

# رهنمود دادخواهی جامعه مدنی

AFGHANISTAN



RIGHT TO CONNECT

# رهنمود دادخواهی جامعه مدنی

افغانستان

جون ۲۰۲۴

برای توسعه این رهنمود، RTC با نمایندگان مختلف نهاد های مدنی افغان، مدافعان حقوق بشر، و روزنامه نگاران در افغانستان و در تبعید مصاحبه هایی انجام داده است. ما این راهنما را در پاسخ به چالش های متعددی که نهادهای مدنی، مدافعان حقوق بشر و روزنامه نگاران در محیط حرفه ای شان و در تبعید با آنها مواجه بودند، تهیه کردیم. RTC مسئولیت هیچ گونه راهنمایی ارائه شده در اینجا را بر عهده نمی گیرد. اگر در افغانستان کار می کنید، این دستورالعمل ها برای شما موثر واقع میشود و با کاربرد آنها موقعیت خوبی برای درک دقیقتر از افغانستان خواهید داشت.

## رفع مسئولیت:

نظرات بیان شده در این رهنمود نظرات نویسنده (های) آن است و لزوماً منعکس کننده نظرات RTC و تمویل کنندگان آن نیست. در حالی که RTC حقوق مالکیت معنوی این رهنمود را حفظ می‌کند، افراد و نهادها حق استفاده، تکثیر و توزیع هر بخشی از این رهنمود را صرفاً برای مقاصد غیرتجاری، آموزشی یا علمی دارند، مشروط بر اینکه استفاده همراه با ذکر نام باشد.

**فهرست مندرجات**

1..... مخففات

2..... بخش اول: دادخواهی

3..... ۱. فضای مدنی چیست؟

3..... ۲. مشارکت مدنی چیست؟

3..... ۳. پالیسی عامه چیست؟

3..... ۴. دادخواهی چیست؟

4..... ۵. موقف دادخواهی در نظام حقوقی امروز افغانستان تحت اداره موقت طالبان چگونه است؟

5..... بخش دوم: مراحل برنامه ریزی برنامه دادخواهی

6..... ۱. مراحل برنامه ریزی چیست؟

6.....

6..... ۱.۱. شناسایی مشکل

7..... ۱.۱.۱. مراحل شناسایی مشکل برای رسیدگی:

8..... ۱.۱.۲. چارچوب تحلیل و تجزیه مسایل

8..... ۱.۲. شناسایی هدف و مقاصد

8..... ۱.۲.۱. چگونه هدف را از مقاصد متمایز ساخت؟

9..... ۱.۲.۳. چگونه چارچوب SMART را در شرایط کنونی افغانستان در یک برنامه دادخواهی تطبیق کنیم؟

10..... ۱.۲.۴. تبدیل هدف و مقاصد به تاکتیکها

11..... ۱.۳. شناسای ذینفعان و مخاطبان

11..... ۱.۳.۱. ترتیب ذینفعان و مخاطبان

12..... ۱.۴. ارزیابی ریسک و تهیه استراتژی

12..... ۱.۴.۱. مرحله‌ای که باید در نظر گرفته شود.

13..... ۱.۴.۲. برنامه ریز استراتژی علیه مخالفان.

13..... ۱.۴.۳. برنامه ریز استراتژی نهاد.

14..... ۱.۴.۴. ماتریس ریسک در کمپاین دادخواهی:

14..... ۱.۴.۵. ماتریس ارزیابی فرصت ها و تهدیدات.

15..... ۱.۵. تهیه پیام

16..... ۱.۶. انتخاب تاکتیکهای دادخواهی

16..... ۱.۶.۱. جدول برنامه ریزی کمپاین دادخواهی:

17..... ۱.۶.۲. جدول برنامه ریزی تاکتیک ها:

17..... ۱.۷. نظارت و ارزیابی

20..... بخش سوم: عواملی که باید در هنگام برنامه ریزی کمپاین دادخواهی در نظر گرفت

21..... ۱. منبع قانونگذاری

21..... ۱.۱. ماتریس خطر

21..... ۲. چارچوب قانونی و شریعت

22..... ۳. محدودیت های اعمال شده بر فعالیت های موسسات

22..... ۴. تعامل با رسانه ها و موسسات بین المللی

۵. مشاوره با کارشناسان دینی..... 22

۶. طالبان از پروژه های ملموس استقبال می کنند..... 23

۷. همکاری با جامعه دیاسپورا..... 23

۸. رسانه های اجتماعی..... 23

مراجع..... 25

## مخففات

AI	Artificial Intelligence
CSO	Civil Society Organization
HRD	Human Rights Defender
ITA	Interim Taliban Authorities
IDP	Internal Displaced Person
INGO	International Non-Governmental Organization
M&E	Monitoring and Evaluation
NGO	Non-Governmental Organization
SMT	Senior Management Team
2FA	Two-Factor Authentication
UN	United Nations

## بخش اول: دادخواهی

## ۱. فضای مدنی چیست؟

فضای مدنی به محیطی اطلاق می شود که در آن افراد بتوانند فعالانه در شکل دهی به جنبه های سیاسی، اقتصادی و اجتماعی مردم خود مشارکت داشته باشند. اساساً، فضای مدنی بستری را برای افراد و نهادها فراهم می کند تا در تصمیماتی که بر زندگی روزمره آنها تأثیر می گذارد، نظارت داشته باشند. این شامل امکان دسترسی به اطلاعات، شرکت در گفتگوها، و اعتراضات یا بیان نظرات متفاوت و اتحاد با افراد دیگر برای به اشتراک گذاشتن دیدگاه هایشان است.

یک فضای مدنی فراگیر و متنوع به مردم این امکان را می دهد که آزادانه افکار و عقاید خود را بیان کنند، گرد هم آیند و انجمن تشکیل دهند. این محیط برای تقویت توسعه طولانی مدت و هماهنگی در بین مردم حیاتی است. این امر تبادل ایده ها را تشویق می کند، مسئولیت پذیری را ارتقا می دهد و مردم را قادر می سازد از حقوق و منافع خود دفاع کنند. چنین فضایی از روند دموکراتیک حمایت می کند، تغییرات اجتماعی را به پیش می برد و به شهروندان قدرت می دهد تا به طور معناداری در پیشرفت مردم خود مشارکت داشته باشند. در اصل، یک فضای مدنی سالم سنگ بنای یک جامعه پویا است که تضمین می کند همه صداها شنیده شوند و مورد احترام قرار می گیرند و در نتیجه راه را برای توسعه عادلانه و پایدار هموار می سازد.

## ۲. مشارکت مدنی چیست؟

مشارکت مدنی مشارکت فعال مردم در اداره جامعه شان از جمله در فرآیندهای تصمیم گیری، امور عامه و ابتکارات اجتماعی است. این شامل افرادی است که گرد هم می آیند تا به مسائل اجتماعی رسیدگی کنند، تغییرات اجتماعی را ترویج نمایند و از طریق اقداماتی مانند رضاکاری، رای دادن، حمایت و توسعه جامعه به رفاه عامه کمک نمایند.

## ۳. پالیسی عامه چیست؟

پالیسی عامه به تصمیمات، اقدامات و قوانینی اطلاق می گردد که توسط دولت ها در سطوح مختلف (ملی و محلات) برای رسیدگی به مسائل اجتماعی و دستیابی به اهداف عامه اتخاذ می شود. این پالیسی ها برای هدایت و تنظیم جنبه های مختلف زندگی عمومی مانند مراقبت های بهداشتی، آموزش، محیط زیست، توسعه اقتصادی، رفاه اجتماعی و غیره طراحی میشوند.

تدوین پالیسی های عامه شامل فرآیند پیچیده ای است که شامل شناسایی مشکلات، تجزیه و تحلیل راه حل های بالقوه، مشوره با بهره مندان، تصمیم گیری و اجرا و ارزیابی روشهای اقدام انتخاب شده اند. هدف پالیسی های عامه خدمت به منافع عامه، حفظ ارزش های اجتماعی و ارتقای رفاه کلی مردم است.

نمونه هایی از پالیسی های عامه شامل مقررات مربوط به حفاظت از محیط زیست، قوانین مالیاتی، اصلاحات مراقبت های بهداشتی، بودجه آموزش و پرورش، و برنامه های کمک های اجتماعی است. این پالیسی ها در شکل دادن به نحوه عملکرد مردم و رسیدگی به چالش ها برای اطمینان از رفاه شهروندان ضروری هستند.

