



# دليل المناصرة لقضايا التنمية على المستوى المحلي

مركز الدراسات والإعلام الإقتصادي

[www.economicmedia.net](http://www.economicmedia.net)

---

2015

## دليل المناصرة لقضايا التنمية على المستوى المحلي

### • مقدمة :

منذ ان يبدأ الانسان حياة الطفولة يمارس عملية المناصرة، فعادة ما يستخدم وسائل بدائية متعددة لتحقيق طلبه من والديه، لذا فإن مفهوم المناصرة ليس جديدا على الانسان، لكنها تطورت كمفهوم وأدوات بتطور المعرفة والتجربة الانسانية التي تعيشها البشرية في العصر الراهن.

عندما نتحدث عن المناصرة فإننا نتحدث عن حاجة يومية للانسان، أمر متعلق بممارسته لحياته ومطالبه المتعددة بتعدد طموحاته واحلامه في الحياة.

وتعد المناصرة واحدة من الاستراتيجيات الفاعلة لتحقيق المطالب المجتمعية، لاسيما إذا تم الاعداد لها بطريقة منهجية تضمن تحليل الاحتياجات وتحديد الاهداف والتعرف بعمق على البيئة المحلية الداخلية ووضع الاليات والوسائل المناسبة للوصول إلى الغايات.

وتكتسب حملات المناصرة اهمية أكبر إذا ارتبطت بأولويات المجتمع المدني واحتياجاته، لذا فإننا ومن خلال هذا الدليل سنسهم في بناء قدرات القيادات المجتمعية المعنية بالتنمية لتصبح قادرة على استخدام تقنيات المناصرة وتحليل بيئة العمل في مجتمعاتهم المحلية وإعداد استراتيجية مناصرة تعزز من تحسين الخدمات المقدمة للمواطنين على المستوى المحلي، وتحقق المشاركة المجتمعية في إدارة الشأن المحلي.

### • هدف الدليل :

- تمكين القيادات المحلية من معرفة مفاهيم المناصرة والتنمية المحلية.
- تمكين القيادات المحلية من إعداد حملات مناصرة لقضايا التنمية على المستوى المحلي.
- المساهمة في تحسين الخدمات المقدمة للمواطنين في المجتمعات المحلية.

## دليل المناصرة لقضايا التنمية على المستوى المحلي

### • منهجية الدليل :

يعتمد الدليل منهجية تشاركية وتراكمية وتنموية ومراعية للنوع الاجتماعي، فالدليل :

- تراكمي : لانه استفاد من العديد من الادلة والنظريات والكتب السابقة التي تناولت موضوع المناصرة، كما استفاد من أبرز التقنيات المتبعة في مجال المناصرة.
- تشاركي : لانه يعتمد مبدأ المشاركة كواحدة من الاسس التي يقوم عليها الدليل في كافة مراحل إعدادة، واعتمد تقنيات تدريب تشاركية وإبداعية.
- تنموي : حيث تمت العودة إلى تجارب وانشطة تنموية على المستوى المحلي، وتضمن الاحتياجات الرئيسية للمجتمعات المحلية والاستفادة من تلك الاحتياجات
- مراعاة النوع الاجتماعي : تمت مراعات النوع الاجتماعي أثناء إعداد الدليل سواء من الناحية اللفظية أو من النواحي العملية والانشطة التي تضمنها الدليل.

### • المستهدفين بالتدريب على الدليل :

يستهدف هذا الدليل :

- القيادات المحلية في المحافظات والمدن اليمنية حيث يسعى لمساعدتها على إعداد خطة مناصرة للاحتياجات المحلية وتحسين جودة الخدمات.
- أعضاء لجان تنمية العزل في مديريات مشروع التمكين.
- الشباب والشابات النشطاء العاملين ضمن منظمات المجتمع المدني المحلية او المبادرات الشبابية.

## دليل المناصرة لقضايا التنمية على المستوى المحلي

الصفحة	المحتويات :
1	1 . مقدمة وأهداف الدليل .....
3	2. منهجية الدليل والمستهدفين بالتدريب .....
5	3 . جلسة التدريب الاولى : التعارف، التوقعات، قواعد العمل .....
10	4. جلسة التدريب الثانية : مفاهيم التنمية والمناصرة والحكم الرشيد ....
17	5 . جلسة التدريب الثالثة : مراحل المناصرة .....
19	6. جلسة التدريب الرابعة : تحديد الاحتياجات المجتمعية .....
23	7. جلسة التدريب الخامسة : البحث عن المعلومات وتحليل القوى .....
26	8. جلسة التدريب السادسة : التخطيط لحملة المناصرة .....
31	9 . جلسة التدريب السابعة : وضع استراتيجية المناصرة .....
34	10. جلسة التدريب الثامنة : استراتيجية رفع الوعي .....
36	11 . جلسة التدريب التاسعة : تخطيط أنشطة المناصرة .....
38	12 . المصادر .....
مرفق	13 . المصادر .....

## دليل المناصرة لقضايا التنمية على المستوى المحلي

جلسة التدريب الاولى : التعارف وتوقعات المشاركين وخبراتهم

### 1- التعارف :

- الاهداف التدريبية :
- كسر الحواجز النفسية بين المتدربين والتعريف بأنفسهم
- خلق جوء من الالفة بين المشاركين وتهيئتهم للابداع ..

مدة النشاط	الادوات التدريبية	الاساليب التدريبية
30 دقيقة	فليب شارت	تمارين
	كروت ملونة	عصف ذهني
	لاصق	لعبة رسم الايدي
	أقلام	

### النشاط 1 :

- يقوم المدرب بالتعريف بنفسه وخبراته ..
- يوضح المدرب للمتدربين انه يعتمد المبدأ التشاركي في التدريب
- يوصل رسائل للمشاركين بأنهم لن يندموا على قضاء وقتهم في التدريب، لانهم سيستفيدون من معلومة أو مهارة جديدة.

### النشاط 2 :

- يوزع المدرب على المشاركين كروت ملونة بحيث يرسم كل متدرب صورة يد على ورقة.
- يكتب كل متدرب على اليد اسمه وفي كل اصبع يكتب الاسم / الهواية / الاكله المفضلة/ الوظيفة / العمر ( اختياري)
- يتيح المدرب للمشاركين لمدة 10 دقائق لكي يبحث كل متدرب عن يطابقه في اربع نقاط مشتركة او ثلاث وإن لم يجد يبحث عن نقطتين على الاقل.

## دليل المناصرة لقضايا التنمية على المستوى المحلي

- يحفز المدرب المشاركين للبحث عن اشخاص يشتركون معهم ويعددهم بجوائز لمن يحصل على اعلى نقاط مشتركة مع آخرين.
- يعود الجميع إلى الجلوس ويبدأ المدرب في معرفة نتائج جهود الفريق في البحث عن تطابق في المعلومات بين المشاركين.
- ويتم تعليق كل الكروت المرسوم عليها الاسماء في لوحة في واحدة من الحيطان في القاعة.

### • المخرجات المتوقعة :

- تعارف بين المتدربين وإذابة حالة الخوف والتوتر.
- تحفيز المشاركين نحو المشاركة في التدريب.

### 2- توقعات المشاركين :

#### • الاهداف التدريبية :

- معرفة مستوى التوقعات لدى المشاركين من البرنامج التدريبي.
- ترتيب البرنامج التدريبي وفقا لاحتياجات المتدربين.
- الاستدلال على المستوى المعرفي للمشاركين.

