامن) استناداً إلى كشوفات العضوية والترشح إلى اللجنة المركزية والمجلس الثوري ونتائج الانتخابات الرسمية؛ في إطار مقارنة متغيرات النوع الاجتماعي والفئة التنظيمية، ومدى تأثير التعيين على تركيبة النوع الاجتماعي والفئات الأخرى والتركيبية العمرية للجنة المركزية والمجلس الثوري.

تنبع أهمية هذه الورقة من تناولها المؤتمرات الحركية بشكل مقارن، خاصة مكون الكادر التنظيمي، بمعزل عن باقي المكونات والظروف، أما النقطة الثانية التي لا تقل أهمية، فتتمثل بالتأكيد على أن الشأن التنظيمي لحركة فتح شأن فلسطيني عام، وأن العلانية في بحث هذا الشأن ميزة تحسب للحركة وليست مأخذاً

يتطلب إعادة هيكلة تنظيمية شاملة تقوم على مبادئ اللامركزية المرنة، والتخصص المعرفي، وإعادة دمج المجتمع المدني في العمل التنظيمي، وتحديث آليات القيادة والمساءلة، بما يحقق التوازن بين وحدة القرار ومرونة التنفيذ. تقترح الورقة ثلاثة سيناريوهات للتطبيق (تدريجي، جزئي، جذري)، مع ترجيح السيناريو التدريجي بوصفه الخيار الأكثر واقعية وقدرة على تحقيق تحول مستديم دون إحداث صدمات تنظيمية.

في السياق نفسه، تفتح الناشطة المجتمعية أ. فرح النجار نافذة الواقع الحركي في «فتح» على المتطلبات والممكنات المستقبلية، في دراسة تحت عنوان «من الزهراء والتنظيم الطلابي إلى الشراكة الكاملة - المرأة في (فتح): رؤية مستقبلية».

تنطلق النجار من أن مشاركة المرأة في الأحزاب والحركات السياسية لم تعد قضية تمثيل عددي أو استحقاقاً تنظيمياً فحسب، بل أصبحت مؤشراً رئيساً على حيوية التنظيم وقدرته على التجدد والاستمرار واستقطاب الطاقات المجتمعية المختلفة. ومن أن تعزيز مشاركة المرأة في حركة فتح ينبغي ألا يُنظر إليه باعتباره استجابة لمتطلبات الجندرة أو الضغوط المجتمعية فقط، وإنما باعتباره أيضاً ضرورة تنظيمية ووطنية واستثماراً إستراتيجياً في أحد أهم مصادر قوة الحركة البشرية.

تكاملاً مع النقاشات حول المؤتمر الثامن، تقدم هيئة التحرير قراءة تحليلية لمسارات عمل لجانه المتخصصة، في تقرير يرصد أبرز القضايا التي تناولتها، وأهم التوصيات

عليها.

تختتم سياسات موضوعة المؤتمر الثامن بنشر وثيقة البيان الختامي الصادر من المؤتمر العام الثامن لحركة فتح.

وفي العدد ورقة في صلب السياسات العامة تحت عنوان «واجب الرعاية - آليات تفعيل واجب الرعاية للعاملين في المؤسسات المحلية» أنجزها الباحث في التنمية السياسية والمجتمعية د. منصور أبو كريم، يضيء فيها على التحديات التي تعوق تفعيل المؤسسات المحلية الفلسطينية واجب الحماية والرعاية تجاه العاملين، في ظل بيئة معقدة تتسم بالاحتلال، والانقسام الإداري، ومحدودية الموارد.

تخلص الدراسة إلى أن تطبيق واجب الرعاية لا يزال جزئياً وغير منتظم، مما يؤثر سلباً على سلامة العاملين وكفاءة العمل الإنساني. وبناءً على ذلك، توصي بمواءمة المعايير الدولية مع السياق المحلي، وتطوير سياسات وطنية ومؤسسية واضحة، وتعزيز الحوكمة وآليات التقييم والمساءلة، إلى جانب إدماج واجب الرعاية في أولويات التمويل، وتقليص الفجوة بين العاملين المحليين والدوليين، وتخصيص موارد كافية للحماية الجسدية والنفسية وبناء القدرات.

في الشأن الدولي يكتب بروفيسور عوض سليمية ورقة تحت عنوان «اتفاقية مكة للدفاع المشترك: الأمن المنتج إقليمياً بدل «المستورد» تنطلق من فرضية رئيسة مفادها؛ أن أهمية اتفاقية مكة للدفاع المشترك لا تنحصر في تحولها الفوري إلى تحالف عسكري على غرار حلف شمال الأطلسي «الناتو»، بل تكمن في كونها نواة

محتملة يمكن البناء عليها لإعادة تشكيل الأمن الإقليمي، على أسس تقوم على الاعتماد المتبادل والقدرة الذاتية بدلاً من «الأمن المستورد». يجادل الباحث بأن غياب الإشارة إلى القضية الفلسطينية في نص الاتفاقية لا يعني بالمطلق إخراج فلسطين من سياق هذا التحالف. على النقيض من ذلك، فإن القيمة الحقيقية لهذه الاتفاقية بالنسبة للقضية الفلسطينية تكمن في قدرتها المتوقعة على إحداث تغيير في ميزان القوة الإقليمي، ودفع إسرائيل لإعادة حساباتها السياسية، إلى جانب توسيع هامش المناورة الدبلوماسية والسياسية أمام الدول التي تدعم الحقوق الفلسطينية.

في زاوية «قراءة في كتاب» جولة للكاتب محمد البريم في مضامين كتاب «رفقة عمر.. مذكرات انتصار الوزير (أم جهاد)» تعود بحركة فتح إلى بداياتها، وتمشي معها في طريقها الوعر نحو تثبيت الكيانية الفلسطينية، هذا على لسان إحدى صانعات التجربة والشاهدات عليها.

## تنفيس بالون «سوبر إسبارطة»

أ. محمد هواش\*

يظهر مركز الاهتمام في جوهر هذه المسألة اليوم بثلاثة مفاصل أو فواصل سوف تظهر ملامح جديدة بكل ما تحمله من توقعات. يجمع هذه الفواصل ما يقرره الفلسطيني والإسرائيلي والأميركي كل في صندوقه الاقتراعي في تشرين الأول وتشرين الثاني المقبلين.

### الانتخابات الفلسطينية

بالنسبة للفلسطيني: حريته ومستقبله وخياراته الوطنية قبل السياسية هي الأوراق المهمة في هذا الامتحان، قبل اختيار ممثليه للمجلس التشريعي في ٢٨ تشرين الثاني. وربما تكون الانتخابات المعركة الأهم، لأنها ليست شكلية أو ثانوية أو هامشية بل هي معركة شرعية المساعي الفلسطينية المتواصلة منذ

باتت التحديات التي تواجه الشعب الفلسطيني تنصدر مركز الاهتمام الدولي على المستوى الشعبي العام، وذلك بعد حرب الإبادة الإسرائيلية في قطاع غزة ومحاولات نسخها في الضفة والقدس، بصورة أو بأخرى، في ظل حالة من اللايقين يعيشها ٧ ملايين فلسطيني آخر في الشتات حيال محاولة الحكومة الإسرائيلية إلغاء وجود شعب، وإزاحته عن أرضه، والقضاء على حلمه بإنهاء الاحتلال وإقامة دولة على أرضه.

التاريخ تصنعه الشعوب أكثر مما يصنعه الأفراد مهما كانت مكانتهم، فالأحداث الكبرى في مجرى التاريخ هي نتيجة أفعال ملايين البشر وظروف معقدة تتجاوز إرادة فرد هنا أو آخر هناك. ولا نتحدث هنا عن «بطل إسبارطة الجديدة وإشبينه»، ولا عن طواحين الهواء التي يصارعها.

\* كاتب رأي

ومواصلة حرب الإبادة، وتوفير التشريعات القانونية والسياسية لهذه الحرب المتواصلة على الفلسطيني وحقوقه وكل من يقف أو يتضامن معه.

ومن دون الرهان على التحالف المناوئ للائتلاف «الكاهاني» الحاكم من حيث وقف الحرب بأشكالها المختلفة، عسكرية وأمنية واقتصادية، فإن كسر الموجة الكاهانية قد يؤدي إلى متنفس يفضي إلى إعادة النظر في أدوات هذه الحرب ووتائرها ويفتح الباب أمام الحديث عن تغيير الاتجاه، أي الانتقال من العنف إلى السياسة، وتنفيذ بالون «إسبارطة الحديثة» بنسختها «البيبية»، وهذا مهم في نتائج للفلسطيني والإسرائيلي أيضاً.

### الانتخابات النصفية في أميركا

الفاصلة الثالثة هي الانتخابات النصفية الأميركية في ٣ تشرين الثاني المقبل. وسؤال لماذا مهمة؟ جوابه ليس لأننا على أبواب انقلاب سياسي يتضمن اعترافاً بحقوق الشعب الفلسطيني، بل للتفاعلات العميقة في الرأي العام الأميركي حيال القضية الفلسطينية خصوصاً في فئة الشباب والوعي المتزايد بوزن الأقليات في الولايات المتأرجحة. وأيضاً التحولات داخل الحزب الديموقراطي لجهة الاعتراف بأن تأييد الحزب للحرب على غزة في عهد إدارة الرئيس بايدن أدى إلى خسارته الانتخابات. والدروس التي تعزز التحولات داخله تعزز مكانة الاتجاه الاشتراكي الذي يقوده السناتور بيرني ساندرز

عشرات السنين، ولهذا قد يواجه الفلسطيني محاولة منعه من هذا الخيار والاختيار، كجزء من الحرب الإسرائيلية على الوجود الفلسطيني برمته سلطة ومعارضة، أمناً واقتصاداً، وحقوقاً تاريخية.

يبدو هنا واضحاً أن قرار إجراء الانتخابات على أسس جديدة حددها القانون بمرسوم يؤكد وحدانية وحصرية التمثيل القانوني للشعب الفلسطيني بمنظمة التحرير، وخفض سن الترشح، ونسبة الحسم، وحق أي مجموعة فلسطينية بالترشح في قائمة؛ قد يفتح باباً على إزالة المخاوف من تجديد أو انتقال السلطة من المنظمة إلى المشككين بشرعيتها. أو من تطوير إدارة غزة الانتقالية إلى دائمة مما يعني خطر إضعاف أو تقويض الشرعية القانونية والوطنية للشعب الفلسطيني. إن اختزال الانتقادات بتقليص فرص مشاركة أي فصيل أو مجموعة هو إضعاف للهدف الأساس: الدفاع عن شرعية الكفاح من أجل حق تقرير المصير في الوطن.

### الانتخابات الإسرائيلية

تتجسد الفاصلة الثانية في الانتخابات الإسرائيلية المزمع عقدها في ٢٧ تشرين الأول، وهي انتخابات في جوهرها انتخابات على هوية الدولة، ومحاولات تغيير شكل الدولة، والعلاقة بين السلطات الثلاث، وتغليب السلطة التنفيذية على حساب مكانة السلطين القضائية والتشريعية، بما يسمح لتحالف اليمين «الكاهاني» بتجاوز كل قانون محلي ودولي،

فارقاً كبيراً في السياسة الأميركية الداخلية، وقد تتحول الحلقة الأميركية بين الديموقراطيين والجمهوريين إلى سلسلة من الاتهامات والمحاكمات والشلل والقيود القانونية على قرارات الرئيس، خصوصاً ما يتعلق بمعاودة الحرب على إيران، والهوامش والأفضليات التي تحصل عليها إسرائيل في مثل هذا الوضع بخلاف مكانتها السابقة في الكونغرس وإجماع الحزبين على الرعاية السياسية لحروبها.

### العقيدة الإسرائيلية

يضغط البعد العسكري على العقيدة الإسرائيلية التي تمجد الحرب وتستبعد الخيارات السياسية دون عبارة «الحسم» أو «النصر المطلق»، أو الألعاب البهلوانية التي أطلقها نتنياهو مراراً بأنه «غير خريطة الشرق الأوسط» و«الخرائط التي يحملها عن إسرائيل الكبرى»، كل ذلك مشفوع بنتائج عكسية لثلاث سنوات حرب في جبهات (غزة، لبنان، اليمن، إيران) لم تحسم في أي منها، على الرغم من الإنجازات العسكرية للجيش الإسرائيلي على الأرض باحتلاله ٦٠٪ من مساحة غزة، وضعف مساحة قطاع غزة في جنوب لبنان، واحتلال منطقة جبل الشيخ وقرى ومناطق جنوب سورية والمناطق التي انسحب منها بموجب اتفاق فصل القوات في الجولان السوري في أيار عام ١٩٧٤. لكن الغرق في هذه العقيدة أفقد إسرائيل إمكانية تحويل هذه النتائج العسكرية إلى نتائج سياسية، وأظهر التخطيط وضبابية

نحو الاعتراف بحق الشعب الفلسطيني بتقرير المصير في دولة على أرضه.

بالإضافة إلى كل ذلك، فإن إمكان خسارة الرئيس ترامب الغالبية في مجلسي الشيوخ والنواب سيجعله بطة عرجاء في آخر سنتين من ولايته، وربما يؤدي ذلك إلى تغيير الأولويات السياسية للإدارة، وتحديد شكل ووتائر مواصلة الحرب على إيران وتبعاتها على الأوضاع في فلسطين ولبنان والمنطقة، حيث تدير واشنطن عمليات سياسية لا توقف هذه الحروب لكنها تتحكم بوتائرها. فترامب منذ ولايته الأولى إلى اليوم لا يدخر جهداً لتجاهل حقوق الفلسطينيين في أرضه. بل يؤيد كل أو معظم الادعاءات الإسرائيلية والمبررات التي تسوقها الحكومة الإسرائيلية ووزراؤها لتبرير حرب الإبادة، ويتجاهل كل ما يتعلق بحقوق فلسطينية في كل تفاهم أو اتفاق لوقف النار أو هدنة في غزة. إذ تجاوز عدد ضحايا هذه الخروقات أكثر من ١٣٠٠ فلسطيني قتلوا بنار الجيش الإسرائيلي في غزة بعد وقف إطلاق النار في ١٠ تشرين الأول ٢٠٢٥. في المقابل تطالب واشنطن الفلسطينيين بكل التزاماتهم بموجب اتفاق وقف إطلاق النار، وتتجاهل كل خرق إسرائيلي لوقف إطلاق النار بما في ذلك الالتزامات الأخرى المتعلقة بفك الحصار عن المدنيين الفلسطينيين ودخول المساعدات إليهم بالوتائر المتفق عليها.

أي تغيير يفقد الرئيس ترامب سيطرته على مجلس الشيوخ أو النواب أو أحدهما سيحدث

وقت ما. لكن توحش آلة الحرب الإسرائيلية أزال قشور «الكاهانية» الحاكمة في إسرائيل وأظهر للرأي العام الدولي عنصرية دفيئة ونوايا تطهير عرقي للشعب الفلسطيني بترحيله من أرضه. تدرجت كرة الثلج هذه وصارت ضاغطة على الحكومات الغربية بما في ذلك الولايات المتحدة الأميركية التي تشهد تغييراً مؤثراً تخسر فيه إسرائيل رصيدها «الأخلاقي» مثلما تخسر في قدرة الردع. وتحاول واشنطن تقنينها في اتفاقات وتعويضها في مفاوضات نزع سلاح الميليشيات والفصائل العسكرية في العراق ولبنان وغزة.

### ثلاثية الضعف

ضعف السلطة الفلسطينية لا يتعلق فقط في بنيتها بل في البيئة الإقليمية المضطربة التي وجدت نفسها فيها، بالإضافة لثلاثة عوامل رئيسة تضاف إلى الحرب، هي: الانقسام. والاتفاقات الإبراهيمية. ونتائج الربيع العربي.

فالانقسام حال دون إجراء انتخابات تشريعية ورئاسية بناء على تقدير وطني وسياسي بأن أي «انتخابات لا تشارك فيها غزة والقدس تهدد المكانة القانونية للولاية الفلسطينية على الأراضي المحتلة عام ١٩٦٧». وبصرف النظر عن جدارة هذا الرأي، فإن زماً طويلاً بلا انتخابات أضعف مكانة السلطة وشعبيتها. وارتفعت أصوات معارضة فردية تنتقد أداء السلطة في المجالين السياسي والإداري

الأهداف، وأظهر أن الثمن الذي تدفعه إسرائيل في مواصلة هذه السياسة كبير: سواء في تكاليف الحرب (٤٢٠ مليار شيكل)، أو تدهور مكانة إسرائيل الدولية في معظم عواصم الغرب (معاقلها الرئيسية)، أو الانقسامات الداخلية الحادة في يخص الانقلاب القضائي والتجديد، أو الهجرة المعاكسة من إسرائيل بعشرات الآلاف... والأكثر أهمية أن الحدث المؤسس لليسار الصهيوني ويمين الوسط خلال الثلاثين سنة الماضية هو اتفاق أوسلو. بينما الحدث المؤسس لليمين الحاكم هو ٧ أكتوبر. وسيحمل نتيناهو هذا العبء وحده بعد استقالة أو إقالة كل المسؤولين في المؤسسة الأمنية والسياسية عن هذا الحدث إلا صاحب «سوبر إسبارطة».

### خسارة معركة لا خسارة حرب

وضعت البيئة الاقليمية والدولية اليوم القضية الفلسطينية في مستوى عميق من التناقض بين مكاسبها الدبلوماسية في الحلبة الدولية (قرار محكمة العدل الدولية بشأن حرب الإبادة. قرار المحكمة الجنائية الدولية باستدعاء نتيناهو ووزير دفاعه السابق يوآف غالانت بشبهة ارتكاب جرائم حرب. الاعترافات الدولية بدولة فلسطين) من جهة، ومن جهة أخرى خسائرها على الأرض. فالحرب على الشعب الفلسطيني بمضامينها الإسرائيلية الجديدة أضعفت السلطة الفلسطينية وتكاد تخنقها، لكنها لم تضعف القضية الفلسطينية، من دون أن يعني أن ٧ أكتوبر لم تضعف القضية في

بمقاربات أمنية وعسكرية فقط للتعامل مع الفلسطينيين، مما أدى إلى انفجارات بعضها محدود وبعضها واسع كالحروب على غزة وحرب السكاكين وحروب السيطرة على الفضاء الفلسطيني في القدس أمام مشاريع التهويد الواسعة والاستيطان.

إضافة أخيرة. لا يمكن إغفال وزن الاتفاقات «الإبراهيمية» وتأثيراتها على القضية الفلسطينية. لجهة تطبيع علاقات ٤ دول عربية مع إسرائيل في لحظة سياسية فارقة لخصتها وتلخصها «صفقة القرن» التي ولدت ميتة مع مسعى علني لشطب القضية الفلسطينية وإبدال الاهتمام بها تحت عنوان «صفقات اقتصادية» و«سلام اقتصادي» بادعاء وقف ضم الضفة الغربية. مع أن الضم زحف واتسع وقضم أراضي الضفة الغربية والقدس تزامناً مع تعزيز تعاون هذه الدول مع إسرائيل في زمن حرب الإبادة.

### معركة على الوعي

مع ذلك، فإن محاولات حكومة نتنياهو «اجتثاث الوعي بحق الشعب الفلسطيني في تقرير المصير» فشلت تماماً، فإذا كانت مبادرة السلام العربية في قمة بيروت ٢٠٠٢ تطالب بمقابل عربي وسعودي لهذا السلام، فإن العربية السعودية تطالب اليوم بالأهداف ذاتها دون مقابل. لذا فإن البناء على المسار السعودي الفرنسي لإحياء حل الدولتين من خلال الاعترافات الأوروبية بدولة فلسطينية إلى

من دون انتقاد الذين يمنعون إجراء الانتخابات (غزة مثلاً: منع إجراء انتخابات في الجامعات والنقابات إلا إذا ضمنوا الفوز بها) والإمعان في إضعاف السلطة بحجج وذرائع لا علاقة لها بتجديد الشرعيات في صناديق الاقتراع، لأن مساعي إضعاف شرعية السلطة بدأت بالانقلاب والسيطرة العسكرية على غزة، وهناك اعتقاد بأن الذين وقفوا ضد أوسلو من الجانبين الفلسطيني والإسرائيلي كل لأسبابه ودوافعه، لم يتوقفوا إلى اليوم عن محاولات هدم ما بني على أوسلو، منكرين أنهم تسلموا غزة شبه دولة بمطار ومعبّر فلسطيني خالص وبني تحتية مزدهرة نسبياً لا تشبه غزة اليوم ولا قبل ٧ أكتوبر. لا معنى اليوم للبكاء على الأطلال الآن، لأن نكبة غزة الجديدة لن تكون بلا آثار على مسيرة حريتها وحرية الشعب الفلسطيني في الضفة والقدس والشتات.

أسهم في هذا الوضع انشغال الدول العربية خلال سنوات الربيع العربي منذ نهاية عام ٢٠١٠ إلى اليوم بأوضاعها الداخلية (تونس، ليبيا، اليمن، سورية، السودان) أو بأوضاع جيرانها وتداعيات ذلك على اهتمام الدول العربية بالقضية الفلسطينية والاستقرار الإقليمي، مما شجع إسرائيل على إضعاف مكانة السلطة الفلسطينية وقدرتها على إدارة الحياة السياسية واليومية من خلال حصارها وفرض قيود على حياة المواطنين في الضفة الغربية وقطاع غزة والقدس وإغلاق مسارات التفاوض منذ عام ٢٠١٤ إلى اليوم، والعمل على إبدالها

جانب إسرائيل أدى ويؤدي الى تعزيز مكانة القضية الفلسطينية على الساحة الدولية إضافة إلى تعزيز مكانتها في المحيط الإقليمي والعربي والإسلامي.

البناء على المسار السعودي الفرنسي قد يلاقي تحولاً مقابلاً يفتح الباب أمام مقاربة إسرائيلية جديدة لسلوكها الإقليمي يستند إلى طي صفحة تجاوز القضية الفلسطينية بالتعاون مع المحيط الإقليمي في حال هزيمة ائتلاف نتنياهو في الانتخابات المقبلة. وذلك من دون أوهام بأن أي حكومة ليمين الوسط واليسار الصهيوني تستطيع التراجع بسهولة عن كل «منجزات»

اليمن الكاهاني في قضايا الجينوسايد، والاستيطان وشهية الضم وإلغاء أوصلو من دون إعلان بعمليات خنق الفلسطينيين سياسياً واقتصادياً.

المجد السياسي والعسكري لا يضمن تحقيق الأحلام الكبرى. والقائد مهما بلغت عظمتة يبقى محدوداً أمام الزمن والواقع والتاريخ. أخيراً يقول الروائي جنكيز ايتماتوف إن «مأساة الإنسان ليست في الشيخوخة أو الموت بل في ضياع أحلامه وحرية». وأكثر ما يميز الفلسطيني اليوم التمسك بحلمه في حريته والبقاء على أرضه وبناء مستقبله.

## هل يمكن التوفيق بين الشرعية واللاشرعية؟ مراجعة نقدية

أ. مهند عبد الحميد

والسلطة والمعارضة والنخب أمام مسؤوليات وأدوار استثنائية لا تحتل الغموض والتذاتي. فتمة فرق بين من يأخذ بيد المنكوبين إلى النجاة سياسيا ووطنيا وإنسانيا ومن يتاجر بنكبتهم ويديمها، وفرق بين من يتوقف عند الأخطاء الكبيرة والصغيرة ويستخلص الدروس، وبين من يتغاضى عن السياسات والمواقف الحمقاء ويعتبر عذابات البشر وخساراتهم أمرا عاديا وكأن شيئا لم يكن. الفرق موصول بين من يبني مسار الإنقاذ والتعافي على أساس سياسي قوي وراسخ وواقعي، وبين من يحاول إعادة البناء على أساسات هشة، باسم التوافق.

ما يحدث اليوم هو امتداد لسياسة ومتغيرات وتحولات سابقة، ومن المنطقي إعادة التعرف إليها والبناء فوق الإيجابي

قبل ٧ أكتوبر، كان حق الشعب الفلسطيني في تقرير مصيره مرتبطاً بحل دولي للصراع ومعطلاً. تقوم حكومات الاحتلال بتقويض مقوماته عبر مصادرة الأرض والاستيطان ونهب الموارد والسيطرة على المجتمع وكبح تطوره وبناء نظام أبارتهايد، وفي الوقت نفسه تتعامل معه على أنه صراع مفتوح غير قابل للحل. أما بعد هجوم ٧ أكتوبر والرد عليه بحرب إبادة فقد أصبح الخطر الوجودي مطروحاً بقوة، يعيشه كل فلسطيني في قطاع غزة والضفة الغربية ومناطق ٤٨، وصار الحل الفاشي الكهاني يمارس بمنهجية مُحكمة على الأرض بدعم من حكومة نتنياهو والمؤسسة العسكرية والأمنية والكنيسة والمعارضة. كان من شأن ذلك، وضع الشعب الفلسطيني والمنظمة

\* محلل سياسي وكاتب رأي فلسطيني.

منها، واستبعاد السلبى، ودون ذلك لن نحرز التقدم الضروري.

• كان التحول الأهم في مسيرة النضال الوطني هو التزام المؤسسة الرسمية - المجلس الوطني الفلسطيني - بالحل الدولي للصراع الفلسطيني الإسرائيلي المؤسس على قرارات مجلس الأمن والجمعية العامة، وعلى دعم متواصل من أكثرية دول العالم. أخص بالذكر التحول الذي أحدثته دورة الانتفاضة عام ١٩٨٨ التي قدمت تعريفا للحل السياسي الذي يقبل به أكثرية الشعب الفلسطيني من خلال «وثيقة إعلان الاستقلال» التي وافق عليها المجلس الوطني بأكثرية ساحقة، وعبرت عن نبض شعب منتفض.

• جاءت الخطوة النوعية التي لها أكثر من مغزى في انتقال المركز السياسي التمثيلي أي الشرعية الفلسطينية ممثلة باللجنة التنفيذية والمجلس المركزي والمجلس الوطني لمنظمة التحرير من الشتات إلى الوطن الفلسطيني، بالتوازي مع تأسيس أول سلطة وطنية رسمية باعتراف إسرائيل وأكثر من نصف المجتمع الإسرائيلي بالحل السياسي الناشئ، المترافق مع تعزيز الشرعية الفلسطينية دوليا وعربيا وهي على أرض الوطن.

• لم يكن اتفاق أوسلو قفزة في فراغ بل جاء امتدادا لمسار سياسي توج باعتماد الحل الدولي للصراع، وكان له علاقة بالواقع على الأرض، وحصيلة التفاعل الفلسطيني مع الموقف العربي وتحولاته، ومع مواقف الحليف السوفييتي والمنظومة الاشتراكية

سابقاً والصين وحركات التحرر، ومع الأصدقاء في الاتحاد الأوروبي. ذلك الحل الذي يحتمل واقعيًا، فرصة الخلاص من الاحتلال، وتمكين الشعب الفلسطيني من ممارسة حقه في تقرير مصيره وإقامة دولته على الأراضي الفلسطينية المحتلة عام ٦٧، ما لم يتم إفشاله من القوى الرافضة لأي حل، خاصة معسكر اليمين القومي الديني الإسرائيلي والمعارضة الفلسطينية المناهضة للحل بقيادة حماس. لم يكن اتفاق أوسلو عملاً منفرداً، بعد أن أقره المجلس المركزي في الخارج، والمجلس الوطني في دورة غزة عام ١٩٩٦، وبعد انتخاب أول مجلس تشريعي ورئيس للسلطة على أساسه.

• القبول الفلسطيني بالحل الدولي للصراع، جاء حصيلة تطور الفكر السياسي وما عناه من إدراك النخبة السياسية واقع أن القبول بالحل الدولي الذي تؤيده أكثرية دول العالم، يلبي المصلحة الوطنية لعموم الشعب الفلسطيني، من خلال (حل عادل لقضية اللاجئين على أساس القرار ١٩٤، وإقامة دولة في الأراضي المحتلة عام ٦٧ لكل الفلسطينيين، والمساواة في الحقوق للفلسطينيين في مناطق ٤٨) وقد أسّمت وثيقة إعلان الاستقلال ذلك «عدالة نسبية» في سياق ظلم تاريخي لحق بالشعب الفلسطيني. لاسيما أن تحقيق عدالة مطلقة كاملة مستحيل فلا حظ لها إلا في أحلام ويوتوبيا النخب، أو في أيديولوجيات خلاصية دينية، أو لاعتبارات استخدام

ترافق ذلك مع خوض معسكر اليمين الديني القومي الإسرائيلي بزعامة نتنياهو معركة ضد الحل بلغت ذروتها باغتيال رابين وفوز نتنياهو في انتخابات ١٩٩٦، وبداية تراجع وانحسار معسكر السلام الإسرائيلي، وصعود المعسكر القومي الديني العنصري الرافض للحل جملة وتفصيلاً. التقاطع بين معسكر نتنياهو وحركة حماس عند هدف إفشال الحل السياسي للصراع عبّر عنه باسم نعيم القيادي في حماس في مقابلة مع فضائية الجزيرة بالقول: «سقط شمعون بيريس وفاز نتنياهو بسبب عملياتنا الاستشهادية، كنا معنيين بالتدخل ميدانياً عبر مؤيدينا في مناطق ٤٨ وفي الميدان».

- اندلعت انتفاضة الأقصى (٢٠٠٠) في أعقاب فشل مفاوضات كامب ديفيد، والتوسع الاستيطاني المناقض لاتفاق أوسلو، ودخول شارون الاستفزازي في باحات المسجد الأقصى، غير أن التحول إلى انتفاضة مسلحة والقيام بعمليات استشهادية قلب المعادلة لمصلحة الاحتلال، لاسيما أن تلك العمليات التي نفذ معظمها حركتا حماس والجهد الإسلامي استهدفت مطاعم وحافلات ومراكز تجارية وساحات عامة في العمق الإسرائيلي، وجّلّها أهداف مدنية محرمة في القانون الدولي ومرفوضة ومدانة من النظام والمجتمع والمؤسسات الدولية والحقوقية، ولا يسوغها ارتكاب دولة الاحتلال جرائم حرب ضد المدنيين، ومصادرة الأراضي والتوسع الاستيطاني وانتهاك حرمة المقدسات.

القضية الفلسطينية ورقة لتحسين شروط النظام الإيراني ونظام الأسد السابق. المفارقة أن حركة حماس صعدت في سياق القطع مع مسار تحرر وطني لحل الصراع خدمةً لصراع ديني بين أصحاب أيديولوجيتين متضادتين، وعبأت الشعب الفلسطيني من أجل انتصار حاسم يحرر فلسطين من البحر إلى النهر، عبر صراع مفتوح لا أحد يعلم متى وما هي نتيجته الفعلية؟ لم تستوعب حماس أن إسرائيل مشروع استعماري يتبنى أيديولوجيا دينية للاستحواذ على المكان، وتمتلك رؤوساً نووية وأحدث ترسانة عسكرية، وتحظى بدعم غير محدود من الدولة العظمى الأولى ومعظم دول الغرب، وباعتراف روسيا والصين وسائر الدول الكبرى، لا يمكن فرض تراجع كامل عليه مثلما حدث مع الاستعمار التقليدي، ولا يمكن شطبه والانتصار عليه بالقوة.

- اصطدم تطبيق أوسلو بمعارضة الإسلام السياسي الفلسطيني الذي كان جزءاً من محور الممانعة والمقاومة الذي تقوده إيران ونظام الأسد. وما إن بدأ الانسحاب من المدن والقرى والمخيمات حتى جرى تنظيم مجموعة من العمليات التفجيرية ضد أهداف مدنية إسرائيلية في العمق الإسرائيلي. لم تمنح حركتا حماس والجهد تطبيق الحل أو أجزاء منه في الفترة الانتقالية الفرصة، فقد كان يهمهما ويهم محور الممانعة إفشال ومنع الحل بأسرع ما يمكن وبأي ثمن.

استخدمت حكومة شارون العمليات ضد المدنيين لدمج النضال الفلسطيني بالحرب الدولية على الإرهاب الذي تصدرته منظمة القاعدة بقيادة بن لادن، وبلغ ذروته بتفجير أبراج التجارة في نيويورك. بعض الدول والمؤسسات أجازت الدمج وأكثرية الدول منحت دولة الاحتلال الحق في الدفاع عن شعبها. وسرعان ما انتهز شارون وجود ضوء أخضر أميركي ودولي لاجتياح مدن وبلدات ومخيمات الضفة الغربية التي انسحب منها جيش الاحتلال بموجب اتفاق أوسلو، ودبر شارون عملية اغتيال غادرة للرئيس ياسر عرفات، ودمر البنية التحتية للسلطة (مطار وميناء ومؤسسات وطرق ومراكز)، وفرض وصاية دولية على السلطة وأجهزتها، وقامت قوات الاحتلال بتصفية الشيخ أحمد ياسين زعيم حماس وبعض قياداتها، وتصفية الظاهرة المسلحة من خلال قتل المقاومين المسلحين أو اعتقالهم أو احتوائهم. بنت حكومة شارون جدار الفصل العنصري بذريعة حماية الإسرائيليين من العمليات الانتحارية، لكنها أخفت الهدف التوسعي وهو ضم ١٠٪ من أراضي الضفة الغربية. وأنضجت هذه الجولة من الصراع شروط انهيار معسكر الحل والسلام (الشريك الإسرائيلي) بعد أن فقد الجزء الأساسي من ذلك المعسكر ثقته بالشريك الفلسطيني وانتقل بعضه إلى خندق اليمين.

- استكمل شارون معركته لمنع الحل الدولي للصراع الذي بدأ باتفاق أوسلو، غير عابئ

بخرطة الطريق التي قدمتها إدارة بوش الابن عام ٢٠٠٣ الداعية لإقامة دولة فلسطينية خلال ٥ سنوات. كان شارون حريصاً على تنفيذ انفصال عن قطاع غزة وجزء من الضفة الغربية لتفادي الخطر الديمغرافي والأمني، فقام بعملية انسحاب من قطاع غزة غير منسقة مع السلطة الفلسطينية مثلما حدث إبان الانسحابات الأولى. كان يعلم أن ميزان القوة في قطاع غزة يصب في مصلحة حركة حماس التي تسلحت عبر الأنفاق في مقابل سلاح السلطة المحدود الذي تتحكم فيه سلطات الاحتلال. وافق شارون على مشاركة حماس في انتخابات ٢٠٠٦ دون الشروط المحددة في اتفاق أوسلو التي تجيز المشاركة فقط على قاعدة الالتزام بالاتفاقات، لأنه: «لا فرق بين حماس وفتح والسلطة فجّلهم إرهاب» مثلما قال شارون حينذاك. الأهم أنه لم يعد يعترف باتفاق أوسلو، وأراد أن يزيله عن الطاولة.

- نجح اليمين القومي الديني الإسرائيلي في الالتفاف على حل «خرطة الطريق» مستفيداً من عدم جدية إدارة بوش الابن في تطبيقها، خاصة في غياب معسكر السلام الإسرائيلي (حزب العمل وميرتس) الذي انطفاً وتراجع إلى الهامش بعد انتفاضة الأقصى، لحساب اليمين الإسرائيلي الصاعد الذي قدم حلاً من طرف واحد تجلّى في الانفصال عن قطاع غزة مع بقاء الاحتلال والحصار عن بعد، وإقامة جدار فصل عنصري في الضفة. كانت الأحداث والمتغيرات

تصب في مصلحة سياسة حركة حماس. مثل إفشال العملية السياسية، وتراجع الوطنية الفلسطينية، والتعامل مع صراع مفتوح غير قابل للحل، والتعاطي مع كل الأجندات عدا الأجندة الفلسطينية. لم تكثر قيادة حركة حماس بلجوء دولة الاحتلال إلى فرض وقائع حل من طرف واحد على حساب الحقوق الوطنية المشروعة، وعلى حساب الحقوق المدنية والإنسانية بثمن باهظ يدفعه الشعب الفلسطيني.

- فازت حماس في الانتخابات، واعتبرت أن الشعب منحها تفويضاً لبرنامجها غير القابل للتطبيق بأي حال من الأحوال، لأنه متناقض مع الحل الدولي جذرياً ولا تعترف به كل الدول باستثناء إيران، والسودان سابقاً، ومنظمات محور الممانعة. وبعد فوزها في الانتخابات لم تلتزم حماس بالقانون الأساسي الذي يعتبر أن منظمة التحرير هي النظام السياسي الفلسطيني المعترف به ومرجعية السلطة. وبررت رفضها بزعم أن استراتيجية المقاومة هي التي فازت في الانتخابات. ولم تستجب لشروط الرباعية الدولية، ولا لمواقف الدول العربية. كانت الاستجابة الرسمية لمواقف حماس تعني انهيار البناء الذي تحقق، وفقدان النظام الفلسطيني الدعم الدولي والعربي والدخول في عزلة ونظام عقوبات إسرائيلية كافية للقطع الكامل مع صيرورة الكيانية الوطنية وتقرير المصير. أمعنت حماس في تحديها الشرعية الفلسطينية، بتنفيذها انقلاباً

عسكرياً دموياً ضد مراكز ومؤسسات السلطة وتنظيم «فتح» في قطاع غزة، محدثة شخاً في العلاقة بين جناحي الوطن، ومسجلة سابقة اللجوء للعنف الدموي في حل التناقضات داخل الحركة السياسية والمجتمع. كان من اللافت أن دولة الاحتلال لم تعترض عملياً على الانقلاب ولم تحاول منعه، نظراً لتقاطع هذا الانقلاب مع سياسة فصل قطاع غزة عن الضفة الغربية، ومنع الحل الذي يؤدي إلى إنهاء الاحتلال وإقامة دولة فلسطينية.

- بررت حماس انقلابها في التخلص من سيطرة الأجهزة الأمنية التي حالت دون مقاومة الاحتلال، مع أن الاحتلال بصيغته المباشرة لم يعد موجوداً بعد تنفيذ الانسحاب من قطاع غزة عام ٢٠٠٥، إلا إذا كان المقصود هو احتلال ٤٨. يلاحظ أن حركة حماس اعتمدت المقاومة المسلحة أسلوباً مركزياً للنضال بعد وصول المقاومة المسلحة التي قادتها منظمة التحرير منذ عام ٦٥ إلى طريق مسدود. انتقلت حماس إلى العسكرية في صيغة جيش تقليدي بأسلحة متواضعة في مواجهة أحدث الجيوش والأسلحة، بعد أن حيدت دور المجتمع وانتفاضاته واحتجاجاته السلمية التي صارت الشكل الرئيس للنضال الفلسطيني بعد العام ١٩٨٢. لم تتوقف حركة حماس عند انسداد طرق العمل المسلح من الخارج بعد إغلاق كل الحدود العربية، ولا عند تعقيدات استخدامه في الداخل الذي تُحكّم فيه إسرائيل سيطرتها

على الحدود والمعابر، وتتحكم في كل شيء يحتاجه المجتمع الفلسطيني تحت الاحتلال مثل الغذاء والدواء والوقود والكهرباء والماء والحركة والاتصالات. كانت إسرائيل جاهزة لاستخدام هذه الضروريات الحياتية سلاحاً ضاغطاً، وقد استخدمتها فعلاً في حرب الإبادة وجزئياً في الحروب السابقة. هذا الواقع لا يسمح لأي عاقل باعتماد المقاومة المسلحة شكلاً مركزياً أو رئيساً للنضال كما يقول الواقع. ثم إن السيطرة الإسرائيلية المحكمة والتفوق الهائل والقدرات المتاحة والممكنة لا تسمح بحرب مواجهة (جيش لجيش) بين قوتين غير متكافئتين بالمطلق. لم تتوقف حركة حماس عند تجربة المقاومة اللاعنفية الناجحة مثلما حدث في الانتفاضة الأولى التي حيدت السلاح الساحق لجيش الاحتلال. حتى انتفاضات القدس والنضال الاحتجاجي ضد جدار الفصل العنصري في عشرات المواقع، حققت مكاسب صغيرة ومتوسطة تعذر على المقاومة المسلحة تحقيقها. بيد أن الخطاب التعبوي لحركة حماس كان يقلب التفوق الإسرائيلي الهائل رأساً على عقب، ويتشارك قادة محور المقاومة مع حماس في هذا الخطاب الذي يحول الهزائم إلى انتصارات، ويبالغ في قدرات المحور، فإيران تستطيع تدمير إسرائيل في ٧ دقائق، وإسرائيل أوهى من بيت العنكبوت بحسب نصر الله! لكن النتائج على أرض الواقع مغايرة تماماً. فقد تعاملت قيادة المحور الممانع مع صراع مفتوح يغلب عليه

صمت المدافع والرصاص المغطى بهدانات طويلة. على سبيل المثال مجموع الأيام التي قاتلت فيها حماس في أربع حروب منذ سيطرتها على قطاع غزة ٢٠٠٧ وحتى ٢٠٢٣ - أي خلال ١٦ عاماً - أقل من ٣ أشهر، من أصل ١٩٢ شهراً، وفي كل المرات كانت تستجدي الوسطاء لوقف إطلاق النار الذي يتم دائماً بشروط إسرائيلية بعد تدمير بنية المجتمع التحتية في قطاع غزة، بينما تعلن حماس عن انتصاراتها الربانية، مما يعزز الاعتقاد بأن سلاح المقاومة له وظائف أخرى غير محاربة إسرائيل وهو السيطرة على المجتمع والسلطة في إطار تعزيز نفوذ الإخوان المسلمين من جهة ونفوذ جمهورية الولي الفقيه من جهة أخرى.

• المسكوت عنه فلسطينياً يتحدث عنه إسرائيليون كل يوم تقريباً، كان آخرهم الكاتب الإسرائيلي آفي سخاروف، في صحيفة (يديعوت) الذي قال: يحاول ننتياهو بقوة إخفاء كل ما حدث بين إسرائيل وحماس قبل ٧ أكتوبر في الأسابيع والأشهر والسنوات التي سبقتها. ننتياهو هو أبو الفكرة التي رسّخت مكانة حماس سلطة حاكمية في غزة، التي اعتبرتها مردوعة، وزعم أن تحويل الأموال إليها كفيلاً بإبقائها مردوعة، وأفضل من السلطة الفلسطينية. كان ننتياهو ورجاله هم من سعوا بكل قوتهم لتحويل الأموال نقداً إلى حماس، وإضفاء الطابع المؤسسي على التواصل المباشر وغير المباشر معها. حتى عندما علموا أن الأموال القطرية

حصاد كارثي بدأ منذ اليوم الأول وتصاعد دون أن تستخلص قيادة حماس الدرس وتنسحب من حرب الإبادة لحماية شعبها الذي ظل تحت رحمة الصواريخ والمدافع والجوع والمرض. وبعد عامين من حرب الإبادة، وافقت حماس والفصائل التي تدور في فلكها على صك استسلام ينص على نزع السلاح والخروج المباشر وغير المباشر من الحكم وفرض وصاية كاملة على قطاع غزة وعلى النظام الفلسطيني. وكان التبرير حماية الشعب ووقف نزيف الدم وإنهاء احتلال القطاع وإعادة الإعمار، ذلك التبرير تأخر عامين فقد كان من شأن الانسحاب من الحرب في أسبوعها الأول برعاية دولية وعربية توفير ٩٥٪ من الخسائر البشرية والمادية ووصاية أقل. كان تعامل حركة حماس مع الإسرائيليين مجتمعاً ودولة قاصراً ومختلاً حين أعلنت يوم ٧ أكتوبر حرباً شاملة على إسرائيل لترجمة ما يسمى «وعد الآخرة» أو ما بعد إسرائيل. لكن هذه الحرب استخرجت كل سلب وتوحش وعنصرية وعداء وعدمية لدى الإسرائيليين في مواجهة كل الشعب الفلسطيني دون تمييز. بعد أن تعامل المجتمع الإسرائيلي مع هجوم حماس على أنه خطر وجودي. إن تحول الصراع إلى صراع لإزالة وجود بين الإسلام السياسي ومحوره وبين دولة متفوقة متعجرفة تتبنى أيديولوجية خلاصية، يشير إلى أن الطرف المرشح للإزالة والشطب والتهجير والهزيمة المنكرة هو

تذهب مباشرة إلى الجناح العسكري فضلوا الاستمرار في ضخ ٣٦٠ مليون دولار سنوياً إلى خزائنها، وهو مبلغ ضخيم بمعايير غزة. وأضاف: «رفض نتنياهو مراراً وتكراراً مطالب جهاز الأمن العام (الشاباك) باغتيال السنوار واستهداف شخصيات بارزة في قيادة حماس».

- لماذا لم يجرؤ أحد من حلفاء حماس وعشاق مقاومتها المسلحة، على طرح سؤال: كيف يمكن لمقاومة تعد العدة لإزالة عدوها مثلما تشير مخرجات أربع مؤتمرات علنية نظمها حماس في قطاع غزة باسم «وعد الآخرة» ما بعد إسرائيل! أن تقبل تمرير ٣٦٠ مليون دولار سنوياً بالحقائب من الدوحة إلى مطار اللد وأن تتسلمها من عدوها في معبر بيت حانون/ غزة؟ وكيف يمكن تفسير سياسة نتنياهو وحكومته التي عملت على تقوية حماس وإضعاف السلطة في سنوات ما قبل الطوفان؟ وبماذا يفسر قول سموتريتش أعتى وأشرس المتطرفين: «إن حماس نذر لإسرائيل والسلطة عبء على إسرائيل»؟

- كل الأهداف التي وضعتها قيادة الطوفان في بيانها الأول يوم ٧ أكتوبر ٢٣ لم تتحقق باستثناء تبادل جزئي وانتقائي لأسرى فلسطينيين خلافاً لهدف تبييض السجون. بل حققت إسرائيل نقيضها بعد أن ردت على الهجوم بحرب إبادة ومحو استهدفت المجتمع الفلسطيني الذي خسر أكثر من ربع مليون شهيد وجريح و٨٥٪ من المنازل والعمران في أبشع عملية محو للمكان،

أن تقوم حركة حماس بمراجعة قرارها بالهجوم وإعلانها حرباً شاملة يوم ٧ أكتوبر، وأن تتحمل مسؤولية ما ترتب عليها من خسائر بشرية ومادية وسياسية ومعنوية نوعية غير مسبقة في الصراع، وأن تستخلص الدروس وتجنب عن الأسئلة التي طرحها كل مواطن. كان من المنطقي إعادة تقييم قرار الهجوم والرد عليه بحرب إبادة، ونقد عدم الانسحاب من الحرب في بداياتها، والتوقف عند عدم اكتراث قيادة حماس بموت وإصابة وتشرذم وإذلال العدد الضخم من المواطنين وفقدانهم مقومات العيش الآدمي الإنساني. صحيح أن دولة الاحتلال هي التي نفذت حرب الإبادة وجرائم الحرب، لكن حماس هي الطرف الذي قدم الذرائع.

أسئلة أخرى لا تقل أهمية، مثل اتباع حرب مواجهة (جيش لجيش) في ظل الافتقار إلى أبسط المقومات، واعتبار المقاومة المسلحة هي الشكل المركزي الرئيس للنضال بمعزل عن قدرتها على المقاومة المسلحة في شروط وجود المجتمع داخل قبضة أمنية إسرائيلية محكمة، وتفردا بقرار الحرب والهدنة، وتناغمها مع السياسة الإسرائيلية في فصل الضفة عن قطاع غزة، والمساهمة في إفشال الحل السياسي، وقبول التمويل القطري بإجازة وتسهيلات من حكومة نتنياهو. وقيامها بانقلاب دموي على السلطة عام ٢٠٠٧، والأداء الهابط والمزري للقيادة أثناء الحرب.

رداً على ذلك كان من المنطقي إقدام قيادة حماس على الاستقالة من العمل السياسي كأضعف واجب وطني بعد كل هذه الأخطاء

الإسلام السياسي. كان ذلك مرشحاً للحدوث منذ تبني حل الإزالة، وتجاهل حماس بل ورفضها الحل الدولي الممكن للصراع الذي يحتاج إلى موافقة أكثرية من الإسرائيليين.

• بعد عامين من الحرب، لم تعترف حركة حماس بالمسؤولية عن أكبر مغامرة غير مدروسة في التاريخ الفلسطيني وما أفضت إليه من نتائج كارثية ومأساوية. لم تعترف بأخطائها الفادحة أثناء الحرب، خاصة استخفافها بمأساة وعذابات وقهر وإذلال ٢,٣ مليون مواطن في غزة وبمستوى أقل ما تعرض له المواطنون في الضفة وسائر الفلسطينيين. كشفت الحرب عن اختلالات فادحة في تعريف «حماس» للمصلحة الوطنية والوجودية، ومعرفة قدراتها الفعلية، ومعرفة عدوها، ومعرفة حلفائها في محور المقاومة والممانعة، ومعرفة التحولات الجيوسياسية، والنظام الدولي السائد... كل ذلك جعلها غير مؤهلة لاتخاذ القرارات المصيرية وغير مؤهلة للحكم وتحمل مسؤولية شعب. والأهم وضعت نتائج الحرب فكر وثقافة الإسلام السياسي ومن ضمنهما أيديولوجية الخلاص على محك التقييم والتغيير.

## استجابات خاطئة

بعد الكارثة الوطنية والإنسانية التي تفوق نتائجها المأساوية نتائج نكبة العام ١٩٤٨ تنتمي العديد من الاستجابات الفصائلية إلى ما قبل الكارثة وفوضى المعايير. كان من المفترض

**الشعبية** في إطار منظمة التحرير. وبالمثل دعا بيان «العلمين» إلى تشكيل تحالف واسع يضم حماس والجهاد وتكتل دحلان وفصائل أخرى. الهدف الأساسي من الاصطفافات وفق هذه البيانات هو تمثيل الفصائل والحفاظ على نفوذ سياسي وموقع قوي في النظام الفلسطيني وربما موقع نافذ في التمثيل والقرار الذي كانت السيطرة عليه هدفاً سابقاً لحركة حماس والآن يتكرر المسعى، لكن من موقع هزيمة مشروع حماس واستراتيجيتها. تبرز هنا مفارقة غريبة في موقف حماس عنوانها مرونة شديدة في قبول الشروط الإسرائيلية الأميركية مقابل تشدد في العلاقة مع الشرعية ومسعى محموم للسيطرة على القرار والتمثيل استناداً لتحالفات غير مبدئية ومتناقضة مع المصلحة الوطنية. عادت معزوفة التوافق على التمثيل وتأسيس قيادة موحدة وكأنه لا توجد مؤسسات وقواعد سياسية وقوانين تنظيمية للمشاركة. لقد قدمت حركة حماس مشروعها السياسي النقيض للمشروع الوطني، واعتمدت في تحقيق مشروعها الخلاصي على الانقلاب العسكري واحتكار قرار الحرب والهدنة والسلم، وعلى استراتيجية المقاومة المسلحة، وقد حظيت بدعم محور الممانعة والمقاومة، ودعم قطري سخي مالياً وإعلامياً ودعواً من خلال فضائية الجزيرة، واستقطبت تنظيمات يسارية، واتجاهات في تنظيمات أخرى، ونخب إعلامية وأكاديمية وثقافية. لكن مشروعها المذكور هُزم بعد هجومها في ٧ أكتوبر، فقد وقعت على صك استسلام ووصاية وتسليم الحكم، ثم تأتي لتدخل إلى الشرعية الفلسطينية

التي ترقى إلى جرائم بحق الشعب الفلسطيني. وفي غياب الاستقالة الفردية والجماعية، فإن الكارثة التي تسببت بها حماس تستدعي تشكيل لجنة تحقيق مستقلة تضم حقوقيين ودعاة حقوق إنسان وشخصيات اعتبارية لمساءلة ومحاسبة قيادة حركة حماس وكل القوى والمجموعات التي شاركتها الأخطاء، فلا يجوز القفز عن الحق العام والخاص كأن شيئاً لم يكن.

تصرفت قيادة حماس على الضد مما هو مطلوب، يقول الناطق باسمها حازم قاسم: تحرص حماس على دخول الانتخابات في أوسع تكتل وطني يعكس حرص الحركة على جعل الانتخابات القادمة فرصة لبناء نظام سياسي توافقي بعيداً عن الإقصاء والتفرد ويفتح الباب أمام قيادة وطنية موحدة تدير كل القضايا الوطنية. ودعت الجبهة الشعبية إلى بلورة مشروع وطني يجسد القواسم المشتركة بين مختلف القوى والمكونات، وتطبيق ما تم التوافق عليه سابقاً. بدوره دعا بيان «القيادة المركزية لتحالف القوى الفلسطينية» الذي تقوده حماس إلى مشاركة جميع القوى والفصائل والشخصيات دون إقصاء أو تهميش، ودون تفرد واحتكار التمثيل وفرض القيود والشروط على فصائل المقاومة، وإعادة إنتاج الهيمنة السياسية. وفي بيان مشترك للجبهة الديمقراطية وحماس، جرى التأكيد على أن الانتخابات يجب أن تكون وسيلة لإعادة تجديد الشرعيات والمؤسسات بما يضمن تمثيل مختلف القوى والتيارات والقطاعات

والجهاد الانتماء للمشروع الوطني والدخول في الشرعية دون قناعة ولا اعتبارات تكتيكية مؤقتة، ولا أحد يستطيع إجبارهما على تغيير سياستهما وأيديولوجيتهما. وفي الوقت نفسه لا يعقل إيجاد قواسم مشتركة غير موضوعية بين استراتيجية مسنودة بأيديولوجيا خلاصية جلبت حرب إبادة وتطهير عرقي، وبين استراتيجية وطنية تحوز الشرعية. إيجاد القواسم بين مشروعين على طرفي نقيض يفقد الشرعية شرعيتها، ويتيح هذا النوع من التوافق المجال لمواصلة تنفيذ الحل الفاشي الكاهاني للصراع. تستطيع حماس الدخول في الانتخابات ببرنامجها الخلاصي الصريح، أو ببرنامج معدل، وتستطيع الفصائل الدخول معها في القائمة لكن دون غطاء توافقي زائف، ودون ادعاء أنها تتغير قبل أن تتغير. غير أن هذا يحتاج إلى سجل كاف تشارك فيه القوى الحية في المجتمع، سجل يضع المشاريع والتجارب والنتائج على بساط البحث. وبعد استنفاد الحوار المسؤول في تقييم المشاريع يتم الذهاب إلى صناديق الاقتراع.

من بوابة الانتخابات ليس على قواعد الشرعية وأنظمة مؤسساتها وإنما عبر ما يسمى التوافق بين مشروعين وسياستين وبنيتين تنظيميتين، من خلال مساعدة تنظيمات تنتمي للشرعية من جهة وتتولى تبرير انتهاك الشرعية وتبييض سياسات حماس من جهة أخرى، بزعم أن حماس تتغير، في الوقت الذي تؤكد فيه حماس أنها لا تتغير. وبالمثل فإن الذين قاموا بتبرير طوفانها ولم يقدموا نقداً واحداً لأدائها دفاعاً عن شعبهم، هم الذين يسوغون استسلامها للشروط ويقدمون قراءة كاذبة مخالفة لبنود خطة ترامب وخريطة الطريق، وهم الآن يتحالفون معها «عبر اجتماع الفصائل» المتكرر، وعبر مؤتمرات الدوحة وإسطنبول الممولة للطعن في الشرعية الفلسطينية وإضعافها والسيطرة عليها، وليس إصلاحها والانتماء إليها.

لا يمكن الجمع بين الشرعية التي تتبنى مشروعاً وطنياً على قاعدة الحل الدولي وقرارات الأمم المتحدة المعترف بها من ١٦٠ دولة، وبين مشروع الإسلام السياسي المناهض للشرعية، غير المعترف به والموصومة بتنظيماته بالإرهاب من ٥٥ دولة. صحيح أن المشروع الوطني والحل السياسي لم يتحقق وفشل حتى الآن، جراء الحرب التي خاضها نتنياهو ومعسكره الكاهاني وقوض مقوماته على الأرض وأغلق الأفق السياسي للحل، وقد لعبت حماس والجهاد دوراً في إفشاله. صحيح أيضاً أن مشروع الإسلام السياسي دخل في الحائط بعد ٧ أكتوبر وفشلت استراتيجيته فشلاً ذريعاً على كل الجبهات. الآن ليس المطلوب من حماس

## ورشة حوارية

# المؤتمر العام الثامن: قراءة في المخرجات والدلالات والأسئلة المؤجلة

### إعداد: هيئة التحرير

سنة ٢٠٢٣، وما تلاها من حروب إسرائيلية على قطاع غزة، امتدت تداعياتها لتشمل دولاً عديدة في المنطقة، مثل سورية، ولبنان، وإيران واليمن، وصولاً إلى انتخاب دونالد ترامب لولاية جديدة في الولايات المتحدة، وما يكتنف سياساته من عدااء للسلطة الوطنية الفلسطينية ومنظمة التحرير الفلسطينية وحتى كالة الأمم المتحدة لإغاثة وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين «الأونروا» التي أوقف الدعم المالي لها.

من هنا، فإن معهد السياسات العامة ومؤسسة فريدريش إيبتر الألمانية بالتعاون مع أكاديمية فتح الفكرية وجمعية بذور للتنمية والثقافة، ارتأوا تسليط الضوء على ملف المؤتمر العام، في محاولة للإجابة عن العديد من التساؤلات التي برزت قبل المؤتمر أو أثناء انعقاده أو عقب اختتامه.

الجهة المنظمة: معهد السياسات العامة بالشراكة مع مؤسسة فريدريش إيبتر، وبالتعاون مع أكاديمية فتح الفكرية وجمعية بذور للتنمية والثقافة.  
التاريخ: الخميس الموافق ٢٥ حزيران ٢٠٢٦، في مقر معهد السياسات العامة.

### المقدمة

يعتبر المؤتمر العام الثامن لحركة فتح - الذي عقد على مدار ثلاثة أيام انطلاقاً من الرابع عشر من أيار الماضي - حدثاً مفصلياً في مسيرة الشعب الفلسطيني، لا سيما أنه جاء بعد عقد كامل على انعقاد مؤتمر الحركة السابع، وفي أعقاب أحداث إستراتيجية على مستوى فلسطين والإقليم والعالم، من ضمنها أحداث السابع من أكتوبر

المركزية والمجلس الثوري للحركة، والجهات ذات الصلة، بغية إبراز العديد من النقاط الحيوية، بما في ذلك الإجابة عن تساؤلات من قبيل انعكاس المؤتمر على الواقع الفلسطيني، وهل هناك نتائج سلبية له؟ إلى غير ذلك.

**من جانبه، قال مدير البرامج السياسية في مؤسسة «فريدريش إيبتر» في فلسطين إسلام عبد الجبار «إن الشراكة مع المعهد تعكس اهتمام المؤسسة - وهي أقدم مؤسسة ألمانية عاملة في فلسطين - بالموضوع مدار البحث، خاصة أن شراكتنا مستمرة مع حركة فتح سواء في مؤسسة فريدريش أو من خلال إطارها الأوسع الحزب الاشتراكي الديمقراطي الألماني، فـ «فتح» هي أكبر شريك بالنسبة للمؤسسة».**

**من جهته، أكد مدير الجلسة (رئيس تحرير مجلة سياسات) د. عبدالله النجار:** أن المؤتمر انعقد في ظل مرحلة مفصلية تمر بها القضية والحركة الوطنية الفلسطينية، وما يرافقها من تحديات سياسية وتنظيمية ووطنية متزايدة، بالتالي فإن المؤتمر شكل محطة مهمة تستدعي التوقف أمام مخرجاته السياسية والتنظيمية، وتحليل دلالاتها وانعكاساتها على مستقبل الحركة، ودورها في قيادة المشروع الوطني.

وقال: إن الورشة تهدف إلى توفير مساحة للنقاش الموضوعي في ما أفرزه المؤتمر من توجهات ورؤى، ومدى قدرته على الاستجابة

**استهلت الورشة بكلمة ترحيبية من رئيس المعهد د. محمد عودة، ركّز فيها على مسوغات تنظيم الورشة، باعتبار أنها تنسجم مع رؤية المعهد ومتابعته مؤتمرات حركة فتح، وتحديدًا منذ المؤتمر السادس، حيث دأب على تخصيص عدد من مجلته الدورية الفصلية «سياسات» لتوثيق فعاليات المؤتمر ومخرجاته، خاصة أن حركة فتح هي عماد المشروع الوطني، لا سيما أننا كأبناء للحركة، نرى أن الحثثيات التي ارتبطت بالمؤتمر تستحق مزيداً من البحث والتمحيص، من هنا فإن المتحدثين سيقدمون مدخلاً لنقاش نأمل أن يكون مثمراً.** ومع احتفاء المعهد بمرور ٢٠ عاماً على تأسيسه، ووصول المجلة التي يصدرها إلى العدد رقم ٦٤، فإنه سيفرد عدداً خاصاً لمؤتمر حركة فتح الثامن، لتضمن وثائق المؤتمر ومخرجاته، إضافة إلى تضمين العدد مقالات وأبحاثاً ودراسات وأوراق عمل تتناول مختلف الجوانب المتعلقة بالمؤتمر.

ربما كانت هناك ورشات عمل سبقت المؤتمر، وأخرى يمكن أن تكون نظمت خلاله، لكن ورشتنا هذه تختلف عن غيرها، إذ حرصنا على أن يكون المشاركون نخبة من أبناء الحركة، الذين تمتاز آراؤهم بالرزانة والبعد عن التعصب أو التأييد الأعمى، لأن هدفنا إطلاق حوار يركز على شأن فلسطيني في غاية الأهمية، نريد أن نخضعه للبحث والتقييم الذاتي؛ للخروج بقراءة هادئة تمهّد لإصدار تقرير تفصيلي خاص، وورقة تقدير موقف سنرسلها إلى أعضاء اللجنة

٨. إلى أي مدى نجح المؤتمر في تعزيز وحدة الحركة وتماسكها الداخلي؟

٩. ما أهم القضايا التي لم يحسمها المؤتمر ولا تزال مطروحة للنقاش؟

١٠. هل تحتاج حركة فتح إلى مراجعة شاملة لبرنامجها السياسي وأدوات عملها أم إلى تطوير تدريجي للواقع القائم؟

١١. كيف يمكن للحركة استعادة المبادرة السياسية في ظل التحولات الإقليمية والدولية؟

١٢. ما الدور المطلوب من «فتح» في مرحلة ما بعد الحرب على غزة؟

١٣. كيف يمكن تطوير العلاقة بين الحركة والجمهور وتعزيز الثقة الشعبية بها؟

إذا كانت الورشة ذات طابع إستراتيجي نخبوي، فإن التوصية الجامعة التي يمكن أن تشكل عنواناً لمخرجاتها هي:

«ضرورة الانتقال من مرحلة إدارة الواقع إلى مرحلة بناء رؤية تجديدية شاملة لحركة فتح، تعزيز وحدتها الداخلية، وتجديد مشروعها السياسي والتنظيمي، وتعيد توثيق صلتها بالمجتمع، بما يمكنها من مواصلة دورها القيادي في المشروع الوطني الفلسطيني».

والآن يسرني أن أقدم أول المتحدثين، الكاتب بكر أبو بكر رئيس أكاديمية فتح الفكرية، وعضو في المجلس الاستشاري للحركة.

للتحولات الوطنية والإقليمية والدولية، إلى جانب استكشاف القضايا والأسئلة التي لا تزال بحاجة إلى مراجعة ومعالجة، بما يعزز قدرة الحركة على التجدد والتطور، ومواصلة دورها التاريخي في خدمة القضية الفلسطينية.

في هذا الإطار، أود أن أطرح على المتحدثين والمشاركين على حد سواء، مجموعة من التساؤلات للتمهيد وتحفيز النقاش، وهي:

١. ما أبرز المخرجات السياسية والتنظيمية التي أفرزها المؤتمر العام الثامن؟

٢. إلى أي مدى نجح المؤتمر في الاستجابة للتحديات التي تواجه حركة فتح والقضية الفلسطينية؟

٣. ما هي الرسائل السياسية والتنظيمية التي يمكن استخلاصها من المؤتمر على المستويين الداخلي والخارجي؟

٤. هل عكس المؤتمر حالة من التجديد والتطوير داخل الحركة أم كرّس الاتجاهات القائمة؟

٥. ما أبرز نقاط القوة والضعف التي كشفت عنها أعمال المؤتمر ومداولاته؟

٦. كيف يمكن تقييم نتائج المؤتمر في ضوء التحديات الوطنية الراهنة، خاصة الحرب على غزة، والاستيطان، وانسداد الأفق السياسي؟

٧. ما دلالات تركيبة الهيئات القيادية المنتخبة وانعكاساتها على مستقبل الحركة؟

## بكر أبو بكر: الانعطاف

الحديث عن المؤتمر مهم جداً، وأعتقد أن الورشة هي أول جلسة تتحدث عنه بُعيد اختتامه، من هنا أشكر منظمي الورشة، التي يُفترض أن تستكمل بورشات أخرى تعقد في محافظات أخرى في الضفة الغربية، في مسعى للخروج بخلاصات مهمة للقيادة الفلسطينية بشكل عام، و«فتح» بشكل خاص.

وأضاف إنه سيخصص حديثه لمسائل عدة، من ضمنها الكتابان اللذان ستصدرهما الأكاديمية، الأول تحت عنوان «الانعطاف — مؤتمر فتح الثامن وتوجهات وآراء الكوادر الحركية»، إذ حاولنا قبل المؤتمر وبعده، جمع مختلف المساهمات والمشاركات من مقالات أو أبحاث أو دراسات معدة من أبناء الحركة، أو غيرهم من الوطنيين الحريصين على الحركة من خارجها.

وقد اشتمل الكتاب الأول على ٢٣٣ مقالاً، جاءت في ٤٣٠ صفحة، وقد أنجز قبيل انعقاد المؤتمر، لكن بعد المؤتمر أعدنا أيضاً الكتاب الثاني، بعنوان «فتح بعد المؤتمر الثامن ٢٠٢٦»، وتضمن ٦٠ مقالاً ودراسة وردت في ١٤٠ صفحة، وسوف تصدر الكتابين بداية الشهر القادم إلكترونياً، وإن توفر المال فسنقوم بطباعتهم.

أعتقد أنه لأول مرة في تاريخ «فتح» أو أي من الفصائل الفلسطينية، يتم إصدار كتاب قبل المؤتمر، وآخر بعده.

أود الإشارة هنا، إلى أن الكتاب هم من مختلف

الفئات العمرية، ويمثلون مختلف التجارب الحركية ومختلف المواقع التنظيمية ومختلف المهن والمستويات العلمية، إضافة إلى أنهم من مختلف الساحات في الوطن والخارج.

من هنا، إن جاز لنا الوصف، فإننا — وتحديداً في ما يتعلق بكتاب «الانعطاف» — أمام مجموعة من الاتجاهات الفكرية التي طبعت الشخصيات، وهي على النحو الآتي:

١- الحامل لفكر الإصلاح الجذري، وهو الفكر المرتبط بالنقد أساساً والمراجعة الجذرية، وإعادة البناء وربما التأسيس الجديد، حيث يرى أن المشكلة أساساً بنيوية، ويطالب بإعادة تعريف الحركة والمشروع الوطني.

٢- التيار الإصلاحي الواقعي، وهو الذي يؤمن بالتدرج، فهو لا ينكر المحنة أو الأزمة، وإنما يؤمن بإمكانية الإصلاح من داخل المنظومة الحركية، بالقوانين، والتمثيل، والمعايير، والشفافية، والتوازن بين الأجيال، بمعنى آخر أن هذا الاتجاه لا يرى بالفكرة الفتحاوية مشكلة، بل في التطبيق والتنظيم.

٣- تيار الشرعية والاستمرارية والاستقرار، وهو يدافع عن القيادة الحالية، ويطالب بتأجيل التغيير الجذري ليربط التغيير بالأهداف الوطنية أولاً، مركزاً على المشروع قبل القيادة أو تغييرها، أي أنه يؤثر الاستقرار بعيداً عن «فكر الثورة داخل الثورة».

٤- توجه ذو بعد أخلاقي قيمي ثوري، حيث التركيز على الانتماء، والولاء، والتضحية، والضمير، والأخلاق الحضارية المجتمعية والفتحاوية، التي تتم بها ومن خلالها استعادة روح «فتح» كبوابة لتحرير فلسطين.

٥- توجه أو تيار يرتكز إلى مفهوم أو فكرة القاعدة الديمقراطية، وهو يركز على ضرورة التوجه إلى الانتخابات، ورفض التغيير الفوقي، ورؤيته تنطلق من وجود أزمة في الإدارة، والديمقراطية والمتابعة.

٦- تيار الرفض الأبدي، وتمثله مجموعة من الأفراد، لديهم ربما مواقف مسبقة، إذ ينتقدون العقلليات الحاكمة في الحركة وضعف الإنتاجية، ويرون أن جانباً من الحل يكمن في الوعي والثقافة والتعبئة.

من هنا، فإننا في سياق شخصيات عبّرت عن نفسها بالمساهمات... أمام نسيج ثري من النقد التحليلي والعملائي (البراغماتي) التنظيمي، كما الشخصية التنظيمية الملزمة، وتلك القيمة الحضارية والثورية، فضلاً عن الشخصية الإنسانية الديمقراطية الاحتجاجية، والفكر العقلاني والعاطفي والماضوي، وفي الحقيقة فإننا من النظرة الأولى نجد أنفسنا أمام نخبة حركية تعيش حالة قلق وجودي على فلسطين والقضية والحركة، وسعي نحو إنقاذ الحركة بوسائل مختلفة، لكن في جميع الأحوال، الجميع مقبلون على الحركة.

أما في الكتاب الثاني، فإنه في معظم مساهماته يتقاطع عند سؤال محوري واحد مفاده: هل أجاب المؤتمر عن تحديات الحركة والقضية أم كرّس أزمته؟

وفي ما يتعلق بالمحاور التي تم الاتفاق عليها - أي كان عليها شبه إجماع - فقد كان أبرزها أن المؤتمر كان انتخابياً لا برامجياً، فالمؤتمر انشغل بالانتخابات والمقاعد على حساب أي نقاش سياسي حقيقي، وبالتالي غابت المراجعة، وحضرت المواقع.

كان هناك اتفاق، أيضاً، على أن البيان الختامي أعاد إنتاج الخطاب التقليدي، فبحسب الكتاب الذين تبنا هذه الفكرة، فقد ركّز البيان على الثوابت لفظياً، لكنه خلا من أي إستراتيجية عملية لمواجهة الاحتلال أو تجاوز «أوسلو».

بموازاة ذلك، بدا جلياً هيمنة الولاء على الكفاءة، بمعنى مكافأة الانتهازية وإقصاء الكفاءات، إلى جانب غياب الوحدة الوطنية عن جدول الأعمال، فلم يطرح ملف الانقسام جدية، ولم تُقدم أي رؤية لإنهائه. اعتبر بعض الكتاب أيضاً أن «فتح» تحولت من حركة تحرر إلى حزب سلطة.

وبخصوص المحاور الخلافية الكبرى، وتحديدًا في ما يتصل بإمكانية إصلاح «فتح» من الداخل، فقد اعتبر كتاب أن ذلك ممكن وضروري، بينما رأى آخرون العكس، انطلاقاً من فكرة أن البنية تُعيد إنتاج أزمته.

