



الهيئة الخيرية الإسلامية العالمية
International Islamic Charity Organization



دليل إدارة الحملات التسويقية

في المنظمات الخيرية

(مع دراسة حالة لحملة تسويقية)



إعداد

المركز العالمي لدراسات العمل الخيري

1440هـ / 2018م

دليل إدارة الحملات التسويقية في المنظمات الخيرية (مع دراسة حالة لحملة تسويقية)

إعداد

المركز العالمي لدراسات العمل الخيري
1440هـ / 2018م

رقم الإيداع : 1180-2018

الترقيم الدولي : 978-9921-9709-0-6

يسمح بالنشر والنقل والاستشهاد
مع الإشارة إلى المصدر

محتوى الدليل

الصفحة	الموضوع
7	تقديم
9	أولاً: التخطيط الاستراتيجي للتسويق:
9	1. إدارة مختصة بالتسويق في المؤسسة.
10	2. استهداف التسويق في الخطة الاستراتيجية للمؤسسة .
10	3. وضع دليل العمليات والإجراءات للحملات التسويقية .
10	4. دراسة الاحتياجات الفعلية للمجتمعات المستهدفة
11	5. إعداد دراسة عن سلوك المتبرعين واتجاهات التبرُّع .
12	6. تطوير مهارات العاملين بالتسويق في المؤسسة.
12	7. وضع آلية للتواصل الداخلي بين الإدارات المختصة .
13	8. وضع لائحة حوافز ومكافآت للمتميزين في التسويق .
14	ثانياً: التخطيط للحملات التسويقية:
14	1. تشكيل فريق عمل داخلي لكل حملة .
14	2. مواكبة الحملة للخطة التشغيلية السنوية للمؤسسة .
15	3. دراسة الحملات السابقة والتجارب الشبيهة .
15	4. تعزيز الحوار المؤسسي والاستفادة من الخبرات .
16	5. وضع ورقة بأهداف الحملة ومواصفاتها الفنية .
16	6. تحديد المستهدف المالي من الحملة .
16	7. الحرص على توفير مشاريع قبل الموسم بفترة كافية .
17	8. تجهيز الأسئلة الشائعة وتحديد أجوبتها المناسبة .
17	9. مشاركة الفرق التطوعية في التخطيط للحملة .
18	10. وضع خطة تشغيلية زمنية للحملة .
18	11. وضع آلية فعّالة للتقييم والتقييم .
18	12. عقد لقاء تنسيقي بين مسؤولي الإدارات .
19	13. عقد لقاء تحفيزي يضمُّ جميع المشاركين في الحملة .

الصفحة	الموضوع
19	14. متابعة جاهزية مراكز الاتصال (Call Centers) .
19	15. متابعة جاهزية فروع تنمية الموارد .
20	16. المراجعة الدقيقة لنواخذ التبوع .
21	ثالثاً: تنفيذ الحملات التسويقية .
21	1. إنشاء مجموعة تواصل خاصّة بفريق الحملة .
22	2. تعيين ناطق رسمي باسم الحملة .
22	3. تفعيل دور الجهات المساندة في تنفيذ الحملة .
22	4. تعزيز مشاركة قيادات المؤسسة وإدارتها العليا .
23	5. مشاركة المؤثرين على شبكات التواصل الاجتماعي .
23	6. تنويع الوسائل المستخدمة في التسويق .
24	7. تطوير دور التسويق الإلكتروني .
24	8. تيسير عملية الحصول على الموافقات .
24	9. الاهتمام بعملية الرصد والتغذية الراجعة .
25	10. عقد اجتماع دوري خلال فترة الحملة .
25	11. تشكيل فريق للاستجابة السريعة أثناء حملات الإغاثة .
26	12. تحديث دليل المشاريع الخاص بالمؤسسة .
26	13. إظهار هوية المؤسسة في جميع إصدارات الحملة .
26	14. الحرص على الاحترافية في جميع الإصدارات .
27	15. توسيع الشراكات والتعاون مع المؤسسات الأخرى .
27	16. تعزيز التواصل مع المتبرعين والمتطوعين .
27	17. تعزيز التواصل مع كبار المتبرعين والواقفين .
29	رابعاً: تقييم الحملات التسويقية .
29	1. تنفيذ ورشة عمل للتقييم الشامل .
29	2. نشر استطلاع رأي داخلي وخارجي .
30	3. إعداد دراسة تقويمية شاملة للحملة .
30	4. إعداد خطة تقويم شاملة .

الصفحة	الموضوع
30	5. متابعة عملية تحديث دليل المشاريع .
31	6. متابعة عملية التواصل مع المتبرعين .
31	7. إجراء توثيق لأدبيات الحملة وفعاليتها .
31	8. حفظ وأرشفة كافة وثائق وإصدارات الحملة .
32	خامساً: الملخص التنفيذي لإجراءات الحملات التسويقية .
41	دراسة حالة حملة "أبشري يا الصومال" 2017 - جمعية العون المباشر .

تقديم:

”التسويق“ أحد أبرز الأدوات التي تُسهم بدور مهمّ وفاعل في تحقيق أهداف أي مؤسسة؛ ليس فيما يتعلق بتنمية الموارد فحسب، بل الأكثر الأهمية من ذلك دوره على مستوى السمعة والصورة الذهنية للمؤسسة، وما يترتب عليهما من تعزيز الثقة في أدائها ومنتجاتها، وينعكس إيجاباً على جميع مجالات عملها وأنشطتها؛ ما يجعل بقاء المؤسسة وتطورها واستدامتها مرتبطاً -بدرجة كبيرة- بنجاح عمليات التسويق وأنشطته.

وإذا كان الحكم السابق ينطبق على المؤسسات الهادفة للربح؛ فتجد المؤسسات الناجحة منها تُنزل هذه الأداة المهمة (التسويق) منزلتها، وتولي أنشطتها العناية التامة والرعاية الكاملة؛ فإنه أكثر صدقاً على المؤسسات غير الربحية ومؤسسات القطاع الخيري والإنساني؛ إذ إنها أكثر احتياجاً من المؤسسات غير الربحية لبذل مزيد من الجهود من أجل تحقيق أهدافها؛ نظراً لطبيعة منتجاتها التي ترتبط بإشباع الحاجة المعنوية إلى العمل الخيري والإنساني، ما يجعلها تحتاج في تسويقها إلى فلسفة أرقى ومهارات خاصة، تختلف تماماً عن تسويق حاجات الإشباع المادي الملموسة.

وبالرغم من تلك الأهمية فلم يرق التسويق في كثير من مؤسسات القطاع غير الربحي إلى مستوى الطموح المراد له بعد؛ للأسباب التي أشرنا إليها والمرتبطة بطبيعة عملها ونوعية منتجاتها، ولأسباب أخرى قد تتعلّق في جزء كبير منها بمحاذير التعامل مع المال الخيري وضرورة التوقّي في تحديد سبل إنفاقه، بينما تتعلّق في جزء آخر بفهم كثير من الناس لعمل الخير والتسويق -الإعلان والدعاية تحديداً- باعتبارهما أمرين متنافرين يجب ألا يقرنوا! إلا أن الجزء الأكبر يتعلّق بقدرات الكوادر العاملة في تلك المؤسسات ومهارتها التسويقية، وتنظيم مجال التسويق ليؤدي دوره بكفاءة وفاعلية.

وانطلاقاً من تلك المقدمات رأى المركز العالمي لدراسات العمل الخيري أن يعمل على وضع لبنة أولى بهدف سدّ ثغرة في هذا المجال؛ وعملاً على القيام بدوره في مساندة مؤسسات هذا القطاع الحيوي في تحقيق أقصى

استفادة ممكنة من تلك الوسيلة المهمة (التسويق) وأدواتها في تحقيق غاياتها النبيلة وأهدافها السامية.

ويسعى هذا الدليل إلى وضع إطار عام للحملات التسويقية في المؤسسات الخيرية؛ من خلال الاستقراء الجيد المقرون بالتحليل والتقييم لبعض الحملات التسويقية السابقة في عدد من المؤسسات العاملة في المجال الخيري، والتي أمكن من خلالها الوقوف على أبرز نقاط القوة والضعف، ومواطن الفرص والتحديات، وتقديم بعض التوصيات التي يمكن من خلالها الارتقاء بأداء تلك الحملات مستقبلاً، كل ذلك بمشاركة القائمين على تلك الحملات والممارسين لها؛ الأمر الذي يجعلها ذات أهمية خاصة وفائدة ملموسة؛ بتجاوزها للتأطير النظري إلى الخبرة الواقعية والممارسة العملية.

لذا يمكن القول: إن هذا الدليل وإن كان يسعى إلى وضع إطار عام للحملات التسويقية بالمؤسسات الخيرية؛ إلا أنه ليس سوى إحدى ثمار تقييم تلك الحملات، عبر ورش عمل عدّة أقيمت، بمشاركة فعّالة من ممثلين لمؤسسات خيرية عدّة، حيث كان من توصيات بعض تلك الورش: ضرورة إعداد دليل يهتدي به القائمون على التسويق في المؤسسات الخيرية، وذلك فيما يتعلّق بالمهام والضوابط المطلوب مراعاتها قبل الحملات التسويقية، وأثناء أثنائها وبعد انتهائها.

والله تعالى من وراء القصد وهو الهادي إلى سواء السبيل،،،

فريق عمل المركز

أولاً: التخطيط الاستراتيجي للتسويق

من خلال مناقشة عديد من المشاركين في ورش عمل تقويم الحملات التسويقية في العمل الخيري؛ فقد تعلقت ملاحظاتهم بالبُعد الاستراتيجي في التخطيط للتسويق، وهو أمر ذو أهمية بالغة، لكنه يخرج عن نطاق المراحل التقليدية لإطلاق الحملات التسويقية؛ بدءاً بالتخطيط التشغيلي والتنفيذ والتقويم؛ لذا فقد آثرنا فصل تلك الملاحظات تحت محور منفرد، على أن تختص الإدارة العليا بالمؤسسة بأولوية تنفيذ توصياته من خلال الخطة الاستراتيجية للمؤسسة والهيكل التنظيمي الخاص بها.

ومن أهم التوصيات في هذا الإطار:

1. استحداث إدارة مختصة بالتسويق في المؤسسة:

التسويق أحد التخصصات العلمية الحديثة، فهو علم له قواعده وأساسه النظرية، كما أنه فنُّ له مهاراته وأساليبه التطبيقية؛ ولذا فإن من الأهمية بمكان أن تتم ممارسته بشكل متخصص، وفقاً لتلك القواعد والمهارات، ومن هنا وجب أن يضم الهيكل التنظيمي لكل مؤسسة خيرية إدارة مختصة في التسويق.

وبناء عليه فإن أول إجراءات التخطيط للحملات التسويقية بالمؤسسة هو وجود إدارة أو وحدة (بغض النظر عن الشكل التنظيمي) مهتمة بالتسويق في المؤسسة وتفعيلها، أو استحداثها إذا لم تكن موجودة؛ بحيث يكون ضمن اختصاصاتها الأساسية: التخطيط لكافة الحملات التسويقية في المؤسسة وتنفيذها، مع أهمية أن تضم تلك الإدارة وحدة مختصة بالتسويق الإلكتروني؛ لما له من دور داعم في مجال التسويق في شكله المعاصر عمومًا، وفي مجال التخطيط للحملات خصوصًا.

2. استهداف التسويق في الخطة الاستراتيجية للمؤسسة:

كما سبق وأشرنا فإن التسويق أحد النواذ الضرورية لتحقيق استدامة المؤسسة الخيرية وبقائها وقدرتها على التطور؛ لذا يرى المشاركون ضرورة أن يكون التسويق أحد المجالات الرئيسية في الخطة الاستراتيجية للمؤسسة والخطط التشغيلية المنبثقة عنها، بحيث يكون (التسويق المتميز) أحد الأهداف الاستراتيجية التي تعمل المؤسسة على تحقيقها.

ويمكن أن يقع تحت التسويق كهدف استراتيجي عديد من الأهداف والمبادرات والأنشطة والإجراءات؛ المتعلقة بمجالات تنمية الموارد المالية للمؤسسة، وتحسين صورتها الذهنية وسمعتها المؤسسية، والعلاقات والشراكات، والمؤتمرات والندوات... إلخ.

3. وضع دليل العمليات والإجراءات للحملات التسويقية:

فالحملة التسويقية -كأي عمل إداري آخر- تنقسم إلى عدد من العمليات والإجراءات، وضمناً للجودة والدقة في الأداء يجب أن يُوضع دليل تُفصّل فيه تلك العمليات والإجراءات الخاصة بالحملات التسويقية على أنواعها المختلفة، وذلك ضمن ما يجري العمل عليه بالمؤسسة من وضع أدلة لعمليات الإدارة وإجراءاتها كافة.

ولعلنا نخصّ بالذكر هنا دليل العمليات والإجراءات للحملات التسويقية الطارئة والعاجلة، مثل الحملات التسويقية الخاصة بالإغاثة العاجلة مثلاً، فمثل هذه الحملات تحتاج إلى دليل يوضّح طريقة الأداء بصورة تفصيلية؛ تسهيلاً للأداء وتعظيمًا للإنجاز.

4. دراسة الاحتياجات الفعلية للمجتمعات المستهدفة:

يجب أن ينطلق التسويق في كافة حملاته وأنشطته من الاحتياجات الفعلية لتنمية المجتمعات المستهدفة من قبل المؤسسة، وليس من الاحتياجات

التي نتصور نحن وجودها أو يسهل علينا توفيرها! وهذا الأمر يستدعي القيام بإعداد دراسات دورية عن واقع الاحتياجات في تلك المجتمعات، بحيث تُسَم تلك الدراسات بالموضوعية والمعاصرة والدقة في التعبير عن تلك الاحتياجات؛ سواءً على المستوى المالي المتمثل في تسويق واقع تلك المجتمعات لدى جمهور المتبرعين، أم على مستوى تسويق المؤسسة نفسها في تلك المجتمعات؛ بما يعزّز صورتها الإيجابية على المستوى العالمي.

