

المدارس الإقليمية لتنظيم الحملات



**CAMPAIGN  
SCHOOLS**

NATIONAL DEMOCRATIC INSTITUTE

# دليل المدرسين لمهارات تنظيم الحملات

ميريانا كوفاسيفيتش  
شانون أوكونيل

## Campaign Skills Trainer's Guide

Mirjana Kovacevic  
Shannon O'Connell

## المقدمة

أعد دليل المدرب لاستخدامه في برنامج المدارس الإقليمية لتنظيم الحملات. منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. الذي ينظمه المعهد الديمقراطي الوطني (NDI) بدعم من مبادرة الشراكة الأميركية الشرق أوسطية (MEPI). التابعة لوزارة الخارجية الأميركية. وقد صُمم خصيصاً ليستخدمه المدربون كمادة مرفقة في ورش عمل يشارك فيها مرشحوهم. ومدراء حملات. وناشطون حزبيون ضمن مجتمعاتهم المحلية على مضمون هذا البرنامج التدريبي.

يضم هذا الدليل مجموعة من 11 كتيباً تدريبياً منفصلاً. يشرح مراحل التدريب خطوة خطوة. إلى جانب نصائح لتنشيط جلسات التدريب. وعروض. وتمارين جماعية. وفي بعض الحالات. مواد وأوراق عمل معدة للتوزيع. ويتناول الدليل المواضيع المتعلقة بفهم المبادئ الديمقراطية. وتطوير المهارات القيادية. وجمع وإدارة الموارد. تنظيم الحملات والتواصل مع الناخبين. وإعداد السياسات. وإيصال الرسائل الناجحة. وإلقاء الخطابات الناجحة واستعدادات المرشح.

أعدت هذه المواد لاستكمال الكتيب التدريبي. الذي يتناول المواضيع ذاتها. إلى جانب مواد أخرى متنوعة. جدر الإشارة إلى أن هذا الكتيب يزود مستخدميها بمعلومات مفيدة وإن لم يكن استعماله ضرورياً.

## كيفية استعمال هذه المواد

يتميز هذا الدليل التدريبي. من ناحية تصميمه. بقدر كبير من المرونة وسهولة الاستعمال. إذ يتيح:

- تقديم الوحدات منفصلة ومنفردة. وعرض كل موضوع على حدة
- جمع عدة وحدات ضمن أي مجموعة مواضيع تلبي أغراض المدرب وأهدافه
- تقديم الوحدات ضمن سلة كاملة متكاملة في معرض أي تدريب يستمر لعدة أيام

أياً كانت الصيغة التي يختارها مستخدم الدليل التدريبي. فيجب أن تلبى حاجات المدرب والمشاركين. وأن تراعي عاملي الوقت والموارد المتوافرة.

تبدأ كل وحدة بوصف موجز عن المواضيع التي تتناولها. بالإضافة إلى قائمة الموارد والمواد التي يتعين على المدرب إعدادها قبل بدء التدريب. كما تحدد الوقت المتوقع لكل جلسة تدريبية.

بما أن بعض المواضيع تستغرق وقتاً طويلاً. وردت بعض أجزاء هذه الوحدات بنسختين. نسخة (أ) موسّعة ونسخة (ب) مقتضبة. مع الإشارة إلى هذا الخيار في بداية الوحدة. بحيث يتسنى للمدرب أن يختار مسبقاً النسخة التي توافقه.

ينطلق الدليل في تصميمه من فكرة أن مستخدمه سيكون مزوداً بأوراق عرض. وأقلام تأشير. وأشرطة لاصقة (من أجل إلصاق أوراق العرض على الجدران). أو في بعض الأحيان. قادراً على التقاط بعض الصور الفوتوغرافية. وإذ لا يُفترض بالمدرب أن يكون مجهزاً بجهاز كمبيوتر وآلة عرض. فمن الضروري أن تكون جميع الجداول والرسومات واللوائح والمواد المرئية الأخرى معدة مسبقاً على ورقة العرض. مع التأكيد مجدداً بأن هذه الملاحظات ترد في بداية كل جلسة.

يتبع تصميم الدروس جدولاً بخمسة عواميد:

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرب
---------	-------	-------	---------	----------------

يعدّ عمود "الخطوات". بالترتيب. النشاطات المقررة في كل قسم من التدريب: أي ما الذي يجب فعله أولاً. ثم ثانياً. فثالثاً إلخ.

يزود عمود "الوصف" المدرب بإرشادات بشأن ما يجدر به قوله وفعله. جدير بالذكر أن الجزء الأكبر من المضمون في هذا العمود مكتوب بخط عادي. لكن عندما يكون المضمون التدريبي متشعباً. يمكن أن يكتب بخط مائل لمساعدة المدرب على تحديد المجالات التي تتطلب منه تحضيراً أو تدوين ملاحظات.

يشير عمود «النوع» إلى نوع النشاطات الذي سيُنَفَّذ في كلِّ قسم. وتتوزَّع الأنواع على الشكل التالي:

- عرض المدرب ← يقدم المدرب مضمون موضوع معيّن في ظلّ مشاركةٍ محدودةٍ من الحضور. أو عدم مشاركتهم على الإطلاق.
- جّارب المشاركين أو التمارين ← ينفَّذ المشاركون المهام الموكلة إليهم استناداً إلى جّاربهم الخاصة ومستوى معرفتهم.
- النقاشات الميسّرة والعصف الذهني والتفكير ← يدير المدرب نقاشاً بين المشاركين أو جلسةً لجمع الأفكار بشأن موضوع معين
- الاستنتاجات والدروس المستخلصة ← يتمّ تلخيص أبرز النقاط التي تعلّمها المشاركون. إما من قبل المدرب وحده وإما بمساعدة المشاركين
- تطبيق المعارف الجديدة ← ينفَّذ المشاركون المهام التي أكلها المدرب إليهم بعد أن تعلّموا المعلومة الجديدة

أما عمود «الدقائق»، فيقدّر معدّل الوقت الذي تستغرقه كلّ خطوة أو نشاط. جديرٌ بالذكر أنّ الوقت قد احتُسب افتراضاً بأنّ عدد المشاركين هو ٢٠؛ وبالتالي، فمن الضروري تقليص الوقت أو تمديده استناداً إلى العدد الفعليّ للمشاركين.

أخيراً، يتضمّن عمود «ملاحظات للمدرب» بعض التوجيهات بشأن الموادّ التي يجدر بالمدرب تحضيرها في وقتٍ سابق. فضلاً عن نصائح إضافية بشأن كيفية تطبيق كلّ خطوة.

مع أنّ المؤلّفين سعوا، قدر الإمكان، إلى إصدار كتيّبٍ شامل وسهل الاستخدام، إلاّ أنهم يشجّعون المدربين الذين يستخدمون هذا الدليل التدريبي على الاستفادة ممّا يتمتّعون به من روحٍ خلاقية ومبتكرة، لتعديل المواد بما يتناسب مع ظروف التدريب واحتياجات المشاركين. وعلى ضوء أساليب التدريب التي يتبعونها.

## عرفان وتقدير

يوّد المؤلّفون أن يعترفوا بجهود العديد من موظّفي المعهد الديمقراطي الوطني وشركائه، في مختلف أنحاء المنطقة، الذين ساهموا في إغناء محتويات هذا الكتيّب وأضافوا عليه من خبراتهم الواسعة.

الوحدة ١ الأحزاب السياسية والانتخابات

الوحدة ٢ الأساليب والمهارات القيادية

الوحدة ٣ تحليل التوجّهات، تحديد عدد الأصوات

الوحدة ٤ الاتصال بالناخبين

الوحدة ٥ تحديد القضايا وإعداد السياسات

الوحدة ٦ صياغة الرسالة

الوحدة ٧ إتقان فنّ التواصل

الوحدة ٨ بناء استراتيجية التواصل

الوحدة ٩ التخطيط للحملات

الوحدة ١٠ حشد الموارد

الوحدة ١١ حزم مقعد على اللائحة الانتخابية

دليل المدربين

لمهارات تنظيم الحملات

الوحدة ١

الأحزاب السياسية والانتخابات

مؤسسات رئيسية في دولة ديمقراطية





## دليل المدربين لمهارات تنظيم الحملات

### الوحدة ١: الأحزاب السياسية والانتخابات مؤسسات رئيسية في دولة ديمقراطية

#### لمحة عامة عن الجلسة:

تستعرض هذه الوحدة دور الانتخابات والأحزاب السياسية في الأنظمة الديمقراطية. فالحديث عن أسس المبادئ العامة للممارسات الديمقراطية يوسّع إطار التدريب التالي على المهارات، ويفتح النقاش حول الجهود التي يجب القيام بها بين انتخابات وأخرى.

#### الأقسام:

١. القوى الديمقراطية الفاعلة
٢. أفضل ممارسات الأحزاب السياسية
٤. المبادئ التوجيهية للانتخابات

#### الأهداف التعليمية:

- التعريف بمفاهيم المبادئ والممارسات الديمقراطية، ودور مختلف القوى الفاعلة في النظام الديمقراطي
- البحث في دور الأحزاب السياسية في النظام الديمقراطي
- أهمية الانتخابات الحرة والعادلة في النظام الديمقراطي

#### الوقت: ١٠٠ دقيقة

#### المواد اللازمة:

- أوراق عرض وأوراق بيضاء، أقلام تأشير، وشريط لاصق
- برنامج التدريب (اختياري - يمكن تدوينه على ورقة العرض)

#### المواد الموزعة:

- مثلث حول أفضل ممارسات الأحزاب السياسية
- التدقيق الداخلي بمشاركة المرأة
- التدقيق الداخلي بمشاركة الشباب

#### التحضير:

دوّن مسبقاً على أوراق العرض:

١. برنامج العمل (اختياري - إذا لم يكن مطبوعاً على ورق)

٢. الأهداف التعليمية

٣. القوى الديمقراطية الفاعلة:

- الأحزاب السياسية
- المجتمع المدني
- الإعلام

٤. للأحزاب السياسية أربع وظائف:

- إشراك المواطنين
- تطوير السياسات
- التنافس في الانتخابات
- إدارة مؤسسات الحكم

٥. الأحزاب السياسية - إشراك المواطنين  
تحدد الأحزاب السياسية الآليات والوسائل التي تتيح للمواطنين الانخراط مباشرة في إدارة البلاد وتنظيم شؤونها. من خلال حملاتها الانتخابية وجهود التواصل التي تقوم بها خارج إطار الانتخابات.
٦. الأحزاب السياسية - تطوير السياسات  
الأحزاب السياسية هي مصنع أفكار وسياسات وخطط لطريقة إدارة شؤون البلد. وسبل معالجة التحديات التي يواجهها.
٧. التنافس في الانتخابات  
تتيح الأحزاب السياسية إمكانية التنافس سلمياً على السلطة السياسية من خلال المشاركة في الانتخابات. إما بقبول تحمل مسؤولية الحكم حين تفوز في الانتخابات. أو باحترام خيار الناخبين حين تخسر الانتخابات.
٨. إدارة مؤسسات الحكم  
تشجع الأحزاب السياسية على قيام مؤسسات حكم سليمة. بفضل الجهود التي تبذلها خدمةً للشعب. وتفعيل عمل الوكالات والإدارات عند توليها الحكم؛ كما تعزز عامل المساءلة من خلال الرقابة التي تمارسها حين تكون في موقع المعارضة.
٩. منظمات المجتمع المدني  
- المجموعات المحلية  
- النقابات المهنية والعمالية  
- المنظمات غير الحكومية. والمجموعات المهتمة بقضايا معيّنة  
- المؤسسات الخيرية  
- المنظمات الدينية  
- الجمعيات المهنية
١٠. دور منظمات المجتمع المدني  
- تعبّر عن اهتمامات أبناء المجتمع  
- تشييع الوعي حيال القضايا الرئيسية  
- تؤثر على السياسات (من خلال حشد الدعم والأشخاص)  
- تؤمّن معطيات مثبتة ومعارف ضرورية لصياغة السياسات والتشريعات
١١. أوجه الاختلاف بين الأحزاب السياسية ومنظمات المجتمع المدني  
- مدى الانخراط في المسار السياسي  
- حجم القضايا الخاصة التي يركّز عليها كل طرف  
- المشاركة في الحكم  
- الاستقلالية مقابل الارتباطات
١٢. دور الإعلام  
- يسهّل ويستضيف مختلف أشكال النقاش  
- يُعلم  
- يشكّل همزة وصل  
- يشييع الوعي
١٣. خصائص الحزب السياسي المتميّز بأدائه:  
- يحدد بوضوح المهام والمسؤوليات والحقوق والصلاحيات على مختلف المستويات  
- يتميّز بألية واضحة وشفافة لصنع القرارات  
- يحرص على التواصل بسهولة وبانتظام على الصعيدين الداخلي والخارجي

١٤. لأداء دور محوري في بناء النظام الديمقراطي. يجب أن تتمتع الأحزاب السياسية بأداء ديمقراطي. لأنّ الأحزاب التي لا تمارس أو تراعي القيم الديمقراطية في شؤونها الداخلية، لن تفعل على الأرجح عند خوض الانتخابات وغمار الحكم.

١٥. المبادئ التوجيهية للانتخابات:

- التمثيل
- الشفافية
- الشمولية

## نشاطات التدريب

### القسم ١ - القوى الديمقراطية الفاعلة ٤٠ دقيقة

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرّب
١	قدّم الجلسة وراجع الأهداف التعليمية	عرض المدرّب	١	
٢	<p>أطلب من المشاركين في مستهل الجلسة أن يحددوا مفهوم الديمقراطية. مدوناً بعض إجاباتهم على ورقة العرض. تقبل جميع الآراء، إنما وجه الإجابات نحو مفاهيم معيّنة كالانتخابات الحرة والعدالة، ومؤسسات الحكم الخاضعة لمساءلة المواطنين، وتوازن القوى، وأو حكم القانون.</p> <p>سيسمح لك هذا العصف الذهني السريع الدخول في صلب النقاش حول القوى الديمقراطية الفاعلة. فاشرح إذاً أنه: في أي مجتمع ديمقراطي سليم، تلعب مجموعة من القوى الفاعلة دوراً حيوياً في الأنظمة الاجتماعية والاقتصادية وأنظمة الحكم. فتوجه عملية صنع السياسات، وطريقة إدارة الحكم. كما تشكّل هذه القوى قنوات يعبر المواطنون من خلالها عن أفكارهم وآرائهم.</p> <p>تتوسّع هذه الوحدة في وظائف عدد من القوى غير الحكومية، وحجم تأثيرها، بما فيها:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- الأحزاب السياسية</li> <li>- المجتمع المدني</li> <li>- الإعلام</li> </ul> <p>تؤدي مختلف هذه القوى دوراً محورياً في النظام الديمقراطي، وتطوير الأفكار، وتوفير المعلومات، وتقديم الخدمات، وتوجيه السياسات العامة. وتتصف العلاقات القائمة في ما بينها بالديناميكية، وتكون منطبعة أحياناً بالتوتر والتبعية المتبادلة على السواء. تحدث كل واحدة من هذه القوى تغييراً نوعياً في عمل المنظمات الأخرى، حتى في ظل وجود تضارب في الأفكار أو الآراء حول طريقة إدارة البلد.</p>	عرض المدرّب	٢	<p>القوى الديمقراطية غير الحكومية:</p> <p><u>القوى الفاعلة الديمقراطية:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- الأحزاب السياسية</li> <li>- المجتمع المدني</li> <li>- الإعلام</li> </ul>

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرّب
٣	<p>إشرح أنّ النقاش حول القوى الديمقراطية الفاعلة سيبدأ بالتركيز على الأحزاب السياسية.</p> <p>عرّف بالوظائف الأساسية الأربع التي تضطلع بها الأحزاب السياسية:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>١. إشراك المواطنين</li> <li>٢. تطوير السياسات</li> <li>٣. التنافس في الانتخابات</li> <li>٤. إدارة مؤسسات الحكم</li> </ol> <p>أطلب من المشاركين التفكير في كلّ وظيفة من هذه الوظائف، وكيف تفي الأحزاب السياسية بها.</p>	عرض المدرّب	١	<p>تؤدي الأحزاب السياسية ٤ وظائف أساسية في المجتمعات الديمقراطية:</p> <p><u>للأحزاب السياسية ٤ وظائف:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- إشراك المواطنين</li> <li>- تطوير السياسات</li> <li>- التنافس في الانتخابات</li> <li>- إدارة مؤسسات الحكم</li> </ul>
٤	<p>إسأل المشاركين كيف تلعب الأحزاب السياسية دوراً في مجال «إشراك المواطنين». إعدّ مسبقاً توصيفاً لهذا الدور على ورقة العرض، واعرضه كملخص عن مجمل الأفكار المقترحة، التي يتقدم بها بعض المشاركين.</p> <p>ناقش الملخص المعروض، طالباً من المشاركين تسمية مختلف الوسائل التي تعتمدها الأحزاب السياسية من أجل إشراك المواطنين. ثم دوّن إجاباتهم على ورقة العرض. تقبّل جميع المقترحات المنطقية، مع الحرص على ذكر الوسائل التالية:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- إستقطاب أعضاء جديداً</li> <li>- تدريب الأعضاء على المهارات السياسية</li> <li>- تشجيع المشاركة في الحملات الانتخابية</li> <li>- تشجيع المشاركة في تطوير الانتخابية</li> <li>- تعزيز قدرات الفروع الحزبية والهيكلية الداخلية</li> <li>- الالتقاء والاتصال دورياً بالأعضاء والناخبين</li> <li>- استحداث آليات لاستدراج آراء الناخبين والأعضاء، كالطواف لاستطلاع الآراء، وعقد اللقاءات مع أبناء المجتمع المحلي</li> </ul> <p>شدّد على:</p> <p>ضرورة عدم الاستخفاف بأهمية هذه النشاطات البسيطة، إذ يساعد كل نشاط الأحزاب السياسية في التواصل مع الناخبين بفعالية أكبر، وبناء نظام سياسي أكثر متانة وصلابة. وكلما تنامي لدى المواطنين شعور بالمشاركة والتمثيل، ازداد نظام الحكم ثباتاً وفعاليةً.</p>	النقاشات الميسرة، العصف الذهني، والتفكير	٣	<p><u>الأحزاب السياسية - إشراك المواطنين</u></p> <p>تحدد الأحزاب السياسية الآليات والوسائل التي تتيح للمواطنين الانخراط مباشرة في إدارة البلاد وتنظيم شؤونها، من خلال حملاتها الانتخابية وجهود التواصل والتوعية التي تقوم بها خارج إطار الانتخابات.</p>

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرّب
5	<p>إنتقل إلى موضوع «تطوير السياسات». متناولاً دور الأحزاب السياسية في هذا المجال. من خلال الوصف الذي تدوّنه على ورقة العرض:</p> <p>الأحزاب السياسية هي مصنع أفكار وسياسات وخطط لإدارة شؤون البلد. وسبل معالجة التحديات التي يواجهها.</p> <p>حالما تستعرض هذا الوصف. أطلب من المشاركين إعطاء بضع أمثلة عن دور أحزابهم في هذا المجال. من دون الاستفاضة في النقاش.</p>	عرض المدرّب + تجارب المشاركين أو التمارين	5	<p>دوّن مسبقاً ما يلي على ورقة العرض:</p> <p><u>الأحزاب السياسية - تطوير السياسات</u></p> <p>الأحزاب السياسية هي مصنع أفكار وسياسات وخطط لإدارة شؤون البلد. وسبل معالجة التحديات التي يواجهها.</p> <p>إذا تبين لك أنّ المشاركين يجهدون في إعطاء أمثلة عن آلية تطوير السياسات ضمن أحزابهم. إسألهم عن القضية المحورية التي على أساسها خاض الحزب معركته الانتخابية. وعن السياسات التي اقترحها بشأن هذه القضية.</p> <p>إذا كنت تعقد هذه الجلسة في مستهل حلقة تدريبية أطول تشمل جلسة أخرى حول «تحديد القضايا وتطوير السياسات». ذكّر المشاركين بأنهم سيوسعون معرفتهم بآلية إعداد السياسات الناجحة في تلك الجلسة.</p>
6	<p>يتناول المجال التالي «التنافس في الانتخابات». الأبرز على الإطلاق. أطلع المشاركين على النقاط التي دوّنتها مسبقاً على ورقة العرض. طالباً منهم تعداد بعض النشاطات التي يقوم بها الحزب للإيفاء بوظيفته هذه. إحرص على ذكر النقاط التالية:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• تسويق السياسات التي طرحتها الأحزاب كحلّ للمشاكل. ضمن نطاق رسالتها العامة</li> <li>• اختيار سليم للمرشحين</li> <li>• الانخراط في نقاش عام بناء</li> <li>• إتاحة الفرصة أمام المواطنين للمشاركة في المعركة الانتخابية</li> <li>• التقيّد بنتائج المعركة الانتخابية</li> <li>• الإسهام في إدارة النقاش الدائر حول النظام الانتخابي. لتحديد قواعد المنافسة. وضمان نزاهة عملية التصويت</li> <li>• الحرص على أن تعبّر الانتخابات فعلياً عن إرادة الشعب</li> </ul>	عرض المدرّب	5	<p><u>الأحزاب السياسية - التنافس في الانتخابات:</u></p> <p>تتيح الأحزاب السياسية إمكانية التنافس سلمياً على السلطة السياسية من خلال المشاركة في الانتخابات. إما بقبول حمل مسؤولية الحكم حين تفوز في الانتخابات. أو باحترام خيار الناخبين حين تخسر الانتخابات.</p>

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرّب
٧	<p>انتقل إلى النقاش حول «إدارة مؤسسات الحكم». من خلال الوصف الذي تدوّنه على ورقة العرض، مضيفاً التالي:</p> <p>في حال الفوز في الانتخابات، يجدر بالحزب السياسي (أو الأحزاب) أن يتولى مهمة إدارة الحكم، الشيقة والشاقة للغاية. وتنطوي هذه المهمة على إدارة شؤون البلد، وتطوير السياسات الآيلة للتطبيق، والإشراف على إدارة وأداء الوزارات والوكالات، وحمّل مسؤولية الإنفاق، وتحقيق الوعود المقطوعة أثناء الحملات الانتخابية.</p> <p>سيكون الحزب جاهزاً على حمّل مسؤولية إدارة البلد بشكل فعّال بقدر ما يطوّر قدراته كتنظيم ومؤسسة.</p> <p>ليست الأحزاب السياسية الفائزة في الانتخابات هي وحدها التي تلعب دوراً أساسياً بعد الانتخابات. فالأحزاب التي لم تتولّ مقاليد الحكم تنتقل إلى موقع المعارضة، وتساهم كثيراً، إذا ما تمتعت بحسن التنظيم، في مساءلة مؤسسات الحكم:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• يكون للأحزاب المعارضة مصلحة ومسؤولية مباشرة في رصد أعمال الأحزاب الحاكمة، والتحقق من قدرتها، بما يعني ذلك طرح خيارات سياسية عملية تطعن بخيارات الحكومة، وتزوّد المواطنين بخيارات مضادة وبديلة.</li> <li>• في بعض الأحيان، يجوز أن تتعاون المعارضة بشكل بنّاء مع الحكومة، عوض مواجهتها، وذلك من أجل إيجاد تسويات وحلول أفضل لمعالجة المشاكل الملحة.</li> </ul> <p>إسأل المشاركين إذا كانوا يريدون إضافة أي أفكار أو آراء حول وظائف الأحزاب السياسية في النظام الديمقراطي. ثم أعلمهم بأنك ستنتقل الآن إلى القوى الديمقراطية الأخرى في هذا النظام، والمتمثلة بالمجتمع المدني.</p>	عرض المدرّب	٣	<p><u>الأحزاب السياسية - إدارة مؤسسات الحكم:</u></p> <p>تشجّع الأحزاب السياسية على قيام مؤسسات حكم سليمة، بفضل الجهود التي تبذلها خدمةً للشعب، وتفعيل عمل الوكالات والإدارات عند توليها الحكم؛ كما تعزز عامل المساءلة من خلال الرقابة التي تمارسها حين تكون في موقع المعارضة.</p>

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرّب
٨	<p>عرّف بدور المجتمع المدني:</p> <p>يشير المجتمع المدني إلى كافة المجموعات الناشطة خارج إطار الحكومة، على مثال المجموعات المحلية، والنقابات المهنية والعمالية، والمنظمات غير الحكومية، والمجموعات المهتمة بقضايا معيّنة، والمؤسسات الخيرية، والمنظمات الدينية، والجمعيات المهنية. يعرّف المجتمع المدني عن اهتمامات المجموعات الاجتماعية، ويشيع الوعي حيال القضايا الرئيسية بهدف التأثير على السياسات وصنع القرارات. في العقود الأخيرة، لجحت هذه المنظمات في تحديد وجهة السياسات العامة في العالم، من خلال حملات المدافعة وحشد الأشخاص والموارد.</p> <p>إنّ توجه العالم أكثر فأكثر نحو إرساء الديمقراطية شرّع الأبواب السياسية أمام منظمات المجتمع المدني لتلعب دوراً ناشطاً في التأثير على السياسات. ولما كانت هذه المنظمات تصدر الجبهات، وتكتسب خبرة مباشرة في تأثير أي سياسة أو مشكلة على أرض الواقع، فغالباً ما كانت تتوافر لديها معلومات تفتقر إليها الحكومات أو خبراء الأحزاب السياسية، وبالتالي، فهي تؤمّن معطيات أساسية مثبتة ومعارف ضرورية للسياسات والتشريعات، التي تكتسب على الأرجح فعالية أكبر عند تطبيقها.</p> <p>ما الذي يمايز منظمات المجتمع المدني عن الأحزاب السياسية؟ نستعرض أدناه بعض أوجه التمايز بين الطرفين:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• قد ترتئي منظمات المجتمع المدني المشاركة أو عدم المشاركة في المسار السياسي. بعضها قد يمتنع عن المشاركة؛ فيما يحاول البعض الآخر التأثير على البرامج السياسية والعامّة. أيّاً كان قرارها، لا يجب استبعادها عن عالم السياسة.</li> <li>• تكون منظمات المجتمع المدني مiale أكثر للتركيز على عدد معيّن من القضايا الخاصة، فيما تكون الأحزاب السياسية ملزمة بالتعاطي مع جميع المسائل التي تمس بمصالح المجتمع.</li> </ul>	عرض المدرّب	٥	<p>أعدّ مسبقاً ورقة العرض التالية:</p> <p>يشير مفهوم المجتمع المدني إلى:</p> <p><u>منظمات المجتمع المدني:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- المجموعات المحلية</li> <li>- النقابات المهنية والعمالية</li> <li>- المنظمات غير الحكومية، والمجموعات المهتمة بقضايا معيّنة</li> <li>- المؤسسات الخيرية</li> <li>- المنظمات الدينية</li> <li>- الجمعيات المهنية</li> </ul> <p>يتمحور دور منظمات المجتمع المدني حول:</p> <p><u>دور منظمات المجتمع المدني:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- تعبّر عن اهتمامات أبناء المجتمع</li> <li>- تشييع الوعي حيال القضايا الرئيسية</li> <li>- تؤثّر على السياسات (من خلال حشد الدعم والأشخاص)</li> <li>- تؤمّن معطيات مثبتة ومعارف ضرورية لصياغة السياسات والتشريعات</li> </ul> <p>أوجه الاختلاف بين دور الأحزاب السياسية ومنظمات المجتمع المدني:</p> <p><u>الاختلاف بين الأحزاب السياسية ومنظمات المجتمع المدني:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- مدى الانخراط في المسار السياسي</li> <li>- حجم القضايا الخاصة التي يركّز عليها كل طرف</li> <li>- المشاركة في الحكم</li> <li>- الاستقلالية مقابل الارتباطات</li> </ul>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>• تطمح الأحزاب السياسية إلى المشاركة في الحكم. خلافاً لمنظمات المجتمع المدني التي تأمل أن تنجز الأحزاب الحاكمة برنامج عملها.</li> <li>• يمكن أن تكون منظمات المجتمعات المدني محايدة أو منحازة لعدة أحزاب. فحين تتمتع هذه المنظمات بالاستقلالية، قد تتمكن من التناقش والتفاوض مع الأحزاب السياسية على دعم برنامجها. وكذلك من انتقاد الأحزاب على خلفية برامجها. وعودها (التي تفي أو تنكث بها)، وأعمالها.</li> </ul>	
	٥	النقاشات الميسرة، العصف الذهني، والتفكير	<p>أرد نقاشاً موجزاً مع المشاركين حول مفهوم المجتمع المدني.</p> <p>أطلب من المشاركين التفكير في المجتمعات المدنية الموجودة في مناطقهم. هل يمكن التمييز بوضوح بين الأحزاب السياسية والمجتمع المدني؟ هل يعتبرون المجتمع المدني قوياً أو ضعيفاً في مناطقهم؟ بصفتهم ناشطين سياسيين، هل يتعاطون بانتظام مع منظمات المجتمع المدني؟ معللين الأسباب في حال الإيجاب أو النفي.</p>	٩
<p>دوّن مسبقاً على ورقة العرض ما يلي:</p> <p>دور الإعلام:</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p><u>دور الإعلام:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- يسهّل ويستضيف مختلف أشكال النقاش</li> <li>- يُعلم</li> <li>- يشكّل همزة وصل</li> <li>- يشيع الوعي</li> </ul> </div>	٥	عرض المدرب	<p>عرّف بدور الإعلام:</p> <p>يجب أن يطلع المواطنون على ما يجري في البلد. ليتسنى لهم مساءلة الحكومة ومحاسبتها. ضمن ما يُعرف بمفهوم شفافية الحكم. من هنا دور وسائل الإعلام الهام في تزويد المواطنين بمعلومات عن أداء الحكومة، والقرارات المتخذة التي من شأنها أن تؤثر على حياتهم. وكيف اتخذت. ومن اتخذها. ولأي سبب؟ لا تزدهر أي ديمقراطية ما لم يحصل مواطنوها على المعلومات اللازمة للقيام بخيارات حرة وواعية.</p> <p>الإعلام، بما فيه الصحافة، التلفزيون والإذاعة، واللوحات الإعلانية، والإنترنت، ومواقع التواصل الاجتماعي، يؤدي دوراً بارزاً على صعيد توفير المعلومات ومساحة للحوار السياسي ضمن الدول الديمقراطية. وإذا كان الإعلام يتخذ عدة أشكال ويحصد شريحة واسعة من الجمهور، فالوسائل الإعلامية تقوم بدور واضح لدعم التنمية الديمقراطية. فهي تمثل:</p>	١٠

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• منتدى لمناقشة المسائل الاجتماعية والاقتصادية والسياسية الهامة التي يواجهها المجتمع؛</li> <li>• مصدر معلومات يستند إليه المواطنون. لاتخاذ القرارات المناسبة حول هذه المسائل أو القضايا؛</li> <li>• همزة وصل بين المواطن ومثليه. إذ تؤمّن لكلا الطرفين أرضية للتعبير عن الهواجس. والتحركات والمواقف من القضايا التي تشغل الاهتمام العام؛</li> <li>• أداة للإشاعة الوعي بين أبناء المجتمع. على اختلاف فئاتهم وتوزعهم الجغرافي.</li> </ul> <p>إنّ نوعية المشاركة السياسية في البلد تتأثر بمدى استقلالية وسائل الإعلام التامة. أي بعدم خضوعها للسيطرة أو استغلالها كأداة لتلبية أجندة سياسية أو فردية. وقد ساهم بروز قنوات تتمتع بهامش أكبر من الاستقلالية. كمواقع تحميل مقاطع الفيديو عبر الإنترنت. والمدونات الفردية. ومنتديات مواقع التواصل الاجتماعي. في استحداث آليات هامة للطعن بوسائل الإعلام المنحازة. حيثما وجدت. إلا أنّ إقامة توازن بين الأجنحة الخاصة والمعلومات الحيوية التي يحتاج إليها المواطنون للقيام بخيارات واعية لا يزال يعتبر من المهام البارزة في عدة ديمقراطيات.</p>	
	<p>النقاشات الميسرة. العصف الذهني. والتفكير</p> <p>٥</p>	<p>أطلب من المشاركين أن يفكروا في دور الإعلام في المجتمع الديمقراطي. كما وصفته للتو. كيف يصنّفون الوسائل الإعلامية في البلاد تبعاً لهذه المعايير؟ ناقش أي الوسائل الإعلامية هي الأشد تأثيراً: الوسائل التقليدية كالتلفزيون والصحف. أو الوسائل الإعلامية الحديثة. كالمدونات عبر الإنترنت. ومواقع التواصل الاجتماعي. والمواقع المخصصة لتحميل مقاطع الفيديو؟ لأي أسباب؟</p>	<p>١١</p>

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرّب
١	<p>في مستهل النقاش حول أفضل ممارسات الأحزاب السياسية في النظام الديمقراطي، لخصّ النقاط المتعلقة بأولى وظائف الأحزاب الواردة في بداية ورشة العمل، مضيفاً إلى وصفها بعض الديناميكية:</p> <p>يُتوقع من الأحزاب تنظيم الأفكار، وتعبئة المواطنين، وإدارة الحكم بفعالية، والاستحصال على مصادر خاصة للتمويل، والتواصل باستمرار مع مناصريها، وخوض المعارك الانتخابية، ومعالجة المشاكل المجتمعية المتعددة، على أن يحرص، إلى جانب ذلك، كله، على التصرف باستمرار بطريقة مسؤولة، وشفافة، وأخلاقية، وقانونية.</p> <p>إسأل المشاركين عن الخصائص التي يجب أن يتحلّى بها الحزب السياسي المتميز لإجاز كل المهام المتوقعة منه، موجّهاً المشاركين نحو التأمل بطريقة عمل الحزب كمؤسسة، للاضطلاع بهذا الدور، دون إجاباتهم في ورقة العرض، موجّهاً إياهم نحو النقاط التالية:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● مهام ومسؤوليات، وحقوق وصلاحيات، محددة بوضوح على مختلف مستويات الحزب؛</li> <li>● إجراءات وآليات واضحة وشفافة لصنع القرارات داخل الحزب؛</li> <li>● اتصالات دورية داخل صفوف الحزب ومع الجمهور الخارجي.</li> </ul> <p>ما إن ينتهي المشاركون من تعداد الخصائص، أطلب منهم التوسّع في كلّ منها، ما أهمية هذه الخصائص؟ كيف يفيد منها الحزب؟ ما العواقب المترتبة على الحزب إذا فقد إحدى هذه الخصائص؟</p> <p>اختتم جلسة العصف الذهني والنقاش بالاستنتاج التالي:</p> <p>لأداء دور محوري في النظام الديمقراطي، يجب أن تتمتع الأحزاب السياسية بأداء ديمقراطي، لأنّ الأحزاب التي لا تمارس أو تراعي القيم الديمقراطية في شؤونها الداخلية، لن تفعل على الأرجح عند خوض الانتخابات وغمار الحكم.</p>	تجارب المشاركين أو التمارين	١٠	<p>خصائص الحزب السياسي المتميز بأدائه:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● مهام ومسؤوليات، وحقوق وصلاحيات، محددة بوضوح على مختلف مستويات الحزب؛</li> <li>● إجراءات وآليات واضحة وشفافة لصنع القرارات داخل الحزب؛</li> <li>● اتصالات دورية داخل صفوف الحزب ومع الجمهور الخارجي.</li> </ul> <p>لأداء دور محوري في أي نظام ديمقراطي، يجب أن تتمتع الأحزاب السياسية بأداء ديمقراطي، لأنّ الأحزاب التي لا تمارس أو تراعي القيم الديمقراطية في شؤونها الداخلية، لن تفعل على الأرجح عند خوض الانتخابات وغمار الحكم.</p>

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرّب
٢	<p>وتّج ورقة العمل المتعلقة بمثلث أفضل ممارسات الأحزاب، طالباً من المرشحين معاينتها ومن ثم تصنيف أحزابهم في ثلاثة مجالات: الديمقراطية الداخلية، التواصل والتوعية، والشفافية.</p> <p>إمنح المشاركين وقتاً كافياً لملء هذه الورقة، ثم لخص استنتاجاتهم من خلال الإجابة على الأسئلة الواردة في أسفل الورقة، ومناقشتها.</p>	تجارب المشاركين أو التمارين	١٠	
٣	<p>ذكر المشاركون بأن الوصول إلى قطاعات جديدة في المجتمع يعتبر من أفضل الممارسات للأحزاب السياسية الناجحة. وغالباً ما يركز هذا النوع من التواصل على استقطاب عضوية النساء، والشباب، وذوي الاحتياجات الخاصة، وأبناء الأقليات القومية، وفئات أخرى غير ممثلة تمثيلاً صحيحاً، وإيصالها إلى مواقع قيادية.</p> <p>وتّج المادتين التاليتين:</p> <p>- ورقة عمل حول التدقيق الداخلي في مشاركة المرأة</p> <p>- ورقة عمل حول التدقيق الداخلي في مشاركة الشباب</p> <p>أطلب من المشاركين أن يخصصوا بضع دقائق لقراءة المعلومات الواردة في كل ورقة، من دون الإجابة بعد عن الأسئلة الواردة فيهما. وعند الانتهاء من قراءتهما، إسأل المشاركين إذا كان لديهم أي أسئلة أو تعليقات بشأن مضمونهما.</p> <p>فور الانتهاء من تقديم الإيضاحات، أطلب من المشاركين الإجابة عن الأسئلة الواردة في كل ورقة عمل، واستعد لمناقشتها.</p>	تجارب المشاركين أو التمارين + النقاشات الميسرة، العصف الذهني، التفكير	٢٥	<p>إذا كنت تدرّب مشاركين من عدة أحزاب، من غير الضروري أن تطلب منهم إطلاع باقي أعضاء الفريق على إجاباتهم، بعد انتهائهم من ملء أوراق العمل، نظراً إلى حساسية المعلومات التي تتضمنها.</p> <p>ولكن، إذا كنت تعمل مع مشاركين ينتمون إلى حزب واحد، إرع نقاشاً صريحاً حول القضايا المطروحة في عمليات التدقيق، علماً أنّ بعضها سيكون حساساً وبعضها الآخر مثيراً للجدل، ناهيك عن التباينات الشديدة التي تتجلى لدى بعض المشاركين وهم يقيّمون الوضع ذاته. يجدر التوقف عند هذه النقاط كلها ومناقشتها، قدر ما يسمح لك الوقت.</p> <p>بصفتك مدرّباً، من الضروري أيضاً أن تكون قد قرأت وتمعنّت بكل ما يتعلق بأوراق التدقيق الداخلي، بما فيها الفقرات التي تلخص وضع مشاركة المرأة والشباب في الحياة السياسية.</p>

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرّب
١	<p>إشرح أنّ الانتخابات ستكون آخر عنصر من عناصر النظام الديمقراطي التي سيتطرق لها النقاش. مشيراً إلى ما يلي:</p> <p>الانتخابات هي قرارٌ يتخذه الفرد بموجب التصويت. ففي نطاق الانتخابات السياسية، يتخذ الناخبون قرارات هامة بشأن مسار الأحداث في بلادهم. ويتوقع من جميع الأحزاب السياسية، والقيادات السياسية، ورموز السلطة، أن تحترم هذه القرارات.</p> <p>ثم تناول وشرح المبادئ التوجيهية الثلاثة المرعية في الانتخابات:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- التمثيل</li> <li>- الشفافية</li> <li>- الشمولية</li> </ul> <p><b>التمثيل -</b> عند إدلاء المواطنين بأصواتهم لاختيار مرشحهم، فهم يمنحوه حق تمثيل مصالحهم في مؤسسات الحكم. وبالتالي، يرتّب هذا الحق مسؤوليات على المرشح، لأنه يحصل عليه مقابل فرضية بأنّ من يتولى الحكم سيتصرف بكل مسؤولية، وسيبذل قصارى جهده من أجل تمثيل مصلحة الناخب خير تمثيل.</p> <p><b>الشفافية -</b> من المهم أن تتميز آلية النظام الانتخابي بالشفافية قدر الإمكان. وأن يطّلع عليها الناخبون من جهة، والأحزاب السياسية والمرشحين من جهة أخرى. قبل فترة طويلة، تلافياً لأيّ التباس أو تشكيك في النتائج التي تفضي إليها في الانتخابات.</p> <p><b>الشمولية -</b> تزايد حظوظ قبول أي نظام انتخابي كنظام عادل ومشروع، إذا كان يشمل جميع أطراف المجتمع. هذا لا يعني أنّ القانون الانتخابي يسمح إلى أكبر قدر ممكن من المواطنين بالتصويت وحسب، (بما فيه نظام الاقتراع العام، مع الحرص على تسهيل فهم النظام، وضمان وصول الجميع إلى أقلام الاقتراع)، إنما يعني أيضاً أنّ آلية النظام الانتخابي لا تمارس أي شكل من أشكال التمييز العلني ضد أي مجموعة، أو أقلية، أو ما شابهها.</p>	عرض المدرّب	٥	<p>أعد مسبقاً ورقة العرض التالية:</p> <p>المبادئ التوجيهية الثلاثة المرعية في الانتخابات:</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 10px 0;"> <p><u>المبادئ التوجيهية المرعية في الانتخابات:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- التمثيل</li> <li>- الشفافية</li> <li>- الشمولية</li> </ul> </div>

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرِّب
٢	<p>إسأل المشاركين عن السبل الكفيلة بمراعاة هذه المبادئ، وأدر جلسة عصف ذهني حول الأحكام الواجب أن تنص عليها الدولة لتطبيق هذه المبادئ.</p> <p>استخلص الآتي:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• لكل مواطن بلغ السن القانونية الحق في المشاركة كناخب أو مرشح. أيًا كانت منزلته أو طبقته الاجتماعية. أو قبيلته. أو جنسه. أو دينه؛</li> <li>• تجري الانتخابات دورياً، بحيث يتمكن المواطنون من مراجعة أو تغيير رأيهم بالحزب الحاكم الذي يختارونه؛</li> <li>• تمنح إجراءات التصويت لكل فرد حق الاقتراع، وتحافظ على سرية الاقتراع، وتضمن فرز جميع الأصوات المقترعة بدقة؛</li> <li>• تتولى هيئة إدارة الانتخابات، المعروفة بحيادها وعدم خضوعها لأي نفوذ سياسي، مراقبة سير العملية الانتخابية. يجوز أن تكون هذه الهيئة قائمة بذاتها أو جزءاً من وكالة حكومية، ما دامت تعمل باستقلالية، ومن دون حيز. ويجب أن تتشكّل هذه الهيئة من أبناء المجتمع المديرين بالثقة. يحق لأي مواطن أن يتقدم إلى هذه الهيئة بشكوى حول مخالفات مرتكبة في الانتخابات، فتبادر إلى البتّ فيها بعدالة. على أن تُلقي القرارات الصادرة عنها احترام الجميع.</li> </ul>	النقاشات الميسرة، العصف الذهني، والتفكير	٨	

## الخاتمة – دقيقتان

تضطلع الأحزاب السياسية ومنظمات المجتمع المدني والوسائل الإعلامية بدور أساسي في الأنظمة الديمقراطية. تجمع هذه القوى علاقات ديناميكية ومحددة بوضوح، مترابطة حيناً ومشحونة أحياناً.

لا تستطيع الأحزاب السياسية أن تؤدي دوراً محورياً في بناء النظام الديمقراطي إذا كانت هي نفسها لا تراعي المبادئ الديمقراطية.

الانتخابات الدورية والشفافة والشاملة تكسب مؤسسات الحكم قانونيةً وشرعيةً.



١. كيف صنّفت أداء حزبك في مجال الديمقراطية الداخلية؟

٢. كيف صنّفت أداء حزبك في مجال الشفافية؟

٣. كيف صنّفت أداء حزبك في مجال التواصل؟

٤. برأيك، في أي مجال أظهر حزبك ممارسة سليمة نسبياً؟

٥. في أي مجال يحتاج حزبك إلى تحسين أدائه؟

٦. هل فاجأتك إحدى الاستنتاجات التي خلّصت إليها؟ وفي حال فاجأتك، فكيف؟

## مشاركة المرأة في الحياة السياسية

لا يقتصر مفهوم مشاركة المرأة على مراعاة مبدأى العدالة والمساواة في الحياة السياسية؛ باعتبار أنّ تحقيق التوازن في عملية صنع القرار بات يؤثر تأثيراً كبيراً على استقرار أي بلد. وقدرته على التطور. فحيثما تشارك المرأة الرجل سلطة اتخاذ القرارات في المواقع الحساسة، أخذت البلدان تسجّل تقدماً في مستوى المعيشة.<sup>1</sup> إلى جانب بروز تطورات إيجابية في ميادين رئيسية. وبنوع خاص في مجالات التعليم والصحة والبنية التحتية، التي تدفع باتجاه التنمية الاقتصادية.

تشكّل المرأة قوة مضاعفة حين يتعلق الأمر بالنمو الاقتصادي. فالبرامج والخدمات التي تحقّق نتائج إيجابية في حياتها. كتحسين مستوى التعليم والإلمام بالقراءة والكتابة، أو تخفيض معدل الفقر. إنما تؤدي أيضاً إلى زيادة الرفاهية لدى أفراد عائلتها. ولعل السبب في ذلك يعود جزئياً إلى أنّ المرأة تعيد توظيف ٩٠٪ من موارد ثروتها ضمن عائلتها ومجتمعها.<sup>٢</sup>

كما تسفر مشاركة المرأة عن تحقيق مكاسب ملموسة للحكم الديمقراطي. وزيادة مستوى الرضى لدى مجموع الناخبين عن طريقة أداء مؤسسات الحكم. فحيثما تراعى هذه المؤسسات المزيد من التوازن بين الجنسين، يلاحظ الناخبون:

- الاستجابة أكثر لاحتياجات المواطنين؛
- زيادة التعاون بين الأحزاب وعبر الأطياف الإثنية؛
- توطيد السلام المستدام في الصراعات والأزمات.<sup>٣</sup>

تبدي المرأة استعداداً أكبر لتجاوز الحواجز بين الأحزاب في مضمار عملها. والسعي جاهدةً إلى تحقيق التوافق. حتى في ظل بيئة تعاني من الانحياز والاستقطاب الحاد. وبالتالي، فإنّ حظوظ نجاح اتفاقات السلام وورش إعادة الإعمار بعد النزاعات المسلحة تزيد على المدى البعيد عند مشاركة المرأة فيها.<sup>٤</sup>

تكشف أدلة ثابتة أيضاً عن حسن أداء دوائر صنع القرار التي تراعى التوازن بين الجنسين. بما فيها الهيئات الإدارية، واللجان التنفيذية، والأجهزة القضائية. وقد تبين أنّ الهيئات الإدارية التي تقيم توازناً أكبر بين الجنسين، تهتم أكثر بالتدقيق في عملها وضبط المخاطر. موحيةً ربما بأنها أكثر قدرة على الحد من الفساد وسوء الإدارة المالية.<sup>٥</sup>

تحصد الأحزاب السياسية التي تأخذ بمشاركة المرأة على محمل الجد مكاسب على عدة جبهات. ولعل أبرزها يتجلى في تفوق الناخبات على الناخبين من حيث العدد في معظم البلدان. لسبب بسيط وهو أنّ المرأة تعمر أكثر من الرجل. نتيجة ذلك، تستمد المرأة قدرتها على تحقيق هامش الفوز في عدة انتخابات لصالح الأحزاب التي تتعاطى بجدية مع قضاياها.

١ يؤدي ميل صناعات السياسات من النساء إلى إعطاء الأولوية للتعليم، والصحة، والبنية التحتية تحديداً، إلى تحقيق نتائج أفضل بالنسبة إلى المواطنين. وإلى تحسين مستوى المعيشة. وقد وثقت عدة دراسات هذا الواقع. راجع المصدر "Chen, Li-Ju (2008) "Female Policymaker and Educational Expenditure: Cross-Country Evidence." Research Papers in Economics 2008: 1 Stockholm University, department of Economics, revised, Feb 27, 2008 <http://ideas.repec.org/p/> الموقع

٢ وكذلك المصدر "UNICEF (2007) "Women and Children: The Double Dividend of Gender Equality hhs/sunrpe/2008\_0001.html. راجع أيضاً الأبحاث الأساسية لتقرير اليونسيف بما فيها المصدر "Beaman, L. et al. (2007) "Women Politicians, Gender Bias, and Policy-making in Rural India," and Schwindt-Bayer, L. (2006) "Female legislators and the promotion of women, children, and family policies in Latin America", على الموقع [http://www.unicef.org/sowc07/docs/schwindt\\_bayer.pdf](http://www.unicef.org/sowc07/docs/schwindt_bayer.pdf)

٣ خلافاً لذلك، تشير الأبحاث إلى أنّ الرجل يعيد استثمار 30% إلى 40% من ثروته ضمن عائلته ومجتمعهم. راجع المصدر Half the Sky Movement على الموقع [www.halftheskymovement.org](http://www.halftheskymovement.org)

٤ راجع المصدر "Strickland, R. and N. Duvvury (2003), "Gender Equity and Peacebuilding: From Rhetoric to Reality: Finding the Way." International Center for Research on Women على الموقع [http://www.icrw.org/docs/gender\\_peace\\_report\\_0303.pdf](http://www.icrw.org/docs/gender_peace_report_0303.pdf) والمصدر "Powley, E. (2003) "Strengthening Governance: The Role of Women in Rwanda's Transition," Women Waging Peace and The Policy Institute, Hunt Alternatives Fund على الموقع [http://www.huntalternatives.org/down-load/10\\_strengthening\\_governance\\_the\\_role\\_of\\_women\\_in\\_rwanda\\_s\\_transition.pdf](http://www.huntalternatives.org/down-load/10_strengthening_governance_the_role_of_women_in_rwanda_s_transition.pdf)

٥ International Crisis Group (2006), "Beyond Victimhood: Women's Peacebuilding in Sudan, Congo and Uganda" in Crisis Group Africa Report N°112; Women for Women International (2007), "Stronger Women, Stronger Nations 2007 Kosovo Report", على الموقع [http://www.womenforwomen.org/news-women-for-women/files/8254\\_Kosovo\\_Report\\_Spreads.FINAL\\_000.pdf](http://www.womenforwomen.org/news-women-for-women/files/8254_Kosovo_Report_Spreads.FINAL_000.pdf) راجع المصادر ذاتها.

٥ ثمة دليل قاطع يثبت هذه النقطة، مستمد تحديداً من القطاع الخاص. راجع تغطية "the Association of British Insurer's report on effective boards of Women in Economic Decision Making in the EU, pg. 7 (2012) وتقرير الاتحاد الأوروبي [www.ivis.co.uk/PDF/ABI\\_1684\\_v6\\_CS4.pdf](http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/women-on-boards_en.pdf) على الموقع [http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/women-on-boards\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/women-on-boards_en.pdf)

لتحقيق هذه المكاسب. يجدر بالأحزاب السياسية أن تتطلع إلى تحقيق مشاركة المرأة عددياً (بتسجيل أعداد كافية تقارب ٥٠٪). ونوعياً على السواء ( يجب منح المرأة سلطات وصلاحيات فعلية. من دون الاكتفاء باعتماد الكوتا النسائية. أو الظهور بمظهر الحزب المتعاطف مع القضايا التي تمس بحياتها).

في معظم البلدان. لا توجد أي حواجز قانونية تمنع المرأة من خوض الانتخابات. لا بل يعود سوء تمثيل المرأة إلى عوائق أخرى. كآلية اختيار المرشحين. والظروف السياسية السائدة. التي لا تقدّر على الأرجح مساهماتها أو تفي باحتياجاتها. لذلك تبقى ضئيلة احتمالات اختيار المرأة كمرشحة. أو حصولها على الموارد الضرورية لتنظيم حملة تنافسية.

ترى غالبية الأحزاب السياسية أنّ الالتزام جدياً بموضوع مشاركة المرأة يتطلب قدراً كبيراً من المطالعة الذاتية. والمراجعة الداخلية. والتغيير الجذري.

١. أدرس أوضاع حزبك السياسي. كم عدد النساء اللواتي يشغلن فيه مواقع قيادية عالية؟ هل يلعبن دوراً هاماً في مجال صنع القرارات؟ هل يتساوين مع أقرانهم من حيث السلطات والصلاحيات التي يتمتعن بها؟
٢. كيف تصف آلية اختيار المرشحين ضمن حزبك؟ هل ترى أنها تغفل عن المساواة بين الجنسين؟ هل تتبنى آليات خاصة لاستقطاب المرأة كمرشحة؟ هل يمنح الحزب المرأة مواقع هامة على لوائحه الانتخابية أو يختار ترشيحها في الدوائر المقدر له أن يفوز فيها؟
٣. كم عدد النساء اللواتي انتخبن لعضوية البرلمان في حزبك. وكم نسبة البرلمانيات من مجموع أعضاء الحزب في البرلمان؟ كم عدد النساء اللواتي يشغلن مناصب عليا ضمن كتلة حزبك البرلمانية أو ضمن الهيئة التشريعية بحد ذاتها؟
٤. كم عدد المسؤولات المنتخبات ضمن صفوف حزبك على المستويين المنطقي أو المحلي. وكم نسبة النساء من مجموع المسؤولين المنتخبين في حزبك؟
٥. هل يتّبع حزبك آلية معينة لاستقطاب وتطوير المرأة. كالب برامج التدريبية أو حملات التوعية المركّزة على إدخال المرأة إلى الحزب؟
٦. هل يتّبع حزبك آلية لإعداد السياسات. تهتمّ جديداً بقضايا تمسّ حياة المرأة؟
٧. هل يضم حزبك جناحاً نسائياً؟ وفي حال ضمّ هذا الجناح. هل يحظى بميزانية خاصة؟ وهل يتمتع بالاستقلالية وبصلاحية اتخاذ قراراته الخاصة؟
٨. يطالعك في ما يلي العوامل الستة الأكثر شيوعاً التي تعيق مشاركة المرأة في الحياة السياسية. استعرضها للتحقق من مدى لجوء حزبك السياسي إلى آليات أو برامج خاصة لتبديد هذه العوائق.

**رعاية الطفل/مسؤوليات الرعاية-** المرأة هي أول من يتحمل على الأرجح مهمة رعاية الأولاد والأعباء المنزلية. مما يعني عملياً أنّ لا وقت لديها للانخراط في العمل السياسي. وبالتالي. حين يتسنى لها أن تدخل معترك الحياة السياسية. وأن تتولى هذه المهام الإضافية. لا تزيد عليها الأعباء المنزلية في أغلب الأحيان إنما تكثر أعباؤها.

**النقد-** قد تشكّل التكاليف الناشئة عن تنظيم أي حملة ناجحة عائقاً في وجه عدة نساء. فمن المعروف عالمياً أنّ العائدات المالية التي تحصّلها المرأة لا توازي عائدات الرجل. زد على أنّ المرأة تتحمل أيضاً تكاليف إضافية ناشئة عن شؤون الرعاية أو دعم الأسرة حيثما يتوقع منها أن تكون المسؤولة الأولى عن رعاية شؤون أولادها. مما يحقلها تكلفة متزايدة أو يثقل كاهلها بعبء الوقت الذي تنفقه في الحملات بعيداً عن أفراد أسرتها.

**الثقة-** قلما تعتبر المرأة نفسها مؤهلة لتولي مناصب سياسية. مع أنها قد تتساوى بأقرانها الرجال من حيث القدرات. وقلما تتلقى على الأرجح التشجيع اللازم للحصول على مواقع قيادية على الصعيد السياسي.

**الثقافة-** تترسخ في المجتمع وداخل الأحزاب السياسية العوائق الثقافية التي تمنع المرأة من المشاركة في العمل السياسي. وسط توقعات مجتمعية قد لا تسهّل النظرة إليها في مواقع القيادة السياسية. تُضاف إليها المفاهيم الثقافية السارية

داخل الأحزاب السياسية وقواعد السلوك المعتمدة التي لا تيسر عملها في هذه المواقع. فيجوز أن تعقد الاجتماعات السياسية في أمكنة تولد لدى المرأة شعوراً بالاستبعاد. أو تكون مستبعدة فعلاً. أو يجوز أن تعقد في أوقات لا تناسب المرأة التي تتحمل مسؤولية رعاية أولادها. أو في أوقات غير آمنة تعيق تنقلها.

**الطبقة الاجتماعية-** يمكن أن تقف الطبقة الاجتماعية والاقتصادية عائقاً في وجه مشاركة المرأة في الحياة السياسية. غالباً ما يتوقع من الشخصيات السياسية أن تتمتع بمستوى معين من التعليم الرسمي أو الوضع الاجتماعي؛ فيما حظى تجارب الحياة والمهارات العملية بدرجة أقل من الاهتمام. وبالتالي، تعيق هذه التوقعات ارتقاء المرأة في السلم المناصب السياسية. لا سيما المرأة المفتقرة إلى مؤهلات تعليمية رسيمة عالية، والقادمة من مجتمعات فقيرة أو محرومة اقتصادياً، والمتحدرة من مناطق ريفية.

**آلية اختيار المرشحين-** يكون لهذه الآلية الأثر الأكبر والأوحد على إمكانية ترشح المرأة. وفوزها في الانتخابات. فلا يعود لعاملي الثقة ورعاية الأولاد أي أهمية على مستوى تنظيم الحملات وتولي المناصب السياسية. إذا كانت المرأة لا تأمل عبور عملية اختيار المرشحين، التي تمنحها فرصة الفوز في الانتخابات.

### التدقيق الداخلي في مشاركة الشباب

يشكّل جيل الشباب اليوم أوسع شريحة في تاريخ العالم. فبحلول العام ٢٠١٥، سيضم نصف سكان العالم تقريباً. أي أكثر من ٣ مليارات نسمة. أشخاصاً من هم دون الخامسة والعشرين من العمر.<sup>١</sup> لا بل تعتبر فئة الشباب الشريحة الأسرع تنامياً في بلدان الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، لأنها تشمل الأولاد والشباب من هم دون الخامسة والعشرين من العمر. بما يعادل ٦٠ في المئة تقريباً من العدد الحالي للسكان. كما يبلغ متوسط العمر بين مجموع سكان هذه المنطقة ٢٢ عاماً. مقارنةً بمتوسط العمر المسجل في العالم والبالغ ٢٨ عاماً.<sup>٢</sup>

تشكّل هذه الأرقام دعوة جديّة إلى الأحزاب السياسية في مختلف أنحاء العالم للتحرك والعمل. لا سيما في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا:

- يجب أن تنظر الأحزاب السياسية إلى الشباب على أنهم مصدر قوة يساهم إلى حد كبير في تطوير بلادهم، وإيمانها، واستقرارها. إلا أنهم يحتاجون إلى الدعم والاستثمار المناسبين لإبراز طاقاتهم.
- يجب أن يأخذ المشرعون والأحزاب السياسية في اعتبارهم احتياجات الأولاد والشباب ضمن سياساتهم. من المتوقع مثلاً أن تحتاج منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا أكثر من ٥١ مليون فرصة عمل جديدة بحلول العام ٢٠٢٠ لتوظيف هؤلاء الشباب. لا سيما وأنّ معدل البطالة بين صفوفهم يتجاوز ضعف معدل البطالة المسجل بين أوساط الراشدين.<sup>٣</sup> تثير هذه المسألة تحديات استثنائية. بما أنّ أكثر من ١٠٠ مليون شاب لا يرتادون المدرسة حالياً.
- يجب التعامل مع هذه الشريحة الواسعة من الشباب على أنها مصدر أفكار مبتكرة، وطاقات خلاقية، وفرص جديدة. لا النظر إليها على أنها مشكلة يجب احتواؤها أو التحكم بها.

إنّ الأحزاب السياسية التي تستغل الفرص المتاحة على يد هذه الشريحة الواسعة من الشباب تحصد مكاسب كبيرة في السنوات المقبلة. لجهة الدعم الانتخابي وتوسيع عضويتها. هذا فضلاً عن أنّ العمل على معالجة المشاكل التي تهم الشباب يؤدي على الأرجح إلى تحقيق مزيد من النجاح في مضمار الحكم.

تبدأ مسيرة تعزيز طاقات الشباب إلى أقصى حد باستقطابهم كأعضاء ضمن الأحزاب السياسية. وانطلاقاً من ذلك، تؤثر الفرص التي توفرها لهم الأحزاب تأثيراً كبيراً على إمكانية تحويلهم إلى أعضاء فاعلين، أو الاكتفاء بدورهم كأعضاء عاديين. فكلما اعتمد الحزب على نظام الترقية التقدم داخل صفوفه على أساس الجدارة والكفاءة، عوض أن يتوقع من الشباب انتظار دورهم لتولي مناصب قيادية بعد أن يشغلها أعضاء أكبر سناً لأمد طويل، متجاهلاً قدراتهم، زادت حظوظه بالاحتفاظ بالشباب، كأعضاء ومناصرين، والاستفادة من طاقاتهم ومواهبهم.

١ راجع المصدر 7، pg. Youth Participation in Development, (2010), UK Department for International Development على الموقع <http://www.ygproject.org/>.

٢ راجع المصدر George Mason University, Children and Youth in History website على الموقع <http://chnm.gmu.edu/cyh/primary-sources/424>.

٣ راجع المصدر ذاته.

١. هل يضم حزبك قطاعاً شبابياً و/أو طلابياً؟ وفي حال وجوده، هل يحظى بميزانية خاصة؟ وهل ينعم بالاستقلالية وصلاحيّة اتخاذ قراراته الخاصّة. وهل يتمثّل في الهيئة التنفيذيّة للحزب؟
٢. كيف يحدّد حزبك فئة الشباب؟ وما أقصى حدّ للانتساب إلى القطاع الشبابي؟ هل ينطبق على المواقع القياديّة في القطاع الشبابي؟ هل يمثّل فعلاً عمر الشباب، أو هل يشارك فيه من تجاوزوا عمر الشباب؟
٣. ما هي بعض أولويّات الشباب ضمن حزبك؟
٤. ما هي العوائق أو الحواجز التي تحوّل دون مشاركة الشباب في حزبك؟



دليل المدربين

لمهارات تنظيم الحملات

الوحدة ٢

الأساليب والمهارات القيادية

مميزات القائد الناجح





## دليل المدربين لمهارات تنظيم الحملات

### الوحدة ٢: الأساليب والمهارات القيادية مميزات القائد الناجح

#### لمحة عامة عن الجلسة:

تعتبر المهارات القيادية أساسيةً لتحسين درجة تأثير المسؤولين المنتخبين، والناشطين في الأحزاب السياسية، والمرشّحين للمناصب العامة، والمسؤولين في الأحزاب السياسية. من هنا، توجز هذه الوحدة النظريات القيادية، وكيفية تطبيقها، والمهارات الأساسية التي تشكل جزءاً لا يتجزأ من القيادة المؤثرة. كما تميّز الوحدة بين القيادة والإدارة، فتراجع أنماط الإدارة المختلفة، وتعمّق في بعض من المهارات المطلوبة لتشكيل فريق وإدارته بكلّ فعالية.

#### الأقسام:

١. تعريف القيادة والقيادة المؤثرة
٢. نطاق القيادة
٣. القيادة مقابل الإدارة

#### الأهداف التعليمية:

- تعريف القيادة
- تحديد المواصفات والمهارات المطلوبة للقيادة المؤثرة
- تحديد الأساليب المختلفة للقيادة
- التمييز بين القيادة والإدارة

الوقت: ٩٥ دقيقة

#### المواد اللازمة:

- أوراق عرض وأوراق بيضاء، أقلام تأشير وشريط لاصق
- برنامج التدريب (يمكن تدوينه على ورقة العرض)

#### المواد الموزعة:

- ورقة عمل: القيادة الظرفية
- ورقة عمل: القيادة مقابل الإدارة

#### التحضير:

- دوّن على أوراق العرض في وقتٍ مسبق:
- ١. برنامج العمل (اختياري - إذا لم يكن مطبوعاً)
- ٢. الأهداف التعليمية

## نشاطات التدريب

### القسم ١- تعريف القيادة والقيادة المؤثرة- ٣٠ دقيقة

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرّب
١	عرّف بالجلسة وراجع الأهداف التعليمية. إشرح أننا عندما نتحدّث عن القادة، فإننا نعني الأشخاص الذين يوجّهون أو يرشدون المجموعات أو المنظّمات.	عرض المدرّب	٢	تعتمد بعض اللغات أكثر من ترجمة واحدة لمصطلحي «قائد» و«قيادة»؛ وأحياناً، توحي بعض هذه الترجمات بمعنىّ سلبيّ أو مختلف قليلاً أو كلياً (نتيجة خلفيات ثقافية وتقليدية). إذا كانت هذه هي الحال في لغتك، تأكّد من استخدام المصطلح الأنسب (حتى ولو لم يكن شائعاً)، حسب السياق المعتمد. أو إشرح للمشاركين أيّ جانب من جوانب القيادة ستناقش هذه الجلسة.
٢	أطلب من المشاركين التفكير في شخصيّة، حيّة كانت أم راحلة، يعتبرونها مثّلت، أو تمثّل، قائداً ناجحاً. أخبرهم أنّ بإمكانهم انتقاء هذه الشخصية من أيّ مجالٍ من مجالات الحياة: كالرياضة، أو إدارة الأعمال، أو السياسة، أو من ضمن حلقة أسرّتهم أو أصدقائهم، أو غير ذلك. أطلب منهم أن يدوّنوا المهارات أو الإمكانيّات أو الصفات التي تجعل من هذا الشخص قائداً ناجحاً.	تجارب المشاركين أو التمارين	٣	إستناداً إلى الوقت المتاح لك، يمكن إجراء هذا التمرين بطريقتين: ١. إجمع المشاركين ضمن مجموعةٍ كبيرة وأطلب منهم الإدلاء باقتراحاتهم بصوتٍ عالٍ. ٢. وزّع المشاركين على مجموعاتٍ صغيرة من ٣-٥ أشخاص. أطلب منهم مناقشة أفكارهم واختيار قائد واحد كفريق. قد يختار بعض المشاركين قائداً مثيراً للجدل أو شخصية تاريخية عرفت بتأثيرها السلبي، أو بنظامها الديكتاتوري المستبدّ مثلاً، لا بأس بذلك. فهدف هذا التمرين هو التركيز على مهارات هؤلاء القادة وقدراتهم ومواصفاتهم. أطلب من المشاركين تحديد الجوانب التي تعجبهم في القائد الذي سمّوه، حتى ولو كان الآخرون لا يستحسنونه، فمن المقرّر أن تعالج ورشة العمل، في مرحلةٍ لاحقة، عواقب القيادة السلبية.
٣	بعد أن يفرغ المشاركون من هذه المهمة، أطلب منهم إطلاع جميع الحضور على إجاباتهم. أكتب أسماء القادة الذين اختاروهم على ورقة عرض، والمهارات أو الإمكانيات أو المواصفات على ورقة أخرى. بينما يدلي المشاركون بإجاباتهم، إسألهم لِمَ اختاروا ذلك القائد بالذات.	النقاشات الميسّرة، العصف الذهني، والتفكير	١٢	إنّ فصل لائحة القادة عن لائحة المهارات والمواصفات يُقصد منه التأكيد على أنّ القيادة تشمل تطوير المهارات وتحسينها، لا الاكتفاء بالميزات الفطرية فحسب، ويساعد هذا الفصل أيضاً في توجيه النقاش نحو تحديد مقوّمات القائد المؤثّر.

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرّب
٤	<p>إسأل المشاركين: ما هي برأيكم مواصفات القائد المؤثر؟ أدر مناقشة وجيزة. ووجه المشاركين نحو التنبيه إلى أنّ القادة المؤثرين هم أولئك الذين يخلّفون تأثيراً إيجابياً على المجموعة التي يتولّون قيادتها. وعلى أهدافهم أو وظائفهم المشتركة.</p> <p>عد إلى المهارات والقدرات والمواصفات التي عدّها المشاركون في التمرين السابق. واطلب من المجموعة اختيار تلك التي يعتبرونها من أهمّ ميزات القائد المؤثر.</p> <p>ضع إشارة إلى جانب الخيارات التي يتفقون على أهميتها. واستخدم لونا آخر للإشارة إلى الميزات القيادية التي تختلف المجموعة بشأنها. (ليس من المهم تحقيق الإجماع خلال هذه الجلسة.)</p> <p>في نهاية هذا القسم، ذكّر المشاركين أنّ مفهوم القيادة يحتمل أكثر من ٣٥٠ تعريفاً. وبالتالي ليس من الممكن ولا من الضروري التوصل لإجابة واحدة بشأن مقوّمات القيادة. لكن يمكن القول بشكلٍ أساسي إنّ القادة المؤثرين هم أولئك الذين يركّزون على المستقبل، ويساهمون في تحقيق الإنجازات، ويخلّفون تأثيراً إيجابياً على الآخرين.</p>	<p>النقاشات الميسّرة. العصف الذهني. والتفكير</p>	٥	<p>تأكّد من أنّ كلّ الصفات القيادية التالية مدرجة في لائحة القائد المؤثر. دوّنها. إذا أمكن. على ورقة عرض في وقت سابق. وراجعها خلال جلسة استخلاص المعلومات. مضيفاً الصفات التي يقترحها المشاركون.</p> <p>صاحب كاريزما صاحب رؤيا له قدرة على الإقناع يغرس الشعور بالولاء في النفوس حاسم ذكيّ يتمتع بالاستقلالية يتمتع بقدرة جيّدة على التشبيك يحفّز الآخرين مرن محاوّر جيّد يبعث على الثقة مؤثر صادق حسن الأخلاق قويّ محبوب متحمّس وشغوف بقضيّته ذو عزم وتركيز</p>

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرّب
١	أطلب من المشاركين التفكير في الأدوار القيادية التي تسلّموها في مختلف مراحل حياتهم. شجّعهم على توسيع نطاق تفكيرهم. والإدلاء بمختلف الاقتراحات. من مسؤولياتهم المهنية. إلى مسؤولياتهم ضمن أسرهم أو مجتمعهم المحلي. فهل يدربون فريق كرة قدم؟ هل هم مدرّسون يوجّهون صفاً؟ هل هم قادة معترف بهم في المجتمع المحلي؟ هل يوجّهون أو يترأسون فريقاً في مكان العمل؟	النقاشات الميسّرة. العصف الذهني. والتفكير	٣	عندما يجيب المشاركون ذاكرين الأدوار التي يجب أن يتولاها القادة برأيهم. تأكّد من أنهم يوسّعون دائرة تفكيرهم- مثلاً: مدرّب فريق كرة قدم. مدرّس في صفّ. الأدوار التي نتولاها في أسرتنا. وصولاً إلى القادة على المستوى الوطني والعالمي.
	أطلب من المشاركين اختيار أحد الأدوار التي تسلّموها في مختلف مراحل حياتهم. والتفكير في الشكل القيادي الذي اعتمده بصورة عامة خلال ممارسة هذا الدور.			بينما تشرح نوعي القيادة. أكتب على ورقة عرض:
	هل أنت أكثر سيطرة في ممارسة دورك كقائد؟ هل تسعى إلى اتّخاذ معظم القرارات بنفسك. ومن ثم إعلام الآخرين بالتحركات اللازمة أو توجيههم إلى كيفية تنفيذها؟ أم أنك أكثر شمولية كقائد؟ هل تشرك الآخرين في عملية اتّخاذ القرارات؟			السيطرة عدم التدخل
	قدّم للمشاركين سلسلة القيادة السيطرة/عدم التدخل التي رسمتها على ورقة عرض. أطلب من بعض المشاركين (جميعهم إذا تسنّى لك الوقت) التقدّم إلى ورقة العرض. ووضع علامة على المكان الذي يشغله. برأيهم. أسلوب القيادة الخاص بهم في حالة معيّنة. أما السبيل إلى ذلك. فمن خلال وضع علامة إلى جانب «السيطرة» أو «عدم التدخل». أو أيّ مكان آخر بين الاثنين. بعد ذلك. أطلب منهم الكشف عن المنصب القيادي الذي كانوا يفكّرون فيه.			بينما يضع المشاركون علاماتٍ على خريطة نطاق القيادة. ستكتشف على الأرجح أنّ العديد منهم سيحدّد أساليبه القيادية في مكان يتراوح بين السيطرة وعدم التدخل. عوضاً عن اختيار أحد الطرفين. أما البعض الآخر. فسيقول: «يختلف الأمر باختلاف الحالة المطروحة.» يمكنك الاستناد إلى كلا الأمرين كنقاط أساسية لتنظيم مناقشة حول القيادة الظرفية. أطلب من المشاركين التفكير في المكان الذي يختارونه ضمن هذه السلسلة في معظم الحالات.

