

## مقدمة عن دليل أدوات المشاركة الجماهيرية

هناك قدر كبير من المشاركة الجماهيرية في جميع أنحاء العالم اليوم حيث تنص القوانين واللوائح في كثير من البلدان على عقد الاجتماعات العامة والتعليق على إجراءات الحكومة بشكل دوري، حتى إن بعضها يتطلب أشكالاً أكثر اتساعاً من حيث المشاركة الجماهيرية وتقديم المدخلات. وقد عززت الأمم المتحدة والهيئات الدولية الأخرى من أهمية المشاركة الجماهيرية في الحكم الرشيد والمجتمع المدني، وقدمت العديد من المبادئ التوجيهية والكتيبات وغيرها من المواد للمساعدة في هذه البرامج.

ومع ذلك، فإن كل هذا النشاط لا يترجم تلقائياً إلى ممارسة جيدة حيث تتطلب المشاركة الجماهيرية الفاعلة أكثر من مجرد عقد الاجتماعات العامة أو جلسات الاستماع أو جمع التعليقات من الجمهور.

وفي الواقع، فإن إجراء مثل هذه الأحداث دون ترسيخ شامل لعناصر المشاركة الجماهيرية الفاعلة غالباً ما يكون له تأثير سلبي مما يؤدي إلى تراجع ثقة الجمهور وتآكل العلاقات بين الأطراف المعنية.

يوفر هذا الدليل مقدمة في المشاركة الجماهيرية وقد تم تصميمه مع أخذ الوكالات الحكومية بعين الاعتبار بهدف مساعدة المسؤولين عن إدارة العمليات التي تعتبر مدخلات الجمهور فيها أمراً هاماً في صنع القرار. كما أنه يقدم لك نظرة عامة واضحة حول عدد من الاعتبارات الهامة في تصميم وتنفيذ برنامج فعال للمشاركة العامة.

ليس المقصود من هذا الدليل أن يكون بديلاً للأدوار الهامة المتمثلة في التدريب أو الخبرة أو المساعدة المتخصصة، ولن يجعل من المبتدئين خبراء في المشاركة العامة. فهو يهدف في المقام الأول إلى مساعدتك في تحديد بعض أفضل الممارسات في مجال التخطيط والمهارات والسلوكيات التي يمكن أن تستخدمها الوكالات الحكومية لتصميم وتنفيذ المشاركة العامة الفعالة. كما سيساعدك أيضاً في التعرف على الفرق بين المشاركة الجماهيرية الفعالة وغيرها من أشكال المشاركة الجماهيرية الأقل قيمة. والنقطة الأهم هنا هي أنه سوف يساعدك على اختيار وتصميم برامج المشاركة الجماهيرية لتلبية احتياجات مشروعك ومجموعات الجماهير التي ترغب في إشراكها.

تم تنظيم الدليل بحيث يوفر المعلومات والأفكار الأساسية فضلاً عن روابط مفيدة لمزيد من المحتوى على شبكة الإنترنت. ومن ثم فهو يتبع مساراً منطقياً لفهم وتخطيط وتنفيذ برامج المشاركة الجماهيرية.

تحتوي أقسام الدليل على ما يلي:

- مقدمة عن المشاركة الجماهيرية
- تقييم وضع المشاركة الجماهيرية
- اختيار المستوى المناسب من المشاركة الجماهيرية
- تصميم عملية المشاركة الجماهيرية
- أدوات المشاركة الجماهيرية
- المهارات والمعارف والسلوكيات الأساسية للمشاركة الجماهيرية
- موارد المشاركة الجماهيرية

## مقدمة عن المشاركة الجماهيرية

### ما هي المشاركة الجماهيرية؟

يمكن أن تكون المشاركة الجماهيرية أي عملية مشاركة مباشرة للجمهور في صنع القرار مع التركيز الكامل على مدخلات الجماهير في اتخاذ هذا القرار.

المشاركة الجماهيرية هي عملية متكاملة وليست حدثًا منفردًا. ومن ثم تتكون من سلسلة من الأنشطة والأعمال تقوم بها جهة راعية طوال مدة مشروع معين لتوعية الجماهير والحصول على مدخلات منهم. وتكفل المشاركة الجماهيرية للأطراف المعنية (من لديهم مصلحة أو اهتمام بقضية ما، مثل الأفراد وجماعات المصالح والمجتمعات) فرصة التأثير في القرارات التي تؤثر على حياتهم.

ينبغي أن تدرك الجهات الراعية أن الحصول على مدخلات الجماهير لا يعني بالضرورة القيام "بما يريده الجمهور". وعمومًا، ليس هناك نوع واحد من الجماهير، بل إن الجماهير تتكون من عدد من الأطراف المعنية لديها مجموعة من وجهات النظر والاهتمامات بشأن قضية ما. وعند إجراء مشاركة جماهيرية فعالة، تقوم إحدى الوكالات بجمع مدخلات قطاع عريض من مصالح الأطراف المعنية مما يؤدي إلى الحصول على مجموعة كبيرة من الآراء والاهتمامات. ومن ثم فإن مهمة الجهة الراعية هي تحقيق التوازن بين هذه الآراء والاهتمامات وعكس القرارات بحيث يتفهم الجمهور كيف تم أخذ اهتماماته المتنوعة بعين الاعتبار.

تجدر الإشارة إلى أن المشاركة الجماهيرية ليست نمطًا واحدًا. وينطوي إجراء مشاركة جماهيرية فعالة على الحصول على مدخلات الجماهير حول نقاط محددة في عملية اتخاذ القرار وعلى قضايا محددة حيث تكون لهذه المدخلات إمكانية فعلية تساعد في صياغة القرار أو الإجراء. ومن هنا نادرًا ما يكون من المناسب أو من المفيد أن نسأل الجمهور ببساطة "ماذا تريدون". فمثل هذه التساؤلات العامة سترفع فقط من سقف التوقعات ومن المحتمل أن تأخذ بدفة المدخلات مباشرة إلى مجالات يتعذر فيها التأثير فعليًا. أحيانًا تكون فرصة التأثير ضعيفة جدًا، بينما في أوقات أخرى يمكن أن يكون لدى الجمهور قدر كبير من التأثير. ويعتبر مقدار هذا التأثير المحتمل هو الاعتبار الرئيسي في تصميم برنامج ناجح للمشاركة الجماهيرية.

يناقش هذه القسم من الدليل تحت عنوان "تحديد المستوى الصحيح للمشاركة الجماهيرية" مختلف أشكال المشاركة الجماهيرية اعتمادًا على مقدار التأثير الجماهيري المحتمل على القرار. وتشتمل هذه الأشكال على ما يلي:

- توعية الجمهور من خلال توفير المعلومات لمساعدته على فهم القضايا والخيارات والحلول
- التشاور مع الجمهور للحصول على ملاحظاته حول البدائل أو القرارات
- إشراك الجمهور للتأكد من مراعاة اهتماماته في جميع مراحل عملية القرار لا سيما في مجال وضع معايير القرارات والخيارات
- التعاون مع الجمهور لوضع معايير وبدائل القرارات وتحديد الحل المفضل
- تمكين الجمهور من خلال وضع سلطة صنع القرار النهائي في يديه.

تبعًا لشكل المشاركة المرجوة، تستفيد المشاركة الجماهيرية من استخدام مجموعة متنوعة من الأدوات والتقنيات لتوعية الجمهور والحصول على مدخلاته، وفي بعض الحالات، بناء توافق في الآراء والتوصل إلى اتفاق.

### ما هي فوائد المشاركة الجماهيرية؟

إن المشاركة الجماهيرية ليست مجرد شيء جميل أو ضروري، فهي تؤدي إلى نتائج أفضل وإدارة أفضل. وإذا ما تمت بطريقة فعالة، ستؤدي المشاركة الجماهيرية إلى فائدين هامين:

1. ستتمكن الوكالات الراعية من اتخاذ قرارات قابلة للتنفيذ على نحو أفضل وأكثر سهولة تعكس اهتمامات وقيم الجماهير ويمكن فهمها بشكل أفضل من جانب الجمهور
2. ستتمكن المجتمعات من تطوير القدرات على المدى الطويل من أجل حل القضايا الاجتماعية الصعبة وإدارتها والتغلب على الاختلافات وسوء الفهم طويل الأمد.

### كيف تؤدي المشاركة الجماهيرية إلى اتخاذ قرارات أفضل؟

تسهم المشاركة الجماهيرية في اتخاذ قرارات أفضل نظرًا لما توفره من معلومات أكثر اكتمالاً لمتخذي القرار في شكل حقائق وقيم ووجهات نظر إضافية يتم الحصول عليها من خلال مدخلات الجمهور للتأثير في عملية اتخاذ القرار. نتيجة لذلك، يمكن لمتخذي القرار دمج أفضل المعلومات والخبرات من جميع الأطراف المعنية. ومن ثم تكون القرارات أكثر استدامة وقابلية للتنفيذ لأن القرار يأخذ بعين الاعتبار احتياجات واهتمامات جميع الأطراف المعنية، بينما تكون هذه الأطراف أفضل فهمًا وأكثر مشاركة في النتائج. نتيجة لذلك، تعتبر القرارات المتخذة بناءً على عمليات المشاركة الجماهيرية أكثر شرعية وأقل عرضة للطعن. كما أن صانعي القرار الذين يفهمون تمامًا اهتمامات الأطراف المعنية يصبحون قادرين على التواصل بشكل أفضل ويتمتعون بالقدرة على شرح القرارات ومبرراتها على نحو مفهوم للأطراف المعنية وبطريقة ترتبط بقيم واهتمامات هذه الأطراف.

### كيف تسهم المشاركة الجماهيرية في تطوير قدرات المجتمع؟

من بين النتائج الرئيسية الأخرى لمشاركة الأطراف المعنية باستمرار في اتخاذ القرارات وتنفيذها أن يحدث تطوير في القدرة على معالجة المشاكل الاجتماعية الصعبة، وتشمل هذه القدرة تحسين العلاقات بين صانعي القرار والجمهور وبين الأطراف المعنية نفسها. أيضًا، عند إجراء المشاركة الجماهيرية بشكل جيد نجدها تساعد في توعية الأطراف المعنية بطرق هادفة تتكامل مع بعضها البعض فضلًا عن القدرة على إدارة القرارات الصعبة وتسوية المنازعات. ومن هنا تتعلم الأطراف المعنية كيفية تقدير مواقف بعضهم البعض عن طريق إلمام كل منها بقيم الآخر واهتماماته.

متى تمت دعوة الأطراف المعنية لعملية اتخاذ القرار، يصبح الوقوف جانبًا وقول "لا" أكثر صعوبة بالنسبة لها. فيوصفها مشاركة في عمليات سليمة لصنع القرار، يجب على جميع الأطراف المعنية فهم كافة جوانب القضية ووزن الإيجابيات والسلبيات واتخاذ قرارات أكثر حكمة. غير أنه لا يمكن لهذه الأطراف والمجتمعات القيام بذلك وحدها، وهنا يتعين على الوكالات الراعية الاضطلاع بمسئوليتها في مساعدة المجتمعات على بناء قدراتها من أجل حل المشكلات بصورة تعاونية.

### **نقطة رئيسية: التفكير في بناء قدرات المجتمع كجزء من المشاركة الجماهيرية**

تعتمد المشاركة الجماهيرية الفعالة في جزء منها على رغبة الوكالة الراعية وقدرتها على إشراك الجمهور في عملية اتخاذ القرار. وفي حين أنه أمر بالغ الأهمية أن تعمل هذه الوكالات على تنمية مهارات التفكير في عملية المشاركة الجماهيرية والتخطيط لها وتنفيذها، فإن تطوير قدرة المشاركين على المشاركة بفعالية في عمليات اتخاذ القرار هو أمر لا يقل أهمية عن سابقه. فوجود عملية مشاركة مصممة تصميمًا جيدًا وصادقة قد لا يفي بالمرجو منها إذا كان الجمهور يفتقر إلى المهارات اللازمة للمشاركة. وبالتالي، فمن المهم بالنسبة للجهات الحكومية بناء قدرات الجماهير على المشاركة.

ويمكن تحقيق بناء قدرات الجماهير على المشاركة من خلال عدة طرق:

- إعداد نموذج بالسلوكيات التي تريد أن تراها ظاهرة في جميع مراحل العملية
- التعاون مع الجماهير في وضع وتبادل الوثائق الإرشادية التي تعزز قيم المشاركة الجماهيرية وتحدد أفضل الممارسات
- تقديم التدريب لقادة المجتمع وممثلي الأطراف المعنية على أسس المشاركة الجماهيرية ومهارات التواصل
- تحديد قادة التيسير داخل الوكالات الراعية لتوجيه شرائح/قادة المجتمع من خلال إشراكهم أثناء تخطيط وتنفيذ عمليات المشاركة الجماهيرية. كما أن دعوة الجمهور للمشاركة في التخطيط للعملية من شأنه أن يخلق شعورًا بالملكية لدى الجمهور
- الاستعانة بميسرين خارجيين متخصصين لتقديم توجيهات في بداية المشروع لفريق عمل الجهة الراعية والأطراف المعنية الخارجية على سلوكيات وأساليب المشاركة
- متى كان ذلك مناسبًا، استخدام المحافل التداولية التي تشجع على أشكال من المشاركة أكثر تفاعلية بدلًا من تحديد محافل تراها الوكالات الراعية أكثر "أمنًا" نظرا لإمكانية سيطرتها على المشاركة
- تقديم المساعدة الفنية للجمهور أو شرائح المجتمع لمساعدتهم على فهم المعلومات التقنية ذات الصلة بالقرار المعني.

يمكن لهذه الاستراتيجيات المساعدة في بناء قدرة الجمهور على المشاركة. غير أن الاهتمام المستمر بالمشاركة الجماهيرية سوف يعتمد على مقدار الفرص التي ستتيحها عمليات المشاركة الجماهيرية للحصول على المدخلات الهادفة للجمهور ومدى تأثير هذا الجمهور على المشروعات ودرجة خضوع الوكالات الراعية للمساءلة عن هذه النتائج.

### **ما هي الشروط اللازمة لمشاركة جماهيرية ناجحة؟**

المشاركة الجماهيرية الناجحة تتطلب الشروط التالية:

- **وضوح الغرض والأهداف** – أي وجود غرض حقيقي وعملي واضح المعالم لدور الجماهير في المشروع على أن يكون مشتركًا بين كافة الأطراف المعنية. ويجب أن تحدد الوكالات الراعية المستوى أو الدرجة المناسبة للمشاركة الجماهيرية في القرار المطروح وتحديد توقعات الجمهور وفقًا لذلك حيث تنعدم الفائدة للجميع عندما تعد الوكالات بمقدار مشاركة جماهيرية أكثر مما ترغب في الالتزام به أو تنفيذه. وفي الواقع، فإن قطع الوعود التي لا يمكن الوفاء بها من شأنها تقويض ثقة الجمهور في عملية المشاركة الجماهيرية

- **وضوح البنية والعملية** – أي وجود قواعد واضحة المعالم حول كيفية إجراء المشاركة الجماهيرية وكيف سيتم اتخاذ القرار
- **فرصة للتأثير الفعلي** – يعني ذلك وجود فرصة حقيقية لأخذ مدخلات الجمهور بعين الاعتبار في صنع القرار
- **الالتزام بالعملية** – يتعين على المديرين والموظفين على حد سواء الالتزام بكل الأنشطة اللازمة لإنجاح المشاركة الجماهيرية وأن يكونوا على استعداد للحصول على مدخلات الجمهور وأخذها بعين الاعتبار عند اتخاذ القرار
- **التمثيل الشامل والفعال** - الوصول إلى ممثلين لكل المصالح الهامة للأطراف المعنية

#### **نقطة رئيسية: تقديم الوعود**

تتطوي كل عملية من عمليات المشاركة الجماهيرية على وعد للجمهور. وهذا الوعد يمثل ما يمكن للجمهور أن يتوقعه من الوكالة الراعية فيما يتعلق بالوصول إلى هذا القرار والتأثير المحتمل عليه. كما يحدد هذا الوعد أيضاً مستوى المعلومات والتواصل التي يمكن توقعها. ومن هنا فإن الوكالات الراعية التي تقدم وعوداً واضحة وصريحة ستتمكن من وضع توقعات واضحة مع الجهات المعنية، وسوف تكون مسؤولة عنها بشكل مناسب. ولا شك أن عدم وجود وعود واضحة، سيفسح مجال التوقعات أمام الجمهور ومعظمها ليس مقصوداً ولا يمكن الوفاء به. وعند تقديم الوعود، من المهم متابعتها والنظر بعين الاعتبار للعوامل الثلاثة التالية:

1. **عد فقط بما تعتقد أن بإمكانك تحقيقه**
2. **أوف بما وعدت**
3. **اظهر ما تقدمه من خلال التواصل بشكل فعال.**

#### **ما هي بعض الاعتبارات الإضافية للمشاركة الجماهيرية الناجحة؟**

- من أجل تأسيس مشاركة جماهيرية فعالة والحفاظ عليها، ينبغي على وكالات الرعاية وصناع القرار النظر بعناية في طريقة دعمهم لهذه العملية. يمكن أن تشتمل العناصر المهمة للمشاركة الجماهيرية الناجحة على ما يلي:
- **موارد كافية لإجراء العملية** - توفير التمويل والموظفين لدعم جميع جوانب العملية بما في ذلك تقييم الوضع وأنشطة التوعية والحصول على مدخلات الجماهير ودمجها
  - **قدرة على المشاركة بين الموظفين والمشاركين** – إجراء تدريب في مجال التواصل والتوعية ومهارات التعاون في حل المشكلات
  - **مناخ من النزاهة** - الثقة والمصادقية في الحكومة أمر ضروري للمشاركة الجماهيرية التي لن يكتب لها النجاح حال فساد الوكالات الحكومية أو صناع القرار أو عدم تحليهم بالأمانة تجاه النظر في مدخلات الجمهور
  - **الاعتقاد في قيمة مدخلات الجمهور** – إدراك أن مدخلات الجمهور سوف تؤدي إلى تحسين عملية صنع القرارات وأن نتائج المشاركة الجماهيرية ستؤدي إلى تحسين الإدارة
  - **القدرة على المشاركة** – التأكد من أن الوكالات تدرك كيفية تصميم وتنفيذ عمليات المشاركة الجماهيرية، وأن الوكالات والجمهور على حد سواء لديهم المعرفة ومهارات التواصل اللازمة للمشاركة بفعالية في العملية

- **الشفافية الكاملة** - تبادل معلومات يسهل فهمها والوصول إليها في الوقت المناسب لتتقيد الجمهور حول القضايا والخيارات المطروحة.

#### **نقطة رئيسية: أهمية الشفافية**

الشفافية هي رغبة الوكالات في تبادل المعلومات والمعايير والمداولات لصنع القرار بشكل كامل مع الجمهور. فبدون الشفافية، لن تستند مدخلات الجمهور على الاعتبارات نفسها التي يعتمد عليها صناع القرار في الواقع لاتخاذ القرارات. ونتيجة لذلك، فمن غير المرجح أن يفهم الجمهور السبب وراء اتخاذ القرارات أو كيفية تأثير هذه القرارات عليه. ومن ثم فإن كثيراً من الغضب الشعبي يأتي نتيجة لعدم توافر معلومات كاملة في الوقت المناسب.

على الرغم من كثرة شروط ومسئوليات المشاركة الجماهيرية إلا أن ذلك لا ينبغي أن يشعرك بالرهبة، بل ينبغي أن ينظر إلى المشاركة الجماهيرية على أنها فرصة لاتخاذ قرار قوي يحل القضايا بما يرضي أوسع نطاق ممكن ويكفل أكثر استفادة ممكنة للأطراف المعنية. ومتى تم ذلك بشكل جيد، فإن الوقت والجهد المستثمر في المشاركة الجماهيرية يؤدي ثماره من خلال الوصول إلى قرار أكثر قبولاً واستدامة وقابلية للتنفيذ على نطاق واسع.

### **تقييم وضع المشاركة الجماهيرية**

#### **ما هو تقييم الوضع؟**

يجري تقييم الوضع لفهم احتياجات وظروف مشروعك ومعرفة المجتمع المعني من أجل تصميم عملية مشاركة جماهيرية فعالة. يتكون تقييم الوضع من جمع المعلومات لتحديد برنامج المشاركة الجماهيرية والأساليب المجدية والأكثر ملائمة للظروف المحيطة. وفي ختام تقييم الوضع، ينبغي أن يكون لديك ما يكفي من معلومات لتحديد مستوى المشاركة الجماهيرية في مشروعك أو قرارك ومن ثم تصميم عملية المشاركة الجماهيرية.

تتراوح عمليات تقييم الوضع بين عمليات محدودة وغير رسمية إلى عمليات مكثفة طويلة المدة، وعادة ما تؤدي تقييمات الوضع الأكثر رسمية إلى توصيات أكثر تفصيلاً لعملية المشاركة الجماهيرية.

#### **نقطة رئيسية: ما هي الأطراف المعنية وما المقصود بالاشتغال؟**

بكل بساطة، يعتبر الطرف المعني أي شخص أو جماعة لديهم أو يعتقدون أن لديهم مصلحة في نتيجة أي قرار أو مشروع. وهكذا، فإن الأطراف المعنية كمصطلح عام يعني حرفياً أي شخص. من الناحية العملية، تمثل الأطراف المعنية مجموعة المصالح والأصوات المشاركة في أي مشروع معين، ويشمل ذلك الوكالات ووسائل الإعلام والجماعات الرسمية الأخرى. ومن ناحية الجماهير، يمكن تصنيف الأطراف المعنية إلى مجموعتين رئيسيتين: أطراف معنية منظمة وأطراف معنية شعبية.

- عادة ما تتمكن الأطراف المعنية المنظمة من تشكيل منظمة ذات مستوى معين من الموظفين (بأجر أو متطوعين) والموارد يكون لديها قدرة أعلى على متابعة المشروعات والمشاركة فيها أكثر من الأطراف المعنية الشعبية، وبصفة عامة تكون على دراية جيدة بالمشروعات وقد تنضم بالهجومية بهدف الوصول والتأثير.
- عادة ما تعاني الأطراف المعنية الشعبية من محدودية الموارد والوقت عند المشاركة في المشروعات، وغالباً لا تدري بالمشروع أو برغبتها في المشاركة فيه إلا بعد بلوغه مراحل متقدمة جداً. وحتى تتمكن هذه الأطراف المعنية الشعبية من المشاركة في المشروعات، غالباً ما تحتاج الوكالات الراعية إلى المبادرة بغية الوصول إلى هذه الأطراف وإشراكها. ولتحقيق هدف الوصول إلى مشاركة جماهيرية شاملة، يتعين إشراك الأطراف المعنية المنظمة والشعبية في المشروعات. ومن المهم تحديد واستكشاف كل المصالح ووجهات النظر التي من المحتمل أن تتأثر بمشروع ما وضمان سماع أصواتها.

#### **نتائج تقييم الوضع**

- بعض النظر عن مستوى رسمية وجدية الجهد، ينبغي أن تؤدي جميع تقييمات الأوضاع إلى النتائج الرئيسية التالية:
- أصوات الأطراف المعنية الرئيسية التي يجب إشراكها للوصول لعملية ذات مصداقية

- اهتمامات وقضايا ومصالح الأطراف المعنية الرئيسية
- الفرص المحددة التي قد تكفل لمدخلات الجماهير المساعدة في تشكيل القرار
- أي قضايا أو معوقات قد تؤثر على المشاركة الجماهيرية.

### ما الغرض من تقييم الوضع؟

الغرض الرئيسي من تقييم الوضع هو تحديد الشروط اللازمة لنجاح المشاركة الجماهيرية بحيث ترتبط الوكالة الراعية والأطراف المعنية بتحقيق هدف مشترك.

سوف تساعدك المعلومات التي يتم الحصول عليها من خلال تقييم الوضع على تصميم عملية مشاركة جماهيرية تستجيب لاحتياجات ومصالح كل من صناع القرار والأطراف المعنية الخارجية، فضلاً عن مساهمتها في قيام العملية على فهم مشترك للقرار الذي سيتم اتخاذه والقضايا المتوقعة معالجتها ودور الجمهور في عملية اتخاذ القرار.

وعلى وجه التحديد، ينبغي أن يتم في تقييم الوضع:

- توضيح المشكلة أو الفرصة التي ينبغي معالجتها والقرار الذي سيتم اتخاذه
- تحديد نهج الوكالة الراعية تجاه المشاركة الجماهيرية
- تحديد الأطراف المعنية واهتماماتها
- كشف الثغرات في المعلومات أو سوء الفهم في وقت مبكر حتى يمكن معالجتها
- تحديد القيود المحتملة على عملية المشاركة الجماهيرية
- إظهار القضايا التي ستحتاج إلى أن تؤخذ بعين الاعتبار في عملية اتخاذ القرار.

### كيف يمكنك إجراء تقييم الوضع؟

يتكون تقييم الوضع من مرحلتين:

- **المرحلة 1: التقييم الداخلي**، والغرض منه هو توضيح المشكلة أو الفرصة والقرار الذي سيتم اتخاذه والموارد المتاحة والالتزام بالمشاركة الجماهيرية وتوقعات الوكالة الراعية عن المستوى المناسب للمشاركة الجماهيرية
- **المرحلة 2: التقييم الخارجي**، والغرض منه هو التعرف على كل الأطراف المعنية الخارجية التي ينبغي إشراكها والتعلم من الجمهور لفهم كيف ترى الأطراف المعنية الموقف والقرار الذي سيتم اتخاذه في هذا الشأن.

تمهد المرحلة الأولى من تقييم الوضع لإجراء المرحلة الثانية، وكلتا المرحلتين تهدفان إلى الوصول مباشرة إلى الأطراف المعنية على الصعيدين الداخلي والخارجي.

تسعى نتائج المرحلة الأولى للتقييم الداخلي إلى:

- تحديد المنوط به (أي مجموعة و/أو الأفراد) سلطة اتخاذ القرار النهائي
- فهم كيفية تحديد الوكالة للمشكلة أو القرار الذي سيتخذ
- تحديد أي قيود على القرار (مثل اللوائح والتوقيت)
- الحصول على القائمة الأولية للأطراف المعنية المحتمل مشاركتها في القرار والقضايا المرتبطة به
- تحديد الموارد المتاحة والقدرة على إجراء المشاركة الجماهيرية
- تحديد مستوى المشاركة الجماهيرية حسب توقع الوكالة.



بعد الانتهاء من المرحلة الأولى، تبدأ المرحلة الثانية المتمثلة في تقييم خارجي وتتضمن مقابلات مع مجموعة كبيرة من الأطراف المعنية لتحقيق ما يلي:

- اطلاعها على طبيعة ومدى القرارات التي يتعين اتخاذها
- تقييم فهمها الحالي للوضع
- تقييم رغبتها في المشاركة في عملية اتخاذ القرار
- تحديد الأطراف المعنية الإضافية والهامة.

تبدأ عمليات تقييم الوضع من خلال المشاركة مع المجموعة المعروفة من الأطراف المعنية – أي الأشخاص أو المنظمات التي تم تحديدها من قبل الوكالة الراعية و/أو تلك التي لديها تاريخ في المشاركة في القضية المطروحة. وستكون الغالبية العظمى من الأطراف المعنية المشاركة في مشروعك مشتركة بالفعل في أنشطة مجتمعاتها. أبدأ بهؤلاء الناس وفكر على نطاق واسع فيمن قد يكون مهتمًا أو متأثرًا بمشروعك. كذلك فإن إجراء مقابلات مع الأطراف المعنية المعروفة يساعد أيضًا على تحديد الأطراف المعنية الأخرى عن طريق الاستفسار عن هوية الأشخاص الآخرين الذين ينبغي مقابلتهم. وعند نقطة معينة في البحث ستحصل على أسماء جديدة أقل وأقل، مما يعد مؤشرًا جيدًا أنك قد حددت معظم الأطراف المعنية المهمة.

عند إجراء مقابلات مع الأطراف المعنية، وجه الأنواع التالية من الأسئلة:

- كيف تنظر إلى الوضع الحالي؟
  - ما القضايا التي ينطوي عليها القرار؟
  - ما هي أهمية هذه القضايا بالنسبة لك؟
  - ما هي اهتماماتك الرئيسية في هذا المشروع أو القرار؟
  - ما هي المعلومات ومصادر المعلومات المتوفرة لديك الآن؟
  - ما هي المعلومات الأخرى التي تكون مفيدة؟
- من هو المتأثر؟
  - من الآخر الذي ينبغي علي التحدث معه؟
  - من هو الشخص الذي يعد تأييده حاسمًا لتنفيذ القرار؟
  - من الذي لديه القدرة على منع تنفيذ القرار؟
  - ما هي العلاقات الهامة بين الأطراف المعنية في هذا المجتمع؟
- كيف تريد أن تشارك؟
  - ما الدور الذي ترغب في ممارسته أو تشعر أن المجتمع يود أن يمارسه في صنع القرار؟
  - ما هي أفضل المحافل لمشاركتك؟
  - كيف ترغب في الحصول على المعلومات، وما هي مصادر المعلومات التي تستخدمها وتثق بها؟
- ما هي الخطوة التالية؟
  - ما هي أنواع الأمور التي يمكن أن تساعد على جعل هذه العملية مفيدة لمجتمعك؟
  - هذا هو ما يمكنك توقعه منا مستقبلاً.

## ما الذي ينبغي أن تفعله بنتائج تقييم الوضع؟

ينبغي لنتائج تقييم الوضع أن تزودك بمعلومات كافية لتحديد المستوى المناسب من المشاركة الجماهيرية والتوصية بتصميم أو خطة لعملية المشاركة الجماهيرية. يجب أن تشمل التوصية المتعلقة بعملية المشاركة الجماهيرية على القضايا التي ينبغي التصدي لها، والأطراف المعنية التي ينبغي إشراكها، والمجالات المحتملة لمداخلات الجمهور والتأثير، وأنواع الأنشطة الإعلامية والمداخلات التي من المحتمل أن تكون فعالة، والجدول الزمني الذي ينبغي متابعته. بعدها تتم مناقشة خطوات تصميم عملية المشاركة الجماهيرية بالتفصيل عند التخطيط لعملية المشاركة الجماهيرية.

كما ينبغي أن تشعرك بمدى فهم الوكالة أو الأطراف المعنية للقرار وتوقعات المشاركة الجماهيرية على حد سواء، وما إذا كانت هناك حاجة إلى التوفيق أو إدارتها بشكل مختلف. وإذا كان لدى الوكالة والجماهير أوجه فهم مختلفة جدًا للمشكلة أو القضايا التي ينبغي التصدي لها من خلال هذا القرار، ومن ثم فمن غير المحتمل أن العملية سوف تنتج قرارًا مستدامًا. سيكون من الصعب الاتفاق على قرار أو حل عندما لا تتفق الأطراف على المشكلة، ولهذا قد تكون هناك حاجة للمزيد من العمل لتأطير المشكلة بطريقة مقبولة للطرفين و/أو محاذاة التوقعات من المشاركة الجماهيرية.

(للمزيد من المعلومات حول إجراء تقييم الوضع الداخلي، اضغط هنا)

(للمزيد من المعلومات حول إجراء تقييم الوضع الخارجي، اضغط هنا)

## اختيار المستوى المناسب من المشاركة الجماهيرية

المشاركة الجماهيرية ليست نمطًا واحدًا. فهناك العديد من المستويات التي قد ترغب في إشراكها مع الجمهور حسب المشروع والأطراف المعنية والقرارات التي سيتم اتخاذها. ولتحديد المستوى المناسب من المشاركة الجماهيرية في مشروعك، يجب أن تحيب أولاً على السؤال التالي:

في رأيك، ما هو مدى التأثير المحتمل على القرار أو الإجراء الذي أنت على استعداد لتكره للجمهور؟

إن الجواب على هذا السؤال أمر بالغ الأهمية في التصميم والنجاح النهائي لبرنامج المشاركة الجماهيرية، فأحيانًا ما تعد الوكالات الجمهور قدرًا من التأثير أكثر بكثير مما هو محتمل فعلاً، أو ممكن. غير أن ذلك لا يقع عمدًا، وإنما بسبب عدم وجود تفاهم أو دراسة متأنية لدور الجمهور عند وضع تصور المشروع.

ومع ذلك، فإن عدم توضيح دور الجمهور له مخاطر كبيرة، فلو تصورت الأطراف المعنية أنه سيكون لها مداخلات هامة للتأثير على القرار ولكن في النهاية لم يتح لها ذلك، فلن ترتضي نتائج هذه العملية بغض النظر عن مدى المشاركة الجماهيرية فيها.

ومن المهم إدراك أن حجم الأنشطة والنفقات والوقت المخصص للمشاركة الجماهيرية لا يعكس بالضرورة إمكانية التأثير الجماهيري الفعلي على القرار. ففي عمليات المشاركة الجماهيرية، يمكن بسهولة تخصيص قدر كبير من الوقت والجهد والموارد ولكن في المسار الخاطئ مما يؤدي بدوره إلى نتائج سلبية. ويصدق ذلك بشكل خاص عند إتباع مجموعة من الأنشطة المنصوص عليها في قانون أو لائحة دون تحديد دور واضح للجمهور منذ البداية.

لحسن الحظ، هناك عدد من الأدوات البسيطة تساعد في اختيار المستوى المناسب للمشاركة الجماهيرية، إحداها موضحة أدناه.

## سلسلة الرابطة الدولية للمشاركة الجماهيرية

صممت الرابطة الدولية للمشاركة الجماهيرية (IAP2) سلسلة المشاركة الجماهيرية الخاصة بها لمساعدة الوكالات في وضع توقعات واضحة والتواصل بشأنها بوضوح فيما يتعلق بالمقصود من مشروعات المشاركة الجماهيرية.

تقوم هذه السلسلة على مبدأ الربط المباشر بين مستوى المشاركة الجماهيرية ومستوى التأثير الجماهيري المحتمل على القرار أو الإجراء محل النظر. ويتدرج هذا التأثير المحتمل من الانعدام التام إلى التأثير الكلي. ومن هنا تم تصميم هذه السلسلة لفهم المستويات الرئيسية التي ينبغي النظر فيها في إطار هذين النقيضين عند تصميم برنامج المشاركة الجماهيرية.

ومن المهم أن ندرك أننا نتحدث فقط عن *التأثير المحتمل*، نظرًا لقلّة الحالات التي يمكنك فيها تحديد مقدار التأثير الجماهيري بشكل قاطع، وهو ما لا يتضح إلا مع نهاية التنفيذ الجيد للبرنامج، أي عندما ينصب الاهتمام كليًا على المدخلات المستلمة.

مع ذلك، يمكنك إجراء تخطيط مدروس للوصول إلى فهم كامل لديناميكيات المشروع وطبيعة المدخلات الجماهيرية المطلوبة والمحتملة والفرص المتاحة لمناقشة المخاوف والرغبات والاهتمامات الجماهيرية.

تتناول السلسلة وصف خمسة مستويات من المشاركة الجماهيرية تبدأ بانعدام التأثير (التوعية) وصولاً إلى التأثير الكلي (التمكين). يتناول كل مستوى ثلاثة بنود تساعد على تفسير مستوى المشاركة بشكل كامل.

1. **هدف المشاركة الجماهيرية.** الهدف من مشروع المشاركة الجماهيرية يوضح قصد الوكالة فيما يتعلق بإشراك الجمهور في المشروع، ويستخدم للتأكد من وجود توقعات داخلية مشتركة (تلك الخاصة بالوكالة الراعية) والمحافظة عليها. وتعتبر السلسلة أن المعطيات الواردة في الهدف بمثابة توجيهات عامة وليس المقصود الالتزام الحرفي بها. ومن هنا عليك عند البدء في كل مشروع جديد أن تفكر بعناية في تحديد الأهداف المحددة التي تنطبق على الظروف والفرص والقيود والأطراف المعنية.
2. **وعد الجمهور.** يتمخض كل برنامج للمشاركة الجماهيرية عن وعد للجمهور فيما يتعلق بمستوى تأثيره المحتمل على نتائج هذا المشروع وما يمكن أن يتوقعه من الوكالة الراعية. ولذا تم تصميم السلسلة لتذكير الوكالات بضرورة جعل هذا الوعد واضحاً وصريحاً وذلك للوصول لتوقعات مشتركة بين كل الأطراف المعنية. وكما هو الحال مع معطيات الهدف، فإن الوعد هي توجيهات عامة وليس المقصود الالتزام بها حرفياً. ومن هنا يجب أن تفكر بتأن في وضع معطيات للوعد تناسب الشروط والظروف والأطراف المعنية بالمشروع.
3. **أمثلة على الأساليب.** في كل عمود، يتم التعرف على بعض أساليب أو أدوات المشاركة الجماهيرية التي تشير إلى أنواع الأنشطة التي يمكن استخدامها على مستويات مختلفة من المشاركة الجماهيرية. ومع ارتفاع مستوى المشاركة الجماهيرية، ستحتاج إلى إشراك الجمهور بصورة أكبر وأكثر كثافة. ومع ذلك، من المهم أن نفهم أن هذه مجرد أمثلة، ويمكن تصميم معظم الأساليب لاستخدامها في أي مستوى من مستويات السلسلة.

#### ما هي المستويات المختلفة للمشاركة الجماهيرية؟

يتصل طرفا السلسلة بالمستويين الأدنى والأعلى للتأثير الجماهيري المحتمل، بدءاً من انعدام التأثير (مستوى التوعية) وصولاً إلى التأثير الكلي على النتيجة (مستوى التمكين). ويؤطر هذان المستويان سلسلة المشاركة الجماهيرية ككل، ولكنهما لا يمثلان المنطقة الأكثر استقطاباً لنشاط المشاركة الجماهيرية الفاعلة، فعلى مستوى التوعية حيث لا توجد فرصة حقيقية للتأثير الجماهيري، لا تجري مشاركة جماهيرية، إلا أنها في نفس الوقت تذكرنا بأننا لا يمكننا في بعض الأحيان سوى تقديم معلومات جيدة للجمهور. وفي أقصى الجانب الأيمن من السلسلة، يمثل التمكين مستوى من التأثير نادرًا ما تقدمه للجمهور، فمعظم الوكالات لا تستطيع قانونيًا تسليم سلطة القرار، وحتى إذا قررت القيام بذلك على نحو فعال فإنه يتطلب برنامجًا دقيقًا جدًا من التوعية الجماهيرية وبناء القدرات. وهكذا، تأتي معظم المشاركات الجماهيرية في المستويات الثلاثة الوسطى: التشاور والإشراك والتعاون.

## التوعية

لا يكفل مستوى **التوعية** أي فرصة للمشاركة الجماهيرية على أرض الواقع، حيث يقتصر على تزويد الجماهير بالمعلومات التي يحتاجونها لفهم عملية صنع القرار في الوكالة. ويأتي هذا المستوى في السلسلة ليذكر الوكالات أنه في بعض الأحيان لا توجد فرصة للجمهور للتأثير على صنع القرار، وعندئذ تكون توعية الجماهير هي النشاط المناسب. وعند الاضطلاع بمستوى "التوعية"، من المهم فهم أنك لا تحاول إقناع الجمهور أو التأثير عليه بأي شكل من الأشكال. وعلى هذا النحو، فإن مستوى التوعية ليس حملة علاقات عامة، وإنما يتطلب من الوكالة أن تكون بمثابة وسيط نزيه لنقل المعلومات وإعطاء الجمهور ما يحتاجه لفهم المشروع والقرار والتوصل إلى الاستنتاجات الخاصة به بشأن مدى ملائمة وكفاية هذا القرار.

- ومن هنا فإن كلا من **هدف** المشاركة الجماهيرية و**الوعد** في مستوى التوعية يقصدان إلى توعية الجمهور فقط.

## التشاور

يمثل مستوى **التشاور** فرصة الحد الأدنى للحصول على مدخلات الجماهير لاتخاذ القرار. والتشاور يعني ببساطة أن تسأل دون أن تكون هناك دعوة للجلوس ومحاولة للعمل معاً بأي شكل من الأشكال التعاونية، وإنما تتوجه الوكالة بأسئلة للجماهير عن آرائهم وتأخذ المدخلات التي تتحصل عليها بعين الاعتبار أثناء اتخاذ القرار. وفي مستوى التشاور، عادة ما تطلب الوكالات مدخلات الجماهير عند نقاط محددة من العملية، أي أنها لا تتيح فرصة مستمرة للحصول على المدخلات.

- **هدف** المشاركة الجماهيرية عند مستوى التشاور هو الحصول على مدخلات الجمهور وأخذها بعين الاعتبار.
- **الوعد** عند مستوى التشاور هو أخذ مدخلات الجمهور المتحصل عليها بعين الاعتبار والتفكير في كيفية تأثير هذه المدخلات على القرار.

## الإشراك

مستوى **الإشراك** هو أعلى من التشاور. فالإشراك يعني الاشتمال. وعند هذا المستوى تتم دعوة الجماهير للمشاركة. وعادة ما يكون ذلك منذ بداية المستوى مع منحهم العديد من الفرص المستمرة للحصول على المدخلات أثناء مضي عملية صنع القرار قدمًا. ومع ذلك، تظل الوكالة هي صانع القرار وليس من المتوقع بناء توافق في الآراء أو إعطاء الجماهير أي نوع من التأثير الحاسم على القرار.

- **هدف** المشاركة الجماهيرية عند مستوى الإشراك هو العمل مباشرة مع الجمهور وأخذ مدخلاته بعين الاعتبار في جميع مراحل عملية صنع القرار.
- **الوعد** عند مستوى الإشراك هو أن يصل الجمهور لعملية اتخاذ القرار وصناع القرار ومنحه فرصة إعطاء مدخلات طوال العملية وتلقي ردود الفعل المباشرة على كيفية مساهمة مدخلاته في التأثير على القرار.

## التعاون

يشمل مستوى **التعاون** جميع عناصر الإشراف، ويعني العمل الجماعي. وعند مستوى التعاون، يشارك الجمهور بشكل مباشر في صنع القرار. وغالبًا ما يعكس هذا المستوى محاولة واضحة للوصول إلى حلول تقوم على توافق في الآراء. وكما هو الحال في مستوى الإشراف، تظل الوكالة هي صانع القرار النهائي. ويجب عند هذا المستوى تحديد درجة البحث عن التوافق بشكل واضح وكذلك مقدار سلطة التقرير التي ترغب الوكالة في تقاسمها مع الآخرين. وفي النهاية، تأخذ الوكالة كل المدخلات المستلمة وتتخذ القرار. تجدر الإشارة إلى أن إعداد برنامج يشتمل على مستوى التعاون يستغرق كثيرًا من الوقت والموارد ولا ينبغي البدء فيه دون استعداد كاف. فلو وصلت الأطراف المعنية إلى توافق ولم يحظى هذا التوافق باهتمام جاد من قبل الوكالة الراعية، فقد يكون له عواقب سلبية خطيرة على المشروع وعلى العلاقات المستقبلية مع الأطراف المعنية.

- **هدف المشاركة الجماهيرية على مستوى التعاون هو تصميم عملية تسمح بشراكة فعالة مع الجمهور بشأن جميع جوانب القرار.**

- **الوعد على مستوى التعاون هو مشاركة الجمهور في جميع الأنشطة والقرارات الرئيسية مع دمج مدخلاته إلى أقصى حد ممكن. غير أن مستوى التعاون لا يقصد دومًا الوصول إلى التوافق، وإنما ينصب على تحديد درجة التوافق المنشود كجزء واضح من الوعد المقدم عند هذا المستوى.**

## التمكين

عند مستوى **التمكين**، تكفل الوكالات للجمهور فرصة اتخاذ قراراته بنفسه. وتضم الأنشطة الأكثر شيوعًا في هذا المستوى التصويت أو الاقتراع العام، بالإضافة إلى عدد آخر من الأساليب المتاحة. ونادرًا ما تجري الوكالات الحكومية مشاركة جماهيرية عند مستوى التمكين، حيث إن الوكالات بشكل عام غير مسموح لها بتفويض سلطاتها التقريرية إلى الجمهور، فضلًا عن أن وضع عملية عادلة ومشروعة وشاملة للتمكين خارج قاعدة التصويت الأساسية هو أمر معقد وصعب. إذ إن عملية التصويت الأساسي في حد ذاتها غالبًا ما تفشل في إيجاد مستوى المعرفة الجماهيرية ولا الإطار العريض من مدخلات الجمهور اللازمة لمشاركة جماهيرية فاعلة.

- **هدف المشاركة الجماهيرية عند مستوى التمكين هو وضع برنامج يسمح للجمهور باتخاذ قرار عن علم.**
- **الوعد عند مستوى التمكين هو قيام الوكالة بتنفيذ ما قرره الجمهور.**

**قد يشتمل برنامجك للمشاركة الجماهيرية على مستويات متعددة من المشاركة الجماهيرية في مراحل مختلفة من العملية نظرًا لاختلاف مستويات مشاركة كل من الأطراف المعنية.**

يعتبر مستوى المشاركة الجماهيرية الذي تحدده لمشروعك أو قرارك هو المستوى الأكثر كثافة أو الأعلى للمشاركة في المشروع، غير أن ذلك لا يفي ما تقوم به من مشاركة جماهيرية على جميع المستويات الأدنى في السلسلة. وذلك لأن كل طرف من الأطراف المعنية سيختار مستوى المشاركة الذي يرغب فيه، وقد لا ترغب كافة الأطراف المعنية أن تشارك في المستوى الأعلى المتاح لها.

تجدر الإشارة إلى أن المستويات الأدنى وبخاصة مستوى التوعية ومستوى التشاور يمكنها استيعاب كثير من الأطراف المعنية. في حين تتطلب المستويات الأعلى من المشاركة المزيد من الجهد من جانب كل من الوكالات والأطراف المعنية، وبالتالي تجذب عددًا أقل من الأطراف المعنية بشكل عام. فعلى سبيل المثال، يشتمل المستوى الأعلى من التعاون على السعي للوصول إلى توافق الآراء وغالبًا ما يقتصر على مجموعة ممثلة للأطراف المعنية المشاركة في عمليات طويلة الأجل، مثل المجالس الاستشارية طويلة الأجل. وفي الوقت نفسه، قد يشترك كثير من الأطراف المعنية الإضافية في المشروع عند مستوى الإشراف عبر حضور حلقات العمل والمناسبات الجماهيرية أو تقدم عند مستوى التشاور مدخلات من خلال رسائل بريدية أو عبر الإنترنت. وقد تختار المزيد من الأطراف المعنية المشاركة عند مستوى التوعية أي متابعة المشروع ولكن دون تقديم مدخلات مباشرة. وبالتالي قد يستوعب مشروع أربعة مستويات مختلفة من المشاركة الجماهيرية، ومن ثم، يجب أخذ ذلك كله بعين الاعتبار عند تصميم برنامج للمشاركة الجماهيرية.

## التخطيط لعملية المشاركة الجماهيرية

يعتمد نجاح برنامج المشاركة الجماهيرية بشكل كبير على كيفية التخطيط له بدقة وبشكل مدروس، فنجاح الاجتماعات والأحداث يعتمد على درجة التزام الوكالة واستعدادها للعملية برمتها، لا سيما فيما يتعلق بإعداد وتقديم المعلومات اللازمة للأطراف المعنية وبناء علاقات فعالة مع الأطراف المعنية الرئيسية.

#### **نقطة رئيسية: أهمية العلاقات**

لا يمكنك المشاركة بفعالية مع أشخاص لا تعرفهم. وغالبا ما تفشل جلسات الاستماع العلنية الرسمية التي لا يحضرها فريق عمل الوكالة أو يتفاعل خلالها جديًا مع الجمهور لا لشيء إلا لأنه لا توجد علاقات تصلح كأساس للتواصل. فالعلاقات تساعد على الفهم المتبادل وتقدير احتياجات وقضايا واهتمامات الآخر. ومن هنا عليك عند تصميم برنامج للمشاركة الجماهيرية توجيه كثير من الاهتمام إلى إيجاد فرص للتعرف على الأطراف المعنية الرئيسية وخلق نوع من المساحات الحوارية اللازمة لبناء الثقة والتفاهم.

هناك خمس خطوات أساسية في عملية التخطيط، وفيما يلي مناقشة لكل منها على حدة:

1. التنظيم للمشاركة
2. تحديد الأطراف المعنية والتعرف عليها
3. اختيار مستوى مناسب من المشاركة الجماهيرية
4. دمج المشاركة الجماهيرية في عملية اتخاذ القرار
5. توفيق أدوات المشاركة الجماهيرية مع الأهداف طوال العملية

#### **الخطوة 1. التنظيم للمشاركة**

##### **التأكد من وجود إمكانية لكي يقدم الجمهور مدخلاته**

تتمثل الخطوة الأولى في التخطيط للمشاركة الجماهيرية في التأكد من سعيك إلى الحصول على المدخلات الجماهيرية واستخدامها وليس مجرد السعي لكسب تأييد الجماهير لنتيجة تحددت بالفعل.

إذا كان هناك مجال ضئيل أو معدوم للتأثير الجماهيري على القرار، تصبح المشاركة الجماهيرية خيارًا غير منطقي لمشروعك. بدلا من ذلك، يجب عليك التفكير في مشروع معلومات أو علاقات عامة مناسبة لاحتياجاتك وتوقيتك وظروفك.

##### **تأكد من أن المنظمة الراعية ملتزمة وقادرة على إشراك الجمهور**

متى تحدد أن المشاركة الجماهيرية الحقيقية هي مقصدك، فمن المهم إشراك جميع مستويات المنظمة الراعية، وبخاصة صناع القرار، لفهم مدى استعدادهم لإشراك الجمهور في اتخاذ القرار أو الإجراء، وما الذي تسعى المنظمة إلى تحقيقه من المشاركة الجماهيرية. ومن بين العوامل التي ينبغي أخذها في الاعتبار ما يلي:

- هل صانعو القرار منفتحون وملتزمون بأخذ مدخلات الجمهور بعين الاعتبار في عملية القرار؟
- هل هناك قيود حول القرارات تحد من القدرة على إشراك الجمهور؟
- ما هي ماهية القرار "الناجح"؟
- هل هناك أولويات أو أهداف متضاربة أو متنافسة داخل المنظمة الراعية؟
- هل هناك مصالح غير معلنة أو أجندات خفية؟
- هل تخصص الوكالة الراعية الموارد اللازمة؟ هل يمكن لفريق العمل المطلوب تخصيص الوقت اللازم لمهمته؟
- هل هناك قدرة على المشاركة الجماهيرية الداخلية؟ وإن لم يكن، هل يمكن تطويرها بمزيد من التدريب؟ هل الجهة الراعية على استعداد للاستعانة بالخبرات اللازمة؟
- إلى أي مدى سيلتزم صانع القرار والعاملون الرئيسيون في المشروع بالمشاركة الجماهيرية؟ وما الذي يجب القيام به لتأكيد وتعزيز هذا الالتزام؟

### **تحديد متى تصبح مدخلات الجمهور مطلوبة وممكنة**

ليس من الممكن على الدوام إشراك الجمهور في جميع القرارات الرئيسية أو في جميع جوانب أي قرار أو إجراء معين. ومن ثم فمن الضروري لأي وكالة أن توضح لنفسها القضايا والأسئلة المحددة المطلوب حيالها مدخلات أو تأثير من الجمهور، كما يتعين تحديد أي قيود تؤثر على مدخلات الجمهور. وكلما كانت مجالات المدخلات أكثر وضوحًا، جاءت المدخلات النهائية أكثر فاعلية.

### **تقييم وتجميع المهارات اللازمة**

هناك حاجة إلى مجموعة كبيرة من المهارات والخبرات لتخطيط وتنفيذ مشاركة جماهيرية فاعلة. ومن أهمها:

**التواصل.** القدرة على تحديد وتصوير المعلومات التي يحتاجها الجمهور من أجل مشاركة فاعلة، وكذلك القدرة على الاستماع وفهم مصالح الجماهير واهتماماتهم.

**التيسير.** القدرة على إدراك أهمية دور التيسير والاستخدام المناسب له وتطبيقه بشكل فعال في تسهيل العملية الشاملة وأحداث بعينها.

**إدارة الصراع.** القدرة على التعرف على دور الصراع في التوصل إلى حل نهائي وإدارة حالات الصراع والعمل من خلالها.

### **تحديد وتخصيص الموارد اللازمة**

التعرف على الأفراد والموارد والمنظمات والمقاولين الذين ستحتاجهم لإجراء مختلف جوانب المشاركة الجماهيرية والوفاء بوعدهم للجمهور. وكذلك تحديد أي تدريب وتطوير ضروري لنجاح الفريق، والتعرف عليها في وقت مبكر حتى يتمكن جميع أعضاء الفريق من التخطيط معاً والبدء في تطوير العلاقات اللازمة مع الأطراف المعنية.

### **الخطوة 2. تحديد الأطراف المعنية والتعرف عليها**



**التعرف على وجهات نظر الأطراف المعنية التي ينبغي أن تشارك في المشروع**  
من المهم إجراء تقييم للوضع لفهم من قد يقع عليهم التأثير ومن ينبغي أن يشاركوا، وماهية اهتماماتهم في هذه العملية. ومن الضروري التعرف على كل وجهات النظر والمصالح التي يجب أن تسمع لتأسيس عملية تشاركية كاملة.

ينبغي عليك أن تفكر في مجموعة كبيرة من المصالح التي قد تكون مهمة للمجتمع مثل:

- الصحة
- السلامة
- التلوث
- قيم الملكية
- الوظائف
- الاحتقان
- الجريمة
- الاقتصاد المحلي.

#### **تحديد أطراف معنية معينة**

من خلال التوفيق بين المجموعات والأفراد المعنية وبين المصالح التي تم تعريفها، يمكنك التأكد من أن عملياتك سوف تضم كل وجهات النظر اللازمة لإجراء المشاركة الجماهيرية الفاعلة.

يمكنك تحديد معلومات إضافية حول مجموعة المصالح المزمع التطرق إليها عن طريق طرح أسئلة محددة حول مجتمع الأطراف المعنية مثل:

- من الذي سيتأثر مباشرة بالقرار؟
- من الذي سيتأثر بشكل غير مباشر من القرار؟
- من الذي يرغب في المشاركة؟
- من هم المشتركون بالفعل أو من تواصلوا معنا في القضية المطروحة؟
- من الذي سيستاء إذا لم تكن له مدخلات في القرار؟
- من الذي يمكنه التأثير على القرار؟
- من الذي يمكنه المطالبة بصفة قانونية (لديه حقوق قانونية للقيام بـ...) بسبب التأثير بالقرار؟
- من الذي لديه دعاوى أخلاقية حقيقية أو متصورة يمكن أن تؤثر على عملية اتخاذ القرار أو النتيجة؟
- من الذي لديه نفوذ سياسي يسمح له بمنازعة المسؤولين المنتخبين والمعنيين؟
- من الذي يلتزم بمختلف مجموعات المصالح مثل فئات المجتمع أو المجموعات التجارية، ويكون مسؤولاً عن العمل كحلقة وصل وقائد؟
- من الذي سيكون مسؤولاً عن تنفيذ القرار؟
- من الذي سيكون دعمه ضرورياً لتنفيذ وتطبيق القرار؟
- من الذي يمكنه اتخاذ إجراءات قانونية لمنع تنفيذ القرار؟
- من الذي يمكنه تقويض القرار؟
- من الذي يلتزم بتسوية القضية المطروحة؟
- من الذي سيلتزم بمتابعة العملية، بما في ذلك حضور الاجتماعات وجمع المعلومات وغيرها من المتطلبات العملية واللوجستية والتكثيكية للعملية؟

في نهاية هذا التقييم، ينبغي أن تكون لديك قائمة شاملة بالأطراف المعنية، وهذا يشكل أساس أبعادك ويضمن الوصول إلى كل مصالح المجتمع طوال المشروع. وينبغي أن تنمو هذه القائمة في جميع مراحل العملية كما ينبغي تحديد المزيد من الأطراف المعنية وجعلها تشعر بالاهتمام اللازم. ومن المهم أيضاً تحديد وسائل يمكن الاعتماد عليها للتواصل مع كل طرف من الأطراف المعنية على حدة.

### **بناء العلاقات**

فور تحديد كل المصالح التي يجب التطرق إليها، وتوفر مجموعات وأفراد محددين يمثلون تلك المصالح، من المهم أن تبدأ عملية فهم الأطراف المعنية وبناء العلاقات.

لا يمكن تصميم أي عملية مشاركة فاعلة دون الإحاطة أولاً بمستوى معين من العلاقات مع الأطراف المعنية التي ستشارك. ومن هنا فإن الاجتماع مع الأطراف المعنية في بداية المشروع سيساعدك على معرفة جمهورك، وجعله أكثر قبولاً لك وللمعلومات التي تقدمها وسيساعدك على تصميم برنامج مشاركة جماهيرية يستجيب لحاجات الجمهور واهتماماته.

### **إجراء مقابلات مع الأطراف المعنية**

يمكن الوصول للعملية الأكثر مباشرة وفعالية من خلال إجراء مقابلات مكثفة مع الأطراف المعنية خلال مرحلة التخطيط للمشروعات. ومن ثم ينبغي عليك محاولة الوصول إلى مجموعة متنوعة من الأطراف المعنية التي تمثل جميع المصالح التي قمت بتحديدتها.

تشتمل عملية المقابلة على الانتقال مباشرة إلى الأطراف المعنية وسؤالها عن اهتماماتها ومصالحها وقيمتها. حاول التعرف على تلك الأطراف كأشخاص عاديين واسمح لهم بذلك أيضاً. ومن المهم أن تفهم كيف تنظر الأطراف المعنية إلى مشروعك، والسبب في ذلك. يمكن الاطلاع على دليل لتصميم هذه المقابلات في القسم الخاص بتقييم الوضع.

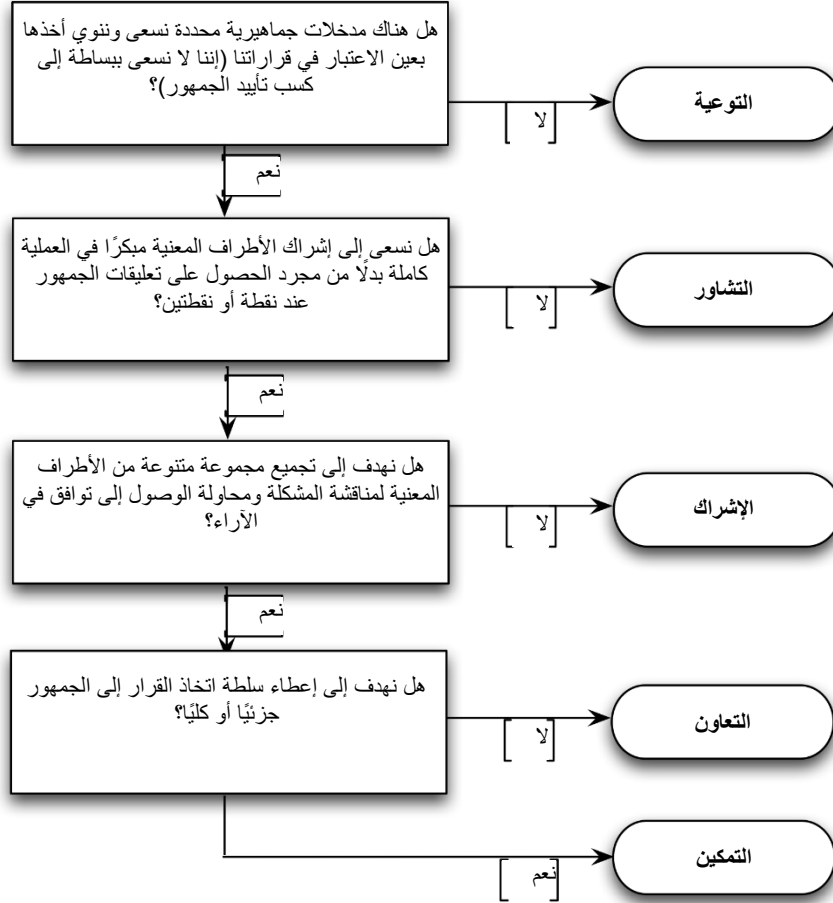
### **الخطوة 3. تحديد مستوى مناسب من المشاركة الجماهيرية**

يتناول القسم الرابع وصف المستويات المختلفة للمشاركة الجماهيرية. ليس هناك مستوى "صحيح" موحد للمشاركة الجماهيرية، ففي كل مشروع، يجب أن تضع الوكالات في اعتبارها الظروف ومدى الاستعداد والقدرة على تقاسم السلطة وطبيعة مقصد الأطراف المعنية ودافعها للمشاركة.

كقاعدة عامة، يمكن اعتبار أن محاولة تلبية احتياجات ورغبات الأطراف المعنية الرئيسية يعد فكرة جيدة حيث إن الأطراف المعنية المستبعدة من عملية هامة تؤثر عليها، لن تقف مكتوفة الأيدي. بدلاً من ذلك، ستبحث عن أماكن أخرى مثل الساحات السياسية والقانونية ووسائل الإعلام للتأثير على القرار.

ومع ذلك، لا ينبغي تحت أي ظرف أن تعد الوكالة بمشاركة في مستوى أعلى عن ذلك الذي يريده صناع القرار أو يقدررون على إشراك الأطراف المعنية فيه.

يمكنك الاستفادة من المخطط الانسيابي التالي في فهم مقصدك وربطه بالمستوى المناسب من المشاركة الجماهيرية. كذلك يمكنك أيضًا أن تفكر في أسئلة إضافية تسألها لنفسك في كل مرحلة.



بمجرد تحديد المستوى المناسب للمشاركة الجماهيرية في مشروعك، تذكر أنه يجب عليك وضع بيان واضح للهدف من المشاركة الجماهيرية حتى يكون لجميع أفراد الفريق نفس الفهم لدور الجمهور.

يجب عليك أيضًا أن تقطع وعدًا واضحًا للجمهور حتى يتسنى لجميع الأطراف المعنية فهم مدى قدرتها على التأثير على القرار وما يمكنها توقعه منك أثناء تقدم العملية.

#### الخطوة 4. دمج المشاركة الجماهيرية في عملية اتخاذ القرار

من أجل الحصول على مشاركة جماهيرية واضحة وفاعلة، من المهم لجميع الأطراف المعنية أن تفهم عملية اتخاذ القرار المستخدمة فهماً كاملاً، ومن ثم فإن وجود عرض مرئي لهذه العملية هو أمر مفيد. ويجب على الأطراف المعنية الداخلية والخارجية أن يكون لديها نفس الفهم والتوقعات المتعلقة بعملية اتخاذ القرار وكيف ومتى سيتم الحصول على المدخلات الجماهيرية. تشمل النقاط الرئيسية التي تسترعي النظر في وصف عملية اتخاذ القرار ما يلي:

- ما هي الخطوات الرئيسية والتوقيت الزمني للعملية؟
- ما هي النقاط التي سيتم عندها الحصول على مدخلات الجماهير واستخدامها؟
- كيف سيتم إبقاء الجمهور على علم طوال العملية؟
- كيف سيتم وضع معايير القرار؟
- كيف يتم تطوير البدائل؟
- من الذي سيتخذ القرار النهائي؟

تتطلب المشاركة الجماهيرية الفعالة دمج أنشطتها مباشرة في خطوات عملية اتخاذ القرار. ومن ثم فمن الضروري بدء المشاركة الجماهيرية في وقت مبكر حتى تكون الأطراف المعنية وفريق العمل على نفس منحنى التعلم فيما يتعلق بالقضايا ووضع البدائل والحلول. والأهم من ذلك، فمن الضروري وجود فهم مشترك بين الأطراف المعنية حيال المشكلة التي ينبغي معالجتها والمعايير التي سيتم استخدامها للوصول إلى القرار. وتعد هذه الأنشطة المبكرة أمراً حاسماً للحصول على مدخلات فاعلة وفهم شامل للقرار النهائي.

#### نقطة رئيسية: التواصل مع الأطراف المعنية

تتطلب المشاركة الجماهيرية تواصلاً فعالاً مع الأطراف المعنية، ولا يقتصر هذا التواصل على وضع صحف وقائع أو مواقع إنترنت. وفيما يلي ثلاثة عناصر رئيسية في التواصل الفعال:

- **العلاقات:** فكر في كل الأطراف المعنية الرئيسية التي ينبغي أن تعمل معك كوكالة راعية، وينبغي أن تعمل مع بعضها البعض أيضاً. كذلك استغل كل الفرص لبناء وتعزيز تلك العلاقات أثناء مضيقك قدماً في برنامج المشاركة الجماهيرية.
- **تبادل المعلومات:** يتطلب أي مشروع للمشاركة الجماهيرية تبادل جيد للمعلومات التفصيلية. ومن ثم عليك التفكير في كيفية إنشاء محركات مستدامة للتواصل مع الأطراف المعنية وإيجاد وسائل دائمة للحفاظ على المعلومات وتبادلها. قم بتدريب فريق العمل على التواصل بشكل أفضل وإنتاج مواد متاحة ومفهومة. ثم أخيراً عليك أن توجد نوع من المعلومات الأساسية عن برامجك التي يمكن إعادة استخدامها باستمرار مع مرور الوقت.
- **المساحات الحوارية:** كثيراً ما تفتقر المشاركات الجماهيرية التقليدية لأنواع من الحوار الحقيقي الضرورية للتفاعل المثمر وصنع القرار. ومن ثم تحتاج الوكالات الراحية إلى تصميم نموذج للسلوك الذي ترغب في رؤيته في الأطراف المعنية وإيجاد نوع المساحات الذي يستطيع الأفراد فيه أن يتفاعلوا بنجاح. عليك أن تبحث عن "أوقات للتعليم" تتمكن خلالها من تفسير لماذا سارت الأمور بشكل جيد أو سيء في إحدى نقاط العملية. بهذه الطريقة سوف تتمكن المجتمعات من فهم أسباب نجاح أو إخفاق العملية.

## الخطوة 5. توفيق أدوات المشاركة الجماهيرية مع الأهداف طوال العملية

فور تشكيل عملية القرار، يتضح جلياً أين وكيف يمكن إشراك الجماهير. وعند كل نقطة يقوم فيها الجمهور بتلقي التوعية أو تقديم المدخلات، من الأهمية بمكان تحديد هدف واضح لهذا التفاعل من أجل تصميم عملية فعالة والحفاظ على توقعات واضحة بين كل الأطراف المعنية.

تجدر الإشارة إلى أنك لن تتمكن من اختيار الأدوات المناسبة وموائمتها مع الظروف والجمهور من أجل تلبية أفضل للأهداف المحددة إلا بعد أن يتم وضع أهداف واضحة. فكل عملية تحتاج إلى مجموعة متنوعة من الأدوات، تشمل:

- أدوات التوعية
- الأدوات اللازمة لتوليد المدخلات
- الأدوات اللازمة لبناء توافق في الآراء والوصول إلى اتفاق.

لنتناول الأقسام الأخرى لهذا الدليل لمحة عامة عن هذه الأدوات.

### أدوات المشاركة الجماهيرية

هناك عدد من الأدوات أو الأساليب التي يمكنك استخدامها لتنفيذ عملية المشاركة الجماهيرية، وهذه الأدوات تشمل الأدوات الشخصية (تلك التي تنطوي على التفاعل وجهاً لوجه، على سبيل المثال الاجتماعات أو ورش العمل) وأدوات التفاعل عن بعد (تلك التي لا تنطوي على التفاعل وجهاً لوجه، على سبيل المثال الاستطلاعات المكتوبة أو مواقع الإنترنت). تم تنظيم هذا القسم الخاص بالأدوات حول الغرض الأساسي من الأداة:

- أدوات التوعية الجماهيرية -- هي الأساليب التي يمكن استخدامها لتزويد أفراد الجمهور بالمعلومات التي يحتاجونها لفهم المشروع وعملية اتخاذ القرار
- أدوات توليد المدخلات والحصول عليها -- هي الأساليب التي يمكنك استخدامها للحصول على مدخلات الجمهور في عملية اتخاذ القرار
- أدوات بناء التوافق والوصول إلى اتفاق -- هي الأساليب التي يمكنك استخدامها للربط بين مجموعة متنوعة من الأطراف المعنية معاً للاشتراك في التعلم المشترك واتخاذ القرار.

تشتمل كل صفحة من صفحات الأدوات على الأسئلة التي يجب مراعاتها عند اختيار أي أداة وجدول لبعض الأدوات المتاحة مصحوبة بمعلومات عن الأوضاع والأغراض الأكثر مناسبة لكل أداة. كما تشتمل كل أداة من الأدوات المدرجة في الجدول على رابط يصل إلى وثيقة نصائح أو مورد خارجي يقدم وصفاً للأداة ومزاياها وتحدياتها والمبادئ الأساسية للتخطيط الناجح.

### أدوات التوعية الجماهيرية

تشتمل أدوات التوعية الجماهيرية على الأساليب التي يمكن استخدامها لتزويد أفراد الجمهور بالمعلومات التي يحتاجونها لفهم المشروع وعملية اتخاذ القرار وكذلك تقديم تعليقات عن كيفية تأثير مدخلات الجمهور على القرار. وتتخذ هذه الأدوات أشكالاً كثيرة وهي قابلة للتطبيق على جميع مستويات المشاركة الجماهيرية. ويشار إلى أنه ليس من الضروري حضور الأطراف المعنية بذاتها لكي توتي أدوات التوعية بثمارها، بل إن أكثر أدوات التوعية شيوعاً، وهي الاجتماعات الجماهيرية، تعد أقل الأدوات فاعلية من حيث وصولها إلى عدد قليل جداً من الأطراف المعنية وهي نادراً ما تكون مصممة لتلبية احتياجات الحاضرين.

تنطوي أدوات التوعية على مجموعة واسعة من الطرق والمناهج. ومع ذلك، فعند النظر في الأدوات التي ستستخدم في المشاركة الجماهيرية، عليك أن تضع في اعتبارك السمات الثقافية الفريدة للمجتمعات التي تخدمها الوكالة الزراعية وتحديد الأدوات وفقاً لذلك. ومن بين العوامل التي يمكن أخذها في الاعتبار ما يلي:

- ما هي شبكات التواصل القائمة والمتاحة لتبادل المعلومات؟
- ما هي أشكال المعلومات المحتمل أن تكون أكثر قبولا للسكان المستهدفين وبالتالي تكون أكثر فاعلية؟
- هل هناك أنواع من قنوات التواصل قد لا تصلح مع الجمهور المستهدف؟
- هل هناك قنوات تواصل أو وسائل إعلام تعتبر أكثر موثوقية من غيرها، وتكون قنوات جيدة لتبادل المعلومات؟

عند اختيار وتصميم أدوات التوعية، من المهم أن تنظر في ما يلي:

- من يحتاج هذه المعلومات؟
- ما هو مستوى المعرفة والفهم الحالي للجمهور المستهدف حيال المشروع؟
- ما هي المعلومات التي يحتاجها الجمهور ليكون قادراً على فهم وتقديم مدخلات فاعلة في هذا المشروع؟ وما هي الطرق الأكثر مباشرة وفاعلية لإيصال هذه المعلومات؟
- ما هي تفضيلات الجمهور لتلقي المعلومات؟

قد يتطلب الوضع التي تضعف فيه الثقة أداة مختلفة تماماً عن تلك التي تصلح في مواضع وفرة الثقة. ففي المواضيع التي تضعف فيها الثقة تماماً، قد ترغب في النظر في شراكة طرف ثالث موثوق به، سواء كان فرداً أو مجموعة للمساعدة في إعداد ونشر المعلومات. كما يتأثر اختيارك للأداة أيضاً بعدد الأطراف المعنية أو المشاركين وأحد مواضع أو النقاط في عملية اتخاذ القرار.

عندما تحاول توعية مجموعة كبيرة من الناس أو المجتمع بأسره، فقد تحتاج إلى مزيد من الاعتماد على وسائل الإعلام والإنترنت لضمان الوصول الكامل إلى المعلومات. ومع ذلك، في بعض الظروف التي تفتقر إلى الثقة في وسائل الإعلام وتواجه مشكلات في استخدام الإنترنت، قد يصبح استخدام طرق أخرى للوصول إلى ذلك الجمهور أكثر ملاءمة. وعند العمل مع مجموعات صغيرة مشاركة في جهود بناء توافق في الآراء، فمن المرجح لك استخدام أنواع التواصل الشخصية والعملية.

وفي معظم الحالات، سوف تحتاج إلى استخدام أدوات متعددة للوصول إلى جميع شرائح الجمهور بشكل فعال.

## أدوات التوعية الشخصية

إذا قررت القيام بحدث شخصي لتوفير المعلومات للجمهور، فكر في الأسئلة التالية عند اختيار أدواتك.

- ما هو الغرض أو الهدف من هذا الحدث؟ الغرض أو الغاية ينبغي أن تقود دائماً اختيارك للأداة.
- كم عدد الحضور المتوقع؟ كلما قل عدد الحاضرين زادت المرونة في التصميم لهذا الحدث الشخصي ويمكن أن يكفل مزيداً من التفاعل بين الحضور.
- هل تريد للحضور التفاعل مع بعضهم البعض لتبادل المعلومات والأفكار أم مع الوكالة الراعية فقط؟ إذا أراد الحضور التفاعل مع بعضهم البعض، فينبغي أن يسمح الحدث بالمحادثات بين المجموعات الصغيرة والتفاعل الجماعي.
- كم من الوقت و/أو غيره من الموارد متاحة لديك للإعداد لهذا الحدث؟ كل الأحداث الشخصية تتطلب قدرًا من الوقت والتخطيط. وعادة ما تكون هناك حاجة للمزيد من الوقت والموارد اللازمة لتخطيط وتنفيذ أدوات تنطوي على مزيد من التفاعل المكثف بين الأطراف المعنية.

يسرد الجدول التالي بعض الأدوات الأساسية للمشاركة الجماهيرية الشخصية لتبادل التوعية.

### أدوات التوعية الشخصية

الأدوات	عدد الأطراف	أنسب لـ
الاجتماعات الجماهيرية	تتوقف على حجم الغرفة.	المجتمعات الصغيرة وتلك التي ترغب الأطراف المعنية فيها حضور الاجتماعات.
الإحاطات	مصممة عموماً للمجموعات الصغيرة	الوصول إلى فئات محددة.
الاتصالات الهاتفية	عادة ما يكون شخص واحد في كل مرة	جميع المشروعات، ولكن تحتاج إلى قوة بشرية كافية للرد على المكالمات و/أو معاودة الاتصال

## أدوات التوعية عن بعد

إذا قررت أنك لا تحتاج إلى حدث شخصي لتوفير المعلومات للجمهور، فكر في الأسئلة التالية عند اختيار أدواتك.

- من الذي تحاول الوصول إليه وما هي أفضل الأماكن والصيغ لنشر المعلومات؟
- إلى أي درجة يمكن للأطراف المعنية المهتمة الوصول إلى و/أو استخدام الإنترنت؟
- ما هي الموارد المتاحة لديك لنشر المعلومات، وما هو الاستخدام الأكثر كفاءة لتلك الموارد للوصول إلى أكبر عدد ممكن من الأطراف المعنية؟
- ما هي الفرص أو من هم الشركاء الموجودون في المجتمع ويمكنهم المساعدة في نشر و/أو تطوير المعلومات؟
- ما هي اللغات ومستوى الكتابة الأنسب؟

يسرد الجدول التالي بعض الأدوات الأساسية للمشاركة الجماهيرية عن بعد لتبادل التوعية.

### أدوات التوعية عن بعد

الأدوات	عدد الأطراف	أنسب لـ
أوراق الحقائق	غير محدود، ولكن تكاليف الطباعة والإرسال قد تسترعي النظر	كل المشروعات وشرائح الجمهور إلا إذا كانت الأمية عائقًا.
مواقع الإنترنت	غير محدود	كل المشروعات وشرائح الجمهور حيثما يكون الوصول متاحًا. يمكن التغلب على معوقات الأمية باستخدام الصوت والفيديو.
مستودعات المعلومات	غير محدود، ولكن قد يتقيد بالموقع الجغرافي.	المشروعات المحلية حيث الوصول إلى المواقع الميدانية ممكنًا. ويمكن أيضًا أن تنشأ مستودعات على الإنترنت.
نشرات المعلومات أو البيانات	غير محدود، ولكن تكاليف الطباعة والإرسال قد تسترعي النظر.	المشروعات ذات أعداد معقولة من الأطراف المعنية إذا كانت الطباعة والإرسال ممكنة.
أكشاك المعلومات	غير محدود، ولكن قد يتقيد بالموقع الجغرافي.	المشروعات المحلية.
الصحافة والإعلام	غير محدود	المشروعات الأكبر ذات الاهتمام الأوسع، وينبغي أن يشكل استخدام الصحافة والإعلام جزءًا من استراتيجية التواصل الكلية

### أدوات التوعية غير التقليدية

بالإضافة إلى الأدوات التي ترتبط عادة بالمشاركة الجماهيرية، توجد مجموعة من الأدوات "غير التقليدية" للوصول إلى الجمهور. وبينما قد لا تعتبر هذه الأدوات تقليدية من منظور المشاركة الجماهيرية إلا أنها في الواقع آليات تقليدية لتبادل المعلومات في العديد من السياقات الاجتماعية والثقافية.

يعتمد مدى ملائمة الأدوات المبينة أدناه اعتمادًا كليًا على السياق الاجتماعي للمشاركة الجماهيرية. ويمكن تقسيم هذه الأدوات بشكل عام إلى قسمين: الأداء وتوصيل الرسائل.

- يشمل الأداء المسرحيات والرقصات وعروض العرائس والشعر والغناء وغيرها من الأشكال التي تقدم المعلومات ذات الصلة باتخاذ القرارات الهامة المتعلقة وبفرص المشاركة في عملية اتخاذ القرار و/أو أهمية المشاركة الجماهيرية. تستخدم أدوات الأداء رواية القصص كأساس لإعداد وإيصال المعلومات. على عكس العديد من الأدوات التقليدية للمشاركة الجماهيرية، غالبًا ما ينطوي الأداء على بعد وجداني أو عاطفي لتبادل المعلومات. وعلى هذا النحو، فإنه يوصل المعلومات باللجوء إلى الحدس والمشاعر بدلًا من الإقناع المنطقي الصريح. غالبًا ما يكون الأداء فعالًا من حيث أنه يوصل المعلومات مباشرة إلى المجتمع، وهو وسيلة ترفيه أثناء توصيل المعلومات، كما أنه غالبًا ما يشرك الناس مباشرة في هذه العملية.
- تنطوي أداة توصيل الرسائل على استخدام آليات للوصول إلى الناس "في أماكنهم". وتشمل هذه الآليات استخدام المركبات المحتوية على أنظمة لمخاطبة الجمهور لبث الرسائل أثناء تنقلها في الشوارع أو استخدام اللافتات الإلكترونية التي يتم نشرها في مواقع استراتيجية. وكل من المركبات واللافتات



الإلكترونية تنقل معلومات هامة حول القرارات المتعلقة والأماكن التي يمكن فيها الحصول على المزيد من المعلومات و/أو الفرص لتوفير مدخلات لعملية اتخاذ القرار.

### الأدوات اللازمة لتوليد مدخلات الجمهور والحصول عليها

تعتبر الأدوات اللازمة لتوليد المدخلات الجماهيرية هي الأساليب التي يمكنك استخدامها للحصول على مدخلات الجمهور في عملية اتخاذ القرار. ومن خلال استخدام هذه الأدوات تقوم بتوفير الفرصة لأفراد الجمهور لتبادل المعلومات والتعبير عن آرائهم ووجهات نظرهم لتؤخذ بعين الاعتبار عند صنع القرار. تأخذ هذه الأدوات أشكالاً كثيرة وهي قابلة للتطبيق على جميع مستويات المشاركة الجماهيرية باستثناء مستوى التوعية.

عند اختيار الأداة، من المهم أن تكون متوافقة مع وضع المشاركة الجماهيرية والهدف المنشود منها. لا تفترض دائماً أن الاجتماعات العامة أداة مناسبة ببساطة لأن هذا هو ما كنت معتاداً على القيام به. بدلاً من ذلك، فكر ملياً في الغرض من حدث المشاركة وحدد الأداة على أساس هذا الغرض وسمات وضعك، فقد يتطلب الوضع التي تضعف فيه الثقة أداة مختلفة تماماً عن تلك التي تصلح في مواضع وفرة الثقة. وبالمثل، فإن عدد الأطراف المعنية أو المشاركين وموقفك في عملية اتخاذ القرار سيؤثر أيضاً على اختيارك من الأدوات.

بالإضافة إلى التفكير في هدفك من المشاركة الجماهيرية ووضع هذه المشاركة، فمن أول الأسئلة التي ينبغي التفكير فيها عند اختيار وسيلة للحصول على المدخلات هو ما إذا كنت بحاجة لجمع الناس معاً في حدث شخصي لجمع مدخلاتهم. وعليك التفكير في إجراء حدث أو اجتماع شخصي إذا أجبت بنعم على أي من الأسئلة التالية.

- هل يتعين عليك استخدام شكل من أشكال الاجتماعات أو جلسات الاستماع العامة في هذه المرحلة من عملية اتخاذ القرار؟
- هل أنت في حاجة لتقديم المعلومات للجمهور وتكون متواجداً للرد على أسئلة أو تلقي تعليقات على العرض التقديمي؟
- هل الأطراف المعنية أو أفراد الجمهور لديهم حاجة أو رغبة في سماع وجهات نظر أخرى أو التعلم منها؟
- هل أنت بحاجة إلى بناء الثقة بين الأطراف المعنية؟
- هل تريد الأطراف المعنية الاشتراك مع بعضها البعض ومعك في حل المشكلة؟

### الأدوات الشخصية للحصول على المدخلات

إذا قررت أن وضعك أو قرارك سوف يستفيد من وجود حدث شخصي لجمع المدخلات، ففكر في الأسئلة التالية لتحديد الأداة المناسبة للحصول على المدخلات.

- ما هو الغرض أو الهدف من هذا الحدث؟ الغرض أو الغاية ينبغي أن تقود دائماً اختيارك للأداة.
- كم عدد الحضور المتوقع؟ كلما قل عدد الحاضرين، زادت المرونة في تصميم هذا الحدث الشخصي ويمكن أن يكفل مزيداً من التفاعل بين الحضور.
- هل يريد الحضور أن تكون تعليقاتهم جزءاً من الوثائق العامة؟ عادة ما تسمح الاجتماعات أو جلسات الاستماع العامة الرسمية للحضور بتقديم تعليق رسمي يمكن أن يصبح جزءاً من الوثائق العامة.

- هل تريد للحضور التفاعل مع بعضهم البعض أم مع صانع القرار فقط؟ إذا أراد الحضور التفاعل مع بعضهم البعض، فينبغي أن يسمح الحدث بالمحادثات بين المجموعات الصغيرة وألا يقصر الإدلاء بتعليق رسمي على شخص واحد فقط في المرة. وإذا كان بناء العلاقات أمرًا مهمًا، يجب عليك اختيار أداة تسمح بمزيد من التفاعل بين مجموعات ومصالح الأطراف المعنية.
- هل تريد للأطراف المعنية الرد على أحد الاقتراحات؟ إذا كنت تريد الحصول على تعليقات على أحد الاقتراحات، فإن الاجتماعات وجلسات الاستماع العامة أو تلك التي تنطوي على عمليات بمساعدة الحاسوب قد تكون أداة مناسبة.
- هل تريد للأطراف المعنية العمل معا لوضع خيارات أو بدائل للنظر فيها؟ تعتبر العمليات التفاعلية والمكثفة مثل حلقات العمل أو ورش العمل المكثفة، أدوات مفيدة للأطراف المعنية من أجل العمل معًا لوضع بدائل محددة.
- كم من الوقت و/أو غيره من الموارد متاحة لديك للإعداد لهذا الحدث؟ كل الأحداث الشخصية تتطلب قدرًا من الوقت والتخطيط. وعادة ما تكون هناك حاجة للمزيد من الوقت والموارد اللازمة لتخطيط وتنفيذ أدوات تنطوي على مزيد من التفاعل المكثف بين الأطراف المعنية.

يسرد الجدول التالي بعض الأدوات الأساسية الشخصية للحصول على المدخلات الجماهيرية.

#### الأدوات الشخصية لتوليد المدخلات

نوع الحدث	عدد الحضور	أنسب لـ
المقابلات	فرد أو مجموعة صغيرة	التعرف على وجهات نظر الأفراد بشأن القضايا
مجموعات التركيز	مجموعات صغيرة (15 أو أقل)	استكشاف المواقف والآراء بعمق
أوساط الدراسة	صغير (5-20)	تبادل المعلومات والحوارات المركزة
الاجتماعات/ جلسات الاستماع العامة	مجموعات كبيرة	تقديم المعلومات وتلقي التعليقات أو ردود الفعل من الجمهور
ورش عمل عامة	مجموعات صغيرة متعددة (8 - 15 في كل مجموعة صغيرة)	تبادل المعلومات و/أو حل المشاكل في مجموعات صغيرة.
عمليات التقصي التثميني	يختلف، ولكن عادة ما يضم "النظام برمته"	تصور مستقبل مشترك وليس صنع القرارات
مفاهي العالم	سهل التكييف، ينطوي على محادثات متزامنة متعددة (4-8 في كل مجموعة صغيرة)	تعزيز النقاش المفتوح لموضوع وتحديد مجالات الأسس المشتركة
ورش العمل المكثفة	صغير ومتوسط	توليد خطط أو بدائل شاملة
العمليات بمساعدة الحاسوب	كبير	تلقي ردود فعل كمية فورية عن الأفكار أو المقترحات

## أدوات أخرى للحصول على المدخلات

إذا قررت أنك لا تحتاج إلى حدث شخصي، ففكر في الأسئلة التالية عند البحث عن أداة للحصول على المدخلات الجماهيرية.

- **ما هي القدرات/الوسائل التكنولوجية المتاحة للأطراف المعنية التي تريد أن تسمع منها؟** هذا هو السؤال الأول لتحديد ما هي الأدوات التي قد تستخدم للحصول على المدخلات. إذا كانت الأطراف المعنية لديها وسيلة الوصول إلى أجهزة الكمبيوتر والقدرة على استخدامها، فيمكنك استخدام الأدوات على الإنترنت للحصول على المدخلات. وإذا تعذر ذلك، ستحتاج إلى استخدام أدوات أخرى مثل الاستطلاعات عبر الهاتف أو الاستمارات/الاستطلاعات الورقية لجمع التعليقات.
- **ما هو نوع المعلومات التي تحاول الحصول عليها؟** إن مدى تعقيد المعلومات التي تحاول الحصول عليها سوف يؤثر على اختيارك لأداة الحصول على المدخلات، فمن الأسهل جمع وتحليل المعلومات النوعية مقارنة بالمعلومات الكمية. كذا فإن مطالبك الأطراف المعنية بترتيب الخيارات المقترحة يتحول تلقائياً إلى استطلاعات، سواء تم ذلك عبر الهاتف أو الإنترنت أو ورقياً. ومع ذلك، فإن التماس آراء أو اهتمامات الأطراف المعنية بشأن قضية أو اقتراح أو رؤية للمستقبل عادة ما يتطلب أسئلة مفتوحة فهي أكثر ملائمة لاستمارات جمع التعليقات. وأخيراً، فإن التحليل الشامل لتعليقات الجمهور يتطلب موارد كبيرة.
- **كم عدد الأطراف المعنية التي تسعى للحصول على مدخلاتها؟** سيؤثر عدد الأطراف المعنية التي تسعى للحصول على مدخلاتها على شمول وإبداع الجهد الذي تبذله لجمع المعلومات. إذا كنت تبحث عن معلومات من عدد كبير من الأطراف المعنية، فقد ترغب في التركيز على المعلومات الكمية التي يمكن جدولتها بسهولة. وإذا كنت تسعى للحصول على مدخلات من عدد محدود من الأطراف المعنية، فذلك مرونة أكبر لجمع المعلومات النوعية الشاملة من خلال استمارات جمع التعليقات أو سجلات ردود الفعل الموجودة.
- **ما هي الموارد (الوقت والموظفون والاعتمادات) التي يمكنك تخصيصها للحصول على مدخلات الأطراف المعنية؟** الموارد المتاحة تحدد ما يمكن تحقيقه، فمن الأفضل أن تقوم بمجهودات جيدة للحصول على مدخلات محدودة من الأطراف المعنية على أن تقوم بمجهودات واسعة النطاق على نحو ضعيف.

## أدوات بناء التوافق والوصول إلى اتفاق

تشتمل الأدوات اللازمة لبناء توافق على الأساليب التي يمكنك استخدامها للجمع بين مجموعة متنوعة من الأطراف المعنية للاشتراك في تبادل التعلم واتخاذ القرارات. تنطبق هذه الأدوات على مستويي التعاون والتمكين فقط من بين مستويات المشاركة الجماهيرية.

إن بناء التوافق هو عملية لا يمكن القيام بها بسرعة، فبشكل عام، يتطلب أي جهد لبناء التوافق مجموعة متناسقة من المشاركين الذين يعملون معاً طوال مدة العملية. ومن المهم للمشاركين العمل والتعلم معاً وتطوير العلاقات اللازمة للتوصل إلى اتفاق، وهو ما لا يمكن تحقيقه إذا لم تكن المشاركة مستقرة. فإن بناء التوافق في المواقف منخفضة الثقة يأخذ فترة أطول نظراً لأن المشاركين يجب عليهم أولاً تكوين الثقة اللازمة للعمل معاً بروح بناءة كمقدمة للتوصل إلى اتفاق.

يتطلب بناء التوافق اجتماع الناس وجهاً لوجه. وفي حين أن بعض الأنشطة يمكن أن تحدث عن بعد أثناء بعض نقاط العملية (وخاصة من خلال تبادل الفيديو والصوت والوثائق عبر الإنترنت) إلا أن البناء الأولي للعلاقة والسعي الأساسي للوصول إلى اتفاق سيتطلب عقد اجتماعات شخصية.

ويمكن استخدام العديد من الأدوات للتوعية وتوليد المدخلات والحصول عليها كمكونات لعملية بناء التوافق لتثقيف المشاركين وبدء الحوار وتحديد أرضية مشتركة.

عند تصميم عملية التوافق، فكر في الأسئلة التالية:

- من الذي يجب إشراكه لجعل التوافق النهائي شرعياً؟
- هل كل الجهات الرئيسية راغبة وقادرة على المشاركة؟
- هل هناك مشكلة ثقة أو غيرها من القضايا التي يجب معالجتها قبل بدء العملية؟
- ما هي القرارات الرئيسية التي يجب اتخاذها لتحقيق توافق عام؟
- ما هي المعلومات التي يتعين على جميع الأطراف فهمها من أجل بناء توافق قابل للتطبيق؟
- إذا كانت عملية التوافق ليست ملزمة، فإلى أي درجة يرغب و يلتزم صناع القرار بالنظر في نتائج عملية التوافق؟

نوع الحدث	عدد الحضور	أنسب لـ
ورش عمل للتوافق	يصل إلى المئات	القرارات الصغيرة أو الأقل إثارة للجدل أو عند تحديد القيم المشتركة
المجالس الاستشارية والجماعات المماثلة	مجموعات صغيرة (25 أو أقل)	العمليات طويلة المدى والمعقدة
عمليات بمساعدة الحاسوب	كبير	القرارات التي يمكن تحديدها في شرائح صغيرة ولا تحتاج إلى تعرف الأطراف المعنية على بعضها البعض
لجان تحكيم من المواطنين	محدود، حوالي 12 في العادة	القرارات التي يمكن تنظيمها في خيارات واضحة

### عملية التقصي التثميني

#### الوصف

التقصي التثميني هو عملية مسهلة لاكتشاف الممارسات السابقة والحالية التي تكفل التوعية والإلهام للمشاركين في سعيهم معاً لإيجاد وتحقيق مستقبل مثالي. وعلي عكس كثير من عمليات صنع القرارات التي تركز على عوامل الفشل، فإن التقصي التثميني يركز على عوامل النجاح و/ أو ما يرغب الناس في تحسينه، فهو لا يركز على تحديد أو حل المشاكل، وإنما يتصور ويوجد مستقبل إيجابي. ومن ثم فهو ينطوي على اختيار الموضوعات البحثية ذات الاهتمام المشترك وإجراء مقابلات منظمة لإبراز القصص التي تكشف عن أفضل ما في الماضي، أو عوامل النجاح، وتحديد الموضوعات الرئيسية للمساعدة في التخطيط للمستقبل. وهكذا، فإن التقصي التثميني هو عملية ممنهجة تستخدم فن ممارسة طرح الأسئلة والبناء على قصص النجاح لتشجيع الابتكار والخيال.

#### المزايا

- التماس المشاركة الكاملة للأطراف المعنية في وضع الهدف أو الرؤية والتخطيط الاستراتيجي وتنمية المجتمع.
- بناء الدعم من أجل التغيير باعتباره عملية مستمرة وليس مجرد حدث لمرة واحدة.
- تعزيز البحث والاكتشاف والتجديد النابع من القلب.
- دعم المنظمات التي تمر بمرحلة انتقالية.

#### التحديات التي تسترعي النظر

- لما كان الغرض من هذه العملية هو ربط "النظام برمته" معاً، فمن المهم عند استخدام التقصي التثميني على مستوى المجتمع التأكد من تمثيل المجتمع بأكمله ووجود آلية وصول واسعة النطاق لتشمل أكبر عدد من الناس بقدر الإمكان.
- ليس من المناسب استخدامه عندما تكون هناك حاجة إلى عمليات ونتائج مستقيمة يمكن التنبؤ بها أو عندما يكون من الأفضل استخدام طريقة تحديد المشاكل وحلها كوسيلة للتغيير.

#### مبادئ التخطيط الناجح

- توفير الخبرة/التدريب على التقصي التثميني لجميع أعضاء الفريق وصانعي القرار للتأكد من ارتياحهم للعملية وتقبلهم للنتائج المحتملة.

- عقد لجنة تنسيق تمثل الجمهور لتحديد الموضوع الرئيسي أو السؤال محل النظر.
- اتبع الدورة الرباعية (الاكتشاف، الحلم، التصميم، المصير) لتنفيذ عملية التقصي التثميني.
  - الاكتشاف: صياغة الأسئلة، وضع دليل المقابلة، تدريب من يجرون المقابلات، إجراء المقابلات، تبادل القصص عن المقابلات حول أفضل الممارسات، صياغة جوهر الاستنتاجات.
  - الحلم: التأمل في سؤال رئيسي، الاشتراك في حوار تخيلي، توضيح الحلم الجماعي، الإبداع في تفعيل الحلم، تحديد الموضوعات المشتركة، إنشاء مخطط تنظيمي للحلم وتوثيقه.
  - التصميم: تحديد بنية اجتماعية فاعلة، اختبار عناصر التصميم الاستراتيجية ذات الصلة، تحديد أفضليات التصميم التنظيمي، صياغة أطروحات محفزة.
  - المصير: استعراض وتوضيح الإنجازات والاحتفاء بها، وضع قائمة من الإجراءات المحتملة، التنظيم الذاتي للإجراء المنشود.

## الموارد المطلوبة

### الموظفون

- ميسر مدرب على عملية التقصي التثميني
- فريق عمل لوجستي (يتوقف العدد المطلوب على حجم المجموعة)

### المواد

- أجهزة كمبيوتر محمولة اختيارية وطابعات وآلة نسخ
- حوامل وألواح ورقية قلابية (1 لكل 6-8 من المشاركين)
- جهاز عرض الشفافيات (بروجكتور)
- ميكروفونات للمجموعات الكبيرة

### وقت التخطيط

- قد تكون هناك حاجة لوقت طويل لتجميع لجنة تمثيلية للتنسيق وتدريب أعضاء اللجنة على منهج التقصي التثميني
- التخطيط يتطلب وقتاً لوضع جدول زمني مفصل للأحداث والتنظيم والإعلان عن كل حدث على حدة

### وقت التنفيذ

- يتفاوت في الطول تبعاً للغرض والتنظيم وتصميم العملية. ويمكن للعملية رباعية الخطوات أن تستغرق عدة أشهر
- يمكن إجراء عملية تقصي تثميني كبيرة في شكل لقاء رفيع المستوى يجمع "النظام برمته" في الغرفة ويستمر بضعة أيام

### حجم المجموعة

- يختلف تبعاً لحجم النظام. يمكن أن يستوعب ما يصل إلى 1000 شخص.

### التكلفة

- يمكن أن تختلف بشكل كبير تبعاً لحجم المجموعة أو "النظام". تتمثل أبرز هذه النفقات في مقابل وقت الموظفين وتكاليف المرافق.

### مستوى المشاركة الأنسب:

- التعاون

### للمزيد من المعلومات:

<http://appreciativeinquiry.case.edu>

## الإحاطات

### الوصف

عادة ما تكون الإحاطات عروضًا تقديمية قصيرة تقدم مباشرة إلى شرائح المجتمع في اجتماعاتها أو مواقعها الحالية، مثل النوادي الاجتماعية والمدنية لتقديم نظرة عامة أو تحديث عن المشروع. ويمكن إجراء العرض التقديمي بواسطة ممثل الوكالة الراعية، ويمكن أن يليه مناقشات مفصلة في شكل سؤال وجواب. تعتبر الإحاطات مفيدة كنشاط معلوماتي عام عند محاولة التأثير على مجموعة معينة باقتراح أو اطلاعها على آخر مستجدات القضايا أو الأنشطة. ويمكن أيضًا استخدام الإحاطات كمنتهى لردود الفعل ويمكن أن تقدم بعض الأفكار الأولية عن قضايا وقيم المجتمع على أساس المناقشة والأسئلة.

### المزايا

- توعية الأطراف المعنية بمشروع أو منتج أو اقتراح، ومنحهم فرصة طرح الأسئلة
- إطلاع الأطراف المعنية الرئيسية على المستجدات وإشراكهم من خلال عملية أقل رسمية وأقل تكلفة مقارنة بالاجتماعات العامة الكبيرة.
- إمكانية عقدها بوتيرة أكبر من الاجتماعات العامة الكبيرة.
- تستخدم عادة مع المجموعات الحالية التي تعقد اجتماعات أو على استعداد لإضافة مواضيع على جدول أعمال الاجتماع الحالي أو تنظيم جلسة خاصة للحصول على معلومات حول المشروع
- توفر منتهى للتفاعل مباشرة مع مجموعة معينة، وتتيح عروض تقديمية مصممة خصيصًا لشرح القضايا والظروف والآثار الجديدة على المجموعة، والحصول على ردود الفعل والمدخلات على ما هو مهم للمجتمع
- تسمح للوكالة الراعية بالوصول إلى المجموعات والأفراد ممن قد لا يحضرون أنواعًا أخرى من الاجتماعات
- تتميز بالصيغة غير الرسمية وتساعد على بناء إرادة جيدة للمجتمع وتخلق جوًا أكثر فعالية للحوار والإجابة على أسئلة محددة

### التحديات التي تسترعي النظر

- التأكد من معاملة جميع المجموعات على قدم المساواة
- لا ينبغي أن تعامل الإحاطات على أنها علاقات عامة لإقناع مجموعات محددة باقتراحك أو تحفيز المجموعات ضد بعضها البعض
- يتعين على الأفراد الذين يجرون الإحاطات أن يكونوا على دراية تامة بالمشروع مع القدرة على الإجابة على الأسئلة، ولكن مع التحلي بالانفتاح والود للمساعدة في بناء العلاقات المجتمعية
- قد تصاب الأطراف المعنية بخيبة أمل إذا تم قصر استخدام الإحاطة كوسيلة لتوعيتهم دون الرد على أسئلتهم والحصول على مدخلات لأفكارهم ومصالحهم واهتماماتهم

### مبادئ التخطيط الناجح

- إدارة توقعات الجمهور من خلال صياغة هدف وجدول أعمال واضحين من البداية.
- البقاء ضمن المبادئ التوجيهية والمعوقات التي قدمتها المنظمة المضيفة
- تجنب تفضيل مجموعة أو اثنتين فقط من المجموعات الرئيسية؛ الخروج إلى المجتمع والعمل على تحديد مجموعة كبيرة من المنظمات
- الوصول مباشرة إلى المجموعات وإجراء الاتصالات الشخصية مع عروض تقديم إحاطات، ومن المهم استيعاب احتياجات المجموعة/المجتمع قدر الإمكان
- توضيح ما إذا كانت المجموعات على استعداد لتعزيز الحدث، وما إذا كنت في حاجة لتوفير المواد الدعائية (النشرات والملصقات والصحف الإخبارية المتخصصة)

- تعرف على جمهورك مقدماً؛ وتأكد من عدم جعل العرض التقديمي مليئاً بالنقاط الفنية
- لا تستخدم الإحاطات كمنتدى لاتخاذ القرارات أو التوصل إلى توافق في الآراء
- يجب تسجيل الأسئلة والاهتمامات والقضايا الخاصة بالأطراف المعنية
- تقديم ملخص ما سمعت في النهاية
- إعداد مواد العرض التقديمي في ضوء المصالح الخاصة بالجمهور المستهدف
- اترك معلومات حول مشروعك يمكن للحضور تبادلها مع الآخرين
- إحضار وجبات خفيفة ومرطبات إذا لم تكن أحضرتها بالفعل
- عرض التعويض عن أي تكاليف خاصة تتبع العرض التقديمي
- إعداد وتقديم المواد المطبوعة ومعلومات الخلفية الأساسية
- اجعل العروض التقديمية جذابة ومرحة وموجزة
- إحضار مواد مرئية إذا أمكن، وخاصة مواد التدريب العملي، وتحدث عن دراسات الحالة أو التجارب الشخصية
- لتوضيح النقاط التي تريد مناقشتها
- سجل جميع المدخلات والتعليقات؛ لخص ما سمعته في نهاية الجلسة والسماح للمشاركين بمعرفة ما الذي ستفعله بمدخلاتهم وماذا تتوقع مستقبلاً في العملية، وخاصة ما يتعلق بفرص المشاركة المستمرة

### الموارد المطلوبة

#### الموظفون

- فريق عمل لإعداد الإحاطات والنشرات
- مقدم وواحد أو اثنين من المساعدين لحضور الاجتماعات

#### المواد

- أجهزة لعرض البيانات وأجهزة كمبيوتر محمولة وشاشات
- ألواح ورقية قلابية وأشرطة لاصقة وأقلام ملونة
- العروض التقديمية وأوراق الحقائق وجدول الأعمال
- شروح ونماذج وهدايا
- استثمارات لجمع التعليقات

#### وقت التخطيط

- ينبغي إعداد الإحاطات الفعالة بعناية ولكن عموماً يمكن أن تتم في غضون بضعة أيام
- قد يستغرق الأمر عدة أشهر للتنسيق مع جميع المجموعات المختلفة التي ترغب في الحصول على إحاطات، فليست كل المجموعات تلتنقي بشكل متكرر أو وفق جدول منتظم

#### وقت التنفيذ

- عادة ما تكون الإحاطات قصيرة، فهي غالباً ما تستمر أقل من ساعة واحدة بما في ذلك وقت الحوار



### حجم المجموعة

- عادة ما تصمم الإحاطات للمجموعات الصغيرة، ولكن يمكن تعديلها
- قلل من عدد الموظفين الذين يحضرون الإحاطات حيث إنك لا ترغب في أن يطغى الحضور على الاجتماع.

### التكلفة

- بشكل عام تكون الإحاطات ذات تكلفة منخفضة جدا.

### مستويات المشاركة الأنسب

- يمكن عقد الإحاطات على جميع المستويات الواردة في سلسلة الرابطة الدولية للمشاركة الجماهيرية

## ورش العمل المكثفة

### الوصف

ورشة العمل المكثفة هي ورشة مكثفة متعددة التخصصات تهدف إلى وضع تصميم أو رؤية لمشروع أو نشاط تخطيطي. وكثيرًا ما تجرى ورش العمل المكثفة لتصميم أشياء مثل الحدائق والمباني أو لتخطيط المجتمعات أو أنظمة النقل، حيث يجتمع فريق من الخبراء مع شرائح المجتمع والمطورين والجيران على مدى فترة تمتد من يوم واحد إلى أسبوعين لجمع المعلومات حول القضايا التي تواجه المجتمع. ثم يعمل المشاركون في هذه الورش معًا لإيجاد حلول تصميمية من شأنها معالجة القضايا التي حددتها الأطراف المعنية كأولويات مما يؤدي إلى رؤية واضحة وواقعية ومفصلة للتنمية في المستقبل.

### المزايا

- تسهل التصميم التعاوني لمشروعات يمكن تنفيذها يكون لها تأثير كبير على حياة الناس
- تجمع الأطراف المعنية في المشروع معًا لتسهيل اتخاذ قرارات سريعة وتفاعلية
- توجد شراكات وعلاقات عمل إيجابية مع الجمهور
- مفيدة بشكل خاص لتخطيط استخدام الأراضي أو غيرها من القضايا التي تتطلب تكهنات بالمستقبل
- يمكنها توفير المال عند الحاجة لرسومات كثيرة في وقت قصير، بدلًا من تكاليف رسومات تصميم مكلفة دون مدخلات من المجتمع، ومن ثم فإن ورش العمل المكثفة تكفل عملية شاملة وأقل تكلفة

### التحديات التي تسترعي النظر

- هذه الأداة المتخصصة تنطبق فقط على السيناريوهات التي تتطلب وترحب بمستوى مرتفع من الوعي والمدخلات الجماهيرية
- هذه العملية تعد مكثفة ويمكن أن تكون مكلفة، وعادة ما تستغرق عدة أيام ويشارك فيها خبراء ومتخصصون بما في ذلك ميسر مدرب على ورش العمل المكثفة
- الفترة الزمنية المضغوطة والحاجة إلى عدة أيام تعنيان أن بعض الأطراف المعنية قد لا تتمكن من الحضور
- قد لا تنتج هذه الورش وقتًا كافيًا للتفكير وتنقيح التصميم
- تأكد من أن المشاركين يتم اعتبارهم ممثلين عن الجمهور الأكبر

### مبادئ التخطيط الناجح

- تصميم مناهج مخصصة تتناسب مع المشاركين في عملية ورش العمل المكثفة
- البدء في أقرب وقت ممكن، وجمع الناس وجهاً لوجه
- الدعوة إلى مشاركة واسعة، كل المتأثرين بشكل مباشر وغير مباشر وجميع صناعات القرار
- وضع أهداف لورش العمل المكثفة يمكن تحقيقها وتحديد معالم المستقبل، حسب الاقتضاء
- إحاطة المشاركين بعملية الورشة التي تهدف إلى تقديم حلول مجدية وإبداعية في غضون فترة قصيرة
- الاستعانة بميسر مدرب لتصميم ورش العمل المكثفة يمكنه المساعدة في تشكيل فرق ومجموعات صغيرة والوصول إلى اتفاق سريع على النتائج المرجوة وإبقاء الجميع مشاركين في العملية
- التخطيط لورشة عمل تكفل الوقت الكافي للمشاركين للعمل بشكل مكثف على المشكلة ثم تقديم استنتاجاتهم.
- إذا أمكن، احرص على جعل أعلى صانع قرار حاضر يرحب بالمشاركين ويؤكد على أهمية مشاركتهم
- تقديم واستخدام معلومات عالية الجودة ومشروعة حيث إن هذه المعلومات عالية الجودة توفر أساسًا للمشاركة الفاعلة. أما المعلومات المشروعة هي التي يراها جميع المشاركين صالحة وذات صلة

- تطرق إلى المعلومات التي يحتاجها المشاركون بشكل عاجل وشامل قدر الإمكان
- شكل مجموعات عمل صغيرة، ويمكن لهذه المجموعات مناقشة موضوع عام واحد أو موضوعات مختلفة في وقت واحد
- يمكن إجراء هذه العملية في شكل جلسات عامة أو مجموعات عمل صغيرة ترفع تقاريرها إلى المجموعة الكبيرة أو جلسات ردود فعل أو عروض تقديمية بواسطة الموظفين الفنيين أو صناعات القرار
- يعمل صناعات القرار مع المشاركين للوصول إلى قرارات معقولة ومجدية عن طريق تحديد قيود معقولة وتعليم مبادئ التصميم ذات الصلة وتقديم رؤى الأخصائيين حول نتائج مختلف مناهج التصميم
- تعالج المجموعات القضايا أو الموضوعات من خلال التركيز على كيفية تلبية المصالح المختلفة وإيجاد معايير مشتركة لتصاميم ناجحة
- يختتم أرفع صانع قرار الحدث بتوضيح كيف سيتم إدراج نتائج ورشة العمل المكثفة في القرار النهائي

## الموارد المطلوبة

### الموظفون

- قائد من ذوي الخبرة في أسلوب ورش العمل المكثفة
- موظفون تعاملوا مع المشكلة أو مع السياسة المعمول بها ويمكن أن يقدموا المعلومات الفنية اللازمة
- مخطط ومصمم مناظر طبيعية و/أو مهندس معماري، حسب موضوع التصميم المطروح

### المواد

- خرائط كبيرة
- دهانات للسماح بالرسم على الخرائط
- لوحات لعرض البيانات التي يمكن تطبيقها
- كراسات ورق كبيرة وأقلام ألوان لتسجيل الأفكار
- صور فوتوغرافية للمواقع
- نشرات بالأهداف الأساسية/المدد الزمنية/القواعد الأساسية للاجتماع
- معلومات خلفية أساسية مطبوعة تتناول بيانات الخلفية الأساسية

### وقت التخطيط

- قد يطول لعدة أشهر من التخطيط والإعداد

### وقت التنفيذ

- يتطلب على الأقل نصف يوم لفضية بسيطة وتصل إلى بضعة أيام للقضايا المعقدة

### حجم المجموعة

- يمكن أن تستوعب مجموعات من أحجام مختلفة. أن المجموعة متوسطة الحجم تضم من 10-50 شخص والمجموعة الكبيرة من 50-100 شخص

### التكلفة

- مرتفعة، وعادة ما تتطلب خبرات خارجية وتطوير مواد لا حصر لها

### مستويات المشاركة الأنسب

- أكثر ملائمة لمستويات الإشراف والتعاون والتمكين

### للمزيد من المعلومات

[http://www.charretteinstitute.org/resources/files/BuildingBlocks4\\_1.pdf](http://www.charretteinstitute.org/resources/files/BuildingBlocks4_1.pdf)

## المجالس الاستشارية للمواطنين

### الوصف

تعرف المجالس الاستشارية للمواطنين بالعديد من الأسماء مثل المجالس واللجان والمجموعات وفرق العمل، الخ. تتكون المجالس الاستشارية للمواطنين من مجموعة ممثلة لأطراف معنية من مجتمع معين يتم تعيينها لتقديم التعليقات والمشورة بشأن مشروع أو قضية.

عادة ما تجتمع المجالس وفق جدول منتظم على مدى فترة من الوقت لتطوير معرفة تفصيلية عن المشروع والقضايا وتبادل وجهات النظر والأفكار والاهتمامات والمصالح ذات الصلة. وغالبًا ما تعمل هذه المجالس لتحديد مجالات أرضية مشتركة و/أو توصيات بتوافق الآراء.

### المزايا

- توفر قاعدة عريضة من المدخلات في التخطيط وصنع القرار من مجموعة من مصالح الأطراف المعنية المتأثرة باقتراح أو قضية ما.
- قد تعمل بمرور الوقت على توليد المعرفة المتعمقة وملكية مشروع أو قضية بطريقة لا تجدي معها جهود أقل كثافة
- تسمح بمشاركة ومدخلات متعمقة ومركزة من مجموعة واسعة من الأطراف المعنية
- تسمح بالوصول إلى توافق (متى أمكن) وتوصيات مفصلة للعمل بشأن المسائل المعقدة التي تؤثر على المجتمع الأوسع
- تسمح بفهم متعمق لقضايا المشروع بين الأطراف المعنية الممثلة في المجلس
- توفر فرصًا لاستكشاف استراتيجيات بديلة والبناء على القواسم المشتركة والتحالفات
- تقدم تحليل مفصل لقضايا المشروع والجدول الزمني وما تم استلامه والتركيز على النتائج
- تمكن المشاركين من اكتساب فهم لوجهات النظر الأخرى المؤدية إلى أرضية مشتركة للتوصيات

### التحديات التي تسترعي النظر

- يجب أن يتم عقد الاجتماع بطريقة تؤدي إلى وجود مجموعة عادلة ومتوازنة ينظر إليها على نطاق واسع بأنها ممثلة للمجتمع ككل
- يجب أن تكون مجموعة المصالح واسعة بما يكفي لتمثيل جميع المتأثرين، وأن يكون لدى الأعضاء الخلفية والمهارات ذات الصلة للمساعدة في معالجة المشكلة المطروحة
- يجب أن يكون لهذه المجالس دور فعال في عملية اتخاذ القرار وألا ينظر إليها على أنها ختم مطاطي
- يجب أن يكون المشاركون على استعداد للعمل معًا على التحديات المشتركة
- يجب أن يكون الرعاة على دراية بالصراعات المحتملة بين الأطراف المعنية لضمان معالجة القضايا الأساسية في مرحلة مبكرة من العملية
- ينبغي موافقة كل الأعضاء على مهمة وميثاق وقواعد أساسية واضحة
- ينبغي أن يعمل الراعي بشكل وثيق مع المجلس لضمان أنه لا يتبع جدول أعمال بعيد عن سياق المشروع أو إطار التأثير الجماهيري
- قد لا تتفق تصريحات الأفراد لوسائل الإعلام مع قرارات المجلس أو سياسات الراعي، ومن ثم يمكن وضع مجموعة من المبادئ لتوفير مبادئ توجيهية لتصريحات الأعضاء والتفاعل مع وسائل الإعلام
- قد لا يقبل الجمهور العام توصيات اللجنة إذا لم تبقي اللجنة الجمهور على علم بالتطورات والتقدم المحرز في جميع مراحل العملية
- ليس من الممكن دائمًا تحقيق توافق في الآراء
- قد يتطلب الأمر وقتًا وجهودًا مكثفًا إذا كانت المشكلة كبيرة

## مبادئ التخطيط الناجح

- إجراء تحليل شامل للأطراف المعنية وعقد هذا المجلس بحيث يتضمن تمثيلاً عادلاً لجميع مصالح المجتمع ذات الصلة في عضويته
- اختيار رئيس قوي يفهم العملية جيداً، وتجنب وضع الطرف المعني ذي الصوت الأعلى أو الأكثر تمسكاً برأيه على كرسي الرئاسة
- تجنب الممثلين البدلاء والاحتياطيين حيث إن المشاركة الكاملة والمستمرة مطلوبة لبناء التفاهم والعلاقات المطلوبة لبناء توافق في الآراء
- الحصول على موافقة جميع الأعضاء على مهمة واضحة للمجلس الاستشاري ومتطلبات مشاركة الأعضاء
- ينبغي أن يعمل الراعي بشكل وثيق مع المجلس طوال مدته والحرص على عدم السماح للمجلس بقضاء الكثير من الوقت في وضع التوصيات التي ليس لها فرصة قبول
- استخدام ميسرين خارجيين محايدين لإدارة العملية الكلية للمجلس
- وضع توقعات لضمان التواصل المستمر بين الأعضاء وممثليهم للإبقاء على المجتمع الأكبر واعياً ومشاركاً في جميع مراحل العملية
- لا تتعجل في العملية، حيث يتطلب الأمر بعض الوقت لأعضاء المجلس لبناء العلاقات والثقة وأن يصبحوا على دراية كافية بالمشروع من أجل وضع نتائج فعالة
- الحفاظ على اتصال منتظم بين أنشطة المجلس والمجتمع الأوسع والبحث عن فرص لتفاعل أكبر بين الجمهور والمجلس
- تسجيل القرارات والحفاظ على ملخص محدث لمداومات المجلس والتأكد من دعم جميع القرارات التي تتخذها بأساس منطقي واضح ومفصل لمشاركتها مع الجمهور الأوسع
- إعداد تقرير نهائي مفصل عن التوصيات يشمل الأساس المنطقي لاتخاذ القرارات

## الموارد المطلوبة:

### الموظفون

- ميسر
- دعم إداري ولوجستي
- دعم فني للمشروع لإعداد أوراق الإحاطة والمعلومات
- خبراء فنيون مستقلون

### المواد

- أماكن منتظمة للاجتماع
- كتب إحاطة وعروض تقديمية ومواد
- جولات
- وجبات خفيفة ومرطبات
- رعاية الأطفال

#### وقت التخطيط

- قد يستغرق عقد مجلس استشاري عدة أشهر لتحديد ودعوة واعتماد الأعضاء
- ينبغي الحرص على عقد اجتماع تأسيسي لضمان موافقة جميع الأعضاء على مهمة وعملية المجلس
- وجود مجالس استشارية تعمل بشكل جيد يتطلب قدرًا كبيرًا من الوقت والجهد للتحضير لكل اجتماع

#### وقت التنفيذ

- عادة ما تجتمع المجالس الاستشارية مرة كل شهر لعدة ساعات أو حتى لمدة يوم كامل
- عادة ما يستغرق الأمر من 12 إلى 18 شهرًا لمعظم المجالس لمعالجة القضايا ووضع التوصيات أما المشروعات المعقدة والمثيرة للجدل فيمكن أن تستغرق فترة أطول بكثير

#### حجم المجموعة

- يتراوح حجم معظم المجالس ما بين 12-25 شخصًا
- يكون التيسير صعبًا على المجالس الأكبر عددًا من 20 شخصًا، ومع ذلك فمن الأهمية بمكان ضمان تمثيل جميع مصالح المجتمع الرئيسي بدلًا من محاولة العثور على الحجم المثالي

#### التكلفة

- يمكن أن تكون المجالس مكلفة جدًا من حيث تشكيلها وإدارتها.
- إن التيسير المستقل هو أمر أساسي كما أن الدعم الفني المستقل مطلوب في كثير من الأحيان
- تحتاج المجالس أيضًا إلى قدر كبير من الدعم الإداري

#### مستويات المشاركة الأنسب

- غالبًا ما يكون أنسب عند المستويات الأعلى من السلسلة، وبشكل خاص، الإشراف والتمكين والتعاون
- عادة ما يكون من غير المناسب مطالبة الأطراف المعنية ببذل الجهد المطلوب من المجلس ما لم تكن الوكالة الراجعة مهتمة وملتزمة بالنظر بجدية في التوصيات التي تم التوصل إليها بتوافق الآراء

#### للمزيد من المعلومات

<http://www.epa.gov/superfund/community/cag/pdfs/cagtlktc.pdf>

## لجان تحكيم المواطنين

### الوصف

تنطوي لجان تحكيم المواطنين على إنشاء "لجنة تحكيم" وهي عينة تمثيلية من المواطنين (عادة ما يتم اختيارها بطريقة عشوائية أو طبقية)، يتم توحيثها بالتفصيل بالخلفية والتفكير الحالي المتعلق بقضية أو مشروع معين. وستكون القضايا المطلوب منهم النظر فيها هي تلك التي لها تأثير في جميع أنحاء المجتمع، وتلك التي تتطلب تمثيلاً وديموقراطية في عملية صنع القرار، كما يتم تزويد "لجنة التحكيم" بمجموعة من البدائل الممكنة. وبدورها تنظر لجان تحكيم المواطنين في البدائل وتصدر حكماً بناء على الخيار الأكثر جاذبية للمجتمع، ثم يقدمون قرارهم كما لو كانوا في لجان التحكيم القانونية، وغالباً ما يكون في شكل تقرير، وقد يتضمن التقرير توصيات بشأن الإجراءات أو الاتجاهات في المستقبل. وفي معظم الحالات، توافق الوكالة المسئولة مقدماً على أنها ستنفذ أي قرار تتخذه لجان تحكيم المواطنين.

ومن هنا فإن لجان تحكيم المواطنين تشرك المجتمع الأوسع في عملية صنع القرار بطريقة تمثيلية، ويشارك المشاركون كمواطنين مع عدم وجود تحالفات أو ولاءات رسمية. ويهدف الاختيار العشوائي لمنع وجود مناصرين أقوياء لأي نتيجة معينة للضغط من أجل ضمها. ومن المتوقع أن يكون لدى أعضاء هذه اللجان قيمة جوهرية تتمثل في الحس السليم والحكمة من واقع معارفهم وخبراتهم الشخصية. وتتيح هذه اللجان فرصة الإضافة إلى هذه المعرفة وتبادل الأفكار مع المواطنين، لتكون النتيجة مسؤولة جماعية، يكون لكل عضو من اللجنة فيها مساهمة قيمة.

### المزايا

- يمكن استخدامها للتوسط في النزاعات أو لتقديم وجهة نظر شفافة ومحايدة
- تهدف إلى التكامل مع غيرها من أشكال التشاور بدلاً من استبدالها؛ ومن ثم ينبغي أن تكون مدخلات الجمهور بشأن القيم والاهتمامات والقضايا جزءاً من "الأدلة" المقدمة إلى لجان التحكيم.
- يمكن استخدامها لتشجيع أفراد المجتمع على المشاركة في العمليات عندما يكون المجتمع بعيداً عن عملية صنع القرار أو حال اعتبار العملية غير ديموقراطية
- تسعى لتحسين التمثيل في العمليات التشاركية من خلال إشراك قطاع عريض من المجتمع في لجان التحكيم
- توفر عملية تشاركية شفافة يمكن أن ينظر إليها على أنها مستقلة وذات مصداقية
- توفر آلية ديموقراطية جماهيرية
- توفر للمواطنين فرصة لتطوير فهم عميق للقضية
- تشرك المواطنين العاديين
- تساعد على قياس رد فعل الجمهور ورأيه

### التحديات التي تسترعي النظر

- إن وجود عملية عادلة وشفافة لاختيار المحكمين له أهمية خاصة، حيث يتعين على أعضاء لجنة التحكيم أن يكونوا ممثلين للمجتمع المعني، ويجب أن ينظر إليهم على هذا النحو من قبل المجتمع الأوسع
- يحتاج كل المعنيين إلى إدراك النتائج وكيف سيتم استخدامها.
- قبل هذا الحدث، يتعين إتاحة الوقت للسماح بتشكيل لجان المحكمين وتكليف ميسر وإعداد إحاطات أو أوراق خلفية أساسية والاتصال "بالخبراء" لمعرفة رأيهم في الخيارات المختلفة
- كما تتضمن الاستعدادات إعداد عروض تقديمية عن الخيارات وإشراك الخبراء وغيرهم من الشهود وتحديد مواعيد مشاركة الجميع لأن بدء عمل لجنة التحكيم قد يستغرق عدة أيام
- يجب على الراعي تأييد التوصيات أو تفسير أسباب امتناعه عن ذلك، فمعارضة توصيات لجنة التحكيم قد يكون له انعكاسات كبيرة بالنسبة لمصداقية الراعي وعلى جهود مشاركة المجتمع في المستقبل



## مبادئ التخطيط الناجح

- اختار مجموعة ذات قاعدة تمثيلية عريضة من 8-12 شخص وحدد سؤالاً هاماً للقضية التي يجري النظر فيها أو ضع سلسلة من الخيارات لتتظنر فيها لجنة التحكيم
- نظراً للطبيعة العشوائية للاختيار والالتزام بالوقت، فغالباً ما يحصل أعضاء لجان التحكيم على مقابل مادي.
- اطلع أعضاء اللجان بياجاز عن الإجراءات واترك لهم يومين إلى أربعة أيام لوضع توصية
- احضر شهوداً من الخبراء لإحاطة لجنة التحكيم ثم الفحص الشامل من قبل اللجنة وقضاء بعض الوقت في مناقشة هذه المسألة مع لجنة التحكيم
- أشرك مشرفاً مستقلاً أو أكثر للمساعدة في عملية المداولة
- في الوقت المتفق عليه، رتب لعرض تقديمي من لجنة التحكيم و/أو جمع تقرير لجنة التحكيم الذي ينبغي أن يحدد توصياتها
- اعقد لجنة التحكيم في مكان واسع بالقدر الكافي للسماح بحضور جمهور، وفكر في تصويرها بالفيديو و/أو بثها على التلفاز.
- انشر تقرير وتوصيات لجنة التحكيم، فمن المهم وجود وسائل إعلامية واسعة النطاق لنشر العملية والنتائج.
- إذا لم يتم قبول توصيات لجنة تحكيم المواطنين، فلا بد من وجود أساس منطقي مفصل لذلك

## الموارد المطلوبة

### الموظفون

- مشرف/ميسر للعملية كلها
- فريق عمل لاختيار وإطلاع وإدارة المحكمين
- شهود من الخبراء
- فريق عمل لإعداد المعلومات عن الخيارات
- فرق عمل للصحافة والإعلام للإعلان عن الإجراءات على نطاق واسع
- مصور فيديو

### المواد

- حجز مكان مناسب من حيث المساحة والأثاث
- إعداد وجبات خفيفة ومرطبات مناسبة للجهد والوقت والحضور (يجب إطفاء لجنة التحكيم)
- أجهزة لعرض البيانات وأجهزة كمبيوتر محمولة وشاشات
- ألواح ورقية قلابية وأشرطة لاصقة وأقلام ملونة
- نظام صوت مزود بميكروفونات لاسلكية
- عروض تقديمية وملصقات ونماذج
- أجهزة فيديو
- دفاتر معلومات للمحكمين

### وقت التخطيط

- تستغرق لجان تحكيم المواطنين الفعالة شهوراً للتخطيط لها

#### وقت التنفيذ

- قد تمتد لجان التحكيم لعدة أيام لتقديم الأدلة ثم أيام إضافية للمداولات وإعداد التقرير.

#### **حجم المجموعة**

- تكون لجان التحكيم نفسها صغيرة جدًا، ولكنها مصممة لإشراك مصالح عدد أوسع من المجتمع ككل.

#### **التكلفة**

- يمكن لتكاليف لجان التحكيم أن تكون عالية جدًا لإعداد كل المعلومات المطلوبة وإشراك الخبراء والميسرين.

#### **مستويات المشاركة الأنسب**

- عادة ما تصمم لجان التحكيم على مستوى التمكين حيث إن قرارها متوقع تنفيذه من قبل الوكالة الراعية.

#### **للمزيد من المعلومات:**

<http://www.jefferson-center.org>

<http://www.ncl.ac.uk/peals/dialogues/juries.htm>

## العمليات بمساعدة الكمبيوتر

### الوصف

العمليات بمساعدة الكمبيوتر هي عمليات تستخدم أدوات تستند إلى الكمبيوتر لتسهيل التفاعل والتوثيق في المحافل التي تضم مجموعات كبيرة. ومن بين الأمثلة على ذلك، الاقتراح باستخدام لوحة المفاتيح أو أجهزة الكمبيوتر الشبكية، حيث يُدخّل الأفراد الردود على الأسئلة باستخدام لوحات مفاتيح رقمية أو أجهزة الكمبيوتر الشبكية ثم يتم عرض النتائج المجمعة. وتستخدم هذه العمليات كأفضل ما يكون في الأماكن الكبيرة، حيث تشجع الجميع على المشاركة وتوفر مدخلات فورية وتعرض نتائج تلك المدخلات وتسمح بالحصول على معلومات كمية قدر المستطاع في إطار زمني معين.

يعبر المشاركون في العمليات بمساعدة الكمبيوتر عن تفضيلاتهم لعدة سيناريوهات حيث يضغطون أزرار تقابل الأسئلة المرتبطة بالسيناريو باستخدام مقياس التفضيل للرد على السؤال، على سبيل المثال، مقياس من مرتفع إلى منخفض أو من مرحب إلى غير مرحب أو من واحد إلى خمسة، إلخ. ويتم اختيار الأسئلة بعناية وتسلسل للسماح للمحللين باستنتاج التفضيلات و/أو الاهتمامات الخاصة من بين سيناريوهات ومواضيع النقاش. كما يمكن الحصول على تقارير فورية أثناء التصويت أو الاقتصا على معرفة الأصوات المجمعة فقط على الفور، مع تقديم النتائج في وقت لاحق من خلال آلية ردود أفعال مرتبة مسبقًا. بالمثل تسمح الأساليب الأكثر تطورًا بتعديل فوري للسيناريوهات اللاحقة على أساس الاستجابة الفورية من الناخبين.

### المزايا

- تشجع على المشاركة لأن التصويت لا يظهر أسماء المصوتين
- مفيدة عند البحث عن تفضيلات سريعة من الجمهور
- تسمح بمدخلات وردود فعل فورية في الأماكن التي تضم مجموعة كبيرة
- تحترم آراء الأقلية
- تحول دون سيطرة الأفراد على العملية الجماعية
- تسهل التوثيق في المحافل التي تضم مجموعة كبيرة
- يمكن استخدامها مع أجزاء أخرى من المشروع أو دورة خطة التنمية لتحسين فهم الوكالة لتفضيلات المجتمع

### التحديات التي تسترعي النظر

- تكلفة التنفيذ وغالبًا ما تتطلب دعمًا فنيًا
- يمكن للبرمجيات الحد من خيارات التصميم
- تركز على البيانات الكمية على حساب المعلومات النوعية
- تهتم فقط بآراء المصوتين، مما قد يتسبب في تفسير ملتبس للتفضيلات والنتائج
- قد يتردد المشاركون في استخدام الأجهزة خوفًا من التكنولوجيا الجديدة أو من الدقة أو عدم الكشف عن الهوية أو عوامل مشابهة

## مبادئ التخطيط الناجح

- من المهم ألا ندع التكنولوجيا تقود عملية المشاركة، وينبغي أن يعتمد اختيار الأسلوب والمشاركين على أهداف عملية إشراك الجمهور.
- تحديد التمثيل المناسب أمر بالغ الأهمية، فقد يتم اختيار المشاركين لتمثيل فئة جمهور خاصة أو فئة أكثر عمومية. وفي أوقات أخرى، قد لا يكون هناك اختيار مسبق أو فحص للمصوتين ومن يستطيعون الوصول إلى الأجهزة أو مواقع التصويت للتعبير عن أفضلية ما.
- يجب أن تكون الأسئلة التي سيجيب عنها المشاركون مصاغة جيدًا ومحددة للحصول على معلومات مفيدة
- يمكن إجراء العمليات بمساعدة الكمبيوتر كأحداث قائمة بذاتها للحصول على مدخلات الجمهور حيال التفضيلات أو يمكن اعتبار المعلومات التي يتم الحصول عليها من خلال هذه العمليات بمثابة خط الأساس أو أساس للحوارات بين الأطراف المعنية.

## الموارد

### الموظفون

- هناك حاجة لفريق لتخطيط وتنظيم المحافل الجماهيرية الكبيرة
- ميسر
- كادر فني لدعم العمليات بمساعدة الكمبيوتر

### المواد

- أجهزة كمبيوتر وبرمجيات
- لوحات مفاتيح للتصويت لجميع المشاركين
- مكان اجتماع يستوعب عددًا كبيرًا من المشاركين
- شاشات كبيرة لعرض النتائج

### وقت التخطيط

- قد تتطلب العمليات بمساعدة الكمبيوتر قدرًا كبيرًا من وقت التخطيط لتحديد من الذي ينبغي أن يشارك وأنواع الأسئلة التي من شأنها أن تسفر عن معلومات مهمة والحصول على البرمجيات وتجريبها وحل مشكلاتها ثم تأمين مكان للاجتماعات الكبيرة

### وقت التنفيذ

- عادة ما تستغرق العمليات بمساعدة الكمبيوتر يومًا واحدًا، بينما قد يمتد تحليل النتائج لوقت أطول

### حجم المجموعة

- محدود حسب حجم الغرفة وتوافر وسائل التكنولوجيا.

## التكلفة

- عادة ما تكون مرتفعة بسبب العدد الكبير من المشاركين والحاجة لأجهزة الكمبيوتر والبرمجيات ولوحات المفاتيح والدعم الفني في الموقع

### مستويات المشاركة الأنسب:

- التشاور والإشراك والتعاون

## ورش عمل التوافق

### الوصف

مؤتمر التوافق هو نوع من الاجتماعات الجماهيرية التي تسمح للأطراف المعنية بالمشاركة في تقييم قضية أو اقتراح والعمل معًا لإيجاد أرضية مشتركة وتحقيق مدخلات على أساس توافقي. والمؤتمر هو حوار بين الخبراء والمواطنين، ويكون مفتوحًا للجمهور ووسائل الإعلام

مؤتمرات التوافق الرسمية عادة ما تستمر ليومين إلى أربعة أيام وتشمل الأنشطة التالية:

- استماع المتحدثين لردود الخبراء على الأسئلة
- بعد سماع هذه الردود، يطرح المتحدثون أسئلة متابعة
- حصول الجمهور على فرصة طرح الأسئلة
- تداول المنصة وتعد بيانًا بالموقف لتحقيق توافق بشأن القضية المطروحة
- يعرض المتحدثون النتائج
- تعد لجنة التخطيط تقريرًا بالنتائج وتوزعه على المشاركين ووسائل الإعلام وجهات صنع القرار

تمارس منصة المواطنين دورًا قياديًا من خلال صياغة الأسئلة التي سيتم تناولها في المؤتمر والمشاركة في اختيار الخبراء للرد عليها. وتستغرق منصة المواطنين عطلة نهاية الأسبوع لهذا الإعداد. ويتم اختيار منصة الخبراء بطريقة تضمن ظهور الآراء المتعارضة والخلافات الفنية ومناقشتها في المؤتمر. ثم تتولى لجنة استشارية/تخطيطية المسئولية الشاملة عن التأكد من إتباع جميع القواعد التي تقود إلى عملية ديمقراطية نزيهة شفافة. ويكثر استخدام مؤتمرات التوافق عندما يتعلق الموضوع المطروح بالإدارة أو العلوم أو التكنولوجيا، ومن ثم فهي تتطلب التزامًا صارمًا بقواعد التنفيذ ليكتب لها النجاح. فعندما يشعر أعضاء المجتمع أن آراءهم غير مسموعة، تقدم مؤتمرات التوافق أسلوبًا شيقًا للمشاركة الديمقراطية.

### المزايا

- تكفل لأفراد المجتمع فرصة التعبير عن رأيهم في قضايا المجتمع وزيادة معرفتهم وقدرتهم على المشاركة في مثل هذه المناقشات والتعبير عن موقف واحد "يمتلكه" جميع المشاركين.
- في ختام مؤتمر التوافق، ينبغي أن يكون هناك تعبير عن موقف يعكس قرار مشترك/قرارات مشتركة لجميع المشاركين إزاء قضية أو اقتراح
- تساعد في تسهيل إجراء مناقشة جماهيرية لمجموعة من وجهات النظر
- تمكن الأفراد العاديين من تطوير فهم مستنير وتسهم في وضع سياسة بشأن موضوع حساس
- تظهر تعدد وجهات النظر حول القضايا
- تسد الفجوة بين الخبراء والجمهور العادي
- يمكن أن تطور معارف جديدة

### التحديات التي تسترعي النظر

- ارتفاع تكاليف الإعداد واستقطاب المشاركين وانطلاق الحدث
- يستمر المؤتمر من يومين إلى أربعة أيام، وبالتالي يمكن أن يكون مكلفًا
- قد تكون عملية اختيار المتحدثين صعبة ويجب إجراء تقييم للأطراف المعنية لتحديد المجموعات ذات الصلة التي ينبغي أن تشارك، وهذا سيضمن تمثيل المجموعات ذات الصلة.
- بالنسبة لمنصة المواطنين، يتعين استقطاب أعضاء ممثلين ولديهم مجموعة واسعة من الخلفيات بدلًا من أعضاء المجتمع الذين عادة ما يتواجدون في العمليات التشاركية

- ضرورة التقيد الصارم بقواعد التنفيذ لنجاح المؤتمر
- يمكن للطبيعة الرسمية للأداة أن تقيد الحيادية
- الحاجة إلى سرعة إنتاج التقارير والنتائج
- اختيار ميسر فعال أمر حاسم لنجاح المؤتمر

### مبادئ التخطيط الناجح

- اختيار لجنة استشارية/تخطيطية لتحمل المسؤولية الكاملة عن التأكد من إتباع جميع القواعد التي تقود إلى عملية ديموقراطية نزيهة شفافة.
- تنظيم الاجتماع الجماهيري والإعلان عن المكان والوقت والموضوع للجمهور والخبراء في مجال المناقشة فضلاً عن وسائل الإعلام وجهات صنع القرار
- اختيار المشاركين في منصة المواطنين وضمان وجود عينة تمثيلية من المنطقة الجغرافية و/أو الفئات المجتمعية ذات الصلة (حوالي 14 شخصاً)
- تكليف ميسر متخصص للعمل مع منصة الجمهور أثناء الإعداد
- حجز أماكن مناسبة لمنصة المواطنين للاجتماع في عطلة نهاية الأسبوع للعمل مع ميسر لصياغة الأسئلة التي سيتم تناولها في المؤتمر والمشاركة في اختيار الخبراء للإجابة على الأسئلة
- بمساعدة من منصة المواطنين، اختيار منصة الخبراء بطريقة تكفل ظهور الآراء المتعارضة والخلافات الفنية ومناقشتها في المؤتمر. ولا تقتصر جودة الخبراء على درجة معرفتهم فقط وإنما ينبغي تمتعهم بسعة الأفق ومهارات التواصل الجيد مع لمحة عامة عن مجال تخصصهم

### الموارد المطلوبة

#### الموظفون

- مشرف/ميسر
- خبراء
- مسجلون
- دعم إداري ولوجستي
- مصور/مصور فيديو

#### المواد

- الدعاية
- المكان والأثاث المناسب
- وجبات خفيفة ومرطبات
- أجهزة تسجيل وتقوية سمعية وبصرية
- أجهزة لعرض البيانات
- فيديو
- شاشة عرض
- أدوات مساعدة للعمل في مجموعات (الأقلام والورق والدبابيس، الخ)
- رعاية الأطفال

#### وقت التخطيط

- هناك قدر كبير من التخطيط، ويمكن أن يستغرق عدة أشهر.

#### وقت التنفيذ

- من يومين إلى أربعة أيام بشكل عام.

#### حجم المجموعة

- عدد محدود من المتحدثين، ولكن يمكن أيضاً حضور ومشاركة جمهور كبير.

#### التكلفة

- مرتفعة نسبياً نظراً لوجود عدد كبير من الموظفين.

#### مستويات المشاركة الأنسب

- أنسب عند المستويات الأعلى من المشاركة وبخاصة التعاون.

#### للمزيد من المعلومات

[http://www.ethicaltools.info/content/ET4%20Manual%20CC%20\(Binnenwerk%2040p\).pdf](http://www.ethicaltools.info/content/ET4%20Manual%20CC%20(Binnenwerk%2040p).pdf)



## الديموقراطية الإلكترونية

### الوصف

تصف الديموقراطية الإلكترونية مجموعة واسعة من الأدوات التفاعلية التي تستوعب مصادر إعلامية قائمة وناشئة كمنتدى لإتاحة الفرصة لأفراد من الجمهور للتعبير عن آرائهم والسعي للتأثير على صنع القرار داخل مجتمعاتهم أو ولاياتهم أو بلدانهم أو على الصعيد العالمي. يمكن تحقيق الديموقراطية الإلكترونية من خلال التكنولوجيا القديمة، مثل التلفزيون والراديو والتكنولوجيا الحديثة، مثل الإنترنت والهواتف المحمولة ونظم الاقتراع الإلكتروني. تستخدم هذه التكنولوجيات الحديثة كأدوات للمشاركة على نطاق واسع، فيمكن لأعداد كبيرة من الأطراف المعنية الحصول على المعلومات وتوفير المدخلات المباشرة من خلال شبكة الإنترنت. كما يمكن لمجموعات كبيرة أيضاً توفير مدخلات فورية أثناء الاجتماعات الجماهيرية من خلال أجهزة الاقتراع الإلكتروني (انظر العمليات بمساعدة الكمبيوتر).

### المزايا

- تهدف إلى إشراك المزيد من أفراد الجمهور في التعبير عن آرائهم عبر شبكة الإنترنت أو البريد الإلكتروني أو من خلال خيارات الاتصالات الإلكترونية الأخرى من أجل التأثير على التخطيط وصنع القرار
- تزيد من عدد وأنواع من يمارسون حقوقهم الديموقراطية من خلال التعليقات المرسلة إلى جهات صنع القرار فيما يتعلق بالقضايا والمقترحات
- توجد مساحة افتراضية جماهيرية حيث يتمكن الناس من التفاعل ومناقشة القضايا وتبادل الأفكار
- تسمح للمواطنين بالمشاركة بحسب ملائمة ظروفهم
- يمكن أن تصل إلى جمهور كبير جداً بسهولة نسبية وتكلفة قليلة
- تسهل الاتصالات التفاعلية
- تنشر كميات كبيرة من المعلومات بفعالية ودون تشويه

### التحديات التي تسترعي النظر

- قد تستبعد مشاركة من يفتقرون إلى الإنترنت
- يمكن التلاعب بها/وبالتالي ينبغي النظر بعناية في الاقتراحات التي تتم عبر الإنترنت
- الكميات الهائلة من المدخلات تتطلب قدرًا كبيرًا من الوقت والجهد لتجميعها وتحليلها
- يمكن أن يصاب الناس بخيبة أمل إذا كان المشروع "مبالغ فيه"، ومن ثم احرص على جعل التوقعات واقعية
- تشجيع عقد المؤتمرات الإلكترونية بين المشاركين في منتدى تفاعلي لمساعدة المشروع في المضي إلى ما بعد وسائل البث من خلال إيجاد مساحة مفتوحة للمشاركة عبر الإنترنت
- تجنب خوادم القوائم ذات الرد التلقائي على الجميع؛ حيث إن مراسلة قوائم البريد الإلكتروني التي تحوي الكثير من المشتركين النشطاء تولد الكثير من المعلومات لدرجة قد تصرف الناس عنها

### مبادئ التخطيط الناجح

- إنشاء موقع على شبكة الإنترنت يقدم معلومات مفصلة عن المشروع وروابط إلى مواقع أخرى يمكن أن توفر معلومات خلفية أساسية للمساعدة على ضمان وعي المدخلات
- المحافظة على تنظيم موقعك وتحديثه بشكل جيد
- استخدام تنسيق HTML لجعل الموقع شاملاً قدر الإمكان
- تقديم تفاصيل إجراءات الاشتراك/الغاء الاشتراك
- إنشاء الحوار الخاص بك عبر الإنترنت من خلال موقعك الإلكتروني.
- إحصاء عدد الأشخاص الذين يزورون الموقع يمكن أن يوفر بيانات مفيدة للجهات التي تحتاج إلى معرفة عدد المهتمين وأنواع القضايا التي تهم المجتمع
- التحقق من ما إذا كانت المجموعات الإخبارية الحكومية توفر مساحة إخبارية لمشروعات الديموقراطية الإلكترونية المحلية حيث تقدم المجموعات الإخبارية أساس تبادل المعلومات والمناقشات الموضوعية العالمية
- لا تنس أن تُبلغ وسائل الإعلام التقليدية عن مشروع الديموقراطية الإلكترونية الخاص بك، فمثلاً نشر مقال في الأخبار (الإذاعة والتلفزيون أو المقروءة) ستعرف الناس بمشروعك وعنوانه

## الموارد المطلوبة

### الموظفون

- موظفو تكنولوجيا المعلومات

### المواد

- مقدمو خدمة الإنترنت
- أجهزة كمبيوتر وبرامج لبناء وتحديث وتلقي المدخلات

### وقت التخطيط

- يمكن أن تستغرق عدة أشهر للتصميم والبرمجة والبدء

### وقت التنفيذ

- ينبغي الحفاظ على المواقع وصيانتها طوال مدة المشروع.
- ينبغي تحديد فترات المدخلات بوضوح والإعلان عنها بشكل جيد.

### حجم المجموعة

- غير محدود

### التكلفة

- تكلفة منخفضة نسبيًا مقارنة بحجم المدخلات الذي يتم جمعه.

### مستويات المشاركة الأنسب

- يمكن استخدامها على جميع المستويات الواردة في سلسلة الرابطة الدولية للمشاركة الجماهيرية

### للمزيد من المعلومات

<http://www.well.com/user/hlr/electrondemoc.html>

## مجموعة التركيز

### الوصف

مجموعة التركيز هي مجموعة مناقشة صغيرة بقيادة احترافية. تستخدم مجموعات التركيز لمعرفة ما هي القضايا الأكثر إثارة لقلق المجتمع أو مجموعة منه عندما تكون المعلومات غير متوفرة أو قليلة، حيث إن اكتشاف هذه القضايا يساعد على تحديد الخيارات المفضلة لمعالجة القضايا أو دواعي القلق التي قد تعيق الاقتراح من المضي قدماً. ويمكن استخدام مجموعة التركيز لاكتشاف المسائل الأولية التي تبعث على القلق في المجتمع أو مجموع منه وعلى أساسها يتم إجراء مزيد من البحث أو التشاور. وينبغي أن تقدم مجموعات التركيز معرفة تفصيلية بالقضايا التي تهم المجتمع أو مجموعة ديموغرافية معينة.

### المزايا

- تساعد في تكوين مفهوم أولي للقضايا المثيرة للقلق، يمكن من خلاله إجراء استطلاع أوسع على المجتمع
- تساعد على إصدار تعميمات محدودة استناداً إلى المعلومات التي تم الحصول عليها بواسطة مجموعة التركيز
- تحدد الأسباب الكامنة وراء ما يحبه/يكرهه الناس
- تنتج الأفكار التي لن تظهر في الاستطلاعات/الاستبيانات، وذلك لأن مجموعة التركيز توفر فرصاً لمجموعة أوسع من التعليقات

### التحديات التي تسترعي النظر

- مثل هذه المجموعات الصغيرة قد لا تكون ممثلة لاستجابة المجتمع لقضية ما، ومن ثم تتطلب اختياراً دقيقاً لتكون عينة تمثيلية (تمثل الفئة العمرية أو الحالة الاجتماعية، الخ)
- يجب أن يعمل الناس في أماكن يشعرون فيها بالراحة، فبعض الناس قد يشعر بالحرج عند التعبير عن آرائهم وسط مجموعة غير مألوفة من الأشخاص
- تتطلب إجراءات تسهيل ماهرة

### مبادئ التخطيط الناجح

- حدد بعناية 8-15 شخص لمناقشة وإبداء الآراء حول موضوع واحد.
- يمكن اختيار المشاركين بطريقتين: اختيار عشوائي لضمان تمثيل جميع شرائح المجتمع واختيار غير عشوائي يساعد على الحصول على موقف أو وجهة نظر معينة
- وضع جدول أعمال يضم خمسة أو ستة أسئلة رئيسية على الأكثر
- توفير مواد الخلفية الأساسية حسب الاقتضاء أو إعداد عرض تقديمي موجز لتحديد السياق وتقديم الموضوع
- حجز مكان وترتيب الطعام والشراب إذا كان الاجتماع أثناء وقت وجبات الطعام
- تكليف ميسر
- إحاطة الميسر والمشاركين بأهداف وغايات الجلسة
- إرساء قواعد أساسية: الحفاظ على التركيز والحفاظ على وتيرة النقاش والانتهاء من كل سؤال قبل الانتقال إلى السؤال التالي
- تسجيل البيانات التي تم جمعها من مناقشات مجموعة التركيز
- مناقشة جدوى الجلسة مع المشاركين والميسر
- إعداد تقرير عن الوقائع للمنظمين وتقديم نسخة منه للمشاركين

## الموارد المطلوبة:

### الموظفون

- الحاجة إلى موظفين لاستقطاب المشاركين وتسجيل وتحليل الوقائع ووضع تقرير
- ضرورة وجود ميسر ذي خبرة لمجموعة التركيز

### المواد

- مساحة مريحة محايدة للجلسات
- وسائل لتسجيل المعلومات، ربما مسجل صوت أو مسجل فيديو أو ألواح ورقية قلابية

### وقت التخطيط

- يمكن التخطيط لها بسرعة إلى حد ما على الرغم من الحاجة إلى وقت كاف لاختيار المشاركين وحجز مكان لجلسات مجموعة التركيز ووضع وصياغة أسئلة مدروسة جيدًا.
- ينبغي من الناحية المثالية تخصيص وقت لاختبار تجريبي للأسئلة

### وقت التنفيذ

- عادة ما تستغرق جلسة مجموعة التركيز الواحدة 2-4 ساعات.

### حجم المجموعة

- عادة 8-15 مشاركًا في كل جلسة لمجموعة التركيز.

### التكلفة

- يمكن تنفيذها دون تكاليف مرتفعة.
- البند الأعلى هو ميسري مجموعة التركيز.

### مستويات المشاركة الأنسب

- الإشراف والتعاون

### للمزيد من المعلومات

<http://www.cse.lehigh.edu/~glennb/mm/FocusGroups.htm>

## الأدوات المستندة إلى استمارات

### الوصف

الأدوات المستندة إلى استمارات هي الأدوات التي تتطلب من المشاركين ملء استمارة، سواء ورقية أو على الإنترنت، للرد على أسئلة محددة وتسجيل تعليقات عامة حول قضايا معينة وتقييم مختلف الخيارات أو ترتيب التفضيلات. وعلى الرغم من أن هناك مجموعة كبيرة من الاستمارات المتاحة إلا أننا سنركز على نوعين: 1) تلك التي تولد ردود نوعية، 2) تلك التي تولد ردود كمية.

### الردود النوعية

هي استبيانات تستخدم أسئلة مفتوحة لتشجيع المشاركين على الرد بتعبيراتهم الخاصة. وعند تلخيص الاستبيانات، نجدها تقدم قياساً لرأي المجتمع و/أو القضايا في وقت معين أو في منطقة معينة. كما تضمن الاستبيانات توجيه نفس الأسئلة إلى كل من يشملهم الاستبيان، وهو ما يساعد على موثوقية النتائج. وتقدم الاستبيانات معلومات تصلح كأساس لاتخاذ القرارات حول تخطيط وإدارة المجتمع و/أو الموارد الطبيعية.

### المزايا

- تشجع على أجوبة أكثر صدقاً نظراً لعدم ذكر اسم المستجيب
- تصل لمستجيبين منتشرين على نطاق واسع أو يعيشون على مسافات بعيدة جداً
- تحصل على معلومات ممن لا يرجح حضورهم الاجتماعات
- تسمح للمستجيبين بملء الاستمارة في الوقت المناسب لهم
- توفر عينات أكبر مع تكاليف إجمالية أقل مقارنة بالمقابلات والاستطلاعات الهاتفية

### التحديات التي تسترعي النظر

- عادة ما تكون مفيدة في البيانات النوعية فقط
- انخفاض معدلات الاستجابة قد يجعل النتائج منحازة
- تتطلب رسائل بريدية مدفوعة لتشجيع المشاركة
- تتطلب درجة عالية من التعليم بين المشاركين
- صياغة الأسئلة يجب أن تكون واضحة لتفادي التحيز، وينبغي اختبارها مسبقاً على عينة من الجمهور لضمان دقة الردود

### مبادئ التخطيط الناجح

- إعداد مسودة أسئلة مصاغة بوضوح
- الإبقاء على الأسئلة قصيرة قدر الإمكان
- اختبار الأسئلة للتأكد من أنها غير منحازة وواضحة وغير قابلة للتفسير الخاطئ
- الإشارة إلى الغرض من الاستبيان منذ البداية
- إدراج البيانات النوعية (مثل العمر والنوع والعنوان والتعليم، الخ) للسماح بمزيد من استقراء النتائج
- ترسل مع المواد الإعلامية المطبوعة
- إذا سمحت الميزانية، توفير أطرف مختومة معنونة ومدفوعة لتحسين الاستجابة
- توثيق الردود كجزء من عملية إشراك الجمهور

## الردود الكمية

يتم تصميم الاستطلاعات لجمع المعلومات من فئات المجتمع فيما يتعلق بقضية معينة. وتستخدم لقياس مستوى المعلومات العامة أو الرأي العام حول قضية ما في وقت معين. تقدم نتائج الاستطلاعات معلومات عن التركيبة السكانية و/أو آراء مجموعة معينة من الناس. هذه المعلومات تسمح لجهات صنع القرار باتخاذ قرارات أفضل أو لتوعية المجتمع على نحو أفضل فيما يتعلق بقضية أو اقتراح معين. وبخلاف الاستبيانات، تحتوي الاستطلاعات على أسئلة محددة الإجابة وتطلب من المستجيبين الاختيار من بين مجموعة محدودة من الإجابات (عن طريق وضع علامة على مربعات أو ترتيب عدد من البنود في جدول)، مما يجعل نتائج الاستطلاع أكثر قابلية للتحليل الإحصائي.

### مبادئ التخطيط الناجح

- تحديد ما هو معروف بالفعل، وما هي الاستطلاعات ذات الصلة التي تجري حاليًا أو مخطط لها في أماكن أخرى.
- فهذا من شأنه تجنب الازدواجية والمساعدة على تحديد ما تحتاج إلى معرفته من الاستطلاع.
- التحدث مع السكان المحليين ذوي وجهات النظر القوية والمعرفة المحلية لزيادة تركيز الأسئلة
- الحصول على مشورة الخبراء بشأن مصاعب ومتطلبات كتابة الاستطلاع مع الاعتماد على فهمك للقضية أو الموضوع
- حدد جمهورك المستهدف. كيف ستختار عينة منه؟ ما هي الأطراف المعنية التي تريد الوصول إليها؟ كيف يمكنك التأكد من أن الاستطلاع يعكس تمثيلًا لأفكار الجماعة؟
- قم بإعداد مسودة للاستطلاع/الاستبيان
- اختبر الاستطلاع للتأكد من أن الإجابات ستعطيك المعلومات التي تريدها (تأكد من سهولة ووضوح الأسئلة)
- قم بإجراء الاستطلاع
- جمع وحلل النتائج. ضع تقريرًا واجعله متاحًا للمشاركين في الاستطلاع والملائمين للاطلاع عليه

### الموارد المطلوبة

#### الموظفون

- الحصول على خبرة تصميم الاستبيانات
- مجموعة تجريبية لاختبار الاستطلاع
- موظفين لإدارة وتحليل الردود على الاستطلاع

#### المواد

- أوراق وطابعة/ماكينة تصوير لتصوير الاستطلاعات
- موقع إنترنت لنشر الاستبيانات أو الاستطلاعات
- أطرف مختومة ومعنونة مدفوعة لتشجيع الاستجابة
- أجهزة كمبيوتر للتحليلات الإحصائية

#### وقت التخطيط

- قد تتطلب الاستطلاعات أو استمارات التعليقات الجيدة وقتًا كبيرًا لتحديد الأطراف المعنية المستهدفة ووضع خطة لأخذ العينات وتحديد المعلومات المطلوبة وأفضل نسق ووسيلة للحصول عليها

#### وقت التنفيذ

- يمكن تنفيذها بسرعة، ولكن سيعتمد وقت التنفيذ جزئيًا على ما إذا كانت المعلومات التي يتم جمعها تخدم معلمًا لقرار محدد وما هو نوع تحليل البيانات المطلوب.
- ينبغي أن يسمح وقت التنفيذ للمستجيبين بما لا يقل عن أسبوعين لاستكمال الاستمارة وإعادتها.

#### حجم المجموعة

- غير محدود

#### التكلفة:

- تعتمد على عدد المستهدفين ومدى التحليل.

#### مستويات المشاركة الأنسب

- التشاور والإشراك

## الخطوط الساخنة للمعلومات

### الوصف

عادة ما تستخدم الخطوط الساخنة للمعلومات في المشروعات الأكبر والأكثر إثارة للجدل، حيث توفر المعلومات بطريقتين: (1) عبر الهاتف مباشرة مع أعضاء فريق عمل المشروع ممن يمكنهم الإجابة على الأسئلة أو تقديم معلومات ومساعدة إضافية، (2) عن طريق مكالمات هاتفية على رقم مخصص توفر معلومات مسجلة مسبقاً عن المشروع. كما يمكن للأطراف المعنية أيضاً ترك تعليقات وتساؤلات على الرقم المخصص وتلقي مكالمات للرد عليهم من الموظفين في إطار زمني معقول.

### المزايا

- توفر معلومات دقيقة ومتسقة عبر الهاتف لأولئك الذين يرغبون أو يريدون معلومات حول قضية أو حدث معين
- توفر أداة غير مكلفة وبسيطة لنقل رسائل بسيطة ومعلومات ومدخلات عامة
- تقدم خدمة جيدة للجمهور عن طريق منع الناس من "التحايل" للوصول إلى معلومات المشروع
- تعمل كحلقة وصل بين المواطنين والحكومة
- توفر تحديثات وإعلانات بسيطة عن أنشطة المشروع
- تصف الطرق التي يمكن للمجتمع المشاركة من خلالها
- تقدم آلية تقارير للمتطوعين الذين يعملون بصفة مراقب إضافي لكتابة تقارير عن الأحداث
- تعزز الوصول للوكالة الراعية
- يمكن أن تكون وسيلة للمواطنين للشعور بمزيد من المشاركة في مجتمعهم
- تعمل بمثابة خط مشورة أو معلومات لمعرفة المزيد عن قضايا المجتمع

### التحديات التي تسترعي النظر

- يجب أن يتم الإعلان عنها على نطاق واسع لتحقيق النجاح
- يمكن أن تستغرق وقتاً طويلاً ما لم يتم تنظيم الموظفين بعناية
- يجب على من يتلقون المكالمات مباشرة أن تكون لديهم معرفة كافية بالمشروع ليكونوا قادرين على الإجابة على الأسئلة بسرعة وبدقة
- قد تمنع الموظفين من أداء مهام أخرى عند الرد على الخط الساخن
- تمثل التزاماً كبيراً للرد في الحال على التعليقات والأسئلة

### مبادئ التخطيط الناجح

- تخصيص رقم هاتف سهل الحفظ
- وضع رقم الهاتف على كافة معلومات المشروع
- تخصيص أوقات محدودة لإعلام المتصلين بأوقات عمل الموظفين على الخط
- وضع معيار أداء يوضح للمتصلين مدة الانتظار للرد
- تحديد المعلومات التي يجب تسجيلها والجدول الزمني للتحديثات
- إجراء عمليات ومسئوليات واضحة لإبقاء الخط محدثاً
- إدراج المعلومات التي من شأنها أن تجيب على الأسئلة الأكثر شيوعاً
- تخصيص رقم مجاني للمتصلين غير المحليين
- عرض خيار تحويل المتصل لشخص معين للحصول على مزيد من التفاصيل
- تعيين الموظفين للإجابة على الأسئلة



- إحاطة وتدريب الموظفين للتأكد من إمكانية وصولهم إلى جميع المعلومات وتفاصيل الاتصال بمن يمكنه الإدلاء بمعلومات عن جوانب محددة من المشروع والتمتع بأسلوب لطيف في الرد حتى مع المتصلين الذين يشكلون صعوبة
- تسجيل المكالمات/الشكاوى الشائعة/أسباب القلق في سجل الهاتف للتوثيق والحصول على مدخلات لعملية المشاركة
- إمكانية توجيه المكالمات للسماح للموظفين بالرد في أي وقت دون الارتباط بموقع معين

## الموارد المطلوبة

### الموظفون

- يلزم وجودهم لإعداد ترتيبات التسجيلات والحفاظ عليها
- يلزم وجودهم لتقديم الدعم المباشر

### المواد

- رقم هاتف مخصص
- مكان عمل مريح مزود بالمكاتب والهواتف والوصول إلى الكمبيوتر لتسجيل الاتصالات وتتبع المعلومات المحدثة والاتصال بمصادر الخبراء
- رسالة مسجلة مهذبة ومختصرة ومحدثة تعطي تفاصيل الاقتراح أو المشروع أو القضية، وتدعو للمزيد من الاستفسارات

### وقت التخطيط

- الإعداد أمر بسيط نسبياً ولكنه يتطلب التزاماً طويلاً بالأجل بالصيانة والتوظيف

### وقت التنفيذ

- ينبغي صيانة الخطوط طوال مدة المشروع

### حجم المجموعة

- غير محدود

### التكلفة

- تكلفة منخفضة نسبياً ما لم يكن التوظيف على أساس مستمر

### مستويات المشاركة الأنسب

- يمكن استخدامها على جميع المستويات الواردة في سلسلة الرابطة الدولية للمشاركة الجماهيرية

## مستودعات المعلومات

### الوصف

يتم إنشاء مستودعات المعلومات لتخزين معلومات المشروع في موقع مركزي عام يسهل على أفراد المجتمع الوصول إليه. وعادة ما تكون هذه المعلومات المخزنة مخصصة للاطلاع عليها ومراجعتها داخل الموقع ولا يسمح بأخذها خارجه. وتضم الأماكن العامة لمستودعات المعلومات المكتبات العامة والمدارس والمباني الحكومية الأخرى. ينبغي للمستودع أن يحتوي على كافة المعلومات المتعلقة بالمشروعات المناسبة للاستخدام العام.

### المزايا

- توفر مورداً لا يقدر بثمن حيث يمكن لأفراد المجتمع الحصول على معلومات عن مجموعة واسعة من جوانب قضية أو حدث أو اقتراح معين، وخصوصاً في المجتمعات الفقيرة وفي الأماكن التي تعاني من محدودية الإنترنت
- تساعد على الحد من الحاجة لإنشاء نسخ متعددة من مستندات كبيرة ومعقدة، خصوصاً عندما يتم توليد كمية كبيرة من المعلومات الخاصة بالمشروع
- تصلح كمراكز لتوزيع معلومات المشروع

### التحديات التي تسترعي النظر

- قد لا يستخدمها الجمهور بشكل جيد، لا سيما إذا لم يكن من السهل الوصول إليها أو لم تكن في مواقع معن عنها جيداً ومتاحة في ساعات تناسب الجمهور.
- يجب على الموظفين في المستودع معرفة مكان وجود المواد والإحاطة بمحتوى وتنظيم المواد والقدرة على الإجابة عن الأسئلة الأساسية المتعلقة بالمشروع
- قد تتم إزالة وثائق مفيدة دون استبدالها
- ضرورة الحفاظ على تحديث المستودع

### مبادئ التخطيط الناجح

- اختيار موقع مناسب مركزي ويمكن الوصول إليه بواسطة وسائل النقل العام وإعداده بطريقة تسمح بسهولة استخدام المواد المستخدمة
- الإعلان عن وجود المخزون من خلال مجموعة من أساليب الدعاية
- تحديد المواد المناسبة للتخزين في المستودع، والتأكد من كتابتها وتنظيمها بطريقة تسمح بسهولة وصول الجمهور إليها
- استخدام نظام "تسجيل" لمتابعة مستوى الاهتمام في مشروع
- التأكيد على وجود المستودع في الاجتماعات والمناسبات العامة
- إعداد تنظيم عام وجدول محتويات ووسيلة للبحث عن الوثائق المتاحة فضلاً عن البحث عن معلومات محددة بداخلها
- التفكير في وثيقة الأسئلة الشائعة للمساعدة في توجيه الناس للمعلومات الموجودة، فضلاً عن إعداد ملخصات عامة عن كل وثيقة بحيث يمكن للأطراف المعنية البحث بسرعة عن المواضيع التي تهمها
- الحفاظ على تحديث المعلومات وصيانة المستودع طوال مدة المشروع
- استخدام مستودع المعلومات كمركز توزيع لمنشورات المشروع التي يمكن لأفراد الجمهور أخذها معهم

## الموارد المطلوبة

### الموظفون

- عادة ما يتم التوظيف من قبل المنظمة المسؤولة عن إدارة المرفق (مثل أمناء المكتبات)
- يتعين على فريق العمل التحلي بالمهارات المكتسبة الأساسية ومهارات التعامل مع الآخرين والمعرفة والقدرة على الإجابة عن الأسئلة الأساسية المتعلقة بالمشروع
- يتعين على فريق العمل صيانة المستودعات والحفاظ على تحديث المعلومات

### المواد

- الدعاية
- مكان تخزين جيد ومساحات عرض وغرفة للوصول إلى المواد (أماكن دائرية أو طاوولات وكراسي)

### وقت التخطيط

- الترتيب للمكان وتصوير نسخ من المواد وترتيب المواد في شكل يمكن الوصول إليه

### وقت التنفيذ

- ينبغي أن يكون المستودع متاحًا طوال مدة المشروع

### التكلفة

- الحد الأدنى عمومًا.
- بنود التكلفة الرئيسية هي التصوير والشحن.

### حجم المجموعة

- غير محدود

### مستويات المشاركة الأنسب

- تستخدم المستودعات في جميع المستويات الواردة في سلسلة الرابطة الدولية للمشاركة الجماهيرية

## الأكشاك

### الوصف

الأكشاك الفردية هي محطات معلومات إلكترونية قادرة على تقديم كمية كبيرة من المعلومات باستخدام جهاز كمبيوتر وشاشة باللمس أو فأرة للتنقل. وهذه الأكشاك تشبه أجهزة الصراف الآلي حيث تعرض قوائم للتفاعل بين الشخص وجهاز الكمبيوتر. ويتم توفير المعلومات من خلال عرض يدعو المشاهدين لطرح الأسئلة أو توجيه تدفق المعلومات. وتكون البرمجيات المستخدمة في الأكشاك على درجة عالية من التخصص حيث تخزن المعلومات على الأقراص الصلبة والأقراص القابلة للاستبدال أو عبر وصلات الإنترنت التي تسمح باسترجاع معلومات محددة على أساس توجيهات من المستخدم. كما أن متطلبات مكونات الكمبيوتر تكون صغيرة للغاية وتتطلب معدات كمبيوتر بسيطة نسبياً. ومع ذلك، لا بد من جعلها متقدمة ومزودة بواجهة سهلة الاستخدام قدر الإمكان لتتناسب مع الاستخدام المتوقع.

تهدف أكشاك عرض الفيديو التفاعلية إلى إيصال المعلومات عن طريق عرض الوسائط المتعددة. يمكن لهذه الوسائط جذب جميع الفئات العمرية، ومناسبة لأولئك الذين لا يستطيعون القراءة أو أولئك الذين يفضلون الإشارات البصرية والشفهية. كذلك فإن العناصر التفاعلية والشعور بأنها أشبه بلعبة الفيديو إلى العرض التقديمي سوف تسهل الحصول على ردود من الناس الذين قد لا يشاركون في عملية التخطيط أو اتخاذ القرار. كما أن الإنشاء الجيد لأكشاك عرض الفيديو التفاعلية توفر خيار وسائط متعددة للعثور على معلومات حول قضية أو حدث أو اقتراح ما من خلال عملية "اضغط واعثر"، بدلاً من الاضطرار إلى التنقل من خلال قدر كبير من المعلومات للعثور على المعلومات المطلوبة.

عموماً يتم وضع الأكشاك في مناطق الازدحام الشديد مثل مراكز التسوق والمكتبات.

### المزايا

- يمكن استخلاص التفضيلات من الأشخاص الذين قد لا يشاركون في محافل أخرى
- تدعم تواجد الموظفين نظراً لكونها متاحة طوال الوقت
- يمكن أيضاً أن تكون بمثابة نقطة توزيع للحصول على معلومات مطبوعة
- يمكن أيضاً أن تستخدم لتجميع المدخلات
- يمكن أن تصل إلى الناس الذين لا يحضرون عادة الجلسات أو الاجتماعات
- يمكن أن تسمح للمستخدم بإدخال طلب خاص للوكالة الراعية أو الانضمام إلى قائمة بريدية
- يمكن وضعها في مجموعة متنوعة من المواقع ويمكن أن تكون ثابتة أو متحركة، ويمكن أيضاً إحضارها إلى أنواع أخرى من الاجتماعات والمناسبات
- يمكن تطويرها على نحو مماثل لصفحات الإنترنت والتنقل بطريقة مماثلة، وبالتالي يمكن جعل الكثير من المعلومات متاحة عن طريق الأكشاك أكثر من أجهزة العرض الفردية.

### التحديات التي تسترعي النظر

- البرامج المتقدمة للمعلومات والمتطلبات المتقدمة تجعل العروض التفاعلية مكلفة
- تستغرق وقتاً طويلاً في التصميم والبرمجة والبناء والإعداد
- بعد البناء والتركيب تكون التزامات فريق العمل محدودة نسبياً، ولكن يجب المحافظة عليها لتشغيل الأكشاك
- أي تكنولوجيا جديدة تشمل آلات قد تسبب عدم الارتياح لشرائح من الجمهور
- التخريب المحتمل أمر يسترعي النظر عند اختيار الموقع
- اختيار موقع استراتيجي للأكشاك أمر حتمي حيث ينبغي تواجدها في المناطق التي يرتادها عدد كبير من الناس الذين من المرجح أن يهتموا بقضاء بعض الوقت للإلمام بقضايا المجتمع
- التفكير فيما إذا كان الكشك يستحق المال، هل يقدم أي شيء إضافي أو يصل إلى أطراف معنية إضافية مقارنة بما يمكن تحقيقه من خلال موقعك على الإنترنت؟

## مبادئ التخطيط الناجح

- عقد اجتماعات محلية لتحديد ما إذا كان الفيديو التفاعلي سيكون خيارًا قابلاً للتطبيق في مجتمعك. يمكن استخدام شبكة الفيديو التفاعلية لخدمة عدد من المشروعات واحتياجات المجتمع وبناء قدرة المجتمع على المشاركة في صنع القرار فيما يتعلق بالقضايا التي تهتمه
- الاتصال بمقدمي الاتصالات والمؤسسات الحكومية للحصول على التمويل والرعاية للمشروع (مثلاً قد تسهم شركات الاتصالات بوضع الألياف البصرية كجزء من التزاماتها لخدمة المجتمع). ستزيد فرصة الحصول على الرعاية إذا ما أيد عدد من الشركات استخدام هذه الأنظمة
- أثناء الإعداد لعروض حول قضية مجتمعية ما، قدم المواد بطريقة بسيطة ومثيرة للاهتمام بالرسوم والصور وسهلة الفهم
- تطوير المواد بطرق مشابهة لصفحات الإنترنت بحيث يمكن التنقل بالمثل فيها
- السعي للحصول على مدخلات جماهيرية محدودة من خلال إدراج الاستطلاعات الإلكترونية، ولكن من المحتمل التلاعب فيها ومن ثم ينبغي النظر إلى النتائج بعناية
- الحاجة إلى توفير مصممين متخصصين في البرمجة والصناعة

## الموارد المطلوبة

### الموظفون

- أخصائيون في تكنولوجيا المعلومات
- شركات متخصصة لبناء الأكواد
- مبرمجون خبراء لإعداد العرض التفاعلي والحفاظ على تحديثه/كشف العيوب وإصلاحها
- اتصالات عالية السرعة بالإنترنت
- المتابعة المنتظمة لمنع التخريب

### المواد

- أجهزة وبرامج متطورة
- تصميم خاص

### وقت التخطيط

- يمكن أن يستغرق عدة أشهر للبرمجة والتصميم والبناء والتركيب

### وقت التنفيذ

- ينبغي الحفاظ عليها طوال مدة المشروع

### حجم المجموعة

- غير محدود

### التكلفة

- عالية جدًا

### مستويات المشاركة الأنسب

- يمكن استخدام هذه الأكوام في جميع المستويات الواردة في سلسلة الرابطة الدولية للمشاركة الجماهيرية

## الصحافة والإعلام

### الوصف

يتم تقديم معلومات المشروع إلى وسائل الإعلام المختلفة لنشرها على نطاق واسع. بصفة عامة، تستخدم الأخبار والبيانات الإعلامية لنشر المعلومات، حيث تهدف البيانات الإعلامية إلى تحقيق أوسع تغطية ممكنة لقضية أو اقتراح مجتمعي من خلال نشر أو بث المعلومات في البيان. كما يمكن أيضًا محاولة الحصول على مزيد من الاستفسارات من قبل المؤسسة الإعلامية حول القضية المعنية. وبالإضافة إلى البيانات الإعلامية، فإن بناء علاقات بناءة مع الجهات الرئيسية في وسائل الإعلام قد يكون عنصرًا هامًا جدًا في الحصول على التغطية الواسعة والمنكررة التي تريدها.

### المزايا

- نشر المعلومات بسرعة إلى عدد كبير جدًا من الناس
- زيادة الدعاية والتوعية
- تساعد الجهة الراعية أو مجموعة مجتمعية على إجراء اتصالات مع وسائل الإعلام
- تنبيه وسائل الإعلام لقضية/حدث ما وتشجيعها على المشاركة النشطة من خلال الصحافة المدنية

### التحديات التي تسترعي النظر

- أخبارك قد لا تؤدي إلى أي تقارير إن لم تكن جديرة بالنشر أو إذا كانت هناك أحداث إخبارية أكثر إثارة تجتذب الأولوية
- إعادة كتابة معلوماتك بواسطة المؤسسة الإعلامية وتغيير الحقائق الأساسية ونقاط التركيز.
- قد تهتم المؤسسات الإعلامية بجانب من المشروع أو القضية وهو ليس بالجانب الرئيسي الذي ينبغي التركيز عليه من مصادر قلق الجمهور
- قد تسعى المؤسسات الإعلامية إلى الأمور المثيرة للجدل، ومن ثم تظهر الخلافات بأكثر مما هي عليه حقًا، وتعطي أصوات الأقلية في المجتمع صوتًا أكبر من دورها فيه.
- تتنافس البيانات الإعلامية مع آلاف العناوين الإخبارية الواردة، ومن ثم يكون لها فرصة أفضل حال إرسالها مباشرة إلى الصحفي الذي كان على اتصال ودي سابق مع المرسل
- حجم البيانات الإعلامية يحد من كمية المحتوى التفصيلي الذي يمكن إدراجه

### مبادئ التخطيط الناجح

- تحديد الزاوية الإخبارية الرئيسية التي ترغب في نقلها
- الكتابة بأسلوب صحفي لضمان أقصى قدر من التأثير
- معرفة المواعيد النهائية للمطبوعات المحلية ونشرات التلفزيون/الراديو لضمان تلقي وسائل الإعلام للبيان في الوقت المناسب ليتم نشره قبل الحدث
- عند الإعلان عن الأحداث، ارسل البيانات قبلها بوقت طويل
- إبقاء نقطة التركيز مناسبة للمنفذ الإعلامي، نقاط التركيز المحلية للصحف المحلية ونفس الأمر مع نقاط التركيز الإقليمية والوطنية، إلخ.
- ينبغي ألا تتخطى الفقرة الأولى للبيان 25 كلمة أو أقل وتكون معبرة بإيجاز عن من وماذا وأين ومتى ولماذا يجري هذا الحدث أو الموضوع أو المشروع
- استخدام جمل وفقرات قصيرة في كل البيان
- استخدام اللغة بصيغة المتكلم/صوت المتكلم
- تجنب المصطلحات والكلمات الصعبة (حافظ على بساطة البيان)
- في حالة استخدام علامات في متن البيان، فاقنّبس من متحدثين ذوي مصداقية واذكر وظائفهم
- الحفاظ على المعلومات واضحة لا لبس فيها
- إبقاء البيانات قصيرة، لا تتجاوز صفحة واحدة، وإذا أردت وسائل الإعلام المزيد من المعلومات فسوف يتصلون بك

- ضبط البيان وفق الحجم والشكل المطلوب من المنفذ الإعلامي
- إدراج التواريخ ذات الصلة واسم جهة الاتصال ورقم الهاتف للشخص الذي يسهل الاتصال به خلال ساعات العمل
- إذا عرضت إجراء مقابلات، فأوضح هل هي حصرية لمنفذ إعلامي واحد (يمكن أن تكون واحدة لوسيلة مطبوعة وواحدة للإذاعة وواحدة للتلفزيون لأن هذه الوسائل لا تنتظر لبعضها البعض بشكل تنافسي)
- لا تخطط لمؤتمر إعلامي عام إلا إذا كنت متأكدًا من أن مشروعك وثيق الصلة بما فيه الكفاية لضمان حضور جيد
- تتبع التغطية الإعلامية لمعرفة كيف ومتى يتم نشر معلوماتك
- تأكد من الكتابة إلى الصحفي وشكره لتطوير علاقة يمكن أن تشجعه على العمل معكم في تتبع التقدم المحرز بشأن القضية/المشروع المعني، وبالتالي إبقاء المجتمع على علم بذلك.

## الموارد المطلوبة

### الموظفون

- كتاب ومحررون
- موظفو علاقات عامة

### المواد

- أجهزة فاكس وبريد إلكتروني

### وقت التخطيط

- ينبغي إعداد البيانات بعناية
- تأكد من الانتباه لكل مرات المراجعة الداخلية

### وقت التنفيذ

- حدد مواعيد النشر لجميع المنافذ الإعلامية وحدد وقت بياناتك الإعلامية وفقًا لذلك.