مدة النشاط	الادوات التدريبية	الاساليب التدريبية
30 دقيقة	ورق ملون	عصف ذهني
	لوحة قلاب / فليب شارت	مجموعات ثنائية
	لاصق	تمارين
	أقلام	

## دليل المناصرة لقضايا التنمية على المستوى المحلي

النشاط :

- يقوم المدرب بكتابة سؤال على فليب شارتر بخط كبير؛ ما هي توقعاتك للاستفادة من الدورة؟
- يطلب من كل مشاركين بجانب بعض النقاش حول التوقعات لمدة 3 دقائق.
- يطلب من كل متدرب كتابة احد التوقعات على ورقة واحدة.
- كل متدرب يقرأ التوقع الذي كتبه زميله الذي بجانبه، وفي هذه الاثناء يتم كتابة التوقعات في ورقة فليب شارتر وتعليقها في احد الحيطان للقاعة.
- يوضح المدرب للمتدربين المواضيع التي سيتم التركيز عليها وتغطيتها وأنه ايضا لن يغفل بعض القضايا التي تم التطرق إليها من المشاركون.

المخرجات المتوقعة :

- معرفة توقعات المشاركون حول البرنامج التدريبي
- التعرف على مؤهلات المتدربين وطريقة تفكيرهم
- تحفيزهم للتفكير والاسهام في رسم معالم الدورة التدريبية وتحديد نقاط التركيز فيها.

## دليل المناصرة لقضايا التنمية على المستوى المحلي

### 3- قواعد العمل :

#### • الاهداف التدريبية :

- تحديد القواعد التي سيلتزم بها المتدربين أثناء تنفيذ البرنامج التدريبي.
- تحفيز المتدربين للمشاركة الايجابية أثناء التدريب

الاساليب التدريبية	الادوات التدريبية	مدة النشاط
عصف ذهني	أقلام	30 دقيقة
نقاش جماعي	فليب شارت	
تمارين	قصاصات ورقية ملونة	

#### النشاط :

- يقوم المدرب بفتح باب النقاش حول أهمية وضع دستور للدورة وتمثل بقواعد عمل سلوكية يتم التوافق عليها ومن ثم الالتزام بها.
- عقب الاتفاق على كل قاعدة من قواعد التدريب يقوم المدرب بتكليف احد المتدربين للقيام بكتابتها في لوح / فليب شارت.
- وعندما يتم استكمال كتابة كافة القواعد، يفتح المدرب باب النقاش حول آليات الحد من مخالفة تلك القواعد.
- يقوم المدرب بتوزيع قصاصات ورقية بحيث يكتب كل متدرب آلية أو طريقة يمكن ان تحد من مخالفة القواعد.
- ويتم جمع القصاصات في سلة، تسلم لدى شخص يتم اختياره من المشاركين ليكون " قاض " الدورة بحيث يراقب من يقوم بمخالفة القواعد ويسلمه واحدة من القصاصات التي تتضمن عادة إجراء معين ( عادة ما تكون العقوبات احد وسائل الفكاهة، كدفع غرامة مالية معينة، او القيام بالغناء او القاء نكتته، ....، ومن خلال الورشة التجريبية للدليل تبين أن هذه احد الوسائل المميزة للالتزام بقواعد التدريب وايضا خلق جو من الفكاهة خلال ايام التدريب كلها) .

## دليل المناصرة لقضايا التنمية على المستوى المحلي

---

المخرجات المتوقعة :

- قواعد عمل سلوكية متوافق عليها بين جميع المشاركين.
- التزام جميع المشاركين بقواعد العمل وسهولة النقاش وتبادل المعلومات والافكار.

• ملحوظة :

يقوم المدرب بفتح المجال لاختيار 2 من المتدربين للتطوع والقيام بتلخيص ما تتضمنه الجلسات التدريبية بحيث يتم عرض ذلك التلخيص في صباح اليوم التالي.

## دليل المناصرة لقضايا التنمية على المستوى المحلي

جلسة التدريب الثانية : مفاهيم حول التنمية والمناصرة والحكم الرشيد

### • مفهوم التنمية المحلية :

هي عملية مستمرة ومقصودة تهدف إلى إحداث تحسين مستوى حياة الفرد والمجتمع في الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والثقافية تتوحد فيها جهود الدولة والمجتمع. ويتم من خلالها أيضاً العمل على تغيير المجتمع بواسطة المجتمع ومن أجل المجتمع وهو ما يعرف (بالتنمية المجتمعية).

### • الاهداف التدريبية :

- تحديد مفهوم التنمية المحلية
- التعرف على تفسيرات المتدربين للتنمية وتوجهاتهم

الاساليب التدريبية	الادوات التدريبية	مدة النشاط
عصف ذهني	أقلام	90 دقيقة
قصة تطبيقية		
نقاش جماعي	فليب شارت	
مجموعات عمل	قصاصات ورقية ملونة	

### تمرين ( قصة )

قرية "الكلوع" هي واحدة من القرى النائية، يعيش معظم سكانها حياة بائسة، وتتنوع مصادر الدخل لسكانها، فالبعض منهم يعيش على الزراعة والبعض الاخر يقوم ببعض الحرف اليدوية، كما ان بعضهم يذهب للعمل خارج المديرية، سكان القرية لا يلقون بالا للجهات الرسمية، بل لا يعرفون عنهم الكثير. وفي احدى اجتماعات المجلس المحلي للمديرية التي تقع ضمنها القرية فكر المجلس المحلي ان ينفذ مشروع في القرية يخدم سكان القرية، وأثناء النقاش قال احد الاعضاء : انا زرت قرية الكلوع واعتقد انهم بحاجة إلى مستوصف، وعقب النقاش اقر المجتمعون بناء مستوصف في القرية. بعد سنوات من بناء المستوصف كانت عدد الوفيات اكثر من قبل بحوالي الضعف.

## دليل المناصرة لقضايا التنمية على المستوى المحلي

النشاط :

- يبدأ المدرب بإثارة نقاش مع المتدربين حول مصطلح التنمية المحلية.
- يوزع المدربين إلى مجموعات من 4-5 مجموعة، ويحدد الارشادات الخاصة بإختيار رئيس للمجموعة ومقررا لها لعرض ما سيتم الاتفاق عليه وكتابته على الفليب شارت.
- يقوم المدرب بتوزيع نموذج " قصة " على المتدربين لقراءتها. ويطلب من المتدربين الاجابة على التساؤلات التالية :
- ما هي الابخاء التي تم ارتكابها من قبل القائمين على التنمية المحلية؟ وما هي المعالجات المفترضة ؟ وبعد ان تعود كل مجموعة وتعرض ما توصلت إليه يثير نقاش جماعي حول الخلل في مشروع المستوصف الذي تم بناءه دون دراسة للاحتياج المجتمعي؟
- ( كان المواطنين بحاجة إلى معالجة التلوث الذي يتسبب في الامراض وليس إلى بناء مستوصف لم يعمل، بل انه استقر طبيب الاعشاب لان ينافس ويأتي بأدوية مصنعة ليوزعها على المواطنين دون معرفة لاي مرض تستخدم، فتزداد الوفيات جراء ذلك )

يقوم المدرب عقب عرض نتائج مجموعات العمل بتقديم عرض عن السلطة المحلية بشقيها ( المجلس المحلي المنتخب، المكاتب التنفيذية )، وبحيث يتعرف المتدربين على مفهوم السلطة المحلية، وصلحياتها، والادوار التي تقوم بها، والدور المنوط بلجان التنمية ومنظمات المجتمع المدني تجاه السلطة المحلية وتعزيز المساءلة المجتمعية لتحسين جودة الخدمات المحلية (مرفق مادة نظرية )

المخرجات المتوقعة :

- التعرف على مفهوم التنمية المحلية
- قدرة المتدربين على تحليل المشكلات المجتمعية وتحديد الاختلالات التي خالفت التعريف المذكور سابقا للتنمية.

