



Kingdom of the Netherlands



هذا المشروع بتمويل مشترك من الإتحاد الأوروبي ومملكة هولندا
This project is co-funded by the European Union and The Kingdom of Netherlands

دليل تدريب

لجان السلامة المجتمعية حول إعداد
مبادرات تعزيز السلامة المجتمعية

مشروع تعزيز السلامة المجتمعية في اليمن مبادرة أطلقها منتدى التنمية السياسية في اليمن و بالشراكة مع مؤسسة بيرجھوف الألمانية وبدعم وتمويل مشترك من الإتحاد الأوروبي ومملكة هولندا و ينفذ في خمس مدن يمنية.

سبتمبر 2020

Berghof Foundation
مؤسسة بيرجھوف

PF
Yemen
منتدى التنمية السياسية
Political Development Forum

مشروع تنفذه مؤسسة بيرجھوف ومنتدى التنمية السياسية
A project implemented by the Berghof Foundation and the Political Development Forum

Berghof Foundation

مؤسسة بيرجهوف



منتدى التنمية السياسية
Political Development Forum

مشروع تنفذه مؤسسة بيرجهوف ومنتدى التنمية السياسية
A project implemented by the Berghof Foundation and the Political Development Forum



Kingdom of the Netherlands



هذا المشروع بتمويل مشترك من الإتحاد الأوروبي ومملكة هولندا
This project is co-funded by the European Union and The Kingdom of Netherlands

دليل تدريب

لجان السلامة المجتمعية حول إعداد مبادرات تعزيز السلامة المجتمعية

مشروع تعزيز السلامة المجتمعية في اليمن مبادرة أطلقها منتدى التنمية السياسية في اليمن و بالشراكة مع مؤسسة بيرجهوف الألمانية و بدعم و تمويل مشترك من الإتحاد الأوروبي و مملكة هولندا و ينفذ في خمس مدن يمنية.

تم إنتاج هذا الدليل التدريبي بدعم مالي مشترك من الإتحاد الأوروبي ومملكة هولندا. وتقع مسؤولية محتوياته على عاتق المؤلفين فقط ولا تعكس بالضرورة وجهات نظر الإتحاد الأوروبي أو مملكة هولندا.

2021 – 2018

مشروع

تعزيز السلامة المجتمعية في اليمن

خلفية عامة:

في ظل الأوضاع والتحديات التي تمر بها اليمن في الوقت الراهن، تكتسب منهجية السلامة المجتمعية أهمية متزايدة لما لها من دور فعال يفضي إلى تكاتف جهود السلطات والجهات المعنية مع المجتمعات المحلية في سبيل تعزيز أمن وسلامة المواطنين. وعليه، فإن المشروع قيد التنفيذ يهدف، وبدرجة رئيسية، إلى تعزيز مبادئ وتطبيق السلامة المجتمعية، بما يسهم في تحسين سلامة وأمان المواطنين، والذي بدوره يهدف إلى ترسيخ الأمن والاستقرار العام في البلد. ينفذ هذا المشروع منتدى التنمية السياسية، بالشراكة مع مؤسسة بيرجهوف الألمانية، ويتمويل كل من الاتحاد الأوروبي ومملكة هولندا.

نبذة عن المشروع:

يأتي هذا المشروع للإسهام في تعزيز شعور المواطنين بالأمان والسلامة، إذ يسعى لتحسين وصول المواطنين للخدمات الأمنية، ورفع وعيهم بالأنظمة والقوانين سواء الدستورية أو العرفية، وكذلك تعزيز دور الشرطة في تقديم الخدمات الأمنية بحيادية مطلقة، وأخذ احتياجات المواطنين بعين الاعتبار. وهذا كله من شأنه أن يسهم في توطيد الثقة والشفافية والمساءلة، مما ينعكس إيجاباً على ثقة المواطنين بالشرطة وأجهزة إنفاذ القانون.

يتم تنفيذ المشروع بالتعاون مع مؤسسات إنفاذ القانون والسلطات المحلية في 5 مدن، ويستهدف الشرطة والمواطنين بشكل رئيسي. سيتم اختيار 5 مديريات في المدن المستهدفة، ليتم تنفيذ دورات تدريبية وأنشطة في بناء القدرات، كما سيتم تطوير وتنفيذ مبادرات محلية بالتشاور مع هذه الجهات، من أجل تحسين السلامة المجتمعية على المستوى المحلي.

الهدف العام للمشروع:

الإسهام في استقرار اليمن من خلال تعزيز منهجيات السلامة المجتمعية والأمن المحلي.

الأهداف الخاصة للمشروع:

- التعريف بمبادئ السلامة المجتمعية والبدء بنقاشات محلية حول سبل تحقيقها في اليمن.
- تعزيز قدرات الأجهزة المسؤولة عن أمن وسلامة المواطنين، وكذلك قدرات ممثلين عن المجتمعات المستهدفة.
- تطوير آلية تعاون وتنسيق لمزيد من التوجه نحو تعزيز السلامة المجتمعية في اليمن.

أنشطة المشروع:

يتضمن المشروع 4 مجموعات من الأنشطة الأساسية:

- الشروع في نقاشات حول تعزيز مفهوم ومبادئ السلامة المجتمعية مع السلطات والجهات المعنية الوطنية والمحلية؛ تتضمن مجموعة من اللقاءات والمشاورات والورش التي ينظمها المنتدى وبيرجهوف مع ممثلين عن أجهزة إنفاذ القانون، وكذلك ممثلين عن المجتمع المدني على المستويين المحلي والوطني.

- بناء القدرات في مجال السلامة المجتمعية: تشمل الأنشطة تقييم احتياجات أجهزة إنفاذ القانون، وكذلك المجتمعات المستهدفة في هذا الجانب، وإعداد منهج تدريبي يلبي هذه الاحتياجات، ومن ثم تنفيذ دورات تدريبية لرفع القدرات.
- تشكيل ودعم لجان للسلامة المجتمعية في المديرية المختارة: تشمل الأنشطة في هذا المجال إنشاء وتدريب اللجان الاستشارية وتسيير اجتماعاتها. سيتكفل منتدى التنمية وبيروجيوف بكل ما يتعلق بتسيير عمل اللجان وما يخص عملها في مجال تعزيز السلامة المجتمعية.
- دعم أنشطة في مجال السلامة المجتمعية على المستوى المحلي: سيقوم المنتدى وبيروجيوف أيضاً بدعم مبادرات أو مشاريع صغيرة تهدف إلى تعزيز السلامة المجتمعية.

المحافظات المستهدفة:

صنعاء، ذمار، تعز، عدن، المكلا (سيتم اختيار مديرية واحدة في كل مدينة واختيار قسم شرطة فيها)

مدة المشروع:

من أبريل 2018 إلى ديسمبر 2021

لمزيد من المعلومات حول المشروع نرجو الرجوع إلى صفحة المشروع على الإنترنت على الرابط

<https://csyemen.org/ar/>

لجان السلامة المجتمعية

سيقوم المنتدى وبيرجهوف بتشكيل لجان تطوعية للسلامة المجتمعية، بواقع لجنة في كل مدينة مستهدفة. تتكون اللجنة من 12 عضواً يمثلون أجهزة الشرطة وكذلك المجتمعات المحلية، ويتم اختيارهم بالتنسيق مع السلطات المعنية في المحافظة، على أن يكون هؤلاء من النطاق المحلي على مستوى المديرية المستهدفة، وتحديدًا ضمن الحي الذي يقع فيه مركز الشرطة الذي تم اختياره.

إن الغاية الأساسية لتشكيل هذه اللجان، هي نشر الوعي بأهمية السلامة المجتمعية، وتحديد وتقييم الاحتياجات المحلية في جانب السلامة المجتمعية، يعقبها تصميم والإشراف على تنفيذ مشاريع صغيرة من شأنها الإسهام في الاستجابة لبعض هذه الاحتياجات، بما يعزز أمن وسلامة المجتمعات المحلية المستهدفة. سيقوم المنتدى وبيرجهوف بتقييم مقترحات المشاريع المقدمة وفق معايير محددة سلفاً، وسيتم تمويل المشاريع الناجحة ضمن ضوابط وإجراءات مالية تتوافق مع سياستهما وسياسات الجهات المانحة.

وعليه، تسعى اللجان إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. الإسهام في رفع الوعي بمفهوم وأهمية السلامة المجتمعية في المنطقة المستهدفة.
2. الإسهام في تحسين شعور المواطنين بالأمان والسلامة بدعم ومناصرة الإجراءات والتدابير التي تحقق هذه الغاية.
3. الإسهام في بناء جسور تواصل بين الجهات والسلطات المعنية بتعزيز السلامة المجتمعية من جهة والمجتمعات المحلية أو المواطنين من جهة أخرى.
4. تقييم الاحتياجات وتحديد الأولويات المتعلقة بالسلامة المجتمعية، واقتراح وتصميم والإشراف على تنفيذ مشاريع ومبادرات صغيرة تعالج أهم الاحتياجات ضمن الإمكانيات المتاحة.

شكل اللجنة المجتمعية:

يتم تشكيل لجنة السلامة المجتمعية على مستوى المديرية المستهدفة، مكونة من 12 عضواً على النحو التالي:

- تكون نسبة مشاركة الأعضاء من الشرطة 40% وعددهم 5 أعضاء.
- تكون نسبة مشاركة الأعضاء من المجتمع 60% وعددهم 7 أعضاء.

معايير اختيار الأعضاء:

أولاً: المعايير العامة:

1. ألا تقل نسبة تمثيل النساء في هذه اللجان عن 30%.
2. أن يكون من أبناء المنطقة المستهدفة، وذا مهارات عالية في التواصل والتشبيك مع مختلف الجهات بما فيها الإعلام.
3. ألا يقل مؤهله التعليمي عن شهادة ثانوية عامة.
4. شخصية قيادية ومقبولة من جميع فئات المجتمع.
5. يفضل من لديه خبرة في مجال إدارة المشاريع الصغيرة/ اللجان المجتمعية.
6. الاستعداد التام للعمل الطوعي والتفرغ والالتزام الكامل بحضور كافة اجتماعات اللجنة.
7. يفضل ان يكون مبادراً وشخصية نشيطة ذات سجل حافل في الأنشطة المجتمعية والتطوعية.

8. الاستقلالية والحيادية في العمل.

9. يفضل ألا يكون عضواً في لجنة مماثلة قائمة حالياً.

ثانياً: المعايير الخاصة:

أعضاء اللجنة من الشرطة: (يتم الترشيح من قبل مدير الأمن ومدير مركز الشرطة)

1. يجب أن يكون مدير مركز الشرطة عضواً فيها.
2. أن يكون من المناصب القيادية وصناع القرار في مركز الشرطة.
3. يفضل أن يكون حاصلاً على مؤهل من كلية الشرطة.
4. أن يكون ممن عمل أو يعمل في الأقسام/ الوحدات التي لها ارتباط مباشر بخدمة المواطنين.
5. أن يكون قادراً على التفرغ والالتزام والمشاركة في كافة اجتماعات اللجنة بتفويض من المسؤول المباشر.
6. يفضل أن يتمتع بقبول مجتمعي.

أعضاء اللجنة من المجتمعات المحلية: (يتم الترشيح من قبل المنسقين المحليين وبالتشاور مع إدارة المشروع)

7. أن يراعى تنوع فئات الأعضاء ما بين أكاديميين وشباب وممثلي منظمات مجتمع مدني والشخصيات الاجتماعية المؤثرة وذوي الاحتياجات الخاصة والمهمشين.
8. ممن لديهم سجل حافل بالأنشطة المجتمعية والمبادرات التطوعية.
9. أن يتمتع بقبول المجتمع المحلي المستهدف.

اللائحة التنظيمية لعمل اللجان

الأهداف:

تسعى اللجنة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. الإسهام في رفع الوعي بمفهوم وأهمية السلامة المجتمعية في المنطقة المستهدفة.
2. الإسهام في تحسين شعور المواطنين بالأمان والسلامة بدعم ومناصرة الإجراءات والتدابير التي تحقق هذه الغاية.
3. الإسهام في بناء جسور تواصل بين الجهات والسلطات المعنية بتعزيز السلامة المجتمعية من جهة والمجتمعات المحلية أو المواطنين من جهة أخرى.
4. تقييم الاحتياجات وتحديد الأولويات المتعلقة بالسلامة المجتمعية، واقتراح وتصميم والإشراف على تنفيذ مشاريع ومبادرات صغيرة تعالج أهم الاحتياجات ضمن الإمكانيات المتاحة.

الهيكل والتكوين:

تتكون اللجنة من كافة الأعضاء المشاركين، وعددهم 12. ويتكون بناؤها التنظيمي من الآتي:

1. الرئيس.
2. النائب.
3. الأعضاء.
4. مقرر اللجنة.

المهام والإجراءات التنفيذية:

تكون مهام اللجنة على النحو التالي:

المهام العامة:

1. مناقشة مسودة اللائحة التنظيمية لأعمال اللجنة وإقرارها.
2. إقرار جدول أعمال اجتماعات اللجنة.
3. إقرار برنامج عمل اللجنة وتحديد المهام بين الأعضاء.
4. اتخاذ ما يلزم في ما يستجد من أعمال تساعد على إنجاح عمل اللجنة.

المهام المتعلقة بالتوعية والمناصرة: (بعد تلقي تدريب حول السلامة المجتمعية)

1. مناصرة المشروع وأفكاره مجتمعيًا وأيضًا في الجهات ذات العلاقة بتعزيز السلامة المجتمعية في نطاق المنطقة المستهدفة أو المدينة ككل.
2. القيام بدور فعال وميداني في خدمة المجتمع من خلال حملات توعوية في نطاق المجتمع المحلي في تعزيز السلامة المجتمعية، وأيضًا في مواقع التواصل الاجتماعي والإعلام.
3. تقديم استشارات موضوعية وعملية لحل مشاكل المجتمع المحلي وتقريب وجهات النظر مع أجهزة إنفاذ القانون والمجتمع في آليات تعزيز السلامة المجتمعية.

المهام المتعلقة بمبادرات السلامة المجتمعية : (ضمن تدريب حول التخطيط وتنفيذ ومتابعة المبادرات)

1. دراسة ومناقشة طرق تقييم الاحتياجات المحلية المتعلقة بالسلامة المجتمعية واتخاذ قرار بشأن الطريقة الأنسب للتنفيذ.
2. القيام بتقييم احتياجات السلامة المجتمعية وتحليل النتائج، وبناءً عليه تحديد أولويات السلامة المجتمعية.
3. تطوير والإشراف على تنفيذ أفكار لمبادرات تجريبية صغيرة تعالج الاحتياجات التي رصدها التقييم وفق معايير محددة.
4. متابعة وتقييم سير وتنفيذ المبادرات التجريبية وقياس الأثر ومستوى رضا المستفيدين من المجتمعات المحلية بعد التنفيذ.

تكون مهام الرئيس على النحو التالي :

1. رئاسة الاجتماع الأول واجتماعات إقرار المشاريع التجريبية والتقرير الختامي لأعمال اللجنة.
2. رئاسة إدارة الاجتماعات الطارئة والاستثنائية التي يدعو إليها.
3. تسهيل مهام اللجنة للقيام بأعمالها والمهام الموكلة إليها.
4. التنسيق مع فريق المشروع لمخاطبة السلطات والجهات عندما يقتضي الأمر.
5. التنسيق مع فريق المشروع لرئاسة وفد اللجنة مع المنظمات المانحة والسلطات المركزية متى دعت الحاجة إلى ذلك.

تكون مهام النائب على النحو التالي :

1. ينوب عن الرئيس في غيابه.
2. إذا كان الرئيس ذكراً، تكون نائب الرئيس أنثى، والعكس بالعكس.

تكون مهام المقرر على النحو التالي :

1. تدوين قرارات اللجنة وإعداد مسودة المحاضر وتوقيعها في نفس الجلسة.
2. الإعداد النهائي لمحضر الاجتماعات وتقديمها في الاجتماع اللاحق لإقراره.
3. حفظ الوثائق المتعلقة بأعمال اللجنة في ملفات خاصة بصورة منظمة يسهل الرجوع إليها وإجراء أي دور تسليم لها.
4. إبلاغ الأعضاء بالدعوة الموجهة من قبل الرئيس لحضور الاجتماعات الاستثنائية بالتنسيق مع منسق المشروع.
5. استقبال التقارير أو الاستبيانات أو الدراسات المرفوعة من الأعضاء.
6. ينوب عن المقرر في أثناء غيابه أحد الأعضاء.
7. أية مهام أخرى يكلف بها من قبل اللجنة بما يساعد على إنجاز عمل اللجنة.

ملاحظة هامة : يتولى فريق منتدى التنمية السياسية وإدارته المالية أية مهام لوجستية أو مالية تتعلق باللجان وأعمالها.

آليات العمل:

الاجتماعات:

- تنعقد اجتماعات اللجنة بحضور ما لا يقل عن 75% من أعضائها.
- تنعقد الاجتماعات مرتين في الشهر، ويمكن طلب اجتماعات إضافية كلما دعت الحاجة، ولكن من المتوقع أن تعقد الاجتماعات بوتيرة أعلى في أول شهرين لعمل اللجنة.

قرارات اللجنة:

تتخذ قرارات اللجنة بالتوافق، وعند تعذر التوافق، يؤجل القرار إلى اجتماع قادم بفرض إتاحة الفرصة للتقريب بين وجهات النظر المختلفة، والوصول إلى قرار توافقي، وإذا تعذر ذلك يحال القرار إلى التصويت، ويكون نافذًا بأكثرية أصوات الأعضاء بنسبة 80%، وعند عدم التوافق ترفع القرارات المختلف عليها إلى الرئيس الذي يقوم بالعمل على تحقيق التوافق حولها، وذلك ببذل المزيد من الجهد والتشاور مع الأعضاء.

الضوابط والحقوق:

يلتزم أعضاء اللجنة بالضوابط التالية:

1. الالتزام بالحضور في اليوم والزمن المتفق عليه، وفي حال غياب العضو لاجتماعين متتاليين بدون عذر مهم يوجه إليه تنبيه، وفي حال غيابه لاجتماع ثالث يتم توجيه إنذار مباشر، وفي حال استمر غيابه للاجتماع الرابع يتم الرفع به إلى اللجنة لمناقشة وضع عضويته.
2. الحد من استخدام الهاتف أثناء الاجتماعات، ويسمح دخوله في وضع الصامت.
3. يراعى عدم الخروج أثناء الاجتماع إلا للضرورة القصوى وبإذن من الميسر.
4. يمنع النقاش في مواضيع أخرى خارج إطار الموضوع المطروح للنقاش.
5. يمنع الكلام دون إذن الميسر أو المقاطعة أثناء كلام أحد الأعضاء.
6. يجب الالتزام بأداب الحديث واختيار الألفاظ اللائقة وعدم التجريح واحترام الرأي والرأي الآخر.
7. تنفذ هذه الضوابط على جميع أعضاء اللجنة دون استثناء.
8. يُعطى كل عضو مبلغ 15,000 ريال يمني عن كل يوم في الاجتماع الواحد من الجهات المانحة مقابل بدل مواصلات، كما تتكفل الجهة المانحة بوجبة الفطور والغداء في الاجتماع.
9. يمنع على جميع الأعضاء القيام بأي تواصل أو المشاركة أو تنظيم أنشطة وفعاليات باسم اللجنة ما لم تكن ضمن تلك التي تم إقرارها ضمن اجتماعات اللجان الرسمية.

هدف دليل تدريب لجان السلامة المجتمعية

هدف الدليل:

يهدف هذا الدليل إلى مساعدة اللجنة على تصميم مشروعات تعنى بالسلامة المجتمعية بمشاركة عالية من المجتمع تضمن اتفاق أهداف هذه المشروعات وأولويات المجتمع، بحيث يساعد الدليل اللجنة على تصميم مشروعاتها التي تتقدم بها للجهات المانحة بصفة عامة، وأيضاً بما يتفق ومعايير المنح الخاصة بمنتدى التنمية السياسية.

المحتوى:

- تقديم.
- مفاهيم متعلقة بالسلامة المجتمعية.
- مكونات ومبادئ السلامة المجتمعية.
- تطبيقات السلامة المجتمعية.
- تنمية ثقافة المشاركة المجتمعية.
- مهارات المناصرة.
- تصميم مشاريع السلامة المجتمعية.
- ماذا نعني بتصميم المشروع؟
- التخطيط لتصميم المشروع.
- دورة حياة المشروع.
- خطوات مرحلة تصميم المشروع.
- مراحل تدبير التمويل المشروع وعلاقتها بمرحلة التصميم.
- تقدير الاحتياجات.
- جمع البيانات وأهميتها في مختلف مراحل تصميم المشروع.
- التعرف على المشكلة وتحديدها.
- وتحليلها وصياغتها.
- أساليب تحليل المشكلات.
- وضع الأهداف العامة وتحليلها.
- اختيار البدائل.
- وضع الأهداف المحددة.
- وضع المؤشرات ووسائل التحقق.
- تصميم الأنشطة.
- تحديد أساليب المتابعة والتقييم.
- الاستمرارية.
- وضع خطة المشروع.
- وضع الخطة التنفيذية للمشروع.
- وضع الموازنة.
- وضع مصفوفة المخاطر.
- تطوير تصميم المشروع.

تقديم:

تم إعداد «دليل تصميم مشروعات السلامة المجتمعية» هذا من أجل تزويد لجان السلامة المجتمعية بالمهارات والأدوات التي تساعد على تطوير إسهامها في تحسين وضع السلامة المجتمعية في المجتمع. ويتبنى الدليل أسلوب المشاركة في مختلف مراحل عملية التصميم، وقد انعكس ذلك في الخطوات التي شملتها عملية التصميم، وكذلك الأدوات المقترحة.

ما تمت مراعاته في وضع هذا الدليل:

أن يقدم هذا الدليل خطوات مبسطة في صورة منهجية متسلسلة بصورة منطقية الترابط والبناء تساعد على تصميم المشروع بصورة جيدة بمجهود أقل.

كيف يمكن استخدامه:

يتناسب استخدام هذا الدليل مع لجان السلامة المجتمعية التي بادرت باتخاذ خطوات مبدئية من أجل العمل على تعزيز السلامة المجتمعية في منطقة جغرافية محددة عن طريق الالتزام بتعليماته وإرشاداته في كل محور من محاور الدليل.

السلامة المجتمعية

السلامة المجتمعية المفهوم والعناصر الأساسية:

يجب أن يشكل الناس دائماً حجر الأساس لأي جهود تهدف إلى توطيد السلام وتعزيز الأمن، ولكن للأسف غالباً ما يُنظر إلى الأمن باعتباره مسألة تخص الدولة وحدها، متجاهلين حقيقة أن انعدام الأمن يشكل تجربة شخصية تتصف بالغياب: (غياب الحماية، وغياب سبل تدارك المظالم، وغياب الوصول العادل إلى الموارد، وغياب الحقوق)، وبدورها تسهم حالات انعدام الأمن هذه في نشوء العنف الذي يمنع الناس من العيش في حياة آمنة وكريمة.

ويرتبط مفهوم السلامة المجتمعية بتاريخ طويل تم وصفه بداية كأحد الأبعاد السبعة لسلامة الإنسان في تقرير التنمية البشرية لعام 1994، الذي دعا إلى إعادة تعريف مفهوم الأمن مع التركيز على الناس كمحور أساسي لهذا المفهوم.

ومنذ ذلك الحين، بدأ استخدام هذا المفهوم بشكل متزايد في البيئات الهشة، كما في البيئات المستقرة، لتحسين سلامة الناس، وبحلول العام 2015، جاءت أهداف التنمية المستدامة لتكرس المبادئ التي يستند إليها هذا المفهوم.

ويتجلى ذلك بصورة خاصة في الهدف الذي يرمي إلى تشجيع وجود المجتمعات السلمية الشاملة للجميع، تحقيقاً للتنمية المستدامة، وتوفير إمكانية اللجوء للقضاء أمام الجميع، والقيام على جميع المستويات ببناء مؤسسات فعالة خاضعة للمساءلة.

تجدر الإشارة إلى أن هذا الهدف لا يقتصر على الدول، بل يعطي الأولوية للمجتمعات، إذ يسعى الأفراد والمؤسسات (التابعة للدولة وغير التابعة للدولة) إلى إيجاد حلول دائمة لمشكلة انعدام الأمن التي يعاني منها الجميع دون استثناء، ويرتبط هذا المفهوم ارتباطاً وثيقاً بمبدأ السلامة المجتمعية الذي يمكن وصفه على النحو التالي:

- نهج تشاركي يتمحور حول الناس لمعالجة مسائل محددة تسبب انعدام الأمن؛ سواء كانت ناجمة عن ثغرات متعلقة بالأمن أو العدالة أو السلامة أو التنمية.
- عملية تهدف صراحة إلى تحسين سلوكيات المجتمعات ومزودي الخدمات الأمنية والمؤسسات وتعزيز العلاقات في ما بينها.
- حالة نهائية، إذ يتم التوصل إلى السلامة المجتمعية، عندما تتوفر الآليات التي تسمح للمجتمعات بالتعبير عن احتياجاتها الأمنية، إلى جانب القدرة والاستعداد للاستجابة لهذه الاحتياجات على الصعيد المحلي.
- آلية للمساءلة تسمح بالتأكد من التزام الجهات الفاعلة الأمنية بمعايير ملائمة.

ويرتكز مفهوم السلامة المجتمعية على الجمع بين أشخاص يطمحون إلى التأثير على الطريقة التي يختبر فيها الناس مسألة الأمن، وتزويدهم بمساحة يعبر فيها كل منهم عن مخاوفه المتعلقة بالسلامة، وصولاً إلى العمل معاً على وضع خطط مشتركة للتحسين.

وبما أن هذه الخطط تحدد بالكامل من قبل المجتمع المحلي، فقد تشمل أية مسألة يعتبر الناس أنها تضر بسلامتهم؛ مثل حركة المرور على الطرقات كحد أدنى، أو غيرها مما يحدث في مواطن النزاع بشكل عام.

لكن، لا بد من الإشارة إلى أن مفهوم السلامة المجتمعية يرتبط بما هو ممكن فعلياً على أرض الواقع، فالأنشطة التي تنتج عنه ستكون دائماً محصورة بالموارد المتاحة: (المال، الوقت) بالدرجة الأولى، وبمساحة العمل (الوقت، المساحة السياسية).

تعريف السلامة المجتمعية:

هناك عدة محاولات لتحديد مفهوم السلامة المجتمعية حسب السياق اليمني، نذكر منها على سبيل المثال التالي:
السلامة المجتمعية: تعني تمكن أفراد المجتمع من تحقيق الأمن المجتمعي الشامل من خلال تطوير برامج وآليات عمل خاصة بالمجتمع تحقق الشراكة وتقاسم المسؤولية المتعلقة بتوفير الأمن والسلامة المحلية من خلال الانتقال من الأمن التقليدي إلى الأمن المجتمعي.

وتعرف أيضاً بأنها: «هي حالة اجتماعية تنشأ نتيجة المشاركة بين المجتمع والجهات ذات العلاقة بإنفاذ القانون، تؤدي إلى تعزيز الثقة وترسيخ سيادة القانون في المجتمع المحلي».

أو:

«الوقاية من الجريمة وتحقيق نوع من الانضباط داخل المجتمع يعين على خفض معدلات الجريمة».

أو:

«استخدام الضبط المجتمعي كوسيلة لتأمين سرعة الاستجابة لطلب النجدة بنشر الدوريات في كل مكان لتكون في خدمة المواطنين، وتسهم في توعيتهم، وتحفزهم للمشاركة في دعم ومؤازرة الجهود الأمنية المبذولة، لمزيد من الوقاية، ولتأكيد التماسك بين أفراد المجتمع، وإحداث اتصال وتنسيق وتعاون ومشاركة في تحمل تبعات العمل الأمني».

أو:

«هي عمل تعاوني منظم تشترك فيه أطراف من السكان أفراداً ومؤسسات، مع أقسام وإدارات الشرطة في مدتهم وأحيائهم السكنية، لتحقيق مستويات أفضل في مجال الأمن».

وقد يطلق على السلامة المجتمعية أنها الشراكة المجتمعية: هي استراتيجية أو سياسة تهدف إلى تحقيق ضبط الجريمة وخفض الخوف منها بتوفير أساليب جديدة من خلال تفاعلات شرطية.

ولعلنا نُجمل التعاريف اختصاراً بالتعريف التالي، وهو: «الأمن الإنساني الذي يشارك فيه كل مكونات المجتمع».

شركاء السلامة المجتمعية الأساسيون:

لا ينظر للسلامة المجتمعية على أنها دور للدولة فقط أو مسؤولية أجهزة إنفاذ القانون، بل هي جزء مهم جداً يشارك فيه كل مكونات وفئات المجتمع مع أجهزة العدالة وإنفاذ القانون، فالسلامة المجتمعية يتشارك في نتائجها الجميع، ولذا يشارك في تمكينها جميع مكونات المجتمع وفئاته التالية:

أجهزة الشرطة.

- ضباط وأفراد الشرطة.

أجهزة النيابة والمحاكم:

- القضاة.
- وكلاء النيابة.
- الإداريون في القضاء والنيابة.

السلطة المحلية:

- المحافظون.
- مديرو المديرية.
- أمناء عموم المجالس المحلية.
- والذين يمثل دورهم في مساندة أجهزة إنفاذ القانون، إذ تعد السلطة المحلية حلقة الوصل بين المواطنين وأجهزة إنفاذ القانون.

الشخصيات الاجتماعية المؤثرة:

- الخطباء وأئمة المساجد.
- الإعلاميون.
- مدراء المدارس والمحاضن التربوية.
- عقال الحارات.
- الأكاديميون.
- غيرهم.

تعتبر الشخصيات الاجتماعية المؤثرة في قائمة المؤثرين في المجتمعات العالمية، بل تم تصنيف الإعلام المؤثر الأول في العالم في نمذجة سلوك المجتمعات وتغيير أفكارها، كما تبعها في المرتبة الثانية المرشدون أو رجال الدين كالخطباء والمرشدين، وكل شخص في المجتمع لديه القدرة الكبيرة في إرساء سفينة السلامة المجتمعية في الأحياء التي يعيشون فيها، فمن باب أولى الشخصيات المؤثرة الأتفة الذكر، يتم من خلالها تقييم وتقويم المجتمع ككل لنهج السلامة المجتمعية عبر الوسائل واللقاءات التي يقيمونها بفئات المجتمع وأفراده، ولكل فرد من الشخصيات الاجتماعية أعلاه منبر يتم تسخيره في خدمة الشراكة المجتمعية التي يسعى الجميع خلالها لخلق مجتمع آمن وسليم في كل شيء.

