



المناصرة وكسب الدعم والتأييد

مفهوم كسب الدعم والتأييد:

هي جهود جماعية لترويج قضية أو فكرة من خلال إقناع الأشخاص المؤثرين وذوي النفوذ من مسؤولين وصانعي قرار وعلماء دين وغيرهم من فئات المجتمع بالقضية "موضوع البحث" وحثهم على مساندتها من خلال تبنيها والدفاع عنها في القنوات والمستويات الرسمية التي يؤثرون فيها.

أهمية كسب الدعم والتأييد:

تحدث عملية كسب الدعم والتأييد كلما أراد الناس التأثير على صناع القرار في أي مكان، وللحملة أهمية خاصة في المجتمعات الديمقراطية التي يقف فيها صناع القرار موقف المساءلة أمام المواطنين من خلال الأليات المختلفة، فقد يضطر صناع القرار إلى التحرك في اتجاه معين استجابة لوجهات النظر والضغوط التي تقع عليهم من قبل القطاعات الأخرى في المجتمع مثل وسائل الإعلام أو منظمات المجتمع المدني والجمهور بصفة عامة.

أهمية حملات المناصرة وكسب التأييد:

1. تغيير سياسة / قانون أو حل مشكلة.
2. تغيير عملية صنع القرار واتخاذ القرار.
3. تمكين المواطن العادي.

أهداف كسب الدعم والتأييد:



تهدف عملية كسب الدعم والتأييد للمساهمة في:

1. عملية التغيير الاجتماعي.
2. تعزيز الحقوق المدنية والسياسية والاقتصادية للأفراد.
3. تعزيز الممارسات الديمقراطية للجميع.
4. تعزيز المشاركة المجتمعية حيال القضايا والتحديات.
5. تحسين البيئة القانونية والتشريعية الداعمة لحقوق المرأة والأفراد.
6. مواجهة أية انتهاكات لحقوق الإنسان في المجتمع.
7. توفير بيئة اجتماعية وثقافية داعمة لثقافة حقوق الإنسان.
8. تعزيز أو تغيير أو تصويب السياسات والبرامج التشريعية.
9. مساعدة الناشطين للوصول إلى الجهات المعنية.

خصائص عمليات كسب الدعم والتأييد:

- 1) وجود قضية إيجابية وعادلة.
- 2) تغيير ميزان القوى، حيث أن الهدف مساعدة من ليس له صوت أن يصبح له صوت.
- 3) تتضمن عمل سياسي يساهم بإحداث بعض التغيير في القرارات والقوانين.
- 4) معرفة الطرق المناسبة لإشراك صاحب القرار وصانع السياسات.

المهارات اللازمة لعملية كسب الدعم والتأييد:

- مهارات التفاوض.
- مهارات الإقناع والتأثير.
- مهارات الإتصال والتواصل.
- مهارات بناء الفريق والعمل الجماعي.
- مهارات التخطيط الجيد.
- القدرة على تشخيص المشكلات وتحليل الأولويات.
- مهارات إدارة الاجتماعات.
- مهارة إدارة الوقت.



- مهارة الإنصات.
- مهارة فهم لغة الجسد.
- القدرة على التفكير والابتكار.
- القدرة على التأثير في الآخرين.

أهم المبادئ لحملة المناصرة كسب الدعم والتأييد:

1. التركيز:

- تحديد الأهداف.
- تركيز الموارد والطاقات.
- توجيه البحوث وعمليات التحليل صوب محور النشاط.

2. الوضوح:

- التعبير عن الأهداف والإستراتيجيات بلغة واضحة وتعميمها على الجميع.
- ارتباط جميع التحركات بالأهداف المنشودة ارتباطاً واضحاً.
- مراعاة الوضوح في الإتصالات المتبادلة.

3. المصادقية:

- قد لا تقل شخصية حامل الرسالة في مجال التواصل أهمية عن فحوى الرسالة نفسها.
- يجب أن توحي دوافعك بالثقة وأن تعتمد على معلوماتك.

4. الإرتباط بالواقع:



• ارتباط النشاط بالأشخاص الذين تود إشراكهم.

• أن يقدم أو يساعد النشاط حال للقضية التي أنت بصددتها.

5. التوقيت الجيد.

6. الإلتزام: عدم توقف النشاط الا بعد انتهاء القضية.

مراحل تصميم حملة كسب الدعم والتأييد:

- تحديد قضية كسب الدعم والتأييد: تحليل القضية.
- وضع أهداف حملة كسب الدعم والتأييد.
- تحديد القاعدة الشعبية.
- تحديد الجمهور المستهدف الأولي والثانوي.
- تحديد رسائل حملة كسب الدعم والتأييد.
- تحديد استراتيجية كسب الدعم والتأييد.
- تحديد أساليب كسب الدعم والتأييد.

1. قضية حملة كسب الدعم والتأييد ووضع اهدافها:

يجب أن تصاغ القضية بشكل يوضح التأثير الإيجابي الفوري والملموس في حياة الناس نتيجة التصدي لها. كما يجب توضيح التكلفة والمنافع قصيرة وبعيدة المدى، والفئة التي يمكن أن تتضرر من إهمال القضية والفئة المستفيدة وكيفية الإستفادة. ويجب العمل مع مختلف أعضاء فريق الحملة لاستكشاف كافة الزوايا والوقوف على أنسبها وأكثرها أهمية لتركيز الجهود عليها. كما يلزم تقدير احتياجات المجتمع بالمشاركة مع أعضائه لتحديد الهدف المرجو تحقيقه في هذا المجتمع وإشراك أكبر عدد ممكن من الأفراد والجماعات في هذه العملية. ومن ثم، فإن طرح القضايا التي تعالج اهتمامات الناس الرئيسية، تعد أساسا جيدا لكسب المؤيدين وتعبئة المتطوعين للحملة وكسب أصوات المواطنين وتوفير الدعم المالي وهي كلها أمور لازمة للتأثير في عملية صنع القرار.



