

اسم المشروع	تعزير مشاركة الشباب المدنية والسياسية في مصر
المرحلة	الأولى
رقم المادة	٤
الموضوع التدريبي	الدعوى وكسب التأييد
اعداد	محمد حنفي الشنتناوي

## الدعوي وكسب التأييد

### مقدمة

رغم وجود تباين في أساليب واستراتيجيات الدعوة لكسب التأييد، إلا أن العناصر التالية تكون البناء الأساسي اللازم لنجاح عملية الدعوة لكسب التأييد وليس من الضروري أن تتكون الاستراتيجية من جميع هذه العناصر مجتمعة أو أن نسير المهمة بهذا الترتيب نفسه، ويمكن لأي هيئة أو منظمة أن تختار العناصر الأساسية الهامة التي تفيدها في بناء الاستراتيجية الخاصة بعملية الدعوة لكسب التأييد. كما يتضح من العناصر التالية أنها استخدمت من العلوم السياسية والتسويق الاجتماعي، ونظريات تغيير السلوك.

كثير من القضايا التي تحتاج لكسب التأييد يكون معقدًا جدًا. ومن أجل إنجاز عملية الدعوة، لابد من تحديد هدف عام واضح (الغرض) لهذه العملية، وكذلك تحديد الأهداف الكمية المحددة. ومن أجل تحديد هذه الأهداف بدقة يجب الإجابة عن الأسئلة التالية: هل تعبر هذه الأهداف عن حقيقة القضية؟ هل هذه الأهداف يمكن تحقيقها؟ هل يمكن لهذه الأهداف أن تجع أنصارًا حولها ويكون أحلافًا؟

, تعتبر البيانات ونتائج البحوث أساسية لتحليل الوضع الراهن للمشكلة واتخاذ القرارات المبنية على المعرفة وتعرف الحلول الممكنة ووضع الأهداف الواقعية لاستراتيجية الدعوة لكسب التأييد.

كما إن تحليل الوضع الراهن يجب أن يتناول نقاط القوة والضعف تجاه هذه القضايا، كما يتناول وجهة نظر المؤيدين والمعارضين بالدراسة والتحليل. ويعد استخدام البيانات والبحوث أساسيًا في هذه المرحلة؛ حيث إن البيانات الصحيحة والدقيقة تعتبر من أفضل طرق الإقناع. والسؤال الذي يطرح نفسه في هذه المرحلة هو: في ضوء البيانات المتاحة، هل نستطيع تحقيق الهدف الموضوع؟ وما البيانات التي يمكن استخدامها لتأييد القضية المطروحة؟

وتعتبر هذه المرحلة من أهم مراحل عملية الدعوة لكسب التأييد؛ حيث إنه يجب معرفة الجمهور الذي لديه سلطة صنع واتخاذ القرار، وكذلك يجب تحديد الجمهور الذي يمكن أن يؤثر على صانعي القرار، مثل : العاملين معهم، والمستشارين والإعلاميين المهتمين بالقضية، والجمهور المستفيد من نتائج عملية الدعوة (الجمهور الذي سوف يتأثر بالتغيير).

لكل فئة من الجمهور المستهدف رسالة تؤثر فيه ويستجيب لها؛ لذا يجب تحديد التغييرات المطلوبة في المعرفة والاتجاهات والسلوك لتصميم الرسالة المناسبة لكل فئة من فئات الجمهور المستهدف . كما يجب ربط الرسالة الإعلامية باهتمامات صانعي السياسات واهتمامات الجمهور المؤثر فيه.

في كثير من الأحيان، تكمن قوة الدعوة لكسب التأييد في عدد الجمهور المؤيد لهذه الدعوة، لذا يكون من المفيد إشراك عدد كبير من الناس من مختلف التيارات والاهتمامات، مما يشكل عنصر الأمان لعملية الدعوة ويكفل لها الدعم السياسي.

لكي تكون الجهود التي تبذل في مجال الدعوة لكسب التأييد فعالة، فإنها ينبغي أن تستخدم مجموعة من قنوات الاتصال؛ حيث إنه من المفيد أن يتنوع مزيج من قنوات الاتصال حتى يمكن الاستفادة من الخصائص المميزة لكل وسيلة، وتوفر فرص متعددة للتعرض للرسالة؛ من أجل زيادة فعالية حملة الدعوة لكسب التأييد.

كما يجب اختيار قناة اتصال رئيسية وأخرى مساندة، على أن يشمل ذلك التعبئة المجتمعية والاتصال الشخصي ما بين الأفراد وأعضاء المجتمع المحلي والجمعيات الأهلية وصانعي القرار والقيادات الرسمية والطبعية . ويمكن التخطيط لمدخل متناسق يستخدم عدة قنوات للاتصال يتفاعل بعضها مع البعض الآخر.

تتطلب معظم الأنشطة توفير موارد معينة، سواء موارد بشرية أو تقنية أو مالية. وعلى القائمين على برنامج الدعوة تحديد هذه الموارد بدقة ومعرفة الموارد المتاحة منها وما يجب البحث عن مصادر لتوفيرها؛ لتحقيق الاستمرارية وعدم تعطيل البرنامج في أية مرحلة من مراحلها.

#### • مفهوم حملة الدعوة وكسب التأييد

هي عملية تستهدف تغيير أو استحداث أو تعديل التشريعات والسياسات التي تؤثر في أوضاع المواطنين بما يضمن حصولهم على حقوقهم المدنية والاجتماعية والاقتصادية والسياسية؛ وذلك بالتأثير على متخذي القرار من السلطتين التشريعية والتنفيذية والتأثير على الرأي العام . أو هي فعل أو عملية لمساندة قضية معينة بغرض حشد الدعم لهذه القضية، والعمل على تغيير التشريعات المرتبطة بالقضية، والتأثير على الآخرين لدعمها.

تكتسب حملات التعبئة/ الدعوة وكسب التأييد أهمية فائقة ليس فقط بالنسبة لجماعات الضغط والتأثير ولكن أيضاً للفئة المستهدفة نفسها كمؤسسة، فمن خلال حملات التعبئة والإقناع يمكن الوصول إلى عدد من النتائج:

- المساهمة في أن تعرف الفئة المستهدفة وأعضائها اهتمامات المجتمع، وهو أمر يخرج الفئة المستهدفة وأعضائها من الاستغراق في المشكلات ذات الطابع المحلي البحت إلى آفاق أرحب تتعلق بمشكلات ذات طابع أكثر عمومية، كما تساعد تلك الحملات على إطلاع الفئة المستهدفة وأعضائها على تأثيرات السياسات التي يعتمدها والقوانين التي يصدرها على المجتمع.
- الإسهام بخلق أساليب وطرق جديدة لتطوير السياسات العامة ومشروعات القوانين، فضلاً عن أن ذلك النوع من الحملات يعتبر في ذاته تنفيذاً لكثير من النصوص في الدساتير والتي تتيح للمواطن الحق في مخاطبة السلطات العامة.
- لفت انتباه الفئة المستهدفة وأعضائها إلى مشكلة اجتماعية أو ثقافية أو قانونية ومحاولة اقتراح بعض الحلول لها.
- لفت انتباه المجتمع إلى أهمية الفئة المستهدفة وأعضائها والدور المحوري الذي تقوم به.

