

الكتيب التدريبي لمهارات تنظيم الحملات

الوحدة ٥

تحديد القضايا وإعداد السياسات
تحديد القضايا الهامة ومعالجتها



تشكّل عملية إعداد مقترحات السياسات الهادفة إلى معالجة المشكلات المجتمعية، والتحديات والفرص جزءاً هاماً من طبيعة عمل الأحزاب السياسية والمرشحين. لا بل هي تمثل أحد المقوّمات الأساسية للقيادة وممارسة الحكم.

وأيضاً، تعتبر هذه العملية من الوظائف الأكثر إثارةً للتحديات بين تلك الملقاة على عاتق المسؤولين المنتخبين، والمرشحين والأحزاب السياسية. ولعلّ مجرد الإقدام على صياغة السياسات والبرامج انطلاقاً من المعلومات أو الأدلة المثبتة خطوة شاقة بما يكفي بحدّ ذاتها. وفي الدول الخاضعة للتحوّلات السياسية الجذرية، يتعرّض القادة لمزيد من الضغوط التي تفرض عليهم الخروج بسياساتٍ بمقدورها أن تحدث التغيير في وقتٍ سريعٍ ويتوقع منها أن تحسّن من نوعية الحياة اليومية للمواطنين في فترة وجيزة. من هنا، تلي عملية إعداد السياسات على الأحزاب السياسية والمرشحين للانتخابات بذل جهودٍ حثيثةٍ وحقيقية، ولكنها في الوقت نفسه، تتيح الفرص للتواصل مع المواطنين وفهم احتياجاتهم والقيام بما يلزم لتلبية هذه الاحتياجات، ولرسم ملامح مستقبل مشرقٍ للبلاد.

تبحث هذه الوحدة في الخيارات المتاحة في إطار عملية إعداد السياسات، وإضفاء الطابع المؤسّساتي على القدرة على صياغة هذه السياسات على أساسٍ دوري، ونشر الرسائل بكل فعالية حول القضايا المتعلقة بالسياسات. وبما أنّ الأحزاب السياسية هي التي تتولّى مسؤولية إعداد السياسات في أغلب الأحيان، فإنّ هذه الوحدة تسلّط الضوء بشكلٍ أساسي على المقاربات التي يمكن أن ينتهجها الحزب، باعتباره منظمة، حيال هذه القضية. ولكن، يحتاج المرشحون أيضاً إلى تحديد الحلول في شكل سياسات والترويج لها ليبيّنوا مواقفهم ومعتقداتهم واهتماماتهم، وما ينوون القيام به في حال تمّ انتخابهم، وما يميّزهم عن خصومهم.

أما المواضيع التي تشملها هذه الوحدة فتندرج على الشكل الآتي:

1. ما هي السياسات؟
2. الأدوات اللازمة لتحديد القضايا
3. الأدوات اللازمة لإعداد خيارات السياسات
4. الإعلان عن السياسات أو نشرها
5. تنمية القدرات الداخلية

ما هي السياسات؟

يقصد بالسياسة، من حيث الجوهر، أن تجسّد نوعاً من أنواع المنافسة التي تحتمل ما بين عدة أفكار: كيف يجب أن تتم إدارة الدولة، وتطوير النظام الاقتصادي، كيف يجب أن تتم إدارة العلاقات مع الدول المجاورة، كيف يجب أن تقوم الدولة بتوعية الشباب، كيف يجب أن تتم إدارة الصحة العامة، ما هي حقوق المواطنين ومسؤولياتهم، وما إلى ذلك.

ولتدب الحياة في هذه الأفكار السياسية، لا بد من ترجمتها بشكل سياسات. فالسياسات هي بمثابة خطط واضحة تتناول الأساليب التي يمكن من خلالها تحقيق الرؤيا السياسية ووضع الأفكار في التنفيذ بشكل تحركات أو أفعال.

عابن المثال التالي:

الفكرة/الرؤيا السياسية	القضاء على الأمية في بلدنا. لا سيما وسط النساء والفتيات
السياسات	تشيد ٨٠٠ مدرسة ثانوية ممولة من الدولة في المناطق المستهدفة تشيد نسبة ٣٠ بالمئة من المدارس الثانوية كمدارس غير مختلطة في المناطق التي يتوافر فيها طلب أقصى على هذا النوع من المدارس. وتكون بأمرس الحاجة إليها توفير محفّزات مادية (مواد غذائية أو مبالغ مالية) للأسر حتى تبقي أولادها. ولا سيما الفتيات منهم. في المدرسة حتى سن السادسة عشرة
المؤشرات	في غضون خمس سنوات: إجاز جميع أعمال تشيد المدارس الجديدة إجاز جميع عمليات الانتقال إلى نظام المدارس غير المختلطة تطبيق برنامج المحفّزات المادية على صعيد الوطن
التكاليف	إعادة توزيع ميزانية التعليم بحيث حوّل بإجاه الاستثمار الرأسمالي إعادة تخصيص نسبة ٨ بالمئة من ميزانية الخدمات الصحية والاجتماعية لتغطية التكاليف الإضافية

في هذا المثال، تتم معالجة مشكلة انتشار الأمية بمستويات مرتفعة من خلال القضاء على التسرب المدرسي، وذلك عبر تسهيل الظروف بالنسبة إلى الأسر، بحيث يتابع الأولاد تحصيلهم العلمي لوقتٍ أطول، ولا سيما الفتيات منهم، نظراً إلى أنّ الفتيات غالباً ما يُرغمن على ترك الدراسة في سن أبكر. ويعتبر هذا الحلّ حلاً طويلاً الأجل، يسعى إلى معالجة المشكلة من جذورها.

من المعلوم أنّ السياسات الأكثر فعاليةً هي تلك التي تستند إلى المعلومات أو الأدلة المثبتة. وقد يعني ذلك، مثلاً، أن أكثر المتأثرين في المشكلة أو الذين من المرجح أن يتأثروا، أكثر من غيرهم، في الحلول المقترحة، يحظون بفرصةٍ للتشاور والتعبير عن رأيهم. وقد يعني ذلك أيضاً أن أبحاثاً مستقلةً قد أجريت (أو بكل بساطة قد جُمعت في حال كانت موجودةً مسبقاً) لمتابعة القضية من منظورٍ أوسع، والنظر في أسبابها المتجذرة، وفي الحلول التي قد تنجح أو لا تنجح.

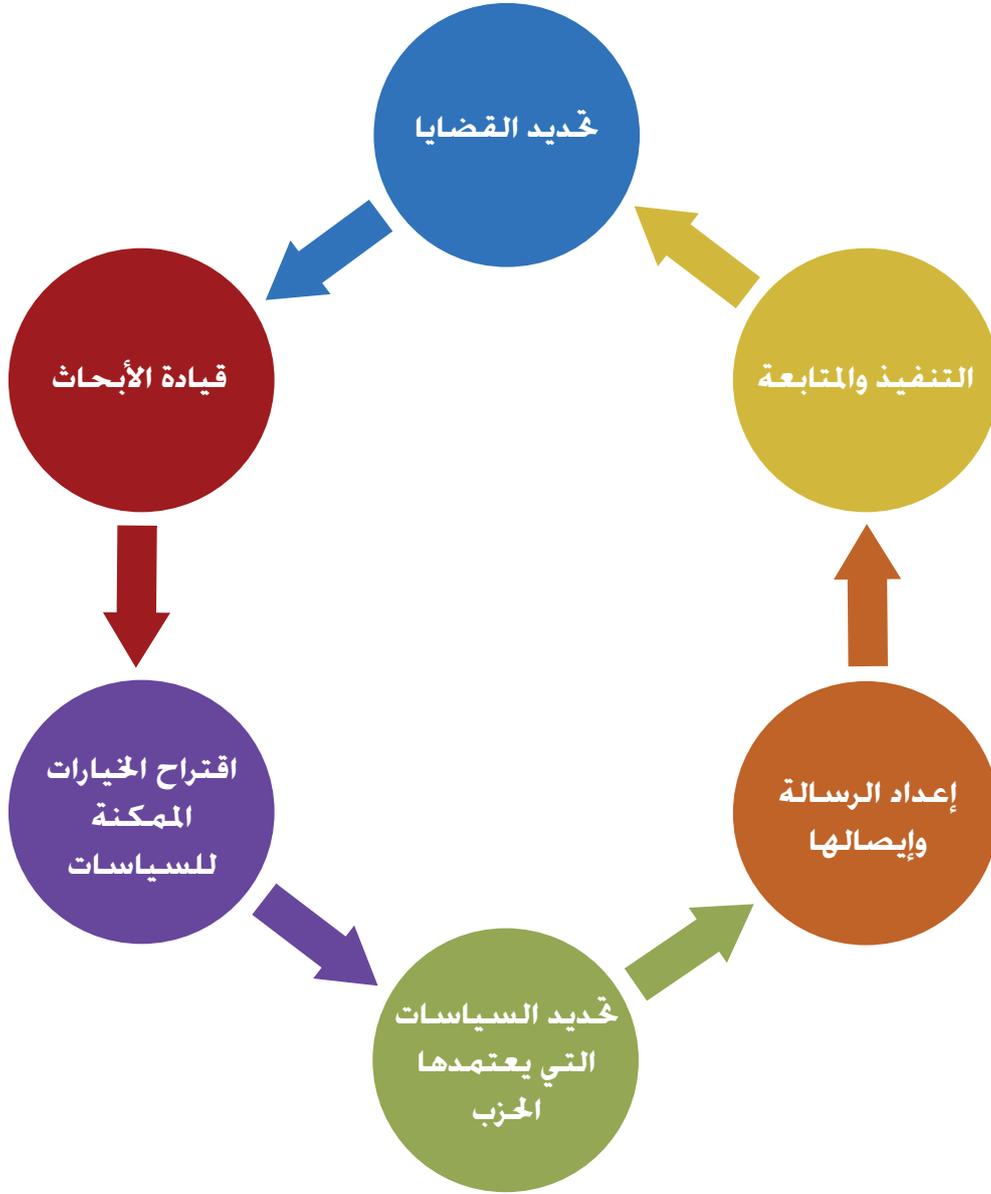
يعمل القيمين على الأحزاب السياسية والمسؤولون المنتخبون على إعداد السياسات لهدفين رئيسيين:

١. في إطار الاستعداد للانتخابات: عرض أفكارهم على جمهور الناخبين ومقارنة مقترحاتهم بمقترحات سائر الأحزاب الأخرى؛

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

صحيح أنّ الانتخابات تختلف عن نظام الحكم إلى حدٍ بعيد، ولكنّ عملية إعداد السياسات في الحالتين ماثلة عموماً. ومع ذلك، وكما سيتبين في قسمٍ لاحقٍ من هذا الكتيب، تعمل الأحزاب السياسية عادةً على صياغة السياسات في وتيرةٍ أسرع نسبياً في إطار ممارسة الحكم، مقارنةً بالاستعداد للانتخابات.

