



**SCALING UP**  
HARM REDUCTION IN MENA



# المناصرة المجتمعية لـحقوق الصحة للفئات الرئيسية في سياق فيروس نقص المناعة البشري دليل التدريب

شكر خاص للأستاذة رنا حداد  
على تأليف وإعداد هذا العمل  
كما نشكر جميع الشركاء  
والجمعيات المساهمة بإنجاح  
هذا العمل

## جدول المحتويات

3 .....	فهرست الكلمات
5 .....	مقدمة
8 .....	الجزء الأول - نصائح عملية لخطيط وتنفيذ وتقدير التدريب
9 .....	الخطيط والتحضير للتدريب
10 .....	تنفيذ التدريب
12 .....	تقدير التدريب
16 .....	الجزء الثاني - البرنامج الزمني وخطط الجلسات
17 .....	البرنامج الزمني
18 .....	خطط جلسات افتتاح وختام الأيام التدريبية وورشة التدريب
35 .....	خطط الجلسات التدريبية على المواضيع
39 .....	اليوم التدريبي الأول
40 .....	الجلسة التدريبية 1 - من هي الفنات الرئيسية في سياق فيروس نقص المناعة البشرية؟
48 .....	الجلسة التدريبية 2 - مناصرة الحقوق الصحية للفنات الرئيسية في سياق فيروس نقص المناعة البشرية
56 .....	اليوم التدريبي الثاني
57 .....	الجلسة التدريبية 3 - مناصرة الحقوق الصحية للفنات الرئيسية خطوات المناصرة وتعريف الإدارة القائمة على النتائج
63 .....	الجلسة التدريبية 4 - مناصرة الحقوق الصحية للفنات الرئيسية مرحلة التخطيط وخطوة التحليل شجرة المشكلات
68 .....	الجلسة التدريبية 5 - مناصرة الحقوق الصحية للفنات الرئيسية مرحلة التخطيط وخطوة التحليل الأطراف المعنية
76 .....	اليوم التدريبي الثالث
77 .....	الجلسة التدريبية 6 - مناصرة الحقوق الصحية للفنات الرئيسية مرحلة التخطيط وخطوة التحليل سمات وشجرة الأهداف
84 .....	الجلسة التدريبية 7 - مناصرة الحقوق الصحية للفنات الرئيسية مرحلة التخطيط وخطوة التصميم مصفوفة الإطار المنطقي
99 .....	اليوم التدريبي الرابع

الجلسة التدريبية 8 – مناصر الحقوق الصحية للفات الرئيسية فن مستهدفة وأساليب ورسائل.....	100.....
الجلسة التدريبية 9 – مناصرة الحقوق الصحية للفات الرئيسية تنفيذ متابعة وتقدير.....	107.....
اليوم التدريبي الخامس.....	116.....
الجلسة التدريبية 10 – مهارات المناصرة مهارة الوعي الذاتي والثقة بالذات.....	117.....
الجلسة التدريبية 11 – مهارات المناصرة مهارة التواصل الشخصي.....	124.....
اليوم التدريبي السادس.....	133.....
الجلسة التدريبية 12 مهارات المناصرة – مهارة التفاوض.....	134.....
الجلسة التدريبية 13 – مهارات المناصرة مهارة القيادة.....	141.....
الجلسة التدريبية 14 – جلسات محاكاة المناصرة .....	150 .....
ملحق 1 – تمارين تعارف وتنشيط وكسر جليد.....	153 .....

## فهرست الكلمات

الفرنسية	الإنكليزية	العربية
Probabilité	Likelihood	احتمالية الحدوث
Impact/effet/retombée	Impact	الاثر المحتمل
Prétests et post-tests	Pre and Post-tests	الاختبارات القبلية والبعدية
Hypothèses	Assumptions	الافتراضات
Infections sexuellement transmissibles	Sexually Transmitted Infections	الالتهابات المنقولة جنسياً
Cadre logique	Logical Framework	الإطار المنطقي
Impact	Impact	الاثر
Jalons	Milestones	الأحداث المهمة
Discrimination	Discrimination	التمييز
Hépatites B et C	Hepatitis B and C	التهاب الكبد "ب" و"ج"
Communication pour le changement social et de comportement (CCSC)	Social Behavior Change Communication	التواصل لتغيير السلوك الاجتماعي
Attitudes	Attitudes	التوجهات
Méthode Delphi	Delphi	الدلفي
Contexte	Context	السياق
Santé sexuelle et reproductive	Sexual and Reproductive Health	الصحة الجنسية والإنجابية
Photos ou vidéos	photos or videos	الصور أو الفيديو
Format	Format	الصيغة
Prophylaxie pré-exposition et post-exposition	Pre and Post Exposure Prophylaxis	العلاج الوقائي قبل وبعد التعرض والعلاج
Traitements de substitution aux opioïdes	Opioid Substitution Therapy	العلاج بالبدائل للمواد الأفيونية
Populations clés	Key populations	الفئات الرئيسية
Paperboard/Tableau à feuilles mobiles	Flip Chart	اللوح القلاب
Contenu	Content	المحتوى
Résultat (ou effet direct)	Outcome	المحاصلات
Extrants	Outputs	المخرجات
Attractivité/Attrait	Appeal	المدخل
Intrants	Inputs	المدخلات
Enquêtes	Surveys	المسوحات
Croyances	Beliefs	المعتقدات
Entretiens approfondis	In-depth Interviews	المقابلات المعمقة
World Café	World Café	المقهى العالمي
Observation	Observation	الملاحظة/المشاهدة/المراقبة
Plaidoyer	Advocacy	المناصرة / كسب التأييد / المدافعة
Organisations communautaires (OC)	Community based organizations (CBOs)	المنظمات المجتمعية
Lubrifiants	Lubricants	المواد الصلبة
Indicateurs	Indicators	المؤشرات
Naloxone	Naloxone	التالوكسون
Stigmatisation	Stigma	الوصم
Préservatifs masculins et féminins	Male and Female Condoms	الواقي الذكري/الأنثوي

Plaidoyer	Advocacy	المناصرة
Méthode du Changement le Plus Significatif	Most significant change	أهم تغيير
Déclaration de position	Position statement	بيان الموقف
Programme d'échange ou de distribution de seringues	Needle Exchange or Needle Distribution	تبادل / توفير الإبر والحقن
Score de risque/indice de risque	Risk Score	درجة الخطير
Appel à l'action	Call to action	دعوة للعمل
Cartographie représentation cartographique	Mapping	رسم الخرائط
Virus de l'immunodéficience humaine (VIH)	Human Immunodeficiency Virus (HIV)	فيروس نقص المناعة البشري
Syndrome d'immunodéficience acquise (SIDA)	Acquired Immunodeficiency syndrome (AIDS)	متلازمة العوز المناعي المكتسب (الإيدز)
Groupes de discussion	Focus Group Discussions	مجموعة النقاش الهدافة
Diagramme de Gantt	Gantt Chart	مخطط جانت
Sources de vérification	Sources of verification	مصادر التحقق
Source	Source	مصدر الرسالة
Traitemen Antirétroviral	Anti-Retroviral Treatment	مضادات الفيروسات القهقرية
Logique d'intervention	Logic of Intervention	منطق التدخل
Organisations de la société civile (OSC)	Civil society organizations (CSOs)	منظمات المجتمع المدني
Politique	Policy	موجز السياسات
Note de plaidoyer	Advocacy brief	موجز المناصرة
MENA Rosa (réseau de femmes vivant avec le VIH dans la région MENA)	MENA Rosa (Network of Women Living with HIV in MENA)	مينا روزا
MENAHRA (Réseau Moyen-Orient et Afrique du Nord de Réduction des Risques)	MENAHRA (Middle East & North Africa Harm Reduction Association)	مينارا
MENANPUD (Réseau des usagers de drogues du Moyen-Orient et d'Afrique du Nord)	MENANPUD (Middle East & North African Network for People who Use Drugs)	مينانبود
LGBTIQ+	LGBTIQ+	المثليون والمثليات، ومزدوجي الميول الجنسية (ميول جنسية متنوعة) والعابرون والعاشرات جنسياً وغير الثنائيين ومتنوعوا الهوية الجندرية (هويات جندرية متنوعة)

### ما هو الهدف من هذا الدليل التدريبي؟

يهدف هذا الدليل التدريبي إلى تمكين منظمات المجتمع المدني (CSOs) والمنظمات المجتمعية (CBOs) من تدريب قادة المجتمع، والمناصرين، ومنظomas المجتمع الأخرى بهدف اكتساب المهارات والأدوات الضرورية للمطالبة بإحقاق وتعزيز الحقوق الصحية للفئات الرئيسية في سياق فيروس نقص المناعة البشري.

من المتوقع أنه بنهاية عملية بناء وتعزيز القدرات، أن تكون هذه المجتمعات قد:

- اكتسبت أو عزّزت معارفها ومهاراتها المتعلقة بحقوق الإنسان عموماً وبالحقوق الصحية خصوصاً، وغيرها.
- طورت أو عزّزت معارفها ومهاراتها المتعلقة بالمناصرة الفعالة بدءاً من التخطيط والتصميم وصولاً إلى المتابعة والتقييم، والمشاركة المجتمعية، ومهارات التواصل الشخصي، والإقناع، وتطوير الرسائل، والضغط، والتعبئة المجتمعية، وإشراك أصحاب المصلحة، وبناء التحالفات، وغيرها.
- أصبحت أكثر ثقة في تنفيذ تدخلات مناصرة تهدف إلى الحد من أو جه عدم المساواة والحواجز التي يواجهها أعضاؤها في سبيل التمتع بحقوقهم في الصحة والكرامة وتحقيق الذات والاندماج الاجتماعي والاقتصادي، وغيرها.

### إلى من يتوجه هذا الدليل؟

يتوجه هذا الدليل إلى منظمات المجتمع المدني والمنظمات المجتمعية والشبكات المجتمعية من الفئات الرئيسية والمناصرين لقضاياهم الذين يمتلكون مهارات التدريب التفاعلي، لتمكينها من تدريب قادة المجتمعات الرئيسية والمناصرين/المدافعين عن قضاياهم على القيام بعملية المناصرة المجتمعية لإحقاق الحقوق الصحية للفئات الرئيسية.

### محتوى الدليل التدريبي

يتناول هذا الدليل التدريبي محورين ومواضيع ذات العلاقة:

- **المحور الأول – المناصرة لإحقاق الحقوق الصحية للفئات الرئيسية في سياق فيروس نقص المناعة البشري** حيث يتم تعريف الفئات الرئيسية في سياق فيروس نقص المناعة البشري والدخول بتفاصيل عملية مناصرة الحقوق الصحية لهذه الفئات.
- **المحور الثاني – مهارات المناصرة الفعالة** ويتناول المهارات الأساسية التي يحتاجها المدافعون والمدافعون للقيام بالمناصرة وهي مهارة الوعي الذاتي وتقدير الذات، مهارة التواصل الشخصي، مهارة التفاوض ومهارة القيادة.

وينقسم الدليل التدريبي إلى عدة أجزاء:

1. مقدمة عن الدليل التدريبي
2. الجزء الأول – نصائح عملية لخطيط وتنفيذ وتقييم التدريب
3. الجزء الثاني – البرنامج الزمني وتفاصيل خطط جلسات التدريب بحسب مواضيع المحورين. يتم تفصيل خطة جلسة كل موضوع بحيث تتضمن ما يلي:
  - عنوان الجلسة ومدتها الزمنية
  - الأهداف التعليمية
  - الرسائل الأساسية المراد إيصالها لتحقيق الأهداف التعليمية
  - خطوات تنفيذ الجلسة: الفقرات ومدة كل فقرة والطريقة التدريبية المستخدمة لتنفيذها
  - المواد الالزمة لتنفيذ الجلسة التدريبية
  - المستندات الالزمة لتنفيذ الجلسة
  - نصائح لتنفيذ أمثل للجلسة.
4. المراجع المستخدمة وقراءات إضافية.

## مقاربة التدريب

يركز التدريب على تطوير المهارات وسيتبني نهجاً يتمحور حول المشاركين والمشاركات. ويهدف هذا النهج إلى إشراك الحضور كمساهمين فاعلين في عملية التعلم، مستنداً إلى تجاربهم وأهدافهم.

يستخدم التدريب أساليب تفاعلية مثل العصف الذهني، والنقاشات الجماعية، والتمارين الجماعية، وتمثل الأدوار، ومحاكاة اجتماعات المناصرة، وغيرها بهدف تعزيز التفاعل وعملية التعلم.

يتم تقييم نتائج عملية التعلم من خلال استمرارات التقييم القبلي والبعدي لقياس مدى اكتساب المشاركين والمشاركات للمعرفة، بالإضافة إلى استخدام المحاكاة لقياس مهاراتهم في مجال المناصرة. ومن جهة أخرى تُقاس عملية التدريب باستخدام أساليب متنوعة لجمع آراء وتفاعلات المشاركين والمشاركات حول محتواه وأسلوبه.

## كيف تم إعداد هذا الدليل؟

تم تطوير هذا الدليل التدريبي وفقاً لنهج تشاركي، يشمل مجتمعات الفئات الرئيسية ومنظمات المجتمع المدني من الدول المست وتحديداً، الأردن، الجزائر، المغرب، تونس، مصر ولبنان، بالإضافة إلى الشبكات الإقليمية مثل مينار (MENA Rosa) ومينابود (MENAPUD) ومينا روزا (MENA Rosa) وذلك في مرحلتي التصميم والاعتماد النهائي.

تم إجراء مجموعتي نقاش هادفة مع أعضاء من المجتمعات الرئيسية في سياق فيروس نقص المناعة البشري وممثلين وممثلات عن الجمعيات الأهلية وذلك عبر تطبيق زووم ZOOM بهدف فهم أعمق للخروقات في إحقاق حقوقهم الصحية، واحتياجات بناء القدرات، وخبراتهم في المناصرة والتحديات التي يواجهونها، والاطلاع على توقعاتهم من الدليل التدريبي.

ولقد تمت مراجعة الدليل من قبل شباتي مينا روزا وميناره. ومن ثم تم تعديل الدليل بناءاً على ملاحظات الشفتين بالإضافة إلى التغذية المراجعة واقتراحات المشاركين والمدارس من استخدام الدليل خلال تدريب تم في لبنان وشارك به كل من الأردن ومصر ولبنان.

# الجزء الأول

## نصائح عملية لخطيط وتنفيذ وتقدير التدريب

## الخطيط والتحضير للتدريب

تعتبر هذه المرحلة أساسية لنجاح التدريب وتحقيق أهدافه. ومن المهم، البدء بها بفترة زمنية تسبق التدريب بمدة كافية للقيام بكلفة مهامها.

- تحدد بناء على خطة العمل أو تحليل الوضع أو دراسة احتياجات تدريبية موسعة أو بالتشاور مع الشركاء خلفية الحضور للتدريب. وتحدد معايير الاستقطاب التي بالإمكان أن تشمل ما يلي:
  - مجتمعات الفئات الرئيسية وأو منظمات المجتمع المدني (CSOs) والمنظمات المجتمعية (CBOs).
  - منسق مشروع أو برنامج، مثقف صحي/أقران، طبيب، ناشط اجتماعي، أخصائي اجتماعي، معالج نفسي، مسؤول التواصل، وغيرها من التخصصات ذات العلاقة على أن يكون للشخص دور في عملية المناصرة لاحقاً.
  - مهارات جيدة في التواصل.
  - توجهات داعمة لحقوق المجموعات الرئيسية.
  - متخصص أو متخصص للمناصرة لقضايا الصحة للفئات الرئيسية.
  - منفتح أو منفتحة لإجراء عملية تغيير في التوجهات والمهارات الشخصية.
  - خبرة سابقة في المناصرة وبالعمل مع الفئات الرئيسية. (بالإمكان تحديد عدد السنوات بحسب السياق المحلي).
  - توازن في عدد الذكور والإناث.
  - سبق ولعب دور قيادي. (بالإمكان تحديد عدد السنوات بحسب السياق المحلي)
- تواصل مع الجهات المعنية وتعلمها بموضوع التدريب وأهدافه والدور التي من الممكن أن تلعبه في عملية المناصرة حول الحقوق الصحية للفئات الرئيسية في سياق عدو فيروس نقص المناعة البشرية. نطلب من الجهات المعنية تسمية عدد معين من المشاركين والمشاركات بناء على المعايير أعلاه.
- نرسل لمن يرغب من هذه الجهات استمارة المشاركة (ملحق رقم 1) ليتم تعبئتها من الأشخاص الذين سيتم تسميتهم.
- نطلع على الاستمارات المرسلة ونختار منها 15 شخصاً مشارك ومشاركة.
- تتصل هاتفيًا بالأشخاص الذين تم اختيارهم للمشاركة في التدريب لـ:
  - نؤكد على الحضور.
- نعطي لمحات عن التدريب، أهدافه، مدة وتوقيته وأهمية الالتزام بالحضور وغيرها من الأمور اللوجستية.
- نطلب منهم الإجابة على استمارة تحديد الاحتياجات التدريبية (ملحق رقم 2) وإرسالها خلال مهلة معينة.
- نراجع الإستمارات المرسلة إليها لنطلع على خصائص المشاركين والمشاركات وتوجهاتهم واحتياجاتهم التدريبية. نستخدم هذه البيانات لإدخال تعديلات على البرنامج والمحوى التدريبي إذا لزم الأمر أو اختيار مواضيع معينة من المواضيع التي يتناولها هذا الدليل بحيث تستجيب للاحتياجات. الإنتماء إلى اتباع التسلسل المنطقي المرتبط بمحور أو بموضوع معين، وعدم وضع المواضيع المعقدة أو المكثفة في جلسة واحدة أو في اليوم نفسه. وفي حال الرغبة بقليل عدد أيام التدريب، القيام بذلك بمساعدة

شخص متخصص في هندسة التدريب والإنتباه إلى عدم إلغاء جلسات المحاكاة لأنها مهمة جداً ومن أهم ركائز هذا التدريب.

- تُفكّر في إستضافة أحد الجمعيات العاملة في مجال المناصرة لتشارك خبرتها أو القيام بزيارة ميدانية إلى جمعيات أو برامج حكومية متكاملة وتحمّل الهدف من التدريب بحيث خلال الزيارة يتحدث المعينين من الجهة المضيفة عن المناصرة التي يقومون بها وفي نهاية الزيارة أو خلال افتتاح اليوم التالي، يتم مناقشة هذه الزيارة واستخلاص الدروس المستفادة والمكتسبات المرتبطة بعملية المناصرة.
- تُنصل بفريق التدريب (في حال اطبق ذلك)، نتوّزع الأدوار ونعقد اجتماعات تحضيرية. في حال لم يتوفر فريق تدريب، تُحضر شخصياً جلسات التدريب. بالإضافة إلى التأكد من الجاهزية الذاتية على المستوى النفسي.
- تُحدّد مدة وزمان التدريب الملائمين.
- نختار قاعة التدريب على أن تكون مريحة، واسعة، نظيفة، هادئة، بعيدة عن الدخلاء، جيدة الإضاءة والتهوية؛ ويسهل الوصول إليها؛ وتتوفر فيها المتطلبات الضرورية لإنجاز أنشطة التدريب.
- نوجّه الدعوات إلى المشاركين والمشاركات من خلال البريد الإلكتروني مثلاً. تتضمن الدعوة معلومات عن الجهة المنظمة، موضوع التدريب وأهدافه، وزمان ومدة ومكان انعقاده بالإضافة إلى البرنامج الزمني.
- تُحضر قاعة التدريب لتكون مناسبة لأنشطة الجلسات التدريبية ونعتمد طريقة جلوس تشاركية فتكون الطاولات إما على شكل حرف الـ "U" أو طاولات دائرية على شكل نصف دائرة مثلاً.
- تُجهّز القاعة بكلّة المواد والوسائل التدريبية التي يحتاجها التدريب وتحدد مكان الاستراحات.
- تُحدّد مكونات الاستراحات مع المعينين.
- تُقرّر مع المعينين إقامة افتتاح و/أو خاتم رسمي للتدريب وتحدد برامجها. توجّه الدعوات للمعینين ونؤكّد على حضورهم.
- في حال دعوة الإعلام، تُنصل بالمؤسسات الإعلامية التي تم اختيارها وتحضر ملفات لتوزيع عليهم. من الممكن أن يتضمن الملف نشرة إعلامية تُعرّف عن الورشة وعن الجهة أو الجهات المنظمة، معلومات عن فيروس نقص المناعة البشري ومتلازمة العوز المناعي المكتسب ورسائل هادفة عن قضايا صحّية معينة.
- تُحضر شهادات المشاركة لتوزيع في جلسة الافتتاح.

## تنفيذ التدريب

- نصل إلى مكان التدريب قبل حضور المشاركين والمشاركات بساعة من الزمن أفله ونتأكد من كافة التحضيرات ونكمّل التحضيرات الآنية.
- نتأكد من جاهزيتنا ونتأقلم مع المكان.
- نستقبل المشاركين والمشاركات ونرحب بهم.
- تُنفّذ خطوات جلسة الافتتاح بالسلسل المساعد على خلق بيئة تدريبية محفّزة.

- نستخدم تمارين تنشيط ملائمة ودامجة في حال كان بين الحضور أشخاص ذوي احتياجات خاصة في بداية كل يوم تدريبي وبعد استراحة الغداء.
- نخلق بيئة إيجابية وداعمة لعملية التعلم من خلال التعامل الإيجابي والتشجيع وتمارين التنشيط والبيئة المادية السليمة وغيرها.
- نتبع خطط الجلسات وننفذ أنشطتها فنعطي التعليمات الواضحة والمواد الازمة ل القيام بالعمل، ونوجه ونصحح ونضيف ونستخلص بناء على نتائج عمل المشاركين والمشاركات.
- نتواصل بفعالية مع المشاركين والمشاركات وفريق التدريب.
- نعرض الأفكار بالترتيب ونحرض على عدم الاسترسال أو الخروج عن الموضوع.
- **للحص المفاهيم والأفكار والرسائل الأساسية التي وردت في الجلسة ونعاود شرح الأمور غير الواضحة.**
- **لرافق تفاعل وتطور المشاركين والمشاركات. نؤلم التدريب فنعدل في النشاطات أو البيئة التدريبية بحسب المستجدات وحاجات الحضور المستحدثة وضمن الإمكانيات المتاحة.**
- **لتأكد من الوصول إلى هدف الجلسة أو أهداف اليوم التدريبي مثلاً من خلال طرح الأسئلة على المشاركين والمشاركات للتأكد من وصول الرسائل الأساسية وفهمها.**
- **لتفهم مشاعر المشاركين والمشاركات في موقف معينة فنظهر التعاطف ونطلب من فريق العمل توفير الدعم النفسي خارج الجلسة عند الحاجة.**
- **لشارك الحضور ونبقى على اهتمامهم مثلاً من خلال إعطاءهم مهام معينة كتقييم اليوم التدريبي، ضبط الوقت، تمارين التنشيط وغيرها.**
- **لشجع ونحفز الحضور على المشاركة الفعالة ونتيجة الفرص لنجاحهم بهدف تحفيزهم على الاستمرارية والتقدم في العمل. وندفعهم باتجاه اكتشاف قدراتهم وتحديد النقاط الواجب العمل على تطويرها.**
- **لنهتم بجميع المشاركين والمشاركات، نقدم الدعم لهم لبلوغ أهداف الجلسة ونقدر ونحترم جميع الآراء المطروحة.**
- **لحافظ على سرية النقاشات ونطلب من الحضور القيام بالمثل.**
- **لحاول فهم أنماط المشاركين والمشاركات ونتعامل بإيجابية مع الطياب المختلفة (الصامت، كثير الكلام، المعارض، أو الذي يجري أحاديث جانبية، وغيرها) باستخدام استراتيجيات تحافظ على جو تدريبي تفاعلي وسليم. نذكر دائماً أن:**
  - نمتنع عن أخذ القضية على محمل شخصي.
  - نحافظ على هدوئنا ونتعامل مع الأمر بحكمة وباحترام دون تحيز أو تمييز.
  - نمتنع عن إحراج الشخص المعنى وأو الدخول في نقاش حاد.
  - نعتمد الأسلوب التصاعدي في التعامل.
- **لدير النزاعات، في حال حدوثها، من خلال التأكيد على قواعد العمل التي تم تحديدها مع المجموعة، ونؤكد على أهمية الاحترام المتبادل والتعامل بإيجابية.**
- **لدير الوقت جيداً، فنحترم توقيت بداية التدريب واختتمه بما يساهم في بناء الثقة بيننا وبين المشاركين والمشاركات. ونستشير المجموعة في حال كان هنالك حاجة لأخذ وقت أكثر.**
- **في نهاية اليوم التدريبي أو التدريب:**

- تُنْفَذ خطوات جلسات الاختتام.
- تُدَوَّن الملاحظات الشخصية والتغييرات الواجب اتخاذها لتحسين الأيام التدريبية القادمة أو ورش تدريبية أخرى.
- نجمع مستلزمات التدريب ونُرْتَب قاعة التدريب.
- تُرْسَل المحتوى التدريبي إلى المشاركين والمشاركات.

## تقييم التدريب

يبدا العمل على هذه المرحلة منذ مرحلة التخطيط والتحضير وذلك من خلال تحديد أنواع التقييم وأدواته وتوقيته. وتستمر هذه المرحلة خلال التدريب بما يُعرف بالمتابعة وبعده عند استخراج الدروس المستفادة والتعديلات اللازمة.

- نفرز ونُحلل نتائج تقييم عملية التدريب (التقييم اليومي وتقييم نهاية الورشة التدريبية) ونُدخل التعديلات اللازمة.
- نُحضر عرض نتائج التقييمات لطلع المشاركين والمشاركات عليها في اليوم التالي، نناقش الحلول معهم للاتفاق على تغييرات ترضي الأغلبية أو الجميع ونعلمهم بالتغييرات التي ستُتَّخذ ضمن الإمكانيات المتاحة لتحسين الأيام التدريبية المتبقية.
- نُصحِّح التقييم القبلي، في بداية التدريب ونُطلع فريق التدريب على نتائجه لمعالجه الثغرات خلال التدريب.
- نُصحِّح التقييم البعدى ونُحلل النتائج التي حصلنا عليها ودرجة تقدُّم المشاركين والمشاركات مقارنة بنتائج التقييم القبلي ونُشارِكها مع فريق التدريب.
- نُتابع المشاركين والمشاركات في تعزيز مكتسبات التعلم. ونُجري أحاديث أو مناقشات فردية مع الحضور حسب الحاجة أو الطلب.
- نُقيِّم أدائنا الشخصي كمديرين ومدربات باعتماد توجه إيجابي.
- نوثق مجريات التدريب ونتائجها ونكتب تقرير يتضمن التوصيات المستقبلية مع الحفاظ على سرية النقاشات.

## ملحق رقم 1

تحية طيبة،

تعمل \_\_\_\_\_ (الجهة المنظمة) على تطوير وتعزيز قدرات وكفاءات قادة المجتمع ومنظمات المجتمع المدني (CSOs)، والمنظمات المجتمعية (CBOs)، والمناصرين، من أجل تمكينهم من القيام بعملية مناصرة للمطالبة بحقوق الإنسان وتعزيز الحقوق الصحية للفئات الرئيسية في سياق فيروس نقص المناعة البشري. الرجاء، الإجابة على الأسئلة أدناه في حال رغبت في المشاركة في عملية استقطاب المشاركون والمشاركات المحتملين. وشكرا.

الإسم الثلاثي:

النوع الاجتماعي:

تاريخ الولادة:

الخلفية التعليمية:

الموقع الوظيفي:

المؤسسة أو المنظمة أو المجموعة المجتمعية التي تنتمي إليها:

عنوان مكان العمل (المنطقة، العنوان البريدي، رقم/أرقام الهاتف):

رقم الخلوي الشخصي:

العنوان البريدي الشخصي:

الرجاء الإجابة على الأسئلة أدناه باختيار إحدى المستويات من 1 إلى 5 (1: أبداً إلى 5: كثيراً جداً)

كثيراً جداً 5	كثيراً 4	بعض الشيء 3	قليلاً 2	أبداً 1	
					1. التمتع بمهارات جيدة في التواصل
					2. اعتناق توجهات داعمة لحقوق المجموعات الرئيسية
					3. متحمس أو متحمسة لمناصرة لقضايا الصحة للفئات الرئيسية
					4. الانفتاح على التغيير في التوجهات والمهارات الشخصية
					5. خبرة سابقة في المناصرة لحقوق الفئات الرئيسية في سياق عدواني فيروس نقص المناعة البشري الرجاء تحديد عدد السنوات:
					6. خبرة سابقة في العمل مع الفئات الرئيسية في سياق عدواني فيروس نقص المناعة البشري الرجاء تحديد عدد السنوات:
					7. سبق وكان لي دور قيادي الرجاء تحديد عدد السنوات:

## ملحق رقم 2

### تدريب حول المناصرة لإحقاق الحقوق الصحية للفئات الرئيسية في سياق فيروس نقص المناعة البشري تقييم الاحتياجات التدريبية

حضره المشارك أو المشاركة،  
تحية طيبة،

ثُنَفَ (إسم الجهة أو الجهات) تدريب من أجل تمكين قادة المجتمع ومنظمات المجتمع المدني (CSOs)، والمنظمات المجتمعية (CBOs)، والمناصرين، بهدف اكتساب المهارات والأدوات الضرورية للمطالبة بإحقاق وتعزيز الحقوق الصحية للفئات الرئيسية في سياق فيروس نقص المناعة البشري.

بهدف تصميم التدريب ليتناسب مع احتياجاتك، نرجو منك تعبئة هذه الاستمارة.  
شكراً لتعاونكم(ن).

1. معلومات عامة	
الإسم:	العمر:
الخلفية التعليمية:	الشخص:
<input type="checkbox"/> جامعي <input type="checkbox"/> معهد <input type="checkbox"/> ثانوي <input type="checkbox"/> متخصص	المؤسسة/المنظمة حيث تعمل:
<input type="checkbox"/> لا يقرأ أو يكتب <input type="checkbox"/> إبتدائي <input type="checkbox"/> متوسط	الموقع الوظيفي:
المنطقة:	عدد سنوات العمل في مجال المناصرة/المدافعة:

2. الرجاء وصف خبرتك في مجال المناصرة للقضايا الصحية للفئات الرئيسية في سياق عدو فيروس نقص المناعة البشري؟

---

---

---

3. كيف تقييم مدى معرفتك ومهاراتك في المواضيع التالية؟

ممتازة	جيدة	وسط	ضعيفة	ضعيفة جداً	
					أ. حقوق و احتياجات وواجبات الفئات الرئيسية في بلدك
					ب. الخدمات الصحية والاجتماعية في بلدك التي تحتاجها الفئات الرئيسية
					ج. مبادئ المناصرة
					د. التخطيط لحملة مناصرة باستخدام أدوات الإطار المنطقي (Log Frame)
					هـ. متابعة وتقييم حملة مناصرة
					وـ. مهارة القيادة الفعالة
					زـ. مهارة التواصل الشخصي
					حـ. مهارة الوعي الذاتي والثقة بالذات
					طـ. مهارة التفاوض
					يـ. تحديد الرسائل التي تتناسب مع مختلف الفئات المستهدفة من عملية المناصرة

4. ما هي التحديات التي تواجهها عند القيام بالمناصرة للحقوق الصحية للفئات الرئيسية؟

---

---

---

5. ما هي توقعاتك من التدريب لمساعدتك في أداء دورك كمدافع أو مدافعة عن الحقوق الصحية للفئات الرئيسية؟

---

---

---

## الجزء الثاني

# البرنامج الزمني وخطط الجلسات

البرنامج الزمني  
جلسات الافتتاح والختام  
جلسات التدريب

## البرنامج الزمني

اليوم السادس	اليوم الخامس	اليوم الرابع	اليوم الثالث	اليوم الثاني	اليوم الأول	التوقيت
			افتتاح اليوم التدريبي			
			9:30		افتتاح التدريب	9:00
الجلسة التدريبية 12 مهارات المناصرة مهارة التفاوض	الجلسة التدريبية 10 مهارات المناصرة مهارة الوعي الذاتي والثقة بالذات	الجلسة التدريبية 7 تابع	الجلسة التدريبية 6 مناصرة الحقوق الصحية للفئات الرئيسية مرحلة التخطيط - وخطوة التحليل - سمات وشجرة الأهداف	الجلسة التدريبية 3 مناصرة الحقوق الصحية للفئات الرئيسية خطوات المناصرة وتعريف الإدارة القائمة على النتائج	الجلسة التدريبية 1 من هي الفئات الرئيسية في سياق فيروس نقص المناعة البشري؟	10:00
استراحة						11:00
الجلسة التدريبية 13 مهارات المناصرة مهارة القيادة	الجلسة التدريبية 11 مهارات المناصرة مهارة التواصل الشخصي	الجلسة التدريبية 8 مناصرة الحقوق الصحية للفئات الرئيسية - الجمهور المستهدف وأساليب ورسائل المناصرة	الجلسة التدريبية 6 تابع	الجلسة التدريبية 4 مناصرة الحقوق الصحية للفئات الرئيسية مرحلة التخطيط - وخطوة التحليل شجرة المشكلات	الجلسة التدريبية 1 - تابع	11:30
استراحة غداء						12:00
الجلسة التدريبية 14 جلسات محاكاة المناصرة	الجلسة التدريبية 11 تابع	الجلسة التدريبية 9 مناصرة الحقوق الصحية للفئات الرئيسية - تنفيذ ومتابعة وتقدير المناصرة	الجلسة التدريبية 7 مناصرة الحقوق الصحية للفئات الرئيسية مرحلة التخطيط - وخطوة التصميم - مصقوفة الإطار المنطقي	الجلسة التدريبية 5 مناصرة الحقوق الصحية للفئات الرئيسية مرحلة التخطيط - وخطوة التحليل - الأطراف المعنية	الجلسة التدريبية 2 - تابع	13:00
اختتام اليوم التدريبي						14:00

## خطط جلسات افتتاح وختام الأيام التدريبية وورشة التدريب

يُفصل هذا الجزء خطوات ومتطلبات 4 جلسات أساسية للورشة التدريبية وهي:

1. **جسدة افتتاح التدريب** - توضح أهداف التدريبية وبرنامجهما وطريقة العمل خلالها وتعزز التعارف والعلاقات بين المشاركين والمشاركات. كما تقيس مستوى المعلومات المرتبطة بالمادة التدريبية لدى الحضور.
2. **جسدة افتتاح اليوم التدريبي** (يتم تكرارها صباح كل يوم تدريب) - تحدد أهداف وطريقة عمل وجو التدريب اليومي وتتابع مكتسبات الحضور من التدريب.
3. **جسدة اختتام اليوم التدريبي** (يتم تكرارها بنهاية كل يوم تدريب) - تحصل على التغذية الراجعة من المشاركين والمشاركات بالنسبة لمسار ومضمون التدريب والبيئة التدريبية المادية والمعنوية. ويساهم ذلك في تحسين الأيام المتبقية من التدريب.
4. **جسدة اختتام التدريب** - تهدف إلى التأكيد من مدى تحقق الأهداف التدريبية والحصول على تغذية راجعة من المشاركين والمشاركات حول مسار التدريب ككل وتحديد الخطوات المستقبلية.

ولقد تم فصلها عن باقي الجلسات لمنع تكرارها ولاختلاف الغاية منها مقارنة بالجلسات التدريبية. كما تم جمع كافة مستندات العمل بنهاية هذا الجزء تقادياً للتكرار.

تتطلب هذه الجلسات تقريباً ست ساعات من مدة التدريب الإجمالية.

## ملخص عن جلسات الافتتاح والختام

مدة الجلسة	الأهداف التعليمية	عنوان الجلسة
جلسات الافتتاح والختام		
60 دقيقة	<p>في نهاية الجلسة، سيتمكن المشاركون والمشاركات من:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• تعداد أهداف الورشة التدريبية</li> <li>• تحديد آلية العمل في الورشة التدريبية</li> <li>• تعريف توقعات المشاركين والمشاركات من الورشة التدريبية</li> <li>• كسر حاجز الخوف والخجل</li> <li>• تعريف قواعد العمل خلال ورشة التدريب</li> <li>• تحديد التغيرات في المعلومات التي يمتلكونها قبل التدريب</li> </ul>	افتتاح الورشة التدريبية
30 دقيقة	<p>في نهاية الجلسة، سيتمكن المشاركون والمشاركات من:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• تحديد إيجابيات وسلبيات اليوم السابق من التدريب</li> <li>• والتعديلات التي سيتم إجراؤها</li> <li>• تحديد وسد التغيرات في معارفهم حول مواضيع اليوم السابق</li> <li>• تعداد المواضيع التي يتم تناولها خلال اليوم التدريبي</li> <li>• المشاركة بفعالية ونشاط في جلسات اليوم التدريبي</li> </ul>	افتتاح اليوم التدريبي
15 دقيقة	<p>في نهاية الجلسة، سيتمكن المشاركون والمشاركات من:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• تعداد الرسائل الأساسية المرتبطة بالمواضيع التي تمت معالجتها خلال اليوم التدريبي</li> <li>• إبداء رأيهم بأساليب العمل خلال اليوم التدريبي</li> <li>• وبالمادة التدريبية وبالبيئة التدريبية المادية والمعنوية</li> </ul>	ختام اليوم التدريبي
50 دقيقة	<p>في نهاية الجلسة، سيتمكن المشاركون والمشاركات من:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• التعبير عن رأيهم بالورشة التدريبية</li> <li>• تحديد التغيير في معلوماتهم وتوجهاتهم المرتبطة بالمواضيع التي تم تناولها خلال التدريب</li> </ul>	ختام الورشة التدريبية

## عنوان الجلسة: إفتتاح الورشة التدريبية

### ما هي الأهداف التعليمية لهذه الجلسة؟

في نهاية الجلسة، سيمكن المشاركون والمشاركات من:

- تعداد أهداف الورشة التدريبية
- تحديد آلية العمل في الورشة التدريبية
- تعرف توقعات المشاركين والمشاركات من الورشة التدريبية
- كسر حاجز الخوف والخجل
- تعرف قواعد العمل خلال ورشة التدريب
- تحديد التغرات في المعلومات التي يمتلكونها قبل التدريب.

### كيف سننفذ الجلسة؟

1. نرحب بالحضور لورشة التدريب ونعطي لمحات عن موقع التدريب من المشروع والجهة أو الجهات المنفذة.

10 دقائق

2. ننفذ تمرين التعارف بإختيار تمرين مناسب ودامج لكافة المشاركين والمشاركات (ملحق رقم 1)

10 دقائق

3. نسأل المشاركين والمشاركات عن توقعاتهم من التدريب: "ما هي انتظاراتكم من التدريب؟".

10 دقائق

4. نعرض أهداف الورشة التدريبية ومحاورها ومواضيعها ونربطها بتوقعات الحضور. ومن ثم نعرض البرنامج الزمني.

5. نحدد قواعد العمل من خلال عصف ذهني:

10 دقائق

أ. نطرح السؤال التالي: "ما هي الأمور التي ترغبون بتحديدها وتطبيقها خلال التدريب لضمان جو تدريبي آمن وإيجابي ومساعد على تحقيق الأهداف التدريبية؟"

ب. ندون الإجابات على اللوح القلاب flip chart

ج. نقرأ كافة الإجابات ونتأكد من أنها تجيب على السؤال ومن إجماع الحضور عليها.

د. تلصق ورقة اللوح القلاب على الحائط على مرأى من الجميع.

6. تنفذ التقييم القبلي من خلال استماره ورقياً أو الكترونياً (مستند رقم 1) ليملأها بشكل فردي.

**20 دقيقة**

**ماذا أحتاج من مواد ومستندات؟**

- لوح قلاب، أوراق اللوح القلاب، أقلام اللوح القلاب متعددة الألوان
- حاسوب، آلة العرض، وشاشة للعرض
- شرائح العرض
- مواد قد يتطلبها تمرين التعارف
- نسخ من مستند رقم 1 على عدد المشاركين والمشاركات أو الرابط الإلكتروني للاستمارة

أنظر نهاية هذا الجزء

نصائح لتنفيذ أمثل للجلسة

- في حال كان هنالك افتتاح رسمي، إضافة وقت للسماح المعينين من إلقاء كلمات الإفتتاح والترحيب.
- في حال لم يتم تناول كافة المواضيع المطروحة في التدريب، يتم اختيار الأسئلة الملائمة من الاستماراة ليتمكن المشاركون والمشاركات من الإجابة عليها قبل التدريب.
- بالإمكان تجزئة الاستماراة إلى جزئين؛ والطلب من المشاركين والمشاركات الإجابة على اسئلة الجزء الأول "المناصرة لإنحصار الحقوق الصحية للفئات الرئيسية في سياق فيروس نقص المناعة البشري" في نهاية جلسة الافتتاح. أما الجزء الثاني "مهارات المناصرة الفعالة" فيتم الإجابة على أسئلته خلال التدريب ولكن قبل البدء بالمحور الثاني.

المدة الزمنية: 15 دقيقة

عنوان الجلسة: اختتام اليوم التدريسي

ما هي الأهداف التعليمية لهذه الجلسة؟  
في نهاية الجلسة، سيمكن المشاركون والمشاركات من:

- تعداد الرسائل الأساسية المرتبطة بالمواقف التي تمت معالجتها خلال اليوم التدريسي
- إبداء رأيهم بأساليب العمل خلال اليوم التدريسي وبالمادة التدريبية وبالبيئة التدريبية المادية والمعنوية

كيف سُنفّذ الجلسة؟

1. نطرح الأسئلة التالية على المشاركون والمشاركات:

- ما هي أهم الأمور التي اكتسبناها من هذا اليوم التدريسي؟
- هل هناك أي أسئلة إضافية حول المواقف التي طرحت خلال اليوم؟

10 دقائق

2. نُقيّم اليوم من خلال الأداة المختطّ لها مثلاً استمارة تقييم اليوم التدريسي (مستند رقم 2).

3 دقائق

3. التذكير بأمور معينة في حال انتطبق ذلك وشكر المشاركون والمشاركات على مشاركتهم وتشجيعهم على تطبيق المعلومات والمهارات المكتسبة في حياتهم العملية والسعى إلى تغيير توجهاتهم لتصبح أكثر إيجابية.

2 دقيقة

ماذا أحتاج من مواد ومستندات؟

- لوح قلاب، أوراق اللوح القلاب، أقلام اللوح القلاب متعددة الألوان
- حاسوب، آلة العرض، وشاشة للعرض
- نسخ من مستند رقم 2 على عدد المشاركون والمشاركات أو رابط الكتروني

المستندات الازمة

أنظر نهاية الجزء

نصائح لتنفيذ أمثل للجلسة

- التأكد أن جميع أو أغلبية الحضور يشاركون في ذكر أهم رسائل مواقف اليوم التدريسي.
- في حال استخدام طريقة تقييم كمية، إعطاء الفرصة للتعبير شفهياً أو كتابة عن المقترنات لتحسين الأيام التدريبية التالية.



عنوان الجلسة: إفتتاح اليوم التدريسي

المدة الزمنية: 30 دقيقة

ما هي الأهداف التعليمية لهذه الجلسة؟

في نهاية الجلسة، سيمكن المشاركين والمشاركات من:

- تحديد إيجابيات وسلبيات اليوم السابق من التدريب والتعديلات التي سيتم إجراؤها
- تحديد وسد النّغّارات في معرفتهم حول مواضع اليوم السابق
- تعداد المواضيع التي يتم تناولها خلال اليوم التدريسي
- المشاركة بفعالية ونشاط في جلسات اليوم التدريسي

كيف سُنُّّفَّ الجلسة؟

1. ترحب بالمشاركين والمشاركات.

2 دقائق

2. نعرض نتائج تقييم اليوم السابق أو إجراء تقييم اليوم السابق في حال لم يسْنح الوقت لإجرائه.

5 دقائق

3. نسترجع الرسائل الأساسية للاليوم السابق من خلال طرح أسئلة معينة مرتبطة بمواضيعه.

10 دقائق

4. نعرض أهداف وبرنامج اليوم التدريسي ونربط المواضيع بمحاور التدريب مظهرین التسلسل مع اليوم السابق.

3 دقائق

5. تُنفَّذ تمرين تنشيطي مناسب للمشاركين والمشاركات (ملحق رقم 1).

10 دقائق

ماذا أحتاج من مواد ومستندات؟

- لوح قلاب، أوراق اللوح القلاب، أقلام اللوح القلاب متعددة الألوان
- حاسوب، آلة العرض، وشاشة للعرض
- شرائح العرض
- مواد يتطلّبها تمرين التنشيط أو نشاط المراجعة

### نصائح لتنفيذ أمثل للجلسة

- التأكد أن جميع أو أغلبية الحضور يشاركون في استرجاع معلومات اليوم السابق.
- بالإمكان إجراء المراجعة شفهياً أو من خلال مسابقة بين فريقين أو أكثر من المشاركين أو المشاركات خلال الوقت المتاح.
- اختيار تمرين تنشيط مناسب للبيئة الثقافية للمشاركين والمشاركات. الإنبه إلى قدرة الأشخاص الذين لديهم إعاقة جسدية على القيام بالنشاط في حال كان يتطلب مهارات جسدية معينة وأفلمة التمرين لتمكينهم من المشاركة كغيرهم من الحضور.

50 دقيقة

المدة الزمنية:

عنوان الجلسة: اختتام التدريب

ما هي الأهداف التعليمية لهذه الجلسة؟

في نهاية الجلسة، سيمكن المشاركون والمشاركات من:

- التعبير عن رأيهم بالتدريب
- تحديد التغيير في معلوماتهم وتوجهاتهم المرتبطة بالموضوعات التي تم تناولها خلال التدريب

كيف سُنُفِّذ الجلسة؟

1. نشكر الحضور على المشاركة في التدريب ونثني على التزامهم وإغاثتهم للمناقشات.

5 دقائق

2. نُقيِّم التعلم من خلال استمارَة التقييم البعدي (مستند رقم 1) أو الرابط الإلكتروني.

20 دقيقة

3. نُقيِّم عملية التدريب من خلال استمارَة تقييم الورشة التدريبية (مستند رقم 3) أو الرابط الإلكتروني لتعبئتها الكترونياً.

10 دقائق

4. نعطي الكلمة للمشاركين والمشاركات في حال رغبوا بإعطاء تغذية راجعة شفهية.

15 دقيقة

5. نُوزِّع شهادات المشاركة على الحضور ونأخذ صورة جماعية تضم المشاركين والمشاركات وفريق العمل.

