التخطيط الاستراتيجي المتوازن للثورة السورية ـ معا لتكوين بطاقة الأداء المتوازن للثورة السورية

الكاتب : حسان الحموي

التاريخ : 4 إبريل 2014 م

المشاهدات : 5769

لضمان استمرارية العمل الثوري ونجاح أهدافه لا بد من المساهمة في تكوين إطار للعمل الثوري وآليات للدعم والمتابعة، وأفضل وسيلة لذلك هي تشكيل بطاقة الأداء المتوازن للثورة الثورية، والتي أتمنى من جميع شباب الثورة المشاركة في صياغة مكوناتها لتكون الإطار المتوازن للعمل الثوري في المستقبل.

ولكن قبل أن نشارك في هذا العمل المنهجي يجب أن ندرك المفاهيم الأساسية للتخطيط الاستراتيجي المتوازن للثورة السورية ومن ثم ننطلق جميعا في صياغة مكوناتها في سياق مفهوم الأداء المتوازن:

1- بيان ببعض المصطلحات الخاصة بالتخطيط الاستراتيجي المتوازن للثورة السورية:

أ ـ مدخل القيمة المضافة للثورة:

ويقصد بها قيام الفرد، بإضافة قيمة حقيقية للثورة، من خلال قيامه بمهام مسئوليته، سواء في مجال العمل الثوري الميداني (تظاهر سلمي – عمل إغاثي – كفاح مسلح)، أو الدعم المالي، أو الاستشارات أو العمل السياسي أو العمل الاعلامي.

2- محركات الأداء الثوري:

ويقصد بها العوامل التشغيلية التي يؤدي تحريها، أو اتباعها، إلى تحقيق الهدف المطلوب من الثورة.

3- بطاقة الأداء المتوازن، للثورة السورية:

ويقصد بها تقويم أداء فريق العمل الثوري (المجلس الوطني)، من خلال زوايا أربعة:

الجانب التنسيقي، جانب العمل الثوري الخارجي، جانب العمل الثوري الداخلي، جانب المبادرات والقدرات الإبداعية للعمل الثوري، بما يحقق التوازن بين المقاييس العملية على جميع الجوانب السياسية والميدانية والمالية والإعلامية والاجتماعية، وبين مؤشرات التقويم الرائدة والتابعة، والأداء الداخلي والخارجي، للثورة السورية.

4- إطار حوكمة الثورة:

ويقصد بها إطار لإدارة الثورة، يهدف إلى توجيه التنسيقيات، نحو الحفاظ على حقوق كافة الثوار، دون تمييزٍ بين أحزاب ومنظمات العمل المدني، ومواطنين، وحقوق أصحاب المصالح المرتبطة بالعمل الثوري، وكذلك لضمان قيام لجان التنسيقيات، بمراعاة المقترحات البناءة لشباب الثورة، وضمان نزاهة واستمرارية اللجان في قيامها بمهام وأعباء مسؤولياتها، مع ضمان الإفصاح، والشفافية بالدقة والتوقيت المناسبين.

5- النظرية الثورية:

هي مجموعة من المبادئ والسياسات والمعايير ، المشتقة من المفاهيم والفروض المتسقة مع طبيعة العمل الثوري اللازم للقيام بالثورة، والتي تحكم مدى دقة وفعالية الثورة، في إطار أهداف واستراتيجيات ورؤى ثوار المجتمع السوري.

2 ـ مفهوم التخطيط الاستراتيجي المتوازن للثورة السورية:

هو باختصار مفهوم يعمل على ترجمة الإستراتيجية الثورية إلى خطوات عمل تنفيذية.

يبدأ من رؤى الثورة واستراتيجياتها، ويتعرف على مفاتيح النجاح الحساسة التي تقودها نحو تحديد الأهداف التي يجب أن نسعى لتحقيقها، وهو ينطلق من تطلعات الثورة واستراتيجياتها، ويعتمد في آلياته التنفيذية التركيز على التحقق من تنفيذ الجوانب الرئيسية لأنشطة الثورة.

