



# انتقال الرئاسة الأمريكية



وزارة الخارجية الأمريكية كانون الثاني/يناير 2009 المجلد 14، العدد 1  
<http://www.america.gov/ar/publications/ejournals.html>

## برامج الإعلام الخارجي

منسق مكتب برامج الإعلام الخارجي: جيري مي كيرتن  
المحرر التنفيذي: جوناثان مارغوليس

المدير الفني: جورج كلاك  
رئيس التحرير: ريتشارد هاكابي  
مدير التحرير: شارلين بورتز  
مدير تحرير الطبعة العربية: مفيد الديك  
مدير الإنتاج: سوزان دونر  
مساعدة مدير الإنتاج: كلوي إيليس  
الإنتاج على الإنترنت: جنين بيرى

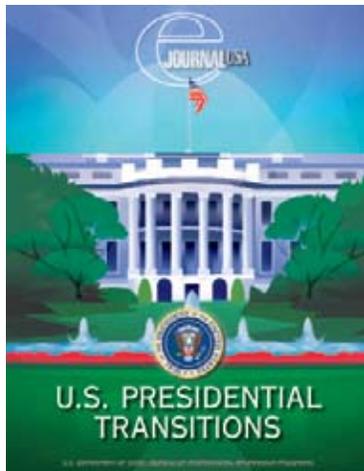
محررة النص: كاتلين هاغ  
محررة الصور: أن منزو جاكوبس  
تصميم الغلاف: مين يابو  
أخصائية المراجع: أنيتا غرين  
يونوا كلوي

يوفر مكتب برامج الإعلام الخارجي بوزارة الخارجية الأمريكية منتجات وخدمات تشرح سياسات الولايات المتحدة والمجتمع الأمريكي والقيم الأمريكية إلى القراء الأجانب. ينشر المكتب خمس مجلات إلكترونية تبحث في المسائل الرئيسية التي تواجه الولايات المتحدة والمجتمع الدولي. وتنتشر هذه المجلات بيانات السياسة الأمريكية مع التحليلات والتعليقات والمعلومات الخلفية في مجالات مواضيعها وهي: مواقف إقتصادية، وقضايا عالمية، وقضايا الديمقراطية، وأجندة السياسة الخارجية الأمريكية، والمجتمع الأمريكي وقيمه.

تنتشر جميع الإصدارات باللغات الإنكليزية والفرنسية والبرتغالية والإسبانية، وتنتشر مواضيع مختارة منها باللغتين العربية والروسية. تُنشر الإصدارات باللغة الإنكليزية كل شهر تقريباً، وعادةً يتبعها نشر النصوص المترجمة بعد مدة تتراوح بين أسبوعين وأربعة أسابيع.

إن الآراء الواردة في المجلات لا تعكس بالضرورة آراء أو سياسات حكومة الولايات المتحدة ولا تتحمل وزارة الخارجية الأمريكية أية مسؤولية تجاه محتوى المجلات أو فيما يخص الوصول المستمر إلى مواقع الإنترنت الموصولة بهذه المجلات. تقع هذه المسؤولية بصورة حصرية على الناشرين في هذه المواقع. يمكن استنساخ وترجمة المواد الواردة في هذه المجلات في خارج الولايات المتحدة الأمريكية ما لم تكن المواد تحمل قيوداً صريحة على مثل هذا الاستعمال حماية لحقوق المؤلف. يجب على المستعملين المحتملين للصور الفوتوغرافية المنسوبة إلى مصورين محددين الحصول على إذن باستعمالها من أصحاب الصور.

توجد الإصدارات الجارية والسابقة لهذه المجلات وجدول بالتواريخ اللاحقة لصدورها على الصفحة الدولية الخاصة بمكتب برامج الإعلام الخارجي على شبكة الإنترنت في الموقع <http://www.america.gov/ar/publications/ejournalusa.html> وتتوفر هذه المعلومات وفق برامج كمبيوتر متعددة لتسهيل تصفحها مباشرة أو نقل محتوياتها أو استنساخها أو طباعتها.



Cover Illustration: The White House  
© Jupiter Images

Editor, eJournal USA  
IIP/PUBJ  
U.S. Department of State  
301 4th St. S.W.  
Washington, DC 20547  
United States of America  
E-mail: [eJournalUSA@state.gov](mailto:eJournalUSA@state.gov)

# حول هذا العدد

في كثير من الأحيان، تقرأ أو تسمع عن حدوث اضطرابات قبل، أو خلال، أو بعد عمليات الانتخابات حول العالم. ولكن، هناك ميزة هامة تتميز بها الولايات المتحدة تتعلق بالانتقال السلمي والمتكرر بانتظام للسلطة، ومن رئيس إلى رئيس آخر. فالأميركيون يعرفون حتما متى ستحدث الانتخابات الرئاسية التالية، أي يوم الثلاثاء، بعد أول يوم اثنين من شهر تشرين الثاني/نوفمبر، كل أربع سنوات. وتنتقل السلطة إلى الرئيس المنتخب حديثاً (أو الرئيس الذي أعيد انتخابه) في 20 كانون الثاني/يناير من السنة التالية.



وبمناسبة حصول عملية انتقال أخرى للسلطة الرئاسية، حاولنا في هذا العدد، من مجلة إي جورنال يو إس آيه، أن نقدم لقرائنا معلومات متبصرة حول هذه العملية، بحيث يشتمل ذلك على بعض المعلومات الخلفية التاريخية.

يناقش الخبراء ستيفن هيس، وكورت كامبل، ومارتا

كومار عملية الانتقال، وتداعياتها على السياسة الخارجية، وفن إدارة العلاقات مع وسائل الإعلام. ويصف خبير آخر، هو جون بورك، ما الذي يحدث عند ما يُعاد انتخاب الرئيس، وهو ما يمثل نوعاً مختلفاً من عمليات الانتقال.

وتؤدي المقابلات مع الديمقراطي ريتشارد ديليو رايلي، وزير التعليم في حكومة بيل كلينتون، والجمهوري ستيفن هوليداي، عضو في فريق انتقال السلطة إلى جورج دبليو بوش، إلى وصف العملية من الداخل. كما يزود تيري غود، المدير السابق لمكتب إدارة السجلات في البيت الأبيض نظرة عن عمليات الانتقال من وجهة نظر المسؤولين المدنيين الذين يستمرون في العمل في مراكزهم طوال عدة إدارات متعاقبة.

وتجيب التعليقات الجانبية وألبوم الصور على الأسئلة، وتقدم وقائع مثيرة للاهتمام حول عمليات الانتقال الرئاسية، واحتفالات تنصيب الرئيس عبر تاريخ الولايات المتحدة.

وبصفته مشاركاً قديماً في عمليات الانتقال، يلخص تيري غود، ما يحدث بالقول: "وهكذا، تنتهي دورة واحدة. وتبدأ أخرى. الديمقراطية الأميركية تعمل".

المحررون



وزارة الخارجية الأميركية كانون الثاني/يناير 2009 المجلد 14، العدد 1  
<http://www.america.gov/publications/ejournals.html>

- |   |  |
|---|--|
| <p><b>الرئيس والصحافة</b> 22<br/>مارثا جوينت كومار أستاذة في جامعة توسون<br/>باحثة أكاديمية تشرح العلاقة المعقدة بين الرئيس<br/>التنفيذي والإعلام.</p> <p><b>للسجل</b> 31<br/>تيري غود مدير متقاعد لدائرة الأرشيف القومي<br/>إرشاد إداري حول الانتقال الرئاسي من وجهة نظر<br/>موظف فيدرالي ثابت في وظيفته عمل في عدة<br/>حكومات متتالية.</p> <p><b>عملية الانتقال لفترة رئاسة ثانية</b> 37<br/>جون بي بورك، أستاذ في جامعة فيرمونت،<br/>خبير في الشؤون الرئاسية يشرح كيف تتم عملية<br/>انتقال السلطة حتى ولو كانت لفترة رئاسية ثانية.</p> <p><b>أسئلة يتكرر طرحها</b> 41<br/>أسئلة غالبا ما يتكرر طرحها حول انتقال السلطة<br/>الرئاسية.</p> <p><b>مصادر إضافية</b> 43</p> | <p><b>قائمة جرد ومراجعة للرؤساء الجدد</b> 3<br/>ستيفن هس، معهد بروكينغز<br/>خبير يستعرض لمحة شاملة عن انتقال السلطة الرئاسية<br/>عبر تاريخ الولايات المتحدة مع بعض المعلومات<br/>التاريخية.</p> <p><b>الحكم يختلف عن إدارة حملة انتخابية</b> 7<br/>مقابلة مع ريتشارد رايلي، حاكم سابق لولاية ساوث<br/>كارولينا ووزير سابق للتعليم<br/>وزير سابق في حكومة الرئيس كلينتون يتحدث عن<br/>خبرته وتجربته في داخل الحكم.</p> <p><b>اختيار الموظفين يعبر عن السياسة</b> 11<br/>مقابلة مع ستيفوارت هوليداي، رئيس مركز مريدان<br/>الدولي ومساعد خاص سابق للرئيس جورج دبليو<br/>بوش.<br/>عضو في فريق بوش الانتقالي ومدير مساعد للموظفين<br/>الرئاسيين في البيت الأبيض في السنتين 2000<br/>و2001 يتحدث عن عملية اختيار الموظفين.</p> <p><b>هل تعلم؟</b> 21</p> <p><b>التحديات المبكرة لحكومة جديدة</b> 22<br/>كورت ام كامبل، مركز الأمن الأميركي الجديد.<br/>باحث ومحلل سياسي مرموق يتحدث عن بعض<br/>التحديات الصعبة والفرص التي تواجه كل حكومة<br/>جديدة.</p> |
|---|--|

# قائمة جرد ومراجعة للرؤساء الجدد

ستيفن هس

تجري الانتخابات الرئاسية في الولايات المتحدة كل أربع سنوات في يوم الثلاثاء الذي يلي أول يوم اثنين من شهر تشرين الثاني/نوفمبر، وكان ذلك 4 تشرين الثاني/نوفمبر في العام 2008. ويستلم الفائز في الانتخابات زمام السلطة "عند منتصف نهار يوم 20 كانون الثاني/يناير من السنة التالية، حسب ما نص عليه الدستور. هذه الفجوة الزمنية بين الانتخاب وتولي منصب الرئاسة تُشكل ظاهرة أميركية فريدة. فإذا كان يتولى المنصب رئيس جديد، فإن هذه فترة سوف تثير اهتماماً عظيماً حول العالم. كما أنها فترة محفوفة بتاريخ من الارتباك والتشوش وحتى في بعض الأحيان كانت لها عواقب سياسية وخيمة. لكن لا تحصل هذه الأمور في الأنظمة البرلمانية حيث تحدث التبدلات الحكومية فوراً.

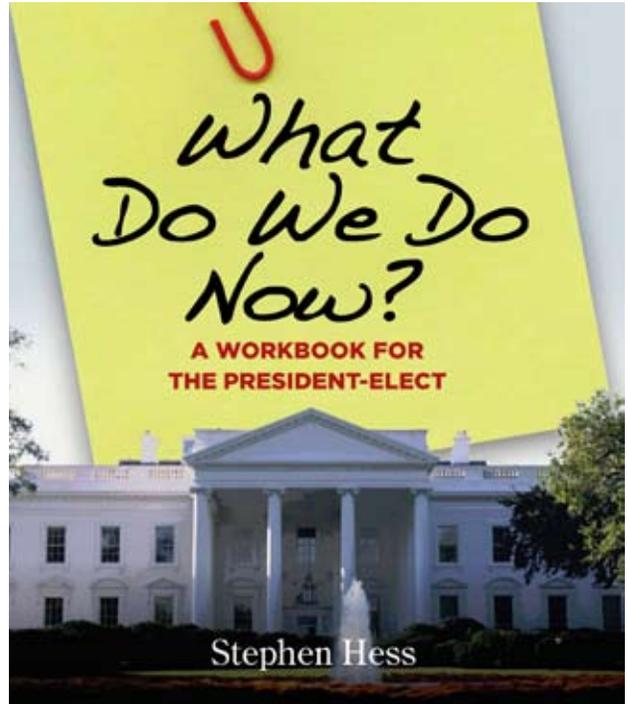
ترجع الفجوة الزمنية لانتقال الحكم في الولايات المتحدة إلى بداية نشوء البلاد في القرن الثامن عشر، عندما جعلت الطرق الوعرة من الصعب تجميع حكومة جديدة. وكان يحتفل بتولي منصب الرئاسة في 4 آذار/مارس إلى أن تم تغيير التاريخ نهائياً إلى 20 كانون الثاني/يناير في العام 1933. ومنذ ذلك الوقت، قام الرؤساء دوايت ايزنهاور (الذي انتخب عام 1952 وأقسم اليمين الدستورية عام 1953)، جون كينيدي (1961-1960)، ريتشارد نيكسون (1968-1969)، جيمي كارتر (1976-1977)، رونالد ريغان (1980-1981)، جورج اييتش دبليو بوش (1988-1989)، بيل كلينتون (1992-1993)، وجورج دبليو بوش (2000-2001) بإجراءات تكلفت بدرجات متفاوتة من النجاح لإنشاء إدارتهم الرئاسية خلال فترة الأسابيع العشرة الأولى.

كانت مهمتهم بالتأكيد أصعب بدرجة لا متناهية من مهمة أي رئيس وزراء في ظل نظام حكم برلماني، بحيث أن الأخير يتسلم الحكم بالتوافق مع حكومة ظل أو حكومة في المنفى. أما رئيس الولايات المتحدة فإنه يبدأ مهمته من لا شيء. وعلاوة على ذلك، فإن أي مرشح لم يقم بأي تخطيط سابق للانتخابات إلى أن ان فعل ذلك جيمي كارتر عام 1976. وكانت الحكمة التقليدية في العالم السياسي تقول بأن الناخبين سوف يستأوون من اعتبار المرشحين بأن فوزهم أصبح أمراً مسلماً به. وحتى في يومنا الحاضر يتم وضع أي خطط مبكرة بطريقة سرية للغاية.

اختيار أعضاء الوزارة

يجوز للمرء أن يعتبر أن مهام الرئيس الأميركي الجديد هي "ثلاث"، كلها تبدأ بالحرف (P)، أي: الموظفون (Personnel)، والعملية (Process)، والسياسة (Policy). ثم يجب على الرئيس أن يراجع الالتزامات التي تعهد بتنفيذها خلال الحملة الانتخابية ويقرر وفق أي ترتيب عليه ان يحاول الإلتزام بها. ذلك أن تنفيذ البعض من هذه الإلتزامات سوف يستغرق فترة من الزمن، ولكن نظراً لأن الرئيس فرانكلين روزفلت حقق سجلاً لافتاً للأنظار خلال أول مئة يوم له في سدة الحكم، فإن كل الرؤساء الذين جاؤوا بعده أصبحوا يعرفون أن فترة "المئة يوم" تلك صارت المؤشر الذي سوف تستخدمه وسائل الإعلام للحكم على أدائهم.

ستيفن هس زميل رئيسي فخري في معهد بروكينغز وأستاذ أبحاث مميّز لشؤون وسائل الإعلام والشؤون العامة في جامعة جورج واشنطن. أحدث مؤلفاته حمل العنوان، ما علينا عمله الآن؟ دليل عمل للرئيس المنتخب.



Courtesy: Brookings Institution Press



الرئيس بيل كلينتون مع أول أعضاء وزارته بعد وقت قصير من قسمهم اليمين الدستورية في 22 كانون الثاني/يناير 1993.

فباستثناء امرأة واحدة في وزارة ايزنهاور، تألفت الوزارة الأولى لكل من ايزنهاور، كينيدي، ونيكسون من الذكور البيض. وعمل وزير واحد من أصل أفريقي في وزارتي كارتر وريغان، ووزير واحد من أصل أفريقي ووزيران من أصل لاتيني في وزارة جورج ايتش دبليو بوش. ولكن، عندما تسلم الحكم بيل كلينتون لم يعد هناك سوى نصف وزرائه من البيض من أصل أوروبي. أما التنوع الذي عكسته وزارة جورج دبليو بوش فكان وجود وزيرين من أصل أفريقي (الخارجية والتعليم)، ووزير واحد من أصل آسيوي (العمل والنقل)، ووزير واحد من أصل لاتيني (الإسكان والتنمية المدنية)، ووزير واحد من أصل لبناني (الطاقة).

يستطيع الرؤساء أيضاً منح أنفسهم متسعاً للتحرك من خلال توسيع تعريف من هو الذي يُعتبر عضواً في الوزارة، كما حصل عندما أضاف الرئيس كلينتون ثلاث نساء للوزارة، أي السفيرة لدى الأمم المتحدة، ورئيس مجلس المستشارين الاقتصاديين، ومديرة وكالة حماية البيئة. مسائل التوظيف تحتل أكبر العناوين الرئيسية في وسائل الإعلام، ولا سيما عندما يتم سحب الترشيح بسبب شيء اكتشفه التدقيق

أول خطوة في العملية الانتقالية تتمثل في انتقاء الرئيس المنتخب لمعاونيه في البيت الأبيض ولأعضاء وزارته. إنها مهمة أشق مما يجري في النظام البرلماني. ففي حين يختار رئيس الوزراء أعضاء وزارته من بين زملائه في المجلس التشريعي، فإن الرئيس الأميركي عليه أن يختار رجاله من نطاق واسع إلى ذلك الحد الذي يرغب فيه. ويشمل مجال اختياره، في العادة، حكام الولايات، ورجال الأعمال، ومسؤولي النقابات العمالية، والعلماء، بالإضافة إلى أعضاء من الكونغرس. وهناك الكثير من محاولات كسب التأييد التي تحصل من جانب الأفراد والمجموعات لنيل هذه الوظائف المختارة، كما تُنشر حولها توقعات لا نهاية لها من جانب الصحافة. تتألف الوزارة من 15 وزيراً: الزراعة، التجارة، الدفاع، التعليم، الطاقة، الصحة والخدمات الإنسانية، الأمن الوطني، الإسكان والتنمية الحضرية، الداخلية، العدل، العمل، الخارجية، المالية، النقل، وشؤون المحاربين القدماء. يرأس كل وزارة وزير ويتوجب تنصيبه في مركزه من جانب غالبية أصوات مجلس الشيوخ قبل ان يستلم منصبه. يقوم الرؤساء الآن بالجهود اللازمة لانتقاء وزارة تكون "على صورة أميركا". وهذا تغيير ملحوظ حتى عن الماضي القريب.

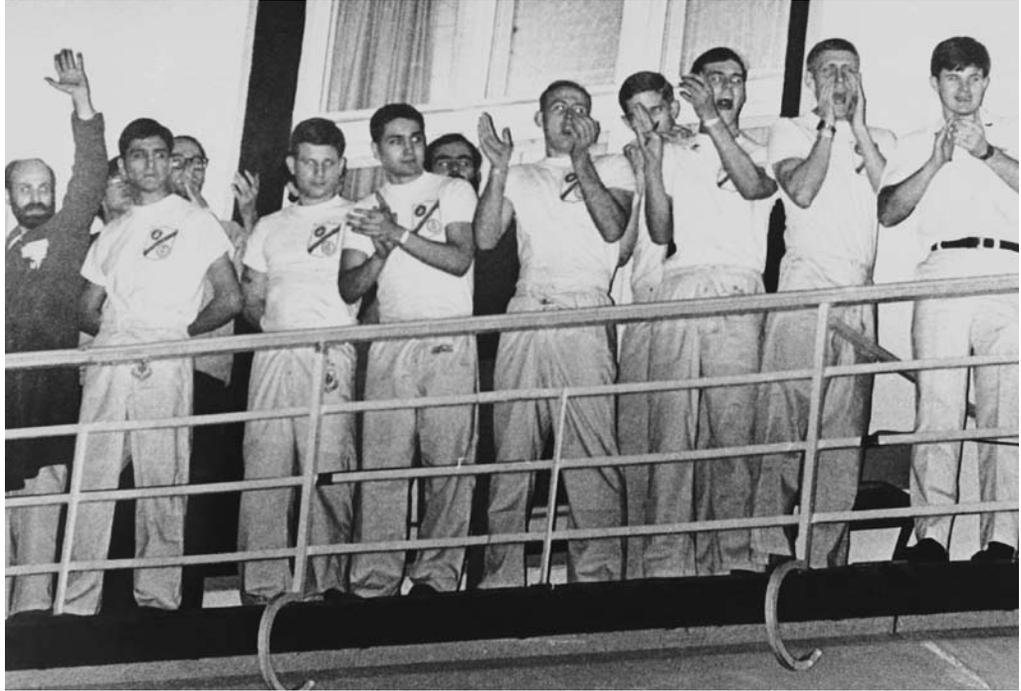
وما هي تلك التي يود ان يلغيها؟ لكل رئيس قضية خاصة يرغب في مناصرتها. فقد أضاف ريتشارد نيكسون مكتب البيت الأبيض للأعمال التطوعية، وأضاف بيل كلينتون مكتب البيت الأبيض للمبادرات الإنسانية، وأضاف جورج دبليو بوش مكتب مبادرات التواصل مع المجتمعات المحلية والمنظمات الدينية. قد تولد بعض هذه القرارات، التي لا تلاحظ إلا سيراً، تداعيات واسعة. فقد أنشأ الرئيس ايزنهاور نظام محكم للأمن القومي في البيت الأبيض، لكن الرئيس الذي جاء بعده، جون كينيدي، قرر ان هذا النظام مرهق وحله فوراً. ولكن خلال أشهر معدودة على تولي منصبه حصل الغزو الكارثي لكوبا المدعوم من الولايات المتحدة في خليج الخنازير، وكان كينيدي متروكاً بدون غرفة عمليات في البيت الأبيض تعمل بصورة صحيحة يمكنه الاعتماد عليها.