### التكلفة

- تكلفة منخفضة للغاية.

### حجم المجموعة

- غير محدود

### مستويات المشاركة الأنسب

- تستخدم البيانات الإعلامية في جميع مستويات سلسلة الرابط الدولية للمشاركة الجماهيرية



## المعلومات المطبوعة

### الوصف

لا تزال المواد المطبوعة واحدة من أسهل الطرق وأكثرها فعالية لتقديم معلومات عن مشروع أو قضية ما أو للترويج لعملية مشاركة كحدث أو اجتماع على سبيل المثال. تشمل الأشكال الشائعة للمعلومات المطبوعة: أوراق الحقائق والمنشورات والنشرات المعلوماتية والكتيبات والبطاقات البريدية والدراسات والتقارير الموجزة. ويمكن لهذه المواد أن تكون لغرض واحد أو أن يتم إنتاجها على شكل سلسلة لتوزيعها على مدار فترة زمنية. ويمكن توزيع المواد المطبوعة في الاجتماعات أو إتاحتها للجمهور أو إرسالها بالبريد إما مباشرة إلى قائمة بريدية محددة يتم توزيعها من خلال مجموعات مجتمعية أخرى أو تضمينها "كملاحق لفاتورة" أثناء توزيع البريد العادي مثل فواتير المرافق أو الصحف المحلية.

### المزايا

- تهدف إلى تقديم ملخصات موجزة عن القضايا من خلال كلمات ورسومات سهلة لتوعية المجتمع بقضية أو اقتراح
- يمكن توزيع المعلومات المطبوعة وحملها بسهولة
- يمكن تصميمها للسماح بمدخلات جماهيرية محدودة من خلال استمارات جمع التعليقات
- تصل إلى عدد كبير من الناس عن طريق البريد أو التوزيع في المنافذ العامة
- يسهل توثيق عملية المشاركة الجماهيرية
- يمكن أن تكون وسيلة دعائية منخفضة التكلفة نسبيًا

### التحديات التي تسترعي النظر

- المواد المطبوعة تحتاج إلى أن تكون موجزة وذات مساحة محدودة لتوصيل مفاهيم معقدة
- ليس هناك ما يضمن قراءة المواد المطبوعة
- إذا تم إرسالها بالبريد، فضمن قراءتها هو القائمة البريدية نفسها؛ فالقوائم البريدية يتعين تحديثها بانتظام لتفادي إهدار الوقت والطاقة والورق
- ينبغي أن يكون شكل المواد المطبوعة جذاب للنظر، ولكن ينبغي تجنب التعامل معها على أنها "مبيعات"
- يمكن أن تضيق إذا أرسلت عن طريق البريد العام أو تضمينها مع منشورات أو ملحقات فواتير كثيرة.
- تتطلب جمهورًا يجيد القراءة والكتابة

### مبادئ التخطيط الناجح

- التخطيط الجيد لرسائلك
- تقديم تحديثات منتظمة، ولكن لا تثقل كاهل الناس بالمعلومات
- التفكير في رسومات وشعارات قوية يسهل التعرف عليها وتكون مرتبطة بمشروعك.
- جعل جميع الوثائق بسيطة وسهلة الفهم
- محاولة جعل معظم المواد المطبوعة على ورقة واحدة
- التفكير في طرق مبتكرة لتنظيم المعلومات
- توفير نقاط اتصال، مثل اسم جهة المعلومات المركزية أو تفاصيل عن برنامج المشاركة
- عدم زيادة حمل المواد بكثير من المعلومات
- يمكن التماس مدخلات جماهيرية محدودة من خلال مواد المعلومات الجماهيرية المطبوعة عن طريق إدماج الاستطلاعات والاستبيانات أو أوراق التعليقات/الردود
- تضمين ظرف للرد مع أي بطاقات مرسلة لغرض الرد
- التفكير في البطاقات البريدية أو الملفات التي لا تحتاج لظرف بدلاً من البنود التي تحتاج إلى ظرف لأنها تجذب انتباه القارئ وأرخص عند الإرسال بالبريد

- ينبغي أن تكون المواد متاحة بسهولة للجمهور ويمكن الوصول إليها من خلال عدد من المواقع
- تضمنين معلومات حول دور الجمهور في عملية المشاركة وفرص المشاركة في كافة وسائل الاتصال
- تحديث القوائم البريدية وتجنب الازدواجية لتوفير المال والوقت والورق
- في حالة التوزيع في شكل ملحق مع الفواتير، تحدث مع موزع الفواتير لمعرفة متى سيحتاج المواد لإرسالها في البريد المناسب وما هو الشكل الذي يريدها عليه. تعرف على الأشياء الأخرى التي يتم توزيعها مع الفواتير، ثم قرر ما إذا كان منشورك سيكون له فرصة جيدة للقراءة أم لا. قم بتوفير/إتاحة طباعة للوكالة/القسم الذي سيقوم بالتجميع والتوزيع

## الموارد المطلوبة

### الموظفون

- كتاب
- محررون
- مصممو جرافيك
- فريق عمل فني
- فريق لدعم الإرسال والتوزيع

### المواد

- ورق
- طباعة
- طوابع بريد

### وقت التخطيط

- عادة ما يكون الإعداد بسيطاً نسبياً ولكنه يتطلب التزاماً طويلاً من حيث الصيانة والتوظيف.

### وقت التنفيذ

- ينبغي المحافظة على إنتاج وتوزيع المواد المطبوعة طوال مدة المشروع

### حجم المجموعة

- غير محدود

### التكلفة

- يمكن أن تكون التكلفة منخفضة للغاية إذا تمت إلكترونياً فقط
- بند التكلفة الأساسي هو طباعة وإرسال نسخ ورقية

### مستويات المشاركة الأنسب

- المعلومات المطبوعة مهمة في جميع مستويات المشاركة

## الاجتماعات الجماهيرية

### الوصف

تسمح الاجتماعات الجماهيرية بإحضار مجموعات متنوعة من الأطراف المعنية معا لغرض معين، ويتم عقدها لإشراك جمهور واسع في المناقشة وتبادل المعلومات. كما يمكن استخدامها لزيادة الوعي بقضية أو اقتراح معين أو كنقطة انطلاق أو وسيلة للمشاركة المستمرة أو إشراك المزيد من الجمهور. متى تم إجراؤها بشكل جيد، فإنها تساعد على بناء شعور بالانتماء للمجتمع.

ويمكن للاجتماعات استيعاب أي عدد ولأي غرض بدءًا من تقديم معلومات إلى بناء توافق في الآراء. كما تعتبر الاجتماعات الجماهيرية وسائل مألوفة ومعروفة للناس للعمل معا والتعبير عن آرائهم أو الاستماع إلى أحد المتحدثين أو الاطلاع على خطة مقترحة والاشتراك في التوعية المشتركة حول موضوع ما أو العمل معًا لوضع حلول معينة. ولا يتعين في الاجتماعات الجماهيرية إتباع وثيقة أو جدول أعمال محدد. يمكن تصميم الاجتماعات الجماهيرية لتلبية احتياجات محددة للمشروع أو الوكالة أو الأطراف المعنية. وتتمثل الميزة الرئيسية في هذه الاجتماعات في قدرة الأطراف المعنية على الاستماع والتحدث مع بعضها البعض دون قصر الأمر على الوكالة فقط.

فعلی الرغم من أن معظم الاجتماعات الجماهيرية تكون كبيرة وتهدف إلى جذب مجموعة واسعة من الأطراف المعنية في المجتمع إلا أنه يمكن أيضًا عقد اجتماعات جماهيرية أصغر تضم الأطراف المعنية متشابهة التفكير. ويمكن إجراء اجتماعات مجموعات التركيز أو الحوار من أشخاص لهم اهتمامات مشتركة وقد لا يشعرون بالثقة عند التحدث في جمع كبير (مثل النساء ومن يتحدثون اللغة الإنجليزية كلغة ثانية ومجموعات السكان الأصليين). ومن خلال إيجاد مكان آمن، يمكن لهؤلاء الناس التحدث معًا بشكل مريح ومناقشة القضايا المشتركة والوصول إلى هدف مشترك. ويمكن عرض نتائج الاجتماعات الصغيرة في الاجتماعات الجماهيرية الأكبر أو في تقارير موجزة ومنح "الصوت" لفئات المجتمع التي لا تستطيع التحدث في المحافل الكبيرة.

### المزايا

- عرض مشروع أو قضية ما على المجتمع
- توفر لجميع المشاركين فرصة للتعبير عن اهتماماتهم وقضاياهم وأفكارهم
- نشر قرارات ومعلومات مفصلة في جميع أنحاء المجتمع
- توفر الفرص لاستكشاف استراتيجيات بديلة وبناء توافق في الآراء
- يمكن أن توجد توافقًا في الآراء لاتخاذ إجراءات بشأن القضايا المعقدة التي تتطلب مدخلات واسعة النطاق من المجتمع

### التحديات التي تسترعي النظر

- إذا افترقت إلى التخطيط والتيسير الجيد، يمكن للفئات الأقوى في المجتمع أو من يتمتعون بوضوح الرؤية أو فصاحة الأسلوب الشفوي الهيمنة على الاجتماع وعرقلة إمكانية سماع الأصوات الأخرى.
- حتى في حال وجود حضور جيد، لن تصل هذه الاجتماعات سوى لشريحة صغيرة جدًا من المجتمع التي تحتاج إلى المعلومات وتكون مدخلاتها لها قيمة كبيرة في صياغة الحلول
- قد لا يكون لدى المشاركين مجموعة واسعة من الاهتمامات تكفي لتمثيل المجتمع ككل ومن ثم تعكس صورة ملتوية عما يراه الجمهور فعليًا
- إذا افترقت إلى التصميم والتيسير الجيد، فقد تؤدي إلى تعميق الخلافات بدلًا من اكتشافها وحلها.
- قد لا يرغب أفراد المجتمع في العمل معًا

## مبادئ التخطيط الناجح

- حدد لماذا تحتاج إلى عقد اجتماع جماهيري ثم صمم الاجتماع على نحو يلبي هذه الاحتياجات المحددة. لا تعقد اجتماعاً لمجرد الوفاء بإجراء تنظيمي، فهذا يضيع وقت الأشخاص ويضعف الرغبة في المشاركة في المستقبل
- فكر في سلسلة من الاجتماعات بدلاً من حدث واحد. إذا حاولت أن تفعل الكثير في اجتماع واحد، فلن تحقق سوى القليل لأن الناس لن يستطيعوا فهم كل المعلومات التي تحاول تقديمها. بدلاً من ذلك، فكر في رحلة التعلم والمداولات اللازمة لحل المشكلة وتحديد نقاط استراتيجية للاجتماع طوال عملية المشاركة الجماهيرية الشاملة
- يجب الدعاية والإعلان عن الاجتماع على نطاق واسع. تأكد من وضع المعلومات في الأماكن التي تذهب إليها الأطراف المعنية للحصول على معلومات عن مجتمعهم. توصل مباشرة إلى الأطراف المعنية التي ينبغي حضورها ثم قم بتوجيه دعوات شخصية لأفرادها
- في جميع الإعلانات، حدد بوضوح الهدف من الاجتماع وكيفية سير الاجتماع ولماذا ينبغي حضور الأطراف المعنية. كذلك حدد وقت البدء والانتهاج وتجنب ذكر معلومات عن القطاعات ذات مدة زمنية أقل.
- غالباً ما تكون الاجتماعات الجماهيرية نقطة محورية لاهتمام وسائل الإعلام، ومن ثم قم بدعوة وسائل الإعلام وتزويدها بمعلومات محددة من شأنها أن تساعد على تغطية الاجتماع بدقة
- التقط صوراً لتوثيق الحدث
- يمكن إنتاج أشرطة الفيديو للعروض التقديمية لبحثها على شبكة الإنترنت وبهذا تصبح مورداً لأولئك الذين لم يتمكنوا من الحضور
- يجب إعداد ملخص واضح للاجتماع وتوزيعه على نطاق واسع
- احجز مكاناً يسمح بالمرونة فيما يتعلق بأعداد الحضور
- ينبغي أن يكون مكان الاجتماع مباشرة في المجتمع المتأثر إذا أمكن ذلك، أو في منطقة محايدة إذا تعذر ذلك.
- يجب تقديم الوجبات الخفيفة والمرطبات
- يجب إجراء الاجتماع في الوقت الأكثر ملاءمة للمجتمع
- اتخذ الترتيبات اللازمة لذوي الاحتياجات الخاصة أو من يحتاجون لخدمات الترجمة
- يجب الوصول والإعداد المبكر
- يجب اختبار جميع المعدات وترتيب المقاعد لزيادة التفاعل بين المشاركين
- قم بتحية الجميع عند وصولهم وجعلهم يشعرون بالترحيب
- اطلب من المشاركين الاتفاق على قواعد أساسية أو توجيهات سلوكية في بداية الاجتماع
- اعرض جدول الأعمال وقم بتوضيح الغرض من الاجتماع وكيفية سير الاجتماع والنتائج المتوقعة وكيفية اتساقها مع عملية المشاركة الجماهيرية الشاملة
- التيسير أمر ضروري
- تأكد من إيجاد بيئة سليمة وأمنة تكفل الاستماع لجميع الأصوات وتجنب السماح لأفراد المجتمع المسيطرين من الهيمنة على الاجتماع.
- يجب التحلي بالمرونة، فقد تظهر قضايا تؤدي إلى تغيير جدول الأعمال أو تؤثر على القدرة على معالجة بعض القضايا
- سجل جميع المدخلات والتعليقات؛ لخص ما سمعته في نهاية الجلسة والسماح للمشاركين بمعرفة ما الذي ستفعله بمدخلاتهم وماذا تتوقع مستقبلاً في العملية، وخاصة ما يتعلق بفرص المشاركة المستمرة

## الموارد المطلوبة

### الموظفون

- مكتب للتسجيل
- ينبغي على جميع الموظفين أن يكونوا في المقدمة لتحية الحضور وبناء أو إدارة العلاقات
- فريق من الميسرين لقيادة الجلسات وميسرين لإدارة المجموعات عند تقسيم الحضور
- مسئولون عن الميكروفونات اللاسلكية
- مسئولون عن تسجيل ما يكتب على الألواح الورقية القابلة أو رسومات الجرافيك
- مدونون للملاحظات
- أجهزة مساعدة سمعية بصرية، مصورو فيديو
- فريق فني لتقديم العروض
- إعداد وتقسيم الأثاث والمعدات

### المواد

- حجز مكان مناسب من حيث المساحة والأثاث
- مكتب للتسجيل والاستمارات وبطاقات الأسماء
- وجبات خفيفة ومرطبات مناسبة للوقت والجهد والحضور
- أجهزة لعرض البيانات وأجهزة كمبيوتر محمولة وشاشات
- ألواح ورقية قابلة وأشرطة لاصقة وأقلام ملونة
- نظام صوت مزود بميكروفونات لاسلكية
- عروض تقديمية وملصقات وأوراق الحقائق وجدول الأعمال
- فيديو
- أدوات مساعدة للعمل في مجموعات (الأقلام والورق والدبابيس، الخ)
- استمارات التقييم واستمارات التعليق
- رعاية الأطفال

### وقت التخطيط

- الاجتماعات الفعالة قد تستغرق شهرًا للتخطيط والتنفيذ
- بدء الإعلان عنها قبل شهر واحد على الأقل

### وقت التنفيذ

- عادة ما تستمر من 1-4 ساعات
- الوصول قبل الموعد بما لا يقل عن ساعتين للتأكد من اكتمال الإعداد قبل حضور المبكرين من المشاركين

### حجم المجموعة

- يمكن تصميم الاجتماعات لاستيعاب أي عدد من الجمهور تقريبًا
- في الاجتماعات الكبيرة، فكر في تخصيص جزء من الاجتماع للحوار بين مجموعة أصغر

#### التكلفة

- يمكن أن يتم عقد اجتماعات جماهيرية بسيطة بأقل تكلفة ممكنة
- يتمثل عامل التكلفة الرئيسي في مقابل وقت الموظفين
- التكاليف الإضافية الكبيرة يمكن أن تشمل تأجير المكان والإعلانات ودعم التيسير المحايد

#### مستويات المشاركة الأنسب

- يمكن عقد الاجتماعات على جميع مستويات سلسلة الرابطة الدولية للمشاركة الجماهيرية

#### للمزيد من المعلومات

<http://ohioline.osu.edu/cd-fact/1555.html>

## مقابلات مع الأطراف المعنية

### الوصف

المقابلات مع الأطراف المعنية هي محادثات ثنائية حول موضوع أو قضية معينة. يتمثل الغرض الأساسي من هذه المقابلات في الحصول على معلومات متعلقة بالمشروع وتسهيل الحصول على ردود أفعال واقتراحات الأطراف المعنية. من الأفضل أن يكون لدى الأطراف المعنية معرفة وحكمة وبصيرة يمكن أن تساعد الوكالة في عملية اتخاذ القرار. كما تقدم هذه المقابلات لمحة عامة عن آراء المستطلعين حول موضوع معين يمكن أن يكشف عن اهتمامات أو أفكار خفية لم تكن لتظهر عند الرد على عدد من الأسئلة المحددة.

### المزايا

- تساعد على تحديد القضايا والاهتمامات وجدول الأعمال المطلوبة
- تساعد على استهداف المشاركين المحتملين
- تطرح أفكارًا حول تصميم عملية المشاركة الجماهيرية
- توفر طريقة جيدة لتقديم موظفي الوكالة للمجتمع
- تعزز مصداقية الوكالة لأنها تظهر اهتمام الوكالة بالمجتمع وحرصها على فهم اهتماماته
- يمكن أن تساعد في نزع فتيل حالات المواجهة المحتملة
- مفيدة في استهداف الأطراف المعنية الرئيسية ذات معرفة محددة بقضية ما
- توفر فرصًا للحصول على فهم لاهتمامات وقضايا الأطراف المعنية الرئيسية
- يمكن استخدامها لتحديد أفضل السبل للتواصل مع الجمهور
- يمكن استخدامها لتحديد أفضل أعضاء اللجان الاستشارية

### التحديات التي تسترعي النظر

- يمكن أن تكون مكلفة
- يمكن أن تستغرق وقتًا طويلاً
- يجب على المحاورين تجنب الردود التي تضعف الثقة أو تثير الخوف أثناء المقابلة وإلا قد يؤدي ذلك إلى تقويض مصداقية عملية المشاركة الجماهيرية
- تتطلب محاورين مهرة

### مبادئ التخطيط الناجح

- اختيار من سيتم محاورتهم وفقاً لمعايير معينة (مجالات الخبرة وتمثيل المجموعات والموقع الجغرافي)
- ترتيب أوقات وأماكن إجراء المقابلات حيث ستحسن نوعية المعلومات إذا كانت الأطراف التي سيتم محاورتها في مكان مألوف لذلك قد يكون من الأسهل أن يذهب المحاور إليها
- التفكير في توفير المعلومات لمن يتم محاورتهم قبل المقابلة (على سبيل المثال، المواضيع العامة التي ستحدث فيها معهم)
- ضمان استمرار المقابلة دون انقطاع لمدة ساعة واحدة على الأقل
- فحص جميع المعدات واصطحاب أشرطة وبطاريات وأقلام احتياطية وما إلى ذلك لتجنب أي مقاطعات خلال المقابلة
- محاولة تدوين ملاحظات المقابلة في أقرب وقت ممكن بعد المقابلة حيث تكون الفوارق الدقيقة والتعبيرات الجسدية والتعليقات الجانبية لا تزال في ذاكرة المحاور
- إعداد تقرير يشمل المقابلات الشفهية وتقديم نسخ منها لمن تم محاورتهم

## الموارد المطلوبة

### الموظفون

- محاورون مدربون

### المواد

- معدات لتدوين الملاحظات (مسجل ومذكرة وكمبيوتر).

### وقت التخطيط

- الحاجة إلى وقت لتحديد الأطراف المعنية لإجراء مقابلات معها ووضع دليل للمقابلات وتدريب المحاورين

### وقت التنفيذ

- إجراء المقابلات بكفاءة يتطلب بعضًا من الوقت والتركيز. ويمكن لشخص واحد إجراء أربع مقابلات يوميًا مدة كل منها ساعة واحدة، ولكن ذلك لا يشمل الوقت اللازم لكتابة الملاحظات عن المقابلة وتحليل النتائج

### حجم المجموعة

- الفيصل الوحيد في عدد من يمكن مقابلتهم هو عدد الأطراف المعنية

### التكلفة

- تختلف اعتمادًا على عدد المحاورين ومن سيتم محاورتهم

### مستويات المشاركة الأنسب

- الإشراف والتشاور والتعاون



## الوصف

دوائر الدراسة هي مجموعات طوعية من 8-15 شخصاً يجتمعون ثلاث إلى ست مرات لاستكشاف موضوع أو قضية ما. وغالباً ما تضم عملية دوائر الدراسة العديد من مجموعات دوائر الدراسة الفردية خلال نفس الفترة الزمنية لمناقشة القضايا ذات الاهتمام المشترك. تستمر كل مجموعة من مجموعات دوائر الدراسة من 2-3 ساعات تحت توجيه أحد المشرفين الذي يتمثل دوره في المساعدة على حيوية وتركيز الحوار. وفي الفواصل بين الاجتماعات، يقرأ المشاركون المواد المسلمة لهم في نهاية الاجتماع الأخير. عادة ما يتم تجميع هذه المواد من قبل الوكالة الراعية أو الجهة المنظمة لدائرة الدراسة واستخدامها كنقطة انطلاق للحوار. وعن طريق تشجيع الناس على صياغة أفكارهم حول القضايا وتبادلها مع الآخرين، تساعد هذه الدوائر في التغلب على افتقاد الناس للمعلومات ومشاعر عدم الكفاية في مواجهة المشاكل المعقدة. وفي نهاية عملية دوائر الدراسة يمكن للمشاركين من جميع دوائر الدراسة الفردية اللقاء في اجتماع كبير لمناقشة بنود العمل من مختلف الدوائر.

## المزايا

- تشرك الكثيرين في قضية ما دون الحاجة إلى اجتماعهم في نفس الوقت أو المكان
- تسمح للمواطنين بالشعور بملكية القضايا واكتساب فهم أعمق لوجهات نظرهم واهتماماتهم ووجهات نظر الآخرين واهتماماتهم
- تعزز وسائل تواصل جديدة بين أفراد المجتمع مما يؤدي إلى مستويات جديدة من العمل المجتمعي
- يمكنها إنشاء وسائل تواصل جديدة بين المواطنين والحكومة
- تكشف مجالات الاتفاق والاهتمام المشترك بين مجموعة متنوعة من الناس

## التحديات التي تسترعي النظر

- قد يكون من الصعب توفير المشاركة من أجزاء المجتمع التي يصعب الوصول إليها
- تتطلب بناء تحالف لتشكيل لجنة تنظيمية تعكس المجتمع ككل، وهذا يتطلب بعضاً من الوقت والجهد والقيادة والمعرفة العملية بدinاميكيات المجتمع والرغبة في التعلم عن طريق التجربة والخطأ

## مبادئ التخطيط الناجح

- تحديد قضية مهمة لقطاع عريض من المجتمع. ومن بين القضايا التي ركزت عليها المجتمعات كيفية فهم بيانات الأثر البيئي أو استكشاف القضايا المتعلقة بالتطورات المقترحة
- وضع خطة لدائرة الدراسة تتضمن الهدف من عملية الدائرة ونطاقها الجغرافي وكيفية تحقيق التنوع في الدوائر وكيفية استخدام الوكالة الراعية للمعلومات والأفكار المنبثقة من الدوائر
- ترتيب مواد نقاشية سهلة الاستخدام وغير متحيزة
- استقطاب المشاركين باستخدام مجموعة متنوعة من الطرق المناسبة للفئات التي تحاول الوصول إليها.

- إجراء دوائر الدراسة. كل دائرة من دوائر الدراسة ينبغي أن تحدد قواعدها الأساسية لحوار قائم على الاحترام وفق توجيه من ميسر محايد. ومن بين المبادئ المهمة لكل دائرة من دوائر الدراسة أن تسمح للناس بالبدء "حيث هم". كما يجب أن يكون واضحاً منذ البداية أن المشاركين مدعوون لتبادل قصصهم وتجاربهم الشخصية في المناقشة حتى يستوعب الحوار التالي بطبيعة الحال الناس من جميع الخلفيات ووجهات النظر. تبدأ العملية بجلسة تتناول التجربة الشخصية عن القضية المطروحة ثم تتبعها جلسات تدرس وجهات نظر كثيرة حول هذه القضية وصولاً إلى جلسة تتناول استراتيجيات العمل والتغيير.
- يقوم الميسرون في هذه الدوائر بتلخيص النتائج وتقديمها إلى الوكالة الراعية لتحديد الموضوعات الرئيسية المشتركة بين الدوائر. وهذه الموضوعات تشكل أساساً للتوصيات.

## الموارد المطلوبة

### الموظفون

- شخص أو كيان لتنظيم وتنسيق العملية الشاملة.
- ميسرون (بأجر أو متطوعين) لكل دائرة من دوائر الدراسة.

### المواد

- مواد للمناقشة
- مكان تجمع لكل مجموعة في دائرة الدراسة
- ألواح ورقية قلابية وأشرطة لاصقة وأقلام ملونة
- وجبات خفيفة ومرطبات

### وقت التخطيط

- يتعين توفير الوقت لتشكيل لجنة تنظيم تمثيلية.
- هناك حاجة للمزيد من الوقت لاستقطاب الحضور للمشاركة وتحديد موضوعات المناقشة وإعداد مواد المناقشة

### وقت التنفيذ

- تستغرق دائرة الدراسة الواحدة جلسات تستمر من 2-3 ساعات
- قد تستغرق عمليات دوائر الدراسة عدة أشهر حسب عدد المشاركين والنطاق الجغرافي للعملية

### التكلفة

- يمكن استخدامها لإشراك أعداد كبيرة من المواطنين بتكلفة قليلة.

### عدد المشاركين

- غير محدود

### مستويات المشاركة الأنسب

- الإشراف والتعاون والتمكين

### للمزيد من المعلومات

<http://www.co-intelligence.org/P-studycircles.html>

## مواقع الإنترنت

### الوصف

توفر مواقع الإنترنت للأطراف المعنية المهتمة بمعلومات وإعلانات ووثائق عن المشروع وفرص الحصول على مدخلات أو المناقشة، كما أنها تسمح باستخدام مجموعة واسعة من وسائل الإعلام، بما في ذلك وسائل الفيديو. وتسمح هذه المواقع للأطراف المعنية بتبادل المعلومات والحصول عليها بسرعة وفعالية وبتكلفة منخفضة. وتكفل هذه المواقع الفرصة لتوعية طائفة واسعة من الناس بقضايا معينة ودعوة زوار الموقع للمشاركة بوسائل متنوعة.

تحل مواقع الإنترنت سريعاً محل العديد من الأشكال الأخرى لنقل معلومات المشروعات بما في ذلك مستودعات المعلومات وجميع أنواع المواد المطبوعة وتلك المرسلة بالبريد، فهذه المواقع أقوى تأثيراً وأكثر مرونة من جميع الأشكال الأخرى للمعلومات الجماهيرية. ومع ذلك، فليس بمقدور جميع الأطراف المعنية الوصول إلى الإنترنت، وهو ما يجب أن يؤخذ في الاعتبار عند استخدام وتطبيق هذه الوسيلة.

### المزايا

- تقديم معلومات عامة كاملة عن المشروع
- تعمل بمثابة مستودع معلومات كامل وقابل للبحث فيه
- يمكن استخدامها للحصول على مدخلات الجمهور من خلال الاستطلاعات أو الاستبيانات أو المناقشات على الإنترنت
- توصل كميات هائلة من المعلومات إلى أعداد كبيرة من الناس
- توفر وسيلة منخفضة التكلفة لتوزيع جميع أنواع الوثائق ووسائل الإعلام
- توفر منتدى يمكن الوصول إليه بسهولة للدعاية للأحداث القادمة ونشر تحديثات المشروع
- يمكن استخدامها ليث مقاطع الفيديو عن الأحداث والأنشطة وإتاحة المشاركة من قبل الأطراف المعنية المتواجدة في أماكن نائية وغير القادرة على حضور الاجتماعات أو الأحداث

### التحديات التي تسترعي النظر

- ما زال كثير من الناس لا يستطيعون الوصول إلى شبكة الإنترنت
- ما زال كثير من الناس غير قادرين على التعامل مع الإنترنت أو يعانون ببطء السرعة في الاتصال بالإنترنت أو يستخدمون أنظمة تشغيل قديمة، ومن ثم لا يمكنهم الوصول إلى كل المحتويات المتوفرة
- نجاحها كأداة للمشاركة لا يزال غير معروف نسبياً ولا يمكن أن تحل محل التفاعل وجهًا لوجه بشكل كلي
- الطبيعة المجهولة لكثير من مستخدمي الإنترنت تمثل تحدياً كبيراً للتفاعل النزيه والمفتوح بين الأطراف المعنية
- الإسراف في المعلومات وسوء التصميم قد يمنع الناس من العثور على ما يحتاجونه

### مبادئ التخطيط الناجح

- إن لم تكن لديك الخبرة والمهارة، فلا تقم بإنشاء موقع إنترنت لمشروعك وحاول العثور على شخص مناسب لديه مهارات تصميم المواقع الإلكترونية
- صمم "الهيكل" بعناية بحيث يشمل كل المستويات من المعلومات والروابط والرسوم التوضيحية المتاحة واللازمة لتوعية وإشراك المستخدم
- يجب إجراء بحث أساسي عن طريق استكشاف الموقع في المنطقة أو المجال الذي اخترته. حاول اكتشاف مواطن النجاح على مواقع أخرى وما الذي تغطيه هذه المواقع وما تحذفه ثم استخدم هذه المعلومات لتحسين موقعك
- قم بإجراء اختبارات عديدة للموقع قبل إطلاقه إلى الجمهور، فليس من المرجح أن يعاود الناس تصفح موقعك إذا وجدوا صعوبة في التنقل أو وجدوا المعلومات غير ذات صلة. كما ينبغي التأكد من أن كل الروابط تعمل مع سهولة العثور على المعلومات وأن التجربة ككل تعمل بسلاسة

- قم بإطلاق الموقع مصحوبًا بتغطية مناسبة في وسائل الإعلام والنشرات المعلوماتية وفي محفل جماهيري
- تأكد أن لديك خيارات الاتصال البديلة مع من لا يحسنون استخدام الإنترنت أو لا يستطيعون الوصول إلى الإنترنت
- فكر في عنوان للموقع (URL) بسيط وسهل الحفظ
- ضع عنوان الموقع على جميع مراسلات المنظمة وغيرها من المواد المطبوعة

## الموارد المطلوبة

### الموظفون

- تتطلب مواقع الإنترنت موظفين على دراية ويسهل تواجدهم لضمان تصميمها وتشغيلها وتحديثها بشكل جيد

### المواد

- خادم إنترنت قادر على التعامل مع حركة التصفح المتوقعة

### وقت التخطيط

- قد يستغرق تصميم وتجهيز موقع كبير على الإنترنت عدة أشهر

### وقت التنفيذ

- يجب الحفاظ على موقع الإنترنت طوال مدة المشروع
- يجب التفكير في إنشاء موقع أرشيف بمجرد الانتهاء من المشروع للسماح للأطراف المعنية في المستقبل بفهم كيف تم اتخاذ القرار

### التكلفة

- قد يكون تصميم وإنشاء موقع جيد أمرًا مكلفًا
- تكاليف الصيانة الجارية ضئيلة ولكنها مستمرة

### حجم المجموعة

- غير محدود

### مستويات المشاركة الأنسب

- تستخدم مواقع الإنترنت في جميع مستويات سلسلة الرابطة الدولية للمشاركة الجماهيرية

### للمزيد من المعلومات

<http://www.makingthenetwork.org>

## المقهى العالمي

### الوصف

المقهى العالمي هو عملية اجتماع تنطوي على سلسلة من المحادثات المتزامنة حول قضية أو موضوع معين. وعادة ما تستمر هذه العملية من 2-3 ساعات وتتألف من العديد من محادثات الطاولة كل منها تضم من 3-5 أشخاص. ويوجد في كل طاولة "مضيف" يبقى طوال الحدث ويحافظ على تركيز المناقشة على الموضوع المحدد. أثناء هذا الحدث، يتبادل المشاركون الأماكن لمناقشة نفس الموضوع مع المشاركين على الطاولة الأخرى مما يساعد على التعمق في الموضوع في كل محادثة يجرونها. وهذا يسمح بتدفق الأفكار بين جنبات الغرفة فضلاً عن أن المشاركين يتمكنون من التواصل مع مجموعة كبيرة من الأفراد ويستمعون إلى وجهات نظر جديدة. وقد صممت أسئلة المقهى العالمي لتبدأ بمستوى عام ثم تنتقل إلى أسئلة أكثر تحديداً مع كل مرة تتبادل فيها المجموعات أماكنها. ومن خلال هذه العملية، يتمكن المشاركون من تحديد مواضيع مشتركة أو أرضية مشتركة رداً على كل سؤال.

### المزايا

- تشجع المناقشة المفتوحة لموضوع مهم أو مؤثر
- تسمح بالحصول على قدر كبير من الردود من وجهات نظر عديدة حول موضوعات محددة في مدة قصيرة
- تقوي العلاقة المجتمعية بين مجموعة مختلفة من المشاركين
- توجه المشاركين إلى تبادل المعلومات وحل المشكلات بحكم طبيعتها غير الرسمية وديناميكية عمل المجموعات الصغيرة

### التحديات التي تسترعي النظر

- على الرغم من عدم الحاجة إلى وجود ميسرين متخصصين، ينبغي على مضيفي الطاولة أن يتحلوا بالمهارات اللازمة للحفاظ على تركيز المجموعات على الموضوع المحدد وفي التعامل مع الانفعالات القوية
- ليست مناسبة للحصول على تعليق رسمي بشأن الخطط المقترحة

### مبادئ التخطيط الناجح

- ينبغي الانتباه للمبادئ السبعة للمقاهي العالمية:
  - تحديد السياق
  - وجود مساحة مريحة
  - استكشاف الأسئلة الهامة
  - تشجيع مساهمات الجميع
  - تبادل وتوصيل وجهات النظر المختلفة
  - الاستماع الجماعي لأنماط ورؤى وأسئلة أكثر عمقاً
  - جمع وتبادل الاكتشافات الجماعية
- تجهيز الأسئلة الملحة لمناقشتها وإعداد نسخة لكل طاولة
- إعداد تعليمات مكتوبة لمضيفي الطاولة بشأن ما ينبغي إنجازه على كل طاولة في كل جولة من المناقشات
- تجهيز الطاولة بالمفارش وغيرها من البنود لإيجاد بيئة مريحة تبعث على الترحاب
- وضع أوراق على كل طاولة للتشجيع على تدوين ما يخطر بالبال وتوفير الأقلام والأقلام الملونة وملاحظات لاصقة للمشاركين لتدوين ملاحظاتهم أو تسجيل أفكارهم

- وضع الطاولات في جميع أنحاء الغرفة
- تعيين مضيف لكل طاولة والتأكد من تفهم كل منهم لدوره والتعليمات ذات الصلة
- الترحيب بالمشاركين والسماح لهم بالجلوس في أي مقعد على أي طاولة
- يقوم المضيفون بالترحيب بالمشاركين وإخبارهم بالتعليمات وتسهيل المحادثة على الطاولة
- في فترات معينة، ينتقل المشاركون إلى طاولة أخرى
- التنبيه على المشاركين بعدم زيارة أي طاولة أكثر من مرة واحدة وتشجيعهم على الاختلاط مع أشخاص جدد خلال كل جولة
- يعود المشاركون إلى طاولاتهم الأصلية بعد سلسلة المحادثات وينشأون فيما سمعوه وتعلموه
- في الختام، يمكن لكل طاولة تبادل موضوع رئيسي مشترك مع المجموعة ككل

## الموارد المطلوبة

### الموظفون

- شخص أو فريق لوضع أسئلة للنقاش
- شخص واحد لتسهيل الحدث ككل
- يتوقف عدد الموظفين بشكل أساسي على عدد المشاركين

### المواد

- عدد كافٍ من الطاولات الصغيرة التي يمكن أن تستوعب حتى خمسة أشخاص
- تجهيزات الطاولة (لإيجاد بيئة مريحة توحى بالترحاب)
- الورق والأقلام الملونة للمشاركين لتسجيل الملاحظات والأفكار
- وجبات خفيفة ومرطبات
- المواد اللازمة لتسجيل ملخصات ما يدور على الطاولة (ألواح ورقية قلابية، ورق مقوى)
- غرفة كبيرة بما يكفي لاستيعاب العدد المطلوب من الطاولات للعدد المتوقع من المشاركين.