تتخذ مراحل إعداد السياسات الشكل الآتي:



١. تحديد القضايا

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

٢. إجراء الأبحاث

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

٣. اقتراح الخيارات الممكنة للسياسات

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

٤. تحديد السياسات التي يعتمدها الحزب

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

٥. إعداد الرسالة وإيصالها

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

٦. التنفيذ ومتابعة النتائج

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

في بعض الأحيان، قد تتمّ مراحل إعداد السياسات كمراحل مختلفة عن بعضها البعض وتقدّم العملية خطوةً بخطوة. ولكن، عندما تكون البيئة السياسية أكثر حماسةً أو نشاطاً أو في حال استدعت إحدى القضايا استجابةً سريعةً، من الممكن أن تتداخل بعض هذه المراحل مع بعضها البعض أو تتعاقب. ومن الممكن أن يندمج بعضها مع بعضها الآخر بسلاسةٍ وطبيعية. على سبيل المثال، غالباً ما تمتزج مرحلة تحديد القضايا مع مرحلة إجراء الأبحاث في إطار توسّع الحزب في معرفة أسباب المشكلات المعقدة من خلال بناء قاعدة من الأدلة والمعلومات المثبتة.

قد يتمّ التوقف في هذا الكتيّب عند بعض المراحل الأساسية لهذه العملية: تحديد القضايا، وإجراء الأبحاث، واقتراح الخيارات الممكنة للسياسات، والإعلان عن السياسات أو نشرها. وسيصبّ الكتاب تركيزه أيضاً على قدرة الحزب السياسي على تعزيز قدراته الداخلية للاضطلاع بكل الوظائف المحددة أعلاه.

تحديد القضايا وإجراء الأبحاث

يؤثر فهم قضية ما على الأفكار التي تعرض لحلّها. وبالتالي، من المهم تشخيص المشكلة على نحو ملائم قبل محاولة اقتراح الخيارات الممكنة للسياسات.

تحديد المشكلة أو القضية يبدأ بالملاحظة أو المشاهدة.

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

تحديد القضية قد يبدأ أيضاً بالتفكير في قيم الحزب أو المرشح وإيدولوجيته.

- ما هو الأهم بالنسبة إلينا ويتطلب مزيداً من العناية أو الاستثمار؟
- كيف تبدو الرؤيا التي وعدنا بإيصالها وما السبيل إلى تحقيقها؟
- ما هي الالتزامات التي تعهدنا بها؟

بهدف التحقق أو التأكد من النظريات أو الأفكار التي تتناول جذور المشكلات المجتمعية. يقوم الجزء الثاني من عملية تحديد القضايا على بناء قاعدة من الأدلة أو المعلومات المثبتة. وتستدعي هذه الخطوة جمع أكبر عدد ممكن من التقارير، والمسوح، ومشاريع البحث، وما إلى ذلك التي تتناول القضية التي تسعى إلى معالجتها. فالاطلاع على هذه المعلومات قبل المباشرة في إعداد السياسات أمر هام للأسباب التالية:

- قد يتبين أن عدداً كبيراً من القضايا هي أكثر تعقيداً مما تبدو عليه في البداية؛
- إن أي رأي مستقل حول قضية محددة قد يسلط عليها الضوء من منظور جديد أو حيوي لم يكن ليُلفت الانتباه إليه في ظروفٍ أخرى؛
- إنّ السياسات التي تستند إلى التجربة الشخصية أو الملموسة من الأرجح أن تكون ناجحة في مرحلة التنفيذ؛
- من المهم أن يحظى أصحاب الشأن المعنيين بسياساتٍ أو قضايا معينة بفرصة لإبداء الرأي. بما أن لذلك الأثر المباشر في نجاح أي من الحلول المقترحة؛
- إنّ المقترحات غير المستندة إلى المعلومات والأدلة قد تؤدي إلى هدر الأموال العامة؛
- تفيد المعلومات والأدلة في التمييز بين أعراض المشكلة وأسبابها.

وتعتبر هذه النقطة الأخيرة على قدرٍ خاص من الأهمية، فعند العمل على إعداد السياسات، من الضروري أن تدرك أسباب المشكلة وتحديدها، ولا تكتفي بمعرفة أعراضها. عاين المثال التالي:

<p>انتشار ظاهرة الجريمة الصغرى، سرقة السياسات، تخريب الممتلكات العامة</p> <p>ازدياد نسبة استهلاك المخدرات، وانتشارها بشكلٍ مكثّف</p> <p>انتشار ظاهرة الإخلال بالنظام العام</p>	<p>الأعراض/الآثار</p> <p>تصف ماذا</p>
<p>يعاني الشبان بين الثامنة عشرة والثلاثين من مشكلة البطالة</p>	<p>الأسباب</p> <p>تصف لماذا</p>
<p>الأسباب وليس الأعراض</p>	<p>السياسات</p> <p>تعالج لماذا</p>

تميّز المشكلة بين ما يجري كنتيجة لمشكلة ما (الأعراض) وبين مصدر المشكلة (السبب). ومن المهم محاولة تفكيك الأسباب على نحوٍ محدّد بقدر الإمكان. على سبيل المثال، لا بد من الإشارة إلى أنّ هذا التحليل يتناول بشكلٍ محدد الشبان من فئة عمرية محددة، ولا يتناول الشباب بشكل عام، أو الرجال في أي سن كانوا. فإنّ تحديد سبب المشكلة تحديداً عاماً يصعب عملية معالجتها على نحوٍ فعال.

محور التركيز: التحليل على أساس النوع الاجتماعي

عين المثال الوارد في الجدول أعلاه حول البطالة في أوساط الشباب. من المهم أن يركّز هذا التحليل بشكلٍ محدّد على الشباب، لا الشباب بشكلٍ عام. ولا ضير من الافتراض أنه إذا كانت نسبة البطالة مرتفعةً في أوساط الشباب، فمن الأرجح أن تكون كذلك في أوساط الشباب اللواتي يعيشن في المجتمع الاقتصادي نفسه.

أما الأسئلة التي توجّه إلى صنّاع السياسات فتتمحور حول ما إذا كانت أسباب البطالة هي نفسها بالنسبة إلى الرجال والنساء، أو ما إذا كانت الأعراض ستكون نفسها. أي ما إذا كان هناك أيضاً عشرات الآلاف من الشباب يعيشن بلا وظائف، هل ستكون المحصّلات هي نفسها، من ناحية ازدياد انتشار ظاهرة الجرائم الصغرى، واستخدام المخدرات والإخلال بالنظام العام؟ أم سيكون هناك تأثيرات أخرى؟ ما يمكن أن تكون عليه هذه التأثيرات؟

قد تؤثر قضايا السياسات العامة على النساء والرجال بطريقةٍ مختلفة، نظراً للأدوار المختلفة التي تؤديها كل فئة في المجتمع. ومن المهم بالتالي أن يعمل صنّاع السياسات على أخذ النوع الاجتماعي بعين الاعتبار عند صياغة السياسات والتشريعات من أجل تقدير ما ستكون عليه النتائج بالنسبة إلى النساء والرجال. يطلق على هذه الأداة اسم التحليل على أساس النوع الاجتماعي، وهي مهمة من ناحية السياسات الحديثة وتضمن، إذا ما طبقت على نحوٍ ملائم، فعالية السياسات العامة واستخداماً أفضل للأموال العامة.

يشمل التحليل على أساس النوع الاجتماعي تحديد ما يلي:

- الاختلافات ما بين الجنسين في تقسيم الأعمال (من يؤدي العمل، وما هي أشكال الأعمال التي يؤديها) والوصول إلى الموارد والتحكّم بها؛
- الاحتياجات العملية والمصالح الاستراتيجية للرجال والنساء؛
- التباينات في السلطة والقوى المحرّكة بين الرجال والنساء؛
- القيود الاجتماعية، والاقتصادية، والسياسية التي يواجهها الرجال والنساء والفرص المتاحة أمام الفئتين؛
- الفرص النادرة والنتائج لأفراد المجتمع من الذكور والإناث.

يتوافر عدد من الخيارات التي يمكن اعتمادها لجمع الأدلة والمعلومات اللازمة لإدراك سبب إحدى المشكلات أو مصدر فرصة ما والمباشرة في بناء قاعدة قوية من المعلومات المثبتة في الوقت نفسه. أما هذه الخيارات فتشمل:

البحث الأكاديمي

قد تفيد الأبحاث التي يقوم بها أصحاب الاختصاص من الجامعات المحلية ومجموعات التفكير غير المنحازة في توفير تحليل مستقل لأسباب المشكلة، وأعراضها، والحلول الممكنة لها.

تحديد مواطن القوة

تمثل عملية تحديد مواطن القوة وسيلةً رائعةً لتحديد الفرص، بحيث لا تركز السياسات على المشاكل فحسب. للقيام بجرعة بمواطن القوة، تعتمد مجموعات صغيرة من الباحثين إلى مراقبة أحد المجتمعات المحلية أو استطلاع قضية معينة، وتدوين نقاط القوة، والمهارات، والقدرات، أو الفرص المتاحة للنمو، عوضاً عن التركيز فقط على نقاط الضعف أو الصعوبات.

تقارير المدققين

يمكن للدول التي تتوافر فيها إمكانيات تدقيق على يد أصحاب اختصاص مستقلين وذوي خبرة - سواء كانوا يعملون في وكالة حكومية أو من خلال منظمات المجتمع المدني - أن تستفيد من تقارير التقييم التي تتناول الإنفاق الحكومي واستجابات الحكومة للمشكلات من أجل تقييم مدى فعالية القضايا محور الاهتمام وكيفية استخدام الأموال العامة على أفضل نحو لمعالجة القضايا المجتمعية.

مقاهي النقاش في قضايا المجتمع المحلي

توفّر مقاهي النقاش الأجواء التي تسود عادةً في المطاعم أو المقاهي. تلتقي فيها مجموعات صغيرة من الأفراد من منطقة محلية أو مجتمع محلي للتداول في القضايا أو الأسئلة التي يطرحها المنشطون. وغالباً ما تساعد هذه المقاهي في توفير بيئة مرتاحة تعتبر ضروريةً بالنسبة إلى بعض المجتمعات المحلية للتناقش في قضايا شائكة أو مثيرة للجدل. ومن المهم أن تنظّم هذه المشاورات بطريقة يتسنى فيها لجميع أفراد المجتمع المحلي المشاركة. فعلى سبيل المثال، في حال لا يرتاد الشباب أو النساء هذه الأماكن، ولكنهم معنيون بالقضية، لا بد من تعديل النموذج لتتاح لهم المشاركة.

تقارير اللجان

في حال نجحت اللجان التشريعية على المستوى الوطني والإقليمي والمحلي في تطوير قدراتها إلى أقصى حد، فهي ستقوم باستمرار بإعداد التقارير التي تنظر في القضايا أو المشكلات المجتمعية وتطلق التوصيات حول كيفية معالجتها.

تحديد خصائص المجتمع المحلي

تشمل عملية تحديد خصائص المجتمع المحلي الإحاطة بالخصائص الاجتماعية، والاقتصادية، والديموغرافية بهدف تحديد الخدمات التي يتم توفيرها، وتقييم مدى حسن الاستفادة منها أو نجاحها في خدمة المواطنين، وتعيين الخدمات الضرورية التي لا يتم توفيرها، وبالتالي تكوين فكرة أوضح حول الموارد المتاحة للمجتمع المحلي. وقد تشمل عملية تحديد خصائص المجتمع المحلي الدراسات الديموغرافية للشعب المعني، وتقييم النظام الاقتصادي - بما في ذلك مستويات الفقر والعمالة - وإعداد جرعة بمنظمات المجتمع المدني ومزودي الخدمات المحليين. ترتدي عملية تحديد خصائص المجتمع المحلي قيمةً أكبر عندما يجري فيها إشراك المجتمع المحلي والتشاور معه مباشرةً عوضاً عن الاكتفاء بمراقبته عن بعد.

<p>تقارير المنظمات غير الحكومية والمنظمات الدولية</p>	<p>تعمل المنظمات الدولية الأكبر حجماً، كمنظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسف)، ومنظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (اليونيسكو)، والبنك الدولي، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، وغيرها على معالجة عدد من المشاكل المجتمعية من حول العالم. لا سيما تلك المرتبطة بالتنمية، وارتفاع مستوى المعيشة، والحد من الفقر، وحماية البيئة، والتقدم بأهداف التنمية للألفية. في سياق هذا العمل، تقوم هذه المنظمات بإنتاج التقارير التي غالباً ما تستند إلى الأبحاث الشاملة حول مشاكل محددة، والأسباب الكامنة وراء هذه المشاكل والحلول الموصى بها من خلال السياسات. كما يمكن أن تكون المنظمات غير الحكومية المحلية والمعنية بالأبحاث في مجال السياسات مصدراً لهذه المعلومات.</p>
<p>مجموعات التركيز</p>	<p>تمثل مجموعات التركيز شكلاً من أشكال النقاش التي يديرها منشط وي طرح فيها عدد من الأسئلة على مجموعات من الأفراد لاستدرا وجها نظرهم، وآرائهم، ومعتقداتهم، ومواقفهم حيال قضية معينة. من المفيد أيضاً إذا كان الأفراد الذين يتم استقطابهم للمجموعة يتحدرون من خلفيات مشابهة، بما أن ذلك الأمر كفيل بأن يوفر أجواء أفضل لتشارك الأفكار والمشاعر حيال قضية ما.</p>
<p>التحليل على أساس النوع الاجتماعي</p>	<p>تؤثر قضايا السياسات العامة إجمالاً على النساء والرجال بطرق مختلفة، نظراً للأدوار المختلفة التي تؤديها كل فئة في المجتمع. إن تحليل المشاكل والقضايا على أساس النوع الاجتماعي يتطلب تقييم كيفية تأثير النساء والرجال، الفتيات والفتيان بمشكلة معينة، وإلى أي درجة وبأي نتائج.</p>
<p>التغطية الإعلامية</p>	<p>من الممكن أن تؤدي عملية مراقبة التغطية الإعلامية لقضية معينة إلى مصادر قيمة من المعلومات، كالبيانات التي تم إطلاقها حديثاً أو الخبراء المعنيين بالقضية.</p>
<p>الإحصاءات الرسمية</p>	<p>الإحصاءات الرسمية هي بمثابة أرقام تنشرها الوكالات الحكومية أو غيرها من الهيئات العامة وتقدم معلومات كمية حول مجالات أساسية في حياة المواطنين، كالعمالة، والتعليم، والوصول إلى خدمات الصحة البيئية، والكهرباء، والمياه النظيفة، فضلاً عن الفئات العمرية للسكان ونسبة الرجال في مقابل النساء. ويمثل التعداد الوطني مثالاً عن الإحصاءات الرسمية.</p>
<p>المشاورات العامة</p>	<p>تشمل المشاورات العامة حول القضايا والسياسات إشراك عدد كبير من السكان - في بعض الأحيان جمهور الناخبين بكامله - في النقاشات الدائرة حول إحدى المشاكل وفي صياغة الحلول عن طريق جمع الأفكار حول أسباب القضية وكيفية معالجتها. تساعد المشاورات العامة على تحسين نوعية محصلات السياسات وتشرك الأحزاب المهتمة في القضية.</p>

المقابلات مع أصحاب المصالح

المقابلات مع أصحاب المصالح هي عبارة عن نقاشات منظّمة أو مسوح تعقد مع أي فريق أو فرد متأثر بقضية، أو مشكلة معينة، أو بالحلول المقترحة لهذه القضية أو المشكلة.

المسوح

المسوح من الوسائل الأفضل والأكثر شيوعاً لتحديد المشاكل وتقييم الرأي العام حول الأعراض والحلول. يمكن أن تكون المسوح على درجة كبيرة من البساطة. تستهدف عدداً صغيراً من الجماهير، أو معقدة، تأخذ عينات من شرائح كبيرة من السكان. في حال لم تتوافر لديك الموارد الكافية أو الوقت الكافي لقيادة مسح قائم بذاته حول قضية ما، إبحث في إمكانية إضافة بعض الأسئلة على مسح أكبر (يشار إليه بالمسح الشامل) تجريه على نحوٍ منتظم وكالة حكومية أو شركة أبحاث أو تسويق خاصة.

إنّ اختيار الآلية، أو الآليات المناسبة رهن بمقدار الوقت المتاح، وما تحتاج إلى معرفته، ومدى صعوبة القضية أو تعقيدها. على نحوٍ مثالي، تتطلب القضايا الأكثر تعقيداً أبحاثاً قائمةً على قدر أكبر من المشاورات بهدف إشراك المجتمعات المحلية أو المجموعات المتأثرة أكثر من سواها بقضية ما، أو التي من الأرجح أن تتأثر أكثر من سواها بالحلول المقترحة لهذه القضية.

التحليل على أساس شجرة المشاكل

يعتبر التحليل على أساس شجرة المشاكل من الأدوات الأخرى الهادفة إلى تحديد القضايا وفهمها. تحدّد هذه البنية التركيب الداخلي للأسباب والنتائج المحيطة بقضية أو مشكلة معينة وتتيح المجال أمام تفكيك المشاكل الأوسع إلى مشاكل مجزأة تسهل إدارتها وتحديدها.

إنّ جُرْنة المشكلة عبر هذا النوع من التحاليل قد يكون مفيداً بشكلٍ خاص نظراً إلى أن المشاكل المجتمعية تعزى عادةً إلى أكثر من سبب واحد. وقد تكون مترابطةً حيناً ومنتاقضةً أحياناً. إضافةً إلى ذلك، ليس من النادر بالنسبة إلى شعوب مختلفة أن تكون لديها مفاهيم مختلفة حول القضية نفسها. وكما سبق وذكر، قد تبدو أعراض مشكلة ما أو آثارها أحياناً وكأنها أسباب للمشكلة.

يساعد التحليل على أساس شجرة المشاكل على فرز وجهات النظر المختلفة وعزل الأسباب المتجذّرة. هي أداة بسيطة يمكن لأي حزب سياسي استخدامها، ولبساطتها دور في فعاليتها.



في نموذج التحليل على أساس شجرة المشاكل:

- المشكلة التي تستدعي المعالجة تمثل جذع الشجرة:
- آثار نتائج أو أعراض المشكلة هي الأغصان والأوراق (الجزء الأكثر بروزاً):
- أسباب أو مصادر المشكلة هي الجذور (الجزء الأصعب رؤيته أو المطمور في الأعماق).

للقيام بالتحليل على أساس شجرة المشاكل. إبدأ من جذع الشجرة. واجهه نحو الأسفل ومن ثم نحو الأعلى:

١. دوّن المشكلة أو القضية التي تستدعي التحليل. بحسب إدراكك الحالي لها.
٢. دوّن ما تعتبرها أسباب المشكلة أو مصادرها.
٣. دوّن النتائج. الآثار. أو المحصلات.

