

# من الفوز إلى الحكم الرشيد



المعهد الجمهوري الدولي

## المقدمة

يمتلك المعهد الجمهوري الدولي منذ 30 عامًا الخبرة في التدريب والاستشارات مع الأحزاب السياسية، ومنهجاً دراسياً بعنوان «من الفوز إلى الحكم بفعالية»، و يعد هذا المنهج مورداً شاملاً، يدمج بعض الجوانب الأساسية لتدريب الأحزاب السياسية، التابع للحملة الانتخابية المستقلة في المعهد الجمهوري الدولي، بالإضافة إلى موارد إضافية من مكتبة موارد حوكمة المعهد، كما أنه يستكمل الموارد الحالية لتغطية دورة الانتقال الانتخابية بأكملها.

ومن خلال التركيز على أهمية وجود استراتيجية متماسكة للانتخابات؛ فإن الفوز بالحكم الفعال يوضح أهمية موازنة المرشح لحملة مع برنامج حزبه السياسي، بالإضافة إلى ذلك يهدف منهج «الفوز إلى الحكم الفعال» إلى توفير حوافز للأحزاب، لدعم المرشحين بشكل أفضل سواء أثناء الحملة الانتخابية، أو بين الدورات الانتخابية، والهدف من ذلك هو القيام بحملة فعالة، وجعل الوعود قابلة للتحقيق والواقعية التي تؤدي إلى الحكم الفعال، والوفاء بالخدمة التي تبني الثقة بين المواطنين والحكومات، ومن خلال هذه العملية يمكن للأحزاب تسهيل المساءلة المتطورة، والقيام بدورها، باعتبارها روابط حيوية بين المواطنين والقادة الحكام.

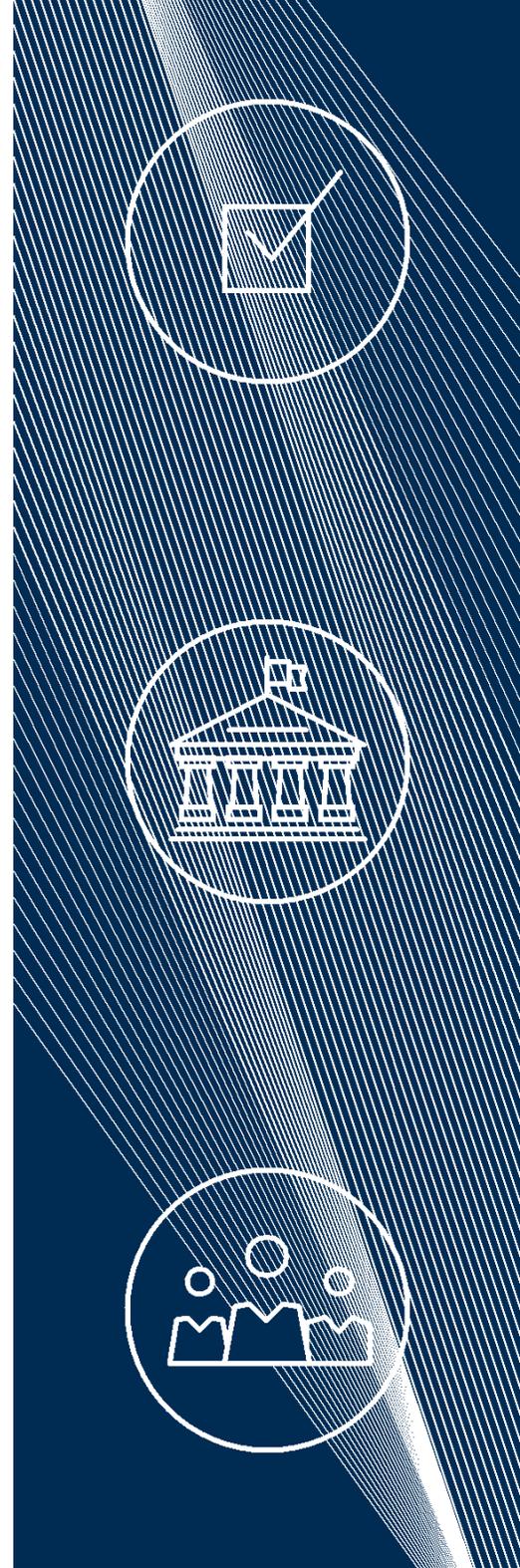
يتكون هذا المنهج من ثلاثة أقسام: الحملات المدفوعة بالسياسات، التخطيط للانتقال، ثم الحكم الفعال.

الحكم الرشيد	التخطيط للانتقال	الحملات المدفوعة بالسياسات
إشراك النظام	إدارة الانتقال	تنمية الحزب
إشراك المواطنين	تولي المكتب	استراتيجيات الحملة وتكتيكاتها

- يجب استخدام هذا المنهج لتزويد الأحزاب السياسية بإرشادات حول كيفية إعداد مرشحيها للحكم، بما في ذلك المفاهيم والأدوات الخاصة بكيفية دعم الحزب للمرشحين خلال الدورات الانتخابية وفيما بينها.
- يرافق هذا المنهج ثلاثة عروض تدريبية تغطي كل مرحلة من المراحل الثلاث.
- يجب تنفيذ القسم 1 و 2 في فترة ما قبل الانتخابات، في حين يجب تنفيذ القسم 3 بشكل مثالي بعد الانتخابات.
- بالإضافة إلى ذلك حددنا في قسم الملحق مواردًا إضافية، يمكن للمعهد توفيرها تمثيلاً مع المساعدة الفنية الأخرى للأحزاب والمرشحين والمسؤولين المنتخبين حديثاً.

# المحتويات

المقدمة .....	2
I. الحملات المدفوعة بالسياسة .....	4
تنمية الحزب: الحزب والسياسة ككل .....	4
الرؤية .....	4
جدول الأعمال .....	5
المنصة .....	5
للفوز بالحملة: الخطط والتكتيكات .....	6
بناء اسم .....	6
تسطير جدول الأعمال .....	7
إخراج الرسالة: العمل مع وسائل الاعلام .....	7
إشراك الجمهور .....	8
II. تخطيط الانتقال .....	13
التكيف مع عدم التحيز .....	13
التحضير للانتقال .....	14
ادعاء الانتداب .....	14
بناء خطة استراتيجية .....	14
إدارة التوقعات .....	16
التخطيط للمنة يوم .....	16
تولي المكتب .....	17
إدارة شؤون الموظفين .....	17
تطوير السياسة .....	18
التعامل مع أصحاب المكاتب الصادرة .....	18
العمل مع الخدمة المدنية .....	18
III. الحكم الرشيد .....	19
إشراك النظام .....	19
فهم دور ومسؤولية الموظف العام .....	19
التنقل في الحكومة .....	20
العمل مع حزبك .....	21
بناء ائتلاف .....	23
توفير الرقابة .....	24
إشراك المواطن .....	25
الخاتمة .....	28





## II. تخطيط الانتقال



تبايننا المتفاوت في الانتخابات الآن يأتي الجزء الصعب كما قيل، فإن فترة الانتقال من اللحظة التي تفوز فيها حتى اللحظة التي تؤدي فيها اليمين، هي الفترة بين النصر والمسؤولية.

### التكيف مع عدم المشاركة

تعد الفترة الزمنية بين يوم الانتخابات واليوم الأول في المنصب حاسمة، من الواضح أن هذه الفترة هي الوقت المناسب للانتقال من الحملات الانتخابية إلى الحكم، وبناء ثقة الناس في الفعل السياسي، وفي الوقت نفسه، الفعل مع أطراف أخرى ليس لها نفس برنامجك.

*بمزيد من البراعة، وربما بنفس القدر من الأهمية، فإن الانتقال هو وقت مناسب لإعطاء السياسة الحزبية فترة راحة*

سوف يعجب هؤلاء الأشخاص بالمرشح الفائز، الذي يشع الهدوء غير الحزبي، ويتعهد بالوحدة، والوحدة والشفاء حسب الضرورة.

كما أعلن توماس جيفرسون في خطاب تنصيبه الأول عقب الانتخابات المريرة لعام 1800 «كل اختلاف في الرأي ليس اختلافاً في المبدأ، لقد أطلقنا عليها أسماء مختلفة، إخوة من نفس المبدأ».. سعى جيفرسون إلى سد الانقسامات الحزبية التي هي دائماً سمة جذابة في زعيم وطني، لذلك حتى لو اختلفنا فإننا لا نزال جميعاً مواطنين من نفس البلد.

نعم ستكون هناك دائماً سياسة، وستكون تسميات الأحزاب والحزبية موجودة دائماً وتكون مفيدة للمساءلة، ومع ذلك فإن «الغالبية الصامتة» تميل إلى مجرد الاستمرار في الحياة على أمل حكم أفضل.

