

**دوازده راهبرد ساده در برگزاری یک کمپین موفق**

## مقدمه

این متون تنها ایده هستند و نه بسته آماده برگزاری کمپین. چندین "راهنمای کمپین" در اینترنت وجود دارند که به شما یاد می‌دهند چگونه کارهایی مثل نوشتن مطلب برای رسانه‌ها را انجام دهید.



کمپین‌ها متفاوت هستند - یک نسخه مناسب همه بیماری‌ها نیست.

کمپین دانشجویان آمریکایی برای مخالفت با مجازات اعدام؛ کمپین بنگاه خیریه حیات وحش انگلستان علیه احداث یک جاده خاص؛ یا کمپین طرفداران اتحاد کشورهای آفریقایی برای سهم بیشتر انرژی‌های تجدیدپذیر در اقتصاد آینده، بعید است همگی از یک نوع عمل، یک نوع مخاطب و یک نوع رسانه برخوردار باشند.

این راهنماها به ساختار و استراتژی کمپین‌ها می‌پردازند و در نتیجه موضوع مورد توجه آن‌ها چیزی است که تقریباً برای همه کمپین‌ها صادق است. وقتی آن‌ها را ببینید، این "ابزار" به نظر شما بسیار بدیهی می‌آیند، اما آن‌ها ساده و گذرا هستند؛ چرا که بسیار پایه‌ای هستند

## بررسی واقعیت

آیا برگزاری کمپین واقعا لازم است؟ کمپین می‌تواند کاری سرگرم‌کننده باشد، اما اغلب سخت، کسالت‌بار، ناامید کننده و بی‌نتیجه است.



این کار حتی هنگامی که هیجان‌انگیز است، کمی به توصیف چارلی وات از همکاری ۲۰ ساله با گروه رولینگ استون شباهت دارد. یک سال نواختن و ۱۹ سال انفعال.

معمولا هنگامی به سراغ کمپین می‌روند که تمام روش‌های دیگر شکست خورده باشد. و این روش‌ها شامل گفتگو با اجتماعات (with society conversation) و

ترغیب مردم به داشتن علائقی غیرمعمول است. این به معنی بنیان نهادن و پشتیبانی فرآیندی است که در حالت عادی غیرمرسوم یا به عبارتی "خارج از عرف" است. همیشه هنجارها به شما فشار می‌آورند تا کمپینتان را متوقف کنند و موضوع مطرح شده را به داخل چارچوب‌ها باز گردانند.

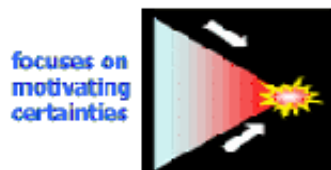
اگر سیاست به معنای 'هنر مدیریت ممکن‌ها' است، کمپین علم و هنر دگرگون کردن ممکن‌هاست. اگر این کار را درست انجام دهید، یک کمپین می‌تواند حامیان خود را آنقدر دلگرم کند تا برای هدف بعدی نیز به فعالیت خود ادامه دهند. اما کمپین‌هایی که ساختار درستی ندارند یا روی هدف درست تمرکز نمی‌کنند، مانند بالن‌های هوای داغ بزرگی هستند که با سوزاندن آرمانگرایی و حسن نیت، تنها تا زمانی که این آتش بعلت نبود سوخت خفه شود، در آسمان مانده‌اند.

بنابراین، قبل از هر کاری از خود بپرسید: آیا من واقعا به کمپین نیاز دارم؟ یا می‌توانم با روش‌های معمول، آنچه را می‌خواهم به دست بیاورم؟ آیا می‌توانم آن را بخرم، یا با یک درخواست مودبانه یا یک لابی‌گری آرام، یا به وسیله مبادله یا از طریق یک روش سیاسی به آن دست یافت؟ تنها زمانی باید به کمپین فکر کنید که این روش‌ها را آزموده باشید.

## ۱. انگیزش! نه آموزش

کمپین از موانعی که در راه فعالیت وجود دارند، می‌کاهد و انگیزه فعالیت را زیاد می‌کند تا جایی که:

### Campaigning:



Narrowing >>> action...

...خرگوش داخل گودال بپرد...

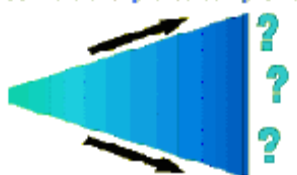
...سگ از داخل حلقه بجهد...

...رییس جمهور حکم را امضا کند...

... مسافر سوار قطار شود...

و غیره ...

### Education: discovers & explores complexity



Broadening >>> reflection...

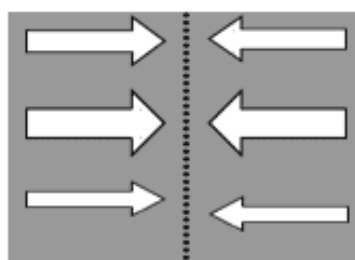
در مقایسه، آموزش یک تجربه بسط دهنده است. در اینجا آموزش از مثال‌هایی برای آشکار کردن لایه‌های مسأله استفاده می‌کند و گرچه اطمینان را کاهش می‌دهد اما ادراک را افزایش می‌دهد.

کمپین انگیزه مخاطبین را به بالاترین حد می‌رساند، اما دانش‌شان را افزایش نمی‌دهد. سعی کنید در کمپین‌ها از آموزش استفاده کنید، و بدین طریق به

این دور باطل که در آن تنها مساله‌تان را به نمایش می‌گذارید و آن را تغییر نمی‌دهید، پایان دهید.

بطور حتم هر کمپینی، اثرات آموزشی نیز دارد اما آن آموزش در عمل و از طریق تجربه می‌باشد، نه از طریق افزودن دانش. بعلاوه، دانش زمانی که افراد را به تحرک واندازد، قدرت نیست. اگر دانش واقعا قدرتی داشت، جهان را کتابداران اداره می‌کردند.

