

٨- الفصل الثامن

هيكل وتنظيم الحملة

Structure and organization of the campaign

بسبب تعقيد الحملة، يجب تدعيم إعلامها السياسي ببنية تحتية جيدة التصميم، ومجموعة خاصة من الموظفين تستقطب لملء عدد من مهامها الوظيفية. في الإعلام السياسي، حتى القرار الذي يبدو انه أكثر تفاهة يضاعف الأفراد وأنواع المهام لإنجازها. تتضمن أنواع المهام كل أنشطة التسويق السياسي: التصميم والإشراف على كل مرحلة من الحملة: تخطيط وتنظيم ممر الحملة السياسي؛ المبادأة والإشراف على عمليات جمع الأموال، تنسيق الأنشطة من القمة إلى القاعدة، وبعبارة أخرى، السياسي ومستشاريه (أو مستشاريها) المقربون على أحد الجوانب، وفريق نشطاء ومتطوعي الميدان على الجانب الآخر، ينتبعون حملات السياسيين الآخرين في السباق، والرد على تحركاتهم بالضبط كما يفعل المرء في مباريات كرة القدم أو الهوكي، إبتداء من تصميم أشكال الجرافيك من المصقات، وحتى التوزيع الفعلي للأوراق السائبة في صناديق البريد؛ مع الإحتفاظ بالمدونات والشبكات الإجتماعية عن طريق قيادة ندوات المناقشة، وزيادة حلقات الربط مع مواقع Web الودية، وهكذا.

يجب أن يكون التنظيم الذي يوضع كبيراً تماماً، وعلى نفس مستوى التعقيد الذي تكون عليه شركة صغيرة، وهو بالفعل كذلك. كما هو الحال في أي شركة خاصة، يطلق على هذا الكيان "تنظيم حملة"، قد يعاني من تشتت الطاقة، ضعف شكل المكونات العامة، التي قد يترتب عليها إختيارات إعلامية ضعيفة، سواء فيما يتعلق بالمحتوى وأيضاً الشكل (على سبيل المثال، الإختيار عالية التكاليف الممنوعة). كما هو الحال مع أي شركة خاصة، أيضاً، جزء من طاقة وموارد فريق الحملة، سوف ينفق ببساطة في صيانة هيكلها التنظيمي: الأموال المخصصة إلى مراكز التنظيم المركزية، جمع أموال الحملات، تدار لتغطية النفقات غير المباشرة لتنظيم الحملة نفسه، وهكذا.

أيضاً يجب أن يواجه تنظيم الحملة نفس المعوقات النفسية الاجتماعية إلى حد أبعد كثير من المنظمة أو الشركة العادية، وهذا لعدد من الأسباب:

- أولاً، إفتقارها إلى التاريخ الماضي، يمنعها من أن تكون قادرة على، البناء لحظياً على حلول مخزنة تم تبنيها أثناء أنشطة سابقة كما هو الحال مع الشركات العادية، حيث، على سبيل المثال، معدل دوران أفراد الشركة المنتظم يُمكن الأفراد الجدد أن يفيدوا من عادات العمل المستقرة.
- ثانياً، طبيعتها المؤقتة، حيث يستمر تنظيم الحملة الذي يوضع، في أفضل التوقعات على مدى سباق الإنتخابات. يجب أن يتعامل الأفراد مع الفجوة بين عبء العمل الممتد، والذي أتوا جميعاً ليأخذونه على عاتقهم، بين نطاق أو مدى حياته الزمنية (مع إستثناء الأفراد الذين يعتبر تعاونهم على مدى أطول زمنياً مع السياسي في حالة فوزه في الإنتخاب).
- يضاف إلى ذلك، أسلوب إدارة تنظيم الحملة الذي من خصائصه القدرة على الإحتمال النفسي كما في خطورة لعبة الروليت الروسية بسبب إحتتمالات سوء المستقبل. من الواضح، حيث أن الهدف رؤية السياسي ناجحاً في الإنتخاب، ومن ثم يوجد الكثير من الحملات الخاسرة أكثر من الناجحة. عندما يقترب يوم الإنتخاب، تزداد الضغوط، وحيث أن خسارة السباق، سوف تحضر معها نهاية سلبية للمشروع ليس لها علاج بالنسبة لمعظم فرق إدارة الحملة. هذا الضغط قابل للمقارنة بوحدة تحريك الصورة مع الوعي بأن الباقي المتخلف تسعة من كل عشرة (إذا كان المتنافسون عشرة مرشحين)، سوف يكون المجهود من أجل لا شيء.
- أخيراً، الفجوة بين طبيعة معظم المهام المطلوب تأديتها، والتي تتسم بالملل، وأهداف الحملة التي تخلق في المشارك الكثير من التوتر النفسي، مقارنة بالعمل في شركة عادية (حيث عبء العمل أكثر تحملاً، حيث أنه مهما كان العمل متعباً فإنه لا يزال يحقق مكافآت محددة وفورية في شكل الأجور والمرتببات). أعضاء تنظيم الحملة عبارة عن مؤيدين للمهمة في الغالب لا تذكر أسمائهم، والصفة التي تنسب إليهم مؤيدين، بدلاً من مخططين، وخاصة أن جزءاً كبيراً من تخطيط الحملة خارج من أيديهم، إما لأنه – التخطيط – يظهر مباشرة نتيجة قرار يتخذه السياسي بنفسه مع أقرب مستشاريه، أو لأنه يأتي نتيجة تعاقد مع مستشارين خارجيين.

العديد من هذه النقائص تفسر بسهولة الميزة التي لا يمكن إنكارها والتي يتمتع بها السياسيون الذين في السلطة، والتي لا تظهر في رصيد الخصوم الآخرين في موضوعات الإعلام السياسي. باستثناء، بصورة طبيعية، الخطأ الصارخ الذي ارتكب أثناء توليه المنصب، خارج الميزة النفسية التي حصل عليها نتيجة فوزه السابق، فإن السياسيين الذين يشغلون المنصب يفيدون تزامناً من:

- تمويل أفضل، إذا كان فقط بسبب القائمة من المتبرعين السابقين المتاحة، والذين يمكن الاتصال بهم مرة أخرى للمساهمات في الحملة الجديدة؛
- السمعة الطيبة السابقة، والتي تحتاج فقط إلى إعاقة تأهيلها أو تطورها، تلك المهمة الأكثر سهولة من بناء أخرى ابتداءً من الصفر؛
- أخيراً، من "ذاكرة" الحملات السابقة، والتي تعالج عيوب النقص والفترة الموجزة لتنظيم الحملات؛ في هذا المجال وجود مشاركين سابقين في إنتخابات ناجحة سابقاً سواء نشطاء الميدان أو داخليين الذين سبق لهم الإلتحاق بفريق السياسي الذي يشكل المنصب، يعتبر العامل الأكثر ملاءمة للسياق الجديد.

تفسر هذه النقطة الأخيرة جزئياً المتانة الجزئية للحزبين الأساسيين في US، على مدى عقود إن لم تكن قرون: بمجرد الفوز في الإنتخابات الأولية، يفيد المرشح المعين من الحزب الديمقراطي أو الحزب الجمهوري من سابق خبرات وتجارب من سبقوه من نفس الحزب. بالطبع، شخصية المرشح الجاذبة هي فقط التي تسقط المتعاطفين الجدد، ولكن نقص الذاكرة الإعلامية السياسية السابقة لديهم يمكن تعويضها بحضور هذه المجموعة من المدعمين الأكثر خبرة.

٨-١ إنشاء الحملة

في البداية، يواجه السياسي بقرارين أساسيين يتوقف عليهم فريق النشاط:

- تعيين الوظيفتين الأساسيتين: مدير الحملة والمنسق الميداني للحملة؛
- اختيار أسلوب الإدارة.

٨-١-١ تعيين من يشغل الوظيفتين الأساسيتين

يشغل مدير الحملة والمنسق الميداني الوظيفة الأساسية في حملة الإعلام السياسي.

بالطبع يمكننا أن نضيف منصب ثالث: الشخص المسئول عن جمع الأموال، والقطاع المالي (غالباً يطلق عليه المدير المالي أو أمين الصندوق). ولكن حيث أن الإعلام السياسي هو الموضوع الذي يعيننا الآن، فإن المنصب المالي للحملة ليست الوظيفة الأساسية في هذا الخصوص، كما أننا نأخذ كقضية من المسلمات مهارته وكفائته.

يجب على مدير الحملة والمنسق الميداني أن يستقطبا معاً تزامنياً المواهب التي ننظر إليها بصفة عامة على أنها متناقضة. باعتبارها منطقة مشتركة لتنظيم الحملة، يجب أن يكونا قادرين على القيادة وأيضاً المناقشة، أن يكونا كلاهما من قادة حرب ودبلوماسيين في نفس الوقت. تشتمل مهمتهما على كل الصعوبة، حيث أنهما يعملان دون أي شبكة أمان، إذا جاز التعبير. وكما ذكر سابقاً، ليس لديهما ميزة عادات العمل السابق: بصورة طبيعية، معظم الناس الذين يقدمون أنفسهم طواعية إلى حملة الإعلام السياسي، قد يتجمعون معاً حديثاً، على مدى وقت محدود، وقد لا يلتقون معاً ثانية.

فريق المرشح من المستشارين المباشرين، المعروفين أحياناً بأنهم "مجلس وزرائه" ليسوا ضمن هيكل تنظيم الحملة، لأن هذا الفريق يتكون قبل الحملة، وسوف يبقى، لذلك بعدها. ولأن عضو مجلس المستشارين (الوزراء) يباشر أحياناً تأثيراً على قرارات الإعلام السياسي للمرشح، فإننا عملياً، سوف تعتبر أعضاء مجلس المستشارين الوزراء والمرشح نفسه وحدة تنظيمية: عندما نذكر السياسي أو المرشح في هذا الفصل، فإننا نشير إلى المرشح و/أو مستشاريه المقربين. على الرغم من أننا لا نفصل بين المرشح نفسه ومجلس مستشارين الوزراء، باعتبارهم يشكلون جوهر عملية اتخاذ القرار، فإننا يجب أن نذكر أن مشكلات التنسيق وحتى الاختلاف بين مستشاري المرشح أو بين تنظيم الحملة وبعض أعضاء المجلس، من المعروف أنها تفجر موضوعات أكثر تعقيداً.

١-١-٨ مدير الحملة

تقريباً المرشح هو الذي دائماً يختار مدير الحملة، بالطبع بسبب طبيعة مسؤولياته، ولكن لأن مدير الحملة هو الشخص الذي يكون موضوع ثقة المرشح. يجب أن يقيم مدير الحملة علاقة عمل مباشرة مع المرشح، وأن يفوض في صلاحيات مكثفة. هذا التفويض ضروري بسبب حجم السفر الذي

يجريه المرشح في مسار الحملة. إنه عادة من المتوقع أن يزور كل دوائره الانتخابية، والتي يمكن أن تكون البلد بكامله. في نفس الوقت يتطلب تنظيم الحملة قيادة وقرارات لا تنتظر العودة المتكررة للمرشح.

يتضمن هذا فهماً تماماً بين الشخصين، ويجب ألا يكون هناك شيئاً يعكر صفاء ونقاء علاقتهم. مدير الحملة هو أحد الأفراد النادرة عادة في تنظيم الحملة الذي يرتبط بمجلس وزراء سياسي. إنه بصورة بارزة مسئول عن تنسيق الجدول الزمني لحملة سياسي مع واجباته الأخرى، وحتى، توفير الحد الأدنى من وقت الفراغ للمرشح. أحد أعضاء المجلس يتحمل عادة جدول أعماله الشخصي، بالاتفاق مع مدير الحملة.

تأثير مدير الحملة قوى وواضح. إنه يؤجر أو يقبل مساعدة كل أعضاء تنظيم الحملة الأساسيين، إنه يديرهم، يسوي نزاعاتهم، وينسق بينهم. عادة مدير الحملة هو الشخص الذي يقرر أسلوب إدارة التنظيم. مهام مدير الحملة ثلاثية الأبعاد:

- يقود ويدير الحملة ككل، وايضاً الجزء الأكبر في تنظيم الحملة المركزي
- يدير وينسق فريق الحملة كاملاً، الذي يتضمن المتطوعين المجندين بالنسبة لفترتها الزمنية، وأعضاء الحزب المدعين لمرشح ويقومون بدور محطة إستلام وبث رسائل ونشرات الحملة
- ينسق ويشرف على حلقات الربط مع التنظيمات الخارجية، ابتداءً من وكالات الإعلان، وحتى الموردين العاديين.

بصفة عامة، يفسر هذا لماذا يقوم مدير الحملة بالدور الرئيسي في حملة ناجحة، ولماذا يجب أن يكون السياسي دائماً حريصاً جداً في إختيار مدير الحملة، حيث أنهما سوف يعملان معاً لصالح الحملة ككل. في الواقع، طرد مدير الحملة في مسار الحملة له أثر أكثر سلبية من الإحتفاظ بالشخص في المنصب حتى إذا كان كل شئ لا يسير كما هو مخطط: غالباً يحدد مدير الحملة معنويات أعضاء هيئة تنظيم الحملة الآخرين، ومن ثم عادة سوف يكون لإبعاده آثار سلبية عليهم، وغالباً يحمل نذيراً شتوم للحملة.

في الحملة الرئاسية US، 2004، كان جون كيري عاقلاً بدرجة كافية، في ضوء حملة Howard Dean، تلك المبادرة الجسورة على الإنترنت، أن يطرد مدير حملته Jim Jordon. حدث هذا في بداية الحملة، في نوفمبر

٢٠٠٣. فعل جون ماكين أيضاً نفس الشيء مبكراً نسبياً في حملته، عندما أتى بمدير جديد Rick Davis بدلاً من Terry Nelson، 2007. على العكس، عرف المراقبون المتحمسون أن حملة هيلاري كليتتون كانت في خطر، وانها سوف لا تدير مسابقة سهلة في فبراير ٢٠٠٨، عندما خسرت أربع جولات في الانتخابات الأولية لصالح باراك أوباما، حينئذ أُستقال مدير حملتها وحلت محلها رئيسة أفراد وتنظيم الحملة Maggie William.

دور مدير الحملة مهم جداً، إلى حد أن أي ضعف يمثل دائماً فإلا سيئاً. على سبيل المثال، في فرنسا، عندما إختارت Segolene Royal أن تقسم المهمة بين شخصين (كلاهما سياسيان، بصورة عارضة، وليس تقنيين، كما هو الوضع المعتاد) هذا القرار غير المعتاد كان معرضاً إلى حدوث صعوبات في تسيير حملتها وهذا ما قد حدث بالفعل.

٨-١-٢ منسق الميدان

مسئولية منسق الميدان أيضاً مهمة جداً. إنه يشغل وظيفة يتقاطع عندها لاعبو (مشرفو) ثلاث فئات ذات خلفيات متباينة على نطاق واسع، وأيضاً طرق مختلفة جداً. مهمة منسق الميدان محاولة التأكد بأن هذه الفئات تعمل معاً في تناغم:

- النشطاء المنتظمون وأعضاء الحزب، الذين أحياناً لا تطفو فئتهم إلى أفكار أو ذهن المرشح، والذي ينحصر تنافسه في مجال التسويق السياسي الحديث ليس أكبر دائماً من مجرد المتعاطفين، على الرغم من أنهم يدركونه - التسويق السياسي - على أنه العكس تماماً؛
- المتعاطفون، الذين عليهم أن يتفرغوا لتدعيم اللجان لخلق الحد الأدنى من التماسك والمهنية بين هذه القوي، هم غالباً، تنقصهم الخبرة والإعداد الجيدة لعملية الإعلام؛
- تنظيم الحملة المركزي، والذي ينقل أحياناً أفكاراً غير واضحة وربما متناقضة، وخاصة إذا كانت مقيدة بهيكل تنظيمي رأسي يدار بأسلوب ضعيف.

تحتوي مهمة منسق الميدان على كل ما هو أكثر صعوبة لأن كل الفئات السابق ذكرها تميل بصورة طبيعية إلى تحقيق تعايش غير سهل كل منها مع الأخرى:

- النشطاء والمتعاطفون مستاءون من تنظيم الحملة المركزي بسبب هالة جكم المهنية. إنهم أيضاً حاسدون للقرب اللصيق لتنظيم الحملة من المرشح.

- النشطاء والمتعاطفون يشعرون بأن التنظيم المركزي يقلل من شأنهم بسبب نقص مهنتهم كما يدعي التنظيم المركزي.

- النشطاء منذ وقت طويل نسبياً وأعضاء الحزب والمتعاطفون الذين وصلوا حديثاً يقترب كل منهم من الآخر بالرغم من أطوال إلتزاماتهم المتباينة على التوالي. يحدث هذا بصفة خاصة عندما يكون النشطاء قد راقبوا حملة مرشحهم المفضل داخلياً من أجل تسمية الحزب وقد أبعد من الترشيح لصالح شخص آخر، وأن عليهم أن يعملوا مع المتعاطفين للمرشح الفائز.

من الواضح حينئذ أن على منسق الميدان أن يتزود حينئذ بقدرات موارد بشرية ذات ملكات إدارية قوية. على سبيل المثال، باراك أوباما، إنطلاقاً من فهم جيد لتلك المسألة إختار أن يستعين بمنظم سابق للقوي البشرية، والذي يعتبر أبناً لمنظم مزرعة.

على غير مدير الحملة، ليس مطلوباً من منسق الميدان سهولة الإتصال المباشر السياسي. ولكن يجب أن يعمل في توحيد إقتراحي مع مدير الحملة، حيث يعمل كما يعمل الأخير كمحطة إستلام وبث، والتي عن طريقها يمكن قياس أداء الحملة ومتابعة تطبيق القرارات. ولذلك، إنه – منسق الميدان – غالباً يختار ويوافق عليه مدير الحملة.

٢-١-٨ اختيار أسلوب الإدارة

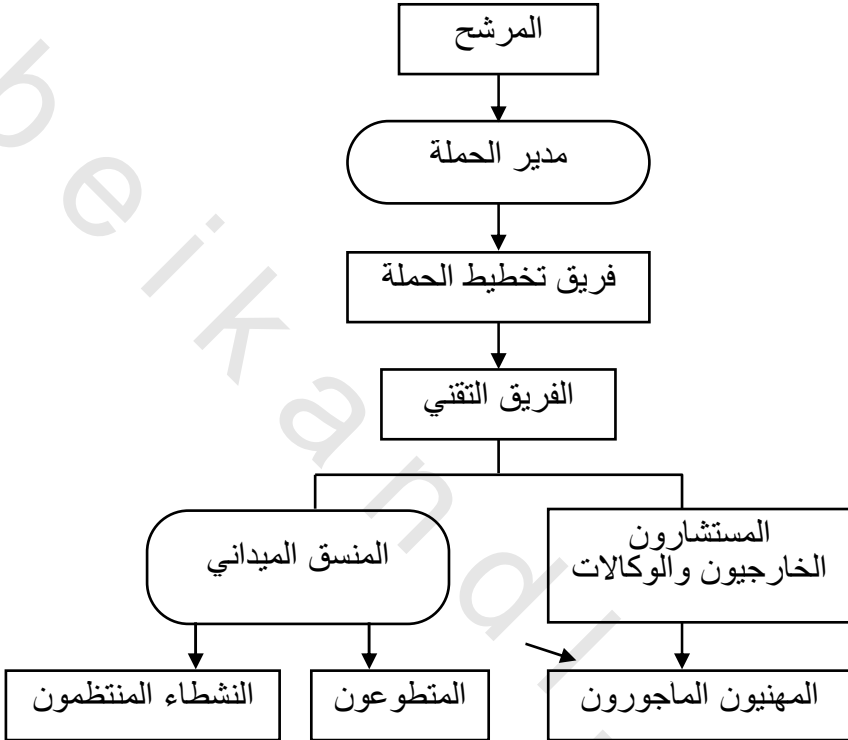
يوجد أسلوبان أساسيان للإدارة، يضمنان تقسيم المهام إما رأسياً أو أفقياً.

