

جميع حقوق النشر ٢٠٠٥ محفوظة لصندوق الأمم المتحدة الإنمائي للمرأة

اليونيفيم - المكتب الإقليمي للدول العربية

صندوق بريد: ٨٣٠٨٩٦ عمّان - الأردن ١١١٨٣

هاتف: ٥٦٧٨٥٨٦ - ٦ - ٩٦٢+

فاكس: ٥٦٧٨٥٩٤ - ٦ - ٩٦٢+

موقع إلكتروني: www.unifem.org.jo

بريد إلكتروني: amman@unifem.org.jo

لا يجوز تصوير أو إعادة طبع وإنتاج أي جزء من هذه المادة بغير إذن مسبق من صندوق الأمم المتحدة الإنمائي للمرأة - اليونيفيم.

الآراء والتفسيرات والنتائج التي يحتويها هذا الدليل تعبر عن وجهة نظر المؤلفين ولا تعبر بالضرورة عن رأي صندوق الأمم المتحدة الإنمائي للمرأة - اليونيفيم.

تم الطبع في الأردن

الطبعة الأولى ٢٠٠٥

إعداد: مركز الدراسات واستشارات الإدارة العامة

Public Administration Research & Consulting Center (PARC)

كلية الإقتصاد والعلوم السياسية

جامعة القاهرة

القاهرة - مصر

التنسيق والتصميم: Advize Grey

المحتوي

- التعريف بمفاهيم الدعوى وبناء التحالفات والقدرة على التأثير .
- مستويات استخدام المفاهيم الثلاثة.
- أساسيات مهارات الدعوى وبناء التحالفات.
- التخطيط لحمالات الدعوى .
- تمويل حملات الدعوى .
- تقييم حملات الدعوى .
- عناصر التأثير الفعال لحمالات الدعوى .

أولاً: التعريف بمفاهيم الدعوى وبناء
التحالفات والقدرة على التأثير

أولاً: التعريف بمفاهيم الدعوى وبناء التحالفات والقدرة على التأثير

الدعوى من أجل زواج حسن ونعيمة :

شهدت قرية " ميلكي لاند " الوهمية قصة حب عنيفة بين اثنين من أبنائها هما " حسن ونعيمة " إلا أن هذه القصة مثل العديد من قصص الحب صادفتها بعض العقبات . فعندما تقدم حسن لخطبة نعيمة رفض والدها رفضاً بالغاً ورأى أن حسن " فقير " و " مش ابن حسب ونسب " وأن نعيمة " تستاهل سيد سيده " بينما رأت نعيمة أن حسن إنسان مكافح وطموح و " مستقبه قدامه " .

وحتى لا تكمل قصة حسن ونعيمة بالفشل قررا التصدي للعقبات التي تواجههما وقررا:

١. شرح قضيتهم (قصة حبهم و رغبتهم في تكليها بالزواج) للأهل والأقارب.
٢. محاولة إقناع " كبار البلد " بعدالة موقفهم وطلب المساندة والتأييد منهم. كذلك حاولت نعيمة شرح موقفهم لفتيات القرية. ووعدهن إذا ساندوها في موقفها فإنها سوف تؤيدهم وتساندهم عند تعرضهن لمثل هذا الموقف أو في مواقف أخرى مشابهة.
٣. قام حسن بشرح نيته في الزواج من نعيمة وتعهد بالعمل على إسعادها لعمدة القرية وطلب منه التدخل لإقناع والد نعيمة.
٤. قام عمدة القرية و " كبار البلد " وفتيات القرية بمحاولة إقناع والد نعيمة والضغط عليه للعدول عن موقفه والموافقة على الزواج مستخدمين حجج مثل (يا بخت من وفق راسين في الحلال)، (حسن طموح وطيب وها يسعد نعيمة)، (يا حاج خالك تفرح بأحفادك وأنت لسه بصحتك).
٥. اقتنع والد نعيمة ووافق على الزواج وأعلنت الأفراح واللبالي الملاح في قرية ميلكي لاند الوهمية.

من القصة السابقة يتضح لنا أن :

- الدعوى : هي محاولة شرح قضية ما وإظهار إيجابياتها وسلبياتها بهدف تكوين رأى مؤيد أو معارض لها. " قصة حب حسن ونعيمة " .
- بناء التحالفات : هي محاولة للتنسيق بين الأفراد / المؤسسات ذات الأهمية من أجل المساندة وبناء عناصر الدعم والتأييد لقضيتها في مواقع اتخاذ القرار أو مواقع التأثير فيها . " محاولة إقناع كبار البلد مثل العمدة وفتيات القرية " .

- الضغط : هو محاولة التأثير على صانعي القرار المهتمين بقضية معينة لاتخاذ قرار مساند لوجهة نظر الممارسين للضغط . " ممارسات العمدة وكبار البلد على والد نعيمة " .

بعبارة أخرى إن مفاهيم الدعوى وبناء التحالفات والقدرة على التأثير ليست مفاهيم منفصلة عن بعضها البعض ، وإنما هي جميعاً مرتبطة معاً وتكمل بعضها البعض . فالعلاقة بين المفاهيم الثلاثة يمكن صياغتها في تعريف مبسط كما يلي :

" هناك قضية يتم محاولة دعوة الناس للإهتمام بها وذلك من خلال بناء تحالفات وشبكات مع مؤسسات وأفراد أخرى للتأثير على صانعي القرار ومن لديهم السلطة الرسمية لتغيير أو تعديل السياسات والقوانين والتأثير على الأفراد لتعديل اتجاهاتهم وتفكيرهم " .

