بسم الله الرحمن الرحيم

ملخص لما دار في المنتدى العالمي السابع عن
إعادة هندسة إدارة الدولة
بناء الثقة في إدارة الدولة

مقدمة

عقد المنتدى العالمي السابع عن إعادة هندسة إدارة الدولة بمدينة فيينا بالنمسا في الفترة 26-29 يونيو 2007 وقد سبق أن عقد هذا الاجتماع العالمي في عدة عواصم بدءا من عام 1999 في كل من البرازيل وإيطاليا والمغرب والمكسيك وكوريا الجنوبية، وتنظم الأمم المتحدة هذا الاجتماع مرة كل عامين، وقد تحددت أهداف هذا المنتدى السابع كما يلي:-

1- تدارس المسائل الرئيسية لتدعيم الثقة في نظام إدارة الدولة وتسهيل تحقيق الأهداف الألفية للتنمية.
2- تبادل الخبرات عن التجارب الناجحة في إعادة هندسة الدولة في ظل إطار استراتيجي تحدث فيه ابتكارات يمكن تطبيقها وتعميمها كلما أمكن.
3- تقوية التعاون بين الدول وبعضها لنقل الخبرات وكذلك التعاون في داخل الدولة بين الإدارة الحكومية والقطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني.
4- دعم التعاون بين الدول النامية وبعضها وبناء المؤسسات التي تعنى بهذا التعاون.
5- إيجاد شبكة دولية لنشر الفكر المبتكر لإعادة هندسة الدولة وكسب مزيد من الثقة في الإدارة، وربط العناصر الثلاث لنظام إدارة الدولة وهي الحكومة والقطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني ليعم فكر الإدارة الرشيدة.

واختص اليوم الأول والثاني باجتماعات عامة لجميع المشاركين، ثم اشترك أعضاء الوفود في واحد من سبع اجتماعات متخصصة في المجالات التالية:

1- بناء الثقة في نظام إدارة الدولة عن طريق الابتكارات الإدارية.
2- بناء الثقة بمزيد من النزاهة وتطبيق المواثيق الدولية لمحاربة الفساد.
3- إثراء المعرفة وتجميع المعلومات لبناء الثقة في إدارة الدولة.
4- اللامركزية والإدارة المحلية.
5- إعادة بناء إدارة الدولة بعد انتهاء الأزمات.
6- تحسين العملية الانتخابية والإدارة البرلمانية.
7- بناء الثقة عن طريق مزيد من المشاركة الشعبية.

وقد حضر الاجتماع أكثر من ألفي شخص يمثلون 133 دولة من مختلف مناطق العالم. وقبيل انعقاد الجلسات العامة عقدت في يوم 25 يونيو عدة اجتماعات جانبية لتنظيمات محددة اختصاراً للوقت والنفقات منها اجتماع شبكة الابتكار الإداري في منطقة حوض البحر الأبيض المتوسط، والجمعية الدولية لمعاهد الإدارة ، كما نظم البرلمان النمساوي اجتماعا خاصا للبرلمانيين المشاركين في المنتدى، كذلك عقد في نفس اليوم اجتماع خاص للوزراء المشتركون لمناقشة موضوع بناء الثقة في إدارة الدولة، وكان هدف هذا الاجتماع الوزاري هو إتاحة الفرصة للوزراء لعرض تجارب دولهم في الابتكار في الإدارة وفي الإصلاح الإداري بشكل عام ومناقشة أسس أسباب النجاح أو الفشل في مشروعات الإصلاح الإداري وكيفية مواجهة الصعوبات التي تعوق مسيرة الإصلاح. كذلك ناقش المجتمعون سبل التعاون وتبادل الخبرات خاصة بالنسبة لمشروعات الإصلاح الإداري وتحديث إدارة الدولة. وقد تحدث في هذا الاجتماع 25 وزيرا من مختلف مناطق العالم واتفقوا مبدئيا على الخطوط العريضة التي ينظمها إعلان فيينا الذي صدر عن الاجتماع العالمي في يومه الختامي.

الجلسات العامة

تحدث في الجلسات العامة على مدى يومين 37 متحدثا بينهم رؤساء دول سابقين ووزراء حاليين وخبراء من مختلف مناطق العالم. تناولت البحوث المقدمة التحديات الجديدة في القرن الواحد والعشرين والتي تتطلب المزيد من التفاهم بين الشعوب من جهة وبين الشعوب وحكوماتها من جهة أخرى ليزداد التعاون وتبنى الثقة. وتختلف هذه التحديات من جهة إلى أخرى إلا أن أهم هذه التحديات في النهاية هو محاربة الفقر والفساد وإدخال المجموعات المهشمة داخل المجتمع الواحد وإشراك الجميع في عملية وضع السياسات والتفاهم داخل المجتمع على الأولويات لهذه السياسات وينطبق هذا الأمر على الدول المتقدمة والدول النامية على حد سواء.

