

# التقييم البيئي المتكامل

دليل تدريبي  
في المنطقة العربية

تدريب ٣

وضع استراتيجية تأثير  
لتقييمك البيئي المتكامل

المؤلفون:

هيدر كريتش (المعهد الدولي للتنمية المستدامة)

جيل ياجر (معهد بحوث أوروبا المستدامة)

نيكولاس لوكاس (معهد الموارد العالمية)

مورتن فاستول (قاعدة بيانات الموارد العالمية - أرنالد التابعة لبرنامج الأمم المتحدة للبيئة)

وجاكي تشيني (برنامج الأمم المتحدة للبيئة)

تعديلات النسخة العربية:

أنور خليل (جامعة الخليج العربي)

عادل فريد عبد القادر (يونيب)

علي عماشة (سيداري)



iisd

International  
Institute for  
Sustainable  
Development

Institut  
international du  
développement  
durable



#### ساعد في التحرير:

منى رضوان، برنامج الأمم المتحدة للبيئة  
ميار ثابت، سيدارى  
طارق عبدالنعم، سيدارى  
يوسف عماد، سيدارى

#### فريق الترجمة:

ياسمين زكي  
راجية السيلي  
دعاء إمبابي  
إيناس المنزلاوي  
سمر أبو النور  
أميرة راغب  
أحمد حسني  
عبدالله إمام  
مصطفى زغلول

#### التصميم والإخراج الفني:

داليا الشامي

#### ساعد في الإخراج الفني:

مهذب مهدي

# التقييم البيئي المتكامل

دليل تدريبي في المنطقة العربية

وضع استراتيجية تأثير  
لتقييمك البيئي المتكامل

تدريب  
٣





## جدول المحتويات

٣	قائمة المختصرات
٤	نظرة عامة
٦	المادة التدريبية
٦	١- المقدمة والأهداف التعليمية
٧	٢- فهم التأثير
٧	١-٢ ما هي استراتيجية التأثير؟
٧	٢-٢ متى تقوم بإعداد استراتيجية تأثير ومن يكون مسئولاً عنها؟
٨	٣-٢ لماذا تحتاج إلى استراتيجية تأثير؟
١٧	٣- نموذج استراتيجية التأثير
١٧	١-٣ خصائص استراتيجيات التأثير وأنشطة الاتصالات
٢٠	٢-٣ خطوات بناء استراتيجية التأثير
٢١	١-٢-٣ الخطوة الأولى: صياغة بيان «التغيير» بوصفه أساساً لاستراتيجية التأثير
٢٢	٢-٢-٣ الخطوة الثانية: إدارة العلاقات
٢٣	٢-٢-٣ الخطوة الثالثة: إدارة المعرفة
٢٣	٢-٢-٣ الخطوة الرابعة: إدارة الفرص
٢٤	٥-٢-٣ الخطوة الخامسة: الرصد والتقييم والتحسين
٢٥	٣-٣ دراسات حالة للتقييمات
٢٦	١-٣-٣ دراسة حالة: تقييم النظام البيئي للألفية (MA)
٢٩	٢-٣-٣ استراتيجية مملكة البحرين لتعزيز الوعي العام ودعم اتخاذ القرار
٣٥	٢-٣-٣ التقرير اليمني الوطني عن حالة البيئة لعام ٢٠١١:
٤٢	٤- خطة التدريب التجريبي
٤٢	١-٤ فهم عملية التأثير
٤٣	٢-٤ شرح نموذج استراتيجية التأثير
٤٤	٣-٤ بناء استراتيجية التأثير
٤٤	١-٣-٤ صياغة بيان التأثير
٤٤	٢-٣-٤ تحديد الأطراف المستهدفين من التأثير



٤٤	٣-٣-٤ مناقشة نوع المعارف المراد تحصيلها وكيفية جمعها
٤٦	٤-٣-٤ التخطيط لكيفية وضع التقرير في محور اهتمام المستهدفين
٤٦	٥-٣-٤ تجميع أجزاء الاستراتيجية المختلفة مع بعضها البعض
٤٧	٦-٣-٤ رصد وتقييم مدى فاعلية استراتيجية (استراتيجيات) التأثير
٤٨	٧-٣-٤ نقطة مراقبة
٤٨	٨-٣-٤ مناقشة جماعية ختامية
٤٩	المراجع

## قائمة المختصرات

المنظمات العلمية التابعة	ASO
المفوضية العامة لحماية الموارد البحرية والبيئة والحياة البرية - البحرين	GCPMREW
المشروع التقييم البيئي العالمي	GEA
توقعات البيئة العالمية	GEO
المنظمات الحكومية الدولية	IGOs
المعهد الدولي للتنمية المستدامة	IISD
التقرير الوطني المبدئي	INC
الهيئة الحكومية الدولية المعنية بتغير المناخ	IPCC
تقييم النظام البيئي للألفية	MA
منظمة غير حكومية	NGO
التقرير الوطني عن حالة البيئة	NSoER
مجموعة عمل الاستجابات	RWG
حالة البيئة	SoE
مجموعة عمل صياغة السيناريوهات	SWG
المنظمة العالمية للأرصاد الجوية	WMO
مؤتمر القمة العالمي للتنمية المستدامة	WSSD



## نظرة عامة

تركز هذه الوحدة على الأساليب والاستراتيجيات التي تهدف إلى تحديد وتقديم التقييم البيئي الوطني المتكامل بحيث يكون له تأثير فعلي على عملية اتخاذ القرار وعلى السياسة والممارسة البيئية على المستويين الوطني والمحلي في منطقة غرب آسيا وشمال أفريقيا، كما نريد بهذا الدليل تعريفك على الخطوات التي سوف تساعدك على تقرير كيفية الاتصال بالأشخاص المناسبين الذين من شأنهم الإنصات إليك جيداً والتفاعل مع عملك، وتستغرق عملية التأثير بعض الوقت وتتضمن تشديداً فعلياً على ضرورة أن تكون واضحاً وتنتهج منهجاً استراتيجياً في تحديد التغييرات التي ترغب في رؤيتها كنتيجة لتقييمك.

### وتركز العملية على:

- بناء العلاقات مع الأشخاص الأساسيين.
- وكشف ما يعرفونه بالفعل وما يحتاجون لمعرفته.
- وإتاحة الفرص لتوصيل رسالتك.
- وإقامة حوار.
- وكسب انتباه ودعم من لا يستجيبون لتقييمك.

وكما أقرأ من سبق لهم المشاركة في حلقات عمل استراتيجية التأثير: «تحتاج إلى معرفة الأهداف وفهم الأشخاص الذين تتعامل معهم» (EMAN 2006). وسيكون عرض البيانات هو السمة الأساسية لأحد أجزاء الوحدة، إلا أن المشاركين من بلدان منطقة غرب آسيا سيقضون وقتاً في مناقشة العوامل الاجتماعية والاقتصادية والمؤسسية المحلية التي قد تؤثر فيما إذا كان سيتم نشر تقاريرها واستخدامها، إضافة إلى الكيفية التي سيتأتى بها ذلك، كما ستطالب مجموعة صغيرة من المشاركين بالتدرب على إعداد عناصر استراتيجية تأثيراً لتقارير تقييمهم.

### مخرجات هذه الوحدة التدريبية:

- يجب أن يتمثل المخرج الرئيسي في هيكل مبدئي لاستراتيجية التأثير لما يلي صدوره من تقرير حالة البيئة / تقرير التقييم البيئي الوطني المتكامل داخل بلد الدارس المشارك
- ونتوقع في نهاية هذه الوحدة أن ترى نفسك قادراً على أن يكون لك تأثير فعلي على عملية اتخاذ القرار.

## ملفوظات



## المادة التدريبية

### ١ المقدمة والأهداف التعليمية

ستركز هذه الوحدة على الأساليب والاستراتيجيات التي تهدف إلى تحديد وتقديم تقييم بيئي وطني متكامل بحيث يكون له تأثير فعليّ على السياسات والممارسات البيئية على المستويين الوطني والمحلي.

وفي نهاية هذه الوحدة، يجب أن تكون قد عززت قدرتك على:

١. توضيح أسباب إجراء تقييم بيئي متكامل يشمل بل يتخطى المتطلبات الإلزامية.
٢. فهم المضمون السياسي لما تقوم به وكيفية حدوث التغييرات في السياسات والممارسة في بلدك.
٣. التحرك لما هو أبعد من مجرد استيعاب أهمية التأثير والاتصال لإرساء استراتيجيات فعلية وتكتيكات اتصال بهدف تحقيق التأثير، بالإضافة إلى استكشاف مدى قدرتك على تحقيق التأثير عن طريق عملية التقييم.
٤. زيادة معرفتك بمن ترغب في الوصول إليه بعيداً عن الإدارات المباشرة التي تتبعها وكيف سيؤثر ذلك على كيفية توليك لعملك وما الذي ستفعله بالمرجات التي توصلت إليها.
٥. إدراك أن التأثير يتطلب ما هو أكثر من مجرد وضع تقرير في نهاية التقييم، وأن كلاً من تحديد استراتيجية عمك وتدخلات الاتصالات المخططة مسبقاً يعد مكوناً ضرورياً في عمك والذي يتوجب تنفيذه بالتوازي مع جميع مراحل التقييم.

التغييرات المستحسن توافرها في المشاركين:

- أن يعتبروا أنفسهم مساهمين فعالين لديهم قدرة مؤثرة في اتخاذ القرار.
- أن يعتبروا الاتصالات مكوناً ضرورياً لتقاريرهم والذي يتوجب تنفيذه بالتوازي مع جميع مراحل التقييم.



القراءات والتدريبات المطلوب من المشاركين القيام بها قبل بدء حلقة العمل:

- دراسات حالة (تقارير مؤتمر القمة العالمي للتنمية المستدامة والتقارير الوطنية عن حالة البيئة).
- مقالتان أو ثلاث مقالات حول التأثير والنفوذ وعمليات الاتصال.
- بحث المضمون السياسي لتقييمهم: لما تم فرض السياسة؟ ومن يدعمها في حكومتهم؟ ومن يعارضها؟
- التعرف على عدد القصص الخيرية التي نُشرت في صحفهم على مدى أسبوع فيما يتصل بالبيئة والصحة والتنمية.
- إيجاد مصادر بيانات استطلاع الرأي العام في بلدهم.
- إيجاد بيانات وموارد تعني بالبيئة من حيث دور ومشاركة المتفاعلين والمنظمات غير الحكومية بعمليات التقييم في بلادهم .

## ٢ فهم التأثير

سوف تتعلم في هذا القسم:

- أهمية وجود استراتيجية تأثير.
- كيفية فهم (مضمون) البيئة الخارجية من أجل عملية التقييم.
- كيفية التعرف على دورة القضية [بالاستعانة بوسائل الإعلام وبيانات استطلاع الرأي].

### ١-٢ ما هي استراتيجية التأثير؟

تتكوّن استراتيجية التأثير من الخطوات التي تتخذها للتأكد من أن العمل الذي تقوم به سوف يحرز تقدماً فعلياً في القضايا والاهتمامات البارزة. وهي استباقية بطبيعتها علاوة على قابليتها للتكيف مع بيئة السياسة العامة حيث يمكن لأولويات الحكومات والمواطنين أن تتغير وتتحوّل.

### ٢-٢ متى تقوم بإعداد استراتيجية تأثير ومن يكون مسؤولاً عنها ؟

يجب أن يتولى فريق الإدارة إعداد استراتيجية التأثير بمجرد أن تبدأ عملية التقييم البيئي المتكامل. فاستراتيجية التأثير هي جزء من «البناء المؤسسي» لعملية التقييم التي تتبع أسلوب جيو للتقييم البيئي المتكامل (ارجع إلى الوحدة رقم ٢). ويجب أن تبدأ استراتيجية التأثير عند مرحلة «تحديد النطاق والتصميم» كما يجب تنفيذها ومتابعتها بصفة مستمرة، وكذلك تقييمها وتطويرها. وعلى الفريق الإداري المسؤول عن عملية التقييم البيئي المتكامل أن يكون مسؤولاً عن:

- وضع استراتيجية التأثير أو التأكد من قيام طرف آخر بوضعها.
- وتنفيذ استراتيجية التأثير.
- ومراقبة أداء الاستراتيجية للتأكد من أنها تحقق النتائج المرجوة، وكذلك تعديلها إذا استدعى الأمر ذلك.



## ٢-٢ لماذا تحتاج إلى استراتيجية تأثير؟

- أصبحت تقارير حالة البيئة أو تقارير التنمية المستدامة ملزمة بموجب القوانين واللوائح الوطنية في جميع بلدان منطقة غرب آسيا تقريباً، وفي بعض الحالات قد يدفع سياق السياسات القوية بالحكومة إلى تولي التقييم أو المشاركة فيه بوصفه مبادرة طوعية. وفي حالات أخرى قد يمثل برنامج التقييم/الإبلاغ جزءاً من برنامج أشمل لمراقبة وتقييم الأداء على مستوى جميع الإدارات الحكومية. ولأن مثل هذه المتطلبات قد تكون بداية لعملية تقييم بيئي متكامل، عليك أن تفكر في الاستخدامات المرتقبة للتقييم. ما هي التأثيرات المحتملة على السياسات الوطنية والمحلية وعلى التخطيط الوطني والمحلي. من يهتم بنتائج تقييمك؟
- لا تعد تقييمات حالة البيئة ولا التقييمات البيئية عمليات تقييم علمية تفصيلية، غير أنها قادرة على تسليط مزيد من الاهتمام على المجالات الشائكة، وقد توصي بإجراء تقييم علمي أكثر تفصيلاً لبحث الأسباب الجذرية والتأثيرات في المراحل التنفيذية، كما يمكن لنتائج التقييمات أن تحدث ضغطاً سياسياً وأن تساهم في إمداد شريحة كبيرة من الجماهير بالمعلومات عن القضايا البارزة، ولذلك قد تؤدي إلى بدء المزيد من عمليات الاستقصاء التفصيلية المرتبطة ارتباطاً مباشراً بقضايا وقرارات محددة.
- ومن الشائع الاعتقاد بأن المعلومات الجيدة تؤدي إلى اتخاذ قرارات صائبة. حتى وإن كانت المعلومات الجيدة ضرورية، فليس بالضرورة أن يستند إليها صانعو القرارات الذين غالباً ما يكونون من أكثر الناس إطلاعاً، إلا أن أولوياتهم تختلف عن أولوياتك. لذا عليك اتخاذ خطوات استباقية للتأكد من أن تقييمك لن يُهمل بعد الانتهاء منه، وإنما سوف يقدم مدخلات جيدة في صناعة القرار، كما سيؤدي تقييمك إلى توصيات باتخاذ إجراءات قد تتطلب عمل تغييرات في سياسات وممارسات الحكومة، ومن هنا؛ عليك التخطيط من البداية لكيفية استخدام نتائج تقييمك والاستفادة منها وكيف تصبح الأولويات التي تحددها من أولويات حكومتك وبلدك؟
- تبدأ استراتيجية التأثير بصياغة ما ترغب في تغييره كنتاج للعمل الذي بذلته، وهو ما يمنحك الغرض الذي يتخطى مجرد سيرك على خطى المتطلبات الإلزامية الموكلة بها تقييمك. وبالنسبة لمن يقومون بإجراء التقييم البيئي المتكامل لأول مرة، قد لا يتمكنوا من صياغة تغيير محدد يرتبط بالسياسات، الأمر الذي قد يكون ضرورياً نظراً لعدم وجود تقييم سابق يحدد قضايا لتكون ذات أولوية. وبالنسبة لهؤلاء، فمن الممكن أن يكون هدفهم الرئيسي هو البحث عن أفضل السبل للربط بين نتائج التقرير وعملية اتخاذ القرارات الرسمية في الحكومة، أما بالنسبة لمن يقومون بإجراء التقييم للمرة الثانية أو من قاموا بذلك عدة مرات من قبل، فيمكنهم التفكير بشكل أكثر تحديداً في القضايا والتغييرات والسياسات الضرورية التي تم التوصل إليها في عملية التقييم الأولى.

وبغض النظر عما إذا كان ذلك هو التقييم الأول الذي تجريه أم لا، فإنه من المهم أن يكون لديك فهم واضح لعدة عوامل وهي:

- لماذا يعد التقييم تكليفاً إلزامياً؟ ما السياق السياسي والبيروقراطي الذي تتم فيه عملية التقييم؟ يعد التكليف التشريعي المبين في الوحدة رقم ٢ أمراً قوياً للتأثير؛ فوجود هذا التفويض يحد من احتمالية عرقلة تقدمك عن طريق القوى الدافعة الأخرى منذ بدء تقريرك وحتى إتمامه، ومع ذلك، فبمجرد الانتهاء من وضع التقرير لا يكون



هناك إلزام بتناول نتائجه، لذلك فمن المهم كذلك التعرّف على مؤيدي تنفيذ التقييم ومتى يمكن أن تظهر المعارضة، فهؤلاء الأفراد قد يكونون من البيروقراطيين في إدارتك أو في الوكالات الحكومية أو غير الحكومية، أما المؤيدون فيُعدّون المرشحين الرئيسيين لاحتلال مرتبة الأبطال في نصرته نتائج التقييم، لذا يجب إعلامهم بسير التقييم من البداية وإخبارهم بالخطوات، بل إشراكهم في عملية التقييم ذاتها واعتبارهم المتلقين الرئيسيين لعمليات عرض النتائج والتوصيات المرجوة في السياسات المتبعة، أما بالنسبة لمن يُبدون تخوفاً بشأن المفهوم الشامل للتقييم وتنفيذه فقد يتحولون إلى ديكتاتوريين سواء بنقد التقرير أو بتشتيت الانتباه بعيداً عنه وتحويله نحو شؤون الحكومة الأخرى، لذلك عليك تدبر بناء جسور للتواصل مع أولئك الأشخاص إذ ربما تجد قاعدة اهتمام مشتركة بينك وبينهم.

- إذا كان قد سبق إعداد تقارير أو تقييمات عن حالة البيئة في بلدك من قبل، فما الذي حدث لها؟ ما هي أولويات العمل التي تم التوصية بها؟ هل تم الأخذ بها؟ لماذا تم الأخذ بها أو لم يتم؟ قد تستمر الحواجز التي تحول دون استخدام التقييمات السابقة كعائق، إلا أن تحديدها في وقت مبكر يساعد على إيجاد سبل التغلب عليها.
- من يشارك في عملية التقييم؟ عليك تحديد الأفراد الذين سوف يكون لهم دور في التقييم قبل بدء عملية التقييم البيئي المتكامل. إذ يمكن لبعض المشاركين أن يضيفوا شرعية لتقييم ما، وفي بعض الأحوال قد تساهم مشاركة الخبراء والوكالات الخارجية بما في ذلك برنامج الأمم المتحدة للبيئة في تأكيد احترام عملية التقييم.
- ماذا يجري في بلدك مما قد يمثل «نافذة للفرص» ويساعد على كسب الانتباه العام لما تتوصل إليه من نتائج؟ فعلى سبيل المثال، تحديد ما إذا كان هناك جدل دائر حول مؤثرات تلوث الهواء على الصحة، حينئذ عليك التفكير في كيفية إسهام نتائجك في هذا الموضوع، فقد تكون مهتماً اهتماماً شخصياً بقضية مثل قضية تلوث الماء، إلا أنك ستتمكن من ترويج تقييمك عن طريق البحث عن صلة بالقضية التي تحتل مقدمة اهتمام العامة والأجندة السياسية في سياق «دورة القضية» التي قد تكون جدول أعمال تلوث الهواء.

هناك طرق كثيرة للاستفادة من البيئة الخارجية سواء السياسية أو العامة التي يجري فيها تقييمك:

- لا تقم بمراجعة القوانين واللوائح المعنية بضبط التقييم فحسب، بل قم أيضاً باستعراض المناقشات الدائرة في البرلمان ومحاضر اللجان البرلمانية في ذات الوقت، كما ينبغي أن تحصل على الأوراق البيضاء/الخضراء وغيرها من مستندات السياسات ذات الصلة.
- تقصي مع البيروقراطيين الحاليين / السابقين ما يتذكرونه عن الإجراء المتبع لتأمين تفويض إجراء التقييم.
- رصد التغطية السياسية والاجتماعية في وسائل الإعلام الوطنية – ما الذي تراه وسائل الإعلام جديراً بالبحث؟
- احضر اجتماعات المنظمات غير الحكومية والمنظمات العاملة في المجتمع المحلي داخل وخارج قطاع البيئة. تعرّف على أولوياتهم واعقد مجموعات بؤرية لتتمكن بذلك من تحديد احتياجات واهتمامات المستخدم.

انتبه إلى أنه إذا كان الغرض الوحيد من تقييمك صياغة تقرير امتثالاً بالتعليمات القانونية أو السياسية، أو إذا كان التقييم معني بالمجتمع العلمي فقط، (على جدول الأعمال) فإن الفاعلية - أي القدرة على استخدام نتائجك لإحداث تغيير - سوف تكون محدودة للغاية.



## أسئلة للمناقشة

كوّن مجموعات من ٣-٤ أفراد وناقش الأسئلة التالية وكن مستعداً تماماً لعرض إجاباتك أمام المجموعة.

■ ما هو سياق التقييمات السابقة والتي تم إجراؤها في الماضي؟ وهل تعمل بتكليف قانوني أو سياسي؟ هل يعد تقييمك جزءاً من برنامج أوسع يختص بمساءلة الحكومة؟

---



---



---

■ لماذا كانت التقييمات التي قمت بإجرائها إلزامية أو موجهة أو بتكليف؟ هل كانت تقييماتك تمثل أولوية كبيرة لرؤسائك؟ ما الأمور الأخرى التي تشغلهم؟

---



---



---

■ كيف استفاد / سيستفيد صانعو القرار رفيعو المستوى بنتائجك؟

---



---



## فهم دورات جذب الانتباه للقضايا

من المهم عند إعداد استراتيجية تأثير ناجحة أن تكون مدركاً لمدى الاهتمام العام والسياسي والبيروقراطي بالقضايا المعاصرة والقضايا التي تقوم بعرضها في تقييمك؛ فإن مستويات الاهتمام بالأمر تؤثر على اختيار الأطراف الفاعلة الذين تحتاجهم للمشاركة في عملك، كما يؤثر على كيفية إشراكهم. إن فهم القضايا المطروحة على الرأي العام يساهم أيضاً في تحديد كيفية الانتفاع من تقييمك في تقديم معارف جديدة وتوصيات للعمل بها. ولقد وُجدَ فيما يخص المخاطر البيئية أن هناك على وجه العموم نمطا يتوافق مع النمط «التقليدي» لجذب الانتباه نحو إحدى القضايا. وقد تأخّر الاهتمام الاجتماعي بالمخاطر البيئية العالمية لسنوات وراء التطورات العلمية والفنية في منطقة غرب آسيا وغيرها من المناطق، وفي بعض الحالات تبرز هذه الموضوعات على الساحة بسرعة كبيرة نسبياً تستمر على تلك الحال لفترة وجيزة ثم يفتر الاهتمام بها مرة أخرى (Social Learning Group 2001).

تشير أبحاث مجموعة التعلم الاجتماعي إلي ثلاث مراحل لتطور القضايا (انظر الشكل رقم ١). فخلال المرحلة الأولى، وقبل أن تبدأ المسألة في لفت انتباه الرأي العام الموسع، نجد أن التغيير الوظيفي الرئيسي يكمن في التراكم التدريجي للقدرة العلمية والتحليلية عن طريق أنشطة البحوث، والرصد والتقييم، وعلى مدى فترة طويلة تتسم باهتمام قليل نسبياً لدى الرأي العام، نجد أن قدرة المجتمع على مواجهة القضايا الجديدة تتراكم تدريجياً في إطار مجموعة ثابتة من المؤسسات تؤثر عليها بدرجة كبيرة الظروف التاريخية والطريقة التي يتم بها فهم القضية. لذا فإنه من غير المحتمل أن تشارك المؤسسات الجديدة بشكل أساسي في تناول قضية ما خلال هذه الفترة من تدنى الاكتراث من قبل الرأي العام.

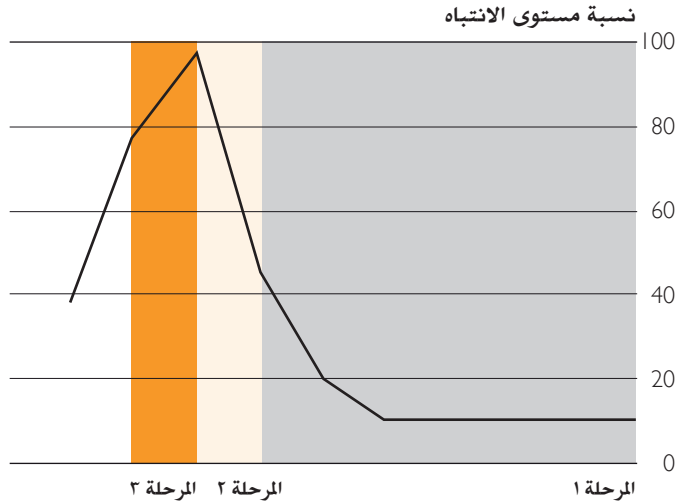
تمثل الفترة اللاحقة من التزايد المتسارع في مستوى الاهتمام لدى الرأي العام مرحلة ثانية في تطور القضية، حيث تُجرى إعادة تفاوض بين المؤسسات المشاركة بالفعل حول دور الريادة كما تبرز الحاجة إلى مشاركة مؤسسات جديدة وذلك خلال فترات التصاعد الملحوظ لمستوى اهتمام الرأي العام والاهتمام السياسي بقضية جديدة. وتبرز أهمية إدراك الحاجة إلى تحالفات بين الأطراف الفاعلة لدفع القضية إلى الأمام في هذه المرحلة من نشأة القضية، كما توفر هذه التحالفات أساساً لفهم مشترك للمشكلة وحلولها المحتملة. وتشجع الإدارة الفعالة للقضايا البارزة بالتالي على بناء هذا التحالف أكثر من تشجيعها لمشاركة الأفراد أو مجموعات الفاعلين المنعزلة.

المرحلة الثالثة من التفاعل بين وظائف الإدارة ترتبط بالفترة التي تعقب نزوة تحقق اهتمام الرأي العام، ثم تستمر خلال الانخفاض اللاحق في مدى الاهتمام. وتتزايد الروابط خلال هذه الفترة بين مهام الإدارة التي تركز على المعرفة ومهام الإدارة التي تركز على الإجراءات العملية، وذلك من حيث مدى تواترها، بل تمتد في كلا الاتجاهين: تؤثر المعارف على الإجراءات والعكس صحيح.



مراحل دورة الاهتمام بقضية (مقتبسة من Social Learning Group 2001).

شكل ١



## تمرين

يطلب منك عند الإعداد لهذا التمرين:

١. مراجعة عدد المقالات المنشورة بصحف بلدك والمرتبطة بالبيئة والصحة والتنمية خلال الأسبوع الذي يسبق بدء التدريب.
٢. وإيجاد مصادر لبيانات استطلاع الرأي العام في بلدك ومراجعتها مع بيانات العام الحالي. وبناء على «الواجب المنزلي» المطلوب منك:
٣. ما هي القضايا التي تحظى بأقصى اهتمام لدى المواطنين في بلدك الآن؟
٤. وكيف تستجيب قيادتك السياسية لها؟
٥. وكيف يمكنك ربط نتائج تقييمك بهذه الاهتمامات؟

---



---

## دراسة حالة حول دورة جذب الانتباه لقضية تغير المناخ

يوضح الشكل رقم ٢ حالة الاهتمام الموجه لتغير المناخ، ويحدد الرسم البياني مستويات اهتمام الرأي العام بتغير المناخ على نحو ما تشير إليه تغطية الصحف الرائدة في عدة بلدان لهذه القضية، في حين أن الرسم البياني يشير فقط إلى التغطية الإعلامية، وتشير الأبحاث الإضافية التي أجرتها مجموعة التعلم الاجتماعي إلى أن مستويات انتباه واهتمام الرأي العام المعنى بتغير المناخ والتي تتعرض لها وسائل الإعلام البارزة تربطها علاقة تبادلية بمستويات انتباه واهتمام الأطراف الفاعلة الأخرى مثل البرلمانات والمجموعات الصناعية والمجتمع العلمي السائدة في نفس الفترة الزمنية. وبذلك، يمكن استخدام بيانات وسائل الإعلام بوصفها تعكس بشكل تقريبي التغيرات العامة في مستويات الانتباه للمخاطر البيئية العالمية بين تلك الأطراف الفاعلة.

ومما يثير الاهتمام تحديداً في هذا الرسم البياني هو فترة العام أو العامين من الاهتمام المتزايد بشكل سريع، ثم ما يلي ذلك من عام أو عامين تحظي فيه القضية بمكانة عالية، وأخيراً انخفاض بطيء في اهتمام الرأي العام حتى يعود إلى المستويات المنخفضة. وعلى امتداد فترات طويلة بالقدر الكافي، من المحتمل أن تتجدد دورات انتباه الرأي العام (مما يشير إلى احتمال أن يرجع انخفاض مستويات الانتباه إلى ظهور أولويات جديدة أو في إصابة وسائل الإعلام والرأي العام بالملل وليس للتمكّن من حل المشكلة).

وعلى نحو ما كان الحال مع المطر الحمضي واستنفاد الأوزون في الطبقة العليا في الغلاف الجوي، كان تغير المناخ قضية تشغل الخبراء لفترة طويلة قبل أن تصبح قضية رأي عام، وكان الاهتمام محدوداً نسبياً في كل الصحف قبل عام ١٩٨٨ برغم استغراق عشرات السنوات في إجراء الدراسات العلمية المستمرة. ويظهر «ربط الاهتمام بالقضية» في هذه الحالة بصفته عاملاً مهماً للدفع بقضية تغير المناخ إلى جدول أعمال الرأي العام وصانعي السياسات، وقد فرض إدراج مسألة استنفاد الأوزون في الطبقة العليا في الغلاف الجوي على الأجندة السياسية قدراً محدداً من الاكتراث السياسي على الأقل لدى بعض الدوائر الوطنية والدولية تجاه قضية تغير المناخ العالمي.

وقد كان من المهم كذلك دور القيادة السياسية، فقد بدأ كبار السياسيين في كثير من الدوائر ذات النفوذ السياسي في الحديث حول الحاجة إلى اتخاذ إجراءات تجاه خطر الاحترار العالمي خلال العقدين الماضيين، وكان اهتمامهم مؤيداً بالفعل الجهود الاستباقية والاستراتيجية والشخصية من جانب العلماء والمواطنين الجادين العاملين في المنظمات غير الحكومية، مما أدى إلى التحرك السياسي لمؤازرة التطورات العلمية في عدة ميادين.

وظل موضوع تغير المناخ مطروحاً على جدول أعمال الرأي العام، حتى وإن بدأ اهتمام وسائل الإعلام بموضوع استنفاد طبقة الأوزون في الطبقة العليا في الغلاف الجوي في التقلص، وتشير الدلائل في الفترة التي تلت جمع البيانات الموجودة بالشكل (٢) إلى أن الاهتمام كان قد انخفض بشدة على معظم الساحات من نحو منتصف التسعينيات قبل أن يرتفع مرة أخرى في الفترة التي سبقت مؤتمر كيوتو في عام ١٩٩٧ (Social Learning Group, 2001). وذلك قد يشير إلى أنه بمجرد أن ينال موضوع ما قدراً كبيراً من الاهتمام الجماهيري والدعم السياسي، فإنه يبقى على جدول الأعمال البيروقراطي على الرغم من أن الاهتمام الجماهيري ربما يتحول إلى شؤون أخرى.

- أما بالنسبة لاستراتيجية التأثير، فإنه من المهم معرفة وإدراك موضع القضية المطلوب تقييمها من دورة الاهتمام. فإذا كانت القضية لا تزال في المرحلة الأولى، حيث يكون معظم الاهتمام بالقضية منصب على الناحية العلمية والتقنية، فعلى استراتيجية التأثير مراعاة أن هذا هو الجمهور المهتم بالتقييم البيئي المتكامل في تلك المرحلة. كما أن الأمر سيتطلب المزيد من تضافر الجهود للحصول على اهتمام الجمهور العام والمصالح الخاصة والسياسة.
- يتزايد خلال المرحلة الثانية الوعي الجماهيري والسياسي بالمسألة، فعندها توجد «نافذة الفرص» التي تتيح لاستراتيجية التأثير أن تضع في الاعتبار احتمالات إعادة صياغة عرض القضية لجذب عناصر فعالة جديدة للمشاركة في تناول هذه القضية.
- وفي حال كانت القضية تمر بالمرحلة الثالثة حيث تكون مدرجة على جدول أعمال كل من الدوائر العلمية والسياسية بالإضافة إلى وجود تفاعل ملحوظ بين الجانبين، فعندها ستمكن استراتيجية التأثير من مخاطبة مجموعات أكبر من العناصر الفعالة، حيث يوجد ارتباط وثيق بين التحليل العلمي والاهتمام الجماهيري وجداول الأعمال السياسية، وقد يكون لاستراتيجية التأثير في تلك المرحلة نتائجها الواضحة والسريعة؛ مع الوضع في الاعتبار أن استراتيجية التأثير لن تكون فعالة إذ تمت صياغتها في تلك المرحلة، حيث إنه يجب وضعها في وقت مبكر للحصول على أفضل تأثير لها في المرحلة الثالثة.

وهناك حتمية مؤكدة لتراجع اهتمام الجمهور العام ببعض القضايا؛ وعندها يمكن لاستراتيجية التأثير أن تساعد على:

- الحد من أثر تراجع الاهتمام الجماهيري عن طريق التركيز على إشراك الفئة المستهدفة من صانعي القرار بأسلوب أكثر مباشرة.
- وتقصير طول دورة الاهتمام بالقضية عن طريق إعادة اهتمام الجمهور بموضوع ذي صلة من وقت لآخر.

وستظل هناك دائماً أحداثاً مأساوية غير متوقعة يمكنها أن تلعب دوراً رئيسياً في حدوث تحولات جذرية في السياسة العامة، كما يمكن في ظل تلك الظروف أن يصل اهتمام العامة والاستجابة السياسية إلى مرحلة الذروة في الوقت ذاته، مع الضغط على الجهود المبذولة لطلب المعلومات للحصول على استجابة سريعة. ويمكن - على سبيل المثال - ملاحظة تأثير تسونامي في آسيا عام ٢٠٠٤، وتسونامي اليابان ٢٠١٠، وإعصار جونو في سلطنة عمان عام ٢٠٠٧ على السياسات لتنفيذ نظم الإنذار المبكر ويمكن لهذه الأحداث المفجعة أن يكون لها فائدتان على استراتيجية التأثير خاصتك:

- فيمكنك أن تغتنم الفرصة لربط نتائج التقييم الخاصة بك بكارثة ما. فعلى سبيل المثال، في عام ١٩٩٧ كانت هناك إمكانية الربط بين نتائج تقرير حالة البيئة عن إدارة الأراضي بالحرائق الهائلة التي قضت على مساحات شاسعة من الأراضي ونتاج عنها الغطاء الضبابي الذي خيم على آسيا، وتسبب في تخصيص ١,٤ مليار دولار أمريكي على المدى القصير لتغطية الأضرار الصحية والدمار الذي تسببت فيه الحرائق (IISD 2002) وأيضاً يمكنك أن تربط تحليلك بالأضرار البيئية التي تسبب فيها إعصار جونو على الموارد الساحلية بسلطنة عمان.
- أو سوف يتم تحريك عملك من على شاشة الرصد البيروقراطية والسياسية في المستقبل القريب، كما ستحتاج إلى أن تنجز المتطلبات الإلزامية للتقييم، ولكن مع مواصلة تعزيز العلاقات التي تم بناؤها خلال العملية، وأن تكون مستعداً لوقت تقديم النتائج التي توصلت إليها.



وعلى الرغم من أن جميع بلدان غرب آسيا وشمال أفريقيا قد وقّعت وصدّقت على اتفاقية الأمم المتحدة الإطارية المتعلقة بتغير المناخ، إلا أن نصف هذه البلدان فقط هي التي أتمت تقريرها الوطني المبدئي بشأن تغير المناخ، بالإضافة إلى أن الإعلام المحلي لا يقدم تقاريراً بشكل منتظم عن المواضيع المتصلة بقضية تغير المناخ لعدم توافر البيانات والدعم من صانعي القرار. ومؤخراً لم تعد مثل هذه المواضيع هي محور اهتمام المؤسسات العلمية فحسب، بل أصبحت أيضاً محط اهتمام السياسة وصناع القرار. وفي مثل هذه الحالة يبدو أن «ربط الاهتمام بالقضية» قد لعب دوراً أساسياً في وضع قضية تغير المناخ على جدول أعمال العامة وصانعي السياسات.

ظهر الدليل على وجود قدر عالٍ من الاهتمام السياسي بموضوع تغير المناخ العالمي عند دول الأوبك وخصوصاً الدول العربية داخل مجلس التعاون الخليجي، وذلك عندما قرر قادة هذه الدول في مؤتمر القمة الثالث لهم بمدينة الرياض تخصيص موارد مالية لإجراء البحوث ولاتخاذ التدابير والخطوات المناسبة لمواجهة تأثيرات الاحترار العالمي. وكانت تفاصيل البيان كما يلي:

## البحوث حول تغير المناخ

### إطار ١

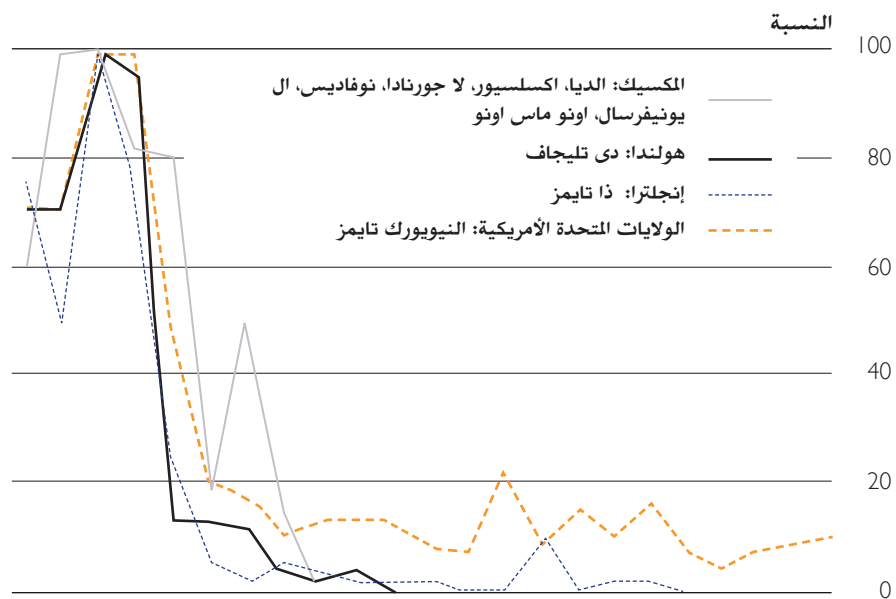
#### أمم الأوبك تتعهد بتوفير الموارد المالية

أظهرت قمة الأوبك الثالثة بمدينة الرياض اهتماماً واضحاً بقضية البيئة، وما يجب عمله فعلياً لمكافحة مشكلة تغير المناخ. كما دارت العديد من المناقشات حول الطاقة المتجددة وتأثيرات سياسات الطاقة على الدول النامية. هذا بالإضافة إلى أن دول الأوبك قد اتخذت خطوة أخرى لتمويل دراسات من المتوقع أنها ستساهم في عكس الاتجاه الحالي العاصف للاحترار العالمي. حصلت المملكة العربية السعودية على زمام المبادرة خلال القمة من خلال إعلان رصد منحة قدرها ٢٠٠ مليون دولار أمريكي لهذا البحث؛ ثم تبعها ثلاث دول خليجية أخرى، وهي: الكويت وقطر والإمارات العربية المتحدة، حيث تعهدت كل منها بتقديم ١٥٠ مليون دولار أمريكي ليصل اجمالي مبلغ المنحة إلى ٧٥٠ مليون دولار أمريكي ومن المتوقع أن تتبعهم دول أخرى من الأوبك.

ووفقاً لمصادر مختلفة، فإن هذا الدعم المالي سوف يساند أيضاً تكنولوجيا نطف أكثر نظافة وكفاءة للمساعدة في حماية البيئة المحلية والإقليمية والعالمية. كما سيساعد الدعم أيضاً في تعزيز تطوير بعض التكنولوجيا مثل تكنولوجيا احتجاز الكربون وتخزينه (CCS). وبالإضافة إلى ذلك، فإنه من المتوقع أن تساعد المنحة في تعزيز نقل التكنولوجيا الصديقة للبيئة من الدول المتقدمة لدول الأوبك والدول النامية الأخرى. (OFID NLK, 2007, XIII, no.3).

شكل ٢

مقارنة بين الدول من حيث اهتمام الصحف في تلك الدول بموضوع تغير المناخ



المصدر: Social Learning Group 2001

في هذا القسم، سوف تتعلم:

- الفرق بين استراتيجية التأثير وأنشطة الاتصالات.
- ما هي المكونات الأساسية لاستراتيجية التأثير.
- كيف استطاعت المنظمات العالمية وبلدان الإقليم وضع استراتيجيات بحيث يكون لتقييمهم الخاص تأثيراً على اتخاذ القرار.

### ١-٢ خصائص استراتيجيات التأثير وأنشطة الاتصالات

تتضمن استراتيجية التأثير أنشطة اتصالات مصحوبة بفهم جيد لعلاقات الحكومة والسياق السياسي على النحو الذي تمارسه العديد من جماعات المناصرة، ويكون من الضروري، مع استراتيجيات وسائل الاتصال، معرفة وتحديد هوية المتفاعلين الأساسيين من التقييم، وتحضير الرسائل والمنتجات الأساسية الفعالة التي ستساعدهم على فهم مبادئ وأساسيات البحث؛ بالإضافة إلى تحديد القنوات اللائقة لتوصيل تلك الرسائل والمنتجات عن طريق الإعلام والمشاركة في الأحداث (على سبيل المثال: المشاركة في المؤتمرات وورش العمل)، وأيضاً عن طريق الوسائل الإلكترونية كالبريد الإلكتروني وشبكة الإنترنت. وسوف تتعلم أكثر في الوحدة ٧ عن جميع الأدوات والتكتيكات المتاحة لإنتاج ونشر التقارير ومنتجاتها التكميلية.

تعتمد استراتيجية التأثير على أنشطة الاتصالات في العديد من النواحي:

جدول ١

التقييم	استراتيجية التأثير	الهدف
التركيز على توصيل النتائج والتوصيات بشكل فعال وكفء.	التركيز على تحقيق تغيير، وعلى إمكانية القيام بالدور الذي تلعبه كمساهم في التغيير.	
القاعدة الجماهيرية الأوسع نطاقاً.	مجموعة صغيرة من الشخصيات الرئيسية الفاعلة، وأولئك الذين لهم اتصال بهم.	الجمهور
جزء من استراتيجية التأثير؛ وغالباً ما يتم تطبيقه قرب نهاية الاستراتيجية عندما تتم معرفة النتائج والتوصيات.	يوضع في بداية عملية التقييم، ويراقب ويعدل خلال العملية.	التوقيت

المصدر: (Creech, et al. 2006)

## ١. الغرض

تركز استراتيجية التأثير بوضوح وبتأني على التغيير، وعلى إمكانيات الدور الذي تلعبه كمساهم فيه. وتبدأ استراتيجية التأثير بوضع تصور لمدى فاعلية تأثير التقييم الذي ستقوم بإعداده. وما الذي ترغب في حدوثه بطريقة مختلفة كنتيجة مباشرة لتقييمك؟ ربما تقع على عاتقك بعض من مسؤولية تحقيق التغيير الذي يستند إلى النتائج التي تقوم بجمعها، ويعتمد ذلك على الدور الذي تلعبه في الإطار البيروقراطي الخاص بك، فيجب عليك عادة أن تقوم بإشراك العاملين على الإصلاح السياسي أو القادة في القطاعات العامة والخاصة الذين ربما يمكنهم الإسهام في تغيير الممارسات المعتادة. وتحدد استراتيجية التأثير الأطراف الفاعلة الرئيسية، وتعمل على وضع خطط لحسن استقبالهم للنتائج التي يتم التوصل إليها.

وتعمل أنشطة الاتصالات بشكل أساسي على التركيز على نقل النتائج والتوصيات بشكل فعال وبكفاءة. وغالباً ما يكون لاستراتيجية الاتصال وظيفة تعاونية مهمة وهي: تعزيز القسم الحكومي المسؤول عن صياغة التقرير وإعلان المساءلة من خلال الامتثال للتفويض بإجراء التقييم.

## ٢. الجمهور

حين تعمل على تطوير استراتيجية التأثير خاصتك، قد تقرر أن هناك مجموعة صغيرة من الأطراف الرئيسية الفاعلة ممن هم في أحد المواقع المهمة التي تريد التأثير فيهم بعملك، وأنه يجب تركيز جهودك بشكل أساسي على ضمان قبولهم لنتائجك وتوصياتك. وقد يكون من الصعب الوصول بشكل مباشر لأولئك الأشخاص ذوي النفوذ والسلطة، في حين أنه يمكن لاستراتيجية التأثير استهداف الأشخاص الذين بمقدورهم التأثير عليهم، أو ربما تحاول الوصول إليهم عن طريق قنوات أخرى بشكل غير مباشر. ولكنك ستحتاج إلى تشكيل وضبط رأي أولئك الأشخاص. يجب أن يكون هدفك الرئيسي هو الوصول لمن تريد منهم العمل وفقاً لنتائج التقييم البيئي المتكامل.

كما ستشمل أنشطة الاتصالات دائماً شريحة أكبر من الجمهور وهم: أولئك القادرون على الاستفادة من المعلومات الواردة في التقرير ويصبحون شخصيات فاعلة بطريقتهم الخاصة.

## ٣. التوقيت

يجب أن توضع استراتيجية التأثير أثناء البدايات الأولى لعملية التقييم، على أن تخضع للرصد والتقييم والتعديل خلال سير العملية. وتعد استراتيجية الاتصال مكوناً مهماً في استراتيجية التأثير، وعادة ما يجري تنفيذها قرب نهاية عملية التقييم عندما تتضح النتائج والتوصيات.



## تمرين

١. شارك بعرض موقف من واقع خبرتك الخاصة عن كيفية توصيل التقييمات في الماضي إلي متخذي القرار وللجمهور.

---



---



---



---



---

٢. ناقش - على وجه الخصوص - أدوار مختلف الأطراف ممن كانوا مسؤولين عن توصيل التقرير النهائي، وماذا كانت المهام المنوطة بهم، ومن كان جمهورهم المستهدف؛ ومن كان المسئول عن الطرح للجمهور العام؛ وما هي الوسائل أو القنوات التي استخدموها لنشر المعلومات؟

---



---



---



---



---

٣. هل كنت راضٍ عن الاستجابة التي حصل عليها التقييم؟

---



---



---



---



---

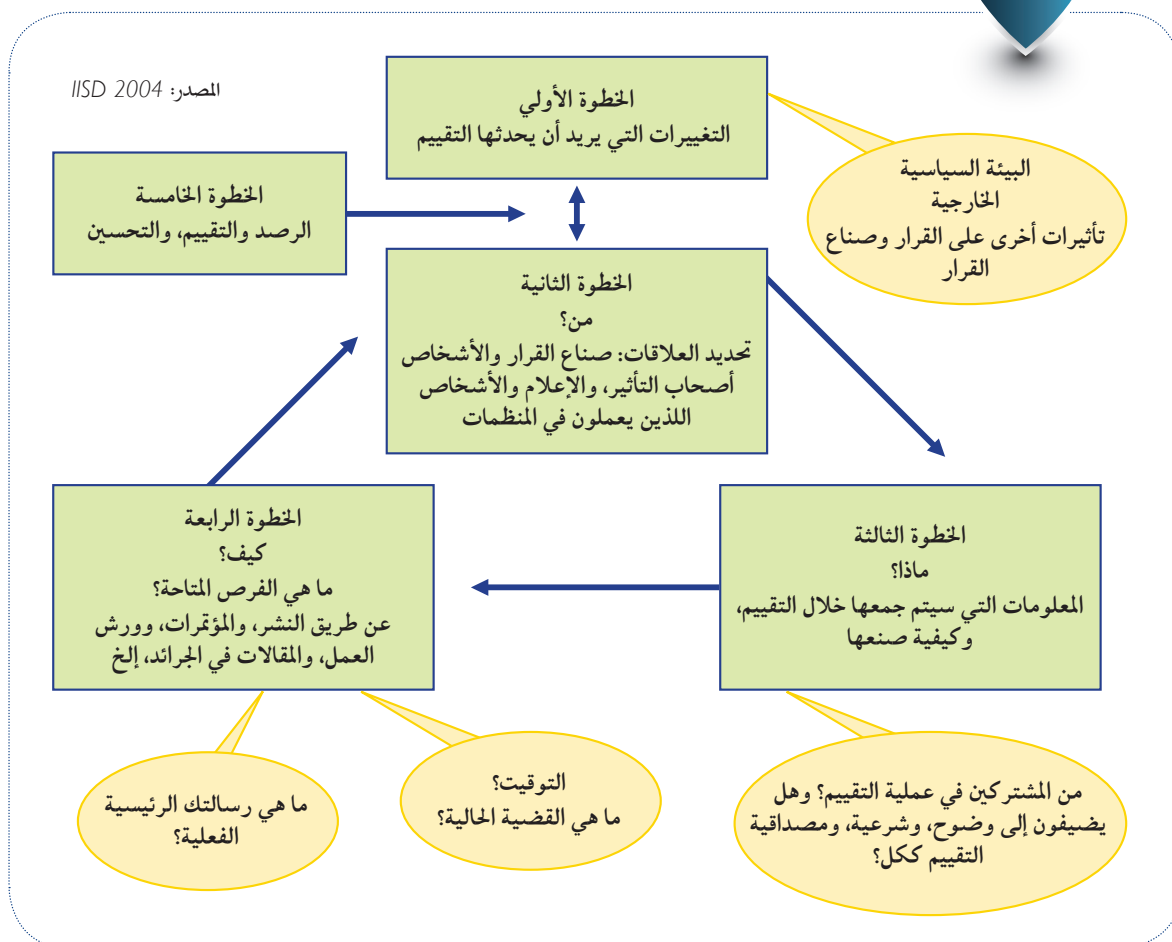
## ٢-٣ خطوات بناء استراتيجية التأثير

هناك خمس خطوات أساسية لإنشاء استراتيجية تأثير كما ورد في نموذج المعهد الدولي للتنمية المستدامة (شكل ٣).

١. إعداد بيان التغيير؛ ما هو الأثر المفترض أن يحدثه تقييمك.
٢. إدارة العلاقات؛ تحديد الأطراف الفاعلة الأساسية التي تريد التأثير عليهم، وإقامة علاقات توصلك إليهم.
٣. إدارة المعرفة؛ جمع وتحليل المعارف المستخدمة في التقييم.
٤. إدارة الفرص؛ كيفية توصيل تلك المعارف إلى أيدي الأطراف الذين تريد التأثير عليهم.
٥. الرصد والتطوير؛ تحديد ما إذا كانت استراتيجية التأثير خاصتك تحقق النتائج المرجوة منها، والقيام بإدخال التعديلات عليها إذا استدعى الأمر لذلك.

نموذج لاستراتيجية التأثير

شكل ٣



لاحظ الطبيعة التكرارية للاستراتيجية. ويتم توضيح هذه الخطوات بشكل تفصيلي فيما يلي:

من هم المشتركون في العملية نفسها؛ وهل يصفون الشرعية، والمصادقية، والوضوح إلي قاعدة المعارف؛ ولاحظ أنه تم تعريف تلك المعايير الثلاثة على أنها أساس فاعلية التقييم. فالشرعية تعني تأكيد تطبيق التقييم بطريقة عادلة ومقبولة سياسياً، مع وضع وجهات نظر ومعتقدات الجمهور المستقبل في الاعتبار، والوضوح يعني تقديم ما يحتاجه المستخدمون من معلومات، أما المصادقية فتعني إمكانية الوثوق في المعلومات من الناحية العلمية والتقنية. (Jäger and Farrell).

### ٢-٢-٢ الخطوة الأولى: صياغة بيان «التغيير» بوصفه أساساً لاستراتيجية التأثير

يرسم «بيان التغيير» ملامح استراتيجية التأثير. فهو عبارة عن تصور ملموس لما يجب أن يكون عليه التأثير المرجو من التقييم. وما الذي سيتم تغييره أو عمله بطريقة مختلفة كنتيجة مباشرة للتقييم؛ ستكون الخطوة الأولى هي أكثر الخطوات تحدياً؛ حيث تصوّر بوضوح نتيجة تقييمك البيئي المتكامل حسب توقعات القادة والمشاركين في التقييم. وعلى الرغم من أن حكومة بلدك قد تصدر التكليف بالعمل على بعض التقييمات، إلا أنه من المهم النظر إلى ما وراء هذا المطلب العادي عند مباشرة الإعداد للتقييم، وأن تفكر في الكيفية التي تمكن التقييم من إحداث تغييرات أو تحسينات في سياسات التنمية المستدامة وتخطيطها.

وقد يكون من الصعب في تلك المرحلة على الأفراد الذين يقومون بإجراء تقييم بيئي متكامل لأول مرة، أن يحددوا القضايا التي تحتاج تأثيراً، وقد تطفئ على بيان التغيير صفة العمومية، ويكون التركيز فيه بشكل أساسي على حث الأشخاص في مراكز السلطة على استخدام تقريرك بشكل فعال؛ فعلى سبيل المثال:

سيستخدم متخذو القرار بالإدارات الرئيسية المعلومات التي تم جمعها خلال التقييم لتحديد أولويات السياسة والخطط الاستراتيجية للإدارة والموازنات؛ وسوف يقوم المخططون على المستويين الوطني والمحلي بمراجعة نتائج التقييم وتحضير مذكرات السياسة الداخلية عن كيفية تناول توصيات التقييم.

وينبغي أن تتذكر أن فحص أولويات القضية والسياسات بدقة يعتبر قاسماً مهماً من عملية التقييم البيئي المتكامل. وعند إعداد تقرير عن أي قضية ذات أولوية يمكن في سياقه تحديد آليات السياسات الرئيسية التي يمكن أو يجب التأثير فيها. إن استراتيجية التأثير هي عملية ديناميكية. وحيث يمكن أن يتسم بيان التغيير في المستهل بالطابع العمومي، إلا أنه عند توافر المزيد من البيانات وتحليلها، يمكن الرجوع إليه وتنقيحه. وخلال هذه الدورة التدريبية خاصة في الوحدات التدريبيتين الرابعة والخامسة حيث تتعلم المزيد عن البيانات والتحليل، قد تود أن تعيد التفكير في كيفية صياغتك لبيانات التغيير التي ستقوم بتحضيرها في الجزء التالي من هذه الوحدة، وقد ترغب أيضاً في التركيز على إحدى الأولويات الرئيسية التي تريد لتتأجك معالجتها ونقلها والتعامل معها، ويعتمد ذلك على نتائج تقييمات سابقة أو على البيانات الجديدة التي يتم تحليلها؛ فعلى سبيل المثال:

شرعت الحكومة في خطة وطنية لإدارة مستجمعات المياه، والتي تأخذ في الاعتبار مسؤولية وقدرة القرويين على حماية وإصلاح مصادر المياه التي لديهم.

ويظل بمقدورك الوصول إلي شريحة أكبر من الجمهور لإبلاغهم بنتائج التقرير وإشراكهم فيها، ويكون التأثير في هذه الحالة هو حاصل ما سيقوم الأفراد بفعله استجابة للتقرير. لكن قد يكون هناك القليل ممن يستطيعون القيام به على المستوى الشخصي، وسوف تساعدك استراتيجية التأثير على تفعيل تغيير حقيقي في السياسات المتصلة بقضية رئيسية.



## تمرين

١. كيف تحب أن يتم استخدام تقييمك؟

---



---

٢. قم بوصف موقف (سياسة أو ممارسة حكومية) يمكن تحسينه كنتيجة لتقييمك.

---



---

## ٢-٢-٢ الخطوة الثانية: إدارة العلاقات

كثيراً ما ينتقل الأشخاص مباشرة إلى مراحل جمع المعلومات أثناء عملية التقييم دون الاهتمام بالخطوة الثانية، ألا وهي خطوة إدارة العلاقات، على الرغم من ضرورة التفكير بحرص عند انتقاء الأشخاص الذين سيكونون في وضع يسمح لهم بأخذ نتائج التقييم واستخدامها بفاعلية. إن المعلومات وحدها لا يمكن أن تحدث تغييراً، فم حين أن العلاقات يمكن أن تدعم ذلك، فالأفراد يمتازون بقدرتهم على توصيل الأفكار، والتحليلات، والبيانات للأشخاص المعنيين. تشمل هذه الخطوة القيام بتحديد الأفراد والمجموعات الذين تأمل أن تصل إليهم. لذلك عليك التفكير في كيفية إمداد متخذي القرار بالمعلومات المفيدة، كما ينبغي عليك التفكير في تحديد هوية الأشخاص الذين يثقون بهم، وما هي مصادر المعلومات التي يثقون بها، وكيف يتوصلون إلى اتخاذ القرار؟ فكر أيضاً في الطريقة التي يمكنك من الوصول لأولئك الأشخاص، وإذا لم تستطع الوصول إليهم مباشرة، فهل تستطيع الوصول إلى الأشخاص الذين يثق بهم صنع القرار ويستمعون إليهم؟

فهذه الخطوة مصممة خصيصاً لتحديد الأشخاص الذين هم في مراكز تمكنهم من اتخاذ القرار أو يستطيعون تحقيق التغييرات المطلوبة، بمن فيهم الأشخاص الذين يستطيعون التأثير على صنع القرار مباشرة، ويشمل هؤلاء الوسطاء، وهم الأشخاص الذين يهمسون بالنصائح في أذان صنع القرار، وكذلك أعضاء المجتمع المدني الذين يمثلون عامل الضغط على صنع القرار، وأيضاً أولئك الذين يستطيعون دعم وتعزيز وتقوية توصياتك وخاصة من الأوساط الأكاديمية وغيرها



من معاهد البحوث، بالإضافة إلى العاملين في مجال الإعلام والذين عن طريقهم تستطيع الوصول للجمهور العام الذين بإمكانهم أيضاً التأثير على صنع القرار. ومن المهم أيضاً عند تحديد الأشخاص المطلوب الوصول إليهم مراعاة مفهوم إدارة العلاقات والمتمثل في: الحفاظ على تلك الروابط وإمكانية التأثير على مر الزمن.

### ٢-٢-٢ الخطوة الثالثة: إدارة المعرفة

بمجرد أن تحدد الأشخاص الذين سيساعدون في اتخاذ القرار الذي تتبغيه، سوف تحتاج إلى دراسة وتحليل ما يحتاجون لمعرفته، وما الذي تحتاجه أنت لمعرفته الذي سيساعدهم في اتخاذ القرار أو التأثير في عملية اتخاذه؛ وهذه هي عملية إدارة المعارف للتقييم، وسوف يتم تزويدك من خلال بقية الدليل التدريبي بالأدوات التي ستحتاج إليها لجمع وتحليل ومعالجة معلوماتك.

كما سيكون عليك الاهتمام بكيفية بناء الثقة في منتجك النهائي، بما يتضمنه من بيانات وتحليلات وتوصيات. وكما أوجزنا في الوحدة التدريبية الثانية، فإن مشاركة صنع القرار الأساسيين في عملية التقييم بفاعلية ستؤمن إبراز ووضوح مدى صلة نتائجك بالاحتياجات (GEA 2005). وبعبارة أخرى ستساعد في ضمان أن النتائج لها صلة وثيقة باحتياجاتهم ومن المرجح أن يتم استخدامها، ولا يشمل ذلك فقط العلماء المرموقين ممن يضمن وجودهم أن التقييم يعكس أحدث النتائج العلمية، ولكن يتضمن أيضاً أشخاص آخرين مثل السكان الأصليين الذين يمكن عن طريق معرفتهم الموروثة بالبيئة من حولهم توسيع نطاق التقييم؛ أو الشركات التي قد تتاح لها فحسب معلومات سرية أو أكثر تعمقاً. وبصفة عامة، فإن التعاون البناء لمجموعة أكبر من الأطراف الفعالة لا يزيد من مصداقية التقييم البيئي المتكامل فحسب بل من شرعيته في نظر قطاع أكبر من أصحاب المصالح في المجتمع.

### ٢-٢-٤ الخطوة الرابعة: إدارة الفرص

وفي الخطوة الرابعة يتم العمل على نقل المعرفة إلى الأشخاص الذين تريد التأثير عليهم. وهناك العديد من الوسائل المتاحة لفعل ذلك: مثل نشر منتجاتك من خلال المؤتمرات وعقد حلقات العمل وأيضاً الوسائل الالكترونية والتي تشمل قوائم البريد الالكتروني ومواقع الانترنت التي يستخدمها شريحة من الجمهور أكبر بكثير من تلك التي تريد استهدافها.

وتأتي إدارة الفرص الإبداعية في قلب الأساليب والاستراتيجيات التي يتم وضعها؛ حيث تعمل على الاستفادة من المداخل الرئيسية في توصيل نتائج التقييم لأيدي الآخرين، وأيضاً خلق فرص بطريقة مباشرة.

ويعتبر إعداد «الرسائل الرئيسية» جزءاً مهماً من العملية؛ وهي عبارة عن سلسلة من الجمل القصيرة والمكتوبة بلغة بسيطة وواضحة والتي تعبر عن مضمون العمل، وتكمن المهارة الحقيقية في صياغة جمل قادرة على التعبير عن جوهر ما تريد قوله ونقله والتعبير عنه بطريقة قريبة من الأشخاص الذين تريد إبلاغهم تلك المعلومة والتأثير عليهم، ويمكنك عمل ذلك بواسطة المستخدمين النهائيين واختباره في مجموعات محددة لاستطلاع الرأي وتحديث إحدى دراسات الحالة في الهيئة الحكومية الدولية المعنية بتغير المناخ عن إحدى «الرسائل الرئيسية» من واقع عملها:

«سيشهد العالم معدل زيادة في متوسط درجات الحرارة خلال القرن المقبل ... بحيث يفوق ما شهده العالم خلال العشرة آلاف سنة الماضية».

وكانت هذه الرسالة المباشرة مؤثرة جداً حسب غالبية الآراء في تحفيز عملية اتخاذ القرار والتي أدت في نهاية المطاف إلى توقيع اتفاقية الأمم المتحدة الإطارية المتعلقة بتغير المناخ في عام ١٩٩٢ (Agrawala, 1997).

كما عليك أن تضع نصب عينيك ما تعلمته عن «دورات القضايا» مع مراعاة أن عملية التوقيت مهمة للغاية عند محاولتك إيجاد مكانة لتتأجك في ظل مصالح سياسية وعمامة أخرى تنافسها أو تضاهيها.

ويُمثّل وضع السيناريوهات استناداً إلى تلك النتائج نوعاً آخر من الفرص لإشراك صناع القرار الرئيسيين، فتلك السيناريوهات تساعد صناع القرار على التعامل مع الأمور غير المؤكدة وتقدم خيارات لاتخاذ الخطوات اللازمة. وستتم مناقشة أهمية السيناريوهات في مساعدة صناع القرار على قبول نتائجك والعمل وفقاً لها بشكل أكثر تفصيلاً في الوحدة السادسة.

### ٣-٢-٥ الخطوة الخامسة: الرصد والتقييم والتحسين

من المعروف أنه في معظم الأعمال التي تشمل عمليات ومنتجات مفادها المعلومات، يصعب إثبات العلاقات السببية، فيمكن ملاحظة التغيير المتراكم الذي يحدث في الأساليب المتبعة والأفعال والسلوكيات كنتيجة مباشرة لعمل المرء (Earle et al. 2001)، فيجب توافر آليات الرصد والتقييم والتعلم بحيث تكون قادرة على تحديد ورسم خارطة هذه التغييرات المتراكمة التي ستتحكم في اتخاذ القرارات وإحداث التغييرات المطلوبة، مع إمكانية تعديل الاستراتيجية عند الحاجة.

كما أنه من الطبيعي أنك ستريد معرفة ما إذا كانت استراتيجيتك فعالة وتعمل بنجاح أم لا، ولكن أحياناً ما تكون الإشارات الدالة على نجاحك في إحداث تأثير حقيقي قليلة وغير مهمة، ولكن هذه الإشارات الضعيفة ستمثّل التغيير المتراكم في الأساليب المتبعة والأفعال والسلوكيات والذي يعتبر نتيجة مباشرة لعملك. فيجب توافر آليات الرصد والتقييم بحيث تكون قادرة على تحديد ورسم خارطة هذه التغييرات المتراكمة التي ستتحكم في اتخاذ القرارات وإحداث التغييرات المطلوبة. وقد تحتاج تلك العملية إلى تركيز شديد على عنصر الوقت، لذلك ستكون فكرة جيدة أن تقوم بتحديد بعض المؤشرات الرئيسية ووضع طرق بسيطة لرصد مدى فاعلية استراتيجيتك قبالة تلك المؤشرات.

وقد تنعكس التغييرات المهمة على سلوكيات «الأطراف المستهدفين» (وهم الذين تريد التأثير عليهم) من خلال التحول من مجرد تلقي المعلومات سلباً من التقييم إلى العمل على التوصيات والمطالبة بالمزيد من إحراز التقدم. وفيما يلي قائمة مرجعية من المفترض أنها جيدة:

#### ■ تلقي المعلومات

- \* يقوم قادة عملية التقييم البيئي المتكامل بإرسال المعلومات إلى الأطراف الفاعلة المستهدفة.
- \* يستخدم قادة عملية التقييم البيئي المتكامل وسائل الإعلام للتواصل مع الأطراف الفاعلة المستهدفة.
- \* يقوم قادة عملية التقييم البيئي المتكامل بطلب وتأمين عقد اجتماعات مع الأطراف الفاعلة المستهدفة.

## ■ إيجاد المعلومات ومعالجتها

\* يطلب الأطراف المستهدفون المعلومات من جهات أخرى لـ «التلخيص أو التقسيم» للتأكد من صحة المعلومات التي تلقوها من خلال عملية التقييم البيئي المتكامل.

\* تظهر رسائل تقارير الإعلام الواردة من قبل الأطراف الفاعلة المستهدفة وتكون متوافقة مع رسائل عملية التقييم البيئي المتكامل.

## ■ التفعيل

\* يشمل إصدار ملخصات للسياسيات الجديدة، والأوراق البيضاء، والأطر، واللوائح، وأساليب الاستجابات الأخرى.

## ■ الطلب

\* عمل قادة عملية التقييم البيئي المتكامل بطاقة أكبر (مثال: متابعة التحقيقات، والعمل على تقييمات أكثر تعمقاً).

وهذه المؤشرات وغيرها تتم مناقشتها بالتفصيل في الوحدة الثامنة عن الرصد والتقييم، وعندها ستلاحظ كيف يمكن لعملية رصد استراتيجية التأثير أن تحتل مكانها في إطار عملية الرصد برمتها.



## تمرين

١. اذكر بعض المؤشرات على أن نتائج وتوصيات تقييمك ستؤثر على أهم الأطراف الفاعلة ممن قمت باختيارهم؟

---



---

٢. اشرح بعض الطرق المتبعة لتتبع مسار أدائك فيما يتصل بالاستراتيجية؟

---



---

## ٣-٢ دراسات حالة للتقييمات

بإمكاننا ملاحظة بعض عمليات التقييم ذات الفاعلية المؤثرة والتي من شأنها أن تمد المشاركين من المنطقة بمؤشرات حول تطور استراتيجية التأثير على الرغم من قلة الأمثلة المموسة. وتعتبر تقارير تقييم النظام البيئي للألفية مثالا واضحا على تلك العمليات، فمعظم المؤسسات البيئية في بلدان غرب آسيا يتم تفويضها بشكل قانوني بمهمة رصد المشاكل

البيئية وإصدار تقارير تقييمية حول حالة البيئة (سياسات القيادة والرقابة). وإن كانت المنطقة تعاني من نقص في ما يلزم من قواعد البيانات البيئية والموظفين المدربين ذوي الخبرة، فإن بعض البلدان نجحت في إصدار تقارير حول حالة البيئة والاستراتيجيات البيئية الوطنية وخطط العمل، وفي هذا الجزء سنقوم بعرض بعض تقارير التقييم تلك بوصفها دراسات حالة، والتي تتضمن:

١. تقييم النظام البيئي للألفية، وهي حالة للتقييم العالمي العلمي حيث تم نشر استراتيجيات خاصة بها من أجل ضمان أن تلك النتائج لها آثار واضحة على السياسات الدولية وعمليات اتخاذ القرار الوطني.
٢. استراتيجية مملكة البحرين من أجل تعزيز الوعي العام ودعم اتخاذ القرار وبناء القدرات بغية الحد من تأثير التغير المناخي والتكيف معه .
٣. اليمن، تقرير حول حالة البيئة (٢٠١١).

### ٣-١-٣ دراسة حالة: تقييم النظام البيئي للألفية (MA)

يمثل تقييم النظام البيئي للألفية تقييماً مفصلاً ودقيقاً أكثر من التقارير الأخرى المقدمة حول حالة البيئة على المستوى الوطني. وقد تم نشر وتأسيس استراتيجيات «المشاركة والتوعية» منذ البداية لضمان أن تلك النتائج لها تأثيرات على السياسات الدولية واتخاذ القرار، ولقد أدرك مديرو تقييم النظام البيئي للألفية الحاجة إلى ضمان مشاركة وإطلاع الأطراف الفاعلة الرئيسية، بحيث يمكن بذلك تحقيق أوسع نطاق للقاعدة الجماهيرية، كما يتعين تنفيذ تلك العملية كجزء متكامل من التقييم العلمي ككل وليست كمنشآت متوازي أو نشاط تم البدء فيه لتحقيق نتائج العمل العلمي، ولقد تم عرضها هنا كمثال ممتاز على «أفضل الممارسات»:

#### الخطوة الأولى: لماذا؟ بيان التأثير: ما الذي يود أن يحرضه تقييم النظام البيئي للألفية كنتاج للعمل؟

لقد تم تنفيذ تقييم النظام البيئي للألفية بهدف تحديد نتائج التغير البيئي فيما يتعلق برفاهية الإنسان وتأسيس القاعدة العلمية للأعمال التي تهدف إلى تعزيز مستوى الحماية والاستخدام المستدام للأنظمة البيئية ومساهمتها من أجل رفاهية الإنسان.

#### الخطوة الثانية: من هم الأطراف الفاعلة الرئيسية، وكيف يمكن إقامة علاقات معهم؟

في بداية العمل العلمي، شرع أنصار تقييم النظام البيئي للألفية (وهو ائتلاف يضم منظمات وأفراد) في:

- التأكيد على الحاجة إلى التقييم وذلك باستشارة بعض الجماهير من المستخدمين المؤثرين، وخاصة فيما يتعلق بتلك الاتفاقيات الثلاثة الرئيسية والتي تتعامل بشكل مباشر مع الأنظمة البيئية (اتفاقية التنوع البيولوجي، اتفاقية مكافحة التصحر، واتفاقية رامسار بشأن الأراضي الرطبة).
- وضع التقييم في إطار عمليات اتخاذ القرار الرسمية الخاصة بتلك الاتفاقيات، والوصول إلى تصريح رسمي من الأمم المتحدة حول الحاجة إلى إجراء هذا التقييم.
- تحديد مجموعة أوسع من المستخدمين والمتعاونين والمؤسسات في المراكز دون العالمية والإقليمية بهدف الاستعانة بهم في مراجعة وإصدار التقييمات واستعراض ومراقبة وتقييم التقارير.

### الخطوة الثالثة: ماهى المعارف التي يتعين تحصيلها

وعلاوة على المشاورات التي تدور بين الأطراف الرئيسية في تقييم النظام البيئي للألفية، فقد تم إجراء تقييم حول المعلومات التي يحتاجها نطاق أوسع من المستخدمين. ولقد أصبح هذا التقييم لاحتياجات المستخدم بمثابة أساس تصميم المخطط العام لتقارير تقييم النظام البيئي للألفية من قبل الهيئة العلمية، بل ظل نقطة مرجعية خلال تلك العملية.

### الخطوة الرابعة: كيفية الوصول إلى الأطراف الفاعلة الرئيسية وجمهور أوسع

لقد تم بناء تلك الاستراتيجية حول مجالين من مجالات العمل:

#### المشاركة

- إمداد الفئة المستهدفة من المستخدمين بإمكانية المشاركة في عملية توليد البيانات والمعلومات.
  - إتاحة نطاق أوسع من المستخدمين للانتفاع من فوائد التقييم (المنتجات، الشبكات، القدرات)، وهذا الأمر بدوره يؤدي إلى مساهمة المستخدمين في عمليات التقييم مما يعزز من شرعيتها ومدى استيعابها.
- وقد استخدمت قنوات عديدة من أجل تفعيل استراتيجية المشاركة. على سبيل المثال:
- تم استخدام تقييم احتياجات المستخدمين في الحصول على معلومات من المستخدمين وفي التأكيد على أهمية التقييم.
  - يقوم تقييم النظام البيئي للألفية دوماً بعمل ملخصات متخصصة إعلانية لمختلف الفئات من الجمهور، وذلك بهدف مخاطبة أكبر عدد من المستخدمين وتقديم المعلومات لهم فيما يتعلق بالتقييم.
  - تم توجيه دعوة مفتوحة بالأخص إلى الحكومات والمؤسسات لترشيح علماء للمشاركة في إجراء التقييم بوصفهم مؤلفين ومراجعين، ولتقديم مقترحات تهدف لإجراء تقييمات دون عالمية مرتبطة بتقييم النظام البيئي للألفية.
  - تم إنشاء موقع إلكتروني ونشرات إخبارية، كما تم تطوير نظام تبادل البيانات.
  - تمت الاستفادة من الإجراءات الرسمية الداخلية لبعض المستخدمين المستهدفين وذلك بهدف إدخالها على تقييم النظام البيئي للألفية وإفساح المجال فيه للمناقشة. وانطبق ذلك خاصة على بعض الاتفاقيات الدولية المستهدفة مما أدى إلى جذب اهتمام بعض الهيئات الفنية والسياسية من صناع القرار إلى تقييم النظام البيئي للألفية.
  - تم إجراء اجتماعات مع العديد من أصحاب المصلحة في هذا الموضوع في الكثير من البلدان وذلك بهدف عرض تقييم النظام البيئي للألفية وفتح مجال المناقشة حول أهميته على الصعيد الوطني لكل بلد.
  - تم اتخاذ إجراء لدعوة أكاديميات العلوم والمنظمات العلمية والذي بموجبه تقوم تلك الكيانات بدعم تقييم النظام البيئي للألفية من خلال تحديد العلماء المطلوبين ونشر المعلومات.
  - تعتبر عملية التقييمات دون العالمية في حد ذاتها آلية أخرى تهدف لربط تقييم النظام البيئي للألفية بالعمليات المحلية والوطنية والإقليمية الأخرى.

## الاتصال (التوعية)

- رفع مستوى الوعي حول تقييم النظام البيئي للألفية، وشرح مفاهيمه الأساسية وتحسين فهم ما كان عليه وكيفية استخدامه.
- ونقل الرسائل الأساسية الصادرة عن نتائج تقارير تقييم النظام البيئي للألفية إلى كل من الفئة المعنية من الجمهور وكذلك الجمهور بشكل عام.
- والقيام بعملية دمج للتقييمات على المستويات دون العالمية والإقليمية.
- والتدريب في بعض المؤسسات التابعة بهدف تنفيذ التقييمات دون العالمية والإقليمية.

لقد وجد فريق المشاركة والتوعية الخاص بتقييم النظام البيئي للألفية أن أنشطة وسائل الاتصال الخاصة به تعتبر وسيلة ليست فقط لمجرد نقل صورة عن تقييم النظام البيئي للألفية وإنما أيضاً تعد آلية لتعزيز الشعور بملكية تقييم النظام البيئي للألفية، وتحسين قدرة الأطراف الأخرى على فهمه والاستفادة منه بالشكل الأمثل. لقد كان هذا الأمر مفيداً للغاية عندما تدخلت أيضاً جهود وسائل الإعلام الرئيسية في التوعية، وقامت بإعداد مواد إعلامية لمساندة توعية الأطراف الأخرى. كما تم تبادل تلك المواد الإعلامية من خلال الشبكات الداخلية (intranet)، وكذلك من خلال «مجموعة أدوات التوعية» التي يتم توزيعها على أقراص مدمجة، حيث تحتوي هذه المجموعة على تشكيلة من العناصر التي طورها تقييم النظام البيئي للألفية، ومنها:

١. إرشادات بشأن تفسير تقييم النظام البيئي للألفية للمبتدئين.
٢. إرشادات حول كيفية صياغة استراتيجية للاتصال.
٣. عناصر جرافيك (ملصقات، خرائط، والشعارات، والصور، وتسجيلات الفيديو).
٤. العروض التقديمية على برنامج باور بوينت.

## الخطوة الخامسة: الرصد والتقييم والتحسين

منذ البداية، كان اهتمام فريق المشاركة والتوعية الخاص بتقييم النظام البيئي للألفية منصباً على البحث عن النجاح، وقد كانت عمليات الرصد والتقييم هي العناصر الأساسية لقياس ومعرفة ما إذا كانت تلك الجهود ناجحة في دعم أهداف التقييم؛ وفيما يلي بعض البنود التي تمت مناقشتها:

- ما مدى «مشاركة الحكومات»؟ كيف أمكن التعبير عنه؟ وذلك من خلال القرارات الصادرة عن البيروقراطيات الدولية؟ وهل هذا مؤشر على الاستخدام الفعال للمعلومات أم وسيلة لحماية هذه العملية؟ ومع ذلك فإن تدخل الحكومة كان أمراً فعالاً جداً في جذب كبار العلماء.
- ترتيب دولي لمواجهة تلك المشكلة؟ هل يمكن إدراج تقييم النظام البيئي للألفية في سياق سياسي واضح بحيث تستطيع المعلومات تحفيز مثل هذا العمل؟
- انتشار عمليات التقييم دون العالمية؟ هل يعد نشر ممارسة التقييمات المتكاملة في جميع أنحاء العالم مؤشراً على النجاح الحقيقي؟

■ اهتمام وسائل الإعلام؟ على الرغم من إحصائية حدوث هذا الأمر على المدى القصير فقط، إلا أنه علينا أن نأخذ حذرنا من نتائج هذا الاهتمام.

وفي إطار الجهد المبذول من تقييم النظام البيئي للألفية لتحقيق المشاركة الفعالة والتواصل البنّاء، تم بابتكار بعض الاستعارات بهدف تفسير بعض المفاهيم الأساسية والنتائج الرئيسية. وتعد أكثر هذه الاستعارات أهمية هو «الطبيعة بوصفها رأس مال» و«خدمات النظام البيئي». حيث تعد فعالة بشكل واضح، رغم أن بعضها كان مثيراً للجدل.

وفي نهاية المشروع توصل الفريق إلى أن نجاح التقييم يمكن قياسه من خلال الطلب على المعلومات والخبرات من الأماكن والجهات المختلفة.

## ٢-٣-٢ استراتيجية مملكة البحرين لتعزيز الوعي العام ودعم اتخاذ القرار

### مقدمة

وقعت مملكة البحرين على اتفاقية الأمم المتحدة الإطارية بشأن تغير المناخ في عام ١٩٩٢، وصدقت عليها في ٢٨ ديسمبر ١٩٩٤، وأعدت وقدمت تقريرها الوطني المبدئي (BINC) في عام ٢٠٠٥. وفي سياق إعداد هذا التقرير الوطني، دعت الحاجة إلى بناء وتعزيز القدرات الوطنية لإدخال الشواغل المتعلقة بالتغيرات المناخية في المخطط على المدى المتوسط والمدى البعيد، وكذلك تطوير البرامج المتعلقة بالتنمية المستدامة، والبحث والتعليم والوعي العام والتدريب، (GCPMREW 2005). ونجد أن أحد النتائج الرئيسية للتقرير الوطني المبدئي كان التخطيط لمشروع استراتيجية وطنية تهدف إلى النهوض بمستوى الوعي العام، (Kheli, 2004; zabari etal. 2004). وكان الهدف من تلك الاستراتيجية هو تعزيز الشعور والوعي العام فيما يتعلق بالبيئة وتشجيع التغيرات السلوكية المؤدية إلى اتخاذ إجراءات الحد من تأثيرات التغيرات المناخية، والتكيف وإدارة البيئة وحمايتها.

وكانت هذه الاستراتيجية مهمة من أجل الوصول إلى تفهم أفضل للتأثيرات المحتملة على البحرين من تغير المناخ، وكذلك ما يمكن أن تفعله جماعات المجتمع المدني وتجمعات الشبان بها والهيئات الحكومية من تحريك أنشطة «تخفيف الأثر» والتكيف. في حين تتشابه استراتيجية تحسين الوعي في البحرين مع «استراتيجية وسائل الاتصال» فإن مكونات الأولى تتفق مع خطوات استراتيجية التأثير:

### الخطوة الأولى: بيان التأثير: ما الذي تود الاستراتيجية تغييره كنتيجة للتقييم؟

نصت استراتيجية تعزيز مدى الوعي في البحرين منذ البداية على أن إحدى «الخطوات المهمة نحو التصدي للتحديات التي يفرضها التغير المناخي تتمثل في البدء في إجراء حوار وطني للنهوض بمستوى الوعي لدى صانعي السياسات الرئيسيين ومنظمات المجتمع المدني والمنظمات غير الحكومية حول أسبابه وعواقبه المحتملة. إذ أصبح من الضروري وجود فهم مشترك بين هؤلاء الأفراد والمؤسسات، ليس فقط لحشد تأييد الرأي العام، ولكن أيضاً لتنفيذ مجموعة من الأنشطة القائمة على المشاركة والتي ستدعو إليها الحاجة لا محالة. فهي تعزز الجهود المبذولة للتخفيف من أثار تغير المناخ وتعزيز سياسات وتدابير التكيف.

