



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

KING HUSSEIN FOUNDATION



مؤسسة الحسين

JUBILEE INSTITUTE معهد اليوبيل



منهاج تدريب كسب التأييد لذوي الإعاقة البصرية

تم تعديل مادة (PAVAL) المعتمدة من قبل
مشروع USAID شبابنا قوة لتناسب
ذوي الإعاقة البصرية

شبابنا قوة

شبابنا قوة USAID

كسب التأييد

٢٠٢٠

تم إنتاج هذا المادة التدريبية بدعم من الشعب الأمريكي من خلال الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية USAID ويعتبر هذا المحتوى من مسؤولية شركة كفاءات ولا يعكس بالضرورة آراء USAID أو حكومة الولايات المتحدة الأمريكية.

معد المادة التدريبية:	فيصل ابو السندس
معد مادة النهج المبني على الحق:	ندى الحيارى
تصميم المادة التدريبية:	شركة كفاءات للاستشارات والتدريب
فريق العمل المساهم في مراجعة المادة:	ندى الحيارى وفتح منصور وإيمان الحدوة
الملكية الفكرية:	برنامج شبابنا قوة USAID

تنويه:

نود التنويه إلى أن الخطاب في الدليل يشمل الإناث والذكور في جميع الحالات إلا إذا تم توضيح عكس ذلك، وهذا يتضمن الصياغة الفردية أو الصياغات الجماعية (أي المشارك والمشاركين).

مقدمة - برنامج التدريب التأسيسي لدعم تنفيذ المبادرات الشبابية

يأتي تصميم وتنفيذ هذه المادة من ضمن أنشطة صندوق الإبداع في برنامج شبابنا قوة USAID. حيث يعمل البرنامج مع الشباب المعرض للخطر في (٦٠) مجتمع محلي في جميع محافظات المملكة. يشارك الشباب مع البرنامج من خلال نشاطاته عبر ثلاثة محاور: برنامج التعلم، المسح الميداني والمبادرات الشبابية.

تتمحور المبادرات الشبابية حول: حل المشكلات وكسب التأييد والعمل التطوعي ونشر الوعي والتعلم والتعليم، وفي إطار هذا البرنامج، تم تطوير برنامج التدريب التأسيسي حول اليات تعزيز المشاركة الشبابية واستدامة الحوار في المجتمعات المحلية لدعم تنفيذ المبادرات الشبابية.

وتتطرق هذه الأدلة لسبعة مواضيع رئيسية لتمكين الشباب في المجتمعات المختلفة ودعمهم في تنفيذ مبادراتهم المجتمعية، وتعكس مجموعة من هذه المواضيع منهجية PAVAL المتبنية من قبل برنامج شبابنا قوة USAID، حيث عرفت على أنها طرق التواصل مع المجتمع أو المنهجيات أو الأساليب التي يتواصل بها الشباب مع مجتمعاتهم لتحقيق أهداف محددة تخدمهم وتخدم مجتمعاتهم. وهذه الطرق هي:

- التعلم والتعليم
- نشر الوعي
- التطوع
- كسب التأييد
- حل المشكلات

أما الموضوعان المتبقيان فهما إدارة المشاريع والمتابعة والتقييم، واللذان يسعيان لتعزيز قدرات الشباب على إدارة مبادراتهم على أكمل وجه.

لمن هذا البرنامج التدريبي

يستهدف هذا الدليل أي شاب أو شابة من مختلف محافظات المملكة ممن تشمل مبادراتهم حملة كسب التأييد ونعني بها أنه لا يمكن حل المشكلة إلا بوجود صناع القرار المحليين مثل المجلس البلدي أو الدوائر الحكومية المحلية أو على المستوى الوطني، بهدف المساهمة في بناء مجتمعاتهم وتحقيق ذاتهم من خلال اتخاذ أدوار قيادية في الحياة.

فإذا كنت شاباً أو شابة ترغب بتنفيذ مبادرة كسب تأييد تخدم مجتمعك المحلي فإن هذا الدليل يساعدك على تطوير قدراتك في كيفية تعلم واكتساب معارف ومهارات جديدة تساعدك في تحقيق أهداف حملتك.

سيساعدك المنهاج على تحسين قدراتك في تحديد المشكلة وتحليل أصحاب العلاقة مثل صناع القرار والمؤثرين مثل الإعلام، إضافة إلى تحسين إمكانياتك في تصميم حملتك بحيث تحقق الأهداف وتقلل المخاطر المحتملة وبالتالي تحسن الخدمات والحقوق لمجتمعك المحلي.

أهداف البرنامج التدريبي:

في نهاية هذا البرنامج التدريبي يتوقع من القارئ أن يكون قد:

- تعرّف على المفاهيم الخاصة بحملات كسب التأييد
- استعرض المبادئ والأسس العامة التي تبنى عليها حملات كسب التأييد
- طبّق مراحل وخطوات تصميم حملة كسب التأييد
- تعرّف على الأنواع المختلفة لحملات كسب التأييد
- صمّم نموذجاً لحملة كسب تأييد تخص مجتمعه
- حدد آليات تحليل الشركاء
- تمرن على كيفية تحديد الأهداف العامة والمرحلية
- تعرّف على آلية بناء خطة العمل وإرشادات التنفيذ

المهمة رقم (١): النهج الحقوقي (النهج القائم على حقوق الانسان) في عملية التنمية:

تتناول هذه المهمة فيلمين قصيرين، الأول عن حملة خيرية والثاني عن حملة حول قضية حقوق الطلاب ذوي الاعاقة.