### وقت التخطيط

- قد يستغرق التخطيط لمقاهي العالم بضعة أسابيع، والجانب الأكثر استغراقاً للوقت هو التأكد من وجود مكان للاجتماع ودعوة المشاركين وتدريب المضيفين وصياغة تسلسل أسئلة المناقشة.

### وقت التنفيذ

- عادة ما تستغرق من 2-3 ساعات

### التكلفة

- تتمثل أعلى التكاليف في استئجار المكان (إذا لزم الأمر) وتكلفة ميسر الحدث العام

### حجم المجموعة

- يعتمد على حجم الغرفة.
- العامل الأكثر أهمية هو الحفاظ على عدد المشاركين على كل طاولة بحد أقصى 4 مشاركين بالإضافة إلى المضيف

## المهارات والمعارف والسلوكيات الأساسية للمشاركة الجماهيرية

المهارات الفردية وسلوكيات فريق عمل المشروع لها أهمية قصوى في نجاح برنامج المشاركة الجماهيرية. فليست هناك مهارة سحرية من شأنها أن تساعدك على تحقيق النجاح دائماً، إلا أن المواقف والسلوكيات الصحيحة دائماً ما تكون ضرورية لتحقيق النجاح، وسوف تسهم كثيراً في بناء الثقة والمصداقية اللازمين للمشاركة الجماهيرية الناجحة.

ومن ثم فإن كافة المهارات والمعارف والسلوكيات الواردة في هذا القسم ضرورية لتحقيق النجاح، ويمكن تعلمها كلها، ولكن ذلك يتطلب الممارسة والخبرة والحرص على ضمان استخدامها على نحو فعال. وهناك عدد قليل من مشروعات المشاركة الجماهيرية يمكنها تحقيق النجاح دون الحاجة إلى كل هذه الإجراءات.

### الفهم الأساسي لمبادئ المشاركة الجماهيرية

تم تصميم كل المعلومات المقدمة على هذا الموقع لتنصب على المبادئ الأساسية للمشاركة الفاعلة اللازمة لبناء الثقة والمصداقية اللتين تؤديان إلى نجاح المشروع. وهي:

- إيجاد فرصة واضحة ومحددة للجمهور للتأثير على القرار
- إدارة الالتزام بالنظر في مدخلات الجمهور بشكل كامل في صنع القرار
- إشراك مجموعة كاملة من الأطراف المعنية من المجتمع
- التركيز على بناء العلاقات بين الأطراف المعنية
- إعداد وتبادل معلومات صادقة وشاملة وواضحة.

### الفهم الأساسي لسلوكيات المشاركة الجماهيرية

يشير ذلك في نهاية الأمر إلى كيفية تأثير سلوكيات موظفي الوكالة على مدى نجاح أو فشل المشاركة الجماهيرية وإقناع الآخرين بالمشاركة بطريقة فاعلة. وهذا يعني أن سلوك الوكالة الراعية سيضبط وثيرة العملية برمتها. ولا يمكن لهذه السلوكيات أن تكون مزيفة، بل يجب أن تمثل نية صادقة من جانب الوكالة لبناء وتنفيذ برامج فاعلة للمشاركة الجماهيرية. تشمل السلوكيات الهامة للمشاركة الجماهيرية على ما يلي:

- الشفافية في انفتاح العملية والسماح لجميع الأطراف بفهم الكيفية التي يتم بها اتخاذ القرارات والمعلومات التي يجري النظر فيها وكيفية معالجة المشاكل كزملاء من أجل فهم القضايا وحل المشاكل
- الانفتاح على مختلف الأطراف المعنية والأفكار والمدخلات وطرق التعامل مع الأشخاص
- التواضع لوضع حد لإصدار الأحكام والافتراضات وتقييم مساهمات الآخرين واتخاذ موقف المتعلم
- احترام الأفراد من حيث خبرتهم ووجهات نظرهم ومشاعرهم واحتياجاتهم والتحقق من حقيقة خبرة وقيم كل فرد من الأفراد
- الأمانة دوماً في توفير معلومات صحيحة وفي الوقت المناسب
- الموثوقية في بذل الجهد اللازم لنجاح عملية المشاركة والوفاء بما وعدت به
- المرونة في إدراك أنه لا يمكنك التنبؤ مقدماً بجميع الحالات الطارئة، وسوف تضطر إلى ضبط العملية أثناء تقدمك فيها
- الطواعية في تحريك العملية إلى الأمام حتى من خلال الظروف الصعبة والمثيرة للجدل

## إدارة المشروع

إن التخطيط والإدارة ضروريان للمشاركة الجماهيرية. ومن ثم فإن مهارات إدارة المشروع التي يتعين على فريق عمل الوكالة اكتسابها تضم ما يلي:

- **تقييم الوضع.** القدرة على المشاركة في مقابلات الأطراف المعنية لتقييم الاحتياجات الداخلية والخارجية والقيود والشروط اللازمة للتخطيط الفعال.
- **تحديد الأهداف.** القدرة على تعريف واضح ومفهوم لأهداف وغايات دور الجمهور في عملية اتخاذ القرار، وكذلك القدرة على وصف الأدوار والمسئوليات الفردية لجميع أعضاء الفريق فيما يتعلق بالمشاركة الجماهيرية.
- **التخطيط.** القدرة على تجميع نتائج تقييم الوضع في مكونات مفهومة وقابلة للتنفيذ. وأيضًا القدرة على تحديد عملية اتخاذ القرار بشكل عام وتحديد ودمج أنشطة المشاركة الجماهيرية المناسبة لتحقيق الأهداف والغايات.
- **إدارة العملية.** القدرة على المحافظة على تقدم جميع الأنشطة، وتنظيم أنشطة لعرض النجاحات وتتبع الأهداف والغايات بمرور الوقت ودمج الأنشطة المختلفة لأعضاء فريق العمل.
- **إدارة الاجتماعات والأحداث.** القدرة على تخطيط جميع العناصر اللوجستية للاجتماعات بما في ذلك اختيار المنشأة والحجز والدعاية والإعداد وأدوات الدعم السمعية والبصرية وتنظيم جميع الأنشطة والأدوار والتسجيل وجمع المدخلات.
- **التقييم.** القدرة على تصميم معايير التقييم لقياس مدى نجاح عملية المشاركة والمناسبات الجماهيرية. وكذلك القدرة على جمع وتقييم والعمل على بيانات التقييم لتحسين أداء المشروع.

## وسائل التواصل بين الأطراف المعنية

التواصل الفعال هو أساس أي برنامج للمشاركة الجماهيرية. ومن هنا تأتي أهمية القدرة على إعداد ونشر المعلومات على نحو فعال وتطوير علاقات فاعلة والاستماع إلى مدخلات الجمهور. وتضم مهارات التواصل الأساسية اللازمة لنجاح أي مشروع للمشاركة الجماهيرية ما يلي:

- **الكتابة الفعالة.** القدرة على إعداد رسائل مكتوبة واضحة وموجزة بلغة مفهومة.
- **ترجمة المعلومات المعقدة إلى صيغ مفهومة.** القدرة على الجمع بين الكلمات والرسومات لجعل القضايا الصعبة والمعقدة مفهومة للجمهور العادي.
- **عرض المعلومات في الأماكن العامة.** القدرة على تقديم المعلومات إلى شرائح كبيرة من الجمهور بطريقة مريحة ومفهومة. وكذلك القدرة على إعداد المعلومات البصرية الفعالة التي تساعد الجمهور على الفهم.
- **مهارات التعامل مع الآخرين.** القدرة على التواصل مع الأشخاص وجها لوجه وجعلهم يشعرون بالراحة والأمان وعرض سلوكيات المشاركة الجماهيرية الرئيسية في جميع الأوقات.
- **الاستماع الفعال.** القدرة على التركيز على المتحدثين وتصوير السلوكيات التي توفر لهم الوقت والسلامة اللازمة لسماعهم وفهمهم.



## التيسير المحايد

لا شك أن وجود ميسر محايد في كثير من المشروعات، يمكن أن يساعد على نجاح العملية ككل فضلاً عن تيسير اجتماعات ومناسبات محددة. وتشتمل عملية التيسير على مجموعة كاملة من الإدارة والدعم اللازم لمساعدة مجموعة ما على تحقيق أهدافها.

هناك مجموعة واسعة من وجهات النظر حول الطبيعة والقيم النموذجية للتيسير، كما هو الحال تمامًا مع وجهات النظر حول الطبيعة والقيم النموذجية للقيادة. فالشخص الذي لديه معرفة ومهارات قوية بشأن ديناميكيات المجموعات والعمليات غالبًا ما يكون هو الشخص الأنسب لتولي عملية التيسير. كما أن الميسر الفعال قد يحتاج أيضًا إلى معرفة ومهارات قوية حيال موضوع أو محتوى معين تتناوله المجموعة من أجل الوصول إلى أهدافها.

يمثل التيسير دورًا هامًا ومحايدًا لضمان سماع جميع الأصوات وفهمها، وأن تبقى المناقشة دائرة حول موضوع مشروع معين. وتضم الأنشطة الرئيسية للتيسير ما يلي:

- اقتراح الإجراءات والعمليات والهياكل التي تعزز الاندماج والمشاركة
- إعداد وتنفيذ خطة عمل للعملية
- التعرف على قيم ومصالح واهتمامات كل المشاركين
- التعرف على القضايا في الداخل والخارج
- مناصرة جميع المهارات والسلوكيات والأهداف للعملية و/أو الاجتماعات
- العمل كمرشد في عملية التعلم والحوار
- ضمان الترتيبات اللوجستية التي تلبى احتياجات المشاركين
- ضمان إدراج جميع الأصوات والاستماع إليها
- مساعدة المشاركين على فهم أهمية العملية
- تصميم أنشطة تفكير منظمة
- تعليم الناس كيفية المشاركة
- تحديد وتوضيح النزاعات
- التوسط في النزاعات الصغيرة
- تحديد أرضية مشتركة فور ظهورها
- فرض تنفيذ الإجراءات والعمليات المتفق عليها
- اقتراح قواعد أساسية والالتزام بها وفرض تنفيذها.

### منظومة قدرات المهارات الأساسية للمشاركة الجماهيرية

لا يتعين على جميع أعضاء فريق المشاركة الجماهيرية التمتع بجميع المهارات والمعارف والسلوكيات اللازمة لمشاركة جماهيرية ناجحة. فالنقطة الرئيسية هنا هي تقييم القدرة الإجمالية للفريق للتأكد من أن لديه ككل الخبرة والمعرفة والتجربة اللازمة.

المهارات الأساسية	مستوى المهارة اللازمة لجميع أعضاء الفريق	مستوى المهارة الإضافي المطلوب للمديرين والقادة	المهارات الإضافية التي قد تكون مطلوبة من الخبراء الخارجيين
<p>الفهم الأساسي لمبادئ المشاركة الجماهيرية</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● فرصة للتأثير</li> <li>● الالتزام بالمدخلات</li> <li>● الاشتغال</li> <li>● بناء العلاقات</li> <li>● الشفافية</li> </ul>	<p>فهم وإدراك أهمية كل المبادئ</p>	<p>توفير القيادة والتوجيه للتأكد من أن المبادئ هي في صلب عملية التخطيط والتنفيذ للمشروع.</p>	<p>توفير التدريب في مجال المبادئ والنهج العام للمشاركة الجماهيرية.</p>
<p>الفهم الأساسي لسلوكيات المشاركة الجماهيرية الانفتاح</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● التواضع</li> <li>● الاحترام</li> <li>● الأمانة</li> <li>● الموثوقية</li> <li>● المرونة</li> <li>● التعافي</li> </ul>	<p>التعليق على أهمية سلوكيات الأفراد وكيفية ضمان تفاعلهم الإيجابي مع الأطراف المعنية</p>	<p>التعرف على السلوكيات الفردية والسلوك العام للفريق وبناء القدرات بمرور الوقت. ضمان محاذاة أدوار أعضاء الفريق بشكل صحيح مع قدرتهم السلوكية الحالية. إعداد نموذج بالسلوكيات في جميع الأوقات.</p>	<p>توفير التدريب في مجال السلوكيات.</p>
<p>إدارة المشروع</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● تقييم الوضع</li> <li>● تحديد الأهداف</li> <li>● التخطيط</li> <li>● إدارة العملية</li> <li>● إدارة الاجتماعات والأحداث</li> <li>● التقييم</li> </ul>	<p>تطبيق المهارات الإدارية المناسبة لدور الأفراد</p>	<p>تصميم الاجتماعات والمناسبات الجماهيرية. وضع خطط عمل المشروع. توفير الإدارة الشاملة والقيادة للمشروع.</p>	<p>توفير التدريب في مجال إدارة المشروعات. تصميم الاجتماعات والمناسبات الجماهيرية. وضع خطط عمل المشروع.</p>
<p>وسائل التواصل بين الأطراف المعنية</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● الكتابة الفعالة</li> <li>● لغة بسيطة</li> <li>● العروض التقديمية</li> <li>● مهارات التعامل مع الآخرين</li> <li>● الاستماع الفعال</li> </ul>	<p>فهم أهمية كل مهارة ومستوى المهارات الحالية واتخاذ إجراءات لتحسين المهارات بمرور الوقت.</p>	<p>التعرف على المهارات الفردية والقدرة الشاملة للفريق وبناء القدرات بمرور الوقت. ضمان محاذاة أدوار أعضاء الفريق بشكل صحيح مع مهاراتهم الحالية. إشراك خبراء من الخارج لسد الثغرات في المهارات الحالية.</p>	<p>توفير التدريب في مجال التواصل. توفير مهارات التواصل والمساعدة من الخبراء في جميع المجالات.</p>

التيسير المحايد	التعرف على دور وأهمية التيسير	العمل بالتعاون مع الميسر لتصميم وتنفيذ عمليات ذات مصداقية	تطبيق جميع المهارات المطلوبة من ميسر محايد ذي خبرة
-----------------	-------------------------------	---	--

### موارد المشاركة الجماهيرية

هناك كمية هائلة من الموارد المتاحة للمشاركة الجماهيرية. يقدم هذا القسم معلومات عن بعض من تلك الموارد. وتشمل ما يلي:

دراسات الحالة - ثلاث دراسات حالة عن المشاركة الجماهيرية في بلدان مبادرة الشراكة بالشرق الأوسط

- مشروع إعادة تأهيل نهر الأردن السفلي
- مشروع إدارة موارد مطروح، مصر
- إشراك المجتمع في إدارة التلوث البيئي، تونس

مسرد المصطلحات الشائعة للمشاركة الجماهيرية

### مشروع إعادة تأهيل نهر الأردن

نهر الأردن السفلي: الأردن وإسرائيل وفلسطين

### نظرة عامة

توضح دراسة الحالة هذه الجهود التي تبذلها منظمة غير حكومية لرعاية عملية مشاركة جماهيرية لمعالجة قضية موارد طبيعية عابرة للحدود تؤثر على دول أمم. كما توضح أهمية استخدام خبراء موثوق بهم لإرساء أسس المعرفة لمناقشات مثمرة واستخدام نهج تدريجي، على الصعيد الوطني في البداية ثم على المستوى الإقليمي لحشد الدعم لهذا الجهد.

### الجهة/الوكالة الراعية

ايكوبيس (EcoPeace)/أصدقاء الأرض في الشرق الأوسط

### الخلفية

في فترة ماضية كان نهر الأردن السفلي (LJR) ينقل ما متوسطه 1,3 مليار متر مكعب من المياه العذبة سنويًا إلى البحر الميت. أما اليوم فقد تقلصت هذه النسبة إلى أقل من 100 مليون متر مكعب سنويًا بسبب التحويل الكبير لتدفق النهر من قبل إسرائيل والأردن وسوريا للاستخدامات المنزلية والزراعية. وقد أدى تحويل تدفق المياه العذبة من نهر الأردن وروافده إلى تدمير البحر الميت والمناطق المحيطة به وحول نهر الأردن ذو الأهمية الثقافية والتاريخية إلى مجرد قناة مفتوحة لمياه الزراعة والمياه المالحة المحولة ومياه الصرف الصحي غير المعالجة. وقد حدث هذا الدمار خفية حيث إن المجتمعات الإسرائيلية والفلسطينية والأردنية على طول نهر الأردن لديها طريق للوصول أقرب إلى منعهم من النهر نظرًا لتدفقه عبر المنطقة العسكرية المغلقة التي يحرسها الجيشان الأردني والإسرائيلي على طول ضفتيه.

وقد تعهدت حكومتا الأردن وإسرائيل بإعادة التأهيل الإيكولوجي لنهر الأردن السفلي بموجب الملحق الرابع لمعاهدة السلام لعام 1994، ومؤخرًا، أقرت الاتفاقات المبرمة بين الفلسطينيين والإسرائيليين حق الطبيعة في الماء. وعلى

الرغم من هذه الاتفاقيات، عانى النهر من استراتيجية إقليمية ضمنية لتحويل أكبر قدر من موارده المائية الشحيحة لأغراض الزراعة في المقام الأول.

بعد خمس سنوات متتالية من الجفاف، وصل النهر لمستويات حرجة في صيف عام 2009، بلغت 30 سم فقط من العمق في عدة أماكن بإجمالي تدفق سنوي يقدر بـ 20-30 مليون متر مكعب فقط، وهو انخفاض مخيف لحوالي 98% من التدفق الطبيعي للنهر. وبعد سنوات من تأييد هذه القضية بواسطة جمعية أصدقاء الأرض في الشرق الأوسط (FoEME) وأطراف معنية وطنية أخرى لإزالة مياه الصرف غير المعالجة والمياه المالحة التي يتم صرفها حاليًا في نهر الأردن السفلي، من المقرر البدء في عمل مراكز معالجة مياه الصرف في إسرائيل والأردن في عام 2011. وعلى الرغم من أهمية هذا الإنجاز على أرض الواقع، فإنه سيؤدي أيضًا إلى خفض التدفق العام للنهر. نظرًا لهذه الظروف الملحة، هناك حاجة لتنفيذ استراتيجية إقليمية تنسيقية للحفاظ على أي مظهر من مظاهر النهر.

يهدف مشروع إعادة تأهيل نهر الأردن السفلي الذي ترعاه الجمعية إلى الوصول إلى توافق في الآراء بين الأطراف المعنية الرئيسية في إسرائيل وفلسطين والأردن لإعادة تأهيل النهر. وفي هذا السياق تدرك الجمعية أن النهج الإقليمي الذي يجمع كل الأطراف على العمل معا يعتبر شرطاً مسبقاً لكسب الدعم السياسي لعودة تدفق المياه العذبة من النهر. تحقيقاً لهذه الغاية، شاركت الجمعية مع خبراء كبار من إسرائيل والأردن وفلسطين لإجراء بحوث مبتكرة لتحديد استراتيجية إقليمية لإعادة التأهيل واستكشاف الفرص الإقليمية للحفاظ على المياه أو إنتاجها من داخل الاقتصادات الوطنية للمياه من إسرائيل والأردن وفلسطين والتي يمكن تطبيقها على النهر. وعلاوة على ذلك، قامت الجمعية بتأسيس اللجنة الاستشارية الإقليمية لنهر الأردن السفلي وتضم الأطراف المعنية الإقليمية ويشارك فيها ممثلون من حكومات الدول الثلاث للتعليق على الدراسات التي يتم إعدادها. وهذا هو أول منتدى إقليمي يجمع ممثلين حكوميين من الدول الثلاث التي تتشارك الضفاف معاً حول طاولة واحدة لتقديم حلول لمشاكل النهر.

بالإضافة إلى وضع استراتيجية إقليمية لإعادة تأهيل النهر، ستستخدم الجمعية هذه العملية لمعالجة قضية حقوق الفلسطينيين في مياه نهر الأردن. غير أن الصراع الإسرائيلي الفلسطيني الحالي أرجأ التوصل لحل نهائي لقضايا المياه بما في ذلك نهر الأردن. ويشار إلى أنه على هذا النحو، فإن الفلسطينيين لا يملكون الوصول ولا حقوق المشاركة في ضفاف النهر.

#### هدف ومستوى المشاركة الجماهيرية

تتمثل الأهداف المحددة للمشاركة الجماهيرية في مشروع جمعية أصدقاء الأرض في الشرق الأوسط لإعادة تأهيل نهر الأردن في إشراك الأطراف المعنية من فلسطين والأردن وإسرائيل لوضع توصيات وتأييد إعادة تأهيل النهر. حتى الآن، تضمن هذا الهدف العناصر التالية:

- إنشاء لجان استشارية وطنية في كل منطقة من مناطق المشروع (فلسطين، الأردن، إسرائيل) تضم المؤسسات الوطنية المعنية بنهر الأردن لإبداء الرأي والمشورة بشأن الدراستين الإقليميتين.
- تزويد الأطراف المعنية بمعلومات واضحة عن الحالة الراهنة للنهر.
- وضع سيناريوهات لإعادة التأهيل بدعم من كبار الخبراء الإقليميين
- إنشاء لجنة استشارية إقليمية تضم ممثلين وطنيين رئيسيين ونشطين من اللجان الاستشارية الوطنية. تعمل هذه اللجنة الاستشارية الإقليمية بمثابة منتدى لمناقشة سيناريوهات إعادة التأهيل وإيجاد قنوات الاتصال بين الأطراف المعنية الإقليمية وبناء الإرادة السياسية الإقليمية من أجل إنشاء لجنة حوض نهر الأردن.

#### نهج المشاركة الجماهيرية

كان نهر الأردن هو محور تركيز جهود جمعية أصدقاء الأرض في الشرق الأوسط (FoEME) منذ تأسيسها عام 1994. تعمل الجمعية على إحراز تقدم في هذه المشروعات من خلال نشر الأبحاث العلمية والاجتماعية والقيام بحملات تأييد على المستوى الوطني وتنمية المجتمعات على مستوى القاعدة الشعبية. وفي هذا السياق يضم المشروع المجتمعي للجمعية، وهو مشروع جيران المياه الطيبين، الشباب والبالغين ورؤساء البلديات وممثلي البلدية في 25 مجتمعاً في جميع أنحاء إسرائيل وفلسطين والأردن، من بينها 11 مجتمعاً على طول النهر في جهد موحد لإعادة تأهيل موارد المياه المشتركة في هذه المناطق.

بالتوازي مع الأنشطة المجتمعية الجارية، يركز نهج المشاركة الجماهيرية لمشروع إعادة تأهيل نهر الأردن على بناء الإرادة السياسية لدى صانعي القرار على الصعيد الوطني لدعم إعادة تأهيل النهر. خلال المرحلة 1 من المشروع، تحددت الأطراف المعنية من هيئات صنع القرار على الصعيد الوطني المعنية بالنهر. شمل ذلك هيئات المياه المحلية والوطنية وهيئات المنتزهات القومية وهيئات الصرف الصحي ووزارات التعاون الإقليمي والزراعة والسياحة والبنية التحتية، بالإضافة إلى اختيار الأكاديميين المعنيين بقضايا إدارة الموارد الطبيعية الوطنية وعبر الحدود والمنظمات غير الحكومية الأخرى العاملة في هذا المجال، كما تمت دعوة ممثلين من مؤسسات الأطراف المعنية للمشاركة في اللجنة الاستشارية الوطنية. انعقدت اجتماعات اللجنة الاستشارية الوطنية مرتين شهرياً على مدار ستة أشهر لاطلاع الأطراف المعنية بأخر المستجدات عن مشروع إعادة تأهيل نهر الأردن وأبحاث التأهيل الجارية في الأردن وفلسطين وإسرائيل. كما طلبت جمعية أصدقاء الأرض الحصول على تعليقات على أبحاث التأهيل طوال هذه الفترة وردت عليها بما يناسبها.

وفي المرحلة 2 من المشروع، تم دمج اللجان الاستشارية الوطنية في لجنة استشارية إقليمية واحدة تضم ممثلين عن الأردن وإسرائيل وفلسطين، وقامت هذه اللجنة بالصياغة النهائية ونشر التوصيات المتعلقة بإعادة التأهيل. أما في المرحلة 3 من المشروع فسوف تفقد جمعية أصدقاء الأرض في الشرق الأوسط جهود التأييد لتعزيز القرارات والحصول على الموارد اللازمة لتنفيذ سيناريو التأهيل الإقليمي المختار.

### الأدوات والأساليب المستخدمة في المشاركة الجماهيرية

- خلال المرحلة 1، تولت جمعية أصدقاء الأرض في الشرق الأوسط أنشطة المشاركة الجماهيرية التالية:
- اختيار الأطراف المعنية للمشاركة في اللجنة الاستشارية الوطنية استناداً إلى مراكزهم المهنية داخل مؤسسات صنع القرار، وكذلك بناء على مشاركتهم السابقة في دعم إعادة تأهيل النهر وخبراتهم في مجال إدارة الموارد الطبيعية.
  - إعداد مشروعات دراسات بواسطة الجمعية تتناول تقريراً عن التدفقات البيئية لتحديد احتياجات إعادة التأهيل للنهر والقيام بتحليل تشخيصي عبر الحدود للنهر للتعرف على الفرص الاقتصادية المحتملة والمقايضات الممكنة لإعادة موارد المياه العذبة إلى النهر.
  - عقد اجتماعات اللجنة الاستشارية الوطنية في فلسطين والأردن وإسرائيل لاستعراض مشروعات الدراسات وتقديم ردود الفعل عليها. كما تم إرسال وقائع هذه الاجتماعات إلى جميع المشاركين وآخرين ممن طلبوا الحصول عليها.
  - إثارة اهتمام وسائل الإعلام الوطنية والدولية من خلال البيانات الصحفية وتنظيم جولات لوسائل الإعلام لرفع الوعي بنهر الأردن والعملية الإقليمية الرامية لإيجاد حلول له، كما تم نشر آخر المستجدات بانتظام على موقع الجمعية ونشرتها المعلوماتية.

خلال المرحلة 2، تولت الجمعية عملية مماثلة على المستوى الإقليمي كذلك التي تمت على المستوى الوطني في المرحلة 1

- تم اختيار الأطراف المعنية من اللجنة الاستشارية الوطنية للمشاركة في اللجنة الاستشارية الإقليمية.
- تم تقديم مشروعات دراسات الجمعية إلى اللجنة الاستشارية الإقليمية للتعليق عليها، كما تم تعميم وقائع الاجتماعات.
- شجعت الجمعية صناع القرار لتعزيز الدعم لاستراتيجية التأهيل المختارة من داخل المؤسسات الخاصة بهم.
- تحديد "الأبطال" الوطنيين والدوليين لقيادة جهود ربيعة المستوى لرفع الوعي وعقد جلسات استماع برلمانية وصياغة السياسات والحصول على الموارد اللازمة لإعادة تأهيل النهر.
- إثارة اهتمام وسائل الإعلام الوطنية والدولية من خلال البيانات الصحفية وتنظيم جولات لوسائل الإعلام لرفع الوعي بنهر الأردن والعملية الإقليمية الرامية لإيجاد حلول له، كما تم نشر آخر المستجدات بانتظام على موقع الجمعية ونشرتها المعلوماتية. قدمت الجمعية العملية ونتائج هذا الجهد في العديد من المؤتمرات الدولية.

خلال المرحلة 3، سوف تقوم الجمعية بأنشطة المشاركة الجماهيرية التالية والتي تهدف إلى تنفيذ استراتيجية إعادة التأهيل

- نشر الدراسات النهائية لتوعية صانعي القرار بالاستراتيجيات المفضلة لإعادة تأهيل النهر.
- وضع خطط عمل استراتيجية لمواجهة كل عائق أمام إعادة التأهيل.
- إنشاء مجموعات سياسة إقليمية لمعالجة قضايا محددة.
- مواصلة اجتماعات اللجنة الاستشارية الإقليمية لمراجعة خطط العمل الاستراتيجية ومناقشة المشروع على المستويات الإقليمية.
- رعاية مؤتمر إقليمي لإطلاق المنشورات النهائية وتقديم الاستراتيجية التنسيقية الإقليمية لإعادة التأهيل بمشاركة من "الأبطال" الوطنيين في منطقة النهر والإدلاء ببياناتهم المشتركة.
- البناء على اهتمام وسائل الإعلام الوطنية والدولية من خلال وضع بيانات صحفية إضافية وتنظيم جولات لوسائل الإعلام لرفع الوعي حول النهر والعملية الإقليمية لإيجاد حلول له. كما يشمل ذلك أيضاً تقديم تحديثات منتظمة على موقع الجمعية ونشراتها المعلوماتية. وسوف تقدم الجمعية هذه العملية ونتائج هذا الجهد في مؤتمرات دولية.

### النتيجة/المحصلة

في حين أنه من السابق لأوانه القول بما إذا كانت عملية المشاركة الجماهيرية لهذا المشروع المستمر قد حققت جميع أهدافها إلا أن المؤشرات الأولى تظهر نجاحات باهرة، تشمل:

- تحسين الوعي الجماهيري حول الحالة الراهنة للنهر من خلال نشر عشرات المقالات في وسائل الإعلام الوطنية الرئيسية باللغات الأصلية، بالإضافة إلى تغطية إخبارية دولية كبيرة.
- تدريب مؤسسات الأطراف المعنية الرئيسية ومشاركتها بفاعلية في اللجان الاستشارية الوطنية والإقليمية أوجد لأول مرة منتديات ربيعة المستوى تركز على إعادة تأهيل هذا النظام العابر للحدود.

- وافق وزير البيئة في إسرائيل والأردن ونظيرهما في فلسطين، رئيس هيئة المياه الفلسطينية، على دعم التأييد الجماهيري للحاجة إلى إعادة تأهيل النهر في المؤتمر العام الذي سيعقد في المرحلة 3.
- تحدث ممثلون وزاريون من إسرائيل، من النشطاء في اللجان الاستشارية الوطنية والإقليمية، صراحة في وسائل الإعلام الوطنية حول الحاجة لإعادة تأهيل نهر الأردن وأهمية تنسيق العملية مع الأردن فيما يتعلق بالجزء المشترك بينهما من النهر. تم تخصيص الأموال اللازمة لوضع خطة رئيسية لإعادة تأهيل جزء من النهر بالكامل في الأراضي الإسرائيلية. وبناء على طلب من وزارة البيئة الإسرائيلية، تم عرض البنود المرجعية للخطة على نظيرها في الأردن وفلسطين خلال اجتماع اللجنة الاستشارية الإقليمية لجمعية أصدقاء الأرض في الشرق الأوسط.
- يدرس صانعو القرار في الأردن وفلسطين تكرار هذا النهج في مناطقيهما بحيث يمكن وضع خطة رئيسية بطول النهر.

### الدروس المستفادة

- أسهمت مشاركة الأطراف المعنية كثيرا في تحسين القرارات التي اتخذت أثناء سير المشروع عن طريق توعية منظور إقليمي بشأن إدارة الموارد الطبيعية عبر الحدود والحصول على الدعم اللازم من جهات اتخاذ القرارات الوطنية.
- أسهمت عملية المشاركة الجماهيرية كثيرا في تحسين العلاقات والثقة والمصداقية بين الأطراف المعنية الإقليمية. وكان هذا المنتدى فريداً من حيث كونه المنتدى الإقليمي الوحيد الذي يعمل بنشاط لإيجاد حلول لإعادة تأهيل النهر.
- بفضل طبيعته غير الرسمية، أوجد المنتدى بيئة مريحة للمشاركين لمناقشة السيناريوهات في إطار غير ملزم. وعلى العكس من ذلك، أوجدت أدوار المشاركين كممثلين لهيئات التقرير الوطنية ذات الصلة بيئة من التبادل المهني تنعكس بقوة على اتخاذ قرارات رسمية في المستقبل.
- تحظى التوعية الجماهيرية بقضايا المياه العابرة للحدود في المنطقة بأهمية خاصة نظراً للطابع السياسي لتوزيع المياه في المنطقة. أثناء سير المشروع، لاحظ العديد من صناع القرار أنه في حالة إعطاء الجمهور الأولوية لإعادة تأهيل النهر، فإن صناع القرار سيعملون أيضاً على إتاحة موارد مياه عذبة للنهر. ونظراً للمحدودية الكبيرة في وصول الجمهور إلى النهر، فإنه لا بد من رفع مستوى الوعي العام حول النهر.
- مهد هذا المشروع لعملية مشاركة جماهيرية واسعة النطاق من خلال المشاركة القوية لممثلي المؤسسات الوطنية وضمن دعمهم للمشروع.
- شددت اللجنة الاستشارية الإقليمية غير الرسمية المنشأة بموجب هذا المشروع على ضرورة وجود لجنة لحوض نهر الأردن في المستقبل.



## مشروع إدارة موارد مطروح، مصر

### نظرة عامة

توضح دراسة الحالة هذه الجهود التي يبذلها البنك الدولي لوضع مشروع لتحسين ممارسات إدارة الموارد البيئية في المجتمعات البدوية. كما توضح أيضاً أهمية بناء الثقة مع المجتمعات المتأثرة، في هذه الحالة من خلال المشاركة المجتمعية في التنمية والتحقق من المعلومات لتكون بمثابة الأساس لخطة المشروع. وتظهر أيضاً أهمية البحث عن والتشاور مع الأطراف المعنية "الغائبة" التي تقوم بدور رئيسي في قبول المشروع وتنفيذه.

### الوكالة الراعية

البنك الدولي بناء على طلب من حكومة مصر

### الخلفية

في عام 1990 طلبت الحكومة المصرية من البنك الدولي المساعدة في تحديد سبل تحسين الزراعة في محافظة مطروح في صحراء مصر الغربية. يحد محافظة مطروح غرباً ليبيا، والبحر الأبيض المتوسط في الشمال، والصحراء الكبرى في الجنوب، ودلتا النيل في الشرق. في ذلك الوقت، كان يسكن هذه المنطقة مزارعون فقراء من البدو الذين لا يتقنون عموماً في الحكومة، وكان المسؤولون الحكوميون قليلي التواصل معهم بفاعلية.