2. تحديد الجمهور المستهدف الأولي والثانوي:

الجمهور المستهدف الأولي: هم الأشخاص الذين لديهم السلطة والقدرة على اتخاذ القرار لتحويل الحلول المقترحة إلى حقائق واقعية. وعند استيفاء جدول استراتيجية كسب الدعم والتأييد، يجب وضع الأسماء الفعلية لصناع القرار الذين يمثلون الجمهور المستهدف الأولي من جهود كسب الدعم والتأييد، وإذا كان هذا المستهدف هو هيئة أو مؤسسة ما، فإن تحديدها في صورة أسماء محددة يجعل من تحقيق الأهداف أمرا يمكن الوصول إليه.

الجمهور المستهدف الثانوي: هو الهيئات أو الأفراد الذين ليست لهم سلطة مباشرة لتحقيق أهداف كسب الدعم والتأييد، إلا أنهم في مواقع تؤهلهم للتأثير في المستهدفين الرئيسيين اتخاذ القرارات وإحداث التغييرات المطلوبة.

ومن الشروط الأساسية الواجب توافرها في الجمهور الثانوي هو أنه يجب أن تكون لديه قدر من السلطة والتأثير في المستهدفين الرئيسيين أكثر مما لدى المنظمة، وفي ذات الوقت يجب أن يكون تأثير المنظمة والقائمين على حملة كسب الدعم والتأييد عليهم أسهل من المستهدفين الرئيسيين.

3. الحلفاء والمعارضون:

حلفاء حملة كسب الدعم والتأييد هم الأفراد والمؤسسات والهيئات التي إما أن تدعم القضية، أو يمكن إقناعهم بسهولة لدعم القضية والتعاون مع المنظمة في تنفيذ جهود كسب الدعم والتأييد؛

أما المعارضون فهم الأفراد والمؤسسات والهيئات التي إما:

- أن يكونوا معارضين بشدة لقضية كسب الدعم والتأييد ويتحدثون ضدها معظم الوقت.
- من المحتمل أن يعارضوا القضية إلا أنهم قد يقتنعوا بها في ما بعد.
- أن يكونوا في موقف المتردد.

ويجب تسجيل اسم الشخص أو المجموعة التي يمكن أن يؤدي تحقيق الهدف إلى تهديد أو تعضيد سلطتهم ومراكزهم أمام كل هدف قصير أو طويل المدى. وبمعنى آخر، يجب



تحديد المكسب أو الخسارة بالنسبة لهؤلاء الأطراف والسلطة المتوفرة لديهم ومستوى تنظيم تلك الفئة. ولتحديد مدى الصعوبة أو حجم التحديات التي تواجه جهود كسب الدعم والتأييد، يجب تقدير مدى جدية واستعداد المعارضون لإفشال جهود كسب الدعم والتأييد ومدى استعداد الحلفاء لدعم القضية، كما يلزم معرفة قدرات الخصم البشرية والمالية وكيف يمكن مواجهة ذلك ويجب أن نعلم أنه لا المعارضون ولا المؤيدون يشكلون عادة قوى موحدة.

فعلى سبيل المثال: قد يؤيد بعض رجال الأعمال قضية كسب الدعم والتأييد في حين قد يعارضها البعض الآخر. وعلى هذا، فإن تحديد الأصدقاء والأعداء يقتضي معرفة اتجاهات ومصالح الجماعات الأخرى و القضايا التي تشكل محور اهتمامهم، إذ قد لا تكون أهم قضايا كسب الدعم والتأييد هي المشكلة الرئيسية لمعارضيهما، وبالتالي يمكن الاتفاق على عدم معارضة قضيتهم الأساسية بشرط الا تمثل أحد المكونات الأساسية في حملة كسب الدعم والتأييد وذلك في مقابل وقوفهم على الحياد في ما يتعلق بالقضية الأساسية للحملة، ومن ثم يجب وضع قائمة بكل الحلفاء والمعارضين المحتملين وفقاً للفئات المختلفة أخذاً في الاعتبار أن لكل قضية قائمة خاصة من الحلفاء والمعارضين، و يجب مراجعة هذه القائمة لتحديد مستوى التنظيم والتأثير لدى كل من الحلفاء والمعارضين.

أسئلة مهمة حول الحلفاء والمعارضين:

- كم عدد أعضاء هذه المجموعة أو الهيئة أو المؤسسة؟
- ما موقفهم الحالي؟
- ما أنواع العلاقات وشبكة الاتصالات لدى هؤلاء الأفراد؟
- ماهي السمات الإيجابية أو السلبية لدى هؤلاء الأشخاص؟
- ما مدى قدرتهم على تعبئة الرأي العام؟
- هل لدى هؤلاء الأفراد مهارات خاصة قانونية أو سياسية؟



- ما علاقة أجهزة الإعلام بهؤلاء الأفراد؟ هل هم شخصيات مؤثرة ومرموقة في المجتمع؟
- هل يمكن لهؤلاء الناس توفير البحوث أو إمكانية الوصول إلى القادة السياسيين أو المحليين صناع القرار أو تعبئة المزيد من المتطوعين أو تحقيق الانتشار الجغرافي لجهود الحملة؟

4. رسالة الحملة:

الرسالة: عبارة موجزة للتعريف بقضية كسب الدعم والتأييد وهدفها العام، وتتضمن ما نسعى إلى تحقيقه وأسباب ذلك والطريقة التي نتبعها لتحقيق أهداف كسب الدعم والتأييد. وحيث أن الغرض من توجيه هذه الرسائل هو حث متلقيها على المشاركة بدور إيجابي في مساندة قضية كسب الدعم والتأييد المطروحة، فإنها يجب أن تحتوي على الدور الذي تود منهم القيام به وما تتوقعه منهم تحديداً في هذا الإطار.