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرّب
	<p>راجع أين حدّد المشاركون. على خريطة نطاق القيادة السيطرة/عدم التدخل. أسلوب القيادة الذي ينتهجونه. إشرح أنّ ما أثبتوه. في الواقع. هو أنّ القادة يحتاجون إلى أكثر من مجموعة واحدة من المهارات القيادية. وأن أسلوب القيادة الذي يستخدمونه ينبغي أن يكون متكيفاً مع الحالة المطروحة.</p> <p>أطلب من المشاركين التفكير. مثلاً. في الحالات التالية:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• رئيس إطفاء يريد إبعاد أشخاص متجمهرين عن مبنى محترق يوشك على الانهيار</li> <li>• رئيس ائتلاف متضعع من الأحزاب السياسية يريد تحقيق إجماع سائر الأحزاب بشأن قضية مثيرة للجدل</li> <li>• والد يريد إقناع ابنته البالغة من العمر سنتين بأكل الخضروات</li> </ul> <p>إسأل المشاركين أين يمكن أن يحدّدوا. على الخريطة. كلاً من هذه الحالات. أخبرهم أنهم. عوضاً عن الاكتفاء بأسلوبين للقيادة لا غير. يمكنهم اختيار ما يشاؤون من أساليب القيادة المتعدّدة على طول السلسلة. شدّد على أنّ هذه الأساليب متوقّرة لجميع القادة في أيّ وقتٍ كان. تبعاً للحالة المطروحة.</p> <p>أضف إلى الرسم البياني الموجود على ورقة العرض أربعة أساليب قيادية. شارحاً معاني التوجيه. والتدريب. والدعم. والتفويض:</p>	عرض المدرّب	٧	<p>على ورقة عرض بيضاء. أضف المصطلحات التالية: التوجيه. التدريب. الدعم. التفويض:</p> <p>السيطرة _____ توجيه _____ تدريب _____ دعم _____ تفويض _____ عدم التدخل</p>
٢	<p>التوجيه: يحدّد القائد الأدوار والمهام الموكلة إلى أعضاء الفريق. ويشرف عليهم عن كثب. يتّخذ القائد القرارات ويعلن عنها بنفسه. وبالتالي فإنّ التواصل غالباً ما يكون باتجاه واحد.</p> <p>التدريب: يستمرّ القائد بتحديد الأدوار والمهام لأعضاء الفريق. كتوزيع المهام وتنفيذ العمليات. ويبقى اتخاذ القرارات جزءاً من امتيازات القائد. لكنّ التواصل يبدأ باتّخاذ طابعاً ثنائياً بين الطرفين.</p> <p>الدعم: يتّخذ القائد القرارات اليومية بالنيابة عن أعضاء الفريق. كتوزيع المهام وتنفيذ العمليات. ويسهّل القائد من اتّخاذ القرارات ويشارك في ذلك. لكنّ الفريق يكون. في هذه المرحلة. متحكّماً بالقسم الأكبر من العملية.</p> <p>التفويض: يبقى القائد مشاركاً في القرارات وحلّ المشكلات. لكنّ الفريق يصبح متحكّماً بالأمر كلياً. فيقرّر أعضاء الفريق متى يريدون من القائد المشاركة وكيف.</p>			

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرّب
٣	<p>استأنف هذا القسم عارضاً مفهومَي القيادة الظرفية والقيادة التحويلية:</p> <p>تساعدنا هذه السلسلة المعدّلة عن نطاق القيادة على فهم نموذجين معاصرين آخرين عن كيفية مقارنة القادة لعملمهم: القيادة الظرفية والقيادة التحويلية.</p> <p>تفترض القيادة الظرفية ضرورة امتلاك القادة المؤثّرين للمهارات والقدرات التي تمكّنهم من اعتماد أسلوبٍ مختلفٍ أو مقاربيّةٍ أخرى. استناداً إلى الظرف الذي يمرّون به. نتيجةً لذلك. أوجد هذا الأمر مزيداً من الخيارات أمام القادة. وشدّد على ضرورة توافر قادةٍ أقوياء يكونون على قدرٍ من المرونة والوعي.</p> <p>يُقصد بالمرونة أن يتمكّن القائد من قراءة وضعٍ معيّن والاستجابة للاحتياجات المحدّدة التي يفرضها هذا الوضع. مهما كانت القوى المحرّكة التي ينطوي عليها. فلا يبقى صارماً أو يمتنع عن أيّ حرّك. أما الحسّ بالوعي. فيشترط أن يعرف القائد ما هي نقاط قوّته. بحيث يتمكّن من الاستعانة بآخرين لمساعدته أو دعمه. في حال تطلّب الوضع المستجدّ مهاراتٍ لا يملكها.</p>	عرض المدرّب	٥	<p>بينما تشرح للمشاركين. أضف «القيادة الظرفية» و«القيادة التحويلية» إلى ورقة العرض السابقة. مع إضافة أسهم تبين كيف ترتبط هذه النماذج بمختلف أساليب القيادة. على الشكل التالي:</p>
٣	<p>أمّا القادة التحويليون. فهم أولئك الذين يعملون عن كثبٍ مع الأشخاص الذين يقودونهم. من أجل تعزيز معنويّاتهم ومساعدتهم على بلوغ مستوى أعلى من التحفيز والأداء. يبدأ هذا التفاعل بين الطرفين من خلال مشاركة القائد المكثّفة في عمل فريقه. ومن ثم انسحابه التدريجي من العمل. في ظلّ تطبيق النظام المتّفق عليه واكتساب أعضاء الفريق لقدرٍ أكبر من الاستقلالية والإمكانيات.</p> <p>جديرٌ بالذكر أنّ القائد التحويلي يحثّ تابعيه على العمل لا من أجل تحقيق المكاسب الذاتية فقط. ويشجّع هذا النوع من القيادة أعضاء الفريق على استخدام حسّهم الإبداعيّ والمبادرات لتحديّ الوضع الراهن. وتحقيق أنواع جديدة من النجاحات. وبناء الإجماع. ودعم أهداف الفريق ورؤياه.</p> <p>بإمكان القائد المؤثّر أن يستخدم المقاربات الأربع. المحدّدة في السلسلة أعلاه. بدرجاتٍ متنوّعة. من أجل تحقيق هذا التحوّل والنموّ ضمن الفريق. تبدأ هذه الطرق. من يسار الرسم البياني أعلاه إلى يمينه. مع تسجيل القائد لمشاركته مكثّفة في عمل فريقه. وما تلبث هذه المشاركة أن تتقلّص تدريجاً مع تنامي الإمكانيات والثقة بالنفس</p>			

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرّب
٤	<p>أخبر المشاركين أنّهم سيتعرّفون في النشاط التالي إلى سيناريوهات مختلفة تتطلّب من القائد إبداء ردود فعل واتخاذ قرارات معيّنة. تتمثّل مهمّة المشاركين بالتفكير في الأساليب القيادية التي سبق وتمّت مناقشتها، فضلاً عن تجاربهم الخاصة في مجال القيادة، وكتابة كيف كانوا سيتصرّفون في كلّ حالة، وماذا كانوا سيفعلون لو كانوا هم القادة.</p> <p>وزّع ورقة العمل الخاصة بالقيادة الظرفية (الملحق ١) وخصّص ١٠ دقائق كي يجيب المشاركون عن الأسئلة.</p> <p>بعد أن يفرغ المشاركون من كتابة إجاباتهم، أطلب منهم الإعلان عن النتائج. خصّص الدقائق الخمس عشرة المتبقية للاستماع إلى النتائج، ومناقشة مختلف المقاربات التي برزت خلال التمرين.</p>	<p>تطبيق المعارف الجديدة + النقاشات الميسّرة. العصف الذهني والتفكير</p>	٢٥	<p>أدرس الحالات كلاً على حدة. أطلب من أحد المتطوّعين قراءة الحالة الأولى، ومن ثمّ الإدلاء بإجابته. إسأل إن كان من مقاربات أخرى محتملة. ثمّ اطلب من مشارك أو اثنين قراءة إجابتهما بشأن الحالة نفسها. كرّر العملية نفسها بالنسبة للحالات الخمس كلها. مع الحرص على إشراك جميع المشاركين.</p>
٥	<p>إختتم التمرين السابق قائلاً:</p> <p>يبرز القادة عادةً في مجالات الرياضة، والطب، والمجال الأكاديمي، والعلوم، والفنون، ومختلف جوانب الحياة الاجتماعية والثقافية إلخ. فيتوقع من القائد السياسي أن يكون قادراً على إدارة قضايا هامّة، من الشؤون الخارجية إلى الصحة العامة، ومن التنمية الاقتصادية إلى الرفاهية الاجتماعية، ومن الثقافة والفنون والرياضة إلى التعليم والتدريب. بالإضافة إلى ذلك، يُتوقع من القادة السياسيين إدارة المنظّمات التي تملك القدرة على التنافس في الانتخابات (الأحزاب السياسية) وتأمين خدماتٍ أساسية للمواطنين على نحوٍ فعّال (من خلال القطاعات والوكالات الحكومية)، وتلبية الاحتياجات المشتركة الفورية للمجتمع مع رسم رؤيا واضحة للمستقبل؛ وبناء نظامٍ اقتصادي قويٍّ مع إدارة أموال القطاع العام. من هذا المنطلق، غالباً ما تفوق المطالب والتوقعات المرتبطة بالقيادة السياسيين تلك المطلوبة من القادة في أيّ مجالٍ آخر من المجتمع.</p> <p>جديرٌ بالذكر أنّ عملية القيادة السياسية تعتبر عمليةً دائريةً وثابتةً. فالقادة السياسيون يتنقلون باستمرار ضمن حلقةٍ تقوم على فضّ المشكلات والتحفيز. محاولين استقطاب الدعم من المواطنين وإقناعهم بالمشاركة في هذا النشاط.</p>	<p>عرض المدرّب</p>	٥	<p>العملية الدائرية للقيادة السياسية:</p> <p>عند شرح الطرق الثلاث المستخدمة للتأثير على الأشخاص، وفي حال ذكر الصفات السلبية أو الشخصيات التاريخية المثيرة للجدل، يمكنك العودة إلى تمرين العصف الذهني الأول عندما طلبت من المشاركين تسمية قائد عظيم.</p>

يلجأ القائد السياسي إلى ثلاث طرق للتأثير على المجموعات أو الأفراد. وحثهم على الانخراط في ما يحاول إجازه في مختلف مراحل هذه الحلقة، أو على الأقل تقديم الدعم اللازم. وهذه الطرق هي: السلطة، ودفع المكافآت، والإقناع.

**السلطة -** أي بسط شخص ما لسيطرته على شخص آخر. عن طريق اللجوء إلى القوة أحياناً  
**دفع المكافآت -** عرض السلع المادية أو المالية مقابل الحصول على الدعم  
**الإقناع -** استمالة شخص لتنفيذ عمل أو اعتناق فكرة من خلال استخدام الحجج المنطقية والبراهين أو الاستعطاف

٥

صحيح أن هذه الاحتمالات الثلاثة مطروحة جميعها أمام القادة، إلا أن الطريقة الأكثر استدامة والتي تخلف التأثير الإيجابي الأكثر استمرارية هي الإقناع. فمع أن طريقتي بسط السلطة ودفع المكافآت قد جديان نفعاً، إلا أنهما ليستا فعالين عادةً إلا على المدى القصير. فالمال ينفد والسلطة تخبو. أما عندما يتمكن القائد من إقناع الأشخاص باعتناق رأيه أو تنفيذ عمل، مستخدماً الطريقة الثالثة، فإن الدعم الذي سيناله في تلك الحالة يكون أكثر استمراريةً وصدقاً وأقل كلفةً. وفوق ذلك، من المحتمل ألا يتمتع الأفراد والحركات السياسية الحديثة بالسلطة أو بالقدرة على تكبد الأموال المطلوبة، بينما تكون قدرة الإقناع متوفرةً لدى الجميع.

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرّب		
١	<p>إسأل المشاركين: ما الفرق بين القائد والمدير؟ أدر مناقشة ودون الإجابات على ورقة عرض. لخص النتيجة:</p> <p>جدير بالذكر أنّ مهمّتي القيادة والإدارة مختلفتان. لكنهما، رغم ذلك، تكملان بعضهما. فالقادة يقودون الشعب. بينما المدراء يديرون المهام. وفيما يوظّف المدراء مرؤوسين. يحظى القادة بتأييد أتباع أو مناصرين. لكن. في معترك السياسة بشكل خاص. يتخذ العديد من الأشخاص صفة القادة والمدراء في الوقت عينه.</p> <p>ومع أنّ بعض الأشخاص قد يتمتعون بصفات القائد بالفطرة. لكن من الأرجح أنهم عملوا على اكتساب مهارات الإدارة. من هنا. تدعو الحاجة إلى التمييز بين المهارات المرتبطة بالقيادة وتلك المرتبطة بالإدارة.</p>	<p>النقاشات الميسرة. العصف الذهني. والتفكير</p>	٥	<p>ملاحظات للمدرّب</p> <p>دوّن الإجابات على ورقة عرض ضمن عمودين على الشكل التالي:</p> <table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>المدير</td> <td>القائد</td> </tr> </table>	المدير	القائد
المدير	القائد					
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● الإدارة تتعلّق بالتكيّف مع درجة صعوبة وضع ما. أو العمل على تنظيمه. وهي تشمل ما يلي: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ التخطيط. وإعداد الموازنة. والتنظيم. والتوظيف. ومراقبة العمليات والتطورات. وإنشاء أنظمة للتواصل وحلّ المشاكل.</li> <li>○ يعالج المدراء التعقيدات اليومية والمستمرّة التي يمكن أن تنشأ ضمن منطمة.</li> <li>○ يجب أن يوجد المدراء بيئة إيجابية وداعمة تفضي إلى إنتاج عملٍ مثمرٍ وخالقٍ.</li> </ul> </li> <li>● القيادة تتعلّق بتوجيه الأشخاص ودعمهم. والتأقلم مع التغيير. وتوفير التحفيز اللازم. وهي تشمل ما يلي: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ التحفيز والتدريب. والتمكين. ونسج العلاقات. والتأقلم مع التغيير. ووضع رؤيا مشتركة. ونقل هذه الرؤيا إلى الآخرين.</li> <li>○ تشمل القيادة تنظيم التغييرات المهمّة بطريقة فعّالة. وتصور مستقبلٍ مشرقٍ مع العمل على تطبيقه.</li> <li>○ يجب أن يخلق القادة شعوراً بالتحفيز والولاء بين أعضاء الفريق. وتطلّعا إلى تحقيق رؤيا مشتركة.</li> </ul> </li> </ul>					
الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرّب		
٢	<p>وزّع ورقة عمل «القيادة مقابل الإدارة» طالباً من المشاركين كتابة حرف «ق» أو «م» في المساحة الفارغة بعد كلّ بيان للإشارة إذا كان البيان ينطبق. برأيك، على دور القائد (ق) أم المدير (م).</p> <p>عندما يفرغون من هذه المهمّة. اقرأ البيانات واحداً تلو الآخر. مستفهماً عن إجاباتهم. أطلب من المشاركين مناقشة البيانات التي حظيت بإجاباتٍ مختلفة.</p>	<p>تجارب المشاركين أو التمارين</p>	١٤	<p>ملاحظات للمدرّب</p> <p>خصّص خمس دقائق كي يقرأ المشاركون البيانات ويجيبون عنها. و١٠ دقائق أخرى لإدارة مناقشة ضمن المجموعة. عوضاً عن طباعة ورقة العمل. يمكنك أيضاً قراءة البيانات الواحد تلو الآخر. طالباً من المشاركين تحديد إن كان الدور دور قائد أو مدير.</p>		

حتى وإن كان بعض الأشخاص يتمتّعون، بالفطرة، ببعض الصفات القيادية، فإنّ القادة الناجحين يعملون دوماً من أجل تحسين مهاراتهم وقدراتهم القيادية، من خلال:

- التعرف إلى مختلف ميزات القادة المؤثرين وفهمها
- دراسة مختلف الأساليب القيادية وتعلّمها، واختيار الأنسب بينها، استناداً إلى الحالة المطروحة
- تمييز المهارات المرتبطة بالقيادة عن تلك المرتبطة بالإدارة.

إقرأ المواصفات أدناه. ثم إستند إلى نطاق القيادة المبين في هذا القسم وإلى خبراتك السابقة كقائد. ما هي، برأيك، أفضل مقاربة قيادية لمعالجة كل ظرف؟ ماذا كنت لتفعل أنت؟

١. أنت قائد الحزب الحاكم. اجتمعتَ للتوّ برئيسة مكتب الموازنة التي أعلمتك بأنه، خلال شهرين، لن يتبقى ما يكفي من المال في حسابات الحكومة لتسديد رواتب الموظّفين الحكوميين، بمن فيهم المدرّسون والموظّفون المدنيّون والمرشدون الصحيّون والشرطة المدنية. ما هو أسلوب القيادة المطلوب لمعالجة هذا الظرف؟
٢. أنت رئيس جناح الشباب في حزب سياسيّ ناشئ يخوض الانتخابات للمرة الأولى في تاريخه. يتنافس في الانتخابات المتوقع إجراؤها بعد ستّة أسابيع أكثر من ٢٠ حزبا سياسيا. والناخبون يبدون في حيرة من أمرهم. ما هو أسلوب القيادة المطلوب لمعالجة هذا الظرف؟
٣. أنت عضو الهيئة التنفيذية في حزب سياسيّ. اضطر زعيم الحزب للاستقالة بعد أن نشر أحد المراسلين الصحفيين خيرا مفاده أنه استخدم هبات غير قانونية قدّمها رجل أعمال أجنبيّ إلى الحزب، كي يبتاع لنفسه قاربا. وقد نشرت الصحيفة صورا له على متن القارب، برفقة امرأة ليست بزوجه. ما هو أسلوب القيادة المطلوب لمعالجة هذا الظرف؟
٤. أنت واحدة من عشر نساء في برلمان يكاد يضمّ ٢٠٠ رجل. لا تشغلين أيّ مناصب قيادية ضمن الحزب أو البرلمان. كما إنك جاهدتين للتعبير عن رأيك خلال الجلسات العامة. ما هو أسلوب القيادة المطلوب لمعالجة هذا الظرف؟
٥. أنت قائد أحد أحزاب المعارضة. لقد وقعت كارثة للتوّ: قتل ٣٠٠ عامل في مصنع بعد اندلاع حريق في المبنى الذي كانوا يعملون فيه. وكانت كلّ الأبواب مقفلة بالسلاسل ممّا منعهم من الهروب. ما هو أسلوب القيادة المطلوب لمعالجة هذا الظرف؟

أدرس البيانات أدناه. أكتب حرف «ق» أو «م» في المساحة الفارغة بعد كل بيان للإشارة إذا كان البيان ينطبق. برأيك، على دور القائد (ق) أم المدير (م). عندما تفرغ من هذه المهمة، ناقش إجاباتك مع الفريق وشرح خياراتك.

- أ. يرسي البنية الأساسية والنظام \_\_\_\_\_
- ب. يعتمد على مخطته \_\_\_\_\_
- ج. يسأل ماذا ولماذا \_\_\_\_\_
- د. يدير \_\_\_\_\_
- هـ. يوحى بالثقة \_\_\_\_\_
- و. يقدم الإجابات \_\_\_\_\_
- ز. يبقى متنبهاً للميزانية (الإيرادات والنفقات) \_\_\_\_\_
- ح. يقوم بالخطوة المناسبة \_\_\_\_\_
- ط. يتحلّى بمنطق سليم للحكم على الأشياء \_\_\_\_\_
- ي. يوجد رؤيا هادفة للمنظمة \_\_\_\_\_
- ك. يسأل كيف ومتى \_\_\_\_\_
- ل. يقدم الدعم اللازم \_\_\_\_\_
- م. يتطلع إلى المستقبل \_\_\_\_\_
- ن. ينجز المهام كما يجب \_\_\_\_\_
- س. يصوغ أهدافاً لتحقيق التغيير على المدى الطويل \_\_\_\_\_
- ع. يعمل بما يتوافق مع ثقافة المنظمة المعتمدة \_\_\_\_\_
- ف. يطرح الأسئلة \_\_\_\_\_
- ص. يبتكر \_\_\_\_\_
- ق. يعتمد على المراقبة والضبط \_\_\_\_\_

دليل المدريين

لمهارات تنظيم الحملات

الوحدة ٣

الاستعداد للانتخابات

تحليل التوجهات، تحديد عدد الأصوات

المنشودة واستهداف الناخبين





## دليل المدربين لمهارات تنظيم الحملات

### الوحدة ٣: الاستعداد للانتخابات

#### تحليل التوجهات، تحديد عدد الأصوات المنشودة واستهداف الناخبين

##### لمحة عامة عن الجلسة:

تلقّن هذه الوحدة المشاركين التفكير في كيفية اختيار استراتيجية مناسبة لمقاربة الحملة الانتخابية، واستخدام الموارد بحكمة، والتواصل مع الناخبين المستجيبين لرسالة الحملة فقط. وسعيًا لتحقيق ذلك، ترشد هذه الوحدة المشاركين إلى كيفية احتساب عدد الأصوات اللازمة لتحقيق الفوز، وتحديد أين سيجدون هذه الأصوات. فضلاً عن ذلك، سيتعلّم المشاركون كيفية إجراء الأبحاث وفهم توجهات التصويت ضمن منطقتهم، وتقييم المعدّل المرجّح للمشاركة في التصويت، وفهم القوى المحركة التي ستؤثر على حملتهم.

##### الأقسام:

١. الموارد
٢. البحث والتحليل: توجهات التصويت
٣. البحث والتحليل: البيئة الانتخابية
٤. تحديد عدد الأصوات المنشودة
٥. استهداف الناخبين: جغرافياً
٦. استهداف الناخبين: ديموغرافياً

##### الأهداف التعليمية:

- فهم استراتيجية الحملة وكيفية إدارة الموارد
- الاستناد إلى سلوك الناخبين في الماضي لتحديد توجهات التصويت
- تقييم البيئة الانتخابية لتوقع معدّل المشاركة في التصويت
- تحديد عدد الأصوات المنشودة
- استهداف الناخبين استناداً إلى التصنيفات الجغرافية والديموغرافية

الوقت: ١٧٠ دقيقة

##### المواد اللازمة:

- أوراق عرض وأوراق بيضاء، أقلام تأشير وشريط لاصق
- برنامج التدريب (يمكن تدوينه على ورقة العرض)

##### المواد الموزعة:

- البيانات اللازمة لاحتساب عدد الأصوات المنشودة (أو استخدام مثال جمهورية «درومورا»)
- عدد المقاعد التي يتنافس عليها حزبٌ معيّن (يمكن أن يحدّد ذلك المشاركون خلال الجلسة)
- عدد الناخبين المسجّلين في لائحة الناخبين
- المعدّل المتوقع للمشاركة في التصويت
- عدد المتنافسين (الأحزاب السياسية أو المرشّحين)
- الموادّ الخاصة بالاستهداف الجغرافي: نتائج الانتخابات الرسمية، النتائج الوهمية أو خرائط المناطق المعنيّة
- الموادّ الخاصة بالاستهداف الديموغرافي: الإحصاءات السكانية أو غيرها من المعلومات الديموغرافية (إذا توافرت)

##### التحضير:

- دوّن على أوراق العرض في وقتٍ مسبق:
- برنامج العمل (إذا لم يكن مطبوعاً على ورق)
- الأهداف التعليمية

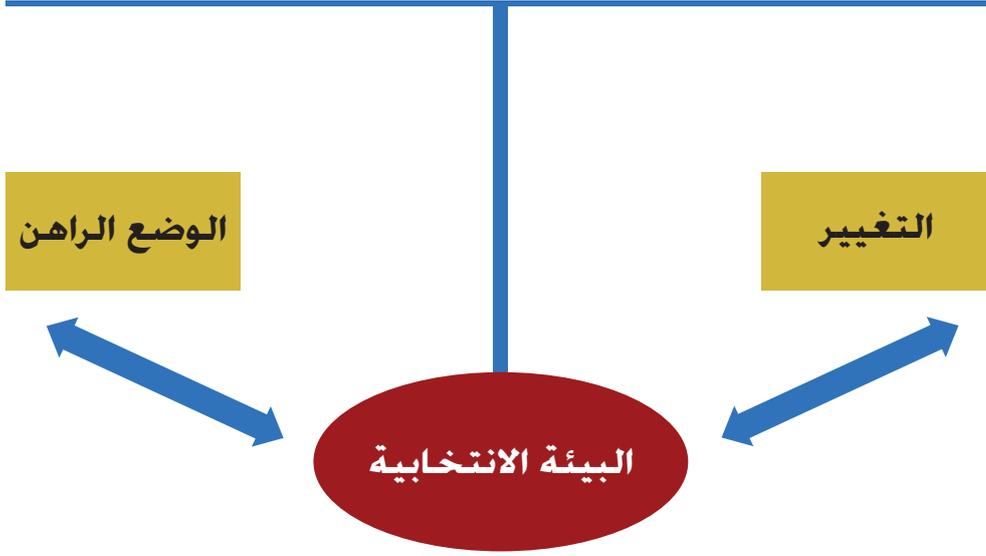
- الموارد الأربعة الأساسية: الأشخاص، المال، الوقت، المعلومات
- توجّهات التصويت:
  - المعدّل الإجمالي لمشاركة الناخبين
  - معدّل مشاركة الناخبين ضمن مجموعاتٍ مختلفة
- الرسم البياني لتفسير معدّل مشاركة الناخبين (اختياري):



- جدول لدراسة توجّهات التصويت

السنة	نوع الانتخابات	معدّل المشاركة
١٩٩٨	نيابية	٪٨٩
٢٠٠٣	نيابية	٪٧٣
٢٠٠٥	نيابية	٪٦٢
٢٠١٠	نيابية	٪٥٨
	المجموع	٢٨٢
	موزّعاً على ٤	٤/٢٨٢
	المعدّل الإجمالي للمشاركة في الانتخابات	٪٧٠.٥

• الرسم البياني لتوضيح البيئة الانتخابية (رقاص الساعة):



• الخطوات اللازمة لاحتساب عدد الأصوات المنشودة

1. حدّد عدد المقاعد في منطقة انتخابية.
2. حدّد عدد الناخبين المسجّلين المؤهلين في المنطقة الانتخابية.
3. حدّد المعدّل المتوقع للمشاركة في الانتخابات بالنسبة للمنطقة.
4. استناداً إلى المعدّل المتوقع لمشاركة الناخبين، احتسب عدد الأصوات اللازمة للفوز بمقعد واحد. جدر الإشارة إلى أنّ النتيجة تختلف باختلاف النظام الانتخابي المعتمد.
5. إنّ عدد الأصوات التي تحتاج إليها الحملة من أجل الفوز بالمقاعد التي تريد الحصول عليها يمثل عدد الأصوات المنشودة. نشاطات التدريب

## نشاطات التدريب

القسم ١- الموارد- ١٠ دقائق

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرّب
١	قدّم الجلسة وعرّف بالأهداف التعليمية	عرض المدرّب		
٢	<p>قدّم الموارد الأربعة الأساسية من خلال أخذ رأي المشاركين عمّا يمكن أن يحتاجوا إليه استعداداً للحملة. شجّعهم على ذكر أكبر قدر ممكن من الاحتمالات: (النشرات، الاتصالات الهاتفية، الإعلانات، مبنى الحملة إلخ).</p> <p>بعد أن يكون المشاركون قد أجروا جلسة عصفٍ ذهنيّ وأعدّوا لائحة قصيرة بالاحتمالات، أخبرهم أنّ كلّ هذه الأمور تتأتّى عن الموارد الأربعة الأساسية: الأشخاص، والمال، والوقت، والمعلومات. أرفق كلّ نقطة بصورة توضيحية، مفيداً، على سبيل المثال، أنّ طباعة النشرات حتاج إما إلى تخصيص المال الكافي وإما إلى الاستعانة بعضو حزبيّ أو مناصر للحزب يملك مطبعة ويبيدي استعداداً لطباعة النشرات مجاناً.</p> <p>شدّد على أنّ كلّ حملة توظّف مبالغ متنوّعة من المال، وعدداً مختلفاً من الأشخاص، لكنّ مقدار الوقت يبقى نفسه للجميع. من هنا، بإمكان الوقت أن يمنح فرصاً متكافئة إذا استُخدم بحكمة. كما أنّ القرارات المتخذة استناداً إلى الأبحاث والمعلومات تميل إلى تسجيل نتائج أفضل بالنسبة للحملة.</p> <p>إختتم بالنقطة التالية: لا تتمحور إدارة الحملة الفائزة حول امتلاك الكمية الأكبر من الموارد، بل حول استخدام الموارد المتوفّرة بشكلٍ فعّال واستراتيجي.</p> <p>من هذا المنطلق، ننصّ هذه الوحدة على كيفية إعداد الاستراتيجيات، واتخاذ قرارٍ باستثمار مواردك بالطريقة الأكثر فعالية، من أجل إقناع الأشخاص بالتصويت لحزب أو مرشّح معيّن.</p>	النقاشات الميسّرة، العصف الذهني، والتفكير	٨	<p>حضّر رسماً عن الموارد على ورقة عرض في وقتٍ مسبق، على غرار النموذج التالي، أو أرسم مثلاً آخر بينما تشرح للمشاركين الموارد:</p> <div style="text-align: center;">  <p>الأشخاص      المال      الوقت      المعلومات</p> </div> <p>خلال هذا النشاط، ساعد المشاركين، تدريجاً، على الفهم بأنّ تنظيم الحملات يقوم على اختيار القرارات الحسّاسة والتفكير بصورة استراتيجية.</p>

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرّب
	<p>قدّم هذه الجلسة من خلال التأكيد على أنّ كلّ استراتيجية ناجحة تقوم على البحث.</p> <p>قدّم هذه الجلسة من خلال التأكيد على أنّ كلّ استراتيجية ناجحة تقوم على البحث.</p> <p>إسأل المشاركين عمّا هو أفضل محور برأيهم للمباشرة بالبحث. من الأرجح أن تكون كلّ الإجابات صالحة. لكن وجه المشاركين نحو التفكير في الناخبين كأفضل محور للانطلاق بالبحث.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ماذا يجري في أوساط الناخبين؟</li> <li>• ما هو شعورهم تجاه التصويت، والانتخابات، والسياسة بشكل عام؟</li> </ul> <p>إشرح للمشاركين أننا نركّز على الناخبين للأسباب التالية:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• في معظم الأحيان. يخال الأشخاص العاملون في السياسة أنّ باستطاعتهم تقييم البيئة السياسية تقيماً فعلياً مجرد أنهم يقيمون فيها. لكن هذا فخّ، لأنّ كلّ شخص يتفاعل مع الآخرين ضمن شبكة اجتماعية استناداً إلى المصالح المشتركة والظروف الاجتماعية نفسها. بعبارة أخرى. نميل إلى إحاطة أنفسنا بأشخاص يشبهوننا. يحتمل ألا يمثّلوا مختلف الآراء السياسية في المجتمع.</li> <li>• يعبر الأشخاص العاملون في السياسة انتباهاً للسياسة أكثر من الأشخاص غير العاملين فيها. لذا، نملك، إجمالاً، وعياً سياسياً أكبر من معظم الأشخاص. مما يجعلنا مختلفين عنهم أيضاً.</li> <li>• مهما كان معارفك كثير. لن تكون شبكة معارفك الاجتماعية، أبداً، مثلاً لجميع الناخبين.</li> </ul> <p>من هنا، إنّ فهم طريقة تفكير مجموعة أوسع من السكّان، إضافةً إلى اهتماماتهم وشعورهم تجاه السياسة، يتطلّب دراسة الأرقام والحقائق، إلى جانب فحص واستطلاع التوجّهات في السلوك الانتخابي.</p> <p>بالفعل، يمكن استخلاص المعلومات بشأن الناخبين عن طريق تحديد التوجّهات بين الناخبين ودراسة البيئة الانتخابية.</p>	عرض المدرّب + النقاشات الميسّرة، العصف الذهني، والتفكير		<p>إجمالاً، يشعر المشاركون الناشطون سياسياً والذين يملكون الوعي السياسي المطلوب، لا سيّما أولئك المتحدّرين من أسر أو جماعات لها دورها الريادي في السياسة المحلية، أنهم يعرفون كلّ ما يجدر بهم معرفته عن الناخبين.</p> <p>ساعد المشاركين على الفهم بأنّ سلوك الناخبين وآراءهم السياسية قد تكون أكثر مرونةً وعرضةً للتبدّل مما يخالونه. أخبرهم، إذا دعت الحاجة، قصّة رئيس مجلس النواب الأميركي، تيب أونيل، لتشدّد على ضرورة عدم افتراض نوايا الناخبين سلفاً. إذا لم تكن هذه القصّة مناسبة لجمهورك، آلف قصّة أخرى أبطالها شخصيات محلية أو حالات من واقع الحياة في بلدك، لتثبت وجهة نظرك.</p> <p>7 تيب أونيل عضو في الكونغرس الأميركي منذ ٣٥ سنة كما إنه رئيس مجلس النواب الأميركي. كان رجلاً صاحب نفوذ كبير، وسياسياً يحظى بشعبية واسعة ويفوز في كلّ انتخابات منتزعا الأغلبية الساحقة من الأصوات. كما كان يتميّز بولاء كبير لأسرته ومجتمعه المحلي. حيث أنه قطن في المنطقة نفسها طيلة حياته تقريبا.</p> <p>ذات يوم، بعد انتهاء الانتخابات بوقت قصير، التقى تيب بجارته السيدة مورفي أثناء توجّهه إلى البيت. كان تيب يعرف السيدة مورفي منذ نعومة أظفاره، فحبّأها عندما رآها. ردت السيدة مورفي التحيّة وهنّأته على فوزه في الانتخابات الأخيرة. فردّ تيب: «شكراً يا سيّدة مورفي، وشكراً على التصويت لي.»</p> <p>فقالت السيدة مورفي: «ولكنني لم أصوّت لك.» فأصيب تيب بالذهول وهتف: «ولكن يا سيّدة مورفي، إنك تعرفيني منذ كنت طفلاً! وقد منحني صوتك في مختلف مراحل مسيرتي المهنية! فلمّ لم تصوّتي لي هذه المرّة؟»</p> <p>فأجابته السيّدة مورفي: «لأنّك لم تطلب مني ذلك.» [١]</p> <p>إنّ مغزى هذه القصة هو ضرورة عدم التسليم جدلاً بالناخبين، وعدم الافتراض بمعرفة أفكارهم وقراراتهم خلال الانتخابات. ولعلّ السبيل إلى اكتشاف توجّهات الناخبين هو إجراء البحث اللازم والتحليل.</p>

لشرح معدّل مشاركة الناخبين. يمكن استخدام الرسم البياني التالي:



إشرح ما يلي: التوجّهات أتماطّ تساعدنا على توقع كيف سيتصرف الناخبون. يمكن أن تظهر التوجّهات حتى خلال فترة زمنية قصيرة. لتبيّن ما هي التوجّهات السائدة بين الناخبين. قد يكون من المفيد جمع معلوماتٍ حول الانتخابات السابقة ودراستها.

عرّف بمختلف توجّهات التصويت التي يمكن استخلاصها من نتائج الانتخابات السابقة:

- المعدّل الإجمالي لمشاركة الناخبين
- معدّل المشاركة ضمن المجموعات المختلفة

معدّل المشاركة في الانتخابات هو عدد أو نسبة الناخبين المؤهلين الذين يتوجّهون فعلاً إلى صناديق الاقتراع في اليوم الانتخابي للإدلاء بأصواتهم.

وضّح أكثر فكرة معدّل المشاركة في الانتخابات من خلال القول إنّ التاريخ لم يشهد أيّ انتخابات صوّت فيها الأشخاص المؤهلون للتصويت بنسبة ١٠٠٪. فتبقى دوماً نسبةً معيّنة من السكّان الذين لا يشاركون في الانتخابات لأسبابٍ مختلفة.

إسأل المشاركين لمَ يعتبر المعدّل الإجمالي لمشاركة الناخبين ضرورياً. الإجابة التي تنتظرها هي: يجب معرفة عدد الأشخاص الذين تتوقع أن يصوتوا. ومن هم هؤلاء الناخبون. من أجل تحديد هدف واضح لكيفية الفوز بالانتخابات.

ساعد المشاركين. خطوةً بخطوة. على تحديد التوجّهات في معدّل مشاركة الناخبين:

١. أدرس نتائج الانتخابات الماضية من الأفضل الاعتماد على معدّل مشاركة الناخبين الذي سبق وسُجّل في انتخاباتٍ ماثلة. على سبيل المثال. أدرس الأرقام التي سجّلتها الانتخابات النيابية السابقة لتقدّر معدّل المشاركة في انتخابات نيابية معيّنة. أو أرقام الانتخابات المحلية لتصدر توقعاتك بشأن انتخابات محلية محدّدة. وهكذا دواليك.

في بعض الأحيان. لا تكون المعلومات عن معدّل مشاركة الناخبين في الماضي متوقّرة أو موثوقاً بها. إذا كان الأمر كذلك. شجّع المشاركين على التفكير في وسائل أخرى للحصول على هذه المعلومات. من الوسائل المحتملة لجمع البيانات. ما يلي:

- المجموعات المحلية أو الدولية لمراقبة الانتخابات
- المؤسسات الأكاديمية أو فرق الأبحاث
- التغطية الإعلامية الوطنية أو الدولية
- مكاتب الحزب المحلية التي يمكن أن تتوصّل للأرقام الخاصة بكلّ محلّة. استناداً إلى تجاربها الخاصة فضلاً عن أيّ سجلاتٍ قد تكون بحوزتها.

قد تجرّي الأحزاب التي تملك موارد كافية استطلاعاتٍ في مناطق أساسية لتسأل الناخبين إذا كانوا قد اقترعوا في الماضي. أو ينوون الاقتراع في الانتخابات المقبلة.

لكن في بعض الظروف. لا يملك الحزب أو الحملة أيّ خيارٍ آخر إلا إطلاق التخمينات العشوائية.

بأية حال. من الضروري التفكير ملياً وتحديد المعدّل التقريبي للمشاركة في الانتخابات من أجل اتّخاذ أيّ قرار بشأن استراتيجية الحملة.

٣

عرض المدرب

١٠

النقاشات  
الميسّرة.  
العصف  
الذهني.  
والتفكير  
+  
عرض  
المدرب

٢. سجّل المعدّل الإجمالي لمشاركة الناخبين في أفضل الأحوال، يُنصح بالاطلاع على عدّة أمثلة عن النوع نفسه من الانتخابات، مثلاً الانتخابات النيابية أو الرئاسية أو المحلية أو الإقليمية، من سنواتٍ سابقة. لكن إذا لم يكن البلد قد شهد العديد من الدورات الانتخابية، أو إذا سجّل تغييرٌ ملحوظ في البيئة السياسية أو النظام الانتخابي، يمكن عندئذٍ استخدام أيّ نوعٍ من المعلومات المتوفرة لديك.

إذا كان باستطاعتك الاطلاع على عدّة أمثلة لانتخابات جرت في السنوات الماضية، سجّل التوجّهات في معدّل مشاركة الناخبين خلال السنوات الأخيرة، مثلاً:

السنة	نوع الانتخابات	معدّل المشاركة
١٩٩٨	نيابية	٪٨٩
٢٠٠٣	نيابية	٪٧٣
٢٠٠٥	نيابية	٪٦٢
٢٠١٠	نيابية	٪٥٨
	المجموع	٢٨٢
	موزعاً على ٤	٤/٢٨٢
	المعدّل الإجمالي للمشاركة في الانتخابات	٪٧٠,٥

يبلغ المعدّل الإجمالي للمشاركة في الانتخابات، المستند إلى الانتخابات النيابية الأربع الأخيرة، ٪٧٠,٥. لكنّ من المهمّ تحديد التوجّه في معدّل مشاركة الناخبين.

إسأل المشاركين: في هذا المثال، هل شهد هذا المعدّل ارتفاعاً أم انخفاضاً أم أنه بقي على حاله؟ على امتداد الانتخابات الأربع الماضية، شهد هذا المعدّل انخفاضاً ملحوظاً. يتمثّل التوجّه إذاً بتراجعٍ في مستوى معدّل مشاركة الناخبين.

إسأل المشاركين: ما الذي يعنيه هذا الأمر بالنسبة لكلّ الأحزاب السياسية المتنافسة في الانتخابات ضمن هذه البيئة؟

حوّل مجرى النقاش طالباً من المشاركين التفكير في أنواع الناخبين الذين يتوجّهون للتصويت في يوم الانتخابات. بعبارة أخرى، إذا كان ٧٠٪ من الناخبين المؤهلين، كما هو مذكور في المثال، سيتوجّهون للتصويت، فمن هم هؤلاء الأشخاص بالتحديد؟

عرّف بمصطلحيّ "ديموغرافي" و"جغرافي" واسأل المشاركين إن كانوا قادرين على تعريفهما.

- تميّز المجموعات الديموغرافية بالخصائص الظرفية نفسها، كالسن، والنوع الاجتماعي، والدين، والتعليم، والمهنة، والخلفية، إلخ.
- تعيش المجموعات الجغرافية في المنطقة نفسها أو تفد من المكان نفسه

إسأل: لمّ يعتبر التمييز بين المصطلحين - ديموغرافي وجغرافي - ضرورياً عند البحث في موضوع توجهات التصويت؟

إشرح أنّ الأشخاص ذوي المميّزات نفسها غالباً ما يتصرّفون بطريقة متشابهة ويتخذون خياراتٍ متشابهة في السياسة. وفي السياسة أيضاً، يتصرّف الأشخاص المنتمون إلى الفئات نفسها بطريقةٍ متشابهة ويتخذون خياراتٍ متشابهة كذلك. نسجاً على المنوال نفسه، يتخذ الأشخاص المتحدّرون من المناطق نفسها أحياناً خياراتٍ متشابهة.

أطلب من المشاركين تسمية ٣ مجموعات ديموغرافية أو جغرافية، على الأقل، تعتبر مهمة لضمان نجاح الحزب الانتخابي في منطقتهم. ناقش مدى إلمامهم بتوجهات التصويت ضمن هذه المجموعات، وإن كان جميع الناخبين المؤهلين سيقتنعون فعلاً.

كمثال عن التوجهات ضمن المجموعات الديموغرافية، يمكنك أن تقدّم مثلاً عن تدني معدّل المشاركة بين الناخبين الشباب (١٨-٢٩). إسأل المشاركين عن التأثير الذي يمكن أن يخلّفه على حملاتهم تدني معدّل المشاركة بين الناخبين الشباب. هل يعتبرون هذه الفئة من المجتمع مصدر دعم أساسيّ محتمل أم لا؟ إذا أجابوا بنعم، إسألهم عن السبب وفي أيّ ظروف ينطبق هذا الأمر.

النقاشات  
الميسّرة،  
العصف  
الذهني،  
والتفكير

٥

٤

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرّب
	<p>إنتقل إلى الموضوع التالي موضحاً للمشاركين أنّ وضع استراتيجية خاصة بسلوك الناخبين يشمل، في جوانب معيّنة، تحليل البيئة الانتخابية.</p> <p>إشرح أنّ البيئة الانتخابية هي المزاج العام للجمهور الانتخابي بشأن السياسة، ورجال السياسة، والأحزاب السياسية. فيميل الناخبون، استناداً لما يجري في حياتهم أو مجتمعهم أو بلادهم، إلى اختيار إما المحافظة على الوضع الحالي (إعادة الأحزاب الحاكمة إلى السلطة) وإما إجراء تغيير ما (دعم الأحزاب المعارضة).</p>			<p>أرسم رقاص ساعة على ورقة عرض. يشبه الرسم التالي:</p>
	<p>إشرح أنّ المزاج العام للجمهور الانتخابي أشبه بحركة رقاص الساعة. فيمكن أن يتراوح بين رغبة كليّة بتغيير كل شيء، إلى حاجة قويّة بالمحافظة على الوضع الراهن (عدم تغيير أي شيء)، أو مكان ما بين الاثنين. ويمكن أن يتبدّل هذا المزاج بين انتخابات وأخرى، مؤثراً على معدّل مشاركة الناخبين.</p>	عرض المدرّب +		<p>إذا كان المشاركون بحاجة إلى أمثلة لفهم تأثير البيئة الانتخابية على معدّل المشاركة في التصويت، إستخدم النموذج التالي أو أعد نموذجاً جديداً يصف البيئة الانتخابية الحالية في بلادك:</p>
١	<p>إستناداً إلى رقاص الساعة المبيّن على ورقة العرض، أطلب من عدّة مشاركين التوجّه إلى ورقة العرض ليضعوا علامةً على طول السلسلة المقوّسة المتراوحة بين «التغيير» و«الوضع الراهن». لتحديد مزاج الناخبين في الوقت الحالي.</p>	النقاشات الميسّرة، العصف الذهني، والتفكير	١٠	<p>تخيّل أنّ الناس راضون عن الوضع الحالي وأنّ أحداً لا يشعر بالإحباط أو بخيبة أمل كبيرة. في هذه الحالة، ليس من المرجّح أن يطلب الأشخاص إحداث تغيير، بمعنى أنه من غير المرجّح أن يعيروا الانتخابات انتباههم، نظراً لرضاهم عن مجريات الأمور الحالية. في المقابل، يمكن أن تساهم مستويات الاستياء والإحباط العالية في تعبئة المزيد من الناخبين وحثّهم على التصويت من أجل إحداث تغيير. إذاً، ترتبط النتائج الدقيقة بالقوى المحرّكة التي تحيط بانتخاباتٍ معيّنة.</p>
	<p>ذكّر المشاركين أنه يجدر بنا دوماً، رغم ما نملكه من حدّيس سياسي، مقارنة أفكارنا بمعلومات البحث للتأكّد من سلامة الاستراتيجية التي نعتمدها في تنظيم الحملات. إسأل المشاركين ما هي الأسئلة التي يجب أن يطرحوها لاكتشاف المزيد من الحقائق عن البيئة الانتخابية. وضّح ما يلي:</p>			<p>إذا كنتَ تملك متّسعاً من الوقت، وكانت المجموعة متقدّمة بما فيه الكفاية، يمكنك أن تطلع المشاركين على وصفٍ وجيز عن كلّ من أدوات البحث المعدّدة، باختصار:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- استطلاعات الرأي: تجربها وكالات تسويق متخصصة، بأسلوب علميّ. ويمكن أن تكون غالية الثمن. فيشتريها الحزب إذا كان قادراً على تكبّد ثمنها.</li> <li>- المسوح: يجريها الحزب أو فريق الحملة نفسه، وهي عبارة عن استبيانات بسيطة وقصيرة يستخدمها متطوّعو الحزب ليسألوا الناخبين عن آرائهم. ومع أنها أقل فائدة علمياً من الاستطلاعات، لكن يمكن أن تقدّم، رغم ذلك، معلوماتٍ قيّمة.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- هل تسبغ الانتخابات الحالية شعوراً بالحماسة أو التحفيز على الناخبين؟</li> <li>- هل يشعر الناخبون بمستوى عالٍ من خيبة الأمل؟</li> <li>- هل يشعر الناخبون بالغضب أو الاستياء؟</li> <li>- هل من مخاوف أمنية حاضرة لديهم يمكن أن تؤثر على معدّل المشاركة في الانتخابات، أم من مشاكل سياسية تقلّص من ثقة الأشخاص في العملية الانتخابية؟</li> </ul>			

ناقش كيف وأين يمكن الحصول على إجاباتٍ مستقلةٍ وصادقة عن الأسئلة المتعلقة بالبيئة الانتخابية. من أدوات البحث المحتملة في هذا المجال:

- الأبحاث الأكاديمية
- استطلاعات الرأي
- المسوح
- مجموعات التركيز
- أدوات اتصال الحملة مع الناخبين

إختتم بالتشديد على أهمية فهم البيئة الانتخابية من أجل صياغة استراتيجية الحملة.

- المسوح: يجربها الحزب أو فريق الحملة نفسه. وهي عبارة عن استبيانات بسيطة وقصيرة يستخدمها متطوعو الحزب ليسألوا الناخبين عن آرائهم. ومع أنها أقل فائدة علمياً من الاستطلاعات، لكن يمكن أن تقدّم، رغم ذلك، معلوماتٍ قيّمة.

- مجموعات التركيز: تقوم على بحثٍ نوعيٍّ ويجريها عادةً الخبراء. وفي حين جُزئ المسوح واستطلاعات الرأي أعداد الأشخاص الذين يفضّلون خياراً معيّنًا، تسعى مجموعات التركيز إلى تحديد الأسباب. مثلاً، إذا أظهر مسحٌ معيّن أنّ ٦٠٪ من الشباب (١٨-٢٩) لا يريدون التصويت، فإنّ مجموعات التركيز توضّح ما هي الأسباب التي تدفعهم إلى الإحجام عن التصويت.

- لا تعتبر أدوات اتصال الحملة بالناخبين منظمّة كما المسوح، لكنّها تساهم في تسجيل ملاحظات الناخبين خلال الاتصال المباشر بهم. وانطلاقاً من تلك الملاحظات، يمكن للحملة أن تستخلص بعض الاستنتاجات بشأن البيئة الانتخابية.

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرّب
	<p>بدأ هذا القسم معرّفًا بعدد الأصوات المنشودة: هو عدد الأصوات التي تحتاج إليها الحملة من أجل الفوز بالمقاعد التي تريد الحصول عليها.</p> <p>إشرح وناقش أنّ تعريف «النصر» أو «الفوز» يختلف باختلاف ظروف الحزب أو المرشّح. ونوع النظام الانتخابي. لكنّ عدد الأصوات المنشودة يبقى أساساً. عدد الأصوات التي يساعدك على بلوغ هدفك في يوم الانتخابات.</p> <p>إسأل المشاركين عن المعلومات التي سيحتاجون إليها من أجل تقدير عدد الأصوات المنشودة. تذكّر أنّ هذا الأمر سيشهد تغييراً طفيفاً تبعاً للنظام الانتخابي المطبّق. لكن يجدر باللائحة المعدّة بعد عملية تفكير أن تتضمّن الإجابات التالية:</p> <p>- عدد المقاعد التي يتنافس عليها الحزب (أو يريد الفوز بها)</p> <p>- عدد الناخبين المسجّلين في لوائح الناخبين المعدّل التقديري للمشاركة في الانتخابات</p> <p>- عدد المتنافسين (الأحزاب السياسية أو المرشّحين)</p> <p>- قواعد الانتخابات وكيفية احتساب الأصوات</p> <p>شدّد على ضرورة تحديد عدد الأصوات المنشودة لكلّ منطقة انتخابية على حدة.</p> <p>إشرح الخطوات الخمس لاحتساب عدد الأصوات المنشودة. دوّن الخطوات على ورقة عرض بينما تشرحها.</p> <p>١. حدّد عدد المقاعد في منطقة انتخابية.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• أهي دائرة فردية أم متعدّدة المقاعد أم هو نظام تمثيل نسبي على صعيد الوطن؟</li> <li>• ما هو عدد المقاعد التي يتنافس عليها الحزب؟</li> </ul> <p>٢. حدّد عدد الناخبين المسجّلين المؤهلين في المنطقة الانتخابية.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• راجع سجل أو لائحة الناخبين للاطلاع على هذا الرقم.</li> </ul>	عرض المدرّب + النقاشات الميسّرة. العصف الذهني والتفكير	٥	<p>تذكّر أنّ ما يُحتسب «نصراً» قد يتغيّر بتغيّر الحزب والانتخابات. فبالنسبة لمعظم المرشّحين، النصر هو الحصول على ما يكفي من الأصوات للفوز بالانتخابات. لكن لا بدّ من الإشارة إلى أهدافٍ سياسية صالحة أخرى. فقد يطمح مرشّح رئاسيّ بكلّ بساطة إلى تحسين صورته. على أملٍ تحقيق الفوز في الانتخابات القادمة. وقد يرغب حزبٌ صغير بنيل مقعدٍ أو مقعدين. أما الحزب الأكبر، فقد يطمح إلى تسجيل أغلبية ساحقة.</p> <p>ساعد المشاركين على وضع تعريفٍ واقعي لمقومات «النصر» بحسب رأيهم.</p>

- أحياناً، يمكنك اكتشاف من هم الناخبون المسجلون عند مراجعة لوائح الناخبين لتوزيع المساعدات الغذائية أو المنافع الاجتماعية.

٣. قدر المعدل المتوقع للمشاركة في الانتخابات بالنسبة للمنطقة.

- يمثل معدل المشاركة في الانتخابات نسبة الناخبين المسجلين والمؤهلين الذين سيتوجهون إلى صناديق الاقتراع خلال اليوم الانتخابي.

٤. استناداً إلى المعدل المتوقع لمشاركة الناخبين، احتسب عدد الأصوات اللازمة للفوز بمقعد واحد. جدر الإشارة إلى أنّ النتيجة تختلف باختلاف النظام الانتخابي المعتمد.

٥. إنّ عدد الأصوات التي تحتاج إليها الحملة من أجل الفوز بالمقاعد التي تريد الحصول عليها يمثل عدد الأصوات المنشودة.

لعلّه من المفيد تحضير مثال في وقت سابق، يتضمن الأرقام الدقيقة للنظام الانتخابي المطبق، لمساعدة المشاركين على فهم العملية الحسابية. عند إعداد هذا القسم من التدريب، خذ بعين الاعتبار النظام الانتخابي المطبق في بلدك، وبالتحديد النظام المعتمد للانتخابات المقبلة، وطبق العملية الحسابية التي تناسب هذا النظام بعينه. ويمكن الاستناد إلى دليل الأنظمة الانتخابية الشائعة المبين بعد الجدول أدناه.

في ما يلي مثال عن احتساب عدد الأصوات المنشودة:

١٠ عرض المدرّب

٢

عدد الأصوات المنشودة	عدد المقاعد التي نريد الفوز بها	الأصوات المطلوبة للفوز بمقعد واحد	معدل المشاركة المحتمل	الناخبون المسجلون في الدائرة	عدد المقاعد في الدائرة	
١٧٤,٠٠١	١	١٧٤,٠٠١ ٣٤٨,٠٠٠ (١ + ٢ /	٪٥٨ ٣٤٨,٠٠٠ (ناخب)	٦٠٠,٠٠٠	١	نظام الفائز بأكثرية الأصوات
١٠٩,٥٠٠ ٣٦,٥٠٠ (٣ x	٣	٣٦,٥٠٠ ٢١٩,٠٠٠ (١ /	٪٧٣ ٢١٩,٠٠٠ (ناخب)	٣٠٠,٠٠٠	٦	لوائح التمثيل النسبي المغلقة

إذا كنت تُولّف مثلاً بنفسك، إليك بعض التوجيهات التي تبين كيفية فعل ذلك في حالة الأنظمة الانتخابية الشائعة:

• **في نظام الفائز بأكثرية الأصوات أو النظام التعددي** تعتبر أفضل طريقة لاحتساب المقعد الفائز هي قسمة عدد الناخبين المقدرين (معدّل المشاركة المتوقع) بـ ١ ومن ثمّ إضافة ١ (٥٠٪+١). صحيح أنّ السباق الانتخابي قد يشمل أكثر من مرشّحين، لكنّ معادلة ٥٠٪+١ تمثّل الرقم الوحيد الضامن للفوز، فإذا كان من المرّجّح على سبيل المثال، أن يكون معدّل المشاركة ١٠٠ ألف ناخب، يجب أن يحظى المرشّح الفائز بالمقعد بـ ٥٠٠٠١ صوت (٥٠٠٠٠/١٠٠٠٠٠+١ = ٥٠٠٠١)

• **في نظام التمثيل النسبي القائم على اللوائح الحزبية المغلقة**، أقسم عدد المقاعد في الدائرة بالعدد المتوقع للناخبين. من شأن ذلك أن يعطيك صورةً عن السقف المحدّد للمقعد الواحد. مثلاً، إذا كان من المتوقع أن يتوجّه ١٠٠ ألف ناخب إلى صناديق الاقتراع، وكانت الدائرة تضمّ ٥ مقاعد، ستحتاج إذاً إلى ٢٠ ألف صوت للفوز بمقعد واحد، من هنا، عند احتساب عدد الأصوات المنشودة في أنظمة التمثيل النسبي، يُفضّل تقدير هذه الأرقام الأولية في بادئ الأمر قبل التفكير في الاحتمالات المتبقية الأخرى.

• **في نظام الكتلة**، يتمّ احتساب الأصوات بطريقةٍ مشابهة لنظام الفائز بأكثرية الأصوات، فإذا كان من الضروري الفوز بأكثرية الأصوات كشرطٍ للفوز بالدائرة (مثلاً في حال تطبيق نظام الجولتين من الانتخابات)، تعتبر الطريقة الضامنة الوحيدة لاحتساب الأصوات المنشودة هي احتساب ٥٠٪ من الأصوات المرّجّحة + ١. فإذا كان النظام تعددياً، ليس من واجب الحزب الفائز بلوغ هذا السقف المحدّد، في هذه الحال، يمكن احتساب عدد الأصوات المنشودة استناداً إلى عدد الناخبين المحتملين، وعدد اللوائح الانتخابية الحزبية المشاركة في الانتخابات، وعلى ضوء تقديرك لما يجب أن تفعله بغية التفوّق على أصوات جميع الأحزاب الأخرى.

<ul style="list-style-type: none"> <li>• في نظام الصوت الواحد القابل للتجسير قم باحتساب عدد الأصوات المرّجّح أن حتّاج إليها للحصول على حصة نسبية. يتم احتساب هذه الحصة عادةً من خلال قسمة عدد الأصوات التي أدلى بها الناخبون على عدد المقاعد. ومن ثم إضافة ١. أما إذا لم يكن من المرّجّح أن ينال مرشّحك حصةً معيّنة، فحدّد المرشّحين الذين سيخسرون السباق أولاً، وأدرس إمكانية نقل أصواتهم إلى حزبك.</li> <li>• في نظام التمثيل النسبي القائم على اللوائح الحزبية المفتوحة، يكون احتساب عدد الأصوات المنشودة مرتبطاً ارتباطاً مباشراً بطريقة احتساب هذه الأصوات. فإذا أردت احتساب عدد الأصوات المنشودة لهذا النوع من الأنظمة الانتخابية، يجدر بك إجراء قدر معيّن من الأبحاث والتحليل، ودراسة توجّهات التصويت لحزبك في الماضي، فضلاً عن مستوى الشعبية والشهرة التي يحظى بها المرشّحون الأفراد.</li> </ul>				
<p>من الضروري أن يملك المشاركون فرصة التدرّب على تحديد عدد الأصوات المنشودة. إذا كنت تملك المعلومات التي تخوّلك احتساب عدد الأصوات لحزبك أو مرشّحك، في ظلّ النظام الانتخابي المعتمد، حصر ذلك مسبقاً كي يتمكن المشاركون من استخدام هذه المعلومات لاحتساب عدد الأصوات المنشودة لحملةهم الخاصة.</p> <p>إذا كنت لا تستطيع الحصول على البيانات التي حتّاج إليها، استخدم مثال دولة درومورا الوهمية في هذا القسم إلى اليسار.</p> <p>نسجاً على المنوال نفسه، إذا كان النظام الانتخابي الذي تعمل عليه لا يتناسب مع النظام المعتمد في هذا التمرين، لا تتردّد إما بتكييفه وإما باقتراح نظام مشابه، كي يتمكن المشاركون من التدرّب على احتساب عدد الأصوات المنشودة.</p>	١٠	تطبيق المعارف الجديدة	<p>وزّع المشاركين على مجموعاتٍ لا تتجاوز كلّ منها الخمسة أشخاص. زوّد كلّ مجموعة بورقة عرض وقلم تأشير.</p> <p>أخبر كلّ مجموعة أنّ مهمتها تقتضي باحتساب عدد الأصوات المنشودة. يمكن للمشاركين أن يتناولوا حزبهم أو حملتهم كمثال (استناداً إلى البيانات اللازمة التي يقدّمها المدرّب) أو استخدام المثال أدناه لاحتساب عدد الأصوات المنشودة بالنسبة للأحزاب في دولة درومورا الوهمية.</p> <p>في دولة درومورا الوهمية، يُنتخب البرلمان وفق نظامٍ نسبيّ، ضمن دائرة وطنية واحدة ذات لوائح حزبية مغلقة، يتألّف البرلمان من ٨٣ مقعداً. ويبلغ عدد الناخبين المسجّلين ما فوق سنّ الثامنة عشرة ٢٥٠٠٠٠٠. من هنا، استناداً إلى الانتخابات السابقة، من المتوقع أن يبلغ معدّل مشاركة الناخبين في الانتخابات العامة المقبلة حوالي ٨٠٪ من الناخبين المسجّلين.</p>	٢

مقاعد في البرلمان	الحزب
٤٢	حزب شعب درومورا
٢٤	حزب السلم والتنمية الثوري
١١	الحزب الديمقراطي الجديد
٥	حزب الخضر

استناداً إلى هذه الأرقام، إحتسب عدد الأصوات المنشودة بالنسبة لكل حزب في درومورا. يمكن الافتراض أن حزب شعب درومورا يريد الفوز بأكثرية ساحقة، وأن حزب السلم والتنمية الثوري يريد استلام الدفة بصفته حزب الأكثرية. وأن الحزب الديمقراطي الجديد وحزب الخضر يريدان مضاعفة مقاعدهما

١٠  
تطبيق  
المعارف  
الجديدة

٣  
أطلب من المشاركين أن يعدّوا تقريراً بالنتائج التي توصلوا إليها. وأدر نقاشاً لمعرفة إن كانت الأرقام التي توصلوا إليها مختلفة أو إن كانوا قد واجهوا صعوبة لفهم كيفية القيام بذلك.

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرّب
	<p>إنتقل إلى مناقشة عملية الاستهداف. موضّحاً أنّك بعد تحديد عدد الأصوات المنشودة، حتاج إلى تحديد أين يمكن الحصول على هذه الأصوات لبلوغ الرقم المحدّد.</p> <p>إشرح أنه يمكن تقسيم جمهور الناخبين، بشكل عام، إلى ٣ مجموعات رئيسية:</p> <p>١. <b>مناصروك الأساسيون</b>- هم الأشخاص الذين سيصوّتون لحزبك أو مرشّحك، ولن يقوموا بتغيير رأيهم قبل اليوم الانتخابي.</p> <p>٢. <b>الناخبون الممكن إقناعهم أو الذين لم يحسموا خيارهم بعد</b>- هم الأشخاص الذين لم يقرّروا بعد لمن يريدون التصويت، أو الذين يفكّرون بالتصويت لحزب مختلف عن ذلك الذي دعموه في الانتخابات الأخيرة.</p> <p>٣. <b>مناصرو خصمك</b>- هم الأشخاص الذين سيصوّتون لخصمك ولن يغيّروا آراءهم قبل يوم الانتخابات.</p> <p>إشرح أنّ تحديد المناصرين أو من يمكن أن يقدم الدعم للحملة أمرٌ أساسيٌّ لمعرفة أين يجب إنفاق الموارد المحدودة.</p> <p>إسأل المشاركين عن الحصة التي يجب توجيهها نحو كلّ مجموعة من موارد الحملة، ألّفت انتباههم إلى ضرورة إنفاق معظم الموارد على الناخبين الممكن إقناعهم، وأنّ المال أو الوقت المخصّص لاستمالة مناصري خصومهم سيضيع هباءً.</p> <p>إشرح أنّ الحملة القائمة على إدارة استراتيجية يجب أن تحدّد من هم الناخبون في كلّ من هذه الفئات، كي تعرف كيف توجّه مواردها. إسأل المشاركين كيف يمكن القيام بذلك، فما الخطوات اللازمة لتحديد مناصريهم الفعليّين والمحتملين بين جميع الناخبين في الدولة أو المنطقة؟</p>	عرض المدرّب	٥	<p>يمكنك أن تشرح كيفية تقسيم الناخبين من خلال رسم وجوه ضاحكة على ورقة العرض.</p> <p>مناصروك الأساسيون </p> <p>الناخبون الممكن إقناعهم أو الذين لم يحسموا خيارهم بعد </p> <p>مناصرو خصمك </p> <p>لا تتردّد باستخدام حسّ الدعاية لتشرح للمشاركين أنهم لن يستطيعوا استهداف كلّ ناخب في البلاد أو في المنطقة، لأنّ الحزب أو الحملة لا يمكن أن يحظى بدعم الناخبين أجمعين. يمكن أن تفسّر لهم أنّ بعض «الأشخاص المضلّين» لم يكتشفوا بعد أنّ حزبنا أو مرشّحننا يملك الحلّ الفضلى، وأننا نستطيع أن نتعاطف معهم لكن لا أن نقدّم لهم أئمن مواردنا.</p>

- إنتظر إجابات مثل: مراجعة نتائج الانتخابات السابقة، الأبحاث والمسوح، وأي سجلات يحفظها الحزب نتيجة تواصله مع الناخبين.

إستخدم هذا النقاش لتعرّف بمفهوم الاستهداف. إشرح أنّ الاستهداف هي العملية التي تطبّقها الحملات والأحزاب السياسية لتحديد من هم الناخبون في كلّ من هذه الفئات. ومن من الناخبين سيدعم الحزب على الأرجح.

إشرح أنّ هناك نوعين من الاستهداف بشكل عام: الجغرافي والديموغرافي. الاستهداف الجغرافي هي العملية التي يحدّد من خلالها الحزب أين يقيم مناصروه المحتملون. أما الاستهداف الديموغرافي، فهي العملية التي يقيّم من خلالها الحزب أنواع الأشخاص الذين يُرجّح أن يدعمونهم.

إشرح أنّ الاستهداف الجغرافي يساعدنا على تحديد من هم المناصرون الفعليّون والمتمثلون وفقاً لمكان إقامتهم؛ وبالتالي فهو تمرين يقوم على تحديد المواقع على الخريطة بشكل أساسي.

إشرح للمشاركين مراحل عملية الاستهداف التدريجي، خطوةً بخطوة:

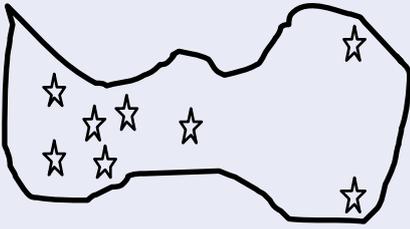
لعلّ أفضل طريقة وأكثرها دقّة لإجراء استهداف جغرافي هي، أولاً، مراجعة نتائج آخر انتخابات نظّمت على المقاعد نفسها. أدرس هذه النتائج وفقاً لأصغر وحدة جغرافية ممكنة (وفقاً للدائرة الانتخابية والأفضل وفقاً لقلم الاقتراع). وقارن النتائج بمدى نجاح حزبك أو مرشّحك في كلّ منطقة، وبالتحديد بالمقارنة مع أبرز خصومه، ثمّ صنّف، استناداً إلى النتائج نفسها، كلّ منطقة ضمن إحدى هذه الفئات الخاصة بحزبك أو حملتك:

المناطق «أ» = المناصرون الأساسيون



في هذه المناطق، أحرز حزبك نجاحاً ساحقاً. هذه المناطق التي يحظى فيها حزبك بالدعم الأقوى.

لشرح مفهوم الاستهداف الجغرافي، يمكنك رسم خريطة بشكل عشوائي على ورقة عرض، لتبيّن كيف يمكن أن يبدو عليه الأمر. مثلاً:



إبدأ بوضع إشارات ترمز إلى الدعم الذي يلقاه الحزب أو المرشّح في بعض مناطق الدائرة الانتخابية.

١٠ عرض المدرب

٢

المناطق «ب» = الناخبون الممكن  
إقناعهم بسهولة



في هذه المناطق. لا يعتبر حزبك الأقوى. لكنه يملك  
حظوظاً قوية لكسب المزيد من المؤيدين.

المناطق «ج» = الناخبون الممكن  
إقناعهم نوعاً ما



في هذه المناطق. لا يعتبر حزبك الأقوى. لكنه يملك  
فرصةً ضئيلة لكسب المزيد من المؤيدين

المناطق «د» = قاعدة دعم خصمك



في هذه المناطق. أحرز الحزب نتيجةً مخيبة. هذه  
المناطق تنتمي إلى خصومك وينبغي تجاهلها.

لاحظ أنّ الناخبين الممكن إقناعهم أو الذين لم  
يחסموا قرارهم بعد يُقسمون إلى فئتين («ب»  
و«ج»).، لمساعدة الحزب أو الحملة على إدراك أين  
سينفق الموارد بشكلٍ أكثر دقة.

تأكد من أنّ المشاركين قد فهموا هذه العملية كما  
ينبغي.

لإجراء استهداف جغرافي، سوف تحتاج إلى عدّة  
نسخ عن نتائج الانتخابات الأخيرة التي جرت  
على المقاعد نفسها (الانتخابات النيابية إذا كان  
المشاركون يستعدّون لانتخابات نيابية مثلاً).  
يُفضّل أن توزّع نسخةً واحدة على كلّ مشارك  
كي يتمكن الجميع من الاحتفاظ بها كجزءٍ من  
الموارد القيّمة. أما إذا لم تتمكن من ذلك، فوزّع  
على الأقل نسخةً واحدة لكلّ فريق خلال إجراء  
التمرين. ويمكنك أيضاً تدبّر عرض هذه المعلومات  
على حائط أو شاشة بواسطة جهاز عرض.  
إحرص على أن تكون المعلومات واضحة ومقروءة.

إذا لم تتمكن من استخدام نتائج الانتخابات  
الرسمية، يمكنك إجراء تمرين الاستهداف  
الجغرافي بعدة طرق، منها:

تطبيق  
المعارف  
الجديدة

٤٠

وزّع المشاركين على مجموعات لا تتجاوز الخمسة  
أشخاص، وقدم لهم نتائج الانتخابات الأخيرة  
التي جرت على المقاعد نفسها. أطلب منهم  
تصنيف كلّ منطقة جغرافية، ضمن هذه النتائج،  
كمنطقة «أ» أو «ب» أو «ج» أو «د» بالنسبة للحزب  
أو المرشّح أو الحملة. خصّص ١٠-٣٠ دقيقة لهذا  
التمرين. استناداً إلى كمية المعلومات التي يجب  
على المجموعات تحليلها\*.

بعد انتهاء المشاركين من التمرين. أطلب من شخص واحد من كل مجموعة تقديم تقريرٍ بالنتائج التي تم التوصل إليها. إسألهم كم منطقة «أ» أو «ب» أو «ج» أو «د» حدّدوا. وعدد الأشخاص الذين صوّتوا في كل من هذه المناطق خلال الانتخابات الأخيرة. ناقش هذه الأرقام. واستناداً إلى هذا التحليل. ناقش إن كان الحزب أو المرشّح يملك ما يكفي من الأصوات لبلوغ عدد الأصوات المنشودة التي تمت مناقشتها في التمرين السابق.

\* ملاحظة: إذا لم يكن من الممكن تنفيذ تمرين الاستهداف الجغرافي بهذه الطريقة. راجع الاحتمالات الأخرى في قسم «ملاحظات للمدرّب».

١. حضّر جدولاً وهمياً بنتائج الانتخابات. استناداً إلى حجم الدعم الذي كانت مختلف الأحزاب ستناوله في الانتخابات الأخيرة برأيك (أو بحسب ما يعتقد الباحث الخبير)

٢. استخدم خرائط عوضاً عن نتائج الانتخابات. قدّم إلى المشاركين نسخاً عن الخرائط للمناطق الانتخابية المعنية. وأطلب منهم وضع علامة «أ» أو «ب» أو «ج» أو «د» إلى جانب الدوائر المحلية.

٣. أرسم أو أنسخ على ورقة العرض (بأكبر قدر ممكن من الدقة) خريطة عن المناطق الانتخابية المعنية. عوضاً عن العمل ضمن فرق صغيرة. فليعمل المشاركون ضمن مجموعة كبيرة لتحديد مناطق «أ» أو «ب» أو «ج» أو «د» الخاصة بالحزب أو المرشّح. ضع علامةً بها على الخريطة. كي يواصل المشاركون استخدامها كموردٍ قيّم في مختلف أيام التدريب وما بعده.

خلال تمرين الاستهداف الجغرافي. قد يكون من المفيد أن تطلب من المشاركين تحليل المناطق الجغرافية التي يعرفونها مسبقاً. فإذا كان المشاركون في التدريب قد أقبلوا من مناطق مختلفة. أطلب منهم تحليل النتائج في محلة ما ضمن منطقتهم.

إذا كان المشاركون متخوّفين من عدم امتلاك المعلومات التي يحتاجون إليها. اقترح عليهم العمل مع المكاتب المحلية للحزب لتبيّن مصادر الدعم الحزبي في كل محلة. زد على ذلك أنّ الناشطين الحزبيين المحضرمين على المستوى المحلي. أولئك الذين أنفقوا ساعاتٍ طوال في التحدّث إلى الناس والعمل مع المجتمع المحلي. يملكون غالباً المعلومات المطلوبة من أجل تجزئ الدعم الحزبي وفقاً للحَيِّ أو حتى لِقلم الاقتراع.

إذا كشف تمرين الاستهداف الجغرافي أنّ الحزب أو المرشّح لا يملك ما يكفي من الأصوات لبلوغ عدد الأصوات المنشودة. أو على العكس. يملك أصوات أكثر من كافية لتحقيق الفوز. يمكنك أن تتناقش مع المشاركين في الخطوة التالية برأيهم. إختتم شارحاً أنّ المكونات الأخرى لهذا التدريب ستسلّط الضوء على التقنيات اللازمة من أجل ترسيخ العلاقة مع الناخبين الأساسيين. وإقناع أولئك الذين لم يحسموا أمرهم بعد.

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرّب
١	<p>انتقل إلى مناقشة الاستهداف الديموغرافي. شارحاً أنّ هذا النوع من الاستهداف يساعد في تبين أنواع الأشخاص الذين يشكّلون مجموعة مناصرينا الفعليين والمحتملين.</p> <p>إشرح أنّ الاستهداف الديموغرافي ينصّ على تقسيم السكان إلى مجموعاتٍ متنوّعة أو فرعية. يمكن أن تستند هذه المجموعات إلى العمر، الجنس، الدخل، مستوى التعليم، الوظيفة، الإثنية أو أي ميزة أخرى. ويقوم الاستهداف الديموغرافي على افتراضٍ مفاده أنّ الأشخاص المنتمين إلى المجموعة الديموغرافية نفسها يتشاركون. على الأرجح، الهموم نفسها، وبالتالي ميلون إلى التصويت بطريقةٍ متشابهة.</p> <p>يمكن جمع المعلومات الديموغرافية بإحدى الطرق التالية أو من خلال استخدام أكثر من طريقة في الوقت نفسه:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>١. معلومات الإحصاء السكاني</li> <li>٢. لوائح المساعدة الغذائية أو خدمات الرعاية</li> <li>٣. الاجتماعية التي تقدّمها الحكومة</li> <li>٤. المكاتب المحلية للأحزاب</li> <li>٥. الأبحاث أو المسوح المستقلة</li> <li>٥. المعارف أو الخبرات الشخصية</li> </ol> <p>تباحث مع بقية المشاركين في أنواع المعلومات التي يمكن أن توفرها كلّ من هذه المصادر. ومصادر المعلومات الديموغرافية التي يمكنهم الاطلاع عليها، فضلاً عن أيّ مصادر أخرى يمكن أن تكون متوافرة. أعدّ لائحة بها على ورقة عرض وناقش أيّها أفضل بالنسبة للمشاركين.</p> <p>أطلب من المشاركين التفكير في بعض المجموعات الديموغرافية التي يُرَجِّح أن تدعم حزبهم أو مرشّحهم أكثر من غيرها، فكّروا سويّاً في لائحة من ٣ إلى ٥ مجموعات ديموغرافية مذكورة على ورقة العرض. وناقشوا لِمَ يمكن أن تكون كلّ من هذه المجموعات أكثر دعماً من غيرها. ثمّ إسأل المشاركين (إما كمجموعةٍ كبيرة واحدة وإما ضمن فرق) تعداد ٣ هموم مشتركة بالنسبة لكلّ مجموعة.</p>	<p>عرض المدرّب +</p> <p>١٠</p> <p>الناقشات الميسّرة العصف الذهني والتفكير</p>	<p>١٠</p>	<p>إعتمد على النقاشات في هذا القسم لتتأكّد من أنّ المشاركين قد فهموا ما هي المجموعة الديموغرافية وكيف يمكن أن تبدو عليه. شدّد على أنه من الضروري جتّب وضع تعريف للمجموعات الكبيرة جداً أو الصغيرة جداً.</p> <p>على سبيل المثال، تعتبر النساء اللواتي يشكّلن أكثر من نصف الناخبين في معظم البلدان مجموعةً كبيرةً جداً. فإذا كانت الحملة تحاول استهداف النساء، لا بدّ من تجزئ مجموعة النساء الكبرى بحيث تأخذ المجموعات الفرعية بعين الاعتبار ظروف المعيشة، والعمر، ونوع العمل، ومستويات المداخل المحتملة، والاهتمامات وغير ذلك.</p> <p>نسجاً على المنوال نفسه، أرشد المشاركين إلى ضرورة عدم تناول المجموعات الصغيرة جداً، كمدّرسي الرياضيات في المدارس الابتدائية، أو لاعبي الكمان العسّر. فمن شأن التركيز على المجموعات الصغيرة أن تضيع الموارد هباءً لأنها لا تساهم مساهمةً ملحوظة في بلوغ عدد الأصوات المنشودة.</p>

أطلب من المشاركين العودة إلى المجموعات التي شكّلوها خلال تمرين الاستهداف الجغرافي. قدّم إلى كلّ مجموعة ورقة عرض. وقلّم تأشير. ومعلومات ديموغرافية للمناطق نفسها التي أجروا عليها تمرين الاستهداف الجغرافي.

أطلب من كلّ مجموعة مراجعة المعلومات الديموغرافية التي قدّمتها واقتراح لأثحة من 3-5 أمور جديدة تعلّمتها المجموعة بشأن الأشخاص الذين يعيشون في تلك المنطقة. ويمكن أن تفيدها في استراتيجيات حملتها. وجّه المشاركين نحو التفكير في ما تعنيه الفئة العمرية. المستوى التعليمي. الاقتصاد المحلي. السكن. وما إلى ذلك. بالنسبة للقضايا السياسية المهمة للناخبين في تلك المنطقة.

خصّص 15-20 دقيقة لهذا التحليل. ثم أدع كلّ مجموعة إلى عرض عملها. ناقش النتائج التي توصلت إليها واطلب منها أن تشرح كيف يمكن أن تفيدها هذه المعلومات في حملاتها.

المعارف

الجديدة

+

تجارب

المشاركين  
أو التمارين

٢

من الصعب العثور على معلومات ديموغرافية سهلة الاستعمال. فتعتبر بيانات الإحصاءات السكانية المصدر الأفضل للاستهداف الديموغرافي بما أنها أكثر أهلاً للثقة. لا سيّما إذا كانت حديثة. ويسهل استعمالها للاستهداف الجغرافي الذي قمتّ به. ويتمّ تنظيم الدوائر الانتخابية وبيانات الإحصاءات عادةً استناداً إلى الحدود الجغرافية نفسها.

لكن قد يكون من الصعب فهم معلومات الإحصاءات السكانية في حال لم يكن المشاركون قد استخدموها قبلاً. في هذه الحالة، أدرس المعلومات مسبقاً لتتأكد من أنك تفهمها جيّداً. وانصح المشاركين بقراءتها قبل إجراء التمرين. ثم إ طرح الأسئلة التالية على المجموعة بأكملها:

- هل عدد الرجال أكبر من عدد النساء؟ ما هي تبعات هذا الأمر سياسياً؟
- ما هي الفئة العمرية الطاغية؟ ما هي تبعات هذا الأمر سياسياً؟
- كيف يحصل الناس رزقهم؟ هل يجنون ما يكفي من المال؟ هل يمكنهم إعالة أفراد أسرهم؟
- ماذا تكشف لك البيانات عن كيفية حصول الأشخاص في هذه المنطقة على المعلومات؟ هل يجيد الناس القراءة (رجالاً ونساءً)؟ هل يحصلون على خدمة فاعلة للكهرباء؟ استناداً إلى هذه الإحصائيات، هل تعتبر أنّ الناخبين يعتمدون بشكلٍ أساسي على التلفاز، أو الراديو، أو الصحف، أو الاجتماعات العامة إلخ.؟
- ما هي المستويات التعليمية في المنطقة؟ ما هي مستويات الإلمام بالقراءة والكتابة في المنطقة؟ هل هي مختلفة بين الرجال والنساء؟ كيف يؤثّر هذا الأمر على طريقة تواصلك مع الناخبين في هذه المنطقة؟
- ما هي، برأيك، القضايا الأهم بالنسبة للناخبين في هذه المنطقة؟

إذا لم تستطع الوصول إلى معلومات ديموغرافية مفيدة أو موثوق بها، أطلب من المشاركين العودة إلى المجموعات التي شكّلوها خلال تمرين الاستهداف الجغرافي. والتفكير في الأسئلة الستة أعلاه. مع تطبيقها على نموذج عن المناطق «أ» و«ب» الخاصة بهم (إضافةً إلى المناطق «ج» إذا سنح الوقت بذلك). استناداً إلى تجاربهم الشخصية ومدى إلمامهم بالمنطقة.

٢٠

إذا لم يستطع المشاركون الإجابة عن الأسئلة المتعلقة بالاستهداف الديموغرافي في هذه المناطق، استناداً إلى خبراتهم ومعارفهم. إستغلّ هذا الأمر لتشدّد على أهمية إجراء الأبحاث والتحليل عند صياغة استراتيجية الحملة. أوكل إلى المشاركين. إذا كان ذلك ممكناً، مهمة البحث عن العوامل الديموغرافية في المناطق الرئيسية كـ«فرض». وامنحهم مهلة. ثمّ أطلب من شخص معيّن أن يتلو عليك النتائج التي توصل إليها.

## خّص الجلسة:

إنّ إدارة حملة فائزة لا يرتبط بامتلاك أكبر قدرٍ من الموارد، بل بكيفية استخدام الموارد المتوافرة بشكلٍ فعّالٍ واستراتيجي. يجب أن تعرف عدد الأشخاص المتوقع أن ينتخبوا، ومن هم هؤلاء الناخبون. بهدف تحديد هدف واضح للانتخابات. لذا، يدرس المعنيّون توجّهاتٍ معيّنة في سلوك الناخبين وفي البيئة الانتخابية.

يجب أن حدّد كيف تريد حملتك «تحقيق الفوز» كي تعرف ماذا تريد إنجازها في نهاية المطاف. عدد الأصوات المنشودة هو عدد الأصوات التي تحتاج إليها لتحقيق الفوز.

الاستهداف الجغرافي والديموغرافي أداة استراتيجية مهمة تساعدك في إيجاد المناصرين والناخبين الممكن إقناعهم.

يرتبط الاستهداف الجغرافي والديموغرافي باستخدامك مواردك بحكمة، من خلال إيصال الرسالة المناسبة إلى الأشخاص المناسبين.



دليل المدريين

لمهارات تنظيم الحملات

الوحدة ٤

الاتصال بالناخبين

التواصل مع الناخبين على

نحو مباشر





## دليل المدرّين لمهارات تنظيم الحملات

### الوحدة ٤: الاتصال بالناخبين التواصل مع الناخبين على نحو مباشر

#### لمحة عامة عن الجلسة:

يتعرّف المشاركون في هذه الوحدة إلى مختلف الوسائل المعتمدة للاتصال بالناخبين. يتلقّن المشاركون كيفية تقييم هذه الوسائل المختلفة للاتصال بالناخبين، وفقاً لمدى فعاليتها وما تتطلبه من موارد مالية أو بشرية. كما يقوم المشاركون أيضاً بمراجعة لأفضل الممارسات الخاصة بهذه الوسائل كلّ في سياق بيئتها التشغيلية الخاصة.

**ملاحظة:** إن تغطية هذا الموضوع بشموليته عملية قد تستغرق وقتاً طويلاً. لذلك، من الممكن قيادة هذا التدريب بطريقتين. في ما يخصّ القسم المتعلّق بحث الناخبين على التصويت والقسم الخاص بوضع خطة للاتصال بالناخبين، تتوافر نسختان «أ» و«ب» يمكن للمدرّب الاختيار بينهما. في الحالتين، تمثّل النسخة «أ» بحثاً أكثر تفصيلاً عن الموضوع ونتيجة لذلك، يستغرق عرضها على المشاركين مدةً أطول. أما النسخة «ب» فهي أكثر إيجازاً ولكنها تشمل النقاط الرئيسية. بإمكان المدرّب إذاً أن يختار بين الطريقتين بناءً على الوقت المحصّن له، وما يحتاج لإتمامه، ووفقاً لقدرة المشاركين أو جهوزيتهم لاستيعاب المعلومات. وبمقدور المدرّبين الذين لا يملكون الكثير من الوقت عدم التطرّق أيضاً إلى القسم الخاص بمتابعة نتائج عملية الاتصال بالناخبين (القسم ٤). بحث الناخبين على التصويت (القسم ٥) ووضع خطة للاتصال بالناخبين (القسم ٦).

#### الأقسام:

١. وسائل الاتصال بالناخبين
٢. تقييم وسائل الاتصال بالناخبين
٣. جهود الطواف
٤. متابعة نتائج عملية الاتصال بالناخبين
٥. بحث الناخبين على التصويت والعقبات أمام التصويت (النسختان أ و ب)
٦. وضع خطة للاتصال بالناخبين (النسختان أ و ب)

#### الأهداف التعليمية:

- فهم الاختلافات بين المناصرين الفعليين، ومناصري الخصم، والناخبين الممكن إقناعهم
- تحديد ووصف الوسائل المختلفة للاتصال بالناخبين
- تقييم مدى فعالية الوسائل المختلفة المعتمدة للاتصال بالناخبين
- كيفية وضع خطة للاتصال بالناخبين (يمكن التغاضي عن هذا الهدف إذا لم تكن تنوي أن تتحدّث عن وضع خطة للاتصال بالناخبين)

**الوقت:** ٣٠٥ دقائق (باستخدام النسخة أ)، ٢٣٥ دقيقة (باستخدام النسخة ب) أو ١٨٥ دقيقة (من دون تناول الأقسام ٤، ٥ و ٦)

#### المواد الموزعة:

- الملحق ١. نموذج عن خطة الاتصال بالناخبين (فقط إذا كنت تستخدم النسخة أ من التدريب)
- الملحق ٢. البطاقة النموذجية للاتصال بالناخب (فقط إذا كنت تستخدم النسخة أ من التدريب)

#### المواد اللازمة:

- أوراق العرض، وأوراق بيضاء، أقلام تأشير، وشريط لاصق
- برنامج التدريب (يمكن كتابته على لوح الأوراق)

## التحضير:

دوّن على أوراق العرض في وقتٍ مسبقٍ:

1. البرنامج (اختياري - إن لم يكن مطبوعاً)
2. الأهداف التعليمية
3. التقنيات الشائعة للاتصال بالناخبين:

- الملصقات واللافتات
- اللقاءات العامة أو المحلية
- الاحتفالات والمهرجانات الانتخابية
- اللوحات الإعلانية
- المطويات والنشرات المعدة للتوزيع
- الاتصالات الهاتفية بالناخبين
- الإعلانات في الصحف
- المناقشات مع القادة المحليين
- الحملات المنظمة عبر وسائل الإعلام الاجتماعي (مثلاً، صفحة المعجبين على موقع فايسبوك)
- بيانات السياسات
- البيانات الصحفية
- الإعلانات الإذاعية أو الوقت المدفوع لبث البرامج أو الإعلانات
- الطواف من دار إلى دار
- وسائل الترويج للحزب من قمصان التي شيرت، والقبعات وغيرها
- المسرحيات، العروض والمسرح المحلي
- الموقع الإلكتروني الخاص بالحزب
- الإعلانات التلفزيونية أو مقاطع البث السياسية الخاصة بالحزب
- مقاطع الفيديو عبر الإنترنت
- البريد الإلكتروني والرسائل القصيرة

4. المبادئ العالمية للاتصال بالناخبين:

### المبادئ العالمية للاتصال بالناخبين

تقنية اتصال شخصية بالناخبين = قدرة أكبر على الإقناع  
تقنية اتصال هادفة بالناخبين = عائدات أكبر ونتائج أفضل  
التقنيات الساخنة = أقل كلفةً ولكن تستلزم عدداً أكبر من الأشخاص  
الطواف من دار إلى دار = تقنية اتصال ذات قدرة أكبر على التأثير  
كل حملة = مزيج من التقنيات الساخنة والباردة

5. التأثير مقابل الجهد: تقييم وسائل الاتصال بالناخبين (نسخة لكل مجموعة إضافةً إلى نسخة المدرب مع أمثلة عن مختلف الوسائل):

الوسيلة	الكلفة المالية	المتطوعون	الوقت والتخطيط	التأثير	الفعالية

## ٦. جهود الطواف

### الطواف:

- طريقة الاتصال بالناخبين الأكثر قدرةً على التأثير
- تقنية الاتصال بالناخبين ذات الطابع الشخصي إلى أقصى حد
- الطريقة الأمثل لتحديد المناصرين الفعليين للحملة
- بناء وتعزيز العلاقات مع الناخبين
- تقريب الحزب من المواطنين
- توفير الفرصة للحملة لوضع الرسالة في الاختبار

## ٧. جهود الطواف

### للطواف، أنت بحاجة إلى:

- عدد كبير من المتطوعين
- قائمة الناخبين
- خرائط للمنطقة التي يتم فيها الطواف
- مواد إعلامية موجزة
- منشورات الحملة
- بطاقات الاتصال بالناخبين
- نص مكتوب للمتطوعين
- مواد ترويجية

## ٨. نصوص الطواف

### من شأن نص الطواف أن:

١. يستغرق وقتاً قليلاً
٢. يتسم بالوضوح
٣. يسمح بإجراء محادثة من طرفين
٤. يبدأ وينتهي بإعلان اسم الحزب أو المرشح

## ٩. نصوص الطواف

### بنية نصوص الطواف

١. التحية
٢. التعريف عن الهوية
٣. التعريف عن هدف الزيارة
٤. السؤال ١
٥. الرسالة
٦. السؤال ٢
٧. الرسالة
٨. أي شيء آخر؟
٩. الهوية، الرسالة، والاتصال بالناخبين

بطاقة نموذجية للاتصال بالناخب

اسم الناخب: \_\_\_\_\_

العنوان: \_\_\_\_\_

الدائرة الانتخابية: \_\_\_\_\_

الهاتف: \_\_\_\_\_

البريد الإلكتروني: \_\_\_\_\_

الانتماء الحزبي: \_\_\_\_\_

مسجل للتصويت؟  نعم  كلا

ينوي التصويت:  نعم  كلا

معلومات التصويت: ١ ٢ ٣ ٤ ٥ ر ل

يحتاج: يدعم الحملة من خلال:

مزيداً من المعلومات  
ورقة الاقتراع الغيابي  
نقلات إلى مركز الاقتراع  
رعاية الطفل خلال اليوم الانتخابي  
التطوع  
الطواف  
حث الناخبين على التصويت  
تقديم هبة

المزيد من المعلومات/ القضايا: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

مفاتيح الإجابة عن السؤال حول النية في التصويت:

١= مناصر، ٢= مَيّال للمرشّح، ٣= متردّد،

٤= مَيّال للخصم، ٥= مناصر للخصم،

ر= رفض الإجابة، ل= ليس في المنزل

١١. وضع خطة للاتصال بالناخبين

الوسيلة	الناخبون المستهدفون	العدد	متى	الموارد

## نشاطات التدريب

### القسم ١- وسائل الاتصال بالناخبين - ٤٠ دقيقة

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرّب
١	قدّم الجلسة بقولك إن الجلسة ستشمل أكثر الوسائل فعاليةً للتواصل مع الناخبين. قم بمراجعة الأهداف التعليمية.	عرض المدرّب	١	
٢	<p>إشرح أنّ جمهور الناخبين يقسم عموماً إلى ثلاث مجموعات رئيسية:</p> <p>١. مناصروك الفعليون - هم الذين سيصوّتون لحزبك أو مرشّحك ولن يغيّروا رأيهم قبل اليوم الانتخابي.</p> <p>٢. الناخبون المترددون - أو الممكن إقناعهم وهم الناخبون الذين لم يعقدوا النية بعد لمن سيصوّتون. أو يفكرون في التصويت لحزب مختلف غير الحزب الذي قدّموا له الدعم في الانتخابات السابقة</p> <p>٣. مناصرو خصمك - هم الذين سيصوّتون لخصمك ضدك ولن يغيّروا رأيهم قبل اليوم الانتخابي.</p> <p>إسأل المشاركين: لماذا نحتاج إلى التعرّف إلى هذه الفئات الثلاث؟ أين تكمن أهميتها؟</p> <p>إبحث عن إجابات المشاركين التي تفيد أن الحملات الانتخابية تتمثل في إقناع الناخبين المترددين وفي حشد المناصرين؛ وأنه لا بد من توجيه كافة الموارد والجهود من أجل تحقيق هذه الأهداف.</p> <p>شدّد على فكرة أنّ الحملة لا تحاول مطلقاً جذب مناصري الخصم أو إقناعهم بالتصويت. ذكّر المشاركين أنّ هؤلاء الناخبين بحسب تعريفهم لن يغيّروا رأيهم وسيقدمون دعمهم للمرشح الخصم على أي حال. وأن أي موارد تنفق في محاولة لاستقطابهم للتصويت لمرشح الحملة سوف تذهب سدىً.</p>	عرض المدرّب	٩	<p>بإمكانك أن تساعد المشاركين على فهم كيفية تقسيم جمهور الناخبين من خلال رسم بعض الوجوه الضاحكة على أوراق العرض:</p> <p>← مناصروك الفعليون </p> <p>← الناخبون المترددون أو الممكن إقناعهم </p> <p>← مناصرو خصمك </p> <p>وفي نهاية الشرح، عندما تصل إلى فكرة أنه لا يبذل أي مجهود لحشد مناصري الخصم، قم بشطب الوجه الأخير (لتشرح فكرتك بالصورة)، كما يلي:</p> <p>  </p>

<p>أكتب بعض أو كافة التقنيات الشائعة للاتصال بالناخبين في وقت مسبق على أوراق العرض. ولكن لا تكشف عنها إلا بعد أن تكون كل مجموعة قد أعلنت عن اللوائح التي أدرجتها بعد جلسة العصف الذهني:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- الملصقات واللافتات</li> <li>- اللقاءات العامة أو المحلية</li> <li>- الاحتفالات والمهرجانات الانتخابية</li> <li>- اللوحات الإعلانية</li> <li>- المطويات والنشرات المعدة للتوزيع</li> <li>- الاتصالات الهاتفية بالناخبين</li> <li>- الإعلانات في الصحف</li> <li>- المناقشات مع القادة المحليين</li> <li>- الحملات المنظمة عبر وسائل الإعلام الاجتماعي (مثلاً، صفحة المعجبين على موقع فايسبوك)</li> <li>- بيانات السياسات</li> <li>- البيانات الصحفية</li> <li>- الإعلانات الإذاعية أو الوقت المدفوع لبث البرامج أو الإعلانات</li> <li>- الطواف من دار إلى دار</li> <li>- وسائل الترويج للحزب من قمصان التي شيرت، والقبعات وغيرها</li> <li>- المسرحيات، العروض والمسرح المحلي</li> <li>- الموقع الإلكتروني الخاص بالحزب</li> <li>- الإعلانات التلفزيونية أو مقاطع البث السياسية الخاصة بالحزب</li> <li>- مقاطع الفيديو عبر الإنترنت</li> <li>- البريد الإلكتروني والرسائل القصيرة</li> </ul> <p>بعد أن تقوم بإعداد اللائحة الشاملة من التقنيات، توقف عند كل تقنية لتتأكد من أن المشاركين قد فهموا معنى هذه التقنيات وكيفية عملها.</p>	<p>١٥</p>	<p>تجارب المشاركين أو التمارين</p>	<p>انتقل إلى تمرين العصف الذهني. قسّم المشاركين إلى مجموعات لا تتجاوز كل منها الخمسة أشخاص. أعط كل فريق ورقة عرض وقلم تأشير. فوّض المشاركين بالمهمة التالية: أدرج كافة الوسائل والتقنيات التي يستخدمها حزبك أو فريق حملتك للتواصل مع الناخبين. أمهل المشاركين عشر دقائق ليعملوا ضمن مجموعاتهم وينجزوا التمرين.</p> <p>أطلب إلى كل مجموعة أن تستعرض سريعاً لائحة الوسائل التي أدرجتها. أكتب ما توصلت إليه المجموعات على أوراق العرض. وجنّب تدوين الفكرة نفسها عندما تتوصل مجموعات مختلفة إلى النوع نفسه من الإجابات. بعد عرض المشاركين، أكشف عن اللائحة بوسائل الاتصال بالناخبين التي أعدتها في وقت مسبق، وحدّد تلك التي توصلت إليها المجموعات وكانت ضمن القائمة التي أدرجتها. وأضف أي تقنيات لم تكن موجودة عليها.</p> <p>راجع التقنيات المدرجة في اللائحة الشاملة. استعرضها واطلب إلى المشاركين التعريف عن كل تقنية ووصفها. من دون التوقف عند النقاط الواضحة (كقمصان التي شيرت والقبعات).</p>	<p>٣</p>
<p>في كثير من الأحيان، يصرف المشاركون النظر عن بعض تقنيات الاتصال بالناخبين على اعتبارها غير مقبولة من الناحية الثقافية، أو غير قانونية، في وقت لم يتسنّ لهم استخدامها من قبل لا أكثر. وهذا ما يجري في معظم الأحيان بالتقنيات الشخصية للاتصال بالناخبين، لا سيما الطواف من دار إلى دار، وهو التقنية الأكثر فعالية وذات التأثير الأعظم على الناخبين.</p>	<p>١٥</p>	<p>تجارب المشاركين والنقاشات الميسرة، العصف الذهني والتفكير</p>	<p>أطلب إلى كل مجموعة التطرّق إلى التقنيات الواردة ضمن اللائحة الشاملة والتي لم تكن مدرجة ضمن اللائحة التي أعدتها في التمرين. تناقش مع أفراد المجموعة في سبب عدم إدراج التقنيات ضمن اللائحة التي أعدتها وما إذا كان يفترض بالحزب أو فريق الحملة استخدام هذه التقنيات.</p>	<p>٤</p>

توقع الحصول على إجابات من هذا النوع: لم نفكر فيها ولكننا نعتمدها إجمالاً. لا نملك الموارد اللازمة لاستخدام هذه التقنية. أو لن تنجح هذه التقنية معنا. توقع أن يشعر بعض المشاركين بالحيرة أو يكون لديهم سوء معلومات حيال أنواع التقنيات التي بعد استخدامها قانونياً.

قم بتنشيط مناقشة موجزة حول سبب اختيار الأحزاب السياسية وفرق الحملات لتقنيات الاتصال بالناخبين التي يستخدمونها. شجّع المشاركين على التفكير في ما إذا كانت التقنيات التي يعتمدونها فعالة. ما إذا كانت أي أفكار جديدة ستنجح مثل ما يعملون عليه حالياً أو ربما على نحو أفضل. استخدم هذه المناقشة لتبديد أي معلومات خاطئة حول ما هو قانوني ومقبول من الناحية الثقافية وما هو غير ذلك.

في النهاية، استنتج أنّ نوع وسائل الاتصال بالناخبين التي تستخدمها الحملة في الانتخابات يرتبط بعوامل عدة. استخدم الجدول في عمود الملاحظات إلى المدربين كمرجع وأضف أي عوامل إضافية قد يتوقف عندها المشاركون.

من المهم أن تكون قد قمت بالأبحاث الكاملة بحكم عملك كمدرب وتكون واعياً للمتطلبات القانونية والقيود المفروضة على التواصل مع الناخبين. لا سيما خارج الفترة الرسمية للانتخابات. بحيث تعمل على تبديد أي أوهام أو تصحّح ما أساء فهمه المشاركون.

قد تستفيد في مناقشتك من اللائحة التالية بالعوامل التي تؤثر على وسائل الاتصال بالناخبين التي تستخدمها الحملة. يمكن العودة إليها كمرجع لتقديم المعلومات الموجزة حول النقاش. فتكتبها على أوراق العرض وتضيف أي نقاط أخرى يطرحها المشاركون.

- أنواع النشاطات القانونية وتلك المقبولة من الناحية الثقافية
- إجمالي عدد الناخبين المستهدفين الذين يحاول فريق حملتك الوصول إليهم
- عدد الناخبين الذين يحاول فريق حملتك إقناعهم بالتصويت لك
- تنوع المناطق بين مدن وأرياف. ومدى اقتراب مساكن الناخبين من بعضها البعض
- المشاعر المحلية حيال رجال السياسة والقادة السياسيين
- الموارد المالية والبشرية للحملة
- البيئة الأمنية
- الوسيلة التي سيكون لها أعظم تأثير

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرّب
	<p>إشرح أن التقنيات المدرجة للاتصال بالناخبين تختلف في ما بينها من حيث القدرة على التأثير.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- لبعض الوسائل تأثير دائم. قد يفكر الناخبون في عملية التواصل بعد ساعات وقد يتناقشون فيها مع أناس آخرين.</li> <li>- هذه التقنيات هي التقنيات الساخنة.</li> <li>- لتقنيات أخرى تأثير سريع الزوال على الناخب، وهي تنسى بسهولة.</li> <li>- هذه التقنيات هي التقنيات الباردة.</li> </ul> <p>أبق المشاركين في المجموعات نفسها وأوكلهم بإتمام التمرين التالي: رتب وسائل الاتصال التي أدرجتها مجموعتك من الأكثر سخونةً (ذات التأثير الأكبر على الناخب) إلى الأكثر برودةً (ذات التأثير الأدنى على الناخب). خصّص خمس دقائق لهذا التمرين.</p>			<p>المبادئ الأساسية الخاصة بتقييم تأثير عملية الاتصال بالناخبين محدّدة أدناه. أكتب ملخّص هذا المربع على أوراق العرض واستخدم ذلك لاستنتاج مناقشتك بشأن التقنيات الساخنة، والتقنيات الباردة في ما يتعلق بعملية الاتصال بالناخبين.</p>
١	<p>أطلب إلى إحدى المجموعات عرض التقنية الأكثر سخونةً فقط. واسأل المجموعات الأخرى إذا كانت لديها التقنية ذاتها. في حال اتفقت المجموعات كافة على أنّ الطواف من دار إلى دار هي التقنية الأكثر سخونةً. انتقل إلى السؤال التالي. في حال كانت التقنيات الأكثر سخونةً مختلفةً بين المجموعات، خصّص وقتاً لتيسير نقاش حول الأسباب التي دفعت بالمجموعات إلى اختيار التقنيات التي أدرجتها.</p> <p>أما السؤال التالي الذي يفترض بك أن تطرحه على المجموعات هو ما أدرجته كل مجموعة ضمن التقنيات الأكثر برودةً. وبعد أن تتقدّم كل مجموعة بإجاباتها، ادفع المجموعة إلى الخلوص إلى استنتاج حول ما يشكّل وسيلة اتصال ساخنة أو باردة. الإجابة التي تبحث عنها هي: كلما كانت التقنية المعتمدة شخصيةً أكثر، زادت قدرتها على الإقناع أو كانت ساخنةً.</p> <p>أطلع المشاركين على المبادئ العالمية للاتصال بالناخبين التي سبق أن كتبتها على أوراق العرض (المحددة في عمود الملاحظة للمدرّب) واستخدم المعلومات الموجزة أدناه لتعرّف المشاركين على كل من النقاط على أوراق العرض بمزيد من التفاصيل:</p>	عرض المدرّب + جّارب المشاركين أو التمارين	٣٠	<p><u>المبادئ العالمية للاتصال بالناخبين</u></p> <p>تقنية اتصال شخصية بالناخبين = قدرة أكبر على الإقناع</p> <p>تقنية اتصال هادفة بالناخبين = عائدات أكبر ونتائج أفضل</p> <p>التقنيات الساخنة = أقلّ كلفةً ولكن تستلزم عدداً أكبر من الأشخاص</p> <p>الطواف من دار إلى دار = تقنية اتصال ذات قدرة أكبر على التأثير</p> <p>كل حملة = مزيج من التقنيات الساخنة والباردة</p>

• **كلّما كانت التقنية المعتمدة شخصية أكثر، زادت قدرتها على الإقناع أو كانت ساخنة.** فالتقنيات الساخنة هي عبارة عن أشكال التواصل المباشرة والشخصية التي يكون فيها الناخبون المستهدفون والمرشحون (أو المتطوعون في فريق الحملة) حاضرين شخصياً في المكان نفسه. تمنح هذه التقنيات الناخب الفرصة للإجابة والرد. فهي بمثابة محادثة أو حوار بين طرفين. وليست مجرد حديث يحتكر فيه شخص واحد الكلام. فلا يحظى إلا الحزب أو المرشح بالفرصة للكلام.

• **كلّما كانت التقنية هادفة أكثر، كانت عائدات الحملة أكبر.** من المهم أن يقيم فريق الحملة خيمة ضيافة أو يعمل على توزيع الحلوى في أحد المهرجانات المحلية. مثلاً. ولكن، ما لم يتضح أنّ الناخبين في المهرجان هم الناخبون الذين تستهدفهم الحملة فعلياً، فسيكون تأثير الحملة أقلّ شأنًا وعائداتها أقل. فكّما كان من الممكن تصميم تقنيات الاتصال بالناخبين بشكلٍ يتيح التواصل المباشر مع الناخبين المستهدفين، تكّلت التقنية بالنجاح.

• **التقنيات الساخنة أقلّ كلفةً من التقنيات الباردة.** لا يكلف تنظيم الاجتماعات المحلية أو الطواف مثلاً الكثير من المال. ولكن هذا النوع من اللقاءات يستلزم الكثير من الوقت وعدداً أكبر من الأشخاص لتنفيذه. لذلك لا بد من مباشرة التخطيط واستقطاب المنظمين في وقتٍ مبكر.

• **في مختلف أنحاء العالم، يعتبر الطواف من دارٍ إلى دار التقنية ذات التأثير الأكبر.** يكاد الطواف من دارٍ إلى دارٍ ولقاء الناخبين في بيوتهم يكاد يكون التقنية الساخنة الأبرز بين سائر أشكال الاتصال بالناخبين. نظراً إلى أنه شخصي إلى أبعد الحدود. ويمكن أن يتم مباشرةً مع الناخبين المستهدفين.

• **ذكر المشاركون أنّ هذا لا يعني أنه يجدر بهم التخلي في حملاتهم عن التقنيات الباردة.** فكل حملة انتخابية تقريباً تتألف من مزيجٍ من التقنيات الساخنة والباردة. ومن الاستراتيجيات السليمة أن تربط خطتك للاتصال بالناخبين بعدد الأصوات التي تنشدها وأن تختار النشاطات التي تساعدك على تحقيق هدفك هذا.

أعدّ نسخاً عن الجدول التالي على أوراق العرض قبل التدريب. بحيث تتوفر نسخة واحدة لكل مجموعة من خمسة أشخاص. فإذا توقعت مثلاً حضور ٢٥ شخصاً إلى التدريب. ستحتاج إلى تحضير ٥ نسخ عن هذا الجدول على أوراق عرض منفصلة. واحدة لكل مجموعة من ٥ أشخاص.

الوسيلة	الكلفة المالية	المتطوعون	الوقت والتخطيط	التأثير	الفعالية

إضافةً إلى ذلك، سوف تحتاج أيضاً إلى تجهيز نسخة لنفسك عن كيفية استخدام الجدول عند تقديمه. يجب أن تتضمن نسخة المدرب أمثلة عن مختلف تقنيات الاتصال بالناخبين في عمود «الوسيلة» كما في المثال أدناه. استخدم أي تقنيات تعتبرها ذات صلة بالنسبة إلى المشاركين.)

الوسيلة	الكلفة المالية	المتطوعون	الوقت والتخطيط	التأثير	الفعالية
الطواف					
الاجتماعات المحلية					
الرسائل القصيرة					
اليافطات					

كما جرى في التمرين السابق. قد ترتبط عملية تقييم كل تقنية - لا سيما التأثير والفعالية - بالعوامل المحلية. لا بأس إن توافرت لدى المجموعات إجابات مختلفة في ما بينها ومختلفة عن إجابة المدرب. طالما تعتمد المجموعة إلى شرح إجاباتها بالكامل وعلى نحوٍ موثوق به. عموماً، قم بدفع المشاركين وإعادة توجيههم نحو المبادئ العالمية من القسم السابق واحرص على أن يكون المشاركون قد فهموا تماماً النقطة الأساسية التي تقول بأن التقنية الشخصية للاتصال بالناخبين يكون لها أعظم تأثير.

انتقل إلى المرحلة التالية من تحليلك لوسائل الاتصال بالناخبين شارحاً أن تقنيات الاتصال بالناخبين يمكن أن تقيّم لا من خلال تأثيرها فحسب (التقنيات الساخنة مقابل الباردة، وهو ما فعلته لنوك) ولكن من خلال فعاليتها أيضاً. حدّد الفعالية من خلال المعدّل بين الموارد والعائدات (أو النتائج). بمعنى آخر، ما هو مقدار العمل أو الجهد الذي تحتاجه الحملة لإحراز أقوى تأثير باستخدام تقنية محددة؟

إسأل المشاركين عن العوامل التي يحتاجونها عند تقييم فعالية إحدى وسائل الاتصال بالناخبين.

وضّح (أو أدرج واشرح) ما يلي:

- الكلفة المالية بمعنى المال أو غيره من الموارد المادية
- المتطوعين أو الموارد البشرية اللازمة
- الوقت والتخطيط اللازمين
- التأثير (ساخن أو بارد)
- الفعالية (عدد الناخبين الذين يمكن الوصول إليهم في دفعة واحدة)

أطلب إلى المشاركين العودة إلى (أو البقاء ضمن) مجموعاتهم. إضمن حصول كل مجموعة على ورقة عرض نظيفة وقلّم تأشير.

أكشف عن نسخة المدرب للجدول من أجل تقييم وسائل الاتصال بالناخبين التي أعدتها في وقتٍ مسبق. مع أمثلة عن تقنيات الاتصال بالناخبين المدرجة في العمود الخاص بـ«الوسيلة».

الوسيلة	الكلفة المالية	المتطوعون	الوقت والتخطيط	التأثير	الفعالية
الطواف					
الاجتماعات المحلية					
الرسائل القصيرة					
اليافطات					

إشرح للمشاركين أنّ الهدف من الجدول يتمثل في تقييم مختلف وسائل الاتصال بالناخبين. استناداً إلى مقدار العمل الذي يجب أن يبذله فريق الحملة بالمقارنة مع التأثير المرجّح للتقنية.

النقاشات  
الميسرة.  
العصف  
الذهني  
والتفكير  
+  
تجارب  
المشاركين  
أو التمارين

٣٠

٢

يتمثل هذا القسم في مساعدة المشاركين على فهم أهمية اختيار تقنيات الاتصال بالناخبين التي تحقق نتائج هادفة بالنسبة إلى الحملة، والتي يمكن تنفيذها بفعالية وبما يكفي من الموارد. ولا بد من حث المشاركين على التفكير في هذه التقنيات على نحو استراتيجي فلا يقومون بالأمر تلقائياً باعتبار أنه يمثل الطريقة التي لطالما اعتمدها.

إشرح للمشاركين. أنه، وبعد إدراج وسائل الاتصال بالناخبين ذات الصلة التي سيستخدمونها في العمود الأول، تقيّم كل طريقة على مقياس من ١ إلى ٥ على اعتبار ١ التصنيف الأدنى و٥ التصنيف الأعلى. للفئات الخمس المدرجة: الكلفة المالية، المتطوعون، الوقت والتخطيط، التأثير، والفعالية.

أعط مثلاً أو اثنين للمشاركين. على سبيل المثال، قد حظى تقنية الاتصال بالناخبين التي تتطلب عدداً كبيراً من المتطوعين بتصنيف ٤ أو ٥ في العمود المتعلق بـ«المتطوعين». أما تقنية الاتصال بالناخبين المكلفة فقد حظى بتصنيف ٤ أو ٥ في العمود الخاص بـ«الكلفة المالية». كما قد حظى تقنية الاتصال بالناخبين التي قد تصل إلى عدد من الناخبين في دفعة واحدة بتصنيف ١ أو ٢ في العمود المتعلق بـ«الفعالية». في حين حظى تقنية الاتصال بالناخبين التي يكون من السهل تنظيمها ولا تتطلب الكثير من التخطيط بتصنيف ١ أو ٢ في العمود المتعلق بـ«الوقت والتخطيط».

وزّع على المشاركين نسخاً عن الجدول الفارغ الذي رسمته على أوراق العرض في وقتٍ مسبقٍ من التدريب. أبلغ المشاركين أنّ مهمتهم تتمثل في إدراج ست على الأقل من وسائل الاتصال بالناخبين من بين اللائحة التي أدرجوها نتيجة جلسة العصف الذهني في العمود المتعلق بـ«الوسيلة» (تلك الموجودة على جدول المدرب ليست إلا مثلاً؛ يمكنهم عدم استخدامها إن لم يكونوا قد أدرجوها في لوائحهم). ومن ثم تصنيفها بحسب الكلفة المالية، والمتطوعين، والوقت والتخطيط، والتأثير والفعالية.

أحرص على أن يفهم المشاركون المهمة وأعطهم ١٥ دقيقة لإتمامها.

أعط لكل مجموعة الفرصة لعرض نتائجها. قم بمناقشة أي اختلافات في كيفية تقييم التقنيات المشابهة، واسأل المشاركين أن يشرحوا أي استنتاجات بدت غير منطقية أو تختلف إلى حدٍ كبير عن أشكال التقييم التي اعتمدها الآخرون.

أختم بقولك أنّ السؤال المطروح بالنسبة إلى كل حملة يتمثل في ما إذا كان فريق الحملة يحتمل من حيث الوقت، والمال، والمتطوعين، تنفيذ وسائل الاتصال بالناخبين التي تناسب أهدافه. وفي حال لم تتوافر لديه الموارد الكافية، ما إذا كان في وضع يسمح له بجمع هذه الموارد أو استقطابها.

أطلب إلى المشاركين العودة إلى (أو البقاء ضمن) مجموعاتهم. إضمن حصول كل مجموعة على ورقة عرض نظيفة وقلم تأشير.

أطلب إلى المجموعات رسم عمودين على ورقة العرض.

في العمود الأول. يفترض بالمشاركين أن يدوّنوا ٣-٥ وسائل للاتصال بالناخبين التي سيستخدمها فريق الحملة أو الحزب السياسي في الانتخابات القادمة. ويجب أن تركز خياراتهم على تقييم هذه النشاطات التي أجروها في التمرين السابق.

في العمود الثاني. يجب أن يدوّن المشاركون مع أي من الناخبين المستهدفين (من الفئات «أ»، «ب»، «ج» أو «د» من عملية الاستهداف الجغرافي أو المجموعات الديموغرافية المحددة من عملية الاستهداف الديموغرافي) سيتواصلون باستخدام كل من الوسائل المعروضة. وضح أنه من الممكن استخدام كل وسيلة لأكثر من مجموعة واحدة من الناخبين المستهدفين (يمكن استخدام الطواف للناخبين من الفئتين «أ» و«ب»، مثلاً).

أترك للمشاركين ضمن المجموعات فرصة عرض استنتاجاتهم وأسألهم أن يشرحوا سبب اتخاذهم هذه الخيارات.

خصّص ١٥ دقيقة للعمل الجماعي و ١٠ دقائق للعروض. والمعلومات الموجزة. والمناقشات.

جّارب  
المشاركين  
أو التمارين  
+  
تطبيق  
المعارف  
الجديدة

٢٥

لّقن المشاركين ضمن المجموعات كيفية التفكير بقراراتهم في هذا التمرين والتمسك بعملهم. في حال كنت ستقوم خلال التدريب بعرض القسم الأخير المتعلق بوضع الخطة للاتصال بالناخبين. سوف يستخدم المشاركون ما توصلوا إليه هنا في التمرين الخاص بذلك القسم.

ملاحظة: في حال أجرى المشاركون أيضاً تمرين الاستهداف الجغرافي و/أو الديموغرافي من الوحدة ٣. قد تتوافر لديهم أرقام عن عدد الناخبين من الفئات «أ»، «ب» و«ج» الذين يستهدفونهم. كما قد تكون لديهم تقديرات معينة حول المجموعات الديموغرافية المختلفة. في حال توافرت هذه المعلومات لدى المشاركين. شجّعهم على تضمينها في عمود ثالث من هذا التمرين.

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرّب
١	<p>عرّف بجهود الطواف:</p> <p>الطواف هو شكل من أشكال التواصل التنظيمي والشخصي بين فريق الحملة الانتخابية من جهة والناخبين المستهدفين من جهة أخرى. يقوم بالطواف عادة المرشحون، وممثلو الأحزاب السياسية والمتطوعون. فيتجولون من دارٍ إلى دارٍ في منطقة ذات الأولوية بهدف التحدث مع الناخبين عن الانتخابات.</p> <p>إشرح المزيد عن جهود الطواف من خلال التوسّع في النقاط المدرجة أدناه. يمكنك أن تعدّ الجدول ١ الوارد في عمود الملاحظة للمدرّب في وقتٍ مسبقٍ من هذا النقاش:</p> <p>يعتبر الطواف من دارٍ إلى دارٍ الطريقة الأكثر تأثيراً ويحقق أكبر نسبة من العائدات من بين سائر أشكال الاتصال الأخرى بالناخبين. وهو يتميّز بطابع شخصي جداً مقارنةً بغيره. ومن الأرجح أن يمثّل تجربةً قيّمةً بالنسبة إلى فريق الحملة والناخب في آن. كذلك يسمح الطواف من دارٍ إلى دارٍ لفريق الحملة أو الحزب بما يلي:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ التحديد بمزيد من الدقة مناطق الدعم والتأكد من أن الناخبين قد سجّلوا أسماءهم للتصويت ومن الأرجح أن يصوّتوا خلال اليوم الانتخابي</li> <li>✓ بناء أو تعزيز العلاقة مع الناخبين (من الفئة «أ») والناخبين الممكن إقناعهم (من الفئتين «ب» و«ج»)</li> <li>✓ التوضيح للناخبين أنّ أعضاء فريق الحملة أو الحزب يعملون بجدٍ ونشاط. ويشاركون المواطنين همومهم</li> <li>✓ اختبار الرسالة والإمام بشكلٍ أفضل بالقضايا التي تهتم الناخبين.</li> </ul> <p>إشرح أنّ الطواف يتمّ بطريقتين:</p> <p>١. <b>الطواف بهدف استطلاع الآراء</b> - بموجب هذه الطريقة، يقصد الحزب السياسي أو المرشح الناخبين مباشرةً للاستعلام عن القضايا التي تثير اهتمامهم ومعرفة انطباعاتهم حيال الحزب. الطواف بهدف استطلاع الآراء يجري عادةً قبل الانتخابات بوقتٍ طويلٍ أو بين انتخاباتٍ وأخرى.</p>	عرض المدرّب	١٥	<p>يركّز هذا القسم على كيفية القيام بجهود الطواف، نظراً إلى أنه نشاط عالي التأثير بين التقنيات المعتمدة للاتصال بالناخبين.</p> <p>لمساعدة المشاركين على تذكّر النقاط الرئيسية المتعلقة بجهود الطواف، وفهم سياق النشاط، يمكنك تدوين ما يلي على أوراق العرض في وقت مسبق:</p> <p>الجدول ١</p> <p><u>الطواف:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• طريقة الاتصال بالناخبين الأكثر قدرةً على التأثير</li> <li>• تقنية الاتصال بالناخبين ذات الطابع الشخصي إلى أقصى حد</li> <li>• الطريقة الأمثل لتحديد المناصرين الفعليين للحملة</li> <li>• بناء وتعزيز العلاقات مع الناخبين</li> <li>• تقريب الحزب من المواطنين</li> <li>• توفير الفرصة للحملة لوضع الرسالة في الاختبار</li> </ul>

٢. الطواف بهدف الإقناع أو الطواف الانتخابي - بموجب هذه الطريقة، يقوم الحزب السياسي أو المرشحون بزيارة الناخبين المحليين لإيصال رسالة الحملة وإقناع الناخبين بالتصويت.

لأغراض المناقشة التي جُريها في سياق هذا التدريب، سوف نكتفي بالتركيز على جهود الطواف الانتخابي أو الطواف بهدف الإقناع.

إشرح للمشاركين أنّ الطواف قد يمثل طريقةً ساخنةً (عالية التأثير)، ولكنه يمثل أيضاً نشاطاً يتطلب الكثير من التخطيط وعدد كبير من المتطوعين (جهد عال).

إطرح على المشاركين السؤال التالي: إذا كان من المفترض بكم التنقل من دار إلى دار في مجتمعكم المحلي بهدف التحدث إلى الناخبين، ما هي أنواع المواد أو أشكال التحضير التي ستحتاجون إليها برأيكم؟

أدرج لائحةً بأفكار المشاركين على أوراق العرض. أوجز المعلومات على اللائحة ووجه المشاركين نحو الإجابات أدناه. (بإمكانك إعداد لائحة قصيرة على أوراق العرض في وقت مسبق). للقيام بنشاطات الطواف، يحتاج فريق الحملة إلى ما يلي:

- عدد كبير من المتطوعين - في دول عدة، لا سيما في المناطق التي نشأت فيها الصراعات، يشعر الناخبون بارتياح أكبر، وبالتالي يستجيبون بشكل أفضل. في حال كان فرد واحد من فريق الطواف على الأقل من العنصر النسائي.
- نسخة عن قائمة الناخبين في المنطقة التي يتم فيها الطواف (لائحة من الناخبين المسجلين في المنطقة).
- خارطة للشارع أو خارطة حدود للمنطقة التي يتم فيها الطواف
- مواد إعلامية موجزة لتحضير المسؤولين عن الطواف على الأسئلة الصعبة أو الأكثر شيوعاً حول الحزب، المرشح، السياسات أو المواقف السياسية
- منشورات الحزب أو الحملة وهي تتضمن معلومات الاتصال

خلال شرحك عمّا يحتاجه فريق الحملة لقيادة نشاطات الطواف، بإمكانك أن تبرز الملاحظات التالية على أوراق العرض التي تكون قد دوتتها في وقت مسبق:

#### الجدول ٢

##### للطواف، أنت بحاجة إلى:

١. عدد كبير من المتطوعين
٢. قائمة الناخبين
٣. خرائط للمنطقة التي يتم فيها الطواف
٤. مواد إعلامية موجزة
٥. منشورات الحملة
٦. بطاقات الاتصال بالناخبين
٧. نص مكتوب للمتطوعين
٨. مواد ترويجية

- استمارات جمع المعلومات المرجعة أو آليات معينة لجمع المعلومات حول طرق الدعم السياسي للناخبين والقضايا ذات الأولوية. بالإضافة إلى التفاصيل المتعلقة بالناخبين الراغبين بالتطوع أو تقديم الهبات للحملة نص للمسؤولين عن الطواف حتى يعرفوا ما يفترض بهم قوله للناخبين ونوع المعلومات التي يفترض بهم جمعها
- شارات، قبعات، قمصان التي شيرت أو غيرها من أدوات الحملة التي توضح لمن يقدم المتطوعون الدعم وتدعم الجهود المبذولة لإبراز ميزات العلامة الخاصة بالحملة (إن كان من الأمن ارتداؤها بين العامة).

إشرح النقاط التالية أيضاً:

- يحقق الطواف نتيجة أفضل إذا تولى تنفيذه شخصان يقوم أحدهما بالتحدث إلى الناخب فيما يعمد الآخر إلى تدوين إجابة الناخب؛ بناءً على الحساسيات المحلية، من الأفضل عادةً أن يكون أحدهما من العنصر النسائي بما أن الأمر يبدو أقل تهيباً بالنسبة إلى الناخبين
- لا بد من تلقين المسؤول عن الطواف عدم الدخول في خلافٍ أو شجار مع الناخبين ومعاملتهم جميعاً بلباقة والانسحاب بكل احترام إذا احتدم النقاش.

أطلب إلى المشاركين أن يفكروا في ما سيقولونه عندما يصلون إلى منزل أحد الناخبين (الذين لن يكونوا على معرفة شخصية به على الأرجح) ليطلبوا إليه أن يصوت لحزبهم أو مرشحهم. كيف بالإمكان البدء في حديث من هذا النوع؟

بعد مناقشة أفكارهم بإيجاز، إشرح للمشاركين أنه من المهم تزويد المسؤولين عن الطواف بنص سليم حتى يكونوا على علم بما يجدر بهم قوله. وحتى يوصل المسؤولين عن الطواف الرسالة نفسها إلى الناخبين.

دوّن بعض التعليمات الموجزة عن خصائص نص الطواف على أوراق العرض:

#### الجدول ١

##### من شأن نص الطواف أن:

٥. يستغرق وقتاً قليلاً
٦. يتسم بالوضوح
٧. يسمح بإجراء محادثة من طرفين
٨. يبدأ وينتهي بإعلان اسم الحزب أو المرشح

أثناء النقاش حول كيفية صياغة نص الطواف، استخدم البنية التالية لمساعدة المشاركين:

#### الجدول ٢

##### بنية نصوص الطواف

١. التحية
٢. التعريف عن الهوية
٣. التعريف عن هدف الزيارة
٤. السؤال ١
٥. الرسالة
٦. السؤال ٢
٧. الرسالة
٨. أي شيء آخر؟
٩. الهوية، الرسالة، والاتصال بالناخبين

خلال النقاش الذي تجريه مع المشاركين حول الطواف، من المفيد أن تتحدث عن أهمية إعداد المتطوعين أو الناشطين الحزبيين الذين سيشاركون في هذا النشاط وتدريبهم. تعمد الأحزاب والحملات عادةً إلى تدريب المسؤولين عن الطواف ليضمنوا تمكنهم من التقنية المعتمدة، وحرصاً على أن يقوم الجميع بإيصال الرسالة نفسها، وبحيث يعرفون جميعاً كيفية التعاطي مع الأسئلة أو المشاكل التي قد تطرأ. يستلزم هذا التدريب عادةً ساعة أو اثنتين ويمكن قيادته على نحوٍ شبيه بالتدريب الجاري.

ناقش مع المشاركين العناصر التي تشكل نصاً سليماً للطواف (استخدم الجدول ١ من العمود الخاص بالملاحظة للناخب):

إن إعداد نص مناسب للطواف يساعد في تحضير المتطوعين على التعاطي مع الناخبين ويضمن أن ينجح الناشطون الحزبيون في إيصال الرسالة نفسها. من شأن النص الذي تعدّه أن:

- يستغرق وقتاً قليلاً
- يستخدم لغةً بسيطةً أو يستعين بالصور من أجل التواصل بفعالية مع الناخبين
- يسمح بإجراء محادثة من طرفين يتبين من خلالها أن الحزب أو المرشح لن يتناول الكلام فحسب بل سيصغي إلى الناخب أيضاً
- يبدأ وينتهي بإعلان اسم الحزب أو المرشح بصوتٍ عالٍ حتى يتذكر الجميع أنك كنت موجوداً

أطلب إلى المشاركين استعراض أفكارهم حول ما سيبدو عليه نص الطواف، وما سيقولونه أثناء النشاط. شجّعهم على التفكير في الأسئلة الاستراتيجية التي يفترض بهم تناولها، بما في ذلك:

- هل يمانع الناخبون إن اقترب منهم مثلو الحملة مباشرةً؟ في هذه الحال، ما الذي تحتاج إلى قوله أو فعله لتشعرهم بالارتياح؟
- كيف يفضل الناخبون أن تلقى عليهم التحية برأيك؟ ماذا يجدر بك أن تقول لهم؟
- ما هو السؤال الذي تحتاج لطرحة على الناخبين؟ ما هي المعلومات التي تحتاجها أكثر من سواها (مثلاً، القضايا الأبرز، النية في التصويت، سواء أكانوا مسجلين أم لا) من أجل إعداد استراتيجية ناجحة للحملة والحرص على التواصل بفعالية مع الناخبين المستهدفين؟
- كيف ستأتي على ذكر رسالتك أو شعارك؟

بعد مناقشة هذه الأسئلة لدقائق والتماس بعض الإجابات، انطلق من أفكار المشاركين لتبدأ بكتابة نص افتراضي على أوراق العرض. وجه المشاركين من أجل اعتماد بنية شبيهة بالبنية التالية (استخدم الجدول ٢ من عمود الملاحظة للمدرب):

١. التحية - كن مهذباً
٢. التعريف عن الهوية - من نحن؟

			<p>٣. التعريف عن هدف الزيارة - لم نحن هنا؟</p> <p>٤. السؤال ١- إ طرح على الناخب سؤالاً عن الانتخابات، عن القضايا التي تهتمه أو ذات الأولوية، كسبيل للمباشرة في الحديث.</p> <p>٥. الرسالة - أربط رسالة الحزب أو المرشح بالقضايا التي تهتم الناخب.</p> <p>٦. السؤال ٢ - إ طرح على الناخب سؤالاً آخر عن الانتخابات، ما إذا كان ينوي التصويت وكيف، أو عمّا يعتبره مهماً.</p> <p>٧. الرسالة - عزّز رسالة الحزب أو المرشح</p> <p>٨. أي شيء آخر؟ - إسأل الناخب ما إذا كانت لديه أي تصريحات أو أشياء يودّ قولها</p> <p>٩. الهوية، الرسالة، والاتصال بالناخبين - مرةً بعد، ذكّر الناخب بحزبك أو مرشحك، ما تحاول حقيقه من خلال الانتخابات، وكيف يمكنهم الاتصال بك لمزيد من المعلومات أو للمشاركة.</p>	
<p>إمنح كل مجموعة ثلاث دقائق لا أكثر لاختبار النصوص من أجل إعادة التشديد على النقطة التي تفيد أن على نص الطواف أن يكون مختصراً. يمكن أن يؤدي دور الناخب إما أحد المشاركين من مجموعة أخرى أو المدرّب نفسه. في حال تولّى أحد المشاركين أداء هذا الدور، أ همس في أذنه ما إذا كان سيؤدي دور ناخب من الفئة «أ» أو «ب» أو «ج» من دون أن يسمعك المسؤول عن الطواف. فمن شأن ذلك أن يوجهه إلى مدى اعتماد الحماسة أو الحذر حيال رسالة المسؤولين عن الطواف.</p> <p>قد يشعر بعض المشاركين برهبة الوقوف أمام غرفة تغصّ بالزملاء وتمثيل النص، لذلك، لا تتردد بالبوح بعبارات مشجّعة واحرص على إبراز الجوانب الإيجابية من عملهم خلال جلسة تقديم المعلومات المرجّعة. نوّه بشكل خاص بجهود المجموعة التي وافقت على تقديم عرضها أولاً.</p>	٤٠	تطبيق معارف جديدة	<p>أطلب إلى المشاركين العمل ضمن فريقهم وكتابة نص للطواف الانتخابي أو الطواف بهدف الإقناع للانتخابات القادمة. خصّص ١٥ دقيقة لهذا النشاط.</p> <p>بعد انتهاء المشاركين من إعداد المسودة، أطلب إلى كل مجموعة اختيار شخصين لأداء دور المسؤولين عن الطواف. وسيقوم هذان المشاركان على وضع النص في الاختبار أمام سائر المشاركين مع ناخب من الفئة «أ» أو «ب» أو «ج».</p> <p>قم بمناقشة موجزة وبشرح للنصوص بعد أن تقدّم كل مجموعة ما أعدت. أعط المشاركين الفرصة لتقديم المعلومات المرجّعة البناءة حول ما نجح وما لم ينجح قبل أن تعرض ما لديك من معلومات كمدرب. أحرص على تسليط الضوء على الجوانب الإيجابية لعمل كل مجموعة.</p>	٣

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرّب
	<p>عرّف المشاركين على مفهوم تسجيل نتائج عملية الاتصال بالناخبين وشرح أهميتها:</p> <p>طوال فترة عملك الناشط والمثير للتحديات في أن. وفي إطار تواصلك المباشر مع الناخبين. لا بد من أن تتابع ما يقوله الناخبون لك. ومن أجمل ما يوقره التواصل المباشر مع الناخبين. أنه يتيح لك في أغلب الأحيان الدخول في محادثة بين طرفين بحيث لا توصل رسالتك إلى الناخبين فحسب. بل يكون بمقدورهم أيضاً أن يخبروك عن رأيهم بالرسالة. وبك كمرشّح، وبحزبك وبالمسائل التي تهتمّهم.</p> <p>وتعتبر هذه المعلومات قيّمة للغاية بالنسبة إلى الحملات الانتخابية. ولكن للاستفادة منها. لا بد من متابعتها والانتباه لما حاول إعلامك به.</p> <p>أطلب إلى المشاركين معاينة النموذج عن بطاقة الاتصال بالناخبين على أوراق العرض. إشرح لهم أنه من الممكن استخدام هذه البطاقة النموذجية لجمع المعلومات حول ما يسمعه الناشطون في الحملة. والمرشّحون. والمتطوعون. من جانب الناخبين خلال جهود الطواف. والاجتماعات المحلية. أو أي تفاعل بين فريق الحملة والناخبين. كما أنها قد تفيد في مساعدة الحملة على جمع المزيد من المعلومات حول المناصرين والمناصرين المحتملين. وهي معلومات مفيدة على المدى القصير وعلى المدى الطويل أيضاً.</p> <p>إشرح للمشاركين أن هذه الاستمارات من شأنها أيضاً أن تستخدم في تحديد المتطوعين المحتملين وتحديد من يقدر على تقديم الدعم المالي أو المادي للحملة. ومتابعة القضايا ذات الأولوية بين الناخبين المستهدفين.</p> <p>حاول ان تستعرض بنود المعلومات الواردة على البطاقة من دون أن تسهب في الشرح. بل اكتف بذكر سبب إدراجها في البطاقة.</p> <p>أطلب إلى المشاركين أن يفكروا في الأنواع الأخرى من المعلومات التي قد يحتاجونها لبناء علاقة مع الناخبين. والاقتراحات الأخرى التي قد تتوافر لديهم لاستخدام هذه المعلومات. أطلب إليهم التوسّع في أفكارهم. وعدّل في البطاقة النموذجية لتضمين اقتراحاتهم فيها.</p>	<p>عرض المدرّب + النقاشات. العصف الذهني والتفكير</p>	<p>٢٠</p>	<p>يتمثل الهدف من هذه الجلسة الموجزة في مساعدة المشاركين على فهم أهمية جمع المعلومات حول الناخبين وآرائهم. وأنّ على هذه العملية أن تتمّ على نحوٍ منظم ومدروس. فإنّ حث المتطوعين أو الناشطين الحزبيين على رفع تقارير باستنتاجاتهم وانطباعاتهم من دون اعتماد بنية واضحة أو معيارية من شأنه أن يؤدي إلى سوء فهم أو تفسير لما يدلي به الناخبون. لهذا السبب. يتعين على الحزب أو فريق الحملة إعداد استمارة موحّدة وتدريب المتطوعين على كيفية استخدامها.</p> <p>أعدّ النموذج عن بطاقة الاتصال بالناخب على أوراق العرض في وقتٍ مسبق:</p> <p><u>بطاقة نموذجية للاتصال بالناخب</u></p> <p>اسم الناخب: _____ العنوان: _____ الدائرة الانتخابية: _____ الهاتف: _____ البريد الإلكتروني: _____ الانتماء الحزبي: _____ مسجل للتصويت؟ <input type="checkbox"/> نعم <input type="checkbox"/> كلا ينوي التصويت: <input type="checkbox"/> نعم <input type="checkbox"/> كلا معلومات التصويت: ١ ٢ ٣ ٤ ٥ ر ل</p> <p>يحتاج: _____ مزيداً من المعلومات _____ ورقة الاقتراع الغيابي _____ نقلات إلى مركز الاقتراع _____ التصويت _____ رعاية الطفل خلال _____ اليوم الانتخابي _____ تقديم هبة _____ المزيد من المعلومات/ القضايا: _____</p> <p>مفاتيح الإجابة عن السؤال حول النية في التصويت: ١= مناصر. ٢= ميّال للمرشّح. ٣= متردّد. ٤= ميّال للخصم. ٥= مناصر للخصم. ر= رفض الإجابة. ل= ليس في المنزل</p>

متى تنتهي من تعديل النموذج لتضمينه اقتراحات المشاركين. إشرح أنّ المعلومات، بعد جمعها، تنقل إلى مركز الحملة حيث يتم إدخالها ومتابعتها في قاعدة بيانات المعلومات الخاصة بالناخبين. في حال قام فريق الحملة بجمع هذه المعلومات ومراقبتها بفعالية، فلا بد من أن تمثل خارطة واضحة تشييره إلى المكان الذي يتوقع منه الحزب أو المرشح تلقي الدعم خلال اليوم الانتخابي وإلى مكان تركّز جهود الحملة.

خلال هذا النقاش قد يطرح بعض المشاركين مخاوف من عدم ارتياح الناخبين أو ترددهم في الكشف عن بعض المعلومات. لا سيما الآراء السياسية. وهو لأمر شائع. لا سيما في حالات انتشار العنف أو النزاع السياسي. أو في حالات ارتفاع مستوى الشكوك حول الحالة السياسية. عالج هذه النقطة بطمأنة المشاركين أن هذه المخاوف في محلّها. ولكن الأهم هو كيفية طرح الأسئلة والنزاهة التي على المشارك أن يبديها للناخب في ما يتعلق بحماية المعلومات المصرّح عنها وحسن استخدامها.

شجّع المشاركين على التفكير ملياً بما يحتاجون لمعرفته وإيجاد الأسلوب المناسب لطرح الأسئلة حول هذه الأمور من دون أن يشعروا الناخبين بالانزعاج. على سبيل المثال، في حال لم يرغب الناخبون بالكشف عن اسم المرشح الذي ينوون التصويت له، يمكن للمشارك أن يسألهم عن القضايا التي تثير اهتمامهم أو عن الحزب أو المرشح الذي يعتقد أنه يقوم بأفضل مهمة في إطار العمل على هذه القضايا.

ومن المهم أيضاً أن يوصل الحزب أو فريق الحملة الرسالة والانطباع بأنّ هذه المعلومات التي يجري جمعها تستخدم لتلبية حاجات المواطنين وأفكارهم وهمومهم على نحو أفضل وأنها لن تستخدم لأسباب غير تلك المتعلقة بعملية الاتصال بالناخبين.

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرّب
١	<p>عرّف المشاركين إلى مبدأ حث الناخبين على التصويت واشرح أن المصطلح يعني:</p> <p>الجهود النهائية التي يبذلها فريق الحملة ليشمل أن جميع الناخبين الذين عبروا عن دعمهم للمرشح سوف يدلون بأصواتهم لمصلحته خلال اليوم الانتخابي. يعتبر حث الناخبين على التصويت عنصراً أساسياً من خطتك للاتصال بالناخبين.</p> <p>إشرح أن الحث على التصويت يمثل جميع النشاطات التي يجريها فريق الحملة في نهاية فترة الحملة وخلال اليوم الانتخابي من أجل ضمان حضور المناصرين إلى مكاتب الاقتراع والإدلاء بأصواتهم.</p> <p>شدّد على فكرة أنه في وقتٍ تستهدف فيه جهود الاتصال بالناخبين في الأسابيع والشهور السابقة للانتخابات بشكلٍ أساسي الناخبين المترددين أو الممكن إقناعهم بسهولة، تستهدف عملية حث الناخبين على التصويت فقط الناخبين المناصرين أو الذين قدموا دعمهم للمرشح منذ مدة وجيزة. ولهذا السبب بالذات، يعتبر سجل متابعة عملية الاتصال بالناخبين (والذي تمت مناقشته في القسم السابق) مهماً للغاية في هذا المرحلة. فالحملة التي لا تسجّل دعم الناخبين لا تستطيع متابعتهم فردياً. ما يعني أنها لا تقدر على الاتصال بهم أو حشدهم للتصويت يوم الانتخابات.</p> <p>إسأل المشاركين كيف تتم أنشطة حث الناخبين على التصويت برأيهم واسألهم عن أنواع النشاطات التي يعتبرونها أكثر فعالية من سواها. فكّر معهم في لائحة موجزة ودوّن أفكار المشاركين على أوراق العرض.</p> <p>إشرح ما في القائمة بقولك إن التقنيات الفعلية المستخدمة من أجل حث الناخبين على التصويت ترتبط بالبيئة المحلية، القانون الانتخابي وثقافة الحملة. ولكن الوسائل النموذجية تتضمن:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• الطواف من دار إلى دار</li> <li>• مراكز الاتصالات</li> <li>• الرسائل القصيرة والرسائل عبر الأجهزة المحمولة</li> <li>• توزيع المواد الإعلامية لإقناع الناخبين بالتصويت</li> </ul>	<p>عرض المدرّب + النقاشات، العصف الذهني والتفكير</p>	١٥	<p>من المهم في هذا القسم أن تشدّد على أن عدد الناخبين الذين يعلنون عن نيتهم في دعم الحزب أو المرشح غير مهم. المهم هو عدد الناخبين الذين يقومون بالتصويت له فعلياً (أي يقصدون مكاتب الاقتراع يوم الانتخابات للتصويت للحزب أو المرشح).</p> <p>إضافةً إلى ذلك، أحرص على أن يفهم المشاركون أن جهود حث الناخبين على التصويت لا توجّه مطلقاً للناخبين جميعاً. لأن الحزب أو فريق الحملة يخاطر في حشد مناصري الخصم بهذه الطريقة. يجب أن تستهدف نشاطات حث الناخبين على التصويت عمليات الاتصال المباشرة بمناصري الحملة الفعليين فحسب.</p> <p>خلال النقاش حول أنواع النشاطات الأكثر فعالية، لا تنس أن أنواع النشاطات التي تستخدم عادةً لحث الناخبين على التصويت هي نفسها أو شبيهة بتلك التي تستخدم للاتصال بالناخبين. وذلك من أجل حشدهم وإقناعهم بالتصويت خلال مدة الحملة الانتخابية. ولكن، إن الوسائل المختارة لحث الناخبين على التصويت تتمتع بالقدرة على التواصل مباشرةً وعلى الفور مع الناخبين من أجل التعامل مع التصويت كحاجة ملحة، والتحقق ما إذا كانوا قد صوّتوا وإقناعهم بلطف وعلى نحوٍ شخصي بالتصويت إن لم يقوموا بذلك بعد.</p>

			<p>أختم بقولك إنّ حث الناخبين على التصويت يتمثل في الضغط. ولكن بلطف وتهذيب. بمعنى حشد المناصرين وإقناعهم بأنه من الضروري أن يتكبدوا عناء الإدلاء بصوتهم عندما تفتح أبواب الاقتراع. وكلما كان الاقتراع صعباً أو مزعجاً في منطقتك، كان من الصعب عليك أن تقنع الناخبين بأن الفكرة فكرة سديدة.</p>	
<p>عند مراجعة اللوائح في نهاية النشاط. اعتنم الفرصة للتشديد مرةً بعد على أنه كلما استطاعت الحملة أن تتابع نتائج عملية الاتصال بالناخبين، كانت جهود حث الناخبين على التصويت هادفةً وفعالة. ففي إطار الحملة الجيدة من حيث التنظيم، من الممكن حشد المناصرين وفقاً للمنطقة الجغرافية، والشارع، والعائلة، والجماعة، أو حتى اسم الفرد.</p>	<p>٢٥</p>	<p>عرض المدرب + النقاشات. العصف الذهني والتفكير</p>	<p>أطلب إلى المشاركين العودة إلى (أو البقاء ضمن) مجموعاتهم. إضمن حصول كل مجموعة على ورقة عرض نظيفة وقلم تأشير.</p> <p>أطلب إلى المشاركين أن يفكروا في بعض العقبات التي من الأرجح أن يصادفها الناخبون يوم الانتخابات وكيف بإمكان الحزب أو المرشح معالجتها أو تخطيها في جهوده المتمثلة في حث الناخبين على التصويت. استخدم الأسئلة أدناه كأمثلة:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• هل يحتاج مناصروك للنقلات أو المساعدة من أجل الوصول إلى مركز الاقتراع؟</li> <li>• هل يحتاجون للمساعدة في العثور على مراكز الاقتراع؟</li> <li>• هل تحتاج لأن تذكرهم أي نوع من بطاقات الهوية الشخصية يجب أن يحضروا معهم؟</li> <li>• هل يحتاجون أحداً لينتبه للأولاد فيما يدلون بأصواتهم؟</li> <li>• هل من الأرجح أن يختبروا أي نوع من الترهيب في مراكز الاقتراع؟ أو هل من الممكن أن تكون عملية التصويت نفسها مثيرةً للترهيب أو مزعجةً في حال كان هناك حشود غفيرة أو صفوف انتظار طويلة؟</li> <li>• هل تسبب عملية تسجيل الناخبين أي ارتباك أو عقبات أمام الناخبين؟</li> <li>• هل تسبب قضايا الأمية أي مشاكل للناخبين حتى يفهموا أين وكيف يصوتون؟</li> </ul> <p>أطلب إلى المشاركين ضمن المجموعات كتابة أفكارهم على أوراق العرض. خصص عشر دقائق لهذا النشاط.</p> <p>أطلب إلى المشاركين ضمن المجموعات استعراض استنتاجاتهم ولكل عقبة يدرجونها أسألهم كيف يمكن للحزب أو فريق الحملة معالجة المسألة كجزء من جهود حث الناخبين على التصويت أو الاتصال بالناخبين.</p>	<p>٢</p>

بعد العروض. قم بمراجعة اللوائح. والتي من الأرجح أن تشير إلى أن تنفيذ عمليات حث الناخبين على التصويت تتطلب الكثير من التحضير وعدداً كبيراً من المتطوعين يوم الانتخابات. شدّد على هذه النقطة واقترح أن أنشطة حث الناخبين على التصويت يجب أن تخضع للتخطيط في وقت مسبق، لا في نهاية الحملة.