رابط فيلم الحملة الخيرية

(<https://youtu.be-QSzkq4zxygo>)

رابط فيلم الحملة حول قضية حقوق الطلاب ذوي الاعاقة

(<https://www.youtube.com-watch?v=MnHnf4Mjfk0>)

* النهج التنموي الخيري:

على مدى آلاف السنين كان هذا النهج هو السائد للتعامل مع المشاكل الاجتماعية وهو مبني على افتراض بأن فاعلي الخير (الممولين أو المانحين) سواء كأفراد أو مؤسسات هم أدرى باحتياجات الفقراء وبأن تلبية تلك الحاجات نابعة عن طيبة قلبهم وسخائهم .

يتمثل العمل التنموي في هذا النهج في الغالب في التبرعات المالية والغذائية والملابس والسكن والعناية الطبية من أجل تخفيف وطأة المعاناة الفورية. وبينما هذا هو المطلوب حتماً في حالات الكوارث الطبيعية والحروب مثلاً، إلا أنه ليس النهج الأنسب في التعامل مع المشاكل الاجتماعية السائدة مثل الفقر مثلاً، لأنه حالما تلبى هذه الاحتياجات الفورية يعود الفقراء والمحتاجون إلى كونهم فقراء ومحتاجين وربما يزداد اعتمادهم على التبرعات.

* النهج التنموي المبني على الحقوق:

مع استمرار وجود المشاكل بالرغم من سنوات عديدة من الجهود المبذولة من قبل قطاع التنمية الدولي، ظهرت الحاجة الملحة إلى إعادة النظر بكيفية تعاطي قطاع التنمية مع المشاكل الاجتماعية المختلفة.

فبالنسبة لمشكلة الفقر مثلاً، اتضح أنه من الضروري الاعتراف بأن للفقر أسباباً وأبعاداً مترابطة ومعقدة أغلبها ناتجة عن تهيمش متعمد وانتهاك ممنهج لحقوق بعض الفئات. ورافق هذا التطور في النظر إلى المشاكل الاجتماعية إدراكاً بضرورة العمل على جذور تلك المشاكل (الانتهاكات) وذلك بتمكين الفئات المنتهكة حقوقهم من تصحيح موازين القوى وانتزاع حقوقهم وتحقيق العدالة. ومن هنا جاء الاعتقاد بأن اتباع نهج حقوقي للتنمية هو أفضل طريقة لتحقيق مخرجات التنمية البشرية الأفضل والأكثر استدامة. فالنهج التنموي المبني على الحقوق ينظر إلى الاحتياجات على أنها حقوق يجب تلبيةها وحمايتها وإلى المشاكل التنموية على أنها حقوق منتهكة لا بد من صونها.

اقرأ الجدول التالي الذي يوضح الفروقات الجوهرية بين النهج الخيري-الرعاي والنهج الحقوقي في التعامل مع مشاكل التنمية، والآثار المترتبة على استخدام كل منهما.

النهج: ينظر للشخص- المستفيد

الخيري- الرعاي: على انه ضحية

الحقوقي: على انه قادر على المطالبة بحقه

النهج: ينظر للمشكلة

الخيري- الرعاي: على انها احتياج ما يجب تلبيته

الحقوقي: على انها انتهاك للحق في موازين القوى وتوزيع المصادر

النهج: التركيز على

الخيري- الرعاي: مسؤولية الاغنياء الاخلاقية تجاه الفقراء

الحقوقي: تمكين الناس من المطالبة بحقوقهم

النهج: يعترف ب

الخيري- الرعاي: على انه ضحية

الحقوقي: حقوق الاشخاص والمجموعات كمطالب ومكتسبات من كافل الحق

النهج: يعتبر أن الممولين- المانحين

الخيري- الرعاي: هم فاعلو خير

الحقوقي: عليهم مسؤولية تمكين الفئات المستهدفة للمطالبة بتصويب الخلل في موازين القوة الحالية المسببة لانتهاكات حقوق الانسان وغياب العدالة.

النهج: يتم تلبية احتياجات الفقراء

الخيري- الرعاي: فقط في حال توفرت المصادر

الحقوقي: من خلال العمل على توزيع أكثر عدالة للمصادر

النهج: التركيز على

الخيري- الرعاي: توفير موارد اضافية للفئات المهمشة

الحقوقي: المطالبة بتوزيع أكثر عدالة للموارد والموجودة ليتسنى للجميع الوصول إلى نفس الموارد- الخدمات.

النهج: التركيز على

الخيرى- الرعائى: ظواهر المشكلة: لا يقدم حلولاً منهجية لمعالجة أسباب المشكلة، يسعى لعلاج ظواهر المشكلة فقط

الحقوقي: تقديم حلول منهجية لمعالجة جذور المشكلة ومظاهرها.