وفي ما يتعلق بانتخاب القائد الأسير مروان البرغوثي في مقدمة أعضاء اللجنة المركزية

قدرتها على عقد مؤتمرها في ظروف بالغة الصعوبة، وهذا شأن عظيم ولم يكن يسيراً، فقد بذلت اللجنة المشرفة على المؤتمر جهداً كبيراً في ظل وضع برزت فيه مشكلة على صعيد التمويل. شهد المؤتمر واحدة من أكثر المشاركات العددية، وأيضاً لأول مرة تمثل غزة بثلاثة أعضاء (داخل غزة) في اللجنة المركزية، بالتوازي مع تجديد الشرعية الانتخابية، وإن كانت ضمن إجراءات المؤتمر مسائل مثيرة للجدل من البعض، والدليل إقدام جانب من المرشحين على تقديم طعون تتعلق بنتيجة الانتخابات. كذلك فإن وجود مروان البرغوثي في الصدارة، يعني أن رمزية المقاومة لا تزال قائمة عند حركة فتح.

وأخيراً، فإن وجود أصوات نقدية داخل الحركة كان أمراً جلياً، ويسجل للعديد من الأصوات إبداء موقفها بشجاعة، وهذا أمر مهم، وقد لوحظ ذلك قبيل عقد المؤتمر أو بعده، مما يدل على قوة غير موجودة في أي فصيل تنظيمي آخر لا سيما «الإخوان المسلمين»، الذين يحسدون الحركة على قدرتها على التعبير والنقد.

**أما في إطار نقاط الضعف:** فقد تجلّت في انشغال المؤتمر في الانتخابات على حساب الرؤية السياسية، ففلسطين اختفت من النقاش، علاوة على غياب العديد من التيارات مثل تيار محمد دحلان، وناصر القدوة، وإن كان ذلك بمحض إرادتهما.

لم تكن هناك نقاشات في البرنامج السياسي، وهذه إشكالية، والبعض برر ذلك بضيق الوقت،

المنتخبين، فإن غالبية الكتاب رأوا أن حصوله على أعلى الأصوات، يُعتبر مؤثراً مهماً على أن الحركة لم تتخلّ عن توجه المقاومة إضافةً إلى أنه رسالة شعبية تطالب بالتغيير، بينما قلل آخرون من ذلك، باعتبار أنه لم يترافق مع تغيير المسار السياسي.

أمّا ملف خلافة الرئيس محمود عباس، وانتخاب ابنه ياسر عضواً في اللجنة المركزية، فقد اعتبر البعض أن صعوده يعكس توريثاً سياسياً ولو أريد به توفير حصانة للأصول، بينما أعارض شخصياً كلمة أو مفهوم الخلافة، لأن الشعب الفلسطيني يختار قيادته على قاعدة الانتخاب، ونأمل أن تجري الانتخابات الرئاسية العام المقبل.

وبخصوص المقاومة الشعبية السلمية، فقد اعتبر البعض أن حصر المقاومة في الشكل السلمي خطأ استراتيجي في ظل حرب الإبادة، بينما طالب آخرون بمعركة وعي وهوية، فيما رأى آخرون أنه لابد من تعريف واضح للصراع، بخلاف رأي آخر يصر على خيار المقاومة القانونية والدبلوماسية.

وفي ما يخص أداء الرئيس محمود عباس، فقد برزت توجهات مختلفة، فالبعض رأى في الانتقادات حملة مزيدة، بخلاف آخرين يُحمّلون القيادة مسؤولية الجمود السياسي.

ثم انتقل أبو بكر للحديث عن نقاط القوة والضعف في ما يتعلق بالمؤتمر، مشيراً إلى وجود ست نقاط قوة ومثلها نقاط ضعف:

**في إطار نقاط القوة:** أثبتت حركة فتح

وإن كانت هناك آليات مختلفة كان يمكن اللجوء إليها لفصل المؤتمر الانتخابي عن الشق البرامجي.

من نقاط الضعف، أيضاً، وجود فوضى تنظيمية، تمثلت في الاختيارات، فالبعض اعتبرها مع النظام بخلاف آخرين اعتبروها ضده، وأحد مظاهر هذه الفوضى كانت على الصعيد الإداري، وتجلت في عدم إرفاق التقارير كافة في الملفات الخاصة بكثير من الأعضاء، وهذا خلل كبير.

كذلك فإن نظام التصويت في الساحات الأربع، مثل إشكالية من حيث التصويت عن بُعد.

وبخصوص تقييم المؤتمر بشكل عام، فمن وجهة نظري فإن الأعضاء الجدد في اللجنة المركزية، لا يمثلون قيادة تنظيمية فحسب. من هنا فإن مسألة الصراع القائمة داخل الحركة يفترض أن يتم تجاوزها، لأن هؤلاء الأعضاء يشكلون قيادة سياسية للشعب الفلسطيني، بالتالي يفترض بهم أن يكونوا على قدر الآمال المعقودة عليهم، ف لديهم مهمات أكثر أهمية من القضايا التنظيمية، خاصة أن المؤتمر لم يقدم رؤية أو تصوراً محدداً بخصوص إدارة مرحلة ما بعد الحرب على غزة، ومجلس السلام المرتبط بها، لذا أعتقد أنه كان يفترض إجراء نقاش طويل يتناول هذه المسائل وغيرها مثل الاستيطان، وانسداد الأفق السياسي.

حتى اللجان التي تم تشكيلها داخل المؤتمر كان حضورها محدوداً جداً، بمعنى بروز العديد من الثغرات الجوهرية في إطار جدية عملها.

وقد كان من الجلي هيمنة جغرافيا الضفة على حساب التمثيل الجامع للشعب الفلسطيني، وتجلي ذلك في المجلس الثوري بشكل كبير، فالضفة هي الأساس، مقابل حضور محدود لقطاع غزة، بينما غُيِبَ الشتات في التمثيل بشكل بارز، وهذا خلل كبير أيضاً.

وهنا لابد من الإشارة إلى نقطة أخرى، وهي أن هناك هوة بين الأشقاء في القيادة والأشقاء في القاعدة، لذا فإن جزءاً ممن شعروا بالحزن لنتائج الانتخابات يُفترض التواصل معهم، باعتبار أن «فتح» تملك إرثاً كبيراً وعظيماً، وإن كانت تعاني الآن من أزمة بنيوية.

المطلوب من القيادة الفلسطينية، الاستجابة لتطلعات الشعب الفلسطيني ومتطلباته، بمعنى انتشارال غزة من البؤس الذي تعانيه، وإعادة إبراز القضية الفلسطينية في الساحة الدولية.

وعلى الرغم من كل شيء، فإننا بحاجة إلى مراجعة، ولو تسنى إجراء مؤتمر لهذا الغرض لكان ذلك أمراً حيوياً، خاصة أن التنظيمات كانت في السابق تعقد مؤتمرات دورية في هذا السياق. من هنا، فإن منطق المراجعة سواء للوضع الداخلي الفتاوي أو دور الحركة السياسي، أو النكبة الثانية التي نواجهها، ينبغي أن يبقى ماثلاً في الأذهان.

شكر مدير الجلسة الدكتور عبدالله النجار أبو بكر على مداخلته، التي قدّم من خلالها رؤية تحليلية للمؤتمر، وتوصيفاً للفئات أو

السياسية العلنية من الكتاب والمحليلين والرأي العام.

لقد أسدل المؤتمر الثامن لحركة فتح الستار على أعماله، بانتخاب لجنة مركزية جديدة نصف أعضائها من الوجوه الجديدة، وأفرز مجلساً ثورياً ضم ٥٨ عضواً جديداً من أصل ٨١ عضواً، عقب تساوي أصوات الحاصلين على المرتبة الـ (٨٠).

غير أنه، باستثناء إعادة إنتاج الهيئات القيادية للحركة، يصعب استحضار مخرجات سياسية أو تنظيمية نوعية للمؤتمر الثامن، إذ غابت عن ساحاته الأربع أي نقاشات معمّقة تتعلق بالبنية التنظيمية أو الخيارات السياسية أو مراجعة التجربة الحركية بين المؤتمرين. ولم تُطرح البرامج السياسية والوطنية والاقتصادية للحركة للنقاش أو التصويت بذريعة ضيق الوقت الذي هيمن على أعمال المؤتمر منذ يومه الأول، مما حال دون فتح المجال أمام مداخلات الأعضاء أو مناقشة المقترحات والتعديلات أو إخضاع البرامج لإرادة المؤتمر، وقد جرى ذلك في ساعات متأخرة من الليل، وفي وقت زمني محدود لم يتجاوز ساعة ونصف، وفي غياب مؤتمرٍ ساحة القاهرة الذين غادروا القاعة قبيل عرض مسودات البرامج.

خلا المؤتمر، أيضاً، من عرض تفصيلي لتقارير المفوضيات، واكتفي بعرض عام مقتضب قدّمه نائب رئيس الحركة السابق، دون نقاش فعلي أو مساءلة أو حتى طرح التقرير لنيل ثقة المؤتمر، خلافاً لما تقتضيه الأصول التنظيمية

الاتجاهات التي برزت خلال المؤتمر، ونقاط القوة والضعف.

ونقل الحديث إلى الدكتور رائد الدبعي، وهو محاضر في جامعة النجاح الوطنية، وعضو مجلس إدارة في أكاديمية فتح الفكرية، والمشرف على جمعية بذور للتنمية والثقافة.

### مداخلة الدكتور رائد الدبعي:

شكّلت مؤتمرات حركة فتح، على امتداد مسيرتها التاريخية، محطة مركزية في الوعي السياسي الفلسطيني، بوصفها مؤتمرات الحركة التي قادت المشروع الوطني الفلسطيني عقوداً طويلة، وانعكست خياراتها السياسية والتنظيمية بصورة مباشرة على مسار القضية الفلسطينية، وعلى الواقع المعيشي والاجتماعي لشعبنا.

فحين اتخذت «فتح» قرار الكفاح المسلح، تحوّل الفلسطينيون إلى حالة اشتباك وطني شاملة، وحين تبنت خيار التسوية السياسية، منحها الشعب الفلسطيني تفويضاً سياسياً لاختبار جدوى هذا المسار، وحين اندلعت انتفاضة الأقصى، التحمت الجماهير مجدداً بخيارات الحركة النضالية. لذلك لم تكن «فتح»، بالنسبة للفلسطينيين، مجرد تنظيم سياسي، بل إطار وطني جامع عكست الجماهير عبره آمالها وإحباطاتها، وانتصاراتها وانتكاساتها، ومن هنا، فإن انعقاد مؤتمرها العام لا يمكن اختزاله في كونه شأنًا تنظيمياً داخلياً، ولا يمكن تحصيله من النقد أو التقييم، أو القراءة

للمؤتمرات الحركية.

كان متوقعاً من حركة فتح، بعد مرور عقد كامل على مؤتمرها السابع، أن تفتح نقاشاً جاداً في الأسئلة السياسية والتنظيمية الكبرى التي تواجه الحركة والمشروع الوطني الفلسطيني، إلا إن المشهد الانتخابي وهيمنة الحسابات الداخلية طغيا على كل ما عادهما، بما في ذلك الأبعاد الفكرية والسياسية والتنظيمية والوطنية للمؤتمر.

أود هنا أن أقدم أمامكم عشرة أسئلة مركزية قفز عنها المؤتمر الثامن، لكنها لا تزال قائمة بإلحاح، لأن تغييب هذه الأسئلة لا يلغي وجودها، بل يؤجل انفجارها في لحظة سياسية أكثر تعقيداً وضغطاً.

**أول هذه الأسئلة** سؤال المشروع الوطني الفلسطيني في ظل التحولات العميقة التي تعصف بالقضية الفلسطينية، وليس المقصود هنا مجرد البرنامج السياسي التقليدي للحركة، بل موقع «فتح» ضمن مشروع التحرر الوطني الفلسطيني، وخياراتها بعد الانهيار العملي لمسار التسوية السياسية على يد اليمين الإسرائيلي المتطرف، وكيفية حماية القدس من مشاريع التهويد والاقتلاع، وطبيعة العلاقة مع فلسطينيي الداخل والشتات الذين يشكلون أكثر من نصف الشعب الفلسطيني. في هذا الجانب، اكتفى المؤتمر بخطاب الرئيس الافتتاحي، دون أي نقاش سياسي لاحق لهذه القضايا المفصلية.

**السؤال الثاني**، سؤال المساءلة التنظيمية والسياسية للقيادة السابقة، إذ غاب كلياً عن

المؤتمر أي استعراض نقدي لأداء اللجنة المركزية أو المجلس الثوري أو المفوضيات المختلفة، باستثناء تقرير مكتوب قدمته مفوضية العلاقات الدولية وأضيف إلى حقيبة المؤتمر، وهو ما يعكس غياب إرادة التقييم والمحاسبة والمراجعة السياسية والتنظيمية، مع أن المؤتمر السابع، على ما شابه من ملاحظات، شهد عرضاً لتقارير المفوضيات ونقاشاً نسبياً لأدائها.

**السؤال الثالث**، سؤال العلاقة بين الحركة والسلطة، وهو أحد أكثر الأسئلة إلحاحاً داخل البنية الفتاوية منذ تأسيس السلطة الوطنية. فقد عكس التمثيل داخل المؤتمر، هيمنة البنية البيروقراطية المرتبطة بالسلطة، عبر الحضور الكثيف للموظفين المدنيين والعسكريين، على حساب قطاعات تاريخية شكّلت العمق المجتمعي والثقافي للحركة، بما في ذلك الأكاديميون والمثقفون، والمفكرون والأدباء. لقد كان مطلوباً من المؤتمر أن يفتح نقاشاً صريحاً في حدود العلاقة بين الحركة والسلطة، وما إذا كانت السلطة، قد تحولت تدريجياً من أداة من أدوات المشروع الوطني إلى بديل عن الحركة نفسها؟ وما الذي فعلته البيروقراطية السلطوية بالبنية التحررية للحركة؟ وأين تقف حدود الفصل بين القرار الوطني ومتطلبات النظام السياسي والتزاماته وتعقيده؟ إلا إن هذه الأسئلة الجوهرية أزيحت لصالح أسئلة انتخابية تتعلق بالتحالفات والأصوات، وفرص المرشحين، وموازن القوى الداخلية.

**السؤال الرابع**، سؤال المقاومة وإستراتيجية

التقليدية، ولم تُفتح مساحة جدية للاجتهادات الفكرية المختلفة أو الأصوات النقدية التي طالبت، مثلاً، بتحييد اللجنة التحضيرية للمؤتمرات المقبلة، ومنع أعضائها من الترشح تفادياً لتضارب المصالح.

حتى المصادقة على رئاسة المؤتمر ولجنة الإشراف على الانتخابات، جرت بصورة أقرب إلى التوافق الصامت منها إلى النقاش الديمقراطي، في مشهد بدا بعيداً عن الإرث التاريخي لحركة عُرفت تاريخياً بتعدد الآراء والمدارس والاجتهادات داخلها.

**السؤال السادس،** سؤال الجيل الجديد ومستقبل القيادة داخل الحركة، فعلى الرغم من تأكيد الرئيس في افتتاح المؤتمر ضرورة تمكين الشباب، واقتراحه لاحقاً تخفيض سنوات العضوية المطلوبة للترشح لمنح فرص للشباب، فإن التطبيق العملي كشف عن إصرار على عدم تنفيذ مقترح الرئيس، بعدما رُفض ترشح أحد الشبان للجنة المركزية بحجة عدم شمول القرار لها، على الرغم من وضوح النص والتصويت العلني عليه، مما يطرح تساؤلات جدية حول موقع الشباب داخل البنية القيادية للحركة، وحدود مشاركتهم الفعلية في صناعة القرار، بعيداً عن الخطاب الرمزي أو الاستخدام التعبوي لمفردات التجديد وضخ الدماء الجديدة.

**السؤال السابع،** سؤال غزّة والانقسام، الذي كان يُفترض أن يحتل صدارة أعمال المؤتمر في ظل الحرب الكارثية على القطاع، والتحولت

النضال الوطني، فعلى الرغم من أن المؤتمر السابع تحدث عن «المقاومة الشعبية بكافة أشكالها»، جاء البيان الختامي للمؤتمر الثامن ليؤكد تبني «المقاومة الشعبية السلمية» كخيار إستراتيجي، دون نقاش فعلي داخل المؤتمر أو تصويت، أو حتى تأطير نظري وسياسي لهذا التحول.

لا يتعلق الأمر هنا بتأييد هذا الخيار أو رفضه، بل بطريقة اتخاذ القرار داخل الحركة، وغياب النقاش الجاد في مفهوم المقاومة السلمية وأشكالها وعلاقتها بالعمل السياسي، فضلاً عن غياب الأدوات والبرامج، والبنية التعبوية القادرة على تحويل المقاومة الشعبية إلى إستراتيجية فعلية وليس مجرد خطاب سياسي للاستهلاك الخارجي، مما يجعل التساؤل حول انتقال «فتح» من موقع قيادة الاشتباك الوطني إلى موقع «إدارة التهدة»، تساؤلاً مشروعاً سياسياً وتنظيمياً.

**السؤال الخامس،** سؤال الديمقراطية الداخلية وآليات إنتاج القرار داخل الحركة، فعلى الرغم من مختلف الخطابات التي سبقت المؤتمر عن أهمية النقد والمراجعة وتوسيع مساحات المشاركة الداخلية، تحوّل المؤتمر، عملياً، إلى ساحة لإعادة إنتاج النخب القيادية وتعظيم الحسابات الفردية والانتخابية.

وأصبح للكلمة وزنها الانتخابي أكثر من وزنها السياسي أو الفكري، وغابت الجرأة عن طرح الأسئلة الكبرى خشية انعكاساتها على التحالفات وفرص الفوز. فشل المؤتمر أيضاً في إحداث أي اختراق حقيقي في الثقافة التنظيمية

آخر، في ظل هيمنة اللغة الانتخابية والحسابات التنظيمية الضيقة على المشهد العام.

**أما السؤال العاشر،** فهو سؤال التحولات الإقليمية والدولية، إذ غابت بالكامل أي مناقشة جدية لموقع القضية الفلسطينية في ظل التحولات الكبرى في النظام الدولي، وصعود اليمين العالمي، واتساع مسارات التطبيع العربي، والتحول في بنية النظام الإقليمي، ومدى قدرة أدوات «فتح» السياسية والدبلوماسية التقليدية على الاستمرار في التأثير.

وأضاف الدكتور رائد الدبعي، إنه كان متوقعاً من مؤتمر فتح أن يناقش قضايا المجتمع الفلسطيني اليومية، من حقوق الأسرى والشهداء والجرحى، إلى العدالة الاجتماعية، وحقوق العمال، والفقر، والبطالة، والتحول الرقمي، والذكاء الاصطناعي، والبيئة، والهجرة، والتعليم، والصحة النفسية، والشفافية، ومكافحة الفساد، وحقوق الأشخاص ذوي الإعاقة، والأمن الغذائي، وحماية الفضاء المدني، وغيرها من القضايا التي كان من شأنها أن تمنح المؤتمر مضموناً سياسياً ومجتمعياً، يتجاوز مجرد إعادة إنتاج البنية القيادية.

وختم قائلاً، لا أزال أدعو، مثلما فعلت في مقالات سابقة، إلى الاستفادة من تجربة مؤتمر الشبيبة الفتاوية الأول، الذي عُقد في المكان ذاته قبل أقل من عام، وأنتج ١٤ ورقة سياسات، لا تزال قادرة على تقديم مساهمات مهمة للنقاش السياسي والتنظيمي داخل الحركة، وإعادة الاعتبار لفكرة المؤتمر بوصفه مساحة لإنتاج الرؤية، لا مجرد

العميقة التي أنتجتها، إلا إن المؤتمر تجاهل عملياً أي نقاش جدي حول رؤية الحركة لإنهاء الانقسام واستعادة الوحدة الوطنية، وإعادة بناء النظام السياسي الفلسطيني بعد الحرب.

غابت أيضاً الأسئلة المتعلقة بمستقبل غزة، وكيفية مواجهة مشاريع الإدارة الدولية أو الإقليمية للقطاع، وإعادة بناء الوعي الوطني الفلسطيني في ضوء حرب الإبادة الجماعية والتحولات التي أفرزتها. ذابت هذه القضايا جميعها في زحمة الحسابات الانتخابية والصراعات الداخلية.

**السؤال الثامن،** سؤال منظمة التحرير الفلسطينية ومستقبلها السياسي والتنظيمي، فعلى الرغم من وجود مرسوم رئاسي لإجراء انتخابات المجلس الوطني، فإن المؤتمر لم يفتح أي نقاش جدي في إصلاح المنظمة، أو إعادة بنائها أو تطوير مؤسساتها، أو استعادة دورها التمثيلي الجامع، واكتفى البيان الختامي بشعارات عامة عن وحدانية التمثيل والسلاح والقرار، دون أي مراجعة سياسية حقيقية لأزمة النظام التمثيلي الفلسطيني أو واقع المنظمة وتحدياتها.

**السؤال التاسع،** السؤال الفكري، الغائب عن الحركة منذ سنوات طويلة، فباستثناء الجهود الفردية التي يبذلها المفكر بكر أبو بكر وبعض أعضاء لجنة التعبئة الفكرية، بدا المؤتمر خالياً تماماً من أي نقاش فكري أو إنتاج نظري جديد، وأصبحت الأسئلة الفكرية والفلسفية داخل أروقة المؤتمر تبدو كأنها تنتمي إلى زمن

آلية لإعادة توزيع المواقع التنظيمية.

أود هنا أن أقدم اقتراحاً، ففي العديد من دول العالم بما في ذلك الحزب الاشتراكي الديمقراطي الألماني، وحزب العمال البريطاني، حيث يعقدان مؤتمراً سنوياً، ونحن ندرك تماماً أن المؤتمرات الانتخابية لديها حساباتها الخاصة بها، بالتالي ماذا يمنع قيام حركة فتح بعقد مؤتمر كل عامين، على أن يكون المؤتمر الأول برامجياً فقط؟ بمعنى أن نكون متحررين من القضايا المتعلقة بخوفنا وحساباتنا وتوازنات الانتخابات، ونطرح خلاله مختلف القضايا السياسية والاجتماعية والاقتصادية، على أن يكون المؤتمر اللاحق برامجياً وانتخابياً، وهذا باعتقادي أمر ممكن.

شكر رئيس الجلسة الدكتور رائد الدبعي على عرضه المهم والعميق، الذي تضمن تحليلاً للأسئلة المؤجلة، إضافة إلى القضايا التي أغفلها المؤتمر، وغيرها، وأثنى على الاقتراح المقدم بخصوص عقد مؤتمر حركي كل سنتين، بحيث يكون أحدهما للحوار والنقاش والتقارير، وآخر للانتخاب.

إثر ذلك، جرى فتح باب النقاش، حيث قدم المشاركون العديد من التحليلات ووجهات النظر، والعديد من المقترحات لإغناء تجربة المؤتمر، واقترن ذلك بتوجيه بعض الملاحظات والانتقادات، على النحو الآتي:

• تشهد المسائل المتعلقة بحركة فتح صخباً ونقاشاً كبيراً في الساحة الفلسطينية لطبيعة إرث الحركة الكبير، ومكانتها في وجدان شعبها،

مع التأكيد على ضرورة قيام هيئات الحركة بالتركيز على الإجابة عن الأسئلة الوطنية.

- يجب على الحركة بعد انتظام هيئاتها القيادية ومفوضياتها، والتنام مجلسها الاستشاري عقد اجتماع موسع بمشاركة أعضاء المجلس الثوري والمجلس الاستشاري واللجنة المركزية، للملزمة الحركة وتوحيد الرؤى، وتصفية القلوب على أن يحدث هذا الأمر خلال فترة لا تتجاوز شهر أيلول القادم.
- لا بُد من التحضير الجيد للاستحقاقات الانتخابية القادمة، لا سيما للمجلس التشريعي، مع مراعاة أن هناك حاجة لأكثر من ١٣ ألف شخص في الضفة والقطاع لإدارة عمليات الانتخابات المقبلة، نظراً لوجود ١٠٣٦ موقعاً انتخابياً فيهما.
- عقد المؤتمر يمثل إنجازاً مهماً، وأنه لم يكن ليعقد لولا إصرار الرئيس عباس، لذلك يجب عدم جلد الذات، ومراعاة الظروف المستجدة في مسيرة النضال الوطني، علاوة على العمل على تعزيز الوعي والتعبئة الفكرية.
- إن نجاح أي مؤتمر يعتمد على عوامل عدة، من ضمنها مستوى التحضير، والشفافية في العضوية، والقرارات والبرامج الصادرة، وحجم الاستجابة الجماهيرية.
- من ضمن المآخذ على المؤتمر عدم تقييم المسيرة، ولا إجراء مراجعة لأداء الحركة، وعدم نقاش الشأن العام. خاصة مع ضعف التركيز على الجانب السياسي في المؤتمر.
- الملفات العامة مثل القدس، واللاجئين،

ختاماً، يمكن إجمال أبرز التوصيات التي تمخضت عن الورشة بما يلي:

#### أولاً: على المستوى السياسي

١. يجب على الهيئات القيادية المنتخبة، العمل على تطوير رؤية سياسية محدثة تستجيب للتحولات الفلسطينية والإقليمية والدولية، وتحافظ على الثوابت الوطنية الفلسطينية.
٢. يجب إعادة صياغة أولويات العمل الوطني في ضوء الحرب على غزة، وتصاعد الاستيطان، ومحاولات تصفية القضية الفلسطينية.
٣. يجب تعزيز دور حركة فتح في قيادة المشروع الوطني الفلسطيني، وتفعيل دورها داخل منظمة التحرير.
٤. يجب دعم جهود تحقيق الوحدة الوطنية وإنهاء الانقسام واستعادة وحدة النظام السياسي الفلسطيني.
٥. يجب تعزيز الحضور الدولي للحركة، وتوسيع شبكة العلاقات مع الأحزاب والقوى السياسية ومؤسسات التضامن الدولية.

#### ثانياً: على المستوى التنظيمي

١. يجب إطلاق عملية تطوير تنظيمي شاملة تستند إلى مبدأ الكفاءة والمساءلة، وتجديد النخب القيادية.
٢. يجب تفعيل الأطر التنظيمية القاعدية، وتعزيز دورها في صنع القرار ومتابعة تنفيذ السياسات.
٣. يجب تمكين الشباب والمرأة والكفاءات

والقدس، وغزة، كانت حاضرة في التقارير التي أعدت للمؤتمر، لكنها لم توزع، والمطلوب من قيادة الحركة العمل على تصحيح المسار، والوصول لوضع تكون فيه الحركة أقوى في المؤتمر القادم.

- دور السلطة وكذلك الحال في المنظمة وحركة فتح، والحراك الدبلوماسي الفلسطيني لا يزال دون المستوى المطلوب.
- يجب تحديد العلاقة بين أداء فتح كحركة تحرر وطني، ودور السلطة الوطنية.
- يجب تعزيز دور وعمل اللجان داخل المؤتمر، على الرغم من تقليص عددها أساساً إلى النصف، مما انعكس سلباً على نتائجها.
- نوهت إحدى المشاركات بنتائج دراسة عن مشاركة المرأة في مؤتمرات الحركة، مشيرة إلى أنه في المؤتمر الخامس كان هناك ٧٣ عضوة من بين ١٢٢٨ عضواً، أي نحو ٥,٩٤٪، بينما وصل العدد في المؤتمر السادس للحركة إلى ٢٤٥ عضوة من بين ٢٣٥٥ عضواً، أي نحو ١٠,٥٪، أما في المؤتمر السابع فقد كان هناك ١٩٦ مشاركة من أصل ١٤١٤ عضواً، أي ما نسبته ١٣,٨٦٪، أما في المؤتمر الثامن فقد وصل عدد المشاركات إلى ٤٠٤ من أصل ٢٦٠٠ مشارك، أي نحو ١٦٪، مما يبرز تنامي مشاركة المرأة.
- لفتت إحدى المشاركات إلى أن نسبة الناجحات في انتخابات المؤتمر السابع وصلت إلى نحو ١١٪، بينما ارتفعت في المؤتمر الأخير إلى ٢٠٪.

٣. يجب إطلاق حوار فكري داخلي في مستقبل الحركة وهويتها وأدوارها في المرحلة المقبلة.
٤. يجب إعداد رؤية إستراتيجية متوسطة وطويلة المدى تحدد أولويات الحركة وأهدافها الوطنية والتنظيمية.

#### خامساً: توصيات إجرائية

١. يجب عقد سلسلة من الحوارات المتخصصة في القضايا التي لا تزال تشكل «أسئلة مؤجلة»، مثل تطوير الإطار التنظيمي، وتجديد الخطاب السياسي، والعلاقة بين الحركة والمنظمة والسلطة، وتمكين الشباب والمرأة.
٢. يجب تشكيل فرق عمل أو مجموعات تفكير لتابعة تنفيذ التوصيات، وتحويلها إلى برامج عمل قابلة للتطبيق.
٣. يجب اعتماد نهج المراجعة الدورية لقياس مدى التقدم في تنفيذ مخرجات المؤتمر والاستجابة للتحديات المستجدة.
٤. يجب عقد مؤتمر وسيط لبحث الملفات السياسية والاقتصادية والاجتماعية وغيرها بمنأى عن الشأن الانتخابي.
٥. يجب التركيز على استنهاض أطر الحركة، وإجراء مصالحة بين أعضائها.
٦. يجب التحضير الجيد للاستحقاقات الانتخابية المقبلة.

- المهنية، وإشراكهم بصورة أوسع في المواقع القيادية والتنظيمية.
٤. يجب تطوير اللوائح والآليات التنظيمية وآليات العمل، بما ينسجم مع متطلبات المرحلة والتطورات التكنولوجية والإدارية الحديثة.
٥. يجب تعزيز ثقافة العمل المؤسسي، وتكريس مبدأ الفصل بين المهام والمسؤوليات المرجعية المختلفة.

#### ثالثاً: على المستوى المجتمعي والإعلامي

١. يجب إعادة بناء جسور الثقة بين الحركة والمجتمع الفلسطيني من خلال تعزيز الحضور الميداني والتفاعل مع قضايا المواطنين اليومية.
٢. يجب تطوير الخطاب السياسي والإعلامي للحركة، بما يجعله أكثر قدرة على التواصل مع مختلف الفئات، خاصة الشباب.
٣. يجب تفعيل أدوات الإعلام الرقمي ومنصات التواصل الاجتماعي لمواكبة التحولات في الرأي العام.
٤. يجب تعزيز دور الحركة في المبادرات المجتمعية والتنموية والنقابية والطلابية.

#### رابعاً: على المستوى الفكري والإستراتيجي

١. يجب إنشاء آليات دائمة للمراجعة والتقييم الإستراتيجي لسياسات الحركة وأدائها.
٢. يجب تعزيز دور مراكز الدراسات والبحث العلمي في دعم عملية صنع القرار داخل الحركة.

## «فتح» في اختبار الانتخابات التشريعية المقررة: التحديات والفرص

د. أحمد مصلح\*

ضمن هذا السياق، جرى إدخال مجموعة من التعديلات على القرار بقانون رقم (١) لسنة ٢٠٠٧ بشأن الانتخابات العامة، من أهمها تخفيض سن الترشح لعضوية المجلس التشريعي من ٢٨ سنة إلى ٢٣ سنة، وتحديد نسبة الحسم بـ ١٪ من الأصوات، والتزام كل مرشح والقائمة الانتخابية بالقانون الأساسي ومنظمة التحرير الفلسطينية ممثلاً شرعياً ووحيداً للشعب الفلسطيني وبرنامجهما السياسي وقرارات الشرعية الدولية ذات الصلة، إلى جانب تمثيل المرأة بنسبة لا تقل عن ٣٣٪ في القوائم المترشحة، والإبقاء على أعضاء المجلس التشريعي ١٣٢ عضواً. صدر مرسوم رئاسي أيضاً بتاريخ ٩ تموز

أسفر البيان الصادر من المؤتمر الدولي رفيع المستوى للتسوية السلمية للقضية الفلسطينية وتنفيذ حل الدولتين، الذي عقد في مقر الأمم المتحدة في نيويورك - ٢٢ أيلول ٢٠٢٥، بقيادة المملكة العربية السعودية والجمهورية الفرنسية، عن اعتماد (إعلان نيويورك) الذي حظي بتأييد استثنائي من الجمعية العامة للأمم المتحدة بأغلبية ١٤٢ صوتاً. وقد تضمن البيان ترحيباً بالإصلاحات التي بدأت السلطة الفلسطينية تنفيذها، ومنها الالتزام بإجراء انتخابات عامة ورئاسية ديمقراطية وشفافة في غضون عام بعد وقف إطلاق النار في قطاع غزة، بما يتيح التنافس الديمقراطي بين القوى الفلسطينية الملتزمة بميثاق منظمة التحرير ومنطلقاتها.

\* باحث في النظام السياسي الفلسطيني والسياسات العامة ومحاضر جامعي.

القوى الأخرى، الأمر الذي من شأنه تشتيت أصوات الناخبين وخسارة الحركة وفقدانها موقع الكتلة الأكبر في المجلس التشريعي وما يترتب على ذلك من فقدان القدرة على تشكيل الحكومة التالية للانتخابات تكراراً لما جرى في الانتخابات التشريعية في العام ٢٠٠٦.

من مقدمات هذا السيناريو الخطير على الحركة، بروز مجموعة من التوجهات لتيارات وكوادر في الحركة أو من الذين فصلوا منها لتشكيل قوائم انتخابية أو إقامة تحالفات انتخابية مع قوى أخرى منافسة، على غرار ما جرى في الانتخابات التي كانت مقررة بتاريخ ٢٢ أيار ٢٠٢١ التي صدر مرسوم يقضي بإرجائها لعدم توفر الضمانات لمشاركة الفلسطينيين في القدس المحتلة في العملية الانتخابية، حيث جرى تقديم ثلاث قوائم انتخابية محسوبة على الحركة إضافةً إلى القائمة الرسمية، وهي: قائمة الحرية بقيادة د. ناصر القدوة، وقائمة المستقبل التي تمثل تيار الإصلاح الديمقراطي الذي يتزعمه محمد دحلان، يُشير الواقع القائم إلى استمرار التوجهات نفسها بظهور عدد أكبر من القوائم يقودها قياديون من «فتح» أو محسوبون عليها، ولعل الأخطر من ذلك التحالف الانتخابي الذي أعلن عنه لخوض الانتخابات المقررة في قائمة واحدة، ويشمل التيار الإصلاحي الديمقراطي وحركة حماس وحركة الجهاد الإسلامي وألوية الناصر، ود. ناصر القدوة والمرشح لضم قوى أخرى، خاصة إذا لم تنجح الحركة في معالجة الانقسامات الداخلية.

٢٠٢٦ يدعو إلى عقد الانتخابات التشريعية في أراضي دولة فلسطين كافة؛ الضفة الغربية بما فيها القدس، وقطاع غزة، على أن يجري الاقتراع في ٢٨ من تشرين الثاني ٢٠٢٦.

## **التحديات التي تواجهه الحركة في إدارة العملية الانتخابية**

مع صدور المرسوم الرئاسي بتحديد موعد الانتخابات التشريعية، بدأت تثار العديد من التساؤلات حول الكيفية التي ستدير بها حركة التحرير الوطني الفلسطيني «فتح»، العملية الانتخابية؛ في ظل مجموعة كبيرة من التحديات التي تواجهها سواء على المستوى الداخلي الحركي أو على المستوى الوطني والخارجي.

## **معالجة الانقسامات والتباينات الداخلية**

فعلى المستوى الداخلي، تخوض الحركة الانتخابات المقررة في ظل حالة من الخلافات والتباينات في المواقف بين أطرها وانقسامات بين قوى وتيارات متعددة داخلها وخارجها، حيث يرى العديد من كوادر الحركة أن التحدي الأكبر الذي يواجه الحركة ليس المنافسين التقليديين وإنما ما يدور في بيتها الداخلي من انقسامات سياسية وتنظيمية آخذة في الاتساع، وعدم القدرة على الوصول إلى توافق داخلي بين القوى المختلفة على شكل المشاركة في الانتخابات وآليات إدارتها، وإن كانت الحركة قادرة على خوض الانتخابات موحدة، أم ستخوضها في إطار قوائم متعددة ومتنافسة بحيث تصبح المنافسة داخلية أكثر من كونها منافسة مع

## معايير تشكيل القائمة الانتخابية

### وأسسها

أما التحدي الثاني الذي سيواجه الحركة في إدارتها العملية الانتخابية، فيتمثل في المخاطر الناتجة عن شكل القائمة المنوي تشكيلها والآليات والمعايير التي سيتم اعتمادها في اختيار المرشحين الذين سيمثلون الحركة في القائمة، سواء استطاعت معالجة الانقسامات أو التباينات القائمة داخلها أو لم تستطع في ظل ضغط الوقت المتاح لذلك، فهل سيتم فرض القائمة من أعلى إلى أسفل أم سيتاح للقواعد الدور الأبرز في الاختيار من خلال المجمعات الانتخابية التي تم تشكيلها في الأقاليم؟ وبالتالي سيكون الاختيار بناءً على أسس ومعايير واضحة معتمدة تتعلق بالثقل الاجتماعي والشعبي للشخصيات المرشحة والنزاهة والكفاءة التي تتمتع بها، وتمثيل واسع للشباب والمرأة، وإتاحة مجال للشخصيات المستقلة من ذوي الكفاءة والتأثير، والتمثيل الجغرافي والتخصصي الواسع؟

إن المخاطر الناتجة عن عدم تشكيل القائمة على أسس ومعايير واضحة وتمثيلية واسعة لقواعد الحركة ستكون لها انعكاساتها ليس فقط على خلق حالة من عدم الرضا داخل الحركة وبين كوادرها، وإنما سيؤدي ذلك إلى إنتاج المزيد من التباينات والانقسامات الجديدة فضلاً عن الانقسامات القائمة أصلاً، وبالتالي تشكيل عدد أكبر من القوائم المنافسة، وسوف تمتد حالة عدم الرضا إلى القواعد الانتخابية

للحركة والمتعاطفين معها، مما يعزز التوجهات نحو التصويت العقابي ضد الحركة، وقد يكون ذلك سبباً في خسارتها وخروجها أكثر تشظياً مما كانت عليه قبل الانتخابات.

تعتبر المشاركة الفاعلة لكوادر الحركة وقواعدها في مختلف المناطق في اختيار من يمثل الحركة في القائمة الانتخابية أمراً ضرورياً لتجاوز حالة الشعور بالإقصاء لدى الكثيرين من كوادرها خاصة بعد المؤتمر الثامن، وما أثر حوله من خلافات وانتقادات تتعلق بألية اختيار أعضاء المؤتمر واستبعاد الكثير من الكوادر الفتاوية، واقتصار المؤتمر على الانتخابات على حساب النقاشات السياسية والمراجعات الإستراتيجية لواقع الحركة وانقساماتها، وهيمنة الولاءات على الكفاءات في انتخاب الهيئات القيادية.

### التحديات الوطنية والخارجية

تدخل حركة فتح الانتخابات التشريعية المقررة في ظل ظروف استثنائية بالغة التعقيد، وتحديات داخلية وضغوط خارجية، فالشعب الفلسطيني يواجه خطراً وجودياً في ظل الإبادة الجماعية التي يمارسها الاحتلال في قطاع غزة ومشروعه المعلن لتهجير الفلسطينيين من القطاع، والحرب التي يشنها الاحتلال ومستوطنوه على الفلسطينيين في الضفة الغربية لاقتلاعهم من أراضيهم وتهجيرهم منها، وتصاعد عمليات الاستيلاء على الأراضي وإقامة البؤر الاستيطانية التي طالت المناطق

سياسي اقتصادي اجتماعي منفصل عن إستراتيجيات عمل السلطة الوطنية.

### استحقاق انتخابي بضغوط خارجية

تخضع السلطة الوطنية الفلسطينية لمطالب خارجية (دولية وعربية) متكررة بشأن الإصلاح، وترتبط الدول المانحة خاصة الاتحاد الأوروبي الدعم المالي والسياسي للسلطة الفلسطينية بتحقيق إصلاحات مؤسسية وإجرائية، وتعتبر الانتخابات الحرة ركناً مركزياً منها، وبصرف النظر عن أحقية وضرورة الكثير من مطالب الإصلاح وتقاطعها مع مطالب داخلية فلسطينية، وطبيعة الأهداف التي تقف وراءها، ويتمثل جزء كبير منها بعجز المجتمع الدولي عن التأثير على إسرائيل وإلزامها بتنفيذ الاتفاقيات الموقعة مع منظمة التحرير الفلسطينية ودفعها لإنهاء احتلالها للأراضي الفلسطينية، والتعويض عن ذلك بممارسة الضغوط على الطرف الأضعف ممثلاً بالجانب الفلسطيني من خلال إظهاره بمظهر غير المستعد للتسوية السياسية، وعلى الرغم من ذلك، فإن مطلب إجراء الانتخابات هو مطلب يتقاطع فيه الداخلي والخارجي، خاصة أن آخر انتخابات عامة تشريعية ورئاسية أجريت قبل عشرين عاماً، ومن ثم جاء المرسوم الرئاسي بتحديد موعد إجراء الانتخابات التشريعية بتاريخ ٢٨ كانون الأول ٢٠٢٦ وإجراء الانتخابات الرئاسية خلال الربع الأول من عام ٢٠٢٧ باعتبار ذلك موعداً نهائياً لتنفيذ هذا المطلب الفلسطيني والدولي

الفلسطينية كافة دون استثناء، في إطار «خطة الحسم» التي تتبناها حكومة الاحتلال المتطرفة، والتحديات الأمنية المتمثلة في تقطيع الأوصال بين القرى والمدن الفلسطينية في الضفة الغربية وصعوبة الحركة مع وجود نحو ٩٢٥ حاجزاً وعائقاً أقامها الاحتلال، وتراجع قدرة السلطة الوطنية الفلسطينية على الوفاء بالتزاماتها تجاه المواطنين وتقديم الخدمات لهم بسبب قرصنة الاحتلال أموال الضرائب الفلسطينية (المقاصة).

ونظراً لارتباط السلطة الوطنية ومؤسساتها بحركة فتح، وعدم الفصل بينهما، خاصة مع سيطرة «فتح السلطة» على «فتح الحركة»، مثلما يرى الكثيرون من كوادر الحركة نفسها، أو اعتبار أن الحركة بمثابة الحزب الحاكم للسلطة، كل ذلك يجعل منها في نظر المواطنين مسؤولة عن مواجهة مجمل الأزمات السياسية والأمنية والاقتصادية والاجتماعية والأوضاع المعيشية المتدهورة ونقص الخدمات، وتحميلها مسؤولية عجز السلطة الوطنية عن حماية المواطنين من هجمات المستوطنين، وهو ما يضع الحركة في موقع المساءلة والمحاسبة، ويدفع النخبين للتصويت العقابي ضدها في إطار محاكمة السلطة الوطنية، الأمر الذي يضع على كاهل الحركة وكوادرها ضرورة المسارعة إلى الاستجابة لاحتياجات المواطنين، والانخراط في قيادة المقاومة الشعبية في مواجهة اعتداءات المستوطنين، واستعادة الحركة شخصيتها المستقلة عن السلطة الوطنية، باعتماد برنامج

لتجديد الشرعيات الديمقراطية وتعزيز مسار الإصلاح والحوكمة.

على الرغم من النقاشات التي تدور فلسطينياً عن مدى مناسبة الموعد المقرر لإجراء الانتخابات، وقدرة القوى السياسية بما فيها حركة فتح على إتمام استعداداتها لخوضها، إضافة إلى أن هناك من يرى أن الموعد المحدد لا يعطي فرصة للجانب الفلسطيني لمعرفة نتائج الانتخابات الإسرائيلية التي ستجري بتاريخ ٢٧ تشرين الثاني ٢٠٢٦، وانتخابات التجديد النصفي للكونجرس الأمريكي بتاريخ ٦ تشرين الثاني نظراً لتأثيرهما المباشر على الواقع الفلسطيني، فإن العودة عن الموعد المقرر للانتخابات أو تأجيلها غاية في الصعوبة في ظل التأجيل المتكرر أو إلغائها سابقاً مثلما حدث مؤخراً في العام ٢٠٢١، وإن كان الوضع أكثر تعقيداً مما كان عليه في حينه، مع التأكيد أن ذلك ليس مستحيلاً في ظل الكثير من المعوقات التي يمكن أن تبرز في أي لحظة، خاصة إذا ما قررت إسرائيل إعاقة إجراءاتها أو لم يسمح مجلس السلام صاحب الولاية على قطاع غزة بإجرائها في القطاع، وعلى الرغم مما تقدم فإن الوضع القائم يجعل من هامش الحركة وعامل الوقت ضيقاً أمام حركة فتح تحديداً، ويلزم الحركة بمعالجة كل التحديات الماثلة واستكمال استعداداتها لخوض الانتخابات في موعدها المقرر.

### البدائل والخيارات المتاحة أمام الحركة

على الرغم من الظروف فائقة التعقيد على المستويات كافة، التي تشكل عوائق أمام حركة

فتح في إدارة الانتخابات التشريعية المقررة، فإن الخيارات والبدائل أمامها ليست معدومة، إذ يمكنها العمل على أكثر من بديل بالتوازي:

فالبديل الأول يتطلب من الحركة تكريس معظم جهودها في معالجة التباينات والانقسامات الداخلية واستيعاب قياداتها وكوادرها وصولاً إلى تشكيل قائمة موحدة تضم كل القوى والقيادات الفتاحية بما فيها المعارضة منها، ويشكل هذا البديل رغم الصعوبات الكثيرة أمام إنجازه تحت ضغط عامل الوقت وتعدد الانقسامات والخلافات، وفشل الكثير من المحاولات السابقة في هذا المجال... البديل الأمثل. ويمكن للحركة في حال تعذر إنهاء الخلافات والانقسامات داخلها في الوقت المناسب إبقاء الباب مفتوحاً للتوصل إلى توافقات مع التيارات والقوى المحسوبة على الحركة والمصرة على المشاركة خارج إطارها الرسمي لما بعد الانتخابات.

أما البديل الثاني الذي يمكن العمل عليه، فيتمثل في بناء تحالف انتخابي وطني واسع يشمل أكبر عدد ممكن من قيادات وكوادر الحركة وفصائل منظمة التحرير الفلسطينية والشخصيات المستقلة، ويمكن لهذا البديل أن يواجه صعوبات تتعلق بتفضيل بعض فصائل منظمة التحرير الدخول في تحالفات انتخابية مع قوى أخرى منافسة للحركة، ومع ذلك فإن تقارب البرامج السياسية لمعظم فصائل المنظمة مع برنامج الحركة وتوجهاتها السياسية يشكل عامل قوة في جذبها للدخول مع الحركة في

التحالف الانتخابي.

يتمثل البديل الثالث بخوض الحركة الانتخابات بقائمة من قيادات وكوادر الحركة حصراً بعيداً عن فصائل منظمة التحرير أو القوى والقيادات الفتحاوية المعارضة أو الشخصيات المستقلة، وبالاعتماد على القيادات الرسمية للحركة وتمثيل للشباب والمرأة ورؤساء الاتحادات والمنظمات الشعبية والمهنية من أعضاء الحركة، ويعد هذا البديل الأسوأ من بين البدائل السابقة، ويتضمن مجازفة بخسارة الحركة الانتخابات وعدم حصولها على الأغلبية، خاصة أنه يمكن أن يؤدي بشكل تلقائي إلى تشكيل قوائم انتخابية عدة من الكوادر والقيادات المعارضة والمحسوبة على الحركة ومن ثم تشتيت الأصوات الانتخابية وخسارة الانتخابات، إلا إنه على الرغم من ذلك يعد الخيار الأسهل والأسرع الذي قد تضطر إليه الحركة تحت ضغط عامل الوقت المحدد لتقديم القوائم الانتخابية وفقاً للقانون.

أما البديل الرابع والأخير فهو تأجيل الانتخابات المقررة، وعلى الرغم من الصعوبات الكبيرة أمام تبني هذا الخيار رسمياً من السلطة الوطنية وحركة فتح خاصة مع تكرار هذا التوجه أكثر من مرة سابقاً، وبسبب الضغوط الدولية التي تدفع باتجاه إجراء الانتخابات كجزء من استحقاقات عملية الإصلاح المطلوبة، فإن مبررات وأسباب تأجيل الانتخابات متعددة وقد يكون معظمها خارج إرادة صانع القرار الفلسطيني، فقد يأتي ذلك بقرار من الاحتلال الاسرائيلي بمنع إجرائها

في القدس أو في مناطق محددة في الضفة الغربية أو قطاع غزة، خاصة أن إسرائيل لم تعلن موقفاً واضحاً من إجراء هذه الانتخابات حتى تاريخه، أو قد يكون ذلك بقرار يمنع إجراء الانتخابات في قطاع غزة يصدر بتوجيه أميركي من مجلس السلام صاحب الولاية على قطاع غزة بموجب قرار مجلس الأمن الدولي رقم ٢٨٠٣ لسنة ٢٠٢٥ الذي تنتهي ولايته نهاية العام ٢٠٢٧، مع العلم أن الولايات المتحدة هي الأخرى لم تعلن موقفاً صريحاً من إجراء الانتخابات المقررة، وقد يأتي بناء على توجهات قوى وفصائل فلسطينية أخرى غير حركة فتح، مثل مبادرة الجبهة الشعبية التي تدعو إلى تأجيل الانتخابات فترة زمنية محددة لإتاحة الفرصة أمام ترتيب البيت الفلسطيني وإنهاء الانقسام الداخلي والوصول إلى توافق وطني.

ومع أن تأجيل إجراء الانتخابات لأي من الأسباب المذكورة أعلاه يمنح الفرصة لحركة فتح لترتيب أوضاعها الداخلية ومعالجة الخلافات والانقسامات القائمة في إطار الحركة، فإن لذلك انعكاسات سلبية أيضاً عليها، فسوف تتهم السلطة ومن بعدها الحركة في كل الأحوال بأنها من اتخذ قرار التأجيل، وسيؤيد الرأي العام هذه الاتهامات نظراً لفقدانه الثقة مسبقاً بجدية هذا التوجه بعد التأجيل المتكرر في الحالات السابقة.

## ختاماً:

مما لاشك فيه أن الظروف القائمة التي ستجري في ظلها الانتخابات التشريعية المقررة هي الأكثر صعوبة وتعقيداً على الشعب الفلسطيني الذي يواجه خطراً وجودياً في ظل حكومة الاحتلال الفاشية، وقد لا تتوفر أي ضمانات حقيقية بتحسين هذه الظروف أو تغييرها، فالمجتمع الإسرائيلي بمجمله يميل نحو التطرف والفاشية، ويؤيد بشكل شبه مطلق تهجير الشعب الفلسطيني عن أرضه، الأمر الذي يتطلب مواجهة هذا المشروع، ولن يكون ذلك ممكناً

دون الوصول إلى توافق وطني ينهي الانقسامات ويوحد القوى الفلسطينية، ويعيد بناء النظام السياسي الفلسطيني ومؤسساته على أسس من الشرعية الشعبية، التي تشكل الانتخابات إحدى أهم أدواتها، ويمكن للانتخابات المقررة أن تكون دافعاً لحركة فتح لمعالجة انقساماتها الداخلية وتعزيز وحدتها، وإجراء المراجعات اللازمة لبرامجها وأدواتها في العمل، وتجديد قياداتها، واكتساب شرعية شعبية انتخابية جديدة لقيادة المشروع الوطني عبر شراكة تجمع القوى الفلسطينية كافة دون استثناء.

## الدور القيادي لـ «فتح»: متطلّبات التجديد وأدواته وعقباته في ضوء التحولات الداخلية والدولية

د. عبدالله النجار \*

### أولاً: المقدمة

إقليمية ودولية متغيرة، وتزايد الضغوط السياسية والمالية، وتنامي التنافس على التمثيل والشرعية، إلى جانب التحولات في الرأي العام العالمي وأدوات التأثير فيه، خاصة في ظل صعود الإعلام الرقمي، الأمر الذي يفرض على الحركة إعادة بناء بنيتها التنظيمية، وتطوير إستراتيجية إعلامية داخلية ودولية قادرة على استعادة حضورها، وتعزيز روايتها السياسية، وإعادة وصلها بالجمهور الفلسطيني والرأي العام العالمي.

في هذا السياق، ننطلق في هذه الورقة من فرضية أن استعادة دور الحركة القيادي يتطلب إعادة هيكلة تنظيمية شاملة تقوم على مبادئ اللامركزية المرنة، والتخصص المعرفي،

تشهد حركة فتح مرحلة مفصلية تفرض عليها مراجعة عميقة لدورها ووظيفتها في النظام السياسي الفلسطيني، في ظل تحديات مركبة داخلية وخارجية تتقاطع فيها آثار الانقسام السياسي والجغرافي مع تآكل الفاعلية التنظيمية وتراجع مستوى الارتباط المجتمعي. تكتسب هذه المرحلة أهمية إضافية في ضوء انتهاء أعمال المؤتمر العام الثامن، الذي لا تزال تداعياته تتفاعل داخل الحركة، بما يجعل مرحلة ما بعد المؤتمر أكثر أهمية من المؤتمر نفسه، ويفتح المجال أمام انطلاقة جديدة تستند إلى تقييم نقدي للتجربة السابقة، وإعادة تعريف أولويات الحركة التنظيمية والسياسية. لا تنفصل التحديات الداخلية عن بيئة

\* رئيس تحرير مجلة سياسات

متعددة ومتغيرة، ويُلاحظ أيضاً وجود حالة من الانفصال النسبي عن المجتمع المدني ومكوناته، مما أضعف من عمق حضور الحركة المجتمعي، إلى جانب التباعد الزمني بين مؤتمرات الحركة العامة، وهذا بحد ذاته أدى إلى تراجع انتظام الحياة التنظيمية الديمقراطية داخل الحركة، وأضعف الآليات المؤسسية لتجديد الشرعيات، وتداول المسؤوليات، وتقييم الأداء، الأمر الذي انعكس على حيوية مؤسسات الحركة وقدرتها على التكيف مع المتغيرات السياسية والتنظيمية، وهذا خلق حالة من الجمود أصابت الأُطر القيادية، الأمر الذي انعكس سلباً على قدرة الحركة على التجديد والتكيف مع التحولات السياسية والتنظيمية.

وإذا كان تشخيص المشكلة قد أظهر وجود اختلالات تنظيمية ومؤسسية تحد من فاعلية الحركة، وتؤثر في انتظام الحياة الديمقراطية وتجديد القيادة وتوسيع المشاركة، فإن معالجة هذه الاختلالات تتطلب تحديد أهداف إصلاحية واضحة تُوجه عملية إعادة الهيكلة، وترتبط بين تطوير البنية التنظيمية وتعزيز الحوكمة واستعادة الدور القيادي للحركة.

### ثالثاً: الأهداف

تهدف هذه الورقة إلى تقديم إطار إصلاحي متكامل، يسعى إلى تعديل وتطوير الهيكل التنظيمي لحركة حركة فتح بما يتلاءم مع التحديات الراهنة، بما يعزز من قدرتها على العمل بفعالية في بيئات متعددة ومختلفة، سواء داخل الوطن أو في الساحات الخارجية، وتسعى

وإعادة دمج المجتمع المدني في العمل التنظيمي، وتحديث آليات القيادة والمساءلة، بما يحقق التوازن بين وحدة القرار ومرونة التنفيذ. نقترح في هذه الورقة ثلاثة سيناريوهات للتطبيق (تدريجي، جزئي، جذري)، مع ترجيح السيناريو التدريجي بوصفه الخيار الأكثر واقعية وقدرة على تحقيق تحول مستديم دون إحداث صدمات تنظيمية.

انطلاقاً من أهمية الإصلاح التنظيمي في تعزيز قدرة حركة فتح على التجدد واستعادة فاعليتها ودورها القيادي، يصبح من الضروري الانتقال من عرض السياق العام والتحولات المحيطة بالحركة إلى تحديد المشكلة التنظيمية بصورة أكثر دقة، وتشخيص أبعادها البنوية والمؤسسية وآثارها على الأداء والشرعية والقدرة على الاستجابة للتحديات الوطنية.

### ثانياً: تعريف المشكلة

تتمثل الإشكالية الأساسية في وجود فجوة واضحة بين الدور التاريخي الذي اضطلعت به حركة فتح بوصفها قائدة للمشروع الوطني، وبين قدرتها التنظيمية الحالية على الاستمرار في أداء هذا الدور بكفاءة وفاعلية، فقد برزت خلال السنوات الأخيرة مجموعة من مظاهر الخلل البنوي التي حدّت من فعالية الحركة وأثّرت على أدائها، وفي مقدمتها مركزية القرار مقابل ضعف آليات التنفيذ على الأرض، وغياب التراتبية القيادية الواضحة بما يضمن استمرارية العمل وتداول الأدوار، إضافة إلى ضعف أداء الأقاليم الخارجية في ظل بيئات

ويمكن توضيح هذه العلاقة من خلال  
المحاور الآتية:

### (١) النظام الداخلي هو الأداة القانونية للإصلاح التنظيمي

تحدد عملية الإصلاح التنظيمي ما الذي  
ينبغي تغييره، بينما يحدد النظام الداخلي كيف  
يتم هذا التغيير.  
فعلى سبيل المثال:

- إذا كان الهدف تعزيز اللامركزية، فيجب أن  
ينص النظام الداخلي على صلاحيات واضحة  
للأقاليم والمناطق.
  - إذا كان الهدف تجديد القيادات، فينبغي أن  
يحدد النظام الداخلي مدد المسؤوليات وآليات  
التداول والانتخاب.
  - إذا كان الهدف تعزيز المساءلة، فلا بد أن  
يتضمن النظام الداخلي إجراءات واضحة  
للمراقبة والمحاسبة.
- وبذلك يتحول الإصلاح من مجرد أفكار إلى  
قواعد تنظيمية ملزمة.

(٢) التعديلات يجب أن تعكس رؤية  
الإصلاح، لا أن تقتصر على معالجة الثغرات  
في كثير من الأحيان تُعدّل الأنظمة الداخلية  
لمعالجة مشكلات إجرائية محدودة، بينما  
يتطلب الإصلاح التنظيمي مراجعة فلسفة  
التنظيم بأكملها.

فبدلاً من الاقتصار على تعديل مادة أو إضافة  
مادة جديدة، ينبغي أن تجيب التعديلات عن

أيضاً إلى تحسين كفاءة عملية اتخاذ القرار  
من خلال تطوير الآليات المؤسسية، وتعزيز  
التنسيق بين المستويات القيادية والتنفيذية،  
إلى جانب استعادة حضور الحركة المجتمعي  
عبر إعادة وصلها بمكونات المجتمع المختلفة.  
في هذا السياق، تركز الورقة أيضاً على تعزيز  
الاستدامة التنظيمية، بما يضمن استمرارية  
الأداء والتجديد الداخلي، وقدرة الحركة على  
التكيف مع المتغيرات السياسية والتنظيمية على  
المدى الطويل.

لتحويل الأهداف الإصلاحية من توجهات  
عامة إلى مسارات مؤسسية قابلة للتنفيذ،  
تبرز أهمية مراجعة النظام الداخلي وتطويره  
باعتباره الإطار الناظم للعلاقات التنظيمية،  
وتوزيع الصلاحيات، وآليات المشاركة والمساءلة،  
وضمن انتظام التداول وتجديد الأطر القيادية.

### رابعاً: التعديلات على النظام الداخلي لحركة فتح مدخل إلى الإصلاح التنظيمي والتطوير المؤسسي

العلاقة بين التعديلات على النظام الداخلي  
لحركة فتح والإصلاح التنظيمي هي علاقة  
تكاملية وعضوية؛ فالإصلاح التنظيمي يمثل  
المشروع الشامل للتطوير والتحديث، بينما  
يشكل النظام الداخلي الإطار القانوني والمؤسسي  
الذي يترجم هذا الإصلاح إلى قواعد ملزمة وآليات  
قابلة للتنفيذ، فلا يمكن تحقيق إصلاح تنظيمي  
مستديم من دون مراجعة النظام الداخلي، ثم  
إن تعديل النظام الداخلي يفقد قيمته إذا لم يكن  
جزءاً من رؤية إصلاحية متكاملة.

أُسئلة استراتيجية، مثل:

- هل ما زال الهيكل التنظيمي مناسباً للواقع الحالي؟
- هل يحقق النظام سرعة اتخاذ القرار؟
- هل يعزز المشاركة أم يكرس المركزية؟
- هل يدعم الكفاءة أم يعتمد على الاعتبارات الشخصية؟

### ٣) الإصلاح التنظيمي يحدد أولويات التعديل

ينبغي أن تستند التعديلات في النظام الداخلي إلى تشخيص علمي وموضوعي لواقع الحركة، لا إلى اعتبارات ظرفية أو معالجات جزئية؛ بحيث تُحدّد أولويات التعديل وفق فجوات الأداء والاحتياجات التنظيمية الفعلية. وفي هذا الإطار، ينبغي أن تركز التعديلات على تعزيز الحوكمة من خلال تحديد الصلاحيات ومنع تداخل الاختصاصات، وتوسيع اللامركزية عبر نقل بعض الصلاحيات التنفيذية إلى الأقاليم، وتطوير آليات القيادة من خلال تحديد الفترة الزمنية للتكليف وتعزيز التداول القيادي.

يتطلب الإصلاح أيضاً تحديث نظام العضوية، وتنظيم الانتخابات الداخلية بما يشمل إجراءات الترشيح والاقتراع والطعون، وتعزيز استقلالية هيئات الرقابة والمساءلة. وينبغي كذلك توفير ضمانات مؤسسية لمشاركة الشباب والمرأة، وتطوير الإدارة الرقمية للعضوية والعمليات التنظيمية، بما في ذلك إمكان استخدام التصويت الإلكتروني وفق ضوابط قانونية وفنية تضمن

النزاهة وحماية البيانات. إلى جانب ذلك، يتطلب تعزيز الكفاءة اعتماد معايير موضوعية تربط التعيين والتكليف والترقية بالأداء والخبرة والقدرة على الإنجاز.

وبذلك، يصبح تعديل النظام الداخلي أداة لتنفيذ رؤية الإصلاح التنظيمي وترسيخ العمل المؤسسي، وليس مجرد مراجعة قانونية أو إجرائية للنصوص القائمة.

### ٤) النظام الداخلي أداة لضمان استدامة الإصلاح

لا تقتصر أهمية النظام الداخلي على تنظيم العلاقات بين الأطر الحركية وتحديد الصلاحيات والمهام، بل تمتد إلى دوره في حماية مسار الإصلاح وضمان استمراريته على المدى الطويل، فقد تنجح قيادة معينة في تنفيذ إصلاحات إدارية أو تنظيمية استناداً إلى رؤيتها أو إرادتها السياسية، إلا أن هذه الإصلاحات قد تتراجع أو تتوقف مع تغير القيادات أو تبدل الأولويات، إذا لم تتحول إلى قواعد تنظيمية ملزمة ومؤسسية. من هنا، فإن إدماج مخرجات الإصلاح في النظام الداخلي واللوائح التنظيمية يحولها من إجراءات مؤقتة أو مبادرات مرتبطة بأشخاص إلى التزامات مؤسسية تحكم عمل الحركة، وتستمر بصرف النظر عن تغير القيادات أو المواقع التنظيمية، ويسهم ذلك في توحيد الممارسات والإجراءات بين مختلف الأطر والمستويات التنظيمية، والحد من التباين الناتج عن الاجتهادات الشخصية أو التفسيرات

المتعددة للنصوص، بما يعزز وضوح المسؤوليات ويضمن قدراً أكبر من الاتساق والانضباط التنظيمي.

وبذلك، يصبح النظام الداخلي إطاراً مؤسسياً لحماية الإصلاح وترسيخ نتائجه، من خلال تثبيت قواعد العمل، وتنظيم آليات اتخاذ القرار، وتحديد الصلاحيات، وتعزيز المساءلة، وضمان استمرارية التطوير، فالإصلاح الذي لا يُترجم إلى مبادئ تنظيمية واضحة وقابلة للتطبيق يظل معرضاً للتراجع أو التغيير، بينما يسهم إدراجه في النظام الداخلي في تحويله إلى ممارسة مؤسسية مستقرة قابلة للاستدامة.

## ٥) الإصلاح التنظيمي يتجاوز تعديل النصوص

لا يقتصر الإصلاح التنظيمي على تعديل النظام الداخلي أو تحديث النصوص واللوائح، إذ إن فاعلية أي نظام تنظيمي لا تُقاس بجودة نصوصه فقط، وإنما بقدرته أيضاً على التحول إلى ممارسات مؤسسية قابلة للتنفيذ والقياس، لذلك، ينبغي أن تترافق التعديلات المقترحة مع تطوير الثقافة التنظيمية، وبناء القدرات القيادية، وتحديث أساليب الإدارة، وتعزيز التحول الرقمي، واعتماد مؤشرات أداء واضحة لقياس مستوى الإنجاز وفاعلية الأطر التنظيمية. يتطلب نجاح الإصلاح أيضاً ترسيخ ثقافة المساءلة، وربط المسؤوليات بالصلاحيات، وتقييم الأداء بصورة دورية وفق معايير موضوعية وشفافة. ومن ثم، فإن تعديل النظام

الداخلي يمثل إطاراً قانونياً وتنظيمياً ضرورياً، لكنه لا يشكل الإصلاح بحد ذاته؛ بل ينبغي أن يكون جزءاً من برنامج إصلاحي متكامل يجمع بين تطوير النصوص، وتحديث الهياكل، وتأهيل الكوادر، وتحسين الإدارة، وقياس الأداء، بما يدعم الانتقال نحو تنظيم أكثر مؤسسية وكفاءة ومرونة وقدرة على الاستجابة للتحديات. غير أن تعديل النظام الداخلي، على أهميته، لا يمثل نهاية عملية الإصلاح، بل يشكل إحدى أدواتها التنظيمية والتشريعية؛ إذ تتطلب ترجمة التعديلات إلى نتائج عملية يتم إدراجها ضمن دورة إصلاح مؤسسية متكاملة تبدأ بتشخيص الواقع وتحديد فجوات الأداء، وتمر بإعادة الهيكلة وبناء القدرات، وتنتهي بالمتابعة والتقييم والتطوير المستمر.

## خامساً: دورة الإصلاح التنظيمي المقترحة

لا ينبغي التعامل مع الإصلاح التنظيمي بوصفه إجراء قانونياً يقتصر على تعديل النظام الداخلي أو إعادة توزيع المواقع والمهام، بل باعتباره عملية مؤسسية متكاملة ومستمرة، تبدأ بتشخيص الواقع التنظيمي، وتنتهي ببناء منظومة قادرة على التعلم والتطوير والتكيف مع المتغيرات. وفي هذا الإطار، يمكن تصور دورة الإصلاح التنظيمي من خلال المراحل الآتية:

### ١) التشخيص الشامل للواقع التنظيمي

تبدأ عملية الإصلاح بإجراء تقييم موضوعي للبنية التنظيمية القائمة، يشمل فاعلية الأطر

تقوم على وضوح الأدوار، وتوزيع المسؤوليات، والعمل الجماعي، والمساءلة، والكفاءة، وينبغي أن تتضمن الرؤية أهدافاً محددة، ومراحل زمنية، ونتائج قابلة للقياس.

#### ٤) تطوير النظام الداخلي والإطار التشريعي والتنظيمي

تتم ترجمة الرؤية الإصلاحية إلى تعديلات واضحة في النظام الداخلي واللوائح التنظيمية، بما يعالج أوجه القصور ويحدد اختصاصات الأطر المختلفة، وآليات تشكيلها، وعلاقاتها المتبادلة، وقواعد اتخاذ القرار، وضمانات المشاركة والمساءلة، ويجب أن تكون التعديلات القانونية والتنظيمية أداة لتنفيذ الرؤية الإصلاحية، لا غاية مستقلة عنها.

#### ٥) إعادة هيكلة الأطر التنظيمية وتحديث وظائفها

تشمل هذه المرحلة مراجعة البنية التنظيمية على المستويات المختلفة، وإعادة توزيع الاختصاصات، وتقليل التداخل والازدواجية، وتعزيز اللامركزية ضمن إطار من الوحدة التنظيمية، وتتطلب أيضاً تحديث وظائف الأقاليم والأطر والمفوضيات المتخصصة، وربطها باحتياجات المجتمع وأولويات العمل الوطني، وتحويلها من هياكل إدارية إلى أطر فاعلة قادرة على المبادرة والتواصل والتأثير.

الحركية، ووضوح الصلاحيات، وكفاءة آليات اتخاذ القرار، ومستوى المشاركة الداخلية، ومدى انتظام الحياة التنظيمية، وكفاءة الاتصال والتنسيق بين المستويات القيادية المختلفة. يُفترض أن يستند هذا التشخيص إلى بيانات ومؤشرات قابلة للقياس، وإلى مشاورات مع الكوادر والأطر التنظيمية، بما يضمن تحديد المشكلات الفعلية بعيداً عن الانطباعات أو المعالجات الجزئية.

#### ٢) تحديد فجوات الأداء والأولويات الإصلاحية

يتم تحليل نتائج التشخيص لتحديد الفجوات بين الوضع التنظيمي القائم والوضع المستهدف، مثل ضعف فاعلية بعض الأطر، أو تداخل الاختصاصات، أو مركزية القرار، أو محدودية مشاركة الشباب والمرأة، أو غياب آليات المساءلة والتقييم، ثم تُرتب هذه الفجوات وفق درجة تأثيرها وأولويتها، بما يساعد على توجيه جهود الإصلاح نحو القضايا الأكثر إلحاحاً وقدرة على تحسين الأداء التنظيمي.

#### ٣) صياغة رؤية إستراتيجية للإصلاح التنظيمي

الرؤية الإصلاحية يجب أن تُبنى بشكل واضح بحيث تحدد شكل التنظيم المستهدف، ووظائفه، وأولوياته، والقيم التي تحكم عمله، بما يضمن الانتقال من إدارة تنظيمية تعتمد بصورة كبيرة على الأشخاص والعلاقات إلى إدارة مؤسسية

## ٦) التنفيذ التدريجي للإصلاح وبناء

### القدرات

يُنْفذ الإصلاح وفق خطة مرحلية تتضمن مسؤوليات واضحة، وجداول زمنية، وموارد بشرية ومالية محددة، ويُرافق التنفيذ برنامج لبناء القدرات القيادية والتنظيمية، وتطوير مهارات الإدارة والتخطيط والاتصال وإدارة النزاعات واستخدام الأدوات الرقمية، وينبغي دعم الأطر التنظيمية في تطبيق التعديلات الجديدة، وتوفير الأدلة والإجراءات اللازمة لضمان توحيد الممارسات وتحقيق الفاعلية.

