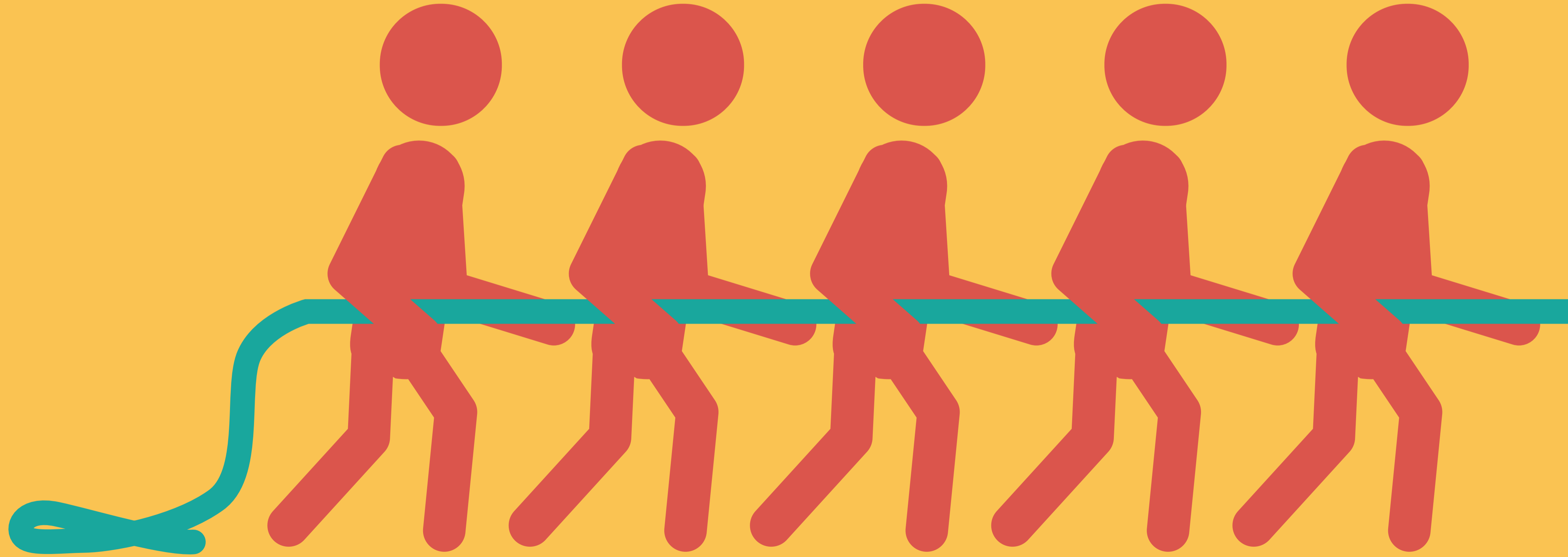


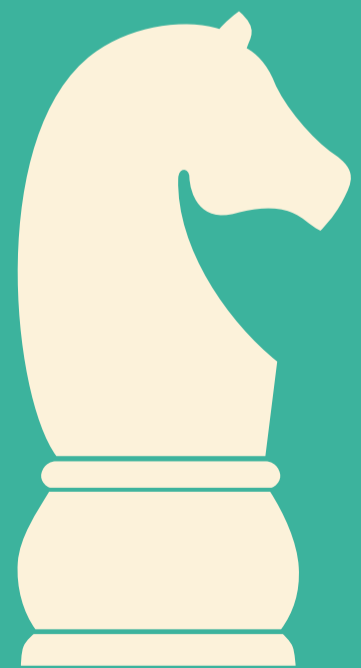


# التأييد والدعوة التعاونية



# جدول المحتويات

الصفحة	العنوان
٠١	التعريفات
٠٢	علاقة مفهوم التأييد والدعوة بالمفاهيم الأخرى
٠٣	علاقة حملات التأييد والدعوة بالسلطة السياسية
٠٤	حملات التأييد والدعوة الممنهجة/ حملات المحلية
٠٥	أربع أنواع من القوة
٠٦	أنواع القوة السياسية
٠٧	التحليل ثلاثي الأبعاد
٠٨	الأهداف الذكية
٠٩	طيف الحلفاء
١٠	الإستراتيجيات