ماذا أحتاج من مواد ومستندات؟

- لوحة قلاب، أوراق اللوح القلاب، أقلام اللوح القلاب متعددة الألوان
- حاسوب، آلة العرض، وشاشة للعرض
- نسخ من مستند رقم 1 على عدد المشاركين والمشاركات أو الرابط الإلكتروني
- نسخ من مستند رقم 3 على عدد المشاركين والمشاركات أو الرابط الإلكتروني
- شهادات المشاركة
- كاميرا تصوير

مستند رقم 1 – استماره التقىيم القبلي والبعدي

تدريب حول المناصرة لاحق الحقوق الصحية للفئات الرئيسية  
في سياق فيروس نقص المناعة البشري  
استماره التقىيم القبلي

رقم المشارك أو المشاركه:

التقىيم البعدى

التقىيم القبلي

المناصرة لاحق الحقوق الصحية للفئات الرئيسية في سياق فيروس نقص المناعة البشري

1. الرجاء الإجابة على العبارات التالية بـ "صحيح" أو "خطأ"

العبارة	صحيح	خطأ	لا أعرف
أ. المناصرة (Advocacy) هي عملية منظمة تشاركية على كافة المستويات، تؤمن بالحقوق، وتنبني قضية وتحشد لها التأييد بهدف إحداث تغيير مجتمعي يشمل السياسات والقوانين والمارسات والتأثير على المعنيين والمستهدفين.			
ب. المناصرة المجتمعية (Community advocacy) هي قيام أفراد من المجتمع عموماً يعملون معًا لإحداث تغيير إيجابي في قضية تؤثر على حياة الفئات الرئيسية (Key populations).			
ج. تحدث عملية المناصرة لحقوق الصحية المرتبطة بالفئات الرئيسية على المستوى الوطني فقط			
د. تتطلب المناصرة دائمًا مواجهة أو صراعًا مع الجهات المعنية			
هـ. تعتمد سلسلة النتائج على العلاقة المنطقية "إذا – فبالتالي"			
و. ترتكز الإدارة القائمة على النتائج (Results Based Management) على الأداء وتحقيق المخرجات والمحصلات والتأثيرات			
زـ. شجرة المشكلات هي عبارة عن عمل فردي يقوم على شكل رسم بياني لتعريف المشكلة الرئيسية وتحليل أسبابها وتأثيراتها			
حـ. الخطوة الأولى في تحليل شجرة المشكلة هي تحديد المشكلة الرئيسية			
طـ. مصفوفة الإطار المنطقي هي جدول مكون من 5 صفوف و 5 أعمدة			
يـ. يعتبر المؤشر ذات صلة إذا أعطى نفس النتائج عند استخدامه من قبل شخصين بشكل مستقل			
كـ. يعتبر المؤشر واقعياً عندما يغطي جانباً محدداً من النتيجة			

		ل. يعتبر المؤشر موثوقاً عندما تكون القيمة المستهدفة للمؤشر قابلة للتحقيق في الإطار الزمني المحدد والموارد المخصصة
		م. المؤشر النوعي يقيس التصورات والتجارب الشخصية والذاتية
		ن. المؤشر الكمي يشير إلى خصائص يمكن قياسها بشكل موثوق
		س. عند تحويل شجرة المشكلات إلى شجرة الأهداف، تصبح المشكلة الرئيسية هي الأثر المتوقع لحملة المناصرة (Impact)

2. عدد 2 من مبادئ المناصرة:

—  
—

3. عدد 2 من فوائد المناصرة المجتمعية:

—  
—  
—  
—

4. عدد 2 من العوامل التي تؤدي إلى فشل عملية المناصرة:

—  
—  
—  
—

5. عدد 4 من الخصائص التي يجب أن يتمتع بها الشخص الذي يدافع عن قضية ما:

—  
—  
—  
—

6. تحليل الأطراف المعنية يتضمن:

- أ. معرفة الخصائص الرئيسية للأطراف المعنية بما في ذلك مستوى نفوذها.
- ب. تقييم مواقف ومصالح الأطراف المعنية.
- ج. تحليل القدرة والدافعية لكل من المتأثرين والمؤثرين لحل المشكلة ومعالجة الحاجة.
- د. لا شيء مما سبق
- هـ. كل ما سبق أعلاه

7. عدد 4 من استراتيجيات التعامل مع المعارضين:

—

8. من الأمور التي نقيسها عند تحليل المؤيدين:

- أ. الفوائد والمخاطر التي قد يواجهونها إذا حققت المناصرة أهدافها
- ب. الموارد المالية والمادية التي قد يتبرعون بها
- ج. التشبيك
- د. مدى اهتمام الإعلام بهم
- هـ. كل ما سبق أعلاه

9. عند إجراء تحليل SWOT ، يُعتبر الدعم الفني من المنظمات الدولية في بلد ما:

نقطة قوة       نقطة ضعف       فرصة       تهديد

10. عند إجراء تحليل SWOT ، يُعتبر وجود خبرة في مجال المناصرة أو القضية المطروحة لدى الجهة التي تقوم بالمناصرة:

نقطة قوة       نقطة ضعف       فرصة       تهديد

11. مراقبة تنفيذ عملية المناصرة تعني:

أ. التحقق من كمية وجودة توقيت المدخلات والأنشطة بشكل يومي

ب. عملية مستمرة لقياس التقدم في تحقيق النتائج المتوقعة

ج. متابعة التغيرات في السياق التي قد تؤثر على المشروع

د. كل ما سبق

هـ. لا شيء مما سبق

12. يرجى ربط كل من العبارات بالمكون المناسب من مصفوفة الإطار المنطقي (Logframe)

أ. النتائج الملمسة الناتجة مباشرة من تنفيذ الأنشطة	1. الأنشطة (Activities)
ب. الانجازات المحددة للمشروع	2. مصادر التحقق (sources of verification)
ج. مجموعة الأعمال والإجراءات والمهام المتخذة لتحقيق نتائج محددة	3. الحصيلة (Outcome)
د. متغير كمي أو نوعي يوفر وسيلة بسيطة وموثوق بها لقياس الانجازات، والنتائج، والعمليات، والتغيرات في السياق	4. الافتراضات (Assumptions)
هـ. العوامل الخارجية التي لا تملك المنظمة أو المجموعة التي تقوم بالمناصرة السيطرة عليها	5. الأثر (Impact)
وـ. طرق تستخدم لقياس وتكون كمية ونوعية	6. المؤشرات (Indicators)
زـ. نتيجة طويلة الأجل تساهم في تحقيقها المناصرة	7. المخرجات (Outputs)

13. الرجاء الإجابة على العبارات التالية بـ "صح" أو "خطأ"

العبارة	صح	خطأ	لا أعرف
أ. الوعي الذاتي هو إيمان الشخص بنفسه وبقدراته على التعامل مع المواقف والتحديات وتوسيع مهام جديدة وتحقيق الأهداف			
ب. تقدير الذات يعني القيمة التي يعطيها الشخص لنفسه بمختلف جوانبها			
ج. عند العمل على تعزيز الوعي الذاتي وتقدير الذات، علينا أن نسأل أنفسنا أسئلة "ماذا/كيف" بدلاً من أسئلة "لماذا"			
د. يحدث التعرف على شخصية المشاركين والمشاركات في عملية التفاوض و"الأجندة الخفية" والدافع الشخصية خلال التفاوض			
ه. يتم وضع أهداف واقعية ومحددة واستراتيجية مناسبة للتفاوض خلال التفاوض			
و. خلال التفاوض ليس من المهم إظهار المرونة بل على العكس الإصرار على تلبية احتياجاتنا			
ز. يعتبر أسلوب التعاون أفضل أساليب إدارة النزاع إذ يسعى إلى نبذ النزاع والعمل على تأخيره أو تجاهله			
ح. يسعى أسلوب التسوية إلى إيجاد حل يناسب جميع الأطراف			
ط. يشير أفضل بديل لاتفاق تفاوضي (BATNA) إلى المسار البديل الذي يمكن أن يتبعه الفرد أو الطرف إذا نجحت المفاوضات في الوصول إلى اتفاق مرض			
ي. يعتمد القائد الناجح أسلوب واحد في مختلف الأوضاع التي يواجهها			
ك. الأسلوب الديموقратي في القيادة يُطور الأفراد من أجل المستقبل			
ل. يستخدم الأسلوب التعاوني عند الانقسامات داخل الفريق أو لتحفيز الناس في ظروف الضغط النفسي			

14. قدم مثالين عن خصائص الأشخاص الذين لديهم تقدير ذات إيجابي ومثالين مختلفين عن الأشخاص الذين لديهم تقدير ذات سلبي

تقدير ذات سلبي	تقدير ذات إيجابي
—	—
—	—

15. أعط 4 من خصائص ومهارات القائد أو القائدة:

—

—

—

—

16. قَدَّمَ مَثَالِينَ لِكُلِّ مِنَ التَّوَاصُلِ الشَّخْصِيِّ الْلَّفْظِيِّ وَغَيْرِ الْلَّفْظِيِّ الْفَعَالِ عِنْدِ الْعَمَلِ فِي مَنَاصِرَةِ قَضِيَّةٍ مُعِينَةٍ

التوالُصُ غَيْرُ الْلَّفْظِيِّ	التوالُصُ الْلَّفْظِيِّ
—	—
—	—

17. يرجى ربط كل من العبارات أدناه بالتعريف المناسب لها

أ. تقديم تحايل موجز لقضية سياسية وتقديم توصيات عملية لصنع القرار بهدف إقناع صانعي السياسات بتبني أو تعديل سياسة معينة	بيان الموقف (Position Statement)
ب. الاستخدام من قبل منظمات المجتمع المدني للتأثير في السياسات أو القرارات من خلال تسلط الضوء على قضية ملحة وتروصية بحلول محددة	دعوة للعمل (Call to Action)
ج. الاستخدام للتعبير بوضوح عن الآراء أو المواقف الرسمية في القضايا الخلافية أو السياسات العامة	موجز السياسات (Policy Brief)
د. الاستخدام في الحملات أو المبادرات لتحفيز الجمهور، صناع القرار، أو المنظمات على اتخاذ إجراء فوري	موجز المعاشرة (Advocacy Brief)

مستند رقم 2 – استماراة تقييم اليوم التدريبي

تدريب حول المناصرة لاحق الحقوق الصحية للفئات الرئيسية  
في سياق فيروس نقص المناعة البشري  
استماراة تقييم اليوم التدريبي

تاریخ اليوم \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_

اسم المدرب/المدربة أو أسماء فريق التدريب \_\_\_\_\_

1. يرجى تقييم الأسئلة التالية من 1 إلى 5 (1= ضعيف جداً، 5= ممتاز)

5	4	3	2	1	السؤال
					أ. كيف تقييم جلسات اليوم بشكل عام؟
					ب. هل كان المحتوى واضحاً وسهل الفهم؟
					ج. هل كان المدرب متفاعلاً ومتمنكاً من الموضوع؟
					د. هل كانت طرق التدريب المستخدمة مناسبة للمادة التدريبية؟
					هـ. هل تم توضيح أهداف اليوم بشكل واضح؟
					و. هل توافت الجلسات مع توقعاتك؟
					زـ. كيف تصف ديناميكية المجموعة؟
					حـ. هل كان هناك وقت كافٍ للأسئلة والمناقشات؟
					طـ. هل كانت المواد/الأدوات المقدمة مفيدة؟
					يـ. هل تم تشجيعك على المشاركة؟

2. ما أكثر شيء استفدت منه اليوم؟

3. ما المواقف أو الأمور غير الواضحة أو صعبة الفهم؟

4. ما هي الأمور التي أزعجتك؟

5. ما الذي يمكن تحسينه في جلسة الغد؟

مستند رقم 3 – استمارة تقييم التدريب

تدريب حول المناصرة لاحق الحقوق الصحية للفئات الرئيسية  
في سياق فيروس نقص المناعة البشري  
استمارة تقييم التدريب

التاريخ: \_\_\_\_\_  
اسم المدرب/المدربة أو أسماء فريق التدريب: \_\_\_\_\_

1. يرجى تقييم العبارات التالية من 1 إلى 5 (1 = لا أتفق بشدة، 5 = أتفق بشدة)

العبارة	1	2	3	4	5
كانت أهداف الورشة واضحة					
كان المحتوى مفيداً وذا صلة بالموضوع					
كان المدرب أو المدربة على دراية وخبرة بالموضوع					
لدى المدرب أو المدربة قدرة قوية على التواصل والتفاعل					
كان التدريب تفاعلياً وجاذباً					
تمكنت من المشاركة بفعالية					
تم استخدام الوقت بشكل فعال					
المواد التدريبية (الشراحت، النشرات الموزعة) مفيدة					
كانت مدة التدريب مناسبة					
أوصي بهذه الورشة لغيري					
عدد الاستراحات جيد					
كان مكان التدريب مناسباً للأسلوب المستخدم في التدريب					
نوعية الطعام والشراب جيدة					
طريقة الجلوس جيدة					

2. ما أكثر شيء أعجبك في التدريب؟

3. ما هي أهم النقاط التي استفدت منها؟

4. كيف سستخدم ما تعلمته في التدريب؟

5. ما الذي يمكن تحسينه؟

## خطط الجلسات التدريبية على المواضيع

يهدف هذا الجزء إلى تفصيل الجلسات التدريبية للمواضيع المرتبطة بمحاور الدليل وهي:

1. المحور الأول – المناصرة لحقوق الصحة للفئات الرئيسية في سياق فيروس نقص المناعة البشري ومدته **18 ساعة**

2. المحور الثاني – مهارات المناصرة ومدته **10 ساعات**

لذلك، يتضمن هذا القسم ملخصاً عن الجلسات (عنوانها، أهدافها ومدتها) بحسب كل محور بالإضافة إلى خطط الجلسات التدريبية بالترتيب بحسب الجدول الزمني.

تُفصل كل جلسة من الجلسات العناوين التالية:

- عنوان الجلسة ومدتها الزمنية
- الأهداف التعليمية
- الرسائل الأساسية المراد إيصالها لتحقيق الأهداف التعليمية
- خطوات تنفيذ الجلسة: الفقرات ومدة كل فقرة والطريقة التدريبية المستخدمة لتنفيذها
- المواد الازمة لتنفيذ الجلسة التدريبية
- المستندات/أوراق العمل الازمة
- نصائح لتنفيذ أمثل للجلسة

## ملخص عن جلسات التدريب بحسب المحاور

18 ساعة		المحور الأول – المناصرة لحقوق الصحية للفئات الرئيسية في سياق فيروس نقص المناعة البشري
ساعة ونصف	ساعة ونصف	<p>في نهاية الجلسة، سيمكن المشاركين والمشركتات من:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>تعريف الفئات الرئيسية في سياق فيروس نقص المناعة البشري وخصائصها</li> <li>تعداد حقوق واحتياجات وواجبات الفئات الرئيسية</li> <li>تحليل وضع إحقاق الحقوق الصحية للفئات الرئيسية في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وفي البلد المعنى</li> <li>تعداد الخدمات الصحية والاجتماعية التي تحتاجها الفئات الرئيسية</li> </ul> <p>من هي الفئات الرئيسية في سياق فيروس نقص المناعة البشري؟</p> <p>الجلسة التدريبية 1</p>
ساعة ونصف	ساعة ونصف	<p>في نهاية الجلسة، سيمكن المشاركين والمشركتات من:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>تعريف المناصرة عموماً والمناصرة المجتمعية خصوصاً وأهميتها وتوقيتها</li> <li>تحديد مبادئ المناصرة</li> <li>تحليل العوامل التي تؤدي إلى فشل عملية المناصرة</li> <li>تعداد خصائص المدافع الجيد</li> </ul> <p>مناصرة الحقوق الصحية للفئات الرئيسية في سياق فيروس نقص المناعة البشري – تعريف، مبادئ وخصائص</p> <p>الجلسة التدريبية 2</p>
ساعة ونصف	ست ساعات	<p>في نهاية الجلسة، سيمكن المشاركين والمشركتات من:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>تعداد وتعريف خطوات المناصرة</li> <li>تعريف الإدارة القائمة على النتائج كأساس لإدارة حملات المناصرة</li> </ul> <p>مناصرة الحقوق الصحية للفئات الرئيسية في سياق فيروس نقص المناعة البشري – خطوات المناصرة وتعريف الإدارة القائمة على النتائج</p> <p>الجلسة التدريبية 3</p>
		<p>في نهاية الجلسة، سيمكن المشاركين والمشركتات من:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>تعريف التخطيط للمناصرة بخطوته التحليل والتصميم</li> <li>تحديد الهدف من شجرة المشاكل</li> <li>تطبيق شجرة المشاكل كإحدى أدوات خطوة التحليل</li> <li>تحديد الهدف من مصفوفة تحليل الأطراف المعنية ومكوناتها</li> <li>تطبيق مصفوفة الأطراف المعنية كإحدى أدوات خطوة التحليل</li> <li>تحديد الهدف من مصفوفة تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات</li> </ul> <p>مناصرة الحقوق الصحية للفئات الرئيسية في سياق فيروس نقص المناعة البشري – مرحلة التخطيط</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تطبيق مصفوفة تحليل نقاط القوة والضعف كإحدى أدوات خطوة التحليل</li> <li>• تحديد الهدف من شجرة الأهداف</li> <li>• تطبيق شجرة الأهداف</li> </ul>	<p>خطوة التحليل – شجرة المشكلات الجلسات التدريبية 4 و 5 و 6</p>
أربع ساعات	<p>في نهاية الجلسة، سيمكن المشاركون والمشاركات من:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• تعريف مصفوفة الإطار المنطقي ومكوناتها</li> <li>• تطبيق مصفوفة الإطار المنطقي لتصميم المناصرة</li> </ul>	<p>مناصرة الحقوق الصحية للفئات الرئيسية في سياق فيروس نقص المناعة البشري – مرحلة التخطيط وخطوة التصميم الجلسة التدريبية 7</p>
ساعتان	<p>في نهاية الجلسة، سيمكن المشاركون والمشاركات من:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• تحديد الجمهور المستهدف من المناصرة.</li> <li>• اختيار أساليب المناصرة المناسبة.</li> <li>• تعداد مكونات الرسالة.</li> <li>• تحديد أنواع الرسائل وخصائصها.</li> <li>• تعداد خطوات عملية إنتاج الرسائل الأساسية.</li> </ul>	<p>مناصرة الحقوق الصحية للفئات الرئيسية في سياق فيروس نقص المناعة البشري – الجمهور المستهدف، أساليب ورسائل المناصرة الجلسة التدريبية 8</p>
ساعة ونصف	<p>في نهاية الجلسة، سيمكن المشاركون والمشاركات من:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• تحديد محتويات خطة العمل لتنفيذ جهود المناصرة</li> <li>• تعداد أنواع الموارد التي قد تستخدم في المناصرة</li> <li>• تحديد الفرق بين المتابعة والتقييم</li> <li>• تحديد مكونات خطة المتابعة والتقييم والتقويم</li> </ul>	<p>مناصرة الحقوق الصحية للفئات الرئيسية في سياق فيروس نقص المناعة البشري – تنفيذ ومتابعة وتقييم المناصرة الجلسة التدريبية 9</p>
10 ساعات	<p><b>المotor الثاني: مهارات المناصرة</b></p> <p>في نهاية الجلسة، سيمكن المشاركون والمشاركات من:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• التمييز بين الوعي الذاتي، تقدير الذات، والثقة بالذات</li> <li>• تحليل أسباب تقدير الذات السلبي أو المنخفض لأفراد مجتمعات الفئات الرئيسية</li> <li>• تحديد خصائص تقدير الذات الإيجابي والسلبي</li> </ul>	<p>مهارة الوعي الذاتي والثقة بالذات الجلسة 10</p>

<p>ثلاث ساعات ونصف</p>	<p>• تعداد خطوات العمل على تعزيز الوعي الذاتي وتقدير الذات</p> <p>في نهاية الجلسة، سيتمكن المشاركون والمشاركات من:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• تعريف عملية التواصل الشخصي ومكوناتها وخصائص التواصل الفعال</li> <li>• تحليل معوقات التواصل الفعال بناء على السياق</li> <li>• تعريف طرق التواصل اللفظي وغير اللفظي الفعال</li> <li>• تحديد أهمية التواصل الشخصي الفعال في عملية المناصرة</li> <li>• صياغة الرسائل بوضوح بهدف إيصال القضايا المعقدة بلغة بسيطة ومحققة</li> <li>• تعريف الإصغاء الفعال وطرقه</li> <li>• التمييز بين بيان الموقف، دعوة للعمل، موجز السياسات، وموجز المناصرة</li> <li>• تعداد الأقسام الرئيسية التي يجب أن يتضمنها كل مستند من هذه المستندات</li> </ul>	<p>مهارة التواصل الشخصي الجلسة 11</p>
<p>ساعة ونصف</p>	<p>في نهاية الجلسة، سيتمكن المشاركون والمشاركات من:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• تعريف مهارة التفاوض</li> <li>• تعداد مراحل التفاوض</li> <li>• تحليل أساليب إدارة النزاع</li> <li>• تطبيق عملية تفاوض ناجحة</li> </ul>	<p>مهارة التفاوض الجلسة 12</p>
<p>ساعة ونصف</p>	<p>في نهاية الجلسة، سيتمكن المشاركون والمشاركات من:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• تعريف مصطلح "القيادة"</li> <li>• تحليل قيم القيادة</li> <li>• تعداد خصائص القيادة الفعالة</li> <li>• تعريف أساليب القيادة</li> <li>• تعداد الخطوات الازمة لتعزيز مهارات القيادة</li> </ul>	<p>مهارة القيادة الجلسة 13</p>
<p>ساعتان</p>	<p>في نهاية الجلسة، سيتمكن المشاركون والمشاركات من:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• تطبيق مهارات المناصرة</li> <li>• تحديد نقاط القوة لديهم ولديهم في المناصرة</li> <li>• تحديد النقاط الواجب تحسينها</li> </ul>	<p>تطبيق مهارات المناصرة الجلسة 14</p>

# اليوم التدريسي الأول

## الجلسة التدريبية 1

**عنوان الجلسة:** من هي الفئات الرئيسية في سياق فيروس نقص المناعة البشري؟

**المدة الزمنية:** 90 دقيقة

**ما هي الأهداف التعليمية لهذه الجلسة؟**

في نهاية الجلسة، سيمكن المشاركون والمشاركات من:

- تعريف الفئات الرئيسية في سياق فيروس نقص المناعة البشري وخصائصها
- تعداد حقوق واحتياجات وواجبات الفئات الرئيسية
- تحليل وضع إحقاق الحقوق الصحية للفئات الرئيسية في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وفي البلد المعني
- تعداد الخدمات الصحية التي تحتاجها الفئات الرئيسية

**ما هي الرسائل الأساسية المراد إيصالها لتحقيق الأهداف التعليمية؟**

- ثُرَفَتْ الفئات الرئيسية (Key populations) في سياق فيروس نقص المناعة البشري والإيدز على أنها فئات المجتمع المُعرضة بشكل أكبر من غيرها لهذا الفيروس ولفيروسات أخرى كالتهاب الكبد "ب" و "ج" Hepatitis B and C من خلال سلوكيات تزيد من أخطار انتشار هذه الفيروسات.

بحسب تعريف الصندوق العالمي لفيروس نقص المناعة البشري والسل والمalaria (Global Fund for HIV, TB and Malaria)، تشمل الفئات الرئيسية:

- الرجال الذين يمارسون الجنس مع الرجال (Men who have Sex with Men)
- المثليون والمثليات، ومزدوجي الميول الجنسية (ميول جنسية متنوعة) والعاشرون والعاشرات جنسياً وغير الثنائيين ومتتنوعون الهوية الجندرية (هويات جندرية متنوعة) (LGBTQ+)
- العاملون والعاملات بالجنس (Sex Workers). يشمل العمل بالجنس النساء والرجال والعاشرون والعاشرات جنسياً الذين تخطوا الـ18 سنة من العمر والذين يتلقون المال أو الهدايا أو غيره مقابل الخدمات الجنسية، إما بانتظام أو من حين إلى آخر. ويتحذّز العمل الجنسي (الجنس بالتوافق بين البالغين/ات) عدة أشكال وقد يكون منظماً أو لا.
- الأشخاص الذين يستخدمون و/أو يحقّون المخدرات (People who Use and/or Inject Drugs).
- المتعايشون والمتعايشات مع فيروس نقص المناعة البشري (People Living with HIV)
- نزلاء ونزليات السجون والأماكن المغلقة الأخرى (People in prisons and other closed settings)

الوصم يُعرف بالتوجهات (Attitudes) والمعتقدات (Beliefs) السلبية الموجه نحو شخص أو مجموعة معينة عندما يُنظر إلى السلوك المسبب للإصابة بفيروس نقص المناعة البشرية على أنه تحت سيطرة الشخص المعنى، (مثلاً القيام بعلاقات جنسية بمقابل أو استخدام المُخدرات). عملية تقليل من قيمة الأشخاص سواء كانوا متعايشين مع الفيروس أو مرتبطين ومتاثرين به.

التمييز يتبع الوصم، وهو عبارة عن أفعال تذكر الحقوق الأساسية الإنسانية والمعاملة غير العادلة والمتوجزة من دون مبرر للفرد أو المجموعة بناءً على الإصابة الفعلية بفيروس نقص المناعة البشرية أو احتمال الإصابة بهذا الفيروس.

HIV basic knowledge and stigma reduction in health care settings – Handouts for participants. WHO-EMRO, 2015

- تعرّض الفئات الرئيسية إلى الوصم والتمييز Stigma and Discrimination خلفيتها الاجتماعية أو المهنة التي تمتّنها وغيرها من الأمور.

- يتجلّى الوصم والتمييز والعنف بالحرمان من التمتع ببيئة أسرية ومجتمعية آمنة تدعمها وتحميها، رفض المجتمع وسوء المعاملة والاستبعاد الاجتماعي وعدم الاعتراف بالفئات الرئيسية من قبل الآخرين، وضع الحواجز أمام الحصول على التعليم والعمل والتوظيف والوصول إلى الخدمات الاجتماعية والصحية والقانونية، وفي قوانين وسياسات تمييزية وممارسات مؤسّسة ومجتمعية غير منصفة وغيرها مما يزيد من احتمالية تعرضها لفيروس نقص المناعة البشرية وأمراض أخرى أو تفاقم حالتها الصحية. فيصبح الأمر كدائرة مفرغة.

- يجب أن تتمتع الفئات الرئيسية بالحق في عيش حياة كريمة ومنتجة؛ الحق بالتمتع بأعلى مستوى يمكن بلوغه من الصحة بكل ابعادها (الجسدية والنفسية والاجتماعية والروحية وغيرها) وبالحصول على الخدمات الصحية

والاجتماعية الملائمة وذات جودة، بما في ذلك حزمة شاملة من خدمات الوقاية والرعاية والعلاج المتعلقة بفيروس نقص المناعة البشرية؛ الحق بعدم التمييز والمساواة والعدالة؛ الحق بالاستفادة من التقدّم العلمي وفوائده وغيرها من الحقوق بحسب الإعلان العالمي لحقوق الإنسان.

- وتماشياً مع حقوقهم، تأتي التوصيات العالمية العامة لتأكد على مسؤولية الحكومات والدول والتزامها بـ:

- ضمان تتمتع الفئات الرئيسية بحقوقهم الإنسانية على قدم المساواة مع الآخرين دون تمييز وضمان الإعمال المتساوي لهذه الحقوق؛
- حماية الفئات الرئيسية من الوصم والتمييز عبر تنفيذ برامج توعوية شاملة للمجتمع وسن القوانين التي تنهي التجريم المباشر وغير المباشر لبعض الفئات الرئيسية وغير ذلك من الإجراءات الحماائية؛

- توفير خدمات الحدّ من مخاطر استخدام المُخدرات وخدمات فيروس نقص المناعة البشرية الوقائية والعلاجية وخدمات السل، والصحة الجنسية والإيجابية والصحة النفسية، وغيرها. يجب أن تستجيب هذه الخدمات لخصائص الفئات الرئيسية وأن تكون مبنية على أساس النوع الاجتماعي؛

- إعمال وضمان الحق في ظروف عمل آمنة وحماية في العمل وإدراج الفئات الرئيسية في خطط الحماية الاجتماعية والدعم المالي؛

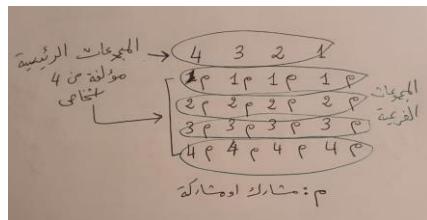
- ضمان حماية الفئات الرئيسية من العنف والتّعذيب و/أو سوء المعاملة، بما في ذلك التدريب والتّوعية للموظفين المكلفين بإنفاذ القانون على التزاماتهم تجاه الفئات الرئيسية وحمايتهم من العنف؛

- ضمان مشاركة وشراكة الفئات الرئيسية كأفراد وكمنظمات مجتمعية في تصميم وتنفيذ ومراقبة برامج وتدخلات وخدمات فيروس نقص المناعة البشري لمجتمعاتهم وضمان حصول هذه المنظمات على موارد جيدة لتقديم الخدمات والدعم لأفراد مجتمعاتهم.
- التأكد من الوصول إلى نظام العدالة وتقديم الشكاوى عند التعرض لانتهاكات لحقوقهم.
- ومن هنا، يحق للفئات الرئيسية:
  - الحصول على الخدمات الصحية المتنوعة بما فيها المعلومات والخدمات الوقائية والرعاية والعلاجية الشاملة المرتبطة بفيروس نقص المناعة البشري التي يسهل الوصول إليها وبأسعار معقولة وعالية الجودة دون وصم أو تمييز أو إجبار، بما يتاسب مع احتياجات كل فئة.
  - الحصول على خدمات الحد من مخاطر استخدام المُخدرات بشكل آمن وفعال.
  - توفر الخدمات في المجتمع بما في ذلك المناطق الفقيرة والأحياء الشعبية المكتظة والمناطق الريفية والمناطق والأماكن حيث يتواجد النازحون واللاجئون والمهاجرون وفي السجون.
  - المشاركة في تطوير وتنفيذ ومتابعة أي تدخلات يتاثرون بها (السياسات والقوانين، البرامج والأنشطة، الخدمات، آليات المساءلة والمراقبة) لضمان تقديم خدمات ذات جودة وبشكل عادل ودون تحيز.
- تأتي هذه التوصيات تماشياً مع استراتيجية التغطية الصحية الشاملة التي أطلقت من قبل منظمة الصحة العالمية منذ تأسيسها (1948) وتم تعزيزها عام 2015 من خلال أهداف التنمية المستدامة للأمم المتحدة (SDGs) حيث تم إدراج التغطية الصحية الشاملة كأحد الأهداف الرسمية (الهدف 3.8) وخلال الاجتماع رفيع المستوى بالأمم المتحدة حول التغطية الصحية الشاملة (2019) بهدف أن يحصل جميع الناس على الخدمات الصحية التي يحتاجونها، في الوقت والمكان المناسبين، دون التعرض لضائقه مالية. وتشمل المكونات الأساسية:
  - الوصول إلى خدمات صحية ذات جودة تشمل الوقاية، التوعية الصحية، العلاج، إعادة التأهيل، والرعاية التلطيفية وتغطية الأمراض المعدية وغير المعدية.
  - الحماية المالية إذ يجب ألا يتسبب دفع تكاليف الرعاية الصحية في إفقار الأفراد أو إعاقتهم مالياً.
  - العدالة في الوصول إلى الخدمات إذ يجب أن يحصل الجميع على الرعاية الصحية بدون تمييز
  - تعزيز النظام الصحي إذ يعتبر أمراً أساسياً وجود نظام صحي قوي يضم ما يكفي من الكوادر الطبية، الأدوية، البنية التحتية، ونظم البيانات الصحية.
- تحتاج الفئات الرئيسية إلى برامج وخدمات الوقاية والرعاية والعلاج الصحي التالية:
  - التواصل للتغيير السلوك الاجتماعي (Social Behavior Change Communication) للوقاية من المخاطر وتعزيز السلوكيات الحامية
  - الصحة الجنسية والإنجابية (Sexual and Reproductive Health)
  - تبادل / توفير الإبر والحقن (Needle Exchange or Needle Distribution)
  - المشورة واختبار فيروس نقص المناعة البشري
  - علاج التبعية لمستخدمي المُخدرات وخاصة العلاج بالبدائل للمواد الأفيونية (Opioid Substitution Therapy)
  - الوقاية من الجرعة الزائدة ومعالجتها لدى مستخدمي المُخدرات؛ النالوكسون (Naloxone)
  - العلاج الوقائي قبل وبعد التعرض والعلاج (Pre and Post Exposure Prophylaxis)
  - مضادات الفيروسات القهقرية (Anti-Retroviral Treatment)
  - الوقاية والعلاج من الالتهابات المنقولة جنسياً (Sexually Transmitted Infections)
  - الوقاية والعلاج من التهاب الكبد الفيروسي "ب" و"ج" (Hepatitis B and C)

- توفير وتوزيع الواقي الذكري/الأنثوي (Male and Female Condoms) والمواد الملينة (Lubricants)
- برنامج الوقاية من السل وتشخيصه ومعالجته
- خدمات اللقاحات المختلفة للوقاية من الأمراض الانتقالية/المعدية
- برامج الصحة النفسية

## كيف ستنفذ الجلسة؟

1. نبدأ بالقول، سنتعرّف سوية على الفئات الرئيسية في سياق فيروس نقص المناعة البشري وعلى حقوقهم والبرامج الصحية الوقائية والعلاجية والرعاية التي يحتاجونها لعيش حياة صحية ومنتجة. **2 دقيقة**
2. ننفذ عصف ذهني حول السؤال التالي: "من هي الفئات الرئيسية في سياق فيروس نقص المناعة البشري؟" نعرض التعريف ونضيف أن هنالك تعرّيفات أخرى وأنّ هذا التعريف قد يتضمن مجموعات أخرى بحسب البلد. **15 دقيقة**
3. ننفذ طريقة الجغسو (Jigsaw) كما يلي:
  - أ. نقسم المشاركين والمشاركات على مجموعات من 4 أشخاص. تُعرف هذه المجموعات بالمجموعات الرئيسية (مثلاً: مجموعة رقم 1، 2، 3، 4). نطلب منهم التجمع بحسب رقم المجموعة.
  - ب. نعطي كل مشارك ومشاركة في المجموعات الرئيسية جزء من أجزاء النص (مستند رقم 1.1) على أن يأخذ كل مشارك أو مشاركة جزءاً مختلفاً بحيث يكون لدى المجموعة الأجزاء الأربع.
  - ج. نطلب من المشاركين والمشاركات أن يتجمعوا مرة ثانية بحسب أرقام أجزاء النص المعطى لهم؛ فيشكّل حاملوا الجزء رقم 1 مجموعة والجزء 2 مجموعة والجزء 3 مجموعة والجزء 4 مجموعة. تُعرف هذه المجموعات بـ"المجموعات الفرعية". تعمل كل مجموعة منها على تلخيص النص المعطى لها وطرح الأسئلة للإستفهام وتسلیط الضوء على الأفكار والنقاط المهمة.



4. بعد 15 دقيقة، يعود كل مشارك أو مشاركة إلى مجموعته الرئيسية ويشرح لها النص الذي ناقشه ضمن مجموعته الفرعية. بهذه الطريقة تتكون لدى كل مجموعة من المجموعات الرئيسية فكرة متكاملة عن محتوى الجلسة.
5. بعد 20 دقيقة، تعطي كل مجموعة أسئلتها وأمثلتها ووصفها للوضع في بلدها.
- و. نوضح الأمور ونضيف إذا لزم الأمر ونعرض ملخص عن وضع الحقوق الصحية للفئات الرئيسية في البلدان المشاركة.
4. نختتم الجلسة بإعادة الرسائل الأساسية. **3 دقائق**

## ماذا أحتاج من مواد ومستندات؟

- لوح قلاب، أوراق اللوح القلاب، أقلام اللوح القلاب متعددة الألوان
- حاسوب، آلة العرض، وشاشة للعرض
- نسخ من المستند

## المستندات الازمة

### مستند 1.1 – مقاطع النص لطريقة الجيغسو

#### الجزء 1 – الوصم والتمييز والفتات الرئيسية

تتعرض الفئات الرئيسية إلى الوصم والتمييز (Stigma and Discrimination) والعنف بسبب سلوكياتها أو خلفيتها الاجتماعية أو المهنة التي تمتلكها وغيرها من الأمور.

- الوصم يُعرف بالتجاهات (Attitudes) والمعتقدات (Beliefs) السلبية الموجه نحو شخص أو مجموعة معينة عندما يُنظر إلى السلوك المسبب للإصابة بفيروس نقص المناعة البشرية على أنه تحت سيطرة الشخص المعني (مثلاً القيام بعلاقات جنسية بمقابل أو استخدام المُخدرات). وهي عملية تقليل من قيمة الأشخاص سواء كانوا متعاقدين مع الفيروس أو مرتبطين ومتاثرين به.
- التمييز يتبع الوصم وهو عبارة عن أفعال تذكر الحقوق الأساسية الإنسانية والمعاملة غير العادلة والمتحيزة من دون مبرر للفرد أو المجموعة بناءً على الإصابة الفعلية بفيروس نقص المناعة البشري أو احتمال الإصابة بهذا الفيروس.

يتحلى الوصم والتمييز والعنف بالحرمان من التمتع ببيئة أسرية ومجتمعية آمنة تدعمها وتحميها، رفض المجتمع وسوء المعاملة والاستبعاد الاجتماعي وعدم الاعتراف بالفتات الرئيسية من قبل الآخرين، وضع الحواجز أمام الحصول على التعليم والعمل والتوظيف والوصول إلى الخدمات الاجتماعية والصحية والقانونية.

كما قد يظهر الوصم والتمييز والعنف في قوانين وسياسات تميزية وممارسات مؤسسية ومجتمعية غير منصفة.

يزيد كل ذلك من احتمالية تعرض الفئات الرئيسية لفيروس نقص المناعة البشري وأمراض أخرى أو تفاقم حالتها الصحية. فتعيش الفئات الرئيسية في دائرة مفرغة.

#### الجزء 2 – حقوق الفئات الرئيسية

تتمتع الفئات الرئيسية بالحق في عيش حياة كريمة ومنتجة؛ الحق بالتمتع بأعلى مستوى يمكن بلوغه من الصحة بكل ابعادها (الجسدية والنفسية والاجتماعية والروحية وغيرها) وبالحصول على الخدمات الصحية والاجتماعية الملائمة وذات جودة، بما في ذلك حزمة شاملة من خدمات الوقاية والرعاية والعلاج المتعلقة بفيروس نقص المناعة البشري؛ الحق بعدم التمييز والمساواة والعدالة؛ الحق بالاستفادة من التقدّم العلمي وفروائده وغيرها من الحقوق بحسب الإعلان العالمي لحقوق الإنسان.

ومن هنا، يحق للفئات الرئيسية:

- الحصول على الخدمات الصحية المتنوعة بما فيها المعلومات والخدمات الوقائية والرعاية والعلاجية الشاملة المرتبطة بفيروس نقص المناعة البشري التي يسهل الوصول إليها وبأسعار معقولة وعالية الجودة دون وصم أو تمييز أو إجبار، بما يتاسب مع احتياجات كل فئة.
- الحصول على خدمات الحد من مخاطر استخدام المخدرات بشكل آمن وفعال.
- توفر الخدمات في المجتمع بما في ذلك المناطق الفقيرة والأحياء الشعبية المكتظة والمناطق الريفية والمناطق والأماكن حيث يتواجد النازحون واللاجئون والمهاجرون وفي السجون.
- المشاركة في تطوير وتنفيذ ومتابعة أي تدخلات يتأثرون بها (السياسات والقوانين، البرامج والأنشطة، الخدمات، آليات المساءلة والمراقبة) لضمان تقديم خدمات ذات جودة وبشكل عادل ودون تحيز.

### الجزء 3 – التوصيات العالمية لضمان حقوق الفئات الرئيسية

تماشيًا مع حقوق الفئات الرئيسية في سياق عدوى فيروس نقص المناعة البشري، تأتي التوصيات العالمية العامة لتأكيد على مسؤولية الحكومات والدول والتزامها بـ:

- ضمان تمتع الفئات الرئيسية بحقوقهم الإنسانية على قدم المساواة مع الآخرين دون تمييز وضمان الإعمال المتساوي لهذه الحقوق؛
- حماية الفئات الرئيسية من الوصم والتمييز عبر تنفيذ برامج توعوية شاملة للمجتمع وسن القوانين التي تنهي التجريم المباشر وغير المباشر لبعض الفئات الرئيسية وغير ذلك من الإجراءات الحماائية؛
- توفير خدمات الحد من مخاطر استخدام المخدرات وخدمات فيروس نقص المناعة البشري الوقائية والعلاجية وخدمات السل، والصحة الجنسية والإيجابية والصحة النفسية، وغيرها. يجب أن تستجيب هذه الخدمات لخصائص الفئات الرئيسية وأن تكون مبنية على أساس النوع الاجتماعي؛
- إعمال وضمان الحق في ظروف عمل آمنة وحماية في العمل وإدراج الفئات الرئيسية في خطط الحماية الاجتماعية والدعم المالي؛
- ضمان حماية الفئات الرئيسية من العنف والتعذيب و/أو سوء المعاملة، بما في ذلك التدريب والتوعية للموظفين المكلفين بإنفاذ القانون على التزاماتهم تجاه الفئات الرئيسية وحمايتهم من العنف؛
- ضمان مشاركة وشراكة الفئات الرئيسية كأفراد وكمنظمات مجتمعية في تصميم وتنفيذ ومراقبة برامج وتدخلات وخدمات فيروس نقص المناعة البشري لمجتمعاتهم وضمان حصول هذه المنظمات على موارد جيدة لتقديم الخدمات والدعم لأفراد مجتمعاتهم.
- التأكد من الوصول إلى نظام العدالة وتقديم الشكاوى عند التعرض لانتهاكات لحقوقهم.

### الجزء 4 – البرامج والخدمات التي تحتاجها الفئات الرئيسية

- تحتاج الفئات الرئيسية إلى برامج وخدمات الوقاية والرعاية والعلاج الصحي التالية:
  - التواصل لتغيير السلوك الاجتماعي (Social Behavior Change Communication) للوقاية من المخاطر وتعزيز السلوكيات الحامية
  - الصحة الجنسية والإنجابية
  - تبادل / توفير الإبر والحقن
  - المشورة واختبار فيروس نقص المناعة البشرية
  - علاج التبعية وخاصة العلاج بالبدائل لمستخدمي المُخدرات
  - الوقاية من الجرعة الزائدة ومعالجتها لدى مستخدمي المُخدرات؛ النالوكسون
  - العلاج الوقائي قبل وبعد التعرض والعلاج بمضادات الفيروسات القهقرية
  - الوقاية والعلاج من الالتهابات المنقولة جنسياً
  - الوقاية والعلاج من التهاب الكبد الفيروسي "ب" و"ج"
  - توفير وتوزيع الواقي الذكري/الأثنوي والمواد الملينة
  - برنامج الوقاية من السل وتشخيصه ومعالجته
  - خدمات اللقاحات المختلفة للوقاية من الأمراض الانتقالية/المعدية
  - برامج الصحة النفسية

### نصائح لتنفيذ أمثل للجلسة

- الانتباه على أن تحصل كل مجموعة رئيسية على الأجزاء الأربع. في حال كان عدد المشاركين والمشاركات أكثر من 16 قد يتكرر جزء من الأجزاء.
- عند تكوين المجموعات من 4 أشخاص أي المجموعات الرئيسية بالإمكان إعطاء أرقام أو إشارات لتسهيل إعادة الأعضاء إلى مجموعتهم الرئيسية بعد انتهاء عملهم ضمن المجموعة الفرعية.
- نتنقل بين المجموعات ونتأكد من وضوح التعليمات ونوعية سير العمل.
- نتأكد في حال كانت المجموعة المستهدفة من التدريب غير ملمة أو تعرف القليل عن مفاهيم الحقوق، من الممكن حينها اختيار مجموعة من الحقوق وتوزيع واحدة منها على كل ثلثي والطلب منها شرحها ومناقشتها.

### المراجع والقراءات الإضافية

- <https://www.theglobalfund.org/en/key-populations/#:~:text=The%20Global%20Fund%20focuses%20on,and%20people%20who%20inject%20drugs>.
- HIV basic knowledge and stigma reduction in health care settings – Handouts for participants. WHO-EMRO, 2015. [https://applications.emro.who.int/dsaf/EMROPUB\\_2015\\_EN\\_1887.pdf](https://applications.emro.who.int/dsaf/EMROPUB_2015_EN_1887.pdf)
- <https://www.un.org/en/about-us/universal-declaration-of-human-rights> and <https://www.ohchr.org/en/universal-declaration-of-human-rights>

- HIV and People Who Use Drugs, Human Rights Fact Sheet Series 2021, UNAIDS. [https://www.unaids.org/sites/default/files/media\\_asset/02-hiv-human-rights-factsheet-people-who-use-drugs\\_en.pdf](https://www.unaids.org/sites/default/files/media_asset/02-hiv-human-rights-factsheet-people-who-use-drugs_en.pdf)
- Harm reduction programs, check the following link: <https://www.menahra.org/what-is-harm-reduction/>
- Service Mapping for HIV Services in Lebanon, SIDC, 2023.

– موجز عن المناصرة للحد من مخاطر استخدام المخدرات في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا.

