

# اصول و راهکار های جلب حمایت در برنامه های آموزش و ارتقاء سلامت

نویسندگان:

دکتر حمید اله وردی پور

دکتر عبدالرضا شقاقی

پاییز ۱۳۹۱

## اهداف آموزشی

پس از مطالعه این کتاب فراگیر قادر خواهد بود:

- ۱- مفهوم جلب حمایت در برنامه های آموزش سلامت و اصطلاحات مرتبط مورد استفاده در این زمینه را توضیح دهد.
- ۲- ضرورت های اجرای برنامه های جلب حمایت در برنامه های آموزش سلامت را تشخیص دهد.
- ۳- عناوین مختلف جهت اجرای برنامه های جلب حمایت را در برنامه های آموزش سلامت الویت بندی نماید.
- ۴- مشکلات بهداشتی جامعه را برای اجرای برنامه های جلب حمایت تجزیه و تحلیل نماید.
- ۵- اجزاء یک برنامه جلب حمایت را فهرست نماید.
- ۶- اهداف عملیاتی برای یک برنامه جلب حمایت تنظیم نماید.
- ۷- گروه های هدف در برنامه های جلب حمایت را شناسایی کند.
- ۸- منابع مورد نیاز برای اجرای برنامه های جلب حمایت را طبقه بندی نماید.
- ۹- اصول و مراحل آماده سازی قبل از اجرای برنامه های جلب حمایت را توضیح دهد.
- ۱۰- شرایط و عوامل اثر گذار در موفقیت برنامه های جلب حمایت را تجزیه و تحلیل نماید.
- ۱۱- مراحل اجرایی یک برنامه جلب حمایت را توضیح دهد.
- ۱۲- چگونگی پایش و ارزشیابی یک برنامه جلب حمایت را توضیح دهد.
- ۱۳- چالشها، بایدها و نبایدها در برنامه های جلب حمایت را تجزیه و تحلیل نماید.

- ۱۴- اصول اخلاقی برای اجرای برنامه های جلب حمایت را طبقه بندی نماید.
- ۱۵- عوامل موثر بر اثر بخشی فرایندهای ارتباطی در برنامه های جلب حمایت را توضیح دهد.

فهرست مطالب:

## فهرست مطالب

### مفهوم جلب حمایت در برنامه های آموزش سلامت

### ضرورت ها و نیازها در برنامه های جلب حمایت

### اهداف برنامه های جلب حمایت در نظام سلامت

ویژگیهای اهداف در برنامه های جلب حمایت

آمادگی برای اجرای برنامه جلب حمایت

شناسایی عوامل زمینه ای و مشکلات موجود در جامعه (تشخیص نیازها)

شناسایی و گردهم آوردن افراد دارای مسئولیتهای اجتماعی مرتبط با مشکل یا مشکلات شناسایی شده

تشکیل یک گروه یا کمیته سازماندهی برای طراحی و اجرای برنامه جلب حمایت

مشارکت دادن سازمانهای غیر دولتی، شهروندان عادی جامعه و نمایندگان بخش خصوصی

### اجزاء یک برنامه جلب حمایت

مرحله اول: آمادگی فنی و ذهنی برای اجرای یک برنامه جلب حمایت

مرحله دوم: انتخاب موضوع برای حمایت همه جانبه

ماتریس الویت بندی در برنامه های جلب حمایت

مرحله سوم: دانستن زمینه های سیاسی و روند تصمیم گیری سیاسی

تجزیه و تحلیل مشکل بهداشتی الویت دار برای اجرای برنامه جلب حمایت

مرحله چهارم: تعیین و تنظیم اهداف

ویژگیهای اهداف برنامه جلب حمایت

مرحله پنجم: تعیین و تحلیل مخاطبین

مخاطب اولیه

مخاطب ثانویه

جمع آوری اطلاعات درباره مخاطبین خود

مرحله ششم: تعیین منابع برای برنامه « حمایت همه جانبه»  
مرحله هفتم: طراحی برنامه عملیاتی  
مرحله هشتم: ارزشیابی برنامه های جلب «حمایت همه جانبه»  
پایش پیشرفت یک برنامه جلب حمایت  
ارزشیابی نتایج  
سوالات پایش برنامه جلب حمایت  
ارتباطات در برنامه های جلب حمایت  
پیام خود را بسط دهید  
فرایندهای ارانه پیام های سیاستگذاری  
محتوا و نحوه بیان پیام:  
پیشنهادات موثر  
ارانه: فرستنده پیام، زمانبندی، شکل ارانه پیام  
هر فرد را با معیارهای زیر رتبه بندی نمایید.  
زمان و مکان  
تنظیم و تهیه پیام:  
حل مناقشه و انجام مذاکره

#### تجزیه و تحلیل سیاست ها و قوانین موجود

شناسایی کارگزاران و سازمانهای کلیدی  
تجزیه و تحلیل محیط یا فضای مرتبط با مقررات و سیاستها  
از کجا می توانم اطلاعات لازم برای تجزیه و تحلیل سیاست را دریافت کنم؟

مشخص کردن گزینه هایی برای تغییرات سیاستی

#### استراتژی جلب حمایت همه جانبه

سهم نسبی سیاست ها و قوانین از مشکل موجود  
پتانسیل تأثیر بر شمار زیادی از مردم  
احتمال موفقیت  
پتانسیل کارکردن با ائتلاف  
پتانسیل خطر  
پتانسیل "گروه همکاری و حمایت و یاری همه جانبه" برای جلب حمایت موثر  
انتخاب مخاطبین کلیدی  
تنظیم اهداف سیاستگذاری  
شناسایی حامیان و مخالفان  
مزایای جلب حمایت همه جانبه از طریق ائتلاف/متحدان  
شناسایی مخالفان

نهایی کردن استراتژی جلب حمایت همه جانبه

تعیین نقش جلب حمایت همه جانبه

کارشناس مطلع

عامل یا واسطه صادق

ایجاد کننده ظرفیت

مذاکره کننده یا ایفا کننده نقش

تعیین پیام های کلیدی

تعریف فعالیت های جلب حمایت همه جانبه

## مفهوم جلب حمایت در برنامه های آموزش سلامت

برنامه های جلب حمایت بیشتر توسط سازمانهای غیر دولتی، فعالان حوزه های مختلف اجتماعی و حتی برخی اوقات توسط خود سیاست گذاران برای اثرگذاری بر روی فرایندهای سیاست گذاری و نتایج ناشی از این فرایندها مورد استفاده قرار می-گیرد. برنامه های جلب حمایت نه تنها برای ایجاد و یا اصلاح سیاست ها در حوزه های مختلف اجتماعی بلکه حتی برای اصلاح فرایندهای اجرایی نیز می توانند مورد توجه قرار گیرند.

سیاست عبارت از یک برنامه، مجموعه ای از اقدامات و یا قواعد و دستورالعملهایی است که توسط نهادهای مختلف اجتماعی برای پیشبرد امور جاری و یا اداره بخشهای مختلف جامعه طراحی، تدوین و به مرحله اجرا درمی آیند. براین اساس برنامه جلب حمایت بطورعام می تواند ابزاری برای مواجهه و حل مشکلات از طریق اثرگذاری بر روی مکانیسم های تصمیم گیری تعریف شود. اما در یک تعریف جامع تر برنامه جلب حمایت فرایند از پیش طراحی شده ای برای اثرگذاری بر سیاست گذاران حوزه های مختلف اجتماعی می تواند در نظر گرفته شود. اما این تعریف نباید اثرگذاری بر سیاست گذاران از طریق اقدامات مقابله ای را در اذهان ایجاد کند. در واقع برنامه جلب حمایت اثرگذاری بر روی سیاست گذاران از طریق اتخاذ رویکردهای خلاقانه و مثبت را مورد تاکید قرار می دهد. باید توجه داشت که در برنامه های جلب حمایت، سیاست گذاران سطوح مختلف اجتماعی می توانند مورد هدف قرارگیرند اما این امر محدود به سیاستگذاران فقط یک بخش (مانند بخش دولتی) از جامعه نمی باشد.

در حوزه سلامت برنامه های جلب حمایت با هدف اثرگذاری بر انتخابها و عملکردهای کسانی که می توانند در فرایندهای تصمیم گیری مرتبط با سلامت مردم نقشی ایفا کنند به مرحله اجرا درمی آیند. فعالیتهایی نظیر دانش افزایی، ایجاد گروههای همفکر، بسیج داوطلبین و استفاده از وسایل ارتباط جمعی می توانند در برنامه های جلب حمایت حوزه سلامت مورد استفاده قرار گیرند. اگر جلب حمایت فرایندی برای ایجاد تغییر در سیاستها، قوانین و عملکرد افراد، گروهها و موسسات اثر گذار در حوزه سلامت تلقی شود، در واقع برنامه جلب حمایت موضوع جدیدی نیست و ما در زندگی روزمره علاقمند به تحت تاثیر قرار دادن افراد دارای قدرت در خانواده و یا محل کار هستیم. اما در حوزه خدمات سلامت در کنار دانش و مهارتهای تخصصی مانند مهارتهای بالینی و مهارتهای ارتباطی، مهارت طراحی و اجرای یک برنامه جلب حمایت از جمله مهارتهای اصلی بشمار می رود.

## ضرورت ها و نیازها در برنامه های جلب حمایت

هدف هر برنامه جلب حمایت افزایش توانایی و تمایل جوامع برای مشارکت فعال در تعیین موضوعات مهم بهداشتی و توسعه و کاربرد راهکارهایی برای پاسخگویی به نیازهای بهداشتی جوامع می باشد. بعنوان افراد شاغل در نظام ارائه خدمات سلامت هدف اصلی ما ایجاد تغییر برای ارتقاء سطح سلامت جامعه است. اگر تغییرات مورد نظر در سیاست گذاریها، قوانین و دستورالعملهای موضوعی منعکس شوند اثرات طولانی مدتی را به دنبال خواهند داشت که در این صورت به ایجاد

تغییرات پایدار می توان اطمینان پیدا کرد. از طرف دیگر اجرای برنامه های جلب حمایت منجر به ارتقاء مشارکت اجتماعی، توانمند سازی و توسعه روشهای مبتنی بر مردم سالاری در نظامهای ارائه خدمات سلامت خواهد شد. به این ترتیب برنامه های جلب حمایت ابزاری برای مشارکت دادن افراد جامعه در مکانیسم های تصمیم گیری و سیاست گذاری در سطح جامعه خواهند شد.

دلایل مختلفی برای بیان اهمیت برنامه های جلب حمایت در جامعه می توان ارائه داد. یکی از این دلایل تاثیر برنامه های جلب حمایت در حل قانونمند و حقوقی مشکلات مرتبط با نیازها و خواسته های جامعه می باشد. برنامه جلب حمایت یکی از فعالیت های حیاتی برای تغییر نگرش مردم و مسئولین و ایجاد همدلی در آنان برای فعالیت در راستای اهداف مشترک است که این خود به ایجاد اعتماد متقابل و تسهیل تحقق اهداف برنامه های سلامت محور خواهد شد.

برنامه های جلب حمایت همچنین به هماهنگی و اتحاد افراد جامعه می تواند منجر شود چرا که آنها با هم و با یک عقیده و خواسته برای تحقق هدفی فعالیت نموده و در نتیجه احتمال حصول موفقیت ناشی از حس اعتماد به نفس در تحقق اهداف برنامه های سلامت افزایش پیدا خواهد کرد.

برنامه های جلب حمایت از طرف دیگر می توانند به تلطیف روابط انسانی و ایجاد محیطی صمیمانه در جامعه منجر شوند. به عبارت دیگر تشویق افراد یک جامعه برای مشارکت در برنامه های جلب حمایت و با هدف ارتقاء سطح سلامت می تواند در کاهش خشونت ها و جرائم نیز موثر واقع گردد. در نهایت حس همبستگی برای انجام کارهای مشترک جهت تحقق اهداف جامعه سالم تقویت خواهد گردید. در حال حاضر توجه اصلی در برنامه های اجتماعی تاکید بر مشارکت بر اساس ارزشهای انسانی و شکل دادن حرکتی جمعی برای رسیدن به اهداف مشترک همه انسانها است.

در هر برنامه جلب حمایت می بایست به پیامهای مهمی که برنامه در صدد انتقال آنهاست تاکید و تمرکز نمائیم. پاسخگویی به سوالات زیر کمک زیادی به شفاف شدن تولید پیام مؤثر در برنامه های جلب حمایت خواهد کرد.

- ۱- چه چیزی برنامه جلب حمایت را منحصر به فرد و یا برای جامعه مهم می سازد؟
- ۲- هدف کلی که شما امیدوار به تحقق آن از طریق برنامه جلب حمایت هستید چیست؟
- ۳- دلیل شما برای استفاده از برنامه جلب حمایت برای یک موضوع خاص مرتبط با سلامت چیست؟
- ۴- چه نیازی به حمایت افراد صاحب نفوذ (رسمی و غیر رسمی)، رسانه ها و یا موسسات دیگر اجتماعی وجود دارد؟
- ۵- چه کسی می خواهد از برنامه جلب حمایت شما بهره ببرد؟

### **اهداف برنامه های جلب حمایت در نظام سلامت**

داشتن یک چشم انداز یا تصویر ذهنی از آنچه که در برنامه های جلب حمایت می خواهیم تحقق یابد بسیار مهم است. چنین چشم اندازی به تصمیم گیری آگاهانه در رابطه با تغییرات ضروری که موجب حل مشکلات موجود خواهد شد کمک می نماید. به عبارت دیگر برنامه ریزی برای یک جلب حمایت مشابه هر برنامه ریزی برای فعالیت های دیگر است که در آنها اگر رسالت و اهداف از ابتدا مشخص باشند تمام مراحل بعدی برنامه ریزی تسهیل خواهد شد.

در حقیقت هدف یک برنامه جلب حمایت تنها جلب توجه در زمینه مسائل و مشکلات جامعه نیست بلکه هدف جلب حمایت برای طراحی یک برنامه راهبردی و درگیر کردن افراد موثر برای تحقق نتایج مورد انتظار می باشد.

اگر هدف راهبردی یک برنامه جلب حمایت تغییر در رفتار یا نگرش و باورهای سیاست گذاران، سازمان ها یا افراد کلیدی در راستای ایجاد اصلاحات و تغییرات در قوانین و همچنین ایجاد انگیزه برای حمایت از این قوانین توسط سیاستگذاران و افراد اثر گذار باشد باید مشخص شود چه چیزی و توسط چه کسی و در چه زمانی بایستی تغییر یابد. البته تحقق همه تغییرات فوق بطور آشکاری در برگیرنده بیش از یک هدف عملیاتی خواهد بود. اما بسیاری از برنامه های جلب حمایت بطور همزمان بر روی چندین هدف متمرکز می شوند تا به اهداف طولانی مدت یعنی ایجاد اصلاحات همه جانبه در سیاست های مرتبط با بهداشت نائل شوند.

اهداف یک برنامه جلب حمایت را در سه گروه می توان دسته بندی کرد:

- ۱- حفظ و فعال کردن حمایت کننده گان جاری برای ارتقاء سلامت
  - ۲- به حداقل رساندن مخالفت های موجود بر علیه سیاست ها و قوانین ارتقاء دهنده سلامت
  - ۳- تبدیل افراد خنثی و منفی به عوامل حمایت کننده از اصلاح قوانین ارتقاء دهنده سلامت
- در تدوین اهداف برنامه های جلب حمایت بایستی هم اهداف طولانی مدت و هم اهداف کوتاه مدت در نظر گرفته شوند. اهداف کوتاه مدت زمینه ساز تحقق اهداف طولانی مدت خواهند بود.

### ویژگیهای اهداف در برنامه های جلب حمایت

برای بیان ویژگی های اهداف برنامه های جلب حمایت پنج خصوصیت زیر مورد اشاره قرار گرفته اند:

- ۱- اختصاصی بودن SPECIFIC
  - ۲- قابل اندازه گیری بودن MEASURABLE
  - ۳- قابل تحقق بودن ACHIEVIBLE
  - ۴- واقع بینانه بودن REALISTIC
  - ۵- داشتن محدوده زمانی TIME BOUND
- برای سهولت بخاطر سپاری این ویژگیها عبارت SMART که متشکل از حروف اول کلمات انگلیسی مربوط به آنها است معمولاً استفاده می شود.
- منظور از اختصاصی بودن هدف این است بدانیم به چه چیزی می خواهیم برسیم. آیا اهداف آنقدر اختصاصی هستند که حمایت کنندگان بدانند که چه کاری برای نائل شدن به آن انجام دهند.
  - منظور از قابل اندازه گیری بودن اهداف این است که آنها را جهت ارزشیابی و پایش برنامه قابل اندازه گیری تدوین کنیم تا موفق یا ناموفق بودن برنامه ها قابل قضاوت باشند.
  - منظور از قابل تحقق بودن اهداف این است که امکان تحقق آنها با در نظر گرفتن مواردی مانند هزینه ویا امکانات فنی ممکن باشند.



- منظور از واقع بینانه بودن اهداف این است که آنها براساس توان و ظرفیت و امکانات و انتظارات طراحی گردند.
  - منظور از داشتن محدوده زمانی این است که زمان تحقق اهداف براساس یک جدول زمان بندی شده مشخص باشند.
- اهداف برنامه های جلب حمایت می تواند شامل موارد زیر باشند:
- قوانین و مقررات جدید
  - تقویت قوانین و مقررات موجود و مجازات های شدیدتر
  - جذب و اختصاص منابع مالی بیشتر برای برنامه
  - افزایش مالیات یا کاهش تولیدات برای کاهش یا افزایش تقاضا
  - تغییر فعالیت های بالینی یا سازمانی
  - ایجاد بخش های دیگر که می تواند بر روی سلامت تاثیر گذار باشد.
- اهداف همچنین می توانند در مورد فرایندهای برنامه های جلب حمایت تنظیم گردند از جمله:
- اطمینان از اینکه در رابطه با موضوع مورد مداخله، به صورت اجتماعی و سیاسی به حد کافی بحث شده است.
  - اطمینان از اینکه بحث روی راههای مختلفی که می بایست برای تغییر قوانین و یا تغییر بودجه انجام داد صورت گرفته است.
  - اطمینان از اینکه نظرات و افکار متفاوت و حتی مخالف در جریان بحثهای مربوط به تدوین اهداف برنامه های جلب حمایت مورد توجه قرار گرفته اند.
- به منظور افزایش شانس یک برنامه جلب حمایت در تحقق اهداف از پیش تعیین شده برنامه جلب حمایت باید دارای ویژگیهای خاصی باشد:
- ۱- قادر به تشویق افراد برای مشارکت باشد.
  - ۲- قانونی بوده و قابلیت اجرایی داشته باشد.
  - ۳- قادر به جلب اعتماد افراد گروه هدف برنامه جلب حمایت باشد.
  - ۴- پاسخگو باشد.
  - ۵- دوستانه و صلح آمیز باشد.
  - ۶- دربرگیرنده افراد متاثر از اجرای برنامه جلب حمایت باشد.

### آمادگی برای اجرای برنامه جلب حمایت

برنامه های جلب حمایت یک راهکار زمینه ای ارتباطی برای ایجاد تغییرات مورد انتظار در جامعه به شمار می روند. شرط اثر بخش بودن چنین برنامه هایی همسو بودن آنها با نیازهای اجتماعی و تاکید بر ایجاد احساس نیاز در افراد دارای مسوولیتهای اجتماعی است. بر همین اساس طراحی یک برنامه جلب حمایت مبتنی بر شواهد (بر اساس تشخیص نیازهای اجتماعی) احتمال موفقیت و تحقق اهداف آن را افزایش خواهد داد. اجزاء اصلی یک برنامه جلب حمایت مبتنی بر شواهد باید شامل موارد زیر باشد:

- ۱- شناسایی عوامل زمینه ای و مشکلات موجود در جامعه (تشخیص نیازها)
- ۲- شناسایی و سپس گردهم آوردن افراد دارای مسئولیتهای اجتماعی مرتبط با مشکل یا مشکلات شناسایی شده
- ۳- تشکیل یک گروه یا کمیته سازماندهی برای طراحی و اجرای برنامه جلب حمایت.
- ۴- مشارکت دادن سازمانهای غیر دولتی، شهروندان عادی جامعه و نمایندگان بخش خصوصی.

### شناسایی عوامل زمینه ای و مشکلات موجود در جامعه (تشخیص نیازها)

در هر جامعه ای مجموعه عوامل متعدد و متفاوت زمینه ای تاثیر گذار بر مشکلات مربوط به سلامت آن جامعه وجود دارند که آنها را می توان در پنج گروه خلاصه کرد:

- ۱- ویژگیهای ساختار ارائه دهنده خدمات سلامت.
- ۲- منابع مالی تخصیص یافته برای بخش سلامت.
- ۳- وضعیت بهداشتی جامعه از نظر شیوع جداگانه یا توام بیماریها.
- ۴- الگوهای رفتاری افراد جامعه در ارتباط با مشکل یا مشکلات موجود در حوزه سلامت.
- ۵- فرآیند تصمیم گیریها و سیاستگذاریهای اثر گذار بر شاخصهای سلامت.

هر یک از این عوامل زمینه ای نقش اساسی در ایجاد، تشدید و یا تداوم مشکلات مربوط به سلامت یک جامعه می توانند داشته باشند.

### شناسایی و گردهم آوردن افراد دارای مسئولیتهای اجتماعی مرتبط با مشکل یا مشکلات شناسایی شده

به دلیل ماهیت چند بعدی بودن مسائل و مشکلات مربوط به حوزه سلامت شناسایی و گرد هم آوردن تمام کسانی که به نوعی دارای مسئولیت های اجتماعی اثر گذار بر این مسائل و مشکلات هستند از اهمیت قابل توجهی برخوردار است. تاثیر چنین اقدامی آگاه شدن افراد دعوت شده به نقش خود در ایجاد یا حل مشکلات حوزه سلامت و نیز احساس مالکیت در قبال برنامه های جلب حمایت برای از میان برداشتن مشکلات مورد نظر می باشد.

### تشکیل یک گروه یا کمیته سازماندهی برای طراحی و اجرای برنامه جلب حمایت

تشکیل گروه یا کمیته ویژه برای اجرای برنامه های جلب حمایت نه تنها به ایجاد هماهنگی بین افراد گروه بلکه به جلب حمایت گسترده تر افراد اثرگذار جامعه می تواند منجر شود. در واقع تشکیل گروه برای اجرای یک برنامه جلب حمایت اولین هدف خود برنامه جلب حمایت نیز محسوب می شود. این اقدام به خودی خود می تواند به افزایش آگاهی افراد گروه، ایجاد یک ساختار همکاری و مشارکت، تجزیه و تحلیل بهتر شرایط موجود در ارتباط با مشکلات بهداشتی و از جمله سیاستهای بخشها و سازمانهای مختلف جامعه منجر شود.

### مشارکت دادن سازمانهای غیر دولتی، شهروندان عادی جامعه و نمایندگان بخش خصوصی

همانند سایر راهکارهای ارتباطی، در برنامه های جلب حمایت نیز ایجاد انگیزه و مشارکت دادن سازمانهای غیر دولتی و حتی شهروندان عادی جامعه نقش اساسی در فرآیند توانمند سازی آن جامعه برای ارتقاء سلامت دارد. اغلب سازمانهای غیر دولتی آشنایی قبلی با روند اجرایی برنامه های جلب حمایت دارند و زمانی که اطلاعات کافی در زمینه مسائل مرتبط با حوزه سلامت در اختیار آنان قرار گیرد این سازمانها نقش مهمی در تحقق اهداف مربوط به برنامه های جلب حمایت می توانند داشته باشند. مشارکت دادن بخش تجاری و بازرگانی خصوصی نیز از جمله می تواند به تأمین تمام یا بخشی از منابع مالی ویا سایر حمایتهای لجستیکی از برنامه های جلب حمایت منجر شود.

## اجزاء یک برنامه جلب حمایت

### مرحله اول: آمادگی فنی و ذهنی برای اجرای یک برنامه جلب حمایت

یک برنامه جلب حمایت مؤثر نیاز به کارکنانی در نظام سلامت دارد که آمادگی ذهنی لازم برای شروع و اجرای چنین ابتکاری را داشته باشند. در مواجهه با شرایط تهدید کننده سلامت لازم است اقدامی انجام گیرد اما در بسیاری از موارد آمادگی ذهنی و اعتماد به نفس لازم در بین کسانی که بایستی چنین مداخله ای را راهبری نمایند وجود ندارد. عوامل متعددی بر روی ظرفیت ذهنی کارکنان نظام سلامت تاثیر دارد که شامل چالش و تضاد بین ادارک از نقش و وظایف سازمانی و وظایف حرفه ای محوله به آنها می باشد. بسیاری از مواقع آنها تاثیرگذاری بر سیاست های دولتی و تأمین اعتبار را در راستای مسدولیتهای خود نمی دانند که این چهارچوب ذهنی منفی بایستی اصلاح گردد.

فعالیت هایی همچون مذاکره با مردم، توانمندسازی افراد جامعه برای مشارکت در برنامه های اجتماعی، تسهیل ارتباطات انسانی بین مردم، مذاکره با سیاست گذاران، چانه زنی با مسئولین، تلاش برای ایجاد شبکه های اجتماعی از جمله وظایفی هستند که کارکنان نظام سلامت در بسیاری از کشورها نسبت به آنها درک صحیحی ندارند.