وفي هذا الإطار يمكن للمؤسسة الخيرية إعداد دراسات دورية مع تعزيزها بالأساليب الإحصائية والاستبانات واستطلاعات الرأي؛ الداعمة لاتخاذ القرار فيما يتعلق بأولويات الاحتياجات في تلك المجتمعات.

5. إعداد دراسة عن سلوك المتبرعين واتجاهات التبرع:

كما أن المؤسسة في حاجة إلى التسويق الصحيح المتوائم مع أولويات الاحتياجات الفعلية للمجتمعات المستهدفة؛ فإنها أيضاً في حاجة ماسة إلى التسويق الصحيح المواكب لتطلّعات المتبرعين واتجاهاتهم الخيرية، فمن المؤكّد أن للمتبرّع كذلك الحق في تلبية احتياجاته الخيرية والإنسانية تجاه بعض الأعمال أو حتى المجتمعات المفضّلة لديه؛ ما يعزّز من أهمية دراسة سلوك المتبرعين واتجاهاتهم نحو التبرّع.

ويمكن إجراء عدد من الدراسات التي تخدم هذا الاتجاه؛ بحيث تكون الأولوية لسلوك المتبرعين داخل دولة الكويت واتجاهاتهم؛ كونهم القطاع الأكبر الداعم لأعمال المؤسسة وأنشطتها، على أن تلي تلك الدراسات دراسات أخرى أو أوراق عمل نوعية، تُقدّم تشخيصاً دقيقاً يمنح المؤسسة القدرة على التأثير الإيجابي في سلوك المتبرعين؛ بالصورة التي تحقّق بها أهداف تنمية المجتمعات المستفيدة وتلبية احتياجاتها الفعلية، ولا تحيد في الوقت نفسه عن اهتمامات المتبرعين واتجاهاتهم.

6. تطوير مهارات العاملين بالتسويق في المؤسسة:

مما لا شك فيه أن العنصر البشري أحد العناصر الأساسية والفاعلة في عملية التسويق الناجح، شرط أن يمتلك ذلك العنصر البشري القدرات الضرورية والمهارات اللازمة التي تؤهله لتحقيق أهداف التسويق، ومن هنا تأتي أهمية تأهيل العاملين في مجال التسويق بالمؤسسة، وضرورة تنمية قدراتهم وتطوير مهاراتهم.

ويمكن تحقيق هذه التوصية عبر مستويين أساسيين؛ المستوى الأول: التأهيل؛ ويمكن تحقيقه عبر برنامج تدريبي مكثف يخضع له القائمون على التسويق بالمؤسسة، ويضم أساسيات عملية التسويق، ومهاراته الضرورية، وأساليبه الفعّالة، ويعدّ اجتيازه شرطاً للاستمرار في أداء وظائف التسويق، والمستوى الثاني: التطوير؛ وذلك عبر برنامج للتدريب المستمر أثناء الخدمة، التي يكون الهدف الأساسي منها تحديث مهارات العاملين، وإكسابهم المعلومات المعاصرة، وإطلاعهم باستمرار على التطورات في مجال التسويق.

7. وضع آلية للتواصل الداخلي بين الإدارات المختصة:

من ضرورات العمل المؤسسي وجود نوع من التداخل بين الإدارات في تنفيذ المهمة الواحدة، ولعلّ أبرز العوائق التي تواجه تنفيذ المهام عمومًا ونخصّ منها -في السياق الحالي- الحملات التسويقية؛ ذلك التداخل بين الإدارات المختلفة المشاركة في أداء المهمة الواحدة، والذي ينتج عن عدم توفّر آلية واضحة للتواصل بين تلك الإدارات.

وعليه أتت التوصية الحالية بضرورة التخطيط لبناء آلية دائمة تضبط أساليب التواصل بين الإدارات المختلفة في حالة وجود حملة تسويقية؛ وخصوصًا في حالات الحملات الطارئة والعاجلة، التي تستدعي قدرًا من المرونة والاستجابة السريعة للتنفيذ، مع ضرورة تعزيز مهارات القائمين على تطبيق هذه الآلية في مجال التواصل الفعّال، الأمر الذي يؤهلهم للتعامل بشكل إيجابي ومرن خارج حدود تلك الآلية.

8. وضع لائحة حوافز ومكافآت للمتميزين في التسويق:

التحفيز أداة ضرورية من أدوات الإدارة الناجحة، فبالتحفيز -المعنوي منه والمادي- تحافظ الإدارة على دافعية موظفيها تجاه تحقيق أهدافها وفق معايير مرتفعة من الجودة والإتقان، وهو ما يصدق على العاملين في مجال التسويق؛ ما يستلزم وضع نظام متطور ولائحة عادلة للحوافز، تزيد من دافعية الموظفين في مجال التسويق، وترفع من جودة أدائهم، وتحقق التمييز العادل بينهم وفق معايير دقيقة في الأداء والإنجاز.

ومن الجدير بالذكر هنا أهمية تنوع أشكال الحوافز المقدمة في اللائحة؛ معنوياً ومادياً، وفردياً وجماعياً، بحيث لا تقتصر على الصور التقليدية من الحوافز، كما يجب أن تخضع اللائحة للتحديث كل فترة زمنية؛ بما يتوافق مع التطور الحادث في المجال، ويحافظ على روح التحفيز، ويضمن تحقيق أفضل النتائج والآثار.

ثانيًا: التخطيط للحملات التسويقية

كأي عمل أو ممارسة مهنية أخرى تحتاج الحملات التسويقية إلى تخطيط مسبق، يضمن لها عند التنفيذ قدرًا معقولاً من الثبات؛ الذي يُستمد من الخطوات الواضحة الموضوعية لتنفيذ الحملة، وهو ما أشار إليه عديد من المشاركين في ورش العمل المخصّصة لتقييم الحملات السابقة بالمؤسسات الخيرية.

وفي هذا الإطار يمكن تلخيص أهم الملاحظات المستمدة من الحملات السابقة فيما يتعلق بالتخطيط للحملات التسويقية في العناصر الآتية:

1. تشكيل فريق عمل داخلي لكل حملة:

من الخطوات التي تُسهم بدور مهمّ في إدارة حملة تسويقية فعالة؛ أن تقوم الإدارة المختصة بالتسويق بتشكيل فريق عمل مصغّر لكل حملة، بحيث يتولى هذا الفريق التخطيط الكامل للحملة، ويُشرف على تنفيذ فعاليتها وأنشطتها، على أن يختتم أعماله بتوثيق الحملة ورفع تقييم مفصّل عنها؛ للاستفادة منه لاحقًا في الحملات التالية.

ومن الضوابط التي يجب مراعاتها في تشكيل فريق عمل الحملة: أن يتمّ اختيار أعضائه وفقًا للتخصّص والخبرة بحسب مجال كل حملة، مع إمكانية مشاركة من يكون مناسبًا من إدارات المؤسسة المختلفة، ويُمنح الفريق الصلاحيات المناسبة لتحقيق أهدافه، على أن يخضع بشكل مباشر لمدير الإدارة المختصة بالتسويق.

2. مواكبة الحملة للخطة التشغيلية السنوية للمؤسسة:

تخضع كل مؤسسة لخطة استراتيجية تضع أهدافها وتضبط أولوياتها المنبثقة عن رؤيتها ورسالتها وقيمتها، وتصدر عن تلك الخطة الاستراتيجية خطط تشغيلية سنوية لكل إدارة، تحدّد الإجراءات المناسبة التي يجب تنفيذها

لتحقيق الأهداف الموضوعية لها، ومؤشرات الأداء التي يعني الوصول إليها نجاح تحقيق تلك الأهداف.

لذا فمن الواجب أن تكون جميع الحملات التسويقية واضحة في الخطة التشغيلية السنوية لإدارة المختصة بها في المؤسسة؛ بحيث يمنح ذلك الموظفين المنوط بهم تنفيذها فرصة التخطيط الجيد للحملة قبل إطلاقها، وبطبيعة الحال فإنه يُستثنى من ذلك الحملات الطارئة التي تأتي مواكبة لأحداث عاجلة أو مفاجئة، ويمكن القول: إن التخطيط المسبق للحملات سيمنح الإدارة مساحة أوفر وقدرة أكبر على التعامل مع الأحداث الطارئة بفاعلية.

3. دراسة الحملات السابقة والتجارب الشبيهة:

إن الاطلاع الدقيق والمدروس على الحملات التسويقية السابقة لدى المؤسسة وفي غيرها من المؤسسات الخيرية داخل الكويت وخارجها؛ يساعد في ضمان تحقيق أفضل نقاط القوة والمزايا في تلك الحملات، وتجاوز نقاط ضعفها والأخطاء التي وقعت فيها.

ولذا يلتزم فريق العمل المنوط به التخطيط للحملة باستقراء واستقصاء الحملات الشبيهة، على أن يقوم بإصدار ورقة مختصرة وفق استراتيجية (SWOT)، تضم أبرز نقاط القوة والضعف في تلك الحملات، مع تحديد التهديدات المحتملة وكيف يمكن تجنبها، والفرص الممكنة وكيف يمكن استثمارها.

4. تعزيز الحوار المؤسسي والاستفادة من الخبرات:

إن ورش العمل وجلسات العصف الذهني التي تتم بمشاركة الخبراء في المؤسسة ستكون ذات فائدة عظيمة عند التخطيط للحملات التسويقية، وكذلك اللقاءات الفردية من قبل فريق التخطيط مع مديري الإدارات ورؤساء المكاتب والوحدات، حيث يمكن من خلال تلك الأنشطة الوصول إلى تصوّر أفضل وأتم للحاجات الفعلية للمؤسسة من وراء حملاتها، ما يجعل التخطيط أقرب إلى الواقع وأدق في التعبير عنه.

لذا أوصى عديد من المشاركين في تقويم الحملات السابقة بعقد ورشة عمل موسّعة واحدة على الأقل قبل أي حملة تسويقية يُراد إطلاقها بوقت كافٍ، بالإضافة إلى عقد عدّة جلسات للعصف الذهني مع خبراء المؤسسة، يمكن إجراؤها بالتوازي من خلال أعضاء فريق التخطيط، واستطلاع رأي الإدارات حول الحملة المخطّط لإطلاقها.

5. وضع ورقة بأهداف الحملة ومواصفاتها الفنية:

من أبرز المعوقات ونقاط الضعف التي تداولها المشاركون في الحملات السابقة: عدم وضوح أهداف الحملة والمعايير الفنية لها؛ بدءاً من شعار الحملة الذي يجب أن يواكب الغرض الأساسي منها، مروراً بتفاصيل الإخراج الفني، وخطاب المحتوى، والشرائح المستهدفة، وأماكن التواجد المكثّف لها. وعليه يكون من مهام فريق عمل الحملة: وضع ورقة واضحة بأهداف الحملة التسويقية والمواصفات الفنية لها، وذلك كخطوة أولى تسبق تنفيذ الحملة؛ وبحيث يتم توزيع تلك الورقة على كافة الجهات المعنية والأفراد المشاركين في التخطيط للحملة وفي تنفيذها؛ بما يضمن درجة عالية من وضوح الرؤية لدى المشاركين.

6. تحديد المستهدف المالي من الحملة:

المستهدف المالي من الحملة هو أحد الأهداف المراد تحقيقها، وهو مؤشر ذو دلالة على الأداء، وعدم وضوح هذا المستهدف الرئيسي يتسبّب في ضبابية الرؤية خلال الحملات؛ لذا يتحتّم وضع مستهدف مالي لكل حملة وإعلانه على المشاركين فيها.

7. الحرص على توفير مشاريع قبل الموسم بفترة كافية:

تضطر عديد من مؤسسات العمل الخيري إلى تكثيف جهودها في مجال جمع المال؛ كونه المحرّك الأساسي لأنشطة المؤسسة الخيرية وأعمالها كافة،

لكن من الضروري أن توازن الجهود المبذولة في جمع المال جهود مماثلة لسبل إنفاقه بالطريقة المثلى، وإلا تحوّلت المؤسسة إلى مجرد جهة جابية. فمن الضروري أن يتمّ التخطيط بصورة جيدة للمشاريع التي تحقّق أهداف الخطة الاستراتيجية، ووضعها في الخطة التشغيلية السنوية للإدارات، ليتمّ تقديمها وتوفير المعلومات اللازمة عنها لفريق التخطيط قبل مواسم الحملات التسويقية بوقت كافٍ.

8. تجهيز الأسئلة الشائعة وتحديد أجوبتها المناسبة:

يلتزم فريق التخطيط بجمع الأسئلة الشائعة -وكذلك المتوقع توجيهها من قبل المتبرعين- في قائمة مفصّلة، ليتمّ توجيهها إلى الجهات المعنية واستلام أجوبتها المناسبة؛ لإمداد المتعاملين مع المتبرعين بعد ذلك بالأجوبة تلك الأسئلة والطريقة المثلى للردّ؛ وخصوصاً من أفراد مراكز الاتصال (Call Centers)، وموظفي فروع تنمية الموارد. كما يجدر أن تُجمَع الأسئلة الشائعة من الحملات المتتالية بعد ذلك، وتُطبع في كتيب خاص يتم توزيعه على المتعاملين مع المؤسسة، وكذلك يمكن أن تُعرض في تبويب خاص بها على الموقع الإلكتروني مع إتاحة تحميلها للراغبين.

9. مشاركة الفرق التطوعية في التخطيط للحملة:

من التوصيات الجديرة بالاهتمام في نطاق التخطيط للحملات: ضرورة مشاركة الفرق التطوعية التابعة للمؤسسات الخيرية في التخطيط للحملات التسويقية؛ لما يمكن أن تُساهم به تلك الفرق من دور في تفعيل الحملة وتحقيقها لأهدافها.

