



# MedMPAnet project

حزمة أدوات استرشادية لإشراك  
أصحاب المصلحة في إنشاء وإدارة  
المحمية البحرية

دراسة بتكليف وتمويل من :

مشروع MedMPAnet

مركز الأنشطة الإقليمية للمناطق المتمتعة بحماية خاصة (CAR/ASP)

شارع الزعيم ياسر عرفات صندوق بريد 113 3202 تونس سدكس الجمهورية التونسية

الهيئة العامة للبيئة

صندوق بريد 13793

طرابلس – ليبيا

صورة الغلاف

Renaud Dupuy Dela Grande Rive

تمت هذه الدراسة في إطار المشروع الإقليمي لتنمية الشبكة المتوسطة للمحميات البحرية والساحلية من خلال دعم الجهود من

(MedMPAnet) أجل إنشائها وإدارتها

بدعم مالي من:



## المحتوى

4	تمهيد
5	المقدمة
6	<b>1 أساسيات حول المحمية البحرية</b>
6	1.1 تعريف المحمية البحرية
7	1.2 مراحل تأسيس المحمية البحرية
8	1.3 أهداف وغايات المحمية البحرية
9	1.4 إدارة المحمية البحرية
11	<b>2 مفاهيم عامة حول إشراك أصحاب المصلحة في المحمية البحرية</b>
11	2.1 تعريف أصحاب المصلحة و تصنيفها
11	2.2 دور أصحاب المصلحة في مراحل تأسيس المحمية البحرية.
13	<b>3 مسار عملية إشراك أصحاب المصلحة</b>
13	3.1 استكشاف ومشاركة أصحاب المصلحة
14	3.2 بدء العمل مع أصحاب المصلحة
14	3.3 حلّ مشكلات النهج التشاركي
15	3.4 التشاور مع أصحاب المصلحة
16	3.5 ترتيبات الإدارة المشتركة.
18	<b>4 أدوات إشراك أصحاب المصلحة وأساليبه</b>
20	4.1 أدوات التحليل
25	4.2 أدوات جمع الأفكار
30	4.3 أدوات حل النزاعات

## تمهيد

في إطار المشروع الريادي للمحميات البحرية لمنطقة البحر المتوسط في ليبيا وضمن المشروع الإقليمي لتنمية الشبكات المتوسطة للمحميات البحرية والساحلية من خلال دعم جهود من أجل إنشاءها وإدارتها، تم تطوير هذه الحزمة لتقديم الأدوات والتقنيات اللازمة لمساعدة مدراء المحميات البحرية والعاملين في برامج الحماية على التخطيط الفعال لإشراك أصحاب المصلحة في بناء محمية بحرية. هذه الحزمة من الأدوات الاسترشادية تشرح ما يلي:

- أساسيات حول المحمية البحرية
- مفاهيم عامة حول إشراك أصحاب المصلحة
- مسار عملية إشراك أصحاب المصلحة
- أدوات إشراك أصحاب المصلحة وأساليبه

## المقدمة

يعدّ إشراك أصحاب المصلحة في إنشاء المحمية البحرية أمراً مهماً لتحقيق فاعليتها. فقد أثبتت الدروس المستفادة في البحر الأبيض المتوسط، أنّ المعرفة المحلية والإشراك يلعب دوراً هاماً في نجاح إدارة وإنشاء المحمية البحرية ذلك بأنّ الحوار بين القطاعات المختلفة وأصحاب المصلحة من صيادي أسماك وسباحة ووكالات حكومية يَأثُر تأثيراً إيجابياً في عملية النهج التشاركي. وفي نفس السياق، فقد أوضح مؤتمر الأطراف للاتفاقية المتعلقة بالتنوع البيولوجي أنّ "مشاركة أصحاب المصلحة هي أمر جوهري لإنشاء المناطق المحمية وإدارتها الفعالة ومن الجوهري القيام بتحليل لأصحاب المصلحة خلال مرحلة التخطيط" و " أنّ جميع أصحاب المصلحة ليسوا مهتمين بدرجة متساوية بحفظ مورد من الموارد، كما أنّهم ليسوا مؤهلين بالدرجة نفسها كي يقوموا بدور في إدارة الموارد".

وبغرض توضيح دور أصحاب المصلحة في إدارة وإنشاء المحمية البحرية، قام الصندوق العالمي للطبيعة سنة 2013 بإصدار دليل استرشادي يبيّن الخطوات اللازمة لمشاركة أصحاب المصلحة في صنع القرارات وتبادل المعرفة المحلية. حيث أنّه أفرزت

الورشات العملية خمس خطوات تتمثل في:

- إستكشاف ومشاركة أصحاب المصلحة.
- بدء العمل مع أصحاب المصلحة.
- حلّ مشكلات النهج التشاركي.
- ترتيبات الإدارة المشتركة.

ومن هذا المنطلق، فإنّ "حزمة الأدوات الإسترشادية لإشراك أصحاب المصلحة في إنشاء وإدارة المحمية البحرية" تقدّم إسهاماً

هاماً من أجل تطبيق النهج التشاركي لأصحاب المصلحة. حيث تعرض أهم الأدوات والأساليب اللازمة للتطبيق العملي من

أجل ضمان فاعلية إشراك أصحاب المصلحة في تحقيق أهداف المحمية البحرية.

## الفصل الأول

### أساسيات حول المحمية البحرية

# 1 أساسيات حول المحمية البحرية

## 1.1 تعريف المحمية البحرية

المنطقة المحمية هي مثال على استراتيجيات الحماية التي يمكن إتباعها لإدارة الموارد الطبيعية. حيث عرفها الاتحاد الدولي لصون الطبيعة والموارد الطبيعية "كمنطقة من الأرض و/أو البحر مكرسة بشكل خاص لحماية وصون التنوع البيولوجي ، وللموارد الطبيعية والموارد الثقافية المرتبطة بها ، وتدار من خلال وسائل قانونية أو وسائل أخرى فعالة " . ولقد وقع تصنيف 6 فئات لإدارتها :

- الفئة الأولى أ- الحماية الطبيعية الصارمة : منطقة محمية تدار أساساً في سبيل العلم
- الفئة الأولى ب - المناطق البرية : مناطق محمية تدار أساساً لحماية البراري (wilderness) .
- الفئة الثانية - المرتع الوطني : منطقة محمية تدار أساساً لحماية الأنظمة الإيكولوجية وللترفيه .
- الفئة الثالثة - الصروح الطبيعية (natural Monument) : منطقة محمية تدار أساساً لحفظ سمات طبيعية محددة
- الفئة الرابعة - منطقة إدارة الموائل/الأنواع : منطقة محمية تدار أساساً في سبيل الحفظ من خلال التدخل الإداري (التسيير)

- الفئة الخامسة - المناظر الطبيعية البرية /البحرية المحمية : منطقة محمية تدار أساساً لحفظ المناظر الأرضية/البحرية وللترفيه .
- الفئة السادسة - منطقة محمية لإدارة الموارد : منطقة محمية تدار أساساً للاستعمال المستدام للأنظمة الإيكولوجية الطبيعية (UNEP, 2003)

تصنف المحمية البحرية ضمن الفئة الخامسة للمناطق المحمية و تشكل أدوات إدارية مفيدة، يمكن إنشاؤها لتحقيق مجموعة كبيرة من الأهداف الإدارية المختلفة والإيكولوجية أو البيولوجية، و الاقتصادية والاجتماعية و إن من أهم تعريفات الدولية المستخدمة للمحمية البحرية هي:

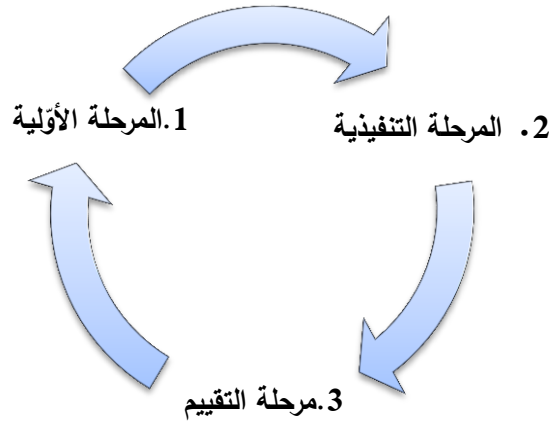
- تعريف الاتحاد الدولي لصون الطبيعة والموارد الطبيعية ( 1999 ) : "أية منطقة ضمن المناطق الواقعة بين المد والجزر أو تحت مستوى الجزر مع الماء الذي يغمرها و الكائنات الحيوانية والنباتية المرتبطة بها، ومعالمها التاريخية والحضارية، التي تم حفظها بالقانون أو بأية وسائل فعالة أخرى لحماية جزء أو كل البيئة التي تحتويها".

• **تعريف اتفاقية التنوع البيولوجي، في عام 2003:** "كل منطقة محددة داخل البيئة البحرية أو بجوارها، مع ما يعلوها من مياه وما يرتبط بها من نباتات وحيوانات ومعالم تاريخية وثقافية، أُفردت بموجب القانون أو بوسيلة فعالة أخرى، بما في ذلك العرف، لكي يحظى التنوع البيولوجي البحري و/أو الساحلي فيها بدرجة أعلى من الحماية مقارنة بالمناطق المحيطة بها"

• **تعريف الاتحاد الدولي لحفظ الطبيعة والموارد الطبيعية في عام 2008 في إطار وضع مبادئ توجيهية لشرح واستخدام فئات المناطق المحمية:** "هي مساحات جغرافية محددة بوضوح معترف بها ومخصصة ومدارة من خلال وسائل قانونية أو غيرها من الوسائل الفعالة لتحقيق الحفظ الطويل الأجل للطبيعة مع ما يرتبط بذلك من خدمات نظم إيكولوجية وقيم ثقافية".

## 1.2 دورة حياة المحمية البحرية

إنّ بناء محمية فعّالة يتطلب المرور بثلاث مراحل: المرحلة الأولى، المرحلة التنفيذية، وأخيرا مرحلة التقييم. ولضمان تسيير هذه المراحل، فإنّ من المهم التركيز على الإطار التشريعي والقانوني للمحمية البحرية وهيكلتها والسعي إلى إشراك أصحاب المصلحة في النهج التشاركي. وتنقسم كل مرحلة إلى مجموعة خطوات تساعد توجه مديري المحميات البحرية لحسن تسيير دورة حياة المحمية البحرية.





الخطوات	المراحل
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. تحديد المناطق التي لها أهمية إيكولوجية</li> <li>2. التعرف على أصحاب المصلحة و تخطيط عملية مشاركتهم</li> <li>3. إصدار تقارير أولية حول الموارد الطبيعية والحالة الاجتماعية والاقتصادية</li> <li>4. التقسيم الأولي للمحمية البحرية</li> <li>5. تحديد الصلاحيات أو المسؤوليات لإدارة المحمية البحرية</li> <li>6. إنشاء الهيكل الإداري للمحمية البحرية</li> </ol>	المرحلة الأولى
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. تحديد مساحة المحمية البحرية</li> <li>2. إدارة المحمية البحرية</li> <li>3. وضع إستراتيجية اتصال لتعريف المحمية البحرية لدى أصحاب المصلحة</li> <li>4. وضع خطة إدارية للمحمية البحرية</li> <li>5. بناء القدرات الإدارية لموظفي المحمية البحرية</li> </ol>	المرحلة التنفيذية
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. التقسيم العادل للأرباح المتأتية من المحمية البحرية بين كافة أصحاب المصلحة</li> <li>2. إشراك المجتمعات المحلية في تقييم الحالة</li> <li>3. تقييم الأطر المؤسسية والتشريعية</li> <li>4. تقييم التنوع البيولوجي وفهم قيمة خدمات النظام البيئي</li> <li>5. تقييم الإستدامة المالية</li> </ol>	مرحلة التقييم

### 1.3 أهداف وغايات المحمية البحرية

يتم تأسيس المحميات البحرية لأهداف متعددة أهمها:

- أهداف حيوية وفيزيائية: تشمل حماية الموائل والتنوع البيولوجي وحماية الموارد البحرية المستدامة.
- أهداف اقتصادية - اجتماعية: تتضمن دعم الأمن الغذائي والموارد المعيشية والتقسيم العادل للأرباح المتأتية من المحمية البحرية.
- أهداف إدارة الحكم التي تشمل خاصة الإبقاء على تركيبات واستراتيجيات إدارية وقانونية فعالة.

## 1.4 إدارة المحمية البحرية

يمكن إنشاء أنظمة إدارة وأنظمة قانونية مختلفة جدًا للمحميات البحرية:

- الإدارة من قبل السلطات الحكومية: تقوم الحكومات بتعيين وإدارة المناطق المحمية.
- الإدارة من قبل المجتمعات المحلية والشعوب الأصلية: تتم إدارة هذا النوع من الحكم من قبل الشعوب الأصلية أو المجتمعات المحلية التي لديهم حقوق استخدام الموارد الطبيعية أو الملكية ويقتضي هذا النوع من الحكم مجموعة متنوعة من ترتيبات الملكية المنفصلة عن الهيكل الإداري.
- الإدارة من قبل الخواص: يقتضي هذا النوع إنشاء محمية بحرية خاصة ويتكوّن نظام إدارتها من نظام رسمي ونظام غير رسمي.
- الإدارة المشتركة: يتمثل هذا النوع من الحكم في تقاسم المسؤولية والمشاركة في إدارة الموارد الطبيعية المحلية فيما بين المجتمع المحلي والدولة

## الفصل الثاني

مفاهيم حول إشراك أصحاب المصلحة في المحميّة

البحريّة

## 2 مفاهيم حول إشراك أصحاب المصلحة في المحمية البحرية

### 2.1 تعريف أصحاب المصلحة وفئاتها:

توجد العديد من التعريفات لأصحاب المصلحة التي تسمى أيضا "بأصحاب الشأن" أو "الأطراف المعنية" أو أصحاب المصالح" وفي إطار هذا العمل، سنعتمد على تعريف الصندوق العالمي للطبيعة الذي ينص على: "أن أصحاب المصلحة هم مجموعة أفراد لهم مصلحة مباشرة أو غير مباشرة بإدارة المحمية البحرية واستغلال مواردها". ويمكن تقسيم أصحاب المصلحة إلى الفئات التالية: المجتمع المدني، القطاع الخاص، السلطات الحكومية والمجتمعات.

ويصنف أصحاب المصلحة حسب تأثيرهم ومستوى اهتمامهم بالمحمية البحرية فقد تمّ التمييز بين أصحاب المصلحة الأساسيين الذين يتأثرون بشكل مباشر بالمحمية البحرية ومواردها وأصحاب المصلحة الثانويين الذين يتأثرون بشكل غير مباشر. ويتم تقييم مدى تأثير أصحاب المصلحة على المحمية البحرية من خلال دراسة مدى اعتمادهم على الموارد الطبيعية.