١-٢-١-٨ تقسيم المهام أفقياً

في هذه الحالة، أعضاء الفريق أقل وأقل تخصصاً عندما يكون المرء قريباً من قمة التنظيم، ذلك هو المرشح. عند كل مستوى، مهما كان القرار، أنه كثيراً ما يكون قراراً جماعياً، والذي يضمن التعاون بين المشاركين (أنظر الشكل ٨-١).

الشكل ٨-١

تقسيم المهمة أفقياً في تنظيم الحملة



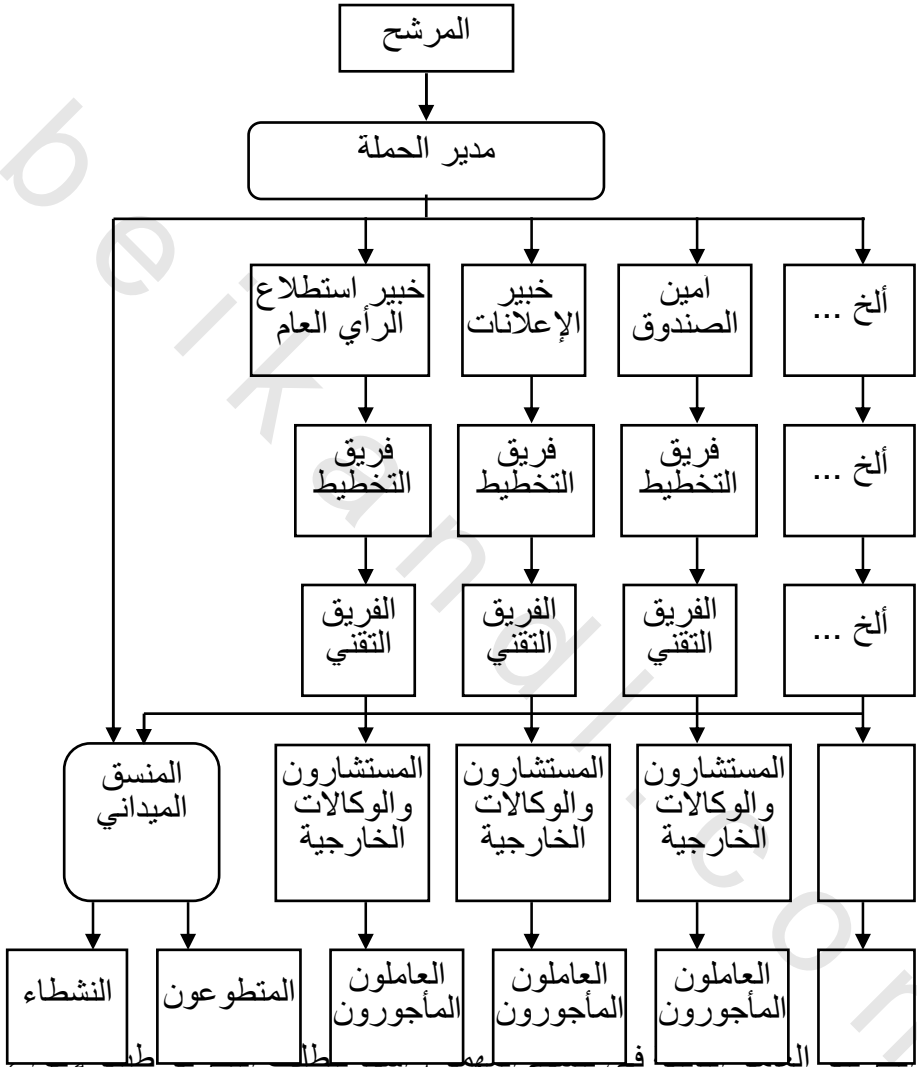
تكمن الميزة الواضحة في تقسيم المهمة أفقياً، في أنه لا يسمح باتخاذ قرار حملة مهم دون موافقة أفراد التنظيم الأساسيين عند كل مستوى. يمثل عيبها الأساسي في ببطء عملية اتخاذ القرار، والجهود اللافتة، حيث يجب أن يناقش كل الأعضاء كل قرار على مستوى اتخاذ القرار.

٨-٢-٢ تقسيم المهام رأسياً

غالباً يفضل تقسيم القرار رأسياً، بسبب الكثير من الكفاءة في الأجل القصير: تبقى الدائرة الأولى من مخططي الحملة صغيرة نسبياً، وتوزيع المهام تقريباً في الحال طبقاً لطبيعتها (أنظر الشكل ٨-٢)

الشكل ٨-٢

تقسيم المهمة رأسياً في تنظيم الحملة

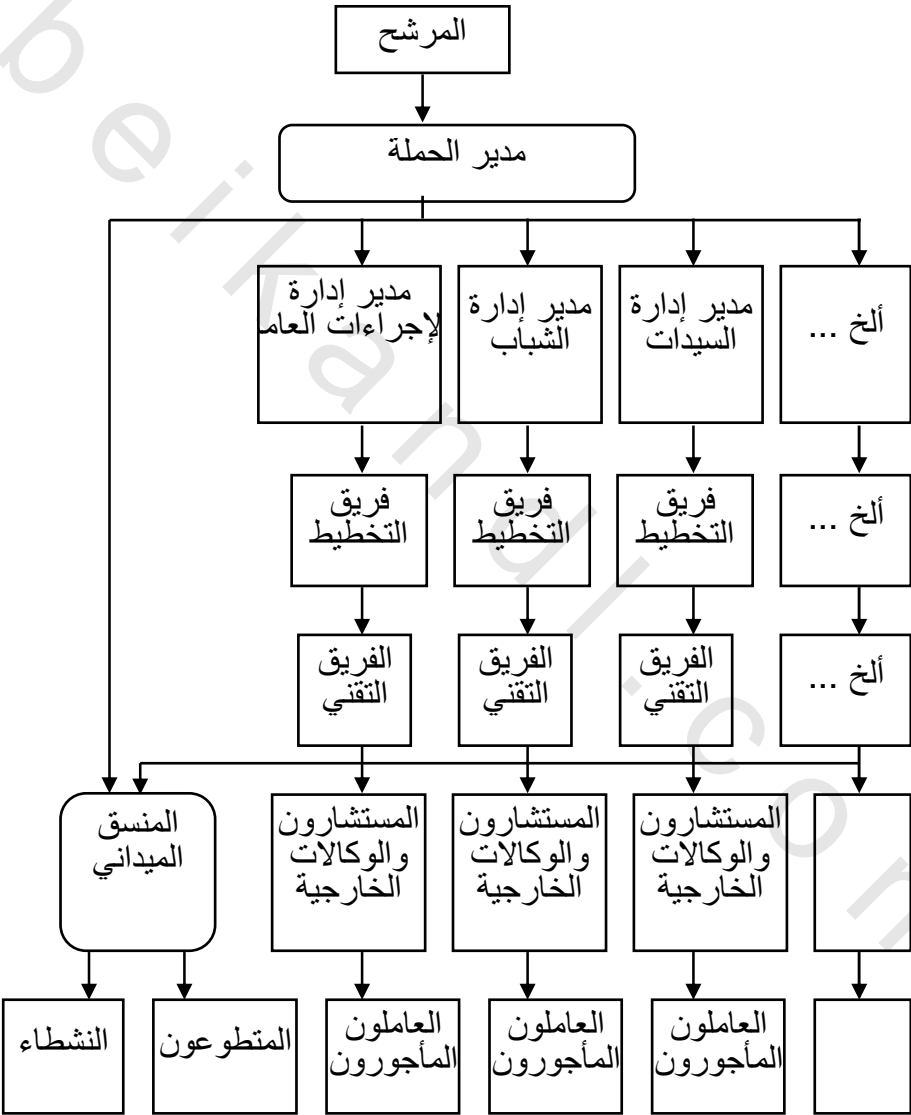


الفئات المختلفة المستهدفة التي تحددها الحملة. قد تكون إحدى المجموعات مسئولة عن حالات الإعلام مع الشباب، أخرى مع السيدات، ومجموعة ثالثة مع الطبقة العاملة أو الطبقات العليا، وهكذا. أحياناً عدد صغير من القطاعات الرأسية المحددة بدقة يمكن أن ترتبط مع الهيكل الأفقي إذا كانت المسوحات

التمهيدية، قد حددت على سبيل المثال، فئة معينة من مجتمع الناخبين على أنها مستهدفة تحديداً، هنا يجب إنشاء إدارة خاصة (أنظر الشكل ٣-٨)

الشكل ٣-٨

تقسيم المهام الموجود في تنظيم الحملة



نظرياً، يتمتع أسلوب الإدارة الرسمي بجاذبية أكبر، لأنه عندما يكون الأساس مهمة بمهمة فإن الأشياء يمكن إنجازها بسرعة أكبر، ولكن ثلاث حالات ضعف في هذا النموذج تعيق تشغيله بسلاسة:

- الحاجة إلى تغيير أساليب في منتصف الطريق، إذا صح التعبير، عندما يطبق الإجراء ميدانياً: هنا الهيكل التنظيمي دائماً أفقياً، حيث النشاط والمتعاطفون من الصعب أن يكونوا متخصصين. يمكن أن يحدث هذا إرتباكاً شديداً في تنسيق مخططي الحملة المركزيين، والوكلاء في الميدان.
 - نقص التعاون بين الأقسام المختلفة، حيث يعمل كل فريق في مجاله الذاتي، دون إعطاء أذن صاغية إلى أعضاء التنظيم الآخرين. الأكثر من ذلك، يطور أعضاء الفريق ذوو التخصصات الأكثر عمقاً ميلاً قوياً إلى المبالغة في تقدير أهمية تكليفاتهم الذاتية في علاقتها بالحملة ككل؛ يمكن أن يؤدي هذا إلى أخطاء خطيرة.
 - زيادة تكاليف الحملة، لسببين، إما أن التقسيم الرأسي يخلق وفرة زائدة في وظائف للهيكل التنظيمي، أو لأن كل قطاع سوف يحاول جاهداً أن يزيد ميزانيته، ولو على حساب أذى الآخرين، وحيث ينظر كل قطاع على أن دوري في الحملة هو الأكثر أهمية.
- بسبب كل هذه المشكلات، يجب أن يؤخذ التقسيم الرأسي في الاعتبار فقط إذا كان لدى المرشح مدير حملة ومنسق ميدان على درجة لافقة من التميز والكفاءة، في هذه الحالة يمكن أن يثبت التقسيم الرأسي جدارته وفعاليته.
- على أية حال، يجب أن يضع المرء في ذهنه أن إختيار أسلوب الإدارة العام في الغالب يوضع تحت الإختبار أثناء المسار الفعلي للحملة. ردود الفعل الآتية المطلوبة إستجابة لكل أنواع الأحداث السياسية، تعطل عملية إتخاذ القرار مراراً وتكراراً، أسرع كثيراً من التغيرات التي يمكن أن تحدث في التسويق التجاري (التي تروج فيها الحملات منتجات جديدة كان قد خطط لها منذ شهور سابقة: ومع القليل من الدهشة عندما يتم تدشينها). معظم المحللين السياسيين، الذين درسوا إحدى الحملات، أو شاركوا في إحداها، يعرفون أن هناك حالات كثيرة، عندما لا تتخذ قرارات معينة حتى تلك القرارات الجوهرية في تناغم مع تقسيم المهام القائم، ولكنها تتخذ من خلال أعلى شخصية أعلى قمة الهرم المدرج، والذي يوجد بصورة مادية في المركز الرئيسي في الوقت الذي اتخذ

فيه القرار. بصفة عامة، حملة الإعلام السياسي ليس لديها وقت لتفقدته. يفسر هذا أن عضو فريق الموظفين ذا المرتبة الأعلى، يميل إلى أن يضع معظم ساعاته في مراكز الحملة الرئيسية، إذا كان عضو هيئة الموظفين الأعلى مرتبة يريد أن يتفادي إتخاذ قرارات جوهرية تخص قطاع نشاطه أثناء غيابه فيجب أن يكون متواجداً بذاته.

٨-٢ إنشاء مراكز الحملة الرئيسية

المهمة العادية جداً في إنشاء بنية الحملة التحتية تمثل خطوة محورية في ضمان تشغيل الحملة بصورة صحيحة، وتتضمن مشكلات تتفق مع طبيعتها وغرضها. سوف نميز بين مشكلات الموقع وأخرى ذات إهتمامات مادية

٨-٢-١ موقع مباني تنظيم الحملة

كما هو الحال مع أي تنظيم مسئول عن عمليات التشغيل الإعلامي، على موظفي الحملة أن يكونوا منفتحين على العالم الخارجي بأقصى ما يستطيعون. يجب أن يتفق إختيار مباني المراكز الرئيسية لتنظيم الحملة مع هذا الهدف لمنع الإشاعات والنميمة الداخلية من أن تأخذ أسبقية على ما يجري في الخارج بالفعل. يجب أن يعكس الموقع الجغرافي لتنظيم الحملة هذا الإنفتاح، بينما يدعم العمل البيئي المنتج والتعاوني لكل الموظفين.

٨-٢-١-١ موقع المراكز الرئيسية

البحث عن مبان لمركز تنظيم الحملة الرئيسي يمثل تحدياً:

- المراكز الرئيسية مطلوبة بمجرد أن تكون الحملة في طريقها إلى الظهور، حتى عندما تأتي هذه في أعقاب قرار الدقيقة الأخيرة للسياسي في المنافسة على المنصب.
- وحيث أنه من المستحيل مادياً أن تنقل المراكز الرئيسية في منتصف مسار الحملة بسبب فترتها الزمنية القصيرة، فإن إختيار الموقع الضعيف لا يمكن تغييره.

ولكن إختيار المراكز الرئيسية محوري، حيث أن الكفاءة الحقيقية لتنظيم الحملة غالباً يعتمد عليها. سوف يكون من الضروري تأقلم الموظفين ذوي الخلفيات، والمهارات والأدوار المختلفة جداً، الذين لم يسبق لهم أن عملوا معاً أبداً. يعني هذا أن المباني يجب أن تكون مصممة بطريقة ما لكي تعظم الإتصال الداخلي،

إلى حد كبير أكثر من الشركة الصناعية، على سبيل المثال. بينما من الممكن لأية شركة أن تنشئ مركزها الرئيسي في لندن، باريس، أو نيويورك، وأن تقيم مصانعها على الجانب الآخر من الكرة الأرضية، ليس واقعياً بالنسبة لكتابة احاديث المرشح أن يكون مكتبهم في وسط المدينة، بينما محللو إقتراعه يقع مكانهم في ضواحي المدينة. الباحث السياسي Xandra Kayden الذي تتبع عدداً من الحملات السياسي في US من الداخل، وجد حالة تعرض فيها لتنظيم الحملة إلى الإعاقة بسبب مثل هذه المشكلة: قد وجدت مكاتب تنظيم تلك الحملة في مبنى من جناحين يفصل بينهما جراج كبير؛ أدى هذا إلى مشكلات قاسية أثناء الحملة، لأن الموظفين المتواجدين في الجناحين المختلفين لم يتصل كل منهما بالآخر بطريقة صحيحة، حيث أنهم لم يريدوا أن يزجوا أنفسهم بعبور الجراج بين جانبي المبنى.

لذلك، الوحدة بين مراكز تنظيم الحملة المركزية تعتبر جوهرية لخلق أفضل تعاون ممكن: يجب أن يكون كل عضو في الفريق قادراً على أن يعرف في الحال، إذا احتاج إلى ذلك، ماذا يفعل الآخر. الإتصال الداخلي الجيد يحظى بكل الإهتمام، عندما تكون المهام المطلوب إنجازها أكثر تعقيداً، كما قد لاحظنا في الفصول السابقة. في إطار الحملة الانتخابية، حتى شبكة الإنترنت التي تتسم بالكفاءة لا يمكنها أن تحل محل الإتصال المباشر.

يضاف إلى ذلك، يجب أن يكون موقع المباني في مركز العمل، وأن تكون الطرق الموصلة إليه سهلة ووسائل النقل العامة متاحة: ليس هناك ميزة في أن يكون لديك مباني متسعة وضخمة، إذا كان موقعها يستغرق أكثر من ساعة بالسيارة من أقرب طابعة أو أستديو تليفزيون. المصروفات التي يتضمنها إنشاء المراكز الرئيسة لتنظيم الحملة تعتبر لذلك بند ميزانية مهماً. المرشحون الذين يتمتعون بتدعيم حزب سياسي مستقر يكون لديهم ميزة حقيقية، حيث يكون لديهم عادة استخدام حر لمراكزه الرئيسة، مالم، وهذه أحياناً الحالة، يشعرون بأن إقترانهم الظاهري يضر بصورتهم الذهنية.

٢-١-٢-٨ لا مركزية مباني الحملة

البحث عن موقع لتنظيم الحملة المركزي ليس كل شيء. يحتاج المرشح إلى شبكة قوية من مباني الحملة اللامركزية، في كل أنحاء دوائره الانتخابية، وخاصة في حالة الانتخابات على نطاق واسع، حملة قومية، على وجه

الخصوص. أولاً، يجب أن تكون هذه المباني في خدمة أفراد المباني الذين يعملون لصالح الحملة. إنهم يلتقون هناك، يخططون عمليات التشغيل، يقيمون صلات مع تنظيم الحملة المركزي، يصممون نصوصهم الذاتية وأوراقهم السائبة التي تفصل إستناداً إلى الموقف المحلي، وهكذا. ولكن المباني اللامركزية مفيدة أيضاً للحملة الإعلامية، لأنها تساعد على إستلام وبث مستنداتها بطريقتين أخريتين:

- يستطيع المتعاطفون المحليون التعرف على الوريقات السائبة التي تحمل النشرات الداخلية أو الإخبارية، الشارات والعلامات المميزة، الملصقات، وهذا التقارب يسمح للمتعاطفين بالرغبة في الإلتحاق بفريق الحملة للقيام بهذه المهام بسهولة.
- المباني اللامركزية لا تعطي الحملة فقط وضوح رؤية وجدوى أكبر، ولكن أيضاً الإضطلاع بالبعد الرمزي لعابري السبيل مجهولي الهوية بما يثبت وجود المرشح للمواطن في بيئة كل يوم، ومن ثم إقتراح إهتمام السياسي حتى بالمجتمعات الأكثر بعداً. لهذه الغاية، إذا لم يكن هناك متعاطفون بعدد كاف لمقابلة الزائين على اساس يومي، فإن مجرد وجود المكتب المحلي، حتى إذا كان غالباً مغلقاً. يكون كافياً لإنجاز ذلك الدور. وفرت الإتحادات المهنية العالمية على مدى فترة زمنية ماضية الإثبات التجريبي لهذا المرفق كمحطة إستلام وبث مستندات الحملة كوظيفة من بين مهام المباني اللامركزية.