ويمكن وضع آلية لمشاركة الفرق التطوعية في التخطيط للحملات التسويقية على مستويين؛ الأول: مشاركة رئيس الفريق أو من ينوب عنه في التخطيط المبكر من خلال المشاركة في وضع الخطط التشغيلية السنوية

لإدارة المختصة بالتسويق، والثاني: المشاركة بعضو في فريق العمل المختص بالتخطيط للحملة، أو على الأقل يمكن المشاركة في ورشة خاصة لاستطلاع آرائهم من قبل الفريق.

10. وضع خطة تشغيلية زمنية للحملة:

قبل البدء في تنفيذ الحملة بفترة لا تقل عن أسبوع؛ يجب أن يقوم فريق التخطيط بإعلان الموعد المحدد لإطلاق الحملة، مع إعداد خطة متكاملة للحملة، وتنزيلها في جدول زمني، يضم فعاليتها وأنشطتها كافة، ويحدد مواردها وموازنتها؛ لتكون الرؤية واضحة لدى جميع الجهات والأفراد المشاركين في الحملة وذوي الصلة بها.

11. وضع آلية فعّالة للتقييم والتقويم:

تضع الإدارة المختصة بالتسويق آلية علمية عملية للتقييم الفعّال والتقويم المستمر للحملات التسويقية خلال مراحلها كافة؛ بما يضمن ضبط الأداء، والتدخل السريع في حالة وقوع أي أخطاء لتقويم المسار بشكل فوري، مع ضرورة التوثيق الدقيق لتحقيق الاستفادة من التجربة فيما يُستقبل. ويفضّل في هذه الآلية المعتمدة أن تكون ثرية، بحيث تحقّق التنوع في استخدام وسائل التقييم والتقويم المختلفة وأدواتهما؛ من التقارير الدورية، واستطلاعات الرأي، والاتصالات الهاتفية، والملاحظة والمراقبة، والمتابعة والتحليل... إلخ.

12. عقد لقاء تنسيقي بين مسؤولي الإدارات:

قبل إطلاق الحملة مباشرة يجب عقد لقاء تنسيقي بحضور مديري الإدارات ومسؤولي المكاتب والوحدات المعنية أو ذات الصلة بتنفيذ الحملة، بحيث تتم مناقشة جميع تفاصيل تنفيذ الحملة، والخروج بتصوّر يدعم آلية التواصل بين الإدارات خلال التنفيذ.

13. عقد لقاء تحفيزي يضم جميع المشاركين في الحملة:

للتحفيز دوره المهم والمؤثر كما أشرنا سابقاً في تحريك الأفراد باتجاه تحقيق الأهداف المخطّط لها؛ لذا فإن من الضروري قبل إطلاق أي حملة عقد لقاء تحفيزي لجميع المشاركين في التنفيذ، ويستحسن أن يُعقد اللقاء تحت قيادة المدير العام للمؤسسة أو أحد نوابه من ذوي الاختصاص؛ ليكون أكثر فاعلية في أداء دوره في تحفيز المشاركين في الحملة.

14. متابعة جاهزية مراكز الاتصال (Call Centers):

من الجهات المؤثرة وذات الدور الفاعل خلال أي حملة تسويقية: مراكز الاتصال مع المتبرعين والمستفيدين؛ حيث تعدّ إحدى الجهات الأكثر تفاعلاً كنافذة لطرح الاستفسارات أو تقديم الشكاوى؛ لذا ينبغي callتأكد من جاهزية مراكز الاتصال بالمؤسسات؛ سواء على مستوى الأفراد، أم على مستوى الأدوات والأجهزة التقنية.

كما تعدّ مراكز الاتصال أبرز النوافذ المعبرة عن الصورة الذهنية للمؤسسة أيضاً، وله دور في تحسين السمعة المؤسسية لها؛ ويتطلب تفعيل دوره لتحقيق أهدافه في هذا الإطار متابعة جاهزيته بشكل دوري، وتدريب أفراد، وإمداده وتحديثه بشكل دائم بالوسائل المساعدة؛ كأجوبة الأسئلة الشائعة، واستطلاعات الرأي... إلخ.

15. متابعة جاهزية فروع تنمية الموارد:

ينطبق على فروع تنمية الموارد بالمؤسسات ما ينطبق على مراكز الاتصال من ضرورة متابعة الجاهزية قبل إطلاق الحملة؛ سواء على مستوى الأفراد أم على مستوى الأدوات والأجهزة التقنية، مع إمداد الفروع بجميع الوسائل المساعدة على التجاوب مع حاجات جمهور المتبرعين، وإجابة استفساراتهم، والتعامل الفني مع شكاواهم.

16. المراجعة الدقيقة لنوافذ التبرع:

تحتاج نوافذ التبرُّع المختلفة -من موقع إلكتروني وأجهزة جمع التبرعات- إلى مراجعة دقيقة قبل إطلاق الحملة من قبل فريق العمل، كذلك من الضروري القيام بمراجعة لفرق جمع التبرُّعات للحملة، والتأكد من أنه قد تمَّ إعدادهم بصورة جيدة؛ حيث قد يتسبَّب أي خلل أو قصور في جاهزية تلك النوافذ أو الفرق في تعثُّر الحملة أو ضعف إيراداتها، حتى في حالات الإقبال والاستجابة الواسعة من قبل المتبرعين.

ثالثاً: تنفيذ الحملات التسويقية

لا شكَّ فيما تمثّله مرحلة التخطيط التي تناولناها في المحور السابق من أهمية بالغة؛ باعتبارها الضابط الأساسي والمرشد الأول لأي عمل أو مهمة، وبالرغم من ذلك يمكن النظر إلى مرحلة التنفيذ باعتبارها المرحلة الفاصلة الحقيقية في نجاح أي عمل أو فشله، بحسب النجاح في مواكبة طموح التخطيط، والاستجابة لما وضع خلاله من آليات وضوابط للتنفيذ، مع امتلاك فريق التنفيذ للمهارات اللازمة لتحقيق المستهدف، والمرونة في الأداء؛ بما يضمن التفاعل السريع مع مفاجآت الميدان وانحرافات الواقع.

ويمكن تلخيص أهم الملاحظات والضوابط التي ناقشها المشاركون في ورش عمل تقويم الحملات السابقة في العناصر الآتية:

1. إنشاء مجموعة تواصل خاصّة بفريق الحملة:

نظراً لما تمثّله وسائل الاتصال الحديثة من أهمية فيما يتعلق باختزال الوقت وسرعة التنفيذ والفاعلية في الأداء والمعالجات العاجلة؛ يفضّل أن يقوم فريق عمل الحملة بإنشاء مجموعة للتواصل عبر تطبيق (WhatsApp)، ويضيف إلى المجموعة جميع المشاركين في الحملة والأفراد المعنيين بذلك من داخل المؤسسة ومن خارجها؛ تسهيلاً لعملية التواصل ونقل التكاليف والمتابعة اللحظية خلال الحملة.

وفي هذا الإطار وعملاً على أن تكون تلك المجموعات فاعلة؛ فإننا نرى أن تحوز مجموعات التواصل الصفة الرسمية لفريق العمل المنشأ بالقرار نفسه، فيقوم بالإشراف عليها مسئول الفريق أو من يُنيبه، على أن تُستخدم في الهدف الذي أنشئت من أجله فقط، وترقى الرسائل والتكاليف الصادرة فيها إلى درجة المكاتبات والموافقات الرسمية، ويمكن إلغاء المجموعة فور انتهاء مهامها، أو استمرارها بحسب تقدير مسئول الفريق.

2. تعيين ناطق رسمي باسم الحملة:

إن تعيين متحدّث أو ناطق رسمي باسم الحملة من شأنه أن يوحد التصريحات الصادرة عن الحملة، ويمنع التضارب في البيانات والمعلومات المتاحة للنشر؛ لذا فمن الضروري أن يبدأ فريق عمل الحملة بتعيين الناطق الرسمي باسمها قبل البدء في تفعيلها، بحيث يتولى التواصل مع وسائل الإعلام وإجراء المحادثات واللقاءات والقاء التصريحات نيابة عن الحملة، ويحظر تمامًا على أي شخص آخر في المؤسسة الاجتهاد في القيام بأي دور من أدواره، عدا الأشخاص الذين يُصرّح لهم استثناء من رئيس الفريق.

3. تفعيل دور الجهات المساندة في تنفيذ الحملة:

ويجب أن تكون هذه المهمة من أولويات مهام فريق عمل الحملة التسويقية؛ إذ من الصعب أن يُكتب للحملة النجاح دون مساندة فاعلة وجديّة من الجهات والأفراد المنوط بهم ذلك داخل المؤسسة وخارجها، فيجب أن يحرص فريق العمل على ضمان المشاركة الفعّالة من قبل تلك الجهات، ونخصّ بالذكر منهم من داخل المؤسسة: موظفي المؤسسة، والفرق التطوعية، وموظفي المكاتب الخارجية، ومكاتب الوقف... إلخ.

4. تعزيز مشاركة قيادات المؤسسة وإدارتها العليا:

غالبًا ما تضمّ المؤسسات الخيرية تحت لوائها قيادات خيرية وإنسانية متميزة في مجالس إدارتها وجمعياتها العامّة، وهم غالبًا ما يكونون من ذوي الباع الطويل والتميز في مجالات العلم والحياة المختلفة، كما يكون لعدد منهم غالبًا وجود مؤثّر في دوائر صنع القرار، وكذلك فيما يتعلق بالقائمين على إدارتها العليا؛ ما يحتم ضرورة الاستفادة من تلك القيادات في تسويق مشاريع الحملات وأنشطتها؛ وخصوصًا فيما كان منها متعلقًا بالسمعة المؤسسية والصورة الذهنية للمؤسسة.

ومن سبل استثمار قيادات المؤسسة أن تقوم الإدارة المختصة

بالتسويق بإنشاء قاعدة بيانات تحتفظ فيها بأسماء جميع أعضاء مجلس الإدارة والجمعية العامة والإدارة العليا، توضّح فيها تخصص كل منهم، ومجال عمله الدقيق، ودوائر علاقاته المتميزة، ثم تُصنّف القاعدة في قوائم بحسب المجالات المختلفة؛ ليتّم استثمار القيادات في الحملات التسويقية بحسب تلك القوائم كل فيما يخصّه.

5. مشاركة المؤثرين على شبكات التواصل الاجتماعي:

مما لا شكّ فيه وجود تزايد ملحوظ في تأثير شبكات التواصل الاجتماعي على أفراد المجتمع على اختلاف توجهاتهم وتنوّعها، ويصدق هذا التأثير أكثر ما يصدق فيما يتعلّق بتوجيه الجمهور والتأثير في الرأي العام؛ ما يجعل الاستفادة من المؤثرين على تلك الشبكات داعماً أساسياً لنجاح الحملات التسويقية المختلفة.

غير أن تقييم الحملات التسويقية السابقة يؤكّد عدم استثمار عديد من المؤسسات الخيرية لهذه الأداة بشكل جيد ومنتج؛ وعليه يجب أن تضع الإدارة المختصة قائمة بالشخصيات المؤثرة على مواقع التواصل الاجتماعي، مع وضع خطة تواصل وبناء علاقات مع الشخصيات التي يمكن الاستفادة منها؛ على أن يقوم فريق عمل بوضع خطة للاستفادة منهم في الحملات، بحسب المجال المناسب الذي تمثله كل شخصية منهم.

6. تنويع الوسائل المستخدمة في التسويق:

إن التنوّع في الوسائل المستخدمة في حملات التسويق يضمن لها قدرًا من الانتشار والتأثير، لا يمكن أن يوفّره التسويق القائم على وسيلة واحدة أو عدة وسائل متشابهة؛ نظرًا لتنوّع الاهتمامات والاتجاهات بين الشرائح المخاطبة بالحملات التسويقية غالبًا؛ لذا فإنه من الأهمية بمكان العمل على تنويع وسائل التسويق، والتركيز على الوسائل الحديثة، ومواكبة التطوّر في مجال التسويق، وعدم الجمود أمام الأساليب التقليدية.

7. تطوير دور التسويق الإلكتروني:

يتصدّر التسويق الإلكتروني في المرحلة الحالية قائمة وسائل التسويق الأكثر تأثيراً وفاعلية، وعلى رأسه التسويق عبر مواقع التواصل الاجتماعي المتنوّعة، والتسويق عبر المواقع والتطبيقات الإلكترونية والهواتف الذكية، وبالرغم من التطوّر الملحوظ على مستوى المواقع الإلكترونية لمعظم المؤسسات الخيرية؛ إلا أن التسويق الإلكتروني ما زال في حاجة ماسّة إلى التطوير، حتى يقوم بدوره في حملات التسويق الخاصة بالمؤسسة.

8. تيسير عملية الحصول على الموافقات:

يرى كثير ممن شاركوا في تقويم الحملات التسويقية السابقة وجود صعوبة وبطء في عملية الحصول على الموافقات أثناء الحملة، فيما يتعلق بآليات العمل بين الإدارات المختلفة؛ لذا كانت التوصية السابقة بوضع آلية للتواصل بين الإدارات، مع ضرورة أن يحرص المسئولون بفريق العمل -بالإضافة إلى ذلك- على المتابعة الدائمة والحثيثة لإجراءات الحملة، والتواصل بصفة شخصية مع قيادات المؤسسة ومسؤولي الإدارات والمكاتب والوحدات؛ لتيسير ما تواجهه الحملة من عوائق أو روتين في حينه.

9. الاهتمام بعملية الرصد والتغذية الراجعة:

إن عملية المتابعة الدقيقة لأي مهمة تسمح بتطوير الأداء وتقويمه في حينه؛ لذا فمن الضروري أن يقوم فريق أو لجنة منبثقة عن فريق عمل الحملة وبقيادة أحد أفرادها بعملية الرصد الدقيق لفعاليات الحملة وأنشطتها اليومية؛ بما في ذلك رصد المخالفات والشكاوى، والهجوم على الحملة، ومظاهر قصور الأداء، على أن يقوم الفريق برفع تقرير يومي يحتوي على التغذية الراجعة حول تلك الأمور، وما يراه من توصيات تجاهها.