## دليل المناصرة لقضايا التنمية على المستوى المحلي

### • مفهوم : المناصرة

مجموعة من الانشطة المخططة التي تهدف إلى التأثير على صناع القرار لايجاد سياسات أو قرارات او التأثير فيها بما يخدم المجتمع وإحداث تغييرات إيجابية.

- تغيير في مواقف وسلوكيات
- تغيير في التطبيق والتنفيذ
- تغيير في السياسات والقوانين والقرارات.

### • الاهداف التدريبية :

- تحديد مفهوم المناصرة
- تعريف المشاركين بالمفاهيم المختلفة للمناصرة والفرق بينها

الاساليب التدريبية	الادوات التدريبية	مدة النشاط
عصف ذهني	أفلام	60 دقيقة
نقاش جماعي	فليب شارت	
تمارين	قصاصات ورقية ملونة	
لعبة الكرة	كرة	

### النشاط :

- يتساءل المدرب عن يعرف معنى المناصرة ثم يستعرض مترادفاتھا.
- يطلب المدرب من المشاركين ان يلقوا جميعا بشكل دائري لتنفيذ لعبة الكرة.
- يحضر المدرب كرة صغيرة
- يطلب المدرب من المشاركين انه عندما تصل الكرة إلى أي فرد منهم يقول معنى مرادف لمصطلح المناصرة.

## دليل المناصرة لقضايا التنمية على المستوى المحلي

- وهكذا تستمر العملية فأي شخص لا يذكر مرادف ان يتأخر في الجواب يخرج من اللعبة.
- حتى يتبقى 2 من الفائزين.
- يعود المشاركين إلى مقاعدهم ويفتح المدرب نقاش بينهم حول تلك المترادفات. وتهدف لعبة الكرة إلى ترسيخ مفهوم المناصرة لدى المتدربين وكسر حالة الملل.
- كما يناقش مع المشاركين اهمية المناصرة ولماذا نحن بحاجة إليها ؟ ومفهوم صناع القرار وآليات التأثير عليهم؟
- يتيح المدرب لعصف ذهني من قبل المشاركين حول تجارب عملية للمناصرة والتواصل مع صناع القرار قام بها المشاركين في فترة سابقة ؟ وما هي الدروس المستفادة ؟



## دليل المناصرة لقضايا التنمية على المستوى المحلي

### مفهوم صناع القرار

- إذا اراد صانع القرار ان يحتفظ بمنصبه لابد ان يحظى بدعم الجماهير / المجتمع
- لا يمكن الحصول على دعم دون ثمن
- الدعم مقابل مكاسب من الحكومة او بغرض التأثير عليها
- لو لم تحظى الحكومة بالدعم ستفقد سلطتها
- بدون السلطة لا تستطيع الحكومة تنفيذ قراراتها.

### النتائج المتوقعة :

- معرفة المشاركون مفهوم المناصرة و مترادفاتھا .
- معرفة اھمّية المناصرة لقضايا التنمية المحلية .
- يستطيعون التمييز بين المناصرة وبين المفاهيم الاخرى كالتوعية، العلاقات العامة .

تمرین : عصف ذهني

الاجابة على السؤال ؟

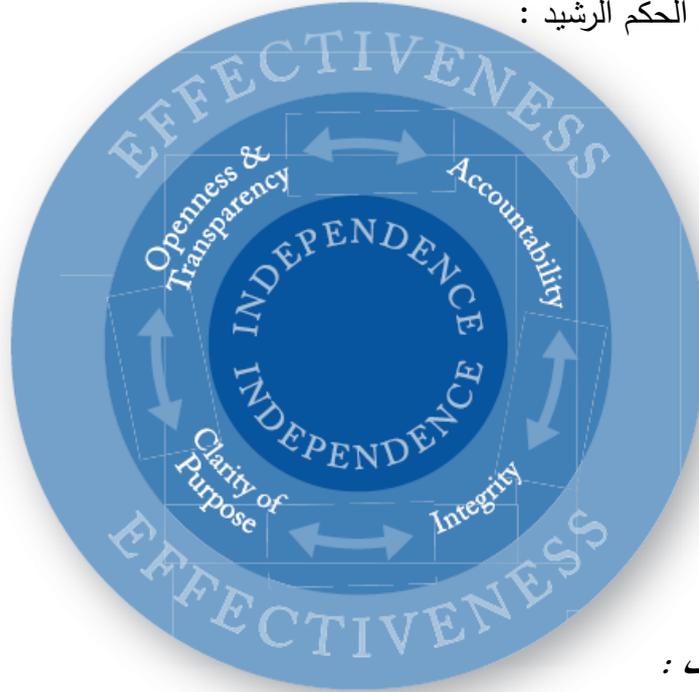
لماذا يفترض اقوم بعملية مناصرة لقضية من القضايا ؟

## دليل المناصرة لقضايا التنمية على المستوى المحلي

### • مفهوم الحكم الرشيد

اسلوب في إدارة مختلف شئون الدولة (مجتمع، حكومة، ارض) وممارسة السلطات السياسية والاقتصادية والإدارية، يركز على عدد من المحاور (المبادئ) هي: سيادة القانون، الشفافية، الاستجابة، المشاركة، العدالة، الفعالية والكفاءة، المحاسبة والمساءلة، التنمية ضمن استراتيجية مرنة ومتكاملة. ( برنامج الامم المتحدة الانمائي )

### • مبادئ الحكم الرشيد :



### • الاهداف :

- تعريف المتدربين بمفهوم الحكم الرشيد وأهميته.
- التعرف على مبادئ الحكم الرشيد ومتطلبات تنفيذها على المستوى المحلي

مدة النشاط	الادوات التدريبية	الاساليب التدريبية
60 دقيقة	ورق لاصق	عصف ذهني
	قبعات للرأس	موسيقى
	فليب شارت	تمارين
	كروت	لعبة القبعات
	داتا شو	

## دليل المناصرة لقضايا التنمية على المستوى المحلي

النشاط :