[https://www.menahra.org/wp-content/uploads/2024/02/Arabic\\_Advocacy\\_Briefs\\_web.pdf](https://www.menahra.org/wp-content/uploads/2024/02/Arabic_Advocacy_Briefs_web.pdf)

## الجلسة التدريبية 2

**عنوان الجلسة:** مناصرة الحقوق الصحية للفئات الرئيسية في سياق فيروس نقص المناعة البشري – تعريف، مبادئ وخصائص

**المدة الزمنية:** ساعة ونصف الساعة

**ما هي الأهداف التعليمية لهذه الجلسة؟**

في نهاية الجلسة، سيتمكن المشاركون والمشاركات من:

- تعريف المناصرة عموماً والمناصرة المجتمعية خصوصاً وأهميتها وتوقيتها
- تحديد مبادئ المناصرة
- تحليل العوامل التي تؤدي إلى نجاح أو فشل عملية المناصرة
- تعداد خصائص المدافع الجيد أو المدافعة الجيدة

**ما هي الرسائل الأساسية المراد إيصالها لتحقيق الأهداف التعليمية؟**

- المناصرة عملية منظمة تشاركية على كافة المستويات، تؤمن بالحقوق، وتبني قضية وتحشد لها التأييد بهدف إحداث تغيير مجتمعي يشمل السياسات والقوانين والممارسات والتأثير على المعينين والمستهدفين.
- المناصرة المجتمعية تشمل قيام أفراد أو مجموعات من الفئات الرئيسية في سياق فيروس نقص المناعة البشري يعملون معاً لإحداث تغيير إيجابي يشاركون بفعالية وبنشاط في الترويج لقضية أو الدفاع عنها، وهي قضية تؤثر عليهم وعلى حياتهم.
- تكمن أهمية المناصرة المجتمعية في أنها أساسية لنجاح الإستجابة لفيروس نقص المناعة البشري ولاستمراريتها. وتتوفر المناصرة المجتمعية صوتاً للفئات الرئيسية في سياق فيروس نقص المناعة البشري، وتعتبر بالغة الأهمية في تعزيز حقوق الإنسان، وتحسين الوصول إلى العلاج، والحد من الوصمة، ومساءلة الحكومات والأنظمة الصحية. وقد لعبت المناصرة المجتمعية دوراً مهماً في الإستجابة لفيروس نقص المناعة البشري منذ بداية الوباء وتعززت كثيراً مع الوقت.
- تسريع الوصول إلى العلاج والرعاية من خلال المطالبة بتوسيع الوصول إلى العلاجات المنقذة للحياة لفيروس HIV ووسائل الوقاية والتأثير على السياسات والضغط على الهيئات التنظيمية لتسريع عمليات الموافقة على الأدوية، مما عجل بشكل كبير من توافر الأدوية المضادة لفيروسات القهقرية وعلاجات جديدة أخرى؛ وخفض تكاليف العلاجات ووسائل التشخيص مما مكّن من توسيع نطاق العلاج في البلدان منخفضة ومتعددة الدخل.
- مكافحة وتفكيك الوصم والتمييز من خلال تعزيز المعلومات الدقيقة وتصحيح المفاهيم الخاطئة وتطبيع فكرة أن فيروس HIV حالة مزمنة قابلة للإدارة، وليس حكماً بالإعدام (مثلاً، حملة "غير قابل للكشف = غير قابل للانتقال)؛ تمكين الأفراد من خلال بناء احترام الذات وتقليل "الوصمة الذاتية" وإنشاء شبكات دعم خالية من الأحكام، يشعر الأعضاء بالانتماء والقوة بدلاً من العزلة؛ والمطالبة بإصلاحات قانونية لحماية الفئات الرئيسية من التمييز في العمل، والسكن، والرعاية الصحية ومحاسبة المؤسسات على أي ممارسات تمييزية.

- توجيه السياسات وتخصيص الموارد من خلال التأثير في الاستراتيجيات الوطنية حيث تنظم المجتمعات المحلية نفسها للمطالبة بالمشاركة الفعلية في تصميم وتنفيذ البرامج والسياسات الخاصة بفيروس نقص المناعة البشري؛ ولعب دور رئيسي في تعبئة الموارد المالية للاستجابة العالمية ومطالبة الحكومات والجهات المانحة الدولية بالوفاء بالتزاماتهم وضمان وصول الموارد إلى المجتمعات؛ المتابعة والمساءلة حيث تتيح آليات المتابعة المجتمعية جمع بيانات حول تجربتهم مع الخدمات الصحية مما يؤمن ببيانات واقعية تُستخدم في كشف التغرات ومحاسبة المسؤولين.
- تقديم الخدمات بطريقة تحترم الكرامة وتستند إلى الحقوق.
- تتضمن المناصرة اتخاذ إجراءات تؤدي إلى تحقيق هدف محدد. وهي واحدة من العديد من الاستراتيجيات أو الأساليب الممكنة لمعالجة مشكلة ما. يمكن استخدامها كجزء من مبادرة مجتمعية، مدمجة مع مكونات أخرى. وهي ليست خدمة مباشرة. ولا تتطلب بالضرورة مواجهة أو صراعاً.
- تهدف المناصرة/المدافعة إلى إحداث تغيير في المجتمع من خلال التأثير على السياسات، وتسلیط الضوء على القضايا، واكتشاف الحلول. وهي تنتطوي على نقل الأفكار والمعلومات، وتوسيعه الآخرين، وتحديد وتقييم وتغيير المعتقدات والمواقف والقيم. المناصرة/المدافعة هي عمل موجه نحو تغيير السياسات أو المواقف أو البرامج لأي نوع من المؤسسات. إنها تتعلق بالتأثير على الناس ودفعهم إلى اتخاذ إجراء — سواء بتغيير أفكارهم أو معلوماتهم أو ببرامجهم أو سياساتهم.
- من الممكن أن تحدث عملية المناصرة للحقوق الصحية المرتبطة بالفئات الرئيسية على عدة مستويات؛ المستوى العالمي (اللناح والأدوية الحديثة الفعالة)؛ الإقليمي (التمويل لتوفير برامج الحد من المخاطر)؛ الوطني (المشاركة في الاستراتيجية الصحية، تعبئة الموارد المحلية وتوفير الأدوية)؛ السلطات المحلية (توفير الرعاية الصحية)؛ المجتمع والعائلة (الوصم والتمييز)؛ الشخصي (المشاركة المستنيرة والفاعلة في اتخاذ القرارات الصحية).
- من أهم مبادئ المناصرة:
  - عدم التسبب في مزيد من الأذى خلال القيام بأنشطة المناصرة؛ مثلاً كشف هوية شخص من الفئة الرئيسية عند مشاركته عبر وسائل الإعلام التقليدية أو الإعلام الاجتماعي.
  - حماية حقوق الفئات الرئيسية من خلال دراسة هذه القضايا من قبل المدافعين/المناصرين والمؤيدين بعناية والبحث فيها وجمع الأدلة الازمة لبناء حجة مناسبة، والمطالبة بالاعتراف بحقوق الإنسان لأفراد الفئات الرئيسية وضمانها بغض النظر عن حالتهم من حيث الإصابة بفيروس نقص المناعة البشري أو انتسابهم إلى فئة رئيسية معينة، المعاملة بكرامة واحترام، وتوفير فرص متساوية للحصول على الخدمات.
  - مواجهة الوصم والتمييز من خلال الدعوة إلى تغيير الأعراف والموافق الاجتماعية التي تسهم في وصم الفئات الرئيسية ومواجهة الصور النمطية السلبية والترويج لرسائل إيجابية حول فيروس نقص المناعة البشري HIV والفئات الرئيسية وتسهيل برامج الدعم بين الأقران وخلق مساحات للفئات الرئيسية للتواصل وتبادل الخبرات وتقديم الدعم المتبادل.
  - الموازنة بين الأهداف البراغماتية قصيرة المدى التي تهدف إلى حماية مستخدمي المخدرات بالحقن من الإصابة بفيروس نقص المناعة البشري مثلاً والأهداف التنموية طويلة المدى كتقليل الطلب والوصول إلى مجتمعات خالية من المخدرات.
  - يجب أن تتناسب أنشطة المناصرة المحددة والموجهة مع السياق الاجتماعي والثقافي والسياسي والقانوني للمجتمع.

- استهداف أنشطة المناصرة لقطاعات مختلفة من المجتمع وأفراداً رئيسين، باستخدام تقنيات مناصرة متعددة في الوقت نفسه إن أمكن.
- استخدام نهج عملي قائم على الأدلة وأفضل الممارسات بالإضافة إلى الرصد والتقييم المنتظم لفعالية جهود المناصرة لضمان تحقيق الأهداف المرجوة.
- ارتباط أهداف المناصرة بالأساليب والأنشطة التي أثبتت البحوث فعاليتها في التصدي لفيروس نقص المناعة البشري بين الفئات الرئيسية.
- مشاركة الفئات الرئيسية الفاعلة في تصميم وخطيط وتنفيذ ورصد وتقييم حملات المناصرة والبرامج الصحية المرتبطة بفيروس نقص المناعة البشري. ومن هنا، أهمية دعم المنظمات التي تقودها الفئات الرئيسية لضمان أن البرامج تراعي احتياجاتهم وظروفهم الخاصة. بالإضافة، إلى الاستثمار في بناء قدرات المنظمات المجتمعية والأفراد ل الدفاع عن حقوقهم واحتياجاتهم.
- الأخذ في الاعتبار الفروقات بين مجموعات الفئات الرئيسية حسب النوع الاجتماعي والخلفية العرقية ومستوى التعرض لخطر فيروس نقص المناعة البشري، وأن تعزز المساواة في الحصول على العلاج والرعاية والدعم.
- تركيز أنشطة المناصرة على كل من الوقاية الشاملة من فيروس نقص المناعة البشري بين الفئات الرئيسية، وعلى العلاج والرعاية والدعم وضمان سهولة الوصول إلى برامج الحد من المخاطر والوقاية قبل التعرض للفيروس (PrEP) وبعد التعرض له (PEP) والعلاج المضاد للفيروسات الفهيرية (ART) ودمج هذه الخدمات مع الخدمات الصحية الأخرى كخدمات الصحة الجنسية والإيجابية لتلبية الاحتياجات المترابطة للفئات الرئيسية. بالإضافة إلى تغيير القوانين التي ينتج عنها وصم وتميز في الحصول على الخدمات الصحية.
- أن يكون هدف المناصرة الإسراع في وضع سياسات داعمة وبرامج جديدة كافية ضمن السياق الاجتماعي والسياسي والتمويلي للبلد وأن تستجيب للطريقة التي تتعامل بها المؤسسات ووسائل الإعلام وغيرها مع قضية فيروس نقص المناعة البشري بين الفئات الرئيسية.
- من العوامل التي تؤثر على نجاح وفعالية المناصرة مشروعية القضية؛ القضية عاجلة ولها أولوية؛ الخطوات المطلوب بها من الممكن تفيذها من النواحي التقنية والسياسية والمادية؛ المدافعون والمؤيدون الذين يطرحون القضية ويقومون بالمناصرة ذو مصداقية وموثوق بهم وأقوياء؛ مهارات المدافعون والمؤيدون كالتواصل والتفاوض والتأثير بالإضافة إلى تمعتهم بالمرونة والصبر والمثابرة والإيجابية مثلاً؛ إختيار استراتيجيات وتقنيات المناصرة المناسبة والفعالة، توفر خطة مفصلة جيدة والتحضير الجيد بناء على معلومات دقيقة ومفصلة ومتكاملة ومقنعة.
- كما قد يؤدي الخوف من الانتقام ورد فعل الآخرين السلبي، عدم إلمام المدافعون والمدافعتات بحقوقهم، وعدم ثقفهم بأنفسهم والتوقعات غير الواقعية، إلخ إلى فشل عملية المناصرة.
- من المهم، أن يتمتع المدافع أو المدافعة بخصائص معينة، وأهمها:
  - الثقة بالنفس والإيمان بالقضية وبالقدرة على التغيير.
  - إمتلاك الشغف والالتزام العميق بقضية معينة وفي هذا الدليل يعني قضية احراق الحقوق الصحية للفئات الرئيسية في سياق عدو فيروس نقص المناعة البشري، مما يضفي مصداقية على ما يقوله ويؤدي إلى زيادة الأثر.
  - المثابرة أي مواصلة العمل رغم التحديات والعقبات، فيتعلم من تجربته مستخلصاً الدروس ويتابع بهدف تحقيق الأهداف.

- القدرة على بناء العلاقات القوية مع الجمهور المستهدف أو أن يكون وسيطاً في تشبيك الناس مع بعضها. يتطلب ذلك الاستعداد لتقديم الدعم والإصغاء الفعال والتعاطف والتفاعل الصادق مما يساعد على بناء أو تعزيز الثقة والمصداقية والتفاهم بين أطراف التواصل.
- التمتع بمهارات التواصل، فينفل الرسائل بوضوح وفعالية وجاذبية فيحول التجارب إلى قصص ملهمة. ويصغي بصدق لما يقوله الآخرون لفهم احتياجاتهم ومخاوفهم وتعلقاتهم.
- التمكّن من مهارات الكتابة لكتابات التقارير والرسائل البريدية الإلكترونية، ونشرات وسائل التواصل الاجتماعي، ومحفوظ المواقع الإلكترونية بوضوح واقتصار وباقناع وبما يتناسب مع الجمهور المتنوع.
- القدرة على تكييف أسلوب واستراتيجيات وقنوات التواصل حسب المواقف والجمهور.
- القدرة على التعاطف أي فهم ومشاركة مشاعر ووجهات نظر أفراد مجتمعه وأو الآخرين.
- الانفتاح على الأفكار الجديدة والتغيير واحتياجات المجتمع التي تتطور نتيجة لتغيير الناس ونظرتهم إلى الأمور وخبراتهم والدروس المستخلصة من واقعهم المعاش.
- الرغبة والعمل على تمكين الآخرين، ودعمهم وتشجيعهم وتقدير نجاحاتهم.
- المرونة والاستجابة للظروف المتغيرة وردود الفعل.
- القدرة على إقناع الآخرين بدعم القضية أو اتخاذ إجراء ما. ويطلب ذلك تقديم حجج مقنعة، ومواجهة الحجج المضادة، واستخدام الأدلة بشكل فعال وتطوير القصص المؤثرة والتي تتوافق مع قيم ومشاعر الجمهور لشرح تأثير عدم توفر خدمة صحية معينة على حياة فئة رئيسية ما مثلاً.
- بالإضافة إلى خصائص أخرى، كالصبر والقدرة على التخطيط والتنفيذ والمتابعة حملات المناصرة وبناء التحالفات والتشبيك.
- أمثلة عن مجموعات المناصرة العالمية:

- [ATHENA Network](#)
- [CARE](#)
- [Fòs Feminista](#)
- [International Community of Women Living with HIV \(ICW\)](#)  
<https://www.wlhiv.org/>
- [Frontline AIDS](#)
- أمثلة عن مجموعات المناصرة على مستوى إقليم الشرق الأوسط وشمال أفريقيا:
  - ITPC MENA
  - MENA Community
  - M-Coalition
  - MENA H Coalition
  - MENAHRA
  - MENANPUD
  - MENA Rosa
  - Mosaic

- أمثلة عن مجموعات المناصرة على مستوى بلدان منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا

– سواعد للتغيير	الأردن
– Al Hayet Association, – AIDS Algerie	الجزائر
– ALCS <a href="https://alcs.ma/">https://alcs.ma/</a>	المغرب
– Chouf Minorities <a href="https://www.facebook.com/chouftn/">https://www.facebook.com/chouftn/</a> Association Shams – Damj – <a href="https://www.instagram.com/damj_association/">https://www.instagram.com/damj_association/</a>	تونس
• Helem – حلم <a href="https://www.helem.net/">https://www.helem.net/</a> • SIDC <a href="https://sidc-lebanon.org/">https://sidc-lebanon.org/</a> • LANA members: SIDC, AJEM, Dar El Amal, Marsa, Oui Pour La Vie, Skoun, Vivre Positif, LebMASH, the Lebanese Aids Society, SALAMA, and Al Tajamoh • SKOUN <a href="https://www.skoun.org/">https://www.skoun.org/</a> • Mosaic <a href="https://mosaic-mena.org/">https://mosaic-mena.org/</a>	لبنان

### كيف ستنفذ الجلسة؟

1. نقرأ أو نعرض أهداف الجلسة.

2 دقائق

2. نعرض تعريف المناصرة ووسائل الحضور إعطاء أمثلة من خبراتهم في هذا المجال أو نستخدم المعلومات من استماراة تقييم الاحتياجات.

15 دقيقة

3. نوزع أحد مبادئ المناصرة على كل شخصين متجاورين ونطلب منهما قراءة العبارة وشرحها للآخرين مع إعطاء مثلاً عن إمكانية تطبيقه في بلد़هم أو منطقتهم. بعد 5 دقائق من التحضير، يعرض كل ثالثي ونضيف في حال تطلب الأمر ذلك. عند انتهاء الجميع من عرض المبادئ التي بحوزتهم، نستخلص أهمية الإلتزام بهذه المبادئ وتطبيقها عند القيام بالمناصرة لتمكين الفئات الرئيسية من تعزيز صحتهم ورفاههم، والحد من انتقال فيروس HIV، وبناء مجتمع أكثر عدلاً ومساواة.

30 دقيقة

4. نطلب من المشاركين والمشاركات الإجابة على السؤال التالي "ما هي العوامل التي تُتجه المناصرة؟" من خلال الكتابة على أوراق لاصقة. نجمع الأوراق ونقرأها ونصنفها أو نصححها إذا لزم الأمر. نختتم بالقول، عدم توفر هذه العوامل يؤدي إلى فشل عملية المناصرة ونعرض الشرائح.

20 دقيقة

5. تُنفَّذ طريقة لغة الصورة للإطلاع على خصائص المدافع أو المدافعة الفعالة، كما يلي:

20 دقيقة

- أ. نختار مسبقاً مجموعة من الصور و/أو الرسوم المتنوعة والمقبولة ثقافياً بعدد كافٍ أي ضعف عدد المشاركين والمشاركات.
- ب. نوزع الصور أو الرسوم على طاولة كبيرة في القاعة.
- ج. نطلب من المشاركين والمشاركات اختيار صورة واحدة يرى من خلالها إحدى خصائص المدافع أو المدافعة الفاعلة.
- د. بعد أن يختار الجميع صورهم، نطلب منهم الجلوس على شكل دائري. ونسألهم عدم التعليق على صور أو أقوال الزملاء حين يعرضون. يبدأ أحد الحضور بعرض الصورة أو الرسمة التي اختارها مبرزاً الصفة. نستمر كذلك إلى أن يعرض الجميع.
- هـ. نستخلص من إجابات المشاركين والمشاركات ونضيف أفكار جديدة لإغناء الموضوع.
- وـ. نختتم بالقول، أنه قد يكون من الصعب توفر كل هذه الخصائص بشخص واحد، لكن بالإمكان إكتسابها إذا عمل الشخص على ذلك.

3 دقائق

5. نختتم الجلسة بإعادة الرسائل الأساسية.

ماذا أحتاج من مواد ومستندات؟

- لوحة قلاب، أوراق اللوح القلاب، أقلام اللوح القلاب متعددة الألوان
- حاسوب، آلة العرض، وشاشة للعرض
- خصائص مطبوع على كل منها أحد مبادئ المناصرة
- أوراق لاصقة
- مجموعة متنوعة من الصور والرسومات مقبولة اجتماعياً على أن يكون عددها ضعفي عدد المشاركين والمشاركات

المستندات الازمة

لا ينطبق

- قد يختار مشاركيّن الصورة ذاتها، في هذه الحالة يجلسان متقاربان ويعرض كل منهما الصورة مضيّفاً الخاصية التي ترمز لها ومن ثم يعرضها المشارك أو المشاركة الأخرى ويعطي الخاصية التي ترمز لها والتي قد تكون مختلفة عن زميله.
- الطلب من المشاركين والمشاركات عدم التعليق على صور الآخرين والخاصية التي ترمز إليها، لأن كل شخص يمكن أن يعبر من خلال صورة مختلفة. ويمكن لصورة واحدة أن ترمز إلى خصائص مختلفة لدى المُدافع أو المُدافعة الفاعلة.

#### المراجع والقراءات الإضافية

- اتجاهات حديثة في الإعلام التنموي، جامعة جونز هوبكينز/مركز براماج الاتصال
- Advocacy guide: HIV/AIDS Prevention among Injecting Drug Users. WHO, UNAIDS, UNODC, 2004.
- <https://www.theglobalfund.org/en/key-populations/#:~:text=in%20accessing%20care.-,Vulnerable%20Populations,all%20Global%20Fund%20related%20processes>.
- Caswell G, Dubula V, Baptiste S, Etya'ale H, Syarif O, Barr D. The continuing role of communities affected by HIV in sustained engagement in health and rights. J Int AIDS Soc. 2021 Jul;24 Suppl 3(Suppl 3):e25724. doi: 10.1002/jia2.25724. PMID: 34189840; PMCID: PMC8242979. <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC8242979/#jia225724-sec-0011>
- <https://academic.oup.com/ptj/article/100/11/1906/5879295#:~:text=Greater%20Involvement%20of%20People%20Living%20with%20HIV,participation%20in%20decisions%20that%20affect%20their%20lives>.
- <https://www.ohchr.org/sites/default/files/Documents/Publications/HandbookHIVNHRIs.pdf>
- <https://www.linkedin.com/advice/0/what-effective-strategies-engaging-community-members-ajpde#:~:text=Empowerment%20means%20enhancing%20the%20knowledge%2C%20skills%2C%20confidence%2C,needs%2C%20and%20participate%20in%20decision%2Dmaking%20processes>.
- <https://www.unaids.org/en/resources/presscentre/featurestories/2019/december/communities-are-making-the-difference-in-the-hiv-response>
- [https://www.unaids.org/sites/default/files/media\\_asset/JC2830\\_invest\\_in\\_advocacy\\_en.pdf#:~:text=Advocacy%20by%20people%20living%20with%20and%20affected,political%20will%20to%20drive%20action%20and%20innovation](https://www.unaids.org/sites/default/files/media_asset/JC2830_invest_in_advocacy_en.pdf#:~:text=Advocacy%20by%20people%20living%20with%20and%20affected,political%20will%20to%20drive%20action%20and%20innovation).
- [https://frontlineaids.org/wp-content/uploads/old\\_site/90667-Empowerment-for-Advocacy-Framework\\_original.pdf?1405586678#:~:text=The%20efforts%20of%20the%20International,HIV%20programming%20on%20the%20ground](https://frontlineaids.org/wp-content/uploads/old_site/90667-Empowerment-for-Advocacy-Framework_original.pdf?1405586678#:~:text=The%20efforts%20of%20the%20International,HIV%20programming%20on%20the%20ground).
- <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK379682/#:~:text=Engage%20members%20of%20key%20populations,as%20service%20providers%20and%20advocates>.
- [https://www.openglobalrights.org/empowering-language-of-rights-underlies-increasing-use-in-hiv-advocacy/#:~:text=They%20\(%20respondents%20\)%20saw%20rights%20as,entitled%2C%20rather%20than%20weakness%20and%20desperation](https://www.openglobalrights.org/empowering-language-of-rights-underlies-increasing-use-in-hiv-advocacy/#:~:text=They%20(%20respondents%20)%20saw%20rights%20as,entitled%2C%20rather%20than%20weakness%20and%20desperation).

- <https://www.openglobalrights.org/global-hiv-aids-response-shows-human-rights-is-path-to-success-against-covid-19/#:~:text=The%20human%20rights%20approach%20to%20HIV%20offered,helped%20to%20define%20actions%20to%20address%20them>
- How is Communication Generally Used in Advocacy. June 8, 2024. <https://aithor.com/essay-examples/how-is-communication-generally-used-in-advocacy>
- 7 Qualities of a Good Community Advocate, Andrea Boe, December 5, 2022. <https://www.linkedin.com/pulse/7-qualities-good-community-advocate-andrea-boe/>
- <https://www.thewellproject.org/hiv-information/how-be-advocate-yourself-and-others#Community%20Advocacy>

## اليوم التدريبي الثاني

### الجلسة التدريبية 3

**عنوان الجلسة:** مناصرة الحقوق الصحية للفئات الرئيسية في سياق فيروس نقص المناعة البشري – خطوات المناصرة وتعريف الإدارة القائمة على النتائج

**المدة الزمنية:** ساعة ونصف

**ما هي الأهداف التعليمية لهذه الجلسة؟**

في نهاية الجلسة، سيتمكن المشاركون والمشاركات من:

- تعداد وتعريف خطوات المناصرة.
- تعريف الإدارة القائمة على النتائج كأساس لإدارة حملات المناصرة.

**ما هي الرسائل الأساسية المراد إيصالها لتحقيق الأهداف التعليمية؟**

- تتعدد خطوات جهود المناصرة وتشمل ما يلي:
  1. تعريف وتحليل القضية التي سيتم المناصرة بشأنها.
  2. تحديد أهداف المناصرة.
  3. تحديد الجمهور المستهدف من المناصرة.
  4. اختيار مقاربة المناصرة وأساليبها ورسائلها.
  5. وضع خطة عمل لتنفيذ جهود المناصرة.
  6. تفصيل الموارد التي سيتم استخدامها في المناصرة.
  7. التنفيذ والمتابعة والتقييم والتقويم.

- الإدارة القائمة على النتائج هي إستراتيجية إدارية ترتكز على الأداء وتحقيق المخرجات (Outputs) والمحصلات (Outcomes) والتأثيرات (Impact) بالإضافة إلى تأثير فوائد المشروع على المستفيدين والمستفيدات (النتائج). تقدم نموذج منطقي منظم لتحديد النتائج المتوقعة والمدخلات والأنشطة الالزامية لتحقيقها. تدفع المنظمة أو مجموعة المناصرة إلى التركيز على النتائج المتوقعة خلال العملية وليس فقط على تنفيذ الأنشطة أو على مراقبة الميزانية.
- ترتكز على الروابط المنطقية بما يعرف بـ"سلسلة النتائج" حيث يؤدي كل تدخل (إذا) إلى نتيجة محددة (فيما يلي) تعطي في حد ذاتها نتيجة أخرى. مثلاً:
  - إذا استثمرت الموارد المالية والمادية والبشرية، وبالتالي يمكن تدريب الفئات الرئيسية على مهارات المناصرة.
  - إذا تم تدريب الفئات الرئيسية على مهارات المناصرة، وبالتالي يمكنهم استخدام هذه المهارات للمطالبة بحقوقهم الصحية.
  - إذا استخدمت الفئات الرئيسية مهارات المناصرة، وبالتالي سيتمكنون من المطالبة بفعالية حقوقهم الصحية.
  - إذا طلبت الفئات الرئيسية بحقوقها الصحية، وبالتالي ستزيد الخدمات الصحية الوقائية والعلاجية والرعاية المناسبة لها.
  - إذا زادت الخدمات الصحية الوقائية والعلاجية والرعاية الموجهة إلى الفئات الرئيسية وبالتالي ستستخدمها الفئات الرئيسية.

○ إذا استخدمت الفئات الرئيسية هذه الخدمات، وبالتالي ستتحسن أوضاعهم الصحية وتحقق حقوقهم الصحية.

### كيف سننفذ الجلسة؟

1. نبدأ الجلسة بالقول لقد تعرّفنا في الجلسة السابقة على المناصرة ومبادئها ومستوياتها وخصائص المدافعين. سوف نعمل سوية في جلستنا هذه على اكتشاف الجانب العملي للمناصرة من خلال التعرّف على الأدوات التي من الممكن استخدامها وتطبيقها في الوقت عينه. نقرأ أو نعرض أهداف الجلسة. ونضيّف أن محور المناصرة ستتم معالجته على عدة جلسات.

### 5 دقائق

2. تُنفذ دراسة حالة (مستند رقم 3.1) حول خطوات المناصرة ضمن عمل مجموعات:

أ. نشرح الهدف من دراسة الحالة وهو التعرّف على خطوات المناصرة.  
ب. نوزع المشاركين والمشاركات على مجموعات من 5 أو 6 أشخاص ونطلب إليهم الإجابة على أسئلة دراسة الحالة لمدة 10 دقائق. نطلب من المجموعات أن تختر ميسراً للنقاش، مهمته تنظيم النقاش، ضبط الوقت، تلخيص الأفكار، ومقرراً مهمته تدوين ما يتم التباحث به وعرضه لاحقاً أمام المجموعة الكبيرة.

ج. تنتقل بين المجموعات لنتأكّد من وضوح وفهم دراسة الحالة وتعليمات العمل؛ نجيب عن الأسئلة ونوجّه المجموعة في الاتجاه المطلوب إذا لزم الأمر؛ أو نُشجّع مشاركة الجميع ونتدخل في حال لاحظنا أي أمر يعيق عمل المجموعة.

د. عند الإنتهاء من تحضير العمل، نطلب من كل مقرّر أن يعرض نتائج عمل مجموعته.

هـ. تلخص أو نوجّه العروض ونعرض خطوات المناصرة.

### 35 دقيقة

3. تُشبه المناصرة بأنها مشروع، يمر بعدة مراحل من دراسة الوضع وتحديد الاحتياجات إلى التخطيط بقسميه التحليل والتصميم إلى التنفيذ والمتابعة ومن ثم التقييم. في جلستنا هذه سنبدأ من مرحلة التخطيط معتبرين أن دراسة الوضع وتحديد القضية قد تم مسبقاً نظراً لما تتطلبه هذه المرحلة من جهود وموارد بما في ذلك الوقت. وسنعتمد في مقاربتنا لمراحل المناصرة على الإدارة القائمة على النتائج وأدواتها.

### 35 دقيقة

4. نكتشف طريقة تفكير الإدارة القائمة على النتائج:

أ. نطرح السؤال التالي على المشاركين والمشاركات "ماذا يعني بالإدارة القائمة على النتائج؟"

بـ. نناقش الإجابات مركّزين على الكلمات المفاتيح.

جـ. نعرض ونشرح التعريف.

د. **تُنفَذ تمرين سلسلة النتائج** (مستند رقم 3.2) ضمن عمل مجموعات (10 دقائق)، بحيث تعمل كل مجموعتين على إيجاد التسلسل المنطقي للعبارات. ومن ثم يتحرك الحضور في القاعة للإستماع لعرض كل مجموعتين ومن ثم لتعليقنا.

5 دقائق

5. نختتم الجلسة بالذكر بالرسائل الأساسية.

**ماذا أحتاج من مواد ومستندات؟**

- لوح قلاب، أوراق اللوح القلاب، أقلام اللوح القلاب متعددة الألوان
- حاسوب، آلة العرض، وشاشة للعرض
- نسخ من المستند رقم 3.1 و 3.2 على عدد المجموعات (2 لكل مجموعة)

**المستندات الازمة**

### **مستند رقم 3.1 – دراسة حالة عن خطوات المناصرة**

في أحد بلدان منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا أظهر مسح مؤشر الوصم والإبلاغ عن الوصم والتمييز الذي تتعرض لها الفئات الرئيسية أن العديد من المتعاشين والمعايشات مع فيروس نقص المناعة البشري يتبنون الخدمات الصحية (الفحص، العلاج) خوفاً من وصم من العاملين في الرعاية الصحية أو من الأسرة أو الجيران، أو زملاء العمل. ففي هذا البلد ما زال مقدمو ومقدمات الرعاية الصحية يعاملون المتعاشين والمعايشات مع فيروس نقص المناعة البشري معاملة تمييزية؛ فيحرمونهم من الحصول على بعض الخدمات بحجة أنها غير متوفرة في مراقبهم الصحية، أو يوجهون لهم نظرات وعبارات مُسيئة، أو يجعلونهم يتذمرون لساعات طويلة، وغيرها من التصرفات التي تحرمهم من حقهم في الحصول على خدمات صحية ذات جودة.

والجدير بالذكر، أنه يسجل في الأونة الأخيرة، تزايد في عدد حالات الإصابة بفيروس نقص المناعة البشري في هذه المنطقة،خصوصاً بين الفئات الرئيسية كالرجال الذين يمارسون الجنس مع الرجال، ومستخدمي المُخدرات، والعاملين والعاملات في الجنس. بالإضافة إلى ذلك، يتم تجريم كل من هذه السلوكيات مما يساهم في الوصم والتمييز ويخلق عقبات قانونية واجتماعية في الحصول على خدمات الوقاية، الفحص، العلاج، الدعم.

ينتزع هذا البلد بوجود منظمات المجتمع المدني ومنها ما يمثل المتعاشين والمعايشات مع الفيروس والتي تتدخل عند انقطاع أدوية العلاج و/أو العلاجات الوقائية قبل وبعد التعرض وعلاج البدائل للمواد الأفيونية.

تقرر إحدى جمعيات المجتمع المدني أن تقوم بعملية مناصرة لإحقاق الحقوق الصحية للمتعاشين والمعايشات في سياق فيروس نقص المناعة البشري. فتكون فريق عمل من شركائها المحليين والفنانين الرئيسيين. يجتمع فريق العمل ويقرر القيام بدراسة نوعية لفهم معمق للمشكلة وأسبابها ومن المعنى بها ومن المتاثر بها. كما يتم الإطلاع على الدراسات الكمية المتوفرة.

يتم بناء على نتائج تحليل الوضع المرتبط بعدم حصول المتعاشين والمعايشات على الخدمات الصحية ذات الجودة والخالية من الوصم والتمييز ودراسة المناصرة للقضية الفعليين والمحتملين ودراسة الجهات المعاشرة، يضع فريق العمل أهداف عملية المناصرة والتغيير المرجو، ألا وهو حصول الفئات الرئيسية على خدمات صحية ذات جودة وخلالية من الوصم والتمييز.

وبناء على الإجتماعات مع المعينين، اتخاذ قرار بالتوجه بعملية المناصرة إلى المسؤولين في وزارة الصحة والنقابات الصحية ومقدمي ومقدمات الرعاية الصحية والإداريين في الرعاية الصحية والاجتماعية والجهات المنظمة للرعاية الصحية والاجتماعية وعوم الناس. وتم بلورت خطة عمل مفصلة وتحديد مسؤوليات كافة الأطراف المعنية والموارد التي تحتاجها

عملية المناصرة هذه. كما تم تحديد مؤشرات لقياس التقدم بتحقيق النتائج على مختلف المستويات ومتابعة العملية وبلورة إطار المتابعة والتقييم.

خلال التنفيذ تم الإتصال بالمسؤولين في وزارة الصحة وعقدت اجتماعات عديدة لإعادة تفعيل مراسم / قرارات تحظر التمييز في المرافق الصحية، مع عقوبات لمقدمي الرعاية الذين يرفضون علاج المتعاشين والمتعاشات مع فيروس نقص المناعة البشرية. كما أدت التدريبات والاجتماعات مع نقابات المهن الصحية إلى بلورة مدونات سلوك تهدف إلى تقديم خدمات صحية خالية من الوصم والتمييز. وقامت جمعيات الفئات الرئيسية ومنهم المتعاشين والمتعاشات مع فيروس نقص المناعة البشرية بحملات توعية مباشرة ومن خلال وسائل الإعلام وسائل التواصل الاجتماعي وعرض شهادات حياة لرفع الوعي بأنهم يستحقون رعاية صحية ذات جودة ودون تمييز. كما قامت الجمعيات المتخصصة مدعومة من المنظمات الدولية بتدريب مقدمي ومقدمات الرعاية من أطباء ومرضى ومرضى ومرضيات لتغيير المعرفة والمواقف، ليس فقط المهارات التقنية. بالإضافة إلى القيام بالضغط لتخفيض ميزانية للتدريب والمتابعة، والإزام المرافق الصحية باتخاذ تدابير الحماية الشخصية. وتعمل الجمعية مع شركائها من خلال برامج متخصصة على تتبع الشكاوى أو الحوادث التي تم فيها رفض الرعاية أو التمييز.

#### أسئلة النقاش

1. ما هي الخطوات التي اتبعتها الجمعية في عملية المناصرة؟
2. هل هناك خطوات لم تدرج في دراسة الحال؟

#### مستند رقم 3.2 – تمرين سلسلة النتائج

##### تمرين 1

1. انخفاض معدل الإصابة بفيروس نقص المناعة البشرية وفيروس التهاب الكبد "ب" و "ج"
2. توفير موارد لشراء وسائل الحماية من عدوى فيروس نقص المناعة البشرية
3. استخدام الفئات الرئيسية لوسائل الحماية بانتظام وبالشكل الصحيح
4. توزيع وسائل الحماية الشخصية على الفئات الرئيسية
5. شراء وسائل الحماية الشخصية
6. تحسّن النتائج الصحية العامة للفئات الرئيسية

##### تمرين 2

1. زيادة الخدمات الصحية الوقائية والعلاجية والرعاية المناسبة للفئات الرئيسية
2. تدريب الفئات الرئيسية على مهارات المناصرة
3. تحسّن الأوضاع الصحية لهذه الفئات
4. توفير متطلبات التدريب من موارد مالية ومادية وبشرية
5. مطالبة الفئات الرئيسية بحقوقهم الصحية بشكل فعال
6. تعزيز مهارات الفئات الرئيسية للمطالبة بحقوقهم الصحية
7. استخدام الفئات الرئيسية لهذه الخدمات

##### تمرين 3

1. إجراء بحوث تستند إلى الأدلة وتوثيق الحواجز التي تواجهها الفئات الرئيسية في الوصول إلى خدمات فيروس نقص المناعة البشري
2. حصول الفئات الرئيسية على هذه الخدمات الصحية
3. إعداد مواد مناصرة قوية تُظهر الفجوات في الخدمات الصحية والانتهاكات الحقوقية
4. استخدام مواد المناصرة والنتائج والتوصيات للضغط على صانعي السياسات
5. توفير الموارد
6. صانعي القرار لديهم مبررات سياسية وفنية لتعديل السياسات التمييزية وتخصيص الموارد لبرامج الفئات الرئيسية
7. أنظمة الصحة قادرة على توسيع نطاق الخدمات الصحية لفيروس نقص المناعة البشري الشاملة والمناسبة لتكون متاحة للفئات الرئيسية
8. تم إصلاح القوانين والسياسات التمييزية وزيادة التمويل
9. انخفاض معدلات الإصابة والوفيات بسبب فيروس نقص المناعة البشري بين هذه الفئات

الإجابات: تمرين 1 = 2؛ 5؛ 4؛ 3؛ 1؛ 6 – تمرين 2 = 4؛ 2؛ 6؛ 5؛ 1؛ 7 – تمرين 3 = 5؛ 1؛ 3؛ 4؛ 6؛ 8؛ 7؛ 2؛ 9

### نصائح لتنفيذ أمثل للجلسة

- لقد تم تضمين هذا الدليل دراسة حالة عامة قد تتطبق على معظم بلدان الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. لذلك بإمكان المدرب أو المدربة إعطاءها طابع يناسب البلد حيث يتم التدريب.
- كما بالإمكان استبدال دراسة الحالة بنص آخر عن عملية مناصرة تحدث في البلد حيث يتم التدريب. يمكن اتباع الخطوات التالية لتأليف دراسة الحالة:
  - إعداد دراسة الحالة بناء على خبرة مناصرة تُظهر الأهداف التي حاولت عملية المناصرة تحقيقها، خطوات المناصرة المتبعة ونتائجها إيجابية أو سلبية كانت.
  - يمكن الاستعانة عند الضرورة بخبراء متخصصين.
  - تتضمن الحالة كافة البيانات الازمة والمعلومات الضرورية لفهمها والإحاطة بها وبحسب أهداف الجلسة أعلاه.
  - الانتباه إلى عدم الإشارة بأي معلومة كانت عن هوية الأشخاص المعنيين.
- قد تكون الحالة موثقة كتابةً أو من خلال فيلم فيديو أو شريط إذاعي. في حال استخدام أفلام فيديو أو شريط إذاعي، مراعاة أن تكون مناسبة للبيئة الثقافية والاجتماعية وبلغة مفهومة أو تتضمن ترجمة.
- يمكن استخدام دراسة الحالة مع المجموعة الكبرى، مما يقلل من الوقت الذي تحتاجه هذه التقنية.

### المراجع والقراءات الإضافية

- Glossary of Key Terms in Evaluation and Results-Based Management for Sustainable Development, OECD, IDB, 2023.
- chrome-extension:

//efaidnbmnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.oecd.org/content/dam/oecd/ar/publications/reports/2023/06/glossary-of-key-terms-in-evaluation-and-results-based-management-for-sustainable-development-second-edition\_2767e14e/b98b182b-ar-en-fr.pdf

- European Commission: Directorate-General for Development and Relations with African, Caribbean and Pacific States, *Aid delivery methods – Project cycle management guidelines*, Publications Office, 2005.  
<https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/46681c3f-81f8-4cd6-a90b-c0235489a56e>
- Results Based Project Cycle Management-A vade mecum for people in development and cooperation Module 1-4, Center for Development and Cooperation, Zurich, Swiss Agency for Development and Cooperation SDC, Quality Assurance. [https://rise.articulate.com/share/oPu-uFZAE0-X9S6EnnyBJ\\_WrjrYiTCFh#/](https://rise.articulate.com/share/oPu-uFZAE0-X9S6EnnyBJ_WrjrYiTCFh#/)
- [Monitoring and evaluation \(M&E\) framework template - tools4dev](#)

## الجلسة التدريبية 4

**عنوان الجلسة:** مناصرة الحقوق الصحية للفئات الرئيسية في سياق فيروس نقص المناعة البشري – مرحلة التخطيط وخطوة التحليل - شجرة المشكلات

**المدة الزمنية:** ساعتان

**ما هي الأهداف التعليمية لهذه الجلسة؟**

في نهاية الجلسة، سيتمكن المشاركون والمشاركات من:

- تعریف التخطيط للمناصرة بخطوته التحلیل والتصمیم
- تحديد الهدف من شجرة المشاكل
- تطبيق شجرة المشاكل كإحدى أدوات خطوة التحلیل

**ما هي الرسائل الأساسية المراد إيصالها لتحقيق الأهداف التعليمية؟**

تتعدد خطوات جهود المناصرة وتشمل ما يلي:

1. تعریف وتحليل القضية التي سيتم المناصرة بشأنها.
2. تحديد أهداف المناصرة.
3. تحديد الجمهور المستهدف من المناصرة.
4. اختيار مقاربة المناصرة وأساليبها ورسائلها.
5. وضع خطة عمل لتنفيذ جهود المناصرة.
6. تفصیل الموارد التي سيتم استخدامها في المناصرة.
7. التنفيذ والمتابعة والتقييم والتقويم.

1. الخطوة الأولى وهي تعریف القضية التي سيتم المناصرة بشأنها وتحليلها والدخول بتفاصيلها من خلال جمع المعلومات حولها. تتعدد طرق جمع المعلومات والواقع وقد تشمل مراجعة دراسات واستراتيجيات من مصادر موثوقة، القيام ببحث نوعي من خلال إجراء مقابلات معمقة أو مجموعات نقاش هادفة أو زيارات ميدانية وملحوظات وغيرها أو بحث كمي.

- من المهم، الإجابة على هذه الأسئلة:
  - ما هي المشكلة؟ ما هي أسبابها؟ ما مدى خطورتها؟ ما مدى انتشارها؟
  - ما هي العواقب الصحية، الاجتماعية أو الاقتصادية المترتبة على هذه القضية؟
  - من هي الفئات المتأثرة بهذه المشكلة؟ ما هي خصائصها؟
  - هل هي قضية مشتركة بين جميع مجموعات الفئات الرئيسية في سياق فيروس نقص المناعة البشري؟
  - كيف يشعر الناس حيال هذه القضية؟ هل تربط القضية أو تفرق بين شرائح المجتمع المختلفة؟ ما هي خلفية وتاريخ هذه القضية في هذا المجتمع؟
  - ما هي السياسات والقوانين المؤدية إلى هذه المشكلة؟ وما هي السياسات والقوانين والبرامج التي قد تشكل عنصر داعم لحلها؟
  - ما هي العوائق (سياسية، ثقافية، إلخ) التي تعيق معالجة القضية؟

- من هم المؤيدون؟ ما هي قوتهم؟ وكيف يتم الإتصال بهم؟ من هم ذوي المواقف غير الواضحة؟
- من هم المناهضون أو المعارضون؟ ما هي أسباب معارضتهم؟ كيف سيعارضون الجهد؟
- من هم صناع القرار المعندين؟ ما هي القوى السياسية التي تؤثر على صانعي القرار؟ ما هي الحجج والبراهين التي يقتنعون بها؟ ما هي أولوياتهم؟ كيف يمكن الوصول إليهم؟ إلى أي درجة هم يعارضون هذا الأمر؟
- كيف يتم تغيير السياسات في هذا المجتمع/المنطقة/الوطن؟
- ما هو التغيير المطلوب (سن قانون جديد؟ تفعيل القوانين؟ وضع آليات لمراقبة تنفيذ القانون؟ ممارسة الحلول في المؤسسات؟ وغيرها؟)
- ماذا يتطلب التغيير المطلوب من حيث الكلفة، تغيير في الهيكلية، بناء قدرات، وغيرها؟
- ما هي الفائدة التي ستعود على الأشخاص، المجموعات والمجتمع؟
- هل يمكن كسب القضية في الوقت الراهن؟ إذا لا، متى يمكن ذلك؟
- هل تستحق هذه القضية الجهد الذي سيبذل لها؟
- هل هناك من أشخاص/مؤسسات/منظمات عملت على الموضوع من قبل؟ ما هي النتائج المُحقة؟ كيف يمكنها أن تساعد؟
- ما الذي يتطلبه الأمر للحصول على الدعم؟
- ما هي الموارد المتاحة لمعالجة القضية؟
- من الممكن استخدام شجرة المشاكل (Problem Tree) لتحليل القضية بالإضافة إلى مصفوفة تحليل أصحاب المصلحة/المعندين (Stakeholders Analysis Matrix) ومصفوفة تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات (SWOT) لتحليل قدرات الاطراف التي تتوى القيام بالمناصرة وشجرة الأهداف لتحديد استراتيجيات التدخل.
- شجرة المشكلات هي أداة تستخدم لتحليل المشكلة والغوص في تحديد أسبابها ونتائجها بطريقة تشاركية. تساعد شجرة المشكلات على تطوير فهم مشترك للمشاكل الرئيسية التي ستبنى عليها عملية المناصرة، وتبين العلاقات السببية والمساعدة في تحديد ما إذا كان هناك حاجة لمعلومات إضافية أو أدلة وغيرها.
- إتباع الخطوات التالية:
  - الخطوة 1 – كتابة المشكلة الأساسية (الوضع السلبي) في وسط ورقة كبيرة بحيث تشكل جذع الشجرة.
  - الخطوة 2 – تحديد الأسباب المباشرة للمشكلة الأساسية من خلال طرح سؤال "ما هي الأسباب المباشرة وراء هذه المشكلة؟". تكتب الأسباب على أوراق وتلتصق تحت المشكلة الأساسية لتشكل جذور الشجرة. ثم يطرح سؤال "لماذا" لكل سبب من الأسباب المباشرة فيتفرع من هذه الأسباب أسباب أخرى. يتم ربط الأسباب بعضها ببعض باستخدام الأسهم لتشكل سلسلة منطقية. يوضع على نفس المستوى سببان أو أكثر يشتركان في التسبب بنتيجة معينة.