ومن بين الأهداف العديدة للتقرير الوطني المبدي، تمت صياغة استراتيجية وطنية للتوعية لتحقيق ما يلي:

في إطار الأهداف الشاملة للتقرير الوطني المبدي، كان هناك إجماع وطني متزايد في البحرين على عدد من الأهداف الرئيسية لتوعية الجمهور. وقد تم تلخيصها في الجدول ١، تنص صراحة وتؤكد على منهجية ثلاثية لمعالجة قضايا تغير المناخ، ألا وهي مشاركة المجتمع المدني وتعزيز القدرات الوطنية وترويج المبادرات المجتمعية. وقد تم تلخيص كل واحدة من تلك الأبعاد الخاصة باستراتيجية التوعية العامة في الأقسام الفرعية الموضحة أدناه.

### الخطوة الثانية: هوية الأطراف الفاعلة الرئيسية، وكيفية إقامة علاقات معهم

هذه الخطوة تنطوي على تحديد الأفراد والمجموعات التي تستهدفها الاستراتيجية واكتساب دعمهم لها لتحقيق أهدافها، وهناك عدة أنواع من الفئات المستهدفة بالمجتمع المدني والتي من المقرر أن تتضمنها وتتناولها استراتيجية الوعي.

### الخطوة الثالثة: المعارف التي يتعين تحصيلها؟

إن استراتيجية التوعية العامة مبنية على أساس نتائج تحليل مختلف الأنشطة التي يتم تنفيذها لتحقيق أهداف مشروع تغير المناخ في البحرين. وأثناء حلقات العمل التي عقدت في اختتام كل نشاط، أمكن تقييم احتياجات مختلف أصحاب المصالح وتقييم ثقتهم في النتائج النهائي، بما في ذلك البيانات، والتحليل والتوصيات، حيث تضمن هذه العملية مدى صلة النتائج ووضوحها ومصداقيتها .

### الخطوة الرابعة: إمكانية الوصول إلى الأطراف الفاعلة الرئيسية وإلى قاعدة جماهيرية على نطاق أوسع

لقد حددت الاستراتيجية مجالات عمل معينة يمكن أن تساعد على نقل المعرفة إلى أيدي أولئك الأشخاص الذين تهدف استراتيجية الوعي التأثير عليهم، وهي تشمل:

### المشاركة:

تعد عملية إشراك المجتمع المدني في البحرين جانباً أساسياً في استراتيجية التوعية العامة، حيث إنها تعد عملية تفاعلية يتم تحديد مختلف الأطراف فيها، والتوجه إليهم، ثم إشراكهم في الحوار حول قضايا تغير المناخ. وتحتاج كل مجموعة إلى فهم أدوارها المحددة ومسئولياتها والطرق المختلفة لجعل صوتها مسموعاً، للتوفيق بين الآراء من أجل العمل الاجتماعي، أما الهدف الأسمى لصانعي السياسات والجماعات المهتمة الأخرى فهو صنع مواقف وأعراف اجتماعية جديدة تتجه نحو اتخاذ إجراءات ملموسة من شأنها معالجة مشكلة تغير المناخ.

### تشجيع المبادرات المجتمعية:

تعد عمليات تنمية المجتمع وتبادل المعرفة والاتصال على المستوى الشعبي في المناطق الحضرية وشبه الحضرية والمجتمعات القروية من المبادرات المهمة التي تم تعزيزها باعتبارها جزءاً من الاستراتيجية الوطنية لتوعية الجمهور، وقد قامت العديد من المنظمات غير الحكومية في مملكة البحرين بوضع خطط لتدعيم القدرة على التكيف في المجتمعات المحلية على مختلف الضغوط بما في ذلك تقلب المناخ، ولقد شملت هذه الخطط التعليم المجتمعي والتدريب والتوعية العامة والمشاريع



التجريبية، وقد تساعد مثل هذه الجهود الموسعة للتصدي لتغير المناخ على تشجيع المرونة في المجتمع المحلي في التعامل مع الضغوط المناخية والضغوط البيئية الأخرى، كما ينبغي أيضاً أن تعمل على تعزيز إعداد الكفاءات المحلية من أجل المشاركة في اتخاذ القرار والعمل الجماعي.

وسوف تعزز هذه المبادرات المتزامنة مع الخطط المستقبلية وبرامج المنظمات غير الحكومية على مستوى القاعدة الشعبية من فهم مسائل تغير المناخ والآثار المترتبة عليه بالنسبة لمملكة البحرين (Khalil, 2004)

### المنهجية الاستراتيجية:

لقد انصب تركيز النشاط الأخير من المشروع (استراتيجية التوعية) على تنظيم حلقة عمل تدريبية وطنية بهدف التماس مساهمة الجمهور في نشر الوعي العام حول قضايا تغير المناخ. حيث كان هناك قاعدة جماهيرية على نطاق موسع فيما يتعلق بالأهداف الاستراتيجية الخاصة بهذه العملية، وقد تمحورت أهداف حلقة العمل التدريبية حول منهجيات منظمة للنهوض بالوعي لدى الجمهور، وتصميم وتخطيط حملات للتوعية البيئية ضمن إطار تغير المناخ. حيث يجب توفير التدريب والمهارات الملائمة للجمهور وذلك من أجل ضمان نجاح عملية المحافظة على البيئة وتوعية الجمهور حتى يتمكنوا من المشاركة بفعالية، وقد نظّم هذه الحلقة برنامج الصحراء وعلوم المناطق القاحلة التابع لجامعة الخليج العربي، حضرها ممثلون من الحكومة والمنظمات غير الحكومية ومعاهد البحث العلمي والتدريب، وممثلون من القطاع الخاص ووسائل الإعلام؛ وفي نهاية حلقة العمل واستناداً إلى نتائج جرد الغازات الدفيئة (GHG) وخيارات التخفيف من الآثار والقابلية للتأثر وتقييمات التأثيرات وسياسات التكيف، اقترح المشاركون برنامجاً فعالاً من حيث التكلفة للتوعية العامة لتعزيز فهم قضايا تغير المناخ والقيام بحملات توعية فعالة في المستقبل، وذلك بهدف تعزيز القدرات الوطنية لتقييمه ومعالجته والتخفيف من آثاره والآثار المترتبة عليه، (Khalil, 2004; zubari et al, 2004).

### تعزيز القدرات الوطنية:

يعتبر تعزيز القدرات الوطنية أمراً ضرورياً لتحقيق استدامة الإجراءات التي تتولد عن استراتيجية بناء الوعي. وتعد برامج التدريب الاستراتيجية، على وجه الخصوص، من عناصر بناء القدرات الفردية، كما تعتبر كذلك أنسب أداة لتنمية الموارد البشرية وتسهيل الانتقال إلى عالم أكثر استدامة من الناحية البيئية، ومن ثم فإن التعليم والتدريب أثناء التوظيف وتنمية المهارات الرسمية وغير الرسمية تعد المتطلبات الأساسية لاتخاذ أي إجراء مناسب لعملية تعزيز القدرات، حيث تهدف إلى سد الثغرات في المعارف والمهارات والتي من شأنها أن تساعد الأفراد والمجتمعات في البحرين على المشاركة بنشاط وفعالية في قضايا تغير المناخ.

### استراتيجية وسائل الاتصال:

تندرج أنواع الأساليب والأدوات المستخدمة لجذب جماعات المجتمع المدني للنهوض بمستوى الوعي لديهم ضمن نطاق أوسع من الفرص لتقديم نتائج التقرير الوطني المبني (نقل المعرفة إلى أيدي هؤلاء الأشخاص الذين تريد التأثير عليهم)، والأهم من ذلك العناصر المختلفة لاستراتيجية الوعي. والتي تشمل:



- تنظيم حلقات عمل واجتماعات مع ممثلي المنظمات غير الحكومية.
  - وسائل الإعلام .
  - المطبوعات.
  - العروض الرسمية أمام الإدارات واللجان البرلمانية.
  - المؤتمرات.
  - البرامج التدريبية.
  - البرامج التعليمية.
  - أحداث خاصة مع مؤسسات القطاع الخاص لبحث ما إذا كان هذا التقييم ذا صلة وثيقة بهم.
- يوضح الجدول (١) مناقشة تفصيلية حول التدابير المحددة لخطة الاتصال المعنية بالتوعية العامة .

#### الخطوة الخامسة : الرصد والتقييم والتحسين

لقد استخدمت آليات الرصد والتقييم والتعلم بهدف تحديد ورسم خريطة لتلك التغيرات التدريجية التي تؤدي إلى صياغة القرارات وإدخال تعديل على الاستراتيجية تبعاً. فمُنذ بدء المشروع كان اهتمام فريق الإدارة منصباً على قضية إحراز النجاح، حيث تعتبر عمليات الرصد والتقييم عنصراً أساسياً في التقرير الوطني المبدي لقياس وتقييم ما إذا كانت أنشطة المشروع قد نجحت في تحقيق أهدافه وغاياته، وقد تم تنظيم العديد من حلقات العمل أثناء تنفيذ المشروع، وقد حضرتها مختلف الجهات المعنية، حيث إنها قد وفرت آلية مناسبة لتقييم نتائج هذه الأنشطة، كما تمت مراجعة وتعديل خطط استراتيجية التوعية العامة لتتسم بمقدار أكبر من الملائمة والإلمام، وذلك خلال حلقة العمل الأخيرة التي عقدت في جامعة الخليج العربي.

البرامج والأنشطة المرتبة	الرسالة	الأهداف	الفئات المستهدفة
<ul style="list-style-type: none"> <li>النوع الأول من الأنشطة: زيارة صانعي القرارات ومقابلة أعضاء لجنة البرلمان وكتابة خطابات لصانعي القرارات</li> <li>النوع الثاني من الأنشطة: عقد ندوات مخصصة لصناع القرارات</li> <li>النوع الثالث من الأنشطة: إعداد تقارير فنية حول التغير المناخي مع التركيز على التكاليف</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>لقد تأثرت البحرين بشكل كبير بالتغير المناخي (ارتفاع مستوى البحر وزيادة درجات الحرارة)</li> <li>إلقاء الضوء على التكاليف الاقتصادية والصحية</li> <li>يتعين اتخاذ التدابير الملائمة للتخفيف من الآثار، كما ينبغي تنفيذ سياسات التكيف وتخفيض الانبعاثات</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تطوير الشبكات الدائمة</li> <li>سن تشريعات بشأن الانبعاثات والإنتاج الأنظف ومعايير البنية التحتية الساحلية وتخصيص الأموال اللازمة</li> <li>تطبيق مبدأ "الملوث يدفع"</li> <li>الإدارة المتكاملة للمناطق الساحلية واتخاذ التدابير الوقائية ضد ارتفاع مستوى سطح البحر</li> <li>معالجة مشاكل النقل والانبعاثات</li> <li>تشجيع الحفاظ على الطاقة</li> <li>تشجيع البحث العلمي ونشر المعلومات</li> </ul>	<b>السلطة التشريعية</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>مسؤولي الحكومة</li> <li>أعضاء البرلمان والمجلس الاستشاري</li> <li>أعضاء المجالس المحلية</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>النوع الأول من الأنشطة: زيارة المصانع لعرض تغير المناخ ومناقشة الأدوار لمواجهة وتشجيع الخدمات</li> <li>النوع الثاني من الأنشطة: التنسيق بعقد ندوات لأصحاب المصانع مع أعضاء الغرفة التجارية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>إن كل من حفظ الطاقة وتكنولوجيات الإنتاج الأنظف يعملان على زيادة التنافسية</li> <li>يمكن أن يقلل زرع الأشجار والشجيرات من الانبعاثات حول المصانع وفي البحرين بصفة عامة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>التخفيض في استهلاك الطاقة والانبعاثات</li> <li>تبني الإنتاج الأنظف والتكنولوجيات النظيفة</li> <li>تشجيع أنشطة زراعة المناطق الطبيعية والتشجير (الأراضي المنخفضة)</li> </ul>	<b>الصناعة</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>مسؤولي الحكومة</li> <li>القطاع الخاص</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>النوع الأول من الأنشطة: عقد حلقات دراسية عامة</li> <li>النوع الثاني من الأنشطة: القيام بحملات إعلامية (الصحف، والتلفزيون والراديو، ولوحات بالطرق، الخ)</li> <li>النوع الثالث من الأنشطة: تنظيم المعارض في المناسبات العامة والمهرجانات ومراكز التسوق</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تساعد عملية الترشيد والمحافظة على التكيف مع تغير المناخ</li> <li>يمكن أن يقلل زرع الأشجار والشجيرات من التلوث ويمتص انبعاثات غازات الدفيئة</li> <li>تعد المحافظة على الكهرباء والمياه أمراً ضرورياً</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>زيادة الوعي بتغير المناخ بين الجمهور بشكل عام</li> <li>عرض أهمية دور تقليص الاستهلاك في تخفيض الانبعاثات والمحافظة على الموارد</li> <li>تطوير القدرات الفنية القومية للتكيف مع تغير المناخ</li> </ul>	<b>الجمهور</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>المواطنين</li> <li>فئات المغتربين</li> </ul>



جدول ٢: إجراءات محددة لخطة التوعية العامة الاستراتيجية

البرامج والأنشطة المرتبة	الرسالة	الأهداف	الفئات المستهدفة
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ النوع الأول من الأنشطة: دمج قضايا تغير المناخ مع المناهج والأنشطة الدراسية</li> <li>■ النوع الثاني من الأنشطة: عقد حلقات عمل عن القيادة</li> <li>■ النوع الثالث من الأنشطة: عقد مسابقات</li> <li>■ النوع الرابع من الأنشطة: إشراك/ ودعم الشباب في المؤتمرات وحلقات العمل والاجتماعات المعنية بتغير المناخ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ تعتبر حماية البيئة والمحافظة على الموارد من المسؤوليات الوطنية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ خلق جيل نشط ولديه وعي بيئي</li> <li>■ ترسيخ سلوكيات بيئية سليمة في الجيل القادم</li> <li>■ زيادة مشاركة الشباب في القضايا البيئية</li> <li>■ زيادة تأثير الشباب في المجتمع ككل بصفتهم مناصرين لحماية البيئة</li> </ul>	<p>الشباب</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ طلاب المرحلة الابتدائية.</li> <li>■ طلاب الجامعات</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ النوع الأول من الأنشطة: عقد حلقات عمل تدريبية للمدرسين والمناصرين</li> <li>■ النوع الثاني من الأنشطة: عقد حلقات عمل للوهوض بمستوى الوعي بين المعلمين والقيادات الدينية والمشاهير ورجال الإعلام والمثقفين</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ تعتبر المحافظة على الموارد والحماية البيئية واجبا مدنياً ودينياً</li> <li>■ تحسين أشكال الاستهلاك في الطاقة/ المياه والتقليل من النفايات والتلوث</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ توطيد وتحسين الوعي وفهم تغير المناخ بين تلك المجموعة</li> <li>■ نقل الرسائل والمعلومات إلى العامة فيما يتعلق بأهمية معالجة قضايا تغير المناخ</li> </ul>	<p>المدرسين والمناصرين</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ المعلمين</li> <li>■ القيادات الدينية</li> <li>■ المشاهير</li> <li>■ وسائل الإعلام والمثقفين</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ النوع الأول من الأنشطة: عقد الاجتماعات مع جماعات المجتمع المدني لمناقشة آثار تغير المناخ</li> <li>■ النوع الثاني من الأنشطة: الاجتماع مع ممثلي الاتحاد العام لعمال البحرين</li> <li>■ النوع الثالث من الأنشطة: الاجتماع مع القادة والمنظمات غير الحكومية</li> <li>■ النوع الرابع من الأنشطة: عقد ندوات عامة تدور حول تغير المناخ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ دعونا نعمل معاً</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ تنمية الوعي بمشكلة تغير المناخ</li> <li>■ العمل معاً لزيادة الوعي وتخفيف الآثار والتكيف</li> <li>■ رصد عملية الامتثال لتخفيض الانبعاثات</li> </ul>	<p>جماعات المجتمع المدني</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ المنظمات السياسية غير الحكومية</li> <li>■ المنظمات البيئية غير الحكومية</li> <li>■ اتحادات العمال</li> </ul>

المصدر: Zubari et al. 2004; and General Commission for the Protection of the Marine Resources, Environment and Wildlife 2005

لقد كان وجود التزام بالتنمية المستدامة وحماية البيئة فرضية أساسية لصياغة وطنية لاستراتيجية شاملة للنهوض بمستوى الوعي في مملكة البحرين فيما يتعلق بمسائل تغير المناخ (Khalil, ٢٠٠٤; GCPMREW, ٢٠٠٥). ومن المهم الإشارة إلى أن تغير المناخ والأثار السلبية المحتملة والعواقب الناتجة عنه لم تدخل في حيز الاهتمام العام سوى مؤخراً بوصفها تحدياً وطنياً في مملكة البحرين.