## ۴. دادخواهی چیست؟

دادخواهی عملی است برای حمایت از یک هدف، ایده یا گروهی از افراد با هدف تأثیرگذاری بر تصمیم گیری، ترویج یک تغییر یا افزایش آگاهی در مورد یک موضوع خاص در یک پالیسی در سطوح ملی و محلی. دادخواهی بلند کردن صد از طرف یک یا گروهی از افراد برای جلب توجه به یک مشکل، فشار برای تغییر پالیسی یا دفاع از یک دیدگاه خاص است.



دادخواهان سعی می‌کنند دیگران را آموزش دهند، کسب حمایت کنند و برای رسیدگی به مسائل اجتماعی، سیاسی یا اقتصادی اقدام نمایند. آنها در فعالیت‌هایی مانند لابی‌گری با مقامات دولتی، سازماندهی کمپین‌ها، ایجاد مواد آموزشی، انجام تحقیقات، یا استفاده از رسانه‌های اجتماعی برای انتشار اطلاعات و حمایت از هدف خود شرکت می‌کنند.

دادخواهان بابلند کردن صدای شان به گروه‌های به حاشیه رانده شده، ترویج عدالت اجتماعی و پاسخگو نگه داشتن تصمیم‌گیرندگان نقش مهمی در جوامع دموکراتیک ایفا می‌کنند. این کار شان به مردم قدرت می‌دهد تا در جهت تغییرات مثبت کار کنند و در زمینه‌های مهمی مانند حقوق بشر، حفاظت از محیط زیست، دسترسی به مراقبت‌های بهداشتی و موارد دیگر تغییرات بیاورند.

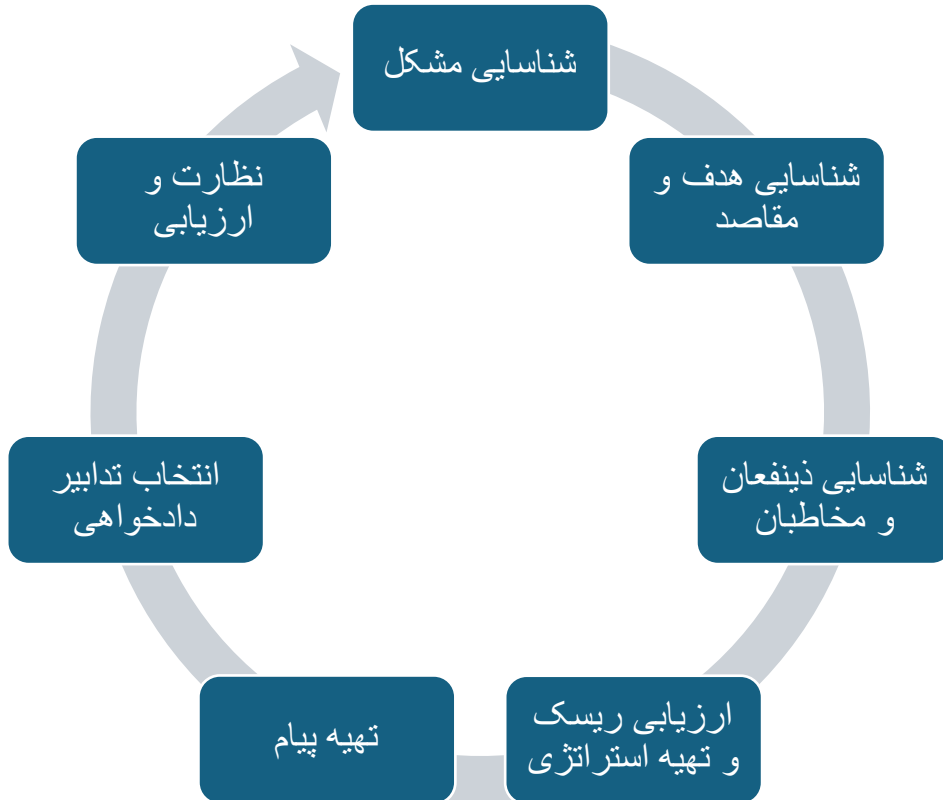
## ۵. موقف دادخواهی در نظام حقوقی امروز افغانستان تحت اداره موقت طالبان چگونه است؟

در 28 اپریل 2022، وزارت اقتصاد اداره موقت طالبان "پروسیجر کنترل و تنظیم فعالیت‌های موسسات داخلی و بین‌المللی" را معرفی کرد که تا حدی جایگزین قانون موسسات غیردولتی سال 2005 شد و مکانیسم‌های جدیدی را برای موسسات غیردولتی معرفی کرد. این پروسیجر اختیارات گسترده‌ای را به مقامات امارتی در مورد موسسات غیردولتی اعطا می‌کند. ماده 5 موسسات غیردولتی را به فعالیت‌های مربوط به بهداشت، کمک‌های بشردوستانه، پناهندگان و آوارگان داخلی، کشاورزی، آبیاری و مالداري، احیا و انکشاف دهات، کمک‌های اضطراری و فوری، آموزش و پرورش، تحصیلات عالی، و پروژه‌های فنی و تخنیکي محدود می‌کند. این ماده صراحتاً فعالیت‌هایی را که در این مجموع ذکر نشده‌اند، از جمله دادخواهی را ممنوع می‌کند. در نتیجه، افغانستان موسسات غیردولتی را از راه اندازی هرگونه کمپین دادخواهی منع می‌نماید. بر اساس یافته‌های ما، موسسات غیردولتی داخلی در کمپین‌های دادخواهی مشارکت دارند، اما یا در تبعید فعالیت می‌کنند یا کار خود را به صورت استراتژیک انجام می‌دهند تا در معرض دید قرار نگیرند و از نظارت مقامات امارتی در امان باشند.

به طور معمول، اکثر موسسات غیردولتی از شرکت در کمپین‌های دادخواهی خودداری می‌کنند. شرکت در فعالیتهای دادخواهانه در افغانستان به توانایی یک موسسه غیردولتی برای برقراری ارتباط مؤثر با مقامات طالبان، ایجاد شبکه‌های قوی، انجام ارزیابی‌های دقیق خطرات از ناحیه دادخواهی، و تهیه استراتژی‌ها و تاکتیک‌های قوی بستگی دارد. اگر تصمیم می‌گیرید با هدف ایجاد تغییرات مثبت در کمپین‌های دادخواهی شرکت کنید، بسیار مهم است که مراحل برنامه‌ریزی مشخص شده برای دستیابی به اهداف خود را با دقت دنبال کنید. ما برخی از توصیه‌ها را بدون اینکه مسئولیتی در قبال نتایج آنها بر عهده بگیریم ارائه می‌کنیم. وضعیت در افغانستان به سرعت در حال تغییر است، بنابراین ضروری است که در مورد هرگونه تغییر قوانین جدید یا تحولات مرتبط با کارتان خود را مطلع سازید.

## بخش دوم: مراحل برنامه ریزی برنامه دادخواهی

## ۱. مراحل برنامه ریزی چیست؟



نکته ۱: مراحل برنامه ریزی

### ۱.۱. شناسایی مشکل

شناسایی مشکل برای کمپاین دادخواهی در یک فضای مدنی محدود مانند افغانستان شامل شناسایی و تعریف مسائل یا چالش‌های کلیدی است که کمپاین‌کننده گان قصد دارند به آنها رسیدگی کنند و در عین حال محدودیت‌های منحصر به فرد محیط را در نظر بگیرند. شناسایی مشکل، با حصول اطمینان از مرتبط بودن موضوع، امکان پذیر بودن و تأثیرگذار بودن آن با موضوعات انتخاب شده در چارچوب چالش برانگیز و محدودکننده منطقه، پایه و اساس یک کمپین حمایتی مؤثر را ایجاد می‌کند. در افغانستان، جهت انجام برنامه‌های دادخواهی، به مشکلات عمده‌ای که مورد توجه شدید ITA است دست نزنید. در عوض، کار دادخواهی خود را از یک مشکل کوچک شروع کنید و اهداف قابل دستیابی را شناسایی نمایید که احتمال موفقیت برنامه دادخواهی را افزایش می‌دهد.

۱.۱.۱. مراحل شناسایی مشکل برای رسیدگی:



شکل ۲: روند شناسایی مشکل

۱.۱.۲. چارجوب تحلیل و تجزیه مسایل

مشکل	عواقب	علت	راه حل
تعریف: موضوع یا چالش را به وضوح تعریف کنید. فهم: ماهیت و دامنه مسئله را درک کنید. تأثیر: تشخیص دهید که چگونه مشکل بر افراد یا جامعه تأثیر می گذارد.	تأثیرات: پیامدهای مستقیم و غیرمستقیم مشکل را شناسایی کنید. پیامدها: پیامدهای کوتاه مدت و بلند مدت را دریابید. ذینفعان: در نظر بگیرید که چه کسی و چگونه تحت تأثیر این مشکل است.	عوامل ریشه ای: دلایل اصلی مشکل را بررسی کنید. عوامل کمک کننده: عناصر مختلفی را که منجر به مشکل می شوند، شناسایی کنید. الگوها: موضوعات یا روندهای تکرار شونده ای را که به مشکل کمک می کنند، بشناسید.	استراتژی ها: رویکردهای بالقوه برای رسیدگی به مشکل را بررسی کنید. امکان سنجی: عملی بودن راه حل های پیشنهادی را ارزیابی کنید. تطبیق: برنامه ریزی کنید که چگونه راه حل های شناسایی شده می توانند به طور موثر اجرا و نظارت شوند.