## ٧) المتابعة والتقييم والتطوير المستمر

تُختتم الدورة بإنشاء نظام مؤسسي للمتابعة والتقييم يقيس مدى التقدم في تنفيذ الإصلاح، ويحدد النتائج المتحققة والتحديات الناشئة، ويمكن الاستناد إلى مؤشرات أداء رئيسية، مثل مستوى المشاركة التنظيمية، وانتظام الاجتماعات، وفاعلية الأقاليم، ونسبة تنفيذ الخطط، ومستوى مشاركة الشباب والمرأة، ومدى الالتزام بآليات المساءلة. وتُستخدم نتائج التقييم لإجراء التعديلات اللازمة وتحسين السياسات والإجراءات بصورة مستمرة.

تقوم هذه الدورة على مبدأ أن الإصلاح التنظيمي ليس مساراً خطياً ينتهي بإقرار تعديلات النظام الداخلي، بل عملية متكررة ومتراصة، تعود نتائج المتابعة والتقييم فيها إلى مرحلة التشخيص، بما يضمن قدرة التنظيم على التعلم والتكيف والاستجابة للتحويلات السياسية والاجتماعية.

الخلاصة هنا أنه لا ينبغي النظر إلى تعديل النظام الداخلي باعتباره غاية في حد ذاته، بل بوصفه الترجمة القانونية لرؤية الإصلاح التنظيمي. فالإصلاح الحقيقي يبدأ بتشخيص الواقع، ويمر بإعادة تصميم الهياكل والوظائف وآليات القيادة، ثم يُجسّد في نظام داخلي حديث يرسخ مبادئ الحوكمة، والشفافية، واللامركزية، والمساءلة، وتجديد القيادات، بما يضمن انتقال حركة فتح من نموذج تنظيمي تقليدي إلى تنظيم مؤسسي مرّن وقادر على التكيف مع التحديات الوطنية والإقليمية والدولية.

ويمكن اختصار العلاقة في جملة واحدة: الإصلاح التنظيمي هو الرؤية الإستراتيجية للتغيير، أما النظام الداخلي فهو الأداة القانونية والمؤسسية التي تحول هذه الرؤية إلى قواعد ملزمة وممارسات مستديمة داخل الحركة.

وبعد تحديد المراحل التي تشكّل دورة الإصلاح التنظيمي، يصبح من الضروري بحث البدائل المتاحة أمام الحركة، ومقارنة آثارها وفرص نجاحها ومخاطرها، وصولاً إلى اختيار المسار الإصلاحي الأكثر قدرة على معالجة الاختلالات القائمة وتحقيق التوازن بين متطلبات التجديد والاستقرار التنظيمي.

الإشكاليات البنيوية القائمة، غير أن تقييم هذا الخيار يشير إلى أنه غير كافٍ لمواجهة التحديات الراهنة، بل قد يؤدي إلى استمرار حالة التراجع، نظراً لعدم معالجته جذور الأزمة التنظيمية.

### الخيار الثاني - إصلاح جزئي

يرتكز هذا الخيار إلى إجراء تعديلات محدودة على بعض الأطر التنظيمية، إلى جانب تحسين الأداء في مجالات معينة، دون الانخراط في عملية إعادة هيكلة شاملة، وقد يسهم هذا النهج في تحقيق قدر من التحسن النسبي في الأداء التنظيمي، إلا إنه يظل محدود الأثر، كونه لا يعالج الإشكالات البنيوية العميقة التي تعاني منها الحركة، ولا يوفر حلاً مستديماً للأزمة.

### الخيار الثالث - إعادة هيكلة شاملة (الخيار المرجح)

يقوم هذا الخيار على تبني عملية إصلاح جذري تعيد بناء البنية التنظيمية للحركة بشكل متكامل، بما ينسجم مع التحديات الداخلية والخارجية.

في هذا الإطار، تبدأ عملية الإصلاح بإعادة بناء القيادة المركزية من خلال تطوير آليات عمل اللجنة المركزية، بما يعزز من طابعها المؤسسي، إلى جانب إنشاء مجلس إستراتيجي داعم يسهم في صياغة السياسات بعيدة المدى، أو يمكن إعطاء هذا الدور للمجلس الاستشاري للحركة (في حال تم ضبط العضوية الفاعلة فيه) واعتماد نظام توزيع مهام قائم على «نظام

### سادساً: الخيارات والسياسات المقترحة

استناداً إلى تشخيص الواقع التنظيمي، وتحليل التحديات الداخلية والخارجية، وتحديد فجوات الأداء والاحتياجات الإصلاحية، يمكن طرح ثلاثة خيارات رئيسة للتعامل مع متطلبات تطوير البنية التنظيمية للحركة، وتتدرج هذه الخيارات من الإبقاء على الوضع القائم مع إدخال تحسينات محدودة، مروراً بإصلاح جزئي يستهدف بعض الأطر والوظائف التنظيمية، وصولاً إلى إعادة هيكلة شاملة تعيد بناء التنظيم على أسس مؤسسية أكثر كفاءة ومرونة وقدرة على الاستجابة. ويجري تقييم هذه الخيارات وفق معايير الفاعلية، والاستدامة، وقابلية التنفيذ، وحجم الموارد المطلوبة، ومدى قدرتها على معالجة الاختلالات البنيوية وتعزيز وحدة الحركة ودورها الوطني. وفي ضوء هذا التقييم، يُرجَّح خيار إعادة الهيكلة الشاملة بوصفه المسار الأكثر قدرة على إحداث تحول تنظيمي مستديم، شريطة تنفيذه بصورة تدريجية مدروسة، ضمن رؤية إصلاحية واضحة تحظى بالتوافق والدعم التنظيمي، ويمكن توضيح هذه الخيارات على النحو الآتي:

### الخيار الأول - الإبقاء على الوضع القائم

يقوم هذا الخيار على إدخال تحسينات محدودة على الأداء التنظيمي دون إحداث تغيير هيكلي جوهري في بنية الحركة، ويعتمد هذا التوجه على معالجة بعض الاختلالات بشكل جزئي أو ظرفي، دون المساس بجوهر

لا تكتمل قيمة الخيارات والسياسات المقترحة بمجرد تحديدها أو ترجيح أحدها، بل تتوقف فاعليتها على القدرة على تحويلها إلى إجراءات تنفيذية محددة، تتوافر لها مسؤوليات واضحة، وجدول زمني واقعي، وموارد مناسبة، ومؤشرات أداء تتيح متابعة التقدم وقياس النتائج.

### سابعاً: آليات التنفيذ

يتطلب نجاح برنامج الإصلاح التنظيمي الانتقال من مرحلة الرؤية إلى مرحلة التنفيذ المنظم، من خلال آليات مؤسسية واضحة تضمن الاستمرارية والمساءلة، وذلك وفق الآتي:

#### (١) تشكيل لجنة عليا للإشراف على

##### برنامج الإصلاح التنظيمي

تشكل لجنة عليا تضم قيادات تنظيمية وخبراء في الإدارة والتخطيط الإستراتيجي والحوكمة، تتولى الإشراف على تنفيذ برنامج الإصلاح، ومتابعة مراحله، ورفع تقارير دورية إلى اللجنة المركزية والمجلس الثوري حول نسب الإنجاز والتحديات.

#### (٢) إعداد خريطة طريق تنفيذية

وضع خطة تنفيذية متعددة المراحل، تتضمن أهدافاً قصيرة ومتوسطة وطويلة المدى، مع تحديد المسؤوليات، والجدول الزمني، والموارد المطلوبة، بما يضمن الانتقال التدريجي والمنظم نحو النموذج التنظيمي المستهدف.

الملفات» بما يضمن وضوح المسؤوليات وتعزيز المساءلة.

يقوم هذا الخيار أيضاً على اعتماد نموذج تنظيمي يعتمد على «وحدة القرار ولا مركزية التنفيذ»، بحيث تبقى القيادة السياسية موحدة، في حين تُمنح الأقاليم في الضفة الغربية وقطاع غزة والساحات الخارجية هامشاً من الاستقلالية في التنفيذ، بما يسمح بالتكيف مع خصوصية كل بيئة.

وفي ما يتعلق بالأقاليم الخارجية، نقترح من خلال هذا الخيار تطويرها باتجاه نموذج أكثر مرونة، يقوم على إعادة تعريفها وفق وظائفها، بحيث تشمل أقاليم الجاليات، والأطر الطلابية، ومنصات الضغط السياسي، بما يعزز من دورها في التأثير الخارجي.

أما داخل الوطن، فيتم إدخال البعد الوظيفي إلى جانب البعد الجغرافي، من خلال تعزيز الأطر الشبابية والنقابية والمهنية، بما يوسع قاعدة المشاركة وحضور الحركة المجتمعي.

في سياق تعزيز العلاقة مع المجتمع، يركز هذا الخيار على إعادة دمج مؤسسات المجتمع المدني عبر بناء شراكات إستراتيجية، وضمان تمثيلها في الأطر الاستشارية، وإشراكها في صياغة السياسات العامة، بما يعيد ربط الحركة بقاعدتها الاجتماعية.

وأخيراً، يتضمن هذا الخيار إصلاح المجلس الثوري من خلال تفعيل دوره الرقابي، وتعزيز آليات المساءلة، والحد من طابعه الشكلي، بما يجعله أداة حقيقية في متابعة الأداء التنظيمي وضبطه.

استناداً إلى ما سبق، يجب الأخذ بعين الاعتبار النقاط الآتية:

١. ضرورة اعتماد نموذج للإصلاح التدريجي يوازن بين الحفاظ على الاستقرار التنظيمي والاستجابة لمتطلبات التغيير، بعيداً عن المعالجات الجزئية أو التغييرات المفاجئة.

٢. ضرورة تعزيز اللامركزية التنظيمية عبر منح الأقاليم صلاحيات في التخطيط والتنفيذ، مع الحفاظ على وحدة القرار السياسي والإطار التنظيمي العام.

٣. ضرورة إعادة هيكلة الأقاليم الخارجية بما يراعي خصوصية البيئات السياسية والقانونية والاجتماعية في كل دولة، وتحويلها إلى منصات للتواصل والتأثير السياسي والدبلوماسي.

٤. ضرورة إرساء شراكات مؤسسية مع الجامعات والنقابات ومؤسسات المجتمع المدني ومراكز الفكر لتعزيز دور الحركة في المجتمع والاستفادة من الخبرات الوطنية في صياغة السياسات العامة.

٥. ضرورة تطوير منظومة القيادة والمساءلة من خلال تحديث آليات التقييم، وربط المسؤولية بالإنجاز، وتكريس مبادئ الشفافية والمحاسبة وتداول المسؤوليات.

٦. ضرورة الانتقال إلى نموذج تنظيمي قائم على الكفاءة والوظيفة المؤسسية بدلاً من الاعتماد على الاعتبارات الشخصية

مثال: تنفيذ إعادة هيكلة الأقاليم خلال عامين، يعقبه تطوير الأنظمة الرقمية، ثم تقييم الأداء وإجراء المراجعات المؤسسية.

### ٣) اعتماد منظومة متكاملة لمؤشرات الأداء (KPIs)

- تطوير مؤشرات كمية ونوعية لقياس مدى التقدم في تنفيذ الإصلاح، من أبرزها:
- نسبة المشاركة في الانتخابات والمؤتمرات التنظيمية.
  - مستوى فاعلية الأقاليم والأطر التنظيمية.
  - حجم مشاركة الشباب والمرأة في مواقع صنع القرار.
  - مستوى التفاعل مع المجتمع المحلي ومؤسسات المجتمع المدني.
  - نسبة تنفيذ الخطط السنوية والبرامج التنظيمية.
  - درجة رضا الكوادر عن الأداء التنظيمي.

### ٤) إرساء نظام للمتابعة والتقييم المستمر

اعتماد آلية مؤسسية للمراجعة الدورية تقوم على التقارير الفصلية والتقييم السنوي، بما يسمح برصد التقدم، واكتشاف مواطن الخلل، وتصحيح المسار بصورة مستمرة، مع نشر ملخصات دورية تعزز الشفافية والثقة داخل الحركة.

أو العلاقات الفردية، بما يعزز استدامة الأداء واستقرار العمل التنظيمي.

ومع أهمية توفير آليات تنفيذ فعالة للإصلاح، فإن نجاحها يظل مرتبطاً بقدرتها على معالجة أحد أبرز التحديات الداخلية، المتمثل في تراجع الحوافز التنظيمية واتساع الفجوة بين الكوادر المؤهلة وتوفر فرص التمكين والمشاركة، بما يقتضي تطوير مسارات عادلة وشفافة لإدارة الكوادر وتجديد القيادة.

### ثامناً: تآكل الحوافز التنظيمية وفجوة التمكين القيادي

أدى التباعد الزمني بين انعقاد المؤتمرات العامة وتأخر تجديد الأطر القيادية والتنظيمية إلى إضعاف انتظام الحياة الديمقراطية داخل الحركة، وتراكم أعداد متزايدة من الكوادر التي تدرجت في المستويات التنظيمية واكتسبت خبرات سياسية وميدانية وإدارية دون أن تتوافر أمامها مسارات واضحة للترقي أو فرص كافية للمشاركة في مواقع المسؤولية المتقدمة، وقد أوجد ذلك فجوة متنامية بين التوقعات التنظيمية المشروعة للكوادر وبين القدرة المحدودة للهيكل التنظيمي القائم على استيعابها وتمكينها.

تتفاقم هذه الفجوة مع محدودية المواقع القيادية، وتأخر التداول التنظيمي، واستمرار تركّز بعض المسؤوليات في عدد محدود من الكوادر، أو الجمع بين أكثر من موقع تنظيمي وتمثيلي داخل الحركة أو في مؤسسات منظمة

التحرير الفلسطينية أو مؤسسات السلطة الفلسطينية، ولا تقتصر آثار هذه الحالة على محدودية فرص التقدم، بل قد تنعكس على مستوى الرضا والحافزية والالتزام والانضباط التنظيمي، من خلال تراجع الشعور بتكافؤ الفرص، وضعف الثقة في معايير الاختيار والتكليف، وانخفاض المبادرة والمشاركة، أو انتقال بعض الكوادر إلى حالة من الانتظار السلبي والانكفاء عن العمل التنظيمي.

وفي حال استمرار هذه الفجوة دون معالجة مؤسسية، قد تتسع دائرة التساؤلات في ما يتعلق بعدالة إجراءات الاختيار وشفافية القرارات التنظيمية، وقد يمتد ذلك إلى التشكيك في بعض نتائج الانتخابات الداخلية أو في مدى تكافؤ الفرص بين المرشحين. ولا يعني ذلك بالضرورة تراجع الانتماء إلى الحركة أو الخروج عليها، لكنه قد يؤدي إلى ضعف الالتزام العملي، وظهور تنافسات أو اصطفايات داخلية، وتراجع قدرة الحركة على الاستفادة من طاقاتها وخبراتها المتراكمة.

تتمثل المشكلة في أن التنظيم قد يتحول، بمرور الوقت، من إطار يتيح التدرج والتمكين وتجديد القيادة إلى هيكل محدود الحراك، تتزايد فيه أعداد الكوادر المؤهلة بوتيرة أسرع من قدرة المواقع القيادية التقليدية على استيعابها، لذلك، لا ينبغي أن يقتصر السؤال على تحديد من سيتولى المواقع القيادية، بل يجب أن يمتد إلى كيفية الحفاظ على دور الكوادر المؤهلة وتوظيف قدراتها، حتى في حال عدم توفر مواقع قيادية محددة لها.

فكلما اتسعت فرص المشاركة والتمكين؛ تعزز الرضا والانتماء والانضباط التنظيمي، في المقابل فإنه كلما ضاقت مسارات التقدم واستمر احتكار المواقع أو تكرار شاغليها؛ ازدادت احتمالات الإحباط والجمود وتراجع الثقة والفاعلية التنظيمية.

وإذا كانت فجوة التمكين وتراجع الحوافز يعكسان جوانب من التحديات الداخلية التي تواجه البنية التنظيمية، فإن فاعلية الإصلاح لا تتحدد بالعوامل الداخلية وحدها، بل تتأثر أيضاً بالتحولات الإقليمية والدولية والقيود السياسية والاقتصادية والأمنية التي تحدد هامش الحركة وتفرض متطلبات جديدة على بنيتها ووظائفها وأدوات عملها.

### **تاسعاً: التحديات الخارجية (الإقليمية والدولية) وانعكاساتها على البنية التنظيمية**

يقتضي تطوير البنية التنظيمية للحركة استيعاب المتغيرات الخارجية وإدماجها في عملية التخطيط والإصلاح، بما يعزز مرونة التنظيم، ويحافظ على استقلالية قراره، ويرفع قدرته على التأثير والدفاع عن المشروع الوطني الفلسطيني في مختلف الساحات.

#### **(١) البيئة الإستراتيجية الخارجية**

لا يمكن فصل عملية الإصلاح التنظيمي لحركة فتح عن التحولات الإقليمية والدولية المتسارعة التي تؤثر بصورة مباشرة في البيئة السياسية الفلسطينية، فالحركة تعمل اليوم

في هذا السياق، ينبغي الفصل بين **الموقع التنظيمي والدور القيادي أو الوظيفي**؛ إذ لا ينبغي أن تكون العضوية في اللجنة المركزية أو المجلس الثوري أو الأطر القيادية العليا المسار الوحيد للمشاركة والتأثير، ويمكن توسيع فرص التمكين من خلال إنشاء أطر استشارية وتخصصية، وفتح مسارات للسياسات والتخطيط، ووحدات للدراسات والاستشراف، ولجان متخصصة في مجالات الشباب والمرأة والنقابات والإعلام والعلاقات الدولية، إلى جانب إسناد مسؤولية إدارة البرامج والمبادرات والملفات الوطنية إلى الكوادر وفق معايير واضحة للكفاءة والخبرة والأداء.

تتطلب معالجة هذه الإشكالية اعتماد سياسة متكاملة لإدارة الكوادر والقيادات، تقوم على انتظام المؤتمرات والانتخابات الداخلية، وتحديد مدد المسؤوليات، وتعزيز التداول القيادي، والحد من الجمع غير المبرر بين المواقع، وتوسيع قاعدة المشاركة في إدارة الملفات واللجان المتخصصة، ووضع مسارات معلنة للترقي والتمكين. وينبغي اعتماد معايير موضوعية للتكليف والتقييم، بما يعزز الثقة بأن التقدم التنظيمي يستند إلى الكفاءة والإنجاز والخبرة، وليس إلى الاعتبارات الشخصية أو توازنات النفوذ.

وبذلك، فإن تجديد الحياة الديمقراطية لا يقتصر على إجراء الانتخابات أو تغيير الأشخاص، بل يتطلب بناء منظومة مستديمة لإدارة الكوادر وتجديد القيادة، تحقق التوازن بين الاستفادة من الخبرات المتراكمة وإتاحة المجال أمام الأجيال الصاعدة.

يحافظ على مكانة القضية الفلسطينية ويعزز قدرة الحركة على التكيف مع التحولات الإقليمية، دون المساس باستقلالية القرار الوطني أو ثوابت المشروع الوطني الفلسطيني.

### ب. الضغوط الدولية وأجندات الإصلاح

تزايدت خلال السنوات الأخيرة الدعوات والضغوط الدولية لربط الدعم السياسي والمالي بتنفيذ إصلاحات مؤسسية وحوكومية، تشمل تعزيز الشفافية والمساءلة، وإصلاح الإدارة العامة، وتطوير أداء المؤسسات الأمنية والمالية، وعلى الرغم من أهمية هذه الإصلاحات في تحسين كفاءة المؤسسات وتعزيز فاعليتها، فإن ارتباطها أحياناً بشروط أو أولويات خارجية قد يؤثر في ترتيب الأولويات الوطنية ويحد من هامش استقلالية القرار، ولذلك، يتطلب التعامل مع هذه الضغوط تبني رؤية إصلاحية حركية ووطنية تستند إلى الاحتياجات الفلسطينية، وتحقيق التوازن بين تطوير المؤسسات والحفاظ على استقلال القرار الوطني.

وعلى المستوى التنظيمي، تفرض هذه المتطلبات على الحركة تطوير قدراتها المؤسسية بما يحافظ على استقلالية القرار الوطني، مع الاستفادة من فرص الدعم الدولي دون الارتهاق للاشتراطات السياسية.

### ج. المنافسة على التمثيل والشرعية الدولية

يشهد النظام السياسي الفلسطيني تعدداً في الفاعلين والقوى السياسية، الأمر الذي قد

في سياق يتسم بإعادة تشكيل موازين القوى الإقليمية، وتغير أولويات المجتمع الدولي، وتصادم الضغوط السياسية والاقتصادية، الأمر الذي يفرض تطوير بنيتها التنظيمية لتصبح أكثر قدرة على التكيف والتأثير.

لا تقتصر هذه التحديات على الجانب السياسي، بل تمتد إلى قضايا الشرعية، والتمويل، والعلاقات الدولية، والدبلوماسية الحزبية، والقدرة على التأثير في الرأي العام العالمي.

## ٢) أبرز التحديات الخارجية

### أ. التحولات في النظام الإقليمي العربي

تشهد المنطقة العربية تحولات سياسية وأمنية واقتصادية أعادت ترتيب أولويات عدد من الدول، مع تزايد الاهتمام بقضايا الأمن الإقليمي والتنمية الاقتصادية والاستقرار الداخلي، وقد أسهم ذلك، إلى جانب اتساع مسارات التطبيع مع إسرائيل وإعادة تشكيل التحالفات الإقليمية، في تراجع مركزية القضية الفلسطينية في بعض الأجندات العربية.

على المستوى التنظيمي، قد ينعكس هذا الواقع في تراجع فاعلية الحاضنة السياسية التقليدية للحركة وانخفاض مستويات الدعم السياسي والمالي، بما يفرض تطوير أدوات عمل خارجي أكثر تنوعاً ومرونة، حيث إن الاستجابة الفاعلة لهذه التحولات تتطلب بناء شبكة علاقات إقليمية، تقوم على توسيع الشراكات، وتطوير الدبلوماسية الحزبية والشعبية، وتعزيز حضور الحركة في القضايا ذات الاهتمام المشترك، بما

الرقمي ومنصات التواصل الاجتماعي، إلى جانب تصاعد تأثير منظمات المجتمع المدني الدولية والحركات الشبابية والحقوقية في تشكيل الرأي العام العالمي، وقد تجلّى ذلك في اتساع حملات التضامن مع الشعب الفلسطيني داخل الجامعات والنقابات والمؤسسات الحقوقية، وفي الدور المتزايد للمنصات الرقمية في نشر الرواية الفلسطينية والتأثير في النقاشات العامة. وعلى المستوى التنظيمي، يفرض هذا التحول تطوير أدوات الدبلوماسية الشعبية والإعلام الرقمي، باعتبارها مسارات مكملّة للقنوات الدبلوماسية التقليدية، وتعزيز قدرة الحركة على التواصل المباشر مع المجتمعات والقوى المؤثرة، وبناء خطاب وطني موحد وفاعل يستند إلى القانون الدولي وحقوق الإنسان والرواية الفلسطينية.

واستناداً إلى ما سبق، وبهدف تطوير البنية التنظيمية للحركة، نقترح تبني السياسات الآتية:

#### ١. إنشاء دائرة للعلاقات الدولية

##### والدبلوماسية الحزبية تتولى:

- بناء العلاقات مع الأحزاب السياسية.
- التواصل مع البرلمانات الدولية.
- إعداد الدراسات الخاصة بالتحوّلات الدولية.
- تنسيق العمل مع مؤسسات منظمة التحرير والبعثات الدبلوماسية.

#### ٢. إعادة هيكلة الأقاليم الخارجية، بحيث

تتحول من أطر تنظيمية تقليدية إلى

منصات فاعلة في:

- التواصل مع الجاليات الفلسطينية.

ينعكس على مستوى التمثيل الخارجي وتعدد الخطابات والمواقف السياسية الموجهة إلى المجتمع الدولي، وقد يؤدي ضعف التنسيق بين القوى والمؤسسات الفلسطينية إلى تباين الرسائل السياسية أو تضاربها، بما يحد من فاعلية الحضور الفلسطيني ويؤثر في القدرة على حشد الدعم الدولي. وعلى المستوى التنظيمي، تبرز الحاجة إلى توحيد الخطاب السياسي وتعزيز التنسيق مع مؤسسات منظمة التحرير الفلسطينية، باعتبارها الممثل الشرعي للشعب الفلسطيني، بما يضمن تكامل الأدوار، ويحافظ على وحدة التمثيل، ويعزز وضوح الرسالة الوطنية في المحافل الدولية.

#### د. القيود الإسرائيلية

تفرض إسرائيل قيوداً مستمرة على حركة القيادات الفلسطينية، والسفر والاتصالات، والعلاقات الخارجية، إلى جانب تحكمها في الموارد والمعابر، الأمر الذي يحد من قدرة الحركة على التواصل المباشر وبناء شبكات تعاون وعلاقات دولية مستديمة. تفرض هذه القيود تطوير أدوات بديلة وأكثر مرونة للتواصل والعمل الخارجي، لا سيما من خلال توظيف المنصات الرقمية، وتعزيز الدبلوماسية الحزبية والشعبية، وبناء شبكات اتصال قادرة على الاستمرار رغم القيود المفروضة على الحركة والتنقل.

#### هـ. التحوّلات في الرأي العام العالمي

شهدت السنوات الأخيرة تنامي دور الإعلام

- التأثير في الرأي العام.
- دعم الدبلوماسية الشعبية.
- بناء شبكات العلاقات مع القوى السياسية في الدول المضيفة.

### ٣. تطوير خطاب سياسي دولي موحد يرتكز إلى:

- القانون الدولي.
- الشرعية الدولية.
- حقوق الإنسان.
- حق الشعب الفلسطيني في تقرير مصيره.
- الرواية الوطنية الفلسطينية المدعومة بالأدلة والحقائق.

### ٤. بناء تحالفات دولية متعددة

- المستويات من خلال توسيع التعاون مع:
- الأحزاب السياسية الصديقة.
  - مراكز الفكر والجامعات.
  - النقابات والاتحادات المهنية.
  - منظمات المجتمع المدني الدولية.
  - المؤسسات الحقوقية والإنسانية.

### ٥. تعزيز الاستقلالية المالية والسياسية، عبر:

- تنويع مصادر التمويل.
- تطوير الموارد الذاتية.
- تقليل الاعتماد على التمويل المشروط.
- تعزيز الشفافية والإدارة الرشيدة للموارد.

وإشارة إلى ما سبق يمكن القول إن البيئة الإقليمية والدولية أصبحت أحد المحددات الرئيسة لفعالية التنظيم السياسي، ومن ثم، فإن نجاح حركة فتح في تطوير بنيتها التنظيمية يتوقف على قدرتها على التكيف مع هذه التحولات، وتعزيز حضورها الخارجي، وبناء أدوات مؤسسية أكثر فاعلية للتأثير في البيئات الإقليمية والدولية.

**فالتنظيم الذي يمتلك حضوراً دولياً مؤسسياً وفاعلاً، يعزز قدرته على حماية مصالحه الوطنية، وتوسيع هامش تأثيره في الداخل والخارج على حد سواء.**

وفي ضوء تداخل التحديات الداخلية مع التحولات الإقليمية والدولية، يتضح أن إعادة الهيكلة التنظيمية لا ينبغي أن تُفهم بوصفها عملية إدارية داخلية منفصلة، بل باعتبارها استجابة إستراتيجية شاملة تهدف إلى تعزيز قدرة الحركة على التكيف والتأثير وتجديد دورها الوطني؛ وهو ما يقود إلى استخلاص النتائج العامة وتحديد مرتكزات خريطة الطريق المقترحة.

### عاشراً: الخلاصة العامة

تؤكد هذه الورقة أن مستقبل حركة فتح، باعتبارها الحركة الوطنية الأكبر وقائدة المشروع الوطني الفلسطيني، يرتبط بقدرتها على الانتقال من تنظيم تقليدي يقوم على المركزية الإدارية وردود الفعل إلى تنظيم مؤسسي مرن، قائم على الحوكمة، واللامركزية الرشيدة، والتخطيط الإستراتيجي، وإدارة

## المعرفة، والابتكار المؤسسي.

لا يقتصر الإصلاح المطلوب على إعادة هيكلة الأطر التنظيمية، بل يشمل أيضاً تجديد الثقافة التنظيمية، وتطوير آليات القيادة، وتعزيز المشاركة الديمقراطية، والاستثمار في الكفاءات، وبناء مؤسسات قادرة على الاستجابة للتحويلات الوطنية والإقليمية والدولية.

وفي ظل بيئة سياسية تتسم بدرجة عالية من عدم اليقين، فإن نجاح الحركة لن يقاس فقط بقدرتها على المحافظة على مكانتها التاريخية، وإنما بمدى قدرتها على تجديد شرعيتها الداخلية، وتعزيز ثقة قواعدها، واستعادة دورها القيادي في المشروع الوطني الفلسطيني. **الإصلاح التنظيمي لم يعد خياراً، بل شرط للبقاء والتأثير، وهو بالتأكيد ليس استجابة لأزمة عابرة، بل هو عملية إستراتيجية مستمرة، تُعيد بناء الحركة على أسس مؤسسية حديثة، وتضمن قدرتها على القيادة والتجدد والتأثير في المستقبل.**

وإذا كانت الخلاصة العامة قد أكدت أن الإصلاح التنظيمي يمثل مدخلاً أساسياً لتجديد الدور القيادي وتعزيز الحوكمة، فإن قياس نجاح هذا الإصلاح لا يقتصر على تطوير الهياكل والإجراءات الداخلية، بل يمتد إلى قدرته على تحسين الأداء، وإعادة بناء الثقة، وتعزيز الحضور المجتمعي والسياسي للحركة؛ الأمر الذي يستدعي ربط إعادة الهيكلة بخطة متكاملة لاستعادة الشعبية والشرعية.

**ملحق سياساتي: ربط إعادة الهيكلة التنظيمية بخطة استعادة الشعبية والشرعية**

فيما يلي توسيع وربط مباشر لورقة السياسات السابقة بخطة استعادة الشعبية والشرعية لحركة حركة فتح، بحيث تتحول إعادة الهيكلة التنظيمية من هدف داخلي إلى أداة لاستعادة الثقة الجماهيرية:

## أولاً: الفكرة المركزية

تفشل معظم محاولات استعادة الشعبية عندما تُعالج باعتبارها مشكلة إعلامية أو خطابية فقط، بينما هي في جوهرها مشكلة بنوية تنظيمية وسياسية. بمعنى: لا يمكن استعادة الشرعية دون إصلاح البنية التي تنتج الأداء.

## ثانياً: العلاقة بين الهيكل التنظيمي والشعبية

لا يرتبط تراجع شعبية الحركة بالعوامل السياسية أو الإعلامية وحدها، بل يتصل بصورة مباشرة بمدى كفاءة بنيتها التنظيمية وقدرتها على التواصل مع الجمهور والاستجابة لاحتياجاته. ويمكن تفسير هذا التراجع من خلال حلقات مترابطة تبدأ بوجود اختلالات في الهيكل التنظيمي، مثل ضعف فاعلية الأطر، ومحدودية المشاركة الداخلية، وتداخل الصلاحيات، وضعف الاتصال بين المستويات القيادية والقاعدية، وينعكس ذلك على مستوى

ويتطلب ذلك تفعيل الانتخابات الداخلية بصورة دورية وشفافة، وتوسيع قاعدة المشاركة في اختيار القيادات وصياغة السياسات، وتعزيز دور الأقاليم والأطر القاعدية في تحديد الأولويات واتخاذ القرارات المرتبطة ببيئاتها المحلية، ومن شأن هذه الإجراءات تعزيز الشعور بالشراكة والانتماء، ورفع مستوى الالتزام التنظيمي، والحد من مظاهر التهميش والانقسام، بما يعزز تماسك الحركة وقدرتها على العمل الجماعي.

## ٢. استعادة الشرعية الجماهيرية في المجتمع

تواجه الحركة فجوة متزايدة بينها وبين قطاعات من المجتمع، نتيجة تراجع الحضور الميداني وضعف قنوات التواصل المباشر، وعدم كفاية التفاعل مع القضايا الاجتماعية والاقتصادية والوطنية التي تشغل المواطنين، ولا يمكن معالجة هذه الفجوة من خلال الخطاب السياسي وحده، بل تتطلب إعادة بناء العلاقة مع المجتمع على أساس المشاركة والاستجابة والوجود الفاعل.

ويقتضي ذلك ربط الأقاليم والأطر التنظيمية باحتياجات المجتمعات المحلية، وتطوير دورها في التواصل مع المواطنين، والمبادرة إلى معالجة القضايا العامة، إلى جانب إعادة تفعيل النقابات والاتحادات والأطر الشبابية والمهنية، وبناء شراكات مع مؤسسات المجتمع المدني، ويسهم هذا التوجه في إعادة حضور الحركة

الأداء، ويحد من قدرة الحركة على تقديم مبادرات وخدمات سياسية ومجتمعية فاعلة، أو التعبير عن تطلعات المواطنين ومشكلاتهم. ومع استمرار ضعف الأداء واتساع الفجوة بين الحركة وجمهورها، تتراجع الثقة الجماهيرية وتتآكل شرعيتها الشعبية. وعليه، فإن العلاقة بين الإصلاح التنظيمي واستعادة الشعبية هي علاقة متكاملة؛ إذ يسهم تطوير الهيكل التنظيمي في تحسين الأداء، وتعزيز المشاركة، ورفع كفاءة التواصل والاستجابة، الأمر الذي يمكن أن يؤدي تدريجياً إلى استعادة الثقة الشعبية وتعزيز حضور الحركة في المجتمع، ويمكن تلخيص هذه العلاقة في المسار الآتي: إصلاح الهيكل التنظيمي يؤدي إلى تحسين الأداء والفاعلية ومن ثم تعزيز التواصل والاستجابة وصولاً إلى استعادة الثقة والشرعية الشعبية.

## ثالثاً: محاور خطة استعادة الشعبية المرتبطة بالإصلاح التنظيمي

### ١. استعادة الشرعية الداخلية - داخل الحركة

تبدأ استعادة الشعبية من تعزيز الشرعية الداخلية وتجديد العلاقة بين القيادة والقواعد التنظيمية، إذ يؤدي ضعف المشاركة في صنع القرار، وشعور بعض الكوادر بالتهميش أو الإقصاء، إلى تراجع الانتماء التنظيمي، وإضعاف الثقة بالأطر القيادية، وقد يفضي إلى الانكفاء أو الانقسام أو تراجع الفاعلية التنظيمية.

في المجال العام، وتحسين صورتها، وتعزيز قدرتها على تمثيل مصالح المواطنين والتفاعل مع أولوياتهم.

### ٣. استعادة الشرعية السياسية

تتأثر الشرعية السياسية للحركة بتراجع الثقة في الأداء السياسي والمؤسسي، وباستمرار الخلط في الوعي العام بين دور الحركة ودور مؤسسات السلطة الفلسطينية، ويؤدي هذا التداخل إلى تحميل الحركة جانباً من مسؤولية الإخفاقات أو الأزمات المرتبطة بالأداء الحكومي والإداري، حتى في الحالات التي لا تكون فيها الحركة مسؤولة بصورة مباشرة عن إدارة تلك المؤسسات.

تتطلب معالجة هذه الإشكالية تحديد العلاقة بين الحركة والسلطة بصورة أكثر وضوحاً، وتعزيز الاستقلال النسبي للقرار الحركي، وتطوير آليات تسمح للحركة بالحفاظ على دورها السياسي والوطني والتنظيمي، مع استمرار إسهامها في قيادة المشروع الوطني. ومن شأن ذلك الحد من الخلط بين المسؤوليات، وتقليل انتقال آثار الأداء الحكومي إلى رصيد الحركة، وإعادة تعريف دورها باعتبارها حركة تحرر وطني وإطاراً سياسياً واجتماعياً قادراً على تجديد رؤيته والاستجابة للتحولات.

### ٤. استعادة الشرعية النضالية

ارتبطت المكانة التاريخية للحركة بدورها في قيادة النضال الوطني والدفاع عن الحقوق الفلسطينية، إلا أن تراجع حضورها الميداني

وتغير أشكال العمل الوطني أسهما في إضعاف صورتها لدى بعض الفئات، لا سيما الأجيال الشابة التي لم تعيش المراحل التاريخية لتأسيس الحركة ودورها الوطني.

تتطلب استعادة الشرعية النضالية إعادة تفعيل الأطر الميدانية وال جماهيرية، ودعم أشكال العمل الوطني والشعبي والقانوني والدبلوماسي والإعلامي، ضمن رؤية سياسية واضحة تراعي الظروف القائمة، وتوازن بين متطلبات المقاومة الشعبية وحماية المجتمع وتعزيز صموده. ويستلزم ذلك تطوير خطاب سياسي متوازن يجمع بين الثوابت الوطنية والقدرة على تقديم حلول واقعية للتحديات الراهنة.

ويمكن أن يسهم هذا المسار في استعادة الرمزية التاريخية للحركة وتجديدها، وتعزيز حضورها الوطني، وربط إرثها النضالي باحتياجات المرحلة وتطلعات الأجيال الجديدة، بما يحول الشرعية التاريخية من رصيد رمزي إلى قدرة متجددة على الفعل والتأثير.

### رابعاً: تحويل الهيكل التنظيمي إلى أداة للتأثير الجماهيري

لا ينبغي أن يُنظر إلى الهيكل التنظيمي باعتباره إطاراً إدارياً يقتصر دوره على تنظيم العضوية وتوزيع المسؤوليات، بل بوصفه أداة فاعلة لتعزيز حضور الحركة في المجتمع، وتوسيع قدرتها على التواصل مع المواطنين، والاستجابة لاحتياجاتهم، وحشد طاقاتهم حول القضايا الوطنية، ويتطلب ذلك إعادة توجيه وظائف المستويات التنظيمية المختلفة،

بحيث تتكامل أدوار الأقاليم والأطر الجماهيرية والقيادة ضمن نموذج تنظيمي يجمع بين العمل المجتمعي والتعبئة السياسية والتوجيه الإستراتيجي، على النحو الآتي:

### ١. الأقاليم بوصفها منصات للخدمة والتفاعل المجتمعي

ينبغي تطوير دور الأقاليم بحيث لا يقتصر على إدارة الشؤون التنظيمية الداخلية، بل يمتد ليشمل التواصل المباشر مع المواطنين، ورصد احتياجات المجتمعات المحلية، والتفاعل مع القضايا اليومية، والمساهمة في معالجة المشكلات الاجتماعية والاقتصادية والخدمية بالتنسيق مع المؤسسات المختصة، وبذلك يمكن أن تتحول الأقاليم إلى منصات مجتمعية فاعلة تنظم اللقاءات والحوارات، وتستقبل المبادرات والشكاوى، وتتابع القضايا المحلية، وتعمل على نقل أولويات المواطنين إلى المستويات القيادية. يسهم هذا التحول في تعزيز حضور الحركة داخل المجتمع، وتحسين قدرتها على فهم احتياجات الجمهور والاستجابة لها، بما يعيد بناء الثقة ويجعل التنظيم أكثر ارتباطاً بالواقع المحلي، بدلاً من اقتصار دوره على النشاط الداخلي أو المناسبات التنظيمية.

### ٢. الأطر التنظيمية بوصفها أدوات للتعبئة والمشاركة

يتطلب تعزيز التأثير الجماهيري تطوير الأطر الشبابية والنسوية والنقابية والمهنية،

وتمكنها من أداء دور أكثر فاعلية في تنظيم المشاركة المجتمعية، واستقطاب الكفاءات، وتوسيع قاعدة الحركة، وينبغي أن تتحول هذه الأطر من وحدات تنظيمية محدودة النشاط إلى منصات قادرة على التواصل مع الفئات التي تمثلها، وتبني قضاياها، وإشراكها في صياغة المبادرات والسياسات.

فعلى سبيل المثال، يمكن للأطر الشبابية أن تقود مبادرات تتعلق بالتشغيل والتعليم والتمكين الرقمي، وأن تسهم الأطر النسوية في دعم المشاركة السياسية والاقتصادية للمرأة، بينما يمكن النقابات والأطر المهنية من أن تتولى متابعة قضايا العاملين والمهنيين والدفاع عن مصالحهم، ويساعد ذلك على توسيع الحضور المجتمعي للحركة وتحويل قواعدها التنظيمية إلى قوة مشاركة وتعبئة قادرة على التأثير في المجال العام.

### ٣. القيادة بوصفها مركزاً للتوجيه الإستراتيجي وإدارة الرسائل

ينبغي أن تركز القيادة على رسم الرؤية السياسية والتنظيمية، وتحديد الأولويات، وصياغة السياسات العامة، وضمان التكامل بين المستويات التنظيمية المختلفة، بدلاً من الانشغال بالتفاصيل التنفيذية اليومية، ويتطلب ذلك تطوير منظومة فعالة لإدارة الرسائل السياسية والإعلامية، بما يضمن وضوح الخطاب، وتوحيد المواقف، وسرعة الاستجابة للتطورات والأحداث.

والنسوية والنقابية، وتعزيز التواصل المباشر مع المواطنين والاستجابة لقضاياهم واحتياجاتهم. لا يفترض هذا المسار حدوث تحول سريع في مستوى الشعبية، بل يعتمد على تراكم النتائج وبناء الثقة بصورة تدريجية. فعلى سبيل المثال، يمكن أن تبدأ الحركة بتفعيل الأطر التنظيمية في عدد من المحافظات، وتنظيم لقاءات دورية مع المجتمع المحلي، وإشراك الشباب والمرأة في عملية صنع القرار، ثم توسيع هذه التجارب وفق نتائج التقييم.

ومن المتوقع أن تظهر نتائج ملموسة خلال فترة تتراوح بين سنتين و٣ سنوات، بحيث تتحقق استعادة جزئية، لكن مستقرة للثقة الشعبية، وتتحول العلاقة بين الحركة وجمهورها من علاقة موسمية أو مرتبطة بالآزمات والانتخابات إلى علاقة مؤسسية مستمرة.

النتيجة المتوقعة، استعادة تدريجية ومستديمة لجزء من الشعبية والشرعية الجماهيرية، مع تعزيز قدرة الحركة على المحافظة على المكاسب المتحققة وتطويرها.

### **السيناريو الثاني: الاستعادة السريعة – المسار الشعبي**

يقوم هذا السيناريو على اتخاذ قرارات مفاجئة، أو إطلاق مبادرات جماهيرية واسعة، أو تبني خطاب سياسي تصعيدي يهدف إلى تحقيق استجابة شعبية سريعة. وقد يؤدي هذا النهج إلى ارتفاع مؤقت في مستوى التأييد،

يعزز هذا النموذج العلاقة بين القيادة والأطر التنظيمية من خلال توزيع واضح للأدوار؛ فتتولى القيادة التوجيه الإستراتيجي وصياغة السياسات، بينما تضطلع الأقاليم والأطر المتخصصة بالتنفيذ والتواصل المجتمعي والتعبئة، ضمن آليات منتظمة للمتابعة والتقييم والمساءلة.

وبذلك، يتحول الهيكل التنظيمي من بنية إدارية هرمية إلى منظومة متكاملة للتأثير، تقوم على قيادة تضع الرؤية وتدير الرسائل، وأقاليم تتفاعل مع المجتمع وتستجيب لاحتياجاته، وأطر جماهيرية تنظم المشاركة وتوسع الحضور الشعبي، بما يعزز قدرة الحركة على استعادة ثقة المواطنين وتجديد دورها الوطني.

### **خامساً: سيناريوهات استعادة الشعبية**

تتوقف قدرة الحركة على استعادة شعبيتها على طبيعة الإصلاحات التنظيمية والسياسية التي تتبناها، ومدى استمراريتها، وقدرتها على ترجمة الوعود إلى نتائج ملموسة في حياة المواطنين، وهنا يمكن طرح تصور لثلاثة سيناريوهات رئيسة:

### **السيناريو الأول: الاستعادة التدريجية – الأكثر واقعية**

يقوم هذا السيناريو على تنفيذ إصلاح تنظيمي متدرج، يرافقه انفتاح متواصل على المجتمع، من خلال تفعيل الأقاليم، وتوسيع المشاركة الداخلية، وتجديد الأطر الشبابية

التحولات الاجتماعية والسياسية، الأمر الذي ينعكس على حضورها في المجتمع وعلى قدرتها على المبادرة والتأثير.

النتيجة المتوقعة، استمرار تآكل الثقة الشعبية، وتراجع القدرة على تجديد القيادة والكوادر، واحتمال فقدان جزء من الدور القيادي والتأثير السياسي والمجتمعي.

تشير مقارنة بين السيناريوهات الثلاثة، إلى أن الاستعادة التدريجية القائمة على الإصلاح التنظيمي والانفتاح المجتمعي تمثل الخيار الأكثر واقعية واستدامة، لأنها تعالج أسباب التراجع بصورة مؤسسية، ولا تكتفي بتحقيق مكاسب جماهيرية مؤقتة.

## **سادساً: مؤشرات قياس استعادة الشرعية**

لا يمكن قياس استعادة الشعبية والشرعية بالانطباعات العامة أو الحضور الإعلامي فقط، بل ينبغي تطوير منظومة من المؤشرات الكمية والنوعية التي تساعد على متابعة التحسن في الأداء التنظيمي، وقياس مستوى التفاعل الجماهيري، وتقييم المكانة السياسية للحركة، ويمكن تصنيف هذه المؤشرات ضمن ثلاثة مستويات مترابطة:

### **(١) المؤشرات الداخلية**

تقيس هذه المؤشرات مستوى حيوية التنظيم وفاعلية أطره وقدرته على إشراك أعضائه في الحياة الحركية، ومن أبرزها:

خصوصاً إذا ارتبط بمواقف سياسية تحظى باهتمام واسع أو استجاب لقضية جماهيرية ملحة.

فعلى سبيل المثال، قد يؤدي إعلان مبادرة سياسية جديدة أو اتخاذ إجراءات تنظيمية سريعة إلى زيادة التفاعل الإعلامي والجماهيري خلال فترة قصيرة، إلا أن هذا التأثير قد يتراجع إذا لم يرافقه إصلاح مؤسسي حقيقي، أو إذا لم تتحول المبادرات إلى سياسات وبرامج قابلة للتنفيذ.

ويكمن الخطر في أن يركز هذا المسار على تحسين الصورة أو إدارة الخطاب أكثر من معالجة أسباب التراجع.

النتيجة المتوقعة، ارتفاع سريع ومؤقت في مستوى التأييد، يعقبه تراجع محتمل إذا لم تدعمه إصلاحات تنظيمية وسياسية مستدامة.

## **السيناريو الثالث: الفشل في استعادة الشعبية**

يقوم هذا السيناريو على استمرار الوضع التنظيمي والسياسي القائم، والاكتفاء بإجراءات محدودة أو شكلية لا تعالج أسباب التراجع. وفي هذه الحالة، قد يستمر ضعف المشاركة الداخلية، وتتسع الفجوة بين الأطر التنظيمية والجمهور، وتراجع قدرة الحركة على استقطاب الشباب والكفاءات.

قد يؤدي غياب الإصلاح إلى استمرار الاعتماد على الأساليب التقليدية في الإدارة والتواصل، وإلى ضعف قدرة الحركة على التكيف مع

- **نسبة المشاركة في الانتخابات التنظيمية،** تعكس مستوى الثقة بالأطر الداخلية ومدى شعور الأعضاء بأنهم شركاء في اختيار القيادات وصنع القرار، فارتفاع نسبة المشاركة قد يشير إلى تحسن الثقة والانتماء، بينما قد يعكس انخفاضها وجود حالة من العزوف أو الإحباط.
  - **مستوى النشاط في الأقاليم والأطر التنظيمية،** يشمل انتظام الاجتماعات، وتنفيذ الخطط، وعدد المبادرات المجتمعية، ومستوى مشاركة الكوادر والشباب والمرأة. ويمكن، على سبيل المثال، قياس نسبة الأقاليم التي تنفذ خططاً سنوية أو تعقد اجتماعات دورية أو تقدم تقارير عن نشاطها.
  - **مستوى مشاركة الشباب والمرأة،** يقيس مدى تجدد الحركة وقدرتها على توسيع قاعدة المشاركة، وعدم اقتصار العمل التنظيمي على القيادات التقليدية.
  - **نسبة تنفيذ الخطط والبرامج التنظيمية،** تساعد في تقييم قدرة الأطر المختلفة على تحويل القرارات إلى إجراءات ونتائج عملية.
- ٢) المؤشرات الجماهيرية**
- تقيس هذه المؤشرات مستوى ارتباط الحركة بالمجتمع، ومدى تفاعل المواطنين مع برامجها ومبادراتها، ومن أبرزها:
  - **مستوى القبول الوطني،** يقصد به قدرة الحركة على التواصل مع مختلف القوى والفئات، والمشاركة في بناء توافقات وطنية في القضايا الأساسية.
  - **القدرة على بناء التحالفات،** تعكس مدى قدرة الحركة على تطوير علاقات سياسية ومجتمعية مع القوى الوطنية، والنقابات،
- المواطنين للمبادرات التي تطلقها الحركة.
- **مستوى الثقة والقبول الجماهيري،** يمكن قياسه من خلال استطلاعات الرأي والدراسات الميدانية، بما يساعد على معرفة اتجاهات المواطنين وتحديد أسباب التحسن أو التراجع.
  - **مستوى الحضور في القضايا المجتمعية،** يقاس بمدى قدرة الأطر التنظيمية على التفاعل مع قضايا المواطنين، مثل البطالة، والخدمات، والتعليم، والحقوق الاجتماعية، وتقديم مبادرات أو حلول عملية بشأنها.
  - **نتائج الانتخابات العامة أو المحلية،** عند إجرائها، تمثل مؤشراً مهماً على مستوى التأييد، لكن لا ينبغي أن تكون المؤشر الوحيد، لأن النتائج الانتخابية تتأثر أيضاً بعوامل سياسية وقانونية وتحالفات انتخابية وظروف عامة.

## سابعاً: التوصيات التكاملية

استناداً إلى العلاقة المتبادلة بين الإصلاح التنظيمي، وتحسين الأداء، واستعادة الثقة الشعبية، فإن نجاح أي خطة لتجديد دور الحركة يتطلب حزمة متكاملة من الإجراءات التي تجمع بين تطوير البنية الداخلية، وتعزيز الحضور المجتمعي، وتحسين الممارسة السياسية. وفي هذا الإطار، يمكن تقديم التوصيات الآتية:

### (١) ربط الإصلاح التنظيمي بهدف

#### سياسي ووطني واضح

ينبغي ألا يُنظر إلى الإصلاح التنظيمي باعتباره غاية إدارية أو إجراءً داخلياً يقتصر على إعادة ترتيب الأطر التنظيمية وتوزيع المسؤوليات، بل بوصفه أداة لتحقيق أهداف سياسية ووطنية محددة، وفي مقدمتها استعادة الشرعية الداخلية والجماهيرية، وتعزيز قدرة الحركة على قيادة المشروع الوطني؛ ولذلك، يجب أن تنعكس كل خطوة إصلاحية على مستوى المشاركة، وفاعلية الأداء، وقوة العلاقة بالمجتمع، والقدرة على التأثير في القضايا الوطنية.

### (٢) تحويل الأقاليم إلى منصات فاعلة

#### للتواصل والتفاعل المجتمعي

يتطلب ذلك تعزيز الحضور الشعبي وإعادة تعريف وظيفة الأقاليم، بحيث لا تقتصر على إدارة الشؤون التنظيمية الداخلية، بل تصبح

ومؤسسات المجتمع المدني، والفعاليات الشبابية والمهنية.

#### • مستوى التأثير في القضايا الوطنية،

يقاس بقدرة الحركة على تقديم مبادرات سياسية، والمساهمة في صياغة السياسات العامة، والتأثير في النقاش الوطني.

#### • مستوى الثقة في الخطاب والقيادة،

يعكس مدى انسجام الخطاب السياسي مع الأداء العملي، وقدرة القيادة على تقديم رؤية واضحة والاستجابة للتحديات.

في هذا السياق، يمكن اعتماد لوحة متابعة دورية تجمع المؤشرات الداخلية والجماهيرية والسياسية، وتُحدَّث كل ستة أشهر أو سنوياً، بما يسمح بقياس التقدم، وتحديد مواطن الضعف، وإجراء التعديلات اللازمة.

تؤكد هذه المؤشرات أن استعادة الشرعية ليست نتيجة حملة إعلامية أو قرار تنظيمي منفرد، بل هي عملية تراكمية تُقاس بمدى تحسن المشاركة الداخلية، وفاعلية الأطر التنظيمية، وعمق العلاقة مع المجتمع، وقدرة الحركة على تجديد دورها الوطني والسياسي.

وهنا يمكن القول، إنه كلما تحسن الأداء التنظيمي، واتسعت المشاركة، وتعزز ارتباط الحركة بالمجتمع؛ ارتفعت فرص استعادة الثقة والشرعية. أما إذا بقي الإصلاح شكلياً أو غير قابل للقياس؛ فإن أثره سيظل محدوداً، مهما اتسع الخطاب أو النشاط الإعلامي.

والمجتمعي؛ لذلك، فإن استعادة الثقة تتطلب تحويل المبادئ والوعود إلى إجراءات قابلة للتنفيذ ونتائج ملموسة، فكلما اتسقت الممارسة مع الخطاب، تعززت المصادقية. وكلما اتسعت الفجوة بينهما، تراجعت الثقة حتى في ظل قوة الخطاب أو اتساع الحضور الإعلامي.

### ٥) بناء قيادة تنظيمية تقوم على الكفاءة والمسؤولية

يتطلب الإصلاح أيضاً، تطوير آليات اختيار القيادات وترقيتها، بحيث تستند بصورة أكبر إلى الكفاءة والخبرة والقدرة على الإنجاز، إلى جانب الالتزام التنظيمي والوطني. ولا يعني ذلك إلغاء أهمية الثقة أو الانتماء، وإنما تحقيق التوازن بينهما وبين معايير الأداء والقدرة القيادية. وينبغي اعتماد آليات واضحة لتحديد المسؤوليات، وتقييم الأداء، ومتابعة النتائج، وإتاحة فرص التجديد والتطوير، بما يعزز العمل المؤسسي ويحد من الاعتماد على العلاقات الشخصية أو الاعتبارات غير الموضوعية.

### ثامناً: الخلاصة

لا تتحقق استعادة الشعبية والشرعية من خلال الحملات الإعلامية أو الخطابات السياسية وحدها، بل تمثل نتيجة تراكمية لإصلاح عميق يعيد تطوير بنية الحركة ووظائفها وأساليب عملها وعلاقتها بالمجتمع. فالحضور الإعلامي قد يرفع مستوى الاهتمام بصورة مؤقتة، لكنه لا يستطيع وحده بناء ثقة مستدامة ما لم

منصات للتواصل المباشر مع المواطنين، ورصد احتياجاتهم، والمساهمة في معالجة قضاياهم، وإطلاق المبادرات المجتمعية. ويمكن أن تضطلع الأقاليم بدور أكثر فاعلية في مجالات دعم الشباب، وتعزيز المشاركة المجتمعية، والتواصل مع النقابات والمؤسسات المحلية، بما يعيد ربط الحركة بقاعدتها الاجتماعية ويجعل حضورها أكثر استمرارية وارتباطاً باهتمامات المواطنين.

### ٣) إعادة بناء العلاقة مع المجتمع المدني على أساس الشراكة

ينبغي الانتقال من التعامل مع مؤسسات المجتمع المدني بوصفها جهات مساندة أو قنوات تنفيذية، إلى اعتبارها شريكاً في الحوار وصياغة المبادرات والسياسات العامة. ويتطلب ذلك بناء قنوات مؤسسية للتشاور والتعاون مع النقابات والاتحادات والجامعات والمؤسسات الشبابية والنسوية والحقوقية، والاستفادة من خبراتها في تحديد الأولويات وتقييم الاحتياجات، وتسهم هذه الشراكة في توسيع قاعدة المشاركة، وتعزيز حضور الحركة في المجتمع، وتطوير سياسات أكثر ارتباطاً بالواقع واحتياجات المواطنين.

### ٤) تقليص الفجوة بين الخطاب والممارسة

تتأثر الثقة الشعبية بمدى التوافق بين ما تعلنه الحركة من أهداف ومواقف وبين أدائها الفعلي على المستوى التنظيمي والسياسي

يرافقه أداء تنظيمي فاعل، ومشاركة داخلية حقيقية، واستجابة ملموسة لقضايا المواطنين. تتطلب استعادة حركة فتح دورها القيادي، العمل بصورة متوازنة على ثلاثة مسارات مترابطة: إعادة بناء الحركة داخلياً من خلال تطوير مؤسساتها وتعزيز المشاركة والمساءلة وتجديد قياداتها. وإعادة بناء جسور الثقة والتواصل مع المجتمع عبر تفعيل الأقاليم والأطر الشبابية والنسوية والنقابية، وتوسيع الشراكة مع مؤسسات المجتمع المدني. وإعادة تعريف دور الحركة الوطني والسياسي بما يعزز قدرتها على المبادرة، وقيادة الحوار الوطني، والتفاعل مع التحولات والتحديات التي تواجه الشعب الفلسطيني.

## **دراسة حالة: دور المجلس الاستشاري في دعم إعادة الهيكلة**

### **الرؤية المقترحة لدور المجلس الاستشاري**

يمكن للمجلس الاستشاري أن يشكل عقلاً استراتيجياً مسانداً للحركة، يرفد مؤسساتها القيادية بالتحليل والخبرة والرؤى المستقبلية، ويسهم في تطوير قدرتها على الانتقال من إدارة القضايا اليومية والاستجابة للضغوط والأزمات إلى التخطيط الاستباقي وصياغة خيارات وسياسات أكثر قدرة على التعامل مع التحولات السياسية والتنظيمية والمجتمعية، ولا يقتصر دور المجلس على تقديم المشورة عند الطلب، بل يمكن أن يصبح إطاراً مؤسسياً منظماً لإنتاج المعرفة، وتحليل المتغيرات، واستشراف الفرص والمخاطر، وتقديم بدائل عملية تساعد القيادة على اتخاذ قرارات أكثر توازناً وفاعلية. وفي سياق إعادة الهيكلة التنظيمية، يمكن

يرافقه أداء تنظيمي فاعل، ومشاركة داخلية حقيقية، واستجابة ملموسة لقضايا المواطنين. تتطلب استعادة حركة فتح دورها القيادي، العمل بصورة متوازنة على ثلاثة مسارات مترابطة: إعادة بناء الحركة داخلياً من خلال تطوير مؤسساتها وتعزيز المشاركة والمساءلة وتجديد قياداتها. وإعادة بناء جسور الثقة والتواصل مع المجتمع عبر تفعيل الأقاليم والأطر الشبابية والنسوية والنقابية، وتوسيع الشراكة مع مؤسسات المجتمع المدني. وإعادة تعريف دور الحركة الوطني والسياسي بما يعزز قدرتها على المبادرة، وقيادة الحوار الوطني، والتفاعل مع التحولات والتحديات التي تواجه الشعب الفلسطيني.

وعليه، فإن الإصلاح التنظيمي لا ينبغي أن يُفهم بوصفه عملية داخلية منفصلة عن المجتمع أو دور الحركة الوطني، بل باعتباره مدخلاً لإعادة بناء الفاعلية السياسية والشرعية الجماهيرية. فكلما أصبحت البنية التنظيمية أكثر مشاركة وكفاءة ومساءلة؛ تحسن الأداء، وتعززت الثقة، واتسعت قدرة الحركة على استعادة حضورها وتأثيرها.

**الجملة الختامية:** التنظيم القوي لا يكتسب الشرعية من تاريخه وحده، بل يُنتجها من خلال المشاركة والفاعلية والقدرة على الاستجابة؛ والشرعية المتجددة تعزز بدورها قوة التنظيم وقدرته على الاستمرار والتأثير، (التنظيم القوي يُنتج شرعية، والشرعية تُعيد إنتاج القوة).

ويساعد هذا الدور على تطوير سياسات أكثر ارتباطاً بالواقع، وتقليص الفجوة بين القيادة والقواعد التنظيمية والجمهور، بما يعزز قدرة الحركة على تجديد خطابها وأدوات عملها وحضورها المجتمعي.

غير أن فاعلية المجلس الاستشاري لا تتحقق بمجرد إنشائه أو تحديد أعضائه، بل ترتبط بتوفر مجموعة من المتطلبات المؤسسية، وفي مقدمة هذه المتطلبات الاستقلال النسبي، بما يتيح للمجلس تقديم تقييمات مهنية وموضوعية بعيداً عن التجاذبات التنظيمية اليومية، مع بقاءه ملتزماً بالثوابت الوطنية والإطار السياسي والتنظيمي للحركة. وتتطلب الفاعلية اختيار الأعضاء على أساس الكفاءة والخبرة والتنوع، وضمان تمثيل تخصصات وخبرات متعددة، بما يمنع تحوله إلى إطار رمزي أو تجمع قائم على التمثيل الشكلي.

تتطلب الفاعلية أيضاً وضوحاً دقيقاً في دور المجلس وحدود اختصاصه، بحيث يبقى إطاراً استشارياً داعماً لا يحل محل اللجنة المركزية في اتخاذ القرار، ولا يتداخل مع الدور الرقابي والتنظيمي للمجلس الثوري، فالمجلس يقدم الدراسات والتحليلات والسيناريوهات والتوصيات، بينما تبقى مسؤولية اتخاذ القرار وتنفيذه ومتابعته من اختصاص المؤسسات القيادية المختصة. ويساعد هذا الفصل الواضح بين الوظيفة الاستشارية والوظيفة القيادية والتنفيذية على منع ازدواجية الصلاحيات وتعزيز التكامل المؤسسي.

للمجلس أن يساهم في تقييم واقع الأطر الحركية، وتشخيص مواطن القوة والضعف، وتحليل فجوات الأداء، واقتراح نماذج تنظيمية أكثر مرونة وكفاءة. ويمكن أن يشارك في إعداد رؤى إستراتيجية طويلة المدى، وبناء سيناريوهات مستقبلية، ومراجعة السياسات التنظيمية قبل اعتمادها، وتقييم نتائجها بعد التنفيذ، بما يعزز مبدأ التعلم المؤسسي ويحد من الاعتماد على المعالجات المؤقتة أو القرارات الارتجالية.

يستطيع المجلس كذلك أن يوفر مساحة منظمة للاستفادة من الخبرات السياسية والتنظيمية والأكاديمية والمهنية، بما في ذلك اختيار الكفاءات المناسبة من المرشحين الذين لم يفوزوا في انتخابات اللجنة المركزية أو المجلس الثوري، وفق معايير موضوعية تتعلق بالخبرة والتخصص والكفاءة والقدرة على الإسهام في التفكير والتحليل الاستراتيجي، ومن شأن ذلك أن يحافظ على الخبرات المتراكمة داخل الحركة، ويمنع خروج الكفاءات من دائرة التأثير لمجرد عدم فوزهم في الانتخابات، ويوسع قاعدة المشاركة في إنتاج الرؤى والسياسات دون أن يؤدي إلى ازدواجية في الصلاحيات أو منافسة للأطر القيادية المنتخبة.

يمكن للمجلس أن يؤدي دوراً مهماً في تعزيز الصلة بين الحركة والمجتمع، من خلال استيعاب خبرات من الجامعات والنقابات والقطاعات المهنية والاقتصادية ومراكز الدراسات والبحث ومؤسسات المجتمع المدني، ونقل التحولات والاحتياجات المجتمعية إلى دوائر صنع القرار،

أكثر قدرة على دعم الإصلاح وتعزيز فاعلية الحركة واستدامة دورها الوطني.

**القيادة تتخذ القرار، والمجلس الاستشاري يساعدها في حسن اتخاذ القرار.**

وأخيراً، تؤكد هذه الدراسة أن نجاح إعادة الهيكلة لا يرتبط بتعديل الهياكل أو إعادة توزيع المسؤوليات فحسب، بل بقدرة الحركة على بناء منظومة مؤسسية تجمع بين وضوح الرؤية، وكفاءة القيادة، وتجديد الكوادر، وفاعلية المشاركة، وحسن توظيف الخبرات، بما يعزز قدرتها على استعادة الشرعية وتجديد دورها القيادي في المشروع الوطني الفلسطيني.

### **توصيات وسياسات تنفيذية مقترحة: نحو تنظيم مؤسسي متجدد وتعزيز الدور القيادي لحركة فتح**

١. ينبغي اعتماد خريطة طريق واضحة لإعادة الهيكلة التنظيمية، تتضمن أهدافاً محددة، ومراحل زمنية، ومسؤوليات مؤسسية، ومؤشرات قابلة للقياس، بحيث لا يقتصر الإصلاح على معالجة اختلالات جزئية أو مؤقتة، بل يقود إلى تطوير مستديم في بنية الحركة ووظائفها وأدوات عملها.

٢. ضرورة ضمان انتظام المؤتمرات والانتخابات في مختلف المستويات

ينبغي إنشاء آليات رسمية تضمن وصول توصيات المجلس إلى القيادة ومناقشتها والاستفادة منها، مثل تقديم أوراق سياسات وتقارير دورية، وعقد اجتماعات مشتركة مع الجهات القيادية المختصة، وتحديد آلية لتلقي الردود على التوصيات ومتابعة ما يتم اعتماده منها، فالقيمة الحقيقية للمجلس لا تقاس بعدد اجتماعاته أو الوثائق التي يصدرها، وإنما بمدى انعكاس مخرجاته على تطوير السياسات وتحسين القرارات ومعالجة التحديات التنظيمية.

وبذلك، يمكن أن يتحول المجلس الاستشاري من إطار تقليدي لتقديم المشورة إلى منصة مؤسسية للتفكير الإستراتيجي والتعلم التنظيمي ودعم الإصلاح، تسهم في بناء رؤية طويلة المدى، وتعزيز جودة القرار، وتوسيع دائرة الاستفادة من الكفاءات والخبرات، وربط الإصلاح التنظيمي بالتحولات السياسية والاجتماعية. ويظل نجاح هذه الرؤية مرهوناً بوجود إرادة قيادية حقيقية للاستفادة من المجلس، وقدرته على تقديم مخرجات مهنية عملية قابلة للتطبيق، وإنشاء علاقة مؤسسية واضحة تجمع بين استقلال الرأي، ووضوح المسؤولية، وفاعلية التأثير.

وعليه، فإن المجلس الاستشاري لا ينبغي النظر إليه بوصفه إطاراً إضافياً في الهيكل التنظيمي، بل باعتباره أداة إستراتيجية تساعد القيادة على رؤية ما وراء التحديات الآنية، وتحويل الخبرة والمعرفة إلى خيارات وسياسات

التنظيمية، بما يعزز الحياة الديمقراطية الداخلية، ويضمن تجديد الشرعيات، ويوسع فرص المشاركة والتداول القيادي، ويحد من تراكم الفجوات بين الأجيال التنظيمية.

٣. ينبغي مراجعة النظام الداخلي واللوائح التنظيمية بما يضمن وضوح الاختصاصات، ومنع التداخل بين الصلاحيات، وتنظيم العلاقة بين المستويات القيادية، وتعزيز قواعد المشاركة والمساءلة، ويجب أن تكون التعديلات النظامية ترجمة لرؤية إصلاحية متكاملة، لا مجرد استجابة لاعتبارات ظرفية أو تنظيمية مؤقتة.

٤. تطوير منظومة حوكمة داخلية تقوم على وضوح المسؤوليات، وتحديد الصلاحيات، وشفافية إجراءات الاختيار والتكليف، وإعداد تقارير دورية عن الأداء، وتفعيل دور الهيئات الرقابية. وينبغي تعزيز دور المجلس الثوري في المتابعة والمساءلة، بما يضمن الانتقال من الرقابة الشكلية إلى الرقابة المؤسسية الفاعلة.

٥. ينبغي وضع قواعد واضحة لتحديد فترات شغل المواقع التنظيمية والقيادية، وتعزيز مبدأ التداول، بما يحقق التوازن بين الاستفادة من الخبرات المتراكمة وإتاحة المجال أمام الكوادر الجديدة.

٦. ضرورة مراجعة حالات الجمع بين المواقع التنظيمية والتمثيلية أو التنفيذية، والحد منها عندما تؤدي إلى تركّز المسؤوليات أو

إضعاف فرص المشاركة والتمكين.

٧. ينبغي بناء نظام متكامل لإدارة الكوادر، يحدد مسارات التدرج والترقي والتمكين وفق معايير معلنة تستند إلى الكفاءة والخبرة والأداء والالتزام. ويساعد ذلك في تقليل فجوة التمكين، وتعزيز الشعور بالإنصاف وتكافؤ الفرص، وتحويل الكوادر الصاعدة من حالة الانتظار إلى المشاركة الفاعلة في إدارة الملفات والبرامج والمبادرات.

٨. التأكيد على أن الوصول إلى المواقع القيادية العليا لا ينبغي أن يكون المسار الوحيد للمشاركة والتأثير؛ لذلك نوصي بإنشاء أطر تخصصية واستشارية، وفرق للسياسات والتخطيط، ووحدات للدراسات والاستشراف، ولجان متخصصة في الشباب والمرأة والنقابات والإعلام والعلاقات الدولية، ويتيح ذلك استثمار الطاقات والخبرات المتراكمة، حتى في حال عدم شغل أصحابها مواقع قيادية منتخبة أو معينة.

٩. إعادة تعريف دور الأقاليم بوصفها منصات للتفاعل المجتمعي بحيث تتجاوز الوظائف الإدارية والداخلية، وتتحول إلى أطر فاعلة للتواصل مع المواطنين، ورصد احتياجات المجتمع، وينبغي قياس فاعلية الأقاليم بمدى حضورها وتأثيرها المجتمعي، وليس فقط بعدد أنشطتها الداخلية.

١٠. تطوير الأقاليم الخارجية وفق وظائفها

وخصوصية بيئاتها الخارجية، بما يراعي اختلاف أوضاع الجاليات والساحات، وتحويلها إلى منصات للدبلوماسية الشعبية، والتواصل مع الجاليات، ودعم الرواية الوطنية، وبناء العلاقات مع الأحزاب والنقابات والجامعات ومنظمات المجتمع المدني.

١١. تعزيز مشاركة الشباب والمرأة والكفاءات

المتخصصة، على ألا يقتصر ذلك على الحضور الرمزي. وربط المشاركة بأدوار ومسؤوليات محددة، وينبغي استقطاب الكفاءات المهنية والأكاديمية والتقنية، وإتاحة المجال أمامها للمساهمة في صياغة السياسات وإدارة الملفات وتطوير الأداء التنظيمي.

١٢. ينبغي إعادة تنظيم العلاقة بين حركة فتح

ومؤسسات السلطة الفلسطينية ومنظمة التحرير الفلسطينية على أساس التكامل والوضوح الوظيفي، بما يحافظ على الدور السياسي والوطني للحركة، ويحد من تحميلها بصورة مباشرة نتائج الأداء الحكومي أو الإداري، ويساعد هذا التمييز الوظيفي على تعزيز استقلالية القرار الحركي وتوضيح المسؤوليات.

١٣. ضرورة إعادة بناء العلاقة مع المجتمع

المدني بوصفه شريكاً وليس منافساً. وينبغي توسيع قنوات التواصل مع النقابات والاتحادات والجامعات

والمؤسسات الشبابية والنسوية.