لهذا كانت هناك ثمة حاجة إلى رفع كل من مستوى تكرار العامة بقضايا تغير المناخ وجذب نطاق واسع من الجماعات نحو عمل الاستجابات الاستراتيجية. ومن شأن هذه الإجراءات ككل أن تساعد في تعزيز الشعور بالمسؤولية الوطنية وزيادة الدوافع والالتزام نحو مواجهة التحدي المتمثل في تغير المناخ؛ وأخيراً، فإنه يتعين قياس نجاح وفعالية التوعية والتثقيف نحو قضايا تغير المناخ والتنمية المستدامة في البحرين وفقاً لمدى قدرتها على تغيير اتجاهات وسلوكيات الناس في الالتزام بالمسؤوليات الجماعية المتعلقة بهم كمواطنين.

### ٣-٣-٢ التقرير اليمني الوطني عن حالة البيئة لعام ٢٠١١:

#### مقدمة

بادرت الهيئة اليمنية لحماية البيئة (YEPA) بإعداد تقرير عن حالة البيئة باليمن كل خمس سنوات. وقد تم إصدار التقرير الأول في عام ١٩٩٥ وتم الانتهاء من التقرير الثاني في عام ٢٠١١. وعلى الرغم من أن التقرير قد اهتم في المقام الأول بالبيئة الفيزيائية-الحيوية فإنه أشار إلى الهياكل المؤسسية الجديدة للإدارة البيئية، حيث قدم معلومات عن السكان والمناطق الحضرية والزراعة والموارد المائية والبيئة البحرية والساحلية، بالإضافة إلى التنوع الحيوي والتراث الثقافي للدولة. وقد أثار التقرير أيضاً بعض النقاط الخطيرة ووضع إجراءات تصحيحية للتعامل مع المشاكل البيئية الناجمة عن الصلة بين النمو السكاني واستغلال الموارد، ويحاول التقرير من خلال التحليل الإجابة عن هذا السؤال: «ماذا يحدث للبيئة اليمنية؟»

#### الخطوة الأولى: لماذا، وبيان التأثير، ما الذي تود الهيئة اليمنية لحماية البيئة تغييره؟

يبدأ تقرير حالة البيئة بإعداد سياق التقييم. فقد قررت وزارة البيئة والسياحة إصدار تقييم شامل وتقرير عن حالة البيئة باليمن، وكانت الأهداف كالتالي:

١. أن تتضمن الأنشطة المقدمة في تقرير حالة البيئة معلومات عن البيئة والاتجاهات الخاصة بمتغيراتها الرئيسية.
٢. يجب أن تكون المعلومات المجمعة موضوعية ودقيقة وموثوقة ومحللة بشكل علمي حتى تتمكن من بناء وكسب ثقة الفئات المعنية. وقد أدرك أنصار التقرير، رغم ذلك، حقيقة أن الغاية من التقييم البيئي لا تقتصر فقط على معرفة حالة البيئة، وإنما يجب أن تُزود تلك التقارير التقييمية الوطنية صانعي السياسات وأصحاب المصالح المهمين بالتوجيه المناسب (والتركيز على التغيير) فيما يتعلق بكيفية تحسين إدارة البيئة. ولتحقيق ذلك، يجب أن تتكامل

المعلومات التي تم الحصول عليها من هذه التقارير مع البيانات الاقتصادية والاجتماعية الأخرى لكي تساعد في تكوين سياسات بيئية قوية وبرامج مبنية على المعرفة بالبيئة في اليمن.

إن الاهتمام المتزايد بربط البيانات البيئية مع البيانات الاقتصادية والاجتماعية في سياق التنمية المستدامة يعمل على تسهيل التحليل المتكامل للتفاعلات المعقدة بين الناس وبيئتهم.

### الخطوة الثانية: من هم الأطراف الفاعلة الرئيسية وكيف يمكن إقامة علاقات معهم؟

على الرغم من أنه منذ بداية عملية حالة البيئة، قد تم بذل جهد لتخطيط وتنفيذ استراتيجية من شأنها أن تساعد وتحافظ على اهتمام الفئات المعنية ومشاركتهم في جميع عمليات التقييم. فإن استراتيجية الاتصال تفتقر خاصية التحديد الاختصاصي التي تتسم بها استراتيجية التأثير فيما يتعلق بتعيين هوية الأطراف الفاعلة الرئيسية وإقامة علاقات معهم. وقد حددت الاستراتيجية بشكل عام مجموعة مستهدفة واحدة، ألا وهي «أصحاب المصالح». ومع ذلك فإن الاستراتيجية نفسها لم تخرج عن صمتها لتحديد فئات أصحاب المصالح، (على سبيل المثال: المسؤولين الحكوميين والنواب المنتخبين والمنظمات غير الحكومية والقطاع الخاص) أو الإفصاح عن أكثر القنوات المناسبة والفعالة للوصول لها وجذب انتباهها. وقد أدت سياسات القيادة والرقابة التي فرضتها الحكومة على عملية إتاحة نتائج التقييم إلى تأخير حصول الأطراف المعنية على هذه التقارير.

ليس في مقدور المعلومات في حد ذاتها إحداث التغيير، غير أن العلاقات تقدر على ذلك، فهي تتضمن اتصال الناس ببعضهم البعض عن طريق الأفكار والتحليل والبيانات. وتتضمن هذه الخطوة تعريف الأشخاص والمجموعات التي تريد الوصول إليها. إن نقطة ارتكاز تحديد الأطراف المراد التواصل معها تتمثل في مبدأ إدارة العلاقات: أي الحفاظ على الصلات والنفوذ مع مرور الزمن. ويفتقر هذا التقييم تحديداً إلى منهجية إدارة العلاقات. وبالنسبة للمستقبل، يجب أن توضح أنشطة الاتصال كيفية تأثير هذه التقارير على مختلف الأطراف أصحاب المصالح.

### الخطوة الثالثة: ما المعارف المراد تحصيلها؟

على الرغم من أن عملية الإعداد لتقرير خاص بحالة البيئة في اليمن كانت تحظى بأهمية خاصة من جانب هيئة حماية البيئة باليمن، إلا أن ذلك التقرير لم يحدد التفاصيل الخاصة بكيفية جمع وتحليل البيانات. ولكن المجموعة المشرفة على التقرير قامت بإعداد تقرير حالة البيئة لعام ١٩٩٥ على أنه أساس المعلومات التي تم جمعها، وذلك لأن عام ١٩٩٥ يعد عاماً مهماً فيما يتعلق بعملية التخطيط البيئي وتحقيق تقدم في صياغة السياسات والتشريعات البيئية. بينما يشير أنصار ذلك التقرير إلى مشكلة توافر البيانات، «على الرغم من عدم توافر معلومات وافية حول المستوى الحالي لاستغلال الموارد الطبيعية والطلب المتزايد من السكان ومتطلبات التنمية، فلا زال التقرير يعكس صورة تقريبية للأوضاع البيئية والحالة باليمن، كما يعكس أن هيئة حماية البيئة باليمن ستعاون مع وكالات حكومية أخرى لجمع البيانات الخاصة بالبيئة لمراقبة التغييرات المستقبلية التي قد تطرأ على الوضع البيئي. وعلى الرغم من القصور في البيانات، فقد أوضح التقرير عدداً من القضايا البيئية الحرجة وعلاقتها بالتدهور الناتج عن الضغوط، كما أصدر توصيات بحسن إدارة البيئة والحفاظ على هذه الموارد الطبيعية.

- اعتقد مؤيدو هذا التقرير أنهم بالانتهاء من إعداد تقرير حالة البيئة يكونون قد نجحوا بذلك في تحريك العديد من القضايا إلى أيدي صناع القرار، كما نجحوا في إعداد ما يلي:
١. تحضير برنامج العمل البيئي الوطني بالتعاون مع أعضاء الحكومات المحلية والمركزية والخبراء الوطنيين وممثلي القطاع الخاص بالإضافة إلى المنظمات غير الحكومية التي قدمت دعماً فعالاً.
  ٢. الاهتمام بالقضايا البيئية في خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية لأعوام (١٩٩٦-٢٠٠٠ و ٢٠٠١-٢٠٠٥).
  ٣. الالتزام الإجمالي بإعداد تقييم الأثر البيئي لجميع مشروعات التنمية.
  ٤. إعداد استراتيجية وطنية وخطة عمل للتنوع الحيوي في اليمن.
  ٥. سن قانون حماية البيئة بالإضافة إلى تطبيق فعال لسياسات وبرامج تعنى بتناول/الاستجابة لقضايا البيئة المحلية والإقليمية باليمن والتي قد سبق تحديدها عن طريق تقرير حالة البيئة.
  ٦. صياغة عدد من التوصيات لتقوية الهيئات وإعداد الكفاءات والبرامج والسياسات البيئية.
  ٧. التصديق على عدد من الاتفاقيات الدولية للبيئة.
  ٨. التقرير الوطني عن التغيرات المناخية باليمن.



## مناقشة جماعية

في اعتقادك، ما هي نقاط القوة أو الضعف في جهود التأثير والاتصالات في هذه الأمثلة؟



## تمرين

### وضع استراتيجية التأثير.

في إطار هذا التمرين سينقسم المشاركون إلى مجموعات صغيرة، وسيتمكنون من إعداد مسودة لاستراتيجية التأثير في نهاية هذا الفصل بناءً على مواد التدريبات المقدمة والأفكار المطروحة في دراسات الحالة. وعلى امتداد ما تبقى من وقت حلقة العمل، سيتم تعديل المسودات مراراً بالإضافة إلى السؤال عن رأيك في كيفية مراجعة وتقوية الاستراتيجية الخاصة بك (إن دعت الحاجة لتلك المراجعة).

إذا كنت تشارك في هذا التدريب مع فريقك الخاص بالتقييم البيئي المتكامل، فيمكن اعتبار هذا النشاط مسودة استراتيجية ستكون ذات فائدة في عملية التقييم البيئي المتكامل خاصتك. أما إذا كنت تعمل مع مجموعات مختلطة أو مع أشخاص لن تعمل معهم في تقييم فعلي فستستفيد من هذا النشاط في تطبيق خطوات العمل.

برجاء اختيار رئيس ومقدم تقارير يمكنه عرض النتائج الخاصة بك أمام المجموعة.

### الخطوة الأولى: كتابة مسودة بيان التأثير

مطلوب إعداد بيان التأثير وقائمة عامة لأهداف التقييم.

### تمرين للمجموعة الصغيرة:

- ناقش داخل المجموعة رؤيتك تحديداً للتغيير المرجو إحداثه نتيجة لتقييمك الخاص.
- قم بإعداد بيان التأثير الذي تود أن يحدثه تقييمك الخاص.
- أكتب البيان في صحيفة الأوراق القلابة (flip chart) الذي قمت بإعداده تحت عنوان «الخطوة الأولى».



### الخطوة الثانية: تحديد هوية من تحاول ممارسة التأثير عليه

- حدد الأطراف الفاعلة الرئيسية القادرين على إحداث التغييرات التي تريدها.
- كيف يحصل صناع القرار على المعلومات؟ ما هي الأطراف محل ثقتهم ولماذا هي محل ثقة؟ كيف يمكن الوصول إلى تلك الأطراف؟
- قاعدة جماهيرية أوسع وآخرون متصلون بالأطراف الفاعلة الرئيسية. يمثل أولئك مجتمعاً ذوى اهتمام ومصالحة مشتركة قد ترغب منه العمل على نتائجك.

### تمرين للمجموعة الصغيرة:

- ناقش الأمر داخل المجموعة:
- لماذا تريد الوصول إلى هذه المجموعات؟
- ما إمكانية الوصول إليهم؟
- هل يوجد أشخاص آخرون ممن يستطيعون الوصول إلى هذه المجموعات أفضل منك؟ من هم؟

### الخطوة الثالثة : مناقشة المعارف المراد تحصيلها وكيفية القيام بذلك؟

- تعتبر أهم مساهمة يقدمها هذا البرنامج التدريبي هي تزويدك بالأدوات والوسائل التي يمكنك من جمع المعلومات الكافية. ومن المهم عند إنشاء استراتيجية التأثير أن تعلم أن ما تريد أن تتعلمه وتعرفه قد لا يكون هو ما يريد صناع القرار معرفته. فهذه الخطوة تتعامل مع مسألة الشرعية والمشاركة المتساوية.
- بناء الثقة في الناتج الأخير لبياناتك الخاصة؛ الحذر من المقايضة والتنازلات؛ مساهمة المستهدفين من أجل تحقيق عنصر الوضوح؛ مساهمة العلماء من أجل المصداقية؛ مساهمة المجتمعات المحلية/ الأهلية من أجل الشرعية. عليك التفكير في الفرق بين طرق المشاركة.

### مناقشة جماعية:

- ما الطرق المختلفة لبناء الثقة مع الأشخاص؟
- كيف تعرف بوضوح ما تريد الأطراف الرئيسية معرفته؟
- ما هي اهتماماتهم وكيف سيستفيدون من المعلومات؟

**تمرين المجموعة الصغيرة:**

- إعداد بيانان أو ثلاثة عن المعلومات التي تنوي جمعها من أجل التقييم وكتابتها في صحيفة الأوراق القلابية تحت عنوان الخطوة الثالثة.
- إعداد وصف قصير عن كيفية تفاعلك مع الأطراف الفاعلة الرئيسية خلال فترة التقييم.

**الخطوة الرابعة: إعداد خطة عن كيفية وضع التقرير في دائرة اهتمام الأطراف الفاعلة الرئيسية**

هذه المرحلة تحتاج إلى التفكير في الأدوات والتكتيكات التي يمكنك استخدامها لوضع التقرير في دائرة اهتمام الأشخاص المستهدفين ممن حددتهم بالفعل وفي دائرة اهتمام أناس آخرين ممن لهم قدرة التأثير عليهم. وتتضمن هذه المرحلة:

- الفرص.
  - إعادة النظر في دورة القضية.
  - تحديد النطاق.
  - خلق واغتنام الفرصة.
- هناك نطاقات أوسع من الفرص لنقل نتائج عملك وتتضمن هذه:
- حلقات العمل.
  - العروض الرسمية أمام اللجان البرلمانية والإدارية.
  - اجتماعات مع ممثلي المنظمات غير الحكومية.
  - مناسبات معدة خصيصاً للقطاع الخاص لمناقشة أهمية التقييم بالنسبة لهم.
  - النشر عبر مواقع الانترنت.
  - المؤتمرات الإلكترونية لبحث النتائج.
  - لقاءات الإذاعة والتلفزيون.

**مناقشة جماعية:**

- تبرز أهمية قنوات الاتصال وتقنيات التوصيل. ولكنك بحاجة أيضاً إلى بعض الرسائل الرئيسية المؤثرة.
- عليك اختيار اثنين أو ثلاثة من الرسائل الرئيسية المؤثرة من تقييمات سابقة عملت بها، ومناقشتها مع مجموعتك وبحث نقاط قوتها وضعفها، أما إذا لم تكن قد عملت بأي تقييم من قبل فعليك دراسة

أي من الرسائل الرئيسية المؤثرة في دراسات الحالة التي تمت مناقشتها في القسم الثاني، ماذا يمكن أن تكون رسالتك الرئيسية المؤثرة في تقييمك الجديد؟ عليك بتسجيل إحدى هذه الرسائل الرئيسية تحت عنوان الخطوة ٤.

■ قم بمناقشة ثلاثة منهجيات يمكن أن تتبعها لتقديم رسائلك ونتائجك للأطراف الفاعلة الرئيسية والجمهور والمجتمعات العامة وكل من يمكن أن يكون له تأثير إيجابي على الأطراف الرئيسية نيابة عنك، وسجل هذه الاتجاهات في قائمة في صحيفة الأوراق القلابة تحت عنوان الخطوة ٤.