شکل ۳: چارجوب تحلیل و تجزیه مسایل

۱.۲. شناسایی هدف و مقاصد

۱.۲.۱. چگونه هدف را از مقاصد متمایز ساخت؟

هدف	مقاصد
تفاوت اصلی بین هدف و مقاصد در محدوده و ویژگی آنها نهفته است.	
دامنه اهداف: اهداف گسترده و فراگیر هستند که نتیجه مطلوب را مشخص می کنند. طبع اهداف: آنها آرمانهای راهبردی و بلندمدتی هستند که جهت دستیابی به کلیات را فراهم می کنند. قابلیت اندازه گیری: اهداف عموماً کیفی هستند.	دامنه مقاصد: مقاصد مراحل مشخص و قابل اندازه گیری هستند که هدف را به مقاصد کوچکتر و قابل دستیابی تقسیم می کنند. طبع مقاصد: آنها اقدامات تاکتیکی و کوتاه مدتی هستند که به عنوان پله ای برای رسیدن به هدف عمل می شوند. قابلیت اندازه گیری: اهداف، با معیارهای مشخص، نقاط عطف و زمانبندی مشخص اندازه گیری میشوند.

شکل ۴: هدف و مقاصد

### ۱.۲.۲. چارچوب SMART چیست و چگونه می توان از آن برای تعیین اهداف استفاده کرد؟

هنگام برنامه ریزی یک کمپاین دادخواهی در افغانستان، بکارگیری چارچوب SMART برای حصول اطمینان از اهداف موثر و دست یافتنی بسیار مهم است. SMART مخفف عبارات Specific، Measurable، Achievable، و Relevant و Time-bound است. این چارچوبی است که برای تعیین اهداف روشن و دست یافتنی استفاده می شود.

SMART	<b>S</b>	<b>Specific:</b>	هدف باید واضح و مشخص باشد، به طوری که هر کسی که شامل است دقیقاً بفهمد که در انتظار چه چیزی است، چرا مهم است و نقش آنها چیست.
	<b>M</b>	<b>Measurable:</b>	هدف باید شامل معیارهایی برای سنجش پیشرفت و موفقیت آن باشد. این معیارها به باقی ماندن در مسیر هدف و رسیدن به هدف با ارائه شواهد ملموس از تکمیل شدن آن کمک می کند.
	<b>A</b>	<b>Achievable:</b>	با توجه به منابع، مهارت ها و چارچوب زمانی موجود، هدف باید واقع بینانه باشد. ممکن فرد یا تیم را به چالش بکشد اما رسیدن به آن ممکن باشد.
	<b>R</b>	<b>Relevant:</b>	هدف باید مهم باشد و با مقاصد مرتبط هماهنگ باشد. باید ارزشمند باشد و نیازهای شما را برآورده کند و در اولویت شما قرار گیرد.
	<b>T</b>	<b>Time-bound:</b>	هدف باید زمانبندی مشخصی داشته باشد، احساس فوریت ایجاد کند و اولویت بندی را تحریک کند. این به تمرکز تلاش ها و ادامه مسیر کمک می کند.

شکل ۵: چارچوب SMART

### ۱.۲.۳. چگونه چارچوب SMART را در شرایط کنونی افغانستان در یک برنامه دادخواهی تطبیق کنیم؟

کمپین های متعدد دادخواهی در سرتاسر جهان بر حق آموزش و پرورش دختران، حکومت فراگیر و حقوق بشر برای مردم افغانستان، هم در داخل کشور و هم در میان دیاسپورای افغانستان در خارج راه اندازی شده است. با این حال، این تلاش های دادخواهانه اغلب اهداف و مقاصد کلی را بیان می کنند که در تضاد با سیاست های اداره موقت طالبان است. با وجود این کمپاین ها، تا ماه می 2024، هیچ دستاورد ملموسی وجود نداشته است. برای موسسات غیردولتی بین المللی و موسسات غیردولتی افغان در تبعید که در خارج از افغانستان فعالیت می کنند، دادخواهی برای تغییر سیاست های کلی طالبان امکان پذیر خواهد بود، زیرا آنها در یک فضای مدنی امن تر فعالیت می کنند، اما برای موسسات غیردولتی فعال در داخل افغانستان، حمایت از این سیاست ها به طور کلی خطرناک و چالش برانگیز است. برای موسسات غیردولتی که در داخل افغانستان فعالیت می کنند، مشارکت در اصلاحات پالیسی محدود در سطوح محلی، امکان پذیرتر و امن تر است. برای اطمینان از موفقیت در کمپاین های دادخواهی در افغانستان، لطفاً تاکتیک های زیر را دنبال کنید:

- شناسایی مشکل و ایجاد هدف و مقاصد واقع بینانه و قابل دستیابی در یک محدوده زمانی.

مثال: دسترسی محدود به معارف و تحصیلات عالی برای دختران را ارزیابی کنید. با توجه به حساسیت این موضوع، برای یک مؤسسه غیردولتی مستقر در افغانستان غیرعملی است که از حذف این محدودیت دفاع کند. برعکس، یک مؤسسه غیردولتی در داخل افغانستان می تواند یک هدف دست یافتنی تر برای حذف محدودیت های آموزشی، از طریق دادخواهی برای دریافت جواز یک مؤسسه خاص آموزشی طبی برای دانشجویان دختر که توسط پزشکان و مربیان زن تدریس می شود در یک ولایت خاص، تعیین کند. این هدف می تواند واقع بینانه تر، قابل دستیابی تر باشد و هدف در یک محدوده زمانی مشخص قابل اندازه گیری باشد.

## رهنمود دادخواهی برای جامعه مدنی افغانستان

- اهداف دادخواهی را واضحتر و متمرکزتر تعیین کنید.

مثال: برای دریافت جواز موسسه، اهداف مشخص و متمرکز را توسعه دهید. افزایش پنج شعبه مؤسسه در کابل و شهرهای ولایات. و افزایش تعداد دانش آموزان دختر در محلات به میزان 200 نفر ظرف دو سال.

- شروع با یک هدف کوچک و قابل دستیابی، میزان موفقیت دادخواهی را افزایش می دهد.

مثال: موسسات غیر دولتی بین المللی و افغان در تبعید ممکن است دادخواهی برای رفع محدودیت دسترسی دانش آموزان دختر به آموزش و پرورش به طور کلی دنبال کنند. با این وجود، موسسات غیردولتی محلی ممکن است از تاسیس یک موسسه آموزشی در کابل و برخی ولایات حمایت کنند. این به شروع یک هدف محدود و دست یافتنی کمک می کند و در درازمدت موفقیت حمایت را افزایش می دهد.

- شناسایی اهداف کوتاه مدت و ترسیم گام ها به سمت اهداف بلند مدت در محیط های محدود مثل افغانستان برای مقابله با چالش ها و حفظ انگیزه دادخواهی.

مثال: به عنوان یک هدف کوتاه مدت، یک موسسه غیردولتی می تواند برای تایید یک موسسه در یک شهر واحد دادخواهی کند. در درازمدت، سازمان های غیردولتی می توانند از گسترش این مؤسسه به چندین ولایت دادخواهی نمایند.