**المفاهيم المتصلة بالدعوة:** يحدث خلط في كثير من الأحيان بين الدعوة والمفاهيم الأخرى مثل الإعلام والتعليم والاتصال، تعبئة المجتمع، لذلك فإن شرح هذه المفاهيم سيساعد على الحد من الخلط بين التعريفات:

**الإعلام والتعليم والاتصال :** هو إعطاء معلومات من خلال وسائل الاتصال المختلفة، يستهدف الإعلام والتعليم والاتصال أفراد معينة في المجتمع مثل النساء، الرجال، الشباب، سكان منطقة جغرافية معينة، ويختلف الجمهور من حملة إعلامية لأخرى، إلا أنهم يشكلون جمهوراً محدداً طبقاً للنوع، العمر، المنطقة الجغرافية ... الخ. تهدف الحملة

الإعلامية إلى زيادة المعرفة ورفع الوعي . يقاس نجاح الحملة الإعلامية بمدى التغيير في المعرفة والمعلومات والممارسة من خلال البحوث والدراسات والإحصاءات الخدمية. يقوم بالحملات الإعلامية مسؤولي الإعلام ومقدمي الخدمة.

**تعبئة المجتمع:** تعنى تقييم وضع مبنى على المشاركة الاجتماعية وعمل اجتماعات لأعضاء المجتمع وقيادته لحث المجتمع على المشاركة في بناء قدرة المجتمع على ترتيب احتياجاته واتخاذ الإجراءات اللازمة لذلك . ويقاس النجاح بمدى القدرة على تحديد قضايا مجتمعية وحلها من خلال مشاركة المجتمع، وما إذا كانت المشاركة فعالة أم لا، ويقوم بتعبئة المجتمع أعضاء المجتمع ومنظماته.

**الدعوة:** تعنى بناء الدعم لمساندة وتبنى قضية معينة واتخاذ قرارا بحلها تستهدف متخذي القرار على مستوى الأسرة وأصحاب المصلحة (المتأثرين بالقضية)، وصانعي السياسات والبرامج، والمخططين . كما تهدف إلى تبنى القضية وتغيير الخطط والبرامج أو تغيير اتجاهات وسلوكيات متخذي القرار. وتقاس بمدى خلق مجموعة مساندة تتبنى وتدعم القضية، أو مدى التغيير في الاتجاهات والسلوك، أو إصدار قرار جديد أو إلغاء قرار يساعد في حل القضية أو جلب الموارد لتحقيق الهدف.

**تحديد وتحليل القضايا:** تحديد وتحليل القضايا المحلية هي الخطوة الأولى في مرحلة تصميم حملة الدعوة وتطلب هذه الخطوات القدرة على تحليل الموقف الحالي للمجتمع المحيط بالدعاة (مناصري القضية والمدافعين عنها) وتحديد أهم المشكلات والقضايا التي تؤثر في وضع المجموعة المستهدفة في المجتمع (أسر وأطفال السجناء والمعتقلين)، وتحديد الحل المتعلق بتلك المشكلة. هذه العناصر توفر الأساس لحملة دعوة مؤثرة، فبدون تعريف جيد لقضية محددة وواضحة، ستفقد حملة الدعوة المسار الصحيح للخطوات المتبقية.

**تحديد قضايا الدعوة:** بمعنى التعرف على المشكلات التي تؤثر على وضع العمال وأسرههم أو وتعوق تحسين حالتها الاجتماعية والرفسية.

**تحليل القضايا:** بمعنى التعرف على أسباب كل قضية من خلال استيفاء النموذج التالي:

## نموذج

اسم القضية: .....

أسباب القضية: .....

أسباب تعود إلى :

١ - الخدمات المقدمة: .....

٢ .التشريعات واللوائح القانونية المؤثرة: .....

٣ .سلوك المجتمع المحيط .....

يتم كتابة وصف عام للقضايا مثل: السلوك العدائي للمجتمع نحو خروج المرأة للعمل.

العنف الممارس من قبل المجتمع نحو المرأة التي تخرج الي العمل ووصفها بالإهمال لتركها المنزل والخرج للبحث عن فرص عمل ترفع بها دخل الاسرة او تثبت بها قدرتها على الاستقلال المادي .... الخ

يتم التعرف على جميع الأسباب التي تؤدي إلى ظهور المشكلات السابقة فيمكن أن يكون هناك أسباب تعود للمجتمع أو للتشريعات أو للمرأة العاملة نفسها، على المشاركين عندئذ ذكر جميع الأسباب فمثلا من الأسباب التي تعود للمجتمع مثلا:

الصورة النمطية عن عمل المرأة، سلبياته وإيجابيات كيف تطالب المرأة بحقوقها في عملها.

كيف يتم التعامل مع المرأة العاملة من جانب إدارة الشركة . هناك العديد من ال مصادر التي يمكن الاعتماد عليها لمعرفة الحقائق والمعلومات المختلفة حول القضايا واتجاهات وأفكار الجمهور المستهدف مثل:

- البحوث الميدانية والأبحاث والدراسات تعد من المصادر الهامة للمعلومات.
- التقارير الدورية الصادرة عن المراكز البحثية ومؤسسات المجتمع المدني.
- الحوارات والمناقشات التي تتم مع الجمهور المستهدف من خلال الندوات، اللقاءات الجماهيرية والزيارات المنزلية.
- التعدادات: يقوم بإجرائه الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء كل عشرة سنوات ويشتمل على العديد من المعلومات منها : التوزيع العمري والنوعي للسكان، وتوزيع ا لسكان ( ١٠ سنوات فأكثر ) حسب الحالة التعليمية، توزيع السكان (١٥ سنة فأكثر) حسب الحالة العملية والنشاط الاقتصادي، وتوزيع السكان (١٨ سنة فأكثر للذكور، ١٦ سنة فأكثر للإناث ) حسب الحالة الزوجية، ومتوسط حجم الأسرة، وعدد الأفراد لكل حجرة، وتوزيع المباني حسب اتصالها بمرافق الخدمة . تتوفر جميع المعلومات على مستوى الجمهورية، والمحافظات (حضر، ريف، مراكز، وقرى).
- السجلات الحيوية: تحتوي على معلومات عن الأحداث الحيوية التي تحدث في البلد / المحافظة خلال العام، مثل الزواج، والطلاق، والمواليد، والوفيات، يتم تسجيلها والحصول عليه ا من خلال السجلات المدنية لكل محافظة.
- تقرير التنمية البشرية : يصدره معهد التخطيط القومي سنويا، وبه العديد من المعلومات الديموغرافية والاقتصادية والاجتماعية على مستوى المحافظات مثل توقع الحياة عند الميلاد، معدلات الوفاة (رضع، أطفال، وأمهات)، بيانات عن الأمية والتعليم مثل كثافة الفصل وعدد التلاميذ لكل مدرس، بيانات صحية عن عدد الأفراد لكل طبيب، لكل ممرضة، عدد الممرضات لكل طبيب، بيانات عن العمل والعمالة، البطالة، الدخل والفقر، استهلاك الطاقة، الموارد الطبيعية والأمن الغذائي.
- التقارير الدولية الأخرى: منها ما يصدر سنويا أو كل فترة محددة وبياناتها على مستوى الدول المختلفة، وهي بها ثروة غنية من المعلومات عن الخصائص السكانية، معدلات المواليد والوفاة، توقع الحياة، سكان المدن والعديد من الجداول الخاصة بالتعدادات الرسمية للسكان.