### مرحله دوم: انتخاب موضوع برای حمایت همه جانبه

پس از آمادگی ذهنی برای اجرای یک برنامه جلب حمایت نیاز به تعیین و انتخاب موضوعی وجود دارد که قصد داریم آن را از طریق اجرای برنامه جلب حمایت تغییر دهیم. گاهی اوقات مشکلات و موضوعات آنقدر متنوع هستند که انتخاب یک عنوان از بین طیف متنوعی از عناوین مختلف کاری دشوار و زمان بر می باشد. در این راستا عوامل متعددی در انتخاب یک موضوع می تواند مورد توجه قرار گیرد. از جمله موارد زیر بعنوان معیارهای کلی در انتخاب یک موضوع از بین مشکلات متعدد موجود می توانند کمک کننده باشند:

- \* آیا حل این مسأله یا مشکل در بهبود زندگی مردم نقش خواهد داشت؟
- \* آیا قادر به حل مشکل از طریق برنامه جلب حمایت هستیم؟
- \* آیا این مشکل به راحتی برای دیگران قابل فهم است؟
- \* آیا می توانیم با منابع موجود و در دسترس برای حل این مشکل اقدام کنیم؟
- \* آیا حل مشکل انتخاب شده تاثیری در افزایش حمایت از ما در مورد سایر برنامه های سلامت خواهد داشت؟

اما معیارهای اختصاصی تری برای انتخاب یک موضوع از بین مشکلات متنوع بهداشتی یک جامعه می تواند مورد استفاده قرار گیرد:

هزینه های اجرایی

فن آوری مورد نیاز

میزان صرفه جویی

تأثیر بر زمان صرف شده در ارائه خدمات سلامت

تأثیر بر موارد شکست

تأثیر بر رضایت مشتری

عوارض جانبی ناشی از اجرای برنامه جلب حمایت

سهولت اجرا

زمان مورد نیاز برای اجرا

البته بایستی توجه داشت که معیار های فوق جنبه راهنمایی داشته و تنها معیار های قابل توجه در همه جوامع و شرایط متنوع جوامع مختلف نیستند. معیار های الویت بندی در واقع می توانند بر اساس شرایط محلی تعیین و مورد استفاده قرار گیرند. نکته قابل توجه اینکه معیار های الویت بندی می توانند وزن یکسانی در تصمیم گیری نهایی نداشته و هر کدام تأثیر خاص خود را در فرآیند الویت بندی داشته باشند. بنابراین قدم دوم پس از تعیین معیار های الویت بندی مشخص ساختن وزن هر معیار یا به عبارت دیگر اهمیت هر معیار نسبت به معیار های دیگر در فرآیند تصمیم گیری است.

#### ماتریس الویت بندی در برنامه های جلب حمایت

۱- در اولین اقدام معیار های الویت بندی خود را که روی آنها به توافق رسیده اید وزن دهی نمائید. برای این منظور از روش مقایسه دوجه دو استفاده نمائید. در جدول زیر معیار ها در یک ستون افقی و عمودی از یک تا هشت (بصورت فرضی) وارد شده اند. مقایسه دو به دو معیار ها بصورت ردیفی صورت گرفته و برای مثال ابتدا معیار اول با معیار های دو تا هشت بطور جداگانه مقایسه و نتیجه هر مقایسه با استفاده از ارقام زیر مشخص می گردد:

۱- اگر معیار اول نسبت به هر کدام از معیار های مورد مقایسه (در ستونها) برای مثال معیار دوم اهمیت بسیار بیشتری داشته باشد عدد ده ولی اگر اهمیت بیشتر (ونه خیلی بیشتر) داشته باشد عدد پنج در خانه مربوطه وارد خواهد شد. اگر ارزش معیار های مورد مقایسه عینا مثل هم باشند عدد یک وارد خواهد شد.

۲- اگر در مقایسه های دو به دو معیار ها، معیار وارد شده در ستون از امتیاز خیلی بالاتری برخوردار باشد عدد یک دهم و اگر از اهمیت بالاتر (ونه خیلی بالاتر) برخوردار باشد عدد دو دهم در خانه مربوطه وارد خواهد شد. در جدول دوم اعداد فرضی مبتنی بر مقایسه دو به دو معیار ها وارد شده اند.

	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	T
--	---	---	---	---	---	---	---	---	---

1									A
2									B
3									C
4									D
5									E
6									F
7									G
8									H
T	a	b	c	d	e	f	g	h	

همانگونه که در این جدول مشاهده می کنید جمع ارقام ردیفها در ستون ماقبل آخر و سهم امتیاز بدست آمده بر پایه صد در ستون آخر نشان داده شده است. بر اساس داده های ارائه شده در این جدول معیار اول و هشتم به ترتیب بالاترین اهمیت را در بین مجموع معیارهای الویت بندی دارا هستند.

۳- در مرحله بعد مشکلات بهداشتی موجود بر اساس تک تک معیار های الویت بندی بطور مجزا در جداول مقایسه دو به دو وارد می شوند. به این ترتیب برای مثال اگر شما بر روی هشت معیار الویت بندی به توافق رسیده باشید و در مجموع شش موضوع بهداشتی نیز در منطقه محل فعالیت شما فهرست شده باشند تا اینجا بایستی هفت جدول مجزا تکمیل کرده باشید ( یک جدول برای مقایسه دو به دو معیارها و شش جدول برای مقایسه دو به دو موضوعات بر اساس تک تک معیارهای توافق شده در مراحل قبلی).

	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	T	%
1		5	10	1	0.1	0.2	5	10	31.3	19.2
2	0.2		5	1	1	10	0.1	1	18.3	11.2
3	0.1	0.2		5	5	1	0.2	0.1	11.6	7.1
4	1	1	0.2		5	10	1	0.2	18.4	11.3

5	10	1	0.2	0.2		1	1	5	18.4	11.3
6	10	0.1	1	0.1	1		5	1	18.2	11.2
7	0.2	10	5	1	1	0.2		0.1	19.5	12.0
8	0.1	1	10	5	0.2	1	10		27.3	16.7
T	a	b	c	d	e	f	g	h	163	100

۴- در چهارمین مرحله نتایج بدست آمده از این جداول در یک جدول مجزا خلاصه می شوند. در این جدول الویت بندی مشکلات بهداشتی بر حسب معیارهای مختلف نشان داده می شوند. دقت کنید که الویت بندی معیار ها نیز در خانه های مربوط به هر معیار وارد شده اند. در این مرحله رتبه هر معیار در رتبه مشکل مورد نظر بر حسب همان معیار ضرب خواهد شد. جمع ارقام ردیفی حاصل از این عملیات ریاضی در ستون آخر وارد شده و هر مشکلی که کوچکترین عدد را در این ستون به خود اختصاص دهد به عنوان الویت اول برای اجرای برنامه جلب حمایت انتخاب خواهد شد. در جدول ارائه شده موضوع چهارم از بین شش موضوع مورد بررسی دارای الویت بالاتری خواهد بود.

	۱	۶	۸	۵	۴	۷	۳	۲	
	C <sub>۱</sub>	C <sub>۲</sub>	C <sub>۳</sub>	C <sub>۴</sub>	C <sub>۵</sub>	C <sub>۶</sub>	C <sub>۷</sub>	C <sub>۸</sub>	T
S1	3 x ۱	4 x ۶	5 x ۸	1 x ۵	6 x ۴	6 x ۷	3 x ۳	4 x ۲	۱۵۵
S2	5 x ۱	6 x ۶	2 x ۸	۶ x ۵	۴ x ۴	۲ x ۷	1 x ۳	۱ x ۲	۱۲۲
S3	4 x ۱	2 x ۶	4 x ۸	4 x ۵	3 x ۴	۵ x ۷	۵ x ۳	2 x ۲	۱۳۴
S4	2 x ۱	1 x ۶	3 x ۸	2 x ۵	1 x ۴	3 x ۷	4 x ۳	5 x ۲	۸۹
S5	6 x ۱	۳ x ۶	۶ x ۸	3 x ۵	۵ x ۴	4 x ۷	۶ x ۳	3 x ۲	۱۵۹
S6	۱ x ۱	۵ x ۶	۱ x ۸	۵ x ۵	۲ x ۴	1 x ۷	۲ x ۳	۶ x ۲	۹۷

مرحله سوم: دانستن زمینه های سیاسی و روند تصمیم گیری سیاسی

بسیاری از متخصصین سیستم های بهداشتی احساس می کنند، سیستم های بهداشتی غیرسیاسی و بدون جهت گیریهای سیاسی باید باشد. آنها احساس می کنند که فعالیت و گفتار سیاسی مرتبط با کدهای اخلاقی و روح سیستم های بهداشتی نیست. در جاهائی که ثبات سیاسی وجود ندارد، افراد از کاربرد «حمایت همه جانبه» واهمه دارند. این در حالیست که در شرایط ثبات، این ادراک وجود دارند که وظیفه سیاست ایجاد جامعه سالم و توانمند است.

بعضی از عواملی که شکل دهنده رفتار انتخابی مردم است در یک فضای سیاسی و دور از فضا و مکان های بالینی اتفاق می افتد. نفوذ در این فضای تصمیم گیری می تواند محور برنامه «حمایت همه جانبه» باشد. با توجه به مطالب گفته شده برای طراحی یک برنامه موثر «حمایت همه جانبه» در راستای تغییر در تصمیم گیری ها و سیاستگذاری ها و اصلاحات بهداشتی می بایست مشخص شود چه فرایندی موجب تصمیم سازی ارتقاء دهنده سلامت خواهد شد. این فرایندها عوامل متعددی را در بر می گیرد و می تواند حمایت کننده یا بازدارنده باشد. از طریق تجزیه و تحلیل و فهم فرایند جلب حمایت اهمیت و زمان مداخلات موثر را بهتر می توان تشخیص داد. از یکسو قواعد رسمی فرایند های تصمیم سازی دولتی و از سوی دیگر قواعد موثراما نانوشته تصمیم سازی را بایستی شناسایی کرده و از چگونگی ارتباطات سازمان ها و افراد صاحب نفوذ آگاهی پیدا کرد.

#### تجزیه و تحلیل مشکل بهداشتی الویت دار برای اجرای برنامه جلب حمایت

برای تجزیه و تحلیل یک مشکل بهداشتی الویت دار می توان از مدل PESTEL استفاده نمود: در این مدل حروف اول چند عبارات که نشان دهنده اجزاء این مدل هستند در کنار هم قرار گرفته و نام مدل را ایجاد کرده اند. اجزاء این مدل عبارتند از:

بعد سیاسی برای حل مشکل بهداشتی **Political**

بعد اقتصادی برای حل مشکل بهداشتی **Economic**

بعد اجتماعی برای حل مشکل بهداشتی **Sociological**

بعد فن آوری برای حل مشکل بهداشتی **Technological**

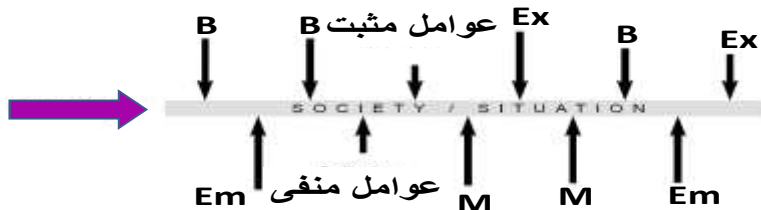
بعد قانونی برای حل مشکل بهداشتی **Legal**

بعد محیطی برای حل مشکل بهداشتی **Environmental**

در مرحله بعد از طریق تجزیه و تحلیل عوامل اثر گذار در هر یک از ابعاد مورد اشاره میزان شناختمان از عوامل اثر گذار بر روی مشکل بهداشتی مورد نظر افزایش خواهد یافت.

## Force field analysis

شناسایی عوامل اثر گذار در عرصه



## FFA

در تجزیه و تحلیل عوامل اثر گذار میدانی با چهار گروه از عوامل مواجه خواهیم بود. آنهایی که می توان بر آنها اتکا کرد و یا بهره گرفت (عوامل مثبت) و آنهایی که بایستی حذف و یا به حداقل برسد (عوامل منفی). شناسایی این چهار گروه از عوامل اثر گذار میدانی به الگوی بیم (BMEE) مشهور است. پس از انجام این مرحله شناخت شما از علل و عوامل اثر گذار بر مشکل بهداشتی مورد نظر شما بیشتر شده و در نتیجه امکان مداخله از طریق اجرای برنامه جلب حمایت و موفقیت در تحقق اهداف چنین برنامه ای افزایش خواهد یافت.

### مرحله چهارم: تعیین و تنظیم اهداف

اهداف استراتژیک «حمایت همه جانبه» تغییر رفتار یا نگرش و باورهای سیاست گذاران، سازمان ها یا افراد کلیدی در رابطه با ایجاد اصلاحات و تغییرات در قوانین و ایجاد انگیزه برای حمایت از این قوانین توسط سیاستگذاران و ذینفعان می باشد. بنابراین اهداف «حمایت همه جانبه» این پیام را دارد که شما می خواهید چه چیزی توسط چه کسی و چه زمانی تغییر کند که می تواند شامل بیش از یک هدف باشد. لازم به یادآوری است که بسیاری از برنامه های «حمایت همه جانبه» به صورت خود بخود، بر روی چندین هدف کار می کند تا به اهداف دراز مدت خود مبنی بر ایجاد اصلاحات در سیاست های بهداشتی نائل شود.

بسیاری از اهداف «حمایت همه جانبه» در سه دسته بندی قرار می گیرد.

- ۱- حفظ و فعال کردن حمایت کننده گان جاری برای ارتقاء سلامت
  - ۲- به حداقل رسانده مخالفت های موجود بر علیه سیاست ها و قوانین ارتقاء دهنده سلامت
  - ۳- تبدیل موارد خنثی و منفی به عوامل حمایت کننده اصلاحات قوانین ارتقاء دهنده سلامت
- برای تدوین اهداف برنامه جلب حمایت بایستی هم هدف نهائی و هم اهداف کوتاه مدت می بایست تدوین گردد که اهداف کوتاه مدت جهت تحقق نتیجه نهایی می باشد.

### ویژگیهای اهداف برنامه جلب حمایت

اهداف یک برنامه جلب حمایت بایستی دارای ویژگیهای زیر باشد:



- \* اختصاصی بودن هدف: (Specific) منظور این است که به چه چیزی می خواهیم برسیم. آیا اهداف آنقدر اختصاصی هستند که حمایت کنندگان بدانند که چه کاری برای نائل شدن به آن انجام دهند.
- \* قابل اندازه گیری بودن (Measurable): اهداف بایستی جهت ارزشیابی و پایش برنامه قابل اندازه گیری باشند و اینکه چگونه برنامه های حمایت همه جانبه موفق یا ناموفق بوده است.
- \* قابل دسترسی (Achievable): اهداف بایستی قابل دسترسی از نظر مالی، سیاسی و فنی باشند.
- \* واقعی (Realistic): اهداف می بایست براساس توان و ظرفیت و امکانات و انتظارات طراحی گردد.
- \* زمان بندی شده (Time-bound): اهداف می بایست براساس یک جدول زمان بندی شده شروع و پایان تنظیم گردد.

اهداف حمایت همه جانبه می تواند شامل موارد زیر باشد.

- قوانین و مقررات جدید
  - تقویت قوانین و مقررات موجود و مجازات های شدیدتر
  - جذب و اختصاص منابع مالی بیشتر برای برنامه
  - افزایش مالیات یا کاهش تولیدات برای کاهش یا افزایش تقاضا
  - تغییر فعالیت های بالینی یا سازمانی
  - داشتن بخش های دیگر که می تواند بر روی سلامت تاثیر داشته باشد.
- همچنین اهداف می تواند برای فرایندهای « حمایت همه جانبه» تنظیم گرد که می تواند شامل موارد زیر باشد.
- \* اطمینان از اینکه در رابطه با موضوع مورد مداخله، به صورت اجتماعی و سیاسی به حد کافی بحث شده است.
  - \* بحث بر روی راههای مختلفی که می بایست برای تحقق قوانین و بودجه بایستی انجام داد.
  - \* از بین بردن مخالفت های اهداف سلامت جامعه
  - \* آوردن صداهای مهم و متفاوت برای بحث
  - \* آشنائی با حقایق کلیدی جدید و جنبه هائی که برای ایجاد و تغییر روی آنها حساب شده است.

### مرحله پنجم: تعیین و تحلیل مخاطبین

برای حصول اطمینان از موفقیت یک برنامه جلب حمایت مخاطب محور بودن برنامه بسیار حیاتی است. مخاطب محور بودن برنامه با موارد زیر مشخص خواهد شد:

- تشخیص مخاطبین هدف
- تحلیل علایق و موقعیت آنها
- برقراری ارتباط با محتوای پیام های استراتژیک و قوانین به آنها
- ایجاد انگیزه در آنها برای اقدام

پاسخ به سوالهای زیر به تحقق این ویژگیها کمک خواهد کرد:

- ✓ چه کسی یا چه گروه‌هایی دارای اختیار تصمیم‌گیری، تاثیرگذاری یا داری قدرت بیشتر برای اصلاحات هستند؟
- ✓ چه کسی یا گروه‌هایی بر این افراد یا گروه‌ها تاثیر می‌گذارند.
- ✓ چه سازمانها یا افرادی تحت تاثیر اصلاحات قانونگذاری ما قرار دارند.
- ✓ آیا آنها به صورت منفی تحت تاثیر گرفته اند یا مثبت؟
- ✓ چه سازمان ها و افرادی علاقه مند به حمایت از اصلاحات قانونگذاری ما قرار دارند.

با این حال ممکن است تفاوت‌هایی بین کشورها وجود داشته باشد. گروه‌های مخاطب برای اصلاحات و تغییرات قوانین بهداشتی معمولاً از بخش‌های بین‌المللی، دولتی، سیاسی، تجاری، غیردولتی و اجتماعی تشکیل می‌شوند. پس از اینکه ذینفعان را تعیین کردیم. آنها در دو گروه اولیه و ثانویه می‌توانند طبقه‌بندی شوند.

### **مخاطب اولیه**

مخاطبین اولیه در برنامه‌های جلب حمایت افراد و سازمان‌هایی هستند که دارای اختیارات تصمیم‌گیری و قانون‌گذاری می‌باشند. شناسایی این گروه‌های هدف از نکات کلیدی برای طراحی که یک تلاش جمعی برای حمایت همه‌جانبه می‌باشد. این افراد می‌بایستی هدف‌های اولیه در استراتژی ارتباطی باشند. برای انجام اصلاحات بهداشتی، مخاطبین اولیه ممکن است شامل وزیر بهداشت، بخش‌های مختلفی از بدنه دولت در منطقه و مرکز، کارکنان بهداشتی و بخش‌های خصوصی ارائه خدمت باشد.

### **مخاطب ثانویه**

مخاطبین ثانویه افراد یا سازمان‌هایی هستند که دارای نفوذ برای سیاست‌گذاران و تصمیم‌گیران می‌باشند. برای توسعه تاثیر تصمیم‌گیریها و فعالیت مخاطبین اولیه، این افراد ممکن است هدف برنامه‌های جلب حمایت باشند حتی گروه‌های مخالف نیز می‌توانند هدف این برنامه باشد. مخاطبین ثانویه ممکن است رسانه‌ها، انجمن‌های غیردولتی ویا انجمن‌های حرف بهداشتی باشند. داشتن گروه‌های هدف در برنامه‌های جلب حمایت و دانستن اینکه چطور آنها عمل می‌کنند، کدام یک از رسانه‌ها بر آنها تأثیر بیشتری دارد، دارای چه نکات منفی هستند به برنامه «حمایت همه‌جانبه» کمک خواهد کرد تا پیام‌های ارتباطی مناسب و از طریق کانال مناسب طراحی گردد.

ما نیاز داریم که خودمان را آموزش دهیم تا به یک زمینه مشترک برای بحث‌ها با گروه‌های هدف داشته باشیم. تحقیقات جامع‌ما، توانایی در فهم و داشتن علائق آنها و مهارت‌های ترغیب‌سازی موجب ایجاد شرایط و بستر مناسب برای ایجاد انگیزش برای تغییر در آنها خواهد شد. و ایجاد یا طراحی یک چارت می‌تواند یک راه آسان برای تعیین مخاطبین اولیه و ثانویه باشد.

شناسایی یا تعیین عوامل سیاسی کلیدی و ذینفعان مهمترین قدم در توسعه استراتژی ارتباطی است. تیم‌های ایجادکننده تغییرات و اصلاحات بهداشتی متناوباً صرفاً بر سازمان‌های خود و حوزه نفوذ خود تاکید دارند. اما آن بسیار اساسی و مهم است که به خارج از سازمان خود و ظرفیت‌های همکاران و ظرفیت‌های مخالفین نیز توجه داشته باشند. حتی در انتخاب گروه‌های مخاطب که مخالفت با برنامه دارند چه مخالفت شدید، چه متوسط، شما می‌بایست آماده شده باشید آنها را در مسیری که به سودمندی از سیاست‌گذاری‌ها ایتان حاصل گردد.

- در تعیین و وارد کردن گروه‌های مخالف در تلاشمان «حمایت همه جانبه» مراقب باشید.
  - نسبت به ویژگی‌های مخالفین مطلع باشید.
  - پاسخ‌های مخالفین را پیش‌بینی کنید و آنها را در موضوع هنگامی وارد کنید که امکان بحث وجود داشته باشد.
  - پیام‌هایی را برای حذف یا رد بحث مخالفین (اگر افزایش یافت) آماده کنید.
- گروه‌های بدون تصمیم قبلی یا خنثی اغلب از دید تیم‌های اصلاحات بهداشتی دور می‌مانند. بسیاری از گروه‌های خنثی می‌توانند با کمترین تلاش حمایت‌کننده برنامه شما تبدیل شوند. زیرا بسیاری از آنها فقط کمبود اطلاعات دارند یا می‌خواهند از آنها خواسته شود. تا به شکل فعال در برنامه اصلاحات بهداشتی وارد شوند. بسیاری از قانونگذاران و ذینفعان کلیدی از شنیدن عقاید برای تغییرات بهداشتی دریغ می‌کنند این در حالیست که «حمایت همه جانبه» ممکن است بصورت موثری این گروه‌های خنثی را به گروه‌های موثر و حمایت‌کننده تبدیل کند.

### جمع‌آوری اطلاعات درباره مخاطبین خود

جمع‌آوری اطلاعات درباره مخاطبین «حمایت همه جانبه» برای طراحی یک پیام موثر و تعیین استراتژی‌های مناسب «حمایت همه جانبه» حیاتی است. شما نیاز دارید اطلاعاتی برای دانش و آگاهی مخاطبین، عقاید باورها و علایق آنها نسبت به تغییر قوانین داشته باشید.

آگاهی: سطح آگاهی آنها از اصلاح قوانین چیست؟ آیا آنها موافق اصلاحات مورد نظر هستند، آیا آنها از نتیجه اجرا قوانین آشنائی دارند.

نگرش و ادراک: واقعاً آنها نسبت به اصلاح قوانین چگونه فکر می‌کنند؟ آیا از موضوع راضی هستند؟ موقعیت رسمی آنها چیست؟ و همچنین موقعیت غیر رسمی آنها چیست؟

علائق: آیا آنها درکل علاقمند به اصلاحات بهداشتی هستند چرا و چطور این سیاست بهداشتی بر آنها تاثیر دارد. موارد دیگر: چه موضوعات دیگری هستند که مخاطبین شدیداً به آن علاقه دارند. این اطلاعات مخاطب محور که توضیح داده شد. نکات کلیدی برای اثر بخشی تلاشهای شما است. برای مثال اگر مخاطبین اولیه شما دارای اطلاعات کم یا فاقد اطلاعات درباره قانون اصلاحی باشند. هدف «حمایت همه جانبه» شما ممکن است برای آنها اطلاعاتی جهت افزایش آگاهی تدارک بینند. دانستن موضوع برای گروه مخاطبین شما موجب کمک به شما می‌گردد تا بین اصلاح سیاست و برنامه سیاسی آنها ارتباط برقرار کنید. که موجب احتمال افزایش حمایت آنها خواهد شد. و همچنین فهم این موضوع که چطور اصلاح سیاست بهداشتی روی مخاطبین تاثیر خواهد داشت بخصوص چه چیزی را آنها به دنبال اصلاح سیاست بهداشتی از دست خواهند داد.

راه‌های مختلفی برای جمع‌آوری اطلاعات از مخاطبین هدف وجود دارد. راهنمای تحلیل ذینفعان شامل ابزار مناسبی برای تکمیل، تجزیه و تحلیل و ارائه این اطلاعات است. اگر شما تجزیه و تحلیل ذینفعان را انجام ندهید، شما می‌توانید اطلاعات را از طریق صحبت با مردمی که همانند مخاطبین شما هستند، با گوش دادن به صحبت‌ها و خواندن مطالب نوشتاری آنها، و توجه به جلساتی که تمایل به شرکت و صحبت در آن را دارند به دست آورید. که در این راستا مصاحبه با گروه‌های مطلع و روش بحث گروهی متمرکز از روشهای جمع‌آوری اطلاعات می‌باشند.

### مرحله ششم: تعیین منابع برای برنامه «حمایت همه جانبه»

یک برنامه «حمایت همه جانبه» نیازمند منابع مناسب شامل نیروی انسانی، پول (منابع مالی)، مهارت ها و اطلاعات مناسب می باشد تا بتواند به اهداف خود بصورت موثر نائل گردد. بدون شک نمی توان انتظار داشت بدون تامین منابع انسانی، مالی و مهارتی امکان تاثیرگذاری بر روی سیاست گذاران و ذینفعان را فراهم نمود. منابع انسانی: منابع انسانی می تواند شامل کارکنان رسمی، افراد داوطلب و گروههای حمایت کننده ای باشند که در جهت تاثیرگذاری بر مخاطبین اولیه و ثانویه می تواند موثر واقع شوند.

منابع رسانه ای: وجود و دسترسی به رسانه ها و شبکه های اجتماعی مانند مجلات، ایمیل، گردهمایی ها به دلایل مختلف می تواند به عنوان عامل بسیار موثری جهت تاثیرگذاری بر سیاستگذاران می باشند.

مهارت ها: مهارتهای ارتباطی صرفاً یک ویژگی فردی یا گروهی نیست بلکه به عنوان منابع مورد استفاده جهت تاثیرگذاری بر افراد و گروهها و ذینفعان می باشد. چگونگی تاثیرگذاری بر سیاستگذاران و ذینفعان و نحوه تبدیل آنها به افراد و گروههای حمایت کننده بسیار مهم است.

اطلاعات مناسب: آشنا سازی و آگاه کردن سیاستگذاران و ذینفعان نسبت به اهمیت موضوع اصلاح سیاست های بهداشتی بدون ارائه اطلاعات مستند و تاثیرگذار اتفاق نمی افتد. بنابراین می بایستی اطلاعات موثر به عنوان یک بخشی از منابع مورد نیاز برای «حمایت همه جانبه» در استراتژی های مورد استفاده قرار گیرد. تامین منابع برنامه «حمایت همه جانبه» می بایست قبل از انجام مداخله مورد برآورد و بررسی قرار گیرد.

### مرحله هفتم: طراحی برنامه عملیاتی

در این مرحله تمام اقدامات مورد نظر برای جلب حمایت مشخص و برای هر اقدام جزئیات فعالیتها بر اساس جداول زمان بندی شده تدوین می گردد. مسئولیت تک تک افراد درگیر در اجرای برنامه نیز بایستی در این مرحله مشخص گردد.

### مرحله هشتم: ارزشیابی برنامه های جلب «حمایت همه جانبه»

نتایج بدست آمده از ارزشیابی و پایش یک برنامه جلب «حمایت همه جانبه» به شما کمک خواهد کرد تا موفقیت برنامه خود را متوجه شوید، برای آن اعتبار ایجاد کنید و تیم خود را برای حرکت به سوی ارتقا سلامت پایدار تشویق نمایید.