سوالاتی که هنگام تعیین هدف و مقاصد برنامه دادخواهی باید به آنها پاسخ دهید:

۱. به دنبال دستیابی به چه تغییر خاصی در اجتماع از طریق کمپاین دادخواهی هستید؟
۲. چگونه هدف کمپاین تان با وضعیت، چالش ها و نیازهای منحصر به فرد بهره مندان تان همسو شود؟
۳. چگونه مقاصد میان مدت را برای پیشرفت مؤثر به سوی هدف کلی شناسایی طرح ریزی میکنید؟
۴. مخاطبان هدف کمپاین دادخواهی شما چه کسانی هستند؟
۵. ذینفعان و بهره مندان کمپاین دادخواهی شما چه کسانی هستند؟
۶. با توجه به توانایی محلات، محدودیت ها و منابع موجود، چه استراتژی ها و تاکتیک هایی مناسب را روی کار دارید؟
۷. اهداف و مقاصد کمپاین دادخواهی چگونه به تأثیر مثبت و تغییرات پایدار کمک خواهد کرد؟

### ۱.۲.۴. تبدیل هدف و مقاصد به تاکتیکها

هدف	مقاصد	تاکتیکها
مثال: اخذ جواز رسمی برای موسسه و برنامه های انکشافی آن.	افزایش پنج شعبه مؤسسه تحصیلی در کابل و ولایات تا دو سال آینده.	متنفاذان قومی، مذهبی، قبیله‌ای و سیاسی که می توانند به شما در دریافت جواز از اداره موقت طالبان برای موسسه تحصیلی کمک کنند، را شناسایی کنید.
	افزایش ثبت نام محصلان دختر در ولایات تا 200 محصل در یک محدوده زمانی مشخص.	دریافت همکاری متنفاذان محلی برای تسریع دریافت جواز از ادارات ولایتی.
		اجرای کمپاین های اطلاع رسانی هدفمند در بین مردم روستا برای افزایش شعبات و ثبت نام محصلان دختر.
		برای تشویق دانش آموزان دختر به ثبت نام در ولایات، ارایه بورسیه یا مشوق هایی تحصیلی.

شکل ۶: تبدیل هدف و مقاصد به تاکتیکها

### ۱.۳. شناسای ذینفعان و مخاطبان

شناسای ذینفعان در افغانستان مستلزم شناخت کسانی است که در موفقیت یا شکست دادخواهی سهیم هستند، از جمله بهره‌مندان، همکاران محلی، تمویل‌کنندگان بین‌المللی، رهبران مذهبی (ملا امامان)، رهبران اجتماعی (ملک، اریاب)، رهبران محلی (وکیل‌گذر)، و مسئولین. تشخیص مخاطبان به معنای شناسای گروه‌ها یا افراد با نفوذ در شبکه ذینفعان است که تلاش‌های دادخواهی با هدف تأثیرگذاری یا تعامل با آنها، اغلب برای ایجاد تأثیر یا تغییر مطلوب در رفتار، پالیسی‌ها یا نظرات‌شان، انجام می‌شود. با مشخص کردن ذینفعان و مخاطبان، موسسات می‌توانند استراتژی‌ها، پیام‌ها و تاکتیک‌های خود را به‌طور مؤثر برای دستیابی به اهداف خود و در عین حال در نظر گرفتن منافع و نیازهای ذینفعان کلیدی، از جمله توانایی‌های متنوع فرهنگی و اجتماعی منحصر به فرد در افغانستان، تنظیم کنند.

**ذینفعان:** افراد، رهبران مذهبی (ملا امامان)، رهبران اجتماعی (ملک، اریاب)، رهبران محلی (وکیل‌گذر)، موسسات یا گروه‌هایی را که قبلاً از هدف شما حمایت می‌کنند یا افراد و صداهای تأثیرگذار در جامعه هستند را شناسای کنید. این ذینفعان و متحدان می‌توانند حمایت، تأیید و همکاری ارزشمندی را برای تلاش‌های دادخواهی شما ارائه دهند.

**مخاطبان:** مخاطبان خود را شناسای کنید. اقدامات یا تغییرات خاصی را که از مخاطبان خود درخواست می‌کنید، به وضوح بیان کنید. استراتژی‌ها و پیام‌های دادخواهی خود را به گونه‌ای تنظیم کنید که به‌طور مؤثر به این مخاطبان دسترسی داشته باشید و صدای شما را بشنوند.

همچنان:

- تصمیم‌گیرندگان: افراد دارای اختیار و توانایی برای اعمال تغییر.
- امیرالمومنین طالبان، ریس الوزرا، وزیر عدلیه، سایر وزرا، روسا و والیان.
- متنفذان: افراد با ظرفیت و متنفذ با توانایی تحت تأثیر قرار دادن تصمیم‌گیرندگان.
- بزرگان مذهبی (ملا امامان)، رؤسای قبایل و اقوام نزدیک به طالبان، رهبران اجتماعی متنفذ (ملک، اریاب)، رهبران محلی (وکیل‌گذر).
- بهره‌مندان: افرادی که به‌طور مستقیم یا غیرمستقیم تحت تأثیر پالیسی‌های مربوطه قرار می‌گیرند.
- مردم، زنان، کودکان، فعالان، خبرنگاران، محصلان، بیماران، کارمندان، مردم بومی، گروه‌های در حاشیه، اقلیت‌های قومی و مذهبی و دیگران.

#### ۱.۳.۱ ترتیب ذینفعان و مخاطبان

ذینفعان عمده و مخاطبان	نام نهاد مرتبط	شخص مورد تماس	موضوع مورد علاقه و یا منفعت	وضیفه
مقامات/ مخاطبان				
سطح ملی				
سطح ولایات				
سطح ولسوالی‌ها				



ذینفعان داخلی				
				موسسات غیر دولتی رسانه ها ملامامان اربابها و ملک ها وکلای گذر فرهنگیان و متخصصان
ذینفعان بین المللی				
				تمویل کنندگان موسسات بین المللی متحدان و شبکه‌های بین المللی

شکل ۷: ترتیب ذینفعان و مخاطبان

سوالاتی که باید هنگام ترتیب ذینفعان و مخاطبان هدف خود به آنها پاسخ دهید:

۱. ذینفعان کلیدی چه کسانی هستند؟
۲. مخاطبان که می خواهید تحت تأثیر قرار دهید چه کسانی هستند؟
۳. علایق، موقعیت و سطح نفوذ مخاطبان در رابطه با اهداف کمپاین چیست؟
۴. چگونه می توانیم این ذینفعان را بر مبنای حمایت شان، بی طرفی آنها یا مخالفت آنها با مقاصد دادخواهی دسته بندی کنیم؟
۵. راهبرد مؤثر برای مشارکت و بسیج این ذینفعان چیست؟
۶. چگونه مخاطبان را شناسایی و طبقه بندی می کنید تا پیام ها و ابتکارات کمپاین دادخواهی متناسب با آن تنظیم شود؟
۷. چگونه می توانید به ذینفعان برای حمایت از اهداف کمپاین دادخواهی دست یابید، به مشارکت آنها را تشویق کرده و بسیج نمایید؟
۸. مشارکت و حمایت ذینفعان و مخاطبان چگونه می تواند به موفقیت کمپاین دادخواهی در افغانستان کمک کند؟
۹. چه کسی احتمال دارد با شما همکاری کند؟
۱۰. چه مشارکت‌هایی می‌توانند حمایت و حمایت کنند؟
۱۱. چه کسی ممکن است در برابر کمپاین دادخواهی شما مقاومت کند؟
۱۲. آیا حمایت عمومی برای کمپاین دادخواهی شما وجود دارد؟

### ۱.۴. ارزیابی ریسک و تهیه استراتژی

ارزیابی ریسک و توسعه استراتژی اجزای اساسی یک کمپاین دادخواهی در یک محیط محدود هستند. ارزیابی ریسک شامل فرآیند سیستماتیک شناسایی، تجزیه و تحلیل و ارزیابی خطرات احتمالی است که می تواند مانع موفقیت کمپاین شود. این فرآیند معمولاً شامل درک پیامدهای قانونی، واکنش سیاسی یا مقاومت اجتماعی، ارزیابی تأثیر آنها و انکشاف راهبردهای کاهش دهنده برای به حداقل رساندن پیامدهای منفی است.

#### ۱.۴.۱. مراحل اولیه که باید در نظر گرفته شود

- تمام خطرات، ناملایمت ها و موانع بالقوه ای را که می توانند بر اهداف و نتایج کمپاین حمایتی تأثیر بگذارد، شناسایی و فهرست کنید.
- احتمال وقوع هر یک از ریسک های شناسایی شده را ارزیابی کنید و پیامدهای آنها را بر اهداف و تاکتیک های کمپاین تجزیه و تحلیل نمایید.

## رهنمود دادخواهی برای جامعه مدنی افغانستان

- ریسک های شناسایی شده بر اساس شدت، احتمال وقوع و پیامدهای آنها را اولویت بندی نمایید و بحرانی ترین آنها را مورد رسیدگی قرار دهید.
- با برنامه ریزی دقیق اقدامات، در نظر گرفتن سناریوهای مختلف و آماده سازی پاسخ برای به حداقل رساندن پیامدهای منفی، استراتژی برای کاهش خطرات ایجاد کنید.
- یک استراتژی منعطف ایجاد کنید که بتواند با شرایط متغیر، چالش های پیش بینی نشده و واکنش های مقامات محدود کننده سازگار شود.
- با در نظر گرفتن محدودیت های اعمال شده توسط مقامات، اهداف روشن و مشخصی را تعریف کنید که با مأموریت کمپاین دادخواهی همسو باشد.
- تاکتیک های دادخواهی خلاق و غیرتضادآمیز را که می تواند به طور مؤثر پیام شما را منتقل کند و پشتیبانی را در حین عبور از محدودیت ها بسیج کند، شناسایی کنید.
- با وجود محدودیت ها از جانب مقامات، شما هماهنگی و مشارکت با افراد همفکر، رهبران مذهبی (ملا امامان)، رهبران اجتماعی (ملک/ارباب)، رهبران محلی (وکیل گذر)، موسسات، گروه ها و شبکه های بین المللی را برای تقویت مشروعیت دادخواهی تان افزایش دهد.

### ۱.۴.۲. برنامه ریز استراتژی علیه مخالفان

هدف	مقاصد	مخاطبان مخالف	تاکتیکها	ریسک	زمانبندی
هدف اصلی که در مقابله با مخالفان به دنبال دستیابی به آن هستید.	مراحل مشخص و قابل اندازه گیری که هدف را به اهداف قابل اجرا تقسیم می کند و مسیری روشن برای موفقیت فراهم می کند.	افراد، گروه ها یا نهادهایی که بر اساس موضع یا نفوذشان، شما را برای مقابله با آنها دنبال شان هستند.	اقدامات و استراتژی های خاصی که برای دستیابی به هدف و یا رسیدن به اهداف خود استفاده خواهید کرد.	چالش ها، تهدیدها یا پیامدهای نامطلوب مرتبط با تاکتیک ها و استراتژی شما.	دوره ای که در آن هر مرحله، هدف و مقاصد باید به دست آید و اجرای به موقع برنامه را تضمین کند.

شکل ۸: برنامه ریز استراتژی علیه مخالفان

### ۱.۴.۳. برنامه ریز استراتژی نهاد

هدف	مقاصد	نهادهای، موکلان، همکاران	تاکتیک برای توانمندسازی نهادها و افراد در برنامه دادخواهی	زمانبندی
بیانگر نتیجه مطلوبی است که نهاد به دنبال دستیابی به آن از طریق تلاش های دادخواهانه خود است.	مقاصد مشخص و قابل اندازه گیری که به دستیابی به هدف کمک می کنند و آن را به مراحل عملی تقسیم می کنند.	به گروه ها، افراد و شرکای مختلف دخیل یا حامی کار دادخواهانه اشاره دارد و ذینفعان کلیدی را برجسته می کند.	اقدامات و تاکتیکهای خاص طراحی شده برای تقویت و حمایت از مدافعان فردی و نهادهای در پیشبرد مأموریت دادخواهی.	دوره زمان تعیین شده ای که طی آن فعالیت ها، هدف و مقاصد برای دستیابی برنامه ریزی می شود و یک چارچوب ساختاریافته برای برنامه ریزی و ارزیابی فراهم می کند.

## ۱.۴.۴. ماتریس ریسک در کمپاین دادخواهی:

عواقب	احتمال	به احتمال زیاد	احتمال دارد	بعید است	بسیار بعید است
	مهلک	بالا	بالا	بالا	متوسط
	شدید	بالا	بالا	متوسط	متوسط
	خفیف	بالا	متوسط	متوسط	پایین
	ناچیز	متوسط	متوسط	پایین	پایین

شکل ۱۰: ماتریس ریسک

هنگام تهیه ارزیابی ریسک و استراتژی، سوالات زیر را در نظر بگیرید:

۱. خطرات مرتبط با کمپاین دادخواهی شما کدامها اند؟
۲. چگونه این خطرات ممکن است بر هدف و مقاصد، ذینفعان و فعالیت های کمپاین دادخواهی تاثیر بگذارد؟
۳. چه استراتژی هایی را می توانیم برای کاهش خطرات شناسایی شده و به حداقل رساندن نتایج منفی آنها اجرا کنیم؟
۴. استراتژی چقدر باید سازگار و انعطاف پذیر باشد؟
۵. آیا می توانید از تاکتیک های جایگزین برای غلبه بر موانع و دستیابی به هدف دادخواهی خود استفاده کنید؟
۶. میخواهید چی تغییراتی ایجاد کنید؟
۷. چه کسی را متقاعد می سازید که این تغییرات را انجام دهد؟
۸. آیا شما به اتحاد و مشارکت با افراد، رهبران مذهبی (ملا امامان)، رهبران اجتماعی (ملک / ارباب)، رهبران محلی (وکیل گذر)، سازمان ها، گروه ها و شبکه های بین المللی نیاز دارید؟
۹. در بین مخاطبان، چه کسی را متقاعد می کنید که تغییرات را تصویب کند؟
۱۰. چگونه به طور موثر با تصمیم گیرندگان یا تاثیرگذاران بالای تصمیم گیرندگان ارتباط برقرار می کنید؟

## ۱.۴.۵. ماتریس ارزیابی فرصت ها و تهدیدات

تهدیدات	فرصت	مخاطبان
این تهدیدات شامل بی ثباتی سیاسی، سرکوب توسط مقامات و خطرات امنیتی برای فعالان است. فضای سیاسی ناپایدار می تواند منجر به تغییر ناگهانی امور سیاسی شود، در حالی که اقدامات سرکوبگرانه مانند دستگیری یا ازار و اذیت فعالان خطرات قابل توجهی را ایجاد می کند. مخالفان و یا افراد ضد کمپاین ها می توانند اطلاعات غلط را گسترش دهند و سبب کاهش منابع مانند بودجه یا نیروی انسانی شود.	فرصت ها ممکن است از تغییرات سیاسی ناشی شوند، مانند رهبری جدید که برای اصلاحات رضایت دارد یا تغییرات در روابط بین الملل که امور سیاست داخلی را تحت فشار قرار می دهد. همچنان همکاری با موسسات های غیر دولتی بین المللی، استفاده از رسانه های اجتماعی و به دست آوردن حمایت چهره های فرهنگی یا مذهبی با نفوذ فرصت های قابل توجهی است.	این مخاطبان ممکن است شامل سیاستگذاران خاص، مقامات اداره موقت طالبان یا رهبران با نفوذ که دارای قدرت تصویب یا تغییرات باشد. واضح است که تعریف این مخاطبان به انکشاف استراتژی و پیام ها کمک می کند که به گوش مخاطبان طنین انداخته و نتایج مطلوب را به دست آورید.

شکل ۱: ماتریس ارزیابی فرصت ها و تهدیدات

### ۱.۵. تهیه پیام

پیام کمپاین دادخواهی یک بیان مختصر، قانع کننده و هدفمند است که هدف اصلی، مقاصد و فراخوان های کمپاین دادخواهی را منتقل می کند. این پیام در قسمت افزایش آگاهی، بسیج کردن همفکران، جذب ذینفعان کلیدی، قانع کردن تصمیم گیرندگان و جهت دادن عموم مردم در مورد یک موضوع خاص نقش مهمی را بازی میکند. اغلب پیام های کلیدی، ارزش ها و نتایج مورد نظر کمپاین را به گونه ای خلاصه می کند که مخاطبان را متحول ساخته و الهام بخش تغییر میشود. ما پیام کمپاین دادخواهی را توسعه می دهیم تا به طور موثر فوریت، اهمیت و تاثیر کمپاین را با هدف جهت دهی تعامل، بسیج منابع و ایجاد تغییر یا پاسخ مورد نظر برقرار کنیم.

کمپین های دادخواهی موثر از پیام های مناسب برای رسیدن به مخاطبان مختلف استفاده می کنند، با بیانهای متفاوتی که جامعه را هدف قرار می دهند، پیام های شان را به طور مستقیم به ذینفعان می رسانند. برای بهبودی تاثیر پیام های دادخواهی، درک اهداف و عملکرد مخاطبان کلیدی مهم است.

تهیه پیام هایی که به گوش مخاطبان به شمول مقامات، مردم و رسانه ها برسد تعاملات را افزایش می دهد. با هماهنگ کردن پیام های دادخواهی بر مبنای تجارب و نگرانی های مخاطبان، احتمال موفقیت کمپاین دادخواهی افزایش می یابد. ترکیب استراتژی مبتنی بر شواهد یک امر ضروری است، از اینکه پیام ها بر مبنای دیتای واقعی با روایت های شخصی تهیه میشوند و پاسخ مناسبی برای مخاطبان باشد اطمینان حاصل کنید.