١٤. ينبغي إعداد برنامج مستمر لتأهيل

القيادات والكوادر في مجالات الإدارة التنظيمية، والتخطيط الاستراتيجي، وإدارة الأزمات، وصنع السياسات، وإدارة النزاعات، والتحول الرقمي، ويجب أن يرتبط التدريب بالمسار التنظيمي وتقييم الأداء، لا أن يظل نشاطاً منفصلاً عن متطلبات العمل القيادي.

١٥. ضرورة اعتماد معايير واضحة لتقييم

أداء القيادات والأطر التنظيمية، وربط التكليف والتجديد والترقية بمستوى الإنجاز والكفاءة والقدرة على العمل الجماعي والتفاعل المجتمعي.

١٦. ينبغي تطوير قواعد بيانات تنظيمية

محدثة، وأنظمة رقمية لإدارة العضوية والاتصال والمتابعة، ولوحات معلومات تساعد القيادة على متابعة الأداء واتخاذ القرارات. وينبغي تطوير أدوات المشاركة والتواصل الرقمي بما يتناسب مع التحولات التكنولوجية.

١٧. تفعيل دور المجلس الاستشاري بوصفه

عقلاً إستراتيجياً مسانداً، ليكون إطاراً متخصصاً يدعم القيادة في تحليل التحولات، وإعداد السيناريوهات، وتقييم السياسات، وتقديم رؤى طويلة المدى، وينبغي اختيار أعضائه وفق معايير الكفاءة والخبرة والتنوع، مع الاستفادة من الكوادر ذات الخبرة التي لم تتوافر

## الخلاصة التنفيذية

تتطلب إعادة الهيكلة الانتقال من معالجة الاختلالات التنظيمية بصورة جزئية إلى مشروع مؤسسي متكامل يجمع بين تجديد الحياة الديمقراطية، وتعزيز الحوكمة، وتوسيع المشاركة، وتمكين الكوادر، وتطوير الأقاليم، وبناء قدرات القيادة، واستعادة العلاقة بالمجتمع. ثم إن نجاح هذا المسار يرتبط بتحويل الإصلاح من مجموعة تعديلات أو قرارات منفصلة إلى عملية مستمرة تتوفر لها الإرادة السياسية، والجدول الزمني، والموارد، وآليات المتابعة والمساءلة.

وبذلك، فإن تجديد الدور القيادي لحركة فتح لا يتحقق بتغيير الهياكل أو الأسماء وحده، بل بإعادة بناء تنظيم قادر على استيعاب كوادره، وتجديد قياداته، وإدارة تنوعه، والتفاعل مع مجتمعه، والاستجابة للتحولات الوطنية والإقليمية والدولية، فالإصلاح التنظيمي، عندما يقترن بالحوكمة والمشاركة والكفاءة، يمكن أن يتحول إلى مدخل عملي لاستعادة الثقة وتعزيز الشرعية وتجديد القدرة على قيادة المشروع الوطني.

لها فرصة الوصول إلى المواقع القيادية المنتخبة.

١٨. تطوير مفوضية العلاقات الدولية داخل الحركة وتعزيز الدبلوماسية الحزبية والحضور الخارجي بالتنسيق مع المؤسسات الوطنية والرسمية، وتعزيز التواصل مع الأحزاب السياسية والحركات التضامنية والنقابات ومنظمات المجتمع المدني الدولية. وينبغي توحيد الخطاب الخارجي وتطوير أدوات التأثير في الرأي العام الدولي، لا سيما عبر الإعلام الرقمي والدبلوماسية الشعبية.

١٩. ينبغي أن يقترن الإصلاح الداخلي بخطة عملية لإعادة بناء الثقة الجماهيرية، من خلال تقليص الفجوة بين الخطاب والممارسة، وتعزيز الحضور المجتمعي، وتطوير الخدمات السياسية والتنظيمية، وإعادة تفعيل الأطر الشبابية والنسوية والنقابية، فالإصلاح التنظيمي لا يكتمل ما لم ينعكس على قدرة الحركة على التواصل مع المجتمع والاستجابة لأولوياته.

٢٠. ضرورة تشكيل لجنة أو وحدة متخصصة للمتابعة والتقييم والتطوير لمتابعة تنفيذ خريطة الإصلاح، وإصدار تقارير دورية تقيس مستوى الإنجاز والتحديات والانحرافات المحتملة. وينبغي أن تستند المتابعة إلى مؤشرات كمية ونوعية مع تحديث السياسات والإجراءات بصورة مستمرة.

## المراجع:

١. المعهد العربي للتخطيط. (٢٠١٥). الحوكمة المؤسسية ودورها في تعزيز كفاءة الأداء. الكويت: المعهد العربي للتخطيط.
٢. مركز دراسات الوحدة العربية. (٢٠١١). إدارة الدولة والإصلاح المؤسسي في الوطن العربي. بيروت: مركز دراسات الوحدة العربية.
٣. حركة التحرير الوطني الفلسطيني «فتح». النظام الداخلي لحركة التحرير الوطني الفلسطيني «فتح». فلسطين.
٤. حركة التحرير الوطني الفلسطيني «فتح». (٢٠٢٦). وثائق وقرارات المؤتمر العام الثامن. فلسطين.
٥. منظمة التحرير الفلسطينية. (١٩٦٨). الميثاق الوطني الفلسطيني. فلسطين.
٦. منظمة التحرير الفلسطينية. (١٩٨٨). وثيقة إعلان الاستقلال الفلسطيني. الجزائر.
٧. دولة فلسطين. (٢٠٠٣). القانون الأساسي المعدل لسنة ٢٠٠٣ وتعديلاته. الوقائع الفلسطينية.
٨. النجار، عبدالله (٢٠٢٦) اللائحة التنظيمية الخاصة بمعايير اختيار مرشحي حركة فتح لخوض الانتخابات. فلسطين أكاديمية فتح الفكرية.
٩. النجار، عبدالله (٢٠٢٦) المجلس الاستشاري لحركة فتح المفهوم والأدوار والوظائف. المجلس الاستشاري.
١٠. النجار، عبدالله (٢٠٢٥). كيف تستعيد حركة فتح شعبيتها بين تطلعات الجماهير وأهداف الحركة. فلسطين: أكاديمية فتح الفكرية.
١١. النجار، عبدالله (٢٠٢٤). إشكالية العلاقة بين حركة فتح ومؤسسات المجتمع المدني. فلسطين: أكاديمية فتح الفكرية.
١٢. عودة، محمد (٢٠٢٤) استنهاض حركة فتح بين الواقع والمأمول - الأقاليم الداخلية. فلسطين: أكاديمية فتح الفكرية.
١٣. النجار، عبدالله (٢٠٢٤) استنهاض حركة فتح بين الواقع والمأمول - الأقاليم الخارجية. فلسطين: أكاديمية فتح الفكرية.

## من الزهرات والتنظيم الطلابي إلى الشراكة الكاملة المرأة في «فتح»: رؤية مستقبلية

أ. فرح النجار \*

### مقدمة

لمتطلبات الجندرة أو الضغوط المجتمعية فقط، وإنما باعتباره أيضاً ضرورة تنظيمية ووطنية واستثماراً إستراتيجياً في أحد أهم مصادر قوة الحركة البشرية.

### أولاً: بناء المشاركة النسوية يبدأ من الطفولة والمراحل المبكرة

تُشير معظم التجارب الحزبية العالمية إلى أن مشاركة المرأة السياسية لا تبدأ عند سن الانتخاب أو الترشح، وإنما تبدأ في المراحل العمرية الأولى من خلال التنشئة التنظيمية والسياسية. لذلك، فإن إعادة الاعتبار إلى مؤسسة الأشبال والزهرات والفتوة يجب أن تكون نقطة الانطلاق الأساسية لبناء قيادات نسوية مستقبلية داخل الحركة، ويتحقق ذلك من خلال:

لم تعد مشاركة المرأة في الأحزاب والحركات السياسية قضية تمثيل عددي أو استحقاقاً تنظيمياً فحسب، بل أصبحت مؤشراً رئيساً على حيوية التنظيم وقدرته على التجدد والاستمرار واستقطاب الطاقات المجتمعية المختلفة. وفي الحالة الفلسطينية، تمتلك المرأة المنتمية لـ «فتح» تاريخاً نضالياً طويلاً في العمل الوطني والسياسي والاجتماعي وحتى العسكري، إلا إن هذا التاريخ لم ينعكس دائماً بصورة متوازنة على مستويات المشاركة والتمثيل في بعض المواقع القيادية وصناعة القرار.

من هنا، فإن تعزيز مشاركة المرأة في حركة فتح ينبغي ألا يُنظر إليه باعتباره استجابة

\* ناشطة مجتمعية.

تشير التجارب الحزبية والطلابية في كل من تونس والمغرب والأردن إلى أن الجامعات لم تكن مجرد مؤسسات تعليمية لتخريج الكفاءات الأكاديمية، بل شكلت حاضنة أساسية لإعداد القيادات السياسية والحزبية، خاصة القيادات النسوية. وأثبتت التجربة أن النشاط الطلابي يُمثل المدرسة الأولى التي تكتسب فيها الشابات مهارات القيادة والعمل الجماعي والحوار والتفاوض وإدارة الحملات الانتخابية والتواصل مع الجمهور، وهي المهارات ذاتها التي تحتاجها المرأة لاحقاً للانخراط في العمل السياسي والحزبي والنقابي.

وفي هذه الدول، ساهمت المجالس الطلابية والاتحادات والنوادي الجامعية والأنشطة الثقافية والتطوعية في توفير مساحة عملية للفتيات لاختبار قدراتهن القيادية وإثبات حضورهن في المجال العام، الأمر الذي أدى إلى بروز أعداد كبيرة من القيادات النسوية التي انتقلت لاحقاً من الحرم الجامعي إلى مواقع متقدمة في الأحزاب السياسية والبرلمانات ومؤسسات المجتمع المدني والإدارة العامة. أظهرت هذه التجارب أن المرأة التي تنخرط في العمل الطلابي خلال سنوات الدراسة تكون أكثر قدرة على المشاركة السياسية وأكثر استعداداً لتحمل المسؤوليات القيادية مقارنة بمن تدخل الحياة العامة دون خبرة تنظيمية سابقة.

من هنا، تبرز أهمية إعادة الاعتبار للتنظيم الطلابي داخل المدارس الثانوية والمعاهد والجامعات الفلسطينية باعتباره أحد أهم روافد

- تطوير برامج خاصة بالزهرات تُركز على بناء الشخصية والقيادة والثقة بالنفس.
- إشراك الفتيات في الأنشطة الكشفية والوطنية والتطوعية.
- تدريب الزهرات على مهارات الحوار والخطابة والعمل الجماعي.
- تخصيص برامج لاكتشاف القيادات النسوية الواعدة منذ المراحل المدرسية.
- بناء قاعدة بيانات للفتيات المتميزات ومتابعتهن تنظيمياً وأكاديمياً.

أثبتت تجارب الأحزاب في الدول الإسكندنافية أن الاستثمار المبكر في القيادات الشابة هو العامل الأكثر تأثيراً في وصول النساء إلى مواقع القيادة العليا لاحقاً.

### ثانياً: إعادة الاعتبار للتنظيم الطلابي بوصفه رافعة للقيادات النسوية

تشكل المدارس الثانوية والمعاهد والجامعات البيئة الأكثر خصوبة لاكتشاف القيادات النسوية، لذلك فإن تفعيل العمل الطلابي يجب أن يتضمن:

- تعزيز حضور الفتيات في الأطر الطلابية.
- تشجيع ترشح الطالبات للمجالس الطلابية.
- تأسيس برامج إعداد قيادات نسوية شابة.
- دعم المبادرات التي تقودها الطالبات.
- إشراك القيادات النسوية الفتاوى في إرشاد الطالبات وتوجيههن.

- رائدات الأعمال.
- الأكاديميات والباحثات.
- الطبيبات والمهندسات والمحاميات... .
- الناشطات في المجتمع المدني.
- الشخصيات المؤثرة مجتمعيًا وإعلاميًا.
- القيادات النسوية المحلية في المخيمات والقرى والمدن.

يجب أن يتحول الاستقطاب من نشاط موسمي إلى سياسة مؤسسية دائمة تهدف إلى رفد الحركة بكفاءات نسوية نوعية قادرة على المساهمة في صنع القرار.

#### رابعاً: الجندرة في التكاليفات الحركية

يجب أن نأخذ بعين الاعتبار أن أحد أبرز التحديات تتمثل في تمركز المرأة أحياناً في ملفات تقليدية مرتبطة بالمرأة والأسرة فقط، بينما يقتضي مفهوم الجندرة الحقيقي:

- إسناد ملفات سياسية للنساء.
  - تكليف النساء بمهام تنظيمية مركزية.
  - إشراك النساء في اللجان السياسية.
  - تمثيل المرأة في لجان التخطيط والإستراتيجيات.
  - إشراكها في لجان التفاوض والعلاقات الوطنية.
  - تمكينها من تولي المسؤوليات الميدانية والتنظيمية.
- فالجندرة لا تعني إنشاء أطر نسوية فقط، بل تعني دمج البعد الجندري في جميع المؤسسات واللجان والبرامج والسياسات.

بناء القيادات النسوية المستقبلية في حركة فتح، فالتنظيم الطلابي ينبغي ألا يُنظر إليه باعتباره إطاراً انتخابياً مؤقتاً أو نشاطاً موسمياً مرتبطاً بالانتخابات الطلابية فقط، وإنما بوصفه مدرسة تنظيمية متكاملة لإعداد الكوادر والقيادات الشابة من الجنسين، واكتشاف الطاقات النسوية الواعدة وصقل قدراتها وتأهيلها لتولي مواقع قيادية في المستقبل.

يوفر الاستثمار في الفتيات داخل المؤسسات التعليمية للحركة فرصة مبكرة لاستقطاب المتفوقات أكاديمياً والناشطات مجتمعيًا وصاحبات المبادرات والإبداعات المختلفة، وربطهن بالمشروع الوطني والحركي منذ المراحل الأولى من تكوين شخصياتهن، وبهذا يصبح التنظيم الطلابي أحد أهم المسارات الإستراتيجية لبناء جيل جديد من القيادات النسوية القادرة على المشاركة الفاعلة في المؤتمرات الحركية والهيئات القيادية وصنع القرار، بما يضمن استدامة الحضور النسوي وتعزيز دوره في تجديد الحركة وتطوير أدائها الوطني والتنظيمي.

#### ثالثاً: الانتقال من مفهوم التعبئة إلى مفهوم الاستقطاب النوعي

في كثير من الأحيان تُركز الأحزاب والتنظيمات على استقطاب الأعداد، بينما تتجه الأحزاب الحديثة نحو استقطاب الكفاءات، لذلك ينبغي تبني سياسة استقطاب تستهدف:

- الطالبات المتفوقات أكاديمياً.

## خامساً: تعزيز الديمقراطية الداخلية

### والتمثيل النسوي

تشير الخبرات الدولية إلى أن أكبر قفزة في تمثيل المرأة حدثت عندما ربطت الأحزاب بين الديمقراطية الداخلية وتمكين المرأة، ومن الآليات المقترحة في هذا المجال:

- اعتماد حد أدنى (كوتا تنظيمية) في الهيئات المنتخبة.
- ضمان تمثيل المرأة في وفود المؤتمرات الحركية.
- تمكين النساء من الترشح للمواقع القيادية كافة.
- اعتماد معايير شفافة للترشح والانتخاب.
- تشجيع المنافسة الديمقراطية بين الكفاءات النسوية.
- إنشاء برامج تدريب للمرشحات للمؤتمرات والانتخابات الداخلية.

تظهر التجربة أن الكوتا ليست هدفاً نهائياً وإنما أداة انتقالية للوصول إلى التمثيل الطبيعي.

## سادساً: بناء بيئة تنظيمية جاذبة للمرأة

- لا يكفي فتح أبواب المشاركة إذا لم تكن البيئة التنظيمية مشجعة، لهذا ينبغي:
- توفير برامج تدريب مستمرة.
  - مراعاة ظروف المرأة العاملة والأم.
  - تطوير وسائل المشاركة الرقمية.
  - مكافحة أي مظاهر تمييز داخل الأطر التنظيمية.

- تعزيز ثقافة احترام الكفاءة بصرف النظر عن النوع الاجتماعي.
- إبراز النماذج النسوية الناجحة داخل الحركة.

## سابعاً: الاستفادة من التجارب الدولية

### والإقليمية

لا يتطلب تطوير مشاركة المرأة في المؤسسات الحركية البدء من نقطة الصفر، بل يمكن الاستفادة من العديد من التجارب الدولية والإقليمية التي نجحت في تعزيز حضور المرأة في الحياة السياسية والحزبية، مع الأخذ بعين الاعتبار خصوصية الواقع الفلسطيني وطبيعة حركة التحرر الوطني، فالتجارب الناجحة لا تُنقل بصورة حرفية، وإنما يتم الاستفادة من مبادئها وأدواتها وآلياتها بما يتلاءم مع البيئة الوطنية والتنظيمية الفلسطينية.

### التجربة الإسكندنافية

تُعد تجارب كل من السويد والنرويج والدنمارك وفنلندا من أكثر النماذج نجاحاً على مستوى العالم في مجال مشاركة المرأة في الحياة السياسية والحزبية وصناعة القرار، ولم تأت هذه النتائج نتيجة قرارات مؤقتة أو إجراءات شكلية، بل كانت ثمرة سياسات طويلة الأمد هدفت إلى بناء ثقافة سياسية قائمة على المساواة وتكافؤ الفرص.

وقد اعتمدت هذه الدول على التنشئة السياسية المبكرة، حيث يتم تشجيع الفتيات منذ المراحل

أن تتحقق دون إشراك النساء بصورة فاعلة في مختلف مستويات صنع القرار.

يعود نجاح التجربة الرواندية إلى وجود التزام مؤسسي واضح بتمكين المرأة، حيث دُمج هذا الهدف ضمن السياسات الوطنية وخطط التنمية وإعادة البناء، وجرى الاستثمار في برامج التأهيل القيادي والتدريب السياسي والإداري للنساء، بما ساهم في تعزيز جاهزيتهن لتولي المسؤوليات العامة. إلى جانب ذلك، تم دمج المرأة في مختلف عمليات إعادة بناء الدولة والمجتمع، الأمر الذي منحها خبرة عملية ومكانة متقدمة داخل المؤسسات العامة.

تؤكد هذه التجربة أن الإرادة المؤسسية الواضحة والالتزام التنظيمي الجاد يمكن أن يحدثا تحولاً كبيراً في مستوى مشاركة المرأة خلال فترة زمنية قصيرة نسبياً.

### التجربة التونسية

تُعد تونس من أبرز التجارب العربية في مجال مشاركة المرأة السياسية، حيث استطاعت المرأة التونسية أن تحقق حضوراً لافتاً في الحياة السياسية والحزبية والنقابية والمجتمعية، ويعود ذلك إلى مجموعة من العوامل المتداخلة التي ساهمت في بناء قاعدة نسوية واسعة وفاعلة داخل المجتمع.

ومن أبرز عناصر نجاح هذه التجربة الحضور القوي للمرأة في الجامعات ومؤسسات التعليم العالي، حيث شكلت الجامعات التونسية بيئة خصبة لإعداد القيادات النسوية الشابة

المدرسية الأولى على المشاركة في الأنشطة العامة والقيادية والعمل التطوعي والطلابي، بما يعزز ثقتهم بأنفسهن ويهيئهن لتحمل المسؤولية العامة في المستقبل. وقد لعبت الأحزاب السياسية دوراً محورياً من خلال اعتماد ما يعرف بالكوتا الحزبية الطوعية، التي تضمن تمثيلاً عادلاً للنساء في الهيئات القيادية والقوائم الانتخابية دون انتظار تدخل تشريعي ملزم.

استثمرت الأحزاب في الدول الإسكندنافية بصورة واسعة في برامج إعداد القيادات النسوية من خلال التدريب والتأهيل والإرشاد السياسي، وربط القيادات الشابة بالقيادات ذات الخبرة، وقامت على مبدأ المساواة الكاملة في فرص الترشح والتكليف وتولي المواقع القيادية، بحيث أصبحت الكفاءة والخبرة هي المعيار الأساسي للوصول إلى مواقع صنع القرار. ويمكن لحركة فتح الاستفادة من هذه التجربة عبر تطوير برامج تنشئة قيادية للفتيات داخل مؤسسات الأشبال والزهرات والتنظيم الطلابي، وإنشاء برامج مؤسسية لإعداد القيادات النسوية الشابة.

### التجربة الرواندية

تمثل رواندا إحدى أكثر التجارب إلهاماً في العالم في ما يتعلق بتمكين المرأة سياسياً، حيث تحتل المرأة الرواندية مواقع متقدمة في البرلمان ومؤسسات الدولة المختلفة، وقد جاءت هذه التجربة في سياق إعادة بناء الدولة والمجتمع بعد مرحلة من الصراع الحاد، حيث أدركت القيادة السياسية أن عملية النهوض الوطني لا يمكن

إلى جانب ذلك، تم تطوير برامج للتمكين الحزبي تستهدف الشباب وتساعدن على اكتساب المهارات القيادية والتنظيمية اللازمة للمشاركة الفاعلة في العمل العام. وتؤكد هذه التجربة أهمية الانتقال من الاكتفاء بتمثيل المرأة شكلياً إلى الاستثمار الحقيقي في بناء قدراتها وتأهيلها للمنافسة والقيادة.

### التجربة الأردنية

تكتسب تجربة الأردن أهمية خاصة بالنسبة للواقع الفلسطيني نظراً للتقارب الاجتماعي والثقافي والسياسي بين البلدين، وقد شهدت السنوات الأخيرة تطوراً تدريجياً في مشاركة المرأة الأردنية في الأحزاب السياسية والنقابات المهنية والمجالس المنتخبة.

ومن أهم الدروس المستفادة من هذه التجربة التركيز على القيادات النسوية الشابة وإتاحة الفرصة أمامها للظهور والمشاركة في مواقع المسؤولية، بما يضمن تجديد النخب السياسية والحزبية بصورة مستمرة. وقد نجحت العديد من المبادرات الأردنية في الربط بين العمل الحزبي والعمل المجتمعي، الأمر الذي عزز من حضور المرأة في المجتمع، ومنحها خبرات عملية مهدت لانتقالها إلى مواقع قيادية وسياسية متقدمة.

ساهم توسيع مشاركة المرأة في المجالس المنتخبة والنقابات المهنية والهيئات المحلية في بناء قاعدة واسعة من القيادات النسوية ذات الخبرة التنظيمية والإدارية، ويمكن الاستفادة

وصقل مهاراتهم القيادية والسياسية، ولعبت مؤسسات المجتمع المدني دوراً مهماً في تعزيز مشاركة المرأة وتمكينها من اكتساب الخبرة العملية في إدارة المبادرات والبرامج المجتمعية. إضافة إلى ذلك، ساهم اعتماد التمثيل النسبي في بعض الأطر السياسية والانتخابية في توسيع فرص وصول النساء إلى مواقع القرار، بينما أدى الاستثمار في القيادات النسوية الشابة إلى إيجاد أجيال جديدة من النساء القادرات على العمل السياسي والحزبي، وتبرز أهمية هذه التجربة بالنسبة لحركة فتح في تأكيدها على العلاقة الوثيقة بين التنظيم الطلابي والعمل المجتمعي وبين بناء القيادات النسوية المستقبلية.

### التجربة المغربية

أما المغرب، فقد شهدت خلال العقود الأخيرة تطوراً ملحوظاً في مستوى مشاركة المرأة داخل الأحزاب السياسية والمؤسسات المنتخبة، وجاء ذلك نتيجة تبني مجموعة من السياسات والبرامج الهادفة إلى تعزيز حضور النساء في الحياة العامة.

وقد كان من أبرز هذه الأدوات اعتماد اللوائح النسائية داخل بعض العمليات الانتخابية والحزبية، الأمر الذي ساهم في توسيع قاعدة المشاركة النسوية وضمان تمثيل أفضل للمرأة داخل المؤسسات المختلفة. في الإطار أنشأت العديد من الأحزاب المغربية أكاديميات وبرامج متخصصة لإعداد القيادات النسائية وتأهيلها سياسياً وتنظيمياً وإعلامياً.

٥. إدماج الجندرة في جميع السياسات التنظيمية.
٦. رفع نسبة تمثيل المرأة تدريجياً في المؤتمرات والهيئات القيادية.
٧. إنشاء برامج توجيه وإرشاد (Men-torship) تربط القيادات النسوية المخضمة بالقيادات الشابة.
٨. تحويل المشاركة النسوية من ملف تنظيمي فرعي إلى مكون أساسي في عملية بناء الحركة وتجديد نخبها.

### ثامناً: رؤية مستقبلية لمشاركة المرأة في المؤتمر التاسع لحركة فتح

إذا افترضنا أن المؤتمر التاسع سيعقد بعد خمس سنوات، فإن الهدف ينبغي ألا يقتصر على زيادة عدد المشاركات في المؤتمر، بل يجب أن يتمثل في بناء قاعدة نسوية تنظيمية واسعة قادرة على المنافسة والوصول إلى مواقع التأثير والقيادة استناداً إلى الكفاءة والخبرة والإنجاز. في هذا الإطار، يمكن وضع مجموعة من الأهداف المرحلية التي يجب أن تعمل الحركة على تحقيقها خلال السنوات الأربع القادمة، بحيث يشكل المؤتمر التاسع محطة لتتويج مسار متكامل من الاستقطاب والتأهيل والتمكين، على النحو الآتي:

**أولاً: توسيع قاعدة العضوية النسوية**  
ينبغي العمل على رفع نسبة النساء في مختلف الأطر الحركية، خاصة في الجامعات والمعاهد

من هذه التجربة فلسطينياً من خلال تعزيز العلاقة بين الأطر الحركية ومؤسسات المجتمع المحلي والنقابات والجامعات، بما يخلق مسارات متعددة لتأهيل النساء وإعدادهن للمشاركة في مواقع القيادة وصناعة القرار.

تؤكد مجمل هذه التجارب أن نجاح مشاركة المرأة لا يتحقق من خلال الإجراءات الشكلية أو التمثيل الرمزي، وإنما من خلال بناء مسار متكامل يبدأ بالتنشئة المبكرة، ويمر بالعمل الطلابي والمجتمعي، ويستند إلى التدريب والتأهيل والتمكين الحقيقي، وصولاً إلى المشاركة الفاعلة في مواقع القيادة وصنع القرار، وهذا هو المسار الذي يمكن لحركة فتح الاستفادة منه في بناء جيل جديد من القيادات النسوية القادرة على الإسهام في تجديد الحركة وتعزيز دورها الوطني والتنظيمي.

### كيف يمكن نقل هذه التجارب إلى حركة فتح؟

يمكن الاستفادة من هذه الخبرات دون استنساخها حرفياً، وذلك من خلال:

١. إنشاء أكاديمية حركية لإعداد القيادات النسوية.
٢. بناء مسار تنظيمي يبدأ من الزهرات وينتهي بالمواقع القيادية العليا.
٣. تخصيص برامج لاستقطاب المتفوقات والرائدات.
٤. اعتماد مؤشرات أداء لقياس مشاركة المرأة.

## خامساً: استكمال دمج الجندرة في البناء التنظيمي

يفترض أن يكون المؤتمر التاسع محطة للانتقال من الحديث عن تمكين المرأة إلى ترسيخ مفهوم الجندرة المؤسسية، بحيث تصبح مشاركة المرأة جزءاً طبيعياً من مختلف مستويات العمل الحركي، وليس ملفاً منفصلاً أو استثناءً تنظيمياً.

سادساً: المرأة شريك في صناعة السياسات ويجب أن تستهدف الحركة خلال السنوات القادمة تأهيل كوادر نسوية قادرة على المشاركة الفاعلة في المفاوضات واللجان السياسية والتنظيمية والفكرية والاقتصادية والإعلامية، بحيث تصبح المرأة شريكاً كاملاً في صناعة السياسات الوطنية والتنظيمية، وليس فقط في تنفيذها.

## مؤشرات النجاح التي يمكن قياسها قبل المؤتمر التاسع:

- زيادة نسبة النساء في العضوية الحركية الفاعلة.
- ارتفاع نسبة مشاركة المرأة في المؤتمرات القاعدية والمناطق والأقاليم.
- زيادة عدد النساء في المواقع التنظيمية القيادية.
- ارتفاع نسبة الطالبات المنخرطات في أطر الحركة الطلابية.
- إنشاء برامج مؤسسية دائمة لإعداد القيادات النسوية.

والمدارس ومؤسسات المجتمع المدني والنقابات المهنية، بما يضمن وجود قاعدة تنظيمية نسوية واسعة تكون قادرة على إفراز قيادات جديدة وتمثيل أوسع في المؤتمرات القادمة.

## ثانياً: بناء جيل جديد من القيادات النسوية

يجب أن تشهد السنوات الأربع القادمة تنفيذ برامج متخصصة لإعداد القيادات النسوية الشابة، بحيث تمتلك المشاركات في المؤتمر التاسع خبرات تنظيمية وسياسية ومجتمعية تؤهلن للمنافسة على مختلف المواقع القيادية داخل الحركة.

## ثالثاً: تمثيل نسوي فاعل في المؤتمر

ينبغي أن يكون الهدف، الوصول إلى تمثيل نسوي نوعي وفعال داخل المؤتمر، لا يقوم فقط على الحضور العددي، وإنما على مشاركة النساء في إعداد الوثائق السياسية والتنظيمية وصياغة البرامج والمناقشات وصناعة التوصيات والقرارات.

## رابعاً: تعزيز حضور المرأة في الهيئات القيادية المنتخبة

من الأهداف الإستراتيجية: أن ينعكس التوسع في مشاركة المرأة داخل المؤتمر على نتائج الانتخابات الداخلية، بحيث يرتفع تمثيل النساء في مختلف هيئات الحركة القيادية، بما ينسجم مع حجم حضورهن التنظيمي ودورهن الوطني.

- توسع مشاركة النساء في اللجان السياسية والتنظيمية المتخصصة.
- تحقيق تمثيل نسوي مؤثر في المؤتمر التاسع وفي الهيئات التي ستنبثق عنه.

### الرؤية المقترحة

”أن يُشكل المؤتمر التاسع لحركة فتح نقطة تحول نوعية في مسار المشاركة النسوية، بحيث تنتقل المرأة الفتاوية من مرحلة التمثيل والمشاركة إلى مرحلة الشراكة الكاملة في القيادة وصناعة القرار، استناداً إلى الكفاءة والخبرة والإنجاز، بما يعزز قدرة الحركة على التجدد والاستجابة لمتطلبات المجتمع الفلسطيني وتحديات المستقبل.“

### الخاتمة

ينبغي ألا ينظر إلى تعزيز مشاركة المرأة في حركة فتح باعتباره استحقاقاً تنظيمياً أو مطلباً مرتبطاً بمفاهيم الجندرة والتمثيل فحسب، وإنما باعتباره جزءاً أصيلاً من مشروع الحركة في البناء الوطني والتنظيمي وتجديد نخبها القيادية، فالحركة التي قادت المشروع الوطني الفلسطيني عقوداً طويلة، وقدمت نماذج رائدة من المناضلات والأسيرات والشهيدات والقيادات النسوية، مطالبة اليوم بإعادة استثمار هذا الإرث النضالي في بناء أجيال جديدة من الكوادر النسوية القادرة على حمل الرسالة الوطنية والمشاركة الفاعلة في قيادة الحركة ومؤسساتها. من هذا المنطلق، فإن تمكين المرأة الفتاوية يجب أن يتحول من كونه ملفاً تنظيمياً خاصاً

إلى سياسة حركية شاملة تتكامل فيها أدوات مؤسسات الأشبال والزهرات، والشبيبة الطلابية، والأقاليم والمناطق التنظيمية، والأطر النقابية والمهنية، بما يضمن إيجاد مسار تنظيمي متدرج يبدأ باكتشاف المواهب والطاقات النسوية في المراحل المبكرة، ويمر بالتأهيل والتدريب وصقل المهارات، وينتهي بوصول الكفاءات النسوية إلى مواقع المسؤولية وصناعة القرار على مختلف المستويات التنظيمية والوطنية.

نجاح حركة فتح في تعزيز حضور المرأة داخل مؤسساتها ومؤتمراتها وهيئاتها القيادية لن ينعكس فقط على واقع المرأة داخل الحركة، بل سيعزز أيضاً من قدرة الحركة على التجدد واستقطاب الطاقات الشابة، وتوسيع قاعدتها المجتمعية، وترسيخ صورتها بوصفها حركة وطنية عصرية تؤمن بالشراكة وتكافؤ الفرص والاستثمار في رأس المال البشري الفلسطيني.

وعليه، فإن الرؤية المنشودة للمؤتمر التاسع لحركة فتح يجب ألا تقتصر على زيادة عدد المشاركات أو المنتخبات، بل أن تشكل محطة نوعية للانتقال من مرحلة المشاركة إلى مرحلة الشراكة الكاملة في القيادة وصناعة القرار، بحيث تصبح المرأة الفتاوية حاضرة في جميع مستويات العمل الحركي والسياسي والفكري والتنظيمي، بوصفها شريكاً أصيلاً في رسم السياسات وصناعة المستقبل، فكلما نجحت الحركة في بناء منظومة مؤسسية مستديمة لإعداد القيادات النسوية، انطلاقاً من الزهرات والشبيبة والجامعات والنقابات ومؤسسات

المجتمع؛ ازدادت قدرتها على تجديد نفسها، وتعزيز وحدتها الداخلية، والمحافظة على دورها الريادي في قيادة المشروع الوطني الفلسطيني ومواجهة تحديات المستقبل.

## ملحق: دراسة حالة

### تجربة لجان المرأة للعمل الاجتماعي و«أخوات دلال» في حركة فتح

### النشأة، الأدوار، الإنجازات، التحديات

#### مقدمة

تُعد تجربة لجان المرأة للعمل الاجتماعي و«أخوات دلال» من التجارب التنظيمية والمجتمعية المهمة في تاريخ حركة فتح، كونها شكلت نموذجاً لدمج العمل الوطني بالعمل الاجتماعي والنسوي، وأسهمت في توسيع قاعدة الحركة داخل المجتمع الفلسطيني، خاصة بين النساء والشباب والأسر الفلسطينية، وقد برزت هذه التجربة في سياق النضال الوطني الفلسطيني بوصفها إحدى الأدوات التي وظفتها الحركة لتعزيز حضورها الجماهيري داخل الأراضي المحتلة وترسيخ ثقافة المشاركة الوطنية والاجتماعية.

تكتسب هذه التجربة أهميتها من كونها لم تقتصر على البعد التنظيمي أو التعبوي، بل امتدت إلى مجالات التنمية المجتمعية، والإغاثة، والتعليم، والعمل التطوعي، وتمكين المرأة الفلسطينية؛ الأمر الذي جعلها أحد أبرز روافد

الحضور المجتمعي لحركة فتح خلال مراحل مختلفة من تاريخها.

## أولاً: الخلفية التاريخية

مع اتساع نشاط حركة فتح في أواخر ستينيات وسبعينيات القرن الماضي، برزت الحاجة إلى أطر نسوية داخل الأراضي المحتلة، قادرة على استيعاب مشاركة المرأة الفلسطينية في النضال الوطني والاجتماعي. ومن هذا المنطلق نشأت لجان المرأة للعمل الاجتماعي باعتبارها إطاراً جماهيرياً يهدف إلى تنظيم جهود الفلسطينيات وتوجيهها نحو خدمة المجتمع ودعم المشروع الوطني.

أما «أخوات دلال»، فقد ارتبط اسمها بالشهيدة المناضلة دلال المغربي، وأصبحت تمثل إطاراً نسوياً تطوعياً تعبويّاً يعكس رمزية المرأة الفلسطينية المناضلة، ويهدف إلى استقطاب النساء للمشاركة في العمل الوطني والاجتماعي والتطوعي.

## ثانياً: الأهداف الرئيسية

- سعت لجان المرأة للعمل الاجتماعي وأخوات دلال إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، أبرزها:
- تعزيز مشاركة المرأة الفلسطينية في الحياة الحركية والوطنية بشكل عام.
  - دعم صمود الأسر الفلسطينية في مواجهة الاحتلال.
  - نشر الوعي الوطني بين النساء.
  - المساهمة في تقديم الخدمات للفئات المحتاجة.

- إعداد كوادر نسوية قادرة على تحمل المسؤولية التنظيمية والمجتمعية.
- تعزيز قيم التطوع والانتماء الوطني.
- بناء جسور التواصل بين الحركة والمجتمع المحلي.

### ثالثاً: مجالات العمل

#### (١) العمل التنظيمي

شكلت لجان المرأة للعمل الاجتماعي و«أخوات دلال» أحد الأطر التنظيمية المساندة لحركة فتح، حيث اطلعت بدور مهم في استقطاب النساء وإدماجهن في العمل الحركي، وتعزيز التواصل بين الأطر التنظيمية والقاعدة الجماهيرية، وساهمت في نشر الثقافة التنظيمية وتعميق الوعي بأهداف الحركة وبرنامجها الوطني، إلى جانب تنظيم اللقاءات والندوات والدورات التدريبية، والمشاركة في الفعاليات الحركية والوطنية، وإعداد وتأهيل الكوادر النسوية لتولي المسؤوليات التنظيمية والقيادية. أسهمت هذه الأدوار في توسيع قاعدة الحركة المجتمعية، وتعزيز حضور المرأة في مختلف مستويات العمل التنظيمي، بما جعل اللجان إحدى الأدوات الفاعلة في بناء التنظيم وتجديد كوادره وربط العمل المجتمعي بالعمل الوطني.

#### (٢) العمل الوطني

اطلعت لجان المرأة للعمل الاجتماعي و«أخوات دلال» بدور وطني بارز في تعزيز الانتماء الوطني وترسيخ الهوية الفلسطينية،

من خلال مشاركتها الفاعلة في إحياء المناسبات الوطنية وإحياء ذكرى المحطات التاريخية التي شكلت الوعي الجمعي للشعب الفلسطيني، وساهمت في تنظيم الفعاليات الجماهيرية والوطنية والمشاركة فيها، الأمر الذي عزز حضور المرأة في مختلف أشكال العمل الوطني. إلى جانب ذلك، عملت على نشر الرواية الوطنية الفلسطينية وترسيخها لدى مختلف فئات المجتمع، من خلال الأنشطة التثقيفية والندوات والبرامج المجتمعية، وساهمت في دعم صمود المواطنين في مواجهة الاحتلال عبر المبادرات التضامنية والأنشطة التي عززت روح التكاتف الوطني والمقاومة المجتمعية.

#### (٣) العمل الاجتماعي

شكل العمل الاجتماعي أحد أبرز مجالات نشاط اللجان، حيث ارتبط بصورة مباشرة باحتياجات المجتمع الفلسطيني، لا سيما في ظل الظروف الاقتصادية والإنسانية الصعبة التي فرضها الاحتلال، فنفذت اللجان العديد من المبادرات الاجتماعية والإنسانية، شملت زيارة الأسر المحتاجة وأسر الشهداء والأسرى والجرحى، وتقديم المساعدات الإنسانية والإغاثية وفق الإمكانيات المتاحة، وتنظيم حملات التكافل والتضامن المجتمعي خلال الأزمات والمناسبات الوطنية، إلى جانب رعاية الأيتام ومساندة الفئات المهمشة، مما أسهم في تعزيز التماسك الاجتماعي وترسيخ ثقافة المسؤولية الوطنية والعمل التطوعي.

#### ٤) التمكين والتدريب

أولت اللجان اهتماماً خاصاً ببناء القدرات النسوية وإعداد الكوادر القادرة على المشاركة في العمل الوطني والتنظيمي والمجتمعي، من خلال تنظيم الدورات التنظيمية والنقابية والمهنية والتثقيفية، مما أسهم في رفع كفاءة المشاركات وتعزيز معارفهن ومهاراتهن، وعملت أيضاً على نشر الوعي القانوني والاجتماعي لدى المرأة الفلسطينية، وتمكينها من معرفة حقوقها وواجباتها، إلى جانب إعداد قيادات نسوية شابة تمتلك الكفاءة الفكرية والتنظيمية لتولي المسؤوليات المستقبلية، وأسهمت هذه البرامج كذلك في تنمية مهارات العمل التطوعي والإدارة المجتمعية والعمل الجماعي، بما عزز قدرة المشاركات على الإسهام بفاعلية في خدمة المجتمع والحركة الوطنية.

#### ٥) العمل المجتمعي

امتد نشاط لجان المرأة للعمل الاجتماعي و«أخوات دلال» ليشمل مجالات مجتمعية وثقافية وتنموية متعددة، هدفت إلى تعزيز المشاركة المجتمعية وترسيخ الهوية الوطنية، فقد نظمت اللجان العديد من الأنشطة الثقافية والتراثية التي أسهمت في الحفاظ على الموروث الوطني وتعزيز الانتماء لدى الأجيال الجديدة، ودعمت المبادرات والحملات الشبابية التي شجعت على العمل التطوعي وخدمة المجتمع، وإضافة إلى ذلك، شاركت في معالجة عدد من القضايا الاجتماعية المحلية من خلال التعاون

مع مؤسسات المجتمع والوجهاء والهيئات الأهلية، بما عزز دورها بوصفه إطاراً مجتمعياً فاعلاً يسهم في دعم التماسك الاجتماعي والاستجابة لاحتياجات المجتمع الفلسطيني.

#### رابعاً: أبرز الإنجازات

يمكن تلخيص أبرز إنجازات التجربة في ما يلي:

١. توسيع مشاركة المرأة داخل حركة فتح ومؤسسات المجتمع، والنقابات.
٢. توفير قاعدة تنظيمية نسوية واسعة للحركة.
٣. المساهمة في تعزيز صمود الأسر الفلسطينية خلال الأزمات والانتفاضات.
٤. تخريج كوادر نسوية شغلت مواقع قيادية لاحقاً.
٥. تعزيز صورة الحركة باعتبارها حركة قريبة من المجتمع وقضايا اليومية.
٦. ترسيخ ثقافة العمل التطوعي والخدمة العامة.
٧. المساهمة في الحفاظ على الهوية الوطنية الفلسطينية لدى الأجيال الجديدة.

#### خامساً: عوامل النجاح

ارتبط نجاح تجربة لجان المرأة للعمل الاجتماعي و«أخوات دلال» بمجموعة من العوامل التي أسهمت في ترسيخ حضورها الوطني والمجتمعي وتعزيز فاعليتها، فقد استندت التجربة إلى وضوح رسالتها الوطنية

المرأة للعمل الاجتماعي و«أخوات دلال» في تعزيز الحضور المجتمعي لحركة فتح وتمكين المرأة الفلسطينية، فإن التجربة واجهت عدداً من التحديات التي أثرت في مستوى فاعليتها واستمرارية بعض برامجها، فقد شهد العمل الجماهيري المنظم تراجعاً في بعض المراحل نتيجة سياسات الاحتلال والمتغيرات السياسية والتنظيمية، الأمر الذي انعكس على حجم الأنشطة الميدانية ومستوى التواصل المباشر مع المجتمع.

شكلت محدودية الموارد المالية والإدارية أحد أبرز التحديات التي حُدّت من قدرة اللجان على تنفيذ برامجها وتوسيع نطاق خدماتها، خاصة في ظل تزايد الاحتياجات المجتمعية وتعدد الظروف الاقتصادية. إلى جانب ذلك، أدى تغير أولويات العمل السياسي والتنظيمي في بعض الفترات إلى تراجع الاهتمام بالعمل الاجتماعي والجماهيري لصالح قضايا تنظيمية وسياسية أخرى، مما أثر في استمرارية بعض المبادرات. من التحديات التي واجهت التجربة أيضاً محدودية عمليات التجديد واستقطاب الأجيال الشابة بصورة مستدامة، وهو ما انعكس على عملية إعداد قيادات نسوية جديدة قادرة على مواصلة المسيرة وتطويرها. فرض التوسع في عمل المؤسسات الأهلية والمتخصصة بيئة أكثر تنافسية في مجالات الخدمات المجتمعية وتمكين المرأة، الأمر الذي استدعى تطوير أساليب العمل وتعزيز الشراكات مع مختلف المؤسسات.

إضافة إلى ذلك، كان للانقسام السياسي

والاجتماعية، فقد نجحت في الجمع بين خدمة المجتمع وتعزيز الانتماء الحركي والوطني، مما أكسبها قبولاً وثقة لدى مختلف الشرائح المجتمعية. وارتبطت أنشطتها بصورة مباشرة باحتياجات المجتمع الفلسطيني، الأمر الذي جعلها أكثر قدرة على الاستجابة لقضايا المواطنين اليومية والتفاعل مع أولوياتهم.

اعتمدت التجربة على العمل الميداني والتواصل المباشر مع المواطنين، من خلال المبادرات المجتمعية والزيارات والأنشطة التطوعية، مما عزز العلاقة بين الحركة والمجتمع ورسخ حضورها في مختلف البيئات المحلية، وكان لترسيخ ثقافة العمل التطوعي بوصفها قيمة وطنية وإنسانية دور محوري في استقطاب أعداد كبيرة من النساء للمشاركة في الأنشطة المختلفة، بعيداً عن الاعتبارات المادية أو الوظيفية.

أسهم وجود شخصيات ورموز نسوية وطنية ملهمة في تعزيز مكانة هذه الأطر، وإلهام الأجيال الجديدة للمشاركة في العمل الوطني والمجتمعي، فضلاً عن المرونة التي اتسمت بها اللجان في تصميم وتنفيذ مبادراتها وفقاً لاحتياجات كل منطقة وظروفها، وهو ما مكّنها من الحفاظ على فاعليتها والتكيف مع المتغيرات السياسية والاجتماعية التي شهدتها المجتمع الفلسطيني.

#### سادساً: التحديات التي واجهت التجربة:

على الرغم من النجاحات التي حققتها لجان

ومشاركتها في العمل الاجتماعي، وإنما أيضاً عبر إسهامها في تعزيز الحضور التنظيمي، وإعداد القيادات، وتوسيع قاعدة المشاركة الوطنية.

من الدروس المهمة أيضاً أن العمل الجماهيري لا يمكن أن يحافظ على حيويته وفاعليته دون تجديد مستمر في برامجه وأدواته وآليات استقطابه، وربط أنشطته باحتياجات المجتمع المتغيرة، بما يضمن استدامة حضوره وقدرته على مواكبة التحولات السياسية والاجتماعية. أثبتت التجربة أيضاً أن الاستثمار في ثقافة العمل التطوعي، وتعزيز قيم المبادرة والمسؤولية المجتمعية، يمثل خياراً أكثر استدامة وفعالية من الاعتماد على الحوافز المادية، لما يسهم به في بناء الانتماء وترسيخ ثقافة العطاء والعمل العام، ويعزز قدرة المؤسسات المجتمعية على الاستمرار والتأثير في مختلف الظروف.

### ثامناً: آفاق التطوير المستقبلية

تمثل تجربة لجان المرأة للعمل الاجتماعي و«أخوات دلال» رصيذاً تنظيمياً ومجتمعياً يمكن البناء عليه لإعادة تنشيط العمل النسوي والجماهيري داخل حركة فتح، بما يتواءم مع المتغيرات السياسية والاجتماعية ومتطلبات المرحلة الراهنة، ويتطلب ذلك العمل على إعادة تفعيل الأطر النسوية الميدانية، وتعزيز حضورها في الجامعات والمدن والمخيمات والتجمعات الفلسطينية، بما يعيد ربط الحركة بالمجتمع ويعزز دور المرأة في خدمة المشروع الوطني.

والجغرافي الفلسطيني انعكاسات مباشرة على العمل المجتمعي، حيث أثر في وحدة الجهد الوطني، وأضعف فرص التنسيق بين المؤسسات والأطر المجتمعية، وألقى بظلاله على تنفيذ العديد من البرامج والمبادرات، مما حدّ من قدرتها على تحقيق الأهداف المرجوة بالفاعلية المطلوبة.

### سابعاً: الدروس المستفادة

تكشف تجربة لجان المرأة للعمل الاجتماعي و«أخوات دلال» عن مجموعة من الدروس التي يمكن الاستفادة منها في تطوير العمل الجماهيري والتنظيمي داخل حركة فتح وفي مؤسسات العمل الوطني الفلسطيني عموماً، فقد أكدت التجربة أن أي حركة سياسية لا تستطيع الحفاظ على حضورها وتأثيرها المجتمعي ما لم تمتلك أذرعاً مجتمعية فاعلة قادرة على التواصل المستمر مع المواطنين والاستجابة لاحتياجاتهم، إذ يُشكل العمل المجتمعي أحد أهم ركائز ترسيخ العلاقة بين الحركة وقاعدتها الشعبية.

أظهرت التجربة أن العمل الاجتماعي لا يمثل نشاطاً مكملًا للعمل السياسي، بل يعد أداة إستراتيجية لبناء الثقة مع الجمهور، وتعزيز الانتماء الوطني، وترسيخ صورة الحركة باعتبارها شريكا في معالجة القضايا المجتمعية إلى جانب دورها السياسي. وفي هذا الإطار، برهنت التجربة على أن المرأة الفلسطينية تمثل رصيذاً إستراتيجياً للحركة، ليس فقط من خلال

توثيق تجربة لجان المرأة للعمل الاجتماعي و«أخوات دلال»، وجمع خبراتها وتوثيق قصص نجاحها، وتحويلها إلى مرجع معرفي وتنظيمي تستفيد منه الأجيال الجديدة، بما يحافظ على الذاكرة المؤسسية للحركة ويضمن استمرار تراكم الخبرة وتطويرها.

### خاتمة

تمثل تجربة لجان المرأة للعمل الاجتماعي و«أخوات دلال» إحدى التجارب الرائدة في تاريخ العمل الوطني والاجتماعي الفلسطيني، حيث نجحت في الربط بين العمل التنظيمي والنضال الوطني وخدمة المجتمع، وأسهمت في تعزيز مشاركة المرأة الفلسطينية في مختلف المجالات. ومع ما واجهته من تحديات، فإنها لا تزال تشكل نموذجاً يمكن البناء عليه لتطوير العمل الجماهيري والنسوي داخل حركة فتح، وتعزيز حضورها المجتمعي في مواجهة التحديات الوطنية الراهنة والمستقبلية.

تبرز الحاجة إلى تطوير برامج نوعية تستهدف الشابات وال طالبات، تجمع بين التأهيل الفكري والوطني، وتنمية المهارات القيادية والتنظيمية، بما يسهم في إعداد جيل جديد من القيادات النسوية القادرة على تحمل المسؤولية والمشاركة الفاعلة في العمل العام. وفي السياق ذاته، أصبح من الضروري توظيف التكنولوجيا الحديثة والإعلام الرقمي في العمل المجتمعي، من خلال تطوير منصات تفاعلية وبرامج توعوية ومبادرات إلكترونية تواكب أنماط التواصل الجديدة، وتسهم في توسيع قاعدة المشاركة والوصول إلى مختلف الفئات، لا سيما الشباب.

ومن آفاق التطوير المهمة أيضاً تعزيز الشراكات والتكامل مع مؤسسات المجتمع المدني، بما يتيح تبادل الخبرات والموارد، ويزيد من فاعلية المبادرات المجتمعية، إلى جانب إطلاق برامج تنموية مستدامة تستجيب لاحتياجات المجتمع الفلسطيني في مجالات التمكين الاقتصادي، والتعليم، والصحة، والتنمية المجتمعية، بحيث يصبح العمل الاجتماعي رافداً أساسياً لتعزيز العمل التنظيمي والصمود الوطني.

وفي إطار ضمان استدامة التجربة، تبرز أهمية بناء برامج مؤسسية لإعداد القيادات الحركية النسوية المستقبلية، تقوم على التدريب المستمر، والتأهيل الإداري والتنظيمي، وإتاحة الفرصة أمام الكفاءات الشابة لتولي مواقع المسؤولية داخل الحركة. وينبغي العمل على

## قائمة المراجع :

١. أبو عمرو، زياد. (٢٠٠٠). المجتمع المدني والتحول الديمقراطي في فلسطين. رام الله: مواطن، المؤسسة الفلسطينية لدراسة الديمقراطية.
٢. أبو دية، سهام. (٢٠١٨). المرأة الفلسطينية والمشاركة السياسية: الواقع والتحديات. رام الله: مركز المرأة للإرشاد القانوني والاجتماعي.
٣. الإسكوا. (٢٠٢١). المرأة العربية وصنع القرار: التحديات والفرص. بيروت: لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا.
٤. خضر، عادل. (٢٠١٧). المشاركة السياسية للمرأة العربية: بين التشريعات والواقع. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
٥. دجاني، هالة. (٢٠١٦). المرأة الفلسطينية والمشاركة في صنع القرار السياسي. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، ٤(٣٩)، ٤٥-٦٨.
٦. رباعي، ابتسام. (٢٠١٩). المرأة الفلسطينية والحياة العامة: تحديات التمكين وأفاق المشاركة. رام الله: مؤسسة مفتاح.
٧. شحادة، عزة. (٢٠٢٠). المشاركة السياسية للمرأة الفلسطينية وأثرها في التنمية الديمقراطية. مجلة الدراسات الفلسطينية، ٣١(١٢٢)، ٨٣-١٠١.
٨. عبد الهادي، ليلى. (٢٠١٥). المرأة الفلسطينية والحركة الوطنية: الأدوار والتحول. بيروت: مؤسسة الدراسات الفلسطينية.
٩. مؤسسة مفتاح. (٢٠٢٣). واقع المشاركة السياسية للمرأة الفلسطينية: تقرير سياساتي. رام الله: المبادرة الفلسطينية لتعميق الحوار العالمي والديمقراطية.
١٠. مركز الدراسات النسوية، جامعة بيرزيت. (٢٠٢٠). المرأة الفلسطينية والمشاركة السياسية: دراسات وأوراق بحثية مختارة. بيرزيت: جامعة بيرزيت.
١١. وزارة شؤون المرأة الفلسطينية. (٢٠٢٣). الإستراتيجية الوطنية عبر القطاعية لتعزيز المساواة بين الجنسين. رام الله: دولة فلسطين.
١٢. حركة التحرير الوطني الفلسطيني فتح. (٢٠٠٩). النظام الأساسي لحركة التحرير الوطني الفلسطيني (فتح). بيت لحم: المؤتمر العام السادس لحركة فتح.
١٣. حركة التحرير الوطني الفلسطيني فتح. (٢٠١٦). وثائق وأعمال المؤتمر العام السابع لحركة التحرير الوطني الفلسطيني (فتح). رام الله: مفوضية الإعلام والثقافة والتعبئة الفكرية.
١٤. حركة التحرير الوطني الفلسطيني فتح. (٢٠٢٥). النظام الأساسي لحركة التحرير الوطني الفلسطيني (فتح) وتعديلاته. رام الله: حركة التحرير الوطني الفلسطيني فتح.
١٥. منظمة التحرير الفلسطينية. (١٩٨٨). وثيقة إعلان الاستقلال الفلسطيني والوثائق الوطنية الفلسطينية. الجزائر: المجلس الوطني الفلسطيني.
١٦. منظمة التحرير الفلسطينية. (٢٠٠٠). المرأة الفلسطينية في مسيرة الثورة وبناء المؤسسات الوطنية. رام الله: دائرة شؤون المرأة.
١٧. الاتحاد العام للمرأة الفلسطينية. (٢٠١٥). المرأة الفلسطينية: مسيرة نضال وعطاء. رام الله: الاتحاد العام للمرأة الفلسطينية.
١٨. عبد الهادي، ليلى. (٢٠١٥). المرأة الفلسطينية والحركة الوطنية: الأدوار والتحول. بيروت: مؤسسة الدراسات الفلسطينية.
١٩. الشبيبة الفتاوية. (٢٠١٨). العمل الطلابي الفلسطيني ودوره في بناء القيادات الوطنية. رام الله: حركة الشبيبة الطلابية.
٢٠. أبو الرب، أمل. (٢٠٢٠). المشاركة السياسية للمرأة الفلسطينية في الأحزاب والحركات السياسية. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، ١٢(٥٤)، ٥٥-٧٩.

## اللجان المتخصصة فى «المؤتمر الثامن»: قراءة تحليلية فى مسارات العمل والتوصيات ودلالاتها السياسية والتنظيمية

إعداد: هيئة التحرير

### أولاً - مقدمة

اكتسبت أعمال هذه اللجان أهمية إضافية فى ضوء انعقاد المؤتمر العام الثامن بصورة متزامنة فى أربع ساحات جغرافية هى بيروت والقاهرة وغزة ورام الله، ومشاركة أعضاء اللجان من الساحات المختلفة فى مناقشاتها وصياغة مخرجاتها، وقد أوجد هذا التوزع الجغرافى واقعاً تنظيمياً ولوجستياً خاصاً، تطلب تطوير آليات فعالة للتواصل والتنسيق، وتبادل أوراق العمل والمقترحات، وإدارة النقاشات بين الساحات، وضمان مشاركة الأعضاء بصورة متوازنة، وصولاً إلى توحيد الرؤى وصياغة توصيات ومخرجات مشتركة.

ومع ما فرضه تعدد الساحات من تحديات تتعلق باختلاف الظروف السياسية والتنظيمية واللوجستية ووسائل الاتصال، فإنه أتاح فى الوقت نفسه فرصة لتوسيع دائرة المشاركة،

شكلت اللجان المتخصصة إحدى الآليات الرئيسة التى اعتمد عليها المؤتمر العام الثامن لحركة فتح لتنظيم أعماله، وإدارة النقاشات، وتوزيع القضايا والملفات على مسارات موضوعية متخصصة، الأمر الذى أتاح للمشاركين فرصة بحث القضايا السياسية والتنظيمية والوطنية والاجتماعية بصورة أكثر عمقاً وتفصيلاً، وقد عكست لجان المؤتمر الثمانى اتساع نطاق التحديات التى تواجه الحركة فى المرحلة الراهنة وتعدد أولوياتها، بدءاً من البرنامج السياسى، إلى الاقتصاد والمالية والبناء الوطنى، مروراً بالنظام والتنظيم والمقاومة الشعبية ومقاومة الاستيطان، وصولاً إلى قضايا الشهداء والأسرى والجرحى وذوى الإعاقة، والقدس، والمنظمات الشعبية، وقطاع غزة.

وإدماج خبرات ورؤى متنوعة، وإبراز خصوصية القضايا والتحديات التي تواجه الحركة في كل ساحة. من هذا المنظور، لم يكن انعقاد المؤتمر في أربع ساحات مجرد ترتيب تنظيمي أو تحدّ فني، بل شكّل اختباراً لقدرة الحركة على إدارة العمل المؤسسي المشترك، وتعزيز التكامل بين أطرها في الداخل والخارج، وتحويل التنوع الجغرافي إلى مصدر لإثراء النقاش وتوسيع قاعدة المشاركة وتحسين شمولية المخرجات.

في هذا السياق، يهدف هذا التقرير إلى تقديم قراءة تحليلية لمسارات عمل اللجان المتخصصة، ورصد أبرز القضايا التي تناولتها، واستخلاص أهم التوصيات التي خرجت بها، وتحليل دلالاتها السياسية والتنظيمية والوطنية، وبيان مدى تكامل مخرجاتها مع أهداف المؤتمر ومتطلبات تطوير الأداء التنظيمي والسياسي للحركة. يسعى التقرير أيضاً إلى إبراز نقاط الالتقاء والتكامل بين أعمال اللجان، وتحديد القضايا التي تستدعي المتابعة والتحويل من توصيات عامة إلى سياسات وبرامج وآليات تنفيذية قابلة للقياس.

## ثانياً - منهجية عمل اللجان

اعتمدت اللجان المتخصصة في أعمالها على مناقشة أوراق العمل والتقارير المقدمة إليها، والاستماع إلى مداخلات أعضاء المؤتمر، وتبادل الآراء حول التحديات والاحتياجات والأولويات المرتبطة بكل ملف، وصولاً إلى بلورة رؤى ومقترحات وتوصيات تعكس طبيعة القضايا

المطروحة وأهميتها.

اكتسبت منهجية عمل اللجان خصوصية إضافية نتيجة انعقاد المؤتمر العام الثامن في أربع ساحات جغرافية، ومشاركة أعضاء اللجان من هذه الساحات في مناقشة القضايا وصياغة المخرجات، وقد تطلب ذلك الاعتماد على آليات متعددة للتواصل والتنسيق وتبادل أوراق العمل والمقترحات، بما أتاح توسيع دائرة المشاركة وإدماج رؤى وخبرات متنوعة، مع مراعاة خصوصية الظروف والتحديات التنظيمية والسياسية التي تواجه الحركة في كل ساحة. استلزم تعدد الساحات، أيضاً، العمل على تنسيق النقاشات وتوحيد مساراتها، وتجميع الملاحظات والمقترحات الواردة من المشاركين، وصولاً إلى صياغة مخرجات مشتركة تحد من تشتت الرؤى وتضمن قدر الإمكان اتساق التوصيات وتكاملها، وبذلك، لم يقتصر تعدد الساحات على كونه تحدياً تنظيمياً ولوجستياً، بل مثّل أيضاً فرصة لتوسيع المشاركة وتعزيز التفاعل بين أطر الحركة في الداخل والخارج، وإثراء النقاش من خلال تعدد الخبرات والسياقات.

انتهت أعمال اللجان إلى صياغة مجموعة من الملاحظات والتوصيات التي رُفعت إلى الجهات المختصة في المؤتمر للنظر فيها، وإدراج ما يُعتمد منها ضمن المخرجات العامة، بما يضمن ارتباط توصيات اللجان بأهداف المؤتمر وأولوياته السياسية والتنظيمية والوطنية.

وقد توزعت أعمال اللجان على ثمانية

## مسارات رئيسية:

١. اللجنة السياسية - لجنة البرنامج

السياسي.

٢. اللجنة الاقتصادية والمالية والبناء الوطني.

٣. لجنة النظام والتنظيم.

٤. لجنة المقاومة الشعبية ومقاومة

الاستيطان.

٥. لجنة الشهداء والأسرى والجرحى وذوي

الإعاقة.

٦. لجنة القدس.

٧. لجنة المنظمات الشعبية.

٨. لجنة غزة.

## ثالثاً - تحليل أعمال اللجان ومخرجاتها:

### ١) اللجنة السياسية - لجنة البرنامج

#### السياسي

ركّزت أعمال اللجنة السياسية (التي ضمت ١٩ عضواً) على مراجعة القضايا المرتبطة بالبرنامج السياسي للحركة، والتحديات الوطنية والإقليمية والدولية، وموقع حركة فتح في قيادة المشروع الوطني، إلى جانب القضايا المتعلقة بتطوير الخطاب السياسي وتعزيز الوحدة الوطنية ودور الحركة في المؤسسات الوطنية. ركّزت المناقشات على ضرورة تحديث البرنامج السياسي بما يواكب التحولات الراهنة، ويحافظ في الوقت نفسه على الثوابت الوطنية، ويعزز قدرة الحركة على التعامل مع المتغيرات السياسية والدبلوماسية.

## أقرت اللجنة جملة من التوصيات الإستراتيجية التي تهدف إلى إعادة صياغة المسار السياسي والوطني، أبرزها:

١. إرساء فصل مؤسسي واضح بين حركة

فتح، ومؤسسات السلطة الوطنية،

ومؤسسات منظمة التحرير؛ لضمان عدم

تداخل الأدوار، وتعزيز استقلالية القرار

المؤسسي وتكريس التعددية.

٢. تبني مراجعة سياسية شاملة لمسار

العملية السياسية والتفاوضية في ضوء

المتغيرات العميقة التي أعقبت السابع

من أكتوبر، وبسبب تعثر مسار التسوية

نتيجة سياسات الحكومات الإسرائيلية

المتعاقبة.

٣. إعادة بناء الشراكة الوطنية على أسس

ديمقراطية وتشاركية، وتعزيز ثقافة

الحوار المجتمعي لتجاوز آثار الانقسام

وترميم الثقة داخل الساحة الفلسطينية.

٤. تبني استراتيجية وطنية شاملة تجمع بين

العمل السياسي والدبلوماسي والقانوني

والشعبي، بما يضمن توظيف مختلف

أدوات النضال في إطار رؤية واحدة.

٥. البدء بتحريك سياسي وقانوني ودبلوماسي

واسع لمحاسبة الاحتلال على جرائمه

في المحاكم والهيئات الدولية، وتوظيف

القانون الدولي وقرارات الشرعية الدولية

كأدوات ضغط.

٦. التأكيد على وحدة النظام السياسي

الفلسطيني ورفض أي فصل سياسي أو

- جغرافي بين مكونات الدولة، مع العمل على تجسيد مؤسسات الدولة وتطوير أدائها.
٧. تطوير خطاب سياسي وطني يركز إلى الحقوق التاريخية والقانونية، ويعزز الرواية الفلسطينية في مواجهة الرواية الإسرائيلية، مع إعادة الاعتبار للسردية الوطنية.
٨. تعزيز النهج الديمقراطي وتكريس مبدأ التداول السلمي للسلطة، بما يعزز الشراكة الوطنية والتعددية السياسية.

## ٢) اللجنة الاقتصادية والمالية والبناء الوطني

بحثت اللجنة التحديات الاقتصادية والمالية التي تواجه المجتمع الفلسطيني، وانعكاس سياسات وممارسات الاحتلال على التنمية والموارد الوطنية، ودور الحركة في دعم الاقتصاد الوطني وتعزيز الصمود.

وناقشت أهمية تطوير سياسات اقتصادية واجتماعية تسهم في تخفيف الأعباء عن المواطنين، ودعم الإنتاج الوطني، وتعزيز الشراكة بين المؤسسات العامة والقطاع الخاص والمجتمع المدني.

### وكان من أبرز التوصيات:

- دعم الاقتصاد الوطني وتعزيز قدرته على الصمود.
- تعزيز الصمود المقاوم، مع التركيز على المناطق المستهدفة.
- تشجيع الإنتاج والاستثمار الوطني،

- باعتباره أساس الانفكاك عن الاحتلال.
- تطوير سياسات اقتصادية واجتماعية تراعي احتياجات الفئات المختلفة.
- تعزيز الشفافية والكفاءة في إدارة الموارد.
- ربط التنمية الاقتصادية بأهداف البناء الوطني.
- تعزيز مكانة التعليم النوعي في المجتمع وفي الثقافة الفلسطينية كهوية وطنية وإستراتيجية بقاء.
- تعزيز إجراءات توطين الخدمة الصحية باعتبارها عائداً وطنياً وحقاً للجميع.
- ضرورة العمل على تطوير منظومة العدالة بما ينسجم مع المعايير الدولية وحقوق الإنسان.
- التأكيد على أن أجهزة الأمن الفلسطينية هي شبكة الأمان للمواطن، ومكرسة لخدمة المشروع السياسي والوطني.
- ضرورة العمل على تقليص الفجوة بين الجنسين وتعزيز حضور المرأة في العمل السياسي.
- التأكيد على أن حماية البيئة جزء لا يتجزأ من النضال الوطني ضد الاحتلال وممارساته وانتهاكاته البيئية.

## ٣) لجنة النظام والتنظيم

تشكلت اللجنة من ٥٩ عضواً وركزت أعمالها على تحديث النظام الداخلي للحركة وضبط السلوك الحركي، لضمان كفاءة الأداء المؤسسي والفصل بين السلطات.

أقرت اللجنة مجموعة من التوصيات

الاستراتيجية لتطوير البنية التنظيمية، من أهمها:

- الانتخاب المباشر لرئيس المحكمة الحركية، ورئيس لجنة الرقابة المالية، ورئيس لجنة حماية العضوية مباشرةً من المؤتمر العام.
- توحيد الأذرع النسوية والشبابية من خلال دمج «المرأة الفتاوية» في مسمى تنظيمي واحد وبمرجعية موحدة، وتعزيز الاستقطاب الفكري عبر «الشبيبة».
- تطوير الكفاءة المؤسسية من خلال تحديث آليات العمل التنظيمي واعتماد أعضاء المكاتب الحركية بمراتب تنظيمية معتمدة لتجاوز مظاهر «الترهل والجمود التنظيمي».
- إعادة تعزيز حضور الحركة في الميادين الإغاثية والخدماتية لدعم صمود المواطنين وتلمس احتياجاتهم اليومية.
- قدم أعضاء اللجنة في ساحة لبنان مقترحات تفصيلية لمعالجة ثغرات تنظيمية محددة، شملت:
- حظر التطرق للخلافات الداخلية أو عرض التظلمات بشكل علني عبر وسائل التواصل الاجتماعي، ومنع بث الشائعات ضد الحركة أو قياداتها.
- تعريف مرتبة العضو «النصير» كعضو تحت التجربة، مع ضمان حقه في الاطلاع على المبادئ الأساسية والمشاركة في النشاطات، واكتساب العضوية الكاملة بعد استيفاء الشروط.
- منح صلاحيات للجان الأقاليم تتعلق بتعيين

أمناء سر لجان الشعب وأعضائها، وتشكيل لجان رقابة حركية داخل الإقليم لضمان الانضباط.

- إضافة عقوبة «التجريد من المسؤولية» كعقوبة وسيطة بين الإنذار والتجميد، وإضافة بند يتعلق بسوء استخدام المسؤولية.
- عدم الجمع بين المسؤولية التنظيمية والمواقع الحكومية أو الأمنية العليا في حالات استثنائية.
- منع استخدام مؤسسات السلطة وإمكانياتها في التنافس التنظيمي الداخلي.
- تعزيز الاستقلالية المالية والتنظيمية للحركة عبر تطوير موارد ذاتية وآليات تمويل شفافة.
- تكليف المجلس الثوري باستكمال وإقرار التعديلات على النظام خلال فترة زمنية تتراوح بين ٦ إلى ٩ أشهر.

#### ٤) لجنة المقاومة الشعبية ومقاومة الاستيطان

ركزت أعمال اللجنة (المكونة من ٢١ عضواً) على صياغة إستراتيجية وطنية شاملة لمواجهة التغول الاستيطاني، والانتقال من العمل الموسمي إلى فعل ميداني مستديم ومنظم من خلال إشراك الأطر والقطاعات كافة لمواجهة الاستعمار الاستيطاني على الأراضي الفلسطينية. انطلقت اللجنة في أعمالها من اعتبار المقاومة الشعبية أداة نضالية مشروعة تهدف إلى إنهاء الاحتلال وإقامة الدولة الفلسطينية المستقلة،

الحديثة لتعزيز الرواية الفلسطينية، والتأثير في الرأي العام العالمي، والكشف عن جرائم الاحتلال الإسرائيلي.

٨. إعادة تعريف قواعد الاشتباك ميدانياً بما يتوافق مع التحولات السياسية الراهنة، ويمنع تكريس وقائع تخدم أهداف الاحتلال.

٩. إشراك الأطر الحركية كافة (الشبيبة، المرأة، المكاتب الحركية) في بناء بيئة حاضنة ومستديمة للمقاومة الشعبية.

## ٥) لجنة الشهداء والأسرى والجرحى ونزوي الإعاقة

ركّزت أعمال اللجنة (المشكلة من ١١ عضواً) على تكريس قضية الأسرى والشهداء كأولوية وطنية عليا لا تقبل المساومة أو الخضوع للإملاءات الخارجية. وشددت اللجنة في مداولاتها على مجموعة من الثوابت:

- اعتبار قضية الأسرى والشهداء والجرحى هي جوهر القضية الوطنية الفلسطينية وروح حركة فتح، وليست مجرد ملف إداري أو مالي.
- الرفض القاطع لأي تقليص أو مساس بحقوق هذه الفئات وعائلاتهم تحت أي ضغوط سياسية أو مالية.
- التأكيد على أن قانون الأسرى والمحررين هو حق وطني غير قابل للمساومة أو المقايضة.

مع التأكيد على ضرورة توحيد الجهود لتكون المقاومة مشروعاً مكلفاً للاحتلال سياسياً وأمنياً واقتصادياً.

شخصت اللجنة تحديات عدة، من بينها غياب المرجعية السياسية الموحدة، ومحدودية الانتشار الجغرافي، وتصادم القمع الإسرائيلي، ونقص التمويل والخطط المتكاملة لحماية النشطاء.

خلصت اللجنة إلى مجموعة من التوصيات الإستراتيجية والميدانية، أبرزها:

١. تبني المقاومة الشعبية الشاملة كخيار إستراتيجي للحركة في المرحلة الراهنة.
٢. تشكيل مرجعية وطنية عليا متخصصة لإدارة المقاومة الشعبية وتوجيهها، تمتلك صلاحيات التقدير والتحليل والرصد.
٣. توفير مقومات الصمود المادي والمعنوي للمواطنين في المناطق المستهدفة بالاستيطان، وإطلاق خطة وطنية شاملة لتعزيز الوجود الفلسطيني في القدس والمناطق المصنفة (ج).
٤. مأسسة وتوسيع حملات مقاطعة بضائع الاحتلال وتعزيز ثقافة المنتج الوطني كأداة نضالية.
٥. ربط المقاومة الشعبية بالتحرك القانوني الدولي لملاحقة الاحتلال، وتوثيق الانتهاكات وتوظيفها في المسارات القانونية والدبلوماسية.
٦. تفعيل لجان الحماية الشعبية في مواجهة اعتداءات المستوطنين.
٧. تطوير أدوات الإعلام الرقمي والمنصات

• **المقدسات من خلال الانتهاكات الممنهجة** للمسجد الأقصى وكنيسة القيامة وفرض واقع جديد بالقوة.

• **الديموغرافيا والهوية من خلال سياسات** هدم المنازل، والتجهيز القسري (مثل حي البستان)، وسحب هويات المقدسين، وأسرة التعليم.

• **الواقع الاجتماعي من خلال نشر** المخدرات في المخيمات والبلدة القديمة كأداة لضرب النسيج الاجتماعي.

**خلصت اللجنة إلى مجموعة من التوصيات، أبرزها:**

١. التأكيد على أن القدس الشرقية هي العاصمة الأبدية لدولة فلسطين، وهي حق تاريخي وقانوني لا يسقط بالتقادم ولا يقبل المساومة.

٢. **ضرورة وضع برنامج نضالي واضح** وموحد للدفاع عن المدينة، يجمع بين العمل الشعبي والسياسي والاقتصادي والقانوني، مع اعتبار **المقاومة الشعبية** ركيزة أساسية لمواجهة مخططات الاحتلال الإسرائيلي.

٣. **تخصيص ميزانية ذات مغزى لدعم** صمود المقدسين، مع التركيز على قطاعات التعليم، والصحة، والإسكان التي تشكل خط الدفاع الأول.

٤. إنشاء «مفوضية» خاصة بالقدس، يترأسها أحد أعضاء اللجنة المركزية ويكون مسؤولاً مباشراً عن ملف المدينة.

**خلصت اللجنة إلى مجموعة من التوصيات، أبرزها:**

١. ضرورة تشكيل مفوضية حركية متخصصة تُعنى بملف (الأسرى والشهداء والجرحى والمباعدين)، على أن يترأسها **عضو من اللجنة المركزية** تضم أعضاء من المجلس الثوري وممثلي مؤسسات الأسرى لضمان المتابعة الدائمة لهذا الملف.

٢. ضمان استمرار صرف مخصصات الشهداء والأسرى والجرحى، وعدم رهنها لأي اعتبارات سياسية أو أمنية أو ضغوط دولية.

٣. صون الحقوق المادية والمعنوية والاجتماعية والصحية والتعليمية لهذه الفئات وعائلاتهم دون تمييز أو تأخير، بما يضمن لهم حياة كريمة تليق بتضحياتهم.

٤. ضرورة استمرار التواصل مع الأسرى والمباعدين (خاصة من غزة) وعائلاتهم والالتزام بالقانون المنظم لحقوقهم.

## ٦) لجنة القدس

تركزت النقاشات في هذه اللجنة على التصدي لسياسات التهويد المتسارعة وحماية الهوية العربية للمدينة، معتبرة أن معركة القدس هي «جوهر معركة الوجود».

استعرضت اللجنة التحديات الوجودية التي تواجهها المدينة، التي وصفتها بأنها «حرب مفتوحة» توازي الحرب على قطاع غزة، وتستهدف:

خلصت اللجنة إلى مجموعة من التوصيات الاستراتيجية لتطوير قطاع المنظمات الشعبية، أبرزها:

١. المؤسسة والرقابة: تشكيل لجنة حركية تكون مهمتها العمل تحت إشراف مفوضية المنظمات الشعبية لمتابعة الأداء وتطويره.
٢. فلسطينة القوانين: العمل على "فلسطينة" النقابات المهنية، وصياغة مسودة مشروع قانون العمل النقابي في فلسطين.
٣. إحياء المجلس المركزي للمنظمات الشعبية: ليكون مظلة جامعة ومنظمة للعمل، وضرورة دمج الاتحادات والنقابات العمالية في إطار اتحاد كونفدرالي يراعي التعددية النقابية ويقوي من شوكتها.
٤. تطوير اللائحة الناظمة لعمل المنظمات الشعبية، وتحديد العلاقة بوضوح بين المكاتب الحركية والنقابات والاتحادات.
٥. ضرورة عقد مؤتمرات المكاتب الحركية بشكل منتظم، والتأكيد على عدم اللجوء للتعيين لضمان الكفاءة والتمثيل الصحيح.
٦. ضرورة وضع مسودة تفاهم تنظم العلاقة بين مفوضية المنظمات الشعبية والنقابات والاتحادات لضمان التكامل ومنع تداخل الصلاحيات.
٧. البحث في إمكانية إنشاء أكاديمية للعمل النقابي، تهدف إلى تطوير الثقافة النقابية والسياسية لدى الكوادر المنخرطة في هذا القطاع.
٨. توسيع مشاركة الشباب والمرأة والكفاءات.

٥. العمل على تفعيل دور جامعة الدول العربية، ومنظمة التعاون الإسلامي، ولجنة القدس للقيام بواجباتها في تقديم الدعم المادي والقانوني للمدينة ومؤسساتها.
٦. توفير مراكز دعم نفسي متخصصة للتعامل مع العائلات المقدسية المتضررة من سياسات الاحتلال.
٧. التوصية بإخراج ملف القدس من الأجندات والصراعات الداخلية لتبقى قضية إجماع وطني.

## ٧) لجنة المنظمات الشعبية

- ركزت أعمال اللجنة على مناقشة واقع الاتحادات والنقابات والمنظمات الشعبية، ودورها في تعزيز الحضور المجتمعي للحركة، وتوسيع المشاركة السياسية، واستقطاب الكفاءات والشباب والمرأة.
- تناولت الحاجة إلى تطوير العلاقة بين الأطر التنظيمية والمنظمات الشعبية، وتعزيز استقلاليتها وفاعليتها ودورها في الدفاع عن مصالح الفئات التي تمثلها، وضمان مؤسسة العمل النقابي وتطويره بما يخدم المشروع الوطني.
- وناقشت أيضاً ضرورة مراجعة وتحديث الأنظمة الأساسية للاتحادات الشعبية لضمان موافقتها مع القانون الأساسي الفلسطيني والمعايير الدولية، مع التشديد على دورية الانتخابات كضمانة للمشروعية القانونية والتمثيلية.

٩. تطوير برامج العمل المجتمعي.

- ومخيمات غزة مع مدن العالم.
٣. تكليف سفارات دولة فلسطين والجاليات بإنجاز اتفاقيات توأمة بين جامعات ومستشفيات ومدارس غزة ونظيراتها في العالم، خاصة في الدول العربية والإسلامية.
٤. تفعيل المسارات القانونية عبر استخدام أدوات القانون الدولي والمحاكم الدولية لملاحقة الاحتلال على جرائمه وتحويل الانتهاكات إلى ملفات ضغط ومساءلة.
٥. العمل على تعزيز الحركات العالمية لحشد حملات دعم إغاثية وسياسية مستمرة، ووضع خطة مركزية لنصرة غزة ضمن رؤية إستراتيجية متكاملة.
٦. إعداد خطة وطنية شاملة لإعادة الإعمار وتعزيز صمود المواطنين.
٧. معالجة الملفات التنظيمية والحقوقية العالقة، وفي مقدمتها ملف تفريغات ٢٠٠٥.
٨. إعداد إستراتيجية حركية لاستعادة الحضور الجماهيري في القطاع عبر التفاعل المباشر مع القضايا اليومية.
٩. بلورة رؤية وطنية لمواجهة مشاريع تكريس الانقسام والالتفاف على الشرعية.

#### رابعاً: الدلالات السياسية والتنظيمية لمخرجات اللجان

لا تقتصر أهمية مخرجات اللجان المتخصصة في المؤتمر العام الثامن لحركة فتح على ما

#### ٨) لجنة غزة

ركزت أعمال لجنة غزة على مركزية القطاع في المشروع الوطني الفلسطيني، وضرورة الانتقال من الرؤية الإغاثية البحتة إلى رؤية سياسية إستراتيجية شاملة تضع غزة في قلب الخطط الوطنية.

شدت اللجنة في مداولاتها على المبادئ الآتية:

- غزة هي أحد المفاصل الرئيسة في الحركة الوطنية منذ عام ١٩٤٨، وهي التي تقرر مستقبل القضية الفلسطينية في مواجهة المخاطر.
- رفض التعامل مع غزة من زاوية إنسانية فقط، بل يجب أن توضع في سياقها الوطني كجزء لا يتجزأ من الدولة الفلسطينية المستقلة.
- اعتبار ما يحدث في غزة «حرب إبادة جماعية» تستهدف تدمير مقومات الحياة والتهجير القسري.

#### خلصت اللجنة إلى مجموعة من التوصيات الإستراتيجية والميدانية، أبرزها:

١. التوصية بإعلان قطاع غزة «منطقة منكوبة» جراء حرب الإبادة والدمار الشامل الذي لحق بالبنية التحتية والمرافق الصحية والتعليمية.
٢. العمل على إيجاد أشكال متعددة من التواصل والتوأمة بين بلديات وقرى

تضمنته من موضوعات وتوصيات، بل تمتد إلى ما تعكسه من أولويات سياسية وتنظيمية، وإلى طبيعة الرؤية التي تسعى الحركة إلى تطويرها في مواجهة التحولات الوطنية والإقليمية والدولية. وتكشف القراءة المتكاملة لأعمال اللجان عن وجود توجه نحو الربط بين تطوير البنية التنظيمية، وتجديد الدور السياسي والوطني، وتعزيز الحضور المجتمعي، بما يؤكد أن معالجة التحديات الراهنة تتطلب إصلاحاً متعدد الأبعاد، لا يقتصر على إعادة ترتيب الأطر التنظيمية أو تعديل اللوائح الداخلية.

## (١) الدلالات السياسية

تشير مخرجات اللجان إلى استمرار مركزية الدور الوطني والسياسي لحركة فتح، وحرصها على المحافظة على موقعها في قيادة المشروع الوطني الفلسطيني، في ظل التحديات التي تفرضها الحرب، والاستيطان، والانقسام، والتحولات الإقليمية والدولية. وتعكس أهمية تطوير البرنامج السياسي للحركة بما يواكب المتغيرات، ويحافظ في الوقت نفسه على الثوابت الوطنية، ويعزز قدرة الحركة على التعامل مع التطورات السياسية والدبلوماسية.

تبرز مخرجات لجان القدس وقطاع غزة والمقاومة الشعبية أهمية إعادة ترتيب الأولويات الوطنية وفق طبيعة التحديات الميدانية، وربط العمل السياسي بأشكال الصمود والمقاومة الشعبية والدعم المجتمعي. وتعكس الحاجة إلى تطوير أدوات العمل الوطني، وتعزيز التنسيق بين الأطر الحركية والمؤسسات الوطنية، وتوحيد

الجهود في مواجهة السياسات الإسرائيلية. تشير أعمال اللجنة الاقتصادية والمالية والبناء الوطني إلى اتساع مفهوم العمل السياسي ليشمل القضايا الاقتصادية والاجتماعية والتنمية، باعتبار أن تعزيز صمود المواطنين ودعم الاقتصاد الوطني يمثلان جزءاً أساسياً من حماية المشروع الوطني. وفي هذا السياق، لا يُنظر إلى البناء الوطني باعتباره ملفاً إدارياً أو اقتصادياً منفصلاً، بل بوصفه أحد مرتكزات القدرة الوطنية على مواجهة التحديات.

تؤكد مخرجات لجنة المنظمات الشعبية أهمية إعادة بناء العلاقة بين الحركة والمجتمع، وتفعيل دور النقابات والاتحادات والأطر الشبابية والنسوية، بما يعزز المشاركة الشعبية ويوسع قاعدة الحضور والتأثير، ويعكس ذلك إدراكاً بأن استمرار الدور القيادي للحركة يرتبط بقدرتها على التواصل مع المجتمع والاستجابة لاحتياجاته، وليس بالاعتماد على مكانتها التاريخية وحدها.

## (٢) الدلالات التنظيمية

تظهر مخرجات لجنة النظام والتنظيم أن الإصلاح التنظيمي يمثل أحد المحاور الأساسية لتطوير أداء الحركة وتعزيز قدرتها على مواجهة التحديات، وتشير الموضوعات المطروحة إلى الحاجة إلى تطوير النظام الداخلي، وتوضيح الصلاحيات، وتعزيز المشاركة، وتفعيل الانتخابات والمؤتمرات التنظيمية، وتوسيع حضور الشباب والمرأة، وتحسين آليات الرقابة والمساءلة.

تعكس هذه المخرجات توجهاً نحو الانتقال

الوطني فيتطلب قيادة مؤسسية قادرة على اتخاذ القرار ومتابعة التنفيذ.

وبذلك، فإن العلاقة بين الإصلاح التنظيمي وتجديد الدور السياسي هي علاقة تكاملية؛ إذ يسهم الإصلاح في تحسين الأداء وتعزيز المشاركة وتجديد الثقة، بينما يوفر وضوح الدور السياسي والوطني إطاراً يوجه عملية الإصلاح ويحدد أولوياتها.

#### ٤) دلالة تعدد اللجان وتنوع اختصاصاتها

يعكس تشكيل ثمانى لجان متخصصة إدراكاً لتعدد القضايا التي تواجه الحركة، وعدم إمكان معالجتها من خلال إطار تنظيمي واحد أو رؤية أحادية، فقد جمعت اللجان بين الملفات السياسية والتنظيمية والاقتصادية والاجتماعية والوطنية، بما يشير إلى توجه نحو اعتماد مقاربة أكثر شمولاً في تشخيص التحديات وصياغة الاستجابات.

غير أن تعدد اللجان يفرض في المقابل ضرورة وجود آلية مركزية للتنسيق بين مخرجاتها، حتى لا تتحول التوصيات إلى مسارات منفصلة أو متداخلة، وتبرز الحاجة إلى تحديد الأولويات، وتوزيع المسؤوليات، وربط التوصيات بخطط تنفيذية وجدول زمنية ومؤشرات لقياس التقدم.

#### ٥) الدلالة التنفيذية لمخرجات اللجان

تتوقف القيمة العملية لمخرجات اللجان على مدى قدرتها على الانتقال من مستوى التوصيات

من إدارة تنظيمية تعتمد بدرجة كبيرة على العلاقات الشخصية والاجتهادات الفردية إلى إدارة أكثر مؤسسية، تقوم على وضوح الأدوار، وتوزيع المسؤوليات، وانتظام العمل، ووجود قواعد معلنة للمشاركة والتقييم والمساءلة.

تكشف مخرجات اللجان عن أهمية تطوير العلاقة بين القيادة المركزية والأقاليم والأطر التنظيمية المختلفة، بما يحقق التوازن بين وحدة الرؤية والقرار من جهة، ومرونة التنفيذ والاستجابة لخصوصية البيئات المحلية من جهة أخرى. ويستلزم ذلك تعزيز اللامركزية التنظيمية ضمن إطار موحد، وتوسيع صلاحيات الأطر القاعدية، وربط المسؤوليات بالمهام والنتائج.

تبرز كذلك الحاجة إلى تطوير إدارة الكوادر، وفتح مسارات أوسع للمشاركة والتمكين، والاستفادة من الخبرات المتراكمة، لا سيما لدى الكوادر الشابة والمتوسطة، بحيث لا يقتصر الدور التنظيمي على شغل المواقع القيادية التقليدية، بل يمتد إلى إدارة الملفات والبرامج واللجان المتخصصة وفتح المسارات والسياسات والتخطيط.

#### ٣) دلالة التكامل بين الإصلاح التنظيمي وتجديد الدور السياسي

تكشف القراءة المشتركة لمخرجات اللجان عن أن الإصلاح التنظيمي لا يمثل هدفاً مستقلاً، بل أداة لتعزيز قدرة الحركة على أداء دورها السياسي والوطني والمجتمعي، ففاعلية البرنامج السياسي ترتبط بوجود تنظيم قادر على تحويله إلى خطط ومبادرات، ثم إن نجاح العمل الجماهيري يتطلب أقاليم وأطراً تنظيمية فاعلة. أما تعزيز الحضور

ومن المتابعة الشكلية إلى التقييم القائم على النتائج.

وعليه، فإن نجاح المؤتمر لا يُقاس فقط بحجم النقاشات أو عدد التوصيات التي قدمتها اللجان، وإنما بمدى قدرتها على إحداث تغيير ملموس في أداء الحركة، وتعزيز فاعليتها التنظيمية، وتجديد حضورها السياسي والمجتمعي، وتحويل مخرجات المؤتمر إلى مسارات عمل قابلة للتنفيذ والمتابعة والتطوير.

### خامساً - القراءة التحليلية لمخرجات اللجان

تظهر أعمال اللجان أن المؤتمر سعى إلى الجمع بين ثلاثة مستويات متكاملة: المستوى السياسي المرتبط بالبرنامج الوطني ودور الحركة، والمستوى التنظيمي المتصل بتطوير البنية الداخلية والحوكمة، والمستوى المجتمعي الذي يشمل الاقتصاد والمقاومة الشعبية والمنظمات الشعبية والفئات الوطنية المختلفة.

تكشف المخرجات عن وجود ترابط واضح بين عدد من الملفات؛ إذ يرتبط تطوير النظام والتنظيم بقدرة الحركة على تفعيل المنظمات الشعبية واستعادة حضورها المجتمعي، بينما يرتبط تطوير البرنامج السياسي بقدرتها على التعامل مع التحديات المرتبطة بالقدس وغزة والاستيطان والتحول الإقليمي والدولية.

### سادساً: التحديات المحتملة أمام تنفيذ التوصيات

تتوقف فاعلية مخرجات اللجان على قدرتها

إلى مستوى التنفيذ، فالتوصيات العامة، على أهميتها، لا تكفي ما لم تُترجم إلى سياسات وبرامج وإجراءات محددة، تتضمن تحديد الجهات المسؤولة، والموارد المطلوبة، والجدول الزمني، ومؤشرات المتابعة والتقييم.

وفي هذا الإطار، يمكن النظر إلى مخرجات اللجان باعتبارها مدخلات أولية لخطة عمل تنظيمية وسياسية، تتطلب ترتيب الأولويات، وتحديد ما يمكن تنفيذه على المدى القصير، وما يحتاج إلى إصلاحات متوسطة أو طويلة المدى، وينبغي إنشاء آلية مؤسسية لمتابعة التنفيذ، وإصدار تقارير دورية توضح مستوى الإنجاز والتحديات والإجراءات التصحيحية.

### ٦) الخلاصة التحليلية

تشير الدلالات السياسية والتنظيمية لمخرجات اللجان إلى أن المؤتمر العام الثامن يواجه مهمة تتجاوز تجديد الهياكل القيادية، لتشمل إعادة تعريف العلاقة بين التنظيم والدور السياسي، وبين الحركة والمجتمع، وبين الأولويات الوطنية ومتطلبات التطوير المؤسسي.

تتمثل القيمة الإستراتيجية لهذه المخرجات في قدرتها على توفير أساس لعملية إصلاح متكاملة تجمع بين تطوير البرنامج السياسي، وتعزيز الحوكمة التنظيمية، وتفعيل الأطر الشعبية، ودعم الصمود الوطني، وتجديد الكوادر والقيادات، غير أن تحقيق هذه الأهداف يتطلب الانتقال من منطق التوصيات إلى منطق التنفيذ، ومن المعالجة القطاعية إلى التخطيط المتكامل،

- إنشاء آلية متابعة دورية ترفع تقارير إلى الجهات القيادية المختصة.
- اعتماد مؤشرات أداء لقياس مستوى التنفيذ والأثر.
- ربط مخرجات اللجان بخطط عمل الأقاليم والدوائر المتخصصة.
- توفير الموارد البشرية والمالية اللازمة للتنفيذ.
- نشر ملخص دوري يوضح مستوى التقدم في تنفيذ المخرجات.

### سابعاً- الخلاصة

شكّلت اللجان المتخصصة مساحة مهمة لتوسيع المشاركة في أعمال المؤتمر، وتحويل القضايا العامة إلى محاور أكثر تخصصاً، وإنتاج توصيات تعكس تنوع التحديات التي تواجه حركة فتح، غير أن القيمة الفعلية لهذه المخرجات لا تتحدد بعدد التوصيات، وإنما بقدرة الحركة على تحويلها إلى سياسات وبرامج وإجراءات قابلة للتنفيذ والمتابعة والتقييم. وعليه، فإن نجاح مخرجات المؤتمر يرتبط ببناء حلقة مؤسسية متكاملة تبدأ بتحديد الأولويات، ثم إعداد خطط التنفيذ، وتوزيع المسؤوليات، وتوفير الموارد، وقياس النتائج، وإجراء المراجعة الدورية، وبذلك تتحول اللجان من إطار مؤقت ارتبط بانعقاد المؤتمر إلى مصدر مستمر لدعم الإصلاح التنظيمي وتطوير الأداء السياسي وتعزيز الحضور الوطني والمجتمعي للحركة.

على الانتقال من مستوى التوصيات العامة إلى برامج تنفيذية واضحة. ومن أبرز التحديات:

- غياب آليات تنفيذ محددة لبعض التوصيات.
- الحاجة إلى تحديد الجهات المسؤولة عن التنفيذ.
- محدودية الموارد المالية والبشرية.
- تداخل الاختصاصات بين الأطر الحركية والمؤسسات الوطنية.
- الحاجة إلى جداول زمنية ومؤشرات لقياس التقدم.
- تأثير الظروف السياسية والأمنية والقيود المفروضة على الأرض.

### سادساً- توصيات لتعزيز متابعة

#### مخرجات اللجان:

انطلاقاً من أهمية تحويل مخرجات اللجان المتخصصة من توصيات عامة إلى إجراءات وسياسات قابلة للتنفيذ، بما يضمن استدامة متابعتها وتحديد المسؤوليات وقياس مستوى التقدم والأثر، نقترح مجموعة من التوصيات العملية لتعزيز آليات التنفيذ والمتابعة، على النحو الآتي:

- اعتماد خطة تنفيذية موحدة لمتابعة توصيات اللجان.
- تصنيف التوصيات وفق الأولوية والمدة الزمنية.
- تحديد الجهة التنظيمية أو المؤسسية المسؤولة عن كل توصية.

## المؤتمرات العامة لحركة فتح (٢٠٠٩-٢٠٢٦): قراءة مقارنة للعضوية والترشح والنتائج\*

أ. إبراهيم الطلاع\*\*

### المقدمة:

من أهمية باقي العناصر وتأثيرها وتفاعلاتها  
البيئية.

تهدف هذه الورقة إلى تقديم قراءة مقارنة  
لتركيبة المؤتمرات (السادس والسابع والثامن)  
استناداً إلى كشوفات العضوية والترشح إلى  
اللجنة المركزية والمجلس الثوري ونتائج  
الانتخابات الرسمية؛ بهدف مقارنة متغيرات  
النوع الاجتماعي والفئة التنظيمية، ومدى تأثير  
التعيين على تركيبة النوع الاجتماعي والفئات  
الأخرى والتركيبية العمرية للجنة المركزية  
والمجلس الثوري.

تنبع أهمية هذه الورقة من تناولها المؤتمرات  
الحركية بشكل مقارن، خاصة مكون الكادر  
التنظيمي، بمعزل عن باقي المكونات والظروف،  
أما النقطة الثانية التي لا تقل أهمية، فتتمثل  
بالتأكيد على أن الشأن التنظيمي لحركة فتح هو

يُعد المؤتمر العام لحركة فتح لحظة انعقاده  
تعبيراً مكثفاً عن الحالة التنظيمية للحركة،  
والحالة السياسية التي تعيشها القضية  
الفلسطينية، الأمر الذي يعكس تأثير العديد من  
العوامل الداخلية والخارجية وطبيعة التوازنات  
والتفاعلات بين التيارات السياسية والتنظيمية  
في الحركة على مجمل مجريات انعقاده، من  
ناحية الزمان والمكان والقرارات السياسية  
المتخذة.

يفيد التعاطي مع المؤتمرات العامة بوصفها  
نظاماً له مدخلات وعمليات ومخرجات في  
دراسة تركيبيتها وتحليل مكونات الكوادر  
التنظيمية المشاركة في المؤتمر، دون التقليل

\* هذه الورقة البحثية جزء من دراسة قيد الإعداد  
\*\* باحث في الشأن الإسرائيلي

أعضاء المؤتمر،<sup>٢</sup> إلا إنه لم يجر في تاريخ الحركة انعقاد المؤتمر العام بدورة غير عادية.

نصت المادة (١٤) من النظام الداخلي على أن المؤتمر يتكون من أعضاء اللجنة المركزية والمجلس الثوري والمجلس الاستشاري للحركة، بالإضافة إلى ممثلي الأقاليم، والمنظمات الشعبية والمهنية، وهيئات مفوضيات وأجهزة الحركة، والعاملين في مؤسسات منظمة التحرير والمؤسسات الرسمية والحكومية، إلا إن المادة نفسها حدّدت الحد الأعلى لتمثيل فئتين ذكرتهما صراحةً، هما، فئة أعضاء الحركة العسكريين بأن لا تزيد نسبتهم على ٢٠٪ من إجمالي عدد أعضاء المؤتمر، وفئة الكفاءات الحركية بما لا يزيد على ١٠٪، على أن يتم اختيارهم حسب اللائحة الخاصة بالمؤتمر.

عقدت حركة فتح ثماني مؤتمرات عامة منذ انطلاقتها، غلب عليها عدم دورية الانعقاد،<sup>٣</sup> فقد عقدت المؤتمرات الأربعة الأولى خلال الفترة (١٩٦٤-١٩٨٠) في العاصمة السورية دمشق، وعقد المؤتمر العام الخامس للحركة في الثالث من آب عام ١٩٨٩ في تونس العاصمة، وذلك بعد تسع سنوات على انعقاد المؤتمر الرابع، وفي هذا المؤتمر أقر توسيع اللجنة المركزية لتتكوّن من ١٧ عضواً منتخباً بالإضافة إلى القائد العام المنتخب بشكل مباشر من المؤتمر وأربعة أعضاء بالتعيين. إلى جانب اتخاذ قرارات وترحيل

شأن فلسطيني عام، وأن العلانية في بحث هذا الشأن ميزةً تحسب للحركة وليست مأخذاً عليها. ومن أجل تحقيق أغراض الورقة وأهدافها، جرى تقسيم أعضاء المؤتمر إلى ١٣ فئة، تشمل أعضاء اللجنة المركزية (باستثناء رئيس الحركة الذي يُنتخب مباشرة من المؤتمر العام)، وأعضاء المجلسين الثوري والاستشاري، وأعضاء الأقاليم في الضفة الغربية وقطاع غزة والساحات الخارجية، إلى جانب المفوضيات والأجهزة الحركية، والمنظمات الشعبية، والمكاتب الحركية، وممثلي الحركة في الاتحادات والنقابات، وتشمل أطر الشبيبة والمرأة والأسرى، والعاملين في مؤسسات منظمة التحرير الفلسطينية، بما في ذلك اللجنة التنفيذية والدوائر والمؤسسات التابعة لها، وأعضاء المجلس الوطني والمجلس التشريعي، واللجان الشعبية في المخيمات، إضافة إلى العاملين في المؤسسات الحكومية والمحافظين، والعسكريين العاملين والمتقاعدين، فضلاً عن الكفاءات، بما يضمن شمولية التواصل وتعزيز التكامل بين مختلف مكونات الحركة ومؤسساتها.

### التمهيد:

يمثل المؤتمر العام عند انعقاده أعلى سلطة في بنية حركة فتح، إذ ينص النظام الداخلي على أن المؤتمر ينعقد بدورة عادية مرة كل خمس سنوات بدعوة من اللجنة المركزية، أو بدورة غير عادية بدعوة من اللجنة المركزية أو أكثر من نصف أعضاء المجلس الثوري أو أكثر من ثلث

<sup>٣</sup> المادة (١٧) من النظام الداخلي لحركة فتح.  
<sup>٤</sup> انظر جدول رقم (١) المؤتمرات العامة لحركة فتح منذ انطلاقتها، من حيث مكان الانعقاد وتاريخه.

توصيات تنظيمية عديدة لم تفعل منذ حينه، أبرزها تشكيل مكتب سياسي وتسمية أمين عام للحركة، واعتماد جسم «المجلس العام» الذي من المفترض أن يُعقد في حال عدم التمكن من عقد المؤتمر العام، ويأخذ صلاحيات المؤتمر العام حين انعقاده، وتم طرح فكرة انتخاب رؤساء لجنة الرقابة الحركية وحماية العضوية، ولجنة الرقابة المالية، ورئيس المحكمة الحركية بشكل مباشر من المؤتمر.

شكلت المؤتمرات (السادس والسابع والثامن) التي عقدت جميعها داخل فلسطين خلال الفترة (٢٠٠٩-٢٠٢٦) تعبيراً عن التحولات التي طرأت على الحركة، خاصة انتقال ثقلها السياسي والتنظيمي إلى الداخل، وصعود كوادِر الأرض المحتلة إلى مواقع صنع القرار، والظروف والتحولات السياسية، ومن أبرزها خسارة الحركة في الانتخابات التشريعية، وانقلاب حركة حماس وسيطرتها على قطاع غزة، وتساعد المشروع الاستعماري الإسرائيلي في ظل انسداد أفق العملية السياسية التفاوضية، والتحول نحو إستراتيجية سياسية بديلة تتمثل في تجسيد الدولة والسعي نحو الاعتراف الدولي. كان المؤتمر الثامن أول مؤتمر في تاريخ «فتح» يُعقد في أكثر من ساحة، ويعد الأقصر من ناحية المدة، على الأقل مقارنة بالمؤتمرين السادس والسابع، فأعماله اختصرت إلى ثلاثة أيام، وخلالها تم ترحيل الكثير من المشاريع والمقترحات إلى اللجنة المركزية والمجلس الثوري المنتخبين لدراستها واعتمادها.

بلغ عدد مقاعد اللجنة المركزية منذ انطلاقة الحركة ١٣٠ مقعداً شغلها ٦٩ عضواً، أما على صعيد المجلس الثوري، فقد بلغ عدد مقاعد المجلس الثوري منذ تشكيله في المؤتمر الثالث للحركة ٤٨١ مقعداً شغلها ٣٩٠ عضواً، وقد شهد المجلس تغييرات عديدة منذ إقرار هيكل البناء الثوري حتى اليوم، إلا إنه رسخ في هيكل الحركة وحددت صلاحياته في المؤتمر الثالث عام ١٩٧١ مع إقرار النظام الداخلي، وشهد تحولات في المؤتمر الخامس عام ١٩٨٩ بانتخاب ٥٠ عضواً إلى جانب عضوية اللجنة المركزية والمجلس العسكري و١٥ عضواً يتم تعيينهم. وفي المؤتمر السادس تم اتخاذ قرار بتوسيعه ليصل عدد أعضائه المنتخبين إلى ٨٠ عضواً، ونص النظام على إضافة ٢٥ عضواً بحد أقصى و٢٠ عضواً من الأسرى يحسبون في النصاب عند تحررهم، على أن تختارهم اللجنة المركزية بأغلبية ثلثي أعضائها ويصادق على ذلك المجلس الثوري.

وعلى مستوى المؤتمرات الثلاثة محل الدراسة، فقد تكونت اللجان المركزية خلال المؤتمرات الثلاثة من ٦١ مقعداً، شغلها ٣٩ عضواً. بعض هؤلاء الأعضاء تكررت عضويتهم سابقاً قبل المؤتمر السادس في اللجان المركزية المنبثقة عن المؤتمرين الرابع والخامس، وقد شكلت اللجنة المركزية المنتخبة في المؤتمر الثامن حالة قطع مع اللجنة المركزية المنبثقة عن المؤتمر الخامس بعدم فوز عباس زكي بالانتخابات. أما على

٥ المادة (١٨) من النظام الداخلي لحركة فتح.

الثوري، الاستشاري، المفوضيات، المكاتب الحركية والمنظمات الشعبية، الشبيبة، المرأة) ما نسبته ٣,٥٠٪ من أعضاء المؤتمر السادس، مقابل فئات الأسرى ومنظمة التحرير والمؤسسات الحكومية والعسكريين والكفاءات، وزادت النسبة إلى ٦٥٪ في المؤتمر السابع، وانخفضت إلى ٥٢,٩٪ في المؤتمر الثامن.

لوحظ أن التمثيل النسبي لبعض الفئات التنظيمية أخذ منحى تصاعدياً من مجمل أعضاء المؤتمرات الثلاثة، أبرزها فئة الشبيبة التي زادت نسبتها من ١,٢٪ في المؤتمر السادس إلى ٢,٢٪ في المؤتمر السابع إلى ٥,٩٪ في المؤتمر الثامن. كذلك فئة المرأة التي حافظت على نسبة تقارب ٢,٥٪ في المؤتمرين السادس والسابع وزادت إلى ٥,٩٪ في المؤتمر الثامن. شكلت فئة الأسرى طفرة تمثيلية خلال المؤتمرات الثلاثة من ١,٤٪ في المؤتمر السادس إلى ٤,٩٪ في المؤتمر السابع، لتتضاعف ثلاث مرات بنسبة ١٥,٢٪ في المؤتمر الثامن.

**شهدت فئات أخرى حالة ثبات في التمثيل، إذ لم تشهد فئة منظمة التحرير اختلافاً كبيراً بين المؤتمرات الثلاثة، بواقع ٣,٦٪ في المؤتمر السادس و ٤,١٪ في المؤتمر السابع و ٤,٩٪ في المؤتمر الثامن. حافظت فئة المؤسسات الحكومية على نسب متقاربة بواقع ٨,٨٪ و ٧,٨٪ و ٦,٦٪ في المؤتمرات الثلاثة على التوالي. في المقابل أخذت فئات أخرى منحى تنازلياً، أبرزها فئة الكفاءات من ١٦,٧٪ في المؤتمر السادس إلى ٧٪**

صعيد المجلس الثوري فقد بلغ عدد المقاعد الإجمالي للمجالس الثورية الثلاثة ٢٨٥ مقعداً شغلها ٢٣٢ عضواً. ٨٠,٦٪ من أعضاء المجالس الثلاثة شاركوا مرة واحدة، و ١٥,٩٥٪ شاركوا في مجلسين، و ٣,٤٥٪ من الأعضاء شاركوا في المجالس الثلاثة.

### أولاً: عضوية المؤتمرات:

بلغ عدد أعضاء المؤتمر السادس ٢٣٦٤ عضواً، والمؤتمر السابع ١٤١٤ عضواً، والمؤتمر الثامن ٢٥٩٥ عضواً. أي أن المؤتمر الثامن يُعد الأكبر من حيث عدد الأعضاء.

تظهر دراسة كشوفات أعضاء المؤتمرات الثلاثة عن وجود تقاطعات بينها على المستوى الثنائي والجمعي، فقد بلغت نسبة الأعضاء الذين لم يشاركوا إلا في مؤتمر واحد من المؤتمرات الثلاثة ٨٣,٣٪ من مجمل الأعضاء. أما من شاركوا ثلاث مرات فكانت نسبتهم ١,١٪. بينما كان ١٥,٦٪ من الأعضاء قد شاركوا في مؤتمرين فقط من المؤتمرات الثلاث.

بلغت نسبة التجديد في المؤتمر السابع استناداً إلى المؤتمر السادس ٨٥,١٪ من الأعضاء، أي أن ١٤,٩٪ فقط من أعضاء المؤتمر السابع كانوا أعضاء في المؤتمر السادس. أما نسبة التجديد في المؤتمر الثامن استناداً إلى المؤتمر السابع فكانت ٩٢,٤٪ من الأعضاء، أي أن ٧,٦٪ من أعضاء المؤتمر الثامن كانوا أعضاء في المؤتمر السابع، وأن ٩,١٪ من أعضاء المؤتمر الثامن كانوا مشاركين في المؤتمر السادس.

**شكلت فئات الأطر التنظيمية (المركزية،**

الثامن. إلا إن ذلك يخفي حقيقة أن هذا الارتفاع لا يشكل زيادة في مستوى انخراط المرأة في الأطر التنظيمية المختلفة أو توسع مشاركتها في مختلف الفئات الأخرى، فعند حساب حجم النساء في الفئات التنظيمية الأخرى دون فئة المرأة، ينخفض التمثيل النسوي في المؤتمرات ليصبح ٧,٩٪ في المؤتمر السادس و١٢,٧٪ في المؤتمر السابع و١٠,١٪ في المؤتمر الثامن، أي أن الزيادة التي حصلت في المؤتمر الثامن كان سببها زيادة حجم فئة المرأة من مجمل نسبة النساء في المؤتمرات، فقد شكلت فئة المرأة ٢٤,٩٪ من التمثيل النسوي في المؤتمر السادس، وانخفضت في المؤتمر السابع لتكون ١٥,٢٪ من التمثيل النسوي، وعادت للارتفاع في المؤتمر الثامن لتصل إلى ٣٨,٣٪ من حجم التمثيل النسوي في المؤتمر.

عند دراسة نسبة النساء داخل كل فئة في **المؤتمر العام الثامن**، يظهر تقارب كبير في التمثيل النسوي داخل الفئات، وفي مقدمتها الشبيبة بواقع ١٦,٩٪، والتنظيم والمؤسسات الحكومية بواقع ١٦٪ لكل منهما، ثم فئات المجلس الثوري ومنظمة التحرير والمجلس الاستشاري بنحو ١٢٪ لكل فئة. أما في **المؤتمر السادس** فكانت فئة الأسرى هي الفئة الأكبر من حيث نسبة تمثيل النساء بنسبة ٣٢,٤٪ من مجمل أعضائها، تليها فئة المنظمات الشعبية بنسبة ١٤,٦٪ ومن ثم فئات منظمة التحرير والتنظيم بنحو ١١٪. أما في **المؤتمر السابع** فكانت فئة المنظمات الشعبية والمكاتب الحركية

في المؤتمر السابع وصولاً إلى ٤,٧٪ في المؤتمر الثامن، مع أن المؤتمر الثامن شهد توسعاً في عدد أعضائه مقارنة بالمؤتمر السابع، إلا إن ذلك أدى إلى تقليل نسبة الفئات الصغيرة حتى بعد أن تمت مضاعفة عدد ممثليها. ومع أن فئة التنظيم شكلت أكبر نسبة تمثيل بـ ٢٠,٥٪ فقد تراجعت بمقدار ١١,٩٪ مقارنة بالمؤتمر السابع، وأتت بعدها فئة العسكريين بنسبة ١٥,٧٪، أي بزيادة نحو ٤,٥٪ عن المؤتمر السابع، وفي المرتبة الثالثة جاءت فئة الأسرى بـ ١٥,٢٪. أما في المؤتمر السادس، فقد شكلت فئة التنظيم الحجم الأكبر من الفئات، وبلغت ٣١٪ من أعضاء المؤتمر، تأتي بعدها فئة العسكريين بواقع ١٩,١٪، وفئة الكفاءات بواقع ١٦,٧٪، أي أن هذه الفئات شكلت أكثر من ثلثي أعضاء المؤتمر، على الرغم من صغر حجم المؤتمر السابع مقارنة بالمؤتمرين السادس والثامن.

### التمثيل النسوي عبر المؤتمرات

بدايةً، يجب التفريق بين التمثيل النسوي في المؤتمر ضمن توزيع كامل أعضاء المؤتمر من حيث النوع الاجتماعي، وبين فئة المرأة كإحدى الفئات المشكلة لعضوية المؤتمر، وهي فئة تُعد إحدى الفئات وليس كلها التي مُثلت المرأة من خلالها في المؤتمرات العامة.

تشير البيانات إلى أن التمثيل النسوي في المؤتمرات أخذ منحى تصاعدياً، من ١٠,١٪ من مجمل أعضاء المؤتمر السادس إلى ١٤,٦٪ في المؤتمر السابع، وصولاً إلى ١٥,٣٪ في المؤتمر

البوابات التي دخلت منها النساء إلى المؤتمر، إلى جانب بوابة (الكوتة) النسوية.

في المؤتمر الثامن مثلاً كانت (الكوتة) «فئة المرأة» هي البوابة الأساسية لدخول النساء إلى المؤتمر، بنسبة ٣٨,٢٪، ومن ثم فئة التنظيم بـ ٢١,٧٪، وتوزعت باقي النساء بنسب صغيرة عبر الفئات الـ ١١ الأخرى. أما في المؤتمر السادس، فدخلت أكبر كتلة نسوية المؤتمر عبر فئة التنظيم بنسبة ٣٣,٩٪ من النساء في المؤتمر السادس تلتها «فئة المرأة» التي بلغت ٢٤,٣٪، ومن ثم فئة الكفاءات بـ ١٠,٥٪. وفي المؤتمر السابع حافظت فئة التنظيم على صدارتها باعتبارها مدخلاً للنساء إلى المؤتمر بنسبة ٣٩,١٪، تلتها فئة المنظمات الشعبية والمكاتب الحركية بنسبة ٢١,٨٪، ومن ثم «فئة المرأة» بـ ١٥,٢٪.

## ثانياً: الترشح

### ١. معدل التنافسية ونسبة الترشح

أخذ معدل التنافسية في انتخابات اللجنة المركزية منحى تنازلياً خلال المؤتمرات الثلاثة، من ٥,٢٨ متنافس على المقعد في المؤتمر السادس إلى ٣,٦١ في المؤتمر السابع، وصولاً إلى ٣,٢٨ في المؤتمر الثامن. وفي ما يخص انتخابات المجلس الثوري، فقد شهد المعدل حالة انخفاض بين المؤتمرين السادس والسابع، وارتفاعاً طفيفاً بين المؤتمرين السابع والثامن، بواقع ٧,٧

الأكبر في تمثيل النساء بواقع ٢٩,٥٪، ثم فئة التنظيم بنسبة ١٧,٦٪، ومن ثم فئات الشبيبة والمجلس الثوري ومنظمة التحرير بنحو ١٠٪ لكل فئة.

أما على المستوى المقارن، ففي المنحى التصاعدي، كانت فئة الشبيبة أبرز فئة تصاعد فيها تمثيل المرأة من ٣,٦٪ في المؤتمر السادس إلى ١٠٪ في المؤتمر السابع وصولاً إلى ١٦,٩٪ في المؤتمر الثامن، تبعثها فئة المؤسسات الحكومية بنسبة ٤,٨٪ في السادس، و ٨,٦٪ في السابع، وصولاً إلى ١٦٪ في المؤتمر الثامن. بالإضافة إلى فئة مفوضيات وأجهزة الحركة من ١٪ في المؤتمر السادس إلى ٨٪ في المؤتمر السابع واستقر عند ٩٪ في المؤتمر الثامن. ومن ثم فئة التنظيم من ١١٪ إلى ١٧,٦٪ و ١٦,٢٪ على التوالي. في المقابل كان الاختلاف الأكبر في التمثيل النسوي داخل فئة المنظمات الشعبية والمكاتب الحركية من ١٤,٦٪ في المؤتمر السادس إلى ٢٩,٥٪ في المؤتمر السابع، هبوطاً إلى ٩,٢٪ في المؤتمر الثامن. في حين كانت هناك نسب متقاربة في التمثيل النسوي عبر المؤتمرات عند فئات منظمة التحرير، والكفاءات والعسكريين والمجلس الاستشاري.

## الفئات التنظيمية لكتلة النساء في

### المؤتمرات

يعتبر المؤشر هنا مختلفاً عن المؤشر السابق، فهنا نستعرض عدد النساء في كل فئة مقسوماً على حجم النساء الإجمالي في المؤتمر، لنعرف

المؤتمر السادس، و١٦,٤٪ و١٢,٧٪ خلال المؤتمر السابع. أما في المؤتمر الثامن فقد اختلف ترتيب مرشحات فئة المجلس الثوري إلى المرتبة الثالثة من حجم مرشحات المؤتمر لنيل عضوية المجلس الثوري بنسبة ١٠٪.

### ٣. توزيع المرشحين من حيث الفئة التنظيمية

**على مستوى اللجنة المركزية:** شغلت فئة المجلس الثوري في المؤتمر السادس الحصة الأكبر من مجموع المرشحين لعضوية اللجنة المركزية بنسبة ٥٢٪، تلتها فئة اللجنة المركزية والمؤسسات الحكومية بحصة قدرها ١٠,٥٣٪. أما في المؤتمر السابع فقد بقي المجلس الثوري صاحب أكبر حصة ترشيحات بواقع ٣٥٪، وحلت اللجنة المركزية في المرتبة الثانية بحصة ٢٤,٦٪، والمجلس الاستشاري بحصة ٢٠٪. وفي المؤتمر الثامن حافظ المجلس الثوري على حصة الترشح نفسها تقريباً بواقع ٣٢٪ من المرشحين، واللجنة المركزية بواقع ٢٥,٤٪، والمجلس الاستشاري بواقع ٢٣,٧٪.

**على مستوى المجلس الثوري:** تشير البيانات إلى وجود اختلاف بين منحنى الترشح للمجلس الثوري بين الفئات المختلفة، فبعض الفئات كان منحنى ترشح أعضائها إلى المجلس الثوري يأخذ اتجاهاً تصاعدياً عبر المؤتمرات الثلاثة (بتفاوت بين بعضها البعض) أبرزها فئة الشبيبة التي انتقل حجم مرشحيتها من ١,٢٪ من مجمل حالات الترشح في المؤتمر

متنافس على المقعد في المؤتمر السادس، و٥,٣١٪ في المؤتمر السابع، و٥,٦٣٪ في المؤتمر الثامن. على الرغم من صغر حجم المؤتمر السابع مقارنة بالمؤتمرين السادس والثامن، فقد شهد أكبر نسبة ترشح مقارنة مع مرشحي باقي المؤتمرات، ذلك أن ٣٤,٧٪ من أعضاء المؤتمر السابع خاضوا غمار الانتخابات بالترشح لنيل عضوية المجلس الثوري واللجنة المركزية. تلاه المؤتمر السادس بـ ٣٠,١٪ من مجمل الأعضاء، وأخيراً المؤتمر الثامن الذي كان أعضاؤه الأقل ترشحاً مقارنة بالمؤتمرين السابقين وبفارق كبير عنهما بنسبة ١٩,٦٪.

### ٢. معدل الترشح حسب النوع الاجتماعي والفئات التنظيمية

أخذت نسبة إجمالي الترشح لدى النساء في المؤتمرات الثلاثة منحنى تصاعدياً، فقد بلغت نسبتهن في المؤتمر السادس ٩,٧٪ من إجمالي المرشحين، وزادت النسبة في المؤتمر السابع إلى ١٢,٩٪ وصولاً إلى ١٥,٦٪ في المؤتمر الثامن. وبلغت نسبة المرشحات إلى المجلس الثوري في المؤتمرات الثلاثة ١٢,٤٪ من مجمل المرشحين للمجلس الثوري، حيث كانت المرشحات للمجلس الثوري من فئة التنظيم الأكبر خلال المؤتمرات الثلاثة، بواقع ٢٥٪ في المؤتمر السادس و٤٣,٦٪ في المؤتمر السابع، وصولاً إلى ٣٧,١٪ في المؤتمر الثامن. حلت المرشحات من فئات المرأة والمكاتب الحركية في المرتبة الثانية بواقع ٢٣,٣٪ و١٥٪ على التوالي خلال

الترشح لدى العديد من الفئات الأخرى تنازلياً، خاصة عند فئة المرأة من ثبات بين السادس والسابع عند ٢٣٪ إلى انخفاض حاد في المؤتمر الثامن بواقع ٧,٣٪. وفئة المؤسسات الحكومية التي انخفضت نسبة مرشحيها من ٣٧,٣٪ في السادس إلى ٣١,٤٪ في السابع هبوطاً إلى ١٢,٤٪ في الثامن. وفئة المنظمات الشعبية من ٤٠٪ في المؤتمر السادس إلى ٣٤٪ في السابع هبوطاً إلى ٢٠٪ في المؤتمر الثامن. وفئة منظمة التحرير من ٣١,٤٪ في المؤتمر السادس إلى ٢٥٪ في السابع هبوطاً إلى ١٢,٩٪ في المؤتمر الثامن.

#### على مستوى الترشح للجنة المركزية

أخذ منحى ترشح أعضاء المجلس الثوري لنيل عضوية اللجنة المركزية اتجاهاً تنازلياً عبر المؤتمرات الثلاثة، من ٤٤,٢٪ من مجمل تعداد الفئة في المؤتمر السادس، إلى ٢٦,٧٪ في المؤتمر السابع وصولاً إلى ٢٤,١٪ في المؤتمر الثامن. في مقابل ارتفاع نسبة مرشحي الفئة نفسها لعضوية المجلس الثوري من ٢٠,٤٪ في المؤتمر السادس إلى ٤١,٩٪ في المؤتمر السابع، وصولاً إلى ٤٥,٦٪ في المؤتمر الثامن.

بعد تشكل المجلس الاستشاري، أصبح المجلس يزاحم المجلس الثوري في الترشح إلى اللجنة المركزية وعضوية الثوري، ففي المؤتمر السابع بلغت نسبة مرشحي المجلس الاستشاري إلى عضوية اللجنة المركزية ٢٥,٥٪ من عدد فئة الاستشاري في المؤتمر، وهو المؤتمر الذي

السادس إلى ٢,٢٪ في المؤتمر السابع، وصولاً إلى ٦,٣٪ في المؤتمر الثامن. وكذلك فئة المرأة من ٢,٥٪ في السادس إلى ٥,٩٪ في الثامن.

أما المجموعة الثانية، فهي فئات أخذ منحى حجم ترشح أعضائها اتجاهاً تنازلياً، أبرزها فئة التنظيم التي حافظت على استقرار في حجم ترشح أعضائها من مجمل المرشحين في المؤتمرين السادس والسابع، لكن كان هناك تراجع بواقع ١٢ نقطة تقريباً خلال المؤتمر الثامن. وفئة الكفاءات من ١٦,٧٪ في المؤتمر السادس إلى ٧٪ في المؤتمر السابع و٤,٧٪ في المؤتمر الثامن.

#### ٤. نسبة المرشحين من كتلة كل فئة

سيقيس هذا المؤشر نسبة الذين خاضوا تجربة الترشح لأي من الهيئات القيادية من تعداد الفئة في كل المؤتمر.

تظهر البيانات أن معدل الترشح لدى أعضاء الهيئات القيادية يتضاعف مرتين أو ثلاث مرات عن معدل الترشح العام في المؤتمر، وأن نسبة الترشح لدى هذه الهيئات تأخذ منحى تصاعدياً بين المؤتمرات، ففئة اللجنة المركزية زادت لديها نسبة الترشح من مجمل أعضاء الفئة في المؤتمر من ٦٦,٧٪ في المؤتمر السادس إلى ٨١٪ في المؤتمر السابع إلى ٨٣,٣٪ في المؤتمر الثامن. وهو المنحى نفسه عند فئة المجلس الثوري بـ ٦٤,٦٪ في المؤتمر السادس إلى ٦٨,٤٪ في المؤتمر السابع وصولاً إلى ٦٩,٦٪ في المؤتمر الثامن.

على عكس الهيئات القيادية، كان منحى

منها أي مرشحة لنيل عضوية اللجنة المركزية في المؤتمرات الثلاثة، وكذلك فئات المنظمات الشعبية والشبيبة.

تظهر البيانات أن مرشحي الفئات خارج التنظيم من منظمة التحرير والمؤسسات الحكومية والعسكريين لديهم طموح نسبي أعلى نحو نيل عضوية اللجنة المركزية من مرشحي الفئات التنظيمية الوسطى والقاعدية من مكاتب حركية ومفوضيات وتنظيم وشبيبة ومراة.

تظهر البيانات أن منحنى ترشح أعضاء المجلس الثوري إلى عضوية اللجنة المركزية أخذ بالانخفاض من ٦٨٪ من مرشحي الثوري ترشحوا لعضوية اللجنة المركزية في المؤتمر السادس، و٣٩٪ في المؤتمر السابع، وصولاً إلى ٣٥٪ في المؤتمر الثامن، وهو ما يعني انخفاض الطموح لدى أعضاء المجلس الثوري وسعيهم نحو الاستمرار في عضوية المجلس.

**مرشحو المجلس الاستشاري:** مع أن منحنى الترشح إلى عضوية اللجنة المركزية لدى مرشحي المجلس الاستشاري انخفض من ٨١٪ في المؤتمر السابع إلى ٦٤٪ في الثامن، مقابل ارتفاع نسبة مرشحي المجلس لنيل عضوية المجلس الثوري من ١٩٪ إلى ٣٦٪، فإن هذه الأرقام تُبقي أعضاء الاستشاري في دائرة أعلى المتأبرين نحو اللجنة المركزية.

## ٦) تكرار الترشح

بلغ عدد حالات الترشح إلى اللجنة المركزية

انخفضت فيه نسبة ترشح المجلس الثوري، مما يعكس حجم التنافس بين أعضاء الهيئتين.

## على مستوى الترشح إلى المجلس الثوري

بشكل مقارن، نرى أن نسبة الترشح لنيل عضوية المجلس الثوري ترتفع عند انخفاض عدد أعضاء المؤتمر العام، فقد ارتفعت هذه النسبة لدى العديد من الفئات مقارنة مع المؤتمرين السادس والثامن، (باعتبار أن عدد أعضاء المؤتمر السابع هو الأقل عدداً)، ومن أبرز هذه الفئات فئة المفوضيات والأجهزة الحركية التي بلغت نسبة مرشحيتها إلى الثوري من عدد أعضائها في المؤتمر السابع ٥٦٪، بعدها فئة الأسرى بنسبة ٣٩٪ والمنظمات الشعبية والمكاتب الحركية بنسبة ٣٥٪.

## ٥) توزيع مرشحي كل فئة (الطموح)

حافظت الهيئات القيادية على معدل عالٍ من الترشح لعضوية اللجنة المركزية مقارنة مع الترشح إلى المجلس الثوري، لكن المثير للاهتمام أن المنحنى كان تنازلياً عند معظم الفئات الأخرى، وهو ما يعكس انخفاض الطموح لدى أعضاء الحركة المترشحين، وسعيهم إلى عضوية المجلس الثوري كإطار قيادي يمكن المنافسة على نيل عضويته مقارنة بعضوية اللجنة المركزية، حتى عند الفئات التي لها كتلة انتخابية كبيرة مثل العسكريين والتنظيم، التي لم ينعكس حجمها في المؤتمرات الثلاثة على مستوى طموح مرشحيتها لنيل عضوية اللجنة المركزية. ونرى كيف أن فئة المرأة لم تترشح

والمجلس الثوري في المؤتمرات الثلاثة ١٧٠٩ حالات، تعود إلى ١٣٤٢ عضو مؤتمر في المؤتمرات الثلاثة. ٧٧,٩٪ من المرشحين ترشحوا مرة واحدة، و١٦,٩٪ ترشحوا مرتين، و٥,٢٪ ترشحوا ثلاث مرات.

من أصل ١٠٤٥ شخصاً ترشحوا مرة واحدة، كان من بينهم ٩٦٤ مرشحاً إلى المجلس الثوري و٨١ مرشحاً إلى اللجنة المركزية. بينما بلغ عدد الذين ترشحوا مرتين ٢٢٧ عضواً، وثلاث مرات ٧٠ عضواً. أما من مجموع الترشح المتعدد فقد كان ٧٢,٤٪ ثابتين في الترشح للمجلس الثوري، و١٠,٤٪ ثابتين في ترشحهم للجنة المركزية، و١٧,٢٪ تنقلوا بالترشح بين الهيئتين، منهم من كان بشكل تصاعدي ومنهم كم كان بشكل تنازلي.

## ٧) الخروج من الهيئات القيادية

يقيس هذا المؤشر من لم يترشح من أعضاء الهيئات القيادية، ممن كانوا أعضاء في المؤتمرات العامة التالية، على قاعدة من حضروا المؤتمرات ولم يترشحوا. وعليه، لا تحتسب هذه النسبة من مجمل العدد الأصلي للهيئة القيادية، لأنه عملياً لا يشتمل على من توفاهم الله ومن فصلوا أو طلبوا إعفاءهم من مهامهم الحركية. أي أنه يتم فحص وجود اسم عضو الهيئة القيادية ضمن كشوفات الترشح للجنة المركزية أو المجلس الثوري. وهنا يكون المؤشر إذا لم يوجد العضو ضمن كشوفات الترشح، فيكون قراره الخروج وعدم الاستمرار في عضوية الهيئة القيادية،

وفي موضع هذه الورقة لن تُدرس أسباب هذا الاستنكاف أو تحليله وسيترك للدراسة الشاملة. على مستوى المؤتمر السادس، بلغ عدد أعضاء المؤتمر الذين كانوا أعضاء في المجلس الثوري الخامس لحركة فتح ١٢٣ عضواً، مثلاً ٩١٪ منهم في المؤتمر العام السادس ضمن فئة المجلس الثوري، وبلغت نسبة المنسحبين منهم ٣٢,١٪. أما على صعيد اللجنة المركزية الخامسة، فقد بلغ عدد أعضائها ٢١ عضواً مثلاً منهم في المؤتمر ١٥ عضواً، منهم أربعة أعضاء لم يترشحوا ولم يكلفوا بعضوية اللجنة المركزية في المؤتمر السادس.

أما على مستوى المؤتمر السابع، فقد بلغ عدد أعضاء المجلس الثوري السادس ١٠٨ أعضاء، مثلاً منهم في المؤتمر السابع ٨١,٥٪، وبلغت نسبة المنسحبين منهم ٢٥٪ بعدم ترشحهم إلى أي من الهيئات القيادية. وعلى مستوى اللجنة المركزية السادسة، فقد بلغ عدد أعضائها ٢٣ عضواً حضر منهم ٢١ عضواً المؤتمر العام السابع ولم يترشح أو يعين منهم ثلاثة أعضاء. في المؤتمر الثامن، كان عدد أعضاء المجلس الثوري السابع ٩٦ عضواً، حضر منهم المؤتمر الثامن ٨٨,٥٪، ولم يترشح منهم ٢٩,٤٪. وبالنسبة إلى اللجنة المركزية، فقد مثلت اللجنة المركزية السابعة بـ ١٨ عضواً في المؤتمر الثامن ترشح منهم ١٥ عضواً، أي بانسحاب ثلاثة أعضاء.

## ثالثاً: اللجان المركزية والمجالس الثورية

### ١. معدل النجاح:

المقصود بمعدل النجاح، عدد من فازوا مقابل من ترشحوا من الفئة التنظيمية.

### المجلس الثوري

يُظهر التحليل أن فئة الشبيبة حصلت في المؤتمر السابع على أعلى معدل نجاح بشكل مقارن بين المؤتمرات الثلاثة، فقد فاز جميع مرشحي هذه الفئة في انتخابات المجلس الثوري في المؤتمر السابع، على خلاف المؤتمر السادس الذي كانت نتيجته ٠٪، ثم معدل نجاح ١٠٪ فقط في المؤتمر الثامن لدى فئة الشبيبة. وأن معدل النجاح لدى فئة المجلس الثوري أخذ بالتصاعد خلال المؤتمرات الثلاثة من ٣٤,٨٪ في المؤتمر السادس، إلى ٦١,١٪ في المؤتمر السابع، وصولاً إلى ٦٣,٩٪ في المؤتمر الثامن.

وأيضاً هناك مفارقة بارزة لدى فئة الكفاءات التي لم ينجح أحد منها في المؤتمر الثامن، مع أن معدل النجاح لدى مرشحي الفئة كان بنسبة ١٤٪ في المؤتمر السادس، و ٢١٪ في المؤتمر السابع.

### اللجنة المركزية

بلغ معدل الفوز لدى مرشحي اللجنة المركزية الذين نجحوا بالعودة إلى عضوية اللجنة المركزية ٦٠٪ في المؤتمر الثامن، مقارنة بـ ٧٥٪ في المؤتمر السابع و ٥٠٪ في المؤتمر السادس. أما على مستوى فئة المجلس الثوري،

فتشير البيانات إلى أنها أخذت منحى تصاعدياً في معدل نجاح مرشحي الفئة لنيل عضوية اللجنة المركزية، فقد فاز ٢٤٪ من مرشحي فئة اللجنة المركزية في المؤتمر السادس، وصولاً إلى ١٣٪ في المؤتمر السابع، و ٢٦,٣٪ في المؤتمر الثامن.

### ٢. نسبة الفئة من الفائزين

يمكن أن تعد نسبة الفئة من الفائزين مؤشراً على توجهات المؤتمر. والمقارنة بين نسبة الفائزين من كل فئة مع نسبة مرشحيتها استناداً إلى حجم الفئة في المؤتمر، تعطينا صورة أكثر عمقاً من تحليل نسبة الفئة من الفائزين في الانتخابات فقط.

### أ. على مستوى اللجنة المركزية

كانت نسبة فئات الهيئات القيادية (اللجنة المركزية والمجلس الثوري والمجلس الاستشاري) مسيطرة بشكل كبير على نتائج انتخابات المؤتمرات الثلاثة، فقد بلغت نسبة هذه الفئات من الفائزين بانتخابات اللجنة المركزية في المؤتمر السادس ٨٩,٥٪، وزادت إلى ٩٤,٥٪ وانخفضت إلى ٨٣,٤٪ في المؤتمر الثامن، وهذا الأمر غير محصور في دائرة النتائج، بل في المرحلة السابقة، وهي مرحلة الترشح، إذ تشير المعطيات إلى أن العديد من الفئات لم تترشح من الأساس لنيل عضوية اللجنة المركزية، مثل فئة التنظيم في المؤتمر السادس، والمرأة والمنظمات الشعبية في المؤتمرات الثلاثة، إلى جانب ضعف

المقابل انخفضت نسبة المؤسسات الحكومية من ١٦,٣٪ إلى ٧,٤٪، واختفت فئة الكفاءات من التركيبة النهائية لعضوية المجلس الثوري الثامن على الرغم من حصولها على ١٦٪ في المجلس السادس و ١٠٪ في المجلس السابع، إلا أن هذه النتائج تؤكد أن فئة المرأة تبقى من أقل الفئات تمثيلاً في المجلس الثوري خلال المؤتمرات الثلاثة، إلى جانب فئة الشبيبة والمجلس الاستشاري.

### ٣. اللجنة المركزية خلال المؤتمرات الثلاثة

يحدد النظام الداخلي عدد أعضاء اللجنة المركزية بثلاثة وعشرين عضواً، بحيث تتشكل من رئيس الحركة المنتخب مباشرة من المؤتمر، وثمانية عشر عضواً ينتخبون من المؤتمر العام، وأربعة أعضاء بتوصية من رئيس الحركة وموافقة اللجنة المركزية ومصادقة المجلس الثوري<sup>٦</sup>. ومنذ المؤتمر الخامس ينتخب رئيس الحركة بشكل مباشر من المؤتمر، لذلك وللأغراض البحثية ودقة البيانات لن يتم تضمين القائد العام ضمن هذه التحليلات.

#### أ. تكرار العضوية

تكونت اللجان المركزية خلال المؤتمرات الثلاثة من ٦١ مقعداً، شغلها ٣٩ عضواً. بعض هؤلاء الأعضاء تكررت عضويتهم سابقاً قبل المؤتمر السادس في اللجان المركزية الرابعة

٦ المادة (٣٨) النظام الداخلي لحركة فتح (المعتمد في المؤتمر العام السادس)، ص ٣٤.

الترشح لمعظم الفئات الأخرى، الأمر الذي يعطي صورة عن توجهات أعضاء هذه الفئات إلى الترشح نحو المستوى الثاني من القيادة المتمثل بالمجلس الثوري.

وبشكل مقارن، نرى أنه من حيث عدد الفئات، فقد تشكلت اللجنة المركزية في المؤتمر السادس من ثلاث فئات، وفي السابع من أربع فئات، وفي اللجنة المركزية الثامنة توسعت القاعدة لتشمل خمس فئات تنظيمية.

تحتاج هذه الظاهرة إلى التعمق أكثر، فهناك فئات كان لها حجم عضوية كبير في المؤتمرات الثلاثة، وترشحت بنسب مماثلة أو أقل من نسبها في العضوية، ومع ذلك لم تستطع الوصول إلى عضوية اللجنة المركزية، مثل فئتي التنظيم والعسكريين في المؤتمرات الثلاثة.

#### ب. على مستوى المجلس الثوري

تشير النتائج إلى أن نسبة التجديد في المجلس الثوري في المؤتمر الثامن كانت ٧١,٦٪، أي أن ٢٨,٤٪ من أعضاء المجلس السابق حافظوا على عضويتهم، أي أن معدل التجديد في المجلس الثوري انخفض من ٩٠٪ في المؤتمر السادس إلى ٧٢,٥٪ في المؤتمر السابع وصولاً إلى ٧١,٦٪ في المؤتمر الثامن. فقد أتت فئة التنظيم بالمرتبة الثانية بحصولها على ٢٣,٥٪ من عدد أعضاء المجلس الثامن بارتفاع ١٠ نقاط تقريباً عن المجلس الثوري في المؤتمر السابع. وفي المرتبة الثالثة كانت فئة الأسرى بنسبة ١١٪ بارتفاع ٧٪ تقريباً عن حصتها في المجلس السابع. في

وفئات مثل الأسرى والكفاءات والمنظمات الشعبية والمكاتب الحركية بـ ١,٦٪ لكل فئة من الفئات الثلاث.

وعلى مستوى المؤتمرات، برزت فئة الثوري في المؤتمر السادس بـ ١٢ عضواً، مقابل ٥ أعضاء لفئة المركزية، أما في السابع فحافظت فئة المركزية على صدارتها بـ ١٢ عضواً مقابل تراجع فئة الثوري إلى ٣ أعضاء، والاستشاري لأول مرة بعضوين. أما المؤتمر الثامن فقد تشكلت من فئة المركزية بـ ٩ أعضاء، بعدها الثوري بـ ٥ أعضاء ومنظمة التحرير بعضوين، والمؤسسات الحكومية بعضو واحد، والمجلس الاستشاري بعضو واحد.

### ج. النوع الاجتماعي

شهدت اللجان المركزية الثلاث ٤ عضوات لجنة مركزية من النساء فقط، أي بنسبة ٦,٦٪ من مقاعد اللجنة بواقع ٧,٧٪ من أعضاء اللجان المتعاقبة.

فقد كانت العضوية الأولى للأخت آمال حمد عضو المجلس الثوري السادس التي عُينت عام ٢٠١٢، وفي المؤتمر العام السابع فازت الأخت دلال سلامة مرتين، المرة الأولى خلال المؤتمر السابع عن فئة المجلس الثوري، وفي المرة الثانية في المؤتمر الثامن عن فئة اللجنة المركزية، أما الفوز الثالث فكان للأخت ليلى غنام بترشحها في المؤتمر الثامن تحت فئة الحكومة.

والخامسة، وشكلت اللجنة المركزية المنتخبة في المؤتمر الثامن حالة قطع مع اللجنة المركزية المنبثقة عن المؤتمر الخامس الذي عقد عام ١٩٨٩ مع عدم فوز عباس زكي بالانتخابات.

كان معدل التكرار لأعضاء اللجان المركزية في المؤتمرات الثلاثة على النحو الآتي: ١٩ عضواً شاركوا مرة واحدة، و ١٠ أعضاء شاركوا في لجنتين، و ١٠ أعضاء شاركوا في ثلاث لجان مركزية.

**المشاركة الواحدة:** في ما يخص أنماط هذه المشاركة، كان ٥ أعضاء قد شاركوا في اللجنة المركزية السادسة فقط، و ٥ أعضاء شاركوا في اللجنة المركزية السابعة فقط، و ٩ أعضاء جدد يشاركون لأول مرة في المركزية الثامنة.

**المشاركة مرتين:** ٣ أعضاء في لجنتي الخامس والسادس، و ٥ أعضاء في لجنتي السادس والسابع، وعضوان في لجنتي السابع والثامن فقط.

**المشاركة ثلاث مرات:** عضوان شاركا في لجان الرابع والخامس والسادس، وعضو واحد شارك في لجان الخامس والسادس والسابع، وسبعة أعضاء مستمرين في اللجان السادسة والسابعة والثامنة.

### ب. الفئات التنظيمية

بلغت فئة المركزية من مجمل أعضاء اللجان الثلاث ٤٥,٩٪، يأتي بعدها فئة الثوري بـ ٣٦,١٪، وفئتا الاستشاري والحكومة بـ ٤,٩٪ لكل منهما، وفئة منظمة التحرير بـ ٣,٣٪،

#### د. طريقة الاختيار:

بلغت حالات التعيين في عضوية اللجنة المركزية، أربع حالات تعيين في اللجنة المركزية السادسة، وحالتين في اللجنة المركزية السابعة.

**المؤتمر السادس:** بلغ إجمالي عدد أعضاء اللجنة المركزية ٢٣ عضواً، ١٩ عضواً (٨٢,٦٪) انتخبوا في المؤتمر العام، و٤ أعضاء (١٧,٤٪) عينوا، ثلاثة من المعينين كانوا من قطاع غزة، منهم المرأة الوحيدة في اللجنة المركزية، والعضو الرابع كان تعبيراً عن العرف التنظيمي بتعيين مسيحي عضواً في اللجنة المركزية.