- الخطوة 3 – تحديد آثار المشكلة الأساسية بطرح سؤال "ما هي العواقب المتأتية عن هذه المشكلة الرئيسية؟". تكتب على أوراق وتلصق فوق المشكلة الأساسية بطريقة منطقية مكونة أغصان الشجرة.
- الخطوة 4 – مراجعة تسلسل الأسباب والنتائج وتأكد من أنها كاملة ومتراقبة وواضحة وصحيحة. بالإمكان تقييم هذا التحليل باستمرار.
- من المهم تطبيق هذه الأدوات بطريقة تشاركية مع مجموعة من الشركاء وممثلي من مجتمعات الفئات الرئيسية وآخرين من الأطراف المعنية.

### كيف سننفّذ الجلسة؟

1. تُشَبِّهُ المناصرة بأنها مشروع، يمُرُّ بعدة مراحل من دراسة الوضع وتحديد الاحتياجات إلى التخطيط بقسميه التحليل والتصميم إلى التنفيذ والمتابعة ومن ثم التقييم. نقول "في جلستنا هذه سنبدأ من مرحلة التخطيط معتبرين أن دراسة الوضع وتحديد القضية قد تم مسبقاً نظراً لما تتطلبه هذه المرحلة من جهود وموارد بما في ذلك الوقت. وسنعتمد في مقاربتنا لمراحل المناصرة على الإدارة القائمة على النتائج وأدواتها كما تعرّيفها في الجلسة السابقة". نضيف "ت تكون مرحلة التخطيط للمناصرة من خطوتين أساسيتين: التحليل والتصميم. سنتناول خلال هذا اليوم التدريبي خطوة التحليل وأدواتها وتحديداً شجرة المشاكل، مصفوفة تحليل الأطراف المعنية، مصفوفة تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات وشجرة الأهداف".

### 5 دقائق

#### 2. تعرّف على شجرة المشاكل وكيفية

- أ. نعرض فيلم عن شجرة المشاكل ومن ثم نشرح هذه الأداة ونعطي مثلاً
- ب. نطرح السؤال التالي على المشاركين والمشاركات "ما هي القضايا المحددة للفئات الرئيسية التي تتطلّب المناصرة؟". نصنع لائحة بالقضايا.

### 30 دقيقة

#### 3. تطّبّق شجرة المشاكل

- أ. نكون مجموعات من خلال الطلب من كل مشارك أو مشاركة اختيار القضية التي يرغب بالعمل عليها بحيث يكون هناك عدد متساوي من الأفراد في كل مجموعة.
- ب. تعمل كل مجموعة لمدة 40 دقيقة على تحليل القضية مُ ستخدمة شجرة المشاكل.
- ج. عند الإنتهاء، تلصق كل مجموعة شجرة المشاكل خاصتها على الحائط ويتحرّك الحضور في القاعة للإطلاع على شجرات المشكلات وطرح الأسئلة. تعلّق وتصحّح إذا لزم الأمر.
- د. نطلب من المجموعات العودة إلى عملها والأخذ بالإعتبار التغذية الراجعة.

### 80 دقيقة

4. نختتم الجلسة بالذكر بالرسائل الأساسية.

5 دقائق

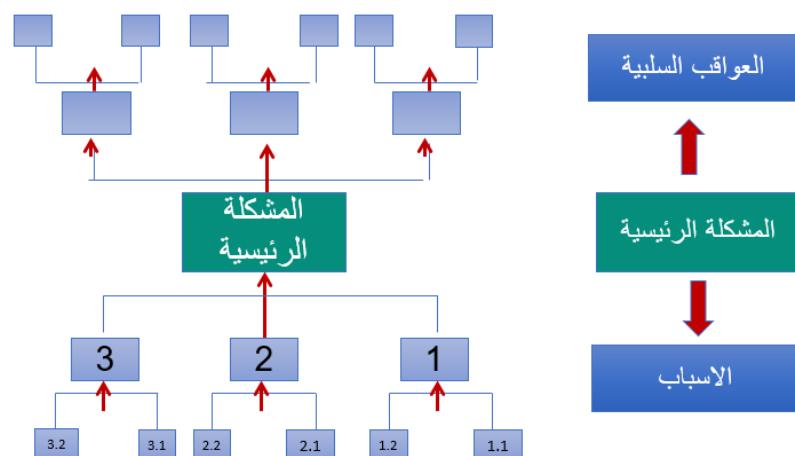
ماذا أحتاج من مواد ومستندات؟

- لوح قلب، أوراق اللوح القلب، أقلام اللوح القلب متعددة الألوان
- حاسوب، آلة العرض، وشاشة للعرض
- فيلم يشرح شجرة المشكلات مثلاً: <https://youtu.be/-j-Y7D35H4>
- نسخ من المستند رقم 4.1 على عدد المشاركين والمشاركات
- قصاصات لاصقة ملونة لكل مجموعة

المستندات الازمة

مستند رقم 4.1 – شجرة المشكلات

شجرة المشكلات Problem Tree



## نصائح لتنفيذ أمثل للجلسة

- في حال كانت معلومات المجموعة المشاركة ضعيفة بالنسبة لشجرة المشكلات، يتم شرح الأداة بالتفصيل قبل تنفيذ التمرين.
- توجيه المشاركين والمشاركات إلى الانتباه إلى الروابط المنطقية بين كل مستوى من الأسباب والعواقب السلبية.

## المراجع والقراءات الإضافية

[Advocacy for Women Who use Drugs in the MENA Region – Practical Guidelines, Robert Cart Fund for Civil Society Networks, MENAHRA, 2017.](#)

## الجلسة التدريبية 5

**عنوان الجلسة: مناصرة الحقوق الصحية للفئات الرئيسية في سياق فيروس نقص المناعة البشري – مرحلة التخطيط وخطوة التحليل - الأطراف المعنية**

**المدة الزمنية: ساعة ونصف**

**ما هي الأهداف التعليمية لهذه الجلسة؟**

في نهاية الجلسة، سيتمكن المشاركون والمشاركات من:

- تحديد الهدف من مصفوفة تحليل الأطراف المعنية ومكوناتها
- تطبيق مصفوفة الأطراف المعنية كإحدى أدوات خطوة التحليل

**ما هي الرسائل الأساسية المراد إيصالها لتحقيق الأهداف التعليمية؟**

1. تتعدد خطوات جهود المناصرة وتشمل ما يلي:

- أ. تعريف وتحليل القضية التي سيتم المناصرة بشأنها.
- ب. تحديد أهداف المناصرة.
- ج. تحديد الجمهور المستهدف من المناصرة.
- د. اختيار مقاربة المناصرة وأساليبها ورسائلها.
- ه. وضع خطة عمل لتنفيذ جهود المناصرة.
- و. تفصيل الموارد التي سيتم استخدامها في المناصرة.
- ز. التنفيذ والمتابعة والتقييم والتقويم.

2. تشمل الأطراف المعنية (Stakeholders) أي شخص أو مجموعة أو منظمة أو مؤسسة معنية بالمشكلة الصحية أو تتأثر بها أو تتسبب بها أو يمكنها التأثير على الجهود المبذولة لمعالجتها. أمثلة مرتبطة بالفئات الرئيسية وقضاياها الصحية:

- الأشخاص المتأثرون بشكل مباشر كالمتعايشين والمعايشات مع فيروس نقص المناعة البشري
- مقدمو الرعاية الصحية: الأطباء والممرضات، والأخصائيين والأطباء النفسيين، الأخصائيين الاجتماعيين، مقدمي المشورة وغيرهم
- الجهات الصحية الحكومية كوزارة الصحة العامة وبرنامج الصحة النفسية والبرنامج الوطني لمكافحة الإيدز والبرامج الأخرى ذات العلاقة
- المنظمات غير الحكومية والمجتمع المدني والشبكات الوطنية
- صانعو السياسات والمشرّعون
- الباحثون والمؤسسات الأكademية
- الجهات المانحة والمنظمات الدولية والشبكات الإقليمية والعالمية ذات العلاقة
- أجهزة إنفاذ القانون والنظام القضائي
- العائلات ومقدمو الرعاية

3. تهدف مصفوفة تحليل الأطراف المعنية إلى تحديد الأطراف المرتبطة بالمشكلة/القضية وتحليل كيف تتأثر هذه الأطراف بالمشكلة أو كيف تؤثر على المشكلة، وما هي مصالحها وقدراتها للقيام بالحل بالإضافة إلى مستوى نفوذها و موقفها من التغيير المنشود.

#### 4. تحديد المؤيدين والإتصال بهم:

- المؤيدين هم الأفراد أو الجماعات أو المؤسسات أو المنظمات وغيرهم من الأطراف المعنية لديهم الاهتمام ذاته بالقضية، أو لديهم القدرة أو الموارد للمساعدة. مثلاً الشبكات والمنظمات التي تمثل أو تدعم الفئات الرئيسية في سياق فيروس نقص المناعة البشري، منظمات المجتمع المدني والمنظمات غير الحكومية المحلية والمنظمات الدولية، أفراد مجتمعات الفئات الرئيسية، وسائل الإعلام / الصحفيون المتعاطفون مع قضية الفئات الرئيسية، المسؤولون الحكوميون الداعمون.
- من المهم، تحديد المؤيدين وتحليل قدراتهم والتعرف على المخاطر والفوائد التي قد يواجهها كل منهم عند التفكير في الانضمام إلى عملية المناصرة. في حال كانت المخاطر أقوى من الفوائد، فقد يمنعهم ذلك من المشاركة.
- يتم طرح الأسئلة التالية لتحديد المؤيدين المحتملين:
  - من هم الأفراد أو الجهات المعروفة من قبل القائمين بالمناصرة والتي قد تكون مهتمة بهذه القضية؟
  - من الذي يعمل حالياً على هذه القضية في المجتمع؟ ماذا يفعلون بالضبط؟ كيف تسير الأمور؟ ما هي الاستراتيجيات التي وجدوها فعالة؟ كيف يمكن التعاون معهم؟
- بهدف الوصول إلى مؤيدين جدد، من الممكن سؤال الشركاء والمؤيدين المعروفين عن مجموعات أخرى تعمل على نفس القضية أو قد تكون مهتمة بالمساعدة والتعاون من خلال تطبيق تقنية كرة التلوج أو من خلال تدوين مختلف قطاعات المجتمع مثل المنظمات الدينية، والشركات، والرعاية الصحية، ثم تحديد المنظمات داخل كل قطاع والتي قد تكون من المؤيدين المحتملين أو من خلال الإجابة على سؤال "من هم المعنيين بالقضية المعنية؟"
- يدل وجود المؤيدين وكثرتهم في عملية المناصرة إلى أهمية المشكلة وتوحد جهود أطراف مختلفة لتحقيق أهداف معينة. كما يتحقق تشكيل التحالفات مع المؤيدين نتائج أكبر على مختلف مستويات المناصرة، ويتطلب بالوقت ذاته مزيداً من العمل والتخطيط والمتابعة.
- من الممكن أن يلعب المؤيدين عدة أدوار ومنها تمثيل الفئات الرئيسية والمناصرة لقضيتهم مع المعنيين؛ بناء قدرات وتمكين الفئات الرئيسية من المدافعة عن قضيائهم من خلال التدريب والمراقبة على مهارات معينة مثلاً؛ لعب دور الوسيط من خلال تسهيل عملية التلاقي والتواصل بين الفئات الرئيسية والأطراف المعنية؛ إعطاء نموذج يحتذى به؛ بناء التحالفات من خلال التшибيك بين عدة أطراف معنية بأشخاص ومؤسسات ومنظمات تعمل في مجال كسب التأييد حول قضية ما ولديها أهداف ومنافع معينة ومشاركة الموارد البشرية، المادية والمالية والمعلومات. ومن المهم، تحديد المسؤوليات والتفكير بكيفية تحفيزهم.

#### 5. تحديد المعارضين للقضية أو المطالب المطروحة لإنفاق الحقوق الصحية للفئات الرئيسية، بالإضافة إلى معرفة أسباب معارضتهم وكيف قد يعارضون الجهد وكيفية التصرف تجاهها.

- المعارضون الحاليون أو المحتملون هم الأفراد أو الجماعات أو المؤسسات أو المنظمات وغيرهم من الأطراف المعنية الذين يعارضون القضية أو التغيير المقترن أو هدف المناصرة. مثلاً: مسؤولون حكوميون أو سياسيون أو صانعو سياسات يستفيدون من الوضع القائم؛ شركات أو

مجموعات أعمال تتعرض مصالحها وارباحها للخطر نتيجة التغيير؛ جماعات دينية أو ثقافية لها رؤية وقيم مختلفة وبالتالي تعارض من الناحية الأخلاقية؛ أنظمة بيرورقراطية تقاوم الإصلاح؛ شخصيات مؤثرة أو إعلامية تتبنى أيديولوجيات معارضة؛ عامة الناس يجهلون القضية وتتأثر بها وأو لديهم ثقافة وقيم معارضة للمجموعات الرئيسية.

- فهم أسباب المعارضة يساعد في بناء رد استراتيجي. تتعدد الأسباب وتشمل مصالح اقتصادية كالخوف من فقدان التمويل أو الأرباح أو النفوذ أو الحصة السوقية؛ معتقدات أيديولوجية أو سياسية كالاختلاف في المبادئ أو القيم؛ الخوف من التغيير نتيجة عدم اليقين حول تأثير السياسات الجديدة؛ نقص الوعي أو المعلومات الخاطئة بسبب سوء الفهم أو التلاعيب المتعتمد بالحقائق؛ الجمود المؤسسي حيث تكون الأنظمة بطيئة في التكيف أو الاستجابة للأدلة الجديدة أو التهديد بفقدان النفوذ أو السلطة.
- قد يستخدم المعارضون أساليب مختلفة لتحقيق أهدافهم. مثلًا: تشتيت الانتباه، التأجيل، الإنكار، التقليل من الشأن، الخداع، التهديد، التشويه، التدمير، والتعامل المشروط.
- يعتمد نوع الرد على هوية المعارضين وقوتهم ونوع وشدة معارضتهم. من الممكن اتباع الإستراتيجيات التالية:
  - الاجتماع مع المعارضين لفهم مخاوفهم، توضيح الموقف أو عرض الأدلة، تصحيح المفاهيم أو إزالة اللبس والبحث عن أرضية مشتركة عبر تقديم منافع مشتركة أو أهداف متبادلة.
  - التثقيف والتوعية من خلال استخدام الحقائق والقصص والبيانات لمواجهة المعلومات الخاطئة وبناء دعم شعبي.
  - بناء تحالفات وتعاون مع الحلفاء الذين يمكنهم تغيير ميزان القوى أو التأثير على المعارضين وممارسة ضغط غير مباشر أو تسهيل الفهم.
  - استخدام لغة تتماشى مع قيم المعارضين وتسلیط الضوء على قيم مشتركة مثلًا السلامة العامة أو رفاه الأسرة وتوضیح کیف یخدم التغيیر مصالحهم أيضًا.
  - تعبئة الدعم الشعبي لممارسة الضغط من خلال استخدام الحملات الإعلامية، العرائض، مشاركة قصص مؤثرة أو المظاهرات لزيادة المساءلة للتأثير في صانعي القرار.
  - التفاوض أو تقديم التنازلات: ففي بعض الحالات، قد يكون تحقيق مكاسب تدريجية أو تعديل المقتراحات أكثر واقعية.
  - إذا لم يكن بالإمكان تغيير موقف الخصم، يمكن تقليل تأثيره عبر تعزيز الدعم من جهات أخرى.

### كيف سُنّفَّذ الجلسة؟

1. نبدأ الجلسة بالقول لقد تعرّفنا في الجلسة السابقة على إحدى أدوات خطوة التحليل وهي شجرة المشكلات التي ساعدت على تحليل المشكلة بعمق وبطريقة منهجية. والآن سوف ننتقل إلى أداة أخرى وهي مصفوفة الأطراف المعنية. نقرأ أو نعرض أهداف الجلسة.

### 5 دقائق

2. ننتقل إلى التعرّف على مصفوفة تحليل الأطراف المعنية.
  - أ. تُعرّف الأطراف المعنية باستخدام العرض.
  - ب. نطلب من كل مجموعة وضع لائحة بالأطراف المعنية بالقضية التي تعمل عليها ومشاركة هذه اللائحة مع الآخرين شفهيًا. نضيف إذا تطلب الأمر ذلك.

ج. نناقش "ما هي الأمور التي تودون معرفتها بالنسبة للأطراف المعنية؟"  
د. نعرض ونشرح مصفوفة تحليل الأطراف المعنية ومصفوفة تحليل المؤيدین والمعارضین.

#### 40 دقيقة

3. تطبق مصفوفة تحليل الأطراف المعنية.

أ. تعلم المجموعات على ملئ المصفوفة (مستند رقم 5.1 و 5.2 و 5.3 و 5.4).

ب. تتحرّك بالقاعة للإطلاع على العمل والإجابة على الأسئلة وتوجيه المجموعة بالإتجاه الصحيح.

ج. نستخلص أهم الرسائل المرتبطة بهذا الجزء ونتناول من خلال العرض المعلومات المرتبطة بالمؤيدین والمعارضین.

#### 40 دقيقة

4. نختتم الجلسة بالذكر بالرسائل الأساسية.

#### 5 دقائق

#### ماذا أحتاج من مواد ومستندات؟

- لوح قلاب، أوراق اللوح القلاب، أقلام اللوح القلاب متعددة الألوان
- حاسوب، آلة العرض، وشاشة للعرض
- نسخ من المستندات على عدد الحضور

مستند رقم 5.1 – مصفوفة تحليل الأطراف المعنية

الأجراءات الممكنة لمعالجة مصالح الأطراف المعنية	القدرة والدافع لإحداث التغيير أو لمقاومةه	المصالح المرتبطة بالمشكلة و/أو كيف يتأثرون بالمشكلة أو يؤثرون بها	الموقف (داعم / محيد / معارض)	النفوذ (عال / متوسط / منخفض)	الخصائص الرئيسية (الديمغرافية والقدرات)	الأطراف المعنية

## مستند رقم 5.2 - تحديد المؤيدين

هل تم التواصل معهم؟	أفعالهم الحالية أو الممكنة بشأن القضية	المؤيدون المحتملون	مصادر تحديد المؤيدين
			مسح لمن يعمل بالفعل على القضية في المجتمع
			حلفاء محتملون آخرون بناءً على مصادر المعلومات التي تمت مراجعتها
			دليل منظمات المجتمع المدني
			دليل الخدمات الاجتماعية أو الصحية
			مجموعات الدعم المجتمعي
			البلدية
			أعضاء الفئات الرئيسية، الزملاء، الأصدقاء
			آخرون

## مستند رقم 5.3 – تحليل المؤيدين

تقييم قوة المؤيدين		الفوائد والمخاطر		المؤيدون المحتملون
تقييم القوة: الكمية؟ النوعية؟ إعطاء أمثلة واقعية	نوع القوة	ما هي المخاطر من إنضمامهم إلى عملية المناصرة؟	ما هي الفوائد من إنضمامهم إلى عملية المناصرة؟	
العدد: كم عدد الأعضاء؟				
الموارد المالية والمادية: بماذا سيتبرعون للقضية؟				
المصداقية: ما مدى تمعنهم بالمصداقية؟				
التأثير: ما مدى قدرتهم على الإقناع والتأثير؟				
التشبيك: هل هم جزء من شبكة كبيرة ومنظمة؟				
السمعة: هل لديهم سمعة تنسم بالقوة أو الصرامة؟				
المهارات: ما هي مهاراتهم التي قد تخدم المناصرة؟				
الإعلام: هل هم مثيرون للاهتمام إعلامياً؟				
أخرى:				

## مستند رقم 5.4 – مصفوفة تحليل المعارضين

الاستراتيجيات التي بالإمكان استخدامها لمواجهة المعارضة	قوة المعاشرة ومدى شدة معارضتهم	الأساليب التي قد تستخدمها المعارضة	نوع وأسباب المعارضة	المعارضون الحاليون أو المحتملون

## نصائح لتنفيذ أمثل للجلسة

- في حال كانت معلومات المجموعة المشاركة ضعيفة بالنسبة للأدوات، يتم شرح الأداة بالتفصيل قبل تنفيذ التمرين.
- توجيه المشاركين والمشاركات لتحديد الأطراف المعنية بطريقة محددة وواقعية والدخول بالتفاصيل لملئ المصفوفات.

## المراجع والقراءات الإضافية

- <https://ctb.ku.edu/en/table-of-contents/advocacy/advocacy-principles/overview/main>
- <http://ctb.ku.edu/en/table-of-contents/advocacy/advocacy-principles/recognize-allies/tools>
- [Advocacy for Women Who use Drugs in the MENA Region – Practical Guidelines, Robert Cart Fund for Civil Society Networks, MENAHR, 2017.](#)

## اليوم التدريبي الثالث

## الجلسة التدريبية 6

**عنوان الجلسة: مناصرة الحقوق الصحية للفئات الرئيسية في سياق فيروس نقص المناعة البشري – التخطيط وخطوة التحليل سوات وشجرة الأهداف**

**المدة الزمنية: ساعتان ونصف الساعة**

**ما هي الأهداف التعليمية لهذه الجلسة؟**

في نهاية الجلسة، سيمكن المشاركين والمشركتات من:

- تحديد الهدف من مصفوفة تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات
- تطبيق مصفوفة تحليل نقاط القوة والضعف كإحدى أدوات خطوة التحليل
- تحديد الهدف من شجرة الأهداف
- تطبيق شجرة الأهداف

**ما هي الرسائل الأساسية المراد إيصالها لتحقيق الأهداف التعليمية؟**

- تتعدد خطوات جهود المناصرة وتشمل ما يلي:
  1. تعریف وتحليل القضية التي سيتم المناصرة بشأنها.
  2. تحديد أهداف المناصرة.
  3. تحديد الجمهور المستهدف من المناصرة.
  4. اختيار مقاربة المناصرة وأساليبها ورسائلها.
  5. وضع خطة عمل لتنفيذ جهود المناصرة.
  6. تفصيل الموارد التي سيتم استخدامها في المناصرة.
  7. التنفيذ والمتابعة والتقييم والتقويم.
- تستخدم أداة تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات لتحليل العوامل الداخلية والخارجية التي من الممكن أن تؤثر على حملة المناصرة. إذ تساعد الجهة التي تقوم بالمناصرة على معرفة موقعها واتخاذ قرارات مستنيرة مرتبطة بالإستراتيجيات التي ستعتمد وبالموارد التي سيتم تخصيصها.
- تتضمن هذه الأداة نقاط القوة والفرص التي تكون مفيدة لتحقيق أهداف المناصرة وبال مقابل نقاط الضعف والتهديدات التي قد تعيق عملية المناصرة من تحقيق أهدافها.
- تعتبر نقاط القوة ونقاط الضعف من العوامل الداخلية للمنظمة وأو الجهة المدافعة بينما تكون الفرص والتهديدات من العوامل الخارجية أي من البيئة التي ستتم فيها عملية المناصرة.
- يلخص الجدول أدناه مكونات هذه الأداة

معيقة لتحقيق أهداف المناصرة	مفيدة لتحقيق أهداف المناصرة
نقاط الضعف <b>Weaknesses</b>	نقاط القوة <b>Strengths</b>
ما هي التحديات أو الجوانب السلبية الداخلية؟	ما هي الجوانب الإيجابية الداخلية التي تدعم عمل المناصرة؟

<ul style="list-style-type: none"> <li>- نقص في الموارد المادية أو ضعف في التمويل</li> <li>- الافتقار إلى المهارات والقدرات والموافقات في تخطيط وتنفيذ ومتابعة وتقدير المناصرة</li> <li>- عدم وجود سياسات وإجراءات للمؤسسة</li> <li>- بيانات محدودة أو غياب الدلائل</li> <li>- ضعف في التنسيق بين الشركاء</li> <li>- عيوب أخرى</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تحالفات قوية مع المجتمع المدني</li> <li>- فريق عمل ملتزم ومؤمن بالقضية</li> <li>- فريق عمل يتمتع بمهارات المناصرة الفعالة</li> <li>- رسائل مناصرة واضحة ومؤثرة</li> <li>- وجود علاقات جيدة مع الإعلام أو مسؤولين داعمين</li> <li>- الموارد المالية متوفرة</li> <li>- معرفة جيدة بالحقوق وخدمات الوقاية والرعاية</li> <li>- والعلاج المرتبطة بفيروس نقص المناعة البشري</li> <li>- مزايا أخرى</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>التهديدات Threats</b></p> <p>ما هي المخاطر أو العوامل الخارجية التي قد تعرقل جهود المناصرة؟</p>	<p style="text-align: center;"><b>الفرص Opportunities</b></p> <p>ما هي العوامل الخارجية التي يمكن الاستفادة منها لدعم القضية؟</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- نقص التمويل</li> <li>- زيادة المنافسة من المنظمات غير الحكومية الأخرى التي تعتمد مقاربات عكسية</li> <li>- بيئة سياسية معادية</li> <li>- جماعات ضغط معارضة</li> <li>- انتشار المعلومات المضللة</li> <li>- الرقابة أو التضييق على الفئات الرئيسية</li> <li>- والعمل المدني</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تغييرات في السياسات أو القوانين لصالح القضية</li> <li>- اتجاهات المجتمع إيجابية تجاه التغيير المطلوب</li> <li>- توفر دعم من قبل الممولين</li> <li>- مساعدة تقنية من قبل منظمات معروفة</li> <li>- تغطية إعلامية إيجابية</li> <li>- فرص شراكات مع منظمات دولية أو مانحين</li> </ul>

- تُتبع الخطوات التالية عند استخدام هذه الأداة:
  - **الخطوة 1** - توليد الأفكار حول نقاط القوة والضعف الداخلية لمنظمة المجتمع المدني أو المنظمة المجتمعية أو مجموعة المناصرة من الفئات الرئيسية ، والفرص والتهديدات الخارجية.
  - **الخطوة 2** - تحليل الوضع من خلال البحث عن السبل التي تمكن المنظمة من استغلال نقاط القوة للتغلب على نقاط الضعف التي تم تحديدها، والفرص التي يمكن الاستفادة منها للحد من التهديدات و/أو تحويل نقاط الضعف إلى نقاط قوة.
  - **الخطوة 3** - صياغة ووضع استراتيجية لإدخال التحسينات.
- تُستخدم شجرة الأهداف كأداة لتحديد الحلول وهي تشبه شجرة المشكلات، ولكن تُحول "الأوضاع السلبية" التي تم تحديدها في شجرة المشكلات إلى حلول أي "إنجازات إيجابية مرغوبة" وتوضح العلاقات بين الأهداف بدلاً من الأسباب والآثار السلبية كما هو الحال في شجرة المشكلات.
- يتم استبدال "المشكلة الأساسية" بـ"الحصيلة" و"الأسباب" بـ"المخرجات والتدخلات" و"العواقب السلبية" بـ"الأثر".
- تهدف إلى تقديم نظرة عامة واضحة عن الوضع المستقبلي المرغوب فيه بمجرد معالجة المشكلات التي تم تحديدها من خلال المناصرة أو مجموعة من المشاريع أو التدخلات.
- تُتبع الخطوات التالية عند استخدام هذه الأداة:

- **الخطوة 1** – تحويل كل مشكلة في شجرة المشكلات إلى عبارات إيجابية. مثلاً: "أدوية العلاج الثلاثي مقطوعة" تتحول إلى "أدوية العلاج الثلاثي متوفرة".
- **الخطوة 2** – إعادة رسم شكل شجرة المشكلات واستبدال المشاكل بالأهداف. سينتتج عن ذلك شجرة أهداف.
- **الخطوة 3** – التأكد من وجود العلاقة السببية بين الأهداف التي تم صياغتها، أي: هل سيساعد تحقيق الأهداف في المستوى الأدنى إلى تحقيق الأهداف في المستوى الأعلى؟. في هذه المرحلة، قد يتم إضافة أهداف مهمة لتحقيق الأهداف في المستوى الأعلى أو إلغاء أهداف غير ضرورية.
- **الخطوة 4** – دراسة الأهداف من منظار العوامل الداخلية والخارجية التي تم تحليلها مسبقاً بالإضافة إلى مناسبته لأهداف وسياسة ومبادئ المنظمة/المجموعة؛ مجموعة التدخلات التي ستعطي النتائج المرجوة وتتضمن استمرارية التغيير؛ الاستراتيجية التي سيكون لها تأثير أكبر؛ القدرة على تحقيقها؛ الفعالية بالنسبة للكلفة؛ المخاطر الموجدة، احتمالية حدوثها وعواقبها؛ القبول السياسي؛ إمكانية قيام منظمات أخرى بالعمل على حل المشكلة من خلال أهداف مماثلة؛ وغيرها.
- **الخطوة 5** – اختيار أفضل الأهداف التي سيتم العمل عليها وتحديد مستوى الخطورة.

### كيف سُنُّنَّ الجلسة؟

1. نبدأ الجلسة بالقول لقد تعرّفنا في الجلسات السابقة على أداتين من أدوات خطوة التحليل وتحديداً شجرة المشكلات ومصفوفة الأطراف المعنية. سوف نتعرف خلال هذه الجلسة على أداتين آخرتين مصفوفة تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات وشجرة الأهداف. نقرأ أو نعرض أهداف الجلسة.

### 5 دقائق

2. نشرح أهمية اكتشاف نقاط القوة والضعف لدى مجموعة المناصرة أو المنظمة للقيام بهذه العملية، بالإضافة إلى الفرص والتهديدات في السياق التي قد تكون معايدة أو معرقلة لهذه العملية. نسمي أداة سوأات "SWOT". نُنَفِّذ تمرين فردي كما يلي:
  - أ. نشرح بطريقة مقتضبة أداة سوأات.
  - ب. نعرض التمرين على الشاشة الكبرى ونشرح الهدف منه.
  - ج. نطلب من كل مشارك ومشاركة الإجابة فردياً على التمرين (مستند رقم 6.1)
  - د. من ثم، نقرأ العبارات ونأخذ الإجابات من الحضور.
  - هـ. نناقش ونشرح خصوصاً إذا كان هناك إجابات متناقضة للعبارة.
  - و. نضيف خطوات استخدام هذه الأداة وكيفية التعامل مع نتائج السوأات.

### 40 دقيقة

### 3. تطبيق أداة سوات:

أ. نطلب من المجموعات العودة إلى قضيتهم ومحاولة تطبيق أداة سوات (مستند رقم 6.2) ونتحرّك بالقاعة للإطلاع على العمل والإجابة على الأسئلة وتوجيه المجموعة بالإتجاه الصحيح.

### 40 دقيقة

4. نختتم مرحلة التحليل، بشجرة الأهداف فائلين أنها ستساعد في وضع أهداف عملية المناصرة آخذين بعين الإعتبار كافة التحليلات السابقة.

أ. نُعرّف شجرة الأهداف ونشرح خطواتها ونعطي أمثلة.

ب. نطلب من المجموعات العودة إلى قضيتهم وانتاج شجرة الأهداف الخاصة بها لمدة 30 دقيقة (مستند رقم 6.3) ونتحرّك بالقاعة للإطلاع على العمل والإجابة على الأسئلة وتوجيه المجموعة بالإتجاه الصحيح.

ج. تعرّض كل مجموعة شجرة المشاكل الخاصة بها بهدف التغذية الراجعة.

### 40 دقيقة

5. نختتم الجلسة بالذكر بالرسائل الأساسية.

5 دقائق

### ماذا أحتاج من مواد ومستندات؟

- لوح قلاب، أوراق اللوح القلاب، أقلام اللوح القلاب متعددة الألوان
- حاسوب، آلة العرض، وشاشة للعرض
- نسخ من المستندات على عدد الحضور

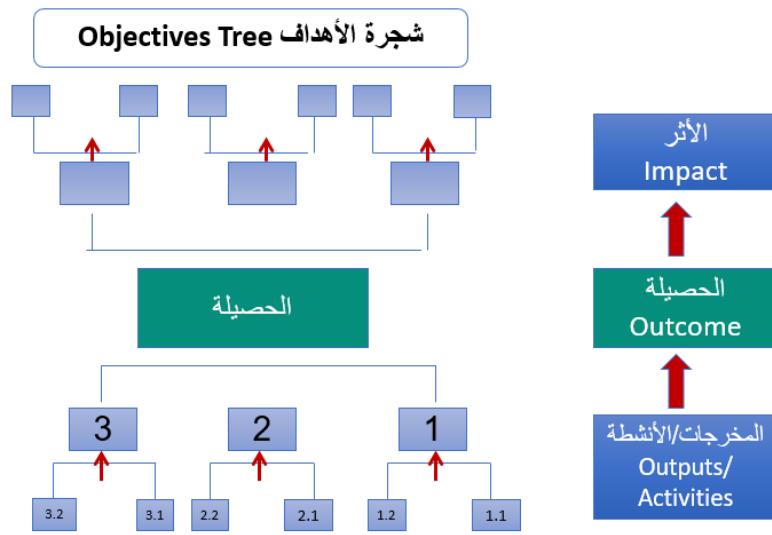
### مستند رقم 6.1 – تحليل نقاط القوة والضعف – تمرين

الرجاء قراءة العبارات أدناه والإجابة بتحديد ما إذا كانت نقاط قوة (S)، أو نقاط ضعف (W) أو فرصة (O) أو تهديد (T)

S or W or O or T	العبارات
	1. منظمة غير حكومية لديها علاقات جيدة مع مسؤول ذو تأثير في وزارة الصحة
	2. المسؤول عن التواصل والإعلام في المنظمة غادر منذ شهرين
	3. حصول الفئات الرئيسية على العلاج الوقائي PrEP هي أولوية عالية لوكالات الأمم المتحدة المختصة
	4. تفتقر المنظمة غير الحكومية إلى التشبیك مع شبكات الفئات الرئيسية والمنظمات الأخرى العاملة في هذا المجال
	5. تدهور الوضع الاقتصادي في البلاد بسرعة
	6. القادة الدينيون يعارضون السياسات الصحية الوقائية للفئات الرئيسية
	7. قسم المالية لديه خبرة في إدارة الميزانيات الكبيرة
	8. حملة إعلامية وطنية حول الحد من انتشار فيروس نقص المناعة البشري وفيروس التهاب الكبد "ب" و"ج" من قبل وزارة الصحة

## مستند رقم 6.2 – تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات (SWOT)

معيبة لتحقيق أهداف المناصرة	مفيدة لتحقيق أهداف المناصرة
نقاط الضعف <b>Weaknesses</b> ما هي التحديات أو الجوانب السلبية الداخلية؟	نقاط القوة <b>Strengths</b> ما هي الجوانب الإيجابية الداخلية التي تدعم عمل المناصرة؟
–	–
التهديدات <b>Threats</b> ما هي المخاطر أو العوامل الخارجية التي قد تعرقل جهود المناصرة؟	الفرص <b>Opportunities</b> ما هي العوامل الخارجية التي يمكن الاستفادة منها لدعم القضية؟
–	–



#### نصائح لتنفيذ أمثل للجلسة

- في حال كانت معلومات المجموعة المشاركة ضعيفة بالنسبة للأدوات التحليل، يتم شرح الأداة بالتفصيل قبل تنفيذ التمارين.
- قد يتطلب العمل على شجرة الأهداف بعض التغييرات في شجرة المشاكل في حال لم يكن هنالك روابط منطقية.

#### المراجع والقراءات الإضافية

- Glossary of Key Terms in Evaluation and Results-Based Management for Sustainable Development, OECD, IDB, 2023.  
chrome-extension://efaidnbmnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.oecd.org/content/dam/oecd/ar/publications/reports/2023/06/glossary-of-key-terms-in-evaluation-and-results-based-management-for-sustainable-development-second-edition\_2767e14e/b98b182b-ar-en-fr.pdf
- European Commission: Directorate-General for Development and Relations with African, Caribbean and Pacific States, *Aid delivery methods – Project cycle management guidelines*, Publications Office, 2005.  
<https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/46681c3f-81f8-4cd6-a90b-c0235489a56e>
- Results Based Project Cycle Management-A vade mecum for people in development and cooperation Module 1-4, Center for Development and

**عنوان الجلسة: مناصرة الحقوق الصحية للفئات الرئيسية في سياق فيروس نقص المناعة البشري – التخطيط وخطوة التصميم مصفوفة الإطار المنطقي**

**المدة الزمنية:** 4 ساعات (تبدأ في اليوم الثاني وتنتهي في بداية اليوم الثالث)

**ما هي الأهداف التعليمية لهذه الجلسة؟**  
في نهاية الجلسة، سيمكن المشاركين والمدارس من:

- تعریف مصفوفة الإطار المنطقي ومكوناتها
- تطبيق مصفوفة الإطار المنطقي لتصميم المناصرة

**ما هي الرسائل الأساسية المراد إيصالها لتحقيق الأهداف التعليمية؟**

- تعدد خطوات جهود المناصرة وتشمل ما يلي:
  - تعریف وتحليل القضية التي سيتم المناصرة بشأنها.
  - تحديد أهداف المناصرة.
  - تحديد الجمهور المستهدف من المناصرة.
  - اختيار مقاربة المناصرة وأساليبها ورسائلها.
  - وضع خطة عمل لتنفيذ جهود المناصرة.
  - تفصيل الموارد التي سيتم استخدامها في المناصرة.
  - التنفيذ والمتابعة والتقييم والتقويم.
- تحديد أهداف المناصرة بناء على تحليل الوضع، أي ما هو التغيير المنشود.
- بالإمكان استخدام مصفوفة الإطار المنطقي (Logframe) التي هي أحد أدوات مقاربة الإدارة المبنية على النتائج لتحديد النتائج بناءً على استراتيجية التدخل التي تم اختيارها في المرحلة الأولى أي مرحلة التحليل.
- يرتكز الإطار المنطقي على نظرية التغيير التي تعتبر خريطة طريق أو مخطط أولي يساعد على رسم أو تخيل عملية التغيير من بدايتها إلى نهايتها والنتائج المتوقعة منها.
- مصفوفة الإطار المنطقي هي عبارة عن جدول من أربعة أعمدة وأربعة صفوف تلخص الجوانب الرئيسية لمشروع المناصرة وتظهر العلاقة المنطقية بين النتائج على مستوى المخرجات والمحضلات والأثر. وهي تشكل الأساس لبناء خطة التنفيذ والمتابعة والتقييم.
- تتألف مصفوفة الإطار المنطقي من العناصر التالية:
  - العمود الأول – منطق التدخل ويمثل التسلسل الهرمي لأهداف المشروع من الأنشطة إلى النتائج التي يجب أن تتحقق حتى تتحقق عملية المناصرة.
- **الأنشطة (Activities):** مجموعة الأعمال والإجراءات والمهام المتخذة لتحقيق مخرجات محددة من خلال استخدام المدخلات (الموارد المالية والمادية والبشرية المستخدمة للحصول على النتائج المرجوة). مثل: تدريب أعضاء الفئات الرئيسية على مهارات المناصرة.

- **المخرجات (Outputs):** النتائج المباشرة الناتجة عن تنفيذ الأنشطة. مثل: الموظفين المدربين؛ الإجراءات التي تم تطويرها؛ التغييرات في معرفة ومهارات واتجاهات المشاركين والمشاركات في التدريب. يكون هنالك سيطرة مباشرة كبيرة على المخرجات. يعتبر كل مخرج وسيلة ضرورية لتحقيق المصلحة.

- **الحصيلة (Outcome):** النتيجة الرئيسية على المدى القصير والمتوسط التي تسعى عملية المناصرة إلى تحقيقها. تأتي كنتيجة للمخرجات. يصف التغيير في السلوك أو الأداء أو السياسات التي تساهم في الآخر. إنه الوضع النهائي وليس المسار / العملية. يتمتع الأشخاص في عملية المناصرة بسيطرة مباشرة لكن أقل منها على المخرجات. مثلاً: تحسين وصول الفئات الرئيسية إلى خدمات الصحة الجنسية والإنجابية.

- **الاثر (Impact):** نتيجة طويلة الأجل يُساهم فيها المشروع (المناصرة). يتماشى مع أهداف ورسالة المنظمة و سياستها. سيطرة أقل عليه. مثلاً: انخفاض الإصابات بفيروس نقص المناعة البشري بين مستخدمي المخدرات بالحقن. قد يتحقق الآخر نتيجة لمساهمة عوامل/مشاريع أخرى خارجة عن نطاق المشروع/البرنامج.

#### مثال

- **الاثر:** إصابة مستخدمي المخدرات بالحقن بالتهاب الكبد "ج" أقل في منطقة معينة
- **الحصيلة:** تحسن الوصول إلى أدوات الحقن في هذه المنطقة
- **المخرجات:**
  - تقوم وزارة الصحة في تزويد منظمات المجتمع المدني العاملة في مجال مكافحة الـ HIV والـ Hepatitis C بأدوات الحقن بدون انقطاع
  - مواقف مقدمي الخدمات الصحية إيجابية تجاه برامج توزيع أدوات الحقن إلى مستخدمي المخدرات بالحقن
- **النشاطات:**
  - عقد اجتماعات مع متذدي القرار في وزارة الصحة
  - تدريبات لمقدمي الخدمات الصحية في منظمات المجتمع المدني

○ **العمود الثاني – المؤشرات (Indicators)** عامل أو متغير كمي أو نوعي يوفر وسيلة بسيطة وموثوقة لقياس الإنجازات، والنتائج، والعمليات، والتغييرات في السياق.

- تقيس المؤشرات التغيير على مستوى المخرجات والحصيلة والاثر وينبغي أن تكون المؤشرات مستقلة عن بعضها البعض، فيرتبط كل مؤشر بهدف واحد فقط من أهداف منطق التدخل. مثلاً: المؤشرات على مستوى المخرجات ليست ملخصاً لما ورد في مستوى الأنشطة بل المؤشر يصف النتيجة المقاسة لتنفيذ النشاط.

○ تكون المؤشرات ذات النوعية الجيدة:

- **مناسبة Relevant :** المؤشر على صلة واضحة مع الهدف.
- **موثوقة Reliable :** المؤشر دقيق ويمكن قياسه مع الحد الأدنى من التحييز (Bias). أي أن المعلومات التي تُجمع يجب أن تكون مطابقة في حال تم جمعها من قبل عدة أشخاص (أي أنها ليست عرضة لرأي شخصي).

– واقعية Realistic : القيمة المستهدفة للمؤشر قابلة للتحقيق في الإطار الزمني المحدد والموارد المخصصة.

○ تحدد المؤشرات كما يلي:

– الإطلاع على الأهداف في العمود الأول وتوضيحها وفهم تفاصيلها والنتائج المراد تحقيقها.

– تحديد لائحة شاملة للمؤشرات بناء على الخبرات السابقة وعلى المعايير العالمية لتدخلات مماثلة. بالإمكان استخدام مؤشرات متوفرة ومحددة من قبل قطاع الصحة مثلًا. تتم صياغة المؤشرات بناء على السؤال التالي "كيف لنا أن نعرف ما إذا كان ما تم التخطيط له يحدث بالفعل أو حدث؟ كيف يمكننا التحقق من النجاح؟"

– اختيار المؤشرات التي سيتم استخدامها على أن تكون مناسبة، موثوقة وواقعية. الإمتناع عن التركيز فقط على المؤشرات التي تقيس العملية.

– غالباً يكون من الضروري وضع أكثر من مؤشر لكل هدف؛ مثلًا، يوفر أحد المؤشرات معلومات كمية قد تحتاج إلى أن تُستكمل بمؤشر آخر يركز على المسائل النوعية. لكن تجنب وضع العديد من المؤشرات لكل هدف إذ يترتب على ذلك كلفة إضافية ومدة أطول وجهد أكبر لتحليل المعلومات. لكن من المهم أن يكون عددها مناسب لتوضيح ما سيتحققه الهدف.

– المؤشرات الكمية تشير إلى الخصائص (الأرقام، المعدلات، النسب المئوية) التي يمكن قياسها بشكل موثوق (أي يمكن التحقق منها موضوعيا).

– المؤشرات النوعية تقيس التصورات والتجارب الشخصية والذاتية. وتسمح بمعرفة ما هو مهم للناس وتكشف عن الآثار غير المقصودة أو العناصر المفقودة.

– مشاركة الأطراف المعنية في تحديد المؤشرات فيكون هناك فهم مشترك بينهم حول مدى الأهداف المرجو تحقيقها وموافقة الجميع عليها مما يعزز المساءلة.

العمود الثالث - مصادر التحقق (Sources of verification) يشرح الطريقة التي سيتم استخدامها لقياس المؤشرات. وقد تكون طرق نوعية أو كمية. كما يُحدد متى وبأي وتبة سيتم جمع المعلومات التي يحتاجها المؤشر. أمثلة عن الطرق للحصول على معلومات نوعية مثلًا المقابلات المعمقة (In-depth Interviews)، مجموعة النقاش الهدافة/البؤرية (Focus Group Discussions)، أهم تغيير Most significant change ()، المقهى العالمي (World Café). أما للحصول على بيانات كمية، بالإمكان استخدام المسوحات (Surveys) والاختبارات القبلية والبعدية. كما هناك بعض الطرق التي بإمكانها إعطاء بيانات نوعية وكمية مثلًا الملاحظة/المشاهدة/المراقبة Mapping, photos or (Observation)، رسم الخرائط، الصور أو الفيديو (videos)، والدلفي (Delphi).

العمود الرابع - الافتراضات (Assumptions) أي العوامل الخارجية التي لا تملك المنظمة أو المجموعة التي تقوم بالمناصرة السيطرة عليها ولكن بإمكانها أن تؤثر على الأداء والتقديم والإنجاز في المشروع (المناصرة). الإفتراضات هي المخاطر التي تم تحليلها وإتخاذ قرار بتضمينها في مصروفه الإطار المنطقي بعد صياغتها بطريقة إيجابية ومتوقع حصولها. تشمل الافتراضات الوضع السياسي والاقتصادي والأمني، التغيرات في السياسة الصحية، إلخ. يجب مراقبتها طيلة فترة المشروع. تشمل خطوات تقييم المخاطر وتطوير الافتراضات:

– تحديد المخاطر من خلال إعداد لائحة بالعوامل الخارجية التي قد تؤثر على عملية المناصرة.

- تحليل المخاطر من ناحية احتمالية حدوثها والأثر المحتمل وبالتالي درجة الخطر. (أنظر مستند رقم 7.6)
- تقييم المخاطر من خلال وضعها ضمن خريطة المخاطر، وبناء على موقعها على الخريطة إدراجهما في مصفوفة الإطار المرجعي بعد صياغتها بطريقة إيجابية متوقعين حدوثها/توفرها. (أنظر مستند رقم 7.6)
- مناقشة الإجراءات الواجب اتخاذها لتقليل المخاطر أو السيطرة عليها.
- معالجة المخاطر فيتم وضع خطة لاستباق الأمور، أي أنه في حال لم يحدث افتراض ما، كيف سيتم التصرف. (أنظر مستند رقم 7.6)
- المراقبة والمراجعة طيلة فترة المشروع (المناصرة).