ويجوز للمرء أن يعتبر أن مهام الرئيس الأميركي الجديد هي "ثلاث"، كلها تبدأ بالحرف (P)، أي: لموظفون (Personnel)، والعملية (Process)، والسياسة (Policy). ثم يجب على الرئيس أن يراجع الالتزامات التي تعهد بتنفيذها خلال الحملة الانتخابية ويقرر وفق أي ترتيب عليه ان يحاول الإلتزام بها. ذلك أن تنفيذ البعض من هذه الالتزامات سوف يستغرق فترة من الزمن، ولكن نظراً لأن الرئيس فرانكلين روزفلت حقق سجلاً لافتاً للأنتظار خلال أول مئة يوم له في

سدة الحكم، فإن كل الرؤساء الذين جاؤوا بعده أصبحوا يعرفون أن فترة "المئة يوم" تلك صارت المؤشر الذي سوف تستخدمه وسائل الإعلام للحكم على أدائهم. علاوة على ذلك، ولكون شعبية الرئيس تكون الأوسع انتشاراً لحظة توليه السلطة، يرغب كل رئيس في "أن تطأ أقدامه الأرض جازياً"، على حد تعبير العالم جيمس بيفنر. ولكن، في بعض الأحيان لا تسير الأمور بهذا الشكل. فقد استندت الحملة الانتخابية لبيل كلينتون على تنشيط الاقتصاد، ولكن خلال

(عملية التحقق). فعلى سبيل المثال، لم يحصل بيل كلينتون على مرشح مقبول لمنصب وزير العدل إلا بعد المحاولة الثالثة. وهناك مرشحون آخرون يثيرون الجدل ويختبرون المهارة السياسية للرئيس بالنسبة لقدرته على الفوز بتبنيهم من جانب مجلس الشيوخ. عندما رفض مجلس الشيوخ تثبيت مرشح جورج إيتش دبليو بوش لمنصب وزير الدفاع عام 1989، كانت تلك المرة الأولى في التاريخ الأميركي التي رفض فيها قبول عضو في الوزارة كان قد اختاره الرئيس. تشكل مثل هذه الأمور ارتباكاً، ويُنظر إليها أيضاً كمؤشر مبكر لحكم الرئيس الجديد على الأمور.

### المسائل التنظيمية



في 21 كانون الثاني/يناير 1981. في مستشفى القوات الجوية في فيسبادن، بألمانيا. مجموعة من رهاين أميركيين سابقين أطلقوا من الأسر في إيران في اليوم السابق يصفقون عند وصول الرئيس الأميركي السابق جيمي كارتر للترحيب بعودتهم.

هناك ما هو أبعد مما تحمله العناوين الرئيسية لوسائل الإعلام حول الشخصيات الوزارية. فالرئيس المنتخب يتخذ قرارات أساسية في العملية لا تهم عامة الناس كثيراً. كيف سينظم موظفيه في البيت الأبيض مثلاً؟ من يحق له ان يبلغ الرئيس مباشرة بما يجد من الأمور ومن يبلغه من خلال رئيس هيئة الموظفين؟ ما مدى التوتر او النزاع الذي يرغب في دمجه في صنع السياسة؟ ما هو شكل العلاقة بين موظفي البيت الأبيض وأعضاء وزارته؟ ما هي الوظائف او المناصب الجديدة التي يرغب في إضافتها

المؤتمر الصحفي الذي عقده فور توليه السلطة أكد على تعهده بوضع نهاية للحظر المفروض على قبول المثليين والسحاقيات في القوات المسلحة. فسيطرت هذه المسألة على الأشهر الأولى من حكمه. وكما لاحظ ذلك بفيغز، فقد "وطأت أقدام كلينتون الأرض متعثرة."

في وقت ما خلال العملية الانتقالية يجب على الرئيس المنتخب ان يذهب إلى البيت الأبيض لمقابلة الرئيس المنصرف. فإذا كان الاثنان يتبعان حزبين سياسيين مختلفين يمكن ان يُشكل ذلك لحظة حرجية. وفي أحيان كثيرة يرغب الرئيس المغادر في ان يلزم خليفته بتغيير عمل او سياسة معينة. ولا يكون ذلك عادة في مصلحة الرئيس القادم. فقد رفض فرانكلين روزفلت محاولة هيريت هوفر إشراكه في مقترحاته الإنعاشية. ورغم ذلك تمكن روزفلت خلال بضعة أيام من إقرار مقترحاته الشخصية. ولكن كان هناك ذلك نوع مختلف من التفاعل بين الرئيس السابق والرئيس الجديد في العام 1980. فقد انهمك الرئيس جيمي كارتر في مفاوضات حول تحرير الرهائن الاميركيين في إيران. وكان الرئيس المنتخب رونالد ريغان يرغب في ان تنتهي هذه المفاوضات بنجاح قبل توليه السلطة فأعلن جهارا ان الإيرانيين لن يحصلوا منه على صفقة افضل. وقد أطلق سراح الرهائن بعد لحظات من تولي ريغان رئاسة البلاد.

ولقد ولد اجتماع آخر بين رئيسيين تداعيات دولية. فخلال الفترة بين هزيمته في تشرين الثاني/نوفمبر 1992 ومغادرته منصب الرئاسة في كانون الثاني/يناير 1993، أرسل الرئيس جورج ايتش دبليو بوش قوات أميركية إلى الصومال، كجهد إنساني للمساعدة في تخفيف آلام حرب أهلية دموية. سعى للحصول على وحصل على دعم الرئيس المنتخب كلينتون، ولكن استناداً إلى مذكرات كلينتون، "في ذلك الوقت، ابلغ مستشار الأمن القومي لبوش، الجنرال برنت سكوكروفت مستشار كلينتون ساندي بيرغر ان الجنود سوف يعودون إلى البلاد قبل ان يتولى الرئيس الجديد السلطة". ولكن ذلك لم يحصل. فقد حدثت كارثة إسقاط طائرتي الهليكوبتر من طراز بلاك هوك (عندما تم إسقاط طائرتي هليكوبتر فوق موغاديشو، بالصومال) في 3 تشرين الأول/أكتوبر 1993، وكتب كلينتون في مذكراته يقول: " إن معركة موغاديشو أفضت مضجعي طيلة الوقت. وحينذاك بت أدرك ماذا كان شعور الرئيس كينيدي بعد عملية خليج الخنازير" (الفاشلة في كوبا).

#### مسائل أخرى أقل شأنًا

ليست كافة القرارات التي ينبغي على الرئيس المنتخب اتخاذها خلال الفترة الانتقالية بالغة الأهمية. وبعضها قد يجعله يفكر لماذا حلم في أحد الأيام بالعيش في البيت الأبيض. هناك أربع طاولات مكتب رئاسية. فأى واحدة منها يريد من القائمين على البيت الأبيض نقلها إلى المكتب البيضاوي؟ او هل يرغب

في استخدام طاولة مكتبه الخاصة كما فعل ليندون جونسون؟ معظم الرؤساء علقوا صوراً لرؤساء سابقين في المكتب البيضاوي، فأى رئيس منهم سوف يعطيه مركز الشرف على الرف المصنوع من المرمر الأبيض؟ جورج واشنطن؟ ابراهام لنكولن؟ فرانكلين روزفلت؟

وعند منتصف نهار 20 كانون الثاني/يناير، عندما يقسم اليمين الدستورية على مقدمة الواجهة الغربية لمبنى الكابيتول الأميركي، المواجهة للمرج القومي، وبوجود الآلاف من أمامه والملايين الآخرين حول العالم الذين يشاهدونه على التلفزيون، سوف يضع الرئيس يده على الإنجيل المفتوح على صفحة النص المفضل لديه، إذا رغب في ذلك. ماذا سوف يكون هذا النص يا ترى؟

وما لقد أظهر لك، أيها الإنسان، ما هو الشيء الجيد، وماذا يتطلب منك الرب ان تعمله، وأن تعمله بصورة عادلة، وان تحب الخير، وان تسيّر بتواضع مع إلهك!" - اختار هذا النص الرئيس جيمي كارتر.

"طوبى للفقراء في الروح لانهم سوف يرثون ملكوت السموات. طوبى للذين يحزنون لانهم سوف يتعزّون. و طوبى للضعفاء لانهم سوف يرثون الأرض." - اختار هذا النص الرئيس رونالد ريغان.

# الحكم يختلف عن إدارة حملة انتخابية

مقابلة مع وزير التعليم السابق ريتشارد دبليو رايلي



ريتشارد رايلي في لوس أنجلوس بولاية كاليفورنيا في آب/أغسطس. 1999. وكان حينها وزيراً للتعليم. يتحدث في مؤتمر صحفي بمشاركة رئيس شبكة تلفزيون يونيفزيون الناطقة باللغة الإسبانية. يعلن عن برنامج الخدمة العامة حائماً على المزيد من مشاركة أولياء أمر الطلاب في مجال التعليم.

بالعناية الصحية وما يجب عمله حول هذه المسائل، فتقدم وهمس قائلاً: "سيدي الحاكم، لديك اتصال". فقلت، "هل يمكن أخذ رسالة؟ فنحن منهمكون في دراسة بعض المسائل المعقدة هنا." فقال، "حسنًا، إنه الرئيس المنتخب". وهكذا أجبت، "أوه، في هذه الحالة سأجيب على المكالمات."

**سؤال:** أنت وبيبل كلينتون خدمتما كحاكمي ولايتين خلال نفس الفترة، أنت في ساوث كارولينا وهو في أركنساو. هل نجم ذلك الاتصال الهاتفي عن تاريخكما المشترك؟  
**رايلي:** هذا صحيح. كان صديقاً حميماً لي. كنا حاكمين في نفس الوقت تقريباً في ولايتين متشابهتين كثيراً في الحجم، والتركيب، والإحصاءات السكانية.

وكنت عضواً في لجنته التنفيذية القومية عند انتخابه. ثم طلب مني ان أترأس العملية الانتقالية لاختيار الموظفين دون مستوى الوزراء، ان أترأس المجموعة التي تتعامل مع كافة هذه المراكز

يبحث عضو سابق في وزارة الرئيس كلينتون في طبيعة الأيام المحمومة لانتقال السلطة وفي عملية توليه منصب ترؤس إحدى الوكالات الحكومية. وقد تحدث ريتشارد دبليو رايلي في ذلك مع المحررة شارلين بورتير من المجلة الإلكترونية إي جورنال يو إس آيه.

خدم ريتشارد رايلي وزيراً للتعليم من العام 1993 حتى العام 2001. وكان حاكماً لولاية ساوث كارولينا من العام 1979 حتى العام 1987، وهو مستمر في العمل كسفير لتحسين حال التعليم في تلك الولاية، وفي البلاد وفي الخارج.

**سؤال:** ماذا كان شعورك عندما تلقيت ذلك الاتصال الهاتفي الذي دعاك للانضمام إلى إدارة جديدة؟

**رايلي:** عندما حصل ذلك فعلاً معي كان بعد أسبوع واحد أو عشرة أيام من انتخاب بيل كلينتون في العام 1992 رئيساً للبلاد. كنت في باولو ألتو، في كاليفورنيا، أحضر اجتماعاً للجنة حول العناية الصحية. كنا نعمل على دراسة مسائل معقدة تتعلق

التي تقل مباشرة عن منصب وزير، ولكنها تبقى مناصب مهمة. وافقت على القيام بذلك، وبناء عليه انتقلت أنا وزوجتي إلى واشنطن وأقمنا هناك.

ترأست ما بدأ أولاً بمجموعة صغيرة أصبحت بسرعة تضم ما بين 250 أو 300 شخص لوضع جميع الآليات لاستلام السير الذاتية والتوصيات المرفقة معها، وتوزيعها حسب الوزارات، وإلى آخره. كانت لدينا مجموعة من المتخصصين بإدارة ملاك الموظفين يحللون كافة مقدمي الطلبات، على سبيل المثال، للانضمام إلى وزارة التعليم. في بعض الأيام، كنا ننقل أكثر من 3 آلاف سيرة ذاتية. وكان لدينا 50 محامياً، جميعهم متطوعون، يدققون بمقدمي الطلبات بعد أن نكون قد اختصرنا عددهم لكي يشمل أولئك الذين سوف ترسل أسماؤهم إلى الرئيس لأخذهم في عين الاعتبار.

بعد انقضاء حوالي شهر أو ستة أسابيع من ذلك العمل، طلب مني الرئيس المنتخب أن أبدأ الاجتماعات معه لدراسة عدد من الأمور، وتم أخبرني أنه يريدني أن أكون عضواً في الوزارة، وعرض علي منصب وزير التعليم وكان التعليم بالفعل حبي الأول، ولذلك قبلت.

ثم كان لدي وضع مريب في محاولة الإشراف على ما يجري في تعيينات الوظائف الأدنى من منصب الوزير، وكذلك محاولة إنشاء وزارتي، وفي نفس الوقت كنت أيضاً أشعر بالقلق حول عملية تنبئتي وحول تثبيت أعضاء رئيسيين آخرين في وزارة التعليم.

كان ذلك وقتاً مثيراً لي، وقتاً استمتعت به بالكامل، ولكني كنت أعمل أكثر من 14 أو 15 ساعة في اليوم. كانت تلك الفترة ضبابية نوعاً ما بالنسبة لي.

**سؤال:** هل تعتقد أن هذا ما يمر به المتعاونون مع السيد أوباما الآن؟

**رايلي:** تجربة الرئيس المنتخب أوباما وهيئة موظفيه مخططة بدرجة أكثر من ذلك وهي منظمة.

فقد كان هناك ثلاثة مرشحين لمنصب الرئاسة في العام 1992، وفاز كلينتون بنسبة تقل عن 50 بالمئة من مجموع أصوات الناخبين. وقد استمر في حملته الانتخابية حتى اليوم الأخير، ولذلك لم يكن لديه سوى وقت قليل جداً لبدء عملية التعيينات... قبل انتخابه. أما عندما انتخب السناتور أوباما، فقد كان قد أصبح لديه أشخاص يعملون لمدة شهرين بالتخطيط حول كيفية تنظيم لجان الانتقال في حال فوزه ولذلك فإنهم متقدمون أكثر مما كان عليه كلينتون.

وقد استغرق كلينتون بعض الوقت لكي يستقر في منصبه. إنه رجل يحب التشاور كثيراً. وكان يريد أن يكون حذراً حول ذلك الأمر، ولذلك لم يكن قد عين كلينتون أي عضو في أعضاء وزارته قبل نهاية كانون الأول/ديسمبر. وكان ذلك تاريخاً متأخراً

عن الفترة الاعتيادية. فقد كان من الممكن أن نحصل على نتيجة أفضل فيما لو كان لدينا بعض الوقت للتخطيط لذلك. وهكذا، أقول أن الوضع مختلف قليلاً بالنسبة للرئيس المنتخب أوباما عما كان عليه بالنسبة لنا.

**سؤال:** هل عمل هذا الوضع "المتأخر عن الفترة الاعتيادية"

كشيء مُعيق مع انقضاء الأشهر الأولى من إدارة كلينتون.

**رايلي:** كان مُعيقاً لفترة قصيرة من الوقت، ولكن لم يكن باستطاعة الرئيس كلينتون أن يعمل شيئاً تجاه الأمر لأن الوضع كان مختلفاً للغاية عما هو لدينا الآن. فالرئيس المنتخب أوباما يملك كامل التجربة الإدارية التي كانت متوفرة لإدارة كلينتون للاعتماد عليها. فقد جذب الكثيرين من جماعة كلينتون ليكونوا كمستشارين له، إضافة إلى أناس لعملية الانتقال، وأعضاء في الوزارة. عندما تولى كلينتون الحكم لم تكن هناك حكومة ديمقراطية في البيت الأبيض منذ أيام جيمي كارتر (-1977 1981). ولذلك، وعلى مدى عدد كبير من السنوات، لم تكن هناك سوى أعداد قليلة من الديمقراطيين الشباب الذين تسنت لهم فرصة الخدمة في الحكومة. وبحلول العام 1992 كانوا قد أصبحوا تواقين للقيام بذلك. فتدفق هؤلاء للعمل في الحكومة خلال سنوات كلينتون، ولذلك يملك أوباما الآن امتياز كونه قادراً على الانتقال من ذلك التجمع الكبير من الناس المجريين.

**سؤال:** ينص القانون على وجوب أن يقوم مجلس الشيوخ بتثبيت

المرشحين لمنصب وزير التعليم. كيف حصل ذلك بالنسبة لك؟

**رايلي:** إنها دائماً مسألة محطمة للأعصاب. فإنك لا تعلم ماهية الأسئلة التي ستطرح عليك. وقد تقول الشيء الخاطئ فتخلق

قضية كبيرة من مسألة صغيرة. ولحسن الحظ، كان للعضوين في مجلس الشيوخ من ولايتي ساوث كارولينا أقدمية ذات شأن، وكان الاثنان يؤيدان تسميتي. كان أحدهما ديمقراطياً رئيسياً، هو فريزر هولينغز، وكان الآخر جمهورياً رئيسياً، هو ستروم ثيرموند.

كان الاثنان يدعماني بقوة. فقد رافقتي السناتور ثيرموند إلى كل اجتماع عقدته مع أعضاء اللجنة الجمهوريين الذين قد يراجعوا عملية تثبيتي. وعمل السناتور هولينغز الشيء ذاته مع الأعضاء الديمقراطيين في اللجنة، فتلقيت تأييداً جماعياً لتسميتي.

لذلك، ومع كونها مسألة محطمة للأعصاب، وتجعلك تقضي

الكثير من الوقت للإعداد لها، وفي التفكير بكافة أشكال الأسئلة المختلفة التي قد تطرح عليك، فإن ذلك تحول، في نهاية المطاف، بالنسبة لي في ذلك اليوم، إلى يوم ممتع بعد أن حضرت جلسة الاستماع وتوجيه أعضاء الكونغرس أسئلتهم إلي لمعرفة وجهات نظري حول التعليم.

**سؤال:** كانت لديك بالتأكيد ميزة بوجود دعم من عضو بارز من الحزب السياسي المعارض. ألم يكن ذلك أمراً غير اعتيادي؟

معرفة كيف يتدخل الشعب الأميركي ويدعم هذه الجهود.

**سؤال:** تعتبر الأيام المئة الأولى دوماً بمثابة الفترة الحرجة لتحديد اتجاه الرئاسة. ولكن، بسبب الانهيار في الأسواق العالمية الذي حصل في ربع السنة الأخير من العام 2008 يبدو الأمر كما لو ان إدارة أوباما قد أدت اليمين الدستورية في وقت مبكر مع سعي الأسواق للحصول على بعض الإشارات التي تتضمن ما يخطط أوباما له. كيف يتقارن ذلك مع تجربتك؟

**رايلي:** لم نكن في خضم أزمة خلال سنوات كلينتون. فسوف يتولى الرئيس المنتخب أوباما منصبه وسط أزمة اقتصادية، فترة مرور البلاد بحربين، ووسط أمور حرجة أخرى جارية. وهكذا، يتم تسليط ضغط هائل عليه لتعيين وزير خارجيته، ومستشاريه للأمن القومي، ومستشاريه الاقتصاديين بسرعة.



ريتشارد رايلي، وزير التعليم حينذاك، لدى وصوله الى مدرسة وست بوليفار الابتدائية في روزويل بولاية ميسيسيبي في آب/أغسطس، 2000. ضمن جولة قام بها على المنطقة لحث الطلاب وأولياء أمرهم على المشاركة في العملية التربوية.

**سؤال:** ما الذي تتذكره حول الأيام المئة الأولى لحكومة كلينتون وحراجة تلك الفترة؟

**رايلي:** لديك فترة تستطيع خلالها تنفيذ بعض الأشياء في الحقيقة خلال خروجك من الحملة الانتخابية، ولكن عليك ان تتعلم بأن الحكم يختلف بالكامل عن عملية الحملة الانتخابية. بعض الذين يتولون الرئاسة ويجلبون معهم الناس الذين كانوا حولهم يستمرون فعلاً في إدارة حملة انتخابية. فعليك ان تطور هذه الفكرة الآن بعد أن أصبحت رئيساً لكل الناس.

عندما تكون مشتركاً في حملة، فإنك تكون ضد الجانب الآخر. هذا هو جوهر النظام. ويكون كلا الجانبين ضمن ذلك النمط السياسي السائد. ولا يوجد أي خطأ في ذلك، رغم حصول حملات انتخابية سلبية كبيراً، أكثر مما يناسبني. ولكني كنت فخوراً بحملة أوباما. وأعتقد انه تناولها بطريقة جيدة، واعتقد ان هذا هو أحد الأسباب التي جعلته يحقق الانتصار.

ولكن عند الخروج من نمط الحملة هذا، تجد انك تحتاج في الحقيقة ان تجري تغييراً في عقليتك. فأنت لست تعمل ضد الجانب الآخر عند تلك النقطة. انك تعمل لصالح البلاد. وسوف تستمر بعض الاختلافات بينكما في الظهور. هذا هو نظامنا. سوف تبقى لدينا مسائل حزبية، ولا يوجد أي خطأ في ذلك. لكن الطريقة التي تقوم بها بمقاربة كل ذلك تختلف بعد ان تتولى المنصب. فتولي الحكم يختلف عن الحملة الانتخابية.

من نقطة مراقبتي، يفهم الرئيس المنتخب أوباما هذا الأمر بصورة جيدة جداً. ويبدو لي ان أي شيء فعله وقاله يأتي من وضعية تولى الحكم بدلاً من وضعية إدارة الحملة. اعتقد ان ذلك

**رايلي:** نعم. واجه الكثيرون من الذين اختارهم الرئيس كلينتون تجربة تعرضوا خلالها إلى أسئلة بطريقة سلبية خطيرة من أفراد الحزب المعارض في الكونغرس. كان ذلك بالنسبة لهم يوماً طويلاً بالفعل.

كان تعقيد عملية الاستماع شيئاً كان علي ان أتعامل معه في الفترة الانتقالية كقائد لمراكز أفراد هيئة الموظفين دون منزلة الوزير. فقد كان علينا ملء 250 وظيفة ومن الممكن ان تصبح في بعض الأوضاع عملية معقدة جداً، جداً.

فعلى سبيل المثال، يكون لدينا مرشح لمنصب في وزارة العدل او وزارة التعليم او غير ذلك، شخص يملك سجلاً بارزاً، وتوصيات إيجابية جداً. ثم ينطلق المحامون للعمل ويجرون التدقيق ويعودون إلينا ليخبرونا بان هذا الشخص، قبل 20 سنة او ما يقارب ذلك، كان قد أدين بتهمة قيادة سيارته في حالة سكر بعد ان غادر حفلة، وهذا الحكم موجود في سجله. وهكذا تبرز أمامك هذه المشكلة. هل نستمر في دعم هذا الرجل المتفوق الذي يملك سجلاً نظيفاً بالكامل ما عدا ذلك الشيء؟ هل هذا يكفي لكي يفقد أهلية اعتباره لتعيينه الرئاسي؟

كانت تلك حالات حرجة وحساسة يقولون ان اختيار رئيس جامعة يتطلب ما بين ثمانية أشهر وسنة في بحث يشمل كل أنحاء البلاد. والمنصب دون منصب الوزير يماثل منصب رئيس جامعة، وعلى الرئيس الجديد ان يملأ ما بين 200 و250 وظيفة من هذا النوع. وعليك ان تنجز هذا العمل خلال شهرين. انه وضع منتهك جداً، ولكنه هام. يحاول كل شخص ان يقوم بذلك وفق افضل طريقة ممكنة له، ومن المدهش

جيد جداً نظراً إلى الأزمة التي يواجهها.

**سؤال:** دعنا ننقل إلى الحديث عن الجانب الشخصي لهذه التجربة بالنسبة لك. فالانضمام إلى إدارة يعني أكثر من خيار سياسي أو مهني. وهناك أيضاً تغييرات رئيسية لأسلوب الحياة. بالنسبة لك كان انتقالاً لمسافة طويلة عندما انتقلت من مدينتك، غرينفيل، بولاية ساوث كارولينا إلى واشنطن، مع كل ما استتبع هذا الانتقال من أمور أثرت عليك وعلى عائلتك. هل كان الانتقال صعباً بالنسبة لك؟

**رايلي:** لم تكن عملية الانتقال صعبة بالنسبة لي. فقد كانت لدي زوجة متفهمة تستمتع بتجاري في الحكم بقدر ما استمتعت أنا به. كانت شريكة حقيقية لي بكل ما تعنيه هذه الكلمة، ويحزنني أن أقول إنها توفيت في آذار/مارس، 2008. أصيبت بسرطان الثدي في أوائل الثمانينات من القرن الماضي عندما كنت حاكماً للولاية. تمكنت من العيش لمدة 25 سنة بفضل المعالجة الجيدة والعناية الجيدة بصحتها. كانت شريكة عظيمة لي واندفعت لمشاركتي في كل ما كان علي أن افعله.

ولكن الانتقال يعني تغييراً في أسلوب حياتك من كافة الجوانب. فعلى سبيل المثال، كان عليك أن تتخلص من الأشياء التي تملكها، أي الأسهم، السندات المالية أو غير ذلك، أو أن تضعها في نظام اتئاماني معين. انه عمل مضمّن ولكني لم أكن املك العديد من الأصول كي اقلق بشأنها، وهكذا حولت كل شيء إلى شركات قابضة لم تكن موضع خلاف بأي شكل من الأشكال. كما وأنتك تنتمي أيضاً إلى كافة أنواع المنظمات. أعدت ان أقول في خطاباتي ان علي ان استقبل من كل شيء ما عدا كنيستي وزوجتي، وكان ذلك هو تقريباً الحقيقة. بسبب اهتمامي بالتعليم كنت عضواً في مجموعة كبيرة من اللجان والمجالس. كنت عضواً في مجلس أمناء جامعة ديوك، وهو العمل الذي استمتعت به بالكامل، وكان علي أن أستقبل منه وأن أستقبل من عضوية عدد من المجالس واللجان الأخرى التي كنت منخرطاً فيها، وذلك من أجل تسلم منصب كوزير للتعليم. يتوجب علي من يُرشح لذلك المنصب ان يستقبل من كل شيء له علاقة بالتعليم، وكان كل ما أنتمي إليه له علاقة بالتعليم.

وهكذا، عليك ان تستقبل من كل شيء تنتمي إليه. عليك ان تبني كل ما تملكه باستثناء منزلك او سيارتك. عليك ان تصفي ملكياتك ومشاركاتك من أجل تجنب أي تضارب في المصلحة وكما تتمكن من تسلم هذا المركز العالي لحمل سلطة وأمانة الشعب.

**سؤال:** هل كان ذلك جديراً بالمنصب؟

**رايلي:** نعم، كان جديراً بالمنصب بالكامل. فقد كانت هناك مجموعة من الأشياء التي يجب عليك حلها وتنفيذها، ولكننا استمتعنا بهذا العمل بشكل كامل. وبالطبع، طلب مني الرئيس ان ابقى في منصبتي لمدة أربع سنوات أخرى بعد إعادة انتخابه عام

1996، فقبلت وبقيت في منصبتي طوال ثماني سنوات. ذهبت إلى واشنطن لقضاء شهرين، وبقيت هناك لمدة شهرين وثمانين سنوات.

استمتعت بكل دقيقة منها، وأحببتها زوجتي أيضاً. كان لدينا عدد من الأصدقاء المميزين من حول العالم تقابلنا معهم (في واشنطن)، وبالطبع، كان هناك عدد كبير من الأشخاص المشاركين في مجال التعليم الذين كنت أقابلهم في كل يوم، وهم أكثر الناس إمتاعاً في البلاد وفي العالم... لن أقبل بان أبادل التجربة بأي شيء في العالم. سوف أكون دائماً شاكراً للرئيس كلابنتون لاختياري لشغل ذلك المنصب.

**سؤال:** كان توليك المنصب لمدة ثماني سنوات أمراً غير اعتيادي. وبصورة عامة، يترك الوزراء مناصبهم بعد بضعة سنوات. فلماذا بقيت أنت تلك المدة الطويلة؟

**رايلي:** قد تذكرين ان الرؤساء قبل كلابنتون كانوا يخططون لحل وإلغاء وزارة التعليم الفدرالية، وبسبب ذلك التاريخ وجدت عندما تسلمت المنصب ان العديد من العناصر البنوية للوزارة لم تكن محدثة وتحتاج إلى تحسين. فاندفعت فعلاً في هذا الموضوع وأصبحت منخرطاً بعمق فيه... فتأمن نظام كمبيوتر جديد كان شأناً مريباً ومعقداً، لأنه كان عليه ان يتناول كافة المعاملات بين الوزارة والجامعات، ومناطق المدارس، والطلاب وكل ما يتعلق بذلك. كانت وزارة صغيرة نسبياً تدير كافة الأعمال. جلبت افضل الناس في البلاد للعمل في الوزارة وكنت مسروراً للغاية بما فعلته.

كنا قد بدأنا نجعل الوزارة تعمل بصورة جيدة. وقد عرض علي الرئيس عدة مناصب أخرى أعلى قدراً ولكني لم أقبلها لأنني كنت منغمساً جداً في وزارة التعليم وكانت هذه الوزارة المكان الذي أربغ البقاء فيه. بعد نهاية أربع سنوات أصبحت الأمور تسير بشكل جدي، وكنت متحمساً لبقائي في الوزارة لمدة أربع سنوات أخرى.

**سؤال:** هل تقوم بتقديم أي نصيحة إلى حكومة أوباما القادمة؟

**رايلي:** أنا أعمل كنوع من المستشار للفرق الانتقالية حول التعليم، وقد قابلت هذه الفرق وتحدثت إلى أعضائها. هناك مجموعتان مختلفتان تركزان اهتمامهما على وزارة التعليم، تدرسان أحوال هذه الوكالة بالذات، وبنيتها وسياساتها، مثل "لا طفل يبق في الخلف" (مبادرة تربية أطلقتها حكومة بوش). لقد تحدثت إليهما وأجبت عن أسئلتهما حول الوكالة، كما أنهما يتصلان بي دورياً. أنا موجود بالتأكيد لتلبية أي شيء يطلبونه مني وأحاول ان أعطيها ما اعتبره افضل نصيحة.

# اختيار الموظفين يعبر عن السياسة

مقابلة مع ستيفوارت هوليداي



UN Photo/Evan Schneider

ستيفوارت هوليداي في مؤتمر صحفي بعد اجتماع لمجلس الامن الدولي في نيسان/إبريل. 2005.

حول عملية اختيار الموظفين من قبل الرئيس الجديد مع شارلين بورتير مساعدة رئيس التحرير للمجلة الإلكترونية إي جورنال يو إس آيه.

**سؤال:** يتوجب على الرئيس المنتخب حديثاً أن يولف حكومة جديدة ويجعلها تعمل خلال فترة قصيرة، كما يحتاج إلى استخدام الآلاف من الأشخاص الآخرين. إنها مهمة كبيرة يجب تنفيذها بسرعة قصوى. ماذا كانت بعض الأولويات الرئيسية عندما انخرطت في هذه العملية؟  
**هوليداي:** أول الأمور، هو أن هناك بالحقيقة مهمتين رئيسيتين. الأولى هي إنشاء الإدارة الجديدة ابتداءً من الوزارة وكبار مستشاري البيت الأبيض. والثانية هي تأمين استمرارية الحكومة كي يكون لديك انتقال سلس في وظائف الحكومة التي يجب ان تبقى عاملة على أساس متواصل. هذه المسألة مهمة جداً، ولا سيما في بيئة ما بعد أحداث 11/9 (الهجمات الإرهابية في 11 أيلول/سبتمبر 2001).

عندما يتوجه رئيس جديد إلى واشنطن، فإنه يحمل معه وعوداً يكون قد قطعها خلال حملته الانتخابية عليه تحقيقها والبدء في تنفيذ برنامج عمله كذلك. ولكن عليه أولاً توظيف مجموعة من الناس الذين سيساعدونه في تولي هذا العمل كجزء من إدارته. يملك الرئيس الجديد حرية الفرار في إشغال ما بين 8,000 و10,000 وظيفة من أصل العدد الإجمالي للقوة العاملة لدى الحكومة الفدرالية الذي يبلغ حوالي ثلاثة ملايين موظف، والذي يشمل المدنيين والعسكريين. وهكذا، يكون على الرئيس المنتخب حديثاً أن يختار بعناية هؤلاء الناس الذين سوف يساعده في تحقيق رؤيته.  
عمل ستيفوارت هوليداي مساعداً خاصاً للرئيس جورج دبليو بوش كعضو في فريق الانتقال ومديراً مساعداً للموظفين الرئاسيين في البيت الأبيض، من العام 2000 إلى العام 2001. وقد خدم كسفير للولايات المتحدة إلى الأمم المتحدة للشؤون السياسية الخاصة من العام 2003 وحتى العام 2005. وهو حالياً يشغل مركز رئيس مركز مريدان الدولي، وهي مؤسسة تعنى بشؤون الدبلوماسية العامة في واشنطن. وهو يتحدث هنا

الانتخابية على أساس مجموعة من الأولويات والقضايا التي يؤمن بها ويرغب في إنجازها. المسألة الأولى هي فهم ماهية العمل المطلوب تنفيذه، وما هو الدافع لنوع الأشخاص الذين تبحث عنهم لملء هذه المراكز. كما يتوجب تنفيذ هذه السياسات وصقلها خلال مسار تلك العملية. يضع الرئيس مع أعضاء الوزارة الجديدة مخططاً عاماً لبرنامج عمل المئة يوم الأولى من تولي منصبه، أي الأشياء التي يريد ان ينجزها. لن يتمكن عادةً أي رئيس من تأمين الفريق الكامل او حتى نصف الفريق ليصبحوا في مراكز عملهم خلال فترة المئة يوم الأولى. وهكذا، يقضي جزء كبير من هذه الفترة في العمل مع الكونغرس ومع موظفي البيت الأبيض ليتمكن من دفع برنامج عمله إلى الأمام.

**سؤال:** خدمت في مكتب موظفي البيت الأبيض حتى العام 2001. هل تمّ في تلك الفترة ملء معظم الوظائف التي يبلغ عددها ما بين 8 و10 آلاف. **هوليداي:** بنهاية السنة الأولى، كانت جميع الوظائف تقريباً مشغولة، ولكن الهجمات الإرهابية التي حصلت في 11 أيلول/سبتمبر هي التي سارعت في تثبيتهم. كانت عملية التثبيت بطيئة جداً خلال ربيع وصيف 2001. فعملية اختيار الموظفين، وإجراء التحقيقات في خلفياتهم، وتثبيتهم يمكن أن تمتد على مدى أشهر. ولكن في نهاية السنة الأولى، أصبحت جميع الوظائف التي يجب أن يثبتها مجلس الشيوخ مشغولة.

**سؤال:** وهذا يعني حوالي 500 موظف في رتب تحتاج إلى تثبيت من مجلس الشيوخ الأمريكي. لذلك عندما يصبح هؤلاء المعينون الكبار في مراكزهم، أفلا يصبح لدى هؤلاء الكثير من حرية التصرف في ملء الوظائف من المستوى الأدنى، بحيث تخرج بعض من عمليات الاستخدام هذه من يد البيت الأبيض؟ **هوليداي:** انه في الواقع جهد فريق مشترك، ومن الواضح ان الناس الذين سوف يعملون في فريق أي وزير يجب ان يكونوا أشخاصاً يرغب الوزير في أن يشكلوا جزءاً من الفريق. ولكن من المهم جداً أيضاً ان يحتفظ البيت الأبيض بعملية تسمح له بتوظيف أفضل الأشخاص المؤهلين وجعلهم يخدمون في الإدارة بمجملها. وسوف يكون ذلك جهد لفريق مشترك.

**سؤال:** إلى أية درجة تكون السياسة الحزبية متدخلة في هذه القرارات، على سبيل المثال، لتلبية رغبة هذا الجناح من الحزب بتعيين شخص محدد، أو استرضاء فئة مستاءة بتعيين شخص آخر؟

**هوليداي:** إذا عدنا إلى الآباء المؤسسين نلاحظ انه كانت هناك دائماً مشكلة في إجراء توازن بين المحسوبة والمؤهلات. أما في السنوات الأخيرة فقد أصبح من المهم للغاية ان يخدم في الوظائف المسؤولة أشخاص من أعلى نوعية. سوف تتواجد دائماً

**سؤال:** الموظفون هم عنصر رئيسي لتأمين الاستمرارية؟ **هوليداي:** تماماً. وفي بعض الوظائف عليك أن تتأكد من انك جاهز للعمل من اليوم الأول مع قائمة بالأشخاص الذين تريد أن تستدعيهم للخدمة العامة. بصورة نموذجية، يبدأ الرؤساء الجدد بأعضاء الوزارة، وعادة بوزير الخارجية، ووزير الدفاع، ووزير المالية وهذه هي المراكز الوزارية الرئيسية. ثم عليك الانتقال إلى بقية أعضاء الوزارة. ثم يعمل فريق الانتقال عن كثب مع الوزراء القادمين الجدد لاختيار الأشخاص المؤهلين لوظيفتي وكيل الوزارة ومساعد الوزير اللتين يتوجب أن يثبت مجلس الشيوخ من يختارهما الرئيس فيهما.



وزير الصحة والخدمات الانسانية المعين. توم داشل لدى وصوله الى مبنى الكابيتول للممثل أمام الكونغرس في جلسة الاستماع لتثبيته.

**سؤال:** يمكن أن تستغرق هذه العملية سنة أو أكثر لملء شواغر آلاف الوظائف، ولكن هل تقول أيضاً انه في ضوء الوضع غير المستقر الذي نعيشه فإن هناك بعض المقاعد التي لا يرغب الرئيس الجديد في أن يتركها فارغة وحتى ليوم واحد؟ **هوليداي:** هذا صحيح، ولا سيما في وظائف الأمن الوطني، والدفاع، ومجتمع الاستخبارات، والمناصب الدبلوماسية. هناك العديد من هذه الوظائف التي يتوجب أن تنتقل بعناية شديدة.

**سؤال:** يقول مساهم آخر في هذه المجلة إن الرئيس الجديد يجب أن ينتبه إلى ثلاث كلمات (تبدأ بحرف "P" باللغة الإنكليزية) هي: الموظفون، والعملية، والسياسة (Personnel, Process, Policy). كيف يمكن للموظفين الذين تم اختيارهم خلال الأشهر الأولى المرهقة لعملية الانتقال التأثير على ما سوف يحدث خلال السنوات العديدة القادمة؟

**هوليداي:** هناك مثل قديم يقول: "الموظفون هم السياسة" خلال السنة الأولى من إدارة جديدة. وأعتقد ان هذا الأمر صحيح جداً. فالواضح هو ان الرئيس القادم يكون قد أقام حملته



© AP Images

الجنرال المتقاعد كولن باول كان أول عضو يعينه الرئيس المنتخب آنذاك، جورج دبليو بوش في حكومته، في كانون الأول/ديسمبر، 2000.

جداً أيضاً للمرشح أن لا يفترض أموراً كثيرة حول وظيفته قبل التثبيت وذلك لناحية الإفصاح عما سوف يقومون بعمله. أفضل ما يمكن للمرشح أن يفعله عندما يخضع لجلسات التثبيت لمجلس الشيوخ هو الاستماع إلى آراء اللجنة التي تملك السلطة على تلك الوكالة. هذه اللجنة لديها الكثير لقله حول المسائل التي سيتعامل معها المرشح، وهو يجب أن لا يبدأ عمله بعد التثبيت بزراع مع اللجنة صاحبة السلطة.

**سؤال:** هل هناك صيغ معينة متعلقة بهذه العملية؟ فعلى سبيل المثال، هل يقرر الرئيس بأنه يريد أن تكون نسبة معينة من الذين يعملون معه لديها خبرة في شؤون الكونغرس، ونسبة أخرى تملك خبرة بالحملة الانتخابية؟

**هوليداي:** اعتقد انه في معظم الحالات، ترغب الإدارة الجديدة أن يكون لديها شبكة عريضة على المستوى القومي، والبحث عن المواهب أينما كانت، والتأكد من وجود تنوع في الخبرة والاثنية والخلفية والجنس بحيث يوفر هذا التنوع تمثيلاً شاملاً للبلاد. ومع الدخول في الوظائف المحددة، يصبح الأمر أكثر تحدياً لأن السؤال المطروح لم يعد سؤالاً عاماً. بل يصبح سؤالاً محدداً حول إيجاد هؤلاء الأفراد. توجد إرشادات عامة حول أنواع الخبرات العالية التي تسعى إليها، ومن ثم عليك تطبيقها عملياً في عملية الاختيار. يمكن أن يُشكل ذلك تحدياً ولا سيما في قطاعات معينة.

يملك الناس في كابيتول هيل خبرة سياسية، وهم موجودون هناك في واشنطن، ويمكن الاتصال بهم بسهولة. يمكنك الافتراض أن هؤلاء الأشخاص سوف يكونون مرشحين طبيعيين، لذلك يكمن التحدي بالبحث أبعد من واشنطن. لكن من المحتم أن يكون الناس

توصيات حول الاستخدام ترد من مجموعات الناخبين، وأعضاء الكونغرس ومجلس الشيوخ، وحكام الولايات ومن الحملات السياسية. ولكن يجب ان تكون كافة هذه التعيينات على أساس الجدارة وان تظل على أساس الجدارة في نهاية المطاف. إن أفضل طريقة لخدمة الرئيس هي إيجاد أشخاص مؤهلين لملء هذه الوظائف.

**سؤال:** كيف تتحقق من ذلك؟ ما هو نوع الأسئلة التي تطرحها؟ **هوليداي:** أفضل نصيحة تلقيتها على الإطلاق كانت ان الأداء السابق هو أفضل ما يُبنى بالأداء المستقبلي. عند البحث عن مرشحين مؤهلين، لا تكون المسألة مجرد طرح أسئلة حول ما قد يفعلوه لو وجدوا في ظرف معين. بل يصبح السؤال هو ماذا فعلوه من أمور مماثلة لما تحاول تحقيقه في ذلك المركز المعين. لذلك فأول وأهم شيء هو أن يتم فعلاً تقييم الجدارة استناداً إلى ما فعله المرشح بما يتوافق مع ما تأمل أن تحققه أنت في ذلك المركز.

أما عملية التدقيق فإنها تختلف قليلاً. هل هؤلاء أشخاص تتوافق آراؤهم مع برنامج العمل الإجمالي للإدارة؟ وهل يمكن تثبيتهم؟ هل هم مناسبون لهذه الوظيفة من حيث مزاجهم؟ هل يوجد أي شيء في خلفيتهم قد يجردهم من أهليتهم للخدمة؟ وهنا يتم رسم الخط الفاصل بين مكتب هيئة موظفي البيت الأبيض ومستشاري البيت الأبيض وعملية منح التراخيص الأمنية للمرشحين للمناصب.

**سؤال:** يرجى التوسع في شرح هذا القول. **هوليداي:** هناك فريق قانوني كبير في البيت الأبيض يعمل مع مكتب الأخلاقيات الحكومية والدوائر القانونية في الوزارات المختلفة للقيام بالتحقيق في الخلفيات وإعداد المرشحين للتثبيت.

**سؤال:** وهكذا يصبح هذا العمل عملية من خطوتين. يحدد مكتب التوظيف المرشحين المناسبين، ثم يمرر أسماءهم إلى الفريق القانوني لإجراء مراجعة إضافية؟

**هوليداي:** تماماً، ومن ثم هناك متطلبات الكشف المالي الشامل للغاية والمتطلبات الأخلاقية التي تجعل من الدخول إلى الحكومة مسألة مكلفة بالنسبة للبعض. إنها ليست أبداً بالعملية التي لا تنتقل على الخصوصية.

**سؤال:** هؤلاء المرشحون الذين يجب أن يثبتهم مجلس الشيوخ في مراكزهم يخضعون إلى جلسة استماع كاملة بوجود مجموعة من المصورين أمامهم، وأضواء التصوير التلفزيوني، والمعاملة كلها. كيف تحضر شخصاً لخصوصاً لمواجهة ذلك؟

**هوليداي:** أول شيء هو التأكد من أنهم يفهمون العملية وما سوف يمرون به. ثم تحضرهم لجلسات الاستماع المتعلقة بعملية التثبيت وما يسمى بـ "مجالس القتل" (جلسات استماع صورية يواجه فيها المرشحون أسئلة في غاية الصعوبة). التأكد من أنهم يعرفون جيداً القضايا التي تواجههم مهم جداً. كما من المهم

المرشحين أو لأن الرئيس الجديد له علاقة تاريخية بهم؟  
**هوليدياي:** إذا كانوا قد نجحوا عندما كانوا حكاما للولايات فإنهم يعتقدون ان الفريق الذي أحاط بهم ساهم في ذلك النجاح، ويشعرون براحة في العمل بوجود هؤلاء الأشخاص من حولهم. ومرة أخرى، فإن المهم هو أن الشخص الذي أدى عمله عند مستوى معين قد لا يؤدي العمل بنفس القدرة عند مستوى مختلف. لا توجد قاعدة عامة هنا. هناك أشخاص عملوا بنجاح عظيم كرؤساء بلديات، رؤساء مراكز إطفاء، أعضاء في مجالس بلديات، ومفوضين للمقاطعات و ثم خدموا بامتياز عظيم في واشنطن. كما هناك أيضا أشخاص كانت لهم بقطة فظة عندما أصبح ضغط الموازنات الهائلة، والإشراف، والعلاقات مع الكونغرس يتجاوز أي شيء واجههم في السابق.



الجنرال في سلاح الجو الأميركي مايكل هايدن يدلي بشهادته أمام لجنة الاستخبارات التابعة للكونغرس الأميركي حول تعيينه مديرا لوكالة الاستخبارات المركزية الأميركية في أيار/مايو، 2006.

© Ron Sachs/CNP/Corbis

العاملون ضمن نسيج عملية اتخاذ القرارات الحكومية متفوقين في مجالات معينة من الخبرة، وبالأخص تلك التي تتطلب درجات عالية من التخصص.

**سؤال:** تاريخياً، إلى أي حد يستند مدى نجاح رئيس خلال ولايته إلى حسن اتخاذ هذه القرارات ونوعية الموظفين في هذه الأيام الأولى؟

**هوليدياي:** اعتقد أن هذا الأمر أساسي جداً. يمكنك النظر إلى معظم القضايا التي تحدد الرئاسة ثم ترجعها إلى قرارات اختيار الموظفين.

**سؤال:** هذا تصريح واسع تماماً.

**هوليدياي:** نعم. إن طريقة تناول أي أزمة بصورة جيدة أو سيئة هي عملية تعتمد على القيادة في إدارتك والأشخاص الذين وضعتهم في هذه الوظائف. قد لا يبدو ذلك تحدياً اليوم ولكنه قد يصبح كذلك فيما بعد. فعلى سبيل المثال، عندما تنظر إلى الأزمة المالية (في الولايات المتحدة في أواخر العام 2008) لم تكن الوظائف في لجنة الأوراق المالية والمؤسسة الفدرالية لضمان الودائع تبدو ذات أهمية عالية جداً قبل خمس أو ست سنوات. لكن بحلول الأشهر الأخيرة من العام 2008، أصبحت هذه الوظائف والأشخاص الذين يقومون بها بمنتهى الأهمية.

**سؤال:** هناك ميل لدى بعض الرؤساء لاختيار أشخاص من نفس المكان الذي يأتون منه، ولا سيما الذين يصعدون إلى منصب الرئاسة من مناصب حكام الولايات. لقد كانوا يعملون في عواصم الولايات مع مجموعة من الناس، ثم يصطحبون العديد منهم إلى واشنطن. فهل يفعلون ذلك لانهم يعتبرونهم أفضل

**سؤال:** بعد حملة انتخابات قاسية، قد تبرز بعض الضغائن السياسية القبيحة. ما الذي يجب ان تفعله الإدارة الخارجية والإدارة القادمة لوضع هذه الضغائن جانبا وتأمين عملية انتقال سلسة؟

**هوليدياي:** خلال عملية الانتقال، تكون هناك بعض المسائل الحرجة التي يتوجب تسليمها من إدارة إلى أخرى تليها. قد أقول انه، بغض النظر عن الحزب والتحزب، من المهم ان يعمل هذان الفريقان سوياً. من المهم بنفس القدر أن تنتهي الإدارة الخارجية أيامها بقوة وتسلم مجموعة واضحة من المسائل الراهنة والمعلقة والساخنة إلى الفريق الجديد. هناك التزام، التزام وطني، للقيام بذلك. كما يوجد أيضاً التزام من جانب الفريق الجديد لتجنب النشوة بالنصر التي قد تجعلهم لا يهتمون بما يسمعونه من الإدارة الخارجية.

وبهذا المعنى، اعتقد انه من المهم جداً بان يعمل الناس سوياً كي تكون عملية الانتقال سلسة، ليس فقط على جبهة الموظفين، بل وأيضاً على القضايا التي يعمل هؤلاء الأشخاص عليها.

\* الآراء المُعبّر عنها في هذا المقال لا تعكس بالضرورة وجهات نظر أو سياسات حكومة الولايات المتحدة.

# حفلات التنصيب الرئاسي عبر التاريخ الأمريكي



© AP Images

واجهة مبنى الكابيتول الغربية يوم 20 كانون الثاني/يناير، 2001.

"أقسم أن أنفذ بإخلاص مهام رئيس الولايات المتحدة، وأن أحفظ وأحمي، وأدافع  
عن دستور الولايات المتحدة، بأفضل ما لدي من قدرة. فليساعدني الله."

هذا هو نص اليمين الدستورية التي يؤديها كل رئيس أمريكي.



© AP Images

بعد انتهاء مراسم تنصيب  
الرئيس الأميركي أندرو  
جاكسون في 4 آذار/مارس.  
1829. توافد أكثر من 20 ألف  
شخص على البيت الأبيض  
لتهنئته والالتقاء به.

لوحة زيتية تعود لسنة 1889 خلد  
فيها الرسام رامون دي إيلورياغا  
حفل تنصيب أول رئيس للولايات  
المتحدة. جورج واشنطن يوم 30  
نيسان/أبريل من العام 1789 في  
المركز الفيدرالي لمدينة نيويورك  
وكانت حينها عاصمة البلاد.



© AP Images



© AP Images

حينما تم تنصيب الرئيس وليام هنري هاريسون في 4 آذار/مارس، 1841، رفض ركوب عربة مغلقة وفضل امتطاء صهوة جواد إلى مبنى الكابيتول. حيث ألقى أطول خطاب تنصيب في تاريخ الولايات المتحدة (استمر لمدة جاوزت الساعة) في جو قارس البرودة. ثم عاد إلى البيت الأبيض على صهوة الجواد أيضا، وطبقا لما ورد في روايات غير متطابقة، فإنه أصيب بنزلة برد تحولت إلى التهاب رئوي. والثابت أنه توفي بعد ذلك بشهر في 4 نيسان/إبريل، بعد أقصر فترة رئاسة في التاريخ الأميركي.



الجماهير حُيِّط بالواجهة الشرقية لمبنى الكابيتول، ويظهر في الصورة أعمال الإنشاءات التي كانت جارية لقبلة المبنى. في حفل التنصيب الأول للرئيس إبراهيم لينكولن يوم 4 آذار/مارس من العام 1861.

© AP Images



© AP Images



الرئيس الثالثون للولايات المتحدة. كاليفين كوليديج أثناء أداء اليمين الدستورية أمام رئيس المحكمة العليا آنذاك ويليام تافت. كانت تلك المرة الوحيدة في تاريخ الولايات المتحدة التي يشرف فيها رئيس سابق للولايات المتحدة على مراسم أداء اليمين لرئيس قادم.

الرئيس المنصرف هربرت هوفر يصافح الرئيس المنتخب فرانكلين ديلانو روزفلت في 4 آذار/مارس. 1933. كانت هذه المرة الأخيرة لإجراء مراسم التنصيب في شهر آذار/مارس. ومنذ العام 1937 جُري مراسم تنصيب الرئيس الأميركي الجديد في 20 كانون الثاني/يناير

© AP Images



© AP Images

الرئيس جون إف كينيدي يلقي خطاب تنصيبه بعد أداء اليمين الدستورية في مبنى الكابيتول يوم 20 كانون الثاني/يناير، 1961. وفي خطابه الشهير  
حث الأميركيين على ألا يسألوا ما الذي يمكن أن يقدمه بلدهم لهم، بل يسألوا أنفسهم عما يمكن أن يقدموه هم لبلدهم.



في أعقاب اغتيال جون إف كينيدي في مدينة دالاس يوم 22 تشرين الثاني/نوفمبر 1963، أدى نائب الرئيس وقتها ليندون جونسون اليمين الدستورية على متن طائرة الرئاسة أثناء العودة إلى واشنطن العاصمة. وفي الصورة تظهر القاضية سارة تي هيوز، السيدة الوحيدة التي تولت مراسم أداء اليمين الدستورية للرئاسة الأمريكية. كما تظهر أيضا زوجة جونسون لبيدي بيرد إلى يمينه، وأرملة كينيدي جاكلين إلى يساره.

© AP Images

الرئيس جيمي كارتر فور أدائه اليمين الدستورية والسيدة الأولى روزالين كارتر. يوم 20 كانون الثاني/يناير 1977، حيث سجلا حدثا تاريخيا بأن توجهها من مبنى الكابيتول إلى البيت الأبيض سيرا على الأقدام.



© AP Images



© AP Images

نظرا لأن يوم 20 كانون الثاني/يناير 1985 وافق يوم أحد، فإن الرئيس رونالد ريغان أدى اليمين الدستورية لفترة رئاسته الثانية في احتفال خاص بالبيت الأبيض وتولى مراسم أداء القسم رئيس المحكمة العليا وارين بيرغر، ووقفت السيدة الأولى نانسي ريغان وفي يدها الكتاب المقدس. أما الاحتفال العام فقد أجري في اليوم التالي تحت قبة مبنى الكابيتول حينما أجبر البرد القارس المحتفلين على عدم إقامة المراسم في الهواء الطلق.

## هل كنت تعلم؟

- ألقى جورج واشنطن اقصر خطاب في التاريخ عند توليه منصب الرئاسة (135 كلمة).
- أشرف رئيس المحكمة العليا جون مارشال على احتفالات قسم اليمين لتسعة رؤساء، من جون ادامز (1797) إلى أندرو جاكسون (1833).
- في العام 1865، كان ابراهام لينكولن أول رئيس يأمر بإشراك الاميركيين من اصل أفريقي في الاستعراض الافتتاحي.
- في عام 1917، كان وودرو ويلسون أول رئيس يسمح بحضور النساء الاستعراض الافتتاحي للتنصيب.
- تغير يوم التنصيب إلى 20 كانون الثاني/يناير، من 4 آذار/مارس، عام 1939 بعد التصديق على التعديل العشرين للدستور الأميركي. وفي العام 1937، كان فرانكلن روزفلت أول رئيس يحتفل بتوليه منصب الرئاسة في كانون الثاني/يناير.
- كان خطاب التنصيب لهاري ترومان عام 1949 أول خطاب عرض على شاشة التلفزيون.
- كانت احتفالات التنصيب الأولى لرونالد ريغان (1981) في أدفأ يوم في التاريخ، وكانت احتفالات توليته الثانية في أبرد يوم.
- كان روبرت فروست أول شاعر شارك في احتفالات تنصيب أي رئيس (1961، جون اف كينيدي)
- كانت احتفالات التنصيب الأولى لبيل كلينتون أولى الاحتفالات التي بثت حية على الإنترنت.
- في حال وقع تاريخ 20 كانون الثاني/يناير في يوم أحد، يقوم الرئيس المنتخب في العادة بأداء اليمين الدستورية بصورة خصوصية، ثم يكرر أداء اليمين أمام عامة الناس في يوم الاثنين التالي.

# التحديات المبكرة لحكومة جديدة

## كورت ام كامبل

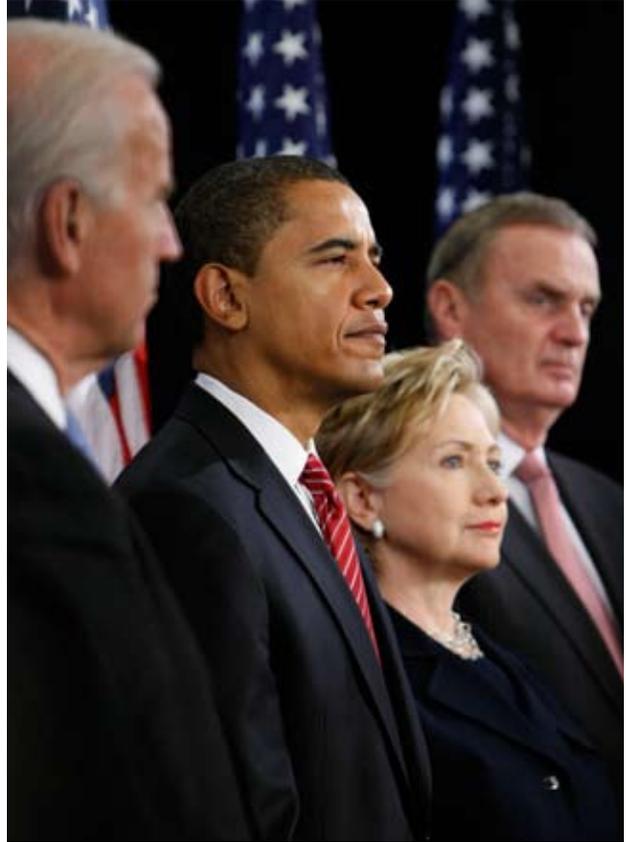
عملية التسليم من رئيس أميركي يشغل المنصب إلى رئيس أميركي منتخب توفر فرصة للتغيير وإعادة التقييم، ولكنها تحفل أيضاً بمخاطر جديدة. عندما يقسم الرئيس المنتخب باراك أوباما اليمين الدستورية في 20 كانون الثاني/يناير، 2009، سوف يواجه حروباً مستمرة في العراق وأفغانستان، وأزمة مالية تزداد عمقاً تهدد بتقويض الاستقرار الاقتصادي العالمي، وبرامج نووية نشطة في إيران وكوريا الشمالية، وعلاقة تزداد توتراً مع روسيا، وعلاقة أكثر تعقيداً مع الصين، هذا إذا لم نذكر مشاكل تغير المناخ والفقر العالمي والنزاعات في أفريقيا. وفي حين لا تشكل قضايا الأمن القومي الرئيسية شأنًا جديدًا لعمليات الانتقال الرئاسية، لكن هناك عدة أسباب تبيّن لماذا تطرح عملية التسليم الحالية مخاطرًا فريدة من نوعها. السبب الأول هو ان الفورية المباشرة للتهديدات وجسامتها، في عالم اليوم المعولم، أصبحت أكبر بكثير من مما كانت عليه عند أي نقطة في ماضينا. أي ان الهجوم بالأسلحة البيولوجية وانهيار سوق الأسهم المالية قد يولدان تأثيرات ترددية حول الكرة الأرضية خلال دقائق معدودة. والسبب الثاني هو ان الترابط المتبادل الاقتصادي والعسكري الدولي المتزايد، سوية مع الروابط المتنامية عبر الحدود القومية، يعني انه من غير الممكن فعلياً لأي رئيس ان يدخل البيت الأبيض حاملاً معه معرفة كاملة بكل منطقة محتملة من العالم ذات أهمية استراتيجية. ومن المحتمل أيضاً ان تكون عملية الانتقال هذه اكثر عمليات الانتقال تعقيداً في التاريخ. سوف يتسلم باراك أوباما مقاليد إدارة جهاز أمن قومي موسع يشمل حالياً عدة وكالات جديدة مثل وزارة الأمن الوطني، التي لم تواجه أبداً في السابق عملية انتقال سياسي. تخلق هذه الأسباب، سوية مع عوامل أخرى، صعوبات معقدة للفريق القادم. وسوف تتطلب الإدارة الناجحة لهذه الصعوبات أن يقوم فريق عمل أوباما بتركيز اهتماماته على ثلاث مسائل جوهرية في عملية الانتقال: إعادة تقييم التزامات الحملة الانتخابية، اختيار الأشخاص والعمليات، ووضع برنامج عمل للأيام المئة الأولى للإدارة الجديدة.

### التزامات الحملة الانتخابية

إحدى التحديات الأولى لعمليات الانتقال الرئاسية تنشأ قبل وقت بعيد من انتخابات تشرين الثاني/نوفمبر، أي في الوقت

في الوقت الذي واجهت فيه الحكومات الجديدة تحديات صعبة في الماضي، ورغم أن العديد منها ارتكب الأخطاء، فإن الجمهورية الأميركية واصلت المشوار.

كورت ام كامبل هو المدير التنفيذي الرئيسي لمركز الأمن الأميركي الجديد. يود هذا المؤلف تقديم شكره إلى وبيتي باركر وجورج ميتشل للمساعدة التي قدمها في نطاق الأبحاث المتعلقة بهذه المقالة، والتي استخلصت من الكتاب الصادر حديثاً، عمليات انتقال صعبة: مشاكل السياسة الخارجية عند بدء ممارسة السلطة بقلم كورت كامبل وجيمس بي ستاينبرغ (بروكينغز برس، تشرين الثاني/نوفمبر، 2008).



الرئيس المنتخب باراك أوباما. محاطاً بنائب الرئيس المنتخب جوزيف بايدن ووزيرة الخارجية المعينة هيلاري كلينتون. ومستشار الأمن القومي المعين. الجنرال البحري المتقاعد جيمس جونز في مؤتمر صحفي للإعلان عن فريقه للأمن القومي يوم الأول من كانون الأول/ديسمبر، 2008.



© AP Images

جندي في جيش كوريا الجنوبية يقوم بحراسة منطقة باجوخوم الخاضعة للإدارة المدنية والتي تفصل بين الكوريتين الشمالية والجنوبية. وهو رمز للضغط المتواصل في شبه الجزيرة الكورية الذي يشكل تحدياً هاماً أمام السياسة الخارجية للإدارة الجديدة.

المواقف السياسية التي تعدها شبكة واسعة من مؤسسات الفكر، قد تكون مساعدة أحياناً ولكنها تحمل في طياتها خطر إيقاع المرشحين في شرك مواقف سياسية قد يثبت لاحقاً أنها لم تكن حكيمة.

### الأشخاص والعمليات

التحدي الجوهري الثاني في عمليات الانتقال المتعلقة بالسياسة الخارجية يشمل اختيار الأشخاص المناسبين ووضع أفضل العمليات اللازمة لاتخاذ القرارات ونظام الحكم. يستطيع الرؤساء المنتخبون استعمال الوقت المتوفر قبل الانتخابات للتحقق من مؤهلات الأشخاص المحتملين لإشغال مناصب وزارية رئيسية. ولكن، ولأسباب متنوعة، يقرر المرشحون في العادة عدم اتباع هذه المقاربة. تُشكّل المعتقدات الخرافية وعدم الرغبة في "استباق النتائج" حول الانتخابات أحد هذه الأسباب. ولكن يكون لدى المرشحين عدد من الأولويات الضاغطة الأخرى خلال الحملة الانتخابية كما أنهم قد يرغبون في تجنب إغضاب مؤيدي رئيسيين بسبب عدم تقديم أسمائهم للتعيينات.

الذي يكون فيه المرشحون لا يزالون منخرطين في حملاتهم الانتخابية. فالالتزامات التي تقدم بتسرع خلال الحملات الانتخابية كثيراً ما تُشكّل سبباً للصدام لدى الرؤساء عندما يصل المرشحون إلى البيت الأبيض. وقد يحتاج الرئيس المنتخب إلى إعادة تقييم الوعود التي أعطاها خلال الحملة الانتخابية بعد ان يستلم للمرة الأولى الموجزات الأمنية القومية من أعلى المستويات. وإذا تخلف الرئيس الجديد عن تنفيذ تعهد قدمه في السابق، فقد يظهر انه شخصاً ضعيفاً، وبذلك يلحق الضرر بمصداقيته. ولكن استمرار التمسك بتعهد غير مترو أعطي خلال الحملة الانتخابية والذي تبطله المعلومات الجديدة فإنه قد يهدد بعواقب أليمة أكثر.

لسوء الحظ، فإن ضغوط الحملة الانتخابية تضمن في الواقع ارتكاب المرشحين لبعض الزلات الخطابية على الأقل. ولكن، رغم إعطاء تعهدات معينة خلال الحملة قد تكون ضرورية لتأمين الدعم المطلوب للفوز بالبيت الأبيض، فلن يتوجب على الرئيس المنتخب تأمين دعم المجموعات الانتخابية الرئيسية الداخلية وحسب بل وأيضاً إلى تعاون الشركاء الخارجيين. فالاقترحات التي لا تحصى حول السياسة، وقوائم مراجعة



الرئيس الإيراني محمود أحمدني جاد في تدشين مركز نووي في بلدة أراك في وسط إيران. تقول إيران إنه للاستخدام السلمي. إلا أن الدول الغربية تخشى من أن ينتهي الأمر به ليستخدم لتطوير قنبلة نووية.

ومؤخراً، طالب بعض الخبراء الاستعجال في عملية التثبيت لمراكز رئيسية في نطاق الأمن القومي لمنع حصول أي نقص خطير في القدرات الأمنية خلال عمليات الانتقال الرئاسية. يصف الأشخاص المحتملون للتعيين بوجه عام وفق الفئات الأربع: الباقون في مناصبهم، الموالون أو المستشارون السياسيون خلال الحملة الانتخابية، والنجوم، والأشخاص الجديرون. ولكل واحد من هؤلاء ميزاته وسيئاته. فالباقون في مناصبهم من الإدارة الحالية يستطيعون تأمين الاستمرارية والذاكرة المؤسسية للفريق الجديد، ولكن بقدر غير مؤكد من الموالاة. أما الموالون فإنهم سوف يُظهرون التزامهم تجاه القيادة الجديدة ولكنهم يشكلون أخطاراً تترافق مع الاعتماد على "التفكير الجماعي" وذلك عندما يحين الوقت لاتخاذ القرارات. وفئة النجوم توفر مصداقية فورية للإدارة في مجالات محددة، ولكنهم قد لا يكونوا منسجمين مع نمط القيادة الشخصية للرئيس. أما فئة الجديرين، الذين يملكون سيرة ذاتية عالية في المجال العام، وكثيراً ما يتم اختيار هؤلاء من بين أعضاء الكونغرس الأميركي، فإنهم يوفرون المصداقية ولكنهم قد لا يحملون معهم تجربة ذات شأن في شؤون الأمن القومي. إن اتخاذ قرار الاختيار حول الأشخاص والعمليات يمتد إلى مكتب نائب الرئيس كذلك. كما يجب أخذ كافة هذه الاعتبارات نظراً لكون برنامج العمل السياسي للإدارة الجديدة يكون لا يزال في مرحلة التطور.

سياسات الإدارة السابقة، وهي عملية وصفها بعض المراقبون على أنها ظاهرة "أي شيء ما عدا كلينتون"، التي ميزت الفترة الرئاسية الأولى للرئيس جورج دبليو بوش.

### نصائح حول عمليات الانتقال

خلال الحملات الانتخابية، على المرشحين للرئاسة ان يتذكروا، أولاً، بأن عليهم أن يكونوا حكماء عند إعطاء الوعود، وان يكونوا مدركين بان أي معلومات جديدة قد تتطلب تغيير رأيهم بعد أن يتسلموا زمام الرئاسة. وثانياً، يجب ان يتجنب المرشحون الإجابة على الأسئلة المبنية على افتراضات. وثالثاً، يجب أن يستغل المرشحون وفريق عملهم فترة الحملة الانتخابية للتعلم والتفكير بأساليب الحكم والإدارة لمرشحهم. سوف تفيد هذه الدروس عند تحديد شكل فريق عمل الرئيس. كما من الممكن أيضاً الشروع في اختيار المسؤولين الرئيسيين دون الظهور بمظهر الثقة المفرطة بالنفس. وعلاوة على ذلك، وخلال الحملة الانتخابية، يستطيع المرشحون تشكيل مجموعات استشارية

### أول مئة يوم

يواجه الرئيس الجديد مفارقة مقلقة بعد ان تنتهي الحفلة الراقصة للتتصيب، أي أنه يكون في ذروة شعبيته تماماً عندما تكون قدرته الإدارية في أضعف حالاتها. يتوجب أن يسير الرئيس الجديد على خط رفيع يدمج بين الجراءة والحذر، وأن يختار معاركة بعناية. فحالات الفشل السابقة، كمبادرة الرئيس بيل كلينتون السيئة السمعة حول اللوطيين في الجيش التي وترت علاقته كثيراً مع وزارة الدفاع، قد تمنع القائد الجديد من بناء الزخم اللازم لحسم التحديات السياسية الرئيسية. يجب على الرؤساء الجدد أيضاً تخفيف حافزهم للتخلي عن كامل

نظام وستمنستر البرلماني في دول أخرى. وفي عالم معقد ومعرض لتهديدات لا تحصى، وبسبب تدفقات المعلومات الملحة، والبيروقراطية الحكومية المتوسعة بازدياد، فإنه ينظر إلى عمليات الانتقال الرئاسية بأمل كما بقلق شديد. يعكس هذا القلق الشديد أكثر من الاهتمامات البسيطة بالاتجاهات المحتملة للسياسة. إنه يعكس أيضاً القلق حول الزلات والفوضى المحتملة التي أُرهِقت في السابق عمليات الانتقال الرئاسية. مع ذلك، ورغم التحديات العديدة والأخطاء الفاضحة من وقت لآخر على مر القرون، فقد بقيت عمليات الانتقال الرئاسية في الولايات المتحدة منظمة وسلمية إلى درجة ملحوظة. فاحترام الدستور الأميركي، وحكم القانون، وعملية الانتخابات، ومؤسسة الرئاسة كانت دائماً هي المسيطرة رغم الانتكاسات التي تصيبها من وقت لآخر. وفي حين كان الرؤساء المنتخبون يواجهون بصورة روتينية تحديات صعبة في الماضي، ومع ان العديد منهم ارتكبوا أخطاء، لكنه تمّ دائماً المحافظة على الجمهورية. أمّا عملية الانتقال القادمة فإنها سوف تقدم بالتأكيد أحد أعظم التحديات التي واجهتها أميركا على الإطلاق، ولكن التاريخ يؤكد لنا ان رجالاً عظام ونساء عظيمات سوف يبرزون لمواجهةها.

\* الآراء المُعبّر عنها في هذا المقال لا تعكس بالضرورة وجهات نظر أو سياسات حكومة الولايات المتحدة.

رسمية وغير رسمية تتحول فيما بعد إلى فِرَق الانتقال والحكم، أي كما فعل بنجاح كل من رونالد ريغان وجورج إيتش دبليو بوش. خلال الفترة الرسمية للانتقال، أي الأيام التي تقع بين انتخاب الرئيس وتنصيبه، يجب ان يتخذ الرئيس المنتخب أولاً قرارات حول الموظفين، ومع الإبقاء على مراقبته للتشكيل الإجمالي لفريق العمل. وبعد ذلك، على الرئيس المنتخب ان يضع الإجراءات اللازمة لعملية اتخاذ القرارات بالاستناد إلى الأشخاص الذين سوف يشكلون إدارته الجديدة. سوف تؤثر الشخصيات والعلاقات غير الرسمية في نجاح العمليات والإجراءات التي سوف تسود في نهاية المطاف. وعلى الفريق أن يتجنب نمط "التكبير الجماعي" (أي عدم تعيين الكثير من الموالين على حساب الباقين في مناصبهم، والأشخاص الجديرين والنجوم)، ولكن عليه ان يدرك أيضاً ان التنوع المفرط قد يشل عملية اتخاذ القرارات ويمنع قيام علاقات عمل قوية.

بعد ان يجلس الرئيس في مكتبه ويصبح مسيطراً بقوة على الأمور، يجب ان يتحرك لحل النزاعات القديمة بسرعة وفعالية، وان يحاول بناء زخم من انتصارات صغيرة لظهور تحقيق تقدم في وقت مبكر. وعلى الرئيس الجديد أن يحاول تأجيل النظر في المسائل الصعبة والمعقدة إلى ان يتمكن من التكيف مع حقائق الحكم غير المتوقعة. رغم ان السلطة الرئاسية تكون في أحيان كثيرة عند اضعف نقاطها خلال الأيام المنة الأولى، فالتقدم الملموس يبقى ممكناً في حال حقق الرئيس توازناً فعالاً خلال الفترة التي تعرف باسم فترة "شهر العسل". ومن الممكن اتخاذ خطوات أولية لمدّ الجسور اللازمة لردم الاستقطاب في مجتمع الأمن القومي في وقت مبكر من إدارته.

على الرئيس المنتخب الدخول إلى البيت الأبيض مع فريق عمل فعال موجود في مواقعه وان يكون مستعداً لإدارة الأزمات غير المتوقعة من بدايتها. علاوة على ذلك، على الرئيس الجديد أن يتعامل مع الفرع التشريعي للحكم في وقت مبكر وفي معظم الأحيان. الفريق التنفيذي لجورج دبليو بوش انطلق بشكل خاطئ مع الكونغرس من خلال وضع عملية للأمن القومي تركز بشدة على الفرع التنفيذي للحكم مما وتر كثيراً العلاقات مع الحلفاء الحزبيين في مجلس النواب ومجلس الشيوخ.

## المخاطر والفرص

إن تاريخ عمليات الانتقال للرؤساء الأحد عشرة منذ انتهاء الحرب العالمية الثانية قصة حذرة، تزخر بالمخاطر كما بالفرص. هناك الكثير من المزايا الفريدة المترافقة مع نظام الحكم الأميركي: موازنته الدقيقة للسلطة بين الفروع التنفيذية، والتشريعية والقضائية، والدور الذي يلعبه المعينون السياسيون في الفرع التنفيذي، وعملية الانتقال الرئاسية التي تختلف كثيراً وتمتد لفترة أطول بكثير من غيرها من الأنظمة البرلمانية مثل

# الرئيس والصحافة

مارثا جوينت كومار



الرئيس دوايت آيزنهاور في مؤتمر صحفي في واشنطن سنة 1959. ويبدو الى جانبه سكرتيره الصحفي. جيمس هاغبرتي.

ايزنهاور]، دون الحاجة إلى قراءة قصص محرّفة وملتوية". كان الدافع لاستخدام منظمات الأنباء لإنشاء اتصال مباشر وغير مُقيّد مع عامة الناس، موضوعاً ثابتاً في الاتصالات الرئاسية، كما كانت الشكوى من الخصوم الرهيبيين لذلك، أي الصحافة. لم تطل إقامة الرئيس جورج دبليو بوش في البيت الأبيض أكثر من شهرين عندما بدأ يتذمر من "المُرشح". ففي خطاب ألقاه في 23 آذار/مارس 2001، في بورتلاند، بولاية أوريغون، لاحظ بوش: "وجدت أن الأكثر فعالية بالنسبة لي الخروج من عاصمة الدولة لشرح موازنتي أمام عامة الناس بدلاً من الاعتماد على "المُرشح" للقيام بذلك. ففي بعض الأحيان، تنتشوه الحقائق إلى حد ما... لذلك دعوني أشرح موازنتي، إذا سمحتم بذلك، وما ننوي أن نفعله بالحال إذا تمكنا من إدخال التعقل المالي إلى عاصمة البلاد". ومثله مثل من سبقوه، فقد عبّر عن خيبة أمله من الصحافة لأنها لم تقم بتغطية شخصيته وبرامجه كما كان يود هو أن تُصورها.

ففي حين أن الرؤساء قد يتذمرون من الصحافة، إلا أن هؤلاء قد يجدون أن منظمات الأنباء تشكل جزءاً مهماً من المشهد العام للحكم الرئاسي. جيمس هاغبرتي شجب بألفاظ جارحة المرسلين، ولكنه مع ذلك تعامل معهم، وكان يزودهم بمواجز الأخبار في

يحتاج كل رئيس أميركي إلى فريق في البيت الأبيض يُدرك نمط العلاقة بين الرئيس، والصحافة، والموظفين مع الشعور بكيفية الاستفادة من ذلك. فمع جميع أنشطة الظهور العام التي يُجريها الرئيس اليوم، ومع المرات العديدة التي يجيب فيها عن الأسئلة التي يطرحها عليه المرسلون، فإن الرئيس التنفيذي يحتاج إلى فريق عمل يستطيع أن يُساعده في تعريف أهدافه وبرامجه إلى عامة الناس.

مارثا جوينت كومار أستاذة العلوم السياسية في جامعة توسون ومؤلفة مشاركة لعدة كتب حول وسائل الإعلام والرئاسة، ومنها الكتاب الكلاسيكي المنشور عام 1981، تحت عنوان، رسم صورة للرئيس: البيت الأبيض ووسائل الإعلام، وكذلك لكتاب، إدارة رسالة الرئيس: عملية الاتصالات للبيت الأبيض.

قال جيمس هاغبرتي، السكرتير الصحفي للرئيس دوايت دي إيزنهاور عندما أطلق شريط التسجيل لمؤتمر صحفي رئاسي: "يسعدني اننا أطلقنا شريط تسجيل البيان الصحفي إلى الإذاعات، ومحطات التلفزيون ووكالات الأنباء. ليذهب إلى الجحيم المرسلون الذين ينقلون الأخبار بميل معين. سوف نذهب مباشرة إلى الناس الذين يستطيعون الآن سماع ما قاله بالضبط الرئيس [

وتصريحاتهم، إلى الناس. مع ذلك لا يسيطر الرؤساء ومعاونوهم على هذه العلاقة، لأنهم مضطرون للإجابة عن الأسئلة التي يطرحها المراسلون عليهم.

### عنصر التعاون

يجب على الرؤساء ومعاونيهم التعاون مع المراسلين الذي يغطون أخبارهم لكي يستخدموا علاقتهم مع منظمات الأنباء بصورة أكثر فعالية. إذ كيف يستطيع أي رئيس أن يوصل "الحقائق" إلى عامة الناس على أساس منظم إن لم يكن عبر منظمات الأنباء؟

يكون هناك، على أساس يومي، حوالي 100 مرسل صحفي، ومندوب وكالات أنباء، ومحطات تلفزيونية، ومحطات إذاعية، ومصورين، ومنتجين وأفراد طواقم تصوير داخل البيت الأبيض، جاهزين لإرسال صور الرئيس إلى الناس والكتابة عنه وعن إدارته. وعلى الرغم من مقدار استيائهم من المراسلين فإن الرؤساء ومعاونيهم يستمرون في استضافة المراسلين في الجناح الغربي من البيت الأبيض كما كانوا يفعلون ذلك منذ العام 1902، عندما تم إشغال هذا الجناح للمرة الأولى. ويشمل التعاون تزويد مراسلي البيت الأبيض بالمعلومات حول الرئيس وبرامجه. وتستخدم منظمات الأنباء هذه الكثير من المواد التي تستلمها من البيت الأبيض بشكل أو بآخر. ويبرز التوتر في العلاقة بين الاثنين عندما يختلف البيت الأبيض مع ما تورده منظمات الأنباء في تقاريرها، ومع ما يشمله المراسلون في قصصهم الإخبارية.

وعلى الرغم من كلفة استدامة وجودها في البيت الأبيض، فقد استمرت منظمات الأنباء تتابع ذلك، على الأقل منذ العام 1896، عندما وضعت عدة صحف مراسليها حول طاولة خارج مكتب سكرتير الرئيس، والذي يُماتل في اليوم الحاضر رئيس أركان موظفي البيت الأبيض. ومنذ ذلك الوقت وحتى الآن ظلت منظمات الأنباء ترغب في أن يكون مراسلوها في أقرب موقع ممكن من مركز الأخبار كي تكون أول من ينشرها. لم يتخل المراسلون أبداً عن إمكانية وصولهم الوثيق إلى الأخبار الرئاسية. واليوم، تدير شبكات التلفزيون الرئيسية مركزاً فائق التنظيم مُقماً على الطريق الداخلي للجناح الغربي للبيت الأبيض حيث تقوم بإعداد و بث تقارير إخبارية حية. ويستخدم مراسلو التلفزيون الزائرون هذا المركز أيضاً. كما يعمل البيت الأبيض ومنظمات الأنباء للمحافظة على هذا الموقع لأن كل واحد منهما يعرف بأنه يُفيد منظمات الأنباء تماماً كما تفعل ذلك غرفة الصحافة في البيت الأبيض التي تم إعادة تجديدها مؤخراً. وقد أنفقت منظمات الأنباء والحكومة سوية مبلغ 8 ملايين دولار لإعادة التجديد دفعت منه الصحافة مبلغ مليوني دولار.



مراسلة البيت الأبيض السابقة. هيلين توماس (في الوسط). التي غطت أخبار جميع الرؤساء الأميركيين منذ ولاية الرئيس جون كينيدي. مكانها محفوظ في الصف الأمامي من قاعة جيمس برادي للمؤتمرات الصحفية في البيت الأبيض. في تموز/يوليو 2007.

مكتبه مرتين في اليوم، ويسمح لهم بمقابلته متى يشاؤون خلال اليوم، وكان يتأكد من إشرافهم في الأحداث والرحلات الرئاسية، ويؤمن لهم أماكن جلوس رئيسية لرؤية وسماع الرئيس، ويُلبى بوجه عام ما يحتاجون إليه من مواد ومعلومات لإعداد تغطياتهم الإخبارية. كان هاغرتي يعرف شيئاً مما تعلمه موظفون آخرون في البيت الأبيض، كما رؤسائهم، حول الاتصالات للبيت الأبيض. فهي علاقة يشوبها التوتر، ولكنها مع ذلك كانت علاقة يستفيد منها الرؤساء. والناس تريد أن تعرف ماذا يفعل الرئيس ويُخطط لتنفيذه، أما منظمات الأنباء فكانت تزودهم بهذه المعلومات.

ثلاثة عناصر للعلاقة بين البيت الأبيض والصحافة تخبرنا الشيء الكثير حول طريقة عمل هذه العلاقة من إحدى الإدارات الرئاسية إلى الأخرى. أولاً، العلاقة هي علاقة تعاونية. قد يحصل توتر بين الاثنين ولكن، على أساس يومي، لكل واحد منهما مصلحة في العمل بفعالية مع الآخر. ثانياً، تستمر عمليات اتصالات البيت الأبيض مع استمرار عمل مكاتب الإعلام المركزية من إحدى الإدارات الرئاسية إلى الثانية، متبعة قواعد أساسية تطبق عبر مختلف الإدارات. تبدو القواعد التي تنظم العلاقة بسيطة وغير محدودة بزمان، أي، قل الحقيقة، أعلن الأنباء السينة، وأشرح أسباب حصولها. ولكن، هناك أيضاً الإغراءات في عدم اتباع هذه القواعد من الموجودين داخل البيت الأبيض. وهذا ما يُشكل أحد العوامل التي تجعل مهمة السكرتير الصحفي للرئيس صعبة إلى درجة كبيرة. وثالثاً، فإن منظمات الأنباء هي الآليات الأولية التي يستعملها الرؤساء ومعاونوهم لإيصال العدد الكبير من خطاباتهم، ومقابلاتهم الصحفية،



© AP Images

الرئيس بيل كلينتون لدى انتهاء مؤتمر صحفي في القاعة الشرقية بالبيت الأبيض في كانون الأول/يناير من سنة 1997. يذكر أن الرؤساء يتحاورون مع مراسلي وسائل الإعلام في أمكنة متعددة من البيت الأبيض.

## تاريخ من الاستمرارية

مركز السكرتير الصحفي يملك أطول تاريخ من بين معاوني الرئيس. كل واحد من الرؤساء الثلاثة عشر الذين خدموا منذ العام 1929، كان لديهم معاون رئاسي يتولى شؤون الصحافة. الأشخاص الذين تولوا هذا المركز أداروا علاقات الرئيس مع الصحافة وزودوا معلومات إلى المراسلين وفقاً لرغبات الرئيس التنفيذي ومعاونيه.

في العام 1969، أضاف الرئيس ريتشارد نيكسون عنصراً ثابتاً إلى مدار الاتصالات للبيت الأبيض: مكتب الاتصالات. وقد استمر ذلك المكتب في العمل حتى يومنا الحاضر. وهو يتناول بصورة تقليدية خطط الاتصالات الطويلة المدى ويصمم خططاً للترويج للبرامج الرئاسية لدى عامة الناس وغيرهم من الذين يحتاج الرئيس إلى دعمهم، في حين يركز السكرتير الصحفي وموظفوه اهتمامهم على تزويد معلومات على أساس يومي للمراسلين الذين يغطون بانتظام أخبار الرئيس. إن استمرارية

عمل هذه المكاتب عبر كل من الإدارة الديمقراطية والجمهورية يعكس الخدمات المتواصلة التي يقدمونها. والقواعد الأساسية التي تنظم العلاقة بين المراسلين والمسؤولين تستمر قائمة أيضاً. حتى الترتيبات بشأن المعلومات التي توصف بأنها "رسمية"، أو "غير رسمية" أو حول "الخلفية"، فإنها بقيت مماثلة لما كانت عليه إلى حد كبير. فالمعلومات الرسمية هي المعلومات العامة التي يستطيع المراسلون استعمالها مع ذكر اسم المصدر. واليوم معظم المعلومات الرئاسية هي معلومات رسمية. وتعني المعلومات حول الخلفية وجود مصدر للنبا، على سبيل المثال، مسؤول في هيئة موظفي البيت الأبيض يخبر مراسلاً نباً يستطيع هذا المراسل نشره ولكن دون ذكر اسم الشخص مصدر هذا الخبر. وهكذا قد يكتب المراسل: "مسؤول كبير في البيت الأبيض قال اليوم..." والمعلومات غير الرسمية تعني عدم تمكن المراسلين من الاستعمال العام للمعلومات بأى طريقة من الطرق، مع انه، ومن وجهة نظر عملية، فإنه يمكنهم إيجاد نفس المعلومات عبر شخص آخر يزودهم بها على أساس انها



© AP Images

الرئيس جورج دبليو بوش يعقد مؤتمراً صحفياً في حديقة الورود بالبيت الأبيض. في أيلول/سبتمبر 2006.

## مؤسسات الأنباء: آليات خارج السيطرة

يملك رئيس البلاد مصلحة كبيرة في بناء علاقة جديّة مع مؤسسات الأنباء لأنه يحتاج إلى كسب فهم الشعب لكي يحكم. يجب أن يحصل الرئيس على موافقة الكونغرس من أجل إنشاء البرامج وتمويلها. فهو في مركز يشارك من خلاله في السلطة أكثر من ممارسته لها بمفرده. ومن هنا يأتي دور مؤسسات الأنباء: إنها الآليات التي يستخدمها للوصول إلى الناس الذين يحتاج إلى دعمهم لإقناع الكونغرس بتسريع برامجهم. يتحدث الرئيس الأميركي من البيت الأبيض ومن مناطق أخرى حول البلاد والعالم. ترافقه منظمات الأنباء أينما يذهب وتبعث إلى مكاتب تحريرها الرئيسية أخباراً برقية، وتحرر مقالات لتنشرها في الصحف، وتعد نشرات إذاعية وتلفزيونية تتضمن كل ما يصرح به. يستطيع المرء أن يقيس حاجة الرئيس لمنظمات الأنباء من خلال وتيرة تكرار خطابه وملاحظاته العامة. القي الرئيس جورج دبليو بوش معدل 1.6 خطاب أو ملاحظة باليوم خلال أسبوع مكون من ستة أيام. في حين كان العدد المقارن للرئيس كلينتون 1.8. من الممكن التوقع بأن الرئيس سوف يلقي خطابات كبيرة وصغيرة حوالي 500 مرة في السنة ولا سيّما خلال السنة الأولى من تسلمه سدة الرئاسة. تحدث كلينتون 602

معلومات رسمية أو معلومات خلفية. تستمر أيضاً مبادئ الدعاية التشغيلية التي تفيد الرئيس وإدارته. لقد وضع رون نيسن، السكرتير الصحفي للرئيس جيرالد فورد، هذه المبادئ التي امتدت على مدى أجيال، وتطبق على كافة مسؤولي الاتصالات. قال نيسن: "إنني أعتقد أن معظم من يشغل منصب السكرتير الصحفي، بغض النظر عن خلفيتهم، توصلوا إلى الإدراك بأن نفس مجموعة القواعد تطبق سنة تلو السنة، وإدارة بعد إدارة: قل الحقيقة، لا تكذب، لا تغطي شخصاً مذنباً، انشر الأخبار السيئة بنفسك، وانشرها بأسرع ما يمكن وضع تفسيراتك بشأنها، قم بكافة هذه الأمور." في نفس الوقت ليس من السهل دائماً للمسؤولين عن الصحافة أن يلتزموا بهذه الإرشادات. وكما لاحظ نيسن أيضاً، في الكثير من الأحيان، لا يريد أفراد آخرون من الموظفين أن يفعلوا ذلك، فهم لا يفهمونه". فقد رأينا في البيت الأبيض تحت إدارة جورج دبليو بوش كم كان من الصعب على السكرتير الصحفي سكوت مكليان الحصول على معلومات دقيقة من كبار معاوني الرئيس في البيت الأبيض وفقدانه اللاحق لمصداقيته. حصل نفس هذا السيناريو في إدارات قبل إدارة بوش مع نتيجة مماثلة: يحل شخص جديد كسكرتير صحفي محل السكرتير السابق.

الذي لا يرغبون بعمله، وسوف يتجنبونه إذا كانوا يعتقدون ان بإمكانهم فعل ذلك.

### الإدارة الجديدة

عندما يتسلم باراك أوباما منصبه في البيت الأبيض، سوف يحتاج إلى فريق يدرك أفراده تماما نمط العلاقة بين الرئيس والصحافة، مع مجموعة من الموظفين يملكون شعورا بكيفية الاستفادة من هذا النمط.

وبأخذ جميع أنشطة الظهور العام التي يجريها الرئيس في اليوم الحاضر، والمرات العديدة التي يجب خلالها على أسئلة المراسلين، في الاعتبار، فإن الرئيس التنفيذي يحتاج إلى فريق عمل يستطيع ان يساعده في الوصول إلى عامة الناس عارضا أهدافه وبرامجه. فالقيادة الفعالة تتطلب ذلك.

\* الآراء المُعَبَّر عنها في هذا المقال لا تعكس بالضرورة وجهات نظر أو سياسات حكومة الولايات المتحدة.

مرة عام 1993، السنة الأولى لرئاسته. والقى بوش 508 خطاب في نفس الفترة من العام 2001. إن الثمن المقابل لاستعمال مؤسسات الأنباء كآليات لإيصال كلمات الرئيس إلى الشعب هو تزويد معلومات إلى تلك المؤسسات ومراسليها بالأخص أولئك المعينين للعمل في البيت الأبيض.

يسعى هؤلاء المراسلون للحصول على معلومات إضافية عما يرغب الرئيس ومعاونوه في تقديمه لهم. كلمات الرئيس تشكل فقط جزءا من قصصهم الإخبارية. فهم يريدون أجوبة عن أسئلتهم حول دوافع الرئيس، وخطته البديلة، وأولوياته. يستطيع المراسلون على أساس يومي الحصول على معلومات من معاوني الرئيس وفي أحيان كثيرة من سكرتيره الصحفي. لكن يحتاج المراسلون إلى الحصول على أساس منتظم على أجوبة من الرئيس بالذات. وفي حين ان الرؤساء الأميركيين أجابوا عن أسئلة المراسلين في ندوات مفتوحة للمؤتمرات الصحفية منذ العام 1913، فقد كانت هذه الجلسات في الأصل تعقد بصفة غير رسمية، ولكنها بدأت منذ كانون الثاني/يناير 1955 تعقد بصورة رسمية مفتوحة لمحطات التلفزيون عندما عقدا لرئيس ايزنهاور أول جلسة كهذه.

واليوم يجتمع الرؤساء مع المراسلين في ثلاث أمكنة: أولاً، هناك مؤتمرات صحفية يلتقي الرئيس خلالها المراسلين في جلسة مفتوحة للإجابة عن أسئلتهم على مدى نصف ساعة تقريبا. في بعض الأحيان يرافق رئيس أجنبي الرئيس، وأحيانا يواجه الرئيس الصحافة بمفرده. بالإضافة إلى ذلك، يجيب الرؤساء التنفيذيون عن أسئلة المراسلين على أساس منتظم في جلسات أسئلة وأجوبة قصيرة في المكتب البيضاوي وفي أماكن أخرى حول البيت الأبيض بضمنها حديقة الورود الواقعة خارج المكتب البيضاوي. علاوة على ذلك، يجري الرؤساء مقابلات مع مراسلين من دول أجنبية كما مع أولئك الذين يمثلون مؤسسات أخبار محلية. فعلى سبيل المثال، يجري الرئيس قبل ان يسافر إلى الخارج مقابلات مع مراسلين يمثلون وكالات أنباء تعمل في البلاد التي ينوي الرئيس السفر إليها. وهو يعقد تلك الجلسات بغية إعلام الجمهور في تلك الدولة بما يرجوه من هذه الرحلة. إذا ما تم احتساب المؤتمرات الصحفية، ولسات الأسئلة والأجوبة، والمقابلات الصحفية سوية يتبين لنا ان الرؤساء كثيرا ما يتقابلون في جلسات لا يسيطرون عليها سوى جزئياً فقط. ليس من المفروض ان يجيب الرؤساء عن الأسئلة ولكنهم يتعرضون للانتقاد إذا لم يفعلوا ذلك. أجاب الرئيس كلينتون عن أسئلة المراسلين 332 مرة خلال السنة الأولى من تسلمه منصب الرئاسة، في حين عقد الرئيس بوش 261 جلسة من هذا الشكل خلال أول سنة له في منصب الرئاسة. بعد السنة الأولى في البيت الأبيض، لم يجب بوش عن أسئلة المراسلين أكثر من 150 مرة في أي سنة من السنوات السبع المتبقية، ولم يعقد كلينتون سوى 275 جلسة او اقل في كل سنة من سنواته السبع المتبقية. في كافة هذه الجلسات يخاطر الرؤساء بارتكاب أخطاء، الشيء

# للسجل

تيري غود



الرئيس الأسبق جورج بوش، والرئيس المنتخب باراك أوباما، الرئيس جورج دبليو بوش، والرؤساء السابقون بيل كلينتون وجيمي كارتر تباحثوا في التحديات الراهنة وتبادلوا الخبرات في اجتماع عقده في البيت الأبيض يوم 7 كانون الثاني/يناير، 2009.

الحمد لله! وأخيراً، لقد أنجزنا العمل. عملية انتقال أخرى. عملية تفريغ ضخمة أخرى لمجمع البيت الأبيض. إفراغ من الناس، من الورق، من السجلات الإلكترونية. وكل ذلك قبل الساعة الثانية عشرة ظهراً.

تهاويت على أريكة في مكتبي منهكاً ونعساً، بعد أن أمضيت طوال الليل في المكتب، لم أحظ خلاله سوى بغفوة قصيرة من وقت لآخر، حيث كنت أواصل المسح النهائي لمجمع البيت الأبيض (الجناح الغربي، الجناح الشرقي، مبنى أيزنهاور للمكاتب التنفيذية، المبنى الجديد للمكاتب التنفيذية، وعدة مرافق أخرى). كنت أبحث عن تلك الملفات وتلك الوثائق التي من المحتمل أن يكون قد جرى إغفالها بطريقة ما، عند إفراغ المكاتب. ثم أدت جهاز التلفزيون لمشاهدة احتفالات يوم التنصيب في الكابيتول هيل وأنا أرشف كوباً من القهوة الباردة وأنهى تناول كعكة دونات بانئة.

ولكنني لا أستطيع الاستراحة لفترة طويلة. عليّ أن أقوم بجولة مسح أخرى في الجناح الغربي. فمن المنتظر خلال خمس دقائق

"تدخل حاملاً لا شيء وتخرج حاملاً لا شيء". هذا هو الإرشاد البسيط الذي يُقدّم إلى موظفي البيت الأبيض لدى مغادرتهم بحيث يشرح لهم أن قانون السجلات الرئاسية للعام 1978 نصّ على ملكية الحكومة لجميع سجلات البيت الأبيض. وقد عُهد إلى مكتب إدارة السجلات مسؤولية الإشراف على نقل هذه السجلات إلى دائرة الأرشيف القومي، ومن ثم إلى مكتبة الرئيس. لقد تمّ نقل تيري غود من دائرة الأرشيف القومي إلى البيت الأبيض في كانون الثاني/يناير، 1969، لكي ينضم إلى فريق عُهد إليه الإعداد لإنشاء مكتبة الرئيس ريتشارد إم نيكسون. وعقب استقالة الرئيس نيكسون، التحق تيري بمكتب إدارة السجلات في البيت الأبيض، وفي تشرين الأول/أكتوبر، 1988، أصبح مديراً لهذه الإدارة وبقي يشغل هذا المركز حتى تقاعده في تموز/يوليو، 2004. يعيش تيري وزوجته إيفلين حالياً في أوهايو.

20 كانون الثاني/يناير، الساعة 11:55 صباحاً.



White House Photo/Joyce Boghosian

الرئيس جورج دبليو بوش مجتمعاً مع تيري غود، مدير دائرة الأرشيف القومي، في المكتب البيضاوي بالبيت الأبيض.

من المدهش حقاً أن تكون مهمة معالجة هذه الرسائل غير خالية من المرح والخفة. فالشعب الأميركي يتحلى بقدر من الإبداع يتجاوز التصديق. وهناك طرق ووسائل لا يمكن تصورها تقريباً استعملت، وسوف تستعمل، للاتصال بالرؤساء: علب من الصفيح، قطع من الخشب، والكوسى الأخضر، وجوز الهند كلها توفر أمثلة عن المجموعة



الرئيس بيل كلينتون لدى زيارة تيري غود في مبنى آيزنهاور لمكاتب البيت الأبيض.

Courtesy William J. Clinton Presidential Library

الشديدة التنوع من الخيارات المستخدمة. سنكون نحن العاملون في مكتب إدارة السجلات مستعدين لتقديم مشورتنا حول كيفية التعامل مع هذا البريد. سوف يكون ذلك أول اختبار لنا، وأول فرصة تتوفر لنا للقيام بذلك. يجب أن نكون قادرين على إقناع الإدارة الجديدة بعدم لزوم الاحتفاظ بالغالبية العظمى من هذه الرسائل لأكثر من عدة أشهر، بعد قراءتها ومعالجتها. فإذا نجحنا في إقناعهم بأنه من الممكن الاستغناء عن هذه الرسائل، لن نستطيع مجرد تقليص مساحة التخزين وحسب بل وأيضاً التخفيف من التحديات اللوجستية التي تنتظرنا عندما نواجه من جديد قدرنا المرعب الأعظم، المتمثل في الانتقال التالي. نعم، فالتخطيط للانتقال يبدأ في وقت مبكر. لحسن الحظ، لن يستمر فيضان الرسائل الإلكترونية، الذي كان كاسحاً في البداية، في خلق الأزمة التي نشأت في الماضي عندما كانت هذه التكنولوجيا الجديدة لا زالت تتضج. سوف تكون كمية الرسائل مذهلة ولكن معالجتها ستتم بشكل روتيني إلى حد ما. سوف تصل الموجة التالية قريباً مع أنها لن تكون بهذا الكم الكبير. سوف تبدأ أجهزة الهاتف بالرنين في مكتب إدارة السجلات لطلب ملفات حول الأشخاص الذين أرسلوا رسائل أو

أن تدخل البوابات طليعة حرس الإدارة الرئاسية الجديدة. لم يكن قد أنجز سوى نصف العمل. فقد ودعت أعضاء الإدارة الراحلة، أشخاصاً أصبحت أعرفهم جيداً، احترمتهم، وأحبهم. أربع أو ثماني سنوات تبدو وكأنها وقت قصير عند العودة بالذاكرة إلى الماضي. ولكن لا يتوفر لنا الآن الكثير من الوقت للاستغراق في الذكريات. فقد باتت المرحلة التالية من عملية الانتقال على وشك أن تبدأ. يجب أن أكون مستعداً للترحيب بالقدامين الجدد بابتسامة، وان أعرض عليهم المساعدة بأكثر قدر ممكن من التفاني

والحماس اللذين أظهرتهما إلى من سبقوهم، بغض النظر عن السياسات الحزبية. وسوف أفعل ذلك، وسوف يفعل ذلك أيضاً الموظفون العاملون معي في مكتب إدارة السجلات لأننا جزء من هيئة موظفي البيت الأبيض الذين يظنون محتفظين بوظائفهم من إدارة إلى أخرى. فنحن من الموظفين "المهنيين" غير الحزبيين في البيت

الأبيض الذين يخدمون "المنصب وليس الرجل". خلال تلك اللحظات القليلة كنت أفكر بما هو مخبأ للإدارة القادمة ولمكتبي بالذات. فاستغلّيت هذه الفرصة لاستعراض صور سريعة عبر دورة الحياة للسنوات الأربع أو الثماني المقبلة. لديك بريد!

بغضون بضعة أيام سوف تهبط كتلة هائلة من الرسائل على القادمين الجدد. ستكون تلك الرسائل بمثابة الموجة الأولى. وسوف تكتسحهم. نعم، لقد اندروا مسبقاً، لكن سيظل ذلك يُشكّل صدمة لهم. فهناك عدد مدهل من صناديق الرسائل الواردة من عامة الناس قد تراكت خلال الأسابيع التي تلت يوم الانتخاب. سوف يتوجب وضع طاولات في أروقة مبنى آيزنهاور للمكاتب التنفيذية المجاور للبيت الأبيض. وسوف يكتشفون، مع مرور الوقت، أن قراءة 200 رسالة في اليوم تُشكل رقماً متوسطاً تقريباً. سوف يضعون رمزاً على كل رسالة لاتخاذ الإجراء المناسب بصدها لاحقاً: الإجابة، أو الإحالة إلى وكالة للاهتمام بها، أو في بعض الأحيان، عدم القيام بأي شيء بشأنها. ولكن سوف يستمر ورود ذلك الكم الهائل من الرسائل طوال فترة الإدارة الجديدة.

للحصول على خلفيات حول السياسات الحكومية التي أصبحت تتعامل معها الإدارة الجديدة الآن. سوف تكون إجابتنا هي نفسها دائماً، باعثة على الدهشة ومخيبة للأمل: ودائماً ملفاتها فارغة. كافة المعلومات، الأوراق، والسجلات الإلكترونية لم تعد موجودة. عليك أن تبدأ من نقطة الصفر. تستطيع أن تساعدك الوكالات العاملة في الفرع التنفيذي للحكومة، فهي تتحمل مسؤوليات البرامج ولديها المعرفة بذلك. وهكذا، سوف تتمكن الإدارة الجديدة ضمن وقت قصير من ترسيخ أقدامها وثم تبدأ عجلة الحكم بالدوران وتحقيق السرعة المطلوبة خلال فترة قصيرة.

وسوف تبدأ موجة جديدة بالتكوّن عبر مجمل مجمع البيت الأبيض خلال الأسابيع التالية. فمهام ومسؤوليات هيئة الموظفين ستحتاج إلى كميات كبيرة من المعلومات، وفي كل مكتب سوف تتدفق الأوراق، والوثائق، والكتب بكميات أكبر بكثير مما شهدته غالبية الموظفين على الإطلاق في السابق. سوف يكون الدفع قاس وكاسح من حيث جسامته. سوف يحاولون في بادئ الأمر التأقلم مع هذا الدفع بطلب المزيد من خزائن الملفات والرفوف. وخلال أسابيع ستختفي كافة الفسحات الفارغة المتوفرة داخل كل غرفة مكتب. والأسوأ من ذلك، ان الأوراق والوثائق والكتب ستتراكم وتتكدس في خزائن الملفات، وعلى الرفوف، وعلى المكاتب، والكراسي، والطاولات، والأرائك وأخيراً على الأرض. وفي حالات نادرة، ستتراكم الأوراق إلى درجة لن تبقى فيها سوى ممرات ضيقة بين الأبواب وطاولات المكاتب، وربما إلى الحد الذي لن يحصل فيه تنظيم وترتيب غرف المكاتب، سوى نتيجة التهديد بقرب زيارة مدير دائرة الإطفاء، كما حصل في إحدى المرات.

### التحدي التنظيمي

بحلول هذا الوقت، سوف يغمر بعض الموظفين الإداريين الشعور بالإحباط. سوف يكون العديد منهم غير مستعد لمواجهة هذا التحدي المروع، ولن يكون لسوى القليل منهم تجربة سابقة في مكتب منشغل ومثقل بالأعمال إلى هذه الدرجة، وبحاجة إلى هذه الدرجة من الاستجابات السريعة التي تُشكل جزءاً لا يتجزأ من مكتب في البيت الأبيض. أما تعيين موظفين إضافيين فلن يكون خياراً مطروحاً. فخشية الإدارة الجديدة من الانتقاد بأن عدد موظفي البيت الأبيض أصبح "منتفخاً"، يحتم عليها الاكتفاء بعدد ضئيل من الموظفين يساعدهم جزئياً متطوعون مقيمون. ولن يكون هذا أمراً سهلاً.

ولن يفاجئ ذلك مكتب إدارة السجلات. فقد كان تحدي تنظيم المعلومات، مهماً كان شكلها، مسألة ذات أولوية متدنية مبدئياً في كل إدارة. فنادرًا ما كان القادمون الجدد يتوقعون إلى حدٍ كافٍ الطبيعة الحرجة لهذا العنصر من العمل الحكومي أو جسامته.

وللضرورة، على الموظفين أن يركزوا اهتمامهم على الأحداث العالمية والقومية التي تُقرّم المهمات الروتينية، مثل أين يجب أن توضع الوثائق. فالتاريخ سوف يعيد نفسه. مكتب إدارة السجلات، أي المكتب الذي لم يعلموا حتى بوجوده، يصبح بسرعة بمثابة مصادفة سعيدة لهم. سوف يتمكن مدراء السجلات في مكتب إدارة السجلات من البدء بإجراء بعض التخفيف من تراكم الأوراق ضمن المكاتب. وفي بعض الحالات، سوف تشمل الاقتراحات ترتيبات الاحتفاظ بها في الملفات، وفي مرات عديدة ستحل المسألة من خلال تشجيع الموظفين بإجراء جردة لتلك المواد التي لن تستعمل فوراً وتعبئتها في صناديق. يمكن بعد ذلك نقل هذه الصناديق ووضعها تحت رعاية مكتب إدارة السجلات حيث يتم تصويرها وإدخالها في قاعدة بيانات مكتب إدارة السجلات. ثم ترقم الصناديق وتحفظ على الرفوف، بحيث تكون جاهزة خلال ساعة في حال تطلب الأمر استعادة أي صندوق منها. ومع أن مكتب إدارة السجلات لا يذكر ذلك، لكنها بالفعل قطعة أخرى من المرحلة الأولى لعملية "إنهاء عمل الإدارة الحالية"، والإعداد لخروج هذه الإدارة عند نهاية أربع أو ثماني سنوات. سوف تكون الملفات التي جرى جردها وتعبئتها في صناديق جاهزة للنقل إلى دائرة الأرشيف والسجلات القومية عند انتهاء فترة الإدارة الحالية. لن يُشكل نقل صندوق واحد في كل مرة الكثير من التحدي على مدى أربع أو ثماني سنوات، لكن عدد هذه الصناديق سوف يتراكم ليصل إلى ما لا يقل عن 12 ألف صندوق عند نهاية أربع سنوات وإلى ما لا يقل عن 20 ألف على مدى ثماني سنوات. وبنفس الأهمية، وربما بأهمية أكبر، فإن مكتب إدارة السجلات ينظر إلى هذا العمل على أنه يُشكل المرحلة الأولى من كتابة تاريخ هذه الإدارة. فالوثائق هي الشهود: إنها تتكلم. والوثائق المنظمة تخبر قصصاً. وإلى المدى الذي يستطيع فيه مكتب إدارة السجلات إقناع الموظفين بإنشاء ملفات منظمة والاحتفاظ بها، إلى ذلك المدى يمكن فهم تاريخ الإدارة بشكل أفضل، وكتابته بشكل أفضل، والإخبار عنه بشكل أفضل، أولاً من قبل الرئيس عند كتابة مذكراته، ولاحقاً من قبل المؤرخين وغيرهم عند محاولتهم التأكيد على أحداث وسياسات مختارة وتفسيرها. وهكذا، ومع مرور الوقت، سوف تنتشر سمعة مكتب إدارة السجلات، إما لأن مكاتب هيئة الموظفين سوف تشعر بأنها أنقذت في كفاحها لتجنب الغرق في وسط الرمال المتحركة المتعاطمة من الورق، أو لأن مكتب إدارة السجلات سوف يتمكن في الواقع من الاستجابة بسرعة إلى طلباتها للحصول على المعلومات، أو لإعادة ملفاتها المعبأة في الصناديق أو الموجودة في الملفات المخزونة.

خلال أسابيع معدودة ابتداءً من الأسبوع الأول في تشرين الثاني/نوفمبر وحتى 20 كانون الثاني/يناير. سوف يتحول مجمع البيت الأبيض إلى جنازة هائلة تعاني عبر حالة من اليقظة الطويلة.

لحسن الحظ، عندما تنطلق عملية الانتقال، فإنها سوف تتبع مساراً سبق المرور فيه مرات عديدة. سوف تصدر إرشادات إلى الموظفين للاستمرار في تنفيذ مسؤولياتهم وهم يستعدون للمغادرة. فهناك تفهم مشترك بأن مجمع البيت الأبيض، كمكان لسكن الرئيس، يعود إلى الشعب الأميركي، ولذلك يجب القيام بكل ما هو ممكن لضمان تركه كما يترك الضيف منزل مضيفة، في حالة جيدة، وربما بحالة أفضل مما كان عليه. و



يضم الأرشيف القومي جميع السجلات الرسمية، المكتوبة والمطبوعة والإلكترونية والسرية. في الصورة أحد العاملين في مكتب الأرشيف يستمع إلكترونياً إلى تسجيل رفعت عنه السرية حديثاً من مكتبة نيكسون الرئاسية في بوربا ليندا بولاية كاليفورنيا. في شهر كانون الأول/ديسمبر 2008.

## الدوران دورة كاملة

مع مرور الأسابيع، والأشهر، والسنين، ومع تقدم الإدارة في العمر ونضوجها، سوف تنمو علاقة مكتب إدارة السجلات مع هيئة الموظفين السياسيين تبعاً لذلك. المعارف يتحولون بصورة محتومة إلى أصدقاء، وحالات الرحيل، أكان خلال أو عند نهاية فترة الإدارة، تصبح مناسبات للحزن الحقيقي. ورغم أن التشبيه التالي مبالغ فيه قليلاً، فمن الممكن أن نجد شيئاً من التشابه بين تجربة البيت الأبيض وبين السفر على ظهر سفينة تحاول الإبحار عبر مياه غادرة. وجنبا إلى جنب، سوف يجذب كل واحد قاربه بالتساوي كي تجتاز "سفينة الدولة" بأمان منحدرات المياه التي لا تحصى، والقنوات غير المرسومة على أي خريطة، والتيارات الجارفة للوصول إلى الميناء. سوف تنتقل الاختلافات بين الموظفين السياسيين والمهنيين إلى الخلفية وثم ستتطور بينهم روابط من الصداقة.

ومع دخول الإدارة سنتها الأخيرة، يبدأ مكتب إدارة السجلات، بهدوء وبنعومة بادئ الأمر، بالإشارة بصورة متكررة أكثر إلى فائدة وضرورة ان يقوم الموظفون بجرد وتعبئة الملفات في مكاتبهم في الصناديق. سوف يدرك معظم الموظفين هذا الأمر ويسعون بوعي إلى "تنظيم شؤون مكاتبهم"، من أجل الأجيال القادمة، من أجل رئيسهم، كما من أجلهم هم. لن يكون الوضع على هذه الدرجة من الهدوء في حال خسر الرئيس الحالي في إعادة انتخابه. سوف يتعاضم كل شيء

سوف يكون هذا الموقف هو السائد في معظم الحالات. أما بالنسبة للسجلات، فسوف تصدر أيضاً بصدها إرشادات ومواعيد نهائية لتسليمها. سوف يتلقى مكتب إدارة السجلات الضوء الأخضر لمسح كافة المكاتب داخل مجمع البيت الأبيض للتأكد من عدد الصناديق التي يجب توزيعها على الموظفين لتعبئة الملفات المتبقية.

ثم يبدأ رحيل الموظفين، وهذا سيثير مسألة أخرى، أي مسألة ملكية الملفات.

من المحتم أن يكون بعض أفراد هيئة الموظفين قد اصبحوا يعتقدون بأن ملفات مكتبهم هي ملفات الشخصية. قبل صدور قانون السجلات الرئاسية عام 1978، كانت هذه الأوراق وكافة الأوراق الأخرى داخل البيت الأبيض، تعتبر تاريخياً ملكاً للرئيس، الذي تترك له حرية التصرف بها. لكن هذا الأمر توقف الآن. فقد نص القانون على ملكية الحكومة للسجلات. وباستثناء بعض السجلات "السياسية"، لا يحق لا للرئيس ولا للموظفين ان يطالبوا بها أكانت أصلية أو نسخاً. لا يمكن لهذه الأوراق أن تغادر البيت الأبيض إلا لكي تنقل إلى دائرة الأرشيف القومي. بالتالي، إلى مكتبة الرئيس. وبسبب كونه يقف في الخطوط الأمامية لهذه المسألة، فإن مكتب إدارة السجلات يكافح لتفسير هذا القانون مدركاً من خلال التجربة انه سوف يتلقى قبولاً فائراً في معظم الأحيان. وفي العديد من أحيان سيكفي تقديم إرشاد بسيط: "تدخل حاملاً لا شيء وتخرج حاملاً لا شيء".