فمن خلال المصادر السابقة يمكن التعرف على حجم المشكلة، حجم المؤيدين والمعارضين، أسباب المشكلة والعوامل التي تؤثر فيها والنتائج المترتبة عليها.

#### • مراحل تطور الدعوة وكسب التأييد

الدعوى وكسب التأييد هي عملية سياسية منظمة مبنية على جهود الناس المنسقة لتغيير السياسات، الإجراءات، الأفكار، والقيم التي تؤدي إلى عدم المساواة، التحيز، والتهميش. تقوي الدعوى وكسب التأييد قدرات المواطنين ليكونوا صناع قرار كما تعمل على بناء مؤسسات قوية (تشريعية- حكومية.. تكون أكثر عرضة للمحاسبة وأكثر عدالة. الدعوى وكسب التأييد هي:

- التحدث بصوت مرتفع، وتوجيه الانتباه نحو قضية هامة لحث صناع القرار على حلها
- مجموعة من الأفعال العلنية والجماهيرية
- عملية تعبئة الجمهور وحثهم على المشاركة في العمل العام
- عملية موجهة للآخر ومصممة للإقناع.
- تفهم احتياجات ومصالح الآخرين وتوضيح ما هو مطلوب
- التأثير على عملية صنع القرار على كافة المستويات
- عملية تقنضي تقديم مقترحات حلول وليس فقط الانتقاد
- عملية إحداث تغيير القوانين والسياسات والمساهمة في ترسيخ مبدأ الشفافية والمساءلة

#### الدعوى وكسب التأييد: كيف تتعرف عليها؟

تساعد الدعوى وكسب التأييد المواطنين على إدراك قوتهم وعلى استخدام هذه القوة للمشاركة الفعالة في عمليات صنع القرار وتعمل الدعوى وكسب التأييد من أجل مصلحة العامة على خلاف المصلحة الخاص تستخدم الدعوى وكسب التأييد أدوات وتقنيات متعددة من بينها الأخبار وبناء التحالفات والدعوى وكسب التأييد بواسطة الوسائل الإعلامية والضغط السياسية. تقوم الدعوى وكسب التأييد بتحديد جداول الأعمال العامة.



تقوم التنظيمات على إحداث وابتكار واختراع الأعمال والأفكار الهادفة إلى تنظيم التغيير في المواقف والسياسات العامة.

### ما هي سمات الدعوى وكسب التأييد؟

- تتطلب الدعوى وكسب التأييد مساهمة من جانب الآخرين.
- تؤدي الدعوى وكسب التأييد إلي زعجة الطلبات على الأنظمة السياسية وأنظمة تحديد السياسات.
- تعالج الدعوى وكسب التأييد نزاعات موضوعية يتم تجاهلها لولا ذلك.
- تقوم الدعوى وكسب التأييد الناس بإحداث الخبرات الموضوعية لدي المشاركين الذين لولاها ما كانوا ليحصلوا على خبرات مماثلة
- تدفع الدعوى وكسب التأييد الناس على خوض غمار عمليات صياغة السياسات ووضعها قيد التنفيذ.
- إن إدراك القوي والسياسات هو جزء من جودة معيشة الأشخاص ويؤثر عليها بشكل حاسم.

### استراتيجيات الدعوى وكسب التأييد:

إن كلمة استراتيجية مشتقة من كلمة "استراتيجيا" وتعنى خطة واسعة لتحقيق غاية معينة، وكثيرا ما يستخدم المواطنون ومؤسساتهم تشكليه من الاستراتيجيات المتنوعة من أجل تحقيق أهدافهم في مجال ومؤسساتهم تشكليه من الاستراتيجيات المتنوعة من أجل تحقيق أهدافهم في مجال الدعوى وكسب التأييد. وبشكل عام يمكن تجميع استراتيجيات الدعوى وكسب التأييد والتمكين هذه في فئات ستة على أساس غاياتها الرئيسية أو نشاطها الجوهرية على النحو التالي:

- **بناء جمهور مساند أو قاعدة شعبية مساندة من أجل التغيير:** إن الهدف الرئيسي هو زيادة وعي وتنقيف وتنظيم وحشد الأشخاص المتأثرين بالمشكلة / القضية أو المهتمين بها حتى يشتركوا في العمل ويساهموا فيه
- **استراتيجيات التعاون:** الهدف الرئيسي هو بناء عالقات التعاون بين مجموعات المجتمع والدولة و/أو قطاع الأعمال من أجل نشر التجديدات وتوفير خدمات الدولة أو تحسين البنى التحتية المحلية
- **الاستراتيجيات التعليمية:** وهدفها الرئيسي هو زيادة الوعي السياسي ور فع مستويات الوعي الناقد . وتتضمن هذه الاستراتيجيات تعزيز قدرة المؤسسات الأهلية والمنظمات الشرعية للتعبير عن نفسها وتوفير معلومات أو التعاون في جمع وتحليل البيانات والمعلومات وتطوير سياسات بديلة

- **استراتيجيات الإقناع:** وهدفها الرئيسي استخدام المعلومات والتحليل وحشد المواطنين بغية المطالبة بإحداث تغيير وكثيرا ما تتضمن اللجوء إلى مجموعات الضغط واستخدام وسائل الإعلام للتأثير على صانعي القرار وعلى الرأي العام . إن توفر مهارات اتصال وتواصل وتفاوض واستخدام الأرقام والإحصائيات للتوضيح الأهداف هو مفتاح نجاح استخدام هذه الاستراتيجيات
- **استراتيجيات التقاضي:** والهدف الرئيسي منها هو النهوض بالتغيرات الاجتماعية والاقتصادية عبر استخدام نظام المحاكم لاختبار القوانين والمؤسسات ولتحديها
- **استراتيجيات المواجهة:** وهدفها الرئيسي استخدام العمل المباشر لتحدي السيارات السلبية ولجذب الاهتمام إليها ولحشد قدر أكبر من الضغط مقارنة باستراتيجيات أخرى من أجل إحداث تغيير سياسي. ويمكن لهذه الاستراتيجيات أن تتضمن اتباع طرق عنيفة أو غير عنيفة لتوجيه العمل

### خطوات ومراحل الدعوى وكسب التأييد والحشد المجتمعي

- الخطوة الأولى: تحديد القضية وجمع المعلومات ومعرفة الظروف البيئية المعمول بها
- الخطوة الثانية: تحليل المعلومات جوانب القوة والضعف في الظروف البيئية التي سيتم العمل فيها.
- الخطوة الثالثة: تحديد وتحليل الفئات المستهدفة، ومعرفة الحلفاء والخصوم وبناء التحالفات
- الخطوة الرابعة: الإعداد والتخطيط الجيد ويتضمن:

### تحديد الأهداف

١. تحديد طرق وآليات العمل المناسبة.
٢. تحديد الإمكانيات البشرية والمالية المتوفرة
٣. تحديد خطة زمنية
- الخطوة الخامسة: تنفيذ ما تم التخطيط له
- الخطوة السادسة: التقييم المستمر للعمل لتحسين الأداء المستقبلي.

### المبادئ الرئيسية لحملة الضغط والدعوى وكسب التأييد:

#### ❖ التركيز:

١. تحديد الأهداف
٢. تركيز الموارد والطاقات

٣. توجيه البحوث وعمليات التحليل صوب تحديد محور النشاط.

#### ❖ الوضوح:

١. التعبير عن الأهداف والاستراتيجيات بلغة واضحة وتعميمها على الجميع
٢. ارتباط جميع التحركات بالأهداف المنشودة ارتباطاً واضحاً
٣. مراعاة الوضوح في الاتصالات المتبادلة.

#### ❖ المصادقية

١. قد لا تقل شخصية حامل الرسالة في مجال الاتصالات أهمية عن فحوى الرسالة نفسها.
٢. أن توحى دوافعك بالثقة وأن يعول على معلوماتك.

#### ❖ الارتباط بالواقع

١. ارتباط النشاط بالأشخاص الذين تود إشراكهم.
٢. أن يقدم أو يساعد النشاط حال للقضية التي أنت يصدها.

#### ❖ التوقيت

١. يختلف أثر النشاط باختلاف الوقت الذي يمارس فيه.

#### ❖ الالتزام

٢. عدم توقف النشاط الا بعد انتهاء القضية.
٣. تجربة استراتيجيات وأساليب مختلفة لاكتشاف أكثرها فاعلية.

## دائرة دعوى كسب التأيد



### التخطيط لحمات دعوى الكسب والتأييد

١. التأكيد من أن القضية موضوع دعوى ال كسب والتأييد التي يتم بحثها هي قضية عامة وبالفعل تهتم قطاعات أو فئات عريضة من المجتمع
٢. الوقوف على الجوانب الإيجابية والسلبية للقضية موضوع دعوى الكسب والتأييد وبالتالي يساعد على استقصاء فرص كسبها.
٣. توثيق البيانات والإحصاءات الخاصة بموضوع دعوى الكسب والتأييد مم ا يدعم مصداقية القضية ويزيد الثقة فيمن يسعون لكسب التأييد لحها .
٤. تضمين الفئة المستهدفة وضمان مشاركتهم إذ أن إجراء البحوث بشكل أو بآخر سيتطلب الاتصال مع الفئات المستهدفة وبذلك يمكن أن يؤدي هذا الاتصال إلى دعم المشاركة الإيجابية من فئات اعتبرت نفسها مهمشة.
٥. بناء قاعدة شعبية متنوعة وإمكانية تعيبتها للتحرك في سبيل حل قضايا دعوى الكسب والتأييد.
٦. يمكن للبحوث إثبات تأييد المجتمع للموضوع قضية دعوى الكسب والتأييد.

## التخطيط الاستراتيجي في حملات دعوى الكسب والتأييد

### ١ - ماذا نريد؟ (الأهداف)

ينبغي أن يبدأ أي جهد من الجهود لمبذولة في مجال دعوى الكسب والتأييد من فهم أهداف دعوى الكسب والتأييد بحيث أن من الضروري التمييز بين الأهداف الطويلة الاجل والأهداف القصيرة الاجل، وما هي أهداف المحتوى (على سبيل المثال تغيير السياسات (وماهي أهداف العملية) على سبيل المثال التوصل الى اتفاق بين المشاركين (ن) وينبغي تحديد هذه الأهداف منذ البداية بطريقة وتتيح إطلاق جهد معين وجذب الناس اليه وضمان استدامته على مر الزمن.

### ٢ - من يمكنه أن يساعدنا على تحقيق ذلك؟ (الجمهور)

من هم الأشخاص والمؤسسات التي نحتاج الى تحريكها؟ شرط أنهم يشملون الجهات التي تملك ال سلطة الفعلية الرسمية لتوفير المنتجات أي المشرعون، كما يشمل أولئك الذين يملكون القدرة على التأثير على من يملك السلطة الرسمية) أي وسائل الإعلام والشخصيات الرئيسية سواء الحليفة أو المعارضة (وفي جميع الأحوال فإن جهد مناصرة فعال يتطلب فهما واضحا لمن هي هذه الجم اهير وما هي نقاط الدخول أو الضغط المتاحة لتحريك صانعي القرار والأطراف المعنية، إن هذه يعني تحليل القوة

### ٣ - ماذا يحتاج صانعو القرار لسماعه؟ (الرسالة)

إن الوصول الى جماهير المستمعين المختلفة يتطلب صناعة وصياغة سلسلة من الرسائل المقنعة، وعلى الرغم من ضرورة أن تضرب هذه الرسائل جذورها دائما في الحقيقة نفسها فإنها ينبغي أن تفصل بشكل مختلف لكل جمهور حتى تتناسب مع الجماهير المختلفة وفقا لما هم مستعدون لسماعه، وفي معظم الحالات فإن رسائل دعوى الكسب والتأييد ستكون من مكونين اثنين رئيسيين هما:

(١) احتكام الى ما هو صحيح.

(٢) احتكام الى مصالح الجمهور الخاصة.

### ٤ - من ينبغي عليهم توصيل تلك الرسالة؟ (الرسل).

يختلف وقع الرسالة ذاتها بشكل كبير وفقا للشخص الذي يقوم بنقلها، فمن هم أكثر الرسل مصداقية بالنسبة لجماهير المستمعين المختلفة في بعض الحالات يكون هؤلاء الرسل " خيرا " تكون مصداقيتهم تقنية بشكل كبير بينما نحتاج في أحيان أخرى الى الاستعانة " بالأصوات الاصلية " من الفئات التي تعاني من مشكلة ما والتي يمكنها أن تتحدث

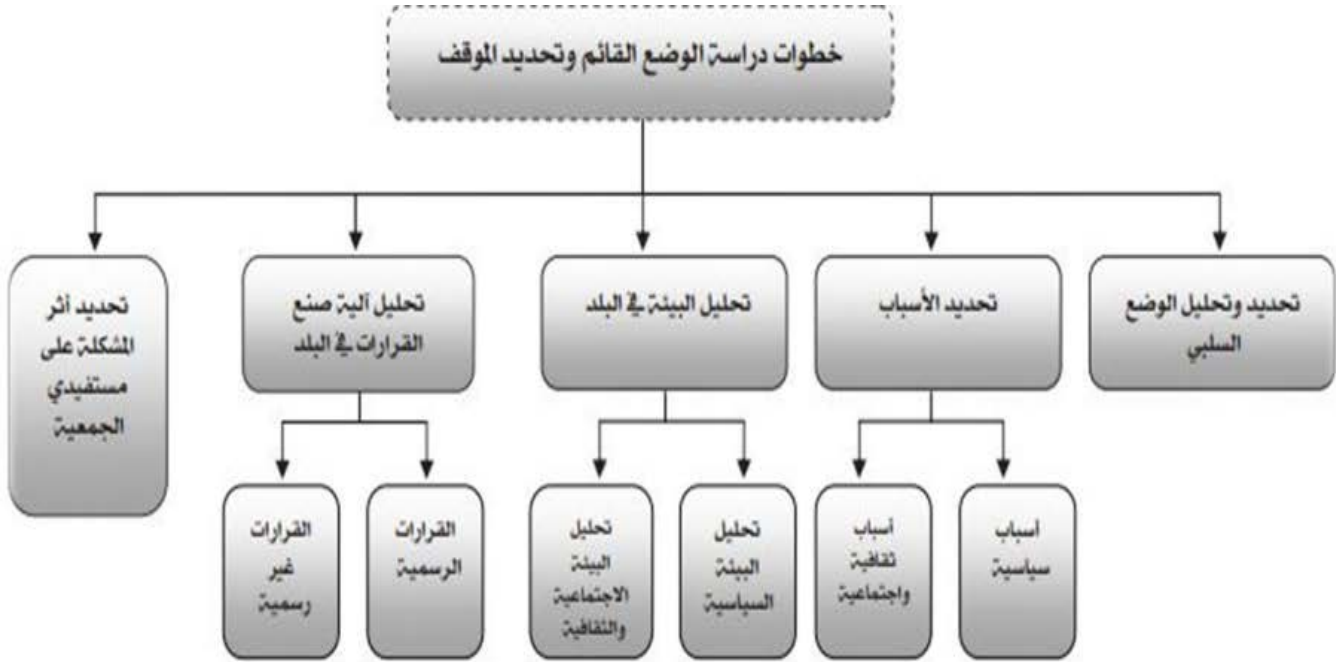
انطلاقاً من خبراتها الشخصية، ولكن ما الذي علينا أن نقوم به لكي نجهز هؤلاء الرسل بشكل أفضل بالمعلومات ونزيد من شعورهم بالراحة في عملهم كمناصرين

