



إعداد السياسات والمداخلة من أجل اعتمادها مواد التدريب

إعداد السياسات
والمدافعة من أجل اعتمادها
مواد التدريب

المعهد الديمقراطي الوطني هو منظمة غير ربحية، غير منحازة وغير حكومية تلبي تطلعات الأفراد في مختلف أنحاء العالم، الطامحين إلى العيش في مجتمعات ديمقراطية تعترف بحقوق الإنسان الأساسية وتشجعها.

منذ إنشاء المعهد الديمقراطي الوطني في العام ١٩٨٣ وهو يعمل، بالتعاون مع شركائه المحليين، على دعم المؤسسات والممارسات الديمقراطية وتوطيدها. أما سبيله إلى ذلك، فمن خلال تمكين الأحزاب السياسية والمنظمات المدنية والبرلمانات، وصون الانتخابات، والتشجيع على مشاركة المواطنين، واعتماد سياسة الانفتاح والمساءلة ضمن الحكومات.

يجمع المعهد الديمقراطي الوطني، بجهودٍ من أصحاب الاختصاصات والمتمرسين في الحقل السياسي، ومنهم الموظفون والمتطوعون على السواء، الأفراد والمجموعات من أجل تبادل الأفكار والمعارف والتجارب والخبرات. فيساعد شركاءه على التعرف، بشكل مسهب، إلى أفضل الممارسات في مجال التنمية الديمقراطية الدولية وتعديلها بما يناسب احتياجات دولهم. من جهتها، تعزز المقاربة المتعددة الجنسيات التي يتبناها المعهد الديمقراطي الوطني رسالته القائلة بأن: رغم عدم وجود نموذج ديمقراطي واحد في العالم، إلا أنّ الأنظمة الديمقراطية كلها تتشارك بعض المبادئ الجوهرية نفسها.

يتبع المعهد، في عمله، المبادئ المنصوص عليها في الإعلان العالمي لحقوق الإنسان. كما يدعو أيضاً إلى تطوير أفضى التواصل المؤسساتية بين المواطنين والمؤسسات السياسية والمسؤولين المنتخبين، ويعزز قدرتهم على تحسين نوعية حياة المواطنين جميعاً. للمزيد من المعلومات عن المعهد الديمقراطي الوطني، الرجاء زيارة الموقع الإلكتروني التالي: www.ndi.org

تم تمويل هذا الكتيب بمنحة من مكتب قضايا المرأة العالمية في وزارة الخارجية الأمريكية (GWI). إنّ الآراء والاستنتاجات المعبر عنها هنا هي ملك للمؤلفين ولا تعكس بالضرورة آراء وزارة الخارجية الأمريكية.

حظى هذا المشروع بتمويلٍ من مبادرة الشراكة الأميركية الشرق أوسطية في صلب إدارة شؤون الشرق الأدنى، التابعة لوزارة الخارجية الأميركية. وتنمّ هذه المبادرة عن برنامج فريد يهدف إلى التعاون مباشرة مع المواطنين في بلدان الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، واستثمار طاقاتهم. وتعمل المبادرة على إقامة شراكات ناشطة مع المواطنين، سعياً إلى إنماء مجتمعات تعددية، وتشاركية، ومزدهرة على امتداد المنطقة. ولهذه الغاية، تعقد مبادرة الشراكة الأميركية الشرق أوسطية شراكات مع منظمات محلية وإقليمية ودولية وغير حكومية، وكذلك مع القطاع الخاص، والمؤسسات الأكاديمية، والحكومات. للاستعلام عن نشاطات هذه المبادرة، زر الموقع الإلكتروني: www.mepi.state.gov

ملاحظة حول اللغة المستخدمة: يتوجّه هذا الدليل إلى النساء وإلى الشباب، ذكوراً وإناثاً. وقد استخدمت المصطلحات من قبيل «المدرب»، أو «المشارك»، أو «القائد» كمصطلحاتٍ شاملة لكلا الجنسين وأشير إلى المستهدف بشكل عام بصيغة المذكر، من باب مراعاة سلاسة اللغة العربية، واحتراماً لقواعدها بتغليب المذكر على المؤنث. ولا يقصد بهذا الدليل على الإطلاق التقليل من أهمية أحد الجنسين على حساب الجنس الآخر.

إنّ المسؤولين عن المعهد الديمقراطي الوطني، والمركز العربي للتنمية، ومنظمة «مارتشي» ونساء رائدات يرحّبون بكنّ في برنامج «أكيد فيا».

لقد أعدنا هذا البرنامج إيماناً منا بأنّ المشاركة الناشطة للمرأة في العمل السياسي يمكن أن تخلّف تأثيراً إيجابياً مباشراً على تطوّر لبنان وتقدّمه. فلا يخفى على أحد أنّ النساء المشاركات في السياسة يؤدّين دوراً ملحوظاً في تحسين حياة المواطنين من خلال معالجة أكثر القضايا التي تهّمهم، وبالتالي فإنّ مشاركة المرأة، بصفتها مدافعة عن السياسة التي تؤمن بها، تعتبر أساسية لبناء مجتمع قويّ وديمقراطي حيويّ.

سواء كنتِ عضواً في منظمة أو جمعية قائمة، أو كنتِ تطمحين إلى خوض المعترك السياسي، أو شخصاً يتوق إلى تحقيق التغيير، فإنّ هذا البرنامج مُصمّم لتزويدك بالأدوات اللازمة للمباشرة بالتحرك والتأثير على السياسات المتعلقة بأكثر القضايا التي تهّمك.

إنّ هذا البرنامج موجّه نحو النساء القائدات، وهو في الوقت نفسه برنامج صمّمته وتقوده نساء قائدات. معاً، سنركّز على إعداد خطط قائمة على أبحاث معمّقة لإحداث تغيير في السياسات، ومساعدتك في تقييم كيفية الاستفادة من مواردك المحدودة على أفضل نحو (الوقت، والمال والأشخاص)، وتحسين شبكة حلفائك ومناصريك الآخرين.

بصفتك امرأة تريد أن تحدث فرقاً في المجالات التي تستدعي تحركاً، أنت تشكّلين جزءاً من مجتمع عالمي أوسع، وتبذلين قصارى جهدك من أجل تحسين عالمك بطرق بسيطة وواسعة النطاق على السواء. فهل أكيد أنّ المرأة اللبنانية قادرة على المساهمة في إحداث تغيير إيجابي لأسرتها، ومجتمعها، ووطنها؟ أكيد فيا!

نيكول روزيل
مديرة مكتب لبنان
المعهد الديمقراطي الوطني

فهرس المحتويات

0

الفصل الأول: أسس المدافعة عن السياسات

- القسم ٢-١: أفضل الممارسات للتحقق من القضية ٥
القسم ٢-٢: أطر العمل اللازمة لتحليل المشكلة ١١

٢١

الفصل الثاني: التحقق من القضية، البحث وإعداد السياسات

- القسم ١-٢: أفضل الممارسات للتحقق من القضية ٢١
القسم ٢-٢: أطر العمل اللازمة لتحليل المشكلة ٢٥
القسم ٣-٢: تحديد الغايات من السياسة وإعداد بيان الرؤية ٢٧
القسم ٤-٢: كتابة سؤال البحث ٣٢
القسم ٥-٢: استخدام الأدلة المبنية على المحصلات ٣٤
القسم ٦-٢: أفضل الممارسات لإعداد مقترحات السياسات ٣٩

٤0

الفصل الثالث: تحديد الفرص المناسبة لإحداث التأثير

- القسم ١-٣: تحديد خصائص عملية صنع القرار ٤٥
القسم ٢-٣: تحديد الجماهير المستهدفة بعملية صنع القرار ٤٨
القسم ٣-٣: أدوات المدافعة المناسبة للتعامل مع صانعي القرار ٥٢
القسم ٤-٣: بناء الائتلافات ٥٦
القسم ٥-٣: الإقناع والتأثير ٦١

٦0

الفصل الرابع: حشد دعم المجتمع المحلي، وتوعيته

- القسم ١-٤: مبادئ الحشد الفعال للمجتمع المحلي ٦٥
القسم ٢-٤: تحديد الجمهور المستهدف من جهود الحشد والتوعية ٦٨
القسم ٣-٤: إشراك الجمهور المستهدف ٦٩
القسم ٤-٤: تحديد الطلب ٧١
القسم ٥-٤: توفير فرص المشاركة ٧٢

٧٩

الفصل الخامس: نشر معلومات عن السياسات

- القسم ١-٥: الإطار العام لنشر معلومات عن السياسات ٧٩
القسم ٢-٥: مبرر الرسالة وقنوات الاتصال ٨٥

الفصل الأول

أسس المدافعة عن السياسات

القسم ١-١: ما هي السياسات؟ وما هو مفهوم المدافعة عن السياسات؟

١. ما هو تصورك الخاص للسياسات؟ أو ما هي الكلمات التي ترد إلى ذهنك عند ورود هذا المصطلح؟ دون أفكارك في الأسطر المبينة أدناه.



إنّ مفهومي السياسة والحكم هما متداخلان في الأساس:



- كيف يجب أن يُدار البلد؟
- كيف يجب أن تُدار الشؤون المالية؟
- كيف يجب تطوير الاقتصاد؟
- كيف يجب تحديد أولويات الإنفاق؟
- كيف يجب إدارة العلاقات مع البلدان الأخرى؟
- في أي وضع يجب أن تكون الرعاية الصحية؟
- كيف يجب أن يكون النظام التربوي؟
- أي حقوق ومسؤوليات يجب أن تُمنح للمواطن؟
- ما هي نوعية الحياة المفترض أن يتوقعها المواطن؟
- في أي حالة يجب أن تكون البنى التحتية؟

الأفكار لا تصبح واقعاً ما لم تترجم بسياسات فعلية.

السياسات: هي خطط واضحة تشرح سبل تحقيق أي رؤية اجتماعية أو سياسية أو اقتصادية، وكيفية تحويل الأفكار إلى أفعال.

ما هو مفهوم المدافعة عن السياسات؟



٢. قد يكون مفهوم المدافعة مألوفاً لدى كثيرين، على خلاف مفهوم «المدافعة عن السياسات». ما المقصود بهذا الاصطلاح بحسب رأيك أو تصورك؟ دون في الأسطر المبينة أدناه كل الأفكار التي ترد إلى ذهنك عند ورود عبارة «المدافعة عن السياسات».

التعريف بمفهوم المدافعة عن السياسات

المدافعة عن السياسات هي شكل من أشكال المدافعة، إنما مختلفة نوعاً ما عن معظم أشكال المدافعة المعهودة. تبرز بشكل عام ثلاثة أنواع من المدافعة. (يجوز أن تختلف صيغة المدافعة باختلاف البلدان أو الأمكنة، لكن أهدافها ونتائجها لا تتغير كثيراً).

المدافعة عن حالة اجتماعية: حيث يحاول المعنيون حل مشكلة شخص معين، أو عائلة معينة، أو إحدى مشاكل المجتمع المحلي دون سواها. على سبيل المثال، إذا كانت عائلة أبو ماهر تفتقر إلى المياه الصالحة للشرب في منزلها، سنعمل مع السلطات المحلية لمعالجة هذه المشكلة على نطاق أسرته ومنزله.

المدافعة عن قضية: تسعى إلى إشاعة الوعي حول مشكلة أو قضية أوسع نطاقاً. على سبيل المثال، إذا كان أحد المجتمعات المحلية يفتقر إلى المياه الصالحة للشرب، أو إذا لم تأخذ الشرطة المحلية حالات العنف الأسري على محمل الجد، فنطلق حملة دعائية أو نقوم بجهود ناشطة حول المشكلتين المطروحتين من أجل لفت الانتباه إليهما.

معلومة سريعة: تعود كلمة المدافعة إلى القانون الروماني القديم. تم استخدام هذا المصطلح للحديث عن كل من يُطلب منه تقديم المساعدة لأحدهم، أو من يتولى دور البطولة بالنيابة عن آخرين، كالمحامين والعاملين في المجال القانوني. كذلك تم استخدام المصطلح للدلالة على القائمين بتوفير الحماية أو الأبطال.

المصدر: Etymonline.com

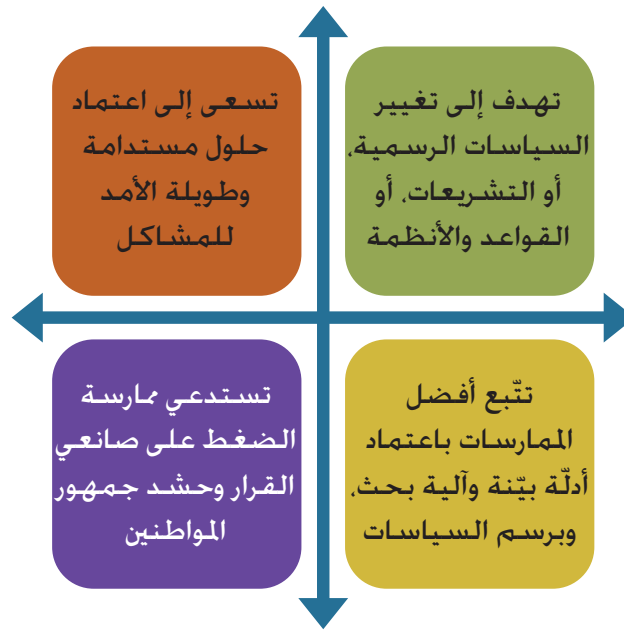
المدافعة عن السياسات: تسعى إلى إيجاد الحلول. فعوض معالجة مشكلة تخص شخصاً معيناً دون سواه، أو الاكتفاء بإشاعة الوعي حول مشكلة معينة، يسعى هذا النوع من المدافعة إلى تحليل أسباب المشكلة واقتراح حلول لها من خلال طرح السياسات الناجعة، سعياً إلى إحداث تغيير مستدام ودائم بشأنها. تشكل الآليات الرسمية لرسم السياسات، كالقوانين أو الإجراءات الحكومية، عنصراً أساسياً في أي حملة مدافعة عن السياسات، إذ غالباً ما ترمي تلك الجهود إلى تغيير طريقة معالجة تلك القضية، أو أوجه الإنفاق عليها، من قبل المؤسسات الرسمية.

يشير مفهوم المدافعة عن السياسات إلى إطلاق مبادرات منظمة تسعى إلى تغيير السياسات الرسمية أو التشريعات، أو طريقة تطبيق تلك الإجراءات. تحاول جهود المدافعة في هذا المجال مبدئياً إلى استحداث سياسات، أو تطوير السياسات المعمول بها، أو الطعن بسياسات تثير مصاعب في وجه فئات معينة من المجتمع، لا سيما الأكثر ضعفاً أو حرماناً منها، أو تلحق الظلم بها.

يتعيّن على كل من يبغى الانخراط في جهود المدافعة عن السياسات، أفراداً ومنظمات، ألاّ يكتفي بمعرفة سبل تحديد المشاكل، بل أن يعرف كيف يعزل الأسباب، ويحلّل الأدلّة، ويجري الأبحاث، ويقترح طروحات سليمة وقابلة للتطبيق في مجال السياسات، ويتحقّق من حجم أكلافها (مقدراً الكلفة المترتبة على تطبيق السياسة المقترحة).

بما أنّ المدافعة عن السياسات تستدعي تعديل الآليات التشريعية، غالباً ما تسعى تلك الجهود إلى التأثير على السياسات على مستوى دوائر صنع القرار، كالمسؤولين الرسميين، وموظفي الدولة، والمسؤولين المنتخبين، والمشرّعين. ولتكون تلك الجهود فعّالة حقاً، من الأفضل أن تشمل أيضاً إشراك المواطنين، ممّا يسمح لأبناء المجتمع المحلي المشاركة فعلياً في إحداث تغيير في السياسات.

بإيجاز، يمكن القول إنّ المدافعة عن السياسات:



ما أسباب أهمية المدافعة عن السياسات؟

٣. إذا كان التاريخ حافلاً بجهود المدافعة عن حالات اجتماعية وقضايا معينة، فالمدافعة عن السياسات استجدت حديثاً على كثير من المجتمعات. ما هي برأيك أسباب بروز هذا النوع من المدافعة؟ بماذا تمتاز المدافعة عن السياسات، وأين تكمن أهميتها؟ دون أفكارك في الأسطر المبينة أدناه.



تعود أهمية المدافعة عن السياسات إلى الأسباب التالية:

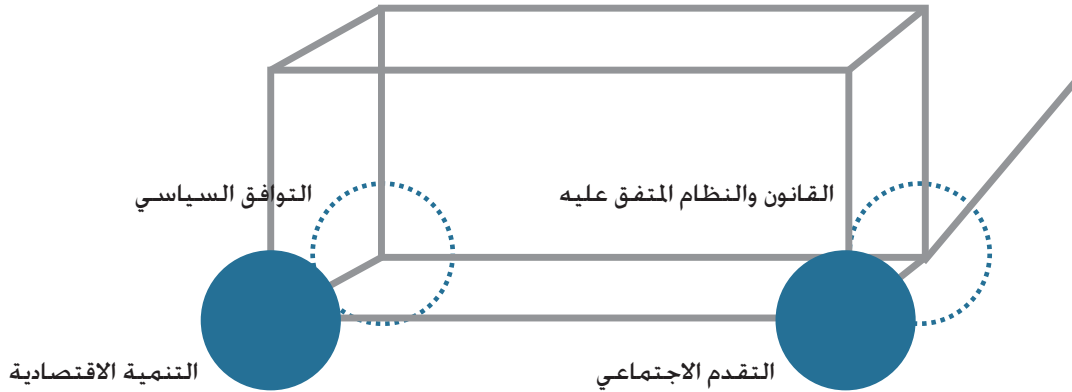


المدافعة عن السياسات والبلدان المارة بمرحلة انتقالية

٤. تلعب المدافعة عن السياسات دوراً حيوياً بوجه خاص في البلدان التي تشهد تحولات كبيرة، كتلك التي تسعى جاهدةً إلى الخروج من دوامة العنف أو عدم الاستقرار، أو تطمح في وضع حدٍّ لمعدلات الفقر المرتفعة، أو تحاول إعادة إعمار ما تهدم جراء تعرضها لكارثة كبيرة. لأي سبب برأيك؟ دون أفكارك أدناه.



إنّ المجتمع الذي يشهد تحولات اجتماعية أو سياسية أو اقتصادية كبيرة هو أشبه ما يكون بعربة تسير على أربع عجلات. فلتحقيق الاستقرار لا بدّ من التقدم في المجالات الأربعة الرئيسية، وإلاّ فإنّ العربة، شأنها شأن المجتمع، لا تتقدّم خطوة واحدة. يلخّص الرسم البياني أدناه تلك المجالات^١.



١ إنّ مثل العربة، بما يرمز إليه من «أبعاد السلام»، هو من إنتاج برندون ماكألبيستر. أحد كبار الأعضاء المشاركين في المنتدى الأوروبي للوساطة الدولية والحوار mediatEUR. ومستشار أعلى لشؤون الوساطة لدى إدارة الشؤون السياسية في الأمم المتحدة. وقد تم استخدامه في هذا الكتاب بإذن منه.

التوافق السياسي

لا بدّ من القيام بجهود من أجل التوصل إلى نوع من الاتفاق على طريقة إدارة شؤون المجتمع. وكذلك على المعايير والمواصفات المطلوبة لإدارته. على سبيل المثال، هل تلتزم جميع الأحزاب الطامحة إلى إدارة الحكم باللجوء فقط إلى الوسائل السلمية والديمقراطية؟ هل يجب تسجيل جميع المجموعات المتنافسة في الانتخابات في خانة الأحزاب السياسية؟ هل يحقّ لأي شخص الترشّح للمنصب، أياً كانت خلفيته أو كان دوره المحتمل في النزاع؟ كيف تُتخذ القرارات، وما هي آلية تطبيقها؟ ومن يتولّى هذه المهمة؟

القانون والنظام المتفق عليه

إنّما يستتبّ النظام ويفرض القانون هيئته عند التوافق على قواعد السلوك ضمن مجتمع معيّن. وتطبيق ومراعاة القوانين إلى حدّ كبير. وكذلك عندما تحظى الهيئات المسؤولة عن تطبيقها بالاحترام.

التنمية الاقتصادية

تشير التنمية الاقتصادية إلى الاستثمارات التي تدعم النمو الاقتصادي في المجتمع. فتؤمّن لأبنائه فرص العمل. وتدرّ لهم المداخيل. تشمل هذه الاستثمارات شقّ الطرق، وبناء الجسور، وما عداها من مشاريع تُعنى بالبنية التحتية؛ توسيع مجالات استخدام الإنترنت وزيادة سرعته؛ تحسين نظام الصرف الصحي وإمكانية الحصول على المياه النظيفة والبيئة الصحية؛ تطوير شبكات ومحطات توزيع الكهرباء ومصادر الطاقة الأخرى؛ تشييد المدارس والمنشآت المحلية الأخرى. إلخ.

التقدّم الاجتماعي

يتجلّى التقدّم الاجتماعي من خلال قدرة المجتمع على تلبية احتياجات أبنائه الأساسية. وهي تشمل توفير الرعاية الصحية، والمسكن، والتعليم، وأماكن اللهو والمرافق الترفيهية، وإمكانية التعبير عن التقاليد الثقافية، وحياة صحية للجماعة، وفرص للشباب، والفرص المتكافئة لجميع المواطنين، بمن فيهم النساء والفئات الأخرى التي تعاني عادةً من الحرمان، إلخ.

السياسات هي بمثابة الهواء الذي ينفخ في عجلات العربة، والوقود الذي يدفعها إلى الأمام. ومن دونها، يبقى المشهد في تلك المجالات الأربعة الرئيسية ضبابياً، من دون توافق وبلا تقدّم، أشبه بعربة متعسّرة وعاجزة عن التحرك.

السياسات ليست حصراً على أهل السياسة

يتمتعّ القادة السياسيون والمسؤولون المنتخبون، مع الأحزاب السياسية، بدور هام في مجال إعداد السياسات وتطبيقها. لذا، يجب أن تشكّل التنظيمات السياسية، باعتبارها آليات لتنظيم الأفكار وتحقيق التوافق، لاعباً أساسياً في تقديم الطروحات وإقامة نقاشات عامة تخرج بسياسات سليمة للمجتمع.

لكنّ هذا الأمر لا يصحّ دوماً في كثير من المجتمعات، لا سيما تلك التي تمرّ بمرحلة انتقالية. فالأحزاب السياسية التي لم يمض عليها وقت طويل في إدارة الحكم قد لا تكون بعد قادرة على تقديم مقترحاتها، أو قد تكون مترددة في استشارة شريحة أوسع من المواطنين، تلمّساً لآرائها.

معلومات سريعة: في المراحل الانتقالية، تعود أهمية إشراك منظمات المجتمع المدني والقادة المحليين والمواطنين أفراداً في عملية صنع السياسات، والمدافعة من أجل إقرارها، للأسباب التالية تحديداً:

- غالباً ما تملك منظمات المجتمع المحلي مستوى عالٍ من الخبرة في مجالات تقنية وقضايا محددة، لا بل قد تتفوق أحياناً على المشرّعين وأصحاب القرار الآخرين في هذا المجال بالذات، ممّا يعني أنّ الآراء والملاحظات التي تدي بها بشأن السياسات المقترحة تكون أساسية وجوهرية.
- غالباً ما تتوصّل منظمات المجتمع المدني والقيادات المحلية، أكثر من المسؤولين المنتخبين، إلى التفاعل بشكل مباشر مع المواطنين؛ الأمر الذي يكسبها دراية أوسع في حاجات ومشاكل المجتمعات المحلية، وفي الحلول القابلة للتطبيق على أرض الواقع.
- في كل مجتمع، يقوم المواطنون من خلال جهودهم وتدخلاتهم بدور حيوي في توفير ظروف سياسية واقتصادية وحيوية اجتماعية سليمة، لكنّ هذا الدور يكتسب أهمية أكبر في البلدان التي تشهد تحولات جذرية. وبالتالي، كلما وسّع المواطنون إطار مشاركتهم في إعداد خطط وسياسات المرحلة الانتقالية، ازدادت احتمالات نجاحها.

فضلاً عن ذلك، تمارس عدة بلدان تمرّ بمرحلة انتقالية نوعاً من تقاسم السلطة في المراحل الأولى. صحيح أنّ تقاسم السلطة يشكّل السبيل الأمثل لوضع حدّ لصراع عنيف، أو عدم الاستقرار السياسي، أو التنافس على السلطة. لكنه لا يُرسي دوماً بيئة تدعم استيلاء أفكار قوية للسياسات. غالباً ما يعمل هذا النظام على توزيع الموارد بطريقة تمنح الأطراف المتنازعين ما يكفي من الرضى لإحراز بعض التقدم. وقد يغلب حاجات الطرف الأهمّ عددياً أو الأعلى صوتاً على الخير العام للمجتمع. بحيث يصبح من الصعب في ظل هذه الظروف إعطاء الأولوية للخروج بسياسات أفضل.

لذلك، من الأهمية بمكان أن يقوم أعضاء المجتمع المدني والقادة المحليون والمواطنون أفراداً بدور ناشط لتطوير عملية طرح السياسات من خلال جهود المدافعة، إذ من المستبعد أن تجد المقترحات القوية طريقها إلى النقاش في ظل عدم مشاركتهم. هذا إضافة إلى أسباب أخرى يلخصها المربع التالي.

٥. هل تخطر على بالك أسباب أخرى تبرّر أهمية انخراط هيئات المجتمع المدني والقادة المحليين والمواطنين أفراداً في عملية وضع السياسات، لا سيما في المراحل الانتقالية؟
دوّن إجاباتك أدناه.



القسم ١-٢: المقومات الأساسية للمدافعة عن السياسات

القدرات اللازمة للمدافعة عن السياسات بشكل فعال

ينشط عدد كبير من المنظمات السياسية ومنظمات المجتمع المدني على طول السلم المبين أدناه. بدءاً من الأسفل وصولاً إلى الأعلى:



تطالعك في أسفل السلم مجالات تقديم الخدمات وإشاعة الوعي وبناء القدرات. وهي تلك التي تشكل عادةً محور اهتمام عدة منظمات في إطار وظائفها الأساسية. تصبّ منظمات المجتمع المدني جهودها على المجتمعات المحلية. حيث تقوم بدور حيوي على مستوى تقديم جملة خدمات متنوعة. وتشيع الوعي حول قضايا معيّنة. وتعزّز القدرات داخل المجتمعات المحلية التي تعمل فيها. فهذه أولى الأنشطة التي تنخرط فيها عند نشوئها. وغالباً ما تنجح فيها.

تلك الأنشطة ليست حكرًا على منظمات المجتمع المدني. باعتبار أنّ قلة من المنظمات السياسية تشارك فيها أيضاً بطريقة أو بأخرى. في الواقع. يتخذ بعض الأحزاب السياسية عند انطلاقته شكل المنظمات. محاولاً ممارسة المهام ذاتها؛ لا بل غالباً ما تملك الأحزاب ذات الخلفية السياسية البحتة جناحاً أو قسماً يحصر اهتمامه بالأنشطة ذات الطابع الخدماتي.

لكن. من أجل إحراز تقدّم في المجتمع ونفخ عجلات عربة الاستقرار بالهواء (راجع القسم ١). يتعيّن على منظمات المجتمع المدني والتنظيمات السياسية أن تعمل على تنمية قدراتها الداخلية لتتسلّق درجات السلم. ممّا يعني بشكل أساسي تعزيز القدرة على وضع التشريعات أو القوانين. ونشرها. وتطبيقها. وتعقب مسارها.

ولما كانت تلك المهارات متقدّمة ومتطورة. تعيّن على المنظمات تنمية عدد من قدراتها المهنية. بما فيها إجراء الأبحاث والتحليل. وحسن استخدام الأدلة. وتوسيع إمكانية إشراك صانعي القرار وحشد الدعم الشعبي على السواء. وفهم آلية إحداث التغيير من خلال التدخّل في مسار السياسات.

٦. إذا كنت عضواً في إحدى منظمات المجتمع المدني أو حزب سياسي، ففي أي درجة من السلم تقف منظمتك حالياً برأيك؟ ما القدرات الداخلية التي عملت على تنميتها؟ هل وضعت تلك القدرات موضع اختبار. وأثبتت جدواها؟ دون إجاباتك أدناه.



القدرات اللازمة للمنظمات من أجل المدافعة عن السياسات

لعلّ السبيل الأوضح الذي يتيح لك تقدير مدى جهوزيتك للمدافعة عن السياسات يتمثّل في إجراء تقييم لقدراتك. إستعرض أدناه القائمة التي تعدّد القدرات الأساسية للمدافعة عن السياسات. مراجعاً كل فئة من الفئات والأسئلة المرفقة بها.

