



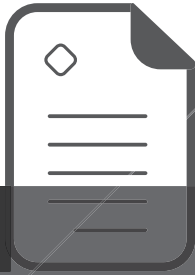
وزارة الشؤون السياسية والبرلمانية

# دليل تطوير البيان الإنتخابي

إعداد:

تمارا خزوز، صدام أبو عزام، عماد أبو صالح، محمد خريس





# دليل تطوير البيان الإنتخابي

إعداد:

تمارا خزوز, صدام أبو عزام, عماد أبو صالح, محمد خريس

٦	شكر وتقدير
٦	أهداف الدليل
٧	الفئات المستهدفة
٨	تمهيد

## الفصل الأول: البيان الانتخابي الجانب النظري

١١	مفهوم البيان الانتخابي
١٣	أهمية البيان الانتخابي
١٥	معايير البيانات الانتخابية
٢٠	أوجه الاختلاف بين البيان الانتخابي والمبادئ الأساسية والعقائدية للأحزاب السياسية



## الفصل الثاني: البيان الانتخابي الجانب العملي

- ٢٣ مراحل كتابة وتطوير البيان الانتخابي  
التجربة المغربية مثلاً –  
حزب العدالة والتنمية المغربي<sup>(٧)</sup>
- ٣٣



## المصادر والمراجع

- ٣٧ المراجع باللغة العربية
- ٣٨ المراجع الأجنبية
- ٣٩ الملحق
- الملحق الأول: محتويات بيان انتخابي مقترح لحزب  
سياسي قائم
- ٣٩
- الملحق الثاني: البيان الانتخابي لحزب العدالة والتنمية  
– المغرب ٢٠٠٧
- ٤٢
- الملحق الثالث: البيان الانتخابي لحزب العمال  
البريطاني لانتخابات ٢٠١٩
- ٤٢
- الملحق الرابع: البيان الانتخابي لحركة النهضة  
التونسية لانتخابات ٢٠١٤
- ٤٢

## شكر وتقدير

يتقدم مشروع دعم المؤسسات الديمقراطية الأردنية والتنمية (EU-JDID) من فريق العمل الذي أعد هذا الدليل بالشكر والتقدير على الجهود المبذولة في تطوير محاوره، بما يتلائم مع السياق الوطني الأردني والغاية منه بأن يكون مرجعاً لكافة الفئات المستهدفة.

## أهداف الدليل

### يهدف هذا الدليل إلى تحقيق الأهداف التالية:

- ❖ تعميق الخبرة النظرية لدى الفئة المستهدفة فيما يتعلق بفهموم البيانات الانتخابية.
- ❖ تطوير مهارات الفئات المستهدفة في صياغة المحتوى السياسي والبرامجي وتوعيتها حول أهمية تصدير خطاب انتخابي سياسي عصري مبني على أسس برامجية ومنسجم مع الأدبيات والمبادئ، والأيدولوجية التي يستند إليها مرشح الحزب /القائمة الانتخابية، يحاكي أبرز التجارب العالمية في هذا المجال.

- ❖ صقل مهارات الفئات المستهدفة حول كيفية تطوير البيانات الانتخابية، سواءً على مستوى الحزب أو على مستوى المرشح للانتخابات.
- ❖ تعزيز مبدأ التنافس الحر والعدالة بين كافة المرشحين والمرشحات للعملية الانتخابية.
- ❖ تقدير أهمية البيانات الانتخابية في الحياة السياسية بشكل عام، وخلال الحملات الانتخابية بشكل خاص.

## الفئات المستهدفة

**يستهدف هذا الدليل كافة الفئات والمؤسسات والأحزاب السياسية وغيرها من الفئات ذات العلاقة بالعملية الانتخابية أو الحملات الانتخابية على وجه الخصوص ولا سيما الفئات التالية:**

- ❖ المرشحون والمرشحات للانتخابات.
- ❖ الأحزاب والحركات السياسية.
- ❖ مؤسسات المجتمع المدني التي تعنى بالرقابة على العملية الانتخابية ولا سيما الحملات الانتخابية.
- ❖ الجهات الإعلامية المعنية بتغطية الحملات الانتخابية.
- ❖ مدراء الحملات الانتخابية والعاملين عليها.

تمثل الأحزاب السياسية ضرورة في سبيل تطوير أي ديمقراطية تعددية واستدامتها، فهي أدوات حيوية تكفل المشاركة في الحياة السياسية والتعبير عن إرادة الشعب، مما يشكل أساس سلطة الحكومة في أي دولة ديمقراطية. ويستند الإطار الدولي لحماية حقوق الأحزاب السياسية أساساً إلى الحق في حرية التنظيم وحرية التعبير كذلك الحق في التجمع السلمي. وقد نص الإعلان العالمي لحقوق الإنسان الصادر عام ١٩٤٨ على هذه المبادئ الثلاثة، والتي تحولت تبايهاً إلى التزامات ملزمة قانوناً من خلال عدد من صكوك حقوق الإنسان الدولية والإقليمية. ويبرز من بين هذه كل من العهد الدولي الخاص بالحقوق المدنية والسياسية والاتفاقية الأوروبية لحماية حقوق الإنسان والحريات الأساسية بما يتضمنانه من أحكام تفصل الحقوق والحريات التي تضمن عمل الأحزاب السياسية بحرية. وبينما ترسخ منذ زمن طويل دور الأحزاب السياسية وأهميتها، فإن التنظيم القانوني للأحزاب السياسية يعتبر تطوراً حديثاً نسبياً. فبالرغم من إشارة الكثير من الدول ذات أنظمة الإدارة القائمة على الأحزاب الآن في دساتيرها أو غير ذلك من قوانينها إلى دور الأحزاب السياسية، لم تظهر النماذج الأولى للتشريعات المؤثرة في عمل الأحزاب السياسية حتى الأربعينيات من القرن العشرين، بل حتى في عصرنا هذا، بعد التطور المعتبر الذي شهده هذا الميدان، وتدل الاختلافات القائمة بين الأعراف القانونية والأنظمة الدستورية في مختلف الدول على تنوع في درجة خضوع