#### ٥ - كيف نجعلهم يسمعون الرسالة؟ (الإيصال):

ثمة تشكيلة واسعة من الطرق التي يمكن استخدامها لإيصال رسالة مناصرة، وتتراوح هذه الطرق ما بين (الطريقة اللطيفة) على سبيل المثال مجموعات الضغط (والطريقة الفظة) الاحتجاج المباشر مثلاً (وتختلف الوسائل الأكثر فعالية من وضع لآخر، علماً بأن أساس النجاح هو تقييم هذه الطرق وتطبيقها بالطريقة المناسبة وربطها مع بعضها البعض على شكل حبكة رابحة.

لتحليل الوضع القائم وتحليل الموقف بشكل سليم ستمر هذه العملية بالخطوات التالية:

١. تحديد المشكلة أو الوضع السلبي
٢. تحديد الأسباب - تحديد الأسباب ذات البعد التشريعي - تحديد الأسباب ذات البعد الاجتماعي والثقافي.
٣. تحليل البيئة العامة للبلد - تحليل البيئة السياسية للبلد - تحليل البيئة الاجتماعية والثقافية للبلد.
٤. تحليل آلية صنع القرارات في البلد - القرارات السياسية الرسمية والحكومي القرارات الاجتماعية والقبلية.
٥. تحديد أثر الوضع السلبي/ المشكلة على المتأثرين فئة الجمعية المستهدفة.





تعد قدرة المنظمة المؤسسية، حيث أن المنظمات التي تأخذ أهدافاً أكبر من حجمها تنتهي بأن لا تحقق شيئاً

١. إمكانية تحقيقه وواقعيته.
٢. القدرة على التمويل.
٣. اكتساب أنصار.
٤. أن تتم في ظل رؤية استراتيجية بعيدة المدى، فمثال تحقيق المشاركة السياسية للنساء في كل مواقع صناعة القرار
٥. يفضل أن يكون الهدف محدداً قدر الإمكان زمنياً ومكانياً
٦. توفر مجموعة من البيانات الكمية والكيفية التي تعطي مؤشرات عن مدى تحقق الهدف.
٧. أن يكون هناك ارتباط منطقي ما بين الهدف والمشكلة التي تتعرض لها حملة دعوى الكسب والتأييد حتى يتحقق الهدف الذي وضعته يجب ان تجيب على هذه الاسئلة



تساؤلات عامة قبل التخطيط

عند الانطلاق ألي حملة تعبئة وتأثير البد من طرح الأسئلة الست التالية والإجابة عليها

## ١. ماذا نريد؟ هدف الحملة

ما هي القضية المطروحة، وما هو الهدف أو مجموعة الأهداف المنوي تحقيقها على المدى القريب والمتوسط وبعيد المدى

## ٢. (لماذا نريد) دوافع الحملة

الأسباب الموجبة المطالبة بالقضية المطروحة، والإجابات المقنعة أهمية مطالبنا، البد من الانطلاق من الأساس والمعايير العامة التي تحكم قضيتنا، ومن ثم نضع الهدف المنشود من حملتنا ونتسلح بعد ذلك بأكبر قدر ممكن من الحجج التي تسند قضيتنا وتدعمها.

## ٣. (من نستهدف؟) المستهدفون

من الفئة أو الجهة المستهدفة هل تستهدف حملتنا أعضاء المجلس التشريعي، أم مسئولين ووزراء في السلطة التنفيذية، هل تستهدف مثال وزير العمل ووزير التربية والتعليم .... الخ أم تستهدف القطاع العامل في الصحة مثال، المنظمات الغير حكومية الصحافية... الخ. لابد من تحديد الجهة المستهدفة والتأكد من أنها الجهة المؤثرة فعال في موازين القوى فيما يتعلق بالقضية موضوع البحث بالإمكان أن تكون الجهة المستهدفة هي فئة محددة من المجتمع غير صانع القرار السياسي والمشرع خاصة إذا كنا نسعى إلى شن حملة توعية مجتمعية تتوجه إلى مديري المدارس أو واعظي الجوامع أو طالب المدارس أو الأطفال أو فئات محددة من النساء كالعاملات، ربات البيوت.

## ٤. متى؟ وقت الحملة

هل الوقت مناسب إثارة القضية أم هناك بعض المعوقات الأساسية التي ستعرضنا هل تحظى القضية المطروحة بالاهتمام المطلوب في المرحلة الحالية وتأتي على سلم أولويات الفئة التي نستهدفها أم أن القضية لن تلق آذانا صاغية في المرحلة الحالية أو تثير تناقضات وصراعات خطيرة ال يجب إثارتها في الوقت الحاضر، من الضروري التأكد من أن الوقت مناسب ل طرح القضية موضوع البحث، وأنها من حيث الانطلاقة تحمل في طياتها مكونات النجاح ففي كثير من الأحيان يكون عدم اختيار الوقت المناسب ل طرح قضية ما سببا رئيسيا لعدم نجاحها، وبالتالي يؤدي إلى

تبعات سلبية مستقلة منها .. مثال وجود معارضة شديدة آلية محاولة جديدة تهدف إلى إعادة طرح القضية مما يعيق إنجاز الأهداف لفترة زمنية قد تطول في بعض الحالات.

#### ٥. أين نثير القضية؟

هل تثار القضية في المجلس التشريعي، أم أن التوجه للجنة ما أو لوزير ما يخدم هدفنا بشكل أفضل، هل تتطلب القضية المثارة إدارة سياسية عالية مما يحتم علينا طرح قضيتنا على أعلى المستويات السياسية، كالتوجه إلى رئيس الدولة مثال، كثيرا ما تتطلب إثارة قضية ما مبادرة أو دفعة أولى من أشخاص له تأثير سياسي كبير لتحريكها، لذلك لابد من فحص هذه القضية والتأكد من المستوى المطلوب إثارتها.. ولتحقيق ذلك ال بد من التعرف على مراكز القوى في المجتمع ودرجة التأثير ومستوى الصالحيات أو السلطة المتوفرة لدى جميع الأشخاص في مراكز صنع القرار السياسي، ولتسهيل ذلك ال بد أن نجهز القوائم التي تحمل العناوين وأرقام الهواتف والفاكسات وغيرها من الأمور التي تسهل علينا الاتصال بهؤلاء الأشخاص إذا تطلب الأمر، من الضروري أيضا أن نحضر المعلومات التفصيلية عن الأشخاص ذوي النفوذ وصانعي القرار السياسي، معلومات شخصية حولهم ومعلومات حول الموضوعات التي تحوز على اهتماماتهم وبرامجهم السياسية ودرجة نفوذهم عموما، ومدى نفوذهم المباشر وغير المباشر في إحداث التغيير... إذا ما تبنا قضيتنا.

#### ٦ - كيف؟ ما هي الوسائل وآليات العمل التي يفضل استخدامها لتحقيق الهدف؟

هل يتطلب الأمر إعداد مداخلة لمسئول أم إجراء دراسة أو مسح اجتماعي أم هل نحرك الإعلام إثارة المسألة أم ندعو لمؤتمر صحفي، أم نقوم بإعداد ورش عمل حول القضية المثارة ورفع وعي فئة ما للقضية، أم أن نقوم بتحضير حالة / حالت دراسية. أم هل يتطلب الأمر القيام بأكثر من مهمة وفق جدول زمني معين لا بد من تحديد خطوات تنفيذ العمل وربطها بجدول زمني.

وعند المباشرة في التخطيط لحملة تعبئة وتأثير لا بد من

تحديد القضية المطروحة قبل الانطلاق لحملة التعبئة والتأثير على المجموعة الضاغطة تحديد القضية بشكل دقيق وذلك من خلال التعرف إلى الظاهرة أو المشكلة المطروحة، فمثال عند شن حملة لتعديل قانون مجحف بحق النساء لا

بد أن يتولد شعور مجتمعي أهمية التحرك، وتكثيف الجهود على القضية المطروحة باعتبارها مجتمعية عادلة لها انعكاساتها السلبية على حياة النساء، مما يتطلب تحركا سياسيا لحلها.

**تحديد الهدف:** ال بد من تحديد الهدف أو مجموعة الأهداف التي نرغب تحقيقها من خال الحملة، يمكن أن نضع هدفا رئيسيا، ومن ثم نضع الأهداف الفرعية المتفرعة منه.

**تحديد الشعارات المناسبة:** يجب التفكير بالشعارات المناسبة التي تعبر عن الهدف أو الأهداف المرجوة، الشعارات تساعد المجموعة الضاغطة على توصيل رسالتها بطريقة سلسلة وقريبة من الناس.

**إجراء الدراسات وجمع المعلومات المتعلقة بالقضية والتسلح بالحجج الكافية:** ليس بالإمكان شن حملة تعبئة وتأثير ناجحة دون الإعداد الجيد لها، حدث تغيير إن لم يكن هناك لن يكون هناك إقناع الأشخاص ذوي النفوذ بالقضية المطروحة والمعرفة الكاملة وتفصيلية بالقضية المطروحة، لذا لا بد من إجراء الدراسات والأبحاث اللازمة أو الاستعانة بدراسات ومعلومات بها جهات أخرى، كما يمكن الاستعانة باستفتاءات شعبية مساندة، توقعات أو عرائض التأييد، حالات دراسية، موثيق واتفاقيات... الخ

**تجنيد الحلفاء وتوسيع دائرة الأشخاص المعنيين بالقضية:** يعتمد نجاح حملة التعبئة والتأثير بدرجة كبيرة على مقدرة سب الحلفاء والأصدقاء عموما، والأشخاص ذوي النفوذ من مشرع وصانع قرار خصوصا، ومن المجموعة الضاغطة على هنا تأتي أهمية العمل التنسيقي والتعاون مع كافة الأفراد والمجموعات ذات التأثير في المجتمع من منظمات حكومية وغير حكومية. ومن الملاحظ ان صانعو السياسات المشرعون ومتخذو القرارات وأيا من صانعي القرارات والمستهدفين من حملة دعوى الكسب والتأييد ينقسمون الى:

**الابطال:** هم المدافعون الملتزمون بالقضية، والمستعدون لحمل القضية الى زملائهم، والمساعدة في تطور استراتيجية متينة، وهم متحدثين بارزين عن القضية امام الجمهور.

**المناصرون:** وهم المشرعون المؤيدون لقضية الضغط، ولكن يجب دفعهم لمضاعفة نشاطهم لصالح القضية.

**الواقعون على الحياد المحايدون:** هؤلاء غير ملتزمين بالقضية مع احتمال ان يصوتوا او يتخذوا اي من الموقفين مع او ضد

**الخصوم الهادنون:** اولئك الذين يقفون ضد القضية و لكن ال يميلون ليكونوا نشطاء ضدها، والمهمة تكمن في ابقائهم غير ناشطين، او الحيلولة دون تحولهم الى ناشطين ضد القضية.

**الخصوم الأشداء:** هؤلاء هم المشرعون واصحاب القرار الذين يقودون المعارض ضد القضية، والمهم هنا العمل على عزلهم، ابراز التطرف في مواقفهم، احاطتهم بالتحالفات وكسب التأييد، وجعل مسالة مناصرتهم والعمل معهم قضية مخجلة.

**عند تجنيد الحلفاء على المجموعة الضاغطة مراعاة ما يلي...**

- عدم اهمال اي من الاشخاص المؤيدين او المناصرين للقضية مهما كانت درجة تأثيرهم
- اختيار الوقت المناسب لطرح القضية واستخدام الطريقة والأسلوب الصحيحين
- الاستفادة من العلاقات الشخصية مع ذوي النفوذ.
- تعزيز الجوانب الإيجابية لدى الاشخاص المساندين للقضية والتأكد من تقديم الشكر
- الاحتفال بالنجاح، فان ذلك يسهم في توسيع دائرة الاشخاص المساندين للقضية.

## القضية

مشاركه أو موقف ما، يحظى باهتمام المجتمع، تسعى المنظمة الىعالجه أو تغييره بصورة ايجابية، تصاغ القضية في شكل هدف أو نتيجة، تسعى المنظمة وشركائها الى تحقيقه.

١. معايير اختيار قضية دعوى الكسب والتأييد
٢. مشكلة، قضية عامة ليسهل تكوين قاعدة شعبية
٣. قضية عادلة
٤. قضية واضحة
٥. قضية واقعية
٦. الوعي بالقضية
٧. قضية يمكن تحقيق النجاح بها
٨. قضية يمكن قياس النجاح بها
٩. قضية تعمل على تقوية قدرات الناس وزيادة ثقتهم بأنفسهم
١٠. قضية تؤسس لشراكات مستقبلية
١١. مراحل تكوين القضية

يتم تحديد القضية التي نود العمل عليها من خلال المراحل التالية:

- مرحلة تحديد الإشكاليات الرئيسية للمجال المحدد الذي نود العمل فيه.
- مرحلة تصنيف الإشكاليات وترتيبها حسب الأولويات.
- مرحلة اختيار أولوية نعمل عليها.
- مرحلة فحص الأولوية التي اخترناها من حيث:
- إمكاناتنا وقدراتنا إنجازها (نقاط قوتنا ونقاط ضعفنا بهذا الخصوص).
- الإمكانيات الواقعية لتنفيذها من حيث مدى توفر الظروف الاجتماعية، السياسية، الاقتصادية، الثقافية الملائمة

لتنفيذها.