## ۲. تحلیل نیروها



شما می‌دانید چه چیزی برایتان مهم است. همچنین می‌دانید که چه چیزهایی نیاز به تغییر دارند. از خودتان بپرسید: چرا این تغییرات رخ نمی‌دهند؟

سعی کنید یک نمودار از نیروهایی که مخالف و موافق آنچه مایلید اتفاق بیفتد رسم کنید.

افراد، انستیتوها و سازمان‌هایی را که درگیر مساله هستند لحاظ کنید و حساب کنید که دقیقا کدام بخش از ساز و کارتان را می‌خواهید برای رسیدن به هدف‌تان تغییر دهید.

وقتی پتانسیل‌های موافق و مخالف را تعیین کردید، در نظر بگیرید که مخاطب مورد نظر شما در هر مرحله کیست. به مساله از نقطه نظر آن‌ها نگاه کنید.

تجزیه و تحلیل کنید: حالا چطور می‌توانید نیروهای له و علیه را برای غلبه بر موانع موازنه کنید؟

اگر جواب این سؤال را نمی‌دانید چطور می‌توانید هدفی را برای رسیدن انتخاب کنید؟

### ۳. ساده‌اش کن، احمق جون!

کمپین‌ها مورد نیاز هستند چون برای حل یک مشکل ضروری باید عموم را از آن آگاه کرد. مشکلات غیر فوری شاید نیاز به آموزش یا اطلاع‌رسانی داشته باشند. اما این لزوم کمپین‌ها را از بین نمی‌برد. کمپین‌ها تمرین برقراری ارتباط هستند.

انگیزش تاثیر گذار به سادگی در پیام و هدف نیاز دارد و پیگیری فقط یک مساله در یک برهه زمانی خاص. استفاده از یک " دعوت به عمل " ساده و بدون ابهام که نیازی به تعریف و توضیح ندارد.

اخطارهای مربوط به آتشسوزی را که روی در اتاق‌های هتل با آن برخورد می‌کنید، در نظر بگیرید. اگر شما د

ر یک هتل اقامت داشتید و بوی دود به مشامتان رسید انتظار یافتن

دستورالعمل‌هایی را دارید که تقریبا شبیه به این هستند: اگر دچار

آتشسوزی شدید - زنگ خطر را بزنید- فوراً به مکان امن بروید- به گروه

آشنشانی خبر دهید. این، حداقل اطلاعات لازم را در اختیار شما می‌گذارد، اطلاعاتی که دقیقاً با موقعیت تطبیق دارند. این همان " دعوت به عمل " با ترتیب درست است. شما از مهمان‌ها نمی‌خواهید که بدنبال تلفن بگردند تا به آشنشانی خبر دهند. آن‌ها اول باید به یک جای امن بروند.

با این حال بسیاری از کمپین‌ها تلاش دارند بر مفهوم بحث نظری تکیه کنند. آن‌ها احتمالاً دستورالعملی شبیه به این خواهند داشت:

اگر با آتشسوزی برخورد کردید :

۱. با همسایگانتان یک شبکه ارتباطی ایجاد کنید.

۲. مباحث نظری مربوط به فرایند اشتعال، آثار مواد سوختنی، اکسیداسیون و یون پلاسما را توضیح دهید. مسأله را از نظر ابعاد عدالت اجتماعی و اقتصادی بررسی کنید.

۳. به مقامات تصمیم‌گیرنده در مورد لزوم استقرار یک مرکز مناسب بریگاد آشنشانی، جلوگیری از آتشسوزی و فرهنگ آموزش دهید.

#### ۱.۴ اجزای صحیح، ترتیب درست

اخطار آتش شامل این مراحل بود :

هشدار

< صف بندی

< مشارکت

< اقدام به عمل

این اخطار به ما می گوید :

«آتش» (این مساله مورد نظر است)

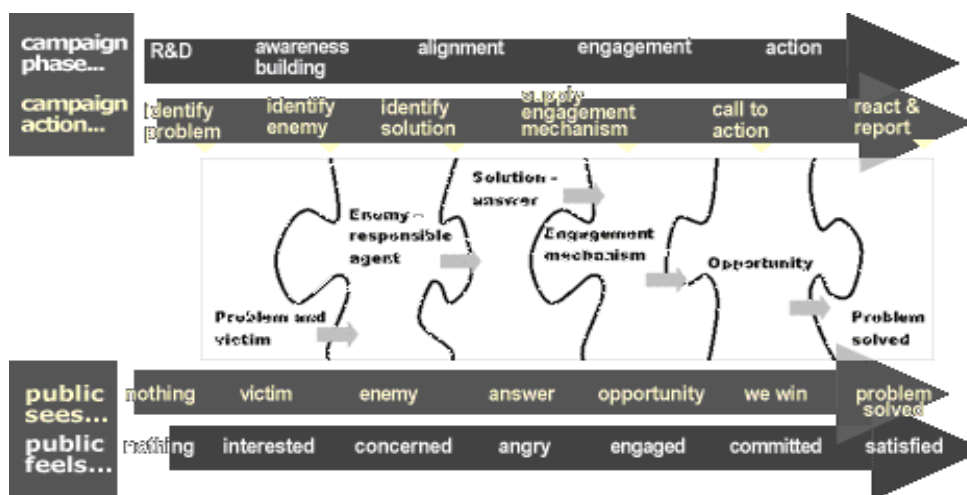
«ما همه در خطریم» (صف بندی)

«از این طرف» (مشارکت)

«خارج شویم» (اقدام به عمل)

به عنوان یک محاوره، این روند بسیار ساده و صریح است. این محاوره کوتاه به ما کمک می کند تا بدانیم که درمقابل آتش چه باید بکنیم. یک کمپین واقعی شاید از این مورد طولانی تر و کندتر باشد اما روند اصلی همین است.

یک طرح کمپین مرسوم، شاید چیزی شبیه به این باشد که هم مشکل را مطرح می کند و هم «حریف» را (یعنی مسوول مشکل را) و هم راه حل را.