خلاصة القول: إن القائد الفعال يدرك دائماً «قاعدته» التي تميل إلى أن تكون حزبية متشددة، ولكن في الوقت نفسه يسعى القائد إلى توسيع التحالف خارج القاعدة.

وهكذا في نهاية الحملة السياسية الحزبية نأتي إلى تمييز مفيد: بين الحزبية، وعدم الحزبية، الحزبية هي استعداد للعمل مع الطرف الآخر «في حالة وجود نظام متعدد الأحزاب والأحزاب»، أو ببساطة العمل عبر خطوط الحزب اعتماداً على نتائج الانتخابات، قد تكون الرغبة في العمل مع بعض الأحزاب الأخرى على الأقل ضرورية لحكم الائتلاف، ومع ذلك فمن الأفضل دائماً التعبير عن الاستعداد للعمل، على الأقل إلى حد ما، مع جميع الأحزاب الأخرى، يساعد هذا في التمسك المتمثل في مشاركة جميع الأطراف في الالتزام بالمصالح العامة، وبالتالي هناك إمكانية لإيجاد أرضية مشتركة بشأن بعض القضايا، أو على الأقل على أهمية وجود نظام سياسي فعال إلى حد ما.

التعددية الحزبية لا تنطوي على التخلي عن المبادئ، بما في ذلك مبادئ الحزب، هذا يعني ببساطة أن الأطراف ستفكر على الأقل في العمل معاً في بعض القضايا.

غير الحزبية هو مختلف، عدم الحزبية هو ما يبدو عليه: إنها عملية أسلوب حكم أكثر حزبية، حيث يسعى صاحب المنصب القريب إلى الحكم بطريقة تتخطى على الأقل بشكل مدرك أهمية الأحزاب، معظم الناس العاديين ليسوا مهتمين بذلك في السياسة، في الواقع غالباً ما ينظرون إلى السياسة على أنها مثيرة للخلاف.

## التحضير للانتقال

في كل نظام انتخابي هناك على الأقل «وقت فراغ» بين الفوز في الانتخابات وتولي السلطة، هذا هو الانتقال سواء كان وقت التأخر في الانتقال يتم قياسه بالأيام أو الأسابيع أو الأشهر، فإنه لا يزال في مصلحة المرشح وحملة التخطيط للانتقال.

تعد الفترة الانتقالية مهمة للغاية لتطوير البنية التحتية والعلاقات اللازمة لتولي المنصب، وعلى القيادة بكفاءة، ليس هذا هو الوقت المناسب لقضاء عطلة وراحة بعد الحملة، ولكن هذا هو الوقت الذي يبدأ فيه العمل الحقيقي.

خلال الفترة الانتقالية يجب على المسؤول الجديد بالطبع، التركيز على الناس والسياسة مع مراعاة في الوقت نفسه، الرؤية الجديدة للحكم بدلاً من الحملات الانتخابية.

يجب أن يتم التخطيط للانتقال في أقرب وقت ممكن في عملية الحملة، «قد تكون هناك قوانين تتعلق بالانتقال، ويجب الانتباه إليها، لكن من غير المحتمل أن يكون هناك أي نوع من القوانين يقيد قدرة الحملة، على الأقل، على التفكير فيما قد يحدث في حالة فوزها»، يسمح بدء عملية التخطيط للانتقال مبكراً لاتخاذ قرارات أفضل بشأن خطاب الحملة، وقرارات تحديد أولويات السياسات لمواءمتها، مما يؤدي في النهاية إلى إنشاء أهداف يمكن الوصول إليها، وعود واقعية، من المهم التفكير في كيفية تحويل خطاب وعود المرشح وحملته من البداية إلى أهداف واقعية، لتحقيق أهداف سياسة الحزب، هذه نقطة جديرة بالإفصاح عنها؛ بدءاً بطبيعة الحال برؤية المرشح، يمكن لجدول الأعمال والمنصة تعزيز الحملة؛ من خلال السماح للمرشح بعرض كيفية حكمه.

يختلف الحكم عن الحملة بكل تأكيد، ومن المهم أن يدرك المرشحون، أنهم بمجرد توليهم المنصب، لا يمثلون فقط مصالح أولئك الذين صوتوا لصالحهم، بل يمثلون أيضاً أولئك الذين لم يصوتوا، وهم الآن مسؤولون عن الناخبين بكاملهم، وكذلك عن حزبيهم، يريد الأشخاص العاديون، أن يكون هناك مسؤولاً منتخباً موحداً، وهكذا إذا استطاع الفريق الجديد أن يولد مثل هذه المشاعر العامة الإيجابية، التي تتولى المسؤولية عن شاغل الوظيفة خلال الفترة الانتقالية فإن ذلك سيجعل الحكم أسهل.

## ادعاء الانتداب

سيكون للمرشح الفائز فرصة واحدة فقط لإلقاء خطاب أولي، أو ظهور علني آخر بعد فوزه، لذلك من الأفضل أن تصنع خطاباً جيداً، يجب أن يشكر الخطاب المؤيدين، ويشكر الناخبين، وما إلى ذلك.

ومع ذلك في الوقت نفسه، يوفر هذا الخطاب الأول للمرشح لحظة مثالية لتذكير الناخبين بأسباب فوزه، يمكن أن يكون الخطاب عبارة عن تفصيل لرؤية المرشح وجدول أعماله ومنبره، ولا يجب أن يكون الخطاب «قائمة غسيل» بالطبع، لكن يجب أن يوضح للناخبين، أن المرشح يعرف سبب انتخابه، وأن المرشح جاد في الحفاظ على وعود الحملة الانتخابية، والهدف النهائي هو جعل البلاد أفضل.

إن عملية المطالبة بتفويض ما، هي أمر أساسي في الإبقاء على الائتلاف السياسي سوياً، حتى في الوقت الذي يسعى فيه الفائز الجديد إلى توسيع الائتلاف من أجل «تنمية» التفويض، وتحويله إلى خريطة طريق قوية للحكم.

## بناء خطة استراتيجية

بالطبع، تريد الحكومة الجديدة أن تكون مصدر إلهام وتحفيز، ولكنها تحتاج أيضاً إلى التجنيد والتفعيل، يجب أن يعرف الناس ما يفترض أن يفعلوه، فهذا هو المكان الذي يأتي فيه التخطيط، الخطة عبارة عن خريطة تؤدي إلى الوصول إلى هدف محدد، والخطط هي خريطة طريق للمستقبل، والتخطيط الاستراتيجي هو العملية المستخدمة لرسم تلك الخريطة.

عندما يتم تطوير الخطط بشكل تعاوني فإنها تساعد في تقليل الاختلافات في الرأي بين أعضاء المجموعة، تساعد الخطة الإستراتيجية على التحكم في الحاضر والتطلع إلى المستقبل بدلاً من انتظار حدوث الأشياء، إذن هذا النهج يخلق قيمة، ويساعد المجموعة على التحرك نحو نتائج إيجابية.

يجب أن تشمل اجتماعات التخطيط أعضاء الحزب والموظفين والمؤيدين والأشخاص الذين يمكنهم تقديم المساعدة المالية، وربما حتى النقد البناء، أو شخصين يمكنهما تقديم الخطوط العريضة لوجهة نظر معارضة، على الأقل، هذا يعطي صوتاً أكبر قدر ممكن للمجموعة، وبالتالي منع مخاطر «التفكير الجماعي».

بالإضافة إلى ذلك، تمنح استراتيجية الدمج للناس شعوراً بالانتماء، مما يساعدهم على تنشيطهم للبقاء مخلصين للمشروع، ورويته حتى خط النهاية، على الرغم من أن العديد من الأشخاص قد يعملون في مهام، إلا أنه من الحكمة أن يكون هناك شخصاً واحداً مسؤولاً عن المشروع بأكمله.

قد نتوقف قليلاً لنلاحظ أن الجنرالات لديهم قول مأثور: «لا توجد خطة تنجو من تصادمها الأول مع القتال»، وهذا يعني أن الوضع المتغير سيطلب مراجعة فورية وربما مهمة.. قال أحد السياسيين العسكريين الذين تحولوا إلى الديمقراطية «دوايت أيزنهاور» الرئيس الرابع والثلاثون للولايات المتحدة: إن الخطط تميل إلى أن تكون عديمة الجدوى مع تطور الأحداث، ومع ذلك أضاف على الفور والتخطيط الضروري.

ممارسة وضع إستراتيجية، على سبيل المثال، النظر في الأهداف والميزانيات والموارد البشرية، والأهم من ذلك تقويم الحملة أمر حيوي دائماً. إن مجرد وضع خطة بشجع الناس على التفكير بشكل استراتيجي، ويمكنهم من إجراء تغييرات أفضل، عندما تنشأ ظروف جديدة.