والآن. راجع ما دوّنته. هل تبدو لك المشكلة كما ارتأيتها فعلاً في جوهر الأسباب والآثار التي حددتها؟ هل تحتاج إلى تحديد المشكلة على نحو أكثر دقة. وتفكيكها في إلى مشاكل أصغر أو استخدام لغة أكثر تحديداً؟ ما هي الأبحاث أو الأدلة التي تحتاج إليها لتفهم القضية على نحو أفضل؟

عابن المثال أدناه حول دولة خرجت لتوّها من صراع أهلي طويل المدى. وهي تعاني من مستويات عالية من الفقر والبطالة. عمل أحد الأحزاب السياسية في هذه البلاد مع عدة منظمات من المجتمع المدني على صياغة سياسات لمعالجة النسبة المرتفعة من البطالة في أوساط الشباب. وما قد ينجم عن هذه الظاهرة من تداعيات على المستوى الاجتماعي.

ولكن. عندما عمد القيّمون على الحزب إلى تحليل القضية على أساس شجرة المشاكل. وجدوا أن المشاكل التي يعانيها الشباب تعود في الواقع إلى فترات سابقة من حياتهم. وأنها طرأت نتيجة لآثار الفقر وغياب استثمار الدولة في التعليم في سن مبكرة. وأن المشكلة الأساسية تكمن في أنّ هؤلاء الشباب لم يتابعوا تحصيلهم العلمي في المرحلة الثانوية. وبالتالي تتوافر لديهم إمكانيات أقل في العثور على فرص عمل لبقية حياتهم. ولو في ظل نظام اقتصادي أكثر انفتاحاً.

الرسم البياني ١: مثال عن التحليل على أساس شجرة المشاكل



النشاط ١: تحديد القضايا وإجراء الأبحاث

أمعن التفكير في الوضع السائد في بلدك وحدد المشكلة التي يعاني منها الشباب. استخدم المساحة الفارغة أدناه (أو ورقة منفصلة، أو ورقة العرض إذا كنت بحاجة لمساحة إضافية) من أجل إعداد التحليل القائم على شجرة المشاكل، ودون فهمك للموضوع وما يتوافر لديك من أبحاث أو معلومات مثبتة.

وضّح المشكلة، والأسباب، والآثار المترتبة بها. يمكنك أن تباشر في التفكير في الحلول الممكنة لمعالجة هذه المشكلة، ولكن لا عليك أن تدرجها كلها في هذه المرحلة.

النشاط ٢: التحليل على أساس النوع الاجتماعي

راجع التحليل على أساس شجرة المشاكل الذي أعدته في النشاط ١. فكّر في ما إذا كانت القضية التي حدّدتها باعتبارها مشكلة تؤثر على النساء والرجال (أو الفتيان والفتيات) بصورة مختلفة. في حال حدّدت إحدى المشاكل باعتبار أنها تؤثر على نوع اجتماعي واحد (الذكور أو الإناث)، فكّر في ما سيكون عليه أثرها بالنسبة إلى الجنس الآخر.

استخدم المساحة أدناه لتعدّ تحليلاً على أساس النوع الاجتماعي للقضية من خلال الأسئلة التالية:

١. كيف تتأثر النساء بهذه القضية؟ كيف يتأثر الرجال بهذه القضية؟
 ٢. ما هي أسباب هذه المشكلة بالنسبة إلى النساء؟ ما هي أسباب هذه المشكلة بالنسبة إلى الرجال؟
 ٣. ما هي آثار هذه المشكلة على النساء؟ ما هي آثار هذه المشكلة على الرجال؟
- أحرص على التفكير مثلاً في مقدار الأعمال التي يجب إنجازها داخل المنزل، وخارجه، والوصول إلى الموارد (الدعم المالي والمادي، والتعليم، والرعاية الصحية، وما إلى ذلك)، الحاجات الأساسية للبقاء على قيد الحياة (المواد الغذائية، المياه، الملابس، المسكن، وما إليها)، حرية التنقل أو القيود المفروضة عليها، قضايا الأمن والسلامة - فهذه المتغيرات تتشابه مع بعضها البعض وتؤثر على كيفية تأثير القضية على الرجال والنساء بصورة مختلفة.

بعد أن تنتهي، ناقش ما تعلمته من خلال استخدام هذا النوع من التحليل، وما إذا كنت تنظر إلى هذه المشكلة بمنظارٍ مختلفٍ، نتيجةً لذلك.

الآثار:

المشكلة:

الأسباب:



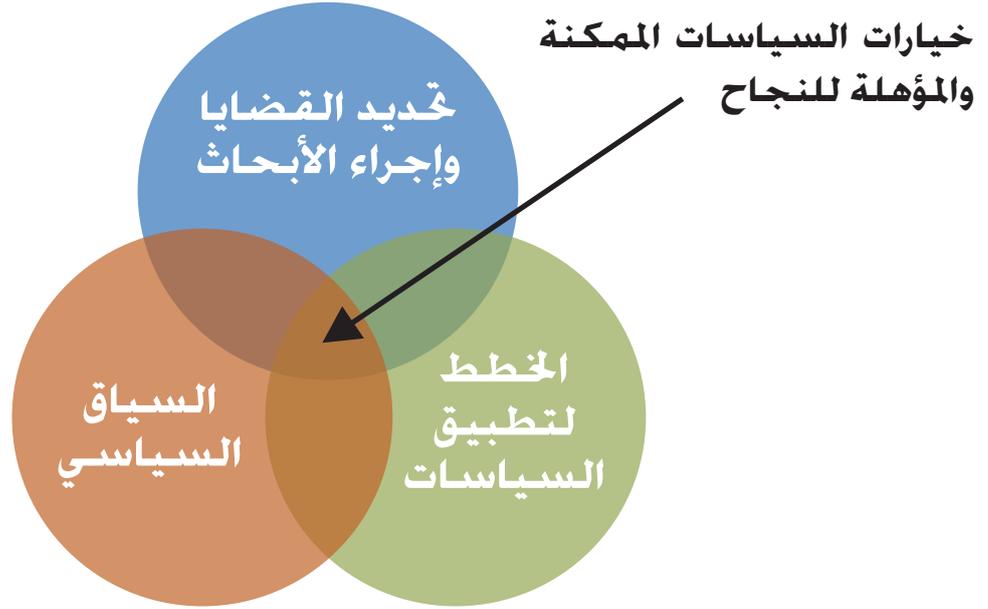
الأدوات اللازمة لاقتراح الخيارات الممكنة للسياسات

في سياق إعداد السياسات كما في الحياة ككل، غالباً ما يكون من الأسهل تحديد المشاكل من تحديد الحلول. فإن صياغة الحلول الناجعة عملية تتطلب قدراً كبيراً من الابتكار، ومهارات وافرة في الإدارة المالية، وقاعدة قوية من الأدلة أو المعلومات المثبتة وتحديد دقيق للقضايا.

في هذه المرحلة، يكون للأبحاث، والأدلة والنتائج المستخلصة من أي عملية تشاورية دور فاعل. وكذلك الأمر بالنسبة إلى البيئة السياسية التي لا بد من تطبيق السياسات في إطارها.

ترتبط الخيارات الناجحة بثلاثة عناصر أساسية:

- إعداد واستخدام قاعدة أدلة سليمة، تنتج من عملية تحديد دقيقة للقضايا وإجراء الأبحاث ذات الصلة؛
- فهم وإدارة السياق السياسي، بما في ذلك الرأي العام والقادة السياسيين؛
- التخطيط منذ البداية لكيفية تطبيق السياسات عبر وضع أهداف ذكية (محددة، قابلة للقياس، قابلة للتحقيق، واقعية، ولها وقت محدد).



يتناول هذا القسم من الدليل الخطوات الأساسية لكيفية إدارة كل من هذه القوى المحركة. ومن أفضل الوسائل للقيام بذلك مقارنة عملية إعداد السياسة الممكنة في مراحل أربع:

١. تحديد واضح للمحصلة أو المحصّلات التي تحتاج أو تريد تحقيقها
٢. تحديد الوسائل للتوصّل إلى هذه المحصّلات وتحقيقها
٣. التحقق من أهلية كل من الخيارات للنجاح. بما في ذلك الكلفة
٤. التحقق من وضوح الخيارات

١. تحديد واضح للمحصلة أو المحصّلات التي تحتاج أو تريد تحقيقها

المحصّلات هي النتائج. ولعلّ أفضل طريقة لإعداد السياسات الممكنة إنما تتمثل في الانطلاق من المحصّلات المتوخاة والعمل بالاتجاه المعاكس. بمعنى آخر، ما الذي تحتاج إلى تحقيقه كنتيجة لسياساتك؟ على سبيل المثال:

- ما هو المستوى الأدنى من التعليم الذي يجدر بالأطفال والشبان بلوغه؟
- ما هي نوعية الحياة التي على المتقاعدين أن ينعموا بها؟
- ما هي درجة الصعوبة القصوى التي يمكن فيها لشركات الأعمال الصغيرة والمتوسطة أن تنطلق وتزدهر؟
- ما النسبة التي يجب أن يكون عليها معدل وفيات الأمهات؟
- ما الذي يجب أن يكون عليه معدل الأجل المتوقع للمواطنين؟
- ما الذي يجب أن يكون عليه معدل العمالة؟

دوّن بالقدر الأكبر من التحديد ما ستبدو الأمور عليه في حال جرى تطبيق السياسات التي تسعى إلى إعدادها بشكلٍ ناجح.