### پایش پیشرفت یک برنامه جلب حمایت

همانطور که می دانید پایش یک فرایند رایج و متداول جمع آوری اطلاعات نسبت به تمام جنبه های برنامه جلب «حمایت همه جانبه» و استفاده از این اطلاعات در مدیریت تصمیم گیری نسبت به استراتژی خودتان خواهد بود. آن به شما کمک خواهد کرد تا جاها و قسمت هایی که می بایست پیشرفت کند شناسائی کنید، موجب اصلاح برنامه می گردد و به مرور و تجدید نظر در اهداف استراتژیک شما کمک می کند آنچه که مهم است شما می باسست خلاق و مصمم باشید. اگر یک فعالیت موثر واقع نشد یک فعالیت دیگر را سعی کنید انجام دهید. اگر شما تصمیم به اصلاح و تطبیق برنامه کردید. مطمئن باشید که

تمام اجزا استراتژی شما متصل و مرتبط به هم باقی خواهد ماند. به هر حال، یک پایش موثر موجب کمک به استراتژی جلب حمایت خواهد شد. تا بصورت موثر اجرا و موثر واقع گردد.

برای انجام یک برنامه جلب حمایت سوالات زیر را از خودتان و همکاران تیم بپرسید:

- چه چیزی را می بایست پایش کنیم؟
- چه کسی مسئول جمع آوری و تجزیه و تحلیل اطلاعات است؟
- چه زمانی پایش می بایست انجام شود؟
- شاخص های قابل اندازه گیری و منابع اطلاعاتی چیست؟
- چطور اطلاعات ضروری جمع آوری گردد؟
- چطور اطلاعات ارائه گردد؟
- براساس اطلاعات، چه تصمیماتی یا فعالیتهایی نیاز به انجام است تا که موجب بهبود عملکرد برنامه جلب حمایت همه جانبه» می گردد.

### ارزشیابی نتایج

ارزشیابی نتایج به شما کمک خواهد کرد تا نتایج و اثرات برنامه جلب حمایت همه جانبه خود را ارزیابی کنید. صرفاً اندازه گیری اجرای خوب برنامه، مطابق با برنامه زمانبندی دقیق واقعاً کافی نیست و نیاز است که بدانیم آیا برنامه موثر عمل کرده است یا نه؟ در یک برنامه جلب «حمایت همه جانبه» موارد زیر را می بایست ارزشیابی کنیم.

- اگر شما به اهداف سیاست های بهداشتی و اهداف جلب «حمایت همه جانبه» دست یافته اید، آنها را تعیین کنید.
  - درسهای آموخته شده از تجارب خود برای ارتقا اثربخشی برنامه جاری و استراتژی های آینده را مشخص نمایید.
  - موفقیت برنامه جلب «حمایت همه جانبه» خود را به دیگران اعضا تیم درگیر در برنامه جلب حمایت نشان دهید تا آنها همچنان مصمم و با انگیزه برای ادامه فعالیت های ایجاد رفورم در برنامه بهداشتی باقی بمانند.
- برای توسعه چهارچوب ارزشیابی خود، همکاران خود را جمع کرده و سوالات زیر را بپرسید:

- چه چیزی می بایست ارزشیابی گردد.
- چه کسی مسئول جمع آوری و تجزیه و تحلیل اطلاعات است؟
- آیا شاخص های قابل اندازه گیری و منابع جمع آوری اطلاعات وجود خواهد داشت؟
- چه زمانی ارزشیابی انجام گردد؟
- چه اطلاعات ضروری را جمع آوری می کنیم؟
- چطور اطلاعات را ارائه می کنیم؟
- براساس این اطلاعات، چه تصمیمات یا فعالیتهایی برای بهبود نتایج استراتژی جلب «حمایت همه جانبه» مورد نیاز است.

افراد و گروههای کلیدی و ذینفع در اصلاحات بهداشتی

بخش	عوامل
بین المللی	سازمان های بین المللی و نمایندگیهای منطقه ای آنها
دولت	هیأت دولت ، وزیر، مجلس، استانداری، شهرداری
سیاسی	احزاب و جناحهای سیاسی موافق برنامه احزاب و جناحهای سیاسی مخالف برنامه
اقتصادی	بیمارستانهای خصوصی، شرکت های دارونی، اطاق بازرگانی، سازمان های مرتبط با واردات و صادرات، بیمه ها
غیر دولتی	یا سازمان های غیر دولتی، انجمن های NGOS گروههای مذهبی، رهبران مذهبی علمی، صنعتی و رسانه ها
اجتماعی	رای دهندگان، رهبران جامعه، گروهها و سازمان های ارائه کننده خدمات اجتماعی

#### سوالات پایش برنامه جلب حمایت

##### اهداف

چه پیشرفت هایی بسوی تحقق اهداف انجام داده اید؟

آیا هنوز امکان رسیدن به اهداف وجود دارد؟

چرا این احساس وجود دارد که برای تحقق اهداف حمایت همه جانبه تلاش های خود را باید ادامه دهید؟

##### مخاطبین

آیا به مخاطبین دسترسی داشتید؟

کجا امکان تاثیرگذاری بر عملکرد آنها وجود داشت؟

آیا تاثیری بر روی آنها داشته اید؟

آیا اطلاعات شما بر روی مخاطبین دقیق بود؟

آیا اطلاعات کافی بود؟

فعالیت جلب حمایت همه جانبه (حمایت کننده ها، شبکه ها، و همکاران)

آیا حمایت کنندگان موجود، شبکه ها و گروهها کافی هستند؟

چطور حمایت کنندگان، شبکه ها و گروهها به شما کمک کردند؟

آیا گروهها و تیم های حمایت کننده گان بر موضوعات مهم شما متمرکز شدند.

آیا فعالیت هائی که شما انجام داده اید تلاشهای ارزشمندی بود.

فعالیت جلب حمایت همه جانبه (ارتباطات سیاست های بهداشتی)

پیام: آیا پیام برای مخاطبین مختلف متناسب بود؟ آیا پیام هوشیارانه آسان و راحت برای درک و فهم بود.

پیام رسان: آیا آموزشگران یا پیام رسانان خوبی انتخاب کرده بودید؟ آیا مخاطبین به آنها بها می دادند. آیا آنها قادر به

تاثیرگذاری بر مخاطبین بودند؟

کانال ارتباطی: آیا بهترین کانال در دسترس برای ارتباط با مخاطبین را داشتید؟ آیا کانالهای ارتباطی متعددی برای پیامها و

مخاطبین متفاوت داشتید؟

### ارتباطات در برنامه های جلب حمایت

معمولا سیاست گذاران هر روزه با پیامها و درخواستهای بسیار زیادی مواجه می شوند و به همین دلیل جلب توجه ویژه

آنان به یک پیام ارتباطی از اهمیت قابل توجهی برخوردار بوده و ازچالشهای عمده طراحان برنامه های جلب حمایت

بشمارمی رود. در تهیه و ارائه یک پیام ارتباطی چه گروه هدف پیام سیاست گذاران اصلی باشند و چه کسانی که به این

سیاستگذاران دسترسی دارند موارد زیر بایستی مورد توجه قرار گیرد:

۱- شناسایی دقیق افراد گروه هدف.

۲- آشنایی با خصوصیات و ویژگیهای خاص افراد گروه هدف از جمله میزان آگاهی آنان در مورد موضوع برنامه جلب

حمایت و میزان حمایت یا مخالفت قبلی آنان در ارتباط با تصمیمها یا سیاستهای مرتبط با موضوع مورد نظر.

۳- مزایا و منافع بالقوه برنامه جلب حمایت برای خود سیاستگذاران.

۴- تاکید بر ارزشهای انسانی مشترک.

اما آنچه که در این میان اهمیت کمتری دارد سطح مسئولیت افراد گروه هدف برنامه های جلب حمایت است. در واقع تمرکز

اصلی باید روی اثرات مثبت حمایت از یک تصمیم یا سیاست خاص بر روی زندگی سیاسی، حرفه ای و یا شخصی افراد

گروه هدف باشد.

داشتن گروههای هدف در برنامه «حمایت همه جانبه» و دانستن اینکه چطور آنها عمل می کنند، کدام یک از رسانه ها بر

آنها تأثیر بیشتری دارد و دارای چه نکات منفی هستند به برنامه «حمایت همه جانبه» کمک خواهد کرد تا پیامهای ارتباطی

مناسب و از طریق کانال مناسب طراحی گردد. ما نیاز داریم خودمان را آموزش دهیم تا به یک زمینه مشترک برای بحث با

افراد گروههای هدف برسیم. تحقیقات جامع در خصوص ویژگیهای افراد گروه هدف، توانائی در فهم و دانستن علایق آنها و

مهارت های ترغیب سازی موجب ایجاد شرایط و بستر مناسب برای ایجاد انگیزش جهت تغییر در آنها خواهد شد. طراحی یک چارت می تواند راهی آسان برای تعیین مخاطبین اولیه و ثانویه باشد. از اطلاعات به دست آمده می توان بعنوان ابزاری برای برقراری ارتباط با مخاطبین (ذینفعان) استفاده نمود. برخورداری از این اطلاعات به منزله توانائی است و از آنجائیکه شما به عنوان عضوی از یک تیم تخصصی ایجاد تحول بهداشتی، به داده های مهمی در این زمینه دسترسی دارید این اطلاعات می توانند به طور موثری در برنامه های جلب «حمایت همه جانبه» به منظور حمایت از آغازگران و مبتکران برنامه های تحول بهداشتی به کار گرفته شوند. تجزیه و تحلیل (آنالیز) فرایند سیاستگذاری، می تواند به شکل دهی مباحث مطرح در زمینه ایجاد تحولات بهداشتی کمک نموده، تصویر مثبتی از تلاش های شما در ایجاد تحول بهداشتی ایجاد و محرک و مشوق مذاکرات دقیق در خصوص مباحث تحول بهداشتی در بین مخاطبین اصلی باشد.

اطلاعات و ارقام، استدلالات متقاعد کننده ای جهت تصمیم گیری در مورد سیاست های تحول بهداشتی ارائه خواهد نمود. در نهایت اطلاعات مخاطبین شما را برای پذیرش نتایج مثبت و منفی سیاست های تحول بهداشتی آماده می نمایند.

### **پیام خود را بسط دهید**

به اشتراک گذاشتن اطلاعات با مخاطبین فقط نیمی از کار است جهت عمل به عنوان یک جلب کننده موثر، شما باید به گونه ای این اطلاعات را به اشتراک بگذارید که این ایجاد ارتباط سبب شود مخاطبین و گروه هدف به مطالب شما گوش دهند، مطلب را درک نموده و به آن عمل نمایند. جهت برقراری ارتباط موثر شما به پیامی واضح، منطقی و متناسب با علایق گروه هدف خود نیاز مندید. مطالعه مخاطبین، در تشخیص و شناسائی پیام های مناسب جهت مخاطبین سیاسی متفاوت، نقش مهمی ایفا می کند.

### **فرایندهای ارائه پیام های سیاستگذاری**

فرایندهای ارائه پیام های سیاستگذاری مستلزم عوامل متعددی هستند از جمله:

- \* محتوا و نحوه بیان پیام
- \* منبع/ ارائه دهنده پیام
- \* قالب و ساختار پیام
- \* زمان و مکان پیام

### **محتوا و نحوه بیان پیام:**

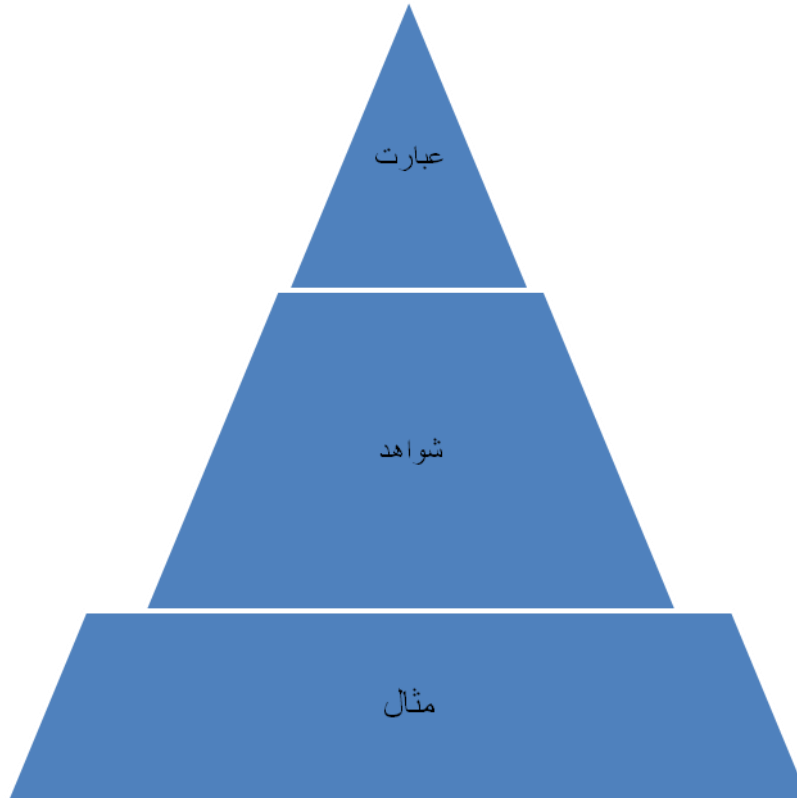
پیام یک عبارت دقیق است که نسبت به سیاست شما ایجاد انگیزه نموده و نمایانگر هدف و دلیل شما برای سیاست انتخاب شده و چگونگی طراحی و برنامه ریزی شما برای دسترسی به اهدافتان می باشد. هدف اصلی از یک پیام، ایجاد رفتار است و بنابراین پیام شما باید در بردارنده رفتارهای اختصاصی باشد که شما مایلید در مخاطبین ایجاد شود.



سوالات مورد بحث: پروراندن و ارائه پیام های سیاستگذاری

- شما می خواهید چه نظریاتی (ایده هایی) را منتقل سازید؟
  - چه بحث هایی را جهت ترغیب و ایجاد انگیزه در مخاطبین، مطرح خواهید نمود؟
  - چه کلماتی را جهت انتقال واضح پیام خود انتخاب خواهید نمود؟
  - آیا کلماتی وجود دارند که از آنها نباید استفاده نمایید؟
  - منبع/ ارائه دهنده پیام:
  - مخاطبین پیام چه کسی را به عنوان فرد معتبر می پذیرند؟ (از چه کسی حرف شنوی دارند؟)
  - قالب و ساختار پیام:
  - شما پیام خود را به منظور بیشترین تاثیرگذاری، چگونه و با چه ساختاری ارائه خواهید نمود؟
  - زمان و مکان:
  - چه زمانی بهترین موقع برای ارائه پیام است؟
  - آیا مکانی جهت افزایش اعتبار و اثر بخشی پیام وجود دارد؟
- آنچه که می خواهید به آن دست یابید:
- بر اساس مخاطبین شما و اینکه سیاست گذاری تا چه اندازه به طور مستقیم آنها را مد نظر دارد این مسله می تواند هدف، مقصود و یا بخشی از هدف یا مقصود شما نامیده شود.
- دلیل شما از دستیابی به هدف چیست؟
- این امر نشان دهنده فوائد انجام عمل مورد نظر در مقایسه با آثار منفی انجام ندادن آن می باشد. پیام خود را با تمرکز بر علایق مخاطبین خود و قالب بندی فوائد و هزینه ها بر مبنای این علایق تنظیم نمایید.
- چگونه می خواهید به هدف خود نائل گردید؟
- استراتژی سیاست گذاری خود را توضیح دهید. مشخصات گروه هدف شما، تعیین کننده نحوه شرح استراتژی شما خواهد بود.
- شما از مخاطبین خود، انتظار چه رفتاری را دارید؟
- در پیام، آنچه را از مخاطبین خود انتظار دارید، به وضوح بیان نمائید. بیان جزئیات احتمال انجام رفتار مورد نظر و مطلوب توسط مخاطبین را افزایش می دهد.
- تنظیم برگه محتوای پیام در تنظیم پیام سیاستگذاری شما کمک کننده خواهد بود. ابتدا مخاطبین خود و عملی (رفتاری) که از آنها انتظار انجامش را دارید مشخص نمائید سپس اجزاء اصلی پیام خود را که شامل چه چیز، به چه علت (چرا) و چگونه را تکمیل نمایید. پس از یادداشت اجزاء پیام خود بر روی برگه محتوای پیام از برگه دیگری جهت باز نویسی پیام خود به منظور افزایش تاثیرگذاری آن استفاده نمایید.
- مورفی پنج خصوصیت برای یک پیام موثر در نظر گرفته است:
- سادگی پیام (simple)

- مختصر بودن پیام
  - عدم استفاده از کلمات و زبان تخصصی در پیام (nontechnical language)
  - سازگاری لحن و زبان بیان با محتوای پیام
- پیام سیاستگذاری خود را برای همکاران خود در تیم ایجاد تحول بهداشتی جهت ارزیابی قابل درک بودن پیام بیان نمایید.
- پیشنهادات موثر**
- پیام خود را در ۱۵ کلمه یا کمتر یا در سه جمله آماده کنید.
  - شعارهای برنامه خود را در تلاش جمعی سلامت جامعه در ۶ کلمه یا کمتر آماده کنید.
- یک رویکرد دیگر جهت تنظیم پیام سیاستگذاری استفاده از یک مثال مستند است. این رویکرد یک روش ارتباطی ترغیب کننده است چرا که به مسئله در قالب یک چهره انسانی یا در قالب انسانی از طریق بیان داستان در مورد یک شخص، خانواده یا گروه‌های تاثیر پذیرنده از سیاست بهداشتی مد نظر مطرح می نماید.
- پیام خود را بیان نموده جهت تاکید بر آن شواهدی مطرح نموده و با یک داستان یا قیاس، نتیجه گیری نمایید. این متد سیاست ایجاد تحولات بهداشتی را در قالب واژه های انسانی بیان می نماید که مخاطبین می توانند با آن ارتباط برقرار نمایند.



#### برقراری ارتباط موثر

ملاقات با تصمیم گیرندگان یا سایر مخاطبین کلیدی هست موضوعی است که باید با آمادگی کامل صورت گیرد. اغلب، این نوع فرصت ها کوتاه هستند و ممکن است فقط یک بار شانس پرداختن به موضوع شما وجود داشته باشد. بنابراین برقراری ارتباطی که در مخاطبین تان ایجاد انگیزه نموده و آنها را متقاعد کند نیاز به یک سخنرانی خوب دارد.

#### - اهمیت ایجاد روابط

بخش وسیعی از جلب حمایت همه جانبه موثر به توسعه روابط حمایت کننده با تصمیم گیرندگان، افراد تأثیر گذار و سایر مخاطبین کلیدی دارد. اعتماد، حمایت متقابل و اعتبار قوی تر بین حمایت کننده و مخاطب اقدامات حمایتی موثرتری خواهد داشت. چگونه می توانید روابط خوب با مخاطبین کلیدی برقرار کنید؟ هرچند هیچ مجموعه قوانینی برای روابط انسانی موثر وجود ندارد، شما می توانید از نکاتی که در لیست زیر آورده شده اند برای توسعه پیوند های خوب **(برقراری ارتباط موثر)** با تصمیم گیرندگان استفاده کنید:

- یافتن راههای کمک به سیاستگذاران که کارشان را انجام دهند.
- یک منبع قابل اعتماد و معتبر از اطلاعات باشید.

- اهل تعامل و اجتماعی باشید اگر می توانید روابط شخص تان را توسعه دهید.
- تماس مداوم تان را حفظ کنید و صبور باشید. ایجاد روابط پایدار طول می کشد.

### تکنیک های برقراری ارتباط موثر

- ایجاد نقاط ورودی

ابتدا بطور خلاقانه در باره چگونگی برگزاری جلسه با مخاطبینی که شما می خواهید با آنها ارتباط برقرار کنید فکر کنید. آیا زمینه های مشترکی وجود دارد که بین شما ارتباط ایجاد کند؟ بطور مثال یکی از دوستان شما ممکن است در یک نهاد مردم نهاد تصمیم گیرنده باشد. این دوست شما ممکن است بتواند ترتیب ارائه یک سخنرانی توسط شما در نهاد خودشان را بدهد.

- طرح جلسه

تشکیل جلسه ملاقات با تصمیم گیرندگان یا مخاطبین کلیدی اولین قدم موفق در دستیابی به اهداف جلب حمایت همه جانبه است.

- ارسال دعوتنامه

رایج ترین روش برای تشکیل جلسه فرستادن نامه ای است که اهداف جلب حمایت همه جانبه تان را و علت تشکیل جلسه را توضیح میدهد. بعد از فرستادن دعوتنامه نامه، بهتر است آن را با بصورت تلفنی پیگیری کنید. اغلب شما با مقامات نخواهید توانست جلسه تشکیل دهید اما با کارمندان شان جلسه تشکیل خواهید داد. همیشه با کارمندان ملاقات کنید و مربوط کنید آنها را به همان راهی که می خواستید تصمیم گیرندگان را به آن سمت ببرید.

- از آنها دعوت کنید تا از طرح شما بازدید کنند؟

راه دیگری برای ملاقات با افراد کلیدی و متقاعد کردن آنها دعوت از آنها برای بازدید از تسهیلات یا طرح شماست. این راه می تواند به شما کمک کند آنچه شما انجام می دهید و چرا آنها باید از آن حمایت کنند. اگر تصمیم گیرندگان نتوانند از پروژه شما بازدید کنند، سعی کنید آن را به آنها نشان دهید. از افراد ذینفع دیگری دعوت کنید از پروژه شما بازدید کنند و فیلم کوتاه و یا عکسهایی از پروژه را نمایش دهید.

- از طریق دوستان دارای نفوذ از آنها دعوت کنید.

اگر شما دوست یا همکاری دارید که تصمیم گیرندگان یا کارمند وی را می شناسد دعوتنامه را از طریق او بفرستید یا بگذارید این کار را از طریق تماس تلفنی انجام دهد. اگر دعوتنامه توسط چنین اشخاصی برده شود تصمیم گیرندگان تمایل زیادی خواهند داشت با شما ملاقات کنند و اعتبار بیشتری برای شما قائل خواهند شد و به موضوع شما توجه خواهند کرد.

آمادگی برای جلسه و سخنرانی

گام اول: مخاطب خود را بشناسید

اولین گام پیدا کردن حداکثر اطلاعات درباره شخص یا افرادی است که شما با آنها جلسه خواهید گذاشت. آیا آنها از اهداف جلب حمایت همه جانبه شما پشتیبانی می کنند یا نه؟ آنها در حال حاضر چه چیزی می دانند و چه اعتقادی درباره آن مشکل دارند؟ آنها با چه مسائلی اهمیت می دهند؟ چه از انتظاراتی از جلسه با شما دارند؟ از همه مهمتر، سعی کنید یاد بگیرید چه نوع از بحث هایی این نوع مخاطبین را متقاعد خواهد کرد؟

- بر پیام تان متمرکز شوید

درباره آنچه که می خواهید در جلسه بیان کنید برنامه ریزی کنید. زمانیکه شما یک پیام ساده را برای این جلسه طراحی می کنید اهداف اصلی تان را انتخاب کنید و آن را به ذهن بسپارید. ابتدا، مسئله ای را که منجر به این جلسه شده است را ارائه کنید سپس دو یا سه نکته درباره چرایی ارزش پرداختن به این موضوع بیان کنید. بعد، شما ممکن است پیشنهادات خود را ارائه دهید و به مخاطبین بگویید آنچه که شما از آنها انتظار دارید. در کل از مخاطبین تان نخواهید که بیش از یک کار در یک زمان انجام دهند مگر اینکه او خیلی مشتاق باشد که به شما کمک کند. یک سخنرانی (کوتاه) شاید به یک گفت و شنود دو طرفه یا یک مذاکره تبدیل شود این چیز خوبی است، شما می خواهید تا جای ممکن درباره افکار مخاطب تان بدانید. برای مذاکره و بحث تمایل داشته باشید، اما موضع شفافی از حد و حدود توافق برای خودتان داشته باشید.

وقتی که تصمیم می گیرید چه بحث هایی برای متقاعد کردن تصمیم گیرندگان بکار برید به پژوهش های مخاطبین تان مراجعه کنید. بعنوان مثال اهداف تان را با مسئله ای که تصمیم گیرندگان به آن اهمیت می دهند ارتباط دهید یا درباره اینکه چطور اهداف شما به همسفریان تصمیم گیرندگان کمک خواهند کرد بحث کنید. اگر شما از نمودار و چارت استفاده می کنید آنها را ساده و شفاف انتخاب کنید خیلی بهتر خواهد بود. متنی از سخنرانی تان را اگر کمک کننده باشد می توانید آماده کنید.

**ارائه: فرستنده پیام، زمانبندی، شکل ارائه پیام**

اغلب فرستنده پیام به اندازه خود پیام اهمیت دارد. چه کسی می تواند پیام شما را بطور متقاعد کننده و تأثیرگذار در جلسه ارائه دهد؟ اگر یک دوست تصمیم گیرنده را دعوت کرده است این شخص احتمالاً ارائه دهنده خوب پیام می تواند باشد. شاید دینفعان برنامه بتوانند توجه تصمیم گیرندگان را جلب کنند. همیشه ارائه دهنده پیامی را انتخاب کنید که تصمیم گیرنده او را مورد اعتماد و معتبر خواهد یافت. در مرحله بعد، زمان ایده آل ارائه پیام و بهترین شکل ارائه آن را در نظر بگیرید.

