تقريب المسافات بين المسؤولين والمواطنين

دليل التواصل للممثلين المنتخبين في المغرب

تقريب المسافات بين المسؤولين والمواطنين

دليل التواصل للممثلين المنتخبين في المغرب

المعهد الديمقراطي الوطني هو منظمة غير ربحية، وغير منحازة، وغير حكومية تلبّي تطلعات الأفراد في مختلف أنحاء العالم، الطامحين إلى العيش في مجتمعات ديمقراطية تعترف بحقوق الإنسان الأساسية وتعمل على نشرها. منذ إنشائه في العام 1983، يعمل المعهد بالتعاون مع شركائه المحليين على دعم المؤسسات والممارسات الديمقراطية وتوطيدها. أما سبيله إلى ذلك، فمن خلال تمكين الأحزاب السياسية والمنظمات المدنية والبرلمانات، وصون نزاهة الانتخابات، وتشجيع المواطنين على المشاركة في الحياة السياسية، وإشاعة ثقافة الانفتاح والمساءلة ضمن مؤسسات الحكم.

جميع حقوق الطبع والنشر الخاصة بالنسخة الإنكليزية والعربية © محفوظة للمعهد الديمقراطي الوطني.

يجوز نسخ أجزاء من هذا العمل و/أو ترجمتها لأغراضٍ غير تجارية شرط ذكر المعهد مصدراً للمادة المنشورة وتزويده بنسخٍ عن أيّ ترجمة.

ترجمة ناتالي سليمان وسوزان قازان؛ تصميم طباعي مارك رشدان.
صدرت الطبعة العربية في لبنان، 2016.

لمزيد من المعلومات، يُرجى الاتصال بالمعهد الديمقراطي الوطني على العنوان:
Massachusetts, NW 455
Washington, DC 20001
الهاتف: 5500 728 202
الفاكس: 5520 728 202
الموقع الإلكتروني: www.ndi.org

أو إرسال أي تعليق أو سؤال حول ترجمة هذا الكتاب إلى البريد الإلكتروني: arabicpublications@ndi.org

توطئة

يشكّل التواصل جزءاً أساسياً من دور المسؤولين المنتخبين، إذ من الضروري لهم التواصل مع المواطنين للاطّلاع على همومهم وأولوياتهم، سعياً إلى تمثيل مصالحهم العامة في عملية صنع القرار. لا شكّ أنّ القادة المنتخبين الذين يحافظون على حضور لافت، ويتميّزون بسرعة استجابتهم وخضوعهم لمساءلة المواطنين خارج فترة الحملات الانتخابية، ينجحون في تعزيز الثقة العامة بشخصهم، وبالمؤسسات السياسية. وما أحوجهم إلى عامل الثقة من أجل بناء نظام ديمقراطي فعّال ومستدام.

يقدّم هذا الكتاب إرشادات عملية للممثلين المنتخبين محلياً ووطنياً في السياق المغربي حول سبل التواصل مع المواطنين. وقد استمدّ معظم مواده من تجارب 14 عضواً في مجلس النواب، شاركوا في مشروع تجريبي من تنفيذ المعهد الديمقراطي الوطني استمرّ لعامين، وتمكّنوا بفضل هذا المشروع من إنشاء مكاتب ضمن المجتمعات المحلية التي يمثّلونها من أجل التواصل مع الناخبين بكل حياد. كذلك استلهم من الدروس المستخلَصَة من قبل أعضاء مجالس الجهات والجماعات (المشار إليها في هذا الدليل بالمجالس المحلية)، الذين ساعدهم المعهد في توسيع نطاق التواصل مع المواطنين للتعرّف على احتياجاتهم.

في إطار برنامج التواصل مع الناخبين، ساعد المعهد 14 نائباً في تطبيق التقنيات اللازمة للتواصل مباشرة مع المواطنين، والمدافعة عن قضاياهم. وقد أظهر النواب، من خلال عقد لقاءات مباشرة في مكاتبهم، وإحياء مناسبات عامة، والقيام بجولات على الناخبين، التزاماً شديداً بالاستماع إلى هموم المواطنين وتلبية احتياجاتهم. استعان كل نائب أيضاً بمساعِد، مدرَّب على يد المعهد، تكون مسؤوليته استقبال الناخبين في المكتب المحلي، ودراسة مشاكلهم، والتنسيق مع النائب عند وجوده خارج المكتب أو في البرلمان. من هنا، تستند الإرشادات المقدّمة في هذا الكتاب إلى الدروس المستخلصَة من قبل هؤلاء النواب ومساعديهم، وكذلك إلى تجارب أعضاء المجالس المحلية في المغرب، هؤلاء السياسيين المتفانين الذين تعهّدوا بتحسين العلاقات مع المواطنين ضمن مجتمعاتهم. أخيراً، يقدّم هذا الدليل أمثلةً عن أفضل الممارسات القابلة للتعديل والمطبّقة من قبل هيئات برلمانية ومسؤولين منتخبين في بلدان أخرى للتواصل مع الناخبين.

وكان المعهد الديمقراطي الوطني قد قدّم الدعم لمسؤولين محليين ووطنيين، وأحزاب سياسية، ومنظمات المجتمع المدني، في أكثر من 70 بلداً، على مدى أكثر من 30 عاماً، لتطوير وتكييف التقنيات الرامية إلى تحسين العلاقات بين المواطنين والممثلين المنتخبين. صحيحٌ أنّ معظم التقنيات الواردة في هذا الدليل مفيدة للمسؤولين المنتخبين على المستويين المحلي والوطني معاً، لكنّ بعضها يلائم بشكل أكبر النواب وأعضاء المجالس المحلية على التوالي. ورغم حرص الدليل على التمييز بين النواب وأعضاء المجالس المحلية عند الحديث عن مقاربات التواصل في أغلب الأحيان، فمن الضروري دوماً أن يؤخَذ السياق المحلي بعين الاعتبار، وتُعدَّل تلك التقنيات وفق مقتضى الحال عند وضعها قيد التطبيق.

يتضمّن الكتاب ستة أقسام رئيسية، يتفرّع بعضها إلى أجزاء، وهي تضمّ مدخلاً إلى مفهوم التواصل مع الناخبين؛ وتحليل نظرة الأشخاص إلى ممارسات التواصل في المغرب؛ ووصفاً إضافياً لأشكال المساعدة التي قدّمها المعهد لمسؤولين منتخبين محليين ووطنيين بهدف تحسين سبل التواصل؛ وإرشادات حول أنشطة التواصل المكيّفة مع السياق المغربي؛ ونصائح لإدارة مكتب شؤون الناخبين وملفاتهم؛ وأبرز ما آلت إليه جهود التواصل في المغرب من استنتاجات وخلاصات.

فهرس المحتويات

توطئة 3

كلمة شكر وتقدير 6

أولاً. مقدّمة 7

ما هو مفهوم التواصل مع الناخبين؟ 7

ما أسباب أهمية التواصل مع الناخبين؟ 7

التحديات المشتركة أمام جهود التواصل 8

ثانياً. نظرة المواطنين إلى جهود التواصل في المغرب 10

أبحاث مجموعات التركيز بإشراف المعهد حول نظرة المواطنين إلى جهود التواصل من قبل المسؤولين المنتخبين 10

الجهوية وانتخابات 2015 المحلية والجهوية 10

ثالثاً. دعم المعهد لجهود التواصل على المستوى المحلي 12

برنامج النواب للتواصل مع الناخبين 12

مساعدة أعضاء المجالس المحلية في جهود التواصل 12

رابعاً. توسيع رقعة التواصل على الصعيد المحلي: توجيهات من أجل التواصل مع الناخبين في المغرب 14

التجمّعات والمنتديات العامة 14

إرشادات مفيدة حول تنظيم التجمّعات والمنتديات العامة 14

القيام بجولاتٍ في أرجاء المجتمع المحلي 17

إرشادات مفيدة حول التواصل مع أبناء المجتمع المحلي 17

التعاون مع المنظمات غير الحكومية 18

التعويل على مواقع التواصل الاجتماعي وغيرها من الأدوات المتوافرة عبر الإنترنت 19

ضمان المشاركة المحلية الشمولية 20

- إرشادات مفيدة لإشراك النساء 20
- إرشادات مفيدة لإشراك الشباب 21

خامساً. تقديم الخدمات للناخبين من خلال المكاتب المحلية 23

الالتزام بالحياد 25

المطويات الخاصة بالمكاتب 25

دور المساعدين العاملين في المكاتب 26

الإصغاء إلى مشاكل المواطنين والاستجابة لها 27

- لمحة عامة عن سبل معالجة مشاكل المواطنين 27

ساعات الدوام / الاجتماع مع الناخبين 28

التواصل مع الوكالات الحكومية 28

إرشادات مفيدة للتواصل مع الحكومة 28

متابعة معالجة المشاكل 29

سادساً. استنتاجات حول جهود التواصل في المغرب 30

كلمة شكر وتقدير

أعدّ هذا الدليل المعهد الديمقراطي الوطني، بتمويلٍ من السفارة البريطانية في الرباط، والوكالة الأميركية للتنمية الدولية. اقتُبِسَت بعض أجزائه بتصرف من كتاب نسج العلاقات مع الناخبين: دليل الممارسات الفضلى، الصادر عن المعهد[1]. قام مايكل سويغارت، وهو مساعد أعلى في برامج المعهد، بتجميع وصياغة مضامينه، فيما قدّم كل من عثمان هادي، منسّق برامج المعهد في المغرب، ورندة فرحات، مسؤولة عليا لبرامجه، مساهمة قيّمة لهذا الدليل. أما مهمة التدقيق والتنقيح فعادت إلى كل من جاين هيرتغ، مديرة المعهد في المغرب، وليلى جعفر، مديرة عليا لبرامجه.

نودّ أن نشكر النواب وأعضاء المجالس المحلية المغاربة الذين ساهموا في هذا الدليل. فقد تعهّد هؤلاء القادة، الذين شاركوا بشكل فعّال في برامج المعهد، بتوثيق الروابط مع الناخبين لمعرفة اهتماماتهم، وتمثيلها على أفضل وجه في دوائر صنع القرار المحلية والوطنية. تشمل قائمة النواب الذين شاركوا في برنامج المعهد للتواصل مع الناخبين، وساهموا في هذا الدليل، الأسماء التالية: عرفات عثمون، وفتيحة البقالي، ولحسن بنواري، ومينة بوهدود، وإدريس الشطيبي، وفوزية البيض، وعبد الحق الناجي، ونعيمة فرح، وفؤاد حجير، وميلودة حازب، وعبد الفتاح كمال، وأم البنين لحلو، وفاطمة مازي، وعادل تشيكيطو. أما عضوا المجالس المحلية اللتان شاركتا في برنامج المعهد لتعزيز الأحزاب السياسية، إضافة إلى مساهمتهما في هذا الدليل، فهما بديعة بناني ونهاد الصافي.

كذلك يودّ المعهد أن يخصّ بالشكر مساعدي النواب الذين قدّموا دعماً يومياً هاماً لسير العمل في مكاتب النواب، فضلاً عن مساعدتهم في تجميع مواد هذا الدليل. وتضمّ قائمتهم منير أزناي، وعادل بزي، وسومية بلاري، وخديجة بوتزنرين، ونعيمة بويانسان، ومحمد شعالي، وغزلان كرامي، وجمال لقطيب، وفتيحة مهداوي، والمصطفى موجود، ونجوى المساعيد، ومحمد صلحي، ويوسف زين.

1 https://www.ndi.org/node/14934

أولاً. مقدّمة

ما هو مفهوم التواصل مع الناخبين؟

إنّ الحاجة إلى التواصل مع الناخبين إنما تنطلق من مبدأ الخدمة العامة. فالناخب هو مواطن يقيم ضمن دائرة انتخابية يمثلها مسؤول منتخب. ومن أهمّ واجبات القادة المنتخبين، على المستويين المحلي والوطني، خدمة جميع المواطنين المقيمين ضمن دوائرهم بكل تجرّد وحياد، من خلال تمثيل مصالحهم في العمل التشريعي. من هنا، يتوقّع المواطن أن يكون على تواصل مع ممثّله المنتخب، ويرى فيه شخصاً قادراً على حلّ مشاكله ومساعدته في اختراق البيروقراطية الحكومية المعقدة. وحيثما لا يكون هذا المواطن واعياً لدور النواب المنتخبين، من الضروري أن يبادروا بأنفسهم إلى إطلاعه على الواجبات المنوطة بهم، كي يخضعوا لمساءلته ومحاسبته. لترسيخ العلاقة مع الناخبين، يتعيّن على النائب التواصل معهم من أجل الاطّلاع على همومهم، ومساعدتهم في حلّ مشاكلهم، حينما يكون ذلك متاحاً وضرورياً. الأمر الذي يتطلّب منه مجموعة متنوعة من النشاطات التي يمكن تعديلها بما يتناسب مع ميزانيته، ووقته، ومستوى خبرته. فكل خطوة يقوم بها النائب، بدءاً بتنظيم منتديات عامة وإصدار نشرات دورية، وزيارة الأسواق المحلية أو المقاهي بصحبة أحد الناخبين، وصولاً إلى التدخل لدى الدوائر الحكومية المحلية باسمهم، فكل تلك النشاطات تندرج ضمن استراتيجية فعّالة لتوثيق العلاقة مع الناخبين. ترتبط الوسائل المحددة التي يستعين بها كل مسؤول منتخب بعدة عوامل نتحدث عنها لاحقاً، لكنّ جميع المشرّعين قادرون على التواصل مع ناخبيهم بطريقة أو بأخرى.

ما أسباب أهمية التواصل مع الناخبين؟

غالباً ما تشكّل العلاقة مع الناخبين الجانب الأصعب والأكثر تحدياً في وظيفة المسؤول المنتخب، لكنها تكتسي أهميةً كبيرةً لعدة أسباب، وتعود بفوائد جمّة على الناخبين، والقادة، والمجتمع ككل.

أولاً، يسهم المشرّعون الذين يتواصلون فعلياً مع ناخبيهم في مدّ الجسور بين المواطنين ومؤسسات الحكم. فيثبت المسؤولون، بانخراطهم في المشاكل المحلية، قدرة الحكومة على معالجة المشاكل الحقيقية التي يعاني منها الناس في حياتهم، ويقدّمون فوائد ملموسة إلى المجتمعات التي يمثّلونها. أما الاستماع إلى هواجس الشعب، لطرحها أمام الهيئة التشريعية أو نقلها إلى زملائهم داخل الحكومات المحلية والحكومة الوطنية، فيجعلهم مؤهلين بشكل أفضل لوضع سياسات تلبّي احتياجات الإنسان الفعلية، أو لتعديل السياسات القائمة. من هنا حرص الأحزاب السياسية، عند استخدام المعلومات التي تستمدّها من التواصل الفعّال مع الناخبين، على أن تشكّل برامجها صدىً للناخبين، وسياساتها مرآةً لهمومهم ومشاكلهم.