## تعريف مفهوم التأييد والدعوة التعاونية

تختلف حملات التأييد والدعوة التعاونية بشكل كبير عن مقاربات حملات التأييد والدعوة الاعتيادية، والتي تلجأ إلى المواجهة في الغالب لتحقيق أهدافها. إن المقاربات الكلاسيكية لحملات التأييد والدعوة تقوم بتحديد الأطراف المعنية (أصحاب مصالح)، مثل الحكومة أو أصحاب المصالح التجارية، وتعريفهم كخصوم وتستخدم معهم إستراتيجيات المواجهة، والتي تؤدي إلى اصطافات سياسية وجمود في المواقف، وبالتالي تؤدي إلى إنتاج سياسات هزيلة.

لكن من خلال نهج عمل حملات التأييد والدعوة التعاونية، المجتمع المدني يقوم ببناء تحالفات حول قضية مشتركة. ومن ثم تتعلم التحالفات كيف تثير إنتباه صانعي السياسات، المصالح التجارية وقطاعات إجتماعية أخرى من خلال الحوار والتعاون لخلق سياسات ناجعة و مستدامة، واحداث تغيير إجتماعي ذات فائدة مشتركة وخلق شراكات طويلة الأمد عبر القطاعات المختلفة.

## تعريف مفهوم التأييد والدعوة

التأييد والدعوة هو منهج أو مقاربة تستخدم في ما يلي:

- لتغيير السياسات والممارسات
- لإصلاح المؤسسات
- لتغيير موازين القوى
- لتغيير المواقف و السلوكيات
- لتوسيع أثر عمل مشروع ما

تتحسن فرص مؤسسات المجتمع المدني في تحقيق رؤيتها في تحسين المجتمع و تأييد التغيير عند تشكيل مجموعة شراكات إستراتيجية.



# علاقة مفهوم دفاع وتأيد بالمفاهيم الأخرى

المفهوم	الجمهور المستهدف	الهدف	مقياس النجاح	الصلة مع مفهوم التأيد والدعوة
<b>حملات التوعية</b> 	النساء، الرجال، فئة الشباب والشابات من مناطق جغرافية محددة	رفع مستوى الوعي والتأثير للاحداث تغيير سلوكي ما.	مثلاً: تخفيض عدد المدخنين، أو زيادة مستخدمي وسائل تنظيم الأسرة	زيادة الوعي حول موضوع وتأثيره على العامة. السعي للحصول على الدعم من، والتواصل مع، وتنظيم وتحشيد الجهات المتأثرة بالقضية/موضوع
<b>حملات الضغط</b> 	الأشخاص والمسؤولين المعنيين	التأثير على عملية اتخاذ القرارات	كسب الدعم أو تفادي المعارضة	تكمل عمل حملات التأيد والدعوة من خلال لفت إنتباه أفراد لهم تأثير في عملية إتخاذ القرار
<b>التحالفات</b> 	الأفراد و الجماعات أيضاً	للمساعدة في تحقيق الأهداف المشتركة للحملة	تنمي نقاط قوة برنامج حملاتالتأيد والدعوة للمنظمة	هي أحد الإستراتيجيات الرئيسية التي تستخدم في حملات دفاع وتأيد مع المجموعات و/أو المنتديات
<b>التواصل</b> 	الأفراد و الجماعات أيضاً	لتيسير عملية تحقيق الأهداف	فعالية الشبكة، عملها وإستمراريتها	إستراتيجية تستخدم لغاية تبادل المعلومات وللإتصال
<b>تعزير الدعم العام</b> 	الأشخاص المتأثرون والمعنيون	لفرض المساءلة على التحالف لتعزير القبول بالقرارات	حدوث تغيير في السياسات أو القرارات	هي تعتبر إستراتيجية محورية في حملات التأيد والدعم. لا بد أن يكون العامة جزء من العملية حتى يتقبلوا نتائجها.
<b>التأيد والدعوة</b> 	صانعي القرارات والسياسات	لإحداث تغيير في السياسات أو البرامج		