<ul style="list-style-type: none"> • هل يحق لي (لمنظمتنا) أن أتحّد نيابةً عن الأشخاص المتضررين من هذه القضية؟ • هل ينظر الآخرون إليّ (إلى منظمتنا) على أنني موضوعي وجدير بالثقة؟ • هل أنا (منظمتنا) معروف ومحترم لدى صانعي القرار؟ 	<p>أ. المصادقية</p>
<ul style="list-style-type: none"> • هل لديّ (لدى منظمتنا) القدرة على القيام بأنشطة معيّنة لتحديد القضايا. كإجراء مسح. أو تقييم متطلبات المجتمع المحلي. أو مجموعات التركيز. أو أي شكل من أشكال البحث. استناداً إلى معايير أفضل الممارسات؟ • هل ينظر الآخرون إليّ (إلى منظمتنا) على أنني موضوعي وجدير بالثقة؟ • إذا كنتُ (كانت منظمتنا) غير قادرة على القيام بهذه المهمة. فهل يسعني الاطلاع على أبحاث أو بيانات دقيقة صادرة عن مصادر أخرى؟ 	<p>ب. تحيد القضية</p>
<ul style="list-style-type: none"> • هل أنا (منظمتنا) مطّلع على كامل تفاصيل القضية التي ستشكّل محور جهود المدافعة؟ هل أعتبر (أعتبر) خبيراً في القضية المطروحة؟ • هل لديّ (لدى منظمتنا) القدرة على جمع وتحليل البيانات أو إجراء أبحاث أولية على القضية التي ستشكّل محور المدافعة؟ • في ظل انعدام تلك القدرة. هل يُتاح لي (لنا) الاطلاع على أشكال أخرى من البيانات الموثوق بها. ويتسنى لي تطبيق استنتاجاتي على تلك القضية؟ • هل لديّ (لدى منظمتنا) القدرة على تحليل المعلومات بطريقةٍ تتيح لي (لنا) اقتراح سياسات بديلة مشروعة أو حلولاً للقضية؟ • في ظل انعدام تلك القدرة. هل لديّ (لدى منظمتنا) شركاء يكسبونني إياها؟ • هل أملك (تملك) المهارات اللازمة لتقدير تكلفة السياسات المقترحة. ورصد مصادر الدخل اللازمة لتطبيقها؟ • في ظل انعدام تلك المهارات. هل لديّ (لدينا) شركاء يكسبونني إياها؟ 	<p>ج. البحث. والتحليل. ووضع السياسات</p>

<ul style="list-style-type: none"> • هل أنا (منظمتنا) معروف ومحترم لدى المجتمعات المحلية المتضررة من تلك القضية؟ • هل أقيم (نقيم) علاقات وثيقة مع القيادات المحلية في تلك المنطقة؟ • هل أعرف وأفهم (نعرف ونفهم) كيف يحصل الجمهور المستهدف في المنطقة على معلوماته؟ • من هي مجموعات الناخبين التي أعمل (نعمل) على خدمتها؟ وما علاقتها بتلك القضية؟ 	<p>د. التواصل مع المجتمع المحلي وتنظيم القواعد الشعبية</p>
<ul style="list-style-type: none"> • هل أنا (منظمتنا) معروف ومحترم لدى أصحاب السلطة المحليين اتخاذ القرارات المتعلقة بتلك القضية؟ • هل أقيم (تقيم منظمتنا) العلاقات الضرورية لعقد اجتماعات وأشكال أخرى من التعاطي مع أصحاب القرار بشأن تلك القضية؟ • في ظل عدم وجود علاقات مباشرة مع أصحاب القرار، هل يسعني (يسعنا) عقد شراكة مع جهات أخرى، أفراداً ومنظمات، قادرة على ذلك؟ 	<p>هـ. العلاقة مع صانعي القرار</p>
<ul style="list-style-type: none"> • هل أعلم (تعلم منظمتنا) كيف ومتى تُتخذ القرارات بشأن تلك القضية؟ • هل يحقّ لي (لنظمتنا) المشاركة في الاجتماعات أو أي صيغة أخرى تُتخذ القرارات خلالها بشأن تلك القضية؟ 	<p>و. فهم آلية صنع القرارات</p>
<ul style="list-style-type: none"> • هل لديّ (الدينا) القدرة على تحويل لغة الأبحاث والسياسات إلى رسائل قصيرة وواضحة تُوجّه إلى الجمهور المستهدف؟ • هل لديّ (الدينا) القدرة على تحديد الجمهور الأساسي المطلوب حشده؟ هل أعرف (نعرف) من أين يحصل هذا الجمهور على معلوماته، وما هي الوسائل الأكثر فعالية للتواصل مع مختلف مكوناته؟ 	<p>ز. الاتصالات الخارجية</p>
<ul style="list-style-type: none"> • هل تملك المنظمة قيادات قوية قادرة على وضع السياسات، والمدافعة في سبيل إقرارها؟ • هل الجميع في المنظمة واعين لأدوارهم ومسؤولياتهم على مستوى وضع السياسات والمدافعة عنها؟ • هل الآليات المعتمدة تزيد الوعي لدى جميع الموظفين حول أولوياتنا ورسائلنا؟ 	<p>ح. الاتصالات الداخلية في منظمات المجتمع المحلي والائتلافات</p>
<ul style="list-style-type: none"> • هل أنا (منظمتنا) عضو في أي شبكات مهنية، إئتلافات، أو شراكات؟ • هل أوطّد (توطّد منظمتنا) علاقات العمل مع الجهات الأخرى الناشطة في تلك القضية، بما فيها منظمات المجتمع المدني، والقيادات المحلية، والإدارات الحكومية. • هل أنا (نحن) في موقع يحوّلني أن أفعل إلى أقصى حدّ الجهود الرامية إلى المدافعة عن السياسات، من خلال عقد الشراكات مع المنظمات والأفراد الذين يملكون ميزات ونقاط قوة مختلفة عن تلك التي نملكها. 	<p>ط. القدرة على تشكيل الشبكات والائتلافات</p>

ي. إدارة الموارد

- هل أملك (تملك) ما يكفي من الموارد البشرية لتحقيق أهداف حملة المدافعة عن السياسات؟
- هل لديّ (لدينا) القدرة على استقطاب متطوعين، وتدريبهم، ضمن المهلة الزمنية المحددة لحملة المدافعة عن السياسات؟
- هل أملك (تملك) ما يكفي من الموارد المالية لتحقيق أهداف حملة المدافعة عن السياسات؟
- هل أحسن (نحسن) إدارة وقتنا لتحقيق أهداف حملة المدافعة عن السياسات؟
- هل أخصص ما يكفي من الوقت والموارد لإتمام خطوات وإجازات هي ذات أولوية؟
- هل أنا (نحن) بحاجة إلى تزويد الحملة بموارد بشرية أو مالية أخرى؟

٧. استناداً إلى مراجعتك لوظائف المدافعة عن السياسات الواردة أعلاه، حدّد موقعك (أو موقع منظمتك) من حيث قدرتك على أدائها في كل مجال من تلك المجالات. وقيم نقاط قوتك في كل فئة على مقياس يتراوح بين ١ و٥، آخذاً بعين الاعتبار أن الرقم ١ يشير إلى أدنى مستوى من المهارات والقدرات والخبرات والرقم ٥ إلى أعلى مستوى منها. ورجاءً، كن مستعداً لمناقشة إجاباتك.



أ. المصادقية



ب. تحديد القضية



ج. البحث، والتحليل، ووضع السياسات



د. التواصل مع المجتمع المحلي وتنظيم القواعد الشعبية



هـ. العلاقة مع صانعي القرار



و. فهم آلية صنع القرارات



ز. الاتصالات الخارجية



ح. الاتصالات الداخلية



ط. القدرة على تشكيل الشبكات والائتلافات



ي. إدارة الموارد





٨. كيف تقيم جهوزيتك (جهوزية منظمتك) لتنظيم حملة فعّالة في سبيل المدافعة عن السياسات؟ ما هي نقاط القوة التي تدعّم بها جهودك؟ ما المجالات التي قد تحتاج فيها ربما إلى مساعدة أو دعم من منظمات أخرى؟ ما المجالات التي ترغب في التركيز عليها تحديداً في إطار هذه الدورة التدريبية؟

القسم ١-٣: كيف تعمل السياسات

أين يحدث التغيير؟

ترمي المدافعة عن السياسات إلى إحداث تغيير. وكل سياسة تسعى جاهدة إلى إحداث التغيير في ثلاثة مجالات أساسية:



تغيير السلوكيات ينطوي على إحداث تغيير في مسلكية أو علاقات أو نشاطات فئات الأشخاص أو المجموعات أو المنظمات المستهدفة من السياسات. تشمل بعض الأمثلة:



- تغيير في السلوكيات تجاه العنف الأسري
- الإقبال بنسبة أقل على دفع الرشاوى إلى المسؤولين الرسميين
- قلّة التساهل مع انتهاكات حقوق الإنسان المرتكبة من قبل قوات الأمن
- الاهتمام أكثر بمشاركة الشباب في المجتمع
- تراجع نسبة المدخنين أو السلوكيات الأخرى المضرة بالصحة

٩. هل تخطر على بالك أمثلة أخرى عن تغيير السلوكيات من خلال السياسات المطروحة؟ دونها أدناه.



تغيير المؤسسات، وهو يشير إلى حدوث تحولات في وظيفة أو سلوك هيئة رسمية أو أي منظمة. يتجلى هذا التغيير في إنشاء هيئات جديدة أو إدخال تعديلات على الهيئات الموجودة أصلاً، بحيث تُعطي صلاحيات أو موارد جديدة. تشمل الأمثلة:

- إقرار قانون جديد ينصّ على إلزامية تطبيق التعليم المجاني للجميع في المرحلة الابتدائية من قبل وزارة التربية
- إنشاء هيئة رقابية مستقلة مهمتها مراقبة أداء ورسوم المرافق العامة
- اعتماد نظام شفاف قائم على مبدأ المنافسة في طريقة منح العقود الحكومية، يشرف عليه المفوض البرلماني للإدارة
- تغيير وجهة الإنفاق لتمويل الخدمات الصحية المقدّمة إلى الأطفال، في إطار مبادرة أطلقتها كل من وزارة الصحة ووزارة التربية
- إنشاء منتدى مدني لإيصال صوت المجتمع المدني في البرلمان.

١٠. هل يخطر على بالك أمثلة أخرى حول تغيير المؤسسات بفضل السياسات؟ دونهَا أدناه.



تغيير ظروف الحياة، وهو يتمثّل في تغيير حياة الأشخاص اليومية، وطريقة عيشهم. تشمل الأمثلة:

- مياه نقية ونظام فعّال للصرف الصحي والبيئة الصحية
- شبكة طرق جيدة ووسائل نقل يمكن الاعتماد عليها
- تراجع معدلات الجريمة أو عدم الاستقرار السياسي، مما يعزّز الأمان في الشوارع
- شبكة كهرباء وخدمة اتصال بالإنترنت وبنى تحتية أخرى في حالة جيدة
- الحصول على خدمات نوعية على مستوى التعليم والرعاية الصحية.

١١. هل يخطر على بالك أمثلة أخرى عن سبل تغيير ظروف الحياة من خلال السياسات؟ دونهَا أدناه.



تستطيع السياسات المقترحة، لا بل غالباً ما تسعى إلى، التأثير على تلك المجالات الثلاث. لكنّ الأهم هو أن يفهم النشطاء الفرق بين السياسات والأنشطة كنقطة انطلاق أساسية. يسهل الخلط بين هذين الأمرين نظراً لإمكانية ترابطهما، لكنهما مختلفان تماماً في الواقع. وما عليك سوى التوقّف عند المقارنة أدناه للتنبّه إلى ذلك.



١٢. إستعرض القائمة أدناه، مبرزاً الحلول المبنية على سياسات من الأنشطة. تسهياً لمهمتك، إسأل نفسك عما إذا كان هذا الجهد المبذول يسعى إلى معالجة المشكلة على المدى البعيد (سياسة)، أو إشاعة الوعي بشكل فوري أو على المدى القصير (نشاط).

سياسة أو نشاط؟	
	إجتماعات عامة مفتوحة
	مشروع قانون حول صحة الأم
	البرنامج الوطني لتطوير وسائل النقل العام
	مؤتمر صحفي
	ورشة عمل حول مشاكل الرعاية الصحية
	برنامج الاستثمار في المؤسسات التجارية الصغيرة، بإدارة الحكومة
	تقديم عرض
	حملة لتوقيع عريضة
	برنامج لاستقطاب المعلمين والأساتذة من أجل العمل في المناطق الريفية، بإدارة وزارة التربية
	برنامج التدريب المهني للشباب، بإدارة الحكومة
	فرض عقوبات جنائية بحق ممارسات التحرش الجنسي والتمييز

مراحل وضع السياسات

تبدأ كل حملة مدافعة عن السياسات باقتراح و/أو اعتماد حلٍّ للمشكلة أو القضية. يستند إلى السياسات، مما يستدعي من مناصري السياسات إما العمل على استحداث سياسة رداً على الوضع المستجّد، أو التحري عن السياسات السارية حالياً لاختيار أفضلها. يجوز تطبيق تلك المقاربة من عدة زوايا. إما أياً كانت الوسيلة فالأكيد أنّ معظم الجهود المبذولة ستتبع دورة وضع السياسات، المبيّنة مراحلها أدناه.

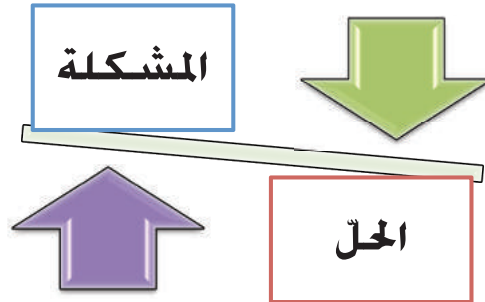


يشكّل كل موضوع من تلك المواضيع عنصراً هاماً من عناصر نجاح إعداد السياسات. لكنّ تلك العناصر لا تمرّ دوماً بمراحل واضحة ومنفصلة من الناحية العملية، بل غالباً ما تكون متداخلة، ويكون الوقت المخصص لكل مجال مرهوناً بعدة عوامل. نذكر منها البيئة السياسية ومدى تعقّد القضية المطلوب معالجتها.

قد يشكّل البحث والتحليل جزءاً من عملية تحديد القضايا أو المشاكل، واستكشاف الحلول الممكنة، وتحديد الأهداف. وقد تأتي مرحلة التنفيذ بعد الجهود الآيلة إلى تحديد آلية صنع القرار وإعداد استراتيجية التواصل والتوعية بوقت طويل.

جدر الإشارة أيضاً إلى أنّ الترتيب المتبع في اتخاذ تلك الخطوات قد يتأثر بالقضية المطروحة تحديداً أو الموارد المتوافرة. فإذا كان بعض جهود إعداد السياسات يتطلب مثلاً إنفاق وقت طويل على البحث من أجل التوصل إلى حلّ يستند إلى سياسة واضحة، تفيد جهود أخرى من الأبحاث القيّمة المتوافرة أصلاً، ممّا يسهّل إيجاد الحلول الناجعة من خلال السياسات.

يكن سرّ النجّاح في إيجاد توازن على مستوى العلاقة بين المشكلة والحلّ. لذا، فإنّ السياسات الفعّالة تستغرق وقتها في تحديد الأسباب الجوهرية للمشكلة أو القضية تحديداً واضحاً، وكذلك في جمع الأبحاث والأدلة القاطعة التي تستند إليها الحلول القابلة للتطبيق.



بالتالي، لا تقتصر عملية وضع السياسات على تحديد المشاكل، بل تذهب إلى أبعد من ذلك، فتسعى إلى إيجاد حلول ثابتة لمعالجة تلك المشاكل وتحقيق نتائج أفضل للمواطنين وسائر أبناء المجتمع. لذلك، لا يكتفي مناصرو السياسات بالتنبيه إلى وجود مشكلة، بل يحملون معهم الحلول الناجعة لها.

ستستعرض الأقسام التالية من هذا الدليل المراحل الأساسية لعملية وضع السياسات بالتفصيل.

الفصل الثاني

التحقق من القضية، البحث وإعداد السياسات

القسم ٢ - ١: أفضل الممارسات للتحقق من القضية

١٣. بصفتك مشاركاً في هذه الدورة التدريبية، لربما تكون على اطلاع ببعض المشاكل التي تواجه مجتمعك المحلي. في حال طلب منك اختيار قضية لتعمل عليها كجزء من جهود المدافعة من أجل السياسات، ما هي القضية التي تختارها؟



١٤. ما الذي يدعوك إلى اختيار هذه القضية تحديداً للمدافعة من أجل سياسة بشأنها؟



١٥. صف المجموعات السكانية وأو الجغرافية المتأثرة بهذه القضية.



تقنيات البحث للتحقق من القضية

عندما نبدأ باستعراض المشاكل التي قد تتطلب الردّ عن طريق المدافعة، غالباً ما نخلص إلى افتراضاتٍ عن طبيعة هذه المشاكل وكيفية تأثيرها على المجموعات المختلفة من الأشخاص. ولكن، ولكي تكون حلول السياسات التي نقترحها ملائمةً، لا بد من أن نبتعد عن الافتراض وأن نتحقق من القضية من خلال البحث. من الأجدر بنا إذاً أن نثبت أن هذه القضية تطرح مشكلةً بالفعل وأن نحدّد الشكل الذي تتخذه.

تتوافر أدوات وتقنيات عدة يمكن استخدامها للتحقق من المشاكل والقضايا وعرضها بشكل واضح. لتقييم مناسب جهود المدافعة، فكّر في نوع المعلومات التي تحتاج إلى جمعها، وفكّر في القوى المحركة للقضية وطريقة تأثيرها على الأشخاص. والموارد التي يمكنك تخصيصها لهذا الغرض. ولا تغفل عن الترتيبات الاجتماعية والثقافية المحلية وعمّا إذا كانت قضايا السلامة والأمن من العوامل التي يجب أخذها بعين الاعتبار. وتشمل الأمثلة على وسائل التحقق من المشاكل ما يلي:

- **المقابلات مع زعماء المجتمع المحلي.** هي عبارة عن مقابلات مع أعضاء بارزين في المجتمع المحلي يتمتعون بالنفوذ وبالقدرة على التأثير في الآخرين، ومن هؤلاء القادة الروحيون، وقادة المجتمع المدني، والأكاديميون ومدراء المدارس، وزعماء العائلات النافذة أو القبائل، والمسؤولون المنتخبون، والشخصيات الثقافية، وما إليهم. تجرى المقابلات معهم عادةً لاستطلاع آرائهم حول القضايا الرئيسية السائدة في المجتمع المحلي وكخطوة أولى لنسج العلاقات من أجل تحقيق المدافعة.
- **مجموعات التركيز.** مجموعات التركيز هي عبارة عن نقاشات منظمة مع مجموعات مختارة مهمتها التدقيق في القضايا والأفكار والتعمق في دراستها. يكون المشاركون في هذه المجموعات عادةً متجانسين مع بعضهم البعض لتكون المناقشة بينهم مفتوحة ونزيهة، ويجدر بمدير حلقة النقاش أن يتمتع بالمواسفات نفسها إن أمكن. تنطلق النقاشات التي تجري ضمن مجموعات التركيز من أسئلة مفتوحة تتيح تكوين أفكار نوعية تبين اختلاف وجهات النظر بين المجتمعات حيال قضية أو مشكلة معينة. فإذا كانت المسوح واستطلاعات الرأي تجيب عن السؤال: «كم يبلغ حجم المشكلة؟». فإنّ مجموعات التركيز تجيب عن السؤال: «كيف يُنظر إلى المشكلة؟»
- **المسوح.** تقوم المسوح على طرح أسئلة أو الطواف على أشخاص يتم اختيارهم عشوائيًا أو باستخدام نظام الكوتا، بغية الحصول منهم على معلومات أو آراء. فتُطرح على كلّ مشارك في المسوح مجموعة متطابقة من الأسئلة. على أن يتمّ الطواف على عدد كافٍ من الأفراد بما يضمن أن تكون نتائجها ذات مصداقية من الناحية الإحصائية. ويتطلب إعداد المسوح من المنظمة توظيف قدر كبير من القدرات الداخلية لدراسة وتحليل البيانات الديموغرافية والتوصل على أساسها إلى نموذج ملائم للمسح، وإعداد استبيان سليم، وتدريب ونشر ما يكفي من المتطوعين لكي تكون النتائج مفيدة. يمكن للمنظمات التي تفتقر إلى الموارد الكافية لقيادة أنشطة من هذا النوع أن تقيم شراكة مع منظمات أخرى بغية إعداد مسح مشترك، أو بإمكانها ببساطة العودة إلى النتائج التي توصلت إليها منظمات أو وكالات أخرى تتمتع بالمصداقية.
- **لقاءات المجتمع المحلي.** تمثل لقاءات المجتمع المحلي فرصة لتحديد القضايا التي تعتبر مهمةً بنظر السكان المقيمين في الحلة. كما يمكن لهذه اللقاءات أن تمثل وسائل فعالة لنسج العلاقات مع أفراد المجتمع أيضاً، والمباشرة في حشد الدعم على مستوى القواعد الشعبية لجهود حملة المدافعة التي تنظّمها.
- **جداول النشاطات اليومية.** خرائط الوقت وجداول النشاطات تساعدك في جرد الوسائل التي يلجأ إليها أفراد مجتمع محليّ معين من أجل تمضية الوقت، وتقديم هذه الأدوات معلومات قيّمة عن الاحتياجات المحلية، والخدمات التي تُقدّم للسكان، ومتى وكيف تتأثر نوعية الحياة والمجتمع المحلي ككلّ بالخدمات أو السياسات السيئة. كما تقدّم هذه المقاربات أيضاً أفكاراً حول طريقة التواصل الملائمة مع الأفراد ضمن المجتمع المحلي، والمكان والزمان المناسبين لذلك.
- **الطواف على الأحياء.** قم بجولة على المجتمع المحلي أو المنطقة التي تخطط للعمل فيها وزر الأشخاص المتواجدين فيها. إسألهم عن آرائهم حيال القضايا باستخدام استبيان واحد ومعيارى. اختر مكاناً يكثر فيه المارة وجهّز طاولةً تضع عليها أوراق المعلومات والاستبيانات. وفي حال أبدي الأفراد القاطنون في هذه المنطقة ارتياحاً للأمر.

أرسل فرق الطواف للتحدث إليهم مباشرةً في منازلهم. تعتبر نشاطات الطواف مقارباتٍ غير رسمية للبحث إذا ما تمّت مقارنتها بالمسوح، ولكن قد تكون نتائجها مفيدةً بالقدر نفسه في حملات المدافعة.

- تحديد نقاط الثقل والقوة في المجتمع المحلي/الجزدات. تُعتمد وسائل عدة لتحديد نقاط الثقل والقوة في المجتمع المحلي، ولكن تسعى هذه الطريقة إلى جرد نقاط الثقل والقوة في مجتمع معين أو لدى أفراد هذا المجتمع. أما الهدف منها فيتمثل في الكشف عن القدرات الإيجابية الموجودة داخل المجتمع المحلي من أجل تعزيز هذه القوى والتعويل عليها. كما أنّها تساعد في تسليط الضوء على الخدمات الأساسية التي من شأنها، إن تحسّنت، أن تجعل المجتمع أفضل.
- مقاهي المجتمع المحلي. المقاهي المحلية هي مناسبات محلية تسعى لجذب جميع أفراد المجتمع لتبادل الأفكار والآراء في بيئة اجتماعية مريحة، عبر التحدث مثلاً وسط جلسات ارتشاف القهوة أو الشاي أو تناول الحلويات.

أيّاً كانت المقاربة التي تعتمدها لتحديد حجم القضية وعواملها المؤثرة، كن على علم أنّ الهدف منها يتمثل في ما يلي: (١) التأكيد على احتياجات المجتمع المحلي وتطلّعاته بهدف تقديم الخدمات الملائمة؛ (٢) الابتعاد عن الافتراض في تحديد ماهية المشكلة والجهات التي من المحتمل أن تتأثر بها؛ (٣) ضمان استناد مقترحات السياسة إلى الأدلة وليس إلى الشائعات أو العناوين العامة.

باختصار، ما تقوم به لتحديد القضية يجب أن يساعدك في التحقق من أنّ القضية موجودة كمشكلة، ويعطيك فكرة عن نطاق حجمها وتأثيرها.

إطار العمل الخاص للتحقق من القضية

تتوافر وسيلة أخرى لقياس تأثير مشكلة أو قضية معينة في سياق المدافعة من أجل السياسات وهي تقوم على معرفة موقع القضية وسط إطار التقييم كإطار المدرج أدناه. هنا أيضاً، ستكون بحاجة للاستعانة بأدلة أو أبحاث للتحقق من إجاباتك.

١٦. طبق إطار التقييم أدناه على القضية أو المشكلة التي حددتها لحملة المدافعة وصنّفها على مقياس من ١ إلى ٥ لكل سؤال أدناه. علماً بأن رقم ٥ يبين أعلى أو أهم قيمة والرقيم ١ القيمة الأدنى أو الأقل.



أ. حجم السكان: تؤثر القضية على عددٍ كبير من الأشخاص

كم شخصاً يتأثر بهذه القضية؟ هل يمكنك تحديد عددهم؟ من هم؟ ما هي أعمارهم، ومداخيلهم، وأوضاعهم الاجتماعية، ونوعهم الاجتماعي، ومهنتهم، وخلفياتهم الإثنية، وما إلى ذلك؟ أين يقطنون؟



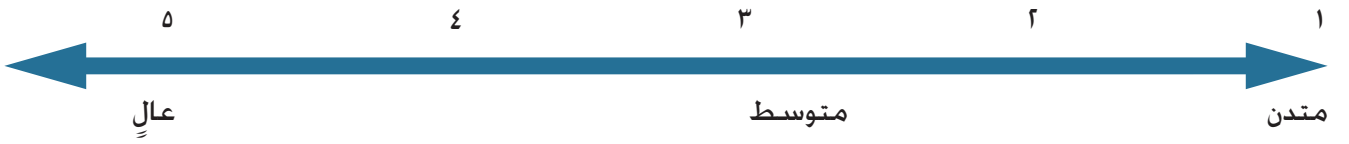
ب. التأثير: للقضية تأثير هام على السكان

ما هو حجم التأثير؟ هل يمكنك قياسه؟ هل ينتج عنه حرمان حقيقي أو ضرر؟ في هذه الحال، هل يعتبر هذا الضرر دائماً أم زائلاً؟



ج. تحسّن الأحوال: تؤدي معالجة هذه القضية إلى نتائج أفضل لدى السكان

ما هو الدليل الذي تستند إليه بقولك إنّ الأحوال سوف تتحسن؟ ما الذي سوف يتحسن تحديداً؟



د. القيم: تتوافق القضية مع رسالة منظمتي/منظمتنا والقيم التي تنادي بها

ما الرابط بين هذه القضية ورسالتك والقيم التي تنادي بها؟



هـ. قابلية التعديل بالتدخل: يمكن تعديل القضية من خلال التدخل المبني على السياسات

ما الدليل الذي تستند إليه بقولك إنّ السياسات سوف تحدث فرقاً في هذه الحالة؟ هل تتوفر لديك أي دراسات حالة عن تدخلات عن طريق السياسات قد نجحت في ظروف مماثلة؟ هل أنت واثق من أنّ التحرك أفضل من عدمه؟



و. الحشد: يمكن للقضية أن تحشد عدداً كبيراً من الشركاء المعنيين وغيرهم من أصحاب المصلحة

هل يمكن لهذه القضية أن تثير ما يكفي من الاهتمام لحشد الدعم اللازم؟



سجّل العلامة التي وضعتها لكل سؤال من الأسئلة المطروحة أدناه. واحتسب المجموع النهائي.

١. حجم السكان _____

٢. التأثير _____

٣. تحسين الأحوال _____

٤. القيم _____

٥. قابلية التعديل بالتدخل _____

٦. الحشد _____

المجموع _____

تدلّ العلامة الأعلى على حملة أقوى. إذا كان مجموع علامتك أقل من ١٨، فأنت بحاجة إلى إعادة النظر في القضية التي اخترتها أو في طريقة تعريفك بها.

١٧. عد إلى الإجابة التي دونتها عن السؤال رقم ١٣. وبعد المناقشات حول تحديد القضية والتحقق منها، هل ستجري أي تعديلات على طريقة وصفك لهذا الموضوع أو المشكلة في إجابتك؟ في حال أجبت بنعم، قم بهذه التعديلات ودونها في الفراغ أدناه.