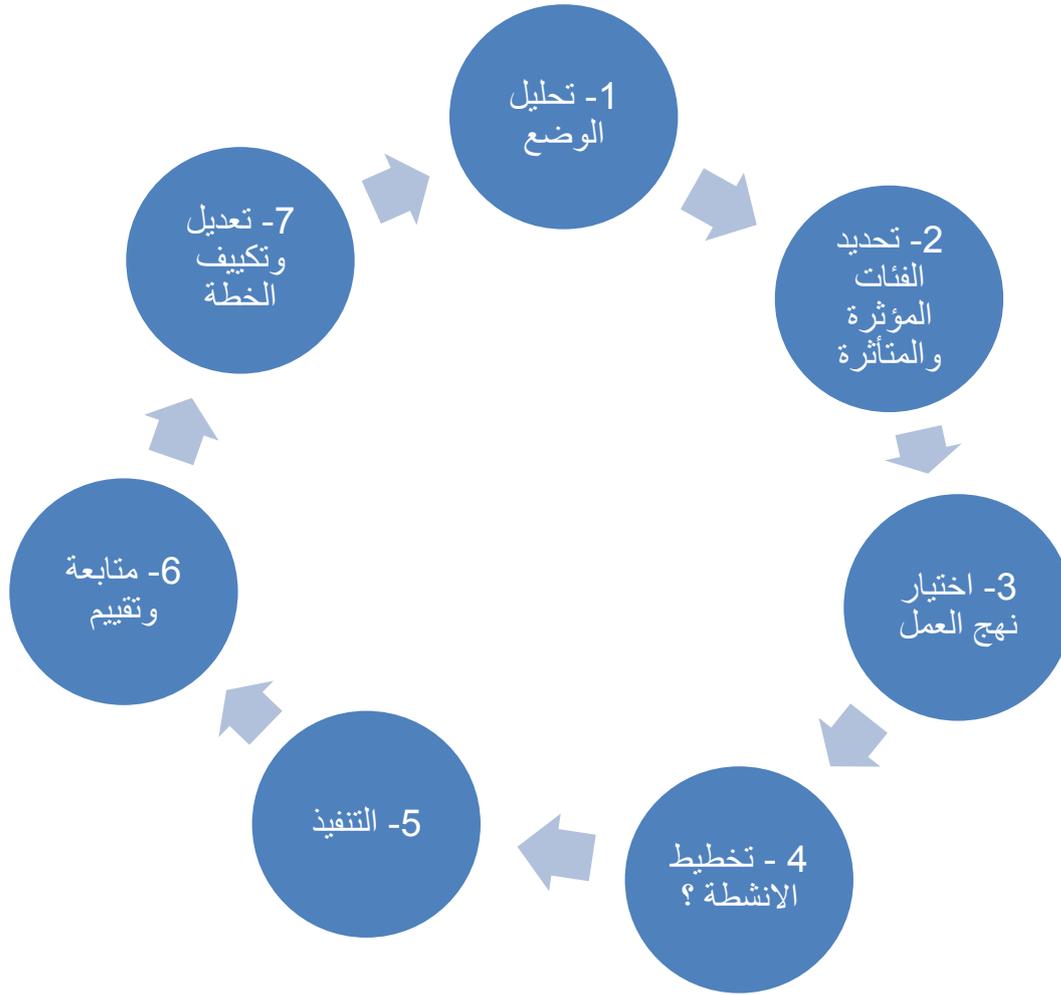
- يقوم المدرب بإعداد 6 قبعات للرأس ويتم تسمية كل واحدة منها بمبدأ من مبادئ الحكم الرشيد.
- يختار المدرب 6 من المتدربين المتطوعين ليذهبوا خلف الكواليس ويلبسوا القبعات، ويتعرفوا على تعريف كل مبدأ وأهميته وكيف يمكن تطبيقه. حيث يقوم المدرب بتسليم كل صاحب مبدأ نبذة مختصرة عن المبدأ وكيف سيكون الحال بدونه.
- يشغل المدرب الموسيقي إيذانا بدخول المتطوعين ( لابسوا القبعات ) بصورة تراتبية، وعندما يدخل كل واحد منهم يعرف المشاركين بشخصيته المعنوية يقول كل صاحب قبعة بدوني لن تحصلوا على كذا وكذا معددا مزايا المبدأ الذي يحمل اسمه، ويقوم المشاركون بتوجيه الاسئلة للمتطوع حول المبدأ الذي يمثلته.

- النتائج المتوقعة :

- معرفة المتدربين المبادئ الثمانية للحكم الرشيد
- القدرة على الاجابة عن مدى تطبيق المبادئ الثمانية للحكم الرشيد في المستوى المحلي الذي يعيش فيه المتدربين.

## دليل المناصرة لقضايا التنمية على المستوى المحلي

جلسة التدريب الثالثة : مراحل المناصرة



### • الاهداف :

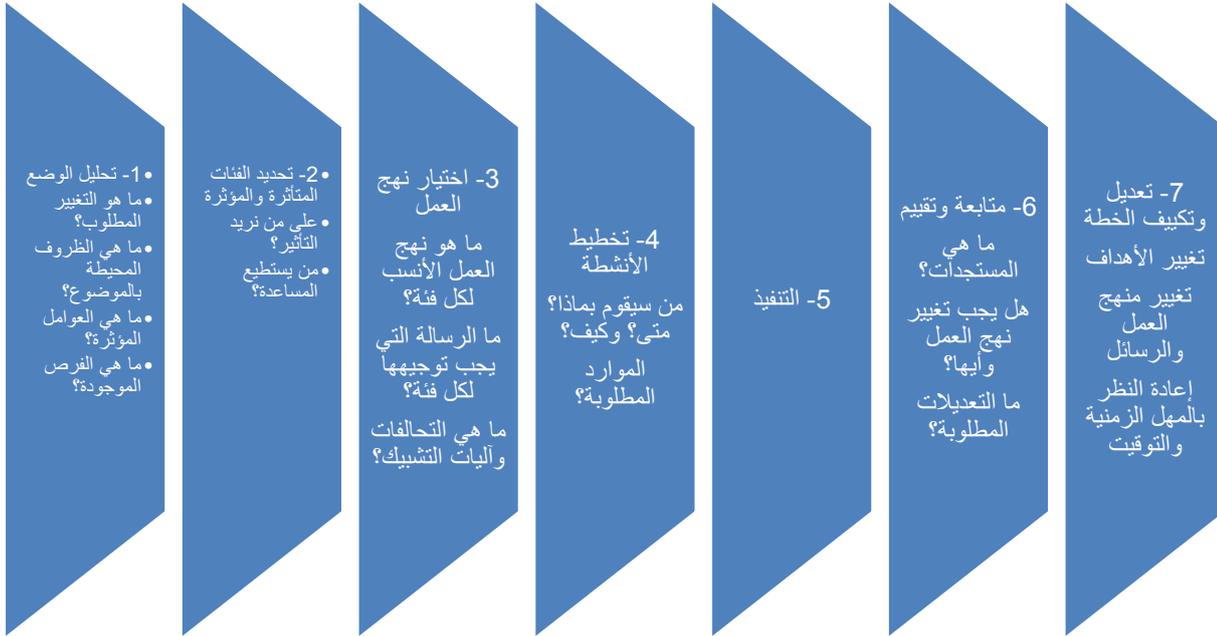
- تعريف المتدربين بمراحل تنفيذ المناصرة
- القدرة على التمييز بين كل مرحلة من مراحل المناصرة المختلفة.

مدة النشاط	الادوات التدريبية	الاساليب التدريبية
45 دقيقة	ورق مقوى	تمارين
	لاصق	لعبة
	اقلام ماركر	نقاش وعصف ذهني

## دليل المناصرة لقضايا التنمية على المستوى المحلي

النشاط :

- قبل أن يبدأ النشاط يقوم المدرب بكتابة مراحل خطة المناصرة كعناوين على ورق مقوى ويحيث تكون كل عبارة من عبارة الخطة في ورقة لوحدها، وحسب ارقامها ( 1- تحليل الوضع 2- تحديد الفئات المؤثرة والمتأثرة 3- اختيار نهج العمل 4 - تخطيط الأنشطة 5- التنفيذ 6 - متابعة وتقييم 7- تعديل وتكييف الخطة. كما يقوم بكتابة المرحلة والتساؤلات التي تتضمنها في كروت مقوى وفقا للشكل رقم (..).
- يقوم بتوزيع كروت المراحل كعناوين على الارض على شكل دائرة وفقا لتتابع المراحل.
- يدعوا المشاركين للوقوف على شكل دائرة حول المراحل ويوزع الكروت التي تتضمن التساؤلات لقراءة التساؤلات اثناء المرور بكل مرحلة من المراحل.
- يدير المدرب نقاش بين المشاركين حول كل مرحلة من المراحل، ثم يعودون إلى مقاعدهم، وقد استوعبوا عمليا مراحل المناصرة المختلفة.:



شكل رقم (..)