هذه القدرة الإستراتيجية للتفكير والقيام بالتخطيط، تخدم الفريق بشكل جيد، بغض النظر عن الوضع الفوضوي أو المليء بالتحديات، من المفيد دائماً أن تكون قادراً على التفكير والتنظيم، وكلما كان التخطيط المسبق أفضل، كلما كانت النتائج أفضل.

هناك بعض الأشياء الصغيرة نسبياً التي يمكن لفريق جديد أن يخطط لها مقدماً، بثقة معقولة في أنه سيحصل على فرصة لإظهار أنه يحقق نتائج في الطريق الصحيح.

من خلال إعداد خطة إستراتيجية وتحديثها أو مراجعتها كلما دعت الضرورة، سيتمكن القائد المنتخب حديثاً من إدارة بيئته الجديدة، مع عدد أقل من المضايقات والانحرافات، وهذا يعني المزيد من الوقت لتكريسه للمفاجآت غير المتوقعة.

سوف يشمل الانتقال تعلم كيفية إدارة دور جديد والمناورة داخل نظام جديد، وسيتحتاج حتماً إلى القدرة على التكيف لضبط الخطط من أجل تحقيق أهداف الحكم على المدى الطويل، إدارة دور جديد يعني أشياء مختلفة للمناصب التنفيذية، مقابل المناصب التشريعية، ومع ذلك يمكن تأطيرهما حول اثنين من المتغيرات الرئيسية: شؤون الموظفين والسياسة.

يجب أن تحتوي الخطة الإستراتيجية القوية على ثلاثة عناصر أساسية:

أولاً: فلسفة إستراتيجية، التي هي الرؤية.

ثانياً: بيان الأولويات، والذي يمكن تحديده من خلال نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات.

ثالثاً: على الأقل ثلاثة أهداف إستراتيجية، مختارة بحكمة، مع خطة عمل لكل منها.

يجب أن تشمل هذه:

• قادة الفرق والمجموعات.

• الجداول الزمنية والميزانيات.

• المعايير التي تقيس النجاح.



## إدارة التوقعات

هذا هو السبب في أنه من المهم أن نتطلع إلى معيار المائة يوم خلال الحملة، واستخدام ذلك كدليل للتخطيط. يمثل «المائة يوم» فرصة للمسؤول الجديد لإظهار ما يمكنه تحقيقه.

**نصيحة:** بناء المصداقية من خلال التخطيط يتيح استخدام هذا كدليل للتخطيط خلال فترة الحملة الانتخابية، أيضًا للمرشحين إظهار فهمهم ومصداقيتهم، بالإضافة إلى ذلك يعد من التمارين الجيدة لهم أن يدركوا بوضوح العمليات اليومية للموقف الذي يدافعون عنه.

على وجه التحديد قد يسأل فريق الانتقال: ماذا سيفعل المسؤول الجديد، في اليوم الأول، الأسبوع الأول، الشهر الأول؟.. تتجاوز هذه النقاط خطابًا أو رؤية حفل ما، فهي تتحدث عن أداء الأولويات وتنفيذها. ما هي وعود الحملة التي سيتم الوفاء بها أولاً؟ من المقترض أن يتم توجيه المسؤول المرشح الذي تم انتخابه بالرؤية وجدول الأعمال والمنصة التي تم طرحها في الحملة، ولكن هناك دائمًا مسألة تحديد الأولويات، وعوامل التنفيذ العملية، علاوة على ذلك في بعض الأحيان يتغير الوضع بطرق صغيرة وطرق كبيرة.

تحديد الأولويات مهم من أجل البقاء على المسار الصحيح مع الخطة الاستراتيجية، وسط التقلبات والأحداث غير المتوقعة، إذا اعتبر أن هدف الحملة لم يعد واقعيًا أو ممكنًا، فيجب أن يكون الفريق مستعدًا للتكيف والتواصل مع سبب حدوث هذا التغيير.

يمكن اعتبار «المائة يوم»، فرصة للفريق الجديد للحكم على نفسه: يمكن أن يكون مقياسًا رئيسيًا لقدرات القائد الجديد شخصيًا وتنظيميًا. إذا نجحت المائة يوم الأولى فستكون هذه علامة إيجابية على مدى المائة يوم أو ألف يوم.

يمكن أن تكون عملية التخطيط لمائة يوم «محددة تمامًا في اليوم الأول سنفعّل كذا وفي اليوم الثاني سنفعّل كذا، وفي اليوم الثالث سنفعّل كذا» وهكذا من الممكن تحديد العملية للإشراف على النشاط وإدارته أثناء الانتقال. هذا شكل آخر من أشكال الانضباط الذاتي الذي يقلل من عدم اليقين، ويبسط عملية تولي منصب جديد.

نصل الآن إلى نقطة رئيسية أخرى: إدارة التوقعات.

في خضم الحملة يقال الكثير من الأشياء وحتى الوعود، لأسباب جيدة وأخرى سيئة يحصل الناس سواء داخل الحملة أو في الناخبين ككل على فكرة خاطئة حول ما يمكن أن يكون ممكنًا، وما الذي يمكن تغييره.

أحيانًا تكون خيانة الأمانة سببًا، ولكن في أوقات أخرى إنها مجرد مسألة عاطفة وتفاؤل تتقدم على نفسها، تتمثل إحدى مهام القائد في تحديد المهمة المقبلة أو إعادة تعريفها.

كما ذكرنا سابقًا السياسة هي فن الممكن، أو كما وضعتها (رولينج ستونز) ذات مرة في أغنية «لا يمكنك دائمًا الحصول على ما تريد، ولكن إذا حاولت في بعض الأحيان فقد تجد وستحصل على ما تحتاجه»، ولكن حتى في ظل التغيير والتغيير من المهم أن يكون القائد قانداً.

ينبغي أن يكون لأي مسؤول جديد أهداف واضحة في الاعتبار، وخطط لتحقيق تلك الأهداف، وكذلك خطة للتواصل مع الجمهور، إن وجود خطة استراتيجية من البداية سيساعد المسؤول على إدارة التوقعات من خلال الوعد فقط بما هو ممكن، وضمن نطاق مواعدهم، مع وجود خطة يمكن للناس أن يتطلعوا إلى الأمام، والمضي قدمًا بطريقة منظمة، والتواصل بما هو واقعي بحيث تكون توقعات الناخبين قابلة للتحقيق.

## التخطيط لمائة يوم

من المنطقي أن يكون الاهتمام أكبر في الجزء الأول من الحكومة الجديدة، على سبيل المثال الأشهر الثلاثة الأولى.

في الواقع إن ما يسمى المائة يوم: هو معيار تاريخي مألوف لتقييم الأداء المبكر للمسؤولين المنتخبين وحكومتهم الجديدة، بحيث يسمح هذا الإطار الزمني بقياس متابعة شاغل الوظيفة للوعد والالتزامات الأولية، فضلاً عن تقييم التأثير على المزاج العام والمعنويات.

من ناحية أخرى لن يكون كل موظف جيّد في الحملة موظفًا حكوميًا جيّدًا، ينبغي على شاغل الوظيفة الذي سيشغل قريباً، أن يدرس بعناية مسائل الخلفية والمزاج عند اختيار موظفي الحكومة الانتقالية.

بعض الناشطين على سبيل المثال، يجدون صعوبة في تنحية غرائزهم «العارية»، لذلك يجب على المسؤول المنتخب النظر بعناية فيما إذا كان يرغب في استيراد هذا النوع من الأسلوب إلى الحكومة.

قد نضيف بالطبع، أن متطلبات القانون والشفافية أكبر في الحكومة، علاوة على ذلك، يميل التدقيق الإعلامي إلى الارتفاع بشكل كبير بمجرد ترشيح أحد المرشحين للمنصب.

على الرغم من أنه قد يكون من السهل على أحد موظفي الحملة البقاء «خلف الستار» إلا أنه من الصعب للغاية بالنسبة لمرحلة انتقالية، أو موظف حكومي، أن يبقى بعيدًا عن الأنظار.

ومع ذلك سواء كان الموظفون قد تطوروا من الحملة إلى الانتقال، ومن بعد ذلك إلى الوظيفة العامة، فلا يوجد سبب لعدم وجود تنسيق على الأقل.

بعد كل شيء إنها الأفكار والرؤية وجدول الأعمال والمنصة التي يجب أن تكون في النهاية أكثر أهمية، وتكون سياسات الحزب ناجحة، عندما يكون للحزب دور يلعبه، إنهم غير ناجحين عندما يحدّ صاحب مكتب جديد من الحزب ويتحول إلى عبادة الشخصية.

بعد الانتخابات يجب أن ينتقل المرشحون بسرعة من وضع الحملة إلى وضع الحكم، ويجب أن يضمنوا الحفاظ على البيانات التي تم جمعها خلال الحملة وتنظيمها طوال فترة الانتقال.