ومن أهم الأنشطة التي يجب أن يقوم بها الفريق أيضاً رصد أنشطة

الحملة التسويقية التي تقوم بها المؤسسات الشبيهة؛ خصوصاً الحملات الموسمية، ووضع تصوّر بأهم نقاط التميّز في تلك الحملات، وأبرز أسباب انتشارها أو إخفاقها، وما قدّمته من جديد، بحيث يمكن الاستفادة من ذلك التصرّف في تطوير الحملات التسويقية في مؤسسته، وفي تطوير التسويق في مؤسسات العمل الخيري بشكل عام.

10. عقد اجتماع دوري خلال فترة الحملة:

يعقد فريق عمل الحملة والفرق أو اللجان المنبثقة عنه اجتماعاً دورياً بالاتفاق بين أعضائه، وحسبما يروونه مناسباً لطبيعة الحملة وتكاليفها، على ألا تتجاوز الفترة أسبوعاً من تاريخ انعقاد الاجتماع الأخير للفريق، يكون الهدف من الاجتماع عرض سير الحملة ومستجداتها، ومعالجة أوجه القصور إن وجدت، كما يجب أن يكون لأي من أعضاء الفريق حقّ الدعوة إلى اجتماع طارئ إذا اقتضت الحاجة لمعالجة الأمور العاجلة.

11. تشكيل فريق للاستجابة السريعة أثناء حملات الإغاثة:

في حالة حملات التسويق الخاصة بالإغاثة العاجلة، ونظراً لما تتسم به من طبيعة استثنائية طارئة؛ يفضّل أن يتمّ إنشاء فريق أو لجنة تنبثق عن فريق عمل الحملة، ويتعلّق اختصاصها بالاستجابة والتدخّل السريع، ويمنح هذا الفريق الصلاحيات اللازمة لطبيعة عمله؛ ضماناً لعدم إهدار الوقت في الأمور الإدارية التقليدية، وعملاً على توفير أقصى درجة من المرونة في التعاطي مع أحداث الحملة.

12. تحديث دليل المشاريع الخاص بالمؤسسة:

من الأهمية بمكان أن تخاطب الحملة الجمهور بمشاريع محدّدة، تعزّز من رغبتهم في المشاركة؛ ولذا فمن المهم التي يجب أن يتنبّه لها فريق العمل خلال إعداد إصدارات الحملة تحديث دليل المشاريع بالمؤسسة بالمنتجات التي تسوّق لها الحملة.

وبالرغم من الطبيعة التنفيذية لهذه التوصية؛ إلا أن يجب الاستعداد لها مبكرًا، نظرًا لطبيعتها التي تحتاج لوقت في التنفيذ لا يمكن إهداره بعد إطلاق الحملة، وعليه يجب أن يكون لدى الفريق دليل مشاريع وأنشطة محدث قبل إطلاق الحملة، ويتم توزيعه وتوفيره -كما أشرنا سابقًا- في جميع نوافذ التبرع، مع إتاحتها قبل وقت كافٍ للاطلاع من قبل ذوي الصلة من العاملين في الحملة أو القائمين على تنمية مواردها.

13. إظهار هوية المؤسسة في جميع إصدارات الحملة:

تلتزم جميع فرق عمل الحملات التسويقية المختلفة بالمؤسسة على إظهار هويتها المؤسسية في جميع إصداراتها ووسائلها وأنشطتها وفعاليتها؛ سواء على مستوى المحتوى والموضوع، أم على مستوى الشكل والإخراج الفني، بحيث تكون تلك الإصدارات معبّرة عن قيم المؤسسة ومنطلقة منها، محققة لرؤيتها ورسالتها وأهدافها.

14. الحرص على الاحترافية في جميع الإصدارات:

تتطلب الاحترافية جهودًا مخلصًا و متميزة وأداءً مهنيًا مثابرًا، ولا علاقة لها بالجهود العادية والأداء التقليدي! فيقتضي تحقيق احترافية الإصدارات من فريق العمل الحرص على كل ما من شأنه التميّز في تلك الإصدارات؛ بدءًا من مرحلة الإعداد، وصولاً إلى مرحلة النشر، بالمراجعة الدقيقة للإصدارات كافة، على مستوى الشكل والموضوع، وعلى مستوى الصورة والمحتوى، والعمل

على الارتقاء بإصدارات الحملات التسويقية الخاصة بالمؤسسات الخيرية إلى المستوى اللائق بها كمؤسسات إنسانية ذات أهداف سامية.

15. توسيع الشراكات والتعاون مع المؤسسات الأخرى:

تستلزم طبيعة التماثل في الغايات والأهداف بين مؤسسات العمل الخيري والإنساني؛ أن يتم عقد الشراكات وتعزيز التعاون فيما بينها لتحقيق رؤاها الكبرى وأهدافها المشتركة، ومن الطبيعي أن تحرص مؤسسات العمل الخيري الكويتي على التوسُّع في عقد الشراكات وتمتين العلاقات وترسيخ أواصر التواصل مع المؤسسات الخيرية والإنسانية الكويتية كافة، ومن ذلك المساندة في إطلاق الحملات التي تعزِّز من مكانة الكويت مركزاً عالمياً للعمل الإنساني، بالاشتراك مع المؤسسات الخيرية والإنسانية المماثلة.

16. تعزيز التواصل مع المتبرعين والمتطوعين:

من مظاهر القصور التي أشار إليها عديد من المشاركين في تقويم الحملات السابقة: ضعف التواصل مع المتبرعين للحملة بعد انتهاء أنشطتها؛ مما يتسبَّب في زيادة الفاقد من المتبرعين، وعدم المحافظة على المتبرعين الحاليين، وضعف نسبة النجاح في استقطاب غيرهم؛ لذا فمن الضروري أن يلتزم فريق عمل الحملة بخطة تواصل مكثَّفة مع المتبرعين للحملة والمتطوعين فيها؛ خصوصاً بعد انتهاء فعاليتها، ويكون في مقدمة ذلك رسائل الشكر عبر الهواتف والبريد الإلكتروني، وتزويدهم بتقارير الإنجاز.. إلخ.

17. تعزيز التواصل مع كبار المتبرعين والواقفين:

يحوز كبار المتبرعين والواقفين أهمية خاصة لدى أي مؤسسة خيرية أو إنسانية؛ ما يجعل من المحافظة عليهم مهمة أساسية لفريق التسويق، وفي سبيل تحقيق ذلك يجب ابتداءً أن تتوفر قاعدة بيانات دقيقة ومتكاملة عن كبار المتبرعين للمؤسسة والواقفين لها، وأن يتم وضع خطة للتواصل

التميز معهم، عبر الوسائل التقليدية المستخدمة في التواصل مع المتبرعين، بالإضافة إلى خطة تواصل عبر حفلات التكريم والإهداءات وغيرها من المزايا المعنوية التي تُسهم في تعزيز الصلة بينهم وبين المؤسسة.

رابعًا: تقييم الحملات التسويقية

من الأخطاء الشائعة في إطار الحملات التسويقية اعتبار لحظة انتهاء فعاليات أو أنشطة الحملة هي النهاية الطبيعية لها، بينما تعدُّ مرحلة التقييم النهائي إحدى المراحل الأساسية والضرورية في أي عمل أو نشاط، وعلى رأسه الحملات التسويقية، إذ يتسبَّب إهمال تلك المرحلة في ضياع كثير من الجهود المبذولة في النشاط، وتفويت فرص ثمينة على المؤسسة وكوادرها للتعلم ونقل المعرفة وتعزيز الاستفادة من التجارب السابقة، والتي تسهم في ترسيخ التراكم المعرفي والمهاري، وتضمن عدم تكرار أخطاء الماضي. ويمكن تلخيص أهم الملاحظات والضوابط التي ناقشها المشاركون في ورش عمل تقييم الحملات السابقة في العناصر الآتية:

1. تنفيذ ورشة عمل للتقييم الشامل:

يمكن اعتبار هذا الإجراء أول الإجراءات الضرورية بعد انتهاء فعاليات الحملة وأنشطتها، حيث يلزم أن تقوم الإدارة المختصة بالتسويق بتنظيم ورشة عمل متخصصة، يشارك فيها فريق عمل الحملة والقائمون عليها، وكذلك الأفراد والجهات والإدارات ذات الصلة؛ لمناقشة الحملة بصورة تفصيلية والوقوف على أبرز نقاط قوتها وضعفها، والملاحظات التي سُجلت لها أو عليها؛ للاستفادة من مخرجات تلك الورشة في الدراسة التقييمية.

2. نشر استطلاع رأي داخلي وخارجي:

يقوم فريق عمل الحملة بإعداد استطلاع للرأي بمساعدة مراكز الدراسات أو الباحثين العاملين بالمؤسسة، ويُنشر داخليًا لموظفي المؤسسة وخارجيًا للفرق التطوعية والمتبرعين والجمهور بصفة عامة؛ ويكون الهدف منه تقييم أداء الحملة، ويُنشر بالوسائل الإلكترونية الأخرى على موقع المؤسسة وحساباتها على مواقع التواصل الاجتماعي، ويمكن استثمار بعض أسئلته في

التواصل الهاتفي مع الجمهور عبر مراكز الاتصال بالمؤسسة (Call Centers)؛ للاستفادة من البيانات المجمعة في الدراسة التقييمية للحملة.

3. إعداد دراسة تقييمية شاملة للحملة:

يبدأ فريق عمل الحملة مركز الدراسات المؤسسة -أو أحد الباحثين المختصين الذين يتم الاتفاق معهم- بنسخة من جميع الوثائق والمعلومات والبيانات المتاحة لديه عن الحملة، وكذلك مخرجات ورش العمل السابقة واللاحقة، ونتائج استطلاعات الرأي؛ ويكلف المركز أو الباحث بإعداد دراسة تقييمية شاملة للحملة، مشمولة بالتوصيات المناسبة للحملات التالية؛ لرفعها إلى الإدارة العليا، لوضعها في الاعتبار عند وضع الخطط.

4. إعداد خطة تقييم شاملة:

بناء على الدراسة التقييمية التي تم إعدادها من قبل مراكز الدراسات أو الباحثين؛ تقوم الإدارة المختصة بوضع ورقة عمل تلخص خطة تقييم شاملة للحملات التالية، تتجاوز السلبيات، وتعزز الإيجابيات، وتحقق الاستفادة من الفرص، وتدير المخاطر، وذلك حسبما ورد في الدراسة التقييمية.

5. متابعة عملية تحديث دليل المشاريع:

أوضحنا سابقاً ضرورة أن تخاطب الحملة الجمهور بمشاريع محدّدة ومحدثة لتعزيز دافعيتهم نحو المشاركة؛ ومن المهام التي يجب أن تتولاها الإدارة المختصة بالتسويق بعد انتهاء الحملة: متابعة تحديث دليل المشاريع بمنتجات الحملة من مشاريع وأنشطة لاحقة عليها، تعزيزاً لمصداقية الحملة والمؤسسة بصفة عامّة.

6. متابعة عملية التواصل مع المتبرعين:

تضع الإدارة المختصة بالتسويق في المؤسسة خطة واضحة للتواصل مع المتبرعين للحملة؛ وخصوصاً كبار المتبرعين والواقفين منهم؛ لتزويدهم بكافة الإجراءات التي تمَّ اتخاذها بعد انتهاء الحملة، ومشاركتهم بالمشاريع والأنشطة التي يتمُّ تنفيذها خطوة بخطوة، عبر التقارير الدورية وغيرها من وسائل التواصل.

7. إجراء توثيق لأدبيات الحملة وفعاليتها:

تعدُّ عملية التوثيق من العمليات الضرورية في مرحلة التقويم؛ لما أشرنا إليه سابقاً من أهمية توثيق المعلومات وحفظ تجارب المؤسسة، فمن الضروري أن يضع فريق العمل آلية لتوثيق جميع أدبيات الحملة، على أن يشمل: الوثائق؛ من كتب رسمية، ومحاضر اجتماعات، ومذكرات، واتفاقات، بالإضافة إلى توثيق أنشطتها وفعاليتها كافة، وهي عملية يجب أن تبدأ مع أول مرحلة من الحملة وهي مرحلة التخطيط، ولا تنتهي إلا بانتهاء الإجراء التالي؛ وهو عملية الأرشفة والحفظ، والذي يجب أن تُختتم به جميع فعاليات الحملات.

8. حفظ وأرشفة وثائق وإصدارات الحملة كافة:

إن إجراء الحفظ والأرشفة إجراء طبيعي يقع بالأساس ضمن عملية التوثيق، ولكن أثرنا فصله لأهميته، ونظراً لما قد يقع فيه من التقصير أحياناً؛ مما يتسبب في ضياع كثير من الوثائق والجهود المبذولة في إعدادها، فمن الضروري أن يقوم فريق العمل بعد انتهاء عملية التوثيق الكامل لوثائق الحملة؛ بحفظ وأرشفة تلك الوثائق وفق أحد أنظمة الأرشفة العلمية للمعلومات، مع أهمية إدخالها في نظام أرشيف إلكتروني خاص بالمؤسسة؛ لتعزيز حمايتها والحفاظ عليها، وتحقيق سهولة الرجوع إليها وقت الحاجة.