- النتائج المتوقعة :
- إدراك المشاركين لمراحل المناصرة
- القدرة على التمييز بين كل مرحلة من مراحل المناصرة عن غيرها .

### جلسة التدريب الرابعة : تحديد الاحتياجات المجتمعية ( قضايا المناصرة)

#### • تحليل المشكلات :

تحليل المشكلات الموجودة في المجتمعات المحلية بطريقة الشجرة، بعد ان يتم تحليل الاحتياجات المجتمعية على المستوى المحلي.

#### • تحديد الاحتياجات المجتمعية وفقا لمبادئ حقوق الانسان :

لكل مجتمع من المجتمعات احتياجاته المتعددة والمتنوعة والتي لا تتطابق مع احتياجات مجتمع آخر يعيش ظروف مختلفة، لذلك فإن الاحتياجات تختلف وفقا لتقسيمات عديدة فمن حيث الزمن :

- احتياجات آنية عاجلة
- احتياجات استراتيجية

ومن حيث الاهمية تتعدد الاحتياجات ايضا وهي :

- احتياجات اساسية ( وهذه تهم المجتمع ككل كبناء مدرسة للمجتمع المحلي، او شق طريق ... ) .
- احتياجات ثانوية ( نوعية ) : وهذه تتمثل في الاحتياجات النوعية التي تخص شريحة محددة كملعب كرة قدم للشباب أو احتياج غير عاجل لفئة محددة من فئات المجتمع.
- أهمية الالتزام بمبادئ حقوق الانسان ( مرفق مادة نظرية )
- تطبيق مفهوم النوع الاجتماعي أثناء تحليل الاحتياجات على المستوى المحلي.

## دليل المناصرة لقضايا التنمية على المستوى المحلي

### • الاهداف :

- تمكين المتدربين من تحليل المشكلات والاحتياجات على المستوى المحلي إنطلاقا من المبادئ الاساسية لحقوق الانسان.
- تحديد عدد من القضايا التي يمكن تبنيها كقضايا للمناصرة.

الاساليب التدريبية	الادوات التدريبية	مدة النشاط
عصف ذهني	أقلام	90 دقيقة
نقاش جماعي	فليب شارت	
تمارين	قصاصات ورقية ملونة	

### النشاط :

- يقدم المدرب شرحا نظريا لمدة 5 دقائق حول الاحتياجات والمطالب ذات الاولوية في المجتمعات المحلية ويستعرض بعض الامثلة على ذلك.
- يقوم المدرب بتوزيع المشاركين إلى عدد ( 4 - 5 ) مجموعات عمل وفقا لعدد المشاركين.
- يطلب من كل مجموعة 3 قضايا تشكل قضية او احتياج رئيسي لدى المجتمع المحلي وبالتالي فإن معالجة هذه القضية ستكون محل رغبة الكثير من المواطنين في المديرية التي يعيش فيها المتدربين.
- يقوم المدرب بعرض بور بوينت للتساؤلات التي يفترض ان يقوم بها المتدربين أثناء اختيارهم لاي قضية أو مطلب مجتمعي، كما هي ادناه بعنوان إسئلة هامة.
- تتاح الفرصة للمجموعات للحديث عن المشكلات المحلية وفق المحددات التي سيضعها المدرب ومن ثم الخروج بثلاث قضايا، مع شرح أهمية النوع الاجتماعي أثناء التحليل.
- تقوم كل مجموعة بكتابة القضايا الثلاث في فليب شارت وفقا للجدول التالي :

## دليل المناصرة لقضايا التنمية على المستوى المحلي

جدول يوضح القضايا المحلية ( المطالب ) ذات الاولوية يوزع على المتدربين للاسترشاد :

القضايا المقترحة	المجموعة الاولى	المجموعة الثانية	المجموعة الثالثة
القضية الاولى	( مثال ) تعثر طريق رئيسي يربط المديرية بعاصمة المدينة وبالمديريات الاخرى.	( مثال ) ارتفاع عدد الفتيات المتسربات من التعليم	( مثال ) ارتفاع حالة الوفيات بالسرطان
القضية الثانية			
القضية الثالثة			

- تقوم كل مجموعة بعرض نتائج عملها ويثار نقاش حول القضية وأهميتها وتطابقها مع التساءلات التالية :

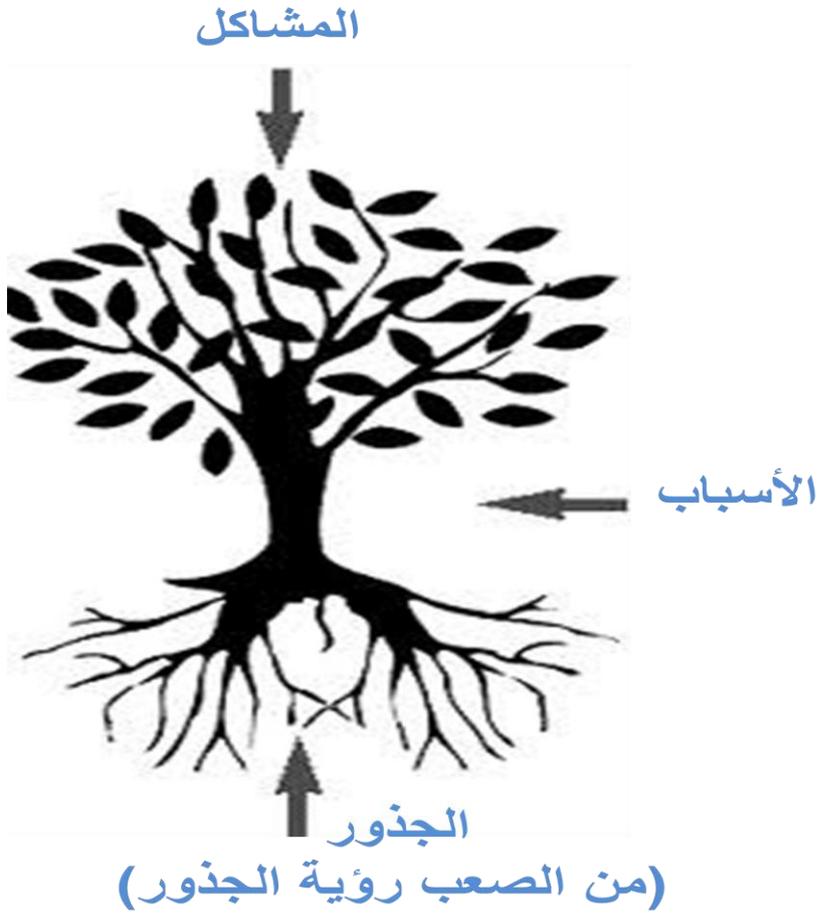
### اسئلة هامة؟؟

- هل القضية تؤثر على الناس تأثيرا قويا ؟
- هل القضية نابعة من الحاجات الحقيقية للمجتمع ومن ضمن اولويات الناس ؟
- هل القضية محور اهتمام عام ؟
- هل القضية تستحق الجهد الذي سيبدل ؟
- هل القضية تتوافق مع اهداف وامكانية المؤسسة ؟
- هل للقضية فرص حقيقية للنجاح ؟
- هل التوقيت الراهن مناسب لاثارة القضية ؟

نشاط ترفيهي ( لعبة الكرة )

## دليل المناصرة لقضايا التنمية على المستوى المحلي

- عقب النشاط الترفيهي يقوم المدرب باختيار احدى القضايا التي اختارها المتدربين وتحليلها وفقا لنموذج شجرة المشكلة، من خلال استعراض المشكلة ( جذع الشجرة) والاسباب ( جذورها ) والنتائج او الاثار المترتبة عليها ( الاغصان).
- ويطلب من المشاركين العودة للعمل كمجموعات لتحليل اهم قضية تم اختيارها من القضايا الثلاث وفقا لشجرة المشكلة.
- وتقوم كل مجموعة بعرض تحليلها للقضية بناء على شجرة المشكلات.