ومن الوسائل الأخرى للنظر في المشكلة كيفية عكس معطيات المشكلة التي وضّحتها في مرحلة تحديد القضايا. ففي حال حدّدت المشكلة مثلاً في أنّ نسبة ٥١٪ من الفتيان المنتمين إلى أسرٍ أشد فقراً لا يكملون تحصيلهم العلمي في المرحلة الثانوية. ما هو مقابل ذلك بتعبير واقعية؟

٢. تحديد جميع الخيارات الممكنة للتوصل إلى هذه المحضلات وتحقيقتها

في هذه المرحلة بالتحديد، يمكنك الاستفادة من قاعدة المعلومات أو الأدلة التي بنيتها إلى حدّ أمثل. ما الذي تعلّمته من تحديد القضايا وإجراء الأبحاث؟ ما هي الوسائل الأكثر فاعليّة وفعاليّة لتحقيق المحضلات التي حددتها في المرحلة الأولى؟ طبّق الأسئلة التالية على المعلومات التي قمت بجمعها:

- في حال لم يتسنّ فعل أي شيء لمعالجة هذه القضية، ما الذي من الأرجح أن يحدث؟ هل من المتوقع أن تزداد الأمور سوءاً، من حيث التكاليف البشرية أو المالية؟ أم ستتحسّن الأمور؟ هل من المتوقع يحدث أي شيء على الإطلاق؟ هل من الصعب التحديد؟
- هل تعالج السياسات المطبقة حالياً القضية على نحو فعال؟ هل يجب إحداث أي تغيير؟
- أين يكون التغيير أشدّ إلحاحاً؟
- ما هي مجالات السياسات الأخرى ذات القضايا المشابهة؟ كيف تمت معالجتها؟ هل نجح الأمر أم لم ينجح؟
- ما هي الدول الأخرى التي تواجه قضايا ماثلة؟ كيف عالجتها؟ هل نجحت في مسعاها أم لم تنجح؟
- لو أردنا أن نعالج هذه القضية بشكل مبتكر وإبداعي، كيف تبدو الحلول التي قد نعتمدها؟
- ما الذي تسعى إليه المجموعات الأكثر تأثراً بالمشكلة؟
- ما هي التدابير الممكن اتخاذها لمعالجة أو تخييد أسباب المشكلة؟
- ما هي التحركات التي يمكن القيام بها للتخفيف من أعراض المشكلة أو آثارها؟
- ما هي المقاربات التي تلبى على أفضل نحو احتياجات النساء؟ الرجال؟ الفتيات؟ الفتيان؟ مجموعات الأقليات المختلفة؟

تفيد هذه الأسئلة كآلية غريلة. ففيما تطبّق هذه الأسئلة على المعلومات التي تم جمعها في مرحلة تحديد القضايا وإجراء الأبحاث، تبرز الخيارات الممكنة للسياسات الهادفة إلى معالجة القضية أو المشكلة.

٣. فرز السياسات الأكثر أهلية للنجاح

تطبق السياسات الفعالة مبادئ الحكم السليم على وقائع البيئة السياسية.

الحكم السليم

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

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

ولا بد أيضاً من تقدير قيمة الخيارات التي تتطلب استخدام الأموال العامة للتحقق من قيمتها في مقابل الأموال التي ستنفقها - ما إذا كانت المنافع بالنسبة إلى المجتمع تبرّر التكاليف. فكّر في الخيارات التي تمثل استثماراً ذكياً للبلاد واستخداماً سليماً للأموال العامة. فكّر في ما إذا كان إنفاق المال على هذا النحو يمثل إدارة مالية سليمة. وما إذا كانت هذه الطريقة تعكس قيم المجتمع كما قيم حزبك السياسي.

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

- في ما يتعلق بقضايا الجنسين، ما هي المجموعات التي من الأرجح أن تتأثر أكثر من سواها بالسياسات المقترحة والتشريعات المطلوبة لتطبيقها؟
- ما هو الأثر المتوقع للسياسات و/أو التشريعات المقترحة على هذه المجموعات؟
- هل تغير هذه السياسات من أنماط النشاط لدى الرجال والنساء، وكيف؟
- هل تساهم هذه السياسات في زيادة أو تخفيض الأعباء الملقاة على عاتق النساء أو الرجال (الإيجابية أو الإنتاجية)؟
- من الذي يتخذ القرارات (الرجال أو النساء) ومن يؤدي الأعمال الأساسية من أجل تطبيق السياسات؟
- هل يتمتع الرجال والنساء بإمكانية وصول متساوية إلى اللقاءات، أو المنافع، أو الخدمات؟
- من أكثر من سيستفيد من السياسات؟

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

البيئة السياسية

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

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

يدور نقاش لافلت اليوم حول ما إذا كان من شأن السياسات الممكنة أن تخضع للتسوية لتلبية وقائع الحياة السياسية. فلو فرضنا، على سبيل المثال، أن السياسة الأمثل حول التربية والتعليم، تقوم على الارتقاء بالتعليم الثانوي الإلزامي، الشامل، والممول من الدولة حتى سن الثامنة عشرة، ولكن الوضع المالي السائد يفرض عدم تمكّن الدولة من تكبّد تطبيق سياسة كهذه، ومن جهتها ستنشط جماعات الضغط الزراعية من أجل معارضة هذا الأمر لأنه يؤثر على إمكانية وصولها إلى قوة عمل يستطيعون حملها. هل من الجدير التشديد على تطبيق هذه السياسات بشكلها الأساسي؟ أو لربما من الأفضل القبول بتغيير تدريجي، مع الإحاطة علماً بأن تحقيق هدف على المدى القصير إنما يمثل خطوة على درب تحقيق هدفك على المدى الطويل؟

في أغلب الحالات، ما إذا كان هناك تسوية، متى حدث وإلى أي درجة رهن بعدد من العوامل، مثل العلاقات بين القوى، والوضع المالي أو الاقتصادي، وما إذا كانت القضية قد تفاقمت إلى أزمة. مهما يكن من أمر، لا بد من تحديد البيئة السياسية قبل التقدم بأي خيار لضمان تمتع هذا الخيار بدرجة من الاستمرارية.

٤. التحقق من وضوح الخيارات

وأخيراً، تحقق من حسن صياغة سياساتك وحسن تصميمها، وما إذا كانت أهدافك واضحة، ونقاط العمل مقنعة، واللغة واضحة حتى بالنسبة إلى القضايا المعقدة. فمن الأسهل إلى حد بعيد الإعلان عن سياسات واضحة ومقنعة وبالتالي من الأرجح أن تتكلّل هذه السياسات بالنجاح. كذلك، فإن العلامات المرجعية الواضحة تساهم في قياس فعالية السياسات وتقدمها.

ولعلّه من المفيد تطبيق معايير الأهداف الذكية في هذه المرحلة. تحقق من أنّ مقترحات السياسات التي أعدتها تلبي المعايير التالية. هل هي:

محدّدة

- موصوفة بعبارات دقيقة أو مفصّلة

قابلة للقياس

- تقدمها وإجازها قابلان للتقييم والقياس

قابلة للتحقيق

- يمكن إنجازها في ظل الوقت والموارد المتاحة

واقعية

- تسعى إلى تحقيق هدف معقول وعملي

لها وقت محدد

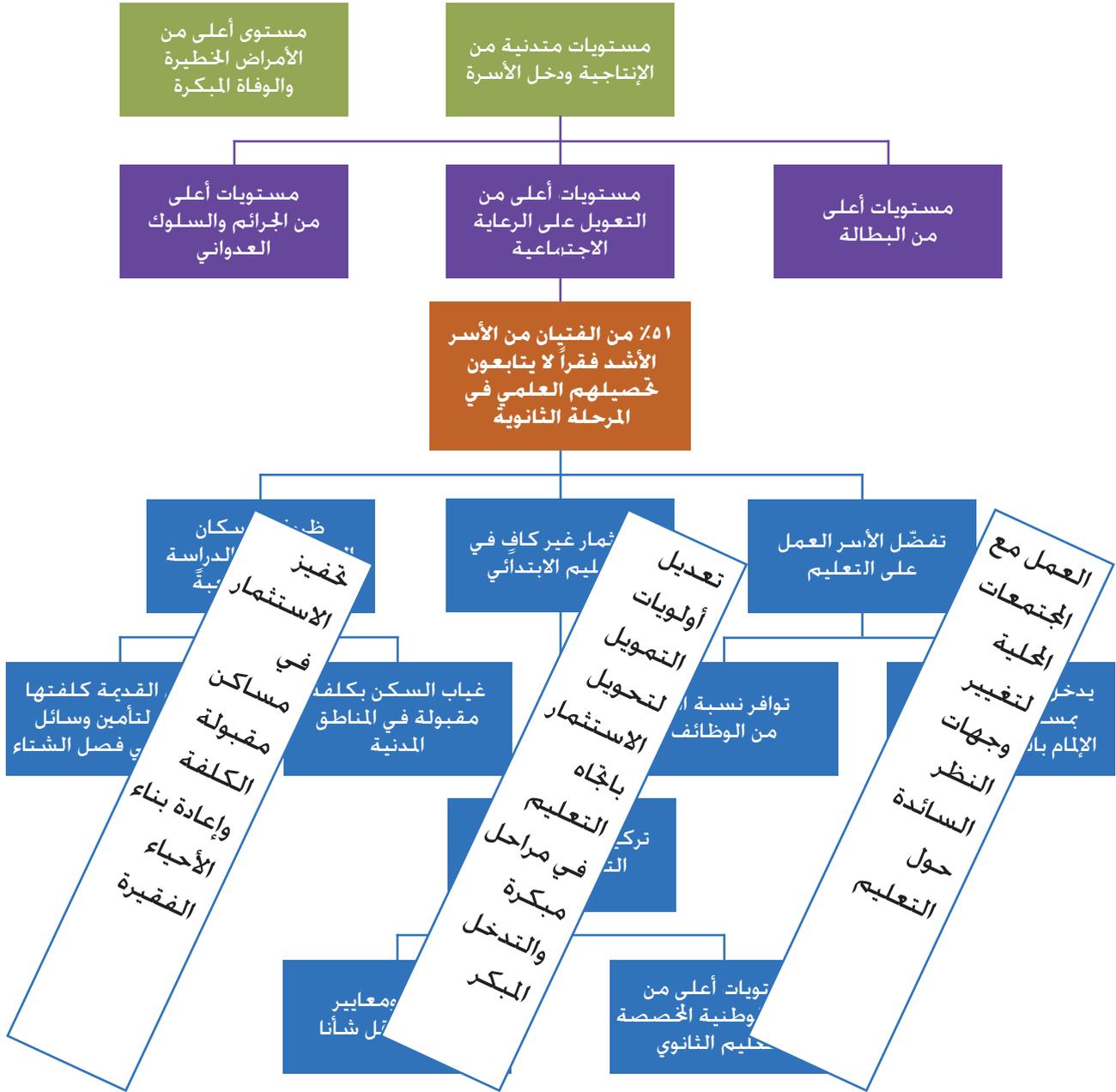
- تعيّن وقتاً محدداً لتحقيق الهدف

عائنا الرسم البياني ١. المثال المتعلق بالتحليل على أساس شجرة المشاكل من القسم السابق المتعلق بالتعليم والشباب. يطلعنا البحث الذي أجري بشأن هذه القضية على عدد من الأمور:

- إن نسبة ١٠-٣٠٪ من الإجازات الأكاديمية (الشباب الذين يبلون حسناً في المدارس) ترتبط بجو الصف نفسه؛ وترتبط نسبة ٧٠-٩٠٪ من الإجازات الأكاديمية بالبيئة المنزلية وبمستوى التحصيل العلمي للآم.
- إن التأخر الأكاديمي (الأطفال الذين لا يبلون حسناً في المدرسة) يتحدّد في سن الخامسة - فلو كان الناس متأخرين في المدرسة، في هذه السن، يكون من الصعب جداً عليهم إحراز التقدم
- تعتبر فرص تحقيق النجاح التربوي أدنى بالنسبة إلى الأطفال والشباب الذي تعتبر مساكنهم مكتظة أو غير مستقرة (كالمشرّدين مثلاً)، لا سيما بالنسبة إلى الفتيان.

توصّل الحزب السياسي الساعي إلى تطبيق هذه القضية إلى ثلاث خيارات ممكنة لمعالجة المشكلة. ويتناول خياران من بينها تغيير الطريقة التي تتبعها الحكومة للإنفاق، في حين يتمثل الخيار الثالث في العمل على نحو مباشر مع المجتمعات المحلية.

الرسم البياني ٢: اقتراح الخيارات الممكنة



لما كان الحزب السياسي العامل على هذه القضية في صفوف المعارضة، لم يكن في موقع يسمح له بإحداث التغييرات على الإنفاق العام والاستثمار. بعد تقييم البيئة السياسية، قرّر الحزب أن حشد دعم العامة للتغييرات السياسية أعظم شأنًا من الدعم السياسي لها. لذلك، أقام الحزب شراكة مع منظمات المجتمع المدني التي عملت مع بعضها البعض لتجنيد المواطنين حول القضية واستخدمت الضغوط العامة لتغيير مواقف الأحزاب الموجودة في سدة الحكم.

النشاط ٣: صياغة السياسات المحتملة

سوف تجد أدناه معلومات موجزة تتعلق بمسألة حرجة بالنسبة إلى دولة نورا الوهمية. انطلاقاً من هذه المعلومات ومن الأدلة المتوافرة لديك، قم بصياغة ما تستطيع من سياساتٍ محتملة لمعالجة هذه المشكلة.^١

نورا عبارة عن بلدٍ صغير يحتلّ موقعاً مركزياً على طول الطرق التجارية الدولية. تُصنّف مملكة نورا ضمن فئة البلدان النامية، ويعدّ فيها الدخل الفردي، والأجل المتوقع، والمستويات المعيشية دون المعدّلات الدولية. وحتى دون المعدّلات المسجّلة في المنطقة، التي تضمّ عدداً من الدول التي تمرّ بتحوّلات مشابهة من الناحيتين الاجتماعية والاقتصادية.

يعوّل اقتصاد مملكة نورا بشكلٍ كبيرٍ على الصناعات الزراعية، وتحديدًا زراعة ومعالجة القطن الذي تشتهر به البلاد. ومن المعروف أنّ مصنّعي الملابس وباعة التجزئة من كل أقطار العالم يفضلون القطن النوراني العالي الجودة. تشتهر المناطق الجنوبية في نورا بقطنها الناعم، الأفضل نوعيةً، والأكثر استعمالاً في البياضات والملابس الكتانية. بحيث يشتدّ الطلب على هذه السلعة كثيراً في الأسواق العالمية.

ولكن، وفقاً للاتحاد العالمي للحياة البرية، نحتاج ما يزيد عن ٢٠ ألف لتر من الماء من أجل إنتاج كيلوغرام واحد من القطن، أي ما يعادل قميص تي شيرت واحداً وبنطلون جينز (كما هو موثّق في تقرير الاتحاد العالمي للحياة البرية بعنوان تأثير القطن على موارد المياه العذبة والنظم الإيكولوجية). تأتي نسبة ٧٣ بالمئة من محاصيل القطن المحليّة من الأراضي المروية. وتشكّل زراعة القطن في نورا الطلب الأضخم على موارد المياه بنسبة ٩٠٪. حتى مطلع الثمانينات من القرن الماضي، كانت ممارسات الريّ التقليدية تضمن إقامة توازن بين العرض والطلب الزراعيين. ومن ثم، أدّى اعتماد الآبار الأنبوبية العميقة إلى عملية توسّع جذرية للأراضي الصالحة للزراعة. وبحلول العام ٢٠٠٥، تمّ تزويد نسبة ٤٠٪ من المناطق المروية في نورا بالمياه الجوفية العميقة. وبدأ المزارعون يتخلّون عن أنواع القمح والذرة المحليّة المقاومة للجفاف - والتي كانت تفيد في توفير الغذاء للنورانيين - وراحوا يستعيضون عنها بزراعة القطن الذي ينتج نسبةً أعلى من المحاصيل والأرباح.

تواجه نورا حالياً نقصاً كبيراً في كميات المياه فيها ما تسبّب بخلافاتٍ حول حقوق المياه. صحيح أنّ تعاليم الإسلام تنصّ على أنّ المياه هبة من عند الله، ولا يمكن امتلاكها، إلا أنه من الممكن امتلاك الأراضي. وبموجب القانون الحالي، فإنّ قيام شخصٍ ما بحفر بئرٍ على أرضه، يمنحه الحق في استخراج ما استطاع من ماء من هذا البئر، كما يحق له باستخدام كميات الماء التي استخراجها كلّها. وبالتالي، يحاول مالكو الآبار في نورا اليوم الاستيلاء على ما تبقى من هذا المورد القيّم قبل أن يسبقهم إليه جيرانهم.

١ تم استخراج أقسام كبيرة من هذه الحالة المدروسة من مشروع الشرق الأوسط للبحث والمعلومات في مراجعته للصراع حول المياه والتعاون في اليمن. <http://www.merip.org/mer/mer254/water-conflict-cooperation-yemen>. وقد جرى تكييف عناصر أخرى انطلاقاً من التحليل على أساس النوع الاجتماعي الذي أجراه المعهد الديمقراطي الوطني لقانون المياه اليمني.

أنت مستشار سياسي للحزب الحاكم في نورا. ما هي السياسات المحتملة التي يمكن أن تعدّها لمعالجة المشكلة المطروحة في دراسة الحالة؟ إرجأ إلى الخطوات الأربع لصياغة السياسات المحتملة المحدّدة في هذا القسم. وتأكد من أنّها تلبّي خصائص الأهداف الذكية. قد يتوجّب عليك أن تبني افتراضات حول بعض الأمور بشأن البيئة السياسية. ولكن كن مبدعاً بقدر الإمكان بالمعلومات المتوافرة بين يديك.

النشاط ٤: التحليل المبني على النوع الاجتماعي

يلزم منهاج عمل بيجينغ الصادر عن مؤتمر الأمم المتحدة العالمي المعني بالمرأة لسنة ١٩٩٥ صنّاع السياسات بإجراء تحليل على أساس النوع الاجتماعي للسياسات المقترحة خلال عملية صياغة السياسات. للتأكد من أنّ النتائج لا تحرم أحد الجنسين على حساب الآخر. يبدأ التحليل المبني على أساس النوع الاجتماعي بجمع الأدلة حول واقع كيف أنّه يمكن أن تؤثر السياسات المقترحة على النساء والرجال. أو الفتيات والفتيان. بطريقة مختلفة.

اطّلع على الأبحاث الإضافية أدناه حول وضع المياه في نورا وتأثير هذا الوضع على النساء والفتيات. فكّر في ما إذا كنت ستعدّل التوصيات السياسية من النشاط رقم ٣ أو تضيف إليها. انطلاقاً من هذه المعلومات الجديدة.

تنفق النساء في نورا، لا سيما في المناطق الريفية، وقتاً طويلاً في جمع المياه. في بعض المناطق، تقضي النساء والفتيات حدّ السبع ساعات في اليوم وهنّ يجمعن المياه. ولا تجد النساء اللواتي يقضين ساعاتٍ طويلة في جمع المياه متسعاً من الوقت للمشاركة في نشاطاتٍ تدرّ عليهنّ الدخل. وتزيد من مستويات التعليم، أو تحسّن من صحة أطفالهنّ ومستواهم التعليمي.

كما تؤثر هذه العوامل نفسها على الفرص المتوافرة للأطفال، والفتيات منهم بشكلٍ خاص. وقد أعلن وزير التربية النوراني، في مقابلة أجريت معه مؤخراً: «... يسهم النقص في المياه في حرمان الأطفال، وبالأخص الفتيات، من التعلّم لأنّ الرحلات اليومية الطويلة لجمع المياه حول دون ارتيادهم المدرسة. وعندما تكبر الفتيات من دون أن يكملن تحصيلهن العلمي، أو من دون الحصول على أيّ تعليم على الإطلاق، فمن الأرجح أن ينجبن عدداً أكبر من الأولاد. وبما أنّ المياه الجوفية في نورا مصدر محدود، فكلّما نما عدد السكان، كان من الأصعب عليهم العثور على المياه. وبالتالي، من غير المرجّح أن يحصل

الجيل التالي من الفتيات على التعليم الملائم لأنهنّ سيقضين وقتهنّ على الأغلب في جمع الماء، لكي تبقى عائلاتهنّ على قيد الحياة.