مثال على قضية الأطفال المحرومين: لا يمكن العمل على قضية الأطفال المحرومين والمسببات البنيوية للإقصاء والفقر بدون إعطاء صوت ومساحة لهؤلاء الأطفال للمشاركة في القرارات التي تؤثر عليهم. إذا أردنا القضاء على عدم المساواة فعلى أولئك الذين يتمتعون بقوة التأثير على حياة الآخرين أن يكونوا مساءلين أمام الأكثر حرماناً. من الضروري تحديد وفهم ومجابهة التمييز من أجل الوصول إلى تنمية عادلة لجميع الأطفال.(UNICEF)

الآثار المترتبة على تبني النهج الرعائى والنهج الحقوقي

* قائمة بآثار تبني النهج الخيرى:

١. لن تثبت الحقوق لكافة الناس وبالتساوي وإنما ستتحوّل إلى حالة نسبية.
٢. ستكون مرتبطة بالآخرين باعتبارها منحة أو رهن بأي ظروف خاصة أو عامة؛
٣. سيتم ممارستها بشكل جزئي أو مجزوء.
٤. سينظر إليها باعتبار أن كل حق مستقل عن الآخر.
٥. عدم مشاركة أصحاب الشأن في عملية التغيير.

* قائمة بآثار تبني النهج الحقوقي:

١. الحصول على حلول أكثر استدامة نتيجة التركيز على القضاء على العوامل المباشرة وغير المباشرة التي تساهم في حدوث المشكلة-الانتهاك.
٢. تصبح الفئات المنتهكة حقوقهم (أو الفئات المهمشة) أكثر قدرة على المطالبة بحقوقهم.
٣. تصبح الجهات المسؤولة عن كفالة الحقوق أكثر قدرة على القيام بواجباتها.
٤. اختفاء (تلاشي) الفئات المهمشة بشكل تدريجي، وسيادة العدالة وتكافؤ الفرص بشكل أكبر.
٥. يفتح مجالاً للمنظمات والمجموعات الناشطة في حقوق الإنسان على الاستفادة من التعاون الدولي والتمويل من جهات مختلفة بسبب تبنيها النهج القائم على الحقوق والذي يتناسب مع ما جاء بالاتفاقيات الدولية.

(ب) ماذا بعد؟ مبادرتي (تعليمات للعودة إلى الكراسة الشخصية)

يمكن التفكير في هذه الفروقات ورسم أهم ما يميز كل من النهج الخيرى والحقوقي، أو محاولة استخلاص تعريف لكل من النهجين، وذلك باستخدام كراسة المشارك.

مبادرتي! من المفيد أخذ بعض الوقت للتفكير في بعض هذه الفروقات الملفتة للنظر والتي يمكن تطبيقها على مبادرات حقيقة على أرض الواقع بحيث تصبح تلك المبادرات ذات طابع حقوقي أكبر.

المهمة رقم (٢): مفاهيم كسب التأييد

(١) البداية

بدأت فكرة كسب التأييد مع مرحلة إعمار الإنسان للأرض وقد تبناه واتبعه الأنبياء والصالحون في دعوتهم للأديان السماوية المختلفة والتي كانت في حينها حملة لكسب تأييد هدفها تغيير الوضع القائم والمتمثل في الظلم والاستبداد وحرمان الفقراء من حقوقهم إلى شيء أفضل في البلاد التي وجدوا بها، واعتمدت على الكلمة الطيبة وتقديم المثل الأعلى والقدوة الحسنة وجمع الناس على كلمة واحدة.

الهدف الأساسي من حملات كسب التأييد هو تحسين الحقوق والخدمات وذلك من خلال توفير الظروف المناسبة للحوار بين المواطنين وصناع القرار.

كلمة كسب التأييد باللغة الإنجليزية هي "advocacy" ويعود جذورها لكلمة يونانية تعني استدعاء الناس وطلبهم للوقوف بجانبك.

هناك العديد من المصطلحات المرادفة لكسب التأييد تستخدم في بعض الدول العربية مثل المناصرة أو المدافعة أو المناداة أو الدعوة وجميعها تعطي نفس المعنى.

ما الذي نعنيه بكسب التأييد؟

"تحرك منظم يقوم به المجتمع للتأثير على أصحاب القرار لاتخاذ اجراءات تؤدي إلى حل مشكلة عامة يعاني منها المجتمع"

(ب) من يقوم بحملات كسب التأييد:

- النقابات المهنية والعمالية
 - غرف التجارة والصناعة
 - الهيئات والروابط الثقافية
 - الجمعيات
 - الأندية والمرافق الشبابية
 - مراكز الدراسات والمنظمات الحقوقية
 - المبادرات الشبابية
 - الأحزاب
 - الأفراد
 - منظمات مجتمعية أخرى
- (ج) أركان عملية كسب التأييد (لا تقوم الحملات إلا بتوفرها جميعاً)
- وجود مشكلة يعاني منها عدد كبير من الناس وليست فردية.
 - وجود صناع قرار مرتبطين بالمشكلة.
 - وجود مطالبين بحل المشكلة.

(د) مستويات حملات كسب التأييد

مستوى السياسات والتشريعات (مستوى وطني) ومثالها قيام حملات لإيجاد أو تعديل أو إلغاء القوانين أو تطبيقها إذا لم تكن مطابقة بالشكل الصحيح.

المستوى الخدمي (محلي) ومثالها المطالبة بإيجاد وتحسين الخدمة المقدمة في المراكز الصحية أو البلدية أو المدارس مثل إيجاد مرافق عامة مثل الحدائق والمكتبات.