### 2.2 دور أصحاب المصلحة في مراحل تأسيس المحمية البحرية.

إن مشاركة أصحاب المصلحة في صنع القرارات ومراحل التخطيط العملي لتأسيس المحمية البحرية تساعد سلطات المحمية على فهم الاحتياجات الأساسية والاهتمامات المتبادلة من خلال تبادل المعرفة المحلية ونقل المهارات بين أصحاب المصلحة والسلطات الإدارية. يبين الجدول التالي مساهمة أصحاب المصلحة في مراحل تصميم المحمية البحرية

دور أصحاب المصلحة	مراحل تصميم المحمية
* تحديد الأهداف وغابات المحمية * جمع المعلومات الأولية حول الموارد الطبيعية والحالة الاقتصادية والاجتماعية للمحمية البحرية * تحديد المناطق المراد حمايتها	المرحلة الأولى
* وضع خطة إدارية للمحمية البحرية * تقسيم المناطق المحمية * توظيف التنوع البيولوجي * تعريف الآليات المالية * تنظيم الاستخدامات والنشاطات البشرية * المساهمة في نشاطات المراقبة * تعريف أهم الضغوطات والتهديدات	المرحلة التنفيذية
* تقييم الفوائد الاجتماعية والاقتصادية والثقافية التي تمت مشاركتها * عرض كيفية تحقيق المحمية البحرية لأهدافها	مرحلة التقييم

## الفصل الثالث

مسار عمليّة إشراك أصحاب المصلحة في مراحل تصميم

المحميّة البحريّة

### 3 مسار عملية إشراك أصحاب المصلحة في مراحل تصميم المحمية

#### البحرية

إنَّ إشراك أصحاب المصلحة في مراحل تصميم المحمية البحرية يساهم في تطويرها على الصعيد البيئي والاجتماعي والاقتصادي. لذلك فإنَّ من المهمَّ إقحامهم ووفقا لذلك فقد قام الصندوق العالمي للطبيعة بإصدار دليل استرشادي يبيِّن النهج التشاركي لأصحاب المصلحة في عملية تخطيط وتطوير المحمية البحرية. ولقد أفرزت الورشات التدريبية والعملية الخطوات التالية :

- 1) استكشاف ومشاركة أصحاب المصلحة
- 2) بدء العمل مع أصحاب المصلحة
- 3) حلَّ مشكلات النهج التشاركي
- 4) التشاور مع أصحاب المصلحة
- 5) ترتيبات الإدارة المشتركة.

#### 3.1 الخطوة الأولى: استكشاف ومشاركة أصحاب المصلحة

من المهم في هذه المرحلة فهم المصالح المهمة لأصحاب المصلحة ودراسة تأثيرات هذه الأطراف على النهج التشاركي. ومن جهة أخرى، يجدر توضيح السياق الذي سيجري فيه الحوار مع أصحاب المصلحة. تستند المرحلة الأولى على العناصر الأساسية التالية: تحليل أصحاب المصلحة تأسيس بنية التجاوب مع أصحاب المصلحة.

العناصر	الأهداف	الخصائص
تحليل أصحاب المصلحة	فهم انتماءاتهم واهتماماتهم	- دراسة الفوارق بين أصحاب المصلحة والمجتمعات. - التمييز بين أصحاب المصلحة. - دراسة تأثير أصحاب المصلحة.
تأسيس بنية التجاوب مع أصحاب المصلحة	بناء الثقة وخلق فرص لتبادل المعلومات وتحديد المجالات ذات الاهتمام المشترك.	- يجب إضفاء جوِّ من الفاعلية والمصادقية من خلال تبادل الآراء مع أصحاب المصلحة وإبداء الاهتمام والمسؤولية تجاههم.

## 3.2 الخطوة (2) : بدء العمل مع أصحاب المصلحة

يتم التركيز في هذه المرحلة على: إشراك أصحاب المصلحة، بناء الثقة وإيجاد أرضية مشتركة.

العناصر	الأهداف	الخصائص
إشراك أصحاب المصلحة	اشترك مجموعة من أصحاب المصلحة لإيجاد حلول لقضايا متعلقة بإدارة الموارد الطبيعية للمحمية	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تكوين مجموعات</li> <li>- اختيار ممثلين مناسبين</li> <li>- بناء القدرات</li> <li>- إعداد الداخلي لأصحاب المصلحة</li> <li>- الاعتماد على ميسرين في عملية التخطيط للمحمية البحرية</li> </ul>
بناء الثقة	خلق بيئة من الاحترام المتبادل للتعامل مع أصحاب المصلحة	<ul style="list-style-type: none"> <li>يجب على مدراء المحمية البحرية التحلي بمهارات حوارية تتمثل في :</li> <li>- الاستماع وتشجيع ردود الفعل</li> <li>- عدم إصدار الحكم بشكل متسرع واحترام الرأي المخالف</li> </ul>
إيجاد الأرضية المشتركة بين مختلف الأطراف	تحديد الاهتمامات المشتركة بين مجموعات أصحاب المصلحة لتسهيل الرؤية المستقبلية للمحمية البحرية.	توضيح الغايات والأهداف من إنشاء المحمية البحرية.

## 3.3 الخطوة (3): حلّ مشكلات النهج التشاركي

تعتبر مشاركة أصحاب المصلحة في النهج التشاركي لعملية التخطيط للمحمية البحرية بطبيعتها متشابكة ويتطلب هذا الأمر إدارة الآراء ووجهات نظر مختلفة التي يمكن أن تخلق بعض النزاعات. لذا تحتاج إدارة المحمية البحرية إلى القدرة على مجابهة هذه الصراعات وحالات الشك والريبة.

ترتكز هذه المرحلة على:

✓ تحديد المشاكل

✓ حلّ الصراعات

✓ إيجاد حلول مشتركة

العناصر	الأهداف	الخصائص
تحديد المشاكل بين مختلف الأطراف	السعي إلى ضبط القواسم المشتركة بين أصحاب المصلحة من أجل الخروج باتفاق مشترك	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تحديد المشاكل الأساسية</li> <li>- تقييم الحلول المقترحة</li> <li>- تشجيع الآراء والأفكار المتبادلة</li> </ul>
حلّ الصّراعات	الاعتماد على مجموعة من الأدوات والمناهج المقترحة للتوصل إلى حلول موحدة من أجل العمل نحو التغيير.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تحليل أصحاب المصلحة المتعدّدين</li> <li>- حلّ النزاعات التفاعلية</li> <li>- الاعتماد على مبادئ المصالحة والوساطة والتفاوض</li> </ul>
إيجاد حلول مشتركة	بناء نظرية مشتركة بين مختلف مجموعات أصحاب المصلحة	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تجنب المواجهة والنقد</li> <li>- توضيح جميع المصالح بصورة شفافية</li> </ul>

### 3.4 الخطوة (4): التشاور مع أصحاب المصلحة

ترتكز هذه المرحلة على إشراك أصحاب المصلحة في المجلس الاستشاري للمحمية البحرية ووضع ترتيبات إدارية للنهج التشاركي بين أصحاب المصلحة والسلطة الإدارية للمحمية البحرية.

العناصر	الأهداف	الخصائص
إشراك أصحاب المصلحة في المجلس الاستشاري للمحمية البحرية	عرض القدرات الاستشارية لأصحاب المصالح	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تكوين هيئة استشارية تتكوّن من ممثلي أصحاب المصلحة وذلك من أجل تقديم النّصح والمشورة لمدراء المحمية البحرية.</li> </ul>
وضع ترتيبات إدارية للنّهج التشاركي بين أصحاب المصلحة والسلطات الإدارية للمحمية	تطوير الإدارة المشتركة بين سلطات المحمية وأصحاب المصلحة	<ul style="list-style-type: none"> <li>- وضع خطة استراتيجية للتعامل مع أصحاب المصلحة</li> </ul>



### 3.5 الخطوة (5): ترتيبات الإدارة المشتركة

تختلف مستويات إشراك أصحاب المصلحة في إدارة المحمية البحرية لذلك وضعت ترتيبات لتقاسم المسؤولية في إدارة الموارد الطبيعية للمحمية. تتمثل هذه الترتيبات في مجموعة من الاتفاقيات بين مختلف الأطراف توظف لتطوير الإدارة المشتركة وعملية اتخاذ القرارات.