در حالی که پیام کمپاین دادخواهی را تهیه میکنید، مهم است که این مراحل را دنبال کنید:

۱. به وضوح آنچه را می خواهید از طریق کمپاین دادخواهی به آن برسید تعریف کنید.
۲. تعیین کنید مخاطبان شما چه کسانی هستند.
۳. دیتا، حقایق و روایت های مربوطه را که از کمپاین دادخواهی شما حمایت می کنند جمع اوری کنید.
۴. یک پیام واضح و مختصر تهیه کنید:
  - کمپاین خود را با یک بیان یا سوال قوی برای جلب توجه شروع کنید.
  - مسئله ای را که به آن رسیدگی می کنید به وضوح بیان کنید.
  - یک راه حل روشن و قابل دستیابی برای مسئله ارائه دهید.
  - مشخص کنید که مخاطبان شما چه کاری انجام دهند (به عنوان مثال، یک درخواست را امضا کنند، با یک قانونگذار یا پالیسی ساز تماس بگیرند یا در یک رویداد شرکت کنند).
۵. با بیان ارزشهای عاطفی، پیام خود را متقاعد کننده تر و به یاد ماندنی تر می سازید.
۶. مسوده پیام خود را با یک گروه کوچک از افراد مورد اعتماد برای کسب نظریات شان به اشتراک بگذارید.
۷. در مورد استفاده از امن ترین ابزار های ارتباطات برای انتشار پیام خود مانند رسانه های اجتماعی یا ایمیل تصمیم بگیرید.
۸. اطمینان حاصل کنید که پیام شما در تمام کانال های ارتباطات همسو است.
۹. به طور فعال با مخاطبان خود ارتباط برقرار کنید، به سوالات و نگرانی های آنها پاسخ دهید و آنها را تشویق به اقدام مطابق به استراتژی کمپاین تان کنید.
۱۰. تاثیرات پیام خود را پیگیری کنید و آماده تنظیم بر اساس نظر سنجی و نتایج باشید.

هنگام تهیه یک پیام برای یک کمپین حمایتی، سوالات زیر را در ذهن داشته باشید:

۱. قوانین محلی و هنجارهای فرهنگی مربوط به هدف کمپاین شما چیست؟
۲. چه کسی امن ترین و قابل اعتماد ترین مخاطبان است؟
۳. آیا پیام شما از حساسیت های فرهنگی، سیاسی یا مذهبی اجتناب می کند؟
۴. کانال امن برای برقراری ارتباط و انتشار پیام تان چیست؟

۵. چگونه پیام مربوط به این مسئله را تنظیم می کنید که با ارزش ها یا نیازهای محلی هماهنگ شود؟
۶. آیا شما نیاز به دریافت نظر از حامیان در جامعه دارید؟
۷. از چه زبان هایی برای انتقال پیام خود استفاده می کنید؟

### ۱.۶. انتخاب تاکتیکهای دادخواهی

شما می توانید تاکتیک های مشخص شده در این رهنمود را برای الهام بخشیدن به رویکردهای نوآورانه برای کمپاین دادخواهی خود در افغانستان تنظیم کنید. ارزیابی وضعیت و منابع شما بسیار مهم است و خطرات و مزایای مربوط به آن را با دقت بررسی کنید. هنگامی که هدف، مقاصد و استراتژی خود را شناسایی کردید، می توانید تاکتیک های کمپاین را طراحی کنید و اطمینان حاصل کنید که آنها با خطرات در محیط شما سازگار هستند. استراتژی شما به عنوان یک نقشه راه برای رسیدن به هدف شما عمل می کند و تاکتیک های شما باید فرصت ها، چالش ها و خطرات موجود در افغانستان را منعکس کند. انتخاب تاکتیک در چنین زمینه ای یک عمل متعادل کننده بدون پاسخ قطعی است. این بستگی به درک دقیق شما از ساختارهای محلی، منابع موجود و خطرات مرتبط دارد. در دادخواهی موثر اغلب از تاکتیک های متعددی استفاده می شود و ممکن است نیاز به انطباق داشته باشد اگر زمینه تغییر کند، مثل اینکه اگر خطرات افزایش یابد یا تاکتیک های خاصی تاثیر گذار نباشد. به طور مداوم تاکتیک های مختلف را برای شناسایی کسانی که برای وضعیت منحصر به فرد شما مناسب هستند، کشف کنید، زیرا این موضوع برای حفظ حرکت و دستیابی به مقاصد دادخواهی شما در حالی که اطمینان از امنیت همه افراد دخیل دارید، کمک میکند.

این سؤالات به شما کمک می کند تا تاکتیک ها را ارزیابی کنید و آنها را در مطابق به وضعیت خود در افغانستان اعمال کنید:

۱. آیا این تاکتیک ها برای کمپاین دادخواهی و هنجارهای جاری در افغانستان مناسب است؟
۲. با چه کسی می توانم در مورد این تاکتیک صحبت کنم که خطر ساز نباشد؟
۳. کدام گروه های افغان باید از این تاکتیک آگاه باشند؟
۴. آیا تا به حال با تاکتیک مشابهی مواجه شده ایم و آیا موفقیت امیز بوده است؟
۵. این تاکتیک چگونه به دستیابی به اهداف ما کمک خواهد کرد؟
۶. آیا این تاکتیک به طور موثر بالای مخاطبان تاثیر خواهد داشت؟
۷. آیا گروه مخاطب خاص ما قبلا از این تاکتیک آگاهی داشته است؟
۸. چه منابعی برای اجرای این تاکتیک نیاز داریم؟
۹. برای اطلاعات بیشتر در مورد این تاکتیک باید با چه کسی مشورت کنم؟
۱۰. چگونه هماهنگی و اتحاد همگانی را برای حمایت از اجرای این تاکتیک تشکیل دهیم؟
۱۱. واکنش های مخالفان ما به این تاکتیک چی خواهد بود؟
۱۲. میزان خطر مرتبط با استفاده از این تاکتیک چیست و آیا آماده آن هستیم؟
۱۳. چگونه می توانم خطرات مربوط به اجرای این تاکتیک را به حداقل برسانیم؟
۱۴. آیا می توانیم بخش هایی از این تاکتیک را برای استفاده در افغانستان تطبیق کنیم؟
۱۵. آیا می توان این تاکتیک را با تاکتیک های دیگر ادغام کرد؟
۱۶. برنامه جایگزین در صورتی که این تاکتیک نتواند نتایج مورد انتظار را به دست آورد چیست؟
۱۷. اقدام ما در صورتیکه این تاکتیک آنطور که پیش بینی شده بود کار نکند چیست؟

### ۱.۶.۱. جدول برنامه ریزی کمپاین دادخواهی:

هدف	منابع و اموال	حمایت / مخالفت	مخاطبان / عوامل تغییر	راهبردها	مراحل عمل
-----	---------------	----------------	-----------------------	----------	-----------

## رهنمود دادخواهی برای جامعه مدنی افغانستان

هدف یا نتیجه مطلوب که کمپاین دادخواهی قصد دستیابی به آن را دارد.	اینها ابزار، افراد، بودجه یا مواد موجود برای حمایت از کمپاین دادخواهی هستند..	شناسایی افراد، گروه ها یا نهادهایی که به نفع یا علیه کمپاین هستند.	گروه ها یا افرادی که در شبکه ذینفعان اند و هدف کمپاین نفوذ یا تعامل با آنها برای ایجاد تاثیر مطلوب است.	رویکردها یا برنامه های جامع که مشخص می کند چگونه کمپاین با استفاده از منابع و تعامل با ذینفعان به اهداف خود برسد.	اینها وظایف، فعالیت ها یا اقدامات خاصی هستند که باید برای اجرای استراتژی ها و جهت دهی کمپاین به سمت مقاصد انجام شود..
--	---	--	---	---	---

شکل 2: جدول برنامه ریزی کمپاین دادخواهی

### ۱.۶.۲. جدول برنامه ریزی تاکتیک ها:

تدابیر / تاکتیک	توسط چه کسی	تا چی وقت	منابع و پشتیبانی لازم	مخالفان
تدابیر یا تاکتیک های خاصی را که برای تطبیق برنامه ریزی شده است، شرح دهید.	فرد یا گروهی را که مسئول اجرای این فعالیت است مشخص کنید.	جدول زمانی یا مهلتی را که فعالیت باید تکمیل شود مشخص کنید.	منابع، کمک یا حمایت لازم برای اجرای موفقیت آمیز فعالیت را فهرست می کند.	شناسایی افراد، گروه ها یا نهادهایی که ممکن است با اجرای این اقدام مخالفت کنند و یا مانع شوند.

شکل 3: جدول برنامه ریزی تاکتیکها

## ۱.۷. نظرات و ارزیابی

M & E برای موفقیت یک کمپاین دادخواهی بسیار مهم است. این فرایند نه تنها شامل ردیابی و ارزیابی پیشرفت کمپاین است بلکه یادگیری و مطابقت برنامه ها را در طول مسیر را تضمین میکند. در یک فضای محدود، مهم است که یک چارچوب M & E طراحی کنید که چالش ها و فرصت های خاص را در نظر داشته باشد. این با تعیین هدف واضح، مقاصد و شاخص های عملکرد کلیدی که با هدف کمپاین مطابقت دارد، شروع می شود. با استفاده از اعداد و روایت های شخصی برای درک اثرات کمپاین، جمع آوری و تجزیه و تحلیل دیتا به طور مداوم ضروری است. به عنوان مثال، چه تعداد جلسات سیاسی داشته اید، چند نفر از مقامات را ملاقات کرده اید، چند نفر ذینفع داشته اید یا چه پالیسی به دلیل کمپاین شما تغییر کرده است. روایات و جمع آوری نظریات از ذینفعان، گزارش های مستند و مطالعات به دست آمده همه به همان اندازه مهم هستند، زیرا آنها درک عمیق تری از چگونگی دریافت و تاثیر تلاش های شما بر تغییرات ارائه می دهند.

وقت گذاشتن برای تامل در پیشرفت کمپاین شما به شما کمک می کند تا ببینید چه چیزی کار می کند، چه چیزی وجود ندارد و چه تدابیری باید انجام شود. این دوره های بررسی برای انعطاف پذیری و پاسخگویی به تحولات جدید حیاتی است. مستند سازی هر مرحله از کمپاین، هم به عنوان سابقه فعالیت های شما و هم به عنوان راهنما برای تلاش های آینده شما عمل می کند. این شامل یادداشت های دقیق در مورد تعاملات شما با ذینفعان کلیدی، نتایج جلسات شما، پوشش های رسانه ای که

## رهنمود دادخواهی برای جامعه مدنی افغانستان

در صورت افشای کمپاین شما دریافت می کنید و هر گونه تغییر در پالیسی ها یا افکار عامه است. شما همچنین باید امنیت و محافظت از هویت افراد دخیل در کمپاین را در اولویت قرار دهید. همکاری با همکاران محلی و افرادی که ببنش ارزشمندی را به ارزیابی شما اضافه می کنند به کمپاین شما ارمغان آور است.

در نهایت، یک سیستم M & E که به خوبی اجرا شود تضمین می کند که کمپاین های دادخواهی شما نه تنها مبتنی بر شواهد بلکه سازگار و موثر هستند و منجر به تغییرات در پالیسی ها به صورت پایدار در این فضای چالش برانگیز می شوند.

## جدول عملکرد نظارت و ارزیابی

برنامه:												
شماره شاخص	موضوع شاخص	شاخصها	تیم مسئول	پایه	هدف سال ۲۰۲۴	هدف بلند مدت واقعی در سال ۲۰۲۴	هدف سال ۲۰۲۵	مجموعه هدف بلند مدت واقعی ۲۰۲۵	هدف سال ۲۰۲۶	مجموعه هدف بلند مدت آمده در سال ۲۰۲۶	مجموعه اهداف بلند مدت آمده	ملاحظات
شاخصهای بازده												
شاخص های منتج												
شاخصهای اثرگذار												



بخش سوم: عواملی که باید در هنگام برنامه ریزی کمپاین  
دادخواهی در نظر گرفت

## ۱. منبع قانونگذاری

پس از تصرف کابل توسط طالبان در سال ۲۰۲۱، پارلمان افغانستان متلاشی شد. ساختار قانونگذاری تحت اداره موقت طالبان پیچیده است و شامل سلسله مراتب مختلف میشود به شمول قوانین، فرامین، مقررات، احکام، دستورالعملها، متحدالمالها و دستورات که توسط امیر المؤمنین طالبان، ریس الوزرای آنها، وزیر عدلیه، سایر وزرا و روسا در سطح ملی و والیان و روسای ولایتی در سطح محل است. راه اندازی یک کمپاین حمایتی برای ایجاد تغییرات در سطح ملی چالش های گسترده ای را ارائه می دهد. دادخواهی برای اصلاحات در پالیسی ها که از مقامات عالی رتبه طالبان سرچشمه گرفته است ممکن است با مقاومت شدید مواجه شود، زیرا مخالفت با تصمیمات آنها می تواند به عنوان نقض شریعت تلقی شود. در نتیجه، به دست آوردن حمایت برای چنین تلاش ها دشوار می شود. این در حالی است که پیگیری کمپاین های دادخواهی به مقامات سطح پایین در محلات برای اصلاح پالیسی ها ممکن است امکان پذیر باشد، با این حال، شما به یک رویکرد استراتژیک ضرورت دارید. هنگام شرکت در یک کمپاین دادخواهی که مقامات را در سطوح مختلف سلسله مراتب قرار می دهد، لطفا به شکل 8 مراجعه کنید:

### ۱.۱. ماتریس خطر

میزان خطر	میزان موفقیت	هدف دادخواهی	مقامات در سطوح مختلف سلسله مراتب قانونگذاری
<b>سطح ملی</b>			
بالا	دست نیافتنی	پالیسی های عمده - در سطح ملی	امیر المومنین طالبان
بالا	دست نیافتنی	پالیسی های عمده - در سطح ملی	ریس الوزرا
متوسط	دست نیافتنی	پالیسی های عمده - در سطح ملی	وزارت عدلیه
متوسط	دست نیافتنی	پالیسی های عمده - در سطح ملی	وزرای دیگر
متوسط	دست یافتنی	پالیسی ها از سطوح پایین به بالا - سطح مجلات	
پایین	دست یافتنی	پالیسی ها از سطوح پایین به بالا - سطح مجلات	ریاست ها
<b>سطح محلات</b>			
پایین	دست یافتنی	پالیسی ها از سطوح پایین به بالا - سطح مجلات	والی ها
پایین	دست یافتنی	پالیسی ها از سطوح پایین به بالا - سطح مجلات	روسای ولایتی
پایین	دست یافتنی	پالیسی ها از سطوح پایین به بالا - سطح مجلات	ولسوالها

شکل 5: سلسله مراتب قانونگذاری

## ۲. چارچوب قانونی و شریعت

طالبان به چالش کشیدن یک چارچوب قانونی که از امیر المومنین آنها سرچشمه می گیرد را به عنوان مخالفت با شریعت می دانند. آنها هر گونه مقررات تایید شده توسط امیر المؤمنین خود را الزام آور می دانند و انتظار دارند که همه افراد از آن پیروی کنند. مقامات رده پایین طالبان نقض چنین مقرراتی را تحمل نمی کنند. هنگام برنامه ریزی استراتژی دادخواهی خود، حساسیت

قوانین مخالف را که از امیر المینین سرچشمه می گیرد، در نظر داشته باشید و با توجه دقیق به چنین چالش ها به صورت استراتژیک نزدیک شوید.

### ۳. محدودیت های اعمال شده بر فعالیت های موسسات

ماده 5 پروسیجر کنترل و تنظیم فعالیت های موسسات غیر دولتی داخلی و بین المللی را به فعالیت های مشخص مربوط به بهداشت، کمک های بشردوستانه، پناهندگان و اوارگان داخلی، کشاورزی، ایبازی، مالداري، انکشاف دهات، کمک های اضطراری، معارف، تحصیلات عالی و پروژه های تخنیکي محدود می کند. ماده 5 به صراحت فعالیت های فراتر از محدوده را که تعیین کرده مثل دادخواهی و آگاهی عامه را ممنوع کرده است. به طور کلی، اکثر موسسات غیر دولتی از شرکت در کامپاین های دادخواهی خودداری می کنند، اما برخی شجاعانه در کمپاین های دادخواهی به صورت استراتژیک بدون به اشتراک گذاشتن گزارش های این کامپاین ها اشتراک میکنند. تلاش های موفق دادخواهی در افغانستان بر مهارت یک موسسه غیر دولتی در برقراری ارتباط موثر با مقامات، ایجاد شبکه های قوی، ارزیابی دقیق ریسک و توسعه استراتژی ها و تاکتیک ها بستگی دارد. اگر تصمیم بگیرید در کمپاین های دادخواهی برای دستیابی به تغییرات مثبت شرکت کنید، پایبندی دقیق به فرایندهای برنامه ریزی دقیق برای دستیابی به اهداف شما لازم است.