منظمات المجتمع المدني:

- مؤسسات خيرية.
- منظمات تنموية.
- نقابات مهنية.
- غيرها.

المجتمع عبارة عن أفراد وأسر، والهدف القائم للمنظمات بشكل عام هو الاهتمام بالمجتمع بمكوناته الأساسية، لاسيما أن سبب تواجدها والغاية منه هو الفرد والأسرة والمجتمع ككل، وبناء على ذلك يجب أن تكون أنشطتها تسهم في رفع الوعي العام في المجتمع، وتسهم بشكل أدق بأنشطة تدرج ضمن أعمالها في تحقيق وإحلال السلامة المجتمعية، ولذا لها دور كبير في هذا الجانب، بخاصة تلك المنظمات التي تمتلك تمويلاً لتنفيذ الأنشطة المختلفة في المجتمع.

نقابة المحامين:

- الهيئة الإدارية للنقابة.
- المحامون.

القانون ينظر له بأنه المرجع الذي يجب أن يرجع إليه جميع فئات المجتمع، ومن خلال دور المحامين ومهنتهم التي في الأصل تساعد على إرساء العدالة والأمن المجتمعي في المقام الأول، يتوجب على مثل هذه الفئة على وجه الخصوص التوعية القانونية والمناصرة في جانب رفع الوعي المجتمعي بأهمية السلامة المجتمعية ودور أجهزة إنفاذ القانون، سواء من خلال برامج عامة أو من خلال القضايا التي يتبناها المحامون في المحاكم والنيابات.

الشرطة المجتمعية:

الشرطة المجتمعية: هي تنظيم شرطي اجتماعي يقوم على تعاون المواطن مع رجال الشرطة للمحافظة على الأمن، كلاً في منطقتهم، ومواجهة أسباب الجريمة، والوصول إلى النتائج الأمنية المتوخاة، وتوظيف أكبر قدر ممكن من طاقات المجتمع لأعمال الشرطة، وتحفيز المواطن لمواجهة الجريمة قبل وقوعها.

وتعتمد آلية عمل الشرطة المجتمعية على:

- المبادرة بالاتصال مع الجمهور كخطوة للاندماج بالمجتمع المحلي وتفعيل نظام الزيارات الودية للمواطنين في منازلهم ومواقع عملهم بقصد التعارف ومشاركتهم في المناسبات والتعرف إلى أحوال السكان في دائرة الاختصاص.
- تأسيس قاعدة بيانات معلوماتية تُعنى بدراسة وتحليل ومتابعة المستجدات الاجتماعية والأمنية في المجتمع المحلي.
- تعزيز الوعي الأمني الشامل لدى الجمهور، من خلال عقد المحاضرات والندوات للمواطنين لتثقيفهم أمنياً من أخطار الجريمة كإجراءات وقائية تساعد على تحقيق أهداف الشرطة المجتمعية لخلق رأي عام مستنير ومؤيد للتعاون مع الشرطة.
- العمل على تعزيز المكانة الاجتماعية للشرطة المجتمعية من خلال الاتصال المباشر مع أفراد المجتمع لكسب ثقتهم، وبذلك تصبح سلطة العاملين بالشرطة المجتمعية منبثقة من مكانتهم الاجتماعية أكثر من كونها مستمدة من السلطة التنفيذية مباشرة.
- العمل على إجراء تغيير شامل في تعامل الشرطة مع المواطنين ودعم السلوك الشخصي الإيجابي لرجال الشرطة، وبما يضمن تقديم خدمات شرطية أفضل للجمهور.
- دعم وتنظيم النشاطات الاجتماعية والبيئية والرياضية في المجتمع المحلي لتعزيز روح المواطنة الصالحة وتنمية الجهد التطوعي لمساعدة الآخرين.
- بناء جسور الثقة المتبادلة بين المواطن ورجال الشرطة في المجتمع المحلي، والإشراف على تنسيق وتكامل جهود أجهزة الضبط الاجتماعي الرسمية والأهلية في إطار لجان مشتركة تنسق الجهود وترسم السياسات وتنفذ البرامج التي تكفل مكافحة الجريمة.

بعض عناصر وخصائص الشرطة المجتمعية:

من خصائص الشرطة المجتمعية، إذ تحتاج الشرطة أن تكون:

- خدمة لا قوة.
- عرضة للمحاسبة والمساءلة.
- أن تكون مرئية ويسهل الوصول إليها من قبل أفراد المجتمع.
- إقامة شراكة بين الشرطة وأفراد المجتمع الراغبين في تطبيق القانون.
- تدريب رجال الشرطة على طريقة التعامل مع فئات المجتمع المختلفة.
- ضمان تأييد ومشاركة المجتمع.
- إقامة برامج توعوية للمجتمع.
- التواصل بشكل منتظم مع جميع فئات المجتمع.

- بناء علاقات تواصل مع المجتمع عبر إقامة الأنشطة المشتركة.
- زيادة مشاركة المجتمع في أنشطة الشرطة وبرامج السلامة العامة الخاصة بأفراد المجتمع.
- إشراك أفراد المجتمع في تحديد المشاكل والمخاوف التي تشغل تفكيرهم.
- استخدام طرق مبدعة لحل المشاكل حتى تستطيع الشرطة التعاطي مع بعض المشاكل التي تنفرد بها بعض المجتمعات، مثل استخدام تكتيكات واستراتيجيات غير اعتيادية في الوساطة وفض النزاعات.
- التنسيق مع الأجهزة الحكومية والمنظمات غير الحكومية حول السياسات والاستراتيجيات والنشاطات المتعلقة بالسلامة المجتمعية.

العناصر الأساسية للسلامة المجتمعية:

السلامة المجتمعية هي مبدأ شائع الاستخدام يتخذ عدة أشكال، والتي تعمل فيها سلطات الدولة والمجتمعات على الصعيدين المحلي والوطني معاً، من أجل ضمان أمن وسلامة الجميع. تهدف السلامة المجتمعية إلى تعزيز السلامة العامة بإشراك كل الجهات المعنية بتوفير الأمن والسلامة سواء في البيت أو في العمل أو في الشوارع، وذلك لا يشمل المجتمعات فحسب، وإنما السلطات المحلية والهيئات التعليمية وقطاع الأعمال ورجال الدين والشخصيات القبلية، وكذلك أجهزة العدالة والأمن. تركز فلسفة السلامة المجتمعية على ثلاثة مبادئ رئيسية هي:

- **شراكة بين طرفين:** لا يمكن للسلامة والأمان أن يتحققا إلا بالتعاون الحثيث بين الشرطة والمواطنين، وبدعم من السلطات المحلية والقضاء والنيابات، فالشراكة لا تعني أن يساعد المواطنون الشرطة بالإدلاء بالمعلومات فحسب، وإنما أن تتجاوب الشرطة مع مخاوف وهموم المواطنين، وتصغي باهتمام لهم، وتتخذ الإجراء المناسب. فعلى سبيل المثال بإمكان هذه الشراكة أن تحقق على أرض الواقع بإنشاء لجان سلامة مجتمعية.

- **حل المشاكل:** إن الآلية التقليدية لعمل أجهزة الشرطة ذات طبيعة قائمة على ردة فعل، بمعنى عند وقوع جريمة تنتقل الشرطة إلى موقع الجريمة بأسرع وقت ممكن. وهذه المنهجية تُبث عدم كفاءتها، إذ إنه في غالبية الأحيان يضر الجناة قبل وصول الشرطة. أما في منهجية حل المشاكل فالأمر مختلف تماماً، ففيها يتم تحري الأسباب الجذرية لوقوع الجريمة، فمعرفة أسباب وأنماط معينة من الجرائم المتكررة ستسهم بشكل كبير في محاولة القضاء عليها بطريقة تضمن الأمن والسلامة على المدى البعيد. هذا الأمر يتطلب أيضاً تعاوناً كبيراً مع العديد من الأطراف، على سبيل المثال التعاون مع المدارس والتجار والمسؤولين عن الأحياء السكنية ورجال الدين... الخ. في غالبية الأحيان تكون الحلول غاية في السهولة، مثل تزويد بعض الأزقة المظلمة بإنارات عامة، أو نشر دوريات هنا وهناك... الخ. ولكن في أحيان أخرى تكون الأمور أكثر تعقيداً، وتتطلب شراكات عميقة وطويلة الأمد، مثل تلك التي يمكن عقدها مع مدراء المدارس والمحلات التجارية. بالإضافة إلى ذلك، بالإمكان إشراك المواطنين في منهجية حل المشاكل على نطاق واسع وكبير، ومنها محاولة معرفة أسباب الجرائم من المعلومات التي يدلي بها المواطنون، وكذلك تعاونهم في تطوير وتنفيذ الخطط الرامية إلى منع الجريمة، وأخيراً يعد المواطنون شركاء أساسيين في تقييم النتائج.

- **التمكين على المستوى المحلي:** فمن الواجب على أفراد الشرطة تلبية احتياجات المواطنين المحلية، وعليه فإنهم بحاجة إلى تفويض للتصرف على وجه السرعة. وهذه الحالة تختلف تماماً عن عمل الشرطة بالطريقة التقليدية، والتي تتسم بدرجة عالية من المركزية يعتمد فيها الضباط من الرتب المنخفضة اعتماداً تاماً على موافقة رؤسائهم، ولا يمكنهم التصرف دون الرجوع إليهم. فأفراد الشرطة وضباط شرطة الأحياء هم الأكثر دراية بما يجري في المناطق والأحياء التي يعملون فيها، وعلى معرفة أيضاً بسكان المنطقة، بمن فيهم مشيرو المشاكل والشغب، مما يعني أنهم قادرون على الاستجابة للمخاوف المحلية، وبهذا يكونون أداة هامة لبناء ثقة المواطنين بأفراد الشرطة.

- **منع الجريمة:** التعرف على مخاطر الجريمة وتحليلها بهدف جعلها صعبة الحدوث. يتطلب منع الجريمة إشراكاً فعالاً لكافة الشركاء المدنيين مع السلطات المحلية وأجهزة الشرطة والقضاء، والقائم عادة على الاستراتيجيات

الوطنية والإقليمية لمنع حدوث الجريمة.

- **بيئة آمنة:** تحديد وتنفيذ مبادرات محلية قائمة على احتياجات المواطنين، والتي من شأنها أن تسهم في تحسين شعور المواطنين بالسلامة والأمان. كما ينبغي تحديد وتصميم وتنفيذ هذه المبادرات بالشراكة مع السلطات المحلية والشرطة والقضاء، ومن المهم جداً متابعة التنفيذ وتقييم الأثر، إذ إن الهدف الرئيسي منها هو خلق بيئة آمنة. كما أن للسلامة المجتمعية شركاء، فلها عناصر لتكوينها وكيفية تطبيقها، وعناصر السلامة المجتمعية هي أساس متين في تكوينها المجتمعي، وآلية تُيسر للشركاء كيفية العمل على تطبيقها. وسنذكر في هذه الجلسة العناصر مع توضيح الخطوات لتطبيقها:

ولضمان نجاح السلامة المجتمعية لا بد من توفر العناصر الأساسية التالية:

1. الشراكة والنهج القائم على حل المشكلات.
 2. تمكين مؤسسات إنفاذ القانون على المستوى المحلي.
 3. المقاربة على أن تكون من أسفل الهرم المؤسسي إلى أعلى وليس العكس.
 4. دعم الجهات العليا عند الحاجة لذلك في مواقف معينة.
 5. يقوم نهج السلامة المجتمعية على أساس التوجيه وليس العقاب.
 6. الشراكة والتواصل بين الشركاء في المستوى نفسه.
- ولتنفيذ هذه العناصر يفضل أن نتبع الخطوات التالية:

• التحليل:

- تحليل الوضع الراهن: ويعتمد التحليل على المنطلقات التالية: (ديموغرافي-اقتصادي-اجتماعي-ثقافي).
- تحليل الأسباب للنزاعات أو عدم تطبيق السلامة المجتمعية أو انتشار الجرائم وغيرها مما يخلق أمن المجتمع بشكل عام: (الأسباب الجذرية - المتوسطة - الدوافع المؤدية للإخلال بالسلامة المجتمعية أو الأمن المجتمعي).
- تحليل الجهات المعنية: (أو الشركاء الأساسيين في عملية السلامة المجتمعية).
- تحليل الأمن: (من يوفر الأمن؟ وإلى من؟ وكيف؟ ولماذا؟ ولم لا؟ وما هي أبرز الشواغل الأمنية لدى الناس؟ وهل تعتبر السلامة المجتمعية نهجاً لمعالجة هذه الشواغل؟).

• المشاركة:

تشكيل مجموعات العمل المعنية بالسلامة المجتمعية من الشركاء الأساسيين، عبر لجنة مشتركة تسعى وتهدف إلى تحقيق السلامة المجتمعية بشكل عام.

مقترح تشكيل لجان العمل المعنية بالسلامة المجتمعية:

- السعي إلى ضم ما بين 7 و12 عضواً في المجموعة.
- أن تكون المجموعة متنوعة، وأن تمثل المجتمع كله.
- كلما زاد التنوع بين أعضاء مجموعات العمل المعنية بالسلامة المجتمعية، ازداد معه احتمال تحقيق «صلة وصل» بين المجموعات، وبناء علاقات قائمة على الثقة.

○ من شأن إشراك مزودي الخدمات الأمنية (الشرطة) أن يحسن من القدرة على تنفيذ استجابات مفيدة، لكنه يترافق بالتأكيد مع بعض المخاطر، وبالتالي، يجب إيجاد اللحظة المناسبة لإشراكهم في العملية، من دون المساس بالخطط المجتمعية، أو وضع حواجز تستبعد جهات مهمة أخرى.

• تحديد المشاكل الأمنية وترتيب الاحتياجات بحسب الأولوية:

بعد تشكيل مجموعات العمل المعنية بالسلامة المجتمعية، وإيجاد مكان ووقت آمنين لاجتماعها، يجب إعطاء تلك المجموعات الفرصة لتحديد المخاوف الأمنية الخاصة بها، وترتيبها بحسب الأولوية. وقد يستدعي الأمر إجراء عدة اجتماعات لتعريف المشاركين على بعضهم البعض، والتحدث عن المسائل المعقدة، ويفضل عدم استعجال الأمور، بل السماح للأشخاص بمشاركة مخاوفهم الأمنية مع الآخرين بطريقة متدرجة وأمنة. وفي نهاية المطاف، يجب تشجيعهم على التعمق في هذه المسائل، وتحديد أسبابها الجذرية.

ما هي أنواع القضايا التي يمكن أن نعمل عليها؟

تتخذ مخاوف الناس المتعلقة بالسلامة طابعاً ذاتياً، لذلك، يمكن لأنشطة السلامة المجتمعية أن تتناول أية مسألة تشعرها بعدم الأمان. وانطلاقاً من ذلك، وبالنظر إلى جميع الأسباب المحتملة لانعدام الأمن، يمكن القول بأن مفهوم السلامة المجتمعية يجمع بين الأمن والسلام والتنمية. نستعرض في ما يلي بعض الأمثلة لتلك القضايا التي تسعى مجموعات العمل المعنية بالسلامة إلى تحسينها، علماً أن هذه القائمة ليست شاملة أو مرتبة بحسب الأولويات:

- هشاشة العلاقة بين المواطنين والسلطات.
- نقص الموارد والقدرات المؤسسية.
- عدم إشراك الناس بالمسائل المتعلقة بالأمن.
- التوترات المجتمعية.
- تهमيش المجموعات.
- اختلال الأمن أو سيادة القانون على الصعيد المحلي.
- عدم المساواة بين الجنسين.

وبعد تحديد لائحة المشاكل وأسبابها، فإن مجموعة العمل المعنية بالسلامة المجتمعية ستعمل على ترتيب المشاكل الأكثر إلحاحاً بحسب الأولوية، والعمل على حلها، من خلال الوصل بين فئة المجتمع ومزودي الخدمات الأمنية.

• التخطيط للعمل:

يشرح هذا العنصر العملية التي يحدد فيها أفراد المجتمع والسلطات المحلية ومقدمو الخدمات الأمنية، الأهداف والأنشطة والأدوار والمسؤوليات لمعالجة مسألة السلامة ذات الأولوية. ونطلق على هذه العملية عنصر التخطيط للعمل، وقد تحتاج إلى أكثر من اجتماع واحد، وقد يتطلب الأمر حلقات نقاش مركز قبل جلسة التخطيط العامة. وتتولى مجموعة العمل المعنية بالسلامة المجتمعية، مسؤولية إعداد خطط قابلة للتحقيق. ويجب أن تتضمن خطط العمل على الأقل:

○ تعبيراً واضحاً عن المشكلة.

- نظرية تغيير تبين كيف يمكن معالجة المشكلة.
- الإجراءات المتفق عليها والتي ستنفذها مجموعة العمل (اللجان المجتمعية) لمعالجة المشكلة.
- توزيع المهام على أعضاء مجموعة العمل (اللجان المجتمعية).
- الأهداف ومؤشرات التقدم.
- توزيع تواريخ المراجعات الدورية.

• تنفيذ خطط العمل:

تتنوع الأنشطة المذكورة في هذه الأمثلة بدءاً ببناء العلاقات الأولية مع مزودي الخدمات الأمنية، وصولاً إلى تحسين السلامة على الطرقات أو الدعوة للتغيرات المؤسسية.

وينظر في هذا العنصر إلى ما يلي:

- إقامة العلاقات مع مزودي الخدمات الأمنية.
- تحديد «المسائل الابتدائية»، والاستفادة منها لحل المشاكل الأكبر.
 - معالجة مشاكل انتشار الأسلحة على الصعيد المحلي.
 - تحسين توفير الخدمات على الصعيد المحلي.
 - تأدية مجموعة العمل المعنية بالسلامة المجتمعية دور مراكز السلام.
 - تغيير سلوك مزودي الخدمات الأمنية للأفضل.
 - إشراك الجميع في عملية السلام والأمن.

• الرصد والتقييم التشاركيان:

ينطوي الرصد على الجمع الدوري للمعلومات لمعرفة ما إذا كانت الخطة تجري على ما يرام، ويهدف ذلك إلى ضمان تلافي الأخطاء، وإجراء التحسينات حيثما يلزم الأمر. وفي العادة، تحصل التقييمات سنوياً، أو بعد مرور ما يكفي من الوقت لظهور التغيرات. ويشكل ذلك فرصة لمراجعة معمّقة للعمل من أجل استخلاص الدروس المستفادة والتحسين في المستقبل. ويمكن الرصد التشاركي المنتظم في صلب جهود السلامة المجتمعية، وينبغي أن يتوج بتقييم مفصل في نهاية دورة البرنامج. فمن شأن آلية الرصد والتقييم أن تضمن خضوع العمل لمساءلة أعضاء مجموعة العمل المعنية بالسلامة المجتمعية، والشركاء، والجهات المانحة، وأعضاء المجتمع المحلي، فمن المهم للغاية أن يدرك المسؤولون عن التخطيط والتنفيذ للبرنامج تأثيرات عملهم؛ إيجابية كانت أم سلبية.

ما هي الأطراف التي يجب إشراكها في التقييم؟

ينبغي إشراك جميع المستفيدين المباشرين، ومزودي الخدمات الأمنية، وأصحاب المصلحة الأساسيين. إلا أن ذلك ليس بالمهمة السهلة، فإذا أُجري التقييم بدون مراعاة ديناميكية السلطة المحلية، فقد يتم تجاهل آراء واحتياجات المجموعات المهمشة، على غرار النازحين أو الشباب، وفي هذه الحالة، يتجلى خطر أن يصبح رأي المجموعات الأقوى هو: «رأي المجتمع المحلي بأسره»، لذلك يجب النظر في إجراء تقييمات منفصلة مع المجموعات المهمشة إذا اتضح هذا التخوف. وفي الحقيقة، نادراً ما تتصف العملية بالمثالية، ويختلف مستوى المشاركة وشكلها بحسب السياق، ويعتمدان على ما هو متاح

ومناسب محلياً، كما أن العوائق الثقافية والعملية قد تعرقل أحياناً المشاركة التامة لجميع أعضاء المجتمع المحلي.

صعوبات استخدام نهج الرصد والتقييم التشاركيين؛

- التخوف والأعراف الثقافية قد يمنعان الناس من التكلم أو تشارك المعلومات الحساسة.
- من المرجح عدم وجود بيانات مؤكدة حول الأمور الملموسة، مثل الإحصاءات حول الجرائم، مما يصعب عملية رصد التغيرات.
- إن بعض التقييمات تخلط بين المعطيات الكمية والمعطيات النوعية؛ فعلى سبيل المثال، لا يمكن الاعتبار بأن «حضور مزيد من النساء اجتماعات مجموعة العمل المعنية بالسلامة المجتمعية» هو مقياس حقيقي لمعرفة ما إذا كانت مبادرة السلامة المجتمعية قد أسهمت في تعزيز المشاركة المفيدة للمرأة؛ سواءً في الاجتماعات أو المجتمع.
- قد تبرز الشكوك بين المجموعات المستبعدة والأفراد المستبعدين حول أسباب الاجتماع.

مبادئ السلامة المجتمعية:

يجب أن يعي كل الشركاء أن هنالك مبادئ يجب على من يشارك في تطبيق السلامة المجتمعية أن يتبعها، وأن تكون بمثابة المستند الذي يرجع إليه الشركاء في حال تنفيذ آليات السلامة المجتمعية، أو السعي في تطبيق السلامة المجتمعية. وقد لخصنا هذه المبادئ في التالي:

7. المشاركة: مشاركة كل من الشركاء الأساسيين بوجه الخصوص والمجتمع بشكل عام.
8. التوجه المجتمعي: السعي لبناء ثقافة مجتمعية عامة لتفعيل دور المجتمع في السلامة المجتمعية.
9. الضهم: فهم كل مكون من مكونات السلامة المجتمعية وشركائها دوره وواجباته.
10. سيادة القانون والعدل: أن يعي الجميع أن الهدف الأساسي من السلامة المجتمعية هو سيادة القانون والعدل.
11. المسؤولية: يتحمل كل فرد أو مكون مجتمعي معين مسؤوليته المجتمعية في تطبيق السلامة المجتمعية تجاه مجتمعه.
12. الاستدامة: أن تكون السلامة المجتمعية ليست مرتبطة بفترة معينة ثم تنتهي، بل على المدى البعيد.
13. احترام الحقوق والحريات: مبدأ أساسي مهم جداً، إذ يعد ثمرة ونتيجة أيضاً من نتائج إحلال السلامة المجتمعية في أي بلد، ويجب مراعاته عند تنفيذ الإجراءات أو الأنشطة المتبعة في تطبيق السلامة المجتمعية.
14. الثقة: وجوب وضع الثقة المتبادلة بين أجهزة إنفاذ القانون وأفراد المجتمع.
15. المرونة.

تطبيقات السلامة المجتمعية

أولاً: نماذج من أرض الواقع:

هي اللجان التي تم تشكيلها من قبل المواطنين عن طريق الانتخابات، وهي لجان في الأحياء السكنية بواقع لجنة أساسية واحدة في كل حي يتبعها لجان فرعية في وحدات سكنية داخل الحي، تقوم بالأعمال التالية:

- تعزيز الدور الأمني داخل نطاق الحي من خلال حصر سكان الحي كل حسب وحدته السكنية، وكذا السكان المستجدين في الحي، حصرهم في كشوفات تحتوي على قواعد بياناتهم الشخصية.
- مساعدة رجال الشرطة من خلال إبلاغهم عن الجرائم داخل الحي، وتزويدهم بالمعلومات التي تفيد في الكشف عن الجريمة ومركبيها.
- إعطاء التأكيدات لمصلحة السجل المدني عن بيانات الشخص طالب إثبات الهوية أو الميلاد أو الوفاة عبر استمارات رسمية صادرة من المصلحة.
- القيام بتعميد عقود الإيجار للمساكن والمحلات التجارية الواقعة داخل الحي السكني، والاحتفاظ بنسخة منها.
- الإسهام في حل المشكلات والمنازعات التي يمكن حلها ودياً قبل عرضها أو الفصل فيها رسمياً وقضائياً، من خلال الجلوس مع الأطراف وحلها ودياً.
- متابعة الجهات الخدمية كمؤسسات الكهرباء والمياه والصرف الصحي وغيرها لحل المشاكل الخدمية المتصلة بكل جهة داخل الحي.
- تشكيل لجان حراسات ليلية لتأمين الحي السكني من أي أعمال إجرامية عندما تقتضي الضرورة الحاجة إلى ذلك، واختيار أحد أفراد الشرطة من ساكني الحي ليرأسها، ويكون حلقة الوصل بين المواطن والشرطة.

كما تشكلت لجان مجتمعية أخرى كثيرة مثل:

- الجمعيات الخيرية لدعم الأسر الفقيرة.
- دعم التجار في الجانب العلمي وفي النشاطات الرياضية.
- توزيع رجال الأمن من المنطقة نفسها.
- تكوين لجان توزيع الغاز.
- تكوين لجان الحراسات الليلية.
- تشكيل لجان مجتمعية أمنية من أبناء المجتمع أثناء الانفلات الأمني الذي تسببت فيه الحرب.

ثانيًا: نهاذج من بلدان أخرى:

1. تشكيل مجموعات عمل شرعية معنية بالسلامة المجتمعية في جورجيا:

شيدا قرتلي، هي منطقة متضررة من النزاع منذ الحرب الجورجية الروسية عام 2008، وقد حاولت مشاريع السلامة المجتمعية فهم ما يجعل المجتمعات تشعر بانعدام الأمان والاستجابة لذلك.

وكانت عملية تشكيل المجموعات صعبة، فقام 20 مجتمعاً محلياً في شيدا قرتلي بتعيين شخص محلي ليكون الممثل عنه في مجموعات العمل المعنية بالسلامة المجتمعية، وترأست العملية منظمة محلية غير حكومية كانت تحظى بثقة المجتمعات، فصوت هؤلاء الأشخاص الـ 20 لاختيار الأشخاص الـ 14 النهائيين، كي ينضموا إلى مجموعة العمل المعنية بالسلامة المجتمعية، وكفلت هذه العملية شرعية مجموعة العمل، كما شجعت المجتمعات على الثقة بها والاستعانة بها.

وأدى هذا الشعور بالشرعية إلى زيادة حماس الأعضاء ضمن المجموعة تجاه عملهم، وزودهم بالقوة والثقة لطرح مخاوفهم المتعلقة بالسلامة أمام مزودي الخدمات الأمنية المحليين.

2. بناء الثقة بين المجتمعات والشرطة في إيرلندا الشمالية:

بعد إبرام اتفاق السلام المعروف باتفاق «الجمعة العظيمة»، اعتمدت شرطة إيرلندا الشمالية مقاربة جديدة للعمل الشرطي الذي يركز على التعاون والتواصل مع المجتمع المحلي، وكان الهدف تعزيز الثقة من خلال الإقرار بحق الناس بالسلام والأمن، إلى جانب مسؤولياتهم المدنية للإسهام في ذلك.

وقد شكل ذلك خطوة مشجعة تحتاج للتطبيق، وفي البداية تواصلت المجتمعات المحلية وشرطة إيرلندا الشمالية من خلال مجموعة صغيرة من جهات التنسيق الموثوق بها، تألفت هذه المجموعة من ممثلين داعمين لمقاربة الشرطة المجتمعية، وكانوا على استعداد للحوار والإصغاء إلى شواغل بعضهم البعض.

ومع بروز التحسينات المتبادلة، اكتسبت هذه المقاربة دعم المواطنين وعناصر الشرطة، فبدأت فرق من المجتمعات المحلية تجتمع بشرطة إيرلندا الشمالية، وتتعاون معها من أجل تقديم خدمة أفضل، وفي السياق ذاته، أسهمت هذه الاجتماعات في تحسين العلاقة وبناء الثقة، بالإضافة إلى تحديد الشواغل التي أصبح حلها أسهل من خلال توحيد قدرات الشرطة والمجتمع المحلي، فوضعت هذه الشراكة احتياجات الناس في صلب السياسات.

وبعد مرور عدة سنوات، كشفت التقييمات أن نجاح أي عملية لتعزيز السلامة المجتمعية مشروط بإقامة خطوط تواصل واضحة ومباشرة ومستمرة وغير مبهمة بين المواطنين والشرطة.

3. التوصل إلى أرضية مشتركة بشأن السلامة المرورية في آسيا الوسطى:

تعاني المجتمعات المحلية في وادي فرغانة على طول الحدود بين قرغيزستان وأوزباكستان، من الانقسامات القائمة على الإثنية، وقد شهدت المنطقة مواجهات عنيفة ما بين الإثنيات في العام 2010، وباتت مستويات الثقة بين المجموعتين الإثنتين والسلطات، متدنية للغاية منذ ذلك الحين.

وقد ناضلت مجموعة العمل المعنية بالسلامة المجتمعية في سبيل التوصل إلى أرضية مشتركة، نظراً إلى أن المشاكل الكبرى حول العنف بين الإثنتين قد أثارت المزيد من الشرذمة، لكن، بعد عدد من الاجتماعات التمهيدية، استطاعت المجموعة تحديد مسألة السلامة المرورية في المناطق القريبة من المدارس، باعتبارها أحد الشواغل الأمنية المشتركة. وللأسف وقع أطفال من جانبي النزاع ضحايا لهذه المشكلة.

في السابق، وضعت المجتمعات المحلية مصدات لتخفيف السرعة أمام المدارس، إلا أن الشرطة والسلطات المحلية اعتبرت أنها مخالفة للقانون، فأزالتهما، وأدى ذلك إلى توتر العلاقات بين السلطات المحلية والشرطة والمجتمعات المحلية.

وللاستجابة إلى ذلك، طورت مجموعات العمل المعنية بالسلامة المجتمعية، خطة عمل لمعالجة مسألة السلامة المرورية بدعم من الشرطة وأفراد المجتمع من مختلف الإثنيات وأولياء الأمور في المدارس والسلطات المحلية.