القسم ٢ - ٢: أطر العمل اللازمة لتحليل المشكلة

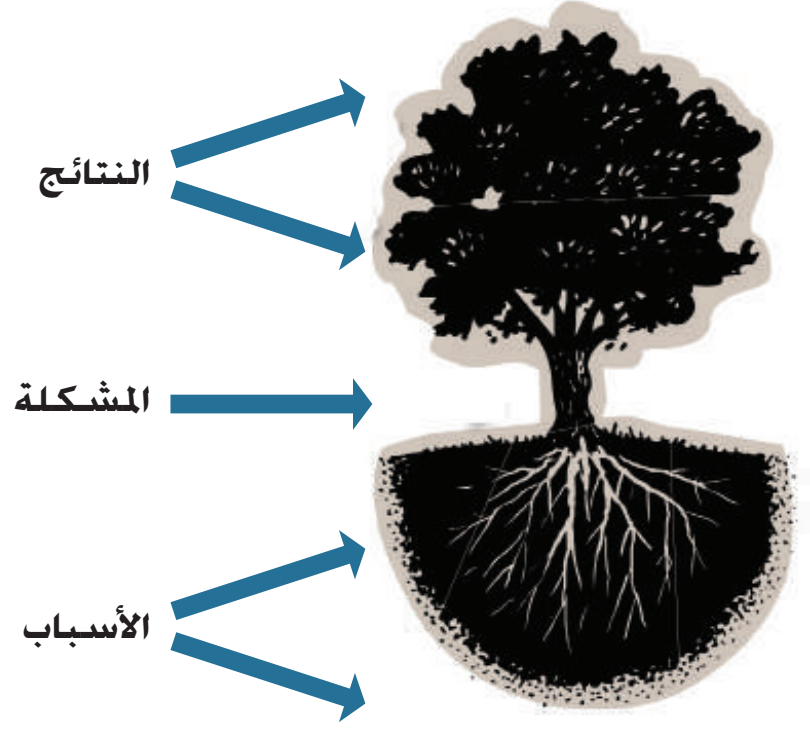
عند تحديد القضية التي تنوي إعداد حملة مدافعة من أجلها، من المهم أن تتأكد من أنك قد حددت أسباب المشكلة وليس أعراضها فقط. غالباً ما تكون المشاكل الاجتماعية والاقتصادية معقدة، وفي معظم الأحيان تتعدى أسبابها السبب الواحد. وبالتالي، فقد يبدو لك أنّ أعراض المشكلة أو تأثيراتها هي الأسباب الكامنة وراءها.

لذلك، فإنّ شرح المشكلة عن طريق التحليل يساعدك في تحديد الأسباب المتجذرة للمشكلة، ما يعني أيضاً أن الحلول التي سوف تقترحها للحلّ من الأرجح أن تكون ذات صلة وفعالية.

تحليل شجرة المشاكل من الوسائل التي يمكنك انتهاجها لتحقيق هذا الغرض. تحدّد هذه الهيكلية الأسباب والنتائج وراء قضية أو مشكلة معينة، وتسمح لك بتفكيك المشاكل الكبرى إلى أجزاء قابلة للإدارة والتحديد. تساعدك شجرة المشاكل على الإحاطة بالمشكلة من مختلف وجهات النظر وعزل الأسباب المتجذرة لها. هي أداة بسيطة ويمكنك تطبيقها بكل سهولة.

في نموذج تحليل شجرة المشاكل:

- المشكلة أو القضية التي تنوي معالجتها هي جذع الشجرة.
- نتائج المشكلة أو تداعياتها أو أعراضها هي أغصان الشجرة أو أوراقها (أي الجزء الأوضح للعيان)
- أما أسباب المشكلة أو مصادرها فهي الجذور (الجزء الأصعب رؤيته أو المترسخ)



للقيام بتحليل شجرة المشاكل. ابدأ من جذع الشجرة. ثم انتقل للأسفل ومن ثم للأعلى من جديد:

1. أكتب المشكلة أو القضية التي تنوي حلها. كما تفهمها.
2. دوّن ما برأيك أسباب المشكلة أو مصادرها الرئيسية.
3. أكتب النتائج، أو التأثيرات أو المحصّلات.

١٨. استخدم نموذج شجرة المشاكل أدناه للقيام بتحليل للمشكلة أو القضية التي حددتها.



النتائج:

المشكلة:

الأسباب:





١٩. أما الآن فعليك أن تراجع ما كتبت. هل المشكلة كما قمت بتعريفها حالياً هي حقاً في صلب الأسباب والنتائج التي حددتها؟ هل أنت بحاجة إلى تحديد المشكلة بقدر أكبر من الدقة، أو تفكيكها إلى أجزاء أو استخدام لغة أكثر تحديداً؟ ما هي البحوث أو الأدلة التي تحتاجها لمساعدتك على فهم القضية بشكل أفضل؟

متى تأكدت أنك قد توصلت إلى تحليل دقيق للمشكلة، يصبح بإمكانك عزل الأسباب التي تسعى إلى معالجتها في استجابتك للمشكلة بواسطة السياسات.

- الغرض من السياسات معالجة أسباب المشكلة.
- المشاكل بمعظمها معقدة للغاية، ولا يمكن معالجة أسبابها كلها في حملة مدافعة واحدة. وبالتالي، من المهم تعيين الأسباب المحددة التي ستعالجها في سياستك.

٢٠. راجع الأسباب التي حددتها في شجرة المشاكل. ما هو السبب أو الأسباب المحددة التي ستكون محور استجابتك؟ دونها في الفراغ أدناه.



القسم ٢ - ٣: تحديد الغايات من السياسة وإعداد بيان الرؤية

الآن وقد وضّحت المشكلة أو القضية التي تنوي معالجتها وقمت بعزل الأسباب، لا بد لك من اتخاذ خطوة إضافية قبل أن تبدأ فعلياً بإعداد مقترح السياسات الخاصة بك: عليك أن تحدّد رؤيتك.

إذا علمت ما المشكلة وما أسبابها، كيف ستتحسن الأحوال برأيك بعد معالجة المشكلة؟ ما هي رؤيتك لأسلوب الحياة الذي سيسود في مجتمعك بعد أن تنجح في تطبيق هذه السياسة؟ فأنت في الواقع تحاول الابتعاد عن المشكلة التي حددتها ولكن قبل أن تبتعد عنها عليك أن تعرف ما الذي تتجّه ناحيته. هذه هي رؤيتك.

إليك بعض التقنيات التي تساعدك في تحديد رؤيتك. تتمثل التقنية الأولى في رسم صورة عمّا ستكون عليه الحياة في حال تمت معالجة هذه القضية. كذلك، قد تفيدك الصور البصرية كمصدر إلهام عند محاولة إعداد استجابة للمشكلة. ولكن، في مرحلة معينة، سيكون عليك أن تتوسّع في التفاصيل أكثر بكثير مما يمكن تضمينه في صورة واحدة، لذلك لربما من الأفضل أن تعمل على تطبيق الطريقتين المفصلتين أدناه.

تحديد الغايات والأهداف

كما هي الحال مع أي خطة سليمة، تبدأ عملية إعداد حملة مدافعة قوية بالتفكير بما تريد أو تحتاج لتحقيقه. هذه هي الغاية من جهد المدافعة من أجل السياسات، أو الغرض الإجمالي منه. ومن دون هذه الغاية، لن يكون بوسعك على الأرجح تحقيق الكثير.

الغاية ← لحملة المدافعة من أجل السياسات غاية واحدة إجمالاً، متصلة بالمشكلة أو القضية التي تسعى لمعالجتها. الغاية هي الرؤية الأوسع نطاقاً للتغيير الذي تسعى الحملة لتحقيقه، أي الغرض منها على المدى الطويل. وهي تحدد باستخدام لغة عامة يفهمها الجميع. وغالباً ما تشير الغاية من الحملة إلى المنفعة التي يستقيها المتأثرون بالقضية.

في ما يلي بعض الأمثلة في مجال الغايات من حملة المدافعة من أجل السياسات، تركز على قضايا مختلفة:

- الحدّ من سوء التغذية لدى الأطفال من أجل تحسين صحتهم.
- تحسين الوصول إلى مستوى عالٍ من النظافة يتيح للسكان التمتع بنوعية حياة أفضل وبمستوى أقلّ من الأمراض.
- بناء قدرات السلطة القضائية وشرعيتها بحيث تطبق أنظمة حقوق الإنسان وتوفّر حمايتها عن طريق المحاكم.

لتكتشف الغاية من المدافعة من أجل السياسات، إسأل نفسك:

- كيف نعلم إذا كانت السياسة ناجحة؟ كيف ستبدو عليه الأمور؟
- في حال كانت إحدى الصحف ستدوّن عنواناً رئيسياً حول نجاح السياسة، ما هو هذا العنوان؟
- ما الذي يتوقع الأشخاص المتأثرون بالقضية رؤيته؟

بعد تحديد الغاية، لا بد من تحديد الأهداف. والأهداف هي الخطوات التدريجية والقابلة للتحقيق التي لا بد من القيام بها من أجل بلوغ هذه الغاية. في المدافعة من أجل السياسات، غالباً ما تتناول الأهداف إجراء تعديل على التمويل، أو تغيير في عمل المؤسسات، أو السلوك المناسب والممارسات التي يجب القيام بها لبلوغ الغاية من الحملة.

الأهداف ← تعرّف الأهداف بالخطوات التدريجية والواقعية التي لا بد من القيام بها من أجل بلوغ الغاية من السياسات. هي أكثر تحديداً من الغاية. وفي سياق المدافعة من أجل السياسات، غالباً ما تركز على التغيير المنشود في السياسات الرسمية والبرامج أو المواقف الخاصة بهيئات صنع القرار من أجل تحقيق الغاية من المدافعة.

لتحديد الأهداف، إسأل نفسك:

- ما هي الشروط المسبقة التي لا بد من توافرها من أجل بلوغ غايتي؟

يمكن أن يكون لحملة المدافعة من أجل السياسات أكثر من هدف واحد لبلوغ الغاية المتوخاة. في ما يلي بعض الأمثلة لأهداف حملة المدافعة من أجل السياسات المرتبطة بالغايات المدرجة أعلاه:

- في الأشهر الثماني عشر المقبلة، سوف تعمل وزارات التربية والرعاية الاجتماعية والزراعة على تطبيق برنامج خاص بتغذية الأطفال بدءاً من دور الحضانة والمدارس الابتدائية، استناداً إلى أفضل الممارسات في هذا المجال.
- زيادة التمويل من أجل توفير النظافة بنسبة 50٪ في الأحياء الخمس الأشدّ فقراً، في غضون الأشهر الثماني عشر المقبلة.
- إلغاء المرسوم المدني الذي يحظر وصل شبكة المياه بالأسر في المناطق الفقيرة في السنتين المقبلتين.
- بحلول شهر حزيران/يونيو من العام 2015، يجب أن توافق وزارة البيئة على سياسة بيئية شاملة تتحكم بعملية التخلص من رمي الشركات الخاصة لنفاياتها في الأنهر.
- في غضون الأشهر الإثني عشر المقبلة، لا بد من إعداد وتطبيق برنامج تدريبي معتمد للقضاة والموظفين القضائيين

- بشأن التشريعات الأساسية المرتبطة بحقوق الإنسان وتوافقها مع الإصلاحات القضائية.
- تعديل نظام التعيينات القضائية في السنوات الثلاث المقبلة لضمان اختيار قضاة مستقلين وغير حزبيين على مستوى المحاكم الدستورية والجنائية، ومحكمة الاستئناف.

كما لا بد من أن تلتزم أهدافك بمعايير الأهداف الذكية، أي يجب أن تكون:

- محددة**
 - توصف بكلمات دقيقة أو مفصلة
- قابلة للقياس**
 - يمكن قياس التقدم والإنجاز وتقدير قيمتهما
- قابلة للتحقيق**
 - يمكن تحقيقها بما يتوافر من الوقت والموارد
- واقعية**
 - تحقيقها أمر دقيق وعملي
- مرتبطة بزمن محدد**
 - حدد مهلة زمنية معينة لبلوغ الهدف



٢١. عرف بالغاية من المدافعة من أجل سياستك في المساحة المخصصة للإجابة أدناه.



٢٢. عرف بالأهداف الخاصة بالمدافعة من أجل سياستك في المساحة المخصصة للإجابة أدناه.

بيانات الرؤية

يمكنك إعداد بيان للرؤية يساعدك في تحديد الجهود التي عليك أن تبذلها. بيان الرؤية عبارة عن وصفٍ لما سيكون عليه المجتمع في المستقبل. بعد تنفيذ مقترح السياسات بنجاح.

تتوافر سيناريوهات عدة يمكن أن تساعدك لإعداد بيانٍ للرؤية. وهي تتطلب استخدام قدراتك الإبداعية لتتخيل ما يمكن تحقيقه. جرّب تطبيق أحد السيناريوهات التالية:

- إفرض أنك في حفل لتوزيع الجوائز. بعد عشر سنوات من اليوم. هو حدث كبير تقدّم فيه جائزة هامة للمنظمة أو الفرد المسؤول عن مبادرة السياسات التي كان لها تأثير ضخم وإيجابي على مرّ العقد الماضي. أنت من سيتلقى الجائزة. يقترب مقدّم الحفل من الميكروفون ليقدمك. ما الذي يقوله عن سياستك وعمّا فعلته؟ كيف يصف تأثير سياستك ونتائجها؟
- تم إعداد فيلم وثائقي حول السياسة التي بادرت بتطبيقها. ويقام العرض الأول للفيلم اليوم. يتضمّن الفيلم سلسلةً زمنيةً تبين التقدم ما كانت عليه المشكلة (التي صمّمت السياسة لمعالجتها) إلى ما هي عليه اليوم. بعد سنوات عدة. كيف يبدو المشهد الأخير من السلسلة الزمنية؟ ما الذي يجري؟ ما الذي يقوله الراوي عن تأثير السياسة على المجتمعات المحلية المتأثرة بالمشكلة؟
- بعد سنوات عدة من إطلاق جهد المدافعة من أجل السياسات. سيكتب خبر عنها في مجلة إخبارية بارزة. وعلى موقعها الإلكتروني والمدونة التابعة لها. كيف سيبدو التصميم؟ ما اللغة التي ستستخدم من أجل وصف تأثير السياسة؟ فكّر في جميع العناصر أدناه.

العنوان الرئيسي الذي يصف ما حققته السياسة

صورة للمستفيدين من السياسة

مقولة من صاحب المصلحة تصادق على العنوان الرئيسي وتشرحه

الجملة الأولى والثانية من الفقرة الرئيسية تصفان تأثير السياسة

٢٣. بالاستناد إلى حفل الجوائز أو الفيلم الوثائقي كمنصةٍ لأفكارك، قم بإعداد بيان للرؤية لجهد المدافعة من أجل السياسات. كيف سيبدو عليه الوضع بعد خمس أو عشر سنوات؟





٢٤. إستخدم مفهوم الخبر الرئيسي في المجلة من أجل إعداد بيان الرؤية لجهد المدافعة عن السياسة. إملأ الاستمارة أدناه للخروج بوصف عما يمكن للسياسة أن تحققه.

العنوان الرئيسي الذي يصف ما حقته السياسة

صورة للمستفيدين من السياسة

مقولة من صاحب المصلحة تصادق على العنوان الرئيسي وتشرحه

الجملتان الأولى والثانية من الفقرة الرئيسية تصفان تأثير السياسة

القسم ٢-٤: كتابة سؤال البحث

بوصولك إلى هذه المرحلة، تكون قد حددت القضية أو المشكلة التي تنوي معالجتها وحققت منها، وتكون قد عزلت الأسباب الرئيسية التي تغذي المشكلة، وأعددت رؤيتك لما ستكون عليه حيلة جهودك في مجال المدافعة عن السياسة. لقد قمت بعمل لا يستهان به!

ولكن، قد تكون لاحظت أمراً هاماً في سياق تقدمك بتحليلك. صحيح أن بحورتك معلومات كثيرة عند هذه المرحلة، ولكن ثمة ثغرات في معلوماتك. فالمشاكل المجتمعية معقدة إجمالاً وحتى في الحالات التي نكوّن فيها فهماً سليماً حول مسببات هذه المشاكل، لا تتضح لنا الحلول أو السياسات التي سيكون لها تأثير إيجابي.

وبالتالي، تقوم الخطوة التالية على اكتشاف ما لا تعرفه والإحاطة بمصادر المعلومات التي تحتاجها.

كتابة سؤال البحث

تقوم السياسة السليمة على البحث السليم. وقد أثبتت الخبرة المستمدة من عقود كاملة من عملية إعداد السياسات وتطبيقها أنه كلما استندت مقترحات السياسات إلى الأدلة - بدلاً من الإيديولوجيات والنوايا الحسنة أو "التخمينات" المستنيرة - كلما كانت أكثر كفاءةً وفعاليةً، وكلما كان من الأرجح أن تؤدي إلى أفضل النتائج الممكنة.

المحصّلات هي النتائج، ولكنها نتائج تؤثر على نوعية حياة الأفراد المتأثرين بالمشكلة أو القضية. تركز السياسة السليمة دوماً على المحصّلات: مثلاً، ما الذي سيحدث إذا قمنا بهذا الأمر؟ تساعد الأبحاث والأدلة صانعي السياسات على توقع المحصّلات والتخطيط لها.

لاستخدام البحث والأدلة على نحو فعال، لا بد لك من أن تحيط علماً بما لا تعرفه. بعبارة أخرى، عليك أن تكون قادراً على عزل وتحديد ما تحتاج إلى معرفته لتكوين استجابة ملائمة عن طريق السياسات. ويمكنك تحقيق هذا الأمر من خلال إعداد سؤال البحث. لكتابة سؤال البحث لا بد من القيام بالخطوات التالية:

١. دراسة المشكلة وأسبابها، والتي كنت قد حددتها من خلال البحث و/أو التحليل (كشجرة تحليل المشاكل)
٢. تحديد القضية أو المشكلة العامة التي يجب التحقيق فيها بشكل بيان للمشكلة.
٣. ترجمة هذا التحديد بشكل سؤال يمكن قيادة البحث حوله. يجب أن يكون السؤال:
 - أ. دقيقاً ومركزاً وواضحاً
 - ب. مفتوحاً
 - ج. قابلاً للنقاش والمعالجة
 - د. ذا صلة ببيان المشكلة

يبين المثال أدناه بيان المشكلة وسؤال البحث حول قضية تتعلق بسياسة التعليم.



القضية /المشكلة: يترك ما يزيد عن النصف (٥١٪) من الشباب المتحدّرين من الأحياء الفقيرة مقاعد الدراسة في المرحلة الثانوية بدون مؤهلات، وتولّد هذه الظاهرة مشاكل مالية واجتماعية وصحية تلازم هؤلاء الشباب طيلة حياتهم، فمن الأرجح أنهم نتيجةً لذلك سيكسبون مالاً أقل ويحظون بنوعية حياة دنيا ومعايير صحية أسوأ مقارنةً بأقرانهم.

السبب: يتمثل أحد العوامل المساهمة التي تم تحديدها في أنّ الأطفال من الأسر الفقيرة يكافحون منذ الأيام الأولى من المرحلة الابتدائية، أي في سن الخامسة، من أجل مواكبة أقرانهم من الأسر الميسورة. ومع مرور الوقت، يصبح من غير المرجح أن يتمكنوا من ردم هذه الهوة في الأداء التعليمي، على الرغم من وصولهم إلى النظام التعليمي نفسه.

بيان المشكلة: يستقي الأطفال من الأسر الفقيرة فائدةً أدنى من النظام التعليمي مقارنةً بأقرانهم من الأسر الميسورة، على الرغم من وصولهم إلى النظام التعليمي نفسه.

سؤال البحث: ما هي أسباب هذا النوع من الحرمان التعليمي؟ هل تسهم جوانب معينة من نظام التعليم الحالي في هذا الوضع؟ ما هي أنواع التدخل التي يبدو أنها ستحدث فرقاً بالنسبة إلى الأطفال في هذه السن وعلى المدى الطويل؟

٢٥. أدرس الأسباب التي قمت بعزلها من شجرة المشاكل. حدّد المشكلة العامة التي يجب التحقيق فيها. ترجمها بشكل سؤال البحث. ما هي الثغرات المفقودة في معلوماتك؟ ما الذي تحتاج لمعرفة من أجل معالجة هذه القضايا؟



بالعودة إلى المثال حول التعليم في الصفحة السابقة، تقدّم الإجابة عن سؤال البحث المعلومات التالية:



- بيّن البحث الحرمان التربوي في سن الخامسة؛ أما التدخل عن طريق السياسات في مرحلة تتجاوز هذه السن فهو أكثر كلفة ومن شأنه أن يفضي إلى نتائج أقل.
- تنفق وزارة التربية والتعليم حالياً ١٢٥٠ جنيه استرليني سنوياً لكل تلميذ في المرحلة الثانوية و٧٥٠ جنيه استرليني سنوياً لكل تلميذ في المرحلة الابتدائية.
- تفيد الدراسات المختلفة أن ما بين ١٠-٣٠٪ من الإجازات الأكاديمية تنتج عمّا تقدّمه المدارس و ٧٠-٩٠٪ من الإجازات الأكاديمية تأتي من البيت.

تقدّم لنا هذه الأدلة معلومات هامة حول بناء استجابتنا عن طريق السياسات، وأنواع التدخل التي قد تؤدي إلى محصّلات أفضل وحول الزمان والمكان الذي يجب فيه توجيه البرامج في حياة الطفل.

٢٦. ما رأيك؟ بناءً على المثال المطروح حول التعليم والبحث المتوافر، كيف ستركّز الحلول المستندة إلى السياسة على هذه المشكلة؟



القسم ٢-٥: استخدام الأدلة المبنية على المحصلات

عند قيادة الأبحاث والحصول على الأدلة التي من شأنها أن تساعدك في إعداد مقترح السياسة، من المهم أن تحيط علماً بما هو متوافر، وبما تبحث عنه. فليست الأبحاث كلها ماثلة. ليست كلها أبحاثاً سليمة، وليست كلها مفيدة لإعداد السياسات.

أنواع البحث

يقدم الجدول التالي لمحةً عامةً عن الفئات الأساسية للبحث:

البحث الأساسي	<p>عملية جمع البيانات الأولية وترتيبها، وتشمل الأمثلة:</p> <ul style="list-style-type: none">• الأبحاث المرتكزة على المسوح - مصممة لتقييم وجهات نظر الأفراد حيال مشكلة معينة والحجم الإجمالي للتأثير• الأبحاث المرتكزة على التجربة - مصممة لدراسة السبب والنتيجة بحيث يطبق التدخل عن طريق السياسة على مجموعة من الأشخاص، فيما لا تتلقى مجموعة أخرى أي نوع من التدخل <p>مفيد لفهم كيفية تأثر الأشخاص بمشكلة معينة، فضلاً عن أنواع التدخل عن طريق السياسات التي أثبتت فعاليتها أو عدم فعاليتها.</p>
دراسات المراجعة الثانوية	<p>التحقيق (الاختبار) في دراسات البحث الأساسي ومراجعتها. وتشمل الأمثلة:</p> <ul style="list-style-type: none">• المراجعة المنتظمة - مراجعة وتقييم أدلة البحث ذات النوعية الجيدة المرتبطة بموضوع أو سؤال بحث محدد <p>مفيدة لتكوين فهم أكثر شموليةً لأنواع التدخل عن طريق السياسات التي أثبتت فعاليتها أو عدم فعاليتها باستمرار.</p>
البحث الكمي	<p>يجيب على الأسئلة:</p> <ul style="list-style-type: none">• «ماذا؟»• «كم؟» <p>مفيد لفهم حجم المشكلة وتأثيرها الإجمالي.</p>
البحث النوعي	<p>يجيب على الأسئلة:</p> <ul style="list-style-type: none">• «لماذا؟»• «لِمَ لا؟» <p>مفيد لفهم الأسباب وراء مشكلة أو قضية محددة والاستجابة المحتملة على أنواع التدخل من قبل السكان المتأثرين بهذه المشكلة.</p>

البحث والأدلة

يعتبر البحث الذي يدرس العلاقة السببية والذي خضع لمراجعة النظراء بمثابة «المعيار الذهبي» في عملية إعداد السياسات. فالسببية هي العلاقة بين حدث ما وما يحصل نتيجة هذا الحدث. بمعنى آخر، إذا قمت أنا بعمل ما، ماذا ستكون نتيجة هذا العمل؟ على سبيل المثال، إذا أنشأت مجلساً مدنياً يعمل بالتنسيق مع شركة المياه المحلية، هل ينتج عن ذلك خدمات أفضل لسكان مجتمعي المحلي؟ هل ستحدث الصلاحيات الممنوحة للمجلس المدني أي فرق؟ يعرف هذا أيضاً بالبحث القائم على السبب والنتيجة. الأمر شبيه قليلاً بلعبة الطيور الغاضبة: إذا قذفت هذا الطير نحو هذا الخنزير، ما الذي سيحدث؟

أما مراجعة النظراء فتعني أن آليات البحث، والتقنيات والنتائج قد خضعت لمراجعة صارمة وقام باختبارها عدد من الخبراء في الميدان. تتوافر في العادة ثلاثة أنواع من الأبحاث القائمة على السبب والنتيجة:

<ul style="list-style-type: none"> • يعرف أيضاً بأشكال التدخل وتجارب المراقبة العشوائية • لإجراء هذا النوع من الأبحاث، يستخدم الباحثون عاملاً متغيراً مستقلاً و/أو يعينون الأشخاص عشوائياً بين مجموعات تتلقى التدخل وأخرى لا تخضع لأي تدخل 	البحث التجريبي
<ul style="list-style-type: none"> • يشمل ميزة واحدة من ميزتي البحث التجريبي، وفي أغلب الأحيان لأغراض أخلاقية أو عملية 	البحث شبه التجريبي
<ul style="list-style-type: none"> • لا يتحكم الباحثون بالتدخل بل يستنتجون العلاقات السببية من خلال مراقبة الظواهر 	البحث بالمراقبة

لا يتوافر هذا النوع من الأبحاث دائماً، ولكن تعدد خيارات جمع الأدلة والمعلومات الحيوية اللازمة من أجل إعداد مقترحات سياسات كاملة، وهي تتضمن ما يلي:

<ul style="list-style-type: none"> • يمكن للأبحاث التي تعدّ على قدرٍ من المهنية والتي تقودها الجامعات المحلية ومجموعات التفكير المحايدة أن تقدّم تحليلاً مستقلاً لأسباب المشكلة، وأعراضها، وحلولها الممكنة. 	البحث الأكاديمي
<ul style="list-style-type: none"> • استخدم نتائج خرائط أو جردات مواطن القوة من أجل تحديد نقاط القوة، والمهارات، والقدرات أو فرص النمو التي يمكن للمجتمع التعويل عليها لحل المشاكل. 	جردات نقاط القوة
<ul style="list-style-type: none"> • يمكن للدول التي تتمتع بقدرات التدقيق المهنية والمستقلة - سواء في وكالة حكومية، في لجنة تشريعية أو منظمات المجتمع المدني - أن تستخدم الدراسات التي تقيّم الإنفاق الحكومي من أجل توفير المعلومات الخاصة للتوصيات حول كيفية الاستفادة من الموارد العامة لإيجاد حل للمشاكل الملحة أو المستمرة. 	تقارير التدقيق
<ul style="list-style-type: none"> • المقاهي المحلية نشاطات محلية تسعى إلى استقطاب جميع أفراد المجتمع لتبادل الأفكار والآراء في بيئة اجتماعية ومريحة، على سبيل المثال، عند احتساء القهوة، والشاي، وتناول الحلوى. ومن المهم تنظيم هذا النوع من الأبحاث بطريقة تسمح للجميع بالمشاركة. على سبيل المثال، إذا لم يذهب الشباب أو النساء إلى مثل هذه الأماكن، ينبغي تعديل النموذج لاستيعاب مشاركتهم أيضاً. 	المقاهي المحلية

<p>إذا كانت اللجان التشريعية قد طوّرت قدراتها على المستويات الوطنية، الإقليمية أو المحلية، فبإمكانها أن تعمل على إعداد التقارير التي تدرس القضايا أو المشاكل المجتمعية وتقدم توصيات حول سبل معالجتها.</p>	<p>تقارير اللجان</p>
<p>لتحديد مواصفات المجتمع المحلي لا بد من الإحاطة بالخصائص الاجتماعية، والاقتصادية والديموغرافية للمجتمع المحلي بغية تحديد الخدمات التي سبق وتم تقديمها، وتقييم كيفية استخدامها من قبل السكان، وتحديد الخدمات الأساسية التي لم يتم تقديمها، والتوصل إلى فهم أفضل للمصادر المتوفرة للمجتمع المحلي.</p>	<p>تحديد مواصفات المجتمع المحلي</p>
<p>تعالج بعض المنظمات الكبرى، مثل اليونيسف، واليونسكو، والبنك الدولي، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، ومنظمات أخرى، عدداً من المشاكل المجتمعية السائدة من حول العالم، وخصوصاً تلك المرتبطة بالتنمية، ورفع مستويات المعيشة، والحد من الفقر، وحماية البيئة، والارتقاء بالأهداف الإنمائية للألفية. وفي سياق عملها، تنتج هذه المنظمات تقارير تكون في معظم الأحيان مبنية على أبحاث شاملة حول المشاكل المحددة، ومسبباتها، والاستجابات بالسياسات الموصى باعتمادها. كما يمكن أن تكون المنظمات غير الحكومية المحلية ومنظمات أبحاث السياسات مصدراً لهذه المعلومات.</p>	<p>تقارير المنظمات غير الحكومية والدولية</p>
<p>مجموعات التركيز هي نقاشات يديرها منشط وتشارك فيها مجموعات من الأفراد يُسألون عن آرائهم ووجهات نظرهم ومعتقداتهم ومواقفهم حيال قضية معينة. ومن الأفضل أن يكون المشاركون في هذه المجموعات متجانسين مع بعضهم البعض بما أن هذا الأمر يؤدي إلى إشاعة بيئة مريحة لتبادل الأفكار والمشاعر.</p>	<p>مجموعات التركيز</p>
<p>تؤثر الكثير من المشاكل المجتمعية على الرجال والنساء بشكل مختلف نظراً إلى أدوارهم المختلفة في المجتمع. يشمل التحليل المبني على النوع الاجتماعي للقضايا تقييم تأثير الرجال والنساء، والفتيان والفتيات بشكل مختلف بالمشكلة، وتقييم درجة هذا التأثير والنتائج الناجمة عنه. ويساعد التحليل السليم في ضمان تحقيق أفضل النتائج لجميع أفراد المجتمع.</p>	<p>التحليل المبني على النوع الاجتماعي</p>
<p>قد تؤدي التغطية الإعلامية لقضية محددة في بعض الأحيان إلى مصادر جيدة للمعلومات، مثل البيانات المنشورة حديثاً أو تحديد الأخصائيين ذوي الخبرة في معالجتها.</p>	<p>التغطية الإعلامية</p>
<p>الإحصاءات الرسمية هي الأرقام التي تنشرها الوكالات الحكومية أو الهيئات العامة الأخرى وتقدم معلومات كمية حول مجالات مهمة في حياة المواطنين، كالتوظيف، والتعليم، والوصول إلى الصرف الصحي، والكهرباء والمياه النظيفة، والعمر النسبي للسكان ونسبة الرجال مقابل النساء. ويعتبر التعداد السكاني أحد الأمثلة عن الإحصاءات الرسمية.</p>	<p>الإحصاءات الرسمية</p>
<p>تشمل المشاورات العامة حول القضايا والسياسات إشراك مجموعة كبيرة من السكان - وفي بعض الأحيان الدائرة الانتخابية ككل - في نقاشات حول مشكلة وتحديد الحلول من خلال جمع أفكارهم حول أصول القضية وسبل التعامل معها. تساعد المشاورات السليمة، المبنية حول مجموعة محددة من الأسئلة أو حول عملية معينة، في تحسين نوعية محصلات السياسة كما أنها تشرك الأطراف المهتمين بالقضية.</p>	<p>المشاورات العامة</p>

المقابلات مع أصحاب الشأن هي نقاشات منظّمة أو مسووح تعقد مع أي مجموعة أو فرد متأثر بالقضية، المشكلة، أو الحلول المقترحة.	المقابلات مع أصحاب الشأن
المسوح هو من الوسائل المعروفة والأكثر شعبيةً في سياق تحديد المشاكل وتقييم الرأي العام بشأن الأعراض والحلول. يمكن أن تكون المسووح بسيطةً للغاية، تستهدف جمهوراً على نطاق ضيق، أو على مستوى عالٍ من التعقيد وتشمل عيّنات كبيرة من السكان. في حال لم تتوافر الموارد الكافية أو الوقت اللازم لقيادة مسوح قائم بذاته حول قضية معينة، فكّر في إضافة بعض الأسئلة إلى مسوح أوسع نطاقاً (غالباً ما يشار إليه بالمسوح الجامع) تقوده إحدى الوكالات الحكومية أو شركات أبحاث القطاع الخاص أو التسويق على أساسٍ دوري.	المسوح

ويبقى اختيار الآلية أو الآليات مرهوناً بالوقت المتوافر، وما تحتاج لمعرفته ودرجة تعقيد القضية. تتطلب القضايا الأكثر تعقيداً إجمالاً أشكال بحث مبنية على المشاورات من أجل إشراك المجتمعات المحلية أو المجموعات الأشدّ تأثراً بقضية ما، أو الذين من الأرجح أن تؤثر عليهم الحلول المقترحة.

