

# الكتيب التدريبي

## لمهارات تنظيم الحملات

### الوحدة ٩

التخطيط للحملات

تعيين الأهداف وإعداد الاستراتيجيات

وتحديد المهام





## مقدمة

ما إن تتخذ قراراً بالترشح لمنصبٍ معيّن، حتى تنطلق مرحلة التخطيط لحملة. في هذا السياق، تعتبر خطة الحملة وثيقةً استراتيجيةً تشرح، خطوةً بخطوة، مراحل هذه الحملة وكيفية تطبيقها بالتفصيل. في الحملات الانتخابية، لا تقلّ عملية التخطيط أهميّةً عن الخطة نفسها. فالعملية القائمة على أساس متين تتيح لك التفكير في كلّ عنصرٍ من عناصر الحملة، وفي الموارد التي تحتاج إليها، والعوائق التي ستصدم بها، والنشاطات التي تنوي المشاركة فيها، بشكل يوميّ ومستمرّ، من أجل تحقيق أهدافك. ولا ريبَ في أنّ الاستعداد لكلّ من هذه العناصر يمنحك أفضليّةً استراتيجيةً على حساب غيرك، ويعني أنّ حملتك ستكون أقدر على الاستفادة، إلى أقصى حدّ، من الموارد المتوفرة، ومعالجة أيّ مشكلاتٍ غير متوقعة يمكن أن تطرأ خلال العملية.

في هذا الإطار، من المواضيع التي تناقشها هذه الوحدة:

1. التخطيط للحملة
2. تعيين هدف
3. إدارة الميزانيات والموارد المالية
4. المحطّط الزمني وكيفية إدارة الوقت
5. إدارة البيانات واللوائح
6. التوظيف وإدارة الموارد البشرية
7. استقطاب المتطوعين وإدارتهم

## التخطيط للحملة

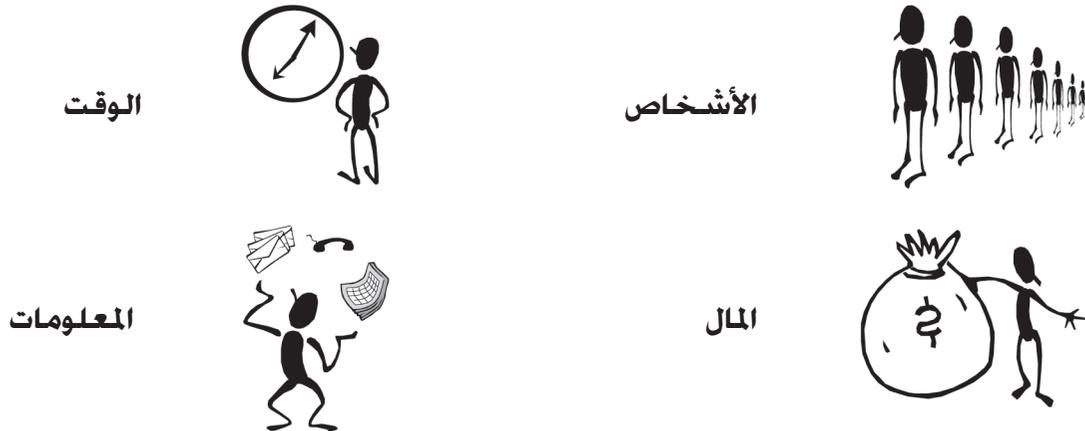
خطة الحملة هي وثيقةٌ خطيَّةٌ تبينُ بصيغةٍ خريطةٍ، ما الذي تريد إنجازَه خلال حملتك الانتخابية وكيف تنوي إنجازَه. وهي أيضاً مخطَّطٌ توجيهي يمكن أن تستند إليه، أنت وفريقك، لمواجهة ضغوطات العمل وصعوباته في فترة الحملة والانتخابات؛ فيضمن لك أنك تملك كلَّ الموارد اللازمة وتنفِّذ مختلف النشاطات التي تساعدك على تحقيق هدفك.

لكنَّ الخطة ليست وثائق عصيَّة على التغيير؛ فالخطة القويَّة هي تلك التي تخضع لتحديثٍ وتقييمٍ منتظمين. فُتُعاد صياغتها على ضوء العوامل والتحديات والفرص والمعلومات والموارد التي تشهدا أيَّ حملةٍ انتخابية، على نحوٍ لم يكن متوقعاً في الغالب.

من هذا المنطلق، يمكن القول إنَّ الخطة وثيقةٌ قابلةٌ للتكيف، بإمكانها أن تتخذ أيَّ شكلٍ أو صيغةٍ تناسب حملتك الخاصة. لكن لا بدَّ من الإشارة إلى قاعدةٍ صارمةٍ واحدةٍ ينبغي مراعاتها عند إعداد خطة للحملة: لا تعتبر الخطة خطةً فعلاً إلا إذا كانت مكتوبةً على ورق.

بالفعل، إذا كانت الخطة مجرد فكرة أو صورة مرسومة في ذهنك، فلن تعتبر خطةً حقيقيَّةً عمليَّةً. وإذا لم تكن قد كتبت هذه الخطة على صفحةٍ أو ورقة، فلن تستحيل واقعاً ملموساً أبداً. وإذا لم تتمكن من إطلاع بقية أعضاء فريقك عليها، فلن يكون بمقدورك تطبيقها، وفوق كلِّ ذلك، إذا لم تتمكن من الرجوع إليها خلال الأزمات، فلن تنجح في توجيهك إلى السبيل الذي ينبغي أن تصبَّ فيه جهودك.

لا تنس أن كلَّ حملةٍ تقوم على أربعة موارد بشكلٍ أساسيٍّ هي:



يقوم التخطيط للحملة على إدارة كلِّ هذه الموارد بطريقةٍ فعَّالة، بحيث تنجح في رفع مستوى تأثيرك وفرص فوزك إلى الحدِّ الأقصى، مهما كانت مواردك شحيحةً أو وافرة.

لا يخفى عليك أنَّ الطرق المتوفرة لإعداد خطةٍ للحملة متنوِّعةٌ، 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 بدّ أيضاً من دراسة العناصر التالية ودمجها ضمن هذا السياق. كما يجب أن تكون هذه العناصر منسجمةً في ما بينها بحيث تشكّل الخطوات الإنشائية التي ستقودك، في نهاية المطاف، إلى هدفك:

- **الهدف:** يمثّل هدف حملتك بياناً واضحاً عمّا تريد إنجازه. فهل تريد تصدّر النتائج عند صناديق الاقتراع. أي تلقي أصوات أكثر من أيّ مرشّح آخر عند الاقتراع؟ هل تريد زيادة نسبة التأييد لحزبك في منطقتك بحوالي 5%؟ 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.

- **المخطّط الزمني وخطة العمل:** يوجز لك المخطّط الزمني وخطة العمل ما تريد تنفيذه يومياً، ويقيسان المدّة التي تحتاج إليها لتطبيق كلّ نشاطاتك ومكوّنات حملتك.

- **الميزانية وجمع التبرّعات:** حدّد ميزانيتك مقدار المال أو الموارد المادّية الأخرى التي تحتاج إليها كي تنفّذ 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 تحدّد كيف ومتى ستنقل رسالتك إلى الناخبين.

- **الإعلام والتواصل:** يمثّل هذا البند الاستراتيجية التي ستعتمدها للتواصل مع الغير. وهي تحدّد كيف ستستخدم وسائل الإعلام التقليدية والرقمية 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 بطريقةٍ فعّالة.

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

جدر الإشارة إلى أنّ وحداتٍ أخرى من منهاج المدارس الإقليمية لتنظيم الحملات تتوسّع في عددٍ من هذه العناصر بشكلٍ متمعّن، ومنها صياغة الرسالة، والإعلام والتواصل، والاتصال بالناخبين، وجمع التبرّعات. أما هذه الوحدة، فتركّز على العناصر المتبقية من عملية التخطيط، ومنها التخطيط الزمني وخطط العمل، وإعداد الميزانية، والتوظيف.