# علاقة دفاع وتأيد بالسلطة السياسية

تحتاج المجموعة أو المنتدى العاملين على حملة التأيد والدعوة أن يأخذوا في عين الاعتبار عنصرين عند تفحصهم للبيئة المحيطة بالموضوع: المساحة السياسية المتاحة والخطوط الحمراء الثقافية، والتي من شأنها أن تسبب صدام سياسي في حال تم تخطيها. ضمن هذا السياق نفسر المساحة السياسية المتاحة، بقدرة الأفراد على التعبير عن وجهة نظرهم بما يتعلق بالنظام السياسي والقيادة السياسية، ومدى قدرتهم في التأثير على مسار العملية السياسية. بعض الأنظمة السياسية والمجتمعات منفتحة على تقبل النقد أكثر من غيرها. وفي بعض الدول، على سبيل المثال، يكون توجيه النقد إلى رئيس الوزراء أو إلى الوزراء مقبول أكثر من توجيه النقد إلى رئيس الدولة. وفي دول أخرى، يكون توجيه إنتقاد إلى أيديولوجيات معينة موضوع حساس جدا.

وبتالي فإن عملية التعرف على المساحات التعبيرية السياسية المتاحة لا بد أن تتجاوز الساحة السياسية الرسمية إلى المساحات الغير رسمية و الثقافية. إن السلطة السياسية التي يتمتع بها قادة الرأي العام والأفراد الذي هم على رأس المؤسسات الثقافية لا يمكن إنكارها. فعلى سبيل المثال، في بعض الدول قد نجد مؤسسات أو زعماء دينيين يحفزون صياغة سياسات ثقافية وسياسية مهيمنة. وفي بعض أنحاء الأرض، القضايا الثقافية مثل المنزلة الإجتماعية أو مركز المرأة تعتبر قضايا حساسة ويمكن أن تشعل صراع سياسي. ولذلك فإن أخذ الحساسيات المحلية بعين الإعتبار هام جدا عند مقارنة مناطق مرتبطة بالثقافة، والدين، ومرض نقص المناعة، ووسائل منع الحمل .. الخ. المنبر الذي يقرر أن ينتقد هذه المؤسسات لا بد أن يحذر من المخاطر السياسية الناجمة عن هذا القرار.

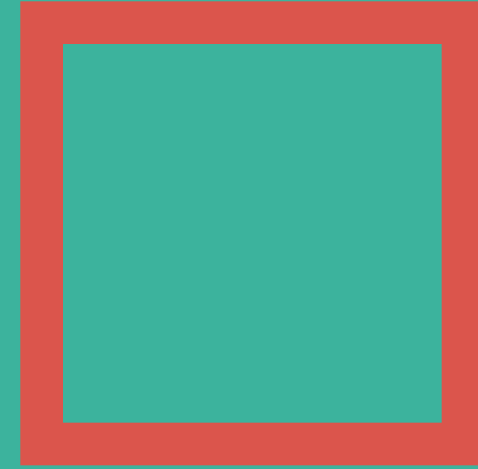
لا بد للمساحة السياسية أن تتوسع حتى يتسنى للحملة من المناورة ضمن هذه الأجواء. وفي الحالات التي يصعب فيها وجود هكذا مساحة، فإن وجود الحملة وعملها لا بد أن يتم إعادة النظر به.

فريق التخطيط الإستراتيجي لحملة التأيد والدعوة لا بد أن يساعد المجموعة أو المنتدى لتحديد ما إذا كان عليهم خوض عملهم بواسطة "حملة تأيد ممنهجة" أو "حملة محلية".



# حملة التأييد والدعوة المحلية

على الجانب الآخر، حملات التأييد والدعوة المحلية تمنح درجة من الأمان أكثر من حملات التأييد والدعوة الممنهجة، كونها تتواجه مع جوانب محدودة من أبنية السلطة مقارنة بالمواجهة على المستوى الوطني. في بعض الدول حيث المساحة السياسية محدودة جداً، فإن مجموعات ومنتديات حملات التأييد والدعوة، تقوم بشكل مقصود بحصر أنشطتهم على المستوى المحلي وخصوصاً في موضوعات مثل التعليم، البيئة والزراعة حيث يمكن إحداث تغيير واضح لسياسات ذات العلاقة. هذا المستوى المحدود للمواجهة هو مبني على التحسب لمواجهة في المستقبل في الحملات الممنهجة عندما يكتسب الأفراد القوة اللازمة للتعامل مع واجهات سياسية متعددة والدخول الى الساحة السياسية في المراحل اللاحقة.