لتحديد أنواع الأبحاث التي قد تكون أكثر فائدة لجهودك، إ طرح على نفسك الأسئلة التالية:

- ما هي المعلومات التي نحتاج إليها؟ -- ما هي الثغرات في المعرفة أو الخبرات؟
- أين تتواجد المعلومات المتوفرة أصلاً حول هذه القضية؟ -- هل هي قابلة للتصديق وموثوق فيها؟ هل يمكننا الوصول إليها؟
- إلى من ينبغي أن نستمع؟ -- هل ساهم أصحاب المصلحة أو أصحاب الشأن المعنيين في أي نقاش حول القضية؟
- ما هي مصادر المعلومات المتوفرة لجمع البيانات؟ -- هل بإمكاننا جمع البيانات على نحوٍ مستقل أم نحتاج إلى شركاء؟ هل نتمتع بالخبرة والمهارات لإدارة البيانات بشكلٍ نظامي ومن دون انحياز؟

٢٧. أجب عن الأسئلة الواردة أعلاه حول قضيتك. ما المعلومات التي تحتاجها؟ ما هي الثغرات في معرفتك أو خبراتك؟



٢٨. أين تتواجد المعلومات المتوفرة أصلاً حول هذه القضية؟ هل هي قابلة للتصديق وموثوق فيها؟ هل يمكننا الوصول إليها؟



٢٩. إلى من ينبغي أن نستمع؟ هل ساهم أصحاب المصلحة أو أصحاب الشأن المعنيين في أي نقاش حول القضية؟





٣٠. ما هي مصادر المعلومات المتوفرة لجمع البيانات؟ هل بإمكانك جمع البيانات على نحو مستقل أم تحتاج إلى شركاء؟ هل تتمتع بالخبرة والمهارات لإدارة البيانات بشكلٍ نظامي ومن دون انحياز؟

في إطار إعداد السياسات، يتمثل الغرض من البحث في التوصل إلى سياساتٍ تعالج القضايا المجتمعية على نحوٍ أشدَّ فعاليةً، وتدير الموارد بشكلٍ أفضل، وتؤدي إلى أفضل محصّلات ممكنة للأشخاص. ويعني ذلك إعداد السياسات البناءة التي ستثبت أنّ من شأنها تحسين وضع معين.

ينبغي أن تكون الأبحاث التي تصب في جهود السياسات:

- **متناسكة وذات نوعية جيدة:** تكون الدراسات التجريبية التي تسعى إلى إثبات العلاقة بين السبب والنتيجة مفيدةً عادةً في عملية إعداد السياسات، وتعتبر هذه الجهود التي خضعت للمراجعة من النظراء بمثابة «المعيار الذهبي».
- **شاملة بالحد الكافي:** ليس من الضروري أن يكون البحث عبارة عن تحليلٍ مفصّلٍ، وإنما ينبغي أن يكون شاملاً بما يكفي لجمع المعلومات الكافية، والموثوق فيها، والمفيدة.
- **شمولية:** يجب أن يكون من السهل الوصول إلى آلية البحث من قبل جميع أفراد المجتمع المتأثرين بالقضية أو المشكلة. على سبيل المثال، سيكون البحث حول التعليم الذي يشمل آراء الشباب أكثر فائدة لصياغة سياسة حول التعليم.
- **محايدة:** ينبغي أن تضمن المنظمات التي تسعى إلى تحقيق فهم أفضل للقضايا الرئيسية للمجتمعات المحلية بأن المقاربة التي تعتمدها لا تفتقر ما ستكون عليه النتائج، وبأن الأسئلة لا تقود المستجيبين لإعطاء إجابات معينة.
- **قادرة على الإجابة عن سؤال «لماذا؟»:** ليس من الضروري أن تكون الأبحاث التي تستخدم من أجل إعداد السياسات مجرد معلومات قابلة للإثبات، وإنما ينبغي أن تكون قادرة على تقديم فهم دقيق لسبب حدوث الأمور بالطريقة التي هي عليه وسبب وجود المشكلة في وضعها الحالي. ويعتبر هذا السياق أساسياً لمعالجة المشاكل المعقدة على المدى البعيد.
- **ناشطة:** يعدّ هذا المعيار خاصاً بمنظمات المجتمع المدني والأئتلافات المدنية. يمكن أن تحظى المبادرة المدنية بمعلومات أهمّ وتنجح في نسج علاقات أفضل من خلال الخروج إلى المجتمع المحلي للبحث عن الآراء، بدلاً من انتظار السكان المحليين لأن يأتيوا إليها.

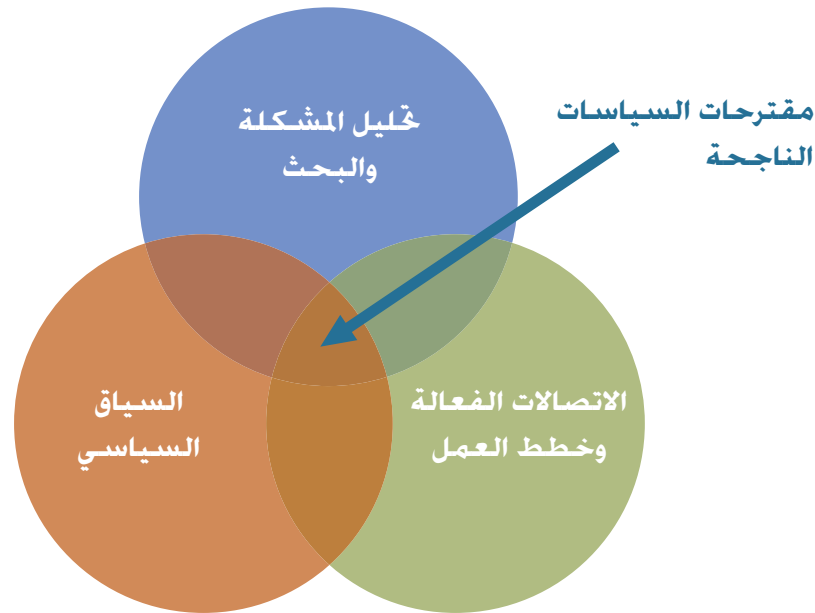
القسم ٢-٦: أفضل الممارسات لإعداد مقترحات السياسات

إعداد مقترحات السياسات

في سياق المدافعة، غالباً ما يكون من الأسهل تحديد المشاكل عوضاً عن تحديد الحلول. وفي الواقع، يمثل هذا الأمر تحدياً بالنسبة إلى الناشطين الذين يحاولون التأثير على المجتمع - من أجل التوصل إلى مقترحات سليمة ومستدامة وتؤثر تأثيراً إيجابياً على المجتمعات المحلية المتأثرة.

تتطلب عملية إعداد مقترحات السياسات الفعالة ثلاثة عناصر أساسية:

- إعداد واستخدام قاعدة أدلة سليمة، تنتج عن تحديد القضايا بشكل واضح، وتحليل المشاكل والأبحاث المبنية على المحصّلات
- فهم وإدارة السياق السياسي، بما في ذلك كيف وأين يتم اتخاذ القرارات
- القدرة على الإبلاغ عن القضايا المعقدة بطريقة واضحة ومقنعة وتلهم العمل



كما يشير الرسم البياني أعلاه، قد تتوافر نوافذ نوافذ صغيرة تنجح فيها مقترحات السياسات. فالسياسات لا تطبق في الفراغ بل في بيئة مجتمعية معقدة ذات قوى ديناميكية متداخلة. ولعلّ الطريقة الأفضل لترجمة أعمال تحليل القضية والبحث عنها بشكل مقترحات فعلية للسياسات هو إتمامها في أربع خطوات:

١. حدد بوضوح المحصلة أو المحصّلات التي تحتاجها أو تريد تحقيقها
٢. حدّد كافة الطرق الممكنة المبنية على السياسات من أجل الوصول إلى هذه الأهداف أو تحقيقها
٣. تحقق من إمكانية نجاح الحلول المقترحة، بما في ذلك كلفتها
٤. تحقق من وضوح الحلول المقترحة

١. حدد بوضوح المحصلة أو المحصلات التي تحتاجها أو تريد تحقيقها

المحصّلات هي النتائج. يتم وضع أفضل الخيارات السياسية من خلال البدء بالنتائج المرجوة والعمل تراجعياً من تلك النقطة. بعبارة أخرى، ما الذي تحتاج لأن يجري نتيجةً لسياستك؟ كيف ستبدو الأحوال متى حلّت المشكلة التي تنوي معالجتها؟

في الواقع، ذلك هو بيان الرؤية الذي كتبتة في القسم ٣،٢. عد إلى تلك الصفحات وراجع ما دوّنته فيها. قد تساعدك فكرة أن ترجع دوماً إلى الرؤية التي حدّدتها في سياق إعدادك لمقترحات السياسات. بحيث تبقى استجابتك مركزةً على المحصّلات المرجوة. وإلا، قد تحيد عنها بسهولة ويفضي بك الأمر إلى مقترحٍ لن يسفر عن الحالة التي كنت تنوي تحقيقها.

كما يفيدك أن تفكر كيف تقلب الظروف التي سبق وأوضحتها في مرحلة تحديد القضية. إذا كانت المشكلة، على سبيل المثال، أنّ ٥١٪ من الفتيان من الأسر الفقيرة لا يكملون تعليمهم الثانوي، ما هو عكس ذلك في الواقع؟

٢. حدّد كافة الطرق الممكنة المبنية على السياسات من أجل الوصول إلى هذه الأهداف أو تحقيقها

هنا موطن استفادتك من قاعدة الأدلة. ماذا تعلمت من العمل الذي قمت به من أجل تحديد المشكلة والبحث؟ ما هي الطرق الأكثر كفاءة وفعالية للوصول إلى المحصّلات التي حدّدتها في الخطوة الأولى (أي بيان الرؤية)؟ طبق الأسئلة التالية على المعلومات التي قمت بجمعها:

- إذا لم تقم بأي شيء حيال هذه القضية، ما الذي من الأرجح أن يحدث؟ هل ستزداد سوءاً من حيث الكلفة البشرية أو المالية؟ أم أنها ستتحسن؟ أيعقل ألا يحدث أي شيء؟ هل من الصعب معرفة ما سيجري؟
- ما هي أوجه القصور في السياسة الحالية؟ هل في المقاربة الحالية أي جوانب تستحق المحافظة عليها؟
- أين سيكون التغيير مطلوباً؟
- ما هي مجالات السياسات الأخرى ذات القضايا المماثلة؟ وكيف تمت معالجة هذه القضايا؟ وهل كانت هذه الحلول ناجحة أم لا؟
- ما هي البلدان الأخرى التي تواجه قضايا مماثلة؟ كيف عالجتها؟ وهل كانت سبل المعالجة ناجحة أم لا؟
- إذا كان لنا أن نعالج هذه المسألة بطريقة جديدة ومبتكرة وخلاقة - وهو ما لم نجربه قط - كيف ستبدو الحلول؟
- ما الذي تطالب به المجموعات الأكثر تأثراً بالمشكلة؟
- ما الإجراءات الممكن اتخاذها لمعالجة أو تخييد أسباب المشكلة؟ ما مدى فعاليتها؟ هل هي إجراءات مستدامة؟
- ما الإجراءات التي يمكن اتخاذها لتخفيف بعض الأعراض أو الآثار المترتبة على المشكلة؟ ما مدى فعاليتها؟ هل هي إجراءات مستدامة؟
- ما المقاربات الأفضل لتلبية لاحتياجات النساء؟ الرجال؟ الفتيات؟ الفتيان؟ الأقليات على اختلافها؟
- هل من توثيق لأفضل الممارسات في هذه القضية؟

تعتبر هذه الأسئلة بمثابة آلية للتصفية. من خلال تطبيق هذه الاسئلة على المعلومات التي تم جمعها خلال مرحلة البحث، ترسم ملامح السياسات لمعالجة القضية أو المشكلة.

٣. قم بعزل المقترحات الأكثر قدرةً على النجاح

هل ستكون هذه السياسات ناجحةً ومستدامةً؟ لعل المعيار الأول للنجاح يتمثل في الحكم الرشيد. هل يلبي المقترح المعايير الحالية لإدارة الخطر. والقيمة مقابل المال

وتعميم المنظور النوع الاجتماعي، والإشراف، والشفافية؟

ينطوي القيام بأمر مختلف دائماً على عنصر المخاطرة. تحقق من سياستك لمعرفة درجة المخاطر ونوعها. أي المخاطر المالية والجسدية والمادية والبيئية أو الاجتماعية. هل حجم المخاطر معقول ويمكن التحكم فيه، ويبرر المكافأة المحتملة؟

كما يجب أيضاً تقييم أي سياسة تتطلب استخدام الأموال العامة حسب قيمتها مقابل المال - ما إذا كانت الفوائد التي يستقيها المجتمع تبرر التكاليف. فكّر في الخيارات التي تمثل استثماراً ذكياً للبلد واستخداماً سليماً للأموال العامة. إسأل عما إذا كان إنفاق المال على هذا النحو يمثل إدارة مالية جيدة.

تتطلب المعايير الحديثة للحكم الرشيد أيضاً تحليلاً سليماً للفوارق بين الجنسين في مقترحات السياسة لضمان عدم وجود أي انحياز متأصل. تحقق من المقترحات الخاصة بك مقابل المعايير التالية:

- من حيث النوع الاجتماعي، ما هي المجموعات التي من المحتمل أن تتأثر بالحل المقترح؟
- ما هو التأثير المحتمل للحل على هذه المجموعات؟
- هل يغير الحل المقترح أنماط النشاط بين الرجال أو النساء، وكيف؟
- هل يؤدي الحل المقترح إلى زيادة أو نقصان عبء العمل على النساء أو الرجال؟
- من (الرجال أو النساء) يتخذ القرارات ومن سيقوم بالأعمال الأساسية لتطبيق الحل؟
- هل سيتمتع الرجال والنساء بالمساواة في الحصول على الموارد والمنافع أو الخدمات التي تنتج عن هذا الحل؟
- من الذي سيستفيد أكثر من سواه من الحل المقترح؟

يرتبط الإشراف والشفافية بكافة المجالات التي سبق وتناقشنا فيها. هل ترتبط مقارنة السياسات بالعمليات الشفافة والخاضعة للمساءلة، والتي من شأنها أن تتجنب صنع القرارات أو الإنفاق غير الملائم؟

وأخيراً، لا بد من التفكير في واقع البيئة السياسية. عندما تنتقل السياسات المقترحة من مرحلة الإعداد إلى الاحتمالات الممكنة، تتواجه هذه السياسات على الفور مع ردود الأفعال وآراء الآخرين. قد يميل بعض الأفراد أو المنظمات إلى الاهتمام بالوضع القائم ومعارضة التغييرات المقترحة. يفترض المدافعون عن السياسات أن يحيطوا علماً بالقوى المحركة السياسية والاجتماعية ليتعلموا كيفية صياغة وتحديد مواقع الحلول عن طريق السياسات. فمن المهم استباق الأمور، والفهم والتخطيط لمجموعة من الاستجابات المحتملة على أي مقترحات للسياسات، بما أنها تؤثر على الاستثمارية.

استخدم إطار العمل أدناه لتقييم البيئة السياسية المحتملة على مقترح السياسة الذي تقدمت به.

البيئة	ما هو الرأي العام الحالي حول هذه القضية؟ ما هو الرأي الحالي للجهات الفاعلة السياسية الرئيسية في هذه القضية؟
المناصرون	من من الأرجح أن يدعم هذه السياسة؟ لماذا؟ هل سيكون دعمه قوياً أو ضعيفاً؟ كيف يمكنني التماس أكبر قدر من الدعم من المناصرين؟

الخصوم	<p>من الذي من الأرجح أن يعارض هذه السياسة؟ هل ستكون معارضته قوية أو ضعيفة؟ ما ستكون حججهم ضد هذه السياسة؟ كيف يمكنني تخييد هذه الحجج؟</p>
أصحاب المصلحة	<p>من الذي من الأرجح أن يتأثر بهذه السياسة؟ ما درجة التغيير التي سيتكيف معها؟ ما هو رد الفعل الأولي المرجح لديهم؟ ما هي المعلومات أو التفاعلات التي يحتاجها هؤلاء لدعم هذه السياسة؟</p>

٤. تحقق من وضوح الحلول المقترحة

وأخيراً، تحقق من حسن صياغة السياسات ووضوح أهدافك، وقدرة نقاط العمل الخاصة بك على الإقناع ووضوح لغتك، لا سيما في ما يتعلق بالقضايا المعقدة. فالسياسات الواضحة والمقنعة تتمتع بقدرة أكبر على الوصول وبالتالي تكون قادرة على كسب تأييد الرأي العام ما يجعلها قابلة للتنفيذ. يجب أن تكون الخيارات السياسية محددة ليُعلم صناع القرار بالضبط ما يجب عليهم فعله وبحيث يتسنى للمدافعين عن السياسة إخضاعهم للمساءلة.

فكر في الأمثلة أدناه. أولاً، راجع كل القضايا المدرجة، ثم راجع الحلول المقترحة. وأخيراً، عليك أن تشير إلى ما إذا كانت هذه الحلول واضحة أو غير واضحة برأيك وتكون على استعداد لمناقشة رأيك بهذا الخصوص.

القضية	الحل المقترح	واضح او غير واضح
دعم نمو الأعمال الصغيرة لتحفيز الاقتصاد	«يجب على الحكومة منح إعفاءات ضريبية للمؤسسات الصغيرة والكبيرة الحجم»	
مستويات عالية من البطالة في أوساط الشباب	«نريد من الحكومة توفير مزيد من فرص العمل للشباب.»	
لا يمكن الاعتماد على الكهرباء وانقطاع التيار الكهربائي المتكرر	«نقترح إنشاء لجنة استشارية من المواطنين للإشراف على القرارات التي يتم اتخاذها من قبل شركات المرافق العامة. ويكون لها صلاحيات المجلس التنفيذي» «يجب على الحكومة تأمين جميع شركات المرافق العامة والملكية الخاصة وتحويل مالكي هذه الشركات خارج البلاد.»	

	<p>«إعادة توجيه التمويل من المدارس الثانوية في المناطق الحضرية بحيث تخصص مبالغ مالية بتشبيد عدد أكبر من المدارس في المناطق الريفية.»</p> <p>«تدريب عدد أكبر من المدرّسات من المناطق الريفية للعمل في مجتمعاتهنّ المحلية.»</p>	<p>ترك الفتيات من المناطق الريفية مقاعد الدراسة في سن مبكرة</p>
	<p>«نحن نريد رعاية صحية شاملة ومجانية للجميع بحلول نهاية العام المقبل.»</p>	<p>خدمات الرعاية الصحية غير ملائمة</p>

مع وصولك إلى المراحل النهائية من عملية إعداد السياسات، حتاج للتأكد من أنك قد أتممت العمل على جميع العناصر الأساسية قبل أن تتقدّم بجهود المدافعة. خصّص بضعة دقائق للإجابة عن الأسئلة أدناه لتتأكد من أنك قد عملت على إعداد كافة جوانب مقترح السياسة الخاصة بك.

٣١. ما الذي سيتغير تحديداً نتيجة مقترح السياسة الذي أعدته؟



٣٢. من الذي سيتولى مسؤولية إحداث التغيير وأو السياسة؟



٣٣. من سيتولى مسؤولية مراقبة تطبيق السياسة؟



٣٤. من سيتولى مسؤولية تمويل التغيير أو تخصيص الأموال لإحداثه؟ ما هو مصدر الأموال؟





٣٥. ما هي الآلية التي ستستخدم من أجل إضفاء الطابع المؤسسي على التغيير (مثلاً، القوانين، الأنظمة، المراسيم أو الأوامر، وما إلى ذلك)؟



٣٦. ما الاسم الرسمي الذي ستختاره لسياستك؟

الفصل الثالث

تحديد الفرص المناسبة لإحداث التأثير

القسم ٣-١: تحديد خصائص عملية صنع القرار

تنطوي معظم حملات المدافعة من أجل السياسات على شكل من أشكال التحول في طريقة تصرف حكومة أو هيئة أو منظمة أو مؤسسة رسمية أخرى.



على سبيل المثال:

- حملة مدافعة من أجل السياسات تركّز على الحدّ من البطالة في صفوف الشباب. تطلب من وزارة العمل تمويل برنامج تدريج، ومن وزارة التربية توسيع فرص المشاركة في البرامج التدريبية.
- حملة مدافعة من أجل السياسات تركّز على تطوير خدمات الصرف الصحي. تطلب من المجلس المحلي ومن شركة مياه خاصة تقديم الدعم المالي لتجديد المراحيض في المدارس الريفية على امتداد السنوات الثلاث القادمة. كما تطلب من كلتا الهيئتين تعديل خطط الإنفاق على المدى الطويل بحيث تشمل تحسين نظام الصرف الصحي في المنطقة.
- حملة مدافعة من أجل السياسات تركّز على المساعدة في تطوير شركات صغيرة الحجم. تطلب من هيئة تطوير الاستثمار الحكومية إنشاء منطقتين للشركات في المناطق المحيطة بالعاصمة. خلال سنتين. كما تمنح الشركات الموجودة فيها إعفاءات من الضريبة وحوافز ضريبية لمدة خمس سنوات على الأقل.

بعبارة أخرى. بعد أن تقوم مبادرة المدافعة بتحديد القضية التي تطالب بها. يجب أن حدّد الجهة التي ستتقدّم منها بطلب تنفيذ القضية عينها. في هذا الإطار. يجب أن تتبيّن كلّ من الحملات المحدّدة أعلاه كيف يتمّ اتّخاذ القرارات المؤثّرة على القضايا التي تركّز عليها.

من الضروري أن تحيط حملة المدافعة على نحوٍ شاملٍ بعمليات صنع القرار التي تؤثر على القضية التي تعمل عليها. فمن دون هذا الأمر. جازف حملتك بالتوجّه إلى الأشخاص غير المناسبين للمطالبة بالأمر غير المناسب. مع حصولك على جزء يسير جداً من النتائج.

أين يتم اتخاذ القرارات؟

لتحديد عمليات صنع القرار التي تواكب القضية أو المشكلة التي تركز عليها حملتك. لا بدّ من التعمّق في المسائل التالية:

- **الإنفاق والاستثمار** ← أين تتخذ القرارات حول كيفية إنفاق المال على هذه القضية؟ من الذي يصدر تلك القرارات؟
- **السياسات واللوائح** ← أين تتخذ القرارات حول كيفية صياغة السياسات بشأن هذه القضية؟ من الذي يصدر تلك القرارات؟
- **التطبيق والإنفاذ** ← أين تتخذ القرارات حول كيفية تطبيق أو إنفاذ السياسات أو اللوائح بشأن هذه القضية؟ من الذي يصدر تلك القرارات؟
- **الرأي العام** ← أين تتخذ القرارات بشأن كيفية النظر إلى هذه القضية أو فهمها؟ من الذي يصدر تلك القرارات؟

كيف يتم اتخاذ القرارات؟

يمكن لعمليات صنع القرار أن تتخذ أشكالاً عديدة. فالهيئات التشريعية تضمّ لجاناً إلزامية، والمجالس المحلية تستخدم فريقاً فرعياً لمراجعة الحسابات والمخاطر. فيما يكون للشركات مجلس إدارة. كل هذه هي الهيئات التي تصنع القرار. غير أنّ هذا الأمر لا يعني بالضرورة أنّ هذه الهيئات هي التي تصدر القرارات الرئيسية.

تكون عمليات صنع القرار، بصفة عامة، إما رسمية وإما غير رسمية .

- **الرسمية:** ينصّ عليها القانون أو تكون سياسة موثقة معتمدة في منظمة معيّنة. على سبيل المثال :



- جلسات استماع أو اجتماعات أو عمليات رفع تقارير خاصة بلجنة معيّنة
- مناقشات تشريعية وعمليات تصويت
- مراسيم وزارية
- أنظمة داخلية ولوائح تنفيذية
- تقارير مرفوعة بشأن مراجعة الحسابات والمخاطر والرقابة
- اجتماعات المجلس
- عمليات التشاور

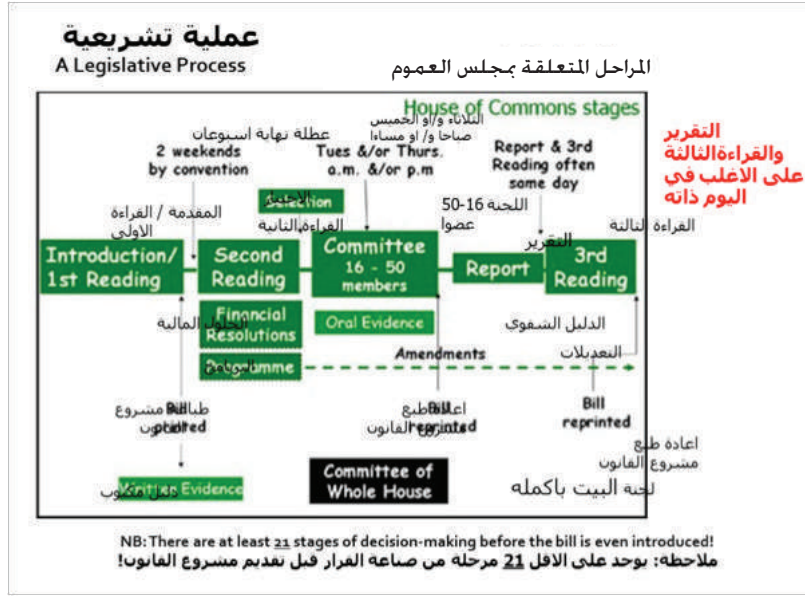
- **غير الرسمية:** النشاطات والتدابير التي تحدث خارج إطار العملية الرسمية، بشكل متزامن غالباً، على نحو لا يشترطه قانون ولا سياسة رسمية، لكنه يخلّف رغم ذلك تأثيراً على عملية صنع القرار. على سبيل المثال:

- لقاءات مع أبناء المجتمع المحلي
- اجتماعات خاصة
- جلسات لصياغة مسودّات عن التشريعات
- اجتماعات وزارية
- ملاعب كرة قدم أو كرة سلة
- أماكن يجتمع فيها صانعو القرارات خلال المناسبات الاجتماعية (المقاهي والمطاعم...)

لا ريب في أنّ بعض هذه العمليات يتمتّع بمستوى أعلى من الشفافية بالمقارنة مع غيره. يبقى المهم فهم العمليات بأكبر قدر ممكن من التفصيل. وتحديد المعلومات من أجل تكوين فكرة واضحة عن الأماكن التي تتخذ فيها القرارات وعلى يد من، ومتى.

فلنتناول العملية التي يتم فيها صياغة التشريعات داخل مجلس العموم (مجلس النواب) في المملكة المتحدة. لقد خضعت هذه العملية لتحسينات جمّة على امتداد قرون. حتى أصبحت بالوضوح وسهولة الوصول التي هي عليه اليوم. إذا كنت تعمل على حملة مدافعة من أجل إقرار سياسة معيّنة، وتحاول أن تحثّ البرلمان على إقرار التشريع، إتبع الخريطة أدناه التي تمكّنك من معرفة ما يجب توقعه، ومتى، وستنجح، بواسطة قليل من البحث. في تكوين فكرة

جيدة عن الجهة التي تصنع القرارات. استناداً إلى معرفة من الذي يقود العملية في كل مرحلة من مراحل صنع القرار.

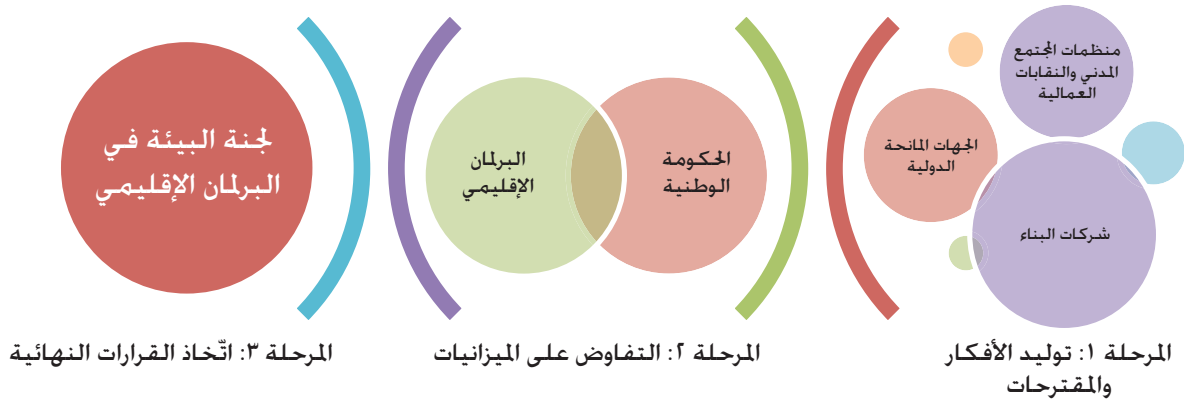


مع ذلك. ما لا تكشفه هذه الخريطة هو أنّ عدد المراحل التي تمرّ بها عملية صنع القرارات قبل إخضاع مشروع القانون لقراءة أولى يبلغ 21 مرحلة! لذا، إذا كنت قد ترثت حتى مرحلة طرح مشروع القانون لمحاولة التأثير على مضمونه، تكون قد فاتتك فرص متعددة كانت بإمكانك أن تستفيد منها في مرحلة سابقة من هذه العملية.

يؤكد هذا الأمر على النقاط السابقة الذكر بشأن ضرورة معرفة وفهم جميع جوانب عملية صنع القرار - سواء الرسمية أم غير الرسمية منها- بالإضافة إلى ضرورة مراعاة التوقيت. في هذا الإطار، يجب أن يكون المسؤولون عن حملات المدافعة من أجل السياسات على علم بموعد اتخاذ القرارات، كي يخصصوا ما يكفي من الوقت مسبقاً لضمان إحاطة صانعي القرار بشكل كامل بهذه القضية، وفهم ما هو مطلوب للحملة.

تحديد عمليات صنع القرار

لعلّ الخطوة الأساسية لتحديد الفرص المناسبة للتأثير في عمليات صنع القرار هو أن ترسم خريطة بها. في ما يلي، يحاول الرسم البياني أدناه توضيح العملية التي اتّخذ فيها أحد البرلمانات الإقليمية قرارات بشأن طريقة وموعد إعادة بناء الطرقات والجسور وترميم شبكة المواصلات بعد أن تدمر قسم كبير من البنى التحتية بفعل النزاع المسلح.

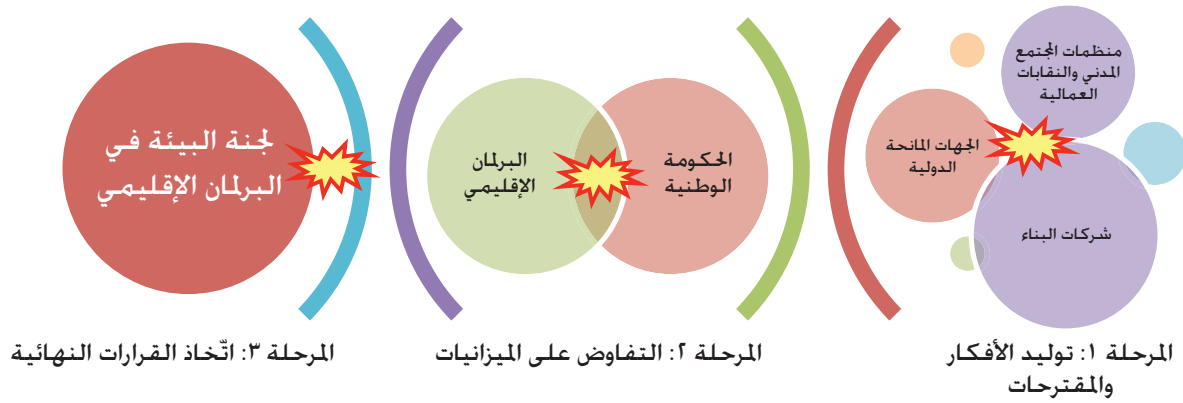


تنبّه في كل مرحلة من العملية إلى اللاعبين الذين يحدثون تغييرات على مستوى القرارات أو الذين يحاولون التأثير عليها. بالإضافة إلى ذلك، لا بدّ من الإشارة إلى عملية غير رسمية تقوم على جمع المعلومات والأفكار. وهي تبدأ قبل

أن تباشر الجهات الرسمية المسؤولة عن الإشراف على هذه المسألة بالتحرك. بالنسبة للمجموعة أو الفرد الذي يدافع لصالح هذه القضية، تتوفر فرصٌ للتأثير على صنع القرار طوال هذه العملية.

تمّعن في الخريطة المنقحة أدناه. يمثّل رمز  فرصاً للمجموعات أو المواطنين للتأثير على عملية صنع القرار.

في المرحلة الأولى من هذه العملية، تتمثّل الفرص بمناقشات مبكرة وممتدّة على حد سواء حول كيف ينبغي أن تتمّ معالجة المسألة. أما في المرحلة الثانية، فتمثّل أفضل الفرص في الوقت الذي يتفاوض فيه كلا مستويي البرلمان حول كيفية تخصيص الموارد. وفي المرحلة الثالثة من العملية، تتمثّل أفضل الفرص بمرحلة ما قبل اتّخاذ اللجنة لقرار نهائيّ.



٣٧. إملاً الفراغ أدناه برسم خريطة صنع قرارات تؤثر على القضية أو المشكلة التي تركز عليها حملتك. عند اكتمال هذه الخريطة، سلط الضوء على المجالات التي تتوافر فيها فرصٌ للتأثير على العملية، مع تحديد الوقت الذي من المحتمل أن تتوافر فيه.



القسم ٣-٢: تحديد الجماهير المستهدفة بعملية صنع القرار



إنّ رسم خريطة توضيحية لعملية صنع القرار، كما فعلنا في القسم السابق، لا يسلّط الضوء فقط على كيفية اتخاذ القرارات التي تؤثر في حملتنا، ولا يكفي بتحديد توقيت أفضل الفرص للتأثير على هذه القرارات، ولكنه يساهم أيضاً في توفير المزيد من التوعية حيال الجهات التي تعتبر صانعةً للقرارات التي تؤثر على جهودنا.

إنّ صانعي القرار هم الأشخاص الذين يملكون القوة و/أو السلطة للموافقة على تغيير أو تنفيذ تغيير هو محور الجهود التي تبذلها ضمن إطار حملة المدافعة التي تقوم بها. ومن دون مشاركة هؤلاء الأفراد ودعمهم (وربما المنظمات التي يترأسونها أيضاً)، لا يمكن تحقيق أهداف الحملة.

صانعو القرار متواجدون في جميع قطاعات المجتمع. ويختلف صانعو القرار الذين يؤثرون على حملتك باختلاف القضية التي تركز عليها والهدف الذي تضعه نصب عينيك.

منظمات المجتمع المدني	القطاع العام	القطاع الخاص
القادة الروحيون	وزراء حكوميون	الشركات أو المشاريع التجارية
قادة المجتمع المحلي	رؤساء أو أعضاء لجان	قادة أعمال
قادة الشباب أو الطلاب	أعضاء مجالس إقليمية	مؤسسات مالية
قادة المجتمع المدني	مسؤولون في حكومات محلية	جمعيات تجارية

٣٨. فكر في السياسة التي تقترحها، من هم صانعو القرار الذين سيؤثرون على النتيجة؟ راجع الرسم البياني الخاص بصنع القرار الذي أعدته لمساعدتك في تحديد كل الأفراد والمنظمات الذين يؤثرون على القرارات الصادرة بشأن هذه القضية. أعد قائمة بأسماء صانعي القرار في الرسم البياني أدناه، ووضّح لهم يعتبر كل منهم عنصراً أساسياً في تحديد نتيجة حملتك، وما هي مواقفهم، وقطاعات المجتمع التي ينتمون إليها.



الاسم	الاسم
ما أهميته بالنسبة للحملة؟	ما أهميته بالنسبة للحملة؟
المنصب او المنظمة	المنصب او المنظمة
القطاع (عام، خاص، مجتمع مدني)	القطاع (عام، خاص، مجتمع مدني)

الاسم	الاسم
ما أهميته بالنسبة للحملة؟	ما أهميته بالنسبة للحملة؟
المنصب او المنظمة	المنصب او المنظمة
القطاع (عام، خاص، مجتمع مدني)	القطاع (عام، خاص، مجتمع مدني)

قم بإضافة أي اسم آخر لأي صانع قرار لديه قدرة تأثير على قضية حملة المدافعة الخاصة بك في الفراغ أدناه.

تأثير صانعي القرار

إنّ السؤال التالي الذي يجب التفكير فيه هو تأثير هؤلاء الأفراد على حملتك وكيفية استجابتهم لها. من الضروري أن تعرف كمّ المعلومات أو المعارف أو الإلزام الذي يملكه هؤلاء الأفراد بشأن القضية، وكيف يشعرون حيالها، وما إذا كانوا يؤيدونها بقوة أو لا يكثرثون لها البتة. أو يتخذون موقفاً معيّناً في الوسط.

يمكننا تقييم هذه القوى المحركة من خلال وضع رسم بياني بالسلطات المتوافرة. من شأن هذا الأمر أن يوفر فهماً استراتيجياً للاستجابة المحتملة لصانعي القرار ومقدار التأييد أو المعارضة التي يمكن أن يلقاها المنظّمون.

أدرس الرسم البياني أدناه. يقيّم هذا الرسم استجابة صانعي القرار لقضية المدافعة من خلال ملء ربايعات التقييم على أساس القوة واتجاه التأثير بشأن هذه القضية.

اتجاه التأثير

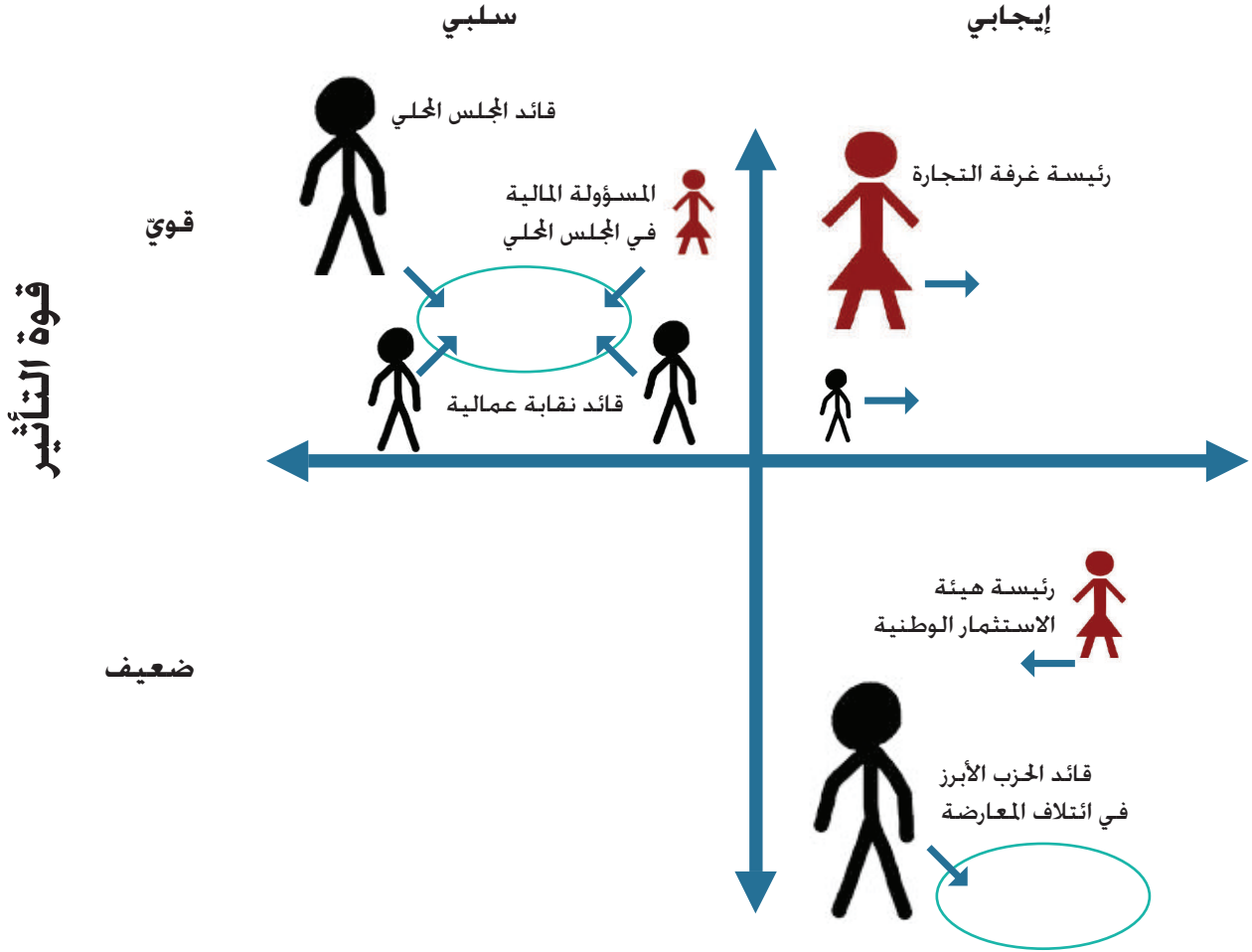
سلبي

إيجابي

قوي		
ضعيف		

يمكن تعديل هذه الرسوم البيانية بحيث تتناسب مع أي قضية وأي عملية لصنع القرار. تتم صياغة الرسم البياني أدناه من قبل ائتلاف لأصحاب شركات في محاولة للتأثير على صانعي القرار وإقناعهم بالحدّ من الضرائب والرسوم المفروضة على الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم.

اتجاه التأثير



في هذا المثال، يمثّل حجم الأشخاص في الرسم قوة العلاقة التي يجمع أعضاء الائتلاف بمختلف صانعي القرار. فيفضل نظام قياس مماثل، يمكن لأعضاء الائتلاف تحديد أفضل الفرص المتاحة لهم للتأثير، إلى جانب تحديد استراتيجية واضحة للمضي قدماً. وفق ما يشير إليه الرسم البياني المتعلق بالسلطات المتوافرة، لن تكون الحملة قادرة على التقدم من دون العمل مع عدد كبير من الشخصيات الرفيعة المستوى في الربع القوي / السلبى. بالإضافة إلى ذلك، أدرك أعضاء الائتلاف أنهم بحاجة إلى حثّ حلفائهم على العمل الفاعل وتحويل الدعم الضعيف إلى دعم قويّ.

في ما يلي الاستجابات الاستراتيجية الأساسية للمعلومات والتحليل الذي يبيّنه الرسم البياني للسلطات المتوافرة:

سلبى	إيجابى	
الحثّ على المشاركة والسعي إلى التأثير على نحوٍ ناشط محاولة إقناع هؤلاء الأفراد باتخاذ موقف إما إيجابى وإما محايد	الحشد للحصول على المساعدة المحافظة على المشاركة والالتزام بالحملة	قوي
المواظبة على تزويدهم بالمعلومات	إذا كان الوقت كافياً، تصبح محاولة الإقناع أقوى أو أكثر نشاطاً إذا كان صانعو القرار لا يزالون غير مهتمين، المواظبة على تزويدهم بالمعلومات ومراقبة مدى مشاركتهم في هذه القضية من خلال بذل حدٍّ أدنى من الجهود	ضعيف



٣٩. إستخدم المقطع أدناه لإعداد رسم بياني بشأن السلطات التي يمكن أن تؤثر على حملة المدافعة الخاصة بك. إبدأ باستعراض قائمة صانعي القرار التي قمت بإعدادها بها في القسم السابق، متعمقاً في ردود فعلهم المحتملة تجاه قضيتك والجهود التي تبذلها.

بمجرد الانتهاء من الرسم البياني، فكّر في أفضل الاستجابات الاستراتيجية التي يمكن أن تخطر لك، وركّز على أفضل الفرص المتوفّرة لك لإحداث تأثير.

اتجاه التأثير

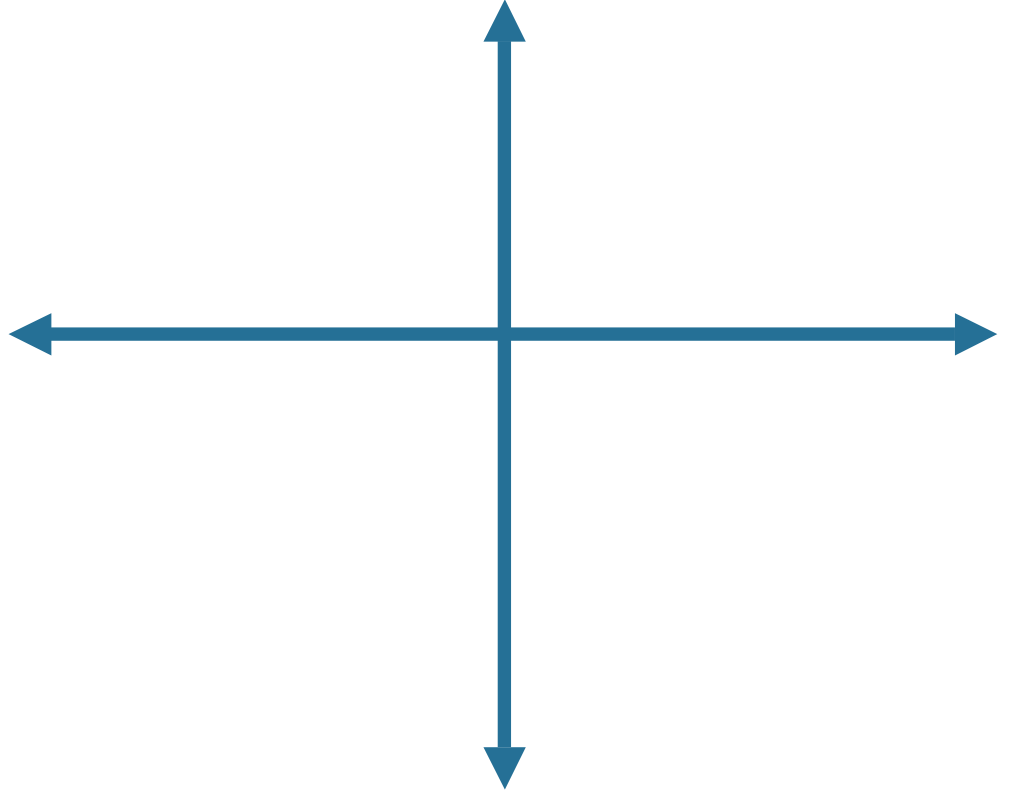
سلبى

إيجابى

قوة التأثير

قوى

ضعيف



القسم ٣-٣: أدوات المدافعة المناسبة للتعامل مع صانعي القرار

ماذا كنت لتفعل لو وضعت قائمة بصانعي القرار وقمت بإعداد رسم بياني بالسلطات المتوافرة، فاتّضح لك أنّ شبكة معارفك وعلاقاتك محدودة أو أنك تتمتع بنفوذ ضئيل جداً لدى الأشخاص الذي سيخلفون التأثير الأكبر على قضيتك؟ أو ماذا إن كانت تربطك علاقات طيبة مع صانعي القرار، ولكنك غير متأكد تماماً من كيفية إشراكهم في حملتك؟

أما الخطوة التالية التي يجب التفكير فيها. فهي نوع أدوات المدافعة والمقاربة التي ستستخدمها في حملتك أثناء محاولة إشراك صانعي القرار والتأثير عليهم.

أدوات المدافعة المناسبة للتعامل مع صانعي القرار

أدوات المدافعة هي التقنيات والتدابير والنشاطات التي نستخدمها لتعزيز فهم التغيير الذي نطمح إلى رؤيته والمساعدة في تحقيقه. قبل اختيار الأدوات التي سوف تستخدمها لإشراك صانعي القرار في حملتك، فكر ملياً في الأسئلة التالية:

- أين يحصل صانعو القرار على معلوماتهم؟
- بأي شكل وصيغة يرغب صانعو القرار في الحصول على المعلومات؟
- ما الذي يجب أن يعرفه صانعو القرار بشأن هذه القضية؟
- ماذا تريد من صانعي القرار أن يفعلوا؟ ما هي أفضل طريقة للتقدم منهم بطلب ذلك؟
- ما هو نوع المشاركة الذي سيكون الأكثر وضوحاً أو تحفيزاً بالنسبة لصانع القرار؟
- ما الذي ستقدمه أكثر الوسائل فاعلياً لإقناع صانعي القرار؟

٤٠. فكر في الأسئلة أعلاه، برأيك، ما هي أدوات المدافعة الأكثر فعالية للعمل مع صانعي القرار التي تعتبرها مهمة بالنسبة لحملتك؟ أكتب أفكارك أدناه.



من أدوات المدافعة الأكثر استخداماً لإشراك صانعي القرار ما يلي:

- * أوراق السياسات ووثائق توزيع المعلومات
- * اللقاءات الشخصية
- * الاجتماعات العامة أو مع المجتمع المحلي
- * المهرجانات الشعبية
- * العرائض وحملات كتابة الرسائل
- * حملات البريد الإلكتروني
- * المواقع الإلكترونية الإعلامية
- * التدوين والتغريد الإلكتروني
- * الإذاعة المحلية
- * البرامج الإخبارية المحلية
- * الحوارات التلفزيونية ومناقشات المائدة المستديرة
- * مناسبات إطلاق الحملة
- * لقاءات الشبكة أو الائتلاف
- * بطاقات تعهد أو ألواح التزام (حيث يوقع صانعو القرار علناً على وثيقة لدعم حملة أو قضية)

عند العمل مع صانعي القرار، من الضروري بشكل خاص أن تستخدم أدوات المدافعة التي تنم عن شخصيتك والتي تطلب منهم إبداء التزام أمام العامة تجاه القضية أو تجاه تطوير حلول السياسات المقترحة.

من الذي يؤثر على صانعي القرار؟

في بعض الأحيان، تجد منظمات المجتمع المدني أو منظمات المدافعة نفسها خارج إطار العمليات الرسمية لصنع القرار. فيجوز أن يعمل صانعو القرار ضمن بيئة مقيدة أمنياً، مما يصعب عملية الوصول إليهم؛ كما يجوز أن تكون عمليات صنع القرار مغلقة أو غير متاحة للمواطنين العاديين؛ أو قد تكون هناك حديات جغرافية تمنع وصولك إلى صانعي القرار، حيث تكون المباني الحكومية أو أماكن عقد الاجتماعات بعيدة جداً.

في هذه الحالات، تتمثل أفضل مقاربة بتحديد الجهات التي تعمل ضمن نطاق النفوذ في محيط صانع القرار. أي الأشخاص الذين يملكون صلات و نفوذ لدى صانع القرار. إنّ هذا النوع من التحليل يوسّع من نطاق المعارف وشبكة الاتصالات الممكنة لحملة المدافعة. ويشار إلى المنظمات والأفراد وقطاعات المجتمع الذين يقعون ضمن نطاق النفوذ في محيط صانع القرار بالجمهور الثانوي. لا سيّما وأنّ صانعي القرار أنفسهم هم الجمهور الأساسي الذي تريد التواصل معه.

إختر من الرسم البياني أدناه من يمكن أن يمثل الجمهور الثانوي بالنسبة لصانع القرار:



كما تظهر الدوائر، إذا لم يكن لمنظمة المدافعة علاقة مباشرة مع صانع القرار نفسه، يمكنها أن تطلب من بعض الأفراد أو المنظمات الأخرى المساعدة في بناء تلك العلاقة. بالإضافة إلى ذلك، إذا كان صانع القرار لا يستجيب لطلبات حملة المدافعة، أو إذا كان رده الأولي سلبي، يمكن أن تساعد الجماهير الثانوية في إيجاد المزيد من السبل للمشاركة الإيجابية.



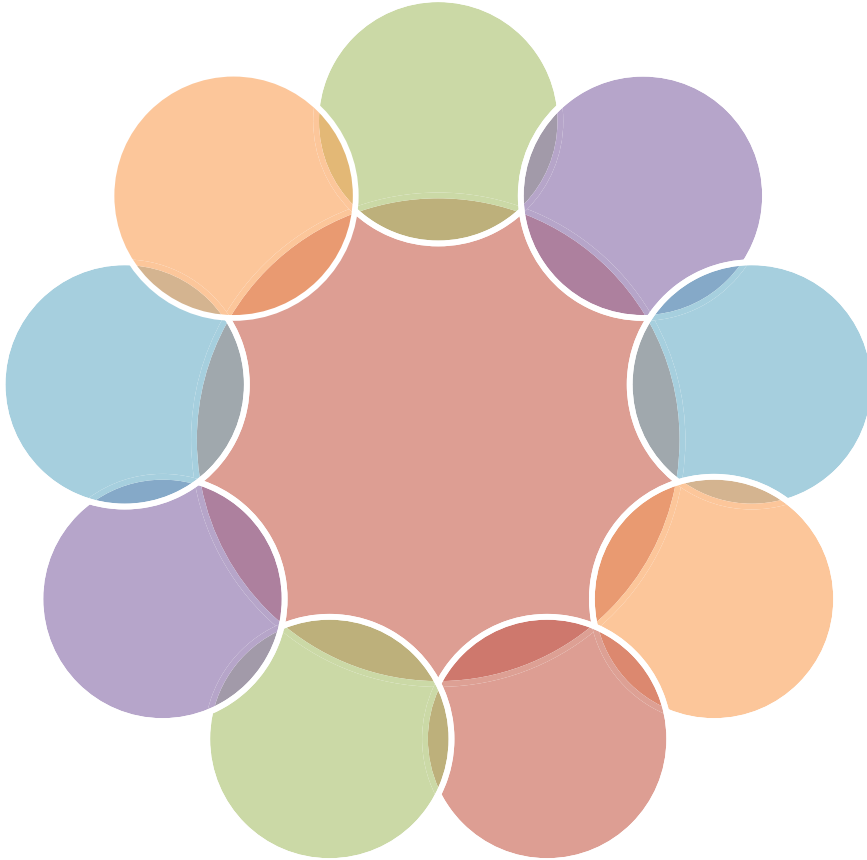
٤١. فكّر في صانعي القرار الذين اعتبرتهم أساسيين لإجّاح حملتك الخاصة. هل تريد أن تصنف بعضهم كجماهير ثانويين، إما لتتمكن من الوصول إلى صانعي القرار وإما للتأثير عليهم؟ دون أسماءهم في الأسفل أو استخدم الرسم البياني أدناه للتفكير ملياً في أسمائهم. اختر إما القائمة وإما الرسم البياني، فأنت لا تحتاج إلى كلا الأمرين.