کمپین شامل مجموعه‌ای اندیشیده شده از تبادل اطلاعات و افشاگری است که تلاش می کند «مخاطبان» را از وضعیت بی تفاوتی به وضعیت دلنگرانی (بخشی از آگاهی)، بعد به عصبانیت و مشارکت در فعالیت‌ها

(محرک) و در نهایت به خشنودی سوق دهد. اگر این موضوع اتفاق بیافتد، شرکت کنندگان و حامیان کمپین آماده قدم‌های بعدی خواهند بود.

البته این اجزا به خودی خود مفهومی ندارند. آن‌ها تنها باعث پاسخ به این سؤال می شوند: «خُب که چی؟». اگر همه آن‌ها را با هم انتقال دهید، هیچ کس شما را در اجرای کمپینتان همراهی نخواهد کرد. یک کمپین خوب باید مثل یک کتاب یا نمایشنامه باشد که در آن محصول نهایی مهم ولی نامشخص است.

یک مثال خیلی ساده، طومار است. برای مثال «دوستان زمین» (Friends of the Earth)، WWF و صلح سبز سایت

www.ClimateVoice.org (که دیگر وجود ندارد) را به عنوان یک طومار الکترونیک ایجاد کردند تا بتوانند بیش از ۱۰ میلیون پیام حاوی دلنگرانی مردم را به دولت‌های شرکت‌کننده در COP6 ارسال کنند. روز برگزاری کنفرانس، ضرب‌العجل قطعی کمپین را مشخص می‌کرد و برگزارکنندگان کمپین نیز آستانه پایان کار خود را با اعلام ۱۰ میلیون پیام، مشخص نموده بودند. وب سایت نیز دارای یک «شاخص دما» و یک شمارنده بود که فرصت باقی‌مانده و تعداد امضاهای موجود را نشان می‌داد. بسیاری از طومارهای الکترونیک امروزی نیز از همین سیستم استفاده می‌کنند. (مثلا <http://passport.panda.org>).

یک مثال دراماتیک‌تر استفاده عفو بین‌الملل از نامه و این روزها ایمیل و SMS در کمپین [www.StopTorture.org](http://www.StopTorture.org) برای لابی کردن به منظور آزادی بازداشت‌شدگان است.

عفو بین‌الملل بطور خاص در پاسخ‌گیری موفق است. برای مثال به این نامه توجه کنید :

«اخبار خوب از توقف شکنجه ( [www.StopTorture.org](http://www.StopTorture.org) )!»

جمهوری دموکراتیک کنگو (DRC)

درخواست فوری مرتبط با جمهوری دموکراتیک کنگو به موفقیت‌های دست یافته است. جین مارنی روسیمبوکو، کارمند عالی‌رتبه سازمان ملل بدون محاکمه در ۱۰ ژانویه آزاد شد - همان روزی که ما کمپین را شروع کردیم. جین موکانیروا، فعال حقوق بشر نیز ۱۴ ژانویه بدون محاکمه آزاد شد. با هیچکدام از این افراد در طول بازداشت بد رفتاری نشد هرچند که از آن‌ها خواسته شده تا اطلاع ثانوی هر روزه وضعیت خود را به پلیس گزارش دهند. در حدود ۱۰۰ بازداشت شده دیگر نیز هنوز توسط پلیس بازداشت شده‌اند و ما به دنبال آزادی آن‌ها هستیم.

تشکر فراوان از همه کسانی که درخواست‌های خود را در این مورد ارسال کردند. بدون شک ایمیل‌ها و نامه‌های شما سهمی عمده‌ای در آزادی این افراد داشتند. برای اطلاعات بعدی و داستان‌های موفقیت درباره دیگر درخواست‌های فوری، لطفاً به تازه‌های هر مورد در <http://www.StopTorture.org> مراجعه کنید

مورد بزرگ‌تر، اشغال تاسیسات نفتی Brent Spare توسط صلح سبز بود. کشمکش میان فعالان صلح سبز و کمپانی شل، برای ماه‌ها ادامه پیدا کرد و روزانه توسط تلویزیون، رادیو و دیگر رسانه‌ها پوشش داده شد.

نشان دادن مشکل ممکن است باعث جلب دلنگرانی افراد شود اما به تنهایی آنان را درگیر عمل نخواهد کرد. اگر به مردم دلنگران نشان داد که راه حلی وجود دارد و آن‌ها می‌توانند عصبانی شوند. به آن‌ها نشان بدهید که فرصت ایجاد تغییر و عملی کردن راه حل وجود دارد و شیوه عمل را به آن‌ها نشان دهید و شرایط مشارکت آن‌ها فراهم خواهد آمد.

کمپین‌ها درباره دانستن چیزی نیستند - مثلاً دانستن راه حل - بلکه به مشارکت مردم در شکل دادن به رویدادهایی مربوط هستند که باعث عملیاتی شدن آن راه حل‌ها می‌شوند.

## ۵. از آنجایی آغاز کنید که مخاطبان شما قرار دارند



"از آنجایی شروع کنید که مخاطبان شما هستند" یکی از اصول شناخته شده بازاریابی است.

فروشنده تلاش می کند با افزودن ارزش، امکانات جانبی و کاربردهای مفید شما را وادار کند چیزی بخرید.

یک بازاریاب در پی این است که دریابد شما چه می خواهید، کارت آن چیست و به چه فکر می کنید؟ در نتیجه محصولی پیشنهاد می کند که مناسب شما باشد.

هنگام برقراری ارتباط، تحقیقات بازاریابی خود را انجام دهید. به عنوان مثال، شما باید عده ای از اعضای یک شورای محلی را ترغیب کنید تا تصمیمی درباره جنگل بگیرند. برای شما اهمیت جنگل به عنوان مکانی برای زندگی قورباغه ها یا برکه آب است؛ در حالی که مشخص نیست برای دیگران هم مسأله همین باشد. ممکن است برای دیگران این جنگل محل دویدن باشد یا ۵۰ درصد از ساکنان حوزه انتخاباتی آنان باشند. شما جنگل را می بینید اما آنها الوار یا محل نرمش را می بینند. مسأله را بگونه ای طراحی کنید که با مسائل آنها هم هماهنگ باشد.