تمرکز زدایی از خدمات بهداشتی

سیاست بهداشتی:

تمرکز زدایی از خدمات بهداشتی: باز توزیع نیرو، مسئولیت ها و منابع (منابع انسانی و منابع مالی) به سطوح محلی (local) دولتی

- افزایش مشارکت افراد محلی در تصمیم گیری های بهداشتی  
- بیان مشکلات و تامین منابع در سطوحی که جمعیت هدف تحت تاثیر قرار گرفته (مشکلات در چه سطوحی وجود دارند؟)

- حصول اطمینان از اینکه ارائه دهندگان خدمات بهداشتی و ذینفعان از سطح از سیستم تنظیمی ملی برخوردارند.  
هدف برنامه حمایت همه جانبه:

حمایت و ایجاد درک بهتر از منابع و مزایای تمرکز زدایی در میان مسئولین وزارت بهداشت  
گروه هدف:

وزیر بهداشت، معاون بهداشتی، دبیر دائمی و سایر مسئولین عالی رتبه وزارت

پیام:

تمرکز زدایی خدمات بهداشتی یک مکانیسم قابل قبول جهت ارتقا سلامت خانواده ها در کشور اکوادور می باشد اقدام به تاسیس MSP، شهر کوچکی در مناطق روستایی با مشارکت در Santiayo de plano در Juan Penz شهردار یک کلینیک نمود در زمان کوتاهی، شهردار به همراه کارکنان کلینیک و برد بهداشتی شهرداری، موفق به ایجاد ارتباط میان تمام سرویس ها و انستیتوهای مرتبط با ارائه خدمات و مراقبت های بهداشتی گشتند در این زمان هر فرد در جامعه حقیقتاً از پوشش خدمات بهداشتی اولیه بهره مند بوده و مردم به طور مناسب از خدمات بهره مند هستند و پیشرفتهای قابل مشاهده و مستند در وضعیت سلامت کلی شهر مشهود است. ما باید به شهرداران تمام شهرها جهت ارتقا سیستم خدمات بهداشتی کمک نماییم. ما به حمایت و راهنمایی شما جهت تسهیل تمرکز زدایی در تمام بخش ها نیازمندیم.

هنگام تهیه پیام خود باید ۳ نکته را مدنظر داشته باشید.

- تعداد نکات موارد مطرح شده در پیام را محدود کنید. به طور ایده آل یک نکته و حداکثر ۳ نکته را در پیام خود مطرح کنید. مطرح ساختن نکات متعدد در پیام سبب گیج شدن و تحت فشار قرار دادن گروه هدف خواهد شد.

- پیام را پیش آزمایش کنید (pretest) جهت حصول اطمینان از درک پیام توسط مخاطبین محتوای پیام را با نماینده هائی از گروه هدف خود بیازمایید. حتی الامکان پیام ها باید در فرم نهایی خود مورد آزمون قرار گیرند زمان کافی جهت دریافت نتیجه از پیش آزمون و اعمال تغییرات احتمالی لازم در نظر بگیرید.
  - محتوای پیام را بر عملکرد (action) متمرکز سازید.
- از اطلاعات به دقت و فقط جهت حمایت از پیام و نه جایگزین به صورت اصل پیام استفاده نمایید.
- منبع پیام / ارائه دهند پیام:
- فرد ارائه دهنده پیام از اهمیتی برابر با خود پیام و بلکه بیش از آن برخوردار است او باید به گروه هدف دسترسی داشته و فرد متعمدی باشد که گروه هدف از او حرف شنوی داشته باشند ارائه دهنده پیام باید دارای کلام فصیح بوده و بر موضوع تسلط داشته و پیام را به روشنی و به وضوح ارائه نماید. اساساً دو نوع ارائه دهنده پیام وجود دارد:
- افراد و گروههای دارای پتانسیل ایجاد تغییر
  - افرادی که از احترام بالایی در میان مخاطبین برخوردارند اما عموماً در بین گروه هدف (مخاطبین) قرار ندارند. مانند متخصصین بین المللی در ایجاد تغییرات بهداشتی یا رهبران سیاسی
- رهبران عقیدتی**
- اعضای برجسته و مورد اعتماد از بین گروه هدف (مخاطبین) که معمولاً در میان گروه هدف زندگی و با آنها کار می کنند.
- از کاربردگ «انتخاب ارائه دهنده پیام» جهت فرمت نمودن کلیه ارائه دهنده های پیام برای یک گروه هدف استفاده نموده و تعیین کنید که آنها معیارهای مدنظر جهت تاثیرگذاری را دارا هستند یا خیر
- دسترسی به گروه هدف
  - اعتبار
  - دانش
  - مهارت در سخنوری و سخنرانی
- هر فرد را با معیارهای زیر رتبه بندی نمایید.**
- شیوه (ساختار) ارائه پیام:
- ساختار پیام واسطه ای است که از طریق آن پیام خود را جهت حداکثر تاثیرگذاری ارائه می نمایید. ساختارهای پیام ممکن جهت ارائه پیام شامل موارد زیر هستند:
- جلسات رسمی و غیر رسمی
  - مکالمات غیر رسمی در گردهمایی های اجتماعی، مذهبی، شغلی و سیاسی
  - انجمن های سیاستگذارای
  - مسابقات عمومی
  - بسته های خلاصه سازی / اجرایی



- پمفلت، بروشور یا برگه های اطلاعات
- پوستر یا پارچه نوشته (flyers) در اماکن عمومی
- ارائه توسط اسلاید کامپیوتری
- مقالات روزنامه و آگهی ها
- تغییر یا پوشش رسانه ها
- بحث گروهی

نحوه و ساختار ارائه پیام باید مناسب با گروه هدف مخاطبین، پیام و ارائه دهنده پیام باشد. به عبارت دیگر جهت ارائه پیام برای مخاطبین متفاوت باید از شیوه های متفاوت استفاده نمود به عنوان مثال مخاطبین سطح بالا وقت زمانی ندارند لذا قالب پیام برای این افراد باید مختصر، مفید و قابل خواندن به آسانی و عاری از اصطلاحات تخصصی باشد. ساختار و شیوه ارائه پیام باید نماینگر مشخصه های زیر باشد

- وضوح: پیام و تصویر نباید بسیار تخصصی و پیچیده باشد.
- اختصار: پیام کوتاه و به تناسب دارای خلاصه، عبارات و نقل قول های مشخص شده کادر و یا جداول تهیه نمایی.
- جذابیت: طراحی مناسب به آسانی خواندن و درک کمک می کند
- دقت: اطلاعات باید درست بوده و طرح منافع یا هزینه ها باید واقعی و قابل دفاع باشند چرا که قابل اعتماد بودن یک برتری است.
- زمان بندی: اطلاعات باید زمانیکه جدید و مرتبط است به اشتراک گذارده شوند.

### زمان و مکان

آخرین عامل (عنصر) در فرایند تهیه و ارائه پیام زمان و مکان است. زمان: بسیار مهم است در بسیاری از کشورها، جلسات صبحانه و یا سیمینارها صبح زود عمومیت داشته و به عنوان زمان قابل قبول برای ارائه پیام محسوب می شوند شما می توانید به منظور جلب توجه بیشتر بر بحث مورد ارائه خود زمان ارائه پیام خود را با سایر وقایع سیاسی مقارن سازید مکان: ارائه پیام شما نیز مانند زمان ارائه حائز اهمیت است و باید متناسب با گروه مخاطب شما باشد. آیا مکان خاصی برای ارائه پیام شما جهت افزایش اعتبار آن و یا افزایش تاثیر سیاسی آن وجود دارد؟

### تنظیم و تهیه پیام:

پس از اینکه جزئیات پیام خود را تعیین نمودید کاربرد طرح برقراری ارتباط شما در جمع بندی و کنار هم قرار دادن کلیه اجزاء طرح ارتباطی، ارزیابی و تنظیم طرح کمک خواهد نمود ابتدا: مخاطبین و گروه هدف خود و سپس عملکرد مورد انتظار از مخاطبین را لیست نمایید. دوماً: پیام دقیق سیاستگذاری تنظیم شده جهت این مخاطبین خاص را به انضمام افراد مد نظر برای ارائه پیام و همچنین زمان و مکان ارائه و نیز شیوه و ساختار مدنظر خود را جهت ارائه پیام را تنظیم نمایید.

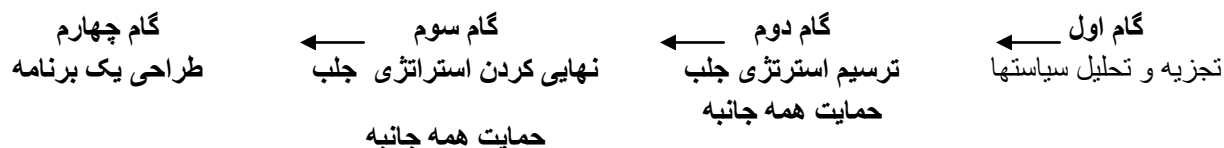
### حل مناقشه و انجام مذاکره

حل مناقشه و انجام مذاکره مهارتهایی هستند که در کلیه فرایندهای ایجاد تحول و تغییرات بهداشتی به کار گرفته می شوند مذاکره انتظارات را سازماندهی نموده و همزمان در جهت ایجاد توافق و جلب حمایت رضایت عمومی در خصوص اولویت سیاست ایجاد تغییر بهداشتی به شما کمک خواهد کرد.

مهارتهای مذاکره جهت بیان مستقیم مناقشات (اختلاف نظرها) و یا جلب موافقت ها که سبب کاهش یا خنثی سازی مخالفین خواهد شد. بسیار ضروری و حائز اهمیت است در نهایت شما نیازمند مذاکره و داد و ستد و معامله «منابع سیاسی» در قبال منابع ضروری جهت ایجاد سیاست های تغییر و تحول بهداشتی هستید.

### تجزیه و تحلیل سیاست ها و قوانین موجود

این فصل ابزارهایی را برای تجزیه و تحلیل سیاستها " اولین گام در برنامه ریزی ابتکار جلب حمایت همه جانبه" ارائه می کند. همچنین پیشنهاد میکند چطور موضوعات مرتبط با قوانین و سیاستها، مخاطبین کلیدی و موسساتی که می توانند بر سیاستگذاری ها تأثیرگذارند را شناسایی کنید و چطور سیاستهای محیطی عمومی را تجزیه و تحلیل کنید. شما همچنین متوجه خواهید گردید که چگونه اطلاعات مرتبط با قوانین و سیاستها را در تعریف و توصیف مشکلات توسط بسیاری از مدیران برنامه است بحساب آورید.



پرداختن به مشکلات به دانش عمیقی از علل زمینه ای آنها نیاز دارد. آگاهی بهتر شما در باره مشکلات و علل زمینه ای آنها، طراحی راهکارهایی با تأثیر بالقوه بالا را تسهیل میکند و راه حل های خوب فقط زمانی می توانند شناسایی گردند که مشکلات بخوبی درک شوند.

وضع قوانین و سیاست گذاری چیست؟ یک طرح، زمینه ای از فعالیت، یا مجموعه ای از مقررات تصویب شده بوسیله دولت، کارگزاران یا دیگر موسسات برای تعیین تصمیم گیری ها یا روشها و اصول می باشد. هنگامی که شما یک موضوع جلب حمایت همه جانبه یا مسئله برنامه ای را انتخاب کرده اید شما می خواهید آنرا بیشتر بررسی کنید، شما می توانید از تجزیه و تحلیل سیاست ها برای شناسایی علل زمینه ای مشکلات مبتنی بر سیاستگذاری ها استفاده کنید، این به شما کمک خواهد کرد بر ابتکار جلب حمایت همه جانبه تمرکز بیشتری کنید.

این فصل که آن را مطالعه می کنید روشی را برای هدایت تجزیه و تحلیل سیاست گذاری ها توصیف می کند، که می تواند به شما کمک کند تا مطمئن شوید که همه اطلاعاتی را که برای ایجاد یک استراتژی جلب حمایت همه جانبه موثر مورد نیاز است، دارید. تجزیه و تحلیل سیاست ها و مقررات موجود این امکان را به شما می دهد تا برنامه ها و وضع مقررات بوسیله دولتها یا دیگر موسسات، و چگونگی تأثیر این سیاستها روی گروههای ویژه را مورد ارزیابی فرار دهید. هنگامیکه شما یک پروژه جلب حمایت همه جانبه را طراحی میکنید. تجزیه و تحلیل سیاست ها دروندادهایی را که

شما برای تجزیه و تحلیل یک مشکل نیاز دارید فراهم خواهد کرد و در پایان این فصل، ما بحث میکنیم که چطور اطلاعات سیاستی را قالب "درخت مشکل" به حساب آورید.

اگرچه زمانیکه برنامه جلب حمایت همه جانبه خوب طراحی شده باشد بهتر خواهد بود، اما بعضی وقتها فرصتهای جلب حمایت همه جانبه سریع بوجود می آیند و زمان کمی برای آمادگی وجود دارد. یک سیاستگذار ممکن است بگوید، بعنوان مثال، که او می خواهد از پروژه شما بزودی بازدید کند یا شما ممکن است برای شرکت در یک مصاحبه رسانه ای دعوت شوید، یا به یک جلسه مهم بیاوید و بطور مختصر برای چند سیاستگذار طرح تان را بیان کنید. این فرصت ها برای جلب حمایت همه جانبه حتی در موارد فوری نیز می توانند بخش مهمی از برنامه کاری روزانه یک مدیر باشند.

در برخی موارد، اطلاعات سیاستگزاری راکه شما نیاز دارید از قبل موجود است، بنابراین تجزیه و تحلیل رسمی مورد نیاز نیست. در موارد دیگر ممکن است شما به انجام برخی تحقیقات نیاز داشته باشید. در اغلب موارد، بهتر خواهد بود از هر دو نوع از منابع اطلاعاتی "اطلاعات موجود" و "انجام تحقیقات" برای پردازش استراتژی جلب حمایت همه جانبه استفاده کنید. تجزیه و تحلیل برای سیاستگزاری سه جزئی اصلی دارد: (۱) علل سیاسی (۲) حامیان کلیدی که بر سیاستها و علایق تأثیر می گذارند، و (۳) سیاست های محیطی

در این راستا وجود و بهره مندی از اصول جامعه مدنی که طیفی از موسسات و سازمانها که مردم را به دولت و بخش های دیگر مرتبط می سازد ضروری است. یک رابطه پویا و سودمند بین دولت، تجارت و بخش های غیر انتفاعی منجر به تضمین سلامت تک تک شهروندان می شود.

شما همیشه زمان یا منابع لازم را برای پرداختن به همه مراحل تجزیه و تحلیل سیاستگزاری قبل از شروع جلب حمایت ندارید. مهمترین نکته آنست که تجزیه و تحلیل کامل سیاستگذاران، موضوعات مورد بحث و محیط به احتمال زیادی شما را در پیشبرد اهداف جلب حمایت همه جانبه موفق خواهد کرد. حتی اگر شما تصمیمی برای ترغیب برای جلب حمایت همه جانبه نداشته باشید، تجزیه و تحلیل سیاست ها و قوانین به شما کمک خواهد کرد تا زمینه ای راکه شما در آن کار میکنید و درک میکنید چگونه سیاست های محیطی می تواند بر نتایج پروژه شما تأثیر بگذارد را مورد انعماس قرار دهید. تجزیه و تحلیل سیاست ها و قوانین باید بخش ادغام یافته ای از تجزیه و تحلیل و کار شما باشد، حتی اگر شما برنامه ریزی برای ابتکار جلب حمایت همه جانبه نداشته باشید. تجزیه و تحلیل سیاست ها و قوانین اغلب به شکل گزارش ارائه می شود، اما شما همچنین می توانید اطلاعاتی را برای تجزیه و تحلیل سیاستها جمع آوری کنید و آنها را از راههای دیگری مانند ماتریس ها همانطور که در این چارچوب نشان داده شده است، سازماندهی کنید.

### اجزای کلیدی تجزیه و تحلیل سیاست

تجزیه و تحلیل سیاستها و قوانین پایه ای برای انتخاب یک استراتژی مناسب جلب حمایت همه جانبه است. تجزیه و تحلیل سیاستها و قوانین شامل:

- ✓ شناسایی علل سیاستگزاری و مقررات مرتبط با نا برابری
- ✓ شناسایی حامیان کلیدی و موسساتی که در مورد سیاستها تصمیم گیری میکنند یا افرادی که می توانند بر سیاستگذاران بخوبی تأثیرگذارند.
- ✓ تجزیه و تحلیل توزیع قدرت سیاسی در میان حامیان کلیدی
- ✓ شناخت رسمی و غیر رسمی فرایند تصمیم گیری
- ✓ شناخت بافت اجتماعی و سیاسی

شناسایی علل سیاستگذاری و مقررات علل مر تبط با سیاستها و مقررات به مجموعه قوانین و مقررات که بوسیله سیاستگذاران یا سازمان های تاثیرگذار وضع ، اعمال یا چشم پوشی می گردد. این علل ممکن است شامل فقدان سیاستها، قوانین و مقررات یا سیاست مخالف یا ناکافی و یا اجرای نادرست یک سیاست باشد. بعنوان مثال، طراح برنامه های آموزش دختران که شناسایی مسائل مر تبط با سیاستها و مقررات را پیگیری میکند ممکن است سوالات زیر را بررسی کند:

سوالات	پاسخ	مسئله سیاستی مشتق شده از...	تمرکز اصلی استراتژی جلب حمایت همه جانبه
آیا سیاستهای موجود آموزش دختران را ارتقا میدهد؟ آیا سیاستهای موجود مانع آموزش دختران می شود؟ آیا سیاستهایی که ارتقا دهنده تحصیل دختران است به درستی اجرا می شوند؟	نه بله بله	فقدان سیاستهای کافی آموزش سیاستهای مخالف با تحصیل دختران عدم اجرای سیاستهایی که تحصیل دختران را ارتقا می دهند.	سیاستگذاری تغییر سیاستها اجرای سیاستها

برخی اوقات مسائل مر تبط با سیاستها و مقررات به آسانی و بر اساس تجارب و مشاهدات زمینه ای شناسایی می شوند. در سایر موارد، ممکن است به تحقیق عمیق درباره قوانین، مقررات و طرحهایی که دولت در نظر دارد، بعنوان مثال، تحصیل دختران و در برخی موارد نیز مرور اسناد ممکن است کافی نباشد و به مصاحبه با نمایندگان از دولت، بنگاه های تجاری یا سایر موسسات برای پیدا کردن برنامه ها، طرحها و مقرراتی که موضوع سیاستی را ایجاد کرده اند نیاز خواهد بود. مهم است که همیشه سیاستها و مقررات را برای مردمی که تحت تأثیر ناشی از آن مشکل قرار گرفته اند ارتباط دهید. تجزیه و تحلیل سیاستها و مقررات ممکن است نشان دهنده مشکل باشد(چه چیزی؟) علل خاص مرتبط با سیاستها و قوانین مشکلات (چرا؟) و مردمی که تحت تأثیر مشکلات قرار گرفته اند؟(چه کسانی؟ و کجا؟).

شناسایی موضوعات سیاستی همچنین در برگزیده تجزیه و تحلیل عمیقی از چگونگی بوجود آمدن سیاست ها و (سیاستگذاری) و یا شکست و یا عدم بوجود آمدن سیاستها و مقررات مورد نیاز باشد. این مهم است که متوجه شوید چه زمانی و تحت چه شرایطی یک سیاست تصویب ، اجرا و یا بلوکه می شود، چه کسی آن را پیشنهاد کرده ، پشتیبانی کرده یا مخالف آن است و به همان اندازه سابقه هر گونه تلاش های قبلی که برای تغییر سیاست صورت گرفته اند. در اینجا مثالی از تجزیه و تحلیل سیاستهای باروری در کامبوج و در سال ۱۹۹۵ با بهره گیری از رویکرد حمایت همه جاتبه آورده شده است:

ماتریس تجزیه و تحلیل مشکلات

<p><b>میزان بالای باروری در کامبوج بدلیل مصرف پایین وسایل پیشگیری از بارداری مدرن</b></p> <p>زنانی که در سن باروری هستند، بخصوص در مناطق روستایی. در سراسر کشور، فقط ۱۳٪ از زنان از وسایل پیشگیری از بارداری مدرن استفاده می کنند. زنان ۳۰ ساله و بالاتر تمایل به محدود کردن اندازه خانواده هایشان و تمایل به استفاده از روشهای دائمی پیشگیری از بارداری دارند.</p>	<p><b>۱- مشکل چیست؟</b></p> <p>۲- چه کسانی با مشکل مواجه هستند؟ در چه وسعتی مشکل وجود دارد؟</p>
<p>سیاست های ملی صادر شده توسط وزارت بهداشت تصریح می کند که خدمات فاصله گذاری تولد باید برای ارتقا سلامت مادر و کودک فراهم شود و زوجها بایستی دسترسی نامحدودی به این خدمات داشته باشند.</p> <p>بعد از ۱۵ سال از سیاستهای طرفدار حمایت از مولید (در طول دهه ۱۹۸۰ میلادی دولت رشد جمعیت را ارتقا داد و استفاده از وسایل پیشگیری از بارداری ممنوع شد) در اوایل دهه ۱۹۹۰ میلادی، شواهد کافی وجود داشت که دلالت می کرد که زنان می خواهند که اندازه خانواده هایشان را محدود کنند. کمک سازمانهای بین المللی منجر به تصویب سیاست در قالب سیاست ملی در سال ۱۹۹۵ گردید.</p>	<p><b>۳- سیاستهای حمایتی</b></p> <p>چه سیاستهایی استفاده از وسایل پیشگیری از بارداری را حمایت می کنند؟</p> <p>- چه زمانی این سیاستها به تصویب رسیده اند؟ چه عواملی منجر به توسعه این سیاستها می شوند؟</p>
<p>سیاست های وزارت بهداشت مخالف استفاده از روشهای پیشگیری از بارداری دائمی است. (مانند بستن لوله های فالوپ در زنان و وازکتومی مردان).</p> <p>در سال ۱۹۹۵ وزارت بهداشت سیاست فاصله گذاری بین تولدها بمنظور بهبود سلامت کودکان و مادران بدون کاهش رشد جمعیت را توصیه کرد. این سیاست در نتیجه از دست دادن جمعیت در طول حکومت خمرهای سرخ است.</p>	<p><b>۴- سیاستهای محدود کننده</b></p> <p>چه سیاستهایی استفاده از وسایل پیشگیری کننده را محدود می کنند؟</p> <p>- چه مدتی است که این سیاستها در آن منطقه اعمال شده اند؟ چه عواملی منجر به توسعه آنها شده است؟</p>
<p>برنامه ملی فاصله گذاری بین تولدهای وزارت بهداشت دسترسی مقرون به صرفه به روشهای ( در تسهیلات بهداشت عمومی، از جمله IUD برگشت پذیر را (مانند قرص، تزریق، کاندوم و در مراکز بهداشتی و درمانی روستایی فراهم می کند.</p> <p>مقررات به اجرا گذاشته شده است. وزارت بهداشت و مراکز بهداشتی و درمانی دولتی و خصوصی ارائه خدمات عقیم سازی را ممنوع کرده است.</p>	<p><b>۵- اجرای سیاست</b></p> <p>چه برنامه هایی سیاستهای حمایتی را ارتقا می دهند؟</p> <p>چه برنامه هایی سیاست های محدود کننده را ارتقا می دهند؟</p>

✓ در جلب حمایت همه جانبه زمانیکه شما در مورد سیاست ها و مقررات مرتبط با مشکلات که شما می خواهید تغییر دهید فعالیت کنید قرار داد اینست که به آنها بعنوان موضوعات سیاستی اشاره کنید.

یک راهنمای گام به گام ابتکار جلب در آفریقا (Makendo) مثال میزان بالای مرگ نوزاد و کودک در منطقه مکنندو حمایت همه جانبه را نشان می دهد که چگونه شما می توانید استراتژی خود را بر اساس اطلاعاتی که شما در مرحله تجزیه

و تحلیل سیاست ها و قوانین جمع آوری کرده اید پردازش کنید. در هنگام تدوین استراتژی، سعی کنید این واقعیت را محاسبه کنید که فرصت ها برای جلب حمایت اغلب به سرعت و به طور غیر منتظره بوجود می آیند.

مثال منطقه مکندو: ماتریس تجزیه و تحلیل سیاست برای آلودگی آب

۱- مشکل چیست؟	میزان بالای مرگ نوزاد و کودک در مکندو بدلیل شیوع بالای اسهال
۲- چه کسانی با مشکل مواجه هستند؟ در چه وسعتی مشکل وجود دارد؟	کودکان کمتر از پنج سال در مناطق دور و روستایی. کودکانی که از آب آلوده رودخانه ها می نوشند
۳- سیاستهای پشتیبان آیا سیاستی برای اطمینان از کیفیت آب وجود دارد؟	هیچ سیاستی که چه شرکت های خصوصی مجازند مواد دفعی خود را به رودخانه ها بریزند تنظیم نشده است. سیاستهایی پیشنهاد شده است و توسط دولت های مختلف مورد بحث قرار گرفته است، اما هیچ یک مورد تایید قرار نگرفته است. سیاست های زیست محیطی به عنوان یک اولویت از سوی دولت فعلی در نظر گرفته نشده است. همچنین هیچ برنامه و بودجه دولتی قابل توجهی برای ساخت سیستم های آب برای جوامع روستایی و فقیر هم وجود ندارد.
۴- سیاستهای محدود کننده آیا سیاستها و مقررات مخالف بر کیفیت آب اثر می گذارند؟	سیاستهایی وجود ندارد که بر کیفیت آب اثر گذارند. علت اصلی عدم وجود سیاست ها و مقررات است، بطور مثال هیچ مقرراتی برای حصول اطمینان از منابع آب سالم و هیچ برنامه برای ترویج آب سالم در جوامع روستایی و دور افتاده وجود ندارد.
۵- اجرای سیاست ها کدام برنامه ها دسترسی به آب سالم را ارتقا میدهند یا محدود میکنند؟	از آنجا که هیچ سیاستگذاری در محل وجود ندارد، برنامه اجرای وجود ندارد..

### شناسایی کارگزاران و سازمانهای کلیدی

زمانیکه شما موضوع مورد حمایت همه جانبه و سیاستها و قوانین مرتبط را شناسایی کرده اید، مهم است که کارگزارانی را که تصمیم گیری های حیاتی در مورد این سیاستها دارند معرفی و تشریح کنید. کارگزاران می توانند افراد یا گروهها باشند. تجزیه و تحلیل سیاست باید افراد واقعی را که بطور مستقیم سیاستگذاری میکنند و کسانی که می توانند بطور مستقیم بر تصمیم گیرندگان تأثیر گذارند شناسایی کند. این مهم است که تعیین کنید که آیا کارگزاران حمایت کننده یا مخالف

سیاستهای مورد نظر شما هستند یا خیر ، همچنین درجه تأثیرشان، منابع شان و علایق آنها به موضوع را مورد ارزیابی قرار دهید. شناخت سیاستگذاران و تجزیه و تحلیل علایق آنها پیش شرط لازم برای توسعه استراتژی جلب حمایت همه جانبه است. اطلاعات بیشتر شما درباره کارگزاران و سازمانهای کلیدی که ممکن است بر تغییر سیاستها تأثیر داشته باشند طراحی استراتژی جلب حمایت همه جانبه را تسهیل میکند. اگرچه سیاستگذاران تصمیمات نهایی را خواهند گرفت سایر ذینفعان می توانند تا حد زیادی بر انتخاب شان تأثیر گذارند.