خامسًا: الملخص التنفيذي لإجراءات الحملات التسويقية

نوضّح في هذا الملخص التنفيذي الإجراءات الرئيسية التي يتم اتخاذها؛ بدءًا من التخطيط الاستراتيجي لحملة، وانتهاءً بتقويمها، مع توضيح الإجراءات أو المهام التفصيلية التي تقع تحت كل إجراء، والجهة الرئيسية المنفذة للإجراء، والجهات المتعاونة أو المساندة، وذلك في الصفحات التالية:

الدوات المتعددة	الدوة المفردة	المهام التفصيلية	الإجراء الرئيسي	المرحلة
مجلس الإدارة- التخطيط- الموارد البشرية- تنمية الموارد	الإدارة العليا	1.1 أعداد تصور الهيكل التنظيمي والتوصيف الوظيفي. 2.1 رفع التصور لمجلس الإدارة للاعتماد والتفعيل. 3.1 اختيار الكوادر الوظيفية وتفعيل الإدارة.	استحدثت إدارة مخصصة بالتسويق في المؤسسة.	التخطيط الاستراتيجي
التخطيط- التسويق- المشروعات- تنمية الموارد	الإدارة العليا	1.2 إضافة التسويق المتميز لمجالات الحطة الاستراتيجية. 2.2 وضع أهداف التسويق ومؤشرات الأداء. 3.2 وضع الحطة التشغيلية لإدارة التسويق.	استهدفت التسويق في الحطة الاستراتيجية المؤسسة.	
التسويق	إجراءات اختصاصي السياسات والإجراءات	1.3 التوصل مع الإدارات والوحدات المعنية. 2.3 وضع دليل العمليات والإجراءات. 3.3 اعتماد الدليل وتفعيله.	وضع دليل العمليات والإجراءات للحملات التسويقية.	
التسويق- المشروعات- المكاتب الخارجية	مركز الدراسات (باحث مختص)	1.4 وضع النماذج واستطلاعات الرأس اللازمة للدراسة. 2.4 إجراء الدراسة خلال مدة لا تزيد عن شهرين. 3.4 تسليم الدراسة لإدارة التسويق.	دراسة الاحتياجات الفعلية للمجتمعات المستهدفة.	التخطيط الاستراتيجي
التسويق- العمل التطوعي- الاتصال- نظم المعلومات	مركز الدراسات (باحث مختص)	1.5 وضع النماذج واستطلاعات الرأس اللازمة للدراسة. 2.5 إجراء الدراسة خلال مدة لا تزيد عن شهرين. 3.5 تسليم الدراسة لإدارة التسويق.	أعداد دراسة عن سلوك المتبرعين والجهات التبرع.	
التسويق- التخطيط	إدارة الموارد البشرية	1.6 أعداد برنامج تدريبي متخصص في التسويق. 2.6 اختيار المشاركين وتنفيد البرنامج التدريبي. 3.6 قياس العائد ورفع تقرير بالتقويم الشامل البرنامج.	تطوير مهارات العاملين بالتسويق في المؤسسة.	
التسويق- الموارد البشرية	مكتب التخطيط	1.7 أعداد تصور آلية تحكم التوصل بين الإدارات. 2.7 استطلاع رأي الإدارات في الآلية ومراجعتها. 3.7 اعتماد الآلية من المدير العام وتفعيلها.	وضع آلية للتواصل الداخلي بين الإدارات المختصة.	
التسويق- تنمية الموارد- العمل التطوعي	الموارد البشرية	1.8 أعداد تصور باللائحة. 2.8 استطلاع رأي الإدارات المعنية ومراجعتها. 3.8 اعتماد الآلية من المدير العام وتطبيقها.	وضع لائحة حوافز ومكافآت للمتبرعين في التسويق.	

الدوات المتعددة	الدعوة المبتدئة	المهام التفصيلية	الإجراء الرئيسي	المرحلة
التسويق	إدارة التسويق رئيس فريق عمل الحملة	1.1 اختيار أعضاء الفريق. 2.1 إصدار القرار الإداري بتشكيل الفريق ومهامه. 1.2 مراجعة الخطة التشغيلية لإدارة التسويق. 2.2 تحديد المشاريع والأنشطة المناسبة.	تشكيل فريق عمل داخلي لكل حملة. مواكبة الحملة للخطة التشغيلية السنوية للمؤسسة.	التخطيط للحملة
الدراسات	فريق عمل الحملة	1.3 الاطلاع على الحملات السابقة في المؤسسات الشبيهة. 2.3 وضع ورقة بالطرق المناسبة للاستفادة.	دراسة الحملات السابقة والتجارب الشبيهة.	
التسويق - جميع إدارات المؤسسة	فريق عمل الحملة	1.4 وضع تصور لمجموعة من ورش العمل والفعاليات. 2.4 إجراء مجموعة من اللقاءات مع الخبراء بالمؤسسة. 3.4 إعداد ورقة ومخرجات الورش واللقاءات.	تحفيز الحوار المؤسسي والاستفادة من الخبرات.	
التسويق - الإعلام	فريق عمل الحملة	1.5 تحديد أهداف الحملة العامة والتفصيلية. 2.5 تحديد المواصفات الفنية للحملة.	وضع ورقة بأهداف الحملة ومواصفاتها الفنية.	
فريق عمل الحملة - تنمية الموارد	إدارة التسويق	1.6 مراجعة الخطة التشغيلية لإدارة التسويق. 2.6 مراجعة المشاريع المستهدفة بالحملة. 3.6 تحديد المستهدف المالي.	تحديد المستهدف الحملة المالي من الحملة.	
المشاريع - تنمية الموارد	إدارة التسويق	1.7 مراجعة قطاع المشاريع. 2.7 الاتفاق على المشاريع والأنشطة ذات الحاجة. 3.7 تحديد المشاريع المناسبة للحملة.	الحرص على توفير مشاريع قبل الموسم بفترة كافية.	
فريق عمل الحملة - الموقع الإلكتروني - الاتصال - تنمية الموارد - العمل التطوعي	إدارة التسويق	1.8 استطلاع آراء الجهات المعنية. 2.8 حصر الأسئلة الشائعة والحصول على أجيوبها. 3.8 إعداد الجهات المعنية بقائمة الأسئلة وأجوبتها.	تجهيز الأسئلة الشائعة وتحديد أجوبتها المناسبة.	

الجهات المتعددة	الدولة المستهدفة	المهام التفصيلية	الإجراء الرئيسي	المرحلة
مفريق عمل الحملة- العمل التطوعي	إدارة التسويق	1.9 إعداد ورشة تدريبية للتخطيط للحملة. 2.9 دعوة جميع الفرق التطوعية للمشاركة في الورشة. 3.9 إعداد ورقة مقترحات الفرق وسبل تنفيذها.	مشاركة الفرق التطوعية في التخطيط للحملة.	
التسويق- التخطيط- الإعلام- تنمية الموارد	مفريق عمل الحملة	1.10 مراجعة الخطة التشغيلية لإدارة التسويق. 2.10 مراجعة أهداف الحملة ومشاريعها وأشطنتها. 3.10 وضع الخطة التشغيلية الزمنية.	وضع خطة تشغيلية وزيمة للحملة.	
التسويق- التخطيط- الموارد البشرية	مفريق عمل الحملة	1.11 وضع تدرج ألسالبي التقييم والتقييم المستخدمة. 2.11 إعداد نماذج التقييم والتقييم واعتمادها 3.11 متابعة عملية التقييم والتقييم طوال مدة الحملة.	وضع آلية فعالة للتقييم والتقييم.	
مفريق عمل الحملة- جميع الإدارات المعنية	إدارة التسويق	1.12 إعداد ورقة بأهداف اللقاء التسيقي وبرنامجها. 2.12 إعلان الأقران والجهات المعنية بالمؤسسة. 3.12 نشر محركات اللقاء لجميع الإدارات المعنية.	عقد لقاء تسيقي بين مسؤولي الإدارات.	
مفريق عمل الحملة- الإعلام- الإدارة العليا	إدارة التسويق	1.13 تحديد أهداف اللقاء وموعده وبرنامجها. 2.13 تحديد جهة الإدارة العليا المشاركة في اللقاء. 2.13 توجيه الدعوة إلى المشاركين.	عقد لقاء تحفيزي يضم جميع المشاركين في الحملة.	
التسويق- الاتصال- الجهات المعنية في المؤسسة	مفريق عمل الحملة	1.14 مخاطبة المركز لمعرفة درجة الجاهزية والاحتياجات. 2.14 زيارة المركز للوقوف على الواقع بصورة مباشرة. 3.14 توفير الاحتياجات وتأكيد الجاهزية.	مناخبة جاهزية مراكز الاتصال Call Centers.	
التسويق- تنمية الموارد- مروع تنمية الموارد	مفريق عمل الحملة	1.15 مخاطبة الإدارة لمعرفة درجة الجاهزية والاحتياجات. 2.15 زيارة المروع للوقوف على الواقع بصورة مباشرة. 3.15 توفير الاحتياجات وتأكيد الجاهزية.	متابعة جاهزية مروع تنمية الموارد.	
التسويق- الموقع الإلكتروني- تنمية الموارد- العمل التطوعي	مفريق عمل الحملة	1.16 مخاطبة الجهات المعنية التي توجد بها نوافذ التبرع. 2.16 مراجعة الأجهزة التقنية بصورة مباشرة. 3.16 توفير الاحتياجات وتأكيد الجاهزية.	المراجعة الدقيقة لنوافذ التبرع.	

الجهات المتعددة	الجهة المبتدئة	المهام التفصيلية	الإجراء الرئيسي	المرحلة
مركز عمل الحملة - العالم - الإدارة العليا	مركز عمل الحملة	1.1 إنشاء مجموعة على تطبيق (WhatsApp). 2.1 إضافة أعضاء فريق الحملة والمشاركين. 3.1 تأكد الصيغة الرسمية للمجموعة.	إنشاء مجموعة تواصل خاصة بفريق الحملة.	
مركز عمل الحملة - العالم - الإدارة العليا	مركز عمل الحملة	1.2 اختيار النطاق الرسمي باسم الحملة واعتماده. 2.2 وضع العواطف اللازمة للخطاب الإعلاني. 3.2 حظر الحديث الإعلاني لغير النطاق الرسمي.	تعيين نطاق رسمي باسم الحملة.	
مركز عمل الحملة - العالم - الإدارة العليا	مركز عمل الحملة	1.3 وضع تصور لسبل الاستفادة من الجهات المساندة. 2.3 تحديد المستهدف من كل جهة من الجهات. 3.3 مطابقة الجهات بحوزة رسمية بالملحوظ تحديدًا.	تفعيل دور الجهات المساندة في تنفيذ الحملة.	
مركز عمل الحملة - العالم - الإدارة العليا	مركز عمل الحملة	1.4 إنشاء قاعدة بيانات مفصلة بالقيادات والإدارة. 2.4 تحديد المجالات المناسبة للاستفادة من كل عضو. 3.4 وضع خطة لاستثمار القيادات وتطبيقها.	تعزيز مشاركة قيادات المؤسسة وإدراجها العليا.	تنفيذ الحملة
مركز عمل الحملة - العالم - الإدارة العليا	مركز عمل الحملة	1.5 إنشاء قاعدة بيانات مفصلة بالمؤثرين اجتماعيًا. 2.5 تحديد الشخصيات المناسبة لطبيعة الحملة. 3.5 وضع خطة لاستثمار الشخصيات المؤثرة. 4.5 تفويم القائد من الاستثمار وتحديد مدى التأثير.	مشاركة المؤثرين على شبكات التواصل الاجتماعي.	
مركز عمل الحملة - العالم - الإدارة العليا	مركز عمل الحملة	1.6 تحديد نوافذ التسويق الأكثر مناسبة للحملة. 2.6 وضع خطة للتوسع في نوافذ التسويق.	تنوع الوسائل المستخدمة في التسويق.	
مركز عمل الحملة - العالم - الإدارة العليا	مركز عمل الحملة	1.7 دراسة التجارب السابقة في المؤسسات الشبيهة. 2.7 إعداد تصور لتطوير التسويق الإلكتروني. 3.7 وضع خطة للتسويق الإلكتروني بالمؤسسة.	تطوير دور التسويق الإلكتروني.	

الجهات المتعددة	الدوة المتعددة	المهام التفصيلية	الإجراء الرئيسي	المرحلة
التسويق- فريق عمل الحملة- الإدارة العليا	إدارة الموارد البشرية	1.8 وضع الآلية المناسبة للحصول على الموافقات. 2.8 اعتماد الآلية وتنفيذها. 3.8 رفع تقرير بالآلية وتطوير الآلية عند الحاجة.	تيسير عملية الحصول على الموافقات.	
فريق عمل الحملة- التسويق- الإعلام	فريق الرصد	1.9 تكوين فريق مختص بعملية الرصد. 2.9 رفع تقارير دورية بالنتيجة المرجحة خلال الحملة. 3.9 رفع تقرير حتمي وتوصيات للتطوير.	الاهتمام بعملية الرصد والتفجيد الراجعة.	
الدراسات- الموارد البشرية	رئيس فريق عمل الحملة	1.11 تشكيل فريق دائم للاستجابة السريعة بالمؤسسة. 2.11 وضع تصور لطريقة عمل الفريق وضوابطه.	عقد اجتماع دوري خلال فترة الحملة.	
التسويق- المشاريع- الإعلام- تنمية الموارد- الموقع الإلكتروني	فريق عمل الحملة	1.12 تحديد المشاريع والبرامج المناسبة للحملة. 2.12 متابعة إضافة المشاريع والبرامج الدليل. 3.12 التأكد من نشر الدليل وسوقه بيوافد التسويق.	تشكيل فريق للاستجابة السريعة أثناء حملات الإغاثة.	
التخطيط- الإعلام- الموقع الإلكتروني- فروع تنمية الموارد- العمل التطوعي- الإدارة العليا	إدارة التسويق	1.13 إعداد ورقة بالسياسات والقيم الضابطة للهوية. 2.13 توريد الجهات المعنية بالسياسات والقيم المعتمدة. 3.13 التأكد من توافق جميع الإصدارات قبل النشر.	إظهار هوية المؤسسة في جميع إصدارات الحملة.	
التخطيط- الإعلام- الموقع الإلكتروني- فروع تنمية الموارد- العمل التطوعي- الإدارة العليا	إدارة التسويق	1.14 إعداد ورقة بالضوابط الفنية والتفوية لإصدارات المؤسسة. 2.14 توريد الجهات المعنية بالضوابط المبتدئة. 3.14 التأكد من توافق جميع الإصدارات قبل النشر.	الحرص على الاتصافية في جميع الإصدارات.	