- تعتبر القضية (المطلب) الذي تم اختياره وتحليله هي القضية التي سيتم العمل على مناصرتها في المراحل المقبلة من قبل كل مجموعة من المتدربين.

## دليل المناصرة لقضايا التنمية على المستوى المحلي

النتائج المتوقعة :

- تشخيص واضح من قبل المتدربين للاحتياجات المجتمعية ذات الاولوية.
- اختيار عدد من القضايا المطلوبة لتكون قضية لحملة مناصرة من قبل المتدربين.

معايير إضافية لاختيار القضايا :

لا ننسى ان هناك معايير لاختيار أي قضية (مطلب)  
ليكون هدفا للمناصرة وهي كالتالي :

- محدد : هل من الواضح سلوك من يجب أن يتغير و كيف سيكون التغيير في السلوك ؟
- يمكن قياسه : هل من الواضح الى اي حد يجب تغيير السلوك؟
- يمكن تحقيقه: هل ستتمكنون من جمع المال أو موارد أخرى لدعم عملكم لتحقيق الهدف؟هل تملك منظماتكم الموارد الداخلية لتحقيق هذا الهدف ؟
- واقعي: في ظل الظروف الاجتماعية و السياسية الحالية، هل يمكننا تحقيق هدفنا؟
- محدد بزمن: هل للهدف اطار زمني أو موعد أخير لاتمامه واضح و واقعي ؟

## دليل المناصرة لقضايا التنمية على المستوى المحلي

### جلسة التدريب الخامسة : البحث عن المعلومات وتحليل القوى

#### • الاهداف :

- التعرف على المعلومات المرتبطة بقضية المناصرة
- تطبيق منهجية التحليل المثلثي في التعرف على الاطراف ذات العلاقة بقضية المناصرة.

الاساليب التدريبية	الادوات التدريبية	مدة النشاط
عصف ذهني	أقلام	60 دقيقة
نقاش جماعي	فليب شارت	
لعبة المناظرة	قصاصات ورقية ملونة	

#### النشاط :

- يقوم المدرب بالتعريف بالتحليل المثلثي :

في الاعلى المحتوى : صناع القرار ( هل يوجد قوانين، سياسات، اتفاقيات دولية، هل نحتاج لتعديل التشريع بأكمله ام مادة جزئية فقط ؟

في الجهة اليمنى الهيكل او البناء : السلطة التنفيذية ( القائمين على تطبيق القوانين، اجهزة رقابية، الجهاز الاداري ؟ كيف يعمل ؟

## دليل المناصرة لقضايا التنمية على المستوى المحلي

في الجهة اليمنى : الثقافة العامة قادة الرأي ( عادات، تقاليد، قيم، أعراف، هل تعمل معنا ام ضدنا).

- يقوم المدرب بإستخدام لعبة المناظرة لتوضيح النشاط من خلال توزيع المتدربين إلى 3 مجموعات رئيسية.
- ستكون المجموعة الاولى ممثلة لصناع القرار في قضية من قضايا المناصرة التي سيتم إختيارها، فيما ستكون المجموعة الثانية ممثلة للسلطة التنفيذية، والمجموعة الثالثة : تمثل المجتمع كعادات وتقاليد وثقافة و مطالب.
- يدير المدرب النقاش بين الاطراف لمعرفة الاراء والتوجهات حول قضية المناصرة من زوايا مختلفة، حيث يتقمص كل فريق زاوية من زوايا المثلث.
- سيتم وضع عدد من التساؤلات لكل مجموعة من المجموعات بحيث ترد عليها ومن خلالها سيتم الخروج بمعلومات كافية عن قضية المناصرة المطروحة للنقاش تمهيدا للانتقال إلى الخطوات الاخرى في عملية المناصرة. ( يسلم المدرب قائمة بالتساؤلات الخاصة بكل مجموعة).

### • المخرجات المتوقعة :

- قدرة المتدربين على تطبيق نظرية المثلثي.
- تحديد مستوى التدخل في المناصرة لكل فئة من الفئات المستهدفة بالمناصرة فمثلا سيكون التركيز على صناع القرار بنسبة 70% وعلى السلطة التنفيذية بنسبة 20% في قضية المناصرة.

### جلسة التدريب السادسة : التخطيط لحملة المناصرة

1- المحور الاول : تحليل الوضع القائم ( خارطة القوى المؤثرة ) ذات العلاقة بقضية المناصرة.

• الاهداف التدريبية :

- تحديد الاطراف المعنية بقضايا المناصرة
- وضع تصنيف واضح للحلفاء والخصوم والمحايدون في قضايا المناصرة في المجموعات التدريبية.

الاساليب التدريبية	الادوات التدريبية	مدة النشاط
عرض البيانات	داتا شو	120 دقيقة
عصف ذهني	أقلام	
مجموعات عمل	قبعات	
تمارين	لوحة فليب شارت	
تبادل ادوار	مسطرة	

#### النشاط :

- يقوم المدرب بإعتماد مجموعات العمل السابقة وفقا لكل قضية من القضايا التي تم اختيارها كقضية مناصرة.
- يستعرض المدرب مفهوم خارطة القوى ذات العلاقة، ومفهوم الحلفاء والخصوم والمحايدون في قضايا المناصرة؟
- يستعرض المدرب نموذج لخارطة القوى، ويطلب من المجموعات ان يحددوا القوى المؤثرة والمتأثرة في كل قضية من القضايا التي تعمل عليها المجموعات.

## دليل المناصرة لقضايا التنمية على المستوى المحلي

### خريطة القوى المؤثرة والمتأثرة بقضية المناصرة

الموقف من قضية المناصرة	من هو / هي ؟	الجهة
		الحكومة
		الوزارة
		المحافظة
		المديرية
		المجلس المحلي
		المشائخ
		عقال الحارات
		الاحزاب والقوى السياسية
		الاعلام
		منظمات المجتمع المدني
		النقابات والاتحادات
		المبادرات الشبابية
		القطاع الخاص
		المؤسسات المانحة
		الهيئات الرقابية المستقلة
		الخطباء

- تقوم كل مجموعة بإستعراض نتائج عملها في تحديد القوى المؤثرة والمتأثرة بقضية المناصرة.

## دليل المناصرة لقضايا التنمية على المستوى المحلي

### • تحليل الفئات ذات الصلة :

- وبناء على ما سبق تقوم المجموعات بتعبئة النماذج من الجداول التالية في أوراق فليب شارتر وعقب كل مرحلة يعودون إلى الجلسة لعرض النتائج ومن ثم النقاش حولها.

