

**بخش نهم**

**جلب حمایت همه جانبه**

چند تعریف کلیدی در رابطه با جلب حمایت همه‌جانبه

- ۱- جلب حمایت همه‌جانبه اقدامی است در جهت تغییر سیاست‌ها، موضع‌گیری‌ها و یا برنامه‌های هر نوع نهادی در جامعه.
- ۲- جلب حمایت همه‌جانبه عبارت است از کار با مردم و سازمان‌ها برای ایجاد یک تغییر.
- ۳- جلب حمایت همه‌جانبه عبارت است از قرار دادن یک مشکل در دستور کار، ارایه راه حل برای آن و به دست آوردن حمایت لازم برای اقدام در زمینه رفع مشکل.
- ۴- جلب حمایت همه‌جانبه عبارت است از روند مشارکت مردم در فرآیندهای تصمیم‌گیری که زندگی آنها را تحت تأثیر قرار می‌دهد.

### چرا جلب حمایت همه‌جانبه

جلب حمایت همه‌جانبه می‌تواند:

- ۱- از حقوق گروه‌های آسیب پذیر دفاع کند؛
- ۲- سیاست‌های زیان آور را متوقف سازد؛
- ۳- مسایل و مشکلات را در دستور کار و در معرض افکار عمومی قرار دهد؛
- ۴- کیفیت زندگی افراد، گروه‌ها و جوامعی که در شرایط نامطلوب زندگی می‌کنند، را بهبود بخشد؛
- ۵- بسیج اجتماعی را به حرکت در آورد؛
- ۶- سیاست‌ها را به اجرا در آورد؛
- ۷- سیاست‌ها، قوانین و بودجه‌های جاری را اصلاح کند؛
- ۸- برنامه‌های جدیدی را ایجاد کند؛
- ۹- در نهایت صدای به حق مردم را منعکس سازد.

### عناصر اساسی در جلب حمایت همه‌جانبه

هرچند که راهبردها و تکنیک‌های خاص جلب حمایت همه‌جانبه ممکن است متفاوت باشند، عناصر زیر بلوک‌های اساسی ساخت یک جلب برنامه حمایت همه‌جانبه را تشکیل می‌دهند. مانند بلوک‌های یک ساختمان ضروری نیست که از هر یک از عناصر زیر در ایجاد راهبردهای جلب حمایت همه‌جانبه استفاده شود. شما می‌توانید بر حسب ضرورت و نیاز یکی از این عناصر را انتخاب کنید و یا از تلفیقی از عناصری که بیشترین اثربخشی را دارند، استفاده کنید:

- ۱- اهداف<sup>۱</sup>
- ۲- داده‌ها<sup>۲</sup>
- ۳- مخاطبین<sup>۳</sup>
- ۴- پیام‌ها<sup>۴</sup>
- ۵- ائتلاف<sup>۵</sup>
- ۶- بیان و ایراد سخن<sup>۶</sup>
- ۷- جلب سرمایه مالی<sup>۷</sup>
- ۸- ارزشیابی<sup>۸</sup>

### اصول کلیدی حمایت همه‌جانبه

- ۱- احترام به دیدگاه‌ها و نظریات حمایت‌شوندگان؛

---

<sup>۱</sup> - objectives  
<sup>۲</sup> - data  
<sup>۳</sup> - audiences  
<sup>۴</sup> - messages  
<sup>۵</sup> - coalitions  
<sup>۶</sup> - presentation  
<sup>۷</sup> - fundraising  
<sup>۸</sup> - evaluation

- ۲- حداکثر توانمندسازی و حداقل وابستگی برای حمایت‌شوندگان؛
- ۳- تسهیل فرآیند انتخاب آگاهانه؛
- ۴- استقلال حمایت‌کننده؛
- ۵- انتخاب نوع و یا مدل حمایتی برای حمایت‌شونده؛
- ۶- دسترسی و مسئولیت‌پذیری.

### ارزش‌های کلیدی جلب حمایت همه‌جانبه

#### ۱- پذیرفتن و احترام<sup>۱</sup>

جلب حمایت‌کنندگان باید برای همه، به طور برابر ارزش و احترام قایل‌شوند و به پذیرفتن و مشارکت افراد اعتقاد داشته باشند.