○ عند الإنتهاء من تطوير مصفوفة الإطار المنطقي، من المهم معاودة قراءتها عمودياً لضمان تسلسル منطقي من النشاطات إلى النتائج. بالإضافة إلى القراءة الأفقية للتأكد من أن تتحقق الافتراضات المذكورة يؤدي إلى تحقيق النتائج على المستوى الأعلى من الهرم. كما تدل الصنوف مفردةً على المنطق الأفقي وتمثل مخططاً موجزاً لمتابعة وتقييم عملية المناصرة.

الافتراضات Assumptions	مصادر التحقق Sources of verification	المؤشرات Indicators	منطق التدخل Logic of Intervention	الأثر Impact
		عندئذ		المحصلات على المدى المتوسط والقصير Outcome
و			إذا	الخرجات Outputs
شروط مسبقة				النشاطات Activities

### كيف ستنفذ الجلسة؟

1. نبدأ الجلسة بالقول، لقد رأينا في الجلسات السابقة خطوات المناصرة وقمنا بتطبيق أدوات تحليل القضية المرتبطة بالإدارة القائمة على النتائج. سنستمر بمرحلة التخطيط ولكن بخطوة التصميم وأدواتها. نقرأ أهداف الجلسة.

### 5 دقائق

2. نقول سنستخدم مصفوفة الإطار المنطقي كأداة لتصميم المناصرة (مستند رقم 7.1). وسنقوم بشرحها ومن ثم التأكد من وضوحها للجميع قبل البدء بتطبيقها.

- أ. نشرح مصفوفة الإطار المنطقي والهدف منها ونعطي تعريفات مكوناتها.
- ب. **نُفَدِّ تمرين مكونات الإطار المنطقي** (مستند رقم 7.2) ضمن المجموعة الكبرى:
  - نعرض التمرين على الشاشة الكبرى ونشرح الهدف منه، نقرأ العبارات ونأخذ الإجابات من الحضور.
  - نناقش ونشرح خصوصاً إذا كان هناك إجابات متناقضة للعبارة.
- ج. نضيف خطوات استخدام هذه الأداة.

## 45 دقيقة

3. ندخل في تفاصيل مصفوفة الإطار المنطقي بحسب تسلسل العواميد. نبدأ بالعمود الأول "منطق التدخل":

- أ. **نذكر المشاركين والمشاركات** بمنطق "إذا – وبالتالي". نعطي مثلاً عن العمود الأول **وسلسلة النتائج**.
- ب. **نُفَدِّ عمل مجموعات** حول تمرين مطابقة مكونات منطق التدخل (مستند رقم 7.3).
  - ج. ننتقل بين المجموعات ونصح بالإجابات.
  - د. **نُعزز الرسائل** بناءً على ملاحظاتنا خلال عمل المجموعات.
- ه. نطلب من كل مجموعة العمل على ملئ العمود الأول من مصفوفة الإطار المنطقي بناء على ما تمت مناقشته وعلى شجرة الأهداف الخاصة بقضيتها.

## 35 دقيقة

4. ننتقل إلى العمود الثاني "المؤشرات" والثالث "مصادر التحقق" من مصفوفة الإطار المنطقي:

- أ. **نُعرِّف المؤشرات وأنواعها** ومصادر التحقق.
- ب. **نُفَدِّ تمرين المؤشرات ومصادر التحقق**:
  - نوزّع على كل 3 أشخاص جالسين بقرب بعضهم التمرين (مستند رقم 7.4)
  - ونمهلهم 10 دقائق للإجابة.
  - نقرأ التمرين ونأخذ الإجابات من الحضور.
  - نصح ونناقش إذا لزم الأمر.
- ج. نستخلص خصائص المؤشرات ونشدد على أهمية أن يكون هناك مؤشرات كمية ونوعية دون أن يكون عددها كبيراً، إذ سيترتب جمع بيانات أكثر وبالتالي تكلفة أكبر.

## 45 دقيقة

5. ننتقل إلى العمود الثالث "مصادر التحقق" من مصفوفة الإطار المنطقي:

- أ. **نُعرِّف مصادر التحقق وأنواعها.**
- ب. **نُفَدِّ تمرين مصادر التحقق**:
  - نوزّع على كل مشارك أو مشاركين أحد عبارات المستند رقم 7.5 ونطلب منهم تعريف طريقة جمع البيانات وتصنيفها كطريقة تجمع بيانات نوعية وأو كمية.

- نصح التمرين ونضيف إذا لزم الأمر.
- ج. نطلب من كل مجموعة العمل على ملئ العمود الثاني والثالث من مصفوفة الإطار المنطقي بناء على ما تمت مناقشته.

50 دقيقة

6. نقول أن عملية المناصرة ستمضي ضمن سياق معين، وقد يكون هناك مخاطر أي عوامل خارجية تؤثر على تحقيق أهداف المناصرة. وقد قمنا خلال مرحلة التحليل بتحديد بعض هذه العوامل التي قد تؤثر على المشروع.

- أ. نشرح العمود الأخير "الافتراضات" من مصفوفة الإطار المنطقي ونعطي أمثلة.
- ب. نشرح خطوات تحديد المخاطر وتحليلها وتضمينها في مصفوفة الإطار المنطقي. (مستند رقم 7.6)
- ج. نطلب من كل مجموعة التفكير بالعوامل الخارجية التي قد تؤثر على تحقيق المناصرة لأهدافها.

45 دقيقة

7. نختتم الجلسة بالذكر بأهم الرسائل.

5 دقائق

ماذا أحتاج من مواد ومستندات؟

- لوحة قلاب، أوراق اللوح القلاب، أقلام اللوح القلاب متعددة الألوان
- حاسوب، آلة العرض، وشاشة للعرض
- نسخ من المستندات على عدد المشاركين والمشرفات
- أوراق A4 كتب على كل واحدة أحد عبارات مستند رقم 7.5

المستندات الازمة

مستند رقم 7.1 - تصميم المناصرة - مصفوفة الإطار المنطقي

الافتراضات Assumptions	مصادر التحقق Sources of verification	المؤشرات Indicators	منطق التدخل Logic of Intervention
			الأثر :Impact

			<b>الحصيلة :Outcome</b>
			<b>المخرجات :Outputs</b>
			<b>النشاطات :Activities</b>

## مستند رقم 7.2 – تمرین مكونات مصفوفة الإطار المرجعي

الإجابة	العبارة
	1. أصبحت موافق صناع القرار في وزارة الصحة إيجابية من تأمين خدمة النالكسون
	2. التزام اللجنة الصحية في البرلمان بدفع القضية قدما
	3. إنخفاض عدد الوفيات بسبب الجرعة الزائدة
	4. خلال عام 2024، تم تنظيم وتنفيذ 20 لقاء مع الجهات المعارضة لخدمة النالكسون
	5. إدراج بند في ميزانية وزارة الصحة لشراء مادة النالكسون
	6. حصول مستخدمي المواد الأفيونية على النالكسون
	7. الاستبيانات المحلية ومجموعات النقاش المركزية

الإجابات: 1 – مُخرج؛ 2- افتراض؛ 3- الأثر؛ 4 – نشاط؛ 5 – مؤشر؛ 6 – محصلة؛ 7 – مصادر التحقق

### مستند رقم 7.3 – تمرين المطابقة لمنطق التدخل

#### تمرين 1

1. موافق المسؤولين في وزارة الصحة أصبحت أكثر إيجابية تجاه خدمة النالكسون
2. تحسن الوصول إلى النالكسون
3. انخفاض الوفيات بين مستخدمي المواد الأفيونية بالحقن بسبب الجرعة الزائدة

الأثر
المحصلة
المخرج

#### تمرين 2

1. التزام البرنامج الوطني للصحة النفسية بتدريب مقدمي الصحة النفسية في مراكز الرعاية الصحية لتقديم خدمات ذات نوعية جيدة للفئات الرئيسية
2. نوعية الخدمات الموجهة لمجتمع ميم عين وكاف، LGBTIQ+ أصبحت أفضل
3. تطورت موافق العاملين والعاملات في مراكز الرعاية الصحية الأولية إيجابيا تجاه الفئات الرئيسية
4. تحسن الصحة النفسية لمجتمع ميم عين وكاف في بلد معين

الأثر
المحصلة
المخرج

#### تمرين 3

1. تحسن انتاجية المتعايشين والمتعايشات مع فيروس نقص المناعة البشري في بلد معين
2. التزام صناع القرار في وزارة الصحة في تأمين أحدث العلاجات للمتعايشين والمتعايشات مع فيروس نقص المناعة البشري
3. حصول المتعايشين والمتعايشات مع فيروس نقص المناعة البشري على أحدث العلاجات دون انقطاع
4. تطورت معارف صناع القرار المرتبطة بأحدث العلاجات للمتعايشين والمتعايشات مع فيروس نقص المناعة البشري

الأثر
المحصلة
المخرج

#### الإجابات:

تمرين 1: 3 = الأثر؛ 2 = المحصلة؛ 1 = المخرج

تمرين 2: 4 = الأثر؛ 2 = المحصلة؛ 1 و3 = المخرج

تمرين 3: 1=الأثر؛ 2=المحصلة؛ 3=المخرج

## مستند رقم 7.4 - تمرين المؤشرات

الرجاء، قراءة المؤشرات أدناه وتحديد ما إذا كان المؤشر نوعي أو كمي

1. ارتفع معدل استخدام الواقي الذكري من 15% إلى 45%

مؤشر نوعي  مؤشر كمي

2. تحسنت البيئة الصديقة للمتباينين والمتعابين في مراكز الرعاية الأولية بحلول عام 2025.

مؤشر نوعي  مؤشر كمي

3. بحلول عام 2023 ، زادت نسبة الخدمات المقدمة إلى عائلات المتباينين والمتعابين مع HIV تحت خط الفقر في لبنان: 30%

مؤشر نوعي  مؤشر كمي

4. زاد عدد مستخدمي المخدرات الراضين عن المساحات الآمنة في الجمعيات الأهلية للتعبير عن مشاكلهم وتطوير أفكارهم وأنشطتهم.

مؤشر نوعي  مؤشر كمي

الإجابات:

=1 =مؤشر كمي؛ 2 =مؤشر نوعي؛ 3 =مؤشر كمي؛ 4 =مؤشر كمي ونوعي

## مستند رقم 7.5 – تمرين مصادر التحقق

المقابلات المعمقة (In-depth Interviews)	طرق البيانات النوعية
مجموعة النقاش الهدافة/البؤرية (Focus Group Discussions)	
أهم تغيير (Most significant change)	
المقهى العالمي (World Café)	طرق البيانات الكمية
المسوحات (Surveys)	
الاختبارات القبلية والبعدية (Pre and Post-tests)	
الملاحظة/المشاهدة/المراقبة (Observation)	طرق بيانات نوعية وكمية
رسم الخرائط، الصور أو الفيديو (Mapping, photos or videos)	
الدلفي (Delphi)	

## مستند رقم 7.6 – مصفوفة تحليل المخاطر

المتابعة الفعالة للمخاطر		تقليل الخطر والتحكم به	تحليل المخاطر احتمالية حدوثها والأثر المحتمل			تحديد المخاطر
الاطار الزمني للمراجعة والإجراءات	المسؤول	الإجراءات/الخطوات المطلوبة	Risk Score درجة الخطر	Impact الأثر المحتمل	Likelihood احتمالية الحدوث	الخطر

### قياس احتمالية الحدوث

1 = نادر: غير محتمل بدرجة كبيرة، ولكنه قد يحدث في ظروف استثنائية. يمكن أن يحدث، ولكن ربما لن يحدث أبداً.

2 = غير متوقع: غير متوقع ولكن هناك احتمال طفيف أنه قد يحدث في وقت ما

3 = ممكן: قد يقع الحدث في وقت ما حيث يوجد تاريخ من الحدوث العرضي

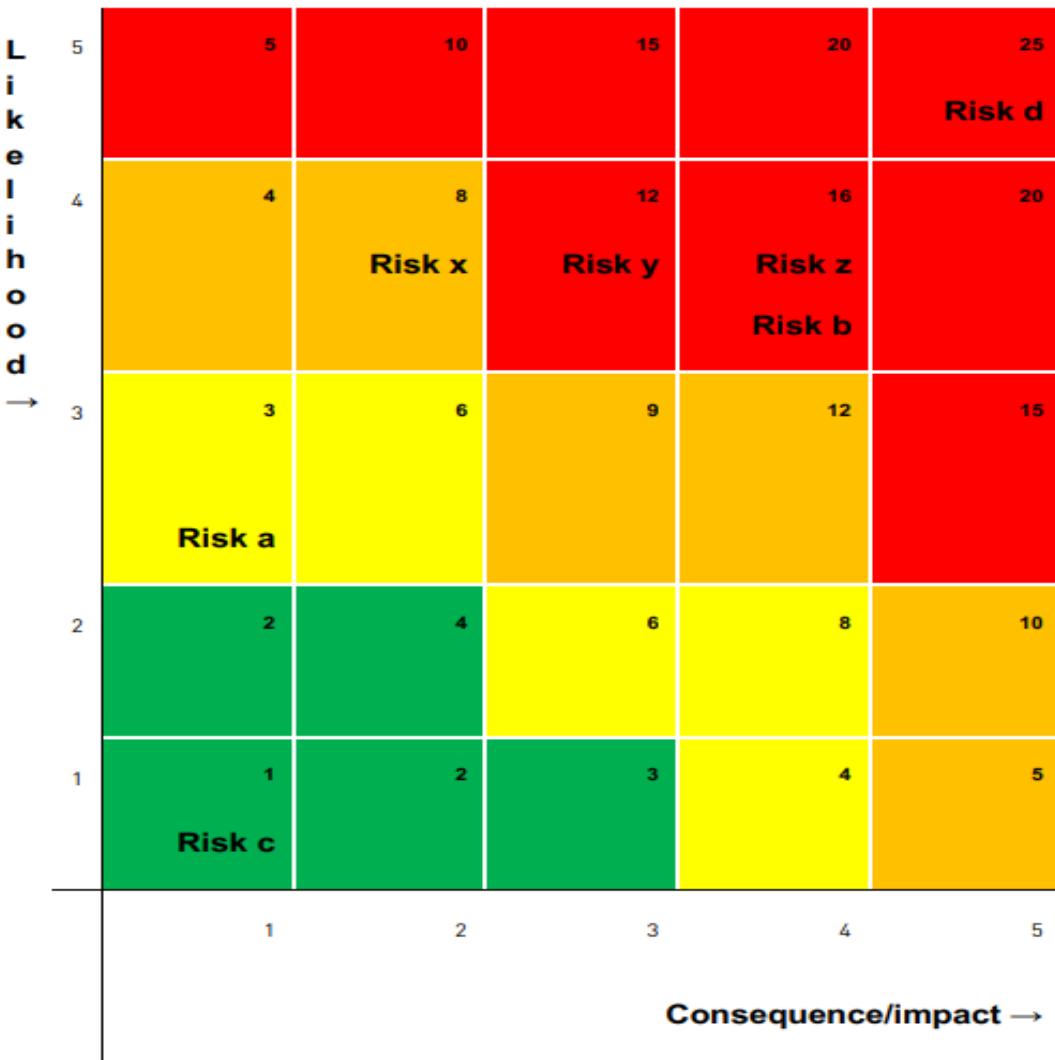
4 = محتمل: وجود احتمال قوي لوقوع الحدث نظراً لوجود تاريخ من التكرار المتكرر

5 = شبه مؤكد: محتمل جداً. من المتوقع حدوث الحدث في معظم الظروف حيث يوجد تاريخ من الحدوث المنتظم

### قياس التأثير

1 = غير مهم / لا تأثير      2 = طفيف      3 = معتدل      4 = قوي/أساسي      5 = كارثي

حساب درجة الخطر: درجة الاحتمالية X درجة التأثير



- المخاطر في المنطقة الحمراء = خطر شديد: يجب اتخاذ إجراءات فورية وجدريّة مثل تعديل في الخطة، وإلا فإن المشروع (المناصرة) قد يكون معرضاً للفشل.
- المخاطر في المنطقة البرتقالية = خطر عالٍ: يجب إجراء تحليل للتكلفة/المنفعة لتحديد مدى الحاجة لمعالجتها، مع المتابعة الدقيقة والمستمرة.
- المخاطر في المنطقة الصفراء = خطر متوسط: يتطلب الأمر مراقبة منتظمة ومتابعة لتنفيذ إجراءات التحكم المقررة.
- المخاطر في المنطقة الخضراء = خطر منخفض: تعتبر الإجراءات الروتينية والضوابط الداخلية المناسبة كافية.

- في حال لم يكن الوقت كافٍ، بالإمكان تطبيق التمارين ضمن عمل المجموعات بنفس التمارين ولكن ضمن المجموعة الكبرى. لكن هذا لا يعني، أنّ عمل المجموعات لتطبيق مصفوفة الإطار المنطقي يمكن أن يُلغى أو يُستبدل.
- تشجع الحضور على المشاركة بأفكارهم ومعارفهم وتوجهاتهم.
- تتأكد من الروابط المنطقية في مصفوفة الإطار المنطقي.

#### المراجع والقراءات الإضافية

- Glossary of Key Terms in Evaluation and Results-Based Management for Sustainable Development, OECD, IDB, 2023.  
chrome-extension:  
[/efaidnbmnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.oecd.org/content/dam/oecd/ar/publications/reports/2023/06/glossary-of-key-terms-in-evaluation-and-results-based-management-for-sustainable-development-second-edition\\_2767e14e/b98b182b-ar-en-fr.pdf](https://www.oecd.org/content/dam/oecd/ar/publications/reports/2023/06/glossary-of-key-terms-in-evaluation-and-results-based-management-for-sustainable-development-second-edition_2767e14e/b98b182b-ar-en-fr.pdf)
- European Commission: Directorate-General for Development and Relations with African, Caribbean and Pacific States, *Aid delivery methods – Project cycle management guidelines*, Publications Office, 2005.  
<https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/46681c3f-81f8-4cd6-a90b-c0235489a56e>
- Results Based Project Cycle Management-A vade mecum for people in development and cooperation Module 1-4, Center for Development and Cooperation, Zurich, Swiss Agency for Development and Cooperation SDC, Quality Assurance. [https://rise.articulate.com/share/oPu-uFZAE0-X9S6EnnyBJ\\_WrjrYiTCFh#/](https://rise.articulate.com/share/oPu-uFZAE0-X9S6EnnyBJ_WrjrYiTCFh#/)
- NCVO-risk-register-template and 3QA (Third Sector Quality Assurance) Risk Management Framework for TSOs, 2019.
- [\*\*Monitoring and evaluation \(M&E\) framework template - tools4dev\*\*](#)
- NCVO-risk-register-template and 3QA (Third Sector Quality Assurance) Risk Management Framework for TSOs, 2019.
- <https://www.trustcloud.ai/risk-management/guide-on-creating-a-risk-register-template/>

# اليوم التدريبي الرابع

عنوان الجلسة: مناصرة الحقوق الصحية للفئات الرئيسية في سياق فيروس نقص المناعة البشري – الجمهور المستهدف، الأساليب والرسائل

المدة الزمنية: ساعة ونصف

ما هي الأهداف التعليمية لهذه الجلسة؟

في نهاية الجلسة، سيمكن المشاركون والمشاركات من:

- تحديد الجمهور المستهدف من المناصرة.
- اختيار أساليب المناصرة المناسبة.
- تعداد مكونات الرسالة.
- تحديد أنواع الرسائل وخصائصها.
- تعداد خطوات عملية إنتاج الرسائل الأساسية.

ما هي الرسائل الأساسية المراد إيصالها لتحقيق الأهداف التعليمية؟

1. تعدد خطوات جهود المناصرة وتشمل ما يلي:

- تعريف وتحليل القضية التي سيتم المناصرة بشأنها.
- تحديد أهداف المناصرة.
- تحديد الجمهور المستهدف من المناصرة.
- اختيار مقاربة المناصرة وأساليبها ورسائلها.
- وضع خطة عمل لتنفيذ جهود المناصرة.
- تفصيل الموارد التي سيتم استخدامها في المناصرة.
- التنفيذ والمتابعة والتقييم والتقويم.

2. الخطوة الثالثة – تحديد الجمهور المستهدف من المناصرة من خلال طرح الأسئلة التالية:

- هل سيتم التوجّه إلى المؤيدين والمعارضين فقط أو إلى أولئك الذين لم يحدّدوا موقفهم؟
- من هم الأفراد/المجموعات/المؤسسات/المنظمات التي ستتساءلنا خلال حملة المناصرة؟ ما هي احتياجاتها لقيام بهذا العمل؟
- هل ستشارك الفئة المتضررة في الحملة؟ كيف ستشارك؟ ما هي احتياجات لها لضمان مشاركة فعالة؟

3. الخطوة الرابعة – اختيار مقاربة المناصرة وأساليبها ورسائلها.

- هناك العديد من الطرق التي يمكن اتباعها في المناصرة، منها ما تكون على نطاق ضيق ومنها على نطاق واسع. ومن المهم اختيارها بحسب المستهدفين وموافقهم من القضية، وأهداف القضية ووقت وموارد عملية المناصرة. من هذه الأساليب:
  - تقديم التوعية على الحقوق الصحية وتغيير معلومات وتوجهات ومعتقدات الناس حول القضية بما في ذلك الاحتياجات والتحفيز على لعب دور في عملية المناصرة.

بالإضافة إلى التشجيع من خلال تقديم الشكر الشخصي، إظهار الدعم العلني، إعادة صياغة النقاش حول القضية.

- الضغط السياسي (Lobbying) من خلال الإتصال المباشر بصنّاع القرار، النواب، المسؤولين الحكوميين المؤثرين وغيرهم من خلال زيارتهم شخصياً لمناقشة القضايا وأو كتابة رسائل لهم أو مواجهتهم والضغط عليهم من خلال وسائل الإعلام وأو المظاهرات وأو وسائل الضغط المباشرة؛ تنظيم مقاطعة وغيرها. يتطلب ذلك فهماً جيداً لعملية صنع القرار و موقف الشخص المستهدف. إذا تم الأمر بطريقة فعالة وجيدة، تتكون علاقة متينة و يتم كسب حليف قوي مساعد.
- إلقاء كلمة أو استخدام العروض في دار عبادة أو منظمة مجتمعية أو في مؤتمر وطني أو إقليمي أو عالمي حول أوضاع واحتياجات الفئات الرئيسية وحقوقها؛ المشاركة في فعاليات محلية للتوعية أو لجمع التبرعات والمسيرات الخاصة بالإيدز أو إضاءة الشموع أو أي فعالية أخرى.
- الانضمام إلى هيئات صنع القرار أو المشاركة فيها، فيكون للمنظمة أو مجموعة المناصرة رأي في عملية صنع القرار وظهور ومصداقية.
- الانضمام إلى مجموعة مشورة للمتعايشين والمتعايشات مع فيروس نقص المناعة البشرية أو مستخدمي المُخدّرات، أو في منظمة خدمات معنية بالإيدز، أو في مجلس تخطيط معنى بفيروس نقص المناعة البشرية.
- استخدام الفن بما في ذلك الدراما لنشر الرسائل التي من المهم صياغتها مع الفئات الرئيسية وتقديمها من قبلهم إذا أمكن مما يُعزّز من الرسالة ويساهم في تفاعل الجمهور وخلق رابطاً شخصياً بين المرسل والرسالة والجمهور.
- استخدام وسائل الإعلام بما في ذلك وسائل التواصل الاجتماعي. ويتم ذلك من خلال بناء علاقات مع وسائل الإعلام. تتّنوع الأدوات عبر وسائل الإعلام مثلاً، كتابة قصص إخبارية مثيرة للاهتمام؛ نشر بيان الموقف أو بيان صحفي أو دعوة للعمل أو موجز المناصرة؛ إجراء مقابلة صحافية تفاعلية (الصحفي يطلب إجراء المقابلة) أو استباقية (المبادرة من قبل المنظمة أو المجموعة)، تنظيم مؤتمر صحفي من قبل عدة منظمات يُقدم بيانات معدة مسبقاً لعدد كبير من الصحفيين، مع السماح بطرح الأسئلة.
- اللجوء إلى القضاء.
- تكون الرسالة من خمسة مكونات وهي:

- المحتوى (Content) أي الأمور المراد قوله.
- الصيغة (Format) أي طريقة عرض المضمون (الصور، الرسوم، الموسيقى، الألوان، اللباس، الكلمات وغيرها).
- المدخل (Appeal) أي كيفية إقناع الجمهور المستهدف بالقضية والقيام بعمل ما (العقل والمنطق، العاطفة، المنافع والإيجابيات فقط أو المنافع والإيجابيات والسلبيات، التشجيع أم النهي، إلخ).
- مصدر الرسالة (Source) أي من هو المرسل (صدقية، حداة، ثقة).
- السياق (Context) أي الوسيلة التي سيتم بث الرسالة من خلالها (وسيلة إعلامية أو تواصل مباشر مثلاً)، توقيت الرسالة وتكرارها.
- عند تكوين الرسائل مكتوبة كانت أو شفهية، من المهم طرح أربع أسئلة رئيسية تساعد على إيصال الأفكار بفعالية، وهي:
  - ما هي الفكرة الأساسية المراد إيصالها؟
  - ما هي المعلومات المرتبطة بالموضوع والضرورية فقط والتي تخدم الغرض دون تشتيت؟
  - ما هي الأهمية بالنسبة للجمهور؟ ما هي الفائدة المرجعة؟
  - كيفية التعبير ببساط طريقة ممكنة (اللغة الواضحة، وال مباشرة، وسهلة الفهم) للجمهور المستهدف؟

● هنالك نوعان من الرسائل:

الرسائل الثانوية (Secondary messages)	الرسالة الأساسية / الجوهرية (Core or primary messages)
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ تدعم الرسائل الأساسية وتشرح بشكل أكثر تفصيلاً كيف يمكن تحقيقه</li> <li>○ عادة تكون موجزة وسهلة التذكر ومصممة خصيصاً لتناسب احتياجات وتصورات وتقضيات الجمهور المحدد.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ تعبّر عن الهدف النهائي وتعزّز على أنها الأفكار أو التصريحات الأساسية التي يرغب المرسل في أن يتذكرها الجمهور المستهدف ويتصرّف بناءً عليها.</li> <li>○ عموماً، تكون بسيطة، مباشرة، وتهدّف إلى جذب أقصى قدر من الانتباه من جماهير متنوعة.</li> <li>○ تُشكّل أساساً لتطوير مواد ومنتجات تواصل فعالة وعالية الجودة.</li> <li>○ تؤلّف هذه الرسائل بناءً على الهدف الاستراتيجي للتواصل وأي أهداف ذات صلة وتدعمها.</li> <li>○ يتم صياغة رسائل رئيسية خاصة بكل شريحة من شرائح الجمهور المستهدف. لكن عملياً، من المقبول استخدام رسائل رئيسية عامة تُستخدم كمرجعية لتوجيه الرسائل وتكييفها حسب الفئة المستهدفة مع الأخذ في الاعتبار خلفيتها ومعرفتها وقيمها. مثلاً: عند التواصل مع صانعي السياسات، قد يحتاج المدافع إلى تقديم البيانات والأدلة بطريقة تتناسب مع عملية اتخاذ القرار لديهم.</li> </ul>

مثال: مدير مركز الاستقبال الذي يرغب في تعزيز المزيد من خدمات الحد من المخاطر المراعية للنوع الاجتماعي والمخصصة لاحتياجات النساء اللاتي يستخدمن المُخدرات.

الرسائل الثانوية موجهة إلى:	الرسالة الأساسية
○ متذمّي القرار (التمويل والدعم السياسي): "من خلال معالجة النساء اللاتي يستخدمن المُخدرات بشكل جيد، فإنك تستثمر في امرأة واحدة وتؤثر على الكثيرين من حولها".	خدمات الحد من المخاطر تُثْقِد حياة النساء اللاتي يستخدمن المُخدرات ومن حولهن!"!
○ موظفي مركز الاستقبال (الالتزام بسلوك عملٍ ومساعد): "يمكنك أن تُحدث فرقاً حقيقياً وتساعد النساء اللاتي يستخدمن المُخدرات بجعلهن يشعرن بأنهن مرحب بهن وغير محكومات".	
○ القادة الدينيين/قادة المجتمع (الدعم الاجتماعي): "النساء اللاتي يستخدمن المُخدرات هن نساء يحتاجن إلى دعمنا وليس إلى أحكامنا".	

• عند بلورة الرسائل الأساسية والثانوية، من المهم:

- وضع غاية وأهداف المناصرة نصب العينين وطرح السؤال التالي: ماذا نريد أن نُحقق؟
- تحديد الجمهور المستهدف وخصائصه واختيار الرسائل والقنوات والتوكيل المناسب للتواصل.
- ربط الرسالة بقيم الجمهور المستهدف ومشاعره وحساسياته بناء على الأمور التي تُحَفِّزه على اتخاذ إجراء معين مرتبط بالقضية. ومن ثم توضيح ما هي الفائدة التي ستعود عليه أو على المنظمة أو المؤسسة؛ والعوامل الميسرة للتغيير المرجو تحقيقه وتلك التي يحتمل أن تعيق هذا التغيير؛ وما هي التوجهات أو القناعات التي قد تمنعه من التحرك أو القيم التي ستدفعه إلى التحرك.
- التركيز على إظهار القيمة المضافة التي تميز العمل الذي يتم تنفيذه من قبل المدافعون وعدم إضاعة الوقت بالحديث عن الشخص والتدخلات التي يقوم بها أو تقوم بها المنظمة.
- الدمج بين المنطق/العقل والعاطفة والدافع في الرسالة والموازنة بينها من خلال استخدام:
  - الحجج العقلانية والأدلة كالأرقام الموثوقة والإحصائيات في سياق مناسب وبشكل استراتيجي، نتائج التجارب السريرية، تصريحات الخبراء، وغيرها، لكن تقادم إرباك الجمهور إذا زادت عن الحد.
  - الحجج العاطفية أي القصص الشخصية الواقعية للفئات الرئيسية والصور الفوتوغرافية لإبراز التأثير الإنساني الحقيقي وتحفيز الناس على اتخاذ إجراءات معينة.
  - الحجج التحفيزية (الدافعة للعمل) أي دعوة صريحة إلى اتخاذ إجراء معين والأسباب المبينة لذلك بهدف زيادة التأثير.

- تقديم الرسال بصيغة "المشكلة - الحل" من خلال توضيح التحدي، ومن ثم اقتراح كيف يمكن التغلب عليه.
- إيضاح الإجراءات التي يفترض أن يتخذها الجمهور والأسباب وراء ذلك أو الدعوة لقيام بعمل ما بعد تعرّض الجمهور للرسالة.
- استخدام رسائل واضحة المعنى بلغة بسيطة يسهل فهمها من دون غموض ومتكلمة وتجنب المصطلحات الفنية المعقدة أو الاختصارات والتعبير بجمل قصيرة تجذب الانتباه. في حال الإلزام إلى الرسائل المعقّدة، استخدام التعداد النقطي وتسلیط الضوء على الكلمات المهمة، وشرح المصطلحات الطبية أو القانونية أو الإحصائية الصعبة.
- تفادي الإكثار من الكلمات والجمل والتركيز على البصريات كالصور، الرسومات البيانية، مقاطع فيديو قصيرة، شهادات الحياة والتفاعل مما يجعلها رسائل يسهل تذكرها.
- بناء الثقة باستخدام المصادر الموثوقة والحديثة والمناسبة وتقديمها من خلال وسائل موثوقة ومتحدثين معتمدين ومؤثرين.
- تعزيز الرسائل من خلال تقديم مواد مكتوبة باللغة التي تفضلها الفئة المستهدفة.
- التأكيد من الثبات والتناسق بين مختلف الرسائل عبر جميع أنشطة وقنوات ومواد التواصل، وعلى مدى فترة زمنية معقولة. مثلاً: استخدام نفس نبرة الصوت واللغة، تكرار وضع الشعار واسم المنظمة والإسم الشخصي وكيفية الاتصال لتعزيز معرفة الناس وثقتهم.
- اختيار المرسل بحسب الجمهور المستهدف. مثلاً:

المرسل	الجمهور المستهدف
القادة الدينيون، قادة المجتمع، القادة السياسيين من الحزب ذاته، الداعمون الماليون والممولون، المساعدون، الأطباء الشخصيون	أعلى رأس الهرم رئيس الوزراء أو المجلس النيابي أو مجلس الشورى وغيرهم
أشخاص محترمون من المجتمع؛ زملاء في أماكن العبادة؛ زعماء دينيون محترمون آخرون	القادة الدينيون
زعماء دينيون محترمون؛ شخصيات مشهورة أو رياضية؛ قادة أعمال ناجحون؛ أفراد من المجتمع	قادة المجتمع
شخصيات مشهورة أو رياضية؛ قادة دينيون أو مجتمعيون؛ أعضاء من الفئة الرئيسية المعنية بالمناصرة لجعل القضية ملموسة وقريبة من الناس؛ أطباء وأكاديميون	الجمهور العام
أطباء أو باحثون معروفون دولياً في المجال الطبي	الأطباء
شخص تأثر شخصياً بالقضية ويمكنه التعبير عنها بطريقة واضحة وجذابة	الإعلاميون والإعلاميات

- تمر عملية إنتاج الرسائل الأساسية بالخطوات التالية:
  1. تحديد الرسائل المراد إيصالها إلى الفئات المستهدفة وذلك بناء على دراسة الوضع وتحديد الاحتياجات والحلول، بالإضافة إلى معرفة خصائص الجمهور المستهدف من عملية المناصرة؛ أي الإطلاع على معارفه وتوجهاته، وقيمه، وسلوكياته و موقفه ومسؤولياته وتوقعاته واحتياجاته، وغيرها.
  2. صياغة مسودة الرسالة أو الرسائل بناء على خصائص الرسالة الفعالة.

3. اختبار مسودة الرسالة من خلال جمع وتحليل ردود الفعل من أفراد ينتمون للجمهور المستهدف.
4. إدخال التعديلات والتحسينات على الرسالة أو الرسائل بناء على التغذية الراجعة من الاختبار الميداني لضمان جودتها وقبولها من الجمهور المستهدف.
5. تطوير الرسالة أو الرسائل النهائية والتحقق منها مع الجمهور المستهدف.

### كيف سُنفَّذ الجلسة؟

1. نبدأ الجلسة بالقول، لقد رأينا في الجلسات السابقة خطوات المناصرة وقمنا بتطبيق أدوات تحليل القضية المرتبطة بالإدارة الفائمة على النتائج. سنستمر بمرحلة التخطيط إذ لقد تم لغایة الان القيام بالخطوة الأولى والثانية من عملية المناصرة والثنان تعتبران بغایة الأهمية لأنها تشكل أساس التخطيط لهذه العملية. نقرأ أهداف الجلسة. **5 دقائق**
2. سنركز الآن على خطوة تحديد الجمهور المستهدف من عملية المناصرة. **30 دقيقة**
  - أ. نناقش ضمن المجموعة الكبرى الأسئلة التالية: "ما هي الأسئلة التي يجب أن نطرحها على أنفسنا عند تحديد الجمهور المستهدف من عملية المناصرة؟" ومن ثم "ما الذي يساعدنا في تحديد هذا الجمهور المستهدف؟"
  - ب. نعرض الشرائح ذات العلاقة.
  - ج. نطلب من كل مجموعة العودة إلى قضيتها وتحديد الجمهور المستهدف بعملية المناصرة خاصتها.
3. ننتقل بعد ذلك إلى الخطوة الرابعة "اختيار أساليب المناصرة والرسائل" **40 دقيقة**
  - أ. نُنفَّذ عصف ذهني حول السؤال التالي: "ما هي أساليب المناصرة؟"
  - ب. ندوّن إجابات المشاركين والمشاركات على اللوح القلاب دون إبداء أي رد فعل أو مناقشة للأفكار.
  - ج. نقرأ الإجابات المدونة بالسلسل ونصنّفها ونصح ما ذُكر خارج الموضوع بربطه بأمر آخر دون إلقاء اللوم على الحضور.
  - د. نعرض أساليب المناصرة.
  - ه. نطلب من المجموعات تحديد الأساليب بالنسبة للجمهور المستهدف الخاص بقضاياها.
4. نكتشف الأمور المرتبطة بالرسائل من خلال عرض فيلم عن المناصرة: **40 دقيقة**
  - أ. نطلب من المشاركين والمشاركات مراقبة الفيلم وتدوين ملاحظاتهم حول الرسائل التي يبيّنها.
  - ب. نعرض الفيلم ومن ثم نناقش الأسئلة التالية:
    - إلى من توجه هذه الرسالة؟
    - ما هي الغاية من وراء الرسالة؟
    - من هي الجهة/ات المرسلة؟
    - كيف يتم لفت انتباه الجمهور للقضية وإقناعه للقيام بعمل ما؟
  - ج. نستخلص مكونات الرسائل وأنواعها وخصائصها لتكون فعالة وكيفية إعداد الرسائل.
5. نختتم الجلسة بالتذكير بأهم الرسائل. **5 دقائق**

### ماذا أحتاج من مواد ومستندات؟

- لوح قلاب، أوراق اللوح القلاب، أقلام اللوح القلاب متعددة الألوان
- حاسوب، آلة العرض، وشاشة للعرض

- فيلم قصير أو إعلان مناصرة

#### المستندات الالزامية

لا ينطبق

#### نصائح لتنفيذ أمثل للجلسة

- عند تنفيذ العصف الذهني، قد نضطر إلى تكرار السؤال بصيغة أخرى في حال كانت إجابات المشاركين والمشاركات خارجة عن الموضوع.
- تُشجع الحضور على المشاركة بأفكارهم ومعارفهم وتوجهاتهم.
- اختيار فيلم مناسب يعكس قضية تخصّص الفئات الرئيسية وسياق البلد المعنى والجمهور التي ستبلور له الرسائل.

#### المراجع والقراءات الإضافية

- Advocacy Strategy Best Practices. 13 Advocacy Strategies for Running a Successful Campaign. By VoterVoice.  
<https://info.votervoice.net/resources/13-advocacy-strategies-for-running-a-successful-campaign>
- Advocacy for Women Who use Drugs in the MENA Region – Practical Guidelines, Robert Cart Fund for Civil Society Networks, MENAHR, 2017.

**عنوان الجلسة: مناصرة الحقوق الصحية للفئات الرئيسية في سياق فيروس نقص المناعة البشري – التنفيذ والمتابعة والتقييم**

**المدة الزمنية: ساعة ونصف الساعة**

**ما هي الأهداف التعليمية لهذه الجلسة؟**

في نهاية الجلسة، سيمكن المشاركون والمشاركات من:

- تحديد محتويات خطة العمل لتنفيذ جهود المناصرة.
- تعداد أنواع الموارد التي قد تستخدم في المناصرة.
- تحديد الفرق بين المتابعة والتقييم.
- وضع خطة المتابعة والتقييم والتقويم.

**ما هي الرسائل الأساسية المراد إيصالها لتحقيق الأهداف التعليمية؟**

1. تعدد خطوات جهود المناصرة وتشمل ما يلي:

- تعریف وتحليل القضية التي سيتم المناصرة بشأنها.
- تحديد أهداف المناصرة.
- تحديد الجمهور المستهدف من المناصرة.
- اختيار مقاربة المناصرة وأساليبها ورسائلها.
- وضع خطة عمل لتنفيذ جهود المناصرة.
- تفصيل الموارد التي سيتم استخدامها في المناصرة.
- التنفيذ والمتابعة والتقييم والتقويم.

2. الخطوة الخامسة – وضع خطة عمل لتنفيذ جهود المناصرة. وخطة العمل عبارة عن قائمة بسيطة بجميع الأنشطة والمهام التي يجب إنجازها لتحقيق هدف واحد. تضمن تنفيذ الأنشطة بترتيب منطقي، مما يقلل من خطر إغفال خطوات أساسية. وتوضح كل مهمة، بما في ذلك اتخاذ قرارات بشأن ما إذا كان يجب تقويتها، أو الاستعانة بمصادر خارجية لتنفيذها، أو تجاهلها.

- تتضمن ما الذي سيتم عمله؟ (الأنشطة)؛ إلى من يتوجه هذا النشاط؟ (الفئة المستهدفة)؛ المهام المرتبطة بالنشاط (التحطيط، التنفيذ، المتابعة والتقييم) ومن المسؤول عن كل مهمة (فرد أو جهة)؟ متى سيتم التنفيذ؟ (الجدول الزمني) - أي متى يبدأ كل نشاط ومتى ينتهي - لكل نشاط ومهامه مع تحديد التداخل أو التتابع بين الأنشطة؛ أين سيتم تنفيذ الأنشطة؟ (المكان)؛ ما هي الموارد المخصصة لكل نشاط؟ (البشرية، المادية، المالية).

تستخدم لتحديد الأحداث المهمة (Milestones) وتمييزها برمز خاص داخل مخطط جانت .Gantt Chart

- توفر هذه الأحداث أساساً للمراقبة والقياس ومتابعة التقدم وتشتمل كدليل مرئي وعملي على تقديم المشروع وسيره ضمن الجدول الزمني والميزانية المحددة. كما تساعد في رصد المخاطر ومراقبة التغيرات في عملية المناصرة، والتنبيه إلى المشاكل المستمرة، وتتضمن إتمام كل جزء من العملية بشكل صحيح. مثلاً: إكمال مهام أو قرارات عالية الأولوية،

مراحل في دورة حياة المشروع، نسبة الإنجاز، إنتاج واحدة أو أكثر من المخرجات المخطط لها، استخدام مقدار محدد من الوقت أو الموارد، أو عدد معين من ساعات العمل، وغيرها.

يتم تحديد الأحداث الهامة من خلال الإجابة عن الأسئلة التالية "ما مدى أهمية هذه المهمة أو القرار لتنفيذ المشروع؟ ما هو التأثير المحتمل إذا لم يتم تنفيذه(ها) في الوقت المطلوب؟ هل يمكن استخدام هذه المهمة / القرار كمؤشر على نجاح المشروع؟ إذا أنت الإجابات: "مهم جداً"، "تأثير خطير"، و"نعم" فيمكن اعتباره حدث رئيسي.

#### • خطوات تطوير خطة العمل:

- الخطوة 1: تحديد الأنشطة والجدول الزمني
  - إدراج جميع الأنشطة المتعلقة بنفس المخرج وفقاً للإطار المنطقي.
  - تحديد العلاقة بين الأنشطة — هل هي:
    - متسلسلة: خطوات مرتبة تحدث واحدة تلو الأخرى، تسمح بقدر من المرونة أو التداخل الزمني بين الأنشطة، أو
    - خطية (Linear): خطوات صارمة ومتتابعة فلا يمكن أن تبدأ أي خطوة حتى يتم الانتهاء تماماً من الخطوة السابقة، أو
    - يمكن تنفيذها بشكل متوازٍ.
  - ترتيب الأنشطة وفق تسلسل منطقي، مع التأكيد من جدولة المهام الأساسية.
  - تقدير التوقيت والمدة الزمنية المطلوبة لكل نشاط على حدة.
- الخطوة 2: تحليل وتوزيع المسؤوليات
  - تحديد الجهات أو الأفراد المسؤولين عن كل نشاط، بما في ذلك التخطيط، التنفيذ، المتابعة والتقييم.
  - مراعاة عبء العمل لكل شريك أو طرف مسؤول، لتقادي تحمل شخص أو جهة أكثر من طاقتها خلال نفس الفترة الزمنية. التأكيد من وجود توزيع واضح وعادل للمسؤوليات، مما يدعم تنفيذ الأنشطة بكفاءة وفي الوقت المحدد.
- الخطوة 3: تحديد الموارد بالرجوع إلى الخطة المالية للمشروع (المناصرة) لاستكمال قسم الموارد في خطة العمل.
- نوع الموارد المطلوبة لكل نشاط والخدمات اللوجستية.
- مصدر التمويل لكل نشاط (ميزانية المشروع، منحة خارجية، شريك منفذ، أو مساهمة عينية كالعمل التطوعي أو التبرعات العينية)
- الخطوة 4: إعداد مخطط جانت (Gantt Chart) بناءً على المعلومات التي تم جمعها في الخطوات السابقة.

3. الخطوة السادسة— تفصيل الموارد التي سيتم استخدامها في المناصرة والتأكد من أن الموارد المرصودة كافية، ومتوفرة في الوقت المناسب، ومتطابقة مع الجدول الزمني للأنشطة. قد تشمل هذه الموارد:

#### ○ عدد ونوع الأشخاص المتاحين والملتزمين

- الموارد المالية المتوفرة
- تقنيات التواصل
- المرافق والموارد المادية الأخرى المتاحة
- أصول (Assets) أخرى يمكن استخدامها لدعم الجهد.