(هـ) الفرق بين كسب التأييد والمفاهيم الأخرى

* الفرق بين كسب التأييد ورفع الوعي:

رفع الوعي هو عملية موجهة للمجتمع بهدف تعديل السلوك أو الثقافة المجتمعية.

أما كسب التأييد فهو عملية موجهة لصناع القرار بهدف تعديل التشريعات والسياسات والقرارات ويمكن أن يكون رفع الوعي مرحلة من مراحل كسب التأييد.

* الفرق بين كسب التأييد والحشد

الحشد هو أحد مراحل كسب التأييد ويتمثل في استخدام العديد من الوسائل والأدوات لإقناع الأفراد والمؤسسات للانضمام للحملة والمطالبة بالتغيير ويمكن أن يتم من خلال الاجتماعات أو اللقاءات الجماهيرية أو الإعلام أو وسائل التواصل الاجتماعي.

* الفرق بين كسب التأييد واللوبي (مجموعات الضغط)

اللوبي: يعتبر أحد أنشطة حملة كسب التأييد، يقوم به أعضاء الحملة أو ما يسمى بجماعات الضغط للتأثير على الحكومات أو البرلمان أو البلدية لإلغاء أو إقرار تشريع أو قرار مثل أن نطلب من أعضاء البرلمان أو البلدية أن يقولوا نعم أو لا خلال التصويت على قانون أو قرار معين.

- تمرين- بعد دراسة الأمثلة والحالات التالية قم بتحديد هل هي كسب تأييد أم رفع وعي وذلك بوضع اشارته تحت البند الصحيح يوجد جدول مكون من أربع اعمدة (النشاط، كسب التأييد، رفع الوعي، ولماذا):

1- النشاط: قامت جمعية الأمل بتنفيذ 5 جلسات للمجتمع المحلي حول أسباب مرض السرطان.

كسب التأييد، رفع الوعي، ولماذا؟

2- النشاط: قام أفراد مبادرة الوادي الأخضر بعرض مشكلة نقص الأدوية في المركز الصحي على مدير الصحة.

كسب التأييد، رفع الوعي، ولماذا؟

3- النشاط: دعوة رئيس بلدية وادي السير من قبل مؤسسة المجد التنموية لاجتماع عام لمناقشة مشكلة سوء الشوارع في المنطقة.

كسب التأييد، رفع الوعي، ولماذا؟

4- النشاط: نشر فيديو يبين كيفية صيانة المرافق الصحية في المنزل.

كسب التأييد، رفع الوعي، ولماذا؟

5- النشاط: قام فريق مبادرة الوادي بتوقيع عريضة من أفراد المجتمع للطلب من المتصرف تفعيل قانون بيع الدخان للأطفال.

كسب التأييد، رفع الوعي، ولماذا؟

6- النشاط: تمت استضافة محامي شرعي للكلام عن واجبات وحقوق الزوج والزوجة.

كسب التأييد، رفع الوعي، ولماذا؟

المهمة رقم (٣): خطوات حملات كسب التأييد

(١) يقول الفيلسوف الصيني (صن تزو) العمل بلا تخطيط هو الفوضى التي تسبق الهزيمة “وبناءً عليه فإن أي حملة أو مبادرة كسب تأييد تحتاج إلى تخطيط بطريقة علمية ومنهجية حتى نبتعد عن الفرعة أو العمل غير المنظم.

سنقوم في هذه المهمة بذكر الخطوات التي تعتبر الأساس لتخطيط أي حملة كسب تأييد وسيتم شرح كل خطوة منها في المهام القادمة، وهذه الخطوات هي (يوجد مخطط يوضح أن تحديد المشكلة يوصل للعمل عن طريق):

بناء الاهداف

تحديد اصحاب العلاقة

تحديد ادوات كسب التأييد

وذلك يتم من خلال خطة العمل والتنفيذ

المهمة رقم (٤): تحديد المشكلة

(١) يلاحظ الناس وبشكل يومي الكثير من المشاكل سواء في العمل أو في الشارع أو على مستوى المنطقة أو الوطن أو حتى العالم، ولكن من غير المعقول أن يهتم الناس بكل المشاكل التي يلاحظونها إما بسبب عدم تأثيرها المباشر عليهم أو تجنباً لتحمل تبعات التعامل معها أو بسبب عدم قناعة الناس بوجود دور مهم أو مؤثر لهم في الحل.

ماذا نقصد بالمشكلة؟

المشكلة هي حاجز أو عائق يمنع المجتمع من تحقيق هدف ما أو ظاهرة سلبية تتسبب في ازعاج المجتمع وتستدعي قيام الأفراد وقادة الفكر والرأي ومنظمات المجتمع المدني أن يعملوا على معالجتها.

مهمتنا في هذه الخطوة هي تحديد أهم المشاكل التي يعاني منها مجتمعنا واختيار المشكلة ذات الأولوية العالية من وجهة نظر القائمين على الحملة، وبعد اختيار المشكلة نقوم بتحديد شكل أكبر وذلك عن طريق تحديد المنطقة الجغرافية والأشخاص المتأثرين بها.

