

دليل مقدّمي الرّعاية الصّحية الصديقة لليافعين والشباب

تعبئة المجتمع المحليّ

إعداد: نزار رمال

كانون الأول، 2010

المحتويات

- 4.....تعبئة المجتمع المحلي
- 5.....مبادئ أساسية
- Error! Bookmark not defined.**.....عناصر المجتمع
- 6.....مراحل عملية تحريك المجتمع
- 7.....تدرّج عملية الشراكة وبناء التحالفات مع الأطراف/ المؤسسات المختلفة
- 8.....أداة مساعدة على تمييز، أو لتمييز، الحلفاء من الخصوم
- 9.....دروس مستفادة في العلاقة مع الفعاليات
- 9.....دروس مستفادة عامة لمرحلة التواصل مع الناس وبناء العلاقات
- 11في ما يخصّ فريق العمل
- 12دروس مستفادة من تجربة لبنانية لتشكيل فريق العمل
- 12بمّ تساعد عملية دراسة المجتمعات المطلوب تحريكها؟
- 13دروس مستفادة في التنفيذ

الأهداف

لقد أثبتت مبادئ التعبئة المجتمعية فعاليتها في تحسين الصحة. وترتكز هذه المبادئ على الربط بين كل قطاعات المجتمع المحلي من خلال مجهود يشمل المجتمع بأكمله لمعالجة المشكلات الصحية. يعرض هذا الدليل المبادئ الأساسية للتعبئة المجتمعية، ويناقش كيفية بناء الشراكات مع فعاليات المجتمع المحلي.

المستخدمون المحتملون:

المدرسون (منسق صحي، مدرس صحي، مرشد تربوي)
الجهات المساندة (زائر صحي، المنظمات غير الحكومية)
فئة مساندة أو شريكة (الإعلاميون ورجال الدين)
المتقنون الأقران

تعينة المجتمع المحلي

يمكن استعمال أكثر من تعبير. فهناك "تحريك" المجتمع المحلي، وهناك أيضاً "تحفيز".

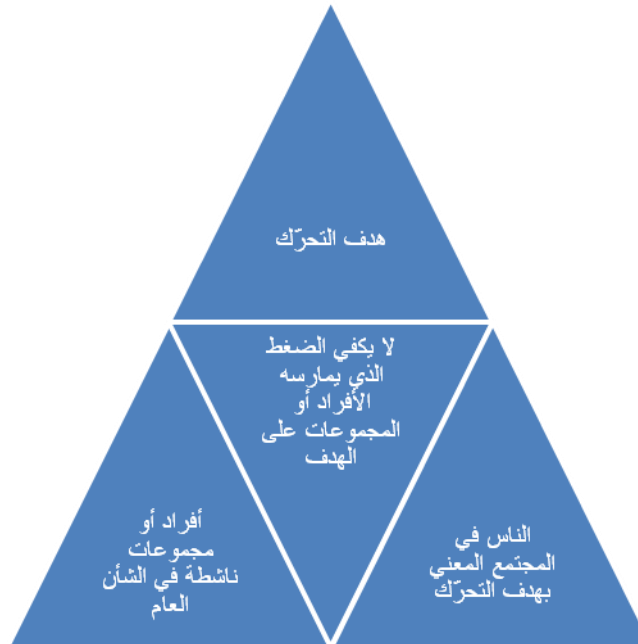
تعريف

في ما يخصّ التعريف تحديداً نقترح الاستعانة بكلمات "مفاتيح" كأساس لأي تعريف ممكن ولاحق.

أما الكلمات التي نقترحها فهي:

- تحريك
- مشاركة
- تنظيم
- ضغط
- تواصل
- تعزيز قدرات
- بدائل أو حلول

كما يمكن تصوير الأمر على الشكل الآتي:



باختصار

التعبئة المجتمعية ليست تنمية مجتمعية بل عمل جماعي منظم "سياسي" و"علمي" بهدف توفير بدائل مناسبة لمشكلة محددة.