بدأت مشاركة البنك الدولي (البنك) في القضية عندما طلبت منه الحكومة المصرية مشروعاً لتنمية الثروة الحيوانية بمحافظة مطروح. فعندما زار مسئولو البنك الدولي المنطقة، لاحظوا دليلاً واضحاً على تدهور البيئة نتيجة الرعي الجائر والممارسات السيئة في إدارة الموارد. وكان من الواضح أن مشروع الثروة الحيوانية التقليدي ليس الحل المناسب لتحسين الزراعة في المنطق، حيث إن إدارة الموارد، وبخاصة القدرة على الاحتفاظ بمياه الأمطار، ضعف بشدة من خلال دائرة تتكون من الفقر وعدم وجود بدائل إنتاج قابلة للتطبيق والتنمية الإقليمية غير المنسقة.

رأى البنك أن مشاركة جميع الأطراف المعنية وبذلها الجهد سيكون ضرورياً لتغيير الأوضاع في المنطقة، كما سيتعين على السكان المحليين تغيير سلوكياتهم، فردياً وجماعياً؛ فضلاً عن ضرورة تعلم الحكومة كيفية التعامل مع السكان المحليين وتحسين ثقافتهم بها، وكذلك يتعين على البنك الدولي أن يتعلم كيفية المساهمة بمعارفه وموارده لتتنسق مع ما يستطيع السكان المحليون القيام به. وهذا هو ما تطلب نهجاً جديداً (في ذلك الوقت) يعمل فيه مسئولو الحكومة المركزية والمحلية والبدو معاً لتحديد هذا المشروع والإعداد له.

### هدف ومستوى المشاركة الجماهيرية

كان الهدف المحدد للمشاركة الجماهيرية يستهدف دفع موظفي الحكومة المركزية والمحلية على التعاون مع البدو لمعالجة القضايا الأساسية لإدارة الموارد الطبيعية في المنطقة.

## نهج المشاركة الجماهيرية

كانت الخطوة الأولى للبنك عند تأسيس عملية المشاركة الجماهيرية هي تكوين فريق عمل محلي يتألف من عشرة أشخاص من الحكومة المركزية وعشرين من الحكومة المحلية وعشرة من المجتمع البدوي، وذلك لمعرفة كل ما يمكن حول مطروح وسكانها. في البداية تم استعراض المعلومات الأساسية لمعرفة التضاريس والجغرافيا والاقتصاد والتاريخ والثقافة. وعلى الرغم من أن المعلومات المستقاة من هذا الاستعراض كانت مفيدة، أدرك فريق العمل الحاجة لإشراك السكان المحليين بشكل مباشر.

قرر فريق العمل إجراء تقييم للمشاركة الريفية في منطقة مطروح. وتكفل هذه الطريقة لفريق العمل فهمًا جيدًا للسكان واحتياجاتهم من خلال الاتصالات المكثفة والمشاركة معهم. وكان الغرض من التقييم هو إشراك السكان المتأثرين والأطراف المعنية الأخرى في تحديد المعلومات والسياسات والأنشطة والمؤسسات التي من شأنها أن تشكل مشروعًا مستدامًا لمساعدة البدو فضلًا عن الوفاء بمعايير الجودة للبنك الدولي. قسم فريق العمل نفسه إلى سبع فرق واستخدم الأساليب التالية لتحديد ما ينبغي أن يدرج في المشروع وكيفية تنفيذه.

- المقابلات شبه المنظمة: تم استخدام هذا الأسلوب لإجراء مقابلات مع مجموعة من الأسر معًا. ففي حين كتب الفريق أسئلة تغطي مواضيع محددة إلا أنه ترك الوقت للسكان المحليين للتحدث عن اهتماماتهم على طريقتهم الخاصة. ولم تقتصر هذه المقابلات على توفير بيانات عن الأسر فحسب ولكنها ساعدت أعضاء الفريق والمستجوبين على فهم بعضهم البعض.
- وضع الخرائط بالمشاركة: اشتركت إحدى الفرق مع المشاركين المحليين في وضع الخرائط، وقد تمكن الفريق من خلال هذه الخرائط من جمع وتحديد الكثير من المعلومات وإدراك العلاقات المساحية المكانية وفهم الاختلافات في الممارسات الزراعية. كما أدى الاشتراك في وضع الخرائط إلى توافق في الآراء وتسهيل التواصل بين المستجيبين، وساعدت الفريق في الحصول على نظرة معمقة حول طريقة تفكير الناس، بما في ذلك معرفة أولوياتهم وأسباب الرغبة أو عدم الرغبة في القيام بشيء ما.
- الجولات القطاعية: تجولت إحدى الفرق في محيط المجتمعات السكنية جنبًا إلى جنب مع مجموعة مختارة من السكان المحليين لملاحظة الاختلافات في استخدام الأراضي والغطاء النباتي والتربة والممارسات الثقافية والبنية التحتية والأشجار وتوافر المياه، الخ. ولاحظ السكان المحليون الفريق وهو يسجل ملاحظاته، وأشاروا إلى الأشياء التي لم يلحظها الفريق. ثم قام الفريق بإعداد رسم تخطيطي قطاعي (تمثيل رمزي) للمنطقة التي غطتها الجولات.
- التقويمات الموسمية: وضعت إحدى الفرق هذه التقويمات على أساس مقابلات مع السكان المحليين. تركز هذه التقويمات على نظم المعيشة المحلية وتظهر الأنماط الشهرية لهطول الأمطار وتعاقب المحاصيل واستخدام المياه والعلف الحيواني والمحاصيل البرية والطلب على اليد العاملة وتوافر اليد العاملة، الخ. وفي كثير من الأحيان كانت توضع هذه التقويمات في اجتماع العديد من الأسر يقررون فيما بينهم الإجابة المناسبة على الأسئلة المطروحة. كما كان يتم وضع هذه التقويمات أثناء الاجتماع بحيث يمكن للسكان التأكد من دقة البيانات على الفور.

- اللّمحات الاجتماعية والتاريخية والاتجاهات الزمنية: تم إجراء مقابلات مع مجموعات كبيرة من البدو لمساعدة الفريق على فهم التغيرات الرئيسية على مر السنين في استخدام الأراضي وتآكل التربة وسقوط الأمطار والسكان والغطاء الشجري ومصادر الملكية المشتركة، الخ. وتم سؤالهم أيضًا عن توقعاتهم لما ستكون عليه الأمور في المستقبل وكيف يريدونها.
- مصفوفة الترتيب: تم استخدام هذا الأسلوب للتعرف من الناس على وجهة نظرهم في مسائل معينة من حيث القيمة المطلقة والنسبية. بدأ الفريق هذه الجلسات عن طريق تحديد الإجراءات التي يريد الفريق معرفة رأي السكان المحليين فيها. ثم طلب من مجموعة من الناس التعبير عن مشاعرهم السلبية والإيجابية حول هذه الإجراءات. كما شجعوهم أيضًا على إضافة ما يرونه من إجراءات ملائمة ثم ترتيب مختلف البنود الواردة في القائمة. وتكررت هذه العملية عدة مرات مع مجموعات تمثل مختلف القبائل والمناطق والثروات. ونتيجة لهذه الجلسات، تكونت ترتيبات المشاركة والتنفيذ المجتمعي التي تشكل جزءًا هامًا من هذا المشروع.
- التركيز على المرأة: لاحظ الفريق أن الرجال فقط هم من حضروا الاجتماعات مع الفريق ولكن المرأة كانت مهمة لنجاح المشروع. فالمرأة تعمل في رعاية الحيوانات الصغيرة وإنتاج الحرف اليدوية للبيع وتنقل المياه وتحصد الغذاء وتؤدي مهامًا أخرى. ومن ثم استعان الفريق بمساعدة إحدى موظفات شركة استشارية بريطانية وجمعها مع طبيبة بيطرية من البدو، حيث أعدتا معًا اجتماعات مع النساء لتغطية جزء كبير من الجوانب التي غطتها الاجتماعات المذكورة أعلاه والتي اقتصر على حضور الرجال فقط. وقد كان ذلك أمرًا هامًا نظرًا لأن محتويات المشروع يجب أن تكون مقبولة اجتماعيًا كما أن المرأة يجب أن يكون لديها صوت قوي في تحديد ما هو مقبول.

#### النتيجة/المحصلة

- وافق البنك سريعًا على خطة المشروع المقترحة التي نتجت عن المشاركة المكثفة، ويرجع ذلك إلى حد كبير إلى التفاهم والتوافق خلال عملية الإعداد للمشاركة. وقد خضع كل مكون من مكونات الخطة لفحص دقيق ضمن فريق الإعداد الكبير وداخل المناطق التي يمثلها أعضاء الفريق. وشملت ملامح هذه الخطة:
- إدارة الموارد الطبيعية التي سوف تحافظ على المياه والأراضي والغطاء النباتي لمطروح. ويوفر المشروع 800 خزان تحت الأرض وسدود أرضية وحجرية وكنتورية وكذا سدود حجر أسمنتي أو ترابية عبر الأودية (المجري المتقطعة أو الأنهار الجافة التي تحتوي على المياه بعد هطول الأمطار الغزيرة) لاعتراض تدفق المياه وزراعة بساتين جديدة للفاكهة وتحسين المراعي.

- تركز الأبحاث التكيفية والتوسع على الزراعة في الأراضي الجافة ونظم الإنتاج الحيواني وإدارة المراعي والتنمية الزراعية المستدامة والتدريب الموجه إلى المجتمعات المحلية. سيتم بناء أربعة مراكز للموارد الإقليمية الفرعية ودعمها لتقريب الخدمات إلى المجتمعات المحلية.
- سيتم توفير التمويل الريفي بمبالغ صغيرة لمساعدة صغار المزارعين ومن لا يمتلكون أراضي والنساء الريفيات في الأنشطة الزراعية المنتجة بين الحين والآخر.

#### الدروس المستفادة

يقدم هذا المشروع بعض الدروس عن تأثير عمليات المشاركة الجماهيرية المدروسة والمنفذة جيدًا. أولاً، وكما ذكر أعلاه، تلقى المشروع الموافقة السريعة من البنك الدولي التي تستند في جزء منها على التفاهم والتوافق بين الأطراف المعنية خلال التقييم التشاركي. وكان التوافق في الآراء هو نتيجة لمشاركة المجتمعات البدوية في تصميم المشروع. حيث زادت مشاركتهم من احتمالية دمج المشروع للمعرفة المحلية وتلبية احتياجات ومصالح البدو.

ثانيًا، في أي مشروع، قد يتحول الهدف من مشروع المشاركة الجماهيرية بمرور الوقت اعتمادًا على الظروف على واقع الأرض. ففي حين قد بدأ هذا المشروع على مستوى تعاوني للمشاركة الجماهيرية، فقد انتهى عند مستوى التمكين بسبب ترتيبات التنفيذ المجتمعية. حيث ستقوم المجموعات المحلية، التي تعتمد على هياكل الأسلاف التقليدية البدوية - البيت - بإعداد خطط عمل المجتمع المحلي لتكييف أهداف المشروع مع الظروف والقدرات المحلية. وفور الانتهاء من إعداد الخطة والموافقة عليها، سيتم إشراك فئات المجتمع المحلي في تنفيذها ورصد النتائج.

ثالثًا، كلما زاد مستوى المشاركة الجماهيرية، قلت سيطرة الوكالة الراعية على النتيجة. ومع ذلك، قد يؤدي فقدان السيطرة إلى زيادة شعور الجمهور أو الأطراف المعنية بملكية المشروع. وفي هذا المشروع، ومن خلال المشاركة فقد البنك الدولي "السيطرة" على المشروع، ولكن القيام بذلك أكسبه مشروعًا مستدامًا ذا صبغة ملكية محلية. ومن خلال إظهار الانفتاح على أفكار السكان المحليين واقتراحاتهم، نجح البنك الدولي في بناء الثقة مع البدو الذين بدورهم كانوا أكثر انفتاحًا للاستماع إلى اقتراحات البنك.

## إشراك المجتمع في إدارة التلوث البيئي تونس

### نظرة عامة

توضح دراسة الحالة هذه جهود الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية للحد من التلوث البيئي وتحقيق تحسن في مستوى الرفاهية في اثنين من المجتمعات التونسية. كما توضح أهمية إشراك المواطنين المحليين وكذلك المسؤولين من المستوى المتوسط وصناع القرار رفيعي المستوى لإحداث التغييرات السلوكية المطلوبة لتحسين البيئة والصحة المجتمعية. وتظهر أيضاً أهمية إشراك المجتمع المحلي في تحديد وتعريف القضية أو المشكلة التي ينبغي معالجتها.

### الوكالة الراعية

الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية

### الخلفية

في يناير 1995، قامت الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية (USAID)، من خلال مشروع الصحة البيئية (EHP) التابع لها، ببدء مشروع تجريبي مدته 18 شهراً في تونس يركز على الفقراء في المناطق شبه الحضرية في مدينتين ثانويتين: سوسة، وهي منتجع يطل على الساحل، والقصرين، وهي بلدة داخلية صناعية تحت عنوان "إشراك المجتمع في إدارة التلوث البيئي" (CIMEP)، تم تصميم هذا المشروع لتطوير الشراكات بين صانعي القرار الوطنيين والبلديات والمجتمعات المحلية، حتى تتمكن معاً من مد الخدمات البلدية إلى المجتمعات شبه الحضرية.

في المدن التي تواجه عدم كفاية البنية التحتية والخدمات للسكان، يتعرض أولئك الذين يعيشون في المناطق الحضرية أو شبه الحضرية للعديد من الأخطار الصحية البيئية. حيث يعيش معظم الفقراء في المناطق شبه الحضرية في مناطق مزدحمة دون مرافق أساسية للصرف الصحي أو مياه نظيفة. وغالباً ما تتجاهلهم الحكومات المركزية ويعانون عدم كفاية الخدمات والمشروعات غير المناسبة من قبل الحكومات المحلية، ويكون لهم تأثير ضعيف على صرف الأموال العامة.

### هدف ومستوى المشاركة الجماهيرية

كان الهدف من المشاركة الجماهيرية لهذا المشروع هو إشراك المواطنين المحليين وموظفي البلديات وصانعي القرار رفيعي المستوى في مد البنية التحتية البلدية وخدمات الصرف الصحي إلى المجتمعات شبه الحضرية للمساعدة في تحقيق تحسينات طويلة الأجل في الرفاهية.

### نهج المشاركة الجماهيرية

تطور برنامج إشراك المجتمع في إدارة التلوث البيئي من واقع الدروس المستفادة من مشروع المياه والصرف الصحي للصحة، وهو مشروع استمر 14 عاماً برعاية الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية سبق مشروع الصحة البيئية. كانت أهم الدروس المستفادة أن الاستثمار في البنية التحتية وحدها لم يكن كافياً لتحقيق تحسينات طويلة الأجل في الرفاهية. تضمنت منهجية برنامج إشراك المجتمع في إدارة التلوث البيئي أربعة عناصر رئيسية هي: موائد مستديرة لصناع السياسات وحلقات عمل لبناء المهارات وأنشطة متابعة ومشروعات صغيرة. وكانت خصائص البرنامج الرئيسية هي (1) تدريب يمتد على مدى فترة طويلة، (2) استهداف المشاركة وتغيير سلوكيات موظفي البلديات والمواطنين المحليين، (3) الحصول على تأييد صانعي القرار رفيعي المستوى في التغلب على المعوقات و دعم التوسع في النهج المعمول به. تألف نهج المشاركة الجماهيرية من الأنشطة التالية:

- تقييم وإنشاء فريق إدارة: بعد اختيار مشروع الصحة البيئية لمدينة ومجتمعات محددة، أجرى فريق محلي تونسي تقييماً لمدة أربعة أسابيع لصحة البيئة والظروف الاجتماعية والاقتصادية والسياق البلدي في كل مدينة ومجتمع. ثم شكل المشروع فريق إدارة ورصد لبرنامج إشراك المجتمع في إدارة التلوث البيئي مع عدد من كبار المتخصصين المحليين من بينهم أخصائي اقتصادي ومدرب في المشاركة المجتمعية وأخصائي في الصحة العامة.
- اختيار فرق بلدية: يَسَّر فريق برنامج إشراك المجتمع في إدارة التلوث البيئي اختيار أعضاء *equipe municipale elargie* "فريق بلدي موسع" (EME). وقد تم الاختيار الفعلي من قبل مسؤولين حكوميين على أساس معايير متفق عليها بوضوح. شمل الفريق البلدي الموسع مجموعة متنوعة من الموظفين الإداريين والفنيين البلديين من المواقع المجتمعية المختارة فضلاً عن قادة المجتمع المحلي وممثلي المنظمات غير الحكومية. وكان هناك فريق بلدي موسع واحد لكل مدينة. وتم اختيار سبعة أشخاص لكل فريق، من بينهم مهندسين بلديين وممرضات ومعلمين.
- حوارات مائدة مستديرة: أدرك مشروع الصحة البيئية أن وجود دعم من صانعي السياسات على جميع المستويات سيكون حاسماً في نجاح برنامج إشراك المجتمع في إدارة التلوث البيئي. قبل بدء العمل في المشروع، رعى مشروع الصحة البيئية اجتماعات مائدة مستديرة في كل مدينة تجمع بين المسؤولين البلديين المنتخبين وموظفين إداريين رفيعي المستوى وممثلي المنظمات غير الحكومية. كان الغرض من هذه المائدة المستديرة تحديد القيود القائمة على المشاركة في الجهود الرامية لتحسين الأداء العام للبلديات وبناء دعم السياسات اللازمة لدعم المشروع وتوسيع دائرة الأطراف المعنية. وقد عقدت اجتماعات المائدة المستديرة طوال مدة المشروع لجعل مسؤولي المستوى الوطني على دراية بالبرنامج والتفكير في المعوقات والحلول لتنفيذ هذا البرنامج، فضلاً عن برامج الصحة البيئية في المستقبل. وشملت هذه الاجتماعات التي استمرت على مدار يوم كامل موظفين من وزارات الصحة والبيئة والإسكان والداخلية وعمداء ورؤساء مدينتي سوسة والقصرين وقادة الفرق البلدية الموسعة. أعطت هذه الاجتماعات لهذه الفرق البلدية الموسعة فرصة لاطلاع الوزارات على تقدم المشروع والأنشطة المستقبلية وكذلك لمناقشة العقبات التي تواجه عملية برنامج إشراك المجتمع في إدارة التلوث البيئي مثل الحاجة إلى تعديل ساعات العمل في البلديات لتمكين الموظفين من الاجتماع عند تواجد أفراد المجتمع.
- ورش عمل لبناء مهارات الفرق البلدية الموسعة: بناء على نتائج التقييم الذي استمر لمدة أربعة أسابيع، وضع فريق البرنامج خطة عمل شاملة ونظم ثلاث ورش عمل لبناء مهارات الفرق البلدية الموسعة. كان الهدف من هذه الورش التدريبية هو إنشاء فرق مشتركة بين القطاعات من شأنها ضمان تنفيذ واستدامة التدخلات الصحية والبيئية المناسبة على مستوى المجتمع المحلي. شملت موضوعات ورش العمل فهم الصحة البيئية ومهارات جمع البيانات والتقييم التشاركي ومهارات حل المشاكل. تم عقد ثلاث ورش عمل تدريبية مدة كل منها خمسة أيام ما بين يونيو وديسمبر 1995. في نهاية كل ورشة عمل، وضعت الفرق خطة عمل مفصلة للشهرين التاليين لضمان الممارسة العملية للمهارات المكتسبة حديثاً خلال ورش العمل. كان هناك مدرب محلي يعمل مع كل فرقة من الفرق البلدية الموسعة في المجتمعات المحلية لتنفيذ الطرق التي تعلمتها حديثاً وتسجيل النتائج والملاحظات. ركزت آخر ورش عمل لبناء المهارات على تنفيذ التدخلات على مستوى المجتمع المحلي أو "المشروعات الصغيرة" المناقشة أدناه.

- تطوير مشروعات مجتمعية. أجرت الفرق البلدية الموسعة لقاءات مجتمعية مع موظفي البلديات والسكان لتحديد وترتيب أولويات المشاكل الصحية البيئية. وباستخدام عملية بناء توافق الآراء، ناقش الفنيون البلديون وممثلو المجتمع المشاكل الصحية والبيئية والحلول البديلة، ومن ثم اختاروا التدخلات التي تعالج احتياجاتهم على أفضل وجه. وقد تم وضع مقترحات المشروعات الصغيرة وتقديمها إلى لجنة من الفنيين البلديين وممثلي المجتمع، واختيرت المشروعات الصغيرة على أساس المعايير التي أرساها صانعو السياسات والفريق البلدي الموسع وأفراد المجتمع. كما أشرفت المنظمات غير الحكومية المحلية على إدارة الأموال في كل مشروع من هذه المشروعات. وشملت المشروعات الصغيرة إعادة تأهيل المنازل ورفص الشوارع وتوسيع أنابيب مياه الصرف الصحي وبناء جسر وتوفير صناديق للنفاية ذات علامات مميزة للفصل بين النفايات العضوية وغير العضوية.

### النتيجة/المحصلة

نتيجة لعملية إشراك المجتمع في إدارة التلوث البيئي، تكون لدى المسؤولين الحكوميين والسكان المحليين فهم أفضل للظروف التي تؤثر على الصحة الجسدية والعقلية. بدأ الناس في تربية الحيوانات وبناء المراحيض واستخدام حاويات القمامة وتنظيف المنطقة من القمامة. كما تغير سلوك المسؤولين البلديين أيضاً، فقد اقتنعوا بوجود مجتمعات فقيرة لديها موارد يكن استغلالها وشرعوا في استخدام أساليب المشاركة مع أفراد المجتمع لتحديد وتطوير الأنشطة التي تتناول القضايا ذات الأولوية للصحة البيئية.

في نهاية الدورات التدريبية، حضر أعضاء الفريق البلدي الموسع والمسؤولون الحكوميون ورشة عمل ختامية للمشروع لتقييم عملية إشراك المجتمع في إدارة التلوث البيئي. وناقش المشاركون الدروس المستفادة من العملية ووضعوا استراتيجية للتوسع. كما تم عقد ورشة عمل لتدريب المدربين لتكوين كادر من المدربين على إشراك المجتمع في إدارة التلوث البيئي. تمكنت الحكومة التونسية في وقت لاحق من الحصول على تمويل من خلال البنك الدولي لتوسيع نطاق نهج إشراك المجتمع في إدارة التلوث البيئي إلى مدن أخرى في تونس.

### الدروس المستفادة

تقدم دراسة الحالة هذه الدروس المستفادة فيما يتعلق بتغيير مفهوم المشاركة الجماهيرية، بما في ذلك دور المجتمعات في تحديد القضية أو المشكلة التي ينبغي معالجتها ووضع إجراءات لجمع البيانات وتوفير الوقت والموارد اللازمة لتشكيل فريق المشروع ودعمه.

إن اختلاف مفاهيم المشاركة قد يعوق استخدام الأساليب التشاركية من قبل الأطراف المعنية وكذا التغييرات اللازمة في السياسات للحفاظ على استدامتها. في البداية، عرف المسؤولون التونسيون المشاركة بأنها اختيار الحكومة لمشروع يشارك فيه المجتمع من خلال الجهد والمال. وفي إعادة تعريف المفهوم ليصبح مشاركة أفراد المجتمع في اختيار وتوجيه مشروعاتهم الخاصة، يظهر تغيير جوهري في طريقة تفاعل الجهات البلدية مع موكلهم.

كما أن تعريف وتأطير مشكلة ما سوف يؤثر على مجموعة الحلول الممكنة. حيث وجد أعضاء الفريق البلدي الموسع، داخل المجتمعات، أن تعريف القضايا الصحية البيئية يشير إلى أكثر من مجرد مشاكل الصرف الصحي والنفايات الصلبة ومياه الصرف. فعلى سبيل المثال، اكتشفوا أن النساء في بعض المجتمعات يتركن النفايات في الشوارع ليس لفشلهم في ملاحظة صناديق النفايات المثبتة حديثاً ولكن لأن النفايات كانت تستخدم كعلف للأغنام والماعز. ومن حيث التخطيط البلدي، تغير تعريف المشكلة من "كيف يمكننا توفير الصرف الصحي إلى الحي بأكمله؟" إلى "لماذا تتخلص بعض الأحياء من نفاياتها العضوية دون تمييز؟" ومن خلال إعادة تأطير تعريف المشكلة للتركيز على السلوك الذي يمكن تغييره، بدأت فرق البلدية معالجة الأسباب الجذرية للمشاكل الصحية البيئية.

هناك درجة كبيرة من الحساسية تجاه البيانات الصحية البيئية. ويصدق هذا بشكل خاص في بلدان مثل تونس حيث تعتبر السياحة مصدراً مهماً للدخل، مما يجعل الأمر أكثر أهمية لإشراك المسؤولين المحليين في عملية جمع البيانات بحيث يشعرون "بملكية" النتائج. على سبيل المثال، فعلى الرغم من كونه مفيداً وغنياً بالمعلومات، لم يوجد التقييم المبدئي الذي استمر لمدة أربعة أسابيع الدعم والتوافق المأمولين لبرنامج إشراك المجتمع في إدارة التلوث البيئي كما كان ينبغي. وعلى الرغم من أن الفريق الذي أجرى التقييم كان كله من التونسيين، لم يقبل المسؤولون المحليون والمسؤولون رفيعو المستوى بصحة النتائج. وكان الدرس المستفاد هنا أنه يجب على الأطراف المعنية الشعور بملكية البيانات إذا كانوا هم من سيستخدمونها. استجابة لهذا الدرس، عمل برنامج إشراك المجتمع في إدارة التلوث البيئي في بلدان أخرى على إشراك مسؤولين حكوميين قبل التقييم.

عند تشكيل الفريق البلدي الموسع، ساعدت ورش العمل الرسمية في توفير التوجيه وتشكيل الفريق في حين كفلت أنشطة المتابعة التطبيق العملي للمهارات المكتسبة حديثاً خلال ورش العمل. وكان الإشراك المستمر من قبل المدرب له تأثير أكبر بكثير من ورش العمل الفعلية. حيث قام المدرب بزيارات متابعة توصل خلالها لقائمة نتائج وملاحظات حول تنفيذ المشروع. وقد أرسدت أنشطة المتابعة والزيارات الأساس للفريق البلدي الموسع لإنشاء عملية رسمية للتقييم الذاتي.

### مسرد مصطلحات المشاركة الجماهيرية

**إدارة الصراع:** القدرة على التعرف على ديناميكيات الصراع وإدارته لتمكين الأطراف المتنازعة من العمل معاً في عملية اتخاذ القرار. عادة ما تنطوي عملية إدارة الصراع على العمل مسبقاً مع المتنازعين لتحديد القضايا التي سيتم مناقشتها واستخدام قواعد أساسية أو معايير جماعية لتوجيه السلوك واستخدام ميسر لإدارة المناقشات.

**الأدوات الشخصية:** هي أساليب تستخدمها الوكالة الراحية للحصول على مدخلات من الجمهور أو توعيته في جلسة تتم وجها لوجه. وتشمل هذه الأدوات ورش العمل ومجموعات التركيز واللجان الاستشارية للمواطنين والتصويت باستخدام لوحات المفاتيح.

**الأدوات عن بعد:** هي أساليب يمكن استخدامها من قبل الوكالة الراحية للحصول على المدخلات أو توعية الجمهور في بيئة لا تتوافر فيها المقابلة وجها لوجه. وتشمل هذه الأدوات أوراق جمع التعليقات والاستطلاعات ومواقع الإنترنت.



*أرضية مشتركة*: مجموعة من الآراء أو المصالح أو القيم يتقاسمها أشخاص أو مجموعات من الناس، على الرغم من أنهم قد لا يتفقون على أمور أخرى. ويعتبر الوصول إلى أرضية مشتركة بمثابة أسلوب لتسهيل الحوار ويمكن أن يكون أساس لتوصل الأطراف إلى تفاهم أو اتفاق مشترك.

*الاستماع الفعال*: نموذج استماع مصمم للحصول على أكبر قدر ممكن من المعلومات من المتكلم وذلك لفهم مضمون ما يقال ومعرفة عواطف المتكلم وجعل المتكلم يشعر أن صوته مسموع. ينطوي الاستماع الفعال على استخدام السلوك غير اللفظي لإظهار الاهتمام بما يقوله المتحدث، كالأسئلة المفتوحة مثلاً للحصول على المعلومات من المتكلم وإعادة صياغتها أو تلخيصها لتأكيد الفهم.

*الإطارات*: طرق تحديد المشكلة. فبعض الناس قد يحددون مشكلة من حيث الحقوق، في حين أن البعض الآخر قد يحددها من حيث المصالح أو من حيث القوة النسبية. ويشار في بعض الأحيان إلى هذه المواقف المختلفة بأنها "إطارات" مختلفة.

*الأطراف المعنية*: الأشخاص أو المجتمعات التي تتأثر بعمل الوكالة، ولديهم نفوذ أو سلطة على ذلك أو لديهم مصلحة في نجاحه أو عدم نجاحه. ويشمل ذلك الأشخاص والمجتمعات التي لديها سلطة عرقلة أو تقدم عمل الوكالة.

*بناء القدرات*: في سياق المشاركة الجماهيرية، فإن بناء القدرات هي عملية تستخدمها الوكالة الراعية أو الميسر لتحسين قدرة الأطراف المعنية والمجتمعات على الانضمام لبعضها البعض للمشاركة في عملية اتخاذ القرار.

*بناء توافق في الآراء*: هي عملية يتفق الناس بموجبها على العمل معاً لحل المشاكل المشتركة بطريقة غير رسمية وتعاونية نسبياً. وهو أسلوب يمكن استخدامه لجمع ممثلين من مختلف مجموعات الأطراف المعنية في مرحلة مبكرة من عملية صنع القرار. كما يوجد ميسر يساعد المشاركين على تصميم وتنفيذ استراتيجيتهم الخاصة لوضع حلول جماعية للمشاكل.

*بيان الهدف*: في سياق المشاركة الجماهيرية، بيان الهدف هو الغرض الواضح لخطة حقيقية وعملية ومشتركة. يتم تحديد الهدف أثناء رسم عملية اتخاذ القرار حتى تتمكن كل الأطراف المعنية من الفهم التام لعملية اتخاذ القرار المستخدمة.

*التعاون*: هي عملية يتفق فيها الأطراف على العمل معاً لحل المشاكل المشتركة بطريقة تعاونية

*تقييم الوضع*: عملية جمع المعلومات لتحديد برنامج المشاركة الجماهيرية والأساليب المجدية والأكثر ملائمة للظروف. يتمثل الغرض الرئيسي من تقييم الوضع في تحديد الشروط اللازمة لنجاح عملية المشاركة الجماهيرية بحيث تشترك الوكالة الراعية والأطراف المعنية في تحقيق هدف مشترك.

*توافق الآراء*: هو نتيجة لصنع قرار جماعي تصل فيه المجموعة إلى اتفاق جيد (وليس بالضرورة مثالي) يبدي جميع الحاضرين استعدادهم دعمه.

*التيسير*: هي عملية تستخدم لمساعدة مجموعة من الأشخاص أو الأطراف على إجراء مناقشات بناءة حول قضايا معقدة أو المحتمل أن تكون مثيرة للجدل. ويساعد الميسر الأطراف على وضع مجموعة من القواعد الأساسية للمناقشات وتعزيز التواصل الفعال والوصول إلى خيارات مبتكرة والحفاظ على تركيز المجموعة على المسار الصحيح.

*الحوار: محادثة منظمة أو سلسلة من المحادثات تهدف إلى إيجاد وتعميق وتعزيز العلاقات الإنسانية والتفاهم. وغالبًا ما يتمثل الهدف من هذا الحوار في تحسين التفاهم والثقة بين الأفراد.*

*سلسلة المشاركة الجماهيرية: تتكون سلسلة الرابطة الدولية للمشاركة الجماهيرية من خمسة مستويات للمشاركة الجماهيرية، تبدأ من مجرد توعية الجمهور بشأن القرارات التي ينبغي اتخاذها إلى وضع سلطة اتخاذ القرار النهائي في يد الجمهور. ينطوي كل مستوى على هدف واضح. وتتمثل المستويات الخمسة والأهداف المرتبطة بها في هذه السلسلة فيما يلي:*

- *التوعية - تزويد الجمهور بمعلومات متوازنة وموضوعية لمساعدته في فهم المشكلة والبدائل والفرص و/أو الحلول*
- *التشاور - الحصول على ردود فعل الجمهور حول التحليلات والبدائل و/أو القرارات.*
- *الإشراك - العمل مباشرة مع الجمهور في جميع مراحل العملية لضمان الفهم والتفكير المستمر في اهتمامات وتطلعات الجمهور.*
- *التعاون - مشاركة الجمهور في كل جانب من جوانب القرار بما في ذلك وضع البدائل وتحديد الحل المفضل.*
- *التمكين - وضع سلطة صنع القرار النهائي في يد الجمهور.*

*سلوكيات المشاركة الجماهيرية: هي السلوكيات التي تجسد مبادئ المشاركة الجماهيرية الحقيقية وتمهد لعملية المشاركة الجماهيرية. وتشمل:*

- *الشفافية - تعزيز المسؤولية وتوفير المعلومات للمواطنين حول ما تقوم به الحكومة.*
- *الانفتاح - دمج العديد من المصالح والأطراف المعنية في عملية صنع القرار.*
- *التواضع - فعل شيء في مصلحة شخص آخر أو مجموعة أخرى من الناس.*
- *الاحترام - تكريم شخص أو شيء من خلال إظهار مشاعر إيجابية بالألفاظ أو الإيماءات.*
- *الصدق - فعل شيء ما يعتبر عادلاً وصادقاً.*
- *الموثوقية - فعل شيء متوقع أو موعود به.*
- *المرونة - التغيير وفقاً للظروف المتغيرة أو بسبب الاقتناع أو التفكير في خيارات متعددة.*
- *التعافي - التعافي بسرعة من النكسات.*

*المشاركة الجماهيرية: عملية تتكون من سلسلة من الأنشطة والإجراءات تجربها الوكالة الراعية أو أي كيان آخر لتوعية الجمهور والحصول على مدخلات منه. وتكفل المشاركة الجماهيرية الفرصة للأطراف المعنية للتأثير على القرارات التي تؤثر على حياتها. وهناك مصطلحات أخرى للمشاركة الجماهيرية تشمل انضمام الجماهير وإشراك الجمهور.*

*المصالح: هي الاحتياجات أو الآمال أو المخاوف أو الدوافع التي عادة ما تكمن وراء الهدف المعلن أو النتيجة المفضلة لشخص أو مجموعة (فيما يعرف بالموقف). فعندما تركز الأطراف المعنية في عملية المشاركة الجماهيرية على مصالحهم بدلاً من موافقهم، فإن ذلك يزيد من احتمالية إرضاء القرار لمصالح متعددة لمجموعة مختلفة من الأطراف المعنية.*

*المهارات الثقافية: مجموعة من المهارات تسمح للشخص بالتواصل والتفاعل بإيجابية مع من لديهم وجهات نظر ومصالح وقيم مختلفة. وتستخدم هذه المهارات من قبل الوكالات الراعية أو الميسرين خلال عمليات المشاركة الجماهيرية لتوفير المعلومات وبناء علاقات فعالة مع الأطراف المعنية الرئيسية.*

*الوكالة الراعية - المؤسسة المسؤولة عن توعية الجمهور والحصول على مدخلاته للتأثير على عملية اتخاذ القرار. ويشمل ذلك صناع القرار داخل المنظمة وأي شخص آخر في المؤسسة يمكنه أن يؤثر على القرار أو عملية المشاركة الجماهيرية.*