ثانياً: مستويات استخدام المفاهيم الثلاثة

ثانياً: مستويات استخدام المفاهيم الثلاثة

إن استخدام هذه المفاهيم الثلاثة يمكن أن يتم على العديد من المستويات كما يلي :

- **المستوى الأول هو مستوى الأفراد:** يمكن أن يتم استخدام هذه المفاهيم الثلاثة على مستوى الأفراد كما ظهر في قصة حسن ونعيمة . كما إنه يمكن أيضاً أن يتم داخل اجتماعات المؤسسات المختلفة (المنظمات غير الحكومية – الشركات الخاصة – الإدارات الحكومية) ، فكثيراً ما تستخدم هذه المفاهيم لكسب المساندة عند الإقتراع على بند من بنود جدول الأعمال .
- **المستوى الثاني هو مستوى المؤسسة أو المنظمة :** وهنا تستخدم هذه المفاهيم الثلاثة في التفاعلات بين المنظمات المختلفة ، حيث عادة ما تقوم إحدى المنظمات بمحاولة جذب تأييد المنظمات غير الحكومية الأخرى لقضية ما تتبناها .

مثال

تبتت المنظمات غير الحكومية العاملة في مجال المرأة قضية الجنسية " إكساب جنسية المرأة المصرية لأولادها" وحاولت جذب تأييد المنظمات غير الحكومية الأخرى لتبني هذه القضية مثل منظمات حقوق الإنسان والبيئة والصحة .

مثال

تبتت المنظمات غير الحكومية العاملة في مجال حقوق الإنسان قضية الضغط من أجل تغيير قانون الجمعيات الأهلية رقم ٣٢ لسنة ١٩٦٤ فقامت بجذب المنظمات غير الحكومية الأخرى العاملة في مختلف المجالات لتبني موقفها ومحاولة التأثير على مجلس الشعب لتغيير القانون .

- **المستوى الثالث هو مستوى الدولة :** حيث يتم استخدام هذه المفاهيم الثلاثة في التأثير على سياسات الدولة ، وبدا ذلك واضحاً في جهود جمعيات رجال الأعمال في التأثير على التشريعات في مجلس الشعب وجهود المنظمات غير الحكومية العاملة في مجال البيئة لمحاولة الضغط على الحكومة للإسراع بإقرار قانون البيئة رقم ٤ لسنة ١٩٩٤ .

على الرغم من وضوح مستويات استخدام مهارات الدعوى وبناء التحالفات والضغط ، إلا أن الواقع يعرض لنا حالات عديدة يتم فيها التداخل بين هذه المستويات . مثل قضية هضبة الأهرامات، والتي تبتتها د. نعمات فؤاد – كفرد واحد- وقامت بالدعوى للحفاظ على هذه المنطقة من خطة وزارة الثقافة لتحويلها لمشروع ذو صبغة تجارية . واستطاعت أن تشكل التحالفات وتخلق رأى عام مساند لموقفها ، واستطاع هذا الرأي العام أن يؤثر على السياسات الثقافية للدولة ، حيث قرر وزير الثقافة إلغاء إنشاء مشروع هضبة الأهرامات .

من العرض السابق يتضح أن الدعوى لقضية معينة قد تكون على مستوى الفرد أو المنظمة أو على مستوى الدولة ككل . وأن تخطيط الحملات المتعلقة بالدعوى لقضية معينة يمكن أن تتعرض للقوانين والسياسات القائمة ، أو تهدف لإحداث التغيير في النظم والمؤسسات ، أو تهدف لنشر اتجاهات وسلوكيات معينة .

ثالثاً: أساسيات مهارات الدعوى وبناء التحالفات

ثالثاً: أساسيات مهارات الدعوى وبناء التحالفات

يمكن تلخيص أهم الركائز التي تستند عليها مهارات الدعوى وبناء التحالفات " التشبيك " والقدرة على التأثير في كونها :

أولاً : موجبة نحو قضية تهم قطاع عريض من المجتمع :

إن أي منظمة مهتمة بتخطيط برنامج الدعوة لابد أن تختار بعناية القضية التي سوف تدافع عنها ، وعادة ما يكون الهدف من الحملة أو القضية التي تتبناها المنظمة تحقيق الصالح العام أو تحقيق مصلحة فئوية لقطاع عريض من المواطنين .

مثال

- تحالف عدد من المنظمات غير الحكومية العاملة في مجال الصحة من أجل التأثير على الحكومة من أجل إصلاح نظام التأمين الصحي لتحسين خدمة التأمين الصحي .
- قيام المنظمات غير الحكومية بحملات لإثارة الإهتمام بالمسنين وأهمية توفير الرعاية الصحية لهم .
- قيام المنظمات غير الحكومية بحملات دعوى وبناء تحالفات ومحاولة التأثير في سياسات الحكومة من أجل تشغيل الشباب وإعدادهم لسوق العمل .