### أسئلة مهمة لفحص إمكانيات العمل على الأولوية التي اخترناها

- هل هذه القضية واضحة الأهداف ومنطقية وسهلة الفهم.
- هل هدفنا هو النجاح فيها أم فقط إثارتها للنقاش الشعبيين.
- هل لدينا القوة والكفاءات الكافية للعمل عليها.
- هل نستطيع تجنيد طاقم كاف للعمل معنا عليها وهل هذا الطاقم لديه القناعة التامة بها.
- هل لدينا القدرة على تجنيد الحلفاء المناسبين للعمل عليها.
- هل لدينا القدرة على الوصول إلى صناع القرار المناسبين بشأنها.
- هل لدينا القدرة على تجنيد الأموال اللازمة للقيام بالحملة من أجلها.
- هل لدينا القدرة على التخطيط ووضع البرامج من أجلها.
- هل يوجد دعم جماهيري كاف من أجل إثارتها.
- هل هي قضية ملحة للمواطنين/ات ككل أو لقطاع كبير منهم على الأقل.
- هل يوجد وعي جماهيري بمدى الحاجة الي هذه القضية.
- هل هي قضية محددة بشكل كاف، أم غامضة وغائمة.
- هل توجد عقبات موضوعية كفيلة بمنعنا من العمل من أجلها.
- هل لدينا القدرة على تحييد قسم من المعارضين ومواجهة القسم الآخر بما يضمن نجاحنا.
- هل لهذه القضية فوائد أساسية وآثار هامة.
- هل العمل لهذه القضية سيتم ضمن القانون أم بشكل مخالف للقانون.
- هل القضية جديدة، أم مستهلكة تم العمل عليها مرارا وتكرارا.
- هل لدينا معلومات كافية عن القضية بكافة جوانبها وهل هذه المعلومات موثقة ومبنية على تحليلات ذات مصداقية أم لا.
- هل القضية التي نريد العمل عليها قضية عادلة.
- هل سنعمل على هذه القضية بطرائق ديمقراطية تقوم على المشاركة.





## نموذج

### أهداف حملة الدعوة

يجب على فريق الدعوة تحديد أهداف الدعوة اللازمة لحل القضية وهناك نوعين من الأهداف، وهما:

**الهدف العام للدعوة أو الغاية :** هي التغيرات أو التحسينات التي يسعى الدعاة إلى تحقيقها لصالح المستفيدين أو المجتمع، وهي رؤية طويلة المدى، أكثر من ٣ إلى ٥ سنوات وتؤدي إلى حل القضية. يصاغ الهدف العام من القضية أو المشكلة نفسها فإذا كانت القضية ارتفاع معدلات البطالة بين أبناء العاملين فيصبح الهدف العام هو خفض نسبة البطالة بين العاملين أو تحسين الظروف المعيشية لأسر العاملين من خلال إيجاد وضع حد أدنى للأجور يسمح لهم بحياة كريمة ولأسرهم أيضاً.

**الأهداف المحددة للدعوة:** تعبر عن النتائج والفوائد التي تساهم في تحقيق الأهداف العامة وهي عادة تعبر عن الحلول التي أتفق عليها قبل تصميم حملة الدعوة . ويعتبر هدف الدعوة قصير المدى من سنة إلى سنتين ويصف الإجراء المطلوب من الجمهور المستهدف.

### الهدف الجيد يشتمل على الخصائص التالية:

**محدد:** يتضح فيه ما سوف يقوم به الدعاة من أجل حل القضية، ومكان التنفيذ، والجمهور المستهدف للهدف.

**قابل للقياس والملاحظة:** بمعنى أن تتوفر البيانات الكمية والنوعية لقياس مدى تحسن الموقف نتيجة لهذا الهدف.

**يمكن تحقيقه:** وهنا يمكن للدعاة أن يتناولون الإجابات على بعض الأسئلة منها هل أن الهدف سيتحقق حتى في ظل وجود معارضة داخل المجتمع؟ هل سيحصل على مساندة عدد كبير من الناس؟ هل يهتم الناس بالهدف بدرجة كافية لاتخاذ إجراء؟

**مناسب:** بمعنى أن يتناسب مع ظروف وإمكانيات المجتمع ومع الغاية.

**موقوت:** محدد بتوقيت زمني واضح.

بالإضافة إلى ما سبق فإن هدف الدعوة الناجح هو الذي يساعد على وجود تعاون وشراكة مع الجهات الأخرى سواء الحكومية أو الغير حكومية.

غالباً ما يعمل الدعاة على هدفين أو أكثر في نفس الوقت من أجل تحقيق غاية واحد ة، ومن الأهمية أن تتعرف مجموعة الدعوة على الجمهور المستهدف وأصحاب المصلحة لدعم قضية دعوتهم . يساعد وضع الأهداف بشكل جيد على تخطيط الأنشطة كذلك بشكل جيد للوصول إلى النتائج المنشودة، كما أنه يجعل عملية المتابعة والتقييم أكثر سهولة.

**وهناك أنواع عديدة من الأهداف المحددة للدعوة التي تساهم في تحقيق الغاية :**

- أهداف تحدث تغيير في اتجاهات، أو قيم عامة، أو سلوك وإثارة الحوار العام نحو القضية.
  - أهداف تحدث تغيير في البرامج المنفذة.
  - أهداف تحدث التغيير في الأنظمة واللوائح والقوانين التي تسيطر على وضعية وحقوق العمال.
  - أهداف تحدث تغيير في المهارات والقدرات المتوفرة في العمال.
  - أهداف تحدث تغيير في المناهج العلمية والسلوكية المستخدمة.
  - أو أهداف تحدث تغيير في القضايا الأخرى التي لها علاقة بالقضية المعنى بها الدعوة
- وفيما يلي أمثلة على أهداف الدعوة التي يمكن أن نسعى إليها لخفض نسبة الإضراب بين العمال على سبيل المثال:

**الهدف العام:** تحسين بيئة العمل لتكون أكثر تحفيزاً للمرأة لخروجها للعمل

**الأهداف المحددة:**

- تبني معايير جديدة للتوظيف والعمل.
  - تنفيذ برامج تثقيفية للعمال.
  - تنمية وعي المجتمع بأهمية عمل المرأة وقيمتها ومساندتها.
  - تأسيس وحدات للدعم القانوني والمهني للعاملات.
- ولههدف الدعوة عدة عناصر تميزها عن غيرها من الأهداف وهي كما يلي:**

–	– عناصر هدف الدعوة
–	– متخذ القرار
–	– قرار
–	– وقت محدد

متخذ القرار هو الشخص الذي بيده تحويل هدف الدعوة إلى فعل.

القرار هو الفعل المتطلب لتحقيق الهدف (مثل تبني قضية أو سياسة معينة، أو اتخاذ قرار بشأن القضية، أو تبني لبرنامج معين أو مبادرة ... الخ).

الوقت المحدد يصف متى سيتم تحقيق الهدف. فأهداف الدعوة يجب أن تنجز خلال عام أو عامين.

تحديد وتحليل الجمهور المستهدف لزيادة فرص نجاح الدعاة عليهم أن يتعرفوا على الجمهور المستهدف لحملة دعوتهم حتى يتمكنوا من إعداد الرسائل الفعالة واختيار قنوات الاتصال.

تحديد الجمهور المستهدف: يتحدد الجمهور المستهدف للدعوة لكل هدف من أهدافها ويتضمن ما يلي:

الجمهور المستهدف الأولي: هو متخذ القرار الذي بيده تحويل هدف الدعوة إلى فعل.

الجمهور المستهدف الثانوي: يتضمن الأشخاص والمؤسسات القادرة على التأثير في الجمهور الأولي.