خلال هذا الجزء من المرحلة الانتقالية، يمكن للحزب تسهيل نقل وصيانة البيانات التي تم جمعها خلال الحملة، بما في ذلك قوائم الناخبين وقوائم المتطوعين وقوائم جمع التبرعات، يجب أن تكون هذه القوائم موجودة في مكان آمن من القرصنة، وأنواع أخرى من السرقة متطورة على نحو متزايد، لكي لا تستخدم لحزب أو أي حملة في المستقبل.

أحد الأدوار الرئيسية للحزب هو الاحتفاظ بسجلات الناخبين، والحفاظ على تنظيم البيانات حتى يتمكنوا من مساءلة المرشحين، ولكن أيضًا لتزويدهم بالبحوث والبيانات المتعلقة بالناخبين.

## مائة يوم لنجاح

- الحصول على العمل لتنفيذ خططنا.
- وضع إطار زمني واضح للتشريع الجديد.
- البدء في التخطيط والميزنة للاستثمار الجديد في القضايا الرئيسية.
- انظر الطرق المبتدئة التي ستحقق بها النجاح خلال مائة يوم، مع تحديد الإجراءات ومقاييس النجاح لكل سياسة محددة.

العديد من المهارات التي تصنع حملة فعالة ستصنع الحكم الفعال، بما في ذلك القدرة على وضع جدول أعمال، والعمل بشكل متناغم لتحقيق الأهداف والتواصل، سواء كان الموظفون في المرحلة الانتقالية هم نفس الأشخاص في الحملة أو مختلفون، فستكون هناك حاجة دائمًا إلى بعض المهارات الفنية.

خلاصة القول هي نفسها: قم بها.

## تولي المنصب

### إدارة شؤون الموظفين

لا يذهب أي مرشح بعيدًا في السياسة، بدون فريق حملة، وبالمثل، لا يمكن لأي مسؤول أن يحكم دون مساعدة بعض الموظفين، لذلك من الطبيعي أن يسمح القانون والميزانية بذلك، على الأقل قد يرغب بعض أعضاء فريق الحملة في اتباع المرشح في الحكومة، حيث ينتقل المرشح إلى منصب مسؤول حاكم.

إذا وضعنا جانبًا مسائل القانون والميزانية المسموح به، وما هو غير المسموح به، فقد نتوقف للنظر في الجانب العلوي والجانب السفلي من هذه الهجرة.

من ناحية فإن الفريق الذي سيثبت نجاحه، هو ذلك الفريق الذي أثبت نجاحه في الحملة، إذا كان الفريق جيّدًا بما يكفي للفوز في الانتخابات فقد يكون جيّدًا بما فيه الكفاية لأداء مهام أخرى مثل الحكم.

بعد كل شيء تنطبق أساسيات التنسيق والتواصل على العديد من المساعي البشرية، والولاء لمبادئ الحزب، بالطبع، يجب احترامه.

يجب أن يبدأ فريق النقل التفاعل مع المكتب قبل الانتقال، ما لم تكن هناك لوائح تحظر ذلك من أجل خدمة الغرض من تقييم وتحديد المشكلات داخل المكتب، والتي ستحتاج إلى معالجتها في أول 30 يومًا من أجل تحقيق الخطط والأهداف طويلة الأجل للمكتب. يجب توضيح أن هذا هو نية الفريق الانتقالي، وأنهم لا يحاولون التدخل في صنع القرار في القيادة الحالية، أو التأثير عليه.

### العمل مع الخدمة المدنية

في كل دولة فإن الكثير من الحكومات «الدائمة» بقدر ما هي معزولة عن التغيير الحزبي بموجب القانون والعرف في كثير من الأحيان، عندما يأتي فريق جديد، هناك شكوك، وربما حتى العداء التام. لا يمكننا أن نكون ساذجين بشأن حقيقة مثل هذه المشاعر، بل ويمكن تبريرها، ومع ذلك فإن الحكومة القادمة غالباً ما تبلي بلاءً حسناً من أجل الأفضل، على أمل أن تتقارب الحكومة القديمة جيداً مع الفريق الجديد في كل شيء من الأفراد والمساحات المكتنبة إلى الميزانيات والأمن القومي. من مصلحة جميع المواطنين جعل عملية الانتقال سلسلة قدر الإمكان، والشعور الجيد يسهل الانتقال الجيد، وكذلك الحكم الرشيد.

يجب تحديد نواتج السياسة خلال الفترة الانتقالية، لضمان بقائها متوافقة مع رؤية الحزب، لأنه بالطبع - كما يقولون - السياسة هي فن الممكن.

يمكننا أن نفترض أن المسؤولين، وكذلك قادة الأحزاب، سيستغلون الوقت بعد النصر، لتحليل النصر، مع الأخذ في الاعتبار أسئلة مثل طبيعة التحالف الذي جلب الانتصار.

مثل هذا التحليل يعني الكثير بالنسبة للاستراتيجية الحاكمة والتشريعية للمسؤول المنتخب حديثاً، لكن في الوقت نفسه من المهم التطلع إلى «ساحة لعب» أوسع، أي الأمة بأكملها، والتحدي الذي تواجهه، وبالتالي فإن الزعيم الفعال سوف يحافظ على ثقته مع أنصاره، مع التواصل في الوقت نفسه مع جميع المواطنين.

نعم يمكن أن تكون الحملات مستقطبة، وفي بعض الأحيان تكون المشاعر ساخنة، ولكن ينبغي أن يكون الهدف بعد كل انتخابات هو أن تتحد الأمة.

ويجب على المنتصرين البحث عن طرق للانضمام إلى الناس أثناء إطلاقهم المرحلة التالية في رحلتهم الجماعية، لذا في حين أن كرم الروح هو فضيلة دائماً إلا أنه ذو قيمة خاصة في فترة ما بعد الانتخابات، لسنا بحاجة إلى أي أوامير حول تأثير الاستقطاب على النظام السياسي، حتى نرى قيمة الشهامة في نهاية العملية.

كما قال «أبراهام لنكولن» فإن الهدف الجيد هو التغلب على أعدائك بجعلهم أصدقاء.

### التعامل مع أصحاب المكاتب الصادرة

والسؤال الرئيسي بطبيعة الحال هو طبيعة هيئة الحكم المنتهية

ولايتها، إذا كان هناك واحد.

ينبغي أن يركز فريق الانتقال التنفيذي الجديد على طرق التنسيق مع الموظفين الحاليين من أجل الحفاظ على السجلات، وضمان تسليم سلس للمكتب.

يمكن أن يؤدي الاحتكاك بين الموظفين الخارجيين والموظفين الجدد إلى نتائج عكسية لوضع السياسات بشكل فعال، والاستمرارية في تخطيط التنمية، لا سيما على مستوى البلديات.

على الرغم من أن السياسيين قد يرغبون في إبراز التناقض بين القديم والجديد، إلا أنه من المهم للموظفين إعطاء الأولوية للتقدم في السياسة خاصة عندما يتعلق الأمر بنقل البيانات وتنظيم المكاتب.

## III. الحكم الرشيد

### إشراك النظام

حسناً أنت الآن في المكتب، ربما لديك خطة المائة يوم جاهزة للذهاب.

كما رأينا يمكن أن تكون «مائة يوم فعالة» دفعة كبيرة، ولكن وقتك في المكتب سيكون أطول من ذلك، لقد حان الوقت للتفكير في كيفية مواجهة التحديات الجديدة، وتقييم المشهد الذي دخلت فيه، كما هو الحال مع أي شيء في الحياة هناك طرق أكثر للفشل من النجاح لذلك من الجيد دراسة النجاحات.

مكان جيد للبدء: هو التفكير في كيفية التعامل مع مختلف الفئات الاجتماعية الموجودة في أي مجتمع وفي الحكومة، قبل التعامل مع الجمهور أولاً يجب على المسؤول فهم دوره وكيفية التنقل في الحكومة وتلك الموجودة فيها.

### فهم دور ومسؤولية الموظف العام

يتطلب شغل المناصب العامة أن يقوم المسؤولون المنتخبون بثلاث وظائف أساسية، وهذا صحيح سواء في وظيفة تنفيذية أو تشريعية، بالنسبة إلى المسؤول التنفيذي فإن هذا يعني خدمة ناخبهم والتواصل مع المستويات الحكومية الأخرى والوكالات الأخرى، وكذلك تفعيل ولايتهم في المنصب. يتشابه المشرع مع ثلاثة أدوار رئيسية: صياغة التشريعات والإشراف على السلطة التنفيذية وتمثيل مصالح ناخبهم.

في نظام ديمقراطي تمثيلي، يتحمل المسؤول المنتخب المسؤولية الأساسية عن خدمة المواطنين الذين يمثلونهم كجزء من هذه المسؤولية، يجب على المسؤول بذل الجهود لتكون في متناول الفرد، وليس فقط المواطنين كمجموعة.