**المؤتمر السابع:** كان مجمل أعضائها ٢٠ عضواً، ١٨ عضواً (٩٠٪) بالانتخاب من ضمنهم المرأة الوحيدة في اللجنة، مقابل عضوين تم تعيينهم، الأول عن المقعد المسيحي، والآخر عميد الأسرى في داخل السجون الأخ كريم يونس. علماً أن انتخاب امرأة لعضوية اللجنة المركزية، يُعد الحالة الثانية في تاريخ الحركة، بعد انتخاب الأخت انتصار الوزير (أم جهاد) في المؤتمر العام الخامس عام ١٩٨٩.

**المؤتمر الثامن:** حتى تاريخ إعداد هذه الورقة لم يتم تعيين أحد في اللجنة المركزية.

#### هـ. الساحة التنظيمية:

انعكس تغير الظروف السياسية على الأوضاع الحركية، خاصة بعد عودة القيادة وانتقال مركز العمل التنظيمي من الخارج إلى داخل فلسطين، وتحديدًا بعد انقلاب حركة حماس العسكري في قطاع غزة عام ٢٠٠٧ وانتقال

ثقل السلطة وحركة فتح من قطاع غزة إلى الضفة الغربية. وعليه كان للبعد الجغرافي دور في العمل التنظيمي، وانعكس ذلك على تفاعلات ومخرجات المؤتمرات العامة.

توزع إجمالي أعضاء اللجنة المركزية السادسة (المنتخبون والمعينون) من حيث الساحة التنظيمية على النحو الآتي: ١٥ عضواً منهم (٦٨,٢٪) من ساحة الضفة الغربية، واحد منهم معين، و٧ أعضاء (٣٠,٢٪) من قطاع غزة ثلاثة منهم معينين، وعضو واحد (٤,٥٪) من ساحة الخارج. وتختلف هذه النسب عند حساب الأعضاء المنتخبين فقط، فيكون حصة الضفة الغربية (٧٣,٧٪) وقطاع غزة (٢١٪) والخارج (٥,٣٪)، أي أن التعيين زاد من الحصة النسبية لقطاع غزة.

أما في المؤتمر السابع، فكانت نسبة الضفة الغربية من مجمل أعضاء اللجنة ٧٠٪، وقطاع غزة ٢٥٪ وساحة الخارج ٥٪، وعند احتساب هذه النسب للأعضاء المنتخبين فقط، تصبح نسبة الضفة ٦٦,٧٪ وقطاع غزة ٢٧,٣٪ والخارج ٥,٧٪، لأن العضوين الإضافيين كانا من ساحة الضفة. وكانت توزيعه الساحات في المؤتمر الثامن لصالح الضفة الغربية على حساب ساحتي قطاع غزة والخارج، فقد حصلت الضفة على ٧٧,٨٪ من المقاعد وقطاع غزة ٢٢,٢٪، ولأول مرة في المؤتمرات الثلاثة لا تمثل ساحة الخارج بأي عضو لجنة مركزية.

## و. قديم / جديد:

أقل من ٥٠ سنة عند تولي المهام التنظيمية، و٣٥,٤٪ ضمن الفئة (٥٠-٥٩ سنة)، و١٤,١٪ ضمن الفئة (٦٠-٦٩ سنة)، و١٤,٦٪ ضمن فئة (٧٠ سنة فأكثر).

## ح. عدد المؤتمرات وتقلد المهام بالسنوات

يستند حساب فترات بقاء أعضاء اللجنة المركزية في المؤتمرات العامة الثلاثة إلى تاريخ الفوز بعضوية اللجنة المركزية وصولاً إلى تاريخ انعقاد المؤتمر الذي خرج فيه العضو من عضوية اللجنة، أو تاريخ وفاته، أو فصله، أو استقالته. وهنا تم احتساب أعضاء اللجنة بمعزل عن رئيس الحركة، وبناءً على هذا التحليل كانت النتائج على النحو الآتي:

- محمد راتب غنيم (أبو ماهر) وسليم الزعنون (أبو الأديب): هما صاحباً أطول عضوية في اللجنة المركزية تقريباً بواقع ٤٦ سنة متواصلة، فقد انتخبا في المؤتمر العام الثالث الذي انعقد في أيلول عام ١٩٧١ واستمرتا بعضوية اللجنة المركزية حتى انتهاء أعمال اللجنة المركزية السادسة مع انعقاد المؤتمر السابع للحركة بتاريخ ٢٩/١١/٢٠١٦ وعدم ترشحهما لعضوية اللجنة المركزية.

- الأخ شريف مشعل (عباس زكي) / أبو مشعل): ثاني أطول فترة بقاء بين أعضاء المؤتمرات الثلاثة، فقد انتخب في المؤتمر الخامس الذي انعقد بتاريخ ٠٣/٠٨/١٩٨٩ واستمرت عضويته حتى انعقاد المؤتمر

في مؤشر آخر، يلاحظ أن اللجنة المركزية المنتخبة في المؤتمر السادس ضمت ٥ من أعضاء اللجنة المركزية السابقة، بنسبة ٢٦,٣٪ من الأعضاء المنتخبين إلى ١٩. علماً أن أحد الأعضاء المعينين لاحقاً كان من أعضاء اللجنة المركزية السابقة للمؤتمر السادس.

أما في اللجنة المركزية المنتخبة في المؤتمر السابع، فقد ضمت ١٢ عضواً من اللجنة السابقة بنسبة ٧٢,٢٪، وتم تعيين عضو لاحقاً من اللجنة السابقة. وفي المؤتمر الثامن تساوت نسبة الأعضاء الجدد، مقابل الأعضاء الفائزين من اللجنة السابقة بواقع ٩ أعضاء مقابل ٩ أعضاء جدد.

## ز. متوسط أعمار أعضاء اللجنة والفئات العمرية

استندنا في تحليل متوسط أعمار أعضاء اللجان المركزية وفئاتهم العمرية، إلى حساب أعمارهم مع تواريخ انعقاد المؤتمرات الحركية، من أجل الدقة في البيانات.

وعليه، فإن النتائج تؤكد أن اللجان المركزية المنتخبة المتعاقبة يزداد متوسط أعمارها في كل مؤتمر، وأن الأعضاء المضافين إلى اللجان كانوا يمثلون زيادة لهذا المعدل، أي أنه لم يتم أخذ عمر الأعضاء المضافين بوصفه معياراً من أجل السعي نحو «تشبيب» اللجان المركزية.

يمكن توزيع أعضاء اللجان المركزية الثلاث من حيث الفئات العمرية إلى ١٥,٩٪ أعمارهم

#### ٤. المجلس الثوري عبر المؤتمرات الثلاثة

أقر المؤتمر العام السادس شكل المجلس الثوري الحالي، فقد نصت المادة (١٨) من النظام الداخلي على أن يتشكل المجلس من ٨٠ عضواً ينتخبون في المؤتمر بالإضافة إلى ٢٥ عضواً بحد أقصى بالتعيين، و ٢٠ عضواً من الأسرى يحسبون في النصاب عند تحررهم، على أن تختارهم اللجنة المركزية بأغلبية ثلثي أعضائها ويصادق على ذلك المجلس الثوري.<sup>٧</sup>

#### أ. تكرار العضوية، من حيث الانتخاب والتعيين

بلغ عدد مقاعد لمجلس الثوري الإجمالي في الدورات الثلاث ٢٨٥ مقعداً، شغل منها ٢٣٢ عضواً شاركوا مرة واحدة، بينما شارك ٥٣ عضواً في المجالس الثلاثة. شارك في المجلس الثوري السادس مرة واحدة ٦٢ عضواً عبر الانتخاب و ٢٢ عضواً عبر التعيين. و ١٣ عضواً شاركوا مرتين عبر الانتخاب و ٦ أعضاء عبر التعيين، فيما شارك ٥ أعضاء ثلاث مرات عبر الانتخاب. وفي المجلس الثوري السابع شارك ٤٧ عضواً مرة واحدة عبر الانتخاب و ٩ أعضاء عبر التعيين، والأعضاء الذين شاركوا مرتين كانوا ٢٨ عضواً من خلال الانتخاب و ٧ أعضاء عبر التعيين، وه ٥ أعضاء ثلاث مرات. أما في المجلس الثوري الثامن فقد شارك ٥٨ عضواً مرة واحدة، و ١٨ عضواً شاركوا مرتين، وه ٥ أعضاء شاركوا ثلاث مرات.

٧ المادة (١٨) من النظام الداخلي لحركة فتح.

العام الثامن ١٤/٠٥/٢٠٢٦، وعدم فوزه بعضوية اللجنة. أي استمر عضواً أكثر من ٣٦ عاماً ونصف.

#### - د. نبيل شعث والطبيب عبد الرحيم:

تم انتخاب عبد الرحيم، وتعيين شعث في اللجنة المركزية الخامسة، ثم انتخبا في المؤتمر السادس، واستمرتا حتى المؤتمر السابع بعدم فوزهما بعضوية اللجنة، أي استمرتا أكثر من ٢٧ عاماً.

#### - د. زكريا الآغا: كُلف بعضوية اللجنة

المركزية الخامسة عام ١٩٩٢، وبعدها كُلف بعضوية اللجنة المركزية السادسة، واستمر حتى المؤتمر السابع، ولم يترشح لعضوية اللجنة، أي استمر ٢٤ سنة ونصف.

#### - أحمد قريع وانتصار الوزير وحكم

بلعاوي وعبد الله الإفرنجي ومحمد العموري ونصر يوسف وصخر حبش: انتخبوا في المؤتمر العام الخامس، واستمروا حتى انتهاء اللجنة المركزية السادسة بانعقاد المؤتمر العام السابع، أي ٢٠ عاماً.

#### - مروان البرغوثي، ومحمود العالول،

وتوفيق الطيراوي، وجبريل الرجوب، وحسين الشيخ، ومحمد اشتية، ومحمد المدني: مستمرون بعضوية اللجنة المركزية منذ المؤتمر العام السادس حتى إعادة انتخابهم في المؤتمر العام الثامن قبل أشهر، وبذلك فقد انقضى على عضويتهم المستمرة في اللجنة المركزية نحو ١٧ عاماً.

## ب. النوع الاجتماعي

شهد المؤتمر العام الثامن ارتفاعاً بنسبة ٧,٣٪ بالتمثيل النسوي من مجمل الأعضاء المنتخبين. فقد كانت نسبة المرأة من المجلس الثوري السادس المنتخب هي ١٢,٥٪ بعشرة أعضاء، وحافظت على هذه النسبة بالمجلس الثوري السابع.

## ج. طريقة الاختيار والفئات التنظيمية:

تشكل المجلس الثوري السادس من ١٠٨ أعضاء، ٨١ عضواً بالانتخاب و٢٧ بالتعيين نسبتهم من مجمل الأعضاء ٢٥,٩٪. أما في المؤتمر السابع فقد تشكل المجلس الثوري من ٨٠ عضواً بالانتخاب و١٦ بالتعيين وهم بنسبة (١٦,٣٪)، ولم يشهد المجلس الثوري الثامن تعيين أي عضو حتى اللحظة.

من أبرز الفئات التي تشكل منها المجلس الثوري السادس، فئة التنظيم بواقع ١٧,٥٪، وفئة الكفاءات بواقع ١٦,٣٪، ومن ثم فئات المجلس الثوري والمؤسسات الحكومية والعسكريين بواقع ١٠٪ لكل فئة. أما المجلس الثوري السابع فقد شهد زيادة كتلة فئة الثوري بواقع ٢٨,٨٪ تلتها فئة التنظيم بواقع ١٥٪ ومن ثم الكفاءات بواقع ١١٪. وجاء المؤتمر الثامن ليرسخ مكانة فئة الثوري (نسبة الاستمرارية مقابل التجديد) بواقع ٢٨,٤٪، لكن الملاحظة الأبرز في هذا المجلس هي صعود فئة التنظيم إلى نسبة ٢٤,٧٪ تليها فئة

## الأسرى بنسبة ١١٪.

أما من حيث التعيين، فقد شهد المجلس الثوري السادس أكبر نسبة تعيين بين المجالس الثلاثة، فقد كانت أعلى نسبة تعيين لفئة العسكريين بنسبة ٣٢٪ من المعينين، تليها فئتا الكفاءات والثوري بنسبة ١٧,٩٪ لكل منهما، ومن ثم المنظمات الشعبية والمكاتب الحركية بنسبة ١٠٪. أما على صعيد المجلس السابع فكانت النسبة الأعلى من التعيين لفئة العسكريين بنسبة ٦٢,٥٪.

## د. الساحة التنظيمية:

شهدت مجالس الثوري الثلاثة تركيزاً واضحاً لثقل الحركة القيادي في الضفة الغربية على حساب ساحتي قطاع غزة والخارج، فقد انخفضت نسبة القطاع من ٢١,٣٪ من عدد الأعضاء المنتخبين في المؤتمر السادس إلى ١١,٢٥٪ في المؤتمر السابع، وصولاً إلى ١٧,٣٪ في المؤتمر الثامن. بالإضافة إلى ذلك شهدت ساحة الخارج انخفاض نسبتها من الأعضاء المنتخبين من ٨,٨٪ في المجلس السادس إلى ٥٪ في المجلس السابع وصولاً إلى ٣,٧٪ في المجلس الثامن.

على صعيد التعيين، شهد المجلس السادس أكبر نسبة تعيين بين المؤتمرات الثلاثة، وكانت لصالح قطاع غزة نسبياً بحيث رفعت حصة القطاع من ٢١,٣٪ إلى ٢٤,١٪، والخارج من ٦,٥٪ إلى ٨,٨٪ والضفة من ٦٩,٤٪ إلى ٦٩,٩٪. أما الإضافات التي

كانت في المجلس السابع فكانت بشكل كامل لساحة الضفة الغربية.

#### قديم / جديد:

لقد أخذ معدل التجديد منحى تنازلياً بين المؤتمرات الثلاثة، فقد انخفض من ٩٠,١٪ في المؤتمر السادس إلى ٧٢,٥٪ في المؤتمر السابع، وصولاً إلى ٧١,٦٪ في المؤتمر الثامن، وهو يعني ارتفاع مستوى الاستمرارية والبقاء في المجالس الثورية المتعاقبة.

#### الاستنتاجات:

كانت أبرز نتائج الورقة على مستوى المحاور الثلاثة، العضوية، الترشح، النتائج، واللجان المركزية والمجالس الثورية، ما يلي:

١. شكلت اللجنة المركزية الثامنة حالة قطع مع اللجنة المركزية الخامسة، بعد خروج آخر أعضائها في المؤتمر الثامن، بعدم فوز الأخ عباس زكي بعضوية اللجنة.
٢. يشكل عدد مقاعد اللجان المركزية الثلاث (السادسة والسابعة والثامنة) ٤٦,٩٪ من إجمالي مقاعد اللجان المركزية منذ نشأة الحركة. ويشكل أعضاء اللجان المركزية الثلاث الذين شغلوا هذه المقاعد ما نسبته ٥٦,٥٪ من عدد أعضاء اللجان المركزية منذ التأسيس.
٣. أما على صعيد المجلس الثوري، فيشكل عدد مقاعد المجالس الثلاثة ما نسبته ٥٩,٢٪ من إجمالي مقاعد المجلس منذ

تأسيسه، بينما يشكل عدد أعضاء هذه المجالس الثلاثة ٥٩,٥٪ من عدد أعضاء المجلس منذ تأسيسه.

٤. شكل المؤتمر العام الخامس أساساً في تطوير بنية الحركة، مع زيادة عدد أعضاء اللجنة المركزية والمجلس الثوري، واتخاذهما قرارات لم تطبق أبرزها إنشاء «المجلس العام» والمكتب السياسي ومنصب الأمين العام. وجاء المؤتمر السادس ليزيد عدد أعضاء المجلس الثوري إلى ٨٠ عضواً منتخباً و ٢٠ حد أقصى للتعين و ٢٥ من الأسرى.

#### العضوية العامة

٥. يعد المؤتمر الثامن أكبر مؤتمر عام للحركة من حيث عدد الأعضاء المشاركين، بواقع ٢٥٩٥ عضواً، يليه المؤتمر السادس بواقع ٢٣٦٤ عضواً، ثم المؤتمر السابع بواقع ١٤١٤ عضواً.
٦. من مجمل أعضاء المؤتمرات الثلاثة، بلغت نسبة العضوية الفردية ٨٣,٣٪ من الأعضاء الذين لم يشاركوا إلا بمؤتمر واحد من المؤتمرات الثلاثة. و ١٥,٦٪ شاركوا في مؤتمرين من المؤتمرات الثلاثة، و ١,١٪ شاركوا في المؤتمرات الثلاثة.
٧. بلغت نسبة التجديد في عضوية المؤتمر الثامن استناداً إلى عضوية المؤتمر السابع ٩٢,٤٪.
٨. شكلت فئات الأطر التنظيمية (المركزية، الثوري، الاستشاري، المفوضيات

المنظمات الشعبية والمكاتب الحركية، الشبيبة، المرأة) ما نسبته ٥٠,٢٪ من عدد أعضاء المؤتمر السادس، وارتفعت إلى ٦٥٪ في المؤتمر السابع، وانخفضت إلى ٥٢,٩٪ في المؤتمر الثامن.

٩. من الفئات التي أخذت نسبة عضويتها من مجموع الأعضاء منحى تصاعدياً بين المؤتمرات الثلاثة، فئة الشبيبة وفئة المرأة وفئة الأسرى، أما التي شهد منحها ثباتاً نسبياً فهي فئات منظمة التحرير والمؤسسات الحكومية. ومن الفئات التي أخذت نسبته منحى تنازلياً مع بقاء نسبة تمثيلها مرتفعة في المؤتمرات الثلاثة فئة التنظيم وفئة العسكريين.

١٠. كان أعلى تمثيل نسبي في المؤتمر الثامن لفئة التنظيم بنسبة ٢٠,٥٪ من إجمالي عدد أعضاء المؤتمر، تليها فئة العسكريين بواقع ١٥,٧٪ ومن ثم فئة الأسرى بواقع ١٥,٢٪. وعلى الرغم من التغيير في أعداد أعضاء المؤتمرات، والتراجع النسبي فإن فئتي التنظيم والعسكريين حافظتا على موقعهما كأعلى فئات المؤتمر نسبة.

١١. على الرغم من ثبات عدد الأقاليم والمنظمات الشعبية والمكاتب الحركية، فإن تمثيلها اختلف بين المؤتمرات الثلاثة.

#### النساء وإجمالي عضوية المؤتمرات

١٢. بلغت نسبة النساء من مجمل أعضاء المؤتمر السادس ١٠,١٪ وارتفعت في المؤتمر السابع إلى ١٤,٦٪ ووصلت في

المؤتمر الثامن ١٥,٣٪. وعند تحديد فئة المرأة، تنخفض نسبة النساء في المؤتمرات لتصبح ٧,٩٪ في المؤتمر السادس، و١٢,٧٪ في المؤتمر السابع، وصولاً إلى ١٠٪ في المؤتمر الثامن. حيث كانت حصة فئة المرأة من مجموع المشاركات في المؤتمرات، و٢٤,٩٪ في المؤتمر السادس، و١٥,٢٪ في المؤتمر السابع، وصولاً إلى ٣٨,٣٪ في المؤتمر الثامن.

١٣. ارتفاع نسبة التمثيل الجندري بين المؤتمرات الثلاثة، كانت حقيقته ارتفاع نسبة فئة المرأة «الكوتة الجندرية»، حيث أكدت النتائج أن نسبة النساء في الفئات التنظيمية الأخرى انخفضت، مما يعني تراجع تمثيلها في الأطر الحركية.

#### الفئات التنظيمية لكثلة النساء في المؤتمرات

١٤. دخلت ٣٨,٣٪ من النساء إلى المؤتمر الثامن عبر بوابة فئة المرأة، ثم عبر فئة التنظيم بواقع ٢١,٧٪، أي أن ٦٠٪ من النساء المشاركات في المؤتمر الثامن تم تمثيلهن من خلال فئتي المرأة والتنظيم.

١٥. على الرغم من انخفاض عدد النساء في فئة التنظيم عبر المؤتمرات الثلاثة بشكل مقارن، فقد بقيت من أعلى الفئات تمثيلاً للمرأة، فقد كان ٣٣,٩٪ من النساء في المؤتمر السادس من فئة التنظيم، وفي المؤتمر السابع زادت نسبة النساء من هذه الفئة ٣٩,١٪ وانخفضت في المؤتمر

الثامن لتكون ٢١,٧٪.

١٦. لم تشكل فئة المرأة البوابة الأولى لدخول النساء إلى المؤتمرات، سوى في المؤتمر الثامن، حيث كانت ٣٨,٣٪ من عضوات المؤتمر من فئة المرأة. وفي المؤتمر السادس كانت فئة المرأة في المرتبة الثانية من ناحية تمثيل النساء بـ ٢٤,٣٪، وتراجعت هذه الفئة لتكون الفئة الثالثة في المؤتمر السابع بواقع ١٥,٢٪ فقط من عضوات المؤتمر.

#### نسبة النساء من كل فئة تنظيمية

١٧. على أساس حجم كل فئة، شكلت فئة الشبيبة في المؤتمر الثامن أعلى تمثيل للنساء، فنسبة ١٦,٩٪ من أعضاء فئة الشبيبة كانوا نساء، تليها فئة التنظيم بنسبة ١٦,٢٪، ومن ثم فئة المؤسسات الحكومية بنسبة ١٦٪ و ثم المجلس الثوري بنسبة ١٢,٧٪.

١٨. أما على المستوى المقارن، فقد كانت فئة الشبيبة صاحبة أعلى منحى تصاعدي لتمثيل النساء في أعضائها في المؤتمر، من ٣,٦٪ في المؤتمر السادس إلى ١٠٪ في المؤتمر السابع وصولاً إلى ١٦,٩٪ في المؤتمر الثامن. حيث تحولت الشبيبة عبر المؤتمرات من فئة هامشية من ناحية تمثيل النساء داخل الفئة، إلى أعلى فئة تشتمل على نسبة فئة المرأة. أي أن زيادة تمثيل فئة الشبيبة انعكس إيجاباً على حجم تمثيل النساء في المؤتمر.

٩١. تتلو فئة الشبيبة في حجم تمثيل المرأة،

فئة المؤسسات الحكومية من ٤,٨٪ في السادس إلى ٨,٦٪ في السابع وصولاً إلى ١٦٪ في الثامن، أما فئة التنظيم فتمثلت المرأة بنسبة ١١٪ في المؤتمر السادس إلى ١٧,٦٪ في المؤتمر السابع وصولاً إلى ١٦,٢٪ في المؤتمر الثامن. في المقابل كان أبرز انخفاض في التمثيل النسوي داخل الفئات ممثلاً بفئة المنظمات الشعبية من ٢٩,٥٪ في المؤتمر السابع إلى ٩,٢٪ في المؤتمر الثامن.

#### محور الترشح

٢٠. انخفض معدل التنافسية لعضوية اللجنة المركزية في المؤتمر الثامن بمقدار ٩٪ عن المعدل في المؤتمر السابع، بينما ارتفع معدل التنافسية للمجلس الثوري في المؤتمر الثامن بمقدار ٦٪ مقارنة بالمعدل في المؤتمر السابع.

٢١. كان المؤتمر الثامن صاحب معدل الترشح الأقل من بين المؤتمرات الثلاثة، فقد شهد ترشح ١٩,٦٪ من أعضائه (٢,٣٪ للمركزية و ١٧,٣٪ للثوري)، يليه المؤتمر السادس بنسبة ترشح ٣٠,١٪ (٤٪ للمركزية، ٢٦,١٪ للثوري) ومن ثم المؤتمر السابع بنسبة ٣٦,٣٪ (٤,٦٪ للمركزية و ٣٠,١٪ للثوري) مع أنه كان أصغر مؤتمر من ناحية عدد الأعضاء.

٢٢. أخذ منحى نسبة النساء من إجمالي المرشحين في المؤتمرات الثلاثة منحى

تصاعدياً، من ٩,٢٨٪ في المؤتمر السادس إلى ١٢,٤٥٪ في المؤتمر السابع وصولاً إلى ١٥,١٣٪ في المؤتمر الثامن.

٢٣. أكبر نسبة مرشحات لعضوية المجلس الثوري في المؤتمرات الثلاثة، كانت من فئة التنظيم بواقع ٢٥٪ من المرشحات في المؤتمر السادس، و ٤٣,٦٪ في المؤتمر السابع وصولاً إلى ٣٧,١٪ في المؤتمر الثامن. وكانت فئات المرأة والمجلس الثوري صاحبة أعلى نسب بعد فئة التنظيم في الترشح لعضوية المجلس الثوري في المؤتمر الثامن.

#### الفئات التنظيمية للمرشحين

٢٤. هيمنت الفئات القيادية (المركزية، الثوري، الاستشاري) على حالة الترشح لعضوية اللجنة المركزية، من ٦٣٪ من المرشحين للمركزية في المؤتمر السادس، إلى ٨٠٪ في المؤتمر السابع وصولاً إلى ٨١,٣٥٪ في المؤتمر الثامن.

٢٥. حافظت فئة التنظيم على أعلى نسبة ترشح لعضوية المجلس الثوري في المؤتمرات الثلاثة، رغم انخفاضها في المؤتمر الثامن بـ ١٢ نقطة مقارنة بنسبة ترشحها في المؤتمر السابع.

٢٦. من المؤشرات البارزة أن منحى ترشح فئات الشبيبة والمرأة إلى عضوية المجلس الثوري أخذ اتجاهًا تصاعدياً، ففئة الشبيبة كانت نسبة مرشحيتها من مجمل المرشحين إلى المجلس الثوري في المؤتمر

السابع ٢,٢٪، وفي السابع ٢,٢٪، وصولاً إلى الثامن ٥,٦٪. أما فئة المرأة فمن ٢,٥٪ في السادس إلى ٥,٩٪ في الثامن.

#### نسبة الترشح داخل كل فئة

٢٧. معدل الترشح لدى الهيئات القيادية يتضاعف بمعدل مرة أو مرتين عن المعدل العام للترشح في المؤتمر، وهو تعبير عن سعي أعضاء هذه الهيئات إلى الاستمرار في مواقعهم القيادية. ومنحى الترشح لدى هذه الهيئات يأخذ منحى تصاعدياً بين المؤتمرات الثلاثة.

٢٨. على عكس الهيئات القيادية، كانت العديد من الفئات ذات منحى تنازلي، مثل فئة المنظمات الشعبية والمكاتب الحركية، وفئة المرأة، وفئة منظمة التحرير وفئة المؤسسات الحكومية.

#### توجهات الترشح

٢٩. أخذ منحى فئة الثوري منحى تنازلياً في الترشح لعضوية اللجنة المركزية خلال المؤتمرات الثلاثة، مقابل توجه تصاعدي نحو ترشح هذه الفئة لعضوية المجلس الثوري. أي انخفاض الطموح لديهم وسعيهم نحو الاستمرار والبقاء في المجلس الثوري.

٣٠. تشكيل المجلس الاستشاري، أصبحت هذه الفئة تزاخم فئة المجلس الثوري على الترشح لعضوية الهيئات القيادية.

٣١. ارتفعت نسبة الترشح لعضوية المجلس

الثوري عند تقلص عدد أعضاء المؤتمر. ٣٢. لم ينعكس تمثيل بعض الفئات الكبير في المؤتمر على نسبتها من المرشحين إلى اللجنة المركزية خلال المؤتمرات الثلاثة. ٣٣. غياب أي مرشحين لعضوية اللجنة المركزية خلال المؤتمرات الثلاثة من فئات المرأة والشبيبة والمنظمات الشعبية والمكاتب الحركية.

### الخروج من الحياة التنظيمية بعدم الترشح

٣٤. حسب حالات تكرار الترشح، فقد بلغت نسبة من ترشحوا مرة واحدة في المؤتمرات الثلاثة ٧٧,٩٪ من مجمل المرشحين، و١٦,٩٪ ترشحوا مرتين، و٥,٢٪ ترشحوا ثلاث مرات. ٣٥. بلغ عدد المنسحبين من الحياة التنظيمية ٣٢,١٪ من المجلس الثوري الخامس، و٢٥٪ من المجلس الثوري السادس، و٢٩,٤٪ من المجلس الثوري السابع. ٣٦. ٢٦,٧٪ من أعضاء اللجنة المركزية الخامسة لم يترشحوا في المؤتمر السادس، و١٤,٣٪ من اللجنة المركزية السادسة، و١٦,٧٪ من اللجنة المركزية السابعة.

### معدل النجاح

٣٧. زيادة نسبة المرشحين من عدد أعضاء الفئة في المؤتمر يقلل نسبة نجاحها، خاصة على مستوى انتخابات اللجنة المركزية.

٣٨. حصلت فئة الشبيبة خلال المؤتمر السابع على نسبة نجاح ١٠٠٪ بوجود مرشحين اثنين فقط منها لعضوية المجلس الثوري، الأمر الذي اختلف في المؤتمر الثامن، إذ لم تحصل إلا على ١٠٪ نسبة نجاح مع تعدد مرشحي الفئة.

٣٩. أعلى نسب نجاح في المؤتمر الثامن كانت لفئة المركزية ومنظمة التحرير والمؤسسات الحكومية على مستوى اللجنة المركزية، وفئات المجلس الثوري والمجلس الاستشاري والأسرى والتنظيم على مستوى المجلس الثوري.

### نسبة الفئة من الفائزين

٤٠. كان هناك استمرار في هيمنة الهيئات القيادية على مستوى نتائج انتخابات اللجنة المركزية، فكانت نسبة هذه الفئات بالفوز في المؤتمر السادس ٨٩,٥٪ وزادت في السابع لتصل ٨٩,٥٪ ووصلت في الثامن إلى ٩٤,٥٪.

١٤. فئات كان لها حجم عضوية كبير في المؤتمرات، وقد ترشحت بنسب مماثلة أو أقل من نسبتها في العضوية، ومع ذلك لم تستطع الوصول إلى عضوية اللجنة المركزية، مثل فئتي التنظيم والعسكريين في المؤتمرات الثلاثة.

٤٢. انخفض معدل التجديد في المجلس الثوري من ٩٠٪ في المؤتمر السادس إلى ٧٢,٥٪ في المؤتمر السادس وصولاً إلى ٧١,٦٪ في المؤتمر الثامن.

٤٣. جاءت فئة التنظيم في المرتبة الثانية بحصولها على ٢٣,٥٪ من عدد أعضاء المجلس الثامن، وبارتفاع ١٠ نقاط تقريباً عن المجلس الثوري السابع. وفي المرتبة الثالثة كانت فئة الأسرى بنسبة ١١٪ بارتفاع ٧٪ تقريباً عن حصتها في المجلس السابع.

### اللجنة المركزية عبر المؤتمرات الثلاثة

٤٤. كان معدل التكرار لدى أعضاء اللجان المركزية الثلاثة، ١٩ عضواً شاركوا مرة واحدة، و ١٠ أعضاء شاركوا مرتين، و ١٠ أعضاء شاركوا في ٣ لجان مركزية.

٤٥. ٤٥,٩٪ من مجمل أعضاء اللجان المركزية الثلاث، كانت فئة تمثيلهم عند ترشحهم فئة لجنة مركزية، بعدها فئة الثوري بنسبة ٣٦,١٪، وفئة الاستشاري والحكومة بنسبة ٤,٩٪ لكل منهما، وفئة منظمة التحرير بنسبة ٣,٣٪، وفئات الأسرى والكفاءات والمنظمات الشعبية والمكاتب الحركية بنسبة ١,٦٪ لكل فئة من الفئات الثلاث.

٤٦. بلغ التمثيل النسوي ٦,٦٪ من مقاعد اللجان، و ٧,٧٪ من أعضاء اللجان المتعاقبة.

٤٧. بلغت نسبة التعيين ٩,٨٤٪ من ٦١ مقعداً في اللجان المركزية الثلاث، ٤ في اللجنة المركزية السادسة، و ٢ في اللجنة المركزية السابعة.

٤٨. من حيث الساحة التنظيمية، بلغت نسبة أعضاء اللجنة المركزية من الضفة الغربية من مجمل أعضاء اللجان الثلاث ٧٠,٥٪، ومن قطاع غزة ٢٦,٢٪، ومن الخارج ٣,٣٪.

٤٩. انخفاض مستوى التجديد في اللجنة المركزية خلال المؤتمرات الثلاثة، فقد كانت نسبة الأعضاء الجدد في اللجنة المركزية السادسة ٧٣,٧٪، وفي اللجنة المركزية السابعة ٣٣,٣٪، وفي اللجنة المركزية الثامنة ٥٠٪.

٥٠. أخذ منحى متوسط العمر منحى تصاعدياً، فمن ٦٠,٢ سنة في اللجنة السادسة، إلى ٦٢,٧ سنة في اللجنة السابعة، وصولاً إلى ٦٣,٤ سنة في اللجنة الثامنة، وهذا في اللجان المنتخبة، أما الأعضاء المعينون في اللجنة فيزيد متوسط أعمارهم.

٥١. من حيث الفئات العمرية، ف ١٥,٩٪ كانت أعمارهم أقل من ٥٠ سنة، و ٣٥,٤٪ أعمارهم ضمن فئة (٥٠-٥٩ سنة)، و ٣٤,١٪ ضمن فئة (٦٠-٦٩ سنة)، و ١٤,٦٪ من مجمل أعضاء اللجان الثلاث ضمن فئة (٧٠ سنة وأكبر).

٥٢. أصحاب أكبر مدة عضوية ممن كانوا أعضاء في اللجان المركزية الثلاث، هم محمد غنيم وسليم الزعنون بـ ٤٦ سنة متواصلة، وعباس زكي بـ ٣٦ سنة، ونبيل شعث والطيب عبد الرحيم بـ ٢٧

سنة، وزكريا الآغا بـ ٢٤ سنة، وأحمد قريع وانتصار الوزير وحكم بلعاوي وعبد الله الإفرنجي ومحمد العموري ونصر يوسف وصخر حبش بـ ٢٠ سنة. ٥٣. أعضاء اللجنة المركزة الحاليون الأطول في عضوية اللجنة، هم: مروان البرغوثي ومحمود العالول وجبريل الرجوب وتوفيق الطيراوي وحسين الشيخ ومحمد اشتية ومحمد المدني بـ ١٧ سنة.

### المجالس الثورية عبر المؤتمرات

٥٤. ٨٠,٦٪ من أعضاء المجالس الثورية الثلاثة كانوا أعضاء مرة واحدة في المجلس الثوري، و١٥,٩٪ شاركوا مرتين، و٣,٤٥٪ شاركوا ثلاث مرات.

٥٥. ارتفع التمثيل النسوي في المجالس الثورية المنتخبة، من ١٢,٥٪ في المجلس المنتخب السادس، وبالنسبة نفسها في السابع، وصولاً إلى ١٩,٨٪ في المجلس الثوري الثامن.

٥٦. كانت نسبة الأعضاء المعينين في المجلس الثوري السادس ٢٥٪، وانخفضت في المجلس الثوري السابع لتكون ١٦,٣٪.

٥٧. توزعت تركيبة المجالس الثورية الثلاثة من حيث الفئات التنظيمية إلى ٢٢,٤٪ فئة الثوري، ١٩,١٪ تنظيم، و١٤,١٪ مؤسسات حكومية، ٧,١٪ عسكريين، ٩,١٪ كفاءات، ٥,٤٪ أسرى، ٥,٤٪ منظمات شعبية، و٥,٨٪ مفوضيات، و٨,٨٪ منظمة التحرير، و٢,١٪ استشاري، و١,٢٪ شبيبة، و٢,٥٪ فئة المرأة.

٥٨. شهدت المجالس الثورية الثلاثة تركيز أعضاء المجلس من ساحة الضفة الغربية، فعلى مستوى المجالس الثورية المنتخبة كانت نسبة ساحة الضفة ٧٠٪ من مجمل أعضاء المجالس الثلاثة، وقطاع غزة ٢١,٢٪ والخارج ٨,٨٪. أما على مستوى الأعضاء المعينين في المجلس السادس فكانت نسبة ساحة الضفة ٦٧,٩٪ وقطاع غزة ٣٢,١٪، وفي المجلس السابع كان كل الأعضاء المعينين من الضفة الغربية.

## حركة التحرير الوطني الفلسطيني «فتح» المؤتمر العام الثامن مشروع البيان الختامي للمؤتمر «معدل»

### وثيقة

٢٠٢٦/٠٥/١٧م

لجنة الصياغة

بسم الله الرحمن الرحيم

البيان الختامي الصادر من المؤتمر  
العام الثامن لحركة التحرير الوطني  
الفلسطيني «فتح»

انعقد المؤتمر العام الثامن لحركة فتح في  
الفترة الواقعة بين ١٤-١٦/٠٥/٢٠٢٦م،  
بالتزامن بين رام الله، وغزة، وبيروت،  
والقاهرة، تحت شعار «انطلاقة متجددة -  
صمود... حرية... استقلال»، وفي الذكرى  
الثامنة والسبعين للنكبة المستمرة لشعبنا  
مؤكداً صموده وتجزره في أرضه وتمسكه بحق  
العودة لتبقى هذه الذكرى امتحاناً لمصادقية  
المجتمع الدولي، وأن حقوقنا ثابتة لا تسقط  
بالتقادم. ووقف المؤتمر ترحماً واستذكراً

| #  | الاسم              | المهمة              |
|----|--------------------|---------------------|
| ١  | أحمد صبح           | رئيساً              |
| ٢  | تمام خضر           | عضو                 |
| ٣  | حسين شبانة         | عضو                 |
| ٤  | أنور حمام          | عضو                 |
| ٥  | أحمد رمضان         | عضو                 |
| ٦  | محمد ابو حميد      | عضو                 |
| ٧  | بسام عديريه العدم  | عضو                 |
| ٨  | عبد الله صيام      | عضو                 |
| ٩  | موفق مطر           | عضو                 |
| ١٠ | خليل قراجة الرفاعي | سكرتارياً<br>اللجنة |

توقيع  
سكرتير اللجنة

توقيع  
رئيس اللجنة

مع استمرار حكومة الاحتلال بمحاولة الحسم العسكري وفرض التهجير على شعبنا، فإن المؤتمر يؤكد إصرار حركة فتح على قيادة شعبها لمقاومة الاحتلال وإجراءاته وعدوانه وتوجيه نضالنا الوطني دوماً نحو إنهاء الاحتلال الاسرائيلي لأرض دولة فلسطين وتجسيد استقلالها على الأرض المحتلة عام ١٩٦٧ وعاصمتها القدس الشرقية، استناداً لحقنا التاريخي والقانوني في أرضنا وتنفيذاً لقرارات الشرعية الدولية ذات الصلة.

من هنا، فإن المؤتمر العام الثامن لحركة فتح يؤكد أن تحركنا الوطني والإقليمي والدولي يستند إلى الثوابت الآتية:

### أولاً:

أن منظمة التحرير الفلسطينية الممثل الشرعي والوحيد لشعبنا في كافة أماكن وجوده، هي الإنجاز السياسي الأهم لشعبنا منذ النكبة، فلا حقوق دون تمثيل معترف به، وبها تعزز حضورنا الوطني وحصدنا الاعتراف العربي والإسلامي والدولي، وأن تطوير أدائها حق وواجب، والتشكيك بها أو القفز عنها جريمة لن تتهاون «فتح» عن مقاومتها.

الوحدة الوطنية تتحقق فقط في م.ت.ف. وعلى قاعدة الالتزام بشرعيتها وقرارات مجالسها الوطنية المتعاقبة وكذلك الأمر التزاماتها الدولية، وعلى أساس وحدة النظام السياسي الفلسطيني في الضفة بما فيها القدس الشرقية وغزة، بقانون واحد وتعددية سياسية ونقابية يكفلها القانون وسلاح شرعي واحد.

لأرواح شهدائنا كافة، وروح الرئيس الشهيد ياسر عرفات وأرواح رفاق دربه.

انتخب المؤتمر في مستهل أعماله الرئيس محمود عباس رئيساً للحركة، مجدداً وبالإجماع ثقة الحركة بقيادته، واتخذ عديد القرارات الداخلية، أهمها تعزيز دور ومشاركة المرأة والشبيبة، بتمثيل حقيقي في صنع القرار، وانتخب المؤتمر لجنة مركزية ومجلساً ثورياً جديدين.

أكد المؤتمر أن الاحتلال الإسرائيلي يفرض على شعبنا تحديات وجودية جراء استمرار حصار وتهويد القدس العاصمة وتدنيس المقدسات الإسلامية والمسيحية، واستمرار حرب الإبادة الجماعية في غزة واحتلال القسم الأكبر من قطاعنا الحبيب، ومنع تدفق المساعدات والتنصل من وقف العدوان وتعطيل التعافي وإعادة الإعمار، وكذلك الأمر الاستمرار باحتلال مخيمات جنين وطولكرم ونور شمس، وتهجير سكانها واستشراء الاستيطان وارتفاع وتيرة الإرهاب المنظم من قطاعان المستوطنين بحماية ومشاركة جيش الاحتلال، إضافة للتنكيل بأسرانا البواسل ومنع الزيارات واستشهاد العديد من الأسرى جراء التعذيب والإهمال الطبي المتعمد، وسن قانون الإعدام العنصري بحقهم، ومنع عمل وكالة غوث وتشغيل اللاجئين (الأونروا) والاستيلاء وتدمير مقرها في القدس وغزة، والاستمرار بقرصنة أموالنا ونشر مئات الحواجز والبوابات على مداخل مدننا وقرانا ومخيماتنا.

القسم الأكبر منها، فإن حركة فتح تؤكد من جديد أنه لا دولة دون غزة ولا دولة في غزة، التي تبقى جزءاً أصيلاً من أرض دولتنا، وأن أي إجراء إداري دولي يجب أن يحفظ وقف العدوان وإنهاء الاحتلال وتدفق المساعدات والبدء بالتعافي وإعادة الإعمار، وارتباط ذلك بشكل واضح بالحكومة الفلسطينية التي يجب أن يتاح لها ممارسة مسؤولياتها في غزة كافة، وأن المؤتمر العام للحركة يوجه اللجنة المركزية لبذل كل جهد ممكن لإيلاء غزة وكادر فتح الأولوية القصوى.

#### رابعاً:

لقد التزمت حركة فتح بالاستمرار ببناء مؤسسات الدولة رغم الحصار السياسي والمالي، وتطالب الحكومة بتوفير الإمكانيات المتاحة لدعم الصمود على الأرض ومقاومة الاستيطان، وتتوجه لأمتنا العربية للإيفاء بالتزاماتها بتوفير شبكة الأمان المالية العربية المعتمدة في قرارات القمم العربية. من جانبنا، فإن حركة فتح جادة بتنفيذ كل الإجراءات الإصلاحية الكفيلة بتقديم أفضل الخدمات لشعبنا من خلال الحكم الرشيد والشفافية والمحاسبة.

#### خامساً:

لقد التزمت حركة فتح بانتهاج المقاومة الشعبية السلمية في مواجهة الاحتلال وتوسع الاستيطان وازدياد الاعتداءات المسلحة لعصابات المستوطنين، وإذ يؤكد المؤتمر على هذه السياسة، فإنه يوجه اللجنة المركزية لدعم

تتوجه «فتح» نحو انتخابات المجلس الوطني الفلسطيني في الأول من تشرين الثاني/نوفمبر القادم، للاستمرار بالعملية الديمقراطية الوطنية وبعدها للانتخابات العامة.

تؤكد حركة فتح على وحدة الشعب العربي الفلسطيني في الداخل والخارج، وتتوجه الحركة لتعزيز وتكثيف عملها في الشتات، وإيلاء الاهتمام الأكبر لأهلنا في المخيمات في الوطن والدول المضيفة، وتوثيق العمل التكاملي لجالياتنا في أوروبا والأميركيتين وأستراليا ضمن عمل مشترك بين السفارات وأقاليم الحركة وتنظيم الجاليات لزيادة فعالية تحركنا في المجتمع الدولي نصرته ودعماً لقضيتنا العادلة.

#### ثانياً:

تبقى القدس درة التاج والعاصمة الأبدية لدولة فلسطين، وتتعهد حركة فتح بالاستمرار ببذل كل جهد ممكن وطنياً ودولياً لدعم صمود أهلها، ومقاومة الحصار وأسرة التعليم وتدنيس المقدسات خاصة في المسجد الأقصى المبارك وكنيسة القيامة، وتكثيف الاتصالات العربية والإسلامية لتحمل المسؤوليات تجاه المدينة المقدسة. وتؤكد «فتح» تمسكها بالوصاية الهاشمية على الأماكن المقدسة في العاصمة.

#### ثالثاً:

تبقى غزة، رحم الثورة ومخزونها الوطني الدائم وما تحملته من حرب إبادة جماعية تشكل وصمة عار للإنسانية جمعاء، ومع استمرار العدوان وإغلاق المعابر واحتلال

الدعم السياسي والقانوني والمالي للوكالة.

### سابعاً:

إن قضية الأسرى تهم كل بيت فلسطيني، فقد سجلت نحو مليون حالة اعتقال منذ الاحتلال عام ١٩٦٧، استشهد منهم المئات، واحتجزت جثامين مئات أخرى في مقابر الأرقام وثلاجات الاحتلال، وتحولت سجون الاحتلال إلى مدارس وجامعات.

صمد بها أسرانا وكسروا هيبة الجلال، إلا أن إجراءات التنكيل والتعذيب والحرمان قد وصلت مؤخراً حدوداً تمتهن الكرامة الإنسانية من خلال التجويع والإهمال الطبي ومنع الزيارات والإخفاء القسري وسن قانون الإعدام العنصري وشرعنه التعذيب بشكل علني فاضح، مما يشكل انتهاكاً لقواعد القانون الدولي والقانون الدولي الإنساني واتفاقيات جنيف مما يمثل إمعاناً في ارتكاب جرائم حرب.

على المجتمع الدولي تحميل حكومة الاحتلال ما يجري للأسرى ومنعها عمل المنظمات الدولية الإنسانية في الأرض الفلسطينية المحتلة، لذا، فإن حركة فتح تعتبر العمل على إطلاق سراحهم مهمة وطنية مقدسة ورعاية أسرهم وأسر الشهداء واجب التنفيذ وتعمل الحركة على إنهاء أي قضية عالقة بهذا الخصوص، ويتوجه المؤتمر بتحية إكبار واعتزاز لأسرانا كافة خاصة الأخ القائد مروان البرغوثي، وكذلك بالتحية والإكبار لعائلات شهدائنا وأسرانا البواسل.

مشاركة الكوادر الحركية الميدانية كافة في أنشطة وفعاليات المقاومة الشعبية السلمية، ودعم لجان الحماية في القرى المهدة والتنسيق مع باقي القوى الوطنية والفعاليات المحلية لتكوين شبكة منظمة للدفاع عن الأرض والأهل والبيت في كل موقع، وأنها معركة وجودية للدفاع عن النفس، و«فتح» في طليعتها.

### سادساً:

أن المخيم وجموع اللاجئين شاهد حي على استمرار النكبة وعجز المجتمع الدولي عن تطبيق قرار ١٩٤٨/١٩٤ الصادر من الجمعية العامة للأمم المتحدة، وأن قرار ١٩٤٩/٣٠٢ بإنشاء الأونروا وتجديد ولايتها دورياً يتعرض اليوم لحرب احتلالية تستهدف حق العودة لإلغائه، قصفت ودمرت مخيمات وأجبرت أهلها على النزوح وسنت قوانين ظالمة لتجريم عمل الوكالة واحتلت ودمرت مقريها بالقدس وغزة، واستمرت باحتلال مخيمات الشمال، وسط تردد بعض المانحين وعدم إيفاء عدد من الدول بالتزاماتهم تجاه الوكالة.

من هنا، فإن مؤتمر فتح يؤكد أن الاحتلال يفتقر للشرعية لإلغاء الوكالة وهو يعتدي على الشرعية الدولية ويحاول شطب قضية اللاجئين وحقهم في العودة والتعويض، ولا يمكن استبدال الأونروا.

لذا، فإن فتح تعمل من خلال م.ت.ف تجاه الأشقاء والأصدقاء للحفاظ على ولاية وعمل وبرامج الأونروا وتكثف من اتصالاتها لحشد

## ثامناً:

الذي بذلته المملكة العربية السعودية وفرنسا الذي نتج عنه إعلان نيويورك أكبر الأثر بالاعترافات الدولية الأخيرة بدولة فلسطين التي نعمل على تحويلها لإجراءات ملموسة ضد الاحتلال لوقف عدوانه واحتلاله واستيطانه. يستمر حراكنا السياسي والدبلوماسي والقانوني في ملاحقة مجرمي الحرب في المحاكم الدولية، ونشير بهذا الخصوص إلى أهمية الرأي الاستشاري الصادر من محكمة العدل الدولية بعدم شرعية الاحتلال، كما نسعى لحث الدول التي لم تعترف بعد بدولة فلسطين لاتخاذ هذه الخطوة التي تعزز السلام العادل.

إن مؤتمر فتح يتوجه بالتقدير والعرفان للأصدقاء في العالم: حكومات وبرلمانات وأحزاب ونقابات وجامعات ومنظمات المجتمع المدني على موقفهم المبدئي المستمر في نصره شعبنا.

## عاشراً:

يتوجه المؤتمر العام الثامن لحركة فتح بشكر خاص لدولة السيد بيدروسانشيف رئيس وزراء إسبانيا رئيس الاشتراكية الدولية على رسالته للمؤتمر، وعلى موقف بلاده المؤيد والمتقدم في نصره شعبنا وعلى موقف الاشتراكية الدولية وأحزابها الداعم لحقوقنا الوطنية، والشكر موصول للأصدقاء في جنوب إفريقيا وباقي الدول في آسيا وإفريقيا وأوروبا وأميركا اللاتينية.

إننا جزء لا يتجزأ من أمتنا العربية وقضية فلسطين تبقى القضية المركزية لأمتنا، وتحرص «فتح» أن تكون دوماً على علاقة وتواصل وتنسيق مستمر مع الأشقاء كافة، ونؤكد احترامنا للسيادة الوطنية للدول كافة، ونحن لا ولن نتدخل في الشؤون الداخلية للغير، ولا نريد أن يتدخل بشؤوننا أحد.

نطالب دوماً بالحفاظ على الأمن القومي العربي وندين أي اعتداء خارجي على أي دولة شقيقة، وندعو الأشقاء للإيفاء بالتزاماتهم تطبيقاً لقرارات القمم العربية المتعاقبة.

نتوجه بالتقدير والاحترام للأشقاء كافة، خاصة في المملكة الأردنية الهاشمية بقيادة صاحب الجلالة الملك عبدالله الثاني ابن الحسين، وجمهورية مصر العربية بقيادة فخامة الرئيس عبد الفتاح السيسي لموقفهما الرافض لتهجير شعبنا، والتقدير موصول للأشقاء في المملكة العربية السعودية وجمهورية الجزائر الديمقراطية الشعبية لدعمهما المستمر لشعبنا في المحافل كافة، والتقدير موصول للدول والشعوب الإسلامية كافة.

## تاسعاً:

لقد أصبحت فلسطين والتضامن مع شعبنا معياراً لإنسانية العالم، وعمت المظاهرات عواصم وساحات وجامعات العالم، مما زاد من عزلة الاحتلال وسياساته وعزز حضورنا واعتراف العالم بحقوقنا ودولتنا، وكان للجهد

## أحد عشر:

## يا جماهير شعبنا

مهما اشتدت الصعاب وعظمت التحديات وازدادت شراسة المحتل، فإننا باقون، صامدون، مرابطون في أرضنا، وحكومة الاحتلال الفاشية ليست قدرنا، فستزول وينتهي الاحتلال وتبقى حركة فتح في مقدمة شعبها وفية للشهداء، ووفية للأسرى والجرحى وذوي الإعاقة، على طريق القادة الشهداء المؤسسين حتى يرفع شبل أو زهرة من فلسطين علمنا على أسوار القدس ومآذن القدس وكنائس القدس كما كان يردد الرئيس الراحل أبو عمار وعلى طريقه يستمر الرئيس محمود عباس حتى إنجاز الاستقلال الوطني في دولتنا المستقلة على حدود ١٩٦٧ وعاصمتها القدس الشرقية.

والسلام عليكم

المجد للشهداء

والحرية للأسرى

والشفاء العاجل للجرحى

وإنها لثورة حتى النصر

أن حركة فتح قائدة المشروع الوطني الفلسطيني ومن خلال منظمة التحرير الفلسطينية تبقى مؤمنة بالسلام العادل القائم على أساس الشرعية الدولية وقراراتها ذات الصلة، لإنهاء الاحتلال الإسرائيلي لأرض دولتنا الفلسطينية بما يضمن حقوق شعبنا الوطنية الثابتة غير القابلة للتصرف، وتبقى على تواصل وتعاون مع المجتمع الدولي لتحقيق ذلك، وهذا يتطلب تحمل المجتمع الدولي لمسؤولياته لوقف الإجراءات الإسرائيلية الأحادية الجانب في الضم الزاحف وبناء المستوطنات وتسليح وحماية اعتداءات المستوطنين وحصار السلطة الوطنية سياسياً ومالياً وتطبيق قرار ٢٨٠٣/٢٠٢٥ في شأن غزة وباقي القرارات ذات الصلة خاصة القرار رقم ٢٣٣٤/٢٠١٦ ليكون ماثلاً لدى الجميع لوقف الاستيطان.

في هذا المجال، فإننا نتقدم بالشكر الجزيل من الأشقاء في جمهورية مصر العربية بقيادة الرئيس عبد الفتاح السيسي، والجمهورية اللبنانية بقيادة الرئيس جوزاف عون على التسهيلات التي قدموها لانعقاد هذا المؤتمر ونجاح أعماله.

## آليات تفعيل واجب الرعاية للعاملين في المؤسسات المحلية «نحو مقاربة فلسطينية»

د. منصور أبو كريم\*

### الملخص التنفيذي

تستعرض هذه الورقة أبرز التحديات التي تعوق تفعيل المؤسسات المحلية الفلسطينية واجب الحماية والرعاية تجاه العاملين، في ظل بيئة معقدة تتسم بالاحتلال، والانقسام الإداري، ومحدودية الموارد. وتُبرز أن غياب إطار وطني موحد، إلى جانب ضعف السياسات المؤسسية، والتفاوت بين الموظفين المحليين والدوليين، وقيود التمويل، تشكّل عوائق رئيسة أمام توفير حماية متكاملة ومستدامة.

تخلص الدراسة إلى أن تطبيق واجب الرعاية لا يزال جزئياً وغير منتظم، مما يؤثر سلباً على سلامة العاملين وكفاءة العمل الإنساني. وبناءً على ذلك، توصي بمواءمة المعايير الدولية مع السياق المحلي، وتطوير سياسات وطنية

ومؤسسية واضحة، وتعزيز الحوكمة وآليات التقييم والمساءلة، إلى جانب إدماج واجب الرعاية في أولويات التمويل، وتقليص الفجوة بين العاملين المحليين والدوليين، وتخصيص موارد كافية للحماية الجسدية والنفسية وبناء القدرات.

### المقدمة

يندرج واجب الحماية ضمن الركائز الأساسية في منظومة القانون الدولي لحقوق الإنسان، حيث يحمل الدول ومؤسساتها مسؤولية اتخاذ التدابير التشريعية والإدارية والقضائية الكفيلة بمنع انتهاكات الحقوق والحريات، وضمان المساءلة وجبر الضرر. ولا يقتصر هذا الواجب على الامتناع عن الانتهاك، بل يمتد ليشمل التزاماً إيجابياً ببناء منظومات مؤسسية قادرة على

\* باحث في التنمية السياسية والمجتمعية.

والانتقال به من مستوى الالتزام النظري إلى التطبيق العملي المستديم.

ولمعالجة هذه الإشكالية، اعتمدت الدراسة منهجية تجمع بين المنهج التشاركي والمنهج الوصفي التحليلي. فقد أتاح المنهج التشاركي إشراك الفاعلين المعنيين، لا سيما العاملين في المؤسسات المحلية، في تشخيص التحديات وتحديد الأولويات، بما يعزز فهم الواقع من الداخل ويضمن ارتباط النتائج بالسياق العملي. في المقابل، مكّن المنهج الوصفي التحليلي من تفكيك الإطار القانوني والمؤسسي الناظم لواجب الحماية، وتحليل الفجوات بين النصوص والتطبيق، واستجلاء العوامل البنيوية المؤثرة في هذا المجال.

أما على صعيد أدوات جمع البيانات، فقد اعتمدت الدراسة بشكل أساسي على المقابلات شبه المنظمة مع عينة من العاملين والخبراء وصناع القرار في المؤسسات المحلية، بما أتاح الحصول على معطيات نوعية معمقة عن ممارسات الحماية والرعاية، والتحديات اليومية التي تواجه العاملين، إضافة إلى تصوراتهم في ما يخص سبل التحسين. وقد تم تحليل هذه المعطيات في ضوء الإطار النظري لواجب الحماية، بهدف الوصول إلى استنتاجات عملية وتوصيات سياساتية قابلة للتطبيق.

وبذلك، تسعى هذه الدراسة إلى تقديم قراءة تحليلية نقدية لواقع التزام المؤسسات المحلية الفلسطينية بواجب الحماية، مع التركيز على البعد المؤسسي والعملي، واقتراح مسارات

الوقاية والاستجابة الفعّالة، بما يعكس تحولاً في دور الدولة من فاعل سلبي إلى طرف نشط في حماية الحقوق. وقد تعزز هذا التوجه في الأدبيات الدولية الحديثة، خاصة في إطار مبدأ مسؤولية الحماية، الذي يرسخ مسؤولية الدولة في حماية السكان من الانتهاكات الجسيمة، مع التأكيد على أهمية تطوير قدرات وطنية ومحلية قادرة على الاضطلاع بهذا الدور.

في السياق الفلسطيني، يكتسب واجب الحماية طابعاً مركّباً نتيجة تداخل عوامل سياسية وقانونية ومؤسسية؛ إذ تفرض ممارسات الاحتلال قيوداً على صلاحيات السلطة الفلسطينية، لا سيما في مجالي الأمن والعدالة، بينما يسهم الانقسام السياسي الداخلي في إضعاف وحدة المنظومة القانونية وتباين السياسات والممارسات. وتتفاقم هذه التحديات في ظل محدودية الموارد وضعف التنسيق المؤسسي وتداخل الأدوار بين الجهات المختلفة، مما ينعكس على قدرة المؤسسات المحلية - مثل البلديات والأجهزة الشرطية ومقدمي الخدمات - على أداء دورها كخط دفاع أول في حماية حقوق المواطنين.

انطلاقاً من هذه التعقيدات، تتمحور إشكالية الدراسة في مدى قدرة المؤسسات المحلية الفلسطينية على الوفاء بواجب الحماية، بما في ذلك «واجب الرعاية» تجاه العاملين لديها، في ظل القيود السياسية والقانونية والمؤسسية القائمة. وتطرح الدراسة تساؤلاً محورياً حول السياسات والتدابير الكفيلة بتعزيز هذا الدور

إصلاحية من شأنها تعزيز قدرة هذه المؤسسات على حماية حقوق الإنسان وضمان بيئة عمل أكثر أماناً واستدامة.

## أولاً: واجب الحماية في السياقات الدولية

في السنوات الأخيرة، شهد القطاع الإنساني تحولاً ملحوظاً نحو تعزيز مفهوم واجب الرعاية تجاه العاملين فيه، بوصفه امتداداً للمسؤوليات الأخلاقية والقانونية للمؤسسات الإنسانية. ويشمل هذا الواجب توفير بيئة عمل آمنة وداعمة، واتخاذ تدابير وقائية لحماية الموظفين من المخاطر الجسدية والنفسية، فضلاً عن ضمان الوصول إلى خدمات الدعم المناسبة. غير أن هذا الاهتمام المتزايد كشف في الوقت ذاته عن اختلالات بنيوية عميقة، تتمثل في استمرار أوجه عدم المساواة بين مستويات الرعاية المقدمة للموظفين الدوليين مقارنة بنظرائهم من الموظفين المحليين/ الوطنيين، سواء من حيث الأجور، أو التأمين، أو الدعم النفسي، أو إجراءات السلامة<sup>١</sup>.

أسهمت الجهود الدولية الرامية إلى توطيد العمل الإنساني، وعلى رأسها الصفقة الكبرى (Grand Bargain) وميثاق التغيير (Charter for Change)، في إبراز فجوات جوهرية في تطبيق واجب الرعاية على أرض الواقع، خاصة في ما يتعلق بعدم تكافؤ الحماية بين العاملين المحليين والدوليين. وقد دعت هذه المبادرات إلى إعادة توزيع أكثر عدالة للموارد

والمسؤوليات داخل النظام الإنساني العالمي، مع التأكيد على تمكين الفاعلين المحليين وضمان تمتعهم بذات معايير الحماية والرعاية<sup>٢</sup>. وتعد «الصفقة الكبرى» من أبرز محطات إصلاح النظام الإنساني العالمي، إذ أطلقت خلال القمة الإنسانية العالمية ٢٠١٦ بهدف تعزيز كفاءة الاستجابة الإنسانية وفعاليتها، وضمان توجيه نسبة أكبر من الموارد إلى الفئات المتضررة بدلاً من استنزافها في التكاليف الإدارية. ومع ذلك، ومع هذا الزخم الإصلاحية، لا يزال التطبيق العملي لهذه المبادئ يواجه تحديات ملموسة، حيث تستمر الفجوات بين السياسات والتطبيق، لا سيما في السياقات الهشة والمتأثرة بالنزاعات، بما يحدّ من تحقيق أثر فعلي مستديم على مستوى واجب الرعاية<sup>٣</sup>.

وعلى الرغم من ظهور مبادرات وأطر توجيهية جديدة تهدف إلى تعزيز واجب الرعاية – بما في ذلك سياسات الصحة النفسية والدعم النفسي الاجتماعي – فإن التنفيذ لا يزال غير متسق بين المنظمات والسياسات المختلفة. ويؤدي هذا التباين إلى تعريض شريحة واسعة من العاملين، لا سيما المحليين منهم، لمخاطر متعددة، من بينها الضغوط النفسية المزمّنة، والاحتراق الوظيفي، وضعف الحماية في البيئات عالية الخطورة<sup>٤</sup>.

تضمنت هذه المبادرة مجموعة من الالتزامات (بلغت ٥١ التزاماً) ركّزت على عدد من المحاور الرئيسية، من أبرزها: تعزيز الشفافية في التمويل الإنساني، وزيادة الدعم المباشر للفاعلين

الدولية التي تشكّل الأساس القانوني لضمان حقوق الإنسان وحمايتها، ومن أبرزها:

### ١. اتفاقيات حقوق الإنسان

تشمل هذه الاتفاقيات المرجعية الأساسية التي تؤكد على كرامة الإنسان وحقوقه، ومن أهمها: الإعلان العالمي لحقوق الإنسان، والعهد الدولي الخاص بالحقوق المدنية والسياسية، والعهد الدولي الخاص بالحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، حيث تُلزم هذه المواثيق الدول باحترام الحقوق الأساسية للأفراد دون تمييز، وحمايتها.

### ٢. اتفاقيات الحماية الخاصة

وهي اتفاقيات تعالج حقوق فئات محددة تتطلب حماية إضافية، مثل اتفاقية القضاء على جميع أشكال التمييز ضد المرأة، واتفاقية حقوق الطفل، التي تضع التزامات واضحة على الدول لضمان حماية هذه الفئات وتعزيز حقوقها.

### ٣. القانون الدولي الإنساني

يتمثل أساساً في اتفاقيات جنيف، التي تنظم قواعد حماية المدنيين في أوقات النزاعات المسلحة والاحتلال، وتفرض قيوداً على سلوك الأطراف المتنازعة بما يضمن الحد من المعاناة الإنسانية.

### ٤. آليات المساءلة الدولية

تتجسد في مؤسسات دولية تُعنى بمتابعة تنفيذ هذه الاتفاقيات ومحاسبة المنتهكين، مثل

المحليين، وتوسيع استخدام المساعدات النقدية، وتقليل البيروقراطية والتكاليف التشغيلية، وتحسين تنسيق تقييم الاحتياجات الإنسانية. شكّلت مسألة «توطين العمل الإنساني»، أيضاً، أحد الأعمدة المركزية في هذه المبادرة، حيث تعهّد الموقعون بزيادة نسبة التمويل الموجه مباشرة إلى المنظمات المحلية والوطنية، بما يعزز دورها كشريك أساسي في الاستجابة الإنسانية.

ومع ذلك، وعلى الرغم من الطموح الإصلاحي الكبير الذي حملته الصفقة الكبرى، فإن التقييمات تشير إلى أن التقدم في تحقيق أهدافها - خاصة في ما يتعلق بتعزيز دور الفاعلين المحليين - ظل محدوداً وغير متكافئ. فقد أظهرت تقارير لاحقة أن نسبة التمويل المباشر للمنظمات المحلية بقيت منخفضة مقارنة بالأهداف المعلنة، مما يعكس استمرار اختلالات القوة داخل النظام الإنساني العالمي. وقد أدى ذلك إلى إطلاق نسخة محدثة عُرفت بـ«الصفقة الكبرى ٢٠٢٠»، ركّزت بشكل أكبر على جودة التمويل، والمساءلة، وتعزيز مشاركة الفاعلين المحليين.<sup>٥</sup>

في هذا السياق، تبرز أهمية الصفقة الكبرى في نقاش واجب الرعاية، إذ كشفت عن التفاوت بين الالتزامات الدولية المتعلقة بدعم الفاعلين المحليين وبين واقع الممارسات، بما في ذلك الفجوات في مستوى الحماية والرعاية المقدمة للعاملين المحليين مقارنة بنظرائهم الدوليين.

تنظّم واجب الحماية في المؤسسات الدولية والمحلية مجموعة من الاتفاقيات والمواثيق

هذا الإطار المفاهيمي في أدبيات حقوق الإنسان الدولية، لا سيما في سياق تفسير التزامات الدول بموجب العهد الدولي الخاص بالحقوق المدنية والسياسية والعهد الدولي الخاص بالحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية. يتقاطع هذا المفهوم مع مبدأ مسؤولية الحماية، الذي يوسّع نطاق المسؤولية ليشمل المجتمع الدولي في حال عجز الدولة عن حماية سكانها من الانتهاكات الجسيمة.<sup>٦</sup>

يأخذ مفهوم واجب الحماية في سياق المؤسسات المحلية الفلسطينية بُعداً تطبيقياً خاصاً، حيث يتقاطع مع واقع العمل الإنساني والخدمي في بيئة تتسم بعدم الاستقرار السياسي والاقتصادي. وفي هذا الإطار، لا يقتصر واجب الحماية على الالتزام القانوني العام بحماية حقوق الإنسان، بل يمتد ليشمل مسؤوليات مباشرة تجاه العاملين والموظفين داخل هذه المؤسسات، بما يعكس تكامل البعد الحقوقي مع البعد الإداري والإنساني.

في هذا السياق، يعرف «سامر موسى» واجب الرعاية باعتباره التزاماً واضحاً بكرامة العاملين والمتطوعين، لا يقتصر على وجود سياسات مكتوبة، بل يشمل منظومة متكاملة تضمن السلامة النفسية والجسدية لجميع الموظفين، مع إيلاء اهتمام خاص بالفئات الأكثر هشاشة، مثل العاملين ذوي الدخل المحدود. ويؤكد أن هذا الواجب يشكل الحد الفاصل بين الحفاظ على الكرامة الإنسانية وممارسة العمل الإنساني، ويعكس التزام المؤسسة تجاه

مجلس حقوق الإنسان التابع للأمم المتحدة، والمحكمة الجنائية الدولية، اللتين تلعبان دوراً محورياً في رصد الانتهاكات وتعزيز العدالة الدولية.

ويشكل هذا الإطار القانوني منظومة متكاملة تهدف إلى تعزيز حماية الإنسان وضمان مساءلة الجهات التي تنتهك هذه الحقوق على المستويين الدولي والوطني.

### ثانياً: تعريف واجب الحماية في المؤسسات المحلية الفلسطينية

يشير «واجب الحماية» إلى أحد الالتزامات الأساسية المترتبة على الدولة ومؤسساتها بموجب القانون الدولي لحقوق الإنسان، الذي يقتضي اتخاذ تدابير تشريعية وإدارية وقضائية فعّالة لمنع انتهاكات الحقوق والحريات الأساسية، وحماية الأفراد من الأذى، وضمان المساءلة والمحاسبة عند وقوع الانتهاكات. ولا يقتصر هذا الواجب على الامتناع عن ارتكاب الانتهاكات، بل يمتد ليشمل التزامات إيجابية تفرض على الدولة التدخل النشط لضمان تمتع الأفراد بحقوقهم بشكل فعلي.

ويُفهم واجب الحماية ضمن الإطار الأوسع لالتزامات الدولة الثلاثية في مجال حقوق الإنسان، التي تشمل: الالتزام بالاحترام (عدم انتهاك الحقوق مباشرة)، والالتزام بالحماية (منع الأطراف الثالثة من ارتكاب الانتهاكات)، والالتزام بالإعمال (اتخاذ تدابير إيجابية لضمان التمتع الفعلي بالحقوق). وقد ترسّخ

تدابير السلامة والأمن، بالإضافة إلى إجراء تقييمات دورية للمخاطر ووضع خطط طوارئ للتعامل مع الأزمات.<sup>١٠</sup>

وبناءً على ما سبق، يمكن القول إن واجب الحماية في المؤسسات المحلية الفلسطينية يُمثّل إطاراً متعدد الأبعاد يجمع بين الالتزام القانوني، والمسؤولية الأخلاقية، والممارسات الإدارية، ويهدف إلى توفير بيئة عمل آمنة وعادلة ومستدامة، قادرة على حماية العاملين وتعزيز قدرتهم على الاستجابة الفعالة للتحديات الإنسانية المعقدة.

وعليه، فإن واجب الحماية في المؤسسات المحلية الفلسطينية لا يُعد مجرد التزام قانوني نظري، بل يمثّل إطاراً عملياً متعدد الأبعاد يجمع بين المعايير الدولية لحقوق الإنسان والتطبيقات المؤسسية المحلية، ويهدف إلى بناء بيئة عمل آمنة وعادلة، وتعزيز قدرة المؤسسات على الاستجابة الفعالة للتحديات الإنسانية، بما يضمن حماية العاملين وصون كرامتهم في سياق معقد ومتغير.

### ثالثاً. تحليل البيئة الداخلية الفلسطينية

#### وعلاقته بواجب الرعاية

يشكّل واجب الحماية والرعاية للعاملين في المجال الإنساني عنصراً أساسياً في فاعلية العمل المؤسسي. وفي السياق الفلسطيني، يتأثر هذا الواجب بتعقيدات سياسية ومؤسسية، أبرزها الانقسام الداخلي وما نتج عنه من تعددية في أنظمة الترخيص والرقابة بين الضفة الغربية

موظفيها وشركائها، رغم ما يتطلبه من موارد مالية ولوجستية كبيرة، الأمر الذي يستدعي تبني سياسات تدرجية تتناسب مع الإمكانيات المتاحة.<sup>٧</sup>

من جانبه، يعرف «عبد الله شريشة» واجب الرعاية بوصفه التزاماً قانونياً وأخلاقياً تجاه العاملين، يشمل مجموعة من التدابير العملية مثل تقييم المخاطر، وتحديد أماكن العمل الآمنة، وتوفير الدعم النفسي، إلى جانب تقديم حوافز مادية مثل بدل المخاطر وتحسين الأجور لمواجهة الظروف المعيشية الصعبة، خاصة في ظل الحروب والأزمات المتكررة.<sup>٨</sup>

أما «تغريد جمعة» فتري أن واجب الرعاية يمثّل التزاماً أخلاقياً ومهنياً يوازن بين البعد الإنساني ومتطلبات الإدارة الحديثة للموارد البشرية، حيث يشمل حماية الموظفين وضمان سلامتهم النفسية والجسدية، وتوفير بيئة عمل داعمة، إلى جانب صون الحقوق المهنية. وتشير إلى أن تصاعد الأزمات الإنسانية، لا سيما في السنوات الأخيرة، أدى إلى إعادة تعريف هذا الواجب ليصبح أولوية مؤسسية بعد أن كان يُنظر إليه سابقاً كعنصر ثانوي.<sup>٩</sup>

وفي الإطار المؤسسي، يقدم «أمجد الشوا» تعريفاً أكثر إجرائية لواجب الحماية، حيث يعتبره مجموعة من السياسات والإجراءات المعتمدة التي تهدف إلى ضمان سلامة وأمن ورفاه العاملين. وتشمل هذه السياسات تطبيق أحكام قانون العمل، وتنظيم ساعات العمل والإجازات، وتفعيل آليات الشكاوى، واعتماد

المرجعيات القانونية على أداء المؤسسات المحلية، حيث تجد نفسها أحياناً خاضعة لتفسيرات متباينة للمعايير الدولية، أو مضطرة للعمل ضمن بيئات تنظيمية غير مستقرة. ويؤدي ذلك إلى خلق فجوات في الحماية، خاصة بالنسبة للفئات الهشة والعاملين في القطاعات الإنسانية، الذين قد يواجهون مستويات مختلفة من الحماية تبعاً للموقع الجغرافي والإطار القانوني السائد.

وبناءً عليه، فإن معالجة هذا التحدي تتطلب جهوداً حثيثة نحو توحيد الأطر القانونية، وتعزيز التنسيق بين المؤسسات، والعمل على تطوير معايير وطنية مشتركة لواجب الحماية، بما يضمن تحقيق قدر أكبر من العدالة والاتساق في تطبيقه عبر مختلف المناطق الفلسطينية.

#### ب. دور الاحتلال الإسرائيلي

يمثل الاحتلال الإسرائيلي عاملاً رئيساً يعقد تطبيق واجب الحماية في الحالة الفلسطينية، إذ يحدّ من قدرة السلطة الوطنية الفلسطينية على ممارسة سيادتها بشكل كامل على أراضيها، سواء في الضفة الغربية أو قطاع غزة. وتنعكس هذه القيود في أبعاد عدة:

محدودية السيادة الفلسطينية: يفرض الاحتلال قيوداً على التنقل وإدارة الموارد، ويقيد سلطة المؤسسات الفلسطينية على الأراضي، مما يصعب عليها تنفيذ سياسات حماية فعالة ومتسقة.

تسهم كثرة الحروب والاقتحامات العسكرية

وقطاع غزة، إلى جانب القيود التي يفرضها الاحتلال الإسرائيلي. كما يسهم ضعف البناء المؤسسي، وحدثة نشأة المؤسسات، ومحدودية الموارد واعتمادها على التمويل الخارجي، في تراجع الاهتمام بسياسات الحماية والرعاية. وعليه، يمكن تحليل هذه العوامل وتأثيرها على واقع الحماية في المؤسسات الأهلية الفلسطينية من خلال العرض الآتي:

#### أ. تعدد السلطات القانونية

يُعد تعدد السلطات القانونية في الأراضي الفلسطينية من أبرز التحديات التي تؤثر على تطبيق واجب الحماية، حيث أدى الانقسام السياسي بين الضفة الغربية وقطاع غزة إلى نشوء نظامين قانونيين وإداريين متوازيين، لكل منهما تشريعاته وممارساته المؤسسية الخاصة. وقد انعكس هذا الواقع بشكل مباشر على مستوى توحيد معايير الحماية وآليات تنفيذها، مما أوجد تفاوتاً ملموساً في تطبيق السياسات المرتبطة بحقوق الإنسان وواجب الحماية.

ففي ظل هذا الانقسام، تختلف القوانين والإجراءات النازمة لعمل المؤسسات المحلية، بما في ذلك تلك المتعلقة بحقوق العاملين، وآليات المساءلة، وأنظمة الحماية الاجتماعية. يؤدي غياب التنسيق المؤسسي بين السلطتين إلى إضعاف تبادل المعلومات والخبرات، ويحدّ من إمكانية تطوير سياسات وطنية موحدة تعزز من فعالية واجب الحماية.

علاوة على ذلك، ينعكس هذا التعدد في

المرتبطة بحقوق الإنسان وواجب الحماية، نتيجة القيود السياسية والعملية التي تحدّ من قدرتها على توفير بيئة عمل آمنة وضمان حماية الفئات الهشة. وتُظهر هذه التحديات أن تطبيق واجب الحماية لا يقتصر على كونه مسألة مؤسساتية داخلية، بل يرتبط بشكل وثيق بالسياق السياسي والأمني الخارجي، مما يستدعي تبني سياسات مرنة ومتكيفة مع الواقع، وتعزيز آليات الحماية المحلية بالتنسيق مع الفاعلين الدوليين والمنظمات الإنسانية.

### ج. ضعف البنية المؤسسية

تواجه المؤسسات المحلية في قطاع غزة سلسلة من التحديات البنيوية والعملية التي تعوق تطبيق ممارسات شاملة وفعّالة لواجب الرعاية. من أبرز هذه التحديات نقص التمويل المخصص لواجب الرعاية، حيث غالباً لا يتم إدراج هذا البند كأولوية في الشراكات مع الممولين الدوليين. هذا القصور المالي يحدّ من قدرة المؤسسات على تطوير أنظمة حماية مستديمة للعاملين وضمان سلامتهم النفسية والجسدية.<sup>١٢</sup>

علاوة على ذلك، يعاني قطاع غزة من نزيف الكفاءات والخبرات نتيجة الحروب والنزاعات المتكررة، إذ غادرت نسبة كبيرة من الكوادر المؤهلة قطاع غزة، بينما انتقل عدد آخر للعمل مع منظمات دولية. وقد أدى هذا الوضع إلى خلق فجوة واضحة في قدرات المؤسسات المحلية، مما أثر على جودة واستدامة برامج الدعم الداخلي للعاملين.<sup>١٣</sup>

في الأراضي الفلسطينية في رفع مستوى المخاطر التي يتعرض لها المدنيون والعاملون في المؤسسات الأهلية، مما يعوق قدرة هذه المؤسسات على تطبيق إجراءات الحماية بشكل مستديم. ثم إن التدخلات الإسرائيلية في الشؤون الأمنية والقضائية تحدّ من استقلالية المؤسسات الفلسطينية، وتضعف قدرتها على متابعة الانتهاكات ومساءلة المسؤولين عنها، الأمر الذي ينعكس سلباً على فعالية منظومة الحماية والرعاية.

تواجه المؤسسات الأهلية الفلسطينية تحديات متعددة في تطبيق ممارسات فعّالة لواجب الرعاية، في مقدمتها غياب الاستقرار الأمني والسياسي وما يرافقه من حالة طوارئ مستمرة تعوق التخطيط طويل الأمد. ويشكّل نقص التمويل، خاصة المخصص لبنود واجب الرعاية، عائقاً رئيساً، إلى جانب ضعف أو غياب السياسات واللوائح الداخلية المنظمة لهذا الواجب. ومع أن قانون العمل الفلسطيني يوفّر الحد الأدنى من الحقوق للعاملين، فإن تطبيق واجب الرعاية بمفهومه الشامل يتطلب موارد إضافية وأطراً تنظيمية متخصصة. وتشير المعطيات إلى أن نسبة كبيرة من المؤسسات تتبنى بعض عناصر واجب الرعاية، إلا إن تطوير سياسات محلية متكاملة ومتوافقة مع المعايير المهنية يظل مدخلاً أساسياً لتعزيز هذا الواجب بشكل مستديم.<sup>١١</sup>

تواجه المؤسسات الأهلية الفلسطينية بشكل عام صعوبات في الالتزام الكامل بالمعايير الدولية

يمثل ضعف البنية المؤسسية أحد أبرز التحديات التي تواجه تطبيق واجب الحماية في المؤسسات المحلية الفلسطينية، إذ يتجلى هذا في جوانب مترابطة:

**نقص الموارد:** تواجه المؤسسات المحلية الفلسطينية قيوداً مالية وبشرية كبيرة، مما يحد من قدرتها على توفير برامج حماية فعّالة للعاملين، أو تطوير سياسات شاملة تضمن سلامتهم الجسدية والنفسية.

**محدودية التدريب في مجال حقوق الإنسان:** تفتقر العديد من المؤسسات إلى برامج تدريبية متخصصة في حماية حقوق الإنسان وواجب الرعاية، مما ينعكس على ضعف الوعي المؤسسي بالمعايير الدولية وأساليب الوقاية من الانتهاكات.

**ضعف التنسيق بين المؤسسات:** يؤدي غياب آليات التنسيق الفعّالة بين المؤسسات المحلية المختلفة، سواء على مستوى الضفة الغربية أو قطاع غزة، إلى ازدواجية في الجهود وفجوات في تطبيق السياسات، وبالتالي تفاوت في مستوى حماية العاملين والفئات المستهدفة.

ويؤكد هذا الواقع أن بناء بنية مؤسسية قوية شرط أساسي لتعزيز واجب الحماية في فلسطين، حيث يتطلب تطوير القدرات البشرية، وتأمين الموارد الكافية، وإنشاء آليات واضحة للتنسيق بين المؤسسات المختلفة لضمان استجابة متكاملة ومستدامة للتحديات المحلية.

تتفاقم هذه التحديات بسبب الفجوة بين المؤسسات المحلية والدولية، حيث يبرز التفاوت بين مستوى الدعم والحماية المقدم للموظفين المحليين مقارنة بالموظفين الدوليين. هذا الوضع يجعل من الصعب تحقيق مواءمة كاملة بين معايير واجب الرعاية المطبقة في المنظمات الدولية وتلك المتاحة في المؤسسات المحلية، ويزيد الحاجة إلى سياسات واقعية تأخذ بعين الاعتبار الموارد المحدودة والبيئة المعقدة.

تعاني المؤسسات الأهلية الفلسطينية من غياب سياسات واضحة تُكرّس واجب الرعاية كأولوية مؤسسية، سواء على مستوى بعض المؤسسات أو الممولين، مما يؤدي إلى تفاوت في مستوى الرعاية المقدمة للعاملين ويضعف الالتزام التنظيمي بهذا الواجب. ويبرز أيضاً نقص المعايير الداخلية المكتوبة والواضحة لواجب الحماية بما يضمن تطبيقه بشكل عادل وشفاف بعيداً عن الانتقائية.<sup>١٤</sup> ويشمل ذلك ضعف أنظمة إدارة المخاطر، وآليات الاستجابة للطوارئ، والتأمين الصحي، والدعم النفسي، إضافة إلى غياب إجراءات فعّالة للإبلاغ عن الحوادث أو الانتهاكات ومعالجتها.<sup>١٥</sup>

تعاني المؤسسات أيضاً من ضعف في آليات التخطيط والتنفيذ، حيث تشمل هذه التحديات تأخر التمويل، وعدم وجود مدونات سلوك تفصيلية تتضمن بنوداً واضحة حول واجب الرعاية، إلى جانب أن خطط الطوارئ غالباً لا تتضمن سياسات منظمة لحماية الموظفين، بل يُترك الأمر للاجتهاد الإداري تحت ظروف الأزمة.<sup>١٦</sup>

## رابعاً: التحديات والصعوبات الرئيسية

### أمام تطبيق واجب الرعاية

تواجه المؤسسات المحلية الفلسطينية تحديات كبيرة في تطبيق واجب الحماية والرعاية للعاملين، أبرزها حالة عدم الاستقرار الأمني والسياسي التي تفرض أولويات عاجلة على الاستجابة الإنسانية المباشرة، مما يقلل من الاستثمار في رفاه الموظفين. ويزيد من صعوبة التطبيق المستديم نقص الموارد المالية والبشرية، وقيود التمويل الدولي التي غالباً لا تمنح واجب الرعاية الأولوية الكافية، مع تركيز على النتائج المباشرة بدلاً من سلامة الموظفين ورفاههم. تحدّد محدودية مرونة التمويل من إدماج عناصر أساسية مثل الدعم النفسي، التأمين، وبناء القدرات، ويعقدها تأثير موازين القوى بين الجهات المانحة والمنظمات المحلية، مما يضعف قدرة المؤسسات على تحديد أولوياتها وفق الواقع المحلي.<sup>١٧</sup>

إضافة إلى ذلك، يمثل غياب سياسات حكومية واضحة وملزمة، وضعف الأطر القانونية والرقابية، وغياب آليات شكاوى ومساءلة فعّالة، نقص البيانات والإحصاءات، وتسييس بعض المؤسسات، جميعها عوامل تعوق التطبيق الشامل لواجب الرعاية. في ظل هذه التحديات، يبقى تطبيق واجب الرعاية غالباً انتقائياً ومؤقتاً، مما يؤكد الحاجة إلى سياسات مؤسسية وقطاعية موحدة، تمكّن من حماية العاملين بشكل مستديم، حتى في ظروف الطوارئ والأزمات المتكررة.<sup>١٨</sup>

تواجه المؤسسات المحلية الفلسطينية تحديات كبيرة ومعقدة في تطبيق واجب الحماية والرعاية، تتمثل أبرزها في ما يلي:

### ■ الاستقرار الأمني والسياسي

- استمرار التوترات والصراعات المسلحة يفرض أولويات عاجلة على الاستجابة الإنسانية المباشرة، مما يقلل من الاستثمار المستديم في رفاه الموظفين.<sup>١٩، ٢٠</sup>
- الظروف الطارئة والحروب المستمرة تزيد من صعوبة تطبيق سياسات الرعاية بشكل متسق، وتستدعي تطوير سياسات مرنة قابلة للتكيف مع الواقع المحلي.

### ■ التمويل والموارد

- محدودية الموارد المالية والبشرية تحدّد من قدرة المؤسسات على تطوير سياسات شاملة ومستدامة.<sup>٢١</sup>
- القيود المرتبطة بآليات التمويل الدولي لا تعطي واجب الرعاية الأولوية الكافية، وغالباً ما تركز على الأنشطة والنتائج المباشرة.<sup>٢٢</sup>
- ضعف مرونة التمويل يجعل من الصعب إدماج عناصر أساسية مثل الدعم النفسي، التأمين، بناء القدرات ضمن الميزانيات المعتمدة، حتى عند وجود حاجة واضحة.
- غالباً ما تُخصص نسب أكبر من التمويل لموظفين دوليين مقارنة بالكوادر المحلية، مما يخلق فجوات واضحة في مستوى الحماية والدعم.

## ■ غياب سياسات وإطار تنظيمي واضح

- عدم وجود سياسات حكومية ملزمة أو إطار تنظيمي موحد يعزز حماية العاملين في القطاع الأهلي.
- غياب سياسات ناظمة وشاملة على مستوى القطاع يجعل تطبيق واجب الرعاية انتقائياً ويعتمد على قدرات كل مؤسسة بشكل منفرد.<sup>٢٣</sup>

## ■ الضمانات القانونية وآليات المساءلة

- ضعف الضمانات القانونية لحماية حقوق العاملين ومنع التعسف بحقهم.
- غياب أو ضعف آليات الشكاوى والمساءلة الفعالة داخل المؤسسات.
- محدودية استقلال القضاء في بعض الحالات وتأثير التسييس على المؤسسات المحلية.

## ■ غياب البيانات والمعلومات الدقيقة

- نقص البيانات والإحصاءات الدقيقة حول أوضاع الموظفين واحتياجاتهم يجعل التخطيط لواجب الرعاية أقل فعالية.
- تهيمن العلاقة بين الجهات المانحة والمنظمات الدولية على تحديد أولويات التمويل والبرامج، مما يقلل من قدرة المنظمات المحلية والموظفين على الأرض على التأثير في تصميم السياسات وفق احتياجاتهم الفعلية.<sup>٢٤</sup>

في ظل هذه التحديات، يصبح تعزيز العدالة في توزيع الموارد، وتطوير سياسات مؤسسية وقطاعية موحدة، وتبني آليات مرنة ومستديمة لواجب الرعاية أمراً ضرورياً لضمان حماية حقيقية وفعالة لجميع العاملين، حتى في ظروف الطوارئ والأزمات المستمرة.

## خامساً. البدائل والسياسات المقترحة لتفعيل واجب الرعاية

### أ. على مستوى السياسات الحكومية

على المستوى الوطني، يمكن أن يساهم اعتماد سياسات وإجراءات واضحة في تعزيز حماية العاملين في القطاع الإنساني والمجتمع المدني، لا سيما في ظل الظروف الطارئة والأزمات المستمرة. ومن أبرز التوجهات الممكنة:

### ■ إنشاء آليات دعم وطنية

- إنشاء صندوق حكومي أو آلية دعم مخصصة للعاملين في المجال الإنساني، لضمان تغطية حالات الطوارئ، الإصابات، والأزمات الكبرى.<sup>٢٥</sup>
- توفير تمويل مستديم يمكن المنظمات المحلية من تطبيق سياسات واجب الرعاية بشكل مستمر وفعال.
- تعزيز التمثيل والمساءلة
- إنشاء أطر تمثيلية أو نقابية للعاملين في المنظمات المحلية، ما يوفر مساحة للحوار الجماعي والمساءلة بشأن شروط العمل وواجب الرعاية.<sup>٢٦</sup>

- تمكين الموظفين من التأثير في تصميم السياسات وتحديد أولويات الحماية وفق الواقع المحلي.

## ■ مواءمة القوانين المحلية مع الاتفاقيات الدولية

- تطوير التشريعات المحلية بما يتوافق مع المعايير والاتفاقيات الدولية المتعلقة بحقوق الإنسان والقانون الدولي الإنساني.
- إصدار قانون وطني واضح ينظم واجب الحماية والرعاية للعاملين، ويحدد الحقوق والواجبات بشكل ملزم لجميع المؤسسات المحلية، بما يضمن العدالة والمساواة في تطبيق السياسات.<sup>٢٧</sup>

## ب. السياسات المقترحة لتفعيل واجب الحماية على المستوى المؤسسي المحلي

- لتعزيز تطبيق واجب الحماية والرعاية في المؤسسات المحلية، يجب تبني مجموعة من السياسات والإجراءات المنظمة التي تضمن استدامة وفعالية هذا الواجب على أرض الواقع، مع مراعاة السياق المحلي والاحتياجات الفعلية للعاملين:

### ١. مواءمة المعايير الدولية مع السياق المحلي

- تبسيط مفاهيم واجب الرعاية لتتناسب مع الثقافة المحلية والعادات الاجتماعية.<sup>٢٨</sup>
- استخدام أساليب تواصل ملائمة واحترام الخصوصية، مع تقديم دعم نفسي واجتماعي فعال.
- إشراك الموظفين المحليين في صياغة

السياسات لضمان انفتاحها وملاءمتها للواقع العملي.<sup>٢٩</sup>

- تطوير السياسات والإجراءات الداخلية.<sup>٣٠</sup>
- وضع مدونات سلوك جماعية تنظم عمل الموظفين، إلى جانب عقود عمل واضحة تحدد الحقوق المالية والوظيفية وتقلل الغموض في العلاقة التعاقدية.<sup>٣١</sup>
- مراجعة السياسات بشكل دوري لضمان استجابتها للمتغيرات المحلية والتزامها بالمعايير الدولية.<sup>٣٢</sup>
- رفع مستوى وعي الموظفين بحقوقهم المرتبطة بواجب الرعاية لضمان التطبيق العملي للممارسات العادلة.<sup>٣٣</sup>

### ٢. بناء استراتيجية مؤسسية واضحة

- تحديد الالتزامات والمسؤوليات وآليات التطبيق بشكل واضح، مع توافيقها مع المعايير الدولية وملاءمتها للسياق المحلي.<sup>٣٤</sup>
- تخصيص ميزانيات مستقلة لواجب الرعاية لضمان توفير الموارد اللازمة للحماية الجسدية والنفسية والاجتماعية.
- إدماج الموظفين في تطوير السياسات من خلال المشاركة في تصميم الإجراءات وتقييم مستوى الحماية، لتعزيز الشفافية والملكية المشتركة للسياسات.<sup>٣٥</sup>
- إعطاء واجب الرعاية أولوية في تصميم الشراكات والتمويل الدولي، بحيث يُدرج كبنء مستقل وممول بشكل كافٍ ضمن الموازنات.<sup>٣٦</sup>

السياسات والممارسات المقترحة في النقاط الآتية:

#### أ. إعادة تأطير مفهوم واجب الرعاية

- التأكيد على أن واجب الرعاية جزء أساسي من جودة الاستجابة الإنسانية، وليس مجرد بند إداري ثانوي. يشمل ذلك الحماية الجسدية، الحقوق المالية (مثل بدل المخاطرة وبدل المعيشة)، والدعم النفسي والاجتماعي للموظفين.<sup>٤٢</sup>
- إبراز واجب الرعاية كاستثمار استراتيجي يعزز استدامة البرامج ويقلل المخاطر التشغيلية، بدل اعتباره تكلفة إضافية.

#### ب. تقديم أدلة كمية ونوعية<sup>٤٣</sup>

- استخدام بيانات موثوقة توضح أثر إهمال واجب الرعاية على استدامة البرامج، مثل ارتفاع معدلات الاحتراق الوظيفي، ضعف الامتثال، والمخاطر القانونية والسمعة.<sup>٤٤</sup>
- تضمين دراسات حالة توضح كيف ساهمت ممارسات واجب الرعاية في تحسين أداء المؤسسات والنتائج الميدانية.

#### ج. المناصرة الجماعية والتنسيق الشبكي

- تكثيف الضغط الجماعي عبر الشبكات المحلية والإقليمية لتأكيد أولوية واجب الرعاية في مقترحات المشاريع.<sup>٤٥</sup>
- توحيد الحد الأدنى من المعايير في الشراكات الدولية لضمان أن الالتزام بالواجب مرتبط

- وضع مؤشرات محددة لقياس مدى الالتزام بتطبيق واجب الرعاية، وتعزيز آليات المساءلة لضمان شمولية التطبيق دون تمييز.

- ضمان استدامة الموارد الداخلية لتغطية عناصر الحماية الأساسية حتى في حال تقلب التمويل الخارجي.<sup>٣٧</sup>

#### التدريب وبناء القدرات

- تنفيذ برامج تدريبية منهجية تشمل تطوير مهارات الإدارة والحوكمة، إدارة المخاطر والسلامة المهنية، الدعم النفسي، الإسعاف النفسي الأولي.<sup>٣٨</sup>
- مواءمة السياسات الداخلية مع المعايير الإنسانية الدولية، مع دمج الممارسات الفضلى في اللوائح والإجراءات وخطط الاستجابة الإنسانية.<sup>٣٩، ٤٠</sup>
- تعزيز مشاركة الممولين والشركاء الدوليين لدعم واجب الرعاية بشكل أكثر عدالة ومساواة، وضمان حماية الموظفين المحليين واستمرارية تقديم الخدمات الإنسانية بأمان وكفاءة.<sup>٤١</sup>

#### ج. السياسات المقترحة لتفعيل واجب الحماية على المستوى المؤسسي الدولي

لتحفيز الوسطاء والجهات الدولية على دعم واجب الحماية والرعاية بشكل أكثر إنصافاً للموظفين المحليين والشركاء، من الضروري الجمع بين الرسائل المؤثرة، الأدلة الموثوقة، وأدوات الضغط التمويلي. ويمكن تلخيص

بمتطلبات تعاقدية واضحة تشمل الحماية والتعويض العادل.<sup>٤٦</sup>

- التنسيق مع منظمات وشبكات إنسانية أخرى لتبادل أفضل الممارسات وتوحيد الرسائل عند التفاوض مع المانحين.

#### د. إدماج واجب الرعاية في التمويل

##### والمشاريع

- إدماج واجب الرعاية بشكل منهجي في مقترحات المشاريع وخطط التنفيذ يظهر التزام المؤسسة تجاه موظفيها وشركائها ويزيد من ثقة المانحين.<sup>٤٧</sup>
- تخصيص نسبة محددة من التمويل الدولي، يُقترح أن تصل إلى ٥٪ على الأقل، لدعم ممارسات واجب الرعاية، بما يشمل التأمين الصحي، الدعم النفسي، بدل المخاطر، بناء القدرات المؤسسية.<sup>٤٨</sup>
- تعزيز المساءلة والمتابعة ووضع آليات واضحة تلزم الوسطاء والشركاء الدوليين بإدراج بنود واجب الرعاية ضمن اتفاقيات التمويل.

#### هـ. على مستوى تعزيز المساءلة

##### الداخلية

يُعد واجب الحماية أحد الالتزامات الأساسية للدول والمؤسسات المحلية بموجب القانون الدولي لحقوق الإنسان، ويتطلب اتخاذ تدابير فعّالة لمنع الانتهاكات وضمان سلامة الأفراد وحقوقهم الأساسية. في السياق الفلسطيني، يكتسب هذا الواجب أهمية خاصة نظراً للتحديات المركبة التي تواجهها المؤسسات

المحلية، مثل الاحتلال الإسرائيلي، الانقسام الإداري بين الضفة الغربية وقطاع غزة، ضعف البنية المؤسسية، ونقص الموارد والكفاءات. كما يبرز التفاوت بين المنظمات المحلية والدولية في تطبيق واجب الرعاية كعائق إضافي، حيث يعاني العاملون المحليون أحياناً من نقص الحماية والدعم مقارنة بزملائهم الدوليين.

#### ١. تعزيز السياسات الداخلية

##### للمؤسسات

- تضمين جميع السياسات الداخلية، بما فيها مدونات السلوك، بنوداً واضحة حول واجب الرعاية، لتصبح جزءاً أساسياً من الإطار التنظيمي الملزم.<sup>٤٩</sup>
- دمج هذه البنود في خطط الطوارئ واللوائح الإدارية لضمان استدامتها وفعاليتها على المدى الطويل.

#### ٢. آليات المتابعة والتقييم

- إنشاء آليات متابعة وتقييم داخلية لقياس مدى الالتزام بواجب الرعاية وتحسين ظروف عمل الموظفين وضمان سلامتهم الجسدية والنفسية.
- تفعيل آليات الشكاوى المستقلة وتعزيز دور الهيئات الرقابية لضمان الشفافية والمساءلة داخل المنظمة.

#### ٣. التمكين المحلي والعدالة الداخلية

- تعيين مسؤولين محليين لواجب الرعاية لفهم السياق الثقافي والاجتماعي وتقديم الدعم اللازم للموظفين المحليين والشركاء.<sup>٥٠</sup>

- ضمان المساواة والإنصاف بين جميع الموظفين، مع مراعاة الفروقات حسب النوع الاجتماعي، الجنسية، نوع العقد، والموقع.<sup>٥٢</sup>
- ورش عمل لتعزيز مهارات التواصل الفعال، الاستماع، والتعامل مع الوصمة المجتمعية.

## ٢. تطوير الأدلة التشغيلية والسياسات

- إعداد دليل تشغيلي واضح للحماية من المخاطر يربط بين السياسات الدولية والمعايير المحلية.
- وضع آليات تقييم مستمرة للاحتياجات والمخاطر، وتحديد الفجوات بين الموظفين حسب النوع الاجتماعي، الموقع، والوضع الأمني.

## ٣. رصد ومقاييس التفاوت بين العاملين

- تطوير أدوات قياس الفروقات بين الموظفين المحليين والدوليين في الرواتب، الحوافز، ظروف العمل.
- إنتاج أوراق حقائق وسياسات لتوضيح التفاوتات وتقديم توصيات لتعزيز العدالة والشفافية.

## ٤. دعم الوصول والموارد

- إنشاء منصات آمنة للتواصل النفسي والاجتماعي للموظفين بسهولة وخصوصية.
- تخصيص ميزانيات مستقلة لاستمرارية برامج الدعم النفسي، التأمين الصحي، التعويضات، التدريب.
- تعيين كوادر محلية مدربة لدعم الموظفين وفهم السياق الثقافي والاجتماعي.

## ٤. التدريب وتوفير الأدوات والموارد<sup>٥٣</sup>

- توفير تدريب مستمر للكوادر حول واجب الرعاية وإدارة المخاطر، مع أدوات عملية وموارد مالية وبشرية كافية.
- تضمين آليات لقياس أثر البرامج لضمان استمراريته وتقييم فعاليتها في تعزيز حماية الموظفين ورفاههم النفسي والجسدي.

## ٥. على المستوى المجتمعي

- نشر الوعي القانوني حول واجب الرعاية وحقوق العاملين، وتمكين الفئات الهشة من الوصول إلى العدالة.
- دعم بيئة عمل إنسانية عادلة ومستدامة على مستوى المؤسسات والمجتمع المحلي، بما يعزز استدامة الحماية وفعالية البرامج.<sup>٥٤</sup>

## سادساً. توصيات عملية لتعزيز واجب

### الحماية في المؤسسات المحلية الفلسطينية

#### ١. تدريب وحماية العاملين

- برامج تدريبية على أساليب الحماية الشخصية والمهنية وإدارة الضغوط النفسية.
- تدريب القيادات على اتخاذ قرارات داعمة

## ٥. تعزيز الثقافة المؤسسية

- تشجيع الانفتاح وتمكين الموظفين من طلب الدعم دون وصمة.
- تعزيز المساءلة والمراجعة المنتظمة للسياسات لضمان العدالة والمساواة في الدعم.

## ٦. أفكار تجريبية

- تنفيذ برامج اختبارية لتقييم استراتيجيات الدعم في بيئات عالية الضغط.
- اختبار منصات التواصل الافتراضية لتقديم الدعم النفسي بشكل آمن وسهل الوصول.
- إجراء تحليلات دورية للتفاوتات بين الموظفين لضمان الإنصاف في تقديم الدعم.

## ٧. تعزيز السياسات التنظيمية

### والحوكمة المؤسسية

- وضع سياسات حكومية واضحة لتنظيم عمل المنظمات المحلية الفلسطينية، تشمل أطراً قانونية تضمن حقوق العاملين وتحدد الحد الأدنى من معايير واجب الرعاية.
- تعزيز دور شبكات وتحالفات المنظمات المحلية في الضغط لتضمين واجب الرعاية ضمن التمويل الدولي باعتباره بنداً إلزامياً في الاتفاقيات والشراكات.
- تنفيذ تدخلات مشتركة حكومية وأهلية لتطوير منظومة واجب الرعاية، بما يشمل: تحديث السياسات الداخلية للمؤسسات.
- تدريب الكوادر على الحوكمة وإدارة الموارد البشرية.
- تخصيص موارد مالية واضحة ومستدامة لضمان استمرارية الدعم.

## الخلاصة

تشكل حماية العاملين في المؤسسات المحلية الفلسطينية ركيزة أساسية لاستدامة العمل الإنساني ورفع جودة الاستجابة في ظل بيئة سياسية وأمنية معقدة. وتُظهر الدراسة أن عوامل مثل عدم الاستقرار، محدودية الموارد، قيود التمويل، والفجوات بين المؤسسات المحلية والدولية تعوق تفعيل واجب الحماية، مما يجعل تعزيزه ضرورة ملحة.

تؤكد النتائج أن تفعيل واجب الرعاية يتطلب مقارنة متعددة المستويات، تشمل تطوير سياسات مؤسسية مرنة ومستديمة، وتعزيز آليات المتابعة والتقييم والمساءلة، وتوفير برامج حماية جسدية ونفسية وتدريب مستمر للعاملين، إلى جانب ضمان الوصول إلى تمويل كافٍ ومستقر، وتفعيل دور الشبكات المحلية في المناصرة لتحقيق قدر أكبر من العدالة في توزيع الموارد.

وفي المحصلة، فإن نجاح تطبيق واجب الحماية يرتبط بتكامل الجهود الحكومية والمؤسسية والمجتمعية، مدعوماً بشراكات دولية فاعلة، بما يضمن بيئة عمل آمنة وعادلة ومستديمة، ويعزز قدرة المؤسسات الفلسطينية على أداء دورها الإنساني بكفاءة، مع صون حقوق العاملين دون تمييز.

- ٢٥ مقابلة: تغريد جمعة، المدير التنفيذي لجمعية اتحاد لجان المرأة الفلسطينية، مدينة غزة، ١ آذار ٢٠٢٦.
- ٢٦ مقابلة: عمرو بركات، مسؤول الحماية والدعم في الجمعية الفلسطينية للتنمية الزراعية (الإغاثة الزراعية)، غزة فلسطين، ٢٥ شباط ٢٠٢٦.
- ٢٧ مقابلة: تغريد جمعة، المدير التنفيذي لجمعية اتحاد لجان المرأة الفلسطينية، مدينة غزة، ١ آذار ٢٠٢٦.
- ٢٨ مقابلة: عمرو بركات، مسؤول الحماية والدعم في الجمعية الفلسطينية للتنمية الزراعية (الإغاثة الزراعية)، غزة فلسطين، ٢٥ شباط ٢٠٢٦.
- ٢٩ مقابلة: سامر موسى، رئيس مجلس إدارة جمعية قطوف الخير الصحية والمجتمعية، دير البلح، يوم الاثنين ٢ آذار ٢٠٢٦.
- ٣٠ مقابلة: عبد الله شريشة، رئيس مجلس إدارة جمعية أجيال للإبداع والتطوير، مدينة دير البلح، السبت، ٢٨ شباط ٢٠٢٦.
- ٣١ مقابلة: أمجد الشوا، مدير شبكة المنظمات الأهلية في قطاع غزة، مدينة غزة، الأربعاء ٤ آذار ٢٠٢٦.
- ٣٢ مقابلة: عبد الله شريشة، رئيس مجلس إدارة جمعية أجيال للإبداع والتطوير، مدينة دير البلح، السبت، ٢٨ شباط ٢٠٢٦.
- ٣٣ مقابلة: عمرو بركات، مرجع سابق.
- ٣٤ مقابلة: عمرو بركات، مرجع سابق.
- ٣٥ مقابلة: اعتماد وشح، مسؤولة الحماية في مركز شؤون المرأة، مدينة غزة، ١ آذار ٢٠٢٦.
- ٣٦ مقابلة: اعتماد وشح، مرجع سابق.
- ٣٧ مقابلة: أمجد الشوا، مدير شبكة المنظمات الأهلية في قطاع غزة، مدينة غزة، الأربعاء ٤ آذار ٢٠٢٦.
- ٣٨ مقابلة: عمرو بركات، مرجع سابق.
- 39 Sphere Association (2018). *The Sphere Handbook: Humanitarian Charter and Minimum Standards in Humanitarian Response* (4th ed.). Geneva: Sphere Association. Available at: <https://www.spherestandards.org/handbook/>
- ٤٠ مقابلة: عبد الله شريشة، رئيس مجلس إدارة جمعية أجيال للإبداع والتطوير، مدينة دير البلح، السبت، ٢٨ شباط ٢٠٢٦.
- ٤١ مقابلة: محمود خويطر، مسؤول واجب الرعاية في لجنة الإنقاذ الدولية، مدينة دير البلح، ٢٥ آذار ٢٠٢٦.
- ٤٢ مقابلة: اعتماد وشح، مسؤولة الحماية في مركز شؤون المرأة، مدينة غزة، ١ آذار ٢٠٢٦.
- ٤٣ مقابلة: محمود خويطر، مسؤول واجب الرعاية في لجنة الإنقاذ الدولية، مدينة دير البلح، ٢٥ آذار ٢٠٢٦.
- 44 Eyre, A. (2020). «Duty of Care, Staff Wellbeing, and Mental Health Support in Humanitarian Organizations.» *Disasters*, 44(4), 619–638. <https://doi.org/10.1111/disa.12421>
- ٤٥ مقابلة: عبد الله شريشة، رئيس مجلس إدارة جمعية أجيال للإبداع والتطوير، مدينة دير البلح، السبت، ٢٨ شباط ٢٠٢٦.
- ٤٦ مقابلة: أمجد الشوا، مدير شبكة المنظمات الأهلية في قطاع غزة، مدينة غزة، الأربعاء ٤ آذار ٢٠٢٦.
- ٤٧ مقابلة: اعتماد وشح، مسؤولة الحماية في مركز شؤون المرأة، مدينة غزة، ١ آذار ٢٠٢٦.
- مقابلة: عبد الله شريشة، مرجع سابق.
- ٤٨ مقابلة: عبد الله شريشة، مرجع سابق.
- ٤٩ مقابلة: سامر موسى، رئيس مجلس إدارة جمعية قطوف الخير الصحية والمجتمعية، دير البلح، يوم الاثنين ٢ آذار ٢٠٢٦.
- ٥٠ مقابلة: سامر موسى، مرجع سابق.
- ٥١ مقابلة: محمود خويطر، مسؤول واجب الرعاية في لجنة الإنقاذ الدولية، مدينة دير البلح، ٢٥ آذار ٢٠٢٦.
- ٥٢ مقابلة: تغريد جمعة، المدير التنفيذي لجمعية اتحاد لجان المرأة الفلسطينية، مدينة غزة، ١ آذار ٢٠٢٦.
- ٥٣ مقابلة: عبد الله شريشة، رئيس مجلس إدارة جمعية أجيال للإبداع والتطوير، مدينة دير البلح، السبت، ٢٨ شباط ٢٠٢٦.
- ٥٤ مقابلة: اعتماد وشح، مسؤولة الحماية في مركز شؤون المرأة، مدينة غزة، ١ آذار ٢٠٢٦.

- 1 Barnett, M., & Weiss, T. G. (Eds.) (2008). *Humanitarianism in Question: Politics, Power, Ethics*. Ithaca, NY: Cornell University Press.
- 2 Kerber, K., & others (2021). «Localization and the Duty of Care Gap: Evidence from the Middle East.» *Journal of Humanitarian Affairs*, 3(1), 14–26. <https://doi.org/10.7227/JHA.054>
- 3 European Civil Protection and Humanitarian Aid Operations, European Union, 2018.at <https://goo.su/u2BntxL>
- 4 Antares Foundation (2012). *Managing Stress in Humanitarian Workers: Guidelines for Good Practice* (3rd ed.). Amsterdam: Antares Foundation. Available at: <https://goo.su/PTOfq>
- 5 Andrew Green, Why the «Grand Bargain» failed to deliver its promise of local funding, devex.com. 14 July 2023.at <https://goo.su/oPJx3>
- 6 Slim, H. (2015). *Humanitarian Ethics: A Guide to the Morality of Aid in War and Disaster*. London: Hurst & Company.
- ٧ مقابلة: سامر موسى، رئيس مجلس إدارة جمعية قطوف الخير الصحية والمجتمعية، دير البلح، يوم الاثنين ٢ آذار ٢٠٢٦.
- ٨ مقابلة: عبد الله شريشة، رئيس مجلس إدارة جمعية أجيال للإبداع والتطوير، مدينة دير البلح، السبت، ٢٨ شباط ٢٠٢٦.
- ٩ مقابلة: تغريد جمعة، المدير التنفيذي لجمعية اتحاد لجان المرأة الفلسطينية، مدينة غزة، ١ آذار ٢٠٢٦.
- ١٠ مقابلة: أمجد الشوا، مدير شبكة المنظمات الأهلية في قطاع غزة، مدينة غزة، الأربعاء ٤ آذار ٢٠٢٦.
- ١١ مقابلة: أمجد الشوا، مدير شبكة المنظمات الأهلية في قطاع غزة، مدينة غزة، الأربعاء ٤ آذار ٢٠٢٦.
- ١٢ مقابلة: اعتماد وشح، مسؤولة الحماية في مركز شؤون المرأة، غزة فلسطين، ١ آذار ٢٠٢٦.
- ١٣ مقابلة: تغريد جمعة، المدير التنفيذي لجمعية اتحاد لجان المرأة الفلسطينية، مدينة غزة، ١ آذار ٢٠٢٦.
- ١٤ مقابلة: سامر موسى، رئيس مجلس إدارة جمعية قطوف الخير الصحية والمجتمعية، دير البلح، يوم الاثنين ٢ آذار ٢٠٢٦.
- ١٥ مقابلة: عمرو بركات، مسؤول الحماية والدعم في الجمعية الفلسطينية للتنمية الزراعية (الإغاثة الزراعية)، مدينة غزة، ٢٥ شباط ٢٠٢٦.
- ١٦ مقابلة: عبد الله شريشة، رئيس مجلس إدارة جمعية أجيال للإبداع والتطوير، مدينة دير البلح، السبت، ٢٨ شباط ٢٠٢٦.
- ١٧ مقابلة: سامر موسى رئيس مجلس إدارة جمعية قطوف الخير الصحية والمجتمعية، دير البلح، يوم الاثنين ٢ آذار ٢٠٢٦.
- ١٨ مقابلة: تغريد جمعة، المدير التنفيذي لجمعية اتحاد لجان المرأة الفلسطينية، مدينة غزة، ١ آذار ٢٠٢٦.
- 19 Stoddard, A., Harmer, A., & DiDomenico, V. (2009). *Providing Aid in Insecure Environments: 2009 Update*. Humanitarian Policy Group Policy Brief 34. London: ODI. Available at: <https://goo.su/nEWRXWX>
- ٢٠ مقابلة: عمرو بركات، مسؤول الحماية والدعم في الجمعية الفلسطينية للتنمية الزراعية (الإغاثة الزراعية)، غزة فلسطين، ٢٥ شباط ٢٠٢٦.
- ٢١ مقابلة: أمجد الشوا، مدير شبكة المنظمات الأهلية في قطاع غزة، مدينة غزة، الأربعاء ٤ آذار ٢٠٢٦.
- ٢٢ مقابلة: اعتماد وشح، مسؤولة الحماية في مركز شؤون المرأة، مدينة غزة، ١ آذار ٢٠٢٦.
- ٢٣ مقابلة: أمجد الشوا، مدير شبكة المنظمات الأهلية في قطاع غزة، مدينة غزة، الأربعاء ٤ آذار ٢٠٢٦.
- 24 Donini, A. (2012). *The Golden Fleece: Manipulation and Independence in Humanitarian Action*. Sterling, VA: Kumarian Press.

## اتفاقية مكة للدفاع المشترك: الأمن المنتج إقليمياً بدل «المستورد»

بروفيسور عوض سليمية\*

### الملخص

على إحداث تغيير في ميزان القوة الإقليمي، ودفع إسرائيل لإعادة حساباتها السياسية، إلى جانب توسيع هامش المناورة الدبلوماسية والسياسية أمام الدول التي تدعم الحقوق الفلسطينية. باستخدام منهج التحليل الوصفي النوعي، خلصت الدراسة إلى أن نجاح اتفاقية مكة سيتوقف على قدرة الأطراف الثلاث على الانتقال من الالتزام السياسي إلى إنتاج الردع الفعلي على الأرض.

**الكلمات المفتاحية:** اتفاقية مكة للدفاع المشترك، الأمن القومي العربي، السعودية، تركيا، باكستان، فلسطين، الأمن الإقليمي.

**Keywords:** Mecca Joint Defence Agreement, Arab national security, Saudi Arabia, Turkey, Pakistan, Palestine, Regional security

تنطلق هذه الورقة من فرضية رئيسية مفادها: أن أهمية اتفاقية مكة للدفاع المشترك لا تنحصر في تحولها الفوري إلى تحالف عسكري على غرار حلف شمال الأطلسي «الناتو»، بل تكمن في كونها نواة محتملة يمكن البناء عليها لإعادة تشكيل الأمن الإقليمي، على أسس تقوم على الاعتماد المتبادل والقدرة الذاتية بدلاً من «الأمن المستورد». يجادل الباحث في هذه الورقة، بأن غياب الإشارة إلى القضية الفلسطينية في نص الاتفاقية لا يعني بالمطلق إخراج فلسطين من سياق هذا التحالف. على النقيض من ذلك، فإن القيمة الحقيقية لهذه الاتفاقية بالنسبة للقضية الفلسطينية تكمن في قدرتها المتوقعة

\* باحث في العلاقات الدولية.

## ١:١ المقدمة

تنص على أي آلية مباشرة للدفاع العسكري عن الفلسطينيين. لهذا فإن وصف هذه الاتفاقية بأنها «اتفاقية دفاع عن فلسطين» يعد تجاوزاً لما ورد في نصوصها. غير أن تأثيرها غير المباشر على القضية الفلسطينية قد يكون بالغ الأهمية، خاصة إذا ساهمت في تغيير موازين القوة والردع على الصعيد الإقليمي، وأعدت صياغة طبيعة العلاقة بين إسرائيل والدول الإسلامية الكبرى.

## ٢:١ الإطار الاستراتيجي

يأتي الاتفاق بين الدول الفاعلة الثلاث في ظل تصاعد التوترات بين تركيا وإسرائيل من جهة؛ والهجمات الإيرانية على دول مجلس التعاون الخليجي من جهة ثانية. على مستوى العلاقات الثنائية، يُبرز هذا الاتفاق مدى التحول الإيجابي الذي طرأ على العلاقات بين المملكة العربية السعودية وتركيا نحو التقارب والشراكة، بعد أن كانت متوترة للغاية قبل بضع سنوات فقط (Fraser & Ahmed, 2026). على هذا النحو، تكتسب الاتفاقية أهمية إضافية من طبيعة الدول الثلاث. فالسعودية تمثل القوة الاقتصادية والمالية والسياسية الأبرز في الخليج العربي، وبعداً روحياً لأكثر من مليار مسلم، وتركيا تمتلك قاعدة صناعية وعسكرية متقدمة وجيشاً كبيراً، في حين تمتلك باكستان خبرة عسكرية واسعة وتُعد الدولة الإسلامية الوحيدة التي تمتلك ترسانة نووية معلنة. وبذلك تجمع الاتفاقية بين المال والطاقة والموقع الجيوسياسي من جهة، والقدرة الصناعية والتكنولوجية

شهد النظام الأمني في الشرق الأوسط خلال السنوات الأخيرة تحولاً تدريجياً من نمط يستند بشكل رئيس إلى القوى الخارجية، وعلى رأسها الولايات المتحدة، إلى نمط أكثر تعقيداً تتشابه فيه التحالفات الثنائية، والتكتلات الإقليمية، والشراكات الدفاعية، والميل نحو استغلال مصادر القوة الوطنية. وقد تسارعت هذه العملية بشكل ملحوظ في عام ٢٠٢٦، مع اتساع نطاق الصراع الإقليمي الناجم عن الحرب الأمريكية الإسرائيلية على إيران، واستهداف عدد من الدول العربية بالصواريخ والطائرات المسيرة، وتهديد سلاسل الإمداد والتوريد عبر مضيق هرمز وباب المندب.

نظراً لتشكك دول الخليج في دور الولايات المتحدة كضامن حقيقي للأمن الإقليمي، وقعت كل من السعودية وتركيا وباكستان اتفاقية مكة للدفاع المشترك في السابع من آب ٢٠٢٦. كان من أهم بنودها أن «أي هجوم مسلح يطال إحدى هذه الدول يُعتبر هجوماً عليها جميعاً» (Saudi Press Agency, 2026). وشددت تركيا وباكستان على أن الاتفاقية ذات طابع دفاعي، وليست موجهة رسمياً ضد دولة بعينها (Associated Press, 2026). ومع ذلك، فإن قرار توقيع الاتفاق في هذا الوقت لا يمكن فصله عن ديناميكيات المشهد الجيوسياسي في المنطقة. تزداد هذه المسألة أهمية عندما نربط الاتفاقية بالقضية الفلسطينية. فالنصوص العلنية لهذه الاتفاقية لا تدرج فلسطين كطرف فيها، ولا

ذات طابع سياسي وتحالف عسكري قابل للتطبيق العملي يتمثل في عناصر رئيسة مثل وجود قيادة مشتركة، والتخطيط العملياتي المنظم، والقواعد العسكرية الموحدة، وشبكات الإنذار المبكر، وقواعد الاشتباك الواضحة، إلى جانب التمويل والتدريب والقدرة على اتخاذ قرار جماعي سريع.

وتضفي هوية الأطراف على هذا الترتيب أهمية قانونية واستراتيجية خاصة. لا تزال تركيا عضواً في حلف الناتو، وهي ملزمة بالفعل بمعاهدة شمال الأطلسي. وتمتلك باكستان أسلحة نووية، لكنها ليست طرفاً في معاهدة عدم انتشار الأسلحة النووية، في حين أن المملكة العربية السعودية طرف في المعاهدة دون أن تمتلك أسلحة نووية. وبالتالي، فإن علاقتهما الدفاعية الجديدة تثير تساؤلات محددة بشأن تداخل الالتزامات التعاهدية، والدفاع الذاتي الجماعي، والردع، والأهمية القانونية للقدرة النووية الباكستانية. ولا يمكن حل أي من هذه التساؤلات بمجرد وصف الاتفاق بأنه تحالف . (Santos, 2026) لهذا السبب، فإن السؤال الجوهرى لا يتمحور حول ما إذا كانت السعودية وتركيا وباكستان قد وقعت اتفاقية دفاعية، بل حول ما إذا كانت هذه الاتفاقية قادرة على التحول من مجرد التزام سياسي إلى بنية أمنية إقليمية قابلة للحياة والاستمرار.

في حقل العلاقات الدولية؛ يمكن النظر إلى اتفاقية مكة من خلال ثلاثة مداخل رئيسة، هي نظرية توازن القوى، ونظرية التحالفات، إلى

والعسكرية من جهة ثانية، والقدرة النووية والخبرة العملياتية من جهة ثالثة. وصف وزير الخارجية التركي فيدان عنصر الدفاع المتبادل في الاتفاق بأنه «مماثل من الناحية الفنية» لشرط الدفاع الجماعي الوارد في المادة الخامسة من ميثاق حلف الناتو (Reuters, 2026).

في هذا السياق، أشار أحد الباحثين في مركز Chatham House إلى اتفاقية الدفاع المشترك الموقعة بين باكستان والسعودية العام الماضي ٢٠٢٥؛ بالقول: إن الشرق الأوسط يتجه نحو هندسة أمنية هجينة، حيث لم تعد التحالفات تُبنى على الاصطفاف الأيديولوجي بل على إدارة المخاطر المشتركة (Chatham House, 2025). ومع أن الاتفاق متواضع في نطاقه، فإنه ينطوي على تداعيات أعمق على النظام الإقليمي. فالاتفاق يوفر للمملكة العربية السعودية وسيلة أخرى لتنويع وتعزيز بنيتها الأمنية والدفاعية، ويمنحها نفوذاً في أي تعاون مستقبلي مع طهران بشأن الأمن الإقليمي، ويقلل من اعتمادها على الولايات المتحدة. أما بالنسبة لأنقرة، فقد يؤدي الاتفاق إلى دعم مالي وسوق ضخم لتقنياتها الصناعية الدفاعية، في حين يمكن لإسلام أباد أن تستفيد من الدعم الاقتصادي السعودي وتضع نفسها كلاعب نشط ومسؤول في الشرق الأوسط (Abou-douh, 2026).

ومع ما تحمله هذه الاتفاقية من أهمية، فإن ذلك لا يعني تلقائياً أنها قد تحولت إلى تحالف عسكري مكتمل الأركان. فالفرق بين معاهدة

يمكن لدولة واحدة أن تفرض نفوذها دون أن تتعرض لرد فعل مضاد. وفهم هذا المفهوم ضروري لفهم كل شيء بدءاً من التنافسات خلال الحرب الباردة وصولاً إلى الصراع الحالي في منطقة المحيطين الهندي والهادئ (Polisci, Institute, 2025).

## ٢:١:٢ نظرية التحالفات Alliance theory

تُعدّ نظرية التحالف نموذجاً اجتماعياً أنثروبولوجياً يُقدّم رؤية ثاقبة حول كيفية تشكيل التحالفات والحفاظ عليها بين الأفراد والجماعات والدول. وهي تُوفّر إطاراً لفهم ديناميكيات العلاقات الاجتماعية عبر مختلف المستويات، بدءاً من التفاعلات الصغيرة بين أفراد الأسرة وصولاً إلى الدبلوماسية الدولية واسعة النطاق (Cassar, 2024). ويجادل (Dar, etal, 2018)؛ بأن التحالفات تحتل مكانة بالغة الأهمية في دراسة السياسة الدولية. ويُعد تشكيل التحالفات أداة حيوية في إدارة شؤون الدولة. فهي تساعد الدول، في عالم يسوده مبدأ «المساعدة الذاتية»، على تعزيز قدراتها، وبالتالي الحفاظ على أمنها وبقائها في النظام الدولي الذي يسوده الفوضى. ويرى (Watts, 1985)، أن فكرة انضمام الدول إلى التحالفات لتجنب هيمنة القوى الأقوى هي جوهر نظرية توازن القوى التقليدية. ووفقاً لهذه الفرضية، تنضم الدول إلى التحالفات لحماية نفسها من دول أو ائتلافات تمتلك موارد متفوقة قد تشكل تهديداً لها. ويضيف، تتمثل الاستراتيجية الأكثر أماناً في

جانب مفهوم الأمن الجماعي. فمن وجهة النظر الواقعية، لا تنشأ التحالفات في الغالب نتيجة التقارب القيمي وحده، بل تنبثق بالأساس من إدراك الدول وجود مصالح مشتركة أو تهديدات متبادلة. وقد أشار كيسنجر في تحليلاته إلى أن التحالفات في منطقة الشرق الأوسط كثيراً ما تتسم بالطابع التكتيكي بدلاً من الأسس الأيديولوجية؛ وأن الدول واللاعبين الجدد في منطقة الشرق الأوسط بعد اندلاع ما يسمى «ثورات الربيع العربي» لن ينتظروا تعليمات من واشنطن (Kissinger, 2012).

## ٢:١:١ نظرية توازن القوى

### Balance of Power Theory

وفقاً لموسوعة Britannica؛ يُقصد بتوازن القوى في العلاقات الدولية، موقف وسياسة دولة أو مجموعة دول لحماية نفسها من دولة أو مجموعة دول أخرى، وذلك بموازنة قوتها مع قوة الطرف الآخر. ويمكن للدول اتباع سياسة توازن القوى بطريقتين: إما بتعزيز قوتها، مثلما هو الحال عند الانخراط في سباق تسلح أو في التنافس على الاستحواذ على الأراضي؛ أو بإضافة قوة دول أخرى إلى قوتها، مثلما هو الحال عند تبني سياسة التحالفات. تركز هذه النظرية بقوة على التقاليد الواقعية، وتدفع بأن السلام والنظام في النظام الدولي لا يتم الحفاظ عليهما بالانوايا الحسنة أو القانون الدولي، بل من خلال توازن دقيق للقوى بين الدول المتنافسة. فعندما تكون القوة موزعة بشكل متساوٍ تقريباً، لا

إنشاء التحالفات إلى أولئك الذين لا يستطيعون السيطرة بسهولة على حلفائهم، وذلك لتجنب الخضوع لسيطرة أولئك القادرين على ذلك.

### ٢:١:٣ نظرية الأمن الجماعي Collective security theory

إن عبارة «الأمن الجماعي» ليست مصطلحاً فنياً في القانون الدولي. فهي تنتمي بشكل أكبر إلى مجال العلاقات الدولية، حيث يمكن التمييز بين «نظام الأمن الجماعي» والتحالفات العسكرية، وكذلك «الحكومة العالمية». فالتحالفات العسكرية غالباً ما تهدف إلى الدفاع ضد دول ثالثة، في حين أن «الحكومة العالمية» تنطوي على درجة أكبر بكثير من التكامل. وقد وُصف الأمن الجماعي بأنه «نظام، إقليمي أو عالمي، تقبل فيه كل دولة في النظام بأن أمن إحداها هو شأن الجميع، وتوافق على المشاركة في رد جماعي على التهديدات التي تستهدف السلام وانتهاكاته» (Lowe, et al. 2008).

بعبارة أخرى، يقوم مفهوم الأمن الجماعي على فكرة أساسية، جوهرها أن أي اعتداء يقع على دولة عضو لا يمثل خطراً عليها وحدها، بل يُعتبر تهديداً يمس جميع الأعضاء الآخرين. وهذه الفكرة ليست حديثة العهد في السياق العربي؛ في ١٣ نيسان ١٩٥٠ وقعت سبع دول عربية، هي مصر والأردن وسورية والعراق والسعودية ولبنان واليمن، على «معاهدة الدفاع المشترك والتعاون الاقتصادي». وتضمنت المعاهدة ١٣ بنداً، من بينها تأكيد أن «أي عدوان

على أي دولة موقعة يُعتبر عدواناً على بقية الدول»، وأي «مساس بدولة عضو في المعاهدة يُعتبر مساساً صريحاً ببقية الدول الموقعة عليها»؛ وفقاً لموقع العربي الجديد. لكن مثلاً هو معروف فالأزمة ليست في النصوص إنما في عدم توفر إرادة سياسية جاهزة لترجمة الأقوال إلى أفعال وتحويل النصوص إلى أدوات تنفيذ على الأرض.

من الجدير بالذكر أن المملكة العربية السعودية تربطها اتفاقية دفاع مشترك مع باكستان منذ أيلول ٢٠٢٥، ومع الدول الأعضاء الست في مجلس التعاون الخليجي منذ عام ٢٠٠٠. وعلى أرض الواقع، لم يترجم أي من هذه الاتفاقيات إلى نوع الاستجابة المرتبطة بالمادة الخامسة من معاهدة حلف شمال الأطلسي (الناتو). وفي حين أن باكستان وتركيا قد تحشدان بعض الدعم الأمني الجديد رداً على التهديدات الصادرة من إيران أو الحوثيين نتيجةً للاتفاقية - فقد أرسلت باكستان بالفعل بعض القوات وأنظمة الدفاع الجوي إلى المملكة العربية السعودية - إلا إنه من غير المرجح أن يشكل هذا الدعم نقطة تحول، وسيكون مرتبطاً بشكل كبير بالسياق المحدد. وعلى وجه الخصوص، أكد المسؤولون الباكستانيون أن اتفاقية عام ٢٠٢٥ لم تتضمن مظلة نووية (Ya libnan, 2026). يجادل علماء النظرية الواقعية بأن التحالفات لا تنشأ عادةً استناداً إلى التشابه القيمي وحده أو التطابق الكامل في المصالح، بل تنبثق من إدراك الدول وجود مصالح استراتيجية مشتركة

فاعلين موالين لإيران في المنطقة أسهمت هجماتهم على البنية التحتية للدول العربية في تهديد الأمن القومي وإلحاق ضرر اقتصادي كبير بهذه الدول، وأظهرت الحرب هشاشة الحالة الأمنية للممرات المائية التي تشكل شرايين حياة الدول. هذه الدول المتضررة في مجموعها، باتت تنظر إلى تعثر سلاسل الإمداد والتوريد وحالة عدم الاستقرار في باب المندب، البحر الأحمر؛ بحر العرب ومضيق هرمز؛ على أنه ليس مجرد أزمة عابرة يمكن حلها بسهولة بالنظر لتمسك أطراف الصراع كل بمواقفه؛ بل أصبحت تشكل تهديداً حقيقياً لأمن واستدامة اقتصادها على المدى البعيد.

### ٣:١:١ التحولات الخطيرة في البيئة الأمنية

منذ عام ٢٠٠٣، شهد الشرق الأوسط صعوداً ملموساً للنفوذ الإيراني وتراجعا تدريجياً للنظام الإقليمي العربي. وقد ساهم «الربيع العربي» في تسريع انهيار العديد من هياكل السلطة الراسخة، وفتح الباب أمام توسع أدوار تركيا وإيران وإسرائيل وأطراف دولية أخرى (Gew Strategic Web, 2026). في هذا السياق، فإن الحرب بين إيران من جهة وإسرائيل والولايات المتحدة من جهة أخرى، لا ينبغي النظر إليها باعتبارها مجرد مواجهة عسكرية في التاريخ الطويل للصراعات في الشرق الأوسط. بل تمثل نقطة تحول تاريخية محتملة قد تمهد الطريق لظهور نظام إقليمي جديد. فالحروب الكبرى لا تُقاس فقط بالدمار الذي تسببه أو القدرات

أو تهديدات تتقاسمها. لهذا، يمكن أن تتشكل التحالفات حتى بين دول تختلف في أنظمتها السياسية وأولوياتها الخارجية، وذلك عندما يصبح التعاون أكثر جدوى من العمل الفردي. وتنطبق هذه القاعدة إلى حد كبير على اتفاقية مكة. إذ إن السعودية وتركيا وباكستان لا تمتلك أجندة متطابقة في جميع الملفات، لكنها تتقاطع في عدد من المصالح الاستراتيجية، منها الحفاظ على السيادة، ومنع امتداد الصراع الإيراني الإسرائيلي الأميركي إلى أراضيها ومصالحها، وحماية الممرات البحرية ومصادر إمداد الطاقة؛ وتوسيع هامش القرار الوطني المستقل؛ إلى جانب أهمية دعم القضية الفلسطينية. بالتالي، فإن اتفاقية مكة ليست المرة الأولى التي تُطرح فيها فكرة الدفاع الجماعي في المنطقة، لكن الجديد فيها يتمثل في تركيبها السياسي والاستراتيجي وآلياتها المحتملة وأنها تجمع دولة عربية ودولتين وإسلاميتين ذاتي ثقل إقليمي ودولي. هذه الاتفاقية في مجملها هي ترجمة للانتقال من الأمن المستورد إلى الأمن المنتج إقليمياً.

### ٣:١ دوافع الإعلان

جاءت هذه الاتفاقية في توقيت مدروس بعناية، خاصة في ظل الظروف الأمنية والسياسية التي تعصف بالمنطقة العربية والإقليم عموماً، بفعل الحرب الأميركية الإسرائيلية على إيران، التي أسهمت في إعادة تشكيل تصورات التهديد بشكل شامل في المنطقة، خاصة مع دخول

فريق العمل الخليجي المشترك المنعقد في الكويت بتاريخ ٢ شباط ٢٠٢٦، بحضور مختصين من القوات المسلحة بدول مجلس التعاون (مجلس التعاون لدول الخليج العربي، ٢٠٢٦).

## ٣:١:٢ مراجعة الاعتماد على المظلة

### الأمنية الأميركية

ينبغي النظر إلى هذا الاتفاق باعتباره نقطة تحول في الفلسفة الأمنية لدول المنطقة، من الاعتماد على مظلة قوة خارجية واحدة/ الأمن المستورد، إلى شبكة من الشراكات الإقليمية القادرة على توزيع المخاطر وتعظيم الردع «الأمن الوطني». أشار تقرير نشره موقع Mid-East Monitor بتاريخ ٧ آب ٢٠٢٦، إلى أن «اتفاق مكة»، الذي تم توقيعه في ٧ آب، قد لا يكون الخطوة الأولى في سلسلة التحركات التي بدأت الدول الرئيسة في المنطقة اتخاذها، وأن هناك المزيد من التحولات الاستراتيجية المهمة.

تقول El-Husseini مع أن التحديات التي تواجه دول المنطقة ليست جديدة، فإنها اشتدت بشكل ملحوظ في السنوات الأخيرة. ولا شك في أن الحرب الإسرائيلية على غزة، وتوسعها لتصبح حرباً أميركية إسرائيلية على إيران، قد شكّلت الدافع الأهم لدول المنطقة لإعادة النظر في حساباتها الاستراتيجية الخارجية، وأدوارها، ومكانتها داخل المنطقة.

أدى تراجع الثقة في «المظلة الأميركية» إلى أن يصبح شعار «تنويع الشراكات الأمنية» شائعاً في التعليقات السعودية الأخيرة. كانت الشراكات

العسكرية التي تُظهرها، بل بقدرتها على إحداث توازنات في القوى وخلق حقائق سياسية واستراتيجية جديدة تمتد إلى ما هو أبعد بكثير من ساحة المعركة.

ضمن هذا التصور، يمكن النظر في الانتقال من مفهوم الأمن التقليدي إلى الأمن متعدد الأبعاد على أنه من أبرز الدوافع لتوقيع اتفاقية مكة. فالتهديدات في الحروب الحديثة لم تعد محصورة في الجيوش النظامية والاسلحة التقليدية فقط، بل باتت تشمل مجموعة أوسع من المخاطر مثل الصواريخ الفرط صوتية، والطائرات المسيّرة التقليدية والطائرات العاملة بالذكاء الاصطناعي، إلى جانب الهجمات السيبرانية، فضلاً عن استهداف المنشآت النفطية والبنية التحتية وممرات الاختناق المائي. وأصبحت الطائرات المسيّرة والهجمات السيبرانية جزءاً مهماً من المشهد التهديدي، وهو ما تؤكد أحداث الحرب الروسية الأوكرانية، والحرب على (إيران، سورية، لبنان، قطاع غزة، اليمن).

في هذا السياق، أظهرت الهجمات التي شهدتها عدد من الدول العربية خاصة الخليجية هذا العام بوضوح أن امتلاك أحدث أنظمة الدفاع الوطني والرادارات الحديثة لا يوفر بالضرورة الحماية الكاملة للمنشآت والبنية التحتية، بل أصبح من الأهمية بمكان العمل على إنشاء شبكة إنذار مبكر مشتركة، إلى جانب نظام دفاع جوي وصاروخي إقليمي متكامل. وهو ما كان حاضراً على طاولة نقاش

السياسية. ويرى Widdershoven، أن هذا الاتفاق لا يُعد تحالفاً معادياً لأميركا بقدر ما هو «بوليصة تأمين لما بعد الاعتماد». فالدول الثلاث لا تزال ترتبط بعلاقات استراتيجية مع واشنطن، وإن كان بدرجات متفاوتة. لكن السنوات الأخيرة خاصة مع دخول ترامب البيت الأبيض في شباط ٢٠٢٥ واعتماد مبدأ «أميركا أولاً»، أثّرت تساؤلات حول مدى استعداد واشنطن لتحمل الأعباء الأمنية اللازمة للدفاع عن حلفائها في العالم. لهذا السبب، قد تمثل هذه الاتفاقية محاولة لبناء قدرات دفاعية مستقلة إلى حد ما؛ لا أن تحل محل العلاقة مع واشنطن، وهو ما يعرف في الأدبيات الأكاديمية باستراتيجية التحوط.

### ٣:١:٣ حفظ الاستقرار والتوازن

يرى العديد من الباحثين والسياسيين، أن هذا الاتفاق ليس تحالفاً على غرار حلف الناتو، ولا يشير إلى تشكيل كتلة إقليمية جديدة مستقلة. لكن هذا لا يعني أنه يفتقر إلى الأهمية. بالنسبة للرياض، يعزز هذا الاتفاق نفوذها في الوقت الذي تتعامل فيه مع إيران «المتعجرفة» وتواجه حدود الردع الأميركي المتناقص في المنطقة. ومن خلال نسج شبكة من الشراكات، ستكون الرياض أكثر قدرة على توقع التهديدات الإقليمية المتغيرة مقارنة بالاعتماد على شريك أو كتلة واحدة. في الوقت نفسه، تستغل الرياض هذه الفترة المضطربة لتأكيد ريادتها الإقليمية؛ عبر إعلان توقيع اتفاقية أمنية جديدة مع قوة

غير الأميركية موجودة قبل الحرب، لكن الصراع الأخير جعلها أكثر بروزاً. على سبيل المثال، تعمل وحدات «سكاي سابر» البريطانية وأفراد من «المدفعية الملكية» في المملكة منذ ربيع عام ٢٠٢٦، كجزء من انتشار بريطاني أوسع نطاقاً في البحرين والكويت والمملكة العربية السعودية. وتمركزت بطارية صواريخ «باتريوت» يونانية بالقرب من ينبع منذ عام ٢٠٢١، وقامت مراراً وتكراراً باعتراض صواريخ وطائرات مسيرة كانت تستهدف مصافي النفط في البحر الأحمر، بما في ذلك عملية اعتراض أكدتها مصادر أمنية يونانية في تموز. ومنذ توقيع اتفاقية الدفاع الاستراتيجي المتبادل بين السعودية وباكستان (SMDA) في أيلول ٢٠٢٥، نشرت إسلام آباد في المملكة العربية السعودية نحو ٨,٠٠٠ جندي، وسرباً من مقاتلات «JF-17»، ونظام دفاع جويّاً من طراز «HQ-9» صيني الصنع، حيث يتم تشغيل المعدات من أفراد باكستانيين وتمويلها من الرياض (Arab Center Wash-ington DC, 2026)

يرى Cyril Widdershoven أن اللافت للنظر في الاتفاقية أن هذه الدول الثلاث تعمل الآن على إقامة ترتيب دفاعي إضافي، يقع رسمياً خارج إطار التحالفات الأميركية الرسمية. الرسالة الحقيقية التي انبثقت من اتفاق مكة من وجهة نظره، هي أن المشاركين لن يتخلوا بالضرورة عن واشنطن، لكنهم لم يعودوا يعتقدون أن الاعتماد عليها وحدها كاف لتوفير مظلة أمنية، أو القدرة على التنبؤ، أو الحرية

الإقليمية مؤثرة أخرى؛ وهي تركيا تؤكد الرياض مكانتها باعتبارها رمز الاستقرار الإقليمي في وقت يُنظر فيه إلى القوتين الإقليميتين الرئيسيتين الآخرين، إيران وإسرائيل، على أنهما قوتان مزعزعتان للاستقرار (Atlantic Council experts, 2026).

من ناحية أخرى، كشف وزير الخارجية التركي عن أن الاستعدادات لإبرام الاتفاقية كانت جارية منذ أكثر من عامين. وقد تم الانتهاء من صياغة «اتفاقية الدفاع الاستراتيجي المتبادل» بين الرياض وإسلام آباد في غضون أسابيع من الهجوم الإسرائيلي على قطر العام ٢٠٢٥، وربما كان هذا الهجوم أحد العوامل التي عجلت جزئياً بإبرامها. هذه التطورات مجتمعة تشير إلى أن طهران ليست الهدف من اتفاق مكة (Cheema & Murtiza, 2026).