العناصر الرئيسية لرسالة كسب الدعم والتأييد:

1. **المحتوى:** ما الأفكار التي تود المنظمة نقلها؟ وما الحجج والبراهين التي سوف تستخدمها إقناع الجمهور المستهدف بالقضية؟
2. **أسلوب الرسالة:** ما العبارات أو المفردات التي سوف تستعين بها لنقل الرسالة بصورة واضحة وفعالة؟ وهل هناك عبارات أو كلمات يجب استخدامها وعبارات أخرى يجب عدم استخدامها؟
3. **حامل / ناقل الرسالة:** من الشخص أو الجهة التي يمكن أن يستجيب لها متلقي الرسالة و يجده فيها أهال للثقة؟
4. **طريقة نقل الرسالة:** ما الطريقة التي ستقوم المنظمة من خلالها بنقل تلك الرسالة وتوجيهها إلى الشخصيات المستهدفة ليكون لها التأثير الإيجابي الذي تأمله؟ وهل من خلال الاجتماعات العامة أم الخطابات أم النشرات والإعلانات الإذاعية والتلفزيونية.. إلخ؟
5. **الزمان والمكان:** ما الوقت المناسب لتوجيه الرسالة؟ وهل هناك مكان ما لتوجيه الرسالة منه بحيث يدعم مصداقيتها وتعظيم تأثيرها السياسي؟



6. أسلوب الرسالة:

الإيجاز والدقة والقدرة على الإقناع.

التأكيد على أن تأييده للقضية المطروحة من شأنه أن يؤدي إلى دعم موقفه السياسي ومكانته الإجتماعية.

7. طريقة نقل الرسالة: تتم عبر

- عقد سلسلة من الاجتماعات الرسمية وغير الرسمية .
- عقد حلقات نقاشية غير رسمية خلال الاجتماعات الدينية أو السياسية أو الإجتماعية أو اجتماعات .
- عقد الاجتماعات مع الشخصيات المستهدفة لتعريفهم بقضية كسب الدعم والتأييد وهدفها الرئيس .
- تقارير الحقائق.
- الكتيبات والنشرات الدعائية.
- عروض الفيديو القصيرة.
- الرسومات التوضيحية باستخدام الكمبيوتر.
- المقالات الصحفية أو الإعلانات.
- التغطية الإعلامية والإذاعية.

8. ناقل الرسالة: يلعب ناقل الرسالة دوراً كبيراً في مدى تأثيره على الشخص

المستهدف، ومن ثم يجب أن تتوفر في ناقل الرسالة الصفات الآتية:

- لديه خبرة ناجحة في الاتصال بصانعي القرار.
- لديه لباقة و قدرة جيدة على العرض والإقناع.
- أن يكون من الشخصيات الموثوق فيها.
- أن يحظى بالمصداقية لدى أفراد المجتمع وصانع القرار.
- أن يتمتع بشخصية تسويقية ومظهر حسن.

9. الزمان والمكان: حيث يشكل زمان ومكان الرسالة عامل مهم جداً

10. خطوات عرض الرسالة بشكل فعال:

- منذ البداية حدد النقاط التي تود عرضها خلال الاجتماع.



• اختر الموضوع والهدف الرئيس للدعوة وضعه دائما نصب عينيك عند توجيه رسالتك للحاضرين.

• اذكر السبب وراء انعقاد هذا الاجتماع أو القضية أو المشكلة التي تعمل على مواجهتها من خلال جهود كسب الدعم والتأييد، واذكر السبب وراء أهميتها للمناقشة.

• اعرض على المشاركين الدور الذي تود منهم القيام به كمشاركة منهم في ما يبذل من مجهودات في هذا المجال؛ ولكن تذكر دائما أنه يجب ألا تطلب منهم القيام بأكثر من عمل واحد في نفس الوقت إلا إذا أظهر أحدهم رغبته في ذلك لشدة اهتمامه بموضوع كسب الدعم والتأييد وهدفها الرئيس.

• إذا كنت تنقل رسالة إلى مجموعة ما، ورأيت أن الاجتماع تحول إلى شكل من أشكال المناقشة الجماعية، فإنه بذلك يعد فرصة جيدة للوقوف على آراء المشاركين ومقترحاتهم وأفكارهم بشأن تلك القضية، فعليك أن تشارك في تلك المناقشات بجدية، مع الاستعداد للتفاوض؛ ولكن عليك منذ البداية تحديد إلى أي مدى يمكن تقبل الطول الوسط مع الآخرين.

• حاول أن تربط بين الموضوع الذي تناقشه وإحدى القضايا التي من شأنها جذب اهتمامهم. فاذا كان كذلك يمكن من خلال تحقيق هدف كسب الدعم والتأييد مساعدة الناس في المنطقة التي ينتمي إليها.

إستراتيجيات العمل في قضايا كسب الدعم والتأييد وأساليبه:

ما الإستراتيجية: حملة كسب الدعم والتأييد مثلها مثل أي نشاط آخر لا بد أن يتم وينفذ من خلال خطط واستراتيجيات واضحة.