إذا التخطيط الاستراتيجي المتوازن للثورة السورية هو مقياس استراتيجي يعمل على تسيير أداء الثورة ليتم في هدى وضوء الأهداف والاستراتيجيات الموضوعة من خلال نظام معلومات رقمي ورسومات بيانية تعبر عن مستوى الأداء الثوري.

وتعكس التوازن بين أربعة أبعاد للأداء الثوري:

1- التوازن بين الأهداف القصيرة المدى للثورة والأهداف الطويلة المدى للثورة.

2- التوازن بين المعايير الميدانية للعمل الثوري والمعايير السياسية والاعلامية للأداء الثوري.

3- التوازن بين العوامل الرئيسية للعمل الثوري والعوامل التابعة للأداء الثوري.

4- التوازن بين العوامل الخارجية للعمل الثوري والعوامل الذاتية للأداء الثوري (مجموعة القيم).

إن القيمة المضافة التي يقدمها التخطيط الاستراتيجي المتوازن للأداء الثوري تكمن في ربط جميع مناطق العمل الثوري معا، وتحديد الروابط المؤدية للنجاح بحيث يتحول من نظام قياس إلى نظام إدارة إستراتيجية تقود الأداء الثوري للنجاح إن شاء الله.

3 ـ أهمية التخطيط الاستراتيجي المتوازن للثورة السورية:

يمكن إظهار أهمية التخطيط الاستراتيجي المتوازن للثورة السورية بما تقدمه من إسهامات فيما يلي:

1- تطوير الخطط الاستراتيجية للثورة.

2- تقييم مدى تحقيق الثورة لأهدافها.

3- صياغة خطط الحوافز المادية والمعنوية للثوار.

4 ـ منظورات بطاقة الأداء المتوازن للثورة السورية.

تعمل بطاقة الأداء المتوازن للثورة السورية من خلال منظورات أداء مختلفة تزيد أو تنقص حسب ظروف الثورة بحيث تعتبر منظورات أساسية لنجاح إستراتيجية الثوار ويمكن اختصارها في أربعة منظورات أو جوانب:

4/1 – الجانب التنسيقي:

ويركز هذا المنظور على الوفاء باحتياجات الثوار أي تحقيق ما يريد الثوار تحقيقه من خلال توجيه بعض الأسئلة لأنفسنا (هل تحقق الثورة أهدافها؟، وهل تزيد من قيمة الثوار في العالم؟، هل يؤدى العمل الثوري إلى زيادة التأييد والتعاطف الدولي مع الثورة السورية؟)، وتقاس النتائج باستخدام مؤشرات خاصة خارجية (قرارات دولة، إدانة ـ استنكار ـ تعاطف ـ مساعدة – إحالة إلى المحاكم الدولية ـ سحب السفراء – تجميد الأموال – العقوبات الدولية ـ ...) ومؤشرات خاصة داخلية (استجابة لطلبات الثورة – بدء الاعتراف بمطالب الثوار – الاعتراف بالأخر – الإفراج عن المساجين – وقف الاعتداء – إلغاء القوانين – إصدار المراسيم الإصلاحية – محاسبة المفسدين – إزالة النظام – إعادة صياغة الدستور – تشكيل لجان لتعديل

القوانين – انتخابات حرة – قانون أحزاب ـ ...) ،..الخ.

4/2 – منظور العمل الخارجي:

إن الثورة تحتاج إلى أن يوجه الجميع اهتمامهم إلى تلبية احتياجات ورغبات الثوار، لأن هؤلاء الثوار هم الذين يدفعون تكاليف الثورة من دمائهم وجهدهم، وتحقيق أهدافهم.

وهذا المنظور يمكّن الثورة من وضع مؤشرات تعكس وضع العمل الخارجي للثورة، مثل الدعم (المالي والاغاثي، والسلاح)، التأييد والتعاطف الدولي، الولاء للثورة، والقدرة على تجييش الثوار الخارجيين، والقدرة على اجتذاب الفئات المترددة من الدول والمنظمات، محاولة التعامل مع الدول والمنظمات المؤثرة والتي تقف أمام تحقيق أهداف الثورة..الخ.