يبلغ معدّل الإلمام بالقراءة والكتابة لدى الراشدين في نورا ١٢٪ - وهذا المعدّل يعتبر أدنى في أوساط النساء، مقارنةً بالرجال. ومن غير المرجّح أن تكمل الفتيات في نورا تحصيلهنّ العلمي مقارنةً بالفتيان. جدير بالذكر أنّ المعدّل الوطني لتسجيل الأطفال في التعليم الأساسي في نورا يبلغ ٨٣٪، ولكنّه لا يتعدّى نسبة ٧٠٪ للفتيات، في حين أنّ معدّل الالتحاق بالمدارس الثانوية يبلغ ٥٤٪، ولكنّه لا يتجاوز ٤٠٪ للفتيات.

وقد تبينّ من خلال الأبحاث التي أُجريت حديثاً أنّ تقليص وقت جمع المياه بساعةٍ واحدة قد يزيد من معدّلات تسجيل الفتيات والفتيان في المدارس بنسبة ٨-٩٪.

إلى جانب كون النساء والفتيات مسؤولاتٍ عن جمع المياه وإدارتها ضمن الأسر، فهنّ أيضاً الجهة الرئيسية المستهلكة لهذا المورد. إضافةً إلى ذلك، تعمل النساء على إنجاز الجزء الأكبر من العمل الزراعي، وما يزيد عن ٨٠٪ من النساء العاملات يعملن في مجال الزراعة. هذا وتشكّل الزراعة الطلب الأكبر على موارد المياه في نورا بنسبة ٩٠٪، يليها الاستهلاك المنزلي.

بناءً على هذه الأدلة، هل ستقترح أيّ تعديلات على السياسات المحتملة التي توصلت إليها في النشاط رقم ٣؟ في هذه الحال، ما هي التعديلات التي ستقترحها؟

الإعلان عن السياسات

إنّ الإعلان عن السياسات والهدف المتوخى منها قد يكون مهماً بقدر أهمية السياسات نفسها. فلنتناول المثال المتعلق بسياسات الصحة العامة التي أقرها أحد الأحزاب الحاكمة. اتخذ قرار يملّي بتوفير لقاحات مجانية للأطفال دون سن السادسة عشرة. ولكن، لم يعمّم هذا القرار لا على المواطنين ولا على العاملين في قطاع الرعاية الصحية. نتيجةً لذلك، لم يستفد من اللقاحات المجانية إلا عدد محدود من الأسر. ومعظم العائلات التي أرادت الحصول على اللقاحات لقيت في مقابل طلبها ارتباكاً وغياباً للمعلومات من جانب العمال في قطاع الرعاية الصحية. فكان من الضروري إجراء تقييم للبرنامج.

يختلف الإعلان عن السياسات خلال موسم الحملة. فالأحزاب والمرشحون القادرون على التعبير عن أفكار واضحة، وخطط محددة، ومحصلات واقعية حول السياسات المقترحة يتفوّقون على كل من يطلق الوعود الرنانة، من دون أي خطة في التنفيذ. إلى ذلك، عندما يكون برنامج السياسات مدعماً بالأبحاث الواضحة فهو يدعم الرسالة العامة للمرشّح أو الحزب فيضيف مزيداً من المصداقية والقدرة على استقطاب مجموعات محددة من الناخبين.

خارج موسم الحملات الانتخابية، لعملية نشر السياسات عدد من الأهداف. تندرج كالاتي:

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

استخدم إطار العمل الموضّح أدناه لتحديد كيف تصف كل جانب من جوانب مقترحات السياسات.

إطار العمل الخاص بالإعلان عن السياسات

المشكلة	جملة أو اثنتان لتحديد المشكلة أو وصفها
السبب للتقدم بالمشكلة	إشرح الأسباب وراء طرح المشكلة
الأعراض	إشرح كيف تبرز المشكلة
التوسّع في الأعراض	لكل من الأعراض التي تدرجها، إشرح ما الذي يجري والأثر المرافق للأعراض (سبب أهميتها)
السياق	إشرح خلفية المشكلة: <ul style="list-style-type: none"> • ما هي التوجهات التي ساهمت في المشكلة؟ • هل تواجه مواقع جغرافية أخرى الوضع نفسه؟
التغير المرغوب فيه (المحصلة)	صف التغيير المتوقع من السياسات (المحصلات) حدّد المنافع التي من شأنها أن تنجم عن عملية تطبيق السياسات
توصية السياسات	أوص بمسار عمل محدد بما في ذلك وثائق السياسات المختارة قم بوصف السياسات التي تؤطر كحلّ للمشكلة

إن المضمون الذي ستتوصّل إليه من خلال إطار العمل هذا من الممكن أن يجرّأ بشكل رسالة تصمّم للجماهير المستهدفة.

كما تتوافر أداتان للتواصل قد تعتبران مفيدتين أيضاً عند محاولة تحديد مسار للسياسات، وهما تمييز المنافع عن الخصائص، وسرد القصص أو الأخبار.

الخصائص في مقابل المنافع

الخصائص في مقابل المنافع أداة تساعد صنّاع السياسات على تركيز جهود التواصل بشكل محدد حول ما سيستفيد منه المجتمع من السياسة الجديدة أو البرنامج الجديد. وقد يميل صنّاع السياسات إلى صب تركيزهم حول ما يتضمنه البرنامج (خصائصه) لا على ما يجب أن يفعله أو يحققه (منافعه). ويعود ذلك جزئياً إلى أنّ تحديد خصائص السياسات السليمة قد يستغرق وقتاً طويلاً ويتطلّب جهداً كبيراً لأن نكون مستعدين للتحديث عنها!

ولكن ما يحتاج صنّاع السياسات إلى معرفته هو ما يمكن استخراجه من السياسات أو البرامج. عاين

الجدول أدناه. فهو يدرج عدداً من المنتجات والسياسات المشتركة، والخصائص والمنافع. هل الفرق بين الخصائص والمنافع واضحاً؟

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

سرد القصص

ثمة قول مأثور يستشهد به عند الإعلان عن السياسات، ويفيد ما يلي: «لا تعرض إحصائيات من دون قصة داعمة ولا قصة من دون إحصائيات».

قد يبدو جزء كبير من الحديث السياسي حول السياسات مضجراً أو بعيد الصلة عن شؤون الناخبين، ويصحّ ذلك الأمر بالأخص عندما يكون النقاش تقنياً جداً أو يتطلب قياسات أو إحصائيات خارجة عن سياق محدد. لذلك تعتبر القصص الداعمة، التي تشرح مدى صلة هذه الأرقام وخلفتها، أداة هامة تساعد الجماهير المستهدفة على فهم أهمية القضايا المرتبطة بالسياسات.

عابن حالة الحزب السلساسى الذى يطالب بمزىء من الاسءءءمار فى البنىة الأءءىة. ىعمل أءء ممءلى الحزب على إىصال الرسالة: «سءءلء نسبة اسءءءمار غير كافية فى البنىة الأءءىة فى البلاد. لا سىما على الطرقات والءسور. وإنّ نسبة ٢٥٪ من الءسور هى الیوم غير سلیمة من الناحیة البنىویة.»

والآن. فكر فى ما إذا كانت المءلومات نفسها تبدو مءءلفةً عنءما تطعم بحالة خاصة أو قصة شءصیة: «سءءلء نسبة اسءءءمار غير كافية فى البنىة الأءءىة فى البلاد. لا سىما على الطرقات والءسور. وإنّ نسبة واحد من أربعة ءسور تمرّ فوقها مع أطفالك فى السیارة هى غير سلیمة من الناحیة البنىویة.»

اسءءءب إلى القضىة الءمهور المسءءءف. والناءبون والسیاساء من ءلال ابتكار حالة أو قصة یرون فیها أنفسمهم وكىف یءأءرون بالقضىة.

یءءبر هذا المءال مبسءاً. ولكن یمكن اسءءءام القصص لنشر مقءرءاء سیاساء معقءة على نحوٍ فعال. القصة الءاعمة الءیءة حول السیاساء:

- ءءىء فهماً إضافیاً من الءمهور المسءءءف بءىء یكون قاءراً على اسءءعاب المسءءلة وما سىبءو علیه الءل المقءرء من ءىء الممارسة
- قصیرة: (لا ءءءطى الءقیقءىن): الأءر لا یءوآى من ءلال نقل مقءار هائل من المءلومااء. بل من ءلال ءففیز الفهم
- ءكون صءىءة عادةً: ءءءء عن الأبعاء أو ءءارب فى قضیة معینة وءصف أءرها على الأفراء
- ءءضمّن على الأقل إءصائیةً واحدةً ءؤكد على النقطة الأساسیة.

النشأط ٥: إطار العمل الءاص بنشر السیاساء

١. عء إلى السیاساء الممكنة الءى وءعءها فى النشأطىن ٣ و٤. أنظر فى كل ءطوة من إطار العمل الءاص بنشر السیاساء. باسءءءامك المءلومااء الموءزة والسیاساء المقءرءة من هءىن ءمرىن.

	المشكلة
	السبب للتقدم بالمشكلة
	الأعراض
	التوسع في الأعراض
	السياق
	التغير المرغوب فيه (المحصلة)
	توصية السياسات

٢. من المستهدف الأول من هذه السياسات؟ لخص المعلومات التي تملكها في رسالة يمكن نقلها إلى المستهدف في دقيقة أو أقل.

النشاط ٦: الخصائص في مقابل المنافع

عد إلى السياسات الممكنة التي وضعتها في النشاطين ٣ و٤. استخدم البنية أدناه للتمييز بين خصائص السياسات ومنافعها.