# حملة التأييد والدعوة الممنهجة

حملات التأييد الممنهجة هي طريقة عمل المجموعة/منتدى مع نطاق إنفتاح النظام وتقبله للنقد بالإضافة الى تركيبة النظام. إن المجموعات/المنتديات التي تمارس حملات دفاع ممنهجة يسعون بوضوح لإحداث تغيير في النظام السياسي. وهناك العديد من الأنظمة السياسية حول العالم تجرم هؤلاء الذين ينتقدون طرق عمل الأنظمة أو مواقف القيادة السياسية.



# أربع أنواع من القوة

عند تطوير حملة التأييد والدعوة، لا بد أن يأخذ الناشطون بعين الاعتبار اللاعبين الرئيسيين/أصحاب المصلحة المعنيين في الموضوع، وما هي طبيعة السلطة التي يمارسونها.

## قوة أن تفعل



هذا النوع من السلطة تعني أن تتعلم المهارات المتاحة. عند العمل مع المجتمعات التي تحظى بمستوى منخفض من المعرفة، لا بد من البدء أولاً بالعمل مع ما يعرفون من ثم البناء على هذا للإنتقال الى المرحلة المقبلة. وهناك يمكن استخدام أنشطة تعليمية وأنشطة أخرى من هذا القبيل. تمكين الناس، وغرس الثقة في نفوسهم، هو المفتاح لهذا النوع من القوة.

## قوة الصلاحيات



هذا النوع من القوة يستند على المبادئ السلبية التالية: أنا أملك الصلاحية لمنع حصولك على شيء ما. فهي تتضمن نوع من الإذلال والإضطهاد.

مثلاً: أنا أملك الصلاحية (القوة) لأضعك في السجن؛  
أنا أملك الصلاحية (القوة) لفصلك من عملك؛  
أنا أملك الصلاحية (القوة) لأحجب عنك إمتيازات معينة.

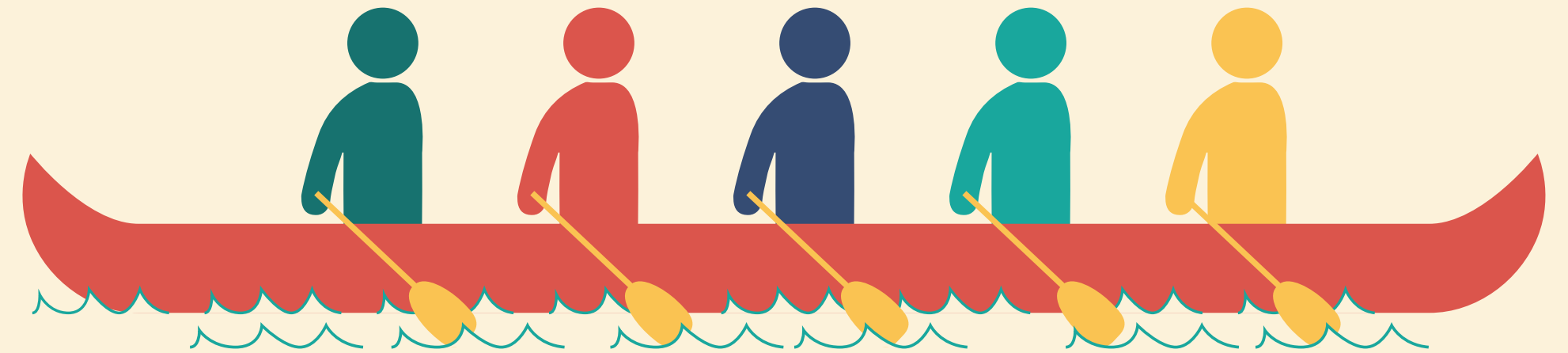
## القوة من الداخل



هذا النوع من القوة يعكس الإيمان والعاطفة الروحية. إن النجاح الشخصي على الصعيد الإجتماعي يمكنكم من التأثير بشكل أكبر ضمن هذا النوع من القوة. بعض الأشخاص مهزومين من الداخل بسبب التوقعات الإجتماعية المفروضة عليهم. التنشئة الإجتماعية في هذا السياق تتضمن التنميط وتطبيع سلوك ما نتيجة صياغات ذهنية تسبب بها المحيطين بك. مثلاً: عندما ينهر أب و يمنع ابنه من المشاركة في المحادثة عندما يتحدث الكبار.

