



مركز شؤون المرأة

دليل إرشادي

التشبيك والضغط والمناصرة لحقوق النساء والمساواة في قطاع غزة

غزة, فلسطين

جدول المحتويات

1- نبذة عن مركز شؤون المرأة	3
2- دور المنظمات الأهلية النسوية فى التشبيك والضغط والمناصرة	3
3- أهداف الدليل الارشادى	4
4- مفاهيم ومبادئ	4
1-4 التشبيك	4
2-4 الضغط	7
3-4 المناصرة	9
4-4 المحفزون	11
5- التخطيط لحملات المناصرة	12
1-5 تساؤلات عامة قبل التخطيط لحملات المناصرة	12
2-5 خطوات تخطيط حملة المناصرة	13
6- إطار جودة حملة المناصرة	17
7- تنفيذ حملة المناصرة	18
8- مراقبة وتقييم أداء حملة المناصرة	19
1-8 المراقبة	19
2-8 التقييم	19
3-8 مبادئ المراقبة والتقييم	19
4-8 معايير التقييم	19
5-8 جمع وتحليل بيانات المراقبة والتقييم	20
9- ملاحق	20
1-9 مثال لحملة مناصرة لدعم المشاركة السياسية للنساء فى قطاع غزة نظمها مركز شؤون المرأة - غزة	20

1- نبذة عن مركز شؤون المرأة

مركز شؤون المرأة هو جمعية أهلية غير ربحية مستقلة تم تأسيسها عام 1991. يستهدف المركز أعضاء مجالس الإدارة والموظفين والمتطوعين في الجمعيات القاعدية النسوية، والنساء العاملات في المؤسسات، والرجال والنساء أرباب الأسر والشباب من طلبة الجامعات والخريجات، والصحفيات، وكذلك يستهدف المخاتير، ورجال الدين، والنشطاء المجتمعيين في قطاع غزة.

الرؤية: مركز شؤون المرأة هو مركز نسوي للمعرفة يسعى لتمكين النساء ومناصرة حقوقهن والمساواة في عملية التنمية المستدامة الفلسطينية.

الرسالة: مركز شؤون المرأة هو جمعية أهلية نسوية مستقلة غير ربحية تهدف إلى تمكين النساء الفلسطينيات ومناصرة حقوقهن من خلال برامج تنمية القدرات، والمعلومات والأبحاث، والمناصرة انسجاماً وانطلاقاً من مبادئ حقوق الإنسان والتي تشمل التمكين والمشاركة، والمساواة وعدم التمييز، والمساءلة وذلك لضمان العدالة والكرامة للنساء.

من أجل تحقيق رؤيته ورسالته يقوم المركز بتنفيذ ثلاثة برامج رئيسية وتشمل تنمية القدرات، و المعلومات والأبحاث، والمناصرة.

يهدف برنامج تنمية القدرات الى تعزيز قدرات موظفي مركز شؤون المرأة والجمعيات القاعدية والنساء والرجال في المناطق المهمشة في قطاع غزة. ويهدف برنامج المعلومات والأبحاث الى تحسين القرارات المبنية على المعرفة حول قضايا المرأة والجنس. ويهدف برنامج المناصرة إلى تحسين معرفة وحساسية المجتمع حول حقوق المرأة، والمساواة، ودور المرأة في عملية التنمية المستدامة.

2- دور المنظمات الأهلية النسوية في التشبيك والضغط والمناصرة

تلعب المنظمات الأهلية النسوية دوراً هاماً في المراقبة على أداء الدولة والتأثير على القوانين والتشريعات والسياسات العامة نحو تحقيق مصالح وأولويات النساء المهمشات في المجتمع، وتعتمد هذه المنظمات في ذلك على التشبيك والضغط والمناصرة كمكونات للحكم الصالح وكمدخل للتأثير بالسياسات والتوجيه نحو التغيير الاجتماعي. لذلك تشكل حملات الضغط والمناصرة جزءاً أساسياً من عمل المنظمات الأهلية النسوية باعتبارها أدوات فعالة للتغيير وإحقاق الحقوق لذلك فإن الوعي بأدوات وآليات وأسس ومهارات التشبيك والضغط والمناصرة يشكل أحد أهم سياسات بناء القدرات لدى العاملين في المنظمات الأهلية النسوية.

إن حملات الضغط والمناصرة هي أسلوب عمل يتناسب ومرحلة البناء الديمقراطي لأنها تستند أساساً على عملية الإقناع وحسن الاتصال بالآخرين. فما لا شك فيه أن استراتيجيات العمل خلال مرحلة بناء مجتمع مدني فلسطيني يقوم على الديمقراطية، وسيادة القانون والتعددية السياسية، واحترام الرأي والرأي الآخر، مجتمع تحترم فيه الحقوق

والحريات لجميع أفرادها دون تمييز من أي نوع يتطلب وجود حملات الضغط والمناصرة وإقناع لذوى النفوذ والسياسيين من خلال الحوار واستخدام الحجة، وانتهاج السياسة الهادئة والاحتجاج بالطرق السلمية وبموجب القانون.

3- أهداف الدليل الإرشادي

يهدف هذا الدليل الإرشادي إلى توفير مرجع إرشادي للمنظمات الأهلية النسوية والمهنيين العاملين في مجال التشبيك والمناصرة والضغط وذلك لاستخدامه في بناء الشبكات، والتخطيط لحملات وأنشطة الضغط والمناصرة، ليس فقط من أجل التأثير على صناعة القرار في قضايا مناصرة حقوق النساء والمساواة بين الرجال والنساء، وإنما لأن المناصرة أصبحت تدخلا مهما لتعزيز مشاركة النساء في الحياة العامة والسياسية وتلبية احتياجاتهن ونيل حقوقهن نحو تحقيق تنمية مجتمعية مستدامة تضمن العدالة والمساواة في الحقوق وتقديم الخدمات للنساء.

يتضمن القسم النظري من هذا الدليل المفاهيم الدارجة والأهداف والمبادئ والأدوات وأساليب العمل. أما القسم التطبيقي فيتضمن أمثلة على التشبيك والضغط والمناصرة، وبعض التوجيهات للتطبيقات العملية الأمثل لتلائم احتياجات المنظمات الأهلية النسوية، وتتناسب مع الظروف التي تعمل فيها.