وشكل ذلك إنجازاً فعلياً، وبالرغم من أن المسألة قد تبدو تافهة نوعاً ما، إلا أن الجميع اتفق على أن السلامة المرورية

هي أحد الشواغل الأساسية المرتبطة بالسلامة، لذلك، اجتاز الموضوع الانقسامات الوطنية الإثنية، واعتبر هدفًا مشتركًا. ومن خلال إيلاء الأولوية لهذه المشكلة (السهلة)، انطلقت عملية المصالحة والحوار بين المجتمعات المحلية والشرطة، فمهدت الطريق للبحث في الأسباب الأوسع لانعدام الأمن.

4. الأمن المجتمعي وضبط الأسلحة في جنوب السودان:

تم إطلاق مشاريع ضبط الأسلحة الصغيرة والأسلحة الخفيفة بقيادة المجتمع المحلي، وبتنفيذ من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في جنوب السودان، للمرة الأولى، عام 2008. ركزت المشاريع على تعزيز السلامة المجتمعية من خلال معالجة انتشار الأسلحة في البلدات والقرى، باعتبارها أحد الأسباب الحقيقية لحالة الاستضعاف، وحققت المشاريع بعض النجاحات، لكن في 2016، تم تقدير عدد الأسلحة غير المباحة التي لاتزال قيد التداول في جنوب السودان، بين 232 ألفًا و601 ألف قطعة سلاح.

أما ما يتعلق بالمشاريع التي تم تجديدها للعام 2017، فبرز تعاون مجموعات العمل المعنية بالسلامة المجتمعية مع مقدمي الخدمات الأمنية المحليين، ومجموعات المجتمع المدني، والقيادات الدينية، والشيوخ، فاستطاعت هذه المشاريع تحقيق ما يلي:

- التوعية حول مخاطر انتشار الأسلحة الصغيرة والأسلحة الخفيفة.
- التخطيط لمعالجة الطلب على الأسلحة الصغيرة والأسلحة الخفيفة من خلال التطرق إلى الأسباب الجذرية للنزاعات المحلية.
- بناء قدرات المجتمعات المحلية للتصدي لحالة انعدام الأمن الناجمة عن انتشار الأسلحة الصغيرة والأسلحة الخفيفة وسوء استخدامها.
- إنشاء مناطق آمنة (خالية من الأسلحة) - كالأسواق والمدارس والعيادات الصحية وأماكن التجمعات العامة - لكي تتاح للناس مساحة آمنة للتلاقي.

5. التدريب على الجهوزية والحماية في فترات النزاع في منطقتي إدلب وغرب حلب - سوريا:

إن التدريب الذي قدمته منظمة المساعدات الشعبية النرويجية حول الجهوزية والحماية في فترات النزاع للراشدين والأطفال، قد طال 50 ألف شخص، أما الهدف فتمثل في توعية عموم الناس حول تدابير السلامة والجهوزية الأساسية في فترات النزاع، من خلال تأمين الإرشادات المتصلة بشأن المواضيع التالية:

- تدابير السلامة لتجهيز المنازل والحماية من الانفجارات.
- تدابير الحد من مخاطر النزاعات.
- إجراءات الإجماع الآمنة.
- التدابير الأساسية للحفاظ على السلامة في حال نشوب الحرائق.
- التوعية حول مخاطر المتفجرات من مخلفات الحرب.
- حلول الصمود والإسعافات الأولية للتلقائية في حالات النزاع.

وتم تشجيع كل من تلقى التدريب على نقل معرفته من خلال الشبكات والمجموعات مثل مجموعة العمل المعنية بالسلامة المجتمعية، لكي يفهم أكبر عدد ممكن من المدنيين كيفية تحسين جهوزيتهم وحماية أنفسهم من الأسلحة المتفجرة.

6. التجربة الفنلندية:

اتخذت فنلندا تعزيز مفهوم الشراكة المجتمعية بصورة غير مباشرة، وذلك عن طريق اعتماد برامج في المؤسسات التربوية، إذ أخذت هذه الدولة ببرامج المكافحة والوقاية من الجريمة عن طريق مؤسسات الدولة الأهلية والحكومية، وعن طريق

الأفراد كذلك، إلا أنه لا بد من الإشارة إلى أن أفضل عمل فعلي وميداني مارسه هذه التجربة، كان عن طريق المدارس والمؤسسات التربوية المختلفة.

واعتمدت فنلندا على إدخال مادة الوقاية من الجريمة كمادة أساسية في المناهج في المدارس والمؤسسات التربوية ككل، وخصصت لتدريس هذه المادة شرطياً يقوم بتدريسها بالزي الرسمي.

7. التجربة الأسترالية:

تعد التجربة الأسترالية في ميدان الوقاية من الجريمة والسلوك المنحرف، هي الأخرى من التجارب الرائدة في العالم، ولها علاقة أساسية أيضاً بالتربية والمؤسسات التربوية، وعليه تعتبر أستراليا من الدول الرائدة في العمل الوقائي من الجريمة والسلوك المنحرف بلا منازع. تعتمد أستراليا في سياستها الوقائية من الجريمة كسبيل لتعزيز هذا المفهوم عن طريق إنشائها المعهد الأسترالي للدراسات الإجرامية، الذي كان له الأثر الكبير في رسم السياسة الوقائية، وفي وضع الكثير من الفعاليات والأعمال الوقائية التي تم تنفيذها بالفعل في المجتمع الأسترالي على مختلف الأصعدة، وفي مختلف الميادين، إلا أن أهم الأعمال الوقائية كانت تنفذ الفعاليات على مستويات الشباب، وعلى مستوى المؤسسات التربوية.

8. التجربة اليابانية:

يشكل مفهوم الشراكة المجتمعية في اليابان مرحلة من مراحل تطور الشرطة التقليدية التي بدأت وفق نظم عسكرية بحتة، ثم تدرجت إلى أن تم دمجها في المجتمع بالأسلوب الياباني.

ومن أبرز ما يميز التجربة اليابانية ما يطلق عليه "نقاط الشرطة اليابانية"، إذ تعتبر نقاط ارتكاز مؤقتة للدوريات الأمنية المتحركة، فرجل الشرطة العامل في نقاط المرجع له معرفة بما يدور في دائرة اختصاصه، وبتحركات السكان، وظروفهم الاجتماعية.

ومن الاستراتيجيات التي أخذت بها اليابان لتعزيز هذا المفهوم:

- مبدأ إعطاء صلاحيات للمؤسسات الأهلية مع الوقوف بها.
- المجلس الأهلي لتوجيه الأحداث.
- روابط السلامة المرورية.
- شركات الأمن الخاصة.
- ومن الأساليب التي اتخذتها اليابان لتحديث وتجديد نظرة المجتمع للشرطة:
- أصبحت التحية العسكرية واجبة على كل شرطي، إذ يبدأ تعامله مع جميع أفراد وفتات المجتمع، إضافة إلى الابتسامة التي أصبحت عادة من العادات لدى الشرطة.
- تسليح رجل الشرطة بمعلومات كافية عن دائرة اختصاصه.
- الكف عن توجيه التهم للمشتبه فيهم قبل توافر الأدلة الكافية.
- تطوير شرطة الحي لتقريب الشرطة من المواطنين.
- استحداث نظام الزيارات الودية للمواطنين في منازلهم ومواقع عملهم دورياً بقصد التعارف وتقديم المجاملات في المناسبات الخاصة، والتعرف على أحوال السكان في دائرة الاختصاص.

مقومات يجب التركيز عليها لتطبيق النماذج في اليمن:

- الوعي
- الاحتياجات
- التحديات
- الشركاء
- الإعلام

تعزير ثقافة المشاركة المجتمعية

مفهوم المشاركة المجتمعية:

سنتناول في هذا الموضوع تعريف المشاركة المجتمعية، وأهميتها، على النحو الآتي:

تعريف المشاركة المجتمعية:

نجد أن مصطلح المشاركة المجتمعية يأتي مقارياً لمعنى الأمر بالعرف والنهي عن المنكر، أحد المبادئ الأساسية في الشريعة الإسلامية، وفي ذلك يقول رسولنا الكريم: "من رأى منكراً فليغيره بيده، فإن لم يستطع فبلسانه، فإن لم يستطع فبقلبه، وذلك أضعف الإيمان".

لذلك جاء تعريفها بأنها: "العمل المتعاون بين أشخاص من مختلف الفئات يجمعهم:

- المكان الواحد، أو؛
- المصالح المشتركة، أو؛
- الظروف المشتركة.

ويبحث يعملون جميعاً مع بعضهم البعض على معالجة جميع المسائل التي قد تؤثر على مستوى معيشتهم".
أو:

"هي الجهود التعاونية وأداء الأدوار التكاملية بين الشباب وجهاز الشرطة نحو مكافحة الجريمة والوقاية منها".
وبناءً على ما سبق، يتبين لنا أن المشاركة المجتمعية عبارة عن نشاط تقوم به فئات رسمية؛ كأجهزة إنفاذ القانون، وفئات غير رسمية؛ متمثلة في أفراد ومؤسسات المجتمع المدني، وتهدف هذه الفئات من المشاركة إلى تحقيق السلامة المجتمعية بشكل جماعي، لحماية أفراد المجتمع وتحسين نمط الحياة لهم.

مفهوم التخطيط التشاركي:

"أفعال مشتركة من جانب أفراد من المجتمع المحلي وأفراد من الشرطة، بغرض صياغة الخطط واختيار أفضل البدائل المتاحة لتنفيذ المشاريع أو المبادرات، بهدف توفير الأمن وتطبيق السلامة المجتمعية في المنطقة".

• مبادئ المشاركة المجتمعية: تتمثل هذه المبادئ في الآتي:

- تطوير العلاقات بين فئات المجتمع والمحافظة عليها.
- تواصل مفتوح وواضح بين هذه الفئات المختلفة من المجتمع.
- شبكة علاقات وحسن استماع كل طرف للطرف الآخر في المجتمع.
- رؤية المسائل من وجهة نظر جميع أفراد وفئات المجتمع.
- تفهم للاختلافات الموجودة بين فئات المجتمع.
- الشعور ببقية الأشخاص والفئات التي تعاني في المجتمع.

• أهمية المشاركة المجتمعية : تظهر أهمية المشاركة المجتمعية في الآتي:

1. إيجاد وتعزيز ثقافة الحوار الإيجابي الهادف إلى تحديد المشكلات ووضع الحلول الملائمة لها.
2. زيادة أوجه التعاون بين المواطنين والمؤسسات الحكومية.
3. إيجاد برامج عمل فاعلة، والوصول إلى مقترحات تسهم في معالجة المشكلات والمعوقات.
4. تدعيمُ انتماء الأفراد لمجتمعهم ووطنهم.
5. تساعد في تعزيز مفهوم الديمقراطية في المجتمع.
6. التعرف الكامل على آراء الجمهور وإفساح المجال لهم للإسهام بمقترحاتهم.
7. تعزيز التنمية المجتمعية في العديد من المجالات؛ كالتعليم والأمن ونحو ذلك.
8. تساعد أفراد المجتمع في الوصول لحلول منطقية للأزمات التي تحدث في المجتمع.
9. زيادة وعي المجتمع باحتياجاته وطرق تحقيق مطالبه.
10. تجعل المشاركة المواطنين أكثر إدراكاً لحجم مشاكل مجتمعهم والإمكانيات المتاحة لحلها.
11. تماسك المجتمع وتوثيق أواصره تجاه الحكومة.
12. الوصول إلى أعلى معدلات الإنتاجية ورفع كفاءة الفرد.
13. زيادة درجة الثقة بين الشرطة والجمهور لما سينجم عنها من فتح قنوات الحوار والتواصل الفكري بين الطرفين.
14. تغطية القصور في الموارد البشرية، من خلال مشاركة المواطنين.
15. انخفاض مستوى الجريمة والخوف منها معاً.
16. يُمكن الشرطة من جمع المعلومات عن الأنشطة الإجرامية بشكل أكثر موثوقية، وبتكلفة أقل، وأقل خطراً.
17. قدرة رجل الشرطة على متابعة المشكلات الاجتماعية عن قرب وأكثر موضوعية.
18. يُصبح المواطن أكثر المناصرين للشرطة، ومدافعاً عنها.
19. رضا الجمهور وقناعاته بالجهود الشرطةية المبذولة وفعاليتها وأهميتها.
20. زيادة الرضا الوظيفي لرجال الشرطة، وإعلاء قيم العمل الشرطي في نفوسهم.
21. مشاركة المواطنين للشرطة تجعل الشرطة تتجه للمهام الأكثر خطورة، أو التي تحتاج إلى مهارات فنية دقيقة.

كيفية إيجاد ثقافة المشاركة المجتمعية:

إن إيجاد ثقافة المشاركة المجتمعية ليس بالأمر السهل، لذلك، لتطبيقه ينبغي اتباع 4 أسس استراتيجية، تم تصميمها لتشجيع المجتمع حتى يصبح شريكاً أساسياً في ضبط الجريمة والوقاية منها، وهي على النحو الآتي:

- التشاور مع المجتمع.
- التجاوب مع المجتمع.
- حشد تأييد المجتمع.
- حل المشكلات دائمة الحدوث في المجتمع.

وبشكل تفصيلي، ينبغي اتباع عدد من الخطوات لإيجاد ثقافة المشاركة المجتمعية، تُبَيِّنُهَا عَلَى النَحْوِ الآتِي:

1. الانتقال بأساليب العمل من الأسلوب التقليدي إلى أسلوب المشاركة المجتمعية، بما يخدم مصلحة أمن المجتمع واستقراره وازدهاره.
2. إعداد وتنفيذ البرامج والدورات لرجال الشرطة عن المشاركة المجتمعية، بهدف تحسين الصورة الذهنية للشرطة لدى أفراد المجتمع، ومن أجل الوصول إلى أعلى درجات الثقة بينهما.
3. غرس روح المسؤولية والمشاركة المجتمعية لدى جميع أفراد ومؤسسات المجتمع، وخلق ثقافة أمنية لدى أفراد المجتمع، من خلال البرامج الإعلامية الهادفة، والعمل على استثمار هذه الثقافة في تحقيق التعاون لخير المجتمع.
4. تثبيت ودعم قيم المجتمع الإيجابية ومحاربة العادات والسلوكيات الضارة والخطئة فيه، من خلال البرامج التوعوية بمختلف الوسائل الإعلامية، وبالتنسيق مع المؤسسات الاجتماعية والتربوية والدينية.
5. إعداد وتصميم موقع إلكتروني يتضمن نموذجًا للمشاركة يسمح لأفراد المجتمع بالمشاركة عبر الإسهام بالرأي وعرض المشكلات وإبداء المقترحات والحلول.
6. فتح باب التطوع في العمل المجتمعي مع أفراد الشرطة، والعمل على تكوين مجموعات أصدقاء الشرطة.
7. إشراك أفراد المجتمع في الإبلاغ عن السلوكيات الخطئة والمخالفات الأمنية.
8. تمكين الأسرة والمؤسسات العامة والخاصة والمجتمع المدني من المشاركة المتبادلة بين الشرطة والجمهور.
9. تفعيل دور المؤسسات الاجتماعية والتربوية في الدولة لمعالجة المشكلات الاجتماعية، والإشراف على التنسيق مع الجهات الخدمية والخيرية في الدولة لتقديم المساعدة المادية والطبية والمعنوية للأشخاص المحتاجين والمتعرضين لأزمات عارضة.
10. التعاون مع العديد من الجهات والمؤسسات بالدولة في تنظيم الاحتفالات والفعاليات الخاصة بالمناسبات الوطنية (الأعياد الوطنية، الفعاليات الشبابية والرياضية، ونحو ذلك).
11. مشاركة رجال الشرطة للمواطنين في معظم المناسبات الاجتماعية والوطنية والمهرجانات والاحتفالات بصفاتهم الاجتماعية.
12. التعاون مع الجاليات المقيمة في الدولة من خلال دعوتها لحضور الفعاليات التي تقيمها الإدارات الأمنية أو الوزارة، إلى جانب تلبية دعوة الجاليات لحضور مناسباتهم المختلفة، والتي تعقد في مناطق تجمعاتهم.
13. معالجة المشكلات والخلافات الأمنية التي يمكن حلها بالطرق الودية وفقًا للقانون.

طرق تعزيز ثقافة المشاركة المجتمعية:

يمكن تعزيز ثقافة المشاركة المجتمعية من خلال الأعمال والمهام الآتية:

1. عقد المنتديات واللقاءات الفكرية التشاورية بصفة مستمرة بين أجهزة إنفاذ القانون ومؤسسات وأفراد المجتمع (سلطة محلية، مواطنين، مقيمين، مؤسسات وهيئات، منظمات مجتمع مدني... الخ)، لمناقشة القضايا التي تشغل بال المجتمع.
2. تطوير آليات العمل الطوعي بين أجهزة إنفاذ القانون والمجتمع من وقت لآخر، ودعم أعمال المجالس المجتمعية.
3. تكريم المتعاونين مع الأجهزة الرسمية من المواطنين والمقيمين والمؤسسات والهيئات، نظير إسهاماتهم في إنجاح برامج السلامة المجتمعية وبصورة دورية.
4. تنظيم برامج توعوية وتثقيفية في المجالات المختلفة، بهدف توعية أفراد المجتمع بضرورة المشاركة المجتمعية، في كل ما يهم المجتمع؛ ولتعزيز الممارسات الإيجابية التي يجب على المجتمع القيام بها، ونبذ الممارسات الخاطئة التي يجب تجنبها، إلى جانب إقامة العديد من الندوات والمعارض التي تهم السلامة المجتمعية.
5. تيسير سبل التواصل الفعال لأفراد المجتمع مع أجهزة إنفاذ القانون.
6. إتاحة الفرصة للمواطنين من خلال الوسائل المختلفة للمشاركة في صنع القرار.
7. قيام الشرطة بإنشاء إدارة تختص بتطوير الاستراتيجيات المساندة للجان المجتمعية ودعمها لوجستياً.

تعزير السلوكيات الإيجابية لدى فئات المجتمع

• بعض السلوكيات التي ينبغي أن يتحلى بها أفراد المجتمع:

1. شعور كل فرد من أفراد المجتمع بانتمائه إلى هذا المجتمع، وبأن هناك ظروفًا ومشكلات ومصالح مشتركة وعلاقات متبادلة بينه وبين كل فرد فيه.
2. التعاون الطوعي بين أفراد المجتمع المحلي والمؤسسات الرسمية، بهدف تحقيق أهداف ومصالح مشتركة.
3. اكتساب معارف وخبرات تمكّن من المشاركة المجتمعية بفاعلية.
4. تفعيل دور المؤسسات والتنظيمات مجتمعية، لتكون قادرة على الاستفادة من طاقات أفراد المجتمع بما يخدم المصلحة العامة لهم، وتمثيل أهدافهم وتطلعاتهم.

• آلية تعزير السلوكيات الإيجابية لدى بعض فئات المجتمع:

سنبين في ما يلي آلية تعزير السلوكيات الإيجابية في بعض فئات المجتمع، وذلك على النحو الآتي:

1. **المؤسسات التعليمية:** ينبغي على مؤسسات التعليم -الحكومية والأهلية- وضع البرامج التوعوية المناسبة لتعزيز السلوكيات الإيجابية بين الطلاب؛ ومنها تعزيز ثقافة المشاركة المجتمعية، من خلال غرس ثقافة التعاون، وتعزيز ثقافة الإبداع والإخلاص ونحو ذلك، ونبذ الممارسات السلبية؛ كالأنانية وحب التسلسل وغيرها.
2. **المؤسسات الإعلامية:** تؤدي المؤسسات الإعلامية دورًا هامًا في تحقيق السلامة المجتمعية وتعزيز السلوكيات الإيجابية في المجتمع، من خلال ما يلي:
 - خلق روح التعاون بين فئات المجتمع ومؤسسات الدولة.
 - تمكن المؤسسات الرسمية من التعرف على الإمكانيات المتوفرة في المجتمع لاستخدامها عند الحاجة إليها، ومعرفة المعوقات في وقت مبكر للتخلص منها ووضع الحلول لها.
 - تؤثر في مسار المجتمعات من خلال بيان كيفية استغلال الموارد المتاحة.
 - توعية جميع فئات المجتمع بكيفية مواجهة المشكلات وحلها بشكل جماعي، للوصول إلى أعلى درجات المسؤولية المجتمعية.
3. **الأسرة:** للأسرة دور كبير في تعزير السلوكيات الإيجابية لدى أفرادها، نذكر منها ما يلي:
 - تربية الأبناء وإعدادهم لبناء علاقة وطيدة تقوم على التفاهم والتعاون بينهم وبين مؤسسات الدولة، لتحقيق مصلحة الجميع.
 - تربية الأبناء على إطاعة القوانين والأنظمة؛ وعدم الإخلال بالنظام.
 - تربية الأبناء على تجنب الممارسات السلبية التي قد توقعهم في شبك الجريمة، وتربيتهم على الأخلاق الحميدة والسلوك القويم ومراعاة حق الجار وعدم الاعتداء على الآخرين.
 - تربية الأبناء على الإيجابية، وعدم السكوت عن الخطأ؛ ومن ذلك تقديم البلاغات والشكاوى عن الجرائم في الوقت الملائم، من منطلق أن هذا الأمر يساعد على كشف الجرائم، ويسهل معاقبة مرتكبيها، وحماية الأرواح والأموال

والأعراض.

• التقدم بالإدلاء بالشهادة: وهذا الأمر يتطلب تربية الأبناء على الشجاعة في التقدم بالإدلاء بالشهادة إذا طلب منهم ذلك، لأن ذلك يساعد على ضبط الجريمة والتوصل إلى معرفة مرتكبيها وحماية المجتمع.

4. **الشخصيات الاجتماعية:** للشخصيات الاجتماعية دور هام وحيوي في تحقيق السلامة المجتمعية، من خلال تعزيز السلوكيات الإيجابية بين فئات المجتمع؛ فمسئوليتهم ليست مسؤولية فردية، بل مسؤولية مجتمعية، لذلك ينبغي عليهم القيام بالآتي:

• تعزيز الصلة والتعاون بين أفراد المجتمع ومؤسسات الدولة؛ ومنها أجهزة إنفاذ القانون.
• حل المشكلات الاجتماعية في إطار العلاقات المجتمعية.
• تنمية الثقافات والسلوكيات المجتمعية الإيجابية، والعمل مع أفراد المجتمع ومؤسسات الدولة على نبذ السلوكيات والممارسات السيئة.

• المشاركة مع أجهزة إنفاذ القانون للوقاية من الجريمة وتدعيم الأمن والاستقرار.
• مساندة وتأييد المجتمع في تحقيق أهدافه؛ والتي قد يكون منها: تحسين المستوى المعيشي، والتخفيف من الفقر، وإيجاد العدالة الاجتماعية، والدفاع عن الحقوق، ونحو ذلك، وهذا ما يسمى المناصرة.

5. **الحرس المدني (الليلي):** يجب على الدولة تفعيل دور أفراد الحرس المدني في مجال الحراسات الليلية للأحياء السكنية وما يوجد بها من مساكن ومرافق عامة أو خاصة، بالإضافة إلى توعيتهم بأهمية دورهم في الإبلاغ عن أي أعمال مشبوهة يمكن أن تؤدي إلى الإخلال بالأمن والاستقرار.

تعزيز الثقة بين أجهزة الشرطة والمواطنين

فوائد بناء الثقة بين الشرطة والمواطنين:

لماذا نبني الثقة مع المواطن؟

لكي تؤدي المؤسسات الأمنية واجباتها المهنية، فلا بد لها أن تكون مقبولة لدى المجتمع حتى تظفر بمساعدته، ولأنه أمام هذه المسؤولية الكبيرة تجد الشرطة نفسها -حين تعمل بمفردها- عاجزة إلى حد ما عن تحقيق رسالتها دون تعاون المجتمع. بناء الثقة بين أجهزة الشرطة والمواطنين يحقق الكثير من الفوائد؛ سواء لأجهزة الشرطة أم لأفراد المجتمع ومؤسساته.

أولاً: فوائد بناء الثقة بالنسبة لأجهزة الشرطة: تظهر فوائد بناء الثقة على أجهزة الشرطة في الآتي:

1. قبول القرارات الصادرة من أجهزة الشرطة من قبل المواطنين، والعمل على تنفيذها طوعاً.
2. خفض التكاليف اللازمة لتنفيذ المهام.
3. تصويب القرارات والسياسات التنموية، من خلال الآراء المتطورة.
4. التقليل من الأخطاء عند تنفيذ المهام.
5. خفض معدلات الجريمة.
6. تحسين علاقة الشرطة مع المجتمع.
7. تحقيق تفاعل إيجابي أفضل، من خلال زيادة المشاركة المجتمعية للمحافظة على الأمن والاستقرار.
8. تغيير الصورة النمطية السائدة عن رجل الشرطة في علاقته بالمواطن.
9. توحيد جهود الشرطة والمجتمع في تحقيق الأمن والسلامة المجتمعية.
10. مزيد من التمكين للشرطة على المستوى المحلي.

ثانياً: فوائد بناء الثقة على أفراد المجتمع ومؤسساته:

تظهر فوائد بناء الثقة على المجتمع ومؤسساته في الآتي:

1. تعزيز وعي أفراد المجتمع بمشكلاتهم والحلول المتوفرة وفق الإمكانيات المتاحة.
2. احترام مبادئ حقوق الإنسان في التعامل مع المواطنين.
3. تهيئة السكان نفسياً لتقبل التغيير، والعمل على الحد من المعوقات التي تحول دون ذلك.
4. الاعتماد على النفس وخلق شخصية مسؤولة متعاونة.
5. الحصول على المشورات حول السياسات العامة.
6. نشر روح التعاون والتقارب بين المواطن وأجهزة الشرطة.
7. حل المشكلات المحلية.

آليات بناء وتعزيز الثقة بين أجهزة الشرطة والمواطنين:

لا شك أن تعزيز الثقة بين أطراف السلامة المجتمعية من أهم مرتكزات تحقيق السلامة المجتمعية، لذلك ينبغي على جميع أطراف السلامة المجتمعية اتباع العديد من الآليات المتنوعة لتعزيز هذه الثقة، وتحقيق السلامة المجتمعية، ومن أطراف السلامة المجتمعية أجهزة إنفاذ القانون؛ وأول هذه الأجهزة جهاز الشرطة، كونه أكثر التصاقاً بجميع فئات المجتمع، وسنكتفي هنا ببيان آليات بناء وتعزيز الثقة من قبل أجهزة الشرطة ومن قبل المجتمع، على النحو الآتي:

• أولاً: آليات بناء وتعزيز الثقة من قبل أجهزة الشرطة:

تتعدد المهام المنوطة بالشرطة لتعزيز الثقة مع المجتمع، فهي تمتد إلى ميادين ومجالات متعددة، نذكر منها:

1. العمل على تحسين صورة الشرطة لدى الجمهور، من خلال رفع الكفاءة المهنية لرجل الشرطة، والارتقاء بأساليب الأداء والتعامل مع الجمهور كقاعدة أساسية.
2. إشراك الجمهور في النشاط الأمني في بعض الأعمال؛ كأعمال الإغاثة والتحريات والدوريات ونحو ذلك.
3. حل المشكلات الاجتماعية قبل تطورها وتحويلها إلى جرائم، وتمثل خدمات الشرطة في هذا الشأن في محاولة الإصلاح بين المتنازعين بتقديم النصح لهم، ومعالجة الأسباب التي أدت إلى هذه المشكلات.
4. ضرورة تفعيل شعار الشرطة في خدمة الشعب والالتزام بتنفيذه.
5. مشاركة رجل الأمن في الفعاليات المجتمعية.
6. تعزيز مفاهيم احترام القانون من خلال البرامج التوعوية والتنقيفية المخطط لها مسبقاً.
7. تقديم الخدمات الأمنية والمساعدة للمواطنين بجودة عالية.
8. إعداد الدراسات والبحوث لتعزيز الثقة بين الشرطة والمجتمع.
9. وللشرطة مهام أخرى في مجال إصلاح وتأهيل المسجونين وكسب ثقتهم؛ منها ما يلي:

• التأهيل والتدريب المهني.

• التوعية الدينية والتنقيف الاجتماعي.

• الرعاية اللاحقة للمسجون؛ وهذا دور اجتماعي تقوم به إدارة السجون بوصفها إحدى المؤسسات الأمنية، ممثلة في

الرعاية الاجتماعية لتأمين العمل الشريف بعد قضاء مدة السجن، ومساعدة الطلقاء... الخ.

• مساعدة أسر النزلاء بالاشتراك مع وزارة الشؤون الاجتماعية؛ بخاصة إذا كان النزير هو المعيل الوحيد.

ثانياً: آليات بناء وتعزيز الثقة من قبل أفراد المجتمع:

يقع على عاتق المجتمع العديد من المسؤوليات لبناء وتعزيز الثقة مع الشرطة، ومن بين هذه المسؤوليات ضرورة الإدلاء بالشهادة عند وقوع جريمة ما، فالشهادة واجب ديني، أكدها قول الله تعالى: «وَلَا تَكْتُمُوا الشَّهَادَةَ وَمَنْ يَكْتُمْهَا فَإِنَّهُ أَمُّ قَلْبِهِ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ عَلِيمٌ». وفي ما يلي نبين بعض هذه المسؤوليات:

1. قيام المواطنين بالتنسيق مع الشرطة في الإبلاغ عن أي عمل قد يؤدي إلى ارتكاب جريمة.
2. انضمام المواطنين في مراقبة التجمعات والأحياء السكنية.
3. عمل المواطنين مع الشرطة على إنارة الشوارع لتأمين سلامة المشاة، وتقليل فرصة الجريمة.
4. عقد اجتماعات مشتركة ومنظمة، لمناقشة القضايا الأمنية المحلية.

5. اجتماع دوري بين الشرطة والآباء والمعلمين في الحي أو في المدرسة، لمناقشة مشاكل الطلاب؛ كالهروب من المدرسة أو اللعب في الشوارع.
6. تنظيم لقاءات بين الشرطة والمواطنين من وقت لآخر، لمناقشة مشكلات الحي.
7. قيام الشرطة والمواطنين في الحي بإعداد ونشر دورية (مجلة) تحتوي على أخبار الحي. الخدمات الاجتماعية الأخرى التي يمكن تقديمها من قبل المجتمع المدني:
8. أعمال الإغاثة.
9. حماية الآداب العامة.
10. حماية الأحداث من الانحراف.
11. الرعاية اللاحقة للسجناء.
12. خدمات اجتماعية أخرى.