وفي معظم الأحيان يكون هدف المجموعة تعبئة الناس بهدف الضغط على مراكز قرار معينة مرتبطة بهذه المشكلة.
كما يمكن استعمال التعبئة المجتمعية كمسار جماعي منظم يدعم عمليات التنمية المرتقبة بهدف تأمين تبنّيها من قِبَل الناس مما يزيد من قدرتها على الاستمرار.

مثال من العراق:

قامت إحدى المنظمات الدولية الناشطة في جنوب العراق بتخطيط وتنفيذ مشاريع تنموية متعددة. لكن مع الوقت، وبعد قياس الأثر، تبين عدم قدرة معظم هذه المشاريع على الاستدامة، كما أنّ العديد منها افتقر إلى تأييد الناس.

عندها، ارتأى فريق العمل القيام بتحريك الناس وتعبئتهم عبر:

- 1- تنظيم الناس في لجان محلية منتخبة.
- 2- دعم قدرات اللجان المحلية عبر التدريب المباشر وتوفير العناصر الخبيرة الداعمة.
- 3- قامت اللجان المحلية المنتخبة بدراسة وتحديد احتياجات السكان.
- 4- قامت اللجنة المحلية بتحليل المعلومات ومن ثمّ تشارك النتائج وتحديد الخلاصات (أو النتائج) مع فريق عمل المؤسسة.
- 5- تم تخطيط المشروع والإشراف على حسن تنفيذه.

نلاحظ في هذا المثال كيف أنّ:

- 1- المبادرة جاءت من خارج المجتمع.
- 2- تعاون المجتمع حدث لأسباب أساسية أهمها: (أ) وجود الحاجة؛ (ب) وجود رغبة في التعاون؛ (ج) توفير آليات المشاركة الديمقراطية؛ (د) توفير الدعم التقني والبشري لأعضاء اللجان المحلية.

مبادئ أساسية:

1. استعمال الأبحاث التشاركية والنوعية أكثر من الكمية (على أهميتها)
2. دعوة الناس إلى المشاركة، بدءاً من مرحلة التخطيط وصولاً إلى التنفيذ والتقييم.
3. إن التحجج بـ"عدم معرفة الناس" ليست حجّة أصلاً. والمسار الذي لا ينمو الناس من خلاله وبه ليس مساراً جديراً أصلاً.
4. أولوية استخدام الموارد المحلية المتاحة (بشرية أو مادية)
5. ضمان الاستمرارية.
6. هنالك دائماً مزيج من الأطراف المهنية، ومن المناسب التعاطي معها جميعاً.
- (سياسة عامة / دوائر حكومية / قطاع خاص / مجتمع محلي / مستفيدين من الخدمات ... إلخ)
7. الموازنة بين العمل التطوعي والعمل المدفوع الأجر.
8. الحرص على تشجيع مشاركة كل الفئات الممكنة (عمرياً: أطفال وشباب وكبار في السن؛ جنسياً: النساء؛ عرقياً: الأقليات، العمّال المهاجرون؛ ... إلخ).

لا يمكن لعملية تحريك المجتمع أن تحدث إلا بتوفّر العناصر الآتية معاً:

الاستعداد: هل يشعر المجتمع المحلي بالمشكلة وبال الحاجة للتغيير؟ هل يخشى أفراد هذا المجتمع المشاركة في تحركات كهذه؟
عامل تفعيل: هل هناك حدث، أو شخص أو مؤسسة، يمكنه أن يشجّع أو يحفّز الرغبة في التغيير والعمل الآن؟
مناخ داعم: هل يساعد النظام السياسي والمجتمعي الحالي على إحداث التغيير المطلوب؟

مراحل عملية تحريك المجتمع

1. نشر المعلومات عن المشكلة بالتوازي مع بناء وتشكيل مجموعة التحرك الأولى.
2. التواصل مع المجتمع المحلي وإطلاق عمليات بناء المصداقية والشراكة.
3. وضع خطط العمل المختلفة وإطلاق الأنشطة العملية (أو الميدانية).
4. بناء التحالفات.
5. تنفيذ خطط العمل.