4- مفاهيم ومبادئ

1-4- التشبيك

يرتدي التشبيك أهمية بالغة خاصة بعد أن تم الاعتراف بدور منظمات المجتمع المدني كشريك حيوي في عملية التنمية على كافة المستويات الوطنية والإقليمية والدولية، ففي حين كانت المنظمات الأهلية تعمل في مجالات الإغاثة أصبحت تحتل قضايا التنمية حيزاً أساسياً في برامجها ونشاطاتها. وهذا ما يضع القطاع الأهلي أمام مسؤوليات مضاعفة تملّي عليه تحسين ادائه وتطوير المفاهيم والمبادئ العامة والأهداف وآليات العمل من خلال التنسيق وتبادل المعلومات والخبرات، وفي جو من الديمقراطية والتعاون والشفافية واحترام الرأي الآخر.

1-1-4 تعريف التشبيك

- التشبيك عبارة عن مظلة جماعية تتشكل من منظمات أهلية مستقلة تعمل معا على موضوع مشترك لتحقيق هدف عام أو مواجهة مشكلة معينة أو تلبية احتياج مشترك أو الالتقاء على تحقيق فوائد مشتركة.
- التشبيك بين المنظمات الأهلية هو وسيلة ناجعة لتبادل المعرفة والمعلومات حول الاحتياجات والحلول والخبرات الفضلى والمنافع والمساهمة في نشرها وتداولها. كما يعتبر التشبيك وسيلة لتقوية المنظمات الأهلية من خلال توحيد الخطاب وزيادة التأثير في التفاوض والضغط. وكذلك يساهم التشبيك في تعزيز الأداء الديمقراطي وتفعيل الدور التنموي للمنظمات الأهلية. ويشكل التشبيك أداة لتقوية المنظمات الأهلية في سعيها نحو استقلالية قرارها وحماية نفسها في مواجهة المؤسسات الحكومية الرسمية للهيمنة عليها، والجهات المانحة التي تسعى الى فرض اهدافها وبرنامج عملها، وفي بعض الأحيان، ثقافتها.

2-1-4 أهداف التشبيك

تسعى المنظمات الأهلية من خلال التشبيك الى تحقيق الأمور الآتية:

- الحد من التنافس بين منظمات المجتمع المدني وتطوير التعاون والعمل الجماعي.
- التعاون لمواجهة المخاطر والتحديات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والثقافية.
- تعزيز المواقع التفاوضية مع صناعات القرار وعلى المستويات كافة.
- تنظيم حملات الضغط والتأثير في السياسة الاقتصادية والاجتماعية.
- ترشيد استخدام الموارد البشرية والمالية من خلال التكامل والمشاركة.
- بلورة مفهوم مشترك وواضح للتنمية.
- بلورة رؤية مشتركة وجديدة حول تحديد دور فاعل ومؤثر للقطاع الأهلي من خلال الحوار والنقاش الجماعي .
- الانتقال من الدور الاغاثي وتقديم الإعانات الى دور فاعل في التنمية وفي عملية التغيير الاجتماعي.
- بناء مجتمع مدني، وإيجاد فضاءات تقوم على اساس تحالف واع وأهداف واضحة ورؤية شاملة للتنمية ودور محوري للمنظمات الأهلية.
- التقوية والتمكين للمنظمات الأهلية من خلال برامج بناء قدرات مشتركة لتحسين المعرفة والمهارات.
- تبادل وتوزيع المعلومات وتبادل المعرفة والخبرة.

3-1-4 اسس بناء الشبكات

يتطلب بناء الشبكات مسلكا ديموقراطيا على مستوى القضية وعلى مستوى المؤثرين، كما يتطلب درجة من المهنية والخبرة. وقبل البدء في إنشاء الشبكة، لا بد من التأكد من أخذ الأمور التالية بعين الاعتبار:

- الشبكة وسيلة وليست هدف بحد ذاتها.
- الشبكات أجسام مؤقتة مرتبطة بوجود القضية
- تعتمد الشبكات على مواردها الخاصة
- تحتاج الشبكات الى تنوع الأعضاء وتحديد أدوارهم ومساهماتهم
- يحتاج بناء الشبكات الى وقت كاف
- تحتاج الشبكات الى ادارة مرنة وقدرة على التأقلم مع التغيير في الظروف المحيطة.
- لا تركز الشبكة على الأنشطة والفعاليات فقط وإنما على تنمية قدرات الأعضاء وتطوير الشبكة.
- عملية التشبيك أكثر أهمية من البنى (الهيكل) الرسمية للشبكات
- لا تسعى المنظمات الأهلية الى الذوبان من خلال الانضمام الى شبكات محلية، إقليمية أو دولية بل الى التفاعل وتبادل الخبرات والمعلومات وتطوير الرؤية والأهداف والمفاهيم والحد من التنافس.