✓ شناسایی سیاستگذاران و تجزیه و تحلیل علایق آنها پیش نیاز مهمی برای توسعه استراتژی جلب حمایت همه جانبه است.

### تجزیه و تحلیل محیط یا فضای مرتبط با مقررات و سیاستها

تجزیه و تحلیل محیط یا فضای مرتبط با مقررات و سیاستها برای برنامه ریزی های بعدی فعالیت های ابتکاری جلب حمایت همه جانبه بسیار مهم و حیاتی است. تجزیه و تحلیل محیط یا فضای مرتبط با مقررات و سیاستها بر سوالاتی که در جدول زیر آمده است متمرکز خواهد شد. پاسخ به این سوالات زیر پیشنهاد خواهد داد که چطور تجزیه و تحلیل محیط یا فضای مرتبط با مقررات و سیاستها می تواند در سیاستگذاری آموزش برای ایجاد تغییر متناسب ، موثر واقع گردد. در واقع، تجزیه و تحلیل مقررات و سیاستها به شما کمک میکند ارزیابی کنید که آیا تغییر سیاست ها احتمالاً موفقیت آمیز خواهد بود یا نه؟

- آیا مردم می توانند در تصمیم گیری قوانین مرتبط با مسائل آموزشی مشارکت کنند؟ آیا کانالهای ارتباطی برای مردم وجود دارد که در این تصمیم گیری مشارکت کنند؟
- تصمیمات کلیدی در ارتباط با قوانین و مقررات آموزشی کجا گرفته می شوند و چه کسانی بر آن تصمیم گیری ها کنترل دارند؟
- آیا مسائل آموزشی بطور کامل بحث شده اند؟ آیا این موضوع مورد علاقه عموم هست؟ آیا اخبار مربوط به سیاستهای آموزشی اخیراً در رسانه ها برجسته شده است؟

قبل از تصمیم گیری در مورد استراتژی جلب حمایت همه جانبه ، تجزیه و تحلیل توزیع قدرت بین سیاستگذاران و کسانی که تصمیمات آنها را تحت تأثیر قرار می دهند مفید خواهد بود. سطحی از فضای باز سیاسی در کشور یا منطقه شما ، به عنوان مثال، گفتگو های عمومی در مورد سیاست های آموزشی، انتخاب های شما را برای استراتژی جلب حمایت همه جانبه تحت تأثیر قرار خواهد داد. آگاهی از نقشها، محدودیتهای، و شرایطی که تحت آن شما فعالیت خواهید کرد، مهم است و بطور معمول، جوامعی که بیشتر دموکراتیک هستند فضای باز سیاسی را برای سازمانهای غیردولتی برای تأثیر بر سیاست ها فراهم میکنند. سیستمهای با فضای سیاسی باز بطور معمول ریسک کمتری را به مشارکت گروههای ملی و محلی در زندگی سیاسی مطرح می کنند. این گروهها از زمانیکه در تلاش برای توسعه استراتژی جلب حمایت همه جانبه نفوذ بر

سیاستگذاران هستند گزینه های بیشتری برای انتخاب دارند. و در برخی موارد، محیط یا فضای مرتبط با مقررات و سیاستها ممکن است باب گفتگو با سازمانهای غیردولتی را بر روی برخی مسائل باز کند (مثلاً، سیاستهای آموزشی). اطلاعات مربوط به فرایند های رسمی و غیررسمی سیاستگذاری برای تصمیم گیری در خصوص استراتژی جلب حمایت همه جانبه بسیار مهم است. بدون شناخت دقیق از چگونگی تصمیم گیری های سیاسی و افرادی که این تصمیمات را کنترل می کنند، هم رسمی و هم غیر رسمی، امکان ندارد برای تغییر سیاست جلب حمایت کنید.

تجزیه و تحلیل محیط یا فضای مرتبط با مقررات و سیاستها باید همچنین دربرگیرنده گستردگی اطلاعاتی باشد که موضوع سیاستی مورد بحث عموم قرار گرفته است. این قبیل اطلاعات بعداً به شما کمک خواهد کرد که روی نقش متناسبی تصمیم گیری کنید. جلب حمایت برای مسئله ای که عمومی است و در سطح وسیعی مورد بحث قرار گرفته است به نسبت جلب حمایت برای موضوعی که تنها تعداد کمی از مردم درباره آن شناخت دارند یا انگیزه و تمایلات عمومی را تحریک نمی کند به استراتژی متفاوتی نیاز خواهد داشت. در نهایت، سیاست کلی و جو اجتماعی ممکن است بر استراتژی جلب حمایت شما تأثیر گذارند و بنابراین مهم است که عواملی مانند انتخابات آتی، حمایت دولت از بخش های مختلف در جامعه و تغییرات اخیر در سیاست ها در تجزیه و تحلیل تان محاسبه شوند.

#### از کجا می توانم اطلاعات لازم برای تجزیه و تحلیل سیاست را دریافت کنم؟

منابع بالقوه برای اطلاعات مرتبط با مقررات و سیاستها وزارتخانه های دولتی، شرکت ها، اهدا کنندگان، آژانس های سازمان ملل متحد، بانک جهانی، دانشگاه ها و سازمان های غیر دولتی می توانند باشند. روزنامه ها و سایر نشریات نیز اغلب منبع خوبی از اطلاعات هستند، اگرچه آگاهی از اعتبار انتشاراتی که شما استفاده می کنید و اینکه آیا آنها دارای هر نوع سوگیری سیاسی هستند که احتمالاً بر صحت آنها تأثیر داشته باشد مهم است. شما همچنین می توانید اطلاعات مفیدی بوسیله مطالعه متن های سخنرانی هایی که توسط مقامات دولتی ارائه می شوند بدست آورید. برخی مواقع اطلاعاتی را که شما می خواهید به آسانی در دسترس هستند. وقتی که موضوع شما پیچیده است، یا ناشناخته است، شما می توانید از فردی که شناخت بیشتری از مقررات و سیاستها دارد کمک بگیرید. مثال هایی از فعالیت هایی برای بدست آوردن اطلاعات برای تجزیه و تحلیل سیاست شامل:

- خواندن روزنامه ها برای فهمیدن اینکه گروه های ذینفع در درباره برنامه کنترل الودگی زیست محیطی چه می گویند.
- تماس با اداره اطلاعات عمومی وزارت کشاورزی و سازمان محیط زیست برای بدست آوردن اسامی کمیسیون هایی که بر سیاست های آفت کشها نظارت می کنند.
- جستجو در شبکه جهانی وب برای اسامی سازمان هایی که آموزش کودکان بی سرپرست را در منطقه شما ارتقا می دهند و برنامه های شان را تعیین می کنند.
- اخذ یک نسخه از قوانین ملی حاکم بر حقوق سلامت باروری زنان



جمع بندی یافته های درباره سیاست ها و قوانین

بهره گیری از درخت تجزیه و تحلیل مشکل یک تکنیک مفیدی برای تولید و آشکار کردن نتایج تجزیه و تحلیل می باشد از جمله تجزیه و تحلیل مسائل مرتبط با قوانین سیاست هاست. همچنین شما می توانید از درخت مشکل برای ارائه نتایج استفاده کنید و آن به شما خواهد کرد ارتباط بین کارگزاران و موسسات آنها را انجام دهید.

برای خلاصه کردن یافته های در تجزیه و تحلیل درخت مشکل شما می توانید از مراحل زیر پیروی کنید:

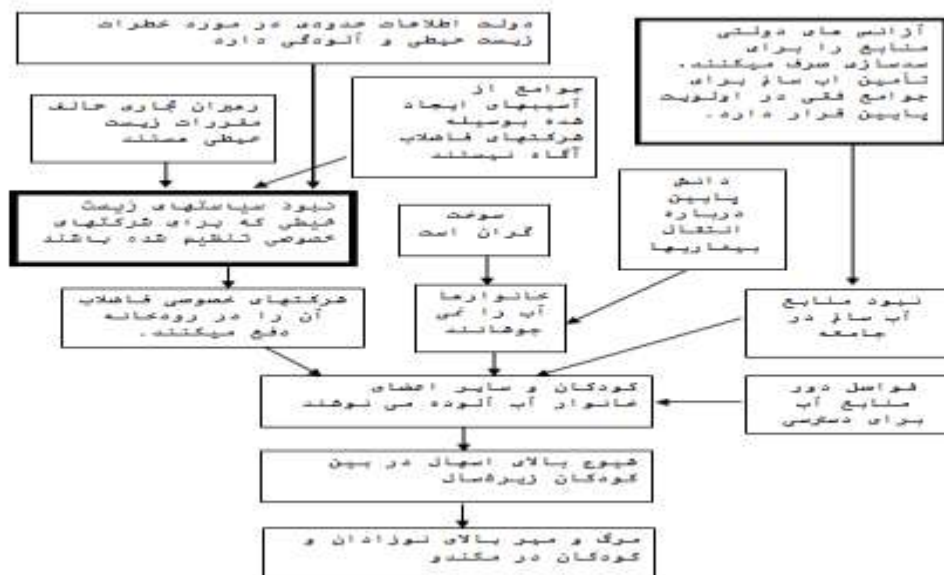
۱- شناسایی مشکل: بستگی به اهداف تجزیه و تحلیل (بعنوان مثال یک برنامه بلند مدت استراتژیک، برنامه یا طرح پروژه) مشکل می تواند بسیار عمومی ( فقر یا ناامنی معیشتی و نقض حقوق بشر) یا خاص (درآمد پایین، پیشرفت تحصیلی ضعیف، میزان مرگ و میر بالا و ...) دارد.

۲- علت های مستقیم: تجزیه و تحلیل اغلب علل مستقیم مشکل را مشخص می کند. همانطور که در مثال صفحه بعد نشان داده شده است، یک علت مستقیم مرگ و میر نوزادان شیوع بالای اسهال است.

۳- علل رفتاری: برای هر علت مستقیم، درخت مشکل رفتارهایی را که منجر به این علل می شوند مشخص می کند. اغلب چندین طبقه از علل رفتاری وجود دارد. بعنوان مثال، یک رفتار که به شیوع بالای اسهال در شیرخواران و کودکان زیر ۵ ساله کمک می کند مصرف آب آلوده است. در تجزیه و تحلیل مشکل نشان داده شده در زیر، چندین عامل در بروز این مشکل تأثیر دارند: خانواده هایی که آب را نمی جوشانند، شرکت هایی که فاضلاب شان را به رودخانه تخلیه می کنند، وزارت آب و فاضلاب که منابع شان را صرف سدسازی میکنند. اعمال سیاستگذاران باید در درخت مشکل منعکس شود اگر آنها بخشی از مشکل باشند.

۴- عللی که منجر به رفتار میشوند: چرا خانواده ها ، سیاست گذاران و صاحبان کسب و کار خصوصی به یک روش خاص رفتار می کنند؟ دانش، نگرش، باورها، اولویت ها، علایق، و علل دیگر رفتارهای مشخص را توضیح می دهند. برای جلب حمایت همه جانبه ، درک عواملی که رفتارها را تحت تأثیر قرار می دهند از اهمیت کلیدی برخوردار است.

مثالی از منطقه مکنو: تجزیه و تحلیل درخت مشکل



تجزیه و تحلیل درخت مشکل فوق شامل علل مرتبط با قوانین و مقررات تأثیرگذار مرگ و میر بالای کودکان و نوزادان است:

- ۱- نبود قوانین و مقررات محیطی که برای بخش خصوصی تنظیم شده اند.
- ۲- سیاستگذاران منابعی را برای ساخت و ساز سد به جای سیستم های آب برای جوامع فقیر اختصاص دهند.

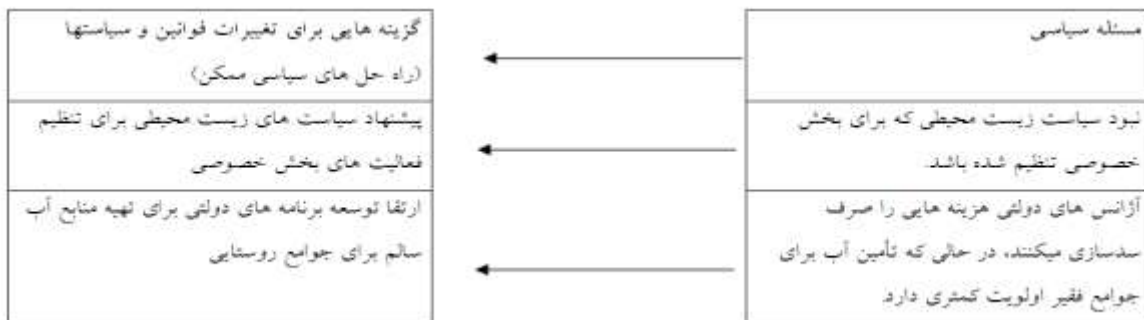
مهم است که درک کنید چرا سیاستهایی به منظور ایجاد استراتژی جلب حمایت همه جانبه وجود ندارد. اگر مشکل اصلی مخالفت با مقررات زیست محیطی بوسیله رهبران تجاری است، این منجر به نوعی از استراتژی خواهد بود. این علل، یا مسائل سیاسی، توسط سیاستگذاران خاصی تحت تأثیر قرار می گیرند. توجه داشته باشید که این اطلاعات را می توان از نوعی نقشه ابداعی مرتبط با قوانین و مقررات استخراج کرد.

### مشخص کردن گزینه هایی برای تغییرات سیاستی

تجزیه و تحلیل سیاستی باید به شما در شناسایی گزینه هایی برای تغییرات سیاستی و تعیین تأثیرات نسبی که آنها می توانند بر مشکلات داشته باشند کمک کند. در مرحله تجزیه و تحلیل، لازم نیست شما انتخابی بین مسائل داشته باشید، مگر ترجیحاً شناسایی تغییراتی که منجر به نتیجه مورد نظر در عملکرد خواهد شد.

به منظور شناسایی واضح گزینه ها، مفید خواهد بود که مسائل مرتبط با قوانین و سیاستها را لیست کنید و توصیف کنید چه تغییراتی در محل تأثیر بر روی مشکلاتی که شما شناسایی کرده اید خواهند داشت. اگر تجزیه و تحلیل در برگیرنده ارتباطات علیتی قوی بین مسائل سیاستی و مشکلات باشد، بنابراین تغییر در هر یک از مسائل سیاستی شناسایی شده باید روی مشکلی که شما می خواهید حل کنید تأثیر داشته باشد.

### ادامه مثال منطقه مکندو



بعد از این، شما باید با در نظر گرفتن بهترین گزینه ها برای ایجاد تغییر در قوانین و مقررات فعالیت خود را شروع کنید. اهداف شما اینست که این عقاید را به منظور اولویت بندی رتبه بندی کنید. تجزیه و تحلیل شما باید عوامل زیر را مورد توجه قرار دهید:

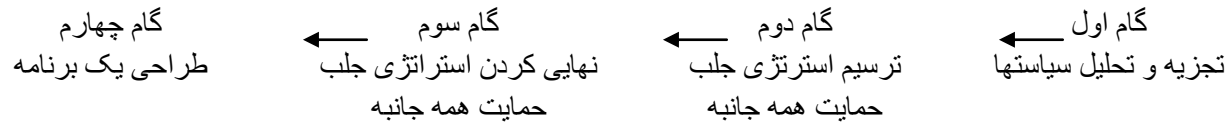
- کدامیک از راه حل های قانونگذاری احتمالاً بزرگترین و پایدارترین تأثیر را بر حل مشکل خواهد داشت؟
  - اگر هیچ کاری برای مقابله با قوانین و مقررات موجود انجام نشود چه تغییری اتفاق خواهد افتاد؟
  - کدام راه حل های قانونگذاری به آسانی در دسترس اند و کدامیک احتمالاً پرهزینه و زمانبر هستند؟
  - کدام راه حل های قانونگذاری به احتمال زیاد برای جلب حمایت قابل توجه و یا معادل آن، با مخالفت قابل توجه روبرو هستند؟
  - آیا برخی از راه حل های مرتبط با قوانین و مقررات از سایرین ریسک بیشتری دارند؟ آیا می توان این خطرات را کاهش داد؟
  - چه کسی باید راه حل مرتبط با وضع قوانین و مقررات را ارائه دهد تا مورد توجه سیاستگذاران قرار گیرد؟
  - در این مرحله شما تصمیم خواهید گرفت که آیا مسائل قانونگذاری را از طریق جلب حمایت همه جانبه نشان خواهید داد یا نه؟ در نتیجه تجزیه و تحلیل مشکل، شما ممکن است تصمیم بگیرید که زمان تغییرات قوانین و مقررات فرا نرسیده است، یا ممکن است تصمیم بگیرید که هزینه پیگیری نکردن استراتژی جلب حمایت همه جانبه بیشتر از هزینه پیگیری آنست. در اینجا تعدادی از ملاحظات هزینه- اثربخشی که شما قبل از تصمیم گیری برای پرداختن به ابتکار جلب حمایت همه جانبه می توانید در نظر بگیرید، علیرغم این مسائل:
  - اگر جلب حمایت همه جانبه موضوع شما باشد، احتمال دارد شرکای شما، یا شرکت کنندگان پروژه با خطرات عمده ای روبرو شوند، مانند از دست دادن اعتبار و منافع در جامعه
  - آیا زمان مناسبی برای ورود شما به یک بحث جلب حمایت همه جانبه است؟ آیا ورود شما به موضوع باعث بدتر شدن مشکل می شود؟
  - آیا راه حل های روشنی برای این مشکل وجود دارد که دربرگیرنده رویکردهای مختلف برنامه ریزی شده است که به احتمال زیاد کم هزینه تر یا عملی تر از جلب حمایت همه جانبه است؟
  - آیا این مشکل نیاز به یک اقدام فوری دارد؟ در اینصورت استراتژی جلب حمایت همه جانبه برای نشان دادن تاثیر خود نیاز به زمان طولانی خواهد داشت؟
- در نظر گرفتن این معیارها زمانی که شما هزینه ها و مزایای جلب حمایت همه جانبه را در برابر دیگر رویکردهای برنامه ریزی ارزیابی میکنید، می توانند مفید باشند

کاربرگ تجزیه و تحلیل قوانین و مقررات

یادداشت	سوالاتی برای کاوش	مراحلی که شما باید طی کنید
	<p>➤ شما نگران چه مشکلی هستید؟ چه کسی تحت تأثیر آنست؟</p> <p>➤ موضوعات سیاستی عمده در رابطه با مشکل شناسایی شده چیست: نبود قوانین، مقررات مخالف یا ناکافی، یا اجرای نامناسب یک سیاست؟</p>	<p>شناسایی موضوع قانونگذاری</p>
	<p>➤ چه کسی تصمیمات مستقیمی درباره موضوع قانونگذاری که شما شناسایی کرده اید می گیرد؟</p> <p>➤ چه کسی می تواند بر تصمیمات سیاستگذاران اثر بگذارد؟</p> <p>➤ آیا سیاستگذاران و آنهایی که می توانند بر آنها اثر بگذارند به موضوعات علاقه دارند؟ آنها چه منابعی دارند؟ آنها چه موقعیتی (موافق یا مخالف) و نظراتی در رابطه با موضوعات قانونگذاری که شما به آنها رسیدگی می کنید دارند؟</p>	<p>شناسایی کارگزاران و موسسات کلیدی</p>
	<p>➤ آیا مردم می توانند در تصمیم گیری های سیاسی درباره موضوع شناسایی شده مشارکت کنند؟</p> <p>➤ چه تصمیمات کلیدی درباره این مقررات و سیاست ها گرفته شده اند؟ و چه کسی چنین تصمیماتی را کنترل می کند؟</p> <p>➤ آیا موضوعات سیاستی شناسایی شده در سطح وسیعی مورد بحث قرار گرفته اند؟ آیا این یک موضوع جذاب برای عموم هست؟ آیا اخبار مربوط به این سیاستها در رسانه ها برجسته شده است؟</p> <p>➤ آیا موضوع قانونگذاری یک اولویت برای دولت فعلی هست؟ آیا دولت طرحی برای هرگونه تغییر در مقررات موجود دارد؟ چه مقررات و قوانینی در چند سال گذشته تصویب شده یا رد شده اند؟</p> <p>➤ چه تغییراتی ممکن است در عرصه سیاسی رخ دهد؟ آیا در آینده انتخابات هست؟ چطور آنها می توانند بر موضوعاتی که شما شناسایی کرده اید اثر بگذارند؟</p>	<p>تجزیه و تحلیل فضای سیاسی و قوانین و قانونگذاری</p>
	<p>➤ چه عللی را بعنوان علل مستقیم مشکل را شناسایی کرده اید؟</p> <p>➤ کدام اقدامات سیاستگذاران منجر به این مشکل شده است؟ سیاستگذاران چرا این موضع را گرفته اند؟</p>	<p>جمع بندی یافته های مرتبط با قوانین و سیاست ها</p>
	<p>➤ چه تغییرات سیاستی نتایج دلخواه را خواهد گذاشت، که هست، گذاشتن اثر مثبت بر روی مشکل؟</p> <p>➤ بهترین گزینه های شما برای تغییر سیاست چیست؟</p> <p>➤ اگر راجع به این موضوعات سیاستی کاری انجام نشود چه اتفاقی خواهد افتاد؟</p> <p>➤ چه راه حل های سیاسی احتمالاً باعث جلب حمایت خواهند شد یا، در جهت مقابل، با مخالفت روبرو خواهند شد؟</p> <p>➤ چه کسی باید ارائه راه حل سیاسی برای جلب توجه سیاستگذاران را رهبری کند؟</p>	<p>شناسایی گزینه هایی برای تغییرات قوانین و سیاست ها</p>

## استراتژی جلب حمایت همه جانبه

این فصل راهنمایی برای ترسیم استراتژی های جلب حمایت همه جانبه بعنوان گام دوم از طراحی ابتکار جلب حمایت همه جانبه، فراهم میکند. ترسیم یک استراتژی مستلزم انتخاب موضوع مرتبط با قوانین و سیاست های، انتخاب مخاطبین هدف، تنظیم اهداف سیاستگذاری و شناسایی حامیان و مخالفان برنامه می باشد.



زمانیکه نتایج مستخرج از تجزیه و تحلیل مشکل شما را به سمت این حقیقت قوانین و سیاستهای موجود در فقر و تبعیض سهیم هستند سوق می دهد، شما احتمالاً فرصت خوبی برای استفاده از برنامه جلب حمایت همه جانبه می توانید داشته باشید. ممکن است شما ابتدا تلاش کنید تا برای دستیابی به حداکثر تأثیر، برای تغییرات در قوانین و سیاستهای موجود اقدام به جلب حمایت کنید. با این وجود، زمانی که ابتکار جلب حمایت همه جانبه طراحی می شود حفظ تمرکز در هر زمان مهم است. برای تمرکز، بهترین نقاط اهرم را جستجو کنید، یعنی آن تغییرات سیاستی خاص که امکان پذیر هستند و پایدارترین تأثیر را بر مشکل خواهند گذاشت.

گام های زیر به شما کمک خواهند کرد تا تمرکز بیشتری برای طراحی و تدوین طرح اولیه استراتژی جلب حمایت همه جانبه تان داشته باشید.

- ۱- موضوع مرتبط با قوانین و سیاستها را که می تواند بطور موثری برای تغییر از طریق جلب حمایت همه جانبه بکار رود و بیشترین تأثیر را بر مشکل داشته باشد انتخاب کنید.
- ۲- مخاطبین هدف برنامه را شناسایی کنید- افرادی با توانایی بالفعل تأثیر گزار بر قوانین و سیاستها
- ۳- اهداف مرتبط با قوانین و سیاستهای موجود را برای فعالیت مبتکرانه خود تان تنظیم کنید.
- ۴- حامیان و مخالفان بالقوه را شناسایی کنید.

انتخاب موضوع سیاست در مثال مرگ و میر نوزادان از فصل قبل، تجزیه و تحلیل مشکلات دو مسئله مرتبط با سیاست ها و قوانین را مشخص کرده است:

- (۱) فقدان سیاستهای زیست محیطی که درباره فعالیت بخش خصوصی تنظیم شده باشد.
  - (۲) اختصاص بودجه پائین برای سیستم های آب جوامع فقیر و روستایی.
- در این نقطه، شما ممکن است بیش از یک مسئله مرتبط با سیاست ها و قوانین شناسایی کرده باشید، بعنوان مثال در مرگ و میر نوزادان. اما شما باید قبل از ادامه استراتژی جلب حمایت همه جانبه تان موضوع مرتبط با سیاست ها و قوانین را انتخاب کنید. چندین معیار به شما کمک می کنند که موضوع سیاستی را انتخاب کنید. اغلب، این معیارها نیاز مطابقت و سازگاری در آن منطقه دارند تا در برگیرنده نگرانی های منحصر بفرد ساختارهای شما باشند.

شما ممکن است همچنین تمایل داشته باشید معیارهای خودتان را، در مشاوره با همکاران‌تان، قبل از اینکه برنامه جلب حمایت را شروع کنید انتخاب کنید. چنین بحثی می‌تواند کمک کند مطمئن شوید شما و تیم‌تان با یک هدف مشترک اقدام به جلب حمایت می‌کنید.

معیارهای کلیدی برای انتخاب از میان مسائل مرتبط با سیاست‌ها و قوانین :

- سهم نسبی سیاست‌ها و قوانین از مشکل موجود
- پتانسیل تأثیر بر شمار زیادی از مردم
- احتمال موفقیت
- پتانسیل کارکردن با گروه‌ها با ائتلاف
- پتانسیل خطر

#### سهم نسبی سیاست‌ها و قوانین از مشکل موجود

برخی از مسائل مرتبط با سیاست‌ها و قوانین به نسبت بقیه سهم بیشتری در مشکل دارند. سیاست‌ها و قوانین موجود و تجزیه و تحلیل مشکل باید به شما کمک کند شدت تأثیر یا وزن یک مسئله مرتبط با سیاست‌ها و قوانین خاص را روی مشکل تعیین کنید. این یکی از مهمترین معیارها برای انتخاب یک موضوع است.

#### پتانسیل تأثیر بر شمار زیادی از مردم

نشان دادن مسائل مرتبط با سیاست‌ها و قوانین که بر شمار زیادی از مردم تأثیر می‌گذارد دامنه تأثیر خود را گسترش خواهند داد. در مقایسه با انواع دیگر علل، مسائل سیاستی معمولاً بر شمار زیادی از مردم تأثیر می‌گذارند. اما حتی زمان انتخاب سیاست‌ها و قوانین، این معیار نیز ممکن است ارزشمند باشد. تلاش کنید تعیین کنید کدام تغییرات سیاستی احتمالاً به نفع اکثر مردم است.