تجميع أجزاء الاستراتيجية المختلفة مع بعضها البعض:

يتناول هذا الجزء من الخطوة ٤ مهمة مقارنة استراتيجية التأثير خاصتك باستراتيجيات المجموعات الأخرى، ويتضمن ذلك مقارنة بيانات التأثير خاصتك ومن المستهدفين من الاستراتيجية وأيضاً المعلومات المهمة اللازم تجميعها وكيفية جذب انتباه الأطراف الفاعلة الرئيسية لنتائج التقرير.

عرض تقديمي للمجموعة الصغيرة للخطوات من ١ إلى ٤.

■ أعرض الخطوات من ١ إلى ٤ مع باقي مجموعة التدريب.

■ قم بوضوح صحائف الأوراق القلابة الخاصة بكل خطوة مع بعضها البعض، حتى تتمكن المجموعات من رؤية الاختلافات في تقارير التأثير والعلاقات الرئيسية وما إلى ذلك أمور.

الآن أصبح لديك مخطط توضيحي رئيسي في مراحل المبدئية، وسيعطيك انطباعاً عما ستصبح عليه استراتيجية التأثير في التقييم الخاص بك. كل ما عليك الآن مراجعته وتنقيحه.

مناقشة جماعية:

■ فيما يتصل ببيان التأثير:

هل يمكن جمع البيانات كلها في بيان تأثير واحد شامل يركز على التغيير؟

هل وافقت المجموعة بشكل عام على بيان التأثير؟

■ فيما يتصل بالمستهدفين من الاستراتيجية:

هل يوجد أشخاص آخرون أو مجموعات أخرى يمكن أن تضاف إلى القائمة؟

الإعلام: هل تضمنت القائمة الصحفيين من نوى النفوذ في بلدك؟

المنظمات الحكومية: هل تضمنت القائمة المنظمات الحكومية التي يمكن أن تدعم توصيات التقييم؟

والآن وبعد أن قمت باختيار الأطراف الفاعلة الرئيسية. ما هي المجموعات الأكبر التي تريد الوصول إليها؟ وماذا عن مجموعات النساء؟ هل يمكن اعتبارهم من مؤيدي عملك؟ وماذا عن المجالس القروية والسلطات المحلية؟ وماذا عن غرف التجارة؟ وماذا عن المنظمات الشبابية؟

■ فيما يتصل بالماهية:

ناقش التحديات التي يمكن مواجهتها عند إشراك الأطراف الفاعلة الرئيسية بغرض الوقوف على ما يريدون معرفته.

■ فيما يتصل بالكيفية:

تعتمد الرسائل على نتائج تقييمك الخاص، فهل تتعلق أي من هذه الرسائل بالقضايا المتعلقة بالنساء؟ وكيف يمكن صياغة رسالة تصل إلى النساء؟ هل يوجد سبل أخرى للاتصال؟ وما هي السبل التي يمكن أن تصل إلى النساء؟ والشباب؟ والأشخاص الذين يعيشون تحت خط الفقر؟ كيف يمكن الوصول إلى المجموعات الأكثر اتساعاً مثل مجالس القرى والأحياء؟

### الخطوة الخامسة: رصد وتقييم وتحسين أداء استراتيجية التأثير

تعد آليات المراقبة والتقييم من الإشارات المهمة لاختبار مدى تأثير الاستراتيجية.

يتناول هذا القسم:

ما هو المراد مراقبته خلال هذه العملية لاختبار ما إذا كنت بالفعل تُحدث تأثيراً؟ على سبيل المثال:

- الإسهام الفعلي في المناقشات والاجتماعات.
- تزايد الطلب على التقييمات وعلى تفسير نتائجها.
- البحث عن التغيير في التفاعل وتدوين التعليقات.
- لقاء المستخدمين للحصول على التغذية الراجعة منهم.

### مناقشة جماعية:

- ما هي دلالات تأثيرك على الأطراف الفاعلة الرئيسية؟
- ما هي بعض الوسائل التي يمكن من خلالها متابعة أدائك فيما يتصل بالاستراتيجية؟

**مناقشة جماعية:**

لا يمكن اعتبار مسألة إعداد وتنفيذ ومراقبة استراتيجية التأثير بالمهمة اليسيرة فهي تستغرق وقتاً وجهداً؛ ما هي الموارد المطلوبة لتنفيذ هذه الاستراتيجية؟ وإذا كانت محدودة ما هي العناصر الضرورية المطلوبة لتنفيذها؟ هل هناك أي شراكات لمساعدتك؟ على سبيل المثال، كيف يمكن التعاون مع إدارات الاتصالات الحكومية في بلدك؟

**المناقشة الجماعية النهائية**

ما رأي مجموعتك بأكملها عن مسودة الاستراتيجية؟ وما هي نواقصه؟ وما هي إمكاناته الإيجابية؟

**٤ خطة التدريب التجريبي****٤-١ فهم عملية التأثير**

عرض تقديمي لمشرف أو ميسر حلقة العمل

- لماذا تعد مهمة.
- فهم السياق (دورات القضية)؛ كيف تدرك دورة القضية [الإعلام، تجميع البيانات، الخ].

يدير الميسر المناقشة الجماعية:

- ما هو سياق تقييمك الخاص؟
- لماذا حصلت على التفويض بإجرائه؟
- ما هو السياق السياسي خاصتك؟
- ما هي القضايا المهمة المعاصرة في بلدك حالياً؟

**٤-٢ شرح نموذج استراتيجية التأثير**

- عرض تقديمي من الميسر للنموذج بالرجوع دراسة الحالة.
- الانقسام إلى مجموعات صغيرة لمناقشة قصة نجاح من واقع التجربة مع مناقشة الأدوار المختلفة للأطراف؛ وماذا كانت تفاصيل أدوارهم؟

## ٣-٤ بناء استراتيجية التأثير

المشاركة في النشاط من خلال مجموعات صغيرة.

ملحوظة: لو كانت المجموعة تتكون من مشاركين يعملون جميعاً في نفس التقييم فإما أن يختار المشاركون أي مجموعة للالتحاق بها أو يتم تقسيمهم من قبل الميسر، ولكن يجب تنظيم المجموعات طبقاً للدول أو للإدارات/الهيئات إذا كان المشاركون يمثلون بلدان أو إدارات أو هيئات مختلفة ويعملون بتقييمات مختلفة.

على الميسر أن يوضح أنه في نهاية الجلسة، سيكون المشاركون قد قاموا بإعداد مسودة استراتيجية التأثير. وخلال ما تبقى من وقت حلقة العمل سيتم إعادة النظر في مسودات تلك الاستراتيجيات ومطالبة المشاركين بمراجعتها وإدخال التحسينات عليها إن لزم الأمر ذلك.

## ٣-٤-١ صياغة بيان التأثير

الميسر: شرح تفصيلي أكثر لبيان التأثير؛ اقتراح أهداف عامة للتقييم.

كل فرد في المجموعات المقسمة مطالب بـ:

- وصف وضع سيتحسن كنتيجة للتقييم.
- توضيح التغيير المراد رؤيته نتيجة التقييم.
- على المجموعة بعد ذلك تحضير بيان بالتأثير المرجو من تقييمهم.

## ٣-٤-٢ تحديد الأطراف المستهدفين من التأثير

الميسر: مزيد من التعليقات حول هوية الأطراف:

يُطلب من المجموعات بعد ذلك:

- إدراج ١٠ أطراف فاعلة رئيسية يراد توصيل نتائج التقييم إليهم

لماذا يريدون الوصول إليهم؟

ما مدى إمكانية الاتصال بهم أم لا بد من وجود وسطاء؟

## ٣-٤-٣ مناقشة نوع المعارف المراد تحصيلها وكيفية جمعها

الميسر: تكرار شرح كلمة «نوع»، يعقبه توضيح توازن دور حلقة عمل بناء القدرات في إتاحة أدوات أكثر تساعد على جمع وتنسيق المعلومات، ويركز هذا الجزء على مسائل تدور حول اكتساب الثقة والشرعية وتشجيع المشاركة؛ أي مشاركة المستهدفين بهدف تحقيق الوضوح، والعلماء من أجل المصداقية؛ والمجتمعات المحلية/الأهلية من أجل الشرعية.



## مناقشة جماعية للمجموعة ككل:

- كيف ستكسب ثقة عشرة أشخاص ممن قمت بتحديدهم من قبل: كيف ستتعرف بشكل أكثر وضوحاً على ما يريد هؤلاء الأشخاص معرفته؟

---



---



---

### يُطلب من المجموعات ما يلي:

- إعداد بيانين أو ثلاثة من البيانات بالمعلومات المراد جمعها لإتمام التقييم.
- إعداد قائمة بأشخاص آخرين لإشراكهم في عملية التقييم [هل يدخل هذا في نطاق الوحدة التدريبية «العملية»؟]
- إعداد تقرير يصف كيفية اتصالك وتفاعلك مع هؤلاء الأشخاص خلال فترة التقييم [الاشتراك]

---



---



---



---



---



---



---



---

## ٤-٣-٤ التخطيط لكيفية وضع التقرير في محور اهتمام المستهدفين

كيف تضع التقرير في محور اهتمام العشرة أشخاص الذين تم تحديدهم من قبل بالإضافة إلى أشخاص آخرين يمكن أن يمارسوا تأثيراً على العشرة السابقين.

الميسر: توضيح تفصيلي أكثر لـ « الكيفية»:

■ الرسائل الأساسية: القاعدة الجماهيرية الأوسع نطاقاً ؛ القنوات المستعملة.

■ توفير عينات من الرسائل الأساسية.

يجب التفريق بين هذه الاستراتيجية والوحدة التدريبية السابعة، حيث سيكون هناك عدد من المخرجات الإلزامية الواجب توافرها في نهاية التقييم؛ وتركز الوحدة السابعة على الإنتاج التقني لهذه المخرجات.

يُطلب بعد ذلك من المجموعات ما يلي:

■ كتابة رسالتين أو ثلاثة من الرسائل الأساسية من التقييمات التي سبق العمل بها.

■ إعداد وصف لثلاثة منهجيات يمكن انتهاجها لتقديم الرسائل والنتائج للعشرة أشخاص وللقاعدة الجماهيرية الأوسع نطاقاً من ذوي الفاعلية والتأثير.

## ٤-٣-٥ تجميع أجزاء الاستراتيجية المختلفة مع بعضها البعض

الميسر:

■ يطالب كل مجموعة بعرض الاستراتيجية.

■ توحد كل الاستراتيجيات داخل مسودة واحدة.

ملحوظة: يفترض من ذلك أن ورشة العمل تعقد على مستوى البلدان، مع التخطيط لتقييم واحد، ولكن يمكن ترك هذه الخطوة إذا كان المشاركون من بلاد مختلفة أو أقسام وهيئات تختلف في التقييمات التي هي بصددتها.

مراجعة جماعية لمكونات الاستراتيجية التي تم توحيدها:

■ فيما يتصل ببيان التأثير: هل من اعتبارات أخرى؟ هل حظي بموافقة جماعية من المجموعة؟ رجاء تدوين الاستثناءات والاختلافات.

■ فيما يتصل بالمستهدفين من الاستراتيجية: جمع أسماء العشرة أطراف الفاعلة الرئيسية [يمكن زيادتهم إلى عشرين؟] ولكن لا بد من مطالبة المجموعة بالأسماء الإضافية من الفئات التي ربما تم إغفالها:

١. الإعلام : أسماء الصحفيين البارزين

٢. المنظمات غير الحكومية: أسماء أعضاء المنظمات غير الحكومية ممن لديهم القدرة على تقديم توصيات التقييم.



- فيما يتصل بالماهية: هل من اعتبارات أخرى؟ مناقشة التحديات التي يمكن أن تواجه المجموعة في إشراك العشرة أشخاص والأشخاص الإضافيين لإدراك ما يريد هؤلاء الأشخاص معرفته: وكذلك التحديات المتوقعة في العمل مع الآخرين في التقييم (العلماء، المجتمعات المحلية، الخ)، بالإضافة إلى الاعتبارات الخاصة بالنوع الاجتماعي: هل تتضمن عملية التقييم النساء؟ هل النساء من بين الأشخاص المستهدفين؟
- فيما يتصل بالكيفية: يجب تذكير المجموعة أن الرسائل تعتمد على نتائج التقييم. مراجعة المجموعة للمنهجيات المقترحة؛ فهل هناك اقتراحات لقنوات اتصال إضافية، وفيما يتعلق بالاعتبارات الخاصة بالنوع الاجتماعي: هل يوجد رسائل خاصة للنساء؟

#### ٤-٣-٦ رصد وتقييم مدى فاعلية استراتيجية (استراتيجيات) التأثير

الميسر:

- عرض تقديمي قصير لشرح الحاجة إلى رصد النجاح وكيفية مراقبة التأثير.



### مناقشة جماعية للمجموعة ككل:

- اقتراح عينة من مؤشرات رصد نجاح الاستراتيجية.

---



---



---



---



---



---



---



---



## ٧-٣-٤ نقطة مراقبة

ما هي الموارد المطلوبة لتنفيذ هذه الاستراتيجية؟ حلول إبداعية (مثلاً: العمل مع إدارة الاتصالات بالحكومة)، وما هي العناصر المهمة التي قد تدخل حيز التنفيذ إذا ما كانت الموارد محدودة؟

## ٨-٢-٤ مناقشة جماعية ختامية

ما هو رأي المجموعة بمسودة الاستراتيجية؟ ما هي نواقصها؟ وما هي إمكانات تحقيقها نجاحاً؟

## المراجع

- Agrawala, S. 1997. Explaining the Evolution of the IPCC Structure and Process. E-97-05, Belfer Center for International Affairs, Harvard University, Cambridge, MA.
- Global Environmental Assessment Project. 2005. Harvard. [www.ksg.harvard.edu/gea](http://www.ksg.harvard.edu/gea).
- Downs, A. 1972. Up and down with ecology- the issue- attention cycle. Public Interest. Summer 1972, pp.38-50.
- Jager, J. and A. Farrell, eds. Global and Regional Environmental Assessment: Design and Practice. Forthcoming.
- International Institute for Sustainable Development. 2002. Sustainable Development Timeline. 3rd edition. Winnipeg, IISD.
- International Institute for Sustainable Development. 2004. The IISD Influencing Strategy.
- Earle, S., F. Carden and T. Smutylo. 2001. Outcome Mapping: Building Learning and Reflection into Development Program. IDRC, Ottawa, Canada.
- Environment Protection Authority, 2001. Report on the State of Environment in Yemen (Year 2001). Ministry of Tourism & Environment, Republic of Yemen (in Arabic).
- Khalil, Anwar, S. 2004. Education, Public Awareness and Training. Desert and Arid Zones Sciences Programme, College of Graduate Studies, Arabian Gulf University, Manama Kingdom of Bahrain.
- General Commission for the Protection of Marine Resources, Environment & Wildlife. 2005. Bahrain's Initial Communications to the United Nations Framework Convention on Climate Change, Volume 1: Main Summary Report. Manama, Kingdom of Bahrain.
- Creech, C., J. Jaeger, N. Lucas, M. Wasstol, and J. Chenje. 2006. Developing an Impact Strategy for your Integrated Environmental Assessment. Training Module 3. GEO Resource Book, UNEP, IISD, Nairobi, Kenya.
- Social Learning Group, 2001. Learning to Manage Global Environmental Risks. MIT Press, Cambridge, MA.
- OFID, 2007. Research on Climate Change; OPEC nations pledge financial resources. OFID Newsletter: The OPEC Fund for International Development, Austria, vol. XIII (Oct-) Dec. 2007. [www.opecfund.org/puplications/PDF/13.3.pdf/NL/NL](http://www.opecfund.org/puplications/PDF/13.3.pdf/NL/NL)
- Zubari, W.K., Anwar, S. Abdu., Asma, A. Abahussain, Nadir, A.M. Mosa. 2004. Environmental Awareness Programme for the Climate Change Project in the Kingdom of Bahrain. General Commission for the Protection of Marine Resources, Environment and Wildlife, and the Arabian Gulf University, Kingdom of Bahrain, (in Arabic).



# التقييم البيئي المتكامل

دليل تدريبي  
في المنطقة العربية

**ورشة عمل**  
لأدوات إعداد التقارير الوطنية

٩-١٢ ديسمبر ٢٠١٣  
أبوظبي، الإمارات العربية المتحدة