## قوة معاً

هذا النوع من القوة يعمل على المبدأ التالي: أنا لوحدي ضعيف ولكن حين أنضم للآخرين، أصبح أقوى. هذا النوع من القوة شائع لكن صعب التطبيق.



# أنواع القوة السياسية

## القوة غير مرئية

هذه النوع من القوة نجده راسخ في التقاليد والعادات، في الثقافة الجمعية وموروثات المجتمع. هذا النوع من القوة هو غير مرئي. هذه القوة محفوفة بالمخاطر ولها تأثير كبير على السياسة.



## القوة المستترة (قوة بالظل)

هذه النوع من القوة لا نراه، ولكنه يسوق القوة المرئية لتفعل أشياء محددة. على سبيل المثال، عندما يكون لأحد الأفراد تأثير على رئيس مجلس الإدارة، بالرغم من أن ليس له سلطة رسمية.



## القوة المرئية

هذه القوة تنبثق من مصدر معروف. المدير/رئيس مجلس الإدارة للمؤسسة، الذي يملك صلاحيات التوقيع المعطاة له بموجب منصبه أو منصبها.





# تحليل ثلاثي الأبعاد

التحليل ثلاثي الأبعاد هو واحد من أهم أدوات التحليل الإستراتيجي يتم إستخدامها في حملات التأييد والدعوة. عند إختيار قضية لتأييدها والدعوة لها، لا بد من تحديد مواطن التغيير المطلوب – على مستوى السياسات، على المستوى التنفيذي، أو في ثقافة و سلوكيات الأفراد أنفسهم. وهذا هو ما يعرف بالتحليل ثلاثي الأبعاد.

## ١. المحتوى

عندما تواجه حملتكم تحديات، لا بد أن تنظروا الى القوانين الناظمة للمشكلة/الموضوع. فالمحتوى قد يشمل القوانين السارية، السياسات، القرارات، أحكام القضاء، القوانين الدولية، الدستور ... الخ. قوانين الميزانية وقرارات توزيعها هي ايضا تأتي تحت هذا العنوان.

## ٢. الأبنية التنفيذية

هل يطبق المحتوى؟ السياسات قد لا تطبق أو على الأقل لا تطبق كما كان مخطط لها؛ والقوانين قد لا تطبق. هل الموارد اللازمة أو الأفراد المهلين أو التمويل غير متوفرة؟ منغذي القوانين ليسوا دائما حريصين أو يحاسبون على قيامهم بواجبهم.

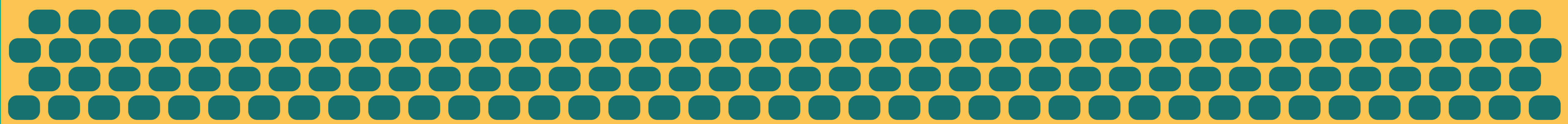
## ٣. الثقافة

هل المواطنين على دراية بالسياسات، بالقوانين أو بحقوقهم؟ هذه جزئية هامة من التحليل والتي دائما يتم التغافل عنها أو لا يتم إعطاءها الإهتمام اللازم. البعد الثقافي يضيف عمق حقيقي لمسار عملية التأييد والدعوة. وخلال حملة التأييد والدعوة، لا بد من الاخذ بالتقاليد الثقافية، والعادات، والأديان والإتجاهات العامة والتصور العام بعين الإعتبار.



# الأهداف الذكية

متى ما تم تحديدا لو هناك حاجة لكي تقوموا بتطوير المحتوى، الأبنية التنفيذية أو الثقافة، لا بد من وضع أهداف ذكية لحملة الدفاع والتأييد ليتم تحقيقها.



محددة زمنيا

واقعية

قابلة للتحقيق

قابلة للقياس

محددة

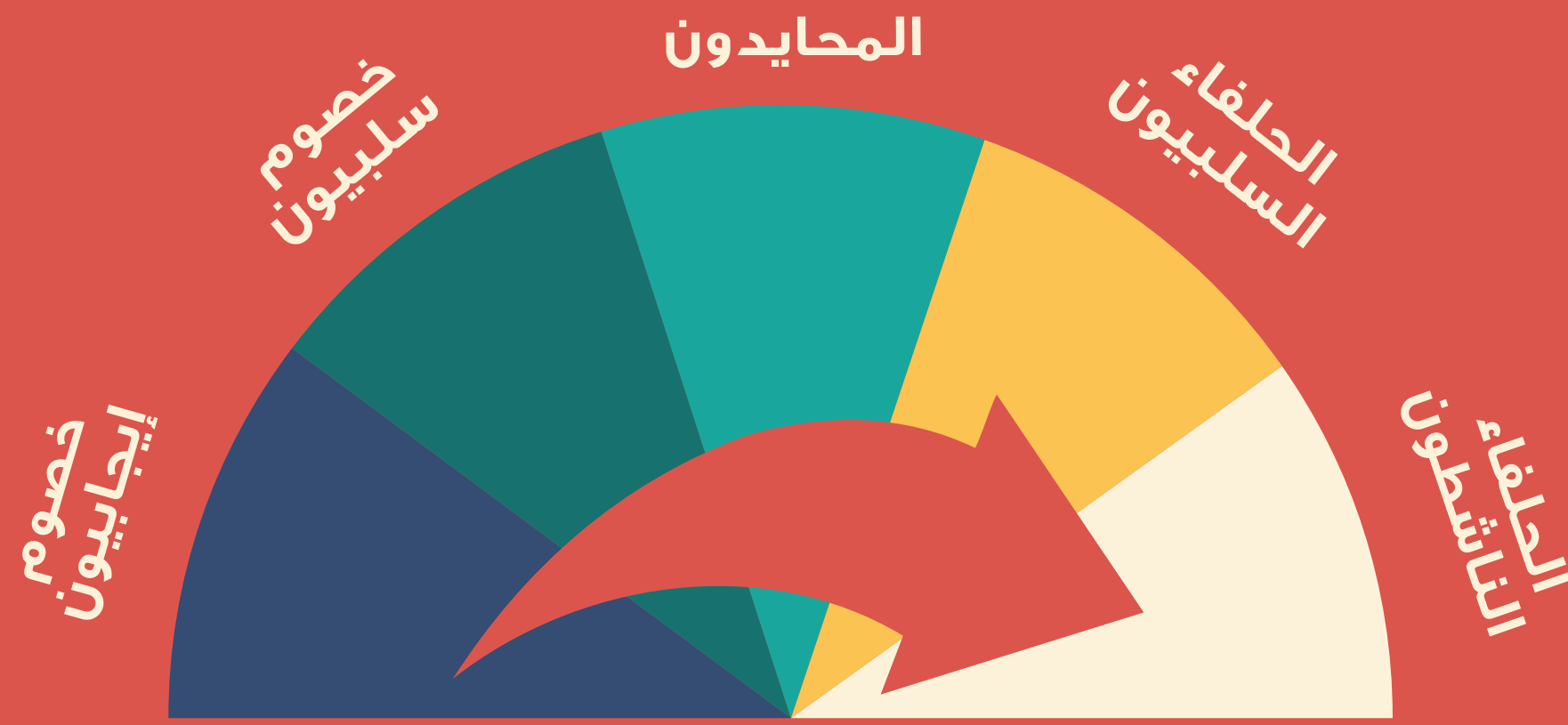


# طيف الحلفاء / تحليل أصحاب المصلحة (المعنيين)

تحليل طيف الحلفاء سيساعدكم في التعرف على وتحشيد شبكة العمل من حولكم.  
**الحلفاء الناشطون:** هم الأفراد الذين يتفوقون معكم وينشطون نحو تحقيق هدفكم.  
**الحلفاء السلبيون:** هم الأفراد الذين يتفوقون معكم لكن لا يفعلون شيء حيال ذلك.  
**المحايدون:** هم الأفراد الغير متأكدين أو الغير معنيين.