الأحزاب السياسية للتنظيم من بلد إلى آخر. وقد حال تفرق مسارات التطور التاريخي والسياقات الثقافية الفريدة دون التوصل إلى مجموعة شاملة موحدة من لوائح تنظيم الأحزاب السياسية، إلا أنه يمكن الاستناد إلى قرارات المحكمة الأوروبية لحقوق الإنسان والمبادئ العامة لحقوق الإنسان والتزامات منظمة الأمن والتعاون في أوروبا لإرساء مبادئ مشتركة قابلة للتطبيق على أي نظام قانوني لتنظيم الأحزاب السياسية في ديمقراطية متعددة الأحزاب.

ونظراً للدور المحوري الذي تؤديه الأحزاب السياسية في الديمقراطيات، قررت وزارة الشؤون السياسية والبرلمانية تطوير دليل عملي لتهدي به الأحزاب السياسية والقوائم التي سوف تترشح للانتخابات البرلمانية، وكذلك الأفراد المستقلين، في عملية بناء وتطوير بيان انتخابي. وقد تم هذا الجهد بدعم من برنامج «دعم الاتحاد الأوروبي للمؤسسات الديمقراطية الأردنية والتنمية» المكون الثالث «دعم الأحزاب السياسية» وبتنفيذ من المعهد الهولندي للديموقراطية متعددة الأحزاب (NIMD). وقد أُعد هذا الدليل لتنظيم الأحزاب السياسية ليكون أداة مساعدة للأحزاب السياسية والقوائم التي سوف تترشح للانتخابات البرلمانية، وكذلك الأفراد المستقلين، في عملية بناء وتطوير بيان انتخابي، من أجل المساهمة في تطوير الحياة السياسية في الأردن.



## الفصل الأول

# البيان الانتخابي الجانِب النظري

## مفهوم البيان الانتخابي

يعرف البيان الانتخابي بأنه تصريح عن الأهداف والسياسات التي سوف يتم تحقيقها وإتباعها من قبل المرشح أو الحزب، ويستخدم كإعلان من قبل الحزب أو المرشح عن نواياه القادمة وماذا يريد أن يحقق/ تحقق. وهو يعتبر التزام من قبل الحزب أو المرشح عما تعهد به للناخبين أو لدائرته الانتخابية وهو يتمحور حول السؤال « ما هي نواياك في المرحلة القادمة». كذلك فإن كتابة البيان الانتخابي تتقاطع مع كتابة بعض وثائق الحزب أو غيرها من الوثائق التي يعدها المرشح.

والبيان الانتخابي هو مجموعة الترتيبات المنهجية الموضوعية والشكلية العامة والتفصيلية، التي تنظم على أساسها الأفكار والقضايا الخاصة بموضوع البرنامج، بحيث تصبح هذه الأفكار والقضايا في صورتها النهائية قادرة على التأثير على الناخبين وتحقيق الفوز للمرشح أو الحزب بصورة منظمة وتلقائية<sup>١</sup>.

ويجسد البيان الانتخابي النقاط العملية التي يتقدم بها المرشح بغرض وضع استراتيجية عمل تتعلق أساساً بالأوضاع التي تعيشها الدولة من النواحي المختلفة، كما أنه نتاج لرؤية يقدمها المرشح بهدف تقديم حلول في حالة وجود أزمة ما أو طرقات مستقبلية<sup>٢</sup>.

١. محمد منير حجاب، إدارة الحملات الانتخابية، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠٠٨، ص ٨٩.

٢. زكريا بن صغير، الحملات الانتخابية .. مفهومها وسائلها وأساليبها، دار الخلدونية للتوزيع والنشر، الجزائر، ٢٠٠٤، ص ٨٣.

٣. <https://www.parliament.uk>

هذا وقد عرّف البرلمان البريطاني "البيان الانتخابي" على النحو التالي:

**"هو وثيقة تصدر عن الحزب قبل الانتخابات العامة، ويحتوي البيان على مجموعة من السياسات التي يستند إليها الحزب والتي يصبو الى تحقيقها وتنفيذها، إذا تم إنتخابه للحكم أو قيادة الحكومة"<sup>٣</sup>**

كما ويساعد البيان الانتخابي على إيصال الرسالة المطلوبة على نطاق واسع جدًا، لذلك يجب أن يكون الحزب واضحًا حول النوايا والأفكار المطروحة، حيث يعتبر البيان الانتخابي فرصة لإعلام الناخبين/الناخب عن هذه الأفكار والنوايا. كذلك تشير الدراسات المتخصصة بأن البيان الانتخابي يعتبر باكورة أو بداية أعمال الحملة الانتخابية للحزب أو المرشح. وتتباين طرق كتابة البيان وتتراوح بين قيام لجنة أو فريق متخصص من جهة، أو يتم طرح الأفكار والسياسات على الهيئات العامة ويتم التصويت عليها من جهة أخرى، وذلك للطريقة التي يراها الحزب.<sup>٤</sup>

٤. Ideological Clarity in Party Competition: A Theory and Measure of Election Manifestos, James Lo & Sven-Oliver Proksch, University of Mannheim & Jonathan B. Slapin, University of Houston, February 28, 2013

## أهمية البيان الانتخابي

عادة ما نطرح تساؤلاً وهو: لماذا نريد بيان انتخابي أو ما هي أهمية وجود بيان انتخابي؟ وما هي القيمة المضافة لإعداده؟ ونستطيع الإجابة على هذا التساؤل بالقول أن البيان الانتخابي تكمن أهميته بما يلي:

**هو بمثابة إعلان عن الأهداف:** ما هو الهدف/الأهداف للحزب في المرحلة القادمة وما هي السياسات المتبناة؟  
**يعبر عن وجهات النظر أو الآراء حول القضايا التي تهم المجتمع:** ما هي وجهات نظر الحزب بقضايا الساعة والقضايا الإستراتيجية؟

**يمثل الحافز:** لماذا يخوض الحزب هذه الانتخابات وما هو دوره المتوقع؟

**ومما يؤكد على أهمية البيان الانتخابي، أنه يساعد الأحزاب بشكل عام بالعديد من الأمور أبرزها:**

### أولاً: على مستوى الحزب نفسه:

1. دراسة المجتمع والتعمق بفهم مشاكله وتحدياته في جميع المجالات وعلى جميع الأصعدة.
2. يسهل على الحزب تنظيم أفكاره، وتحديد احتياجاته وترتيب أولوياته، بناءً على المراجعة الدورية والتقييم الذاتي الذي يقوم به الحزب.

٣. يعزز البيان الانتخابي العلاقة الإيجابية بين القيادة والأعضاء.
٤. يعتبر البيان الانتخابي بمثابة خارطة طريق للحزب، والقاعدة الصلبة التي يقف عليها، والنقطة المرجعية لجميع أعضاءه.
٥. يسهم البيان في تطوير خطط استراتيجية وتشغيلية للحزب بكفاءة أعلى وبجهد أقل.

### ثانياً: على مستوى الجماهير العامة (الناخبين):

١. يعد البيان الانتخابي مؤشر قوة على وجود الحزب وفاعليته على الأرض بالنسبة للناس.
٢. يعتبر البيان الانتخابي بمثابة وعد رسمي مكتوب ومعلن قطعه الحزب على نفسه، وهذا يسهم في عمليات قياس وتقييم الحزب أمام الرأي العام.
٣. يسهل البيان الانتخابي على الناس فهم فلسفة الحزب وتوجهاته والقطاعات والمحاور التي يركز عليها في عمله.
٤. يسهم البيان الانتخابي في تعزيز قناعة الناس بالانضمام للحزب، والتصويت لأعضائه خلال الانتخابات.
٥. يسهل على الناس المقارنة بين البيانات الانتخابية لمختلف الأحزاب، وبالتالي اختيار الأفضل.

## معايير البيانات الانتخابية

تخضع البرامج الانتخابية لعدة معايير هامة وضرورية عند صياغتها، سواءً أكانت برامج انتخابية حزبية أو برامج لمرشحين مستقلين، ومن أهم هذه المعايير<sup>٥</sup>:

### ١- وضع أهداف قابلة للتحقيق والقياس:

يجب على البيان الانتخابي أن يكون محدد من حيث الأهداف المراد تحقيقها وأن تكون هذه الأهداف قابلة للقياس مما يمكن الحزب والناخبين من تقييم المنجزات. كما يجب على الأهداف أن تكون واقعية بشكل عام وقابلة للتحقيق في ظل الموارد المتوفرة للحزب وفي الدولة ككل، بالإضافة إلى تحديد هذه الأهداف بإطار زمني وهو بالعادة ما يكون بين الانتخابات الحالية والانتخابات التي تليها.

## ٢- اتساق مكونات البرنامج الانتخابي

يفترض في البيان الانتخابي لأي مرشح أن يكون متسقاً في مكوناته، بمعنى ألا يحتوي على تنافر أو تضاد حتى يكون معبراً عن شخصية المرشح وتوجهاته الأيديولوجية والسياسية بشكل واضح، مما يساعد جمهور الناخبين على تكوين صورة حقيقية عن المرشح. وبالتالي فمن الخطأ الفادح أن يجمع المرشح في برنامجه بين مطالب وشعارات لا يستقيم بعضها مع البعض الآخر، مثلاً لا يمكنه المطالبة بتقليص الانفاق في ميزانية الدولة في أبواب المرتبات والأجور وفي الوقت ذاته المطالبة بتعيين العاطلين عن العمل في المؤسسات الحكومية. ففي هذه الحالة سيشعر الناخب أنه أمام مرشح مهزوز الشخصية لا يعرف ماذا يريد ولا عن أي شيء يتحدث، فيفقد ثقته به وبالتالي لا يمكن أن يعطيه صوته.

## ٣- توازن البرنامج بين الاحتياجات القومية والمحلية

حتى يأتي البيان الانتخابي للمرشح مقنعاً للناخبين فيما يخص المطالب التي يطرحها ويتعهد بالدفاع عنها، لا بد من أن يوازن بين المطالب والاحتياجات على المستويين القومي والمحلي، فلا يجوز الإسراف في الحديث عن القضايا العامة بينما يتناول على استحياء القضايا المحلية التي تهم دائرته. هنا يشعر الناخب بأن المرشح صاحب البرنامج غير معني بالدرجة الكافية بالاحتياجات الملحة لأهالي الدائرة فلا يطمئن للتصويت له.



### ٣- توازن البرنامج بين الاحتياجات القومية والمحلية

حتى يأتي البيان الانتخابي للمرشح مقنعاً للناخبين فيما يخص المطالب التي يطرحها ويتعهد بالدفاع عنها، لا بد من أن يوازن بين المطالب والاحتياجات على المستويين القومي والمحلي، فلا يجوز الإسراف في الحديث عن القضايا العامة بينما يتناول على استحياء القضايا المحلية التي تهم دأئره. هنا يشعر الناخب بأن المرشح صاحب البرنامج غير معني بالدرجة الكافية بالاحتياجات الملحة لأهالي الدائرة فلا يطمئن للتصويت له.

### ٤- طرح الحلول للمشاكل التي يتناولها

من المهم لجمهور الناخبين والمتابعين للعميلة الانتخابية أن يتعرفوا على رؤية المرشح بشأن القضايا والمشاكل التي يطرحها، حتى يستطيعوا المفاضلة بين المرشحين، إذا أن المرشح الذي يكتفي فقط بالمطالبة بحل المشاكل العامة أو المحلية من دون أن يقترح حلولاً لها سيحضى بتقدير أقل بكثير من المرشح الذي يجتهد ويفكر وي طرح حلولاً عملية لهذه المشاكل، ويضعها أمام المسؤولين في الدولية لدراستها، مع التعهد أمام الناخبين بالدفاع عنها.

## ٥- الواقعية والابتعاد عن الخيال

قد يذهب بعض المرشحين للمطالبة بأمور خيالية أو من الصعب وقد يكون من المستحيل تحقيقها، والأغرب أنهم يتعهدون بتحقيق هذه المطالب ويضعونها على رأس برامجهم الانتخابية. وذلك من قبيل التعهد بزيادة الأجور والرواتب بنسب عالية، أو تقديم الوعود بتوظيف العاطلين عن العمل. وهذه المطالب التي من المستحيل تحقيقها لا يمكن إدراجها في البرنامج الانتخابي، وفي هذه الحالة يفقد المرشح مصداقيته أمام جمهور الناخبين، وقد ينصرفون إلى مرشح آخر يستم برنامجهم بالواقعية.

## ٦- أسلوب إعداد البرنامج الانتخابي

يعتبر أسلوب البيان الانتخابي من الأسس المهمة في كتابة البرنامج، لذلك فمن الضروري مراعاة تقسيم البرنامج إلى أقسام، يتم في كل قسم منها تناول قضية معينة واقتراح الحلول لها. هذا الأسلوب يساهم في تقدير الجمهور مقارنة بأسلوب مرشح آخر قد يخلط كل الأوراق وهو يتحدث عن القضايا التي يتعرض لها في برنامجهم، حيث ينتقل البرنامج بين القضايا السياسية والاقتصادية والاجتماعية من دون تحديد أو فصل واضح بين القضايا، مما يدخل الناخبين في دوامة تزيد خيرتهم، ويفقدون معها القدرة على إدراك ما يريد بالضبط، وقد يتولد لديهم إحساس بان تفكير المرشح غير منظم وبالتالي لا يستحق التصويت له.

ومن المهم أيضاً أن يعتمد أسلوب إعداد البيان الانتخابي على مخاطبة العقل بالدرجة الأولى، وأن يكون برنامجاً موضوعياً مدروساً يهدف إلى إقناع الناخب بمضمونه، وعدم الاعتماد على الكلام المرسل، والذي لا يعدو أن يكون موضوع إنشاء يستهدف التأثير في نفوس الناخبين فقط.

## ٧- الشكل والإخراج

من المهم في أي برنامج انتخابي أن يقدم للناخب بشكل ملفت، بحيث يجذب الانتباه ويشجع على القراءة، وهذا الأمر ليس شكلياً، بل إن له تأثيراً كبيراً في الناخب، فكلما كان الشكل الإخراجي للبرنامج جيداً ومطبوعاً بمستوى جودة عالٍ، ترك ذلك انطباعاً لدى الناخب أن المرشح يحترمه ويقدره.

وجمال الشكل الخارجي للبرنامج لا يرتبط فقط بجودة الورق المستخدم في الطباعة أو تعدد الألوان، بل يكفي أحياناً ترتيب فقراته والقضايا التي يتناولها بشكل مناسب واستخدام العناوين الفرعية التي تريح عين القارئ وتجعله ينتقل بين أجزائه بسلاسة.

## ٨- طريقة ترويج البرنامج

ولإنجاح البيان الانتخابي لا بد من تحديد طريقة ترويجه وكيفية وصوله إلى جمهور الناخبين المستهدفين.

# أوجه الإختلاف بين البيان الإنتخابي والمبادئ الأساسية والعقائدية للأحزاب السياسية<sup>(1)</sup>

كما أسلفنا، إن البيان الإنتخابي يعد وثيقة تصدر عن الحزب قبل الإنتخابات العامة، ويحتوي البيان على مجموعة من السياسات التي يستند إليها الحزب والتي يصبو الى تحقيقها وتنفيذها، إذا تم انتخابه للحكم أو قيادة الحكومة. أما المبادئ الأساسية والعقائدية للأحزاب السياسية تعود الى المبادئ التي تستند عليها الأحزاب في تأسيسها.

الوثيقة	الهدف منها	مضمون الوثيقة	دورية الإصدار
البيان الانتخابي	توضيح نوايا وأهداف الحزب خلال المرحلة القادمة	مجموعة من السياسات التي يستند إليها الحزب والتي يصبو الى تحقيقها وتنفيذها	كل دورة إنتخابية.
المبادئ الأساسية والعقائدية للأحزاب السياسية	تعريف سياسات الحزب ومبادئه	المبادئ التي تستند عليها الأحزاب في تأسيسها وهي ثلاثة أنواع من الأحزاب؛ أحزاب إيديولوجية، وأحزاب برجماتية، وأحزاب أشخاص	عند تأسيس الحزب أو تعديل حسب الاتفاق من قبل الهيئة العامة.



## الفصل الثاني

# البيان الإنتخابي الجانب العملي

# مراحل كتابة وتطوير البيان الانتخابي

تمر عملية كتابة وتطوير البيان الانتخابي بأربعة مراحل رئيسية هي:

## أولاً: المرحلة التحضيرية

### ١- العصف الذهني

خلال المرحلة الأولى التحضيرية يتم عادة تشكيل فريق العمل الذي سيقوم بكتابة البيان الانتخابي، مستنداً على جميع أدبيات الحزب، وعلى تحليل الوضع القائم، بالإضافة إلى الرؤية والرسالة والقيم، والتركيز على الهوية السياسية للحزب، كذلك يقوم الفريق بتحديد الخطوط العريضة للبيان، من حيث المحاور والمجالات التي سيتم تغطيتها، والأولويات التي سيتم التركيز عليها.

### ٢- التحليل الرباعي (سوات)

تحليل السوات الرباعي SWOT أو ما يُعرف بـ "مصفوفة السوات"، أو "أداة التحليل الرباعي": هو إطار تحليل يُستخدم لتقييم موقع المؤسسة التنافسي ويحدد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات التي تتعرض لها. يعتبر تحليل السوات نموذجًا تقييميًا أساسيًا يقيس ما يمكن/لا يمكن للمؤسسة القيام به، بالإضافة إلى فرصها والتهديدات المحتملة التي تواجهها.

يمكن الغرض من ذلك هو تقييم الحزب كجهة فاعلة سياسياً وكمؤسسة، ويعتبر إجراء التحليل الرباعي طريقة فعالة لتحديد المسائل الأساسية الداخلية والخارجية التي يواجهها الحزب وتشير نقاط القوة والضعف إلى البيئة الداخلية التي يملك الحزب شيئاً من التأثير فيها. وترتبط الفرص والمخاطر بالبيئة الخارجية للحزب، والتي عادة ما يكون تأثير الحزب عليها محدوداً ويساعد استخدام إطار عمل التحليل الرباعي الحزب على توجيه تركيزه وأهدافه وأنشطته إلى حيث تلقى أكبر قدر ممكن من الاهتمام والتقدير، ويكون لها أكبر قدر ممكن من الفعالية.

### ومن الأسئلة التي يتم التفكير فيها عند تحليل نقاط القوة ما يلي:

- ❖ ما هي مزايا الهيكل التنظيمي بالمقارنة بالهيكل التنظيمية للأحزاب السياسية الأخرى في النظام؟
- ❖ ما هي الأمور التي يجيد الحزب السياسي القيام بها، أو يقوم بها على نحو أفضل من الآخرين؟ ما هي الأنشطة أو البرامج التي ينفذها الحزب على نحو جيد؟
- ❖ ما هي الموارد ذات الصلة المتوافرة والتي يمكن الإعتماد عليها؟
- ❖ بم يشتهر الحزب السياسي؟



- ❖ ما هي جوانب الهيكل التنظيمي والحوكمة والمساءلة التي تعمل جيداً؟
- ❖ ما هي نقاط القوة في قاعدة الموارد البشرية للحزب وقاعدة العضوية وما إلى ذلك؟

### **ومن الأسئلة التي يتم التفكير فيها عند تحليل نقاط الضعف ما يلي:**

- ❖ ما هي عيوب الحزب السياسي بالمقارنة مع الأحزاب السياسية الأخرى في النظام؟
- ❖ ما هي الأمور التي لا يجيد الحزب السياسي القيام بها؟ أو يقوم بها على نحو أسوأ من الآخرين؟ وما هي البرامج والأنشطة التي تندرج تحت هذا التصنيف؟
- ❖ ما هي الموارد ذات الصلة غير المستقرة أو التي لا يمكن الاعتماد عليها أو غير المتوافرة؟
- ❖ ما هي جوانب الهيكل التنظيمي والحوكمة والمساءلة التي تمثل مشكلة؟

## ومن الأسئلة التي يتم التفكير فيها عند تحليل الفرص ما يلي:

- ❖ أين تكمن أفضل الفرص أمام الحزب (من حيث الأنشطة، قاعدة العضوية، وقاعدة الموارد)؟
- ❖ ما هي الاتجاهات التي يمكن أو ينبغي أن تفتح الباب أمام المزيد من الفرص (تغيرات في التكنولوجيا أو الطلب أو التشريعات أو المشهد السياسي أو العرض، وغيرها)؟
- ❖ هل من المرجح أن تطرأ تغيرات على السياسات الحكومية بخصوص الأحزاب السياسية؟
- ❖ هل ثمة تغيرات في الأنماط الاجتماعية أو القيم أو الخصائص السكانية أو أنماط الحياة وغيرها؟
- ❖ ما هي الأحداث التي يمكن أن تفتح الباب أمام المزيد من الفرص؟

## ومن الأسئلة التي يتم التفكير فيها عند تحليل المخاطر ما يلي:

- ❖ ما هي المعوقات التي يرجح ظهورها؟
- ❖ هل هناك منافسون قدامى أو جدد يمكن أن يشكلوا خطراً؟
- ❖ هل هناك تغيرات في العرض والطلب تعرّض الحزب للمخاطر؟

- ❖ ما هي التغيرات التكنولوجية التي يمكن أن تشكل خطراً؟
- ❖ هل يوجد مشكلات متعلقة بالديون أو التدفقات النقدية؟
- ❖ هل يمكن للتغيرات التي تطرأ على السياسات المعنية بالحكومة أن تؤثر سلباً على الحزب؟

### ٣- استشارة أصحاب المصلحة

بعد كتابة الخطوط العريضة للبيان خلال عملية العصف الذهني، نقوم باستشارة أصحاب المصلحة سواء كانوا أعضاء في الحزب أو من خارج الحزب ممن يعتقد برأيهم ولديهم الخبرة الكافية التي تؤهلهم لمساعدتنا في إنجاز العمل. وتجري خلال هذه العملية تنقيح للخطوط العريضة التي تم التوافق حولها.

#### وتتضمن هذه المرحلة عدة أمور يجب أخذها بعين الاعتبار:

- ❖ يلعب اهتمام قادة الحزب في المشاركة بصياغة وتطوير البيان الانتخابي دوراً مهماً في مدى شمولية عملية تطوير وبناء البيان الانتخابي.
- ❖ إن إقتصار تطوير البيان الانتخابي على أشخاص محددين تؤدي الى عدم سماع صوت جميع أعضاء الحزب.

❖ ربما يؤدي قلة عدد المشاركين في صياغة البيان الانتخابي، إلى إصدار بيان قاصر، وبالتالي احتمالية كبيرة بوجود العديد من الأفكار والمواقف التي لم يتم سماعها، مما يؤدي إلى إخراج بيان غير ممثل لكافة الأطياف الموجود داخل الحزب.

❖ ومن ناحية أخرى، فإن زيادة عدد ومستوى المشاركين المشمولين في الصياغة، قد يؤدي إلى تراجع مستوى تكامل وبلاغة الأفكار والنصوص المقترحة والموجودة في البيان. وهذا يقودنا إلى مسألة التوازن التي تعني إشراك المختصين من أعضاء الحزب في هذه العملية مع ضمان تنوع التخصصات والخبرات الفنية، وضمان ضبط إيقاع فريق العمل في مسار واحد، مع سماع صوت أكبر عدد ممكن من منتسبي الحزب وأخذ هذه الأصوات بعين الاعتبار أثناء عملية الكتابة.



## ثانياً: المرحلة التنفيذية

### ١ - الكتابة

نبدأ هنا بعملية كتابة البيان وتعبئة جميع المحاور والمجالات والأولويات التي تم الاتفاق عليها، ويتم تجميع ما كتب من أعضاء الفريق في قالب واحد. وتقسم الطرق/المنهجيات المتبعة لكتابة البيان الانتخابي إلى ما يلي:

❖ **الأولى:** قيام شخص واحد بكتابة البيان وتطويره، مثلاً:

أمين عام الحزب، أو رئيس الدائرة السياسية في الحزب.

❖ **الثانية:** قيام لجنة تحت مسمى معين مثل: (لجنة

صياغة أو تطوير البيان الانتخابي) بهذه المهمة.

❖ **الثالثة:** دعوة الحزب لشخصية من خارج الحزب

للمساهمة في إعداد وتطوير البيان الانتخابي، من خلال مشاركات محددة.

❖ **الرابعة:** قيام مستويات مختلفة على مستوى الحزب

نفسه، بتطوير البيان الانتخابي تشمل قادة وأعضاء

وممثلي الحزب ولجان مختصة منه ومستشارين من

خارجه، وقد تكون هذه الطريقة الأخيرة هي الأفضل

نظراً لشموليتها.

## ٢- استشارة أصحاب المصلحة

هذه الخطوة تمثل تغذية راجعة هامة للفريق، فبعد تجهيز المسودة الأولى من البيان نقوم باستشارة أصحاب المصلحة ومعرفة وجهة نظرهم، سواءً من خلال اجتماعات يتم عقدها مع كل منهم أو من خلال مجموعات عمل مركزة، ويتم جمع الملاحظات والتوصيات ومناقشتها مع فريق العمل، لإجراء عملية التحسين المطلوبة.

## ثالثاً: مرحلة الأصدار

### ١- المراجعة النهائية

في هذه المرحلة نكون قد أخذنا جميع الآراء والملاحظات بعين الاعتبار، وتم تطوير البيان الانتخابي بما ينسجم مع رؤية وفلسفة الحزب وتوجهاته المستقبلية، ومن الأفضل أن يتم تدقيق البيان لغوياً، كذلك رفده بالصور والتصاميم والشعارات المناسبة، والاهتمام بجانب الشكل والإخراج.

### ٢- إصدار البيان والإعلان عنه

في هذه المرحلة يتم إصدار البيان على مستوى الحزب والإعلان عنه عبر وسائل الإعلام، ومن الممكن أن يعقد مؤتمر صحفي لهذه الغاية، ويتم نشره كذلك عبر الموقع الإلكتروني للحزب.

### ٣- التوزيع والنشر

يقوم الحزب بعد اصدار البيان بطباعته، وتوزيعه ونشره عبر أوسع نطاق مركزاً على جمهوره، ويتم تزويد كافة فروع الحزب بهذا البيان، وعادة ما يقوم الحزب بطباعة البيان بشكل دوري.

## رابعاً: مرحلة المراجعة الدورية

### ١ - المتابعة والرصد

يتم من خلال هذه الخطوة متابعة كافة القضايا على المستوى الوطني التي تم التطرق لها في البيان بصيغته النهائية، ونجد أن العديد من القضايا قد تم حلها بشكل كامل أو بشكل جزئي، وفي أحياناً أخرى نجد أنه قد استجد وظهر وبرز بعض القضايا التي لم تؤخذ بالحسبان ولم يتم التطرق لها في البيان الحالي والتي من الممكن أن تشكل أولوية وطنية لدى الحزب.

### ٢ - التعديل والتحديث

بعد أن يتم إجراء عملية الرصد للقضايا التي تم حلها أو التي حلت بشكل جزئي، كذلك التي ظهرت على السطح، وارتأي الحزب تحديث وتطوير نسخة البيان الحالية فإنه يقوم بهذه العملية، وهذا له عدة مؤشرات أبرزها: أن الحزب متابع لكافة التفاصيل على المستوى الوطني، وأن الحزب مهتم بمصالح الناس ويأخذها على محمل الجد، وأن لديه التجديد والتحديث والتحسين المستمر.



## التجربة المغربية مثلاً – حزب العدالة والتنمية المغربي<sup>(٧)</sup>

تميزت منهجية إعداد برنامج حزب العدالة والتنمية الانتخابي باعتماد منطق السياسات العمومية في بلورة مضامينه وتجاوز منطق الإجراءات القطاعية والمتناثرة، كما حرصت على التفاعل الايجابي مع مذكرات ومقترحات الفاعلين الاجتماعيين والاقتصاديين وجمعيات المجتمع المدني والانفتاح على التجارب البرامجية الدولية المعتمدة في سياقات متشابهة.

### وفي هذا الصدد، ارتكزت منهجية العدالة والتنمية في إعداد برنامجها الانتخابي، على أربع ركائز هي:

١. استثمار تجربة الحزب في قيادة العمل الحكومي، وهو متغير جديد جعل من اللازم وضع تقييم حصيلة العمل الحكومي في صلب هذه المنهجية، وذلك عملاً بمبدأ ربط المسؤولية بالمحاسبة، وبذلك استوحى البيان الانتخابي للحزب مضامينه الأولية من تقييم حصيلة تجربته الأولى في تدبير الشأن الحكومي، بما مكن من اقتراح تدابير وإجراءات غايتها ترصيد الانجازات وتدارك التعثرات والاختلالات، فضلاً عن اختيار ما هو واقعي وقابل للإنجاز من الأهداف والإجراءات.

٧. الموقع الإلكتروني لحزب العدالة والتنمية – المغرب، انظر الرابط:

<https://www.pjd.ma/%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%AE%D8%A8%D8%A7%D8%B1/%D9%87%D8%B0%D9%87-%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%86%D9%87%D8%AC%D9%8A%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%8A-%D8%A7%D8%AA%D8%A8%D8%B9%D9%87%D8%A7-%D8%A7%D9%84%D8%B9%D8%AF%D8%A7%D9%84%D8%A9-%D9%88%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%86%D9%85%D9%8A%D8%A9-%D9%81%D9%8A-%D8%A5%D8%B9%D8%AF%D8%A7%D8%AF-%D8%A8%D8%B1%D9%86%D8%A7%D9%85%D8%AC%D9%87-%D8%A7%D9%84%D8%A7%D9%86%D8%AA%D8%AE%D8%A7%D8%A8%D9%8A>

٢. ترصيد خبرة أطر الحزب في إعداد البرامج الانتخابية السابقة، حيث اعتمد الحزب في إعداد البرنامج الانتخابي الحالي على التجربة التي راكمتها أطره في هذا المجال منذ استحقاقات ١٩٩٧، انطلاقاً من تحديد المرجعيات والمبادئ المؤطرة لبلورة هذا البرنامج، حيث حرص الحزب في صياغته لهذا البرنامج على استثمار الكفاءات الداخلية التي يزخر بها، والمزاوجة بين المقاربة المبنية على الاختصاص والخبرة المتجلية في تشكيل لجان موضوعاتية يعهد إليها تشخيص مجالات اختصاصها وتحديد اشكالياتها واقتراح التدابير العملية لمعالجتهما.

٣. الاستئناس بالمقترحات الوجيهة لمختلف الشركاء والفرقاء، من خلال الانفتاح على مختلف الشركاء والفرقاء، والاستفادة من المساهمات القيمة لفعاليات ميدانية وأكاديمية من خارج الحزب، فضلا عن التفاعل مع مقترحات منظمات المجتمع المدني والهيئات الممثلة للفاعلين الاجتماعيين والاقتصاديين وعموم المواطنين، وفي هذا الإطار حرص الحزب على إستحداث موقع الكتروني لتلقي مقترحات عموم المواطنين ومختلف الشركاء، وعقد ندوات على المستوى المجالي، ولقاءات مع هيئات المجتمع المدني وممثلي الفاعلين الاجتماعيين والاقتصاديين.