٢-٢-٨ التجهيز بالمعدات

لا تشكل المعدات التقنية بند مصروف كبير في ميزانية الحملة، حيث عادة يوفر مستشارو الإعلام الفنيون بصفة عامة، لأن المهمة محدودة الوقت، وسوف تنتهي في يوم محدد يطلق عليه يوم الإنتخابات.

تتمثل الصعوبة الأساسية في السرعة المحتملة التي يجب أن تتركب بها المعدات، وأن تصبح تحت التشغيل. يعني هذا أن تنظيم الحملة عليه أن يحصل على كل ما يلزمه في نفس اللحظة على طول المواد المدرجة على قائمة طويلة، والتي يمكن أن يحصل عليها المشروع العادي على مدى فترة زمنية طويلة ابتداء من براية القلم الرصاص وحتى عربات نقل وتسليم المستندات،

ومن شبكة أجهزة كمبيوتر، وحتى حلقات ربط وتشغيل الإنترنت سريع وفي الحال. ويجب أن يكون كل بند متاحاً في الحال.

يجب ملاحظة أن تنظيمات الحملة اليوم تتجه إلى الاستفادة بإستخدام أجهزة الكمبيوتر الشخصية، حيث أن تكاليفها إنخفضت وفي نفس الوقت تضاعفت إنتاجيتها.

أولاً، تسمح أجهزة الكمبيوتر الشخصية بتوظيف أفضل للموارد البشرية، على سبيل المثال، إنها يمكن إستخدامها لآداء عمليات محاكاة أو تحليلات بسيطة، مثل أستخراج نتائج مسوحات، وتجميع قوائم عناوين على ذلك الأساس. ولكن أجهزة الكمبيوتر تقدم أيضاً ميزة تحسين الإتصال الداخلي في إطار تنظيم الحملة إذا كانت قد تم تشبيكها، لتشكل ما يطلق عليه شبكة الإنترنت (الداخلية): حتى أعضاء هيئة موظفي الحملة الذين توجد مكاتبهم في أماكن تبعد مسافات كبيرة قد يمكن الإتصال بهم لحظياً عبر تنظيم الحملة، والفاكس أيضاً صحيح. تليفون مجاناً خلال الإنترنت (مع شركة Skype التي توفر هذه الخدمة وشركات أخرى مماثلة) تضيف المزيد من الإهتمام بأن يكون لديك في الحال مثل هذه الشبكة.

٨-٣ مشكلة التمويل

٨-٣-١ تكاليف وتمويل إعداد الحملة السياسية

تكلفة التسويق السياسي الحديث المرتفعة يمكن تخيلها في ضوء ما قد ذكرناه في الفصول السابقة. لنأخذ مثالين فقط من بين آلاف الأمثلة الأخرى: يمكن أن يكلف تنظيم ٥,٠٠٠ شخص يجتمعون في سرادق مبلغاً قد يصل إلى ٢٠٠,٠٠٠ دولار أمريكي، وحملة البريد المباشر يمكن أن يسجل مبلغ تكلفتها (١) مليون دولار أمريكي أو أكثر، إستناداً إلى عدد المتلقين. ليس هناك ما يدعو إلى الدهشة حينئذ، أن تكتشف أن إجتماع مؤتمر الحزب الديمقراطي الوطني في عام ٢٠٠٨ كانت تكلفته كما يقرر الحزب، تزيد على ١٠٠ مليون دولار أمريكي، أكثر ثلاث مرات ما أنفق في إجتماع المؤتمر لترشيح بيل كلينتون ١٩٩٢ (حوالي ٣٠ مليون دولار). عموماً، طبقاً "للجنة الإنتخابات الفيدرالية" قد أنفق باراك أوباما ٧٣٠ مليون دولار بالنسبة لحملة الرئاسة ٢٠٠٨ مقارنة بمبلغ ٣٣٣ مليون دولار أنفقها خصمه جون ماكين، حيث أن جمع الأموال لحملة الأخير كانت أقل بشكل لافت.

يضاف إلى ذلك، فقط الفواتير التي دفعت بالفعل هي التي تدون في سجلات أموال الحملة في إجماليتها وليس النفقات الفعلية. سوف لا نتعامل هنا مع مسألة تمويل الحملة، والتي تتداخل مع تلك الخاصة بتمويل الحزب السياسي: هذا الموضوع يكون وقد كان دائماً مصدر صعوبة في كل بلد على مستوى العالم. غالباً يشوبه الغموض، أولاً ينظمه القانون بوضوح وفعالية، ذلك الموضوع الذي يستحق كثيراً التفحص والتدقيق من المحلل السياسي، على مستوى ما يقوم به المخبر السري. حتى التمويل الفيدرالي لمرشحي الرئاسة، في US، على الرغم من إصلاحه في عام ٢٠٠٢، ليس نظاماً مرضياً تماماً، ولم يمنع الزيادة اللافتة في نفقات الحملات. مصادفة، يبدو أن قرارات المحكمة العليا تلغى جهود الكونجرس الأمريكي للتنظيم اللاتحي لمبالغ الأموال التي تنفق على الحملات السياسية. كما ذكر سابقاً، قرار لجنة المواطنين المتحدين x الحملات السياسية في ٢١ يناير ٢٠١٠ ينقض حكم المحكمة العليا السابق، الذي يمنع الشركات من استخدام أموالها الذاتية لمساعدة المرشح أثناء الحملات وأعاد الحكم السابق الذي يسمح للمرشحين بالإنفاق غير المحدود من جيوبهم الخاصة، وهذا يبدو أنه يشجع المزيد من الإنفاق على الحملات.

ومع ذلك، مزايا معينة من حالات تمويل الحملات يجب أن توضع تحت الأضواء على الرغم من أنه نظرياً وجود تصرفات أبعد كثيراً من الأنشطة الإعلامية، والتي يتم توريد الأموال اللازمة لهذه الأنشطة، فإن الوحدة الإدارية المسؤولة مالياً عن تنظيم الحملة، تلعب في الواقع دوراً محورياً فيها. لهذه الوحدة نشاطان أساسيان لهما تأثير على عملية إدارة الحملة:

- جمع الأموال؛
- الإدارة المالية.

٢-٣-٨ جمع الأموال

التكاليف المحظورة عن الحملات، تجعل ضم جمع الأموال المباشر من الشركات إلى تنظيم الحملة ضرورة حيث أن الشركات لا الأفراد هي التي تتبرع حينئذ يكون الغرض ليس الإغراء على أن يصوت الأفراد في هذه الشركات التي تقبل على التبرع لصالح المرشح - إستنتاج سابق - ولكن بصورة إلى حد ما مبتذلة قليلاً أو كثيراً لأن يساهموا مالياً أو عينيّاً. اليوم، قد أصبح وهماً كاملاً محاولة أن تبدأ أي عملية حملة تسويق سياسي، دون الأخذ

في الإعتبار مسألة جمع الأموال. الحملة المعنية لجمع الأموال تقريباً تنظم دائماً إما كجزء من الحملة العادية أو موازية لها.

قد يتم تعديل أنشطة معينة في الحملة الإعلامية لخدمة غرض مزدوج: لإقناع مجموعة مستهدفة معينة أو لتقوية موافقتها على المرشح، وفي نفس الوقت تشجيع المجموعات المستهدفة لتقديم إسهاماتها. يفسر هذا لماذا المواطنون المخلصون في تدعيمهم للسياسي لا ينبغي أبداً تجاهلهم تماماً: إذا كان من المؤكد تماماً أن صوته سوف يكون إيجابياً، فإن تدعيمهم المالي ليس دائماً مضموناً، ولذلك يستحق محاولة تأمينه.

العديد من أعضاء تنظيم الحملة يكلفون تحديداً بهذه المهمة، وعليهم أن يتتبعوا عن قرب كل قرار سياسي للتأكد إذا ما كان يمكن إضافة جمع الأموال إليه. يجب عليهم أيضاً تحريك دوافع جديدة، عند الضرورة.

الليتان تقليديتان للتسويق السياسي يمكن توظيفهما بصفة خاصة إلى هذه العملية التزامنية لجمع الأموال:

- اجتماعات الدائرة المغلقة، مأدبة غداء أو عشاء؛
- الإتصال المباشر شخص - إلى - شخص، بين معارف إذا كان ممكناً، وبصفة خاصة، إتصالات مباشرة متميزة بين المرشح والمتبرعين الجوهريين.

بالنسبة لأدوات التسويق السياسي الأحدث، يستخدم البريد المباشر والآن الإنترنت أكثر وأكثر تكراراً في كثير من البلدان لتزويد رصيد الصندوق في كل من الحزب السياسي والحملة كما وصفنا في الفصل السابع (٧)، التسويق عبر التليفون هو الآن أكثر أو أقل فعالية طبقاً لطبيعة البلد، على سبيل المثال، يستخدم أكثر في أمريكا الشمالية منه في أوروبا الشرقية. قد لاحظنا أيضاً أن التوسع في هذه الممارسة يؤدي إلى تعميق أكبر في المجال المهني بصورة لا يمكن تفاديها، ولكنه يزيد أيضاً من عملية جمع الأموال من أشخاص لا يذكرون أسمائهم: أمين صندوق الحزب المحلي أو المتعاطف المخلص الذي يسعى للحصول على متبرعين مهمين وتحظى جهوده بالتقدير، قد حل محلهم إما مشغلو تليفون دون ذكر أسمائهم، أو عن طريق البريد "المباشر"، والبريد الإلكتروني عبر الكمبيوتر أيضاً دون ذكرها أسماء.

الدور المتزايد للبريد المباشر في دائرة جمع الأموال، له نتائج جوهرية إلى حد كبير. حيث أنه يؤدي غالباً إلى التعاقد الذي يتناول الأوجه التقنية لجمع الأموال، فإن السياسيين، أو المجال السياسي هكذا، يمكن أن يفقد لذلك جزءاً من إستقلاليته، كما حدث منذ سنوات مضت في US: أحد إختصاصي البريد المباشر قد أمسك بيديه الخيوط المالية والتي تمثل حصة كبيرة من أموال "الحزب الجمهوري" إستناداً إلى أربعة صالات أجهزة كمبيوتر في "فيرجينيا" والتي يقتصر إستخدامها على الكيانات المحافظة، الأحزاب، الأفراد، لجان الإجراءات السياسية.

أما بالنسبة للإنترنت، فقد أصبحت سريعاً وسيلة مفضلة لجمع الأموال. المزيد، والمزيد من الأحزاب السياسية، والسياسيون الذين يديرون حملاتهم حول العالم، قد وضعوا online صفحات Web محددة أو حتى "نوافذ كمبيوتر" تمكن المتعاطفين من اظهار تدعيمهم لعمليات التبرع مع حلقات ربط مؤمنة من خلال إستخدام كروت ائتمان. أيضاً رسائل البريد الإلكتروني التي ترسل إلى عناوين عشوائية دون سابق إنذار أو أخطار والتي يطلق عليها spam، والتي تحت رسائلها على التبرع والتي في طريقها إلى الإستخدام المتصاعد قد مكنت هذه الوسيلة جمع تبرعات "صغيرة" ولكنها كثير العدد، والتي من المحتمل ألا تجمع أبداً بطريقة أخرى، حيث من السهل أن تعطى أموالاً لمساعدة حزبك أو مرشحك المفضل برقم كارت إنتمانك دون حاجة إلى ترك الجو المرح داخل منزلك. المثال على جمع الأموال عبر الإنترنت بصورة تتسم بالكفاءة وضعه Howard Dean في عام ٢٠٠٣، عندما إستطاع من خلال إستخدامه الذكي لمواقع Web والمدونات، حيث إدعى أنه جمع ٣٠ مليون دولار أمريكي، في خلال الشهور الستة الأخيرة من تلك السنة. لقد أظهرنا الآن أيضاً، كم كانت حملة باراك أوباما ناجحة في جمع الأموال عبر الأنترنت عام ٢٠٠٨.

جمع الأموال بالتأكيد له تأثير مباشر على حملات الإعلام السياسية، مع تعديلها من أجل تكاملها كبعد محدد من نشاطها. الأكثر من ذلك، يجب أن تعطى تنظيمات الحملة إهتماماً خاصاً لإدارة أموالها.

٣-٣-٨ إدارة التمويل

إدارة أموال الحملة له صدى مباشر على تقدم أنشطة الحملة. أي قرار تسويقي له تداعيات مالية: تكاليف تصميم، وقت على الهواء للإعلان التجاري كمساحة زمنية على TV، تكاليف سفر وهكذا.

في كثير من البلدان، إدارة أموال الحملة من خلال إدارة متخصصة تحت إشراف "أمين صندوق" أو "أمين صندوق الحملة" يطرح ثلاثة أنواع من المشكلات، بعضها مشكلات معيارية، والأخرى مشتقة من الطبيعة الخاصة بالحملة الانتخابية:

- يجب تذليل العقبات أمام الدخل؛
- يجب الرقابة على مصروفات تنظيم الحملة؛
- يجب أن يتفق تمويل الحملة أو الحزب مع القوانين واللوائح الحاكمة.

١-٣-٣-٨ تذليل عقبات الدخل

يتطلب إدارة أموال الحملة درجة معينة من البهلونات المالية، بسبب فجوة الوقت التي لا يمكن تفاديها بسبب مصروفات اللحظة التي تغطي أنشطة الحملة، واليوم الذي يبدأ فيه تدفق أو إسترداد التبرعات والأموال العامة.

هذه الفجوة الزمنية لا يمكن تجنبها لسببين:

- نسبة كبيرة من دخل الحملة تأتي عن طريق التبرعات والتدعيم الذي يتولد عندما تكون الحملة في التنفيذ، يترتب على هذا، أنه على الأقل المطلوب لتدشين الحملة يجب أن تكون مسبقة؛
- في البلدان التي تعوض جزئياً نفقات الحملة، وإذا لبي المرشح أو الحزب السياسي المتطلبات القانونية ليفيد من هذه الإعانة التمويلية، فإن الأموال تدفع طبقاً لنتائج الانتخابات، وعادة فقط في حالة أن يحصل الحزب أو المرشح كحد أدنى نسبة من الأصوات أو المقاعد. كانت ألمانيا هي الأولى ولمدة فترة زمنية طويلة الوحيدة التي قد أخذت هذا النقص في اعتبارها بالقاعدة القانونية (قانون ٢٤ يوليو ١٩٨٧) بأن تمويل الحملات الانتخابية العامة يجب أن يمنح منذ البداية إلى الأحزاب الممثلة بالفعل في البرلمان كنسبة إلى تمثيلهم السابق. ولكن هذه لم يحل مشكلة الأحزاب التي لم تمثل في البرلمان، أو المرشحين الذين يتنافسون على منصب

الرئاسة لأول مرة، أو أن يكون مستقلاً (غير تابع إلى حزب). التشريعات والقواعد القانونية اللاحقة، مثل القانون الفرنسي ١٥ يناير ١٩٩٠، قد كرر جزئياً هذا النظام، بينما عالج هذه المشكلة: تخصص نسبة من التمويل طبقاً للتمثيل السابق في البرلمان، ونسبة أخرى إلى نتائج الانتخاب الأخير، والتي بالنسبة لأمين الصندوق مرة أخرى عليه الإنتظار حتى وصول تمويل الدولة.

ومن ثم، أموال الحملة الانتخابية بطبيعتها غير متوازنة، وتحتاج إلى "تيسيرات" لافتة، والتي تعتمد غالباً على قدرة أمين الصندوق أو المرشح نفسه، لكي ينظم كل أنواع المصروفات مع تسهيلات التسديد المتأخر. القائم بأعمال الطباعة، أو منتج المساحة الإعلانية الزمنية ذو التعاملات الودية الذي يتقاضى أتعابه من المرشح في نهاية الحملة يعطى ميزة سيولة نقدية محسوسة كما لو كانت مساهمة مالية مباشرة، ومن ثم يمكن توفير تدعيم مالي حقيقي للهروب من قسوة إلزامات التشريع. يعطي هذا ميزة واضحة للمرشح، أمين الصندوق، أو أعضاء تنظيم الحملة من القادة الآخرين، مع الحفاظ الجيد بسجلات العناوين، ومصرفي ذي علاقة ودية أيضاً بمنح معدلات فائدة منخفضة على الجزء الباقي من السحب على المكشوف.

لأن أموال الحملة يجب أن يكون من السهل حصولها على تيسيرات في حالة الضرورة، وإلى الحد الذي لا تنجو فيه الحملة من أن تكون بدايتها وعرة جداً بسبب تأخر الترشيح عن الموعد المعتاد، فإنه عادة يتم حث كبار المتبرعين بصورة جيدة مسبقاً: سوف تساعد إسهاماتهم على تدشين الحملة بسرعة وبكفاءة وفعالية، في حد ذاتها مبادرة لتدفق الإسهامات المتواصلة بالدور. أيضاً يسمح جمع الأموال مبكراً بالعودة إلى المتبرعين الأوائل أثناء سريان الحملة وطلب إعادة تجديد تدعيمهم.

بصورة طبيعية، بالنسبة لأمين صندوق الحملة يمكن أن يمثل الموقف المثالي أن يجد رصيد إختياطي نقدي متوفر من الحملات السابقة. منطقياً، يجب أن تكون الحملة الانتخابية مستعدة عن طريق حملات جمع أموال منظم بين المتعاطفين المعروفين مع السياسي والحزب. في US، منذ أن قاد Carlton Ketchum مثل هذه الحملات التمهيدية في عام ١٩٣٧، فإن "الحزب الجمهوري" قد نظم حملات جمع الأموال سنوياً، سواء كانت سنة إنتخابات أو

لم تكن. وكما ذكر سابقاً يتم هذا خلال البريد المباشر منذ حملة Barry Goldwater عام ١٩٦٤.