ثانياً : قائمة على الناس :

إن المنظمات التي تخطط وتنفذ حملات للضغط ، تهدف بصفة عامة إلى خدمة قضية تخص قطاع عريض من المجتمع أو المجتمع ككل . وهؤلاء الناس يجتمعون ليس من أجل تحقيق مصلحة فردية ولكنهم ينظرون إلى الصالح العام . وكلما كانت القضية محددة وتهم أغلبية المواطنين كلما زاد عدد المدافعين عنها .

مثال

حملات الضغط التي تمارسها المنظمات غير الحكومية للدفاع عن وضع المرأة في قانون الأحوال الشخصية (الخلع) ، القضية هنا موجبة للمرأة وتتم بمشاركة المرأة .

ثالثاً : تهدف للتغيير :

الهدف هنا هو تغيير الوضع القائم وخلق وضع جديد بصرف النظر عما إذا كان هذا الوضع الجديد إيجابياً أم سلبياً . إلا أنه عادة ما يتم التركيز على محاولة تحقيق وضع أفضل على الأقل من وجهة نظر الداعين إلى التغيير .

مثال

قد تشترك عدد من المنظمات غير الحكومية في بناء تحالفات وشبكات للمطالبة بمساءلة المسؤولين المحليين بسبب سوء خدمات مياه الشرب أو إهمال التعليم (بهدف تغيير الوضع القائم إلى وضع أفضل) .

تمرين

إذا كنت عضواً في أحد المنظمات غير الحكومية ودعيت لعمل حملة لحث الناس على استخدام البنزين الخالي من الرصاص بدلاً من البنزين العادي .

القضية: ما هي القضية التي ستقوم بالدعوى إليها ؟

.....

.....

بناء التحالفات : ما هي الأطراف ذات الأهمية التي ستبنى معها تحالفات ؟
المستوى المؤسسي :

.....

.....

المستوى الفردي :

.....

.....

القدرة على التأثير : ما هي وسائل الضغط والتأثير ؟

.....

.....

.....

.....

.....

رابعاً : التخطيط لحمات الدعوى

رابعاً : التخطيط لحمات الدعوى

إن الإعداد لوضع قضية ما على أجندة أولويات المجتمع والدولة لا بد أن يبدأ بالتخطيط لهذه الحملة .

عناصر التخطيط للدعوى :

عندما تقوم بالتخطيط لعمل حملة للدعوى يجب أن توجه لنفسك الأسئلة التالية :

(١) الهدف : ماذا نريد ؟

بداية يجب أن تتبع الجهود المختلفة لحملة الدعوى من الأهداف المراد تحقيقها حيث تقسم القضية الكبيرة إلى عدد من الأهداف يمكن تحقيقها حتى يمكن قياس ما تم إحرازه من نجاحات وتقدم في حل المشكلة .

وبصفة عامة عند تحديد الأهداف يجب مراعاة ما يلي :

- يجب أن تكون الأهداف أهدافاً عملية وواقعية.
- محددة بوضوح زماناً ومكاناً.
- مركزة.
- قابلة للقياس .
- وهناك ملاحظتين يجب وضعهما في الاعتبار:

■ يمكن أن يؤدي النجاح في تحقيق عدة أهداف صغيرة إلى تحقيق نصر في الأهداف الكبيرة . وعلى سبيل المثال ، قد يكون من المفيد الوصول إلى التزام قيادة الرأي في المجتمع وتأييدهم للقضية قبل التوجه مباشرة إلى أعضاء المجلس المحلي أو مجلس المحافظة . ويمكن تحقيق ذلك من خلال تغطية تليفزيونية وإذاعية في المحطات المحلية ، أو نشر إحدى المقالات أو القصص التي توضح قضية الحملة في إحدى الجرائد المحلية أو القومية . إن عدد قليل من المؤيدين المرموقين ومجموعة من المقالات الصحفية القليلة يمكن أن تشكل ضغطاً على بقية الأفراد ومنافذ الإعلام التي تغطي الأخرى وتدفعهم إلى تبني القضية .

■ التخطيط الجيد للحملة يشتمل على وضع أهداف طويلة المدى ومتوسطة المدى وقصيرة المدى بحيث تعكس هذه الأهداف ما يمكن تحقيقه خلال فترة زمنية معينة . إن التخطيط للحملة يشتمل على تحديد للهدف وتحديد الوسائل المتبعة لتحديد هذا الهدف والفترة الزمنية التي يتوقع تحديد الهدف فيها .

مثال

تهدف دولة " X " إلى عمل حملة قومية للقضاء على مرض شلل الأطفال ، حتى يمكن تخطيط حملة فعالة في هذا الصدد يتم أولاً حصر الأطفال المعرضين للإصابة بهذا المرض . ثم يتم حصر الموارد المطلوبة للقضاء على هذا المرض " التطعيمات " وبناء على هذا نحدد الهدف مثلا كما يلي : " نحتاج لتطعيم ٢ مليون طفل ونحتاج ٢ مليون طعم في ثلاث سنوات " ويتم عمل مجموعة من برامج التوعية في التليفزيون والإذاعة لتوعية أولياء الأمور وحثهم على إرسال أولادهم لمراكز التطعيم المختلفة .

تمرين ١

في ظل أزمة الكساد التي يعاني منها سوق المنسوجات المصري ، دعيت لإعداد حملة للدعوى لتشجيع المواطنين على استخدام المنتج المحلي من المنسوجات بدلاً من المنتج الأجنبي .