ثانياً، من شأن التواصل الفعّال مع الناخبين ضمن الدائرة الانتخابية أن يمنح النائب، والهيئة التشريعية، وجهاً أكثر إنسانية. صحيحٌ أنّ النائب المنتخب يعجز عن معالجة جميع مشاكل ناخبيه، لكنّ المساعدة في معالجة جزء منها، ومعاينة الجزء الآخر على الأقل، يساعد في بناء الثقة العامة بالمشرّع والهيئة التشريعية. من الطبيعي أن يعزّز التواصل المباشر بين المشرعين والمواطنين الثقة العامة بالمشرّع والهيئة التشريعية، إذ يتيح للمواطن أن يتعرّف بشكل أفضل على نائبه، ويتفهّم دوره، وكيف يتخذ القرارات الصعبة، ومدى قدرته (أو عجزه عن) تقديم المساعدة. هذا فضلاً عن أنّ المواطن الذي يتواصل مباشرة مع ممثله في مجلس النواب يكون أكثر استعداداً لأن ينظر إلى الحزب الذي ينتمي إليه كمؤسسة جديرة بالثقة. غنيٌّ عن القول إنّ الثقة في المسؤول تشكّل ركيزةً اساسيةً لديمقراطية فعّالة.

ثالثاً، إنّ العمل على تفعيل العلاقات مع الناخبين يحفّز المواطن على المشاركة في الشؤون العامة. فعندما يتعاون نائب منتخب مع مسؤولين محليين، ومنظمات غير حكومية، ومواطنين عاديين، على معالجة المشاكل المحلية، إنما يمكّنهم من تحسين حياتهم ومجتمعاتهم. فضلاً عن أنّ توسيع دائرة المواطنين الذين ينخرطون في رسم السياسات العامة والقرارات العامة، يساعد في مكافحة ظاهرة اللامبالاة، وإنجاح الديمقراطية من خلال معالجة المشاكل بطريقة عملية. وأخيراً، يتسنّى للأحزاب والنواب المنتخبين الذين يوثّقون الروابط مع الناخبين أيضاً إنشاءَ قاعدة من المناصرين السياسيين الأوفياء، وتسهيلَ حشد المتطوعين.

التحديات المشتركة أمام جهود التواصل

يواجه كل نائب منتخب تحديات جمّة في إطار جهود التواصل التي يقوم بها. وقد بيّنت التجربة التي خاضها المعهد الديمقراطي الوطني في المغرب وبلدان أخرى لجوء عدة مسؤولين إلى وضع استراتيجيات هدفها مواجهة الجزء الأكبر من تلك التحديات بنجاح. من المفيد أن يكون النواب المنتخبون واعين للصعوبات التي قد تعترض سبيلهم، كي يستعدوا لمواجهتها بالردود والحلول المحتملة. تشمل التحديات الثلاثة الأكثر شيوعاً ما يلي:

- **الحصول على موارد محدودة:** يعاني القادة المنتخبون من محدودية الوقت والموارد المالية والبشرية التي يملكونها لإدارة العلاقة مع الناخبين. من حيث المبدأ، يأملون عادةً أن يكون لديهم مكتب محلي يتيح لهم التواجد دوماً بين أبناء دائرتهم، وموظفون يساعدونهم في التواصل مع المواطنين، وأموال لتنظيم نشاطات التواصل. وكل ذلك يرتّب تكلفةً عاليةً. لكنّ الواقع يقول العكس، باعتبار أنّ الحفاظ على حضور ناشط في الدائرة لا يتطلّب بالضرورة الكثير من المال أو طاقماً كبيراً. غالباً ما يستفيد المسؤولون المنتخبون من دعم أحزابهم السياسية، والإدارات العامة كما منظمات المجتمع المدني المحلية، للتواصل مع المواطنين بوسائل فعّالة وغير مكلفة. وفي عدة بلدان أخرى، قد يتمكّن القادة الذين تنقصهم الأموال اللازمة للتوظيف من تجنيد متطوعين لمساعدتهم.

في بعض البلدان، يُتاح للمسؤولين إقناع قياداتهم الحزبية أو رؤسائهم في الهيئة التشريعية بتخصيص أموال لتغطية جهود التواصل مع الناخبين. ورغم امتناع البرلمان المغربي حالياً عن رصد أي مبالغ مالية لمكاتب النواب في الدوائر الانتخابية، فقد نجح النواب الذين شاركوا في برنامج المعهد للتواصل مع الناخبين في تمهيد الطريق أمام أقرانهم لتحسين الآليات المعتمَدة لديهم لهذه الغاية. فقد أثمرت تجربة النواب في إطار هذا البرنامج الذي استمرّ لعامين عن استخلاص عدة دروس قيّمة واكتساب تقنيات للتواصل الفعّال ضمن السياق المغربي. كانت تلك الاستراتيجيات بأكثرها متدنية الكلفة، بما فيها استخدام برامج مجانية عبر الإنترنت لإدارة ملفات الناخبين، وعقد لقاءات في المكاتب على مستوى الدوائر أو مواقع أخرى كالأسواق العامة والمقاهي، والاعتماد على شبكات التواصل المحلية لرصد أماكن أخرى تصلح لعقد تجمعات عامة بهدف التواصل مع المواطنين، من دون تكبّد أي كلفة. تجدر الإشارة إلى أنّ غالبية النشاطات المذكورة لا تستدعي وجود مكتب في الدائرة. يتوسّع هذا الدليل لاحقاً في وصف تلك التقنيات.

- **غياب الحوافز لإقامة علاقات مع الناخبين:** في البلدان التي تدفع أنظمتها الانتخابية باتجاه التركيز على حضور الحزب، مقابل الهوية الفردية، قلّما يشعر المشرّع بوجود ضرورة ملحّة للتفاعل مع المواطنين. لكنّ هذا لا ينفي أنّ الأحزاب تستفيد عندما يتفاعل نوابها مع المواطنين، ويستجيبون لهمومهم. الواقع أنّ خدمة الناخبين تسمح لممثّليهم أن يشركوا أحزابهم في الجهود التي يقومون بها لتلبية الاحتياجات ومعالجة المشاكل المحلية. وبالتالي، يتمكّن أي مسؤول منتخب ناشط من تعزيز موقع حزبه من خلال بقائه على اتصال مع المواطنين، ممّا يساعد في إبراز دوره القيادي داخل الحزب. وهو يسهّل أيضاً انخراط رئيس الفرع الحزبي في المجتمع. **مع أنّ جهود التواصل التي يقوم بها هؤلاء المسؤولون تصبّ في مصلحة الأحزاب السياسية، فمن الضروري أن يقدّموا خدماتهم دوماً بكل حياد وتجرّد، مع توفيرها لجميع المواطنين على قدم المساواة.**

- **توقعات غير واقعية لدى المواطنين:** كم من النواب عبّروا عن إحباطهم من التوقعات غير الواقعية أو النظرة الخاطئة التي يكوّنها الناخبون عن إمكانيات القادة المنتخبين، وحدود قدراتهم. غالباً ما يجهل المواطنون الحدّ الفاصل بين دور الزعيم المنتخب على المستوى المحلي ودور المشرّع المنتخب على المستوى الوطني. وغالباً ما يطلبون المساعدة في أمور لا تقع ضمن مسؤوليات الممثّل المنتخب (كأن يطلبوا وظيفة أو مساعدة مالية مباشرة). في معظم البلدان، قلّما يتفهّم المواطن القيود المفروضة على المسؤولين المنتخبين، المتعلقة بالموارد المالية المحدودة أو الأولويات المتعارضة أو القيود المفروضة على صنع السياسات. إذا كان من الصعب على القادة المنتخبين سدّ هذه الثغرة، فخيرٌ لهم تصويب تلك الأفكار الخاطئة عن طريق تعزيز التواصل مع المواطنين، لنشر الوعي حول أدوارهم، ومسؤولياتهم، وقيودهم الفعلية. يتناول هذا الدليل الجهود التي بذلها بعض القادة المنتخبين المغاربة لمواجهة هذا التحدي بالذات، والتي تنطوي في الجانب الأكبر منها على تثقيف المواطنين حول دور المسؤولين المنتخبين، وقدراتهم الفعلية.

توعية المواطن على دور البرلمان: الدائرة البريطانية لنشر الثقافة البرلمانية (British Parliamentary Education Service)

تخصّص هيئات تشريعية كثيرة في مختلف أنحاء العالم مكاتب لإطلاع المواطنين على دور أعضاء البرلمان، والخدمات التي تقدّمها. وما تلك المكاتب إلاّ خير وسيلة لتصحيح الأفكار الخاطئة الشائعة حول مهام الممثّل المنتخب، والمسار الذي يسلكه لمعالجة مشاكل المواطنين.

تقدّم الدائرة البريطانية لنشر الثقافة البرلمانية، مثلاً، موارد كثيرة لنشر الوعي بين المواطنين حول دور أعضاء البرلمان، والخدمات التي تقدّمها الهيئة التشريعية. وينشر موقعها الإلكتروني[2] مقاطع فيديو لدروس توجيهية، مستعرضاً مواد تدريبية قابلة للتنزيل، يُتاح للنواب والأساتذة وسواهم استخدامها لتوعية الجمهور العام حول العمل التشريعي. كذلك ينظّم البرلمان دورات تدريبية حول آليات العمل السياسي للأساتذة الذين يدرّسون مواضيع متعلقة بالسياسات. هذا فضلاً عن إمكانية تنظيم زيارات مدرسية للبرلمان، حيث يقوم الطلاب بجولة على قاعاته ويشاركون في جلسات للحصول على معلومات عن الخدمات البرلمانية. أما المدارس التي لا تتمكّن من اصطحاب طلابها إلى البرلمان، فتنسّق مع أحد النواب من الدائرة المذكورة لزيارتها من أجل التحدث إلى الطلاب عن دور البرلمان، والعمل التشريعي، ومدى أهمية مشاركة المواطن في إدارة الحكم.

2 http://www.parliament.uk/education/teaching-resources-lesson-plans/

ثانياً. نظرة المواطنين إلى جهود التواصل في المغرب

أبحاث مجموعات التركيز بإشراف المعهد حول نظرة المواطنين إلى جهود التواصل من قبل المسؤولين المنتخبين.

إنّ المعلومات الفعلية التي تتحدث عن نظرة المواطنين إلى الممثّل المنتخب تساعد في إبراز أهمية التواصل مع الناخبين. للحصول على عيّنة عن هذه المعلومات، نظّم المعهد الديمقراطي الوطني في خريف العام 2013 مجموعات تركيز في منطقتين من المغرب[3]، لإجراء أبحاث عن جهود التواصل التي يقوم بها النواب، وكذلك عن أدوار ومسؤوليات الممثّلين على المستويين المحلي والوطني. أما الهدف من تلك الأبحاث فكان إغناء تصميم مبادرة المعهد للتواصل مع الناخبين، المشار إليها أعلاه، بمعلومات مفيدة.

ومجموعات التركيز هي عبارة عن مقابلات جماعية مفتوحة، تجري بإدارة منشّط، وفق تعليمات محددة سلفاً. تهدف هذه المجموعات من أبحاثها إلى فهم مواقف وآراء وتجارب المشاركين الذين تمّ اختيارهم لهذا التمرين. وهي لا تبيّن فقط كيف يفكّر الأشخاص، بل لماذا يفكّرون بهذه الطريقة، وكيف يعبّرون عن آرائهم، وإلى أي مدى يتمسّكون بتلك الآراء. تساعد أيضاً القيّمين على الأبحاث في التوقف عند الفروقات الدقيقة بين آراء المواطنين، من تردد أو حماسة أو غضب أو ارتياب. وتعتبر مجموعات التركيز أداةً قيّمةً لفهم «الأسباب» الكامنة وراء الأرقام التي تكشف عنها الاستطلاعات، بفضل استماعها مباشرة إلى أصوات المشاركين. بالإضافة إلى ذلك، تسمح تركيبةُ تلك المجموعات للأشخاص بالمساهمةِ في تبادل الأفكار التي قد لا تتبلور في مقابلات فردية معمّقة أو مسوحات كمية، كاشفةً بالتالي عن فهم أوسع وأعمق للآراء المتداولة. تضمّ النقاشات الجارية داخل مجموعات التركيز عدداً صغيراً من المشاركين، يتراوح عادةً بين 8 و12 شخصاً في المجموعة الواحدة، علماً أنّ هذا الرقم المبدئي قد يرتفع أو يتراجع نوعاً ما وفق الظروف.

لقد تبيّن من أبحاث مجموعات التركيز أنّ عدداً كبيراً من المغاربة غير واثق من رغبة القادة المنتخبين في تسهيل التغيير على أساس احتياجات المواطنين، أو حتى قدرتهم على ذلك. يعزو الكثير من المواطنين قلة الثقة تلك إلى أنّ المسؤولين المنتخبين لا يكثّفون إطلالاتهم إلاّ في فترة الحملات الانتخابية، بحسب رأيهم. وبالتالي، فإنّ انعدام الثقة يبعث لدى غالبيتهم شعوراً باللامبالاة تجاه الانتخابات والمسارات السياسية الأخرى، اعتقاداً منهم بأنّ المسؤول، فور انتخابه، لا يفي بالوعود التي قطعها لناخبيه أثناء الحملات، أو لا يبقى على تواصل معهم لمعرفة احتياجاتهم وتلبيتها. وتعليقاً على هذا الموضوع، قالت مشارِكة من قرية واد إفران: «يمكسون بأيادينا في فترة الانتخابات، وعند انتهاء الانتخابات لا يبقون على اتصال معنا».

كشفت نقاشات مجموعات التركيز أيضاً عن وجود سوء فهم لدى شريحة واسعة من المواطنين لأدوار الممثّل المحلي والوطني. يخلط الكثيرون بين أدوار الممثّلين المنتخبين ومسؤولية الدولة في الخدمات الإدارية، فتتكوّن لديهم توقعات عالية جداً حيال قدرة النواب المنتخبين على سرعة الاستجابة لمطالبهم في قضايا تتعلّق مثلاً بتحسين البنى التحتية وتوفير فرص التعليم والعمل، من دون أن يكونوا ملمّين فعلاً بالآلية المطلوبة لتحقيق مثل هذا التغيير. أبدى جميع المشاركين في تلك المجموعات اهتماماً عميقاً بزيادة فرص التفاعل مع ممثليهم المنتخبين، وأيّدوا بشدة فكرة إنشاء مكاتب للنواب في الدوائر، على غرار المكاتب الموجودة في بلدان أخرى. وقال أحد المشاركين: «نريد التواصل مباشرة وشخصياً مع نوابنا المنتخبين، لا عبر اتصال هاتفي أو أي وسيلة بديلة أخرى».

الجهوية وانتخابات ٢٠١٥ المحلية والإقليمية

أثبتت الإصلاحات الأخيرة التي تحققت في ظل التقسيم الجهوي الحاصل في المغرب، وكذلك الانتخابات الجماعية والجهوية التي جرت في 4 شتنبر 2015، صوابية تعزيز التواصل من قبل المسؤولين المنتخبين المحليين. وقد اكتسبت الانتخابات الأخيرة أهمية خاصة لأنها جرت في ظل التقسيم الإداري الجديد لمناطق المغرب، الذي اعتُمِد كجزء من عملية تطبيق اللامركزية، المنصوص عنها في دستور العام 2011. قبل فترة من الانتخابات، أقرّت الحكومة، وبعد طول نقاش، قانوناً حول إعادة تقسيم الدوائر، التي تراجع عددها من 16

3 عقد المعهد 12 مجموعة تركيز بشكل عام في مناطق حضرية وقروية من مكناس والجديدة.

إلى 12[4]، فيما منحت المزيد من الاستقلالية المالية لتطبيق مبدأ اللامركزية على مستوى السلطة وصنع القرار؛ وهو التغيير الأبرز لنظام الدوائر منذ العام 1997. وقد نصّ هذا القانون على انتخاب المجالس الجهوية مباشرة من قبل المواطنين للمرة الأولى.

في يونيو 2015، أقرّ وعدّل المجلس الدستوري ثلاثة قوانين أساسية مهّدت الطريق لانتخابات شتنبر المحلية. ولعلّ أبرز التعديلات تمثّل في إقدام المجلس على إلغاء المادة 54 من القانون الأساسي الذي يدعو أعضاء المجالس الجهوية إلى التخلي عن مناصبهم عند فصلهم من الحزب. يحدّ هذا التعديل من تأثير الأحزاب على عمل هؤلاء الأعضاء، وخير مثال على ذلك هو إقدام أعضاء تلك المجالس المنتخبين على التصويت لانتخاب رؤسائها، من دون التقيّد بخيارات ائتلافاتهم الحزبية.

قد تمنح الحكومة المركزية في النهاية بعض صلاحياتها المالية والإدارية الجديدة إلى المجالس المحلية والجهوية، إذا ما ارتأت ذلك. وكانت انتخابات 2015 قد سجّلت خطوةً متقدمةً بهذا الاتجاه نوعاً ما. لكنّ تفويض الصلاحيات هذا إنما يتطلّب من أعضاء تلك المجالس الاطّلاع على احتياجات المواطنين، والتحرّي عنها، لتوجيه الإصلاحات الحكومية المحلية بالاتجاه الصحيح. كما تثبت القيود الحديثة التي تحدّ من تأثير الأحزاب على الأعضاء حاجتهم إلى تعزيز صورتهم والدعم المحلي من جميع المواطنين، بغض النظر عن انتماءاتهم الحزبية.

4 الجهات الاثنتا عشرة الجديدة هي: طنجة - تطوان - الحسيمة، الشرق، فاس-مكناس، الرباط - سلا - القنيطرة، بني ملال - خنيفرة، الدار البيضاء - سطات، مراكش - اسفي، درعة - تافيلالت، سوس - ماسة، كلميم - واد نون، العيون - الساقية الحمراء، الداخلة - وادي الذهب.

ثالثاً. دعم المعهد لجهود التواصل على المستوى المحلي

برنامج تواصل النواب مع الناخبين

انطلق المعهد من الاستنتاجات التي خلُصت إليها أبحاث مجموعات التركيز لتصميم وتنفيذ برنامج التواصل مع الناخبين، الذي تيسّر إعداده بتمويلٍ من مكتب وزارة الخارجية البريطانية والكومنولث. في يناير 2014، ساعد المعهد 14 نائباً مغربياً من مختلف الأطياف السياسية على فتح مكاتب لاستقبال الناخبين في مختلف أنحاء البلاد[5]. ومن خلال تلك المبادرة التي استمرت لسنتين، أخضع المعهد النواب المشاركين لتدريب حول أفضل الممارسات السارية في بلدان أخرى، لمساعدتهم على تعزيز سبل التواصل مع المواطنين ضمن دوائرهم. وبفضل تدريبهم على تلك المهارات، قدّم لهم المساعدة التقنية لإحياء مناسبات عامة بغية التفاعل مع الناخبين، ومناصرة المقررات المقترحة داخل البرلمان لحلّ مشاكل المجتمعات المحلية. كذلك درّب مساعدي النواب في كل مكتب على كيفية التعاطي مع ملفات الناخبين، وساعدهم في إعداد وإدارة قاعدة بيانات خاصة بتلك الملفات، من باب تنظيم ودعم الأعمال اليومية في المكتب. فضلاً عن ذلك، سهّل المعهد سفر ثلاثة نواب إلى المملكة المتحدة، للتعرّف أكثر على خدمات التواصل البرلمانية، على اختلاف أشكالها. فالتقى المندوبون مع نواب بريطانيين وموظفي البرلمان المعنيين بتفعيل خدمات التواصل وفقاً لمتطلبات البرلمان وأعضائه.

منذ افتتاح مكاتبهم في الدوائر، تلقّى النواب المشاركون أكثر من 37,684 زيارةً من ناخبيهم، وعالجوا 3,402 من أصل 10,772 ملفاً مفتوحاً. كذلك طُرحت عليهم جملة قضايا سرعان ما تجاوبوا معها، عارضين حلولاً لها في أغلب الأحيان. نذكر على سبيل المثال أنه عندما طلبت 200 أسرة ذات الدخل الحدود من نائبها في مراكش المساعدة في إيجاد مساكن بأسعار مقبولة، عملت النائب بالتعاون مع وزير الإسكان على معالجة هذه المشكلة الملحّة. نسجاً على المنوال نفسه، قام مساعد نائب آخر بإعانة مزارع على زيادة مداخيله، من خلال الاستفادة من برنامج وزارة الزراعة الذي يوزّع أشجار تفاح لتنويع محاصيله. كذلك تدخّل مكتب نائب آخر لدى وزير الصحة لنقل شاب مختلّ عقلياً من السجن إلى مصحّ عقلي.

> "ساعدتنا جهود التواصل التي قمنا بها في كسب ثقة المواطنين"
> - النائب إدريس الشطيبي، صفرو

نتيجة هذا البرنامج، حظِي النواب المشاركون بمزيد من التقدير، جرّاء تواصلهم مع الناخبين للاطّلاع على همومهم ومشاكلهم. وقد دلّ ارتفاع عدد المواطنين الوافدين إلى مكاتبهم، مع تقدّم البرنامج، إلى أي حدّ كانوا يثمّنون الجهود التي يبذلها المسؤولون للتقرّب منهم، واستطلاع حاجاتهم. كما بدا النواب راضين عن ردود الفعل الإيجابية التي أبداها المواطنون حيال جهودهم من خلال هذا البرنامج، إذ برهنت لهم أهمية التواصل مع الناخبين، وبيّنت وجود شوق متزايد لديهم إلى نظام حكم متجاوب وخاضع للمساءلة والمحاسبة. هذا فضلاً عن تزايد وعي المواطنين حيال دور الممثّل المحلي والوطني، الذي يشكّل ركناً أساسياً لنجاح النظام الديمقراطي ورضا المواطنين عن أدائه. الملفت أنّ جهود التواصل المحلية ما عادت حكراً على النواب المشاركين في برنامج المعهد بل أصبحت ظاهرةً معديةً، باعتبار أنّ 4 نواب على الأقل من خارج البرنامج المذكور قد افتتحوا مكاتب لهم لمتابعة شؤون الناخبين، بعدما وصلت إليهم أصداء نجاح زملائهم في البرنامج.

مساعدة أعضاء المجالس المحلية في جهود التواصل

بفضل برنامج تعزيز الأحزاب السياسية، الممول من الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، سعى المعهد الديمقراطي الوطني إلى مساعدة الأحزاب المغربية في ترسيخ ممارسات التواصل على مستوى الفروع، والتنسيق بين الأجهزة الحزبية الجهوية ومركزها الرئيسي لتطوير برامج السياسات. وبفضل هذا البرنامج أيضاً، دعم المعهد جهود أعضاء المجالس المحلية للتواصل مع المواطنين.

5 افتتحت المكاتب الـ14 في دوائر بن جرير، برشيد، عين الشق بالدار البيضاء، الهراويين بالدار البيضاء، وخنيفرة، وخريبكة، ومراكش، والرباط، وصفرو، وسيدي بنور، وسيدي سليمان، وتارودانت، وتمارة، وتزنيت.

استعداداً لفترة الحملات. فقد درّب منذ العام 2012 مسؤولين منتخبين محليين من عدة مناطق مغربية على استخدام مجموعة متنوعة من الأدوات والتقنيات لإشراك المواطنين، بما في ذلك القيام بجولات على الناخبين للتحرّي عن مشاكلهم وهمومهم، وإعداد كتيّبات تتضمّن معلومات عن النائب وحزبه، وإحياء مناسبات عامة للمواطنين، وتوطيد العلاقات مع وسائل الإعلام.

نتيجة المساعدة التي قدّمها المعهد، تمكّن الكثير من أعضاء المجالس المحلية من تعزيز تواصلهم مع المواطنين خارج فترة الحملات الانتخابية، مستغلّين المعلومات التي يجمعونها عن احتياجات ناخبيهم في أعمالهم وأولوياتهم. هذا فضلاً عن أنهم تبادلوا المعلومات التي استخلصوها من جهودهم مع مقراتهم الرئيسية ومكاتبهم الفرعية لتوجيه سياسات أحزابهم، ودرس أشكال الدعم المفيدة لأحزابهم على مختلف المستويات، وفي عدة مناطق.

عمل المعهد مع النواب وأعضاء المجالس المحلية المشاركين في البرنامجين المذكورين آنفاً على جمع عدة دراسات حالة، وإرشادات، واستخلاص الدروس عن أهمية التواصل من تجاربهم الخاصة. أما الأقسام المتبقية من هذا الدليل فتتضمّن إرشادات حول الوسائل الأكثر فعالية التي أتاحت لهؤلاء الممثلين المنتخبين توثيق الروابط مع المواطنين.

تتعدّد الوسائل التي يمكن من خلالها للممثلين المنتخبين، على المستويين المحلي والدولي، تحسين سبل التواصل مع المواطنين. يتوسّع هذا القسم في وصفٍ لنشاطات التواصل التي طبّقها النواب وأعضاء المجالس المحلية في المغرب وتكلّلت بالنجاح، كما يتضمّن بعض الإرشادات المفيدة والعملية عند تنظيم هذه النشاطات.

التجمّعات والمنتديات العامة

تشكّل التجمّعات والمنتديات العامة وسائل هامة تتيح للممثلين المنتخبين تكوين صورةٍ تعرّف بهم على المستوى المحلي في المجتمعات التي يمثلونها وتساعدهم في المحافظة على هويتهم. كما توفّر هذه اللقاءات أيضاً مناسبةً رسمية لتبادل أطراف الكلام مع مجموعة كبيرة من المواطنين في آنٍ واحد. إذ يتسنّى للممثل المنتخب من خلالها أن يبني تصوّراً مباشراً لمواقف مجتمعه المحلّي، ومشاكله، وقيمه. ولكن، لا يخفى على أحدٍ أنّ تنظيم مناسباتٍ من هذا النوع يصطدم بعراقيل ويواجه تحديات جمة. فقد تُطرح على الممثلين المنتخبين خلال هذه اللقاءات سلسلة من الأسئلة الشائكة (والعدائية في أغلب الأحيان)، أو يجدون أنفسهم يتلقون طلباتٍ من النوع الذي يستحيل عليهم تحقيقه بصفتهم معنيين بالشأن العام.

مواطن يطرح سؤالاً في نشاطٍ للتواصل مع النواب في تزنيت

تبيّن لأعضاء البرلمان المغربي أنّ الاجتماعات العامة تشكّل بالفعل وسيلةً شديدة الفعالية للتعاطي مع المواطنين، وتعزيز صورتهم في مجتمعاتهم، سيما وأنّ المواطنين يقدّرون هذه الفرصة المتاحة لهم للتعبير عن مخاوفهم مباشرةً إلى ممثليهم المنتخبين، والاستفادة من الجهود التي يبذلها القادة لتزويدهم بالمعلومات المحدّثة حول القوانين الجديدة والخدمات الحكومية المتوافرة. ولا شكّ أنّ المواطنين يستمتعون بفرصة التعبير عن احتياجاتهم وأولوياتهم بدعمٍ من جيرانهم وأقرانهم.

"هدفي الأساسي هو الاستفادة من منصبي كنائب لتوثيق الروابط التي تجمعني بالناخبين وتوسيع فهمي لما يواجهونه من مشاكل وتحديات يومية، لكي أتمكن من معالجة مشاكلهم أو على الأقل المساهمة في معالجتها."

- النائب عرفات عثمون، خريبكة

عند تنظيم تجمّع عام يمدّ الجسور بين الممثل المنتخب والمواطنين، لا بد من إيلاء عناية فائقة للتخطيط لهذه المناسبة. ويمكن القيام بذلك بوسائل عدة. في وقتٍ يفضّل فيه بعض المشرّعين الوطنيين أن يقصدوا الدوائر الانتخابية في فترات العطلة التشريعية، يؤثر آخرون عقد اجتماعات أسبوعية في أماكن معينة من اختيارهم. في ما يلي بعض العوامل الأساسية التي يجب أخذها في الاعتبار عند التخطيط لأي اجتماع من هذا القبيل:

أي نوع من التجمعات؟ ما حجمه؟ يمكن للمسؤولين المنتخبين تنظيم أنواع مختلفة من التجمّعات من أجل الوصول إلى جماهير محددة. ومن أجل تيسير الطريقة المفضّلة لديهم من النقاشات أو التفاعلات مع المواطنين. على سبيل المثال، تكون اللقاءات العامة عادةً بمثابة اجتماعاتٍ أكبر حجماً تضمّ خمسين مواطناً أو أكثر تعقد لكي يقوم خلالها القادة بنشر معلومات حول قانونٍ جديد أو شرح تغيير هام يطرأ على المجتمع، أو لإعطاء الفرصة للمواطنين للتعبير عن مخاوفهم حيال بعض المشاكل المحلية. في

المغرب، تنظّم هذه اللقاءات عادةً على مستوى الجماعة الحضرية أو القروية لأعضاء المجالس المحلية، وأعضاء البرلمان على حدّ سواء. تسمح هذه اللقاءات للمسؤول أن يكون حاضراً بنظر عدد أكبر من المواطنين، ولكنها غير مناسبة لعقد نقاشات معمّقة، تتيح حواراً مباشراً بين الطرفين، المواطنين من جهة، والمسؤول من جهةٍ أخرى. أما الحوارات العامة فهي بمثابة اجتماعاتٍ أصغر حجماً تضمن نقاشاً أكثر خصوصيةً. يشارك في هذه الحوارات عموماً القادة المحليون من المجتمع المدني، والحكومات، وغيرها من المؤسسات المحلية العامة أو الخاصة، وتركز في العادة على موضوعٍ معين ذي صلةٍ بالحاضرين جميعاً. فقد يلتقي أحد المسؤولين مثلاً مع المنظمات المحلية للمجتمع المدني من أجل مناقشة الأولويات الخاصة بمشاريع جديدة لتنمية المجتمع وتحديد ما إذا كان بمقدور القائد تقديم أيّ دعم في هذا المجال.

التخطيط المسبق: تتطلّب التجمّعات العامة قدراً كبيراً من التخطيط لضمان مرورها بفعالية وانسيابية، ولتمكين المشاركين من التركيز على الهدف منها. وتتضمّن العوامل التي لا بد من أخذها في الاعتبار عند تحديد الموضوع والأهداف من الاجتماع: إيجاد المكان المناسب الذي يتسع للعدد المتوقع من المشاركين، وضمان عدم تنظيم اللقاء بما يتضارب مع انعقاد مناسبة أخرى في الوقت نفسه، كما يجب التسويق للتجمّع بشكلٍ ملائم لتأكيد مشاركة العدد المنشود من المواطنين المأمول حضورهم. في ما يلي بعض الإرشادات المفيدة التي يجب أخذها في الاعتبار عند التخطيط لتنظيم التجمّعات العامة:

- **تدوين الأفكار على ورق:** لعلّ أول ما يجب القيام به عند التفكير في تنظيم تجمّع عام، هو الجلوس والعمل على صياغة خطة مفصّلة لتنظيم اللقاء وعقده. ويجب أن تتضمّن هذه الخطة الخطوات التفصيلية اللازمة لتحضير الحدث، من قبيل تحديد مكان الاجتماع، وتحضير الإعلانات العامة أو الدعوات الشخصية، وإيجاد الشركة المناسبة لخدمات توريد المأكولات والمشروبات وتوقيع عقد معها لتكليفها بتأمين وجبات الطعام والمرطبات أثناء اللقاء، إن كان ذلك مقرّراً. قد تستغرق هذه الخطوات وقتاً أطول مما هو متوقع، لذلك من المهم البدء بالتخطيط قبل أسبوعين على الأقل من موعد اللقاء. ويجب أيضاً تحديد جدول زمني ليكون كلّ شيء جاهزاً على هذا الأساس في اليوم الموعود. وكجزءٍ من عملية التخطيط، من المفيد كذلك إعداد ميزانية للتجمّع، تشمل على سبيل المثال استئجار الصالة، ودفع تكاليف المطويات أو غيرها من الموادّ الإعلانية، وتوريد المأكولات أو المشروبات.

- **الإعلانات:** يجب التسويق للتجمّع بطريقةٍ تجذب العدد الملائم من الجماهير التي تتوافر فيها المواصفات المنشودة. إذا كان التجمّع أكبر حجماً، كاللقاءات العامة مثلاً، لعلّه من الأنسب التسويق بجرأة وعلى نطاقٍ واسع لزيادة عدد المواطنين الذين سيسمعون عن خبر تنظيم اللقاء وحضوره. أما للاجتماعات الأصغر حجماً، أو للحوارات العامة، يجب أن يكون التسويق هادفاً وموجهاً نحو عدد معين من المواطنين أو القادة. ويعدّ التسويق الهادف مهماً بشكلٍ خاص إن كان الاجتماع يتمحور حول موضوعٍ محدّد، لأنه من الضروري أن يحضره أصحاب الشأن والمواطنون المعنيون أو المتأثرون بالموضوع المطروح.

  يمكن القيام بالتسويق من خلال توزيع المطويات للمناسبة، أو إرسال الدعوات عبر البريد العادي أو الإلكتروني، أو نشر التدوينات على مواقع التواصل الاجتماعي مثل فايسبوك، وعن طريق التداول في الأحاديث. ولا بد من الأخذ بعين الاعتبار السياق المحلي عند اختيار الطريقة المثلى للإعلان عن اللقاء. في المناطق القروية، وجد المسؤولون المنتخبون المغاربة أن التداول في الأحاديث هو الأسلوب الأهم والأشدّ فعاليةً للتسويق والإعلان. أما في المناطق الحضرية، فاستخدام مواقع التواصل الاجتماعي يشكّل وسيلةً مناسبةً لحثّ الشباب على المجيء إلى الاجتماعات، بما أنهم أكثر تفاعلاً ونشاطاً على مواقع التواصل الاجتماعي مقارنةً بغيرهم. يبحث هذا الدليل في مرحلةٍ لاحقةٍ في وسائل التواصل عبر الإعلام الاجتماعي، وحث الشباب على المشاركة. أياً كانت الوسائل المعتمدة للإعلان، يوصى بالبدء بعملية التسويق قبل أسبوع من موعد اللقاء، بالحدّ الأدنى، لزيادة عدد المشاركين.

- **الجغرافيا:** في المناطق القروية، الجبلية أو ذات الطرقات الوعرة، قد يكون من الصعب على الأشخاص الوصول إلى مكان انعقاد التجمّع، كما قد تسهم الأحوال الجوية السيّئة في تفاقم هذه التحديات. من هنا، قد يكون من المفيد تنظيم اللقاء في مكانٍ يسهل الوصول إليه بالنسبة إلى المواطنين الذين يحاول النائب إشراكهم.

- **توريد المأكولات أو المشروبات:** كما ذكر أعلاه، قد يكون من الصعب أحياناً على المواطنين السفر لحضور اللقاءات العامة، لا سيما في المناطق الريفية. لذلك، يوصى بتقديم وجبة طعام لهم لشكرهم على حضورهم. فقد يمثّل ذلك لفتةً كريمةً من جانب الممثل المنتخب. وقد تبيّن للنواب المغاربة أنّه من المقبول ثقافياً وفي بعض الأحيان من المتوقع تقديم وجبة طعام خلال المناسبات المعقودة للتواصل مع المواطنين. في وقتٍ قد تكون الوجبات مكلفةً إلا أنه من الممكن أحياناً الحصول على هباتٍ. فيقدم المواطنون الطعام مجاناً، لأنهم يتطلّعون بشوقٍ لفرصة لقاء القادة المنتخبين. وبالفعل، فقد تمكن بعض النواب المشاركين في برنامج المعهد الديمقراطي الوطني من الحصول على هبات من شركات توريد الأطعمة للاجتماعات التي نظّموها.

- **دعوة وسائل الإعلام:** تسهم دعوة وسائل الإعلام لحضور الحدث في نشر المعلومات بين العامة حول انعقاده، الأمر الذي يحسّن من سمعة الممثلين المنتخبين في المجتمع المحلي على أنهم حاضرون ويعملون من أجل الشأن العام. كما أنّ تغطية الحدث عبر شاشات التلفزيون، أو شبكة الإنترنت، أو من خلال الإعلام التقليدي المطبوع قد يسمح للمواطنين الذين تعذّر عليهم حضور اللقاء أن يتلقنوا المعلومات حول القضايا التي تمت مناقشتها. وربما ينطبق ذلك على اللقاءات العامة والتي تكون عادةً أكبر حجماً، أكثر من الحوارات العامة.

البرلماني عادل تشيكيطو يجمع المواطنين المحليين

في شهر غشت من العام 2014، عقد البرلماني عادل تشيكيطو لقاءً عاماً لوصف دوره كمدافعٍ عن المجتمع وقام بتوزيع رزمة تفصّل عمله الحالي. تضمّنت الرزمة تفاصيل عن الأسئلة الشفهية والمكتوبة التي طرحها في البرلمان في استجابة للمخاوف التي عبرّ عنها المواطنون في مكتبه في الدائرة الانتخابية، فتطرّق إلى قضايا من قبيل البنية التحتية، والأمن، والخدمات الصحية. حضر اللقاء ما يقارب التسعين شخصاً بين ناخبين، وصحافيين، وممثلين من المجتمع المدني. قام البرلماني ومساعد مكتبه بالتسويق للقاء من خلال توزيع المطويات على الطرقات، وتعليق اللافتات في الأماكن العامة، وإخبار المواطنين عن اللقاء. كما قام تشيكيطو بالتسويق للحدث عبر فايسبوك وتويتر.

البرلماني فؤاد حجير يعقد لقاءً عاماً في خنيفرة

في نونبر من سنة 2014، عقد البرلماني فؤاد حجير لقاءً عاماً في مكتبه لاستقبال الناخبين في خنيفرة. وقد حضر اللقاء قرابة الخمسين ناخباً من مختلف الأطياف، الأمر الذي أشعل نقاشاً واسعاً بين حجير والناخبين الحاضرين. وقد لخص حجير إنجازاته في البرلمان باسمهم، وأجاب عن أسئلة طرحها الناخبون حول التحديات المحلية، مثل البنية التحتية المتردية وفرص العمل. كما تطرّق حجير أيضاً إلى الدور الإيجابي للمنظمات غير الحكومية في المجتمع وشجّع النساء والشباب على المشاركة فيها.

وفي استجابةٍ لمخاوف الناخبين حيال مشكلة البطالة المحلية، شدّد حجير على أهمية تعزيز القطاع الخاص من أجل توفير فرص

العمل للمجتمع. وذكر السياحة البيئية على اعتبارها مجالاً واعداً لتحقيق النمو. وقد قال: "يجب أن نفتح خنيفرة على سائر المناطق ونعمل على إنشاء الطرق الآمنة لجذب السواح إلى هذه المنطقة الجميلة. فمن شأن السياحة البيئية مثلاً أن تحمي هذه المنطقة الجميلة من الفقر."

القيام بجولاتٍ في أرجاء المجتمع المحلي

بالإضافة إلى عقد التجمّعات أو المنتديات العامة ليحضرها المواطنون، قد يكون من المفيد للمسؤول أيضاً أن يجول شخصياً على أبناء المجتمع المحلي لكي يخاطب المواطنين أثناء قيامهم بنشاطاتهم الروتينية اليومية. فبوسعه مثلاً أن يقوم بزيارة الأماكن العامة كالأسواق، أو يطوف من دارٍ إلى دارٍ في الأحياء للقاء المواطنين. وقد رأى النواب المشاركون في برنامج المعهد الديمقراطي الوطني أنّ الطواف من دارٍ إلى دار هي الطريقة الأكثر فعالية للوصول إلى عددٍ أكبر من المواطنين، وأنها الوسيلة الأشد تأثيراً لإثبات وجودهم في المجتمع والتأكيد على اهتمامهم في معرفة المزيد عن احتياجات المواطنين. علاوةً على ذلك، كشفت الأبحاث التي أجرتها مجموعة التركيز التابعة للمعهد الديمقراطي الوطني في دجنبر من سنة ٢٠١٥[6] أنّ تنظيم الحملات من دارٍ إلى دار هي التقنية الأهم التي يعتمدها القادة السياسيون في المغرب. فالمغاربة يريدون مزيداً من التفاعل وجهاً لوجه مع القادة والمرشحين المنتخبين، أثناء الفترات الانتخابية وخارجها أيضاً.

يمكن القول إنّ البرلمانيين المشاركين في برنامج المعهد الديمقراطي الوطني للتواصل مع الناخبين قد استفادوا للغاية من النشاطات التالية المندرجة في سياق التفاعل مع المواطنين على الأرض:

- **الطواف من دارٍ إلى دار:** يشكّل الطواف من دارٍ إلى دارٍ في المجتمع المحلي أحد أكثر الوسائل فعاليةً للقاء الممثلين المنتخبين بالمواطنين. فمن شأن هذه الطريقة أن تظهر القادة على أنهم يتمتعون ببعد النظر، ويعملون على نسج روابط أفضل تجمعهم بناخبيهم، عوضاً عن التعويل عليهم للاتصال بهم، أو حضور اللقاءات العامة. كما أنّ هذا النشاط لا يكلّف الكثير، لا بل لا يكلّف المسؤول أيّ مبالغ، وبالتالي، يسهل القيام به من قبل جميع القادة المنتخبين.

- **الزيارات الأسبوعية إلى السوق:** نجح بعض النواب المشاركين في برنامج المعهد الديمقراطي الوطني في زيارة السوق المحلية أو الخاصة بالمجتمع المحلي مرةً في الأسبوع. ولمّا كان عدد كبير من المواطنين يقصدون السوق للتبضّع، فقد مثّلت تلك الخطوة وسيلةً رائعةً يتمكن النائب أو عضو المجلس المحلي من خلالها من تحسين صورته في المجتمع، والتحدّث إلى المواطنين عن التحديات التي يواجهونها، وعن أولوياتهم في ما يتعلق بالعمل على تحسين الأوضاع المحلية. كما تمثّل الزيارات إلى السوق فرصةً مناسبةً للتأكيد على أنّ الخدمات التي يقدّمها المسؤول غير منحازة، بما أنّ المواطنين على اختلاف انتماءاتهم السياسية ومن جميع الفئات الديموغرافية يزورون السوق. تعدّ هذه الوسيلة فعالةً للقادة المنتخبين المحليين والوطنيين على حدّ سواء.

- **زيارة القرى:** كما أتي على ذكره في الفقرة المتعلقة باللقاءات العامة، تؤثر الطرق غير المعبّدة، والمناطق الجبلية، والأحوال الجوية السيّئة على قدرة بعض المواطنين على حضور المناسبات التي تقام للتواصل أو النشاطات التي ينظّمها الممثلون المنتخبون. ويطرح هذا الأمر تحدياتٍ، لا سيما في المناطق القروية. لمعالجة هذه المشكلة، يمكن للنواب السفر إلى القرى النائية أو البعيدة لتنظيم لقاءات صغيرة يستمعون خلالها لمشاكل المواطنين، ويضمنون حصول المواطنين على فرصة لإسماع أصواتهم.