٨-٣-٢ وضع المصروفات تحت الرقابة

إدارة أموال الحملة له مضامين مباشرة على تطويرها. أى قرار تسويقي له تداعيات مالية: تكلفة التطوير الابتكاري، تكلفة المساحة الإعلانية، الإنتقالات، وهكذا. ولذلك تحقيق حملة إعلامية جيدة يستند بوضوح على مدير مالي جيد. إذا كان مسرفاً في تفاؤله، فإنه يستطيع أن يقود المرشح أو الحزب إلى إفساد فترة نهاية الحملة بتعريضها إلى عبء ديون ثقيلة. إذا كان مسرفاً في تشائمه، فإنه يستطيع ترك أموالاً في نهاية الحملة، ولكن سوف يكون الوقت متأخراً جداً لإنفاقها حيث سوف لم يعد بعد متاحاً أوقات المساحات الزمنية الأساسية للإعلانات التليفزيونية، أو أفضل مواقع للملصقات (أسوأ حالة تواجهها البلدان، حيث تستخدم الحملات الإعلانات التليفزيونية على نطاق واسع، وتحجز أفضل المساحات الزمنية الهوائية سنة مسبقاً). تتضمن الرقابة على النفقات كل من الأوجه الكمية والكيفية.

٨-٣-٢-١ تنظيم النفقات كمياً. كما هو الحال مع وزير المالية في الحكومة حيث له تأثير مباشر على جزء جوهري من الإجراء السياسي خلال سلطته الإعتراض على تمويل وزارة كذا، أو وزارة كذا (ما لم يتسلم أمراً لتخصيص المزيد من المال لهذه أو تلك)، يمكن أن يكون للإدارة المالية تداعيات، عندما يتقرر إختيارها، إذا كان فقط من خلال تذكير أو نصح بالحد من النفقات، عندما ينظر إليها على أنها أكثر مما يجب مقارنةً بالتأثير المتوقع. كما هو الوضع مع التسويق التجاري، حيث تكلفة الإتصال بكل عميل يتم حسابها عملياً عن قرب، فإنه على أمين صندوق الحملة أن يتدخل للسيطرة على النفقات التي تتجاوز المخطط لها. ولكن يجب أن يفعل هذا، ولديه معرفة كاملة بحاجات الحملة، وليس ببساطة الإحتفاظ بالحسابات في الظلام. المرشح الذي يخسر الإنتخاب سوف لا يشكر أبداً أمين الصندوق الذي حبس الأموال حتى النهاية دون أن ينفقاها: سوف يعني هذا أن الحملة لم تستخدم كل الوسائل التي تحت تصرفها، ربما تكون أكثر صعوبة في حالة وجود جولتين للإنتخاب، والشائع في معظم البلدان، من فرنسا وحتى الرازيل، على سبيل المثال، وهذا أمر جدير بالذكر في الإنتخابات الرئاسية. الحد من نفقات الحملة بحماس أكبر مما ينبغي أثناء الجولة الأولى من الإنتخاب للإحتفاظ بأموال

كافية للجولة الثانية، قد يؤدي إلى تحقيق نتائج ليست جيدة بدرجة كافية للبقاء على حلبة المنافسة. بصورة عكسية، أن تكون قادراً على البقاء حتى الجولة الثانية، بينما تكون كل الأموال قد أنفقت بالفعل، لكي تواصل المسيرة سوف يكون أمالك عقبة، يمكن أن تكون مخيفة، فيما عدا، إذا كان أمين الصندوق، قد وضع جانباً المال لذلك الغرض، أو قادراً على جمع المال لحظياً، أو تقريباً كذلك، عادة عن طريق غرس تعاطف البنوك إلى جانب الحملة.

٨-٣-٢-٢ تنظيم النفقات نوعياً. تتضمن الإدارة المالية السليمة أيضاً بصورة متكررة تعديل قرارات فريق الحملة في اتجاه أكثر دينامية. مثل أي نوع آخر من المنظمات، غالباً تبدو بعض النفقات غير قابلة للتخفيض: مرتبات موظفين معينين، مصروفات الإنتقالات، وما شابه ذلك.

هنا، هذه الظاهرة بصفة خاصة مثيرة، حيث المبالغ الخاضعة للدراسة كبيرة من منظور نسبي (على سبيل المثال، مرتب الموظف، ما يتسلمه العامل)، ولكنه منخفض كقيمة مطلقة، في علاقته بميزانية الحملة على المستوى العالمي. إذا كان من الضروري تقييد الإنفاق، سوف تكون المنظمة أكثر استعداداً لتهديب وتقليم نفقات الحملة، والتي تكون أكبر كثيراً كقيمة مطلقة، ولكن ليست بهذا الحجم كقيمة نسبية. سوف يكون جديراً بالذكر أن تقييد الميزانيات سوف يكون على حساب المبالغ المخصصة للإعلان في وسائل الإعلام، على سبيل المثال: إذا كان المبلغ المتوفر ملائم، فإنه نفسياً، أكثر سهولة على المنظمة أن تخفض المال الذي ينفق على الإعلانات بدلاً من مرتب مائة موظف أعضاء هيئة الموظفين. ومن ثم، الإدارة المالية للحملة الجيدة تتطلب بصورة متناقضة إتخاذ خيارات قد تبدو أنها أكثر تذكيراً.

يعني ذلك، سوف يكون على تنظيم الحملة أن يضع أمين صندوقه في وضع يكون معه قادراً على إنجاز مهمته ورقابة النفقات بصورة صحيحة، وذلك بإحاطته علماً بصورة نظامية بكل القرارات التي تتخذ، بالضبط كما تفعل بالنسبة لمديري الإدارات الأساسية الأخرى. أمين الصندوق الذي سوف يرى دوره على أنه مجرد محاسب مسئول عن تدوين التبرعات على أحد جوانب الحساب، ويوقع الشيكات على الجانب الآخر ويتأكد فقط من أن الحسابات متوازنة، سوف لا يكون أمين صندوق حملة جيد.

٣-٣-٣-٨ التطابق مع القانون

في الكثير من البلدان الديمقراطية قد كان تمويل الحملات على مدى سنوات عديدة موضوعاً للوائح التنظيمية القانونية بصورة متزايدة في تفاصيلها وقيودها إنطلاقاً من ثلاثة أسباب:

- المبالغ المتزايدة التي ينفقها المرشحون على المنصب، والتي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بوسائل الإعلام متزايدة التعقيد، والتي تستخدم من أجل الحملات الإعلامية؛
- الفضائح المالية التي يتعذر إجتنابها والمتلازمة مع الحملات، والتي تنتج بصورة بارزة من الثغرات التي في اللوائح السابقة (أو غياب اللوائح أساساً)؛
- الرغبة في تحقيق توازن، على أمل أن هذا ممكن، بين الأحزاب الكبيرة والأحزاب الأصغر، أو على الأقل أن تضمن تمثيلاً لأحزاب الأقلية. عادة، هذه القوانين تحقق نوعاً ما من التوازن بين أنواع متنوعة من الأحكام:
- تمويل الجمهور للأحزاب أو المرشحين لمنصب الرئاسة، على أساس نسبي، سواء نتائج إنتخابهم السابق (الحزب، والمرشحين)؛ أو المعيارين معاً.
- الإلتزام بمسك سجلات دقيقة، مع توقيع جزاءات تمتد من عدم التأهيل للتمويل العام وحتى عدم التأهيل لدخول الإنتخاب لمدة عام (في فرنسا منذ ١٩٩٠).
- تحديد المبالغ التي يمكن أن يتبرع بها فرد أو شركة إلى حزب أو مرشح واحد لمنصب الرئاسة (أو على أساس سنوي). في بعض البلدان، مثل US هذا التقيد يمكن الإلتفاف حوله، إذا تسلم السياسي أموالاً خلال لجان الإجراءات السياسية*، أو إذا خفضوا المساعدة المالية من الولاية (الدولة). الأمثلة الأكثر شهرة من هذا النوع جاءت من البليونير Ross Perot في ١٩٩٢، الذي أنفق تقريباً ٤٠ مليون دولار، فقط في الشهر الأخير من الحملة، عندما أعاد دخوله سباق الإنتخاب في أول أكتوبر، في

* سجلت مفوضية الإنتخاب الفيدرالية تزايد عدد هذه اللجان الإجرائية من ٥٠٠ في عام ١٩٧٤ إلى أكثر من ٤,٠٠٠ في عام ١٩٨٤، وهكذا.

بعض حملات جورج بوش، والمثال الأحدث من باراك أوباما عندما رفض أن يأخذ أموالاً فيدرالية للحملة الفعلية (وليس إنتخابات الحزب الأولى) في يونيه ٢٠٠٨، عندما أدرك أن هذا سوف يحرمه من قدرته على الإنفاق الضخم الذي حصل عليه من التبرعات، وإعتقد أنه ما يزال قادراً على أن يجمع المزيد. بالطبع، اليوم، قرار المحكمة العليا في ٢١ يناير ٢٠١٠، سوف يغير جزرياً توازن النظام، ذلك الذي يسمح للشركات بالتبرع غير المحدود لتدعيم السياسيين "المستقلين" أثناء الحملات.

على الرغم من أنها قد توفر مساعدة تمويلية لافتة للأحزاب السياسية أو المرشحين، ومع ذلك معظم هذه اللوائح يمكن أن تسبب مشكلات لأمناء صندوق الحملات، الذين غالباً ملتزمون لإمسك سجلات شديدة الدقة التفصيلية، والمفترض أنهم يتخلصون من النفقات غير الضرورية.

بالطبع، يجب على المرء أن يضيف إلى هذه اللوائح نوعاً آخر من تدعيم الدولة، اللوائح التي توفر سهولة التعامل المجاني، وسهولة التعامل مع شروط مالية مقبولة مع وسائل الإعلام الأساسية، والتي تعتبر الحالة في معظم البلدان الأوربية، عادة تحت الرقابة الصارمة لإحدى اللجان المستقلة مثل "المفوضية الفيدرالية" في US، "لجنة الإذاعة السياسية" في UK، أو "مجلس الإشراف على وسائل الإعلام السمع بصرية في فرنسا". على سبيل المثال، في US اللائحة الفيدرالية للمرشح إما أن يدفع المعدل الجاري الأدنى للشبكات مقابل المساحات الإعلانية الزمنية على الهواء، أو يدفع الفرق للمساحات الإعلانية الأطول زمنياً والتي تم حجزها بالفعل في نفس الوقت.

٨-٤ الموظفون

عند بداية هذا الفصل قد فحصنا دور لاعبين أساسيين في أي حملة إعلامية أساسية. المنسق الميداني ومدير الحملة. هذان الشخصان هما نقطتا التقاء الفئتين الأساسيتين لأفراد الحملة جميعهم: موظفي الحملة المركزية، وأولئك الذين يعملون في الميدان، وخاصة تغطية إجمالي جمهور الناخبين. أنهما يتحملون المسؤولية النهائية لمعظم تعيين المستخدمين وإستقطاب مساعدة المتطوعين.

يمكن تحديد ثلاث فئات تعبر عن إمكانية جدارة كل منها:

- موظفي منظمة الحملة المركزية، غالباً يشكلون معاً الأعضاء الأعلى تأهيلاً في الفريق، سواء إشتروا في الأنشطة الإعلامية، أو في المهام الروتينية البسيطة؛
- وكالات ومستشارو العلاقات العامة الخارجية التي يستعان بها بسبب المساعدة المهنية والتقنية التي يقدموها، والتي غير قابلة لتوفيرها داخلياً؛
- الأفراد اللامركزيين أو الميدانيين، الذين أقل تخصصاً إلى حد كبير، والذين يشكلون خط الدفاع الأول أو الجنود المشاة في قوى الحملة.

٨-٤-١ موظفو منظمة الحملة المركزية

سوف نصف أدوارهم بصورة مستقلة عن كيفية تفاعلهم. أولئك الذين يشاركون تحديداً في مهام الإعلام السياسي، والقول الفصل أنهم، سوف يحظون باهتمام خاص. سوف نتناول بعد ذلك أدوار الأشخاص المكلفين بما قد صنفناه تحت مصطلح "المهام الروتينية".

٨-٤-١-١ الأفراد الذين يشتركون مباشرة في الأنشطة الإعلامية.

٨-٤-١-١-١ المستخدمين المسؤولون عن بحوث المعلومات ورصد الأخبار (مراقبة الأخبار) أثناء الحملة. يحتاج تنظيم الحملة إلى عدد من العاملين في ميدانين أساسيين للإبقاء على أداء عملية الإعلام في المستوى الأمثل.

- بعيداً عن حصر نفسها في البيانات التي تم تحليلها قبل الحملة، والتي استخدمت في تصميمها، يجب أن يضمن تنظيم الحملة التدفق المستمر للمعلومات المفيدة، لتوفير أساس يستند إليه لإحداث التعديلات اللازمة على الخطط الأصلية؛
 - إنها يجب أن تعطي إهتماماً خاصاً للتطورات الحديثة في حملات الخصوم، والتي تتطلب جمع المعلومات بصورة مستمرة.
- ← التحليل المستمر للرأي العام والأحداث الجارية. هذا النوع الأول من البحث يمثل صورة نمطية للأنشطة اليومية لوكالات الأخبار. يجب أن يكون واحد أو أكثر باستمرار في حالة مراقبة كل المتنوعات في بنود الأخبار: ابتداء من الإعلان المباشر عن كارثة طبيعية، وحتى صور نتائج مسح جديد، أي معلومات يمكن أن تؤثر أو تساعد الحملة. يضاف إلي ذلك، أعضاء معينين من الموظفين سوف يتم تكليفهم تحديداً بإجراء بحوث

وثائقية محضة، مرة أخرى، بالضبط كما في حالة وكالات الأخبار، لكي تكون قادراً على أن تضع المعلومات التي تم جمعها في الإستخدام الممكن الأكثر فعالية.

في السنوات الأخيرة، الإنترنت وبصفة خاصة أعمال المدونات، وممارسات أخرى على موقع Web 2.0 قد عوّدت إلى حد كبير رصد الأخبار. بينما من قبل، كان فرد أو اثنين قادرين على إعداد ملخص حول البنود الأساسية التي على جدول الأعمال أخبار وسائل الإعلام كل صباح، الآن، الحملة القومية في أى بلد في أوروبا الغربية وفي أمريكا الشمالية، قد يطلبون الآن فريق يتكون من العشرات من الأفراد المدربين يجلسون أمام أجهزة الكمبيوتر ليلاً ونهاراً للمحاولة ولمسايرة التدفق المتواصل من المعلومات والإشاعات التي توزع عبر النت. لقد ذكرنا بالفعل مدى السرعة في حملات السياسيين مثل سارا بالين في ٢٠٠٨ أو Segolene Royal في فرنسا في ٢٠٠٧ قد أصبحتا ضحايا لقطات فيديو أخذت بسرعة للتقليل من شأنهما وعرضت على النت ليشاهدها الملايين على YouTube وغيره.

أحياناً، يجب على تنظيم الحملة أن يفوض مهامه في مسوحات الرأي الخاصة بالحملة لكي يتتبع مدى تقدم الحملة في عيون الجمهور. يشبه هذا إختيار عناصر الحملة التي ذكرت في الفصل الثاني (٢). إذا كانت النتائج إيجابية، يجب توزيعها بأسرع ما يمكن ليس فقط بصورة جماهيرية عامة لتدعيم الحملة، ولكن أيضاً داخل تنظيم الحملة نفسه لتحسين معنويات الموظفين.

← جمع معلومات حول حملات الخصوم. على الرغم من أن هذا النوع من المعلومات وثيق الصلة بالتصنيف السابق، وخاصة أنه يجب إعطاء إهتمام بكل تحركات الخصم، يجب ملاحظة وتحليل الزيارات، الأحاديث، وغيرها، لكي تصل إلى مسيرتها في اللحظة الملائمة.

يوجد إغراء لإستخدام الوسائل الإستفسارية (الأسئلة والأجوبة) – إذا كانت قانونية – للحصول على معلومات أكثر سرعة حول تطور حملة الخصم. بل إنه يمكن أن يكلف فريق كبير إلى حد ما لمراقبة حملاتهم، تلك المهمة التي ليست بعيدة عن حالات التجسس التقليدي.

هذا الإغراء طبيعي، وحتى أقوى، عندما يكون تنظيم الحملة مدعماً أحد الذين يشغلون منصباً، في هذه الحالة، يتمتع تنظيم الحملة بمزايا إضافية معينة. يأتي المثال سيئ السمعة المشهور، بالطبع، من فضيحة Watergate. هذا الاسم الذي يشير إلى مجمع مباني في واشنطن أصبح مشهوراً عالمياً بين عشية وضحاها في عام ١٩٧٠، عندما ضبط موظفو الحملة ينتهكون حرمة مباني المراكز الرئيسية للحزب الديمقراطي. إنتهى الموقف أخيراً بإستقالة "الرئيس نيكسون".

على الرغم من أن بحوث المعلومات ورصد الأخبار ليس من الأعمال المرغوبة، فإن الأفراد الذين يتولون هذه المهمة يحظون بمكانة متميزة في الحملة: إنهم يستطيعون تحقيقها والتقدم إلى الأمام، بينما يتفادون الكثير من الأحداث غير المتوقعة التي يمكن أن تحدث. الكلمة هنا تتمثل في مراقبة الضرر.

٨-٤-١-٢ الموظفين المسؤولون عن ضمان إستمرارية الحملة لصالح المرشح. أثناء الحملة لا يكون لدى المرشح الكثير من الوقت لضمان الإرتباط الصحيح لأحاديثه وأنشطته، وخاصة بالنسبة لظهوره العام المتكرر في كل أرجاء جماهيره الإنتخابية الكثيرة. يجب على الأفراد المسؤولين عن إنتاج أي نوع من نسخ الحملة أن يعملوا في تعاون لصيق مع كتبة الأحاديث في تنظيم الحملة، لكي يتم تحقيق التناغم مع أحدث تطورات الحملة، سواء أكانت متوقعة أم لا. أيضاً أولئك الذين ينظمون فكرة المرشح اليومية لهم دور يلعبونه هنا.

← الموظفين المسؤولون عن إنتاج نسخ الحملة. على الرغم من أنهم غير مشاركين في إتخاذ قرارات الحملة الأساسية، واحد أو أكثر من أعضاء تنظيم الحملة يتحمل تحديداً إنتاج ثلاث نسخ من تلك التي ترتبط بالحملة:

- برامج المرشح، نشراته الإخبارية وكتيبات ترويجية وتكرارها؛
- أحاديث المرشح؛
- أذون نشر صحف الحملة مع إقترانها بالصحف ذات الصلة (سوف تعود إلى هذا الموضوع في القسم الفرعي التالي).

لا يثير نشر وثائق الحملة مشكلات كبيرة في محتوى الحملة، إنه بصفة عامة يتضمن تدوين القرارات التي تتخذ في مرحلة التخطيط، وخاصة نمذجة موضوعات الحملة المختلفة طبقاً للجمهور والوسيلة الإعلامية المستخدمة لنقل

الرسالة. على الجانب الآخر، كتابة العشرات، إذا لم تكن المئات، من الأحاديث التي قد يلقيها المرشح في مسار الحملة، من الموضوعات الأكثر تعقيداً إلى حد كبير، حيث أنه لا يستطيع أن يكرر نفس الشيء باستمرار، ولا يستطيع عملياً أن يجد الوقت لكتابتها بنفسه. يجب أن يخصص عضو أو أكثر لهذه المهمة الجارية.

قائمة كبيرة من هؤلاء الكُتاب، يكونون عامة مجهولي الأسماء، إنهم كُتاب الأحاديث، الذين خرجوا إلى الضوء، عندما في عام ١٩٦٠ عضو من موظفي حملة "جون كينيدي"، ذلك هو (Ted) Theodore Sorensen، الذي كرس نفسه بوضوح للمهمة، وأصبح كاتب المرشح، وبعد ذلك كاتب الرئيس (وفيما بعد الرئيس جونسون)، كاتب الأحاديث الرسمي. في بعض الحالات، قد كان كتاب الحديث قادرين أحياناً على تجاوز حدود وصلاحيات دورهم العادي ويمررون مدخلات شخصية إلى حملة المرشح. كاتب حديث نيكولاس ساركوزي بمناسبة فوزه برئاسة فرنسا ٢٠٠٧، Henri Guaino، كان سيئ السمعة من حيث أنه كان يضع في فم المرشح آراءه الشخصية في بعض الأحاديث الأكثر تذكراً في الحملة.

في معظم الحالات، لم تتنوع هذه الأحاديث بوضوح إلى حد كبير. عادة، كاتب أو كتاب الأحاديث ربما سوف يجهزون ما يطلق عليه "مخزون الأحاديث" والتي يمكن أن ترتبط طبقاً للمحددات الجغرافية والسياسية للاجتماعات حيث سوف يتحدث المرشح. بعد فترة، عندما تطفو مرة أخرى الموضوعات الأساسية، فإن أحاديث جديدة تحل محل الأحاديث السابقة فقط، ولكن يجب أن يتم تكييفها طبقاً لتغيرات الموقع أو الجمهور. مع تضمين أحداث سياسية (أو أخرى) التي تقع بين حالات الظهور الجماهيري. قد يبدو هذا مملاً ومتكرراً، وخاصة بالنسبة للمرشح نفسه، ولكن هذا التكرار، الذي لا يمكن تفاديه على أية حال، أيضاً يكون في خدمة الغرض. تلك الحقيقة التي التقطتها وسائل الإعلام بالنسبة للعناصر المتشابهة نسبياً في الأحاديث بدلاً من إرهاق الجمهور، فإنها تدعم، على العكس، تأثير وضع جدول الأعمال. العملية تطبيق نمطي لمبدأ الإعلان التجاري: الراديو والتلفزيون في حالات الإعلانات التجارية مؤثرة في النهاية، حتى إذا كان الجمهور قد توقف عن إعطائها اهتمامه. وبالمثل، في حالة إحدى الحملات الانتخابية، يجب أن نؤكد أيضاً على أنه، في أي حدث، الجمهور ليس هو نفس الجمهور من اجتماع آخر؛

نقص الأصالة في الحديث الجديد هي كذلك، أقل أهمية من حقيقة أن المرشح شخصياً يلقبه أمام جمهور جديد.

نقص الأفكار الجديدة التي يمكن وجودها في معظم الأحاديث هي لذلك أقل أهمية من تكرار نفس أفكار الحملة الأساسية، الإتصال مع جماهير جديدة، وأخيراً التماسك مع خطة التسويق السياسي العالمي للحملة. يضاف إلى ذلك، إنه من الصعب جداً على كتاب الأحاديث أن يدخلوا موضوعات جديدة، حيث أن مثل هذا الإدخال يجب أن يكون متناسقاً مع كل أحاديث المرشح السابقة، أو مع كل موضوع ذكر في برنامج ونصوص حملته المبكرة، لتفادي التناقضات التي يسارع إلى إلتقاطها المراسلون الذين يتابعون الحملة في تقاريرهم إلى وسائل إعلامهم، وأيضاً الخصوم السياسيين. ومن ثم، فقط الأحاديث الموجهة إلى جماهير خاصة (رجال الأعمال، السيدات، عمال الصناعة، الخ) تختلف جوهرياً عن الأحاديث الأخرى.

← البحث الذي يتفق مع حالات الظهور الشخصي للمرشح في الميدان. يعتمد جمع المعلومات من هذه الطبيعة على تأزر وتعاون لصيق مع أعضاء التنظيم الميداني. كل من حالات المرشح على قافلة الحملة يجب أن تخطط بدقة في ضوء جمع المعلومات:

- بيانات عامة عن المكان الذي من المقرر أن يظهر فيه، أو محطات استقبال وبث الآراء الأساسية التي قد يلتقي بها المرشح؛
- معرفة المشكلات المحلية الخاصة؛
- البحث عن أي برهان يثبت الظهور المحلي السابق للمرشح، أو ما قد يكون قد أحدث إنطباعاً معيناً (قرارات ضريبية خاصة، منح لدوائر الأعمال المحلية، أحاديث ووعود أجريت أثناء زيارات سابقة، وهكذا).

على الرغم من أن عملهم يمكن أن يبدو غامضاً وغير مجز، فإن أولئك الأفراد المسؤولين عن البحوث ومراقبة الأخبار يلعبون دوراً مهماً جداً. إنهم هم الذين يؤكدون أن الحملة تسير كما هو مخطط لها، في كل وقت تتكيف مع الظروف المحلية بأقصى ما يمكن من التطابق – بحث أرشيف وسائل الإعلام المحلية على درجة لافقة من الأهمية.

٨-٤-١-١-٣ تنظيم العلاقات مع وسائل الإعلام. تمثل العلاقة مع وسائل الإعلام ، وبصفة خاصة مع الصحافة غير الحزبية أهمية قصوى للحملة الإعلامية: تحدد

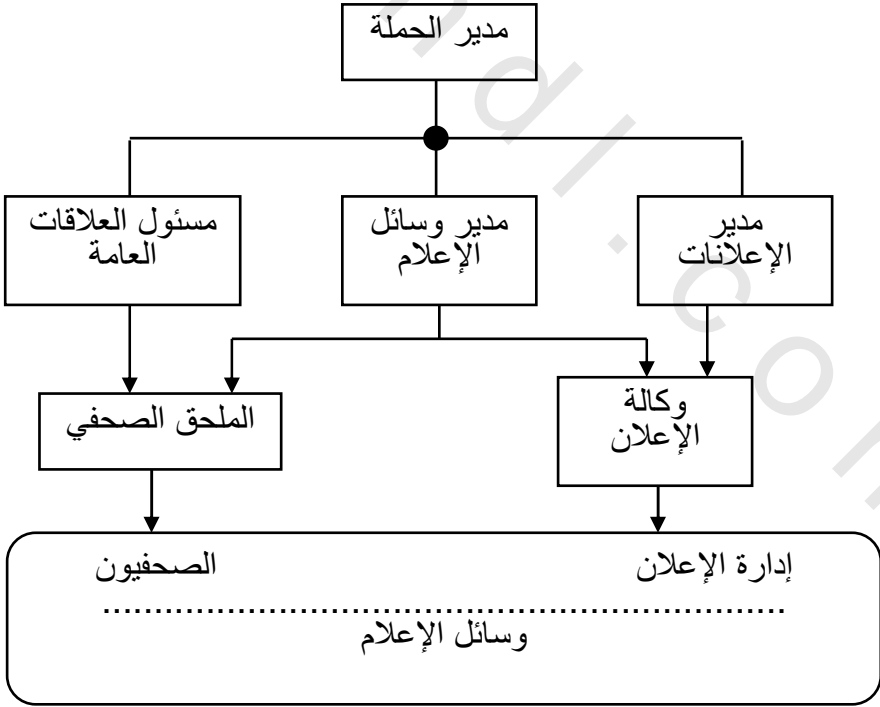
جودة العلاقة كيف سوف تشارك الصحافة بصورة جيدة بإعتبارها محطة إستلام وبحث الآراء أقل أو أكثر تطوعياً في الإعلام السياسي. لهذه الغاية، إذا كان هذا ممكناً مالياً وإنسانياً، نوعان من المساعدة يفيدان كثيراً، وأحياناً يمكن أن يؤديهما شخص واحد (أو أقل تكراراً عن طريق وكيل الصحافة):

- ضابط علاقات عامة؛
- ملحق صحفي.

لكي تنسق المعلومات والإعلان الذي يهتم المرشح، هذان اللاعبان الأساسيان في علاقات وسائل الإعلام غالباً يعملان في تآزر وتعاون مع "مدير وسائل الإعلام". إنه مسئول عن تنسيق أعمالهم مع مشروع وسائل الإعلام الشامل؛ يمثل "مدير الإعلان" الجانب النهائي لهذه الوحدة الإدارية. يوضح الشكل ٨-٤ التالي هيكل وحدة إدارة الصحافة ووسائل الإعلام بالكامل.

الشكل ٨-٤

وحدة إدارة وسائل إعلام تنظيم الحملة



← **ضابط (مسئول) العلاقات العامة.** يقف مسئول العلاقات العامة عند تقاطع وظيفتي التخطيط والتنفيذ. تتمثل وظيفته الخاصة في تقديم "الأحداث" إلى الجماهير من خلال التغطية الصحفية، إما لأن الصحافة مقتنعة بأن هذه الأحداث لها دلالاتها، أو بساطة، لأن منافستها مع وسائل الإعلام الأخرى أجبرتها على أن تفعل هذا. غالباً تقدم هذه الأحداث من خلال الصحافة فقط، بصفة خاصة الكاميرات التليفزيونية. ومن ثم سوف نشير إليها باعتبارها "أحداثاً كاذبة". أثناء حملات الانتخاب الرئاسية في US، أصبح من الشائع بالنسبة لمسؤولي العلاقات العامة أن ينظم "حدثاً كاذباً" على أساس يومي، لإثارة إهتمام وسائل الإعلام، وضمان الحضور المتواصل لمرشحهم.

لهذه الغاية، يجب أن يظهر مسئول العلاقات العامة خيلاً خصباً وإتصالات جيدة. يجب أن يكون قادراً على معرفة كيفية تدعيم الإهتمام المستحق للعلماء، المعنيين الشعبيين، ونجوم المسرح والسينما. يجب أن يكون قادراً أيضاً على جمع عدد كبير من التوقيعات المؤثرة، تحقيقاً للتدعيم المطلوب للمرشح، وهكذا. إختصاراً، كما أنه يجب أن يكون قادراً على إبتكار "أحداث كاذبة" عالية الوضوح، فإنه يجب أيضاً أن يكون قادراً على تقديمها إلى الجمهور وتنظيمها.

← **الملحق الصحفي.** يعمل الملحق الصحفي في إتصال عن قرب مع مسئول العلاقات العامة، ولكنه أكثر إندماجاً مع التنفيذ. أنه يجب أن يكون إرتباطه قوياً جداً ولكن بطرق مختلفة. يجب أن يكون لدى الملحق الصحفي معرفة دقيقة بالوسط الصحفي، ويفضل أن يغرس علاقات خاصة مع المراسلين القادة، وعلى الأخص أولئك الذين سوف يشجع حضورهم وتغطيتهم الحدث زملاءهم الصحفيين الآخرين على أن يحذو حذوهم، وبعبارة أخرى، أولئك الذين يعملون كقادة رأي لزملائهم. يتطلب هذا ألفة كبيرة مع وسائل الإعلام المطبوعة والسمع بصرية والآن الإنترنت، حيث يمكن أن يختلف المراسلون الأساسيون حول مادة الموضوع الخاصة بإعلام ما معين.

تتطلب الطرق التي يتعامل بها الملحق الصحفي مع المراسلين درجة معينة من الدقة والدهاء. إنها تبني على صداقة حميمية ظاهرة، والتي تتضمن غالباً تبادل المصالح: عندما يقبل الصحفي، وأحياناً دون أدنى وهم فيما يتعلق

بالمصلحة العامة الحقيقية، فإن دعوة الملحق الصحفي لتغطية حدث ما"، قد يفعل هذا على سبيل المثال، إنطلاقاً من العرفان بالجميل أو توقع مقابلة خاصة سريعة مع المرشح التي قد رتب لها أو سوف يرتب لها الملحق الصحفي. بفضل الملحق الصحفي، قد يستلم المراسلون بالمثل، معرفة أو تسرب الأخبار، والذي كان في الواقع محسوباً تماماً: إنها المعلومات التي يرغب المرشح في توزيعها دون أن يبدو أنها آتية مباشرة منه.

عندما تسمح حالات تمويل الحملة، يمكن أن يدعم الملحق الصحفي علاقات أفضل مع الصحف، بحيث عندما يكون المرشح على الطريق فإنه يقوم بإعطاء المراسلين مصروفات الانتقال والإقامة في الفندق، وتزويدهم بأجهزة الكمبيوتر، الفاكس، والتلكس بإعتبارهم مراسلي الحملة. ومن ثم، الملحق الصحفي بالنسبة للمنصب السياسي له ميزة مهمة، حيث أنه قد يكون قادراً على تقديم مزايا لصحفيين مختارين مرتبطتين بالمنصب على سبيل المثال، حجز مقاعد على طائرة تحركات رئيس الدولة).

بسبب حلقة إرتباطه المباشر مع الصحفيين، فإنه - الملحق الصحفي - هو الشخص الوحيد الذي يعرف كيف يراقب تدفق المعلومات بالنسب الملائمة. إنه يجب عليه أن يعدلها طبقاً للذين يحاورون المرشح المختلفون لكي يختاروا بإعتبارهم محطة إستلام وبث الرسالة التي يرغب المرشح في نقلها، بدلاً من إلقاء الضوء على العناصر الخاطئة. الحدس، وخبرة التنفيذ إنهما من بين المهارات العملية عالية القيمة والمطلوبة من وكيل الصحافة حيث تمكنه من إستخدام الصحفيين كمخططات إستلام وبث الآراء تلك الخاصة برسالة السياسي دون أن يشعر الأخير أبداً بأنه خاضع لمناورة سياسية. تفسر هذه النقاط لماذا التماسك الصحيح للحملة يتطلب بصفة عامة ما يشبه إحتكار الملحق الصحفي لكل الإتصالات الصحفية. بعيداً عن المرشح نفسه، سوف يسمح لعدد محدود من موظفي تنظيم الحملة بأن يتحدثوا مباشرة مع ممثلي الصحافة، والعدد الأقل هو الأفضل.

وظيفة الملحق الصحفي تتمثل أيضاً في كتابة أذن النشر، أو نسخ ملخص نقاط الرسالة الأساسية كما يريد السياسي؛ وتستطيع الصحف حينئذ نشر هذه النسخة كما هي إذا إختارت ذلك، بالضبط كما يفعلون مع الرسالة الموجهة بسرعة إلى وكالة الصحافة. يتطلب هنا مهارات صحفية جيدة أو مساعدة صحفي مهني. إنطلاقاً من هذه التوجيهات، يجب أن يجمع الملحق

الصحفي أيضاً في ملف خاص تحت عنوان ملف الصحافة يضع فيه كل المعلومات التي أرسلت إلى الصحف والتي تتعلق بالمرشح. تتضمن هذه حقائق أساسية لتزويد مراسل الصحف بقاعدة معلومات عامة عند بداية الحملة (ترجمة لتاريخ حياة المرشح، موقفه من موضوعات أساسية، مقتطفات من أحاديث سابقة، قصاصات صحفية، الخ).

من منظور لوجستي محض (إمداد وتموين)، يتمثل دور الملحق الصحفي أيضاً في ضمان وصول المكاتبات الإعلامية على مكتب المراسلين الصحفيين في اللحظة الملائمة جداً. إستناداً إلى عمل كل منهم سواء لحساب شبكة تليفزيونية، أو صحيفة يومية، أسبوعية، أو شهرية، فإن الصحفيين عليهم أن يلبوا مواعيد نهائية مختلفة إلى حد كبير، أحياناً قبل يوم من وصول الصحيفة إلى أكشاك التوزيع (وقبل شهر من صدور الصحيفة الشهرية). على الجانب الآخر، بعض البنود يجب أن تعطى أحياناً إلى مراسل الصحف اليومية، الإذاعة، التليفزيون في وقت سابق، تمشياً مع "قراءات الحظر"، منع نشر المعلومات قبل يوم معين، ووقت معين من تاريخ النشر. بهذه الطريقة، يمكن تفادي مثل هذا القصور، بينما تتأكد التغطية في وقتها الصحيح للحدث وفي كل وسائل الإعلام.

في بعض الحالات، سوف يكون لدى الملحق الصحفي الكياسة الدبلوماسية في عدم تمكين صحفيين معينين من التوصل إلى المعلومات التي يسعون إليها، أو إلى المرشح نفسه. أحياناً، سيكون السبب وراء هذا تفادي الإعلام السياسي خلال إحدى الوسائل الإعلامية، التي لا تتفق مع خطة وسائل إعلام الحملة المعتمدة (على سبيل المثال، لا ظهور على شاشة التليفزيون قبل يوم معين، لتدعيم تأثير الظهور الأول). في حالات أخرى، يمكن أن يكون الأمر متعلقاً بتجاهل وسيلة إعلامية معينة وبصفة إجمالية بسبب مضامينها السلبية، أو لأسباب أخرى، لتفادي التقليل من شأن الصورة الذهنية للمرشح. أخيراً، مثل هذا الرفض يمكن أن يزيد ببساطة من الضغوط على الجدول الزمني للمرشح ومن مستوى إرهابه أيضاً. على أية حال، يجب أن يتحل الملحق الصحفي بإحساس دبلوماسي لا ينضب: المراسل الذي يرفض طلبه في لحظة معينة، يجب تطييب خاطره صباح اليوم التالي، حتى لا يشعر بأنه منبوذ أساساً، حتى عندما لا يمكن الإستجابة إلى طلباته. هنا مرة أخرى الحلول الوسط والمفاوضات هي القاعدة.

← مدير وسائل الإعلام (ومدير الإعلان). عندما يسمح حجم تنظيم الحملة، يتم الاستعانة بتعيين مدير لوسائل الإعلام. هذا الشخص مسئول عن الاختيار بدقة لتحديد أي وسائل الإعلام يجب أن تستخدم لنقل رسالة الحملة، بينما الملحق الصحفي يكون أكثر إهتماماً بتنفيذ القرارات.

يعمل مدير وسائل الإعلام عن قرب مع مدير الحملة، والإدارات أو الوكالات المسؤولة عن المساحات الزمنية الإعلان. يجب أن يرأس هذه الإدارة الأخيرة مدير للإعلان، لكي يضاعف النشر المجاني الذي يعطى للإعلام عن طريق المراسلين، وذلك مع الإعلان المدفوع. ومن ثم، الإعلان عبر الصحافة يجب تخطيطه بحرص وبدقة. المقابلات الطويلة مع المرشح طبقاً للصحف والمجلات الرائدة، يمكن أن يوضع له جدول زمني بصورة نظامية منذ بداية الحملة، وهكذا. في تلك الحالة، فقط أذن النشر الصحفي الروتينية والقصيرة هي التي يسلمها الملحق الصحفي. مدير وسائل إعلام جيد، مع مدير إعلان جيد، يمكن أن يوفر لخزينة الحملة مبلغاً لافتاً من المال، عن طريق تأمين التغطية الصحفية المجانية، بدلاً من الإعلانات باهظة التكاليف.