#### احتمال موفقیت

در نظر گرفتن این نکته دارای اهمیت است که آیا تلاش جلب حمایت همه‌جانبه که تغییر در سیاست را هدف قرار داده است شایسته پیروزی است. یک سیاست زیست‌محیطی که آماده تغییر است به احتمال زیاد در طرح جلب حمایت همه‌جانبه موفق خواهد شد. بعنوان مثال علاقه یک مقام دولتی در مسئله سیاستی ممکن است یک سیاست‌درباز برای جلب حمایت همه‌جانبه باشد. به عبارت دیگر، اگر سطح بالایی از مخالفت‌های سیاسی برای یک پیشنهاد وجود داشته باشد شانس دستیابی به تغییر سیاست ممکن است پایین باشد. درجه مخالفت و زمان همیشه ملاحظات کلیدی هستند.

#### پتانسیل کارکردن با ائتلاف

توانایی "گروه همکاری و حمایت و یاری همه جانبه" برای تغییر سیاست هنگامیکه بتواند با دیگر شرکا یا هم پیمانان در جلب حمایت همه جانبه متحد شود ممکن است بطور معنی داری تقویت شود. همکاری در جلب حمایت همه جانبه تنها یکی از راه های زیادی است که "گروه همکاری و حمایت و یاری همه جانبه" می تواند تعهد خود را برای تقویت مواجه کند و بخش فعالی از یک جامعه مدنی باشد. بنابراین فرصتهایی برای کارکردن با شرکا و هم پیمانان محلی و بین المللی باید در "گروه همکاری و حمایت و یاری همه جانبه" ممکن است از شرکا در انتخاب یک موضوع در نظر گرفته شود. بعلاوه، جلب حمایت همه جانبه وقتی که بسیاری از سازمانهای دیگر موقعیت بهتری برای درک محیط سیاسی، خطرات و فرصتها دارند آگاهی بگیرد.

### پتانسیل خطر

در انتخاب مسائل سیاستی برای جلب حمایت همه جانبه، ادارات دولتی باید بررسی مقدماتی را انجام دهند که آیا خطرات بالقوه، قابل پذیرش هستند. خطرات احتمالی عبارتند از اقدامات تلافی جویانه احتمالی در برابر کارکنان، جوامع و همکاران و تغییر روابط با دولت که ممکن است بر دیگر برنامه ها تاثیر بگذارد.

### پتانسیل "گروه همکاری و حمایت و یاری همه جانبه" برای جلب حمایت موثر

در نظر گرفتن ظرفیت "گروه همکاری و حمایت و یاری همه جانبه" برای مسائل ویژه و ارزیابی اینکه آیا این گروه بهترین جلب حمایت کننده برای این مسئله هست یا نه مهم است. شما ممکن است چنین سوالاتی داشته باشید: قوتها و ضعف های عمده پروژه تیم/اداره دولتی شما برای درگیر شدن در یک موضوع خاص سیاستی چیست؟ آیا دیگران می توانند به احتمال بیشتری بطور موثری به تغییرات دست یابند؟ "گروه همکاری و حمایت و یاری همه جانبه" چه تجارب مرتبطی با این موضوع دارد؟

مثال منطقه مکنو: انتخاب موضوع سیاستی یا مرتبط با قوانین و سیاست ها

معیار	موضوع سیاستی اول: نبود سیاست زیست محیطی که برای بخش خصوصی تنظیم شده باشد.	موضوع سیاستی دوم: آژانس های دولتی منابع را صرف سدسازی میکنند و آب جوامع فقیر اولویت پائینی دارد.
سهم نسبی از مشکل	نتایج حاصل از داده های حاصل از مطالعات پژوهشی بر ارتباط بین آلودگی زیست محیطی ایجاد شده بوسیله دفع فاضلاب، آلودگی منابع آب، شیوع اسهال و میزان مرگ و میر کودکان و نوزادان دلالت دارند.	نبود توافق میان کارشناسان در مورد قوانین و مقررات و سیاستهای آب توسط دولت بر میزان مرگ و میر کودکان و نوزادان تاثیر دارند.
تاثیر مشکل بر روی تعداد زیادی از مردم	بررسی ها نشان می دهد که اسهال یک سوم از مرگهای میان کودکان و نوزادان به شمار می رود.	بررسی ها نشان می دهد که اسهال یک سوم از مرگهای میان کودکان و نوزادان به شمار می رود.
احتمال موفقیت	عموم مردم از آسیبهای زیست محیطی به رودخانه ها و دریاچه ها آگاهند، مقالات زیادی در مطبوعات در خصوص این موضوع آورده شده اند. وزیر محیط زیست در حد متوسط از اصلاح سیاست های	بعید است مقامات دولتی اولویت هایشان را تغییر دهند، سدسازی بسیار سود آورتر است.

	زیست محیطی حمایت می کند.	
هیچ ائتلافی در خصوص این موضوع وجود ندارد.	، ائتلاف ایجاد شده بوسیله دو ECO-ACTION گروه بسیار مهم زیست محیطی که اخیراً تشکیل شده است.	پتانسیل کار کردن در ائتلاف
پرداختن به این موضوع می تواند مخاطره آمیز باشد چرا که بسیاری از مقامات رده بالای دولت در ساخت و ساز و Macondo سدها برای تأمین برق به کشورهای منطقه کشور های همسایه درگیر شده اند.	ریسک پائین. مسائل زیست محیطی در حد وسیعی در رسانه ها و سایر مجامع بحث می شوند.	احتمال خطر

### انتخاب مخاطبین کلیدی

شناسایی تصمیم گیرندگان کلیدی که می توانند سیاستهای موجود را بهبود بخشند و امکانات جدید ایجاد کنند و همچنین اطمینان از اجرای سیاست ها کاملاً حیاتی است. مخاطب کلیدی شخص یا گروهی از مردم هست که می تواند به تغییر سیاستی که شما امیدوار به دستیابی آن هستید کمک کند. در واقع دو گروه از مخاطبین هدف وجود دارد: مخاطبین اولیه و ثانویه. مخاطبین اولیه افرادی با قدرت مستقیم ایجاد تغییرات سیاستی (به عنوان مثال وزیر کشاورزی، اعضای پارلمان و غیره). اطلاع رسانی یا متقاعد کردن یک مخاطب اولیه درباره موضوع سیاستی محور هر استراتژی جلب حمایت همه جانبه است.

مخاطبین ثانویه افرادی هستند که می توانند بر تصمیمات مخاطبین اولیه تأثیر بگذارند. مخاطبین ثانویه مهم هستند زیرا آنها می توانند راهی برای دستیابی به مخاطبین اولیه فراهم کنند که ممکن است بطور مستقیم برای شما قابل دسترس نباشند. مخاطبین ثانویه ممکن است شامل گروههای علاقمند، رهبران تجاری، سازمانهای محلی، یا در برخی موارد گروههای خاص در میان عموم مردم باشند. مخاطبین ثانویه ممکن است حتی شامل سیاستگذاران، بعنوان مثال، عضوی از پارلمان که مایل به دفاع از یک موضع سیاسی در مقابل دیگران باشد.

#### مخاطبین اولیه

یک مخاطب اولیه شخص یا گروهی از مردم، داخل یک موسسه سیاستگذار، با قدرت سیاستگذاری یا تغییر سیاست است. مخاطبین همیشه مردم (افراد) هستند نه موسسات. مثالهایی از مخاطبین عبارتند از:

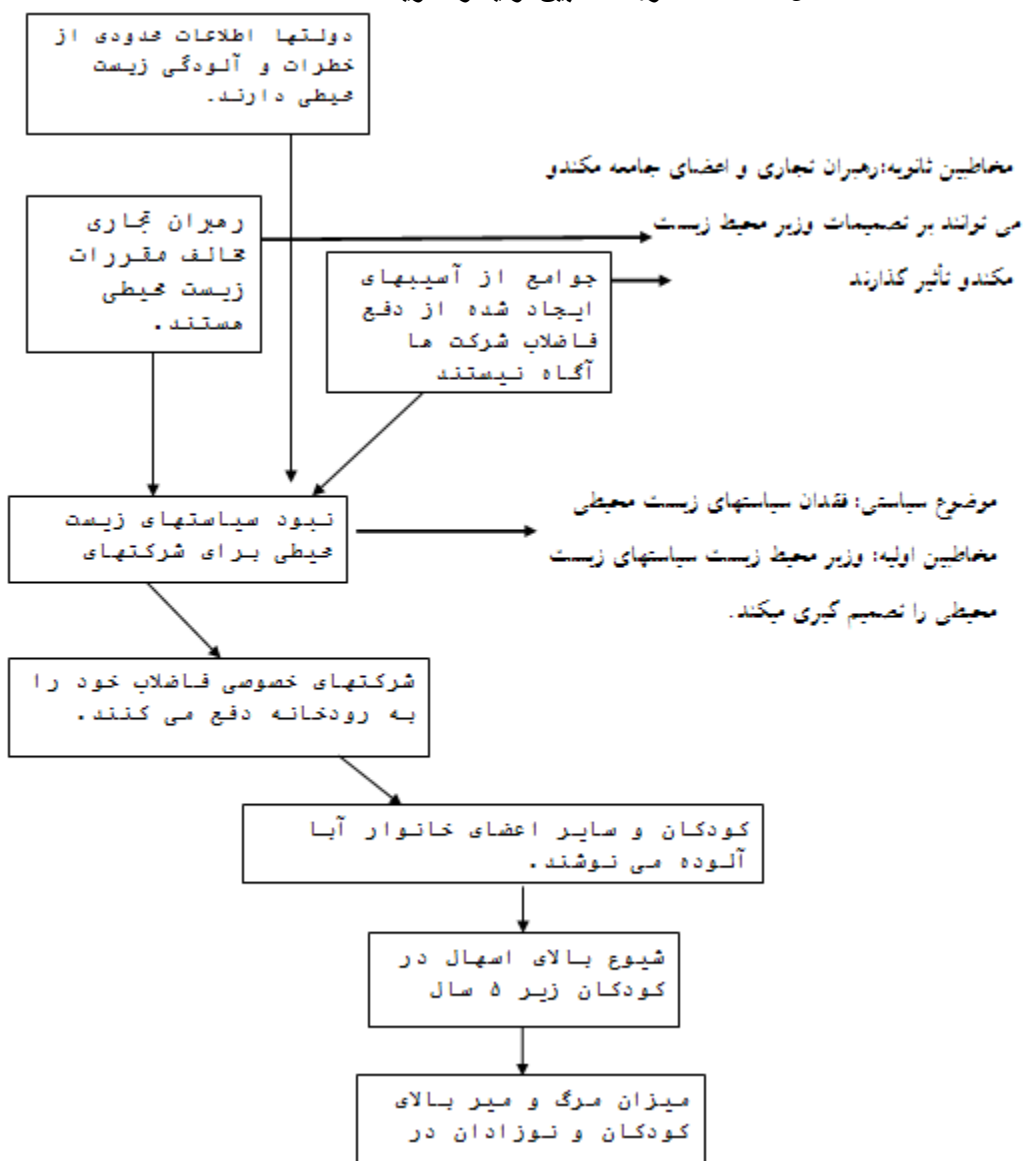
- مدیر یک کارخانه محلی
- رئیس جمهور یا نخست وزیر
- شهردار یک شهر کوچک
- سرپرست یک موسسه
- مدیر بیمارستان

نقشه سیاستی توصیف شده در فصل قبل می تواند برای شناسایی مخاطبین اولیه و ثانویه بالقوه بکار رود. برای انتخاب مخاطبین ثانویه، شما نیاز به درک چیزهایی درباره موسسات یا سازمان هایی که افراد در آن کار می کنند خواهید داشت. شما نیاز دارید بدانید چه کسی قدرت عمل دارد و چه افرادی با آنها در ارتباطند. معمولاً تعداد زیادی از مخاطبین ثانویه بالقوه وجود دارد. بطور کلی، شما باید تلاش کنید بر مخاطبین ثانویه ای که بیشترین توانایی تأثیر بر مخاطبین اولیه هدف شما دارند متمرکز شوید.



نکته: شناختن مخاطبین برای برنامه ریزی ابتکار جلب حمایت همه جانبه بسیار مهم است. شناخت بیشتر مخاطبین هدف یکی از مهمترین بخش های توسعه اثربخشی استراتژی جلب حمایت همه جانبه است. هر اندازه شما در مورد مخاطبین هدف بیشتر بدانید به همان اندازه احتمال بیشتری دارد به اهداف تان دست یابید. این فرایند با تجزیه و تحلیل سیاست ها و قوانین شروع می شود و باید در طول برنامه ابتکاری شما ادامه یابد. در مثال فصل قبلی، سه فاکتور در نبود سیاستهای زیست محیطی سهمیم هستند: رهبران تجاری مخالف یا سیاستهای زیست محیطی موجود، اطلاعات ضعیف دولتها از خطرات آلودگی و آگاهی پایین جوامع درباره خطرات زیست محیطی. مخاطبین هدف اولیه در این مورد وزارت محیط زیست است. در مقابل امکان دارد جلب حمایت رهبران تجاری برای ایجاد و تقویت قوانین زیست محیطی باشد. مخاطبین هدف ثانویه بالقوه رهبران تجاری و نمایندگان جوامع مکنندو هستند، که هر یک از آنها ممکن است قادر باشند بر سیاستهای زیست محیطی دولت تأثیر بگذارند.

### مثال منطقه مکنندو: مخاطبین اولیه و ثانویه



## تنظیم اهداف سياستگزارى

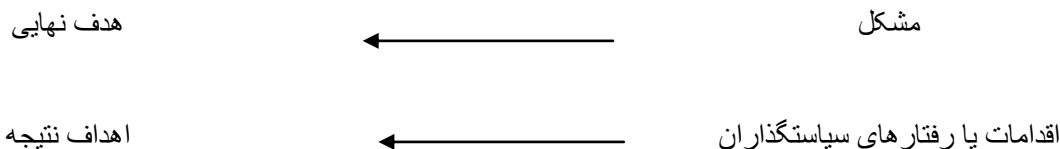
مانند هر پروژه يا برنامه، ابتكار جلب حمايت همه جانبه به اهداف اختصاصى و واضح نياز دارد. هنگامى كه اهداف بطور كافى واضح نبوده و مبهم باشند آنها مى توانند به صورت هاى متفاوتى تفسير شوند و افراد ممكن است هرگز موافق با آنها نباشند. در ساده ترين اصطلاح، اهداف مشخصه آن چيزى هستند كه ابتكار جلب حمايت همه جانبه بايد آن را به انجام رساند. اهداف جلب حمايت همه جانبه نيازدارند تا اختصاصى، قابل اندازه گيرى، قابل دسترس، واقع بينانه و محدود به زمان تنظيم شوند. آنها بايد بطور واضح بيان كنند چه چيزى تغيير خواهد كرد، چه كسى آن تغيير را خواهد داد، در چه حدى، و در چه زمانى. وقتى اهداف مبهم و دوپهلوى باشند، داشتن درك واضحى از آن چيزى كه ابتكار جلب حمايت همه جانبه شما در تلاش براى دستيابى به آن است را دشوار خواهد كرد و حفظ تمرکز بر آن و همچنين ارزشيابى تلاش هاى شما را سخت مى كند.

اهداف جلب حمايت همه جانبه بايد آنچه را كه شما مى خواهيد تغيير دهيد، چه كسى اين تغييرات را خواهد داد، در چه حدى و در چه زمانى بيان كند.

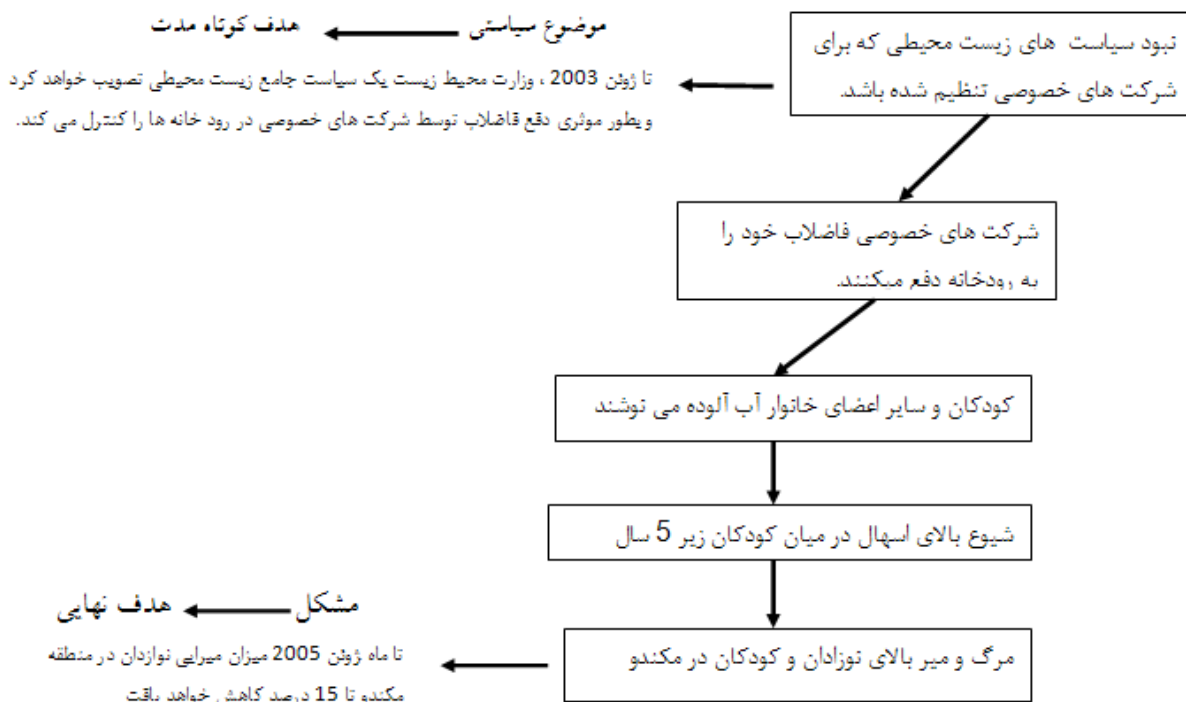
هدف نهايى از ابتكار جلب حمايت همه جانبه متفاوت از هيچ يك از برنامه ها يا پروژه هاى ديگر "گروه همكارى و حمايت و يارى همه جانبه" نيست. در نهايت تغييرات در سياست بايد به تغييرات مثبت در زندگى مردم تبديل شوند و فقر و تبعيض را کاهش دهند. تغيير سياستى هدف نهايى از ابتكار شما نيست، آن گامى است كه بايد منجر به بهبود كيفيت زندگى مردم شود. اهداف نهايى بايد هميشه به مشكلاتى كه شما مى خواهيد نشان دهيد برگردند و بطور واضح بيان كنند چه تغييراتى در رفاه مردم در نتيجه تلاش هاى شما مورد انتظار است.

از آنجائى كه حمايت همه جانبه تغيير در اقدامات سياستگذاران را پيگيرى مى كند، اهداف سياستى در سطح اثر متناسب مى شوند. اهداف سياستى تغييراتى را كه سياستگذاران نياز دارند انجام دهند بيان مى كنند، كه در نهايت به نفع زندگى مردم خواهد بود. از آنجا كه اهداف سياستى بايد دربرگيرنده سياستگذارانى باشند كه انتظار ميرود ايجاد، تغيير يا تصويب يك سياست را ايجاد كنند باشند، مهم است از اهدافى كه شامل اين افراد نمى شوند اجتناب شود. بطور مثال موضوع زير هدف سياستى است:

"در دسامبر ۲۰۱۲ وزير بهداشت استفاده از روشهاى تنظيم خانواده دائمى را تصويب خواهد كرد و خدمات استرليزاسيون در كلينيك ها و بيمارستان هاى عمومى فراهم مى شود." اين هدف نمى تواند دربرگيرنده كسى كه انتظار مى رود آن اقدام را انجام دهد شود و بنا بر اين بايد اجتناب گردد از: تصويب سياست تنظيم خانواده در دسامبر ۲۰۱۲."



مثال منطقه مکندو: اهداف کوتاه مدت و نهایی



مثال: ترسیم استراتژی جلب حمایت همه جانبه برای مکندو

موضوع سیاستی	نبود سیاست های زیست محیطی کنترل کننده آلودگی صنعتی رودخانه ها
مخاطبین اولیه	وزیر محیط زیست
مخاطبین ثانویه	رهبران تجاری و نمایندگان جامعه مکندو
هدف نهایی	تا ژوئن ۲۰۰۵، مرگ و میر کودکان و نوزادان در مکندو تا ۱۵ درصد کاهش خواهد یافت.
سطح اثر هدف سیاستی	تا ژوئن ۲۰۰۳، وزارت محیط زیست آن سیاست های زیست محیطی را که بطور موثری دفع فاضلاب صنایع را در رودخانه ها کنترل می کنند تصویب و تقویت خواهد کرد.

## شناسایی حامیان و مخالفان

نقشه‌ی سیاستی ترسیم شده در مرحله تجزیه و تحلیل سیاستها و قوانین می‌تواند شرکا آینده‌نگری را که ممکن است تمایل داشته باشند همان موضوعی را که شما می‌خواهید انجام می‌دهید، پیگیری کنند و یا مخالفانی را که ممکن است مانع تلاشهای شما شوند نشان خواهد داد. به همین خاطر شناسایی و به حساب آوردن متحدان بالقوه و مخالفین هنگام ترسیم استراتژی جلب حمایت همه‌جانبه بسیار مهم است.

شناسایی متحدان: داشتن متحدان برای ابتکار جلب حمایت همه‌جانبه حیاتی است. شما می‌توانید بطور معمول تأثیر فعالیت‌های خود را بوسیله همکاری با سایر افراد و سازمان‌هایی که علاقمند به همان موضوع سیاست هستند، افزایش دهید. تجارب حاصل از ابتکارات جلب حمایت همه‌جانبه نشان داده‌اند که ادغام تلاشها، مهارتها و منابع چندین سازمان و افراد به احتمال زیادی خطر عدم موفقیت را به حداقل رسانده، توجه را به موضوع کلیدی سیاست جلب کرده و در نتیجه تغییر سیاست موفق حاصل خواهد شد.

اتحاد و ائتلاف با دیگر سازمانها یا افرادی که همان تغییرات سیاستی را پیگیری میکنند بطور معمول بر روی اهداف و موضوعات خاص متمرکز است. هنگامی که یک تغییر سیاستی یا تغییر در قوانین و سیاست‌ها بدست آمد، یک ائتلاف ممکن است متوقف شود یا ممکن است همچنان برای رسیدگی به سایر نگرانی‌های مشترک ادامه یابد. نکته: ائتلاف گروهی از سازمان‌هاست که با همدیگر به شیوه‌ای هماهنگ به سمت یک هدف مشترک همکاری می‌کنند.

## شناسایی متحدان

- چه سازمانها، گروهها و افراد دیگری علاقمندند یا در حال حاضر در خصوص موضوع سیاستی فعالیت می‌کنند؟
- آیا ائتلاف وجود دارد یا نیاز است که ایجاد شود؟
- شما چگونه می‌توانید در تلاش‌های سایر سازمان‌ها مشارکت کنید؟
- این سازمانها می‌خواهند شما چه نقشی داشته باشید و انتظار دارند شما چه سهمی داشته باشید؟
- مزایا و معایب اتحاد و یا تشکیل ائتلاف با هریک از آنها چیست؟
- آیا سایر سازمانها به "گروه همکاری و حمایت و یاری همه‌جانبه" بعنوان یک شریک/متحد ارزشمند در تلاشهای شما نگاه میکنند؟

## مزایای جلب حمایت همه‌جانبه از طریق ائتلاف/متحدان

- افزایش منابع، تجارب، اعتبار و مشاهده شدن
- افزایش احتمال موفقیت در تغییر قوانین و مقررات
- توسعه ظرفیت جلب حمایت همه‌جانبه اعضای کم‌تجربه ائتلاف
- فراهم نمودن تضمین برای آن دسته اعضای ائتلاف که برای جلب حمایت ملاحظاتی دارند.

- فراهم نمودن يك عنصر محافظتي يا ايمنى در اعضا

شناسایی مخالفان: بخشی از پالایش استراتژی جلب حمایت همه جانبه پیدا کردن کسانی است که امکان دارد با اهداف سیاستی شما مخالف باشند. این به همان اندازه شناسایی متحدان اهمیت دارد. اگر شما دلایل مخالفان تان را و اینکه چرا آنها بوسیله تغییر سیاست پیشنهادی شما احساس تهدید می کنند بفهمید شما می توانید بسیار موثر عمل کنید. بعنوان مثال، ابتکاری که تغییرات در سیاست های مرتبط با وسایل پیشگیری را پیگیری می کند ممکن است مخالفت رهبران مذهبی را محاسبه نکرده باشد.

یک استراتژی جلب حمایت همه جانبه امکان دارد پیام ها و فعالیت های مخالفین خود را هدف قرار داده باشد. در آن صورت، مخالفین می توانند مخاطبین ثانویه برای برنامه جلب حمایت همه جانبه شما باشند. ارزیابی اینکه آیا کاری وجود دارد که شما برای متقاعد کردن مخالفین جهت تغییر در عقایدشان انجام دهید یا در نهایت تأثیر آنها را در تغییر سیاستی که شما می خواهید پیگیری کنید خنثی کنید اهمیت دارد.