4-1-4 خطوات بناء الشبكات

- اتخاذ القرار بالمنسق والشركاء

- تحديد الفئات المستهدفة والقضايا التي ستعمل عليها الشبكة
- تحليل الشركاء فى الشبكة شاملا قدراتهم ومشاكلهم وأهميتهم لنجاح الشبكة و أدوارهم ومساهماتهم المحتملة فى الشبكة وماذا يحتاجون من الشبكة.
- اجراء تحليل البيئة الداخلية والخارجية للشبكة (نقاط القوة والضعف الداخلية والفرص والمخاطر الخارجية)
- تحديد الرؤية والرسالة
- يقوم التشبيك حول رؤية يتوافق الأعضاء عليها. وتكون الرؤية بمثابة الأهداف التي " يطمون" بتحقيقها . ويؤكد الأعضاء على الرؤية المشتركة التي تكون بالنسبة اليهم بمثابة "نموذج تنموي بديل" يعملون من خلال الشبكة للترويج وتحقيق هذه" الميزة التفضيلية " التي يتمتعون بها.
- وللتشبيك رسالة (المهمة) توضح أهمية الشبكة والاتجاهات التي يجب ان تسلكها الشبكة لتحقيق أهداف وتساعد فى تحديد الأسباب الكامنة وراء وجودها، وفي تحديد شرعيتها المجتمعية والقانونية وفي تحديد فلسفتها العامة تجاه المجتمع ككل وتجاه الفئات المستهدفة. وغالباً ما تؤكد المهمة على تعزيز مبادئ الديمقراطية والتنمية البشرية المستدامة والعدالة الاجتماعية وصياغة ثقافة تنبذ العنف وتقوم على أساس احترام حق الحياة والتضامن والتعاون، ثقافة تقوم على أساس الحقوق المتساوية بين كافة المواطنين بدون تمييز سواء بسبب الجنس او العقيدة او الدين او العرق او الإعاقة، مع العمل على رفع الوعي الاجتماعي والثقافي للمواطنين وتطوير المجتمع المعاصر وتمكين المجتمع المدني.
- وضع المبادئ والقيم
- ترتكز مبادئ وقيم التشبيك على تعزيز وتطوير دور مؤسسات المجتمع المدني في إطار التعددية والديمقراطية، وسيادة القانون والشراكة الكاملة، والتنوع، والاستقلالية واحترام خصوصية أعضاء الشبكة، والتقييم والمراجعة، والمساواة الجندرية.
- تطوير أهداف الشبكة (الهدف الاستراتيجي/ الغاية وأهدافها المحددة) وبرنامج عملها فى اطار الرؤية والرسالة .
- تختلف غايات التشبيك، إذ يمكن أن يكون لتنسيق تقديم الخدمات، ويمكن أن يكون للتغيير الاجتماعي من خلال تنظيم او اعداد نشاطات تعبوية عبر التمكين وبناء القدرات وتنمية الوعي وتنظيم حملات الضغط والتأثير في السياسات العامة، فيكون التشبيك بذلك نوعياً . وغالباً ما ينحو التشبيك المحلي او الوطني باتجاه النموذج الأول في حين تقتصر مهام التشبيك الإقليمي والدولي على النموذج الثاني.
- أما أهداف التشبيك المحددة فتشمل: (1) تقوية وتمكين مجتمع مدني قوى وقادر وفاعل، و(2) تعزيز وتنسيق العلاقة بين مختلف المنظمات غير الحكومية سواء الأعضاء داخل الشبكة او خارجها وفي المجالات المختلفة، و(3) تعزيز تبادل المعلومات والخبرات وتطوير قدرات ومهارات وإمكانيات ومصادر المنظمات الأعضاء في الشبكة على الصعيدين الإداري والمؤسسي والبرنامجي والمهني، و(4) التضامن والتعاون مع المنظمات الأعضاء التي تتعرض لأزمات وصعوبات ومشاكل، ضرورية وتدخل في صلب اهداف التشبيك.

- تطوير مصفوفة الإطار المنطقي لبرنامج عمل الشبكة (الهدف الاستراتيجي, والأهداف المحددة, والمخرجات, ومؤشرات القياس للأداء ومصادر التحقق والافتراضات/ المخاطر).
- تطوير خطة عمل بأنشطة لمدة عام شاملا جدول للأنشطة والفترة الزمنية المطلوبة للتنفيذ وجدول آخر للأنشطة والمدخلات والتكاليف.
- تطوير الهيكلية الإدارية والتنظيمية يتحلى التشبيك بمرونة عالية في الهيكلية التنظيمية، إذ يجب أن: (1) يحافظ على استقلالية المنظمات الأعضاء وتنوعها، (2) ويحافظ على مبادئ العمل المشترك والتعاون والتنسيق، و(3) لا يلغي الفاعلية في التنفيذ والتأثير في السياسات العامة.

4-1-5 اشكال التشبيك

يندرج التشبيك عادة تحت الأشكال الجغرافية الآتية:

- 1- وطنياً: وغالباً ما يأتي استجابة لتحديات ضاغطة تسعى عبره المنظمات الأهلية الى تنظيم نفسها تجاه الدولة وسياساتها العامة والاجتماعية
 - 2- إقليمياً: والذي يتشكل بطريقة ارادية وانتقائية ليعبر عن رؤية مشتركة ومهمة واضحة ومصالح وأهداف اقليمية مشتركة
 - 3- دولياً: وهي النماذج التي انتشرت استجابة للتحديات التي فرضها المسار الذي اتخذه العولمة. وقد برزت الحاجة الى نشوء الشبكات الدولية مع تفاقم الأوضاع العالمية وتنامي دور المؤسسات الدولية مثل البنك الدولي وصندوق النقد الدولي ومنظمة التجارة العالمية.
- تصنف الشبكات على المستوى الوطنى والاقليمى والدولى الى:
- الشبكات المتخصصة: تضم مؤسسات تعمل فى نفس القطاع والاختصاص كالصحة او التربية والتعليم او الاقتصاد او حماية البيئة او قضايا المرأة او الشباب او في مجال الإعاقة او الدفاع عن حقوق الإنسان (ائتلاف وصال لحماية النساء من العنف المبني على الجندر, وتحالف أمل لمناهضة العنف ضد المرأة, وشبكة عايشة للمرأة, المنظمة العربية لحقوق الإنسان, والشبكة العربية للبيئة والتنمية. الخ).
 - الشبكات المظلاتية: تضم مؤسسات متنوعة الاختصاص ومجالات العمل وتتم المشاركة من خلال لجان تمثيلية للمؤسسات الأعضاء فى الشبكة من خلال الانتخاب (شبكة المؤسسات الأهلية الفلسطينية, و الشبكة العربية للمنظمات الأهلية وشبكة المنظمات العربية غير الحكومية للتنمية الخ).

4-2 الضغط

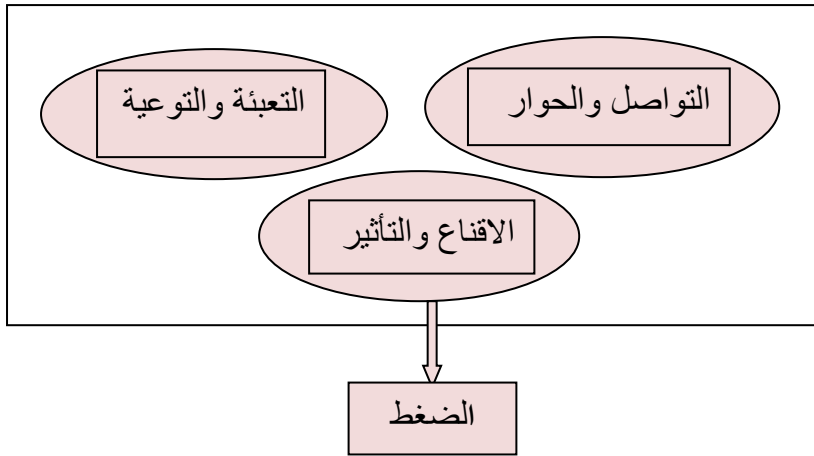
4-2-1 تعريف الضغط

- الضغط هو فعل أو نشاط تقوم به مجموعة مناصرة غير حكومية للتأكد من أن موقف المنظمات الأهلية قد تم طرحه وإيصاله إلى صناعات القرار سواء في المؤسسات الحكومية التنفيذية أو التشريعية. والضغوط قد يكون

- مجموعة من الأشخاص أو المؤسسات الذين يعملون بمهنية في التأثير على التشريعات واتخاذ القرار , ومن خلال الضغط تقوم المنظمات الأهلية بالتأثير على التشريع والسياسات والاستراتيجيات والتغيير الاجتماعي.
- الضغط هو أيضا الجهود المنظمة التي تبذلها المنظمات الأهلية ضمن شبكات ومجموعات سياسية أو مدنية للترويج لقضية ما تكون موضع نقاش ، أو انتهاك حق من حقوق النساء ، أو تأخذ دور الدفاع عنها ومناصرتها بسبب ضعف قدراتها أو قلة إمكانياتها.
 - يعتبر الضغط نشاط رئيسي للمنظمات الأهلية النسوية لتغيير السياسات والتأثير في عملية اتخاذ القرار والتوجه نحو التغيير الاجتماعي.
 - يعزز الضغط مشاركة النساء بفعالية أكبر في نيل حقوقهن وتلبية احتياجاتهن من خلال قنوات بنوية (مؤطرة) للاحتجاج والنقد.

2-2-4 استراتيجيات الضغط

تضم عملية الضغط مجموعة من الأنشطة والفعاليات المتكاملة كما هو مبين في الشكل التالي:



- **التواصل والحوار**
يكون داخل المجلس التشريعي والمؤسسات الحكومية (الضغط الداخلي) من خلال تقديم الدراسات والمعلومات حول القضية، واللقاءات والتفاوض مع واضعي القوانين والسياسات والاستراتيجيات.
- **التعبئة والتوعية**
هي مجموعة الأنشطة والفعاليات التوعوية التي تسعى أساسا إلى نشر الوعي المجتمعي حول قضية ما من خلال التوعية والتثقيف والإقناع وتصبح الأنشطة التوعوية ضرورية عندما تتطور قضية ما من كونها قضية فردية إلى قضية مجتمعية واسعة تمس حياة مجموعة أو قطاع واسع من النساء، الأمر الذي يتطلب تحركا مجتمعيا واسعا للتأثير على الأشخاص ذوي النفوذ لتبني القضية وإحداث التغيير المنشود وتتطلب الأنشطة التوعوية والتعبوية جهدا جماعيا لإنجاحها ويكون ذلك عادة من خلال:
 - تنظيم جلسات توعوية، والندوات، وورش العمل ، وحلقات النقاش ، والمناظرات .

- الاستعانة بالمواد والوسائل الإيضاحية والدعائية التي تسند القضية المطروحة مثل المطويات، والبروشور، والبوستر، والمجلات والجداريات.
- استخدام الأدوات الإعلامية المختلفة مثل سبوتات إذاعية، وجلسات راديو وتلفزيون.
- الدعوة للقيام بنشاطات وفعاليات جماهيرية مختلفة، ومن ضمنها المظاهرات السلمية وغيرها، وجمع التأييد والمساندة للقضية المطروحة عن طريق جمع التوقيعات أو تحضير العرائض، وغيرها من الفعاليات الجماهيرية.

● الإقناع والتأثير

هي ذلك الجهد الذي تبذله مجموعة من الناس للتأثير على صانعي القرار لتبني قضية ما، وبشكل خاص لدعم أو معارضة تشريع معين.

إن آلية التأثير تقوم على ذلك الجهد الجماعي لتوطيد قضية أو فكرة ما و ترسيخها من خلال إقناع الأشخاص المؤثرين وذوي النفوذ من مشرعين، وسياسيين ومسؤولين، وعلماء الدين، وغيرهم بالقضية المطروحة، وحثهم على مساندتها من خلال تبنيها والدفاع عنها في القنوات والهيكل الرسمية التي يؤثر فيها. ولتحقيق الأهداف المرجوة من خلال الإقناع والتأثير، لابد من دراسة مراكز القوى في المجتمع، والتعرف على صلاحيات واهتمامات الأشخاص ذوي النفوذ والسياسيين في المجتمع، والظروف المحيطة بهم. وتتم عملية الإقناع والتأثير بعدة أشكال منها ما يلي:

- كتابة الرسائل.
- الاتصالات الهاتفية أو إرسال البرقيات.

3-4 المناصرة

1-3-4 تعريف المناصرة

- المناصرة هي عملية سياسية منظمة تشمل سلسلة من الفعاليات المنظمة، وتهدف إلى تعبئة الجمهور للتأثير على صناع القرار السياسي أو التشريعي أو التنظيمي، من أجل تغيير، أو تعديل، أو تنفيذ، أو تعزيز التوجهات، والممارسات، والسياسات، والقوانين، والبرامج، والخدمات والقواعد والقيم الاجتماعية، من خلال التأثير والضغط على الناس الذين يتمتعون بالسلطة، ولديهم الأنظمة والقوانين وكذلك المجتمع على مختلف مستوياته لإحداث تغيير لمصلحة النساء التي تتأثر بهم.
- تسعى المناصرة الى تغيير علاقات القوة ما بين مراكز اتخاذ القرار والفئات المجتمعية التي تتأثر بهذه القرارات.
- تركز المناصرة على النضال من اجل عدالة اجتماعية.

2-3-4 المناصرة وتعزيز الديمقراطية في المجتمع

تسهم المناصرة في تعزيز الديمقراطية من خلال:

- تمكين النساء من إسماع صوتها.
- تعزيز مشاركة النساء في صناعة القرار
- ضمان مساءلة ذوي النفوذ وأصحاب القرار والحكام.

3-3-4 مقارنة بين المناصرة والضغط

- تعطي المناصرة مجالاً أوسع من النشاطات التي يمكن، أو لا يمكن، أن تتضمن الضغط حيث أن الضغط دائماً يتعلق بالمناصرة ولكن المناصرة لا تتعلق بالضرورة بالضغط والذي يتعلق عادة بمحاولة التأثير على التشريع.
- الضغط هو فقط جزء صغير من المناصرة التي تقوم بها المنظمات الأهلية. وتقريباً فإن مجمل التغيير الاجتماعي يبدأ بالمناصرة غير الضاغطة ولكنه ينتهي بمجهودات ضغط رئيسية.

4-3-4 مواصفات المناصرة

- عملية إستراتيجية : مقصودة ، مخطط لها، غير عشوائية – تتطلب وقت للحصول على نتائج.
- مجموعة من الأفعال : ليست فقط خطة بل عمل حقيقي لتحقيق تغيير في السياسات.
- مصممة للإقناع : حجج مقنعة ذات مغزى.
- موجهة للآخر : وجه جهودك في الإقناع نحو الآخر.
- وجود معتقد ورؤية لعدالة الموضوع الاجتماعية
- هذا ما تسعى إليه : غايات وأهداف وحجج، مدعمة بالأبحاث، من أجل إحداث تغيير محدد.
- هذا ما يسعون إليه : تفهم احتياجات ومصالح الآخرين وبين لهم أن هناك مصالح وحاجات مشتركة بينكم. قم ببناء إجماع حول فكرة ما، ولكن دون فرض رأيك على الآخرين.

5-3-4 الممارسات الجيدة للمناصرة

- تشجيع المشاركة : أشراك أكبر عدد ممكن من الناس في عملية صنع القرار خلال حملة المناصرة.
- ضمان وجود الشرعية : تحوز حملات المناصرة على ثقة الناس والمجتمعات المحلية التي يمثلونها من خلال تمثيل مجموعة الآراء والخبرات المتنوعة للأفراد ضمن المجموعة المتأثرة.
- المسؤولية والجاهزية للمساءلة : مناقشة سير تقدم الحملة (ومشاكلها) بشكل مفتوح وصادق مع المجموعة المتأثرة.
- التصرف بشكل سلمي : عدم اللجوء للعنف لتحقيق أهداف المناصرة، حيث أن المناصرة السلمية تعزز ثقة واحترام المؤيدين والمعارضين على حد سواء.
- تمثيل المجموعة المتأثرة : الإصغاء للمجموعة المتأثرة، وتطوير إستراتيجية مع أفرادها وإعلامهم بأية مخاطر أو تحديات و تنمية مهارات الضغط والمناصرة لديهم.

6-3-4 إستراتيجيات المناصرة

تتضمن المناصرة مجموعة من الأنشطة لتحقيق الأهداف المخطط لها كالتالى:

- **البحث** : اجراء أبحاث ميدانية حول أولويات قضايا النساء وأسبابها وآثارها فى قطاع غزة وتوثيق وتوزيع نتائج الابحاث بحيث لا يمكن لصانعي القرار تجاهلها.
 - **الضغط** : تثقيف صانعي القرار، تزويدهم بالأبحاث والنتائج ، وإقتراح حلول سياساتية سليمة.
 - **التفاوض** : كثيراً ما يجد المناصرون أنفسهم في وضع يقومون فيه بالتوسط بين مجموعتين وذلك بغرض التقدم في حملة المناصرة.
 - **حملة إعلامية** : إستعمال وسائل الإعلام المطبوعة والمرئية والمسموعة, وكذلك وسائل الإعلام البديلة مثل الإنترنت والدراما لتشكيل الرأي العام ورأي صانعي القرار.
 - **التثقيف الجماهيري**: رفع الوعي العام حول القضية ومساعدة الناس على فهم سبب الأهمية بالنسبة لهم، وكذلك بناء الرغبة العامة في التغيير.
 - **حشد الجمهور**: تثقيف الجمهور فقط لا يعتبر مناصرةً ، وذلك لأن المناصرة تتطلب قيام الناس بالعمل. فنشاطاتك للمناصرة يجب أن تتضمن طلباً للاتصال بشخص ما أو كتابة رسالة أو المشاركة بحدث ...الخ.
 - **نظام المحاكم** : الاستفادة من النظام القضائي في تحقيق أهداف حملة المناصرة.
 - **بناء تحالف أو ائتلاف** : الجمع والاتفاق بين منظمات مختلفة قد تكون ذات أهداف مختلفة ولكن تتعاون فيما بينها حول مناصرة قضية مجتمعية معينة للحصول على تأثير وفعالية أكبر عن طريق الاستفادة من وجود تكامل بين قدرات وإمكانيات المنظمات المشاركة فى التحالف أو الائتلاف نحو تحقيق هدف مشترك. الفرق بين التحالف والائتلاف هو ان التحالف يكون لفترة زمنية طويلة أما الائتلاف لفترة زمنية قصيرة تنتهي بمجرد تحقيق الهدف المشترك.
 - **ولتكوين مجموعات التحالف أو الائتلاف يتطلب تطوير هيكلية التحالف شاملاً:**
 - تحديد مواصفات الأعضاء
 - كيفية مشاركة الأعضاء وأدوارهم
 - كيفية قيادة التحالف
 - كيفية اتخاذ القرارات
 - التعامل مع الأزمات
- من الضروري وجود هوية واضحة وقوية للتحالف مع ضرورة الحفاظ على استقلالية الأعضاء وكذلك تطوير استراتيجية اتصال وتواصل فعال.

4-4 المحفزون

هم عبارة عن أعضاء الفريق الذين يقومون بتسهيل حملات المناصرة فيما يتعلق بتشجيع الآخرين على المشاركة وبناء الثقة بينهم والعمل معاً. يتصف المحفزون بالمعرفة الكافية والالتزام بقضية المناصرة, واحترام الآخرين,

ومهارات الاتصال والتفاوض والإقناع والتأثير، والقدرة على التنظيم والتخطيط وتطوير الأساليب الابداعية لتحقيق أهداف المناصرة.

5- التخطيط لحملات المناصرة

1-5 تساؤلات عامة قبل التخطيط لحملات المناصرة

من أجل تهيئة المنظمات الأهلية النسوية للنجاح في حملات الضغط والمناصرة لابد من طرح الأسئلة التالية والإجابة عليها:

ماذا نريد ؟

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

لماذا نريد حملة مناصرة؟

الأسباب الموجبة للمطالبة بالقضية المطروحة ، والإجابات المقنعة لأهمية مطالبنا . لا بد من الانطلاق من الأسس والمعايير العامة التي تحكم قضيتنا ، ومن ثم نضع الهدف المنشود من حملتنا ونتسلح بعد ذلك بأكبر قدر ممكن من التبريرات التي تسند قضيتنا وتدعمها .

من نستهدف ؟

من الفئة أو الجهة المستهدفة؟، هل تستهدف حملتنا أعضاء المجلس التشريعي ، أم مسئولين ووزراء في السلطة التنفيذية ، هل تستهدف ، مثلا وزيرة شؤون المرأة، وزير العمل... الخ. لا بد من تحديد الجهة المستهدفة والتأكد من أنها الجهة المؤثرة فعلا 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 تنظيم حملة توعية مجتمعية تتوجه إلى مديري المدارس، أو واعظي المساجد أو طلبة الجامعات أو المدارس أو فئات محددة من النساء كالعاملات ، وربات البيوت.

متى ؟

هل الوقت مناسب لإثارة القضية ؟ أم هناك بعض المعوقات الأساسية التي ستعترضنا ؟ 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 لا يجب إثارتها في الوقت الحاضر؟. من الضروري التأكد من أن الوقت مناسب لطرح القضية موضع البحث ، وإنها من حيث الانطلاقة تحمل في طياتها مكونات النجاح. ففي كثير من الأحيان يكون عدم اختيار الوقت المناسب لطرح قضية ما سببا رئيسيا لعدم نجاحها وبالتالي يؤدي إلى تبعات سلبية، مثلا وجود معارضة شديدة لأيه محاولة جديدة تهدف إلى إعادة طرح القضية مما يعيق إنجاز الهدف لفترة زمنية قد تطول في بعض الحالات .

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 السلطة الفلسطينية مثلاً؟ كثيراً ما تتطلب إثارة قضية ما مبادرة أو مجموعة أولى من أشخاص لهم تأثير سياسي كبير لتحريكها ، لذلك لا بد من فحص هذه القضية والتأكد من المستوى المطلوب لإثارتها. ولتحقيق ذلك لا بد من التعرف على مراكز القوى في المجتمع ودرجة التأثير ومستوى الصلاحيات أو السلطة المتوفرة لدى جميع الأشخاص في مراكز صنع القرار السياسي . ولتسهيل ذلك لا بد أن نجهز القوائم التي تحمل العناوين وأرقام الهواتف، والفاكسات وغيرها من الأمور التي تسهل علينا الاتصال بهؤلاء الأشخاص إذا تطلب الأمر . من الضروري أيضاً أن نحضر المعلومات التفصيلية عن الأشخاص ذوي النفوذ وصانعي القرار السياسي ، معلومات شخصية حولهم ومعلومات حول الموضوعات التي تحوز على اهتمامهم وبرامجهم السياسية ودرجة نفوذهم عموماً ، ومدى نفوذهم المباشر وغير المباشر في إحداث التغيير إذا ما تبنا قضيتنا .

كيف؟ ما هي الوسائل و آليات العمل التي يفضل استخدامها لتحقيق الهدف؟

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

2-5 خطوات تخطيط حملة المناصرة

أولاً: تحديد القضية المطروحة : قبل الانطلاق لحملة المناصرة يتوجب على المجموعة الضاغطة تحديد القضية ذات الأولوية بشكل دقيق وذلك من خلال إجراء استطلاع الراي وتقييم الاحتياجات بالمشاركة والمبنى على تحليل شجرة المشكلة (علاقة السبب- المشكلة - التأثير) باستخدام أساليب البحث بالمشاركة (المقابلة، المجموعة المركزة، دراسة الحالة، الاستبانة، ومراجعة الوثائق) للتعرف على الظواهر الاجتماعية المرتبطة بالقضية ، ومن خلال التعرف على الأسباب والآثار السلبية الناجمة عن عدم التطرق إلى الظاهرة أو المشكلة المطروحة. فمثلاً عند تنظيم حملة لتعديل قانون الأحوال الشخصية فيما يتعلق بالزواج المبكر، لا بد للمجموعة الضاغطة أن تحدد الآثار السلبية لاستمرار العمل بالقانون الساري ، والتبعات الاجتماعية الناجمة عنه كنقطة انطلاق هامة لتنظيم الحملة ، لا بد أن يتولد شعور مجتمعي لأهمية التحرك ، وتكثيف الجهود على القضية المطروحة باعتبارها قضية مجتمعية عادلة لها انعكاساتها السلبية على النساء، مما يتطلب تحركاً سياسياً لحلها .

لكي يتم تحقيق أهداف المناصرة لأية قضية مجتمعية، لا بد من توافر الشروط والمعايير التالية لاختيار قضية المناصرة:

- مشكلة عامة ليسهل تكوين قاعدة شعبية
- قضية عادلة
- قضية واقعية وواضحة

- الوعي بالقضية
 - قضية يمكن تحقيق النجاح بها
 - قضية يمكن قياس النجاح بها
 - قضية تعمل على تقوية قدرات الناس وزيادة ثقتهم بأنفسهم
 - قضية تؤسس لشراكات مستقبلية
- أمثلة على قضايا مختلفة في حملات المناصرة تشمل:

- الزواج المبكر
- ما يسمى القتل على خلفية الشرف
- المشاركة السياسية للنساء
- العنف ضد النساء
- حقوق المرأة في الميراث.

ثانياً: تحديد الهدف : لابد من تحديد الهدف أو مجموعة الأهداف التي نرغب تحقيقها من خلال الحملة ، يمكن أن نضع هدفاً رئيسياً ، و من ثم نضع الأهداف الفرعية المتفرعة منه . يجب أن تكون الأهداف محددة, ويمكن قياسها بمؤشرات, ويمكن تحقيقها, وواقعية, ولها فترة زمنية.

على سبيل المثال: زيادة حساسية المجتمع المحلي تجاه حقوق المرأة والعدالة الجندرية.

ثالثاً: تحديد الشعارات المناسبة: يجب التفكير بالشعارات المناسبة التي تعبر عن الهدف أو الأهداف المرجوة . الشعارات تساعد المجموعة الضاغطة على توصيل رسالتها بطريق سلسة و قريبة من الناس.

على سبيل المثال:

نحو مجتمع خال من العنف والتمييز ضد النساء.

الزواج المبكر- مأساة

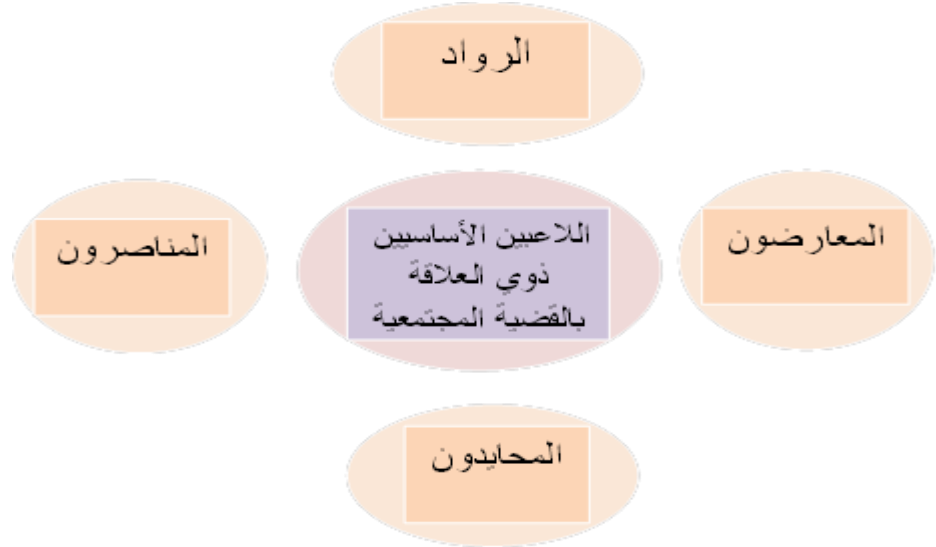
نحو مشاركة سياسية فعالة للمرأة.

رابعاً: اختيار وتدريب المحفزين:

- يتم اختيار فريق من المحفزين من المجتمعات والمناطق المختلفة المستهدفة لتسهيل حملات المناصرة لتعزيز مشاركة الآخرين وبناء الثقة بينهم والعمل معاً. لابد أن يكون لديهم بعض الوقت والجهد فضلاً عن الرغبة في إحداث التغيير والاستعداد للعمل المجاني.
- تدريب المحفزين حول مهارات المناصرة شاملة القيادة والاتصال وقيادة النقاشات والعرض والإقناع بحيث يكون لديهم القدرة على التعامل مع جميع الفئات المجتمعية لاسيما أولئك المهمشين.

خامساً: تحليل أصحاب المصلحة/ نوى العلاقة (المناصرون والمحايدون والمحافظون والمعارضون)

- تحديد اللاعبين الأساسيين في أية قضية مجتمعية، والذين يؤثرون في صنع القرارات ويتأثرون بها، وتحليل موقفهم من القضية. يشمل اللاعبون الأساسيين الآتي كما هو موضح في الشكل أدناه:
 - الرواد: يلتزمون بالقضية ويدافعون عنها، ومستعدون للترويج لها وحملها أينما ذهبوا.
 - المناصرون: يؤيدون القضية وقد يكونوا ناشطين أو غير ناشطين، ويمكن دفعهم لمضاغفة نشاطهم لصالح القضية.
 - المحايدون: يقفون في الحياد وهم غير ملتزمين بالقضية، يمكن أن يصوتوا لصالحها أو ضدها.
 - المعارضون: يعارضون القضية وقد يكونوا ناشطين أو غير ناشطين



- إجراءات التعامل مع ذوى العلاقة تشمل الآتي:
 - إقناع والضغط على المحايدون
 - يجب استهداف المحايدون من أعضاء المجلس التشريعي والسياسيين والصحفيين
 - مواجهة المعارضين
- قد تكون ثقافة المجتمع غير جاهزة لتقبل الفكرة، وقد يواجه طرح هذه الفكرة معارضة مجتمعية أو سياسية أو شعبية شديدة، فضلا عن أن الشخصيات ذات النفوذ في المجتمع قد تؤيد هذه المعارضة، لذلك ينبغي على المشاركين في حملات المناصرة تنفيذ الإجراءات الآتية:
 - ❖ التسلح بمجموعة من الحجج الداعمة والقوية.
 - ❖ الاستعداد للإجابة عن كافة التساؤلات والاستفسارات التي قد تطرح من قبل المواطنين.
 - ❖ التفكير بكافة الحجج المضادة لفكرة الحملة، وبكيفية التصدي لها.
 - ❖ توقع أية مفاجآت، ووضع تصور لمواجهة أي مواقف طارئة.
- تجنيد المناصرين

يعتمد نجاح حملات المناصرة بدرجة كبيرة على كسب المناصرين سواء كانوا أشخاصاً أو مؤسسات لذلك يجب إنشاء تحالف من المؤسسات المعنية بالقضية والمناصرة لها إضافة إلى مجموعة ضغط تتكون من 6-8 مناصرين من الأحزاب السياسية وقيادات مجتمعية ومحامين وإعلاميين من ذوى النفوذ والمناصرين للقضية وذلك للتأثير على صناع القرار.

سادساً: تحديد أدوات حملات المناصرة

- أدوات تتطلب جهداً منخفضاً

- إجراء الاتصالات الهاتفية والالكترونية، وكذلك اللقاءات والزيارات الميدانية.
- الرسائل (مكتوبة وجوال) والعرائض والمذكرات والمدخلات الداعمة للقضية
- مقالات وافتتاحيات صحفية
- بيانات صحفية
- تزويد الموقع الالكتروني بالأخبار
- توزيع نشرات الكترونية
- استخدام المواقع الاجتماعية المختلفة كالفيس بوك و التويتر

- أدوات تتطلب جهداً متوسطاً

- مقابلات صحفية في جميع أنواع وسائل الإعلام
- مؤتمرات صحفية
- جلسات توعوية واجتماعات وعقد ورشات العمل وحلقات النقاش
- إعلانات في مختلف أنواع وسائل الإعلام
- ملصقات دعائية
- بوسترات
- مواد توعوية

- أدوات تتطلب جهداً مرتفعاً

- اغاني/ حفلات
- مسرحيات
- الجلسات الإذاعية/ التلفزيونية
- السبوتات الإذاعية
- يافطات وجداريات في الشوارع
- أفلام

- مؤتمرات
- مهرجانات
- اعتصامات
- المظاهرات السلمية

سابعا : تجنيد الإعلام لمساندة القضية المطروحة

يعتبر الإعلام في المجتمعات الديمقراطية سلطة رابعة إلى جانب السلطات الثلاث التشريعية والتنفيذية والقضائية، ويساعد كسب تأييد الإعلام للقضية المطروحة في إحداث التغيير المنشود على صعيد التوعية بالقضية. لذلك، ينبغي تحريك الإعلام وتجنيد لصالح دعم القضية، من خلال الإجراءات الآتية:

- دعوة الصحفيين والإعلاميين للفعاليات المختلفة للحملة.
- تزويد وسائل الإعلام باستمرار بمعلومات تتعلق بالقضية وبما يستجد.
- تشكيل لجنة إعلامية لمتابعة الشؤون الإعلامية.
- ترتيب لقاءات شخصية مع الصحفيين المعنيين بالقضية وتشجيعهم على التحرك لدعم القضية.
- ابتكار أشكال إعلامية مختلفة عبر وسائل الإعلام المكتوبة والمقروءة والمسموعة والمرئية لإيصال القضية، مثل: كتابة المقالات، استخدام الصور الكاريكاتيرية، والومضات والجلسات الإذاعية، والمسرحية والتمثيلية.