مقترحات لعناصر الحملة :

- تحديد الإيجابيات التي سوف تعود على المجتمع من استخدامه للمنتج المحلي بدلاً من المنتج المستورد .
- التركيز على سلبيات الاعتماد على المنتج الأجنبي والأضرار التي من الممكن أن تلحق بالإقتصاد القومي وموازنة الدولة والعمالة من التوسع في الإستيراد .
- عمل طرق لتحفيز المواطنين على استخدام المنتج المحلي (دعوة مشاهير نجوم الفن والرياضة للقيام بحملات دعائية ليعلنوا عن استخدامهم الشخصي للمنتج المحلي وتفضيله على الأجنبي - كتابة المقالات - استخدام البرامج الإذاعية والتلفزيونية لإلقاء الضوء على النماذج الناجحة من الشعوب التي استطاعت أن تعتمد اعتماداً تاماً على المنتج المحلي ، وما حقته من ازدهار اقتصادي وتماسك اجتماعي نتيجة لذلك .

على ضوء العناصر السابقة قم بإعداد حملة للدعوى من أجل مقاطعة المنتج المستورد .

.....

.....

.....

.....

تمرين ٢

أمامك عدد من الأهداف لعدد من الحملات المطلوب منك استخراج عيوب الصياغة ثم عليك بعد تصحيحها:

م	الجملة	العيوب	التصحيح
١-	القضاء على الأمية في مصر خلال سنة واحدة لدى إحدى الجمعيات الأهلية.		
٢-	تحسن مياه الشرب ومواجهة التلوث وتطوير التعليم..... خلال الفترة من إلى		
٣-	محاولة القضاء على شلل الأطفال.		
٤-	زيادة رضاء مواطني الدولة ككل عن خدمات الجمعيات الأهلية.		

(٢) الجمهور المستهدف : من الذي يمكن أن يستجيب ؟

ما هي المؤسسات والأفراد المراد التأثير عليهم ؟ دائماً ما تستهدف حملات الضغط نوعين من الجمهور هما الجمهور الرسمي ، والجمهور غير الرسمي :

- **الجمهور الرسمي** : هم الأشخاص الذين يملكون السلطة الرسمية الفعلية لإحداث التغيير أى أن صناع القرار هم الجمهور الرئيسي المستهدف من الحملة ، ويكون من الأفضل اختيار مجموعة من الأشخاص " صناع القرار " لمحاولة التأثير عليهم بدلاً من محاولة التأثير على الإدارة ككل أو على المجلس المحلي بأكمله .

مثال

حملة موجهة من أجل إنارة قرية معينة يتم توجيه الخطاب إلى مسؤولي وزارة الكهرباء في مركز القرية أو المحافظة.

مثال

حملة موجهة من أجل تطوير تعليم الأطفال ، هنا يتم توجيه خطاب إلى مسؤولي التعليم.

- **الجمهور غير الرسمي** : هم الأفراد الذين لديهم القدرة أو في مواقع تؤهلهم للتأثير على صانعي القرار وإن كانوا لا يملكون السلطة الفعلية وذلك مثلاً لوجود مصالح متبادلة بينهم وبين أصحاب السلطة الفعلية أو لأن لديهم قدرة على عمل مظاهرات وإيصال صوتهم لصناع القرار. ويجب أن يكون هذا الجمهور غير الرسمي لديه قدرة أو سلطة أكبر من المنظمات غير الحكومية للتأثير على صانع القرار. ومن أمثلة الجمهور غير الرسمي، قادة الرأي (بقال القرية قديماً والمتخصصين في مجال محدد) ، جمهور الناخبين ... إلخ. في الأمثلة السابقة يتم توجيه الخطاب إلى كبار وشيوخ القرية للمساهمة في تمويل هذا المشروع بالجهود الذاتية.
- ومن الجدير بالذكر أنه لا بد أن يكون لدى أعضاء الحملة معرفة تامة بمن الذي يتم التوجه إليهم وما هي النقاط التي يمكن من خلالها النفاذ للجمهور والتأثير والضغط عليه، وذلك بغض النظر عما إذا كان جمهور أولي أو ثانوي .

تمرين

أقامت منطمتك بالتعاون مع منظمات أخرى حملة موجهة للنهوض بصحة المرأة في الريف في إحدى المحافظات الريفية:

- اذكر الجمهور الرسمي الممكن التوجه إليه.