## تعيين هدف

تعتبر كل انتخاباتٍ مختلفة عن غيرها، وكل مرشحٍ مميّز. ولكل حملة انتخابية فرص وتحديات خاصة بها. لكن مهما تعددت العوائق التي تقف في وجه الفوز، يجب أن يخوض كل مرشح السباق الانتخابي ونيّته تقديم أفضل ما عنده، والتواصل بشكلٍ فاعل مع الناخبين. وتحقيق الفوز.

لكن في بعض الأحيان، لا تقتصر الانتخابات على مجرد تسجيل فوزٍ معين. فأحياناً، تحتاج إلى بناء قاعدة مؤيدين لحزبك في منطقةٍ معينة. وأحياناً، تحتاج إلى تحقيق انتشارٍ واسع لاسمك أو تكوين معارف ضمن المجتمع المحلي. وأحياناً، تدعو الحاجة إلى توطيد الدعم الذي حظى به من الناخبين الجدد أو الذين سينتخبون للمرة الأولى لمصلحة حزبك. وأحياناً أيضاً، ترشّح ل طرح قضيةٍ معينة أو مجموعةٍ من القضايا.

يوجز هدف حملتك ما الذي ستحمله الأيام التي تلي الانتخابات لك ولفريق حملتك، بعد أن يتم فرز جميع الأصوات. فبعد كل الجهود التي بذلتها، ما الذي أجزته على وجه التحديد؟

أدرس الأمثلة التالية عن أهداف الحملات:

- ✓ الفوز بمقعدين نيابيين إضافيين في هذه الدائرة من خلال جذب نسبة كبيرة من الأشخاص الذين ينتخبون للمرة الأولى والناخبين المتأرجحين
- ✓ نيل أكبر عدد من الأصوات الفردية كمرشّحٍ على لائحة الحزب الذي أنتمي إليه (في نظام اللائحة المفتوحة) ضمن هذه الدائرة
- ✓ زيادة التأييد الذي يناله حزبي في المنطقة بنسبة ٣٪، أي بما يكفي ليصبح أحد الأحزاب في التشكيلة الحكومية ضمن الجمعية الإقليمية
- ✓ النجاح في انتخابات المجلس المحلي هذه السنة، وتحسين صورتي بما يكفي للفوز بمنصب رئيس البلدية خلال السنوات الأربع المقبلة

### النشاط ١: تعيين هدف

تخيّل الأيام القليلة التي تلي الانتخابات مباشرةً. لقد ظهرت النتائج وتمّ الإعلان عنها. كيف يبدو الوضع بالنسبة لك ولفريق حملتك؟

استند إلى هذه الصورة الذهنية لتكتب هدفك للانتخابات المقبلة وحدّد ما الذي تريد تحقيقه.

## إدارة الميزانيات والموارد المالية

تتمتع بعض الحملات بمقدار هائل من الموارد، فيما يتدبر البعض الآخر أمره في ظلّ توافر قدرٍ يسير ليس إلا. في هذا السياق، يندرج المرشّحون للمرة الأولى أو المرشّحون المعارضون (أي المنافسون للمرشّحين الحاليين)، عادةً، ضمن الفئة الثانية.

لكن مهما كانت الحالة، فمن الضروري أن تستند حملتك إلى ميزانية معيّنة. فتتيح لك الميزانية التخطيط مسبقاً، للتكاليف التي ستتكبّدها بسبب الحملة، وتوقع الفترة التي ستحتاج فيها إلى القدر الأكبر من الموارد، ومعرفة كيفية إدارة الأموال.

وليس من الضروري أن تكون الميزانيات على درجة كبيرة من التعقيد، بل يجب أن تكون دقيقةً. لذا، تدعو الحاجة إلى التعمّق في أبحاثك قدر الإمكان عند إعداد الميزانية، بحيث لا تضطر لتكهن كلفة الطباعة، مثلاً، لتعود فتكتشف أنها أعلى بثلاثة أضعاف من تقديرك الأولي. في هذا الإطار، يتمثّل البحث بخطوات بسيطة تتراوح بين إجراء بضعة اتّصالات مبكرة بالباعه لتسألهم عن الأسعار، في حال كانت الشركات في منطقتك تعمل على هذا النحو، وتصفّح شبكة الإنترنت لتفقد الأسعار المعتمدة لبعض الخدمات التي تحتاج إليها.

من البنود الأساسية التي ستضطر لتتبّعها وتنظيمها هي السيولة النقدية. فتجري العادة أن تكون الحملات بأمرّ الحاجة إلى المال في بداية الطريق كي يساعدها ذلك على الانطلاق، ثم في النهاية كي تختتم تلك الفترة بقوةٍ وتنال الأصوات التي كانت تستهدفها. من هنا، إعتد على ميزانيتك لتحديد متى تتوقع تلقي الإيرادات اللازمة لتسديد الفواتير، والفترة التي يجدر بك فيها اعتماد الحذر عند الإنفاق بغية الحفاظ على مواردك.

في ما يلي نموذج عن ميزانية حملة بسيطة نُظمت استعداداً لإحدى دورات الانتخابات المحلية. تتبّع كيفية تدفق المال إلى داخل صندوق الحملة وخارجه، وسجّل الفترات التي تتوقع فيها تسديد فواتير كبيرة أو دفع نفقات ملحوظة.

## نموذج عن ميزانية حملة

الشهر ٥ (الانتخابات)	الشهر ٤	الشهر ٣	الشهر ٢	الشهر ١	
النفقات (الأموال المدفوعة)					
المكتب					
١٠٠٠	٨٠٠	٤٠٠	٣٠٠	٤٠٠	الهواتف
				٢٠٠٠	مبلغ تأمين للاتصالات
٣٠٠	٢٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠	اللوازم المكتبية (أوراق وأقلام إلخ.)
٣٥٠	١٥٠	٥٠	٥٠	٥٠	الطوابع البريدية
٥٠٠	٣٠٠	٢٠٠	١٠٠	١٠٠	نفقات المتطوعين
الطباعة/تصوير المستندات والوثائق					
٥٠٠	٢٥٠	١٥٠		١٥٠	النشرات الإعلانية
	٥٠٠				المعدّات (الأزرار والملصقات واللافتات إلخ.)
جمع التبرعات					
١٠٠٠	٢٠٠	٨٠٠		١٥٠٠	الحفلات
٥٠٠		٢٠٠	٢٠٠		الاجتماعات
الاتصال بالناخبين					
				٤٠٠	لوائح الناخبين
١٠٠٠	٥٠٠	٢٥٠	٢٥٠		الطواف من باب إلى باب
٢٠٠	٢٠٠	٢٠٠			الاجتماعات مع المجتمع المحلي
٢٠٠٠					تشجيع الناخبين على التصويت
الإعلام والتواصل					
١٠٠٠					الإعلانات الإذاعية
١٠٠٠					اللافتات الإعلانية

٢٥٠	٢٥٠	٢٥٠	٢٥٠	٢٥٠	المواقع الإلكترونية
١٠٠٠	٤٠٠	٢٠٠	٢٠٠	٢٠٠	المؤتمرات الصحفية
<b>الإيرادات (الأموال الواردة)</b>					
<b>المساهمات</b>					
١٠٠٠			١٠٠٠	١٠٠٠	المرشّحون
٢٥٠٠				٥٠٠٠	الحزب السياسي
٤٥٠٠	٢٠٠٠				أصحاب المنح الكبيرة
١٠٠٠	١٠٠٠				أصحاب المنح المتوسطة
٥٠٠	٥٠٠	٢٥٠	٥٠٠	٥٠٠	أصحاب المنح الصغيرة
١٠٤٠٠	٣٥٥٠	٢٨٠٠	١٦٥٠	٥٣٥٠	إجمالي النفقات
١٠٥٠٠	٥٥٠٠	٢٥٠	١٥٠٠	٦٥٠٠	إجمالي المداخل
١٠٠	١٩٥٠	(-٢٥٥٠)	(-١٥٠)	١١٥٠	السيولة النقدية
٥٠٠	٤٠٠	(-١٥٥٠)	١٠٠٠	١١٥٠	النقد في الصندوق

## النشاط ٢: إعداد ميزانية

يوجز نموذج الميزانية في الصفحة التالية بنود الميزانية الأساسية لحملةٍ استمرّت سنّة أشهر. راجع الفئات التي تغطّيها الميزانية، وفكّر في ما ستحتاج إليه في حملتك. استناداً إلى التخطيط الاستراتيجي الذي أجريته ضمن برنامج المدارس الإقليمية لتنظيم الحملات، وعلى ضوء تجربتك الخاصة. عدّل الوثيقة بحيث حذف البنود التي لن تمتّ بصلّةٍ لحملتك، وتضيف البنود التي يجب أن تتحمّل نفقاتها والتي لم يأتِ النموذج على ذكرها.