الجمهور الثانوي

صانع القرار



٤٢. استخدم الرسم البياني الفارغ أدناه لتحديد الجماهير الثانوية التي يمكن أن تؤثر على صانع قرار أساسي تحتاج حشد دعمه للحملة. لست بحاجة إلى ملء جميع الدوائر المتوفرة للجمهور الثانوي، بل يكفي أن تدرج الذين يمتون بصلة إلى صانع القرار الذين قمت بتحديددهم.





٤٣. ما هي برأيك أكثر أدوات المدافعة تأثيراً في العمل مع الجمهور الثانوي الذي حددته؟
دون الإجابة أدناه.

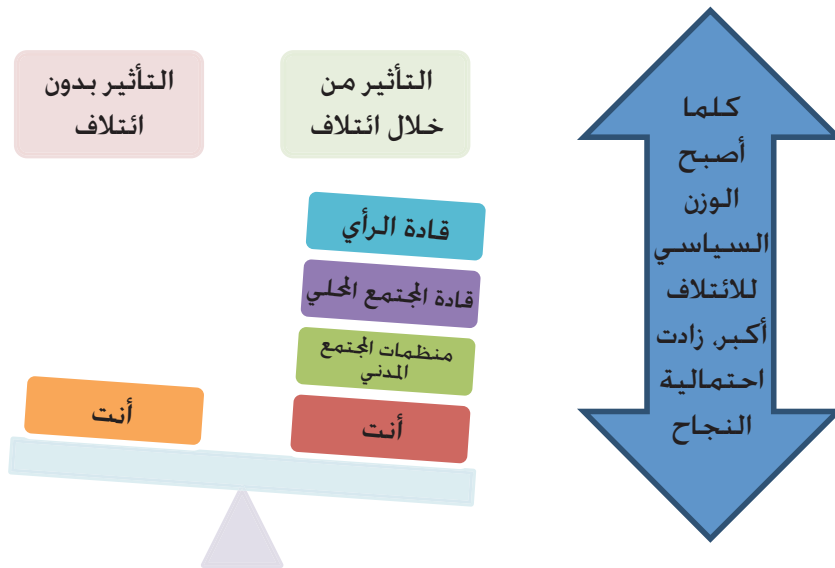
القسم ٣-٤: بناء الائتلافات

فكّر في السيناريو التالي: ترغب في طرح تشريع يغيّر من طريقة إنفاق الحكومة للأموال. بحيث تصبح هذه العملية أكثر شفافيةً ويسهل على المواطنين معرفة المجالات التي يُنفق عليها المال العام. تتوجّه لحضور اجتماع مع الوزراء المعنيين لإخبارهم عن السياسة التي تقترحها. تقوم بإعداد نسخة عن مشروع القانون، وتخبرهم بمزايا المشروع، وتشجعهم على دعم جهودك. فيقوم الحضور بهز رؤوسهم باحترام، ثم يشكرونك على وقتك، وإذا كانوا في مزاج جيد، سينتظرون ريثما تغادر القاعة قبل أن يبدأوا بالضحك.

لكن بعيداً عن المزاح، إذا كنت ستدخل إلى القاعة بمفردك لتتقدّم بطلب هام وليس من السهل تحقيقه لأنه لا يحظى بما يكفي من الدعم السياسي، هل من المرجح أن يوافق الوزراء على طرح التشريع ودعمه؟ ربما. لكن من غير المرجح قيامهم بذلك.

الآن فكر إن كان الحوار بينكم سيكون مختلفاً لو أنك دخلت إلى الاجتماع ذاته، لكن بدلاً من أن تكون وحدك، دخلت ضمن ائتلاف يضم عشرات المنظمات المدنية، وقادة المجتمع المحلي، ورجال دين، وقادة رأي، مع تقديم إثباتات على أنّ طلبك يحظى بدعم مئات المواطنين العاديين. هل سيختلف الحوار قليلاً في ظل هذه الظروف؟ على الأرجح.

تسمح الائتلافات «بتضخيم» حملات المدافعة من أجل السياسات، بشكل يضيف وزناً سياسياً، ورأس مال اجتماعياً، واهتماماً إعلامياً، ودعمًا من المواطنين، ومالاً وموارد أخرى لصالح هذا الجهد.



تساعد الائتلافات المتعلقة بالسياسات أيضاً في توجيه الجهود بين المنظمات والأفراد من أصحاب العقلية المتشابهة نحو العمل معاً على أساس برنامج العمل نفسه، عوضاً عن اتباع برامج عمل مختلفة، بحيث يستمع صانعو القرار

إلى الطلبات نفسها من مصادر متعددة. من شأن هذا الأمر أن يعمل على تركيز العقول والموارد. ويزيد من احتمالية تحقيق تقدم ملموس حول قضية معينة. بدلاً من تحقيق تقدم طفيف (أو عدم تحقيق أي تقدم على الإطلاق) بشأن عدة قضايا.

٤٤. عند التفكير في حملة المدافعة من أجل السياسات، هل من حسنة محتملة لتشكيل ائتلاف لم تفكر فيها من قبل؟



من يجب أن ينضم إلى الائتلاف؟

إنّ تشكيل ائتلافٍ فعالٍ يعتبر، على السواء، تمريناً في القيادة والتشبيك. ويبدأ بناء ائتلاف بتوفّر رؤية حول ما يمكن وما يجب تحقيقه على صعيد سياسات عامة أحدث أو أفضل. ومن هذا المنطلق، يحتاج قادة الائتلاف إلى نسج علاقات مع منظمات وأفراد آخرين يستطيعون تقديم مساهمات بناءة لتحقيق هذه الرؤية.

ويوجد بشكل متكرر خيار واسع لأنواع الأفراد والمنظمات الذين يمكن أن يشكّلوا جزءاً من ائتلاف المدافعة من أجل السياسات. في هذا الإطار، يوضّح الرسم أدناه بعضاً من هذه الفئات الواسعة.



إنّ الجهات التي ستطلب منها المشاركة في ائتلاف المدافعة من أجل السياسات تختلف باختلاف ما الذي تحاول تحقيقه. قد يكون من المفيد التفكير في الشركاء غير البديهيين الذين لا تعمل معهم منظمتك بشكل متكرر. مع توسيع تلك الشبكة لبناء ائتلاف من وجهة نظر استراتيجية. فمن هي الجهات التي يمكن أن تجعل من الائتلاف أكثر قوة وفعالية؟

عند التفكير في الجهات التي يجب ضمّها إلى الائتلاف. من المهم دائماً تذكر عاملي التأثير والفعالية. أنت تحاول بناء ما هو أقوى. وليس مجرد ما هو أكبر. لا تكتف بالتواصل مع المنظمات التي تملك علاقات سلسلة معها. خاصة إذا لم يكن باستطاعتها إضفاء شيء مفيد على الائتلاف من حيث التأثير أو النفوذ. في هذا الإطار. يجب تذكر الاقتباس الشهير للمنظمّ المعروف مايك ميلر: «0 = 0 + 0»!

من أجل تحديد الشركاء المناسبين في الائتلاف. أدرس الأسئلة التالية:

• من هي الجهات التي يمكن أن تزيد من مصداقية الائتلاف بشأن القضية؟

فكر في المنظمات و/أو الأفراد المختصين بالقضية أو الذين يتمتعون بسمعة جيّدة حول القضايا ذات الصلة. فعلى سبيل المثال. إذا كنت تعمل على قضية تتعلق بحقوق الإنسان. هل من جمعية قانونية أو نقابة محامين جُحت في العمل على هذه القضية أو قضية مشابهة قبلاً من خلال النظام القضائي؟ هل من مؤسسة أكاديمية أو مؤسسة أبحاث قامت بنشر دراسات معمّقة حول الأمر؟ هل من رجال دين أو قادة مجتمع محلي قاموا بالتحدّث عن هذه القضية في الساحات العامة؟

• من هي الجهات التي يمكن أن تساعد في توطيد علاقات الائتلاف مع المجتمعات المحلية؟

لا ترتبط المدافعة من أجل السياسات بصانعي القرار فقط. فإنّ إشراك المجتمعات المحلية - وبالتحديد تلك المتأثرة بالقضية- يضيف على الائتلاف المزيد من المصداقية بصفته حركة حقيقية وشعبية تعزّز العملية الديمقراطية على المدى الطويل من خلال ربط المواطنين بعملية اتخاذ القرار. فمن هم الأفراد أو المنظمات الذين يتّصلون بشكل متين بالمجتمعات المحلية ويكونون معنيين بالقضية؟ هل من منظمات نسائية أو طلابية تستطيع حشد مجموعات أكبر؟ هل يمكن استثمار جهود النقابات المهنية أو العمالية في هذه القضية؟ ماذا عن قادة المجتمع المحلي أو رجال الدين- هل يجدون سبباً للانضمام إلى الائتلاف؟

• من هي الجهات التي ستساعد في تعزيز صورة الائتلاف العامة؟

تعتبر بعض المنظمات أفضل من غيرها في مجال التواصل الخارجي. إما لأنها قامت بإعداد نفسها بحيث أصبح ذلك إحدى ميزاتها التنظيمية. وإما لكونها كبيرة جداً بحيث تلفت الانتباه إليها تلقائياً. أو لأنها تضم شخصيات رفيعة المستوى. فكّر في الأفراد أو المنظمات القادرين على تحسين صورة الائتلاف. هل من منظمات مجتمع مدني كبيرة قادرة على إضفاء موارد متينة في مجال التواصل على المجموعة؟ أو هل من شخصيات ثقافية- كأبطال رياضيين. أو شعراء أو كتاب محبوبين. أو مطربين أو عازفين مشهورين- تتّصل بالقضية وتبدي استعداداً لاتخاذ موقف عام كجزء من الائتلاف؟

• من هي الجهات التي تساعد في تعزيز وصول الائتلاف إلى صانعي القرار ونسج علاقات وطيدة معهم؟

في نهاية المطاف. يمكن القول إنّ المدافعة من أجل السياسات تكاد تتضمن دوماً دمج التغيير المقترح ضمن العملية الرسمية لاتخاذ القرار. والتأثير على صانعي القرار المعنّين من أجل اتخاذ الإجراء المناسب. وبالتالي سيكون من المفيد ضمّ منظمات وأفراد إلى الائتلاف ممن يكونون قد شاركوا قبلاً في عملية صنع القرار. ومن يكونون على إلمام بها. وجمعهم علاقات مهنية بصانعي القرار المعنّين. فهل من قادة سياسيين حاليين أو سابقين قد يرغبون في اتّخاذ موقف بشأن القضية؟ هل من منظمات مجتمع مدني أخرى قامت بالبحث في العملية نفسها في السابق؟

• من هي الجهات التي تستطيع تعزيز الفعالية الإجمالية للائتلاف؟

قد تشكل الائتلافات آليةً استثنائيةً للتحفيز على إحراز تقدّم بشأن قضية هامة. لكن ليس من السهل دوماً التعامل معها. فقد يكون من الصعب أحياناً توجيه المنظمات والأفراد ذوي وجهات النظر وبرامج العمل المختلفة. أو المحافظة على تركيزهم على الأهداف ذاتها. من هنا. لعلّه من المفيد الاستعانة بأطراف تستطيع تكوين تصوّر مشترك ضمن المجموعة. والمحافظة على هذا التصوّر. كما تستطيع نيل احترام كافة أعضاء الائتلاف. وبالتحديد من يعتبر «جالباً للخير»- أي الشخص الذي يقوم بكلّ ما يلزم لمصلحة الجميع المعنيين. فهل من قادة مجتمع مدني. أو أكاديمي. أو ثقافي. أو ديني. أو متخصصين في القانون أو رجال أعمال قد يساعدون في استدامة العلاقات بين أعضاء الائتلاف وإبقاء المجموعة ككل مركّزة على أهداف الائتلاف؟

٤٥. تمعن في حملة المدافعة التي تنظّمها. أيّ من الأفراد أو المنظمات قادرٌ على:



أ. تعزيز المصادقية بشأن القضية

ب. تعزيز العلاقات مع المجتمعات المحلية

ج. تحسين صورة الائتلاف أو لفت المزيد من الأنظار تجاه القضية

د. تعزيز الوصول إلى صانعي القرار وتوطيد العلاقات معهم

هـ. تعزيز الفعالية الإجمالية للائتلاف وتنسيق العلاقات بين الأعضاء

٤٦. قم بمراجعة القائمة التي أعدتها عند الإجابة عن السؤال ٤٥. ما هي رسالتك إلى الشركاء المحتملين في الائتلاف؟ بعبارة أخرى، ما الذي تطلب منهم القيام به ولماذا؟ فكّر في الرسالة التي ستعتمدها قبل أن تتواصل مع الشركاء المحتملين، بما أن هذا الأمر يمكن أن يساعد في تشكيل ائتلاف بناءً على رؤية مشتركة واستناداً إلى غاية استراتيجية. كما يمكن أن يساعد ذلك في تجنب المشكلات وسوء الفهم منذ البداية.



تنظيم الائتلافات وإدارتها

تشبه الائتلافات العائلة- فعندما يسود بالتواصل ويدعم بعضها أفرادها البعض الآخر. يمكن تحقيق أمور عظيمة. في المقابل. عندما تنتشر النزاعات الداخلية أو الاختلافات في الرأي. فإن ذلك قد يؤدي إلى الفوضى.



قد تُحدث ائتلافات المدافعة من أجل السياسات فارقاً هائلاً على صعيد تحقيق تغيير حقيقي على مستوى السياسات. لكن لا بدّ من الإشارة إلى وجود عدة عوائق حقيقية أمام تحقيق النجاح. فالصراع على استلام الإدارة والتمويل. وضعف الروابط مع المجتمعات المحلية. ووجود شركاء في الائتلاف يصرون على الهيمنة عوضاً عن التعاون. ومحدودية القدرات المؤسسية. وضعف هيكليات القيادة وبنى صنع القرار. كل ذلك يؤدي إلى تداعي الائتلاف. أو على الأقل قد يشعر المعنيون أنّ كلفة الانضمام إلى الائتلاف أكبر من منفعه.

تساعد الإرشادات المذكورة أدناه ائتلافات المدافعة في تجنّب بعض هذه التحديات أو الحدّ منها. كما توجد أساساً راسخة قدر الإمكان لبناء ائتلاف فعال.

- تحديد رؤية وتحقيق الإجماع حول هذه الرؤية. إنّ الانطلاق من رؤية واضحة وصريحة ومشاركة يساعد في إبقاء أعضاء الائتلاف مركزين على هدف مشترك. كما يؤمن وجهة قيمة في حال أدت أحداث مفاجئة وحتمية إلى إلهاء أعضاء الائتلاف عن مهمّتهم. أو هدّدت بانحراف الائتلاف عن مساره الصحيح.
- تحديد الأدوار والمسؤوليات ضمن الائتلاف منذ البداية. من شأن هذا أن يساعد في الحد من حالات سوء الفهم حول إسناد الأدوار إلى الجهات المعنية. ويساعد المجموعة في التعاون معاً بصورة فعالة بأسرع وقت ممكن.
- وضع قواعد واضحة لصنع القرار والتواصل بشأنها. لا بدّ من توضيح كيفية صنع القرار بشكل كامل. فضلاً عن الجهة التي تتخذ القرارات والوقت الذي تتخذ فيه هذه القرارات. بالفعل. يجب أن يكون ذلك واضحاً ووضوح الشمس.
- إذا أمكن. يجب الاستعانة بموظفين متمرسين في الائتلاف. يجب أن يتحمّل شخص ما مسؤولية إدارة عمليات الائتلاف ككلّ بشكل سلس. ومن النادر حدوث ذلك على أكمل وجه إن لم يتم تحديده بشكل واضح. في أفضل الأحوال. يجب أن يكون الشخص المكلف بهذا الدور صاحب خبرة واسعة في التنظيم والإدارة. كما يعتبر حيادي بنظر الغير. وغير منحاز لأيّ منظمة معيّنة ضمن الائتلاف.
- إعداد موازنة واقعية للائتلاف. يجب أن تتضمن الموازنة ساعات عمل الموظفين الذين تساهم بهم كل منظمة بحيث تكون الكلفة الحقيقية للحملة واضحة مع تقديم كل منظمة التزاماً واضحاً بمساهمتها في حملة المدافعة.
- الاحتراف بالنجاح والاعتراف بفضل كل طرف بشكل عادل. ضمن الائتلاف. سيكون هنالك عدد من المنظمات والأفراد المتميزين عن غيرهم. في هذا الإطار. يقع الضوء بشكل غالب (والتغطية الإعلامية) على تلك الأطراف. مما يبقي الشركاء الأصغر أو غير المعروفين مهمشين. لذا. يجب التأكد من حصول كل طرف قدّم المساهمة على الثناء لقاء مساعده تلك. بغض النظر عن مكانته أو أهميته.

٤٧. تمعّن في التوجيهات أعلاه. بناءً على هذه المعلومات. كيف يجب تنظيم الائتلاف برأيك؟ كيف تجب إدارته؟ هل من تغييرات تود القيام بها في ما يتعلق بطريقة عمل أي تحالف تشترك فيه حالياً؟



القسم ٣-٥: الإقناع والتأثير

في علم السياسة والسياسات، تتوفر ثلاث طرق أساسية لمحاولة التأثير على الأشخاص وإقناعهم بطريقة تفكيرك هي: السلطة، والمال، والإقناع.^٢

السلطة ← ممارسة أحدهم سلطته على الآخر. أحياناً عن طريق استخدام القوة.

المال ← عرض سلع مادية أو مالية لقاء الحصول على الدعم.

الإقناع ← إغراء شخص بتنفيذ عمل أو تبني وجهة نظر معينة من خلال النقاش والتبرير المنطقي أو الاستعطاف .

٤٨. بالنسبة للمدافعة من أجل سياسة معينة، أيّ من هذه المقاربات سيكون الأكثر فعالية برأيك؟ ولماذا؟



٤٩. أدرس الحالات التالية حيث يجدر بأحد الأشخاص أن يؤثر على الآخرين. أيّ مقارنة ستكون الأكثر فعالية في كلّ من هذه الحالات؟



أ. رجل اطفاء يريد أن يبعد حشداً كبيراً من الناس عن مبنى يحترق وعلى وشك الانهيار.

ب. رئيس ائتلاف هش لأحزاب سياسية بحاجة للحصول على إجماع جميع الأحزاب حول قضية مثيرة للجدل.

ج. أب يريد إقناع ابنته ذات العامين بتناول الخضروات.

للتأثير أنواع كثيرة يكون كلّ نوع منها هو الأكثر فعالية في حالة معينة. لكنّ السؤال الأهم يبقى متعلقاً بالاستمرارية: إلى أيّ مدى أرغب في أن يدوم أثر التغيير في الموقف أو الرأي لدى جمهوري المستهدف؟ من الممكن أن تكون السلطة والأموال أساليب تأثير فعالة في الآخرين، إلا أنّ أثرها يدوم لفترة قصيرة من الوقت. فالمال ينفد والسلطة قد تخبو بدورها، بالفعل، إنّ السلطة والمال ليسا عنصرين مستدامين. فضلاً عن ذلك، عند الإقدام على المدافعة عن قضية معينة، يجب الأخذ بعين



٢ المصدر:

Professor Gary Orren, *Persuasion: The Science and Art of Effective Influence*, JFK School of Government, Harvard University, Cambridge, MA, USA.

الاعتبار أنّ المنظّمات أو الأشخاص، المهتمين بإحداث تغيير إيجابي، لا يستطيعون جميعاً تأمين الموارد المطلوبة المقترنة بالسلطة والمال.

في المقابل، عندما يُستخدم أسلوب الإقناع لتبني فكرة أو تطبيق عمل معيّن، يصبح الدعم أكثر ثباتاً ومصداقية وأقل تكلفة. زد على ذلك أنّ الإقناع أسلوب عالميّ بمعنى أنه متاح للجميع.

يتطلّب الإقناع المؤثر مجموعة متطورة من المهارات، يترافق الإقناع مع الكثير من المؤهلات، أهمّها:

- معرفة جمهورك ومدى استعدادك لتلقي الفكرة.
- إرساء مصداقيتك وسلطتك.
- إبداء الالتزام في التعامل.
- حافظ على البساطة.

← إعرف جمهورك وحدّد مدى استعدادك لتلقي الفكرة

إنّ كل ما مررنا به، كراشدين، من تعاليم وجّارب في الحياة يؤثّر على طريقة نظرنا إلى القضايا التي تواجهنا. وهذا ما نسّميه بالاستعداد.

فالراشدون يسعون إلى تقبّل المعلومات التي تؤكّد ما يعرفونه ويؤمنون به مسبقاً. كما يميلون إلى رفض المعلومات التي تتعارض مع معتقداتهم. أو على الأقل يخفّفون من أهميتها. وفمن المهم أخذ هذا الموضوع بعين الاعتبار أثناء المدافعة عن أيّ قضية: فصانع القرار أو أي صاحب مصلحة آخر قد تكون له أفكار مختلفة جداً تجاه المسألة عينها. استناداً إلى مدى استعداداته المسبقة. وبالتالي، ستواجه صعوبة في إقناع شخص ما بفكرتك إذا لم يكن يعتقد أنك تفهم القضية من وجهة نظره.

إنّ أفضل الطرق لمعرفة مدى استعداد جمهورك لتقبّل قضيتك هي إجراء البحث والإصغاء. يمكنك أيضاً مساعدة جمهورك في تطوير مفهومهم الشخصي لموضوع معيّن من خلال منظورك الخاص بما يخلق حافز أكبر للتحرك من أجل تطبيق القضية المعنيّة.

خطوات المدافعة:

- قبل الاجتماع بأصحاب المصلحة أو تصميم استراتيجية للتواصل، يجب إجراء بحث متكامل عن هذه الجماعة والإحاطة مليّاً إذا أمكن بما يمكن أن يعرفوه عن القضية وما هي مشاعرهم وآرائهم تجاهها.
- يجب إعداد رسم بياني بصانعي القرار الذين قد يؤثرون على نتائج القضية. حدّد إن كانوا سيكونون داعمين لقضيتك أم سيحولون دون تحقيق أهدافك، مشيراً إلى درجة دعمهم لجهودك أو رفضهم لها.
- خلال الاجتماعات، يجب التركيز جيّداً على لغة الجسد. إذا تنبّهت لهذه القوى المحركة خلال لقاءاتك الخاصة بأصحاب المصلحة وصانعي القرار، ستكتشف معلومات كثيرة بشأن ما يريدون معرفته وفهمه عن قضيتك حتى يقومون بدعمها في نهاية الأمر.
- إحرص على أن تشكّل القصص جزءاً أساسياً من استراتيجية الاتصال الخارجي التي تعتمدها. فعقولنا قادرة على استيعاب قدر كبير من المعلومات الجديدة المحبوكة على شاكلة قصص. كما إنّ القصص تساعد الأشخاص غير الملهمين بقضية أو مشكلة، وتمكّنهم من تطوير فهم عواقب هذه القضية عن طريق تحفيز مشاعرهم.

← كرس مصداقيتك وسلطتك

نحن أكثر ميلاً بكثير إلى الاقتناع بكلام شخص يعتبر مرجعاً حول القضية أو المسألة التي يتمّ التناقش فيها. وتكون السلطة مقترنة بالمصداقية نتيجة ما يلي (١) اعتبار الشخص متمتعاً بالمعرفة والدراية؛ (٢) الشعور وكأنّ الشخص الذي يتقدّم بالطلب هو موضع ثقة؛ (٣) لمس إيمانه الواضح وتفانيه تجاه القضية؛ (٤) إضافةً إلى الدليل الاجتماعي. ومن المثير للاهتمام أنّ السنّ والنوع الجنسي لا يعتبران من جملة العوامل التي تركز مصداقية الشخص أو سلطته.

قد يكون الدليل الاجتماعي مقنعاً بشكل خاص. فعندما يكون الأفراد غير واثقين مما يجب فعله، يميلون إلى التمثّل بالأشخاص المحيطين بهم لاتّخاذ قراراتهم وتنفيذ نشاطاتهم. وهم يرغبون في معرفة ماذا يفعل جميع من حولهم، لا سيّما نظرائهم. في هذه الحالات يكون التأييد والدعم الذي يقدمه القادة وأصحاب المصلحة الآخرون فعالاً بشكل خاص.

خطوات المدافعة:

- قبل الاجتماع بأصحاب المصلحة وصادعي القرار. إسأل نفسك لِمَ يجدر بالشخص الذي ستقابله أن يصدّق كلامك؟ كيف تستطيع أن تنقل له خبرتك؟ أيّ المعلومات التي تملكها عن القضية يعتبر شحيحاً وأيّها جديداً أو حصرياً؟ ما الذي يمكن أن تقدمه كأدلة مثبتة لقضيتك؟
- إكسب التأييد من شخصيات ذات سلطة ومن نظراء الشخص الذي تحاول إقناعه.
- وثّق الطريقة التي يعتمدها نظراء الجمهور الذي تستهدفه لاتّخاذ خيارات ماثلة.

← شجّع على الالتزام

يفضّل الأشخاص أن تكون خياراتهم متوافقة مع التزاماتهم السابقة. أي أقوالهم وأفعالهم السابقة. أدرس إن كان بإمكانك ربط قضيتك بالأفعال أو المواقف التي اتخذها جمهورك المستهدف بشأن قضايا أو مسائل ذات صلة أخرى. جد طرقاً للتشديد على القيم المتماثلة التي تربط ذلك القرار بالاختيار الذي تريد من جمهورك اتّخاذه في تلك اللحظة.

إنّ إبداء التزام يشجّع بدوره الجمهور المستهدف على المشاركة والتحرّك دعماً لقضية معيّنة. وتكون الالتزامات أكثر تأثيراً عندما تكون: (١) فعالة (مثلاً مكتوبة)؛ (٢) واضحة وعلى مسمع من العامة؛ (٣) تتطلب مجهوداً؛ (٤) أو جزءاً من حسّ داخليّ بالمسؤولية.

فضلاً عن ذلك، تذكّر أنّ الالتزامات البسيطة والأولية قد تتحوّل إلى التزامات أكبر بمرور الزمن. فإذا كان صاحب المصلحة يواجه صعوبة في الالتزام بحملتك بشكل كامل، إقترح عليه اتّخاذ المشاركة بدرجات صغيرة في بداية الأمر.

خطوات المدافعة:

- سلّط الضوء على قرارات مشابهة اتّخذها الفرد في الماضي كي تشدّد على أهمية حسّ الانسجام والالتزام بالقضية.
- حضّر آليات تدرج ضمن إطار حملتك، تطلب بموجبها بوضوح من الأفراد أو المنظمات الالتزام بمطلب محدد. تذكّر أنّ الأشخاص يميلون إلى تنفيذ أمرٍ ما بعد أن يكونوا قد وافقوا على تنفيذه أمام الآخرين أو خطياً. استخدم أدوات المدافعة التي تتيح لصانعي القرار إبداء مثل هذا الالتزام.

← حافظ على البساطة

لقد أثبتت البحوث أنّ المرء إذا حاول أن يثبت وجهة نظر واحدة أو يوصل رسالة واحدة فقط أثناء قيامه بالمدافعة، فإنّ القسم الأكبر من الجمهور سيتذكر هذه الفكرة. خاصة إذا تم تكرارها بكثرة. أما إذا حدّث عن فكرتين أو ثلاث فإنّ عدداً أقل من الجمهور سيتذكر الأفكار كلّها. لكنّ الأكثرية ستتذكّر الفكرة الرئيسية التي كان يحاول التعبير عنها. أما إذا طرح المرء أربع أو خمس أو ست أفكار، فإنّ الجمهور لن يتذكّر أيّاً من الأفكار الإضافية. وليس هذا فحسب، بل إنه سينسى الأفكار الثلاث الأولى كذلك. خلاصة القول إنّ خير الكلام ما قلّ ودل عند القيام بحملة مدافعة. لذا، يجب أن تعبّر عما تطلبه بطريقة واضحة، وتحافظ على البساطة والاختصار.

خطوات المدافعة:

- إذا كنت تواجه صعوبةً في صياغة رسالة بسيطة أو طلب يناسب حملة المدافعة الخاصة بك، إسأل نفسك كيف تريد أن تكون نتائج جهودك. ما هو التغيير الذي تسعى إليه؟ ما هي أكثر الأساليب فعاليةً التي ستحمل جمهورك المستهدف على المساعدة في تحقيق التغيير المطلوب؟ هذا هو ما ستطلبه من جمهورك.
- يمكنك إضفاء طابع شخصي على الرسالة التي ستوجّهها إلى أصحاب المصلحة وصانعي القرار الأفراد. طالما أنها تبقى متوافقة مع هدف الحملة العام. إسأل نفسك عن الفكرة الأهمّ التي تريد من هذا الفرد أن يعرفها أو يتذكرها.