#### شبكة الحلفاء

من هو	ما هي مصلحته او لماذا هو حليف	مصادر قوته	كيف يساعدنا ؟ ماذا نريد منه؟

#### شبكة الخصوم

من هو	ما هي مصلحته او لماذا هو خصم	مصادر قوته	كيف يعرقلنا؟

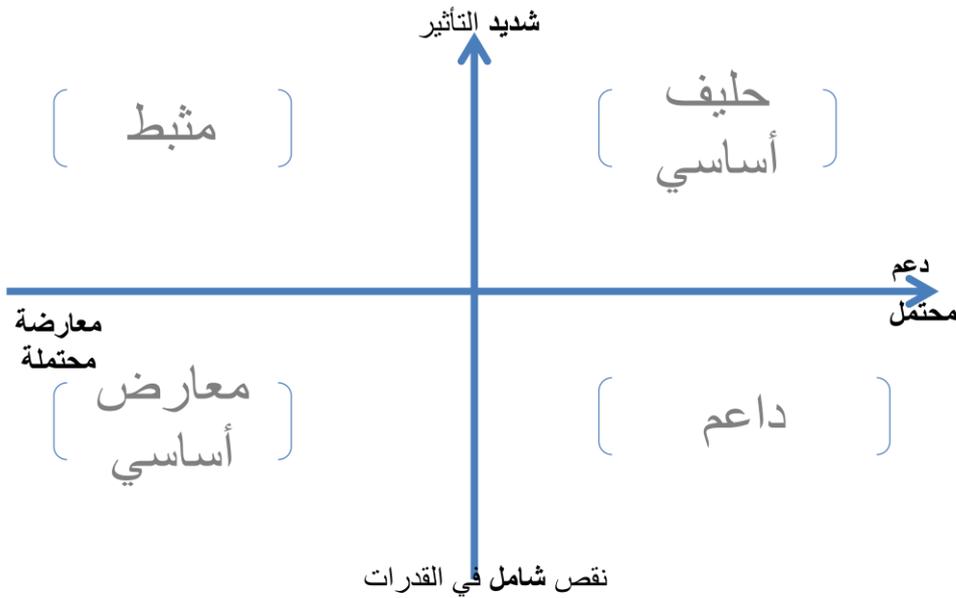
#### شبكة المحايدون

من هو	ما هي مصلحته لماذا هو محايد	مصادر قوته	كيف نستطيع ان نكسبه لمناصرة قضيتنا؟

## دليل المناصرة لقضايا التنمية على المستوى المحلي

- يقوم المدرب بتوزيع أوراق لاصق صغيرة، تكتب عليها كل مجموعة من المجموعات احد اصحاب المصلحة لتضعها في المكان المحدد :
- يقوم المدرب بالتشاور مع المتدربين لاختيار قضية من قضايا المناصرة لعمل التمرين، حيث يوزع المتدربين إلى اربع مجموعات؛ المجموعة الاولى : فريق المناصرة للقضية، والمجموعة الثانية فريق الخصوم ؛ والمجموعة الثالثة : الحلفاء، والمجموعة الرابعة : المحايدون. ويتم تمييز اعضاء الفرق الثلاثة الاخيرة بقبعات تبين اسم الجهة .
- يقوم فريق المناصرة بالخروج إلى خارج قاعة التدريب للتشاور وتوزيع المهام والاتفاق على الرسائل التي سيتم توجيهها لكل عنصر من المجموعات الثلاث الاخرى. يعود فريق المناصرة إلى بقية المجموعات للعب دور المناصرة لمدة 10 - 15 دقيقة.
- يقوم المدرب بعدها بالمشاركة مع المتدربين بمعرفة كيف استطاع فريق المناصرة ان يقنع المحايدون بمناصرة قضيته، وكيف تم التعامل مع الحلفاء والخصوم.
- ويعمل على تغيير اماكن الاشخاص في المجموعات الثلاث المستهدفة بالمناصرة وفقا لجهود فريق المناصرة.

### تحليل أصحاب المصلحة

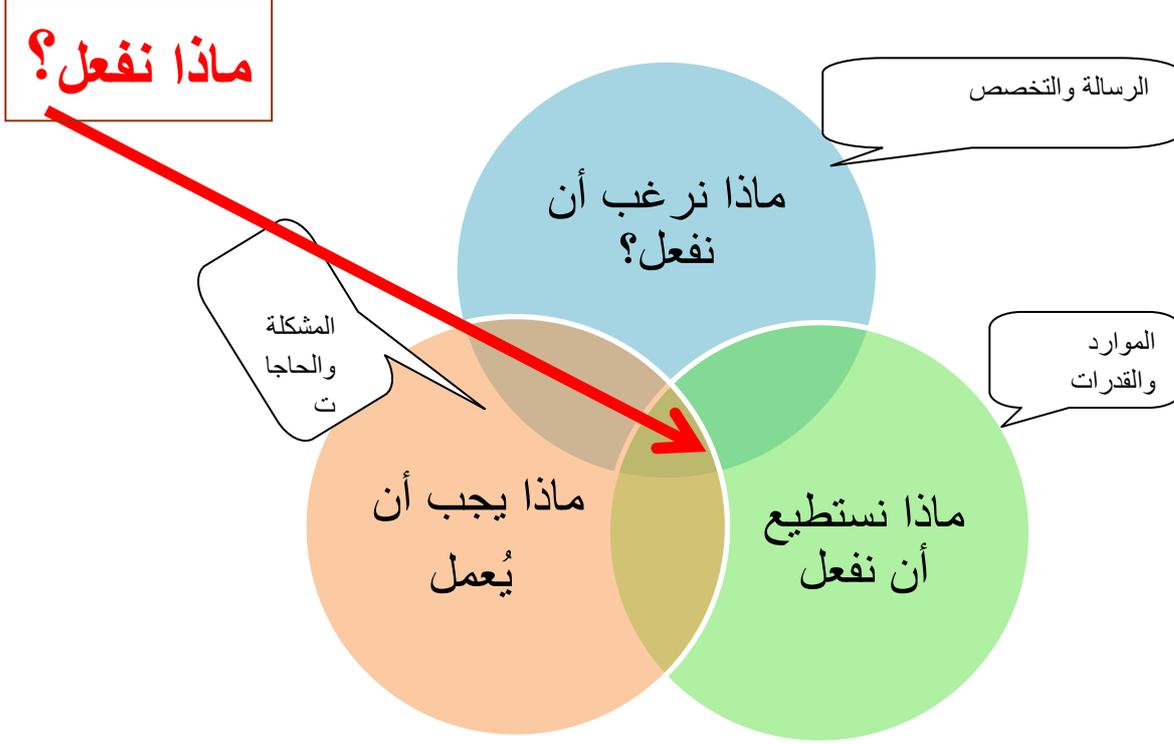


## دليل المناصرة لقضايا التنمية على المستوى المحلي

---

- المخرجات المتوقعة :
  - خارطة واضحة للحلفاء والخصوم في كل قضية من قضايا المناصرة
  - قدرة المتدربين على وضع استراتيجية تحويل الخصوم إلى حلفاء او تحييدهم وعدم التأثير سلبا على مطلب المناصرة.