6 شكّل المعهد الديمقراطي الوطني 24 مجموعة تركيز في ست مناطق لقياس وجهات نظر العامة حيال تقنيات حملات الأحزاب السياسية قبل الانتخابات البلدية والإقليمية المزمع عقدها في شتنبر 2015. تلقت مجموعات التركيز تمويلها من برنامج تعزيز الأحزاب السياسية التابع للمعهد الديمقراطي الوطني.

البرلماني إدريس الشطيبي يزور إحدى القرى النائية

قام البرلماني إدريس الشطيبي بزيارة قرية القصبة ليعلن إلى الشعب أنّ وزارة التجهيز والنقل واللوجستيك (المهتمة بإنجاز وتجهيز البنية التحتية) قد وافقت على مشروع جديد لبناء طريق جديدة في منطقتهم. نجح الشطيبي في جمع 125 شخصاً لإطلاعهم على الأخبار الطيّبة. وسوّق للمناسبة باستخدام المكالمات الهاتفية والتواصل عبر التداول في الأحاديث. وقد أقيم التجمّع في دارة أحد الناخبين الذي أخذ على عاتقه تقديم وجبة الغداء للحاضرين.

التعاون مع المنظمات غير الحكومية

تقيم المنظمات غير الحكومية روابط قوية مع مجتمعاتها المحلية. فهي على وعيٍ بالمواقف المحلية من العملية السياسية ونظام الحكم، فضلاً عن التغييرات الهامة التي يرغب المواطنون برؤيتها. وبالتالي، قد يمثّل العمل مع المنظمات غير الحكومية وسيلةً هامةً تتوافر للمسؤولين المنتخبين من أجل تلقن المزيد حول القضايا التي تحتلّ الأولوية بالنسبة إلى المواطنين واكتساب معلوماتٍ قيّمة حول القضايا المحلية. من خلال نسج العلاقات مع المنظمات غير الحكومية المحلية، يصبح بإمكان القادة المنتخبين اتخاذ مواقع أفضل للحصول على الدعم من أجل نشاطات التواصل والتوعية المحلية، كتنظيم الحوارات العامة والحملات من دارٍ إلى دار.

عمل عدد من النواب المشاركين في برنامج المعهد الديمقراطي الوطني للتواصل مع الناخبين مع المنظمات غير الحكومية من أجل نشر الوعي حول وجود مكاتب النواب، والتعاون من أجل إيجاد حلّ للقضايا المحلية، وتحديد المشاكل ذات الأولوية التي يقتضي معالجتها في المجتمعات المختلفة. غالباً ما تبدأ هذه العلاقات بإقدام النوّاب على دعوة المنظمات غير الحكومية إلى مكاتب الدائرة لمناقشة القضايا المحلية وتحديد مجالات التعاون. وقد أسفرت هذه الجهود عن توسيع المنظمات غير الحكومية لعمليات نشر الوعي حول حضور النواب في المجتمعات المحلية والتعاون الهام من أجل حلّ القضايا المطروحة في مكاتب النواب. راجع المثال أدناه حول الطريقة التي اعتمدها البرلماني فؤاد حجير لإشراك المنظمات غير الحكومية المحلية في تحسين أعماله.

البرلماني عادل تشيكيطو يلتقي بالمنظمات غير الحكومية

بتاريخ 14 غشت 2014، قام البرلماني عادل تشيكيطو بتنظيم نقاشٍ حول دور أعضاء البرلمان في تعزيز التنمية المحلية. وقد وجّه دعوةً إلى حميد عبقري، رئيس اللجنة البرلمانية المعنية بالشؤون الاجتماعية، وخليل سعادي، ممثل عن وزارة التشغيل والتكوين المهني للمساهمة في المناقشة. ورغم العطلة الصيفية، حضر المناسبة قرابة الأربعين شخصاً. بعد النقاش، بدأ ممثلون من منظمات المجتمع المدني المحلية يزورون مكتب الدائرة الانتخابية أكثر من ذي قبل لمناقشة القضايا المحلية مع النائب. كما استخدمت منظمات المجتمع المدني مكتب الدائرة كمكان لقاء عام لعقد الاجتماعات ومناقشة أسس التعاون حول سلسلة من القضايا ذات الصلة بالتنمية المحلية.

البرلماني فؤاد حجير: إقامة التواصل بين المواطنين والمنظمات غير الحكومية

في أبريل 2015، ولد منصف، نجل بوعدي حليمة، وهو يعاني من شفة وحلق مشقوقين. وهذه الحالة تمثّل نوعاً من التشوه الخلقي الشائع ولكن الخطير، الذي من شأنه أن يتسبب بصعوبة للولد عند الرضاعة والأكل. شعر بوعدي باليأس والإحباط فما كان منه إلا أن اتصل بمكتب النائب حجير بحثاً عن توصيات للحصول على الرعاية الصحية لابنه منصف. بعد القيام ببعض الأبحاث، تمكنت مساعدة النائب نعيمة، من العثور على تاجر في الدار البيضاء يمكنه أن يوصل إلى عائلة بوعدي زجاجة رضاعة مصممة خصيصاً بحيث تسمح لمنصف بالرضاعة بشكلٍ صحيح والحصول على ما يحتاجه من غذاء. كما تمكنت نعيمة أيضاً من تحديد منظمة غير حكومية في الدار البيضاء، اسمها أوبرايشن سمايل *Operation Smile*، تتخصص في جراحة الوجه ويمكن عن طريقها علاج حالة منصف. على مرّ الستة أشهر السابقة، تلقى منصف علاجاً مستمراً من المنظمة حتى تماثل للشفاء بالكامل في مطلع العام 2016. وعلّق بوعدي بقوله: "لا يمكنني إيجاد الكلمات التي تعبّر عن مدى امتنان عائلتي للمساعدة نعيمة. فمساعدتها لنا ساهمت في إعادة البسمة إلى وجه طفلي وعائلتي كلها." وبعد مناقشة إلى أي مدى تنتشر هذه المشكلة في منطقة خنيفرة، أرسلت منظمة أوبرايشن سمايل قافلةً طبيةً إلى المنطقة لمعالجة مواليد آخرين يعانون من هذه الحالة.

التعويل على مواقع التواصل الاجتماعي وغيرها من الأدوات المتوافرة عبر الإنترنت

كما سبق وذكر في الفقرة الخاصة بالتجمّعات العامة، يمكن أن تشكّل مواقع التواصل الاجتماعي مثل فايسبوك أداةً للتواصل غير مكلفة وغاية في الفعالية. وينطبق هذا الأمر على المغرب بشكلٍ خاص، حيث ينتشر استخدام شبكة الإنترنت بشكلٍ كبير بين السكان مقارنةً بسائر أنحاء الشرق الأوسط وشمال أفريقيا[7]، وحيث يفوق عدد مستخدمي موقع فايسبوك العشرة ملايين[8]. استخدم النواب عادل تشيكيطو، وفؤاد حجير، وفوزية البيض موقع فايسبوك للتسويق لمناسبات التواصل في دوائرهم الانتخابية، ومناقشة مواقفهم من القضايا المحلية والوطنية وإطلاع العامة على إنجازاتهم. كما قامت مكاتب النواب بزيادة درجة التواصل مع المواطنين على مواقع التواصل الاجتماعي. فعلى سبيل المثال، في الفترة ما بين ماي وشتنبر من سنة 2014، لاحظ بعض النواب المشاركين في برنامج التواصل مع الناخبين أنّ عدد النقرات على زر "أعجبني" على صفحاتهم على موقع فايسبوك قد تضاعف. من جهته، افتتح البرلمانيّ لحسن بنواري قناة خاصةً له على موقع يوتيوب، حيث ينشر آخر الأخبار عن عمله.

وتستخدم عضو المجلس الوطني في إقليم مولاي يعقوب، السيدة نهاد الصافي بدورها موقع فايسبوك وتطبيق واتساب للدردشة على الهواتف النقالة للاتصال بالمواطنين من دون أي كلفة عملياً. وقد تبيّن للصافي أنّ المواطنين يقدرون استخدام تطبيق واتساب على اعتبار أنه يوفّر إمكانية تفاعل مباشرة أكثر مقارنةً بفايسبوك أو سواه من مواقع التواصل الاجتماعي. أما عضو المجلس الوطني بديعة بناني التي تمثل حي الرياض وحي أكدال في الرباط، فعملت على التنسيق مع المؤسسات المحلية والمواطنين لإنشاء مجموعة على تطبيق واتساب من أجل الاستجابة لمشاكل المواطنين، حيث يمكن للمواطنين أن ينشروا صوراً عن القضايا في مجتمعهم، كجمع النفايات أو الحفر في الطرقات، ومن ثم تعمل بناني بالتنسيق مع الوكالات الحكومية من أجل معالجة المشكلة.

من الجدير بالذكر أنّ استخدام الأدوات الإلكترونية ومواقع التواصل الاجتماعي لغايات التواصل تميل لأن تكون أشدّ فعالية في المناطق الحضرية بما أنّ استخدام الإنترنت يعدّ منتشراً أكثر في المدن مقارنةً بالمناطق الريفية. هذا ويعدّ التواصل الإلكتروني طريقةً فعالةً لإشراك الشباب، بما أنّ 75% من المغاربة الذين تتراوح أعمارهم بين 15 و24 يتصلون بشبكة الإنترنت.[9]

7 وفقاً لدراسة أجرتها وكالة تقنين الاتصالات الوطنية المغربية سنة 2015، فإنّ نسبة 39.4% من المغاربة يستخدمون الإنترنت عبر هواتفهم النقالة.

8 http://www.internetworldstats.com/africa.htm#ma

9 http://www.nielsen.com/mena/en/insights/news/2014/navigating-the-moroccan-internet-users-onine-habits.html

ضمان المشاركة المحلية الشمولية

لكي تكون الديمقراطية فعالةً ومستدامةً، من المهم أن يتمكن المواطنون كافة من التعبير عن آرائهم والمشاركة في العملية السياسية بطريقةٍ متساوية من دون أي انحياز أو انتقام. فمن شأن العمليات السياسية الشاملة أن تزيد من إمكانية تعبير النقاشات والتطورات السياسية عن مصالح المجموعات المختلفة التي يتكوّن منها الشعب. صحيح أنّ النساء يشكّلن أكثر من نصف عدد السكان في المغرب[10] ، إلّا أنّهن لا يلقين التمثيل الكافي ضمن القيادات السياسية، إذ غالباً ما تسهم الأدوار التقليدية للنوع الاجتماعي بحصر المرأة بأن تكون ربة منزل وتمنعها من أداء أي دور قيادي في مجتمعها أو التعبير عن مخاوفها إلى الممثلين المنتخبين.

على نحوٍ مشابه، ورغم أنّ نسبة 30% من المغاربة تتراوح أعمارهم بين 15 و29، غالباً ما يواجه الأشخاص ضمن هذه الشريحة العمرية عقباتٍ في وجه مشاركتهم في العمليات السياسية. لا يحظى الشباب عادةً باحترام كبار القادة السياسيين ونادراً ما ينظر إليهم الراشدون كأعضاء في المجتمع المحلي يتمتعون بصوتٍ مشروع. وبالتالي فإنّ هذا التقدير المحدود لقيمة آراء الشباب ووجهات نظرهم لا يشجّعهم على المشاركة في العمليات السياسية. كما يتأثر الشباب والنساء بطريقة غير متناسبة بالبطالة والفرص التعليمية المحدودة، التي بدورها تعزّز من اللامبالاة والإحساس بعدم القدرة على إحداث أي تغيير سياسي.

> **"يعدّ هذا البرنامج مفيداً جداً لنا نحن النساء لأنه ونتيجة ثقافتنا، لا يمكننا بسهولة عقد اللقاءات مع الأشخاص في المقاهي في المساء، ولا يمكننا أن نذهب إلى أي مكان ونتواصل مع المواطنين حيثما كانوا. لذلك، يوفّر لنا مكتب الدائرة مساحةً محايدةً ولائقةً يتسنّى فيها للنواب أداء دورهم ضمن بيئة عالية المهنية."**
>
> عضوة البرلمان فوزية البيض، الدار البيضاء.

نتيجة هذه التحديات، يحتاج الممثلون المنتخبون المحليون والوطنيون لبذل جهودٍ حثيثة من أجل إشراك النساء والشباب. وقد حاول العديد من النواب وأعضاء المجالس المحلية المغاربة معالجة هذه المشكلة من خلال القيام بجهودٍ هادفة للتواصل مع النساء والشباب الذين يمثلونهم. ندرج في ما يلي التقنيات التي استخدمها النواب وأعضاء المجالس المحلية لإشراك النساء والشباب.

النساء

لا شكّ أنّ عملية إشراك المرأة وتشجيعها على التعبير عن رأيها ومخاوفها قد تكون مثيرةً للتحديات في المناطق المحافظة. وغالباً ما تكون الحال كذلك في المناطق القروية حيث تؤدي الفرص المحدودة للتعليم إلى عدم الإلمام بما يكفي بدور النواب. وحيث أنّ المنظور الثقافي لدور المرأة يمنعها من أداء دور قيادي في معالجة قضايا المجتمع المحلي. في ما يلي بعض الإرشادات المفيدة من قبل النواب المغاربة في ما يتعلق بالتواصل مع النساء:

- **الطواف من دارٍ إلى دار:** كما سبق وذكر، يعدّ الطواف من دار إلى دار من أشدّ الوسائل فعاليةً للتواصل مع المواطنين. يجول البرلمانيون ومساعدوهم من دارٍ إلى دار لمناقشة دور النواب وأهمية مشاركة المرأة بشكلٍ ناشط في قيادة المجتمع المحلي. وفي الأماكن التي لا تشعر فيها النساء بالارتياح لمغادرة المنزل من أجل لقاء الممثل المنتخب، تعدّ هذه طريقةً مناسبةً للتواصل معهنّ على نحوٍ استباقي. ومن المستحسن أن يتشكّل فريق الطواف من أعضاء من الجنسين للتأكّد من أنّ الناخب، أكان رجلاً أم امرأة، سيشعر بالارتياح لتبادل الكلام مع أعضاء الفريق.

10 http://www.indexmundi.com/morocco/demographics_profile.html

- **التخاطب من امرأة إلى امرأة:** تعتبر المرأة أشدّ ميلاً لتلقي التشجيع من امرأة، بهدف التواصل مع النائب أو عضو المجلس المحلي حول القضايا المجتمعية. قضت مساعدة أحد النواب المشاركين في برنامج المعهد الديمقراطي الوطني في دائرة صفرو الانتخابية أياماً عديدةً وهي تتنقل من دارٍ إلى دار، تلتقي بالنساء وتتحدّث إليهنّ عن دور النائب وحضوره. وسرعان ما شهد المكتب من بعد هذه الحملة زيادةً ثابتةً بعدد الزيارات من قبل النساء. يرجى مراجعة المثال أدناه لمزيد من التفاصيل حول هذا الجهد المتمثل في الطواف من دار إلى دار في صفرو:

المساعدة سومية من صفرو تجول من دارٍ إلى دار لإشراك النساء

غالباً ما تواجه النساء تحديات في الوصول إلى المناصب القيادية في المغرب، لا سيما في المناطق القروية. ويتجلّى هذا التحدي في رباط الخير في منطقة صفرو، حيث غالباً ما تفرض التوقعات المجتمعية من النساء أن يعملن كربات للمنازل لا أكثر. في صيف سنة 2015، قضت مساعدة مكتب النائب المحلي سومية بلاري يومها تجول من دار إلى دار لمناقشة أهمية قيادة المرأة في المجتمع المحلي. ففي منطقةٍ يعتبر فيها الرجال أكثر حضوراً ووعياً لأهمية فتح مكتب للدائرة الانتخابية في رباط الخير، ناقشت سومية دور النائب ووضّحت كيف أنه يختلف عن دور رئيس الجماعة. كما ناقشت وظيفة مكاتب الدائرة وشجعت المواطنات على زيارتها للتعبير عن مخاوفهنّ. بعد حملة قرع الأبواب، تبيّن للنائب ولسومية أنّ عدد النساء اللواتي قمن بزيارة المكتب بشكلٍ منتظم قد تضاعف تقريباً.

الشباب

يتأثّر الشباب على نحوٍ متفاوتٍ بالبطالة وببقية التحديات الاجتماعية والسياسية، وغالباً ما ينتابهم شعور بأنّ أفكارهم وآراءهم لا تؤخذ على محمل الجدّ من قبل النخب السياسية المرموقة. نتيجةً لذلك، يضعف إيمانهم في مدى استعداد القادة المنتخبين أو قدرتهم على إحداث تغييرٍ إيجابيٍّ لمعالجة احتياجات الشباب. وتتكون لديهم نظرة سلبية جداً حيال القادة السياسيين. وفي أغلب الأحيان يؤمنون بأنّ العمليات السياسية تقوم على الفساد. ويسهم هذا الإدراك في أن يجعل من الصعب على المسؤولين المنتخبين إشراك الشباب في مجتمعاتهم وإقناعهم بأنّ مصالحهم ستؤخذ بعين الاعتبار فعلاً.

في ما يلي بعض التقنيات التي لجأ إليها القادة المنتخبون المغاربة للتواصل مع المواطنين الشباب:

- **الإعلام الاجتماعي:** الشباب في المغرب ناشطون جداً على مواقع التواصل الاجتماعي، وعلى موقع فايسبوك بشكلٍ خاص. ويعدّ استخدام مواقع التواصل الاجتماعي للتسويق لمناسبات التواصل، ورفع التقارير بشأن السياسات الجديدة والإنجازات التي تم تحقيقها طريقةً عظيمةً لإشراك الشباب المتصلين بشبكة الإنترنت.

- **الطواف من دارٍ إلى دار:** يقدّر الشباب أيضاً الجهود التي يبذلها القادة المنتخبون من أجل التواصل معهم على نحوٍ استباقي. تعتبر حملات الطواف من دارٍ إلى دار طريقةً سليمةً للقاء الشباب المحليين، وتوعيتهم حول دور المسؤولين المنتخبين والعمل على كسب ثقتهم. كما قد يكون من المفيد أيضاً زيارة المدارس، والجامعات والمقاهي بما أنّ الشباب يمضون الكثير من وقتهم في تلك الأماكن.

- **التواصل مع المنظمات غير الحكومية:** كما تمّ التطرّق إليه في الأقسام السابقة، من المفيد نسج العلاقات مع المنظمات غير الحكومية المحلية لتسهيل التعاون في سبيل تنمية المجتمع المحلّي. كما يمكن أن تؤدي المنظمات غير الحكومية دور مندوب

الممثل المنتخب فتعمل على توعية السكان المحليين حول نوع الخدمات التي يمكن للقائد المنتخب توفيرها. يعدّ الشباب في المغرب ناشطين جداً في المنظمات غير الحكومية، وبالتالي فإنّ التنسيق مع هذه المنظمات قد يمثّل خير وسيلة لإشراك الشباب.

- **مراكز الشباب:** تتوافر في المغرب جماعات عدة لها مراكز الشباب الخاصة بها، والتي تكون عبارةً عن مساحات عامة للشباب من مختلف أنحاء البلاد لعقد اللقاءات، وتبادل المعارف والمهارات الثقافية، والرياضية والترفيهية. وتعدّ هذه المراكز المدعومة مالياً من وزارة الشباب والرياضة، مكاناً يجذب الشباب للتجمّع وقضاء الوقت سويةً. وقد قام بعض الممثلين المنتخبين بزيارة هذه المراكز للتحدث إلى الشباب بشأن احتياجاتهم. راجع أدناه للاطلاع على الجهد الخاص الذي بذلته البرلمانية مينة بوهدود من أجل مساعدة الشباب في الحصول على مكانٍ ومعدات خاصة لمركز جديد لهم في تارودانت.

النائب مينة بوهدود: تسهيل إنشاء مركز للشباب

في صيف العام 2015، قامت مجموعة من المواطنين الشباب بزيارة مكتب النائب مينة بوهدود في دائرة تارودانت للحصول على دعمٍ منها من أجل تشييد مركز للشباب في جماعتهم. جدير بالذكر أنّ وزارة الشباب والرياضة تتولّى إدارة هذه المراكز في جماعاتٍ عدة من مختلف أنحاء البلاد، والتي تشكّل مساحاتٍ عامة يلتقي فيها الشباب لتبادل المعارف والمهارات الثقافية، والرياضية والترفيهية. وقد مثّلت هذه المراكز نقطة انطلاقٍ للعديد من الفنانين واللاعبين الرياضيين البارزين.

قامت النائب بوهدود بالاتصال بممثل محلي من وزارة الشباب والرياضة لتدعوه لافتتاح مركزٍ جديد للشباب في تارودانت. وبعد مضيّ شهر واحد، استجابت الوزارة فقدّمت مساحةً مجانيةً ليشيّد عليها مركز الشباب. وعمل الشباب المحليون مع النائب والحكومة المحلية في الأشهر التالية في سبيل الحصول على المعدات الأساسية للمركز، بما في ذلك، أجهزة الكمبيوتر، والتلفزيون، والكراسي، والطاولات، ومجموعة منوعة من المعدات الرياضية، واللوازم الفنية.

خامساً. تقديم الخدمات للناخبين من خلال المكاتب المحلية

في دولٍ عدة، ينسج المشرّعون علاقاتٍ مع الناخبين من دون استخدام المكاتب المحلية أو غيرها من المواقع المصمّمة لتسهيل التفاعل ما بين المشرّعين والناخبين. في هذه الدول، تجري الاجتماعات التي تعقد بين المشرّعين والمواطنين في المنازل، والمكاتب، والمقاهي، وغير ذلك من الأماكن.

وفي دولٍ أخرى، تخصّص للمشرّعين ميزانيات خاصة لإنشاء مكاتب في الدوائر، على مقربةٍ من الناخبين. ويداوم في هذه المكاتب موظفون منفصلون عن الموظفين المداومين في العاصمة، وغالباً ما تكون لهم موارد مالية منفصلة لشراء المعدات ودفع الرواتب، وقيادة نشاطات التواصل. في أغلب الأحيان، تخصّص الهيئة التشريعية مبالغ مالية لنشاطات التواصل مع الناخبين، وتقدّم لكلّ نائب على حدة، أو لكلّ حزب (يلقى تمثيلاً في الهيئة التشريعية)، على أن تعود إليه صلاحية تحديد الطريقة المثلى لإنفاق الأموال. يمكن أن تقع مكاتب النواب في مبنى البلدية، أو أن تكون قائمةً بذاتها، أو أن تقام داخل مكاتب الأحزاب السياسية. ويعدّ افتتاح مكاتب النواب داخل مقارّ الأحزاب السياسية بمثابة خطوةٍ أولى سليمة للتواصل مع الناخبين في الحالات التي لا تخصّص فيها الهيئة التشريعية أموالاً لافتتاح مكاتب النواب في الدوائر الانتخابية، ولو أنها قد تثني الناخبين المناصرين للأحزاب السياسية الأخرى عن التعبير عن مخاوفهم. أياً كان مكان إنشاء المكتب، يجب أن يشعر الناخبون الذين صوّتوا للنائب، وحزبه، والذين لم يصوّتوا لهما أيضاً، بأنّ المكتب يقع في مكانٍ يرتاحون لزيارته والتعبير عن مخاوفهم فيه.

استخدمت باتريسيا فلوريس، مشرّعة فدرالية سابقة من المكسيك، شاحنةً صغيرةً كـ"مكتب متحرّك" للقاء الناخبين في دائرتها الانتخابية. وكانت في أيام التسوّق تترك الشاحنة قرب المنطقة التي تقام فيها السوق وتجتمع بالناخبين عند مائدة تنصبها خارج القسم الخلفي من الشاحنة. وانطلاقاً من مكتبها هذا، تقوم بجمع المعلومات عن الناخبين لنشرتها الإخبارية الشهرية وتقوم بتدوين الملاحظات حول مخاوفهم، واهتماماتهم، أو مطالبهم. ووجدت في العادة أن معظم الطلبات التي تتلقاها لا تقع ضمن نطاق اختصاصها فتوجّه المواطنين إلى الوكالة الحكومية المعنية.

تزيد المكاتب المحلية الخاضعة لإدارة سليمة من حضور الممثل المنتخب في دائرته، وتشيع حساً يدلّ على مشاركته بشكلٍ دائمٍ في المجتمع. كما أنها تسهم في زيادة فعالية نشاطات التواصل مع الناخبين التي تمّ التطرّق إليها في الفصل السابق، على اعتبار أنها تتيح مكاناً دائماً لعقد اللقاءات مع الناخبين وموقعاً مركزياً لمعالجة مشاكلهم أو مطالبهم. أما القسم المتبقي من هذه الفقرة فيعالج مجموعةً من الإرشادات المفيدة والأدوات والتقنيات اللازمة للعمليات التي تقوم بها مكاتب استقبال الناخبين. صحيح أنّ معظم هذه التقنيات موجهة نحو المشرّعين الوطنيين الذين يملكون مكاتب محلية، إلاّ أنها قابلة للتكييف بحيث تلبّي احتياجات أي ممثل منتخب على الصعيدين الوطني أو المحلي، سواء له مكتب في الدائرة الانتخابية أم لا.

دعم برنامج لإنشاء مكاتب النواب في مقدونيا اكتسب طابعاً مؤسساتياً

في العام 2003، أطلق المعهد الديمقراطي الوطني مبادرةً تجريبية لإقامة مكاتب للناخبين في مقدونيا، اعتمدها البرلمان المقدوني سنة 2013. خلال البرنامج، قدّم المعهد الديمقراطي الوطني للنواب المساعدة التقنية حول سبل التواصل، ومعالجة مشاكل الناخبين، وإدارة مكاتب النواب في الدوائر. ومع تطوّر البرنامج، تعاون النواب مع المسؤولين في الحكومة المحلية لإنشاء مكاتب خاصة للدوائر في المباني البلدية من أجل التشديد على الطبيعة غير المنحازة لعملهم. وبعد سنوات من العمل والنقاشات داخل البرلمان

حول إنشاء برنامج مؤسساتي للتواصل، اعتمد البرلمان برنامجاً سنة 2013 لدعم 75 مكتباً للناخبين في مختلف أنحاء البلاد.

يعمل في المكاتب حالياً مساعدون يتم توظيفهم عن طريق الخضوع لمسابقة مفتوحة. يشارك المساعدون في برنامجٍ تدريبي لضمان كيفية الاستجابة للدعاوى التي يتلقونها، واستعدادهم بالحدّ الكافي لدعم النواب. وفقاً للمحلّلين المحليين، أثّرت المكاتب في تعزيز فهم العامة لدور النواب وقدراتهم. في البداية، رأى الناخبون في لقاء النائب فرصةً للضغط من أجل الدعم المباشر والفردي، كالحصول على عرض عمل مثلاً. إلاّ أنّ النظام قد تطوّر وأصبح المواطنون يعرفون كيف يستخدمون النظام بفعالية أكبر.

يعمل برنامج مكاتب النواب على تصنيف قضايا المواطنين إلى ثلاثة مجالات رئيسية. أولاً، يمكن للمكاتب أن تساعد الناس لأن يفهموا بيروقراطية الحكم ويحصلوا على المنافع التي تحق لهم من قبيل المعاشات التقاعدية أو غيرها من حقوق الرعاية الاجتماعية. في المرحلة الثانية تأتي مشاريع البنية التحتية كتحسين الطرقات والسكك الحديدية. وفي المرحلة الثالثة، وفي ما يتعلق بالقضايا الخاصة بالخدمات العامة، كالصحة والتعليم، يعمل النائب مع السلطات المحلية والزملاء البرلمانيين على حلّ المشاكل.

تقع المكاتب على مسافة لا تتعدّى 30 كيلومتراً من مكان تواجد المواطنين ومعظم المواطنين يقطنون ضمن مسافة 5 كيلومترات منها. أثّرت المكاتب على الثقافة السياسية، وموقف النواب من قيادة نشاطات التواصل. وبعد اعتماد برنامج مكتب النائب في الدائرة الانتخابية، جعل البرلمان من كل يوم جمعة يوماً للناخبين. فلا يعقد البرلمان جلساته، ويتوقع من النواب أن يحضروا إلى مكاتبهم المحلية.

يقيم النواب شراكات مع مختلف الأحزاب السياسية من أجل تحسين التواصل في صربيا

في العام 2009، تعاون المعهد الديمقراطي الوطني مع البرلمان الصربي من أجل إنشاء خمسة مكاتب تجريبية للناخبين من مختلف أنحاء البلاد من أجل تسهيل التواصل بين النواب والمواطنين. وحدّد النواب الخمسة المشاركون مكان المكاتب الخاصة بهم للبرنامج، واختاروا إما أن يقع هذا المكان في مكاتب الأحزاب السياسية، أو في مباني الحكومات المحلية، أو الأماكن التي يقومون باستئجارها بأموالهم الخاصة. تماماً كما حصل في إطار برنامج المعهد الديمقراطي الوطني للتواصل مع الناخبين في المغرب، قام المعهد بتدريب النواب والمساعدين العاملين في المكاتب على تقنيات التواصل وإدارة العمل الاجتماعي، وساعدهم في تنظيم مناسبات التواصل في دوائرهم الانتخابية من أجل مناقشة القضايا المحلية والتشاريع العالقة.

في السنوات الستة التالية لافتتاح المكاتب، تُرجمت المعلومات المرجّعة التي تمّ الحصول عليها من المواطنين من خلال مكاتب الدوائر بشكل تعديلاتٍ على القوانين، مثل القوانين المتعلقة بمؤسسات النظام التعليمي الصربي، وعلاج العقم لدى النساء، والتأمين على التقاعد وحقوق الأشخاص ذوي الإعاقات. وقد مثّل المشروع التجريبي مصدر وحي لأكثر من 30 نائباً آخر من أجل افتتاح مكاتب الناخبين الخاصة بهم وتحسين التواصل. أقرّ النواب بالمصالح المشتركة في ما بينهم، فعملوا معاً رغم انتمائهم لأحزاب سياسية مختلفة من أجل افتتاح مكاتب للناخبين تتكوّن من عدة أعضاء في بلدياتهم. على سبيل المثال، في يناير 2015، تعاون ستة برلمانيين يمثلون ثلاثة أحزاب مختلفة من أجل إنشاء مكتب مشترك للناخبين في مبنى حكومي بلدي في مدينة كراليفو وسط صربيا. يعمل في المكتب خمسة مساعدين متطوعين، وبعد سنة على تأسيسه، استخدم النواب المكان المشترك لمعالجة

100 قضية حول مجموعةٍ واسعة من المشاكل. كما أطلقوا موقعاً إلكترونياً[11] وصفحةً على فايسبوك[12] من أجل تعزيز التواصل مع العامة.

الالتزام بالحياد

كما سبق وذكر، من المهم بالنسبة إلى النواب المنتخبين الالتزام بالحياد وعدم الانحياز. في وقتٍ قد يعود فيه عمل النائب بالخير إلى سمعة الحزب، ويقدّم للحزب معلومات هامة عند إعداد برنامجه، يتعين على النائب المنتخب أن يخدم جميع المواطنين في دائرته الانتخابية على قدم المساواة، بغض النظر عن انتماءاتهم السياسية. يرجى الاطلاع أدناه على أهمّ الإرشادات المفيدة من النواب المغاربة حول الالتزام بالحياد في دوائرهم الانتخابية:

- عند التحدث إلى الناخبين حول دور الممثلين المنتخبين والتسويق لمكاتبهم، لا بدّ من **التأكيد بوضوح على أن الخدمات المتاحة تقدّم لجميع المواطنين بالتساوي**. ويمكن تذكير المواطنين بالتزام النائب بالحياد في كلّ مناسبة، من خلال منتديات التواصل مع العامة، وحملات الطواف من دارٍ إلى دار، والتدوينات على مواقع التواصل الاجتماعي، وغيرها من البيانات التي توزع على المواطنين. كما يمكن التشديد على ذلك أيضاً في مطوية خاصة تنشر لأغراض التواصل.

- عند التسويق للقاء من أجل التواصل مع العامة، أو لافتتاح مكتب النائب، أو للخدمات العامة التي يقدمها، **يجب الامتناع عن استعمال أي رموز أو ألوان تدلّ على الانتماء لحزبٍ معين**. كما ومن المهم أيضاً ألا تعرض في مكتب الدائرة أي شعارات أو ألوان حزبية.

المطويات الخاصة بالمكاتب

تساعد المطويات الموجزة على نقل انطباع أولي إيجابي عن النائب. تتخذ هذه المطويات عادةً شكل موادّ معدة للتوزيع أو كرّاسات إعلانية تسمح للمشرّعين بالتعريف عن أنفسهم، وعن نشاطاتهم، وتشرح طبيعة ما يقوم به النائب. ليس من الضروري أن تكون المطوية المعدّة بإتقان باهظة الثمن. سواء اخترت إعداد نشرة إعلانية بسيطة من صفحةٍ واحدة، أو كتيّب مفصّل، لا بد من أن تتوافر مجموعة من العناصر التي تجعل من هذه الوثيقة الطريقة المثالية للتسويق للمكتب. تشكّل المطويات إضافاتٍ رائعة على مكتب النائب في الدائرة الانتخابية، ولكنها أيضاً أداة تواصل مفيدة بالنسبة إلى النواب المنتخبين. نجح النواب في برنامج المعهد الديمقراطي الوطني للتواصل مع الناخبين في استخدام المطويات من أجل نشر الوعي حول مكاتبهم.

مضمون المطويات المعدة بإتقان:
تحتوي المطوية المعدّة بإتقان على بعض الأقسام التالية (إن لم تتضمنها كلها):

- سيرة أساسية و/أو بيان يعرّف بالنائب؛
- معلومات الاتصال الأساسية؛
- صور للنائب في العاصمة، وفي الدائرة الانتخابية؛

11 http://www.poslanicka-kancelarjia.org/
12 https://www.facebook.com/poslanici.kv?fref=ts

- في الحالات التي يمثّل فيها القائد موقعاً جغرافياً محدداً، خرائط و/أو صور للمنطقة التي يمثّلها.

- بيان مختصر يتضمّن شكراً وتقديراً للناخبين على ثقتهم ويمنح النائب صلاحية تمثيل الدائرة الانتخابية. كما أنّ المطوية هي الطريقة المثلى لإطلاع الناخبين على ما شجّع النائب ليخوض غمار العمل في خدمة المجتمع المحلي. وعليه، فهو يخبرهم بما حثه للعمل، وما القضايا ذات الأولوية على جدول الأعمال التشريعي، وما الذي تم القيام به لمساعدة الناخبين والدائرة الانتخابية عموماً.

- إدراج أساسي لأنواع الخدمات التي يقدّمها النائب وموظفوه، أو المجالات التي يمكن فيها للموظفين تقديم المساعدة. يجب أن تتضمّن هذه المطوية معلومات للناخبين حول الطريقة التي يعتزم فيها النوّاب مساعدتهم على حلّ مشاكلهم وتفسير مجالات الخبرة المحددة التي يتمتعون بها. ومن بين التحديات المرتبطة بتصميم المطوية، يبدو أنّ إدراج أنواع الخدمات التي يقدّمها المكتب عادةً هو الأكثر صعوبةً. غالباً ما يتوافر لدى الناخبين قدر محدود من المعرفة حول ما يقوم به النائب المنتخب وأنواع النشاطات التي تعتبر "خدمات للناخبين". وبالتالي، فإنّ إعداد قائمة مختصرة من الخدمات التي يقدّمها المكتب وإدراجها في المطوية على سبيل المثال يساعد في تجنّب شعور الناخب بأنّ النائب يختار الخدمات عشوائياً، سيما في الحالات التي لا يكون النائب أو الموظف قادراً فيها على مساعدة أحد الأشخاص في قضية معينة.

مطوية النائب أم البنين لحلو، كما توزّع في مكتبها.

دور المساعدين العاملين في المكاتب

في السياسة، يعدّ الانطباع الأول مهماً. ويتكوّن هذا الانطباع عندما يتفاعل الناخبون مباشرةً مع المشرّع أو موظفيه. لذلك، ينصح جميع الموظفين الذين يعملون في المكتب بالتحلّي بالاحترافية واللباقة.

يمكن لمساعد المكتب الكفوء أن يضمن سير أعمال المكتب بانسيابية ويحافظ على صورةٍ إيجابية له في المجتمع. يفترض بكلّ شخص يتمّ توظيفه أن يتمتع بالمهارات الملائمة لأداء المهام المطلوبة منه، أو يكون راغباً وقادراً على التعلم. تختلف المهام المحددة لمساعد المكتب بين مكتبٍ وآخر، ولكن يجب أن تتضمّن على الأقل ما يلي: حسن إدارة شؤون المكتب؛ مساعدة الناخبين على التواصل مع المكاتب الحكومية ذات الصلة؛ الترتيب لعقد الاجتماعات، إعداد محاضر الاجتماعات وطلبات الناخبين؛ المساعدة في الاتصالات الهاتفية وغيرها من المراسلات مع الناخبين؛ والتخطيط للاجتماعات العامة وغيرها من النشاطات التي يحضرها النائب؛ تنظيم المؤتمرات الإخبارية وصياغة النشرات الصحفية؛ وعند اللزوم، مساعدة المشرّع لرفع التقارير إلى الحزب بشأن عمله في الدائرة الانتخابية. عند الإمكان، يمكن إحداث فرق كبير عن طريق توظيف خبراء مهنيين لمعالجة مخاوف المواطنين.

عمل كلّ من النواب الأربعة عشر الذين شاركوا في مبادرة المعهد الديمقراطي الوطني للتواصل مع الناخبين مع مساعدٍ واحد. وقد شكّل مساعدو المكاتب عناصر أساسيين ضمن المكتب إذ تحملوا مسؤولية الشؤون اليومية المذكورة أعلاه. كما قام المساعدون بصياغة أسئلة خطية ومكتوبة إلى النواب لطرحها في البرلمان استندوا فيها إلى المخاوف التي عبّر عنها المواطنون في مكاتب الدوائر.

كما يتمثل أحد الأساليب الأخرى المتدنية الكلفة للمساعدة في إدارة المهام اليومية للتواصل في توظيف المتدرّبين. لا توفّر هذه الخطوة للنواب المنتخبين مورداً هاماً لتوسيع قدرات التواصل فحسب بل تزوّد الطلاّب وسائر الشباب بخبرةٍ قيّمةٍ وبالمهارات التي تساعدهم في مرحلة لاحقة من أجل الحصول على الوظائف. قام أحد النوّاب المشاركين في برنامج المعهد الديمقراطي الوطني

بتوظيف متدربين لفترة مؤقتة، كما سنأتي على شرحه أدناه. هذا ويعدّ توظيف المساعدين أو المتدرّبين طريقةً مناسبةً لحث الشباب على استثمار وقتهم في السياسة. وأصبح عدد كبير من المساعدين المشاركين في برنامج المعهد الديمقراطي الوطني والذين كانوا في السابق لا مبالين حيال السياسة يحلمون اليوم بشغل منصب نائب في البرلمان.

توظيف متدرّبين للمساعدة في بناء العلاقات مع الناخبين

في صيف سنة 2015، ضمّ البرلماني عادل تشيكيطو إلى مكتبه في تمارة طالبتين لفترة تدرّب من شهرين. ساعدت المتدرّبتان مساعد النائب في مسؤولياته اليومية، بما فيها استقبال الناخبين وتسجيل مشاكلهم. كما ساهمتا في قيادة حملات الطواف من دارٍ إلى دار لنشر الوعي لدى المواطنين المحليين حول مكتب النائب ودوره. أكبّت المتدرّبتان على عملهما وقدّرتا فرصة التعلّم التي أتيحت لهما لتلقن المزيد حول دور النواب وواجباتهم.

ومع انتهاء فترة التدريب، علّقت إحدى الطالبتان، وتدعى إكرام الكوعى بقولها: "تلك كانت تجربة حياتي، تعلّمت الكثير في فترةٍ قصيرةٍ جداً، وأشعر وكأنني قد حققت إنجازاً هاماً لأنني تمكنت من المساعدة في معالجة مشاكل الناس بطريقةٍ ملموسة." أما فاطمة غزلي فقالت: "إنّ عملي مع نائب شاب وحيوي مثّل تحدياً كبيراً بالنسبة إلي. إلاّ أنّ النائب تشيكيطو ومساعده عادل قد وثقا فيّ وشعرت بالانتماء للمكتب، وهو ما كان مشجّعاً جداً بالنسبة إليّ. كان التدرّب بمثابة تجربة فريدة ورائعة بالنسبة إليّ."

عاد توظيف المتدرّبتين بالفائدة على مكتب النائب أيضاً. فقد أكّد المساعد عادل بقوله: "لقد تمكنّا من معالجة عدد أكبر من المشاكل بوجود المتدرّبتين. كما أنّ دعمهما للعمليات اليومية في المكتب قد سمح لنا بالقيام بمزيد من حملات الطواف من دارٍ إلى دار لإبراز صورة المكتب على المستوى المحلّي. وأدّت المتدربتان دوراً مميزاً في إشراك المزيد من النساء خلال نشاطات الطواف بما أنّ النساء المحليات شعرن بالرغبة للتعاطي معهما أكثر من النائب ومساعده على اعتبار أنّ المرأة ترتاح للتحدث مع امرأة."

الإصغاء إلى مشاكل المواطنين والاستجابة لها

في الجوهر، ما يعنيه مفهوم "العلاقات مع الناخبين" هو المساعدة في إيجاد حلول لمشاكل المواطنين. سواء تمثّل الحلّ في تسهيل عملية جمع النفايات، أو إعادة الكهرباء إلى المنطقة، أو حلّ مشكلة لها علاقة بالنظام التقاعدي، أو استقطاب أعمال جديدة إلى الدائرة الانتخابية، يبقى العمل مع الإدارة العامة المحلية من أجل إيجاد حلول لمشاكل المواطنين أمراً حيوياً لنجاح النائب في عمله. تقسم عملية تلقي المشاكل التي يعانيها المواطنون، والاستجابة لها، ومتابعة تقدم عملية معالجتها إلى خطواتٍ عدة، يشار إليها بسبل معالجة مشاكل المواطنين.

لمحة عامة عن سبل معالجة مشاكل المواطنين

يفيد العمل على معالجة مشاكل المواطنين المشاركة في العملية البيروقراطية المتمثلة في مساعدة المواطنين من أجل إيجاد حلول للمشاكل التي يعانون منها. في أغلب الأحيان، لا يكون معظم الناس واثقين بما يمكن للمشرّع القيام به لأجلهم. صحيح أنّ

الأكثرية من الناس تفهم أنّ النواب المنتخبين والموظفين أوسع معرفةً في الإدارة العامة مقارنةً بالناخب. وتدرك أنّ المشرّعين يعرفون أو تربطهم صداقات بأشخاص قادرين على تسريع العمليات الصعبة والطويلة. إلاّ أنّ الناخبين لا يفهمون بالضرورة أنواع النشاطات التي يمكن للمشرّعين التدخل أو عدم التدخّل فيها. ولهذا السبب، من المستحسن نشر قائمات بالخدمات التي يعتبر النواب مؤهلين للقيام بها، كتلك التي أشير إليها في مرحلة سابقة عند مناقشة مطويات المكتب.

في هذا القسم، يتمّ شرح الخطوات المتمثّلة في تلقي المشاكل والاستجابة لها. فقد نجح النواب المغاربة المنتخبون في استخدام العملية التالية لحل المشاكل الهامة في مجتمعاتهم المحلية.

ساعات الدوام / الاجتماع مع الناخبين

تتمثل الخطوة الأولى لمعالجة مشاكل المواطنين في التفرّغ من أجل الإصغاء لهذه المشاكل. صحيح أنّه من الممكن القيام بذلك في مقهى محلي، أو في السوق أو في مكانٍ عام أو خاص، إلاّ هذا القسم يتوسّع في طريقة إنجاز العملية باستخدام مكتب النائب، مع العلم أنّ العديد من هذه التقنيات يمكن أن تنطبق على سياقاتٍ أخرى أيضاً.

يشكّل مكتب النائب خير رمزٍ يدلّ على حضور النائب على المستوى المحلّي، ولو أنّ عدداً كبيراً من المشرّعين يقضون معظم وقتهم في الهيئة التشريعية. في حال توافرت أمام المشرّع إمكانية فتح مكتب خاص في الدائرة الانتخابية، وعاد إليه الرأي بطريقةٍ أو بأخرى في تحديد موقع هذا المكتب، من المستحسن أن يفتتحه في موقعٍ ظاهرٍ بوضوح للعيان. وقد يعني ذلك مكتباً قائماً بذاته أو مكتباً داخل مقرّ الحزب، أو مساحةً عامةً يمكن تخصيصها أحياناً للمسؤولين المنتخبين. يوصى أيضاً بتحديد ساعات الدوام وتعليقها في مكانٍ يراه الجميع، وبتحديد الساعات والأيام المعينة التي يكرّس فيها المشرّع وقتاً شخصياً لعقد اللقاءات مع الناخبين.

يمكن للموظفين المشاركة في الاجتماعات وتدوين الملاحظات حول القضايا التي تتمّ مناقشتها، إلا في الحالات التي لا يرتاح فيها الناخب للتكلّم عن مشاكله الشخصية ضمن مجموعة صغيرة. فمن شأن ذلك أن يخفّف العبء عن النائب الذي قد لا تتوافر لديه سوى دقائق معدودة لتخصيصها للمشاكل المحدّدة، وأن يتيح له في الوقت نفسه الفرصة لتعريف الناخب إلى الموظف الذي سيقوم في نهاية الأمر بمتابعة العمل على معالجة المشكلة. كما أنّ إشراك الموظفين في العملية يوفّر الوقت القيّم على المشرّع ويمنح الموظف فرصةً لبناء العلاقة الضرورية لمعالجة المشكلة في المستقبل.

التواصل مع الوكالات الحكومية

تقوم الخطوة التالية بعد تلقي المشكلة على إحالة الناخب إلى الوكالة الحكومية المؤهلة لإيجاد حلّ لمشكلته، أو التواصل مع الحكومة باسم المواطن. بحسب ضخامة المشكلة المشار إليها، قد يستغرق حلّها وقتاً طويلاً. بعد تحديد طريقة العمل المثلى وتقدير كيف ستبدو العملية، من المهم اعتماد الشفافية والتحدث بصدق مع المواطن في ما ستتطلّبه العملية والوقت الذي ستستغرقه.

على سبيل المثال، في صيف العام 2014، قصد أحد المواطنين مكتب النائب لحسن بنواري في تزنيت بعد أن دمّرت الحكومة منزله بعد أن اعتبرت أنه يشكّل خطراً على سلامة الجيران، لكونه متصدّعاً وآيلاً للسقوط. عمل النائب مع وزارة العدل لحل هذه المشكلة من خلال الحصول على تعويض للمواطن لإعادة إعمار منزله، ولكن العملية استغرقت أكثر من عام. كما تمّ التطرق إليه في الأقسام الأولى من هذا الدليل، غالباً ما يكون المواطنون غير واعين للخطوات العديدة وعمليات الموافقة التي يقوم بها النائب المنتخب والمؤسسة الحكومية من أجل معالجة بعض المشاكل. وهنا، من المهم التحلّي بالصدق والنزاهة مع المواطن في ما يتعلق بقدرات النائب.

في ما يلي بعض الإرشادات المفيدة من جانب النوّاب المغاربة وأعضاء المجالس المحلّية حول إقامة التواصل مع الوكالات الحكومية من أجل معالجة مشاكل المواطنين:

- **عند الإمكان، يجب الاتصال بالوكالة الحكومية باسم المواطن.** في حال قام النائب المنتخب بالاتصال بشخصٍ يعرفه ضمن الوكالة، ستحلّ المشكلة بسرعةٍ أكبر.
- بقدر الإمكان، يجدر بالنواب **اللجوء إلى الأسئلة المكتوبة والشفهية** خلال الجلسات البرلمانية من أجل الإضاءة على

مشاكل المجتمع المحلي. فمن شأن ذلك أن ييسّر النقاش بشأن القضية، ويؤدي في النهاية إلى حلّ رسمي. كما يظهر للمواطنين أنّ النائب يعمل بشكلٍ ناشطٍ على تمثيل مصالحهم.

- يجب عدم إغفال أهمية **الحفاظ على علاقات قوية مع المسؤولين الحكوميين المحليين والوطنيين**. فمن الممكن أن تكون هذه العلاقات حاسمةً لحلّ مشاكل المواطنين.
- **الاستعانة بالإعلام**. عندما يتحدّث النائب عن القضايا التي يعمل على معالجتها عبر مواقع التواصل الاجتماعي وغيرها من وسائل الإعلام، فهو بذلك يضغط على المؤسسات من أجل العمل معه على حلّ المشكلة بسرعةٍ أكبر.

"أنا ممتن كلّ الامتنان لمساعدة صلحي مساعد النائب في حلّ مشكلتي. لم أفكّر يوماً أنّ مشاكلي ستلقى صدًى على مستوى البرلمان أو الحكومة الوطنية قبل هذه التجربة. هذا المكتب يشعرنا وكأنّ النائب أقرب إلى المجتمع المحلّي."

- محمّد بنموح، بعد تلقيه تعويضاً من أجل بناء منزل جديد بفضل المساعدة التي قدّمها إليه النائب بنواري ومساعده.

متابعة معالجة المشاكل

يحتاج النواب المنتخبون وموظفوهم إلى حفظ سجلّ بالجهود التي يبذلونها لمساعدة الناخبين. عندما يدخل أحدهم إلى المكتب، أو يجتمع بالمشرّع، من الضروري جمع وثائق تتعلق بهوية الشخص والسبب الذي دفعه لزيارة المكتب، لكي يتمكن المشرّعون والموظفون من الاطلاع عليها في ما بعد، وعدم التعويل على الذاكرة وحدها للمتابعة وحلّ المشكلة.

قدّم المعهد الديمقراطي الوطني تدريباتٍ إلى مساعدي النوّاب في برنامج التواصل مع الناخبين حول إدارة سبل معالجة مشاكل الناخبين، وساعدهم من أجل إعداد قاعدة بيانات إلكترونية لمتابعة مشاكل الناخبين وسبل معالجتها. استخدم المساعدون تطبيقات غوغل Google Apps لإدارة القضايا، بما أنها متوافرة بالمجان. واستخدم المساعدون هذا النظام باستمرار لتسجيل القضايا والمشاكل ومتابعتها. في ما يلي الخطوات التي قاموا بها في كلّ قضية تلقوها:

- عند تلقي القضية عبر الهاتف، أو شخصياً، تدوّن جميع التفاصيل المتعلقة بها. يمكن القيام بذلك على وثيقة على برنامج وورد على الكمبيوتر، أو على الورق.
- تصنيف كلّ قضية على اعتبارها مفتوحة، مرفوضة أو تمت معالجتها، والعمل على متابعة أي تغييرات في التصنيف عندما تطرأ.
- في حال قرّر مساعد النائب أنّ بمقدوره حلّ المشكلة باستخدام علاقاته المحلية، فيقوم بذلك. أما إذا ارتأى أنه من الضروري على النائب أن يتدخل، يرفع في هذه الحالة تقريره إلى النائب ليبدأ عملية الحلّ بأسرع وقت.
- يحدّد النواب ساعاتٍ ثابتةً للدوام في المكتب كلّ أسبوع للقاء الناخبين. ويأخذ المواطنون مواعيدهم مسبقاً في هذه الأيام.
- يعقد المساعد اجتماعات أسبوعية مع النائب لمراجعة القضايا المفتوحة والتفكير في الخطوات التالية لمعالجتها. على سبيل المثال، في تمارة، يلتقي النائب عادل تشيكيطو مع مساعده كلّ يوم جمعة لمراجعة سجلّ القضايا.
- إطلاع الناخبين على المستجدات المتعلقة بقضاياهم، مرةً في الأسبوع. فمن شأن ذلك أن يشعرهم الطمأنينة وراحة البال بأنّ النائب يعمل فعلاً على حلّ المشكلة.

النائب لحلو تقدم طلب استعلام إلى وزارة التضامن والمرأة

في استجابة لطلب إحدى الناخبات، قدّمت البرلمانية أم البنين لحلو طلب استعلام إلى وزيرة التضامن وشؤون المرأة، بسيمة الحقّاوي عن السبب الذي لأجله لم تشمل دائرة برّشيد في الحملة الوطنية الأخيرة التي قادتها الوزارة حول مكافحة العنف ضدّ المرأة. بعد مضيّ أسبوعٍ على طلب النائب لحلو، استجابت الوزارة بخطابٍ حول العنف ضدّ المرأة في مؤتمر في حدّ السوالم، وهي بلدة في برشيد حيث سجّلت حادثة تصنّف في خانة العنف الأسري.

سادساً. استنتاجات حول جهود التواصل في المغرب

تعدّ جهود التواصل الفعالة مع الناخبين التي يبذلها المسؤولون المنتخبون على المستويين المحلي والوطني مفيدةً للمسؤولين أنفسهم، وللمواطنين، والأحزاب السياسية والهيئات التشريعية أيضاً. وتمثّل تجارب المسؤولين المنتخبين المغاربة في هذا المجال، والذين قدّموا المساعدة والدعم لصياغة محتوى هذا الكتيّب خير دليلٍ على قيمة التواصل وأهميته. فما قاموا به من جهود بغية التواصل بشكلٍ أفضل مع المواطنين قد عزّز من قدرتهم على أداء أدوارهم، وساعدهم في مكافحة المواقف السلبية تجاههم وتلبية الطلبات الملحّة في المغرب تحقيقاً لمزيد من القدرة على التواصل مع الناخبين.

"ما اعتمدناه من وسائل للتواصل من خلال مكاتبنا، لا سيما اللقاءات، والحوارات العامة، قد ساعدتنا في كسب ثقة المواطنين."
- النائب إدريس الشطيبي، صفرو.

يمكن تكييف أفضل الممارسات الدولية بشأن التواصل بحيث تتأقلم بشكلٍ ناجحٍ مع السياق المغربي. وقد عمل النواب المغاربة المنتخبون الذين نجحوا في تطبيق هذه الممارسات على إلقاء الضوء على عدة مواضيع هامة لا بدّ من التنبّه لها من أجل تحسين التواصل مع المواطنين. عند بذل جهود التواصل مع الناخبين في المغرب، من الأجدى الأخذ بالإرشادات المفيدة التالية:

- **فليكن التواصل شخصيّ الطابع.** كما هي الحال في معظم الدول، يقدّر المواطنون أن يقيم معهم الممثلون المنتخبون اتصالاً شخصياً ومباشراً. وينطبق هذا الأمر بشكلٍ خاص على المغرب، فلا بد من منح الأولوية لفرص التواصل بشكلٍ مباشر مع الناخبين. ويعدّ الطواف من دارٍ إلى دار إحدى أكثر التقنيات تأثيراً في الوصول إلى المواطنين، والنساء والشباب بشكلٍ خاص.

- **التوزيع الجغرافي.** عند تنظيم اللقاءات العامة مع الناخبين، من المفضل تأمين وصول المواطنين القاطنين في المناطق البعيدة إليها بقدر الإمكان. إن لم يكن من الممكن أن يشملهم اللقاء، لا بدّ من القيام بمجهودٍ إضافي لزيارتهم والإصغاء إلى احتياجاتهم.

- **إشراك المنظمات غير الحكومية المحلية.** تقيم المنظمات غير الحكومية روابط عميقة مع المواطنين في المجتمعات المحلية ويمكن بالتالي أن تشكّل رابطاً قوياً بين الناخبين وممثليهم.

- **استخدام مواقع التواصل الاجتماعي.** يمثّل الإعلام الاجتماعي أداةً قويةً للتواصل مع العامة، ولا سيما الشباب. ومن الجدير بالذكر أنه من المهم دوماً التفكير في السياق المحلي سيما وأنّ استخدام مواقع التواصل الاجتماع يعتبر أدنى في المناطق الريفية.

- **التخاطب من امرأة إلى امرأة.** من الأهمية بمكان بذل الجهود المتضافرة لإشراك النساء، لا سيما في المناطق الريفية والمجتمعات المحافظة. فغالباً ما تنجح النساء في هذه السياقات في استقطاب النساء.

- **المحافظة على الحياد.** من الغاية في الأهمية بالنسبة إلى النواب المنتخبين أن يلتزموا الحياد في عملهم، فيتواصلون مع المواطنين ويقومون بخدمتهم بغضّ النظر عن انتمائهم السياسي. غالباً ما يستقي النائب الفائدة لحزبه السياسي عندما يعمل على خدمة المواطنين بنشاط، بأسلوبٍ غير منحاز، ومع المحافظة على سمعةٍ طيّبةٍ وإيجابية.

نأمل أن تعود هذه الإرشادات بالفائدة للمسؤولين المنتخبين في المغرب، لكي يستفيدوا من جهود التواصل بالحدّ الأمثل. في الواقع، أياً كان حجم ميزانية النائب، أو دائرته الانتخابية، تتوافر دوماً وسائل غير مكلفة وفعالة للتواصل مع المواطنين. لا شكّ أنّ الوقت والمال اللذين ينفقهما الممثل المنتخب من أجل التواصل مع الناخبين سيعودان عليه بالخير في نهاية المطاف. فيثبت للناخبين أنّ النائب جدي في تمثيل مصالحهم وتحسين نوعية حياتهم، إذ لا يخفى على أحدٍ انّ كسب ثقة المواطنين أمر حيوي لنجاح النائب، ومحوري لتحقيق الديمقراطية الفعالة والتشاركية والمستدامة.

تيسّر إعداد هذا الدليل بفضل الدعم الكريم من السفارة البريطانية في الرباط والوكالة الأميركية للتنمية الدولية.

صوت
سماع
المواطن
ثقة
مساءلة
تمثيل
تقريب المسافات
شراكة
تواصل

NDI
NATIONAL
DEMOCRATIC
INSTITUTE
FOR INTERNATIONAL AFFAIRS