الدوات المتعددة	الجهة المفعلة	المهام التفصيلية	الإجراء الرئيسي	المرحلة
الإدارة العليا- الموقع الإلكتروني- الإعلام	إدارة التسويق	1.15 حصر الحملات المتوافقة لدى المؤسسات. 2.15 عقد شراكات وتعاون في الحملات المناسبة.	توسيع الشراكات والتعاون مع المؤسسات الأخرى.	
التسويق- الاتصال- نظم المعلومات- فروع تنمية الموارد- العمل التطوعي	فريق عمل الحملة	1.16 إنشاء قاعدة بيانات بالمترعين والمتطوعين. 2.16 وضع مستهدف واضح من وسائل التواصل. 3.16 متابعة تنفيذ المستهدف والعائد منه.	تعزيز التواصل مع المترعين والمتطوعين.	
التسويق- الاتصال- نظم المعلومات- فروع تنمية الموارد- العمل التطوعي	فريق عمل الحملة	1.17 إنشاء قاعدة بيانات الكبار المترعين والمتطوعين. 2.17 وضع مستهدف واضح من وسائل التواصل. 3.17 إعداد خطة لأنشطة وفعاليات التواصل. 4.17 متابعة تنفيذ الخطة مع الجهات المعنية.	تعزيز التواصل مع كبار المترعين والمتطوعين.	
التسويق- جمع الجهات المعنية	فريق عمل الحملة	1.2 إعداد استطلاع رأي حول الحملة. 2.2 نشر استطلاع الرأي عبر القنوات المناسبة. 3.2 إعداد دراسة نتائج الاستطلاع والتوصيات.	تنفيذ ورشة عمل للتقييم الشامل.	تقديم الحملة
التسويق- فريق عمل الحملة- الاتصال- الموقع الإلكتروني- فروع تنمية الموارد- العمل التطوعي	مركز الدراسات	1.1 إعداد ورقة بأهداف الورشة وبرامجها. 2.1 تحديد الموعد وجموعه الأفراد والجهات المشاركة. 3.1 تنفيذ الورشة. 4.1 نشر مخرجات الورشة وتوصياتها.	نشر استطلاع رأي داخلي وخارجي.	
التسويق- الاتصال- الموقع الإلكتروني- فروع تنمية الموارد- العمل التطوعي	مركز الدراسات	1.2 إعداد استطلاع رأي حول الحملة. 2.2 نشر استطلاع الرأي عبر القنوات المناسبة. 3.2 إعداد دراسة نتائج الاستطلاع والتوصيات.	إعداد دراسة توعيمية شاملة للحملة.	
الدراسات- التخطيط- فريق عمل الحملة- الموقع الإلكتروني- الإعلام- تنمية الموارد- العمل التطوعي	إدارة التسويق	1.3 مراجعة الخطة التشغيلية لإدارة التسويق. 2.3 جمع وثائق الحملة وإدراجها كاملة. 2.3 إعداد دراسة توعيمية مشمولة بالتوصيات.	إعداد خطة توعيم شاملة.	

المرحلة	الإجراء الرئيسي	المهام التفصيلية	الجهة المنفذة	الجهات المتعددة
	متابعة عملية تحديث دليل المشاريع مع المتبرعين.	1,4 الاطلاع على الدراسة التقييمية للحملة وتوثيقها. 2,4 إعداد خطة تقيم نشاط الحملة للحملة التالية. 3,4 متابعة تطبيق خطة التقييم على الحملات التالية.	إدارة التسويق	المشاريع- الإعلام- تنمية الموارد- العمل التطوعي
	متابعة عملية التواصل مع المتبرعين.	1,6 وضع خطة بوسائل التواصل وآلياته. 2,6 متابعة تنفيذ الخطة مع الجهات المعنية.	إدارة التسويق	فريق عمل الحملة- الاتصال- نظم المعلومات
	إجراء توثيق للدرجات والحملة ومعالجتها.	1,7 حصر جميع وثائق الحملة وأدبياتها ومعالجتها وأشطتها. 2,7 إجراء توثيق دقيق لجميع المعالجات.	فريق عمل الحملة	التسويق- الإعلام
	حفظ أرشفة كافة وثائق وأحداث الحملة.	1,8 تجميع نسخ من وثائق الحملة وأدبياتها كافة. 2,8 أرشفة النسخ وحفظها ورقياً. 3,8 مسح النسخ وإرشفتها إلكترونياً.	فريق عمل الحملة	التسويق- الإعلام- نظم المعلومات

دراسة حالة حملة "أبشري يا الصومال" (2017) جمعية العون المباشر - الكويت (مخرجات ورشة عمل مع القائمين على الحملة)

إضاءة:

خمسَ مواسم كاملة من الجفاف والقحط الشديدين، لم تسقط خلالها قطرة مطر في أنحاء واسعة من دولة الصومال؛ ما تسبّب في بؤار مجاعة وكارثة إنسانية تهدّد حياة ما يقرب من مليون إنسان، ودفع عديداً من الجمعيات الخيرية والمؤسسات الإنسانية لإعلان النفير؛ من أجل إغاثة الصومال قبل تحقّق الكارثة!

وكعادتها تدافع جموع أهل الخير والعطاء في دولة الكويت وبلدان العالم للتبرع لحمالات تلك المؤسسات والجمعيات الخيرية، ليرز هنا الحدث الفريد الذي كاد يطغى على أحداث المجاعة نفسها! والذي يمكن وصفه بـ"الظاهرة الخيرية"! وذلك في حملة أطلقتها جمعية "العون المباشر"، وكانت بعنوان: "أبشري يا الصومال".

ففي سابقة هي الأولى من نوعها في مجال العمل الخيري⁽¹⁾، ربما ليس في تاريخ الكويت فقط، بل في تاريخ المنطقة والعالم كله؛ يتمّ جمع مبلغ 2.518.000 مليونين وخمسائة وثمانية عشر ألف دينار كويتي؛ وهو ما يعادل حوالي 8.2 مليون دولار أمريكي، وهي التبرعات التي تمّ جمعها خلال 12 ساعة فقط من بدء الحملة، ما اضطر الجمعية لوقف جمع التبرعات التي تجاوزت بمراحل قدرتها على التنفيذ المخطّط له، في حين كان الترخيص المقدّم للحملة من وزارة الشؤون والعمل يمتد لثلاثة أشهر كاملة!

لقد دفعتنا تلك الظاهرة دفعاً -كمهتمين بالعمل الخيري والإنساني- إلى البحث والتقصي وراء ذلك النجاح الفريد من نوعه؛ أملاً في الوقوف على أسبابه ودوافعه، وعلى أدواته وآلياته، لتوثيق تلك التجربة توثيقاً علمياً وموضوعياً، وتعزيز الاستفادة منها على نطاق واسع في نطاق العمل الخيري والإنساني، تحقيقاً لطموح طالما سعيينا لتحقيقه دائماً في عمل خيري

(1) كانت الأولى، لكنها لم تكن الأخيرة! بل كانت فاتحة لظاهرة متكررة في العمل الخيري الكويتي؛ حيث تم كسر هذا الرقم مرتين من قبل حملتين متتاليتين، شارك فيهما الناشط في العمل الإنساني "محمد الحصينان"؛ إحداهما هي حملة "أبشروا بالخير" التي أطلقتها جمعية "النجاة الخيرية" في رمضان (2017)، وجمعت 4 ملايين دينار كويتي خلال 12 ساعة فقط، والثاني هي حملة "ألف بير" التي أطلقتها جمعية "العون المباشر" في رمضان (2018)، وتجاوزت حاجز 5 ملايين دينار كويتي خلال ما يزيد عن يوم واحد قليلاً!

وإنساني تكاملي، يعزّز الاستفادة، وينشر النفع.

وفي سبيلنا إلى ذلك.. عمدنا إلى البدء في سلسلة من إجراءات البحث وجمع المعلومات، مثّلت هذه المادة الخطوة الأولى فيها؛ وهي خلاصة «ورشة عمل» مع القائمين على حملة «أبشري يا الصومال» والمشاركين فيها من جمعية «العون المباشر»، حاولنا فيها الوقوف على أهم أسباب النجاح من وجهة نظرهم، وأبرز المشكلات التي واجهتهم، وكيف تعاملوا معها، مع طرح بعض الاستفسارات التي تُسهم في إلقاء الضوء على تلك التجربة.

ونظرًا للثراء التي تمثّعت به المادة التي حصلنا عليها من تلك الورشة؛ فقد أثرنا وضعها في هذا الإصدار العلمي باعتبارها وثيقة مهمة، تؤصّل لذلك النجاح الفريد وغير المسبوق في مجال العمل الخيري والإنساني؛ منطلقاته وغاياته، أسبابه ودوافعه، أدواته وآلياته، لينشر بين المختصين والمهتمين بذلك المجال، آملين أن يعمّ به النفع، وأن يكون خطوة أولى في سبيل عمل خيري وإنساني تكاملي.

والله جل علا نسأل التوفيق والسداد،،،

تحليل حملة "أبشري يا الصومال" رمضان 2017 من وجهة نظر القائمين عليها

في يوم الثلاثاء، الموافق 18 أبريل 2017م؛ وباتفاق مسبق، وفي مقر جمعية "العون المباشر"؛ تمّ الاجتماع مع بعض المسؤولين والمشاركين في حملة "أبشري يا الصومال"؛ بهدف الوقوف على تفاصيل إدارة الحملة، وأسباب نجاحها، كما أشرنا سابقاً، وكان المشاركون من المسؤولين وإدارة الحملة بجمعية العون المباشر هم:

المدير العام	د. عبد الله عبد الرحمن السميّط
الناشط في العمل الإنساني	السيد/ محمد سالم الحصينان
مدير العلاقات العامة والإعلام	السيد/ ماجد سلطان الزعابي
رئيس قسم التسويق	السيدة/ هيا الفارس
رئيس شعبة خدمة المتبرعين	السيد/ أحمد لافي
مصور	السيد/ عبد الله الشايجي
مصور	السيد/ عبد الرحمن البداح

أما المشاركون من الهيئة الخيرية الإسلامية العالمية في إدارة الورشة؛ فهم:

نائب المدير العام	السيد/ عبد الرحمن المطوع
مدير المركز العالمي لدراسات العمل الخيري	د. رضا العشماوي
مستشار في إدارة تنمية الموارد	السيد/ مصطفى الموصل

وبعد التقديم الذي قام به السيد عبد الرحمن المطوع، والتعارف السريع بين المشاركين، ولمزيد من الفاعلية وإثراء الحوار؛ تمّ تقسيم الحاضرين لفريقيّن، وخلال ساعتين كاملتين من العرض والنقاش حول محاور الورشة، وطرح الأسئلة والاستماع للإجابات، تم التوصل للبيانات التي سيتم عرضها تفصيلاً بالصفحات التالية، والتي كما ذكرنا تمثّل وجهة نظر القائمين على الحملة والمشاركين بها.

أولاً: مواطن القوة في الحملة

في بداية ورشة العمل تناول أفراد كلٍّ من الفريقين -بحسب وجهة نظره- مواطن القوة التي رآها في الحملة، والتي أدت لنجاحها من وجهة نظرهم، ولوحظ تشابه واضح بين تلك المواطن بين كلٍّ من الفريقين؛ مما يدل على وضوح الرؤية لديهم، كما تميّز كل فريق بذكر بعض مواطن القوة الإضافية، وقد تم جمعها ودمجها تحت 20 سببًا من أسباب نجاح الحملة، وتفصيلها كما يأتي:

1. الإرث التاريخي والثقة:

كان للإرث التاريخي لجمعية «العون المباشر»، والثقة التي يحملها الاسم، واكتسبتها الجمعية عبر سنوات طويلة؛ دور أساسي في نجاح الحملة الفريد، وقد عدّ المشاركون أبرز أسباب تلك الثقة في ثلاثة مستويات؛ هي:

• المستوى التاريخي:

حيث أتى اسم المؤسس الدكتور عبد الرحمن السميط -يرحمه الله- على رأس عناصر الثقة في المؤسسة، بما له من رصيد تاريخي في نفوس أهل الكويت عمومًا، ولدى جمهور المتبرعين وأهل الخير بداخل الكويت وخارجها.

• المستوى التراكمي:

كان لتراكم الثقة دور هو الآخر في نجاح الحملة؛ فقد خاضت الجمعية سابقًا وقبل تلك الحملة الأخيرة 27 حملة خاصة بالجمعية، و6 حملات بالمشاركة مع جهات متنوعة، جمعت الحملة الأولى منها 1200 دينار فقط، ومن 110 من المتبرعين! بينما جمعت الحملة الأخيرة 2.518.000 د. ك من 67.000 متبرع!

• المستوى الشخصي:

تمثّل في الثقة باسم القائم على تسويق الحملة؛ وهو الأخ «محمد الحصينان»؛ الذي حاز ثقة قطاع عريض من المتبرعين والفاعلين في العمل

الخيري والإنساني، نتيجة تميّزه بمستوى عالٍ من العلاقات والمتابعة اليومية والشهريّة: التي تحقق الربط بالجمهور وإحياء الصلة بصفة دائمة.

• الخبرة والتخصّص:

فالجمعية تعمل منذ 30 عاماً في قطاع العمل الخيري والإنساني، تميّزت فيها بأن عملها كان أقرب إلى التحديد والاختصاص، فكانت جهودها وأعمالها منصبّة على قارة إفريقيا، استكمالاً لجهود المؤسس الدكتور عبد الرحمن السميط رحمه الله، وإيماناً بوجود الحاجة الحقيقية لتلك القارة للنهوض والتنمية، وتميّزت الجمعية خلال تلك الفترة بتواجد فعلي في الميدان الإفريقي، وليس مجرد تواجد مؤقت خلال الإغاثات وإطلاق الأعمال.