العناصر	الأهداف	الخصائص
اتفاقيات حول الإدارة المشتركة	تطوير علاقة الإدارة التشاركية بصفة قانونية بين مختلف الأطراف.	- دراسة قابلية التنفيذ - وضع خطة تشاركية - توضيح العمليات والبروتوكولات اللازمة لاتخاذ القرارات - مراقبة عملية النهج التشاركي

## الفصل الرابع

### أدوات إشراك أصحاب المصلحة في النهج التشاركي

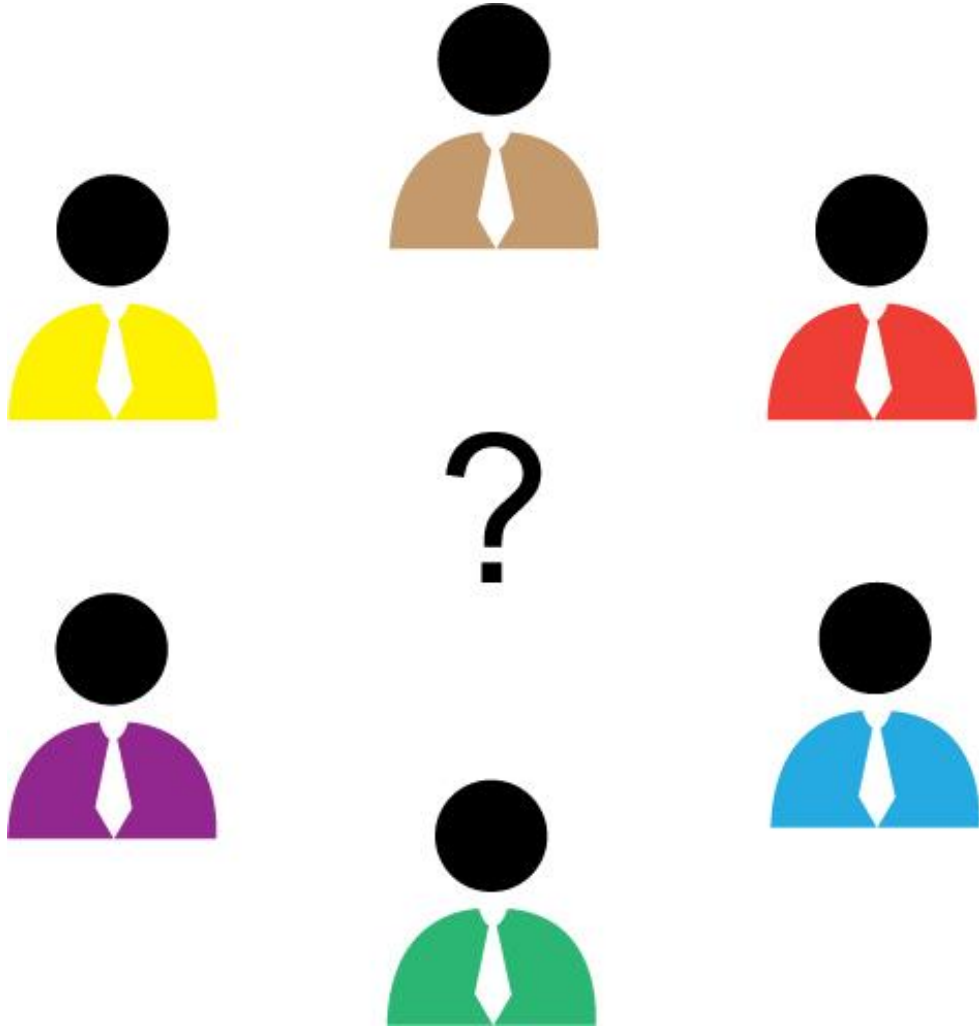
## 4 أدوات إشراك أصحاب المصلحة في النهج التشاركي

تساعد هذه الأدوات الاستراتيجية المبادرين بحوارات أصحاب المصلحة في التخطيط المنهجي لإنشاء وإدارة المحمية البحرية وتستخدم كأدوات عملية لبناء عملية التواصل مع أصحاب المصلحة. كما أنه من شأنها تسهيل المواضيع المعقدة بحيث يمكن اتخاذ القرارات اللازمة عند حدوث المشكلة والنزاعات. ومن أهم الأدوات التي يمكن أن تستخدم في إطار تسهيل عملية إشراك أصحاب المصلحة نجد : أدوات التحليل، أدوات جمع الأفكار وأدوات حل النزاعات والمشاكل. علاوة على ذلك، فإنه يمكن استعمال الأدوات الموضحة هنا بصفة متداخلة أو منفصلة في مراحل إنشاء المحمية البحرية وإدارتها.

الأصناف	كيفية استخدامها في النهج التشاركي	أهم الأدوات
أدوات التحليل	تستخدم أدوات التحليل التالية في كامل مراحل تأسيس المحمية البحرية وخاصة في: - تحليل أصحاب المصلحة - صياغة الأهداف وغايات المحمية البحرية - تحديد المناطق المحمية - وضع خطة إدارية للمحمية البحرية - تقييم ومراقبة المحمية البحرية	تحليل (SWOT) الرباعي تحليل PESTEL (تحليل البيئة) تحليل أصحاب المصلحة (Stakeholders analysis)
أدوات جمع الأفكار	تستخدم هذه الأدوات لجمع أفكار وآراء أصحاب المصلحة وبصفة متداخلة مع أدوات التحليل (PESTEL, SWOT) وخلال كل مراحل تأسيس المحمية البحرية	أداة العصف الذهني أو عصف الأفكار (Brainstorming) "عجلة مارغوليوس" تقنية "رمز المجموعة" تقنية "المجموعة المركزة"
أدوات حل النزاعات والمشاكل	تهدف هذه الأدوات إلى تقييم الخصائص المختلفة للنزاعات بين أصحاب المصلحة والقطاعات المختلفة وفي حالة المحمية البحرية فإن معظم الجدل متأتية حول دور إمكانية أن تكون المحمية البحرية أداة إدارية	نموذج التحليل المنظوري للنزاع (CPA) خريطة الإحتياجات والمخاوف

وفيما يلي يتم تقديم أهم الأدوات والتقنيات العملية على شكل جذاذات تلخص

- وصف الأداة
- مراحل كيفية استخدامها من قبل مدراء المحميات البحرية والعاملين في برامج الحماية



## 1.4 أدوات التحليل

## تحليل (SWOT) الرباعي

### وصف الأداة

تحليل (SWOT) أو تحليل "نقاط القوة والضعف والعرض والتهديدات" هي أداة تستخدم لتحديد الإيجابيات والسلبيات داخل المنظمة وخارجها بهدف المساعدة على التخطيط الإستراتيجي وإتخاذ القرارات و بالنسبة للمحمية البحرية فإنّ، نقاط القوّة والضعف الواجب التركيز عليها هي الإطار القانوني والتشريعي والسلطات الإدارية للمحمية البحرية أمّا بالنسبة للفرص والتهديدات فهي تمثّل العوامل الخارجية التي تتأثر بها المحمية البحرية على سبيل المثال: الضغوطات البشرية التي تتأثر بها. يجرى تحليل (SWOT) في سياق جلسات عملية أو ورشات تدريبية تقام مع أصحاب المصلحة. يمكن أن يظهر تحليل (SWOT) على شبكة مطوّرة (SWOT Matrix) "