قواعد التكامل والتعاون بين الفئات المستهدفة وآلياتها

الفئات المعنية بمفهوم السلامة المجتمعية:

الفئات المعنية بالسلامة المجتمعية متنوعة تمثل المجتمع كله. ويمكن القول بأن الفئات المعنية بمفهوم السلامة المجتمعية هي: الحكومة والقطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني، ولا يسع المقام هنا لذكر دورها في جميع المجالات، لذلك سنكتفي بذكر دورها في تحقيق السلامة المجتمعية في مجال منع الجريمة ومكافحتها، وذلك على النحو الآتي:

أولاً: دور الشرطة المجتمعية (الحكومة) في المحافظة على السلامة المجتمعية:

تهدف الشرطة المجتمعية من تعزيز العلاقة والثقة مع المواطنين، وزرع روح التعاون والتكامل في ما بينهم، إلى الوقاية من الجريمة ومكافحتها عند ارتكابها.

وفي حقيقة الأمر، فإن الحفاظ على السلامة المجتمعية يُعد شرطاً قانونياً يجب على الدول أن تسعى إلى تحقيقه بشتى الطرق، ومن هذه الطرق تعزيز التعاون والتكامل مع المجتمع.

ثانياً: دور الإعلام في المحافظة على السلامة المجتمعية:

يلعب الإعلام -كما أسلفنا- دوراً حيوياً في المحافظة على السلامة المجتمعية، من خلال ما يلي:

- خلق تعاون وتكامل جماهيري مع أجهزة الدولة لتحقيق السلامة المجتمعية.
- توعية جميع فئات المجتمع بكيفية مواجهة المشكلات وحلها بشكل جماعي، للوصول إلى أعلى درجات المسؤولية المجتمعية.
- تمكن المؤسسات الرسمية من التعرف على الإمكانيات المتوفرة في المجتمع لاستخدامها عند الحاجة إليها، ومعرفة المعوقات في وقت مبكر للتخلص منها ووضع الحلول لها.
- تؤثر في مسار المجتمعات من خلال بيان كيفية استغلال الموارد المتاحة.

ثالثاً: دور القطاع الخاص في المحافظة على السلامة المجتمعية:

حظيت الشراكة المجتمعية بين القطاعين العام والخاص، باهتمام كبير في مختلف دول العالم، بعد أن اتضح أن عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية تعتمد على جمع وحشد كافة إمكانيات المجتمع، لذلك تسعى الدول المتقدمة والنامية على حدٍ سواء إلى استحداث تشريعات ونظم تسهم فيها كافة قطاعات المجتمع، والعمل على تطويرها وتنميتها.

ومن الضروري أن تكون العلاقة بين القطاع الحكومي والقطاع الخاص علاقة شراكة تكاملية تبادلية ذات طابع تنموي، وتتميز بطبيعة متغيرة، بحيث يسد كل منهما أية فجوات قد تحدث نتيجة لظروف خارجة أو طارئة تجعل أحد الأطراف يعجز عن أداء دوره تجاه أي من الالتزامات.

وتأسيساً على ذلك، فإن ضمان سلامة المجتمع يتطلب تعاوناً وتكاملاً بين جميع الكيانات المعنية، فسلامة المجتمع لا تعني الشرطة فحسب، بل جميع فئات المجتمع.

رابعاً: دور المجتمع المدني في المحافظة على السلامة المجتمعية:

لا ريب في حق المواطنين في التعبير عن آرائهم بشأن مستقبل المنطقة التي يعيشون فيها ويمارسون فيها نشاطهم، ولقد تغير الفكر التنموي ابتعاداً عن المركزية، متوجهاً نحو اللامركزية، ونحو مزيد من المشاركة الشعبية، والفكرة التي وراء اللامركزية هي: أن تحريك صنع القرار أقرب إلى الناس، سيؤدي إلى قرارات عامة أفضل تعكس أولويات وتطلعات المجتمع، فالناس أدرى بشؤونهم، ويجب الأخذ بمشورتهم.

وتوجد العديد من مؤسسات المجتمع المدني المعنية بالسلامة المجتمعية؛ ومنها الجمعيات الخيرية والأهلية، والتي تُعد من أكثر المؤسسات المجتمعية انتشاراً، وهي عبارة عن مجموعة من المؤسسات التي تهدف إلى توفير الرعاية الاجتماعية للأفراد، وخصوصاً الأطفال منهم الذين يحتاجون إلى تربية ورعاية خاصة، أو الذين لا يعيشون ضمن أسرة توفر لهم الحياة الكريمة والمناسبة، لذلك تسعى هذه المؤسسات إلى توفير المساعدات للعديد من العائلات في المجتمعات.

قواعد تعزيز التكامل والتعاون بين الفئات المستهدفة:

توجد قواعد عامة لتعزيز التكامل والتعاون بين الفئات المستهدفة، كما توجد قواعد خاصة بأجهزة إنفاذ القانون وقواعد أخرى بالمجتمع، نبينها على النحو الآتي:

أولاً: القواعد العامة:

1. الشفافية والثقة المتبادلة.
2. الإخلاص لخدمة المجتمع.
3. العمل بروح الفريق الواحد.
4. تغليب مصلحة المجتمع على المصالح الشخصية.
5. التنسيق المستمر.
6. الاحترام المتبادل بين أطراف السلامة المجتمعية.
7. الالتزام باللائحة الخاصة بتنظيم العمل.
8. حسن اختيار الأعضاء وفق معايير الصدق والنزاهة والإخلاص والنشاط والاستعداد.
9. مراعاة مشاركة الجانب النسوي عند اختيار اللجان وتنفيذ المهام.

ثانياً: القواعد الخاصة بكل طرف من أطراف السلامة المجتمعية:

• **القواعد المتعلقة بالشرطة:** لتعزيز التكامل والتعاون بين الفئات المستهدفة، ينبغي على الشرطة الالتزام بالقواعد الآتية:

1. اعتبار منظمات المدني شركاء في الوقاية من الجريمة ومحاربتها.
2. الالتزام بمبادئ حقوق الإنسان المتعلقة بالعمل الشرطي.
3. الالتزام بالغايات والأهداف التي تستهدفها المشاركة المجتمعية.
4. تشخيص المشكلات وتحديد الأولويات.
5. معالجة الأسباب الرئيسية للجرائم جنباً إلى جنب مع الشركاء في المجتمع.
6. الإنابة والتفويض ومراعاة ظروف العمل.

• **القواعد المتعلقة بالمجتمع:** لتعزيز التكامل والتعاون من قبل المجتمع، ينبغي الالتزام بالقواعد الآتية:

7. الاستعداد والطوعية والمشاركة في العمل.
8. إرساء قاعدة أو مبدأ أن على الشعب -كمواطنين- ألا يشتركوا في الحقوق فقط، بل في المسؤوليات أيضاً، من خلال منهجية المشاركة.
9. اعتماد مبدأ أن الأمن هو مسؤولية كل مواطن ومواطنة في المجتمع، اعتماداً على المبدأ الذي يقضي بأن كل مواطن هو رجل أمن لحماية نفسه ومن حوله.
10. سرعة المبادرة لتقديم العون لأجهزة الشرطة بما يحقق الأمن والاستقرار.

آليات التكامل والتعاون بين الفئات المستهدفة:

من أجل تحقيق التكامل والتعاون بين الفئات المستهدفة، فإنه من الضروري اتباع الآليات الآتية:

1. وضع اللوائح والآليات التي تبين قواعد التعاون بين أطراف السلامة المجتمعية، وكيفية اختيار أعضائها.
2. وضع الآليات المناسبة لتصبح الشرطة المجتمعية جزءاً من مؤسسة الشرطة.
3. تشكيل اللجان المجتمعية في الأحياء السكنية من ممثلي الجهات المعنية المحددة آنفاً، بواقع 10-15 عضواً في كل حي وفقاً للحاجة.
4. الارتباط بالمجتمع المحلي لمناقشة الأولويات والاستراتيجيات وإنشاء تعاون وثيق معهم.
5. الأخذ بنظام اللامركزية في اتخاذ القرارات الخاصة بالأولويات.
6. دراسة الأسباب المؤدية للمشكلات ومحاولة حلها والتصدي لها.
7. تفعيل دور الإعلام في خلق تعاون وتكامل جماهيري مع أجهزة الدولة.
8. عقد الندوات وجلسات الحوار المشتركة بين الفئات المستهدفة وإطلاق المبادرات، بهدف بناء أرضية صحيحة وصلبة للتعاون المجتمعي.
9. تفعيل نظام النشر الإلكتروني.
10. تعزيز دور الدوريات الراجلة.

بعض الأفكار الإضافية لدعم علاقات الشراكة الموجودة مسبقاً، قد تتضمن:

1. بناء شبكات تواصل مع الشركاء بحيث يمكن مشاركة الخبراء والخبرات والمعلومات بكل سهولة.
2. تصميم آليات تسمح بالتواصل المستمر بينهم البين (مثل تنظيم اجتماعات شهرية).
3. وضع استراتيجية عمل مع الشركاء لتجديد وتنشيط التعاون المشترك.
4. العمل معاً على مشروع جديد.
5. دعوة الشركاء من أجل حضور تدريب مجاني أو المشاركة في جلسات استشارية أو لتبادل المعلومات حول بعض المبادرات الحالية أو حضور نشاطات الشركاء الآخرين من خلال الاستفسار عليها في حال وجودها وكيف يمكن الانضمام لهم والمشاركة فيها.

مفهوم المناصرة

تعريف المناصرة:

يوجد العديد من التعاريف للمناصرة ((advocacy، منها:

- الحديث عن قضية هامة وجذب اهتمام المجتمع إليها، وتوجيه صناع القرار نحو التوصل إلى حل.
- عملية تحول اجتماعي تهدف إلى تحديد اتجاه المشاركة العامة والسياسات والبرامج بشكل يفيد المهمشين، ويهدف للنهوض بحقوق الإنسان وصور البيئة.
- التحدث بصوت مرتفع، وتوجيه الانتباه نحو قضية هامة لحث صناع القرار على حلها.
- عملية موجهة للآخر ومصممة للإقناع.
- تفهم احتياجات ومصالح الآخرين وتوضيح ما هو مطلوب.
- عملية تقتضي تقديم مقترحات حلول وليس فقط الانتقاد.

الخلاصة أنه على الرغم من اختلاف وتعدد صياغة تعاريفها؛ إلا أنها أجمعت على أن المناصرة هي استراتيجية أو عملية تهدف إلى إحداث تغيير على مستوى التشريعات والممارسات المتعلقة بها، والتأثير من أجل تحقيق مصلحة عامة.

أنواع المناصرة:

على الرغم من صعوبة تحديد الأنواع المختلفة للمناصرة، إلا أن البعض يرى أنه يمكن حصرها في الأنواع التالية:

- المناصرة التنظيمية: تسعى لنشر مبادئ منظمة ما، وكسب التأييد لها، إضافة لحشد التمويل لها.
- المناصرة البرامجية: تسعى إلى تهيئة بيئة مناسبة، لتغيير وضع تنموي ما على المستوى المحلي أو الوطني.
- المناصرة الدولية: تسعى إلى كسب التأييد حول قضايا عالمية تهتم سكان العالم.

ويعتقد ما يتعلق بالسلامة المجتمعية بحسب مستواها ونوع القضية التي يتم إعداد حملة لمناصرتها، تتجلى هنا مهارات لجان السلامة المجتمعية سواء على مستوى الحي أو المديرية، في تكييف المناصرة في شكل مناصرة مبسطة، تتلاءم مع نوع القضية التي يتم مناصرتها، ومع مستوى متخذي القرار وعلى مستوى الحي أو المديرية، مع مراعاة الخصوصية التي تتميز بها مرحلة الحرب التي تعيشها اليمن منذ العام 2015، وبروز بعض القضايا التي تمثل انعكاساً للحرب، وتتطلب أن يتعاون الوجهاء في الحي أو المديرية مع المجلس المحلي والقضاة وأعضاء النيابة ومسوبي الشرطة، في تنفيذ حملات مناصرة تصب في التخفيف من آثار تلك القضايا على أفراد المجتمع، والتي منها -على سبيل المثال لا الحصر- قضية التعليم واستمرار المؤسسات التعليمية والمدرسين في تقديم الخدمات التعليمية، قضية تعزيز الشرطة المجتمعية والتعاون في تعزيز الأمن، قضية توعية أفراد المجتمع بالوقاية من الحريق وتجنب أسبابه ومواجهته عند وقوعه، قضية النظافة ورفع المخلفات، قضية توفير المياه الصالحة للشرب، وقضية توفير الكميات التي يحتاجها سكان الحي والمديرية من الغاز المنزلي، وكذا حماية الأسر من ظاهرة تسرب الغاز من أنابيب الغاز التالفة...

وكل هذه القضايا لا شك أن مناصرتها بشكل مبسط وبأليات سلسة وغير معقدة، وتتواصل وتعاون بين القائمين على حملات المناصرة، واستخدام الوسائل المتاحة لإيصال رسائل المناصرة لمتخذي القرار، يمكن أن تتحقق معها نجاحات بنسبة كبيرة ومرضية لهذه الحملات، ويمكن أن تقوم لجان السلامة المجتمعية في الأحياء أو المديرية بدور كبير في هذا الجانب، بالاستعانة بالقضاة وأعضاء النيابة وضباط الشرطة، وكذا منظمات المجتمع المدني، الذين يمثلون محور ارتكاز ونجاح لجان السلامة المجتمعية.

أهمية المناصرة وأهدافها:

أ- أهمية المناصرة:

- تساعد أفراد المجتمع في مشاركتهم الفعالة في عمليات صنع القرار في القضايا المجتمعية المختلفة.
 - تعمل المناصرة على تحقيق المصلحة العامة (على خلاف المصلحة الخاصة).
 - تستخدم المناصرة أدوات وتقنيات متعددة من بينها الأخبار وبناء التحالفات والمناصرة بواسطة الوسائل الإعلامية والضغط السياسية.
 - تقوم المناصرة بتحديد جداول الأعمال العامة.
 - الإسهام في إحداث وابتكار الأعمال والأفكار الهادفة إلى تنظيم التغيير في المواقف والسياسات العامة.
- وتبرز أهمية المناصرة في مجال السلامة المجتمعية، بإسهامها في تعزيز الشعور بالمسؤولية المشتركة لدى أعضاء لجان السلامة المجتمعية خاصة؛ ولدى أفراد المجتمع على مستوى الحي والمديرية والمدينة بشكل عام، وتدفع في اتجاه تأييد القرارات التي يشتركون في صنعها إزاء متطلبات أمن المجتمع وسلامته من المخاطر المختلفة، وفي الدفاع عن تلك القرارات التي تمثل محور أهداف عملية المناصرة، يضاف لذلك تجميع الجهود التي تصب في تحقيق أهداف مناصرة بعض القضايا المجتمعية، وتحقيق اللجان المجتمعية لأهدافها في خدمة المجتمع.

ب- أهداف المناصرة:

تختلف أهداف المناصرة حسب القضية التي تهم المجتمع، والبيئة السائدة في الدولة، ولكن بصورة عامة يمكن تحديد أهم أهداف المناصرة في التالي:

- إتاحة المجال للضحايا والضعفاء للحديث وتوصيل أصواتهم إلى صانعي القرار.
 - العمل على مساندة صانعي القرار في اتخاذ قراراتهم، من خلال توفير المعلومات الضرورية لهم، سواء باطلاعهم على مشاكل لا يعونها، أو باقتراح بدائل وحلول لقضايا اجتماعية ذات علاقة بالسلامة المجتمعية.
 - الإرشاد نحو تنظيم عمل اللجان متخصصة في مجال السلامة المجتمعية، بهدف رفع شعورهم بالقضايا التي تهم المجتمع، وتعزيز قدرتهم على التغيير في واقع هذه القضايا.
 - رفع مستوى المسؤولية المجتمعية لدى أفراد المجتمع، وضمان مشاركتهم في اقتراح ووضع الحلول المناسبة لقضاياهم.
 - تقوية أو تغيير السياسات أو البرامج أو التشريعات ذات العلاقة بقضايا المجتمع.
- وفي ما يتعلق بأهداف المناصرة في مجال السلامة المجتمعية، فهدف المناصرة يتمثل في تلبية احتياجات المجتمع في كثير من مجالات الحياة، التي تمكن أفراد المجتمع من العيش بأمان مع توفر سبل العيش الكريم، في ظل تعاون ووثام بين كافة أفرادهم.
- ومن هنا يمكن القول بأن أهم أهداف المناصرة في جانب السلامة المجتمعية تتمثل في:
- نشر المعلومات المتعلقة بمشروع السلامة المجتمعية موضوع المناصرة.
 - تعبئة الرأي العام والاستفادة من المهتمين بقضايا السلامة المجتمعية للمشاركة في النشاطات، ومن أجل الوصول إلى تحقيق السلامة المجتمعية واقعاً.
 - تقييم المخاطر المتعلقة بالأمن والسلامة التي يواجهها المجتمع.
 - تطوير الاستراتيجيات الخاصة بمواجهة هذه المخاطر وآليات تنفيذها.
 - تعزيز معارف ومهارات أفراد المجتمع في مجال حقوق الإنسان وصيانتها، وبخاصة ذات العلاقة بالنساء والفتيات والأطفال وذوي الإعاقة، بصورة تمكن من تقييم المخاطر التي من شأنها أن تؤثر على تلك الحقوق، أو تخل بأمن المجتمع واستقراره وأمانه، يضاف لذلك توجيه الرأي العام من أجل تحسين حماية أفراد المجتمع من تلك المخاطر.

لماذا نحتاج المناصرة؟

نحتاج المناصرة لبعض الأسباب، من أهمها:

- في حالة الحاجة لتغيير وضع يصعب تغييره، ففضية إزالة مخلفات مصنع يصب في مجرى المياه، ففي بعض الدول يكتفى بإبلاغ الجهة المعنية التي تبادر إلى إغلاق المصنع حتى تتم معالجة الأسباب، إلا أن واقع الحال في دول أخرى يتطلب اللجوء إلى القيام بحملات مناصرة للضغط لتفعيل القوانين والإجراءات التي تحمي البيئة، أو لتغيير قوانين وإجراءات أخرى أو قرارات أو سياسات في هذا المجال.
 - في حالة ما إذا كانت المشاكل أو المعوقات التنموية أو بعضها تقع على مستوى أعلى من المستوى المجتمعي، وذلك لدى متخذي القرار أو صانعي السياسات والتشريعات والإجراءات المنظمة.
 - عندما تكون أسباب المشاكل والمعوقات بسبب عدم قيام الجهات والشخصيات المختصة بالإعداد والمصادقة والتنفيذ لهذه التشريعات والإجراءات بالشكل المطلوب.
 - عندما تكون هناك أهمية واضحة وعاجلة لتغيير الوضع الراهن.
 - في حالة ما إذا كانت بعض قضايا التنمية لا يمكن تناولها بشكل فردي، وتتطلب التأييد من قبل صانعي القرار للمبادرة بتنفيذ ودعم البرامج التنموية المختلفة.
 - لوجود قضايا وأولويات تنموية عديدة يمكن أن تُسهم المناصرة بتحديد الأولويات منها قبل غيرها، وتسهيل الأضواء عليها في الإعلام والقنوات الاتصالية الأخرى.
 - لتنبه صانعي القرار الذين غالباً ما يكونون منشغلين عن متابعة كل الأولويات ودراسة قضاياها، إذ تقوم المناصرة بإيصال رسائل مركزة تتضمن معلومات كافية ومحددة حول ما يجب فعله من قبل صانعي القرار.
- وفي ما يتعلق بالحاجة للمناصرة في مجال السلامة المجتمعية؛ فإنه بالنظر إلى الظروف التي تعيشها اليمن منذ العام 2011 وحتى الآن، برزت إلى الواجهة، كما سبقت لذلك الإشارة، قضايا متعددة انعكست آثارها على المجتمع في صور متعددة، يضاف لذلك تدني الموارد العامة، الذي تعاني منه الخزينة العامة، وغير ذلك من المشاكل المرتبطة بالإدارة، مما يجعل لمبادرات لجان السلامة المجتمعية دوراً هاماً في معالجة القضايا الطارئة، والتي تتطلب لتحقيق نتائج في ذلك تنفيذ حملات مناصرة لها، تتناسب مع الواقع السياسي والأمني في الدولة، وضمان لفت انتباه متخذي القرار لتلك القضايا، واستجابتهم في معالجتها.

أهم المتطلبات الرئيسية للمناصرة:

تتطلب المناصرة بشكل عام أساسيات معينة لتحقيق النجاح والتأثير المطلوب لها، وهي كما يلي:

- الإيمان الراسخ بالقضية المطروحة للمناصرة.
- التشخيص السليم للقضية محل المناصرة.
- التخطيط والتنظيم.
- ترتيب الأولويات.
- توافر مهارات لدى القائمين بعملية المناصرة.
- فتح المجال لابتكار طرق وأساليب جديدة في التواصل ووضع الأفكار.
- تحديد القضايا المطروحة.

- صياغة أهداف واضحة.
- تحليل جيد للبيئة المحيطة.
- تحديد جيد للأطراف المعنية، وليس فقط الفئة المستهدفة.
- وضع رسائل واضحة.
- تحديد أدوات مناسبة.
- تحديد خطة لتنفيذ الحملة.
- تحديد مؤشرات واضحة لتقييم الحملة.

أما في ما يتعلق بمتطلبات المناصرة في مجال السلامة المجتمعية، فيمكن أن يندرج ضمنها مقترح المتطلبات التالية على سبيل المثال لا الحصر، منها:

- إجراء دراسة أو مسح اجتماعي لواقع السلامة المجتمعية موضوع المناصرة، وتحديد الجهات المعنية وإمكانيتها، وتحديد الشركاء الرسميين أو الجهات والأفراد غير الرسميين الذين يمكن أن يعول عليهم في المناصرة لتحقيق السلامة المجتمعية.
- تفعيل دور المساجد والمدارس والجامعات، والاعلام، لإبراز أهمية المناصرة، بهدف رفع الوعي العام المجتمعي بالقيمة الأخلاقية والعملية للمناصرة في مجال السلامة المجتمعية، وإبراز الهدف من المناصرة المتمثل بأمن المجتمع وضمان سلامته من المخاطر.
- الإعداد لعقد ورش عمل حول السلامة المجتمعية موضوع المناصرة، تشترك فيها كل الفئات التي كشفت الدراسة والمسح الميداني عن صلتها بمشروع السلامة المجتمعية.
- تشكيل فرق طوعية ورسمية للقيام بقيادة حملات المناصرة بالتنسيق مع كافة الجهات والمؤسسات الرسمية وغير الرسمية التي تعد طرفاً في المناصرة، وحثهم على القيام بمهمة التوعية المجتمعية ورفع الوعي المجتمعي بمشروع السلامة المجتمعية.

ولضمان قيام هذا الفريق الذي سيضم أعضاء لجان السلامة المجتمعية وغيرهم، بمهامه في إنجاح حملة المناصرة، يلزم توفر بعض الوسائل والمستلزمات، من ضمنها:

- تدبير الموارد المختلفة التي تتطلبها حملة المناصرة.
- العمل على بناء قدرات الفريق لإكسابه المعارف والمهارات والسلوكيات المرتبطة بالتوعية المجتمعية في قضايا المجتمع ذات العلاقة بالسلامة المجتمعية ومناصرتها.
- تنظيم خطط ومقابلات مع هذا الفريق بشكل منتظم ودوري، بالإضافة إلى قياس التغذية الراجعة حول أنشطته ومدى رضا أفراد المجتمع عما تحقق من نجاحات.

تحليل قضية المناصرة

مراحل التخطيط لعملية المناصرة:

إن عملية التخطيط لعملية المناصرة هي عملية تحليلية تفاعلية يمكن النظر إليها باعتبارها مشروعاً يتضمن أنشطة وفعاليات عديدة، أو باعتبارها عمليات تحويلية ومخرجات، أو بوصفها سلسلة عمليات أو وقائع يفرض بعضها على بعض، أو يعزز بعضها بعضاً، وذلك في إطار معين، وضمن مدى زمني محدد ذي بداية ونهاية، ووفق مسار إداري يتوخى فيه توظيف جميع الإمكانيات والموارد المتوفرة توظيفاً فعالاً، وتنسيق جميع الجهود تنسيقاً محكماً، بحيث يفرض الأمر إلى تحقيق أهداف قريبة المدى جرى تحديدها بدقة مسبقاً لتكون منطلقاً للحملة.

ويمكن تلخيص مراحل التخطيط لعملية المناصرة بشكل على النحو التالي:



• دراسة الوضع القائم وتحليل الموقف بصورة جيدة:

يمكن الوصول إلى تحليل مناسب للوضع القائم والموقف، من خلال اتباع الخطوات التالية:

1. تحديد المشكلة أو الوضع السلبي.

2. تحديد الأسباب، ويشمل ذلك:

• تحديد الأسباب ذات البعد التشريعي.

• تحديد الأسباب ذات البعد الاجتماعي والثقافي.

• الحديث المعلن أو الخطاب الواضح لتحفيز مجموعة محلية أو قومية أو دولية لأجل موضوع معين.

3. تحليل البيئة العامة للدولة:

• تحليل البيئة السياسية في الدولة.

• تحليل البيئة الاجتماعية والثقافية في الدولة.

4. تحليل آتية صنع القرارات في الدولة:

• القرارات السياسية الرسمية والحكومية.

• القرارات الاجتماعية والقبلية.

5. تحديد أثر الوضع السلبي/ المشكلة على المتأثرين (الفئة المستهدفة).

• تحديد مواضيع وقضايا المناصرة:

يتأتى من خلال تحليل الوضع القائم الوصول إلى عدد من مواضيع وقضايا المناصرة، وقد تتضمن استراتيجية كسب التأييد مواضيع متعددة، كما يمكن أن تركز الاستراتيجية على موضوع محدد بهدف عدم تشتت الجهود، وزيادة التكاليف، وارتفاع احتمالية المخاطرة والفشل، أم عند تحليل مشكلة واحدة لها حلول متعددة، فيلزم تحديد معايير لاختيار أفضل موضوع من بين المواضيع التي حددتها لجنة السلامة المجتمعية للدفاع عنها أو تأييدها، ويترتب على اختيار الموضوع اختيار أهم المستهدفين أو صناع القرار من بين الخيارات التي قدمتها مرحلة التحليل، وهكذا بالنسبة لاختيار الحلفاء والمعارضين.

أسئلة يمكن أن تساعد في حصر مواضيع وقضايا المناصرة:

1. كيف يمكن لمشروع الحملة المحدد أن يسهم في تغيير الوضع القائم إلى واقع ممكن منشود؟

هل يتميز مشروع الحملة بخصائص معينة من ضمنها إمكانية نجاحه بصورة كبيرة؟

وهل يتناسب مع القدرات والموارد المتاحة؟ وهل يحتاج إلى الاستعانة بمساعدة خارجية؟

وهل لمشروع الحملة خطة واضحة ذات بداية واضحة ونهاية محددة بحيث يكون التأثير الذي تحققه قابلاً للقياس؟

هل يمكن لمشروع الحملة أن يحفز أعضاء الفريق الذين سيسهمون في تنفيذها على العمل بحماسة ونشاط؟

2. وهل يمكن لأفراد الفئات المنتفعة بها أن يجدوا فيها فرصةً للانتقال إلى واقع أفضل بحيث يسهمون في دعم تنفيذها

ويبدلون أقصى ما يوسعهم من أجل إنجاحها؟

3. هل يمكن تعليل اختيار مشروع الحملة دون سواه تعليلاً يتجاوب مع استراتيجية السلامة المجتمعية وأهدافها

وأولوياتها وإمكاناتها وظروفها، ومع الغايات التي يريجوها أعضاء فريق السلامة المجتمعية، والمنافع التي ستعكس

على المجتمع؟

4. ما هي آليات تغيير الحال؟ أو كيف سيكون الحال بعد إكمال الحملة؟

• تحديد الأهداف العامة والأهداف الخاصة للمناصرة:

تركز الأهداف العامة لحملة المناصرة على وصف التغيير المطلوب تحقيقه على المدى الطويل، والرؤية المتوقعة للتغيير المنشود في قضية حملة المناصرة المتعلقة بالسلامة المجتمعية التي يتم التخطيط لها.

في حين أن الأهداف الخاصة تركز على التغيير المطلوب تحقيقه على المدى المتوسط والقصير، وتسهم في تحقيق الأهداف

العامة الأشمل، ويجب أن تركز على التغيير المطلوب تحقيقه، وأن تكون نتيجتها قابلة للقياس كما ونوعاً.

ويلزم عند صياغة الأهداف العامة والخاصة للمناصرة أن تشمل على طرح بعض الأسئلة، من أهمها:

- ماذا نريد تحقيقه من خلال حملة المناصرة؟
- ما هي معوقات التنفيذ؟
- كيف يمكن التغلب على المعوقات والصعوبات؟

• تحديد الجمهور المستهدف:

ويلزم في هذه المرحلة تحديد وتحليل ما يمكن تسميته الجمهور المستهدف أصحاب المصلحة (الشركاء- المنافسون- المعارضون)، وما هي الجهات أو الأشخاص أو الجماعات أو القطاعات التي يمكن لها أن تكون داعمة لتحقيق أهداف الحملة؟ وما هي أوجه الإقناع الداعمة بحملة المناصرة والدفاع؟ ومن هم أصحاب القرار في المواضيع المحددة، والشخصيات التي تستطيع التأثير في صناعة القرارات؟

ومن ثم يمكن الوصول إلى الوضع المطلوب، ليس هذا فحسب، وإنما أيضاً تحليل هذه الجهات والشخصيات لمعرفة ما هو دورها في اتخاذ القرار المطلوب، ودرجة وقوة التأثير التي يتمتعون بها، ومدى رغبتهم في التعاون.