2. دعم مجلس الإدارة:

أجمع كافة أفراد فريق العمل على أهمية دور مجلس إدارة الجمعية في إدارة الحملة بنجاح، من خلال الدعم المتواصل وغير المحدود لفريق العمل، وقد لخصوا ذلك الدعم في ثلاثة عناصر رئيسية؛ هي:

• الثقة التامة:

فقد كان من الواضح لدى فريق العمل وجود ثقة مطلقة من مجلس الإدارة في أفرادها؛ خصوصاً على مستوى القدرات والإمكانات.

• القرارات السريعة:

تميّزت عملية اتخاذ القرار بالسرعة والمواكبة للأحداث، وأحياناً استشرفها، دون إجراءات أو تعقيدات روتينية تصيب الأداء بالتراخي أو تفوّت الفرص المتاحة.

• التفويض الفعّال:

تميّز مجلس إدارة الجمعية -كما أشار المشاركون- بقدرته على التفويض الفعّال؛ مما منح فريق العمل مساحة جيدة خلال تنفيذ الحملة، وسمح باستثمار التخصص لدى كل فرد من أفرادها -كلٌّ في مجاله- في إنجاح الحملة.

3. التحفيز والشعور بالمسئولية:

فقد كان التحفيز الدائم من عناصر فريق عمل الحملة لبعضهم بعضاً؛ سبباً في توليد دافعية كبيرة لدى أفراد الفريق، بدءاً من التذكير بالغاية والهدف، والتواصي الدائم بالصبر على المشاق، وتمثّل المعاناة التي يواجهها المعرضون للمجاعة؛ مما أنتج شعوراً بالمسئولية لدى الفريق، تبلورت في أشكال من التضحية لدى أفرادها، والولاء المطلق للحملة؛ والذي كان من مظاهره تحوّل بعض الحسابات الشخصية الشهيرة للمشاركين في الحملة إلى مجرد منصة لبثّ أخبارها ونشر أدق تفاصيلها، بالإضافة إلى إحداث مزيد من الانسجام والفاعلية بين أفراد الفريق، مما كان له أثر في نجاح الحملة.

4. جاذبية المشاريع:

فهناك حرص بالغ في انتقاء المشاريع الجاذبة، وليست مجرد مشاريع تقليدية، ومن أبرز أسباب جاذبية المشاريع بحسب ما رأينا في الحملة:

• مشاريع ماسّة:

فهي ليست مجرد مشاريع خيرية عامّة وتقليدية كما أشرنا، بل هي مشاريع تصدر عن حاجة ماسّة وفعلية، يشعر بها المتبرع من خلال عرضنا لواقع المناطق التي تنفذ بها.

- **مشاريع جماهيرية:**

فالمشاريع ليست لكبار المتبرعين فقط، بل هي مشاريع جماهيرية، يمكن للجميع المشاركة فيها؛ بدءًا من الدينار حتى الألف دينار.

- **الموقع الإلكتروني:**

كان للموقع الإلكتروني للجمعية دوره هو الآخر في نجاح الحملة؛ وكانت أبرز المميزات التي تميّز بها الموقع فساعدت في نجاح الحملة ما يلي:

5. سهولة عملية التبرع:

فالموقع من ناحية يتيح كافة نوافذ التبرع؛ بما يوفّر مساحة واسعة من الاختيار بالنسبة للمتبرعين على اختلاف قدراتهم وإمكاناتهم، ومن ناحية أخرى تتّسم عملية التبرع نفسها على الموقع بسهولة خطواتها ووضوحها بالنسبة لجميع شرائح المتبرعين، مما كان له دور في سهولة التبرع وانخفاض نسبة عوائقه ومشكلاته.

- **سهولة التعامل مع الموقع:**

وضوح طريقة العرض بالموقع، وسهولة التصنيف والتبويب؛ مع ظهور الحملة على الصفحة الرئيسية للموقع بشكل بارز ودائم خلال فترة الحملة؛ ما أسهم في سهولة التبرعات وزيادتها، وبالتالي في نجاح الحملة.

- **القدرة على التحمّل:**

فقد كان لكثرة عدد سيرفرات الموقع دور في قدرته الكبيرة على التحمل، ومتابعة تلقي التبرعات دون مشاكل تُذكر؛ ما أسهم في نجاح الحملة، خصوصًا أن فشل الموقع في تحمل الضغط يمكن أن يكون سببًا رئيسيًا في فشل أي حملة.

6. التوثيق المباشر من الميدان:

كان للتوثيق المباشر من الميدان دوره هو الآخر في إثارة المتبرعين وتحفيزهم ودفعهم للمشاركة بالحملة وزيادة تبرعاتها؛ فالمتبرع يرى كل شيء يحدث بالميدان على أرض الواقع، فيرى آثار تبرعه بشكل مباشر، وكان الحرص على التوثيق المباشر أحد أهم الأدوات التي قامت الحملة بتفعيلها، وبغض النظر عن جودة مادة التوثيق! فقد كانت بعض الأعمال تُنشر مباشرة وفي لحظتها بدون القيام بعمليات فنية أو مونتاج!

7. احترافية التوثيق بمواقع التواصل:

لمواقع التواصل الاجتماعي - كما أشرنا سابقاً- دور لا يمكن إنكاره في التسويق والدعاية والإعلان، ولكن النجاح في استثمار تلك المواقع يتخطى هذا الدور، فاحترافية إدارة تلك المواقع والتوثيق بها هو ما يمكن أن يمثل فرقاً بين حملة ناجحة وأخرى غير مؤثرة، وقد حرص الفريق خلال إدارته للحملة وتوثيقها ونشر أحداثها بمواقع التواصل على معرفة ماذا يحتاج المتبرع تحديداً؟ وفي أي وقت يحتاجه؟ وتوفيره له في وقته.

8. العفوية وبساطة الطرح:

على خلاف كثير من الحملات التي تحاول التسويق من خلال الإبهار الفني؛ فقد حرص فريق عمل الحملة على العفوية في الأداء والبساطة في الطرح، وكان لذلك أثر في نجاحها؛ بسبب رغبة كثير من المتبرعين في رؤية الحقيقة المجردة على أرض الواقع، وقد أمكن توفير ذلك من خلال أمور عديدة؛ أهمها:

• عدم التصنُّع في الأداء:

حيث كان هناك رفض واضح منذ البداية لعمليات التمثيل الفني والتركييب، والمونتاج والإخراج.. إلخ، وكانت هناك مباشرة ووضوح وطبيعية في الأداء والمواد التسويقية؛ مما وفّر رؤية الحقيقة المجردة للمتبرع، وأحدث تفاعلاً كبيراً.

• عدم التخطيط للمّشاهد:

قد يظن البعض أن عدم التخطيط للمّشاهد قد يمثّل عقبة في التسويق والدعاية، وقد يكون لديه حق في ذلك في بعض الأحيان، لكن بالنسبة لتجربة فريق عمل الحملة فإن 99% من المشاهد التي تم التقاطها كانت في لحظتها، وبصورة تلقائية وغير مدبرة!

وبالطبع كانت هناك بعض الأخطاء، والتي أشار لها البعض في تعليقاتهم ومراسلاتهم مع الفريق، ولكن التعامل مع الأخطاء والردّ عليها تمّ بصورة احترافية أيضاً من خلال استثمار خطورة الحدث وحرص اللحظة؛ التي تستدعي عدم التصنُّع أو التفكير في الأخطاء البشرية البسيطة.

• المحتوى البسيط:

فقد ابتعدت الحملة تماماً عن المحتوى المعقّد، والكلام المنمّق، واعتمدت في تسويقها على كلام بسيط، وأسلوب مباشر، يخاطب المتبرع والمشاهد كفرد متواجد بداخل الحملة، ويسمح لهما بالاطلاع على كافة تفاصيلها.

9. استثمار العلاقات الشخصية:

كان للعلاقات الشخصية المميزة لأعضاء الحملة دور كبير في نجاح العمل؛ سواء على مستوى الانتشار والتسويق، أم على مستوى الدعم وجمع التبرعات؛ مما يبين مدى أهمية تلك العلاقات، وضرورة العمل على إحياء روابطها بصفة دائمة.

10. التعامل مع المشاهير:

للمشاهير دور في نجاح أي حملة؛ من خلال سرعة الانتشار وفاعليته والمستويات التي يمكن أن يحققها؛ لذا تسعى كثير من الحملات لاجتذابهم في الدعاية والتسويق لها، وقد حرصت الحملة على ذلك أيضًا، لكن كان لها قواعد واضحة في التعامل مع المشاهير أثمرت تميزًا، وأبرز قاعدتين استخدمتهما الحملة في ذلك هما:

• العمل المجاني:

فلا نسبة -تحت أي مسمى- للمشاركين من المشاهير، وأيًا كانت شهرتهم، ومهما صغرت قيمة تلك النسبة، حتى مصاريف السفر والإقامة تمّ تدبيرها بالترتيب مع متبرع من أهل الخير، الذي وافق على التكفل بنفقاتها كاملة؛ حرصًا على الشفافية والوضوح مع المتبرع، وغرسًا للثقة في نفسه بأن كلّ فلس يتم جمعه سيتم إنفاقه في مكانه الصحيح الذي أراد له المتبرع.

• الانتقاء:

فليس كل المشاهير يصلح استخدامهم في مجال العمل الخيري والإنساني، وليس كلهم يمكنه الإسهام بشهرته في نجاح الحملة، بل قد يكون بعض المشاهير عامل هدم لا بناء! وقد حرص فريق العمل في الانتقاء على أن يكون بحسب قوة التأثير، ونوعية المحتوى الذي ينشره، لا على أساس عدد المتابعين له، مهما كثر.

11. إدارة الحشود:

إن الإدارة الاحترافية لحملة ناجحة يختلف عن مجرد القيام بإطلاق حملة ثم الوقوف في انتظار جمع التبرعات لها؛ فالمشاركة اليومية بل واللحظية، والقدرة على إدارة الحشود طوال الوقت، وتحفيزها في الوقت المناسب، هي واحدة من أسباب نجاح الحملة، وقد شملت تلك المشاركة وإدارة الحشود عدة عناصر رئيسية؛ أبرزها:

- البدء في الإبلاغ بالحملة والدعوة للتبرع لها.
- مشاركة التفاصيل اليومية الدقيقة واللحظية.
- إشعار المتبرعين بأنهم شركاء وليسوا مجرد متبرعين.
- الوصول لمرحلة الصفر وإغلاق عمليات التبرع.
- شكر المتبرعين وإطلاعهم على تفاصيل الحملة.

وبعد الحملة هناك جهد أكبر يجب أن يُبذل من خلال وسائل متعددة؛ منها رسالة خاصة لكل مشارك بالحملة، و"غرفة عمليات" للعناية بالفاعلين في الحملة والوفاء لهم؛ لحفظ المصداقية عند الرغبة في استثمارهم فيما يستقبل من حملات.

12. محدودية وقت التبرع:

على خلاف ما قد يعتقد بعض العاملين في مجال الحملات التسويقية؛ فإن إشعار المتبرع بضيق الوقت قد يكون عاملاً في نجاح الحملة إذا تمَّ استثماره بصورة جيدة وذكية، فالمتبرع الذي يشعر بأن الباب مفتوح في أي وقت للتبرع قد يصيبه التراخي والتسويف.

وقد تمَّ تعزيز تلك التقنية من خلال عرض إنجازات بعض الحملات السابقة، وإشعار المتبرع بأن الأمر لا يعدو أن يكون مجرد إنفاق لمبلغ بسيط خلال أيام قليلة؛ ثم يستمتع بعدها بمثل تلك الإنجازات التي استمتع بها المتبرعون سابقاً في تلك المشاريع؛ بما قدموه من خير أسهم في تغيير الواقع؛ فيكون الشعار الذي يصل إلى المتبرع في النهاية: من أراد ذلك الخير؛ فليبادر بالتبرع الآن قبل فوات الأوان!

13. دمج المتبرعين:

في بعض الحملات يشعر المتبرع بأنه كان مجرد وسيلة لتحصيل مبلغ من المال، تمَّ الاستغناء عنها بمجرد تحصيل ذلك المبلغ! هذا الشعور يمثل حقيقة -للأسف- في بعض الأحيان، يلخصها تعامل بعض الجمعيات الخيرية أو القائمين على الحملات فيها، والتي تعتمد على متبرع المرة الواحدة؛ مما

يفقدهم كثيرًا من متبرعيهم، والأسوأ أنه قد يفقدهم الثقة والسمعة الحسنة بمرور الوقت.
وقد أُكِّد المشاركون في فريق الحملة حرصهم على مراعاة كافة المتبرعين وطبائعهم النفسية وأسئلتهم الكثيرة، وقد أسهم في التخفيف من ذلك عناصر؛ أهمها:

- **توفُّر الدعم الفني:**

تمَّ توفير فريق للدعم الفني، مع إمداده بكافة التفاصيل التي يستطيع من خلالها التواصل بصورة جيدة مع المتبرعين والرد على استفساراتهم.

- **وضوح طرق التبرع:**

كانت طرق التبرع واضحة بصورة تفصيلية تناسب كافة المتبرعين؛ مما أسهم في قلة المشكلات الناتجة عن الفشل في التبرع.

- **مشاركة قرارات الحملة:**

كانت هناك مشاركة لحظية للمتبرعين في قرارات الحملة؛ وقد أسهم ذلك في إشعار المتبرع بأنه شريك مطلع على كافة التفاصيل، وليس مجرد متبرِّع.

14. الشفافية التامة:

ونقصد بالشفافية هنا: الصراحة والوضوح التامين مع المتبرعين، ومشاركتهم في أدق تفاصيل الحملة، ومن أهم مظاهر تلك الشفافية:

- **وضوح تفاصيل المشاريع:**

بدءًا من قيمة تلك المشاريع، وأعدادها، والدول والمناطق التي سيتم تنفيذها بها، وأسباب اختيار تلك المناطق دون غيرها، والإجراءات المتبعة في تنفيذ تلك المشاريع، مع استخدام كافة الوسائل في إيصال تلك المعلومات والتفاصيل إلى المتبرع.