4/3 – منظور العمل الداخلي:

وهذا المنظور يعمل على تحقيق أهداف كل من المنظور التنسيقي ومنظور العمل الخارجي، وهو يشمل سلسلة القيمة للعمليات الداخلية للثورة ككل، والتي تهدف إلى الوفاء بمتطلبات الثورة الحالية والمستقبلية، وتطوير وإيجاد الحلول اللازمة لتحقيق هذه الاحتياجات، وهى تتضمن مقاييس تحقيق ذلك مثل الولاء للثورة، والقدرة على تجييش الثوار الداخليين وشحذ هممهم، والقدرة على اجتذاب الفئات المترددة من المواطنين، توزيع الدعم (المالي والاغاثي والسلاح)، دعم الجانب الاعلامي وتقديم الوسائل الحديثة للاتصالات....الخ.

4/4 – منظور المبادرات والقدرات:

ويختص هذا المنظور بتحديد كيف تستطيع الثورة أن تجعل قدراتها على التغيير والتطوير مستمرة، ولهذا فهو يتضمن مؤشرات توضح مستوى تأهيل الثوار وتوعيتهم لأهداف الثورة ، وعدم الانجرار الى المؤامرات التي تحاك لحرف الثورة عن مسارها ، والتركيز على منظومة القيم الاخلاقية والسياسية) ،وهذا يتم من خلال الاجابة على بعض التسائلات مثل (هل هناك تحسينات يمكن إدخالها على العمل الثوري؟، وهل هناك تطوير في الإجراءات المتبعة في العمل الميداني؟...الخ).

وهناك منظورات أخرى يمكن العمل عليها مثل المنظور الإعلامي، المنظور الاجتماعي، أو يتم تضمين تلك الأبعاد في منظور العمل الداخلي والخارجي، تبعا للجوانب الأساسية في الثورة والإستراتيجية التي تتبعها.

و ترتبط هذه البطاقة بفرضية السبب والنتيجة، من خلال ربط مقاييس الأداء المتوازن بسلسلة من علاقات السبب والنتيجة، والمرتبطة بمحركات الأداء (المبادرات) في الأبعاد المتوازنة المختلفة بما يحقق الأهداف الإستراتيجية للثورة.

أما مبدأ التوازن فيقوم على إيجاد توازن بين الأداء الميداني والسياسي، والتوازن بين الاهتمامات الداخلية والخارجية للثورة، إضافة لتوازن مقاييس الأداء القيادية مع المقاييس التابعة للثورة.

ويعمل هذا النظام على إزالة عوائق تنفيذ استراتيجية الثورة من خلال مايلي:

ـ إزالة عائق الرؤية من خلال ترجمة الإستراتيجية إلى أهداف ومقاييس ومؤشرات ومبادرات يفهمها جميع الثوار في سورية وخارجها.

ـ إزالة العائق البشري من خلال تسلسل فهم إستراتيجية الثورة لكافة المستويات في سوريا وإعطاء فرصة للثوار لكي يساهموا في وضع الأهداف الإستراتيجية.

ـ إزالة عائق الموارد من خلال توزيع الموارد البشرية و المالية والاعلامية بما يحقق الأهداف الإستراتيجية للثورة.

ـ إزالة عائق الإدارة من خلال وضع أسلوب جديد لنتائج القياس المتوازن كنقطة بداية للتعلم.

5- الركائز الأساسية التي يقوم عليها التخطيط الاستراتيجي المتوازن للثورة السورية:

5/1 ـ الرؤية:

تصف طموحات الثوار للمستقبل ويعبر عنها بالسؤال التالي:

ماذا نريد أن نكون في المستقبل. بحيث يتحول المفهوم من قيادة الثورة بالاعتماد على النتائج إلى قيادة الثورة انطلاقا من رؤيتها.