**خصوم سلبيون:** هم الأفراد الذين لا يتفوقون معكم، لكن لم يحاولوا إيقافكم.  
**خصوم إيجابيون:** هم الأفراد الذين فعلوا شيئاً ما لمنعكم من تحقيق أهدافكم.

بالرغم أنه من غير الواقعي الاعتقاد أنكم تستطيعون تحويل الجميع الى حليف إيجابي، لكن لا بد من تطوير إستراتيجية تعمل على إزاحة اصحاب المصالح (المعنيين) خطوة أقرب الى موقفكم (على سبيل المثال: أن تحولوا الخصم الإيجابي الى خصم سلبي، والخصم السلبي الى محايد، والشخص المحايد الى حليف سلبي، والحليف السلبي الى حليف إيجابي)



## خصوم إيجابيون | أخذ الفعل

إبنوا معهم علاقات؛ إفصلوا ما بين الشخص والمشكلة.  
إكتشفوا دوافعهم لمعارضتكم – إبحثوا في موضوعهم، وفكروا في كيفية كشفهم.  
إنتفعوا من خارطة القوة التي لديكم. بمن يهتمون – من يآثر بهم؟  
كيف يمكنكم أن تحشدوا ذلك الشخص بالتحديد ليساندكم، ويأتي معكم بخصمكم؟

## المحايدون | أخذ الفعل

هل يعلمون عنكم وعن حملتكم أصلاً؟ كيف يمكن الارتباط بهم بشكل خلاق؟ كيف يمكنكم إستغلال الفرص السانحة لبناء علاقات معهم؟ كيف يمكنكم أن تصنعوا هذه الفرص بأنفسكم؟  
أنتم لا تحتاجون الى دعم كل من في المعسكر. قوموا بتبادل واستثارة الأفكار لبناء تكتيكات لإثارة الإنتباه، ومنها أظهروا الأشخاص المساندين ولكم اللذين لا زالوا غير مرتبطين بالحملة.  
ومن الممكن أن تقوموا بفعل يؤدي الى الصراع والإختلاف-- هذا شيء جيد. لأنه من الضروري اكتشاف الصراعات التي يتحتم على حملتكم أن تتعامل معها.

## الحلفاء الناشطون | أخذ الفعل

قوموا بتحديد والتواصل مع وتعميق العلاقات. تعرفوا على مهاراتهم، إهتماماتهم، دوافعهم و أهدافهم الشخصية. ما هي الفرص التي ستتيحوها لهؤلاء القادة لتعميق تواصلهم مع بعضهم البعض و تواصلهم مع الحملة؟  
هل هناك حلفاء ناشطون لديهم علاقات مع أطراف أخرى داخل الطيف انتم لستم على علم بها؟  
كيف يمكنك خلق فرص لحلفاءكم لإدخالهم بشكل أعمق في حملتك؟



# إستراتيجيات

يمكننا تقسيم إستراتيجيات حملات الالتأييد والدعوة الى أنواع الرئيسية التالية، وذلك حسب أهدافها وأنشطتها الأساسية.

## بناء قاعدة التغيير؛ إستراتيجية محورية

هذه إستراتيجية محورية لحملات التأييد والدعوة. بناء قاعدة جماهيرية عامة تستلزم تحشيد للرأي العام كما تستلزم مساعدة الاخرين على إدراك قوتهم وبتالي قدرتهم على إحداث التغيير الذي يرغبون به. منظموا حملات التأييد والدعوة يضعون أنفسهم عرضة للحساب أمام جمهورهم، مما يساعد لجعل الحكومة من جهة وصانعي القرارات من جهة أخرى عرضة للحساب أمام عامة الجمهور. القاعدة الجماهيرية يمكن أن تبني من خلال رفع الوعي السياسي بالإضافة الي تحشيد المتأثرين بالقضية/الموضوع أو حتى المعنيين والمهتمين بأن يكون لهم دور. وبما انها إستراتيجية محورية، لا بد أن تنفذ بشكل متوازي مع أي استراتيجية أخرى يتم إختيارها.