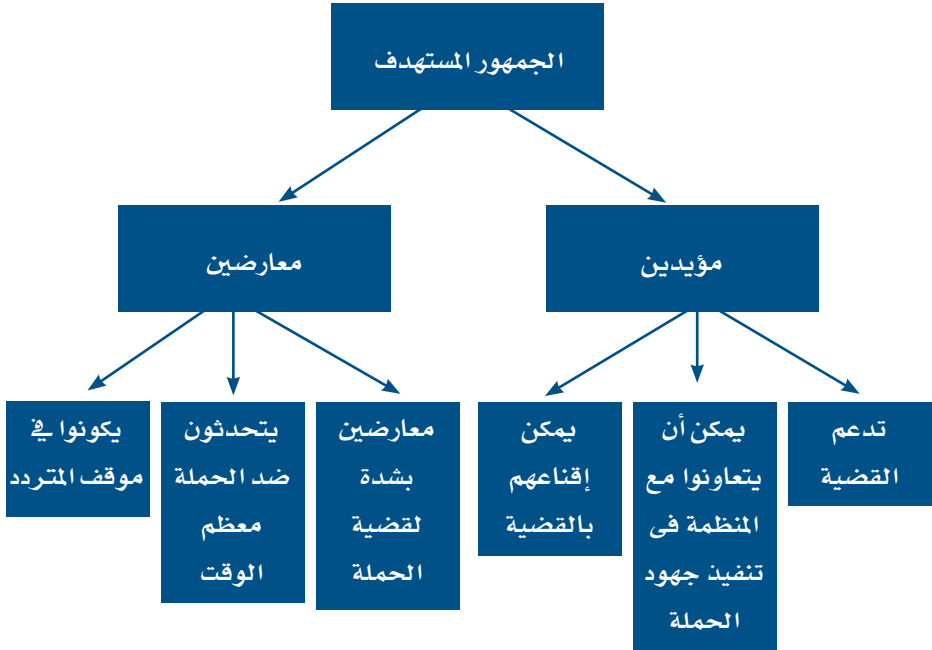
-
-
-

-اذكر الجمهور غير الرسمي

-
-
-

ويلاحظ

أيضاً يدخل في إطار الجمهور المستهدف موضوع الحلفاء والمعارضون وبصورة بسيطة يمكن تحديد الحلفاء للقضية موضوع الحملة والمعارضين لها من خلال الشكل التاليين .



استقطاب الحلفاء من دخل الجمهور المستهدف :

هناك عدد من الأسئلة الهامة التي يجب الإجابة عليها بالنسبة للحلفاء والمعارضين:

- كم عدد هذه المجموعة أو الهيئة أو المؤسسة ؟
- ما هو موقفهم المالي ؟

- ما أنواع الإتصالات السياسية والتشريعية لدى هؤلاء الأفراد ؟
- ما هي السمات السلبية لدى هؤلاء الأشخاص ؟
- ما مدى قدرتهم على تعبئة الجماهير ؟
- ما علاقة أجهزة الإعلام بهؤلاء الأفراد هل هم شخصيات قومية أو مرموقة في المجتمع ؟
- هل يمكن لهؤلاء الناس توفير البحوث ، والوصول للقادة السياسيين أو المحليين ، أو تعبئة المزيد من المتطوعين أو تحقيق الإنتشار الجغرافي لجهود الحملة ؟
- كيف ينظر الحلفاء والمعارضون إلى المنظمة ؟

تمرين

باعتبارك عضو في جمعية أهلية ، تكلم عن حملة ضغط لمنظمتك في مجال عملها واهتمامها ، وذلك من حيث:

نوع الجمهور

.....

.....

.....

درجة التأيد

.....

.....

.....

كيفية التعامل مع المعارضين والمؤيدين :

.....

.....

.....

(٣) الرسالة : ما الذي يحتاجون لسماعه ؟

إن الوصول لصانعي القرار أو من تريد التأثير عليهم يتطلب وضع إطار عام بمجموعة من الرسائل المراد توصيلها لهم بحيث تكون مقنعة إلى حد كبير .

عموماً يعتمد نجاح الرسالة على:

- ١- أن تكون مرنة بحيث يكون هناك مساحة من الإختلاف حيث يتم عرضها أو إرسالها لجهات مختلفة بحيث تتناسب مع ما يريدون سماعه .
- ٢- أن تكون ذات معرفة جيدة بالجمهور الموجهة إليه ونقاط النفاذ والتأثير عليه .
- ٣- أن تكون واضحة ومحددة لا تحمل مدلولات مختلفة أو متناقضة .
- ٤- أن تخاطب الجمهور بلغته وتختار الوسائل المناسبة لنقل الرسالة حسب الجمهور .
- ٥- أن تصل إلى الجمهور دون تأويل أو تشويه .

تمرين

المطلوب منك صياغة رسالة في أحد الموضوعات التالية:

- حملة من أجل مكافحة التلوث النيل .
- معالجة أمية المرأة .
- تحسين أوضاع المرأة .
- تحسين خدمات الشرب في إحدى القرى .

(٤) ال رسائل : من الذي يريدون سماع الرسالة من خلاله ؟

إن نفس الرسالة لها تأثيرات مختلفة بحسب من يقوم بتوصيلها ، حيث يتوقف تأثير الرسالة على مصداقية من يقدمها . ففي بعض الحالات يجب أن يكون من يوصل الرسالة خبير من الموضوع من الناحية الفنية، خاصة إذا كان الجمهور من الأكاديميين فهنا تزداد المصداقية وتزداد درجة التأثير . أما في حالات أخرى فإنه من الأفضل أن يكون المتحدث أو الراسل شخصية عامة أو من قادة الرأي .

مثال

إذا كنت تتحدث في قرية فإنه من الأفضل أن يكون الراسل في هذه الحالة العمدة أو شيخ المسجد ، أي يجب أن تتناسب شخصية من يوصل الرسالة مع الجمهور المستهدف أو المراد توصيل الرسالة له .

(٥) تسليم الرسالة : كيف يمكن توصيل الرسالة ؟

هناك عدد كبير من الأساليب التي يمكن اتباعها في تنفيذ الحملة بدءاً من الضغط إلى الإتصال المباشر وجهاً لوجه ويختلف الأسلوب الأنسب لتوصيل الرسالة من موقف آخر إلى ويوجه عام يجب تقييم كل الأساليب واختيار أنسبها أو المزج بين بعضها .
يجب مراعاة ما يلي :

- استخدام الأساليب والإجراءات التي تلائم أهداف المنظمة : من خلال اتباع الطرق المبسطة في تنفيذ الأهداف الصغيرة ، وعلى العكس اختيار الأساليب المركبة للوصول للأهداف الكبيرة .
- لا يمنع صغر حجم المنظمة تصديدها للمهام الضخمة بحجم الميزانية المحدودة وقلّة عدد المتطوعين وحجم الموارد ، حيث يمكن من خلال الدقة في اختيار اللقاءات و تنظيمها بعناية تحقيق الهدف بسهولة أكثر من إرهاق طاقات المنظمة . مثال ذلك ، منظمة قد يكون ميزانيتها محدودة ولكنها تساهم بدور كبير في التوعية البيئية من خلال زياراتها لطلبة المدارس والجامعات وتوعية الطلبة دون الحاجة لميزانية ضخمة .

(٦) الموارد : ما الذي لدينا ؟

لا تعد القضايا هي كل شئ في حملة الدعوة لأنه من الممكن أن يكون لدينا أفضل القضايا في العالم ، إلا أنه بدون الموارد والتنظيم الجيد اللازم لدفع هذه القضية إلى الأمام وتسويق رسالة الحملة بين أفراد الجمهور

المستهدف فلن يلتفت أحد إليها.

قبل البدء في جهود الدعوة يجب أولاً تحديد الموارد والإمكانات التي يمكن أن توفرها المنظمة أو الجمعية لحملة الدعوة ولا نعني بالموارد هنا المال فقط سواء المتاح بالفعل أو الذي يمكن تدبيره إنما نعني أيضاً العناصر التالية:

- عدد الأعضاء الملتزمين بالقضية داخل المنظمة وعدد المتطوعين الذين يمكن تعبئتهم للعمل في الحملة والتحالفات الموجودة بالفعل .
- مواهب ومهارات أعضاء الجمعية والمتطوعين (مثال ذلك : مدى الدراية بالنظام القانوني، والقدرة على الكتابة الصحفية والإتصال بال جماهير، ومهارات التسويق، والقدرات البحثية، ومهارات تدبير التمويل، ومخاطبة الجماهير، والإتصالات، والعلاقات ... الخ) .
- إمكانية وصول أعضاء الجمعية إلى قادة المجتمع وإلى الجمعيات والمنظمات الأخرى .
- المعدات المتوافرة لدى الجمعية أو التي يمكن الحصول عليها كتبرعات خلال فترة الحملة .
- وسائل النقل من سيارات أو عربات نقل تبعاً للموقف .
- أية تبرعات أخرى بما في ذلك المستلزمات المكتبية والمواد الخام ... الخ .
- السمعة العامة للمنظمة أو الجمعية والنوايا الحسنة التي تمثلها المنظمة بالفعل .
- الجهود الأخرى التي تم بذلها في نفس الموضوع .

• حدد من وجهة نظرك أي من العناصر أو الموارد السابقة أكثر أهمية في نشاط الحملة ولماذا .

• طلب منك عمل حصر لموارد المنظمة لحملة ما، ما هي العناصر التي سوف تجمع بيانات عنها.

(٧) ما الذي نحتاج لتطويره ؟

بعد معرفة حجم الموارد المتاحة يجب البدء في تحديد الموارد المطلوبة ، سواء تحالفات جديدة يجب بنائها أو مهارات مطلوبة وغير متوفرة لدى أعضاء المنظمة ، الإعلام والباحثين ، وأي جهود ضرورية أخرى .

(٨) كيف نبدأ تنفيذ حملة الضغط ؟

في هذه المرحلة يجب التفكير بدقة في الخطوة الأولى التي ستبدأ بها الحملة . ويأتي ذلك من خلال الأهداف قصيرة المدى التي تم وضعها والتي تؤدي دائماً لبناء بعض التحالفات الأولية وتبدأ بجلب بعض التأييد وتوضيح الهدف العام من وراء الحملة .
يجب أن تحقق الأهداف قصيرة المدى نجاح ملموس حتى يمكن البناء عليها لتحقيق باقي الأهداف .