### ۴. تعامل با رسانه ها و موسسات بین المللی

کمپین های حمایتی با هدف اصلاح پالیسی های مهم اداره موقت طالبان در سطح ملی، مانند لغو محدودیت بر حق آموزش و پرورش دختران، نیاز به مشارکت بین المللی دارد. با توجه به نگرانی های امنیتی، موسسات غیر دولتی داخلی ممکن است در حمایت از چنین تغییرات اساسی با محدودیت هایی روبرو شوند. در یک وضعیت مطلوب، موسسات غیر دولتی افغان در تبعید یا سازمان های غیر دولتی بین المللی باید تلاش های دادخواهانه برای این اصلاحات را انجام دهند چون از یک بستر امن فعالیت های مدنی برخوردار اند. در مقابل، برای تعدیل سیاست های محلی تر در سطح محلات، یک موسسه غیر دولتی داخلی به طور بالقوه می تواند در کمپین های دادخواهی، با استفاده از تاکتیک های ارتباطات استراتژیک، سهمیم شود. استفاده از تخصص موسسات بین المللی می تواند مفید باشد و ما توصیه می کنیم که در مورد این مشارکت ها احتیاط کنید. هرچه درجه هماهنگی با موسسات بین المللی بالاتر باشد، کمپاین دادخواهی خطرناک تر می شود. شما باید از قرار گرفتن در معرض عام اجتناب کنید.

### ۵. مشاوره با کارشناسان دینی

برای پیشبرد هدف خود، با رهبران مذهبی مشورت کنید تا نظر و تایید آنها را از دیدگاه مذهبی به دست آورید. تعامل با رهبران مذهبی در هنگام انجام یک کمپاین دادخواهی در افغانستان ضروری است، به ویژه در منطقه ای که اعتقادات مذهبی نقش مهمی در ساختار اجتماعی دارد. مشاوره با این چهره های تاثیرگذار نه تنها به شما اجازه می دهد تا نظرات و تاییدیه های ارزشمندی را از دیدگاه مذهبی به دست آورید، بلکه اهداف دادخواهی خود را با هنجارهای فرهنگی و مذهبی محلی تسهیل کنید. با جستجوی حمایت و راهنمایی رهبران مذهبی، می توانید مشروعیت و تاثیر کمپاین خود را در افغانستان افزایش دهید.

## ۶. طالبان از پروژه های ملموس استقبال می کنند

چارچوب حقوقی موجود برای موسسات از پروژه های دادخواهی حمایت نمی کند. همانطور که قبلا در این فصل ذکر شد، اداره موقت طالبان ماده 5 پروسیجر کنترل و تنظیم فعالیت های موسسات داخلی و بین المللی را تصویب کرد که سازمان های غیر دولتی را به عرصه های ملموس مانند بهداشت، کمک های بشردوستانه، پناهندگان و اوارگان داخلی، کشاورزی، ابیاری، مالداری، انکشاف دهات، کمک های اضطراری، آموزش و پرورش، تحصیلات عالی و پروژه های فنی محدود کند. در نتیجه، هنگام نامگذاری کمپاین دادخواهی خود، ضروری است که به طور استراتژیک آن را در محدوده فعالیت های مندرج در ماده 5 نامگذاری کنید.

## ۷. همکاری با جامعه دیاسپورا

همکاری با موسسات غیر دولتی افغانستان و مدافعان حقوق بشر در تبعید فرصتی ارزشمند برای موسسات غیر دولتی داخلی برای پیشبرد اصلاحات است. جامعه دیاسپورا موسسات غیر دولتی داخلی را قادر می سازد تا با شرکای بین المللی و نمایندگی های سازمان ملل متحد ارتباط برقرار کنند و برای تلاش های دادخواهانه خود مساعدت های مالی جذب کنند. اعضای جامعه دیاسپورا می توانند حمایت خود را در سطح ملی انجام دهند و از تغییرات مهم در پالیسی ها مانند برداشتن ممنوعیت از حق آموزش زنان و حفاظت از حقوق اقلیت ها حمایت کنند چون از یک محیط امن در کشورهای میزبان برخوردار اند. با این حال، موسسات داخلی میتوانند همکاری های قابل ملاحظه از جامعه دیاسپورا دریافت کنند. ولی یک چالش اصلی برای موسسات غیر دولتی داخلی در هنگام همکاری با دیاسپورا وجود دارد و آن اینکه آنها باید از ارتباطات امن با آنها استفاده کنند با توجه به روابط پر تنش بسیاری از موسسات غیر دولتی و مدافعان حقوق بشر با طالبان. ارتباطات استراتژیک در هنگام تعامل با جامعه دیاسپورا برای حفاظت از مشارکت و تلاش های دادخواهی یک امر کلیدی است.

## ۸. رسانه های اجتماعی

پلتفرم های رسانه های اجتماعی و ابزار ارتباطات خود را امن کنید: موسسات غیر دولتی که کمپاین های دادخواهی را رهبری می کنند باید به طور موثر و امن از رسانه های اجتماعی با اجرای شیوه های امنیتی جامع مانند استفاده از رمزهای عبور قوی، امکان احراز هویت دو مرحله ای و محدود کردن دسترسی به حساب کاربری به پرسنل مجاز استفاده کنند. استفاده از تنظیمات حریم خصوصی برای کنترل دید محتوا، آموزش کارمندان در مورد امنیت دیتا و دستورالعمل های رسانه های اجتماعی و ایجاد پروتکل های نظارت هوشمند برای شناسایی دسترسی غیر مجاز و فعالیت های مشکوک بسیار مهم است. علاوه بر این، به روز نگه داشتن حساب های رسانه های اجتماعی با آخرین پچ های امنیتی و تأیید مشروعیت لینک ها و پیام ها به کاهش خطرات مانند کلاهبرداری فیشینگ و نقض داده ها کمک می کند. این اقدامات به طور جمعی از اطلاعات حساس مربوط به تلاش های حمایتی شما محافظت می کند، یکپارچگی کانال های ارتباطی با ذینفعان را حفظ می کند و اعتماد مخاطبان را بالا میبرد.

در رسانه های اجتماعی خود را زیاد برملا نسازید: قرار گرفتن در معرض رسانه های اجتماعی خطرات قابل توجهی را برای کمپاین های دادخواهی و افراد دخیل در تلاش های حمایتی ارائه می دهد. تحت اداره موقت طالبان، هرگونه مخالفت عمومی یا درخواست برای تغییر پالیسی ها می تواند پیامدهای شدیدی از جمله تهدید به امنیت شخصی، دستگیری یا حتی مجازات های سخت تر داشته باشد. حساب کاربری رسانه های اجتماعی فعالان جامعه مدنی در معرض نظارت، ردیابی و هدف مقامات است و شدیداً احتیاط کنید. به اشتراک گذاری اطلاعات نه تنها به یک فرد بلکه به همکاران و حامیان نیز آسیب می رساند و کل تلاش های حمایتی را تضعیف کند. برای کاهش این خطرات، گروه های حمایتی باید اقدامات امنیتی دقیق را به کار بگیرند، ارتباطات را ناشناس کنند، از کانال های رمزگذاری شده استفاده کنند و همه شرکت کنندگان را در مورد اهمیت حیاتی حریم خصوصی دیجیتال و پروتکل های امنیتی آموزش دهند. برای اطمینان از امنیت و کمپاین های خود، گروه های مدافع باید از انظار عمومی اجتناب کنند.

## رهنمود دادخواهی برای جامعه مدنی افغانستان

برای اطلاعات بیشتر در مورد امنیت ارتباطات خود، لطفا رهنمود ارتباطات برای جامعه مدنی افغانستان را بررسی کنید.

1. Developing a Plan for Advocacy, COMMUNITYTOOLBOX, available at: <https://ctb.ku.edu/en/table-of-contents/advocacy/advocacy-principles/advocacy-plan/main>
2. Advocacy Sourcebook, Frameworks for Planning, Action and Reflection, Miller, V. &
3. Covey J.G., Institute for Development Research, 1997.
4. How to Perform a Risk Assessment, SafetyCulture, available at: <https://safetyculture.com/topics/risk-assessment/>
5. OHCHR and protecting and expanding civic space, United Nations Human Rights Office of the High Commissioner, available at: <https://www.ohchr.org/en/civic-space>
6. Advocacy in restricted spaces: a toolkit for civil society organizations, LIFELINE, available at: <https://www.csolifeline.org>
1. The Procedure on Controlling and Regulating Activities of Domestic and International Organizations, Ministry of Economy of ITA, April 28, 2022.
2. Ban on Female Employees of Domestic and International NGOs, Order 4293, Ministry of Economy, March 2022.
3. Banning Public Awareness Projects, Order 17, Ministry of Economy, December 30, 2023
4. Civil Code of 1977, Qanun Madani, Decree no. 1458 of 1977
5. Communication Guide for Afghan Resilient Civil Society, RTC, 2024, available at: <https://righttoconnect.org>
6. Frame for Advocacy, Population Communication Services, Johns Hopkins School of
7. Public Health, USA. Available at: <http://www.jhuccp.org/pr/advocacy/index.stm>
8. Advocacy Sourcebook, Frameworks for Planning, Action and Reflection, Miller, V. &
9. Covey J.G., Institute for Development Research, 1997.