5/2 ـ الرسالة:

تعبر عن غرضها أو السبب في وجودها، بحيث تحدد أساسيات الثورة والمجال الذي تعمل فيه.

5/3 ـ الاستراتيجية:

هي طريقة قيام الثوار بمقابلة إمكانياتهم وقدراتهم مع الفرص المتاحة لهم في سعيهم نحو تحقيق أهداف الثورة، وهنا ليس المهم امتلاك استراتيجية مطورة للثورة فقط، بل المهم هو القدرة على تحقيق هذه الإستراتيجية.

5/4 ـ الخريطة الإستراتيجية:

تعبر عن روابط أو علاقات الأثر والسبب بين مكونات إستراتيجية الثورة.

العلاقة بين الثورة ورؤية الثوار من جهة، والأهداف والاستراتيجيات من جهة أخرى

الخريطة الاستراتيجية للثورة السورية في ظل المنظومة الداخلية والدولية:

5/5 ـ مؤشرات الأداء التابعة – مؤشرات الأداء القائدة:

المؤشرات التابعة تهتم عادة بقياس الأداء السابق أو التاريخي للثورة (رضا الثوار عن أدائهم، والعوائد المادية (أسلحة – سيطرة على مواقع استراتيجية..)) وغالبا ما تكون موضوعية ويمكن الحصول على البيانات المتعلقة بها بسهولة ولكنها لا تملك القدرة التنبؤية، أما المؤشرات القائدة فهي محركات الأداء التي تقود إلى تحقيق المؤشرات التابعة، وتستخدم عادة لقياس أداء العمليات والأنشطة الثورية، (مثل تحرك الكتائب في الوقت المحدد، والمكان المناسب، وللوجهة المناسبة – التحرك السياسي في الوقت والوجهة المناسبين – التحرك الاعلامي في الوقت والمساحة الاعلامية والقنوات والمشاهدين المستهدفين...) وغالبا ما تكون هذه المؤشرات شخصية وتتميز بقدرتها التنبؤية ولكن هناك صعوبة في تجميع البيانات المتعلقة بها.

5/6 ـ مؤشرات الأداء الأساسية:

هي المقاييس التي تحرك أو تقود الثورة نحو تحقيق أهدافها، فمثلا في حال كان الهدف الرئيسي تحقيق الضغط على النظام، فيجب تضمين بطاقة الأداء المتوازن مؤشر أداء أساسي يرتبط بهذا الهدف وهو التظاهر المستمر أو الاضراب العام، بحيث يتم تجنب الكثير من التضخم في المؤشرات والمقاييس في بطاقة الأداء المتوازن.

5/7 ـ المقاييس الشخصية/ الوصفية، والمقاييس الموضوعية/ الكمية:

المقاييس الموضوعية هي التي يتوفر فيها ثلاث صفات: قابلية التحقق، عدم التحيز، أمانة العرض.

أما المقاييس الشخصية يختلف تقييمها من شخص لأخر تبعا لمعتقدات وميول الشخص في الحكم على الوضع الثوري.

5/8 ـ بطاقة الأداء المتوازن:

هي مستند موثق مؤلف من صفحة واحدة، تتضمن عددا من مقاييس الأداء التي يصل عددها مابين 18 – 25 مقياسا أساسيا، وتساعد هذه المقاييس على مقارنة الأداء الفعلي مع الأداء المستهدف، وتمثل هذه البطاقة إطارا يحدد الأهداف الإستراتيجية للثورة مصنفة في أربع منظورات أو أكثر.

وبعد هذه المقدمة الطويلة تعالوا معا لنضع اللبات الأساسية للخطة الاستراتيجة المتوازنة للثورة السورية ونشارك جميعنا في بناء إستراتيجيتنا الثورية ونسعى إلى تحقيق الأهداف والغايات التي نتطلع إليها من خلال عملنا الثوري

وفقنا الله لما يحبه ويرضاه

المصادر: