

# المرأة تنهض

دليل المناصرة والتدريب  
من أجل المساواة وضد التمييز في  
حياة المجتمع الفلسطيني في لبنان

الجزء الخامس  
المواضيع الوسيطة  
في التدريب الجندي



المرأة تنهض!

دليل المناصرة والتدريب من أجل المساواة و ضد التمييز في حياة المجتمع الفلسطيني  
في لبنان

الجزء الخامس: المواضيع الوسيطة في التدريب الجندي - التواصل والمناصرة

إعداد غانم بيبي وريما زعزع

الإصدار الأول، 2019

الإشراف والتنسيق: ليلى العلي، بثينة سعد، ميسر طه.

المراجعة والإسهامات: أعضاء وعضوات المكتب التنفيذي ولجنة الفروع الإدارية ووحدة  
التدريب والإدارة والعلاقات العامة والإعلام.

الناشر

جمعية النجدة الإجتماعية- لبنان

(تأسست عام 1978 بموجب علم وخبر رقم 0169/أد)

شارع عفيف الطيبي، بناية الأمين، الطابق الثالث؛ ص.ب. 113-6099، بيروت - لبنان

T: +961 1 302 079 | T: +961 1 703 357 | F: +961 1 703 358

E : association@najdeh.org.lb | www.association-najdeh.org

Women Rise!

An Advocacy and training pack for equality and against discrimination in the life of  
the Palestinian community in Lebanon.

Part 5: Communication and Advocacy in Gender Training

By Ghanem Bibi & Rima Zaazaa

First Arabic edition 2019

Supervision and coordination: Leila El Ali, Buthaina Saad and Myassar Taha.

Contributions and revisions: Leila El Ali, Buthaina Saad and MyassarTaha. In  
addition to members of Najdeh's Executive Board, Committee of Administrative  
Branches, Training Unit, Administration/ Public Relations and Media Departments.

Published by

Association Najdeh – Lebanon

(Established in 1978 under Registration no. 0169/ AD)

Afif El Tibi Street, Al Ameen Bldg.3rd floor, POBox: 6099 -113, Beirut – Lebanon

T: 079 302 1961+ | T: 357 703 1961+ | F: 358 703 1961+

E : association@najdeh.org.lb | www.association-najdeh.org

يمكن الاقتباس من استخدام مواد هذا الدليل، واستنساخها لأغراض غير تجارية. لكن يرجى إبلاغ  
الناشر بذلك وبأي تطوير في محتوياته وطرق الانتفاع به من أجل إدخاله في الدليل وتعميمه.

# المرأة تنهض

دليل المناصرة والتدريب  
من أجل المساواة و ضد التمييز  
في حياة المجتمع الفلسطيني في لبنان

الجزء الخامس  
المواضيع الوسيطة في  
التدريب الجندري:  
التواصل والمناصرة



فريق الإعداد:

غانم بيبي: كاتب ومحرر ومستشار في إعداد وتطوير البرامج المجتمعية وموارد المناصرة وبناء القدرات في التربية والصحة وتنمية المجتمع. محرر ومستشار في مراجعة وتكييف البرامج والموارد ثقافيا واجتماعيا. ريما زعزع: مَدربة ومستشارة في برامج الطفولة والشباب وتنمية المجتمع في لبنان وبلدان عربية مختلفة كسوريا ومصر والسودان والأردن. ساهمت في إنشاء وتنفيذ ومراجعة برامج أدلة توعية وحقائب تدريبية موجهة للأهل والمهنيين.

فريق الإشراف والتنسيق:

ليلى العلي (مديرة المكتب التنفيذي لجمعية النجدة الإجتماعية)،  
بثينة سعد (عضوة مكتب تنفيذي)، ميسر طه (عضوة مكتب تنفيذي).

شارك في المراجعة:

ليلى العلي، بثينة سعد، ميسر طه، وأعضاء وعضوات المكتب التنفيذي ولجنة الفروع الإدارية ووحدة التدريب والإدارة والعلاقات العامة والإعلام: أمينة بشر، صباح بعلبكي، انتصار أبو سالم، فاطمة شاهين، يسرا جراد، آمال غزلان، سعيد دياب، وصال الجشي، نوال الحسن، هناء العينين، جيهان عوض، هلا مرعي، أسامة حمزة، ماجدة جواد، سوزان ميعاري، نادين الخطيب، مهى الخطيب، زينة ذكر، رحيل زيدان.

الإخراج الفني:

جمال صبري

## الجزء الخامس

### المواضيع الوسيطة في التدريب الجندري

- 11 ..... تقديم
- 13 ..... الجزء الاول التواصل
- 24 ..... التمرين الأول: شخص أرتاح اليه
- 25 ..... التمرين الثاني: الحوار أم كلام الشخص الواحد (المونولوج) .....
- 28 ..... التمرين الثالث: «صارت معي!»
- 30 ..... التمرين الرابع: الاستماع بصمت
- 31 ..... التمرين الخامس: الاستماع الثنائي
- 33 ..... التمرين السادس: من أكون؟
- 36 ..... الجزء الثاني المناصرة
- 47 ..... التمرين الأول: ما هو حشد التأييد؟ (مدخل الى المناصرة) .....
- 49 ..... التمرين الثاني: حقوق أو قضايا في المناصرة؟
- 53 ..... التمرين الثالث: التخطيط في المناصرة
- 55 ..... التمرين الرابع: خبرات واقعية في المناصرة

عناوين

**محتويات الأجزاء الأخرى**



الجزء الأول

**تقديم الدليل واستخدامه**



الجزء الثاني

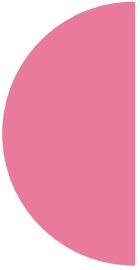
**النوع الاجتماعي**

**والمساواة في مجتمعنا**



الجزء الثالث

**السيداو والوعي الجندي**



الجزء الرابع

**الجوانب المختلفة للنوع**

**الاجتماعي في الحياة**



الجزء السادس

**المراجع والملاحق**



«أعطني أذناً أعطيك صوتاً»

«لا أحد أشدَّ صمماً من أولئك الذين لا يريدون أن يسمعوا!»

الموسيقي يستطيع أن ينشدكم أجمل

ما في العالم من أناشيد وأنغام، ولكنه لا

يستطيع أن يمنحكم الأذن التي تضبط

النظام في النغم، ولا الصوت الذي يوجِّد

الألفة في الألحان.



جبران خليل جبران







# الجزء الخامس

المواضيع الوسيطة في التدريب الجندري:

## التواصل والمناصرة





## تقديم

الجزء الخامس يتضمن إثنين من مواضيع وتمارين "وسيطه" في التواصل والمناصرة. إنها أدوات عمل تساعد المهنيين والمهنيون على اكتساب المعرفة والقدرات والمهارات الكفيلة ليس فقط بالتعلم عن حقوق المرأة وسبل تحقيقها، بل عن كيفية تشاركتها مع الآخرين في جهود المناصرة. كذلك تساعد على ترشيد عمليات بناء القدرات وتعزيزها خاصة وأن هذه المهارات الوسيطة تُستخدم في كافة مجالات العمل. وإذ يضيف هذا الجزء بمحتوياته إلى مخزون المدربات من معرفة وموارد، فإن هذه المعرفة يمكن أن تزداد وتتطور تبعاً لتصبح (مع محتويات الجزء الثالث) برنامجاً لبناء القدرات العامة والمهارات، في العمل على مختلف حاجات المجتمع.



## التواصل

### ما هو التواصل؟<sup>1</sup>

التواصل هو عملية حصول اتصال في اتجاهين. وهي تشمل:

- محاولة فهم الأفكار والمشاعر التي يعبر عنها الآخرون وتشاركتها.
- الاستجابة بطريقة نافعة ومساعدة.

**ملاحظة:** هناك المزيد عن التواصل والنوع الاجتماعي في الجزء الرابع.

### حقائق عن التواصل:

- تشكّل مهارات التواصل جزءًا من الحياة الاجتماعية اليومية العادية والتي لا غنى عنها. فالناس تتبادل كميات ضخمة من المعلومات والبيانات بشكل يومي.
- مهارات التواصل هي إحدى المهارات الأساسية التي يجب أن تتحلّى بها القيادات لتقوم بأدوارها القيادية.<sup>2</sup>
- تتفاوت أنواع مهارات التواصل (وهي مهارات الإصغاء وإيصال المعلومات) ومستوياتها بحسب موقع وقدرات ووظيفة كل طرف من الأطراف التي تحاول أن تتواصل معا. فالتواصل ضمن العائلة يختلف عن التواصل في أماكن العمل حيث يكتسب صفة رسمية ويخضع لشروط أخرى.
- إن تبادل الإصغاء وتفهم المشاعر تفهّمًا عميقًا بين الإنسان والإنسان، بين المعلم والمتعلم، بين الكبير والصغير، بين القادر والأقل قدرة... هو البداية الملائمة لبناء علاقات وطيدة ومتينة مع الآخر.<sup>3</sup>

يساعد التواصل على أن يجعل الأمور التي تبدو صعبة الحل تتحوّل إلى أمور قابلة

للحل عندما يستمع أحدنا إلى الآخر. هذا هو جوهر التواصل.

1 التواصل مع الأطفال نعومي ريتشمان. غوث الأطفال البريطاني وورشنة الموارد العربية، 1999. على موقع ورشة الموارد العربية بتصرف.

2 مادة تدريبية من النجدة الاجتماعية عن التواصل. مادة غير منشورة

3 أحمد شيخاني، الدعم النفسي الاجتماعي للأطفال في ظل الحروب والنزاعات. دار الأعلام، عمان. ص4

## طرق التواصل:

تتنوع طرق التواصل بين طرق لفظية وغير لفظية. ولكل مجتمع، طرقه المميزة في التواصل والتعبير.

- من الطرق اللفظية: الكلام، والغناء، وسرد الحكايات، والأصوات المختلفة الخ...
- من الطرق غير اللفظية: نبرة الصوت، تعابير الوجه، التواصل بالعين والنظرات، لغة الجسد ... وجميعها ترافق عادة الكلام أو الحديث. إضافة إلى الكتابة بأشكالها المختلفة، والمصافحة، واللعب، والرسم، وتكوين الأشكال، والموسيقى، والتمثيل/الدراما، والدمى، والتصوير، والرقص، والدعابات...

### لغة الكلام ولغة الجسد!

نحن نسمع عادةً ما يُقال ونرى وندرك كيف يُقال لأن لغة الجسد عند المتكلم تساهم في فهمها يُقال وإعطاء تفسيرات لما نسمع.

كل كلام لفظي ترافقه إشارات غير لفظية، منها: نبرة الصوت، نظرات العينين، تعابير الوجه، الإيماءات، حركات الرأس، طريقة الوقوف، لغة الجسد ... وغيرها من الإشارات والرموز المرافقة للكلام. جميع هذه الإشارات لها تأثير على فهم الرسالة وقد تساهم أحياناً في توصيل المعاني بشكل أكثر دقة ووضوحاً من الكلمات نفسها.

مثلاً، قد تقول ليلى: "لا مشكلة بيني وبين زميلتي جنان"، ولكنها تبدو حزينة، وصوتها مخنوق، وتقاوم الدموع في عينيها... فما هو الموقف الحقيقي؟ أو يقول سالم لزميله هاني: "مبروك أنا سعيد لك لترقيتك في الوظيفة"، ولكن كلماته جافة، وتعابير وجهه غير منشرحة... فماذا يعني هذا؟

قد يكون التواصل فقط عن طريق الرموز أو لغة الجسد: في بعض الأحيان لا نحتاج إلى الكلمة المنطوقة حيث تكفي لغة الجسم وحدها لإيصال الرسالة التي نريد. مثلاً، عندما تنظر الأم إلى طفلتها لتنهزها عن سلوك معين، أو عندما يقف المعلم في صفه بطريقة تدل أنه ينتظر الهدوء.

- هناك وسائل اتصال إعلامية «جماهيرية» مثل الراديو، التلفزيون بكل أشكاله، الصحيفة... الخ.
- وهناك وسائل التواصل الاجتماعي باستخدام شبكة الإنترنت كالبريد الإلكتروني، والفيسبوك، وتويتر والتطبيقات المشابهة... وبعضها بات ينافس وسائل الاتصال الجماهيري في الوصول إلى المستهدفين.

أما التواصل في العلاقات الإنسانية فيكون عادةً بين شخصين أو أكثر، ويكون في اتجاهين، أي اتصالاً مباشراً، وجهاً لوجه، بحيث يتمكن المستقبل (المتلقي) من إعطاء ردّ فعله، ما يساعد المرسل على التأكد من مدى وضوح رسالته، ومدى فهمها من قبل الطرف الآخر.

حالياً، تلعب وسائل التواصل الاجتماعي دوراً مهماً وفعالاً في التواصل بين الناس والأشخاص على جميع المستويات الشخصية والمهنية. وقد بدأت مؤخراً تحتل حيزاً كبيراً على المستوى الرسمي حيث نجد سياسيين يطلقون مواقفهم السياسية عبر وسائل التواصل الاجتماعي (تويتر مثلاً).

## عناصر التواصل

هناك خمسة عناصر أساسية في أي عملية تواصل، وهي: المرسل، الرسالة، قناة أو وسيلة الاتصال، المستقبل، التغذية المرتدة.

1. المرسل: هو الشخص الذي يبادر إلى إرسال ما لديه من أفكار ومعلومات في عملية التواصل. بالعادة يركّز المرسل على ما يفكر به، وما يريد قوله، وما يقوله فعلاً.<sup>4</sup>
  2. الرسالة: هي المعنى الذي ينبغي أن يصل إلى طرفٍ أو أطرافٍ أخرى، أي «ترجمة رموز» الرسالة وكلماتها من جانب الطرف المستقبل.
  3. الوسيلة: هي الطريقة التي تُستخدم لنقل الرسالة. وهناك أكثر من وسيلة سمعية وبصرية ومكتوبة، منها، مثلاً، المحادثة الشفهية، المكالمات الهاتفية، الرسالة الصوتية، المذكرة الإدارية في العمل أو الرسالة المكتوبة... الخ. في التدريب مثلاً، تتنوع الوسائل وتشمل المحاضرة، لعب الأدوار، النقاش... الخ.
  4. المستقبل هو الشخص المستهدف بالرسالة، أو المتلقّي، الذي يكمل حلقة التواصل بأن «يرد» على الرسالة (يتفاعل أو يتجاوب معها). وفي هذه الحالة يصبح هو نفسه «مصدر رسالة»، أو مرسل. يركّز المستقبل على ما يسمعه ويضغي إليه، وما يفهمه، وما يترسخ ويبقى في ذهنه.
  5. المردود أو التغذية المرتدة (أو الراجعة أو «فيديباك»): هو ما «يعود» (يرتد) إلى المرسل من معلومات/إشارات تفيد بأن المستقبل «وصلته» الرسالة، وهذا قد يحصل وقد لا يحصل. مثلاً، إذا ردّد المستقبل ما فهمه من الرسالة أمام المرسل بغرض التأكد من صحة ما فهمه يكون هناك «مردود» ويمكن أن يكون سلبياً أو إيجابياً. المردود يقوي عملية الاتصال.
- إذن التواصل عملية مشتركة يقوم بها مصدر الاتصال (وهو المرسل) بالتعاون مع المستقبل لنقل رسالة محددة (معلومة مثلاً)، من خلال وسيلة من وسائل الاتصال، بهدف التأثير في أفكار وسلوك الطرف المستقبل. ويقوم الإنسان بعملية التواصل لتحقيق أهداف معينة مثل الحصول على المعلومات أو تلقي الإرشاد أو التعليم أو التدريب.

4 في كثير من الأحيان نخوننا الذاكرة ولا نقول ما نريد قوله فعلاً. أو قد نكون تحت ضغط نفسي أو ظروف أخرى تمنعنا من التركيز على ما نريد. لذلك من المهم أن نحضّر مسبقاً أفكارنا والمعلومات التي نريد نقلها إلى الطرف الآخر.

## العناصر التي يجب أن تتوفر لكي يكون التواصل ناجحاً

إن التعامل مع الآخرين يتطلب إتقان فن الاتصال (الكلام مثلا) مع الآخر والاستماع له بفعالية. وكثيراً ما نواجه المصاعب في العائلة أو العمل بسبب الصعوبة في التعامل والتخاطب مع الآخرين - أو الفشل في ذلك، مهما تنوعت وسيلة التواصل من خلال التخاطب (شفهياً) أو الكتابة أو أي شكل آخر من التعبير الإيمائي فإن هناك اعتبارات وعناصر ضرورية حتى يكون التواصل ناجحاً:

- ما يكفي من الثقة بين الطرفين الذين يجري الاتصال بينهما (أو الأطراف).
- جو من المودة والارتياح بين الطرفين: لا شك أن جو التهديد والضغط يعرقل عملية التواصل. فالإنسان يعبر عن أفكاره بسهولة أكبر وانفتاح حين يتوفر له جو من الارتياح.
- الوضوح والبساطة عند إرسال الرسالة.
- اختيار الوقت المناسب لإرسال الرسالة.
- التأكد من وصول الرسالة: إن عملية التواصل تتم بنجاح أكبر إذا كان هناك «أخذ ورد» بين الطرفين. فكلما كان هناك مردود بين الطرفين كلما استوفى التواصل شروط النجاح والفعالية.

التواصل عملية تفاعل نفسية اجتماعية بين المرسل والمستقبل، أي أنه لا يتم في فراغ. فهناك عوامل ودوافع وحاجات تجعل كلاً منهما يرسل أو يستقبل المعلومات بطريقة معينة وفي شروط معينة. فالزمان والمكان والظروف النفسية للمرسل والمستقبل (في لحظات التواصل) تؤثر على نجاح فعالية التواصل وتأثيره.

## عناصر التواصل الجيد والفعال:<sup>5</sup>

1. مهارات الإصغاء والاستماع إلى الآخرين ومراقبتهم، وفهم ما يريدون أن يعبروا عنها من معرفة ومعلومات ومشاعر (الاستماع).
2. مهارات في إيصال الأفكار (المعرفة والمعلومات والمشاعر) بطريقة مساعدة (التحدث والكلام).

### 1. الاستماع:

فن ومهارة وانضباط. وهو كغيره من المهارات يحتاج إلى «ضبط النفس». والاستماع يقوم أصلاً على السمع وعلى فهم ما يقوله الآخرون لنا. والسمع يصبح استماعاً عندما ننتبه إلى ما يُقال ونتابعه بانتباه واهتمام.

5 التواصل مع الأطفال، نعومي ريتشمان. 1999. مصدر مذكور سابقاً.



## أ. الاستماع والإصغاء الفعّال<sup>6</sup>

هناك أنواع مختلفة من الاستماع إلى الآخر، وهناك استماع إيجابي واستماع سلبي. ما يفيد هو الاستماع أو الإصغاء الفعّال - ويسمى أيضًا الاستماع النشط. نستمع إلى الآخر بانتباه وتركيز بحيث نعطيه الحرية في التعبير بصراحة، وفرصة للتفكير الأعمق في حاجته ووجهة نظره، بحيث يتمكن بالتالي من التوصل إلى ما يمكن أن يفعل ليساعد نفسه أو ليعرف أكثر أو يلبي حاجة ما. الاستماع الإيجابي الفعّال يحدث عندما:

1. نجلس بطريقة تدل على أننا متنبّهين ومهتمين.
2. نُظهر للآخر أننا نهتم بما يقول ويفكر، وعندما نساعدُه/ا على أن يكتشف العلاقة بين الأسباب والمشكلة، وعندما نشجع على تطوير قدرات الآخر، وعندما نصمت حيث يجب!
3. لا نقاطع، ولا نختدّ، ولا نتسرّع في إصدار الأحكام أو الاستنتاجات أو نتمسك بها، ولا نقابل الانفعال بانفعال.
4. نركز الذهن ونتناسى همومنا، ونتحاشى هزّ الرجلين أو النقر على الطاولة أو اللعب بالملابس أو الشعر فهذا يبعث برسالة سلبية إلى الذي نتحدث إليه.
5. نقفل جرس الهاتف المحمول ونتجاهله.
6. نشكر ونستخدم تعليقات وإشارات مشجعة وإيجابية، ودائمًا نقدّر مساهمة المتحدثين (والمتدربين والمتدربات)، ونبارك كل إنجاز.
7. نستوضح: نحاول الوصول إلى معلومات إضافية ونساعد الشخص الآخر (أو المتدرب/ة) على اكتشاف كافة الجوانب في المسألة أو المعلومات التي يطرحها: «هل يمكن أن توضح لي أكثر؟ هل تعني أن...؟».
8. نعيد التأكيد: نتأكد من أننا فهمنا فنعيد تفسير ما قاله، ونظهر أننا نسمع ونفهم: «هل هذا ما تريد أن تقول كما فهمت منك؟».
9. نكون حياديين: نظهر الاهتمام ونشجع على الاستمرار في الكلام.
10. نلخص ونستنتج: نلخص ما توصلنا إليه أو ما نستنتجه معًا كي نبني عليه ونتعامل مع نقاط جديدة: «هذه الأفكار الرئيسية التي عبرت عنها... إذا كنت فهمتك فأنت رأيتك أن...».

من الصعب «تنمية روح الثقة والاحترام المتبادل» ما لم يكن هناك إصغاء متبادل.

لنتذكّر: علينا أن نُصغي بآذاننا وعيوننا وقلوبنا، فنحن لا نُصغي إلى كلمات المتحدث فحسب بل

أيضًا إلى أفكاره، ومشاعره.<sup>7</sup>

6 للمزيد عن تمارين الاستماع وأنواعه وموانعه وفنونه، أنظر أيضًا: دليل «أفكار في العمل مع الناس - نهج في التعلم والتدريب»، الجزء الثاني، ص

208 - 217، على موقع الناشر [www.mawared.org](http://www.mawared.org)

7 عرض شرائح عن التواصل. جمعية النجدة الاجتماعية، غير منشور، مصدر مذكور سابقاً.

## ب. عوائق الاستماع

1. عندما يتحدث الآخر: ننشغل بالتفكير في ما نريد نحن أن نقول عندما يأتي دورنا فلا ننتبه لكلامه ولا نهتم بما يكفي لما يقول.
2. نستمع استماعًا متقطعًا: نفكر في أمورنا الشخصية.
3. نقاط عندما نسمع كلمة تثيرنا. فنحن نفقد الاتصال والتواصل مع الشخص الآخر عندما نسمع كلمات معينة تصدر عنه.
4. نتوقع ما سيقوله الشخص الآخر، فنستبق بقية كلامه ونكمل عنه فلا نكتشف ما الذي يريدنا فعلاً أن نسمع منه بكلماته هو - أو هي، وكأننا نقول لأنفسنا: «أنا أعرف مسبقًا ما يريد أن يقول!»
5. ننظر إلى المتكلم ولكننا لا نسمع: تجمد نظرتنا (تصبح نظرة «زجاجية») فيما عقلنا مشغول بأمور أخرى.
6. نسمع ما يقوله الشخص الآخر ولكننا لا نفهم، ولا نستفسر أحياناً بسبب استخدام مفردات غير مفهومة أو لأننا قررنا أن الموضوع صعب الفهم بالنسبة لنا.
7. نسمع رأياً معارضاً لرأينا فنتوقف عن الاستماع بشكل لا شعوري و/أو نحضر «لهجوم مضاد».
8. نركز على أخطاء المتكلم أو الإشارات غير اللفظية التي تصدر عنه: نراقب طريقة كلامه أكثر من متابعة الكلام نفسه، ونتصيد الأخطاء أو ظهور الإشارات غير اللفظية مثل حركات اليدين أو تعابير الوجه.
9. نُكثّر من المجادلات أثناء الكلام والمقاطعات بحيث نفقد السيطرة على مضمون الحديث.

## ت-تعزيز الاستماع الإيجابي والفعال: أثناء الاستماع

تجنب أو نمتنع عن	نحاول أن
<ul style="list-style-type: none"><li>• الحدة في النقاش.</li><li>• المقاطعة.</li><li>• التسرع في إصدار الأحكام أو التمسك بها.</li><li>• تقديم النصيحة قبل أن يطلب الآخرون ذلك.</li><li>• القفز الى الاستنتاجات.</li><li>• ترك انفعالات المتحدث تنعكس بشكل مباشر على انفعالاتنا.</li><li>• انتقاد الناس أو لومهم أو الحكم عليهم.</li><li>• استخدام أوصاف وألفاظ مسيئة أو استهزائية للآخر.</li><li>• مقارنة شخصٍ بشخصٍ آخر.</li><li>• إعطاء دروسٍ في الأخلاق.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• نظهر الاهتمام.</li><li>• نتفهم الشخص الآخر.</li><li>• نعبر عن التضامن.</li><li>• نحدد ونوضح المشكلة في حال وجودها.</li><li>• نستمع الى أسباب المشكلة.</li><li>• نساعد المتكلم على الربط بين المشكلة والسبب.</li><li>• نشجع المتكلم على تطوير قدرته على التعامل مع مشاكله (أو مشاكلها) ونحثه على إيجاد حلول لها.</li><li>• نشجع القدرة على الصمت عندما يكون الصمت مطلوباً.</li></ul>

## أقوال في التواصل:

”إني أنصت إليك ولكني لا أسمعك!“

”لا أحد أشدّ صمماً من أولئك الذين لا يريدون أن يسمعوا!“

## 2. مهارات إيصال المعلومات والأفكار (التحدث والكلام):

من خلال الكلام والتحدث نهدف الى إقامة حوار مع الآخر أو الآخرين. وهذا يتضمن تبادل الآراء والأفكار والمشاعر بين شخصين أو أكثر مما يؤدي إلى فهم مواقف الأشخاص المعنيين.

### أ. لقيام حوار فعال:

فيما يلي بعض الإرشادات التي تساهم في إقامة حوار فعال مع الآخرين:

- نركز على موضوع معين لا على شخص محدد.
- نستعد مسبقاً ونعرف ما نريد أن نقول.
- ننظر الى المستمع (أو نتوجه بالنظر إلى جميع المستمعين) فإتصال العين بالعين مؤثر قوي في التواصل.
- لا نتوقع أن يفهم المستمع ما نقوله بمجرد أننا نقوله. التكرار أحياناً مطلوب.
- نتأكد من توافق تعابير الوجه والحركات مع الحديث.
- نعبر عن الأفكار الواحدة تلو الأخرى.
- نلخص ما نقول من وقت لآخر.
- نطلب من المستمع أن يخبرنا ما سمعه.
- نستخدم طريقة مناسبة للتعبير عن الأحاسيس والأفكار والمعلومات بحيث تشد انتباه الآخرين.
- نستخدم نبرة صوت مناسبة: فالصوت هو الذي يعبر عن الحماس، والحب والغضب والحزن والثقة والمصادقية.
- وعندما نعطي نصيحة، لا نعطيها إلا إذا طلب منا ذلك ولا نفترض أن نصيحتنا مفهومة للمستمع.

### ب. خصائص الكلام أو الرسالة

- الرسالة (أو المعلومات) التي نقلها الى الآخرين تمثل قلب عملية الاتصال. من المفيد مراعاة الخصائص التالية في الرسالة حتى تكون ناجحة:<sup>8</sup>
- صريحة وغير متحيزة، تعتمد على قول الحقيقة، واضحة لا لبس فيها (بخاصة حين نهدف الى نقل معلومات الى الآخرين).

8 عرض شرائح عن التواصل. جمعية النجدة الاجتماعية. غير منشور. مصدر مذكور سابقاً.

- صحيحة وخالية من الأخطاء: اللغة السليمة تبيّن الحرص على نقل معلومات مناسبة.
- واضحة لا تحتمل التأويل أو إعادة التفسير، وذلك حتى نتجنب سوء الفهم.
- كاملة وتوفر معلومات وفيرة بحيث تغطي جميع أسئلة الآخرين.
- موجزة ومختصرة وهادفة. فهذا يسهل الفهم عند الآخرين.
- محسوسة وملموسة وخالية من الكلمات المجردة، فهذا يضيف إنسانية على الحوار.

إن استخدام كلمات لطيفة يخلق جوًا من الاحترام والتقدير خلال الحوار.

### ج. تعابير تعزز الحوار الإيجابي

إن محاولة إعادة صياغة ما نسمع - أي ترداد أفكار يقولها الشخص الآخر - تساعد في أن يكون الحوار إيجابياً وفعالاً. يمكن استخدام تعابير مثل: «أعتقد أنك تقول كذا ..... كما فهمت منك ..... يبدو أن موقفك هو كذا..... هل تعني أن ...، هل المشكلة كما تراها الآن هي..... حسناً أنا أفهم أنك ...، أتشعر أنك ..... هل رأيك هو أن ...».

## التواصل والعمل مع الناس / الجماعات:

### أ- أهداف الاستماع الإيجابي الفعال:

- في العمل مع الناس أهدافنا أساسية وبسيطة:
1. نأمل أن يتحدث الناس بحرية وصراحة.
  2. نريدهم أن يحددوا ويكتشفوا الأمور والمشكلات المهمة بالنسبة لهم.
  3. نريدهم أن يحصلوا على أكبر قدر ممكن من المعلومات.
  4. نريدهم أن يكتسبوا مزيداً من التبصّر والتعمّق في مشاكلهم وهم يعتبرون عنها.
  5. نريدهم أن يحاولوا رؤية أسباب مشكلاتهم والتوصل إلى ما يمكن فعله لمعالجتها.

### ب. التواصل في العمل مع الجماعة:

التواصل مع الجماعة هو الأساس في العمل الجماعي إذ هو ما يمكّن حصول جميع العمليات التي تقوم بها الجماعة. التواصل هو العصب الذي يربط الأعضاء ويؤمن تفاعلهم ومشاركتهم. فالتواصل الجيد بين أعضاء الجماعة يساعد على:

- سرعة اتخاذ القرار إذ يساعد في طرح جميع الأفكار والآراء ويسهل اختيار أنسبها وأكثرها ملاءمة.
- تماسك الجماعة وتكاتفها لتحقيق الأهداف التي تعمل من أجلها وذلك عن طريق خلق جو من الديمقراطية والمودة والارتياح والثقة المتبادلة بين الأعضاء.
- الزيادة في إنتاجية الجماعة وذلك عن طريق الاستفادة من جميع الطاقات الموجودة لدى أفراد الجماعة.
- تشجيع الخلق والإبداع والابتكار عند أفراد الجماعة.

## ت. التواصل في الظروف الصعبة (حروب، نزاعات، أزمات طبيعية ...):

التواصل الجيد بين الناس يساعد في الظروف الصعبة على:

- تعزيز فرص التفاهم والتضامن وعلى نجاح التعليم والتعلم المتبادل.
- التخفيف من الصمت والخجل، ومن صعوبة الكشف عن المشاعر والأفكار.
- الانفتاح والتحدث عن التجارب الشخصية مما يولد الارتياح ويخفف الشعور بالوحدة.
- توليد شعور بالشراكة والتعاطف «وحدة الحال» مع الآخرين.
- اكتشاف الإنسان إمكانياته وقدراته على التعلم والتطور.<sup>9</sup>
- تبادل المعلومات والأفكار والخبرات والمعاني والقناعات بين شخص وآخر بطرق مختلفة.
- بناء جسور بين الناس والجماعات و«أخذ وعطاء» والبحث عن فرص وموارد لتخطي الأوضاع.

## ث. في التدريب والتواصل الجيد: توصيات في التدريب واليسير:

- نسعى إلى طرح موضوع بوضوح وجعل الرسائل المقصودة أن تصل دقيقة ومركزة.
- نحاول أن نعرف ثقافة وعادات المتدربين والمتدربين الاجتماعية و«الجنديرية» في التواصل وأن نفهمها ونأخذها في الاعتبار.
- نحرص على أن تكون نبرة صوتنا مقبولة، وتعابير وجهنا وحركات جسدنا مشجعة.
- ننظر في عيني المتدرب/ة من دون إرباكه/ها: اتصال العيون مؤثر قوي.
- نستخدم لغة ومصطلحات بسيطة وواضحة وملائمة للبيئة الثقافية وقريبة من ظروف المشاركين.
- نجلس باتجاه المستمعين ونجعل حركات الجسم منسجمة مع الكلمات.
- نجعل تعبيرات الوجه تنسجم مع الكلمات والفكرة التي نطرح.
- نخاطب المشاركين بأسمائهم ونكرر ذلك.. الناس يحبون أن نناديهم بأسمائهم.
- ندخل المتعة فهي تساعد على التعلم والإقبال على المشاركة ونستخدم الدعابة والمزاح والمرح حيث يكون ذلك مناسباً أو لائقاً.
- نستخدم القصص والأمثال فهذه تقرب المعنى وتوضحه.
- نشجع ونحفز عند اللزوم فهذا من شأنه أن يعزز التواصل بين المدرب والمتدرب.<sup>10</sup>

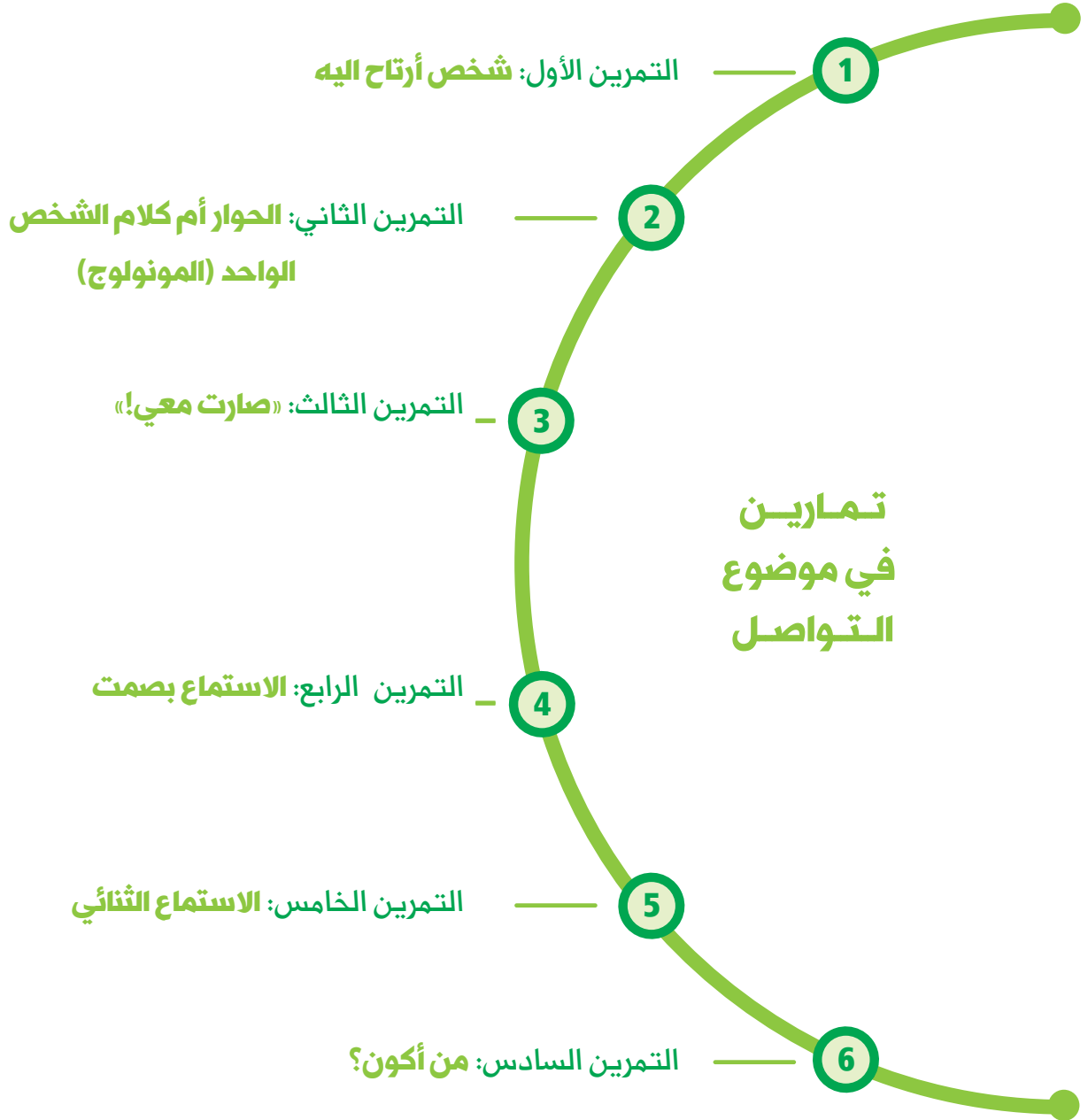
9 يستند هذا الفصل على مجموعة من المصادر. منها: أحمد شيخاني ... ص 50، مصدر مذكور سابقاً.

10 عرض شرائح عن التواصل. جمعية النجدة الاجتماعية، غير منشور، مصدر مذكور سابقاً.



التدريب على «مهارات الاتصال والتواصل» واسع ومتشعب ومتعدد الجوانب، وقد يستغرق فترة طويلة. بناء على ما يناسب هذا الدليل ارتأينا أن نحصر التركيز في موضوع التواصل و«كمهارات بسيطة» على ثلاثة مجالات:

1. مهارات المشاركين/ات الشخصية في التواصل، وكيفية تطويرها من خلال تمارين عملية.
  2. تفحص ذاتي لمهارات وقدرات المشاركين في التواصل من خلال اختبار مواقف محددة.
  3. تعزيز التواصل في المجموعات (ومع آخرين) باعتباره من ضرورات العمل المجتمعي والتيسير في التدريب.
- بناء عليه اخترنا التمارين المقترحة. ويبقى للميسرة أن يختار استخدام جميع التمارين المقترحة في جلستي تدريب أو اختيار ما يراه مناسباً لمجموعة المشاركين/ات المحددة في جلسة واحدة والاستعانة بالمعلومات الواردة في المادة المساندة.





20  
دقيقة



## التمرين الأول



### شخص أرتاح إليه<sup>11</sup>

#### الأهداف:



1. مساعدة المشاركين/ات على تحديد المواصفات الإيجابية التي تعزز التواصل بين الناس.

#### الخطوات:



1. في الجلسة المشتركة نطلب من المشاركين/ات التالي:
  1. أن يفكر كل منهم/ن بشخص يرتاح للتحدث معه.
  2. أن يضع ذلك الشخص في مخيلته وأن يذكر (أو يكتب) الأسباب التي تجعله يرتاح للتحدث معه (لا يُذكر اسم الشخص).نوفر 5 دقائق للمشاركين/ات لإنجاز المطلوب.
2. نسال: من يرغب بتشارك أفكاره مع المجموعة؟ نستمع إلى ردود المشاركين/ات ونسجلها في كلمات على ورقة كبيرة معلقة.
3. نناقش ونستكشف: ما هو المشترك بين الصفات أو الأمور التي ذكرها المشاركون/ات؟<sup>12</sup>
4. نستنتج أبرز الصفات التي عبّر عنها المشاركون/ات والتي برأيهم تعزز التواصل بين الأشخاص.
5. نلخص: نحن نرتاح للتحدث مع شخص يفعل ما يلي: يُصغي، يتفهم، يحترم، لا يلوم، يُبدي استعدادًا للدعم، لا ينتقد، يشعر بالآخر ويتعاطف...
6. نسال: هل هذا ما نفعله نحن في العادة عند الحديث مع آخرين؟ هل هذه الصفات أو المزايا موجودة لدينا؟ ماذا يمكن أن نفعل إذا رغبتنا بتعزيزها عندنا؟
7. من المفيد عند التلخيص أن نستند إلى أفكار المشاركين/ات أيضا.
8. نفسح المجال أمام تعليقات حرة لمن يرغب من المشاركين.



11 التواصل مع الأطفال. 1999. ص 11 بتصرف، مصدر مذكور سابقاً.

12 ميزات إيجابية قد تشمل: شخص محبب الى النفس، حكيم، ذو خبرة، متفهم لأمر الحياة، لا ينتقد كثيراً، يقدم مشورة

مناسبة أو مفيدة، موثوق أو يوحى بالثقة، إنساني ...





45  
دقيقة



## التمرين الثاني



### الحوار أم كلام الشخص الواحد (المونولوج)<sup>13</sup>

#### الأهداف:



1. مساعدة المشاركين على تحديد شروط التواصل الجيد.

#### الخطوات:



1. تحضير مسبق:



1. هذا التمرين يجري على 3 مراحل ويتضمن عرض ثلاثة مشاهد تمثيلية يقوم بها متطوعون من المشاركين/ات وينبغي التدرّب عليها مسبقاً.
2. قبل الجلسة أو خلالها: ندعو ستة أشخاص ونوفر لهم عدة دقائق للتمرّن على تمثيلية قصيرة من ثلاثة مشاهد، ونعطي لكل اثنين ورقة عليها المشهد الخاص بهما. (المشاهد مرفقة أدناه).
3. نحضّر نسختين من كل مشهد. على ورقة منفصلة تُعطى للمتطوعين للتحضير للمشهد (ملحق مرفق أدناه).

2. تمهيد: نشرح أن التمرين يجري على 3 مراحل.

3. نبدأ المرحلة الأولى من التمرين:

#### المرحلة الأولى



1. ندعو ستة أشخاص (متطوعين) لتقديم ثلاثة مشاهد.
2. نطلب من المشاركين متابعة المشاهد بدون أي تعليق، (وإذا لزم الأمر تسجيل تعليقاتهم على ورقة).
3. نبدأ بعرض المشاهد الأول تلو الآخر. نترك لحظات تفكير بين كل مشهد وآخر. لا نناقش أثناء المشاهد/ العروض:

13 أفكار في العمل مع الناس، الجزء الثاني، بيروت 2000. ص 208. مصدر مذكور سابقاً، بتصرف.

## المشهد الأول:

يتقابل شخصان. يبدأ أحدهما بالحديث وينفعل إلى حد بعيد وهو يتكلم ولا يُعير الآخر اهتماماً. يحاول الشخص الثاني عدة مرات أن يتكلم، أو يطرح سؤالاً، أو يتجاوب، أو يقدم اقتراحاً... ولكن الشخص الأول يواصل الكلام فيتوقف الثاني عن المحاولة ويبقى صامتاً. (يجب أن يتفق الإثنان على موضوع محدد مسبقاً).

## المشهد الثاني:

يتقابل شخصان ويبدأ كل منهما بإخبار الآخر عن الأمور التي تثير قلقه (أو يمكن اختيار أي موضوع آخر). يسترسل كل منهما في موضوع مختلف عن موضوع الآخر. يتكلمان في الوقت نفسه، ولا أحد منهما يستمع إلى الآخر.

## المشهد الثالث:

يتقابل شخصان ويحيي كل منهما الآخر. يبدأ حواراً فعلياً: يسأل كل منهما أسئلة عن اهتمامات الآخر، يستمع ويتجاوب مع ردود الآخر ويتبادل معه أخبار وآراءه. (يجب الاتفاق مسبقاً على موضوع مشترك).



نُوقف المشاهد عندما توضح النقطة أو القضية في كل منها. المشهدين الأول والثاني يستغرقان في العادة دقيقة أو دقيقتين، أما المشهد الثالث فيستغرق نحو 3 دقائق.



## المرحلة الثانية:

- أ. نوزع المشاركين إلى مجموعات ثلاثية (ثلاثة أشخاص في المجموعة).
- ب. نطلب من المجموعات مناقشة الأسئلة التالية:
  1. ما الذي رأيته يحدث في المشهد الأول؟
  2. ما الذي رأيته يحدث في المشهد الثاني؟
  3. ما الذي رأيته يحدث في المشهد الثالث؟
  4. هل تحدث هذه الأمور في الحياة الحقيقية؟ كيف؟
  5. ما هي الشروط أو الإرشادات التي تساعدنا على تحقيق «تواصل جيد وفعال». وما هو الوضع الأفضل برأيكم من أجل تبادل الآراء والحوار والأفكار في هذه المجموعة وفي الحياة عامة؟

## المرحلة الثالثة:

1. في الجلسة المشتركة: تستعرض المجموعات باختصار الردود عن الأسئلة 1-3، ونوفر لها وقتاً أطول لمناقشة الردود على السؤالين الرابع والخامس.
2. نسجل ردود المجموعات على السؤال الرابع على ورقة كبيرة. (يمكن أن نطلب متطوعاً من المشاركين لهذه المهمة).
3. نناقش ونستنتج شروط التواصل الجيد التي توافق عليها المشاركون/ات. من المفيد ترك الردود على السؤال الخامس (شروط أو إرشادات التواصل الجيد) معلقاً على الحائط لتذكير المشاركين بالإرشادات التي ذكروها خلال مسار الجلسات.

### مرفق التمرين الثاني

#### مشاهد للتحضير المسبق

##### المشهد الأول:

يتقابل شخصان. يبدأ أحدهما بالحديث وينفعل إلى حد بعيد وهو يتكلم ولا يُعير الآخر اهتماماً. يحاول الشخص الثاني عدة مرات أن يتكلم، أو يطرح سؤالاً، أو يتجاوب، أو يقدم اقتراحاً... ولكن الشخص الأول يواصل الكلام فيتوقف الثاني عن المحاولة ويبقى صامتا. (يجب أن يتفق الإثنان على موضوع محدد مسبقاً).

##### المشهد الثاني:

يتقابل شخصان ويبدأ كل منهما بإخبار الآخر عن الأمور التي تثير قلقه (أو يمكن اختيار أي موضوع آخر). يسترسل كل منهما في موضوع مختلف عن موضوع الآخر. يتكلمان في الوقت نفسه، ولا أحد منهما يستمع إلى الآخر.

##### المشهد الثالث:

يتقابل شخصان ويحيي كل منهما الآخر. يبدأ حواراً فعلياً: يسأل كل منهما أسئلة عن اهتمامات الآخر، يستمع ويتجاوب مع ردود الآخر ويتبادل معه أخبار وآراءه. (يجب الاتفاق مسبقاً على موضوع مشترك).



30  
دقيقة



## التمرين الثالث



### «صارت معي»<sup>14</sup>

#### الأهداف:



1. اختبار بعض عوائق الاستماع أو الإصغاء الفعال.

#### الخطوات:



1. نحضّر مسبقاً بطاقات عن مواقف تعيق الاستماع. (مرفقة أدناه)
2. نخبر المشاركين/ات:
  - أننا سنوزع عليهم أوراقا على كل ورقة منها موقف للنقاش وأنا سنناقش المواقف في مجموعات.
  - أن المطلوب هو أن يتذكروا مواقف مشابهة عاشوها، وأن يتشاركوها.
3. نوزع المشاركين/ات إلى مجموعات ثنائية (شخصان في المجموعة)، ونعطي كل مجموعة ورقة عليها موقف.
4. نمّر بكل مجموعة للتأكد من أن الموقف واضح.
5. نعطي المجموعات 10 دقائق لتتذكر وتتشارك.
6. في الجلسة المشتركة:نطرح الأسئلة التالية لنناقش معاً المواقف المختلفة:
  - هل كان من السهل علينا أن نتذكّر هذه المواقف؟
  - ما الأمور التي لفتت انتباهكم في هذا الموقف؟
  - كيف يمكن التغلب على مواقف شبيهة في المستقبل؟
  - كيف كان يمكن أن يكون شعوركم لوأن الموقف مختلفاً أي لو كان الطرف الآخر هو الذي لا يصغي إلينا؟
7. نتشارك آراء الجميع ونسجل أبرز النقاط على ورقة معلقة.
8. نستنتج الأمور التي تساعدنا جميعاً على تحسين قدرتنا على الاستماع واستعدادنا للتغلب على مواقف شبيهة.



14 | بتصريف عن مصادر مختلفة منها «أفكار في العمل مع الناس». الجزء 2 ص 212، مصدر مذكور سابقاً.

## مرفق التمرين الثالث

مواقف للتحضير المسبق (نكتب موقفاً واحداً على كل ورقة. يمكن كتابة نفس الموقف على أكثر من ورقة لتلبية كل المجموعات).  
يتعطل استماعنا أو إصغائنا أحياناً نتيجة أحد الأسباب التالية:

1. وردت كلمة في الحديث جعلتني أتوقف عن المشاركة.
2. لم أفهم الكلام.
3. هذا الكلام أعرفه من قبل.
4. موضوع الكلام لا يعجبني.
5. موضوع الكلام ضد معتقداتي.
6. أركز على التفكير في ما أريد أنا أن أقول للشخص الآخر.
7. بالي مشغول بأمور أخرى.



45  
دقيقة



## التمرين الرابع



### الاستماع بصمت<sup>15</sup>

#### الأهداف:



1. تفحص المعوقات الذاتية التي تمنعنا من الاستماع الى الآخرين.

#### الخطوات:



1. نوزع المشاركين/ات إلى مجموعات 5 الى 6 أشخاص في المجموعة.
2. نطلب من كل شخص (في كل مجموعة) أن يتكلم لدقيقتين أو ثلاث عن موضوع يختاره ويعتقد أنه مهم للمجموعة. (من المهم أن يتساوى عدد الأعضاء في كل مجموعة لضبط وقت مناسب للجميع).



أمثلة عن المواضيع التي يمكن اقتراحها: « خبرتك عندما طلب منك أن تنتظر دورك في مجموعة/ لجنة...، عنف ضد النساء أو غيرهن، تزويج مبكر، امتيازات تتمتع بها فئات في المجتمع دون أخرى، امتيازات أتمتع بها شخصياً أكثر مما لدى الآخرين، تجربة أو حادثة جعلتني في منتهى السرور أو غاية في الغضب، ... أو أي مواضيع أخرى من اختيار المشاركين/ات.



3. نطلب منباقي أعضاء المجموعة الإستماع بصمت تام الى كل شخص من دون طرح أسئلة أو تعليقات.
4. نوفر الوقت اللازم للمجموعات لتنتهي المطلوب منها (بحيث لا يتعدى 25 دقيقة في حال تألفت المجموعة من 6 أشخاص).
5. في نفس المجموعات نطلب من المشاركين مناقشة السؤال التالي:  
(أ) ما الذي ساعدنا على الاستماع الجيد؟  
(ب) ما الذي صعّب أو منعنا من الاستماع الجيد؟
6. تدوّن كل مجموعة إجاباتها على ورقة كبيرة تعلّقها.
7. في الجلسة المشتركة تعرض المجموعات نتائج عملها، نناقش معاً ونضيف تعليقات.
8. نستنتج الأمور أو القواعد التي تسهم في تطوير القدرة على الاستماع الى الآخرين.
9. نختم التمرين بالطلب من كل شخص أن يختار القواعد / الأمور التي يريد التركيز عليها لتطوير قدرته على الاستماع الى الآخرين.



15 أفكار في العمل مع الناس، الجزء الثاني، بيروت 2000، ص 210، مصدر مذكور سابقاً.



45-30  
دقيقة



## التمرين الخامس



### الاستماع الثنائي<sup>16</sup>

#### الأهداف:



1. تخطي صعوبات الاستماع في حالات اختلاف وجهات النظر في الحوار.

#### الخطوات:



1. نوزع المشاركين/ات الى مجموعات ثنائية (شخصان في المجموعة).
2. يُطلب من كل مجموعة اختيار موضوع للنقاش (أمثلة: الطلاق، تنظيم الأسرة، مشاركة المرأة في المجتمع المحلي ودورها، التمييز في تربية الفتاة والفتى، منع العمل... أو أي موضوع آخر تختاره المجموعة).



من المفيد الإشارة إلى أهمية تبادل الأفكار والتحاور أيضاً حول التواصل الجيد، والاستماع بصمت لمعرفة وجهة نظر المتحدث، وأن تبادل الأفكار والاستيضاح والنقاش هي أدوات مكملة لشروط التواصل الفعال بين الأشخاص.



لفتة نظر



3. تناقش كل مجموعة موضوعها. شخص يطرح الموضوع ويوافق عليه فيما الشخص الآخر يختلف برأيه ولا يوافق على الموضوع (مثلاً شخص مع الطلاق وآخر ضد الطلاق وهكذا...).



4. شروط المناقشة هو أن:

- يعرض الشخص الأول (أ) وجهة نظره.
- الشخص الثاني (ب) يستمع، وعليه أن يلخص ما قاله (أ) بشكل يرضى عنه شريكه (أ).
- يوافق (أ) على التلخيص.
- يعرض (ب) وجهة نظره المغايرة أو المختلفة. نستخدم الشروط نفسها حتى يكتمل طرح الأفكار والنقاش بين الشخصين.
- توفر 10 - 15 دقيقة لعمل المجموعات.

16 أفكار في العمل مع الناس، الجزء الثاني، بيروت 2000. ص 211 بتصرف، مصدر مذكور سابقاً.

5. في الجلسة المشتركة نسأل: ما هي الصعوبات التي واجهتكم في الاستماع خلال التمرين؟



6. نسجل المردود على ورقة كبيرة معلقة.

7. نطرح مجدداً الأسئلة التالية:

أ. ما هي الطرق والوسائل التي يمكن أن نستخدمها في التواصل عند اختلاف الآراء مع آرائهم؟

ب. كيف يمكن تحسين التواصل في حالات اختلاف الرأي أو وجهات النظر؟

9. نناقش ونستمع لآراء المجموعات والمشاركين/ات. نكتب أبرز الردود على ورق كبيرة معلقة.



10. نستعرض بعض الأدوات أو الأصوات المشجعة التي تساعدنا على توضيح وجهات النظر والتعبير عن موقفنا (حتى عند الاختلاف):

إن محاولة إعادة الصياغة أي ترداد أفكار يقولها الشخص الآخر تساعد في تعزيز حوار إيجابي وفعال. بعض الاقتراحات في هذا السياق:

. أعتقد أنك تقول كذا....

. كما فهمت منك فأنت....

. يبدو أن موقفك هو....

. هل تعني كذا...

. هل المشكلة كما تراها الآن هي...

. حسناً ...

. أنا أفهم أنك تشعر....

. هل رأيك هو أن ...

11. نشجع المشاركين/ات على تجربة هذه الاقتراحات.







45  
دقيقة



## التمرين السادس



### من أكون؟

#### الأهداف:



1. تحديد سلوكيات تعرقل التواصل في الجماعات.

#### الخطوات:



1. نحضّر مسبقاً المطلوب في الإطار أدناه: تحضيرات مسبقة.
2. نوزع المشاركين/ات إلى مجموعات مؤلفة من 6 - 7 أشخاص في المجموعة.
3. نشرح للمجموعات أنها ستناقش ثلاث مهام متتالية، تبدأ بالمهمة الأولى، ثم الثانية، ثم الثالثة.
4. قبل أن تبدأ المجموعات بمهامها:
  - أ. نوزع ورقة بالمهام الثلاث لكل مجموعة.
  - ب. نوزع بطاقات أدوار/ سلوكيات على أفراد المجموعات (مرفقة أدناه). نطلب من الأشخاص المحافظة على «سرية» البطاقة التي يحملها كل شخص.
  - ج. نوفر 20 دقيقة للمجموعات لإنجاز مهامها.
5. في جلسة مشتركة نناقش الأسئلة التالية:
  1. كيف كان شعور منقذ الدور في كل موقف؟
  2. كيف كان شعور أفراد المجموعة؟
  3. هل تعرفون مواقف من حياتكم تحدث فيها هذه الأدوار أو التصرفات؟
  4. هل قام أحد المشاركين/ات بأحد هذه الأدوار في حياته؟ وهل يود أن يتشارك خبرته تلك مع المجموعة؟
  5. ما هو الموقف المفضل؟ كيف يمكن تطويره لدينا؟
  6. نفسح المجال للمناقشة وتبادل الآراء. نستنتج أبرز الأفكار التي يتوافق عليها المشاركون/ات.



#### 6. نختم التمرين بالتالي:

- استخلاص طرق لتطوير مواقف إيجابية في التواصل. ونؤكد على أهمية الأدوار الإيجابية التي تساعد أي مجموعة على التواصل الجيد وبالتالي العمل والإنجاز. نطلب من كل مشارك/ة أن يذكر شيئاً واحداً سيلجأ إلى تغييره أو استخدامه لتحسين مهارات التواصل لديه.
7. نوزع ورقة التوزيع عن «إرشادات عملية في التحدث والاستماع» ونستعرض عناوينها معاً.

## مرفق التمرين السادس: تحضيرات مسبقة

أولاً،

أوراق تتضمن أدواراً أو سلوكيات للمشاركين/ات: كل ورقة عليها دور أو سلوك واحد، ونحرص على تأمين عدداً كافياً من الأوراق لجميع المشاركين/ات في المجموعات. في حال وجود ثلاث مجموعات علينا أن نحضّر ثلاث أوراق عن كل دور أو سلوك. (مرفقة أدناه).

### الأدوار/ السلوكيات:

1. وظيفتك إعطاء النصائح فقط.
2. وظيفتك المقاطعة باستمرار.
3. وظيفتك النقد المستمر وتقديم ملاحظات سلبية.
4. وظيفتك معارضة كل ما يُقال.
5. وظيفتك التلفت يميناً ويساراً والتظاهر باللامبالاة.
6. وظيفتك الإصغاء والدعم.

(الدور الأخير رقم 6 ضروري لكل مجموعة)

يمكن أن نعدّل أو نضيف الى الأدوار بحسب ما نراه مناسباً



لفتة نظر

ثانياً،

أوراق تتضمن المهام الثلاث لكل مجموعة. (مرفقة أدناه).  
نطلب من كل مجموعة أن تناقش المهام التالية:

### المهمة الأولى:

نحضّر حفلة بمناسبة يوم المرأة العالمي. على المجموعة أن تقرّر معا برنامج الحفلة، والأمر التنظيمية: المكان، المدعوون، الضيافة الخ... وتوزيع المهام على الأعضاء.

### المهمة الثانية:

تشكيل لجنة حي/ مخيم. على المجموعة أن تضع خطة لكيفية تشكيل اللجنة (من ينضم إليها؟ ما هي اهتماماتها؟ مع من ستعاون؟ خطة عملها؟ الخ...

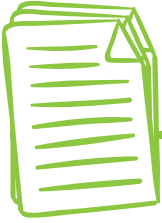
### المهمة الثالثة:

تأمين أماكن لعب آمنة للأطفال في المجتمع المحلي. على المجموعة أن تناقش أفكاراً لتحقيق هذا الهدف.

قد يتعدّر على المجموعات إنهاء المهام الثلاث بسبب سلوكيات وأدوار الأعضاء، وهذا شيء طبيعي. المهم أن يدرك المشاركون/ات أهمية الأدوار الإيجابية التي تساعد أي مجموعة على الإنجاز والعمل بفعالية.



لفتة نظر



## ورقة التوزيع

### إرشادات عملية في التحدث والإستماع

(يُوزع في ختام الجلسة)

#### إرشادات لتطوير مهارات التحدث

- إعرف من تتحدث معهم جيداً.
- استخدم الصوت المناسب عند الحديث.
- ركز على محتوى الحديث.
- اهتم بالنطق المناسب للكلمات ومخارجها.
- إظهز الانفعالات المناسبة للحديث.
- كلما كان الحديث يتعلق بأمر هامة تتصل بالعمل كلما تطلب تروياً واهتماماً.
- تجنب أخطاء الحديث القاتلة: التعالي على المتحدث اليهم، الإكثار من استخدام كلمة أنا، التحيز لرأي معين دون سند، استخدام الكلمات السوقية.

#### إرشادات لتخطي عقبات الاستماع

- توقف عن الكلام فلا يمكنك الإستماع إذا كنت تتحدث.
- وضح للمتحدث أنك تريد الإستماع اليه: أنظر اليه وتصرف باهتمام، استمع لكي تفهم لا لكي تعارض.
- ساعد المتحدث على أن يشعر بالحرية في الحديث، حاول قراءة ما لم يقله بصراحة وحاول أن تكرر عبارات مثل نعم، هذا صحيح ...
- تعاطف مع المتحدث وضع نفسك مكانه حتى ترى وجهة نظره، وتجنب تصنيف المتحدث وإطلاق الأحكام عليه.
- كن صبوراً، أعط المتحدث فسحة من الوقت ولا تقاطعه، أعطه الفرصة لقول كل ما يود التعبير عنه.
- احتفظ بهدوء أعصابك لأن الشخص الذي يمتلكه الغضب تصل اليه المعاني الخاطئة فقط من الكلمات.
- كن سهلاً عند الجدل والنقاش، لا تنتقد، لا تجادل وعندما تشعر أنك كسبت الجولة في المناقشة فإنك في الواقع تخسر كثيراً.
- إسأل بعض الأسئلة للتشجيع على المناقشة، إن هذا يظهر أنك مستمع جيد ويساعد على توضيح نقاط أكثر في الحديث.
- توقف عن الكلام، هذه هي الوصية الأولى والأخيرة لأن جميع الوصايا الأخرى متوقفة عليها، عليك فقط أن تدرك أنه لا يمكنك الإستماع وأنت تتكلم.

## الفصل الثاني

### المناصرة

#### المناصرة<sup>17</sup>

##### تمهيد:

تلعب منظمات المجتمع المدني دوراً مهماً في بناء وتطوير المجتمع، ويمتد هذا الدور إلى مختلف مجالات الشأن العام، فلا يكاد يوجد جانب من جوانب الحياة إلا وكانت جمعيات ومجموعات تطوعية تتوجّه جهودها للاهتمام به. تبدأ الجوانب بالشأن السياسي والاجتماعي والاقتصادي والحقوقى وتمتد لتشمل كافة المجالات التنموية. ولا شك في أن وجود هذه المنظمات هو من أهم مقومات قوة المجتمعات وتجديد الحيوية والنشاط في أوساطها. فهي العاملة على المناداة بحقوق الناس وبجعلها في أساس انتظام المجتمع وحياته. وتعتبر حملات المناصرة أحد أهم الأدوار التي تقوم بها المنظمات الأهلية من خلال توجيه انتباه المجتمع إلى قضية ما وإشراك الناس «أصحاب المصلحة» في القضية، والعمل معهم من أجل تأييد هذه القضية وتبليتها.

#### ما هي المناصرة<sup>18</sup>؟

المناصرة تعني في السياسة والتنمية كسب التأييد والحشد لقضية سياسية أو اجتماعية أو غير ذلك، والعمل مع آخرين من الأفراد أو المنظمات على إحداث تغيير في السياسات أو المواقف لصالحها وتوجيه انتباه المجتمع إلى قضية مهملة أو لقطاع منه، والعمل على تبليتها من خلال إدارة حملات مجتمعية توعوية أو إعلامية. وتستخدم استراتيجيات مختلفة في «كسب التأييد والضغط والتأثير»، ومنها إشراك الفئات المعنية في الترويج لقضيتها وفي التأثير على صنع القرار في السياسة أو التشريع، مثلاً.

17. جرى إعداد وتحضير مواد هذا الفصل من مصادر مختلفة:

«مسودة استراتيجية المناصرة» و«محفوظات الحقبة التدريبية» في جمعية النجدة الاجتماعية. مواد غير منشورة.

عدة العمل المجتمعي. الفصل 30 - القسم 1 (بالإنجليزية) <http://ctb.ku.edu/en/table-of-contents/advocacy/advocacy-principles/overview>

وأفكار في العمل مع الناس، الجزء الرابع. بيروت 2013، مصدر مذكور سابقاً.

18. مسودة استراتيجية المناصرة في جمعية النجدة الاجتماعية.

## فالمناصرة إذن:

- هي الترويج الفاعل لمبدأ أو قضية، وكسب التأييد له/ وإحداث تغيير لمصلحته/.
- هي العمل مع آخرين من الأفراد أو المنظمات على تحقيق هدف محدد.
- هي استخدام استراتيجيات ووسائل مختلفة للتعامل مع قضية/ مشكلة.
- يمكن أن تكون جزءاً من مبادرة مجتمعية، فيها عناصر أخرى.
- ليست خدمة مباشرة (وإنما الضغط والعمل على إيجاد سياسة أو قانون توفر أمراً ما أو تحسّنه).
- لا تعني بالضرورة صداماً أو مواجهة أو نزاعات.

## هدف المناصرة الأساسي:

إن الهدف الأساسي للمناصرة هو «كسب وحشد التأييد» و«تنظيم حملات التأييد والمدافعة» والدعوة الى المشاركة في صنع الخيارات التي تؤثر في حياة المواطنين.

المناصرة علم حديث نسبياً. والكلمة هي إحدى ترجمات كلمة «أذفوكاسي»

(Advocacy). لذا تتعدد أسماؤها بالعربية: فهي «المدافعة»، «والمناداة».

والناشط في مجال المناصرة هو «الناصر» أو «المدافع» أو «المنادي».

يرافق المناصرة علم آخر هو «حشد التأييد»، «اللوبيغ» (Lobbying). وهو توليد

ضغط منظم على أصحاب القرار في صياغة واعتماد تشريع معين، أو سياسة، أو

موقف.

## حقائق عن المناصرة:

- في العادة، تتجه المناصرة نحو دفع جهة حكومية، أو مدنية، أو قطاع أعمال، أو مدارس، أو أي مؤسسة كبيرة إلى تصحيح وضع ظالم أو وضع يسبب الضرر للناس في المجتمع، أو لفئة منه. يمكن حل الموضوع من خلال الإقناع، أو إجراء تسوية، أو الضغط على الطرف المعني (من خلال التحرك الشعبي أو السياسي أو القانوني، مثلاً).
- في مجتمعاتنا، ما زالت المناصرة بمعناها الواسع، عملاً حديثاً. وقد لا يكون بعض الناس مرتاحين إلى دورهم كمناصرين. وقد يزداد عدم الارتياح إذا ما كانت المناصرة تتضمن احتمال وقوع صدام أو نزاع. في حين يرتاح إليها آخرون أكثر مما يرتاحون لتوفير الخدمات وإدارتها.

- قد تكون المناصرة صدامية، إلا أن النزاع الصدامي لا يشكل بداية جيدة. والمناصرون الجيدون يعلمون أن عليهم التفكير مليًا قبل أن يصبح الصدام أمرًا لا مفر منه. لذا من الضروري التخطيط بدقة عند اختيار «الاستراتيجية والتكتيك» (أي الطرق والوسائل التي سنستخدمها). حتى في الحالات التي تكون فيها القضية واضحة وضوح الشمس وكان اختيار التحركات منطقيًا فالتوصية هي: دققوا وراجعوا مليًا!

## عناصر مهمة في جعل المناصرة فاعلة:

- صدق القضية وعدالتها والإيمان الراسخ بها.
- الدقة في استكشاف المسألة وجمع المعلومات عنها، وعن المؤيدين المحتملين، وعن المعارضين، وعن المناخ السائد تجاهها وعن رأي المجتمع فيها.
- أعداد المناصرين وقوتهم (كلما ازدادوا عددًا واستعدادًا، كان ذلك أفضل).
- القدرة على الإبداع في التفكير الجماعي، وإعداد الخطط والمشاريع بما يتلائم والواقع الذي نعمل به.
- القدرة على الإعداد والتنظيم والتخطيط - وتجنب العشوائية.
- القدرة على حسن التواصل والتشبيك مع الآخرين، وعلى الإقناع والتأثير.
- اختيار الاستراتيجيات والتكتيكات اختيارًا صائبًا. (أي الطريق التي توصلك الى تحديد الهدف والإجراءات المحددة التي تحقق الهدف).
- مدى مهارات المناصرين في استخدام أدوات المناصرة المتاحة (بما في ذلك وسائل الإعلام ووسائل التواصل الاجتماعي).

## عن الاستراتيجيات والتكتيكات<sup>19</sup>

إن تحقيق هدفٍ ما يتطلب استراتيجية، وتنفيذ الاستراتيجية يحتاج إلى التكتيكات.

### الاستراتيجية:

كلمة يونانية تعني «البراعة العسكرية». وهي تستخدم بكثرة وبأشكال مختلفة. معناها العام طريقة لوصف كيف سنعمل الأمور: «كيف نصل إلى هناك من هنا؟». هي المسار لتحقيق هدف ما. وهذا يشمل مجموعة من القرارات بدءاً بتحديد الهدف وصولاً الى وضع خطة متكاملة توصلنا إلى تحقيق الهدف أو حل المشكلة. والاستراتيجية الجيدة تأخذ في الحسبان الحواجز والموارد القائمة

(الناس، والمال، والسلطة، والمواد...). كذلك، يجب أن تكون متناسقة مع الرؤية، والرسالة، والأهداف العامة للمبادرة. وغالباً ما تستعمل المبادرة استراتيجيات متعدّدة ومختلفة لبلوغ غاياتها (مثل توفير المعلومات، وتعزيز الدعم، وإزالة الحواجز، وتوفير الموارد...الخ).

## التكتيكات:

هي الإجراءات المحددة التي تساعدنا على تنفيذ استراتيجيتنا وبالتالي تحقيق أهدافنا. كل إنسان يمكنه استخدام استراتيجيات وتكتيكات لتحقيق أهدافه الشخصية أو العامة.

### مثال مبسّط 1:

#### إيجاد عمل

قد يكون هدفك هو إيجاد عمل جديد كجزء من خطة طويلة المدى بهدف الاستقرار المالي. يمكن استخدام عدة استراتيجيات. منها:

1. استخدام مهاراتك الحالية لإيجاد عمل جديد
  2. أن تصبح متدرب في عمل ما
  3. الالتحاق بكلية أو مدرسة للتدريب لعمل جديد.
- في **استراتيجية** استخدام مهاراتك الحالية في وظيفة أخرى، فإن التكتيكا تشمل ما يلي:

1. تحديث سيرتك الذاتية،
2. إخبار أصدقائك بأنك ترغب بعمل جديد كي يساعدوك بذلك،
3. البحث عن إعلانات التوظيف في الصحف والمواقع الإلكترونية.

في هذه الحالة، كما في أغلب الحالات، سيكون عليك على الأغلب أن تستخدم عدة تكتيكات مختلفة كجزء من استراتيجيك في إيجاد عمل جديد. وخلال عملية البحث عن عمل، قد ترى أنّ بعض التكتيكات لا تنجح معك فتتوقف عن القيام بها وتحاول تجربة تكتيكات أخرى جديدة.

### مثال مبسّط 2:

#### مكافحة الفساد

لنفترض أنّ الهدف العام لديك هو خفض الفساد في بلدك/مجتمعك. قد تكون إحدى الاستراتيجيات هي: إقرار قانون يفرض على المتورطين والمحكوم عليهم بالفساد عقوبات شديدة.

تتطلب هذه الاستراتيجية التفكير بكيفية إقناع المشرّعين بالتصويت لصالح القانون، فتكون التكتيكات هنا إجراءات محددة مثل:

1. صياغة مسودة قانون ليتم عرضه على المشرّعين،
2. الترتيب لحملة الاتصال هاتفياً بالمشرّعين،
3. التخطيط لتحركات حول مسؤولين يُشاع أنّهم فاسدون،
4. تحديد مسؤوليين يبدو عليهم الاهتمام بوجود حكومة أكثر ديمقراطية ووضع طرق تمكّنكم من الوصول إليهم.

## متى نلجأ إلى استراتيجيات المناصرة:

- عندما نتأكد من خبراتنا وأبحاثنا أنه من غير الممكن أن نحقق غرضنا بوسائل أخرى.
- عندما نتأكد من أننا نمتلك (أو سوف نمتلك) الإمكانيات والموارد لتنفيذ استراتيجيتنا.
- عندما نمتلك من الحماسة والطاقة ما يمكن أن يدوم طوال مدة التحرك.

## من أشكال المناصرة:

- تنظيم وإدارة حملات مجتمعية للإعلان والتوعية تستهدف لفت الانتباه وكسب التأييد وبالتالي التأثير والضغط على أصحاب القرار.

## تشمل الحملات:

1. أولاً تعبئة وتأثير لتوسيع أعداد وفئات المناصرين للقضية.
2. ثانياً، حملات ضغط للتوجه مباشرة إلى أصحاب القرار المعنيين.

### 1. حملات التعبئة والتأثير:

- هي مجموعة من أنشطة وفعاليات التوعية التي تسعى أساساً إلى توسيع دائرة الأشخاص المهتمين بقضية مجتمعية من خلال الحشد الجماهيري الواسع لها عن طريق التوعية والتثقيف.
- أسلوب عمل منظم يسعى إلى تحقيق هدف ما، من خلال الإقناع وحسن الإتصال.
- أسلوب عمل منظم يهدف إلى إحداث التغيير الاجتماعي.
- المقدرة على ترويج أفكار محددة وتكريسها من خلال الإقناع، وتستهدف الأشخاص المؤثرين في مراكز القوى لتبني الأفكار/ القضية.

### 2. حملات الضغط:

- هي عبارة عن جهود جماعية منظمة من أجل الضغط على صناع القرار بهدف تبني وحل قضية ما.

#### أنواع حملات الضغط

1. **الضغط المباشر:** هو الاجتماع المباشر بالمشرّعين وأصحاب النفوذ والقرار وجها لوجه من أجل مناقشة القضية وتقديم توصيات. ويمكن أن يتم ذلك أيضاً عبر رسائل أو مكالمات هاتفية.
2. **الضغط غير المباشر:** ويتم من خلال إعلانات وبرامج حوارية تلفزيونية وإذاعية ومؤتمرات صحفية ومسيرات واعتصامات شعبية سلمية.



## بين التعبئة والضغط والتأثير<sup>20</sup>

تتطلب المناذاة تحركاً مجتمعياً واسعاً (لتعبئة الناس أصحاب المصلحة) بهدف الضغط على الأشخاص ذوي النفوذ وإحداث تغيير.

من الصعب الفصل بين حملات التعبئة والتأثير من جهة وحملات الضغط من جهة ثانية لأسباب عدة:

- إنجاح أية جهود للتأثير والضغط يتطلب أن يسبقها ويصحبها حملات تعبئة منظمة.
- حملات التعبئة تسعى إلى توسيع دائرة الأشخاص والمجموعات المؤيدة للقضية المطروحة.
- مدى استعداد الأشخاص لمساندة القضية بكل الطرق والوسائل المتاحة.
- لا يمكن التوجه الى الأشخاص المؤثرين لتبني أو دعم قضية ما، دون أن نُسند قضيتنا بدعم كافٍ من جانب الناس.
- تصبح حملات التعبئة ضرورية عندما تتطور قضية ما من قضية فردية إلى قضية مجتمعية واسعة تمتس حياة مجموعة أو قطاع واسع من الناس.

## أهداف الحملة:

### 1. إثارة القضية

- حشد وتجنيد أكبر قدر ممكن من الأفراد والمؤسسات.
- تنظيم الجهود وآليات العمل.
- تشكيل قوة ضاغطة.
- الضغط على أصحاب القرار.
- خلق قيادات جديدة من الناشطين في الحملة.

### 2. تحقيق الأهداف

- إحداث تغيير لصالح المجتمع.
- تعزيز الحوار بين القطاعات.
- إكساب أعضاء الجمعيات تجارب عملية تجعلهم يكتشفون القوة الكامنة لديهم، ويشعرون بها.

## بعض الوسائل والآليات لتنظيم الحملات في التعبئة والتأثير:

1. إجراء دراسات وأبحاث.
2. إصدار مطبوعات، دراسة حالات.
3. تحريك الإعلام لإثارة القضية.
4. مؤتمرات وبيانات صحفية.

20 عن «محفوظات الحقبة التدريبية»، جمعية النجدة الاجتماعية. مصدر غير منشور.

5. جمع توافيق، مسيرات، اعتصامات...
6. ندوات وورش عمل.
7. مخاطبة المنظمات المحلية والدولية.
8. التوجه الى الهيئات الرسمية في المجتمع المحلي، البرلمان، القضاء، وزارات معنية ...
9. تجنيد أشخاص مؤثرين.

## متطلبات حملات المناصرة

تتطلب حملات المناصرة توافر قدرات ومهارات لدى الافراد والمنظمات المنخرطة في حملات المناصرة وأبرزها:

- القدرة على تحليل الواقع.
- القدرة على إقتراح الحلول.
- القدرة على التفاوض.
- القدرة على القيام بأبحاث ودراسات.
- معرفة الواقع السياسي الاجتماعي وفهمه.
- التعرف على المؤسسات والتشبيك فيما بينها.
- توفير الموارد البشرية والمالية.

## المناصرة والقانون<sup>21</sup>

عدد كبير من حملات المناصرة تهدف الى إنتاج/تطبيق تشريع أو قانون لحماية الفئة المستهدفة في الحملة. أمثلة على ذلك:

- في مقاربة موضوع «العنف ضد المرأة»: قد تهدف حملة المناصرة الى كسب التأييد من أجل إصدار قانون يحمي المرأة من العنف والأذى (في لبنان جرى تسمية القانون « العنف الأسري» وليس العنف ضد المرأة).
- في قضية الزواج المبكر: قد تهدف الحملة الى إيجاد تشريع/ قانون يحدد رفع سن الزواج للفتيات الى 18 سنة (يقوم بها حالياً التجمع النسائي الديمقراطي).
- في قضية عمالة الأطفال: قد تهدف حملة المناصرة الى إيجاد قوانين تحدد سن الإلتحاق بالعمل أو توفير شروط صحية وأمنة في أماكن العمل.

21 المزيد عن الحملات يمكن العودة الى مواقع التجمع النسائي الديمقراطي، جمعية كفى عنف، وجمعية أبعاد. مصادر مذكورة سابقاً.

- في حماية الوافدات والعاملات المنزليات: قد تهدف حملة المناصرة الى إيجاد قانون لتنظيم العمالة لجهة العقود والكفالة وشروط العمل.
- من المفيد التأكيد أن المطالبة بقوانين لحماية الفئات المستهدفة تستند عادة الى الحقوق والمواثيق الدولية التي تقر بهذه الحقوق. ولكن وبرغم وجود قوانين أحياناً إلا أن عدم نفاذ هذه القوانين يبقى من التحديات الأساسية في أعمال حقوق الناس.

## التخطيط في المناصرة

قبل التحرك يأتي التخطيط. وقبل التخطيط يأتي الفهم الواضح لما يجب أن نضع في الخطة.

### أسئلة في التخطيط لحملة المناصرة:<sup>22</sup>

1. ماذا نريد؟ ما هي القضية المطروحة وما هو الهدف؟
2. لماذا؟ الأسباب الموجبة للمطالبة بالقضية المطروحة، والإجابات المقنعة لأهمية مطالبنا.
3. متى؟ هل الوقت مناسب لإثارة القضية؟ أم هناك معوقات ستعترضنا؟
4. من نستهدف؟ من هي الفئة أو الجهة المستهدفة؟
5. أين نثير القضية؟ لا بد من معرفة مراكز القوى في المجتمع ودرجة التأثير ومستوى الصلاحيات أو السلطة المتوفرة لدى جميع الأشخاص في مراكز صنع القرار السياسي. (مراكز القوى قد تكون مساعدة أو معرقة وهي تشمل الأحزاب والفصائل، اللجان الشعبية، المخاتير، منظمات أخرى ويمكن تحديدها عبر استخدام الأسئلة التالية: من سيعمل معنا؟ من هي قاعدتنا بين الناس؟ من هم حلفاؤنا ومن هم معارضونا؟)
6. كيف سنتحرك؟ ما هي الوسائل والآليات التي يُفضّل استخدامها لتحقيق الهدف أو أهداف القضية المطروحة؟ هل يتطلب الأمر إعداد بحث أو مسح اجتماعي؟ هل نحرك الإعلام لإثارة المسألة أم ندعو لمؤتمر صحفي؟ هل ننظم ورش عمل وتوعية لفئة معينة حول القضية؟
7. ما هي الإمكانيات والموارد المتاحة؟ ماذا لدينا من موارد بشرية ومالية (أو عينية)؟ هل هي كافية؟ هل نحتاج البحث عن موارد إضافية؟
8. كيف نوثق؟ كيف نسجل ما نقوم به أولاً بأول كي ندرس خطواتنا ونتعلم ونتشارك مع آخرين؟
9. نقيّم ونتابع؟ سنقيّم العمل في كل مرحلة؟ ما الدروس التي نتعلمها؟ ما هي مؤشرات النجاح التي سيتم اعتمادها؟ كيف سنتابع؟

## الخطوات والمعايير والمهارات الرئيسية في إعداد الحملة وتنفيذها

**أولاً** تحديد القضية والهدف أو النتيجة التي تسعى المنظمة (أو مجموعة الأفراد) لتحقيقها من خلال أنشطة الحملة.

**ثانياً** إجراء البحوث وجمع معلومات حول القضية.

**ثالثاً** تحديد الأهداف والنتائج بعيدة المدى والقصيرة المدى للحملة.

**رابعاً** تحليل الفئات والجهات المعنية بالقضية التي يمكن أن تؤيد أو تعارض القضية: الحلفاء والمؤيدون، المعارضون، المنافسون، الشركاء.

**خامساً** صياغة الخطة التنفيذية لإجراء الحملة.

### أولاً، تحديد القضية:

القضية المطروحة هي مسألة ما تحظى باهتمام المجتمع وتسعى منظمة/منظمات (أو مجموعة من الأفراد)<sup>23</sup> الى معالجتها أو تغييرها بصورة إيجابية:

- يشكل اختيار القضية المحددة الخطوة الأساسية عند البدء بالتخطيط لأي حملة وفقاً لعدة معايير أي تحديد أهمية القضية ونوعها (اجتماعية - قانونية - سياسية - ثقافية).
- يجب التأكد من أن القضية المطروحة قضية مجتمعية تمتد حياة قطاعات واسعة من الناس، أي انها قضية مجتمعية عادلة.
- ينبغي فهم القضية أو المسألة فهماً دقيقاً وشاملاً وجمع المعلومات والبيانات عنها. فالمناصرة تدور حول من يمتلك القوة، أو السلطة للتأثير في الأمور التي تصنع فرقاً، وحول معرفة مواقع القوة عند الخصم، وكيف يمكن التأثير في تلك القوة أو تحييدها أو كسبها أو مجابتهها.
- يجب أن تجري صياغة القضية في شكل هاديسعى أصحابها الى تحقيقه من خلال جهود مشتركة..

### معايير تحديد القضية:

- أن تكون نابعه من احتياجات حقيقيه للمجتمع.
- أن تناسب أهداف المنظمة وامكاناتها.
- أن تكون ذات محور اهتمام عام.
- أن ترتبط بين القضايا الخاصة والقضايا العامة.
- أن ينتج عن معالجتها تحسن حقيقي في حياة الناس.
- أن تتيح الفرصة لمشاركه المجتمع فيها.
- أن تنسجم مع قيم المجتمع الإيجابية.
- أن تتوفر فرص كسبها - على الأقل على المدى الطويل.

23 قد تلتقي مجموعة من الأفراد على مناصرة قضايا محددة مثل حملات «بدنا نحاسب» و «طلعت ريحتكن» ومجموعات أخرى والتي ظهرت أثناء

مشكلة تراكم ومعالجة النفايات العام 2015.

## ثانياً، جمع المعلومات:

لا بد من تدعيم القضية بتجميع معلومات وبيانات حولها وتأمين الحجج المساندة للقضية. وقد تتضمن شهادات حية ودراسات ومقابلات وأبحاث ومعلومات احصائية<sup>24</sup>.

## ثالثاً، تحديد الأهداف:

وهي الأهداف التي نرغب في تحقيقها. في العادة، تكون الأهداف فورية، قصيرة الأمد، طويلة الأمد. وفي مواصفات الأهداف انراعي أن تكون: محددة، قابلة للقياس، قابلة للتطبيق أو التنفيذ، واقعية، ومرتبطة بفترة زمنية واضحة.

## رابعاً، تحليل الفئات والجهات المعنية بالقضية:

1. من سيعمل معنا؟ من هي قاعدتنا الجماهيرية؟ من هم حلفاؤنا الذين يمكن أن يجتمعوا ويعطوا قضيتنا الدعم والدعاية (ولكن ينبغي التدقيق: هل سيدعمنا هذا الحليف فعلاً أم يشكل عبئاً؟ هل لديه الهامش والصلاحية للانخراط معنا؟ هل سيمشي في اتجاهنا أم قد يشد الحملة في اتجاهات أخرى؟ الخ ... لذا ينبغي اختيار الحلفاء بعناية).

2. ومن هم معارضونا أو خصومنا؟ إن التنسيق والتشبيك مع منظمات أخرى خصوصاً تلك التي لها تأثير في المجتمع ولديها اتصال واسع مع القاعدة الجماهيرية تساعد على كسب المؤيدين والمناصرين للقضية. (ليس من الضروري أن يكون هناك خصوم دائماً. أما في العادة، علينا أن نسأل: من هم خصومنا فعلاً؟ لماذا يقاومون قضيتنا؟ ما العمل بشأنهم؟ ما الدوافع المختلفة عند الخصوم المختلفين؟).

## خامساً، صياغة أو وضع الخطة التنفيذية الملائمة:<sup>25</sup>

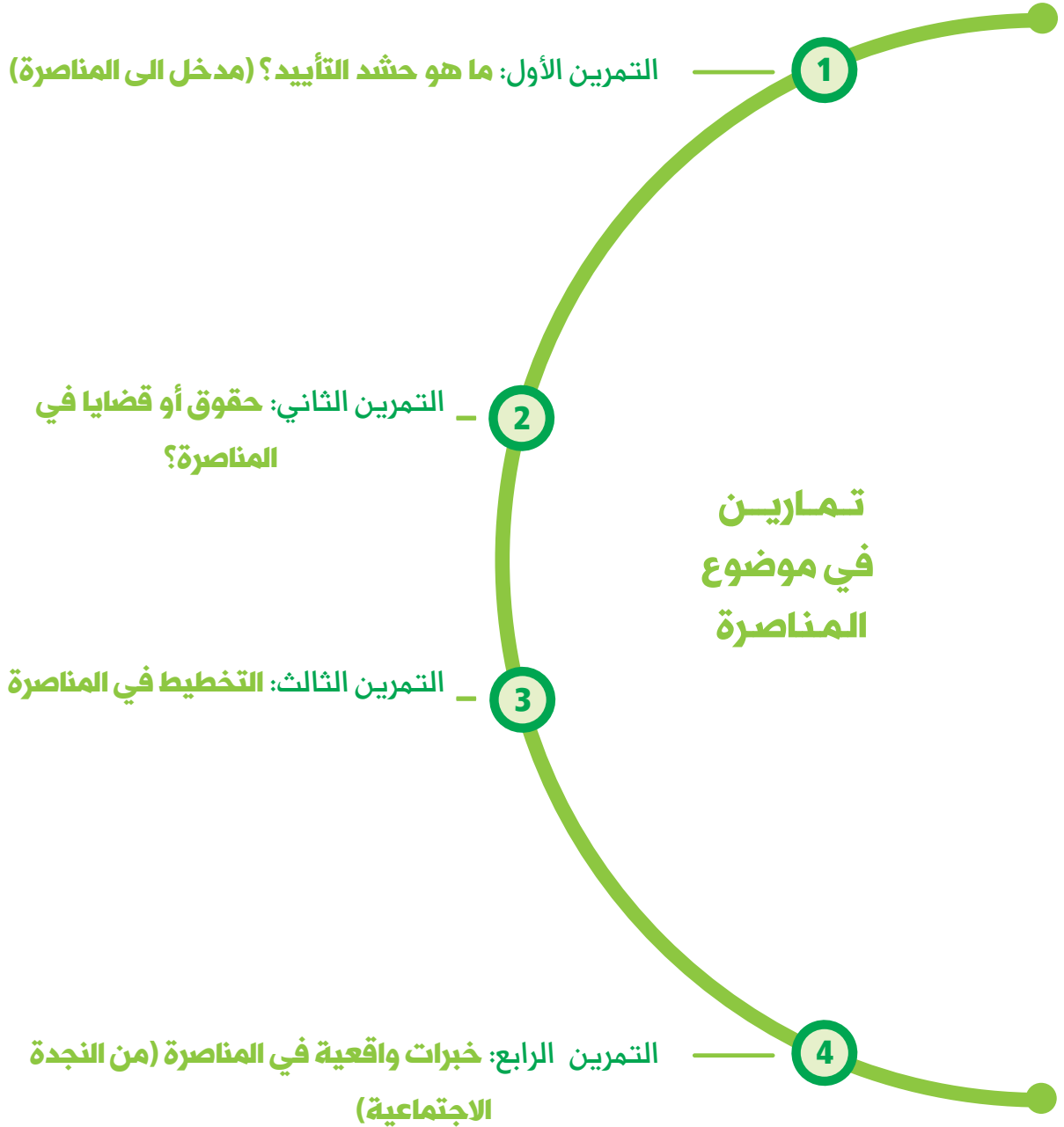
وهذه تتضمن كافة الأعمال التي سيتم القيام بها والأدوار والمهام والمسؤوليات التي سيتولاها الأشخاص، ووضعها في جدول زمني محدد.

### معايير مهمة في التخطيط:

1. وضع الخطة بما يتلاءم مع الامكانيات المالية والبشرية.
2. تحديد الصعوبات المتوقعة والتفكير بأساليب حلها.
3. ربط خطوات التنفيذ بجدول زمني واضح ومحدد.

24 للمزيد يمكن العودة الى أفكار في العمل مع الناس - الجزء الأول، الفصل الثاني (استطلاع المواضيع) ص 30 - 52. مصدر مذكور سابقاً.

25 للمزيد عن التخطيط يمكن العودة الى أفكار في العمل مع الناس - الجزء الثاني، الفصل السابع ص 310 - 325. مصدر مذكور سابقاً.





20  
دقيقة



## التمرين الأول



### ما هو حشد التأييد؟ (مدخل الى المناصرة)<sup>26</sup>

#### الأهداف:



1. تعزيز معرفة المشاركين حول الطرق المختلفة التي تساعد على كسب التأييد في حياتهم اليومية.

#### الخطوات:



1. نوزع المشاركين/ات الى مجموعات مؤلفة من ثلاثة أشخاص في المجموعة.
2. نطلب من كل مجموعة أن تذكر الطرق التي يستخدمها أفراد المجموعة عادةً في إقناع أفراد العائلة أو الأصدقاء بموضوع معيّن يهمهم.
3. نوفر 10 دقائق للمجموعات لإنجاز المهمة.
4. في الجلسة المشتركة: تعرض المجموعات نتائج عملها. نسجّل الأفكار على ورقة كبيرة معلقة. نناقش معًا ونشير الى أكثر الطرق استخداماً عند المشاركين/ات.
5. نشير إلى أننا وبشكل يومي نستخدم عمليات كسب التأييد أو حشد التأييد من الآخرين في محيطنا لتحقيق رغبات أو احتياجات لدينا. يمكن الاستعانة بالفكرة التالية:



«هناك طرق مختلفة نحاول بها أن نقنع الآخرين حتى يروا وجهة نظرنا، وبعض الطرق تكون أطف من غيرها. إن مفهوم المناصرة هو فعلاً «إقناع لطيف» إذ يقدّم الوقائع والأرقام لدعم موقف معين - أو أنه هكذا يجب أن يكون على المستوى الشخصي. على المستوى العام، وفيما يتعلق بحقوق الناس، مثلاً، فالمناصرة تقوم على عناصر وأسس محددة.

6. نستعرض التعريف المرفق أدناه ونناقش الأفكار الواردة فيه، ونرد على التساؤلات والتعليقات.



26 أفكار في العمل مع الناس، الجزء الرابع . بيروت 2013. ص 412 بتصريف، مصدر مذكور سابقاً.

## المناصرة ببساطة وبكلمات محددة:

1. هي الترويج الفعال لقضية أو مبدأ، وكسب التأييد له/ وإحداث تغيير لمصلحته/.
2. هي العمل مع آخرين من الأفراد أو المنظمات على تحقيق هدف محدد.
3. هي استخدام استراتيجيات ووسائل مختلفة للتعامل مع قضية/ مشكلة.
4. يمكن أن تكون جزءاً من مبادرة مجتمعية، فيها عناصر أخرى.
5. ليست خدمة مباشرة.
6. لا تتضمن بالضرورة مواجهة أو نزاعات.

## بعض مبادئ المناصرة:

1. ينطلق التأييد من أن الناس يتمتعون بحقوق وأن تلك الحقوق يجب إعمالها وتطبيقها. (واجبة النفاذ).
2. ينجح التأييد الى أقصى حد عندما يكون مركزاً.
3. إن التأييد معني بشكل رئيسي بالحقوق والمنافع والقيم.
4. يتمحور التأييد عادةً حول السياسات للتأكد من أن المؤسسات تستجيب لمصالح الناس الأكثر تضرراً، وتعمل من أجلها.







45  
دقيقة



## التمرين الثاني



### حقوق أو قضايا في المناصرة؟

#### الأهداف:



1. مساعدة المشاركين/ات على تحديد الحقوق والقضايا ذات الأولوية في المجتمع المحلي.

#### الخطوات:



1. في الجلسة المشتركة (وبحسب ما ورد في تعريف المناصرة في التمرين الأول) نسأل: ما

هي القضايا التي تخطر في بالكم عند ذكر المناصرة؟

2. نأخذ بعض الردود من المشاركين/ات ونسجلها في كلمات على ورقة كبيرة معلقة.

3. نستعرض تعريف «القضية» ومعايير تحديدها من النص المرفق أدناه. نرد على أسئلة

واستفسارات المشاركين/ات في حال ورودها.

4. نوزع المشاركين/ات الى مجموعات من 4-5 أشخاص.

5. نطلب من المجموعات وبناء على معايير اختيار القضية:

1. اختيار حقوق أو قضايا في المجتمع المحلي تشكل برأيهم أولوية لحملة «مناصرة».

2. ذكر الأسباب التي جعلتهم يختارون هذه «القضية» أو «الحق» دون غيره.

6. نوفر 20 دقيقة للمجموعات لتنجز عملها.

يمكن أن نشجع المشاركين/ات على إعادة النظر بلائحة القضايا التي

ذكروها في السؤال الأول، والتأكد من أنها تلي المعايير المطروحة، وعلى

الاختيار منها.



لفتة نظر



7. في الجلسة المشتركة: تعرض المجموعات نتائج عملها. نناقش القضايا والأسباب.

8. نسأل: هل الأسباب التي ذكرتها المجموعات كافية ومقنعة؟ هل نحتاج الى جمع معلومات

أكثر عن القضية أو الحق؟

9. نناقش مجدداً ونضع لائحة بالقضايا ذات الأولوية والتي يتوافق عليها المشاركون/ات.



## نقاط للعرض في بداية التمرين

### القضية

القضية المطروحة هي مسألة ما تحظى باهتمام المجتمع وتوسعى منظمة/منظمات (أو مجموعة<sup>27</sup> من الأفراد) الى معالجتها أو تغييرها بصورة إيجابية:

- يشكل اختيار القضية المحددة الخطوة الأساسية عند البدء بالتخطيط لأي حملة وفقا لعدة معايير أي تحديد أهمية القضية ونوعها (اجتماعية - قانونية - سياسية - ثقافية).
- يجب التأكد من أن القضية المطروحة قضية مجتمعية تمس حياة قطاعات واسعة من الناس، اي انها قضية مجتمعية عادلة.
- ينبغي فهم القضية أو المسألة فهما دقيقًا وشاملاً وجمع المعلومات والبيانات عنها. فالمناصرة تدور حول من يمتلك القوة، أو السلطة للتأثير في الأمور التي تصنع فرقا، وحول معرفة مواقع القوة عند الخصم، وكيف يمكن التأثير في تلك القوة أو تحييدها أو كسبها أو مجابتهها.
- يجب أن تجري صياغة القضية في شكل هدف يسعى أصحابه الى تحقيقه من خلال جهود مشتركة..

### معايير تحديد القضية:

- أن تكون نابعه من احتياجات حقيقيه للمجتمع.
- ان تناسب أهداف المنظمة وامكاناتها.
- أن تكون ذات محور اهتمام عام.
- أن ترتبط بين القضايا الخاصة والقضايا العامة.
- أن ينتج عن معالجتها تحسن حقيقي في حياة الناس.
- أن تتيح الفرصة لمشاركه المجتمع فيها.
- أن تنسجم مع قيم المجتمع الإيجابية.
- أن تتوفر فرص كسبها - على الأقل على المدى الطويل.

27 قد تلتقي مجموعة من الأفراد على مناصرة قضايا محددة مثل حملات «بدنا نحاسب» و «طلعت ريحتكن» ومجموعات أخرى والتي ظهرت

أثناء مشكلة تراكم ومعالجة النفايات العام 2015.



75 - 60  
دقيقة



## التمرين الثالث



### التخطيط في المناصرة

#### الأهداف:



1. زيادة المعرفة عن أسس التخطيط لحملات في المناصرة.

#### الخطوات:



1. تحضير مسبق:



1. عرض حول الهدف والحملات ووسائل وآليات عمل في المناصرة (مرفقة أدناه).
2. نسخ عن أسئلة في التخطيط لكل مشارك. (ورقة التوزيع أدناه عن: أسئلة في التخطيط لحملات المناصرة).

في الجلسة المشتركة: نقدم عرضاً سريعاً عن المناصرة يتضمن الهدف، والحملات، ووسائل وآليات العمل المقترحة (من المادة المرفقة أدناه عن: عرض عن المناصرة). (15 دقيقة)

2. ندعو إلى طرح الأسئلة والاستفسارات.



3. في مجموعات عمل (نفس المجموعات السابقة) نطلب من كل مجموعة:

1. أن تضع ملامح خطة عمل في المناصرة حول «قضية» تختارها.
  2. أن تستخدم الأسئلة المرفقة في وضع ملامح الخطة. نقرأها ونناقشها معا.
- يمكن أن نطلب من المجموعات العمل على قضية مشتركة واحدة (وهذا يوفر تعمقاً في نفس القضية) أو نترك الحرية لكل مجموعة أن تختار قضية من القضايا التي طرحت سابقاً.**



لفتة نظر



4. نوفر 20 دقيقة للمجموعات لتنتهي عملها.



5. في الجلسة المشتركة: تستعرض المجموعات نتائج عملها. نناقش الاقتراحات ونشير إلى الأفكار التي يتوافق عليها المشاركون/ات لجهة قابلية استخدامها أو الحاجة إلى بحث معمق (تطوير).



**من المفيد أن يشير الميسرة/ة خلال النقاش إلى متطلبات المناصرة لجهة معرفة جيدة عن الواقع السياسي والاجتماعي والقدرة على اقتراح الحلول والتفاوض.**



لفتة نظر



6. نختم التمرين باستعراض مهارات أساسية في المناصرة. (من المادة المساندة أدناه).



## مرفق عن التحضير المسبق:

### عرض عن المناذاة

من أشكال المناصرة: تنظيم وإدارة حملات مجتمعية للإعلان والتوعية تستهدف لفت الانتباه وكسب التأييد وبالتالي التأثير والضغط على أصحاب القرار.

#### تشمل الحملات:

##### 1. حملات التعبئة والتأثير:

- هي مجموعة من أنشطة وفعاليات التوعية التي تسعى أساساً الى توسيع دائرة الأشخاص المهتمين بقضية مجتمعية من خلال الحشد الجماهيري الواسع لها عن طريق التوعية والتثقيف.
- أسلوب عمل منظم يسعى الى تحقيق هدف ما، من خلال الإقناع وحسن الإتصال.
- أسلوب عمل منظم يهدف الى إحداث التغيير الإجتماعي.
- المقدرة على ترويج أفكار محددة وتكريسها من خلال الإقناع، وتستهدف الأشخاص المؤثرين في مراكز القوى لتتبني الأفكار/ القضية.

##### 2. حملات الضغط:

- هي عبارة عن جهود جماعية منظمة من أجل الضغط على صنّاع القرار بهدف تبني وحل قضية ما.

#### أنواع حملات الضغط:

##### 1. الضغط المباشر:

هو الاجتماع المباشر بالمشرّعين وأصحاب النفوذ والقرار وجها لوجه من أجل مناقشة القضية وتقديم توصيات. ويمكن أن يتم ذلك أيضا عبر رسائل أو مكالمات هاتفية.

##### 2. الضغط غير المباشر:

ويتم من خلال إعلانات وبرامج حوارية تلفزيونية وإذاعية ومؤتمرات صحفية ومسيرات واعتصامات شعبية سلمية.

## بين التعبئة والضغط والتأثير 1

- تتطلب المناذاة تحركاً مجتمعياً واسعاً (لتعبئة الناس أصحاب المصلحة) بهدف الضغط على الأشخاص ذوي النفوذ وإحداث تغيير.
- من الصعب الفصل بين حملات التعبئة والتأثير من جهة وحملات الضغط من جهة ثانية لأسباب عدة:
- إنجاح أية جهود للتأثير والضغط يتطلب أن يسبقها ويصحبها حملات تعبئة منظمة.
  - حملات التعبئة تسعى إلى توسيع دائرة الأشخاص والمجموعات المؤيدة للقضية المطروحة.
  - مدى استعداد الأشخاص لمساندة القضية بكل الطرق والوسائل المتاحة.
  - لا يمكن التوجه الى الأشخاص المؤثرين لتبني أو دعم قضية ما، دون أن نُسند قضيتنا بدعم كافٍ من جانب الناس.
  - تصبح حملات التعبئة ضرورية عندما تتطور قضية ما من قضية فردية إلى قضية مجتمعية واسعة تمس حياة مجموعة أو قطاع واسع من الناس.

## أهداف الحملة:

### 1. إثارة القضية

- حشد وتجنيد أكبر قدر ممكن من الأفراد والمؤسسات.
- تنظيم الجهود وآليات العمل.
- تشكيل قوة ضاغطة.
- الضغط على أصحاب القرار.
- خلق قيادات جديدة من الناشطين في الحملة.

### 2. تحقيق الأهداف

- إحداث تغيير لصالح المجتمع.
- تعزيز الحوار بين القطاعات.
- إكساب أعضاء الجمعيات تجارب عملية تجعلهم يكتشفون القوة الكامنة لديهم، ويشعرون بها.

## بعض الوسائل والآليات لتنظيم الحملات في التعبئة والتأثير:

1. إجراء دراسات وأبحاث.
2. إصدار مطبوعات، دراسة حالات.
3. تحريك الإعلام لإثارة القضية.
4. مؤتمرات وبيانات صحفية.
5. جمع توقيعات، مسيرات، اعتصامات...
6. ندوات وورش عمل.
7. مخاطبة المنظمات المحلية والدولية.
8. التوجه الى الهيئات الرسمية في المجتمع المحلي، البرلمان، القضاء، وزارات معنية ...
9. تجنيد أشخاص مؤثرين.



## ورقة التوزيع

### أسئلة في التخطيط لحملات المناصرة:<sup>28</sup>

1. **ماذا نريد؟** ما هي القضية المطروحة وما هو الهدف؟
2. **لماذا؟** الأسباب الموجبة للمطالبة بالقضية المطروحة، والإجابات المقنعة لأهمية مطالبنا.
3. **متى؟** هل الوقت مناسب لإثارة القضية؟ أم هناك معوقات ستعترضنا؟
4. **من نستهدف؟** من هي الفئة أو الجهة المستهدفة؟
5. **أين نثير القضية؟** لابد من معرفة مراكز القوى في المجتمع ودرجة التأثير ومستوى الصلاحيات أو السلطة المتوفرة لدى جميع الأشخاص في مراكز صنع القرار السياسي. (مراكز القوى قد تكون مساعدة أو معرقله وهي تشمل الأحزاب والفصائل، اللجان الشعبية، المخاتير، منظمات أخرى ويمكن تحديدها عبر استخدام الأسئلة التالية: من سيعمل معنا؟ من هي قاعدتنا بين الناس؟ من هم حلفاؤنا ومن هم معارضونا؟)
6. **كيف سنحرك؟** ما هي الوسائل والآليات التي يُفضّل استخدامها لتحقيق الهدف أو أهداف القضية المطروحة؟ هل يتطلب الأمر إعداد بحث أو مسح اجتماعي؟ هل نحرك الإعلام لإثارة المسألة أم ندعو لمؤتمر صحفي؟ هل ننظم ورش عمل وتوعية لفئة معينة حول القضية؟
7. **ما هي الإمكانيات والموارد المتاحة؟** ماذا لدينا من موارد بشرية ومالية (أو عينية)؟ هل هي كافية؟ هل نحتاج البحث عن موارد إضافية؟
8. **كيف نوثق؟** كيف نسجل ما نقوم به أولاً بأول كي ندرس خطواتنا ونتعلم ونتشارك مع آخرين؟
9. **نقيم ونتابع؟** سنقيم العمل في كل مرحلة؟ ما الدروس التي نتعلمها؟ ما هي مؤشرات النجاح التي سيتم اعتمادها؟ كيف سنتابع؟

28 عن محفوظات الحقبة التدريبية، جمعية النجدة الاجتماعية، مصدر غير منشور.



45 - 30  
دقيقة



## التمرين الرابع



### خبرات واقعية في المناصرة (جمعية النجدة الاجتماعية)

#### الأهداف:



1. التعرف على خبرات واقعية في مجال المناصرة (شهادة حية).
2. استخلاص دروس مستفادة في العمل على المناصرة.

#### الخطوات:



1. ملاحظة للتحضير المسبق:



ملاحظة

يهدف هذا التمرين الى عرض تجربة جمعية النجدة الاجتماعية في «حملة الحق في العمل». نوصي بتقديم العرض من قبل شخص لديه إطلاع ويساهم في أنشطة الحملة. قد تتوفر هذه المواصفات في الميسرة/ة فيقوم بهذه المهمة. ولكن تقديم العرض من قبل شخص آخر يضفي أهمية إضافية على موضوع المناصرة وله دلالة كبيرة لتحفيز المشاركين/ات.

2. في الجلسة المشتركة: نخب المشاركين/ات أننا سنتشارك معهم تجربة واقعية في مجال المناصرة تعتمد على خبرة جمعية النجدة الاجتماعية في حملة «حق العمل للاجئين الفلسطينيين في لبنان».



3. نعرض التجربة استناداً الى المرفق أدناه.

4. نترك المجال للمناقشة والرد على أي تساؤلات أو استفسارات من المشاركين/ات.

5. ندعو المشاركين/ات الى استخلاص دروس مستفادة من هذه التجربة (يمكن العودة الى الدروس المستفادة في استراتيجية النجدة أدناه).



6. نوزع «أداة عمل مقترحة في مجال المناصرة من خبرة النجدة الاجتماعية». (ورقة التوزيع أدناه) نناقشها ونقترحها كأداة تساعد في التخطيط لحملة في المناصرة لاحقاً.



7. نختم الجلسة بدعوة المشاركين/ات الى إبداء تعليقات حرة حول «موضوع المناصرة»/ أو تحديد مدى امكانية استخدام الموضوع في حياتهم أو مجالات عملهم.



#### اقتراحات أخرى:

نرفق دراسة حالة واقعية حول «أثر ومدى تمكّن وسائل التواصل الاجتماعي من التأثير على التحركات وتقويتها» ملحق مرفق. يمكن للميسرة/ة استعراضها ونقاشها خلال الجلسة. أو تقديم حالة أخرى مطابقة من خبرات ميدانية أخرى.

يمكن دعوة ناشطين من المجتمع المحلي لعرض خبراتهم/هن في مجال المناصرة المجتمعية.

## مرفق عن حملة «الحق في العمل»

### عن ورقة «استراتيجية المناصرة» في جمعية النجدة الاجتماعية

#### الهدف العام:

- احداث تغيير في السياسات والقوانين والمواقف التمييزية ضد اللاجئات واللاجئين الفلسطينيين في لبنان وحقوقهم استنادا الى الحقوق المتعارف عليها دوليا.

#### أهداف فرعية:

- التمسك بحق العودة للاجئين الفلسطينيين وفقا للقرار الدولي 194.
- تغيير السياسات والقوانين والمواقف التمييزية التي تمنع اللاجئات واللاجئين الفلسطينيين من ممارسة حق العمل في لبنان.
- الحد من ظاهرة العنف ضد المرأة الفلسطينية اللاجئة في لبنان، والتمييز على أساس النوع الاجتماعي.
- الحد من ظاهرة سوء معاملة واستغلال الأطفال الفلسطينيين في لبنان.
- اعادة اعمار مخيم نهر البارد وحرية الحركة.



# استراتيجيات العمل بالمناصرة

## استراتيجيات العمل

### بالمناصرة

#### 1. إجراء الأبحاث والدراسات الوافية

- عن القضية لتوفير المعلومات العلمية والموضوعية والاستعانة بها في إيجاد السبل الصحيحة لتحقيق الأهداف.

#### 2. نشر وتعميم المعلومات

- ونتائج البحوث والدراسات عن القضية بشكل أوسع وعلى أكثر من مستوى.

#### 3. التوعية:

- مهمة في تشكيل الرأي العام والوعي المجتمعي وذلك ضمن أساليب مختلفة.

#### 4. التدريب:

- يساعد على بناء فريق عمل لديه الكفاءة والقدرة على ادارة وتنفيذ الخطط بشكل أفضل للوصول الى الهدف.

## الآليات المستخدمة

### في الاستراتيجيات

#### 1. الأبحاث والدراسات:

- معلومات احصائية رسمية أو غير رسمية من مصادر موثوقة.
- دراسات ومسوح اجتماعية حول القضية المطروحة.
- استفتاءات شعبية مساندة للقضية.
- توقيعات أو عرائض التأييد للقضية.
- شهادات حية أو شهادات تساند القضية.
- حالات دراسية تعكس الآثار السلبية لظاهرة اجتماعية أو قانونية.
- موثيق واتفاقيات دولية تدعم القضية من وجهة نظر حقوق الانسان.
- مقولات أو تصريحات أو وثائق رسمية تدعم المجموعة الضاغطة.
- معلومات عن نشاطات وفعاليات مختلفة أجريت لمساندة القضية.

#### 2. النشر والتعميم:

- نشر المعلومات والدراسات والأبحاث ونتائجها.
- انتاج مواد اعلامية مختلفة (أفلام - كراسات - نشرات - ملصقات - مذكرات وغيرها).
- نشر المعلومات عن القضية عبر الوسائل الاعلامية المختلفة.
- بناء علاقة مع وسائل الاعلام وتزويدها بالمعلومات الخاصة بالنشاطات والتحركات لنشرها وتعميمها.
- دعوات عامة وخاصة للمشاركة بفعاليات ونشاطات مختلفة.
- عقد مؤتمرات صحفية للإعلان عن الخطط والنشاطات أو مناقشة أي موضوع يتعلق بالقضية.
- تنظيم طاولات حوار في مواضيع مختلفة.
- عقد لقاءات والقيام بزيارات متنوعة مع أطراف مختلفة (معارضون - محايدون - مؤيدون للقضية).
- عقد ندوات عامة وخاصة لمناقشة مواضيع تتعلق بالقضية.

#### 3. التوعية:

- عقد ندوات، ورشات عمل، حلقات نقاش، مناظرات.
- تحضير الدراسات والكتيبات التوعوية والتعليمية حول القضية المطروحة.
- الاستعانة بالمواد والوسائل الايضاحية والدعائية التي تسند القضية.

#### 4. التدريب:

- تنظيم ورشات ودورات إعداد مدربين.
- تنظيم ورشات تدريبية على مواضيع تتعلق بالقضية.
- تبادل خبرات بين الكادر.
- جلسات نقاش لمواضيع محددة تساعد في امتلاك الكادر والمجموعات المتضررة المعلومات والمعارف المتعلقة بالقضية.

## 5. التعبئة والتأثير:

- لحشد التأييد والدعم بشكل أوسع وبطرق مختلفة ومتنوعة، كبناء شراكة مع وسائل الاعلام وإطلاق الحملات، مثلا.
- إطلاق حملات مختلفة تتعلق بالقضايا المطروحة.
- تجنيد وسائل الاعلام المختلفة لدعم القضية.
- تجنيد أخصائيين وأكاديميين لدعم القضية.
- تجنيد الرأي العام الفلسطيني اللبناني والدولي.

## 6. وسائل الإعلام

- بأشكالها المختلفة هي من أهم مصادر التوجيه وحشد التأييد في أي مجتمع ومن شأن الحصول على تأييدها ودعمها لقضية ما ونشرها أن يحدث فرقا ملموسا في مدى انتشارها ونشر الوعي بها.
- قائمة اتصالات خاصة بوسائل الاعلام المختلفة.
- بناء شراكة مع الاعلام من خلال خطط عمل مشتركة.
- توفير المعلومات ذات الصلة بالقضية بشكل منتظم الى وسائل الاعلام المختلفة ووضعها دائما في صورة تطورات القضية.
- عقد مؤتمرات صحفية وطاولات حوار خاصة بالإعلاميين.
- إنتاج ومضات/رسائل/ «كليات» مرئية ومسموعة.
- كتابة مقالات وعروض عن مسرحيات أو تمثيلات هادفة.
- إنتاج ملصقات ومنشورات وعرائض وغيرها من المواد التي يمكن استخدامها في الإعلام.

## 7. التشبيك والتنسيق:

- إن اشراك أكبر عدد من المؤسسات والفعاليات عبر التنسيق، وتعبئة وتوحيد الجهود والمواقف والموارد، يزيدان من فعالية التأثير في الجهة المستهدفة ويمكن أن يكون هذا التشبيك محليا، ولأو اقليميا، ولأو دوليا.
- الاتصال بالمؤسسات، النقابات، اللجان الشعبية، الأحزاب... وطرح القضية، واشراكها في التخطيط وعملية التجنيد، ودفعها إلى تبني القضية في برامجها.
- تشكيل لجان ائتلاف على مستوى المناطق.
- المشاركة في مؤتمرات وندوات واجتماعات واستغلالها فرضا للالتقاء بعدد من المؤسسات والجمعيات.
- تعزيز الجوانب الايجابية لدى المؤسسات المساندة للقضية.
- تحديد نظام اجتماعات دورية.
- التواصل الدائم معها بكل الوسائل وتبادل المستجدات.
- اشراكها في الخطوات التخطيطية - التنفيذية والتقييمية.

## 8. استدامة التمويل:

- ضرورة توسيع مصادر التمويل بغرض تحقيق هدف المناصرة بالصورة المطلوبة حسب المخطط.
- الاجتماعات الدورية والعلاقة مع شركاء الجمعية.
- لائحة بالمولين المهتمين بدعم قضايا المناصرة.
- استقطاب ممولين دائمين وتوسيع دائرة الممولين الحاليين.
- تقديم مشاريع إلى جهات مختلفة بميزانيات محددة.
- استخدام الانترنت والاتصال المباشر لجمع معلومات عن ممولين والتواصل معهم، واقناعهم بتمويل الحملات.

## 9. التقييم:

- من الضروري وضع آليات تقييم في مراحل العمل المختلفة لتحسين الاداء وتحديد نقاط القوة والضعف، إضافة الى تحديد النجاحات والاختافات، الإيجابيات والسلبيات والاستفادة من التجربة.
- 9. التقييم:
- عقد اجتماعات مراجعة دورية.
- تقديم تقارير دورية.
- استخدام مجموعات مركززة للمراجعة والتقييم.
- استخدام استمارات واستطلاع رأي.
- استخدام مقابلات معمقة /دراسات حالة.
- قاعدة بيانات.

## الفرص والتحديات

### الفرص

1. مشاركة الجمعية في شبكات تنسيقية (فلسطينية - لبنانية - اقليمية - دولية).
2. طرح المواضيع على مستوى حقوق الانسان.
3. ادخال المناصرة في بعض برامج الأونروا (لجنة الحماية - حقوق الطفل - العنف ضد المرأة).
4. وجود ممولين مهتمين بقضايا حقوق الانسان.
5. وجود مؤيدين لحقوق الشعب الفلسطيني وخاصة اللاجئين الفلسطينيين في لبنان، بالإضافة لحقوق المرأة.
6. شركاء الجمعية (كونسورثسيوم) وامكانية الدعم والمناصرة (ماديا ومعنويا).
7. أهمية القضايا المطروحة وتليبتها لحاجة المجتمع.
8. تطوير العلاقة مع الوسائل الاعلامية.
9. المشاركة الشعبية الواسعة في النشاطات (فلسطينيا) ومشاركة مؤسسات المجتمع المحلي اللبناني.

### التحديات

1. القوانين اللبنانية (قانون العمل اللبناني - قانون الأحوال الشخصية وحقوق المرأة).
2. تأمين الدعم المالي والتمويل الملائم والمستدام.
3. وجود جهات غير مؤيدة لحقوق اللاجئين الفلسطينيين في لبنان ولحقوق المرأة خاصة لدى صناع القرار والقوى النافذة.
4. الوضع الأمني/ استخدام الوضع الفلسطيني في التجاذبات السياسية الداخلية اللبنانية (حق العمل - مناصرة البارد).
5. نقص في المهارات الاعلامية.
6. تعرض الجمعية وكادرها للمخاطر والمضايقات (في حملة مناصرة مخيم نهر البارد).

## دروس مستفادة:

- أهمية الانفتاح على الوسط اللبناني وبناء شراكة مع المجتمع المحلي اللبناني، اضافة الى فتح الحوار مع صناع القرار على المستويات اللبنانية والاقليمية والدولية.
- أهمية العلاقة مع السفارات خاصة (الاتحاد الاوروبي وبعض الدول العربية) ومنظمات حقوق الانسان.
- أهمية التنسيق والتكامل مع المؤسسات الفلسطينية في قضايا المناصرة.
- أهمية بناء شراكة مع الوسائل الاعلامية المختلفة لتأمين الدعم والانتشار.
- انتاج المواد الاعلامية المؤثرة والملائمة للحملات ونشرها على مستوى واسع ليصل كافة المستويات، بما فيها موقع النجدة على الإنترنت.
- تدعيم قضايا المناصرة بالدراسات والأبحاث.
- تدريب الكادر على المناصرة والعمل مع الاعلام ووسائل التواصل الاجتماعي.

## ملحق

# عمل الفلسطينيين والفلسطينيات في لبنان: التمييز والحقوق والمناصرة « حملة الحق في العمل »

انطلقت حملة حق العمل بمبادرة من برنامج المناصرة في جمعية النجدة الاجتماعية<sup>29</sup>.

جاءت الحملة نتيجة لتوصيات دراستين حول أثر برامج القروض الصغرى والتدريب المهني على تمكين النساء الفلسطينيات في لبنان، بالتزامن مع نتائج توصيات أربع ورشات عمل عقدت في لبنان بين العامين 2004 و2005 وشارك فيها 93 ناشطة وناشط، ينتمون إلى 22 جمعية أهلية عاملة في الوسط الفلسطيني. تم الإعلان عن إطلاق حملة حق العمل للاجئين الفلسطينيين في لبنان في نيسان/أبريل 2005 من قبل ائتلاف لبناني فلسطيني ضم 45 جمعية أهلية عاملة في الوسطين اللبناني والفلسطيني. وقد اتسع الائتلاف ليضم أكثر من 80 شبكة، مؤسسة، جمعية، مبادرات مجتمعية، نشطاء، ممثلي نقابات، الخ

### عوائق قانونية:

- «تتمثل العوائق القانونية في عمل اللاجئين الفلسطينيين في لبنان بالنواحي التالية:
1. معاملة اللاجئين الفلسطينيين كأجانب.
  2. تقييد عمالة الفلسطينيين في المهن المسموح مزاولتها بالحصول على اذن عمل.
  3. عدم الاستفادة من تقديرات الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي من قبل الذين يحصلون على اذن عمل رغم دفعهم لرسوم الاشتراك الإلزامية.
  4. عدم السماح للاجئين الفلسطينيين بالعمل الحر ومزاولة بعض المهن التي تنظم مزاولتها نقابات مهنية متخصصة مثل الطب والصيدلة والقانون والهندسة حيث تحصر النظم الداخلية لتلك النقابات عضويتها ومزاولة المهنة بالمواطنين اللبنانيين الذين يحملون الجنسية اللبنانية منذ عشر سنوات أو أكثر أو بمواطني دولة ينطبق عليها مبدأ المعاملة بالمثل.

### الأهداف العام للحملة:

تهدف حملة حق العمل للاجئين الفلسطينيين في لبنان إلى تمكين اللاجئين الفلسطينيين، نساء ورجالاً، من ممارسة حقهم في العمل دون قيود. ذلك يتم من خلال إلغاء القوانين والإجراءات التمييزية من قبل

29 يمكن الاطلاع على الكثير من المعلومات الأساسية على الرابط <http://association-najdeh.org/ar>

الدولة اللبنانية تجاه اللاجئين الفلسطينيين وبهدف تحسين الوضع الاقتصادي والاجتماعي للاجئين الفلسطينيين في لبنان.

إن تلك الإجراءات والقوانين مبنية على مبدأ معاملة اللاجئين الفلسطينيين بالمثل (الأمر الذي لا ينطبق عليهم بحكم كونهم لاجئين قسرا في لبنان منذ عقود بسبب عدم قدرتهم على العودة إلى وطنهم، ولعدم تمتعهم بدولة فلسطينية مستقلة).

### الأهداف الفرعية للحملة:

1. تعديل ولأو تغيير القوانين والإجراءات التمييزية في قانون العمل اللبناني وقوانين نقابات المهن الحرة.
2. تقديم مشروع قانون الى المجلس النيابي اللبناني لإلغاء الإجراءات وقوانين العمل التمييزية تجاه الفلسطينيين.
3. تبني قضية حق العمل للفلسطينيين في لبنان في الخطاب الرسمي اللبناني بما في ذلك في المجلس النيابي.
4. تحشيد وتحريك الرأي العام الفلسطيني واللبناني لدعم الجهود الرامية إلى تحقيق ممارسة الحق بالعمل للاجئين الفلسطينيين في لبنان.
5. تعزيز دور المجتمع الدولي في دعم الفلسطينيين لحل المشاكل التي تحول دون ممارستهم لحقهم في العمل.

### استراتيجيات الحملة:

1. التوعية والتحشيد على المستويات: المحلية والوطنية، الشعبية والرسمية، الإقليمية والدولية.
2. التشبيك مع المجتمع المدني والحملات والشبكات الاخرى.
3. صياغة وتقديم مشاريع قوانين لصناع القرار والهيئات التشريعية اللبنانية.
4. تجنيد واستخدام وسائل الاعلام المختلفة: المحلية، الإقليمية والدولية، المرئية والمقروءة والمسموعة.
5. استخدام الآليات العربية والدولية لمناصرة القضية.
6. إنتاج وإصدار مواد اعلامية " مطوية- بوستر- أفلام وثائقية- كتيبات- عرائض، الخ ...
7. انجاز دراسات وأبحاث حول عمل اللاجئين الفلسطينيين في لبنان.
8. تطوير مهارات كادر المؤسسات المشاركة في الحملة في مجالات مختلفة تخدم الحملة وأهدافها.
9. عقد اجتماعات ولقاءات مع صانعي القرار على المستويات المحلية، الوطنية، الإقليمية والدولية.

### ماذا تحقق؟ لم يتحقق؟

في حزيران/ يونيو 2005، أصدر وزير العمل اللبنانية مذكرة رقم 67/1 تسمح للاجئين الفلسطينيين في الحصول على تصاريح عمل لبعض الوظائف التي لا تنظمها نقابات المهن الحرة والتي كان

من الصعب سابقاً الحصول عليها. لكن المذكرة منعتهم من مزاولة أكثر من 30 من المهن. وقد استفاد عدد قليل من الفلسطينيين من المرسوم الوزاري ولم يكن له أثر. يذكر أن أقل من 2 في المائة من اللاجئين الفلسطينيين حصلوا على تصريح عمل منذ عام 2010. ويشارك معظمهم في مهن لا تحتاج إلى تصاريح العمل، وكثير منهم يجهلون الإجراءات لتنظيم وضعهم.

في آب / أغسطس 2010، عدّل البرلمان اللبناني قوانين العمل والضمان الاجتماعي لتسهيل وصول الفلسطينيين إلى العمل. واعتبرت مذكرة البرلمان اللبناني خطوة إيجابية رغم أنها كانت غير كافية:

- تم تعديل المادة 9 من قانون الضمان الاجتماعي 128/2010 وإلغاء شرط المعاملة بالمثل. ومع ذلك، فإن القانون الحالي لا يزال يحرم العمال الفلسطينيين من خدمات الضمان الاجتماعي والمنافع العائلية. بما في ذلك استحقاقات الأمومة وعلى الرغم من أن قانون الضمان الاجتماعي يشير إلى أن كل عامل يخضع لدفع جميع الرسوم (23.5% من قيمة الراتب)، إلا أن اللاجئين الفلسطينيين في لبنان لا يستفيدون إلا من تعويض نهاية الخدمة (أي ما يعادل 8.5% من القيمة المدفوعة). ونتيجة لذلك، يضطر اللاجئون الفلسطينيون في لبنان إلى دفع تكاليف التأمين الصحي الخاص، الأمر الذي يضع عبئاً مالياً إضافياً على أصحاب العمل مما يقلل من رغبة أصحاب العمل في توظيف الفلسطينيين.

- في واقع الأمر يُطلب من أرباب العمل أن يسددوا عن الموظفين الفلسطينيين التغطية الكاملة لرسوم الصندوق المذكور بما في ذلك المرض والأمومة ورسوم التعويض، في حين أن الموظفين الفلسطينيين يستفيدون فقط من نهاية الخدمة، ويحرمون من التمتع بمزايا تغطية المرض والأمومة.

- وعلى الرغم من تعديل المادة 59 من قانون العمل 129/2010 والمادة 9 من قانون الضمان الاجتماعي 128/2010، فإن قرارات مجلس الوزراء والتعديل لم تنشر، وهكذا بقي تنفيذ هذه القوانين يخضع لقرارات وزراء العمل اللاحقين. وكذلك، فإن اشتراط الحصول على تصاريح العمل، والتي تحتاج إلى تجديد يزيد من صعوبة الحصول على عمل.

- يحرم اللاجئون الفلسطينيون في لبنان من العمل في المهن الحرة التي تتطلب عضوية النقابة والعضوية مشروطة بالجنسية اللبنانية! أمثلة: نقابة المحامين تشترط أن يكون حصل على الجنسية اللبنانية منذ أكثر من عشر سنوات! ونقابات الأطباء والصيدالة والمهندسين تفرض "المعاملة بالمثل" الممتنعة على اللاجئين الفلسطينيين.



## ورقة التوزيع

### أداة عمل مقترحة في التخطيط للمناصرة

(بالاستناد إلى خبرة جمعية النجدة الاجتماعية في المناصرة)

#### أهم العناصر التي يجب أن يتم تحديدها في التخطيط للحملات:

##### 1. القضية:

اختيارها بحسب معايير ومواصفات محددة.

##### 2. الفئات المستفيدة من الحملات:

- هل نستهدف كل الشعب الفلسطيني اللاجئ و«حق العودة».
- فئات محددة مثلاً العاملين الفلسطينيين والعاملات الفلسطينيات وحق العمل،
- المرأة و«التمييز والعنف».
- الطفل و«سوء المعاملة»... الخ

##### 3. الإطار الجغرافي:

أين؟ مخيمات وتجمعات اللاجئين الفلسطينيين في لبنان ومحيطها.

##### 4. الفئة المستهدفة:

الهيئات التشريعية والتنفيذية (نواب - وزراء)، بلديات ومخاتير، أحزاب وقوى سياسية، نقابات واتحادات، منظمات حقوق الانسان، المنظمات الدولية (من ضمنها الأنروا)، السفارات العربية والدولية، منظمات أهلية لبنانية وفلسطينية، المجتمع المحلي الفلسطيني واللبناني.

##### 5. الموارد البشرية - المعلوماتية والمادية:

كوادر الجمعية والمؤسسات الفلسطينية واللبنانية، متطوعو الجمعية والمؤسسات والمجتمع المحلي اللبناني والفلسطيني، «أخصائيو قانونيون - نقابيون - محامون - حقوقيون- اعلاميون- أكاديميون - تقنيون»، «شبكات عنكبوتية - انترنت - كمبيوتر - هاتف محمول ...»، «ممولون - متبرعون أفراد وجمعيات».

##### 6. الفرص:

موارد متاحة. أمثلة: خبرة في المناصرة، معرفة وثيقة بالمجتمع المحلي، مصداقية في العمل، شبكة علاقات مع منظمات أخرى وخبرة في التشبيك...

##### 7. التحديات:

صعوبات قد تواجه الحملة مثلاً نقص في التمويل، قلة الخبرة في التعامل مع وسائل الإعلام، مقاومة من بعض الجهات، الوضع الأمني ...

## ملحق

# المناداة (المناصرة) ووسائل التواصل الاجتماعي

## حول المناداة (المناصرة) الرقمية

«المناصرة الرقمية» هي استخدام التكنولوجيا الرقمية للاتصال بمجموعة من الأشخاص المعنيين بمسألة أو قضية معينة وإعلامهم وتعبئتهم. إنّ غرض المناداة الرقمية هي حث المؤيدين على القيام بتحريك.

### دراسة حالة واقعية<sup>30</sup>

#### حول أثر ومدى تمكّن وسائل التواصل الاجتماعي من التأثير على التحركات وتقويتها

(يمكن الاستعاضة بحالة من خيرات جمعية النجدة الاجتماعية أو منظمات ومبادرات أخرى)

ربّما كان «الربيع العربي» في عام 2011 من أوائل الأدلة العملية على مدى تمكّن وسائل التواصل الاجتماعي من التأثير على التحركات وتقويتها. ففي أواخر عام 2010، أحرق شاب، وهو محمّد البوعزيزي، نفسه حتى الموت في تونس احتجاجاً على المعاملة التي لقيها من قبل الشرطة، وسرعان ما انتشرت الاحتجاجات في جميع أنحاء تونس تضامناً. وبعد عدة أسابيع من الاحتجاجات، أزيح الرئيس التونسي، زين العابدين بن علي من السلطة، وكانت الحركة قد بدأت. فتتالت الاحتجاجات في مصر واليمن والبحرين وليبيا وسوريا. لعبت وسائل التواصل الاجتماعي دوراً حيوياً في هذه الحركات، فقد أمّن تويتر («التغريد») طريقة للتواصل السريع حول أمكنة الاحتجاجات، فكانت التغريدات تصل إلى أعداد كبيرة من الناس في نفس الوقت.

وفي هذه المناطق التي كانت الرقابة على الصحافة فيها عالية، لم يكن مرحباً بالصحافيين الأجانب، وكانت المعلومات التي تصل إلى المجتمع العالمي مسيطراً عليها من قبل الحكومات في معظم الأحيان، فزوّد تويتر المحتجّين بطريقة لتشارك تجاربهم غير «المنقحة» مع العالم، وساعد على التقاط الاهتمام والدعم من العالم. وحتى بعد انحسار الاحتجاجات في عام 2011، بقي مثال نفوذ وسائل التواصل الاجتماعي في المساعدة على إحداث التغيير في بال الناس. فقد قرّر «محمود سالم»، (@SandMonkey) وهو مدوّن ومغرّد مصري، مساعدة منظمة محلية غير ربحية على جمع الأموال لتقديم الخدمات الأساسية في حي فقير من القاهرة. إذ تشكل «عزبة خيرالله» واحداً من أكبر المجتمعات المحلية العشوائيات في مصر، ويصل عدد سكانها إلى 650 ألف، وتفتقر إلى أكثر الخدمات بدائية، فلا يغيب عنها التصريف الصحي وجمع النفايات فحسب، بل أيضاً التعليم المناسب، والخدمات الصحية والاجتماعية. تشارك محمود سالم مع منظمة تعمل أصلاً في المنطقة، وهي «خير وبركة»، في جمع الأموال للمجتمع المحلي وأطلق محمود على مبادرته اسم العودة إلى التغريد (@tweetbackevent). وقد ارتكزت المبادرة على رأس المال الاجتماعي لعشرين من المغردين النواة الذين كان لديهم مجموعين حوالي ربع مليون تابع. جمع كلّ منهم أموالاً من مانحين مقابل تعزيز العلاقات العامة للشركات المساهمة من خلال تقديمها إلى التابعين، وقد جمعوا مليوني جنيه مصري (أكثر من 330 ألف دولار أميركي)، فضلاً عن نشرهم للوعي حول هذه المنطقة.

30 كما وردت في دليل عدة العمل المجتمعي، الفصل 33 القسم 19، عن «تنظيم حملة تحرك مباشر» [ctb.ku.edu/ar/content/advocacy/direct-action](http://ctb.ku.edu/ar/content/advocacy/direct-action)





دليل يوثق خبرة جمعية النجدة الاجتماعية في مجال مكافحة العنف والتمييز على أساس «النوع الاجتماعي».

يبني هذا الدليل على خبرات جمعية النجدة، وخبرات مدرّباتها ومنسقاتها، ويستعين بتقاريرها ومواد التدريب فيها، فيوثّقها ويعيد إنتاجها في بيئات عمل الجمعية وبرامجها، على خلفية واقع المجتمع الفلسطيني في لبنان. وهو يركز إلى اتفاقية «سيداو» الدولية لمكافحة التمييز ضد المرأة و«إعلان ومنهاج عمل بيجين».

جميع الحقوق محفوظة

جمعية النجدة الاجتماعية © 2019

[www.association-najdeh.org](http://www.association-najdeh.org)

Association Najdeh