### شبكة مطوّرة (SWOT Matrix)

نقاط الضعف	نقاط القوة	
(1)	(1)	
(2)	(2)	
(3)	(3)	
تخفي نقاط الضعف من خلال الإستفادة من الفرص	إستخدام نقاط القوّة للإستفادة من الفرص	<b>الفرص</b>
(1)	(1)	(1)
(2)	(2)	(2)
(3)	(3)	(3)
تخفيف نقاط الضعف وتجنب التهديدات	استخدام نقاط القوة لتجنب التهديدات	<b>التهديدات</b>
(1)	(1)	(1)
(2)	(2)	(2)
(3)	(3)	(3)

## تحليل (SWOT) الرباعي

### كيفية استعمال الأداة:

- 1) تعيين ميسر أو قائد لتيسير الحوار مع أصحاب المصلحة
- 2) تسمية مسجل لتسجيل المحضر ودعم الميسر
- 3) تقديم طريقة (SWOT) وهدف استخدامها في إطار إنشاء المحمية البحرية
- 4) إعطاء فرصة لأصحاب المصلحة لتقديم أنفسهم وتوزيعهم إلى مجموعات صغيرة
- 5) يتم توجيه هذه المجموعات من قبل الميسر نحو بناء تحليل (SWOT) عبر نموذج
- 6) إعطاء المجموعات 20 - 30 دقائق من العمق الذهني لتسجيل أفكارهم
- 7) جمع الأفكار المقترحة وتشارك النتائج
- 8) مناقشة النتائج وتحليلها وترجمتها إلى خطط عمل وإستراتيجيات

### مراجع و روابط مفيدة

<http://ctb.ku.edu>

David, Fred R. (1993). Strategic Management, 4th Ed. New York: Macmillan Publishing Company. (Dr. David also maintains a strategic planning website, Checkmate Plan, and is available by e-mail at strategy29@aol.com)

## تحليل PESTEL (تحليل البيئة)

**وصف الأداة:** يمثل تحليل PESTEL جزء من تحليل SWOT حيث أنه يساعد على تحديد العوامل السياسية والإقتصادية والإجتماعية والتكنولوجية ويسهل عملية بناء التوقعات ودراسة التغيرات المتوقعة حدوثها في البيئة



مراجع و روابط مفيدة

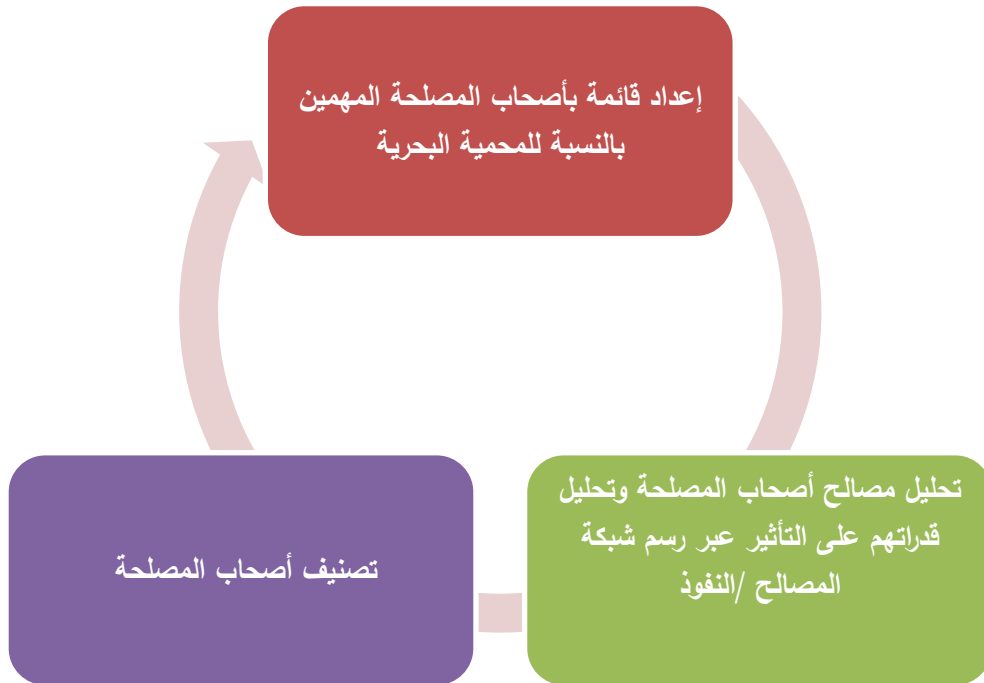
[www.pestleanalysis.com](http://www.pestleanalysis.com)

<http://ctb.ku.edu>

## تحليل أصحاب المصلحة (Stakeholders analysis)

**وصف الأداة:** هي أداة تهدف إلى التعرف على مواقف مختلف الجهات الخارجية ومدى تأثيرها على عملية تخطيط المحمية البحرية وتشمل هذه الجهات الفئات الإجتماعية والجهات الإقتصادية ذات المصلحة

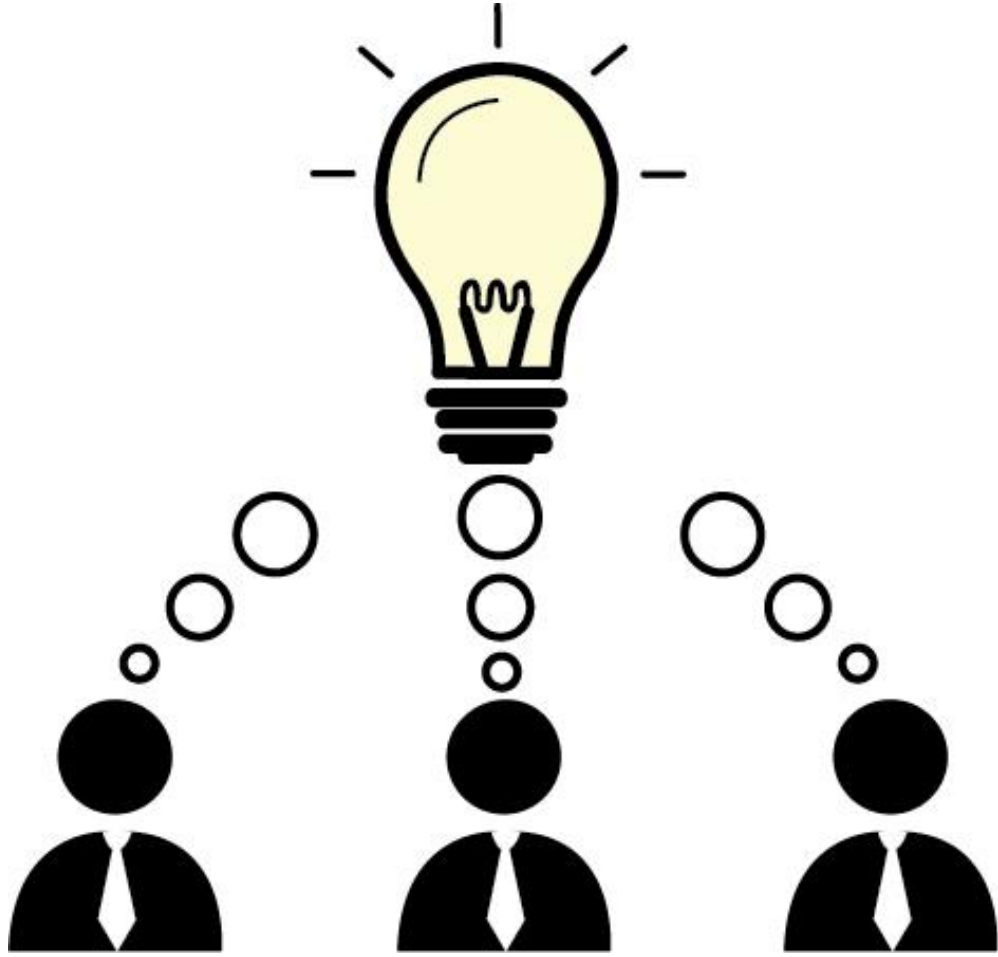
### كيفية استعمال الأداة:



### مراجع و روابط مفيدة

Künkel, Petra; Gerlach, Silvine; Frieg, Vera; G.rg, Christian; Ferguson, Marike; Kohler, Judith (2011B).Stakeholder Dialoge – Manual. GIZ: Eschborn.