مثال من لبنان:

هدفت إحدى الجمعيات إلى العمل على تعزيز التوافق المجتمعي بين اللبنانيين حول مسائل أساسية تتخطى نزاعاتهم الحزبية والطائفية. ولهذا الغرض قامت، أولاً، بتخطيط وتنفيذ مجموعة من أنشطة التوعية والأنشطة الإعلامية على نطاق واسع. إلا أن الأثر ظلّ ضعيفاً.

بعدها، لجأت الجمعية إلى آليات التعبئة المجتمعية بالتدرّج، حسب المراحل الواردة أعلاه، وبالتالي قامت بـ:

- 1- تشكيل فريق عمل داخلي من ذوي الخبرة والدراية بكيفية التواصل مع الناس وتنظيمهم.
- 2- تحديد مجموع البلدات التي ينوون التدخل فيها بناءً على معايير محددة هي (أ) وجود نزاعات أهلية؛ (ب) وجود تاريخ من العمل الأهلي في البلدة يمكن البناء عليه؛ (ج) وجود استعداد للتعاون لدى أفراد ذوي المصداقية في المجتمع المحلي.
- 3- تشكيل فريق عمل هجين مؤلّف من أفراد في المجتمع المحلي وأفراد من الجمعية نفسها، على أن تكون عمليات اتخاذ القرار بيد أعضاء الفريق الذي من المجتمع المحلي.
- 4- قام هذا الفريق بتخطيط وتنفيذ مجموعة من أنشطة الاتصال بهدف نشر المعلومات حول وجوده وأهدافه.
- 5- ازداد عدد أفراد الفريق وانسحب منه أعضاء الجمعية؛ فأصبح مستقلاً تماماً بجدول أعماله وقراراته وخطط عمله.
- 6- دعمت الجمعية خطة العمل التي وضعها الفريق، ووفّرت له الدعم التقني والبشري والمالي.

تدرج عملية الشراكة وبناء التحالفات مع الأطراف/ المؤسسات المختلفة¹

- (1) **المعرفة وتبادل المعلومات:** على المؤسسات معرفة بعضها بعضاً، واكتشاف نقاط القوة، وإرساء قواعد العلاقة، والعمل بناءً على الثقة المتبادلة والألفة.
- (2) **تبادل الموارد:** بعد بناء الثقة، قد تُقرّر المؤسسات تبادل الموارد، كالأليات والمعدات، وليس بالضرورة أن تكون للمؤسسات نفس الأهداف أو البرامج.
- (3) **أهداف مشتركة – برامج مختلفة:** قد تعمل المؤسسات من أجل نفس الأهداف لكن عبر برامج مختلفة من شأنها تحقيق نفس الهدف.
- (4) **أهداف وخطط ونشاطات مشتركة:** قد تعمل المؤسسات على نفس الأهداف، وتقرّر التعاون في تنفيذ برامج مشتركة لتحقيق هذه الأهداف – إن هذا المستوى يتطلب اتصالاً مؤسسياً متواصلاً وفعالاً.

للاستفادة القصوى من الحلفاء عليك:

- إعداد قائمة بكلّ الهيئات المحلية العاملة، والقادة المحليين العاملين، في المجتمع.
- تصنيف هذه الهيئات، وهؤلاء الأفراد، بحسب درجة تأثيرها/تأثيرهم على الناس.
- ابدأ العمل مع الأفراد/الهيئات التي يسهل إقناعها واستقطابها، وتتطلب جهداً أقل.
- اشرح لهم ما المطلوب منهم وما المردود عليهم من المشاركة.
- شاركهم في متابعة النشاطات واتخاذ قرارات في تعديل المسار، إذا تطلّب الأمر.
- أعطهم نسخة عن القرار النهائي، ومن الأفضل مشاركتهم في إعداده.

¹ بتصرّف عن: جامعة جون هوبكنز/ مركز برامج الاتصال، اتجاهات حديثة في الإعلام التنموي.