هذا أمر مهم حيث قد يكون لكل فرد مكون من الطلبات تختلف عن الآخرين في المجتمع، بالإضافة إلى خدمة الفرد، وبغض النظر عما إذا كان قد تم انتخابه في دائرة انتخابية واحدة أو من قائمة حزبية، كما يجب أن يكون المسؤول المنتخب أيضاً متاح لتمثيل احتياجات المجتمع ككل، ويشمل ذلك المنظمات المدنية التي تمثل مجموعة متنوعة من القضايا التي تؤثر على المواطن أو المؤسسات الخاصة التي لها مصالح داخل المجتمع.



#### أدوار المشرعين

- وضع مسودة الأولويات وسنها.
- استخدام التشريعات للموارد.
- توفير الرقابة الأخلاقية وإشراك المكونات التي تعالج احتياجات الناخبين.

#### التزام الموظف العام

بصفتك موظفاً عاماً فإن التزامك بالخدمة الأخلاقية أمر حيوي لإداء عملك، وداعم مهمه كالتزامك بأمانة ونزاهة، وبروح الخدمة للآخرين. يمكننا أن نلخص هذا في ثلاث كلمات: (الوعي - المشاركة - المساءلة).

الوعي: معرفة المبادئ والقواعد والقوانين التي تحدد السلوك المناسب.

المشاركة: زراعة ثقافة طرح الأسئلة وطلب المشورة. المساءلة: التصرف بطرق تعكس الالتزام تجاه الجمهور وتحصيل نفسه المسؤولية.

النقطة الأكثر وضوحاً في البداية هي أنك الآن المسؤول.

إن واقع شغل الوظائف الجديد سيفتح الباب أمام التحديات الجديدة وبالتالي سيكون من المهم فهم كيفية التصدي لها ومن سيكون حلفائك.

وبينما يتم تكليفك بالسلطة لفترة زمنية محددة عليك أن تفهم أن الأشخاص الآخرين في الحكومة لن يعملوا بالضرورة بالطريقة التي يريدونها.

صعوبة تغيير الطريقة التي يعمل بها المكتب أو الحكومة هي في بعض الأحيان مسألة التعامل مع عادة أو تقليد الأشخاص الذين يعملون في الحكومة لمهنة الخدمة المدنية والشرطة والجيش لديهم طرقهم كما أنهم في بعض الأحيان يسترشدون بالقانون أحياناً بالعادة وأحياناً بعوامل أخرى.

ستتجح الحكومة الجديدة بشكل أفضل إذا كان لديها فهم كامل لهذه العوامل المؤسسية. من المهم أن نفهم من هم اللاعبون الآخرون في الحكومة ومن هم أصحاب النفوذ وأين يبحثون عن حلفاء في قضايا مختلفة.

على الرغم من الانتقادات التي تميل إلى دفع حملات المعارضة سيتعين على جميع المسؤولين المنتخبين حديثاً العمل ضمن بيروقراطية حالية وبالتالي من المفيد التعامل مع البيروقراطية بالأفكار الإيجابية ونقاط التفاوض بدلاً من القتال أو النقد.

من المهم الموازنة بين المنهجيات السياسية القديمة والحقائق الجديدة التي تحكمها.

سوف يكون المسؤول الجديد مليئاً بالأفكار والخطط قد تكون هذه عملية تجديد مثيرة وفرصة لبداية جديدة.

مع ذلك في كثير من الأحيان قد يصاب المسؤولون الجدد بالإحباط عندما يبدأون في إدراك الواقع الصعب المتمثل في قيود الميزانية ومعارضة الأفكار وبالتالي يجب على المسؤول الجديد التعرف على جميع تفاصيل المكتب بما في ذلك أساسيات خطط الكلمة الإدارية والإجراءات وتكنولوجيا المعلومات والميزانية والعمليات القانونية لصياغة القوانين وعقد الاجتماعات وغيرها من الواجبات.

ثانياً يجب أن يحاول المسؤول الجديد التعامل مع المسؤولين القدامى الذين كانوا في الحكومة لفترة من الوقت وفهم الديناميات الداخلية بمجرد أن تكون في الحكومة قد يكون العامل الأكبر في تحديد العديد من قراراتك هو من هو الآخر.

على الرغم من أن حملتك قد تكون مبتكرة إلا أنك ستجلس في نفس مكتب سلفك مع وجود قيود على الميزانية، والموظفين، وما إلى ذلك علاوة على ذلك من المرجح أن يكون النظام القانوني عاملاً أكثر مما هو مسموح به، وما هو غير مسموح به في حين أن الإبداع والابتكار يتم تقديرهما؛ فإن الواقع العملي من المحتمل أن يكون سابقة - الطريقة التي تمت بها الأمور بالفعل - ستوجه العديد من قراراتك.

يحتاج شاغل المكتب الجديد إلى التفكير ملياً في كيفية استخدام الموارد، وتحديد أولويات الإصلاحات؛ لذا قد يكون من الأفضل إدخال التغييرات تدريجياً.

ولكن في الوقت نفسه أنت الحكومة؛ لذلك إذا كنت لا تحب شيئاً كبيراً أو صغيراً فأنت الآن تملك القدرة على محاولة تغييره على الأقل، قد تكون مهمة طموحة، وقد لا يحدث التغيير المرغوب فيه على الفور لكنه لن يحدث على الإطلاق ما لم تبدأ العملية.

اعتماداً على السياق وحجم المكتب والميزانية، قد يكون التوظيف أكثر انتشاراً؛ مما يتطلب من المسؤول أن ينشئ إدارات منفصلة مثل إدارة السياسات أو إدارة الاتصالات أو قسم الخدمات المكونة.

ستركز إدارة السياسات على متابعة وعود الحملة الانتخابية - التفكير بعناية في تحويل أفكار الرؤية / جدول الأعمال / المنصة إلى نتائج ملموسة؛ سيتعين على مكتب السياسات العمل مع المكاتب المرتبطة بالاتصال الحكومي الدولي، وكذلك المكاتب المخصصة للعمل مع الدوائر الانتخابية والجمهور، وينبغي أن يميل إلى الحزب للحصول على الدعم.

ملاحظة أخيرة لهذا القسم: إن جعل النظام الحكومي يعمل أمر صعب وإذا كان ذلك ممكناً فيجب على المسؤولين البحث عن الخبرة أينما وجدوا، بما في ذلك خارج الفريق الجديد.

توقيع للمسؤولين المنتخبين.

تتشابه عملية تطوير المشروع مع عملية التخطيط الاستراتيجي؛ حيث يجب أن يساهم الاقتراح في رؤية أوسع، ولكن يجب أن يكون له أيضًا أهداف محددة، من الصعب في بعض الأحيان كتابة هذه الأهداف؛ لأن المسؤولين قد لا تتوفر لديهم بيانات كافية لتطوير أهداف قابلة للتحقيق، واضحة في التنفيذ، وبالتالي يجب على المسؤولين التركيز على إنشاء أهداف ذكية وهي: محددة وقابلة للقياس، ويمكن تحقيقها، وذات صلة ومحددة في الزمن.

### العمل مع حزبكم

في حكومة تمثيلية لن تحقق الكثير بدون درجة ثابتة من الدعم.

من الناحية السياسية هذه هي قاعدتك الأشخاص الذين معك دائماً - على الأقل تأمل.

الأحزاب هي طريقة سلمية لإعطاء المواطنين صوتاً هم ما يسميه العلماء السياسيون «مؤسسة الوساطة»، كونها بمثابة وسيط بين المواطن من ناحية والحكومة من ناحية أخرى. من المؤكد أنه في مجتمع حر وتعددي سيكون هناك العديد من المؤسسات الوسيطة - المدنية والدينية والإقليمية - ولكن يوجد حزب سياسي للتركيز على السياسة - على وجه التحديد- الانتخابية.

من الخطر عدم معرفة آليات كيفية عمل الأنظمة الحاكمة حيث إنها تجعلك هدفاً للتلاعب؛ لذلك إذا كنت تستطيع أن تتعلم من أخطاء الآخرين - بدلاً من جعلهم أنت نفسك، فسوف تكون في وضع أفضل؛ قد يعني هذا التناور مع الأشخاص الذين كانوا في هذا الدور من قبل، كن منفتحاً على إمكانية طلب المساعدة في أماكن غير متوقعة.

### تنفيذ السياسات الذكية

أعلاه... نظرنا في فكرة المائة يوم على الرغم من أننا بالطبع أدركنا أن شاغل الوظيفة يعتزم البقاء في منصبه لفترة أطول من ذلك بكثير.

من أجل تحقيق النجاح أثناء وجودك في منصبك تحتاج القيادة إلى وضع خطط استراتيجية لتنفيذ حلول سياسية وتحقيق رؤيتها الشاملة.