• الوضوح مع المتبرع بخصوص أي مشكلة:

إشعار المتبرع بالثقة لا يكون بالوضوح معه ومشاركته في الأشياء الجيدة فقط، بل يجب الوضوح معه أيضًا فيما يتعلق بالأمور السلبية والمشكلات التي تعترض الحملة؛ ففي حال توقُّف الموقع مثلاً يمكن أن تتوارد الأسئلة: لماذا فشل تبرعي؟ فيحرص البعض على أن يعتذر بأسباب أخرى حرصاً على الصورة العامة للمؤسسة، لكن تجربة فريق الحملة تؤكِّد أن الصدق والوضوح والحديث المباشر مع المتبرع يكون له مردود جيد.

15. التشويق المستمر:

الحملة الجيدة مثل فيلم جيد؛ يصعب تجنُّب متابعتها! وهكذا.. فإذا أردت أن تدير حملة جيدة فليس أفضل من التشويق والإثارة في اجتذاب الجمهور والحصول على التفاعل، فبالتشويق تحقق الدافعية لدى المشارك لاستكمال المشاركة والتفاعل ونشر الفكرة، وبدونها يفقد الحماسة والحرص. وقد أكدت الممارسة في كثير من الأحيان أن التشويق يأتي غالباً مما سيفقده الإنسان إذا لم يفعل، لا مما سيحصل عليه إذا فعل! لذلك فقد حرص فريق العمل على إيصال تلك الفكرة -كما أشرنا سابقاً- من خلال عرض نتائج حملات سابقة، وإيصال فكرة: ماذا سيفوتك من الخير إذا لم تشارك معنا في هذه الحملة؟

16. الاعتماد على القِصَّة والوجه:

وهي واحدة من الوسائل المؤثرة في المتبرعين؛ حيث يتم الاعتماد على قصة واقعية مؤثرة من أرض الواقع مباشرة، وربط الحملة بتلك القصة، مع وجهٍ محلي من مكان الحدث؛ مما ينقل للمتبرعين الصدق والواقعية في الحملة.

17. المواكبة ودقة التوقيت:

المواكبة يمكن أن تعني كل شيء بالنسبة للحملة الناجحة، والتوقيت الصحيح يصنع فرقاً كبيراً، ولكل حملة أوقات مدّ وجَزْر يجب التعامل معها بحرص؛ لأن ركوب الموجة الجماهيرية في الوقت الصحيح يمكن أن يدفع الحملة لنجاح مميز، والدقة في اختيار التوقيت تكون بدءاً من اختيار موعد إطلاق الحملة، والذي من المهم أن يواكب مواعيد نزول الرواتب والمعاشات، ثم أوقات التثقيف والنشر والدعوة للحملة، وانتهاء بتحديد الموعد الذي يجب أن تقف عنده الحملة.

18. الدراسة والمتابعة والتطوير:

فالدراسة التقويمية للحملات السابقة، ومتابعة الإحصاءات بشكل جيد، والحرص على التطوير في المستقبل؛ من أهم أسباب اكتساب الخبرة والثقة، وتطوير الأداء، ويجب ألا ينتهي كل شيء بمجرد انتهاء الحملة، فهناك جهد يجب أن يُبذل على تلك المسألة المتعلقة بالتطوير في المستقبل، كما تمت الإشارة في أكثر من موضع.

19. التعاون الناجح مع الجهات الرسمية:

كان للتعاون الناجح مع وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل، والتقيّد بالأنظمة واللوائح وضوابط جمع التبرعات؛ آثاره الإيجابية بدوره في تسهيل عمل الحملة وانتشارها، بل ووصولها على الإشادة من قبل الجهات الرسمية، حتى ذكرت مديرة إدارة الجمعيات الخيرية بالوزارة "منيرة الكندري" في معرض الإشادة بإدارة الحملة: "وجدنا تعاوناً كبيراً من إدارة الجمعية، وقدموا إلينا (فلاش ميموري) خلال ربع الساعة مدوناً عليه قيمة المبلغ، وعدد المتبرعين، وطرق التبرع، الأمر الذي طمأننا والمسؤولين في الوزارة إلى سلامة إجراءات التبرعات، والتزام الجمعية باللوائح التنظيمية لجمع التبرعات"⁽²⁾.

(2) إبراهيم موسى، التزام العون المباشر ساهم في جمع 2.5 مليون دينار للصومال، جريدة الراي، عدد 13789، 2 أبريل، 2017م، المحليات، ص3.

ثانيًا: العوائق التي واجهت الحملة

تمثّل الهدف من المحور الثاني من محاور ورشة العمل في الوقوف على أبرز العوائق والمشكلات التي جابهت الحملة في مراحلها المختلفة، وكيف تمّ التعامل معها من قبل أعضاء الحملة، وقد اتفق الفريقان على عدد من العوائق، كما تفرّد كل واحد منهما بذكر عدد آخر منها، وتفصيلها كما يأتي:

1. الضغط على الموقع الإلكتروني:

أكّد الجميع أن الضغط على الموقع الإلكتروني كان أول وأبرز التحديات التي واجهت الحملة في مراحلها المختلفة، وقد أمكن تجاوز ذلك التحدي باستئجار عدد أكبر من السيرفرات، والسعي في المرحلة المقبلة لنقلها إلى الكويت؛ لتحقيق مزيد من السهولة والسلاسة في التعامل مع الموقع.

2. ضعف القدرة على التوقُّع:

إن القدرة على التوقع تمنح إدارة الحملة مزيدًا من المرونة والفاعلية في الحركة وإمكانيات التفاعل السريع، سواء فيما يتعلق بحجم الإقبال والتفاعل مع الحملة، أم حجم التبرعات المستقبلية، وعدم القدرة على التوقع هو أحد أبرز التحديات التي واجهتها الحملة، وبالرغم من أن أفراد الحملة ونتيجة الخبرة المتراكمة قد أصبحوا أفضل فيما يخص مسألة التوقع تلك، لكنه ما زال يمثل تحديًا قائمًا نوعًا ما.

3. الصعوبة في الميدان:

التعامل في الميدان وعلى أرض الواقع يختلف كثيرًا عن التعامل أمام الشاشات وعلى مواقع الشبكة، وقد وجد أفراد الحملة صعوبة كبيرة في التعامل مع تفاصيل الحملة في الميدان الحقيقي، وفي القدرة على نقل الأحداث بصورة لحظية وتفصيلية؛ للاحتفاظ بدافعية المشاركين وتفاعلهم،

ولمواجهة هذا التحدي فسنسعى في المستقبل أوصى الفريق بتوفير وحدة إعلامية جاهزة ومختصة في كل فرع من الفروع في دول العمل؛ بحيث يمكنها نقل الحدث بصورة أكثر نجاحًا وفاعلية.

4. إرهاق الفريق:

يتحرك أفراد الحملة بمبدأ ثابت؛ هو: أننا في رحلة إغاثية، لا رحلة ترفيهية، وبالتالي فإن قواعد السلوك تستلزم من كل عضو: عدم التمتع بأي مظهر من مظاهر الرفاهية، بما في ذلك مجرد حجز تذاكر سفر الدرجة الأولى على رحلات الطائرة، أو حتى حجز فندق في ميدان العمل، وهو ما يمثل عبئًا ثقيلًا على أعضاء الفريق؛ خصوصًا مع ما ذكرناه من عقبات اختلاف البيئة وأسلوب المعيشة؛ ما أدى في غالب الأحيان إلى إرهاق الفريق وانخفاض دافعيته.

ويعتقد أفراد الفريق بضرورة إيجاد حل لذلك التحدي في المستقبل، مع تحقيق التوازن بين إيجاد وسيلة لتخفيف الضغط والإرهاق عن الأعضاء أثناء الحملة، وعدم نقل فكرة خاطئة للمشاركين بالحملة ومتابعيها تؤثر على مصداقية الحملة؛ خصوصًا مع الحرص على الشفافية، وهو تحدٍ كبير بلا شك.

5. التواصل والإنترنت:

نتيجة للمساحات الميدانية الشاسعة، والبُعد عن المدنية؛ فقد واجهت الحملة صعوبة شديدة في نقل أحداثها من الميدان، وفي التواصل مع المشاركين بالحملة؛ نتيجة لضعف التغطية أو انعدامها في كثير من المناطق، مع بطء شديد أو انعدام في شبكة الإنترنت، وهو أمر لم يمكن لأيٍّ من الوسائل التي جربتها الحملة التخفيف منه للأسف! وبالتالي فما زال يمثل أحد التحديات المستقبلية التي يفكر الفريق في استحداث علاج لها.

6. ضعف الاتصال:

من المشكلات التي جابهت الحملة مشكلة ضعف الاتصال؛ سواء في عدم إمام مركز الاتصال الخاص بالجمعية (Call Center) إماماً دقيقاً بجميع تفاصيل الحملة؛ نتيجة أحياناً لصعوبة التواصل، أو تسارع أحداث الحملة بصورة كبيرة، أو تغير التوقعات، وكذلك في عدم وجود إجراءات واضحة للحملة متبادلة ما بين المقر الرئيسي والفروع، وضعف التواصل الفعال بين الجهتين. وفي محاولة للتغلب على ذلك التحدي فقد قرّر الفريق وضع سكربيت واضح يحوي كافة تفاصيل الحملات الأساسية على الأقل، وكذلك الأسئلة الشائعة وإجاباتها؛ بحيث يتمكن فريق مركز الاتصال من مواكبة الأحداث بشكل تفصيلي ولحظي، كما سيتم تخصيص منسق للحملة يتولى عملية التنسيق بين المقر الرئيسي والفروع.

7. التبرع من خارج الكويت:

كان عدم القدرة على استقبال التبرعات من خارج دولة الكويت عائقاً كبيراً، وتحدياً أثار كثيراً من التساؤلات، بل والاستياء أحياناً لدى بعض المتبرعين، وكفي للتأكيد على حجم المشكلة أن إجمالي التبرعات التي تم رفضها من خارج الكويت في هذه الحملة قد بلغت حوالي 250.000 دينار كويتي! ويحتاج التصدي لتلك المشكلة لعدد من الإجراءات؛ الإدارية التنظيمية، والتشريعية القانونية، وكذلك لمزيد من التفكير والتنسيق الجيد.

عدم التفرغ للحملة:

إن طبيعة المشاركين في الحملة وكونهم من المتطوعين غير المتفرغين؛ قد مثلت في بعض الأحيان مشكلة؛ خصوصاً فيما يتعلق بصعوبة التوفيق بينهم في توقيت السفر والرحلات؛ نتيجة انشغال كثير منهم في أعمالهم، وسوف يتم التخفيف من ذلك التحدي في المستقبل بمحاولة التخطيط بصورة مبكرة للرحلات.

8. صعوبة التواصل مع المشاركين:

في الميدان يكون الانشغال الشديد في تنفيذ الحملة، مع ما أشرنا إليه من الإرهاق والتعب الذي يصيب الفريق، وكذلك ضعف وسائل التواصل التي أشرنا إليها.. كل تلك العوامل تكون سبباً في صعوبة تنفيذ مسألة التواصل مع المشاركين، وهي مسألة حيوية كما أشرنا سابقاً، ولذلك يفكر الفريق جدياً في وسائل للتخفيف من حدة تلك المشكلة.

9. بُعد أماكن التوثيق في الميدان:

كما ذكرنا سابقاً؛ فإن الميدان الواقعي في إفريقيا يمتد على مساحات شاسعة، وقد يحتاج أعضاء الفريق إلى التنقل لمئات الأميال من أجل توثيق حالة واحدة بشكل واقعي، وهو ما تحرص عليه الحملة؛ لتحقيق المصداقية من ناحية، ولما له من أثر ملحوظ في نفوس المشاركين بالحملة والمتبرعين من ناحية أخرى، ولكنه في الوقت نفسه يمثل تحدياً كبيراً، وعاملاً من عوامل إرهاق الفريق واستهلاك الوقت.

ثالثاً: أسئلة واجهت الحملة

1. لماذا تذهب تبرعاتنا للخارج؟

كان من أكثر الأسئلة التي واجهت الحملة: لماذا تذهب التبرعات إلى خارج الكويت مع وجود كثير من المحتاجين بالداخل؟ طبعاً تم الرد على تلك الأسئلة بصورة تفصيلية، ولكن رأينا أن من وسائل تخفيف الضغط فيما يتعلق بهذا الجانب أن نقوم بتفعيل بعض الحملات بالداخل، وهو ما تم الاتفاق على تنفيذه مستقبلاً إن شاء الله تعالى.

2. لماذا لا نستطيع التبرع؟

كما أشرنا سابقاً أيضاً فقد وردتنا تساؤلات كثيرة واستياء واضح ممن فشلت عمليات تبرعهم من خارج الكويت، ونحاول البحث عن طريقة شرعية وقانونية تسمح للراغبين في دعم المحتاجين من خارج الكويت بالتبرع للجمعية وأنشطتها.

3. لماذا لا تضم الحملة أفراداً من المتبرعين؟

هناك حرص بالغ من المشاركين في الحملة على الانضمام إلى الميدان، والمشاركة بصورة فعلية، ولكن الفريق يجد صعوبة في تحقيق ذلك على مستويين:

الأول: اختلاف التوجهات بين المشاركين؛ مما قد يكون له أثر في حدوث مشاكل والتسبب في مزيد من العوائق.

الثاني: عدم وضوح نية بعض الراغبين في المشاركة؛ فقد يكون ممن يستهدفون إفساد الحملة أو الإساءة إليها عبر إحداث تأثير سلبي على المشاركين، والجمعية في النهاية لا يمكنها تحمّل مسؤولية تصرفات من لا يقعون تحت مسؤوليتها وفي نطاق صلاحياتها.



الهيئة الخيرية الإسلامية العالمية
International Islamic Charity Organization



WWW.IICO.ORG
RESEARCH@IICO.ORG

الخط الساخن 1808 300
GCPSIICO