(٩) التقييم الأولي :

يجب أن يتم تقييم الحملة طوال رحلتها ، حيث يتم مراجعة الأساليب المتبعة أولاً بأول والتساؤل هل تم الوصول للجماهير الصحيح ، هل تم التأثير عليهم ...؟ ويجب أن تتوافر دائماً لدى المنظمة المقدرة على

خامساً: تمويل حملات الدعوى وبناء التحالفات والقدرة على التأثير

خامساً: تمويل حملات الدعوى وبناء التحالفات والقدرة على التأثير

ملاحظات يجب مراعاتها في التمويل لحملات الضغط :

- يمكن القيام بحملات الضغط باستخدام ميزانيات محدودة ، كما سبق القول ولكن كلما زاد حجم الموارد المتاحة كلما أمكن النجاح في جذب الإنتباه تجاه القضية ، حيث تشمل التكاليف بنوداً مثل طباعة اللافتات والنشرات وإرسال الخطابات بالإضافة إلى المواصلات والإتصالات .
- يمكن أن يشتمل تحديد الأهداف العامة لحملة الضغط تحديد التمويل اللازم لإنجاز تلك الأهداف . ويمكن ربط أنشطة تدبير التمويل بحيث تصبح جزءاً من أنشطة حملة الضغط بالإضافة إلى تخصيص وقت محدد للقيام بأنشطة تدبير الموارد على ألا تطفى على أنشطة الحملة .
- كما يجب التقدم بمقترحات للمنظمات غير الحكومية والمؤسسات والمهتمين من رجال الأعمال لمساندة جهود حملة الضغط وتوفير التمويل وذلك بغرض تحسين قدرات المنظمة على إحداث التغيير في المجتمع . كما يمكن من خلال الإتصالات مع رجال الأعمال تحديد القيادات المعروفة عنها إمكانية المساهمة في المشروعات الإجتماعية وإعداد الإجتماعات معها .
- يضاف الى ذلك توجيه الخطابات إلى مصادر التمويل الأخرى للحصول على التمويل اللازم وذلك من خلال مراعاة :

١- أن يتضمن الخطاب:

- الغرض من الحملة.
- الفائدة التي ستعود على المجتمع.
- كيفية القيام بالحملة.
- ذكر الشركاء وأعضاء القاعدة الشعبية والتبرعات الخارجية.
- كيفية استخدام التمويل الجديد.

٢- يجب مراعاة أسلوب كتابة الخطابات التي تستهدف الحصول على التمويل ، بحيث يكون ملائماً لطبيعة المجموعة المستهدفة من حيث الثقافة واللغة والإهتمامات حيث يختلف أسلوب مخاطبة الآباء والأمهات عن قيادات مجتمع الأعمال أو نواب مجلس الشعب . يجب الحصول على موافقة الأعضاء على القيام بأنشطة تدبير التمويل والتأكد من الإتفاق حول الأنشطة التي تلائم مظهر المنظمة .

- وقد يكون الحصول على التبرعات العينية أسهل في بعض الأحيان مثل تخصيص جزء من الوقت المجاني في إحدى محطات الإذاعة أو استخدام السيارات ووسائل المواصلات في بعض الأنشطة . الخ .

تدريب : الحصول على التمويل :

هل تطبق منظمتك العناصر السابقة ، لمعرفة ذلك ضع علامة (✓) أمام العبارات التالية :

العبرة	دائماً	أحياناً	نادراً
١. يشمل تحديد الأهداف العامة لعملية الضغط تحديد التمويل.			
٢. تتقدم المنظمة بمقترحات للمؤسسات ورجال الأعمال من أجل توفير التمويل.			
٣. تسعى المنظمة للبحث عن القيادات التي تساهم في المشروعات الاجتماعية وتمويل الحملات.			
٤. تتضمن خطابات التمويل الغرض من العملية (الفائدة) التي ستعود على المجتمع.			
٥. تراعي خطابات التمويل طبيعة المجموعة المستهدفة.			

١- طلب مجلس إدارة منظمتك عمل خطاب للحصول على التمويل في إحدى الحملات:
• الخطاب

.....
.....
• ما هي أهم العناصر التي يشملها ما هي الإعتبارات التي تضعها عند كتابة الخطاب؟
.....
.....

٢- طلب منك المجلس بعد ذلك عمل خطابين أحدهما لأحد رجال الأعمال والآخر لأحد كبار المفكرين المؤيدين للقضية.

اكتب نبذة مختصرة لكل من الخطابين :
• الخطاب الأول :

.....
.....
• الخطاب الثاني :
.....
.....

سادساً: تقييم حملات الدعوى وبناء التحالفات

سادساً: تقييم حملات الدعوى وبناء التحالفات

ملاحظات

- تقوم فكرة التقييم على مقارنة النتائج المحققة بالأهداف الموضوعة وذلك كما في الشكل التالي:



- يعتمد نجاح حملات الضغط على التقييم وتغيير الحملة بناء على نتائج التقييم طبقاً للمتطلبات باستمرار وتحصل المنظمات من خلال التقييم الذاتي على المردود اللازم الذي يساعد على اتخاذ القرارات بشأن تغيير التدابير أو تعديل الأهداف عند الضرورة.
- ويعد قابلية الحملة للتعديل والتكيف وتميزها بالإبتكار والإصرار من سمات نجاح العاملين في هذا المجال الذين لا يقفون مكتوفي الأيدي إزاء فشل إحدى الإجراءات بل يلجأون إلى البدائل حتى يتم تحقيق الهدف .
- ويجب الإشارة إلى أن حدوث التغييرات يتسم بالبطء في حملات الضغط التي ترمي إلى تغيير أسلوب وضع السياسات وهي عملية تدريجية تستغرق وقتاً طويلاً وجهداً عظيماً بالإضافة إلى الإصرار وفي الحقيقة إن تلك العملية مستمرة بلا نهاية حيث تجد المنظمات نفسها في مواجهة الهدف يلو الآخر .