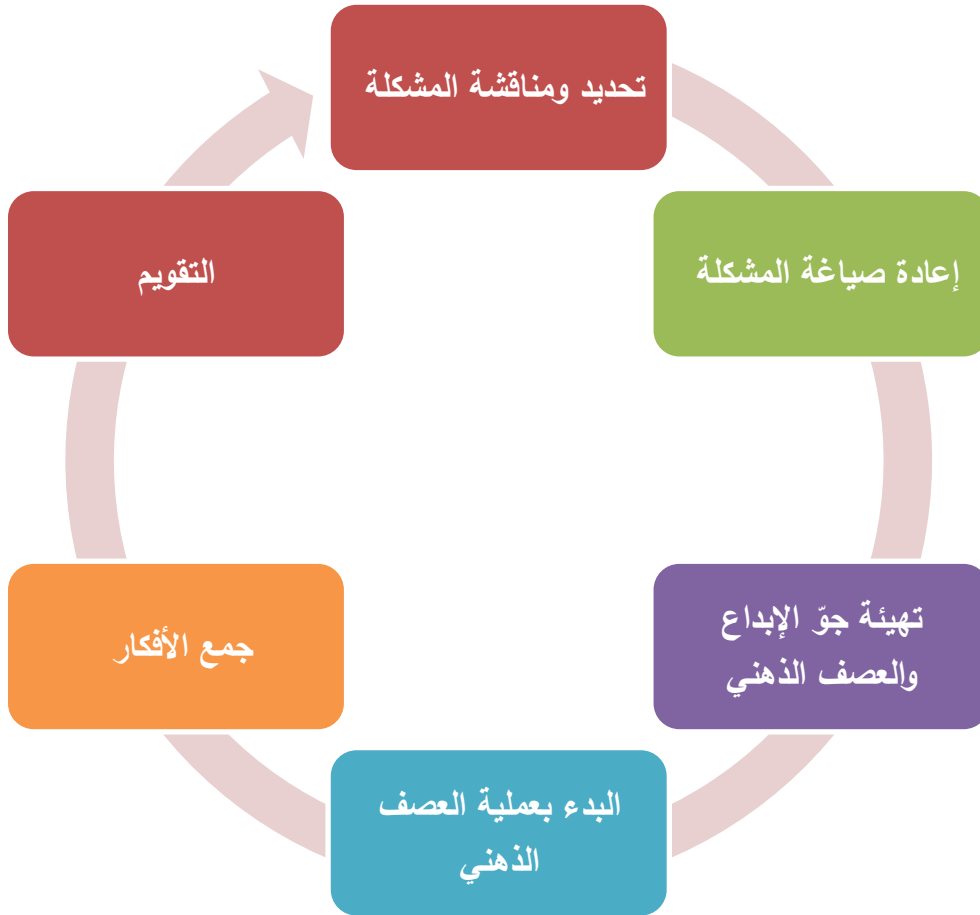


## 2.4 أدوات جمع الأفكار

## آداة العصف الذهني (Brainstorming)

**وصف الأداة:** "هي تقنية تقوم من خلالها مجموعة من الباحثين أو المدراء بعقد جلسات، يتم خلالها طرح عدد من الأفكار حول مشكلة ما بأسلوب حرّ ومشجع، حيث يرحب بأيّ فكرة مهما كانت غريبة وذلك لفك العنان للخيال وخلق أفكار جديدة وإبداعية"

**كيفية استعمال الأداة:**



مراجع و روابط مفيدة

Davis, G.A., 1986 Creativity is for Ever, 2nd ed, Dibugue, IA, Kendall & Hunt Publishing Company, Inc.,

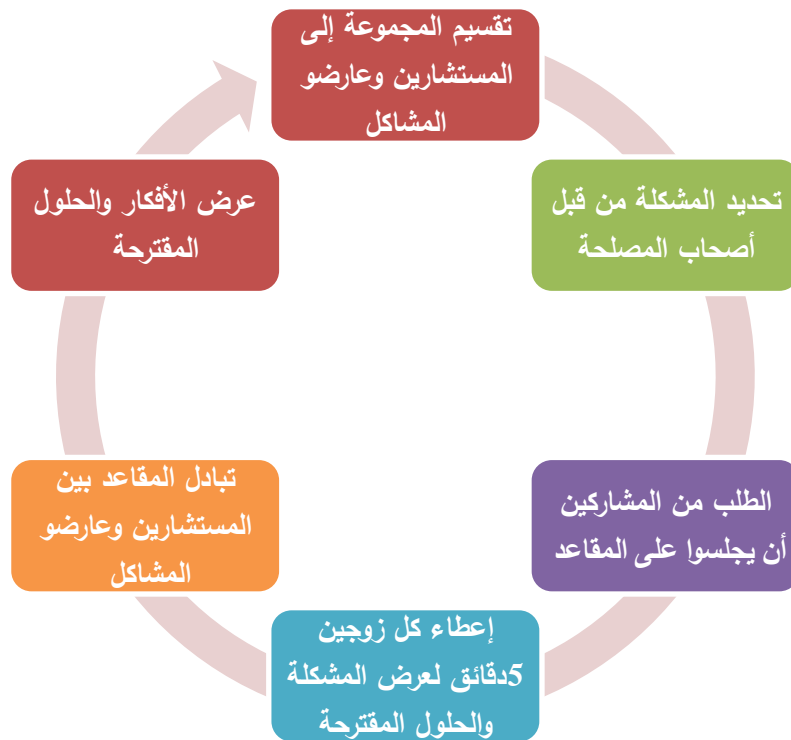
روشكا، (1989). الإبداع العام والخاص. ألكسندرو (ترجمة غسان أبو فخر) الكويت: سلسلة عالم المعرفة.

## عجلة مارغوليس

**وصف الأداة:** تستخدم هذه الأداة لجمع أفكار أصحاب المصلحة وإعطائهم الفرصة لفهم المشكلات الحقيقية والتأكد من القدرات والمعارف التي يمتلكها كل فرد من أصحاب المصلحة.