جریان جوجه ها را فراموش نکنید. در دهه ۱۹۷۰ یکی از سازمان های امداد رسانی یک پروژه موفقیت آمیز توسعه در بخشی از آفریقای شرقی طراحی کرد. آنها می خواستند ایده آن را برای کلیه روستایان مطرح کنند. بنابراین گروهی را همراه یک فیلم کوتاه برای نمایش و توضیح پروژه به روستاها فرستادند. فیلم ساخته شد و به روستاهای مورد نظر ارسال گردید. پس از آن، یک پژوهش مشخص کرد که اکثر روستاییان فیلم را با عنوان "جوجه ها" به خاطر می آورند. سازمان گیج شده بود. جوجه ها هیچ ارتباطی با این پروژه نداشتند. آنها فیلم را بازبینی کردند. در یک نمای بسیار کوتاه فیلم یکی از خودروهای سازمان از کنار کلبه ای عبور می کرد و در نتیجه تعداد زیادی از جوجه ها به سمت صفحه حرکت می کردند. متأسفانه در روستاهای مورد نظر جوجه ها نمادی از سلامتی بودند و در نتیجه این بخش جذاب ترین ویژگی فیلم برای روستاییان بود. (شاید اعتبار داستان تا حدی مشکوک باشد اما نمونه خوبی است)

## ۶. ساخت یک مسیر بحرانی

همه مسائل پیچیده هستند، اما کمپین شما نباید این گونه باشد.

مسائل مانند فرکتال ها هستند - حتی اگر به بخش های کوچک تقسیم شوند همچنان به پیچیدگی تصویر اصلی هستند. به جزئیات واقعی برگردیم، سیاست های شهر، روستا یا خیابان شما مانند سیاست های شورای امنیت سازمان ملل است. اما بهانه ای برای پیچیده کردن ارتباطات نیست.

پیچیدگی انگیزه ها را از بین می برد، باعث می شود مردم احساس گیجی کنند - و اگر آنها احساس گیجی کنند، فکر خواهند کرد که شما در گیر و دار حل مسأله هم شده اید و صحبت هایتان ارزش گوش کردن ندارد.





در آلمانی اصطلاحی وجود دارد: "ریسمان قرمز" که به معنای خط مهمی است که از میان یک تصویر، مکان یا فرایند پیچیده می‌گذرد. کمپین شما باید مانند ریسمان قرمز باشد. کمپین نمی‌تواند همه تصویر باشد. به جای آن باید یک راه، یک ردپا، یک مسیر عبور، یک مسیر بحرانی باشد. تلاش نکنید تمام مسأله را مطرح کنید، هرچقدر هم که وسوسه‌انگیز باشد. کمپین خودتان را مطرح کنید - چگونه فکر می‌کنید، مشکل به گونه‌ای که شما آن را می‌بینید، راه‌حلی که به نظرتان می‌رسد، فرصت‌هایی که می‌بینید - فقط و فقط بر کمپین مورد نظر تمرکز کنید و نه هیچ چیز دیگر.

در هر مرحله آن قدر توقف کنید تا به اهداف آن برسید. هر مرحله خودش یک هدف بزرگ یا کوچک است. به عنوان مثال شاید لازم باشد شما پیش از آغاز حرکت به مرحله بحرانی آگاهی درباره وجود یک مشکل برسید یا تعدادی از تصمیم‌سازان را در موردی مطلع کنید. در برابر وسوسه ارائه "تصویر کلی" مقاومت کنید.

کمپین را به صورت یک سری مراحل که هر یک به دیگری می‌انجامد طرح‌ریزی کنید - مانند بازی دومینو. مسیرهای بحرانی می‌توانند به صورت مراحل متعدد طراحی شوند - برای مثال در سطح هدف نهایی کمپین، در سطح برنامه‌ریزی کمپین و در سطح یک پروژه.

مثال برنت اسپار (Brent Spar) یکی از کمپین‌های صلح سبز موضوع را مشخص تر می‌کند. مأموریت بلندمدت کمپین "پاکسازی دریاها" بود. صلح سبز پیمان کنترل آلودگی آتلانتیک شمال شرقی (کمیسیون پاریس و اسلو) را به عنوان فشاری سیاسی که از طریق آن می‌توانست مثالی از بکارگیری مسؤولانه از اقیانوس‌ها را نشان دهد، انتخاب کرد.

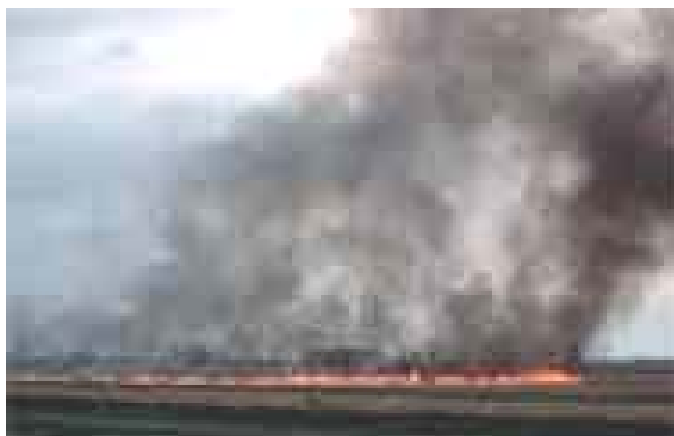
سازمان جلوی ریخته شدن زباله‌ها را یکی پس از دیگری گرفت، ابتدا با زباله‌های رادیواکتیو شروع کرد و پس از آن زباله‌های جامد، سپس مواد نفتی و اکنون مواد شیمیایی خطرناک. کار این سازمان در اواسط دهه ۱۹۹۰ از آنجا آغاز شد که قانون به برخی صنایع نفتی اجازه می‌داد زباله‌های خود را به دریا بریزند. بنابراین منطق نهایی کمپین همین بود که توانست مرحله به مرحله به آن برسد.