قم بإجراء مقارنة بين النموذج (أ) و (ب) لعدد من المشاكل التي تعاني منها المجتمعات:

النموذج (أ)

التنمر في المدارس، ضعف الخدمات الصحية، تراكم النفايات، التسول، غرفة الاطفال، انتشار الكلاب الضالة
النموذج (ب)

- تعرضت طالبات المرحلة الابتدائية في مدرسة أم الجبال الثانوية للتنمر اللفظي خلال حصص النشاط اللامنهجي.

- وفاة 38 طفلاً غرقاً في البرك الزراعية في منطقة الأغوار الجنوبية خلال عام 2018.

- تسول الأطفال على الإشارات الضوئية في مرج الحمام.

- تراكم النفايات الصلبة في غابات دبين في نهاية الأسبوع.

- انتشار الكلاب الضالة في مادبا ليلاً.

- غياب الخدمة الطبية الحكومية من الساعة الثالثة عصراً حتى الثامنة مساءً في لواء ذيبان.

من خلال المقارنة بين النموذجين ستلاحظ أن المشكلة في النموذج (ب) أكثر تحديداً وتتميز بما يلي:

1- أكثر تفصيلاً.

2- تم تحديد المنطقة الجغرافية لمكان المشكلة.

3- تم تحديد الفئة المتأثرة بحدوث المشكلة في بعض المشاكل.

(ج) ماذا بعد؟ مبادرتي (تعليمات للعودة إلى الكراسة الشخصية)

قم باستعراض المشاكل في منطقتك، ثم حدد المشكلة الأكثر تأثيراً عليك وعلى العدد الأكبر من المجتمع وابحث عن الأشخاص الذين يشاركونك نفس الاهتمام.

مبادرتي! وثق المشكلة التي تم الاتفاق عليها في كراستك الشخصية.

المهمة رقم (٥): بناء الأهداف

(١) إذا أردتم تنفيذ مبادرة أو حملة كسب تأييد فعليكم التفكير في النتيجة التي تنوون تحقيقها وتتمثل في الهدف من حملتكم، تقسم الأهداف إلى قسمين وهما الهدف العام (يطلق عليه أحياناً الهدف طويل المدى) والأهداف المرحلية (يطلق عليها الأهداف قصيرة المدى أو الأهداف الفرعية) وسنستخدم في هذه المنهجية مسمى الهدف المرحلي ولكنه لا يختلف عن أي مسمى آخر مثل الهدف الفرعي أو القصير أو التشغيلي.

توجد صورة لجبل وتم كتابة أربع جمل عليه

الاولى في قاعدة الجبل كتب (انا هنا (المشكلة))

الثانية اعلى من القاعدة كتب (هدفي الوصول إلى هنا (هدفي المرحلي 1))

الثالثة قبل قمة الجبل كتب (هدفي الوصول إلى هنا (هدفي المرحلي 2))

الرابعة في قمة الجبل كتب (هدفي الوصول إلى هنا (هدفي العام))

الهدف العام: هو الحل أو النتيجة النهائية التي تخططون للوصول إليها في عملكم على المشكلة

الهدف المرحلي: هو التغيير المحدود الذي ترغبون وتقدرون على تحقيقه خلال فترة محددة من الحملة أو المبادرة ويكون جزءاً من هدفكم العام، وعادة يكون للحملة أكثر من هدف مرحلي وتسهم جميعها في تحقيق الهدف العام.

يجب أن تتوافر في الهدف المرحلي عناصر أساسية ولذلك تسمى أحياناً الهدف الذكي استناداً إلى عناصره المأخوذة من الكلمة الانجليزية SMART وهذه العناصر هي (محدد قابل للقياس، قابل للتحقق، مرتبط بالمشكلة التي تم تحديدها ومحدد بزمان).

مثال:

مثال على الهدف العام والأهداف الفرعية لحملة كسب تأييد وطنية (تم الاشارة إلى أن الحملات يمكن أن تكون وطنية أو محلية في المهمة الثانية):

(المشكلة) حرمان الاردنيين من حقهم في التأمين الصحي المجاني

(الهدف المرحلي 1) حصول طلاب المدارس الحكومية على تأمين صحي مجاني خلال عام 2021

(الهدف المرحلي 2) حصول الاردنيين دون الثامنة عشر على تأمين صحي مجاني خلال عام 2023

(الهدف العام) حصول جميع الاردنيين على حقهم في التأمين الصحي المجاني في التأمين الصحي المجاني

(ب) عوامل اختيار الأهداف

- ضمن قدرات أعضاء المبادرة أو الحملة (إذا تم اختيار أهداف أكبر من قدرات فريق المبادرة فلن يتحقق أي شيء)
- إمكانية تحقيقه وواقعيته.
- توفر العناصر المالية والبشرية الكافية.
- يساهم في اكتساب داعمين للحملة.

- أن يكون هناك ارتباط منطقي ما بين الأهداف والمشكلة التي تم تحديدها.
 - أن يساهم في حل المشكلة.
- (ج) تمرين

قامت إحدى السائحات ببث فيلم فيديو يبين تراكم النفايات في غابات دبين مما أدى إلى تراجع أعداد زوار المنطقة وتسبب هذا الانخفاض بخسائر وإغلاق عددٍ من المحلات التجارية والمنشآت السياحية مثل محلات بيع التحف والمطاعم والبقالات مما أدى إلى انزعاج الأهالي بسبب انقطاع مصدر رزقهم ودعوا لاجتماع يناقشون فيه المشكلة وخاصة أن البلدية تصر، ومن خلال تقاريرها ونشراتها المعلنة على موقعها الإلكتروني وصفحة الفيسبوك التابعة لها بأنها تقوم بكل ما يلزم.

قررت أنت وعدد من الشباب اللذين حصلوا على تدريبات في موضوع كسب التأييد عمل مبادرة (حملة) للتعامل الإيجابي مع المشكلة وقمت بدراسة الأسباب المؤدية للمشكلة حتى تبينوا أهدافاً واضحة لحملتكم وتبين لكم أن الأسباب هي:

- 1- قيام الزوار بإلقاء النفايات بين الأشجار بدلاً من الحاويات.
- 2- عدد الحاويات غير كافٍ وتوزيعها غير جيد.
- 3- عدد العمال 6 وهو غير كافٍ.
- 4- غياب الرقابة على العمال وعلى الزوار حيث تم رصد قيام العمال بجمع النفايات مرتين فقط في اليوم الواحد.
- 5- لم يتم مخالفة أي زائر بسبب الطرح العشوائي للنفايات.

بناءً على الأسباب التي توصلتم إليها، قوموا ببيان الهدف العام والأهداف المرحلية للحملة في النموذج اللاحق.

بناءً على المشكلة وأسبابها قوموا بصياغة الهدف العام والأهداف الفرعية

الهدف العام:

الهدف المرحلي 1:

الهدف المرحلي 2:

د. ماذا بعد؟ مبادرتي (تعليمات للعودة إلى الكراسة الشخصية)

قم أنت وفريقك بصياغة هدفين مرحليين يساهمان في تحقيق نتائج مبادرتك

المهمة رقم (٦): تحليل أصحاب العلاقة

(١) شاهد الفيلم التالي بعنوان "شواطئنا ليست للبيع"، وهو مثال لحملة مدافعة وطنية --: https://www.youtube.com/watch?v=IJ-R6_cJw00

لكل حملة أو مبادرة مؤيدون ومعارضون وهذا الاختلاف في المواقف والتصرفات أمر طبيعي بسبب اختلاف المصالح أو الرأي وتكون المعارضة شديدة أحياناً مما قد يؤدي إلى فشلنا لا سمح الله، وقد بين الله سبحانه وتعالى في القرآن أن الاختلاف ميزة للبشر " وَلَوْ شَاءَ رَبُّكَ لَجَعَلَ النَّاسَ أُمَّةً وَاحِدَةً وَلَا يَزَالُونَ مُخْتَلِفِينَ } [هود: 118

في هذه المهمة سنقوم بدراسة وتحليل جميع الأشخاص أو المؤسسات المؤثرين والمتأثرين بحملتنا حتى نتمكن من وضع الآليات اللازمة لكسب تأييدهم باتجاه حملتنا أو تقليل تأثيرهم السلبي.

من هم أصحاب العلاقة؟: هم أشخاص أو جهات لهم ارتباط أو مصالح مباشرة أو غير مباشرة بالمشكلة التي تعمل على حلها، وينقسمون إلى أربع مجموعات:

الأول: فريق المطالبين: هم الأشخاص أو الجهات المشاركة في الحملة أو الداعمين لها ويسعون لحل المشكلة وتغيير الوضع القائم وكلما زاد عدد المطالبين زادت الفرصة لتحقيق الهدف ويطلق عليهم أحياناً اسم أصحاب الحق.

الثاني: فريق المعارضين: هم الأشخاص أو الجهات التي تتوقع أنها ستتأثر سلباً إذا نجحت حملتنا وغالباً ستقف ضد الحملة (قطاع خاص، مواطنون، جهات حكومية..)

الثالث: فريق صنّاع القرار: هم الأشخاص الذين يملكون سلطة اتخاذ القرارات المتعلقة بالمشكلة سواء بحلها أو إبقاء الوضع كما هو، ويطلق عليهم (كافل الحق).

الرابع: فريق المؤثرين: وهم الأشخاص الذين يملكون أحد أنواع القوى المؤثرة على أصحاب القرار لصالح أو ضد حملتنا وقد تكون قوتهم ظاهرة للناس وقد تكون مخفية وسيحاول الفريق الأول والثاني كسبهم لصالحهم وتشمل (الإعلام، أصحاب الرأي والفكر، أعضاء البرلمان، مؤسسات المجتمع المدني، الوجهاء، رجال الدين، زملاء صنّاع القرار في العمل...)

(ب) تمرين

يوجد رسمة لدائرة مقسمة الي ثلاث ارباع في المنتصف يوجد دائرة صغيرة كتب بداخلها (المشكلة) في الربع الاول من الدائرة الكبيرة كتب (المطالبين) وفي الربع الثاني كتب (المعارضين) وفي الربع الرابع كتب (صنّاع القرار - كافل الحق)، خارج الدائرة في الاعلى والاسفل كتب (المؤثرين) قم بتعبئة الشكل بالأشخاص والجهات المناسبة باستخدام ورق الملاحظات اللاصق sticky notes

(ج) ماذا بعد؟ مبادرتي (تعليمات للعودة إلى الكراسة الشخصية)
ماذا بالنسبة لمبادرتي المستقبلية؟

سجل على الكراسة الشخصية الخاصة بك أهم الجهات والأشخاص اللذين تعتبرهم أصحاب المصلحة في مبادرتك مع بيان أدوار كل منهم.