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرّب
١	<p>عرّف المشاركين إلى مبدأ حث الناخبين على التصويت واشرح أن المصطلح يعني:</p> <p>الجهود النهائية التي يبذلها فريق الحملة ليشمل أن جميع الناخبين الذين عبروا عن دعمهم للمرشح سوف يدلون بأصواتهم لمصلحته خلال اليوم الانتخابي. يعتبر حث الناخبين على التصويت عنصراً أساسياً من خطة الاتصال بالناخبين.</p> <p>إشرح أن الحث على التصويت يمثل جميع النشاطات التي يجريها فريق الحملة في نهاية فترة الحملة وخلال اليوم الانتخابي من أجل ضمان حضور المناصرين إلى مكاتب الاقتراع والإدلاء بأصواتهم.</p> <p>شدّد على فكرة أنه في وقتٍ تستهدف فيه جهود الاتصال بالناخبين في الأسابيع والشهور السابقة للانتخابات بشكلٍ أساسي الناخبين المترددين أو الممكن إقناعهم بسهولة، تستهدف عملية حث الناخبين على التصويت فقط الناخبين المناصرين أو الذين قدموا دعمهم للمرشح منذ مدة وجيزة. ولهذا السبب بالذات، يعتبر سجل متابعة عملية الاتصال بالناخبين (والذي تمت مناقشته في القسم السابق) مهماً للغاية في هذا المرحلة. فالحملة التي لا تسجّل دعم الناخبين لا تستطيع متابعتهم فردياً. ما يعني أنها لا تقدر على الاتصال بهم أو حشدتهم للتصويت يوم الانتخابات.</p> <p>إسأل المشاركين كيف تتم أنشطة حث الناخبين على التصويت برأيهم واسألهم عن أنواع النشاطات التي يعتبرونها أكثر فعالية من سواها. فكّر معهم في لائحة موجزة ودوّن أفكار المشاركين على أوراق العرض.</p> <p>إشرح ما في القائمة بقولك إن التقنيات الفعلية المستخدمة من أجل حث الناخبين على التصويت ترتبط بالبيئة المحلية، القانون الانتخابي وثقافة الحملة. ولكن الوسائل النموذجية تتضمن:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• الطواف من دار إلى دار</li> <li>• مراكز الاتصالات</li> <li>• الرسائل القصيرة والرسائل عبر الأجهزة المحمولة</li> <li>• توزيع المواد الإعلامية لإقناع الناخبين بالتصويت</li> </ul>	<p>عرض المدرّب + النقاشات، العصف الذهني والتفكير</p>	١٥	<p>من المهم في هذا القسم أن تشدّد على أن عدد الناخبين الذين يعلنون عن نيتهم في دعم الحزب أو المرشح غير مهم. المهم هو عدد الناخبين الذين يقومون بالتصويت له فعلياً (أي يقصدون مكاتب الاقتراع يوم الانتخابات للتصويت للحزب أو المرشح).</p> <p>إضافةً إلى ذلك، أحرص على أن يفهم المشاركون أن جهود حث الناخبين على التصويت لا توجّه مطلقاً للناخبين جميعاً، لأن الحزب أو فريق الحملة يخاطر في حشد مناصري الخصم بهذه الطريقة. يجب أن تستهدف نشاطات حث الناخبين على التصويت عمليات الاتصال المباشرة بمناصري الحملة الفعليين فحسب.</p> <p>خلال النقاش حول أنواع النشاطات الأكثر فعالية، لا تنس أن أنواع النشاطات التي تستخدم عادةً لحث الناخبين على التصويت هي نفسها أو شبيهة بتلك التي تستخدم للاتصال بالناخبين. وذلك من أجل حشدتهم وإقناعهم بالتصويت خلال مدة الحملة الانتخابية. ولكن، إن الوسائل المختارة لحث الناخبين على التصويت تتمتع بالقدرة على التواصل مباشرةً وعلى الفور مع الناخبين من أجل التعامل مع التصويت كحاجة ملحة، والتحقق ما إذا كانوا قد صوّتوا وإقناعهم بلطف وعلى نحوٍ شخصي بالتصويت إن لم يقوموا بذلك بعد.</p>

أختم بقولك إنّ حث الناخبين على التصويت يتمثّل في الضغط. ولكن بلطف وتهذيب. بمعنى حشد المناصرين وإقناعهم بأنه من الضروري أن يتكبّدوا عناء الإدلاء بصوتهم عندما تفتح أبواب الاقتراع. وكلما كان الاقتراع صعباً أو مزعجاً في منطقتك، كان من الصعب عليك أن تقنع الناخبين بأن الفكرة فكرة سيّدة.

شدّد على أنّه كلما استطاعت الحملة أن تتابع نشاطات الاتصال بالناخبين، كانت جهود حث الناخبين على التصويت هادفةً وفعالة. ففي إطار الحملة الجيّدة من حيث التنظيم، من الممكن حشد المناصرين وفقاً للمنطقة الجغرافية، والشارع، والعائلة، والجماعة، أو حتى اسم الفرد.

\*ملاحظة: إذا لم يتسن لك الوقت الكافي لقيادة التدريب بالكامل، استعمل النسخة ب من القسم الخاص بوضع خطة للاتصال

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرّب
١	<p>عرّف بمفهوم وضع خطة للاتصال بالناخبين من خلال شرح ما يلي:</p> <p>قمت في هذه الوحدة بتحليل جميع العناصر التي تحتاجها من أجل تنفيذ عملية اتصال ناجحة بالناخبين. وأن لك أن تجمع كل هذه العناصر في خطة مركزية. فإنّ نظام الشبكة المبسّط (كالجداول مثلاً) يسمح لك بجمع الأبحاث والخطط الاستراتيجية التي قمت بها في عملك على عناصر الاتصال بالناخبين الخاصة بحملتك.</p> <p>وَرِّع على المشاركين نسخاً عن الملحق ١. نموذج عن خطة الاتصال بالناخب. (إن لم تكن قادراً على توزيع النسخ، قم بعرض الصورة على شاشة عرض أو على الجدار أو أبرزها على أوراق العرض).</p> <p>إشرح أن هذه الخطة قد صمّمت لحملة تتسم بالأهداف والتحديات التالية (قد يكون من المفيد بالنسبة إلى المشاركين كتابة المعلومات على أوراق العرض):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ١٤٠٠٠ ناخب من الفئة «أ» يتم الاتصال بهم من خلال اللقاءات المحلية. وتوزيع النشرات واللوحات الإعلانية</li> <li>• ٢٣٠٠٠ ناخب من الفئة «ب» يتم الاتصال بهم من خلال الطواف من دار إلى دار التماساً للأصوات. واللقاءات المحلية واللوحات الإعلانية</li> <li>• ١٢٠٠٠ ناخب من الفئة «ج» يتم الاتصال بهم من خلال الطواف من دار إلى دار التماساً للأصوات</li> <li>• تستهدف الحملة أيضاً ٨٠ ألف ناخب للمرة الأولى في البلاد؛ ٤٠ ألف من بينهم مشاركون بشكل ناشط في مواقع الإعلام الاجتماعي</li> <li>• المدة الرسمية للحملة ١٢٠ يوماً. لا تأخذ الحملة فترات استراحة أو أيام عطل في الأعياد.</li> </ul> <p>عرّف المشاركين إلى كل جانب من جوانب الخطة. إسمح للمشاركين بمقاطعتك بالأسئلة. عوضاً عن الانتظار حتى النهاية.</p>	عرض المدرّب	١٥	<p>لا بد من القيام ببعض العمليات الحسابية للاطلاع على خطة الاتصال بالناخبين بأكبر قدر ممكن من الدقة. ولكن هذا النوع من الحسابات بسيط للغاية ولكنه يحدث فرقاً حقيقياً في متابعة التقدم وتأثير الحملة وإدارة الموارد بفعالية.</p> <p>شجّع المشاركين على استخدام الآلات الحاسبة على هواتفهم الجوّالة لإتمام هذه العمليات الحسابية. إن لم يكن لديهم هواتف أو لم يتوافر تطبيق الآلة الحاسبة على هواتفهم، وَرِّع على المشاركين آلات حاسبة ليستخدموها خلال التدريب.</p> <p>فيما تعرّف المشاركين على الخطة النموذجية، من المهم أن تذكر أنّ العمود الخاص بـ«الكلفة المالية» يدرج المواد المرتبطة بكلّ نشاط والتي ستكلّف المال. ولكنه لا يورد أي أرقام بشأنها. السبب هو ببساطة حماية نزاهة المعلومات الواردة في الدليل علماً أنّها ستستخدم في بلدان مختلفة. بعمولات مختلفة. وأسعار محلية مختلفة. ولكن من المهم أن يعمد المشاركون إلى إدراج أرقام دقيقة في هذا العمود عند وضع خططهم الخاصة. بحيث تكون الحملة واعية لمستوى الموارد التي عليها أن تحصل عليها وتعمل على إدارتها. من الممكن عدم القيام بذلك في التدريب نفسه بما أنه من غير المرجح أن يكون المشاركون قادرين على إجراء هذا النوع من الأبحاث خلال ورشة العمل ولكن لا بد من تشجيعهم على القيام بذلك كعمل إضافي بعد الجلسة.</p> <p>كما قد يكون من المفيد إبلاغ المشاركين أنّ الخطة الكاملة للاتصال بالناخبين يجب أن تتضمن جزءاً منفصلاً من أجل تنظيم عملية حث الناخبين على التصويت بحيث يستطيع فريق الحملة الاستعداد لأنشطة حث الناخبين على التصويت ويبدأ بالتحوّل إلى ممارسة هذه النشاطات مع اقتراب انتهاء فترة الحملة. ما من قسم منفصل خاص بحث الناخبين على التصويت في المواد الموزعة لهذا التدريب.</p>

أطلب إلى المشاركين العودة إلى (أو البقاء ضمن) مجموعاتهم. إضمن حصول كل مجموعة على استمارات خطة الاتصال بالناخب (الملحق ٢). ورقة عرض نظيفة وقلم تأشير.

لقّن المشاركين كيفية وضع خطة للاتصال بالناخبين باستخدام هذه المواد والنتائج المستقاة من النشاط السابق الذي أجره في هذه الجلسة. لا سيما التمرين في نهاية القسم ٢ عندما عمدوا إلى اختيار تقنيات الاتصال بالناخبين التي سيستخدمونها في حملاتهم وستستخدم لكل مجموعة مستهدفة من الناخبين.

٢  
زوّد المشاركين بأي معلومات يحتاجون إلى معرفتها حول مدة الفترة القانونية للحملة وأي أيام أو ساعات لا يسمح فيها ممارسة نشاطات الحملة أو لا تكون مقبولة من الناحية الثقافية.

إمنح المجموعات ٣٠ دقيقة لإتمام الخطط وخصّص ٢٠ دقيقة لتمكين المجموعات من تقديم خططها بإيجاز. إسمح للمشاركين تقديم المعلومات المرجّعة لبعضهم البعض وقدم معلوماتك المرجّعة كمدرب. في حال لاحظت أي نواقص في خطط المشاركين. إمنحهم بعض الوقت لاستكمال أبحاثهم وعيّن شخصاً واحداً وحدّد وقتاً محدداً لتسليم الخطة النهائية.

سوف تحتاج لأن تعدّ نسخاً عن الملحق ٢. استمارة خطة الاتصال بالناخبين للمشاركين في هذا التمرين. من المثالي إعداد نسخة لكل مشارك ولكن إن لم يكن الأمر ممكناً نسخة لكل مجموعة أو فريق تفي بالغرض.

قد يجد بعض المشاركين صعوبة في تقدير عدد ناخبهم المستهدفين. لا سيما إن لم يعملوا على هذا النوع من المعلومات من قبل أو لم يشتغلوا على تمرين استهداف الناخبين في الوحدة ٣. إن لم يكن المشاركون على اطلاع بهذه الأرقام. أطلب إليهم تقدير عدد الناخبين في كل مجموعة وفوّضهم بمهمة البحث والتحقق من هذه الأرقام بعد التدريب. عيّن شخصاً واحداً ومهلهً محددة للحصول على المعلومات.

من المهم أيضاً أن تكون على اطلاع بمدة الفترة القانونية للحملة وأي أيام أو ساعات لا يسمح فيها ممارسة نشاطات الحملة أو لا تكون هذه النشاطات مقبولة من الناحية الثقافية. لتتمكن من إرشاد المشاركين في ما يتعلق بهذه العملية الحسابية.

خصّص الوقت الكافي للعمل الجماعي والنقاش خلال هذا التمرين. فهو بمثابة فرصة مهمة تتاح للمشاركين من أجل ترسيخ كافة المعلومات من جلسة التدريب وتطبيقها على حملاتهم.

٥٠  
تطبيق  
المعارف  
الجديدة  
+  
الاستنتاجات  
والعبر  
الستخلصة

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرّب																																								
١	<p>عرّف بمفهوم وضع خطة للاتصال بالناخبين من خلال شرح ما يلي:</p> <p>قمت في هذه الوحدة بتحليل جميع العناصر التي تحتاجها من أجل تنفيذ عملية اتصال ناجحة بالناخبين. ومن المهم أن تجمع هذه المعلومات مع بعضها البعض في وثيقة واحدة من أجل إعداد خطة شاملة لحملتك.</p> <p>أكشف عن ورقة العرض التي أعدتها في وقتٍ مسبق. إشرح أن الهدف منها يتمثل في جمع كافة المعلومات التي يحتاجونها لتنفيذ خطة الاتصال بالناخبين والتفكير في ما يحتاجونه من أجل تنفيذ الخطة.</p> <p>إشرح كل عمود في الجدول:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• الوسيلة - وسائل الاتصال بالناخبين التي اختارتها المجموعات</li> <li>• الناخبون المستهدفون- أي مجموعات من الناخبين تسعى للاتصال باستخدام كل وسيلة</li> <li>• العدد - تقدير عدد الناخبين الذين سيتم الاتصال بهم باستخدام كل وسيلة</li> <li>• متى- متى تجري هذه النشاطات</li> <li>• الموارد - لائحة بالموارد التي يحتاجونها. كالمطوعين، النشرات المعدة للتوزيع، الهواتف الجوال، وما إلى ذلك.</li> </ul> <p>إسأل المشاركين إذا كانوا يفهمون المواضيع المدرجة في كل عمود وهدف الجدول نفسه.</p>	عرض المدرّب	٥	<p>أرسم الجدول التالي على أوراق العرض في وقتٍ مسبق:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>الوسيلة</th> <th>الناخبون المستهدفون</th> <th>العدد</th> <th>متى</th> <th>الموارد</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </tbody> </table>	الوسيلة	الناخبون المستهدفون	العدد	متى	الموارد																																			
الوسيلة	الناخبون المستهدفون	العدد	متى	الموارد																																								
٢	<p>أطلب إلى المشاركين العودة إلى (أو البقاء ضمن) مجموعاتهم. إضمن حصول كل مجموعة على ورقة عرض نظيفة وأقلام تأشير.</p> <p>أطلب إلى المشاركين العودة إلى النشاط الذي قاموا به في نهاية القسم ٢ حول التأثير مقابل الجهد: تقييم وسائل الاتصال بالناخبين حين أعدوا لائحة بوسائل الاتصال بالناخبين التي سيستخدموها في الحملة والناخبين المستهدفين الذين سيصلون إليهم من خلالها. (قد يكون بعض المشاركين قد أضافوا موضوعاً ثالثاً يدرج عدد الناخبين المستهدفين.)</p>	تطبيق المعارف الجديدة + الاستنتاجات والعبر المستخلصة	١٥	<p>قد يجد بعض المشاركين صعوبة في تقدير عدد ناخبهم المستهدفين. لا سيما إن لم يعملوا على هذا النوع من المعلومات من قبل أو لم يشتغلوا على تمرين استهداف الناخبين في الوحدة ٣. إن لم يكن المشاركون على اطلاع بهذه الأرقام، أطلب إليهم تقدير عدد الناخبين في كل مجموعة وفوضهم بمهمة البحث والتحقق من هذه الأرقام بعد التدريب. عيّن شخصاً واحداً ومهلةً محددة للحصول على المعلومات.</p>																																								

أطلب إلى المجموعات إعادة رسم الجدول الذي شرحتة على أوراق العرض وملء العواميد انطلاقاً من النشاط الذي سبق أن قاموا به وبناءً على معرفتهم الخاصة بالحملة الانتخابية.

إمنح المجموعات عشر دقائق لإتمام الخطط وخصّص خمس دقائق للمجموعات لعرضها وشرحها.

#### الخاتمة- ٥ دقائق

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرّب
١	<p>لخصّ الجلسة:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• إن إدارة حملة ناجحة ليس رهناً بالموارد التي تملكها بل في استخدام هذه الموارد على نحو فعال واستراتيجي.</li> <li>• حتاج إلى معرفة عدد الأشخاص المتوقع أن يقدموا على التصويت وهوياتهم من أجل وضع هدف محدد للانتخابات. لهذا السبب، نبحت عن توجهات في طريقة التصويت والبيئة الانتخابية.</li> <li>• حتاج لأن تحدد ما يبدو عليه الفوز بالنسبة إلى حملتك حتى تعرف ما الذي تسعى إليه. عدد الأصوات المنشودة هو عدد الأصوات الذي حتاجه لتحقيق الفوز.</li> <li>• يمثل كل من الاستهداف الجغرافي والديموغرافي مقارنةً استراتيجيةً هامة. تتمثل جميعها في استخدام الموارد بحكمة، وإيصال الرسالة المناسبة إلى الناخبين المستهدفين الممكن إقناعهم.</li> </ul>	تطبيق المعارف الجديدة + الاستنتاجات والعبر المستخلصة	٥	

المتطوعون الذين يحتاجهم	التكاليف المالية	متى	عدد الاتصالات اليومية (الفترة الانتخابية من ١٢٠ يوماً)	إجمالي عدد الاتصالات	عدد الجمهور	الجمهور المستهدف	الوسيلة
٥٠ في اليوم (يعملون في فرق من اثنين)	قائمة الناخبين، إنتاج مواد الطواف، المرطبات للمتطوعين	الاتصال الأول في الأيام الستين الأولى للحملة؛ الاتصال الثاني في الأيام الستين الأخيرة للحملة	٣٨٤ (٣٨٤ = ١٢ ÷ ٤٦٠٠٠)	٢ لكل ناخب (٤٦٠٠٠ = ٢ × ٢٣٠٠٠)	٢٣٠٠٠	«ب»	الطواف
٢٢ في اليوم (يعملون في فرق من اثنين)	قائمة الناخبين، إنتاج مواد الطواف، المرطبات للمتطوعين	الاتصال الأول في الأيام الستين الأولى للحملة؛ الاتصال الثاني في الأيام الستين الأخيرة للحملة	٢٠٠ (٢٠٠ = ٢٠ ÷ ٤٠٠٠)	٢ لكل ناخب (٢٤٠٠٠ = ٢ × ١٢٠٠٠)	١٢٠٠٠	«ج»	الطواف
٢ لكل اجتماع	الدعوة إلى الاجتماع والمواد الترويجية، اللافتات، مكبر الصوت، مواد الحملة والمرطبات	لقاء واحد في الأسبوع في الأسابيع الخمسة الأخيرة للحملة	٢٠ لكل لقاء (١٠٠ ÷)	١	١٠٠	«أ» و«ب» الرأي من المجتمعين «أ» و«ب»	اللقاءات الحية

اللوحة الإعلانية في المناطق المستهدفة	«أ» و «ب»	١١٠٠٠	١	٠	الأسبوع الأخير للحملة	استئجار اللوحات الإعلانية، تصميم وإنتاج الإعلان	٠
الحملة عبر وسائل الإعلام الاجتماعي	الناخبون للمرة الأولى	٤٠٠٠٠	١	٣٣٤ في اليوم (معدل وسطي) (٣٣٤ = ١٢٠ ÷ ٤٠٠٠)	طيلة مدة الحملة	الوقت على الإنترنت، تكاليف الكمبيوتر	٠
الرسالة المعدة إليه حسب المرسل	الناخبون للمرة الأولى	٨٠٠٠٠	١	غير متوافر	إرسالها قبل يوم الانتخابات بـ ١٤ يوماً	قائمة الناخبين للمرة الأولى ومعلومات الاتصال، تصميم وطباعة الرسالة، المغلفات، الأوراق والطوابع	١٠٠ الرسائل داخل المغلفات
توزيع النشرات	«أ»	١٤٠٠٠	١	٤١٦ (٤١٦ = ٣٠ ÷ ١٤٠٠٠)	الأسابيع الأربعة الأخيرة للحملة	تصميم وطباعة النشرات، إنتاج الخرائط من أجل توزيع النشرات	٣٠ في اليوم
الاتصالات الهاتفية بالناخبين	«ب» و «ج»	٢٥٠٠٠	١	٤١٧ (٤١٧ = ٦٠ ÷ ٢٥٠٠٠)	الأيام الستون الأخيرة للحملة	الهواتف وأوقات الاتصال، إنتاج لوائح الناخبين الذين يجب الاتصال بهم	٢٠-١٥ في اليوم



الوسيلة	الجمهور المستهدف	عدد الجمهور	إجمالي عدد الاتصالات	عدد الاتصالات اليومية	متى	التكاليف المالية	المتطوعون الذين يحتاجهم

الوسيلة	الجمهور المستهدف	عدد الجمهور	إجمالي عدد الاتصالات	عدد الاتصالات اليومية	متى	التكاليف المالية	المتطوعون الذين يحتاجهم



دليل المدربين

لمهارات تنظيم الحملات

الوحدة ٥

تحديد القضايا وإعداد السياسات

تحديد القضايا الهامة ومعالجتها





## دليل المدربين لمهارات تنظيم الحملات

### الوحدة ٥: تحديد القضايا وإعداد السياسات تحديد القضايا الهامة ومعالجتها

#### لمحة عامة عن الجلسة:

لبلوغ الناخبين بشكلٍ فاعل، يجدر بالمرشّحين والأحزاب عرض حلولٍ محدّدة للقضايا التي تهتمّ الناخبين. من هنا، تلقّن هذه الوحدة المشاركين كيفية تحديد القضايا التي تهتمّ الناخبين، وكيفية استخدام هذه القضايا في إطار حملتهم الانتخابية وبرنامجهم الحزبي. كما تتضمن أيضاً أدواتٍ تبين كيفية التوصل إلى حلولٍ تتخذ شكل سياساتٍ، لمعالجة المشكلات الأساسية، وكيفية الإعلان عن السياسات المقترحة بشكلٍ فعّال.

**ملاحظة:** إنّ الإحاطة بجميع جوانب هذا الموضوع قد يستغرق وقتاً طويلاً. لذا، يمكن إدارة هذا التدريب بطريقتين. فتتوفّر نسختان، «ألف» و«باء»، لتنفيذ قسم الإعلان عن السياسات. تعتبر النسخة «ألف» أكثر تفصيلاً وعمقاً في الموضوع، وبالتالي يستغرق إتمامها وقتاً أطول. أما النسخة «باء»، فأقصر رغم أنها تغطي النقاط الأساسية. ينبغي أن يختار المدربون بين هذين الاحتمالين استناداً إلى الوقت المتوفّر لهم، وما يريدون إنجازهم في نهاية المطاف، وعلى ضوء قدرات جمهورهم.

#### الأقسام:

١. ما هي السياسات؟
٢. تحديد القضايا وإجراء الأبحاث
٣. الأدوات اللازمة لإعداد خيارات السياسات
٤. الإعلان عن السياسات

#### الأهداف التعليمية:

- تحديد القضايا التي تحتلّ الأولوية بالنسبة للناخبين
- تطوير حلول في شكل سياسات للقضايا المحدّدة
- فهم كيفية الإعلان عن القضايا واستخدام ذلك من أجل تطوير رسالة الحملة

**الوقت:** ٢٤٠ دقيقة (النسخة «ألف») أو ١٩٠ دقيقة (النسخة «باء»)

#### المواد اللازمة:

- أوراق عرض وأوراق بيضاء، أقلام تأشير وشريط لاصق
- برنامج التدريب (يمكن تدوينه على ورقة العرض)

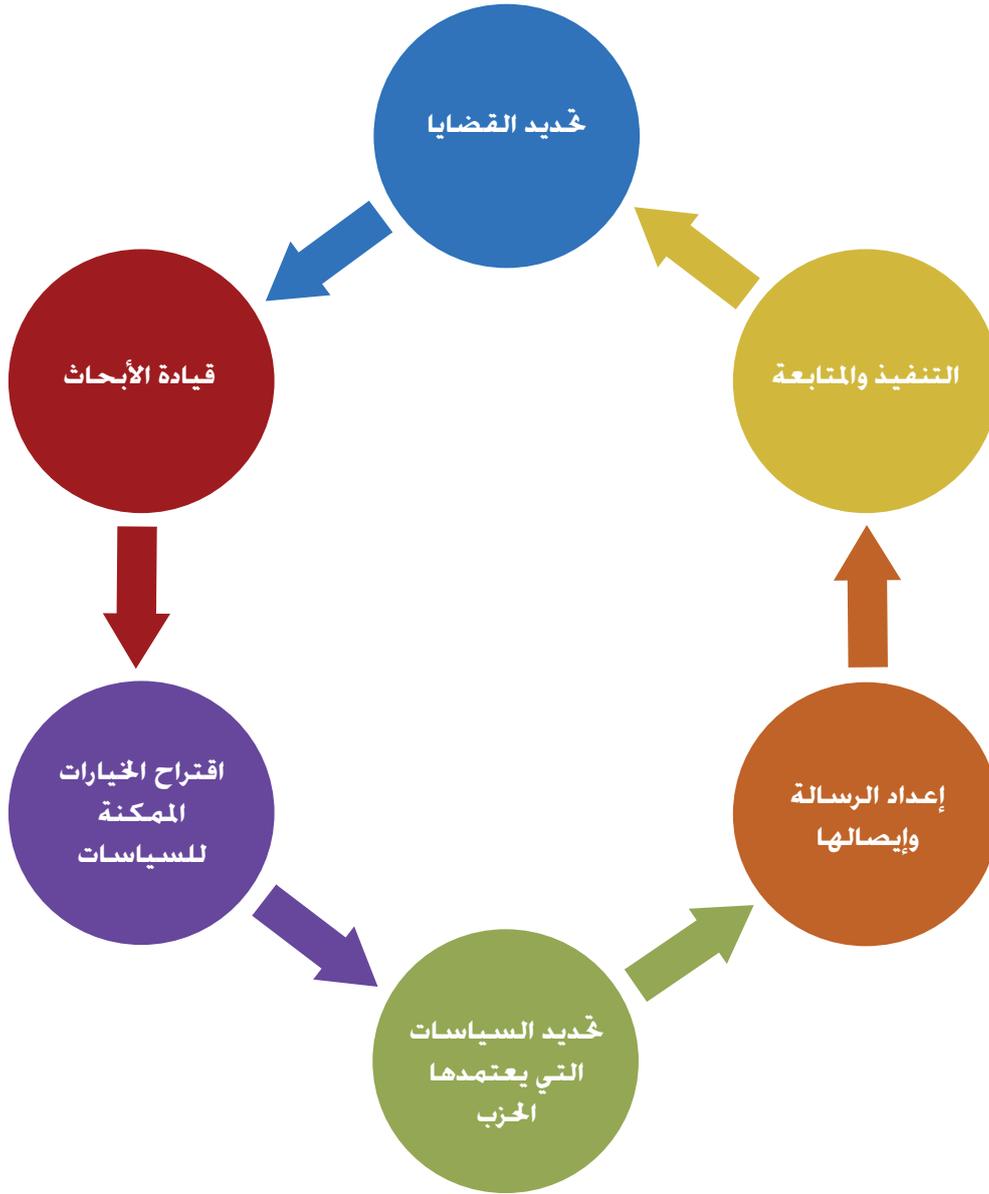
#### المواد الموزعة:

- كتيّب المدارس الإقليمية لتنظيم الحملات- منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا
- أسئلة لتحديد حلولٍ في شكل سياسات (القسم ٢، الخطوة الثانية)

#### التحضير:

دوّن على أوراق العرض في وقتٍ مسبق:

١. برنامج العمل (اختياري- إذا لم يكن مطبوعاً)
٢. الأهداف التعليمية



#### ٤. تحديد القضايا

- ما الذي تراه أو تسمعه ويبدو لك بمثابة مشكلة أو فرصة؟
- هل من أزمات يعاني منها المجتمع الآن؟
- هل من الأرجح أن تحدث أي مشاكل أو أزمات في المستقبل؟
- ما هي مصادر القوة أو الفرص التي لا تستخدم بالحد الكافي لمعالجة القضايا التي تم تحديدها؟

#### ٥. بناء قاعدة أدلة

- توضّح المشكلات
- تميّز الأسباب عن الأعراض
- تقدّم وجهة نظر مستقلة
- تزيد من أرجحية تطبيق السياسات بنجاح
- تمنح أصحاب المصلحة فرصة التعبير عن رأيهم
- تؤمّن استخدام الأموال العامة بطريقة أفضل

٦. ثلاث خطوات لإعداد الخيارات الممكنة للسياسات

- تحديد واضح للمحصلة التي تريد تحقيقها
- تحديد الوسائل للتوصل إلى هذه المحصلات وتحقيقها
- التحقق من أهلية الخيارات للنجاح

٧. وضع أهداف ذكية

- محددة- يمكن وصف الهدف بمصطلحات دقيقة
- قابلة للقياس- يمكن تحديد مدى التقدم المسجل في تحقيق الهدف
- قابلة للتحقيق- يمكن إنجاز الهدف في ظل الوقت والموارد المتوفرة
- واقعية- هدف معقول وعملي
- لها وقت محدد- تحديد وقت معين لإنجاز الهدف

٨. الاعتبارات السياسية للسياسات المقترحة

البيئة	ما هو الرأي العام السائد حالياً في ما يتعلق بهذه القضية؟ ما هو الرأي السائد حالياً في أوساط أبرز القوى الفاعلة السياسية في ما يتعلق بهذه القضية؟
المناصرون	من من الأرجح أن يدعم هذه السياسات؟ لماذا؟ هل سيكون دعم هؤلاء قوياً أو ضعيفاً؟ كيف لي أن أحصل على الحد الأقصى من الدعم منهم؟
المعارضون	من من الأرجح أن يعارض السياسات؟ هل ستكون المعارضة قوية أو ضعيفة؟ ما ستكون الحجج التي سيتقدمون بها حيال السياسات؟ كيف لي أن أحيد هذه الحجج؟
أصحاب المصالح	من أكثر من سيتأثر على الأرجح بهذه السياسات؟ ما هي درجة التغيير التي عليهم التكيف معها؟ ما ستكون عليه على الأرجح ردة فعلهم الأولية؟ أي نوع من المعلومات أو التفاعل يحتاجونه لدعم السياسات؟

٩. أهداف نشر السياسات بشكل فاعل:

- إعلام العامة، لا سيما الأفراد المعرضة للتأثر بالسياسات
- حشد أصحاب المصالح الذين سيشاركون في عملية تطبيق السياسات
- المساهمة في تغيير المواقف أو السلوكيات التي تستهدفها السياسات
- تبسيط القضايا المعقدة ليتم فهمها على نحو أفضل
- تهيئة الدوائر والوكالات الحكومية للتقدم بالحلول

١٠. إطار العمل الخاص بالإعلان عن السياسات

- المشكلة
- السبب للتقدم بالمشكلة

- الأعراض
- التوسّع في الأعراض
- السياق
- التغيير المرغوب فيه (المحصّلة)
- توصية السياسات

١١. الإعلان عن السياسات (النسخة «ألف» فقط)

المنافع	الخصائص	السياسات أو المنتجات
موثوق بها	١,٨ لتر، ٤ اسطوانات، عمود كامات علوي مزدوج، ١٦ صماماً محرك مزود بتوقيت الصّام المتغيّر الذكي المزدوج	تويوتا كورولا
شاي لذيذ ومنعش	كيس من القماش بطبقات متعددة ومئات الثقوب الإضافية، يتميز بشكلٍ مستدير يتيح توزيع المحتويات بدلاً من تكديسها في المركز	أكياس شاي تيتليز
وظائف ومستقبل أفضل للشباب	استثمار هادف في المجالات الأساسية التي تشجّع على النمو الاقتصادي	السياسات الاقتصادية الفائزة الصغر
طرق أكثر أماناً ونسبة أقل من الجرائم	استراتيجية التدخل المباشر لمنع الشباب من الانخراط في تصرفات عالية الخطورة من خلال تقديم بدائل إيجابية في التدريب والتوظيف	برنامج الإرشاد الشبابي
سيتوافر لدى الأسر المزيد من المال وأعباء مالية أقل لبقية حياتهم	برنامج تحفيزي لإقناع الشباب وأسرهم بمتابعة تحصيلهنّ العلمي في المرحلة الثانوية	التخفيف من ظاهرة انعدام المساواة بين الجنسين في قطاع التعليم

## نشاطات التدريب

القسم ١- ما هي السياسات؟- ٣٥ دقيقة

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرّب
١	قدّم الجلسة وراجع الأهداف التعلّمية	عرض المدرّب	٢	
٢	<p>كي تعرّف بالسياسات، أطلب من المشاركين أن يفكروا في تغييرٍ معيّن يرغبون في إجرائه من خلال مشاركتهم السياسية على صعيد الوطن أو المنطقة أو المجتمع المحلي. إمنحهم دقيقةً أو دقيقتين للتفكير وكتابة إجاباتهم.</p> <p>ثم أدعُ كلّ مشاركٍ إلى قراءة إجابته، بينما تدوّن الإجابات على ورقة العرض.</p> <p>لا ريب في أنّ بعض إجابات المشاركين ستتكرّر، فاحتسب كم مرّة تكرّرت كلّ إجابة كي تعرف، في نهاية الأمر، أيّ تغيير أتى المشاركون على ذكره أكثر من غيره. أكتب الإجابتين اللتين نالتا أعلى نسبةٍ من التصويت على ورقة عرض جديدة.</p>	النقاشات الميسّرة، العصف الذهني والتفكير	١٠	<p>عندما تسأل المشاركين عن تغيير واحد يودّون إجرائه، فإنّك تسألهم، بكلّ بساطة، عن القيم والأفكار السياسية التي يؤمنون بها. هذا هو الجوهر الذي تقوم عليه المنافسة السياسية، والأساس الذي تستند إليه العديد من السياسات المقترحة.</p> <p>عندما تكون الإجابة مبهمّة أو غير واضحة (مثلاً «أشخاص أكثر سعادة» أو «مجتمع أفضل»)، أطلب من المشاركين أن يوضّحوا ما الذي يمكن أن يساعد على تحقيق هذا الأمر. استمرّ بطرح الأسئلة حتى تحصل على إجابة أكثر تحديداً. إطرح أسئلة للاستقصاء، مثل: «ما الذي يمكن أن يجعل الأشخاص أكثر سعادة؟» أو «ما الذي قد يساعد على جعل المجتمع أفضل؟» إلى أن تحصل على إجابات مثل «وظائف أكثر» أو «عنف أقل».</p> <p>إذا كانت لائحة الإجابات متنوّعة جداً، وإذا لم يتحقّق الإجماع بشأن التغيير الذي يودّ المشاركون إجرائه، إسألهم عن القضية التي يعتبرونها الأهم بالنسبة للبلاد أو المجتمع، في الوقت الحالي، من ضمن القضايا المدرجة على أوراق العرض. بعد ذلك، أطلب من كلّ المشاركين التصويت مرّة واحدة، واختر الموضوعين اللذين نالا القدر الأكبر من الأصوات.</p> <p>في ما يلي بعضٌ من المشكلات المجتمعية. استخدم هذه اللائحة للإعداد للنقاش، متوقّعاً بعض القضايا التي يمكن أن يثيرها المشاركون. إذا كان الأمر مناسباً، يمكنك إضافة أيّ مشكلة ملحوظة أخرى تعتقد أنّ أهميتها خلال تمرين العصف الذهني.</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• الأمية</li> <li>• الحصول على التعليم، مستوى ضعيف من التعليم</li> <li>• الفقر</li> <li>• الحصول على مياه الشرب النظيفة</li> <li>• عدم توفر المساكن الرخيصة الكلفة</li> <li>• الأمن، الجريمة، العنف، أو انعدام السلامة الشخصية</li> <li>• العنف الأسري</li> <li>• مستوى متدرج من خدمات الطوارئ</li> <li>• وظائف، انعدام الوظائف، أجور ضئيلة</li> <li>• الفساد</li> <li>• نقلات غير مناسبة</li> <li>• رعاية صحية متردية، غير كافية، أو</li> <li>• مرتفعة الثمن</li> <li>• التلوث البيئي</li> </ul>				
<p>إنّ الهدف من تقسيم المشاركين إلى مجموعتين، من أجل العمل على القضية نفسها، هو الإثبات أنّه يمكن معالجة المشكلة نفسها بأكثر من طريقة واحدة، أو أكثر من سياسة واحدة. يرتبط عدد المجموعات التي ستوزع المشاركين عليها بعدد المشاركين أنفسهم، لكن من الضروري تخصيص مجموعتين على الأقل لكل قضية، على ألا يتجاوز عدد الأشخاص الخمسة مشاركين في كل مجموعة.</p> <p>حاول أن توكل للأشخاص أكثر قضية تهتمهم، بما أنّهم سيعملون، عند هذه المرحلة، على القضية التي اختاروها في مختلف مراحل التدريب.</p> <p>لكن لا بأس من نقل المشاركين من مجموعة إلى أخرى، إذا كانوا لا يمانعون ذلك، لإقامة نوع من التوازن في حجم المجموعات، جدير بالذكر أنّ الفرصة ستسنىح لك، في التمرين التالي، دمج بعض المجموعات العاملة على القضية نفسها، حتى وإن كان حجمها صغيراً جداً.</p> <p>بينما تعمل المجموعات على إيجاد الحلول، جُول بينها وأدر النقاش في كل مجموعة لتتأكد من أنها تطرح حلولاً ملموسة سهلة التطبيق. لا تشارك في عملية صنع القرار داخل المجموعة، ولا تمارس عليها الضغوطات؛ لكن إذا لاحظت أنّ حلولها نظرية جداً أو غير قابلة للتطبيق، إ طرح الأسئلة الاستقصائية التي ستوجهها نحو إجابات أكثر تفصيلاً.</p>	<p>١٥</p>	<p>تجارب المشاركين أو التمارين</p>	<p>اطلب من المشاركين اختيار إحدى المشكلتين المذكورتين على ورقة العرض. يجدر بهم اختيار المشكلة الأهمّ بالنسبة لهم، ومن ثم العمل على معالجتها. وزع المشاركين الذين اختاروا القضية الأولى على فريقين أو أكثر. كرر الأمر بالنسبة للمشاركين الذين اختاروا القضية الثانية. أطلب من كل مجموعة الجلوس معاً.</p> <p>أوكل إلى كل المجموعات المهمة التالية: أمامك مشكلة مجتمعية كبيرة، ومهمتك أن تحاول معالجتها. خلال الدقائق العشر التالية، تتمثل مهمتك كفريق بمحاولة طرح حل واضح من أجل معالجة المشكلة المطروحة.</p> <p>تأكد من أنّ جميع المشاركين قد فهموا ما هو مطلوب منهم. أعلم المشاركين أنهم يملكون ١٠ دقائق لإجازه هذه المهمة.</p> <p>عندما تنتهي المهلة المحددة لهم، أطلب من كل مجموعة كانت تعالج القضية الأولى أن تنتدب ممثلاً عنها ليتقدّم المشاركون ويتلو عليهم الحلول. ومن ثمّ يكتبها على ورقة العرض. كرر الأمر نفسه مع المجموعات التي كانت تعمل على القضية الثانية، بعد أن تكون كل المجموعات قد عرضت حلولها. ألصق أوراق العرض على الجدران. كي يتمكن المشاركون من رؤية الحلول بوضوح.</p>	<p>٣</p>

إذا سُنح لك الوقت، أجر نقاشاً مع المشاركين لمعرفة إن كانوا يودون العيش في بلد. أو مجتمع محلي، تكون فيه الحلول المكتوبة على أوراق العرض هي سياسة الحكومة الرسمية. يهدف هذا النقاش إلى مساعدة المشاركين على فهم التأثير التي تحدثه قرارات الأحزاب السياسية والمسؤولين المنتخبين على السياسات.

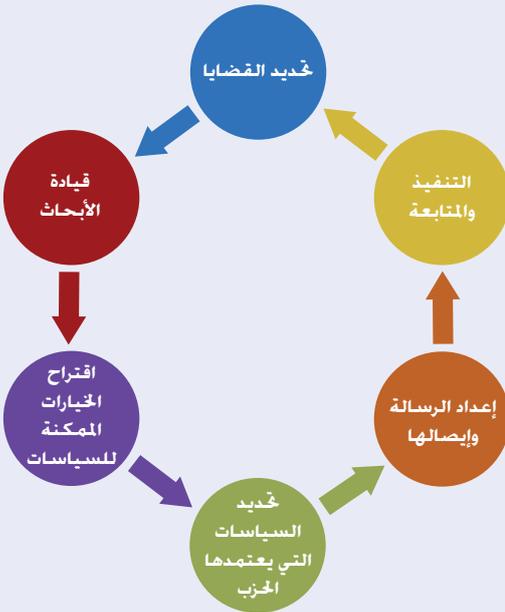
راجع الحلول التي اقترحها المشاركون على أوراق العرض. إحرص على القول إن هذه الحلول تمثل السياسات.

وضّح أنّ: السياسات هي خطط توضح كيفية تحقيق رؤيا سياسية أو اجتماعية أو اقتصادية، وكيفية تمويلها، وكيفية تطبيقها كخطوات عمل محدّدة.

إسأل المشاركين إن كانوا يعتبرون حلولهم سياسات. فإن لم يفعلوا، كيف ينظرون إليها إذا؟

من المرجّح أن تقترح المجموعات المختلفة التي تعمل على القضية نفسها حلولاً مختلفة كلياً أو اختلافاً طفيفاً. في هذه الحالة، إسأل المشاركين عن رأيهم بهذا الأمر. وجّه النقاش نحو استخلاص نقطة رئيسية هي إمكانية معالجة كل مشكلة بطرق متنوّعة، وتوفّر أكثر من حل واحد في الأوقات كافة.

#### مراحل إعداد السياسات



كي تحوّل هذه الجلسة إلى نقاش أكثر تفاعلاً بين المشاركين، عوضاً عن كونها مجرد محاضرة مصغرة، سمّ كل مرحلة في الرسم البياني، واطلب من المشاركين، قبل أن تشرحها، أن يعبروا، بصوت عالٍ، عمّا يحدث في هذه المرحلة برأيهم. إذا تيسر لك الوقت، يمكنك كتابة اقتراحاتهم على ورقة عرض، ومن ثم إضافة أي عوامل أخرى يمكن أن يكونوا قد أغفلوا عنها.

عد مجدداً إلى المشكلات والحلول المكتوبة على أوراق العرض، وأشر إلى العمل الذي أجرته كل من المجموعات. إشرح للمشاركين أنهم تعرّفوا في المرحلة السابقة إلى بعض مراحل عملية صياغة السياسات.

إشرح أنّ:

إعداد السياسات هو العملية التي يتم من خلالها تحديد المشكلات المجتمعية، وعزل أسبابها، ووضع حلول ممكنة لها وتطبيقها.

عرض  
المدرّب

٨

إشرح أنّ إعداد السياسات يمرّ بست مراحل بشكل عام. إشرح للمشاركين الرسم البياني التالي على ورقة العرض، موضحاً المراحل كلاً على حدة.

#### ١. تحديد القضايا

تساعد عملية تحديد القضايا الحزب السياسي على التعرف على المشاكل الاجتماعية المحددة أو مجالات السياسات التي يمكنه ويجب عليه العمل عليها.

#### ٢. إجراء الأبحاث

تشمل الأبحاث جمع معلومات موثوق بها بقدر المستطاع حتى يتمكن الحزب من فهم القضية ومعالجتها. تركّز أعمال البحث الناجحة على المحصّلات: ما الذي أحتاج إلى تحقيقه وكيف يمكنني ذلك؟

٤

٣. اقتراح الخيارات الممكنة للسياسات  
نادراً ما يكون هناك خيار واحد متوافر لمعالجة قضية  
ما. وتتنوع الخيارات عادةً ما بين عدم التحرك إلى  
إطلاق مبادرات موسعة لمعالجة مشكلة ما. تبدأ  
المعالجة السليمة بتقييم كل هذه الخطوات عبر  
طرح الأسئلة التالية: ما هو الخيار الأكثر فعالية  
في ظل الموارد المتاحة. وهل تعالج هذه الطريقة  
المشكلة كما يحددها المجتمع المحلي الذي سيتأثر  
بها؟

٤. تحديد السياسات التي يعتمدها الحزب  
يتعين على الحزب السياسي أن يختار موقفه  
الرسمي استناداً إلى الخيارات المتاحة. وما عليه أن  
ينفذه في حال جرى انتخابه.

٥. إعداد الرسالة وإيصالها  
عند هذه المرحلة. يفترض بالحزب السياسي أن يعلم  
الجمهور المستهدف وأصحاب المصالح بالمواسفات  
المحددة لسياساته. وسبب اختياره لتلك السياسات.  
وفوائدها بالنسبة إلى المجتمع وما الذي سيحدث  
عندما توضع هذه السياسات في التطبيق.  
في حال تم إعداد السياسات في سياق حملة  
انتخابية، فغالباً ما يجري انعقاد الانتخابات في  
هذه المرحلة. ما بين الخطوتين الخامسة والسادسة.

٦. التنفيذ ومتابعة النتائج  
في حال فاز الحزب السياسي بالحكم. تتمثل المرحلة  
التالية بالنسبة إليه في تطبيق سياساته وتوثيق  
إنجازاته. وتقييم النتائج. وضمان عدم هدر الأموال  
العامة. وتنتقل حركات المعارضة عند هذه المرحلة  
إلى مراقبة سياسات الحزب الحاكم ومتابعة نتائجه  
وتستمر في تقديم أفكارها الخاصة لتناقض أفكاره.

إشرح أنه. في بعض الأحيان. قد تُنظّم مراحل  
إعداد السياسات كمراحل مختلفة عن بعضها.  
وتتقدّم العملية خطوةً بخطوة. لكن. عندما تكون  
البيئة السياسية أكثر حماسةً أو نشاطاً أو في  
حال استدعت إحدى القضايا استجابةً سريعةً. من  
الممكن أن تتداخل بعض هذه المراحل مع بعضها أو  
تتعاقب.

بعد أن تفرغ من مراجعة كل مراحل إعداد  
السياسات. تأكد من أنّ المشاركين قد فهموا  
كلّ مرحلة واسألهم متى يُرجح أن تحدث عملية  
صياغة السياسات. فمتى يجب أن يفكر حزب  
سياسي أو حملة معيّنة في إعداد السياسات؟

لخص المعلومات الناجمة عن النقاش من خلال التنبيه إلى النقاط أدناه. يمكنك كتابة الإطارين الأساسيين لإعداد السياسات (الانتخابات، ممارسة الحكم) على ورقة عرض، بينما تدلي بالمعلومات.

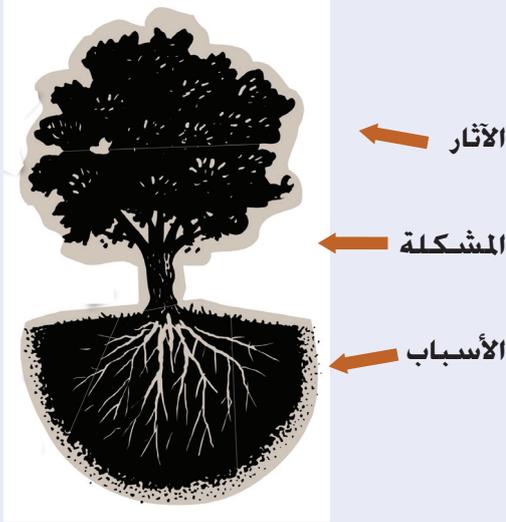
تعتبر عملية إعداد السياسات عملية حاضرة دوماً بطرق متعددة، لكنها تتم غالباً ضمن إطارين رئيسيين:

١. في إطار الاستعداد للانتخابات: ليعرض المرشّحون والأحزاب السياسية أفكارهم على جمهور الناخبين ومقارنة مقترحاتهم بمقترحات منافسيهم؛

٢. في إطار ممارسة الحكم: يتعين على الحزب الحاكم، أو الأحزاب الحاكمة، أن تضع برنامجاً واضحاً للسياسات والتشريع للبلاد، كما يتعين على الحزب المعارض، أو الأحزاب المعارضة، أن تتقدم بأفكارها الخاصة للطعن في أفكار الحكومة، وإخضاعها للمساءلة من خلال مراقبة نتائج سياساتها ونفقاتها.

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرّب
١	<p>إسأل المشاركين كيف توصلوا إلى القضايا أو التغييرات التي عدّوها في بداية ورشة العمل. من الأرجح أن يجيبوا بأنهم قد سمعوا عن المشكلة أو قرأوا خبراً عنها، أو أنهم اختبروها بأنفسهم.</p> <p>لخص إجابات المشاركين قائلاً إنَّ تحديد المشكلة أو القضية يبدأ، بكلِّ بساطة، بالملاحظة أو المراقبة.</p> <p>اقرأ الأسئلة المذكورة على ورقة العرض بشأن كيفية الاستفادة من المراقبة لتحديد القضايا.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ما الذي تراه أو تسمعه ويبدو لك بمثابة مشكلة أو فرصة؟</li> <li>• هل من أزمات يعاني منها المجتمع الآن؟</li> <li>• هل من الأرجح أن تحدث أي مشاكل أو أزمات في المستقبل؟</li> <li>• ما هي مصادر القوة أو الفرص التي لا تستخدم بالحد الكافي؟</li> <li>• ما هي المشكلات التي تجعل حياة مناصرك الفعليين أو المحتملين أصعب؟</li> </ul> <p>أشر إلى ما يلي:</p> <p>تنصّ المراقبة، فعلياً، على إيلاء اهتمامنا لما يحدث في بلادنا، وجماعاتنا المحلية، ومجتمعاتنا. ويمكن الانطلاق منها لتحديد القضايا التي تحتاج إلى وضع حلولٍ على شاكله سياسات.</p> <p>لكنّ المراقبة تبقى آليةً غير رسمية لتحديد القضايا، وبالتالي فمن الممكن ألا ترسم صورةً واضحة عن واقع الحال. لذا، من الضروري تشخيص المشكلة قبل محاولة إعداد السياسات المحتملة. في هذا الإطار، يعتبر التحليل، بطريقة شجرة المشاكل، من الأدوات الهادفة إلى تحديد القضايا وفهمها.</p>	النقاشات الميسّرة، العصف الذهني والتفكير	٥	<p>أسئلة للمراقبة، مكتوبة على ورقة عرض في وقت سابق</p> <p><u>تحديد القضايا: المراقبة</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ما الذي تراه أو تسمعه ويبدو لك بمثابة مشكلة أو فرصة؟</li> <li>• هل من أزمات يعاني منها المجتمع الآن؟</li> <li>• هل من الأرجح أن تحدث أي مشاكل أو أزمات في المستقبل؟</li> <li>• ما هي مصادر القوة أو الفرص التي لا تستخدم بالحد الكافي؟</li> <li>• ما هي المشكلات التي تجعل حياة مناصرك الفعليين أو المحتملين أصعب؟</li> </ul>

أرسم شجرة على ورق عرض. تشبه الرسم التالي:



تهدف هذه الجلسة إلى مساعدة المشاركين على التعمق في القضايا التي حدّوها، وتقسيمها إلى عدة مشاكل متجزئة، قبل المباشرة بإعداد السياسات المناسبة لمعالجتها.

١٠

عرض  
المدرب

عرّف بتمرين التحليل على أساس شجرة المشاكل، لتساعد على تحديد القضايا، وتنظيم المراحل الأولية لإعداد السياسات، وبالتحديد للتمييز بين أسباب المشكلة وتأثيراتها (أو أعراضها).

إشرح أنّ: هذا التحليل يساعدنا في تفكيك المشكلات المعقدة. كما يساعد في تحديد أجزاء المشكلة التي يمكننا رؤيتها، واستيعاب الأجزاء غير المنظورة منها، من خلال تمرين المراقبة البسيط. لتبيّن طريقة عمل هذه الأداة، أرسم شجرة على ورقة عرض، واشرح للمشاركين كلّ عنصر من عناصرها.

في نموذج التحليل على أساس شجرة المشاكل:

- المشكلة التي تستدعي المعالجة تمثّل جذع الشجرة:
- تأثيرات، نتائج أو أعراض المشكلة هي الأغصان والأوراق (الجزء الأكثر بروزاً):
- أسباب أو مصادر المشكلة هي الجذور (الجزء الأصعب رؤيته أو المظمور في الأعماق).

أرشد المشاركين إلى ما يلي:

للقيام بالتحليل على أساس شجرة المشاكل، نمذّ ما يلي:

١. دَوّن المشكلة أو القضية التي تستدعي التحليل، بحسب إدراكك الحالي لها.
٢. دَوّن ما تعتبره أسباب المشكلة أو مصادرها.
٣. دَوّن النتائج، التأثيرات، أو المحصّلات.

٢

إستخدم المثال التالي لمساعدة المشاركين على فهم الفرق بين الأسباب الجذرية للمشكلة وأعراضها. دَوّن هذا الأمر على نموذج الشجرة على ورقة العرض، معدّداً أولاً أعراض المشكلة أو تأثيراتها، ومن ثم المشكلات، بعد ذلك، أطلب من المشاركين أن يعرفوا بالمشكلة واعمل معهم من أجل التوصل إلى وصف مناسب.

انتشار ظاهرة الجريمة الصغرى، سرقة السياسات، تخريب الممتلكات العامة	الأعراض/الأثار تصف ماذا
ازدياد نسبة استهلاك المخدرات، وانتشارها بشكل مكثّف	الأسباب تصف لماذا
انتشار ظاهرة الإخلال بالنظام العام	السياسات تعالج لماذا
يعاني الشباب بين الثامنة عشرة والثلاثين من مشكلة البطالة	
الأسباب وليس الأعراض	

<p>عند هذه المرحلة، يمكنك إما إعادة تنظيم المجموعات، في حال كانت صغيرة جداً، أو دمج المجموعات التي كانت تعمل على القضية نفسها، وإما إبقاء المجموعات على حالها، في حال كانت تضم ٥ أشخاص كحد أقصى.</p> <p>بعد ذلك، يمكنك ردّ المشاركين إلى المشكلات والحلول الأولية التي اقترحوها خلال التمرين الأول (الملصقة على الجدران)، فتسألهم إن كانوا سيقاربون المشكلة أو الحلول بشكل مختلف استناداً ما إلى يتعلّمونه أو ما تناقشته المجموعة.</p> <p>من شأن السؤال الأخير في جلسة استخلاص المعلومات أن يقود إلى النقاش التالي بشأن بناء قاعدة أدلة.</p>	<p>٣٠</p>	<p>تطبيق المعارف الجديدة</p>	<p>أطلب من المشاركين العودة إلى مجموعاتهم (أو البقاء فيها). زوّد كل مجموعة بورقة عرض وقلم تأشير.</p> <p>أطلب من كل مجموعة إعداد تحليل على شاكلة شجرة مشاكل للقضية التي حددها المشاركون في بداية ورشة العمل. أطلب منهم التفكير ملياً في المشكلة وأسبابها. إذا تغيّر تعريفهم للمشكلة خلال مجرى نقاشهم وتحليلهم، أخبرهم أن لا بأس من تعديله من أجل هذا التمرين.</p> <p>إمنح المشاركين ١٥ دقيقة لاستكمال التحليل على شاكلة شجرة المشاكل، و١٥ دقيقة أخرى كي تعرض كل مجموعة نتيجة عملها.</p> <p>خلال جلسة استخلاص المعلومات، ركّز على الأسئلة التالية:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>هل نصّب المشكلة، وفق التعريف الذي اعتمدته، في صلب الأسباب والتأثيرات التي حددها فعلاً؟</li> <li>هل تحتاج إلى تشذيب المشكلة أكثر، وجزئها إلى أقسام صغيرة أو استخدام لغة أكثر حديداً؟</li> <li>ما هي الأبحاث أو الأدلة التي تحتاج إلى الاستعانة بها لمساعدتك على فهم القضية بشكل أفضل؟</li> </ul>	<p>٣</p>
<p>يمكن تبادل عبارتي إجراء الأبحاث وبناء قاعدة الأدلة، كما تشاء، خلال هذه الجلسة.</p> <p>حصّر الجدول التالي على ورقة العرض:</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 10px;"> <p>إنّ بناء قاعدة الأدلة:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• يوضّح المشكلات</li> <li>• يميّز الأسباب عن الأعراض</li> <li>• يقدم وجهة نظر مستقلة</li> <li>• يزيد من أرجحية تطبيق السياسات بنجاح</li> <li>• يمنح أصحاب المصلحة فرصة التعبير عن رأيهم</li> <li>• يؤمّن استخدام الأموال العامة بطريقة أفضل</li> </ul> </div>	<p>٣٠</p>	<p>عرض المدرب + النقاشات الميسرة، العصف الذهني والتفكير + تجارب المشاركين أو التمارين</p>	<p>ذكّر المشاركين أنّ الخطوة التالية في عملية إعداد السياسات، بعد تحديد القضية، هي إجراء الأبحاث أو بناء قاعدة أدلة من أجل فهم المشكلة بشكل أفضل والمباشرة بتشذيب حلول أو اقتراحات محتملة.</p> <p>أوجز الأسباب التي تجعل من الأبحاث وبناء قاعدة الأدلة عنصراً مهماً:</p> <p>إنّ قاعدة الأدلة:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• توضح المشكلات. تعتبر العديد من القضايا أكثر تعقيداً مما تبدو عليه في بداية الأمر. لكنّ الأدلة تساعد في تفكيك المشكلات المعقدة.</li> <li>• تميّز الأسباب عن الأعراض. في أغلب الأحيان، يحسب البعض أنّ أعراض المشكلة أو القضية هي الأسباب نفسها، لكنّ الأدلة تساعد صانعي السياسات في الوصول إلى الأسباب الجذرية للمشكلة- أي العوامل التي تسبّب المشكلة وأعراضها.</li> </ul>	<p>٤</p>

- تقدّم وجهة نظر مستقلة. قد تضيف الأدلة رأياً مستقلاً على القضية. بما يؤمن وجهة نظر جديدة أو حيوية يمكن أن يكون قد أغفل عنها بعض المشاركين أو همشتها بعض الآراء الشخصية.
- تزيد من أرجحية تطبيق السياسات بنجاح. عندما تُعدّ السياسات التي يُفترض بها حلّ المشكلات. من الأرجح أن تُكَلَّل بالنجاح إذا كانت مستندة إلى الأدلة وخبرات أولئك المتأثرين بالمشكلة.
- تمنح أصحاب المصلحة فرصة التعبير عن رأيهم. من أبرز أسباب فشل بعض السياسات المقترحة هي أنّ الأشخاص الأكثر تأثراً بها لا يحصلون على فرصة التعبير عن رأيهم بطريقة إعدادها. من هنا إنّ إعداد قاعدة أدلة يساعد في جمع آراء أصحاب المصلحة.
- تؤمّن استخدام الأموال العامة بطريقة أفضل. إنّ السياسات المقترحة غير المستندة إلى الأدلة تجازف بهدر الأموال العامة وبقية الموارد. لأنها لا تكون تعالج المشكلة بشكل كامل أو دقيق.

إسأل المشاركين: هل من أسباب أخرى تدفعهم إلى الاعتقاد أنّ بناء قاعدة أدلة عند إعداد السياسات أمرٌ ضروري؟

ناقش إجاباتهم بإيجاز. مضيفاً أيّ نقاط ذات صلة إلى اللائحة على ورقة العرض.

أطلب من المشاركين العودة إلى المجموعات التي ألّفوها في التمرين الأول (أو البقاء فيها). زوّد كلّ مجموعة بأوراق عرض وقلم تأشير.

أعلم المشاركين أنهم بحاجة إلى التفكير في كيفية فهم القضايا التي حدّدها فهمهاً دقيقاً. والمباشرة ببناء قاعدة أدلة لعرض كيف فهموا القضية المذكورة.

أطلب من المشاركين العمل ضمن مجموعاتهم للإجابة عن الأسئلة التالية:

1. على ضوء القضية التي حدّدها، ما هي المعلومات التي يجب أن تعرفها قبل إعداد الحلول على شاكلة سياسات؟
2. أين يمكن أن تجد هذه المعلومات؟

خصّص ١٠ دقائق كي تناقش المجموعات هذا الأمر في ما بينها. و١٠ دقائق أخرى لعرض إجاباتها على المجموعة الأكبر.

لما كان تمرين العصف الذهني سيتمحور حول قضايا مختلفة في كلّ مرة تنظّم فيها الجلسة التدريبية. ننصحك باستدراة أكبر قدر ممكن من الإجابات التي يمكن أن يدلي بها المشاركون. ينصّ دور كمنشّط على ما يلي:

1. التأكّد من أنّ المشاركين قد فهموا كيف تساهم كلّ معلومة، مطلوبة برأيهم. في فهم القضية.
2. إسأل المشاركين أين يمكن أن يجدوا كلّ نوع من أنواع الأدلة التي حدّدها. ودرّبهم على التفكير بشكل خلاق في مصادر المعلومات المختلفة.
3. إذا لم يذكر المشاركون الاستشارات المباشرة أو أيّ شكل آخر من أشكال الأدلة المستندة إلى أصحاب المصلحة. إسألهم إن كانوا سيراعون آراء أولئك المتضررين بالمشكلة أنفسهم.
4. التأكّد من أنّ المشاركين قد فهموا الفرق بين الأسباب الجذرية للمشكلة وأعراضها فهماً كاملاً.

إستخدم اللائحة التالية كدليل لمساعدة المشاركين على تحديد مصادر المعلومات أو الأدلة المحتملة. يمكن الاطلاع على شرح مفصّل لكلّ من هذه المصادر في الوحدة الخامسة من كتيّب المدارس الإقليمية لتنظيم الحملات. منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا (المعهد الديمقراطي الوطني).

- البحث الأكاديمي
- المجلات بمواطن القوة
- تقارير المدققين
- مقاهي النقاش في قضايا المجتمع المحلي
- تقارير اللجان
- تحديد خصائص المجتمع المحلي
- تقارير المنظمات غير الحكومية والمنظمات الدولية
- مجموعات التركيز
- التحليل على أساس النوع الاجتماعي
- التغطية الإعلامية
- الإحصاءات الرسمية
- المشاورات العامة
- المقابلات مع أصحاب المصالح
- المسوح

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرّب
١	<p>ذكّر المشاركين بما أجزوه حتى ذلك الوقت. لقد:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• عرفوا ما هي السياسة؛</li> <li>• عرّفوا بعملية إعداد السياسات؛</li> <li>• تعلّموا كيف يحدّدون القضايا؛</li> <li>• فكّروا في كيفية البحث عن الأدلة وإجراء الأبحاث؛</li> <li>• عرّفوا بالفرق بين الأسباب والأعراض؛</li> </ul> <p>تتمثّل الخطوة التالية بالتفكير في إعداد حلولٍ على شاكلة سياسات.</p> <p>من أفضل الطرق لإعداد خيارات السياسات هي تلك التي تقوم على خطوات ثلاث:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>١. تحديد واضح للمحصّلة التي تريد تحقيقها</li> <li>٢. تحديد الوسائل للتوصّل إلى هذه المحصّلات وتحقيقها</li> <li>٣. التحقق من أهلية الخيارات للنجاح</li> </ol>	عرض المدرّب	٥	<p>ثلاث خطوات لإعداد الخيارات الممكنة للسياسات:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>١. تحديد واضح للمحصّلة. من خلال تحديد معايير الأهداف الذكية</li> <li>٢. تحديد الوسائل للتوصّل إلى هذه المحصّلات</li> <li>٣. التحقق من أهلية الخيارات للنجاح</li> </ol>
٢	<p>عرّف بالخطوة الأولى: تحديد واضح للمحصّلة أو المحصّلات التي تريد تحقيقها</p> <p>المحصّلات هي النتائج. ولعلّ أفضل طريقة لإعداد السياسات الممكنة إنما تتمثّل في الانطلاق من المحصّلات المتوخاة والعمل بالاتجاه المعاكس. بمعنى آخر، ما هو التغيير الذي تحتاج إلى تحقيقه كنتيجة لسياساتك؟ ما هي رؤياك؟ على سبيل المثال:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ما هو المستوى الأدنى من التعليم الذي يجدر بالأطفال والشبان بلوغه؟</li> <li>• ما هي نوعية الحياة التي على المتقاعدين أن ينعموا بها؟</li> <li>• ما هي درجة الصعوبة القصوى التي يمكن فيها لشركات الأعمال الصغيرة والمتوسطة أن تنطلق وتزدهر؟</li> <li>• ما النسبة التي يجب أن يكون عليها معدل وفيات الأمهات؟</li> <li>• ما الذي يجب أن يكون عليه معدل الأجل المتوقع للمواطنين؟</li> <li>• ما الذي يجب أن يكون عليه معدل العمالة؟</li> </ul>	عرض المدرّب	٥	

			<p>ومن الوسائل الأخرى للنظر في المشكلة كيفية عكس معطيات المشكلة التي وضحتها في مرحلة تحديد القضايا. ففي حال حددت المشكلة مثلاً في أنّ نسبة ٥١٪ من الفتيان المنتمين إلى أسرٍ أشدّ فقراً لا يكملون تحصيلهم العلمي في المرحلة الثانوية، ما هو مقابل ذلك بتعابير واقعية؟</p>	
<p>حضّر. في وقت سابق، المعايير التالية الخاصة بالأهداف الذكية على ورقة عرض:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● محددة- يمكن وصف الهدف بمصطلحات دقيقة</li> <li>● قابلة للقياس- يمكن تحديد مدى التقدم المسجل في تحقيق الهدف</li> <li>● قابلة للتحقيق- يمكن إنجاز الهدف في ظلّ الوقت والموارد المتوافرة</li> <li>● واقعية- هدف معقول وعمليّ</li> <li>● لها وقت محدد- تحديد وقت معيّن لإنجاز الهدف</li> </ul> <p>خلال عمل المجموعات، تذكّر أنه من الصعب تعريف بعض المحصّلات وفقاً لمعايير الأهداف الذكية، لكن شجّع المجموعات على استيفاء أكبر قدر ممكن من المعايير.</p>	<p>١٠</p>	<p>تجارب المشاركين أو التمارين</p>	<p>عد إلى ورقة العرض الخاصة بالأهداف الذكية التي حضرتها مسبقاً.</p> <p>انتقاء المصطلحات الواقعية يعني أنّ المحصّلات أو الأهداف التي تسعى إلى إنجازها ذكيّة:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● محددة- يمكن وصف الهدف بمصطلحات دقيقة</li> <li>● قابلة للقياس- يمكن تحديد مدى التقدم المسجل في تحقيق الهدف</li> <li>● قابلة للتحقيق- يمكن إنجاز الهدف في ظلّ الوقت والموارد المتوافرة</li> <li>● واقعية- هدف معقول وعمليّ</li> <li>● لها وقت محدد- تحديد وقت معيّن لإنجاز الهدف</li> </ul> <p>أطلب من المجموعات أن تعرّف، ضمن خمس دقائق، بالقضايا التي كانت تعمل عليها، وتؤكد من أنها تستوفي معايير الأهداف الذكية. خصّص ٥ دقائق أخرى لاستخلاص إجاباتهم.</p>	<p>٣</p>
	<p>٥</p>	<p>عرض المدرب</p>	<p>عرّف بالخطوة الثانية: تحديد الوسائل للتوصل إلى هذه المحصّلات وتحقيقها</p> <p>في هذه المرحلة بالتحديد، يمكنك الاستفادة من قاعدة المعلومات أو الأدلة التي بنيتها إلى حدّ أمثل. ما الذي تعلّمته من تحديد القضايا وإجراء الأبحاث؟ ما هي الوسائل الأكثر فاعليّة وفعاليّة لتحقيق المحصّلات التي حددتها في المرحلة الأولى؟ طبّق الأسئلة التالية على المعلومات التي قمت بجمعها:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● في حال لم يتسنّ فعل أي شيء لمعالجة هذه القضية، ما الذي من الأرجح أن يحدث؟ هل من المتوقع أن تزداد الأمور سوءاً، من حيث التكاليف البشرية أو المالية؟ أم ستتحسّن الأمور؟ هل من المتوقع يحدث أي شيء على الإطلاق؟ هل من الصعب التحديد؟</li> </ul>	<p>٤</p>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>• هل تعالج السياسات المطبقة حالياً القضية على نحو فعال؟ هل يجب إحداث أي تغيير؟</li> <li>• أين يكون التغيير أشدّ إلحاحاً؟</li> <li>• ما هي مجالات السياسات الأخرى ذات القضايا المشابهة؟ كيف تمت معالجتها؟ هل نجح الأمر أم لم ينجح؟</li> <li>• ما هي الدول الأخرى التي تواجه قضايا ماثلة؟ كيف عالجتها؟ هل نجحت في مسعاها أم لم تنجح؟</li> <li>• لو أردنا أن نعالج هذه القضية بشكل مبتكر وإبداعي، كيف تبدو الحلول التي قد نعتمدها؟ ما الذي تسعى إليه المجموعات الأكثر تأثراً بالمشكلة؟</li> <li>• ما هي التدابير الممكنة اتخاذها لمعالجة أو تخييد أسباب المشكلة؟</li> <li>• ما هي التحركات التي يمكن القيام بها للتخفيف من أعراض المشكلة أو آثارها؟</li> <li>• ما هي المقاربات التي تلي على أفضل نحو احتياجات النساء؟ الرجال؟ الفتيات؟ الفتيان؟ مجموعات الأقليات المختلفة؟</li> </ul> <p>تفيد هذه الأسئلة كآلية غريبلية. ففيما تطبّق هذه الأسئلة على المعلومات التي تم جمعها في مرحلة تحديد القضايا وإجراء الأبحاث، تبرز الخيارات الممكنة للسياسات الهادفة إلى معالجة القضية أو المشكلة.</p>	
	١٥	تجارب المشاركين أو التمارين	<p>أطلب من المشاركين العودة إلى المجموعات التي ألّفوها (أو البقاء فيها). وزّع على كلّ مجموعة أوراق العرض التي أعدتها خلال التمرين الأول.</p> <p>أطلب من المشاركين مراجعة الحلول أو الخيارات المتمثلة بالسياسات التي كانوا قد اقترحوها في التمرين الأول من ورشة العمل. وتقييمها استناداً إلى المناقشات التي جرت بينهم حتى تلك اللحظة. ثم أطلب من المجموعات الإجابة عن الأسئلة التالية:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>١. هل تساعدهم هذه الحلول في التوصل إلى المحصّلات التي كانوا قد عرّفوا بها؟</li> <li>٢. ما هي التغييرات التي يمكن أن يجروها، في حال أرادوا إجراء تغييرات؟</li> </ol> <p>خصّص ٧ دقائق للتمرين و٨ دقائق لاستخلاص المعلومات.</p>	٥

عرّف بالخطوة الثالثة من عملية إعداد خيارات السياسات: التحقق من أهلية الخيارات للنجاح

تطبق السياسات الفعّالة مبادئ الحكم السليم على وقائع البيئة السياسية.

### الحكم السليم

تتطلب معايير الحكم السليم فحص كافة الخيارات من حيث المخاطر والقيمة مقابل المال. ومراعاة شؤون المرأة.

من المعروف أنّ القيام بأي أمر جديد يترافق دوماً بعنصر الخطر أو المجازفة. إفحص خياراتك من حيث درجة المجازفة أو نوع المخاطر المرافقة لها. أي من الناحية المالية، الجسدية، المادية، البيئية أو الاجتماعية. هل يعدّ حجم المخاطر المرافقة لها معقولاً وتسهل إدارته: هل يبرز المكافآت المحتملة؟

ولا بد أيضاً من تقدير قيمة الخيارات التي تتطلب استخدام الأموال العامة للتحقق من قيمتها في مقابل الأموال التي ستنفقها - ما إذا كانت المنافع بالنسبة إلى المجتمع تبرّر التكاليف.

فكّر في الخيارات التي تمثل استثماراً ذكياً للبلاد واستخداماً سليماً للأموال العامة. فكّر في ما إذا كان إنفاق المال على هذا النحو يمثّل إدارة مالية سليمة، وما إذا كانت هذه الطريقة تعكس قيم المجتمع كما قيم حزبك السياسي.

وتتطلب المعايير الحديثة للحكم السليم تحليلاً سليماً على أساس النوع الاجتماعي لمقترحات السياسات لضمان عدم وجود أي انحياز ضمني. تحقق من المقترحات التي تضعها في مقابل المعايير التالية:

- في ما يتعلق بقضايا الجنسين، ما هي المجموعات التي من الأرجح أن تتأثر أكثر من سواها بالسياسات المقترحة والتشريعات المطلوبة لتطبيقها؟
- ما هو الأثر المتوقع للسياسات و/أو التشريعات المقترحة على هذه المجموعات؟
- هل تغير هذه السياسات من أنماط النشاط لدى الرجال والنساء، وكيف؟

15

عرض  
المدرّب

1

البيئة	ما هو الرأي العام السائد حالياً في ما يتعلق بهذه القضية؟ ما هو الرأي السائد حالياً في أوساط أبرز القوى الفاعلة السياسية في ما يتعلق بهذه القضية؟
المناصرون	من من الأرجح أن يدعم هذه السياسات؟ لماذا؟ هل سيكون دعم هؤلاء قوياً أو ضعيفاً؟ كيف لي أن أحصل على الحد الأقصى من الدعم منهم؟
المعارضون	من من الأرجح أن يعارض السياسات؟ هل ستكون المعارضة قوية أو ضعيفة؟ ما ستكون الحجج التي سيتقدمون بها حيال السياسات؟ كيف لي أن أحيّد هذه الحجج؟
أصحاب المصالح	من أكثر من سيتأثر على الأرجح بهذه السياسات؟ ما هي درجة التغيير التي عليهم التكيف معها؟ ما ستكون عليه على الأرجح ردة فعلهم الأولية؟ أي نوع من المعلومات أو التفاعل يحتاجونه لدعم السياسات؟

- هل تساهم هذه السياسات في زيادة أو تخفيض الأعباء الملقاة على عاتق النساء أو الرجال (الإيجابية أو الإنتاجية)؟
- من الذي يتخذ القرارات (الرجال أو النساء) ومن يؤدي الأعمال الأساسية من أجل تطبيق السياسات؟
- هل يتمتع الرجال والنساء بإمكانية وصول متساوية إلى اللقاءات، أو المنافع، أو الخدمات؟ من أكثر من سيستفيد من السياسات؟

قد ترغب في بعض الحالات في تقييم أثر المقترحات الناشئة. لا في ما يتناول قضايا الجنسين فحسب، بل في ما يتعلق بمجموعات أخرى أيضاً. بما في ذلك: الشباب، كبار السن، سكان المدن أو الأرياف، الناس الذين يعانون الفقر، والموظفون أو أصحاب الأعمال. وما إلى ذلك.

### البيئة السياسية

لا بد من الأخذ بعين الاعتبار أيضاً وقائع الحياة السياسية. فعندما تنتقل مقترحات السياسات من مرحلة الإعداد إلى عالم الإمكانات، تصطدم مباشرةً ببردود فعل الآخرين وآرائهم. من المهم استباق الأمور، وفهم ردات الفعل المرتقبة على أي مقترح والاستعداد لها. بما أن ردات الفعل هذه من شأنها أن تؤثر على نجاح هذه السياسات واستمراريتها.

### تمرين إضافي- النسخة "ألف"- ٢٠ دقيقة

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرب
٧	استناداً إلى الرسم البياني الذي يتضمّن الأسئلة المكتوبة على ورقة العرض، أطلب من المشاركين أن يدرسوا البيئة السياسية على ضوء قضاياهم والسياسات التي اقترحوها. ثم أطلب منهم أن يثبتوا مدى فعالية أفضل هذه السياسات المحتملة. خصّص ١٥ دقيقة للتمرين و٥ دقائق أخرى لاستخلاص المعلومات.	تطبيق المعارف الجديدة	٢٠	

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرّب
١	<p>إبدأ هذا القسم الأخير من خلال امتداح المشاركين على ما أجزوه من أعمال حتى تلك اللحظة. فعند هذه المرحلة، لم يكتفوا بتحديد المشكلات، بل بدأوا أيضاً بالعمل من أجل التوصل إلى حلول قابلة للتطبيق. جدر الإشارة إلى أنّ عملية إعداد السياسات شائكة وعسيرة، وبالتالي لا بدّ من تقدير جهود المشاركين.</p> <p>لكنّ عملية إعداد السياسات لا تنتهي عند هذا الحدّ. إبدأ هذا القسم بتذكير المشاركين بأهمية فكرة الإعلان في السياسة. فلا يخفى على أحد أنّ معظم هذا النشاط يحدث، كما لاحظ المشاركون في مراحل إعداد السياسات، بعيداً عن أنظار العامة. لذا، إذا بذل حزب سياسي أو مسؤولون منتخبون جهداً لإجراء تغيير ملحوظ في السياسات، ولم يعلم أحدٌ بذلك، فسيبدو الأمر وكأنّ هذا التغيير لم يحدث. زد على ذلك أنّ عدم الإعلان عن التغييرات بشكل مناسب يحول دون تطبيق الأفكار الجيدة لأنّ أحداً لم يفهمها جيّداً.</p> <p>يكتسب الإعلان عن السياسات أهمية كبرى خلال موسم الانتخابات. فالانتخابات تنطوي على المنافسة بين الأفكار، في الوقت الذي يطرح فيه المرشحون والأحزاب رؤياهم للبلاد أو لمنطقة محلية. وتحوّل هذه الرؤيا إلى واقع بواسطة السياسات. من هنا، يجب أن يتمكّن المرشحون والأحزاب من ترجمة اقتراحات السياسات التي يُحتمل أن تكون معقّدة إلى إعلانات سياسية موجّهة نحو الجمهور المستهدف.</p> <p>من هذا المنطلق، إشرح أنّ الإعلان عن سياسةٍ معيّنة وعن هدفها بشكلٍ فعّال هو عنصرٌ أساسي في عملية إعداد السياسات. فمن شأنه أن يساعد في حشد الدعم لسياسةٍ مقترحة وتأمين الزخم اللازم لإقرارها. كما يضمن هذا الأمر حصول الحزب أو المرشح أو المسؤول المنتخب على التقدير اللازم لقاء ما بذله من جهد.</p> <p>إشرح أهداف الإعلان عن السياسات بشكلٍ فعّال التي سبق وكتبتها على ورقة عرض.</p>	عرض المدرّب	١٠	<p>أهداف الإعلان عن السياسات بشكلٍ فعّال:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• كسب التأييد لسياسة معيّنة</li> <li>• نقل أفكار الحزب أو المرشح ورؤياه بالنسبة للمجتمع</li> <li>• إعلام العامة، ولا سيما الأفراد العرصة للتأثر بالسياسات</li> <li>• حشد أصحاب المصالح الذين سيشاركون في عملية تطبيق السياسات</li> <li>• المساهمة في تغيير المواقف أو السلوكيات التي تستهدفها السياسات</li> <li>• تبسيط القضايا المعقدة ليتم فهمها على نحو أفضل</li> </ul>

إستخدم المخطّط أدناه، الذي كتبه على ورقة عرض في وقت سابق، لشرح هيكلية العمل الخاصة بالإعلان عن السياسات:

### هيكلية عمل الإعلان عن السياسات

المشكلة  
السبب للتقدم بالمشكلة  
الأعراض  
التوسّع في الأعراض  
السياق  
التغير المرغوب فيه (المحصّلة)  
توصية السياسات

لتساعد المشاركين على فهم كيفية الاستفادة من سرد القصص بشكل أفضل، فكّر في الإدلاء بالمثل التالي أو تأليف مثال جديد:

كان أحد الأحزاب السياسية الحاكمة يحاول طرح سياساتٍ يمكن أن تولّد فرص استثمار عالية في مجال بناء الطرق والجسور. فنشر رسالة مفادها أنّ ٢٥٪ من جسور البلاد حالتها متردّية، لكنه لم يتلقَ، رغم ذلك، استجابةً تُذكر.

إشرح للمشاركين أنّ هناك هيكلية عمل واضحة للإعلان عن السياسات. عرّف بهيكلية العمل هذه واشرح، باختصار، كلّ جزءٍ منها:

- **المشكلة**- جملة أو اثنتان لتحديد المشكلة أو وصفها
- **السبب للتقدم بالمشكلة**- شرح الأسباب وراء طرح المشكلة
- **الأعراض**- شرح كيف تبرز المشكلة التوسّع في الأعراض- لكل من الأعراض المدرجة، شرح ما الذي يجري والأثر المرافق للأعراض (سبب أهميتها)
- **السياق**- شرح خلفية المشكلة: ما هي التوجهات التي ساهمت في المشكلة؟ هل تواجه مواقع جغرافية أخرى الوضع نفسه؟
- **التغير المرغوب فيه (المحصّلة)**- وصف التغيير المتوقع من السياسات (المحصّلات) وتحديد المنافع التي من شأنها أن تنجم عن عملية تطبيق السياسات
- **توصية السياسات**- التوصية بمسار عمل محدد بما في ذلك وثائق السياسات المختارة ووصف السياسات التي تُؤطر كحلّ للمشكلة

إشرح للمشاركين أنّ هيكلية العمل الخاصة بالإعلان عن السياسات طريقة مفيدة جداً للتفكير في كيفية الإعلان عن السياسات.

لكنّ طريقة نقل هذه المعلومات تعتمد، في نهاية الأمر، على الجمهور المستهدف. فبما أنّ هذه العملية قد تكون معقّدة جداً، قد يكون من الصعب الإعلان بشكلٍ فعّال عن القضايا الخاصة بالسياسات. إشرح للمشاركين أنّ هناك طريقتين يمكن أن تسهّل عليهما الأمر في هذا المضمار:

أكتب ما يلي على ورقة عرض:

١. سرد القصص
٢. الخصائص في مقابل المنافع

أطلب من المشاركين تحديد ما هو المقصود بكلّ من هاتين النقطتين. ناقش واشرح ما يلي:

نعتمد على القصص منذ الطفولة لنحاول فهم العالم من حولنا، ولا ريب في أنّ قدرتنا على معالجة المعلومات الجديدة سريعاً، من خلال القصص، تلازمنا في مختلف مراحل حياتنا.

جديرٌ بالذكر أنّ القصة الجيدة تسبغ طابعاً شخصياً على السياسات، فهي:

- تتيح فهماً إضافياً من الجمهور المستهدف بحيث يكون قادراً على استيعاب المشكلة وما سيبدو عليه الحل المقترح من حيث الممارسة
- تساعد في إضفاء طابع شخصي على سياسة أو قضية كي يتمكن الجمهور من فهم كيفية تأثيرها عليه بشكل أفضل
- قصيرة: (لا تتخطى الدقيقتين): لا يُتوخى التأثير من خلال نقل مقدار هائل من المعلومات، بل من خلال حُفيز الفهم
- تكون صحيحةً عادةً: تنتج عن الأبحاث أو التجارب في قضية معينة وتصف تأثيرها على الأفراد
- تتضمن على الأقل إحصائية واحدة تؤكد على النقطة الأساسية

إشرح أنّ سرد القصص يساعد في نقل المشكلة والسياسات المقترحة لحلّها، من خلال وضعها ضمن إطار قصة، مما يسهّل على الناس فهمها.

«الخصائص في مقابل المنافع» أداة تساعد في التركيز على ما سيستفيد منه المجتمع من السياسة الجديدة. وقد يميل صانعو السياسات إلى صب تركيزهم على ما يتضمنه البرنامج (خصائصه) لا على ما يجب أن يفعله أو يحققه (منافعه). ولكن ما يحتاج الجمهور إلى معرفته عادةً هو ما يمكن استخراجه من السياسات أو البرامج.

عابن جدول «الخصائص في مقابل المنافع» الذي حضرته مسبقاً. إشرح أنه يدرج عدداً من المنتجات والسياسات، إضافةً إلى خصائصها ومنافعها. اقرأ الجدول مع المشاركين وإسألهم إن كان الفرق بين الخصائص والمنافع واضحاً.

بعد ذلك، حاول استخدام تقنية سرد القصص للإعلان عن هذه القضية، مستعيناً بـ «لأسر تسافر معاً على متن سياراتها، ومورداً: «جسرٌ واحد من أصل كل أربعة جسور تعبرها بسيارتك اليوم، برفقة أطفالك، غير آمن.»

على ورقة عرض، حضر الجدول التالي في وقت سابق للمقارنة بين الخصائص والمنافع. لا تتردد بتعديل السياسات أو المنتجات الواردة في الجدول، واستبدالها بأخرى قد تكون مألوفة أكثر بالنسبة للمشاركين.

المنافع	الخصائص	السياسات أو المنتجات
مؤثوق بها	١,٨ ليتر، ٤ اسطوانات، عمود كامات علوي مزدوج، ١٦ صماماً محرّك مزوّد بتوقيت الصّتام المتغيّر الذكي المزدوج	تويوتا كورولا
شاي لذيذ ومنعش	كيس من القماش بطبقات متعددة ومئات الثقوب الإضافية، يتميز بشكل مستدير يتيح توزيع المحتويات بدلاً من تكديسها في المركز	أكياس شاي تيتليز
وظائف ومستقبل أفضل للشباب	استثمار هادف في المجالات الأساسية التي تشجّع على النمو الاقتصادي	السياسات الاقتصادية الفائقة الصغر
طرق أكثر أماناً ونسبة أقل من الجرائم	استراتيجية التدخل المباشر لمنع الشباب من الانخراط في تصرفات عالية الخطورة من خلال تقديم بدائل إيجابية في التدريب والتوظيف	برنامج الإرشاد الشبابي
سيتوافر لدى الأسر المزيد من المال وأعباء مالية أقل لبقيّة حياتهم	برنامج حُفيزي لإقناع الشباب وأسرهنّ بمتابعة حُصيلهنّ العلمي في المرحلة الثانوية	التخفيف من ظاهرة انعدام المساواة بين الجنسين في قطاع التعليم

إذا كان لديك ما يكفي من الوقت خلال جلسة النقاش، إسأل المشاركين إن كان باستطاعتهم اقتراح المزيد من الأمثلة، ثمّ جرّنها إلى خصائص ومنافع. إلجأ إلى صيغة المجموعة الكبرى لتنظيم هذا النقاش.

	٤٠	تطبيق المعارف الجديدة	<p>أطلب من المشاركين العودة إلى مجموعاتهم (أو البقاء فيها).</p> <p>زود كل مجموعة بأوراق عرض وأفلام تأشير. اشرح أن عليهم إنجاز مهمتين:</p> <p>١. استكمال هيكلية العمل الخاصة بالإعلان عن السياسات على ضوء القضية التي اختارها المشاركون والمحصلة التي حددها.</p> <p>٢. تأليف قصة أو وضع تصميم «الخصائص مقابل المنافع» للتعبير عن أهداف السياسات بشكل أفضل.</p> <p>إمنح المجموعات ٢٠ دقيقة لتنفيذ المهمتين و٢٠ دقيقة أخرى لعرض عملها ومناقشته.</p>	٢
--	----	-----------------------	--	---

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرّب
١	<p>إبدأ هذا القسم الأخير من خلال امتداح المشاركين على ما أجزوه من أعمال حتى تلك اللحظة. فعند هذه المرحلة، لم يكتفوا بتحديد المشكلات، بل بدأوا أيضاً بالعمل من أجل التوصل إلى حلول قابلة للتطبيق. جدر الإشارة إلى أنّ عملية إعداد السياسات شائكة وعسيرة، وبالتالي لا بدّ من تقدير جهود المشاركين.</p> <p>لكنّ عملية إعداد السياسات لا تنتهي عند هذا الحدّ. إبدأ هذا القسم بتذكير المشاركين بأهمية فكرة الإعلان في السياسة. فلا يخفى على أحد أنّ معظم هذا النشاط يحدث، كما لاحظ المشاركون في مراحل إعداد السياسات، بعيداً عن أنظار العامة. لذا، إذا بذل حزب سياسي أو مسؤولون منتخبون جهداً لإجراء تغيير ملحوظ في السياسات، ولم يعلم أحدٌ بذلك، فسيبدو الأمر وكأنّ هذا التغيير لم يحدث. زد على ذلك أنّ عدم الإعلان عن التغييرات بشكل مناسب يحول دون تطبيق الأفكار الجيدة لأنّ أحداً لم يفهمها جيّداً.</p> <p>يكتسب الإعلان عن السياسات أهميةً كبرى خلال موسم الانتخابات. فالانتخابات تنطوي على المنافسة بين الأفكار، في الوقت الذي يطرح فيه المرشحون والأحزاب رؤياهم للبلاد أو لمنطقة محلية. وتحوّل هذه الرؤيا إلى واقع بواسطة السياسات. من هنا، يجب أن يتمكّن المرشحون والأحزاب من ترجمة اقتراحات السياسات التي يُحتمل أن تكون معقّدة إلى إعلانات سياسية موجّهة نحو الجمهور المستهدف.</p> <p>من هذا المنطلق، إشرح أنّ الإعلان عن سياسةٍ معيّنة وعن هدفها بشكلٍ فعّال هو عنصرٌ أساسي في عملية إعداد السياسات. فمن شأنه أن يساعد في حشد الدعم لسياسةٍ مقترحة وتأمين الزخم اللازم لإقرارها. كما يضمن هذا الأمر حصول الحزب أو المرشّح أو المسؤول المنتخب على التقدير اللازم لقاء ما بذله من جهد.</p> <p>إشرح أهداف الإعلان عن السياسات بشكلٍ فعّال التي سبق وكتبتها على ورقة عرض.</p>	<p>عرض المدرّب + النقاشات الميسّرة. العصف الذهني والتفكير</p>	٢٠	<p>أهداف الإعلان عن السياسات بشكلٍ فعّال</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• كسب التأييد لسياسة معيّنة</li> <li>• نقل أفكار الحزب أو المرشّح ورؤياه بالنسبة للمجتمع</li> <li>• إعلام العامة، ولا سيما الأفراد العرصة للتأثر بالسياسات</li> <li>• حشد أصحاب المصالح الذين سيشاركون في عملية تطبيق السياسات</li> <li>• المساهمة في تغيير المواقف أو السلوكيات التي تستهدفها السياسات</li> <li>• تبسيط القضايا المعقدة ليتم فهمها على نحوٍ أفضل</li> </ul> <p>إستخدم المحطّط أدناه، الذي كتبه على ورقة عرض في وقت سابق، لشرح هيكلية العمل الخاصة بالإعلان عن السياسات:</p> <p><u>هيكلية عمل الإعلان عن السياسات</u></p> <p>المشكلة السبب للتقدم بالمشكلة الأعراض التوسّع في الأعراض السياق التغير المرغوب فيه (المحصّلة) توصية السياسات</p>

إشرح للمشاركين أنّ هناك هيكلية عمل واضحة للإعلان عن السياسات. عرّف بهيكلية العمل هذه واشرح. باختصار، كلّ جزء منها:

- **المشكلة**- جملة أو اثنتان لتحديد المشكلة أو وصفها
- **السبب للتقدم بالمشكلة**- شرح الأسباب وراء طرح المشكلة
- **الأعراض**- شرح كيف تبرز المشكلة
- **التوسّع في الأعراض**- لكل من الأعراض المدرجة، شرح ما الذي يجري والأثر المرافق للأعراض (سبب أهميتها)
- **السياق**- شرح خلفية المشكلة:
  - ما هي التوجهات التي ساهمت في المشكلة؟
  - هل تواجه مواقع جغرافية أخرى الوضع نفسه؟
- **التغير المرغوب فيه (المحصّلة)**- وصف التغيير المتوقع من السياسات (المحصّلات) وتحديد المنافع التي من شأنها أن تنجم عن عملية تطبيق السياسات
- **توصية السياسات**- التوصية بمسار عمل محدد بما في ذلك وثائق السياسات المختارة ووصف السياسات التي تؤطر كحلّ للمشكلة

إشرح للمشاركين أنّ هيكلية العمل الخاصة بالإعلان عن السياسات طريقة مفيدة جداً للتفكير في كيفية الإعلان عن السياسات. ضمن المجموعة الأكبر، استخدم الوقت المتبقي لمناقشة كيف سيطبّق المشاركون هيكلية العمل المذكورة على القضية التي اختاروا العمل عليها.

تبدأ عملية إعداد السياسات بتحديد القضايا وإجراء الأبحاث من أجل جمع الأدلة اللازمة للإحاطة بالقضية بشكل كامل.

تتمثل الخطوة التالية بتحليل القضية: أي فهم أسبابها والتعرف إلى أعراضها.

يتم اختيار السياسة المقترحة النهائية من ضمن عدّة خيارات مطروحة لتحقيق المحصّلات المرجّوة. مع ضرورة تطبيق مبادئ الحكم السليم على البيئة الانتخابية، والإيفاء بمعايير الأهداف الذكية.

ينصّ الإعلان عن السياسات على استخدام اللغة التي يفهمها الجمهور المستهدف وعرض رؤيا بالتغييرات المرجّوة التي ستحملها هذه السياسات.



دليل المدربين

لمهارات تنظيم الحملات

الوحدة ٦

صياغة الرسالة

إطلاق رسائل مؤثرة ومقنعة





## دليل المدربين لمهارات تنظيم الحملات

### الوحدة ٦: صياغة الرسالة

#### إطلاق رسائل مؤثرة ومقنعة

#### لمحة عامة عن الجلسة:

بصفتك مرشحاً، لا بد من أن تكون لديك رسالة مؤثرة من أجل إقناع الناخبين المستهدفين بالتصويت لك. تتناول هذه الوحدة القواعد الأساسية لعمليات التواصل السياسية، وتعلم المشاركين ما هي الرسالة السياسية، وأين تكمن أهميتها، وكيف يمكن صياغة رسالة حقيقية ومقنعة للحملة الانتخابية. سيتدرّب المشاركون أيضاً في هذه الوحدة على صياغة رسائلهم الخاصة، واستخدام أداة مربع الرسالة.

#### الأقسام:

١. ما هي الرسالة؟
٢. المعايير المعتمدة من أجل صياغة رسالة مؤثرة
٣. إعرف جمهورك المستهدف
٤. التحدي: فليكن صوتك مسموعاً
٥. صياغة رسالتك
٦. وضع الرسالة في الاختبار

#### الأهداف التعليمية:

- فهم معنى الرسالة والفرق بين الرسالة، والشعار، والبرنامج السياسي
- التعرف على المعايير من أجل صياغة رسالة مؤثرة
- فهم الجمهور المستهدف
- المهارات والأدوات اللازمة لصياغة الرسالة ووضعها في الاختبار

#### الوقت: ٩٠ دقيقة

#### المواد الموزعة:

- كتيّب المدارس الإقليمية لتنظيم الحملات، منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا

#### المواد اللازمة:

- أوراق العرض، وأوراق بيضاء، أقلام تأشير، وشريط لاصق
- برنامج التدريب (اختياري - يمكن كتابته على لوح الأوراق)

#### التحضير:

- دوّن على أوراق العرض في وقتٍ مسبق:
  - البرنامج (اختياري - إن لم يكن مطبوعاً)
  - الأهداف التعليمية
  - ما هي الرسالة؟
- الرسالة هي عبارة عن بيان قصير، صادق، وبيّن للناخبين السبب الذي يدعوهم للتصويت لك، كما تقيم الرسالة أوجه الاختلاف بينك وبين خصمك (خصوصك).

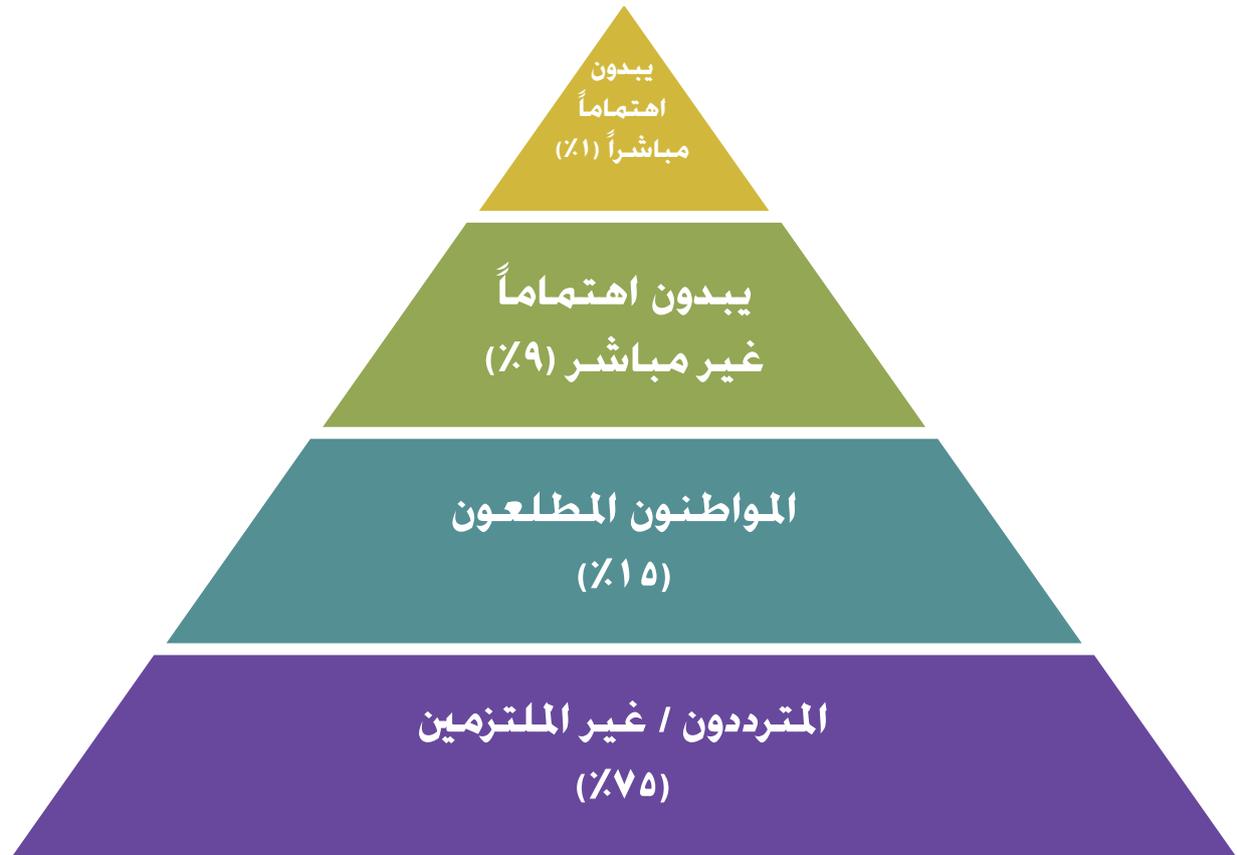
البرنامج	الرسالة	الشعار
- قصير للغاية - يتضمّن معلومات محدودة - يراه جميع الناخبين	- قصيرة - أساسية - مصممة لتستهدف الناخبين	- قصير للغاية - يتضمّن معلومات محدودة - يراه جميع الناخبين

#### الرسالة المؤثرة:

- قصيرة وبسيطة
- صادقة وموثوق بها
- تتضمّن قضايا تهتمّ الناخبين
- تبيّن الاختلاف عن الآخرين
- تخاطب العقل والقلب
- هادفة
- مكرّرة

#### الهمم:

- مربع الرسالة:



ما الذي نقوله عنهم	ما الذي نقوله عن أنفسنا
ما الذي يقولونه عن أنفسهم	ما الذي يقولونه عنا

## نشاطات التدريب

القسم ١ - ما هي الرسالة؟ - ٩ دقائق

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرّب																								
١	قدّم الجلسة وراجع الأهداف التعلّمية	عرض المدرّب	١																									
٢	أطلب إلى المشاركين التفكير في إجاباتهم على السؤال: لماذا يجدر بي أن أصوّت لك؟ أطلب إلى المتطوّعين للإجابة تشارك إجاباتهم مع المجموعة. تلقّ إجابة أو اثنتين.	النقاشات الميسّرة، العصف الذهني، والتفكير	٢	إن لم يرغب أحد في التطوّع للإجابة، يمكنك أن تسأل المشاركين إن كان يتواجد أحد بينهم قد ترشّح للانتخابات من قبل واطلب إليه أن يشارك الحاضرين بما كانت عليه رسالته. أو، إن لم يكن بين المشاركين أي مرشّح للانتخابات، يمكنك أن تبحث عن شخص شارك بنشاط في الحملة الانتخابية من قبل وقام بالشرح للناس السبب الذي يدعوهم للتصويت لحزبه أو لمرشّحه.																								
٣	عرّف عن الرسالة بقولك، أن الرسالة، بأبسط أشكالها، عبارة عن بيان بالأسباب التي تدعو الناخبين للتصويت لحزب معين أو مرشح ما خلال اليوم الانتخابي. عندما تحدّد جمهورك المستهدف، لا بد من أن تفرّر ما الذي ستقوله لناخبيك لإقناعهم بالتصويت لك. هذه هي رسالة حملتك. وهي تطلع الناخبين على السبب الذي دفع بك للترشح للانتخابات والسبب الذي سيدفع بالناخبين للتصويت لك عوض خصومك المرشحين للمنصب نفسه.  اقرأ تعريفاً عن الرسالة تكون قد دوّنته على لوح الأوراق.	عرض المدرّب	١	تعريف الرسالة:  <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px 0;"> <p><u>ما هي الرسالة؟</u></p> <p>الرسالة هي عبارة عن بيان قصير، صادق، وبيّن للناخبين السبب الذي يدعوهم للتصويت لك، كما تقيم الرسالة أوجه الاختلاف بينك وبين خصمك (خصوصك).</p> </div>																								
٣	تابع شرح الاختلاف بين الشعار، والرسالة، والبرنامج الذي أعدته على أوراق العرض.  فيما تعمل على شرح خصائص الشعار، أطلب إلى المشاركين الإدلاء بشعارات معروفة، كأمثلة.  بعد أن تشرح خصائص البرنامج، إسأل المشاركين ما إذا كان أفراد عائلاتهم الداعمون لحزبهم قد قرأوا برنامج الحزب السياسي ( كدليل على أنه عادةً طويل جداً ولا يمكن لكثير من الناس قراءته)	عرض المدرّب	٥	الاختلاف بين الشعار، والرسالة، والبرنامج:  <table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <thead> <tr> <th>الشعار</th> <th>الرسالة</th> <th>البرنامج</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>- قصير</td> <td>- قصيرة</td> <td>- قصير</td> </tr> <tr> <td>- للغاية</td> <td>- أساسية</td> <td>- للغاية</td> </tr> <tr> <td>- يتضمّن</td> <td>- مصممة</td> <td>- يتضمّن</td> </tr> <tr> <td>معلومات</td> <td>لتستهدف</td> <td>معلومات</td> </tr> <tr> <td>محدودة</td> <td>الناخبين</td> <td>محدودة</td> </tr> <tr> <td>- يراه جميع</td> <td></td> <td>- يراه جميع</td> </tr> <tr> <td>الناخبين</td> <td></td> <td>الناخبين</td> </tr> </tbody> </table>	الشعار	الرسالة	البرنامج	- قصير	- قصيرة	- قصير	- للغاية	- أساسية	- للغاية	- يتضمّن	- مصممة	- يتضمّن	معلومات	لتستهدف	معلومات	محدودة	الناخبين	محدودة	- يراه جميع		- يراه جميع	الناخبين		الناخبين
الشعار	الرسالة	البرنامج																										
- قصير	- قصيرة	- قصير																										
- للغاية	- أساسية	- للغاية																										
- يتضمّن	- مصممة	- يتضمّن																										
معلومات	لتستهدف	معلومات																										
محدودة	الناخبين	محدودة																										
- يراه جميع		- يراه جميع																										
الناخبين		الناخبين																										

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرب
	<p>بعد أن تكون قد ذكرت بعض خصائص الرسالة. وضح اقتراحات المشاركين بعد أن تطلب إليهم أن يذكروا ما يشكّل برأيهم المعايير من أجل صياغة رسالة مؤثرة.</p> <p>بعد أن تحصل على بعض الإجابات، أكد على المشاركين أنّ الحملة تنفق أكثرية مواردها على إيصال الرسالة إلى الناخبين المستهدفين. ولضمان وصول الرسالة إلى الناخبين الذين حتاج إلى التواصل معهم، من المهم أن تلي رسالتك المعايير التالية (أكتب المعايير على أوراق العرض في وقتٍ مسبقاً):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• قصيرة وبسيطة</li> <li>• صادقة وموثوق بها</li> <li>• تتضمّن قضايا تهتمّ الناخبين</li> <li>• تبيّن الاختلاف عن الآخرين</li> <li>• تخاطب القلب والعقل</li> <li>• هادفة</li> <li>• مكرّرة</li> </ul>	عرض المدرب	٥	<p>المعايير المعتمدة من أجل صياغة رسالة مؤثرة:</p> <p><u>الرسالة المؤثرة تكون:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• قصيرة وبسيطة</li> <li>• صادقة وموثوق بها</li> <li>• تتضمّن قضايا تهتمّ الناخبين</li> <li>• تبيّن الاختلاف عن الآخرين</li> <li>• تخاطب القلب والعقل</li> <li>• هادفة</li> <li>• مكرّرة</li> </ul>
	<p>إشرح كلاً من المعايير المدرجة:</p> <p><b>فلتكن رسالتك قصيرة وبسيطة</b></p> <p>يجب أن تكون الرسالة مختصرة. إذا لم تكن قادراً على إيصال رسالتك للناخب على نحوٍ مؤثّر وفي أقل من دقيقة، فمن الأرجح أن تفقد انتباهه وبالتالي صوته.</p> <p>لا بد من أن توصل رسالتك أيضاً بلغة يتقنها الناخبون ويفهمونها بكل سهولة. لا تستخدم مصطلحات تقنية لا يفهمها الناخبون أو لا تعني لهم شيئاً. ولربما من الأفضل لك أن تعمل على تكوين صورة حقيقية في عقول الناخبين بدلاً من التحدث عن أفكار نظرية. فعلى سبيل المثال، تحدّث عن الناس، وعن الأشياء، وعن الحالات المستمدة من واقع الحياة لتؤكد على رسالتك أو تعلّلها بالأمثلة.</p> <p><b>فلتكن رسالتك صادقة وموثوقاً بها</b></p> <p>لا بد من أن تعكس الرسالة القيم التي ينادي بها المرشح أو الحزب السياسي، وممارساته، وسياساته، وتاريخه. ويجب أن تكون متناسقة مع ما جرى على أرض الواقع. بالإضافة إلى ذلك، لا بد من أن تكون رسالتك قابلةً للتصديق؛ فإنّ إطلاق الوعود غير الواقعية يزيد من الشعور بالامبالاة لدى الناخبين.</p> <p>يجب أن يصدّق الناخبون أن ما تدلي به، عن نفسك، وعمّا ستنجزه هو أمر صحيح. ومن الوسائل الهادفة إلى بناء الثقة تدعيم بياناتك بمعلومات مثبتة، عن التجارب السابقة التي عشتها ودرابتك وحسن اطلاعك على القضايا ذات الصلة برسالتك.</p> <p><b>فلتضمّن رسالتك قضايا تهتمّ الناخبين</b></p> <p>إن الرسالة المؤثرة تعكس قيم جمهورك المستهدف (أي الناخب) والقضايا التي تثير اهتمامه. ضع نصب عينيك المشاكل التي يواجهها الناخبون في حياتهم اليومية، لا القضايا التي يراها السياسيون مهمةً في إطار السياسات العامة. فعلى سبيل المثال، من الأرجح أن يقدم الناخبون الدعم للمرشّحين الذين يحدّثونهم عن وظائفهم، وتربية أولادهم، أو سلامتهم، لا المرشّحين الذين يتحدثون عن الموازنة، ولو كان بإمكان الموازنة أن تعنى بكل تلك الأمور.</p>			

## فلتبيّن في رسالتك الاختلاف بينك وبين الآخرين

يتعيّن على الناخبين أن يختاروا بينك وبين سائر المرشّحين الآخرين، أو بين حزبك والأحزاب السياسية الأخرى. عليك أن توضّح للناخبين كيف تختلف عن سواك من المتنافسين في السباق الانتخابي عن طريق تبيان أوجه الاختلاف بينك وبينهم. في حال نادى جميع المرشّحين بتطوير النظام الاقتصادي وبتوفير مزيد من فرص العمل، لن يتسنى للناخبين اتخاذ خيار واضح من جهة أخرى، إذا كنت، علي عكس خصومك، تدعّم في حملتك الإصلاحات الانتخابية، أو تعمل على وضع حد للفساد، فسيكون الخيار واضحاً حتماً أمام الناخبين.

## فلتخاطب في رسالتك العقل والقلب

السياسة عبارة عن عمل محمّل بالعاطفة، وغالباً ما ينجح السياسيون القادرون على استمالة قلوب الناخبين لا عقولهم. ولكنّ ذلك لا يعني أنه عليك أن تتخلى عن الأساس الفكري لحزبك أو لترشّحك، أو أن تستخفّ بذكاء الناخب. فيتعيّن عليك أن تجد وسيلةً تربط بين رسالة حملتك والقضايا التي تهتمّ ناخبك وتبيّن أنك تفهم تماماً المشاكل التي يواجهونها في حياتهم اليومية.

## فلتكن رسالتك هادفةً

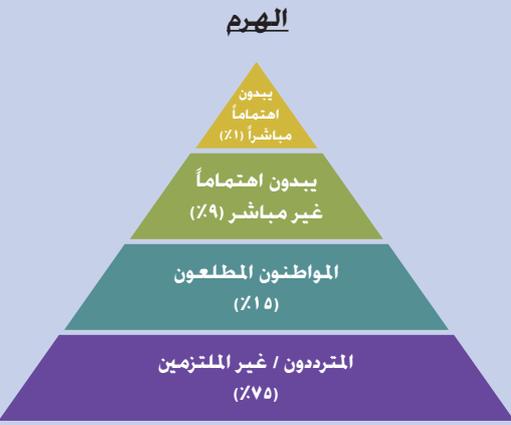
إذا كنت تخاطب في رسالتك الجميع فاعلم أنك في الواقع لا تخاطب أحداً. فالناس الذين سيصوّتون لك يختلفون عن أولئك الذين لن يصوّتوا لك، وليكن بعلمك أن لكل من المجموعتين اهتماماتها الخاصة. لا بد من أن تحدّد في حملتك طبيعة هذه الاختلافات وأن تتوجه برسالتك إلى مناصريك المحتملين. في حالاتٍ عدة، ما يحتاجه الناخبون هو الحصول على معلومات واضحة عمّن يمثّل مصالحهم خير تمثيل. في حال توافرت لديهم تلك المعلومات، لن يترددوا في انتخاب هذا الشخص أو ذاك الحزب. لا تتردّد في تزويدهم بها.

## فلتردّد رسالتك مراراً وتكراراً

عندما تحدّد في حملتك الرسالة التي ستقنع الناخبين المستهدفين بالتصويت لك، لا بد من أن تردّد الرسالة نفسها كلّما سنحت لك الفرصة لذلك. ففي وقتٍ ستضجر فيه حتماً من تكرار الرسالة نفسها، إلا أنّ معظم الناخبين لا يدون اهتماماً كبيراً بالسياسة ولن يسمّعوا منك الرسالة إلا لعدد محدود من المرات. لتلقى رسالتك صدًى بين الناخبين، لا بد من أن تعيدها على مسامعهم مرات عدة وبوسائل شتى. لذلك، لن يفيدك تغيير رسالتك في شيء سوى إرباك الناخبين وتفويت الفرصة على نفسك في إيصال رسالة تعلق في الأذهان.

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرّب
٢	قسّم المشاركين إلى مجموعات أقلّ عدداً (حتى ٥ أشخاص) واطلب إليهم كتابة رسالتين إلى ثلاث رسائل سياسية، أو حتى جارية، يجدونها مقنعةً على نحوٍ خاص. خصّص ١٠ دقائق لهذا النشاط. أطلب إلى كل مجموعة العودة إلى المثال الأكثر دلالةً من بين الأمثلة التي اقترحتها، واطلب إلى سائر المشاركين تقييم مدى التزام هذا المثال بمعايير صياغة رسالة مؤثرة.	تطبيق المعارف الجديدة	٢٠	في وقتٍ تقوم فيه بتنشيط معلومات المشاركين المرجّعة ومناقشة ما إذا كانت الأمثلة تلبّي المعايير المعتمدة من أجل صياغة رسالة مؤثرة، من المرجّح أن يختلف الناس في وجهات نظرهم حيال الرسائل القوية. إسأل دوماً من كان المستهدف من كل رسالة، ودكّرهم بضرورة تحديد الجمهور المستهدف والبادئ الأساسية للقسّم التالي.

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرّب
١	<p>في إشارة إلى النقاط السابقة المتعلقة باستهداف جمهور محدّد، أطلع المشاركين أن ما سيجري الآن هو تصوّر للجمهور من خلال وصف شخصية خيالية تنتمي إلى هذا الجمهور.</p> <p>بغض النظر عن الطريقة التي ستعتمدها من أجل تنظيم هذا النشاط، لا بد من إعطاء المشاركين التعليمات التالية: باشر برسم صورة ذهنية عمّا يبدو عليه أي شخص نموذجي من بين هذه المجموعات. كم عمره؟ هل هو ذكر أم أنثى؟ ما هو مستوى تحصيله العلمي؟ ما هي وظيفته؟ أي نوع من الملابس يرتدي؟ أي نوع من السيارات يقود؟ ماذا يفعل في أوقات فراغه أو ما هي هواياته؟ ما نوع البرامج التي يشاهدها على التلفاز؟</p> <p><u>أخبرهم أنه قد يكون من المفيد إعداد ملف موسع لشخصية خيالية تمثّل الجمهور المستهدف، لأنه من الأسهل ابتكار رسائل مؤثّرة تستهدف شخصاً محدداً، وإن كان وهمياً، عوضاً عن التوجّه لجمهور لا وجه له. تمثّل هذه التقنية استراتيجيةً تلقى انتشاراً في صناعة الإعلانات.</u></p> <p>كلّما قدّم المشاركون أوصافاً أكثر، كان ذلك أفضل. وفي النهاية، يمكنك أن تطلب إليهم أن يرسموا صورةً عن الشخصية أو الشخصيات الموصوفة.</p>	النقاشات الميسّرة، العصف الذهني، والتفكير	١٠	<p>يمكنك اعتماد أكثر من وسيلة واحدة لتنظيم هذا التمرين، والأمر رهن بالظروف:</p> <p>١. في حال كنت تقوم بهذا التدريب كجزء من تدريب على بناء المهارات يدوم لأيام عدة، وكنت تعمل مع مجموعة من المشاركين الذين سبق لهم أن سمعوا عن الاستهداف، واطلعوا على تلك الوحدة، بإمكانك أن تنظّم هذا النشاط، فتطلب إليهم العودة إلى استنتاجاتهم من التمرين الخاص بالاستهداف الديموغرافي (الوحدة ٣، القسم ١) وتباشر بكتابة مجموعات الأفراد الذين حدّدوهم كمجموعات مستهدفة، يقومون في ما بعد بتصوّرهم:</p> <p>٢. في حال كنت تقوم بهذا التدريب كجزء منفصل عن بقية المواضيع الموسّعة في هذا الدليل، يمكنك أن تطلب إلى كل مشارك أن يفكّر في مجموعات الأشخاص الذين لا بد من إقناعهم بالتصويت له، تصوّر الأشخاص الذين سيصوّتون له، والقيام بالتمرين على نحوٍ فردي.</p>

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرّب
	<p>إنّ التعريف عن هذه الجلسة وتفسير الهرم يشملان ما يلي:</p> <p>يتلقى الناخبون آلاف الرسائل يومياً - من نشرات الأخبار، وبرامج الإعلام الترفيهي، ومن الأقارب، والأصدقاء، والجيران، واللوحات الإعلانية، والملصقات، والإعلانات التلفزيونية، والإذاعة، وما إلى ذلك. فأنت لا تخوض المنافسة مع خصومك فحسب؛ بل تتنافس مع كل هذه الرسائل الأخرى المنتشرة لتتمكن من أن تسمع صوتك للناخبين ليس إلا.</p> <p>وإنّ واقع أن معظم الناخبين غير مهتمين في السياسة يصعب الأمور عليك أكثر بعد. يوفّر الرسم الهرمي أدناه توزيعاً لأفراد المجتمع بحسب مستوى اهتمامهم بالسياسة، وهو يمكن أن ينطبق على معظم المجتمعات من حول العالم.</p> <p>أما تفسير الهرم فيتخذ الشكل التالي:</p>	عرض المدرّب	٥	<p>أرسم الهرم على أوراق العرض:</p> 

في أعلى الهرم، جّد الأشخاص المهتمين في السياسة إلى حدّ بعيد. وهم يشكّلون نسبة ١٪ من عدد السكان. وهؤلاء الأشخاص هم الذين لهم مصلحة مباشرة في نتيجة الانتخابات، بما أنها قد تؤثر على وظائفهم أو أسلوب حياتهم. وتضمّ هذه الفئة القادة السياسيين والناشطين الذين ينفقون قسماً كبيراً من وقتهم ومواردهم المالية على تنظيم الحملات الانتخابية، أو المحلّين السياسيين الذين يكسبون رزقهم بالتعليق على مجريات الحياة السياسية. سيصغي هؤلاء الأفراد إلى كل كلمة تقولها في حملتك، مهما جعلتها معقدة.

أما الجزء الثاني من الهرم فيضمّ أشخاصاً مهتمين على نحو غير مباشر بالسياسة. وهم يشكّلون نسبة ٩٪ من عدد السكان. تشمل هذه المجموعة أعضاء في الأحزاب السياسية، ومنظمات المجتمع المدني، والنقابات التجارية، وبعض الموظفين في الشركات المملوكة من الدولة، والمؤسسات العامة، والمنظمات المهنية التي قد تتأثر بأي تغيير في سياسات الدولة. قد تؤثر نتائج الانتخابات عليهم، ولكنها لن تؤثر بالضرورة على مجريات حياتهم. سيهتمّ أفراد المجموعة أيضاً بما عليك أن تقوله.

أما المجموعة التالية فتضمّ المواطنين المطلعين، الذين يشكّلون نسبة ١٥٪ من عدد السكان. تتضمن هذه الشريحة من المجتمع كل من يجب أن يطالع الأخبار فلا يكتفي بالاطلاع على العناوين الملفتة بل يهتمّ أن يحيط علماً بما يجري في مجتمعه، وغالباً ما يكون بين هؤلاء محامون، وصحفيون، ومدربون، ولكن لا يمكن حصر الفئة بهذه المهنة على اعتبار أنه يمكن إيجاد مواطنين مطلعين في كل فئة من فئات المجتمع. كما يهتمّ هؤلاء الأفراد بما تنادي به الأحزاب في حملاتها واعلم أنهم سيحرصون على جمع المعلومات عنك مهما كانت الطريقة التي ستعتمدها لصياغة رسالتك.

الأشخاص في هذه المجموعات الثلاث الأولى يعرفون مسبقاً لمن سيصوتون. هم يفهمون البيئة، ويتابعون السياسة، ويكون لديهم موقف سياسي من الأرجح أنه لن يتغير. تشكّل هذه الفئات الثلاث معاً نسبة ٢٥٪ من عدد السكان.

إن المجموعة التالية والأكبر في الهرم هي التي غالباً ما تحمل أعظم تأثير على السياسة. هؤلاء هم الأفراد الذين يقرّون ما إذا كنت ستفوز في الانتخابات أم لا. تمارس هذه المجموعة تأثيراً بنسبة ٧٥٪ وتضمّ مواطنين عاديين يعيشون حياةً عادية. يقصدون عملهم في كل صباح إذا كانوا موظفين، ويقضون الوقت مع عائلاتهم وجيرانهم ويشاهدون البرامج التلفزيونية التي تلقى رواجاً.

إن جزءاً كبيراً من هذه المجموعة لا يصوّت في الانتخابات. وربما لن يصوّت أبداً في حياته. ولكن هؤلاء هم الذين يشكّلون الفرق كلّها. في بعض الأحيان. وكما هو مبين في الرسم أدناه. قد يكون هؤلاء بكل بساطة منهمكين في حياتهم اليومية والخاصة ولا وقت لديهم للتفكير في السياسة أو القلق بشأنها. ولكن لا يغيبن عن ذهنك أنه في الوقت التي تحاول فيه من خلال حملتك أن تتواصل معهم. هم يتلقون أيضاً رسائل عدة من حملات أخرى ووسائل إعلام أخرى. وقد يعني ذلك أنه لن يتوافر لديهم الكثير من المعلومات عندما يحين وقت التصويت. ويمكنهم دعم مرشح ما أو حزب معين بناءً على المعلومات التي يسهل عليهم الوصول إليها. كالانتماء السياسي. أو المظهر الخارجي. أو ينتخبون المرشح المرجح للفوز أكثر من سواه.

لا يكون لدى هؤلاء الناخبين عادةً الوقت الكافي أو الاهتمام الكافي من أجل إيلاء عناية كبرى للحملات السياسية. ولا يمنحون المتطوعين إلا فرصة يسيرة للتحدث إليهم بهذا الشأن. لهذا السبب. إذا تسنّى لك أن تتحدث إلى هؤلاء الناخبين. أحرص على أن تكون رسالتك واضحةً ومباشرةً.

ولهذا السبب بالذات. تعتبر الأبحاث والتحضيرات أجزاء هامة من حملتك. إنّ الناخبين في قاعدة الهرم لن يصغوا إليك إذا لم تكن تتحدث عن قضايا تؤثر فيهم. ما يعني أنهم لن يتذكروا رسالتك أو يتعرفوا عليك على بطاقة الاقتراع عندما يقصدون المركز ليدلوا بأصواتهم. في حال قرروا القيام بذلك.

١

ملاحظات للمدرّب	الدقائق	النوع	الوصف	الخطوات
<p>الأسئلة الجوهرية:</p> <p>أ. ما سبب ترشّحك للانتخابات؟ ما هي المشاكل التي تنوي معالجتها؟</p> <p>ب. كيف ستعمل على معالجة هذه المشاكل؟</p> <p>ج. ما الذي يجعل منك خياراً أفضل من خصومك؟</p>	٢٠	تجارب المشاركين أو التمارين	<p>أخبر المشاركين أنه قد أصبحت لديهم المعلومات الكافية لصياغة رسائلهم. عزّفهم على العملية التي تتألف من ثلاث خطوات:</p> <p>١. أجب عن الأسئلة الجوهرية (التي إمّا توّزّعها على المشاركين أو تكون قد دوّنتها على أوراق العرض):</p> <p>٢. صف نفسك بثلاث كلمات:</p> <p>٣. أكتب رسالتك الخاصة باستخدامك المعلومات المستقاة من الخطوتين السابقتين.</p> <p>خصّص عشرين دقيقة لهذا النشاط.</p>	١

ملاحظات للمدرّب		الدقائق	النوع	الوصف	الخطوات				
<table border="1"> <tr> <td>ما الذي نقوله عنهم</td> <td>ما الذي نقوله عن أنفسنا</td> </tr> <tr> <td>ما الذي يقولونه عن أنفسهم</td> <td>ما الذي يقولونه عنا</td> </tr> </table>	ما الذي نقوله عنهم	ما الذي نقوله عن أنفسنا	ما الذي يقولونه عن أنفسهم	ما الذي يقولونه عنا		٥	عرض المدرّب	<p>أرسم مربع الرسالة على أوراق العرض وشرح كيفية استخدام هذه الأداة:</p> <p>مربع الرسالة يساعدك في تحديد ما الذي ستقوله عندما تتحدث عن نفسك وعمّا تمثله في إطار الحملة الانتخابية. عندما يسمع الناخبون رسائل خصومك. مربع الرسالة عبارة عن أداة مصمّمة لتساعد المرشّحين والأحزاب السياسية على صياغة الرسائل وإمعان التفكير في الاستراتيجيات الانتخابية بدقة ومنهجية عالية. باستخدامك مربع الرسالة، يمكنك أن تحدّد ما الذي ستقوله خلال الحملة وكيف ستتصدّى لانتقادات خصومك.</p> <p>مربع الرسالة مربع بسيط يقسّم إلى أربعة أجزاء مختلفة. كل منها يغطّي جانباً محدّداً من جوانب التواصل الانتخابي بين المرشّح أو الحزب السياسي من جهة والخصم الأقوى من جهة أخرى: ما الذي نقوله عن أنفسنا، ما الذي نقوله عنهم، ما الذي يقولونه عنا، وما الذي يقولونه عن أنفسهم.</p> <p>يمثل كل من الجزء الأول والجزء الثاني عند أعلى المربع ما الذي سنقوله في حملتنا. فيتناول الجزء الأول ما الذي سنقوله عن أنفسنا: مواطن القوة لدينا، قيمنا، وجدول أعمالنا: الأسباب التي تدعو الناس للتصويت لنا. إلى جانب ذلك نحدّد في الجزء الثاني ما نوّد أن نقوله عن مواطن ضعفهم، ونقاطهم الحساسة: الأسباب التي تدعو الناس للتصويت لخصومنا. أما النصف في أدنى المربع فيمثل ما نقوله لخصومنا، إلى اليسار ما يقولونه عنا: مواطن ضعفنا ونقاطنا الحساسة: الأسباب التي تدعو الناس للتصويت ضدنا، وإلى اليمين، ما يقولونه عن أنفسهم: مواطن القوة لديهم، وقيمهم، وجدول أعمالهم: الأسباب التي تدعو الناس للتصويت لخصومنا.</p>	١
ما الذي نقوله عنهم	ما الذي نقوله عن أنفسنا								
ما الذي يقولونه عن أنفسهم	ما الذي يقولونه عنا								

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرِّب				
٢	<p>أطلب من مشاركين اثنين التطوُّع للإجابة - يعتقدان أنهما قد قاما بصياغة رسالة قوية. وعندما تختار مشاركين للتطوُّع، أطلب إليهما الوقوف بجانبك وعرّفهما إلى المشاركين كمرشّحين متنافسين في الانتخابات، في حين يؤدي سائر المشاركون دور الناخبين.</p> <p>قل إن الإثنين سوف يساعدانك على استخدام مربع الرسالة. تصغي المجموعة أولاً إلى الرسالتين، ومن ثم تملأ مربع الرسالة، جزءاً تلو الآخر.</p> <p>أرسم مربع الرسالة على أوراق العرض عوضاً عن «المتطوع ١» و«المتطوع ٢». أكتب اسميهما.</p> <p>أطلب إلى المتطوعين تلاوة رسالتيهما.</p> <p>قم بتنشيط المعلومات المرجّعة من المشاركين واكتب تعليقاتهم في أجزاء المربع لمدة ١٢ دقيقة تقريباً.</p> <p>في النهاية، يمكنك أن تسأل المتطوعين ما الذي يريدان تغييره في رسالتيهما.</p>	تطبيق المعارف الجديدة	١٥	<table border="1"> <tr> <td>المتطوع ١ عن نفسه</td> <td>المتطوع ٢ عن المتطوع ١</td> </tr> <tr> <td>المتطوع ٢ عن نفسه</td> <td>المتطوع ١ عن المتطوع ٢</td> </tr> </table>	المتطوع ١ عن نفسه	المتطوع ٢ عن المتطوع ١	المتطوع ٢ عن نفسه	المتطوع ١ عن المتطوع ٢
المتطوع ١ عن نفسه	المتطوع ٢ عن المتطوع ١							
المتطوع ٢ عن نفسه	المتطوع ١ عن المتطوع ٢							

## الخاتمة - دقيقة واحدة

### لخصّ فحوى الجلسة:

- من الضروري أن تعمل على صياغة رسالة مقنعة من أجل إقناع الناخبين المستهدفين بالتصويت لك.
- الرسالة هي عبارة عن بيان قصير، صادق، وبيّن للناخبين السبب الذي يدعوهم للتصويت لك، كما تقيم الرسالة أوجه الاختلاف بينك وبين خصمك (خصومك)، ويجب أن تعيدها مراراً وتكراراً طيلة مدة حملتك.
- فهم ناخبك وخياراتهم، ونقاط القوة والضعف لدى خصومك أمر ضروري لصياغة رسالة مؤثرة.



دليل المدربين

لمهارات تنظيم الحملات

## الوحدة ٧

إتقان فنّ التواصل

تقنيات ونصائح للمقابلات

والخطابات الناجحة





## دليل المدربين لمهارات تنظيم الحملات

### الوحدة ٧: إتقان فن التواصل تقنيات ونصائح للمقابلات والخطابات الناجحة

#### لمحة عامة عن الجلسة:

يتعرف الجمهور عليك من خلال طريقة تواصلك أكثر منه بالكلام الذي يصدر عنك. ففي هذه الوحدة، سيتكسب ويتمرن المشاركون على المهارات اللازمة لإجراء مقابلات وإلقاء خطابات ناجحة، من خلال جلسات التمرين المكثفة التي تتضمنها. وبفضل الآراء والتعليقات التي يبديها الأقران والمدربون.

#### الأقسام:

١. التواصل غير الشفهي
  - أ. الصوت
  - ب. الصورة وطريقة التعريف عن نفسك
  - ج. لغة الجسد
٢. الخطاب السياسي

#### الأهداف التعليمية:

- المهارات اللازمة للتواصل الناجح
- اعتماد التصميم الأولي للخطاب السياسي الناجح

#### الوقت: ١٣٥ دقيقة

#### المواد اللازمة:

- أوراق عرض وأوراق بيضاء، أقلام تأشير وشريط لاصق
- برنامج التدريب (اختياري - يمكن تدوينه على ورقة العرض)
- أوراق مطوية صغيرة، واحدة لكل مشارك، مع صفة مكتوبة على كل ورقة لأغراض التمرين في القسم الأول
- أوراق وأقلام للمشاركين
- ضرورة تزويد كل مشارك بما يكفي من الأوراق لتدوين ملاحظاته حول الخطاب السياسي الذي يلقيه زملاؤه
- إذاً، في حال وجود ١٠ مشاركين، سيحتاج كل مشارك إلى عشرة أوراق بيضاء على الأقل، إضافة إلى أوراق أخرى، لتسجيل ملاحظاتهم بشأن جوانب أخرى من التدريب

#### المواد الموزعة:

- لا مواد للتوزيع

#### التحضير: دوّن مسبقاً على أوراق العرض:

١. برنامج العمل (اختياري - إذا لم يكن مطبوعاً على ورق)

#### ٢. الأهداف التعليمية

#### ٣. أشكال التواصل غير الشفهي

- ١- الصوت
- ٢- الصورة وطريقة التعريف عن النفس
- ٣- لغة الجسد

#### ٤. الصورة وطريقة التعريف عن النفس

- ١- تمنحك الصورة الفرصة لإيصال رسالتك، ولا يجدر بك إطلاقاً أن تهمل أي فرصة ماثلة.
- ٢- يجب أن تختار الملابس وطريقة إبراز شخصيتك وفقاً لمستلزمات الجمهور الحاضر والمناسبة.
- ٣- يدقق الحاضرون بمظهر الشباب والنساء أكثر منه بالرجال الأكبر سناً.
- ٤- فكّر في الصورة التي تريد أن تعكسها عن نفسك، ثم استعن بالأدوات التي تساعدك على إبراز هذه الصورة.

#### ٥. أمثلة عن لغة الجسد

- ١- تقف ويديك على خصرك
- ٢- تضغط على طرف أنفك وأنت مغمض العينين
- ٣- تقف في مكانك أو تسير منتصباً
- ٤- تكتف ذراعيك
- ٥- تفتح راحتك واسعتين
- ٦- تهرب من التواصل البصري/تنظر بعيداً
- ٧- تبتسم، ووجهك منبسطة
- ٨- تميل رأسك بعض الشيء
- ٩- تفرقع أصابعك

#### ٦. تصميم الخطاب السياسي:

- الافتتاحية
- التواصل
- المشاكل
- الحلول
- الرؤيا
- الدعوة إلى التحرك
- الخاتم

#### ٧. القواعد المرعية في تقديم الملاحظات والتعليقات

- يجب أن تكون بنّاءة ومفيدة
- يجب أن تركز على الإيجابيات ومواضع القوة، وكذلك على المجالات المطلوب تطويرها
- تطال المهارات أو التقنيات؛ لا تمسّ بالأشخاص
- تهدف إلى إثناء الأشخاص، لا تحطيم معنوياتهم

## نشاطات التدريب

القسم ١ - التواصل غير الشفهي ٥٥ دقيقة

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرّب
١	<p>رحّب بالمشاركين، وأطلعهم على عنوان الجلسة التي توشك أن تبدأ بها، وهي «إتقان فنّ التواصل».</p> <p>أطلب من كل مشارك أن يدوّن ثلاث معلومات تتعلق به، على أن تكون معلومات هامة ربما يجهلها المشاركون الآخرون عنه. يجب أن تكون اثنتان من أصل ثلاث معلومات حقيقية، فيما تعبّر الثالثة عن أمنية يتمنى لو أنها كانت حقيقة. خصص دقيقتين لهذا التمرين.</p> <p>ثم أطلب من أحد المشاركين أن يُطّلع زملاءه على المعلومات التي دوّنها، واسأل بقية أعضاء الفريق أي معلومة هي الأمنية. حينما يبدأ الأعضاء بالتكهن، أطلب منهم أن يشرحوا كيف استدلوا إلى الأمنية، معللين خيارهم. إستخلص كيف يقرأون لغة الجسد ويكوّنون فكرة عن الشخص بمجرد سماع صوته.</p>	<p>تجارب المشاركين أو التمارين + عرض المدرّب</p>	٨	<p>تبدأ هذه الجلسة بنشاط ونقاش. فهذا التمرين البسيط، بعنوان «ثلاث معلومات تخصني»، يبيّن أنّ عملية التواصل لا تقتصر على الكلمات. كن جاهزاً لإعطاء أمثلة عن نوع المعلومات التي يمكن الإفصاح عنها، من قبيل اقتراح بعض الأفكار على المشاركين عند تطبيق هذا التمرين. شجّعهم على التحدث عن مهاراتهم الرياضية، أو قدراتهم الغنائية، أو مواهبهم الفنية، أو إنجازاتهم الأكاديمية، وأمور تتعلق بأولادهم أو عائلاتهم الذين هم مدعاة فخر لهم، رحلاتهم أو مغامراتهم، أو الفرق الرياضية المفضلة لديهم، أحلامهم أو تطلعاتهم. ولا ضير من أن تبدأ بنفسك وتفصح لهم عن ثلاث معلومات تتعلق بشخصك في مستهل هذا التمرين.</p>
٢	<p>قدّم هذه الجلسة:</p> <p>لا يقتصر فنّ التواصل على كتابة خطاب ناجح أو إطلاق رسالة قوية؛ بل يتطلب منك أيضاً أن تجيد استخدام صورتك، وصوتك، ولغة جسّدك للتواصل مع جمهورك. وقد بيّنت الدراسات أنّ الحضور يتفاعل مع المتحدث، بفضل نبرة صوته وحركاته الجسدية، أكثر منه بفعل الكلام الذي يصدر عنه.</p>	<p>عرض المدرّب</p>	٢	

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرّب
١	<p>إشرح أنّ التواصل غير اللفظي يتجلى في ثلاثة جوانب أساسية:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• الصوت</li> <li>• الصورة والتعريف عن النفس</li> <li>• لغة الجسد</li> </ul> <p>أوضح أنّ ورشة العمل هذه ستحدد وتتناول كل جانب من هذه الجوانب. بدءاً بالصوت.</p> <p>أدخل في صلب النقاش حول الصوت:</p> <p>صوتك هو الأداة التي تضيف نغمةً على كلماتك. وهذه النغمة تعكس طبع ومزاج الشخص فتؤثر على المشاعر وطريقة التجاوب مع الرسالة. فكّر في طريقة تجاوبك مع صوت إيقاع سريع. أو صوت الطبل العالي. أو العود الناعم. أو الكمان الحزين. أو المغنيّ الجمهوري. أو إيقاع الرقص. فالإنسان لا يستمع إلى الموسيقى وحسب. بل يشعر بها ويتفاعل معها.</p> <p>الأمر سيّان بالنسبة إلى صوتك. إذ يعكس الكثير عن شخصيتك وفحوى رسالتك. أكنت واثقاً من نفسك. أو متسلطاً. أو في موقع قيادي؟ أكنت ودوداً. أو جديراً بالثقة. أو يسهل التعامل معك؟ هل توحى نبرة صوتك بأنك تمهد للإعلان عن خبر هام؟</p>	<p>عرض المدرّب + تجارب المشاركين أو التمارين + النقاشات الميسّرة. العصف الذهني. والتفكير</p>	٢٠	<p>فكّر في أن تدوّن كل عبارة من العبارات التالية على أوراق العرض. عند الإدلاء بها:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• الصوت</li> <li>• الصورة والتعريف عن النفس</li> <li>• لغة الجسد</li> </ul> <p>لمساعدة المشاركين على فهم حجم تأثير الصوت. كأداة تواصل. على الآخرين. سمّ عازفين اثنين. أو فرقتين موسيقيتين. أحدهما معروف بأسلوبه التقليدي والآخر بأسلوبه العصري أو الشعبي. دوّن وناقش مختلف ردات الفعل التي تصدر عن عدة مشاركين. حينما تسألهم عن شعورهم حيال هذا العازف أو ذاك. هذه الفرقة أو تلك.</p>
٢	<p>لإبراز هذا الجانب من مفعول الصوت وقوة تأثيره. وزّع ورقة مطوية على ٥ أو ٦ مشاركين. على أن تدوّن في كل ورقة صفة أو مزاجاً معيّناً. ثم أطلب من كل مشارك أن يفتح ورقته ليطلع على مضمونها من دون الإفصاح عنه. إحرص على أن يفهم كل مشارك الكلمة المدوّنة في ورقته.</p> <p>ثم أطلب من كل مشارك أن يكرر الجملة «أطفئ الضوء» (كل واحد بدوره) وفق الأسلوب المدوّن في ورقته. يمكن أن تعطّيهم مثلاً حياً. وتساعد المشاركين على الاسترخاء لترداد هذه الجملة بطريقة حماسية.</p> <p>بعد انتهاء جميع المشاركين المختارين من هذا التمرين. أطلب من باقي زملائهم أن يتكهنوا حول الصفة أو المزاج الذي كان مدوناً في صفحة كل مشارك.</p>			<p>قبل ورشة العمل. أعدّ ٥ أو ٦ أوراق مطوية صغيرة تدوّن على كل منها مزاجاً أو صفة لتمرين «أطفئ الضوء». تشمل الخيارات الكلمات التالية: متضجر. خجول. رومانسي. غاضب. يائس. خائف. تواق. مرهق. مراوغ. إلخ.</p> <p>خلال التمرين «أطفئ الضوء». إحرص على أن يفهم المشاركون الصفة أو المزاج المدوّن في ورقته. وإلا زوّده بمزيد من الشروحات. على انفراد وبكل هدوء. بعيداً عن مسامع الآخرين.</p> <p>إجمع الأوراق بعد التمرين. لأنك ستستخدمها مجدداً خلال النقاش الذي سيدور حول لغة الجسد.</p>

أوجز التمرين بطرح الأسئلة التالية على المشاركين:

- ماذا لاحظت عن طريقة استخدام كل مشارك لصوته عند نقل المعلومات؟ ماذا عن مزاجه؟
- هل تتحسس وتشعر بالتغيير الذي تحدثه نبرة الصوت في طريقة التواصل؟
- مع أنّ المشاركين كانوا يرددون الكلمات ذاتها، هل تغيّرت الرسالة بحسب نبرة الصوت التي وردت فيها؟

أطلب من المشاركين أن يفكّروا في نبرة صوتهم عند إلقاء خطاب أو كلمة، وكيف يستخدمونها كأداة فعّالة للتواصل. ثم أطلب من مشارك أو مشاركين أن يتحدثوا بليجاز عن خطابات تابعوها أو ألقوها بأنفسهم، استُخدمت فيها نبرة الصوت بمنتهى الفعالية.

استخلص من الجلسة الاستنتاجات التالية:

استخدم نبرة الصوت المؤاتية التي تنبّه مستمعيك إلى أنك على وشك تسجيل ملاحظة هامة. ولا تتردد في تسريع أو إبطاء وتيرة كلامك، في رفع أو خفض طبقة صوتك، أو التوقف عن الكلام عند فكرة هامة، إذاً للاستئثار بانتباه الجمهور، ينوّع المتحدث الناجح نبرات صوته، ووتيرة خطابه، لتعزيز عامل التشويق أو الإثارة.

لا تغفل عن تغيير رنة صوتك، واستخدام الإيقاع، للحفاظ على اهتمام الجمهور. حاول إيصال صوتك إلى أبعد مدى، لتتأكد من أن الجميع يسمعك، ولتحافظ على الحماسة عند إلقاء خطابك. لذلك، تمرّن على استخدام هذه التقنية لتتوصل إلى مخاطبة الجمهور في آخر القاعة، من دون اللجوء إلى الصراخ.

خلال النقاش الدائر حول استخدام صوتك كأداة فعّالة، أشر مجدداً إلى المواضيع التي قام فيها المشاركون في تنوع نبرة صوتهم لأغراض هذا التمرين. سلّط الضوء على الحالات التي توقّف فيها المشاركون عن الكلام أو غيّرُوا وتيرة كلامهم للتشديد على نقطة معيّنة، حتى في هذه الجملة القصيرة، وكذلك بدلوا فيها طبقة صوتهم لإثارة الاهتمام أو التشويق.

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرّب
1	<p>إسأل المشاركين في مستهل هذه الجلسة عما تعني كلمة «الصورة» أو «التعريف عن النفس» بالنسبة إليهم، وعما توحى إليهم هاتان الكلمتان.</p> <p>أدر نقاشاً موجزاً حول هذين المصطلحين لتكوين فكرة عن مفهوم المشاركين للصورة والتعريف عن النفس. ثم حدد المصطلحين ضمن إطار التواصل غير الشفهي:</p> <p>تعبّر صورتك عن سمات الشخص أو الشخصية التي يعكسها مظهرك الخارجي. فتكشف عن مدى اهتمامك بمظهرك الخارجي، والصورة التي تعكسها للآخرين عن شخصك، وحتى عن ملبسك وهندامك.</p> <p>إسأل المشاركين عن الأسباب التي قد تجعل منهما عاملين أساسيين في الحياة السياسية تحديداً. حاول الحصول على إجابات بشأن تأثير الانطباعات الأولية على المدى الطويل، ومدى انشغال الناخبين، والتنبّه إلى عامل ضيق الوقت لنقل الرسائل، وضرورة الإيحاء إلى الآخرين بالثقة وما شابها من أفكار.</p> <p>إستخلص من النقاش النقاط التالية:</p> <p>في الحياة السياسية والحملات، تتكوّن الانطباعات الأولية بسرعة ولا يسهل التخلص من الانطباعات السيئة، فبلمح البصر، سيكوّن الجمهور فكرة عامة عنك، من حيث خلفيتك، وخبرتك، ومدى إمكانية الوثوق بك، ومهاراتك وقدراتك، وأخلاقياتك، ومدى نجاحك في عملك الحالي والسابق، بناءً على الصورة الخارجية التي توحى بها.</p> <p>لذلك، من الأهمية بمكان أن تنقل صورة إيجابية تلفت النظر حينما تقدّم نفسك إلى الآخرين.</p>	عرض المدرّب	5	

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرِّب
	<p>أطلب من المشاركين. كل بمفرده. أن يصف صورته الشخصية كناشط سياسي بكلمة واحدة أو جملة قصيرة. وامنحهم دقيقة واحدة لتدوين هذه الأفكار في ورقة. عند الانتهاء. أطلب من عدة مشاركين أن يتلوا على مسامع الجميع ما كتبوه. (أطلب من جميع المشاركين القيام بالمثل إذا كان الوقت يسمح لك).</p> <p>بعد هذا النقاش المقتضب. إسأل المشاركين عن الأفكار التي راودتهم حينما كانوا يتأملون في صورتهم الخاصة. بمعنى آخر. ما العوامل في المظهر الخارجي التي تساهم في تكوين صورة الشخص أو الطريقة التي يطلُّ بها على الآخرين؟</p> <p>قم بالعصف الذهني ضمن مجموعة واسعة. ودوِّن الإجابات على ورقة العرض. حاول توجيه الإجابات نحو المسائل التالية:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• طريقة اختيار الملابس: محافظة. على طريقة رجال الأعمال. محتشمة. إلخ</li> <li>• اختيار الألوان: الألوان الفاتحة مقابل الداكنة</li> <li>• المجوهرات</li> <li>• بالنسبة إلى الرجل: شعر الوجه</li> <li>• بالنسبة إلى المرأة: الماكياج (ناعم أو قوي. ونوعه)</li> <li>• حجاب أو بدون حجاب</li> <li>• تسريحة الشعر</li> <li>• الأسنان</li> <li>• تعابير الوجه. الابتسامة</li> <li>• وضعية الجسد</li> <li>• الاهتمام بالمظهر (شعر نظيف ومصفف)</li> </ul> <p>استعرض القائمة واسأل المشاركين عن المسائل التي وردت على أذهانهم حين كانوا يفكرون في صورتهم وطريقة إبراز شخصيتهم. واستعلم عما إذا كانوا يرغبون. بعد أن اطلعوا على هذه اللائحة. أن يغيروا الكلمات التي دوَّنوها لوصف صورتهم. أو إذا كان عليهم أن يعملوا على تحسين بعض جوانب صورتهم أو طريقة تقديم أنفسهم إلى الآخرين. بحسب رأيهم.</p>	عرض المدرِّب +	15	<p>دوِّن مسبقاً على ورقة العرض النقاط التي تريد أن تختتم بها جلسة النقاش حول الصورة وطريقة التعريف عن النفس:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. الصورة تمنحك فرصة نقل رسالة. ولا يجوز إهمال أي فرصة ماثلة في الحياة السياسية.</li> <li>2. يجب أن تراعي الجمهور والمناسبة التي تشارك فيها عند اختيار ملابسك وطريقة التعريف عن نفسك.</li> <li>3. يتشدد البعض بالتدقيق في مظهر النساء أو الشباب أكثر منه الرجال أو الأكبر سناً.</li> <li>4. كوِّن أولاً الصورة التي تود أن تروّجها عن نفسك. على أن تحضّر في ما بعد الأدوات التي تمكّنك من تجسيد هذه الرؤيا.</li> </ol> <p>خلال جلسة العصف الذهني حول جوانب المظهر الخارجي التي تساهم في الصورة وطريقة التعريف عن النفس. قد يطرح المشاركون عدة عوامل تتعلق بلغة الجسد أكثر منه بالصورة. كتعابير الوجهة. وضعية الجسد. حركات اليدين. وما شابهها. لا ضير من أن تقبل بهذه الإجابات على أن تشير بأنها ستكون موضع نقاش في القسم التالي. ولكن. أحرص على توجيه النقاش حول جوانب المظهر الخارجي المشار إليها في الفقرات السابقة.</p>

أختم جلسة النقاش من خلال التشديد على بعض النقاط المتعلقة بالصورة وطريقة التعريف عن النفس. إستعن بورقة العرض التي أعدتها مسبقاً:

١. يجوز أن تبدو لك بعض هذه المسائل مبتذلة أو أموراً سطحية. ولكن تذكر أنّ الصورة تمنحك فرصة إيصال رسالة. ولا يجوز إهمال مثل هذه الفرصة في مضمار العمل السياسي.
٢. يجب أن تراعي جمهورك والمناسبة التي تشارك فيها عند اختيار ملابسك وطريقة إبراز شخصيتك. لذا، أقم نوعاً من التوازن بين شعورك بالراحة والإيحاء بصورة تعكس أسلوبك القيادي.
٣. يتشدد البعض بالتدقيق في مظهر المرشحين والناشطين السياسيين من فئة النساء أو الشباب أكثر منه في السياسيين من فئة الرجال أو الأكبر سنّاً. علماً أنّ الانتقادات تنهال من الأصدقاء والغرباء على السواء.
٤. تنبّه إلى الصورة التي تريد أن توحى بها. لذا، كوّن في بادئ الأمر الصورة التي تود أن تروّجها عن نفسك. على أن تحضّر في ما بعد مجموعة الملابس والأدوات الأخرى التي تمكّنك من تجسيد هذه الرؤيا.

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرّب
	<p>ذكَر المشاركون أنّ لغة الجسد تشكّل العنصر الثالث الرئيسي في التواصل غير الشفهي.</p> <p>قبل أن ينطق أحدنا بأي كلمة، يتلمّس الجمهور إشارات عنه ترسلها لغة جسده. وتتألف هذه اللغة من الحركات، ووضعيات الوقوف، وتعابير الوجه، التي يستخدمها للتعبير عن مشاعره أو آرائه، ولو عن غير وعيٍ منه.</p> <p>أُكشِف على ورقة العرض عن جملة أمثلة عن لغة الجسد. وناقش بإيجاز الإنطباعات التي توحى بها كل إشارة يعث بها الجسد. لا تفصح عن الأجوبة إلا بعد أن يتمكّن المشاركون من التعبير عن انطباعاتهم:</p>			<p>أعدّ مسبقاً ورقة العرض التالية:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>الوقوف وبيدك على خصرك</li> <li>الضغط على الأنف وعيناك مغمضتين</li> <li>الوقوف أو السير منتصباً</li> <li>تكتيف الذراعين</li> <li>فتح كفتيك على وسعهما</li> <li>التهرب من التواصل البصري/النظر بعيداً</li> <li>الابتساماة التي تعلو وجهاً منبسطةً</li> <li>إمالة الرأس بعض الشيء</li> <li>فرقعة الأصابع</li> </ol> <p>قد تظهر تباينات في الآراء بين مشارك وآخر حيال دلالات كل مثل من هذه الأمثلة. بناءً على تجاربه الخاصة. لا بأس. فليس المطلوب أن يخرج الجميع باستنتاج واحد؛ بل المهم هو التنبّه إلى لغة الجسد، وإلى الإشارات التي ترسلها باستمرار الحركات الصادرة عنه، وكيفية التعبير عن النفس بتعابير الوجه.</p>
١	<ol style="list-style-type: none"> <li>الوقوف وبيدك على خصرك (الجهوزية أو العدوانية)</li> <li>الضغط على الأنف وعيناك مغمضتين (النفور، الاستياء، تقييم سلبي)</li> <li>الوقوف أو السير منتصباً (الثقة بالنفس)</li> <li>تكتيف الذراعين على مستوى الصدر (موقف دفاعي)</li> <li>فتح كفتيك على وسعهما (الانفتاح، الصدق والأمانة)</li> <li>التهرب من التواصل البصري/النظر بعيداً (عدم الإيحاء بالثقة أو الصدق)</li> <li>الابتساماة التي تعلو وجهاً منبسطةً (الانفتاح)</li> <li>إمالة الرأس بعض الشيء (الاهتمام)</li> <li>فرقعة الأصابع (في بعض البلدان، تشير إلى نفاذ الصبر و/أو تنجّم عن قلة أدب؛ أما في بلدان أخرى، فهي مجرد وسيلة للفت الانتباه).</li> </ol> <p>إستعلم من المشاركين عما إذا كانوا يرغبون في مناقشة أي حركات أو تعابير وجه أخرى. لا سيما تلك التي يعهدونها في مجال التواصل السياسي. ناقشها معهم بإيجاز مع الإشارة إلى دلالاتها.</p>	النقاشات الميسرة. العصف الذهني. والتفكي	١٠	

وزّع الأوراق المطوية (المتضمّن كل منها صفة، والتي تم استخدامها أثناء التمرين الأول، ضمن الخطوة الثانية المتعلقة بالصوت) على ٥ أو ٦ مشاركين، لم يشاركوا في التمرين الخاص بالصوت. أطلب من كل مشارك أن يفتح ورقته، ويطلع على مضمونها من دون الإفصاح عنه، إحرص على أن يفهم المشارك الكلمة أو الجملة المدوّنة في ورقته.

ثم أطلب من جميع المشاركين أن يصطفوا وسط القاعة، متوزعين على صفين، تفصل بينهما مسافة كافية للتنقل بسهولة. ثم أطلب من المشارك تلو الآخر أن يتقدم سيراً بين الصفين، مستخدماً فقط لغة جسده لإيضاح مضمون الصفة المكتوبة في ورقته؛ فيما يحاول الباقون التكهن بما يحاول المشارك أن يعبر عنه.

بعد مرور المشاركين المختارين لهذا التمرين، أطلب من الجميع العودة إلى أماكنهم، مستخلصاً الاستنتاجات التي خرج بها هذا التمرين. يجوز طرح الأسئلة التالية:

- هل كان صعباً أو سهلاً أن تستشّف مزاج الشخص من مجرد لغة جسده؟ ولأي سبب؟
- هل يوحي لك الخجول بأنه لامبالٍ
- هل يبدو الشغوف أشبه بالغاضب؟
- هل يمكن للشخص أن يتحكّم بطريقة كلامه أو سلوكه، أو تلازمه لدى العمر؟

ستحتاج إلى الأوراق المطوية الصغيرة المتضمنة وصفاً لمزاج معيّن أو صفة معيّنة، والتي استعنت بها في تمرين «أطفئ الضوء».

١٠

تجارب  
المشاركين  
والتمارين

٢

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرّب
١	<p>إشرح للمشاركين أنك تدخل الآن في النقاش حول عالم السياسة من خلال البحث في أحد أشكال التواصل السياسي الأكثر شيوعاً وتنوعاً: الخطاب السياسي.</p> <p>عرّف بمفهوم الخطاب السياسي:</p> <p>يشير مصطلح «الخطاب السياسي» إلى الخطاب الأساسي الذي يلقيه المرشح أو قائد الحزب في كل مناسبة تقريباً. بعد أن يُدخِل إليه التعديلات الموافقة تختلف الجماهير والظروف. ويعرّف هذا الخطاب الناخبين عليك، ويطلعهم على برنامجك الانتخابي. والأهداف التي تنوي تحقيقها عند الفوز في الانتخابات، ويعطيهم انطباعاً عن شخصيتك وطبيعتك.</p>	عرض المدرّب	١	
٢	<p>إسأل المشاركين عن مقومات الخطاب الناجح؟ دوّن إجاباتهم على ورقة العرض.</p> <p>راجع الاقتراحات التي أدلى بها المشاركون. وخصّ ما نتج عن عملية العصف الذهني بتوجيههم إلى أهمية التصميم، والتماسك، والإعداد في أي خطاب سياسي ناجح. مشيراً إلى أنها من الأسباب التي تدعو كل مرشح أو قائد حزب إلى إعداد خطاب سياسي ناجح.</p>	تجارب المشاركين والتمارين	٤	
٣	<p>أكشف عن النقاط التي أوردتها في ورقة العرض، على أنها التصميم الذي يتبعه أي خطاب سياسي، شارحاً أنّ هذا التصميم يصلح لخطاب يمتد على ٩٠ ثانية - أو ٥ دقائق، أو ١٠ دقائق.</p> <p>إستعرض مع المشاركين كل عنصر من عناصر التصميم، متوسّعاً بعض الشيء في شرح كل منها، توقف عند الضرورة، إذا تلقيت أسئلة من المشاركين.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• الافتتاحية - أورد فيها اسمك، وأهداف ترشحك، وأسبابه.</li> <li>• التواصل - تفاعل مع الجمهور بإظهار اهتمام مشترك معهم.</li> <li>• المشاكل - ما المشاكل التي تسعى إلى معالجتها من خلال ترشحك؟ كيف تؤثر على الجمهور؟ تحدث عن المشاكل، شارحاً أسباب اهتمامك بها.</li> </ul>	عرض المدرّب	١٥	<p>أعدّ مسبقاً على ورقة عرض التصميم التالي:</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 10px;"> <p><u>تصميم الخطاب السياسي:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• الافتتاحية</li> <li>• التواصل</li> <li>• المشاكل</li> <li>• الحلول</li> <li>• الرؤيا</li> <li>• الدعوة إلى التحرك</li> <li>• الخاتمة</li> </ul> </div>

- **الحلول - إستعراض الحلول. والفوائد التي** تدرّها على الناخبين. ما الجهود التي ستبذلها
- **أو القضايا التي ستدافع عنها تحديداً عند** تحقيق الفوز؟
- **الرؤيا - إشرح كيفية تحسين الأوضاع. وأي** مستقبل نطمح إليه. كيف ستتغير أوضاع أبناء المجتمع عند معالجة هذه المشاكل؟
- **الدعوة إلى التحرك - أطلب من جمهورك أن** يصوت لك. وبدعم حملتك. لإحداث كل الفرق.
- **الخاتمة - لخص أسباب ترشحك. مكرراً الدعوة** إلى التحرك. وموجهاً الشكر إلى الجمهور.

توسّع في كل مرحلة من هذه المراحل مقدماً الشروحات اللازمة للمشاركين. علماً أنّ البعض قد يطلب منك إعطاء أمثلة حية. في هذه الحالة. فكّر في إمكانية عرض المثل التالي الذي يبيّن كيف استخدمت المرشحة. ساميا حبيب. صيغة الخطاب السياسي في حملتها:

١. **الافتتاحية** ← أورد فيها اسمك، وأهداف ترشحك، وأسبابه.

«مرحباً. إسمي ساميا حبيب. وأنا مرشحة لعضوية المجلس المحلي. أخوض هذه الانتخابات لأحدث فرقاً في حياة الناس الذين كبرت معهم في هذه البلدة».

٢. **التواصل** ← تفاعل مع الجمهور بإظهار اهتمام مشترك معهم.

«أود أن أحدثكم عن المشاكل التي أستطيع معالجتها إذا انتخبتموني. وأتشارك معكم أحد الهموم المتعلقة بالمشاكل المالية التي تعاني منها بلدتنا. فكل يوم. أرى أخواني وأخواتي يسعون جاهدين لتحصيل ما يلزمهم من المال لشراء الزيت أو الملح في السوق...».

٣. **المشاكل** ← ما المشاكل التي تسعى إلى معالجتها من خلال ترشحك؟ كيف تؤثر على الجمهور؟ تحدث عن المشاكل. شارحاً أسباب اهتمامك بها.

«رأيت عدداً كبيراً من أهالي البلدة يواجهون صعوبات كثيرة لتأمين معيشتهم. فالأهالي لا ينعمون بفرص كافية لتأمين مصادر رزقهم. وقد عبّر لي عدة ناخبين عن شعورهم بالإحباط من هذه المشكلة المعيشية الهامة».

٤. **الحلول** ← إستعرض الحلول. والفوائد التي تدرّها على الناخبين.

«يجب أن ندرج في سلم أولوياتنا المشاريع المدرة لداخيل محدودة. فإذا فزت في الانتخابات. أعدكم أن أعمل على تحسين أوضاع بلدتنا. من خلال تأمين المزيد من فرص العمل المدرة للمدخل. وإذا حققت الفوز سأعمل جاهدة على إشراك عدد أكبر من الناس في المشاريع مدرة لداخيل محدودة. بحيث تتحسن أوضاعهم المالية».

٥. الرؤيا ← إشرح سبل تحسين الأوضاع. وأي مستقبل تطمح إليه. كيف ستتغير أوضاع أبناء المجتمع عند معالجة هذه المشاكل؟

«أطلب منكم أن تفكروا كيف ستكون عليه بلدتنا في حال فزت في الانتخابات. سأستقطب استثمارات لدعم المؤسسات التجارية المحلية والمشاريع المدرة لداخيل محدودة. مما يؤمن للأهالي الموارد المالية الإضافية اللازمة لزيادة محاصيلهم الزراعية. ولا يكتفون بعد ذلك بالعمل على تأمين احتياجاتهم الأساسية وحسب. لذلك، أدعوكم إلى التصويت لي لأعمل على تحقيق تطلعاتنا إلى قرية مزدهرة وأكثر رفاهية».

٦. الدعوة إلى التحرك ← أطلب من جمهورك أن يصوت لك، ويدعم حملتك، لإحداث كل الفرق.

«أخيراً، أود التأكيد على أنكم قادرون على إحداث كل الفرق. فتصويتكم سيسمح لي بأن أعمل كل يوم على إتمام بلدتنا».

٧. الخاتمة ← لخص أسباب ترشحك، مكرراً الدعوة إلى التحرك، وموجهاً الشكر إلى الجمهور.

«لمساعدتي على تحسين الأوضاع الاقتصادية في بلدتنا، أطلب منكم أن تصوتوا لي أنا، ساميا حبيب. وشكراً لكم».

تأكد من استيعاب المشاركين لكل مرحلة من مراحل هذا التصميم قبل الانتقال إلى الخطوة التالية.

<p>إنّ الوقت الذي يستغرقه هذا التمرين يبقى مرهوناً بعدد المشاركين في فريقك. يُستحسن بالطبع أن يدلي جميع المشاركين بخطاباتهم. ولكن، نظراً إلى ضيق الوقت أو كبر حجم الفريق، إسأل من يتطوع لإلقاء خطابه. ثم اختر مشاركين أو ثلاثة من بين المتطوعين. ومشاركين أو ثلاثة من غير المتطوعين. لإلقاء خطاباتهم. إذا كان يواكبك في هذا التمرين مدرب أو منشط آخر، يمكنك أيضاً أن تقسم المجموعة إلى فريقين. باستخدام قاعتين، والاستماع بالتالي إلى عدد مضاعف من الخطابات في الوقت ذاته.</p>	<p>١٠</p>	<p>تطبيق المعارف الجديدة</p>	<p>ما إن تتأكد من أنّ المشاركين فهموا تماماً كل مرحلة من مراحل تصميم الخطاب السياسي، أوكل إليهم المهمة التالية:</p> <p>تبعاً لصيغة الخطاب الناجح المدرجة في ورقة العرض، أكتب خطاباً سياسياً لمدة دقيقة واحدة. يمكنك أن تُعده لنفسك إذا كنت مرشحاً أو تأمل في الترشح قريباً. أو باسم مرشح آخر إذا كنت عضواً في فريق حملته أو فريق حزبه السياسي.</p> <p>خصص ١٠ دقائق لهذه التمرين.</p>	<p>٤</p>
<p>أعدّ مسبقاً على ورقة العرض التالي:</p> <p><u>القواعد المرعية في تقديم الملاحظات والتعليقات</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• يجب أن تكون بنّاءة ومفيدة</li> <li>• يجب أن تركز على الإيجابيات ومواضع القوة. وكذلك على المجالات المطلوب تطويرها</li> <li>• تطل المهارات أو التقنيات؛ لا تمشّ بالأشخاص</li> <li>• تهدف إلى إثناء الأشخاص، لا خطيم معنوياتهم</li> </ul> <p>بصفتك مدرباً، من الأهمية بمكان أن تقود بالمثل من خلال الملاحظات البنّاءة التي تبديها، للابتعاد عن الأجواء التنافسية أو المواقف الانتقادية الحادة التي لا جدوى منها. وبما أنّ التحدث أمام الحضور هو من أصعب المهام التي يقوم بها المشارك في أي تدريب، فمن الأجدى الحفاظ على الإيجابية في هذه البيئة التعليمية.</p> <p>يشكّل نموذج «غير/لا تغيّر» أداة هامة لتعليم المشاركين. غالباً ما ينسون في التمارين المخصصة للتخاطب العلني، ما تلقوه من ملاحظات وتعليقات لشدة توترهم. لهذا السبب، من المفيد تزويدهم بمسند خطي يمكنهم الرجوع إليه إذا تابعوا جهودهم لتحسين مهاراتهم التواصلية.</p> <p>أحرص على ضبط الوقت والطلب من كل مشارك التوقف عند تجاوز المدة المحددة. لأنّ الالتزام بالوقت، إلى جانب القدرة على إيصال الرسالة، يعتبر أيضاً من أهم الدروس المكتسبة في فنّ التواصل.</p>	<p>٣٥</p>	<p>تطبيق المعارف الجديدة</p>	<p>أعلم المشاركين بأنك ستنتقل الآن إلى مرحلة التمرّن والممارسة، بما أنّ فنّ التواصل لا يُكتسب إلا بالممارسة والاستعداد. فليعلموا أيضاً أنّ كل شخص سيدلي بخطابه، الذي سيقابله ملاحظات وتعليقات من المشاركين والمدربين على السواء. وجّه المشاركين نحو ورقة العرض التي أعدتها مسبقاً لتذكيرهم بأصول التعليق وإبداء الملاحظات:</p> <p><u>القواعد المرعية في تقديم الملاحظات والتعليقات</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• يجب أن تكون بنّاءة ومفيدة</li> <li>• يجب أن تركز على الإيجابيات ومواضع القوة. وكذلك على المجالات المطلوب تطويرها</li> <li>• تطل المهارات أو التقنيات؛ لا تمشّ بالأشخاص</li> <li>• تهدف إلى إثناء الأشخاص، لا خطيم معنوياتهم</li> </ul> <p>أطلب من جميع المشاركين أن يتقدموا إلى وسط القاعة، حاملين كراسيهم، ومزودين بخطاباتهم، وأوراقهم، وأقلامهم، طالباً منهم الجلوس بشكل حلقة دائرية.</p> <p>حال الانتهاء من هذه الترتيبات، أطلب من المشاركين خضير أوراقهم وأقلامهم، لتسجيل ملاحظاتهم بشأن الخطاب الذي يدلي به كل مشارك.</p> <p>أطلب من المشاركين أن يكتبوا في أعلى كل صفحة إسم كل شخص يدلي بخطابه، على أن يضيفوا في الأسفل عمودين، واحد تحت عنوان «لا تغيّر» وآخر تحت عمود «غير». يمكن أن تصوّر على ورقة العرض النموذج التالي، لإيضاح الفكرة.</p>	<p>٥</p>

			<p>إسم المتحدث:</p> <p><u>لا تغير</u> <u>غير</u></p> <p>إشرح كيفية استخدام هذا النموذج:</p> <p>في العمود الأول «لا تغير». سجّل العناصر الإيجابية في أداء المتحدث، التي يجب أن يستمر في مراعاتها. أو أن يبني عليها. في العمود الآخر «غير». سجّل عناصر الخطاب أو أساليب التواصل المطلوب تحسينها أو التنبّه إليها. ستسلّم هذا النموذج إلى المتحدث. بعد أن يدلي بخطابه ويتلقى ملاحظات أعضاء الفريق شفهيًا.</p> <p>تأكد من أنّ جميع المشاركين ملّمّ بقواعد التمرين. ثم اسألهم من يريد التطوع أولاً للإدلاء بخطابه. عند امتناع الجميع عن الاستجابة، اختر شخصاً يذكرّ المشاركين بأنّ الكل سيخوض هذه التجربة بشكل أو بآخر.</p> <p>بعد كل خطاب، سهّل على المشاركين الآخرين الإدلاء بتعليقاتهم الشفهية. مضيفاً إليها تعليقك الشخصي. وذكّرهم بضرورة أن يسلموا زميلهم النماذج المذكورة على التوالي.</p>
	عرض المدرّب ١		<p>أختم الجلسة بما يلي:</p> <p>تشمل مهمة تحسين مهارات التواصل إعداد خطاب سياسي محكم التصميم. كما العمل الحثيث على لغة الجسد والصوت. وإبراز معالم الشخصية والصورة التي تدعم وتعزز الرسالة التي نريد إيصالها.</p> <p>١</p>



دليل المدربين

لمهارات تنظيم الحملات

## الوحدة ٨

بناء استراتيجية التواصل

الخطط التكتيكية والأدوات والتقنيات

اللازمة للوصول إلى جمهورك





## دليل المدربين لمهارات تنظيم الحملات

### الوحدة ٨: بناء استراتيجية التواصل الخطط التكتيكية والأدوات والتقنيات اللازمة للوصول إلى جمهورك

#### لمحة عامة عن الجلسة:

يشكّل التواصل مع الناخبين والمناصرين المحتملين عبر الإعلام تحدياً كبيراً في وجه كل فريق حملة. لذا، تتناول هذه الوحدة الأدوات والمهارات المطلوبة لاستقطاب اهتمام وسائل الإعلام التقليدية (كالتلفزيون، والإذاعة، والصحف) والوسائل الحديثة (كالإنترنت، والمدونات، ومواقع التواصل الاجتماعي) بحملتك.

#### الأقسام:

١. إعداد استراتيجية التواصل
٢. تنظيم نشاطات إعلامية ناجحة
٣. التواصل عبر وسائل الإعلام الحديثة
٤. التعاطي مع الإعلام

#### الأهداف التعليمية:

- فهم الاستراتيجيات والأدوات المفيدة للحصول على تغطية في وسائل الإعلام التقليدية والحديثة على السواء
- إعداد وتنظيم نشاط إعلامي

#### الوقت: ١٦٠ دقيقة

#### المواد اللازمة:

- أوراق عرض وأوراق بيضاء، أقلام تأشير، وشريط لاصق
- برنامج التدريب (اختياري - يمكن تدوينه على ورقة العرض)

#### المواد الموزعة:

- ورقة العمل الخاصة بإعداد نشاط إعلامي

#### التحضير:

دوّن مسبقاً على أوراق العرض:

١. برنامج العمل (اختياري - إذا لم يكن مطبوعاً على ورق)

٢. الأهداف التعليمية

٣. الخطوات المتبعة في إعداد استراتيجية التواصل:

- تحديد أهدافك
- تحديد جمهورك الرئيسي
- تحديد أهم الوسائل الإعلامية المفيدة لحملتك
- اقتراح جملة أفكار لأخبار تنشر وتعزز رسالة الحملة
- إعداد خطة تكتيكية لنشاطات وجهود التواصل

٤. النشاط الإعلامي: أي نشاط ينظمه فريق الحملة للحصول على تغطية إعلامية.

٥. المحطات الرئيسية: الأحداث الرئيسية التي تبرز نجاح الحملة.

## ٦. معايير النشاط الإعلامي الناجح

- يتسم بأهمية إخبارية
- يعزز رسالة الحملة
- يوفر مادة مرئية واضحة ومشوقة للتلفزيون والصور
- يُشرك عدداً كبيراً من مناصري الحملة المتحمسين
- تكون تعليقات المرشح مقتضية وملتزمة بفحوى الرسالة
- يكون المكان والزمان مناسبين لحضور الإعلاميين

## ٧. تنظيم النشاط

- ما الخبر الذي تريد نشره؟ وما العنوان الذي تريد اعتماده؟
- أدرس كيف ستبرز خبرك بالصور المرئية؟
- اختر زماناً ومكاناً مناسبين للمراسلين
- تأكد من الحصول على إذن بتنظيم الحدث
- أعد دعوة للإعلاميين وبياناً صحفياً
- اختر المتحدثين الضيوف. وجه إليهم الدعوة وأكد على حضورهم
- أعد المواد والتجهيزات اللازمة لتنظيم الحدث

## ٨. قبل النشاط:

- أرسل دعوة إلى جميع المراسلين ووسائل الإعلام
- وجه دعوات إلى مناصري الحملة
- احصل على التراخيص عند اللزوم
- حضر التجهيزات الخاصة
- أعد وتمرن على بيان المرشح
- أجز البيان الصحفي. وأعد نسخاً عنه وعن مجموعة المواد الإعلامية المعدة للتوزيع
- تأكد من حضور المتحدثين أو الضيوف الخاصين الآخرين
- إتصل بالمراسلين لعرض الحدث. سائلاً إياهم إذا كانوا ينوون الحضور
- أوكل إلى شخص واحد مهمة «مدير المسرح»
- أجز تجهيز المكان. قبل ساعة على الأقل من بدء الحدث

## ٩. أثناء النشاط

- أشكر وسائل الإعلام والمناصرين والضيوف على حضورهم
- رحّب بجميع المراسلين عند وصولهم؛ طالباً منهم إبراز أوراق اعتمادهم. وتسجيل أسمائهم
- إحرص على إطلاع جميع المتحدثين في الحفل على الترتيب المعتمد في المداخلات. وعرفهم على مدير المسرح
- وزع البيان الصحفي على جميع المراسلين
- تأكد من حصول جميع المراسلين والمصورين على كل ما يلزمهم
- التقط الكثير من الصور في موقع الحدث ومن مختلف الزوايا
- بادر مباشرة إلى نشر التدوينات والتغريدات الواردة عن الحدث على شبكات التواصل الاجتماعي الخاصة بالحملة.

## ١٠. بعد النشاط:

- أرسل على الفور إلى جميع وسائل الإعلام. بمن فيهم المدوّنون. البيان الصحفي مرفقاً بصورة
- أنشر خبراً يغطي الحدث على شبكات التواصل الاجتماعي. وأرسله إلى أبرز المنصرين
- أشكر المراسلين الذين ساهموا في تغطية الحدث

## ١١. الوسائل الإعلامية الحديثة:

- شبكات التواصل الاجتماعي ← فابسيوك. موقع شبكة لينكدإن المهنية
- المدونات والمدونات الصغيرة ← تويتر. بلوغر. تامبلر. وورد بريس
- المواقع المخصصة لاستضافة مقاطع الفيديو ← يوتيوب. و Blip.tv

- خدمة الرسائل الفورية ← سكايب، وبدجين، وتطبيق «واتس آب»
- خدمة الرسائل القصيرة ← مواقع الرسائل القصيرة، ومجموعات بلاك بيري
- مواقع تبادل الصور والرسوم ← مواقع فليكر، إنستغرام، سمايلبوكس
- خدمة تخزين عناوين مواقع الإنترنت ← مواقع ديف، ريديت، بنترست

#### ١٢. المدافعة الرقمية:

- الجهود المبذولة لحشد الأشخاص الذين يستخدمون وسائل الإعلام الحديثة نحو تحرك اجتماعي أو سياسي.

#### ١٣. الوسائل الإعلامية الحديثة:

١. إجراء مراجعة استراتيجية: ما هدفك؟ من هم مناصروك؟ أين يتواجد ناخبوك المستهدفون؟
٢. قدر الوقت والموارد المتوافرة لديك
٣. اختر وسيلة أو اثنتين: إبدأ بخطوة بسيطة تم وسع جهودك
٤. حدّد نظاماً لإدارة جهود المدافعة الرقمية

#### ١٤. مبادئ توجيهية للتعاطي بفعالية مع وسائل الإعلام:

١. وطّد علاقتك بأبرز المحررين، والمراسلين، والمدونين.
٢. إبقَ على اتصال بهم
٣. كن واعياً لبدأ الأهمية الإخبارية
٤. توحّ دوماً الصدق والدقة
٥. لا تخش أن تقول «لست أكيداً من الجواب»، على أن تستعلم عنه في ما بعد
٦. تفهّم قيودهم وحاجاتهم
٧. أجب بسرعة على اتصالاتهم
٨. زوّد المراسلين بالمعلومات ضمن صيغةٍ يسهل عليهم استعمالها
٩. قدر مسبقاً حاجتهم إلى مادة للنشر، واعرض عليهم أخباراً
١٠. لاحق الخبر
١١. عالج المشاكل وتابع عمك

## نشاطات التدريب

القسم ١ - إعداد استراتيجية التواصل - ٦٠ دقيقة

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرّب
١	قدّم الجلسة وراجع الأهداف التعليمية	عرض المدرّب	٢	
٢	أطلب من المشاركين تعداد جميع الوسائل التي تعتمد عليها فرق حملاتهم أو أحزابهم للتواصل مع الناخبين من خلال وسائل الإعلام. دوّن إجاباتهم على ورقة العرض. مشيراً إلى أنّ بعض المقاربات المذكورة تتطلب موارد مالية (كدعايات مباشرة واستخدام وسائل الإعلام). لكنّ:  معظم الحملات تعتمد بالطبع على الإعلام المجاني أكثر منه على الإعلام المدفوع لأسباب مالية. بحيث تخفّ قدرتها على التحكم بحجم التغطية الإعلامية التي تحصل عليها. وكذلك بطريقة تظهير صورتها في الإعلام. ولعلّ أحد أهم أهداف بناء الاستراتيجية الإعلامية ينطلق من حرصك على ألا تكون الرسالة التي تنشرها الصحف والمواقع الإخبارية والمدونات مغايرة عن الرسالة التي تريد إيصالها إلى جمهورك المستهدف.	النقاشات الميسّرة. العصف الذهني. والتفكير	٧	عندما تطرح سؤالاً حول مختلف الوسائل للحصول على التغطية الإعلامية. ستطلع على العادات السائدة. وتفهم آلية الحصول عليها. كما ستقيّم إذا كان المشاركون يتبنون مقاربات استباقية واستراتيجية في هذا المجال. وفي الوقت ذاته. تدفع المشاركين إلى التركيز على الموضوع. وتحدد مسار الجلسة.
٣	قدّم القسم المتعلق بإعداد استراتيجية التواصل:  جسّد استراتيجية التواصل. أو الاستراتيجية الإعلامية. الخطة التي تعدّها بهدف الحصول على تغطية إيجابية لحملتك من الوسائل الإعلامية الأكثر رواجاً بين أوساط ناخبك المستهدفين. فتوصل إليهم رسالتك.  ١. حدّد أهدافك: ٢. حدّد جمهورك الرئيسي: ٣. حدّد أهم الوسائل الإعلامية المفيدة لحملتك: ٤. اقترح جملة أفكار لأخبار تنشر وتعزز الحملة ٥. أعدّ خطة تكتيكية لنشاطات وجهود التواصل	عرض المدرّب	٨	دوّن مسبقاً في ورقة العرض الخطوات المتبعة لإعداد استراتيجية التواصل:  <b>الخطوات المتبعة لإعداد استراتيجية التواصل:</b>  ١. حدّد أهدافك: ٢. حدّد جمهورك الرئيسي: ٣. حدّد أهم الوسائل الإعلامية المفيدة لحملتك: ٤. اقترح جملة أفكار لأخبار تنشر وتعزز الحملة ٥. أعدّ خطة تكتيكية لنشاطات وجهود التواصل

١. الإلّامّ تسعى وما الأهداف التي تريد تحقيقها؟ إنّ العمل على جمع عناصر أي استراتيجية إعلامية متماسكة، شأنه شأن أي مجهود تتطلبه جوانب أخرى من حملتك، يبدأ بالتفكير ملياً في الأهداف التي تبغي أو يجدر بك تحقيقها. ما حجم الجمهور الذي تحاول أن تقنعه برسالتك؟ هل ستتعاطى مع جمهور عريض أو محدود، أو يسهل عليك قيادته؟ هل تعتبر الإعلام خير وسيلة للتواصل مع ناخبك، أو الاتصال المباشر أشدّ فعالية؟

ماذا عن صورة أو مواصفات حزبك السياسي أو مرشحيه؟ هل يملك الناخبون فكرة عامة عنها؟ هل تلقى استحساناً لدى الناخبين؟ هل ينبغي أن تطرح سياسات أو قضايا معيّنة لتغيّر شروط النقاش الدائر حول الانتخابات؟

٢. من هو الجمهور المستهدف من الحملة؟ من هم الناخبون الذين تحاول حملتك التواصل معهم؟

٣. ما الوسائل الإعلامية التي يستمد منها الجمهور المستهدف معلوماته؟ وما أهم الوسائل الإعلامية التي تستعين بها الحملة؟ إستعلم عن كيفية حصول كل فئة من فئات جمهورك المستهدف على المعلومات، ما الوسائل الإعلامية التي تعتمد عليها، وتستخدمها بانتظام لهذه الغاية؟ عاين هذه الوسائل، على اختلاف أشكالها، التقليدية منها والحديثة، وحقّق عما إذا كانت البنية التحتية (كشبكة الكهرباء العادية أو خدمة الإنترنت مثلاً) تؤثر على قدرة وصول جمهورك إلى مختلف هذه الوسائل.

يستمد معظم الناخبين في منطقة الشرق الأوسط وشرق الأوسط معلوماتهم من المحطات التلفزيونية التي يشاهدونها، ولكن، يجدر بك أن تفكّر في الوسائل الإعلامية الأخرى التي يرجع إليها ناخبوك المستهدفون للحصول على المعلومات، إذ لا يسهل دوماً أن تحصل نشاطات الحملة على تغطية تلفزيونية. هل تتلمّس وجود وسائل إعلامية خاصة تصل إلى مجموعات معيّنة من الناخبين، كالأقليات، أو طلاب الجامعات، أو الأشخاص الذين يعيشون في بعض الأحياء أو في مناطق نائية. هل يُسجّل أي اختلاف بين فئات معيّنة، كالشباب أو النساء، على مستوى الاستهلاك الإعلامي؟

ما إن تستعلم عن كيفية حصول جمهورك المستهدف على المعلومات، اختر وسائل الإعلام التي تغطي فعلياً أخبار حملتك، وادرجها في سلم أولويات استراتيجيتك الإعلامية للتواصل مع الجمهور.

من الجائز مثلاً أن تستهدف إحدى الحملات المحطات التلفزيونية التجارية، الواسعة الانتشار في منطقتها، لأنّ معظم ناخبها يشاهدون كثيراً البرامج التلفزيونية، ومن غير المستبعد أن تبدي هذه الشركات استعداداً لتأمين نوع من التغطية الإعلامية لجميع الأحزاب. في المقابل، قد يتبين حملة أخرى أنها غير قابلة لأن تحظى بتغطية تلفزيونية، لأنّ أصحاب المحطات التلفزيونية يؤيدون حزباً آخر، أو لأنّ الاحتمال ضئيل بأن تدرج هذه المحطات أخبار الحملة في سلم أولوياتها، في هذه الحالة، يجوز أن تخرج الحملة بين الصحف، والراديو، ووسائل الإعلام الحديثة عوض الاتكال على التلفزيون.

#### ٤. ما الأخبار التي تريد أن يغطيها الإعلام بهدف نشر وتعزيز رسالتك؟

أي نوع من التغطية الإعلامية تريد أن تحصل عليها حملتك؟ هل تريد أن يركّز الإعلام على القضايا التي تدعم مواقف مرشحك أو رسالة حزبك الحورية، كتغطية أزمة البطالة ومختلف مشاريع المرشحين الهادفة إلى تحسين فرص العمل؟ هل تسعى إلى إثارة اهتمام الإعلام بجذور مرشحك العائلية وقصة حياته؟ هل تريده أن يسلط الضوء على اتساع قاعدة الدعم التي تحصل عليها حملتك؟ عدد جملة أخبار تريد أن تراها منشورة في الوسائل الإعلامية التي تستهدفها.

٥. ما الاستراتيجيات والخطط التكتيكية التي تنتهجها حملتك حتّى الوسائل الإعلامية الأولية على نقل رسالتك إلى الناخبين المستهدفين؟

جسد الاستراتيجيات والخطط التكتيكية الخطوات المحددة التي يتخذها فريق حملتك للحصول على تغطية إعلامية، خاصة من وسائل الإعلام المجانية.

<p>إذا جاءت هذه الجلسة بعد وحدات أخرى تناوَلتَها في جلسات سابقة، يكون المشاركون قد حددوا أصلاً جمهورهم المستهدف، فما عليهم عندئذٍ سوى العودة إلى الاستنتاجات التي خلصوا إليها في الوحدات المذكورة، والبقاء مع الفِرَق ذاتها التي انضموا إليها سابقاً.</p> <p>لن تطلب من المشاركين العمل على الاستراتيجيات والخطط التكتيكية بعد، لأنك ستتطرق إليها في المرحلة التالية.</p>	<p>١٥</p>	<p>تجارب المشاركين أو التمارين</p>	<p>قسّم المشاركين إلى فِرَق من خمسة أشخاص، طالباً منهم الآتي:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>١. الأهداف</li> <li>٢. الجمهور</li> <li>٣. الوسائل الإعلامية الأولية والثانوية</li> </ol> <p>خصص ١٠ دقائق لهذا التمرين و٥ دقائق أخرى لاستخلاص المعلومات.</p>	<p>٤</p>
<p>دوّن في ورقة العرض التعريف بالحدث الإعلامي:</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 10px 0;"> <p><u>النشاط الإعلامي هو أي نشاط تنظّمه الحملة لاستقطاب تغطية إعلامية.</u></p> </div>	<p>١٣</p>	<p>النقاشات الميسرة، العصف الذهني، والتفكير</p>	<p>بعد أن يحدد المشاركون أهدافهم وجمهورهم، وكذلك الوسائل الإعلامية الأولية والثانوية المعتمدة لديهم، عد إلى لائحة الاقتراحات التي قدموها في بداية هذا النشاط للحصول على التغطية الإعلامية، واستعلم منهم عن الوسائل المجانية التي يمكنهم استخدامها، داعياً إياهم إلى مناقشة السبل الكفيلة بالاستفادة إلى أقصى حد من فرص الإعلام المجاني للحصول على التغطية الإعلامية. دوّن جميع الإجابات في ورقة العرض مستخلصاً الآتي:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- تنظيم النشاطات الإعلامية</li> <li>- توطيد علاقات العمل مع الإعلاميين</li> </ul> <p>عرّف بالنشاط الإعلامي:</p> <p>النشاط الإعلامي هو أي نشاط تنظّمه الحملة لاستقطاب تغطية الإعلام، ويهتم الإعلام بتغطية النشاطات الإعلامية أكثر منه بالمؤتمرات الصحفية، لأنها تناول نشاطاً معيّناً مرفقاً بصورة مرئية عادةً. ولعل النشاطات الإعلامية هي الوسيلة الأشد تأثيراً لنشر الأخبار المتعلقة بحملتك، وإضفاء الحيوية على رسالتك، لأنها تخولك التحكم بالرسالة والمتحدث والصورة المرئية. تشمل هذه النشاطات زيارات إلى مواقع معيّنة (المدارس، والمراكز الصحية، والمصانع، والحدائق العامة) للإضاءة على بعض القضايا، ونشاطات الحملة (مهرجانات، لقاءات، الطواف التماساً للدعم)، وخطابات، وجلسات نقاش.</p> <p>أطلب من المشاركين تعداد بعض النشاطات الإعلامية التي يجيدون تنظيمها، للحصول على التغطية الإعلامية وتعزيز الرسالة. دوّن إجاباتهم في ورقة العرض، مستهدفاً: المؤتمرات، والحفلات، والنقاشات العامة، والمهرجانات، والمناسبات الحاشدة (كالحفلات الموسيقية)، والمعارض، وما شابهها.</p>	<p>٥</p>

<p>التعريف بالمحطات الرئيسية:</p> <p>المحطات الرئيسية هي الأحداث الرئيسية التي تبرز نجاح الحملة.</p>			<p>ثم، إشر إلى مفهوم المحطات الرئيسية في الحملة:</p> <p>ترمز هذه المحطات إلى مناسبات لاقت اهتماماً خاصاً، لارتباطها بأحداث رئيسية جرت أثناء الحملة، أو بإجراءات تدلّ على نجاحك. فمن شأن تقديم طلب الترشيح، الحائز على عدة توافيق من قبيل الدعم، أو الحصول على تأييد قادة محليين بارزين، أن يدل على الأهمية التنافسية والإخبارية التي حظى بها حملتك.</p> <p>أطلب من المشاركين تعداد بعض المحطات الرئيسية الأخرى في الحملة، مدوّناً إجاباتهم في ورقة العرض، ومستهدفاً بشكل خاص: الإعلان عن ترشيحك، وتلقي التأييد من بعض الجهات، وتحقيق أهداف جمع التبرعات، والتقيّد بمهّل التسجيل، وإطلاق الدعايات ونشاطات مواقع التواصل الاجتماعي، والإعلان عن السياسات والبرامج الانتخابية والبيانات الرسمية، والطواف التماساً للأصوات، إلى جانب أي نشاطات بارزة ينظّمها المتطوعون في معرض الحملة، واستضافة حملة تسجيل الناخبين، وما شابهها.</p>
	<p>١٥</p>	<p>تطبيق المعارف الجديدة</p>	<p>٦</p> <p>أطلب من المرشحين أن يعودوا إلى الاستنتاجات التي استخلصها الفريق من التمرين السابق (بشأن الأهداف، والجمهور الرئيسي، والوسائل الإعلامية)، وأن يأخذوا بعين الاعتبار مختلف النشاطات والمحطات الرئيسية في الحملة، بهدف اقتراح ثلاثة أو أربعة أمثال عن نشاطات تساهم في نشر رسائلهم، وتحافظ على حماسة المناصرين، وتستقطب الاهتمام الواجب من الوسائل الإعلامية.</p> <p>خصص ١٠ دقائق لهذا التمرين و٥ دقائق لاستقاء المعلومات من المشاركين.</p>

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرّب
	<p>أخبر المشاركين أنك ستتعمق الآن في آليات تنظيم النشاطات الإعلامية الناجحة، مشدداً على أنها يجب أن تفي بالمعايير التالية:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• يتسم بأهمية إخبارية</li> <li>• يعزز رسالة الحملة</li> <li>• يوفر مادة مرئية واضحة ومشوقة للتلفزيون والصور</li> <li>• يُشرك عدداً كبيراً من مناصري الحملة المتحمسين</li> <li>• تكون تعليقات المرشح مقتضبة وملتزمة بفحوى الرسالة</li> <li>• يكون المكان والزمان مناسباً لحضور الإعلاميين</li> </ul> <p>ومشيراً أيضاً إلى جملة نشاطات لإعداد وتنظيم ومتابعة أي حدث إعلامي. عدّد هذه النشاطات ضمن قائمة مرجعية ودوّنها مسبقاً في أوراق العرض.</p>			<p><u>معايير النشاط الإعلامي الناجح</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• يتسم بأهمية إخبارية</li> <li>• يعزز رسالة الحملة</li> <li>• يوفر مادة مرئية واضحة ومشوقة للتلفزيون والصور</li> <li>• يُشرك عدداً كبيراً من مناصري الحملة المتحمسين</li> <li>• تكون تعليقات المرشح مقتضبة وملتزمة بفحوى الرسالة</li> <li>• يكون المكان والزمان مناسباً لحضور الإعلاميين</li> </ul>
١	<p>١. <u>تنظيم النشاط:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• فكّر ملياً: ما الخبر الذي تريد نشره؟ وما العنوان الذي تريد اعتماده؟</li> <li>• أدرس كيف ستبرز خبرك بالصور المرئية (من خلال الموقع، أو الأعمال، أو الأشخاص، أو الإشارات).</li> <li>• اختر مكاناً مناسباً للمراسلين، مجهزاً بموقف للسيارات عند اللزوم.</li> <li>• اختر زماناً يناسب المراسلين، ويتزامن عادةً مع آخر ساعات الصباح، أو أولى ساعات بعد الظهر.</li> <li>• تأكّد من الحصول على إذن بتنظيم الحدث، إذا ارتأيت تنظيمه في موقع خاص.</li> <li>• أعدّ دعوة للإعلاميين، وبياناً صحفياً في مرحلة التنظيم، مما يساعدك على أن توضح رسالتك، وتضمن الحصول على الخبر الذي تنشده من الحدث الذي تنظّمه.</li> <li>• اختر المتحدثين الضيوف الآخرين، ووجّه إليهم الدعوة، مزوداً كلاً منهم بمذكرة توجز رسالتك وبرنامج العمل، وطارحاً عليهم بعض نقاط النقاش.</li> <li>• فكّر في المواد والتجهيزات اللازمة لتنظيم الحدث. هل ستحتاج إلى لافتة؟ منصة؟ نظام صوت؟ إضاءة خاصة؟ إشارات؟ مولد كهرباء؟</li> </ul>	عرض المدرّب	١٠	<p><u>تنظيم النشاط</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ما الخبر الذي تريد نشره؟ وما العنوان الذي تريد اعتماده؟</li> <li>• أدرس كيف ستبرز خبرك بالصور المرئية؟</li> <li>• اختر زماناً ومكاناً مناسبين للمراسلين</li> <li>• تأكّد من الحصول على إذن بتنظيم الحدث</li> <li>• أعدّ دعوة للإعلاميين وبياناً صحفياً</li> <li>• اختر المتحدثين الضيوف، ووجّه إليهم الدعوة، وأكّد على حضورهم</li> </ul>

## ٢. قبل النشاط:

- أرسل دعوة إلى جميع المرسلين ووسائل الإعلام.
- وجّه دعوات إلى مناصري الحملة.
- إحصل على التراخيص عند اللزوم.
- حضّر التجهيزات الخاصة، كالصوت، والإضاءة، والمنصة، وما شابهها.
- أعدّ وتمرن على بيان المرشح.
- أجزّ البيان الصحفي، وأعدّ نسخاً عنه وعن مجموعة المواد الإعلامية المعدة للتوزيع.
- تأكّد من حضور المتحدثين أو الضيوف الخاصين الآخرين.
- إتصل بالمرسلين لعرض الحدث، سائلاً إياهم إذا كانوا ينوون الحضور.
- أوكل إلى شخص واحد مهمة «مدير المسرح»، المسؤول عن التعاون مع المرشح وأي متحدث آخر في معرض الحدث، لضمان حسن سيره.
- إرفع اللافتات، وأجز كل ما يلزم، لتجهيز المكان، قبل ساعة على الأقل من بدء الحدث.

## قبل النشاط:

- أرسل دعوة إلى جميع المرسلين ووسائل الإعلام
- وجّه دعوات إلى مناصري الحملة
- إحصل على التراخيص عند اللزوم
- حضّر التجهيزات الخاصة
- أعدّ وتمرن على بيان المرشح
- أجزّ البيان الصحفي، وأعدّ نسخاً عنه وعن مجموعة المواد الإعلامية المعدة للتوزيع
- تأكّد من حضور المتحدثين أو الضيوف الخاصين الآخرين
- إتصل بالمرسلين لعرض الحدث، سائلاً إياهم إذا كانوا ينوون الحضور
- أوكل إلى شخص واحد مهمة «مدير المسرح»
- أجزّ تجهيز المكان، قبل ساعة على الأقل من بدء الحدث

## ٣. أثناء النشاط:

- أشكر وسائل الإعلام والمناصرين والضيوف على حضورهم.
- رحّب بجميع المرسلين عند وصولهم؛
- طالباً منهم إبراز أوراق اعتمادهم، وتسجيل أسمائهم.
- إحرص على إطلاع جميع المتحدثين في الحفل على الترتيب المعتمَد في المداخلات، وعرفّهم على مدير المسرح.
- وزّع البيان الصحفي على جميع المرسلين.
- تأكّد من حصول جميع المرسلين والمصورين على كل ما يلزمهم.
- التقط الكثير من الصور في موقع الحدث ومن مختلف الزوايا.
- بادر مباشرة إلى نشر التدوينات والتغريدات الواردة عن الحدث على شبكات التواصل الاجتماعي الخاصة بالحملة.

## أثناء النشاط:

- أشكر وسائل الإعلام والمناصرين والضيوف على حضورهم
- رحّب بجميع المرسلين عند وصولهم؛
- طالباً منهم إبراز أوراق اعتمادهم، وتسجيل أسمائهم
- إحرص على إطلاع جميع المتحدثين في الحفل على الترتيب المعتمَد في المداخلات، وعرفّهم على مدير المسرح
- وزّع البيان الصحفي على جميع المرسلين
- تأكّد من حصول جميع المرسلين والمصورين على كل ما يلزمهم
- التقط الكثير من الصور في موقع الحدث ومن مختلف الزوايا
- بادر مباشرة إلى نشر التدوينات والتغريدات الواردة عن الحدث على شبكات التواصل الاجتماعي الخاصة بالحملة.

<p><b>بعد النشاط:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• أرسل على الفور إلى جميع وسائل الإعلام، بمن فيهم المدوّنون، البيان الصحفي مرفقاً بصورة</li> <li>• أنشر خبراً يغطي الحدث على شبكات التواصل الاجتماعي، وأرسله إلى أبرز المنصرين</li> <li>• أشكر المراسلين الذين ساهموا في تغطية الحدث</li> </ul>			<p><b>٤. بعد النشاط:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• أرسل على الفور إلى جميع وسائل الإعلام، بمن فيهم المدوّنون، البيان الصحفي مرفقاً بصورة.</li> <li>• أنشر خبراً يغطي الحدث على شبكات التواصل الاجتماعي، وأرسله إلى أبرز المنصرين.</li> <li>• أشكر المراسلين الذين ساهموا في تغطية الحدث.</li> </ul>	
<p>إذا لم يتسنّ لك أن تستعرض جميع الأوراق الواردة من المشاركين في خلاصة التمرين، بسبب ضيق الوقت، فبإمكانك أن تطلب من كل فريق الإعلان عن عنوان الخبر، مقدمته، الأسئلة والأجوبة أو الأجوبة المحتملة.</p>	٢٠	تطبيق المعارف الجديدة	<p>وَرِّع ورقة العمل الخاصة بإعداد نشاط إعلامي، وأسند إلى الفريق المهمة التالية: إملأ الشبكة المدرجة في هذه الورقة لإعداد وتنظيم أحد النشاطات الإعلامية التي حددتها في التمرين السابق.</p> <p>خصص ١٠ دقائق لهذا التمرين، و ١٠ دقائق للخلاصة.</p>	٢

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرّب
١	<p>حدث عن الوسائل الإعلامية الحديثة:</p> <p>تشير وسائل الإعلام الحديثة إلى أي وسيلة تكنولوجية يستخدمها الأشخاص لاستهلاك المعلومات أو التفاعل مع بعضهم البعض. على مثال: شبكات التواصل الاجتماعي ← فايسبوك، موقع شبكة لينكدإن المهنية المدونات والمدونات الصغيرة ← تويتر، بلوغر، تامبلر، وورد بريس المواقع المختصة لاستضافة مقاطع الفيديو ← يوتيوب، و Blip.tv خدمة الرسائل الفورية ← سكايب، وبدجين، وتطبيق «واتس آب» خدمة الرسائل القصيرة ← مواقع الرسائل القصيرة، ومجموعات بلاك بيرى مواقع تبادل الصور والرسوم ← مواقع فليكر، إنستاغرام، سمايلبوكس خدمة تخزين عناوين مواقع الإنترنت ← مواقع ديج، ريديت، بنترست</p> <p>إسأل المشاركين إذا كانت أحزابهم أو فرق حملاتهم تستعين بهذا الوسائل عند التواصل مع الناخبين. مستعلماً عن الوسائل التي يستخدمونها.</p>	<p>عرض المدرّب +</p> <p>النقاشات الميسّرة، العصف الذهني، والتفكير</p>	١٠	<p><u>الوسائل الإعلامية الحديثة:</u></p> <p>شبكات التواصل الاجتماعي ← فايسبوك، موقع شبكة لينكدإن المهنية المدونات والمدونات الصغيرة ← تويتر، بلوغر، تامبلر، وورد بريس المواقع المختصة لاستضافة مقاطع الفيديو ← يوتيوب، و Blip.tv خدمة الرسائل الفورية ← سكايب، وبدجين، وتطبيق «واتس آب» خدمة الرسائل القصيرة ← مواقع الرسائل القصيرة، ومجموعات بلاك بيرى مواقع تبادل الصور والرسوم ← مواقع فليكر، إنستاغرام، سمايلبوكس خدمة تخزين عناوين مواقع الإنترنت ← مواقع ديج، ريديت، بنترست</p>
٢	<p>أما السؤال التالي فهو: ما هي حسنات استخدام وسائل الإعلام الحديثة؟ دوّن إجاباتهم في ورقة العرض. مستهدفاً بنوع خاص الحسّنات التالية: غير مكلفة، ومشوقة، وجمع عدد كبير من الأشخاص، وسريعة، وتفاعلية.</p> <p>ثم اسألهم عن مساوئها أو تحدياتها. ودوّن إجاباتهم في ورقة العرض. مستهدفاً بنوع خاص المساوئ التالية: تستهلك وقتاً، تصل إلى أشخاص ليسوا ناخبين. ويصعب التحكم بهم؛ يمكن أن تُغني عن العلاقات المباشرة: المناصرون الذين تستقطبهم عبر شبكات التواصل الاجتماعي لا يندرجون ضمن قاعدة بياناتك، ولا تملك بالتالي معلومات للاتصال بهم، مما لا يسمح لك بتوثيق العلاقة بهم؛ لا نماذج دقيقة تفيدك في البحث عن أماكن تواجد المناصرين المحتملين عبر الإنترنت؛ قد لا ينتمي معظم الأشخاص الذين تتواصل معهم إلى فئة الناخبين المستهدفين؛ وُجِدت هذه المواقع في الأساس للتواصل الاجتماعي، لا لتنظيم الحملات؛ تتطلب إدارتها وصيانتها وقتاً طويلاً؛ لا تراعي مبدأ الخصوصية والأخطاء المرتكبة لا تُحصى بسهولة.</p>	<p>عرض المدرّب +</p> <p>النقاشات الميسّرة، العصف الذهني، والتفكير</p>	١٠	

<p>عوض ذلك، يمكن أن تطلب من كل مشارك أن يملأ هذا الاستبيان بمفرده.</p> <p>كما يمكن أن تختصر هذا التمرين بسبب ضيق الوقت، فتطلب من المشاركين الإجابة عن جزء من السؤال الخامس حول النشاط الإعلامي الذي أعدوه في وقت سابق من الجلسة. (كيف ستستخدم وسيلة الإعلام الاجتماعي، ما العمل الذي ستطلب من المناصرين القيام به، واقترح ثلاث رسائل أو تديونات قصيرة).</p>	<p>٢٠</p>	<p>النقاشات الميسرة، العصف الذهني، والتفكير + تطبيق المعارف الجديدة</p>	<p>وزّع ورقة العمل الخاصة باستخدام وسائل الإعلام الحديثة، طالباً من المشاركين التفكير ملياً في الأسئلة المدرجة فيها.</p> <p>خصص ١٠ دقائق لعمل الفريق وباقي الوقت للخلاصة.</p>	<p>٣</p>
---	-----------	---	---	----------

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرّب
	<p>أطلب من المشاركين البقاء ضمن فرقهم. وتعداد ١٠ خطوات على الأقل يمكن أن يقوم بها فريق الحملة أو الحزب السياسي. من أجل بناء وتوطيد العلاقة مع الإعلاميين. والاستفادة إلى أقصى حد من فرص الإعلام المجاني. خصص ١٥ دقيقة لهذا التمرين.</p> <p>خصص ١٥ دقيقة لاستخلاص المعلومات. ولكن بدلاً من الاستماع إلى مداخلات المشاركين. دون مسبقاً على ورقة العرض ١١ مبدأً. ثم اسأل الفرق إذا أتت على ذكرها. واحداً تلو الآخر. إذا أشار أي فريق إلى أحد هذه المبادئ. أطلب منه تقديم المزيد من الشروحات حوله. وإذا لم يشير إليها أحد. أو قدم شروحات غير كافية بشأنها. أجز هذه المهمة.</p> <p>إليك في ما يلي إيضاحات حول كل مبدأ:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>وطّد علاقتك بأبرز المحررين. والمراسلين. والمدونين</b> سيقرر المحررون والمراسلون والمدونون على الأرجح تغطية حملتك إذا كانوا يعرفونك أو على علاقة بأحد أعضاء فريقك. وإذا اقتنعوا أنّ ترشيحك يوحى بالثقة ويحظى بدعم فعلي من قاعدة عريضة. وبما أنّ الانطباعات الأولى تترك أثراً عميقاً في النفوس. فاحرص على أن تنقل إليهم رسالة الحملة. ونوع الدعم الذي حظى به حين تلقي بهم للمرة الأولى.</li> <li>• <b>إبقَ على اتصال بهم</b> إتصل بهم بانتظام. لا تعرض عليهم أخباراً سريعة أو تطلّعهم على نشاطات الحملة. إما لتبقى على تواصل معهم. وتناقشهم في الأحداث الراهنة. كن مستعداً في أي وقت للرد على اتصالات المراسلين. فارضاً نفسك كمصدر مفيد للمعلومات.</li> <li>• <b>كن واعياً لمبدأ الأهمية الإخبارية</b> تشغل بعض أنواع الأخبار. والزاوية التي تعرض منها. أهمية إخبارية: وبالتالي. يستحسن أن تكون واعياً لهذا المبدأ حين تقترح على المراسلين نشر خبر معيّن. أو تنظّم نشاطات إعلامية. أدرس إمكانية أن تربط الخبر المتعلق بحملتك بخبر بارز على الساحة الوطنية. كأحد الأعياد أو بذكرى هامة.</li> </ul>	النقاشات الميسرة. العصف الذهني. والتفكير	٢٩	<p>مبادئ توجيهية للتعاطي بفعالية مع وسائل الإعلام:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>١. وطّد علاقتك بأبرز المحررين. والمراسلين. والمدونين</li> <li>٢. إبقَ على اتصال بهم</li> <li>٣. كن واعياً لمبدأ الأهمية الإخبارية</li> <li>٤. توحّ دوماً الصدق والدقة</li> <li>٥. لا تخسّ أن تقول «لست أكيداً من الجواب».</li> <li>٦. على أن تستعلم عنه في ما بعد تفهّم قيودهم وحاجاتهم</li> <li>٧. أجب بسرعة على اتصالاتهم</li> <li>٨. زوّد المراسلين بالمعلومات ضمن صيغة يسهل عليهم استعمالها</li> <li>٩. قدّر مسبقاً حاجتهم إلى مادة للنشر. واعرض عليهم أخباراً</li> <li>١٠. لاحق الخبر</li> <li>١١. عالج المشاكل وتابع عمالك</li> </ol>

بالأجاءات العامة في السياسات والحملات، أو بنشر تقارير أو بيانات جديدة. أو بخبر له بعد إنساني. ولا تنس أن الحطات الرئيسية في حملتك، كتقديم طلب الترشيح، أو تسجيل المعدل المنشود من الاتصالات مع الناخبين، أو فتح مقر رئيسي، تشكّل أيضاً مادة إخبارية مثيرة للاهتمام.

#### • **توخّ دوماً الصدق والدقة**

أخبر الحقيقة دوماً. لأنّ المرسلين يعتمدون على مصادرهم الخاصة لاستقاء المعلومات الصحيحة. فلن يستخدموا المصدر ذاته مجدداً إذا تبين لهم أنه غير جدير بالثقة. لذلك، حينما تسمح لك الظروف، لا تتردد في الاستشهاد ببعض الأقوال تدعيماً لفكرتك. بحيث يوردها المرسلون ضمن الخبر. لا شك أن هذه الوسيلة تعزز مصداقتك ومصداقتهم أيضاً.

#### • **لا تخش أن تقول "لست أكيداً من الجواب".**

على أن تستعلم عنه في ما بعد. إذا تلقيت سؤالاً ولم تكن أكيداً تماماً من الجواب، يستحسن أن تقول «لست أكيداً من الجواب»؛ دعني أستعلم عن الموضوع وأعود إليك بالجواب الشافي». إحرص على التحقق من الأمر، ومعاودة الاتصال بهم على وجه السرعة، لأنّ المرسلين سيقدرّون لك أمانتك.

#### • **تفهّم قيودهم وحاجاتهم**

يعمل المرسلون تحت ضغط كبير، وعليهم التقيّد بمواعيد محددة. فمن حقل أن تتوقع، وتشدّد على، ضرورة الحصول على تغطية عادلة، إنما لا تتوقع أن يتكبّد المرسلون عناء متزايداً لتغطية حملتك. سهّل عليهم مهمة كتابة الخبر، من خلال تزويدهم بمصادر بحث، وبأسماء أشخاص آخرين لإجراء مقابلات معهم، عند الإمكان.

#### • **أجب بسرعة على اتصالاتهم**

ترتبط معظم الأخبار السياسية بمهل محددة يومياً، لذا، أجب بأسرع ما يمكن على المراسل حين يتصل بك. أما إذا كنت بحاجة إلى بعض الوقت للتفكير في إجاباتك، فلا بأس من أن تستعلم منه عن الموضوع الذي يتناوله، والأسئلة التي يود طرحها، والمهلة المحددة له. امنح نفسك بعض الوقت لتحضير أجوبتك، ثم أعد الاتصال به قبل انتهاء المهلة بوقت طويل.

- **زوّد المراسلين بالمعلومات ضمن صيغة يسهل استخدامها**  
يمكنك أن تسهّل على المراسل مهمته من خلال تزويده بالمعلومات التي يحتاج إليها في كتابة الخبر. لا شك أن تزويده ببيان صحفي واضح ومقتضب، مرفقاً بالمواد الأخرى التي تضمّها مجموعة المواد الإعلامية، يفي بالطلب. للحصول على مزيد من التوجيهات بهذا الخصوص، راجع كيفية إعداد مجموعة المواد الإعلامية في جزء لاحق من هذه الوحدة.
- **تفهم مسبقاً حاجتهم إلى مادة للنشر وأعرض عليهم أخباراً**  
فكّر ملياً في الأخبار التي قد يرغب المراسلون في نشرها، تركيزاً على حملتك. يجوز أن يتناولوا حملتك في خبر يتحدث عن الحملات التي تتواصل مع الناخبين عبر الإنترنت، أو في خبر يتحدث عن الجهود المبذولة لتسجيل ناخبين جدد ضمن منطقتك. فلا تخجل من الاتصال بالمراسلين من أجل أن «تعرض» أو تقترح عليهم مادة إخبارية.
- **لاحق الخبر**  
أفرض نفسك كمصدر معلومات موثوق به لمرشحك أو حزبك، وكذلك للمراسلين. لهذه الغاية، أرصد الأخبار التي تغطيها عدة مصادر، مستعلماً عن أنواع الأخبار التي تغطيها وسائل إعلامية مختلفة، وأنواع الأخبار التي يرغب المراسلون في نشرها. تابع عن كثب الأخبار على اختلافها، ولا تكتفِ بمتابعة الأخبار السياسية التي قد تؤثر على بلدك أو ناخبك. لاحق دوماً رسالة حملتك ونشاطاتها، من دون أن تهمل رسالة أخصامك ونشاطاتهم.
- **عالج المشاكل وتابع عمك**  
إذا حصل أن حرّف أحد المراسلين أقوالك عند اقتباسها، أو نشر عنك خبراً غير دقيق، عالج الوضع على الفور. إتصل بالمراسل وبرئيس التحرير للاجتماع بهما شخصياً، مصراً إما على سحب الخبر، أو على نشر ردّ فريق حملتك من دون أي تعديل. أما على مستوى التغطية الإعلامية عبر الإنترنت (بما فيها التعليقات الواردة حول أي خبر أو مدونة)، فاحرص أن تردّ بحذر على أي تغطية سلبية أو منحازة، انطلاقاً من وجهة نظر حملتك.

## الخاتمة - دقيقة واحدة

لا شكّ أنك تحصد منافع جمة من التعامل مع الإعلام وفق استراتيجية ناجحة، مما يسمح لك الوصول إلى عدد أكبر من الناخبين وإقناعهم برسالتك.

ستضمن الاستفادة إلى أقصى حدّ من كل فرصة لإعلام وإلهام واستنهاض حماسة مناصريك، بفضل إعداد استراتيجية التواصل، وتنظيم نشاطات إعلامية ناجحة، واستخدام وسائل الإعلام الحديثة، وتوطيد العلاقة مع الإعلاميين.

إملاً الشبكة الواردة أدناه لإعداد وتحضير نشاط إعلامي.

<p><b>العنوان</b></p>	<p>حدد مادة الخبر الذي تريد نشره، واقترح له عنواناً. تحت أي عنوان سينشر هذا الخبر؟</p>
<p><b>مقدمة الخبر</b></p>	<p>أكتب فقرة مقتضبة بأسلوب صحفي لتحديد إطار الخبر. ما الجديد في هذا الخبر؟ لأي سبب ستغطي وسائل الإعلام هذا الخبر؟</p>
<p><b>الصورة الفوتوغرافية أو أي صورة مرئية</b></p>	<p>تخيل الصورة الفوتوغرافية أو الصورة المرئية التي تريد أن تعكسها عن الحدث. ما الصورة المرئية المنشوقة التي يمكن التقاطها عن أحد الأشخاص في معرض الحدث؟</p>
<p><b>الاقتيباس من كلام المرشح أو قائد الحزب</b></p>	<p>حدد العبارة الموجزة البليغة التي ستردها واحرص على أن يقوم الجميع بالمثل. كيف تلخص رسالتك في ١٥ ثانية أو أقل؟</p>
<p><b>الوقائع الداعمة لكلامك</b></p>	<p>أعرض وجهات نظر ووقائع وأرقام محلية تستمدّها من مصادر مشهود لها بالموضوعية. ما المعلومات التي يجب أن تقدمها تأكيداً على كلامك. ولعرض عدة وجهات نظر هامة؟</p>
<p><b>الاستشهاد بأخريين تثبياً لمواقفك</b></p>	<p>إختر المتحدثين الذين يعززون موقفك. من الخبراء في الموضوع أو القادة الذين سيتحدثون عنك إلى الإعلام؟</p>
<p><b>الأسئلة والأجوبة أو الأجوبة المحتملة</b></p>	<p>إستعد لأسئلة الإعلاميين وهجمات الخصوم. ما الأسئلة التي سيطرحها المراسلون؟ ما الآراء التي ستصدر عن الخصوم؟</p>

## ورقة العمل الخاصة باستخدام الوسائل الإعلامية الحديثة

١. ما الأدوات الإعلامية الحديثة الأكثر استخداماً من قبل مناصري حملتك؟

٢. ما الأدوات الإعلامية الحديثة الأكثر استخداماً من قبل ناخبك المستهدفين (الذين تسعى إلى أقناعهم)؟

٣. ما الأدوات الإعلامية الحديثة الأكثر استخداماً من قبل قادة الرأي ضمن مجتمعك؟

٤. ما الأدوات الإعلامية الحديثة التي تستخدمها حملتك؟ ولماذا اخترتها؟

٥. اختر إحدى مواقع التواصل الاجتماعي (فيسبوك، تويتر، أو ما شابهها). بهدف الترويج للنشاط الإعلامي الذي أعددت له في موضع سابق من هذه الوحدة. وأجب عن الأسئلة التالية:

كيف ستستخدم هذا الموقع لتحقيق أهداف النشاط (كالإعلان عن الحدث، وحثّ المنصرين على الحضور، وإيصال الرسالة إلى المنصرين). وما إليها؟

ما الأعمال التي تطلب من مناصريك القيام بها من خلال مواقع التواصل الاجتماعي (كالطلب من المنصرين تقديم المساعدة في التخطيط أو التنظيم، وحثّهم على اقتراح أفكار للإعلان عن الحدث، ونشر صور عن أبناء المجتمع وهم يشاركون فيه)؟

أكتب ثلاث رسائل عن الحدث، بإمكانك أن تنشرها على هذا الموقع:



دليل المدربين

لمهارات تنظيم الحملات

الوحدة ٩

التخطيط للحملات

تعيين الأهداف وإعداد الاستراتيجيات

وتحديد المهام





## دليل المدربين لمهارات تنظيم الحملات

### الوحدة ٩: التخطيط للحملات تعيين الأهداف وإعداد الاستراتيجيات وتحديد المهام

#### لمحة عامة عن الجلسة:

تمثل هذه الوحدة دليلاً يوضح خطوة بخطوة كيفية تنظيم حملة سياسية ناجحة، بما يتضمّن ذلك من تعيين الأهداف، وتقييم الموارد المطلوبة (الأشخاص والمال والوقت)، ووضع مخطّط زمنيّ وميزانية وخطة مكتوبة.

#### الأقسام:

١. التخطيط للحملة  
أ. تعيين هدف  
ب. إدارة الميزانيات والموارد المالية  
ج. المخطّط الزمني وكيفية إدارة الوقت  
د. التوظيف وإدارة الموارد البشرية
٢. إدارة البيانات واللوائح
٣. استقطاب المتطوّعين وإدارتهم

#### الأهداف التعليمية:

المهارات والأدوات اللازمة للتخطيط للحملات وإدارة الموارد

الوقت: ١٦٠ دقيقة

#### المواد اللازمة:

- أوراق عرض وأوراق بيضاء، أقلام تأشير وشريط لاصق
- برنامج التدريب (يمكن تدوينه على ورقة العرض)

#### المواد الموزعة:

- نموذج عن ميزانية الحملة
- نموذج عن المخطّط الزمني للحملة
- الوصف الوظيفي لفريق الحملة

#### التحضير:

دوّن على أوراق العرض في وقتٍ مسبق:

١. برنامج العمل (اختياري- إذا لم يكن مطبوعاً)

٢. الأهداف التعليمية

٣. موارد الحملة:

- الأشخاص
- المال
- الوقت
- المعلومات

٤. خطة الحملة هي وثيقةٌ خطيّةٌ تبين
- ما الذي تريد إنجازَه خلال حملتك الانتخابية
  - كيف تنوي إنجازَه

٥. عناصر خطة الحملة:

- الهدف
- المحطّط الزمني وخطة العمل
- الميزانية وجمع التبرّعات
- الرسالة
- الإعلام والتواصل
- فريق الحملة
- الاتصال بالناخبين

٦. خطوات لتشكيل فريقٍ للحملة:

- تحديد النشاطات
- تحديد الوظائف والمهارات
- كتابة الوصف الوظيفي
- استقطاب الأشخاص
- تعيين الأدوار

٧. مصادر المعلومات:

- لائحة الناخبين الرسمية
- لوائح الاتصال المستمّدة من المرشّحين
- لوائح الاتصال المستمّدة من المناصرين
- لوائح الاتصال المستمّدة من الحزب
- اللوائح التي تعدّها الحملة بنفسها

٨. العمل التطوّعي هو نشاطٌ يُنجزه المرء بلا مقابل من أجل إفادة المجتمع المحلي

٩. أسباب التطوّع:

- الإيمان المشترك
- المعارف الجديدة
- التوقّعات
- أسباب اجتماعية
- نيل التقدير

١٠. أين يتواجد المتطوّعون؟

- الأسرة والأصدقاء
- المدارس والجامعات المحلية
- المنظّمات المدنية أو الدينية المحلية
- المناصرين الذين لا يستطيعون التبرّع بالمال

## نشاطات التدريب

### القسم ١- التخطيط للحملة: مقدّمة- ١٠ دقائق

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرّب
١	قدّم الجلسة وراجع الأهداف التعليمية	عرض المدرّب	٣	نلفت الانتباه إلى أنّ المعهد الديمقراطي الوطني يتعمّق. في وحداتٍ أخرى من منهاج المدارس الإقليمية لتنظيم الحملات. في عددٍ من العناصر الخاصة بالتخطيط للحملات. ومنها: إعداد الرسالة. جمع التبرّعات. الإعلام والتواصل. والاتصال بالناخبين. لذا، ستركّز هذه الجلسة على العناصر المتبقية من عملية التخطيط. (الهدف). التخطيط الزمني وخطط العمل. وإعداد الميزانية. وتشكيل فريق الحملة. فضلاً عن موضوعين آخرين متعلّقين بإدارة الموارد: إدارة البيانات واللوائح. واستقطاب المتطوّعين وإدارتهم.
٢	مقدّمة إلى عملية التخطيط للحملة: لا تنس أنّ كلّ حملةٍ تقوم على أربعة موارد بشكلٍ أساسي. هي: - الأشخاص - المال - الوقت - المعلومات	عرض المدرّب	٧	<p><u>موارد الحملة:</u></p> <p>الأشخاص المال الوقت المعلومات</p> <p><u>خطة الحملة هي وثيقةٌ خطيّةٌ تبين</u></p> <p>ما الذي تريد إنجازَه خلال حملتك الانتخابية وكيف تنوي إنجازَه.</p> <p><u>عناصر خطة الحملة:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- الهدف</li> <li>- المخطّط الزمني وخطّة العمل</li> <li>- الميزانية وجمع التبرّعات</li> <li>- الرسالة</li> <li>- الإعلام والتواصل</li> <li>- فريق الحملة</li> <li>- الاتصال بالناخبين</li> </ul>



يقوم التخطيط للحملة على إدارة كلّ هذه الموارد بطريقةٍ فعّالة. بحيث تنجح في رفع مستوى تأثيرك وفرص فوزك إلى الحدّ الأقصى. مهما كانت مواردك شحيحةً أو وافرة.

خطة الحملة هي وثيقةٌ خطيّةٌ تبين. بصيغة خريطة. ما الذي تريد إنجازَه خلال حملتك الانتخابية وكيف تنوي إنجازَه. وهي أيضاً مخطّطٌ توجيهي يمكن أن تستند إليه. أنت وفريقك. لمواجهة ضغوطات العمل وصعوباته في فترة الحملة والانتخابات؛ فيضمن لك أنك تملك كلّ الموارد اللازمة وتنفّذ مختلف النشاطات التي تساعدك على تحقيق هدفك.

بالفعل، إذا لم تكن قد كتبت هذه الخطة على صفحة أو ورقة، فلن تستحيل واقعاً ملموساً أبداً. وإذا لم تتمكن من إطلاع بقية أعضاء فريقك عليها، فلن يكون بمقدورك تطبيقها. وفوق كل ذلك، إذا لم تتمكن من الرجوع إليها خلال الأزمات، فلن تنجح في توجيهك إلى السبيل الذي ينبغي أن تصب فيه جهودك.

لا يخفى عليك أن الطرق المتوفرة لإعداد خطة للحملة متنوّعة، ويجدر بالطريقة التي يقع عليها اختيارك أن تعكس احتياجاتك ونقاط قوتك، فضلاً عن نوع الانتخابات التي تخوضها، وما الذي يشترعه أو لا يشترعه قانون الانتخابات. لكن، لا بد أيضاً من دراسة العناصر التالية ودمجها ضمن هذا السياق. كما يجب أن تكون هذه العناصر منسجمة في ما بينها بحيث تشكّل الخطوات الإنشائية التي ستقودك، في نهاية المطاف، إلى هدفك:

- الهدف: يمثّل هدف حملتك بياناً واضحاً عمّا تريد إجازته، فهل تريد تصدر النتائج عند صناديق الاقتراع، أي تلقي أصوات أكثر من أي مرشّح آخر عند الاقتراع؟ هل تريد زيادة نسبة التأييد لحزبك في منطقتك بحوالي ٥٪؟ هل تخوض الانتخابات لتعريف الناخبين إلى اسمك لا أكثر على أمل الفوز بمقعد في الانتخابات المقبلة؟ يجب أن يكون هدفك إعلاناً قصيراً وواضحاً عما تريد تحقيقه على أرض الواقع.
- الخطة الزمنية وخطة العمل: يوجز لك الخطة الزمنية وخطة العمل ما تريد تنفيذه يومياً، وقياسان المدة التي تحتاج إليها لتطبيق كل نشاطاتك ومكونات حملتك.
- الميزانية وجمع التبرّعات: حدّد ميزانيتك مقدار المال أو الموارد المادية الأخرى التي تحتاج إليها كي تنقذ الحملة، ويحدّد العنصر المتعلّق بجمع التبرّعات كيف ستعثر على مصادر هذه الأموال.
- الرسالة: تعتبر الرسالة بياناً لأهداف حملتك يُعلم الناخبين بمن تكون، وما الذي تؤمن به، وما يميّزك عن بقية الناخبين الذين يخوضون الانتخابات. ويتكوّن بيان رسالتك من عدّة عناصر حدّد كيف ومتى ستنقل رسالتك إلى الناخبين.

• الإعلام والتواصل: يمثّل هذا البند الاستراتيجية التي ستعتمدها للتواصل مع الغير. وهي تحدّد كيف ستستخدم وسائل الإعلام التقليدية والحديثة للتواصل مع الناخبين وتحسين صورتك بنظرهم.

• فريق الحملة: إلى كم شخص ستحتاج لمساعدتك؟ ما هي الأدوار التي ستوكلها إليهم؟ هل يمكنك تكبّد رواتب موظّفين أم أنك ستضطر للاستعانة بمتطوّعين؟ ما هو حجم الفريق الذي ستحتاج إليه؟ يُفترض أن تجد الإجابات عن هذه الأسئلة ضمن بند «فريق الحملة» من خطّتك الذي سيساعدك على جمع الموارد البشرية المناسبة لتطبيق استراتيجيتك بطريقة فعّالة.

• الاتصال بالناخبين: حتسب الاستراتيجية التي تعتمدها للاتصال بالناخبين عدد الأصوات التي تحتاج إليها للفوز أو لبلوغ أهدافك. وأين تجد هذه الأصوات. وكيف ستتواصل بشكلٍ مباشر مع أتباعك ومناصريك المحتملين. وتتاكّد من أنهم سيدلون بأصواتهم في يوم الانتخابات.

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرّب
١	<p>أطلب من المشاركين أن يقدموا لك أمثلة عن أهداف الحملة الانتخابية. أدر النقاش ودوّن الإجابات على ورقة عرض. يمكن الإدلاء بالأمثلة التالية أو بأمثلة غيرها إذا دعت الحاجة:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>الفوز بمقعدين نيابيين إضافيين في هذه الدائرة من خلال جذب نسبة كبيرة من الأشخاص الذين ينتخبون للمرة الأولى والناخبين المتأرجحين</li> <li>نيل أكبر عدد من الأصوات الفردية كمرشّح على لائحة الحزب الذي أنتمي إليه (في نظام اللائحة المفتوحة) ضمن هذه الدائرة</li> <li>زيادة التأييد الذي يناله حزبي في المنطقة بنسبة ٣٪. أي بما يكفي ليصبح أحد الأحزاب في التشكيلة الحكومية ضمن الجمعية الإقليمية</li> <li>النجاح في انتخابات المجلس المحلي هذه السنة، وتحسين صورتي بما يكفي للفوز بمنصب رئيس البلدية خلال السنوات الأربع المقبلة</li> </ul> <p>إختتم تمرين العصف الذهني هذا. قائلاً:</p> <p>يختلف تعريف «الفوز» باختلاف الحملة. لكن يبقى المهمّ هو تصوّر رؤيا واضحة للحصيلة التي تتمّناها، وتعيين هدف واضح لبلوغها.</p>	<p>النقاشات الميسرة، العصف الذهني، والتفكير</p>	٧	<p>عندما تطرح هذا السؤال، لا ريب في أنّ الإجابة الأولى التي سيدلي بها الأشخاص تلقائياً هي: الفوز بالانتخابات. بعد أن تكتب هذه الإجابة على ورقة العرض، إسأل عن الأحزاب التي تشغل أقل من ١٠٪ من المقاعد في البرلمان على سبيل المثال. وحظي بدعم قويّ في منطقة معيّنة من البلاد. هل يُعقل أن يكون هدفها، واقعياً، الفوز بأكثر من ٥٠٪ من المقاعد؟ ما يمكن أن يكون هدفها على الأرجح؟</p> <p>وجّه مجرى النقاش نحو الاستنتاج بأنه يجدر بكلّ منافس في الانتخابات أن يملك هدفاً واقعياً. وينبغي أن يحدّد هذا الهدف، بوضوح، ما الذي تسعى الحملة إلى إنجازه. كما يوضّح لمّ تستحقّ المشاركة في الانتخابات العناء.</p>
٢	<p>وزّع المشاركين على مجموعات لا تتجاوز كلّ منها الخمسة أشخاص. قدّم لكلّ مجموعة أوراق عرض وقلم تأشير.</p> <p>أطلب من كلّ مجموعة التعريف بهدف حملتها وكتابته على ورقة عرض، ومن ثمّ عرضه على المجموعة الأكبر.</p> <p>إذا كان الأمر مفيداً، أطلب من المشاركين أن يتصوّروا وكأنه يوم الانتخابات. كيف يبدو الأمر بالنسبة لحملتهم؟ ما الذي أجزوه؟ الهدف هو بيانّ لما تسعى إلى إنجازه.</p> <p>بعد أن تعرّف بكلّ الأهداف، ألصق أوراق العرض التي كتبوا عليها في مختلف أرجاء القاعة. كي يتمكنوا من رؤيتها طيلة الوقت. ستستند إلى هذه الأهداف في مختلف مراحل ورشة العمل. ومن المفيد أن تكون دائماً في مكانٍ تسهل رؤيته.</p>	<p>تطبيق المعارف الجديدة</p>	٨	<p>إنّ طريقة تقسيم المجموعات تعتمد على هويّات المشاركين. فإذا كان ضمن المشاركين أشخاص يعملون ضمن الحملة نفسها أو لصالح المرشّح نفسه، سيكون من المنطق جمعهم ضمن فريق واحد كي يتمكنوا، بكلّ سهولة، من تطبيق الدروس التي تعلّموها أثناء التدريب على حملتهم.</p> <p>أما إذا المشاركون من خلفيات أكثر تنوعاً، ففكر في تعيينهم ضمن فرق حملات لمرشّحين وهميين أو انتخابات وهمية. أخبرهم أنّ هدفهم هو العمل معاً من أجل وضع خطة حملة فعّالة لفريقهم.</p> <p>حاول، قدر الإمكان، أن تحافظ على التوازن في حجم الفرق.</p>

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرّب
١	<p>بعد أن يكون المشاركون قد فرغوا من تعيين هدفهم، إشرح لهم أنّ الخطوة التالية تتمثل بتحديد الموارد التي سيحتاجون إليها من أجل تحقيق هذا الهدف.</p> <p>نّبّه إلى النقاط التالية:</p> <p>بما أنّ كلّ فرق الحملات تشعر دوماً بنقص الموارد المالية، تعتبر الميزانية أداةً تمكّنها من اتخاذ القرارات الاستراتيجية السليمة بشأن ما هو مهمّ وما يمكن أن يخلّف التأثير الأكبر.</p> <p>يجب أن تعدّ ميزانيةً، لتملك صورةً أوضح عمّا يلي:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- مجموع الموارد الذي تحتاج إليه من أجل الحملة</li> <li>- متى تحتاج إلى هذه الموارد</li> <li>- المبلغ الذي تملكه حالياً</li> <li>- المبلغ الذي تحتاج إلى جمعه</li> <li>- السيولة النقدية</li> </ul> <p>وزّع على المشاركين نموذجاً عن ميزانية الحملة، واشرح لهم كلّ بند، مشدّداً على التمييز بين المدخول والنفقات والسيولة النقدية بشكلٍ خاص.</p>	عرض المدرّب	١٠	<p>إحرص على أن يفهم المشاركون أنّ قسماً كبيراً مما تحاول الميزانية تتبّعه وتنظيمه هو السيولة النقدية، فيجدر بالحملات أن تعرف، لا مقدار المال والموارد الأخرى التي ستحتاج إليها، بل أيضاً متى ستحتاج إليها، من أجل توجيه جهود جمع التبرّعات وبقية النشاطات المدوّرة للموارد.</p> <p>تجري العادة أن تكون الحملات بأمرّس الحاجة إلى المال في بداية الطريق كي يساعدها ذلك على الانطلاق، ثم في النهاية كي تختتم تلك الفترة بقوة وتنال الأصوات التي كانت تستهدفها، من هنا، إنصح المشاركين بالاعتماد على الميزانية لتحديد متى يتوقعون تلقي الإيرادات اللازمة لتسديد الفواتير، والفترة التي يجدر بهم فيها اعتماد الحذر عند الإنفاق بغية الحفاظ على مواردهم.</p>
٢	<p>أطلب من المشاركين العودة إلى مجموعاتهم (أو البقاء فيها)، زوّد كلّ مجموعة بأوراق عرض وأقلام تأشير (يمكنهم استخدامها إذا شاؤوا، كما يمكنهم الكتابة على نموذج ميزانية الحملة مباشرةً).</p> <p>أعلم كلّ فريق أنّ ميزانيته المتوقعة للانتخابات القادمة تبلغ ١٢ ألف دولار، لذا، يجدر بالمشاركين، كفريق واحد، أن يحدّدوا كيف سينفقون هذا المبلغ، ومتى سيحتاجون إلى إنفاقه من أجل تحقيق الهدف الذي عيّنوه في التمرين السابق.</p> <p>يمكن أن تستخدم الفرق نموذج ميزانية الحملة كدليل تسترشد به، لكن يجدر بها تعديل النموذج بحيث تلغي البنود التي لن تمتّ بصلة إلى حملتها، أو تضيف البنود التي ستضطر إلى تسديد ثمنها والتي لم تكن مدرجة على اللائحة.</p> <p>إمنح المشاركين ٢٠ دقيقة كي ينجزوا هذه المهمة، و١٠ دقائق ليعرضوا عملهم على بقية المجموعات.</p>	تطبيق المعارف الجديدة	٣٠	<p>لا تتردّد بتغيير مبلغ المال والعملية المعتمدة في هذا النموذج بحيث يناسب واقع بلدك.</p> <p>إلفت الانتباه، عند إعداد الميزانية، إلى أنّ بعض التكاليف تندرج ضمن أكثر من بندٍ واحد، على سبيل المثال، تؤثر كلفة الهواتف وبطاقات الهاتف على النشاطات كافة، بما فيها جمع التبرّعات والتواصل والاتصال بالناخبين، كما أنّ شراء لوائح الناخبين وتنسيقها، أو إعداد قواعد بيانات عن الناخبين، سيؤثر على جميع النفقات المتعلقة بالاتصال بالناخبين وتشجيعهم على التصويت، تناول بنوداً محدّدة (كالهواتف أو لائحة الناخبين) لتقدير كلفة هذه النفقات بدقة، وبنوداً أشمل (مثل الطواف على الناخبين وتشجيعهم على التصويت) لتقدير الكلفة الإضافية لتنفيذ مثل هذه النشاطات.</p> <p>فكّر في إعطاء الفرق فرضاً منزلياً، طالباً من المشاركين إتمام الميزانية الخاصة بحملاتهم، في هذه الحالة، عيّّن شخصاً واحداً في كلّ فريق ليبلغك بالنتائج في موعدٍ تتفقون عليه سلفاً، مع ضرورة اختيار آلية (كالبريد الإلكتروني، أو السكايب، أو الهاتف) لإبلاغ كلّ فريق بالملاحظات والتعليقات المناسبة.</p>

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرّب																																								
	<p>إستند إلى الموارد الأربعة الأساسية للحملة. وأشر مرة أخرى. إلى أنه رغم امتلاك كل حملة وكل مرشح لمقدار مختلف من المال والمعلومات. وعدد متفاوت من المتطوعين. إلا أنهم جميعهم يتشاركون في مقدار الوقت- وهي الفترة التي تمتد من اليوم الراهن وحتى يوم الانتخابات. لذا فإنّ استغلال هذا الوقت جيّداً يمكن أن يمنح الحملة أفضلية واضحة على حساب غيرها؛ وبالتالي من الضروري إعداد مخطّط زمني واضح.</p> <p>إشرح أهمية المخطّط الزمني والعناصر التي يتألّف منها:</p> <p>يساعدك المخطّط الزمنيّ المفصّل على التفكير في ما تحتاج إلى تنفيذه. سواء خلال الحملة الرسمية أم في الفترات التي تسبقها. وفي الأوقات التي يجب أن تلتزم بها. في هذا الإطار. يضمن لك المخطّط الزمني القويّ أن تستفيد من الوقت كموردٍ إلى أقصى حدّ. ولا تضيّع لحظاتٍ ثمينة هباءً في تطبيق نشاطاتٍ لن تفودك إلى تحقيق هدفك.</p>			<p>يمكنك كتابة نموذج المخطّط الزمني للحملة على ورقة عرض:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>التاريخ</th> <th>النشاط</th> <th>من المسؤول؟</th> <th>هل تحتاج لتطوعين؟ كم عددهم؟</th> <th>هل تحتاج لموارد أخرى؟ مال. منشورات. لافتات. طعام إلخ.</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>يوم الانتخابات</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	التاريخ	النشاط	من المسؤول؟	هل تحتاج لتطوعين؟ كم عددهم؟	هل تحتاج لموارد أخرى؟ مال. منشورات. لافتات. طعام إلخ.	يوم الانتخابات																																		
التاريخ	النشاط	من المسؤول؟	هل تحتاج لتطوعين؟ كم عددهم؟	هل تحتاج لموارد أخرى؟ مال. منشورات. لافتات. طعام إلخ.																																								
يوم الانتخابات																																												
١	<p>ولعلّ أفضل طريقة لإعداد مخطّطٍ زمنيّ هي الانطلاق من الهدف الذي حدّدته ليوم الانتخابات. في القسم الأوّل من هذه الوحدة. ومن ثم العمل بشكلٍ عكسيّ. مع تفصيل كلّ الخطوات التي يجب أن تتخذها من أجل بلوغ ذلك الهدف. ومن المفترض بخطة الحملة أن تتضمّن نشاطات الاتصال بالناخبين. واستخدام وسائل الإعلام التقليدية والحديثة لبلوغ الناخبين. وجمع التبرّعات. قم بتجزئ الأهداف الأكبر في كلّ من هذه المجالات إلى مشاريع متميّزة. ثمّ جزء كلّ مشروع إلى خطوات عمل ملموسة. عندما تبلغ هذه المرحلة. أدرج كل خطوة عمل في المخطّط الزمني. مشيراً إلى الشخص المسؤول عن تنفيذها والموارد التي ستحتاج إليها.</p> <p>صحيحٌ أنّ نموذج المخطّط الزمني المذكور ينظّم البرنامج الحافل للأيام القليلة الأخيرة من الحملة فقط. إلا أنّ تنظيم النشاطات ضمن خطةٍ رئيسية كهذه يضمن لمدير الحملة وبقية أعضاء فريق الحملة أنّ كلّ شيء يسير على ما يرام. وفي الموعد المناسب.</p>	عرض المدرّب	٥																																									

أطلب من المشاركين العودة إلى مجموعاتهم (أو البقاء فيها).

وزّع نموذجاً عن المخطط الزمني للحملة، وزوّد كلّ مجموعة بأوراق عرض وأقلام تأسير (يمكنهم استخدامها إذا شاؤوا). كما يمكنهم الكتابة على النموذج مباشرةً.

أطلب من المجموعات استخدام هذا النموذج لتحديد نشاطات الأسبوع الأخير من الحملة، بما في ذلك نشاطات اليوم الانتخابي كافة. ذكّر المشاركين أنّ هذه النشاطات يُفترض أن تساعدهم في بلوغ الهدف الذي عيّنوه في وقت سابق من ورشة العمل.

خصّص ٢٠ دقيقة كي تنجز المجموعات هذه المهمة، وأدعُ كلّ مجموعة إلى عرض مخطّطها الزمني بشكل وجيز.

٢

تطبيق  
المعارف  
الجديدة

١٠

تأكّد من أن جميع المشاركين قد فهموا مبدأ هذا النوع من التخطيط، وأدر جلسة نقاش واستخلاص معلومات لتنصحهم بشأن أيّ تحسين يجدر بهم إجراءه، وتنبّههم تحديداً إلى ضرورة إيراد أكبر قدر ممكن من التفاصيل في المخطط الزمني.

فكّر في إعطاء الفرق فرضاً منزلياً. طالباً من المشاركين إتمام المخطط الزمني، مع تخصيص فترة أطول للتحضير للحملات، كثلاثة أشهر أو ستة أشهر أو ربما سنة. في هذه الحالة، عيّن شخصاً واحداً في كلّ فريق ليبلغك بالنتائج في موعدٍ تتفقون عليه سلفاً، مع ضرورة اختيار آلية (كالبريد الإلكتروني، أو السكايب، أو الهاتف) لإبلاغ كلّ فريق بالملاحظات والتعليقات المناسبة.

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرّب
١	<p>عرّف بهذا القسم:</p> <p>تماماً كما أنّ إدارة وقتك ومواردك أمرٌ ضروريّ. كذلك هم الأشخاص الذين تستقطبهم ليضحّوا في حملتك الطاقة والحيوية، فضلاً عن الإمكانيات وحسّ التركيز. هؤلاء يشكّلون فريق حملتك الذي يمكن أن يتألف من أعضاء يتلقّون روايتهم (موظّفين) وآخرين يتبرّعون بوقتهم (متطوّعين). تبعاً للنفقات التي تستطيع تنكّبها والهدف الذي تريد التوصل إليه.</p> <p>تبدأ كلّ عملية تشكيل لفريق الحملة باختيار مدير الحملة (نظراً إلى أنه يشرف على تطبيق خطة الحملة، ويضمن أنّ كلّ النشاطات تُنفَّذ يومياً بسلاسة وبدون أيّ عوائق. وأنّ الحملة تحقّق أهدافها المرجوة؛ فضلاً عن ذلك، يحرص مدير الحملة على أن يكون المرشّح صامداً في وجه الضغوطات وملتزمًا بمتطلبات الحملة). بعد ذلك، يتم اختيار بقية المناصب في الفريق، استناداً إلى طموحات الحزب الانتخابية والبيئة السياسية المحلية.</p> <p>فالدوائر الريفية، على سبيل المثال، تشترط غالباً تعيين منسّق ميداني بارع، ومنسّق للمتطوّعين متفانٍ في عمله، فضلاً عن عددٍ كبير من المتطوّعين لبلوغ الناخبين في منطقةٍ جغرافية كبيرة. أما الحملات في المناطق الأقرب إلى المدن، فمن الأرجح أن تعتمد منشورات إلكترونية ومطبوعة للاتصال بالناخبين، وبالتالي قد تهتمّ أولاً بتعيين مسؤولٍ عن للاتصالات.</p> <p>مهما كان شكل فريق حملتك، فمن الضروري تعيين أشخاصٍ لشغل كلّ الأدوار الأساسية، ومن الضروري أن يتحمّل هؤلاء الأشخاص مسؤولية عملهم، وأن تكون مواصفات العمل محدّدة بوضوح لكل فرد، بحيث يعرف ما هي مسؤولياته بدقة.</p> <p>يمكن تشكيل فريق للحملة في خطواتٍ خمس:</p> <p>١. حدّد النشاطات- راجع خطة الاتصال الخاصة بحملتك، وخطة التواصل مع الناخبين، فضلاً عن الخُطط الزمني لتحديد كلّ النشاطات التي يجدر بك تنفيذها.</p>	عرض المدرّب	٥	<p><u>خمس خطوات لتشكيل فريق للحملة:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>١. حدّد النشاطات</li> <li>٢. حدّد الوظائف والمهارات</li> <li>٣. أكتب الوصف الوظيفي</li> <li>٤. إستقطب الأشخاص</li> <li>٥. عيّن الأدوار</li> </ol>

			<p>٢. حدّد الوظائف والمهارات- حدّد المهارات المطلوب لتحقيق ما حدّدته في مخطّطك.</p> <p>٣. أكتب الوصف الوظيفي- أكتب مواصفات العمل التي تربط المهارات والمسؤوليات بمنصب محدّدة ضمن الحملة.</p> <p>٤. إستقطب الأشخاص- إستقطب الموظّفين والمتطوّعين استناداً إلى المهارات التي تحتاج إليها والوصف الوظيفي الذي كتبته.</p> <p>٥. عين الأدوار- عين الأدوار الخاصة بأعضاء الفريق والمتطوّعين.</p>	
<p>إذا كنت تدير هذه الجلسة وغيرها من الجلسات استناداً إلى هذا الدليل. وإذا كان المشاركون قد أجزوا خطط الاتصال والتواصل مع الناخبين في وحداتٍ سابقة. أطلب منهم مراجعتها لمساعدتهم على تحديد المناصب التي يحتاجون إلى شغلها والمهارات المطلوب توافرها في فرق حملاتهم.</p>	١٥	تطبيق المعارف الجديدة	<p>أطلب من المشاركين العودة إلى مجموعاتهم (أو البقاء فيها).</p> <p>وزّع نموذجاً عن الوصف الوظيفي للحملة. وزوّد كلّ مجموعة بأوراق عرض وأقلام تأشير.</p> <p>إشرح أنّ النموذج هو لائحة بالأدوار والمسؤوليات النموذجية التي ستحتاج إليها عند تنظيم فريق الحملة. أطلب من المجموعات مراجعة اللائحة والمخطّط الزمني الذي أعدّوه في قسم سابق من هذه الوحدة. استناداً إلى النشاطات التي أجزوها في مخطّطهم. تتمثّل مهمّتهم بما يلي:</p> <p>١. اختيار الأدوار الرئيسية التي يجب استقطاب أشخاصٍ لشغلها.</p> <p>٢. إعداد لائحة بالمهارات التي يجدر بالمرشّح لكلّ دور التمتعّ بها.</p> <p>خصّص ١٠ دقائق لهذه المهمة. وه ٥ دقائق لاستخلاص المعلومات.</p>	٢

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرّب
	<p>عرّف بهذا القسم:</p> <p><u>تهدف الحملات إلى كسب الدعم من الأشخاص، وحثّهم على التوجه إلى صناديق الاقتراع في يوم الانتخابات. ولما كان بلوغ الأشخاص هو هدف أيّ حملة، فإنّ إعداد اللوائح المفيدة وإدارة البيانات يعتبران من المهارات الأساسية.</u></p> <p>أدعُ المشاركين إلى اقتراح مختلف أنواع اللوائح التي يعتقدون أنها ستفيدهم في حملتهم، مع تحديد لم يمكن أن يستخدموها. دوّن إجاباتهم على ورقة العرض. وضّح ما يلي: لائحة المناصرين، لائحة المانحين المحتملين، لائحة المتطوّعين، لائحة قادة المجتمع المحلي، لائحة الصحفيين، لائحة الناخبين الممكن إقناعهم، لائحة قادة الرأي، إلخ.</p> <p>عرّف بالمصادر التي يمكن استخلاص هذه المعلومات منها:</p>			مصادر المعلومات:
	<p>١. <u>لائحة الناخبين الرسمية</u></p> <p>يجدر بلائحة الناخبين الرسمية أن تزوّد حملتك بالأسماء وبيعض البيانات الديموغرافية (السنّ بشكلٍ عام، النوع الاجتماعي، إلخ.) و/أو معلومات الاتصال بكلّ ناخب مسجّل في اللائحة. فتحاول معظم الحملات إعداد الجزء الأساسي من قاعدة بياناتها انطلاقاً من لائحة الناخبين الرسمية. إذا كان يمكن التعويل عليها وإذا كان باستطاعة فريق الحملة الحصول على نسخة إلكترونية عنها، أما إذا كان الحصول على النسخة الإلكترونية متعذراً، فيستخدم فريق الحملة عندئذٍ نسخة ورقية للاستدلال بها عند بذل الجهود في مجال الاتصال بالناخبين.</p> <p>٢. <u>لوائح الاتصال المستمّدة من المرشّحين</u></p> <p>ملك كلّ مرشّح لمنصبٍ عام شبكةً من أفراد الأسرة والأصدقاء والزملاء. لذا، من الضروري دمج هؤلاء ضمن جهود الاتصال بالناخبين، بما أنهم يهتمّون عادةً بنجاح المرشّح أو الحملة، ويمكنهم المساعدة بعدة طرق تتراوح بين تقديم المساندة العلنيّة، واستضافة مناسباتٍ لجمع التبرّعات، والطواف من باب إلى باب للحصول على الدعم في منطقتهم.</p>	عرض المدرّب	٥	مصادر البيانات: لائحة الناخبين الرسمية لوائح الاتصال المستمّدة من المرشّحين لوائح الاتصال المستمّدة من المناصرين اللوائح المستمّدة من الحزب اللوائح التي تعدّها الحملة بنفسها

٣. **لوائح الاتصال المستمدة من المناصرين**  
فضلاً عن ذلك. قد يكون بمقدور مناصري الحزب السياسي أو المرشح تأمين لوائح مؤلفة من شبكات أصدقائهم وزملائهم. فيستخدمها فريق الحملة لجمع التبرعات والاتصال بالناخبين وإقامة المؤتمرات الصحفية. ويمكن أن يكون هؤلاء المناصرون إما أشخاصاً يقدمون لوائح من حلقة معارفهم الشخصية. وإما منظمات تقدم لوائح أعضائها ومعارفها في ميدان العمل.

٤. **اللوائح المستمدة من الحزب**  
قد يتمكن المقر الرئيسي للحزب من تأمين لائحة بأعضائه ومناصريه في منطقة معينة. فضلاً عن لائحة بالناخبين الذين يعرفهم الحزب.

٥. **اللوائح التي تعدّها الحملة بنفسها**  
تقوم بعض الحملات- لا سيّما تلك التي تملك متسعاً من الوقت والمتطوّعين- ببناء أنظمتها الخاصة لقواعد البيانات بدءاً من الصفر. فتجمع المعلومات منطلقاً من جهودها التي بذلتها للاتصال بالناخبين. وتجدر الإشارة إلى أنّ الحملات التي تقوم بهذا النوع من العمل تبذل عادةً جهوداً غايةً في التنظيم. من أجل جمع التفاصيل المتعلقة بالناخبين. وتقوم في أغلب الأحيان بالطواف من باب إلى باب.

أما الهدف النهائي. فهو إيجاد نظامٍ يمكنك من إدراج البيانات على ضوء مجموعةٍ مختلفة من المعايير: اسم الشهرة. قلم الاقتراع. تاريخ التصويت. النوع الاجتماعي. تاريخ الهبات إلخ. من هنا. أنت بحاجة إلى تصنيف بياناتك ضمن مجموعة متنوّعة من الخانات كي تتمكن من إعداد لائحة بكلّ منها على حدة.

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرّب
١	<p>نظّم تمرين عصف ذهني سريع حول مصطلح «العمل التطوعي». إسأل المشاركين عن معنى التطوع. دوّن بعضاً من إجاباتهم على ورقة عرض. ووجه مجرى النقاش نحو الإجابة التالية:</p> <p>العمل التطوعي هو العمل النابع من حرية الفرد ولا يكون إكراهياً. كما إنه لا يتوقع تعويضاً مالياً. ويرمي إلى إفادة المجتمع المحلي الذي يعمل فيه التطوع.</p> <p>إسأل المشاركين عن أسباب تطوع الأشخاص. ولمّ يمكن أن يتطوعوا في حملة سياسية. وضّح الإجابات التالية:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• الإيمان بالقضايا أو الأفكار التي يمثّلها الحزب أو المرشّحون. أو التماثل معها نوعاً ما.</li> <li>• الحافز باكتساب مهارات جديدة أو خبرة في العمل.</li> <li>• الأمل بالحصول على وظيفة لقاء أجر بعد مرحلة التطوع.</li> <li>• لأسباب اجتماعية- للقاء أشخاص جدد والتواصل أكثر مع المجتمع المحلي والقيام بأعمال هادفة وممتعة.</li> <li>• نيل تقدير لقاء إمكاناتهم ومؤهلاتهم.</li> </ul> <p>ثم إسأل أين يمكن العثور على أفضل المتطوعين. ووضّح ما يلي:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>١. الأسرة والأصدقاء</li> <li>٢. المدارس والجامعات المحلية</li> <li>٣. المنظّمات المدنية أو الدينية المحلية</li> <li>٤. المناصرين الذين لا يستطيعون التبرع بالمال</li> </ol> <p>أما السؤال التالي، فهو: كيف؟ كيف يمكن للحملة استقطاب أكبر عددٍ من المتطوعين اللّازمين لتنفيذ هذه الحملة؟ بعد تمرين عصف ذهني قصير. أطلع المشاركين على أيّ من النقاط التالية. في حال لم يكونوا قد ذكروها بأنفسهم:</p> <p>يجب أن يعتاد المرشّح. وموظّفو الحملة. والمتطوعون أن يسألوا الأشخاص إن كانوا يودّون التطوع ومساعدة الحملة.</p>	النقاشات الميسّرة، العصف الذهني والتفكير+ عرض المدرّب	١٠	<p>حضّر أوراق العرض التالية في وقت سابق:</p> <p>العمل التطوعي هو العمل النابع من حرية الفرد ولا يكون إكراهياً. كما إنه لا يتوقع تعويضاً مالياً. ويرمي إلى إفادة المجتمع المحلي الذي يعمل فيه التطوع.</p> <p><u>أسباب التطوع:</u></p> <p>الإيمان المشترك المعارف الجديدة التوقعات أسباب اجتماعية نيل التقدير</p> <p><u>أين يتواجد المتطوعون؟</u></p> <p>الأسرة والأصدقاء المدارس والجامعات المحلية المنظّمات المدنية أو الدينية المحلية المناصرين الذين لا يستطيعون التبرع بالمال</p> <p>قد يرفض المشاركون فكرة العمل التطوعي أو يشكّكون بنجاح هذه الفكرة في مناطقهم. في هذه الحالة، أدر النقاش بحيث يركّز على أسباب التطوع. وإسأل المشاركين إن كان أيّ من هذه الأسباب قد يحقّز أفراد مجتمعهم على التطوع. أو عن الأساليب الأخرى التي قد تشجّع الأشخاص على التطوع.</p>

			<p>إستفد من الجهود التي تبذلها حملتك واللقاءات التي تنظّمها في مجال الاتصال بالناخبين. لاستقطاب المزيد من المتطوّعين.</p> <p>أعدّ بطاقةً صغيرة لتجمع فيها معلومات الاتصال بالأشخاص. واحملها معك أينما توجّهت. عندما تلتقي بشخصٍ تريد إشراكه في حملتك، أضف معلومات الاتصال به على بطاقتك، وأعد الاتصال به سريعاً.</p> <p>يمكنك أيضاً استخدام الموقع الإلكتروني لحملتك أو صفحتك على «الفايسبوك» لاستقطاب متطوّعين محتملين.</p> <p>إذا كان الأمر مناسباً، فكّر أيضاً في نسج شراكاتٍ مع المؤسسات الأكاديمية أو المدنية أو الدينية المحلية. فقد يكون بعض أفراد هذه المؤسسات مهتمّاً بالسياسة، وراغباً في الالتزام بمركز ثابت، مقابل تعلّم مهارةٍ ما أو اكتساب خبرة مهنيّة في مجالٍ معيّن.</p> <p>حتى وإن كانت الحملة قد وظّفت شخصاً مهتمّاً تنسيق المتطوّعين. يجدر بكلّ عضوٍ في الحملة استغلال الفرص لاستقطاب متطوّعين، وإعلام المنسّق بأيّ معلومات عن متطوّعين محتملين.</p>	
	<p>عرض المدرب ٥</p>		<p>أطلع المشاركين على التوجيهات التي توضح كيفية إدارة المتطوّعين:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>١. حدّد معايير العمل التطوّعي. أطلب من المتطوّع الذي سيعمل في حملتك حدّاً أدنى من الالتزام، أي التبرّع بعدد معيّن من الساعات أو الأيام أسبوعياً. أبرم عقد عمل استناداً إلى الاحتياجات المشتركة وتوقع من كلا الطرفين الالتزام بهذا العقد.</li> <li>٢. أنشئ بنى ضمن الحزب أو الحملة لدعم المتطوّعين. تأكّد من أنّ المتطوّعين يعرفون من هي الجهة المسؤولة عنهم، والشخص الذي يجب أن يقصدوه لتلقّي مهمّتهم التالية، ومن يجب أن يستشيروا في حال وقوع مشكلة. يمكن إنجاز هذه الخطوات عن طريق تعيين منسّق لشؤون المتطوّعين ضمن الحملة أو إحالة كلّ متطوّعٍ لمدبرٍ معيّن.</li> </ol>	<p>٢</p>

			<p>٣. راقب التطوّر وأعد تعيين المتطوّعين إذا لزم الأمر. إذا أبدى المتطوّع الحماس اللازم لكنه لم ينجح في تطبيق المهام التي أوكلت إليه، فكّر في نقله إلى مشروع آخر يناسب مهاراته أو اهتماماته بدرجة أكبر.</p> <p>٤. تمسك بأعلى المعايير. لا توافق على عملٍ ما دون المستوى المطلوب مجرّد أنه من تنفيذ متطوّع. أعلم الجميع بالمعايير المهنية التي تتوقّع من سائر أعضاء الفريق الالتزام بها. فمن شأن ذلك أن يخوّلهم تعلّم مهاراتٍ جديدة، وبالتالي تستفيد المنظّمة أكثر من مشاركتهم.</p> <p>٥. أمّن التدريب والدعم. تأكّد من أنك لا تطلب من متطوّع تنفيذ عملٍ لا يلمّ به أو لا خبرة له فيه. إمّنحه فرصاً لتعلّم مهاراتٍ جديدة وساعده على اكتساب المؤهلات والخبرات التي يسعى لها.</p> <p>٦. أظهر تقديراً. إلى جانب تقديم الشكر للمتطوّعين بصفة منتظمة، يجب أن تتوقّف فرصاً محدّدة لتظهر لهم عرفانك بالجميل، وتعتزّ بأهمية مساهماتهم أمام الملأ. خصّص وقتاً للتعرفّ إلى المتطوّعين ومعرفة سبب انخراطهم في الفريق.</p> <p>٧. إعرف حدود قدراتهم.</p>	
	١٩	تطبيق المعارف الجديدة	<p>أطلب من المشاركين العودة إلى مجموعاتهم، وأوكل إليهم تنفيذ المهام التالية:</p> <p>١. راجع المخطّط الزمني الذي وضعته في القسم السابق، واحتسب عدد المتطوّعين الذين حتّاج إليهم في الحملة.</p> <p>٢. إفتح أفكاراً محدّدة لتشرح أين يمكن للحملة أن تجد المتطوّعين وكيف يمكنها استقطابهم. فكّر في الأسباب التي ستجعلهم يلتزمون بحملتك.</p> <p>خصّص ١٢-١٣ دقيقة للعمل، وبقية الوقت لاستخلاص المعلومات.</p>	٣

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرب
	بعد أن حدّد هدفاً تريد إنجازَه من خلال حملتك، تأكّد من وضع خطة وإدارة الموارد الموجودة بتصريفك. يجب أن تتضمن خطة الحملة الخاصة بك ميزانية تعكس احتياجات حملتك، فضلاً عن مخطّط زمنيّ يعكس نشاطات حملتك كلها. أما الموارد الإضافية، كجمع المعلومات واستقطاب المتطوّعين، فتتطلّب بذل جهدٍ إضافي. لكنّ الفوائد التي ستعود بها على حملتك ستكون هائلة.			

الشهر ٦ (يوم الانتخابات)	الشهر ٥ (الانتخابات)	الشهر ٤	الشهر ٣	الشهر ٢	الشهر ١	
النفقات (الأموال المدفوعة)						
المكتب						
						الهواتف
						بطاقات الهاتف
						اللوازم المكتبية (أوراق وأقلام إلخ.)
						أجهزة الكمبيوتر
						الألات الطباعة
						خرائط الحبر
						استخدام الإنترنت
						قهوة/شاي
الطباعة/تصوير المستندات والوثائق						
						النشرات الإعلانية
						المعدّات (الأزرار والملصقات واللافتات إلخ.)
						الدعوات
						المستندات والوثائق المصوّرة
جمع التبرعات						
						الحفلات
						الاجتماعات

الاتصال بالناخبين						
						لوائح الناخبين
						الطواف من باب إلى باب
						الاجتماعات مع المجتمع المحلي
						تشجيع الناخبين على التصويت
الإعلام والتواصل						
						الإعلانات الإذاعية
						اللافئات الإعلانية
						المواقع الإلكترونية
						المؤتمرات الصحفية
الإيرادات (الأموال الواردة)						
المساهمات						
						المرشّحون
						الحزب السياسي
						أصحاب المنح الكبيرة
						أصحاب المنح المتوسطة
						أصحاب المنح الصغيرة
						إجمالي النفقات
						إجمالي المداخل
						السيولة النقدية
						النقد في الصندوق

هل تحتاج لمتطوعين؟ كم عددهم؟	هل تحتاج لموارد أخرى؟ مال، منشورات، لافتات، طعام إلخ.	من المسؤول؟	النشاط	التاريخ
				يوم الانتخابات
				اليوم ١٥ من الحملة الرسمية
				اليوم ١٤ من الحملة الرسمية
				اليوم ١٣ من الحملة الرسمية
				اليوم ١٢ من الحملة الرسمية
				اليوم ١١ من الحملة الرسمية
				اليوم ١٠ من الحملة الرسمية
				اليوم ٩ من الحملة الرسمية
				اليوم ٨ من الحملة الرسمية
				اليوم ٧ من الحملة الرسمية

				اليوم ٦ من الحملة الرسمية
				اليوم ٥ من الحملة الرسمية
				اليوم ٤ من الحملة الرسمية
				اليوم ٣ من الحملة الرسمية
				اليوم ٢ من الحملة الرسمية
				اليوم ١ من الحملة الرسمية
				أسبوع واحد قبل الحملة
				أسبوعان قبل الحملة
				٣ أسابيع قبل الحملة
				٤ أسابيع قبل الحملة
				٥ أسابيع قبل الحملة
				٦ أسابيع قبل الحملة

				٧ أسابيع قبل الحملة
				٨ أسابيع قبل الحملة
				٩ أسابيع قبل الحملة
				١٠ أسابيع قبل الحملة

**مدير الحملة-** يشرف مدير الحملة على تطبيق خطة الحملة. ويضمن أنّ كلّ النشاطات تُنفَّذ يومياً بسلاسة وبدون أيّ عوائق. وأنّ الحملة تحقّق أهدافها المرجّوة؛ فضلاً عن ذلك، يحرص مدير الحملة على أن يكون المرشّح صامداً في وجه الضغوطات وملتزمًا بمتطلبات الحملة.

**المنسق الميداني-** يخطّط المنسق الميداني لنشاطات الاتصال بالناخبين الذي ينفّذها الحزب، كما ينظّمها ويطبّقها عملياً. بدءاً من إقامة المهرجانات الانتخابية ووصولاً إلى الطواف من باب إلى باب.

**المسؤول عن الاتصالات-** يشرف المسؤول عن الاتصالات على كلّ الاتصالات الخارجية. ويمكن أن يكون مسؤولاً أيضاً عن إدارة العلاقات مع وسائل الإعلام وعن وضع استراتيجية إعلامية في حال عدم توظيف مسؤول صحفيّ.

**منتسق المتطوعين-** يقوم منتسق المتطوعين باستقطاب كلّ المتطوعين وإدارة شؤونهم. والتأكّد من أنهم يملكون كلّ المعلومات اللازمة لتنفيذ عملهم على أكمل وجه. والشعور كأنهم يشكّلون جزءاً من فريق الحملة.

**جامع التبرعات-** يجمع هذا الشخص الموارد المالية والمادية الأخرى للحملة (كل ما يتمّ منحه من لوازم مكتبية، ومأكولات، وأجهزة كمبيوتر، والمساحة المخصصة لإقامة المكتب إلخ). ضمن الحدود المسموح بها للحملة والسقف الذي تحدّده أنظمة الإنفاق والتمويل السياسي.

**المسؤول الصحفي-** يكتب المسؤول الصحفي الاستراتيجية الإعلامية للحملة بالتنسيق غالباً مع مدير الحملة والمكتب الإعلامي الرئيسي للحزب). كما يدير كل العلاقات مع وسائل الإعلام، وينظّم المؤتمرات الصحفية، ويبني علاقاتٍ حسنة مع الصحفيين لتعزيز التغطية التي يحظى بها الحزب في الصحف المحلية.

**الباحث-** يساعد الباحث في جمع المعلومات التي سيستخدمها الحزب في المواد والاستراتيجيات الخاصة بالحملة، كالمعلومات المتعلقة بسياساتٍ معيّنة أو البيانات المتعلقة بأولويات الناخبين.

**المسؤول التقني-** يضع المسؤول التقني، بتصرفّ الحملة، مختلف الأشكال التكنولوجية اللازمة لتطبيق خطة الحملة، بما في ذلك الهواتف الخليوية وأجهزة الكمبيوتر وخدمة الإنترنت وبرمجيات قواعد البيانات إلخ.

**مسؤول الإعلام الجديد-** يدير مسؤول الإعلام الجديد نشاطات التواصل عبر وسائل الإعلام الاجتماعية الجديدة، مثل «تويتر» و«فايسبوك» ورسائل الفيديو عبر الإنترنت إلخ. فضلاً عن إدارة مختلف أشكال التواصل الإلكتروني عبر الرسائل الهاتفية القصيرة، والبريد الإلكتروني، والمواقع الإلكترونية المتخصصة إلخ.

**مدير المكتب-** يشرف مدير المكتب على إدارة مكتب الحملة، بما في ذلك الرد على الهاتف، والتحضير للاجتماعات، والتأكّد من توافر اللوازم المكتبية المناسبة، وتحديث الروزنامات إلخ.

**مدير قواعد البيانات-** يقوم مدير قواعد البيانات بإعداد لائحة ناخبين خاصة بالحملة، وتحديثها، ملقماً فيها نتائج النشاطات المنقّذة في مجال الاتصال بالناخبين. كما يعمل مع المنسق الميداني لاستهداف المناصرين المحتملين. ويحضّر لوائح من الناخبين المستهدفين كي يتّصل بهم المتطوعون في الحملة.



دليل المدريين

لمهارات تنظيم الحملات

الوحدة ١٠

حشد الموارد

الدعم، التبرعات، المتطوعون





## دليل المدربين لمهارات تنظيم الحملات

### الوحدة ١٠: حشد الموارد الدعم، التبرعات، المتطوعون

#### لمحة عامة عن الجلسة:

يحتاج جميع الحملات إلى الموارد، والمرشح الناجح هو الذي يتمكن من الحصول على شتى أنواع المساعدة، بما فيها الهبات، والمساهمات العينية، والمتطوعون، والناصرين. من هنا تتناول هذه الوحدة المهارات والتقنيات اللازمة لحشد الموارد وحسن إدارتها.

في هذه الوحدة، يحدد المشاركون الموارد اللازمة لتنظيم حملة انتخابية، بما فيها المال والمساهمات العينية والناصرين والمتطوعون. ويطلعون على التقنيات التي تسمح بتحديد وتقييم مصادر الدعم المحتملة. كما تركز هذه الوحدة بشكل خاص على تحديد المناصرين المحتملين وتقنيات جمع التبرعات، مع التمرن على آلية طلب الدعم مباشرة، إن على شكل أموال أو سواها.

**ملاحظة:** أطلب من المشاركين قبل فترة من التدريب أن يحضروا معهم لائحة أرقام وعناوين معارفهم، أو أي لائحة اتصالات أخرى. يمكنهم الحصول عليها من أحزابهم أو فرق حملاتهم، لأنها ستلزمهم في إعداد لائحة المناصرين المحتملين.

#### الأقسام:

١. أصول جمع التبرعات لأهداف سياسية
٢. مختلف أشكال الدعم
٣. تحديد المناصرين المحتملين
٤. أدوات وتقنيات جمع التبرعات
٥. الموارد مقابل العائدات
٦. فن طلب المساهمة

#### الأهداف التعليمية:

- تحديد أنواع الموارد اللازمة
- تحديد وتقييم مصادر الدعم المحتملة
- تحديد مختلف تقنيات جمع التبرعات
- التمرن على أصول طلب المساعدة من الأشخاص

#### الوقت: ١١٠ دقائق

#### المواد اللازمة:

- أوراق عرض وأوراق بيضاء، أفلام تأشير، وشريط لاصق
- أوراق وأقلام للمشاركين (أو إنصحهم مسبقاً بإحضار لوازمهم)
- برنامج التدريب (اختياري - يمكن تدوينه على ورقة العرض)

#### المواد الموزعة:

- لا مواد للتوزيع

#### التحضير:

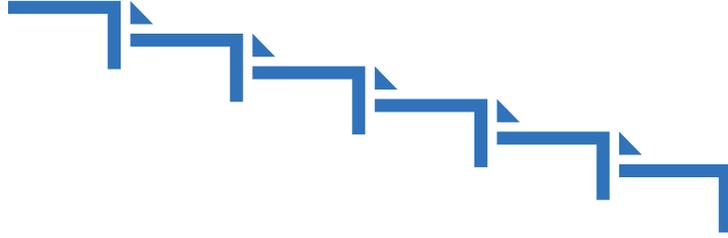
دوّن مسبقاً على أوراق العرض:

١. برنامج العمل (اختياري - إذا لم يكن مطبوعاً على ورق)

٢. الأهداف التعليمية

٣. الخرافات السائدة حول جمع التبرعات:
- لا يتبرع للأحزاب السياسية إلا الأثرياء.
  - إذا طلبت المال من أحدهم، سأتبرع بغيره.
  - جمع التبرعات هو مسألة مال لا أكثر.
  - قلما يهتمني القانون ما دام الأمر سيبقى سراً. - جمع التبرعات هو أشبه بالتسول أو بعمل مخز.
  - لا حاجة للسعي وراء المانحين: فهم سيأتون إلينا!

٤. سلّم المشاركة



٥. أسئلة موجهة إلى المرشحين أو المسؤولين الحزبيين:

- من يعرفك؟ من يرضى عنك؟
- ما القضايا التي تدافع عنها؟ ومن غيرك يؤمن بأهميتها؟
- ما هي إنجازاتك المهنية التي تثير اهتمام الآخرين أو تؤثر فيهم؟
- ما هي إنجازاتك الشخصية التي تثير اهتمام الآخرين أو تؤثر فيهم؟
- من هم حلفائك السياسيون؟
- ما المنظمات التي تنتسب إليها؟
- من هم قادة المجتمع المحلي الذين يؤيدون عملك؟
- ما الروابط العائلية التي تفيدك عند جمع التبرعات؟

٦. الرسم الدائري للمانحين



٧. تقييم التقنيات المعتمدة في جمع التبرعات

موارد متدنية/عائدات عالية	موارد عالية/عائدات عالية
موارد متدنية/عائدات متدنية	موارد متدنية/عائدات متدنية

٨. فنّ الطلب

١. إستعدّ
٢. أقم رابطاً
٣. سهّل التواصل
٤. كن واضحاً
٥. توقف عن الكلام
٦. أصغِ ثمّ أجب

إذا قال المانح:

- نعم ←
- ربما ←
- لا ←
- نعم، ولكن ←

٧. لا تهمل التفاصيل
٨. إبدِ تقديرك
٩. كرّر الطلب
١٠. إبقِ على اتصال

## نشاطات التدريب

القسم ١ - أصول جمع التبرعات - ١٠ دقائق

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرّب
١	قدّم الجلسة مستعرضاً الأهداف التعليمية.	عرض المدرّب	١	
٢	<p>من قبيل التحمية، إسأل المشاركين في مستهل الجلسة إذا سبق لهم أن شاركوا في حملة جمع التبرعات أو حشد أي موارد أخرى لأحزابهم، طالباً من فعلوا أن يتحدثوا عن العبر التي استخلصوها من تلك التجربة. (إذا لم يسبق لأحد أن خاض هذه التجربة، إسأل المشاركين عن انطباعاتهم بشأن جمع التبرعات لأهداف سياسية.</p> <p>ثم إشر إلى شيوع عدة أفكار خاطئة حول آلية جمع التبرعات، مطلعاً إياهم على النقاط التالية:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● لا يتبرع للأحزاب السياسية إلا الأثرياء.</li> <li>● إذا طلبت المال من أحدهم، سأتبرع بغيره.</li> <li>● جمع التبرعات هو مسألة مال لا أكثر.</li> <li>● قلماً يهمني القانون ما دام الأمر سيبقى سراً.</li> <li>● جمع التبرعات هو أشبه بالتسول أو بعمل مخز.</li> <li>● لا حاجة للسعي وراء المانحين؛ فهم سيأتون إلينا!</li> </ul> <p>قابل الأفكار الخاطئة بوقائع صحيحة. ولكن، قبل أن تكشف عن هذه الأخيرة، إسأل عن مكمّن الخطأ في كل واحدة منها، محاولاً قدر الإمكان استخلاص الآتي:</p> <p><u>لا يتبرع للأحزاب السياسية إلا الأثرياء:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ليس الأثرياء وحدهم الذين يبدون رغبة في منح الأموال لأهداف سياسية.</li> <li>● في عدة بلدان، يتبرع الأشخاص الأقل دخلاً بأعلى نسبة من إيراداتهم.</li> <li>● يمكن جمع مبلغ مالي ضخم بتبرعات صغيرة.</li> </ul>	<p>النقاشات الميسرة، العصف الذهني والتفكير</p>	٩	<p>يصلح اعتماد العصف الذهني كأداة تقييم، فالاحتمال كبير بأن يكون المشاركون قد ساهموا بشكل أو بآخر في جهود جمع الموارد. كسعيهم للحصول على مواد غذائية، واستقطاب متطوعين، والعثور على من يتكفل بدفع بطاقات الهواتف الخلوية، وما شابهها من أعمال. من دون وعي منهم بأن هذه الأعمال تخضع لمفهوم جمع التبرعات أو الموارد.</p> <p>إذا أبدى المشاركون انزعاجهم من فكرة جمع التبرعات أو طلب المال حديداً، لا تتردد قبل تمرين «الخرافات السائدة» في طرح هذا الموضوع سريعاً، مستعلماً منهم عن سبب شعورهم هذا، فقد يتطرقون إلى عدة مسائل، تقودك بسلاسة إلى التمرين المذكور.</p> <p>أعد مسبقاً على ورقة العرض ما يلي:</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p><u>الخرافات السائدة حول جمع التبرعات:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● لا يتبرع للأحزاب السياسية إلا الأثرياء.</li> <li>● إذا طلبت المال من أحدهم، سأتبرع بغيره.</li> <li>● جمع التبرعات هو مسألة مال لا أكثر.</li> <li>● قلماً يهمني القانون ما دام الأمر سيبقى سراً.</li> <li>● جمع التبرعات هو أشبه بالتسول أو بعمل مخز.</li> <li>● لا حاجة للسعي وراء المانحين؛ فهم سيأتون إلينا!</li> </ul> </div>

إذا طلبتُ المال من أحدهم، سأثير غضبه:  
نخشى أحياناً أن يشعر أحدهم بالإهانة إذا سألناه المساهمة في حزينا السياسي أو حملتنا، أو نعتبر أنفسنا ملزمين بأن نوّدي له خدمة مقابل المساهمة التي قدّمها. في الواقع، حين تطلب من أحدهم المساهمة في حزبك، إنما تطلب منه القيام بدور قيادي، أو بدعم الرؤيا التي يرسمها حزبك أو فريق حملتك للبلد والمستقبل. غالباً ما يشعر هذا الشخص بالفخر حينما يُطلب منه أداء هذا الدور.

#### جمع التبرعات هو مسألة مال لا أكثر:

- المال مهم، إنما ليس الأهم.
- إذا كان أحد المناصرين يعجز عن تقديم المال، فيجوز أن يتسنى له توفير مكتب، أو لوازم مكتبية، أو أجهزة كمبيوتر، أو خدمات الطباعة، أو مكيفات هوائية، أو خدمة الإنترنت، أو وسائل النقل، أو لوازم الحمام، أو المأكولات والمشروبات، إلخ، أو استضافة أحد نشاطات الحزب أو المرشحين.

#### قلّما يهتمني القانون ما دام الأمر سيبقى سراً:

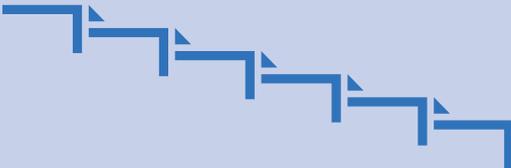
- يشكك الناخبون بالعلاقة القائمة بين المال والعمل السياسي، وبصراحة الأجدى بهم أن يفعلوا.
- يجب أن يتسم كل عمل تقوم به، بصفتك جامع تبرعات لأهداف سياسية، بطابع قانوني وأخلاقي.
- إطلع على القانون مستعليماً عن الآتي: من يقدم تبرعات، كم يقدم، متى، وما المبلغ الذي يجب الإفصاح عنه، في ظل غياب القانون أو عدم وضوحه، حدد معايير الخاصة على أسس نزبهة، وتقيّد بها.
- إسأل نفسك دوماً: كيف أشعر لو علمت الصحف بهذا الخبر (أو علمت أُمي بما حصل)؟

#### جمع التبرعات هو أشبه بالتسول أو بعمل مخز:

- ليس جمع التبرعات ضرباً من التسول والاستجداء، ولا يجوز اعتباره عملاً مثيراً للخزي أو الخجل.
- يشكّل جمع التبرعات لأهداف سياسية شكلاً من أشكال التسويق المتخصص الذي يربط رؤيا الحزب بأفراد يرغبون في تجسيد هذه الرؤيا وتحققها.
- يتمحور جمع الأموال لدعم العمل السياسي حول تشجيع الأشخاص على المشاركة في الأحداث السياسية التي تؤثر على كل مكونات المجتمع. لذلك، لا يجوز اعتبار الطلب منهم توسيع استثمارهم في المستقبل السياسي لبلادهم مسألة محرّجة أو مريكة، إنما مبعث فخر لهم.

لا حاجة للسعي وراء المانحين: فهم سيأتون إلينا!:

- قلما تجد الأموال سبيلها إلى فريق حملتك من تلقاء ذاتها.
- يتطلب هذا النوع من التسويق المتخصص الأبحاث والتوعية لتحديد الجهات المانحة المحتملة، والتواصل معها مباشرة.
- السبيل الوحيد لجمع التبرعات هو الطلب من هذه الجهات المساهمة بها!

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرّب
١	<p>عُد إلى فكرة أنّ جمع التبرعات (وحشد الموارد) ليست مسألة مال وحسب، لأنّ التواصل مع المناصرين الحاليين والمحتملين لهذه الغاية، إنما يندرج في إطار تشجيع الأشخاص على الانخراط في العمل السياسي. ولا تنقصهم الوسائل لدعم حملتك.</p> <p>أطلب من المشاركين أن يعينوا مختلف الوسائل التي تسمح للمناصرين المشاركة أو الانخراط في أحزابهم أو حملاتهم. فقد يساهم البعض بأمواله، فيما يقرر آخرون التطوع بوقتهم أو مساعدة أحزابهم على توسيع قاعدة الدعم.</p> <p>دوّن أفكار المشاركين في ورقة العرض. مستخلصاً ما بين ٥ و٨ اقتراحات كحد أقصى. تطالعك أدناه بعض الخيارات المفيدة للعصف الذهني. ولكن، إحرص على تنوع الاقتراحات من حيث مستوى الالتزام المطلوب بالحملة، وعلى إدراج «تقديم المساهمات المالية» ضمن البنود المذكورة.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- حضور نشاط معيّن</li> <li>- إخبار أفراد العائلة والأصدقاء عن الحملة</li> <li>- المساعدة ضمن مكتب الحملة</li> <li>- الطواف التماساً للأصوات</li> <li>- استضافة نشاط معيّن</li> <li>- تقديم مساهمة مالية</li> </ul> <p>عند استكمال اللائحة، أطلب من المشاركين ترتيب هذه النشاطات من الأدنى إلى الأعلى، بحسب درجة الالتزام المطلوب في الحملة أو الحزب. بمعنى أنّ النشاطات التي تشغل أدنى درجات السلم تتطلب أقل قدر ممكن من الوقت والالتزام من المناصر. فيما تزداد درجة التزامه كلما تقدم صعوداً في السلم.</p> <p>أطلب من أحد المشاركين أن يتولى إدارة النقاش بين أعضاء المجموعة الموسعة، فيما ترسم سلّم المشاركة أو تُعدّ ورقة عرض أخرى. حالما يتوافقون في ما بينهم، أضف إجاباتهم إلى الرسم. مع الإحرص على إدراج «تقديم مساهمة مالية» في أعلى درجات السلم.</p>	<p>النقاشات الميسّرة، العصف الذهني، والتفكير</p>	٥	<p>فيما ينكب المشاركون على تنظيم الخطوات، يمكنك أن ترسم في ورقة العرض سلّم المشاركة (على أن تكون درجات السلم مطابقة لعدد النشاطات المذكورة في جلسة العصف الذهني)، ثم تضيف إليه الخلاصات التي توصلوا إليها.</p> <p><u>سلّم المشاركة:</u></p>  <p>قد تظهر آخر درجات سلّم المشاركة، الذي تملأه باقتراحات المشاركين، على الشكل المبين أدناه. حيث تتطلب النشاطات تدريجياً قدراً أكبر من الالتزام والمشاركة والانخراط في الحزب والحملة كلما تقدم الشخص صعوداً في هذا السلم.</p> <p>في حال عدم توافق المشاركين في معرض النقاش حول درجة الالتزام والانخراط المطلوبة في النشاطات، لا تتردد في التدخل لإعطاء التوجيهات اللازمة.</p> 

		<p>أختتم الجلسة بالآتي: يبدأ بناء الدعم بخطوة بسيطة للغاية. غالباً ما تقتصر على حضور أي نشاط ينظّمه فريق الحملة أو المرشح. للانتقال بعدها إلى خطوات أهم شأنًا. هكذا بدأ ناشطون كُثُر في الأحزاب السياسية والحملة مسيرة عملهم السياسي. قبل أن يزيد التزامهم بها.</p>	
<p>من غير المحتمل أن يجيب المشاركون «لأنّ أحداً طلب منهم» خلال جلسة العصف الذهني. رغم أهمية هذا الجواب. لذا أربط الجواب بأفكار وردت في النقاش الذي طال «الخرافات السائدة حول جمع التبرعات». من حيث أنّ طلب المال هو بمثابة دعوة الشخص للقيام بدور قيادي. وأنّ المال لا يأتيك صدفةً؛ بل يجب أن تسعى للحصول عليه.</p>	<p>النقاشات الميسرة. العصف الذهني. والتفكير</p>	<p>إسأل المشاركين: لماذا يقدم الأشخاص دعمهم إلى الأحزاب السياسية. والحملة. والمرشحين؟ لماذا يشارك الأشخاص بنشاطات كالتي أتينا على ذكرها في سلّم المشاركة؟ رحّب بكل الأسباب التي يستعرضها المشاركون. موضحاً إمكانية تلخيصها بالنقطتين التاليتين: ١. يقدم الأشخاص الدعم رغبةً منهم ٢. يقدم الأشخاص الدعم بناءً على طلب ثم شدّد على الفكرة التالية: يتولى فريق الحملة مهمة تحديد الأشخاص الذين يدعمون المرشح. أو يصوتون له. ثم تشجيعهم على صعود سلّم المشاركة. معززا مستوى الدعم والالتزام لديهم. وبذلك، تؤمّن الحملة المتطوعين. كما الموارد المادية والمالية اللازمة لها. فيما تتيح الفرصة للمناصرين بالانخراط أكثر في الحياة السياسية.</p>	<p>٢</p>

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرّب
١	<p>إستهل هذا القسم بالآتي:</p> <p>الآن وقد أوضحت مفهومي جمع التبرعات وحشد الموارد، أن الأوان لتحديد الجهات المحتملة للجوء إليها لهذا الغرض.</p> <p>تبدأ مسيرة البحث عن المانحين المحتملين بتحديد المنظمات أو الأفراد الذين يتشارك معهم الحزب، أو مرشحوه، القيم أو المثل العليا أو الرؤيا أو المواقف ذاتها. سيفاجئك مدى سهولة القيام بهذه الخطوة، التي تبدأ بعملية العصف الذهني، أي جمع المعلومات بعد التفكير ملياً في بعض الأسئلة والأفكار المتعلقة بهوية المانحين المحتملين.</p> <p>لعل خير انطلاقة تكون بإجراء مقابلة مع مرشحي الحزب أو كبار مسؤوليه، بما أنهم على الأرجح الأكثر بروزاً وحضوراً من حيث شبكة المعارف الشخصية والمهنية التي ينعمون بها. وجه إليهم الأسئلة التالية:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• من يعرفك؟ من يرضى عنك؟</li> <li>• ما القضايا التي تدافع عنها؟ ومن غيرك يؤمن بأهميتها؟</li> <li>• ما هي إنجازاتك المهنية التي تثير اهتمام الآخرين أو تؤثر فيهم؟</li> <li>• ما هي إنجازاتك الشخصية التي تثير اهتمام الآخرين أو تؤثر فيهم؟</li> <li>• من هم حلفاؤك السياسيون؟</li> <li>• ما المنظمات التي تنتسب إليها؟</li> <li>• من هم قادة المجتمع المحلي الذين يؤيدون عملك؟</li> <li>• ما الروابط العائلية التي تفيدك عند جمع التبرعات؟</li> </ul> <p>أضف إلى هذه الأسئلة أداة العصف الذهني الواردة في «الرسم الدائري للمانحين». يبيّن هذا الرسم أنّ المانحين السياسيين يتوزعون على ست فئات أساسية، كما يساعد المرشحين والمسؤولين الحزبيين وجامعي التبرعات على التفكير في المانحين المحتملين الذين قد يعثرون عليهم ضمن شبكة معارفهم الشخصية والمهنية.</p>	عرض المدرّب	١٠	<p>أعدّ مسبقاً ورقة العرض التالية:</p> <p><u>أسئلة موجّهة إلى المرشحين أو المسؤولين الحزبيين:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• من يعرفك؟ من يرضى عنك؟</li> <li>• ما القضايا التي تدافع عنها؟ ومن غيرك يؤمن بأهميتها؟</li> <li>• ما هي إنجازاتك المهنية التي تثير اهتمام الآخرين أو تؤثر فيهم؟</li> <li>• ما هي إنجازاتك الشخصية التي تثير اهتمام الآخرين أو تؤثر فيهم؟</li> <li>• من هم حلفاؤك السياسيون؟</li> <li>• ما المنظمات التي تنتسب إليها؟</li> <li>• من هم قادة المجتمع المحلي الذين يؤيدون عملك؟</li> <li>• ما الروابط العائلية التي تفيدك عند جمع التبرعات؟</li> </ul>

أكشف عن الرسم البياني الذي أعدته مسبقاً في ورقة العرض، وقدم شروحات حول كل فئة:

#### المرشحون وقادة الحزب:

- يتعيّن على المرشحين وقادة الحزب أن يقدموا شخصياً مساهمة مالية إلى حملتهم أو الحزب على التوالي.
- يصعب عليهم إقناع الآخرين بضرورة تقديم مساهمات إذا لم يقوموا بالمثل.

#### المعارف الشخصية:

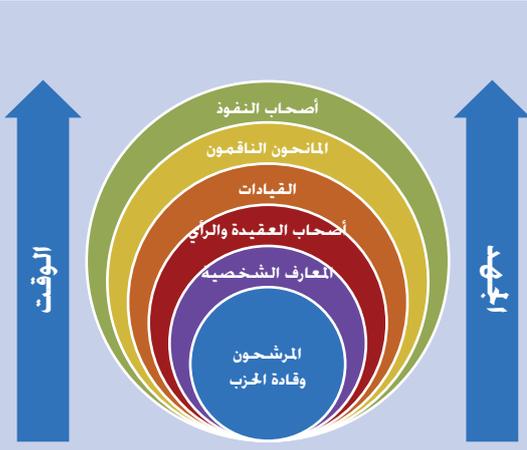
- يتعيّن على المرشحين وقادة الحزب أن يبحثوا ضمن دائرة معارفهم الخاصة، من فيهم أفراد عائلاتهم، وأصدقائهم، وزملائهم المقربون في العمل، لرصد المانحين المحتملين.
- يتمنّى هؤلاء الأشخاص نجاح المرشح أو قائد الحزب، لعلاقتهم الشخصية به.
- رسالة حملة جمع التبرعات: «مساهمتمكم مهمة بالنسبة لي».

#### أصحاب العقيدة والرأي:

- تضم هذه الفئة المانحين الذين يشاركون حزبك، أو مرشحيه، القضايا ذاتها، أو يدافعون عن الآراء ذاتها.
- يجوز أن يندرج تحت هذه الفئة الأشخاص الذين يتشاركون الخصائص التراثية أو الخلفية ذاتها، أو الجماعة المحلية.
- رسالة حملة جمع التبرعات: «نحن نتشارك القيم والرؤيا ذاتها».

#### القيادات:

- غالباً ما يقف قادة المجتمع المحلي، حتى البعيدين منهم عن الساحة السياسية، إلى جانبك، إذا شعروا بأنك ستكون خير ممثل لاحتياجات هذا المجتمع.
- فكّر ملياً في قادة القطاعات المدنية، أو الأكاديمية، أو الدينية، أو قطاع الأعمال، الذين قد يرغبون في دعم القيادات السياسية التي تعمل خير هذه القطاعات أيضاً.
- رسالة حملة جمع التبرعات: «نتطلع إلى تحقيق الأهداف ذاتها لهذه الجماعة».