وقد تستخدم المنظمة عند تنفيذها حملة كسب الدعم والتأييد عدداً متنوعاً من الأدوات مثل: وسائل الإعلام وأساليب العلاقات العامة، والاتصال المباشر بالمسؤولين، وإرسال



الشكاوى والالتماسات، وعمل البحوث والدراسات ونشر التقارير، وغيرها من الندوات المختلفة لحمات كسب الدعم والتأييد. كما تقوم المنظمة بالعديد من الأنشطة أثناء حملة كسب الدعم والتأييد، مثل: الزيارات، والمؤتمرات أو اللقاءات العامة، وأعمال الكتابة والنشر. وفي ظل تعدد هذه الأنشطة والندوات،

تحتاج المنظمة التي تتبنى حملة كسب الدعم والتأييد، إلى وجود إستراتيجية عامة تنظم جميع مكونات هذه الحملة.

ومن الأخطاء الشائعة في الكثير من حملات كسب الدعم والتأييد عدم التنسيق والتسيق بين استخدام الأدوات المختلفة للحملة، وعدم التراكم في التأثير؛ والسبب الرئيس لحدوث هذه الأخطاء عدم وجود إستراتيجية واضحة للمجموعة في حملة كسب الدعم والتأييد التي تقوم بها.

ويمكن تعريف الإستراتيجية بأنها: "الرؤية العامة لخطة التحركات التنظيمية الهامة، ومدخل التأثير على صنع القرار، والأدوات التي تستخدم في تحقيق أهداف حملة كسب الدعم والتأييد وتحقيق رسالتها".

وبالتالي فالإستراتيجية هي نظرة متكاملة توضع بشكل متعمد، ومن خلالها يتم تحديد نقاط تميز المنظمة القائدة لحملة كسب الدعم والتأييد، كما تتعامل مع التحديات المختلفة والمخاطر التي تواجه الحملة في طريقها.

لماذا الإستراتيجية؟

- للتنسيق بين المكونات المختلفة للحملة، فلا يحدث التضارب أو التناقض بينها.
- الإستراتيجية تمنع التعارض والتضارب بين نتائج الأنشطة المختلفة.
- الإستراتيجية تعظم من العائد على الأنشطة والمكونات المختلفة،
- الإستراتيجية تحمي المنظمة التي تتبنى حملة كسب الدعم والتأييد من مخاطر الحملة.



- تهتم الإستراتيجية في حملة كسب الدعم والتأييد بالنتيجة النهائية للحملة، وبالتالي تجنب المنظمة الإحساس باليأس والفشل، و تساعد على المرور من فترات الإحساس بعدم الفائدة.
- تحمي الإستراتيجية المنظمة من الإنحراف عن طريقها أثناء حملة كسب الدعم والتأييد وكسب الرأي، مهما كانت هناك دوافع قوية لهذا الإنحراف.
- تساعد الإستراتيجية قادة حملة كسب الدعم والتأييد على توقع الأحداث القادمة، والإستعداد لمجابهتها.

أهم الإستراتيجيات الخاصة بحملات كسب الدعم والتأييد:

هناك العديد من الإستراتيجيات المختلفة للعمل في حملات كسب الدعم والتأييد، ويمكن للمجموعة أو المؤسسة أن تضع لنفسها الإستراتيجية التي تناسبها، ومهما اختلفت الإستراتيجية التي تتبع فالهدف النهائي هو التأثير على صانع القرار أو منفذه. وفي الغالب هناك أربع استراتيجيات أساسية ، وهي:

1. إستراتيجية التوعية والتعليم:

المقصود بهذه الإستراتيجية القيام بمجموعة من الأنشطة والبرامج الرامية إلى التأثير على الثقافة المجتمعية والوعي العام لأفراد المجتمع، والتي من خلالها يتمكنون من التأثير في الجهة المستهدفة عبر عملية كسب الدعم والتأييد، وفي مثل هذه الحالات يمكن تجنب أية أنشطة أو برامج تعمل على المواجهة مع صانع القرار المستهدف من الحملة، أو منفذ السياسة موضوع الحملة، ولكنها تصل إلى ذلك عن طريق توعية الجماهير، وتفعيل أدوارهم للقيام بالضغط على المستهدفين.

2. استراتيجية التنسيق والتعاون:

في بعض الأحيان لا يكون تحقيق هدف حملة كسب الدعم والتأييد متوقف فقط على موافقة صانعي القرار المستهدفين، فتبني استراتيجية التعاون والتنسيق، حيث يؤثر الأفراد



على صانع القرار عن طريق عدد من الأنشطة والبرامج التي تدخلهم مع الجهة صانعة القرار في شكل يبدو وكأنه عمل مشترك و يتم تبني هذه الإستراتيجية متى كانت لدى الجهة صانعة القرار الإمكانية لعمل التغيير المطلوب لكنها تفتقد إلى القدرة على التنفيذ أو اتخاذ المبادرة أو الخوف من المعارضين أو غيرها من مثل هذه الظروف.

3. استراتيجية المواجهة:

وهي استخدام الفئة المستهدفة ما تملك من أدوات وأنشطة في إحداث مواجهة مباشرة مع صاحب القرار وبطريقة المواجهة تؤدي إلى إحداث التغيير المطلوب مباشرة، وفي الغالب يتم تبني هذه الإستراتيجية متى تأكدت من أن الجهة المستهدفة لحملة كسب الدعم والتأييد قادرة بالفعل على تحقيق الهدف، وأنها تمتلك الفرصة لاتخاذ القرار اللازم، وأيضا متى ما تأكدت الفئة المستهدفة أنها تمتلك القدرة على المواجهة المباشرة مع صانع القرار، وفي الغالب ما تكون المواجهة مباشرة بينهم وبين صانعي القرار.

4. استراتيجية الدعاوى القانونية:

وهنا يمكن اللجوء إلى طرف ثالث محايد، هو القضاء ومن ميزات هذه الإستراتيجية أنها توفر الدعم والحماية اللازمة للفئة المستهدفة وتظهر مدى أهمية القضية موضوع الحملة، وتبدأ عملية وضع استراتيجية حملة كسب الدعم والتأييد بتحليل الأوضاع الخارجية والداخلية للعاملين في الحملة وتحديد الموقف بدقة من القضية.

كيف يمكن اختيار الإستراتيجية المناسبة لنا ؟

تبدأ عملية وضع إستراتيجية حملة كسب الدعم والتأييد بتحليل الأوضاع الخارجية والداخلية في المنظمة وشركائها العاملين معها في الحملة، وتحديد الموقف بدقة من قضية كسب الدعم والتأييد، وهناك بعدين أساسيين في تحديد إستراتيجية حملة كسب الدعم والتأييد هما:

• مدى قوة المنظمة القائمة بالحملة:



فعلى المنظمة أن تقدر مدى قدرتها وقوتها على تنفيذ حملة كسب الدعم والتأييد، وعلى العمل بطريقة مباشرة لمواجهة الجهة المستهدفة، وفي الغالب قد تتراوح نتيجة هذا التقييم ما بين أن تكون المنظمة قوية جداً أو أن تكون ضعيفة جداً. وعندما تنظر المنظمة إلى تقييم قدراتها، فإنها تنظر إلى موقفها بالنسبة للقضية، وبالنسبة إلى قوة وإمكانيات الأطراف الأخرى المختلفة وبخاصة الجهات المستهدفة والمعارضين والمنافسين.

• وجود فرصة متاحة لإحداث التغيير المطلوب في الواقع العملي:

وهنا تقدر المنظمة مدى الفرصة المتاحة أمامها لتحقيق نتيجة حملة كسب الدعم والتأييد، فقد تكون الفرصة متاحة جداً، وبالتالي تكون احتمالية تحقيق إحداث التغيير عالية، أو أن تكون الفرصة ضعيفة والاحتمالية لإحداث التأثير منخفضة.

أساليب حملة كسب الدعم والتأييد:

1. تكوين تحالفات مع المجموعات المؤيدة للقضية "القاعدة الشعبية"

كلما زاد عدد المجموعات العاملة في مجال القضية محل اهتمام المنظمة، أدى ذلك إلى دفع المسؤولين عن وضع السياسات إلى الاهتمام بها، وبالتالي يجب الاتصال بالمنظمات الأخرى التي يحتمل انضمامها إلى جهود كسب الدعم والتأييد، مع مراعاة أن ذلك يتطلب أساليب فنية معينة مع ضرورة التأكد من وضوح وفهم الأدوار والمسؤوليات لدى جميع الأعضاء وتسوية جميع الخلافات مسبقاً.

2. استخدام وسائل الإعلام لرفع حملة كسب الدعم والتأييد إلى الأمام:

تكوين علاقات مع وسائل الإعلام المختلفة بحيث تصبح المنظمة مصدراً موثوقاً به للمعلومات والتعليقات بالإضافة إلى التأكيد على ضرورة تشجيع النشاط الإعلامي بعقد لقاءات مع المحررين وتقديم القصص التي تفيدهم حملة كسب الدعم والتأييد ومراسلة أبواب بريد القراء في الصحف مع إتاحة الفرصة للمتحدثين للتعليق على الأنباء أو الإجابة عن الأسئلة في الإذاعة أو التلفاز.



3. عقد لقاءات مع المجموعات المستهدفة و مسؤولي الحكومة:

التأكد من توضيح الهدف أمام المجموعات المستهدفة بالتفصيل حيث يصعب التعامل مع الموضوعات المشوشة. وقد ثبتت فعالية أسلوب الاتصالات الشخصية بالمسؤولين وصناع القرار التي يمكن من خلالها القضاء على القلق إزاء نوعية المطالب أو حجمها، وبصفة عامة فإن وضع إستراتيجية دقيقة لتلك الاتصالات يؤدي إلى تجنب الكثير من العقبات.

4. مطبوعات التوعية: يمكن استخدام مطبوعات التوعية للأغراض الآتية:

• الوصول إلى الجمهور في مواقعهم وتعبئتهم لصالح القضية.

• توعية وسائل الإعلام بالقضية والحملة.

• تقديم تقارير عن التقدم أو النتائج.

5. المنشورات:

المنشورات أقل الطرق تكلفة في إيصال الرسالة إلى الجمهور العام، وفي العادة يتكون المنشور من صفحة واحدة و يعطي كل المعلومات الخاصة بالأنشطة و/ أو الأحداث، بما في ذلك أسماء الشخصيات، وطبيعة النشاط والسبب فيه ومكان عقده وموعد إقامته،

6. الكتيبات:

تتضمن الكتيبات قدراً أكبر من التفصيل بشأن قضية أو موقف معين، وتتطلب الكثير من التخطيط والبحوث والكتابة. ونتيجة لذلك تتكلف الكتيبات قدراً أكبر من المال في إنتاجها، وتحتوي في العادة على المزيد من الأعمال والتوثيق والبحث، ولهذا السبب يمكن استخدامها لتوطيد المصداقية وتحقيق الظهور لدى وسائل الإعلام، والدوائر العلمية والتعليمية والجهات الأخرى التي تقوم بجهود كسب الدعم والتأييد.

7. التقارير السنوية



يمثل التقرير السنوي أكثر الوثائق شمولاً لدى أية منظمة، ويصف التقرير السنوي للمنظمة الأنشطة التي قامت بها على مدى عام واحد كما يتضمن تقارير مالية مفصلة وأسماء العاملين ومصادر التمويل وإنجازات المنظمة. وتتناول المعلومات الواردة في التقرير أساساً الحملة التي تقوم بها،

8. الإقناع الشخصي:

يمثل ذلك الانتقال من منزل إلى منزل أو التخاطب مع الناس في الشوارع لإقناعهم بالقضية والحصول على تأييدهم. ويوزع الأشخاص القائمون بالإقناع منشورات أو مواد توعية، ويتحدثون إلى الناس عن الموضوع أو الحملة. وقد لا تكون جهود الإقناع الشخصي هي الأسرع في إيصال الرسالة، ولكنها توفر الفرصة لتوصيل الرسالة بأسلوب شخصي ومباشرة. وتوفر هذه الطريقة أيضاً فرصة الإستماع إلى آراء أعضاء المجتمع المحلي بشأن الموضوع، كما توفر الفرصة لكل تعديل أو تغيير الرسالة وفقاً لتلك الآراء، والعامل الرئيس الذي يحقق النجاح في جهود الإقناع الشخصي هو الحديث عن المصالح الذاتية للناس، إذ يهتم الناس بسماع أبناء المنظمات التي تعمل في موضوعات تؤثر فيهم بصورة شخصية.

مراحل وضع خطة التنفيذ:

تصميم ووضع خطة تنفيذية لحملة كسب الدعم والتأييد تمر بعدة مراحل رئيسية وهي:

- تحديد الأهداف (قصيرة المدى – متوسطة المدى – طويلة المدى).
- تحديد واختيار البدائل المناسبة لتحقيق الأهداف.
- صياغة ووضع الأنشطة اللازمة لتنفيذ البدائل ودراسة الترتيب المنطقي للأنشطة.
- تحديد الزمن اللازم لتنفيذ كل نشاط فرعي والأنشطة الرئيسية.
- تحديد الأدوار والمسؤوليات.
- تحديد الموارد اللازمة لتنفيذ كل نشاط.
- وضع جدول التنفيذ النهائي.
- تحديد أساليب المتابعة اللازمة لمراجعة عمليات التنفيذ.



و يبدأ وضع الخطة التنفيذية بعد العديد من الخطوات الأخرى التي يجب أن تسبقها، ومنها أن تكون قضية كسب الدعم والتأييد محددة وتجمع البيانات اللازمة التي يحتاجها المخطط.

ومن أمثلة البيانات المطلوبة: تحديد نوعية الجمهور المستهدف، والرسائل، وطرق توصيلها.... وهكذا. وخطة التنفيذ تجيب على مجموعة التساؤلات الرئيسية: ما الذي يجب عمله؟ وكيف يتم عمله؟ و متى يتم عمله؟ و من المسؤول؟ و ما الموارد المطلوبة؟ فالخطة التنفيذية عبارة عن أهداف العمل والتشغيل للمشروع وأساليب تنفيذها خلال فترة زمنية معينة.

▪ تحديد الأهداف (قصيرة المدى – متوسطة المدى – طويلة المدى)

يجب وضع سلسلة من الأهداف التي تمثل ما يمكن تحقيقه في حملة كسب الدعم والتأييد خلال فترة زمنية محددة.

ويجب أن تكون الأهداف ثلاثية الأبعاد بحيث تتضمن ما تسعى حملة كسب الدعم والتأييد لتنفيذه، سواء على المدى البعيد أم المتوسط أم الطويل.

وإذا كانت حملة التوعية مهتمة بقضية محو الأمية، فإن هدف الحملة يكون «القضاء على الأمية». وانطالقا من نفس المثال السابق فإن الهدف متوسط المدى يكون عبارة عن الأشياء التي يجب إنجازها لتساعد في تحقيق الهدف بعيد المدى، ومثال ذلك أن يكون الهدف متوسط المدى «تعبئة أعضاء المجالس المحلية وكبار المسؤولين لدعم بناء مدارس جديدة». ويلاحظ أن صياغة الهدف متوسط المدى تكون أكثر تحديدا ودقة من الهدف بعيد المدى، والأهداف قصيرة المدى هي الخطوات التي يلزم اتخاذها لتحقيق الهدف متوسط المدى والصياغة تكون تحديدا، وتتصف بأنها: محددة يمكن قياسها، وواقعية يمكن تحقيقها، ومحددة بزمن،

معايير اختيار هدف كسب الدعم والتأييد

1) يفضل أن يكون الهدف محددًا قدر الإمكان (زمنياً ومكانياً).



2) توفر مجموعة من البيانات الكمية والكيفية التي تعطي مؤشرات عن مدى تحقق الهدف.

3) إمكانية تحقيقه وواقعيته.

4) أن يكون هناك ارتباط منطقي بين الهدف والمشكلة التي تتعرض لها حملة كسب الدعم والتأييد.

▪ تحديد واختيار البدائل المناسبة لتحقيق الأهداف

بعد تحديد الهدف فإن القائمين على تنفيذ الحملة يجب أن يفكروا في البدائل المختلفة لتحقيق الهدف، وفي كثير من الأحيان يواجه المسؤولون عن تنفيذ الحملة بموقف المفاضلة بين البدائل المختلفة لاختيار أحسنها، ويثار تساؤل مهم هنا هو «كيف يستطيع القائمون على التخطيط إيجاد البدائل المختلفة؟» وهنا كعدد من المصادر يمكن أن يعتمدوا عليها في هذا الصدد منها:

• الاعتماد على الخبرة الشخصية أو الخبرة السابقة لتنفيذ حملات كسب الدعم والتأييد سابقة أو مثيلة.

• سؤال منظمات أخرى شبيهة نفذت حملات في نفس المجال أو مجالات أخرى.

• استشارة متخصص في تصميم وتنفيذ حملات كسب الدعم والتأييد.

• البحث في الكتب والمراجع التي تعرضت للموضوع.

▪ بناء الشبكات:

تعريف الشبكة: الشبكة هي تحالف من الأفراد أو المنظمات يتضمن تعبئة مواردها وقدراتها المشتركة لدعم موقف الشبكة وزيادة تأثيرها الخارجي بهدف تحقيق مصالح وأهداف مشتركة، مع الحفاظ على استقلالية كل عضو فيها، ويمكن أن تتكون الشبكات على أساس جغرافي، كما يمكن أن تتخطى الشبكة المحاور المحلية أو القومية لتشمل العالم ككل.



وقد تتمحور الشبكة حول مجال محدد كالبيئة أو التعليم أو الصحة أو قضايا المرأة ... إلخ، كما يمكن أن تتشكل على أساس قطاعين أو أكثر بينهما روابط وعلاقات متبادلة كما هو الحال في ما بين البيئة والصحة أو التعليم، وال تقتصر عضوية الشبكات على المنظمات غير الحكومية فقط، وإنما قد تضم الهيئات الحكومية والخاصة، والمؤسسات التعليمية والبحثية وأجهزة الإعلام ... إلخ.

أنواع الشبكات

– من حيث المدة:

دائمة: الشبكات الدائمة تتكون من منظمات رسمية ولديها فريق من العاملين الدائمين ومجلسا للإدارة. ويتم اتخاذ القرارات في هذا النوع من الشبكات من خلال أسلوب منظم ومقنن.

مؤقتة: هي تلك الشبكة أو التحالف الذي يتشكل لأداء غرض محدد أو تحقيق هدف معين، وعندما يتحقق هذا الهدف تفكك الشبكة؛ وقد تستمر الشبكة في الوجود إذا ما قرر أعضاؤها تبني قضية أو هدف جديد.

– من حيث التنظيم:

رسمية: تتم العضوية في الشبكات والتحالفات الرسمية بشكل رسمي، وتدفع المنظمات الأعضاء رسوم اشتراك سنوي، ويعترف بهم كأعضاء في الشبكة من خلال طبع أسمائهم على المطبوعات التي تنشرها الشبكة وعلى خطاباتها الرسمية.

غير رسمية: لا توجد عضوية رسمية في مثل هذه الشبكات، ومن ثم فإن الأعضاء يتغيرون طول الوقت وبالتالي قد تتعرض القضايا التي تتبناها الشبكة والأساليب التي تتبعها للتغير من حين لآخر.

– من حيث النطاق الجغرافي:

نطاق محدود : قد تتشكل الشبكة من أعضاء يمثلون منطقة جغرافية محددة (مدينة أو محافظة أو إقليم محلي.)

نطاق غير محدود : قد يتسع نطاق عضوية الشبكة ليشمل كل المنظمات المعنية بالقضية محور اهتمام الشبكة على المستوى المحلي أو الإقليمي أو العالمي.

– من حيث الغرض أو القضية:

الشبكات متعددة القضايا : وهي تلك الشبكات التي تتبنى عددا من الأهداف أو القضايا، إلا أنها قد تختار العمل في قضية واحدة من هذه القضايا لكي تحقق أهدافها ثم تنتقل إلى قضية أخرى وهكذا.

الشبكات التي تتناول قضية واحدة : قد يحدث في بعض الأحيان أن ينشأ تحالف بين منظمات متنافسة أو متعارضة الأهداف، إلا أنها قد تتفق معاً على العمل سوياً في قضية معينة أو لتحقيق هدف محدد.

ما هي رسالة الشبكة؟ الرسالة بيان مكتوب يحدد هوية الشبكة وما يميزها عن غيرها من الشبكات، كما تحدد الغرض من وجود الشبكة وتضع الملامح الرئيسة وأنشطتها الرئيسة.

ما شكل الرسالة النهائي؟ يجب أن يكون بيان الرسالة:

- واضحاً ومختصراً.
- محفزاً أو ملهماً.
- دائم الظهور في المنشورات الدورية والكتيبات والتقارير.

أسس بناء فريق ناجح من أعضاء الشبكة:

1. أن يتم توضيح الأدوار والعلاقات والمهام والمسؤوليات.
2. أن ينمو في مناخ قائم على الثقة والصراحة.
3. أن ينمو الشعور بالإنتماء إلى شيء مهم.



4. الحاجة إلى تبادل المعلومات والمهارات والموارد.
5. الإهتمام بإنجازات كل فرد أو منظمة بالإضافة إلى إنجازات المجموعة أو الشبكة.
6. أن تمارس فيه المرونة والحساسية تجاه الآخرين.
7. أن يسود الإعتماد المتبادل بين أعضاء الشبكة.
8. أن يتحملوا الغموض وما يبدو من قلة التنظيم في بداية بناء الشبكة.
9. تقبل التغيير والإبتكار مع الحفاظ على واقعية التوقعات.
10. تشجيع النقد البناء ورد الفعل المفيد.

دور قائد الشبكة:

1. أن يخلق جوا من الثقة.
2. أن يفوض المهام.
3. أن يتبادل المعلومات طواعية.
4. أن يحفز ويمكن الأعضاء.
5. أن يتعامل مع الصراعات في الحال.
6. أن يجعل الشبكة على علم بما يجري.
7. أن يقود الاجتماعات بفعالية وكفاءة.