٢-١-٤-٨ الموظفين المكلفون بالمهام الروتينية.

تتضمن الحملة الانتخابية الكثير من أنواع الأنشطة ربما في ذلك بعض المهام المملة جداً، على الرغم من أنها ضرورية، فإنها تبدو بوضوح أبعد ما تكون عن الأنشطة المرتبطة بالإعلام. على سبيل المثال، الجدول الزمني الذي يخطط طريق المرشح، والذي يتمثل في إجتماع بعد الآخر، غالباً يشبه إلى حد كبير زيارة وزير الدفاع للجبهة الأمامية أثناء الصراع. ومن ثم، جزء ضخم من موظفي تنظيم الحملة ينخرط فيما نشير إليه هنا بالمهام الروتينية، في مقابل تلك الأنشطة التي تتصل مباشرة بالإعلام نفسه.

يمكن تقسيم هذه المهام الروتينية إلى مجالين:

- الشؤون الإدارية؛
- المهام التشغيلية.

١-٢-١-٤-٨ شؤون إدارية الحملة. قد يبدو مثيراً للدهشة بالنسبة لمنظمة ذات أجل قصير، يجب أن يكون لدى تنظيم الحملة وتحت تصرفها إدارة مخصصة لشؤونها الإدارية، والتي تكون من:

- الإدارة المالية؛

- الإدارة القانونية؛
- إدارة الموارد البشرية، عندما يكون التنظيم كبيراً بصورة كافية (وإلا، عادة تكون جزءاً من الإدارة القانونية).

← الإدارة المالية. في بداية هذا الفصل شرحنا خصائص الأنشطة المالية

لتنظيم الحملة. إنها تجعل أمين صندوق الحملة أحد أعضاء موظفي الحملة الأكثر أهمية : يجب أن يكون قادراً على أن يجد مصادر جديدة للدخل، وأن يدير بصرامة اتفاق الحملة. طبعاً لما يمكن تحمله ، يجب أن يحيط نفسه بمجموعة من الأفراد الذين يستطيعون حل الكثير من معدلات التكلفة/الفائدة بسرعة بمجرد ظهورها وذلك عند استخدام إحدى آليات الإعلام السياسي التي تم اختيارها دون الأخرى. في نفس الوقت، يجب أن يتمتع أمين الصندوق بتأثير كاف على مدير الحملة وعلى المرشح ذاته لكبح جماح الانفاق عند الضرورة. يجب أن يوضع في الذهن، أنه في معظم الحالات يجب أن تعد الإدارة المالية التوقعات المتنوعة لبنود الميزانية، في ضوء افتراضات "عالية" و"منخفضة" استناداً إلى ما تتسلمه الحملة فعلياً مقارنة بما كانت تتوقعه من أموال. بسبب هذا الدور المزدوج، يجب أن يكون أكثر وضوحاً تجزئة الإدارة المالية إلى قسمين:

- أحد الأقسام للإشراف والرقابة على أنشطة جمع الأموال، والإدارة المالية لما تم جمعه من أموال، للتفاوض حول شكل "التيسير" الذي ذكر في بداية الفصل؛

- القسم الثاني لمراقبة الإنفاق.

إذا كان ممكناً، يجب أن يصاحب أنشطة جمع الأموال، الاتصال مع المانحين، ومن ثم خلق إحساس بالرضا الذي يمكن أن يحثهم على تجديد تدعيمهم للمرشح الآن أو أثناء الحملة في المستقبل. من الأمور المحورية أن توزع خطابات شكر إلى كل المساهمين – بدلاً من البريد الإلكتروني، الذي يعتبر أقل تقديراً، ما لم يكن التبرع جاء عن طريق Web؛ أساليب البريد القائمة على الكمبيوتر والمستخدم في التسويق المباشر، تعتبر وسائل متميزة لشخصنة هذا النوع من الإعلام.

يجب أن تشجع الإدارة المالية أيضاً الإعلام الداخلي في إطار فريق تنظيم الحملة بالكامل من القمة إلى القاعدة. كل فرد، ابتداءً من المتطوعين وحتى

منظمي الحملة، يميلون إلى نسيان أن، في كثير من الحالات، يمكن أن يولّد نشاطه دخلاً. على سبيل المثال، لا يوجد سبب في أن المتطوع الجيد، أثناء تجواله، يجب أن يكون مقتنعاً بمجرد إحاطة المواطنين علماً شفاهة أو من خلال نشرات إخبارية بالمواقف الأساسية للمرشح حول موضوعات معينة. إذا كان الاتصال يبدو واعدًا، يجب على المتجول أن يستحث التدعيم المالي. وبالمثل، على أعلى مستوى في تنظيم الحملة، فإن أية مبادرة إعلام كبيرة، يجب أن ينظر إليها من زاوية الدخل الذي يمكن أن تجلبه.

← الإدارة القانونية. واحد أو أكثر من المحامين يمكن استشارتهم، وغالباً يتم تعيينهم لتقديم المشورة القانونية حول موضوعين ضروريين:

- الوجه القانوني لعمليات التشغيل الإعلامية؛

- التشريع المنظم للوحدات التنظيمية.

لقد ذكرنا سابقاً بأن التشريع عالي التركيب غالباً ينظم وسائل الإعلام التي يمكن أن يستخدمها المرشح في الحملة. يجب أن تضمن الإدارة القانونية بأن الحملة تحترم الشروط الأساسية للقوانين الانتخابية، والتي تتطلب معرفة دقيقة بالكثير من النصوص والسوابق القانونية القابلة للتطبيق على أية مشكلات، والتي يمكن أن تثور: انطلاقاً من إمكانية عدم أهلية المرشح، وحتى الحدود القانونية، فإن الشعارات لا يمكن أن تتفادي قضية تشهير أو سب. يجب أن تستوفي الإدارة القانونية أيضاً الشكليات المطلوبة لتسجيل ترشيح السياسي تطابقاً مع القانون، وإنجاز كل الشكليات الأخرى المطلوبة داخل الإطار الزمني الذي يحدده التشريع الانتخابي.

أيضاً المحامون مسئولون عن معرفة وإنجاز كل الشكليات اللازمة لمباشرة إجراءات النشر، عندما تكون قائمة: في كثير من البلدان يكون إلزامياً أن تحصل على ترخيص لمخاطبة الجمهور، تحتاج أدبيات الحملة إلى أن تسجل قانونياً، وهكذا. أحياناً، قد تثار أيضاً مشكلات قانونية غير متوقعة، في كل أنواع المجال وتتطلب استجابة سريعة.

على المستوى المتدني، يجب أن تكون الإدارة القانونية في تنظيم الحملة قادرة على صياغة تعاقدات التوظيف بالنسبة لموظفي تنظيم الحملة مدفوعي الأجر، وتناول أي أعمال ورقية مطلوبة تكون مرتبطة بأنشطة الحملة المادية، ابتداء من تأجير مساحة المكتب، وحتى توقيع عقد صيانة الكمبيوتر. عندما لا

يكون لدي تنظيم الحملة إدارة مستقلة للمستخدمين، فإن الشخص المسئول عن الإدارة القانونية يتولى أيضاً الإشراف على مسائل إدارة المستخدمين الإجرائية.

← إدارة المستخدمين (الأفراد). على الجانب الآخر، عندما يوزع تنظيم الحملة كبيراً بصورة كافية (كما في حالة الحملة القومية)، فقد يكون لديها إدارة لشؤون الأفراد بالضبط كما هو الوضع مع أي مشروع آخر.

حينئذ تكون المهمة الأولى لهذه الإدارة تعيين أغلبية الموظفين، مع استثناء أولئك الأفراد الذين التقطتهم إدارة الحملة مباشرة.

تعمل إدارة الأفراد في تواصل مع الإدارات الأخرى لإنشاء تلك الوظائف التي سوف يكون التنظيم في حاجة إلى شغلها طبقاً لهدف الحملة، والوسيلة الإعلامية التي تنوي استخدامها. قد تساعد هذه الإدارة أيضاً في ترتيب أوضاع وظائف أخرى بالنسبة لأعضاء معينين في فرق العمل عندما تنتهي الحملة.

٨-٤-١-٢ العمليات التشغيلية للحملة يوماً بيوم. ليس قصدنا أن نعدد كل المهام الروتينية التي من أجلها، كما في حالة الشركة الخاصة، يعين تنظيم الحملة الموظفين. سوف نذكرها في إيجاز، مع تركيز خاص على فئتين من الوظائف ذات الصلة بأنشطة حملة المرشح، الجدول الزمني للانتقالات، والأمن والسلامة الشخصية.

← طاقم "طريق المرشح". بمجرد أن يتضمن الجدول الزمني إنتقالات المرشح في الحملة الإعلامية، يجب يَكون فريق خاص يعمل أعضاؤه معاً لضمان:

- التنسيق بين السياسي وتنظيم الحملة المركزي بينما تكون الأخيرة على طرق التشغيل؛

- ترحيب محلي ملائم للمرشح.

← التنسيق مع التنظيم المركزي. بينما يطلب المرشح الذي على قافلة الحملة طاقماً كبيراً؛ إننا نعرف بالفعل أنه يجب أن يصحب المرشح عدد كاف من المساعدين، لكي يكون قادراً على الاستجابة الفورية لأي تغيير مفاجئ في الظروف السياسية، مثلاً، أي تحول غير متوقع في حملة

الخصم. ولذلك، فإنه دائماً يسافر ومعه كاتب الحديث ، ومن الممكن واحد أو اثنين من طاقم السكرتارية، وهكذا.

يتطلب هذا أفضل تنسيق ممكن مع أفراد الحملة في المراكز الرئيسية. تخدم حلقات الربط مع المراكز الرئيسية التي لا تتوقف الغرض المهم في المحافظة على أن يكون المرشح في اتصال مباشر مع مركز معلومات موثوق به. بينما يكون المرشح على الطريق بعيداً على مراكز الحملة العصبية، فسوف يكون أمام المرشح فقط اتصال مباشر بمعلومات غير ذات مصداقية، ابتداءً مما يمكن أن يجده في الصحف، التلفزيون، أو على الانترنت. أفراد التنظيم المركزي للحملة يكونون دائماً في وضع أفضل كثيراً للحصول على معلومات سريعة وأكثر مصداقية ودقيقة حول أنواع كثيرة من الأحداث الجارية.

التنسيق الممتاز مع التنظيم المركزي يمثل أيضاً عنصراً محورياً لتماسك الحملة الإعلامية ذاتها. الإجابات التي يعطيها المرشح أو المواقف التي يتبناها حول أي حدث معطي لا يمكن تحمل أن تكون متباينة مع أذن النشر الصحفية التي قد يصدرها التنظيم المركزي ، ومن ثم تسبب ارتباكاً. بصفة عامة، يجب أن يكون جدول أعمال المرشح الشخصي موزع على نطاق واسع بين المسؤولين الأساسيين في تنظيم الحملة لتوفير مرونة وسهولة تحديد الموقع والاستشارات، وأيضاً، لكي، عند الضرورة، اقترح إجراءات إعلامية جديدة أو تعديلات على خطة الإعلام الأساسية بسبب طوارئ الدقيقة الأخيرة. اليوم، من المفيد إلى حد كبير جداً، مشاركة محدودة من أفراد الحملة ذوي الرتب العالية في جدول أعمال المرشح إلكترونياً أو عبر الانترنت (الشبكة الداخلية).

← الاستعداد المحلي للأحداث. عند وضع الجدول الزمني لقافلة حملة المرشح فإن أحد الأشكال الأكثر أهمية يتمثل في "العمل الكشفي": الشخص الذي يرسل مسبقاً إلى الموقع الذي يخطط المرشح لزيارته . يشرف الكشاف على كل أعمال التمويل والإمداد الخاصة بالزيارة: التجوال، التكيف مع السياق المحلي، كل ما يؤمن الإعاشة اليومية، المساعدة المحلية ، فرص أخذ الصور للصحف (والشخصيات التي يجب تصويرها مع المرشح لمزيد من المصداقية بين القراء للصحف المحلية)، وهكذا. أثناء الزيارة نفسها، سوف يكون الكشاف على مقربة من المرشح كظله لتزويده بما هو

جديد من المعلومات، وصدى رحلته السابقة، ولضمان أن كل شيء يسير طبقاً لما هو مخطط.

في حالة الحملات التي على نطاق أكبر، عدد أكبر من أعضاء الموظفين يأخذ دور العمل الكشفي: يذهب أحدهم مسبقاً إلى الجهة التالية للمرشح، بينما يصاحبه آخر إلى الموقع المخطط حالياً، وهكذا.

← أفراد الأمن. الاستعانة بتعيين أفراد لتأمين الحملة يمثل ضرورة عندما يكون للمرشح موقف معين من بعض الموضوعات. يتضمن هذا، ليس فقط التأمين المادي لشخصية المرشح، وأيضاً موظفين آخرين في الحملة، ولكن أيضاً حراسة مواد ومباني الحملة (المراكز الرئيسية بصفة خاصة).

← حماية شخص المرشح ومواد الحملة الأساسية. حد أدنى من أفراد الحراسة الشخصية يجب تعيينهم لمنع أي خطر محتمل منذ لحظة بداية الحملة، وبصفة خاصة إذا كان المرشح مشهوراً، أو إذا كان لأسباب خاصة (نزعة سياسية، تهديدات، وهكذا) الحرص الشديد هنا سيد الموقف. في الغالب الأعم، الأفراد المسؤولون عن التأمين الشخصي للمرشح يعملون في تماسك لصيق مع طاقم الطريق، وأولئك الذين ينظمون اجتماعات التعبئة والحشد، والأحداث الأخرى.

أولاً، يجب أن تظهر هذه الاحتياطات بصورة مبالغ فيها إلى حد ما. ومع ذلك، إنها ليست مفتعلة وغير واقعية. منذ وقت ليس بعيداً، فرق معينة لإدارة حملات في "أمريكا الشمالية" عينوا مجموعة أتباع سياسيين (ما يشبه البلطجية بالمفهوم العربي) للنيل من شأن اجتماعات الخصم السياسية، بأي طريقة يستطيعونها، بما في ذلك إلقاء قنابل تحدث رائحة كريهة، أو إطلاق فئران حية إلى قاعة اجتماعات الجمهور! هناك أيضاً أمثلة أخرى لتخريب الحملات، ولا نريد أن نذهب إلى حد تصرفات النازيين في تدمير اجتماعات خصومهم السياسيين، أو حتى تذكر الوقائع الحديثة المؤلمة مثل اغتيال "راجيف غاندي" في وسط حملته في انتخابات الرئاسة الهندية في ١٩٩١، أو تلك الخاصة بروبرت كيندي، في الانتخابات الأولية الرئاسية في US، 1968.

← حماية مواد الحملة. يجب أن يعامل تأمين مواد الحملة الجوهرية بالكثير من الجدية كتلك التي تعطي لتصميمها. بالضبط، كما يحمي المنتجون

براءات اختراعاتهم، فإن مدير الحملة، والمخططين الأساسيين لا يستطيعون أن يكشفوا عن تطورات الحملة المجدولة.

متطلبات السرية المحيطة بمستقبل الحملة يتمثل في الالتزام الصارم، إذا أخذنا في الاعتبار سرعة الراديو، التليفزيون والإنترنت. في البلدان التي تعتبر الإعلانات السياسية قانونية، فإن الحملة الإعلامية التي تأخذ الشيء الكثير من التكلفة والوقت مع استخدام المساحات الزمنية الإعلانية باهظة التكاليف، يمكن أن يصبح كل هذا هباءً منثوراً، إذا عرف الخصم بتلك المحتويات، وأسرع بتصميم مساحات زمنية مضادة للنيل من المنطقة التي كانت تسعى الحملة إلى احتلالها. لذلك، كما أن فريق الحملة يجب أن يتابع ويجاري التغييرات في حملات الخصوم (بينما يظل محافظاً على أن تبقى في الإطار القانوني)، فإنه يصبح من البديهي أن يحمي حملته الذاتية. لهذه الغاية، مع تنحي جانباً الحماية المادية للمباني ومواد الحملة، فإن وحدة إدارة الأمن، تستطيع في بعض الحالات أن تجري استفسارات شخصية تهديدية تتناول بعض المشاركين في الحملة، وخاصة قبل تعيينهم.

حماية أدوات الحملة القائمة على الكمبيوتر واتصالاتها الإلكترونية، قد أصبحت تحتل أيضاً درجة قصوى من حيث الضرورة:

- إجمالي شبكة الاتصال الداخلية، الانترانت، متضمنة عمليات تشغيل فنيي الميدان اللامركزية، ويجب تأمين اتصالاتها.
- الاتصالات الإلكترونية الخارجية، بما في ذلك، مواقع Web على الانترنت والمدونات، وهكذا يجب تأمين حمايتها لتفادي عمليات القرصنة، ابتداءً من تجميد مواقع Web، وحتى القرصنة، مع إحلال البيانات الزائفة محل البيانات الأصلية، وهكذا.

← أفراد عمليات التشغيل الآخرون. يعرف مدير الحملة الجيد، أنه يجب أن يستعين بحد أدنى من عدد المهنيين لوظائف التشغيل، حتى لو تطلب الأمر تعيينهم كموظفين بمرتبات شهرية، عندما لا يكون لدى المتطوعين الذين يأتون للمساعدة المهارات المطلوبة. على سبيل المثال، ليس هناك ما يمنع أن يكون لدى مدير الحمل ذاته متطوع كسكرتارية خاصة له، إذا كان ذلك المدير لا يستطيع أن ينسخ بالسرعة المطلوبة أو ليس لديه ألفة بأجهزة وبرامج حزم الكمبيوتر.

موظفو السكرتارية، فنيو تشغيل التليفونات، وأحياناً إذا كانت هناك ضرورة وميزانية الحملة تسمح، طهارة وسفرجية، وبعبارة أخرى، عدد لاقت من أفراد التشغيل المتنوعين، يمكن وجودهم في تنظيم الحملة المركزي، كما هو الحال في أي شركة خاصة، ولكن مع الأخذ في الاعتبار العيب الذي سبق ذكره، والخاص بقصر الفترة الزمنية للتعاقد.

الأفراد الذين يعملون طرف تنظيم الحملة المركزي، سواء مدفوعو الأجر أو بدون أجر، هم عديدون وينجزون مهاماً شديدة التنوع. ومع ذلك، وكما ذكر من قبل، جزء من صعوبة تحفيزهم على مدى فترة زمنية طويلة تكمن في أنهم يكلفون بأعمال روتينية أكثر مما يمكن أن يتوقعوا. الجزء الجيد من نشاط الحملة الأكثر نبلاً ومكانة في الإعلام السياسي، ذلك الذي يغطي عنصر التخطيط، وحتى هذا الجزء يهرب جزئياً من تنظيم الحملة المركزي ليذهب إلى مستشاري الإعلام السياسي المهنيين خارج التنظيم، على الرغم من أنهم - المستشارون - يعتبرون المرشح مجرد عميل، وليس قائداً ذا شخصية جذابة.