#### 4. الخطوة السابعة – التنفيذ والمتابعة والتقييم والتقويم.

- تنفيذ الخطة التي تم رسمها ومتابعتها. خلال تنفيذ خطة العمل البقاء على اطلاع وتقييم مدى تحقيق الأحداث الهامة التي تم تحديدها بطرح السؤال التالي "هل سيتم تحقيقه كما هو مخطط له بالتوقيت المحدد؟"
  - إذا أتى الجواب نعم، فيستمر المخطط كما هو.
  - في حالة الجواب السلبي "لن يتم تحقيقه"، حينها يجب إجراء تحليل للحدث يشمل لماذا لم يتحقق؟ ما هو الأثر الحالي على المشروع؟ ما هي الإجراءات الممكن اتخاذها؟
  - ومن المهم إبقاء الجهات المعنية على اطلاع دائم لتقليل التصورات السلبية.
- المتابعة والتقييم بهدف قياس وتحليل التغيير الذي يحدث نتيجة لعملية المناصرة. مثلاً هل تم تعديل القوانين أو السياسات؟ هل أصبحت خدمات الحد من مخاطر استخدام المُخدرات متوفرة في مختلف المناطق بنوعية جيدة؟ وتعديل الخطوات والأهداف والاستمرار بالعمل إلى حين تحقيقها.
- **تعريف المفاهيم:**
  - التقييم عملية منهجية و موضوعية لعملية المناصرة المنجزة أو الجاري تنفيذها من حيث التصميم، التنفيذ، والنتائج.
  - يركّز على أثر التنفيذ وفهم أسباب عدم تحقيق الأهداف واستخراج التوصيات والدروس المستفادة.
  - يتم جمع المعلومات في البداية والنهاية ومراحل زمنية محددة أو لاحقاً.
  - تكون البيانات مرتبطة بمؤشرات النتائج، ملائمة للمشروع، الكفاءة والفعالية والأثر والاستدامة.
  - يقوم به فريق عمل غير الفريق المُنفّذ لعملية المناصرة لضمان عدم التحيّز، مختصون خارج المنظمة أو مجموعة المناصرة، منظمات ممولون، إلخ.
  - المتابعة عملية مراقبة مستمرة ومنتظمة ترتكز على عملية منهجية لجمع بيانات ملائمة لتزويد إدارة المشروع (المناصرة) والجهات المعنية الأخرى بمؤشرات حول تطور المشروع والنتائج المحققة والآليات المعتمدة.
  - ترکّز على التنفيذ العملي
  - تحدد التقدم باتجاه النتائج والمشكلات وإدخال التعديلات وفقاً لتطور الاحتياجات، والبيئة، والأنشطة، وغيرها
  - يكون جمع المعلومات عملية روتينية ومتكررة منذ بداية عملية المناصرة
  - تكون البيانات مرتبطة بمؤشرات الأنشطة والنتائج ويقوم بالمتابعة مسؤول عملية المناصرة.
  - تتم المتابعة على عدة مستويات:
    - متابعة المُخرجات على مستوى متابعة المدخلات والأنشطة من خلال تخطيط الأنشطة القصيرة الأجل (أسبوعياً أو شهرياً) على أساس خطة التشغيل السنوية. يتم استخدام مؤشرات المُخرجات للتحقق من تقديم الخدمة والأداء.
    - متابعة المُمحصلات تعتمد على جمع وتحليل البيانات من قبل الجهة المُنفّذة ويشكل ذلك أساساً متيناً لإعداد التقارير ومدخلاً للتغيير الخطة السنوية.
    - متابعة الأثر تتم على المدى المتوسط أو البعيد. و غالباً ما يكون من الصعب تحديد العلاقة السببية بين التغييرات على مستوى الأثر والنتائج المباشرة لعملية المناصرة إذ يكون ذلك مكلفاً و غالباً ما يتتجاوز قدرة المنظمات المُنفّذة.

- متابعة سلسلة النتائج من خلال الإجابة على السؤال الرئيسي المتعلق بفعالية المشروع "هل تحقق الخدمات التي يقدمها المشروع النتائج المخطط لها بالفعل؟".
- متابعة السياق بمشاركة الممول مثلاً والجهة المنفذة لعملية المناصرة. يراقب الممول السياق على المستوى الوطني والدولي بينما تراقب الجهة المنفذة السياق الخاص بمشروع المناصرة. تساعد متابعة السياق على معرفة ما إذا كانت التغييرات الملحوظة على مستوى المحصلات يمكن أن تُعزى إلى تدخلات المشروع أو إلى بعض التأثيرات الخارجية غير المرتبطة بأنشطة المشروع. ويعتبر مراقبة السياق في البيئات الهشة ورصد المخاطر مهم جداً.
  - يتم، بناءً على الإطار المنطقي، بلوحة خطة متكاملة لأهداف الرصد والتقييم، الأدوات، التوفيق، المسؤولون عن إدارة الرصد والتقييم وتنفيذ مختلف المراحل، الميزانية وغيرها من الأمور.
  - تجمع البيانات لكل مؤشر من المؤشرات باعتماد الاعتبارات الأخلاقية وتحليلها عبر استخدام نظم المعلومات وأدوات التحليل المناسبة.
  - تقديم تقارير الرصد والتقييم للمعنيين والحصول على صدى مرجع ومراجعة خطة العمل مع الأخذ بالإعتبار نتائج الرصد والتقييم.
  - مشاركة الفئات الرئيسية في مختلف مراحل المتابعة والتقييم وذلك من خلال تمثيلهم في اللجنة المسئولة عن المتابعة والتقييم؛ و/أو العمل مع المستشار أو الفريق الداخلي للمنظمة المكلّف بإجراء عملية التقييم و/أو أن يكونوا جزءاً من فريق العمل توكل إليهم مهام محددة.
  - أمثلة عن نطاق وأسلمة المتابعة والتقييم:

### الأهداف مقابل النتائج

- ما هي الأهداف الأصلية للمناصرة؟
- إلى أي مدى تم تحقيق هذه الأهداف؟ (تم تحقيقها بالكامل، تم تحقيقها جزئياً، لم يتم تحقيقها)
- ما هي النتائج القابلة للقياس التي تم ملاحظتها؟ مثلاً: عدد المؤيدين المنضمين، الأموال التي تم جمعها، تأثير المشروع على المجتمع.

### الاستراتيجيات المستخدمة

- ما هي الاستراتيجيات الأكثر فعالية؟ (الفعاليات التوعوية، الشراكات، الحملات على وسائل التواصل الاجتماعي، إلخ)
- ما هي الاستراتيجيات الأقل فعالية أو التي تحتاج إلى تحسين؟
- هل تم تعديل الاستراتيجيات أثناء تنفيذ المشروع؟ ولماذا؟

### الحلفاء والشراكات

- كم عدد الحلفاء الذين انضموا أو دعموا القضية؟
- ما هي أنواع المنظمات أو الأفراد الذين كانوا الأكثر فاعلية؟
- هل كان هناك داعمون غير متوقعين أو عقبات في بناء الشراكات؟

### المخاطر والتحديات

- ما هي أبرز التحديات التي تمت مواجهتها؟
- كيف تم التعامل معها أو الحد من آثارها؟
- هل تحققت بعض المخاطر؟ وكيف تم التعامل معها؟

### الفوائد والتأثير

- ما هي أبرز النتائج الإيجابية للمشروع؟
- من هم المستفيدون من المشروع، وكيف استفادوا؟
- هل أدى المشروع إلى تحسينات طويلة الأمد أو مستمرة؟

### الدروس المستفادة

- ما الذي نجح ويجب تكراره؟
- ما الذي يجب تغييره أو تجنبه في الجهود المستقبلية؟
- ما نوع الملاحظات التي أعطيت من المؤيدين أو المجتمع؟

### الخطوات القادمة

- هل هناك حاجة إلى إجراءات متابعة أو مرحلة جديدة من المناصرة؟
- ما هي الأولويات في المستقبل؟
- هل توجد فرص جديدة أو شراكات يمكن متابعتها؟

## **كيف سُنُّنَّدُ الجلسة؟**

1. نبدأ الجلسة بالقول، لقد أتمنى في الجلسة السابقة خطوات تحديد الفئات المستهدفة من عملية المناصرة والأسلوب أو الأساليب التي سيتم استخدامها بالإضافة إلى مكونات وأنواع الرسائل وخصائصها لتكون فعالة. في جلسة اليوم سيتم التركيز على الخطوات الأخيرة لعملية المناصرة. نقرأ أهداف الجلسة.

## **5 دقائق**

2. نُفَدِّ عمل مجموعات لاستكشاف الخطوات الثلاث الأخيرة من عملية المناصرة.

أ. تعلم كل مجموعة لمدة 15 دقيقة على الإجابة على سؤال مختلف.

- مجموعة 1: ما هي محتويات خطة العمل لتنفيذ عملية المناصرة؟ ماذا نعني بالأحداث المهمة التي يجب أن تُحدد في خطة العمل؟
- مجموعة 2: ما هي أنواع الموارد التي يجب رصدها لعملية المناصرة؟ الرجاء إعطاء أمثلة.
- مجموعة 3: ما هو الفرق بين المتابعة والتقييم؟ ما هي محتويات خطة المتابعة والتقييم؟

ب. تعرض المجموعة الأولى نتائج عملها، نعطي تغذية راجعة باستخدام الشرائح ونوزع على الحضور نموذج خطة العمل ونشرحها ونترك المجال لطرح الأسئلة من قبل الحضور.

ج. تعرض المجموعة الثانية نتائج عملها، نناقش مع المجموعة الكبرى ونعطي تغذية راجعة.

د. تعرض المجموعة الثالثة نتائج عملها، نعطي تغذية راجعة باستخدام الشرائح، نوزع نموذج خطة التقييم ونشرحه، نُمهد الحضور مدة من الوقت لمراجعته وطرح الأسئلة للاستفسار.

**80 دقيقة**

3. نختتم الجلسة بالذكر بأهم الرسائل.

**5 دقائق**

**ماذا أحتاج من مواد ومستندات؟**

- لوح قلاب، أوراق اللوح القلاب، أقلام اللوح القلاب متعددة الألوان
- حاسوب، آلة العرض، وشاشة للعرض
- نسخ المستندات على عدد المشاركين والمشاركات

## مستند رقم 9.1 - جدول خطة العمل

## نمودج مخطط جانت

المخرج	1.1	النشاط والفئة المستهدفة منه	المسؤول أو فرد	المدة الزمنية	مكان التنفيذ	الموارد المطلوبة	متابعة التنفيذ
لم يبدأ - جاري - مكتمل				شهريّة أو كل 3 أشهر أو 6 أشهر			
							1.1.1
							المهام
							1.1.1.1

مستند رقم 9.2 – مصفوفة إطار المتابعة والتقييم

الإبلاغ عن النتائج	الموارد الالزامية	المسؤول	تردد القياس	مصادر التحقق	الهدف	خط الأساس	تعريف وطريقة الحساب	المؤشرات	منطق التدخل

- تشجع الحضور على المشاركة بأفكارهم ومعارفهم وتوجهاتهم.
- في حال لم تكن المجموعة ملمة بعناوين هذه الجلسة، بالإمكان القيام بتمارين معينة لتسهيل عملية الاستيعاب.

#### المراجع والقراءات الإضافية

- Glossary of Key Terms in Evaluation and Results-Based Management for Sustainable Development, OECD, IDB, 2023.  
chrome-extension:  
[//efaidnbmnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.oecd.org/content/dam/oecd/ar/publications/reports/2023/06/glossary-of-key-terms-in-evaluation-and-results-based-management-for-sustainable-development-second-edition\\_2767e14e/b98b182b-ar-en-fr.pdf](https://www.oecd.org/content/dam/oecd/ar/publications/reports/2023/06/glossary-of-key-terms-in-evaluation-and-results-based-management-for-sustainable-development-second-edition_2767e14e/b98b182b-ar-en-fr.pdf)
- European Commission: Directorate-General for Development and Relations with African, Caribbean and Pacific States, *Aid delivery methods – Project cycle management guidelines*, Publications Office, 2005.  
<https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/46681c3f-81f8-4cd6-a90b-c0235489a56e>
- Results Based Project Cycle Management-A vade mecum for people in development and cooperation Module 1-4, Center for Development and Cooperation, Zurich, Swiss Agency for Development and Cooperation SDC, Quality Assurance. [https://rise.articulate.com/share/oPu-uFZAE0-X9S6EnnyBJ\\_WrjrYiTCFh#/](https://rise.articulate.com/share/oPu-uFZAE0-X9S6EnnyBJ_WrjrYiTCFh#/)
- [Monitoring and evaluation \(M&E\) framework template - tools4dev](#)

# اليوم التدريبي الخامس

عنوان الجلسة: مهارة الوعي الذاتي والثقة بالذات

المدة الزمنية: ساعة ونصف الساعة

ما هي الأهداف التعليمية لهذه الجلسة؟

في نهاية الجلسة، سيمكن المشاركون والمشاركات من:

- التمييز بين الوعي الذاتي، تقدير الذات، والثقة بالذات
- تحليل أسباب تقدير الذات السلبي أو المنخفض لأفراد مجتمعات الفئات الرئيسية
- تحديد خصائص تقدير الذات الإيجابي والسلبي
- تعداد خطوات العمل على تعزيز الوعي الذاتي وتقدير الذات

ما هي الرسائل الأساسية المراد إيصالها لتحقيق الأهداف التعليمية؟

بعض التعريفات المهمة:

- الوعي الذاتي يحدث عندما يكون الشخص على وعي بجوانب مختلفة من نفسه، بما في ذلك السمات الشخصية ونقطة القوة والضعف على المستوى الذهني والعاطفي والروحي والاجتماعي والجسدي والسلوكي.
- تقدير الذات يعني تقييم الشخص لذاته أي القيمة التي يعطيها لنفسه بمختلف جوانبها. وقد يكون تقدير الذات إيجابياً/مرتفع أو سلبياً/منخفض. يتطور تقدير الذات إيجابياً أم سلبياً منذ الطفولة متأثراً بعوامل مختلفة كالتربيبة والبيئة المحيطة، الخبرات، نظرية الآخرين وغيرها. قد يتفاوت تقدير الشخص لذاته في أوقات وأوضاع وأمور مختلفة؛ فيكون إيجابياً في موقع العمل مثلاً بينما يكون منخفضاً في المطالبة بالحقوق الصحية.
- الثقة بالذات أي إيمان الشخص بنفسه وبقدراته على التعامل مع المواقف والتحديات وتولي مهام جديدة وتحقيق الأهداف.
- تترابط مفاهيم الوعي الذاتي وتقدير الذات والثقة بالنفس وتأثير على بعضها البعض. إن تنمية الوعي الذاتي وتطوير تقدير الذات الإيجابي يمكن أن يؤدي إلى زيادة الثقة بالنفس.
- إنّ وعي الفئات الرئيسية في سياق فيروس نقص المناعة البشرية بذاتها، ضروريًا للتنمية الشخصية. فهو يساعد الفئات الرئيسية في تحديد مجالات التحسين وإجراء تغييرات إيجابية في حياتها واعتماد سلوك يحميها من المخاطر وإتخاذ الرعاية والعناية والتغلب على الوصم الذاتي. كما يساهم تقدير الذات الإيجابي في تمكين الفئات الرئيسية من المطالبة بحقوقها الصحية مثلاً.
- يتمتع الشخص الذي لديه تقدير ذات إيجابي بالخصائص التالية: رؤية دقيقة ومتوازنة للذات وإدراك نقاط القوة والضعف وتقبلها - توقعات وفعالية تجاه الذات وتجاه الآخرين مبنية على تقييم دقيق وموضوعي للأمور - الحزم في التعبير عن الاحتياجات والأراء والاتجاهات بشكل واضح ومبادر - تحقيق الأهداف دون التعدى على أحد - عدم الإنسياق وراء الآخرين - القدرة على اتخاذ القرارات بناءً على القيم الشخصية - القدرة على بناء علاقات مبنية على الثقة والاحترام والمحافظة عليها، والتخلّي عن العلاقات الضارة - التمتع بقدرة أكبر على تحمل الضغوط والتعامل مع التحديات والصعوبات - التفاؤل ورؤى العالم كمكان مليء بالفرص بدلاً من كونه سلسلة من العوائق.
- أما الشخص الذي لديه تقدير ذات سلبي فـ: يقلل من صفاته الإيجابية ويرفض الاعتراف ب نقاط القوة أو المميزات أو تجاهلها - يشعر بالدونية والقص مقارنة بالآخرين ويقدر آراء الآخرين أكثر من الآراء الشخصية - عدم الرضا عن النفس والوصم الذاتي، مما يؤثر سلباً على جودة الحياة اليومية - ينقد ذاته بشدة ويلوم نفسه دون الأخذ بالاعتبار العوامل الخارجية عن إرادته.

بالإضافة إلى التحدث إلى الذات باستخدام عبارات سلبية باستمرار - يرکز دائماً على نقاط الضعف وعدم القدرة على القيام بأمور ما ويخشى الفشل - يصعب عليه اتخاذ القرار ويعتمد بشكل مفرط على موافقة الآخرين - يمتنع عن الإعتراف لنفسه بإنجازاته ويصعب عليه تقبل الإطراء من الآخرين.

- يؤثر تقدير الذات السلبي أو الإيجابي تأثيراً كبيراً على الصحة النفسية والذهنية وال العلاقات الاجتماعية وسلوكيات الأشخاص والثقة بالنفس. فمثلاً، إذا كان تقدير الذات لدى الفئات الرئيسية منخفض ستفشل مناصروهم للمطالبة بحقوقهم الصحية. وقد أظهرت نتائج تحليلات شاملة لعدد كبير من الدراسات والأبحاث أن تقدير الذات المرتفع يساعد الأفراد على التكيف والنجاح في مجموعة متنوعة من جوانب الحياة، بما في ذلك تكوين علاقات أكثر إرضاءً، وتحقيق أداء أفضل في الدراسة والعمل، والتتمتع بصحة عقلية وجسدية جيدة، وبناء علاقات اجتماعية جيدة والتآلف مع الوضع الصحي.<sup>1</sup>
- كيف يمكن تربية الوعي الذاتي وتقدير الذات؟
  - البدء بتقييم الذات بشكل مستقل وموضوعي وغير مبالغ به، فذلك سيعيق الوعي الذاتي الحقيقي.
  - فهم الفروقات بين كيف يرى الشخص نفسه وكيف يراها الآخرون. بالإضافة استخدام أداة "نافذة جوهاري" لذلك<sup>2</sup>.

معروف للآخرين			
معروف لك	معرفة عمومية	نقاط العمى Blind Spots	غير معروف لك
	معرفة خصوصية	مجهول	
غير معروف للآخرين			

وتعتبر المنطقة المعروفة بـ"نقاط العمى" هي الأكثر أهمية. فالطريقة التي يرى الآخرون بها الشخص تساعد على إحداث تغيير جذري وقوي فيه وقد تعيق قدرة هذا الشخص على تقييم سلوكه، ومشاعره، وقلقه، وأدائه بشكل دقيق. وقد تكون رؤية الآخرين للشخص صادمة أو مؤلمة إلا أنه يجب أن يعتبرها معرفة يتعلم منها.

- تحليل أثر تقدير الذات على الأداء والرفاه الشخصي.
- تجنب المقارنة بالآخرين والاعترف بأن كل شخص فريد.
- كتابة قائمة بالصفات الإيجابية والإنجازات واستخدامها لتعزيز الثقة بالنفس من خلال قراءتها بانتظام والرجوع إليها عند الشعور بالإحباط. إضافة الإنجازات الجديدة والصفات الإيجابية بانتظام.
- تقبل نقاط القوة والاحتفال بالإنجازات والترحيب بالإطراءات. قبول نقاط الضعف واتخاذ قرار بتحسينها والمبادرة إلى ذلك.

<sup>1</sup> Is High Self-Esteem Beneficial? Revisiting a Classic Question, Ulrich Orth, Richard W Robins, Published in final edited form as: Am Psychol. 2022 January; 77(1): 5–17. doi:10.1037/amp0000922.

<sup>2</sup> <https://www.ccl.org/articles/leading-effectively-articles/4-ways-boost-self-awareness/>

- طلب الدعم من شخص موثوق به و/أو استشارة الطبيب للحصول على معلومات ونصائح و/أو مناقشة الأمور مع معالج محترف.
- قراءة مراجع عن التطوير الذاتي من مصادر حديثة وموثوقة و/أو الإلتحاق بتدريبات حول التطوير الشخصي.
- الامتناع عن التفكير السلبي وذلك من خلال النظر إلى الأمور بطريقة موضوعية وإيجابية والخلاص من الماضي والتركيز على الحاضر وعدم القلق من المستقبل.
- التحدث إلى الذات بطريقة إيجابية داعمة ومتفهمة. والإمتناع عن لوم الذات عند ارتكاب خطأ ما بل استخلاص الدروس.
- طرح سؤال "ماذا أو كيف" بدلاً من "لماذا" عند محاولة فهم تصرف أو موقف ما تواجهه. مثلاً: استبدال سؤال "لماذا لم أستطع طلب الخدمة الصحية من المركز الصحي؟" بالسؤال التالي: "ماذا يمكن تحسينه لتمكنني من طلب الخدمة في المرة القادمة؟". تساعد أسئلة "ماذا/كيف" على إيجاد الحلول بدلاً من الانشغال بالمواقف السلبية السابقة.
- إعتماد الحزم كسلوك، التعبير عن الاحتياجات، والرغبات، والمشاعر، والتوجهات والأراء للآخرين بطريقة مباشرة وصادقة وإيجابية.
- ممارسة الأنشطة الرياضية بانتظام وأنشطة ترفيهية أخرى أسبوعياً مثلاً، فهي تمنح شعور ومزاج جيد.
- البدء بخطوات صغيرة وتشجيع الذات على الاستمرار في بناء وتعزيز تقدير الذات الإيجابي.
- مراجعة التقدم بانتظام في اكتساب تقدير ذات مرتفع وثقة بالذات. اتخاذ خطوات للتحسين إذا لزم الأمر.

### كيف سُنَّفَّذَ الجلسة؟

1. نبدأ بالقول، من المهم، أن يتمتع أفراد الفئات الرئيسية والأشخاص الذين يقومون بالمناصرة بمهارة الثقة بالذات. وهي مهارة يمكن إكتسابها، إذا أردنا ذلك. وتعتبر هذه المهارة أساساً لمحفل المهارات التي سنكتشفها لاحقاً. خلال هذه الجلسة، سُنُّرِّفُ الوعي الذاتي وتقدير الذات وأهميتها وكيفية العمل على اكتساب هذه المهارات أو تحسينها.

### 5 دقائق

2. **نُنَّفِّذ طريقة جرائد الحائط على الشكل التالي:**
  - أ. نشرح للمشاركين والمشاركات أنهم سينتقلون في القاعة ويحاولون الإجابة فردياً على الأسئلة المكتوبة على أوراق اللوح القلاب المعلقة في مختلف أرجاء القاعة (نشير إليها). (مستند رقم 10.1)
  - ب. نؤكد على ضرورة الامتناع عن مناقشة الإجابات بين المشاركين والمشاركات ومحاولة إعطاء إجابة من كل مشارك أو مشاركة لكافية الأسئلة.
  - ج. بعد 15 دقيقة، نجمع أوراق اللوح القلاب بالترتيب المنطقي للأسئلة ونبذل بقراءتها الواحدة تلو الأخرى. نناقش ونعرض الشريحة ذات العلاقة ومن ثم ننتقل إلى الشريحة التالية.

### 45 دقيقة

3. نوزّع على الحضور استماره تقييم ذاتي لمهارة الوعي الذاتي وتقدير الذات (مستند رقم 10.2) ونطلب من المشاركين والمشاركات تعبئتها.

15 دقيقة

4. نسأل، من يرغب من المشاركين والمشاركات إعطاء لمحه مختصرة عن ما كتبه في الاستماره وكيف سيتم التعامل مع الأمور التي تحتاج إلى تحسين.

20 دقيقة

5. تلخيص الطرق التي من الممكن استخدامها لتنمية الوعي الذاتي وتقدير الذات الإيجابي ونصيحة أفكار أخرى إذا تطلب الأمر ذلك.

5 دقائق

6. نختتم الجلسة بالقول أنه بإمكان الحضور استخدام هذه الاستماره كأداة لمتابعة تطورهم في حال قرروا العمل على اكتساب هذه المهارة. كما يمكن عند الحاجة، إحالة من يرغب إلى خدمات صحة نفسية تقدمها منظمات المجتمع المدني في البلد المعنى.

2 دقيقة

ماذا أحتاج من مواد ومستندات؟

- لوح قلاب، أوراق اللوح القلاب، أقلام اللوح القلاب متعددة الألوان
- أسئلة مستند رقم 10.1 مكتوبة على أوراق اللوح القلاب
- حاسوب، آلة العرض، وشاشة للعرض
- نسخ من المستند 10.2 على عدد المشاركين والمشاركات

المستندات الازمة

مستند رقم 10.1 – أسئلة جرائد الحائط

1. أجد التعريف المناسب لكل من العبارات

1. 1. الوعي الذاتي هـ. تقييم الشخص لذاته أي القيمة التي يعطيها لنفسه بمختلف جوانبها
2. 2. تقدير الذات وـ. إيمان الشخص بنفسه وبقدراته
3. 3. الثقة بالذات زـ. معرفة الشخص بجوانب مختلفة من نفسه

2. أعط واحدة من خصائص تقدير الذات الإيجابي
3. أعط واحدة من خصائص تقدير الذات السلبي
4. أعط فكرة واحدة عن كيفية تحسين الوعي الذاتي وتقدير الذات ليصبح إيجابي

مستند رقم 10.2 – استمارة تقييم الوعي الذاتي وتقدير الذات فيما يلي أداة مقرحة لتقدير نفسك وتحديد وضعك الحالي والخطوات التي ستتبعها لتطوير تقديرك لذاتك. بالإمكان استخدام هذه الأداة بانتظام لتبني تقدملك بمرور الوقت.

1. الرجاء، اختيار الإجابة التي تنطبق عليك:

إجراءات لتحسين ذاتك	١	٢	٣	٤	٥	المعايير
<b>اكتشاف وعيك الذاتي وتقديرك لنفسك</b>						
1. هل تعرف نفسك بوضوح وبالتفاصيل؟						
2. هل تقديرك لنفسك بكافة جوانبها إيجابي؟						
3. ما مدى تقبلك لنقاط الضعف لديك؟						
4. ما مدى رغبتك في تحسين نقاط الضعف لديك؟						
5. ما مدى الأمور التي يعرفها عنك الآخرين بينما تجهلها أنت؟						
6. ما مدى ثقتك بنفسك؟						
<b>المناصرة والوعي الذاتي وتقدير الذات</b>						
7. هل لديك المعرفة الازمة عن كيفية القيام بمناصرة القضايا الصحية للفئات الرئيسية؟						
8. هل لديك المهارات المطلوبة للقيام بالمناصرة لقضايا الصحة للفئات الرئيسية؟						
9. هل لديك التوجّهات المناسبة للتعامل مع المستهدفين من عملية المناصرة؟						
10. هل أنت ماهر بما يكفي للتواصل والإقناع بقضايا الفئات الرئيسية المرتبطة بالصحة؟						
11. هل أنت على بينة بأسباب عدم توفر الخدمات الصحية للفئات الرئيسية؟						
12. هل لديك معرفة بالحقوق الصحية للفئات الرئيسية؟						

13. هل لديك معرفة بالخدمات الصحية الوقائية والرعاية والعلاجية التي تحتاج إليها الفئات الرئيسية؟					
14. هل لديك معرفة بالإجراءات والآليات المتبعة في بلدك ل القيام بعملية المناصرة؟					
15. هل أنت على دراية بقضايا الصحة للفئات الرئيسية التي يجب المناصرة بصدرها؟					
16. ما مدى ثقتك بقدراتك على القيام بعملية المناصرة؟					

4. الرجاء، تحديد نقاط القوة لديك و النقط التي تحتاج إلى التحسين؟

- a. نقاط القوة:
- b. النقاط التي تحتاج إلى تحسين:

5. ما هي الخطوات التي ستتخذها لتحسين الوعي الذاتي وتقدير الذات؟

#### نصائح لتنفيذ أمثل للجلسة

- التحضير المسبق لجرائم الحائط.
- عدم طلب معرفة الشخص الذي كتب عبارة ما غير واضحة أو مفهومة أو خاطئة على جريدة الحائط.
- الامتناع عن إجبار المشاركين والمشاركات على التشارك بتقييمهم لأنفسهم بما يتعلق بالمستند رقم 10.2.
- الطلب من أخصائي أو معالج نفسي التوارد خارج القاعة في حال انزعج أحد المشاركين والمشاركات واحتاجوا إلى مساعدة.

#### المراجع والقراءات الإضافية

- The Difficulties of Self-Awareness, Bryan Banish, March 2021
- <https://www.linkedin.com/pulse/difficulties-self-awareness-bryan-banish/>
- What Self-Awareness Really Is (and How to Cultivate It), It's not just about introspection, by BuiTasha Eurich Harvard Buisness Review, January 04, 2018. <https://hbr.org/2018/01/what-self-awareness-really-is-and-how-to-cultivate-it>
- Self-esteem.  
<https://www.betterhealth.vic.gov.au/health/healthyliving/self-esteem#characteristics-of-low-self-esteem>

- Self-esteem, Weber State University.  
<https://www.weber.edu/counselingcenter/self-esteem.html>
- Is High Self-Esteem Beneficial? Revisiting a Classic Question, Ulrich Orth, Richard W Robins, Published in final edited form as: Am Psychol. 2022 January; 77(1): 5–17. doi:10.1037/amp0000922. [How to Increase Your Self-Awareness | CCL](#)

عنوان الجلسة: مهارة التواصل الشخصي

المدة الزمنية: 3 ساعات ونصف الساعة

ما هي الأهداف التعليمية لهذه الجلسة؟

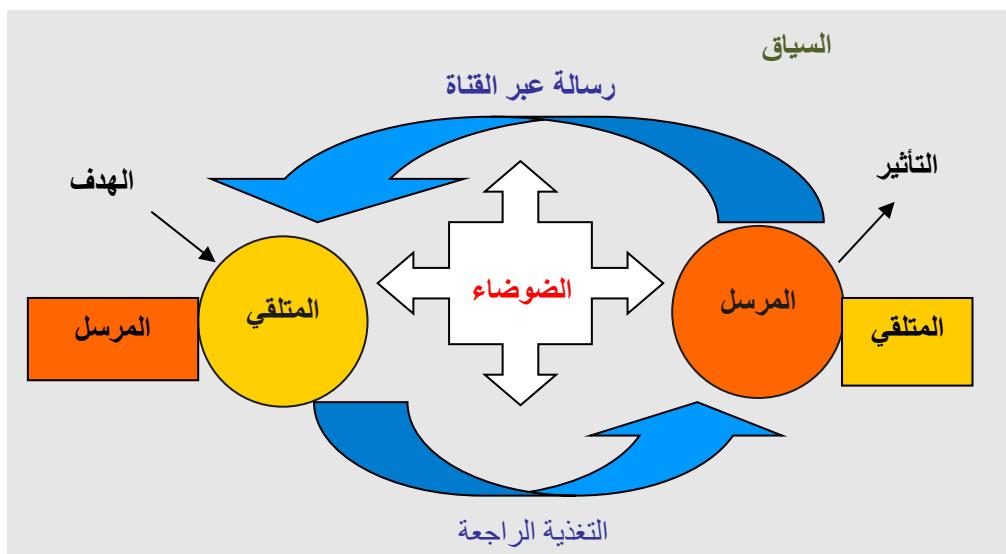
في نهاية الجلسة، سيمكن المشاركين والمشاركات من:

- تعریف عملية التواصل الشخصي وملحقاتها وخصائص التواصل الفعال
- تحلیل معيقات التواصل الفعال بناء على السياق
- تعریف طرق التواصل اللفظي وغير اللفظي الفعال
- تحديد أهمية التواصل الشخصي الفعال في عملية المناصرة
- تعریف الإصغاء الفعال وطرقه
- التميیز بين بيان الموقف، دعوة للعمل، موجز السياسات، وموجز المناصرة
- تعداد الأقسام الرئيسية التي يجب أن يتضمنها كل مستند

ما هي الرسائل الأساسية المراد إيصالها لتحقيق الأهداف التعليمية؟

- التواصل بين الأشخاص هو تفاعل بين شخصين أو أكثر بهدف مشاركة المعلومات و/أو الآراء و/أو المشاعر؛ وبناء العلاقات والاستمرار بها؛ وتحقيق دوافع معينة؛ وترك أثراً معيناً في أمر أو شخص ما؛ والترويّح عن النفس؛ وإظهار التعاطف؛ واكتشاف الشخص لنفسه وللعالم الخارجي.
- يعتبر التواصل وتبادل المعلومات حجر أساس المناصرة ويمكن تعريفه على أنه القدرة على التحاور مع المعنيين حول احتياجات مجموعة معينة مثل الحقوق الصحية للفئات الرئيسية بهدف تغيير الوضع الحالي ومحاولة الإقناع لإحداث تغيير إيجابي وبناء العلاقات والتحالفات.
- من الممكن والضروري إكتساب مهارة التواصل إذ تشكل الأساس للمهارات الأخرى (العمل الفريقي، التناقض، التعاطف، القيادة وغيرها) المطلوبة في الحياة اليومية أو عند العمل في مجال المناصرة.
- تؤثر طريقة التواصل مع الآخرين على القدرة على التطور والنمو وتعزيز العلاقات وبناء الروابط والتحالفات. بعض النظر عن طريقة تبادل الرسائل، فالنحو الناجح يجعل الشخص الآخر يشعر بالراحة مما يساهم في كسب الثقة.
- ينقسم التواصل بين الأشخاص إلى نوعين: التواصل اللفظي أي التعبير الشفهي أو المكتوب باستخدام الكلمات والعبارات. أما التواصل غير اللفظي فيستخدم لغة الجسد من حركات مختلف أعضائه وتعابير الوجه وطريقة الوقوف أو الجلوس، والنظر والمسافة الجسدية وغيرها من الأمور.
- تكون عملية التواصل بين الأشخاص من عدة عناصر تتفاعل مع بعضها بهدف تحقيق هدف ما.
  - **المُرسل:** دوره، صياغة أفكاره، أو ترميزها في رسائل تخدم هدف معين يريد تحقيقه وإرسالها إلى المستقبل. بالإضافة إلى استقبال الرسائل ومحاولة فك رموزها. يُغيّر المُرسل أو يُعدّ أو يؤكد على الرسالة بناءً على التغذية الراجعة.
  - **المُستقبل:** يستقبل الرسائل ويفكّ رموزها ويعطي تغذية راجعة.
  - **الرسالة:** المعلومات والبيانات والأفكار والمشاعر والتوجهات والقيم الهدافـة إلى تحفيـز المستقبل للتفاعل معها بحيث يعطي أثراً مرجعاً بـصـدـها.

- القناة التي يتم من خلالها تبادل الرسائل. تتتنوع هذه القنوات وتشمل التواصل الشخصي الوجاهي او اونلайн، وسائل التواصل الجماهيري (التلفاز، الراديو، البريد الالكتروني، التلفون، الهاتف النقال، الأفلام) ووسائل التواصل الاجتماعي (الواتس-أب، انستغرام، المنصات، تيك توك، وغيرها)؛ والقنوات المجتمعية مثل المسرح المجتمعي او رسم الجداريات، إلخ. من المهم، اختيار الوسيلة المناسبة للتواصل بحسب رغبة وخصائص الشخص الذي يتم التواصل معه والهدف من التواصل.
- المستقبل يقوم بفك تشفير الرسالة وتقديم التغذية الراجعة للمُرسل.
- التغذية الراجعة: رد المستقبل على الرسالة والذي يظهر أثر الرسالة عليه. يمكن تصنيفها بایجابية (الإطراء والمديح) او سلبية، مركزة على الشخص (أنت شخص منفتح) او على الرسالة (لم أفهم ما تحاول قوله)، عفوية تدل على ردة فعل صادقة او مدرسة تتبع هدفاً معيناً او تنس بالحذر، داعمة تتقبل المرسل وما يقوله (المواساة، التشجيع او التأكيد على ما يقوله الشخص) او ناقدة (تتضمن بعد تقييمي إيجابي أم سلبي).
- قد تتأثر عملية التواصل بالضوّضاء التي تؤثر على ترميز وحل رموز الرسائل. تتعدد أنواع الضوّضاء ومنها: الضوّضاء المادية مثلًا أشخاص آخرين يتكلمون بصوت مرتفع؛ الضوّضاء الفيزيولوجية مثلًا مشاكل في حاسة السمع أو النظر أو اللفظ أو في الذاكرة؛ الضوّضاء النفسية أي الأفكار المسبقة والتفكير المتحجر والمنمط والتوقعات الخاطئة أو غير الواقعية والوضع النفسي؛ والضوّضاء الناتجة عن التقسيم المغایر لبعض الكلمات والإشارات والجمل.
- تحدث هذه العملية ضمن **بيئة وسياق** معين لديها عدة أبعاد: **البعد المادي** أي خصائص مكان حدوث عملية التواصل؛ **البعد الزمني** أي متى تحدث عملية التواصل وسلسل الرسائل بالنسبة إلى سياق الحديث؛ **البعد النفسي** – الاجتماعي أي نوع العلاقة التي تجمع أطراف عملية التواصل ومدى قوتها؛ **والبعد الثقافي** أي المعتقدات والعادات الثقافية لأطراف عملية التواصل، والأمور المقبولة والمرفوعة لديهم.



- من العوامل التي تعيق عملية التواصل المرتبط بالمناصرة:
  - المستوى التعليمي أو مستوى المعرفة بالحقوق والوعي الصحي.

- تفسير المعايير للمفاهيم والكلمات.
- صعوبة في فهم المفاهيم والمصطلحات العلمية والتعابير التقنية.
- جهل المعايير الثقافية والاختلافات الثقافية.
- الضغط النفسي المرتبط بالإصابة بفيروس نقص المناعة البشري و/أو بالسلوك المؤدي لهذه العدوى.
- اختلال التوازن في السلطة عند مقارنة الفئات الرئيسية لنفسها مع متذمّي القرار مثلاً.
- الظروف الاجتماعية والاقتصادية للفئات الرئيسية.
- خبرات الفئات الرئيسية في عملية المناصرة ضعيفة أو سلبية.
- الأفكار المسبقة والتوجهات السلبية والوصم والتمييز.
- اختلاف التصورات للقضايا والأولويات أو تضارب الأولويات، ضغط العمل، وضيق الوقت.
- عدم امتلاك مهارات التواصل والتعاطف والاقناع.
- عدم الاهتمام.
- عدم القدرة على رؤية وفهم وجهة نظر الآخر.
- فقدان عنصر أو أكثر من مكونات عملية التواصل.
- ل التواصل فعال، من المهم اتباع النصائح التالية:
  - إظهار فهم لمخاوف وآراء الجمهور، حتى وإن لم يتحقق معها المدافعون بذلك من خلال استخدام لغة شاملة "نحن...جميعنا...", والاعتراف بوجهات النظر المتعددة، وإظهار الاحترام للاختلاف في الآراء.
  - الامتناع عن التعامل بفوقية والمعاملة باحترام دون وصم أو تمييز مما يؤثر على التعاون أو تهديد أو إذلال أو إتهام، مما قد يضع الطرف الآخر في موقف دفاعي.
  - الإعترف بالنقاط الإيجابية والإيجازات حتى ولو كانت قليلة مما سيشجع الطرف الآخر على أخذ المبادرة والقيام بالعمل المطلوب.
  - التعاطف أي رؤية الأمور من وجهة نظر الطرف الآخر والتي تتأثر بموقعه وخبرته ووضعه ومسؤولياته. وبالتالي طرح الأسئلة التالية وإيجاد الإجابة لها: "ما الذي أود معرفته لو كنت مكانه؟"، "ما الذي قد يقتضي لإجراء التغيير المطلوب؟". كما بالإمكان إظهار التعاطف من خلال الإصغاء الفعال دون محاسبة أو حكم بهدف بناء الثقة والإلفة والتفهم، بالإضافة إلى تفسير المشاعر وربطها بظروف وأوضاع المحدث وعكس هذه المشاعر؛ والتفاعل والاستجابة وطلب شرح أكثر أو الاستيضاح أو تقديم الدعم والمساندة وإظهار الاهتمام الحقيقي.
  - إلقاء التحية بشكل لائق ومناسب يتناسبى مع الثقافة المجتمعية ومع موقع الشخص المستهدف.
  - استخدام لغة واضحة وموজزة وتعابير مناسبة للفئة المستهدفة وجمل قصيرة تتضمن فكرة واحدة وتوضح الهدف. من المهم أن تكون هذه الجمل محددة بدل التعميمات ومبنيّة على الواقع والبيانات بدل الاستنتاجات واستخدام الأمثلة والقصص المعاشرة لإعطاء طابع إنساني. بالإضافة إلى تجنب المصطلحات المعقّدة أو الفنية.
  - طرح الأسئلة المفتوحة والتوضيعية للإحاطة بجوانب الموضوع بشكل متكامل.
  - استخدام مستوى صوت مناسب للوضع والمكان ونبرة صوت ودية ومرحة بعيدة عن العصبية أو التأنيب.

- استخدام الوتيرة الصحيحة للكلام لإيصال رسائل مفهومة أو للتأكيد على بعض الأفكار.
- استخدام التواصل غير اللفظي الداعم للتواصل اللفظي.
- الإتصال البصري الجيد والمناسب ثقافياً.
- إعتماد حركات وتعابير وجه وطريقة جلوس أو وقوف تدل على الاحترام وتشجع على الحوار.
- التعرف على العلامات غير اللفظية للطرف الآخر لفهم أفضل لوضع ورأي وتوجهات الشخص.
- استخدام إعادة الصياغة أي تكرار ما قاله المتحدث بكلمات الشخص الذي يقوم بالمناصرة مع:
  - التركيز في الصياغة على المتحدث مثلاً: "أنت تعتقد...، كنت تقول...،"
  - تجنب تكرار ما قاله المتحدث حرفياً
  - استخدام جمل مختصرة تذكر بالمحتوى والمشاعر
  - استبدال الكلمات السلبية بكلمات محايدة وأكثر ملاءمة دون تغيير المعنى
  - اختتام الجملة بسؤال للتحقق من صحة الرسالة المعاد صياغتها. مثلاً: "هل هذا ما أردت قوله لي؟"، "هل فهمتكم بشكل صحيح؟"
- إعطاء تغذية راجعة لتقليل احتمالية سوء فهم الموضوع وإظهار الانفتاح والاهتمام بآراء الآخرين ومشاعرهم مما يشعرهم بالتقدير.
- إظهار الثقة بالنفس خلال عملية التواصل للدلالة على الإيمان بوجهة النظر والأراء والمطالب المطروحة، وذلك من خلال استخدام صوتاً واضحاً وثابتاً، التكلم ببطء والتنفس بين الجمل، تجنب التنفس السريع من الجزء العلوي من الصدر، المحافظة على التواصل البصري والإبتسام.
- الإصغاء الفعال ويعني استقبال الرسائل اللفظية وغير اللفظية للمتحدث ومحاوله فهم مغزى كلامه وطلبه وأفكاره ومشاعره مع ربط المعلومات الجديدة بالقديمة والنظر إلى الرسائل من وجهة نظر المتحدث. ثم تذكر الأفكار الرئيسية والأفكار الداعمة المقدمة وتلخيص الرسالة بطريقة سهلة الحفظ من خلال تجميع الأفكار ضمن عناوين وتكرار المعلومات الموجزة وربط ما قاله الشخص بالأمور المعروفة عنه أو بأقوال سابقة. يلي ذلك تقييم دوافع ونية المتحدث من خلال تحليل ما يقال وطلب التوضيح والتمييز بين الواقع والأراء والإشاعات والتحقق من صحة المعلومات بناء على المعارف السابقة. وبالطبع إعطاء التغذية الراجعة عند انتهاء المتحدث من الكلام.
- يساعد الإصغاء الفعال على فهم احتياجات الجمهور المستهدف وتكيف الرسائل وفقاً لذلك، تحديد القضايا الرئيسية، تطوير استراتيجيات أكثر فعالية، بناء الثقة المتبادلة والتعبير عن الاحترام والتشجيع على استمرار عملية التواصل، ويُجتب سوء الفهم.
- لضمان الإصغاء الفعال وبالتالي نجاح عملية التواصل، من المهم:
  - تجنب الأمور التي تشتت الانتباه والابتعاد عن التفكير بالرد أثناء استقبال الرسائل.
  - استخدام لغة الجسد التي تدل على الإصغاء مثل الامتناع عن القيام بأمور أخرى والتركيز على المتكلّم، الإلتفات أو الميل نحوه، الإيماء بالرأس، التواصل البصري بالعينين بطريقة تحترم الثقافة وإظهار تعابير وجه وإيماءات مناسبة تدل على القاء مع الرسائل.
  - تشجيع المتحدث باستخدام التواصل اللفظي كالتأكيد وطلب الاستمرار وطرح الأسئلة لتوضيح الرسالة وما إلى ذلك.
  - الامتناع عن الافتراضات والأفكار والأحكام المسبقة قبل توفر كافة المعطيات.
  - طرح الأسئلة للاستفسار أو طلب معلومات إضافية و/أو استضاحية.

- عدم المقاطعة و/أو إكمال عبارات المتحدث.
- إعادة الصياغة.
- الإنبهاء إلى الإشارات غير اللغوية الصادرة عن المتحدث لمعرفة تلقّيهم للرسائل وتفاعلهم معها بالشكل المطلوب.
- فهم بوضوح وجهة نظر المتحدث قبل تقييم رسائله، والامتناع عن الشك بنوایاه.

- تشمل الأدوات التي من الممكن استخدامها خلال عملية المناصرة بيان الموقف؛ دعوة للعمل؛ موجز السياسات؛ وموجز المناصرة. يوجز الجدول أدناه أهداف هذه الأدوات واستخدامها والفئة المستهدفة منها والأقسام الرئيسية لها.