يبدأ التخطيط الاستراتيجي لإنجاز نواتج السياسة في تقييم الحالة الراهنة للأمور في المكتبيجب على فريق الانتقال تقييم ما سيكون عليه الخط الأساسي إذا تم انتخابه وهذا يعني تحليل السياسات والمشاكل المحتملة التي سيرثها المرشح إذا تم انتخابه لمنصب من خلال الحصول على فهم واضح للمكان الذي سيبدأون فيه مرة واحدة في منصبه كما يمكن للمرشح إنشاء خطط وأهداف أكثر واقعية فهذا يتيح لهم تحديد ما يمكنهم تحسينه ومقدارهم كما يسمح لهم بتحديد أولويات السياسات التي من المرجح أن تكون ناجحة. سيتم تكليف معظم المسؤولين المنتخبين بقيادة مشاريع حكومية محددة خلال فترة وجودهم في السلطة في كثير من الأحيان ستكون هذه المشاريع إنجازات



من المرجح أن يكون جوهر العلاقة الدائمة هو السياسة: هل تحافظ الحكومة الجديدة على تقنها في الرؤية / جدول الأعمال / المنصة؟ هل يشعر نشطاء الحزب والخبراء بأن لديهم مدخلات كافية؟ وهل ستستمر العلاقة بين الحزب ومرشحيه - حتى لو لم يعد مرشح معين في الساحة - كما يحدث للجميع؟

في هذا التركيز على الرؤية / جدول الأعمال / المنصة نرى هدفًا رئيسيًا للحفلات، وهي إنشاء نوع من «وحدة السياسة» للمساعدة في تتبع الوعد سواء التي تم الوفاء بها أو الباقية. إذا سمحت الموارد المتاحة بذلك يمكن أن تكون وحدة السياسة هذه موظفًا، أو حتى فريقًا من الموظفين إما كجزء من الحكومة، أو كجزء من الحزب.

إذا لزم الأمر يمكن تنفيذ الكثير من هذا العمل من قبل المتطوعين ومع ذلك فإن هذا العمل مهم بما فيه الكفاية بحيث ينبغي إيلاء الاعتبار لموظفين متفرغين من نوع ما ربما يتم تقاسمهم بين مسؤولي الحزب أو ربما بالتزامن مع بعض مؤسسات مستمرة أخرى.

سيتم تعيين هدف وحدة السياسة هذه على أن تكون «مكتبة» بما في ذلك الموارد عبر الإنترنت، وبما في ذلك ربما لبيانات السياسة السابقة وكذلك ربما منشئ مواد خطاب جديدة وأوراق السياسة ونقاط الحوار وهكذا.

يمكننا إذن أن نرى ذلك أساسًا قويًا للسياسة أي الأشخاص الذين يؤمنون بالحزب وأهدافه، ويتطلعون دائمًا إلى كسب «متحولين» جديدًا لا سيما بين الشباب.

بعد كل شيء، كما رأينا لا يوجد أحد في منصبه إلى الأبد لكن الأفكار أبدية.

ستعمل الحكومة والحزب بشكل جيد لتأمين قاعدته، والبحث عن المزيد من المؤيدين.

السياسة تدور حول الإضافة وليس الطرح ما أن يهتم القادمون الجدد للحزب؛ فهناك دائمًا فرصة لإشراكهم بعمق أكبر في معتقدات الحزب، يمكن للأحزاب مواصلة جهود التواصل للحفاظ على الاتصال مع الناخبين، والتواصل معهم بفعالية خارج الدورة الانتخابية.

يمكن للحزب عادة أن يساعد في بناء العلاقات وزيادة الرؤية.

بالنسبة للمرشح الناجح على الأرجح فإن الحزب السياسي هو نفسه قاعدته السياسية يدعم الحزب الرؤية / جدول الأعمال / المنصة التي ركضت عليها بالتأكيد لن يتفق الجميع داخل الحزب تمامًا على كل جانب من جوانب ما يمثله الحزب تلك هي الطبيعة الإنسانية، ومع ذلك من الأفضل أن يحقق الحزب درجة من الوحدة والتماسك يمكنه من العمل كداعية لما يعتقد هذه هي قيمة التواصل الداخلي للحزب.

يجب أن يكون للحزب أفكار ومصالح دائمة تتجاوز أي فرد هذا هو السبب في أنه من الأهمية بمكان أن يكون لديك منصة أحزاب مفصلية مع استكمالها بالبيانات الحالية.

هذه المعتقدات والمبادئ موجودة بشكل مثالي قبل فترة طويلة من دخولك السياسة، ويجب أن تكون موجودة بعد وقت طويل من مغادرتك من خلال هذا الحساب أنت خادم للحزب حتى وأنت قائد أيضًا.

لأسباب تتعلق بالمصلحة الذاتية المطلقة فضلاً عن الحكم الجيد من الأفضل أن يولي القائد الجديد اهتمامًا وثيقًا للمنبر الذي تم انتخابه، ويحافظ على روابط وثيقة مع الحزب من أجل الدعم والتواصل.

تدعم الأحزاب المرشحين للانتخاب، ويجب أن تستمر في تقديم الدعم لهم بصفتهم أصحاب المناصب، ويمكنهم القيام بذلك من خلال توفير اتصالات الشبكة وبحوث السياسات والبيانات الإقليمية وتسهيل اتصالات المواطنين، وعلى نفس المنوال يجب على المسؤولين الحفاظ على علاقات وثيقة مع الحزب، وتقديم الدعم والإرشاد للقادة والموظفين الجدد، وعن طريق دفع أجندة الحزب من خلال العمل التشريعي.

الهدف هو أن يدعمك الحزب خلال فترة وجودك في المكتب والعكس صحيح، إن التفاعل المستمر مع الحزب - في الاجتماعات الخاصة والتجمعات العامة والتواصل عبر وسائل التواصل الاجتماعي وكل شيء آخر - هو ضمان جيد سيكون لديك دائمًا نشطاء وداعمون.

### بناء ائتلاف ناجح

البحث عن أرضية مشتركة - يجب أن يركز الائتلاف دائماً على أرضية مشتركة وهي نقاط يقق عليها جميع الشركاء.

حدد هدفاً واضحاً - يجب أن يكون هدف أو هدف الائتلاف هو تحقيق نتائج ملموسة. يمكن أن يساعد في إيجاد أرضية مشتركة بشأن مشكلة أو قضيتين في تحديد الأهداف.

المنفعة العائدة - من أجل تحفيز الأفراد ، يجب أن يعتقد جميع الأعضاء أنهم سيستفيدون في النهاية من الائتلاف.

تجنب الخلافات - إن يوافق أعضاء الائتلاف دائماً على جميع القضايا. يجب أن تكون بعض الموضوعات والقضايا خارجة عن المناقشة إذا كانت ستسبب خلافات.

كن مستعداً للتفاوض - يجب أن يكون الائتلاف مستعداً للتفاوض بشأن أولويات أقل من أجل تحقيق الهدف الأكبر.

تطوير الثقة والتعاون - يجب أن يكون هناك شعور بالثقة للأعضاء للتعاون.

نقل الاحترام المتبادل - يجب أن يحترم كل شريك احتياجات ومصالح وقيمة الشركاء الآخرين.

انشاء ادوار محددة - يجب أن يكون لجميع الشركاء في الائتلاف أدوار محددة ومميزة بوضوح. يجب أن يفهم الشركاء الأفراد ليس فقط دورهم ولكن ادوار الشركاء الآخرين أيضاً.

بينما نتطلع إلى ما وراء حزبك للحصول على مزيد من الدعم فسوف تلتقي بمواطنين آخرين قد لا يكونون مهتمين لأي سبب كان بالانضمام إلى حزبكم، ولكن قد يكونون مهتمين بالعمل معاً في قضية أو قضايا.

نأتي الآن إلى مسألة بناء الائتلاف.

الائتلافات بالطبع يمكن أن تكون من جميع الأنواع؛ يمكن أن يكون هناك ائتلاف من الأحزاب، وائتلافات مجموعات المواطنين، وائتلافات داخل الحكومة نفسها.

ومع ذلك تتشكل الائتلافات في أي مكان عادةً بسبب القواسم المشتركة بين المصالح، أعضاء الائتلاف جميعهم يؤيدون الشيء نفسه أو ضد الشيء نفسه.

إذا شعر الجميع في الائتلاف أن لديه هو أو هي شيء يكسبه من كونه عضوًا فرصة واقعية لتحقيق ذلك المكسب فهو ائتلاف قوي.

بناء ائتلاف يشبه إلى حد كبير بناء حزب، قد تبدأ برؤية أي رؤية مشتركة، يجب تدوين الرؤية المشتركة بحيث يمكن للجميع أن يعرفوا بالضبط ما هو وما لا يتم الاتفاق عليه بعد ذلك يمكن تشكيل الرؤية في جدول أعمال أو ربما حتى كمنصة رسمية.

مع نضوج الائتلاف يتولى المزيد من وظائف الاتصال والمشاركة والدعوة.