	هدف الدعوة
	الجمهور الأولي
	الجمهور الثانوي (المؤثرين)

يتم في هذه الخطوة جمع المعلومات اللازمة لتحليل الجمهور المستهدف ومعرفة اتجاهاتهم نحو قضية الدعوة (مؤيدون ومعارضين) من خلال:

– المقابلات الشخصية والمناقشات مع المهتمين.

– الملاحظة.

- الاطلاع على بعض الأحاديث والخطب الخاصة ببعض المهتمين.
- حضور المؤتمرات والاجتماعات والمناقشات المفتوحة التي يشارك فيها المهتمين وأصحاب المصلحة.
- إجراء مسح واستطلاع رأى لدراسة آراء واتجاهات الجمهور المستهدف.
- متابعة برامج الإذاعة والتلفزيون المحلية التي تشترك فيها الجهات المهتمة والشخصيات المعنية بقضية دعوتك.

### بناء الدعم

يتحتم على مجموعة الدعوة أن تحدد مستوى التأييد أو المعارضة المتوقعة من هؤلاء الذين يمثلون المجتمع المستهدف الأولي والثانوي، حيث أنه لأسباب كثيرة قد تكون دينية أو ثقافية أو تاريخية فإن بعض القضايا في كثير من الأحيان تكون مثيرة للجدل وتحتاج إلى قيادات ذات مهارة عالية ومقومات وسمات معينة تساعد في كسب جمهور مؤيد لحملة الدعوة يساعد في تحقيق هدف الدعوة، ومن هذه السمات ما يلي:

- لديه رؤية واضحة لقضية الدعوة.
  - لديه برنامج عمل واضح ومحدد.
  - تواصل جيد مع الآخرين.
  - إدراكه أن الوضع قابل للتغيير.
  - إقراره أن الفرد لا يمكنه تحقيق الإنجازات بمفرده.
  - مؤثر في المجتمع قادر على تحمل المسؤولية وإنكار الذات.
- وعلى مجموعة الدعوة أن تنمي مهارات القيادة لديها حتى تستطيع التأثير في المجتمع وتوسيع رقعة الدعم. فكلما زاد عدد الأفراد أو الجماعات الذين يعملون على تحقيق هدف الدعوة، كلما زادت فرص النجاح. ومن أهم تلك المهارات القيادية:

- التعرف على احتياجات المجتمع الملحة.
- القدرة على توصيل احتياجات المجتمع إلى المسؤولين عن تلبيةها.
- الإنصات للآخرين.
- التخطيط في ضوء الإمكانيات والموارد المحلية المتاحة لتحقيق الأهداف.

– القدرة على التفاوض وحل المشكلات.

– استيعاب الآراء المعارضة.

أخيراً : لا يجب أن تنسى مجموعة الدعوة هؤلاء الذين لم يكونوا رأياً مع أو ضد قضية الدعوة (محايدون)، ففي بعض الأحيان يكون أحسن استثمار للوقت والجهد هو مناشدة هذا الجمهور المحايد لكسب دعمهم.

نموذج خريطة القوة لتحليل الجمهور المستهدف

هدف حملة الدعوة.....: .....		
<p>شخص معارض معارضة قوية من هم:</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>أسباب تأييدهم للقضية:</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>ماهي المعوقات التي يمكن أن يضعوها أمام القضية:</p> <p>.....</p> <p>.....</p>	<p>الجمهور المحايد</p>	<p>شخصيات أو قيادات مؤيدة ولها تأثير كبير من هم:</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>أسباب تأييدهم للقضية:</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>ماهي الإمكانيات التي يعرضونها لتأييد القضية:</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<p>اشخاص معارضين بشدة ومتصلين ببعضهم اتصال وثيق من هم:</p>		<p>مؤيدين للقضية ولكن ليس لهم تأثير على الجمهور المستهدف ومتصلين ببعض:</p>

<p>.....</p> <p>كيف يمكن تحييد موقفهم:</p> <p>.....</p> <p>.....</p>	<p>من هم:</p> <p>.....</p> <p>كيف يمكن تحسين موقفهم:</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
--	--

### نموذج خطة حملة دعوي وكسب تأييد لحملة انتخابية

العناصر التي يجب الإجابة عليها لتنفيذ الحملة (يتم تنفيذ الحملة اثناء التدريب)

ملاحظات	لا يوجد	يوجد	العنصر
أولاً: التخطيط للحملة			
			تحديد واضح لقضية الدعوي وكسب التأييد
			تحديد واضح لأهداف الدعوي
			تحديد وتحليل للجمهور المستهدف
			رسالة الحملة تكون واضحة

			تم اختيار استراتيجيات ملائمة
			خطة تنفيذية
			خطة متابعة وتقييم
ثانياً: تنفيذ الحملة			
			تدبير التمويل في الوقت المناسب
			تنفيذ الإجراءات والخطوات وفق الخطة
			متابعة الحملة وفق الخطة المستقبلية
ثالثاً: انها وتقييم الحملة			
			تقييم الحملة وفق معايير واسس واضحة



## المراجع والمصادر

١. الدليل التدريبي دور مجلس الأمناء في الدعوة وكسب التأييد للقضايا التعليمية، دليل المدرب، مصر، ٢٠٠٨.
٢. الدليل التدريبي الخلفية النظرية في المناصرة وكسب التأييد في الجمعيات والمؤسسات الأهلية، الصندوق الاجتماعي للتنمية، ٢٠١١.
٣. دليل تدريبي في حقوق المرأة من أجل المساواة والقضاء على التمييز. مركز المرأة لإرشاد القانوني والاجتماعي، ٢٠١٠.
٤. كتيب سيداو، UNIFEM، ٢٠١١.
٥. مدخل إلى المدافعة، USAID مكتب افريقيا.
٦. المنتدى المفتوح لمنظمات المجتمع المفتوح للتنمية الفعالة "Costanza"، effectiveness development CSO for forum open
٧. دليل تدريب الطالب، التعامل مع العنف القائم على النوع الاجتماعي في المدارس وكيفية تجنبه، USAID، ٢٠٠٩.
٨. برنامج تدريبي حول "المبادئ الأساسية لأنشطة الدعوة وكسب التأييد"، مركز خدمات المنظمات غير الحكومية، ٢٠٠١.
٩. التغيير لتحقيق التنمية المستدامة، UNIFEM، ٢٠٠٢.
١٠. دليل المتدربين قضايا المناصرة تمكين الأطفال من تغيير عالمهم، مؤسسة إنقاذ الطفل.
١١. الدليل الفني لتصميم وإدارة المبادرات، هاندي كاب إنترناشونال
١٢. طريق المجتمع المدني إلى العالم، المعهد العربي للتنمية والمواطنة، ٢٠٠٩.
١٣. مدخل إلى المدافعة، ريتور. شارما.
١٤. مورد العاملين مع الشباب في نماء الشباب ومشاركتهم، اليونيسيف، ٢٠٠٣.
١٥. دليل مهارات الحياة الأساسية للشباب، اليونيسيف، ٢٠٠٣.
١٦. د. محمد الجريبي، الصور والأدوار الجندرية للرجل والمرأة، مركز الثريا للدراسات. ٢٠٠٩.
١٧. منظمة العفو الدولية، أكاديمية حقوق الإنسان، <https://learn.org.amnesty.academy://https>

١٨. مركز تطوير المؤسسات الأهلية الفلسطينية، دليل المناصرة ورسم السياسات ٢٠١٠  
٢٠١٦ <https://www.ifa.de/ifa/ly>