ال المستند	الهدف الاستخدام	الجهات التي يجب التوجيه إليها	الاقسام الرئيسية	التوزيع
<b>بيان الموقف (Position Statement)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- بيان يوضح موقف رسمي لمنظمة أو لجهة ما من قضية معينة بوضوح (مثلاً: تجريم المثلية، التمييز ضد مستخدمي المخدرات...).</li> <li>- يهدف إلى بناء دعم وتوجيه النقاش العام والسياسي</li> <li>- يستخدم للتعبير عن الآراء أو المواقف الرسمية في القضايا الخلافية أو السياسات العامة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- صناع السياسات (الوزارات، البرلمانات)</li> <li>- الجهات الحكومية المعنية بالصحة وحقوق الإنسان</li> <li>- المنظمات الدولية المعنية</li> <li>- وسائل الإعلام</li> <li>- الرأي العام</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- مقدمة عن القضية</li> <li>- الموقف الرسمي</li> <li>- مبررات الموقف (مدعومة بالأدلة)</li> <li>- توصيات أو خطوات مقرحة (اختياري)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- إرساله مباشرة إلى الوزارات (الصحة، العدل، الداخلية)؛</li> <li>- البرلمانيين؛ مكاتب الأمم المتحدة والمنظمات الدولية</li> <li>- نشره على موقع المنظمات ووسائل التواصل الاجتماعي</li> <li>- إرساله عبر البريد الإلكتروني ضمن نشرات إخبارية موجهة</li> <li>- توزيعه في المؤتمرات والندوات</li> <li>- وورش العمل ذات الصلة</li> <li>- تضمينه في تقارير منظمات المجتمع المدني المقدمة للآليات الأممية</li> </ul>

-	<ul style="list-style-type: none"> <li>- إطلاعها ضمن حملات إعلامية أو رقمية عبر وسائل التواصل (فيسبوك، تويتر/إكس، إنستغرام)؛</li> <li>- فيديوهات قصيرة أو تصاميم تووعية</li> <li>- إرسالها بالبريد الإلكتروني إلى شبكات الناشطين؛ منظمات حقوق الإنسان؛ إعلاميين متضامنين</li> <li>- تقديمها خلال لقاءات الضغط والمناصرة مع صناع القرار</li> <li>- تضمينها في المطبوعات والمواد الإعلامية للحملات (الملصقات أو الكتيبات)</li> <li>- تشجيع المتابعين على إعادة النشر والتوجيع</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- خلفية سريعة عن المشكلة</li> <li>- أهمية التدخل الآن</li> <li>- الإجراء المطلوب بشكل واضح</li> <li>- معلومات حول كيفية تنفيذ الإجراء (اتصال، توقيع عربية، الخ)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- منظمات المجتمع المدني الناشطين والمدافعين عن الحقوق</li> <li>- صناع القرار المحليين والدوليين</li> <li>- الشركاء والمانحين</li> </ul>	<p><b>دعوة للعمل (Call to Action)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- يهدف إلى تحفيز الجمهور (عامة الناس) أو الشركاء أو صناع القرار على اتخاذ إجراء محدد وعاجل. مثلاً: تشريع، تمويل، حملة، بيان،...</li> <li>- تستخدم في الحملات أو المبادرات لتحفيز الفعل</li> </ul>
---	--	---	--	--

**موجز  
السياسات  
(Policy  
Brief)**

<ul style="list-style-type: none"> <li>- تسليميه بشكل مباشر للمسؤولين الحكوميين خلال الاجتماعات الرسمية؛ الجلسات البرلمانية، مؤتمرات السياسات الصحية</li> <li>- إرساله إلى مكاتب الوزارات المعنية (الصحة، العدل، الشؤون الاجتماعية)</li> <li>- توزيعه على الشركاء المحليين والدوليين</li> <li>- تضمينه ضمن مذكرات السياسات أو تقارير المرافعة الموجهة للجهات المانحة</li> <li>- تحميله عبر موقع المنظمات وإتاحته للتحميل كمرجع موثوق</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ملخص تنفيذي</li> <li>- تعريف بالمشكلة</li> <li>- تحليل السياسات (الحلول أو البديل)</li> <li>- التوصيات</li> <li>- المراجع أو المصادر</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- صناع السياسات والبرلمانيين</li> <li>- مسؤولي الوزارات (الصحة، العدل، الداخلية)</li> <li>- مستشاري السياسات الحكومية</li> <li>- الهيئات internationale المهتمة بدعم السياسات المبنية على الأدلة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- وثيقة تقدم تحليل موجز لقضية سياساتية وتقديم توصيات عملية وواضحة لصناع القرار</li> <li>- إقناع صناع القرار بتبني سياسات أو تعديلات قانونية واضحة، مبنية على الأدلة</li> </ul>
---	--	--	---

**موجز  
المناصرة  
(Advocacy  
Brief)**

<ul style="list-style-type: none"> <li>- استخدامه في تدريب المدافعين والمناصرين</li> <li>- نشره عبر المنصات الإلكترونية مع خيار التحميل</li> <li>- طباعته وتوزيعه في الفعاليات والورشات الخاصة بالمناصرة</li> <li>- تقديمها كملحق توضيحي في حملات الضغط أو البيانات العامة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- مقدمة موجزة للقضية</li> <li>- سبب أهمية القضية (الجانب الإنساني أو الاجتماعي)</li> <li>- ما الذي يجب تغييره ولماذا</li> <li>- التوصيات والدعوة إلى اتخاذ إجراء</li> <li>- بيانات أو قصص داعمة (اختياري)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- منظمات المجتمع المدني والشبكات الحقوقية</li> <li>- الناشطين والمناصرين</li> <li>- وسائل الإعلام</li> <li>- النقابات والاتحادات</li> <li>- المهنية المتحالفة</li> <li>- الصحفيين المؤثرين والمدونين</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- التأثير في السياسات أو القرارات من خلال تسلیط الضوء على قضية ملحة وتصویبة بحلول محددة</li> <li>- تحفيز حلفاء المجتمع المدني والإعلام ومجموعات الضغط للانخراط في قضية معينة غالباً ما يستخدم من قبل منظمات المجتمع المدني في حملات المناصرة لتقديم حجة قوية لدعم قضية ما للدعوة إلى التغيير</li> </ul>
---	---	--	--

وكما هو الحال مع أدوات التواصل السياسي الأخرى، يجب أن تقسم الموجزات السياسية بما يلي:

- أن تكون موجزة، مباشرة، مختصرة، ولا تتجاوز صفحتين إلى ثلاثة صفحات (بما في ذلك المراجع).
- أن تستند إلى أدلة قوية مستخلصة من تجارب ودراسات متعددة.
- أن تركز على التوصيات والصورة العامة، وليس على تفاصيل منهجية الدراسة أو كيفية تنفيذ التوصيات المقترحة.
- أن تكون اللغة المستخدمة جذابة، مشوقة، وتناسب جمهوراً غير متخصص، من أجل جذب انتباه صانع القرار الذي توجه إليه.
- أن تتضمن جداول، صناديق جانبية، رسوماً بيانية، وعناصر بصرية أخرى لتعزيز الجاذبية البصرية للموجز.

#### العناصر الأساسية للموجز السياسي:

- **المقدمة أو الملخص التنفيذي :** وينيرز الغرض من الموجز، وفي حالة الموجز الدعوي، تتضمن هذه الفقرة التوصيات المقترحة. عند كتابة هذه الفقرة، اسأل نفسك: ما النقاط الرئيسية التي يجب أن يتلقاها صانع القرار إذا لم يقرأ سوى هذه الفقرة فقط؟
- **طبيعة وحجم المشكلة :** ويتضمن بيانات ومعلومات مبنية على أدلة لتوضيح أهمية المشكلة، سواء بشكل عام أو بين المجموعات السكانية ذات الصلة بالنسبة لصانع القرار.
- **المجموعات والفئات والمجتمعات المتأثرة :** ويجب أن تُعطى الأولوية للفئات الأكثر تضرراً، مع بيانات ذات صلة، وكذلك الفئات التي قد يكون لها وزن خاص بالنسبة لصانع القرار نظراً لقدرها على تحفيزه على اتخاذ إجراء.
- **عوامل الخطورة :** بما في ذلك العوامل الفردية، والظروف المجتمعية أو البيئية أو السياسية التي قد تزيد من المخاطر على الفئات المتأثرة.
- **العواقب الاقتصادية والاجتماعية للقضية الصحية :** مثل عدم قدرة الفئات المتأثرة على الوصول إلى الفرص الاجتماعية، والوظائف، وال المجالات الحيوية الأخرى بسبب تردي الحالة الصحية؛ عدد أيام العمل المفقودة؛ ارتفاع تكاليف العلاج والاستشفاء مقارنة بالإجراءات الوقائية.
- **الحلول السياسية المحتملة :** وهي مستخلصة من النتائج المعروضة سابقاً.
- **المسار الموصى به للعمل :** بما في ذلك الخطوات الإجرائية ذات الأولوية (فقط في حالة الموجزات الدعوية).
- **المراجع :** لأنها ترتبط بالنتائج والبيانات التي تمت مناقشتها في الوثيقة.

#### كيف سُنَّفَّذ الجلسة؟

1. نعرض أهداف الجلسة التدريبية.

2 دقيقة

2. نُنَّفِّذ طريقة "الوضع في حالة" على الشكل التالي:

25 دقيقة

نبدأ بالقول أنتم حالياً، تشاركون في مؤتمر وطني حول الصحة وتلتقطون خلال الاستراحة بوزير الصحة.

- لديكم 60 ثانية لتنقلون له احتياجات الفئة الرئيسية التي تمثلونها. ماذا ستقولون له؟
- يؤدي كل مشارك أو مشاركة الوضع في حالة الواحد تلو الآخر. نسجل الملاحظات الجانبية.
- نشكر الجميع عند الإنتهاء.
- نناقش السؤال التالي: ما هي العملية التي قمت بها؟ ما هي مكوناتها؟ ومن ثم نعرض الشرائح ذات العلاقة.
- نتابع النقاش: أية من الرسائل جذبت انتباهم؟ لماذا؟

3. نطلب من المشاركين والمشاركات الوقوف على شكل حرف U.

#### 40 دقيقة

- نسأل الشخص الواقف في أول الخط أن يمرر العبارة التي سنعطيه إياها إلى الشخص الواقف على شماله. نهمس في أذنه العبارة التالية: "التواصل الفعال أساس المناصرة الناجحة".
- يمرر المشارك(ة) الأول العبارة بطريقه الهمس إلى الشخص الواقف على شماله. نستمر بالتمرير إلى أن تصل العبارة إلى المشارك أو المشاركة الواقف في نهاية حرف الـU.
- نسأل هذا المشارك أو مشاركة عن العبارة. ونقارنها بالعبارة الأصلية.
- نناقش الأسئلة التالية ونعرض الشرائح ذات العلاقة:
  - أ. ما هو نوع التواصل الذي استخدمناه؟

ب. لماذا اختلفت العبارة النهائية عن العبارة الأصلية؟ ما هي العوامل التي أدت إلى هذا الاختلاف؟

ج. ما هي خصائص التواصل اللفظي الفعال في عملية المناصرة؟

#### 25 دقيقة

4. نقسم الحضور إلى مجموعتين متباليتين لتنفيذ مباراة لغة الجسد

- نكتب مسبقاً عبارات على قصاصات (مستند رقم 11.1).
- نشرح أنه سيرسل كل فريق ممثلاً عنه. سيحاول هذا الأخير تجسيد العبارة التي سنعطيه إياها من خلال حركات الجسد وعلى فريقه أن يتعرف على هذه العبارة. لا يحق للفريق أن يسأل أسئلة لممثله. في حال لم يتعرف الفريق على العبارة يحق للفريق الثاني أن يعطي إجابته. في حال كانت صحيحة، يحصل على العلامة.
- تُنفذ التمارين. ومن ثم نناقش ما يلي:
  - أ. ما هو نوع التواصل الذي استخدم خلال هذا التمارين؟
  - ب. ما هي العوامل التي أدت إلى نجاح إيصال الرسالة من خلال التواصل غير اللفظي؟
  - ج. ما هي العوامل التي أدت إلى عدم وصول الرسالة؟
  - د. ما أهمية التواصل غير اللفظي خلال عملية المناصرة؟
  - ه. ما هي خصائص التواصل غير اللفظي الفعال؟

تُعرف إعادة الصياغة. ومن ثم نعرض نص (مستند رقم 11.2) ونطلب من مَنْ يرغب من الحضور إعادة الصياغة. نأخذ أكثر من إجابة ومن ثم نُلْعِنُ عليها ونضيف إذا لزم الأمر.

#### 15 دقيقة

5. نقول أن عملية التواصل للمناصرة تتطلب تغذية راجعة. سنكتشف معنى ذلك وأنواع التغذية  
الراجعة.

## 25 دقيقة

- ننقد عصف ذهني حول السؤال التالي: "ما هي التغذية الراجعة في عملية التواصل؟". نعرض التعريف.
- نطلب متطوعين إثنين من الحضور للعب أدوار بين مسؤول في وزارة الصحة ومدافع عن حقوق إحدى الفئات الرئيسية.
  - أ. نمهلهم بعض الوقت للتحضير.
  - ب. نراقب الدور التمثيلي وندون الملاحظات.
  - ج. نشكر المتطوعين ونطلب من الحضور إعطاء ملاحظات على الأدوار وليس على المشاركين.
  - د. نسأل المتطوعين عن شعورهم بالنسبة للتغذية الراجعة التي تلقوها من بعضهما البعض.
- نناقش مع المجموعة الكبرى الأسئلة التالية:
  - ما هو رأيكم بالتغذية الراجعة التي قدمت؟
  - ما هي الأساليب الأخرى للتغذية الراجعة؟
- و. نعرض أساليب التغذية الراجعة.
- 6. نضيف "الإصغاء يعتبر أساسى لنجاح هذه الأخيرة مما يساهم في تحقيق أهداف المناصرة".

- تعرف الإصغاء.
- نسأل الحضور "كيف يمكن أن تظهر أننا نصغي خلال عملية التواصل؟". ندون الإجابات على اللوح الفلاش كما يعطينا إياها المشاركون والمشاركات. نقرأها من جديد ونحاول تصنيفها أو وضعها في مكانها في حال كانت خارج الموضوع.
- نطلب من كل مشاركين متجاورين أن يجريا حديث ما وأن يطبقوا أساليب الإصغاء التي تم عرضها على أن يتبادلوا الأدوار.
- بعد 5 دقائق، نوقف التطبيق ونسأل المشاركين والمشاركات عن الأساليب التي استخدموها وعن شعورهم حيال ذلك.

## 20 دقيقة

7. نوزّع على الحضور استماراة مهارات التواصل الفعال (مستند رقم 11.3) ونطلب من المشاركين والمشاركات تعبئتها لاحقاً. ننصحهم بإستخدامها لتحديد التقدم الذي حققوه في حال عملوا على اكتساب أو تعزيز هذه المهارة.

8. نكتشف بعض أدوات التواصل للمناصرة وهي عبارة عن بعض الأدوات التي من الممكن استخدامها للتواصل مع الجمهور المستهدف بهدف إيصال مواقفنا من قضية ما أو طلب تحرك ما أو توصيات معينة أو تسليط الضوء على قضية ملحة.

## 3 دقائق

9. نشرح للمشاركين والمشاركات أنه سيتم العمل ضمن مجموعات لِاكتشاف هذه المستندات والتميّز بينها ونحدد أقسامها الرئيسية.

10. نقسم المشاركين والمشاركات على أربعة مجموعات ونعطي كل مجموعة مستند مختلف بهدف قراءته والإجابة على الأسئلة التالية:

- ما هو نوع المستند؟
- ما هو الهدف منه؟
- لماذا وكيف يتم استخدامه؟
- ما هي أقسامه الرئيسية؟
- كيف يمكن تحسينه؟

**20 دقيقة**

11. تعرّض كل مجموعة نتائج عملها، نعطي تغذية راجعة ونعرض الشريحة ذات العلاقة.

**30 دقيقة**

12. نختتم الجلسة بالذكر بالرسائل الرئيسية.

**5 دقائق**

[ماذا أحتاج من مواد ومستندات؟](#)

- لوح قلاب، أوراق اللوح القلاب، أقلام اللوح القلاب متعددة الألوان
- حاسوب، آلة العرض، وشاشة للعرض
- قصاصات كتب على كل واحدة منها إحدى عبارات مستند رقم 11.1
- شريحة تتضمن مضمون مستند رقم 11.2
- نسخ عن استماراة رقم 11.3 على عدد الحضور
- نسخ من نماذج المستندات الأربع (بيان الموقف، دعوة للعمل، موجز السياسات، وموجز المناصرة)

[المستندات الازمة](#)

[مستند رقم 11.1 – عبارات تمرين لغة الجسد](#)

13. لا حقوق لديكم، فأنتم خارجون عن القانون.

14. أنا أتقهم أن لديكم حقوق، وسنعمل جميعاً على إحقاقها.

15. من حقك الحصول على أدوات حفظ آمنة.

16. الوصم والتمييز مرفوضان.

17. حقوقكم هي حقوق كل إنسان.

## مستند رقم 11.2 - نص إعادة الصياغة

متحدث 1: لن نتمكن من الحصول على الخدمات الصحية لأننا نستخدم المُخدّرات.  
متحدث 2: معك حق. لقد ذهبت إلى المركز الصحي الأسبوع الماضي لأنني جرحت يدي واحتاجت إلى تضميدها. نظرت إلى الممرضة بطريقة استهزاء وقالت "أكيد جرحتها بالسكين؟" ومن ثم طلبت مني الجلوس. انتظرت حوالي النصف ساعة وكدت أغيب عن الوعي لأنني فقدت الكثير من الدم. وكان الناس ينظرون إليّ وبتهامسون. وكان هنالك آخرون أتوا بعدي يدخلون إلى غرفة الطبيب والممرضة تهتم بهم. ومن ثم أتت الممرضة وقالت أن ليس لديهم الأدوات لتضميد جرحني. وطلبت مني أن أغادر بسرعة وأن لا آتي إلى المركز أبداً. حاولت أن أشرح لها، لكنها أدارت ظهرها وذهبت.  
متحدث 1: أنت تعني/تريد أن تقول ...

## مستند رقم 11.3 - استئمارة مهارات التواصل الفعال

الرجاء، قراءة العبارات أدناه و اختيار الإجابة المناسبة .

أبداً	أحياناً	مراراً	معظم الأحيان	دائماً	
					1. أجد بسهولة الكلمات الصحيحة والمناسبة للتعبير عن نفسي
					2. من السهل لي أن أتحدث أمام الآخرين بوضوح وبطريقة مفهومة
					3. أطرح أسئلة للاستفهام أو لمعرفة المزيد
					4. أشجع الآخرين على التكلم
					5. أمتنع عن انتقاد الآخرين
					6. أمتنع عن السيطرة على الحديث
					7. أعبر عن مشاعري السلبية بایجابية
					8. مستوى صوتي مناسب للسياق
					9. أستخدم تعابير مناسبة لمضمون رسالتي
					10. عندما أتكلم، أستخدم لغة الجسد المناسبة والمقبولة
					11. أنظر إلى محدثي عندما أتحدث اليه(ها) أو إليهم
					12. يتناغم تواصلي غير اللفظي مع تواصلي اللفظي
					13. أعطي تغذية راجعة ایجابية كي يشعر الآخر بالراحة والثقة
					14. أعطي التغذية الراجعة السلبية بطريقة بناءة
					15. أقبل التغذية الراجعة السلبية دون أخذ موقف دفاعي
					16. أقبل التغذية الراجعة الایجابية من دون أن ارتباك أو أخجل
					17. أعيد صياغة ما قاله محدثي لأنكَدْ أني قد فهمت رسالته
					18. استخدم لغة الجسد المناسبة والمقبولة لإظهار أنني أصغي

19.	استقبل الرسائل اللغوية وغير اللغوية لمحدثي
20.	أصغي دون أن أفكر بما سيكون الرد
21.	أمتنع عن مقاطعة أو إكمال جمل محدثي
22.	احدد الأفكار الرئيسية والأفكار الداعمة المقدمة
23.	أنظر إلى الأمر من وجهة نظر محدثي
24.	أمتنع عنأخذ موقف من أفكار المتحدث قبل أن تصبح لدى كافة المعطيات
25.	أميّز بين الواقع والتفسيرات/الآراء الشخصية لمحدثي
26.	عندما لا اتفق مع رأي محدثي، أعبر عن ذلك بطريقة إيجابية
27.	اقيم ما يقوله محدثي والطريقة التي يعبر بها بعيدا عن الحكم عليه
28.	أواجه المتحدث وأتفادى شبک الذراعين أو إدارة ظهري إليه
29.	أسيطر على عواطفى أثناء عملية الإصغاء
30.	أمتنع عن التفكير بأمور أخرى عند الإصغاء
31.	في حال استخدم محدثي لهجة هجومية، أتفادى الإجابة بالأسلوب ذاته
32.	أستطيع أن أقول "لا" عندما يطلب مني القيام بأمر أرفضه
33.	أتعامل بطريقة إيجابية مع الحجج واختلاف بالرأي لدى الحجج المقنعة
34.	

### نصائح لتنفيذ أمثل للجلسة

- بالإمكان استبدال أنشطة التواصل اللغطي وغير اللغطي بعمل مجموعات يحدد خصائص كل منها، في حال كانت المجموعة ملمة بالموضوع.
- في حال كانت معلومات المجموعة المشاركة ضعيفة بالنسبة لأدوات التواصل، يتم شرح الأدوات بالتفصيل قبل تنفيذ عمل المجموعات.
- يتم اختيار نماذج من أدوات التواصل ملائمة للمجموعة الرئيسية التي يتم تدريبيها و/أو للبلد المعنى. توفر لائحة المراجع أمثلة عن هذه الأدوات بالإمكان الإختيار منها.
- في حال لم تتوفر نماذج عن الأنواع الأربع لأدوات التواصل، بالإمكان التركيز على نوع أو نوعين فقط.
- قد يكون من المهم، حضور أخصائي التواصل في المنظمة أو الجهة التي تعمل على المدافعة لهذه الجلسة أو أقله لقسم أدوات التواصل.

### المراجع والقراءات الإضافية

- The interpersonal communication Book, Joseph A. Devito, Hunter College of the city university of New York, 2004.  
<https://slims.bakrie.ac.id/repository/f7d4f28f39e8b9d8cb794f6c4eb9cb0f.pdf>
- Are You a Good Communicator? 10 Tips to Build Your Communication.  
<https://lawcpd.com.au/blog/10-tips-build-communication-skills/>
- <https://www.share4rare.org/library/share4rare-toolkit-patient-advocacy/communication-advocacy>
- <https://www.linkedin.com/advice/1/how-can-you-get-policymakers-listen-your-advocacy-o2ikf#:~:text=To%20effectively%20influence%20policymakers%2C%20tailor%20your%20message,supporting%20it%20with%20concrete%20data%20and%20evidence.>
- Health Communication from Theory to Practice. Renata Schiavo (2014). Second Edition. Jossey-Bass, A Wily Imprint. <chrome-extension://efaidnbmnnibpcajpcglclefindmkaj/https://download.e-bookshelf.de/download/0004/0059/54/L-G-0004005954-0002529276.pdf>
- Advocacy strategy toolkit, UNAIDS, 20 May 2014.  
[https://www.unaids.org/en/resources/documents/2014/advocacy\\_toolkit](https://www.unaids.org/en/resources/documents/2014/advocacy_toolkit)
- How to Write an Advocacy Brief — Action Canada for Sexual Health and Rights. [How to Write an Advocacy Brief | Action Canada for Sexual Health and Rights](https://www.actioncanada.ca/en/advocacy/briefs)
- “Advancing Combination Prevention: an advocacy brief for community-led organisations” [Advancing combination prevention: an advocacy brief for community-led organisations | GPC](https://www.gpccanada.org/en/advancing-combination-prevention-an-advocacy-brief-for-community-led-organisations)
- Policy Brief: HIV and Refugees — UNAIDS  
[https://www.unaids.org/en/resources/documents/2007/20070215\\_jc1300-policybrief-refugees\\_en.pdf](https://www.unaids.org/en/resources/documents/2007/20070215_jc1300-policybrief-refugees_en.pdf)
- **Policy Brief on HIV Criminalization — Aids Action Europe**  
[aidsactioneurope.org/en/publication/policy-paper-hiv-pep](https://aidsactioneurope.org/en/publication/policy-paper-hiv-pep) &  
[aidsactioneurope.org/en/node/2420](https://aidsactioneurope.org/en/node/2420)
- Centre for Transnational Development and Collaboration — Inclusive HIV/AIDS Programming in the MENA Region: Policy Brief.  
<https://ctdc.org/resources/breaking-taboo-through-grassroots-advocacy-inclusive-hivaids-programming-in-the-mena-region>

- [Linkages between HIV and gender-based violence in the Middle East and North Africa - Frontline AIDS : Frontline AIDS](#)
- [IAS statement: PrEP is the key to turning the HIV tide in MENA | International AIDS Society \(IAS\)](#)
- Appel à l'action : Inclusion et participation significatives des femmes et des filles dans leur diversité dans les processus du Traité sur les Pandémies  
[Copia de WEBSITE UPDATE - JUNE 13TH](#)
- WHO Arabic <https://www.who.int/ar/campaigns/world-tb-day/2023/calls-to-action>
- SAFEGUARDING THE FIGHT AGAINST HIV/AIDS IN THE MENA REGION: COLLABORATION AND RESOURCE MOBILIZATION Regional Advocacy Brief for the Global Fund Board Meeting 2023 November 2023

— كسر الحلقة – بيان موقف حول الروابط بين فيروس نقص المناعة البشري والعنف ضد المرأة في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. مينا روزا

## اليوم التدريبي السادس

ما هي الأهداف التعليمية لهذه الجلسة؟

في نهاية الجلسة، سيمكن المشاركين والمشاركات من:

- تعریف مهارة التفاوض
- تعداد مراحل التفاوض
- تحلیل أسلیب إدارة النزاع
- تطبيق عملية تفاوض ناجحة

ما هي الرسائل الأساسية المراد إيصالها لتحقيق الأهداف التعليمية؟

- التفاوض هي القدرة على التواصل والإقناع والتنازل عن أمور معينة للوصول إلى نتيجة مرضية للطرفين أو للأطراف المعنية. التفاوض عملية تحصل مع الأشخاص بشكل يومي بهدف الحصول على ما يريدونه أو لتلبية احتياج ما لديهم.
- يحتاج التفاوض إلى مهارات أخرى كالقدرة على التخطيط والمتابعة والتقييم، بالإضافة إلى مهارات التواصل والإقناع والتاثير والتعاطف وحل المشكلات وإدارة المشاعر والمرءة.
- قد يكون هنالك حاجة لمهارات التفاوض لتأمين العلاجات خلال الأزمات، أو للحصول على التأمين الصحي، أو لضمان احترام تفضيلاتهم وقيمهم وأهدافهم في عملية اتخاذ القرار، أو الخلافات مع النظام الصحي وغيرها من الأمور التي تساهم في إحقاق الحقوق الصحية للفئات الرئيسية.
- تساعد مهارات التفاوض على بناء الثقة والعلاقة الجيدة مع الأطراف الأخرى وتعزيز التعاون لإيجاد حلول إبداعية للتحديات التي يتم مواجهتها خلال عملية التفاوض.
- تمر عملية التفاوض بثلاث مراحل: ما قبل التفاوض، خلال التفاوض، وما بعد التفاوض. تتضمن كل مرحلة العديد من الخطوات والإجراءات:
  1. مرحلة ما قبل التفاوض – التحضير، وتشمل:
    - جمع المعلومات ذات الصلة، وتحديد احتياجات واهتمامات الفئات الرئيسية المعنية بالمناصرة وأولوياتها.
    - الاتصال وكسب تأييد المعينين الرئيسيين أو الداعمين قبل بدء التفاوض.
    - تقدير وفهم وجهة نظر الطرف الآخر واهتماماته والقيود التي يواجهها، وتوقع اعترافاته وردوده المحتملة. والتعرف على "الأجندة الخفية" والدافع الشخصية الكامنة للأشخاص المشاركين، بالإضافة إلى شخصياتهم وأهدافهم المحتملة على المدى القصير والطويل.
    - وضع أهداف واقعية ومحدة واستراتيجية مناسبة.

**"BATNA" أفضل بديل لاتفاق تفاوضي**

- يشير إلى المسار البديل الذي يمكن أن يتخده الفرد أو الطرف إذا فشلت المفاوضات في الوصول إلى اتفاق مرضٍ.
- يُمثل أفضل خيار متاح خارج إطار التفاوض، ويُستخدم كعيار لتقييم مدى قيمة وقبول الاتفاques المحمولة.
- يمنح وجود BATNA قوي الثقة والقدرة على التفاوض من موقع قوة، إذ يتيح الانسحاب من الصفقات غير المواتية. كما أن فهم BATNA الخاص بالطرف الآخر يُعد أمراً بالغ الأهمية لتحقيق تفاوض فعال، لأنه يساعدك على توقع موقفه واستراتيجياته المحتملة.
- الخطوات الأساسية لإنشاء أفضل بديل لاتفاق تفاوضي بشكل فعال:

  1. إعداد قائمة من البدائل / جميع الخيارات الممكنة. يمنح ذلك القدرة على التفكير في خيارات متنوعة والتكييف مع تغيرات سير التفاوض، واللجوء إلى البدائل عند الحاجة.
  2. تقييم كل بديل من حيث الفوائد الكلية (المزايا، العيوب، الكلفة المادية، الواقعية، القدرة على التحقيق، الأهمية، الرغبة، إلخ) مما يساعد على ترتيب البدائل حسب الأولوية بشكل أكثر دقة وواقعية.
  3. اختيار البديل الأفضل بناءً على مدى توافقه مع عرض التفاوض الحالي. قد لا يكون البديل الأفضل هو الأكثر مثالية من جميع النواحي، ولكنه يتماشى مع الأولويات الأساسية.
  4. تحديد الحد الأدنى المقبول الذي لا يمكن النزول تحته. إذا لم يلبِّ الطرف الآخر هذا الحد الأدنى أثناء التفاوض، فيجب الانسحاب واللجوء إلى البديل المحدد مسبقاً. يوجه الحد الأدنى الأطراف لاتخاذ القرار الصحيح في الوقت المناسب.
  5. اختيار الوقت المناسب للكشف عن BATNA.
  - إن فهم BATNA الخاص بالطرف الآخر يمكن أن يساعد في وضع استراتيجية تفاوض فعالة.
  - كلما كان البديل الأفضل لأحد الأطراف قوياً، كلما كان بإمكان هذا الطرف الإنفصال عن المفاوضات، أو البقاء على موقفه من المفاوضات.

- تحديد المعايير التي يمكن استخدامها لتقييم الخيارات والتفكير في أفضل وأسوأ النتائج الممكنة وأفضل البدائل المتاحة، وال نقاط المشتركة المحتملة بين الأطراف المشاركة، والنظر في المصالح الشخصية المشتركة. ثم تحديد النطاق والحدود التي ستجرى ضمنها عملية التفاوض.
- التفكير في التكتيكات التي قد تستخدمها الأطراف الأخرى، ومن ثم تطبيق مجموعة من التكتيكات المضادة التي يمكن أن تسهم في تحقيق نتائج ناجحة للتفاوض.
- الأخذ بالاعتبار مصادر قوة أو تأثير المناصرين والمناصرات، والفوائد أو التكاليف المترتبة على التوصل إلى اتفاق أو عدم التوصل إليه.
- التفكير بعناية في المكان والظروف التي يتم فيها التفاوض وإيلاء اهتماماً بخلق جو مناسب وإيجابي، وصولاً إلى تفاصيل مثل ترتيب الأثاث وأماكن الجلوس وغيرها.
- يساعد الاستعداد الجيد للتفاوض على تجنب المفاجآت، وتقليل حالة عدم اليقين، وزيادة ثقة المدافعين بأنفسهم ومصداقيتهم.

2. خلل التفاوض

- من الممكن، اتباع المسار التالي: يبدأ أحد الأطراف بالحوار؛ التوافق على قواعد الحوار مثلاً: الإصغاء والتعاطف، الاحترام، التركيز على المشكلة وليس على الأشخاص؛ تحديد المعلومات التي سيتم تداولها ومناقشتها وكيف سيتم التوصل إلى القرار؛ التأكيد من أن الجميع على استعداد للمناقشة والتفاعل والوصول إلى حلول؛ طرح القضية أو المشكلة والأسباب والاحتياجات والمخاوف والدفاع؛ درس وجهة نظر الطرف الآخر؛ تحديد الاحتمالات المتوفرة وتقييمها و اختيار الحل الأفضل؛ والتأكد من أن الأمور واضحة لجميع الأطراف ومن التزامها لتنفيذ الإنفاق.

- التواصل بفعالية مما يُساهم في بناء الثقة والعلاقة الجيدة، وتعزيز الإحترام وإظهار أمور قد تكون مخفية والفهم المتبادل مع الطرف الآخر، وتفادي النزاعات ومعالجة المخاوف والتحديات:
  - ممارسة الإصغاء النشط لما يقوله الطرف الآخر، وكيف يقوله، وما لا يقوله أيضاً.
  - إظهار الاهتمام والتعاطف والإحترام.
  - طرح أسئلة مفتوحة وتوضيح أي سوء فهم.
  - التعبير عن احتياجات وأولويات الفات الرئيسية بوضوح، وحزم واحترام وثقة، مع استخدام الحقائق والأدلة لدعم الحجج.
  - استخدام لغة إيجابية وتجنب اللوم أو النقد للطرف الآخر.
  - التركيز على النقاط المشتركة أو المصالح المتبادلة، وتسلیط الضوء على فوائد العمل معًا بدلًا من العمل ضد بعض.
  - الاعتراف بوجهات نظر الطرف الآخر واستكشاف الخيارات التي يمكن أن يرضى كلاً الجانبين.
  - طلب التغذية الراجعة من الطرف الآخر.
  - التركيز على المشكلة والقضية وليس على الشخص.
- إظهار المرونة واللجوء إلى التسوية وحل النزاعات من خلال إيجاد أرضية مشتركة، واستكشاف البديل، وتقديم تنازلات تُوازن بين مصالح واحتياجات كلاً الطرفين، بالإضافة إلى إدارة المشاعر السلبية كالغضب مثلاً. تساعد هذه الأمور على الحفاظ على علاقة إيجابية ومحترمة مع الطرف الآخر، وتجنب أو تفادي الخلافات والنزاعات.
- استخدام المنطق والعاطفة والأخلاقيات للتأثير في عقل وقيم ومشاعر الطرف الآخر وإقناعه. بالإضافة إلى التعزيز الإيجابي، والحوافز، والتنازلات لتشجيع الطرف الآخر على التعاون والتوصّل إلى تسويات. وقد يساعد الإقناع والتأثير في التغلب على الرفض والمقاومة، وخلق قيم مشتركة، وتحقيق حلول يربح فيها الجميع (Win-Win).
- مواجهة التحديات والعوائق التي قد تعرقل أو تمنع الوصول إلى اتفاق، وذلك من خلال:
  - تحديد مصادر هذه التحديات والعوائق، سواء كانت متعلقة بالقضايا المطروحة أو المصالح أو المشاعر أو العلاقات.
  - استخدام أساليب حل المشكلات الإبداعية مثل إعادة صياغة المشكلة، أو توليد المزيد من الخيارات، أو البحث عن حل يرضي جميع الأطراف.
  - اللجوء إلى أساليب إدارة النزاعات الأخرى.

## أساليب إدارة النزاع

### التعاون ← رابح-رابح

- يعتبر أفضل أسلوب ويسعى إلى إيجاد حل يناسب جميع الأطراف. ويدل على اهتمام متساوي بالعلاقات الإنسانية والأهداف.
- يتم استخدام مستوى عال من التعاون ومستوى منخفض من المواجهة؛ يشارك الجميع في تحسين العمل وتنفيذها؛ يناقش النزاع علنيًّا؛ محاولة إيجاد حلول مبدعة ترضي الجميع؛ والإعتراف بمصلحة جميع الأطراف.
- يُستخدم هذا الأسلوب عندما يرغب الجميع في التعاون وإيجاد حل؛ يثق الجميع ببعضه البعض؛ يرفض الجميع الاستحواذ على اتخاذ القرار؛ يغير الجميع تفكيرهم بناء على المعلومات الجديدة؛ يرغب الجميع بالعمل على تبديد الأذى الشخصي وخيبة الأمل؛ تربط الأطراف علاقة متينة وطويلة الأمد؛ لا يحتمل الأمر التسوية نظراً لأهميته ويرغب الجميع بالخروج بحلول مبدعة وفريدة.

### التسوية ← حل وسط

- يسعى إلى إيجاد حل وسط بهدف المحافظة على الأهداف وال العلاقات في الوقت نفسه ويعتبر بديلاً لأسلوب التعاون.
- ال مقابل في منتصف الطريق لما فيه خير المجموعة وتحقيق جزء من المطالب.
- يُستخدم هذا الأسلوب عندما تكون الأمور متوسطة بالأهمية؛ يتمتع الأطراف بنفس مستوى السلطة؛ يلتزم الكل بالطريقة نفسها للوصول إلى غاية المجموعة؛ يريد الأطراف ربح الوقت من خلال التوافق على وضع يناسب الكل مؤقتاً أو الوصول إلى حلول سريعة ومؤقتة لمشكلة معقدة؛ لا يعطي الأطراف أهمية كبرى لتحقيق جميع الأهداف؛ أو التزام الأطراف بشدة بغايات غير متربطة ببعضها البعض.

### التنافس ← رابح-خاسر

- مدافعة أحد الأطراف عن حقوقه، موقعه وأوجهة نظره على حساب الآخرين. يهتم كثيراً بتحقيق الأهداف دون الالتفات بالعلاقات الإنسانية.
- يلجأ هذا الطرف إلى كل قوته لربح النزاع.
- يُستخدم هذا الأسلوب عندما يرفض الطرف الآخر التعاون؛ يحتاج أحد الأطراف إلى قرار مرفوض من الآخرين؛ يعرف أحد الأطراف أنه على صواب و موقفه ضروري؛ يكون هناك حاجة إلى قرار سريع نتيجة لضيق الوقت للوصول إلى نتيجة رابحة للطرفين؛ الموضوع ليس مهمًا لدرجة التفاوض مطلقاً؛ تواجه شخصيات قوية تحول دون ظهور الآخرين؛ أو أحد الأطراف يريد حماية نفسه من شخص يريد الاستفادة من وجود أشخاص غير قادرين على المنافسة.

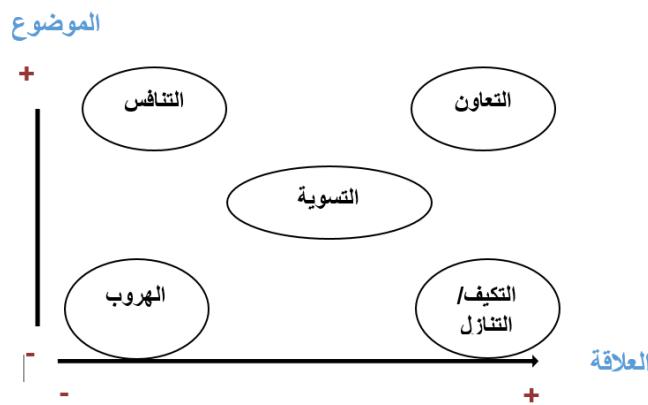
### التكيف / التنازل ← خاسر - رابح

- أسلوب جيد عندما يقبل أحد الأطراف أنه على خطأ وأن لديه الكثير ليخسره والقليل ليربحه. ويعتبر العلاقات الإنسانية أهم من الأهداف.
- اللجوء إلى الكثير من التعاون والقليل من المواجهة والتشديد على الأمور المشتركة والتخفيض من أهمية الاختلافات.
- يُستخدم هذا الأسلوب عندما تعتبر المسائل غير مهمة لأحد الأطراف كما هي بالنسبة للطرف الآخر؛ يعرف أحد الأطراف أن ليس بإمكانه الربح أو أنه على خطأ؛ تُعطى أهمية لأن يتفق الجميع؛ تكون تكلفة الربح على المدى البعيد لا توازي ما هي عليه على المدى القريب؛ تكون الأمور المشتركة أهم من الاختلافات؛ يريد أحد الأطراف أن يترك الطرف الآخر ليتعلم من أخطائه؛ أو يريد أحد الأطراف المحافظة على رصيد لنزاعات أخرى.

### الهروب ← خاسر - خاسر

- ينبذ النزاع فيتم العمل على تأخيره أو تجاهله بهدف إعطاء وقت لتهيأ الأمور وتفادي المواجهة المباشرة. ينعدم الاهتمام بالأهداف وبالعلاقات الإنسانية على حد سواء.
- يكون هناك تعاون ومواجهة منخفضين، يتم طلب تأجيل النقاش أو تغيير الموضوع أو تجنبه والإنسحاب من الوضع.
- يُستخدم هذا الأسلوب، عند اعتبار النزاع صغير مقارنة بمستقبل العلاقة الذي يعتبرها على المحك، عدم توفر الوقت لحل النزاع، تواجه أمور أكثر أهمية من النزاع، تأثر أحد الأطراف عاطفياً، هناك حاجة لمزيد من المعلومات، ترتب على المواجهة كلفة تفوق فائدتها، أو الرغبة بتهيئة الأمور ودرس وجهات النظر.

- الاستعانة بطرف ثالث ليكون وسيطاً أو محكماً أو ميسراً للمساعدة في تسهيل عملية التفاوض.



### 3. ما بعد التفاوض

○ في حال، التوصل إلى اتفاق، من المهم:

- مراجعة الاتفاق وتأكيده، والتأكد من أن كلا الطرفين يفهمان ويوافقان على الشروط والأحكام.
- توثيق الاتفاق كتابياً وتوقيعه إن أمكن، مع توضيح أي غموض أو تناقض.
- مراقبة تنفيذ الاتفاق وتأكد من أن كلا الطرفين يفيان بالتزاماتها. ومتابعة التقدم، والأداء، أو النتائج المتعلقة بالاتفاق، وتناول أي مشكلات قد تطرأ أثناء التنفيذ.

○ تقييم التجربة والتعلم منها من خلال تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات في عملية التفاوض. تحديد الأمور التي نجحت وتلك التي لم تؤدي إلى نتيجة إيجابية والعوامل التي ساعدت على تحقيق النتائج المرجوة وتلك التي لم تساعد والأمور التي تؤدي إلى تحسينها أو تغييرها في المفاوضات المستقبلية.

## كيف سُنفَّذ الجلسة؟

### 1. نعرض أهداف الجلسة التدريبية.

2 دقيقة

### 2. نناقش الأسئلة التالية:

- ما علاقة التفاوض بالمناصرة؟
- هل من يرغب من بين الحضور بمشاركة خبرة في التفاوض؟ كيف تمت العملية وما كانت النتيجة؟

55 دقيقة

### 3. نُنفَّذ عمل مجموعات:

- نشرح للحضور أنه سيتم تقسيمهم إلى 3 مجموعات غير متساوية بعد الأعضاء:
  - أ. المجموعة الأولى: مجموعة المراقبين مكونة من 3 مشاركين ومسارك.
  - ب. المجموعة الثانية: مكونة من فريق عمل من وزارة الصحة العامة وبعض الممولين والمعنيين.
  - ج. المجموعة الثالثة: مكونة من ممثلين عن الفئات الرئيسية وعن منظمات المجتمع المدني العاملة في مجال عدو فيروس نقص المناعة البشرية.
  - د. سيتم تنفيذ عملية تفاوض للحصول على أحد الحقوق الصحية الذي عليكم أن تختاروه.
- سيتم التحضير لعملية التفاوض خلال 15 دقيقة ومن ثم ستنفذون التفاوض خلال 15 دقيقة أخرى، وسيلي ذلك نقاش بناء على تقرير مجموعة المراقبين.
- بعد الإنتهاء من التحضير يتم تنفيذ التفاوض.
- نناقش الأسئلة التالية ونعرض الشرائح ذات العلاقة إذا لزم الأمر.
  - أ. ما هو إنطباعكم بعد عيش تجربة التفاوض؟
  - ب. كيف سارت عملية التفاوض وهل تم التقييد في المراحل؟
  - ج. ما هي المرحلة الأصعب؟ ولماذا؟
  - د. هل استجابت الإنفاقية إلى احتياجات الطرفين؟
  - هـ. ما هي العوامل التي يسرّت عملية التفاوض وما الذي أعقّها؟
- 4. نشرح أداة واستراتيجية BATNA ونطبقها على مثل مرتبط بالحقوق الصحية للفئات الرئيسية في سياق عدو فيروس نقص المناعة البشرية.

15 دقيقة

### 5. نختتم الجلسة بإعادة الرسائل الرئيسية.

3 دقائق

ماذا أحتاج من مواد ومستندات؟

- لوح قلب، أوراق اللوح القلب، أقلام اللوح القلب متعددة الألوان
- حاسوب، آلة العرض، وشاشة للعرض

## المستندات الازمة

لا ينطبق

## نصائح لتنفيذ أمثل للجلسة

- الإِنْتِبَاهُ خَلَالِ تَنْفِيذِ عَمَلِيَّةِ التَّقَاوِضِ إِلَى أَيِّ عَلَامَاتٍ غَيْرِ لَفْظِيَّةٍ أَوْ لَفْظِيَّةٍ قَدْ تُشَيرُ إِلَى وَقْوَعِ نَزَاعٍ بَيْنِ الْمَجْمُوعَاتِ وَالْتَّدْخُلِ لِلْوَقَايَاَةِ مِنْ ذَلِكَ أَوْ مَعَالِجَةِ الْأَمْرِ.

## المراجع والقراءات الإضافية

How can you use negotiation skills to advocate for patients with chronic illnesses? <https://www.linkedin.com/advice/3/how-can-you-use-negotiation-skills-advocate-patients>

How can negotiation skills help you navigate complex healthcare systems? <https://www.linkedin.com/advice/0/how-can-negotiation-skills-help-you-navigate-complex#:~:text=Add%20Save-,4%20How%20can%20you%20communicate%20effectively%20during%20negotiation?,the%20other%20party%20as%20well.>

What negotiation skills can you develop to become a successful Patient Advocate? <https://www.linkedin.com/advice/0/what-negotiation-skills-can-you-develop-become-w9rqe>

*Principles of negotiation and influencing - Understanding Individuals:*

*Principles of Negotiation and Influencing*

<https://www.healthknowledge.org.uk/public-health-textbook/organisation-management/5a-understanding-itd/negotiating-influencing>

How do you use BATNA to negotiate better outcomes in creative problem-solving? <https://www.linkedin.com/advice/3/how-do-you-use-batna-negotiate-better-outcomes#:~:text=BATNA%20is%20not%20only%20a,adjustments%20or%20improvements%20if%20needed.>

المدة الزمنية: ساعة ونصف الساعة

عنوان الجلسة: مهارة القيادة

ما هي الأهداف التعليمية لهذه الجلسة؟

في نهاية الجلسة، سيمكن المشاركون والمشاركات من:

- تعریف مصطلح "القيادة"
- تحلیل قیم القيادة
- تعداد خصائص القيادة الفعالة
- تعریف أساليب القيادة
- تعداد الخطوات الالزامیة لتعزيز مهارات القيادة

ما هي الرسائل الأساسية المراد إيصالها لتحقيق الأهداف التعليمية؟

- القيادة هي مجموعة من طرق التفكير والسلوكيات والقدرات لدى الفرد أو المجموعة التي تؤثر على الأفراد أو أعضاء المنظمة، أو فريق عمل أو مجتمع ما وتوجههم وتمكنهم من العمل معًا لتحقيق أهداف مشتركة، وتساعدهم على التكيف مع البيئات المتغيرة.
- إن القيادة مهارة من الممكن إكتسابها. من المهم، تعلم الأساليب المتنوعة للقيادة والتمكن منها من خلال الممارسة والتقييم والتقويم.
- يتمتع القائد بالخصائص والمهارات الأساسية التالية:
  - الوعي الذاتي أي أن يعرف القائد سماته الشخصية، نقاط قوته وضعفه، سلوكياته، مخاوفه وعواطفه مما يزيد من فعالية قيادته(ها).
  - الاحترام الذي يمارسه القائد باستمرار، يخفف التوترات والنزاعات، ويعزز الثقة، ويزيد من الفعالية. يشمل إظهار التقدير الحقيقي لوجهات الآخرين وبذل الجهد لخلق شعور بالانتماء لفريق العمل وتأمين الموارد التي يحتاجها فريق العمل دون أي إهمال أو تأخر.
  - الالتزام بنظام القيم والأخلاقيات الشخصية والقيام بالصواب بغض النظر عن الظروف أو السياق أو العوامل المؤثرة الأخرى.
  - التعاطف ويشمل الإصغاء واتخاذ إجراء فعلي لمعالجة الأمر مما يؤدي إلى بناء وتعزيز الثقة، وزيادة التعاون، وتقليل معدلات ترك الأعضاء لفريق العمل.
  - إمتلاك رؤية أي نظرة مستقبلية واضحة ومحددة والقدرة على التواصل حول هذه الرؤية وتحفيز الآخرين وكسب التزامهم تجاهها من خلال طرق تساعدهم على فهمها وربطها بقيمهم الفردية وأهداف وقيم المنظمة أو المؤسسة وتذكّرها، ومشاركتها مع الآخرين مما يحفزهم على تحقيق الأهداف.
  - التفكير الاستراتيجي والقدرة على تحويل رؤيتهم إلى استراتيجية قابلة للتنفيذ لضمان نجاحها. وتنطلب العقلية الاستراتيجية من حيث خلق النفوذ، والتنبؤ بالتغيير وقيادته، وإدارة المخاطر والفرص، والتركيز على المستهدفين، واستخدام الموارد بذكاء، والتأكيد دائمًا من أن نموذج العمل يتماشى مع الظروف الحالية وعلى دراية دقيقة بالعوامل التي تخلق ميزة أو تدفع عن نقطة ضعف.