ثامنا: تطوير الإطار المنطقي لحملة المناصرة

يشمل الإطار المنطقي الهدف العام، الأهداف المحددة، والمخرجات، والأنشطة لحملة المناصرة، ومؤشرات قياس الأداء، ووسائل التحقق للمؤشرات، والافتراضات.

تاسعا: الجدول الزمني لأنشطة حملة المناصرة

يشمل الأنشطة، تاريخ البداية والنهاية والفترة الزمنية والشخص المسئول لكل نشاط.

عاشرا: جدول موازنة الأنشطة الخاصة بحملة المناصرة

يشمل الأنشطة، والمدخلات المطلوبة لتنفيذ كل نشاط (على سبيل المثال فريق العمل، والتكنولوجيا، والمواد، والاتصالات، والمواصلات، والضيافة، والقاعات... الخ) وتكلفتها

6- إطار جودة حملة المناصرة

قبل أخذ القرار بالبدء في تنفيذ حملة المناصرة، يجب التأكد من جودة تخطيط الحملة باستخدام معايير التقييم الواردة في المصفوفة أدناه.

معايير تقييم جودة حملة المناصرة	متوافر	غير متوافر
---------------------------------	--------	------------

		وجود معلومات نوعية أو كمية تدعم القضية
		انسجام القضية مع العدالة الاجتماعية وحقوق الإنسان
		وجود خطة عمل تركز على قضية مجتمعية محددة
		وضوح الهدف وإمكانية تحقيقه
		وجود تأييد كاف للقضية من قبل الأفراد والمجموعات والمؤسسات
		اهتمام الناس بالهدف إلى الحد الذي يدفعهم للقيام بالعمل
		إمكانية تجنيد الأموال والموارد الداعمة
		سهولة تحديد أصحاب القرار
		وجود إطار زمني واضح ومحدد
		وجود تحالفات لدعم القضية
		التسلح بحجج داعمة للقضية
		توظيف آليات مختلفة للمناصرة

7- تنفيذ حملة المناصرة

أساسيات نجاح تنفيذ حملة المناصرة تشمل الآتي:

- خطة واضحة
- هيكلية ومهام واضحة
- فريق عمل لديه مهارات المناصرة
- إدارة فعالة تشمل فريق العمل, والموازنة, والوقت, والتنسيق مع الشركاء, وإدارة المخاطر, وتحقيق النتائج, والمراقبة والتقييم.
- انتماء والتزام عال لفريق العمل

8- مراقبة وتقييم أداء حملة المناصرة

1-8 المراقبة

تعتبر المراقبة مسئولية ادارة الحملة وهى جزء أساسى من الإدارة اليومية للحملة وتشمل جمع المعلومات وتحليلها والخاصة بالأنشطة والنتائج والجدول الزمني والميزانية الفعلية ومقارنتها بالخطة وتحديد المشاكل التي تواجه التنفيذ وتقديمها لادارة الحملة من أجل دعم اتخاذ القرارات في الوقت المناسب وذلك لكي تضمن أقل انحراف ممكن بين التنفيذ الفعلي والخطة.

2-8 التقييم

يتم إجراء التقييم في نهاية حملة المناصرة من قبل مقيم خارجي مستقل ومهني. حيث تعتبر عملية التقييم عملية بحثية منظمة وموضوعية لجمع المعلومات الخاصة بحملة المناصرة التي تم إنهاؤها, وتصميمها, تنفيذها و نتائجها وتحليلها بهدف:

- تحديد مدى الملائمة وتحقيق الأهداف والكفاءة والفاعلية والأثر والاستدامة لحملة المناصرة.
- مقارنة النتائج الفعلية لحملة المناصرة مع ما كان مخطط له.
- تحسين تصميم حملات المناصرة المستقبلية.

3-8 مبادئ المراقبة والتقييم

- النزاهة
- المصداقية و الموضوعية
- المشاركة الفعالة للاعبين الأساسيين فى كل مراحل الحملة
- الشفافية
- استخلاص الدروس المستفادة والاستفادة منها من أجل التحسين المستمر في جودة حملات المناصرة

4-8 معايير التقييم

توجد خمسة معايير لتقييم حملات المناصرة كالاتي:

- الملائمة :** مدى ملائمة أهداف وأنشطة وأدوات حملة المناصرة للقضية المجتمعية التي تم تحديدها, والفئات المستهدفة و الظروف المحيطة
- الكفاءة :** مدى تحقيق مخرجات حملة المناصرة, وجودة ادارة الحملة, وهل تم تنفيذ حملة المناصرة بتكلفة معقولة.
- الفاعلية :** قياس مدى تحقيق الأهداف الخاصة لحملة المناصرة والأثر والتغيير الذى أحدثته على الفئات المستهدفة.
- الأثر :** قياس أثر حملة المناصرة علي مستوي المجتمع, ومساهمتها في عمل تغييرات هيكلية فى السياسات والقوانين في مجال القضية المجتمعية.
- الاستدامة :** هل سيتم الاستمرار فى تنفيذ أنشطة المناصرة بعد انتهاء التمويل.

8-5 جمع وتحليل بيانات المراقبة والتقييم

جمع البيانات : يتم جمع البيانات عن معايير التقييم الخمسة بدمج البيانات من المصادر الأولية (المقابلات الشخصية، المجموعات المركزة، الملاحظة، منتديات مجتمعية، استبانات) والمصادر الثانوية (مراجعة الوثائق).

تحليل البيانات : يتم تحليل البيانات النوعية من المقابلات الشخصية، المجموعات المركزة، الملاحظة والمنتديات المجتمعية باستعمال تحليل المحتوى بينما يتم تحليل الاستبانة باستخدام برنامج الـ SPSS وذلك من خلال الإحصاء الوصفي والاستدلالي لرأى المبحوثين عن أهداف الحملة وأنشطتها وأدواتها.

9- ملاحق

9-1 مثال لحملة مناصرة لدعم المشاركة السياسية للنساء في قطاع غزة نظمها مركز شؤون المرأة - غزة