نلفت انتباهك، عند إعداد الميزانية، إلى أنّ بعض التكاليف تدرج 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 بياناتٍ 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.

## نموذج عن ميزانية حملة

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

الاتصال بالناخبين						
						لوائح الناخبين
						الطواف من باب إلى باب
						الاجتماعات مع المجتمع المحلي
						تشجيع الناخبين على التصويت
الإعلام والتواصل						
						الإعلانات الإذاعية
						اللافتات 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

## المخطّط الزمني وكيفية إدارة الوقت

تعتبر الحملات الانتخابية فترةً حماسية وحيويّة وحافلة بالمتطلّبات إلى أبعد حدّ. لذا، ترتبط الحملات الناجحة بإعداد مخطّطٍ زمنيّ مفصّل، يساعدك 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 تضيع لحظاتٍ ثمينة هباءً في تطبيق نشاطاتٍ لن تقودك إلى تحقيق هدفك.

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.

لكن، حرصاً على تطبيق النشاطات فعلاً ولضمان توقّر الموارد التي تحتاج إليها من أجل إتمام كلّ مهمة، يجب تعيين شخصٍ مسؤول عن كلّ نشاط ضمن المخطّط الزمني، مع ضرورة تخصيص الموارد البشرية اللازمة (المتطوّعين) والموارد الماديّة.

من هنا، جد، في الصفحة التالية، مخطّطاً زمنياً عن الأيام الأخيرة لحملة انتخابات برلمانية، تقوم على نظام اللوائح الحزبية المفتوحة؛ وبالتالي فإنّ الجهود المبذولة تركّز لا على الحزب وحده، بل على تحسين صورة المرشّحين الأفراد كذلك. راجع المخطّط الزمني وفكّر كم كان ليكون مفيداً في تنظيم نشاطات الأسبوع الماضي من الحملة.

الموارد المطلوبة	الجهة المسؤولة	النشاط	التاريخ
المال	مدير الحملة، مدير المكتب، المدير المالي	تخليص كل المهام الإدارية، تسديد رواتب العاملين	بعد يوم الانتخابات
المكان، المأكولات، الهدايا الصغيرة	فريق الحملة	تنظيم احتفال تقديراً لجهود العاملين والمتطوعين والناصريين	
النشرات الخاصة بتشجيع الناخبين على التصويت	مدير الحملة والمدير الميداني - خديد المناطق المستهدفة	تشجيع الناخبين على التصويت- الطواف من باب إلى باب	يوم الانتخابات
إعداد نصّ مكتوب/سيناريو للمتطوعين	مدير قاعدة البيانات - إنتاج لوائح الناخبين المستهدفة		
لوائح الناخبين المستهدفين أو المناطق الهدف	مدير قاعدة البيانات - إنتاج لوائح الناخبين المستهدفين		
خرائط للمناطق التي يجب تغطيتها	منسق المتطوعين- استقطاب متطوعين لإعداد المواد الخاصة بتشجيع الناخبين على التصويت والعمل على الأرض لتنفيذ هذه العملية		
شارات أو ملصقات تحمل شعار الحملة			
٢٠٠ متطوع			
إعداد نصّ مكتوب/سيناريو يشرح كيفية إجراء الاتصالات الهاتفية	مدير الحملة والمدير الميداني - خديد المناطق المستهدفة وكتابة النصوص والسيناريوهات	تشجيع الناخبين على التصويت- إجراء الاتصال الهاتفية وإرسال الرسائل القصيرة	

<p>لوائح الاتصالات</p> <p>٨٠ متطوعاً (يعملون بالتناوب)</p>	<p>مدير قاعدة البيانات - إنتاج لوائح الناخبين المستهدفين</p> <p>منسق التطوعين - استقطاب متطوعين لإجراء اتصالات</p>	<p>مراقبة عملية التصويت وفرز الأصوات</p>	<p>يوم الانتخابات ناقص ١</p>
<p>القوائم المرجعية المتعلقة بالمراقبة</p> <p>٥٠ متطوعاً</p>	<p>مدير الحملة والمدير الميداني - خديد أبرز مراكز الاقتراع والفرز</p> <p>منسق التطوعين - استقطاب متطوعين وتدريبهم على مهارات المراقبة</p>	<p>المؤتمرات الصحفية للمرشح</p>	
<p>مجموعة المواد الإعلامية الموزعة على الصحافة</p> <p>خطاب المرشح خلال يوم الانتخابات</p>	<p>مدير الحملة والمسؤول الصحفي - خديد</p> <p>استراتيجية التعامل مع الصحافة</p> <p>في يوم الانتخابات وتنظيم المؤتمرات الصحفية للمرشح</p> <p>المرشح</p>	<p>الاتصال بالناخبين - الطواف من باب إلى باب في الثلث الأخير من المنطقتين ب وج</p>	
<p>نشرات دعائية لإقناع الناخبين</p> <p>١٥٠ ناخباً</p> <p>هدايا صغيرة كعربون شكر لقادة المجتمع المحلي</p>	<p>المدير الميداني ومنسق التطوعين</p> <p>المرشح ومدير الحملة</p>	<p>زيارات المرشح - يزور المرشح أهم قادة المجتمع المحلي للتأكيد على تأييدهم وطلب منهم حتّ مناصريهم على التصويت</p>	

مجموعة المواد الإعلامية الموزعة على الصحافة خطاب المرشح أو النقاط التي يود التكلم عنها	المرشح والمسؤول الصحفي	المؤتمرات الصحفية للمرشح	
توزيع النشرات الإعلانية من باب إلى باب إعداد نصّ مكتوب/سيناريو للمتطوعين لوائح الناخبين المستهدفين أو المناطق الهدف خرائط للمناطق التي يجب تغطيتها بطاقات الاتصال بالناخبين شارات أو ملصقات تحمل شعار الحملة ١٠٠ متطوع	مدير الحملة والمدير الميداني - خديد المناطق المستهدفة مدير قاعدة البيانات - إنتاج لوائح الناخبين المستهدفين منسق التطوعين - استقطاب متطوعين للطواف من باب إلى باب	الاتصال بالناخبين - الطواف من باب إلى باب في الثلث المتوسط من النطقتين ب وج	يوم الانتخابات ناقص ٢

<p>إرسال إشعارات/دعوات إلى المنصرين للمشاركة في المهرجان (قبل ١٠ أيام)</p> <p>الملصقات واللافتة الكبيرة خلف المنصة</p> <p>البالونات والرايات وأدوات الزينة</p> <p>فرقة موسيقية أو موسيقى</p> <p>خطاب المرشّح (مع التركيز على الرسالة وخفيز المنصرين)</p>	<p>مدير الحملة</p> <p>المدير الميداني</p> <p>منسق التطوعين</p> <p>المسؤول الصحفي</p> <p>المرشّح</p>	<p>تنظيم مهرجان انتخابي في وسط المدينة- وهي مناسبة عظيمة لتعبئة الناخبين والمنصرين في المنطقة أو وخسين صورة المرشّح استعداداً لليوم الانتخابي</p>
<p>خيم متنقلة</p> <p>موادّ الحملات المطبوعة</p> <p>بطاقات الاتصال بالناخبين</p> <p>الحلويات والرطبّات</p> <p>١٠ متطوعين</p>	<p>المدير الميداني</p> <p>منسق التطوعين</p> <p>المرشّح</p>	<p>خيم التواصل مع الناخبين- إنشاء خيم في المناطق الأساسية ودعوة السكان المحليين إلى زيارتها للقاء بالمرشّح: تقديم مرطبّات/مراعاة حسن الضيافة</p>