#### ۲- توانمندسازی<sup>۲</sup>

جلب حمایت‌کنندگان باید از روش و یا روش‌هایی استفاده کنند که تا آنجایی که ممکن است سطح اعتماد به نفس در مردم را افزایش دهند، به حدی که مردم بتوانند خاطرات و آرزوهای خود را بیان نمایند و در دراز مدت روی پای خود بایستند و مستقل زندگی کنند.

#### ۳- وفاداری<sup>۳</sup>

فرد جلب حمایت‌کننده نباید بی‌طرف باشد، نقش کلیدی او جانبداری و طرفداری از آنهایی است که مورد حمایت قرار می‌گیرند.

#### ۴- کیفیت<sup>۴</sup>

طرح‌های جلب حمایت همه‌جانبه به حفظ و پایش استانداردها و بهبود مستمر کیفیت فرآیندها نیاز دارد.

<sup>۱</sup> - inclusion and respect

<sup>۲</sup> - empowerment

<sup>۳</sup> - loyalty

<sup>۴</sup> - quality

۵- استقلال<sup>۱</sup>

جلب حمایت‌کننده‌ها نباید در صورت تضاد منافع، خود را محدود و مقید سازند.

۶- دشواری‌های جلب حمایت همه‌جانبه<sup>۲</sup>

در واقع دشواری‌ها و بن‌بست‌های جلب حمایت همه‌جانبه، مسایل و مشکلاتی هستند که به آسانی قابل حل نمی‌باشند و ممکن است جواب درستی نداشته باشند.

برنامه‌ریزی استراتژیک در جلب حمایت همه‌جانبه

تدوین برنامه استراتژیک در طرح‌های جلب حمایت همه‌جانبه از اهمیت زیادی برخوردار است. این اهمیت در رابطه با عوامل زیر مطرح می‌شود:

۱- تدوین مجموعه‌ای از اهداف اختصاصی عینی

۲- تهیه طرح اجرایی برای دستیابی به اهداف از پیش تعیین‌شده

۳- استفاده از ابزارهای ارزیابی، پیشرفت و حرکت به سوی اهداف در قالب فرآیند اجرای عملیات.

طراحی و تدوین یک برنامه استراتژیک دقیق قبل از آغاز عملیات حمایتی به معنای داشتن یک نقشه راهنما است که حرکت به سوی مقصد نهایی را هدایت می‌نماید.

در طراحی برنامه استراتژیک جلب حمایت همه‌جانبه از الگوی برنامه‌ریزی ۱۰ پرسشی استفاده می‌کنیم. البته، الگوهای متعددی وجود دارد و سازمان‌های درگیر در برنامه‌های حمایتی نباید تنها به این الگو خود را محدود سازند.

پرسش‌های ۱۰ گانه به دو دسته عمده تقسیم‌بندی می‌شود:

۱- سؤالات (۱-۶) در رابطه با محیط بیرونی<sup>۳</sup> سازمان درگیر در امر جلب حمایت

همه‌جانبه می‌باشند؛

<sup>۱</sup> - independence

<sup>۲</sup> - advocacy dilemmas

<sup>۳</sup> - external environment

۲- سؤالات (۷-۱۰) بر محیط درونی<sup>۱</sup> این نوع سازمان‌ها تمرکز دارند.

### سؤالات مرتبط با محیط بیرونی

#### ۱- جو سیاسی<sup>۲</sup>

آیا محیط سیاسی برای عنوان کردن جلب حمایت همه‌جانبه مساعد می‌باشد؟ آیا موفقیت عملیات حمایتی با توجه به شرایط سیاسی موجود امکان‌پذیر است؟

#### ۲- اهداف کلی و اهداف اختصاصی سیاست‌های عمومی<sup>۳</sup>

مشکل چیست؟ سازمان‌های متولی جلب حمایت همه‌جانبه چه چیزی را می‌خواهند به دست آورند؟ خطرات ناشی از نتایج نامطلوب یک اقدام حمایتی کدامند؟

#### ۳- بازی‌گران کلیدی<sup>۴</sup>

چه کسی یا کسانی می‌توانند نقش و قدرت اقدام مثبت را داشته باشند؟ چه کسی یا کسانی می‌توانند نقش و قدرت اقدام منفی را داشته باشند؟ چه کسی یا کسانی خارج از حکومت، مدافع و یا مخالف مواضع سازمان درگیر در جلب حمایت همه‌جانبه هستند؟

#### ۴- پیام<sup>۵</sup>

بازی‌گران کلیدی به چه پیامی باید گوش دهند؟ آیا برای مخاطبین مختلف پیام‌های متفاوتی وجود دارد؟

#### ۵- ارایه دهندگان پیام<sup>۶</sup>

بازی‌گران کلیدی از چه کسی و یا کسانی پیام دریافت می‌کنند؟

<sup>۱</sup> - internal environment

<sup>۲</sup> -political climate

<sup>۳</sup> -public policy goals & objectives

<sup>۴</sup> -key players

<sup>۵</sup> -message

<sup>۶</sup> -Messengers

۶- روش ارایه و توزیع<sup>۱</sup>

پیام‌های حمایتی چگونه و به چه روش‌هایی ارایه و توزیع می‌شوند؟

سؤالات مرتبط با محیط درونی

۷- منابع سازمانی<sup>۲</sup>

سازمان‌های حمایت‌کننده چه ظرفیتی را برای انجام وظایف متنوع حمایتی دارند؟

و به چه منابعی باید متکی باشند؟

۸- چالش‌ها و فاصله‌ها<sup>۳</sup>

سازمان‌های حمایت‌کننده چه چیزی را باید ایجاد و توسعه دهند؟ آیا متحدین بالقوه

این سازمان‌ها توانایی انجام کار مورد نیاز را دارند؟

۹- توالی مراحل و گام‌ها<sup>۴</sup>

برنامه حمایتی چگونه آغاز می‌شود؟ مناسب‌ترین توالی و تسلسل گام‌ها برای

اجرای اجزا و مراحل حمایت همه‌جانبه کدامند؟

۱۰- ارزشیابی<sup>۵</sup>

سازمان‌های درگیر در جلب حمایت همه‌جانبه، چگونه می‌توانند از نحوه کار خود

مطلع شوند؟

چگونه می‌توانیم اصلاح و تعدیل را در برنامه ایجاد کنیم؟

مدل‌های جلب حمایت همه‌جانبه

۱- جلب حمایت همه‌جانبه از خود (خود حمایتی)<sup>۶</sup>

۲- جلب حمایت همه‌جانبه همسالان<sup>۷</sup>

---

<sup>۱</sup> -Delivery  
<sup>۲</sup> -organizational resources  
<sup>۳</sup> -gaps & challenges  
<sup>۴</sup> - sequence of steps  
<sup>۵</sup> -evaluation  
<sup>۶</sup> -self advocacy  
<sup>۷</sup> - peer advocacy

۳- جلب حمایت همه‌جانبه شهروندان<sup>۱</sup>

۴- جلب حمایت همه‌جانبه شخصی - حرفه‌ای<sup>۲</sup>

۵- جلب حمایت همه‌جانبه در رابطه با سیاست‌های عمومی<sup>۳</sup>

ابزارهای هفت‌گانه جلب حمایت همه‌جانبه شامل موارد زیر می‌باشد:

۱- استفاده از رسانه‌ها<sup>۴</sup>

به کارگیری رسانه‌ها در کلیت و متن برنامه‌های حمایتی به معنای استفاده استراتژیک از رسانه‌ها برای پیشبرد طرح‌های عملیاتی مرتبط با اقدام در زمینه سیاست عمومی می‌باشد. توانایی رسانه‌ها در تعیین دستور کار عمومی، تأثیرگذاری بر بحث‌ها و مناقشات اجتماعی، اعمال فشار بر سیاست‌گذاران و ترویج ارزش‌ها رسانه را به عنوان یک ابزار ضروری در جلب حمایت همه‌جانبه مطرح می‌سازد.

۲- ایجاد ائتلاف<sup>۵</sup>

ائتلاف از افراد و سازمان‌هایی تشکیل می‌شود که نیروهای خود را برای حرکت به سوی اهداف مشترک تغییر اجتماعی متحد ساخته و هم‌زمان استقلال خود را در این مسیر حفظ می‌کنند. این روند می‌تواند طیف متنوعی از ساختارهای نهادی و تصمیم‌گیری را در بر گیرد.

۳- استفاده از اطلاعات<sup>۶</sup>

عموماً اطلاعات به صورت حقایق و یافته‌ها تعریف شده است و دامنه آن گسترده و متغیر می‌باشد. از اعداد و ارقام گرفته تا داستان‌ها می‌توانند جزئی و یا شکلی از اطلاعات باشند. اطلاعات از منابع مختلف و به وسیله تجربه، مشاهده، مصاحبه و

<sup>۱</sup> - citizen advocacy

<sup>۲</sup> - personal / professional advocacy

<sup>۳</sup> - public policy advocacy

<sup>۴</sup> - utilizing the media

<sup>۵</sup> - building coalitions

<sup>۶</sup> - using information



سایر روش‌های تحقیقاتی جمع‌آوری می‌شود. زمانی که اطلاعات مرتبط به یک مشکل و یا مسأله خاص، تجزیه و تحلیل می‌شود روابط، الگوها، گرایش‌ها و تناقضات آن آشکار می‌گردد.

#### ۴- تجزیه و تحلیل بودجه<sup>۱</sup>

تجزیه و تحلیل بودجه عبارت از فرآیند بررسی و تحلیل بودجه‌های دولت و استفاده از اطلاعات به دست آمده برای تقویت سیاست‌های عمومی جلب حمایت همه‌جانبه است. برای دولت‌ها، بودجه مهم‌ترین ابزار سیاست می‌باشد. بودجه در مقایسه با سایر اسناد، اولویت‌های اجتماعی و اقتصادی دولت را منعکس می‌کند. بودجه می‌تواند سیاست‌ها، تعهد سیاسی و اولویت‌ها را به تصمیم‌گیری تبدیل کند.

#### ۵- رایزنی با تصمیم‌گیرندگان<sup>۲</sup>

رایزنی با تصمیم‌گیرندگان یکی از اجزای مهم اقدامات حمایتی محسوب می‌شود. اشکال مختلف فعالیت‌های حمایتی شامل رایزنی، بسیج‌های اجتماعی، درخواست‌ها و تقاضاهای مطرح شده از طرف شهروندان، انتشار اسناد و مدارک، کنفرانس‌ها و غیره می‌باشد. این نوع فعالیت، معطوف به سیاست‌گذاران بوده و به قصد انتقال پیام در رابطه با یک سیاست و یا یک قانون معین اجرا می‌شود.

#### ۶- سازماندهی و به حرکت در آوردن اجتماع محلی<sup>۳</sup>

سازماندهی اجتماع محلی حرکتی است که در آن مردم از حالت تماشاچی و منفعل خارج شده و با مشارکت فعال در فرآیند جلب حمایت همه‌جانبه، ایفای نقش می‌نمایند.

شکل‌گیری و توسعه رهبری در اجتماع محلی یکی از درجه‌های بسیار مهم در موفقیت تلاش‌ها و اقدامات حمایتی به حساب می‌آید.

<sup>۱</sup> - budget analysis

<sup>۲</sup> - lobbying decision makers

<sup>۳</sup> - the grassroots and mobilizing organizing

۷- استفاده از نظام قانونی<sup>۱</sup>

استفاده از نظام قانونی به معنی درگیر شدن در روش‌ها و اقدامات قانونی از قبیل دادخواست‌های قانونی و احکام و دستورات قضایی می‌باشد. زمانی که جلب حمایت همه‌جانبه در یک سیستم قضایی به صورت مستقل و عادلانه اجرا شود بیشترین تأثیر را خواهد داشت. چنانچه نقش قانون ضعیف باشد، درگیر شدن در سیستم قانونی می‌تواند نتایج دلخواه و مطلوبی تولید نماید، مخصوصاً زمانی که با ابزارهای حمایتی مانند رایزنی و استفاده از رسانه‌ها همراه شود.

## فرآیند برنامه‌ریزی جلب حمایت همه‌جانبه

- ۱- شناسایی مسایل سیاست‌گذاری جلب حمایت همه‌جانبه<sup>۲</sup>
- ۲- انتخاب اهداف جلب حمایت همه‌جانبه<sup>۳</sup>
- ۳- پژوهش و تجزیه و تحلیل مخاطب<sup>۴</sup>
- ۴- طراحی و ارایه پیام‌های سیاست‌گذاری<sup>۵</sup>
- ۵- شناخت فرآیند تصمیم‌گیری<sup>۶</sup>
- ۶- ایجاد ائتلاف‌ها<sup>۷</sup>
- ۷- برقراری ارتباطات مؤثر<sup>۸</sup>
- ۸- جمع‌آوری منابع برای جلب حمایت همه‌جانبه<sup>۹</sup>

---

<sup>۱</sup> - Utilizing the legal system

<sup>۲</sup> - identify policy issues

<sup>۳</sup> - selecting an advocacy objective

<sup>۴</sup> - researching policy audiences

<sup>۵</sup> - developing and delivering policy messages

<sup>۶</sup> - understanding the decision – making process

<sup>۷</sup> - building alliances

<sup>۸</sup> - making effective presentations

<sup>۹</sup> - fundraising for advocacy

۹- ارزشیابی و اصلاح برنامه‌های جلب حمایت همه‌جانبه<sup>۱</sup>

**ارزشیابی و بهبود برنامه‌های جلب حمایت همه‌جانبه**

ارزشیابی مستمر، اصلاح و تعدیل اقدامات حمایتی بهترین راه برای تضمین موفقیت این برنامه‌ها می‌باشد. هدف از ارزشیابی تنها ارایه یک ارزش عددی نیست بلکه دریافت باز خورد مفید و در صورت ضرورت، تغییر استراتژی و یا اهداف برنامه است. انطباق خلاق با شرایط پایدار از ویژگی‌های مهم جلب حمایت‌کنندگان موفق می‌باشد.

ارزشیابی: به معنی تجزیه و تحلیل منظم عملکرد، کارایی و اثر بخشی یک شبکه حمایتی در رابطه با اهداف برنامه می‌باشد. هدف نهایی ارزشیابی در موارد ذیل خلاصه می‌شود:

۱- استفاده از دروس و تجارب موفق برای بهبود کیفیت برنامه‌های جلب حمایت همه‌جانبه؛

۲- ارتقا و بهبود طراحی برنامه‌های حمایتی آتی؛

۳- نشان دادن ارزش کاری شبکه حمایتی برای تصمیم‌گیران، سیاست‌گذاران و اهداکنندگان مالی؛

در فرآیند ارزشیابی، جمع‌آوری اطلاعات و استفاده از آن یک عملکرد مهم مدیریتی می‌باشد. اطلاعات صحیح و به موقع ما را در زمینه‌های زیر توانمند می‌سازد:

۱- یادگیری از تجارب دیگران؛

۲- شناسایی فرصت‌ها و موقعیت‌ها و سرمایه‌گذاری مناسب در آنها؛

۳- پیشگیری از موقعیت‌ها و شرایط خطرناک و بحرانی.

<sup>۱</sup> -evaluation and improving advocacy

زمینه‌های ارزشیابی برنامه‌های حمایتی

- ۱- اهداف جلب حمایت همه‌جانبه
- ۲- طراحی و ارایه پیام و ایجاد ارتباطات
- ۳- تأثیر برنامه بر فرآیند تصمیم‌گیری
- ۴- ایجاد ائتلاف‌ها
- ۵- استفاده از داده‌ها و نتایج تحقیقات
- ۶- ابعاد مدیریتی و مسایل سازمانی
- ۷- مشارکت و نهادینه ساختن