٨-٤-٢ المستشارون الخارجيون

إنه من الصعب على المرشح أن يسير حملته الانتخابية بدون الاستعانة بمستشارين خارجيين، ليسوا من داخل الحزب أو دوائر النصح والإرشاد الأكثر قرباً. اليوم، التعقيد في التسويق السياسي يجعل مساهمتهم ضرورة في بعض مراحل الحملة، لذلك، المرشح، أو اختصاصيو إعلامه، بصفة عامة يجرون تعبئة لمساعدة المستشارين المؤهلين في بعض محطات الحملة أو أخرى، إما لتقديم المشورة في مجال محتوى الإعلام السياسي نفسه، أو ببساطة للاستفادة من خبرتهم التقنية. بينما مستشار الإعلام السياسي الحجة والأول في هذا المجال Edward Bernays، ومؤلف الكتاب الذي ترجمه عنوانه "الدعاية" كان الاستثناء المتفرد في وقته، يقدم المشورة والنصائح للسياسيين والرؤساء ابتداءً من Coolidge وحتى أيزنهاور، اليوم، مهنية الإعلام السياسي المتزايدة، والتي أشرنا إليها مراراً وتكراراً، تحتاج خبراء في مجال الإعلام أكثر من أي وقت مضى، والآلاف منهم الآن يعرضون خدماتهم العملية من خلال دوائر أعمالهم بسبب طبيعة خبرتهم الأكثر تقنية، فإن الكثير من مجالات الإعلام السياسي، تقريباً لم يتم تناولها داخلياً في إطار تنظيم الحملة، وتركت تكتيكياً إلى جدارة المستشارين الخارجيين:

- اقتراح ومسوحات الرأي ؛
- تصميم الملصقات للوحات الإعلانات ؛
- تخطيط وتسيير حملات البريد المباشر ؛
- تصميم وإنتاج مساحات زمنية فيلمية فيديو وتلفزيون ؛
- تصور وإذاعة حملة " الانترنت " مع استخدامات " Web 2.0 " الجديدة
دائمة التغيير وهكذا .

ولكن فوائدهم التي لا تنكر لا تعني أن خدماتهم تأتي بدون عوائق كبيرة.

٨-٤-٢-١ فائدة المستشارين الخارجيين

يمكن أن تكون مساهمة مستشاري الإعلام الخارجيين هائلة . كما هو الحال مع المراجعين الخارجيين الذين تستعين بهم أي نوع من أنواع الشركات التجارية ، مستشارو الحملة الخارجيون في وضع أفضل لتشخيص المشكلات وتقديم حلول لم يتخيلها مسبقاً أولئك المحاصرون داخل أسوار الهيكل التنظيمي للحملة . الأكثر من ذلك ، لا تقتصر مساعدتهم على مجرد الخبرة في خدمة حملة الإعلام السياسي ، على الرغم من كم هي عظيمة ، تحمل مساهمتهم بعداً رمزياً ، الذي يدعم الأوجه التقنية لمساعدتهم للحملة .

٨-٤-٢-١ خبرة المستشارين الخارجيين. الحملة الإعلامية لديها الكثير لتكسبه في الدقة والجودة بفضل مشاركة هؤلاء المهنيين ذوي التأهيل العالي:

- خبرتهم تقريباً دائماً أبعد تميزاً من تلك التي لدى أعضاء تنظيم الحملة ، حيث أنهم يمارسون التسويق منذ وقت طويل . إنهم يعرفون كل المدخلات وكل المخرجات : كيف يميزون بين خصائص وسائل الإعلام المتعددة ، ما هي الزوايا المعينة التي تتخذ في التفاوض ، الابتكارات الأكثر حداثة في مجال الإعلام والإعلان ، وهكذا .
- بخلاف تنظيم الحملة ، طريقتهم في التشغيل تتمثل في المحاولة والحقيقة . حيث أن وجودهم غير مرتبط بدورة زمنية قصيرة الأجل ، فقد تراكم لديهم جسم ضخم من الخبرة . لأنهم غالباً يعينون من أجل حملاتهم الإعلامية السابقة ، فإنهم يستطيعون في مواقف معينة حتى القيام بدور ذاكرة الحملات السابقة ، التي تفتقدها بصفة عامة تنظيمات الحملة.

- من الواضح أنهم مستخدمون متمرسون لوسائل الإعلام التي تستخدمها الحملة لنقل رسائلها ، ويعرفون الوسيلة الأفضل التي سوف تخدم الإجراءات المتنوعة والمجدولة زمنياً في خطة وسائل الإعلام.
- أخيراً، من وجهة نظر مالية ، لأن لديهم ارتباطات منتظمة مع إحدى وسائل الإعلام، وإذا نظرنا إلى المرشح باعتباره أحد عملاء تلك الوسيلة من بين كثيرين، فإنهم عادة يستطيعون التفاوض حول أسعار مخفضة للإعلانات ، إذا كان فقط بسبب أنهم قد اشتروا مساحة زمنية إعلانية في كميات ضخمة سابقة.
- ومن ثم ، لا تستطيع حملة الإعلام السياسي أن تعمل بدون مستشارين خصوصيين، وخاصة عندما تقرر (بصورة لا يمكن تفاديها) أن تستخدم إعلانات مدفوعة الأجر، بصرف النظر عن نوع الوسيلة.

٨-٤-٢-١-٢ القيمة الرمزية لمشاركة المستشارين الخارجيين . الحاجة إلى استخدام مستشارين خارجيين متخصصين في التسويق السياسي ، لقد أصبحت بصفة خاصة إلزامية في مجال الإعلام الداخلي في إطار الميدان السياسي. حقيقة أن المرشح يدعمه مستشار مشهور أو وكالة استشارية ، حتى إذا كانت مؤجرة ، تخلق مصداقية إضافية للحملة ، ويمكن أن تحسن وتؤكد معنويات الموظفين: إن الاستعانة بالمستشارين تعطيهم إحساساً بأن الأمور تحت السيطرة . في السنوات الأخيرة ، مدير حملة بيل كلينتون في James Carville 1992، ومساعد جورج بوش الأب Karl Rove ، قد حققا مثل هذه المكانة الرمزية العالية ، كما حدث ذلك أيضاً مع حملة فرانسوا ميتران في فرنسا ، وحملة توني بلير في المملكة المتحدة. هذا أيضاً هو السبب في أن الكثير من مستشاري الإعلام السياسي قد أصبحوا جزءاً لا يتجزأ من عملية الحملة في كثير من البلدان الديمقراطية.

يبدو أن هذه القيمة الرمزية قد اكتسبت أهمية لافتة حتى في البلدان حديثة الديمقراطية والتي يستعين القادة السياسيون بها بمستشارين غربيين لمساعدتهم . ومن المحتمل أنهم ، لكي يجنبوا أنفسهم بعيداً عن العهود الشمولية السابقة ، ولتفادي اتهامهم بالجوء إلى الاختصاصيين الأمريكيين، يستأجر الكثير من هؤلاء السياسيين الآن مستشاري إعلام أوروبيين غربيين ، وبصفة خاصة فرنسيين ، ابتداء من الرئيس الأرجنتيني السابق Raul Alfonsin ، وحتى

بعض بلدان أوروبا الشرقية ، الشيوعية سابقاً . وعلى العكس من ذلك ، في حالات أخرى، قد أرسل مستشارون أمريكيون مشهورون لمساعدة قادة أجانب أصدقاء لأمريكا، وخاصة في إسرائيل ، حيث أرسل James Carville لمساعدة " أيهود باراك " في ١٩٩٩ ، وأرسل Arthur Finkelstein لمساعدة " نيتانياهو " ويطلق على هذا المستشار في الحزب الجمهوري الأمريكي صاحب " اليد السحرية "

٨-٤-٢-٢ عقبات العمل مع مستشارين خارجيين

٨-٤-٢-٢-١ المشكلات التي تنتج عن المستشارين باعتبارهم "خارجيين".
الحقيقة الجوهرية بأن المستشارين خارج دائرة المرشح هم من المدعّمين العاديين والمتعاونين المنتظمين، هذه الحقيقة من المحتمل أن يترتب عليها دائماً مشكلات تكيف . أولاً ، قد يتعرض المستشارون لحالة من الارتباك عند محاولتهم التآلف السريع مع الشخصية أو المقترحات السياسية من أولئك الذين يستأجرونهم لمساعدتهم . قد يرجع هذا ببساطة إلى عدم بذل مجهود حقيقي ، على الرغم من أن هذا أقل تكراراً الآن مقارنة بالماضي. على الجانب الآخر ، لا يشرك المستشارون أنفسهم دائماً في عملية الحملة بصورة كاملة كما هو مأمول ، كما كان يفعل المرتزقة في الماضي البعيد ، حيث كانوا أقل ولاءً من أتباع الملك الذاتيين. على الرغم من أن العامل الخارجي يمكن أن يكون في البداية ميزة ، حيث أنه يسمح بمخارج أكبر قياساً إلى الجمود المحتمل داخل تنظيم الحملة ، إنه يمكن أن يصبح مع ذلك ، واجهة سلبية . في محاولة لتعويض هذه العقبة المحتملة ، غالباً ، يفضل المرشحون إذا كان ذلك ممكناً، أن يعملوا مع نفس وكالة الإعلام من حملة إلى أخرى.

من الطبيعي أن يكون المستشارون السياسيون قد تغلبوا على هذه المشكلة؛ مثل كل المراجعين الخارجيين ، إنهم يعرفون أن وصولهم المفاجئ في إحدى المنظمات يحمل معه دائماً خطر أن ينظر إليك أعضاء المنظمة نظرة سلبية . ولكن ، في التسويق السياسي ، هذا العيب من المحتمل أنه يدعم ، ولذلك حينئذ ، تناسبياً تزداد صعوبات المقاومة انطلاقاً من الحقيقة بأن المستشارين يعينون ويؤجرون لأداء تلك المهام التي في معظمها يؤديها أعضاء تنظيم الحملة على أساس تطوعي ، لأن الأخيرين يعتقدون في الأفكار ، أو على الأقل في شخصية المرشح الجذابة والتي يدعمونها . هذا الاختلاف في الحالة الذهنية يزيد بصورة لافتة من التوترات النفسية بين الفئتين .

٨-٤-٢-٢-٢ أخطار رؤية استشارية قصيرة الأجل . العقبة الأخرى التي تنتج عن الموقف الخارجي للمستشار تتمثل في منطقهم قصير الأجر . إنهم يعينون مؤقتاً من أجل مشاركة محدودة الوقت ، مع رؤية تحقيق الأهداف التي يتقاضون أتعاباً من أجلها. لذلك ، هم لا يشعرون بالمسؤولية ، إذا جاء التعبير ، عن الآثار طويلة الأجل لما يقدمونه من نصائح وإرشادات. بعض ما قد يبدو أنه حلاً مهنية يقترحونها ، يمكن أن تكون ، من ثم ، تداعيات غامضة بالنسبة للمرشح : ما هو مفيد في الأجل القصير بالنسبة لغرض المرشح المباشر ، يمكن أن يثبت أنه مدمر في الأجل الطويل من المنظور الاستراتيجي.

هذا الخطر هو الأكبر تأثيراً ، لأن وكالات الإعلام الخارجية ، يتم تعيينها أحياناً من أجل حملة انتخابية في الدقيقة الأخيرة. لذلك ، الالتزام المنطقي بالنسبة للمستشارين في أن يقدموا نتائج وقتية يمكن أن يكون مدمراً تماماً . لذلك يفضل المرشحون تقييد الخطر بطلب مساعدة نفس المستشارين الخارجيين من حملة ما إلى أخرى . حينئذ يصبح هؤلاء " الدائرة الثانية " للنصح والإرشاد ، إذا جاز التعبير.

توجد عقبتان أخريتان ، على الرغم من بساطتهما ، يجب أن يشار إليهما مع ذلك:

أولاً ، لأن تعيينهم قد أصبح على نطاق واسع ، فإن بعض المستشارين الخارجيين ينتهي بهم الأمر إلى أن يتشكل لديهم انطباع بأن مرشحهم - العميل - سوف لا ينجح بدون مساعدتهم ، ويميلون إلى تطوير اتجاه مكثف تجاه محاورهم ، وبصفة خاصة مع النشاط المنتظمين والمتعاطفين من الأحزاب السياسية . يمكن أن يشكل هذا عامل إحباط للفئة الأخيرة.

ثانياً ، المرشحون الهامشيون أو المستقلون ، غالباً يجدون صعوبة في الحصول على مستشارين سوف يوافقون على العمل من أجلهم ، سواء لأسباب مالية أو حتى لأسباب أيولوجية ، والتي تضعهم في ضرر بالغ. الكثير من الوكالات تخشى أحياناً من أن بعض عملائها المنتظمين غير السياسيين قد يهربون خوفاً إذا ما شاركوا في الحملة الخاصة بالسياسي غير المتطابق مع معتقداتهم .

بل أن هذه الظاهرة يمكن أن تصبح مربكة ، كما كانت الحالة في US في الخمسينيات. معظم وكالات إعلان Madison Avenue تفضل العمل مع أعضاء الحزب الجمهوري ، لأن الناس الذين يدعمون إيزنهاور كانوا أيضاً أشخاص صناعة ورأسماليين بارزين والذين كانوا عملاء منتظمين لهذه الوكالات . في بداية حملة ١٩٩٥ - ١٩٩٦ ، عندما لم تكن ترغب أي وكالة للعمل مع الديمقراطيين ، فكر المديرون التنفيذيون في مؤسسة Madison تفكيراً جدياً في تشكيل فريق يضم واحداً أو اثنين من كل الوكالات الرئيسية في المؤسسة لمساعدة الديمقراطيين ، وبهذه الطريقة تفادوا وضع أي وكالة من وكالاتهم في خطر!

ومع ذلك ، مهما كانت الاستعانة بالمستشارين الخارجيين مفيدة ، يجب أخذ هذه القيود دائماً في الاعتبار ، مع المخاطر التي ترتب على سوء أدائهم المحتمل . سوف نفحص الآن بعضاً من الخصائص المتناقضة لموظفي الميدان في كل أنحاء الدوائر الانتخابية الذين يقدمون أنفسهم إلى تنظيم الحملة.

٨-٤-٣ تنظيم الميدان

في عالم وسائل الإعلام الجماهيرية ، غالباً يقلل من شأن قيمة الشبكات المحلية ، استخدام التسويق من أجل الإعلام السياسي الحديث ، قد جعل النشاط والمتعاطفين يبدون أقل ضرورة للحملة : بل أنهم أحياناً ينظر إليهم على أنهم " لا وزن لهم " أو أنهم دين معدوم ، مع عادات متقادمة .

قد تناقصت أعمال النشاط نتيجة لذلك ، بينما ، سوف يكون للنشاط والمتعاطفين دور لا يزال مهماً في الإعلام السياسي الحديث . وحتى إذا كان أفراد الميدان ليسوا دائماً محطة استقبال وبث مثالية لرسائل الحملة ، فإنهم لا يزالون مهمين ومفيدين إلى حد كبير ، والتسويق السياسي الحديث غالباً لا يستثمر كما يجب جهود النشاط والمتعاطفين .

٨-٤-٣-١ أفراد الميدان ودورهم في الإعلام السياسي .

٨-٤-٣-١-١ فئتان من الأفراد المحليين : النشاط والمتطوعون . توجد فئتان من أفراد ميدان الحملة:

- كان النشاط غالباً أعضاء الحزب الدائمين طويلاً ، ويشكلون الدعمة القوية على النطاق المحلي. في معظم البلدان ، لا يتقاضون أجوراً عن أنشطتهم ، بل أنهم يدفعون اشتراكات سنوية لحزبهم.

- المتطوعون هم بصفة عامة مشاركون في الحملة عند الحاجة أو مناسبة معينة، الذين يقررون أن ينخرطوا بأنفسهم شخصياً في حملة معينة، عادة بسبب تأثير شخصية المرشح الجاذبة.

يترتب على المرشحين الذين يشعرون بالمتعة في مساندة حزب سياسي مستقر، أن يكون لديهم ميزة لافتة: إنه يوجد في متناول يدهم شبكة من النشاط. على الجانب الآخر، المرشحون المستقلون، أو أولئك الذين يساندتهم حزب ليس له ثقل في مستوى التمثيل المحلي، أو أنه معوق انطلاقاً من الحقيقة بأنهم سوف لا يجدون نشاط لمساعدتهم، ولكن فقط مجموعة براعم من المتعاطفين.

توجد عقبة أخرى مرتبطة بغياب شبكة النشاط الجاهزة للمشاركة. لكي تكون مساهمة المتعاطفين للحملة عملية، يحتاجون إلى تدريب على يد النشاط. على مستوى بساطة المهام المطلوبة منهم التي قد تظهر، فإنها غالباً تتطلب تلك الخبرة التي يستطيع النشاط أن يأخذوا على عاتقهم نقلها (حتى إذا كانت العلاقة بين الفئتين يمكن أن تتوتر في بعض الأوقات، بسبب اختلافات طبيعية وطول فترة التزامهم). في حالة غياب شبكة نشاط مستقرة، فإن التدريب والإشراف على المتطوعين تصبح حينئذ أكثر صعوبة.

٨-٤-٣-١-٢ قيمة أفراد الميدان. تنظيم الحملة في حاجة ماسة وحيوية للنشطاء المحليين لسببين:

- تخطيط حالات ظهور المرشح محلياً، ومرافقته؛
 - العمل باعتبارهم محطة إرسال وبت ما يصدر عن حملة الإعلام.
- ← الترحيب بسفر السياسي. لقد أكدنا سابقاً مدى التركيب المتداخل للجدول الزمني لأنشطة المرشح على الطريق. حتى إذا كان الكشافون قد أرسلوا عن طريق تنظيم الحملة في الميدان قبل الزيارة، فإنه من الضروري جداً توفير حد أدنى من النشاط لتوفير شبكة تدعيم محلية. من الحيوي جداً أنه عليهم أن يغطوا كل الناخبين، وكل دوائرهم الانتخابية؛ تدعيم المتطوعين المؤقت ليس عادة على مستوى الكفاءة، وخاصة في البلدان حيث تدريب المتعاطف ليس فعالاً من حيث التنظيم أو المادة.