يوم الانتخابات		ناقص ٣	
الاتصال بالناخبين- الطواف من باب إلى باب في الثلث الأول من المنطقتين ب وج	الاتصال بالناخبين- الطواف من باب إلى باب في الثلث الأول من المنطقتين ب وج	الاتصال بالناخبين- الطواف من باب إلى باب في الثلث الأول من المنطقتين ب وج	الاتصال بالناخبين- الطواف من باب إلى باب في الثلث الأول من المنطقتين ب وج
مدير الحملة والمدير الميداني - خَديد المناطق المستهدفة	مدير الحملة والمدير الميداني - خَديد المناطق المستهدفة	مدير الحملة والمدير الميداني - خَديد المناطق المستهدفة	مدير الحملة والمدير الميداني - خَديد المناطق المستهدفة
مدير قاعدة البيانات- إنتاج لوائح الناخبين المستهدفين			
منسق التطوعين- استقطاب متطوعين للطواف من باب إلى باب	منسق التطوعين- استقطاب متطوعين للطواف من باب إلى باب	منسق التطوعين- استقطاب متطوعين للطواف من باب إلى باب	منسق التطوعين- استقطاب متطوعين للطواف من باب إلى باب
خيم متنقلة	خيم متنقلة	خيم متنقلة	خيم متنقلة
مواد الحملات المطبوعة	مواد الحملات المطبوعة	مواد الحملات المطبوعة	مواد الحملات المطبوعة
بطاقات الاتصال بالناخبين	بطاقات الاتصال بالناخبين	بطاقات الاتصال بالناخبين	بطاقات الاتصال بالناخبين
الحلويات والرطبات	الحلويات والرطبات	الحلويات والرطبات	الحلويات والرطبات
١٠ متطوعين	١٠ متطوعين	١٠ متطوعين	١٠ متطوعين
مدير الحملة والمدير الميداني - خَديد المناطق الأساسية لإنشاء الخيم لبلوغ الناخبين	مدير الحملة والمدير الميداني - خَديد المناطق الأساسية لإنشاء الخيم لبلوغ الناخبين	مدير الحملة والمدير الميداني - خَديد المناطق الأساسية لإنشاء الخيم لبلوغ الناخبين	مدير الحملة والمدير الميداني - خَديد المناطق الأساسية لإنشاء الخيم لبلوغ الناخبين
منسق التطوعين- استقطاب متطوعين لتقديم المساعدة			
المرشح	المرشح	المرشح	المرشح
خيم التواصل مع الناخبين- إنشاء خيم في المناطق الأساسية ودعوة السكان المحليين إلى زيارتها للقاء بالمرشح؛ تقديم مرطبات/مراعاة حسن الضيافة	خيم التواصل مع الناخبين- إنشاء خيم في المناطق الأساسية ودعوة السكان المحليين إلى زيارتها للقاء بالمرشح؛ تقديم مرطبات/مراعاة حسن الضيافة	خيم التواصل مع الناخبين- إنشاء خيم في المناطق الأساسية ودعوة السكان المحليين إلى زيارتها للقاء بالمرشح؛ تقديم مرطبات/مراعاة حسن الضيافة	خيم التواصل مع الناخبين- إنشاء خيم في المناطق الأساسية ودعوة السكان المحليين إلى زيارتها للقاء بالمرشح؛ تقديم مرطبات/مراعاة حسن الضيافة

<p>مجموعة المواد الإعلامية الموزعة على الصحافة</p> <p>خطاب المرشح أو النقاط التي يود التكلم عنها</p>	<p>المسؤول الصحفي - تنظيم كل المؤتمرات الصحفية الخاصة بالمرشح</p> <p>المرشح</p>	<p>المؤتمرات الصحفية للمرشح</p>	
<p>المال</p>	<p>مدير الحملة والمرشح - نحت شكل الرسالة في ما يخص الإعلانات</p> <p>المسؤول الصحفي - المساعدة في نحت شكل الرسالة وتنظيم الإعلانات</p>	<p>الإعلانات في الصحف - طباعة الإعلانات بشكلها النهائي في الصحف قبل يوم الانتخابات لاستهداف ناخبي المنطقتين ب و ج</p>	<p>يوم الانتخابات ناقص ٤</p>
<p>أجهزة كمبيوتر</p>	<p>المسؤول عن الإعلام الجديد والمسؤول الصحفي</p>	<p>الحملة عبر «فايسبوك» - استخدم «فايسبوك» وغيره من وسائل الإعلام الاجتماعي للبدء بتعبئة الناشرين وتشجيعهم على التصويت</p>	
<p>خيم متنقلة</p> <p>مواد الحملات المطبوعة</p> <p>بطاقات الاتصال بالناخبين</p> <p>الخلويات والرطبات</p> <p>١٠ متطوعين</p>	<p>مدير الحملة والمدير الميداني - خديد المناطق الأساسية لإنشاء الخيم لبلوغ الناخبين</p> <p>منسق المتطوعين - استقطاب متطوعين لتقديم المساعدة</p> <p>المرشح</p>	<p>خيم التواصل مع الناخبين - إنشاء خيم في المناطق الأساسية ودعوة السكان المحليين إلى زيارتها للقاء بالمرشح؛ تقديم مرطبات/مراعاة حسن الضيافة</p>	

مجموعة المواد الإعلامية الموزعة على الصحافة خطاب المرشّح أو النقاط التي يودّ التكلّم عنها	المسؤول الصحفي المرشّح	المؤتمرات الصحفية للمرشّح - التركيز على أوجه اختلافه عن منافسه
إرسال رسائل أو نشرات أو موادٍ إعلانية لوائح الاتصال أغلفة وطوابع ٥٠ متطوعاً	مدير الحملة والمدير الميداني - خديد المناطق الهدف أو الناخبين المستهدفين مدير قاعدة البيانات - إنتاج لوائح الناخبين المستهدفين أو المناطق الهدف منسق التطوّعين - استقطاب متطوّعين لتحضير الرسائل وإرسالها	الاتصال بالناخبين - إرسال الرسائل إلى الناخبين في المنطقتين ب وج (أترك المنشورات على الأبواب في حال لم يكن نظام البريد يعمل في ذلك الأسبوع)
مواد الحملات المطبوعة استمارات لتسجيل الهبات السياسية بشكلٍ قانوني هدايا صغيرة كعربون شكر للمضيف	جامع التبرّعات - ينظّم لقاءً لجمع التبرّعات واستقطاب المانحين المحتملين المرشّح	أمسية لجمع التبرّعات - عشاء رسمي في منزل أحد المناصرين الأقوياء
مجموعة المواد الإعلامية الموزعة على الصحافة خطاب المرشّح أو النقاط التي يودّ التكلّم عنها	المسؤول الصحفي - ينظّم جميع المؤتمرات الصحفية المرشّح	المؤتمرات الصحفية للمرشّح

## يوم الانتخابات ٥ ناقص

صحيح أن نموذج المخطط الزمني المذكور ينظم البرنامج الحافل للأيام القليلة الأخيرة من الحملة فقط، إلا أن تنظيم النشاطات ضمن خطة رئيسية كهذه يضمن لمدير الحملة وبقية أعضاء فريق الحملة أن كل شيء يسير على ما يرام، وفي الموعد المناسب.

تتضمن الصفحات التالية مخططاً زمنياً فارغاً لحملة انتخابية تستمر ١٥ يوماً، مع تخصيص ١٠ أسابيع لفترة ما قبل الحملة. يستخدم هذا النموذج للتخطيط لنشاطات خلال حملتك الخاصة. ستضطر لتعديله بحيث يتوافق مع الفترة القانونية لتنظيم الحملات المقررة في بلدك، فضلاً عن الفترة المناسبة لما قبل الحملة. مثلاً، إذا كانت هذه هي الانتخابات الأولى التي تخوضها، قد ترغب في تخصيص وقت أطول لفترة ما قبل الحملة، كي تصبح على أتم الاستعداد للمنافسة، حتى وإن قاربت هذه الفترة السنة الواحدة.

### النشاط ٣: المخطط الزمني

يستخدم نموذج المخطط الزمني للحملة، المبين في الصفحات التالية، للتفكير ملياً في كل ما يجب أن تنجزه خلال الحملة الانتخابية المقبلة، والاستعداد بشكل تام لهذه الحملة. عدّل الوقت بحيث يتناسب مع الفترة القانونية لتنظيم الحملات في بلدك. زد الوقت المخصص لفترة ما قبل الحملات إذا كنت تحتاج إلى وقت أطول للاستعداد.

في نموذج المخطط الزمني، تعتبر المساحة المخصصة لكل فترة زمنية محدودة نسبياً، تسهياً لدمج النموذج ضمن الكتيب. لكن لا تتردد بإضافة مساحة أكبر على صفحات منفصلة، كي تتمكن من التوسع في التفاصيل والنشاطات. فكلما توغلت في التفاصيل، أصبحت، أنت وفريق حملتك، أكثر استعداداً.

### نموذج عن الخطة الزمنية للحملة

هل تحتاج لموارد أخرى؟ مال، منشورات، لافتات، طعام إلخ.	هل تحتاج لتطوعين؟ كم عددهم؟	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	

## إدارة البيانات واللوائح

لعلّ إحدى الأدوات الأكثر شيوعاً في عدّة كلّ حملة هي اللوائح. أي: لوائح المناصرين، ولوائح المانحين المحتملين، ولوائح المتطوّعين، ولوائح قادة المجتمع المحلي، ولوائح الصحفيين، ولوائح الناخبين الممكن استمالتهم، ولوائح قادة الرأي، إلخ.

لا يخفى على أحد أنّ اللوائح تشكّل النبض الحيّ لكلّ حملة، حيث أنها تؤمّن معلوماتٍ ضرورية عن مصادر الدعم وكيفية استمالة هذه المصادر. ومع أنّ اللوائح الطويلة والغزيرة يمكن أن تضحّ سيلاً من المعلومات في الحملة، إلا أنّ اللائحة لا تعتبر جيّدة إلا استناداً لنوعية المعلومات التي تتضمنها. فإذا كان نصف الأشخاص الواردة أسماؤهم على لائحة الناخبين الممكن استمالتهم متوقّون، ولا معلومات متوقّرة للاتصال بالنصف الآخر، تعتبر اللائحة حينذاك غير ذات قيمة بالنسبة لحملة.

تشكّل اللوائح من عدّة مصادر، هي:

### ١. لائحة الناخبين الرسمية

يجدر بلائحة الناخبين الرسمية أن تزوّد حملتك بالأسماء وبيعض البيانات الديموغرافية (السنّ بشكلٍ عام، النوع الاجتماعي، إلخ.)، وأو 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.

### ٢. لوائح الاتصال المستمّدة من المرشّحين

يملك 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.

### ٣. لوائح الاتصال المستمّدة من المناصرين

فضلاً عن ذلك، قد يكون بمقدور مناصري الحزب السياسي أو المرشّح تأمين لوائح مؤلّفة من شبكات أصدقائهم وزملائهم، فيستخدمها فريق الحملة لجمع التبرّعات والاتصال بالناخبين وإقامة المؤتمرات الصحفية. ويمكن أن يكون هؤلاء المناصرون إما أشخاصاً يقدّمون لوائح من حلقة معارفهم الشخصية، وإما منظمات تقدّم لوائح أعضائها ومعارفها في ميدان العمل.

#### ٤. الشركات أو مجموعة البرمجيات المتخصصة في إدارة الاتصالات

تقدّم بعض الشركات أنظمة وبرمجيات لإدارة البيانات والاتصالات، منها ما يستند إلى لوائح الناخبين ومنها ما يُستمدّ من شركاتٍ تجارية، كالحملات التسويقية مثلاً. ومع أنّ هذه المنتجات والخدمات يمكن أن تكون مفيدةً للغاية بالنسبة للحملات، لكنها قد تكون مرتفعة الكلفة في الوقت نفسه. لذا، إن قرّر مدير حملتك الاستثمار في اعتماد أحد تلك الأنظمة أو البرمجيات، أجرِ بحثاً مكثّفاً لمعرفة إن كانت الشركة المعنية ستزوّدك بالمنتج المناسب للحملة التي اخترت تنظيمها، واعرف ما هو نوع الدعم الذي ستقدّمه لك الشركة خلال أيّام الحملة للتأكد من أنّ المنتج يؤدي وظيفته كما يجب.

#### 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 غايّة في التنظيم، من أجل جمع التفاصيل المتعلقة بالناخبين، وتقوم في أغلب الأحيان بالطواف من باب إلى باب.

يتطلّب هذا النوع من الجهود إجراء تخطيطٍ دقيق، والتفكير في أنواع البيانات التي يجب جمعها. وفي أفضل طريقةٍ لجمع هذه البيانات، لا سيّما إذا كان من المحتمل أن ينزعج بعض الناخبين من تقديم معلوماته الشخصية. مثلاً، لجأت إحدى الحملات، في دولةٍ تشهد مرحلة انتقالٍ سياسي كبير، إلى تنظيم سحب على جائزة مهمّة، وطلبت من الأشخاص تدوين معلومات الاتصال بهم مقابل إدراج اسمهم في السحب وربّما الفوز في نهاية المطاف.

لكن لا ريب في أنّ إعداد لوائحك والطريقة التي تنظّم عبرها بياناتك أمرٌ ضروريٌّ جداً لصون نوعية المعلومات المتوفّرة لديك. فكلّ سنة، يموت الآلاف من الأشخاص ويتزوّجون لا بل يغيّرون انتماءاتهم السياسية. لذا، يجدر بنظام إدارة البيانات الذي تعتمد عليه أن يأخذ تلك التطوّرات بعين الاعتبار.

يتمثّل هدفك النهائي بإنشاء نظامٍ يمكنك من استطلاع بياناتك استناداً إلى مجموعةٍ متنوّعة من المعايير: اسم الشهرة، مركز الاقتراع، تاريخ التصويت، النوع الاجتماعي، تاريخ المانحين إلخ. من هنا، يجب أن توزّع هذه البيانات على مجموعةٍ متنوّعة من الخانات، بحيث يمكنك استطلاع كلّ مجموعةٍ على حدة. في هذا الإطار، من الخانات التي تتضمّن قاعده البيانات الخاصة بالحملة، عادةً، ما يلي:

الاسم	
الشهرة	
اللقب/كيف يجب مخاطبته	كيف يجدر بالمرشّح، أو مسؤولي الحزب، أو أيّ شخص من الحملة، مناداته هذا الشخص عند الاتصال به؟
النوع الاجتماعي	ذكر أم أنثى؟
أرقام الهواتف	إذا كان من المرجّح أن يملك الشخص عدة أرقام هاتفية (مثلاً رقم المنزل والعمل والهاتف الخليوي، أو عدة هواتف خليوية)، أنشئ خانةً مستقلة لكل رقم، مرتّباً الخانات وفقاً للرقم المفضّل طلبه في المقام الأول.
عنوان البريد الإلكتروني	إجمع هذه المعلومات حتى وإن كانت فكرة البريد الإلكتروني جديدة نسبياً أو لا يستخدمه إلا جزءاً صغيراً من السكان. فمن الأرجح أن ينمو استخدامه في المستقبل.
عنوان السكن	إجمع هذه المعلومات كي تعرف أين تزوره عند القيام بنشاط الاتصال المباشر بالناخبين، وكي تتمكن من إرسال الرسائل البريدية في حال كان النظام البريدي يعمل في بلدك. إذا كانت المنطقة لا تعتمد أسماء رسمية للشوارع والأحياء، صف كيفية الوصول إلى مكان الإقامة أو مقرّ العمل كي يتمكن المتطوّعون من بلوغه.
الرمز البريدي	في حال كان نظام البريد مطبّقاً، قد يصبح من المفيد جمع الرموز البريدية لفرز الناخبين ضمن مناطق جغرافية يسهل إدارتها.
الدائرة الانتخابية أو المركز الانتخابي	أين ينتخب فعلاً؟ هذه المعلومة ضرورية جداً عند تنظيم جهود الاتصال بالناخبين وتشجيعهم على التصويت.
الانتماء الحزبي	هل هو عضو في حزب سياسي أو مؤيد ناشط له؟
نية التصويت	من ينوي التصويت له في الانتخابات المقبلة؟ استخدم مقياساً للإشارة إلى الجهة الرّجّح أن يدعمها (أنظر بطاقة الاتصال بالناخبين في الوحدة ٤ على سبيل المثال).
تاريخه كمقترح	قد يكون من المفيد، على المدى الطويل، معرفة إن كان هذا الشخص قد سبق له التصويت في انتخاباتٍ معيّنة. فمن شأن هذا أن يساعدك في تركيز جهودك المقبلة على الناخبين المحتمل أن يصوّتوا في الانتخابات.
تاريخه كمانح	هل ساهم بموارد مالية أو مادية لحملة أو حملات أخرى؟ هل يملك المؤهلات التي تمكّنه من أن يصبح مانحاً؟

هل قدّم المساعدة لحمّلتك أو لحمّلات أخرى أو هل من الممكن أن يتطوّع إذا طلبتّ منه ذلك؟	تاريخه كمتطوع
ما هي القضايا المهمّة بالنسبة إليه؟	القضايا التي تحلّ الأولوية
	تاريخ الميلاد أو الفئة العمرية

إذا كنت ستبذل كلّ هذا الجهد لتعدّ قاعدة بيانات قويّة لحمّلتك، فمن الضروري أن تحافظ عليها جيّداً. تذكر أنّ جودة قاعدة البيانات تحسب بقدر جودة البيانات التي تحويها. في هذا الإطار، من المعايير التي يجب مراعاتها عند إدارة قاعدة للبيانات ما يلي:

### ١. إحتفظ بالبيانات على جهاز واحد

في حال كانت قاعدة بياناتك محفوظةً على أكثر من جهاز كمبيوتر واحد، وفي حال كان أشخاصٌ كثيرٌ مخوّلين الوصول إلى الوثيقة في الوقت نفسه، فمن الأرجح أن تسود الفوضى في لائحتك وتتداخل البيانات ببعضها سريعاً. لذا، إحتفظ قاعدة بياناتك على جهاز واحد، واحمها بكلمة سرّ، واسمح لعددٍ محدّد من الأشخاص فقط إضافة البيانات أو تغييرها، بحيث تبقى طريقة إدخال البيانات متماسكة.

### ٢. حافظ على الدقة

كما هو مذكور سابقاً، التغيير قاعدةً دائمةً في الحياة، وبدورها يجب أن تواكب البيانات الواردة في نظامك هذا التغيير الذي يطرأ على حياة الأشخاص. لذا، كلّما توجّهت بحمّلتك إلى الناخبين، أو تواصلت معهم بشكلٍ مباشر، تأكّد من أنّ المتطوّعين يعتمدون آلياً لتسجيل التغييرات في معلومات الاتصال بالناخبين (أنظر نموذج بطاقة الاتصال بالناخب في الوحدة ٤ مثلاً). أما إذا كان يمكن الاعتماد على نظام البريد أو السجلات العامة، فاستخدم التحديثات التي تجربها تلك المؤسسات على صعيد عنوان السكن أو حالات الوفيات بين الناخبين المسجّلين. ولا تنسّ تحديث قاعدة بياناتك بانتظام.

### ٣. كن مرناً

قد تحال، في بداية الحملة، أنك ستحتاج إلى نوع واحد من اللوائح لا غير: لائحة الناخبين الذين ستتصل بهم لتقنعهم بالتصويت لك وتشجّعهم على التوجّه إلى صناديق الاقتراع. لكن مع تقدّم مراحل الحملة، ستكتشف فجأةً أنك بحاجةً للتعرفّ أكثر إلى تاريخ الأشخاص في التصويت، أو القضايا التي يعتبرونها ذات أهمية. لذا، من الضروري أن تبني قاعدة بياناتك بدرجةٍ عالية من المرونة بحيث تتمكن من نشر عدة تقارير مختلفة. يفترض هذا الأمر عادةً توزيع البيانات على أكبر قدرٍ ممكن من الخانات، كي تتمكن من رؤية المعلومات من زوايا متنوّعة.

#### ٤. إحتفظ نسخة احتياطية

تتسارع وتيرة العمل وضغوطاته في فترة الحملات، فننسى في خضمّ الفوضى أحياناً إتمام بعض المهام البديهية مثل حفظ نسخة احتياطية عن قواعد البيانات. وحفظ النسخة الاحتياطية يعني، أساساً، استنساخ قاعدة البيانات على قرص مضغوط، أو قرص صلب خارجي، أو ملقم إنترنت، بحيث يكون فريق الحملة مستعداً في حال تعطلّ نظام الكمبيوتر. فيجب أن يحرص فريق الحملة على حفظ نسخة احتياطية عن بياناته يومياً، كي يحول دون فقدان المعلومات الأساسية. أما إذا كان الملفّ كبيراً وكانت النسخات الاحتياطية ستثقل سرعة الكمبيوتر، ففكّر في حفظ نسخاتٍ أسبوعياً أو كلّ يومين.

## التوظيف وإدارة الموارد البشرية

تماماً كما أنّ إدارة وقتك ومواردك أمرٌ ضروريّ. كذلك هم الأشخاص الذين تستقطبهم ليضخّوا في حملتك الطاقة والحيوية. فضلاً عن الإمكانيات وحسّ التركيز. هؤلاء يشكّلون فريق حملتك الذي يمكن أن يتألف من أعضاء يتلقّون رواتبهم (موظّفين) وآخرين يتبرّعون بوقتهم (متطوّعين). تبعاً للنفقات التي تستطيع تكبّدها والهدف الذي تريد التوصل إليه.

يعتبر كلّ فريق حملة مختلفاً عن غيره. ويرتبط هذا الاختلاف بطموحات الحزب الانتخابية والبيئة السياسية المحلية. 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.

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.

في ما يلي الخطوات العامة التي يجب اتّخاذها عند تشكيل فرق الحملات:



إستعن بالأسئلة والتوجيهات أدناه لمساعدتك على تطبيق كلّ الخطوات اللازمة من أجل تشكيل فريق للحملة.

نقذ ما يلي...	إسأل نفسك...
ما هي أهم النشاطات والبرامج التي تشتمل عليها الحملة؟	راجع خطة التواصل، وخطة الاتصال بالناخبين، والمخطّط الزمني لتحديد كلّ النشاطات التي ينبغي أن تنفّذها.
ما هي المهارات المطلوبة لتطبيق هذه النشاطات؟	حدّد المهارات المطلوبة لتحقيق الأهداف التي عيّنتها لنفسك في مخطّطك.
ما هي أهم الوظائف المطلوبة لضمان نجاح الحملة؟	أكتب الوصف الوظيفي الذي يربط بين المهارات والمسؤوليات من جهة والمناصب المحدّدة ضمن الحملة من جهة أخرى.
أين يمكن أن أجد الأشخاص المناسبين لتشكيل فريقتي؟	إستقطب الموظّفين والمتطوّعين، استناداً للمهارات التي تحتاج إليها والوصف الوظيفي الذي كتبتة.
من سيكون المسؤول وعن ماذا؟	عيّن أدواراً محدّدة للأعضاء والمتطوّعين في فريقك.

### الوصف الوظيفي لفريق الحملة

صحيح أنّ تحديد مواصفات العمل خطوة مهمّة في كلّ محيط عمل، إلا أنه يكتسب أهمية خاصة في الحملات الانتخابية. فلا يخفى على أحد أنّ الحملات قد يسودها جوٌّ من الفوضى، وبالتالي فإنّ تحديد مواصفات العمل بشكلٍ مناسب يساعد الجميع في التركيز على ما يجب إيجازه، ويوضّح لهم من هو المسؤول، وعن أيّة مهام.

يرتبط اختيار أعضاء فريقك بالأهداف التي تريد تحقيقها، والموارد المتوافرة لديك لدفع أجور الموظّفين. في ما يلي لائحة بالأدوار والمسؤوليات النموذجية التي ستحتاج إليها عند تنظيم حملتك، على ضوء التخطيط الذي سبق وأجريته. تذكر أنّ أيّاً من هذه المناصب قد يكون مدفوعاً أو غير مدفوع. استناداً إلى الموارد المتوفّرة لديك.

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

**المنسق الميداني** يخطط المنسق الميداني لنشاطات الاتصال بالناخبين الذي ينقذها الحزب. كما ينظمها 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 صحفي.

**منسق المتطوعين** يقوم منسق المتطوعين باستقطاب كلّ المتطوعين وإدارة شؤونهم. والتأكد 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 تحدده أنظمة الإنفاق والتمويل السياسي.

**المسؤول الصحفي** يكتب المسؤول الصحفي الاستراتيجية الإعلامية للحملة (بالتنسيق غالباً مع مدير الحملة والمكتب الإعلامي للرئيسي للحزب). كما يدير كل العلاقات مع وسائل الإعلام. وينظّم المؤتمرات الصحفية. ويبني علاقات حسنة مع الصحافيين لتعزيز التغطية التي يحظى بها الحزب في الصحف المحلية. فضلاً عن التغطية الرقمية.

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

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

**مسؤول الإعلام الرقمي** يدير مسؤول الإعلام الرقمي نشاطات التواصل عبر وسائل الإعلام الرقمية. مثل «تويتر» و«فايسبوك» ومواقع تبادل أشرطة الفيديو والصور 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، والتأكد 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 المنقّدة في مجال الاتصال بالناخبين. كما يعمل مع المنسّق الميداني لاستهداف المناصرين المحتملين. ويحضّر لوائح من الناخبين المستهدفين كي يتّصل بهم المتطوّعون في الحملة.

#### النشاط ٤: التوظيف

١. راجع المخطّط الزمني الذي قمتَ بإعداده في القسم السابق من هذه الوحدة. وإذا كنت قد فرغتَ من إعداد المخطّط المذكورة في الوحدات السابقة للتواصل مع الناخبين والاتصال بهم، فقم بمراجعة هذه المخطّط أيضاً. استناداً إلى النشاطات التي أوجزتها في مخطّطك، ما هي المهارات التي يجب أن يتميّز بها أفراد فريق حملتك؟

٢. راجع الوصف الوظيفي لمختلف مهام فريق الحملة المذكورة أعلاه. كم من هذه الوظائف ستحتاج إليه ضمن فريقك؟ ما هي التغييرات التي يمكن أن تجربها على الوصف الوظيفي بحيث يتناسب مع الظروف التي تشهدها حملتك؟ ما هي مواصفات العمل التي يمكن أن تضيفها؟ فكّر في هذه الأسئلة ثم أكتب أدناه كلّ الوظائف التي ستحتاج إليها ضمن فريق حملتك.

## استقطاب المتطوعين وإدارتهم

المتطوعون ثروة عظيمة. فهم يؤمنون بالموارد التي لن يتمكن الحزب السياسي أو الحملة من تكبّد ثمنها على عاتقه. كما إنهم يتمتعون بطاقة متجددة ويعملون بتفانٍ في سبيل تنفيذ أهداف الحزب السياسي. فضلاً عن ذلك، يضي المتطوعون نوعاً من الشرعية على الحملة. من خلال إحاطتها بدعمٍ حقيقي على مستوى القواعد الشعبية وتزويدها بالزخم اللازم. من هنا، كلما نُجحت الحملة في جذب المتطوعين إليها، نُجحت كذلك في جذب الناخبين.

يمكن تعريف العمل التطوعي على أنه نشاطٌ يهدف إلى:

- إفادة المجتمع المحلي وجهاتٍ أخرى
- المشاركة في نشاطاتٍ ضمن المجتمع المحلي الذي ينتمي إليه المتطوع

العمل التطوعي:

- نابع من حرية الفرد ولا يكون إكراهياً
- لا يتوقع تعويضاً مالياً

رغم أنّ المتطوعين يعملون مجّاناً، إلا أنهم يفرضون عليك، في الوقت نفسه، وضع بنى إدارية للحملة. فالمتطوعون بحاجةٍ إلى التوجيه، والدعم، والمهام الهادفة، والتحفيز، والأنظمة القائمة على تقديم المكافآت. لذا، من الضروري أن تكون الأحزاب والحملة التي تعتمد على مساهمة المتطوعين مستعدةً للتعامل معهم كمصدر قوة هامّ ومتشعب.

يتقدّم الأشخاص للعمل التطوعي لعدة أسبابٍ منها:

- الإيمان بالقضايا أو الأفكار التي يمثّلها الحزب أو المرشّحون. أو التماثل معها نوعاً ما.
- الحافز باكتساب مهاراتٍ جديدة أو خبرة في العمل.
- الأمل بالحصول على وظيفةٍ لقاء أجر بعد مرحلة التطوع.
- لأسبابٍ اجتماعية - للقاء أشخاصٍ جدد والتواصل أكثر مع المجتمع المحلي والقيام بأعمالٍ هادفة وممتعة.
- نيل تقديرٍ لقاء إمكانياتهم ومؤهلاتهم.

من الضروري أن يأخذ مدير الحملة هذه الأسباب بعين الاعتبار عند محاولة الاستفادة. قدر الإمكان. من الفرص التي يقدّمها المتطوعون. وكما تبين الأسباب المذكورة أعلاه، تعتبر العلاقة بين المسؤولين عن الحملة والمتطوعين علاقةً من طرفين - فصحيحٌ أنّ المتطوعين يقدّمون طاقاتهم وجهودهم من دون مقابل. لكن هذا لا يعني أنهم لا يرغبون في تلقي مكافأةٍ بطريقٍ أخرى. فالمتطوعون يسعون عادةً إلى نيل تعويضٍ ما من تلك التجربة أيضاً.

## أين تجد أفضل المتطوعين؟

أفضل المتطوعين هم أولئك الذين يبدون إلتزاماً قوياً وطويل الأمد بحزبك أو حملتك. صحيح أنك قد تحتاج إلى بعض المتطوعين للعمل لفترةٍ محدودة في مشاريعٍ محدّدة، لكن كلما طال عمل المتطوع في حملتك، ازداد مهاراً وخبرة، وأصبحت علاقة العمل التي جمّعكم أكثر قيمةً وصلابة.

إبحث عن المتطوعين بين:

١. أسرتك وأصدقائك
٢. المدارس والجامعات المحلية
٣. المنظّمات المدنية أو الدينية المحلية
٤. المناصرين الذين لا يستطيعون التبرّع بالمال

فضلاً عن ذلك، إستفد من الجهود التي تبذلها حملتك واللقاءات التي تنظّمها في مجال الاتصال بالناخبين. لاستقطاب المزيد من المتطوعين. 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. يمكنك أيضاً استخدام الموقع الإلكتروني لحملتك أو صفحتك على «الفايسبوك» لاستقطاب متطوعين محتملين.

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 الإلتزام بمركزٍ ثابت، مقابل تعلّم مهارةٍ ما أو اكتساب خبرة مهنيّة في مجالٍ معيّن.

حتى وإن كانت الحملة قد وظّفت شخصاً مهتمّه تنسيق المتطوعين، يجدر بكلّ عضوٍ في الحملة استغلال الفرص لاستقطاب متطوعين، وإعلام المنسق بأيّ معلومات عن متطوعين محتملين.

## إدارة المتطوعين

يمكن أن يشكّل المتطوعون مصدر قوّة ثمين، لا بل ينبغي مقاربتهم على هذا الأساس. فكلّما كرّس الحزب السياسي أو الحملة وقتاً لرعاية المتطوعين وإدارة عملهم، أصبحت العلاقة بين الطرفين أكثر متانةً، واستفاد منها كلّ من الحزب والمتطوع نفسه. في هذا الإطار، فكّر في أهمية التوجيهات التالية:

١. حدّد معايير العمل التطوعي. أطلب من المتطوع الذي سيعمل في حملتك حدّاً أدنى من الإلتزام، أي التبرّع بعدد معيّن من الساعات أو الأيام أسبوعياً. أبرم عقد عمل استناداً إلى الاحتياجات المشتركة وتوقع من كلا الطرفين الإلتزام بهذا العقد.

٢. أنشئ بنى ضمن الحزب أو الحملة لدعم المتطوعين. تأكد من أنّ المتطوعين يعرفون من هي الجهة المسؤولة عنهم، والشخص الذي يجب أن يقصده لتلقي مهمّتهم التالية، ومن يجب أن يستشيروا في حال وقوع مشكلة. يمكن إجاز هذه الخطوات عن طريق تعيين منسّق لشؤون المتطوعين ضمن الحملة أو إحالة كلّ متطوعٍ لمديرٍ معيّن.
٣. راقب التطور وأعد تعيين المتطوعين إذا لزم الأمر. إذا أبدى المتطوع الحماس اللازم لكنه لم ينجح في تطبيق المهام التي أوكلت إليه، فكّر في نقله إلى مشروع آخر يناسب مهاراته أو اهتماماته بدرجة أكبر.
٤. تمسك بأعلى المعايير. لا توافق على عملٍ ما دون المستوى المطلوب لمجرد أنه من تنفيذ متطوع. أعلم الجميع بالمعايير المهنية التي تتوقع من سائر أعضاء الفريق الالتزام بها. فمن شأن ذلك أن يخوّلهم تعلّم مهاراتٍ جديدة، وبالتالي تستفيد المنظمة أكثر من مشاركتهم.
٥. أمن التدريب والدعم. تأكد من أنك لا تطلب من متطوعٍ تنفيذ عملٍ لا يلمّ به أو لا خبرة له فيه. إمنحه فرصاً لتعلّم مهاراتٍ جديدة وساعده على اكتساب المؤهلات والخبرات التي يسعى لها.
٦. أظهر تقديراً. إلى جانب تقديم الشكر للمتطوعين بصفة منتظمة، يجب أن تتوقّر فرصاً محدّدة لتظهر لهم عرفانك بالجميل، وتعترف بأهمّية مساهماتهم أمام الملأ. خصّص وقتاً للتعرف إلى المتطوعين ومعرفة سبب انخراطهم في الفريق.
٧. بإمكان المتطوعين تنفيذ أيّ مشروع كان، بحسب مقدار الوقت الذي التزموا بمنحه، ومن هذه المشاريع:

المشاريع القصيرة المدى	
• بنوك الاتصالات	
• إجراء الأبحاث عبر شبكة الإنترنت	
• تسليم البريد أو النشرات الإعلانية	
• تحديث الموقع الإلكتروني	
• جمع التبرّعات	
• تنظيم الاحتفالات	
• إدخال البيانات	
• تأمين المأكولات والمشروبات للعاملين في الحملة	

<ul style="list-style-type: none"> <li>● تنظيم برنامج المرشّح أو المسؤول الحزبي</li> <li>● مراقبة الصحف والمدونات الإلكترونية وحفظ قصاصاتٍ عنها</li> <li>● تحديث مواقع التواصل الاجتماعي</li> <li>● تنسيق اللقاءات المحلية في الأحياء، والطواف من باب إلى باب، أو تنظيم نشاطات أخرى للاتصال بالناخبين</li> <li>● تنظيم الاحتفالات</li> <li>● كتابة رسائل الشكر والأنواع الأخرى من الرسائل</li> <li>● إدخال البيانات</li> </ul>	<p><b>المشاريع الأسبوعية أو المنتظمة</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● أداء دور رئيسي كعضو في فريق الحملة</li> <li>● كتابة الرسائل إلى الأطراف الخارجية، كالنشرات الإخبارية أو التحديثات عبر البريد الإلكتروني</li> <li>● إجراء مشاريع البحث</li> <li>● إدارة قاعدة البيانات</li> <li>● مساعدة مجلس إدارة الحزب أو اللجنة التنفيذية للحزب</li> </ul>	<p><b>المهام الدائمة</b></p>

### لم يمتنع المتطوعون عن الانضمام إلى الحزب أو الحملة أو البقاء فيها؟

عندما يبدي المتطوعون التزاماً كاملاً بحملةٍ ما، أو يساهمون فيها بحماسة، فلأنهم سيتلقّون، على الأرجح، شيئاً ذا قيمة مقابل جهودهم. لذا، إذا كانت الحملة ستحدّد معايير خاصة بمشاركة المتطوعين، فيجدر بها أيضاً إرساء معايير أخرى تُعنى بما ستقدّم لهم بدورها، في هذا الإطار، من الأسباب التي تدفع المتطوعين إلى الانسحاب من العمل، ما يلي:

١. مرافق قذرة أو عدم وجود مرافق. من أهمّ الأسباب التي تدفع بالمتطوعين إلى الانسحاب هي عدم توقّر الاحتياجات الإنسانية الأساسية. فقد تكون المرافق في مقرّ الحزب أو الحملة قذرة، أو غير متوقّرة بتاتا. فلا يخفى على أحد أنّ تأمين بعض التسهيلات، كإمكانية إعداد كوب شاي أو أخذ استراحة، يُحدث فرقاً في مدى استعداد المتطوعين للالتزام أو قضاء وقتٍ أطول في العمل.
٢. عدم المتابعة. يعرض البعض الانضمام إلى الحملة كمتطوعٍ، فيشارك ليوم واحد، ومن ثم لا يتلقى أيّ اتصال من المسؤولين عن الحملة. ولا يقتصر الأمر على عدم عودته فحسب، بل يمكن أن يتكلّم بالسوء عن حزبك إلى أصدقائه وأسرته. لذا، تعتبر متابعة المتطوعين والبقاء على اتصال معهم على قدرٍ كبير من الأهمية.

٣. عدم تقدير عملهم بشكل كافٍ. لا يحبُّ أحدٌ أن يتم التسليم بوجوده جِداً. لا سيّما عندما يعمل من دون مقابل. لذا، احرص على شكر المتطوّعين واعترف بأهمية الأعمال التي يقدمونها.

٤. الشعور وكأنهم منذورون للفشل. إذا طُلب من المتطوّعين تنفيذ مهام ليسوا مؤهلين لها. كإسداء مهمة تحديث موقع إلكتروني لشخصٍ لم يستخدم جهاز كمبيوتر في حياته، فسيشعرون وكأنهم سائرون نحو الفشل، ومن الأرجح أن يغادروا الحملة إذا حسبوا أنهم تعرّضوا للخداع وأرغموا على تنفيذ هذه المهمة.

٥. العمل غير ممتع. من يُعقل أن يتطلّع إلى التوجّه للعمل إذا لم يكن متعاً قط. لا سيّما إذا كان يعمل من دون مقابل؟ ليس من الضرورة أن يميّز العمل في حملتك باحتفالاتٍ متواصلة، ولكن يجب ألا يكون مزعجاً أيضاً.

#### النشاط ٥: استقطاب المتطوعين

١. راجع المخطّط الزمني للحملة الذي أعدته في القسم السابق. بناءً على النشاطات التي خطّطت لها، ما هو عدد المتطوّعين الذين حتاج إليه في هذه الحملة؟

---

---

---

٢. ما هي النشاطات التي سيعمل عليها المتطوّعون في حملتك؟ ما هي المهارات التي يجب أن يتمتّع بها هؤلاء المتطوّعون؟

---

---

---

٣. فكّر في مجتمعك المحلي وشبكة معارفك. أين يمكن العثور على أفضل المتطوّعين برأيك؟

---

---

---

٤. ما هي رسالتك إلى المتطوّعين المحتملين؟ لِمَ، برأيك، ينبغي أن يلتزموا بحملتك؟

---

---

---