ويمكن تحديد وتحليل الجهات والشخصيات الرئيسية على النحو التالي:

1. المتأثرون سلباً بالوضع القائم: وهم الأشخاص أو الفئات الأكثر تأثراً من الوضع الحالي.
2. أصحاب النفوذ والسلطة: وهم الذين لهم تأثير مباشر في صياغة واعتماد القرارات والتشريعات المتعلقة بقضية المناصرة.
3. المنفذون: وهم الذين لهم دور رئيس في تطبيق التغيير المقترح، من خلال وظيفتهم وأعمالهم اليومية.
4. مصادر المعرفة: وهم المؤثرون في عمليات ومراحل صناعة القرارات والتشريعات من خلال تقديم أو حجب المعارف والمهارات الضرورية لعملية صناعة القرارات ذات العلاقة بقضية المناصرة، ويمكن أن يندرج ضمنهم الخبراء والباحثون والمتخصصون.
5. جهات وشخصيات متأثرة أخرى: وهم الذين سيتأثرون بشكل مباشر أو غير مباشر بالتغيير الذي سيتم من خلال حملة المناصرة.

• آليات العمل مع الجمهور المستهدف:

آليات التعرف على الجمهور المستهدف الوصول إليهم، ويمكن أن يتم ذلك من خلال:

1. إجراء النقاش مع الأشخاص المعروفين من صنع القرار الرئيسيين والثانويين.
2. اللقاء مع الجهات التي سبق أن قامت بتنفيذ حملات مناصرة في قضية مقاربة للقضية المخطط تنفيذ حملة مناصرة لها، والاستفادة من تجربتهم ونصائحهم.
3. الاطلاع على أدلة أو مراجع متاحة في موضوع القضية.
4. الحصول على الإحصاءات والبيانات المتعلقة بموضوع القضية.
5. المشاركة في أي ملتقيات يتم الإعلان عنها ذات علاقة بالموضوع.

- الاطلاع على معارف واتجاهات ومعتقدات ومواقف الجمهور المستهدف حول قضية المناصرة، من خلال:

6. المسوحات الميدانية التي يتم إجراؤها في حالة التوجه إلى جمهور واسع متأثر من الوضع القائم.
7. المجموعات البؤرية (المكثفة)، لمعرفة المعلومات والمعتقدات والممارسات القائمة تجاه القضية.
8. المقابلات أو الاستبيانات التي تمكن من المعارف المتعلقة بموضوع القضية لدى عينة من الجمهور المستهدف، ويلزم أن تكون الأسئلة المستخدمة في هذه الآلية محددة بالعناصر التالية: المعرفة، المعتقد، الموقف أو الاتجاه، السلوك، الممارسات.

- ويمكن استخدام نموذج الجدول التالي للتعامل مع الجمهور المستهدف في قضية المناصرة المطلوبة:

القضية	الجمهور المستهدف الرئيسي	كيف يمكن الوصول إليه؟ (الاستراتيجية)	من هي الشخصيات التي يتم البدء بها؟	الجمهور المستهدف الثانوي	كيف يمكن الوصول إليه؟ (الاستراتيجية)	من هي الشخصيات التي يتم البدء بها؟

- صياغة رسائل حملة المناصرة:

يجب عند صياغة رسالة حملة المناصرة أن توضح للمستهدفين، ماذا يجب أن يعملوه؟ ولماذا؟ وما النتيجة المتوقعة من هذه الحملة؟ وتعد الرسالة هي المدخل الرئيسي للاتصال والإعلام في حملات المناصرة، ولا تتحقق أهدافها إلا باكتمال حلقة الوصل بين القائمين بحملة المناصرة وبين الجمهور المستهدف.

ويختلف مضمون الرسالة ونوعها باختلاف الفئة المستهدفة من حملة المناصرة، وباختلاف الأهداف والنتيجة المرغوب تحقيقها.

وتتطلب صياغة الرسالة حرفية إبداعية ومهارة التعبير عن القضية محل الدعوة بشكل مقنع ومؤثر بحيث يحدث التفاعل بين القائمين بعملية المناصرة والجمهور المستهدف.

ورسائل المناصرة باختصار هي: عبارات موجزة للتعريف بقضية المناصرة وهدفها الكامن، كما أنها تتضمن ما نسعى إلى تحقيقه، والطريقة التي نتبعها لتحقيق أهداف المناصرة، كما تحتوي على الدور الذي نود من الجمهور المستهدف القيام به.

- اختيار الاستراتيجيات وآليات العمل المستخدمة في حملة المناصرة:

يمكن استخدام أكثر من استراتيجية وآلية في حملات المناصرة لقضايا السلامة المجتمعية المختلفة، ففي الحالات التي يكون هناك أثر كبير للقرار الرسمي ولا يحقق أثره بشكل سريع، يمكن اللجوء لاستخدام حملات التوعية المجتمعية بالمواكبة مع القرار الرسمي لتغيير الوضع القائم، بمعنى أنه يجب أن تتكيف الاستراتيجيات والآليات بما يتلاءم مع إمكانية تحقيق أهداف المناصرة، وتحديد استراتيجيات ملائمة لكل حملة، واستخدام تحالفات معينة، وتحديد الدور الذي ستلعبه لجان السلامة المجتمعية بالضببط، والتقنيات التي ستستخدمها بحيث تتلاءم مع القضية والجمهور المستهدف... الخ، بحيث يكون لدى معدي حملة المناصرة الخيارات والبدائل التي يمكن من خلالها ضمان نجاح الحملة.

• تحديد التمويل والموارد اللازمة ومصادر الحصول عليها لتنفيذ حملة المناصرة:

يجب أن يتم التخطيط للتمويل من بداية العملية، ويجب أن يقوم على أساس تعدد المصادر التمويلية التي تضمن الاستمرار ووضوح الخطوات وشفافية المعلومات، ويسمح بمعرفة الكيفية التي تدار بها خطة الحملة للدفاع والمناصرة، والطريقة التي يمكن بها الحصول على التمويل اللازم، وبالتالي يحقق الأمان للمانحين وبناء الثقة على المدى البعيد.

• وضع خطة تنفيذية لحملة المناصرة:

ويعني دراسة الموارد والإمكانات المتاحة، وذلك لاختيار أحسن البدائل المتاحة لتحقيق أهداف محددة ومتفق عليها، بحيث تكون الخطة مرنة، وتمكن تنفيذها من اقتناص الفرص المتاحة، يتم فيها ما يلي:

9. صياغة ووضع الأنشطة اللازمة لتنفيذ البدائل.
10. تحديد المسؤوليات والأدوار.
11. تحديد الزمن اللازم لتنفيذ كل نشاط فرعي والأنشطة الرئيسية، ويتوقف على مجموعة من العوامل.
12. تحديد الموارد اللازمة لتنفيذ كل نشاط.

• وضع خطة المتابعة والتقدم لأنشطة المناصرة:

من أهم خطوات التخطيط لحملة المناصرة، وضع خطة للمتابعة والتقييم لأنشطة الحملة، ولن يتأتى الوصول إلى صيغة مثالية لها إلا من خلال تحديد المعايير والمؤشرات التي يمكن من خلالها قياس مدى نجاح الحملة وتحقيقها لأهدافها، ومن أهم هذه المعايير والمؤشرات:

- تحديد المؤشرات عن مدى التقدم في تنفيذ الخطة أو تقييم الأداء (مدى تقدم الخطة في اتجاه تحقيق أهداف الحملة).
- آليات ووسائل جمع البيانات عن المؤشرات الموضوعية.
- تحديد المختصين عن جمع البيانات وتحليلها، ومن لهم صلاحية اتخاذ القرارات المختلفة.
- وضع نموذج لتقارير حملة المناصرة، بحيث تساعد في توحيد وانسياب البيانات والمعلومات بسهولة من المنفذين إلى المسؤولين لاتخاذ قراراتهم، وإلى المنفذين لتطوير أدائهم.

نموذج مصفوفة خطة المتابعة

النشاط	مؤشرات التحقق	مصادر البيانات	طرق جمع البيانات	المسؤول عن المتابعة	مستخدم البيانات

التعاون بين أجهزة القضاء والنيابة والشرطة وبين السلطات المحلية في تعزيز السلامة المجتمعية

يعتمد تعزيز السلامة المجتمعية على التعاون بين معظم المكونات المجتمعية والرسمية، إذ يمثل هذا التعاون والتكامل بينها البوتقة التي تتفاعل، وتتحقق من خلالها النتائج المرسومة في مجال السلامة المجتمعية. ولا شك أن التعاون بين أجهزة العدالة الجنائية (القضاء - النيابة - الشرطة)، وكذلك بعض السلطات الأخرى، يمثل أهم مرتكزات تعزيز السلامة المجتمعية، ويُعد أحد أهم عوامل نجاح المشاريع التي تعمل في هذا المجال.

أ- السلطات المحلية التي يمكن أن تسهم في تعزيز السلامة المجتمعية:

بما أن مفهوم السلامة المجتمعية يركز من حيث الأصل على الجمع بين أشخاص يطمحون إلى التأثير في الطريقة التي تعزز أمن المجتمع في شتى الجوانب، وصولاً إلى وضع خطط مشتركة لتعزيز السلامة المجتمعية. ونظراً لأن هذه الخطط يتم رسمها من قبل المجتمع المحلي في المقام الأول، فقد تشتمل على أية قضية يمكن أن تؤثر على سلامة أفراد المجتمع، كحركة المرور على الطرقات، أو عدم صحة المياه، أو تسرب الطلاب من المدارس، واستغلال بعض العصابات لهم في ممارساتهم الإجرامية، أو المشاكل الطبية المختلفة.

كما أنه في كل ما سبق لا يمكن إغفال دور أي جهة رسمية وغير رسمية في تعزيز السلامة المجتمعية، وذلك لأن دور أي جهة كانت مهما كان حجمه يصب في اتجاه نجاح السلامة المجتمعية بشكل أو بآخر.

إلا أن الوضع العام في اليمن وبالنظر لطبيعة الدور الذي تقوم به السلطات الرسمية على المستوى المركزي والمحلي في إدارة شؤون الدولة والمجتمع، ترتب عليه خصوصية وأهمية خاصة لدور بعض هذه السلطات التي تكون أهميتها أكثر من غيرها في مجال تعزيز السلامة المجتمعية، ويمكن أن يكون لتعاونها مع أجهزة العدالة الجنائية دور في ذلك، ومن ضمن أجهزة السلطة المحلية هذه ما يلي:

- المجالس المحلية على مستوى المحافظات.
- المجالس المحلية على مستوى المديريات.
- مكاتب الوزارات الخدمية على مستوى المحافظات، (التربية والتعليم - الأوقاف - الصحة - الأشغال - المياه والبيئة - الصناعة والتجارة - الشباب والرياضة - التعليم الفني والتدريب المهني - الزراعة - الأمن - النقل - الإعلام - الاتصالات - الثقافة - حقوق الإنسان - الكهرباء).
- الجامعات الحكومية والخاصة.
- المكاتب الخدمية على مستوى المديريات.
- عقال الحارات.
- مشافخ وأمناء المديريات والقرى.
- غير ذلك من الجهات التي تندرج ضمن إطار السلطات المحلية.

ب- بعض جوانب التعاون بين أجهزة القضاء والنيابة والشرطة وبين السلطات المحلية التي يمكن أن تسهم في تعزيز السلامة المجتمعية:

إن السلامة المجتمعية تتطلب تفاعلاً وتواصلًا مستمرين بين المعنيين، فهي تركز على تعاون مشترك ومتكرر بين العديد من الجهات ذات العلاقة وشرائح مختلفة من المجتمع، لتوحيد الجهود والإمكانيات وتنسيق الخطط المختلفة من أجل تعزيز السلامة المجتمعية.

وكما سبقت لذلك الإشارة، فإن التعاون بين أجهزة العدالة الجنائية والسلطات المحلية يمثل المرتكز الرئيس لتعزيز السلامة المجتمعية، وبالنظر إلى أن أجهزة السلطة المحلية هي جهات تختص بإنفاذ القانون في الاختصاصات التي تمارسها بحسب طبيعة عملها، وقد يندرج ضمنها الجهات المختصة بالجانب الصحي والبيئي والتعليمي، والعمل على توحيد الجهود من أجل وقاية المجتمع من الجريمة والحوادث والتوعية والإرشاد.

وهنا لا يمكن إغفال أهمية تحسين الخدمات العامة التي تقدمها هذه الجهات لأفراد المجتمع، وأهمية تحسين العلاقة بينها وبين المواطنين، كون ذلك يمثل الركيزة لنجاح مبادرات السلامة المجتمعية وأنشطتها المختلفة.

ومن هنا يتبادر إلى الأذهان أوجه التعاون والتكامل التي يمكن أن تكون بين أجهزة العدالة الجنائية والسلطات المحلية، إما بشكل مباشر من خلال التعاون في ما بينها في تطبيق التشريعات والنظم المختلفة، وصيانة النظام العام وحماية ورفاهية المجتمع، أو بشكل غير مباشر من خلال التنسيق والتكامل لرفع الوعي المجتمعي في مجال السلامة المجتمعية، وتنفيذ مبادرات مشتركة في هذا المجال تدفع في اتجاه مشاركة أفراد المجتمع أنفسهم في تعزيز السلامة المجتمعية في مجتمعاتهم والتعاون مع الأجهزة المعنية في تحقيقها.

إن المظاهر المؤثرة على السلامة المجتمعية متعددة ومتجددة نتيجة للحراك القائم في المجتمع، والتطور الذي يشهده في شتى الجوانب، ومن هنا يمثل التعاون بين أجهزة العدالة الجنائية والسلطات المحلية الضمانة الأكيدة لمواكبة هذا التطور، ومواجهة ما يؤثر على سلامة المجتمع أولاً بأول، من خلال إجراءات وقائية وإجراءات علاجية متعددة.

استخدام وسائل الإعلام في مناصرة القضايا الاجتماعية

أساليب إنشاء وتعزيز العلاقة مع وسائل الإعلام المختلفة:

تقوم وسائل الإعلام بدور أساسي في الحياة الاجتماعية والاقتصادية، وتتميز بمقدرتها الفائقة على توصيل الرسائل إلى جمهور عريض متباين الاتجاهات والمستويات، ولجهات وأفراد، بصورة ميسرة، إضافة لقدرتها على توجيه رأي عام، وتنمية اتجاهات معينة، والتعبير عن مصالح الناس وآرائهم.

ومازالت وسائل الإعلام هي القناة المثلى لتغيير هذه المواقف وإيصال الرسائل إلى الجمهور، إذ أشارت دراسات متخصصة إلى أن المواطن في الولايات المتحدة مازال يثق في وسائل الإعلام أكثر من ثقته في حكومة الولاية والحكومة الفيدرالية والشركات والكونغرس، وعلى وجه التحديد يثق الناس بنسبة 69% في قنواتهم الإخبارية المحلية أكثر من أي مصدر آخر. ومن هنا يمكن القول بأن هناك أهمية كبيرة لوسائل الإعلام على اختلافها في نجاح حملات المناصرة في مواضيع مختلفة، منها السلامة المجتمعية.

• ما الذي نحتاج إليه لبناء علاقة مع وسائل الإعلام:

يتطلب العمل مع وسائل الإعلام بناء علاقات قوية معها، وفهم آلية عملها، وكسب تعاونها وثقتها، ويوجد هناك نوعان من العلاقات التي يلزم ربطها مع وسائل الإعلام، تتمثل في: العلاقات الفردية الشخصية مع الإعلاميين، والعلاقات العامة المؤسسية مع الجهات الإعلامية المختلفة.

ويمكن لضمان بناء العلاقة الجيدة مع وسائل الإعلام أن تتخذ طابعاً شخصياً في المقام الأول، فوسائل الإعلام تتألف من شخصيات متنوعة بحسب الأعمال التي يقومون بها، وهم يتأثرون بالأمور نفسها التي تتأثر بها، وينجذبون للأشخاص المهتمين بهم وبأسرهم، والذين يشاركونهم همومهم وفعاليتهم، والذين يتعاملون معهم باحترام وتقدير لأنفسهم، وليس لما يمكنهم تقديمه من خدمات إعلامية مختلفة.

ولذلك يمكن أن تتعزز العلاقات معهم من خلال مسارين متوازيين: العلاقات الشخصية، والعلاقات العملية، ولذلك فإن بعض الإعلاميين قد يشاركوننا الكثير من الأمور بصفتهم من أفراد المجتمع المتأثرين بالقضية التي يخطط لمناصرتها، أو بحكم أعمالهم الإعلامية التي قد يندرج ضمن اهتماماتها تسليط الضوء على قضية المناصرة ذاتها.

• أهمية إنشاء علاقات مع أجهزة الإعلام في مجال المناصرة:

○ تتلخص أهمية بناء علاقات مع وسائل الإعلام في مجال مناصرة قضايا السلامة المجتمعية، لعدة أسباب، منها:

○ تساهم وسائل الإعلام في توعية أفراد المجتمع في قضايا السلامة المجتمعية المختلفة.

○ تساعد وسائل الإعلام في إيجاد وتأييد ومناصرة لقضايا السلامة المجتمعية.

○ تسلط وسائل الإعلام الضوء على الجهود التي تقوم بها لجان السلامة المجتمعية، وتساهم في تصحيح بعض المفاهيم الخاطئة تجاهها.

○ وسائل الإعلام يمكن أن تمثل عامل دعم للجان السلامة المجتمعية في تنفيذ ونجاح بعض مبادرات السلامة المجتمعية التي تصب في خدمة أفراد المجتمع.

• كيف نبني العلاقة مع وسائل الإعلام العامة؟

هناك العديد من الوسائل والخطوات التي يلزم القيام بها لبناء علاقات وطيدة مع وسائل الإعلام العامة، تسهم في تحقيق الأهداف التي نسعى إليها لضمان مناصرة القضايا التي تتعلق بمهام لجان السلامة المجتمعية، من ضمن هذه الخطوات ما يلي:

1. إجراء اتصال شخصي:

ويمكن تحقيق ذلك من خلال التواصل الشخصي مع المؤسسات الإعلامية التي نسعى إلى ربط علاقات معها، ويندرج ذلك في إطار مهام المنسق الإعلامي في لجنة السلامة المجتمعية، والطريقة المثالية لتحقيق ذلك تتلخص في التعارف أو التواصل مع شخص محدد عن طريق أحد الأصدقاء أو المعارف المشتركين، وإذا لم يتأت ذلك، يمكن أن نبدأ من خلال الاستفسار عن الإعلامي المتخصص أو الذي يُعد برامج عن مسائل متعلقة بقضية المناصرة التي نخطط لحملة مناصرة تتعلق بها.

2. بناء الثقة:

ويتحقق ذلك بالتعامل مع المؤسسات الإعلامية والإعلاميين بشفافية ومصداقية، وأن تكون المعلومات التي يتم تزويدهم بها مؤكدة غير محتملة، وأن تكون متأكدين من أن ما نقوله لهم سيُفسر بشكل صحيح، وأن الرسالة الإعلامية التي تنقل إليهم تكون واضحة غير مشوشة، وفي الإطار المناسب من جهتنا.

3. الأطلاع:

يلزم متابعة ما تنشره وسائل الإعلام المختلفة، ومتابعة آخر المستجدات الحالية المتعلقة بالقضية التي نخطط لتنفيذ حملة مناصرة لها، والتأكد من مصادر موثوقة حول هذه المعلومات، والحصول على أكبر قدر ممكن من الوقائع والأرقام، بحيث يتأتى الإجابة على ما سيطرح من أسئلة من قبل وسائل الإعلام بشكل سليم.

4. الاستفادة قدر الإمكان من المعلومات المتوفرة:

يجب أن يتم استخدام المعلومات والوقائع المتوفرة لدينا وتكييفها بحسب أسلوب كل مؤسسة إعلامية واحتياجاتها وأساليبها الإعلامية.

5. جمع وتصنيف الملفات والتقارير الصحافية المتعلقة بلجنة السلامة المجتمعية:

ويتضمن الملف الصحافي عادة معلومات خلفية عن جهتنا وإنجازاتها ومشاريعها الحالية، يمكن إرسال هذه المعلومات بسرعة لمجاراة سرعة التغطية الإعلامية التي نشهدها حالياً.

6. تزويد وسائل الإعلام بالتقارير والبيانات والمعلومات المتعلقة بقضايا السلامة المجتمعية:

وتتمثل أهمية ذلك في أن تجد وسائل الإعلام المختلفة مواد إعلامية وتقارير جاهزة يمكن أن تستعين بها عند تغطيتها لقضية السلامة المجتمعية التي تحتاج إلى مناصرة، ويلزم أن تتضمن هذه التقارير جميع الحقائق والبيانات الموثقة التي توفر على أجهزة الإعلام التحري عن صحتها.

7. المتابعة من خلال مكالمات هاتفية ورسائل التواصل الاجتماعي:

وأهمية ذلك تتبلور في إعطاء انطباع لدى الجهات الإعلامية والإعلاميين على السواء بأن هناك جدية ومتابعة لربط علاقات إيجابية معها، وبأن الهدف الأول وراء ذلك هو خدمة المجتمع.

8. فهم من نعمل معه:

لا توجد مؤسسة إعلامية ليس لها أي هدف أو انتماء تعمل من أجله، سواء كان ذلك سياسياً أو اجتماعياً رسمياً أو خاصاً، وعلى ذلك يجب قبل التواصل مع هذه المؤسسات، التحري عن طبيعة انتمائها وأهدافها، بحيث لا تستخدم قضية المناصرة المجتمعية في غير الأغراض المخطط لها، أو أن تنعكس التغطية الإعلامية لها من قبل وسائل إعلامية سلباً على هذه القضية، بل على لجان السلامة المجتمعية.

9. دراسة وسائل الإعلام وتحليل محتواها:

يجب التركيز على ما هي الجهات الإعلامية والإعلاميين الذين يهتمون بقضايا السلامة المجتمعية، ويمكن إعداد قوائم بهم، وأهم القضايا التي يهتمون بتغطيتها.

10. التركيز على المُعلِنين في الوسيلة الإعلامية:

ومن خلال ذلك يمكن أن نتعرف على حجم الجمهور الذي تصل إليه المؤسسة الإعلامية.

11. التحلي دائماً باللطف والاحترام:

إن المعاملة الجيدة والكلمات اللطيفة، والشكر، والمدح على العمل الجيد، التي يتم التعامل والتخاطب بها مع الإعلاميين على اختلافهم، تدفع في اتجاه توطيد العلاقة معهم على أساس من الود والاحترام المتبادل، الذي يسهم في ضمان تعاونهم معنا في قضية المناصرة، وفي قضايا السلامة المجتمعية ككل.

12. العمل دائماً على المحافظة على العلاقات القائمة:

يقال بأنه كما يحتاج النبات إلى الري باستمرار، كذلك ينبغي الاعتناء بالعلاقات حتى لا تموت، وقد نعتني بعلاقة مع أحد الإعلاميين في قضية معينة، فإنه ينبغي ألا تنتهي علاقتنا معه بانتهاء الفعاليات التي تضمنتها القضية، بل يلزم علينا ألا نترك هذه العلاقة تنتهي.

ماذا نريد من الإعلام في حملات المناصرة:

من بين الأنشطة الأكثر شيوعاً للمناصرة الإعلامية ما يلي:

- الرصد المستمر لتغطية وسائل الإعلام للموضوعات ذات الصلة بالسلامة المجتمعية؛ ويمكن أن يتم ذلك من خلال تكليف مجموعة أو شخص في لجنة السلامة المجتمعية للقيام بهذه المهمة، أو قد يتم تحقيق ذلك من خلال الخدمات المقدمة من خلال الإنترنت، أو عبر جهة متخصصة يتم التعاقد معها.
- تحديد ونشر الأخبار الإخبارية المثيرة للاهتمام والتي تدعم تعزيز الخدمات العامة ذات الصلة بالسلامة المجتمعية.
- الإجابة على الاستفسارات المختلفة للإعلاميين وطالبي المعلومات من الجهات وأفراد المجتمع.
- تسهيل الوصول إلى الخبراء الذين يمكن أن يساعدوا الإعلاميين في مهامهم.
- إعداد النشرات الصحفية والبروشورات والتقارير الإعلامية المتعلقة بالمناصرة.
- تنظيم مؤتمرات ولقاءات إعلامية.
- الإسهام في مواجهة الأخبار والشائعات التي تؤثر على السلامة المجتمعية.
- الإسهام في تدريب الأفراد على العمل كخبراء ومتحدثين رسميين بشأن قضايا المناصرة.

أهم الصعوبات التي تواجه المناصرين في التعاون مع وسائل الإعلام:

هناك العديد من الصعوبات التي تقف حائلاً دون نجاح لجان المناصرة مع أجهزة الإعلام الرسمية والخاصة على السواء، ولعل أهم هذه الصعوبات ما يلي:

- وجود بيئة ناتجة عن ثقافة الرقيب الصحفي التي تأثرت بها أجهزة الإعلام والعاملين فيها، إما نتيجة لتفشي هذه البيئة، أو تخوف من تحمل المسؤولية، خاصة في ما يتعلق بالتطرق لقضايا مجتمعية ذات طبيعة خاصة.
- تفشي البيروقراطية في المؤسسات الإعلامية، وهو ما يؤثر على إمكانية ربط علاقات قوية معها بشكل ميسر، ويعوق عملية إدارة التواصل معها ومع العاملين فيها.
- تدني مهارات الاتصال والتواصل الفعال لدى القائمين بحملات المناصرة.
- عدم جدية القائمين على حملات المناصرة.
- تتطلب بعض حملات المناصرة تكاليف عالية لتمويلها.

تصميم مشاريع السلامة المجتمعية

ماذا نعني بتصميم المشروع؟

تشير عملية تصميم المشروع إلى مجموعة الإجراءات التي يقوم خلالها فرد أو مجموعة أفراد بجمع المعلومات حول إحدى القضايا، ومحاولة وضع أفضل السبل للتصدي لها، وذلك من خلال استخدام أساليب متنوعة تساعد في بلورة الصورة التي سيكون عليها المشروع، بما في ذلك تخصيص الموارد. وقد يستخدم البعض «تخطيط المشروع» للإشارة إلى نفس العملية. ومن الأفضل أن تتاح فرص مشاركة أطراف خارجية -خارج لجنة السلامة المجتمعية- ضمن فريق تصميم المشروع، فعلى سبيل المثال يمكن مشاركة أكثر من طرف من الأطراف المعنية كالمستفيدين/ القاعدة الشعبية، الشركاء، جهات مانحة... الخ. ويتم من خلاله استعراض المشكلة ومبررات التدخل لحلها ونوعية المستهدفين وعددهم والمنطقة المستهدفة التي سيغطيها المشروع والإطار الزمني والموازنة اللازمة لتنفيذه.

ومن الضروري هنا أن يتم إدراك أن كتابة مقترح المشروع -مقترح النشاط- تأتي في مرحلة تالية لعملية تصميم المشروع، وتتضمن عملية كتابة مقترح المشروع وضع المشروع في صورة مكتوبة، مع إضافة المكونات التي لم يتم التعرض لها في تصميم المشروع، مثل: الملخص التنفيذي، مقدمة النشاط، المرفقات، وقدرات اللجنة، و... وغيرها.

مفهوم إدارة المشروع:

«هي عملية حيوية نشطة تستفيد من المصادر المتاحة بطريقة منظمة من أجل تحقيق أهداف محددة بوضوح».

مفهوم البرنامج:

«عبارة عن مجموعة من المشاريع المبنية ضمن خطة واضحة المعالم ومشتركة مع بعضها البعض من حيث المضمون والمكان والتنظيم، ويمكن لها أن ترتبط ببعضها البعض قطاعياً أو إقليمياً عن طريق جهة متبينة واحدة».

مفهوم المشروع:

«هو عمل مخطط يتضمن مجموعة من الأنشطة تم تصميمها للتوصل إلى نتائج محددة في حدود موازنة معينة وإطار زمني محدد بهدف ترك أثر معين».

مفهوم النشاط:

«هو جزء من المشروع، وهو التدخلات التي تحقق هدف المشروع».

التخطيط لتصميم المشروع:

تحتاج عملية تصميم المشروع إلى جهود أكثر من طرف أو فرد، وبالتالي يجب تنظيم هذه الجهود والتنسيق بينها. ومع التسليم بأن أهمية التخطيط لتصميم المشروع تأتي في إطار أهمية التخطيط بصفة عامة، إلا أن التخطيط لتصميم المشروع يعتبر مسألة جوهرية، بل حتمية، نظراً لوجود أكثر من طرف أو مشارك في عملية تصميم المشروع التي تتضمن الكثير من المهام المتشابهة والترتبة على بعضها البعض. وبرغم أنه قد يتم تجاهل هذه المرحلة، ولكن إذا لم يتم القيام بها، فإن ذلك قد يؤدي إلى استنزاف الكثير من الوقت والجهد، كما أن الجهود المبذولة في عملية التصميم قد لا تؤدي الثمار المرجوة بعد الجهد والعناء المبذول فيها.

خطوات تصميم المشروع:

- تشكيل فريق العمل في تصميم المشروع.
- وضع خطة العمل في تصميم المشروع.
- تقدير الاحتياجات: جمع البيانات وتحليل البيانات.
- وضع الأهداف والأنشطة وتصميم أساليب المتابعة والتقييم.
- وضع خطط العمل.
- وضع الموازنات.

دورة حياة المشروع

بينما يرى البعض أن دورة حياة المشروع تبدأ ببداية تنفيذ النشاط، وتنتهي بنهاية تنفيذ أنشطة المشروع؛ يرى البعض الآخر أن دورة حياة المشروع تبدأ منذ لحظة التفكير في المشروع، وتستمر حتى بعد الانتهاء من تنفيذ أنشطة المشروع، وحتى مرحلة تقييم المشروع بعد انتهائه.

وستقوم هنا باستعراض المراحل التي يمر بها المشروع، والخطوات التي تتم في كل مرحلة، لنتمكن من خلالها من استيضاح مرحلة تصميم المشروع في إطار دورة حياة المشروع.

مرحلة التخطيط:

- تقدير الاحتياجات.
- تحديد المشكلة وتحليلها.
- وضع الأهداف العامة.
- وضع الأهداف الخاصة.
- اختيار الأنشطة.
- تصميم أساليب المتابعة والتقييم.
- وضع خطة العمل.
- وضع الموازنة.