مجالات التقييم

- تشمل المجالات الخاصة بالتقييم الذاتي ستة مجالات: أهداف الدعوة وتوصيل الرسالة والإتصالات واستخدام البيانات والأبحاث وتكوين القاعدة الشعبية والأثر المتحقق على أسلوب صنع القرار والأمور الإدارية والتنظيمية بشكل عام.
- أهم الأسئلة التي يجب طرحها لتقييم حملات الدعوة:
- هل هناك تقدماً في سير أهداف الحملة المرحلية أم توجد بعض العقبات؟ ما هي تلك العقبات وكيف يمكن التغلب عليها ؟
 - ما هي الخطوات التي يمكن اتخاذها لدفع الأهداف ؟ هل يساعد تكوين المزيد من التحالفات أو زيادة حجم الإتصالات بوسائل الإعلام في تحقيق تقدماً في سير الأهداف ؟
 - هل تلجأ المنظمة إلى تعديل الهدف إذا تبين أنه غير قابل للتحقيق ؟ ما الهدف الذي يمكن تحقيقه ؟ هل يمكن تحقيق جزءاً من الهدف من خلال المفاوضات أو تقديم التنازلات ؟
 - هل حدث أي تغيير في عملية وضع السياسات ؟ كيف يعبر التغيير عن هدف الحملة ؟ هل تم تحقيق الهدف

- كاملاً أو جزءاً منه أم لم يتم تحقيقه على الإطلاق ؟
- هل تسعى المنظمة إلى تحقيق باقي الهدف خلال دورة انعقاد المجلس القادمة ؟ أو سيتم التحول في اتجاه هدف آخر تماماً ؟ ما هي مميزات وعيوب الإتجاهين ؟ ما هو الإتجاه الواقعي ؟
- هل تأثرت المشكلة محل اهتمام المنظمة بالتغيرات التي طرأت على عملية رسم السياسات ؟
- هل حقق الهدف الأثر المرجو أم لا ؟

مؤشرات التقييم :

- مؤشرات المدخلات : تصف ما يدخل في الحملة مثل عدد ساعات التدريب المستغلة وحجم الأموال المنفقة .
- مؤشرات المخرجات : تصف أنشطة الحملة مثل عدد النساء أو الأطفال الذين استفادوا من حملة لدعم الطفولة والأمومة مثلاً .
- مؤشرات التأثير : تقيس التغيير الحقيقي في المجالات محل الحملة (كإخفاض نسبة الأمية في حملات التعليم أو إخفاض في معدل وفيات الأطفال في الحملات الموجهة للطفولة .

تمرين

طلبت منك منظمتك عمل تقييم لحملة دعوى من أجل تحسين مساكن الأسر الفقيرة في المناطق العشوائية، مستخدماً مؤشرات التقييم اذكر أهم العوامل التي تضعها عند تقييم كل مجموعة من المؤشرات.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

تدريب : تقييم الحملة

يوجد عدد من الاعتبارات التي يجب النظر إليها عند تقييم الحملة ، والمطلوب منك وضع (✓) أمام العبارة التي ترى ضرورة مراعاتها.

م	العبارة	نعم	لا
١.	التقييم لا بد أن يصاحبه مرونة في التعديل في الحملة.		
٢.	يجب أن يشمل التقييم كل المجالات المتعلقة بالحملة.		
٣.	يجب أن تسأل هل الأهداف تسير كما خطط لها أم لا .		
٤.	هل تلجأ المنظمة إلى تعديل الهدف إذا تبين عدم إمكانية تحقيقه.		
٥.	يجب قياس التغيير الحقيقي في المجالات محل الحملة بالرجوع للواقع.		

البدء في خطة التطوير

إذا اكتشفت أثناء التقييم عدم تحقق بعض الأهداف ،يجب عليك البدء في خطة التطوير كالآتي:

- معرفة المشكلة (الأهداف التي لم تتحقق).
- لماذا لم تتحقق الأهداف (الأسباب).
- وضع خطة التطوير .
- تنفيذ الخطة.

سابعاً: عناصر التأثير الفعال لحمات الدعوى

سابعاً: عناصر التأثير الفعال لحمات الدعوى

يمكن تصنيف وسائل التأثير إلى وسائل رسمية ووسائل غير رسمية كما يلي:

وسائل رسمية	وسائل غير رسمية
١. كتابة المقالات	١. الإعتصام
٢. عقد الندوات	٢. المظاهرات
٣. تقديم المذكرات والإلتماسات	٣. الإضراب

عناصر التأثير الفعال :

يجب أن تتصف المنظمات غير الحكومية ذات التأثير الفعال بما يلي :

- قدرة عالية من التنظيم .
- موارد مالية يمكن استخدامها فى إعداد الحملات .
- وجود علاقة وثيقة مع الصحافة ووسائل الإعلام المختلفة .

تمرين

اشرح من الأمثلة التالية وسائل التأثير ونوعها:

لجأت منطمتك لعمل تجمع والإمتناع عن التعامل العام

.....

.....

عرضت منطمتك أحد قضاياها فى مقالة صحفية

.....

.....

لجأت منطمتك للتجمهر أمام إحدى الجهات المعنية بموضوع الحملة

.....

.....

فى إطار رغبة منطمتك لإثارة موضوع ما عقدت ندوة عن

.....

.....