حينئذ، يجب أن نتذكر أيضاً، أنه، حتى في عالم اليوم، أن المرشح، أثناء وجوده في قافلة الحملة، لا يزال في حاجة إلى مساعدة عدد أكبر نسبياً من

النشطاء والمتطوعين في الميدان . سبب واحد يمكن أن يفسر هذا: بدون نشطاء ومتطوعين ، سوف يكون على تنظيم الحملة أن يعين أفراد للتشغيل ، والذين سوف يستخدمون مبلغاً لاقتناء أموال الحملة . على الرغم من أن الصورة الذهنية العامة عن النشطاء والمتطوعين عبارة عن أفراد يتولون لصق الرسائل على الأعمدة ولوحات الإعلان في أماكن غير مرخص استخدامها لهذا الغرض ، للنشر عن الاجتماعات القادمة على سبيل المثال ، يجب ألا ننسى أنهم يؤدون وظائف أخرى كثيرة. على سبيل المثال، تخطيط وعقد اجتماع التعبئة والحشد ، يتطلب الكثير من موظفين تنظييمين للعمل كمضيفين ليس فقط من أجل أسباب أمنية ، ولكن أيضاً لضمان نجاح الحدث . قد يؤجر الأفراد أيضاً للتصفيق كما هي العادة على المسارح في حالة العروض لأول مرة.

← المحطات المحلية لاستلام وبث وثائق الحملة. تتطلب عملية محطة الاستلام والبث المحلية لوثائق الحملة الإعلامية نفس معرفة الميدان . يجب تكييف كل الأنشطة طبقاً للسياق المحلي ، ابتداءً من توزيع نشرات إخبارية ومواد أدبيات للحملة بسيطة ، إلى التعرف على أية وسائل إعلام محلية يمكن أن تنشر مطالب أو تحمل إعلانات مع أقصى فعالية ووضوح ممكن. بالطبع عندما يتعلق الأمر بالإعلان بصفة خاصة ، فإن المستشارين الخارجيين الذين يعينهم المرشح على المستوى القومي، بصفة عامة يكون لهم اتصالات محلية، مع الذين يستلمون ويثثون بصورة طبيعية الأعمال التجارية للمستشارين . ولكن لكي تكيف الحملة بكاملها طبقاً للاحتمالات السياسية المحلية ، فإن محطات الاستلام والبث المحلية بالنسبة لتنظيم الحملة هي أيضاً وسيلة ذات قيمة ، إذا لم تكن مفضلة.

الأكثر من هذا، يبقى دور النشطاء والمتطوعين بأنفسهم في العملية الإعلانية باعتبارهم محطات استلام وبث الآراء للقائنين المحليين الآخرين موضع تقدير واعتبار. سوف يبرر هذا الدور بمفرده الجهود الذي يبذل للمحافظة على هذه الطاقة في أداؤها التشغيلي . إنهم يمثلون وسيلة غير قابلة للاستبدال للاقتراب من المعارف غير السياسية والقائنين المحليين الآخرين. من الواضح أن مهنيي التسويق السياسي غير قادرين على إنجاز هذه الوظيفة. أما بالنسبة لتدريب النشطاء والمتطوعين تقنياً على حملات البريد أو التليفون

المباشر أو التجوال من باب إلى باب ، هذا يجب ببساطة تخطيطه عند الشروع في الحملة.

على أية حال ، الاستخدام المتزايد للتسويق المباشر قد برز إلى الواجهة حاملاً معه الحاجة إلى شبكة من النشطاء والمتطوعين واسعة وموزعة جيداً في كل أنحاء الدوائر الانتخابية (أو على المستوى القومي) . مرة أخرى، يسمح استخدام النشطاء والمتطوعين بتخفيض تكاليف الحملة ، حتى إذا كان نقص التدريب التقني بين غير المهنيين يخلق أحياناً مشكلات.

في الكثير من البلدان ، حينئذ ، تتمثل المشكلة الأساسية في الحملات الإعلامية إلى حد ما في غياب التدريب التقني بين النشطاء والمتطوعين . اليوم ، في بلدان مثل US ، لدي الأحزاب عدد قليل من النشطاء الدائمين ، وحتى عدد أقل من المهنيين الرسميين مدفوعي الأتعاب ، ولكنهم تقليدياً يتضاعفون بعدد كبير من المتطوعين المنتظمين الذين يعودون لتقديم المساعدة لكل انتخاب كل سنتين أو أربع سنوات . إذا كانت حملة الانتخابات الأولية ليست طويلة ، سوف لا يكون لدي المتطوعين الوقت الكافي لاكتساب الخبرة المطلوبة ، وسوف لا يكتسب الحزبين الرئيسيين القدرة الكافية على الاحتمال دون مساعدة هيكل حقيقي من النشطاء الدائمين بدلاً من ذلك .

٢-٣-٤-٨ إهمال الاستفادة الكاملة

من أفراد الميدان في التسويق السياسي

قيمة النشطاء والمتطوعين المتواصلة بالنسبة للإعلام السياسي تقترح بأن الأفراد المحليين من المحتمل عدم استثمار قدراتهم بصورة كافية في التسويق السياسي اليوم بسبب تطور مزدوج ، والذي يعتبر مسئولاً جزئياً عن ذلك الاحتمال:

- قد فجر التوسع في وسائل الإعلام الجماهيري هبوط لافيت في مدخل الفعالية؛
- تتطلب وسائل الإعلام الحديثة تلك المهنية التي قد تجاوزت قدرات ومهارات النشطاء والمتطوعين.

١-٢-٣-٤-٨ التوسع في وسائل الإعلام الجماهيرية وهبوط في الفعالية

← تراجع تأثير الحزب على ظهور السياسيين. يمكن تفسير هبوط الفعالية أولاً، على أساس تأثير الأحزاب السياسية ذاتها في معظم البلدان الأوربية: أحزاب ضعيفة تعني نشاطاً أقل.

الأهمية المتزايدة لوسائل الإعلام الجماهيرية ، وبصفة خاصة وسائل الإعلام الجماهيرية السمع بصرية ، قد أحدث الإعلام السياسي الحديث بصورة طبيعية تدهوراً في أهمية الأحزاب . مطلوب فقط في حالة أن يدعي أحد المرشحين تدعيم الحزب السياسي على المستوى القومي ، إذا أراد أن يصل إلى منصب عال ، أيضاً على المستوى القومي على الأقل. بدون تليفزيون، بدون السفر إلى دوائره الانتخابية التي كانت إلزامية ، ومن ثم ، توقفت الحاجة للمساعدة والتدعيم النشط ، من الكثير من النشاط والمتطوعين في كل حملة.

اليوم ، بفضل وسائل الإعلام الجماهيرية الإلكترونية ، يستطيع أي سياسي أن يجري اتصالاً مباشراً بوضوح مع مواطنين عن طريق الظهور على شاشة التليفزيون ، ويستطيع أن يحصل على استجابة من خلال مسوحات الرأي العام والانترنت . السياسي الذي يتعامل مع كاميرات التليفزيون بصورة جيدة ، لم يعد في حاجة إلى مساعدة حزبه السياسي لتوصيله بالناخب العادي ، إنه يستطيع ببساطة أن يتصل به حتى لو كان هذا الاتصال ضعيفاً من جانب السياسي.

على سبيل المثال ، في US اليوم ، شخصيات من كل الأنواع تحت على تسمية واحد من الحزبين الأساسيين ، فقط في الدقيقة الأخيرة ، إذا كان الوقت لا يزال يسمح بذلك . قبل التحول إلى أحد الأحزاب أو إلى الآخر ، رجال أو سيدات الصناعة أو نجوم وسائل الإعلام يجرون أولاً اختراقاتهم بفضل شعبية وسائل إعلامهم ، مهما كانت مستقرة . يدعم نظام الانتخابات الأولية هذه العملية ، عندما يسمح لمرشحين مستقلين نسبياً عن آلية الحزب في أن يعلنوا أنفسهم كمتعاطفين ، بالنسبة للحملة فإن المرشحين المتألقين ، الذين يدعمهم تنظيم الحزب بصورة أفضل ، ومن ثم يفرضون أنفسهم عليه أثناء الاتفاقية النهائية . في عام ١٩٧٢ ، اتبع George McGovern هذه القاعدة ، قادة الحزب الوطني كانوا يدركون أن فرصته ضئيلة في الفوز، مقابل الرئيس " نيكسون " الذي يشغل المنصب بالفعل ، وحينئذ في قمة ذروته ، ولكنهم كانوا غير قادرين على إعاقة صعوده بسبب شعبيته الساحقة لدى وسائل الإعلام . بل إن انتخابات ١٩٩٢ الرئاسية ، أظهرت أن المرشح Ross Perot يستطيع أن

يتنافس مستقلاً عن الحزبين الأساسيين بفضل ثروته ، وحملته التليفزيونية الكاسحة ، وحتى إحداث انطباع متميز، إشارة أخرى عن هذه الظاهرة .

ليست الظاهرة قاصرة على البلدان الأكثر تطوراً ، وذات التركيز الذهني على وسائل الإعلام على مستوى العالم . قد حدث نفس الشيء حديثاً في بلدان أخرى كثيرة ، والتي تتمسك بانتخابات ديمقراطية . على سبيل المثال، في ١٩٩٠ ، فاز Alberto Fujimori بالرئاسة في "بيرو" بصورة غير متوقعة ، كما أنه من أصول يابانية ، وليس له انتماءات حزبية سابقة ، رغم أن خصمه الرئيسي Mario Vargas هازر على جائزة نوبل ، ومدعم بإجماع معظم الأحزاب السياسية المستقرة . أيضاً حدثت نفس العملية مع البولندي " ليش فاليسيا " النقابي وعضو اتحاد العمال ، الذي هزم Mazowiecki الذي كان يشغل منصب رئيس الوزراء ، والشخصية التي كانت محبوبة لدي الطبقة السياسية البولندية .

بالطبع ، فقد نفوذ الأحزاب المنظمة في الحياة السياسية الحديثة قد كانت له تداعيات منطقية في استقطاب النشاط الذي انهار كميّاً بصورة لافتة، ولكن كان الفقد نوعياً أيضاً ، على الرغم من أن الانترنت قد تكون مسئولة عن بعض التغيرات في هذا الانهيار ، فقد أثبتت حملة " أوباما " ٢٠٠٨ نجاحاً مع النشاط المحليين .

← الروابط الضعيفة بين أعضاء الحزب. قد أدى ظهور وسائل الإعلام الجماهيرية في الإعلام السياسي الحديث إلى أضعاف الروابط الداخلية التي تشكل هيكل الحزب ، أي حزب . السياسي اليوم، أقل اهتماماً لتخصيص وقت للاتصال الداخلي بين نشاط حزبه الذاتي . حيث أن وسائل الإعلام الجماهيرية تمكنه من الوصول إليهم ، بينما يخاطب في نفس الوقت الجمهور الخارجي ، إنه يعتبر الاتصال الواحد مرضياً، وأكثر اقتصاداً فيما يتعلق باستثمار الوقت.

هذه النتائج تمثل خسارة نوع لا يمكن إنكارها في مساهمة أفراد الميدان. النشاط والمتطوعون على وعي تماماً بأن السياسي لم يعد يخاطبهم كمجموعة . إنهم لذلك يشعرون بالإهمال ، وهذا إحساس مؤذي لمعنوياتهم إلى حد كبير ، وبالتالي أنشطتهم المحتملة . هنا يكمن أيضاً تفسير آخر لانهيار الفعالية الحالية . حيث لا يوجد الكثير من الرضا والإشباع يمكن الحصول عليه من المشاركة

في الأحزاب السياسية ، لماذا أذن تجاهد من أجل الالتحاق بأحد الأحزاب إذا كان الإشباع ليس مختلفاً عن ذلك الخاص بالمتعاطفين؟ يؤكد هذا أيضاً أهمية دور مدير الحملة. على سبيل المثال ، إذا كان مدير الحملة يتسم بالكفاءة العالية ، فإنه يستطيع أن يوفر الغطاء للمرشح أثناء أنشغاله بأعمال الحملة.

٨-٤-٣-٢-٢ تحويل مهام المتطوع إلى نشاط مهني. قد يبدو الحديث عن مهنية مهام المتطوع متناقضاً ، حيث تستبعد الفكرة الأولى الثانية نظرياً. ولكن يتعلق الموقف بمعظم أنشطة المتطوع التقليدية في الحملة ، فإن المرشحين أو الأحزاب السياسية سوف يفضلون المهنيين المأجورين بدلاً من التبرير للنشطاء الدائمين أو المتطوعين الجدد ، لماذا تصبح طرقهم متقدمة ، ولماذا يجب أن يتدربوا على طرق وأساليب حديثة.

يحدث هذا في معظم الدول الديمقراطية . على سبيل المثال ، إحدى مهام المتطوعين الأساسية في الماضي ، تتطلب تنظيم اجتماع للتعبئة والحشد وضمان تأمينه ، لم يعد بعد مسئوليتهم . السيطرة على التجمعات الضخمة، والتعامل مع المتطوفين عنوة ليست مهارة ارتجالية . بدلاً من مخاطر المهمة، أو الدخول في عملية تدريبية ، فإن معظم الأحزاب الرئيسية أكثر احتمالاً لتعيين أفراد أمن متخصصين ، وعلى وجه الخصوص الاجتماعات الحاشدة مثل التعبئة والحشد أثناء الحملات القومية . وحيث أن جدول أعمال مثل هذه الاجتماعات لا يترك أبداً إلى تنظيم الحملة المحلي ، ولكنه يتحدد من خلال خطة الحملة المسبقة ، لذلك ، لا يوجد الكثير الذي يترك ليقوم المتطوعون بأدائه.

في بلدان مثل US ، الظهور غير العادي لإعلان الحملة عبر التلفزيون كان له أيضاً تأثير مماثل . يشعر السياسي أنه أكثر أمناً ، حيث المهنيون الذين أسند إليهم هذه العمل يتمتعون بسيطرة مباشرة على إنتاج مثل هذه البرامج.

حينئذ ، في معظم الحالات ، المتطوعون في كثير من البلدان الديمقراطية يحصلون دائماً على حد أدنى من التدريب . إنهم يحصلون على مذكرات تدريبية تفصيلية، أو يتلقون بريد إلكتروني ، وفي أفضل الحالات ، شرائط فيديو ، التي تشرح لهم كيف ينظمون اجتماعاً سياسياً ، كيف تخرج في تجول إلى بعض الدوائر الانتخابية ، وهكذا . على سبيل المثال ، المنسق الميداني المركزي لحملة باراك أوباما ٢٠٠٨ Temo Figueroa ، تلقى معسكرات تدريب في كل أنحاء الولايات المتحدة الأمريكية ، وحضر معظم موظفيه

الميدانيين جلسات تدريبية . تقدم أيضاً مواقع Web الحملة تعليمات حول كيفية أداء أنشطة معينة " How to " بصورة متكررة قابلة للتنزيل.

على أية حال ، عندما تكون هناك قاعدة قوية من النشطاء ، فإن الكثير من نشاطها ينظر إليه المرشحون بعين الشك : إنهم يخشون مشكلات في تناغم الحملة القومية مع تبايناتها المحلية ، وفي المحافظة على تماسكها . إنهم يخشون أيضاً صعوبة المحافظة على كل الفريق ممثلاً مع القواعد واللوائح المتزايدة في تعليماتها وصرامتها ، والتي قدمت كنتيجة لعدد الفصائح الكبير الذي تفجر في كثير من البلدان الديمقراطية ذاتها ، والتي انبثقت جزئياً من الإنفاق المالي الضخم الذي يتطلبه الإعلام الحديث .

وعموماً ، يحتاج الإعلام الداخلي في إطار الأحزاب السياسية إلى إعادة دراسته في كثير من البلدان الديمقراطية . نموذجياً ، يجب على التسويق السياسي الجيد أن يخطط لحملة إعلام داخلية حقيقية داخل تنظيم الحملة وبصفة خاصة ، إلى حد كبير توجه إلى أفرادها الميدانيين ، النشطاء والمتطوعين المحليين . تسييرها في توازي مع الحملة السياسية الموجهة إلى الناخبين ، فإنه يجب تخصيص أموال ضخمة لهذه الحملة الداخلية ، ولا ينظر إليها باعتبارها حملة من الدرجة الثانية . سوف ينتج عن ذلك تدعيم لعملية الإعلام السياسي ككل . بالطبع ، سهولة استخدام وانخفاض تكاليف الانترنت ، يجب أن توضع الآن في موضع استثمار لكل إمكانياتها.

أخيراً ، يجب أن تلاحظ هنا ، أن ظهور الانترنت ، قد أوقف إلى حد ما تناقص المتطوعين الذي قد حللناه سابقاً في هذا الفصل ، على الأقل في US . إحدى حالات القوة في حملة باراك أوباما الرئاسية ٢٠٠٨ ، كانت توقع ذلك التطور الجديد، وفهم كيف يمكن أن يكون مساعداً ، وليس النقيض من شأن محطات الاستلام والبت المحلية ، وأن تجد الكثير منهم عبر الانترنت. في القليل من الحالات الحاسمة ، حيث قيل أن حملة باراك أوباما قد اتصلت ببعض شخصيات الميدان الديمقراطيين الأساسيين تقريباً سنة قبل الانتخابات الأولية لتأمين المساعدة المحلية جيداً بوقت مسبق ، وللرعب الذي انتاب موظفي هيلاري كلينتون الذين وصلوا أيضاً لاستقطابهم.

حتى إذا ظهروا أحياناً أنهم متقدمون قياساً إلى وسائل التسويق السياسي الحديثة فإن الأحزاب السياسية تنسب فائدة المتطوعين إلى مساعدة حملات الإعلام السياسي للمرشحين الذين يؤيدونهم . في الحدث ، قد نجحوا في تحقيق

شبكة نشطاء لا مركزية ، مع مكاتب جيدة التوزيع جغرافياً . هذا الهيكل التنظيمي من المحتمل انه غير قابل للتغيير ، حيث أنه من المستحيل بالنسبة لحملة بمفردها أن تحقق مثل هذه النتيجة في شهور قليلة .

ولكن يجب أن يكون مفهوماً أن التحديث في الإعلام السياسي قد أحدث زيادة لافتة في المهنية المطلوبة في أفراد الحملة . ماذا يمكن أن يفعله المتطوعون غير المهرة ، عندما يكون على المرء أن يتلاعب مع التشريعات الانتخابية ، مشكلات جمع الأموال ، التدفق النقدي ، وتسهيلات الدخل ، بالإضافة إلى الكثير من المهام الروتينية المتخصصة الأخرى ، والتي من بينها الحماية المادية الشخصية للمرشحين؟

تنظيم حملة إعلام سياسي حديث ، قد أصبح تقريباً مثل أي دائرة عمل ، وفي بعض الأوجه أكثر صعوبة من تسيير شركات عادية ، يرجع ذلك إلى المشكلات المتأصلة في طبيعتها قصيرة الأجل وسريعة الزوال ، والتي تعمق زيادة الحاجة إلى المساعدة من كل أنواع الأفراد المهنيين . حتى المتطوعون يجب أن يحاولوا الآن الوصول إلى الحد الأدنى من المهارات ، تلك المهمة التي سوف يأخذها التسويق السياسي مأخذ الجد كأي مهمة أخرى.