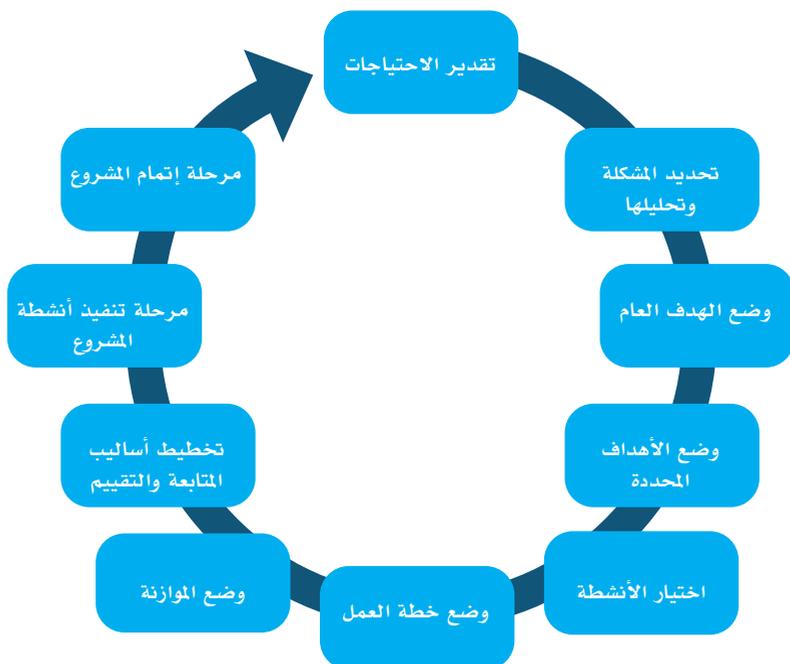
مرحلة التنفيذ:

- وضع الخطة التنفيذية.
- تنفيذ الأنشطة.
- متابعة الأنشطة.
- مراجعة الأنشطة.

مرحلة إتمام المشروع:

- كتابة التقرير النهائي.
- تقييم المشروع.

خطوات مرحلة تصميم المشروع



تم وضع مربعات لمرحلة «تنفيذ المشروع»، ومرحلة «إتمام المشروع»، لتوضيح علاقتهما بمرحلة تصميم المشروع. وبناءً على ما سبق، يمكن النظر إلى دورة حياة المشروع كالتالي:

- مرحلة تصميم المشروع.
- مرحلة كتابة المشروع.
- مرحلة تدبير التمويل للمشروع.
- مرحلة تنفيذ المشروع.
- مرحلة إتمام المشروع.
- مرحلة تقييم المشروع.

مع احتفاظ كل مرحلة بما تشمله من خطوات تفصيلية كما تمت الإشارة إليه سابقاً. كما يمكن النظر إلى دورة حياة المشروع على النحو الآتي:

1. مرحلة تقييم الاحتياجات.
2. مرحلة التخطيط والتصميم.
3. مرحلة التنفيذ.
4. مرحلة الرصد والمتابعة.
5. مرحلة التقييم.

مرحلة تقييم الاحتياجات:

«الفرق بين الوضع الحالي للفئة المستهدفة والوضع المرجو».

مرحلة التخطيط:

«عملية ذهنية يتم من خلالها وضع الأهداف والمؤشرات وخطة العمل للمشروع أو المبادرة، وتجب على أكبر قدر ممكن من الأسئلة قبل البدء في التنفيذ».

مرحلة التنفيذ:

«عملية يتم من خلالها تنسيق مجموعة واسعة من الأنشطة والإشراف على فريق العمل وإدارة الميزانية والتواصل مع الجهات المعنية وغيرها، ويتم كل ذلك في بيئة تفاعلية».

مرحلة الرصد والمتابعة:

«جمع منهجي للبيانات حول مؤشرات محددة تبين مدى التقدم الحاصل في تحقيق الأهداف».

مرحلة التقييم:

«تقييم منهجي وموضوعي للمشروع المنجز أو الجاري تنفيذه، وعلى ضوءه تتحدد كفاءة وفعالية واستدامة الأثر للمشروع».

خطوات إعداد وتصميم وتنفيذ وتقييم المشروع كما يقترحها الدليل:

1. تقدير الاحتياجات:

- تحديد المنطقة.
- تحليل الوضع الحالي.
- تحديد المشكلات الرئيسية: تحديد أولويات المشكلات/ الاحتياجات. تحديد المشكلة/ الاحتياج الذي سيتصدى له المشروع.
- جمع المعلومات عن المشكلات.
- تحليل المشكلة/ الاحتياج الذي سيتصدى له المشروع.
- صياغة فترة تقييم الاحتياجات.

2. كتابة مبررات تقديم المشروع.

3. التحديد الدقيق للمناطق والفئات المستهدفة.

4. وضع وتحليل الهدف العام. اختيار الحل من البدائل المطروحة.

5. وضع الأهداف المحددة.

6. وضع المؤشرات ووسائل التحقق.

7. تحديد الأنشطة.

8. وضع خطة العمل.

9. تحديد أساليب المتابعة والتقييم.

10. وضع مصفوفة المخاطر.

11. إعداد مصفوفة الإطار المنطقي (نظرية التغيير).

12. وضع الموازنة.

خريطة تتابع تصميم المشروع:



تقدير الاحتياجات

مفهوم تقييم الاحتياجات:

«دراسة منهجية للمشاكل والاحتياجات مبنية على البيانات والآراء من مصادر متعددة بهدف اتخاذ قرارات فعالة بشأن كيف سيتم معالجة هذه الاحتياجات وماذا سيحدث لاحقاً».

لماذا نقوم بتحديد الاحتياجات:

- الاستجابة للاحتياجات المجتمعية والاحتياجات الفئة المستهدفة.
- فهم وضع ما نتيجة لإنذار ما.
- تحديد المشاكل وحدتها ومعرفة أسبابها ونتائجها.
- ترتيب الاحتياجات بحسب الأولوية.

أهداف تقييم الاحتياجات:

- التركيز على النتائج أولاً والحلول ثانياً.
- تحليل منهجي للاحتياجات لتوجيه عملية اتخاذ القرارات.
- النظر في مجموعة واسعة من المشاريع والأنشطة المحتملة.
- توفير معلومات تبرر القرارات قبل اتخاذها.

مراحل تقدير احتياجات المجتمع:

- أ- تحديد المنطقة.
- ب- تحليل الوضع الحالي.
- ج- تحديد المشكلات الرئيسية.
- د- جمع البيانات.
- هـ- تحليل وعرض البيانات. عمل قائمة المشكلات وتحديد الأولويات.
- و- صياغة فقرة تقييم الاحتياجات وفق الأولويات و وضع التوصيات.

أ- تحديد المنطقة:

أي تحديد المنطقة المراد معرفة المشكلات القائمة فيها لعكسها على شكل احتياجات.

ب- تحليل الوضع الحالي:

نستطيع من خلاله تحديد الفرق بين الوضع الحالي والوضع المأمول، ويمكننا من خلاله قياس مدى الإنجاز أو التقدم بعد مضي فترات زمنية معينة.

ويعد تحليل الوضع الراهن (أو التشخيص) هو الأسلوب المنهجي والعلمي لدراسة المشكلات بصفة عامة في المنطقة المستهدفة.

وتبدأ هذه المرحلة بالخطوات الآتية:

1. تحديد هدف الدراسة.
 2. تحديد فريق العمل.
 3. القيام بالدراسة الاستطلاعية التمهيدية من قبل فريق العمل من خلال تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمنطقة للوصول بشكل أولي إلى استكشاف سريع لما في المنطقة من نقاط قوة أو فرص ومن نقاط ضعف أو مهددات يمكن الاستفادة منها أو مراعاتها عند تقييم احتياجات المنطقة.
- كما تساعد في تحديد نوعية ودقة المعلومات المطلوبة في بعض مراحل تقييم الاحتياجات، وكذا تحديد ما إذا كان مطلوباً جمع بيانات أكثر عن مجالات معينة.
- وقد تتمكن من خلالها من تحديد وبناء الأدوات التي ستستخدم في جمع المعلومات لتقييم الاحتياجات، أو في اختيار الحلول المناسبة لحل المشكلات القائمة في المنطقة.

الاحتياجات الفردية واحتياجات المجتمع

ترتبط احتياجات المجتمع بصفة عامة بالاحتياجات العامة للأفراد، إذ إن الأفراد هم الوحدة الأساسية التي يتكون منها المجتمع. كذلك تتشابه احتياجات المجتمع من حيث تطورها وأولوياتها مع تطور احتياجات الفرد وأولوياتها بدرجة كبيرة، فهي متغيرة ومتجددة بصورة لانهائية، فما يكاد الفرد أو المجتمع أن يلبى احتياجاً إلا وتطلع إلى احتياج آخر. والتالي شكل توضيحي لاحتياجات الفرد يبين الحاجات الإنسانية وتطورها.



ربما يكون لديك العديد من الأفكار حول المشروعات التي تود تنفيذها، وترى أن هناك احتياجاً لها، فقد ترى أن هناك احتياجاً لتحسين أداء الشرطة، أو لتخفيض نسبة الجريمة، أو توفير احتياجات للشرطة، أو توفير خدمات لأعضاء الشرطة، أو غيرها. ولكن أياً كان اختيارك، فإنه يجب أن يكون في أعلى درجات سلم الأولويات الخاصة بالمجتمع. ولن يتسنى لك ذلك إلا إذا أشركت المجتمع في اختيار المشروع الذي سوف تقترح تنفيذه.

وللقيام بتقدير احتياجات فعال، احرص على عدم تجاهل الفئات التي جرت العادة على تجاهلهم كالنساء والأطفال وكبار السن والفقراء وذوي الاحتياجات الخاصة وغيرهم من الذين يعيشون على هامش المجتمع والذين ليس لهم صوت مسموع في القرارات التي تتعلق بالمجتمع، واجعلهم يشعرون أن المشروع الذي سيتم التخطيط له هو مشروع خاص بهم، فلتأكد من صحة ما جمعت من بيانات وما خططت من أنشطة وما اخترت من أساليب يجب الرجوع إلى المجتمع وإشراكه في تأكيد مناسبتها أو صحتها. إن أهمية إشراك المجتمع في هذه المرحلة المبكرة في اختيار المشروع لها مميزات التي تجعل من الالتزام بها شيئاً جوهرياً. وقد يكون العصف الذهني من الوسائل الجيدة في استثارة مشاركة المجتمع، نظراً لما يتميز به من إجراءات ومبادئ تشجع على درجات عالية من المشاركة.

إن الأمثلة عديدة حول أفكار جيدة تحولت إلى مشروعات فاشلة لأنها لم تركز على فهم وتحديد جيد للاحتياجات الفعلية.

ومعرفة أي نوع من المشروعات المقترحة يعبر عن احتياج حقيقي لمجتمع معين، يجب أن تقوم بجمع معلومات أساسية في ما يختص بـ:

- الاحتياجات العامة والمشاكل.

- الموارد المتاحة.

- رغبات الأهالي.

وقد يتضمن تقدير الاحتياجات جمع معلومات ذات مستويين؛ هما معلومات على مستوى المجتمع، ومعلومات على مستوى المشكلة، كالتالي:

معلومات للتعرف على المجتمع:

الهدف من جمع هذه المعلومات هو رسم صورة للمجتمع تساعد في التعرف على الخصائص المميزة له بهدف تحديد المشاكل العامة للمجتمع، والتي يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار عند دراسة المشكلة المحددة التي سوف يتصدى لها المشروع الذي سوف تقوم بتصميمه.

معلومات للتعرف على المشكلة:

جمع معلومات أكثر تفصيلاً عن مشكلة أو قضية محددة (تم تحديدها مسبقاً) للتعرف على المتأثرين بها ونوعية التأثير والنتائج المترتبة على هذه المشكلة.

وقبل البدء في جمع المعلومات عن مشكلة ما في إطار محاولة التعرف على هذه المشكلة، يجب تحديد العناصر التالية:

• ما هي المعلومات المطلوبة؟

• من هو المصدر الذي ستحصل منه على المعلومة؟

• ما هي الطريقة التي ستحصل بها على المعلومة؟

• ما هي الطريقة التي ستسجل بها المعلومة؟

وهنا يُطرح سؤال هام هو: هل تقدير الاحتياجات يهدف فقط إلى التعرف على المشكلة التي سيتصدى لها المشروع، أم أنه يتعدى ذلك؟ والإجابة هي أن عملية تقدير الاحتياجات تهدف إلى أبعد من ذلك، إذ تسعى إلى معرفة تأثير هذا على المجتمع، وهذا يعني أنه أكثر من مجرد جمع معلومات عن المشكلة، فعملية تقدير الاحتياجات هي في المقام الأول عملية تعلم.

تذكر أن:

• تقدير الاحتياجات لا يهدف فقط إلى الحصول على معلومات حول اهتمامات الناس وتفضيلاتهم، ولكن يقوم جانب هام منه على التعلم من ومع وعن المجتمع.

• قد يبدو أن البيانات التي تحتاجها كثيرة، ولكن خذ في الاعتبار أهمية المعلومات العملية في هذه المرحلة والمراحل التالية أيضاً من مراحل تصميم المشروع، كما أنك سوف تجد هذه البيانات لا تحتاج إلى عملية بحث واسعة للحصول عليها، فقد تجد عند مصدر واحد البيانات التي ترغب في الحصول عليها حول عدة موضوعات.

• لا تقتصر عملية تقدير احتياجات المجتمع على جمع المعلومات فقط، ولكن يؤخذ في الاعتبار وجهة نظر المجتمع وآراؤه حول الموضوعات التي يتم جمع المعلومات عنها.

ج- تحديد المشكلات الرئيسية:

ويتم فيها التعرف على المشكلة في البداية عن بُعد، ثم البدء في عمليات التخطيط والتحضير لجمع المعلومات عنها كاختيار أدوات جمع البيانات وتحديد فريق العمل والشركاء ووضع خطة العمل.

د- جمع وتحليل البيانات:

بعد الانتهاء من تقدير الاحتياجات أصبح لديك صورة واضحة عن المجتمع الذي سوف تعمل به، وكذلك حددت وتعرفت بصورة أولية على المشكلة التي سوف يتصدى لها المشروع، وأنت الآن بصدد جمع معلومات أكثر تفصيلاً حول المشكلة المحددة التي سوف تتصدى لها حتى تستطيع أن تتعرف على المشكلة بشكل مفصل، وكذلك حتى تتمكن من القيام بتحليل هذه المشكلة للوقوف على أسبابها الفرعية والجذرية.

وفي هذه المرحلة، سوف تجد أن عليك القيام بالمزيد من جمع البيانات. وعملية جمع البيانات بسيطة إذا كانت البيانات متوفرة لدى المصادر الثانوية، أما إذا كانت البيانات تحتاج إلى تجميع من المصادر الأولية، فهذا يعني المزيد من الجهد لجمعها، وقد يتطلب الأمر في هذه الحالة وجود جامع بيانات متخصص، لذا فإن جمع البيانات يحتاج إلى تنظيم دقيق من حيث ما نريده من بيانات حتى لا تقوم بجمع بيانات سوف لن تستخدمها، وأيضاً يجب مراعاة التنظيم الجيد للبيانات التي يتم جمعها، ويتطلب ذلك التفكير في الكيفية التي سيتم بها جمع وتسجيل البيانات.

وقبل تناول طبيعة المعلومات والبيانات التي يجب أن تجمعها حول المشكلة وأساليب تحليل المشكلات، سوف نستعرض بصورة سريعة عملية جمع البيانات من حيث المصادر والبيانات وأساليب جمع البيانات.

مصادر الحصول على البيانات:

• مصادر أولية:

المتأثرون بالمشكلة، وقادة الرأي، الخبراء الفنيين.

• مصادر ثانوية:

تشمل المصادر الثانوية: التقارير، كتباً، سجلات، دفاتر، صوراً، خرائط، إحصاءات الموظفين الحكوميين، الهيئات المختصة. ويتم في هذه المرحلة جمع المعلومات بالطرق والأدوات التي تم اعتمادها، ويراعى فيها تنوع مصادر المعلومات (الفئة المستهدفة، الشخصيات المجتمعية المتلمسة لاحتياجات المستهدفين، جهات مختصة، تقارير، صناعات القرار... الخ).

طرق جمع البيانات

تتعدد طرق جمع البيانات لتغطي الهدف من جمع البيانات وطبيعة البيانات المطلوب جمعها، وليس هناك طريقة أفضل من الأخرى، ولكن هناك طريقة أنسب للموقف الذي نريد جمع البيانات فيه، وكذلك طبيعة البيانات والمصدر الذي نجمع البيانات منه.

• البحث الوثائقي:

قراءة منهجية للبيانات المطلوبة مصنفة بواسطة مصادر ثانوية.

• بيانات الإحصائيات والتخطيط:

تخزين وجمع معلومات من بيانات موجودة.

• مدخل الأفراد مصادر المعلومات:

مقابلة الأشخاص الذين هم على دراية بالموضوع.

أدوات جمع المعلومات:

• المقابلة:

طلب المعلومات عن طريق طرح أسئلة وتسجيلها.

وهي عبارة عن إجراء لقاء مباشر بين الباحث وعينة المجتمع التي ستتم دراسة البحث عليها. وتقوم المقابلة على أساس طرح بعض الأسئلة الخاصة بموضوع البحث على الشخص المقابل، وجمع هذه الإجابات وتحليلها.

• المجموعات المركزة:

مجموعات نقاشية صغيرة تركز على مشكلة تنموية محددة.

هي أسلوب نوعي في جمع المعلومات يعتمد على جمع مجموعة من المستهدفين وطرح القضية المدروسة، وتسجيل ملاحظات المجموعة ونتائج نقاشهم.

وتتكون كل مجموعة من 12,6 أو 12,8 من المستجوبين، ويشترط في هذه المجموعة أن تجمعهم قضية معينة، إذ تجرى مجموعة تركيز مع مجموعة مختارة من الفئة المستهدفة.

ويمكن أن يتم فيها جمع المعلومات من كل فئة على حدة لمعرفة نوع النتائج لكل فئة.

تتراوح مدة الجلسة من ساعة ونصف إلى ساعتين (كحد أقصى).

تساعد مجموعات التركيز كثيراً في فهم النتائج واستنتاج تفسيرات حولها.

ونذكر دائماً أن مجموعات التركيز البؤرية ليست:

مناظرة أو جلسة حل نزاعات أو جلسة حل مشاكل أو جلسة تعليمية.

وإنما جلسة لاستعراض احتياج معين وجمع المعلومات عنه لاتخاذ قرارات معينة.

• الاستبيان:

قائمة مطبوعة من الأسئلة تتم الإجابة عليها بواسطة كل مستهدف من الاستبيان.

وهو أداة تستخدم لجمع معلومات محددة من المستهدفين، وتتضمن مجموعة من الأسئلة أو الجمل الخبرية التي يطلب من المبحوث الإجابة عليها بطريقة يحددها الباحث بحسب أغراض البحث.

ومن أهم أنواع الاستبيان هي:

الاستبيان المغلق، الاستبيان المفتوح، الاستبيان المغلق المفتوح.

• الملاحظة المباشرة:

أول ما يتعرض له فريق العمل في ما يتعلق بالسلوك أو الظاهرة التي يتم تقييمها.

وهي عملية توجيه الحواس لمشاهدة ومتابعة سلوك معين أو مشكلة معينة عن طريق مراقبة منطقة أو عينة الدراسة،

وملاحظة مختلف الظواهر في المنطقة أو المواقف أو السلوكيات للأفراد، دون إخفاء لأي عنصر أو إهماله. إذ يتم من خلال هذه الأداة دراسة المشكلة دراسة شاملة، وتحليلها للحصول على النتيجة التي يهدف تقييم الاحتياج إلى معرفتها.

ومن أهم أنواع الملاحظة هي: الملاحظة المباشرة والملاحظة غير المباشرة. ويعرض الجدول التالي مزيداً من التعريف بطرق جمع البيانات السابق الإشارة إليها:

نقاط الضعف	نقاط القوة	الطريقة
		البحث الوثائقي
		الأشخاص مصادر المعلومات
		المقابلة
		الاستبيان
		الملاحظة
		المجموعات المركزة

وقد أعددنا في هذا المشروع من أجل تقدير مشكلات/ احتياجات السلامة المجتمعية، على استخدام استبيان خاص بذلك (يمكن الرجوع إليه ضمن الملاحق في نهاية الدليل).

ه- تحليل البيانات:

- تحليل أولي
المتوسط، التكرار، النسبة، التوزيع.
- تحليل متقدم:
معامل الارتباط، تحليل الانحدار.

عرض البيانات:

- الجدول، رسوم بيانية، الدوائر، الأعمدة، الخرائط، الرسومات.
- ويعد إتمام عمليات المسح الميداني لجمع المعلومات عن المشكلة، يتم:
- إدخال تلك البيانات الكمية بحسب نظام معين إلى الحاسوب أو يدوياً.
- تفرغ وتنظيم البيانات النوعية كتابياً.

- فرز الاستثمارات واحتمالية الاستغناء عن بعضها.
- عرض خلاصة البيانات النهائية على فريق المسح الميداني بهدف تأكيدها.

المشكلة

خلال المراحل النهائية لتقدير الاحتياجات يكون فريق العمل لديه فكرة واضحة عن المشكلة التي سيتصدى لها المشروع، ولكن الفكرة التي لدى الفريق عن المشكلة تحتاج إلى مزيد من الاستيضاح للتعرف على طبيعة المشكلة بصورة أعمق، وكذلك لتحليل المشكلة والوقوف على الأسباب التي أدت إلى وجودها والنتائج المترتبة على ذلك. وفي سبيل ذلك قد يقوم فريق العمل بجولة أخرى من جمع البيانات حول المشكلة المحددة التي سيتصدى لها بالدراسة والتحليل، كما قد يستخدم أكثر من أسلوب لدراسة المشكلة وتحليلها. وإذا كانت المشكلة في النهاية يمكن وضعها أو صياغتها في جملة واحدة - قد يتطلب ذلك أحياناً - يتم فيها تحديد المتأثرين بالمشكلة ونوع التأثير كحد أدنى، فإن ذلك لا يمكن أن يتم بدون تحديد المشكلة جيداً، وتحليلها بصورة مفصلة.

وتشمل مرحلة تناول المشكلة بالدراسة الخطوات التالية:

- التعرف على المشكلة.
- تحديد المشكلة.
- تحليل المشكلة.
- وضع الصياغة النهائية للمشكلة.

ولا يجب أن يقوم الخبراء فقط بدراسة وتحديد المشكلة، ولكن يمكن أن يساعد هؤلاء الخبراء المجموعات المعنية بالمشكلة في تحديد المشكلة والتعرف عليها. على أن يكون ذلك من خلال حوار متواصل حتى يمكن أن تتاح فرص أكبر للمشاركة والتعلم. ويمكن أن يشمل الحوار فئات مختلفة مثل: المعنيين (المتأثرين) بالمشكلة، باحثين أو دارسين للمشكلة، وصانعي القرارات، كما يمكن أن تتضمن هذه الفئات قادة الرأي المحليين أو المهتمين بصفة عامة. وقد سبقت الإشارة إلى كيفية التعرف على المشكلة، وذلك في مرحلة تقدير الاحتياجات، إذ إن التعرف على المشكلات - دون الدخول في تحديدها وتحليلها - يأتي في آخر مرحلة تقدير الاحتياجات.

تحديد المشكلة:

بعد التعرف على المشكلات من خلال جمع المعلومات في الاستبيان السابق، يتم تجميع المشكلات التي يمكن التعامل معها، ثم المشكلة ذات الأولوية التي سيتصدى لها المشروع من خلال معايير محددة. وعملية التحديد هذه تعني التعرف على المشكلة، المتأثرين بالمشكلة، مكان المشكلة، حدة المشكلة، النتائج المترتبة على المشكلة، لكل مشكلة من المشاكل التي تم استخلاصها من تقدير الاحتياجات.

راجع تلك الاحتياجات/ المشكلات على ضوء المعايير المدرجة أدناه، وقم بالاختيار بناءً على النتيجة.

قائمة تذكيرية من أجل اختيار مشكلة/ احتياج

إن الخيار الجيد هو الخيار الذي يطابق معظم المعايير التالية. استخدم هذه القائمة التذكيرية للمقارنة بين مشكلات مختلفة.

ضع علامة "1" لكل إجابة بـ "نعم" وعلامة "0" لكل إجابة بـ "لا". تتمتع الاحتياجات/ المشاكل التي تحصل على علامات أعلى بالقدرة على إعطاء عدة نتائج إيجابية. (كَيْفَ من أكاديمية ميدويست بتصرف).

المشكلة/ الاحتياج 3	المشكلة/ الاحتياج 2	المشكلة/ الاحتياج 1	هل حل المشكلة/ الاحتياج
			1. سيؤدي إلى تحسين فعلي في حياة الناس؟
			2. سيزيد من ثقة الناس بالشرطة؟
			3. سيبنى مؤسسات مجتمعية متينة ودائمة؟
			4. سيرفع الوعي بشأن طبيعة العلاقة بين الشرطة والمجتمع؟
			5. يمكن تحقيقه؟
			6. له أثر على نطاق واسع؟
			7. يسهل توصيله للآخرين وفهمه؟
			8. لديه مستهدف (صانع قرار) واضح لمناصرته؟
			9. لديه إطار زمني واضح؟
			10. يبني قيادة ولجنة يمكن مساءلتها؟
			11. يتفق مع قيم ورؤية السلامة المجتمعية؟
			12. يوفر إمكانيةً لحشد طاقات وموارد المجتمع؟
			13. يصل بين القضايا المحلية والسياق العام للسياسات؟
			المجموع

تحليل المشكلة:

يشمل تحليل المشكلة دراسة الأسباب التي أدت إلى المشكلة والنتائج المترتبة عليها، وتتمثل أهمية تحليل المشكلة في أن معرفة أسباب المشكلة المباشرة وغير المباشرة - الجذرية/ الفرعية- يساعد على اختيار الأنشطة التي تستجيب لهذه الأسباب. كما أن معرفة النتائج المترتبة على المشكلة هي التي تعطي الأهمية النسبية لاختيار تدخل أو آخر لحل المشكلة. إذ إن تحليل المشكلة لا يخدم فقط التعرف على المشكلة، ولكن يساعد بدرجة كبيرة على اختيار الأنشطة المناسبة. وتجدر الإشارة إلى أن عملية تحليل المشكلة لا تتم إلا للمشكلة التي سوف يتصدى لها المشروع، وذلك على العكس من تحديد المشكلة، إذ يتم تطبيق عملية تحديد المشكلة على جميع المشكلات التي توصل إليها تقدير الاحتياجات.

طرق تحليل المشكلات:

هناك طرق متعددة لتحليل المشكلات، تقوم جميعاً على أساس هام في عملية التحليل، هو دراسة العلاقة بين أسباب المشكلة والنتائج المترتبة عليها، وعلى فريق العمل القائم بتصميم المشروع اختيار المناسب منها، ومن هذه الطرق:

- العصف الذهني.
- شجرة المشكلة.

وهي أداة مساعدة في تحليل الوضع الأساسي من خلال تحديد المشاكل الرئيسية ومسبباتها. وهي رسم بياني يُمكن من رؤية المشكلة الرئيسية وأسبابها ونتائجها. ومن المهم جداً رسمها بطريقة تشاركية.

وهي نموذج يتضمن تحليل المشكلة على شكل شجرة بداية من الجذور وحتى الأوراق والثمار.

- عظام السمكة.

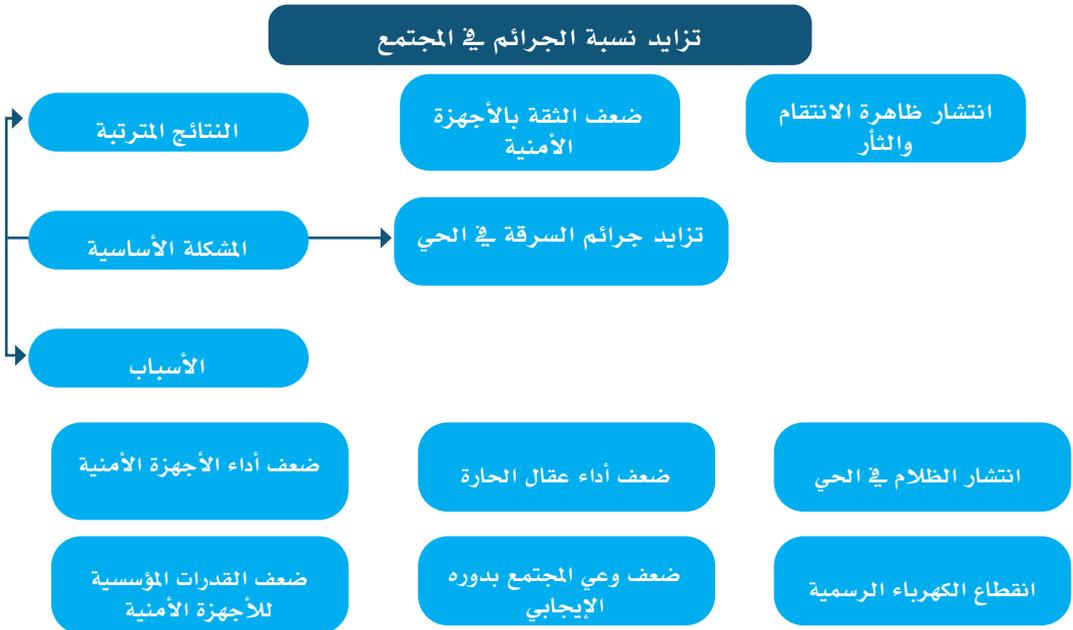
ويمكن مزج أكثر من طريقة في تحليل المشكلة والواحدة، إذ يمكن استخدام طريقة العصف الذهني كطريقة مستقلة، كما يمكن أن تستخدم طريقة العصف الذهني خلال تحليل المشكلة باستخدام طريقة شجرة المشكلة أو عظام السمكة أو غيرها، وذلك هو الأكثر استخداماً.