أداة مساعدة في تمييز الحلفاء من الخصوم²

الخصوم	الحلفاء
1. هل هناك مؤسسات تعارض، أو أفراد يعارضون، هدفك؟ من؟ كيف؟	1. من يستفيد إذا تحقق هدفك؟ وما هي الاستفادة؟
2. أي فريق ممكن أن يخسر إذا تحقق هدفك؟	2. من يدعم موضوعك أو هدفك اليوم؟
3. هل سيخسر أحد مالياً إذا تحقق هدفك؟	3. هل يستفيد أحد مادياً إذا تحقق هدفك؟ من هو/ هي؟
4. هل من المحتمل أن تعترض أطراف دينية على الهدف؟ لماذا؟	4. هل تستفيد أي وكالات/ وزارات/ أقسام في مؤسسات الدولة إذا تحقق هدفك؟
5. هل تخسر أي وكالات/ وزارات/ مديريات في مؤسسات عامة إذا تحقق هدفك؟	5. هل توجد جهات دينية تدعم هدفك؟
6. هل من الممكن أن يخسر أفراد أو مسؤولون رسميون سياسياً أو مادياً إذا تحقق هدفك؟	6. هل يستفيد أفراد أو مسؤولون رسميون سياسياً أو مادياً إذا تحقق هدفك؟
7. من قد يكون خصمك في القطاع الخاص/ الجمعيات/ القطاع السياحي الترفيهي؟	7. من هم حلفاؤك المحتملون من القطاع الخاص/ الجمعيات/ القطاع السياحي الترفيهي؟

تشكّل الإجابة عن مجموع التساؤلات في الجدول أعلاه مدخلاً أساسياً وضرورياً إلى عملية تحليل وتحديد (تمييز) الحلفاء والخصوم.

ومن المهم تشارك هذه الأداة مع الأفراد و/أو المجموعات الشريكة من المجتمع المحلي.

بمعنى آخر، من شروط نجاح العمل أن نقوم بتحديد الحلفاء والخصوم في جلسات عمل مشتركة مع شركاء العمل في المجتمع المحلي.

² بتصرف عن دليل المنادة في حقوق الطفل بالعالم العربي، إعداد نزار رّمّال، ورشة الموارد العربية، بيروت 2003.

دروس مستفادة في العلاقة مع الفعاليات

1. هم أشخاص مؤثرون في مجتمعاتهم وإن كانوا لا يتسنّمون مناصب رسمية. مثال: أستاذ أو مدير مدرسة، موظف رسمي متقاعد، مزارع، صاحب مهنة حرّة...، والجامع الأساسي، أو الشرط الأساسي، هو أنهم أشخاص يتمتعون بسمعة حسنة ومصداقية عالية.
2. بناء العلاقة معهم لا يتمّ بجرعة واحدة، أو لمرة واحدة، بل هو مسار متواصل من عمليات التعارف والتفاعل في شتى المجالات.
3. لا يجب استثناء أحد مهما كان.
4. طمأنة الفرقاء السياسيين أمر أساسي. ومن المفيد بذل مجهود إضافي واستثنائي للمحافظة على مشاركة أطراف النزاع السياسيين الأساسيين في البلد.

دروس مستفادة عامة لمرحلة التواصل مع الناس وبناء العلاقات

- ❖ يفرّز الاتصال الأول مع الناس (أفراد أو مجموعات، رسمية أو أهلية) بدرجة كبيرة نوعية العلاقة لاحقاً.
- ❖ أهمية الانتباه إلى: (أ) شخصية من يقوم بالاتصال الأول؛ (ب) طريقة الاتصال الأول؛ (ج) الارتكاز على أشخاص ذوي مصداقية في المجتمع المستهدف في تقديم النفس في المرّات الأولى؛ (د) مراعاة العادات المحلية في التواصل اللفظي والجسدي.
- ❖ يكون التوازن السياسي هشاً وحساساً جداً عادةً. من هنا، أهمية عدم تعكيره أو التأثير فيه، بل التعاطي معه كما هو.
- ❖ سوف يواجهك العديد من الناس بأسئلة مثل: "ماذا أربح من هذا الجهد؟" أو "فالج لا تعالج!" أو "لماذا أنت مهتم أصلاً، وهل لديك أهداف خفية؟"، "هل من منافع مادية؟"

هنالك أشكال مختلفة من أنشطة و/أو أدوات الاتصال والتواصل مع الناس. وفي العديد من الأحيان يكون الفشل الجزئي من نصيبنا في حال اخترنا الأداة غير المناسبة، أو إذا خصصنا الكثير من الموارد (المحدودة أصلاً) لأحد هذه الأنشطة أو الأدوات التواصلية دون الحصول على نتائج ذات أثر يذكر (مقارنةً بحجم الجهد وكمية الاستثمار).