سجل على الكراسة الشخصية الخاصة بك أهم الجهات والأشخاص اللذين تعتبرهم أصحاب المصلحة في مبادرتك مع بيان أدوار كل منهم.

المهمة رقم (٧): تصميم وسائل كسب التأييد

(١) وسيلة كسب التأييد:

هو فعل محدد أو عدد من الخطوات المدروسة للتأثير على أحد أو مجموعة من أصحاب العلاقة بهدف كسب تأييدهم.

تختلف هذه الوسائل من حملة لأخرى وكلما زاد عدد الوسائل والإبداع فيها كلما توفرت المرونة والفرص الأكبر للتأثير وكسب التأييد.

لماذا نستخدم الوسائل

1- استقطاب اكبر عدد من المؤيدين

2- اقناع اصحاب القرار بتبني وجهة نظرنا

3- تقليل معارضة الخصوم وكسب تأييد عدد منهم

4- الاستفادة من قوة المؤثرين

أمثلة على الوسائل:

في الصورة الأولى تم استخدام نماذج كرتونية تحمل أسماء سيدات تعرضن للعنف في اوربا كوسيلة للتأثير على صناع القرار لتشديد العقوبات على مرتكبي هذا النوع من الجرائم وبنفس الوقت ساهمت الوسيلة في كسب تأييد الناس في الشوارع.

في الصورة الثانية تم استخدام وسيلة التوقيع على عريضة تطالب أصحاب القرار بإيقاف بيع واستثمار الشواطئ العامة في العقبة وقد تم الاستفادة من أحد الفعاليات الشعبية الكبيرة التي شارك بها صناع القرار لتوقيع العريضة مما ساهم في نجاح الحملة التي نظمتها الجمعية المكية لحماية البيئة البحرية في العقبة عام 2011.

أمثلة على وسائل كسب التأييد

- انشاء منصات مجتمعية لإظهار المشكلة وحجمها وتأثيرها.
- دراسات وأبحاث تبين التأثيرات السلبية للمشكلة على المجتمع أو النتائج الايجابية إذا تم حلها.
- حملات اعلامية مع وجود استراتيجيه واضحة.
- وسائل التواصل الاجتماعي.
- مهرجانات شعبية.
- حلقات نقاشية.
- اجتماعات مباشرة مع المؤثرين وأصحاب القرار.
- إنشاء تحالف.

- عريضة موقعة من أفراد المجتمع.
- مسرحيات وعروض فنية ومناظرات.
- افلام توثيقية للمشكلة وأبعادها.
- اللجوء للقضاء.
- النماذج الناجحة من أماكن أخرى.
- سلاسل بشرية.
- تشكيل فرق لرصد تأثيرات المشكلة ومن ثم الاعلان عنها.
- الاستعانة بالخبراء.
- تثقيف المجتمع بخطورة المشكلة وضرورة التحرك لحلها.

(ب) تمرين

في حملتك حدد الوسائل التي ستستخدمها لكسب تأييد الجهات التالية (استخدم ثلاث وسائل لكل جهة):

- صناع القرار

- المعارضين

- مؤسسات المجتمع المدني

- المجتمع المحلي

المهمة رقم (٨): العمل

ينقسم العمل الى مرحلتين أولهما تصميم خطوات العمل (خطة العمل) والمرحلة الثانية هي التنفيذ:

(١) تصميم خطوات العمل: نقوم في هذه المرحلة بتصميم كافة النشاطات المفصلة للمبادرة أو الحملة وتعتبر خارطة الطريق الدقيقة للوصول إلى الهدف.

إن وجود فكرة لبدء مبادرة جديدة لن تفيد بأي شيء، إذا لم يصاحبها وجود خطة مدروسة ومفصلة لضمان نجاحها ويجب أن تشمل المدة الزمنية والموارد والميزانية والمسؤول عن كل نشاط، وعلينا أن نختار النشاطات بعناية لأنها ستكون طريقنا للوصول إلى الهدف.

عوامل نجاح خطة العمل

- 1- مرنة بحيث يكون التغيير أو الشطب أو الإضافة للنشاطات ممكناً وحسب سير الحملة.
- 2- تعيين منسقٍ واحدٍ لكل نشاط ويمكن تعيين مساعدين.
- 3- توفر المصادر المالية واللوجستية الكافية لتنفيذ النشاط.
- 4- يجب أن يساهم كل نشاط في الخطة بتحريك الحملة باتجاه الهدف وإلا فيجب شطبه.

مثال على خطة العمل

النشاط: تشكيل الفريق وتقسيم الأدوار، الوقت: 1-3، المسؤول: الجميع، أين: جمعية، الاحتياجات: لا يوجد، التحديات المحتملة: الاختلاف حول توزيع المهام

النشاط: عمل دراسة تبين حجم المشكلة، الوقت: 15-3، المسؤول: أمل، اين: غور الصافي، الاحتياجات: خبير اقتصادي بيئي، كاميرا مراقبة، متطوعين لرصد المشكلة، التحديات المحتملة: ارتفاع الكلفة، عدم قبول الاهالي لوجود المتطوعين بمنطقتهم.