خطوات التحليل بنموذج شجرة المشكلات

- حدد المشكلة الأساسية (الوضع السلبي) واكتبها في وسط الورقة.
- انظر إلى المشاكل ذات العلاقة وافصل بين الأسباب والنتائج.
- ضع الأسباب المباشرة للمشكلة الأساسية تحت المشكلة مباشرة ومن ثم تتفرع من كل سبب من هذه الأسباب أسباب أخرى.
- راجع تسلسل الأسباب والنتائج وتأكد من أنها كاملة ومترابطة وواضحة وصحيحة.

تحليل المشكلة بدراسة العلاقة بين الأسباب والنتائج المترتبة

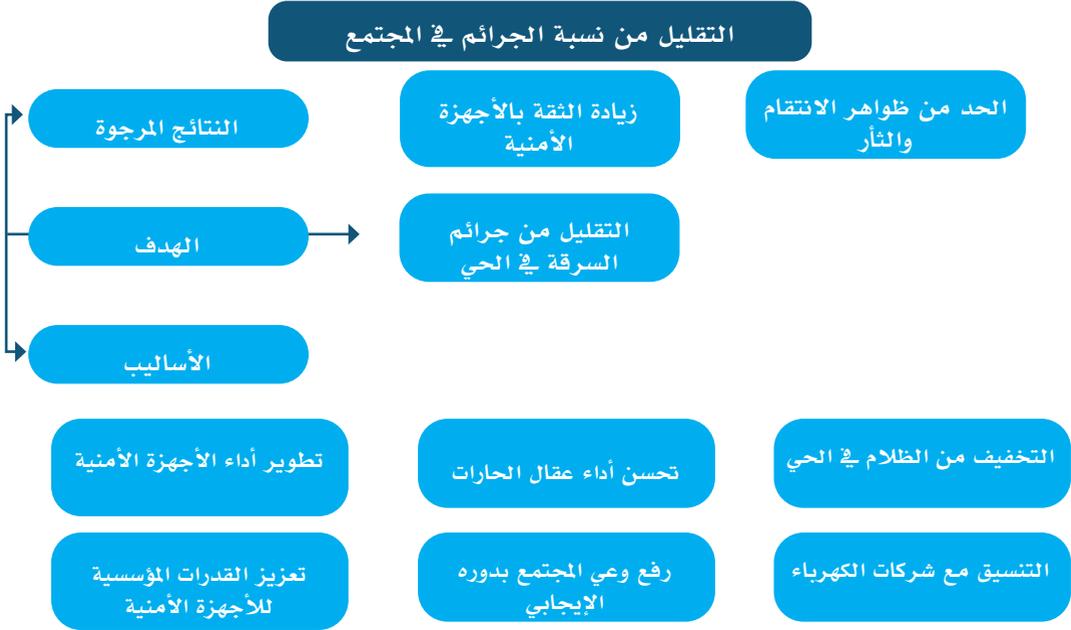
(مثال شجرة المشكلة)



كتابة شجرة الأهداف:

على غرار شجرة المشكلة، إلا أنها تتطرق إلى الأهداف بدلاً من المشاكل. وقد تمت بلورتها من خلال النظر في الاحتياجات الناجمة عن المشاكل، ويتم فيها تحويل «الأوضاع السلبية» التي تم تحديدها في شجرة المشكلة، إلى حلول، وتصاغ كإنجازات إيجابية. هذه الإنجازات الإيجابية هي في الواقع تعني الأهداف.

تحليل الأهداف بدراسة العلاقة بين الأهداف والنتائج المتوقعة (مثال شجرة الحلول)



و) صياغة فقرة تقييم الاحتياجات: صياغة المشكلة:

ويتم فيها الإجراءات الآتية:

- وصف المشكلة وصياغتها صياغة دقيقة ومعبرة.
 - تحديد الفئات المتضررة من المشكلة.
 - التركيز على الأسباب المباشرة التي أدت إلى هذه المشكلة.
 - ذكر الأضرار التي يعاني منها المستهدفون من المشكلة (جميع الفئات).
 - استعراض الآثار السلبية الناتجة عن هذه المشكلة على المجتمع.
 - تحديد أولويات الاحتياج ولأي الفئات وفقاً للمعلومات التي تم جمعها.
 - اتخاذ القرار بالاحتياجات التي ستم تغطيتها بغض النظر عن الاحتياجات الأخرى للفئة المستهدفة.
- ومن الهام بعد أن تم التعرف على المشكلة وتحديدها وتحليلها، أن يتم وضعها في صورة مختصرة يسهل استيعابها والتعامل

معها، وقد يكون من المفيد إرجاء الصياغة النهائية للمشكلة بعد إجراء عملية التحليل، إذ إنه من المحتمل أن يتم تغيير الصياغة أثناء تحليل المشكلة، ويجب مراعاة بعض الخصائص للصياغة الجيدة للمشكلة التي منها ما يلي:

- التي توضح جيداً الموقف المطلوب تغييره.
- التي توضح من هم المتأثرون.
- التي تحدد المشكلة تحديداً كمياً.
- التي تحدد مكان المشكلة.

وليست المشكلة في عدم وجود الحل، ولكن المشكلة في وجود موقف غير مرغوب فيه، إذ لا تصاغ المشكلة على نحو: عدم توافر التغذية، فالمشكلة ليست في عدم التوافر، ولكن في النتائج المترتبة على عدم توافر التغذية كزيادة المرض أو الوفيات. إذ إنه من الأخطاء الشائعة في صياغة المشكلات -والتي يجب تجنبها- هو صياغة المشكلة على أنها نقص في الخدمة أو عدم وجود برنامج، بمعنى إعطاء أحد الحلول الممكنة لحل المشكلة كما لو كان هو المشكلة ذاتها، مثال: عدم وجود مركز صحي في منطقة تعاني من تدني الحالة الاقتصادية، ليس مشكلة، ولكن المشكلة هي أن الناس الفقراء في هذه المنطقة لديهم احتياجات صحية لا تلبى في الوقت الحالي. ويجب أن يكون للمشكلة أبعاد منطقية تتضمن تحديداً واضحاً للتغطية الجغرافية، والمتأثرين، ونوعية التأثير.

معايير تحديد الأولوية في الاحتياج:

- التناغم مع استراتيجية التدخل.
- مدى انتشار المشكلة وخطورتها.
- توفر الموارد والوقت الكافيين.
- جميع المصادر تؤكد الحاجة للعمل على الاستجابة للاحتياج.
- القدرة على العمل والإنجاز المتقن.

كتابة مبررات تقديم المشروع:

يمكن صياغتها عن طريق الإجابة على الأسئلة المناسبة لمقترحك وعلاقة منظمك بالمناطق المستهدفة.

- هل هذا المشروع امتداد لمشروع سابق ويجب أن يستمر التدخل؟
 - هل هناك تدخلات سابقة ويجب أن يتم تنفيذ هذا المشروع لإكمال أجزاء ضرورية؟
 - هل هناك طارئ يجب الاستجابة له عبر هذا المشروع؟
 - هل هناك حاجة لتخبر المانح لماذا تم تصميم المشروع بهذه الطريقة وبهذا النوع من الأنشطة؟
- ومما يزيد من فرصة اقتناع المانحين بتمويل المشروع، هو تقديم الجهة المتقدمة بالمشروع حقائق وشواهد ودلائل كأرقام أو نسب أو معدلات... الخ لتدعيم احتياج المنطقة للمشروع.

مثال لصياغة مشكلة:

عدد (#)، أو نسبة (%): من (أطفال/ سيدات) منطقة (س) (يتعرضون للتحرش).

التحديد الدقيق للمناطق والفئات المستهدفة:

ويتم فيها إعطاء بعض المعلومات عن المنطقة ووضعها الحالي، مع ذكر أسماء المناطق التي سيتم تنفيذ المشروع فيها بالتفصيل (مدينة، منطقة، قرية، أحياء، حي، حارة... الخ).
كما ينبغي تحديد المستهدفين من المشروع أو المبادرة بدقة من حيث: العدد، الجنس، العمر، فئة العمل... الخ. كما يتم التوضيح بأنه توجد إمكانية لتنفيذ المبادرة بهذه المنطقة.

البدء في وضع الأهداف العامة والمحددة

صياغة الهدف العام:

يصف الهدف العام باختصار ما تتوقع أن يكون عليه الوضع بعد أن يكتمل تنفيذ الأنشطة والتدخلات المخططة بالمشروع. وهدف المشروع هو بمثابة الحل للمشكلة التي تم تحديدها، ومن خلال وضع الهدف العام للمشروع يتم توليد الأهداف المحددة التي يتكون من مجملها الهدف العام. بعبارة أخرى، فإن تحقيق الأهداف المحددة يؤدي إلى تحقيق الهدف العام من المشروع. ويعمل الهدف العام بمثابة الدليل الذي يقود المشروع سواء في مرحلة تصميم الأنشطة أو تنفيذها. وعند الحديث عن أهمية الهدف العام بالنسبة للمشروع، فإنه يعبر عن ذلك بالعبارة التالية:

«إذا كنت لا تعرف أين تذهب، فقد ينتهي بك المطاف في مكان آخر، دون أن تدري».

ويتصف الهدف العام بتركيزه على النتائج المرغوب تحقيقها خلال فترة زمنية طويلة المدى، مثل: تحسين المستوى التعليمي في منطقة (س).

مثال:

الهدف العام: تحسين الوضع الأمني في منطقة (س).

الأهداف المحددة: الحد من نسبة سرقات المنازل في المنطقة (س) إلى 60٪ على الأقل خلال شهر أبريل 2021.

ويراعى في وضع الأهداف ألا يكون فيها مبالغة، فلا تجعل الأهداف تعد بما لا يمكن تحقيقه.

اختيار البرنامج، المشروع:

العناصر المقترحة في الأداة الخاصة باختيار البديل (الشكل أعلاه)، والتي على أساسها يتم اختيار الحل من البدائل المطروحة، هي على سبيل الاقتراح، ولكن يمكن للمبادرة وضع عناصر أخرى تبني على أساسها اختيار البرنامج/ المشروع، وذلك وفقاً لما ترى من أهمية لهذه العناصر، ومثال ذلك يمكن أن تضع المبادرة «مدى ملاءمة الحل لأهدافها» كأحد العناصر التي يتم على أساسها تفضيل بديل عن آخر.

الأهداف المحددة:

تعتبر الأهداف المحددة من أهم مكونات تصميم المشروع، فهي من أهم المكونات التي ينظر إليها عند تقييم المشروع. ويجب أن تكون الأهداف محددة وقابلة للتحقيق وتجب على التساؤلات الخاصة بـ: ماذا/ أين/ من/ كم.

المواصفات الأساسية للهدف المحدد:

• **محدد:**

هل الهدف واضح في ما يختص به: ماذا، وكيف، وأين، سيغير الموقف؟

• **قابل للقياس:**

هل المستهدف قابل للقياس (عدد/ نسبة)؟

• **محدد بمكان:**

هل الهدف يحدد منطقة أو سكان (نوع، أو سن، أو قرية)؟

• **واقعي:**

هل المشروع قادر على إحراز مستوى المشاركة والتغيير المترتب على كل هدف؟

• **محدد بوقت:**

هل الهدف يعكس الفترة الزمنية التي سيتم إنجازها خلالها؟

يراعى في صياغة الأهداف المحددة استعمال كلمات تعبر عن أحداث قابلة للقياس، ويفضل أن تكون في صورة إيجابية أيضاً.

زيادة () تحسين ()

مثال:

- استيعاب 3 مراكز شرطة في مديرية (س) ضمن مشروع تعزيز السلامة المجتمعية في اليمن في العام 2021.
- إقامة 5 دورات تدريبية لبناء قدرات أعضاء اللجنة المجتمعية بمدينة (س) بنهاية 2021.
- تصميم موقع إلكتروني للجنة السلامة المجتمعية بمدينة (س) في منتصف يوليو 2021.

وضع المؤشرات ووسائل التحقق: المؤشرات

إذا كان التقييم أداة من أدوات الإدارة، فإن المؤشرات تستخدم كأداة من أدوات التقييم لقياس مدى التقدم نحو تحقيق الأهداف، وتقيس المؤشرات ما هو هام فقط، وتفيد المؤشرات في زيادة توضيح الأهداف، مما يساعد المقيمين على أداء عملهم في مرحلة لاحقة، ويمكن أن يتم وضع أكثر من مؤشر للهدف الواحد، ويتوقف ذلك على مدى الثقة في قدرة هذا المؤشر في القياس.

والمؤشر هو عبارة عن علاقة ما، ولتوضيح ذلك يمكن مقارنته بإشارة الطريق التي تبين ما إذا كنت في الطرق الصحيح، وما هي المسافة التي قطعتها، وما هي المسافة الباقية لتصل إلى غايتك (أو هدفك). فالمؤشرات تساعد على التعرف على مدى التقدم وقياس التغيير الذي حدث.

مفهوم المؤشر:

هي الإجراءات المنفذة والتي من خلال تتبعها أو مشاهدتها وجمع المعلومات عنها من الواقع، نستطيع أن نتعرف على مدى تحقيق الأهداف.

عامل أو متغير كمي أو نوعي يوفر وسيلة بسيطة وموثوقاً بها لقياس النتائج.

مقياس يستند على معايير كمية أو نوعية، يوفر فرص التحقق من التغيرات التي تحدث في مختلف جوانب الأنشطة مقارنةً بما هو مخطط له.

ملاحظة:

لكل هدف مؤشر أو اثنان كحد أقصى.

ويمكن تقسيم المؤشرات بحسب طبيعة ما تقوم بقياسه على النحو التالي:

• مؤشرات كمية:

تجيب على: كم؟

مثال لمؤشرات قياس الأداء الكمية:

عدد.....

معدل.....

نسبة.....

إجمالي.....

تكلفة.....

• مؤشرات كيفية:

تجيب على: كيف؟

مثال على مؤشرات القياس النوعية (الكيفية):

(عقود العمل، اللوائح والأنظمة، جودة العمل، تجهيزات فنية، تجهيزات مكتبية، مبانٍ... الخ).

• مؤشرات زمنية:

تجيب على: متى؟

وكلما احتوت صياغة الأهداف على نسب مئوية (%) كزيادة نسبة الطلاب أو الإيراد، أو تخفيض نسبة نفقات أو تكاليف شيء ما، أو أرقام معينة، كعدد الساعات أو الدورات أو تكلفة معينة؛ استطعنا وضع مؤشرات دقيقة وواضحة، وبالتالي يسهل علينا القيام بعملية المتابعة والتقييم.

مثال: الهدف:

تنظيم 5 دورات تدريبية لبناء قدرات أعضاء اللجنة المجتمعية في النصف الأول من العام 2021.

المؤشر:

عدد الدورات المنفذة.

وعلى ذلك، فإن المؤشرات يجب أن توضح ما هو كافٍ من حيث الكمية/ النوعية/ الوقت. وإذا كان من أهم استخدامات المؤشرات هي قياس مدى التقدم نحو تحقيق الأهداف، فإن هناك فوائد أخرى للمؤشرات مثل: توجيه الأنشطة نحو النقاط الحرجة التي تحتاج إلى عناية خاصة، تحفز المشاركين للعمل نحو تحقيق الأهداف نتيجة لزيادة وضوح الأهداف، وتساعد في تحديد الأشياء الأهم.

مواصفات المؤشر:

- واضح.
- ملائم.
- موضوعي.
- قابل للفحص والقياس.

وسائل التحقق:

وسيلة التحقق هي الدليل على موقف المؤشر (كشف حضور، صور، فيديو، روابط إلكترونية، مذكرات...).

تحديد الأنشطة:

حتى تكون الأنشطة التي يتضمنها المشروع هادفة وموجهة نحو تحقيق الأهداف، فإن تصميم الأنشطة يكون مبنياً على ما تم تحديده في المرحلة السابقة مباشرة، وهي مرحلة وضع الأهداف المحددة، ويتم تحديد الأنشطة اللازمة لتحقيق كل هدف على حدة، ثم الهدف المحدد الذي يليه، حتى الانتهاء من جميع الأهداف المحددة الخاصة بالمشروع. وتحديد الأنشطة بهذه الصورة يضمن أن تكون جميع الأنشطة التي تم اختيارها هي أنشطة لازمة لتحقيق الأهداف، ولا تتضمن أي أنشطة غير لازمة لذلك. وتعتبر الأنشطة في مجملها عن الكيفية التي سيتم بها التصدي للمشكلة. يلي عملية تحديد الأنشطة، تجميع الأنشطة المشابهة في مكونات يطلق عليها مكونات الأنشطة أو مجالات الأنشطة. ومجالات الأنشطة هي عبارة عن الأقسام الرئيسية للأنشطة التي يتضمنها المشروع، مثل (التدريب - التوعية - تبادل الخبرات... الخ). وقد يتضمن كل مجال منها أكثر من نشاط (مجال التوعية: التوعية القانونية - التوعية الصحية - التوعية الاجتماعية... الخ). والهدف من تجميع الأنشطة في هذه الصورة هو تسهيل جدولة هذه الأنشطة عند وضع خطط العمل.

وعملية تحديد الأنشطة عملية في غاية الأهمية، إذ إنها تمثل الأدوات التي سيتم من خلالها تحقيق الأهداف، والجانب الآخر من الأهمية، والذي يجب أن يعكس زيادة في الاهتمام، هو أن عملية تحديد الأنشطة تتضمن اختيار أساليب التنفيذ، التي إذا لم يتم اختيارها بعناية قد تكون السبب في فشل المشروع مهما كانت جودة المراحل السابقة. ويجب أن تكون المداخل والأساليب المقترحة في تنفيذ النشاط، هي الأنسب لتحقيق أهداف المشروع بالنظر للمحددات التي تحكم تصميم وتنفيذ المشروع، مثل: الوقت والجهد والتمويل، وهل العائد من تنفيذ هذه الأنشطة يتناسب مع تكلفة تنفيذها؟ وعلى هذا فإن اختيار مدخل ما أو طريقة تنفيذ بدلاً من غيره، يجب أن يكون له مبررات واضحة لاختياره. إيجاد علاقات منطقية بين أنشطة المشروع المختلفة: علاقة زمانية وعلاقة مكانية.

مثال: الهدف المحدد:

إقامة حفل تكريمي لـ 50 متطوعاً فاعلاً، في 31 مارس 2021.

- ما هي الأنشطة المحققة لهذا الهدف؟
 - تحديد مكان الحفل وحجز القاعة، تحديد مستويات المكرمين، شراء جوائز التكريم ومستلزمات الحفل.
 - حصر المدعوبين، تجهيز النشرات والأدبيات التعريفية باللجنة، تشكيل لجان الحفل (استقبال، تنظيم، خدمات... الخ)، برنامج فقرات الحفل... الخ.
 - ملاحظة: لكل هدف عدد من الأنشطة.
- وعند الإخلال أو التقصير في تنفيذ أي من هذه الأنشطة، سواء على مستوى الأفراد أو الوحدة الإدارية أو خطة الإدارة

التنفيذية بشكل عام، فإنه وبدون شك سوف يؤثر سلباً على تحقيق المنظمة لكامل أهدافها المخططة، وبالتالي ضعف معدل أو نسبة نجاح الخطة.

ولاستكمال تصميم أنشطة المشروع فإنه يجب التأكد من أنه تم استيفاء العناصر التالية:

- هل تم تحديد مجالات الأنشطة؟
- هل تم تحديد الأنشطة داخل كل مجال؟
- هل تم توضيح أساليب تنفيذ الأنشطة؟
- هل تم تحديد من سيقوم بالتنفيذ؟
- هل تم تحديد من سيقوم بالإشراف على التنفيذ؟

وضع الخطة التنفيذية العزمنة:

مجموعة من الأعمال والمهام والإجراءات التي ينبغي تنفيذها لتحقيق الأهداف.

إطار خطة عمل:

الموارد المطلوبة	وقت التنفيذ	مسؤول التنفيذ	الأنشطة	مؤشرات تحقيق الهدف (الأدلة والشواهد)	الهدف الخاص
			1. 2. 3.		1.
			1. 2. 3.		2.

إعداد خطة المتابعة والتقييم: المتابعة

مصطلحات أساسية في المتابعة والتقييم:

• المشروع التنموي Developmental Project.

عبارة عن مجموعة من الأنشطة المترابطة تؤدي إلى تحقيق أهداف واضحة تعمل على تنمية المجتمع.

• المدخلات Inputs.

هي الموارد المستخدمة مثل الموارد البشرية، الأموال، التجهيزات، أنظمة العمل...، لتنفيذ الأنشطة المقترحة لتحقيق الهدف.

• المخرجات Outputs.

هي الموارد المستخدمة مثل الموارد البشرية، الأموال، التجهيزات، أنظمة العمل...، لتنفيذ الأنشطة المقترحة لتحقيق الهدف.

• النتائج (المحصلات) Outcomes.

وتتضمن تغييرات تظهر في السلوك أو المهارات كنتيجة لمخرجات أنشطة المشروع، على مدى زمني معين.

• تأثير/ أثر المشروع Impact.

هو التغييرات الكبرى التي تحدث خلال فترة زمنية طويلة، وتعزى أسبابها إلى النتائج النهائية التي حققها مشروع ما

أو مجموعة من المشروعات أو البرامج ذات الصلة، والتي تكون أهدافها قد تحققت بنجاح.

مثال:

. ارتفاع معدل دخل الفرد في منطقة معينة نتيجة لبرامج التنمية المحلية فيها.

. تحسّن الحالة الصحية للسكان في منطقة معينة نتيجة البرامج الصحية والرعاية الاجتماعية فيها.

تعتبر المتابعة من آليات الإدارة المهمة، وهي تعمل على مراقبة خطوات ومراحل تنفيذ المشروع، وهي عبارة عن نظام دوري للمراقبة بغرض التأكد من أن العمل يسير وفقاً للخطة الموضوعية، بالإضافة إلى مراقبة مدى التطور الذي وصل إليه العمل بالمشروع، ومعالجة أي قصور في عملية التنفيذ. وعلى ذلك، فإن المتابعة عملية منظمة ومستمرة لتقدير مدى التقدم في العمل على مدى فترة زمنية محددة، وحيث إنها عملية رصد مستمر لحركة المشروع، فهي تحتاج مؤشرات ترشد على سير المشروع تتم صياغتها في مرحلة تصميم المشروع.

أو «هي عملية مستمرة لجمع المعلومات والبيانات للمشروعات والبرامج لتحديد مدى توافق سير أنشطة المشروع مع الخطة الموضوعية له لبيان الوضع الحالي للمشروع مع التركيز على مؤشرات الأداء».

وفي إيجاز، فإن عملية المتابعة تهدف إلى التأكد من أن المشروع يسير في الطريق الصحيح لتحقيق الأهداف والأغراض المحددة مسبقاً، وبخاصة تلك التي تتعلق بـ:

1. الفترة الزمنية المحددة لكل نشاط من أنشطة المشروع.

2. التكلفة.

3. الجودة.

لماذا نحتاج إلى متابعة أنشطة المشروع؟

لأن المتابعة تُمد المديرين/ المشرفين بالمعلومات المطلوبة لـ:

- تحليل الموقف الحالي.
- لتحديد التحديات والصعوبات وإيجاد الحلول.
- لتنفيذ أنشطة المشروع كما هو مخطط.
- لقياس التقدم نحو إنجاز الأهداف.
- لتطوير الأهداف المستقبلية.
- لاتخاذ القرارات المتعلقة بالموارد المالية والمادية والبشرية.

متى نقوم بعملية المتابعة؟

حيث إن المتابعة هي رصد مستمر لحركة المشروع واتجاهه لذلك من خلال إشارات الطريق (المؤشرات) التي تدل على خط سير المشروع، والتي يجب أن تصاغ منذ بداية المشروع، فإن المتابعة بذلك تصاحب كل مراحل المشروع، ويشمل ذلك المتابعة المالية والمتابعة الفنية للتأكد من حسن توظيف الموارد المخصصة للمشروع.

من يقوم بعملية المتابعة؟

• المستوى الأول: العاملون بالمشروع:

مسؤولو المتابعة في اللجنة: مسؤولون عن متابعة الأعضاء معهم والمهام الموكلة إليهم.
رئيس اللجنة: مسؤول عن متابعة جميع جوانب المشروع.

• المستوى الثاني: الممول/ الممولون:

من خلال التقارير والزيارات الميدانية، إذ يقوم الممول بمتابعة التقدم وقياس الأداء.

ما الذي نتابعه؟

• عنصر الوقت:

حيث يقوم العاملون في المشروع بتحديد جدول زمني يشمل تواريخ بدء وانتهاء الأنشطة والمراحل الأساسية للمشروع.

• عنصر التكلفة:

حيث يستطيع القائمون على المشروع تقييم سير العمل وتقدير الإنجازات من خلال متابعة التكاليف والمبالغ التي صرفت في كل نشاط حتى فترة زمنية معينة.

• عنصر الجودة:

حيث تستلزم عملية تحديد مقاييس الجودة أولاً تحديد صورة وشكل المنتج المطلوب مع التركيز على الجودة.

ما هي أدوات المتابعة: (مرفق نماذج التقارير المطلوبة في الملاحق نهاية الدليل)

- التقارير.
- الزيارات الميدانية.
- المقابلات الفردية.
- اللقاءات الجماعية.
- الملاحظة.
- جمع البيانات.

خطوات وضع خطة المتابعة:

1. وضع قائمة بالأنشطة المراد متابعتها ضمن خطة المتابعة.
2. تحديد مدة العمل بالمشروع والأنشطة والأفراد القائمين على العمل.
3. تحديد أساليب المتابعة والمؤشرات المستخدمة في ذلك.
4. توضيح التطورات التي طرأت على الخطوات التي تم تنفيذها.
5. توضيح العواقب والصعوبات التي تواجه المشروع إذا وجدت.
6. اقتراح حل مناسب للتغلب على تلك الصعوبات.
7. تحديد الموارد المطلوبة لتنفيذ خطة المتابعة وتحديد المتاح منها.
8. تحديد من ستم استشارته لتنفيذ خطة المتابعة.

التقييم

التقييم هو عملية تحليل لما تم من المشروع، وكيف تم، ولماذا، وذلك بغرض الوقوف على مدى الحاجة إلى المشروع وقيمه، والدروس المستفادة، من خلال مراجعة الأهداف، والأغراض، والمستهدف من المشروع، وقياس النتائج المتحصل عليها من المشروع، وذلك في إطار من السعي إلى التعلم من أجل التحسين.

كما يعرف مفهوم التقييم بأنه «عملية منظمة تتم في نهاية كل مرحلة من مراحل المشروع، يتم فيها تحليل المعلومات التي تم جمعها أثناء عملية المتابعة، لتحديد مدى تحقيق المشروع لأهدافه من خلال الأنشطة الموضوعية، وقياس نتائج وأثر المشروع على المجتمع».

وقد كان الاتجاه سابقاً على أن التقييم هو أداة خاصة بالجهات المانحة تستخدمها بمعرفتها دون أدنى مشاركة من الجهات المنفذة، وفي كثير من الأحيان لا يتم إخطار الجهات المنفذة بما وصل إليه التقييم، ولكن التوجه الحالي هو تمكين المستفيدين من هذه الإدارة، وذلك في إطار ما يسمى التقييم بالمشاركة.

ومن فوائد مشاركة المستفيدين في عملية التقييم، تطوير مهاراتهم وقدراتهم في إدارة النشاط، وزيادة وعيهم بطبيعة النشاط ومدى تحقيقه للأهداف، وما يواجهه من صعوبات، وما حقق من إنجازات، والعوامل المؤثرة في النشاط (حسب طبيعة التقييم). كما تتيح المشاركة في التقييم فرصاً للتعلم من الخبرة من أجل أداء أفضل في المستقبل. ومشاركة المستفيدين يجب أن تتم في مراحل مبكرة من المشروع بداية من التخطيط ومروراً بالتنفيذ، ويشمل ذلك المشاركة في اتخاذ القرارات الخاصة بالتخطيط والتنفيذ.

وقد تكون فوائد المشاركة بصفة عامة واضحة بدرجة كبيرة، ولكن قد يكون من المفيد أن نستوضح بعض الاختلافات بين التقييم التقليدي والتقييم بالمشاركة:

من	التقييم التقليدي	التقييم بالمشاركة
من	مقيم خارجي.	أفراد من المجتمع، عاملون بالمشروع، ميسرون.
ماذا	مؤشرات النجاح محددة مسبقاً، التكلفة العامة ومخرجات الإنتاج.	يحدد الأهالي مؤشرات النجاح الخاصة بهم، والتي قد تتضمن مخرجات الإنتاج.
كيف	يركز على الموضوعية العلمية، فصل بين المقيمين والمشاركين، إجراءات معقدة، سبل الوصول للنتائج محدودة ومتأخرة.	ذاتي، أساليب بسيطة معدلة بما يناسب الثقافة المحلية، يتيح فرصاً مفتوحة للمشاركة في النتائج بصورة لحظية من خلال المشاركة في جميع الخطوات.
متى	عادة عند انتهاء المشروع، وربما في منتصف المدة.	يدمج بين المتابعة والتقييم، وبذلك يكون متتابعاً وعلى نطاق ضيق.
أين	المساءلة، عادة مجمل، لتحديد مدى استمرارية التمويل.	لتمكين المجتمع المحلي من المبادرة للمراقبة واتخاذ الإجراءات التصحيحية.

ولا يعني وجود مزايا في التقييم بالمشاركة أنه يجب أن يحل محل التقييم التقليدي، ولكن المقصود هو تطوير عملية التقييم بما يناسب المستفيدين.

عند تخطيط التقييم أجب على التساؤلات التالية:

- ما هو الهدف من التقييم؟

- ما الذي يجب أن نقيمه؟
- من يقوم بعملية التقييم؟
- متى نقوم بعملية التقييم؟
- كم ستكلف عملية التقييم؟

مقارنة بين المتابعة والتقييم

التقييم	المتابعة
<p>يجري على أساس دوري.</p> <p>يتم أثناء وبعد النشاط.</p> <p>يمكن أن يشارك فيه مقيم خارجي.</p> <p>يتعامل مع تأثير المشروع.</p> <p>يستخدم نتائج المتابعة.</p> <p>شامل ويحتاج إلى كثير من المعلومات.</p> <p>يركز على الأهداف والاستراتيجيات.</p> <p>يوضح ما إذا كان المشروع في الاتجاه السليم.</p>	<p>عملية مستمرة على المدى البعيد.</p> <p>تتم أثناء تنفيذ النشاط.</p> <p>القائمون بها من الداخل.</p> <p>لا تتعامل مع تأثير المشروع.</p> <p>تستخدم نتائج التقييمات المرحلية.</p> <p>محدودة ولا تحتاج لكثير من المعلومات.</p> <p>تركز على الأنشطة قصيرة المدى.</p> <p>توضح تقدم المشروع.</p>

نموذج خطة المتابعة والتقييم

م	الهدف	النشاط	المؤشر	وسيلة التحقق	مسؤول المتابعة	زمن المتابعة
1						
2						
3						
4						

وضع مصفوفة المخاطر

مفهوم المخاطر:

هي العوامل والظروف التي يُتوقع حدوثها أثناء تنفيذ المشروع، وتؤثر بالسلب على مساره وتنفيذ أنشطته، وكذلك قدرته على تحقيق النتائج المرجوة على المستويات المختلفة.