## إستراتيجية التعليم

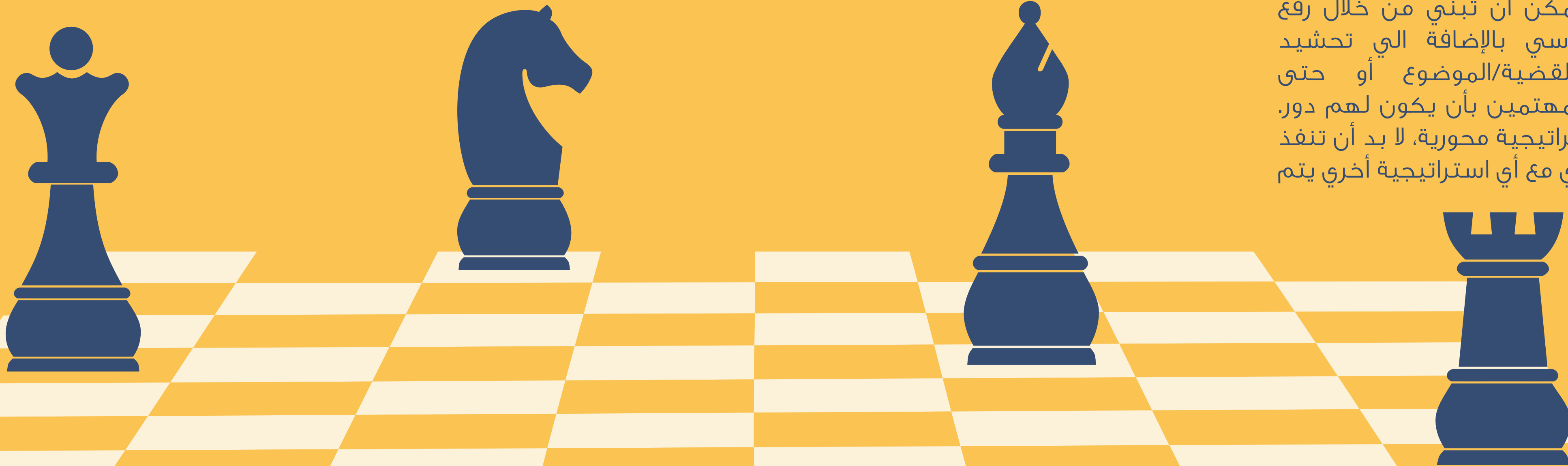
الهدف الأساسي هو الترويج للتعليم والوعي الناقد من خلال دعوم وتأييد المؤسسات الغير حكومية كما المؤسسات العامة. وهي تقتضي توفير المعلومات أو التعاون على جمع المعلومات، التحليل و تطوير بدائل للسياسات.

## إستراتيجية التعاون

الهدف الأساسي هو بناء التعاون بين المجموعات داخل المجتمع والحكومة أو قطاع الأعمال بهدف دعم الإبتكار، لتوفير الخدمات العامة أو لتحسين البنية التحتية المحلية.

## إستراتيجية الإقناع

الهدف الأساسي هو إستخدام المعلومات والتحشيد العام لبذل الجهد في الضغط للوصول الي التغيير المطلوب. هذه الإستراتيجية غالبا ما تتضمن مجموعات ضغط و توظيف للإعلام للتأثير علي متخذي القرار والرأي العام.



en.v

PARTNERS



Copyright © 2014

The en.v Initiative | Rights Reserved\*

\* هذا الدليل مقصود فقط لأهداف تعليمية غير ربحية. المادة المكتوبة في هذا الدليل تم جمعها من منظمة الشركاء في التغيير الديمقراطي السلوفاكية (Partners for Democratic Change Slovakia-PDCS) بالإضافة الى مصادر أخرى متنوعة. إن مبادرة en.v لا تدعي ملكية أي من هذه المواد المكتوبة. إلا إنها تمتلك حصريا جميع الرسومات البيانية والتصويرية الموجودة داخل هذا الدليل. أي استخدام للمادة البيانية والتصويرية لأغراض أخرى تستلزم الموافقة المسبقة من مبادرة en.v \*