٥٠. راجع أسماء صانعي القرار الذين حددتهم سابقاً في هذا الكتيب. استناداً إلى هذه المناقشة التي تناولت أساليب التأثير والإقناع، ما هي برأيك أفضل الوسائل لإيصال المعلومات إليهم بشأن حملة المدافعة التي تنظمها، أو القضية التي تحاول أن تنبّه إليها، وماذا تريد منهم أن يفعلوا؟ دوّن أفكارك أدناه.



الفصل الرابع

حشد دعم المجتمع المحلي، وتوعيته

القسم ٤-١: مبادئ الحشد الفعّال للمجتمع المحلي

لا تقتصر حملات المدافعة على التعامل مع صانعي القرار، إنما تتمحور أيضاً حول استنهاض والتواصل مع جمهور المواطنين، المشار إليهم أحياناً بالجمهور المستهدف. ويضمّ هذا الأخير الفئات التالية:

- المجموعات الديموغرافية أو الجغرافية المتضررة من القضية التي تسعى إلى معالجتها؛
- المجموعات التي قد تتأثر بالتغييرات التي تحاول إحداثها؛
- وأو المجموعات التي لا علاقة لها مباشرة بالقضية المطروحة، إنما تلعب دوراً محورياً في إنجاح الحملة بفضل مشاركتها، كونها الجهة التي تملك الموارد، أو تحظى بنفوذ سياسي واسع، أو كون مشاركتها تبرز صورة الحملة.

إنّ عملية استنهاض الجمهور المستهدف وحشد الدعم الشعبي للحملة هي شكل من أشكال التعبئة، وعنصر أساسي لإعطاء القضية الزخم وقوة الدفع اللازمين. لا شك أنّ حصول حملة المدافعة على مستوى عالٍ من الدعم الشعبي يحفّز على التغيير ويحضّ صانعي القرار على التصرف بسرعة وبشكل حاسم. ناهيك عن أنّ انخراط المجتمعات المحلية في جهود المدافعة يضمن لها إدراج احتياجاتها دوماً في صلب أهداف الحملة كلما أحرزت تقدماً. كذلك تضمن عملية الحشد إشراك المواطنين في إيجاد الحلول الناجعة لمشاكل مجتمعاتهم، مما يحقق منافع إضافية لجهة تعزيز قدرات أبناء المجتمع، وزيادة فرص تحسين مستوى العيش في المنطقة على المدى البعيد.

٥١. ماذا تعني لك كلمة (المجتمع المحلي)؟ دون أفكارك أدناه.



٥٢. ماذا تعني لك كلمة (حشد الدعم)؟ دون أفكارك أدناه.



حشد فاعل للمجتمع المحلي

حشد فاعل للمجتمع المحلي...

يستند حول احتياجات أو مصالح مجتمع معين	من المهم ألا تنطلق جهود الحشد من فرضيات حول ما يريده أو يحتاجه المجتمع. بل أن تسعى جاهدةً إلى استطلاع وتحديد مصالح هذا المجتمع من خلال الأبحاث والانخراط الفعلي.
يشجع لدى المجتمع حسناً بامتلاك القضية و/أو مفتاح الحل	تتمحور جهود الحشد حول مساعدة المواطنين على أن يكونوا محرّك التغيير. عندما يشعر أفراد المجتمع أن المبادرة التي شاركوا فيها هي ملك لهم وأنهم يقودون الجهود المبذولة - عوض أن يفرضها عليهم شخص من «الخارج» - سيزداد عملهم قوة وفعالية.
يركز على الآليات (نحو التغيير). لا على الأحداث فقط	لا تحقّق تأثيراً دائماً وواسعاً جهود الحشد التي تكتفي بإحياء مناسبات لا يكون لها أي علاقة بآليات صنع القرار أو بإحداث تحولات. أو التي لا تتابع آليات العمل مع المشاركين بعد تنظيم الحدث.
يطلع الناس تكراراً على القضية أو الحل	يجب أن تُتاح لأبناء المجتمع فرص متعددة لمعرفة المزيد عن هذه القضية والحل المقترح. والانخراط بشكل ناشط في الجهود المبذولة طوال مدة الحملة.
يجمع جمهوراً عريضاً حول قضية أو حل	تحتاج غالبية حملات الحشد إلى «توسيع جهودها». تعزيزاً لفعاليتها. هذا يعني أنها بحاجة إلى الحصول على دعم كاف للتأثير على نظرة الناس إلى القضية. وطريقة تعاطي صانعي القرار معها. وأوجه إنفاق الموارد عليها. كلما ازداد عدد الأشخاص المنادين بالرسالة ذاتها. تعزّزت قدرتهم على إيصال صوتهم.
يكون مبنياً على المعاملة بالمثل	عندما تدعو جهود الحشد أفراد المجتمع إلى المشاركة. عليها أن تشرح لهم بوضوح الفوائد المرجوة مقابل التزامهم هذا. قد يُطلب منهم العمل على تحسين نوعية الحياة للأطفال بكل بساطة. ولكن أياً كان الجهد المطلوب. فمن الأوفق أن يكون أبناء المجتمع قادرين على إيجاد رابط بينه وبين مصالحهم الشخصية والخير العام.

السلطة على : • حضّ الشخص على القيام بعمل (رغمًا عنه ربما)
• استخدام أسلوب المكافآت والعقوبات والإكراه والتلاعب

السلطة مع : • القدرة على التأثير واتخاذ الإجراءات على أساس مبدأ الوحدة أو تقاسم السلطة
• تُستمدّ من المجتمع والتضامن والتعاون

السلطة من خلال: • القدرة على اتخاذ إجراءات مستندة إلى رؤية واضحة ونوايا مدروسة والثقة بالنفس والإيمان بالقدرة الخاصة.

القسم ٤ - ٢: تحديد الجمهور المستهدف من جهود الحشد والتوعية

إذاً، من هم تحديداً الأشخاص الذين تسعى حملة المدافعة إلى حشد دعمهم؟

إنّ تحديد الجمهور المستهدف يستدعي البحث في الأشخاص الذين تسعى الحملة إلى حشدهم دعماً للمبادرة (المواطنين)، الممكن أن يقدّموا المساعدة في الحملة (الحلفاء)، والجائر أن يعارضوها بشدة (المعارضين).

لتحديد الجمهور المستهدف لحملة المدافعة، إسأل:

• المواطنين :

من المتضرّر من هذه القضية؟
من يريد التغيير ويحبّذ العمل على تحقيقه؟

• الحلفاء:

من ليس متأثراً أو متضرراً مباشرة من هذه القضية، إنما يملك النفوذ السياسي والاجتماعي لإحداث فرق كبير في اتجاه هذه الحملة إذا انخرط فيها؟
من المنخرط في هذه القضية اليوم؟
من يؤثّر على هذه القضية؟

• المعارضين:

من المستفيد من الوضع الراهن والساعي على الأرجح للحفاظ عليه؟
من يرى في الحملة والسياسة المقترحة تهديداً؟

٥٣. إستعرض الفئات المشار إليها أعلاه، مستخدماً الأسطر المبينة أدناه لتحديد فئات الجمهور التي تستهدفها من أجل إشراكها في حملة المدافعة عن السياسات.



المواطنون

• من المتضرّر من هذه القضية؟
• من يريد التغيير ويحبّذ العمل على تحقيقه؟

الخلفاء

- من يملك النفوذ السياسي والاجتماعي لإحداث فرق كبير في أجاح هذه الحملة اذا اتخرط فيها؟
- من المنخرط في هذه القضية اليوم؟
- من يؤثر على هذه القضية؟

المعارضون

- من المستفيد من الوضع الراهن والساعي على الأرجح للحفاظ عليه؟
- من يرى في الحملة والسياسة المقترحة تهديداً؟

ملاحظة: في إطار حملة المدافعة عن السياسات، نحدّد المعارضين لا حشداً لدعمهم إنما لاستباق ردود فعلهم، وإبطال مفاعيلها، والحدّ من الأضرار التي قد تلحقها بجهودنا قدر المستطاع.

فور الانتهاء من تحديد جمهورك المستهدف، يتعيّن عليك أن تتحرّى عن مدى درايتك بالقضية المطروحة، ونظرتك إليها، حالياً. وعلى غرار ما تفعل مع صانعي القرار، تبدأ جهود الإقناع بفهم مدى استعداد جمهورك لدعم تلك القضية، ولتأييد السياسات التي تقترحها بهدف معالجتها.

٥٤. يقدم الجدول أدناه أداة تخطيط لتعرف كيف تنظر فئات جمهورك المستهدف إلى القضية التي تطرحها، وكيف قد تشعر حيال السياسات التي تقترحها.



٦	٥	٤	٣	٢	١
ما هي أداة المدافعة الأكثر احتمالاً أن يستجيب لها هذا الجمهور؟	هل من المرجح أن يؤيد هذا الجمهور الحملة، أو يعارضها؟	في هذه الحالة، ما هو الأكثر أهمية بالنسبة إلى هذا الجمهور؟	ما هي الآراء والمواقف التي قد يتخذها هذا الجمهور من القضية؟	هل هذا الجمهور على علمٍ بشكل محدود أو مقبول أو واسع بهذه القضية؟	الجمهور



٥٥. ماذا يتبين لك من إجاباتك على الأسئلة ٥٣ و ٥٤؟ كيف تقيم مستويات الدعم والمعارضة لحملة المدافعة عن سياساتك؟ ماذا يعني ذلك لاستراتيجيتك بشكل عام؟ ما الأدوات الواجب أن تستخدمها حرصاً على فعاليتها؟ كيف سيؤثر ذلك على طريقتك في إدارة الموارد؟

القسم ٤-٣: إشراك الجمهور المستهدف

الآن وقد رسمت خريطة جمهورك المستهدف، يجدر بك في المرحلة اللاحقة أن تبحث في سبل إشراكه في جهودك. حلّ هذه المعضلة، عليك أن توسّع معرفتك بأماكن انتشار فئات جمهورك، وطريقة جمّعها أصلاً، والمصادر التي تستمدّ منها معلوماتها. فهذه هي نقطة الانطلاق التي توجّه الخيارات التي تتخذها بشأن أنشطة المدافعة، وتحدد التحرك الذي ستطلب من الأشخاص القيام بها. إذا، فكّر:

- أين تجتمع الجمهور المستهدف، فعلياً أو افتراضياً؟ وأين يسهل عليك الوصول إليها؟
- من أين تحصل فئات الجمهور المستهدف على معلوماتهم؟
- ما هي أبرز مصادر المعلومات التي تحظى بثقتها؟
- ما هي الاهتمامات العامة لدى كل فئة من فئات الجمهور؟ وكيف يمضي أفرادها وقتهم؟ وهل تتمكن حملتنا من إشراكهم في تلك الحالات؟

٥٦. ركّز الآن على فئات جمهورك، أي الأشخاص المتضررين من القضية التي تحاول معالجتها، أو أولئك المستفيدين على الأرجح من سياساتك المقترحة. أدرس بالتفصيل تلك المجموعة أو المجموعات باستخدام الإطار المبين أدناه. فتساعدك تلك المعلومات في إعداد استراتيجية أكثر دقة للتوعية والحشد.



الفئات العمرية الغالبة

_____ ٣٥-١٨
_____ ٥٥-٣٥
_____ ٦٥-٥٥
_____ ٦٥+

المستوى العلمي الغالب

_____ لا تعليم رسمي/أمّي على الأرجح
_____ لم يكمل التعليم الابتدائي
_____ أكمل التعليم الابتدائي
_____ لم يكمل التعليم الثانوي
_____ أكمل التعليم الثانوي
_____ مستوى جامعي

نوع الجنس الغالب

- _____ الأكثرية من الرجال
_____ الأكثرية من النساء
_____ عدداً متساوياً من الرجال والنساء

التواصل الاجتماعي

- _____ يتجمع الشباب للتواصل الاجتماعي هنا
_____ تتجمع الشبابات للتواصل الاجتماعي هنا:
_____ يتجمع الرجال في منتصف العمر للتواصل الاجتماعي هنا:
_____ تتجمع النساء في منتصف العمر للتواصل الاجتماعي هنا:
_____ يتجمع الرجال الأكبر سنّاً للتواصل الاجتماعي هنا:
_____ تتجمع النساء الأكبر سنّاً للتواصل الاجتماعي هنا:

مصادر المعلومات

- _____ يستمدّ الشباب معلوماتهم من:
_____ تستمدّ الشبابات معلوماتهن من:
_____ يستمدّ الرجال في منتصف العمل معلوماتهم من:
_____ تستمدّ النساء في منتصف العمل معلوماتهن من:
_____ يستمدّ الرجال الأكبر سنّاً معلوماتهم من:
_____ تستمدّ النساء الأكبر سنّاً معلوماتهن من:

المساكن

- _____ المساكن هي بعيدة عن بعضها البعض (الريف)
_____ المساكن هي قريبة من بعضها البعض (الضواحي)
_____ المساكن متلاصقة (المدن)

قادة المجتمع المحلي أو «اللاعبون المؤثرون» فيه هم:

٥٧. استناداً إلى التدقيق الذي تجريه في السؤال ٥٦، ما هي أدوات المدافعة الواجب أن تبحث فيها بحسب استنتاجاتك؟ وما هي السبل الأكثر فعالية لإشراك الجمهور المستهدف، برأيك؟



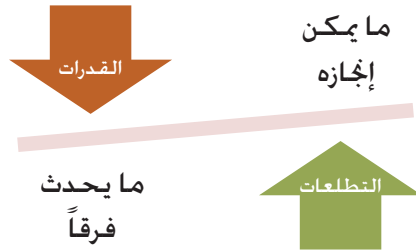
القسم ٤-٤: تحديد الطلب

تهدف جهود حشد المجتمع المحلي وتوعية القواعد الشعبية إلى الطلب من كل فرد المشاركة في الحملة لتولي دور قيادي، أو إبداء الملاحظات، أو توجيه مساره. تطلق هذه الدعوة والمبادرة دوماً في إطار الجهود المذكورة.

ولكن، قبل أن تطلب من المواطنين المشاركة في جهودك، يجدر بك أن تحدد بوضوح ما تطلب منهم القيام به. هل تريد منهم:

- توقيع عريضة
- الانضمام إلى لجنة
- اكتساب صفات القادة المحليين
- التجوال بين أبناء الحي التماساً لتأييدهم
- التحدث علناً عن القضية
- إحياء حفل
- صياغة رسالة
- التبرع بمال
- استقطاب مناصرين آخرين

من الأوفى أن تتقدم من الأشخاص بطلب يقيم توازناً دقيقاً بين ما يمكنهم إجازته في أرض الواقع، أي ما هو ضمن قدراتهم، وما يحدث فرقاً في حياتهم، أي تطلعاتهم بالنسبة إلى حياتهم الخاصة أو حياة من يهتمون لأمرهم.



٥٨. أي حرك تحديداً تطلب أن يقوم به أبناء المجتمع دعماً لمبادرتك؟

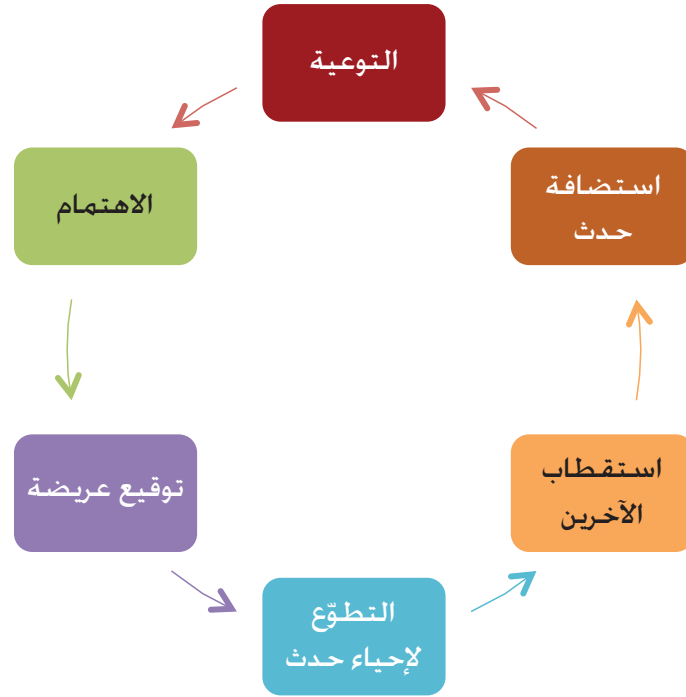


٥٩. لماذا تطلب منهم القيام بذلك التحرك؟ وما مدى ترابطه بما يسعهم إجازته وما سيحدث فرقاً في حياتهم؟



القسم ٤-٥: توفير فرص المشاركة

يسعى الحشد الفعال الى منح أبناء المجتمع مراراً وتكراراً فرص الاهتمام والانخراط في مبادرة أو جهد.



تسعى جهود الحشد أيضاً إلى إفساح المجال أمام أبناء المجتمع لتولي القيادة. قد يبدو الفرد مترئناً في البداية. لكنه سرعان ما يوسع مشاركته مع مرّ الوقت بفضل الدعم المناسب والتشجيع الذي يلقاه. والفرص التي تُتاح له.



من الأوفق أن تتيح الأنشطة التي تختارها في إطار جهودك لأبناء المجتمع فرص الانخراط مراراً وتدرجاً في الحملة. وأن تراعي المعايير التالية:



يجب أن تسعى جهود الحشد إلى التواصل مع أبناء المجتمع في الأوقات والأماكن. ومن خلال الآليات، التي يستخدمونها أصلاً، عوض أن تتوقع منهم إيجاد سبل جديدة أو التكيّف معها. فعلى سبيل المثال، إذا كان الاتصال بشبكة الإنترنت غير موثوق به أو إذا كنت تحاول التواصل مع كبار السن في المجتمع، فلا يعتبر موقع فايسبوك أو سواه من مواقع التواصل الاجتماعي خياراً موقفاً لتوفير فرص المشاركة.

٦٠. راجع إجاباتك عن الأسئلة ٥٦ و٥٧، واستناداً إلى تحليلك والنقاش الدائر حول أفضل السبل لحشد أبناء المجتمع المحلي، اختر ثلاث أدوات على الأقل ستستخدمها للحشد ضمن حملة المدافعة التي تقوم بها. استخدم القائمة الواردة لاحقاً كمرجع مفيد لك، على أن تتماشى الأدوات التي تحدها مع الديناميات التي كنت قد وصفتها في تحليل مجتمعك، وعدّد خياراتك في الأسطر المبينة أدناه.



أدوات التواصل لحشد التأييد الشعبي حول سياسة معينة

توجز القائمة المبينة أدناه الأدوات التقليدية والمستحدثة المعدة لإشراك وحشد فئات الجمهور المستهدفة ضمن إطار حملات المدافعة. إستعرضها، مستطلعاً الأدوات الأنسب لجهود المدافعة عن سياساتك .

١. المدربون الأقران أو القادة الأقران

غالباً ما يسعى مناصرو السياسات إلى تجنيد و/أو تدريب و/أو التأثير على أقرانهم ضمن المجموعة السكانية التي يحاولون الوصول إليها. فيعمل هؤلاء المدربون الأقران ضمن أوساطهم ومجتمعاتهم على إطلاع الأصدقاء وأفراد العائلة والجيران والزملاء وسواهم على القضية المطروحة للتأثير عليهم. تتميز هذه الأداة بفعالية عالية، وتستند إلى البحوث التي تبين أن أصدقاء الفرد وأفراد أسرته والأقران هم أكثر من يؤثر على سلوكه. وقد أثبتت جدواها تحديداً في الحالات التي تكون فيها القضية الموضوعية قيد النقاش مثيرة للجدل أو لردود فعل عاطفية.

٢. المبادرات الجماعية

تتيح مبادرات العمل المجتمعية لأبناء المجتمع فرص اتخاذ إجراءات مباشرة لمعالجة مشكلة معينة، أو حلّها. على سبيل المثال، تعمل حملات المدافعة التي تركّز على السياسات البيئية في كثير من الأحيان على استنهاض أبناء المجتمع لتنظيف الحدائق المحلية، أو الشواطئ، أو مناطق أخرى. أما حملات التوعية التي تركّز على مشكلة البطالة بين أوساط الشباب فقد تدفع أرباب العمل المحليين إلى قبول شباب كمتدرّب لفترة زمنية محددة. من جهتها، قد تطلب الحملات المعنية بالقضاء على الفقر أو الجوع من أبناء المجتمع الصوم عن الطعام ليوم واحد، والمساهمة إما بكمية الطعام التي كانوا ليتناولونها أو بما يعادلها مالياً لمساعدة الآخرين. كذلك تحاول حملات المدافعة الساعية إلى تحسين نوعية التعليم تدريب الأهالي بصفة متطوعين، طالبةً منهم تقديم المساعدة للمدرسين ضمن قاعات الدروس. جدر الإشارة إلى أنّ تلك المبادرات تحقّق تأثيراً واسعاً بمشاركة جمهور عريض.

٣. حملات المبادرات الشخصية:

هي أشبه بالمبادرات الجماعية إنما تركّز على الفرد لا على المجتمع ككل. كثيرة هي حملات المدافعة التي تطلب من الأشخاص القيام بمبادرة شخصية، كمقاطعة منتج معين، أو تقنين استخدام الكهرباء لساعات محددة، أو البدء بتناول بعض الأصناف الغذائية، أو الإقلاع عن عادة معينة كالتدخين. لذلك، فكّر في المبادرات الشخصية التي قد يقوم بها الأشخاص في حياتهم اليومية دعماً لحملة المدافعة عن سياساتك، وادرس إمكانية تتبّع وتعميم تلك الجهود بطريقةٍ تمنحهم شعوراً بالانخراط في حركةٍ أوسع وأضخم.

٤. التظاهر دفاعاً عن السياسات:

تعدّ المظاهرات الحاشدة في الشوارع من أقوى أشكال التعبئة والتجيش، إذا كانت تستهدف تحقيق سياسة أو نتيجة معينة فقط. يُقصد بذلك أنّ المظاهرات والتجمعات التي تدعو المواطنين للخروج إلى الشارع تعبيراً عن موقف معارض هي مجدية حتماً ولكنها لا تقود على الأغلب إلى إحداث تغيير إيجابي بشكل عام. أما تلك التي تحشد جمهورها في مسيرة أو تحرك باتجاه حلّ فغالباً ما تشكّل سبيلاً أفضل لتحقيق أهداف حملة المدافعة.

٥. عقد لقاءات مع أصحاب القرار:

يُلاحظ في معظم المجتمعات أنّ الأشخاص المتضررين من قضية معينة هم أيضاً الأقل احتكاكاً بصانعي القرار. لذا، إبحث عن السبل التي تمهّد لعقد لقاءات بين أصحاب القرار جمهور المواطنين، حتى ولو اجتماعات قصيرة، طالباً منهم أن يأخذوا على عاتقهم إبراز تأثير تلك القضية على حياتهم، وأن يناشدوا الجهات الرسمية بالعمل على إقرار السياسات المقترحة لحلّها. يجب أن تسعى تلك اللقاءات إلى الدفع باتجاه اعتماد الحلول المقترحة على شكل سياسات في معرض حملتك، لا أن تقتصر على التقاط الصور التذكارية! لأنّ غايتها الأساسية هي الحصول على التزام رسمي أو خطي من أصحاب القرار بتأييد سياساتك.

٦. بطاقات التعهد أو جدار الالتزام :

حضّ الأشخاص على توقيع بطاقات تعهد أو على «جدار التزام»، أكبر وأكثر بروزاً، ما من شأنه أن يوثق ويضفي طابعاً رسمياً على التزامهم بتفعيل مشاركتهم والمبادرة إلى اتخاذ إجراءات محددة، وادرس إمكانية منح جوائز أو الإعراب عن تقدير لكل من يفي بكامل التزاماته.

٧. الحملات بالمراسلة:

تعتبر عادة توجيه الرسائل العادية أو الإلكترونية إلى أصحاب القرار من أقدم أدوات المدافعة، لكنها إحدى الوسائل الأكثر فعالية على الإطلاق. كلما كثّف الناخبون مراسلاتهم إلى المسؤول المنتخب بخصوص قضية معينة، ارتفعت نسبة نجاحهم في لفت انتباهه إلى مطالب الحملة.

٨. محطة لعرض المعلومات أو التجوال التماساً للتأييد

أعدّ طاولة تعرض عليها المعلومات والمواد الترويجية المعدّة للتوزيع ضمن منطقة تقصدها شريحة واسعة من جمهورك المستهدف. بالتزامن مع ذلك، أرسل فرقاً تتجول في تلك المنطقة لتوزيع المواد الترويجية والمعلومات المذكورة. مع الحرص على أن تتوجّه بطلب واضح من الأشخاص حين تطلعهم على موضوع حملتك لإشراكهم فيها.

٩. النقاشات المحلية والاجتماعات العامة المفتوحة

تسمح النقاشات المحلية أو اللقاءات المفتوحة للمنظمات المعنيةّ بجهود المدافعة إلى التحدث مباشرة مع أبناء المجتمع المحلي، والاستماع أيضاً إلى ملاحظاتهم القيّمة. لا ضير من دعوة صانعي القرار للمشاركة في تلك التجمّعات، وكذلك العمل على ربط القضية المطروحة بمصالحهم في المجتمع المحلي.

١٠. مقاطع فيديو (تتيح فرصة المشاركة)

تعتبر تقنية الفيديو من الوسائل الفعّالة للتواصل مع أبناء المجتمع، لكنها يجب أن تمنحهم فرصة المشاركة ضماناً لفعاليتها في أي حملة مدافعة. يُذكر مثلاً أنّ منظمة تسعى إلى تغيير السياسات المتعلقة بالبنية التحتية لشبكة المياه قامت بعرض فيلم قصير عن تناقص الموارد المائية، وأحيت مناسبات في جميع أنحاء البلاد جرى فيها عرض شريط مصوّر في الخيام أو المباني العامة، تلاه نقاشات ميسّرة طُلب فيها من المشاركين توجيه رسائل إلى أصحاب القرار بهذا الشأن. إضافةً إلى ذلك، يجوز تحميل مقاطع فيديو أخرى على مواقع إلكترونية مخصصة لتبادل الملفات أو بثّها. تدعو المشاهدين إلى المشاركة كمتطوعين أو متبرعين في حملات المدافعة، أو القيام بخطوات ومبادرات على الصعيد المحلي.

١١. أكشاك المعلومات في المناسبات الثقافية والمحلية

تسهم أكشاك المعلومات في المناسبات العامة الكبيرة في تسليط الضوء على المنظمة المعنيةّ بالمدافعة وبالقضية ضمن أوساط المجتمع المحلي، وتشكّل فرصة لتوزيع مواد الحملة ونشر رسائلها الرئيسية. هذا فضلاً عن كونها فرصة مؤاتية لجمع معلومات عن وسائل الاتصال بالمؤيدين المحتملين، أو المتطوعين، أو الأشخاص الذين قد يشاركون في الحملة.

١٢. مناسبات لجمع التبرعات

لعلّ السبيل الأمثل لإيلاء دور قيادي في قضية معيّنة هو أن تطلب من الأشخاص إحياء مناسبة لجمع التبرعات اللازمة لتمويل جهودك. فاطلب إذاً من القادة المحليين أن يستضيفوك في منازلهم، أو في مطعم أو مقهى أو أي مكان آخر يتجمّع فيه أبناء مجتمعهم. ليتعرّف عليك أصدقاؤهم وأفراد عائلاتهم وزملاؤهم، وليتسنّى لك تسليط الضوء على موضوع حملتك، والحصول على الدعم المالي (وإن بمبالغ صغيرة جداً)، وإقامة علاقات مهنية جديدة.

١٣. توزيع جوائز أو تنظيم مسابقات:

من ممّا لا يحبّ الفوز! من هذا المنطلق، جمّع أغراض خاصة، كلفتها لا تُذكر (إنما يرغبها الأشخاص)، ووزّعها في مناسبات معيّنة أو نظّم مسابقات للفوز بها. نظّم مباريات أو مسابقات على علاقة بالحملة، كأن تطلب من الطلبة مثلاً أن يقدّموا رسومات أو مقالات عن القضية التي هي محور حملتك، ولا مانع من تنظيم جّارب بسيطة أو اختبار المعارف، أو إقامة مباريات في الطبخ أو مسابقات في الفنون الإبداعية لإشراك البالغين، عارضاً أعمال الفائزين في مكان بارز. في مطلق الأحوال، إحرص على أن تكون المناسبات والمسابقات التي تقيمها على ارتباط مباشر بالمسألة أو القضية التي تعمل من أجلها.