نموذج مصفوفة المخاطر:

م	وصف الخطر	نوعه أمني، سياسي، مالي، تنفيذي، قانوني، أخرى	احتمالية وقوعه عالية - متوسطة - ضعيفة	نسبة تأثير الخطر على المشروع في حال وقوعه عالية - متوسطة - ضعيفة	الإجراءات الوقائية لمنع حدوث الخطر	الإجراءات التي سيتم اتخاذها حال وقوع الخطر
1						
2						
3						
4						

التأثير	أولاً : يحدد مكان المخاطر على الخارطة من حيث احتمالية الحدوث و مردودها السليبي على تحقق النتائج ثانياً : تكتب إستراتيجية التعامل مع المخاطر و الأنشطة المصاحبة للمخاطر المختارة		
قوي			
متوسط			
ضعيف			
	ضعيف	متوسط	عالي
	احتمالية الحدوث		

الاستمرارية

يقصد بالاستمرارية، قدرة النشاط على البقاء بعد انتهاء المنحة أو التمويل، ويقصد ببقاء النشاط، استمرار الخدمات والفوائد الناتجة عن النشاط. وهي عبارة عن رؤية للمستقبل. والاستمرارية مرتبطة بعدة عوامل منها:

- مدى التزام المستفيدين/ القاعدة الشعبية.
- أسلوب الإدارة.
- التمويل.
- التكنولوجيا.
- الثقافة الاجتماعية.
- البيئة.
- تصميم المشروع وتنفيذه.
- تأثيرات أخرى (سياسية).

هذه العوامل لها تأثير على استمرارية النشاط، مع الأخذ في الاعتبار أن هذه العوامل تؤثر في استمرارية النشاط سواء كانت على مستوى المنطقة أو المديرية. ويمكن تصنيف العوامل السابقة إلى الأنواع التالية من الاستمرارية:

- استمرارية الدعم المالي.
- استمرارية الدعم الفني/ التنظيمي.
- استمرارية الدعم السياسي.
- استمرارية الدعم المجتمعي.

ولمراجعة استمرارية المشروع، يمكن محاولة الإجابة على الأسئلة التالية:

1. ما هي الخطة طويلة الأجل للدعم الفني والتنظيمي؟
2. كيف تخطط للحصول على مساندة المجتمع؟
3. كيف سيتم الحصول على المساندة الحكومية/ السياسية؟
4. اشرح خطة المساندة المالية المستمرة؟
5. هل سيتم التعاقد مع ممول آخر أو الجهات الحكومية للحصول على دعم آخر؟
6. من هم الممولون الآخرون؟
7. متى سيتم تقديم كل ما سبق إلى المشروع؟
8. كيف سيتم طلب هذه المساندة/ الدعم؟

وهناك عامل قد يكون الأكثر أهمية في الاستمرارية، هو مدى تطوير المستفيدين/ القاعدة الشعبية، من خلال المشاركة الحقيقية التي ينتج عنها نمو الشعور بملكية النشاط لدى المستفيدين/ القاعدة الشعبية.

إعداد مصفوفة الإطار المنطقي (نظرية التغيير)

هو الإطار العام للتغييرات التي تبني عليها المبادرة أو المشروع، ويشمل:

- الأثر.
- النتيجة (المحصلة).
- المخرج.
- المؤشر.
- النشاط.

مثال:

النشاط: إقامة 3 آبار للمياه العذبة.

المخرج: حفر 3 آبار جاهزة للاستخدام.

النتائج: تحسين الوصول إلى المياه العذبة الصالحة للشرب.

الأثر: قلة عدد الوفيات في المنطقة.

الموازنة

خطوط إرشادية لإعداد الموازنة:

- تنبه إلى أن الموازنة سوف تصبح جزءاً من مقترح المشروع.
- راجع الموازنة بعد كتابة مقترح المشروع.
- تعرف على متطلبات الممولين في الموازنة.
- يجب أن تتضمن الموازنة بيانات مادية مالية محددة وواقعية.
- تقدم الموازنة المعلومات الأساسية عن التكاليف.
- حدد الإطار الزمني للموازنة.
- راعِ احتمالات التأخير واعتبارات التضخم.
- طور استمارات للموازنة تتضمن: البنود/ تكاليف الوحدات/ المجاميع الفرعية والإجمالية.
- اكتب قائمة بمصادر التمويل المتاحة مشتملة على المساهمات المحلية.
- دع آخرين يقومون بمراجعة الموازنة، وناقش تعليقاتهم (استشاري المشروع، الجهة الممولة).

خطة تدبير التمويل

- وفيها يتم إعداد خطة عمل تنفيذية تتضمن إجراءات واضحة ومحددة بهدف جمع التمويل اللازم للمشروع.
- ولقيام بتنفيذ خطة تدبير التمويل، ينبغي اتباع عدد من الإجراءات، منها:
 - اكتب قائمة بمصادر التمويل المتاحة مشتملة على المساهمات المحلية.
 - حدد جهات التمويل المقترحة من حيث:
 - داخلية - خارجية، تمويل كلي - تمويل جزئي.
 - حدد طريقة تدبير التمويل: سفر أم تفويض أم تواصل.
 - تعرّف على متطلبات الممولين في الموازنة من حيث توزيع النسب والتصفيات المالية... الخ.
 - راعِ احتمالات التأخير واعتبارات التضخم.

معايير تقييم مقترحات المشاريع المقدمة:

- وفيها تتم مراعاة شروط ومتطلبات الجهة الداعمة عند تقديم مقترح المشروع، فكل جهة لديها شروط أو متطلبات أو قوالب خاصة يجب الالتزام بها عند التعامل معها.

تنفيذ المشروع:

إجراءات التنفيذ الإدارية والمالية وفقاً للوائح الجهات المانحة:

- تضع العديد من المنظمات والجهات المانحة في لوائحها الخاصة بالمشاريع، بعض الإجراءات المنظمة للعمل بينها وبين الجهات المنفذة لمشاريعها. وينبغي ضرورة الالتزام من قبل الجهات المنفذة طالبة التمويل، بتلك الإجراءات لضمان استمرارية العمل مع المنظمة، وبالتالي استمرارية دعم المشاريع أو المبادرات.

تطوير تصميم المشروع

لتطوير تصميم المشروع قبل البدء في كتابة مقترح المشروع، يجب أن تتم مراجعة التصميم بعد أن تم الوصول إلى صورة أكثر تكاملاً، ويمكن أن يتم ذلك داخل الفريق الذي قام بتصميم المشروع، ويفضل أن يتم عرض التصميم على بعض الأفراد من خارج الفريق الذي قام بتصميم المشروع، ويمكن أن يكون من بين من يتم عرض التصميم عليهم، بعض الأفراد من الذين شاركوا في بعض مراحل تصميم المشروع بصورة غير مباشرة أو بدرجة ضعيفة. وبجانب عمل قائمة مراجعة للتأكد من سلامة تصميم المشروع، يمكن أخذ العوامل التالية في الاعتبار:

• جاذبية داخلية:

- التواؤم مع غرض المبادرة.
- اجتذاب المهارات داخل المبادرة.
- القدرة على تنسيق الموارد والأنشطة مع البرامج الأخرى.

• جاذبية خارجية:

- سهولة تنفيذ المشروع.
- التمويل المستقر.
- اجتذاب الداعمين الحاليين والمستقبليين.
- زيادة عدد المستفيدين.
- القدرة على التوقف بسهولة عند الضرورة.
- التركيز على الوقاية بدلاً من العلاج.
- الاتجاه إلى تنمية الكفاية الذاتية للمستفيدين.
- مقاومة ضعيفة من المستفيدين لخدمات البرنامج.
- وجود نتائج يمكن قياسها وتوثيقها.
- اجتذاب المتطوعين.

قائمة مراجعة تصميم المشروع

• الإعداد:

- هل تم أخذ موافقة المسؤولين بالمنظمة الداعمة؟
- هل يضم فريق العمل؟
- هل الأدوار والمسؤوليات واضحة؟
- هل تم وضع خطة عمل؟

• فريق العمل:

• تقدير الاحتياجات:

• تحديد المشكلات وتحليلها:

• جمع وتحليل البيانات:

• الأهداف العامة والمحددة:

• الأنشطة وخطة العمل:

• خطة المتابعة والتقييم:

• الموازنة:

كتابة تقرير المتابعة والتقييم النهائي للمشروع أو المبادرة

قبل الحديث عن الخطوات المنهجية لكتابة تقرير المتابعة والتقييم للمشروع أو المبادرة، ينبغي التعرف على بعض المعلومات والمعارف المتعلقة به، والتي يعتبر الإلمام بها وفهمها واستيعابها شرطاً أساسياً ينبغي توافره في المسؤول عن كتابة التقرير.

أهداف عملية المتابعة والتقييم:

- مدى تحقيق أهداف المشروع وتلبيته لاحتياجات المستهدفين.
- مدى ملاءمة استراتيجية المشروع وأنشطته للأهداف.
- مدى مشاركة المجتمع المحلي.
- توفر فرص متكافئة للنساء والرجال.
- استمرارية المشروع.
- فعالية إدارة المشروع.
- كفاءة إدارة موارد المشروع.

أنواع المتابعة:

• من حيث طبيعتها:

- المتابعة المالية.
- المتابعة الفنية.

• من حيث مصدرها:

- المتابعة الداخلية.
- المتابعة الخارجية.

أنواع التقييم:

• من حيث الزمن:

تقييم قبلي، تقييم مرحلي، تقييم دوري، تقييم نهائي.

• من حيث فريق العمل:

تقييم داخلي، تقييم خارجي، تقييم بالمشاركة (داخلي + خارجي).

مكونات تقرير المتابعة والتقييم النهائي للمشروع أو المبادرة:

- أولاً: صفحة الغلاف.
- ثانياً: خطاب التكليف.
- ثالثاً: قائمة المحتويات.
- رابعاً: المقدمة.
- خامساً: معلومات التقرير الأساسية.
- سادساً: أدوات ووسائل جمع البيانات ومصادرها.
- سابعاً: نتائج عمليات جمع وتحليل وتفسير البيانات.
- ثامناً: التوصيات.
- تاسعاً: المرفقات.

المراجع

المراجع الرئيسية

المراجع العربية

- دليل تعزيز السلامة المجتمعية في اليمن ، منتدى التنمية السياسية و مؤسسة بيرجهوف ، تمويل الاتحاد الأوروبي ومملكة هولندا ، الطبعة الأولى (سبتمبر 2020)
- التخطيط على أساس المشاركة لجمعيات تنمية المجتمع المحلي: معهد الشؤون الثقافية.

المراجع الأجنبية

- Project design, Center for Development & Population Activities.
- Methods of development work and research, A guide for Practitioners, Britha Mikkelsen.

الملاحق

1. نموذج مقترح لتقديم مبادرات تعزيز السلامة المجتمعية

التاريخ : / / 2021 م

استمارة طلب تمويل لمبادرات تعزيز السلامة المجتمعية – مدينة

						اسم المبادرة الطالبة للدعم	
						اسم البرنامج/المشروع	
		الاسم		الجوال		المسئولة المباشرة	
		البريد الالكتروني				طبيعة البرنامج	
		() أخرى (أذكره).....		() مناصرة		() تدريب	
		سبق تنفيذه مع الغير "أزرق تقرير"		() سبق تنفيذه معنا عدد المرات ()		() جديد	
		حكومية () ربحية () غير ربحية () () خيرية ()		صفتها		الجهة المنفذة	
						مبررات اختيار جهة التنفيذ	
		الدولة		المدينة		معلومات عن المبادرة المنفذة	
		الهاتف		الفاكس		اسم المسئولة/ة للتواصل	
		رقم الجوال				تكلفة البرنامج/ المشروع	
						الشركات (حكومية- قطاع خاص - خيرية)	
		تاريخ البدء		تاريخ الانتهاء		التوقيت الزمني	
		الفئة المستهدفة		الفئة العمرية		العدد	
		الفئة المستفيدة		الفئة العمرية		العدد	
		توجد مصادر ثابتة برنامج قصير المدى غير متكرر		يوجد مولون آخرون أخرى		إمكانية استمرار البرنامج أو المشروع بعد الانتهاء من التمويل من قبلنا	
		هل يحتاج المشروع موافقة مقبل الجهات الحكومية		() نعم		لا	
		إذا كان الجواب بنعم، هل تم أخذ الموافقة		() نعم		لا مزال الطلب مستمر	
						ترسيم البرنامج	

1. نبذة موجزة عن البرنامج/ المشروع

--

2. أهمية البرنامج/المشروع ومبرراته

	الأسباب التي دعت للتفكير في البرنامج (بناء السلام - حل مشكلة أو نزاعات - تطوير وتوعية - تنمية بشرية - احتياج المستفيدين/ات - احتياج المنطقة - استكمال مشروع- نقص تجهيزات ... الخ)	١
	تحديد حجم المشكلة مع الاستشهاد بإحصائيات وتقارير رسمية ودراسات قامت بها الجهة الطالبة للدعم أو أي جهة معتمدة (إرفاق إحصائيات و التقارير والدراسات)	٢

3. الأهداف

		الهدف العام للبرنامج
	1	الأهداف التفصيلية ❖
	2	
	3	
	4	

❖ ويقصد بها الأهداف التفصيلية التي تتماشى مع الهدف العام والتي دعت لتبني المشروع.

4. الأنشطة المقترحة

	1
	2
	3
	...

5. تقييم الأثر

الهدف	مؤشر النجاح	مصدر التحقق
الهدف الاول		
الهدف الثاني		
الهدف الثالث		

ملاحظة توضيحية:

مؤشر النجاح: ما قد يكون مؤشراً على أنكم حققتم التأثير الذي كنتم تقصدونه بالفعل
مصدر التحقق: ما هي المواد التي تثبت أنكم حققتم التأثير الذي كنتم تقصدونه بالفعل

6. مخاطر البرنامج/المشروع

أذكر المخاطر التي قد يواجهها البرنامج/المشروع:

ما هي خطاكم للتغلب على المخاطر المذكورة:

7. التضمينية والاستدامة

1. كيف تخطط لإشراك المرأة والشباب في نشاطكم؟ إلى أي مدى يخدم النشاط المرأة والشباب؟

2. كيف تضمن استدامة مخرجات المبادرة؟

8. متطلبات ضرورية في البرنامج/المشروع:

- تركيز المشروع على مواضيع تعزيز السلامة المجتمعية ومنع الصراعات والوساطة والحوار والتعايش ومدى إلهام القضية التي يتناولها.
- مشاركة المرأة والشباب في المشروع تنفيذًا واستهدافًا (يستهدف المشروع على الأقل إلى 30 في المئة مشاركة المرأة والشباب)
- أثر ومدى استدامة للمشروع وأنشطة المتابعة.
- غير سياسية: ألا يكون المشروع جزء من أنشطة سياسية لكيان معين ولا يندرج تحت ما يمكن وصفه "النشاط السياسي"
- عدم التشهير: ألا يتضمن أي أنشطة مقترحة إجراءات تشهيرية ضد لأي جماعة أو كيان.
- ألا تتجاوز التكاليف الإدارية 15% من المبلغ الإجمالي.

9. الميزانية

التكلفة الإجمالية للبرنامج/المشروع	مبلغ التمويل المطلوب من المؤسسة	مبلغ التمويل المطلوب من المؤسسة	التكلفة الإجمالية للبرنامج/المشروع
طريقة حساب التكلفة	اعتماد برنامج/مشروع سابق	بناءً على دراسة جدوى "تُرفق"	تقديرية

في حالة الحصول على تمويل جزئي ذكر مصادر أخرى للتمويل (سواء مالي أو عيني) ذاتي- حكومي- شركات- أفراد- أخرى

ملاحظات	هل تم الحصول عليه/ أو متى سيتم؟	قيمة المبلغ	نوع التمويل (هبة-قرض- شراكة...)	مصدر التمويل

الميزانية التفصيلية للبرنامج/المشروع

بند الميزانية	التفاصيل	تكلفة الوحدة	عدد الوحدات	الاجمالي
اولا: المصروفات التفصيلية (بدل مشاركين/ات - عقود (مؤقتة، أخرى) - ايجارات (نقل، قاعة) - تغذية -قرطاسية)				
بدل مشاركين/ات				
عقود (مؤقتة، أخرى)				
إيجار (مؤقتة، أخرى)				
تغذية				
قرطاسية				
مواصلات				
الاجمالي العام				
ثانيا: مصروفات البرامج والانشطة المباشرة (تدريب - بدل مشاركين/ات - عقود (مؤقتة، أخرى) - ايجارات (نقل، قاعة) - تغذية - قرطاسية))				
النشاط الاول				
الاجمالي العام				
النشاط الثاني				
الاجمالي العام				
النشاط الثالث				
الاجمالي العام				
ثالثا: مصروفات أخرى				
الاجمالي				

10. متطلبات واحتياجات التنفيذ (يتم إرسالها كمرفقات)

أولاً: ملف وصفي للبرنامج/ المشروع ورقبها إلكترونياً.

ثانياً: الاحتياجات البشرية (عدد فريق العمل ومجالاتهم/هن، مديرين/ات، ميسرين/ات)

ثالثاً: المتطلبات القانونية والنظامية (مثل التصاريح ...)

رابعاً: احتياجات أخرى

أقر أنا الموقع/ة أدناه بصفتي رئيس/ة المبادرة ونيابة عن فريق المبادرة طالبين الدعم أن جميع البيانات الواردة في هذه الاستمارة صحيحة وحقيقية، وأنه إذا تبين خلاف ذلك فالجهة الداعمة حق رفض الطلب كما أتعهد بأن يتم استخدام أية مساعدة يتم الموافقة عليها بناء على هذا الطلب فيما خصص لها بالنموذج.

/الاسم

الصفة في المبادرة /

/التاريخ

التوقيع/.....

ملاحظة :

يتم إعادة إرسال النموذج بصيغته الالكترونية مع إرفاق الصفحة الأخيرة بعد التوقيع ووضع الختم ومسحها على الماسح الضوئي الى البريد الالكتروني

يتم تعبئة النموذج وفق البيانات المطلوبة ولا يشترط الالتزام بمساحة النص

تعبئة جميع حقول النموذج ، والحقل الذي لا يتوافق مع الواقع يكتب فيه « لا ينطبق»

2. مصفوفة المخاطر

م	وصف الخطر	نوعه أمني، سياسي، مالي، تنفيذي، أخرى	احتمالية وقوعه عالية - متوسطة - ضعيفة	نسبة تأثير الخطر على المشروع في حال وقوعه عالية - متوسطة - ضعيفة	الإجراءات الوقائية لمنع حدوث الخطر	الإجراءات التي سيتم اتخاذها حال وقوع الخطر
1						
2						
3						
4						

3. خطة التقييم والمتابعة

م	المخرج	النتيجة	النشاط	الفئة المستهدفة	المؤشر	مصادر التحقق	المسؤول عن التحقق	متى سيتم التحقق؟
1								
2								
3								
4								

4. نموذج الخطة التنفيذية.

المتابع	الآلية	الموارد المطلوبة		المسؤول عن التنفيذ	موقع تنفيذ المهمة	مدة تنفيذ المهمة	المهام	الأنشطة	الأهداف
		احتياجات مالية	احتياجات مادية						
								النشاط (1):	الهدف الأول:
								النشاط (2):	
									الهدف الثاني:
									الهدف الثالث:
									الهدف الرابع:

5. الخطة العامة للمشروع.

المسؤول عن التنفيذ	الإطار الزمني للتنفيذ	الموارد والاحتياجات المطلوب توفيرها	الموارد المتوفرة في المجتمع	الأنشطة	الهدف/الحل	المشكلة/الاحتياج

6. نموذج تقرير حصاد النتائج

	اسم المبادرة/ المشروع
	النتيجة (تلخيص ل: من - ماذا - أين؟)
	متى: التاريخ الذي حدثت فيه النتيجة أو أقرب تاريخ لها. هذا يساعد الشخص الذي يطلع على النتيجة ليتأكد.
	أين: أين حدث هذا؟ ما هي البيئة؟
	من: من الذي تصرف بشكل مغاير أو مختلف أو غير طريقة العمل؟ قد يكون شخصاً أو مجموعة من الناس أو منظمة أو معهداً أو جزءاً منه.
	ماذا: ما الذي عمله الأشخاص بشكل مغاير/ مختلف؟
	الأهمية: أخبرنا عن سبب اعتقادك أن هذا التغيير في الممارسة أو العلاقة مهم (السياق الحالي والتاريخي والأثر المستقبلي)
	أسباب التغيير (الأنشطة المباشرة وغير المباشرة التي أدت للتغيير)
	الدليل: قد يكون رابطاً أو بوست فيسبوك أو مقالاً أو صورة
	الشخص الذي وثق العمل
	تاريخ التقديم

7. تقرير نشاط

	عنوان التقرير
	تاريخ ومكان النشاط
	المشروع/ البرنامج
من الذي شارك في تصميم وإدارة هذا النشاط؟	الفريق / التنظيم
	ملخص: لا يتعدى 150 كلمة
	ما كان الغرض من هذا النشاط؟ (لماذا قمنا بهذا العمل؟)
	ما الذي كنت تتمنى تحقيقه؟ (ما هي التغييرات التي كنت ترغبها؟ وما هي فئات الفاعلين التي كنت تتطلع للتأثير عليها من خلال هذا العمل؟)
	ماذا حدث؟ عن ماذا تريد أن تحدث الناس الآخريين؟ (قدّم نظرة عامة عن النشاط - على سبيل المثال، ما الذي فعلته وما حدث نتيجة لذلك).
	هل واجهت أي تحديات، مشاكل، نكسات؟ (إذا كانت الإجابة بنعم فماذا كانت؟ وماذا فعلت حيالها؟)
	ماذا هناك من خطوات تالية؟ من الذي يحتاج إلى معرفه تلك الخطوات و/أو يكون مشاركاً فيها؟
<p>إجمالي المشاركين التوزيع حسب الفئة الفاعلة:</p> <ul style="list-style-type: none"> • أعضاء المجتمع <ul style="list-style-type: none"> ○ نساء ○ رجال <p>منظمات المجتمع المدني (يرجى تحديد عدد المنظمات/ المجموعات. وكذلك عدد الأشخاص):</p> <p>السلطات المحلية (يرجى تحديد دور أعضاء السلطة المحلية، على سبيل المثال- رئيس المجلس):</p> <p>ويرجى كذلك رفع قائمة المشاركين.</p>	قائمة الحضور/ المستفيدين، مرتبة على فئاتهم حسب نظرك. قد يتعين عليك رفع قائمة المشاركين (بالإضافة إلى ذكر العدد)

8. نموذج التقرير الشهري

اسم اللجنة ومعد التقرير						اسم الجهة	
يرجى وصف وضع السلامة المجتمعية في المنطقة المستهدفة للشهر موضع التقرير، وأي توقعات للشهر القادم						الوضع العام	
يرجى وصف أي حوادث حدثت للفريق خلال الشهر موضع التقرير ولمن حدثت وما هي ردة الفعل والاحتياطات المستقبلية لتجنب تكرار حدوث ذلك مرة أخرى						<p>حوادث حدثت للفريق خلال فترة التقرير</p> <p>لمن حدثت؟</p> <p>ماذا كان رد الفعل حول هذه الحوادث؟</p> <p>احتياطات مستقبلية الأنشطة</p>	
يرجى ذكر جميع الأنشطة التي تم تنفيذها خلال الفترة موضع التقرير أدناه						<p>❖ يمكنكم تكرار الصفوف بحسب عدد الأنشطة المنفذة</p>	
اسم النشاط وتاريخه والمكان ووصف شامل عنه						وصف النشاط	
الجهة		الجنس		العمر		العدد إجمالي	
أخرى	مؤسسة أمنية	لجنة مجتمعية	سلطات رسمية	منظمات مجتمع مدني	عدد الذكور	عدد الإناث	18-30 عاماً
							40 عاماً وما فوق
							40-30 عاماً
							18-30 عاماً
اذكر تفاصيل عن اسم المكان وموقعه سواء (ريف، حضر... الخ)						مكان النشاط	
						<p>المخرجات للنشاط/ النجاح</p> <p>❖ إرفاق نموذج حصاد المخرجات</p>	
أي اجتماعات أو اتصالات أو غيره من التنسيقات يتم ذكرها أدناه						<p>التنسيقات</p> <p>❖ يمكنكم تكرار الصفوف بحسب عدد التنسيقات المنفذة</p>	
						<p>مع من تم التنسيق؟</p> <p>ومن الذي حضر من الجهة؟</p>	

	وصف التنسيق وكيف تم
	الأهمية
	النتيجة
أهم التحديات والعراقيل التي واجهت الفريق وتنفيذ الأنشطة	التحديات
	ماهي التحديات التي واجهتموها
	كيف تم التغلب عليها
	ما هي الإجراءات المستقبلية لتجنب حدوث التحدي مرة أخرى
	هل هناك تغيير في مصفوفة المخاطر؟ (نرجو إرفاقها)
	التقييم والمتابعة
	ما هي أدوات المتابعة المستخدمة خلال تنفيذ الأنشطة المذكورة أعلاه؟
	الدروس المستفادة
	يرجى ذكر قائمة الدروس المستفادة أو المنهجيات المستخدمة، ويمكن مشاركتها للاستفادة
	أية إضافات أخرى لم يشملها التقرير

9. إرشادات للحائزين على المنح لكتابة تقارير النشاط النهائي

استخدم الإرشادات أدناه لكتابة تقريرك النهائي.

إن الغرض من كتابة هذا التقرير هو أولاً وقبل كل شيء، لمساعدة أعضاء مجموعتك على التفكير في خبراتهم في مجال التخطيط وتنفيذ مشروعهم من أجل مساعدتهم على التعلم والتحسين في المستقبل. نحن في الوكالة الميسرة لا نستخدم هذا التقرير للحكم على مشروعك أو مؤسستك، بل نرى أنه فرصة لك للتعبير والتعلم من تجربتك التي خضتها للعمل بجد لمساعدة مجتمعك. ما الذي حدث كما هو مخطط له بالفعل؟ وما الذي لم يجر بصورة سليمة؟ لماذا؟ ما هي الدروس المستفادة من هذه التجربة؟ كيف يمكننا أن نفعّل ما هو أفضل للمشروع القادم؟ نحن مهتمون بمواصلة دعم المجموعات التي تظهر أنها مهتمة بالتعلم ومشاركة دروسها، حتى تتمكن جميعاً من تقديم الأفضل لمساعدة المجتمعات المحتاجة.

اسم المجموعة..... تاريخ التقرير.....

الأنشطة الفعلية

1. أي من الأنشطة المخطط لها المدرجة في خطة العمل المقترحة تم تنفيذها حسب الخطة؟ جميعها، أو بعضها، أو لا شيء؟
2. لكل نشاط تم التخطيط له ولم يحدث كما هو مخطط له، اشرح السبب وراء ذلك؟ وما الذي قمت به بدلاً من ذلك؟
3. هل وصلت إلى جميع الأشخاص الذين خططت أن تصل إليهم وفي الوقت الذي خططت له؟
4. من واقع ما تعلمته من هذه التجربة، ما الذي ستفعله بشكل مختلف في المرة القادمة لتعزيز عملية التخطيط لديك والعمل الذي تقوم به؟

المخرجات الإيجابية الفعلية (أو النتائج) الخاصة بأنشطتك

5. ما هي التغييرات الإيجابية الفعلية في حياة الأشخاص كنتيجة لأنشطة مشروعك؟ قدم وصفاً لهذه النتائج الإيجابية على وجه التحديد، مع ذكر أكبر قدر من التفاصيل.
6. هل كانت مختلفة عن الأهداف التي حددتها في الأصل في مقترحك؟ إذا كان الأمر كذلك، لماذا تعتقد أنها مختلفة؟ ماذا تعلمت من هذا؟

المستفيدون

7. كم عدد الأسر أو الأشخاص الذين عايشوا هذه التغييرات الإيجابية؟ هل كان العدد أكثر أو أقل مما توقعته في خطتك الأصلية؟ إذا كانت مختلفة، لماذا حدث ذلك؟ هل هناك أي دروس حول كيفية تحسين أدائنا في المستقبل؟

نتائج غير متوقعة

8. هل كان هنالك نتائج سلبية غير متوقعة للمشروع؟ إذا كان الأمر كذلك، ما هي؟ لماذا حدثت؟ وكيف يجب أن نتجنب حصول مثل هذه الحوادث في أي مشاريع مستقبلية؟

دروس إضافية

9. هل هناك أي دروس إضافية تعلمتها من هذه التجربة؟ إذا كان الأمر كذلك، ما هي الأمور التي تعلمنا أن نقوم بها بشكل مختلف في المرة القادمة؟

هل هناك أي احتياجات إضافية للتدريب أو تعزيز القدرات في تخطيط المشاريع وتنفيذها وإدارتها التي كشفت عنها هذه التجربة، والتي من شأنها أن تساعد في تقوية منطمتك أو مجموعتك؟ إذا كان الأمر كذلك، ما هي؟

اقتراحات:

1. طلب تحضير المشكلة وجميع البيانات المتعلقة بها قبل الورشة بوقت كافٍ.
2. توفير تلفون، وإنترنت، خلال ورشة العمل، لإتاحة الفرصة لتدبير البيانات والمعلومات التي قد يحتاجها المشاركون عن موضوع المشروع.

للمزيد من المعلومات يرجى زيارة الموقع الإلكتروني للمشروع

www.csyemen.org