در سطح پروژه، استراتژی اشغال تأسیسات بلااستفاده در فصل صید بود که پیش‌بینی می‌شد در طول آن ارتباطات و کار سیاسی اجازه دستیابی به تغییر تصمیم را تضمین می‌کند. (همچنان که این اتفاق افتاد و کمپین به هدف خود یعنی تغییر سیستم در ۲۰ ژوئن رسید)

"تعدادی سوراخ در تشک بادی اقتصاد غرب به وجود آمده - و همراه آن بزرگترین آشغال در جهان ... یک رویداد مملو از قطب‌بندی‌ها و نمادهای غیرماهرانه" - سیمون بارنز، روزنامه‌نگار

تلاش کنید نیروهای همراه و مقابل را مشخص کنید. طرحی از مشکل آماده کنید - مردم، سازمان‌ها و نهادهایی که درگیر مسأله‌اند - دقیقاً حساب کنید مایلید چه ساز و کاری را برای رسیدن به تغییرات دلخواهتان اتخاذ کنید.

## ۷. کمپین برای «غیرقابل قبول‌ها»



ممکن است کمپین شما درباره یک موضوع باشد اما برای اینکه مردم در آن شرکت کنند، لازم است دقیقا جبهه مورد نظرتان را مشخص کنید. انتخاب همین جبهه کار بسیار سختی است.

کمپینی که به شیوه‌ای قدرتمند، توسط جمع کوچکی از افراد حمایت می‌شود نیاز به سازماندهی قوی دارد.

این کمپین، ممکن است چند دهه، یعنی تا

زمانیکه حمایت کنندگان آن انرژی داشته باشند، طول بکشد. اما برای کسب موفقیت، کمپین‌ها نیاز به جذب کمک‌های وسیعتر و بیشتری دارند، برای دریافت این کمک‌ها شما اغلب نیاز دارید که بر جزئیات و ظرایف تمرکز کنید.

عموما، مساله یافتن بخش‌هایی از یک موضوع یا دغدغه است که برای گروهی پرتعداد از مردم نیز مثل شما غیرقابل پذیرش باشد. باید بفهمید دقیقا چه چیزهایی در آن‌ها این انگیزه را ایجاد می‌کند که از مساله مورد نظر شما حمایت کنند. معمولا بهترین کار این است که بر قسمتی کوچک از مشکل تمرکز کنید که تا ۹۹٪ برای مردم غیرقابل پذیرش است، نه اینکه به کل موضوع که فقط ۱٪ مردم با آن مشکل دارند بپردازید.

در اوایل دهه ۸۰، من عضو گروه برگزار کننده کمپین دوستان زمین بودم. دستور کار ما این بود که کمپینی بزرگ برای حفظ حیات وحش از مضرات توسعه کشاورزی برگزار کنیم. پوشش گیاهی در حال تخریب بود، علفزارهای قدیمی شخم زده می‌شد و مواد دفع آفات نباتی در همه جا پراکنده می‌شد.

اما باور عمومی بین مردم و روزنامه‌ها هنوز این بود که توسعه کشاورزی برای منطقه حومه مناسب است و کشاورزی لازم است تا حدی که گزارشگر محیط زیست روزنامه گاردین از من پرسید: «خب! تو نمی‌خواهی چیزی برای خوردن داشته باشی؟»

گرچه ما حمایت‌های گسترده‌ای داشتیم، اما موضوع هنوز گیج کننده و پیچیده بود. هیچ نشانه آشکاری از صدمه دیده نمی‌شد. ما نیاز به موضوعی داشتیم که به سادگی در حیطه غیرقابل قبول‌ها بگنجد تا با آن بتوانیم تصویر خیال برانگیز کشاورزی مدرن را خنثی کنیم.

من به فایل‌ها و شبکه رایانه‌ای گروه ملی FOE مراجعه کردم و تصمیم گرفتم سوزاندن زمین‌ها را در دستمایه قرار دهم.

ما یک خبر در جایگزین‌های تکنیکی منتشر کردیم و یک شبکه رایانه‌ای خبری بوجود آوردیم. آن تاسبتان هوا گرد و پر باد بود. سوختن زمین‌ها، مشکلات و صدمات زیست محیطی بیشتری نسبت به سایر اوقات به وجود می‌آورد. این بار، عصبانیت کشاورزانی که مزارعشان دستخوش این آتش‌ها می‌شد، دکترهایی که بیمارستان‌هایشان در اثر زیادی دود بسته می‌شد، مردمی که پرچین‌های خانه‌هایشان می‌سوخت و پلیس که مجبور بود به تصادفات بسیاری که به خاطر دود ایجاد می‌شد، رسیدگی کند همه و همه به یک نقطه مشترک ساده رسیدند که عبارت بود از وادار کردن FOE به اعمال کنترل دقیق‌تر و شدیدتر. حالا ما وارد عمل شدیم و گفتیم «متوقف‌اش کنید!»

به این ترتیب سوزاندن مراتع متوقف شد اما نتیجه مهمتر این بود که این مساله پرسش‌های دیگری درباره گسترش کشاورزی برانگیخت و راه را برای کمپین‌های دیگر باز کرد.

به موضوع تان نگاه کنید. قطعا مثل یک عکس هوایی از یک شهر پر از سایه‌های خاکستری خواهد بود. بر منطقه انتخاب شده تمرکز کنید. کنتراست را بالا ببرید تا وقتی که سیاه و سفید شود. این چیز است که شما باید مد نظر قرار دهید. از همین نقطه‌های سیاه کارتان را شروع کرده، تغییر ایجاد کنید.

## ۸. باعث چیزهای واقعی شوید : وقایع ! نه مباحثات

وقتی از هارولد مک میلان، نخست وزیر انگلستان، سوال شد که سخت‌ترین چیز در اداره کشور چیست، جواب داد «وقایع عزیزم، وقایع»



بحث نکنید، عمل کنید. وقایع مصالح سیاست هستند - چه سیاست‌های رسمی، چه سیاست‌های اقتصادی و چه سیاست‌های شخصی.

اخبار درباره ایده‌ها یا مفاهیم نیستند، اخبار درباره چیزهایی

صحبت می‌کنند که اتفاق افتاده‌اند. هر روز از خود پرسید که کمپین در حال چه کاری است؟ فعل در حال انجام شدن چیست؟ آیا مشغول شروع چیزی هستید؟ یا چاپ چیزی؟ یا مسدود کردن جایی؟ یا نجات دادن چیزی؟ یا اشغال کردن محلی؟ یا راهپیمایی در جایی؟ یا لابی کردن با کسی؟ یا نقاشی کردن چیزی؟ یا ...؟ از خودتان پرسید که چه کاری دارید می‌کنید؟

بسیار اتفاق می‌افتد که کمپین‌ها مشغول جمع‌آوری اطلاعات یا انتشار آن بین کسانی هستند که در حال حاضر نیز با آن‌ها موافقند. بسیار رایج است که کمپینی ایجاد تغییر عملی مورد نیاز در زندگی روزمره را فراموش کند و در دام پاسخگویی دائمی به تبلیغات دیگران گرفتار شود. گرفتار شدن در این دام ساده است. سازمان‌های برگزارکننده کمپین‌ها فقط در پاسخ به دعوت یا توجه دیگران کمپین می‌گذارند و این هم فعالیت است. اما نباید فراموش کنند که هدف آن‌ها تغییر دادن چیزهای واقعی است.

معمولا مؤثرترین وقایع، کنش‌های مستقیم هستند (Direct Action)، بخصوص هنگامی که بی‌خشونت باشند و بتوانند بر پایه‌های اخلاقی یا علمی یا اقتصادی توجیه شوند. در این حالت کمپین‌ها بیشترین حمایت را دارا خواهند بود. اما بسیاری از شیوه‌های موثر دیگر هم وجود دارد. واقعه می‌تواند یک کنش قانونی با زمان‌بندی مناسب باشد، مثلا یک درام در دادگاه. می‌تواند افشاگری باشد، مانند یکی از فیلم‌های تحقیقی (Environment Investigations Agency).

## ۹. آنچه منظور تان است را بگویید



یک کمپین مستقیما یا غیرمستقیم، شامل قانع کردن دیگران درباره این نکته است که نه تنها شما حرف درست می‌زنید بلکه آن قدر درست می‌گویید که آنها باید عملی انجام دهند.

ما هر روزه در معرض چند هزار پیغام هستیم. تقریبا همه آنها نادیده گرفته یا دور انداخته می‌شوند. تنها معدودی مورد توجه قرار می‌گیرند و هر آنچه که فهم پیغام را مشکل‌تر کند، باعث می‌شود تا کمتر مورد توجه قرار بگیرد.

راحت‌ترین کاری که شما می‌توانید انجام دهید تا به پیغامتان کمک کنید این است که صریح و مستقیم باشید. "باهوش" بودن را فراموش کنید. هنگامی که از هیچ راهی به نتیجه نرسیدید (که احتمال آن بسیار زیاد است): آنچه منظور شماست بیان کنید. (تلاش کنید مرتبط صحبت کنید - هنگامی که مخاطبان آن را دریافتند، همان شیوه صحبت آنها را پیش بگیرید).

نام کمپین نکته مهمی است. یکی از موفق‌ترین کمپین‌های ضد جاده‌های ماشین‌رو در انگستان "مشترزی را متوقف کنید Stop the Box" بود. کمپین مربوط به دهه ۱۹۷۰ می‌شود و هدف آن متوقف کردن ساخت راه ماشین‌رو در مرکز لندن بود. کمپین موفق شد: امروز شما می‌توانید در کنار بخش‌های نیمه‌کاره‌ای که ساخته شده رانندگی کنید و مسیرهای فرعی، تقاطع‌های ناتمام و اتصالات باقیمانده را ببینید. (به عنوان مثال نگاه کنید به <http://www.bbc.co.uk/london/travel/jamcams/camloco/547304.shtml> - دوربین Whitstable House هنگامی که به سمت غرب باشد مسیرهای نیمه‌کاره را نشان می‌دهد). کمپین‌های دیگر با نام‌های پیچیده به نتیجه‌ای نرسید.

مسئله اسم تنها یک مؤلفه است اما اسم‌های گیج‌کننده هیچ کمکی نمی‌کند. به عنوان مثال چه کسی در یادش می‌ماند ALARM یا SAFE مخفف چیست؟ هر دوی آنها از سازمان‌های کمپین خوب دهه ۱۹۹۰ اما با نام‌هایی بود که باید پیش از انجام هر کاری توضیح داده می‌شد. کمپین "مشترزی را متوقف کنید" نام خود را در عنوان داشت. با مصاحبه هر فردی از کمپین با رادیو یا تلویزیون، ژورنالیست عاملی برای مطرح شدن کمپین بود. (در اصل نام خوب برای کمپین هدف آن را در همان عنوان خود دارد)

## ۱۰. تضاد را در وقایع بیابید و خبر بسازید.

این معمولا باعث سو تفاهم می‌شود. ناسازگاری و تضاد در ذات کمپین است. بدون تضاد منافع و علائق کمپین لازم نخواهد بود.



این به معنای ترویج تضاد، برخورد یا پرخاشگری نیست. برای مثال صلح سبز از روش‌های بی‌خشونت بهره می‌گیرد تا با مسائلی که معتقد است از نظر اخلاقی و یا فنی اشتباه است برخورد نماید.

کمپین‌ها هنگامی خبرساز می‌شوند که تغییری ایجاد کنند، تفاوتی بوجود آورند یا به گونه‌ای متفاوت رفتار کنند. تضاد در عقاید تنها برای فرهیختگان یا نظریه‌پردازهای سیاسی جالب است. آنچه برای بقیه ما قابل توجه است اینست که چه کسی مطرح می‌شود، چه چیزی تغییر می‌کند، چگونه من، خانواده‌ام و زندگی‌ام را تحت تاثیر قرار می‌دهد و چگونه ادامه می‌یابد. به عبارت دیگر، چیزی که مهم است "پی آمدها" است. هر یک از سبک‌ها و روش‌ها که اتخاذ شود، ماهیت برگزاری کمپین مبارزه برای بازتوزیع قدرت از طریق بکاربردن تاثیر (تفوق) است. برای مثال می‌توان به افزایش تاثیر مصرف‌کنندگان بر محصولات غذایی اشاره کرد. نه کشاورزان و نه حتی کشاورزان ارگانیک، هیچ یک باعث رشد کشاورزی ارگانیک نشدند، بلکه این تاثیر مصرف‌کنندگان بوده است.

اخبار، به واسطه وقایع با سیاست در ارتباط است. وقایع همچنین همان چیزی است که چشم‌انداز (دیدگاه) ما را عوض می‌کند. گاهی اوقات کمپین‌ها به لحظه‌ای تعیین‌کننده دست می‌یابند که در آن جامعه، یا یک شخص بر سر انتخاب یکی از دو گزینه مخالف تقلا می‌کند و باید گزینه جدید را برگزیند. کمپین در باب اجبار در تغییر وضع موجود است. بنابراین تضاد در بطن آن است، در واقع بسیاری همین تعریف را از کمپین دارند.

این یکی از دلایلی است که اخبار بر روی تضادها تمرکز می‌کند. تغییرات مهم با مخالفت شدید روبرو می‌شود. پراهمیت‌ترین دگرگونی‌ها، خشم آلودترین درگیری‌هاست. "بدون درگیری" معمولاً به معنای این است که خبر چندان نبوده است.

تضاد اغلب اخبار را آشکار می‌کند، و در نتیجه افرادی به آن علاقمند می‌شوند. در سال ۱۹۸۰ من مشغول راه‌اندازی صندوق حمایت حیات وحش بودم و ما تصمیم گرفتیم تعدادی گل پامچال وحشی (یک گل زرد رنگ کوچک) در تپه پریمروز (پامچال) در مرکز لندن بکاریم.

تپه پریمروز تحت کنترل رویال پارک بود و مدت‌ها بود که پوشش گیاهی وحشی خود را در اثر پاکیزه‌سازی شیمیایی از دست داده بود. ما یک مدرسه محلی یافتیم که می‌توانست در پرورش پامچال به ما کمک کند و همچنین خانم مسنی را که به یاد داشت در دوران کودکی از آن محل گل پامچال چیده است. با این وجود روزنامه‌ها هنوز به موضوع علاقمند نبودند. تا اینکه رویال پارک بسیار غیرمنتظره درخواست ما را رد کرد. حالا ما داستانی داشتیم که به کار روزنامه‌ها می‌آمد: بوروکراسی در مقابل افراد معدودی که می‌خواهند کار درست انجام دهند! کارمند روزنامه در آن سوی خط تلفن فکر می‌کرد آن یک درخت است و می‌پرسید "قدش چقدر است؟"

این خبر در صفحه اول روزنامه نشنال آبزورر به چاپ رسید.

گل‌های پامچال دو چیز را به من آموختند. اول: وجود تضاد، به همراه جزئیات مفید که قابل دسترس عکاسان و مطابق علایق مردم باشد مفید است. دوم: این کاملاً تازه نبود. این یک فرمول است که روزنامه از مدت‌ها پیش بر طبق آن عمل می‌کنند. اخبار معمولاً شبیه این است - روایتی جدید در داستانی قدیمی. این خود نکات منفی دارد اما این همان چیزی است که مطبوعات بیش تر دوست دارند.

اگر شما کمپینی داشته باشید در تضاد با فرد، یا مکانی خواهد بود. و این فرصتی برای خبرساز شدن است.

## ۱۱. از طریق تصاویر رابطه برقرار کنید



در هر مرحله، کاملاً به گام‌های موجود در کمپین فکر کنید و برنامه رسیدن به هدف را از آخر به اول تنظیم نمایید.

اگر می‌خواهید که سیاستمداری حکمی را امضا کند، آن را طوری بنویسید که انگار خبر صفحه اول روزنامه است. در این تصویر چه چیزی باید موجود باشد تا باعث رویداد مورد نظر شما شود؟

یک storyboard از مسیر بحرانی خود ایجاد کنید و دقیقاً بررسی کنید که چه چیزی باعث واقعیت یافتن آن می‌شود. اگر نتوانستید

این مسیر را بیابید، هدف خود را تغییر دهید. البته سعی نکنید وظیفه رسانه‌ها را هم خودتان بر عهده بگیرید. سعی نکنید "کاریکاتورها" را خودتان نقاشی کنید. وقتی موضوع مورد نظر شما به یک کاریکاتور سیاسی تبدیل شود، شما به هدف خود رسیده‌اید، اما سعی نکنید پیشاپیش تیتر اخباری را که علاقمند هستید در کاریکاتور باشند، بنویسید. شما باید باعث تغییرات واقعی شوید، اما اجازه دهید که مطبوعات عناوین خبری و کاریکاتورها را تهیه کنند. از قانون مورد علاقه فیلم‌سازان استفاده کنید: «نمایش بده، تعریف نکن».



چیزهایی که واقعی نیستند، برای مثال عبارت هستند از «نشان دادن موضوع»، «کار کردن روی مساله»، «آگاه‌سازی عموم» و «دسترسی به عامه». چیزهایی که واقعی هستند ممکن است شامل «تصرف یک درخت»، «آزاد کردن یک کبوتر»، «اجرای یک پرسشنامه در فروشگاه»، «ملاقات با نمایندگان مجلس»، «نوشتن یک نامه»، «ارسال یک ایمیل»، «صحبت در جمع» یا «هجوم به یک نیروگاه هسته‌ای» باشد.

طرح storyboard خود را هر جا که می‌توانید رسم کنید، پشت پاکت نامه، در تقویم روزانه یا حتی روی زیرلیوانی‌ها یا هر چیز دیگری که در دسترس است. بعد سعی کنید رویدادهایی را بیابید که باعث تحقق این storyboard شوند. بعد مطمئن شوید که با تصویر مشغول مخابره اطلاعات هستید و نه فقط با کلمات.

اگر در اول، این کار را مشکل دیدید سعی کنید از یک عکاس محلی کمک بگیرید. آن‌ها را به کمپین خود دعوت کنید و بگذارید آن‌ها بگویند که چگونه می‌توانند با عکس، داستان را تعریف کنند. به عنوان یک قاعده، اگر چیزی برای عکاسی نباشد، کار خاصی برای انجام دادن ندارید و در نتیجه هدفی نیز در دسترس نیست و مردم به کمپین نخواهند پیوست، آن را تبلیغ و حمایت نیز نخواهند کرد. من این مساله را «آزمایش عکس» نام می‌دهم. اگر نتوانید عکس بگیرید، واقعی نیست.

این عکس مطبوعاتی، فقط یک «مقاومت» و گفتن این که «ما مخالفیم» نیست. عکس به شما می‌گوید که این فعالیتی است که طی آن مردم اجازه نمی‌دهند خانه‌هایشان تخریب شود و به جای آن جاده‌ای ساخته شود (یک راه فرعی در مرکز لندن که امروزه ساخته شده است).

صلح سبز در آوریل ۱۹۹۵ به سایت اتمی سلافیلد (Sellafield) «هجوم برد» تا تولید و پخش پلوتونیمی که از کارخانه ساخت بمب انگلستان در برکشایر از آنجا به کارخانه منتقل شده بود را متوقف کند. همزمان صلح سبز یک

خط لوله تخلیه در آلدرماستون را مسدود کرد تا از آنجا یک هواپیمای مدل را پرواز دهد تا بتواند توجه وزیر انگلیس که فردای آن روز در نیویورک گفتگویی درباره کاهش تسلیحات اتمی را در دست انجام داشت، جلب کند.



این هجوم، از چند صد نفر استفاده می‌کرد و به شکلی طراحی شده بود که چشم رسانه‌ها را به خود جلب کند. اشغال و هجوم به شکلی همزمان شده بودند که فشار زیادی در لحظه خطیر مذاکرات عدم توسعه سلاح‌های اتمی به وزیر انگلستان وارد کنند.

اما چرا تصاویر؟ چون تصاویر بسیار قدرتمندتر از کلمات هستند. یک تصویر خوب کل خبر را بازگو می‌کند و یک عکس عالی، حتی نیازی به عنوان ندارد. علاوه بر این کسی نمی‌تواند

از عکسی استنطاق کند یا در مقابل آن مشاجره کند. کمپین شما می‌تواند احساسات را به بینندگان منتقل کند، احساسی که در مقالات رسمی حذف خواهند شد. تلویزیون حتی بیش از نشریات، نیازمند تصاویر است. تلویزیون به مردمی نیاز دارد که با عمل‌شان، داستان را نمایش دهند و چه بهتر اگر این امر در یک عمل چند ثانیه‌ای انجام شود.

به اپرا فکر کنید نه به تئاتر. اجازه بدهید کمپین شما از طریق شخصیت‌ها و نمادهایی صحبت کند که بزرگ‌تر از زندگی هستند.

تنها چیزی که از تصاویر قدرتمندترند، برخورد چهره به چهره و مشارکت شخصی در کمپین است.

کنفسیوس گفته «شنیدم و فراموش کردم، دیدم و به خاطر سپردم، انجام دادم و یاد گرفتم». امروزه شاید به آن اضافه کنیم: به عکس روزنامه نگاه کردم و نیازی به خواندن مقاله‌اش نداشتم.

## ۱۲. پیغام نفرستید



برگزاری کمپین مانند یک گفتگو با جامعه است - فرایندی دوطرفه مانند یک صحبت تلفنی. کمپین اشاعه یکطرفه دیدگاه‌های شما یا پخش پیام مانند برنامه رادیویی نیست. صحبت کنید، گوش بدهید، بشنوید، پاسخ دهید، بحث کنید.

چه فعالیت‌هایی قرار است شما با گروه هدف خود انجام دهید؟ چگونه شما با یکدیگر کمپین برگزار می‌کنید؟

برقراری ارتباط هنگامی اتفاق می‌افتد که ایده‌های شما وارد ذهن

شخص دیگر شود و فهمیده شود - نه هنگامی که پیغام شما ارسال شود و نه حتی هنگامی که به آن‌ها می‌رسد. ارتباط مفید هنگامی اتفاق می‌افتد که ایده‌های آنها هم وارد ذهن شما شود. بسیاری کمپین‌ها ناکام می‌مانند چون تنها با حامیان خودشان رابطه برقرار می‌کنند و نه با مخاطبانی که می‌توانند تغییر ایجاد کنند. برخی دیگر ناکام می‌مانند؛ چون برگزارکنندگان کمپین (به جای آن که در پی مشاهده نشانه‌های تأثیر کمپین باشند) بیشتر به فکر دریافت پوشش‌های گوناگون هستند - مثلاً می‌خواهند در تلویزیون یا رادیو یا مطبوعات مطرح شوند. به یاد داشته باشید گوش‌های شما به اندازه دهانتان اهمیت دارند.

"برقراری ارتباط عمل ارسال اطلاعات از ذهن یک نفر به ذهن دیگری است"

P R Smith, Chris Berry, Alan Pulford,

Strategic Marketing Communications, Kogan Page 1997