٤. الاستفادة من الممارسات الدولية الرائدة، من خلال الاستئناس بمجموعة من الممارسات الجيدة لتقديم برنامج الانتخابي، وفق صيغة مجودة ومبتكرة، سواء على مستوى المضمون أو على مستوى أسلوب الصياغة والشكل، وهي الممارسات التي استخلصها الحزب من دراسة مقارنة لبرامج انتخابية أو حكومية شملت ١٣ تجربة دولية، وقد استفاد الحزب من هذه الممارسات الجيدة على مستوى مضمون البرامج الانتخابية من حيث تحديد تدابير واقعية وملموسة تضع المواطن في صلبها.



# المصادر والمراجع

## المراجع باللغة العربية

١. محمود مرتضى، دليل الحملة الانتخابية لمرشحات مجلس النواب، نظرات للدراسات النسوية، القاهرة، ٢٠١٥.
٢. محمد منير حجاب، إدارة الحملات الانتخابية، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠٠٨.
٣. زكريا بن صغير، الحملات الانتخابية .. مفهومها وسائلها وأساليبها، دار الخلدونية للتوزيع والنشر، الجزائر، ٢٠٠٤.
٤. غطاس عبد الرزاق، دور الحملة الانتخابية في الحد من العزوف الانتخابي، رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، ٢٠١٦.
٥. موسى يوسف عساف، إدارة الحملات الانتخابية الناجحة، معهد البحرين للتنمية السياسية، ٢٠١٨.
٦. روي بيتر كلارك، أدوات الكتابة.. ٤٩ استراتيجية ضرورية لكل كاتب، منصة الكتابة الإبداعية والدار العربية للعلوم ناشرون، ط ١، ٢٠١٧.
٧. براين أوداي، دليل إعداد الحملات السياسية الانتخابية، المعهد الديمقراطي الوطني للشؤون الدولية (NDI)، لبنان، ٢٠٠٤.
٨. آلان وول وآخرون، تعريب أيمن أيوب، أشكال الإدارة الانتخابية، المؤسسة الدولية للديمقراطية والانتخابات (IDEA)، ٢٠٠٦.
٩. عبد الله الحوثي، الخطاب الإعلامي السياسي في الجمهورية اليمنية، دراسة غير منشورة، جامعة صنعاء، ١٩٩٢.

## المراجع الأجنبية

1. How Do They Do It?? A Theoretical Model of the Drafting of Election Manifestos, Ramon A.M.van der Does & Patrick D. Statsch, Leiden University, July 08, 2016.
2. Van den Berg, Caspar F. Strategic Planning for Political Parties: A Practical Guide (2013).
3. Ideological Clarity in Party Competition: A Theory and Measure of Election Manifestos, James Lo & Sven-Oliver Proksch, University of Mannheim & Jonathan B. Slapin, University of Houston, February 28, 2013.

### الملحق الأول: محتويات بيان انتخابي مقترح لحزب سياسي قائم

#### ❖ المقدمة

- تأسيس الحزب
- مرتكزات الحزب
- منطلقنا
- شعارنا
- هدفنا

#### ❖ اسهامات الحزب على المستوى الوطني

#### ❖ أهدافنا للأردن للمرحلة المقبلة

- المجال السياسي
- المجال الأمني
- الحريات العامة
- المجال الاقتصادي والاجتماعي
- مجال الثقافة والتربية والعلوم والفنون
- مكافحة الفساد
- العلاقات الخارجية

## ❖ برنامجنا

### • أولاً: المجال السياسي

- الديمقراطية
- سيادة القانون والقضاء
- الإعلام المهني والحر
- العلاقات الخارجية

### • ثانياً: المجال الاقتصادي والاجتماعي

- السياسات الاقتصادية
- الاستثمار
- الأنشطة الاقتصادية
- المسؤولية الاجتماعية
- الصناعة
- العمال
- الضمان الاجتماعي
- أمن الطاقة
- ندرة المياه
- القطاع الزراعي
- البيئة



### • ثالثاً: مجال الخدمات الأساسية

- الخدمات الصحية
- السكن الكريم
- السياحة
- التعليم
- النقل والمواصلات
- المجال الديني
- الإرهاب والتطرف
- التهريب
- العنف والجريمة

### • رابعاً: المجال المجتمعي

- المرأة
- الشباب
- ذوي الإعاقة
- المناطق المهمشة والأطراف
- الريادة والابتكار
- الموروث الثقافي
- مؤسسات المجتمع المدني
- الرياضة
- الفنون.

### • خاتمة

الملحق الثاني: البيان الانتخابي لحزب  
العدالة والتنمية - المغرب ٢٠٠٧

[https://kurzman.unc.edu/files/2011/06/PJD\\_2007\\_Prog\\_Electoral.pdf](https://kurzman.unc.edu/files/2011/06/PJD_2007_Prog_Electoral.pdf)

الملحق الثالث: البيان الانتخابي لحزب  
العمال البريطاني لانتخابات ٢٠١٩

<https://labour.org.uk/wp-content/uploads/2019/12/Large-Print-Manifesto-2019-pdf.pdf>

الملحق الرابع: البيان الانتخابي لحركة  
النهضة التونسية لانتخابات ٢٠١٤

<http://www.election-2014.net/download/election2014-ennahdha.pdf>







# دليل تطوير البيان الإنتخابي



Funded by the European Union  
تمويل من الاتحاد الأوروبي

تم اصدار هذا المنشور بدعم من الاتحاد الأوروبي ويقع عاتق محتوى هذا المنشور على مشروع "دعم الاتحاد الأوروبي للمؤسسات الديمقراطية الأردنية والتنمية" ولا تعكس بالضرورة وجهة نظر الاتحاد الأوروبي