من هنا، نقترح في ما يلي نموذجاً توضيحياً لأشكال التواصل الأساسية³، ومتى نستعمل كل واحدٍ منها:

المهرجان	الندوة	التلفزيون	الملصق	المسيرة
يطال فئات مجتمعية من كل الأعمار	تطال فئات محددة ومحدودة	يطال فئات مجتمعية من كل الأعمار (جزئياً حسب وقت البث ونوع المحطة أو القناة)	يطال فئات عمرية محددة سلفاً	تطال فئات مجتمعية من كل الأعمار
يمتد لأكثر من يوم واحد	لا تتجاوز الساعتين أو الثلاث على الأكثر	كل أيام الأسبوع على مدار السنة	كل أيام الأسبوع على مدار السنة	يمكن لها أن تتكرر يومياً (في حالات معينة) ولوقت محدد.
يحظى بتغطية إعلامية كبيرة ومجانبة	قليلاً أو حتى نادراً ما تحظى بتغطية إعلامية	وصول عالٍ جداً	وصول عالٍ	تحظى بتغطية إعلامية كبيرة ومجانبة (في حال وجود إعلام حر نسبياً)
تشاركي (في الإعداد والتنظيم) ويسمح بعلاقات مباشرة مع الناس	تفاعلها قليل	تفاعلي باتجاه واحد ولكن عظيم التأثير	تفاعلي باتجاه واحد ولكن مع تأثير قوي	تشاركية (في الإعداد والتنظيم) وتسمح بعلاقات مباشرة مع الناس
يسمح بعمليات استقطاب وتعبئة وترويج	-	يسمح بعمليات استقطاب وتعبئة وترويج	يسمح بعمليات استقطاب وتعبئة وترويج	تسمح بعمليات استقطاب وتعبئة وترويج
كلفة عالية نسبياً (وإن كان التطوع والتقدمت يخفف من هذه الكلفة)	كلفة زهيدة	كلفة عالية (إلا إذا تم التبرع بها)	كلفة زهيدة نسبياً	كلفتها معقولة خاصة إذا حساب المشاركين
تأثير قوي	تأثير ضعيف	تأثير قوي جداً	تأثير قوي	تأثير قوي

³ بتصرّف عن أدوات في الاتصال والتواصل من إنتاج مركز جامعة جونز هوبكنز للاتصال والتواصل.

في ما يخص فريق العمل

من المناسب تشكيل فريق عمل يراعي الآتي:

1. أن يكون المشارك(ة) ناشطاً في الشأن العام.
2. لديه (ها) خبرة (ولو محدودة) في تحريك/ تعبئة المجتمعات المحلية.
3. مطلع سياسياً ويتابع السياسة المحلية والإقليمية والدولية بشكل يومي.
4. يعرف جيداً المجتمع الذي سيعمل معه (إما عبر التجربة المباشرة أو عبر قراءات ومقابلات مع أشخاص يعرفون هذا المجتمع).
5. قدرة على التأقلم / التكيف.
6. قدرة على تقبل الاختلاف.
7. متمكن(ة) من أدوات ومهارات التعاطي الإيجابي مع النزاعات المجتمعية والفردية.
8. متمكن أو متمكنة من أدوات ومهارات الوساطة والتحكيم.