			<p><b>المانحون الناقمون:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• قد لا يرضى بعض المانحين كثيراً عن حزبك أو مرشحك. ولكن، بما أنهم يشعرون باستياء أكبر تجاه الحزب أو المرشح الذي تخوض المعركة ضده، فيريدون أن يضمنوا وجودك في موقع قوة لإلحاق الهزيمة بخصمك.</li> <li>• رسالة حملة جمع التبرعات: «نحن أقوىاء: ويمكننا خوض المعركة ضدهم».</li> </ul> <p><b>أصحاب النفوذ والسلطة:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• يرغب عدة مانحين في توطيد علاقاتهم بأي طرف سيتولى مقاليد السلطة، طمعاً بحماية مصالحهم الخاصة إلى حد كبير.</li> <li>• يربطون مصالحهم بالالتزامات العامة التي تتعهد بها، كفريق حملة أو مرشح.</li> <li>• يعتمد الأشخاص أو المنظمات في هذه الدائرة بوجه عام إلى تقديم مساهماتهم في مرحلة متأخرة من الحملة الانتخابية، بانتظار معرفة إلى أي مرشح تميل الدفة.</li> <li>• رسالة حملة جمع التبرعات: «سيكون النصر حليفنا، ونتفهم مشاكلكم».</li> </ul> <p>يتبين من السهامين على جانبي الرسم البياني أنه يلزمك المزيد من الوقت والجهد لتوطيد العلاقة مع كل فئة من فئات المانحين، كلما تقدمت صعوداً من عمق الحلقة إلى الخارج.</p>	
<p>أحياناً تكون تمارين استخلاص المعلومات حول المانحين المحتملين صعبة بعض الشيء، إذا شعر المشاركون أن المعلومات المتعلقة بالمانحين حساسة أو سرية، لا سيما في بيئة متعددة الأحزاب.</p> <p>لكن، لا ضير من أن تسأل المشاركين إذا كانوا يريدون إشراك الآخرين بأفكارهم حول المانحين المحتملين. فقد يقود هذا التمرين إلى فتح نقاش مفيد جداً حول الجهات المحتملة أن تساهم في الحزب أو الحملة، وأن يدفع المشاركين، في بعض الأحيان، إلى العمل سوياً على إعداد خطة مالية مشتركة.</p>	<p>٧</p>	<p>تطبيق المعارف الجديدة</p>	<p>٢</p> <p>إسأل المشاركين إذا كان لديهم أسئلة عن الرسم البياني أو أي فئة من المانحين المحتملين. موضحاً الأسئلة أو الأفكار الخاطئة.</p> <p>أطلب من المشاركين أن يحضروا ورقة وقلماً. واستناداً إلى فئات المانحين المحتملين الواردة في الرسم، إسألهم أن يسموا ضمن أحزابهم أو مرشحهم، مانحاً محتملاً جديداً على الأقل عن كل فئة. خصص ٥ دقائق لهذا التمرين.</p> <p>عند انتهاء المشاركين، استعلم إن كان أحداً منهم يود إشراك أعضاء الفريق بلاتحة مانحيه المحتملين. (ملاحظة: لا ضرورة إلى ذلك، خاصة في بيئة متعددة الأحزاب. إنما قد يستفيد المشاركون ضمن بيئة الحزب الواحد من هذه المعلومات، باعتبارها وسيلة للتفكير في هوية المانحين المحتملين).</p>	

<p>قبل فترة من التدريب، أطلب من المشاركين أن يحضروا معهم لائحة أرقام وعناوين معارفهم، أو أي لائحة اتصالات أخرى. يمكنهم الحصول عليها من أحزابهم أو فرق حملاتهم، لأنها ستلزمهم في هذا الشق من التدريب.</p>	<p>٧</p>	<p>تجارب المشاركين أو التمارين + عرض المدرب</p>	<p>أخبر المشاركين أنك ستستند إلى الأفكار الأولية التي اقترحوها بشأن المانحين للبحث في سبل توسيع هذه اللائحة.</p> <p>إشرح لهم أنّ العثور على المانحين المحتملين إنما يبدأ بالمهمة الأولى التي أجزوها للتو، وهي إعداد اللائحة.</p> <p>من أين تستمد هذه اللائحة أسماءها؟ في الواقع، تستمدتها من أي مصادر، أفراداً أو منظمات، قد تكون متعاطفة مع الحزب أو المرشح. وتشمل المصادر المعهودة ما يلي:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• جداول العمل الحالية والسابقة، أو دفتر اليوميات، أو برنامج الأعمال اليومية</li> <li>• لائحة بأرقام الهواتف الخلية</li> <li>• لائحة أعضاء المؤسسات المهنية</li> <li>• لائحة الموظفين أو أعضاء فريق العمل</li> <li>• سجل "رولودكس" أو دفتر العناوين</li> <li>• أعضاء النوادي</li> <li>• لائحة عناوين البريد الإلكتروني</li> <li>• أسماء أفراد العائلة</li> </ul> <p>يمكن الحصول على مختلف هذه اللوائح من مرشحي الحزب، وكبار مسؤوليه، ومناصريه الحاليين، وناشطين حزبيين آخرين. أما الغاية منها فهي استعراض الأسماء الواردة فيها لرصد المانحين المحتملين.</p> <p>إسأل المشاركين عن أي لوائح اتصالات أخرى قد يفكرون فيها بحثاً عن مانحين محتملين.</p> <p>تجارب المشاركين أو التمارين</p>	<p>٣</p>
	<p>٣</p>	<p>عرض المدرب</p>	<p>أطلب من المشاركين أن يستخدموا لوائح معارفهم الشخصية أو دفتر العناوين أو أي لوائح اتصالات حملوها معهم. إذا لم يكونوا مزودين بأيٍّ منها، فما عليهم سوى أن يستعينوا بلوائح الاتصالات المخزنة في هواتفهم الخلية (أو في جهاز الكمبيوتر، عند إحضاره).</p> <p>أوكل إلى المشاركين مهمة تحديد ٥ إلى ١٠ أشخاص واردة أسماءهم في هذه اللوائح. يُخيل إليهم أنهم يقبلون بتقديم مساهمة معيّنة إلى حزبهم أو فريق حملتهم. ثم إضافة هذه الأسماء إلى اللائحة التي سبق أن أعددوها ضمن تمرين الرسم الدائري.</p>	<p>٤</p>

			<p>يجب أن يدوّن المشاركون في خانة كل شخص يرصدونه:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- إسمه ومعلومات عن وسائل الاتصال به (ما هي أفضل وسيلة للاتصال به؟ عبر الهاتف؟ خدمة الرسائل القصيرة؟ البريد الإلكتروني؟ الاتصال بالمنزل أو المكتب؟)</li> <li>- طبيعة علاقته بالحزب أو المرشح</li> </ul> <p>خصص 5 دقائق لهذا التمرين. وكما في التمرين السابق، يبقى خيار الاستماع إلى الملاحظات واستخلاص المعلومات، مرهوناً بمدى حساسية هذه المعلومات.</p> <p>عند انتهاء المشاركين من هذا التمرين، شدّد على النقاط التالية:</p> <p>حالما تعدّون لائحة مركزية بالمانحين المحتملين، إطرحوا على أنفسكم السؤالين التاليين:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ما المساهمة (قيمة المبلغ) المفترض أن تطلبها من كل شخص؟</li> <li>- ما الوسيلة الأفضل لتطلبها منه؟</li> </ul>	
	٤	عرض المدرب	<p>إشرح للمشاركين أنّ الخطوة الأولى تبدأ بتحديد طبيعة وقيمة المساهمة التي ستطلب من المانحين المحتملين تقديمها.</p> <p>يتوزع المانحون مبدئياً على ثلاث فئات، تبعاً للمبلغ الإجمالي الجائز أن تطلبه منهم، بحسب تقديرك:</p> <p><b>أصحاب المنح الصغيرة</b> وهم من تطلب منهم قدرًا قليلاً من المال أو الموارد المادية</p> <p><b>أصحاب المنح المتوسطة</b> وهم من تطلب منهم قدرًا متوسطاً من المال أو الموارد المادية</p> <p><b>أصحاب المنح الكبيرة</b> وهم من تطلب منهم قدرًا كبيراً من المال أو الموارد المادية</p>	٥

يبقى المبلغ المالي الذي نطلب من كل فئة المساهمة به مرهوناً بالأوضاع الاقتصادية المحلية، وحجم الإيرادات، ومدى شيوع ثقافة المتح المقدمة لأهداف سياسية التي يستغرق انتشارها وقتاً طويلاً. فكّر ملياً بكل عامل من هذه العوامل، محدداً مبلغاً معيّنًا لكل فئة من فئات المانحين، أو مبلغاً معيّنًا ستطلب من كل شخص مدرج على لائحة المساهمة به.

إذا تسنى لك الوقت، أتر نقاشاً بين المشاركين حول القيمة الإجمالية للهيئات الصغيرة والمتوسطة والكبيرة، بحسب مفهومهم. فقد تتغير قيمة هذه الهيئات من منظور المشاركين وأحزابهم. لذا من المفيد تحديد هذه المفاهيم عند الإمكان.

أطلب من المشاركين العودة إلى لوائح مانحيهم المحتملين، وتحديد حجم المساهمة التي يمكن أن يقدمها كل مانح، بجانب اسمه. فإما أن يحددها مبلغاً معيّنًا من المال سيحصلون عليه بحسب اعتقادهم، أو يصنّفوا كل مانح بحسب الفئات المشار إليها أعلاه: صاحب منحة صغيرة، متوسطة أو كبيرة.

خصّص ٧ دقائق للتمرين و٣ دقائق لاستخلاص المعلومات. في خلاصة التمرين، أطلب من بعض المشاركين، الذين لا يبدوون رغبةً في الإفصاح عن أسماء المانحين، أو قيمة المبالغ التي حددها لكل مانح، أن يُطلِعوا الآخرين على عدد أصحاب المتح الصغيرة والمتوسطة والكبيرة المبيّن في لوائحهم. يستحسن أيضاً أن تطلب من المشاركين تحديد حجم الهيئات الصغيرة والمتوسطة والكبيرة، بحسب مفهومهم.

بعد هذا التمرين، إنصح المشاركين القيام بالخطوة التالية ضمن أحزابهم أو حملاتهم: لتوسيع لائحة المانحين المحتملين، أو حتى إنشاء قاعدة بيانات خاصة بهم، بادر إلى تنظيم لقاء أو جلسة للعصف الذهني، بحضور قادة الحزب وكبار مسؤوليه ومرشحيه وحتى أبرز مناصريه. أطلب منهم أن يحضروا معهم ملف البيانات ذات الصلة ولائحة معارفهم الشخصية والمهنية، ثم طبّق آلية العصف الذهني التي أتبعها في ورشة العمل هذه.

إنصح المشاركين بتوخي الوضوح والشمولية قدر الإمكان عند جمع هذه المعلومات كلها، مع الحرص على كتابة الأسماء بشكل صحيح، وتحديد أنسب طريقة للتوجه إلى الأشخاص، وأفضل وسيلة للاتصال بكل شخص وارد اسمه في اللائحة.

تطبيق  
المعارف  
الجديدة

١٠

٦

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرّب
١	<p>أوضح أنك ستتناول الآن آلية التقدم بطلب التبرع من المانحين. محددًا «أدوات وتقنيات جمع التبرعات» على الشكل الآتي:</p> <p>تشير أدوات وتقنيات جمع التبرعات إلى النشاطات والوسائل التي يلجأ إليها المرشحون والأحزاب السياسية لجمع المال أو طلب أشكال أخرى من الدعم.</p> <p>أطلب من المشاركين أن يعطوك أمثلة عن بعض التقنيات التي عاينوها أو اختبروها ربما في السابق، ودوّنها في ورقة العرض.</p> <p>أضف إليها أي تقنيات أخرى لم يرد ذكرها أثناء النقاش. معرّفًا عنها بإيجاز:</p> <p>تشمل تقنيات جمع المال المتعارف عليها ما يلي:</p> <p><b>البيع بالمزاد العلني</b>- في المزاد العلني، يعرض المنظمون بيع مجموعة قيّمة من مقتنيات تبرع بها أشخاص، كقطع فنية، أو ملابس، أو عشاء في مطعم فخم، أو إقامة في فندق، وما شابهها. داعين المانحين المحتملين إلى المزايدة على سعرها في معرض حفل أو عشاء ينظم لهذا الغاية.</p> <p><b>اليانصيب أو التومبولا</b>- لتنظيم يانصيب أو تومبولا، يحصل الحزب أو فريق الحملة من أشخاص متبرعين على مجموعة هدايا من مختلف الأسعار، ثم يعمد إلى بيع أكبر قدر ممكن من البطاقات لتوزيعها. يجوز إجراء سحب اليانصيب أو التومبولا في معرض أي حفل، أو يجوز تنظيم هذا السحب في معرض حفل مخصص لجمع التبرعات.</p> <p><b>رسوم ومستحقات الأعضاء</b>- إجمع الرسوم من أعضاء الحزب في فترات معيّنة (أي كل شهر، أو ثلاثة أشهر، أو سنة)، متوخياً تحديدها عدة مستويات للعضوية، تبعاً لمداخل الأعضاء وقدرتهم على الدفع. أما إذا كان حزبك ينوي فرض رسوم العضوية، فعليه أن يحصلها بانتظام.</p>	<p>النقاشات الميسرة العصف الذهني والتفكير + عرض المدرّب</p>	١٠	<p>بما أنّ مفهوم جمع التبرعات للأحزاب السياسية برز حديثاً في عدة بلدان، فقد يشكك بعض المشاركين في مدى القدرة على تطبيق بعض تقنياته ضمن مجتمعاتهم المحلية. في هذه الحالة، شجّع المشاركين على التفكير بطريقة معمقة ومبتكرة في إمكانات تعديل هذه التقنيات لتتوافق مع الأعراف المحلية.</p> <p>يجب عدم الإتيان على ذكر التقنيات المخالفة للقوانين أو المعايير الثقافية السائدة، لا يجوز مثلاً تنظيم سحب يانصيب إذا كان لعب القمار غير مقبول أو مخالف للقانون. ولكن، يكفي أحياناً إجراء بعض التعديلات البسيطة على كل تقنية ليصلح تطبيقها وتقبّلها على المستوى المحلي.</p>

**جمع التبرعات من القاعدة الشعبية- جمع**  
هذه التبرعات حين جمع مبالغ مالية ضخمة إلى متوسطة من مساهمات متواضعة. يشمل هذا النشاط بيع بعض مواد الحملة أو الحزب. كالمقصان القطنية، والحقائب، والملصقات، والأزرار؛ أو بيع المأكولات في حفل محلي؛ أو تنظيم لقاء حول فنجان شاي أو قهوة. وقد شاع اليوم استخدام خدمة الإنترنت في عدة بلدان (حيثما تتواجد البنية التحتية الضرورية). كإحدى ألحج الوسائل لجمع هذا النوع من التبرعات.

**اللقاءات حول فنجان قهوة أو اللقاءات المنزلية-**  
تُنظَّم هذه اللقاءات في إطار غير رسمي. حيث يستضيف أحد أعضاء الحزب أو مناصريه عدداً محدوداً من الأصدقاء، و/أو أفراد العائلة، و/أو الجيران، و/أو زملاء العمل. إما في دارته أو في مكان آخر مريح. يستغل الضيف هذا اللقاء لتعريف ضيوفه على المرشح أو الحزب.

**عشاء مشترك (بشارك فيه كل ضيف بطبق من تخضيره) أو نزهة في الهواء الطلق (بيكنيك)-**  
يبيع فريق الحملة أو الحزب بطاقات لجمع المال في مآدب العشاء هذه. حيث يُحضّر كل مشارك طبقاً من تخضيره أو أي مأكولات أخرى. لتغطية تكاليف الطعام.

**حفل لتوزيع الجوائز-** يعتبر هذا الحفل مبدئياً من أكثر النشاطات كلفة. حيث يبيع الحزب بطاقات لكبار المانحين. ويستغل الحزب هذا الحدث لتوزيع جوائز أو تكريم بعض أبناء المجتمع الذين تتطابق أعمالهم أو قيمهم مع الرؤيا الحزبية.

**حفل فني أو راقص-** تشكّل الحفلات الفنية أو الراقصة، أو المناسبات الاجتماعية على أشكالها. وسيلة مسلية لجمع مبلغ مقبول من المال. والتواصل مع مانحين جدد أو شباب.

**المهرجانات المحلية-** تقيم بعض الأحزاب السياسية مهرجانات محلية. احتفالاً بمناسبة أو ذكرى خاصة. فتجمع المال من خلال استئجار أكشاك أو طاولات للشركات أو المنظمات. لبيع الأطعمة والسلع. فتكون هذه المهرجانات مناسبة لاستقطاب أعضاء جدد. ولإدراج أشكال أخرى من جمع الأموال. كاليانصيب.

**الطلب الشخصي-** يقتصر على طلب المال مباشرةً من أحد الأشخاص عند الالتقاء به وجهاً لوجه.

**تكرار الطلب-** أي طلب المال مجدداً من شخص سبق له أن قدم مساهمة مالية للحزب أو المرشح.

**الوقت المخصص للاتصالات/الاتصالات الهاتفية-** يعتمد الكثير من المرشحين وقادة الأحزاب إلى تخصيص بعض الوقت أسبوعياً للاتصال بمانحين محتملين. طلباً لمساهماتهم. يجوز الإفادة من هذا الوقت لتوطيد العلاقة مع أفراد قد لا يساهمون من المرة الأولى، إما يتجاوبون مع الوقت.

**الرسائل-** في البلدان التي تنعم بنظام فعال للخدمات البريدية والمصرفية، يمكن أن يرسل المرشحون أو الأحزاب رسائل إلى مانحين محتملين إما طلباً للمال أو لدعوتهم إلى حضور مناسبات بغرض جمع المال.

**البريد الإلكتروني والإنترنت-** كثر استخدام هاتين الوسيلتين كأداتين ناجعتين لجمع المال من القواعد الشعبية، في بلدان تنعم بالبنية التحتية الضرورية لتيسير التبرع عبر الإنترنت.

**اللجان المالية-** تتكوّن هذه اللجان من أعضاء يلتزمون بالتبرع، وكذلك بجمع مبلغ محدد من المال سنوياً لمصلحة الحزب أو مرشحين معيّنين. وتضم هذه اللجان عادةً أعضاء يتمتعون بشبكة واسعة من المعارف، أو مناصرين مرموقين تحظى أعمالهم بتقدير خاص.

**المؤتمرات والمنتديات-** تنظّم غالبية الأحزاب مؤتمرات أو منتديات تضم عدة محاورين، ويتحدث فيها مسؤولون حزبيون ومناصرون بارزون عن قضايا تشغل اهتمام الناس. يجوز أن تفرض هذه المؤتمرات سعراً لبطاقة الدخول أو رسم تسجيل. كما يجوز أن ينظّم الحزب خلالها نشاطات لجمع الأموال. كالاتقاء حول فنجان قهوة بغرض التشبيك، أو رفع أسعار بطاقات أي حفل عشاء، أو سحب يانصيب.

**بيع الدعايات-** تبيع بعض الأحزاب مواد ترويجية، كروزنامة سنوية، تتيح لها أن تبيع ١٢ دعاية على الأقل. وبالتالي، تسمح هذه الوسيلة بعرض منافع ملموسة على المانحين لقاء الدعم الذي يقدمونه.

أطلب من المشاركين العودة مجدداً إلى لوائح مانحيهم المحتملين. لاختيار تقنية جمع التبرعات الأنسب اعتمادها مع كل مانح وارد اسمه في اللائحة. خصّص ٣ دقائق لهذا التمرين.	٢
وفي تمرين بديل، يمكن أن تطلب من المشاركين اختيار تقنيتين أو ثلاث تقنيات يصلح تطبيقها ضمن مجتمعاتهم المحلية، بحسب اعتقادهم. ومناقشة آلية تطبيقها بإيجاز.	٥
النقاشات الميسرة، العصف الذهني، والتفكير + عرض المدرب	

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرّب																				
١	<p>ذكَر المشاركون أنه قلّمَا تتوافر لديهم، في الحملات أو ضمن بيئتهم الحزبية، جميع الموارد اللازمة لتنفيذ كل النشاطات التي يرغبون فيها. لا بل يجدر بهم، في إطار جمع التبرعات، أن يفكروا استراتيجياً في حجم الموارد التي يلزمهم استخدامها مقابل العائدات (أو النتائج) التي يودون تحقيقها أو يحتاجون إليها.</p> <p>أطلب من المشاركين أن يراجعوا لائحة تقنيات جمع التبرعات التي أعدتها في القسم السابق. ثم استعلم منهم، استناداً إلى تجاربهم وآرائهم الخاصة، عن التقنيات التي قد تتطلب أكبر قدر من الجهد (الموارد) وتلك التي تدرّ أكبر قدر من المال (العائدات). مع إدارة نقاش مقتضب.</p> <p>عرّف بجدول الموارد مقابل العائدات، طالباً من المشاركين إدراج جميع التقنيات المشار إليها في إحدى الخانات الأربع. تبعاً للموارد التي يجب أن يحصل عليها الحزب أو فريق الحملة مقابل العائدات التي سيحصلها، أدر هذا النقاش مستعيناً بالجدول المبين في عمود الملاحظات الموجهة للمدرّب.</p> <p>لخصّ النقاش بالتشديد على النقاط التالية: لست مضطراً بالطبع إلى إحياء حفل موسيقي ضخم، بحضور أشهر نجوم البوب في البلد، ومجهزاً بأعلى التقنيات الضوئية الباهرة، وبأضخم أنظمة الصوت، لمجرد أنك قادر على ذلك.</p> <p>فعملية جمع التبرعات تستهدف حديداً جمع المال. وبالتالي، إذا كان الحدث الذي تنوي تنظيمه سيستهلك الكثير من الجهد، من دون أن يدرّ لك الكثير من المال، فهل يجدر بك فعلاً تنظيمه؟</p> <p>هنا بيت القصيد. لذلك، يجدر بجميع الأشخاص البارعين في جمع التبرعات لأهداف سياسية، أن يقارنوا باستمرار الموارد المطلوبة لتنفيذ كل جهد من جهود جمع التبرعات (أي الوقت، والأشخاص، والمال، وما إليها) بالعائدات التي سيحققها (أي المبلغ المالي الفعلي أو صافي المدخول الذي يحصله الحزب).</p>	النقاشات الميسرة، العصف الذهني والتفكير + عرض المدرّب	١٥	<p>أعدّ مسبقاً الرسم التالي في ورقة العرض:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>موارد متدنية/عائدات عالية</th> <th>موارد عالية/عائدات عالية</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <th>موارد متدنية/عائدات متدنية</th> <th>موارد عالية/عائدات متدنية</th> </tr> <tr> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>جدول منجز للموارد مقابل العائدات</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>موارد متدنية/عائدات عالية</th> <th>موارد عالية/عائدات عالية</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>الطلب الشخصي تكرار المال</td> <td>المزاد العلني عشاء لتوزيع جوائز</td> </tr> <tr> <td>استضافة بعض المناسبات (حيث يتكفل المضيف بتغطية جميع التكاليف) الوقت المخصص للاتصالات</td> <td>العضوية: رسوم مباشرة شهرية أو نسبة عالية من المستحقات تنظيم حفلات ذات بطاقات مرتفعة الأسعار</td> </tr> <tr> <th>موارد متدنية/عائدات متدنية</th> <th>موارد متدنية/عائدات متدنية</th> </tr> <tr> <td>البريد الإلكتروني والإنترنت (وفقاً للظروف)</td> <td>اللجنة المالية</td> </tr> <tr> <td>عشاء مشترك (يحضر فيه كل منشارك طبقه) حفلة موسيقي أو راقص عضوية ذات رسوم متدنية سلع: قمصان قطنية، حقائب، أزرار، كتب، وما إليها</td> <td>لقاءات منزلية أو حول فنجان قهوة الرسائل</td> </tr> </tbody> </table>	موارد متدنية/عائدات عالية	موارد عالية/عائدات عالية			موارد متدنية/عائدات متدنية	موارد عالية/عائدات متدنية			موارد متدنية/عائدات عالية	موارد عالية/عائدات عالية	الطلب الشخصي تكرار المال	المزاد العلني عشاء لتوزيع جوائز	استضافة بعض المناسبات (حيث يتكفل المضيف بتغطية جميع التكاليف) الوقت المخصص للاتصالات	العضوية: رسوم مباشرة شهرية أو نسبة عالية من المستحقات تنظيم حفلات ذات بطاقات مرتفعة الأسعار	موارد متدنية/عائدات متدنية	موارد متدنية/عائدات متدنية	البريد الإلكتروني والإنترنت (وفقاً للظروف)	اللجنة المالية	عشاء مشترك (يحضر فيه كل منشارك طبقه) حفلة موسيقي أو راقص عضوية ذات رسوم متدنية سلع: قمصان قطنية، حقائب، أزرار، كتب، وما إليها	لقاءات منزلية أو حول فنجان قهوة الرسائل
	موارد متدنية/عائدات عالية	موارد عالية/عائدات عالية																						
موارد متدنية/عائدات متدنية	موارد عالية/عائدات متدنية																							
موارد متدنية/عائدات عالية	موارد عالية/عائدات عالية																							
الطلب الشخصي تكرار المال	المزاد العلني عشاء لتوزيع جوائز																							
استضافة بعض المناسبات (حيث يتكفل المضيف بتغطية جميع التكاليف) الوقت المخصص للاتصالات	العضوية: رسوم مباشرة شهرية أو نسبة عالية من المستحقات تنظيم حفلات ذات بطاقات مرتفعة الأسعار																							
موارد متدنية/عائدات متدنية	موارد متدنية/عائدات متدنية																							
البريد الإلكتروني والإنترنت (وفقاً للظروف)	اللجنة المالية																							
عشاء مشترك (يحضر فيه كل منشارك طبقه) حفلة موسيقي أو راقص عضوية ذات رسوم متدنية سلع: قمصان قطنية، حقائب، أزرار، كتب، وما إليها	لقاءات منزلية أو حول فنجان قهوة الرسائل																							

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرّب
	<p>قدّم هذا القسم وشرح المسار الذي سيسلكه:</p> <p>تكشف قدرة الشخص على الطلب عن تمتعه بمهارة التفاوض. ففي الحياة السياسية، يستلزم طلب الدعم، سواء المالي، أو المادي، أو السياسي، كفاءة عالية يجدر تنميتها. تذكّر أنّ إشراك المناصرين يبدأ بخطوة بسيطة، ليودي في ما بعد إلى التزامات كبيرة. وبالتالي، فإنّ إمكانية الطلب من مناصر الانتقال تدريجياً من موقعه إلى موقع المتطوع، توازي من حيث الأهمية إمكانية الطلب من مانح بارز المساهمة بمبلغ مالي ضخم.</p> <p>عندما تتقدم بطلب من أحدهم، تكون مقاربتك الخاصة مرهونة بطبيعة العلاقة التي تربطك به، وكذلك بأسلوب الكلام ووسيلة الاتصال اللذين تستسهل استعمالهما. فبوجه عام، تقتضي هذه العملية اتباع الخطوات التالية:</p>			فن الطلب
	<p>١. الاستعداد. حدد سلفاً المبلغ الذي ستطلب من الشخص المساهمة به، بعد أن تفكّر ملياً في الأسباب التي قد تدفعه إلى دعم الحزب أو الحملة. وفي معرض التحرّي عن الروابط الشخصية المحتمل أن جمعه بالمرشح، إجمع أكبر قدر ممكن من المعلومات حول الخلفية والعلاقات المهنية لهذا الشخص، والعلاقات العائلية، ومعارفه من أيام الدراسة، واهتماماته. أما إذا كنت تطلب الحصول على دعم مالي، فادرس ضمن أي حلقة من حلقات الرسم البياني الدائري يمكن إدراج هذا الشخص.</p> <p>٢. إقامة الروابط. استخدم الكلام ولغة الجسد والموقع المناسب لإقامة الروابط مع الشخص الذي تلتقي به، في ظل أجواء تبعث على الارتياح. فاحرص أن توضح للشخص الآخر، بلغة جسديك ومقاربتك، أنّ الحديث بينكما لا يجري من طرف واحد؛ وألا تطلب من المانح المال أو أي شكل آخر من أشكال الدعم بشكل مفاجئ.</p> <p>٣. تسهيل التواصل. إشرح بوضوح إلى المانح ما يلفت انتباهه، مستعرضاً الإجازات التي تحاول تحقيقها كحزب أو مرشح، وشارحاً له السبل التي تمكّنك من إحداث الفرق المنشود. واضب على نقل رسالة مقتضبة إنما واضحة، من دون الإكثار في الكلام.</p>	عرض المدرّب	١٠	<p>١. إستعدّ</p> <p>٢. أقيم رابطاً</p> <p>٣. سهّل التواصل</p> <p>٤. كن واضحاً</p> <p>٥. توقف عن الكلام</p> <p>٦. أصغ ثم أجب</p> <p>إذا قال المانح:</p> <p>نعم ←</p> <p>ربما ←</p> <p>لا ←</p> <p>نعم، ولكن ←</p> <p>٧. لا تهمل التفاصيل</p> <p>٨. إبد تقديرك</p> <p>٩. كرّر الطلب</p> <p>١٠. إبق على اتصال</p>

٣. **تسهيل التواصل.** اشرح بوضوح إلى المانح ما يلفت انتباهه. مستعرضاً الإجازات التي تحاول تحقيقها كحزب أو مرشح. وشارحاً له السبل التي تمكّنك من إحداث الفرق المنشود. واضب على نقل رسالة مقتضبة إما واضحة. من دون الإكثار في الكلام.

٤. **توخي الوضوح.** فليكن طلبك واضحاً. إذا كان المال مرادك، فأعلم المانح المحتمل بقيمة المبلغ الذي تريد منه المساهمة به. لا يكفي أن تطلب منه «شيئاً» أو «أي شيء». بل يجب أن تزوده برقم يستند إليه في عملية التفاوض هذه.

٥. **التوقف عن الكلام.** ما إن تعرض طلبك بوضوح، توقف عن الكلام بانتظار أن يرد المناصر أو المانح على طلبك. بعد أن يكون قد فكّر به. لا تقلق إذا لزم الصمت لبعض الوقت: فهذا أمر طبيعي للغاية. ولكن، إذا حاولت أن تكسر الصمت بأي كلام، فقد تتجه من دن انتباه إلى خفض سقف مطلبك متخلياً عن المطلب الأول. من الصعب بالطبع الالتزام بالصمت، لذا ما عليك في هذه اللحظات سوى أن تمرر الوقت باحتساء الماء أو الشاي من كوبك.

٦. **الإصغاء ثم الإجابة.** قد يصدر عن المانح أربع إجابات محتملة، وأربع ردود عنك.

إذا قال المانح:	أنت تقول:
نعم ←	عظيم! شكراً!
ربما ←	هل تريد معلومات إضافية؟
لا ←	هل يهكم المساهمة بمبلغ آخر؟ أو هل يناسبك أن تدعم الحزب بطريقة أخرى؟
نعم، وإنما بمبلغ أقل ←	هل يناسبك أكثر أن تساهم (بمبلغ أقل بقليل)؟

٧. **عدم إهمال التفاصيل.** إذا التزم الشخص بدفع مبلغ من المال، فاتخذ الترتيبات اللازمة لتسلّم المبلغ، مستعلماً عن المكان والزمان. أما إذا كان بحاجة إلى مزيد من التفكير في طلبك، فحدد كيف ستزوده بالمعلومات المطلوبة، وعيّن موعداً للقاء آخر من قبيل المتابعة. إذا وافق المناصر على تعزيز مشاركته في الحملة، فاتخذ الترتيبات اللازمة لتحديد موعد هذه المشاركة وشكلها.

٨. إبداء التقدير. بغض النظر عن ردّ المانح/المناصر. إحرص على أن تشكره على وقته واهتمامه. وتأكد من إرسال كلمة شكر رسمية ومناسبة إلى جميع المناصرين. أياً كانت طبيعة مساهمتهم.

٩. تكرار الطلب. حالما تعرب عن تقديرك إلى مانحك، لا تخش أن تطلب منه مساهمة إضافية. لأنّ المانح الذي سبق أن استثمر في مرشحك أو حملتك، تزيد احتمالات مساهمته مجدداً. لا تتردد في الاستعلام من المناصر الذي وافق أن يتطوع بالعمل في مقر الحملة أو بالطواف التماساً للتأييد. عن مدى اهتمامه بتعزيز مشاركته. من خلال استضافة نشاط معين لأغراض الحملة.

١٠. البقاء على اتصال. حافظ على علاقات طيبة مع المانحين، والمانحين المحتملين، والمناصرين الذين ساهموا فعلياً في الحملة. لا تكتفِ بالاتصال بهم عند الحاجة إلى خدماتهم. إنما اتصل بهم في مناسبات أو أعياد خاصة، أو لإعلامهم بنشاطات سياسية هامة، أو لإطلاعهم على ما يجري داخل الحزب السياسي.

أطلب من مشاركين اثنين أن يتقدما إلى وسط القاعة، وأسند إلى أحدهما إما دور المرشح (الذي يطلب المساهمة) أو المانح المحتمل.

المشارك الذي يؤدي دور المانح المحتمل يتلبس شخصية أحد المانحين الذين أورد ذكرهم في تمرين القسم ٣. مزوداً أعضاء الفريق ببعض المعلومات عنه، ومحدداً طبيعة العلاقة التي تربطه بالمرشح.

أما المشارك الذي يؤدي دور المرشح فيمكن أن يمنح نفسه دقيقة أو دقيقتين للاستعداد، بما في ذلك التفكير في شكل الدعم أو مبلغ المال الذي سيطلبه من المانح، وكذلك في التفاصيل أو المعلومات الأخرى التي سيحتاج إليها.

إمنحهما دقيقتين لا أكثر، واعرض عليهما سيناريو اللقاء (هل يلتقيان مثلاً في مقهى، أو مكتب، أو في معرض مناسبة معينة). ثم اطلب منهما أن يؤديا مشهد المرشح الذي يطلب من المانح المساهمة في حملته.

إفسح المجال أمام المدرب وأعضاء الفريق على السواء إبداء ملاحظاتهم، وامنح المشاركين فرصة التعليق على شعورهما حيال التوجه بطلب المال. وتلقي هذا الطلب.

كرر هذا التمرين مرة أو مرتين، بحسب الوقت المتاح لك.

تطبيق  
المعارف  
الجديدة

١٠

٢

تعتبر مهمة جمع التبرعات من أهم المهام التي تقوم بها الأحزاب السياسية والحملات. بناءً على استراتيجية طويلة المدى. فتتطلب المال والمهارات والتنظيم والالتزام. والإلمام بالتقنيات والآليات اللازمة لها.

ولكنّ الأهم من ذلك أنّ جمع التبرعات يشكّل وسيلةً لدعوة الأشخاص إلى أداء دور قيادي؛ فهي ليس مسألة مال وحسب. إنّما سببياً لتوسيع مشاركة المناصرين في العمل السياسي. وبطبيعة الحال. سببياً يسمح للأحزاب بالوصول إلى الناخبين والتواصل معهم.



دليل المدربين

لمهارات تنظيم الحملات

## الوحدة ١١

حجز مقعد على اللائحة الانتخابية

تحديد الأهداف السياسية الشخصية





## دليل المدربين لمهارات تنظيم الحملات

### الوحدة ١١ : حجز مقعد على اللائحة الانتخابية - تحديد الأهداف السياسية الشخصية

#### لمحة عامة عن الجلسة:

تركز هذه الوحدة على الأدوات التي يمكن أن يستخدمها المشاركون كي يحسنوا فرص حجزهم مقعداً على اللائحة الحزبية. في هذا الإطار، سيتم المشاركون تقييماً ذاتياً لاكتشاف مدى استعدادهم للترشح، ومن ثم سيحددون الفرص والعوائق المتعلقة بمشاركتهم في لائحة حزبية في أوطانهم. بعد ذلك، سيعدون، كمجموعة، بعضاً من الاستراتيجيات التي تخولهم حجز مقعد على اللائحة الانتخابية. قبل أن ينتقلوا إلى إعداد خطوات عمل محددة تمكنهم من اتخاذ الموقف المناسب الذي يشجع الحزب على اختيارهم.

#### الأقسام:

١. التقييم الذاتي - هل أنت مستعد للترشح؟
٢. تحليل الوضع القائم - ما هي التحديات التي تواجهك؟
٣. تحديد مواقع السلطة - تحديد العوائق والفرص المتاحة
٤. خطط العمل الشخصية - التخطيط من أجل إحراز النجاح

#### الأهداف التعليمية:

- تقييم مدى استعداد الشخص للترشح للانتخابات
- تحديد تفاصيل عملية حجز مقعد على اللائحة الانتخابية، ومن يتخذ القرار بشكل خاص
- تقييم الفرص والتحديات المرتبطة بحجز مقعد على اللائحة الانتخابية
- تحديد الاستراتيجيات لاتخاذ المواقف المناسبة، ونسج العلاقات، وممارسة المبادئ القيادية وإثبات القيم الشخصية أمام قادة الحزب
- اختيار الاستراتيجيات التي تناسب الظروف الراهنة على أفضل نحو، وإيجاد خطة عمل محددة لتحسين الصورة الشخصية والتأثير على قادة الحزب

#### الوقت: ١٩٠ دقيقة

#### المواد اللازمة:

- أوراق عرض وأوراق بيضاء، أقلام تأشير وشريط لاصق
- برنامج التدريب (يمكن تدوينه على ورقة العرض)

#### المواد الموزعة:

- ورقة العمل الخاصة بالتقييم الكمي
- ورقة العمل الخاصة بالتقييم النوعي
- ورقة العمل الخاصة بالتحليل النهائي
- جدول تحديد مواقع السلطة
- جدول التخطيط

#### التحضير:

دوّن على أوراق العرض في وقت مسبق:

١. برنامج العمل (اختياري - إذا لم يكن مطبوعاً)

٢. الأهداف التعليمية

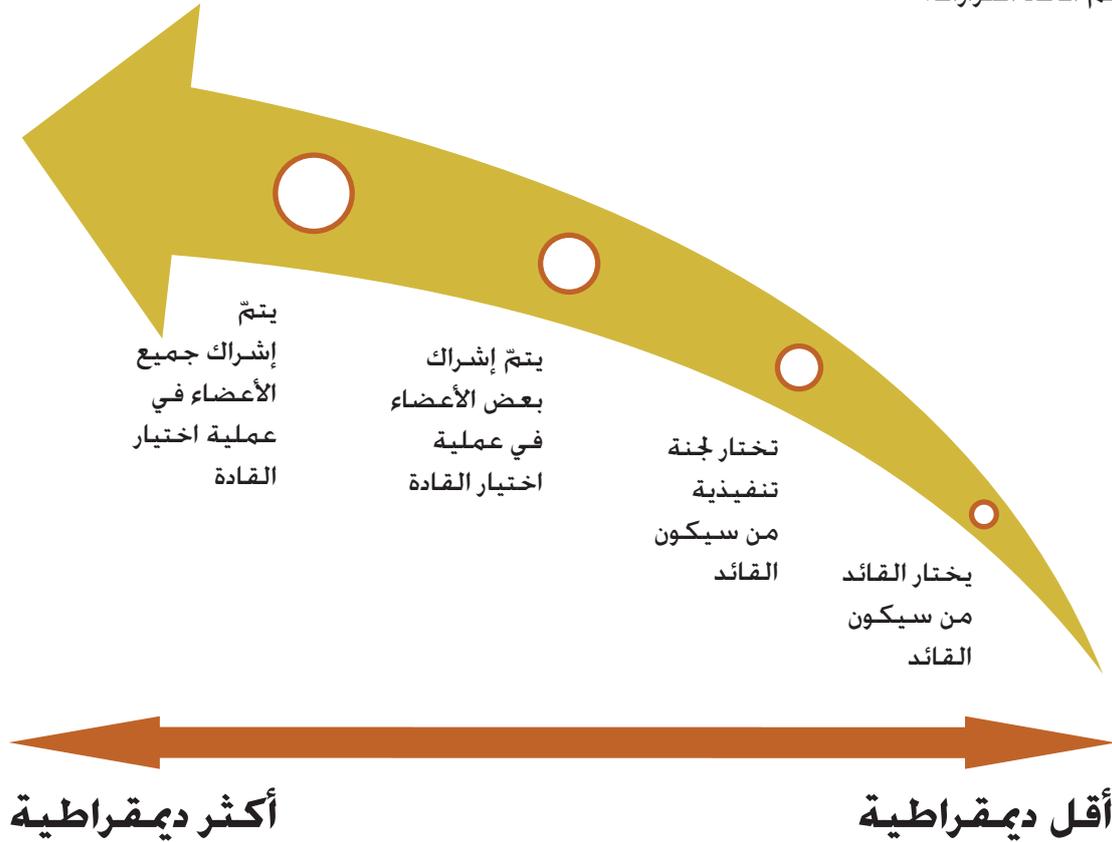
٣. تحليل الوضع القائم
- القانون
  - الحزب السياسي

٤. تحليل الوضع القائم: الشروط القانونية

- السن
- الجنسية
- الإقامة
- الدخل أو الوضع المالي
- مستوى التعليم
- السجل العدلي
- العضوية في حزب سياسي
- غير ذلك؟
- جمع التوقيعات من المناصرين؟
- تقديم سجلات مالية أو تقديم طلب بالتسجيل؟
- دفع رسوم لتسجيل طلبك بالترشح؟

٥. تحليل الوضع القائم: الحزب السياسي

كيف يتم اتخاذ القرارات؟



٦. تحليل الوضع القائم: الحزب السياسي

- من يتخذ القرارات؟
- صنع القرار الأساسيون
- صنع القرار الثانويون

٧. الرسم البياني الخاص بصنع القرار: (ملاحظة: أترك الدوائر الخارجية فارغة)



## اتجاه التأثير

سلبي

إيجابي

		قوية
		ضعيفة

قوة التأثير

## نشاطات التدريب

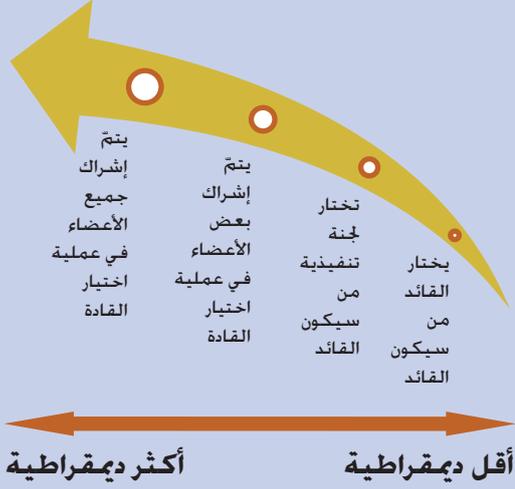
القسم ١- التقييم الذاتي - ٤٥ دقيقة

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرّب
١	قدّم الجلسة وراجع الأهداف التعليمية.	عرض المدرّب	١	
٢	<p>لُدفع المشاركين إلى التركيز على الموضوع. إبدأ بطرح بعض الأسئلة العامة على غرار ما يلي:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ما هي برأيك أهمّ العناصر الواجب أخذها بعين الاعتبار عند اتّخاذ قرار بالترشّح لمنصبٍ معيّن؟</li> <li>- هل يكفي أن تقرّر بنفسك أنك ستكون ممثلاً ماهراً، أم أنّ الأمر يتطلب أكثر من ذلك بكثير؟</li> <li>- هل من جوانب في حياتك ستضطر إلى تعديلها بعد أن تتخذ قرارك بالترشّح؟</li> <li>- ما هي الاستعدادات التي يجب أن تقوم بها؟</li> </ul> <p>أدر نقاشاً قصيراً بين المشاركين.</p> <p>لخصّ:</p> <p>إنّ الترشّح للانتخابات مهمةٌ تتطلب منك جهداً خاصاً وعنايةً دقيقةً. كما تستلزم اقتناعاً راسخاً، واندفاعاً وشجاعةً. صحيح أنّ تنظيم الحملات الانتخابية خطوةٌ مشوّقة وتدبّ فيك الحماسة، ولكنها قد تبعث أيضاً على المواجهة والانقسام.</p> <p>لإحراز النجاح، من الضروري أن تستعدّ استعداداً تاماً للتحديات التي تنتظرك على طول الدرب. إبدأ بإجراء اختبار تقييم الذات الموضّح أدناه. لتعرف موقعك الحالي وتمعن التفكير في ما عليك فعله لتحشد الدعم اللازم من أجل تنظيم حملة انتخابية.</p>	النقاشات الميسّرة، العصف الذهني والتفكير + عرض المدرّب	٣	
٣	<p>أخبر المشاركين أنّك ستطلب منهم ملء عدّة استبيانات ستساعدهم على إتمام عملية التقييم الذاتي. أطلب منهم أن يجيبوا بأكثر قدر ممكن من الصدق والصراحة؛ وذكرهم أنّ هذه المعلومات ستبقى سرّيةً ولن تقوم بإطلاع أيّ كان عليها إلا إذا طلبوا ذلك بأنفسهم.</p> <p>وزّع ورقتي عمل التقييم الكمي والتقييم النوعي، واطلب من المشاركين تقييم درجة استعدادهم في ورقة العمل الأولى (لكلّ مهمة على أساس مقياس من ١ = لم تبدأ بالمهمة بعد إلى ٥ = أُنجزت المهمة) والإجابة عن الأسئلة في ورقة العمل الثانية.</p>	تجارب المشاركين أو التمارين	٤٠	<p>قد يشعر بعض المشاركين أنّ هذه المعلومات شخصية جداً، وبالتالي لن يرغبوا بإطلاع غيرهم عليها. أما البعض الآخر، فقد يرغب في مناقشتها، لا سيّما إذا كانت بعض القضايا تشغل بالهم في الآونة الأخيرة. استعدّ لكلا الاحتمالين. إسأل المشاركين إن كانوا يريدون إطلاع الآخرين على إجاباتهم أو التحدّث عنها؛ فإذا وافقوا، قم بإدارة نقاشٍ حول هذا الموضوع. أما إذا رفضوا، فاسألهم عن أكثر قضية تهتمهم من ضمن القضايا المدرجة على ورقة العمل، وبالتحديد على صعيد الاستعداد للترشّح للانتخابات.</p>

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرّب
١	<p>مقدّمة:</p> <p>بعد أن أجريت تقييماً لمدى استعدادك للترشّح للانتخابات، تقوم الخطوة التالية على تحليل الظروف المحيطة بترشّحك أو البيئة التي سترشّح في ظلّها.</p> <p>لتحليل الوضع القائم في إطار الإعداد لحملتك الانتخابية، لا بد من أن تأخذ بعين الاعتبار عدداً من العوامل الرئيسية البارزة. أما هذه العوامل فتشمل ما ينصّ عليه القانون في ما يتعلق بأهلية المرشّح وعملية اختيار المرشحين، وآلية الاختيار كما تمارسها الأحزاب السياسية، ووقائع ما يجري فعلياً من حيث التطبيق (في مقابل ما تتوقع القواعد والأنظمة حدوثه).</p>	عرض المدرّب	٢	<p><u>تحليل الوضع القائم</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- القانون</li> <li>- الحزب السياسي</li> </ul>
٢	<p>ساعد المشاركين في الإجابة عن الأسئلة التالية:</p> <p>ما هو نصّ القانون في ما يتعلق بالأهلية للترشّح؟ ما هي شروط أو موانع الترشّح؟</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- السن</li> <li>- الجنسية</li> <li>- الإقامة (مثلاً، هل يتعين عليك أن تثبت أنك عشت في الدولة أو الدائرة الانتخابية لمدة زمنية محددة؟)</li> <li>- الدخل أو الوضع المالي (مثلاً، لا تعاني الإفلاس ولا تطالك أي اتهامات بشأن أي مخالفات مالية أو تعاملات مالية غير مشروعة)</li> <li>- مستوى التعليم</li> <li>- السجل العدلي (مثلاً، لا حكم عليه، ولا إدانات جنائية خطيرة لفترة محددة أو غير محددة)</li> <li>- العضوية في حزب سياسي</li> </ul> <p>هل يعتبر إعلانك للترشّح مشروطاً بأي متطلبات قانونية أخرى؟ هل يتعين عليك مثلاً أن جمع التوافيق من مناصريك، أو تقدّم سجلات مالية أو تقدّم طلباً بالتسجيل؟ كم تبلغ رسوم الملف أو تكاليف تسجيل طلبك بالترشّح؟</p>	النقاشات الميسّرة، العصف الذهني والتفكير	٥	<p><u>تحليل الوضع القائم: الشروط القانونية</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• السن</li> <li>• الجنسية</li> <li>• الإقامة</li> <li>• الدخل أو الوضع المالي</li> <li>• مستوى التعليم</li> <li>• السجل العدلي</li> <li>• العضوية في حزب سياسي</li> <li>• غير ذلك؟</li> <li>- جمع التوافيق من المناصرين؟</li> <li>- تقديم سجلات مالية أو تقديم طلب بالتسجيل؟</li> <li>- دفع رسوم لتسجيل طلبك بالترشّح؟</li> </ul>

في معظم الدول، ينص القانون على هيكلية العمل القانونية الخاصة بتسجيل الأحزاب السياسية فقط، ولكنه لا يتضمّن أي بند بشأن كيفية تنظيم الحزب وما الذي يجب أن يتضمّنه النظام الداخلي للحزب.

### تحليل الوضع القائم: الحزب السياسي كيف يتمّ اتخاذ القرارات؟



### تحليل الوضع القائم: الحزب السياسي

#### من يتخذ القرارات؟

- صنّاع القرار الأساسيون
- صنّاع القرار الثانويون

إسأل المشاركين إن كان القانون يحدّد كيف يجدر بالأحزاب السياسية اختيار مرشحيها.

قدّم مبادئ تحليل الوضع القائم الخاص بالأحزاب السياسية:

يقوم كل حزب سياسي باختيار مرشحيه على طريقته، وتتطوّر عملية اختيار المرشحين بمرور الزمان، بحسب الثقافة الداخلية للمنظمة، ودرجة المشاركة التي يتوقعها ويطلب بها مسؤولو الحزب وأعضاؤه.

لكل آلية اختيار للمرشحين فوائدها وسلبياتها، ولكن من المهم فهم كيفية عمل الآلية في حال كنت راغباً في الترشح لمقعد مؤهل للفوز. تندرج عملية اختيار المرشحين ضمن إحدى الفئات في الرسم المبين على ورقة العرض.

عرض  
المدرب

إشرح السلسلة التي يتضمّنها الرسم البياني

٣

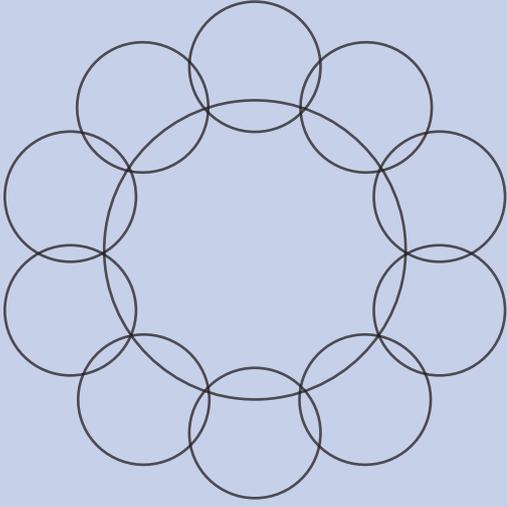
كيف تتخذ القرارات داخل حزبك السياسي في ما يتعلق باختيار المرشحين؟ هل تعتبر العملية شفافةً وشفافةً، أو يتم اختيار المرشحين في عملية غير مفتوحة أمام الجميع (خلف الأبواب المغلقة)؟

خصّص بضع دقائق لمناقشة هذه المسألة مع المشاركين، ثمّ تابع.

أما المسألة التالية التي لا بد من التوقف عندها فهي تناول من يتخذ القرارات بشأن عملية اختيار المرشحين. في معظم الأحزاب السياسية، يتولّى هذه المهمة صنّاع القرار الأساسيون والثانويون.

- صنّاع القرار الأساسيون هم الأفراد الذين يتمتعون بالسلطة الرسمية وبالمركز الذي يخولهم تحديد ما يجري ضمن الحزب السياسي.
- صنّاع القرار الثانويون هم الأفراد الذين يؤثرون على صنّاع القرار الأساسيين وبالتالي يمكنهم التأثير أيضاً على الخيارات التي تتخذ.

ضمن إطار التمرين المتعلق بصنّاع القرار الثانويين، أرسم مجموعةً من الدوائر الفارغة، تحيط بدائرة صانع القرار في الوسط.



سيبدو المخطط على هذا الشكل تقريباً:

المخطط الخاص بصنّاع القرار



عابن الرسم التخطيطي على ورقة العرض. يتخذ صانع القرار مكاناً له في وسط الدائرة وهو الذي يملك السلطة الرسمية في ما يتعلق بخيارات الحزب. صنّاع القرار هؤلاء هم في العادة من كبار القادة في الحزب والمسؤولين المنتخبين.

في الحلقة الخارجية نجد صنّاع القرار الثانويين. وهم الذين يشكّلون الشبكات الشخصية والمهنية لصنّاع القرار الأساسيين والذين يملكون القدرة على التأثير فيهم.

إسأل المشاركين عن أنواع الأشخاص الذين يُعقل أن ينتموا إلى صنّاع القرار الثانويين. ودوّن إجاباتهم في الدوائر التي تحيط بدائرة صانع القرار الأساسي. كن مستعداً لاقتراح أيّ فئات من الرسم البياني الأصلي التي لم يقترحها أحد خلال تمرين العصف الذهني.

غالباً ما تجد النساء والشباب وسائر المجموعات الديموغرافية الأخرى التي لا تلقى النسبة الكافية من التمثيل في الحياة السياسية. أنها تقيم علاقات أقل في وسط هذه الدوائر. مثلاً في أوساط صنّاع القرار الأساسيين. ولكنهم يقيمون شبكات أقوى بين صنّاع القرار الثانويين.

أبق نصب عينيك المصلحة الشخصية والطموحات المستقبلية لصنّاع القرار هؤلاء فيما تفكّر في الطريقة الأسلم لمقاربتهم. فعلى سبيل المثال، قد يطمح بعض صنّاع القرار الثانويين إلى أن يصبحوا من صنّاع القرار الأساسيين يوماً من الأيام. فيكونون أكثر استعداداً لدعمك في حال وجدوا أنك ستدعم في المستقبل عملية تقدّمهم في التسلسل الهرمي للحزب.

<p>كفرض منزلي. أطلب من المشاركين إتمام مخطط صنّاع القرار لتحديد جميع صنّاع القرار الأساسيين الموجودين على لوائحهم.</p>	<p>١٠</p>	<p>تطبيق المعارف الجديدة + النقاشات الميسرة. العصف الذهني والتفكير</p>	<p>أطلب من جميع المشاركين أن يحدّدوا ويكتبوا. كلاً بمفرده. جميع صنّاع القرار الأساسيين في حزبهم. وبعضاً من أبرز صنّاع القرار الثانويين الذين يحيطون بأولئك الأشخاص. إمنحهم دقيقة أو دقيقتين لتنفيذ هذه المهمة.</p>	<p>٤</p>
	<p>١٣</p>	<p>تجارب المشاركين أو التمارين</p>	<p>وزّع ورقة العمل الخاصة بالتحليل النهائي. واطلب من المشاركين. استناداً إلى إجاباتهم في هذا القسم. تقييم فرصة اختيارهم كمرشّحين بموجب المعايير القانونية الحالية المعتمدة في بلادهم والشروط السياسية في حزبهم.</p> <p>أدعُ المشاركين إلى إطلاع الآخرين على النتائج التي توصلوا إليها وأدر نقاشاً وجيزاً حول هذا الموضوع.</p>	<p>٥</p>

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرّب				
١	<p>قدّم الجلسة</p> <p>لقد أجريت تقييماً لمدى استعدادك للترشّح لمنصبٍ معيّن. وراجعتَ الشروط القانونية التي يجدر بك الالتزام بها. كما حلّلت التحديات السياسية الداخلية التي يمكن أن تواجهك داخل حزبك السياسي.</p> <p>تتمثّل الخطوة التالية إذاً بتحديد استراتيجيتك المناسبة التي يجب أن تعتمدها في هذه الحالة.</p> <p>من هنا، يرشدك هذا القسم إلى بعض الخيارات المتوقّرة لإغناء الاستراتيجيات التي يمكن أن تعتمدها لمعالجة هذه الحالة. فحتى لو افترضت خليك الأخير أنّ فرص اختيارك كمرشّح وافرة، من الأرجح أن تواجه بعض العوائق للوصول إلى هدفك. لذا، من المهمّ التفكير ملياً في كيفية معالجة هذه العراقيل كي تتمكن من تحويل هدفك إلى حقيقة.</p> <p>إذا أشار خليك إلى أنّك ستواجه تحدياً حقيقياً قبل الفوز بموقع كمرشّح، فسيصبح من الضروري جداً عندئذٍ أن تضع استراتيجية مناسبة يمكن أن تغيّر الوضع القائم، وتحسّن من حظوظك الانتخابية!</p>	عرض المدرّب	٢					
٢	<p>أطلب من أحدهم رسم خريطة لمواقع السلطة على ورقة عرض، وعرّف بها:</p> <p>إن تحديد مواقع السلطة أداةً كلاسيكية ترمي إلى وضع جدول للتقدّم نحو الأمام في بيئة سياسية مثيرة للتحديات. تشمل هذه الخطوة معرفة من يتمتع بالسلطة والنفوذ، ومن ثم تصنيف صنّاع القرار هؤلاء وفقاً لتعاطيهم مع أحد التحركات المقترحة وتأثيرهم عليه. في هذه الحالة، التحرك المقترح يمثّل بطبيعة الحال عملية ترشّحك للانتخابات، وتتيح لنا هذه الطريقة تحديد الاستجابة الأفضل لوضع ما، بما في ذلك تحديد الأساليب الداعية إلى الاستفادة إلى حدّ أمثل من دعم المناصرين والتخفيف من أثر الخصوم.</p> <p>إسأل المشاركين كيف يجدر بهم التعاطي مع الأشخاص في كلّ هذه المجموعات. أدر نقاشاً قصيراً ثم إتبعه بالتفسير من خلال كتابة الاستراتيجيات المناسبة التالية في الخانة الملائمة، بالنسبة لإتجاه التأثير وقوّته:</p>	عرض المدرّب + النقاشات الميسّرة، العصف الذهني والتفكير	١٠	<p><u>جدول تحديد مواقع السلطة</u></p> <p><b>اتجاه التأثير</b></p> <table border="1"> <tr> <td>إيجابي</td> <td>سلبي</td> </tr> <tr> <td>قوية</td> <td>ضعيفة</td> </tr> </table> <p><b>قوة التأثير</b></p>	إيجابي	سلبي	قوية	ضعيفة
إيجابي	سلبي							
قوية	ضعيفة							

			<p><b>قوية وإيجابي:</b> أبقهم على اطلاع ووسّع من مشاركتهم أطلب منهم التعبير عن دعمهم علانيةً استقطبهم للضغط على صنّاع القرار المتردّدين أو المعارضين بقوة <b>قوية وسلبية:</b> أشركهم واسعَ بنشاط للتأثير فيهم استعن بالأقران لمحاولة في التأثير <b>ضعيفة وإيجابي:</b> راقب وأعلم عند اللزوم. بالحدّ الأدنى من الجهد إسعَ لنقلهم إلى الجزء المخصّص لقوة التأثير القوية في حال بدا الجدول سلبياً إلى حدّ كبير <b>ضعيفة وسلبية:</b> أبقهم على اطلاع لئلا ينتقلوا إلى المعارضين بقوة</p>	
<p>يمكنك طرح الأسئلة التالية خلال جلسة استخلاص المعلومات:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ما الذي تبين لك من خلال الجدول؟</li> <li>- هل يدعمك عدد أكبر مما كنت تتوقع؟</li> <li>- هل الجهات المعارضة لترشحك أقوى مما كنت تعتقد؟</li> <li>- من هم الأفراد الذين يجب أن تنقلهم إلى جزء مختلف من الجدول؟</li> </ul>	<p>٨</p>	<p>تطبيق المعارف الجديدة</p>	<p>أطلب من المشاركين مراجعة لوائح صنّاع القرار الأساسيين والثانويين التي أعدّوها مسبقاً. ثم أطلب منهم التفكير في ردّ فعل كل فرد حيال خططهم في الترشح والفوز في الانتخابات. هل من المرجح أن يستجيب للفكرة على نحوٍ إيجابي أو سلبية؟ إلى أي درجة ستكون استجابته قوية؟ ورتّب جدول تحديد مواقع السلطة على المشاركين. ثم أطلب منهم إدراج صنّاع القرار المذكورين في لائحتهم ضمن الجدول.</p> <p>أطلب من بعض المشاركين إطلاع المجموعة على أفكارهم والنتائج التي توصلوا إليها. ثم أدر نقاشاً وجيزاً.</p>	<p>٣</p>
	<p>١٥</p>	<p>تجارب المشاركين أو التمارين</p>	<p>أطلب من المشاركين أن يتمعنوا في خرائط تحديد مواقع السلطة التي أعدّوها. ومع الأخذ بعين الاعتبار موقع صنّاع القرار الأساسيين والثانويين على الخريطة. فضلاً عن أبرز مصالحهم. أطلب من المشاركين كتابة الرسالة التي يجدر بهم إعدادها بالنسبة لكلّ صانع قرار.</p> <p>بعبارة أخرى، ما الذي يجدر بالمشاركين قوله لكلّ من هؤلاء الأفراد كي يحصلوا على دعمهم؟</p> <p>أطلب من بعض المشاركين إطلاع المجموعة على جزءٍ من الأمثلة التي كتبوها.</p>	<p>٤</p>

الخطوات	الوصف	النوع	الدقائق	ملاحظات للمدرّب
١	<p>بعد أن فهم المشاركون التحديات المطروحة أمامهم. إسألهم إن كان باستطاعتهم التفكير في طرقٍ محدّدة جداً تمكّنهم من المباشرة بالعمل من أجل إنجاز أهدافهم. أو ضمان ترشّحهم على اللائحة الحزبية. شجّعهم على التفكير في مشاريع أو أعمال يمكن أن ينقذوها من أجل الوصول إلى مبتغاهم. دوّن إجاباتهم على ورقة العرض وشجّعهم على طرح الأفكار كما يلي:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- تنظيم اجتماعات مع صنّاع القرار الأساسيين أو الثانويين لنسج علاقات معهم</li> <li>- الاجتماع بالناصرين الأقوياء وإعداد خطة</li> <li>- تنفيذ مشروع ضمن الحزب لإثبات المقدرة الشخصية والولاء تجاه الحزب.</li> </ul>	النقاشات الميسّرة. العصف الذهني والتفكير	٥	
٢	<p>لخصّ تمرين العصف الذهني السابق:</p> <p>من الوسائل التي تساعدك على تحقيق أهدافك السياسية الشخصية هي ربط نجاحك بنجاح حزبك. ومعنى ذلك، أن تربط العمل الذي تقوم به لبناء صورتك كمرشّح محتمل بالعمل الأساسي لبناء صورة حزبك وتحسين فرصه في الفوز بمزيد من المقاعد.</p> <p>إسأل نفسك ما إذا كان لديك مشروع محدد بإمكانك تنفيذه ضمن حزبك السياسي فتكون له نتائج عدة. وبالأخص:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>١. تحسين صورتك ومساهماتك الفاعلة في الحزب</li> <li>٢. تحسين الأداء التشغيلي أو الانتخابي للحزب</li> <li>٣. تحسين قيادتك الشخصية ومهاراتك في التواصل</li> </ol>	عرض المدرّب	٣	<p>قد تتضمّن الأمثلة:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• بناء قاعدة الدعم الخاصة بالحزب في مناطق جديدة من خلال بذل الجهود للاتصال بالناخبين على مستوى القواعد الشعبية</li> <li>• تنظيم وتطبيق برنامج تدريبي رسمي لفريق العمل المسؤول عن الحملة الانتخابية للحزب وللمتطوّعين</li> <li>• ابتكار نماذج وخيارات لتحسين آليات التواصل داخل الحزب</li> <li>• تحسين آليات التواصل الخارجي. ودائرة الصحافة والإعلام</li> <li>• تنمية قدرة الحزب على الاتصال بالمجموعات الديموغرافية الجديدة. بما في ذلك النساء، والشباب، والأقليات الإثنية</li> </ul> <p>إظهار مستوى عالٍ من الخبرة في مجال محدد؛ والظهور في وسائل الإعلام وإجراء مقابلات والمشاركة في نقاشات.</p>
٣	<p>أطلب من المشاركين تنفيذ التمرين الأخير: استناداً إلى ورقة سجل التخطيط، صغ خطتك الشخصية لترسيخ الدعم الذي تناله ضمن الحزب.</p> <p>إستخلص المعلومات طالباً من المشاركين أن يعرضوا خططهم كاملةً (إذا سنح الوقت). أو أطلب منهم تسمية ثلاثة أمور على الأقل من جدولهم سينقذونها من أجل تحقيق أهدافهم.</p>	تطبيق المعارف الجديدة	١٠	

بالنسبة للعديد من المرشّحين، لا سيّما النساء والشباب، يعتبر حجز مقعدٍ على اللائحة الحزبية مهمّةً أصعب من الترشّح لمنصبٍ معيّن. من هنا، لا بدّ من أن تستعدّ للانتخابات من خلال فهم القواعد التي تنظّم معايير الأهلية، إلى جانب استيعاب عملية اختيار المرشّحين ضمن حزبك. ولعلّ الأهمّ من ذلك كله هو إعداد استراتيجية مناسبة لحشد الدعم من أبرز صنّاع القرار في الحزب.

قيّم مستوى استعدادك لكل مهمة على أساس مقياس من ١ (لم تبدأ بالمهمة بعد) إلى ٥ (أجرت المهمة).

١. أعرف لماذا أُرغب في الترشح للانتخابات.

١ ٢ ٣ ٤ ٥

لم أبدأ      أعمل على ذلك      أجرت المهمة

٢. أعرف ما أريد تحقيقه إذا ما فزت في الانتخابات.

١ ٢ ٣ ٤ ٥

لم أبدأ      أعمل على ذلك      أجرت المهمة

٣. بإمكانني وبكل دقة أن أصف كيف تقسم المنطقة التي آمل في تمثيلها من الناحية الاجتماعية والاقتصادية، والديموغرافية.

١ ٢ ٣ ٤ ٥

لم أبدأ      أعمل على ذلك      أجرت المهمة

٤. لدي قائمة من عشرة أشخاص على الأقل يمكنني الاتصال بهم طلباً للدعم المالي.

١ ٢ ٣ ٤ ٥

لم أبدأ      أعمل على ذلك      أجرت المهمة

٥. قدّرت بأرقام تقريبية تكاليف الترشح للانتخابات وأعددت مشروعاً للميزانية.

١ ٢ ٣ ٤ ٥

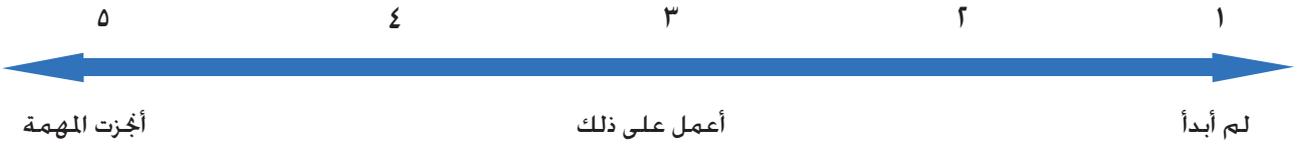
لم أبدأ      أعمل على ذلك      أجرت المهمة

٦. أقمت اتصالاتي مع وسائل الإعلام المطبوع، والمرئي، والمسموع، والاجتماعي ذات الصلة.

١ ٢ ٣ ٤ ٥

لم أبدأ      أعمل على ذلك      أجرت المهمة

٧. أجريت تقييماً لخصمي المحتمل (خصومي المحتملين) من حيث عدد الأصوات التي سيحصلون عليها، ومواردهم المالية.



٨. أجريت تحليلاً للناخبين في المنطقة.



٩. قمت باحتساب عدد الأصوات في المنطقة وحددت ما إذا كنت سأحظى بما يكفي من الأصوات لأفوز في الانتخابات.



١٠. عاجت جميع القضايا (المشاكل) المالية، الشخصية أو القانونية التي قد تجعل من الصعب علي الترشح للانتخابات.



١١. كتبت سيرتي الذاتية (تشمل وصفاً لخبرتي الشخصية والمهنية وما أمتع به من مواصفات)، وهي دقيقة وصحيحة.



١٢. نظمت وقتي ليتسنى لي الالتزام بجدول مزدحم للتواصل مع الناخبين والاتصال بهم.



١٣. أنا على علمٍ بالقواعد والأنظمة التي تتحكم بهذه الانتخابات.



١٤. أتمتع بقدرة كبيرة على استمالة الناخبين في المنطقة، وأنا معروف في الأوساط، وعلى اتصال جيد بأفراد المجتمع المحلي.



١٥. وضعت رسالة ذات صلة بشؤون الناخبين في المنطقة وقادرة على استمالتهم.



١٦. أقمت علاقات عمل وثيقة مع صناع القرار الأبرز في حزبي السياسي.



١٧. لدي دائرة انتخابية من الناشطين الحزبيين والقادة المعروفين في حزبي السياسي الذين يمدّونني بالدعم.



١٨. تناقشت مع أفراد أسرتي ليفهموا التزامي من حيث الوقت ومتطلبات ترشحي وتأثيرها على خصوصيتي، وحياتي العائلية، وهم يدعمونني في ترشحي.



١٩. أنا مستعد كما يجب، وقد تدرّبت على فن الخطابة والاتصال بالناخبين.



٢٠. لدي مجموعة من المستشارين الجديرين بالثقة.



## ورقة العمل الخاصة بالتقييم النوعي

أجب عن الأسئلة التالية، بكلماتك الخاصة:

١. لماذا تريد الترشّح للانتخابات؟

---

---

---

---

٢. ما هي الأفكار أو الخبرات التي تتقدّم بها، وتكون جديدةً، مختلفةً أو أفضل من غيرها؟

---

---

---

---

٣. هل بإمكانك ذكر ثلاثة أشياء تنوي العمل عليها أو إنجازها بعد فوزك في الانتخابات؟

---

---

---

---

أجب عن الأسئلة التالية، بكلماتك الخاصة:

١. قمت حالياً بتلبية جميع المتطلبات القانونية لترشحي للانتخابات في بلادي.



٢. إن عملية اختيار المرشحين في حزبي تصبّ في مصلحة اختياري كمرشح.



٣. إن صناع القرار الأساسيين في حزبي يحبّذون اختياري كمرشح.



٤. إن صناع القرار الثانويين في حزبي يحبّذون اختياري كمرشح.



## اتجاه التأثير

سلبى

إيجابى

		قوية
		ضعيفة

قوة التأثير

الدعم المطلوب	تاريخ الإجاز	إجراءات النجاح	نقاط العمل	هدف التحسين	الممارسة التي يقتضي معالجتها
<b>المشروع لتحسين قدرات الحزب</b>					
					١.
					٢.
<b>جوانب التحسين الشخصية</b>					
					١.
					٢.

المعهد الديمقراطي الوطني هو منظمة غير ربحية، غير منحازة وغير حكومية تلبي تطلعات الأفراد في مختلف أنحاء العالم، الطامحين إلى العيش في مجتمعات ديمقراطية تعترف بحقوق الإنسان الأساسية وتشجعها.

منذ إنشاء المعهد الديمقراطي الوطني في العام ١٩٨٣ وهو يعمل، بالتعاون مع شركائه المحليين، على دعم المؤسسات والممارسات الديمقراطية وتوطيدها. أما سبيله إلى ذلك، فمن خلال تمكين الأحزاب السياسية والمنظمات المدنية والبرلمانات، وصون الانتخابات، والتشجيع على مشاركة المواطنين، واعتماد سياسة الانفتاح والمساءلة ضمن الحكومات.

يجمع المعهد الديمقراطي الوطني، بجهود من أصحاب الاختصاصات والمتمرسين في الحقل السياسي، ومنهم الموظفون والمتطوعون على السواء، الأفراد والمجموعات من أجل تبادل الأفكار والمعارف والتجارب والخبرات. فيساعد شركاءه على التعرف، بشكل مسهب، إلى أفضل الممارسات في مجال التنمية الديمقراطية الدولية وتعديلها بما يناسب احتياجات دولهم. من جهتها، تعزز المقاربة المتعددة الجنسيات التي يتبعها المعهد الديمقراطي الوطني رسالته القائلة بأن: رغم عدم وجود نموذج ديمقراطي واحد في العالم، إلا أن الأنظمة الديمقراطية كلها تتشارك بعض المبادئ الجوهرية نفسها.

يتبع المعهد، في عمله، المبادئ المنصوص عليها في الإعلان العالمي لحقوق الإنسان. كما يدعو أيضاً إلى تطوير أقدنية التواصل المؤسسية بين المواطنين والمؤسسات السياسية والمسؤولين المنتخبين، ويعزز قدرتهم على تحسين نوعية حياة المواطنين جميعاً. للمزيد من المعلومات عن المعهد الديمقراطي الوطني، الرجاء زيارة الموقع الإلكتروني التالي:  
[www.ndi.org](http://www.ndi.org)

تم تمويل هذا الكتيب بمنحة من وزارة الخارجية الأميركية. إن الآراء والاستنتاجات المعبر عنها هنا هي ملك للمؤلفين ولا تعكس بالضرورة آراء وزارة الخارجية الأميركية.

حظى هذا المشروع بتمويل من مبادرة الشراكة الأميركية الشرق أوسطية في صلب إدارة شؤون الشرق الأدنى، التابعة لوزارة الخارجية الأميركية. وتنم هذه المبادرة عن برنامج فريد يهدف إلى التعاون مباشرة مع المواطنين في بلدان الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، واستثمار طاقاتهم. وتعمل المبادرة على إقامة شراكات ناشطة مع المواطنين، سعياً إلى إثراء مجتمعات تعددية، وتشاركية، ومزدهرة على امتداد المنطقة. ولهذه الغاية، تعقد مبادرة الشراكة الأميركية الشرق أوسطية شراكات مع منظمات محلية وإقليمية ودولية وغير حكومية، وكذلك مع القطاع الخاص، والمؤسسات الأكاديمية، والحكومات. للاستعلام عن نشاطات هذه المبادرة، زر الموقع الإلكتروني: [www.mepi.state.gov](http://www.mepi.state.gov)