مراحل نمو الفريق:

يمر بناء الفريق بأربع مراحل مختلفة:

- المرحلة الأولى: التكوين.
- المرحلة الثانية: الإختلاف والعصف.
- المرحلة الثالثة: الإتيافق والإلتقاء.



• المرحلة الرابعة: التجانس والتفعيل.

تكوين الشبكات:

الخطوة الأولى: اختيار أعضاء الشبكة (أفراد وهيئات)

يجب أولاً التعرف إلى الهيئات أو الأطراف الرئيسية التي تعمل لتحقيق نفس الهدف الذي تسعى لتحقيقه في مجال الحملة والعمل على ضمها للشبكة، كما يجب عليك كذلك ضم بعض من الشخصيات التي يمكن لها التأثير في أصحاب القرار، وأخيراً عليك أن تظل يقظاً لضم أي أعضاء آخرين يمكن أن يساهموا في تحقيق هدف الحملة.

الخطوة الثانية: مقابلة الأعضاء المختارين للشبكة:

من أهم الخطوات التي يجب اتباعها عند تكوين الشبكات هو إقامة علاقات قوية مع الأطراف المختارة للشبكة على أساس من الثقة المتبادلة، وفي ما يأتي بعض الأساليب التي يمكن استخدامها لتحقيق ذلك:

• التعاون في المشروعات ذات المصلحة المشتركة.

• المساعدة على توجيه الأنظار نحو أعمالهم.

• مساعدتهم في مشروعاتهم الخاصة.

• تبادل المعلومات معهم.

• حضور اجتماعاتهم ودعوتهم لحضور اجتماعاتك.

الخطوة الثالثة: إقناع أعضاء الشبكة بأهمية قضية الحملة التي تتبناها.

بعد تحديد الأطراف المعنية لتكوين الشبكة / التحالف تأتي مرحلة المناقشات والحوارات والتفاهق حول رسالة مشتركة ومبادئ عامة للشبكة تجاه قضية الحملة، كما يجب تحديد الأهداف البعيدة والقصيرة المدى والوسائل المناسبة لتحقيق الأهداف، وعليك في هذه المرحلة إتاحة الفرصة أمامهم لعرض ما لديهم من أفكار ومقترحات حتى يشعروا بمشاركتهم الفعلية في إعداد الخطط اللازمة لتحقيق أهداف الحملة. إن هذه المشاركة من شأنها أن تجعلهم أكثر استعداداً لمزيد المساعدة والتعاون معك لتحقيق هذه الأهداف.

الخطوة الرابعة: توزيع الأدوار والمسؤوليات.

يجب دراسة قدرات وإمكانيات كل عضو من أعضاء الشبكة، ونقاط القوة والضعف لديهم وبناء عليه يتم توزيع الأدوار والمسؤوليات، كما يجب الإتفاق على كافة الجوانب وحجم مشاركة كل عضو إذ إن عدم وضوح هذه الأمور منذ البداية قد يؤثر في فاعلية الشبكة.

الخطوة الخامسة: وضع هيكل عمل الشبكة ونظامها.

انتخاب قيادات الشبكة والإتفاق على عملية صنع القرار بحيث تضمن المشاركة الفعالة لكل الأعضاء. كما يجب تخصيص جهاز إداري يتولى التنسيق بين الأعضاء.

الخطوة السادسة: كيفية توظيف الشبكة لخدمة القضية.

بعد الإنتهاء من تكوين الشبكة، عليك أن تطلب منهم القيام بعمل معين في سبيل تحقيق هدف الحملة، على أن تبدأ بعمل محدود. مثال ذلك أنت تطلب منهم عرض الأفكار والمقترحات الخاصة بموضوع وهدف الحملة أمام أعضاء الجمعية وفريق العاملين مع بيان مزاياه الرئيسية، وعليك بعد ذلك العمل على ترسيخ العلاقات بينكم خلال هذه المرحلة حتى يتسنى لك أن تطلب منهم القيام بأعمال أكثر أهمية،

التحديات التي تواجه بناء الشبكات وتفعيلها:



- عدم تطوير القوانين التي تتعلق بمؤسسات المجتمع المدني للتعامل القانوني والإجرائي مع الشبكات من حيث تسجيلها وتحديد هياكلها وأدوارها والعضوية فيها.
- الحاجة إلى تدفق المعلومات سواء بين أعضاء الشبكة أو المعلومات التي تخص الشبكة والإسهام بدور مجتمعي لتسويقها وللتوعية والتثقيف بأنشطتها.
- قدرة الشبكات على تطوير رؤية واضحة لدورها المجتمعي تمتد إلى مفاهيم وإشكاليات التنمية، فمن المفترض أن ينصب اهتمام الشبكة على قضايا عامة تخص القطاع، وأن يكون دورها تحفيزي نحو تعبئة المنظمات للتصدي لتلك القضايا العامة.
- الثقافة المدنية السائدة ومدى تقبلها للحوار والإختلاف والمفاوضة بين الأطراف المختلفة. ولا يخفى علينا أن ذلك يمثل تحدياً للجمعيات في أن تتوصل إلى آليات إدارة ذلك الحوار والوصول بالاختلافات إلى نقاط التقاء عملية يلتزم بتنفيذها جميع الأطراف في الشبكة.
- عدم إدارة الشبكة بشكل ديمقراطي يمكن أن يؤدي إلى انهيارها.
- عدم توفر مصادر تمويل تساعد الشبكة على الإستمرارية في حالة رغبتها في ذلك.