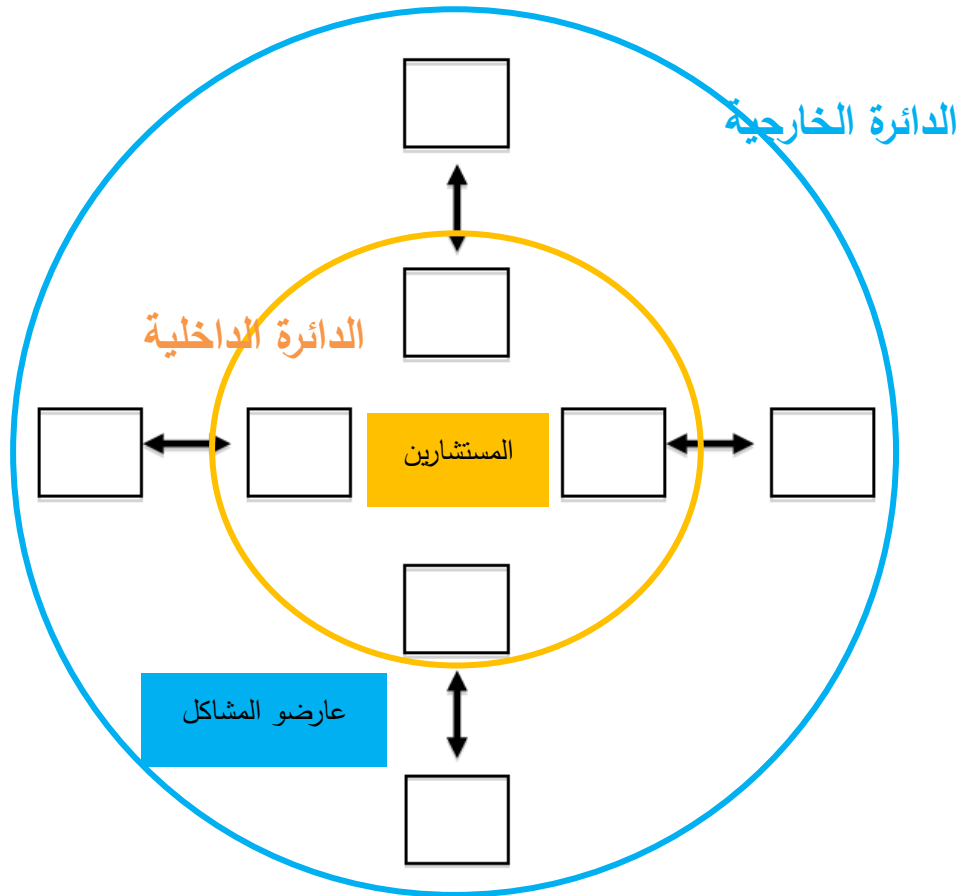
### كيفية استعمال الأداة:

- (1) تقسيم المجموعة إلى قسمين
- (2) تحديد المشكلة من قبل أصحاب المصلحة
- (3) الطلب من المشاركين أن يجلسوا على المقاعد وتوجيههم إلى أن من يجلس في الدائرة الداخلية سيكون من المستشارين وفي الدائرة الخارجية عارض المشكلة
- (4) إعطاء كل زوجين 5 دقائق لعرض المشكلة والحلول المقترحة
- (5) تدور الدائرة الخارجية بإستخدام مقعد واحد يتبادل فيه عارضوا المشاكل مقاعدهم
- (6) تبادل المقاعد بين المستشارين وعارضو المشاكل وإعادة التمرين
- (7) تلخيص العملية عبر عرض الأفكار والحلول المقترحة



## عجلة مارغوليوس

### ترتيب المقاعد



المراجع والروابط

MedPAN South & MedMPAnet projects (2013) Capacity building training Workshop on  
STAKEHOLDER ENGAGEMENT

## تقنية رمز المجموعة

**وصف الأداة:** هي تقنية تهدف إلى تطوير الأفكار الفردية وآراء أصحاب المصلحة

**كيفية استعمال الأداة:**

- (1) تقسيم أصحاب المصلحة إلى مجموعة أو مجموعتين أو ثلاث مجموعات
- (2) التبليغ عن الأفكار حول مائدة مستديرة
- (3) مناقشة الأفكار من أجل التوضيح
- (4) ترتيب الحلول حسب الأهمية

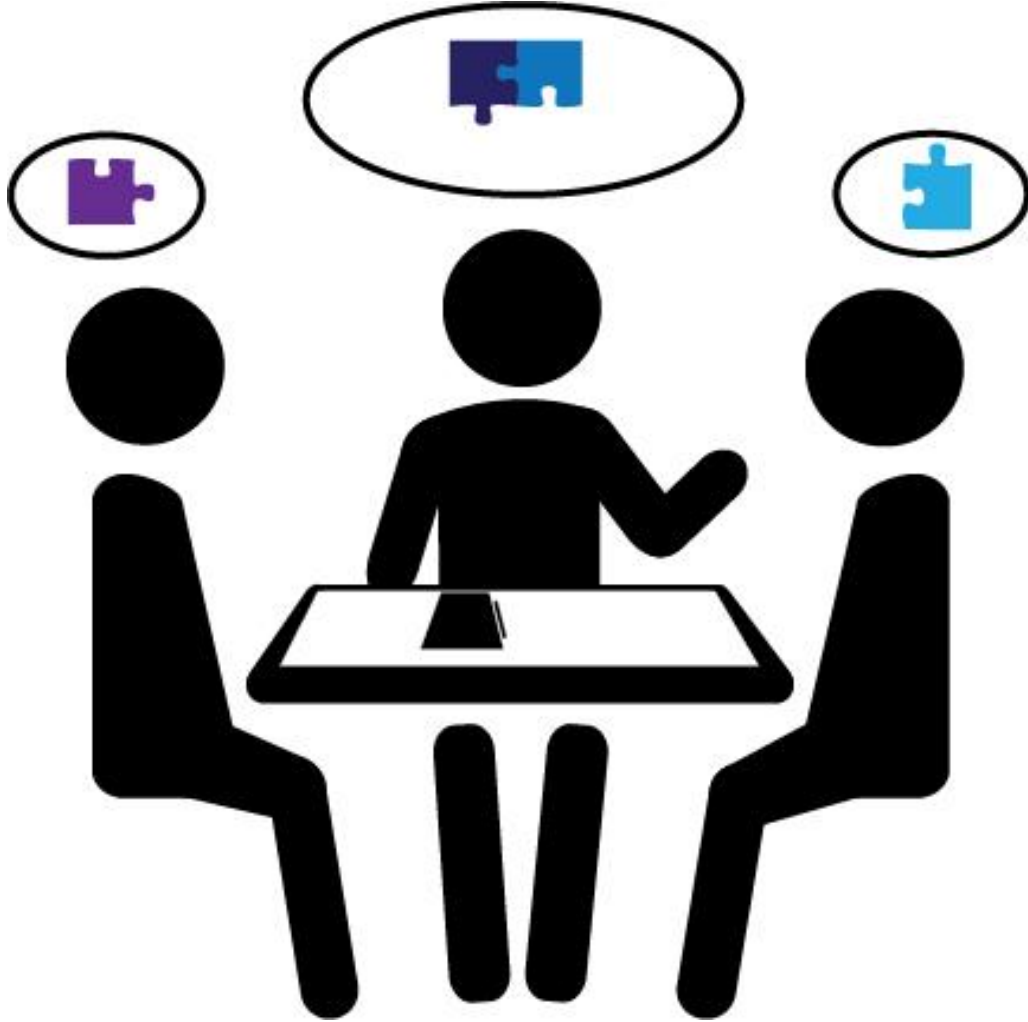
## تقنية "المجموعة المركزة"

**وصف الأداة:** هي مناقشة تتم في مجموعة صغيرة بوجهها قائد أو ميسر

**كيفية استعمال الأداة:**

- (1) مراجعة غايات الاجتماع
- (2) إيجاد قائد ومسجل لتسيير الاجتماع
- (3) تحضير قائمة المشاركين وتحفيزهم
- (4) الإتفاق على تفاصيل الاجتماع
- (5) تحضير الأسئلة
- (6) إستقبال المشاركين
- (7) إدارة المجموعة
- (8) النظر إلى البيانات
- (9) مشاركة النتائج مع المجموعة