دروس مستفادة من تجربة لبنانية في تشكيل فريق العمل

1. بناءً على التجربة، من المفضل أن يكون أعضاء فريق عمل الجمعية، خاصةً المحركين الأساسيين، من خارج المجتمع المستهدف.
2. عليك دائماً أن تتوقع جهوداً مضنيةً يبذلها الناس لتعليبك و/أو وضعك في خانة معينة. مثل محاولات المواطنين إلقاء التهم بالانحياز إلى، أو الانتماء لـ، طرف سياسي أو طائفي ما، وفي أبسط الأحوال، معرفة الأصول الدينية أو المناطقية لأعضاء الفريق بهدف تعديل سلوكهم تجاههم!
3. كون الفريق من خارج المجتمع، فإنّ هذا يضمن، على الأقل، انتفاء مصلحة مباشرة لك، علماً بأنّ هذا الأمر ليس أكيداً، إذ سوف تجد دائماً من يعمل على التشكيك بأحد أعضاء الفريق، أو كل أعضائه، بناءً على ميول سياسية أو طائفية مفترضة.
4. من المهم إعطاء الوقت الكافي لتشكيل الفريق. إنّ إجراء المقابلات أمر أساسي خلال مرحلة اختيار الأعضاء. كما يجب إعطاء الوقت اللازم لانسجام أعضاء الفريق فيما بينهم.

بِمَ تساعد عملية دراسة المجتمعات المطلوب تحريكها؟

1. التعرف إلى الخصائص الاجتماعية والديموغرافية للسكان.
2. تحديد الأنشطة الاقتصادية الأساسية الموجودة (المصادر الأساسية للعيش)، أنواع العمل والمهن، حجم البطالة ونوعية الاستهلاك.
3. التعرف إلى الخدمات الموجودة ونوعيتها ودرجة تلبية هذه الخدمات احتياجات الناس.
4. تحديد اللاعبين المؤثرين (اجتماعياً وسياسياً) في البلدة.
5. تحديد الموارد المتاحة والممكن تفعيلها و/أو الاستفادة منها.
6. تحديد المؤسسات والمنظمات المدنية وغير الحكومية والنقابات الموجودة.
7. التعرف إلى الإطار – المحيط الجغرافي والسياسي الذي تقع فيه البلدة.
8. بناء قاعدة بيانات قانونية حول الإجراءات الإدارية الرسمية المعتمدة في التعامل مع البلديات والإدارات الرسمية المحلية.
9. تحديد الفرص الكامنة للتنمية على المستويين الاقتصادي والاجتماعي.

دروس مستفادة في التنفيذ

- أ- التركيز على أمر أو موضوع واحد فقط كل مرة.
- ب- عدم لجم الاندفاع الأولي، وإن تطلّب ذلك زيادة عوامل الاستثمار المادية والبشرية والاجتماعية.
- ت- عدم الخلط بين هذا العمل والعمل التنموي.
- ث- تنظيم الأبحاث واستطلاعات الرأي بطريقة تشاركية (استعمال وسائل البحث السريع بالمشاركة).
- ج- تسمح عمليات البحث السريع بالمشاركة، كما واستطلاعات الرأي، بنشر المعلومات وتوسيع دائرة الاهتمام في المجتمع المعني، مما قد ينعكس إيجاباً على عمليات الاستقطاب والتأثير.
- ح- يعزّز استطلاع رأي الناس حول الحلول أو البدائل المقترحة من قوة التنفيذ والالتزام، خاصةً عندما تأتي النتائج مؤيدة بشكل كبير.
- خ- المشاركة في الاحتفالات والمناسبات المحلية واستثمارها كمنبر لنشر المعلومات الخاصة بالموضوع، ولتعريف الناس إلى أدوار يمكنهم القيام بها تساهم في الحل.

المراجع

- بتصرّف عن: جامعة جون هوبكنز/ مركز برامج الاتصال، اتجاهات حديثة في الإعلام التنموي.
- بتصرف عن: "دليل في بناء التوافق: دروس مستفادة من الميدان، تجربة جمعية نحو المواطنة في 5 قرى من شمال لبنان 2008 – 2010. من إعداد "... للتنمية، ش.م"، بيروت، 2010.
- بتصرف عن دليل المناداة بحقوق الطفل في العالم العربي، إعداد نزار رّمّال، ورشة الموارد العربية، بيروت، 2003.