١٤. حشد دعم المؤسسات المحلية

قد تؤدّي الشركات والمؤسسات المحلية دور الشركاء والداعمين الماليين على السواء في جهود المدافعة عن السياسات. لذا، لا تتأخّر في تجنيد قادة قطاع الأعمال المحلي دعماً لحملتك، موقراً لهم الفرص الترويجية (المؤاتية) مقابل ما يقدمونه من دعم مالي أو موارد أخرى.

١٥. خطوط ساخنة/أرقام هاتف مخصصة

إذا كانت التكنولوجيا المحلية تسمح لك، خصّص وعتّم رقم هاتف يستخدمه أفراد الجمهور المستهدف للاتصال بك، والحصول أيضاً على مزيد من التفاصيل حول القضية المطروحة، أو استخدامه كخط ساخن للإبلاغ عن أي معلومات عاجلة بخصوصها. ينبغي أن يجيب على الخط الساخن متطوعون، مدربون ومتفرغون، مع التأكد من أنّ الخط يعمل ولا عطل فيه، فمن الضروري أن يلقي المتصلون من يردّ عليهم، وإلا فمن شأن تعثر الاتصالات أن يمسّ بمصداقية الحملة.

١٦. صفوف لأبناء المجتمع المحلي

الصفوف المحلية هي شكل تقليدي من أشكال تنظيم القاعدة الشعبية. بفضل هذه الوسيلة، يتسنى للمنظمات تنظيم صفوف لتزويد أفراد الجمهور المستهدف أو الجماعات المشاركة بالمهارات والمعلومات اللازمة حول حملة المدافعة والقضية التي تطرحها. لا شك أنّ المشاركة في تلك الصفوف تعود بمنافع مباشرة على أبناء المجتمع، فيما تتيح للمنظمات تسليط الضوء على حملتها، وتوطيد العلاقات مع الأهالي، وإشاعة الوعي حول القضية، ورفع مستوى المشاركة فيها.

١٧. لافتات الشوارع واللوحات الإعلانية

تسمح اللافتات واللوحات الإعلانية في الشوارع بتزويد الجمهور بوقائع بسيطة ومقتضبة عن القضية. لكنّ هذه الأداة تحقّق فعالية مضاعفة إذا كانت رسالة الحملة تعتمد إلى حدّ كبير على العناصر المرئية، وتُنشر من خلال الصور والرسوم، إذ من السهل نسيان اللوحات أو اللافتات التي يكثر فيها الكلام أو الرسائل المعقّدة.

١٨. صفحات المعجبين أو المجموعات على موقع فايسبوك

تعتبر صفحات المعجبين على فايسبوك خير وسيلة لحثّ الأفراد على المشاركة في الجهود الرامية لتبني سياسات معيّنة، إذ تبيّهم مطّلعين على المستجدات والمجريات من خلال موقع فايسبوك، عدا عن أنّ صفحات المجموعات على فايسبوك هي وسيلة فعّالة للتواصل مع المتطوعين والموظفين.

١٩. الحملات أو المسابقات على موقع تويتر

إذا كان استخدام موقع تويتر رائجاً في البلد، فهذا التطبيق، أو ما شابهاه من تطبيقات لمواقع التواصل الاجتماعي، ينجح في استقطاب الانتباه والاهتمام في أي حملة مدافعة. فكم من حملات ناشطة تطلب من مناصريها نشر تعليقات أو صور دورية بشكل تغريدات توثق تجربتهم في أي قضية أو حلول محورها السياسات (راجع الرابط <https://twitter.com/EverydaySexism> مثلاً عن ذلك). كذلك تلقى المسابقات وأنشطة اليانصيب المنظمة عبر تويتر استجابة كبيرة وتساعد في تسليط الضوء على الحملة. بإمكان تلك المسابقات أن تمنح جائزة لكل من ينشر تغريدة بشأن ما استجدّ حول القضية، أو يتابع مستخدم معيّن (يكتب مدونات بشأن الحملة)، أو ينشر آخر التطورات مستخدماً هاشتاغ معيّن. من الضروري اتّباع التوجيهات والإرشادات المنشورة على موقع تويتر عند تنظيم مسابقة عبره. يمكن الاطلاع عليها باستخدام هذا الرابط <http://support.twitter.com/groups/31-twitter-basics/topics/114-guidelines-best-practices/articles/68877-guidelines-for-contests-on-twitter>

٢٠. الحملات عبر الرسائل النصية القصيرة

يمكن استخدام تلك الحملات بشتّى الطرق، إما لإرسال كمية صغيرة من المعلومات إلى شريحة واسعة من الأشخاص في آن واحد باعتماد أسلوب الإرسال الجماعي، أو كأداة لإشراك بعض الأفراد في حملة المدافعة من خلال إرسال كلمة معيّنة (مرتبطة بالقضية موضوع السياسة) إلى عدد محدّد من الأشخاص. أما الرسائل النصية الذكية Smart texting فهي وسيلة متقدمة تتيح التفاعل بين الأفراد والمنظمة عبر خدمة الرسائل النصية. يمكن الاطلاع على مزيد من المعلومات عبر الرابط <http://www.socialbrite.org/2010/02/23/how-to-set-up-an-sms-campaign-system>

الفصل الخامس

نشر معلومات عن السياسات

القسم 0-1 : الإطار العام لنشر معلومات عن السياسات

في هذه المرحلة، صرّت تعرف صانعي القرار والجمهور الذي تريد استهدافه من خلال حملتك، فضلاً عن أدوات المدافعة التي ستستخدمها لإشراكهم. أما الخطوة التالية، فهي تحديد ما الذي تريد أن تقوله لهم بالضبط.

يقوم التواصل الفعال في المدافعة على استخدام الكلمات المناسبة لرسم الصورة المطلوبة في أذهان جمهورك المستهدف بشأن:

- كيف سيكون التغيير الذي تنادي به
- كيف يتصلون بهذا التغيير
- ما تطلب منهم أن يفعلوا

ليس هذا الأمر سهلاً دائماً. فالمدافعة غالباً ما تنطوي على حشد الجمهور وحثّهم على العمل من أجل حلّ القضايا المعقدة أو مسائل السياسة العامة التي قد تبدو صعبة أو بعيدة المنال. وهذا الأمر قد يصعب على الجمهور المستهدف ربط القضية بمنفعته الشخصية ومنفعة مجتمعه المحلي. للمساعدة في توطيد هذا الرابط، تخاطب حملات المدافعة عادة الجمهور المستهدف على أحد المستويين التاليين:

المصلحة الشخصية ← يشمل هذا المستوى عدة أمور مثل السلامة، والأمن، والصحة، والاستقرار المالي أو العافية بشكل عام للفرد أو للأشخاص الذين يهتمّ لأمرهم. على هذا الصعيد، تحاول حملات المدافعة في كثير من الأحيان ربط قضاياها بما هو مهم ووثيق الصلة بالحياة الشخصية لجمهورها المستهدفة، وبما سيحصل عليه الجمهور شخصياً نتيجة الاستجابة للقضايا المطروحة.

القيم ← في الآونة الأخيرة، طلبت الحملات الساعية إلى حشد السكان لتحقيق قضية معيّنة من الجمهور المستهدف التفكير ملياً في قيمه، أي في ما يعتبره مهماً أو حتى الأكثر أهمية في حياته. أما الغرض من ذلك، فهو مناشدة الأشخاص لتحقيق قضايا ومثل عليا تكون «أكبر من الشخص نفسه»، لإحداث تغيير أكثر استدامة وحثّ الجماهير المستهدفة على العمل الدائم. ويجب أن تعتبر القيم التي تركّز عليها الحملات ذات صلة وأهمية بالنسبة للجمهور المستهدف من أجل التأثير على السلوك أو المواقف المعنوية.

سوف تساعدك التقنيات والأطر الواردة في هذا القسم على البدء بالتفكير ملياً في المصطلحات والكلمات التي تعتبر الأكثر فعالية في إقامة هذا النوع من الارتباطات مع الجماهير التي تستهدفها.

الإطار المتعلق بنشر معلومات عن السياسات

كي تتمكن من الترويج لحملة المدافعة التي تنتهجها بأكبر قدر من الفعالية، إبدأ بتبسيط اللغة والمصطلحات التي ترتبط بالقضية التي تركز عليها حملتك. إستند إلى الإطار أدناه للتفكير في كيفية وصف كل جانب من جوانب التغيير الذي تحاول إحداثه.

المشكلة	أكتب سطرًا أو سطرين لوصف المشكلة.
سبب طرح المشكلة	إشرح لِمَ يتمّ تسليط الضوء على المشكلة.
الأعراض	عدّد الطرق التي تتجلى فيها المشكلة - كيف يتأثر الجمهور المستهدف بذلك؟
شرح الأعراض	بالنسبة لكلّ من الأعراض المذكورة، إشرح ما يحدث وتأثير الأعراض (أي لماذا يعتبر ذلك مهمًا).
السياق	إشرح تاريخ المشكلة: <ul style="list-style-type: none">• ما هي التوجّهات التي ساهمت في تفاقم هذه المشكلة؟• هل تواجه مواقع جغرافية أخرى الوضع نفسه؟
التغيير المرجو	صف التغيير الذي تحاول حملة المدافعة إحداثه (النتائج). حدّد فوائد تنفيذ هذا التغيير.
السياسات البديلة	أوص بمسار معيّن للعمل - ما يجب أن يحدث بالضبط؟ ماذا تريد من الجماهير المستهدفة وصانعي القرار أن يفعلوا؟ صف التوصيات التي سترفعها كحلّ لهذه المشكلة.

عند اكتمال هذا الإطار، راجع المصطلحات المعتمدة في كل فئة. إسأل وقيّم ما يلي:

- هل المصطلحات واضحة بالنسبة للجمهور المستهدف وصانعي القرار؟
- هل المصطلحات مقنعة بالنسبة للجمهور المستهدف وصانعي القرار؟
- هل المصطلحات تربط الجمهور المستهدف وصانعي القرار بالقضية؟
- هل ما تطلبه من الجمهور المستهدف وصانعي القرار واضح؟

سيساعد هذا التحليل في البدء بتغيير المصطلحات المحيطة بالسياسة أو المشكلة أو المسألة التي تعالجها من خلال رسالة الحملة.



٦٢. استخدم الإطار أدناه كي تبدأ بالتخطيط لكيفية تصميم إعلام الآخرين بشأن حملة المدافعة التي تنتهجها.

	المشكلة
	سبب طرح المشكلة
	الأعراض
	شرح الأعراض
	السياق
	التغيير المرجو
	السياسات البديلة



٦٣. الآن، راجع المصطلحات التي استخدمتها في الإطار وأجرِ التقييمات التالية:

- هل المصطلحات واضحة بالنسبة للجمهور المستهدف وصانعي القرار؟
- هل المصطلحات مقنعة بالنسبة للجمهور المستهدف وصانعي القرار؟
- هل المصطلحات تربط الجمهور المستهدف وصانعي القرار بالقضية؟
- هل ما تطلبه من الجمهور المستهدف وصانعي القرار واضح؟

قم بإجراء أيّ تغيير ضروري على مصطلحاتك سواء ضمن الإطار نفسه أم في الأسطر أدناه.

تبسيط المصطلحات المعتمدة للسياسات

إذا كان استخدام المصطلحات المناسبة للإعلام عن حملتك والتعبير عن قضيتك أو فكرتك أو السياسة التي تقترحها يشكل تحدياً خاصاً، فتجدر الإشارة إلى نوعين من وسائل الاتصال التي يمكن أن تكون مفيدة في هذا المجال. إحداهما تتعلق بتمييز الخصائص عن الفوائد. والأخرى برواية القصص.

الخصائص مقابل الفوائد

«الخصائص مقابل الفوائد» أداة تساعد حملات المدافعة على تحديد وتوضيح النتيجة التي سيحققها مجتمع معين نتيجة تطبيق سياسة جديدة أو تغيير معين. قد يكون هناك توجه إلى التركيز على مضمون برنامج أو سياسة (الخصائص) بدلاً من التركيز على ما سوف يقدمه هذا البرنامج أو السياسة (الفوائد). ولكن ما يحتاج الجمهور المستهدف وصانعو القرار عموماً إلى معرفته هو النتيجة التي سيحصلون عليها بفضل السياسة أو البرنامج أي ما الذي سيستفيدونه من جزائها؟

أدرس الرسم البياني أدناه. إنه يعدّ بعضاً من النتائج والسياسات العامة. فضلاً عن خصائصها وفوائدها. تنبّه إلى الفرق في المصطلحات ووجهات النظر عند وصف الخصائص والفوائد.

المنتج أو السياسة البديلة	الخصائص	الفوائد
تويوتا كورولا	١,٨ لتر 4 أسطوانات. محرك 16 صمام DOHC مع توقيت الصمام الثنائي المتغيّر الذكي	جديرة بالثقة
أكياس شاي تيتلايز	كيس من القماش متعدد الطبقات مع المئات من الثقوب. له شكل دائري لتشجيع حركة الطرد المركزي للمحتويات	شاي لذيذ وطازج
سياسة الاقتصاد الجزئي	استثمار هادف في مجالات رئيسية تعزّز النمو الاقتصادي	فرص عمل ومستقبل أفضل للشباب
برنامج إرشاد الشباب	استراتيجية التدخل المباشر لردع الشباب عن الانخراط في السلوكيات عالية المخاطر من خلال تقديم بدائل إيجابية في التدريب والتوظيف	شوارع أكثر أماناً وأقل جريمة
الحدّ من انعدام المساواة بين الجنسين في التعليم	برنامج محفّزات لإقناع النساء الأصغر سناً وأسرهنّ على البقاء في المدرسة حتى الانتهاء من التعليم الثانوي	سوف يكسب أفراد الأسر المزيد من المال وسيتحملون نسبة أقل من الأعباء المالية لبقية حياتهم

محور التركيز: المصطلحات

إنّ تبسيط السياسات البديلة المعقدة لتبسيط الضوء على الفوائد لا يعني أنّ الخصائص غير مهمة، أو أنه لا يجب دمجها لتكون جزءاً من حملتك الإعلامية. إنّ الغرض من استخدام هذا النوع من الأطر هو إظهار أنّ حملتك قد خُصّصت وقتاً لتحديد الفوائد للأشخاص الذين تريد إشراكهم، بحيث يمكنك تحديد الأسباب الواضحة التي ستدفعهم إلى المشاركة. الخطوة الأولى هي الإجابة عن السؤال: «لماذا يجب أن أشارك/نشارك؟»

٦٤. طبّق جدول الخصائص مقابل الفوائد على السياسة التي تريد تبديلها أو التغيير الذي تسعى لتنفيذه في حملتك. هل يساعدك تصنيف السياسة بين خصائص وفوائد في جعل الأمر أكثر وضوحاً، وبالتحديد معرفة ما الذي يجب التركيز عليه عند إعلام صانعي القرار والجمهور المستهدف بحملتك؟



المنتج أو السياسة البديلة	الخصائص	الفوائد

سرد القصص



قد يبدو قسمٌ كبير من الخطاب العام الذي يتناول قضايا السياسة العامة مملاً، أو تافهاً أو حتى غير ذا صلة بحياة الناس. ينطبق هذا الأمر بصفة خاصة إذا كان النقاش على درجة عالية من التقنية أو ينطوي على قياسات أو إحصاءات بدون سياق. من هنا، تعتبر القصص، التي تشرح أهمية هذه الأرقام وخلفيتها، أداة أساسية لمساعدة الجمهور المستهدف على فهم أهمية قضية معيّنة أو سياسة بديلة. إنّ دماغنا مصمّم منذ الطفولة على معالجة المعلومات الجديدة بسرعة وسهولة عندما تكون واردة في إطار قصة. فتساعدنا القصص في رسم صورة بصرية في عقولنا لما يمكن أن تكونه المشكلة و/أو الحل. بما أنها توفر وسيلة نستطيع من خلالها إدراج أنفسنا في تلك الصورة الذهنية، بحيث نكون أكثر قدرة على فهم كيف يمكن أن نكون متّصلين بهذه القضية.

في مجال المدافعة، تميّز القصة الجيدة بالصفات التالية:

- تشكّل نقلة نوعية على مستوى الفهم بحيث يتمكن الجمهور المستهدف من استيعاب المشكلة بدرجة أكبر، وإدراك كيف سيبدو الحل المقترح على أرض الواقع

- تكون قصيرة: لا تزيد عن دقيقتين
- لا يتحقق الأثر من خلال نقل كمية كبيرة من المعلومات، ولكن من خلال مساعدة الجمهور على فهم القضايا المطروحة بوتيرة أسرع
- تكون صحيحة بشكل عام
- يمكن للقصص أن تتكوّن نتيجة البحوث أو الخبرة في مجال قضية معيّنة
- تشمل إحصائية واحدة على الأقل للتصديق على النقطة الرئيسية

في ما يلي مثال عن قصة روتها مجموعة مدافعة من أجل صون حقوق الشباب والأطفال، وتأمين التمويل لخدمات الدعم الخاصة بالمجموعات الشبابية الحساسة.

«كانت نسرين في التاسعة من عمرها عندما تزوجت والدتها للمرة الثانية. كان والدها قد توفي وهي لما تزل في الثالثة من عمرها. لذا في بداية الأمر رحبت بفكرة الحصول على أب جديد. بعد ذلك، بدأ الزوج يضيق على نسرين ويغضب منها ويضربها وهي بعد في الرابعة عشرة. حاولت والدتها أن تمنعه عن ذلك، ولكنه كان قوياً جداً. أرادت أن تهجره ولكنها لم تكن تملك المال ولا مكاناً آخر تبيتان فيه.

أدركت نسرين أنها بحاجة إلى المساعدة. فطلبت العون من مجموعتنا التي تُعنى بالمدافعة عن حقوق الطفل. وبالفعل تمكّنا من مساعدة نسرين ووالدتها حتى أصبحتنا أفضل حالاً.

يعيش طفلاً من أصل كل اثني عشر طفلاً في مجتمعنا طفولاً مثل نسرين، مليئة بالمعاناة والاستغلال. نحن منظمة خيرية صغيرة، نبذل ما في وسعنا للمساعدة، ولكن المشكلة أكبر من ذلك بكثير. كمجتمع، لا بدّ من أن نقف في وجه هذه الحالات، موحدين. من أجل تأمين التمويل الكامل لإنشاء دائرة تُعنى برعاية الأطفال، وتأمين تدريب متخصص للشرطة والقضاء لحماية الأطفال، كونهم الشريحة السكانية الأكثر ضعفاً.»

محور التركيز: رواية القصص. تناول حالة شبكة مدافعة من أجل السياسات، تنظّم حملة من أجل تعزيز الاستثمار في البنية التحتية. ألقى متحدث باسم التحالف رسالة الحملة قائلاً: «لم تشهد هذه البلاد قدراً كافياً من الاستثمار في مجال البنية التحتية، وخاصة على صعيد الطرق والجسور. إنّ ٢٠٪ من الجسور غير سليمة هيكلية.»

والآن، فكّر إن كان وقع هذه المعلومات نفسها سيكون مختلفاً إذا تمّ سردها على السامع ضمن إطار حالة شخصية أو قصة:

«لم تشهد هذه البلاد قدراً كافياً من الاستثمار في مجال البنية التحتية، وخاصة على صعيد الطرق والجسور. لقد أمضيت العيد في قريتي مع عائلتي التي تضم أربعة أطفال صغار. استغرقت الرحلة إلى القرية ساعتين كاملتين اجتزت خلالهما أكثر من أربعة جسور، عمر الواحد منها أكثر من ٥٠ عاماً. وفي كل مرة عبرتُ فيها جسراً، كنت أحبس أنفاسي وأفكر في أولادي؛ فواحد من أصل كل أربعة جسور في هذا البلد غير سليم هيكلية وعرضة للانهار. أيّ من الجسور التي عبرتها هو هذا الجسر؟ وهل سنكون فوقه عندما ينهار في النهاية؟»

«لذا قمنا بإطلاق هذه الحملة لتحسين الاستثمار في البنية التحتية في بلادنا، ونحن نطلب منكم المشاركة عن طريق كتابة رسالة إلى عضو لجنة النقل في البرلمان اليوم.»

من خلال هذه القصة، تمّ شدّ الجمهور المستهدف إلى القضية، من خلال إنشاء عناصر وضع معيّن يمكن أن يتصوّروا أنفسهم فيه ويتخلّوا كيفية تأثيره عليهم.



٦٥. ألف قصةً توضح المبادرة التي تنتهجها، وتبين سبب أهميتها. إحرص على أن تكون قصيرة (لا تزيد عن دقيقتين) وواضحة وقائمة على لغة وصفية. استعمل الإحصاءات اذا كانت متاحة لديك لتثبت وجهة نظرك.

القسم 0-٢: مربع الرسالة وقنوات الاتصال

إنّ الإطار العام لنشر معلومات عن السياسات، وجدول الخصائص مقابل الفوائد، وأمثلة سرد القصص الواردة في القسم السابق هي تقنيات تساعد حملات المدافعة في تحديد المصطلحات التي يمكن استخدامها للتواصل مع الجمهور المستهدف. في هذا الإطار، يساعد مربع الرسالة في تحويل هذه المصطلحات إلى رسالة واضحة وموجزة يمكن استخدامها في جميع محاولات التعريف بالحملة.

مربع الرسالة

مربع رسالة هو أداة اتصال توضع بموجبها كلّ المصطلحات المتعلقة بقضية معينة أو سياسة مقترحة في إطار واحد، ويتم بعد ذلك استخلاص رسالة الحملة منه.

الفوائد ← ما هي فوائد الاستجابة لهذه القضية أو تنفيذ السياسة البديلة التي تقترحها للحملة؟ (راجع إجاباتك ضمن إطار جدول الخصائص مقابل الفوائد لاستدراة الأفكار.)

التحديات ← ما هي التحديات التي تواجه تنفيذ أهداف الحملة؟ أيّ لغة سيعتمدها الناس لمعارضة الحملة أو تقويض القضية؟ هل من مصطلحات يمكن أن تستخدمها الحملة لطمأنة الأشخاص في مواجهة هذه التحديات؟

القيم السائدة والاحتياجات ← إنّ القيم والاحتياجات تؤثر على الأحكام التي نكوّنها وعلى سلوكنا. فما هي القيم أو المعايير السائدة لدى الجمهور المستهدف أو المحيطة بهذه القضية؟ ما هي الاحتياجات الأهم لدى الجمهور المستهدف؟ كيف يمكنك ربط قضايا حملتك بهذه الاحتياجات؟

العمل والقدرة على التحكم ← يجب أن تتضمن رسالة للحملة دعوة إلى العمل - أي طلب واضح تُعلم فيه الجمهور المستهدف ما الذي تريد منهم أن يفعلوه بالضبط لتعزيز القضية. ويجب أن يكون التحرك الذي تطلبه منهم سهلاً، كما يجب أن يشعروا أنهم يحدثون فرقاً، وأنهم يتمتعون بنوع من التحكم بقدرتهم على الاستجابة لهذه القضية.

يجب أن يبدو تصميم مربع رسالة على هذا النحو تقريباً



ينبغي أن تطوّر الحملة رسالةً أساسيةً تعكس جهود المدافعة التي تبذلها (في الوسط). فضلاً عن تطوير مصطلحات في كل من الأرباع الأربعة تدعم الرسالة الأساسية وتسمح بتكثيف سبل الاتصال مع الظروف المختلفة. ومحافظتها على التماسك والاتساق في الوقت نفسه.

تناول مثلاً عن ائتلاف يجمع شركات صغيرة، وقادة مجتمع محلي، ومنظمات مجتمع مدني، في محاولة لإنشاء منطقة للشركات في المنطقة. يدرك بعض السكان المحليين أثر هذا الأمر على المنطقة، وقد أعلن قادة عدة نقابات عمالية عن رفضهم لهذه الخطوة، كون المكان ليس مناسباً لاستثمار الموارد في الوقت الحالي.

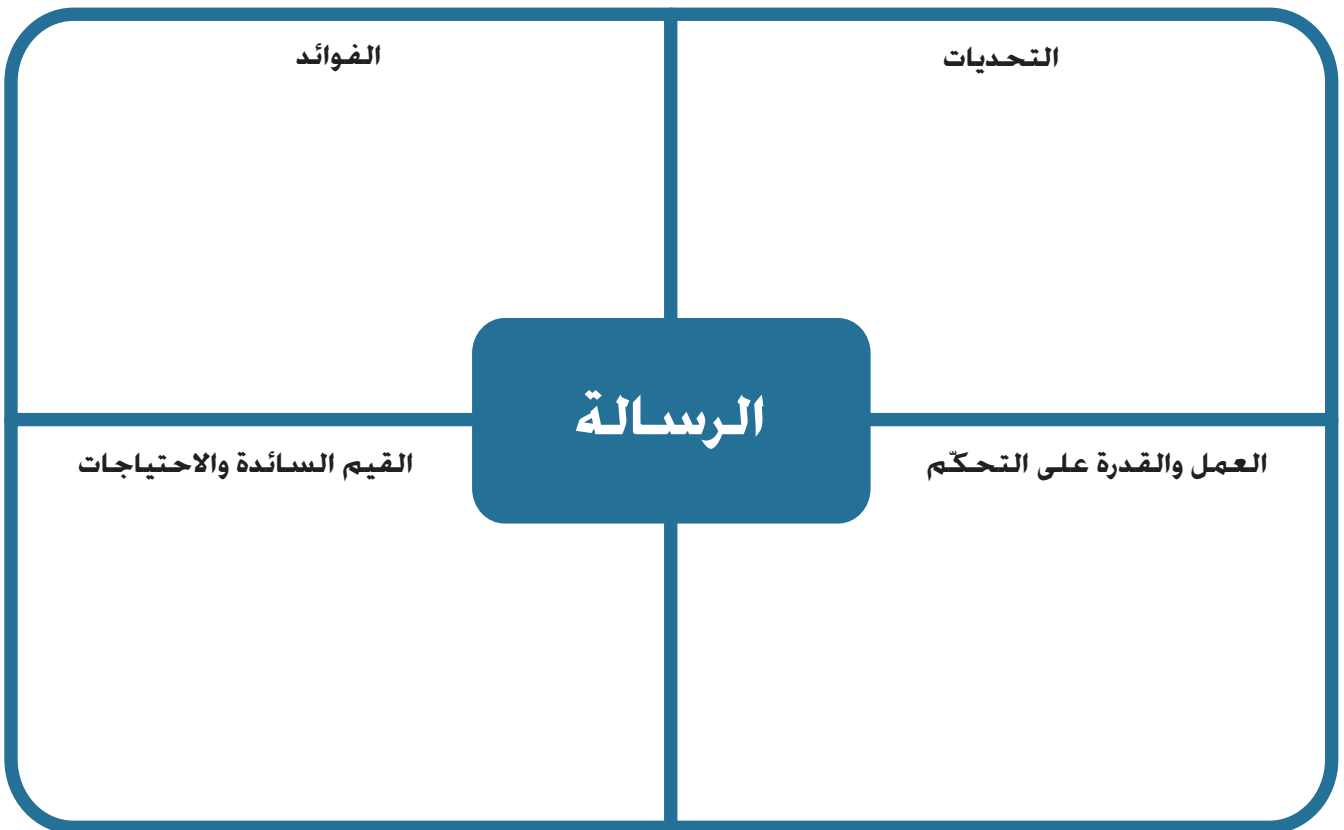
مربع الرسالة



القيم السائدة والاحتياجات: إنّ مجتمعنا المحلي يقدّر أهمية الأسرة، ولا شكّ في أنّ الأهل يخشون هجرة أولادهم للعثور على وظيفة.

العمل والقدرة على التحكّم: شاركوا في جَمْعنا! نحن بحاجة إلى إيجاد المزيد من الوظائف في هذه المنطقة. ونحتاج إلى دعمكم لتحقيق ذلك. أخبروا المحافظ أنّ أسرنا بحاجة إلى التنمية الاقتصادية والتطوّر.

٦٦. استخدم مربع الرسالة الفارغ أدناه لتعدّ رسالة بشأن حملة المدافعة عن السياسة التي تنادي بها.



قنوات الاتصال

عند انتهائك من وضع رسالتك، من المهم أن تضع خطة بأفضل السبل لتحقيقها. تمعّن في الأسئلة التالية:

- ما هي قنوات الاتصال المناسبة محلياً التي تحظى بالاحترام في المنطقة/المناطق التي تستهدفها؟
- كيف يحصل الناس على المعلومات في هذه المنطقة؟
- ما هي العوامل الديموغرافية المتعلقة بالجمهور الذي تستهدفه؟ من هم أقرانه؟ كيف يمكن لمجموعات الأقران أن تكون مؤثرة؟
- هل حدّدتم قادة من المجتمع المحلي يمكن أن يكونوا شركاء محتملين؟ هل يمكنهم مساعدتك في إيصال رسالتك؟
- هل تتوافق أدوات المدافعة التي قمت بتحديدتها مسبقاً مع الطريقة التي يحصل بها الناس في هذه المنطقة على معلوماتهم؟ هل هناك ما قد يحتاج إلى تغيير؟



٦٧. إملأ الفراغ أدناه مفكراً في هذه الأسئلة حول كيفية التواصل مع الجماهير المستهدفة.