بالمثل، لا يرى المتحدث باسم وزارة الخارجية الإيرانية، بقائي، أي سبب للقلق من أن يكون الاتفاق الأمني الجديد موجهاً ضد بلاده. مشيراً إلى أن الاتفاق يُظهر تحولاً في نهج دول المنطقة تجاه الأمن، مع اعتماد أكبر على قدراتها الذاتية بدلاً من القوى الخارجية. يقول «أي خطة تستند إلى الحقائق الجيوسياسية والتاريخية للمنطقة، وتكون شاملة ومتكاملة، وتُحدد العدو والتهديد بشكل صحيح، لديها فرصة للمساهمة في تعزيز الأمن ومنع عدم الاستقرار والانتهاكات من جانب العدو الصهيوني وحلفائه» (Reuters, 2026). تعتقد طهران أن الاتفاقية قد تعيد تشكيل البيئة الأمنية

ومع ذلك، تواجه طهران معادلة معقدة. من جهة، تؤكد الدول الثلاث أن الاتفاقية ليست موجهة ضدها. ومن جهة أخرى، تأتي الاتفاقية في سياق تصاعد التوتر بين الدول على ضفتي الخليج العربي. مع إدراك طهران أن تحول الاتفاقية إلى تحالف إقليمي واسع وفعال سوف يضعف قدرتها على استخدام سياسة «تعدد الجبهات» أو الاعتماد على «الوكلاء» الإقليميين. وعلى الرغم من كثرة الاجتهادات التحليلية للإجابة عن السؤال. ضد من هذا التحالف موجه؟ تم العثور على إجابة يمكن البناء عليها في كلمات مسؤول تركي نقلت عنه وكالة رويترز «أن الاتفاقية ذات طابع دفاعي بحث ومفتوحة لأي جيران إقليميين قد يرغبون في الانضمام إليها». وأضاف المسؤول، هذه الاتفاقية «لا تستهدف أي طرف أو تهديد بعينه». هذا يعني نظرياً أن الباب مفتوح أمام طهران للانضمام للاتفاقية. ومع ذلك، يسود تحليل عام أن الاتفاقية قد فُهمت على أنها رادع لمنع الهيمنة وسد الفراغ في حال قررت واشنطن الانسحاب من المنطقة، وموجه بشكل أساسي ضد دولتين، هما إيران

من ناحية، ترى إسرائيل أن تركيا تحاول عزلها اقتصادياً من خلال بناء تحالفات تستبعد الدور الإسرائيلي من الخريطة الاقتصادية التي كشف عنها الرئيس السابق بايدن في قمة العشرين المنعقدة في الهند بتاريخ ٩ أيلول ٢٠٢٣، والمعروفة باسم The India-Middle East-Europe Economic Corridor (IMEC) الممر الاقتصادي بين الهند والشرق الأوسط وأوروبا (CEMI) لبناء ممرات اقتصادية تبدأ من الهند وصولاً لأوروبا عبر دول الخليج على أن تصبح إسرائيل مركزاً تجارياً واقتصادياً لهذا المشروع، لمواجهة نفوذ الصين عبر ممر الحزام والطريق. على المستوى السياسي، تنظر إسرائيل بمزيد من الشكوك إلى الدور التركي الهادف لعزلها عن دول المنطقة، من خلال بناء تحالفات منها تحالف مكة الجديد، وتعزيز العلاقات الثنائية مع دول المنطقة، ومنها مصر؛ إلى جانب توسيع نفوذها داخل سورية الجديدة.

ومع ذلك، يشدد المستوى السياسي في تركيا على أن هذا التحالف سيظل مفتوحاً لمشاركة كل الدول الصديقة الساعية إلى السلام والازدهار والاستقرار في المنطقة. يقول أردوغان: «إن الاتفاقية، التي تستند إلى مبدأ الردع الجماعي، ستعزز التعاون الأمني والدفاعي، وستدمج المشاريع المشتركة في مجال الصناعة الدفاعية، وستسهم في جهود مكافحة الإرهاب. مضيفاً: إن الاتفاقية «تؤكد أيضاً الحق في الدفاع عن النفس على النحو المنصوص عليه في المادة ١٥

وإسرائيل. فالبينة الأمنية فرضت نفسها بما في ذلك الحاجة إلى الدفاع المشترك لمواجهة التهديدات الصاروخية الإيرانية والتوترات المتعلقة بالممرات البحرية والطاقة. بالإضافة إلى حروب إسرائيل غير المنتهية وانتهاكها المستمر لسيادة الدول العربية، لذلك فإن إيران وإسرائيل تُعدان المتغيرات المؤثرة في تفسير الاتفاقية، حتى لو لم تكن «العدو المعلن» فيها.

### ٣:١:٤ تطورات تركيا

يشير تقرير نشره موقع Middle East eye بتاريخ ١٩ آب ٢٠٢٦ إلى أن تركيا أصبحت أكثر استقلالية في صياغة سياستها الخارجية في السنوات الأخيرة، وبدأت تنظر إلى محيطها الإقليمي على أنه مجال مباشر لمصالحها الأمنية، يمتد ليشمل سورية والعراق ولبنان وليبيا وشرق البحر الأبيض المتوسط والبحر الأسود والقوقاز وروسيا وإيران وأوروبا. ويضيف Altuwaijri إن من أهم التطورات الأخيرة في المنطقة أن العلاقات بين تركيا وإسرائيل لم تعد مجرد خلاف سياسي، بل تطورت بسرعة لتصبح سلسلة من الصدمات الاستراتيجية، لا سيما حول سورية وشرق البحر الأبيض المتوسط.

من ناحيتها، تنظر إسرائيل إلى اتفاق مكة من عدسة تنامي الدور التركي السياسي والاقتصادي في المنطقة، وهو دور بدأت إسرائيل تستشعره بعد انهيار النظام السوري، وتنظر إليه باعتباره تهديداً لمصالحها.

من ميثاق الأمم المتحدة (Anadolu Agency, 2026). على هذا النحو، فإن اتفاقية مكة تمنح أنقرة فرصة لتعزيز حضورها في الخليج والعالم الإسلامي، وربط قوتها الصناعية الدفاعية بأسواق وشراكات استراتيجية جديدة.

### ٣:١:٥ الطموح الباكستاني

تمثل باكستان الضلع الثالث للتحالف الناشئ بطابع مختلف. من ناحية، تُضفي على الاتفاقية بُعداً عسكرياً ملموساً، ومن ناحية أخرى، تضيف خبرة عملياتية متراكمة إلى جانب ميزة الردع النووي؛ مع توفير إطار مؤسسي لتعاون دفاعي أوثق وإمكانية الحصول على تمويل وتكنولوجيا بشكل أكبر؛ إلى جانب توسيع دورها الأمني في منطقة الخليج. لكن من المهم أيضاً ألا يُفهم ذلك على أن الاتفاقية قد أوجدت ما يمكن تسميته «مظلة نووية باكستانية» للدولتين الحليفتين. فلا يوجد في البيانات الرسمية المنشورة ما يدعم وجود أي التزام نووي من هذا القبيل. بل على العكس، حرص الجانب السعودي على التأكيد مراراً أن هذه الاتفاقية لا تهدف إلى إشعال سباق تسلح نووي في المنطقة، ولا إلى تكوين كتلة طائفية سنية - كما يُقال.

وفي إطار التوتر القائم بين الهند وباكستان، يرى المفوض السامي الهندي السابق لدى باكستان، أجاي بيساريا، أن الاتفاق لن يكون له تأثير يذكر على الديناميات الأساسية للمواجهة بين الهند وباكستان. يقول بيساريا

لموقع (DW) «لا يقدم الاتفاق أي شيء يذكر يتجاوز الاتفاق الدفاعي السعودي الباكستاني الذي أبرم العام الماضي، وهو ترتيب ثبت أنه لم يكن له سوى قيمة رمزية بالنسبة لإيران والولايات المتحدة وإسرائيل، في وقت كانت فيه الرياض تشعر بالقلق من هشاشة المظلة الأمنية الأميركية». وفي حال اندلاع أزمة مستقبلية بين الهند وباكستان، أشار الدبلوماسي السابق إلى أنه لا يتوقع أن يغير الاتفاق موقف المملكة العربية السعودية بشكل جذري «بالنسبة للهند، هذا اتفاق يجب مراقبته، وليس اتفاقاً يستدعي القلق المفرط» (Krishnan, 2026).

ومع ذلك، يبقى تحالف مكة، المبني على هوية إسلامية مشتركة، نبأً غير سار لنيودلهي. فبينما لا يستهدف الاتفاق الهند صراحةً، إلا إنه يُعيد تشكيل المشهد الإقليمي من خلال تعزيز القدرات العسكرية لباكستان، الخصم التاريخي للهند، التي خاضت معها أربع حروب منذ التقسيم عام ١٩٤٧. ويُعزّز هذا الاتفاق علاقات باكستان مع تركيا، الدولة المعادية للهند، التي لطالما دعمت مزاعم إسلام آباد بشأن منطقة كشمير المتنازع عليها. وفقاً لتقرير صحيفة الليموند الفرنسية.

### ٣:٢ لماذا اتفاقية ثلاثية وليست عربية؟

على الرغم أن معاهدة الدفاع العربي المشترك لعام ١٩٥٠ لا تزال قائمة، فإن غياب تفعيلها على أرض الواقع دفع الدول العربية إلى البحث عن أطر أكثر مرونة وقابلية للتطبيق. قد يبدو للوهلة

الأولى أن وجود معاهدة الدفاع العربية يجعل إنشاء أي اتفاق جديد أمراً غير ضروري. لكن الحقيقة تكشف عن أن المشكلة لا تكمن في غياب الإطار القانوني، بل في صعوبة تحويل هذا الإطار إلى أفعال ملموسة. فالواقع أن المعاهدة العربية تنص صراحة على أن أي اعتداء يطال دولة عضواً يُعتبر اعتداءً على جميع الدول الأعضاء، وتدعو إلى تنسيق القوات المسلحة، وإعداد الخطط العسكرية المشتركة، وإنشاء لجنة عسكرية دائمة. بل إن بعض الوثائق العربية الحديثة أكدت مجدداً هذا المبدأ، مشيرة إلى أن الاعتداء على أي دولة عربية هو اعتداء على الجميع وفقاً لنصوص المعاهدة. وضوح هذه النصوص كافٍ لعدم التوجه لتوقيع معاهدات دفاع موازية.

لكن على الرغم من صراحة النصوص، فإن التطبيق الفعلي للمعاهدة مجمد أو يكاد. تشير الأدبيات المتخصصة في هذا المجال إلى أن أزمة الأمن الجماعي العربي جوهرها، الخلط القائم بين مبدأ سيادة الدول من ناحية، وفكرة العمل الجماعي المشترك من ناحية أخرى؛ هذه الإشكالية تتفاقم بفعل ضعف الثقة بين الدول الأعضاء، وغياب الإرادة العربية المشتركة اللازمة لتحقيق التنسيق الفعال. وقد توصلت العديد من الدراسات التي تناولت أداء جامعة الدول العربية إلى أن هذا الصراع المستمر بين السيادة الوطنية والانتماء القومي العربي قد أسهم بشكل مباشر ليس في تغييب معاهدة الدفاع المشترك، بل امتد لإضعاف دور جامعة الدول العربية ومؤسساتها، وجعلها غير قادرة على

الاضطلاع بدورها كإطار جامع للأمن القومي العربي على النحو المطلوب. وهنا يمكن تحديد خمسة أسباب تجعل اتفاقية مكة أكثر قابلية للتنفيذ مقارنة بمعاهدة الدفاع العربي المشترك:

**أولاً: محدودية أطراف الاتفاقية:** ثلاث دول فقط تعني أن عملية اتخاذ القرار ستكون أكثر سرعة من إطار عربي واسع يضم عدداً كبيراً من الدول ذات المواقف والتوجهات المختلفة.

**ثانياً: تباين المواقف العربية من القضايا الإقليمية والدولية:** الخلافات العربية أو حالة عدم التجانس في إطار سياسة موحدة تجاه العديد من الدول والقضايا العالمية بما فيها (إيران، إسرائيل، تركيا، الولايات المتحدة، روسيا، الصين، سورية، اليمن...) تجعل الاتفاق على عقيدة أمنية موحدة وحتى الحد الأدنى من الخطوط الحمراء أمراً شديداً الصعوبة.

**ثالثاً: عضوية تركيا وباكستان:** هذا يعني أن الاتفاقية ليست عربية بالمعنى الضيق؛ بل تأخذ مسار ترتيب أمني إسلامي بمركز عربي. هذا يشكل رافعة لتعزيز القوة دون الحاجة إلى انتظار توافق عربي

شامل قد لا يحصل.

#### رابعاً: القدرات العسكرية: تمتلك كل

من أنقرة وإسلام أباد قدرات عسكرية وصناعية يمكن أن تضيف قيمة مباشرة للقدرات السعودية التي لا تقل عنها كثيراً في المستوى التكنولوجي والفني.

#### خامساً: تجاوز معضلة «التحالفات

الورقية»: أحد أهم دروس التجربة العربية أن وجود فائض النصوص لا يعني بالضرورة وجوب التنفيذ؛ والسمة السائدة هي العجز العربي المشترك بدلاً من الدفاع المشترك. لذلك ربما يكون اتفاق مكة محاولة لإعادة هيكلة التعاون من الأسفل إلى الأعلى؛ تعاون عسكري فعال أولاً، ثم توسيع الإطار السياسي والأمني والاقتصادي القائم أصلاً.

#### ٣:٣ ماذا تعني الاتفاقية للأمن القومي العربي؟

يناقش عدد من المحللين هذه الاتفاقية انطلاقاً من مبدأ تشكيلها نقطة تحول نحو أمن إقليمي أكثر استقلالية، حيث تنتقل من مفهوم الأمن المستورد الذي يعتمد على الحماية الخارجية إلى مفهوم قائم على الشراكة والقدرات الذاتية. هذه الاتفاقية ينظر إليها باعتبارها بذرة قابلة للنمو والتوسع في وقت ينهار فيه النظام الدولي، بحيث تمتد لتشمل البحر الأحمر وشرق المتوسط

وشمال إفريقيا وصولاً إلى المشرق العربي. هذه الاتفاقية في حال توسعت على قاعدة مؤسسية فإنها ستوفر إمكانية بناء شبكة أمنية تمتد من الخليج إلى الأناضول وجنوب آسيا. ويمكن لهذه الشبكة أن تتطور على مدى خمس مراحل متتالية، تبدأ بالتعاون الثلاثي، إلى إنشاء آليات دائمة للتنسيق السياسي والعسكري. بالتزامن مع بناء منظومة إنذار مبكر ودفاع جوي وصاروخي. وتطوير الصناعات الدفاعية المشتركة. عند هذه النقطة، يمكن أن نصل إلى المرحلة الخامسة بكل ثقة المتمثلة بفتح باب العضوية إلى دول عربية وإسلامية مختارة.

الدول الثلاث الموقعة على الاتفاق تمتلك من الإمكانيات والموارد إلى جانب الإرادة السياسية ما يمكنها من بناء المراحل الخمس بفترة زمنية قياسية. يمكن للسعودية أن توفر التمويل والمنشآت اللازمة، بينما تساهم تركيا بالتكنولوجيا والصناعات الدفاعية، في حين تضيف باكستان خبرتها المتراكمة في مجالات التشغيل والتدريب والعمليات الجوية. وبناءً على ذلك، قد يتحول ما يعرف باتفاق مكة من مجرد «اتفاق دفاع» تقليدي إلى نواة حقيقية لنظام أمني إقليمي جديد. يشير أحد المحللين في معهد الشرق الأوسط إلى أن أي بنية دفاعية عربية إسلامية تتصف بالفعالية ستؤدي بالضرورة إلى إعادة تعريف ميزان القوى في منطقة الشرق الأوسط برمتها (Middle East Institute, 2026).

## ٤:١ الاتفاقية والقضية الفلسطينية

وفقاً للنصوص المعلنة، فإن الاتفاقية لم يرد فيها التزام مباشر تجاه فلسطين. ومع ذلك، فإن الدول الثلاث من حيث المبدأ تلتزم التزاماً راسخاً في سياساتها الخارجية والداخلية بدعم حق تقرير المصير للشعب الفلسطيني؛ وحقه في إقامة دولته المستقلة. وبالتالي؛ فإن تأثير هذه الاتفاقية سيكون مباشراً وذا أهمية بالغة. خاصة أن الرياض أطلقت مع فرنسا في آب العام الماضي ٢٠٢٥ مبادرة تنفيذ حل الدولتين، وما زالت تقود هذا الجهد لحشد مزيد من التأييد والدعم على المسرح الدولي. ضمناً، فإن قيادة العربية السعودية لحق فلسطين التاريخي يعني ببساطة انضمام تركيا وباكستان لهذه الجهود؛ وبالتالي حشد زخم دولي على نقطة مفصلية جوهرياً أن استمرار الاحتلال لأراضي دولة فلسطين يشكل مصدراً رئيساً لحالة فقدان الأمن وعدم الاستقرار في المنطقة، مما يستدعي النظر عن كثب في سياسات إسرائيل المزعزعة للأمن والاستقرار في المنطقة.

من ناحية أخرى، فإن الوثيقة المعلنة لا تتضمن التزاماً عسكرياً مباشراً بالدفاع عن فلسطين، وبالتالي ليس من الدقيق القول إن اتفاقية مكة هي «حلف عسكري لتحرير فلسطين»؛ لكن يمكن القول إنها تحمل إمكانيات استراتيجية تصب في صالح القضية الفلسطينية عند أربعة مستويات:

## المستوى الأول: تعزيز الردع: كلما زادت

قدرة الدول العربية والإسلامية على الدفاع عن نفسها؛ ارتفعت كلفة استخدام القوة ضدها. وهذا سيؤثر بصورة مباشرة على الحسابات الإسرائيلية.

## المستوى الثاني: خفض الاختلال في ميزان

القوة القائم: تتمتع إسرائيل بتفوق نوعي مصدره الولايات المتحدة. في المقابل، إذا نجحت اتفاقية مكة في بناء قدرات مشتركة، فإنها قد تقلل تدريجياً من الاختلال في الميزان.

## المستوى الثالث: تعزيز القدرة السياسية

على دعم فلسطين: فالقوة العسكرية لا تستخدم بالضرورة في الحرب؛ فقد تستخدم في الردع والتفاوض والضغط السياسي. والدولة التي تمتلك قدرة على حماية مصالحها تتمتع باستقلالية أوسع في قراراتها الخارجية وتصبح أكثر قدرة على فرض أجندتها الوطنية والإقليمية بفعل توفر عناصر القوة الشاملة.

## المستوى الرابع: إعادة تعريف العلاقة

مع إسرائيل: تمثل الاتفاقية فرصة سياسية كبيرة في جعل القضية الفلسطينية جزءاً من مفهوم الأمن الإقليمي. فالأمن العربي لن يكون مكتملاً إذا استمر الاحتلال الإسرائيلي لفلسطين. وقد أكدت المواقف العربية والإسلامية خاصة الموقف السعودي، على أنه لن يكون هناك تطبيع للعلاقات مع إسرائيل، دون أن تعترف الأخيرة بالدولة الفلسطينية المستقلة وحقوق الشعب الفلسطيني. ومع إعلان مكة سيتعزز الموقف السعودي بدولتين إسلاميتين لهما نفوذهما

وتأثيرهما في الإقليم والعالم.

وفي حال توسعت الاتفاقية لتشكّل منظومة إقليمية شاملة، فإن إسرائيل ستواجه تحديات أكبر تتجاوز التعامل مع دول منفردة، لتصبح أمام تحالفات إقليمية ذات ثقل اقتصادي وعسكري وسياسي متزايد. يفرض عليها إعادة مراجعة شاملة لحساباتها.

وفقاً لمحلل في صحيفة هآرتس الإسرائيلية، فإن أي تنسيق دفاعي إقليمي موسع سيضطر إسرائيل إلى مراجعة حساباتها الاستراتيجية بشكل شامل، مما يعكس أهمية التحولات الإقليمية في تشكيل سياسات الدول وتوجهاتها المستقبلية بعيداً عن إسرائيل. في هذا السياق، أشار كل من Guzansky & Lindenstrauss

من مركز أبحاث الأمن القومي الإسرائيلي إلى أن هذا الاتفاق يطرح تحدياً معقداً أمام إسرائيل، وحذراً من السيناريو الأكثر إثارة للقلق لكل من إيران وإسرائيل وهو أن تؤسس الدول الثلاث آليات القيادة والتنسيق، وتجري تدريبات ثلاثية منتظمة، وتدمج أنظمة الدفاع الجوي، وتوسع نطاق التعاون الاستخباراتي، وتطور صناعات دفاعية مشتركة، هذا الإطار قد يكتسب تدريجياً قدرات عسكرية جوهرية من شأنها تقييد هامش المناورة لكل من إيران وإسرائيل؛ ويضيف الباحثان سيكون من الخطأ، إسرائيلياً، اعتبار كل تقارب عسكري بين دول مسلمة تحالفاً معادياً لإسرائيل، لكن سيكون من الخطأ أيضاً، وبالقدر نفسه، تجاهل التداعيات المحتملة للاتفاق خاصة إذا انضمت

إلى هذا الإطار دول عربية، أو إسلامية أخرى في المستقبل، مثل مصر، هذا التحالف يمكن أن يتحول من ثلاثي إلى نواة لمنظومة أمنية إقليمية جديدة (INSS, 2026). لكن بشرط؛ ألا تتحول الاتفاقية إلى مجرد إطار أمني مؤقت ينتهي أو يتجمد تلقائياً مع زوال التهديدات الأمنية الناجمة عن الحرب على إيران. إذا حدث ذلك، فإن الاتفاقية ستخدم إعادة ترتيب القوة الإقليمية العربية والإسلامية وستتحول بالضرورة إلى رافعة للقضية الفلسطينية في كل المسارات السياسية والدبلوماسية.

## ٥:١ الموقف الأميركي والإسرائيلي

### ٥:١:١ الموقف الأميركي

رحبت واشنطن بالاتفاقية، واعتبرتها جزءاً من «تقاسم الأعباء الأمنية» (Reuters, 2026). وأشاد الرئيس ترامب بالاتفاقية، واعتبرها خطوة «جريئة وكبيرة ومهمة»، وأشاد بقدرة السعودية وتركيا وباكستان على الدفاع عن أنفسها، واعتبر الاتفاق تعبيراً عن التقارب في الشرق الأوسط. وتؤكد التقارير الإعلامية التي نقلت تصريحاته أن واشنطن لم تتعامل معها باعتبارها تهديداً مباشراً للمصالح الأميركية. ويرى محلل في (بروكينغز) أن: «الولايات المتحدة لم تعد ترغب في أن تكون الضامن الأمني الوحيد في الشرق الأوسط» (Brookings Institution, 2025). هذا السياق، يمكن قراءة الموقف الأميركي بثلاث فرضيات:

**الفرضية الأولى:** تقاسم أعباء الأمن: قد ترى واشنطن أن الدول الإقليمية يجب أن تتحمل جزءاً أكبر من تكلفة الدفاع عن نفسها. وهذا يتفق مع اتجاه أميركي طويل الأمد نحو دفع الحلفاء إلى تحمل أعباء أكبر.

**الفرضية الثانية:** بناء توازن إقليمي؛ قد ترى واشنطن في الاتفاقية وسيلة لتشكيل قوة إقليمية يمكنها مواجهة التهديدات دون تدخل أميركي مباشر.

**الفرضية الثالثة:** الاحتواء غير المباشر: يمكن للولايات المتحدة أن تدعم نشوء منظومة إقليمية تكون في الوقت نفسه قادرة على احتواء إيران، من دون أن تتحمل واشنطن وحدها تكلفة المواجهة.

ومن هنا، فإن الترحيب الأميركي لا يعني بالضرورة أن واشنطن تريد قيام «ناتو إسلامي مستقل». بل قد يعني العكس: واشنطن تقبل بقدر من الاستقلال الأمني الإقليمي طالما بقي ضمن حدود لا تهدد مصالحها الاستراتيجية.

## ٥:١:٢ الموقف الإسرائيلي

ترى إسرائيل في الاتفاقية تحولاً محتملاً في ميزان القوى. وقد صرح مسؤول أمني إسرائيلي سابق بأن: «القلق الحقيقي ليس في النصوص، بل في إمكانية تحولها إلى بنية عسكرية فعلية» (Israel Policy Forum, 2026). إسرائيل قد تنظر للاتفاقية من خلال ثلاثة مستويات.

**المستوى الأول:** القلق من تزايد القدرة العسكرية: السعودية تمتلك الموارد، تركيا

تمتلك الصناعة العسكرية، وباكستان تمتلك القدرة النووية. اجتماع هذه العناصر في إطار دفاعي واحد يمثل، من منظور إسرائيلي، تطوراً لا يمكن تجاهله.

**المستوى الثاني:** القلق من التحول الجيوسياسي: لطالما اعتمدت إسرائيل على تفوقها العسكري وعلى العلاقات الثنائية مع الدول العربية. أما ظهور ترتيبات أمنية جماعية مستقلة فقد يضعف النموذج القائم على العلاقات الثنائية.

**المستوى الثالث:** الخوف من إعادة مركزية القضية الفلسطينية؛ إذا أدى الاتفاق إلى تعزيز التنسيق بين السعودية وتركيا وباكستان، فقد تصبح القضية الفلسطينية جزءاً من ترتيبات الأمن الإقليمي بدل أن تبقى ملفاً تفاوضياً منفصلاً. وهذا قد يرفع كلفة السياسات الإسرائيلية في غزة والضفة الغربية. لكن لا ينبغي المبالغة. فالاتفاقية في صورتها الحالية لا تعلن إسرائيل عدواً، والدول الثلاث لم تعلن أنها ستستخدم القوة ضد إسرائيل. ومن ثم فإن القراءة الأكثر دقة هي أن إسرائيل ستتعامل معها بوصفها مؤشراً على تغير محتمل في البيئة الاستراتيجية، وليس بوصفها تحالفاً عسكرياً معادياً مكتمل الأركان.

## الخاتمة

لهذه الدول لحق الشعب الفلسطيني في تقرير مصيره وإقامة دولته المستقلة. وتزداد أهمية هذه الاتفاقية مع زيادة الزخم الدافع نحو تحريك المبادرة السعودية الفرنسية الداعية لتنفيذ حل الدولتين التي أطلقتها الرياض العام الماضي ٢٠٢٥.

التقدير الأرجح أن اتفاقية مكة لن تتحول في المدى القصير إلى «ناتو إسلامي» كامل، لكنها ستتجه، إذا حافظت الأطراف على الإرادة السياسية، نحو منظومة دفاع إقليمية مرنة متعددة المستويات. وسيكون نجاحها مرهوناً بثلاثة اختبارات: اختبار القدرة العسكرية، واختبار الاستقلال الاستراتيجي، واختبار فلسطين وهو الأهم سياسياً. فإذا تمكنت الدول الثلاث من تحويل الاتفاقية من مجرد آلية لحماية أعضائها إلى جزء من رؤية أوسع لإعادة بناء الأمن الإقليمي، فإنها قد تفتح الطريق أمام تحول تاريخي من أمن المنطقة بالوكالة إلى أمن المنطقة بالشراكة، ومن الرد على التهديد إلى منع الحرب، ومن إدارة القضية الفلسطينية إلى إدماجها في بنية الأمن الإقليمي. وعندها فقط يمكن القول إن «اتفاقية مكة» أصبحت مشروعاً غير مسبوق في المنطقة، ليس لأنها أول اتفاقية للدفاع المشترك، وإنما لأنها قد تكون أول محاولة حديثة لبناء توازن أمني إقليمي يجمع القوة العربية والقدرة التركية والردع الباكستاني في إطار سياسي واحد قادر على إنتاج ردع فعلي. وهذا ما تتطلع إليه الشعوب العربية والإسلامية.

تجاوزت اتفاقية مكة، منذ لحظة توقيعها، حدود الاتفاقيات العسكرية التقليدية. فهي تعكس تحولاً أعمق في التفكير الاستراتيجي لدى دول إقليمية وازنة، باتت تدرك أن النظام الأمني الذي يقوم على الاعتماد الكامل على قوة خارجية لم يعد كافياً لضمان الأمن في بيئة إقليمية شديدة السيولة؛ «من الأمن المستورد إلى الأمن الإقليمي»، لكنها لا تزال في مرحلة الاختبار الاستراتيجي.

قيمة الاتفاقية لن تحددها مراسم التوقيع، ولا البيانات السياسية ولا الموقع الروحي والديني، ولا التشبيهات بحلف الناتو، وإنما ستحددها قدرتها على إنتاج الردع؛ وهنا تكمن نقطة التحول. إذا بقيت الاتفاقية في مستوى البيانات، فإنها ستنضم إلى قائمة طويلة من الترتيبات الأمنية التي امتلكت الشرعية ولم تمتلك القدرة. أما إذا انتقلت إلى بناء منظومة إنذار مبكر، وقيادة مشتركة، ومناورات، وصناعة دفاعية، ودفاع جوي وصاروخي، وتكامل استخباري وسيراني، فإنها ستتحول إلى واحدة من أهم التحولات في تاريخ الأمن الإقليمي الحديث. ومن هذه الزاوية، فإن اتفاقية مكة ليست نهاية مشروع؛ بل بداية اختبار استراتيجي.

تخدم الاتفاقية القضية الفلسطينية بشكل مباشر على كل المستويات السياسية والدبلوماسية، خاصة في المحافل الدولية وعبر عواصم العالم. بالنظر للموقف الثابت والداعم

- Cassar, C. (2024). Alliance Theory – Understanding the Formation and Maintenance of Social Ties between Groups. *Anthropology Review*. October 10, 2024. <https://anthropologyreview.org/anthropology-glossary-of-terms/alliance-theory-understanding-the-formation-and-maintenance-of-social-ties-between-groups/>
- Dar, A. et al. (2018). Alliances in international politics: a comparative study of kenneth waltzes and Stephen walt's theories of alliances. *Research Gate*, July 2018. [https://www.researchgate.net/publication/326450115\\_alliances\\_in\\_international\\_politics\\_a\\_comparative\\_study\\_of\\_kenneth\\_waltz%27s\\_and\\_stephen\\_walt%27s\\_theories\\_of\\_alliances](https://www.researchgate.net/publication/326450115_alliances_in_international_politics_a_comparative_study_of_kenneth_waltz%27s_and_stephen_walt%27s_theories_of_alliances)
- Walt, S. (1985). Alliance Formation and the Balance of World Power. *International Security*, Vol. 9, No. 4 (Spring, 1985), pp. 3-43. <https://www.rochelleterman.com/ir/sites/default/files/walt%201985.pdf>
- Lowe, et al. (2008). A Roberts 'Proposals for UN Standing Forces: A Critical History' in V Lowe and others (eds) *The United Nations Security Council and War: The Evolution of Thought and Practice since 1945* (OUP Oxford 2008) 99-130. <https://opil.ouplaw.com/display/10.1093/law:epil/9780199231690/law-9780199231690-e270>
- Gew Strategic Web. (2026). The Middle East After the Iran-Israel War: Seven Strategic Transformations That Will Reshape the Region by 2030. 1 July, 2026.
- El-Husseini , S. (2026). The Saudi-Turkish-Pakistani Security Agreement: A preliminary assessment. MEM. August 15, 2026. <https://www.middleeastmonitor.com/20260815-the-saudi-turkish-pakistani-security-agreement-a-preliminary-assessment/>
- Widdershoven, C. 2026. The Mecca Agreement Is Not a New NATO. [https://bluewaterstrategy.substack.com/p/the-mecca-agreement-is-not-a-new?utm\\_source=chatgpt.com](https://bluewaterstrategy.substack.com/p/the-mecca-agreement-is-not-a-new?utm_source=chatgpt.com)
- Ya Libnan (2026). Why Saudi Arabia, Pakistan, and Turkey just signed a defense pact Aug 9, 2026. <https://yalibnan.com/2026/08/09/why-saudi-arabia-pakistan-and-turkey-just-signed-a-defense-pact/>
- Anadolu Agency. (2026). Statements by Turkish leadership on regional defense cooperation .Anadolu Agency. 07 August 2026. <https://www.aa.com.tr/en/politics/turkish-president-says-mecca-joint-defense-agreement-targets-no-country-open-to-other-friendly-nations/4021327>
- Associated Press. (2026). Defense pact between Saudi Arabia, Turkey, and Pakistan described as defensive.
- Reuters, 2026. Turkey, Pakistan, Saudi Arabia defence pact technically same as NATO's Article 5, Turkish minister says. By Reuters. August 8, 2026. <https://www.reuters.com/world/asia-pacific/turkey-pakistan-saudi-arabia-defence-pact-technically-same-natos-article-5-2026-08-08/>
- Chatham House,)2025(. Saudi-Pakistan defence pact: What are the implications for regional power and security? <https://www.chathamhouse.org/events/all/open-event/saudi-pakistan-defence-pact-what-are-implications-regional-power-and-security>
- Aboudouh, A. (2026). Should Egypt join the Mecca Pact? Chatham House, 2026. <https://www.chathamhouse.org/2026/08/should-egypt-join-mecca-pact>
- Santos, E. (2026). Saudi Arabia-Turkey-Pakistan Defense Pact: Is It a New "Islamic NATO"? *Diplomacy and Law* website, 2026. <https://www.diplomacyandlaw.com/post/saudi-arabia-turkey-pakistan-defense-pact-is-it-a-new-islamic-nato>
- Polsci. Institute. Balance of Power Theory: Mitigating Conflict in Realist International Relations. Last updated on: August 16, 2025. <https://polsci.institute/international-relations/balance-of-power-theory-international-relations/>
- Britannica, Balance of Power, International Relations. <https://www.britannica.com/topic/balance-of-power>

- Arab Center Washington DC. (2026). Diversification Without Substitution: What the Mecca Joint Defense Agreement Offers Saudi Arabia. <https://arabcenterdc.org/resource/diversification-without-substitution-what-the-mecca-joint-defense-agreement-offers-saudi-arabia/>
- Landrin, S. (2026). India weakened by defense pact between Pakistan, Saudi Arabia and Turkey. *Lemonde*, 13 Aug. 2026. [https://www.lemonde.fr/en/international/article/2026/08/13/india-weakened-by-defense-pact-between-pakistan-saudi-arabia-and-turkey\\_6756440\\_4.html?srsltid=AfmBOopH0FMFp6e0nfXZUmU60nGF-3KNFtxuAvp-ijF0Dpjn0-xA2PWR](https://www.lemonde.fr/en/international/article/2026/08/13/india-weakened-by-defense-pact-between-pakistan-saudi-arabia-and-turkey_6756440_4.html?srsltid=AfmBOopH0FMFp6e0nfXZUmU60nGF-3KNFtxuAvp-ijF0Dpjn0-xA2PWR)
- Israel Policy Forum. (2026). Security implications of emerging regional alliances.
- Kissinger, H. (2012). Idealism and Pragmatism in the Middle East <https://www.henryakissinger.com/articles/idealism-and-pragmatism-in-the-middle-east/>.
- Reuters. (2026). Saudi Arabia, Turkey, and Pakistan sign defense pact.
- Saudi Press Agency. (2026). Makkah Joint Defence Agreement official statement. <https://www.spa.gov.sa/en/N2649227>
- Cheema, Q, Murtiza, M. (2026). Despite US War on Iran, This Pact Could Reshape the Middle East. *Inkstick media*. August 22, 2026. <https://inkstickmedia.com/despite-us-war-on-iran-this-pact-could-reshape-the-middle-east/>
- Reuters (2026). Iran says no reason to fear Pakistan-Turkey-Saudi security pact. 10 August 2026. <https://www.reuters.com/world/asia-pacific/iran-says-no-reason-fear-pakistan-turkey-saudi-security-pact-2026-08-10/>
- Krishnan, M. (2026). Should India worry about the Saudi-Pakistan-Turkey pact? *DW web*. 18 August 2026. <https://www.dw.com/en/india-pakistan-turkey-saudi-arabia-mecca-defense-military-spending-drones-iran/a-78415444>
- Altuwaijri, A. (2026). Mecca agreement: Why Saudi Arabia, Turkey and Pakistan teamed up. *MEE* 19 August 2026. <https://www.middleeasteye.net/big-story/mecca-agreement-why-saudi-arabia-turkey-and-pakistan-teamed-historical-moment>
- Atlantic Council experts. (2026). Why Saudi Arabia, Pakistan, and Turkey just signed a defense pact. *Atlantic Council experts*. <https://www.atlanticcouncil.org/dispatches/why-saudi-arabia-pakistan-and-turkey-just-signed-a-defense-pact/>

## المراجع العربية

موقع العربي الجديد. التوقيع على معاهدة الدفاع العربي المشترك ١٩٥٠.

- <https://www.alaraby.co.uk/maaref/events/13-%D8%A3%D8%A8%D8%B1%D9%8A%D9%84/%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%88%D9%82%D9%8A%D8%B9-%D8%B9%D9%84%D9%89-%D9%85%D8%B9%D8%A7%D9%87%D8%AF%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%AF%D9%81%D8%A7%D8%B9-%D8%A7%D9%84%D8%B9%D8%B1%D8%A8%D9%8A-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B4%D8%AA%D8%B1%D9%83-1950>

فريق العمل الخليجي المشترك المختص بدراسة وبحث إنشاء منظومة الإنذار المبكر ضد الصواريخ بالستية يعقد اجتماعه

الـ ٣٧. الموقع الرسمي لدول مجلس التعاون الخليجي على الإنترنت. ٤ شباط ٢٠٢٦.

<https://www.gcc-sg.org/ar/MediaCenter/News/Pages/news-2026-2-4-2.aspx>

## «رفقة عمر.. مذكرات انتصار الوزير (أم جهاد):» أبعد من سيرة شخصية

إعداد: أ. محمد البريم

يروي الكتاب السيرة الذاتية للأخت انتصار الوزير (أم جهاد)، مستعرضاً مسيرتها النضالية إلى جانب زوجها ورفيق دربها الشهيد خليل الوزير (أبو جهاد)، ويوثق مراحل تأسيس حركة فتح التي عايشتها، وما شهدته الحركة الوطنية الفلسطينية من تحولات ومنعطفات تاريخية في حينه.

يُبرز الكتاب دور (أم جهاد) الريادي، باعتبارها مؤسسة أول خلية نسوية في حركة فتح، وتوليها قيادة قوات العاصفة بصورة مؤقتة عند الضرورة، وتنقلها بين الساحات المختلفة حيثما استدعتها متطلبات العمل الوطني، ومشاركتها في طباعة البيانات، ونقل الرسائل والسلاح، والمساهمة في معسكرات التدريب.

توثق المؤلفة تجربتها في العمل النسوي، ودورها في تأسيس الاتحاد العام للمرأة الفلسطينية، وكيف استطاعت التوفيق بين مسؤولياتها كأم وزوجة

يقع كتاب «رفقة عمر.. مذكرات انتصار الوزير (أم جهاد)» الصادر من المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات، في (٢٨٠) صفحة.

### رفقة عمر مذكرات انتصار الوزير (أم جهاد)

ذاكرة فلسطين



المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات  
Arab Center for Research & Policy Studies

ومناضلة، وصمودها خلال أصعب المحطات، وفي مقدمتها استشهاد رفيق دربها أمام عينيها، وعودتها بعد اثنين وثلاثين عاماً من الغربة والمنافي إلى فلسطين في تموز ١٩٩٤.

يتكون الكتاب من سبعة فصول، جاء أولها بعنوان «البدائيات»، وفيه تستعيد (أم جهاد) ذكرياتها الأولى، فتقول:

«يلمع في ذاكرتي ابن عمي، فأقول: مش متذكرة من الرملة غير خليل، قابلته أول مرة أثناء تلك الزيارة، صيف عام ١٩٤٦، ابن عمي هذا هو خليل الوزير الذي سيصبح في ما بعد أحد أبرز مؤسسي الحركة الوطنية الفلسطينية الحديثة، والرجل الأول والأخير في حياتي وتاريخي». (ص ١٩)

تروي كذلك مشاهداتها المبكرة لشخصية خليل الوزير، فتقول: إنها كانت تراه يقود مجموعات من الشباب في شوارع الرملة، يعلمهم الانضباط والمارش العسكري، من بينهم عبد الله صيام، ومنير عجور، وكمال عدوان، وغالب الوزير وغيرهم، ويصطحبهم إلى السواقي الرملية قرب البحر لتدريبهم على استخدام السلاح والمتفجرات، بمساعدة ضابط مصري.

تشير إلى أن خليل الوزير كان عضواً في إحدى خلايا جماعة الإخوان المسلمين، ومسؤولاً عن مكتبها الطلابي، لكنه شعر لاحقاً بعدم جدية الجماعة في العمل من أجل تحرير فلسطين، بعدما رفضت مشروعه للكفاح المسلح بسبب انشغالها بخلافاتها مع الرئيس المصري جمال عبد الناصر، وعلى إثر ذلك بدأ تشكيل خلايا عسكرية مستقلة نفذت عدداً من العمليات، أبرزها عملية نسف خزان زوهر عام ١٩٥٥. (ص ٢٧-٢٩)

تختتم الفصل بالإشارة إلى أن وثيقة «هيكل البناء الثوري» كانت من أوائل الوثائق التي طبعتها، باعتبارها أولى أدبيات حركة فتح، التي تناولت أوضاع الشعب الفلسطيني، وحالة التشتت التي يعيشها، ومسؤولية استرداد الوطن. (ص ٥٦) أما الفصل الثاني، فجاء بعنوان «بداية الرحلة في الكويت والجزائر»، وتتناول فيه ظروف العمل السري في حركة فتح في مخيم عين الحلوة، وما تعرض له الفلسطينيون من ملاحقة وإهانة من المكتب الثاني اللبناني، والحرص الشديد على سرية التنظيم. وتستعرض زيارة أحد معسكرات التدريب في لبنان، حيث كان الشباب الفلسطينيون يتلقون التدريب العسكري والتثقيف الوطني، وكان (أبو جهاد) يحرص على متابعة أوضاعهم وتشجيعهم. (ص ٦٠-٦١)

تنتقل بعد ذلك إلى تجربة الجزائر، فتروي كيف أمضى (أبو جهاد) نحو ستة أشهر يحاول مقابلة الرئيس أحمد بن بلة للحصول على موافقته لافتتاح مكتب فلسطين في الجزائر، دون أن يكل أو يمل، على الرغم مما واجهه من تجاهل رسمي، وبعد تدخل المناضل الجزائري عثمان السعدي، وافق الرئيس بن بلة على افتتاح المكتب، فعاد أبو جهاد من المطار ليبدأ العمل، بعد أن كان قد قرر مغادرة الجزائر إلى الكويت، وتشير (أم جهاد) إلى أن تأخر الموافقة كان نتيجة ضغوط مارسها المخابرات المصرية آنذاك. (ص ٧٥-٧٧)

توضح أن (أبو جهاد) وضع إستراتيجية متكاملة لعمل المكتب، شملت الإعلام والعلاقات العامة، وإعداد الدراسات والنشرات، وتنظيم الندوات، وبناء علاقات مع المؤسسات الجزائرية، إلى جانب استقدام معلمين فلسطينيين للمساهمة

في مشروع التعريب.

تحدث عن العلاقة الوثيقة التي نسجها مكتب فلسطين مع السفارة الصينية في الجزائر، التي مهدت لأول زيارة رسمية لقيادة حركة فتح إلى الصين عام ١٩٦٤، في محطة وصفتها بأنها شكلت منعطفاً تاريخياً في مسيرة القضية الفلسطينية. (ص ٩١)

جاء الفصل الثالث بعنوان «الهروب إلى دمشق»، حيث توضح أن سورية كانت الدولة الوحيدة التي أتاحَت للحركة حرية الإقامة والعمل في تلك المرحلة، متطرفةً إلى وقوع أول احتكاك بين حركة فتح وأجهزة الاستخبارات السورية، عندما وُجِهُت إلى (أبو عمار) تهمة تفجير خط أنابيب التابلاين، قبل أن يُلغى قرار إبعاده عن الأراضي السورية. (ص ١٠٥)

يتناول هذا الفصل تأسيس أول خلية نسوية في حركة فتح. وتروي (أم جهاد) كيف لاحظت غياب الاهتمام باستقطاب الفتيات، فبادرت إلى تنظيم العمل النسوي بتشجيع من (أبو جهاد) والنقيب محمد حشمة، لتضم أول خلية نسوية: لوسيا حجازي، ووجدان عاصي، وابتسام الترك، وحسنة بكداش، إضافةً إليها. (ص ١١٣)

أما الفصل الرابع «مواجهات وحروب»، فيتناول أحداث حرب حزيران ١٩٦٧، ويشير إلى اللقاء الذي جمع (أبو جهاد) بالملك فيصل بن عبد العزيز في جنيف، الذي وعد خلاله بتقديم عشرة ملايين دولار دعماً لحركة فتح، وهو أكبر دعم مالي تلقته الحركة في تلك المرحلة. (ص ١٣٧)

يأتي الفصل الخامس بعنوان «في سورية»، ليتناول توسع مسؤوليات مؤسسة رعاية أسر الشهداء والأسرى بعد اعتمادها مؤسسةً تابعة

لنظمة التحرير الفلسطينية عام ١٩٧٤، لتشمل رعاية أسر الشهداء والأسرى من مختلف فصائل المنظمة، ويشير إلى وضع الحجر الأساس للمدينة التعليمية في دمشق بحضور الرئيس حافظ الأسد والرئيس ياسر عرفات. (ص ١٦٩)

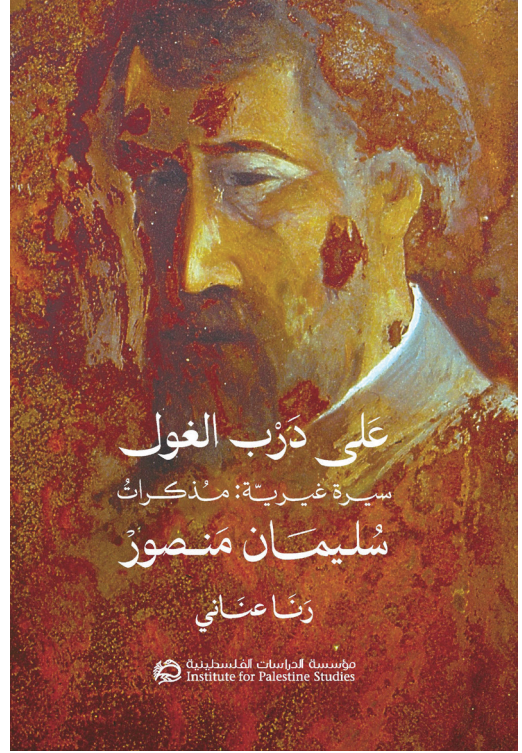
أما الفصل السادس «الأيام الأخيرة قبل الاغتيال»، فيسرد الساعات الأخيرة التي سبقت اغتيال الشهيد أبو جهاد في تونس، بدءاً من انقطاع الكهرباء قبل يومين من العملية، وانشغال (أبو جهاد) بالتحضير لاجتماع مجلس أمناء المؤسسة الاجتماعية والثقافية العربية، ثم تفاصيل اقتحام المنزل وتنفيذ عملية الاغتيال، التي ترونها (أم جهاد) لحظة بلحظة، وصولاً إلى تشييع الشهيد في جنازة مهيبة شارك فيها أكثر من مليون مشيع في مخيم اليرموك. (ص ٢١٩-٢٣٠)

يُختتم الكتاب بالفصل السابع «العودة»، الذي تستعيد فيه (أم جهاد) تفاصيل عودتها إلى أرض الوطن عام ١٩٩٤، بعد تلقيها اتصالاً من الرئيس ياسر عرفات يطلب منها التوجه إلى غزة عبر أريحا، وتروي إصرارها على العودة مع أبنائها، ورفضها النزول إلى الوطن من دونهم، إلى أن تمت الموافقة على ذلك، لتبدأ مرحلة جديدة من حياتها في فلسطين. (ص ٢٤٥-٢٤٦)

يعد كتاب «رفقة عمر» شهادة تاريخية وإنسانية مهمة، لا تقتصر على توثيق السيرة الشخصية لـ(أم جهاد)، بل تقدم رواية من الداخل لمسيرة انطلاق حركة فتح، وتطور الحركة الوطنية الفلسطينية، ودور المرأة الفلسطينية في الثورة، وتوثق محطات مفصلية في تاريخ النضال الفلسطيني من منظور أبرز المشاركات في صناعة أحداثه.

والباحثة رنا عناني مع الفنان بين صيف عام ٢٠٢٠ وشتاء عام ٢٠٢٣، وصاغت فيها ردوده المسهبة على هيئة مذكرات تنطق بلسان منصور نفسه. يتناول الكتاب طفولته في ريف بيرزيت، ورحلته منذ فقدانه جده ووالده معاً، وانتقاله إلى مدارس داخلية في بيت لحم وبيت جالا. ويستعرض نشأته وعائلته وحياته ومسيرته الفنية، بينما تدور في خلفية السرد أحداث محورية في التاريخ الفلسطيني، أبرزها نكبة عام ١٩٤٨ وحرب عام ١٩٦٧ وغيرها من الوقائع التي تركت أثراً مباشراً في مسار حياته وإنتاجه الفني.

يتناول الكتاب دور منصور بوصفه فناناً وفاعلاً محورياً وناشطاً، ومساهمته الحيوية في نشأة الفن الفلسطيني في الأرض المحتلة طوال مسيرته التي امتدت أكثر من خمسة عقود. رنا عناني، قيّمة فنية وكاتبة وباحثة في الفنون البصرية، تهتم بتاريخ الفن الفلسطيني وتركز في كتاباتها على تقاطعات الفن والأرشيف والتضامن، وهي زميلة باحثة في مؤسسة الدراسات الفلسطينية.



الكتاب: علي درب الغول، سيرة غيرية:  
مذكرات سليمان منصور  
الكاتب: سليمان منصور ورنا عناني  
الناشر: مؤسسة الدراسات الفلسطينية  
سنة النشر: ٢٠٢٦  
عدد الصفحات: ٢٦٣

أنجز هذا الكتاب قبيل رحيل الفنان الفلسطيني المؤسس، صاحب أيقونة «جمل المحامل»، سليمان منصور، الذي غيبه الموت في آب ٢٠٢٦.

يروى كتاب «علي درب الغول» سيرة حياة الفنان سليمان منصور، وهو ثمرة سلسلة من المقابلات المطوّلة والمسجلة التي أجرتها الكاتبة

للهوية الفلسطينية وذاكرتها الجمعية. تكمن أهمية الكتاب في اعتماده إطار دراسات الذاكرة، ومنهجية «ذاكرة المكان» باعتبارها مقارنةً نظرية ومنهجية، حيث ينطلق من الاسم الفلسطيني المعاصر ويتتبع جذوره في أعماق التاريخ، مستكشفاً استمرارية الأسماء وتحولاتها عبر العصور، بعيداً عن القراءات التوراتية السائدة. وتتجلى أهميته أيضاً في أنه وثيقة معرفية في صراع الرواية حول المكان والزمان؛ إذ يبرهن على الارتباط التاريخي العميق للشعب الفلسطيني بأرضه عبر لغة المكان وذاكرته، ويفنّد محاولات الطمس وإعادة التسمية التي رافقت المشروع الصهيوني، كاشفاً عن البعد الأيديولوجي لعلم الآثار التوراتي، وكيف تحولت «عبرنة» الأسماء والخرائط إلى أداة استعمارية لإعادة تشكيل الجغرافيا والوعي.

يقدم الكتاب أطروحة جديدة في دراسة الجغرافيا التاريخية لفلسطين، تقوم على محور «الأسماء» بوصفها مفاتيح لفهم التاريخ والهوية؛ فليس المكان في هذا السياق حيزاً جغرافياً فحسب، وإنما حاضنة للذاكرة الثقافية والتواصلية أيضاً، ومجالاً تتفاعل فيه اللغة مع التاريخ والإنسان. ويطرح، من خلال مسح واسع للمصادر المصرية القديمة، والنصوص المسمارية، وكتب العهد القديم، والنقوش العربية الجنوبية، والمصادر اليونانية والرومانية، وكتب الرحالة العرب والمسلمين، والوثائق الصليبية، والأرشفات العثمانية



**الكتاب: أماكن الذاكرة في فلسطين:**

**أسماء المدن والقرى الفلسطينية**

**وهويتها اللغوية والتاريخية**

**الكاتب: محمد مرقطن**

**الناشر: المركز العربي للأبحاث ودراسة**

**السياسات**

**سنة النشر: ٢٠٢٦**

**عدد الصفحات: ٨٨٠**

يُعدّ الكتاب أول دراسة علمية شاملة في ميدان الطوبونيميا الفلسطينية (أسماء الأماكن الفلسطينية)؛ إذ يوثّق أسماء ١٠٤١ قرية ومدينة فلسطينية، محللاً أصولها اللغوية ودلالاتها التاريخية، بوصفها تجسيدا حياً



الإصدار: فصلية «قضايا إسرائيلية»،

عدد ١٠١

الكاتب: مجموعة كتاب

(رائف زريق / محرر)

الناشر: المركز الفلسطيني للدراسات

الإسرائيلية «مدار»

عدد الصفحات: ١٣٢

سنة النشر: ٢٠٢٦

صدر هذا العدد من «قضايا إسرائيلية» تحت عنوان «ثقافة المحو: الدين والطبيعة والمعرفة»، ويتناول الأبعاد الدينية والبيئية والمعرفية للسياسات الإسرائيلية وأدوات تجسيدها العنيف على الأرض.

يفتح مؤيد طينة العدد بمقالة تقرأ العقلية العملية الإسرائيلية بعد السابع من أكتوبر ٢٠٢٣، حول مفهوم «الحوثسبا» (أو

وخرائط المسوحات الأثرية، قراءة علمية تستند إلى التحليل اللغوي والتاريخي المقارن، موضحاً صيغ الأسماء في اللهجة الفلسطينية، ومبيناً طبقاتها الكنعانية والآرامية وغيرها، ورافداً استمراريتها منذ ما يقارب أربعة آلاف عام.

بناءً عليه، يسدّ الكتاب فجوة معرفية في المكتبة العربية، ويؤسّس لمرجع أساسي في اللسانيات التاريخية واللغات السامية وتاريخ فلسطين، مقدّماً أدوات علمية لدراسة أسماء الأماكن الفلسطينية مستقبلاً ضمن مفهوم «ذاكرة المكان».

المؤلف مرقطن آثاري ومؤرّخ فلسطيني مقيم في ألمانيا. باحث متخصص في لغات الشرق القديم وحضاراته، خصوصاً لغات الجزيرة العربية وكتابات قبل الإسلام. حاصل على الماجستير والدكتوراه في اللغات السامية وحضارات الشرق القديم من جامعة ماربورغ في ألمانيا.

الوقاحة الإيجابية) بوصفه مورداً ثقافياً أعادت الصهيونية تأويله وتحويله إلى قيمة عسكرية. تتضمن المادة الثانية ترجمة عن الإنجليزية لدراسة أعدها عبد عزام تتناول حضور مفهوم «عمالق» في الخطاب الإسرائيلي بعد السابع من أكتوبر ٢٠٢٣.

أما المساهمة الثالثة، التي أعدها ياسر مناع، فتقدم أول دراسة باللغة العربية مخصصة للمعاهد التحضيرية ما قبل العسكرية في إسرائيل، بوصفها إحدى أهم المؤسسات التي أسهمت في صعود «الصهيونية الدينية» داخل الجيش والدولة، ويجادل فيها بأن هذه المعاهد لم تُقَمَّ لإعداد الشباب للخدمة العسكرية فحسب، وإنما تحولت أيضاً إلى مشروع استراتيجي لإنتاج نخبة دينية جديدة تسعى إلى إعادة تشكيل مؤسسات الدولة من الداخل.

في المقالة الرابعة، التي أعدها محمد فارس جرادات، ثمة مناقشة للعلاقة بين المعرفة والسلطة من خلال دراسة نقدية للاستشراق الإسرائيلي.

تتبع الدراسة مسارات انخراط المستشرقين الإسرائيليين في الجيش والمخابرات ووزارة الخارجية ومؤسسات التعليم، وتناقش انعكاسات هذا التداخل.

المقالة الخامسة هي ترجمة لمقدمة كتاب الباحثة إيروس برافرمان، بعنوان «استيطان الطبيعة»، وهي ترجمة تفتح أمام القارئ العربي باباً على حقل دراسي آخذ في الاتساع، يربط بين البيئة والاستعمار الاستيطاني.

أما المقالة السادسة، التي أعدها ميسلون دلاشة، ولينا دلاشة، وإياد برغوثي، فتتناول التحولات التي يشهدها الخطاب البيئي لدى الفلسطينيين المواطنين في إسرائيل، وتقترح قراءة تتجاوز المقاربات التقنية للبيئة بوصفها مسألة تتعلق بالتلوث أو إدارة الموارد، لتفهمها باعتبارها فضاء لإنتاج الهوية واستعادة العلاقة بالأرض.

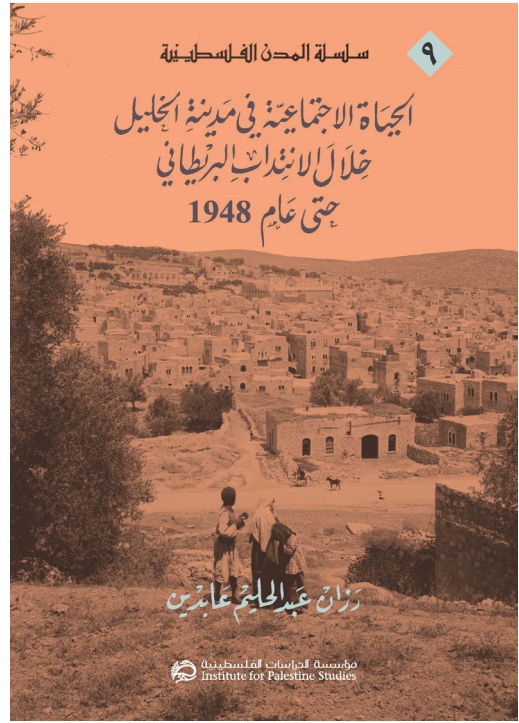
أما المقالة السابعة، التي كتبها د. إيطانس شحادة، فتتناول تقييماً نقدياً للخطط الحكومية الإسرائيلية الرامية إلى تطوير الاقتصاد العربي في إسرائيل، وعلى رأسها الخطتان ٩٢٢ و ٥٥٠. تأتي المقالة الثامنة لكريم أبو الروس، تحت عنوان «الجغرافيا الأخلاقية الجديدة: إسرائيل في خرائط العلاقات الدولية بعد الإبادة»، وتتناول التحولات التي طرأت على مكانة إسرائيل في النظام الدولي منذ الحرب على غزة.

يتضمن العدد أيضاً في زاوية الأرشيف ترجمة لنص خطاب لماكس نورداو تحت عنوان «يهودية العضلات» ألقاه أمام المؤتمر الصهيوني الأول في العام ١٨٩٧، إلى جانب زاوية المكتبة.

الأوقاف والمجلس الإسلامي الأعلى، وإلى الأرشيفات العائلية الخاصة وأرشيفات الوثائق البريطانية الصادرة من حكومة فلسطين، والصحف المعاصرة. وقد أضفت المقابلات الشفوية مع كبار السن الذين عاشوا تلك الحقبة روحاً نابضة على النص، ومنحته بعداً إنسانياً.

يأتي هذا الكتاب بوصفه عملاً أكاديمياً موثقاً، ليقدم صورة دقيقة عن التاريخ الاجتماعي لمدينة الخليل في النصف الأول من القرن العشرين، ويشكل مرجعاً للباحثين، ونافذة للمهتمين بتاريخ فلسطين الاجتماعي وهويتها الأصيلة.

المؤلفة رزان عبد الحليم عابدين، من مواليد عمّان - الأردن، باحثة وأكاديمية أردنية تنتمي إلى أسرة خليلية الأصل، متخصصة بالتاريخ الحديث والمعاصر، وحاصلة على درجة الدكتوراه من الجامعة الأردنية.



**الكتاب: الحياة الاجتماعية في مدينة الخليل  
خلال الانتداب البريطاني حتى عام ١٩٤٨  
الكاتب: رزان عبد الحليم عابدين  
الناشر: مؤسسة الدراسات الفلسطينية  
سنة النشر: ٢٠٢٦  
عدد الصفحات: ٣٦١**

هذا كتاب خارج من بين أزقة الخليل العتيقة وأسواقها الزاخرة، ومن دفء البيوت العامرة بالحكايات، ليعيد رسم صورة المدينة في عهد الانتداب البريطاني (١٩١٨-١٩٤٨). فهو دراسة اجتماعية أصيلة جمعت بين صرامة الوثيقة وحرارة الذاكرة، إذ استند في مصادره إلى السجلات الشرعية ودفاتر الزواج ووثائق

العبرية»، وهذا مدخل الدراسة التي بين يدي القارئ، لتكون لغة التواصل بين اليهود النازلين على فلسطين بهدف الاستيطان الاقتلاعي لأهل البلاد الأصليين؛ محاولة «لنفي المنفى» لسانياً في علاقتها بالماضي «البغيض».

تنبع أهمية الكتاب من كونه دراسة رائدة بين حفنة قليلة من الأبحاث في حقل اللسانيات الاجتماعية التي تتناول موضوعه. وقد عكف المؤلف على مقارنة هذا الموضوع من وجهة نظر بينية تشعبية تهدف إلى وصل اللسانيات الاجتماعية بعوالم السياسة والإثنوغرافيا والأدب والإعلام والتخطيط المدني وغيرها، في محاولة لتجاوز مدونة اللسانيات الغربية الأم في محاوراتها العربية. وقد انعكس هذا التوجه في ثراء المادة الإمبريقية التي يستند إليها البحث مقارنة بالأبحاث القليلة في مجاله. وما يميز هذا البحث أيضاً هو مقارنة موضوعه من وجهة نظر تباين بين الوظيفة الأدائية للغة، ووظيفتها الترميزية التي تسوّغ النظر إليها بصفتها أداة تشفيرية يجري من خلالها قراءة ما بعد اللغوي من بين ثنايا اللغة.

المؤلف المعالي أستاذ فخري في الدراسات العربية الحديثة في جامعة كامبريدج، وأستاذ فخري في اللسانيات في الجامعة الأردنية، وعميد كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية في جامعة حمد بن خليفة في الدوحة، ورئيس مجلس أمناء الجائزة العالمية للرواية العربية (البوكر العربية). يحمل وسام الإمبراطورة البريطانية برتبة قائد (CBE) قلده إياه ملكة بريطانيا الراحلة، إليزابيث الثانية، في عام ٢٠١١، لقاء إنجازاته البحثية.



الكتاب: اللغة العربية في أتون الصراع

الصهيوني - العربي

المؤلف: ياسر سليمان-المعالي

الناشر: المركز العربي للأبحاث

ودراسة السياسات

سنة النشر: ٢٠٢٦

عدد الصفحات: ٣٩٩

يبحث الكتاب في موضوع ندر تناوله في أدبيات الصراع الصهيوني - العربي التي لم تُعرِ الشأن اللغوي المكانة التي يستحقّها، على الرغم من أن الحركة الصهيونية في بداية عهدها في فلسطين استندت إلى ثالث مفاهيمي مؤدّج تكوّنت عناصره من فكرة «العودة إلى الأرض» بهدف امتلاكها، وإلى ممارسة مبدأ «العمالة اليهودية» الحصرية في هذه الأرض من أجل تحويلها إلى رافعة اقتصادية، تكرّس مبدأ القطيعة مع الماضي الأوروبي ومع المحيط الفلسطيني، وإلى مشروع «إحياء اللغة



الإسرائيلية الحالية التي توصف بأنها حكومة اليمين الكامل، منذ بدء ولايتها في أواخر سنة ٢٠٢٢، تجاه الضفة الغربية. وهي السياسة التي اعتبر وزير المال والوزير الثاني في وزارة الدفاع بتسلئيل سموتريتش «ثورة لا يمكن معها العودة إلى الوراء». مؤكداً أنها أحدثت تغييرات سياسية واقتصادية وقانونية وإدارية وثبتت وقائع على الأرض تجعل من الصعب، إن لم يكن من المستحيل، على أي حكومة مقبلة، أو أي مبادرة سياسية خارجية، أو أي ضغط دولي، وقفها، لا سيما وقف مشروع الاستيطان الذي يتجه نحو حسم الصراع لمصلحة المستوطنين، على حساب مشروع حل الدولتين، لا بل على حساب وجود الفلسطينيين أنفسهم.

**الكتاب: السياسات الإسرائيلية الراهنة في الضفة الغربية: تطهير عرقي تمهيداً للحسم وفرض الضم**  
**مجموعة مؤلفين:**  
**أنطوان شلحت وعصمت منصور (إعداد)**  
**الناشر: مؤسسة الدراسات الفلسطينية**  
**سنة النشر: ٢٠٢٦**  
**عدد الصفحات: ٢٧٦**

تم جمع عدد من التقارير والمقالات التحليلية وأوراق السياسات وتقدير الموقف في هذا الكتيب، التي ظهرت في عدد من المنابر ومعاهد الأبحاث في إسرائيل، بما في ذلك وسائل إعلام اليمين المتطرف، الأمر الذي من شأنه أن يوضح السياسة التي تنتهجها الحكومة

وآلام الانقسام ١٩٤٩-١٩٦٥ في جزأين، ويوميات  
أكرم زعيتر: سنوات الأزمة ١٩٦٧-١٩٧٠.

يعدّ المناضل والمفكر الفلسطيني أكرم زعيتر  
أحد أبرز أعمدة الحركة الوطنية الفلسطينية،  
وصاحب يوميات ووثائق تُعدّ مصدراً أساسياً  
لفهم التاريخ الفلسطيني المعاصر. على الرغم  
من أن يومياته ليست تاريخاً بالمعنى الأكاديمي  
المباشر، فإنها تمثل مادة وثائقية غنية تحفظ  
الذاكرة الفلسطينية من الضياع.

تسرد يوميات أكرم زعيتر أحداث الفترة ١٩٧١-  
١٩٧٥، وهي مرحلة شديدة الحساسية شهدت  
تحولات سياسية وعسكرية كبرى في المنطقة،  
مثل خروج الفدائيين الفلسطينيين من الأردن،  
ومشروع المملكة العربية المتحدة، واغتيال وصفي  
الثل، والاجتياح الإسرائيلي الأول لجنوب لبنان،  
واغتيال القادة الفلسطينيين الثلاثة في بيروت،  
وحرب تشرين الأول/ أكتوبر ١٩٧٣، إضافة إلى  
صعود منظمة التحرير الفلسطينية دولياً وخطاب  
ياسر عرفات في الأمم المتحدة.

تكشف اليوميات، وفق تعريف الناشر، عن كثير  
من الوقائع السياسية والأمنية والدبلوماسية، مثل  
الصراع الاستخباري الفلسطيني-الأردني في لبنان،  
والتوتر الإعلامي والسياسي بين الأردن والمنظمات  
الفلسطينية، فضلاً عن أحداث مثيرة كعملية  
«بنك أوف أميركا» في بيروت، ومحاولات اغتيال  
شخصيات أردنية بارزة وخطفها. وتسلط الضوء  
على تعقيدات العلاقة بين الهوية الفلسطينية  
والانتماء إلى الدولة الأردنية، وهي معادلة حاول  
زعيتر التعامل معها بعقلانية واعتدال.



اسم الكتاب: يوميات أكرم زعيتر  
١٩٧١-١٩٧٥: في أتون الدبلوماسية  
إعداد: معين الطاهر وهبة أمانة ونافذ أبو حسنة  
الناشر: المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات  
سنة النشر: ٢٠٢٦  
عدد الصفحات: ٦٤٠

صدر عن المركز العربي للأبحاث ودراسة  
السياسات كتاب يوميات أكرم زعيتر ١٩٧١-  
١٩٧٥: في أتون الدبلوماسية، وهو من إعداد معين  
الطاهر وهبة أمانة ونافذ أبو حسنة. ويقع في ٦٤٠  
صفحة، شاملاً تقديماً لصقر أبو فخر. والكتاب  
امتداد سلسلة يوميات أكرم زعيتر التي نشر منها  
المركز العربي يوميات أكرم زعيتر: آمال الوحدة

خوض حرب جديدة مع إسرائيل من دون استعداد كافٍ لها.

تتطرق اليوميات إلى مشروع الفدرالية الأردنية- الفلسطينية الذي تطور إلى مشروع المملكة العربية المتحدة في عام ١٩٧٢، وإلى موقف زعيتر الداعم لوصفي التل، إضافة إلى توثيقه تفاصيل حرب تشرين الأول/ أكتوبر ١٩٧٣، والمواقف العربية والدولية المرتبطة بها، ونتائج استخدام النفط العربي سلاحاً سياسياً.

يظهر زعيتر في هذه اليوميات بوصفه شخصية وطنية متوازنة؛ فهو مدافع عن القضية الفلسطينية، لكنه في الوقت نفسه حريص على استقرار الدولة الأردنية. وقد انتقد الفوضى التي مارستها بعض الفصائل المسلحة وتجاوزاتها للسيادة اللبنانية؛ مما جعله عرضة للهجوم والتهديد، على الرغم من انتماء ابنه إلى حركة التحرير الوطني الفلسطيني «فتح». وقد نقل مواقف مهمة للملك حسين، خصوصاً مخاوفه من

بالاعتماد على مجموعة واسعة من المصادر المحلية التي تغطي حقبة تمتد على مدى قرنين من الزمن، يعيد بشارة دوماني بناء حيوات العائلات العادية وكيف عالجت نقل ممتلكاتها من جيل إلى آخر. من خلال مقارنة الوقفيات العائلية والدعوى القضائية بين الأقارب في المحاكم الشرعية في نابلس (فلسطين) وطرابلس (لبنان)، يكشف دوماني عن تباينات إقليمية كبيرة في الطرق التي تم من خلالها فهم العائلة، وتنظيمها، وإعادة إنتاجها. وتتحدى هذه النتائج الافتراضات السائدة حول أنماط العائلة المسلمة أو العربية، والممارسات التاريخية للشريعة الإسلامية، ومكانة المرأة في الحياة الأسرية، وتشكل المجتمعات الحديثة في المشرق العربي.

بشارة دوماني، أستاذ التاريخ وحامل كرسي محمود درويش للدراسات الفلسطينية في جامعة براون. يركز في أبحاثه على التاريخ الاجتماعي للشعوب والأماكن والأزمنة المهمشة في الدراسات الأكاديمية السائدة.

**الكتاب: إرث مريم: العائلة والملكية**

**في بلاد الشام العثمانية**

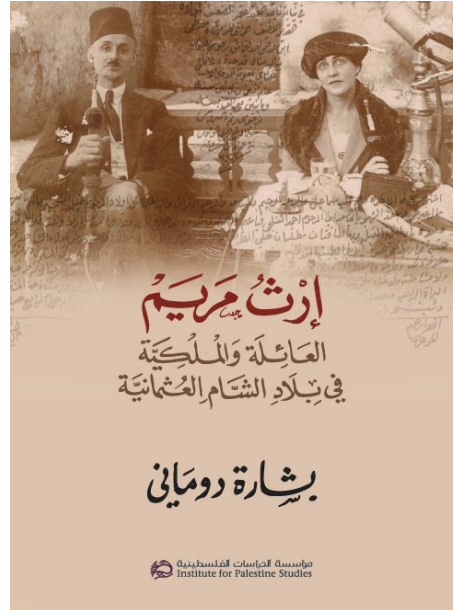
**الكاتب: بشارة دوماني**

**(ترجمة: عبد عزام ومنار عويس)**

**الناشر: مؤسسة الدراسات الفلسطينية**

**سنة النشر: ٢٠٢٦**

**عدد الصفحات: ٤٦١**





# سياسات SEYASÄT



معهد السياسات العامة  
Institute for Public Policies



In cooperation with:

Friedrich-Ebert-Stiftung