### جلسة التدريب السابعة : وضع استراتيجية المناصرة



#### • الاهداف التدريبية :

- تمكين المتدربين من القدرة على تحليل نقاط القوة ونقاط الضعف لديهم
- تدريب المشاركين على صياغة رسالة المناصرة ؟ واستراتيجية الوصول إلى المستهدفين؟

مدة النشاط	الادوات التدريبية	الاساليب التدريبية
90 دقيقة	داتا شو	تمارين
	أقلام	عصف ذهني
	لوحة فليب شارتر	مجموعات عمل

## دليل المناصرة لقضايا التنمية على المستوى المحلي

النشاط :

- يقوم المدرب بتوزيع كروت للمتدربين للاجابة على السؤال ماذا سنعمل بناء على التالي؟
- المسألة التي حددتها لتعمل على حلها أو المطلب الذي حددته؟ (ماذا)
- الفئة/الفئات المستهدفة (من)
- : ما الغاية من استهداف تلك الفئة المستهدفة | ما هو التغيير الذي سنحدثه؟ لماذا ؟
- التكتيك المختار : مجموعة الإجراءات التي تتخذها (للوصول إلى الهدف) (كيف)
- ويقدم المدرب شرحا لانواع الاستراتيجيات المستخدمة في قضايا المناصرة ومعايير اختيار أي نوع منها؟

### • انواع الاستراتيجيات المستخدمة في المناصرة

الرقم	نوع الاستراتيجية	التوضيح
1	التوعية	تغيير التوجهات، نشر المعلومات
2	التعاون والتنسيق	التشبيك، بناء التحالفات،
3	توجيه السياسات	استحداث أو تعديل التشريعات واللوائح والقرارات
4	التقاضي	الدعاوى القضائية، والترافع
5	الضغط	مواجهة مباشرة مع صناع القرار

- يقوم المدرب بتوزيع الاسئلة التالية على المجموعات وفقا لعدد قضايا المناصرة للاجابة عليها وفقا للجدول ادناه :

1. مع من بحاجة ان نتحالف لإنجاح المناصرة؟
2. هل هناك توافق في الرؤية والأهداف ومبادئ العمل؟
3. ماهية هذا التحالف او التشبيك؟

## دليل المناصرة لقضايا التنمية على المستوى المحلي

4. كيفية توزيع الادوار والمهام ضمن هذه التحالفات؟

- ويطلب من المتدربين توزيع الاجابات لكل قضية من قضايا المناصرة في هذا الجدول .

الجهة	كيف نتوجه إليها (الإستراتيجية)	ما هو المطلب / الرسالة / ماذا نريد منهم؟	ماذا سنفعل - الأنشطة

• النتائج المتوقعة :

- تم تحديد مجموعة من الجهات التي تستهدفها حملة المناصرة
- التوصل إلى عدد من الانشطة المبنية على الرسالة التي تحملها حملة المناصرة.

## دليل المناصرة لقضايا التنمية على المستوى المحلي

### جلسة التدريب الثامنة : استراتيجية التوعية

#### • الاهداف :

- تعريف المتدربين بمفاهيم التوعية والحملات الاعلامية.
- تعريف المشاركين بآليات الحملات التوعوية ووسائلها.

الاساليب التدريبية	الادوات التدريبية	مدة النشاط
عصف ذهني	داتا شو	120 دقيقة
تمارين	فليب شارت	
لعبة	أقلام ماركر	
	لاصق	

#### النشاط :

- يقوم المدرب بتوضيح المفاهيم الخاصة بالتوعية والحملات الاعلامية، ويدعوا المشاركين إلى عصف ذهني 5 دقائق حول تجارب للمشاركين في حملات التوعية بين اوساط المجتمع والنتائج التي حققوها؟
- يوضح المدرب بعد النقاشات أهمية تحديد الهدف من حملة التوعية، ونوع الجمهور والوسيلة المناصرة لمخاطبته، ويطلب من المجموعات ان تضع خطة للتوعية للقضايا التي تم اختيارها كقضايا للمناصرة بحيث تتضمن الخطة الهدف / الجمهور المستهدف / الوسيلة المناسبة.
- تحديد هدف الحملة التوعوية مثلا " حشد ١٠٠٠ شخص في مظاهرة للمطالبة بطريق ريفي".
- تحديد الجمهور المستهدف/ الشخص او الاشخاص الذين تريد التأثير عليهم من خلال الحملة.
- اختيار الرسائل التي تتناسب مع الجمهور المستهدف؟
- ما هي المعوقات التي ستحد من وصول الرسائل الاعلامية؟

## دليل المناصرة لقضايا التنمية على المستوى المحلي

- ما هي الطريقة الانسب للوصول إلى الجمهور المستهدف ؟ ( الوسائل الاكثر تأثيرا، التكتيك الانسب، الوسيلة الاكثر مصداقية)

الوسيلة المناسبة	نوع الجمهور المستهدف
التلفزيون والراديو	جمهور غير متعلم (مثلا)

- النتائج المتوقعة :
- معرفة المفاهيم الخاصة بالتوعية والحملات الاعلامية
- الاستفادة من ادوات الحملات الاعلامية في مناصرة قضايا التنمية المحلية التي تم اختيارها من قبل المتدربين.

## دليل المناصرة لقضايا التنمية على المستوى المحلي

### جلسة التدريب التاسعة : تخطيط أنشطة المناصرة

#### • الاهداف :

- تعريف المتدربين بمكونات تنفيذ أنشطة خطة المناصرة.
- تحديد النتائج المتوقعة من حملة المناصرة.

الاساليب التدريبية	الادوات التدريبية	مدة النشاط
عصف ذهني	داتا شو	120 دقيقة
تمارين	فليب شارت	
لعبة	أفلام ماركر	
	لاصق	

#### النشاط :

- يطلب المدرب من المجموعات السابقة العودة إلى مجموعات العمل لمواصلة خطوات حملة المناصرة وفقا للقضايا التي تم تحديدها.
- يقوم المدرب بطلب تعبئة الجدول الخاص بتخطيط أنشطة المناصرة .

النشاط	متى	من المسئول	أين	الموارد المطلوبة	النتائج المتوقعة	مؤشرات التحقق

## دليل المناصرة لقضايا التنمية على المستوى المحلي

- الجدول الزمني لتنفيذ الأنشطة :

النشاط / البند	1				2				3				4				5				6			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1																								
2																								
3																								
4																								
5																								
6																								
7																								

- المخرجات المتوقعة :

- خطة أنشطة محددة زمنيا لعدد من القضايا المحلية التي تمثل اولوية للمجتمعات المحلية.
- قدرة المتدربين على وضع مؤشرات واضحة لنتائج حملة المناصرة .

## دليل المناصرة لقضايا التنمية على المستوى المحلي

### المصادر :

- دليل إدماج احتياجات اولويات الشباب في السياسات العامة على المستوى المحلي/ إصدارات مركز الدراسات والاعلام الاقتصادي/ معد الدليل لبيب شائف.
- المناصرة وكسب التأييد في الجمعيات والمؤسسات الاهلية/ إصدارات الصندوق الاجتماعي للتنمية / وحدة التدريب والدعم المؤسسي
- الدليل التدريبي حول كسب الدعم والتأييد لحقوق المرأة في اتفاقية سيداو/ إصدارات هيئة الامم المتحدة للمرأة
- دليل إعداد المدربين/ إصدارات مؤسسة عالم واحد للتنمية/ إعداد ماجد سرور
- مهارات قيادة حملات كسب التأييد للمجتمع المدني " برنامج تدريبي " / إصدارات منظمة الشركاء الاردن.
- عدد من المراجع والمقالات الصحفية والمواد التدريبية للمدرب / مصطفى نصر