النشاط: اصدار ورقة موقف، الوقت، المسؤول، اين، الاحتياجات، التحديات المحتملة (جميعهم لا يوجد)

النشاط: عمل فيلم يوثق المشكلة وأبعادها، الوقت: 15-3، المسؤول، اين: لا يوجد، الاحتياجات: كاميرات، مصور، متطوعين، التحديات المحتملة: عدم تقبل الاهالي للتصوير في المنطقة، عدم توفر اجار استئجار كاميرا النشاط: وضع استراتيجية اعلامية وتعيين ناطق رسمي، الوقت: 1-4، المسؤول: الناطق الرسمي، اين، الاحتياجات، التحديات المحتملة: لا يوجد.

النشاط: تحليل أصحاب العلاقة ووضع خطة لكسب تأييدهم، الوقت، المسؤول، اين، الاحتياجات، التحديات المحتملة: لا يوجد

النشاط: اجتماع طاولة مستديرة مع الجمعيات وأصحاب الرأي في المنطقة، الوقت، المسؤول، اين: لا يوجد، الاحتياجات: قاعة، داتا شوا، استراحة قهوة، التحديات المحتملة لا يوجد.

النشاط: بناء تحالف من 10 مؤسسات مجتمع مدني، الوقت، المسؤول، اين، الاحتياجات، التحديات المحتملة: لا يوجد. النشاط: إطلاق الحملة الإعلامية، الوقت، المسؤول، اين: لا يوجد، الاحتياجات: موقع اعلام اجتماعي، تصميم اعلانات وشعار الحملة، مصمم، التحديات المحتملة: لا يوجد

النشاط: لقاءات فردية مع صناع القرار، الوقت المسؤول، اين، الاحتياجات: لا يوجد، التحديات المحتملة: اعتذار عدد من صناع القرار عن الاجتماعات

النشاط: تسليم ورقة الموقف لصناع، الوقت: 28-5، المسؤول، اين، الاحتياجات، التحديات المحتملة: لا يوجد

النشاط: القرار، الوقت، المسؤول، اين، الاحتياجات، التحديات المحتملة: لا يوجد

(ب) التنفيذ: نقوم في هذه المرحلة بتطبيق الخطة التي تم تصميمها في بند (أ)، ومن الأمور الواجب مراعاتها في التنفيذ ما يلي:

- تشكيل فريق مناسب ومؤهل لإدارة الحملة: ويمكن أن يشمل الفريق عدداً من الخبراء والمؤسسات الداعمة للحملة.

- اختيار وقت مناسب لإطلاق الحملة،

- كسب التأييد تحرك إيجابي لحل مشكلة وليست حملة ضد اشخاص أو مؤسسات ولذا فعليكم التفكير بتقديم بدائل إيجابية لصناع القرار.

- كسب التأييد له تحديات: لأنها تجري في ميدان الأمور العامة فقد تنطوي على بعض التحديات، وعليكم التفكير بها، وإمكانية وقوعها، وأن تقررروا كيفية التغلب عليها.

- كسب التأييد عملية طويلة المدى وليست نشاطاً ينعقد لمرة واحدة وينتهي.

- يعتمد كسب التأييد على الشراكات مع الآخرين: ومن بينهم منظمات المجتمع المدني، والمؤثرين في صناعة القرار، وشركات القطاع الخاص، والجمهور، وكلما اتسعت قاعدة الدعم للمبادرة أو الحملة كلما زادت فرص بلوغ الهدف.

ماذا بعد؟ مبادرتي (تعليمات للعودة إلى الكراسة الشخصية)

ماذا بالنسبة لمبادرتي المستقبلية؟

باستخدام نموذج خطة العمل أعلاه قم بعمل خطة عمل للحملة التي تنوي تنفيذها - نموذج خطة العمل.

المصادر والمراجع

المصادر باللغة العربية

- برنامج دعم مبادرات المجتمع المدني (fhi360) نماذج حملات أردنية.
- مركز الشرق الأوسط لتمكين المبادرات.

المصادر باللغة الإنجليزية

- Youth Advocacy in Practice Pilot Toolkit for Practitioners Working on Female Genital Mutilation and Forced Marriage with Young People
- Innovating for Change; Advocacy Tools
- People's Advocacy 2010: Nader Tadros
- (https://www.unicef.org-policyanalysis-rights-index_62012.html)
- (<http://www.replace-campaign.org-resources-introduction-to-the-rights-based-approach.pdf>)
- (www.un.org-ar-events-righttodevelopment-pdf-rtd_booklet_ar.pdf)
- (https://www.unicef.org-policyanalysis-rights-index_62012.html)
- JONNISON, U. Human Rights Approach to Development Programming, 2003, Unicef



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

KING HUSSEIN FOUNDATION
مؤسسة الملك الحسين
JUBILEE INSTITUTE معهد اليوبيل



تم إنتاج هذه المادة بدعم كريم من الشعب الأمريكي
من خلال الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية USAID ويعتبر هذا المحتوى
من مسؤولية (مؤسسة الملك الحسين)
ولا يعكس بالضرورة آراء الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية USAID
أو حكومة الولايات المتحدة الأمريكية

Tel : +962 6 523 8236 **Fax :** +962 6 523 8337

Website : www.jcee.edu.jo **Email :** jcee@jubilee.edu.jo **CC :** info@jcee.edu.jo

f : JubileeCenterForExcellenceInEducation