- التواصل بمختلف أنواعه وبانتظام مع أشخاص من خلفيات بيئية واجتماعية وتعلمية مختلفة. ويشمل التواصل نقل المعلومات والمعرفة وطلب الآراء والتوقعات والإصغاء وإعطاء تغذية راجعة.
- القدرة على التعلم السريع والتآقلم مع المواقف غير المألوفة.
- التعاون ويظهر ذلك عندما يعمل القادة بفعالية مع زملاء من هيئات اجتماعية وأماكن وأدوار وتجارب مختلفة. ويؤدي ذلك إلى ابتكار أعلى، فرق أكثر أداءً، وقوى عاملة أكثر تمكيناً وانخراطاً.
- التأثير، أو القدرة على إقناع الآخرين باستخدام أساليب مناسبة ومدرسوسة وبطريقة صادقة وشفافة. فهم يفهمون كيفية إدارة النزاعات وسد الفجوات في المواقف لأنهم يعرفون السياقات ويتذمرون مع احتياجات الناس ويبعدون عن الترهيب ويستخدمون المهارات المناسبة والقدرة على الإلهام لتحويل أكثر المشككين انتقاداً إلى مناصرين متحمسين للقضية.
- النزاهة تعني الاتساق والصدق والأخلاق والثقة، وهي سمة قيادية أساسية على المستوى الفردي والتنظيمي وخصوصاً عند القادة في المناصب العليا.
- الشجاعة في اتخاذ إجراءات جريئة تدفع الأمور في الاتجاه الصحيح وفي التعبير عن أفكار جديدة وإعطاء تغذية راجعة والإبلاغ عن التحديات والمشاكل التي يواجهها فريق العمل.
- الامتنان هو الشعور الإيجابي الذي ينبع من تلقي شيء ذي قيمة. من المهم، التعبير عن الامتنان بشكل منتظم لفريق العمل مما يعزز من الثقة بالنفس والاحترام والجدية بالعمل.
- المرونة النفسية أو الصمود هي القدرة على التعامل مع التحديات بشكل متكيّف وفعال. القائد المرن يعكس نظرة إيجابية تساعد الآخرين على الاحتفاظ بقوتهم النفسية، والالتزام برؤيه مشتركة، والتحلي بالشجاعة لمواجهة الصعوبات.
- الإيمان أن القوة تكمن في العمل الجماعي وبأن الآخرين يمتلكون القدرات وينتعمون بنقاط قوة يُينى عليها.
- التشجيع لفريق لمشاركة الأفكار والاقتراحات من خلال النقاشات والعنف الذهني وغيرها من الأنشطة.
- مشاركة الفريق في تحليل جذور المشاكل وإيجاد الحلول مما يعزز الإبداع ويدعم التحسين المستمر.
- القدرة على المراقبة الشخصية لأفراد فريق العمل لمساعدتهم على تحقيق قدراتهم.
- القدرة على التركيز على المهمة المطروحة والأولويات دون إضاعة وقتهم في الأمور الثانوية. لا يحملون أنفسهم أكثر من اللازم ولا يقعون ضحية لفرط المبادرات. الإلتزام بعدم فقدان التركيز وعدم الاستسلام.
- القدرة على اتخاذ قرارات جيدة باستمرار حتى لو كانت صعبة والاستعداد لتحمل المسؤولية عن أفعالهم. كما أن لديهم القدرة على اتخاذ قرارات سريعة وغالباً ببيانات غير مكتملة إذ قد لا يمتلكون الوقت مثلاً للحصول على جميع المعلومات اللازمة لاتخاذ قرار خالٍ من المخاطر.
- القدرة على بناء فريق عمل ممتاز. فهم يدركون الحاجة إلى المواهب ويبذلون في التوظيف، والتوزيع، والتطوير، والاحتفاظ بالمواهب من المستوى الأول. كما أنهم يحيطون أنفسهم بأفضل المستشارين المهنيين المتاحين ويسعون علناً للحصول على مشورة الآخرين في المسائل المهمة. إنهم ملتزمون بالنمو الشخصي والمهني، يوسعون قاعدة معارفهم ونطاق تأثيرهم ويبحثون دائماً عن طرق أفضل، ونهج مختلفة، وكفاءات محسنة، وتكنولوجيا متقدمة، وسرعة تنفيذ أكبر.
- القيادة بفعالية أو بإنجازية أي تحقيق الأداء المطلوب والنتائج.
- تتعدد أساليب القيادة ويتوقف استخدامها على الوضع الذي يتواجد به قائد المجموعة وخصائص فريق العمل. ففي كل مرة علينا، أن نُشخص الوضع ونختار أسلوب أو أساليب القيادة الأكثر فعالية.

- هناك عدة تصنيفات لأساليب القيادة، ولقد تم اختيار تصنيف غولمان لهذا الدليل:

تدربي / موجه Coaching	قيادي بالقدوة/قيادي بإيقاع العمل Pacesetting	ديموقراطي Democratic	تواافقي / تعاوني Affiliative	صاحب رؤية Visionary	قيادي صارم Commanding	
يُطّور الأفراد من أجل المستقبل	يضع معايير عالية للأداء	يبني التوافق من خلال المشاركة	يخلق الانسجام ويبني روابط عاطفية	يحفّز الناس نحو رؤيه	يطلب الامتثال الفوري	طريقة العمل
"جرب هذا"	"افعل كما أفعل الآن"	"ما رأيك؟"	"الأشخاص أولاً"	"تعال معي"	"افعل ما أقول لأك"	النمط/ الأسلوب
تطوير الآخرين، التعاطف، والوعي الذاتي	الضمير المهني، الداعم لإنجاز، روح المبادرة	التعاون، قيادة الفريق، والتواصل	التعاطف، بناء العلاقات، والتواصل	الثقة بالنفس، التعاطف، محفز للتغيير	دافعة الإنجاز، روح المبادرة، ضبط النفس	الكافاءات الأساسية في الذكاء العاطفي
مساعدة الفرد على تحسين أدائه أو تطوير نقاط قوته على المدى الطويل	للحصول على نتائج سريعة من فريق عالي التحفيز والكفاءة	لبناء الالتزام أو التوافق، أو للحصول على آراء الموظفين القيمي	عند الانقسامات داخل الفريق أو لتحفيز الناس في ظروف الضغط النفسي	عندما تتطلب التغييرات رؤية جديدة، أو عند الحاجة إلى توجيه واضح	في الأزمات، لبدء عملية التغيير، أو مع الموظفين الذين يسبّبون مشاكل	متى يكون هذا الأسلوب أكثر فاعلية
إيجابي	سلبي	إيجابي	إيجابي	إيجابي للغوية	سلبي	التأثير العام على بيئة العمل

- يتم اكتساب أو تعزيز مهارة القيادة من خلال:

- معرفة الذات والتفكير بالأداء بصدق وتحليله وتحديد مدى امتلاك وممارسة خصائص  
القيادة ونقاط القوة والضعف. فمثلاً، من المهم تحديد كيف يتم بناء الفريق والتواصل من  
أجل بيئة عمل تعاونية وفعالة وكيف يتخذ القائد القرارات وكيف يتم توجيه فريق العمل

نحو النمو والابتكار. من الممكن، القيام بذلك من خلال الإجابة على أسئلة محددة والاطلاع على التغذية الراجعة من قبل فريق العمل حول أداء الشخص.

- تعلم وممارسة مهارات جديدة للتمكن من المهارات التي تحتاجها القيادة الفعالة.
- مراجعة الأداء ونتائجها بانتظام للتأكد من تنفيذ القيادة بشكل فعال واتخاذ خطوات للتحسين إذا لزم الأمر.

### كيف سُنفَّذ الجلسة؟

1. نبدأ بالقول، من المهم، أن يتمتع الأشخاص الذين يقومون بالمناصرة بمهارة القيادة، التي تعتبر مهارة بالإمكان إكتسابها، إذا أردنا ذلك. سنكتشف خلال هذه الجلسة، مهارة القيادة، أساليب قيم وخصائص القيادة والخطوات الالزمة للعمل على اكتساب هذه المهارة.

5 دقائق

2. نعرض ونشرح تعريف القيادة.

5 دقائق

3. نناقش السؤال التالي: برأيكم ما هي خصائص القيادة؟

10 دقائق

4. نعرض لائحة الخصائص.

5. نُنفَّذ عمل مجموعات: اختار عدد من الخصائص (مستدر رقم 13.1) ونقسم المشاركين والمشاركات إلى مجموعات ونعطي كل مجموعة إحدى الخصائص لتحاول الإجابة على الأسئلة التالية:

- ما هي هذه الخاصية؟
- كيف يمكن أن تترجم هذه الخاصية بطريقة عملية في مجال عملكم(كن) كدعاة لإنجاز الحقوق الصحية للثبات الرئيسية في سياق فيروس نقص المناعة البشرية؟

15 دقيقة

6. تعرض كل مجموعة إجابتها ونطلب من المجموعات الأخرى الإضافة إذا رغبوا بذلك.

25 دقيقة

7. نعرض أساليب القيادة ونُعرّف كل منها. نستخلص تعدد هذه الأساليب وأهمية أن يكون استخدامها بحسب ما يتطلبه الوضع المحدد وخصائص المجموعة التي نعمل معها.

15 دقيقة

8. نوزّع على الحضور استماره مهارات وخصائص القيادة (مستند رقم 13.2) ونطلب من المشاركين والمشاركات تعبئتها لاحقاً والرجوع إليها من وقت لآخر لتحديد التطور الذين يحقّقونه في حال كانوا يعملون على اكتساب هذه المهارة.

5 دقائق

ماذا أحتاج من مواد ومستندات؟

- لوح قلاب، أوراق اللوح القلاب، أفلام اللوح القلاب متعددة الألوان
- حاسوب، آلة العرض، وشاشة للعرض
- مستند رقم 13.1
- نسخ من مستند رقم 13.2 على عدد المشاركين والمشاركات

المستندات الالزامية

مستند رقم 13.1 – خصائص القيادة

اختيار عدد من الخصائص من فقرة الرسائل الأساسية.

مستند رقم 2 – استماره تقييم ذاتي لمهارة القيادة

الرجاء إقرأ كل سؤال بعناية، ثم قيّم نفسك على مقياس من 1 (نادرًا) إلى 5 (دائماً). يمكنك استخدام خانة الملاحظات لتدوين أي تعليقات أو أفكار خاصة بك. يهدف هذا الاستبيان إلى المساعدة على معرفة الذات والمساعدة على التطور والنمو على المستوى الشخصي والمهني وليس الانتقاد أو الحكم.

أسئلة حول فهم الذات

ملاحظات	5	4	3	2	1	
						1. أستخدم أسلوب القيادي الصارم
						2. أنا صاحب رؤية واضحة للتغيير الذي أرغب بتحقيقه مع فريق العمل
						3. أنا قائد توافقى / تعاونى
						4. أنا قائد ديمقراطي
						5. أسلوب قيادتي بالقدوة/بإيقاع العمل
						6. أنا قائد تدريبي / موجه
						7. أنا منفتح على تعديل أسلوب قيادتي بناءً على ملاحظات فريق العمل

					8. يؤثر أسلوب قيادي إيجابياً على تحقيق أهداف حملة المناصرة
					9. أفهم الخلفيات المتنوعة ووجهات النظر المختلفة داخل فريق العمل
					10. أبذل جهداً لتحدي تحيزاتي الشخصية
					11. أمتلك القدرة للتوسط في النزاعات وإيجاد حلول
					12. أنوّع في أساليب القيادة بناء على السياق وخصائص فريق العمل
<b>أسئلة حول إدارة الفريق والتواصل</b>					
ملاحظات	5	4	3	2	1
					13. أدير ديناميكيات الفريق والعلاقات الشخصية بفعالية
					14. أعقد اجتماعات منتظمة مع الفريق لمناقشة التقدم والتحديات
					15. أنا متوفّر لأعضاء الفريق الذين يحتاجون إلى التوجيه
					16. يشعر أعضاء الفريق بالارتباط بأهداف قضية وحملة المناصرة
					17. أوفر قوات تمكن أعضاء الفريق من مشاركة أفكارهم واقتراحاتهم
					18. أمدح أو أكافئ إنجازات الفريق
					19. أستبق معالجة النزاعات وسوء الفهم داخل الفريق
					20. أشجّع على العصف الذهني والعمل التعاوني في الفريق
					21. أعامل الناس باحترام بغض النظر عن جنسهم أو سنّهم أو وضعهم أو خلفيتهم
					22. أحب التعلم من الآخرين ومشاركة ما أعرفه معهم
					23. أشارك الإنجازات مع الآخرين ومع أعضاء فريق العمل

					24. أمتنع عن لوم الآخرين أو أعضاء فريق العمل وأتحمّل مسؤولية أخطائي
					25. أضع نفسي في موقع الآخرين
					26. أتواصل بفعالية مع فريق العمل حول رؤيتي من خلال مناقشة التوقعات والأدوار والحصول على آرائهم ووجهات نظرهم
					27. أتصرف كقدوة لفريق العمل
					28. ألهم أعضاء فريق العمل
					29. أعبّر عن تقديرني للجهود التي يبذلها أعضاء فريق العمل
					30. أضع أدواراً وقواعد لفريق العمل
					31. أرحب وأخذ بالإعتبار مقتراحات أعضاء الفريق

### أسئلة حول الأداء واتخاذ القرار

ملاحظات	5	4	3	2	1	
						32. أتقدم في الأهداف الرئيسية خلال الفترة الزمنية المحددة لها
						33. أضع توقعات أداء واضحة وقابلة للقياس لفريق العمل
						34. استخدم البيانات والتغذية الراجعة لتوجيه قراراتي
						35. أقوم بمراجعة وتعديل استراتيجيات الأداء
						36. أتعامل بإيجابية مع المشاريع أو القرارات التي لم تسير على ما يرام
						37. أشارك فريق العمل في عمليات اتخاذ القرار

### أسئلة حول التدريب والتطوير والابتكار

ملاحظات	5	4	3	2	1	
كيف؟						38. أحدد احتياجات أعضاء فريق العمل في التدريب والتطوير
كيف؟						39. أقيس فعالية التدريب والتطوير داخل فريق العمل
						40. أسعى للحصول على ملاحظات فريق العمل ودمجها
						41. يوجد مسارات واضحة لتطوير المسار المهني لأعضاء فريق العمل
						42. هناك موارد متاحة وكافية لفريق العمل لتوسيع معارفهم ومهاراتهم
كيف؟						43. أشجّع وأدعم المراقبة وتبادل المعرفة داخل فريق العمل
						44. أتخذ خطوات لتعزيز ثقافة الابتكار والتفكير الإبداعي
كيف؟						45. أبقى مطلع على مستجدات الوضع المرتبط بالقضايا ذات العلاقة بالمجموعات الرئيسية وأفضل الممارسات
كيف؟						46. أحفّز وأكافئ الأفكار المبتكرة والمساهمات من فريق العمل

بعد الإجابة على أسئلة الاستثمار، الرجاء الإجابة على الأسئلة أدناه:

1. كيف تصف أسلوبك في القيادة؟
2. ما هي نقاط قوتك القيادية؟ ما هو الشيء الذي تبرع فيه أكثر كقائد؟
3. أين تعتقد أنك بحاجة إلى التحسين؟
4. كيف ستعمل على تحسين قراراتك كقائد؟

#### نصائح لتنفيذ أمثل للجلسة

- التأكيد على أهمية الإصغاء حين تعرض المجموعات نتائج عملها، لأن كل مجموعة لديها خاصية مختلفة عن الأخرى.
- بالإمكان استبدال عمل مجموعات الخصائص بطريقة "لغة الصورة". في هذه الحالة يتم تنفيذ عمل مجموعات حول أساليب القيادة بحيث تعطى كل مجموعة أسلوب قيادة معين فتعزّزه والكافيات الأساسية في الذكاء العاطفي الذي يتطلبه هذا الأسلوب، المعطيات أو الأوضاع التي يكون فيها الأسلوب أكثر فاعلية وتأثيره العام على بيئة العمل.

#### المراجع والقراءات الإضافية

- What is leadership? September 10, 2024 | Article  
<https://www.mckinsey.com/featured-insights/mckinsey-explainers/what-is-leadership>
- Think You're a Leader? Take The Test and Find Out. Forbes/Leadership. Mike Myatt, Chairman, N2Growth, MAY 22, 2012.  
<https://www.forbes.com/sites/mikemyatt/2012/05/22/think-youre-a-leader-take-the-test-and-find-out/>
- "Leadership that gets results", Goleman Daniel. Harvard Business Review, 2000, p. 82-83. <https://hbr.org/2000/03/leadership-that-gets-results>
- 6 Leadership Styles from Daniel Goleman, the Author of the "Leadership That Gets Results" by Justine Ilone; 22 MARCH, 2021.  
<https://www.business-powerhouse.com/6-leadership-styles-from-daniel-goleman-author-of-leadership-that-gets-results>
- [64 Key Leadership Survey Questions to Ask Your People](#)

## الجلسة التدريبية 14

### عنوان الجلسة: جلسات المحاكاة

المدة الزمنية: ساعة ونصف الساعة

ما هي الأهداف التعليمية لهذه الجلسة؟  
في نهاية الجلسة، سيمكن المشاركون والمشاركات من:

- تطبيق مهارات المناصرة.
- تحديد نقاط القوة لديهم ولديهن في المناصرة.
- تحديد النقاط الواجب تحسينها

ما هي الرسائل الأساسية المراد إيصالها لتحقيق الأهداف التعليمية؟

- من الممكن إكتساب مهارات المناصرة لكن ذلك يتطلب العمل على الذات من خلال قياس مدى امتلاك الشخص للمهارات وتحديد التغرات ومن ثم الالتزام بالعمل على تحسينها من خلال تنفيذ خطة عمل على الذات مع المتابعة والتقييم الشفاف.
- التمرن على هذه المهارات أمام مجموعة من الأشخاص معأخذ التغذية الراجعة البناءة مفيد جداً خلال عملية اكتساب هذه المهارات.
- تجربة الرسائل على عينة من الجمهور المستهدف.
- الرجاء الرجوع إلى الرسائل الأساسية المرتبطة بمهارات المعاشرات في الجلسات السابقة.

### كيف سُنُفِّذ الجلسة؟

1. نقول، لقد تناولنا كافة المواضيع المخطط لها ضمن برنامج التدريب، وبناءً على ارتكاز التدريب على المهارات، سنخصص وقتاً لممارسة البعض من هذه المهارات وتحديداً مهاراتي التواصل والتفاوض من خلال جلسات المحاكاة.
2. نشرح كيف ستم جلسات المحاكاة على الشكل التالي:
  - أ. سننقسم إلى مجموعات من 4 أو 5 أشخاص.
  - ب. ستأخذ كل مجموعة قضية للمناصرة وستعدون نشاط مناصرة مع متذبذبي القرار أو مع مجموعة من قادة المجتمع لمدة 20 دقيقة. (مستند رقم 14.1)
  - ج. يلي ذلك تغذية راجعة من قبلكم على أدائكم ومن قبل المدرب أو المدربة (مستند رقم 2) ومن بعض المشاركين والمشاركات في حال سمح الوقت بذلك.
3. نختتم جلسات المحاكاة بتلخيص أهم الملاحظات والرسائل بحسب العروض التي قدمت.

### ماذا أحتاج من مواد ومستندات؟

- لوح قلاب، أوراق اللوح القلاب، أقلام اللوح القلاب متعددة الألوان
- حاسوب، آلة العرض، وشاشة للعرض
- المستند رقم 14.1 مكتوب على اللوح القلاب
- نسخ من المستند رقم 14.2 على عدد المشاركين والمشاركات
- المواد التي يحتاجها المشاركون والمشاركات لتطبيق مهارة المناصرة.

#### مستند 14.1 – لائحة القضايا والجمهور المستهدف

القضية	الجمهور المستهدف	الأسلوب
وصول العاملين والعاملات في مجال الجنس إلى خدمات صحة جنسية وإنجابية دون وصم وتمييز	مقدمي الخدمات الصحية مسؤولي المراكز الصحية	النوعية
توفر النالكسون لمستخدمي المواد الأفيونية	وزارة الصحة وزارة الداخلية	اجتماع مباشر
وصول وحصول الفئات الرئيسية على PrEP	البرنامج الوطني لمكافحة الإيدز الصندوق العالمي لفيروس نقص المناعة البشري والسل والمalaria	مداخلات خلال اجتماع دولي
حصول المتعايشين والمتعايشات مع فيروس نقص المناعة البشري على التأمين الصحي	شركات التأمين	اجتماع مباشر
قضايا أخرى:		

#### مستند 14.2 - استمارة التغذية الراجعة

بحاجة إلى تحسين	إيجابي 5-1	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. استخدام كلمات صحيحة ومناسبة</li> <li>2. التحدث بوضوح وبطريقة مفهومة</li> <li>3. طرح الأسئلة للاستفهام أو لمعرفة المزيد</li> <li>4. استخدام الإحصاءات والأرقام والحقائق والأدلة</li> <li>5. مخاطبة القلب والعقل والأخلاقيات</li> <li>6. تشجيع الآخر على التكلم</li> <li>7. إنتقاد الآخر</li> <li>8. السيطرة على الحديث</li> <li>9. التعبير عن المشاعر السلبية بـإيجابية</li> <li>10. مستوى ونبرة الصوت مناسبان</li> <li>11. لغة الجسد مناسبة ومقبولة</li> <li>12. التواصل بالنظر</li> <li>13. التواصل غير اللفظي متاغم مع التواصل اللفظي</li> <li>14. إعطاء تغذية راجعة بناءة</li> </ol>
-----------------	------------	---

15. التعامل مع التغذية الراجعة بإيجابية		
16. إعادة الصياغة		
17. المقاطعة أو إكمال جمل المتحدث		
18. الإصغاء الفعال		
19. الرفض بطريقة إيجابية		
20. التعامل بطريقة إيجابية مع الرأي المخالف		
21. الحجج مُقنعة		
22. محاولة إيجاد حل يرضي الجميع		
23. إظهار الاهتمام والتعاطف والاحترام		
24. التعبير عن احتياجات وأولويات الفئات الرئيسية بوضوح		
25. التركيز على النقاط المشتركة أو المصالح المتبادلة		
26. الاعتراف بوجهات نظر الطرف الآخر		
27. طلب التغذية الراجعة من الطرف الآخر		
28. التركيز على المشكلة والقضية وليس على الشخص		
29. إظهار المرونة		
30. توليد المزيد من الخيارات		
31. إدارة النزاعات		
32. إظهار الاهتمام والتعاطف والاحترام		
33. التركيز على المشكلة وليس على الأشخاص		
34. تسلسل التدخل		

### نصائح لتنفيذ أمثل للجلسة

- بالإمكان استخدام القضايا التي عمل المشاركون والمشاركات على دراستها لتنفيذ جلسات المحاكاة.

## ملحق 1 – تمارين تعارف وتنشيط وكسر جليد<sup>3</sup>

### نماط التعارف

#### تعارف الأزواج

1. يجتمع كل مشاركين ويتعارفوا على بعضهما البعض.
2. بعد ذلك يُعرف كل مشارك(ة) عن المشارك(ة) الآخر أمام المجموعة الكبرى.

#### ثلاث حقائق وكذبة واحدة

1. يكتب كل مشارك أو مشاركة ثلاثة معلومات عنه إحداها غير صحيحة، مثلًا: "أحب المشي، متزوج ولدي 3 فتيات وفتى واحد، أرغب في زيارة ألمانيا".
2. يقرأ كل مشارك أو مشاركة المعلومات التي دونها ويحاول من يرغب من الحضور أن يتبنّأ المعلومة غير الصحيحة.
3. ثم يُعرف الشخص عن نفسه، موقعه الوظيفي أو غيرها من الأمور.

#### أمور تجمع بيننا

نطلب من المشاركين المشاركات أن يتمشوا في القاعة وأن يتعرفوا على بعضهم البعض بهدف تكوين مجموعات ذات خصائص مشتركة تأخذ موقعاً محدداً في القاعة. مثلًا: المشاركين(ات) الذين يحبون كرة القدم، المشاركين(ات) الذين عملوا في مجال التدريب، المشاركين الذين يلبسون لون القميص نفسه، الخ.

#### سلسلة الأسماء

1. يقف المشاركون والمشاركات على شكل دائرة. يبدأ أحدهم بذكر إسمه ومن ثم يذكر الشخص على يمينه أو شماله إسم الشخص الأول وإسمه هو أو هي، ومن ثم يذكر المشارك الثالث إسم الشخصين الأول والثاني واسمه وهكذا دواليك.
2. من الممكن أن نطلب من المشارك(ة) أن يقول اسمه وصفة له تبدأ بنفس حرف اسمه الأول أو أي نوع رياضة أو طعام يحبه.

#### بطاقات الأسماء

1. يكتب كل مشارك اسمه على بطاقة.
2. نخلط البطاقات ونوزعها عشوائياً على المشاركين والمشاركات.
3. نطلب من كل مشارك أو مشاركة البحث عن صاحب(ة) البطاقة والتعرف عليه(ها).
4. نوقف التمرين عندما يستعيد كل مشارك ومشاركة بطاقة.

#### هل تعرف جارك؟

1. نطلب من المشاركين والمشاركات الجلوس/الوقوف على شكل دائرة.
2. يتطلع شخص من الحضور للجلوس/الوقوف في وسط الدائرة.
3. يختار المتطوع(ة) أحد المشاركين(ات) ويسأله عن إسم الشخص الجالس إلى يمينه وإلى يساره دون أن يحق لهذا الأخير أن يسألهما عن أسمائهما.
4. في حال لم يستطع هذا الشخص إعطاء الاسمين، يستبدل مكانه مع المتطوع.

<sup>3</sup> Translated and modified from 100 ways to energise groups: Games to use in workshops, meetings and the community. International HIV Alliance. chrome-extension://efaidnbmnnibpcajpcgclefindmkaj/https://www.ndi.org/sites/default/files/Energisers.pdf

5. نستمر بالتمرين. ويامكاننا، تغيير أماكن جلوس المشاركين والمشاركات خلال ذلك.

### ماذا في الأسماء؟

1. نطلب من المشاركين والمشاركات أن يعرّفوا عن اسمهم، ومن ثم يحددون معنى الإسم أو مصدره أو الاسم أو الأمر الذي يعجبهم به.
2. نتوقف عندما يُعرّف الجميع عن نفسه.

### أسماء وصفات

1. نطلب من المشاركين والمشاركات التفكير بـ"صفة" أو "مهارة" يتمتعون بها على أن يكون الحرف الأول من الصفة مطابقاً للحرف الأول لإسمهم مثلاً: "اسمي سامر وأنا سعيد".
2. يقول كل مشارك أو مشاركة عبارته. مثلاً: إسمي مروان وأنا مستمع جيد.

### الإعلان

1. نطلب من المشاركين والمشاركات كتابة إعلاناً يتألف من 10 كلمات على الأكثري يعرّفون به عن أنفسهم.
2. نجمع الأوراق المطوية في سلة ونعيد توزيعها عشوائياً على المشاركين والمشاركات.
3. يقرأ كل من الحضور ورقتة محاولاً التعرف على كاتب الإعلان.

### الأصابع الناطقة

1. نطلب من كل مشارك ومشاركة رسم يدهم على ورقة وكتابة معلومة واحدة تُعرف عنهم على كل إصبع من الأصابع؛ مثلاً: الإسم، العمر، الطول، الهواية، الوجبة المفضلة، إلخ.
2. يتبادل المشاركون والمشاركات أوراقهم مع آخرين من الحضور يختارونهم بإفسهم.
3. يقرأ كل مشارك أو مشاركة المعلومات عن أصابع اليد التي بحوزته ويعلق الورقة على الحائط. وينتهي النشاط بالرسومات كافة معلقة على الحائط.

### ابحث عن!

1. حضر مسبقاً استمارة من العبارات التي من الممكن أن تنطبق على المشاركين والمشاركات.
2. نوزع الاستمارة على الحضور ونطلب منهم البحث عن شخص تنطبق عليه إحدى العبارات.
3. عندما يجده يطلب منه توضيحاً على العبارة.
4. ثم يتبع تنقله بحثاً عن شخص آخر تنطبق عليه عبارة أخرى.
5. نوقف النشاط عندما يحصل معظم المشاركين والمشاركات على كافة التواقيع.

أمثلة عن العبارات:

1. إبحث عن شخص يرتدي نظارات.
2. إبحث عن شخص رقم حذائه 42.
3. إبحث عن شخص يمتلك كلباً.
4. إبحث عن شخص إسم والده أو والدته \_\_\_\_.
5. إبحث عن شخص لديه اختان.
6. إبحث عن شخص يملك سيارة زرقاء.
7. إبحث عن شخص اسمه \_\_\_\_.
8. إبحث عن شخص هوايته السباحة.
9. إبحث عن شخص لونه المفضل الزهري.
10. إبحث عن شخص يسكن في الطابق الثالث.

## النصف الآخر

- نختار مسبقاً عدداً من الأقوال المشهورة أو المتدولة والمناسبة ثقافياً.
- نكتب جزءاً من القول على بطاقة والجزء الآخر على بطاقة أخرى. مثلاً: "الجنة تحت أقدام الأمهات".
- نراعي أن يكون عدد البطاقات مساوياً لعدد المشاركين والمشاركات.
- نطوي البطاقات ونضعها داخل علبة ما.
- نعرض الأقوال كاملة على المشاركين والمشاركات.
- نطلب من كل مشارك ومشاركة سحب بطاقة، قراءة العبارة ومحاولة ايجاد الشخص الذي لديه الجزء الثاني من القول أو العبارة.
- عندما يجد المشاركون والمشاركات نصفهم(هن) الآخر، يتبادلون(يتبادلن) الأسماء ومعلومات أخرى يرغبون(يرغبن) في تشاركها.
- عند الانتهاء، تجتمع المجموعة الكبرى ويعرف كل مشارك عن المشارك(ة) الذي تعرف عليه(ها).

من أنا؟

- نطلب من المشاركين أن يدونوا على ورقة قد قسموها إلى أربعة أجزاء ما يلي:
  - الجزء الأول: صفة يتمتعون بها (جسدية أو نفسية)
  - الجزء الثاني: شيئاً يحملونه دائمًا معهم
  - الجزء الثالث: أمر يزعجهم
  - الجزء الرابع: معلومة يودون مشاركتها مع المجموعة أو توقع من الورشة التدريبية مثلاً نخلط الأوراق ونعيد توزيعها عشوائياً.
- يقرأ كل شخص الورقة التي بين يديه محاولاً التعرف على صاحبها.

## قصة حياتي

- نعلم المجموعة أنه تم اختيار كل شخص فيها للحديث عنه في مجلة ما. الناشر على عجلة من أمره ويود أن يطرح عليهم(هن) بعض الأسئلة.
- نطلب من كل شخص أن يأخذ ورقة ويطويها نصفين ومن ثم نصفين بحيث تُشكّل كتاباً. يتم التدوين عليه كما يلي:
  - الغلاف: اسم أغنية أو بيت شعر كعنوان لهذا الكتاب.
  - الصفحة الثانية: الاسم، التحصيل العلمي، المهنة/الموقع الوظيفي، المنطقة.
  - الصفحة الثالثة: هواية أو أمور تهم الشخص أو رأيه بشأن الوصم والتميز مثلاً.
  - الصفحة الرابعة (الخارجية): توقع من الورشة التدريبية.
- من الممكن طلب إعطاء معلومات شخصية أخرى مثلاً إنجاز شخصي، أمر مضحك حصل مع الشخص، وغيرها.
- يُعرف كل شخص بنفسه من خلال الكتاب الذي ألفه.

## تمارين كسر الجليد

### مجموعة التماشيل

- نطلب من المشاركين السير باسترخاء في المكان محركين ذراعيهما ورقبتهم ورأسهم بنعومة.
- بعد مرور قليل من الوقت، نطلق كلمة بصوت مرتفع، فيتخد كل مشارك بسرعة ودون التداول مع الآخرين وضععية أي شكل تمثّل يدل على الكلمة التي لفظناها. مثلاً: "سلام"، "حرب"، "جوع"، "فرح"، "حزن"، "تدخين"، إلخ.
- نكرر مرات عديدة.

## كرة وكلمة

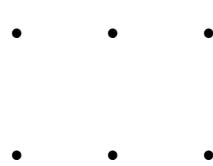
1. يقف المشاركون والمشاركات على شكل دائرة.
2. نقذف كرة صغيرة نحو أحد الحضور الذي عليه أن يلقطها وأن يقول كلمة تتعلق بموضوع الجلسة مثلاً أسباب الوصم والتمييز.
3. ثم يقذف الكرة إلى مشارك(ة) آخر الذي عليه أن يذكر بدوره كلمة متعلقة بالموضوع نفسه.
4. نستمر برمي الكرة لمدة من الوقت حتى تحقيق هدف التمرين.

## كلّ مّا يروي...

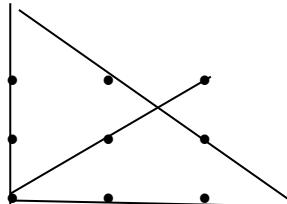
1. يجلس المشاركون والمشاركات بشكل دائري وتنتفق على شيء (مفتاح، قلم، إلخ) نمرره بينهم.
2. يسمّي الشخص الذي يحمل هذا الغرض بـ"الراوي" وعليه أن يعطي جملة أو خبر مكمل للقصة التي بدأها الراوي الأول والمتعلقة بموضوع الجلسة.
3. نطلب من أحد التطوع لبدء القصة. مثلاً: "من أسباب الوصم والتمييز للمجموعات الأكثر عرضة، ..." ويمزّ الغرض المتفق عليه إلى مشارك(ة) آخر.
4. نستمر هكذا حتى يتكلم المشاركون والمشاركات كافة.

## النقط التسعة

1. نضع على ورقة لوحة قلابة 9 نقاط على الشكل التالي:



2. نعطي التعليمات التالية: الهدف هو وصل النقط التسعة بعضها ببعض باستخدام 4 خطوط فقط وذلك دون رفع القلم عن الورقة والمرور مرة واحدة في كل نقطة من النقط.
3. يحاول المشاركون القيام بذلك.
4. بعد فترة قصيرة من الزمن، يعطي الإجابة أول شخص يجد الإجابة الصحيحة. في حال لم يتمكن أحد من إيجادها، عندها نعطي الإجابة الصحيحة على الشكل التالي:



5. نستنتج ما يلي: في بعض الأحيان يحصر الأشخاص تفكيرهم في إطار محدد ومغلب مما يؤثر على توجهاتهم وتواصلهم وقدرتهم على التقدم والابتكار.

## تمارين التنشيط

### تمرين "ها ها ها"

1. نطلب من كل مشارك ومشاركة قول "ها" بالدور وبشكل بطيء ومن ثم بوتيرة أسرع قليلاً.

2. نزيد السرعة إلى حين سماع الـ"ها" كضحكه عالية من قبل الجميع.

## COCO NUT

1. نطلب من المشاركين والمشاركات الوقوف والقيام بتحريك أذرعهم (هنّ) بهدف كتابة أحرف كلمة "Coconut" في الهواء.
2. نُكرر الحركات حتى ينشط الجميع.

## سلطة الفواكه

1. يجلس الحضور على كراسي (عددتها أقل بواحد من عدد المشاركين والمشاركات) بشكل دائري كما بإمكانه الوقوف أيضاً.
2. نعطي كل شخص اسم فاكهة. مثلاً: تفاح، فرizer، موز، برتقال.
3. يقف متتطوع في وسط الدائرة ويبداً بسرد قصة تحتوي على أحد أسماء الفاكهة المعطاة. يتبادل الأشخاص الذين يحملون اسم الفاكهة نفسه أماكنهم بسرعة فيحاول الشخص الواقف في الوسط أن يجلس أو يقف مكان أحدهم، في حال نجح يبقى شخص آخر في الوسط ونستمر باللعبة.
4. بإمكاننا في بعض الأحيان أن نذكر أكثر من إسم من أسماء الفاكهة المتفق عليها أو أن نقول سلطة فاكهة فيتحرك الجميع من أماكنهم.

## العد العكسي

1. يجلس الحضور على شكل دائرة.
2. نطلب منهم العد من الرقم 1 إلى الرقم 50 متبعين القواعد التالية:
  - عدم ذكر الرقم 7 أو أي ضرب له وإنما استبدلاته بالتصفيق بالأيدي.
  - في حال ذكر أحدهم الرقم 7 أو أي ضرب له، على المجموعة معاودة العد مرة ثانية.
  - في حال صفق أحد الحضور بالخطأً، على المجموعة أن تقوم بالعد العكسي من الرقم الذي وصلت إليه.

## المرأة

1. يؤلف الأقران مجموعات ثنائية.
2. تقر كل مجموعة من مَنِ المشاركين سيكون "المرأة" ومن سيكون "الدمية المتحركة".
3. تقوم "الدمية المتحركة" بحركات مختلفة.
4. تقليد "المرأة" أفعال "الدمية المتحركة".
5. بعد حين من الوقت، نسأل الثنائيات استبدال الأدوار كي يتسمى للجميع لعب دور "المرأة" و"الدمية المتحركة".

## من تكون؟

1. يخرج متتطوع(ة) من القاعة.
2. تختار المجموعة مهنة له مثلاً: ممرض، عالم، مدير، باحث، صياد، سائق، إلخ.
3. يرجع المتتطوع إلى القاعة وعليه أن يحضر/يعرف المهنة التي اختارتها له المجموعة وذلك من خلال مراقبة حركات أفرادها.
4. تقوم المجموعة بالحركات التي تدل على المهنة المختارة.
5. يحاول المتتطوع أن يحضر/يعرف المهنة المختارة.

## تشرق الشمس على...

1. يقف المشاركون والمشاركات على شكل دائري على أن يبقى شخص واحد في الوسط.

2. يقول المشارك أو المشاركة الواقف في الوسط: "تشرق الشمس على ..."، ويدرك مثلاً أحد الألوان التي يرتديها بعض المشاركون والمشاركات أو أحد الأغراض التي يمكن أن تكون بحوزتهم. مثلاً: "تشرق الشمس على الأشخاص الذين يرتدون اللون الأصفر".
3. يبدل جميع المشاركون والمشاركات الذين تنطبق عليهم هذه العبارة أماكنهم ويحاول الشخص الواقف في الوسط أن يجد لنفسه مكاناً في الدائرة.
4. تكرر التمرين باستخدام عبارات مختلفة.

### تجمع العائلات

1. نكتب مسبقاً على بطاقة صغيرة أسماء أعضاء عائلات خطار أو فاكهة مثلاً بابا كوسى، ماما كوسى، الأخ كوسى، الأخت كوسى، حالة كوسى، إلخ.
2. نعطي كل مشارك وأو مشاركة ورقة واحدة.
3. عند إعطاء الإشارة، على كل مشارك(ة) أن يحاول الإجتمع بأفراد عائلته جميعهم في أسرع وقت ممكن.

### مسألة ثقة

1. نقسم المشاركين إلى مجموعات ثنائية.
2. نطلب من أحدهما أن يضع عصبة على عينيه، أما الشخص الثاني فسيحاول أن يقوده ويووجه بحذر عبر القاعة محاولاً تجنبه الاصطدام بأية عقبة.
3. ثم نطلب منهمما أن يتبدلا الدور.
4. عند انتهاء اللعبة، نفتح حوار مع المشاركون حول المشاعر التي مرروا بها خلال التمرين.

### الخط الأطول

1. نقسم المجموعة إلى مجموعتين بالتساوي.
2. نطلب من كل فريق أن يحاول تأليف أطول خط ممكن من خلال استعمال الجسم والملابس، وأي شيء يجدونه في جيوبهم. نؤكد على أنه لا يحق لهم أن يستعينوا بأي غرض قد يكون موجوداً في القاعة.
3. نطلق المباريات ونعطي إشارة البدء.
4. يقوم المشاركون والمشاركات بمحاولة صنع الخط الأطول.
5. عند إعطاء إشارة النهاية، يربح الفريق الذي استطاع تأليف أطول خط.

### على يميني يجيب

1. يقف الحضور على شكل دائرة.
2. نقف نحن أو أحد المتطوعين(ات) في وسط الدائرة، ونوجه نحو أحد أعضاء الدائرة ونطرح عليه سؤالاً؛ مثلاً: "ماذا أكلت البارحة؟" أو ما هو أكثر أمر يزعجك؟، لا يفترض بالشخص الذي سُئل أن يجيب بل المشارك أو المشاركة الواقف إلى يمينه. في حال أجاب الشخص الذي سُئل يخرج من الدائرة.
3. نستمر هكذا إلى أن يبقى عدد قليل من المشاركون والمشاركات أو شخص واحد.
4. من الممكن تبديل المتطوع الذي يطرح الأسئلة باخر.

### ما الذي تغير؟

1. نقسم المجموعة الكبرى إلى مجموعات مؤلفة من شخصين، يقان مواجهين لبعضهما البعض.
2. يراقب كل شخص من الثنائي الآخر محاولاً أن يحفظ جميع التفاصيل.
3. ثم يديراً ظهرهما لبعضهما، ويغيّر كل واحد شيئاً أو أكثر في مظهره، مثلاً: يغير موقع ساعته من معصم إلى آخر، يخلع نظارته، يرفع أكمام قميصه...
4. عند الانتهاء من التغييرات، يواجهان بعضهما البعض مجدداً ويحاولان اكتشاف الأشياء التي تغيرت.

## جزيرة البقاء

1. نحدد 5 أماكن أو طاولات على أنها خمس جزر كبيرة بما فيه الكفاية لاستيعاب كل المشاركين والمشاركات.
2. نسمى كل جزيرة باسم ما.
3. نسأل المشاركين أن يختاروا الجزيرة التي يحبون العيش فيها، على أن يتوزع الجميع على الجزر كافياً.
4. عندما يقف الجميع، نعطي تحذيراً: "سوف تغرق إحدى هذه الجزر قريباً جداً، عليكم مغادرتها بأسرع وقت ممكن إلى جزيرة أخرى". نترك مجالاً للحماس ثم نذكر اسم الجزيرة التي ستغرق فجأة.
5. يهرب المشاركون سكان الجزيرة التي أعلن بأنها ستغرق إلى الجزء الأربع الأخرى.
6. نستمر بالتمرين إلى أن نحصر جميع المشاركين والمشاركات في جزيرة واحدة.

## تصفيق المطر

1. نطلب من الحضور تقليد الحركة التي نقوم بها.
2. نبدأ بحفل راحقي يداناً لإصدار صوت المطر.
3. يقلد الجميع الحركة نفسها مصدرين الصوت نفسه.
4. بعدها نحاول أن نجعل صوت المطر أعلى وذلك بالتصفيق مستخدمين إصبعاً واحداً ثم إثنين فثلاثة، فأربعة، فخمسة أصابع، فيصبح الصوت الذي تصدره المجموعة كصوت المطر الغزير.
5. ثم نصفق براحة اليد كاملاً معلنين صوت العاصفة.
6. ثم يقوم الجميع بحفل أقدامهم فتكون الزوجة.
7. نهاية، للدلالة على انتهاء العاصفة، نعكس الأصوات فنبدأ بتصفيق الأيدي، فتش الأصابع، حف راحات الأيدي وبالنهاية الصمت التام.

## من زاويتك

1. نكتب على قطعة ورق حرف "E" بحجم كبير على أن تكون زواياه دائيرية.
2. نضع الورقة في الوسط ونجلس المجموعة من حولها، ثم نسألهم ماذا يرون من مكان وقوفهم.
3. بحسب موقعهم في الدائرة، فسوف يبدو لهم الحرف "E" إما "m" أو "3" أو "W".
4. نطلب منهم أن يبدلوا أماكنهم كي يتضمن لهم أن يروا الحرف من زوايا مختلفة.

## قائد الأوركسترا

1. يقف المشاركين والمشاركات على شكل دائرة ويخرج متقطعاً من القاعة.
2. تتفق المجموعة على قائد لها، يقوم بحركة فيقلده الجميع، وعندما يغير القائد الحركة على الجميع أن يفعل بالمثل.
3. يدخل المتقطعاً ويحاول أن يعرف من هو قائد هذه المجموعة من خلال مراقبة لتبديل الحركات.

## من هو المفقود؟

1. يخرج أحد المتقطعين (أ) من القاعة.
2. نطلب من المجموعة أن تبدل أماكنها وأن يخرج شخص (ب) من باب آخر أو أن يختبئ.
3. يدخل (أ) إلى القاعة ونطلب منه أن يحزر من المفقود خلال 30 ثانية.
4. في حال حزر، يربح، ومن الممكن أن نكافئه وفي حال لم يحزر يربح المشارك (ب).
5. من الممكن أن نستمر باللعبة بحسب الوقت المتوفّر.



**SCALING UP**  
HARM REDUCTION IN MENA