السياسات	الخصائص	المنافع

النشاط ٧: سرد القصص

عد إلى السياسات الممكنة التي وضعتها في النشاطين ٣ و٤. أكتب قصةً تفسّر السياق الكامن وراء سياساتك وتصف المنافع الممكنة بالنسبة إلى الجماهير المستهدفة.

تعزيز القدرات الداخلية

إنّ عملية بناء القدرات الداخلية من أجل إعداد سياسات ممكنة قابلة للاستمرارية تستغرق الوقت الكثير. ما من طريقة واحدة لإعداد السياسات ويفترض بالأحزاب السياسية أو الحملات الخروج بنموذج يلائم احتياجاتها، وظروفها والإيديولوجية التي تؤمن بها.

عابن الجدول أدناه حول وظائف الأحزاب السياسية والقدرات التي تحتاج الأحزاب لتطويرها حتى تتحوّل إلى منظمات سليمة وتنافسية قائمة في نظام ديمقراطي. وفي وقتٍ قد تعرف فيه العملية درجةً من التجربة والخطأ مع قيام الحزب السياسي ببناء نقاط قوته وقدراته، تبدأ هيئة الناخبين تتوقع تحلي الأحزاب السياسية بمهارات ملائمة لصياغة السياسات من الأحزاب السياسية بسرعة نسبياً.



تبدأ معظم الأحزاب السياسية بتوسيع قدراتها في مجال صياغة السياسات من خلال الاستفادة من الدعم من ثلاثة أنواع من الموارد: الباحثون وخبراء السياسات داخل الأحزاب ، خبراء خارجيون. أعضاء الحزب عموماً.

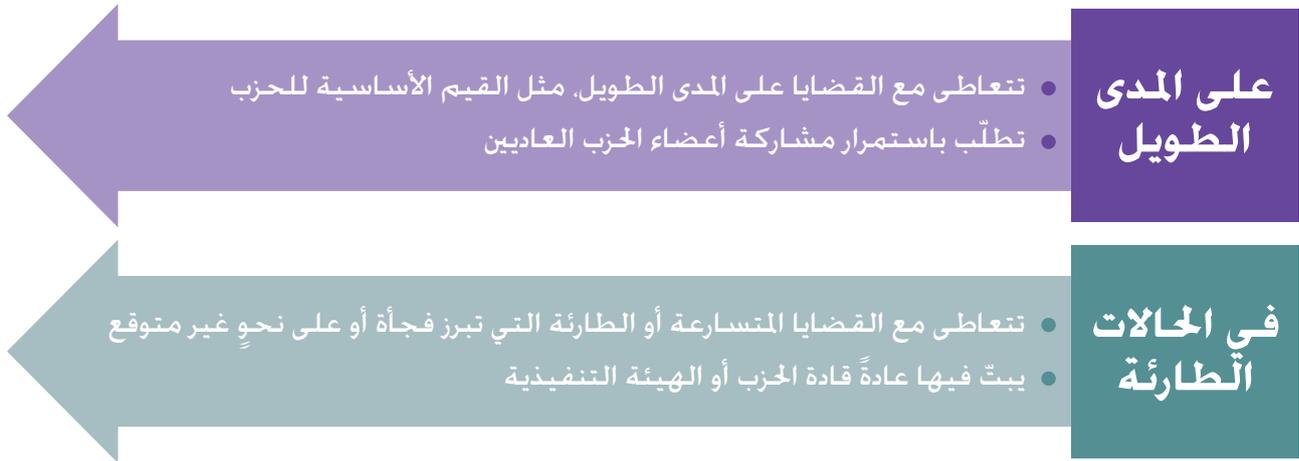
<p>يعملون مباشرةً مع الحزب</p> <p>الخبراء في السياسات والأبحاث الذين يدعمون الحزب سياسياً</p>	<p>الباحثون وخبراء السياسات داخل الأحزاب</p>
<p>تستقطبهم الأحزاب بسبب الخبرة المحددة في قضية معينة</p> <p>التطوع على نحو مستمر بهذه الصفة</p> <p>الأكاديميون، الباحثون، الصحفيون، أصحاب المهن، أصحاب الاختصاص، وما إليهم.</p> <p>يمكن أن يكونوا من مناصري الحزب أو مستقلين</p> <p>يمكنهم العمل من خلال اللجان الدائمة القائمة على أساس القضايا أو كمجموعات خاصة</p>	<p>الخبراء الخارجيون</p>
<p>بحسب بنية الحزب، يمكن لأعضاء الحزب عموماً المساهمة في أفكار السياسات إما كأفراد أو من خلال فروع الحزب أو لجان الأحزاب</p> <p>تستخدم أحزاب عدة اجتماعاتها أو مؤتمراتها كوسيلة لجمع أفكار وآراء الأعضاء حول قضايا السياسات</p> <p>يميل الأعضاء لأن يكونوا أكثر انخراطاً في القضايا الطويلة المدى أو الدائمة، كإيديولوجية الحزب، وقيمه ورؤياه بالنسبة إلى البلاد</p>	<p>أعضاء الحزب عموماً</p>

سوف تعمل الأحزاب على استقطاب وإشراك كل من هذه المجموعات على نحو مختلف، باختلاف القضية والوقت المتاح للاستجابة للقضية. ولكن، إن الوتيرة التي لا بد من تقديم الحلول للقضايا على أساسها - قد تسارعت إلى حدٍّ أن بعض الأحزاب أخذت في السنوات الأخيرة تناضل في سبيل التقدم بحلٍّ سريع. بالإضافة إلى ذلك، بات الكثير من القضايا أكثر تقنيةً على نحو يتخطى القدرات الداخلية للعديد من الأحزاب. وللتعاطي مع هذه الظاهرة، اعتمدت أحزاب سياسية عدة نظام المسار المزدوج من أجل إعداد السياسات. بموجب هذا النظام، يشكّل فريق للاستجابة السريعة مهمته التعاطي مع القضايا الناشئة.

غير المتوقعة والطارئة. ويضمّ هذا الفريق عادةً قادة الحزب، الأعضاء التنفيذيين، وأعضاء الكتلة النيابية كما يمكن أن يضمّ أيضاً خبراء تقنيين للمساهمة في طرح الأفكار إن لزم الأمر.

في الوقت نفسه، تعتمد آلية دائمة لمراجعة السياسات الطويلة الأجل. فهذه القضايا تعدّ أكثر ثباتاً واستدامةً كإيديولوجية الحزب وقيمه الأساسية، وكيف تعكس هذه الإيديولوجية وتنعكس في القضايا والسياسات التي يروّج لها الحزب في وقت يكون فيه في سدة الحكم أو في صفوف المعارضة. ولأنّ أمراً كهذا يتطلّب عمليةً أكثر تأنيباً وذات وتيرة معتدلة، يكون من الأسهل بالنسبة إلى الحزب إشراك مجمل أعضائه في هذه القضايا من خلال المؤتمر الحزبي، فروع الحزب أو اللجان. قد تعمل بعض الأحزاب على إعداد بيانها الانتخابي بهذه الطريقة، مع إشراك أعضاء الحزب في بناء السياسات التي تشكّل تقدمات الحزب لهيئة الناخبين.

البنى المسؤولة عن إعداد السياسات في داخل الأحزاب السياسية نظام المسار المزدوج



محور التركيز: إعداد السياسات من خلال المشاورات

تشهد الأحزاب من حول العالم تحولاً باتجاه أنماط أكثر تشاركيةً في مجال إعداد السياسات. أما الأنماط التشاركية لإعداد السياسات فهي تلك التي يملك فيها المواطنون، كالمسؤولين الحزبيين، وأعضاء الحزب، ومناصريه، وحتى المجموعات الخارجية رأياً في السياسات المقترحة والتي يدافع عنها حزب معين. وقد تتضمن هذه السياسات المقترحة مجموعةً واسعةً من المواضيع، تتنوّع بين الميزانية الوطنية وتطوير النظام الاقتصادي إلى التعليم والرعاية الصحية؛ والبنية التحتية وقطاع النقل إلى رعاية الأطفال والإجازة الوالدية؛ وتنمية القطاع الخاص وبرامج الوظائف إلى القيم الأساسية للحزب ومعتقداته.

في بعض الأنظمة، يكون التحوّل باتجاه عملية إعداد السياسات التشاركية أو التشاورية موجهاً من قادة الحزب الساعين إلى إشراك الأعضاء في نحت وإعداد السياسات الممكنة التي تكون أكثر أهميةً

بالنسبة إلى الناخبين. في حالاتٍ أخرى، قد ينطلق التحول باتجاه عملية تشاركية لإعداد السياسات مباشرةً من الأعضاء أنفسهم، أو حتى من منظمات خارجية تغذي اهتماماً خاصاً بالسياسات وتطالب أن تصبح الأحزاب السياسية أكثر انفتاحاً وتحلّي بمزيد من الشمولية في إطار عمليات إعداد السياسات.

سواء أكان التحول إلى عملية تشاركية لإعداد السياسات ينطلق من قادة الحزب، أو أعضائه، أو حتى من ضغوط خارجية، فإنّ المحصّلات بالنسبة إلى الأحزاب نفسها تكون إيجابيةً عالمياً تقريباً. تتمتع عمليات إعداد السياسات التشاركية والشمولية بمنافع مباشرة طويلة المدى للأحزاب السياسية وأنظمة الحكم. وهي تتضمّن سياسات أكثر استدامةً ومنظمات سياسية أقوى وأكثر تنافسيةً.

النشاط ٨: تطوير القدرات الداخلية

فكّر في الطريقة التي يعتمدها الحزب حالياً لمقاربة عملية إعداد السياسات. هل يملك القدرة على التعامل مع القضايا العالية التقنية أو الطارئة؟ كيف يتعامل مع القضايا الأكثر ثباتاً، مثل ضمان أنّ عملية إعداد السياسات تعكس القيم الأساسية للحزب؟ لو كان عليك إحداث أي تغييرات على بنية الحزب من أجل تحسين قدرته على إعداد السياسات، ما تكون برأيك هذه التغييرات؟