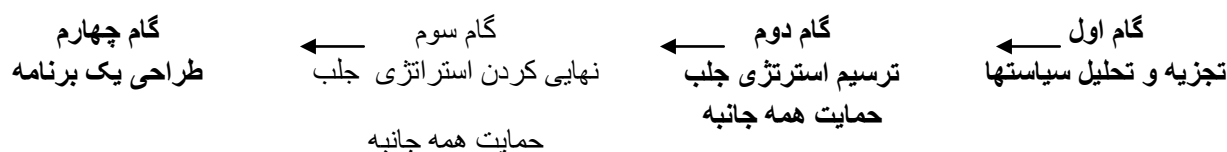
### شناسایی مخالفان

- آیا سازمانها، گروهها یا افرادی وجود دارند که با تغییر سیاستی پیشنهادی شما مخالفند؟
- چه تهدیداتی این سازمانها، گروهها و افراد برای موفقیت برنامه جلب حمایت همه جانبه شما دارند؟
- چه کاری شما می توانید انجام دهید تا تأثیر مخالفان را کاهش دهید؟

### برگه کار - ترسیم یک استراتژی جلب حمایت همه جانبه

سوالاتی برای کاوش	گام هایی را که شما می توانید طی کنید
<p>- چه موضوعات سیاستی برای نشان دادن مشکلی که شما شناسایی کرده اید حیاتی است؟ چه تغییر سیاستی بهترین گزینه شما برای تأثیر معنی دار است؟</p> <p>- اگر به تغییر سیاستی دست یابید چه تعداد از مردم سود می برند؟</p> <p>- آیا موضوع "قابل فتح" است؟</p> <p>- آیا فرصتهایی برای کار با دیگران روی این موضوع سیاستی وجود دارد؟</p> <p>- آیا خطرات بالقوه قابل پذیرش هستند یا نه؟</p>	<p>انتخاب یک موضوع سیاستی</p>
<p>- چه کسانی مخاطبین هدف بالقوه هستند، آن هست، کسی که می تواند کمک کند که شما برای دستیابی به تغییر سیاسی امیدوار باشید؟</p> <p>- چه کسی قدرت ایجاد این تغییرات را دارد؟</p> <p>- چه کسانی مخاطبین اولیه بالقوه هستند؟</p> <p>- چه کسی بیشترین توانایی تأثیر را بر تصمیمات مخاطبین اولیه شما دارد؟</p> <p>- کدام مخاطبین اولیه و ثانویه را شما برای برنامه جلب حمایت همه جانبه تان انتخاب خواهید کرد؟</p>	<p>انتخاب مخاطبین هدف</p>
<p>- برنامه جلب حمایت همه جانبه شما چه چیزی را باید انجام دهد؟ چه کسی این تغییرات را انجام خواهد داد؟ چه زمانی به این تغییرات دست خواهید یافت؟</p> <p>- آیا شما می توانید بطور شفاف هدف نهایی برنامه جلب حمایت همه جانبه تان را بیان کنید؟</p> <p>- آیا شما می توانید اهداف سیاستی را در سطح اثر بیان کنید؟</p>	<p>تنظیم اهداف سیاستی</p>
<p>- چه سازمانها، گروهها و افراد دیگر علاقمند هستند یا در حال حاضر روی همان موضوع سیاستی کار می کنند؟</p> <p>- آیا ائتلافها وجود دارند یا نیاز هست که ایجاد شوند؟</p> <p>- شما چگونه می توانید در فعالیتهای سایر سازمانها سهیم باشید؟</p> <p>- این سازمانها می خواهند "گروه همکاری و حمایت و یاری همه جانبه" چه نقشی ایفا کند و چه مشارکتی از شما انتظار دارند داشته باشید؟</p> <p>- مزایا و معایب متحد شدن و تشکیل ائتلاف با هر یک از آنها چیست؟</p>	<p>شناسایی متحدان</p>
<p>- آیا سازمانها، گروهها و افرادی که مخالف تغییر سیاستی پیشنهاد شده باشند وجود دارند؟</p> <p>- چه تهدیدی این سازمانها، گروهها و افراد برای موفقیت برنامه جلب حمایت همه جانبه شما در بر خواهد داشت؟</p> <p>- چه چیزی شما می توانید برای کاهش تأثیر مخالفان انجام دهید؟</p>	<p>شناسایی مخالفان</p>

## نهایی کردن استراتژی جلب حمایت همه جانبه



هنگامیکه شما یک هدف سیاستگزاری را انتخاب کرده اید و مخاطبین هدف، متحدین و مخالفین را شناسایی کرده اید، شما نیاز دارید که چندین تصمیم اساسی بگیرید:

۱- تعیین نقش جلب حمایت همه جانبه. راههای زیادی برای جلب حمایت وجود دارد. شما می توانید یک رویکرد عمومی و خیلی شفاف اتخاذ کنید و یا می توانید پشت صحنه کار کنید. شما می توانید مستند سازی مشکلات برای سیاستگذاران، کار با ائتلاف یا بسیاری از رویکردهای دیگر را در نظر بگیرید.

۲- شناسایی پیامهای کلیدی. یک پیام جلب حمایت همه جانبه آن چیزی است که شما می خواهید مخاطبین هدف آن را بشنوند. آن مشخص می کند که شما دوست دارید آنها از چه تغییراتی در قوانین و مقررات حمایت کنند.

۳- تعریف فعالیتهای جلب حمایت همه جانبه. فعالیتهای جلب حمایت همه جانبه مراحل هستند که شما برای رساندن پیام تان به مخاطبین هدف طی خواهید کرد.

### تعیین نقش جلب حمایت همه جانبه

استراتژی شما باید دربرگیرنده نقش های شفاف جلب حمایت همه جانبه برای سازمان و یا پروژه تان باشد. برای مثال، شما می توانید رهبری یک ابتکار جلب حمایت همه جانبه را انتخاب کنید و بطور مستقیم سیاستگذاران را از سیاست های زیست محیطی مطلع کنید یا می توانید حمایت از ائتلاف یک سازمان غیردولتی که برای این تغییرات جلب حمایت می کند را انتخاب کنید. پاسخ ممکن است همیشه واضح نباشد اما مهم است که درباره بهترین نقشی که "گروه همکاری و حمایت و یاری همه جانبه" می تواند در منطقه شما در خصوص موضوعی که انتخاب کرده اید ایفا کند بدقت فکر کنید.

نقشی که شما در جلب حمایت همه جانبه انتخاب می کنید بستگی به ترکیبی از چند فاکتور شامل منابع، روابط، تجربه شما درباره موضوع، خطر یا تهدیدی که شما آماده پذیرش آن هستید و از همه مهمتر، ارزیابی اینکه چطور به بهترین نحو اعمال نفوذ کنید دارد. همچنین، بخاطر بسپارید که اعضای مختلف بسته به مخاطبین کلیدی که دارند می توانند نقش های جلب حمایت مختلفی در یک ابتکار ایفا کنند و یک شخص نیز می تواند بسته به مخاطبین هدفش نقش های مختلفی ایفا کند. اغلب مناسب خواهد بود که نقشی را انتخاب کنید که بر همکاری و برای ممانعت از اختلاف نظر تاکید دارد. نقش هایی که در زیر آورده شده اند کامل و جامع نیستند، و گزینه هایی است که بر اساس شرایط خودتان شما خواهید داشت.

### کارشناس مطلع:

ارائه مشاوره فنی و اطلاعات به سیاستگذاران (یعنی مخاطبان اصلی) زمانیکه اختلاف دانش دیدگاه های آنها زیاد باشد بعنوان بخشی از مشکل است. بعنوان مثال، در نیکاراگوئه "گروه همکاری و حمایت و یاری همه جانبه" داده ها و کمک

های فنی را برای وزارت بهداشت در خصوص اثرات استفاده از آفت کش ها بر سلامت کشاورزان ارائه داده است. کمک فنی و نقش اطلاع رسانی جلب حمایت همه جانبه می تواند با کاهش خطر و کاهش هزینه به ویژه هنگامیکه بر اساس وجود یک رابطه ایجاد شده باشد ارتباط داشته باشد.

### **عامل یا واسطه صادق**

مشارکت در فرایند سیاستگذاری بعنوان یک کارشناس علمی و یک عامل منصف از مزایای جلب حمایت همه جانبه است. "گروه تلاش ها برای تأثیر بر فرایندها شفاف، بر اساس واقعیتها و تجزیه و تحلیل ها هستند. در بسیاری از موقعیت های، همکاری و حمایت و یاری همه جانبه " هم برای گروههای شهروندان و هم برای دولت اعتباری دارد که آن را برای بکار رفتن بعنوان یک میانجی موثر قادر می سازد.

### **ایجاد کننده ظرفیت**

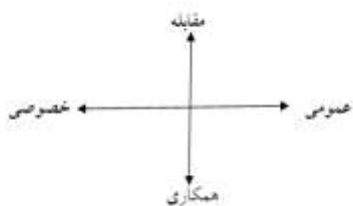
"گروه از شخص ثالث در فرایند سیاستی که بر سیاستگذاران تأثیر می گذارد پشتیبانی کنید. برای مثال در کشور فیلیپین همکاری و حمایت و یاری همه جانبه " این نقش را در رابطه با سازمان های محلی ایفا نمود. در جلب حمایت همه جانبه ظرفیت سازی ممکن است مستلزم افزایش آگاهی از حقوق و مسئولیت ها، سازماندهی یک ائتلاف، تأمین منابع، آموزش مهارت های جلب حمایت همه جانبه، یا کمک به برنامه ریزی جلب حمایت همه جانبه که بوسیله دیگران رهبری خواهد شد باشد. سازمان های محلی معمولاً موقعیت بهتری برای موضوع جلب حمایت و افزایش ظرفیت آنها برای نفوذ در سیاست با رویکرد مبتنی بر حقوق بشر دارند و می توانند به تقویت جامعه مدنی کمک کنند.

### **مذاکره کننده یا ایفا کننده نقش**

به پروسه تغییر در قوانین و سیاست ها بعنوان یک شرکت کننده فعال وارد شوید و رویکردهای مستقیمی برای نفوذ در سیاست چه به تنهایی یا با ائتلاف داشته باشید. این استراتژی شامل تدوین و بیان مواضع در موقعیت های عمومی یا جلسات "گروه همکاری و حمایت و یاری همه جانبه" در درجه اول نقش مذاکره با سیاستگذاران می باشد. برای مثال در سودان، کننده را ایفا کرد.

نقش جلب حمایت همه جانبه شما برای یک موضوع خاص به مخاطبین هدف و روابطی که شما با این مخاطبین دارید، وبهمان اندازه با هنجارهای سیاسی جامعه ای که شما در آن کار می کنید بستگی دارد. شهروندان احتمال دارد به سیاستگذاران در داخل یک سیستم سیاسی باز دسترسی داشته باشند یا آنها ممکن است منع شده باشند. یک تجزیه و تحلیل سیاستی خوب در برگیرنده اطلاعاتی از توزیع قدرت سیاسی و روابط بین فعالان کلیدی در سیاستگذاری یا فرایند اجرا می باشد. این اطلاعات به شما کمک خواهد کرد که تعیین کنید آیا جلب حمایت همه جانبه باید در برگیرنده علایق گروه های عمومی یا سازمانهای مردمی باشد. چنانکه شما اینطور فکر می کنید در نظر بگیرید که آیا مردم از حقوق خود آگاهند و آیا نیازی به ایجاد آگاهی سیاستی بیشتر قبل از تشویق گروه ها به بیان و اثبات حقوق شان وجود دارد.

در درون هر یک از نقش های بالا، شما می توانید طیف وسیعی از روش ها را اتخاذ کنید برای مثال، مقابله یا تلاش برای همکاری با سیاستگذاران یا چیزی مابین اینها و همچنین شما نیاز دارید تصمیم بگیرید که آیا از روش های عمومی استفاده کنید (بعنوان مثال استفاده از رسانه) یا روشهای خصوصی مانند جلسات چهره به چهره. این تصمیمات می توانند در قالب استفاده از محورهای عمودی و افقی همانطور که در نمودار زیر نشان داده شده است گرفته شود. وقتی که شما در محور عمودی به بالا حرکت می کنید یا در محور افقی هر چه به سمت راست می روید شما خطر بیشتری را احتمالاً قبول می کنید.



همچنین مهم است که بخاطر بسیاری که نقشی که شما انتخاب می کنید بر ترکیبی از مهارت هایی که برای ابتکار جلب حمایت همه جانبه تان نیاز است اثر خواهد گذاشت. زمان ایفای نقش کارشناس آگاه، آن احساسی ایجاد می کند تا به شدت سوي کارشناسان ارتباطات در بسته بندی اطلاعات برای سیاستگذاران تکیه کنید. هنگام روی کارکنان فنی، با پشتیبانی از تعامل و مذاکره با مسئولین و مقامات دولتی مهارت های مذاکره ای خیلی مهمتر می شوند. اغلب ادارات و سازمانها این مهارت ها را از طریق ترکیبی از تعلیم کارکنان، پشتیبانی فنی، همکاری های استراتژیک و مشارکت در ائتلاف بدست می آورند.

مثال منطقه مکنندو: نقش های ممکن برای کارکنان "گروه همکاری و حمایت و یاری همه جانبه "

نقش ممکن	مخاطبین هدف
از انجائیکه تجزیه و تحلیل به اطلاعات محدود دولت از خطرات زیست محیطی و آلودگی اشاره داشت ، توسط شرکت های خصوصی اطلاعاتی در خصوص آسیب های زیست محیطی به وزارت ارائه شد(نقش: کارشناس آگاه).	وزیر محیط زیست
ارائه اطلاعات به رهبران تجاری درباره تجارب دیگر سایر کشورها، جاییکه فعالیتهای دوستدار زیست محیطی بوسیله شرکتهای منجر به افزایش در فروش و شناخت عمومی می شود(نقش: کارشناس آگاه).	رهبران تجاری قدرتمند
، دو سازمان محلی مشهور(نقش: SVD و GREEN پشتیبانی از ائتلاف به رهبری ظرفیت سازی).	سازمانهای زیست محیطی: GREEN و SVD
توانمند سازی نمایندگان جامعه مکنندو برای شرکت در فرایندهای تصمیم گیری که معیشت آنها را تحت تأثیر قرار می دهد (نقش: ظرفیت سازی).	نمایندگان جامعه مکنندو



## تعیین پیام های کلیدی

گام بعدی در ساختن دقیق استراتژی جلب حمایت همه جانبه شما تعیین پیامهای کلیدی جلب حمایت هست. یک پیام به مخاطبین هدف شما می گوید که چه چیزی از او خواسته می شود انجام دهد، چرا انجام دادن آن ارزشمند است و تأثیر مثبت چنین عملی چیست؟ معمولاً شما زمان محدودی برای انتقال پیام تان خواهید داشت، بنابراین بهتر است از قبل درباره آنچه که می خواهید بگوئید مطمئن باشید. پیامهای فی البداهه ممکن است نه تنها اتلاف وقت باشد بلکه ممکن است متقاعد کردن مخاطبین کلیدی شما را با شکست مواجه کنند.

یک پیام به مخاطبین هدف شما می گوید که چه چیزی از او خواسته می شود انجام دهد، چرا انجام دادن آن ارزشمند است و تأثیر مثبت چنین عملی چیست.

### عناصر ضروری یک پیام جلب حمایت همه جانبه

- چه چیزی را می خواهید بدست آورید.
- چرا می خواهید آن را بدست آورید(و چرا باید دیگران بهمان اندازه بخواهند آن را بدست آورند).
- چه راهی را برای بدست آوردن آن پیشنهاد می کنید.
- چه عمل خاصی را می خواهید مخاطبین کلیدی انجام دهند.

در مرحله برنامه ریزی و توسعه استراتژی، مهم است آنچه را که شما می خواهید به مخاطبین هدف بدانند، مشخص کنید. جدول زیر را که در آن مثالی از پیام های کلیدی که برای چندین مخاطب هدف مختلف آمده است ببینید. پس از آن، زمانیکه شما منابعی برای طرح حمایت همه جانبه تان تأمین کردید، شما زمان کافی برای متناسب سازی پیام ها برای مخاطبین مورد نظر، انتخاب یک قالب و مهارت کلامی که بوسیله مخاطبین تان مورد پذیرش قرار گیرد خواهید داشت. پیام زمانیکه بر پایه فهمی از آنچه اعضای مخاطبین کلیدی در حال حاضر می دانند و اطلاعات اضافی که آنها بمنظور تغییر عقایدشان نیاز خواهند داشت باشد بیشتر موثر خواهد بود.

### مثال منطقه مکنو: ترسیم پیام های کلیدی برای مخاطبین کلیدی

پیام کلی	بگذارید آلودگی در رودخانه مکنو پایان یابد. کودکان در معرض خطر هستند. امروز در حمایت از آب تمیز به کمپین ما بپیوندید.
مخاطبین	پیام های کلیدی
وزیر محیط زیست	تغییر در قوانین و سیاستها با حفظ زندگی تعداد زیادی از کودکان حمایت سیاسی از شما را افزایش خواهد داد. کودکان در مکنو می میرند بخاطر اینکه آنها از آب آلوده رودخانه های آلوده را می نوشند. شرکت های خصوصی فاضلاب این رودخانه ها را با دفع فاضلاب شان آلوده کرده اند. ما از شما می خواهیم سیاست های زیست محیطی برای این شرکت ها تصویب کنید. تصویب این سیاستها مرگ و میر نوزادان و کودکان را در مکنوکاهش خواهد داد و حمایت و تأیید سیاسی شما را در جامعه افزایش خواهد داد.
رهبان تجاری قدرتمند	فعالیتهای دوستدار زیست محیطی با نجات جان تعداد زیادی از کودکان منافع شما را افزایش خواهد داد. تجارب بدست آمده از کشورهای مختلف نشان می دهد که تجارت دوستدار زیست محیطی مزایای شان را افزایش داده است. ما از شما می خواهیم این فعالیتهای را در نظر بگیرید، که می تواند شناخت عمومی و سود آوری بلند مدت را برای شما به ارمغان بیاورد. این اقدامات همچنین زندگی بسیاری از کودکان را در مکنو نجات خواهد داد.
نمایندگان جامعه مکنو	شما و کودکان تان حق دارید آب سالم داشته باشید. شرکت های خصوصی فاضلاب رودخانه های شما را آلوده می کنند. هیچ سیاستی در محل وجود ندارد که تضمین کند شرکتهای خصوصی از محیط زیست حفاظت می کنند. شما حق دارید مقررات زیست محیطی بسیار موثر از وزارت محیط زیست مطالبه کنید. انجام این عمل بهبودی بخشد کیفیت آب را در جامعه شما

### تعریف فعالیت های جلب حمایت همه جانبه

زمانیکه شما پیام های کلیدی برای هر یک از مخاطبین کلیدی انتخاب کرده اید، گام بعدی انتخاب فعالیت هایی برای انتقال این پیام ها است. اگرچه ممکن است مجبور شوید فعالیت هایتان را زمانیکه شروع به اجرای برنامه جلب حمایت همه جانبه می کنید تغییر دهید، تعریف آنها در مرحله برنامه ریزی به شما کمک میکند منابعی را که نیاز دارید تأمین کنید. در جلب حمایت همه جانبه، مردم اغلب به طبقه بندی های مشخصی از فعالیت ها بعنوان تاکتیکها ارجاع داده می شوند.

در جلب حمایت همه جانبه، اغلب می بایست طیف وسیعی از فعالیتها و شمار زیادی از تماس ها را به منظور پوشش طیفی از فرصت های بالقوه برای تأثیر بر مخاطبین کلیدی داشته باشید. بنابراین در حالیکه مهم است که این احساس را داشته باشید که طیف وسیعی از فعالیت هایی را تعهد خواهید کرد، همچنین باید طرحی از فعالیت های انعطاف پذیر داشته باشید. نوآوری و بدست آوردن فرصت هایی که ممکن است برای جلب حمایت همه جانبه پدیدار شوند حیاتی هستند، حتی اگر شما مجبور شوید در برنامه اصلی تان تغییراتی داشته باشید.

✓ تاکتیک ها انواعی از فعالیتها هستند که از استراتژی شما پشتیبانی میکنند. تاکتیکهای جلب حمایت همه جانبه اغلب بر اساس میزان خطر، هزینه و شانس موفقیت شان در محیط های سیاسی موجود انتخاب می شوند.

مخاطبین کلیدی	پیام کلیدی	اقدامات
وزیر محیط زیست	تغییر سیاست ها زندگی بسیاری از کودکان را حفظ خواهد کرد و پشتوانه سیاسی شما را افزایش خواهد داد	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ جمع آوری داده هایی از سطوح آلوده رودخانه ها در منطقه مکنو</li> <li>➤ جمع آوری داده هایی از ابتلا و مرگ و میر نوزادان و کودکان در منطقه مکنو بویژه بدلیل اسهال ناشی از مصرف آب آلوده.</li> <li>➤ مأموریت برای ارائه یک گزارش از دانشگاه برای مستند سازی ارتباط بین آلودگی و مرگ و میر کودکان.</li> <li>➤ آگاه نمودن وزیر/ مشاورین از آسیب های زیست محیطی ایجاد شده بوسیله شرکتهای خصوصی فاضلاب</li> <li>➤ توصیه به وزیر/ مشاورین به توسعه سیاستهایی برای حفاظت رودخانه ها و سایر منابع آبی.</li> </ul>
رهبران تجاری	اقدامات دوستدار زیست محیطی سود شما را افزایش داده و زندگی کودکان زیادی را نجات خواهد داد.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ جمع آوری اطلاعاتی درباره تجارت هایی که از طریق فعالیتها دوستدار محیط زیست سودشان را افزایش داده اند.</li> <li>➤ قرار دادن یک متخصص فناوری های دوستدار محیط زیست برای متوجه ساختن رهبران تجاری در اجلاس سالانه شان</li> <li>➤ سازماندهی یک بازدید برای خانم گالو و آقای امارت برای راهنمایی شرکت هایی که سابقه خوب زیست محیطی دارند.</li> <li>➤ هماهنگ کردن بازدیدهایی برای خانم گالو و آقای امارت از جوامع مکنو که تحت تأثیر رودخانه های آلوده قرار گرفته اند.</li> <li>➤ برگزاری جلسات غیر رسمی کارکنان با خانم گالو و آقای امارت</li> </ul>

<p>➤ جلسه با نمایندگان مکندو و بحث درباره آسیبهای ایجاد شده بوسیله شرکتهای فاضلاب و بهمان اندازه حقوق شان در مشارکت در پروژه تصمیم گیری که زندگی شان را تحت تأثیر قرار می دهد.</p> <p>➤ پشتیبانی از نمایندگان جامعه برای تهیه پیش نویسی از شکایات، درخواستها و راه حل های پیشنهادی شان.</p> <p>➤ تسهیل جلساتی بین نمایندگان جوامع و مقامات دولتی وزارت محیط زیست</p> <p>➤ فراهم نمودن یک تور رسانه ای از مناطقی که به بدترین شکل تحت تأثیر آلودگی صنعتی قرار گرفته اند.</p>	<p>شما و کودکان تان حق دارید آب پاکیزه داشته باشید.</p>	<p>نمایندگان جامعه مکندو</p>
---	---	------------------------------

ترتیب دادن یک بازی برای سیاستگذاران از پروژه تان می تواند یک راه بسیار موثر برای جلب حمایت آنها باشد. بویژه تلاش می کنید. همچنین ممکن است شانس برای اگر شما برای مستند نشان دادن یک مشکل (یا یک تجربه موفق) شناختن هر یک از اشخاص دیگر، تبادل نظر و اعتمادسازی بدست آورید.

مثال منطقه مکندو: برنامه ریزی برای پردازش و ارائه پیام های کلیدی به مخاطبین کلیدی

#### کاربرگ ترسیم استراتژی جلب حمایت همه جانبه

یادداشت	سوالاتی برای کاوش	مراحلی که شما باید طی کنید
	<p>➤ بهترین انتخاب شما برای اعمال نفوذ بر مخاطبین هدف چیست؟ آیا شما می توانید استفاده کنید از روابط تان با سیاستگذاران برای ارائه مشاوره های فنی در مورد موضوعات سیاستی (کارشناس آگاه)؟</p> <p>➤ آیا شما می توانید رویکرد شفافی را اتخاذ کنید و شخصاً مخاطبان هدف خود را متوجه سازید؟</p> <p>➤ آیا شما می توانید از تلاشهای سایر سازمانها در انجام جلب حمایت همه جانبه حمایت کنید (ظرفیت سازنده)؟</p> <p>➤ آیا شما می توانید واسطه گروههای با علایق مختلف شده و از طریق میانجیگری به تغییرات سیاستی دست یابید (واسطه صادق)؟</p> <p>➤ شما یک رویکرد عمومی از طریق رسانه ها را بکار خواهید گرفت یا یک روش خصوصی مانند جلسات چهره به چهره را؟</p>	<p>انتخاب نقش جلب حمایت همه جانبه</p>
	<p>➤ چه چیزی را شما می خواهید مخاطبین کلیدی بشنوند؟</p> <p>➤ چه تغییر سیاستی را دوست دارید مخاطبین هدف تان پشتیبانی کنند؟</p> <p>➤ چه اقدامات خاصی را شما می خواهید مخاطبین تان انجام دهند؟ چطور شما می توانید به مخاطبین هدف تان انتقال دهید؟</p>	<p>تعیین پیامهای کلیدی</p>
	<p>➤ چه مرحله را شما باید طی کنید تا پیام تان را به مخاطبین کلیدی انتقال دهید؟</p> <p>➤ چه اقداماتی را شما نیاز دارید به منظور دستیابی به هدف سیاستی تان انجام دهید؟</p> <p>➤ چطور شما می توانید با موفقیت بیشتری پیام تان را به مخاطب هدف تان انتقال دهید: عمل کردن از طریق رسانه یا ائتلاف، ترتیب دادن بازدید از عرصه یا جلسات، نوشتن نامه یا سایر تاکتیک ها؟</p>	<p>تعریف فعالیت های جالب حمایت همه جانبه</p>

### طراحی و ارائه پیامهای جلب حمایت همه جانبه

این فصل روی چگونگی پردازش، ارسال و تقویت پیامهای حمایتی چند جانبه تمرکز دارد. پیامهای ارسالی به مخاطبین هدف جوهره و قلب مرحله ابتکاری برنامه جلب حمایت چند جانبه را تشکیل می دهد. شناخت بیشتر مخاطبین هدف نقطه کلیدی در ارائه بهتر پیام می باشد.

پیام ها عناصر اساسی هر استراتژی حمایتی می باشند. با وجود حقایق متقاعد کننده و گرایشهای سیاسی اطرافمان اکثر تلاشها برای جلب حمایت همه جانبه به شکل نامعلومی رد می شوند، حتی پیام های ساده ای که مورد خواست مخاطبین هستند. در مورد مهارت متناسب سازی پیام در مرحله ابتدایی جلب حمایت همه جانبه در فرآیند برنامه ریزی حمایت چند جانبه صحبت کردیم اما پردازش پیام قسمت تداوم دار (مداوم) از مرحله ابتدایی حمایت چند جانبه می باشد. شما هر چه در مورد موضوع سیاسی و آنچه که مورد خواست مخاطبین شماست بیشتر یاد می گیرید نیاز به اصلاح بیشتر پیام ها دارید. علاوه بر این اگر بیش از یک نوع مخاطب هدف وجود داشته باشد نیاز به پیام های چندگانه در جلب حمایت همه جانبه دیده می شود.

#### پردازش کامل و آشکار پیام:

یک پیام در مورد آنچه شما پیشنهاد می دهید چرا کاری ارزشمند است و پیامد های منفی پیشنهاد سیاستی شما برای تغییر در قوانین را توضیح می دهد. اصولی وجود دارد که می تواند به شما کمک کند که محتوای پیامتان را به خوبی انتخاب کنید ارسال پیامهای موثر: وقتی شما پیامی را ارسال می کنید شما می خواهید که مخاطبین هدف شما با آن موافق بوده و به پیشنهاد شما عمل کنند. برای اینکه چنین اتفاقی بیفتد شما باید مطمئن باشید که آنها پیامتان را درست درک کرده و به آن معتقدند. همچنین شما در مورد اینکه مخاطبین تان پیامتان را به درستی دریافت کرده اند باید فکر کنید.

پیامهای تقویتی: معمولاً ارسال پیام کافی نیست اغلب نیاز به یک استراتژی برای تقویت پیامتان دارید. هم خودتان و هم از طریق دیگران، هنگامی که شما پیامتان را دوباره می فرستید می توانید از فرصت لازم برای دریافت پاسخ از مخاطبین تان استفاده کنید. پیامهای حمایت چند جانبه می تواند در شکل های مختلف ارسال شود. در زیر شکلهایی که می تواند به عنوان قسمتی از حمایت چند جانبه برای ارتقای سیاستهای محیطی پاسخگو استفاده شود آمده است.

مثال منطقه مکندو: مثال هایی از پیام

مخاطبین هدف	پیام کلیدی	شکلی از پیام حمایت چند جانبه
وزیر محیط زیست	تصویب یک سیاست محیطی می تواند زندگی کودکان زیادی را نجات دهد حمایت سیاسی تان را افزایش دهد.	یک نامه ای به وزیر محیط می فرستد که در آن CARE اطلاعاتی در مورد عوارض سلامت کودکان از آلودگی محیط مستند شده است نامه در مورد قوانین محیطی وضع شده که می تواند به کاهش مرگ و میر کودکان و شیرخواران کمک کند پیام با نامه مشابه ای از گروه های محیط تقویت شده است GREEN و SVD
رهبان تجاری خیلی قدرتمند خانم گالو و آقای امارت	عملکردهای انسان دوستانه محیطی که سود شما را افزایش داده و زندگی کودکان را نجات می بخشد	به آقای گالو و خانم امارت یک جلسه رسمی را پیشنهاد CARE آنان می دهد که در آن در مورد توسعه مکندو بحث شود. را در مورد مسایل بهداشتی کودکان در منطقه آگاه خواهد ساخت و همچنین آنها را در مورد تکنولوژیهای موثر محیطی آگاه خواهد ساخت.
نمایندگان اجتماعی مکندو	شما و فرزندان حق استفاده از آب سالم را دارید.	تشکیلات و تسهیلات یک جلسه اجتماعی را فراهم می CARE کند تا گروه های محیطی بتوانند نمایندگان اجتماعی را در مورد پیشنهادات تغییرات سیاسی و درخواست حمایت اجتماعی آگاه کنند.

پردازش کامل و آشکار پیام

پیامهای جلب حمایت همه جانبه باید بتوانند ماهیت آنچه را که شما سعی می کنید به مخاطبین هدف خود بگویید بدست آورند. پیامتان باید بتواند بگوید که چرا موضوعتان مهم است و دیگران در مورد این موضوع چه کاری باید انجام دهند. پیام باید بتواند به مخاطبین هدف یک انتخاب آشکاری از عملکردشان بدهد و نتیجه عملکردشان را هم بتواند پیشنهاد کند. پیام شما باید واضح باشد چه بصورت کلامی و چه بصورت نوشتاری و برای زمینه فرهنگی و اجتماعی جایی که شما کار می کنید متناسب باشد. پیامتان باید بتواند پیش بینی کند که اگر مخاطبین هدف شما به پیام عمل نکنند یا مواضع سیاسی دیگری را انتخاب کنند چه اتفاقی خواهد افتاد. هدف این است که پیامتان توضیح دهد که چرا ایده شما بهترین است.

اگر می خواهید محتوای پیام های حمایتی را پردازش کنید ۲ قانون را در ذهن خود داشته باشید:

۱ - مخاطبین خود را بشناسید. پیامهای خوب به یک تحقیق کوچک نیازمندند. سعی کنید یاد بگیرید که چطور می توانید بهترین تاثیرات را روی مخاطبین هدف بگذارید هر پیام باید در حد دانش، خواسته ها و ایده های افراد دریافت کننده پیام باشد.

۲ - پیامتان ساده باشد. پیام باید کوتاه باشد. جملات کمتری داشته باشد. اگر پیامهای زیادی بفرستید مخاطبین آنها را فراموش خواهند کرد پیامتان را به یک جمله محدود کنید و روی بهترین دلایل حمایتی خود تمرکز کنید. به جای اینکه لیست طولانی از دلایل برای حمایت از پیشنهاد خود بیاورید. آنچه لازم است در مورد مخاطبین هدف خود بدانید را انجام دهید.

معنی این عبارت « مخاطبین خود را بشناسید.» چیست؟ البته این امر همیشه ممکن نیست ولی شما می توانید در مورد علایق، نگرشها و موقعیت مخاطبین هدف خود حتی بدون ملاقات با آنها اطلاعاتی داشته باشید مثلاً اینجا برخی چیزهایی وجود دارند که شما می توانید سعی کنید که قبل از پردازش پیامتان یاد بگیرید:

بطور اختصاصی	در مورد مخاطبین هدف
آیا آنها نماینده چه گروهی از مردم هستند؟ علایق شخصی آنها در مورد موضوع چیست؟	علایق سیاسی آنها چیست؟ در حال حاضر در مورد موضوع شما چقدر اطلاعات آماده دارند؟
آیا شما در مورد چیزی که آنها در حال حاضر می دانند برای آنها صحبت می کنید؟ شما اطلاعات جدید ارائه می دهید؟	در حال حاضر چه عقیده ای دارند؟
در حال حاضر آنها در مورد یک وضعیت عمومی موضوع شما چه رای می دهند یا چه موقعیتی اتخاذ می کنند.	چه مخالفت‌هایی به وضعیت شما ممکن است وارد کنند؟
آیا شما نیاز به روشن کردن بدفهمی ها یا توجیه دلایل متضاد دارید؟	علایق شخصی آنها چیست؟
سرگرمی ها و علایق آنها در زمان غیرکاری چیست؟ آنها در زمان فراغت چه عملی را انجام می دهند؟	زمینه آنها (فردی، تخصصی یا آموزشی) در مورد موقعیت چیست؟
آیا موضوعتان را به چه چیزی که آنها حمایت می کنند مرتبط می کنید؟	

شبکه اطلاعات: وقتی شما اطلاعات مورد نیاز خود را در مورد مخاطبین هدف جمع آوری می کنید دو رویکرد موثر شبکه داخلی و خارجی می باشند. در دسترس ترین منبع اطلاعاتی شما همکاران خودتان هستند. شبکه داخلی فرآیند استفاده از منابع در میان سازمان خودتان می باشد تا اطلاعاتی که نیاز دارید بدست آورید.

علاوه بر منابع خودتان در میان "گروه همکاری و حمایت و یاری همه جانبه"، دنیای اطلاعات بیرون نیز وجود دارد. شبکه خارجی فرآیند گرفتن افرادی است که خارج از سازمان شما هستند و در مورد مخاطبین هدف شما اطلاعاتی دارند. شبکه داخلی: اغلب اوقات همکاران شما می توانند به شما کمک کنند تا با دیگران تماس حاصل کنید منظور از دیگران کسانی هستند که چیزهایی را در مورد مخاطبین هدف شما می دانند. مثلاً اگر شما روی مسئله بهداشت باروری کار می کنید کسی که شما می شناسید با وزارت بهداشت تماس دارد می تواند به شما در مورد آنچه که می خواهید بداند بگوید. هرچه در مورد مخاطبین هدف خود بیشتر اطلاعات جمع آوری کنید افرادی را که به شما بتوانند کمک کنند آسانتر بدست خواهید آورد. شبکه داخلی فایده مهم دیگری نیز دارد هرچه شما برای افراد داخل سازمان خودتان بیشتر صحبت کنید احتمال مخالفت مخاطبین هدف با وضعیتهای ایجاد شده در گذشته بوسیله مراقبین کمتر خواهد بود

شبکه خارجی: حتی وقتی هدف شما گرفتن اطلاعات از مراقبین خارجی باشد شاید بهتر باشد که این کار را به افراد نزدیکتر به شما آغاز کنید. آیا شما یا همکارانتان تماسهای شخصی در میان سازمانهای هم‌مدست دیگری که اطلاعاتی در مورد مخاطبین هدف شما داشته باشد، دارید؟

آیا افرادی وجود دارند که شما در جلسات ها با آنها تماس داشته باشید و به شما بعضی اطلاعات را بدهند؟ اگر تماس های اطلاعاتی خودتان محدود است آیا آنها ایده هایی در مورد کسانی دارند که شما بتوانید برای دانستن بیشتر تماس داشته باشید؟

اگر مخاطبین هدف شما افرادی در اجتماع هستند در مورد خبرهای جلسات عمومی که در منطقه شما برگزار می شود توجه داشته باشید. وجود این نوع جلسات شاید به شما کمک کند گروه های دیگری را شناسایی کنید که در موضوعتان دخیل هستند.

### شفاف و واضح بودن

یک پیام واضح زبان در دسترس را استفاده می کند و اقدامات عملی برای مخاطبین هدف را پیشنهاد می کند یک پیام وقتی موثر است که اهداف حمایت همه جانبه شما بتواند فهم درستی از آنچه که شما می خواهید از آنها واقعاً انجام دهند نشان دهد. زمانی که شما محتوای پیام خود را پردازش می کنید حداقل ۲ مورد را از خودتان بپرسید:

۱ - آیا شما زبانی که مخاطبتان می توانند بفهمند را انتخاب کرده اید؟ مثلاً آیا شما اصطلاحات نکاتوس، اصطلاحات تکنیکی یا صحبت هایی به کار برده اید؟ در برخی مواقع ارایه پیام به افرادی که خارج از کار ما هستند می تواند به این امر کمک کننده باشد (مثل اعضای خانواده یا دوستان)

۲ - اگر مخاطبین شما با شما موافق بودند آیا آنها انجام عملی را که خواسته اید بلد هستند؟ مثلاً اگر هدف شما برای تصمیم گیری بوده به آنها اطلاع داده اید؟ روش معینی را اتخاذ کرده اید؟ یا دیگران را به حمایت از پیشنهادتان متقاعد کرده اید؟

### شکل پیام واضح

ایجاد درخواست اختصاصی: لطفاً یک سیاست ملی پیشنهاد کنید که دختران بیشتری در مدرسه حضور داشته باشند.

### ایجاد یک دلیل حمایتی قوی

فواید مستند: تحقیقات بین المللی نشان می دهد که آموزش دختران منجر به رشد اقتصادی می شود بنابراین به سود همه کودکان خواهد بود لطفاً این گزارش را بخوانید که نتایج آموزش دختران در ۷ منطقه کشور را نشان داده است

### پیام ناواضح

فواید مبهم پیشنهادی: بالا بردن آموزش دختران موضوع اساسی است

اصطلاحات خاص: ما در گروه جلب حمایت کار می کنیم که به عنوان قسمتی از شبکه است. علاوه بر فواید شناختی، فواید توسعه اقتصادی از این کار به دست می آید، ما تأثیرات طولانی مدت افزایش فرصتهای آموزشی دختران را بررسی کرده ایم بخصوص آنهایی که در سنین زیر ۱۲ سال هستند.

### درخواست ناواضح برای عمل از مخاطبین

اگر شما مایل باشید ما می توانیم اطلاعات بیشتری را برای شما در مورد برنامه مان فراهم کنیم که در چهار منطقه روستایی و سه منطقه شهری در کشور اجرا شده است. ما امیدواریم که شما و

همکارانتان آموزش دختران را به عنوان یک مسئله در اولویت در ذهن داشته باشید. شما در مورد استراتژیهای ملی برای سیاست آموزشی را امسال مورد بحث قرار دهید.

### ارائه استراتژیک پیام

معنی اعتبار این است که افراد دیگر آنچه را که شما گفته اید را درست شمرده و به آن ارزش دهند. ما در حال حاضر به اعتبار به عنوان پیش نیاز حمایت همه جانبه بحث می کنیم. همچنین شما نیاز دارید به بررسی تصمیم گیری در مورد اینکه چگونه پیام را ارسال کنید و چه کسی آن را ارسال کند دارید. برخی فعالیت ها جهت ایجاد اعتبار بیشتر هنگام ارائه پیام می توانید انجام دهید که شامل:

۱ - شناخت حقایق: تجربه و تحلیل، یادگیری از سازمانهای معتبر یا برنامه ریزی ابتکاری که به شما کمک می کند تا تجربه هایی را به دست آورید، سه روش برای معتبرسازی هستند.

۲ - مستند سازی مشکلات: فراوانی، گروه همکاری و حمایت و همه جانبه یا سازمانهای مشترک آن می توانند اطلاعات ارزشمندی در مورد مسایل مرتبط با مشکلات در اختیار بگذارند. برخی اوقات شاید مناسب باشد که این اطلاعات را به روشی که برای سیاستگذاران (نقش کارشناس اطلاع دهنده) مفید باشد مستند کنید و در اختیار آنها قرار دهید. وقتی مدارکی از یک مشکل را جمع آوری کردید اطلاعات باید صحیح و معتبر باشد تا اعتبار خود را حفظ کنید.

۳- بهترین پیام رسان را انتخاب کنید: مانند مخاطب هدف، پیام رسان نیز شما یک فرد است. وقتی یک پیام جلب حمایت همه جانبه ارسال می شود شما نیاز دارید که تعیین کنید چه کسی معتبرترین منبع در چشم مخاطبین هدف است. برخی اوقات کارشناسان سیاسی مهم هستند، اما برخی اوقات داشتن اطلاعات دست اول از مسئله، متخصصان تکنیکی یا ارشدهای سازمان مهمترند. بنابراین موثرتر خواهد بود که دو پیام رسان داشته باشیم که همدیگر را تکمیل کنند. یکی آگاهی در مورد موضوع و دیگری آگاهی در مورد مخاطبین هدف.

"بعضی از فاکتورهایی که شما برای ارزیابی ظرفیت جلب حمایت همه جانبه مورد استفاده قرار می دهید می تواند به شما کمک کند تا یک پیام رسان مناسب را هنگام جلب حمایت انتخاب کنید."

انتخاب پیام رسان	تصمیم گیری وقتی جلب حمایت انجام می گیرد
پیام رسان شناخته شده و مورد اطمینان یا مورد خواست مخاطبین هدف می باشد.	سازمان جلب حمایت کننده شناخته شده و مورد احترام مخاطبین هدف است
پیام رسان می تواند بینش و آگاهی نسبت به موضوع ارائه بدهد	سازمان اطلاعات و تجربه هایی دارد که با موضوع متناسب است
پیام رسان منبعی است که به عقیده مخاطبین هدف ارزش خواهد داد	مخاطبین هدف به عقاید سازمان علاقه دارند.
پیام رسان از تفسیر سیاسی نامرتبط با موضوع خودداری خواهد کرد.	سازمان تمایل سیاسی نامناسب ندارد است.



## تقویت پیام

بعد از اینکه شما پیام خود را ارائه کردید، ممکن است وسوسه انگیز باشد که بنشینید و امیدوار باشید بهترین اتفاق بیفتد. اما معمولاً این از شما چندان دور نیست. بعد از اینکه شما با مخاطبین هدف ارتباط برقرار کردید چندین فعالیت وجود دارد که شما می توانید انجام دهید تا پیام خود را در طول زمان تقویت کنید.

۱ - به ملاحظات یا نگرانی ها پاسخ دهید: حتی اگر پیامتان مورد خواست سیاستگذاران باشد، ممکن است سیاستگذاران دغدغه هایی داشته باشند که جای درخواست شمار را بگیرد، مثل سرمایه گذاری یا داشتن پیشنهاد خاصی که به وسیله تعداد زیادی از افراد حمایت می شود. سعی کنید که ملاحظات مخاطبین هدف خود را تا جایی که ممکن است سریع تشخیص دهید و در ارتباطات بعدی خود به حل مناسب موضوع بپردازید.

۲ - پیام را دوباره ارسال کنید: در بخش خصوصی، کمپانی ها از تبلیغات استفاده می کنند تا پیامها را برای عموم و به شکل سراسری بفرستند به امید اینکه افراد محصولاتشان را بخرند. در اینجا مهم این است که بر مخاطبین هدف با اطلاعات خیلی زیاد غلبه کنیم و پافشاری بر این کار می تواند بازده داشته باشد. شما می توانید هم پیام را خودتان بفرستید ولی بهتر است از افراد با نفوذ بخواهید که این کار را برایتان انجام دهد. بهتر است که اگر ممکن باشد تاثیر پیام اصلی را قبل از اینکه پیامتان را دوباره بفرستید پایش کنید، اینکار اجازه به تغییرات یا بهبود آنچه که لازم است را به شما می دهد.

۳ - پیگیری کنید: وقتی شما پیامی را دوباره می فرستید شما در واقع می خواهید از تکرار پرهیز کنید. تعدادی از تکنیکهای اثربخش وجود دارد که شما می توانید برای کمک به تقویت پیامتان به کار ببرید و ارتباط اولیه تان را پیگیری کنید.

- اگر شما جلسه شخصی با مخاطبین هدف داشته اید به آنها یک صفحه خلاصه از پیشنهادتان را بدهید بعد از جلسه خلاصه را همراه با یک نامه تشکر بفرستید.
- اگر از شما حقایق و تصاویر خاصی خواسته اند به آنها اطمینان بدهید که آنها را فراهم خواهید کرد فرصتی برای بیان دوباره نقاط کلیدی ایجاد کنید.
- برای ایجاد اتحاد ترتیبی اتخاذ فرمائید تا مخاطبین هدف با شما با یک پیام مشابه تماس پیدا کنند.
- اگر مخاطبین شما (سیاستگذاران) مسائل ملاحظات خاصی دارند برای آنها جلسه ای با یک اهل فن ترتیب دهید که بتوانند به نگرانی آنها بپردازند.

## مثال منطقه مکندو: پردازش و ارسال پیام

اطلاعات استراتژیک	مخاطبین هدف وزیر محیط	مخاطبین ثانوی: رهبران تجاری آقای آمارت و خانم گالو
<b>زمینه مخاطبین</b>	وزیر محیط زیست قاضی محلی بود و قدرت نفوذ سیاسی بالایی دارد ولی کنترلها، منابع اقتصادی را محدود کرده است. او با گروه محیط زیست جلسه ای داشته و فهمیده که آلودگی آب یک مشکل می باشد. وزیر از جای دیگری است و هرگز مکندو را ندیده است	هر دو رهبر از فعالین سیاسی بوده و هر دو با قوانین محیطی در مورد کیفیت آب مخالفت کرده اند اما دختر آقای آمارت فعالیت زیست محیطی دارد. خانم گالو در مکندو بزرگ شده است و یکی از پسرانش هنوز در آنجا زندگی می کند. پسرش ۵ سال دارد. هر دو رهبر در گذشته نپذیرفته اند که جلسه مستقیم با گروه محیط زیست داشته باشند
<b>اعتبار و مسایل قانونی</b>	گروه جلب حمایت کننده یک سازمان محیطی نیست وزیر شاید با آنها آشنا نباشد و تاکید گسترده ای در مورد سیاست های زیست محیطی نداشته نداشته است و در این مورد تجربه کمی دارد. اما او روی عوارض بهداشتی کودکان توجه دارد که از آلودگی نتیجه می شود ارتباط بین آلودگی و مسایل بهداشتی مستند خواهد بود	گروه جلب حمایت کننده سازمان محیطی نیست ولی با توسعه اقتصادی مکندو آشناسست که با مسائل تجاری مرتبط است. رهبران شاید بیشتر مایل باشند که با گروه جلب حمایت کننده ملاقات کنند. باید روی تعهدات و تلاشهای اجتماعی شان برای مکندو تاکید کنند و همچنین بیان کند که اینها مشاهدات ذهنی هستند
<b>نقش حمایتی گروه جلب حمایت کننده</b>	محلی در NGO گروه جلب حمایت کننده با یک نزدیک شدن به وزیر کار خواهد کرد.	گروه جلب حمایت کننده می تواند یک آگاهی دهنده ماهر باشد که یک مسله را در معرض توجه رهبران تجاری آورده است
<b>پیام های کلیدی</b>	تصویب یک سیاست محیطی زندگی کودکان زیادی را نجات خواهد داد و حمایت سیاسی شما را افزایش خواهد داد	عملکردهای انسان دوستانه محیطی سود شما را افزایش داده و زندگی کودکان زیادی را نجات خواهد داد
<b>شکل های پیام</b>	گروه جلب حمایت کننده نامه ای در مورد عوارض بهداشتی آلودگی برای کودکان در منطقه خواهد نوشت. سپس آنها با سازمان های مرتبط ملحق خواهد شد تا باهم جلسه ای با یکی از مشاورین وزیر داشته باشند.	کارمند گروه جلب حمایت کننده یک جلسه شام پیشنهاد خواهد داد تا در مورد توسعه منطقه مکندو در رستورانی که رهبران دوست دارند به آنجا بروند بحث شود
<b>فاکتورهای زمانی</b>	نامه باید سریع فرستاده شود. پیشنهاد شود که جلسه ای در وقت آزاد قانون گزاران ملی برگزار شود مو قعی که اکثریت کارمندان مشغول نیستند	هر ماه یک نشست تجاری وجود دارد. اگر متخصص تکنولوژی زیست محیطی می تواند روی موضوع بحث داشته باشد، یک قرار شام بگذارد.
<b>پیام رسان ها</b>	مدیران پروژه نامه ای را به وزیر خواهند نوشت که به امضای مدیرکل کشور به عنوان بالاترین درجه کارمندان گروه جلب حمایت رسیده باشد.	بهتر است از مدیران پروژه از منطقه مکندو که اطلاعات دست اول دارند و با زمینه تجاری منطقه به خوبی آشنا باشند

در اغلب موارد، جلب حمایت همه جانبه یک اقدام گروهی است. اگر شما در حال برنامه ریزی یک ابتکار جلب حمایت همه جانبه هستید، به احتمال زیاد شما با دیگرانی کار خواهید کرد که برای توسعه حمایت از عقیده شما و بسیج افرادی که می خواهند زمان و منابع شان را برای دستیابی به تغییرات اختصاص دهند. اگر شما شانس داشته باشید، شما سازمانهای دیگری را که با شما همکاری کنند پیدا خواهید کرد. در اغلب موارد، اگرچه، ممکن است نیاز باشد که خودتان گروه جلب حمایت همه جانبه را سازماندهی کنید. رویکردهای مختلفی وجود دارد که شما می توانید زمانیکه با دیگران کار کنید بکار برید که عبارتند از:

- ظرفیت سازی محلی برای جلب حمایت همه جانبه
- سازماندهی حوزه ها
- کار کردن از طریق ائتلاف

### ظرفیت سازی محلی برای جلب حمایت همه جانبه

ظرفیت سازی به همان اندازه برای جلب حمایت همه جانبه مهم است که برای انواع دیگری از برنامه ها می باشد. به منظور مشارکت مردم در روند سیاسی و بیان علایق آنها، آنها باید قادر به تشکیل گروههای ذینفع و انتخاب نمایندگان که می توانند با سیاستگذاران ارتباط برقرار کنند، باشند. در برخی از کشورها، این یک بخش پذیرفته شده ای از فرهنگ سیاسی است اما در موارد دیگر، آن می تواند صرفاً یک چالش فوق العاده برای مردم برای برقراری ارتباط با کسانی که تصمیمات مهمی می گیرند، باشد. در بسیاری از مکانها، مردم احساس می کنند عقاید آنها مهم نیست و بنابراین آنها ترغیب نمی شوند اصلاً در جلب حمایت همه جانبه شرکت کنند. مزایای بالقوه جلب حمایت همه جانبه آنست که نه تنها تغییرات سیاسی بالقوه را نشان می دهد بلکه همچنین تغییرات در افرادی را که سیاستگذاری می کنند و یا چطور تصمیمات گرفته می شود را نشان می دهد. بعنوان مثال، ابتکارات جلب حمایت همه جانبه می تواند برای گسترش مشارکت مردم در فرایند تصمیم گیری، شفافیت بیشتر تصمیم گیری دولتی و داشتن سیاستگذاران پاسخگو برای تصمیمات شان طراحی شود.

### فعالیت های ظرفیت سازی

ظرفیت سازی جلب حمایت همه جانبه می تواند سازمانهای غیردولتی و دیگر سازمانها را بخوبی گروههای جامعه و حتی ادارات دولتی را هدف قرار دهد. ظرفیت سازی جلب حمایت همه جانبه می تواند به اعضای جامعه کمک کند تا تجزیه و تحلیل بهتری از علایق سیاسی خود داشته باشند و پیشنهادات خود را برای تغییرات سیاسی ارائه دهند. سیاستگذاران می توانند با اطلاعات بهتر عمل کرده و بهتر نگرانی های جامعه را به عنوان یک نتیجه از تقویت نهادی انعکاس دهند. ظرفیت سازی مانند یک خیابان دو طرفه است که تعامل و همکاری متقابل را می طلبد. روشهای ایجاد ظرفیت در دیگران برای ترغیب در جلب حمایت همه جانبه:

- آموزش مستقیم جلب حمایت همه جانبه (مهارت‌های رسانه ای، مهارت‌های تحلیلی، پژوهش های سیاسی)
- برنامه ریزی جلب حمایت همه جانبه با همدیگر
- فعالیت‌های تضمین کننده به گروه‌های برای توافق با موقعیت سیاسی یا اهداف سیاسی.
- ارائه آموزش و تعلیم در زمینه حقوق بشر
- تقویت نهادها و ارائه آموزش به سیاستگذاران در مورد مشکلات خاص سیاسی

### سازماندهی حوزه ها

در جلب حمایت همه جانبه، اغلب دستیابی به نتایج زمانیکه تنها کار میکنید سخت است. اگرچه تعداد کمی از افراد متعهد نمی‌توانند برخی اوقات تفاوت‌های واقعی ایجاد کنند. سیاستگذاران معمولاً بیشتر علاقمند هستند به آنچه که شما می‌گویید عمل کنند اگر دلایل شما بر گروه بزرگی از مردم بتواند اثر داشته باشد. بیشتر افراد سازمانهایی که ابتکار جلب حمایت همه جانبه شما را حمایت می‌کنند، به احتمال بیشتری صدای شما را خواهند شنید. افرادی که از موقعیت سیاسی شما حمایت می‌کنند حوزه های شما هستند. در جلب حمایت همه جانبه، حوزه گروهی از افراد هست و حوزه مفهوم مهمی در جلب حمایت همه جانبه است.