المراجع والروابط

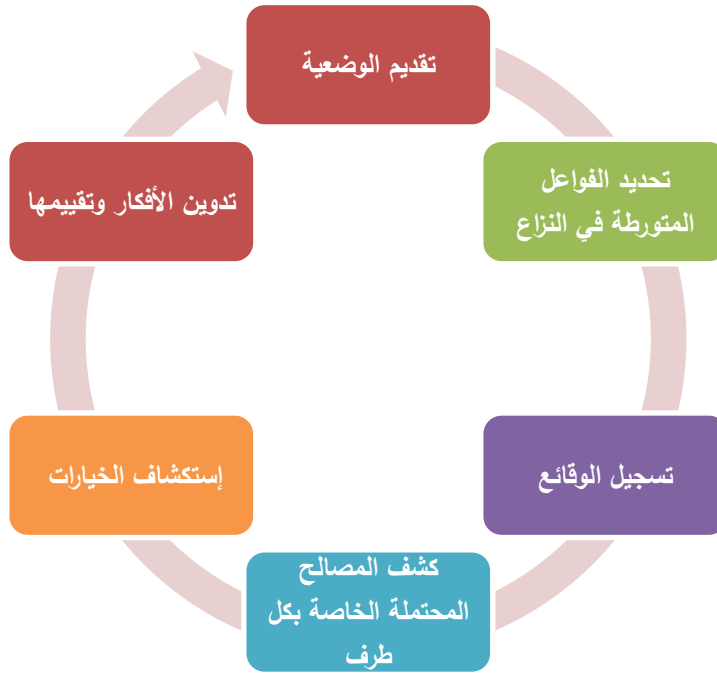


### 3.4 أدوات حل النزاعات

## نموذج التحليل المنظوري للنزاع ( CPA )

**وصف الأداة:** هي طريقة لتحليل نزاع ما خطوة بخطوة ويركز هذا النموذج على وجهات النظر لدى مختلف الأطراف المعنية وهو ما يساعدها على تغييرها بهدف الفصل بين الوقائع والتأويلات بين القضايا والمشاكل، بين المواقف والمصالح وبين الإحتياجات والمخاوف والتمكين من تغيير وجهات النظر وتوسيعها

**كيفية استعمال الأداة:**



المراجع والروابط

Simon Mason and Sandra Rychard, "Conflict Analysis Tools," Swiss Agency for Development and Cooperation (SDC), Conflict Prevention and Transformation Division (COPRET), Bern, 2005. Available at, <http://www.css.ethz.ch/publications/pdfs/Conflict-Analysis-Tools.pdf>

## خريطة الإحتياجات والمخاوف

**وصف الأداة:** هي أداة "فاعلية التوجه" تقوم على تحديد القوائم للمشاكل والمصالح / التوقعات / الإحتياجات / المخاوف / الوسائل / الخيارات لكل فاعل ويتم وضعها في جدول بهدف: توضيح خصائص مختلف الفواعل التركيز على الإحتياجات والمخاوف والبدائل فهم الآراء والأفكار

### كيفية استعمال الأداة:

- (1) يرسم جدول يتضمن الأعمدة التالية: القضايا / المشاكل / المصالح / الإحتياجات / المخاوف / الوسائل / الخيارات
- (2) يقوم كل طرف من أطراف النزاع بملء الجدول وفقا لحالته الخاصة
- (3) مناقشة الجدول الجماعي ضمن المجموع
- (4) يقوم كل طرف من أطراف النزاع بملء الجدول من أجل الأطراف الأخرى بهدف تحويل وجهات النظر
- (5) مناقشة الجدول في جلسة متكاملة الأطراف

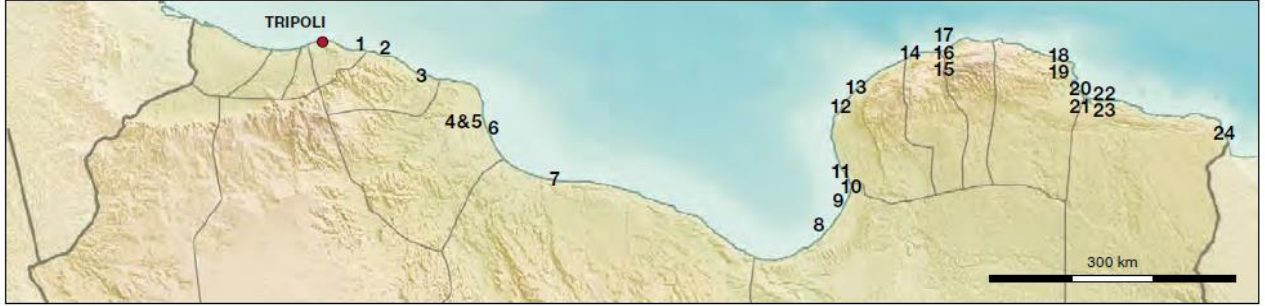
### المراجع والروابط

Simon Mason and Sandra Rychard, "Conflict Analysis Tools," Swiss Agency for Development and Cooperation (SDC), Conflict Prevention and Transformation Division (COPRET), Bern, 2005. Available at, <http://www.css.ethz.ch/publications/pdfs/Conflict-Analysis-Tools.pdf>



## الملحق

المواقع المقترحة إدراجها في شبكة المحميات البحرية والساحلية الليبية (IUCN, 2011)



- |                                 |  |
|---------------------------------|--|
| 10. الساحل الصخري ظلميثة- أوجلة | 1. وادي المسيد                             |
| 11. شاطئ الكوف                  | 2. وادي ترغت                               |
| 12. سبخة عين الزرقاء            | 3. عين وادي كعام                           |
| 13. سبخة عين الشقيقة            | 4. سبخة قصر حمد . تاورغاء                  |
| 14. وادي الخليج                 | 5. عين تاورغاء                             |
| 15. وادي الماسة                 | 6. الشواطئ الرملية عرعر. بوية الحسوم       |
| 16. خليج البمبة                 | 7. شاطئ الثلاثين                           |
| 17. شاطئ أبو الفريس             | 8. الشواطئ الرملية بشر، أجدابيا والزويتينة |
|                                 | 9. عين الزيانة                             |

## المراجع والروابط

- IUCN (2011). *Towards a Representative Network of Marine Protected Areas in Libya*. Gland, Switzerland and Málaga, Spain: IUCN. 68 pages.
- IUCN (2007) IUCN Red List of Threatened Species. <http://www.iucnredlist.org>
- IUCN (1999) Conversion of Papers Parks to Effective Management: Developing a Target. In: Threats to Forest Protected Areas A Research Report from IUCN The World Conservation Union for the World Bank/WWF Alliance for Forest Conservation and Sustainable Use
- UNEP/CBD/SBSTTA/9/5/Rev.1 , (2003) ,STATUS AND TRENDS OF, AND THREATS TO, PROTECTED AREAS
- Walton A. Gomei M. and Di Carlo G. (2013.) STAKEHOLDER ENGAGEMENT. Participatory Approaches for the Planning and Development of Marine Protected Areas. World Wide Fund for Nature and NOAA— National Marine Sanctuary Program. 36 pages.

بوميروي، ر. س.، باركس، ج. إ. وواتسن ل. م. (2004). ما هو حال محمياتكم البحرية؟ دليل إرشادي حول المؤشرات الطبيعية والاجتماعية لتقييم فعالية إدارة المحميات البحرية. الإتحاد الدولي لصون الطبيعة و الموارد الطبيعية، غلاند، سويسرا وكامبردج، المملكة المتحدة.