هناك قوة في الأرقام إنها نقطة بسيطة بما فيه الكفاية؛ من الأفضل أن تكون بالأغلبية مقارنة بالأقلية.

## توفير الرقابة

الرقابة هي مفهوم رئيسي في حكومة صادقة وفعالة وخاضعة للمساءلة، تعتمد الرقابة على فكرة بسيطة بما يكفي، يجب أن يخضع كل شخص وكل شيء في الحياة العامة للتدقيق والمساءلة. الشفافية بما في ذلك متطلبات الإبلاغ الروتينية هي أفضل حصن وحيد ضد الفساد وسوء المعاملة، وكما قال قاضي المحكمة العليا الأمريكية لويس برانديز عن قيمة حق الجمهور في المعرفة فإن «ضوء الشمس هو أفضل مطهر»؛ أي أن الوعي العام يحمي الجمهور.

يجب أن نتوقف لنؤكد أن الرقابة هي ببساطة شكل من أشكال المساءلة، الانتخابات الحرة بالطبع هي شكل آخر من أشكال المساءلة، ومع ذلك يثبت التاريخ أن الرقابة في الفترة الفاصلة بين الانتخابات أمر حيوي أيضاً.

كما تعلمنا يجب ألا يكون من المغري أبداً لشاغلي الوظائف - سواء كانوا منتخبيين أو جزءاً من الخدمة المدنية - أن يسيئوا استخدام سلطتهم وبالتالي يعرضون للخطر **رفاهية النظام السياسي وللأمة ككل**.

لهذا السبب تعتبر آلية الرقابة فكرة جيدة وتراقب المسؤولين المنتخبين وغيرهم في الحكومة، يجب أن نلاحظ على الفور أن الرقابة المناسبة لا تعني المضايقة البسيطة والتطفل غير المبرر بدلاً من ذلك يعني وضع نظام يسمح بالمراقبة الروتينية للأنشطة الحكومية اليومية بما في ذلك السلوك الصحيح للموظفين العموميين.

من خلال «السلوك الصحيح» نعني مسائل مثل المحاسبة الصادقة للنفقات العامة، وكذلك السلوك الشخصي الذي ينتهك ثقة الجمهور.

بالطبع لا يعني أي شيء عن الرقابة الحكومية أن يحل محل الاختصاص الطبيعيين القانون الرقابة هي ببساطة طبقة إضافية من المسؤولية للمسؤولين الحكوميين وكذلك طبقة إضافية من الحماية للمصلحة العامة.

الرقابة مصممة لتحقيق عدد من الأغراض:

ضمان تنفيذ القوانين بأمانة وفقاً للنية التي وضعتها الهيئة التشريعية في تطويرها

تحسين كفاءة وفعالية العمليات الحكومية

تقييم نجاح أو فشل البرامج

منع التعدي على السلطة التشريعية

التحقيق في سوء الإدارة وإهدار وخيانة الأمانة والاحتياط

تقييم قدرة الوكالة / المسؤولين على تنفيذ الأهداف

مراجعة وتحديد الأولويات المالية الفيدرالية

حماية الحقوق والحريات الفردية

طرق الرقابة الناجحة

بناء علاقة عمل مع السلطة التنفيذية

التواصل مع الوكالات / الوزارات نيابة عن الناخبين

تشجيع الزملاء والخبراء لمراقبة الكفاءة والإنتاجية للوكالات / الوزارات

إجراء جلسات استماع علنية لمحاسبة الوكالات / الوزارات

تطوير الحلول التشريعية

## إشراك المواطن

الهدف الصحيح من السياسة هو رفاهية الشعب. سيتم اختبار جميع المهارات والاستراتيجيات والتكتيكات التي تم تحديدها أعلاه من خلال القضايا والتحديات التي من المؤكد أن تأتي في طريقك. لديك الآن واجب تجاه منطقتك وعلى جميع أفراد **شعبها** حتى الأشخاص الذين لم يصوتوا لصالحك.

لقد توصلنا إلى المفهوم الأكثر أهمية في هذه الوثيقة: حلقة التعليقات بين الحكومة والمواطنين، وبعبارة أخرى يجب على الحكومة أن تبقى على اتصال مع الشعب، وعلى الدولة أن تبقى على اتصال مع الحكومة إذا فعلوا ذلك فسيكون كلاهما أفضل حالاً أي الفوز.

هذا هو السبب طوال هذه الوثيقة؛ تم التأكيد على أهمية المشاركة - أو ببساطة الاستماع - من البديهي ببساطة أنه لا يوجد شخص واحد، أو مجموعة لديها كل الإجابات.

نعم يمكن أن يكون للمرشح والحزب رؤية، ولكن حتى أقوى رؤية قابلة للتعديل وفقاً لظروف الناس، يعبرون عن آرائهم هم أفضل مصدر للمدخلات سواء أكانت إيجابية أم سلبية.

يجب أن يأخذ هذا شكل عملية تعلم دقيقة ومستمرة وبالتحديد التعلم ثنائي الاتجاه.

من المحتم أن تواجه الحكومة تحديات بل وتخطي، ومن الممكن أيضاً أن تتغير البيئة السياسية أو الاقتصادية أو الإستراتيجية. هذا هو السبب في أنه من المفيد وجود آلية تحدد بسرعة تلك المشاكل أو التحديات.

إذا استطاع زعيم سياسي أن يسمع عن مشكلة ما؛ فربما يمكن حل هذه المشكلة **والفضيلة** الرئيسية في الحكومة هي القدرة والاستعداد للاستماع.

التوعية الفعالة للمكونات ستقوي حلقة التغذية المرتدة بين الحكومة والدوائر الانتخابية.

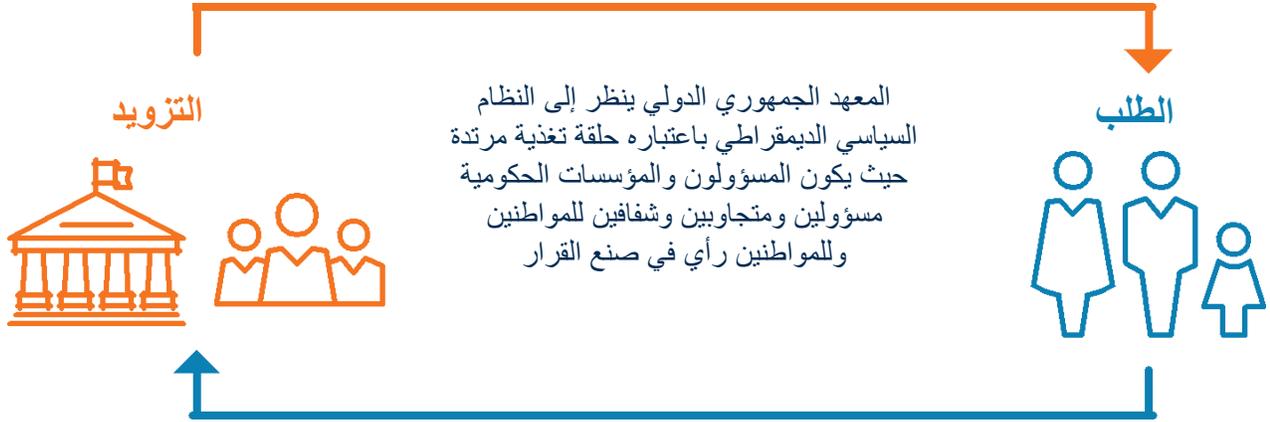
داخل الحكومة يمكن أن تأتي الرقابة في شكلين رئيسيين يمكن أن نصفهما بـ «المراقبة الداخلية» و «التدقيق والموازنة».

أولاً المراقبة الداخلية: هي ما يبدو عليه لدى وكالة معينة نظاماً للكشف عن انتهاكات القوانين، يمكن أن يكون هذا الرصد الداخلي بسيطاً مثل نظام التقارير المنتظمة، مع استكمالها بمراجعات منتظمة، أو يمكن أن يكون مفصلاً مثل إنشاء مكتب المفتش العام مع صلاحيات التحقيق.

ثانياً كما هو الحال بالنسبة للتدقيق والموازنة: فهذه هي قدرة أحد فروع الحكومة على مراقبة فرع آخر من الحكومة على سبيل المثال الهيئة التشريعية تراقب السلطة القضائية والعكس صحيح.

**في أي نظام سياسي خاضع للمساءلة والديمقراطية تتعلق بالمساءلة من الجيد وجود أنظمة للشفافية والمساءلة هذه هي الرقابة.**

نصيحة: الرقابة لا تعني الإطاحة الهدف من الرقابة هو أنها ليست حزبية، ولا تتعلق بالانتخابات على الإطلاق. أي أن الرقابة يجب أن تعتبر ممارسة محايدة في تشجيع الحكم الجيد، الرقابة لا تعني «الإطاحة» إن أي استخدام لسلطات الرقابة للسعي ببساطة إلى إزالة شاغلي الوظائف من السلطة تحت ستار «المساءلة» هو هجوم على شكل رئيسي آخر من أشكال المساءلة أي حق الناخبين في اختيار قاداتهم.



بالإضافة إلى ذلك من المفهوم أن القادة سيتفاعلون مع مختلف الدوائر الانتخابية، والذين لديهم اهتمامات مختلفة، وبالتالي يتواصل القادة الأكثر نجاحًا مع جماهير مختلفة بطرق مختلفة، ويستهدفون الرسائل إلى حقائق الناس المختلفة.

على سبيل المثال قد يحضر موظف عام احتفالاً عامًا، أو يعقد مقابلة مع محطة إذاعية محلية، أو قد يزور الناخبين في منازلهم. يوضح الرسم البياني أدناه - الذي يبدأ على نطاق واسع بأحداث المجتمع وينتهي بالأنشطة الفردية - طريقة مفيدة للتفكير في كيفية الوصول إلى المواطنين.

هناك أيضًا مجموعة متنوعة من الأدوات المتاحة للمساعدة في تسهيل الاتصال؛ سواء بالنسبة للأشخاص لتقديم مداخلات لممثليهم، وللسياسيين لإخبار الناس في مناطقهم عن المشاريع التي كانوا يعملون عليها أثناء فترة إقامتهم في المكتب.

لا حرج في استطلاع الرأي العام، ومراقبة وسائل التواصل الاجتماعي إنها أدوات جيدة لتتبع النبض العام، ومع ذلك لمعرفة حقيقة ما يحدث لا شيء يمكن أن يحل محل مقابلة الأشخاص فعليًا، وبيحتهم في العين، ويجعلهم يشعرون بالسمع.

قد يبدو هذا النشاط قليلاً مثل الحملات الانتخابية، وربما يكون كذلك بعد كل شيء، الناس هم أنفسهم قبل الانتخابات وبعدها. الفرق هو على الجانب الآخر من معادلة حلقة التغذية الراجعة؛ المرشح هو الآن المسؤول المنتخب؛ لذلك فإن عبي المسؤول المنتخب هو عبي عدم الاتصال بالأشخاص.

بالطبع سيكون للقائد أشياء أخرى للقيام بها الأكثر وضوحًا واجب الحكم، ومع ذلك إذا لم يتمكن القائد من الخروج ومقابلة الأشخاص كلما رغبوا في ذلك ينبغي أن تُعهد بالمهمة إلى مستشارين، أو موظفين موثوق بهم، أولئك الذين يمكنهم الإبلاغ بشكل موثوق عما شوهد وسمع.



تمكن سلاسل النتائج المستخدمين من:

- تحليل واضح للمشكلة التي يجري معالجتها وتحديد نظرية التغيير ذات الصلة للحلول.
- تحديد النتائج التي تحتاج إلى إجراء لتحقيق الأهداف.
- تحديد الأنشطة التي ستؤثر على النتائج.
- تحديد الروابط بين مكونات البرنامج.
- التفريق بين العوامل الخارجية التي تؤثر على البرنامج والعوامل التي تدخل في نطاق سيطرتك

**نصيحة:** من المهم أن نتذكر أنه يتعين على المسؤولين الذين يقودون مشاريع محددة الدعوة إلى مشاريعهم والإبلاغ عن إنجازاتهم من خلال استراتيجية العلاقات العامة.

**يحدد الفيدرالي رقم 51 منطوق الرقابة وفصل السلطات.**

«يجب بذل الطموح لمواجهة الطموح.  
يجب أن تكون مصلحة الرجل مرتبطة بالحقوق الدستورية  
للمكان قد يكون انعكاسا للطبيعة البشرية أن هذه الأجهزة  
يجب أن تكون ضرورية للسيطرة على انتهاكات الحكومة.  
ولكن ما هي الحكومة نفسها وأعظم الأفكار في الطبيعة  
البشرية؟ إذا كان الرجال ملائكة فإن أي حكومة ليست  
ضرورية.  
إذا كانت الملائكة تحكم الرجال فلن تكون هناك حاجة إلى  
ضوابط خارجية أو داخلية على الحكومة.»

عند صياغة حكومة يديرها الرجال على الرجال تكمن  
الصعوبة الكبيرة في ذلك: يجب أولاً تمكين الحكومة من  
السيطرة على المحكومين وفي المكان التالي يلزمها  
بالسيطرة على نفسها»

يقوم بعض المشرعين بتوزيع العناصر بما في ذلك معلومات الاتصال الخاصة بهم مثل التقويمات والمواد المطبوعة الأخرى، وغالبًا ما يطلق عليها «إجازة»؛ حتى يعرف المواطنون كيفية الاتصال بالمثل.

يعد استخدام الأحداث المجتمعية: مثل مناسبة اجتماعية مهمة، أو اجتماع مجلس المدينة؛ أمرًا مهمًا في تنمية العلاقات مع الأشخاص الذين يمثلهم المسؤول الحالي والمحافظة عليه.

بالإضافة إلى ذلك من المهم أن يحافظ أي مسؤول منتخب على روابط وثيقة مع الناخبين الذين أيدوا حزبه - أو حزبها - حتى عندما يتواصلون مع الناخبين الآخرين أيضًا.

كما لاحظنا فالسياسة الديمقراطية تدور حول الجمع وليس الطرح يوفر استخدام الهياكل الحزبية للوصول إلى المكونات الانتخابية العديد من المزايا بما في ذلك الاستفادة من الشبكات الاجتماعية الموجودة، والخبرة في تنظيم الأحداث، ومشاركة الخبرات، والتعلم من أعضاء الحزب الآخرين، وتنسيق الرسائل بين مستويات هيكل الحزب، كما تمكن هياكل الحزب المسؤولين المنتخبين من الوصول إلى المستوى الشعبي بشكل أكثر منهجية مع الأخذ في الاعتبار الوقت، أو الأموال أو الموارد المحدودة المتاحة لديهم.

تتمثل الخطوة الأولى في توضيح الغرض من مشروعك بوضوح عن طريق تحديد المشكلة التي تحاول معالجتها وهذا ما يسمى بيان المشكلة.

بمجرد تحديد المشكلة بوضوح يمكنك تحديد هدف واضح لمعالجة المشكلة، وأي آثار متبقية لها.

تتمثل الخطوة الأولى في توضيح الغرض من مشروعك بوضوح عن طريق تحديد المشكلة التي تحاول معالجتها، وهذا ما يسمى بيان المشكلة بمجرد تحديد المشكلة بوضوح يمكنك تحديد هدف واضح لمعالجة المشكلة وأي آثار متبقية لها.

يتيح لك إنشاء سلسلة نتائج تعيين تسلسل النتائج التي يجب أن تحدث لتحقيق الهدف.

## الخاتمة

فترة الحملة مكثفة ومثيرة، ولكن بعد الفوز في الانتخابات، يبدأ العمل الشاق الحقيقي بعد العمل الجاد في الحملات الانتخابية، يميل العديد من المرشحين وفرقهم إلى أخذ «استراحة» أو الذهاب في إجازة، ولكن في الواقع يجب أن يكونوا أكثر تركيزاً على أهداف الحكم، تعد الفترة الانتقالية بين الانتخابات والتنصيب فترة حرجة للتخطيط والإعداد، وتوضيح ما سيفعله المسؤول في منصبه حتى يتمكنوا من الوصول إلى الميدان في اليوم الأول، إن إدارة وقتهم وتوقعات موظفيهم، والدوائر الانتخابية ونظرائهم في الحكومة هي وظيفة معقدة وفرض ضرائب، وبالتالي فإن الإعداد هو المفتاح، يحدد هذا المنهج المجالات الرئيسية التي ينبغي للأحزاب والمسؤولين المنتخبين والموظفين فهمها بوضوح؛ من أجل تحسين الحكم، وبالتالي تحسين الثقة مع الدوائر الانتخابية وبناء أحزاب أكثر تماسكاً ودائماً IRI، لديه مكتبة كاملة من الموارد التي يمكن أن تكمل هذا المنهج، وسلسلة التدريب؛ نظراً لأن الحزب يستخدم هذا المنهج، فإننا نأمل أن يتشاوروا مع IRI حول كيفية تنفيذ هذا التدريب، وغيرها من التدريبات على المهارات الإضافية لإعداد المرشحين للحكم، قائمة هذه الموارد الإضافية مدرجة أدناه:

- محطة واحدة.
- محرك التنمية الاقتصادية المحلية.
- الحكومة في مجتمعك.
- التحالف والموائد المستديرة.
- أدلة المواطن.
- السياسة العامة التعاونية.
- عروض وسائل الإعلام الحية.
- مكتب الشفافية.
- محطة واحدة.
- الموازنة التشاركية.
- التقديم العام للحسابات.
- قاعات المدينة.





المعهد الجمهوري الدولي

IRI.org • @IRIGlobal