بطرق أخرى أيضاً. قاعدة البيانات الإلكترونية، التي تكون قد أصبحت عند ذلك بمثابة تراكم هائل من المعلومات، يتوجب تنزيلها إلى الكمبيوتر، واستنساخها، ونقلها، ككل شيء آخر، إلى رعاية دائرة الأرشيف القومي. تكون العملية كالعادة متشابكة إلى أقصى درجة. يعمل اختصاصيو الكمبيوتر في دائرة الأرشيف القومي لمدة أسابيع مع نظرائهم في البيت الأبيض؟ لتسهيل تنفيذ هذه المهمة العملاقة. وبعد استنساخ قاعدة البيانات، تتبعها سلسلة من الاختبارات، تبدو وكأنها بلا نهاية، للتأكد المطلق أن كل "بيت وبيت" في جميع البيانات قد تم استنساخها ويمكن استعادتها، لأنه إذا فشلت قاعدة البيانات



صناديق تحتوي سجلات وملفات في مبنى آيزنهاور لمكتب البيت الأبيض في طريقها إلى مركز الأرشيف القومي.

Courtesy William J. Clinton Presidential Library

المستنسخة في عملها فقد يعني ذلك تحطم قلوب كثيرة وخسارة وظائف عديدة. وأما إعادة استحداثها فسوف يؤدي إلى عجز موازنات عديدة. هذا، إذا كان الاستحداث ممكناً على الإطلاق؟ وهكذا لن يبقى هناك أي هامش للخطأ. وسوف تقام الاحتفالات عند انتهاء آخر اختبار والتأكد من أن النتائج تتوافق بالكامل مع النتائج التي تعطيها قاعدة البيانات الأصلية. عندئذ، فقط عندئذ، يستطيع مركز الكمبيوتر في البيت الأبيض أن يبدأ أخيراً في نقل جميع هذه البيانات والبدء بالإعداد لدعم الإدارة السياسية الجديدة. ولكن حتى هذا القرار وتوقيته يحتاج إلى تفكير متأن نظراً لوجود تشعبات خطيرة في حال تم قطع هذا الحبل السري. نعم، من تلك النقطة، وحتى انتهاء فترة الإدارة الجديدة، سوف تتمكن قاعدة البيانات المستنسخة من أن تلبي احتياجات مكتب إدارة السجلات لجهة تزويد معلومات إلى البيت الأبيض. هذا لو كان ذلك هو الشيء الوحيد المتوقع أخذه في عين الاعتبار. ولكن، لسوء الحظ، هناك وجه آخر لتلك العملية. إذ لن يتمكن بعد الآن مكتب إدارة السجلات من إدخال البيانات لا في قاعدة البيانات القديمة ولا في الجديدة. سوف يكون السجل المحفوظ في الكمبيوتر لهذه الإدارة قد انتهى وأغلق. بعد تنفيذ ذلك العمل سوف تتغير طبيعة السجلات على الكمبيوتر لهذه الإدارة وسوف تصبح مجرد قاعدة بيانات أرشيفية. من ناحية معينة، سوف يموت الجسد في غياب الحبل السري. وهكذا، فإن توقيت هذه العملية الجراحية سيشكل بالنسبة لمكتب إدارة السجلات صراعاً عنيفاً بين رغبتها في التهيؤ للعمل لصالح الإدارة الجديدة ورغبتها في إدخال أكبر كمية من البيانات حول الإدارة السابقة.

## وتيرة العمل تتسارع

لكن مسألة الملكية هذه لا تماثل في الأهمية المسألة الأهم المتمثلة بتعبئة السجلات في الصناديق ونقلها إلى خارج المجمع. من المفهوم أن هذه المهمة تُشكل المرحلة الأهم. بعد وقت قصير من الانتخابات، تصل دائرة الأرشيف القومي ووزارة الدفاع للمساعدة في هذه العملية. تتسارع وتيرة العمل لتصل إلى أوجها مع انقضاء أسابيع شهري تشرين الثاني/نوفمبر وكانون الأول/ديسمبر.

تبدأ الاتصالات الهاتفية لإبلاغ مكتب إدارة السجلات بأن الصناديق التي تم تسجيل محتوياتها أصبحت جاهزة للاستلام. وتنظم مناطق للتجميع من أجل تكديس الصناديق على منصات نقالة، وربطها وتغليفها في النهاية بغطاء بلاستيكي يُعرف بالغللاف الانكماش. ثم تنقل رافعات شوكية هذه الصناديق إلى عربات نصف مقطورة تقف على طريق خاصة تمتد بين الجناح الغربي ومبنى آيزنهاور للمكاتب التنفيذية. وبعد أن تملأ هذه العربات تنقل الصناديق إلى مواقع بعيدة عن المجمع. العمليات اللوجستية تكون مضمّنة. ولسوء الحظ، فإن الملفات التي تنقل من المجمع لن يكون محظوراً الوصول إليها. تبقى هناك ملفات ناشطة في حال احتاج إليها الموظفون. وهكذا، سوف تُشكل عملية استعادة أي صندوق معين جهداً مرعباً. ولكن هذا الأمر سوف يحصل. نعم، وسوف يكون الصندوق المطلوب في أسفل منصة التكديس النقالة وفي الزاوية الأبعد من منطقة التجميع. سوف تتخذ هذه المهمة شكلاً من أشكال الدراما المثيرة المرعبة

أيزنهاور للمكاتب التنفيذية. وعندما اقتربت من الباب المؤدي إلى الجناح الغربي، صادفت مشهداً سوف يبقى مطبوعاً في ذاكرتي.

كان بعض المتخلفين يغادرون مدخل الدور الأرضي للجناح الغربي بينما كان عدة أعضاء من الإدارة الجديدة يقتربون. وخلال لحظة قصيرة كان كل واحد منهم يتوقف غير متأكد مما يفرضه البروتوكول في مثل هذا اللقاء الصدفة. ثم يتصافحون مترددين، وبيئسمون، ابتسامات نضرة على وجهي اثنين منهم، وابتسامات باهتة على وجهي الاثنين الآخرين.

"مرحباً"

"مساء الخير"

مستغلاً الفرصة، لم يدع أحد الخارجين اللحظة تمر بدون أن يغمز إلى الخلافات الحزبية طالباً بنعومة ومبتسماً، "الرجاء الاعتناء بالمكان ... سوف نعود إليه بعد أربع سنوات". يرد القادمون الجدد بالابتسامة، ويجب أحدهم بلهجة تعبر عن الفهم: "موافقون."

ويقترقون بعد ذلك، كل واحد في سبيله. مصافحات، ولكن لا ملاكمات، لا حواجز، لا أسلحة. وهكذا، تنتهي دورة وتبدأ دورة أخرى. الديمقراطية الأميركية تعمل.

ولن يكون القرار بين الرغبتين سهلاً. في هذا الوقت، سوف يحوم عامل آخر فوق أرض الملعب، ويؤدي إلى إلقاء نظرات قلقة على مقياس درجة الحرارة وعلى السماء. فأمنا الطبيعة قد تعبس أو تبسّم لهذا الجهد الذي سوف يحصل بين تشرين الثاني/نوفمبر وشباط/فبراير. وفي أحسن الحالات، يأمل المرء في الحصول على درجات حرارة فوق الصفر. سوف يكون المطر والثلج والجليد ضيوفاً غير مرحب بهم: فإذا ترافقوا مع طقس بارد ودرجة حرارة تحت الصفر، فإنهم سوف يصبحون عبئاً أسوأ بكثير، ويحدثون الفوضى خلال تحرك وتوقيف الشاحنات نصف المقطورة والرافعات الشوكية. وتصبح ساعات الطقس الجيد وأيامه سلعة ثمينة فعلاً.

لن يتوقف الأمر عند هذا الحد. يلوح فوق كل هذا الأفق القلق من أن يأتي يوم 19 كانون الثاني/يناير ولا تزال المواد في مختلف مراحل نقلها داخل أقسام من مجمع البيت الأبيض. وقد حصل هذا الأمر فعلاً. ففي العادة، لن يتحرك أي شيء في صبيحة يوم 20 كانون الثاني/يناير: لا الشاحنات، ولا الصناديق. مجرد عدد محدود جداً من الموظفين قد يدخلون إلى المجمع. سوف يدخل كل شيء في مرحلة "الاقفال" والاستعداد لاستعراض يوم التنصيب الرئاسي في جادة بنسلفانيا. ومن لم يكن قد غادر مجمع البيت الأبيض سوف يحتجز ببساطة حتى اليوم التالي. ويقدر ما يتعد هذا الأمر، سوف يتفهمه كل فرد ويقبل الوضع. ففي نهاية المطاف، هناك أولويات. والواقع، ان الأمر لا يكون وكأنه لن يتم

أبداً إدخال أية وثائق لم تجمع حتى هذه النقطة إلى المكتبة الرئاسية. فبعد انقضاء أسابيع وأشهر على تسلم الإدارة الجديدة مهامها، سوف تظهر من الخزانات، ومن خزائن الملفات المحفوظة، وطاولات المكاتب الشاغرة ملفات أغفل أمرها. وعند الإبلاغ عنها، سوف يقوم مكتب إدارة السجلات بنقل هذه الملفات إلى دائرة الأرشيف القومي لإياداعها في المكتبة الرئاسية المناسبة.

## الترحيب والوداع

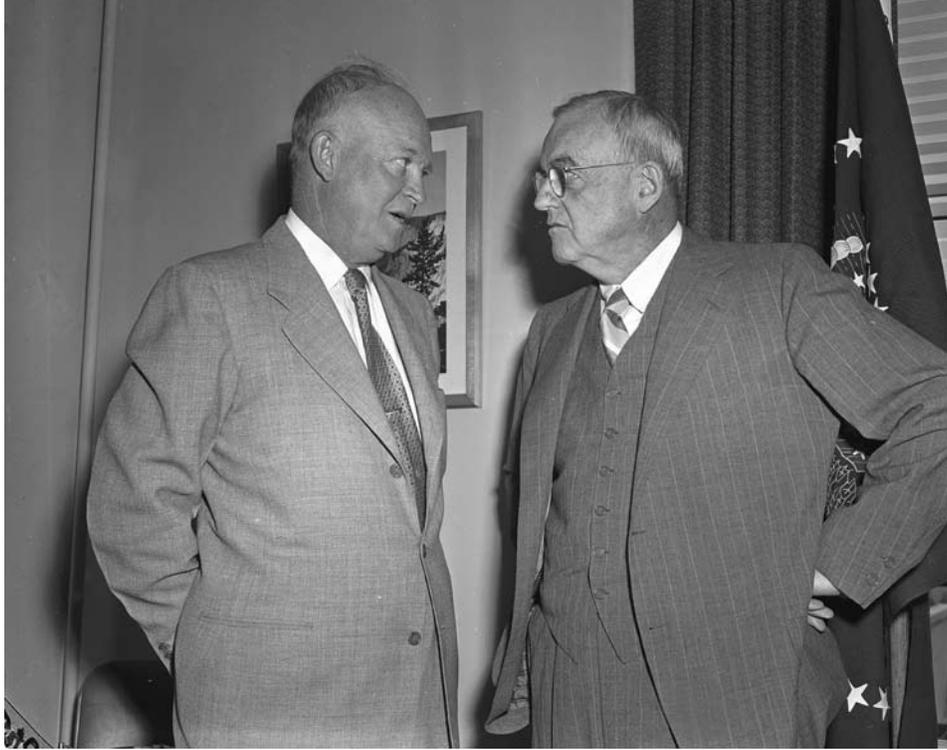
الساعة تشير الآن إلى 12:15 بعد الظهر. علي ان أقوم بزيارة أخرى للجناح الغربي من مكنتي في مبنى



الرئيس بيل كلينتون حينذاك. مع الرؤساء السابقين جيرالد فورد وجيمي كارتر وقد انضموا الى الرئيس الأسبق جورج بوش في احتفال تدشين مكتبة جورج بوش الرئاسية في كوليدج سنبايشن في ولاية تكساس. في شهر تشرين الثاني/نوفمبر 1997. ينص القانون على أن تحفظ السجلات الرئاسية من قبل الأرشيف القومي لتتقل الى المكتبات الرئاسية.

# عملية الانتقال لفترة رئاسة ثانية

جون بي بورك



الرئيس دوايت آيزنهاور مجتمعاً مع وزير الخارجية جون فوستر دالاس، الذي شغل منصبه من 26 كانون الثاني/يناير، 1953. حتى 22 نيسان/إبريل، 1959. قبل وفاته بشهر واحد. بقي العديد من الوزراء في حكومة آيزنهاور في مناصبهم خلال فترة رئاسته الثانية.

منصب الرئاسة، فإن الرؤساء الموجودين في المنصب الذين ينجحون في إعادة انتخابهم يواجهون تحدياً مماثلاً في الإعداد لفترة رئاسية ثانية. من بين الرؤساء الأميركيين التسعة عشر الذين خدموا منذ عام 1900، أعيد انتخاب ثمانية منهم (بما في ذلك وليام ماكينلي وريتشارد أم نيكسون اللذان لم يخدموا الفترة الكاملة لرئاستهما الثانية). يضاف إلى ذلك أربعة نواب رئيس تولوا منصب الرئاسة عقب الفوز في الانتخابات الرئاسية بجدارتهم الخاصة (تيدور روزفلت، كاليفن كوليدج، هاري ترومان وليندون جونسون). وهكذا، فإن الاحتمالات تكون عالية إلى حد معقول بأن يضطر الرئيس المؤهل لتولي فترة رئاسية ثانية إلى الاستعداد لفترة ثانية في نفس المنصب. من ناحية معينة، تمثل عمليات الانتقال لفترة الرئاسة الثانية تحدياً أقل إثارة للإحباط من الأولى. فلا يواجه الرؤساء الموجودون في المنصب صعوبة المحاولة السريعة لملء الوظائف الرئيسية في البيت الأبيض، وفي الوزارة، ونواب

الاحتمالات عالية إلى حد ما بأن يحتاج الرئيس الموجود في المنصب المؤهل لتولي فترة رئاسية ثانية للإعداد لمثل هذه التجربة. فالفترات الرئاسية الثانية تفرض تحديات جديدة. لكنها ليست تحديات لا يمكن التغلب عليها، وبعض الرؤساء قد نجحوا فيها بشكل أفضل من غيرهم. وكما هو مطلوب للفترة الرئاسية الأولى الناجحة فإن الانتقال الكفؤ إلى فترة رئاسية ثانية يحتاج إلى التخطيط.

جون بي بورك، أستاذ في جامعة فيرمونت، متخصص في السياسات الأميركية، والرئاسة الأميركية، والأخلاقيات والشؤون العامة. وقد نشر عدة مقالات عن عمليات الانتقال الرئاسية وكتابين: في أن تصبح رئيساً: انتقال بوش -2000، وكتاب الانتقالات الرئاسية: من السياسة إلى الممارسة، الذي يركز على عمليات انتقال كارتر، وريغان، وبوش الأب، وكلينتون ورؤساء آخرين سبقوهم. فيما يتركز اهتمام كبير على انتقال رؤساء منتخبيين حديثاً إلى



© AP Images

الرئيس جورج دبليو بوش مجتمعاً مع أعضاء حكومته في مكتب الحكومة بالبيت الأبيض في شهر أيلول/سبتمبر، 2006. والوزراء هم، من اليسار، وزير الصحة والخدمات الإنسانية مايك ليفيت، وزير الداخلية ديرك كيمبثون، وزيرة الخارجية كوندوليزا رايس، ووزير العدل ألبرتو غونزاليس. وجميعهم رفعوا لمنابهم الوزارية خلال فترة رئاسة بوش الثانية.

لفترة طويلة إلى حد ما، فإن الرئيس الموجود في المنصب حالياً يستطيع الاعتماد على قدر أكبر من الموظفين في الأشهر الأولى من فترة رئاسته الثانية.

هناك حفنة قليلة من المراكز الوظيفية في البيت الأبيض التي تحتاج إلى تثبيت من جانب مجلس الشيوخ، ولكن في ذلك أيضاً يبدو أن الرؤساء الموجودين في المنصب يتمتعون بوضع مميز. فهم لا يواجهون القيود الزمنية التي تفرض التعبئة السريعة لعدد يتراوح بين 1500 و2000 وظيفة التي أصبحت تشكل الآن جزءاً من المكتب التنفيذي للرئيس. كما يمكن لهم الاحتفاظ أو ترقية الأعضاء المتمرسين الذين هم موضع تقدير في هيئة الموظفين. والأهم من كل ذلك هو غياب المسار الطويل الذي يواجهه عادة الموظفون الجدد للرئاسة المنتخبة حديثاً. فهناك ذاكرة مؤسسية متوطدة تنتقل من الفترة الرئاسية الأولى إلى الفترة الثانية لكنها تكون غائبة، بوجه عام، عند انتقال الرئاسة من رئيس إلى آخر.

الوزراء خلال 75 يوماً تقريباً الممتدة من يوم الانتخاب في تشرين الثاني/نوفمبر إلى يوم تولي المنصب في 20 كانون الثاني/يناير. فالوضع المتعلق بالوزارات والوكالات بوجه خاص يُشكل حالة مساعدة يمكن للمعينين الحاليين البقاء في مناصبهم إذا اختار الرئيس ذلك، أو يمكن استبدالهم ضمن الإطار الزمني الذي يختاره الرئيس. وهذه ليست بالميزة القليلة. أما الأهم من كل ذلك، فهو غياب الاضطرار بقبام مجلس الشيوخ الأميركي بإعادة تثبيت أعضاء الوزارة ونواب الوزراء.

بالمقارنة، وفي غياب "حكومة الظل" التي تكون قائمة في العديد من الأنظمة البرلمانية، سوف يتوجب على الرؤساء المنتخبين حديثاً التحرك بسرعة كبيرة لاختيار واثم لتعيين أعضاء الوزارة. ولحسن الحظ، فإن مجلس الشيوخ يعمل عادة بسرعة لتثبيت هؤلاء المرشحين. أما عملية إشغال مناصب نواب الوزراء فهي أكثر تعقيداً: يبلغ متوسط الوقت الذي ينقضي من اختيار الرئيس لهؤلاء حين تثبيتهم حوالي ثمانية أشهر. وهكذا، وفيما تكون الإدارة الجديدة غير مجهزة بالكامل بالموظفين الضروريين

## أنماط عمل تختلف

إذا افترضنا أساساً وجود حرية اختيار أكبر في إجراء التغييرات في ملاك الموظفين وغياب ضغوطات عامل الوقت، فمن غير المدهش وجود اختلافات كبيرة بين الرؤساء الموجودين في المنصب بالنسبة لما فعلوه خلال عمليات الانتقال إلى فترة رئاسية ثانية. فبالنسبة لدوايت ايزنهاور، الذي خدم لفترتين رئاسيتين، من العام 1953 إلى العام 1960، شكلت الاستمرارية أمر اليوم. لم تحصل تغييرات رئيسية في المراكز العليا لموظفي البيت الأبيض في بداية الفترة الرئاسية الثانية لايزنهاور (باستثناء عودة روبرت كاتلر كمستشار للأمن القومي). لكن ثلاثة من الوزراء العشرة تركوا مناصبهم لاحقاً، رغم ان هذه العملية حدثت في وقت لاحق في العام 1957.

وبعد انتخابه لفترة رئاسية ثانية في العام 1972، طلب ريتشارد نيكسون استقالة كل واحد من المعينين السياسيين في إدارته. وإذا كان التغيير في الوزارة ذا شأن، لكن التغيير في موظفي البيت الأبيض هو أقل أهمية. فقد شغل أعضاء جدد ثمانية من المناصب الأحد عشر المتوفرة في الوزارة آنذاك، وبحلول نهاية السنة، بعد أن بدأت فضيحة ووترغيت، تم استبدال وزيرين آخرين ليصبح مجموع الوزراء الذين تم استبدالهم عشرة وزراء. ولكن نيكسون احتفظ بمساعديه الرئيسيين ايتش ار هالدمان وجون ايرليخمان، إلى ان جرفتهم فضيحة ووترغيت. لكنه احتفظ بهنري كيسنجر كمستشار للأمن القومي.

تحت إدارة رونالد ريغان وبيل كلينتون كان التغيير في الوزارة والموظفين خلال فترتهما الرئاسية الثانية ذا شأن أيضاً. كان لكل واحد منهما رئيس هيئة موظفين ومستشار للأمن القومي جديداً (بالنسبة لإدارة ريغان جاء ذلك لاحقاً في أواخر العام 1985). كان هناك سبعة أعضاء جدد من أصل 13 عضواً في الوزارة في إدارة ريغان، كما كان هناك ثمانية أعضاء جدد من أصل 14 عضواً في الوزارة في إدارة كلينتون. أما بالنسبة لجورج دبليو بوش، وبالرغم من التناقض الطبيعي بين موظفي البيت الأبيض خلال الفترة الرئاسية الأولى، فقد بقي عدة موظفين رئيسيين في مراكزهم مثل: رئيس هيئة الموظفين، اندرو كارد جونيور، ورئيس دائرة الاتصالات، دان بارتليت، ومدير مكتب الإدارة والموازنة، جوش بولتون، وكبير المستشارين، كارل روف. أما في الوزارة فجاء تسعة وزراء جدد (من بين 15 وزيراً حالياً). مع ذلك، فإن الرؤساء الموجودين في منصب الرئاسة يواجهون عدداً من التحديات المماثلة أثناء اختيارهم الذين سوف يخدمونهم خلال فترتهم الرئاسية الثانية:

- العديد من أفضل المعينين في الفترة الرئاسية الأولى قد يكونون جاهزين لتترك مناصبهم.
- مجموعة الموظفين المتوقعين الجدد قد يكونون أقل موهبة او

أقل رغبة في الخدمة.

- أولئك الذين يستمرون في مناصبهم او الذين تتم ترقيةهم إلى مراكز أعلى يمكن أن يكونوا قد أصبحوا أكثر ولاء لمصالح وزارتهم واحتياجاتها من ولأئهم لبرنامج عمل الرئيس.
- الضغط السياسي حول التعيينات الممارس من مجموعات الناخبين قد يكون أعظم وأكثر تنظيماً من الذي جرت مواجهته عند تسلم مناصبهم في بادئ الأمر.

## الصعوبات السياسية

رغم ميزة إمكانية اتخاذ خطوات أكثر تمهلاً في ملء الوظائف الرئيسية، فإن الرؤساء الموجودين في منصب الرئاسة يواجهون مجموعة فريدة من التحديات خاصة بهم: سلطة سياسية أقل، معارضة سياسية أكبر، اهتمام أقل تأييداً من جانب وسائل الإعلام، وإنجازات رئاسية أكثر تواضعاً في فترة رئاستهم الثانية. الحدود الزمنية التي نص عليها التعديل الثاني والعشرون



الرئيس ريتشارد نيكسون مجتمعاً مع هنري كيسنجر. مستشاره للأمن القومي. في تشرين الثاني/نوفمبر 1972. كان كيسنجر واحداً من كبار المسؤولين القلائل الذين ظلوا في مناصبهم خلال الفترة الرئاسية الثانية.

للدستور الأميركي الذي صدر في العام 1951، أضعف على وجه الخصوص القوة السياسية الملحوظة للرؤساء الذين جاؤوا بعد ترومان. فالحديث عن "البطة العرجاء" أصبح الآن يبدأ مباشرة بعد إعادة انتخاب هؤلاء الرؤساء. وتتعاظم هذه المشكلة على الفور في حال كان فوز الرئيس في الانتخابات هزياً، كما كان الأمر بالنسبة لودرو ويلسون في العام 1916، وبيل كلينتون العام 1996 (سجل كلاهما نسبة 49.2 بالمئة من الأصوات)، وجورج دبليو بوش في العام 2004 (الذي سجل نسبة 50.7 بالمئة).

حتى ولو كان نصرهم الانتخابي مثيراً للإعجاب، فإن الرؤساء الذين ينتخبون لفترة رئاسية ثانية يعانون عادةً من العجز إذا فشلت نتائج الانتخابات في تحقيق فوز حاسم لحزبهم في انتخابات الكونغرس. وبالفعل، فمن المحتمل أن تحصل خسائر في انتخابات الكونغرس، أو تأتي النتيجة مجزأة في سباقات مجلس النواب ومجلس الشيوخ: وودرو ويلسون في العام 1916 خسر 21 عضواً من حزبه الديمقراطي في مجلس النواب وثلاثة أعضاء في مجلس الشيوخ، ايزنهاور العام 1956 (خسر عضوين في مجلس النواب ولم يخسر أي عضو في مجلس الشيوخ)، نيكسون العام 1972 (ربح 12 عضواً في مجلس النواب وخسر عضوين اثنين في مجلس الشيوخ)، ريغان العام 1984 (ربح 14 عضواً في مجلس النواب وخسر عضوين في مجلس الشيوخ)، وكلينتون العام 1996 (ربح 9 أعضاء في مجلس النواب وخسر عضوين في مجلس الشيوخ). هذا، مع أن ثلاثة من هؤلاء الرؤساء حققوا هوامش ذات شأن في التصويت الشعبي: ايزنهاور (57.4 بالمئة)، نيكسون (60.7 بالمئة) وريغان (58.8 بالمئة). ورغم النصر الهزيل نوعاً ما الذي حققه جورج دبليو بوش في العام 2004، فإن حزبه استطاع أن يكسب سبعة مقاعد في مجلس النواب وأربعة مقاعد في مجلس الشيوخ. ولكن منذ أوائل القرن العشرين، لم يحقق سوى فرانكلين ديلاانو روزفلت في العام 1936 نصراً انتخابياً ذا شأن (60.8 بالمئة) وكسب كذلك مقاعد لحزبه في مجلسي الكونغرس (11 مقعداً في مجلس النواب و6 مقاعد في مجلس الشيوخ).

ومما يثير الاهتمام، إن الصورة تبدو أقل كآبة بالنسبة لنواب الرئيس الذين أصبحوا رؤساءً ومن ثم تم انتخابهم بحكم جدارتهم الشخصية: ثيودور روزفلت العام 1904 (56.4 بالمئة + 44 في مجلس النواب، لم يكن أعضاء مجلس الشيوخ حينئذٍ ينتخبون من قِبَل الشعب)، كالفين كوليدج العام 1924 (54 بالمئة + 22 في مجلس النواب + 4 في مجلس الشيوخ)، هاري ترومان العام 1948 (49.6 بالمئة + 75 في مجلس النواب + 9 في مجلس الشيوخ)، وليندون جونسون العام 1964 (61.1 بالمئة، 36 في مجلس النواب و + 2 في مجلس الشيوخ).

### التداعيات السياسية

هذا الانفصال العام بين نتائج الانتخابات الرئاسية وانتخابات الكونغرس يجعل من الصعب على معظم الرؤساء الادعاء بالحصول على "تفويض" انتخابي لسياستهم، والتي يصبح على الكونغرس أن يشرعها لهم، حتى عندما يكون هامش النصر الرئاسي ذا شأن. كما ليست هناك فترة "شهر عسل" سياسي يحظى بها الرؤساء المنتخبون حديثاً خلال الأشهر الأولى من تسلمه مهامهم الرئاسية. وبالنتيجة، يصبح من الواجب على الرؤساء الذين ينتخبون لفترة رئاسية ثانية أن يختاروا برنامج عملهم التشريعي بعناية: فمن المحتمل أن يتم تسريع اقتراحات أقل وان تبرز ضرورة إجراء تسويات وتنازلات سياسية أكثر، كما من المحتمل أن تصب المعارضة أشد عندما ينظر إلى

"البطة العرجاء" على أنها أصبحت أكثر عرجاً. ويواجه أيضاً الرؤساء المنتخبون لفترة رئاسية ثانية صعوبات تتمثل في أن بعض تشريعاتهم المفضلة قد تكون من مخلفات الفترة الرئاسية الأولى. وهكذا، لن تكون احتمالات تسريع مقترحات جديدة وطموحة عالية.

كما ويتوجب على الرؤساء الذين ينتخبون لفترة رئاسية ثانية أن يعملوا بسرعة لتأمين التصديق على القوانين. فانتخابات نصف فترة الولاية للكونغرس قد تجلب معها أبناء سياسية أكثر سوءاً. فمنذ العام 1906، لم يتمكن أي رئيس تم انتخابه لفترة رئاسية ثانية من الفوز بمقاعد لحزبه إما في مجلس النواب أو في مجلس الشيوخ، باستثناء رئيس واحد، فقط لمجلس النواب: بيل كلينتون العام 1998 (+5 في مجلس النواب ولا شيء في مجلس الشيوخ).

عند التفكير بما سوف يفعلونه من الوجهة التشريعية خلال الفترة الرئاسية الثانية، من الحكمة أن يحتفظ هؤلاء الرؤساء في أذهانهم بما يلي:

- رئاسات الفترة الأولى تركز اهتمامها بوجه عام على أولويات السياسة الداخلية. ولكن محاولة بناء تحالف فائز حول الشؤون المحلية، ولا سيما إذا كانت مثيرة للجدل أو الانقسام، فمن المحتمل أن يكون أكثر صعوبة خلال الفترة الرئاسية الثانية.
- من المحتمل أن تكون رئاسات الفترة الثانية أكثر نجاحاً في مضمار السياسة الخارجية، رغم وجود موافقة من جانب الكونغرس أقل مما كانت عليه في الماضي.
- كثيراً ما تولد إعادة الانتخاب نشوة الانتصار والثقة المفرطة، وقد يميل بعض الرؤساء إلى اتخاذ قرارات متجاوزة للحدود (خطة اختيار أعضاء المحكمة العليا لفرانكلين روزفلت) أو إلى ارتكاب أخطاء مكلفة (تعاطي نيكسون مع فضيحة ووترغيت، وفضيحة إيران-كونترا بالنسبة لريغان).
- في حال جرى اقتراح إصدار قانون طموح، يجب أن يتم ذلك في وقت مبكر من فترة الرئاسة الثانية. وعندما ينظر إلى الرئيس كبطء عرجاء، فإن مركز سلطته يضعف مع مرور الزمن، كما من المحتمل أن تتخفف قوة حزبه في الكونغرس وأن تزداد قوة معارضة الكونغرس له.

بصورة إجمالية، إذا، فإن تأمين إعادة الانتخاب هو نصر شخصي للرئيس الموجود في المنصب. ولكن ليس بالضرورة أن يكون النصر الشخصي نصراً رئاسياً ناجحاً عندما يستمر الرؤساء في مناصبهم. فالفترات الرئاسية الثانية تمثل تحديات جديدة. وهي ليست تحديات لا يمكن التغلب عليها، وقد استطاع بعض الرؤساء النجاح فيها أفضل من غيرهم. وكما هو الحال بالنسبة للفترة الرئاسية الأولى الناجحة، يجب التخطيط جيداً للانتقال. ولكن ما الذي يجعل فترة الرئاسة الثانية ناجحة فهو مختلف من أوجه عديدة عن الفترة الأولى. وهكذا، من الحكمة أن يدرك الرؤساء الموجودون في المنصب أهمية التخطيط للانتقال، ولكن عليهم أن يفهموا أيضاً كيف أصبحت هذه المهمة مختلفة بالنسبة لفترة رئاستهم الثانية.

# أسئلة تطرح بتكرار حول انتقال الحكم

س. ما هو الأساس القانوني لعملية الانتقال؟

ج. يحدد القانونان الرئاسيان للانتقال، قانون العام 1963 وقانون العام 2000 (باللغة الإنجليزية بنمط بي دي إف)، إطار العمل القانوني الذي يعطي إدارة الخدمات العامة (GSA) دوراً بارزاً في هذه العملية. فهما يخولان مدير إدارة الخدمات العامة تزويد الرئيس المنتخب ونائب الرئيس المنتخب بالخدمات والمرافق الضرورية لتولي مهامهما الرسمية.

س. لماذا يقام احتفال التنصيب بعد هذا الوقت الطويل من الانتخاب؟

ج. كانت احتفالات التنصيب تعقد في 4 آذار/مارس لتوفير الوقت الكافي لهيئة الناخبين من كل ولاية لطرح أصواتها. وقد تبدل التاريخ إلى 20 كانون الثاني/يناير بناء على تعديل دستوري أدخل في العام 1933.

س. كم ينفق الأميركيون على احتفال التنصيب؟

ج. الحفلات الراقصة احتفالاً بالتنصيب يمولها القطاع الخاص ويتفاوت مقدار الإنفاق بين إدارة وأخرى. شملت الاحتفالات بتنصيب جورج دبليو بوش عام 2005 تسع حفلات راقصة، وكانت أكثر الاحتفالات كلفة في التاريخ إذ بلغت كلفتها 42 مليون دولار. وكلفت احتفالات التنصيب الأولى لبيل كلينتون حوالي 30 مليون دولار وهو مبلغ يتقارب مع اكاليف احتفالات تنصيب جورج ابنتش دبليو بوش في العام 1989. لقد تكهن رئيس بلدية مدينة واشنطن بأن الأمن والخدمات اللازمة لاحتفالات التنصيب للعام 2009 سوف تكلف المدينة حوالي 50 مليون دولار، وهو نفس المبلغ الذي وافق الكونغرس على توفيره لكل من دنفر، بولاية كولورادو، وسان بول، بولاية مينيسوتا، لاستضافة المؤتمرين الحزبيين الجمهوري والديمقراطي في وقت أبكر من هذا السنة.



عناصر من الاستخبارات الاميركية في جولة أمنية يوم 20 كانون الثاني/يناير من العام 1997، في شارع بنسلفانيا أفنيو في العاصمة واشنطن. حضيرا لاستعراضات التنصيب الرئاسي.

س. ما هي الإجراءات الأمنية الخاصة التي تتخذ خلال الاحتفالات؟

ج. تشمل إجراءات الأمن إغلاق شوارع على جانبي جادة بنسلفانيا، وتركيب آلاف من آلات التصوير للمراقبة، ودوريات جوية، وقناصين، وعمليات تفتيش شخصية. يتعرض كل الحاضرين في الاستعراضات والأحداث إلى تفتيش أمني دقيق. وتقوم المدينة بمضاعفة عدد قوات الشرطة لديها البالغ 4100 من خلال الطلب باستقدام ضباط شرطة من مناطق أخرى، وتؤمن خطة جوية مشتركة الأمن للمجال الجوي للمنطقة المدنية لواشنطن، كما يتم تعزيز الوجود الأمني على الممرات المائية المحيطة بالمدينة.

س. هل يوجد كتاب محدد يقسم عليه الرئيس الجديد اليمين الدستورية عندما يتسلم السلطة؟

ج. اختار كل رئيس منتخب الإنجيل عند قسمه اليمين الدستورية. وقد اقسام العديد من الرؤساء اليمين على الإنجيل الذي استعمل في أول احتفال لقسم اليمين لجورج واشنطن في نيويورك عام 1789، كما فعل جورج دبليو بوش، على سبيل المثال. سوف يستعمل باراك أوباما الإنجيل المغلف بالمخمل النيبيدي اللون الذي استعمله ابراهام لنكولن لأداء اليمين الدستورية في أول احتفالين له لتولي للسلطة، عام 1861.

س. متى يغادر الرئيس السابق البيت الأبيض ومتى ينتقل الرئيس الجديد إلى البيت الأبيض؟  
ج. يغادر الرئيس السابق وينتقل الرئيس الجديد، وعائلتهما، مبنى البيت الأبيض عند حوالي الساعة 10:45 من قبل الظهر يوم 20 كانون الثاني/يناير، إثر اجتماع تقليدي بينهما لاحتساء القهوة. وحينها يبدأ فريق من عمال البيت الأبيض مكون من 97 عاملاً بتنفيذ عملية تحويل مصممة بدقة وخصوصية. فخلال ثلاث ساعات فقط يقومون بنقل الممتلكات الشخصية لعائلة الرئيس السابق ويدخلون الممتلكات الشخصية لعائلة الرئيس الجديد إلى المبنى الرئاسي المكون من 132 غرفة.

س. من ينظم الترتيبات لاحتفالات تولي المنصب؟  
ج. تزود إدارة الخدمات العامة الدعم اللازم خلال كامل عملية الانتقال. أما بالنسبة لاحتفال التنصيب بالذات، فهناك مجموعات عسكرية مختلفة توفر الدعم اللوجستي وتشارك في الاحتفال. تقرر لجنة الاحتفالات الرئاسية التفاصيل وتنظم اللجنة المشتركة للكونغرس حول احتفالات التنصيب معظم الأحداث على مبنى الكابيتول.

س. من يشرف على قسم الرئيس؟  
ج. تقليدياً، يشرف رئيس المحكمة العليا في الولايات المتحدة على عملية قسم اليمين للرئيس الجديد.

س. هل يُحتفل بتنصيب نائب الرئيس في نفس الوقت؟  
ج. يقوم نائب الرئيس بأداء قسم اليمين قبل ان يقسم الرئيس بوقت قصير. ففي عام 1997، على سبيل المثال، أشرفت نائبة رئيس المحكمة العليا، روث بادر غينزبرغ على عملية قسم اليمين لنائب الرئيس آل غور. وأشدت جيسي نورمان مجموعة مختلطة من الأناشيد الوطنية والأناشيد الروحية، ومن ثم أقسم بيل كلينتون اليمين الدستورية.



جرت في يوم 11 كانون الثاني/يناير 2009، تدريبات على مراسم احتفال التنصيب الرئاسي في 20 كانون الثاني/يناير.

© AP Images

س. هل يطلب من الرئيس السابق أو الرئيس الجديد تقديم موازنة؟  
ج. قبل العام 1990، كان من المفروض على كافة الرؤساء القداماء تقديم موازنة، ولكن تم إدخال تعديل في القانون عام 1990 سمح للرئيس القديم بموجبه بتترك مسألة تقديم الموازنة إلى خليفته، وهو خيار مورس منذ ذلك الوقت.

س. نحن نعرف ان باراك أوباما يحب لعبة كرة السلة. هل يوجد ملعب كرة سلة في البيت الأبيض؟  
ج. هناك ملعب خارجي بجوار حوض السباحة، كما توجد حفرة على شكل حدوة حصان كان جورج اييتش دبليو بوش قد أمر بإنشائها. يمكن الحصول على معلومات أكثر من موقع متحف البيت الأبيض على الإنترنت.

س. هل تقام احتفالات التنصيب دائماً في واشنطن العاصمة؟  
ج. في الظروف الاعتيادية، تقام احتفالات تولي منصب الرئاسة على أدرج مبنى الكابيتول في واشنطن العاصمة. لكن جرت أول احتفالات تنصيب لجورج واشنطن (1789) في مدينة نيويورك، وجرت الثانية في فيلادلفيا. وكان توماس جيفرسون أول رئيس تقام له احتفالات التنصيب (1801) في واشنطن العاصمة، التي كانت قد أصبحت عاصمة البلاد في حزيران/يونيو 1800. وعند الحاجة لعملية انتقال استثنائية، كما يحدث عند وفاة الرئيس، فإن الرئيس الجديد قسم اليمين الدستورية بأسرع وقت ممكن. فعلى سبيل المثال، عندما اغتيل الرئيس جون اف كينيدي، اقسام ليندون جونسون اليمين الدستورية بحضور قاض محكمة فدرالية على متن الطائرة الرئاسية، إير فورس وان. وعندما توفي وارن جي هاردينغ، اقسام كالفين كوليديج اليمين الدستورية بحضور والده، الذي كان كاتب عدل، في منزل العائلة في بلايموث، بولاية فيرمونت.

س. كيف يمكن للمرء ان يتابع الأحداث المتعلقة بعملية انتقال السلطة؟  
ج. لقد أنشأ فريق انتقال اوباما موقعاً على الإنترنت لهذا الغرض.

# معلومات إضافية

كتب، مقالات، مواقع إلكترونية.

## Presidential Appointments

**Abramson, Mark A., ed.** Getting It Done: A Guide for Government Executives. Lanham, MD: Rowman & Littlefield Publishers, 2008.  
<http://www.businessofgovernment.org/pdfs/GettingItDone.pdf> [PDF format, 150 pages].

**Abramson, Mark A., ed.** The Operator's Manual for the New Administration. Lanham, MD: Rowman & Littlefield Publishers, 2008.  
[http://www.businessofgovernment.org/pdfs/Operators\\_Manual.pdf](http://www.businessofgovernment.org/pdfs/Operators_Manual.pdf) [PDF format, 194 pages].

**The Plum Book** (United States Government Policy and Supporting Positions): 2008 Edition.  
<http://www.gpoaccess.gov/plumbkook/2008/index.html>

## PrunesOnline: A Guide to Presidential

**Appointments**  
<http://www.excellenceintransition.org/>

**Transition to a New Presidential Administration.** (U.S. Office of Personnel Management)

<http://www.opm.gov/transition/TRANS20R-Ch1.htm>

## U.S. Office of Personnel Management.

Presidential Transition: Guide to Federal Human Resources Management. Washington, DC: Office of Personnel Management, 2008.

<http://www.chcoc.gov/Transmittals/Attachments/trans1300.pdf> [PDF format, 66 pages].

## The Inauguration

**"I Do Solemnly Swear ..."** (Library of Congress)

<http://memory.loc.gov/ammem/pihtml>

**"I Do Solemnly Swear"** (U.S. Senate Historical Office)

[http://www.senate.gov/artandhistory/art/common/image\\_collection/inauguration\\_slideshow.htm](http://www.senate.gov/artandhistory/art/common/image_collection/inauguration_slideshow.htm)

**Inaugural History** <http://inaugural.senate.gov>

*gov*

## Joint Congressional Committee on

**Inaugural Ceremonies** <http://inaugural.senate.gov/index.cfm>

*senate.gov/index.cfm*

## Issues for the New President

**Campbell, Kurt M., and James B. Steinberg.**

Difficult Transitions: Foreign Policy Troubles at the Outset of Presidential Power. Washington, DC: Brookings Institution Press, 2008.

## Defense Imperatives for the New

**Administration.** Washington, DC: Defense Science Board, 2008. [http://www.acq.osd.mil/dsb/reports/2008-11-Defense\\_Imperatives.pdf](http://www.acq.osd.mil/dsb/reports/2008-11-Defense_Imperatives.pdf) [PDF format, 72 pages].

**Fisher, Louis.** Presidential Power in National Security:

A Guide to the President Elect. Washington, DC: White House Transition Project, Law Library of Congress, 2007.

<http://www.loc.gov/law/help/usconlaw/pdf/presidential-power-national-security.pdf> [PDF format, 16 pages].

**Haas, Richard N.** A Time for Diplomatic Renewal:

Toward a New U.S. Strategy in the Middle East. Washington, DC: Brookings Institution Press, 2008.

[http://www.brookings.edu/~media/Files/rc/papers/2008/12\\_middle\\_east\\_haass/12\\_middle\\_east\\_haass.pdf](http://www.brookings.edu/~media/Files/rc/papers/2008/12_middle_east_haass/12_middle_east_haass.pdf) [PDF format, 26 pages].

**Halchin, L. Elaine.** Presidential Transitions: Issues for

Outgoing and Incoming Administrations. Washington, DC: Congressional Research Service, 2008.

<http://www.fas.org/sgp/crs/misc/RL34722.pdf>

**Pemberton, Miriam. . Washington, DC: Foreign Policy in Focus, Institute for Policy Studies, 2008.**

[PDF format, 68 pages].

**Protecting Homeland From Day One: A Transition Plan.** Washington, DC: The Third Way, 2008.[PDF format, 30 pages].

**Rollins, John. . Washington, DC:** Congressional Research Service, 2008.

[PDF format, 52 pages].

**Shorris, Anthony E. . Washington, DC:** The Century Foundation, 2008.

[PDF format, 26 pages].

**U.S. Government Accountability Office: 2009 Congressional and Presidential Transition The Transition Process**  
**Burke, John P. Boulder, CO: Lynne Rienner Publishers, 2000.**

**The Council for Excellence in Government: Presidential Transition**

**Hess, Stephen. . Washington, DC:** Brookings Institution Press, 2008.

**Hogue, Henry B. . Washington, DC:** Congressional Research Service, 2008.

**The Oval Office Facebook Group** — Government 2.0: The Presidential Transition. (Science Progress). November 3, 2008.

**Passing the Baton:** Preparing for the Presidential Transition. (Hearing of the Subcommittee on Government Management, Organization, and Procurement, House Committee on Oversight and Government Reform, U.S. Congress)

**Smith, Stephanie. . Washington, DC:** Congressional Research Service, 2008.

[PDF format, 38 pages].

**2008-09 Presidential Transition Resources Web Site**

**The White House Transition Project**

Blogs

The Government Domain: Tracking the Transition

National Journal: Lost in Transition

Office of the President Elect — the blog

The Presidential Transition (from the IBM Center for the Business of Government)

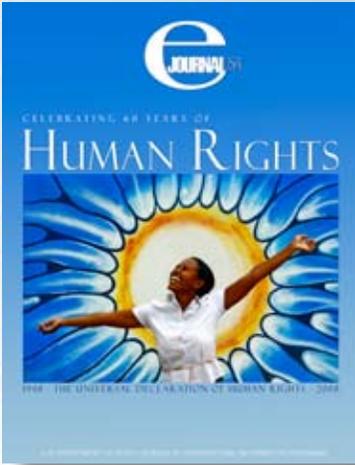
Resource of the Week: Change Is Good



**America.gov**  
*Telling America's Story*

eJOURNALUSA

<http://www.america.gov/ar>



مجلة  
شهرية  
متوفرة  
بعده لغات