وأكد المتحدثون أن بناء الثقة في نظام إدارة الدولة هو رأس مال الدولة ليعم السلام وتتحسن مستويات المعيشة ولن تتحقق الأهداف الألفية التي وضعها العالم في مطلع هذا القرن إلا بوجود الثقة بين الشعب وإدارة الدولة وذلك باستتباب الأمن واحترام حقوق الإنسان والمساواة بين المجموعات المختلفة في داخل الوطن ومزيد من المشاركة في إدارة الدولة. وأشار أحد المتحدثين إلى ضرورة تفعيل التعاون الدولي لتحقيق ثلاث أهداف تبني الثقة عن طريق تحقيقها وهي:

أ- الحياة بعيدًا عن العوز بالتنمية المتزايدة؛

ب- الحياة بلا خوف عن طريق استقرار الأمن؛

ج- الحياة الكريمة باحترام حقوق الإنسان.

وقد أثبت المتحدثون أن الإدارة الرشيدة هي أساس هذه الثقة والضمان القوي لاستمرارها. ولا تكون الإدارة الحكومية "رشيدة" إلا إذا توافرت عناصر الكفاءة والفعالية في الإدارة وأصبح من السهل على أفراد الشعب الحصول على خدمات الدولة دون عناء أو محاباة، واشترك الجميع أفرادا وجماعات في صياغة السياسات كلما كان هذا ممكنا. ويدخل تحت تعبير "نظام إدارة الدولة" كل من الإدارة

الحكومية هيئات ووزارات وتشريع وقضاء ، وأن تكون الدولة دولة مؤسسات وحقوق، كذلك يتضمن هذا التعبير السياسات الاقتصادية والإجراءات التنظيمية واتخاذ القرار المشترك وأن تنطبق فيه مبادئ النزاهة والشفافية والمساءلة العامة. ويمكن في ظل نظام الإدارة الرشيدة تحقيق الأهداف الألفية التي اتفق العالم على تحقيقها، وهذه كلها عناصر تُبني الثقة في نظام إدارة الدولة على أساسها.

هذه الثقة هي اعتراف بقدرة الدولة على تحقيق أهدافها. وقد أصبحت الأهداف متشابهة في دول العالم في ظل النظام العالمي الجديد حيث تشابكت المصالح وأصبحت الدول تعتمد على بعضها في مختلف أنحاء العالم وارتبطت السياسات بعضها ببعض لا يستثنى من ذلك دولة نامية أو دولة متقدمة. كذلك أصبحت الشعوب أكثر وعيا وتوسع نطاق مطالبتها بالحقوق وبمحاربة الفساد ومساءلة القائمين على شئون الشعب.

كذلك أكد المتحدثون أن الثقة تتضاءل كلما كانت الإدارة عاجزة عن فرض العدالة بحيث لا تضيع الحقوق، وكلما كانت الإدارة قاصرة وغير فعالة كلما تناقصت الثقة ويصبح من الممكن أن تعم الفوضى وتضيع هيبة الدولة ويضعف البنيان الاقتصادي والسياسي. لذلك ذكر أكثر من متحدث أن المساءلة والشفافية والنزاهة هي مبادئ وأسس لا بد من التمسك بها وتطبيقها عمليا حتى تظل صلة الشعب بنظام إدارة الدولة صلة قوية تزداد بها الثقة.

واتفق الحاضرون على أن هناك سبع عناصر ينبغي السعي الى تحقيقها لبناء الثقة:

1- تقوية المؤسسات التي تقدم الخدمات للشعب.
2- تفعيل اللامركزية وتقوية الإدارة في المحليات لتقريب الإدارة من المواطن.
3- ضرورة إدخال نظام الإدارة الإلكترونية ليسهل الحصول على الخدمات ونشر المعلومات.
4- وجود نظام انتخابي ديمقراطي يدعم الشرعية ويقوي المشاركة في الرأي.

5- تدعيم وتطبيق مبادئ المساءلة والشفافية والنزاهة لدعم الثقة في السلطات العامة.
6- ضرورة إشراك ممثلي الشعب ومؤسسات المجتمع المدني في صنع القرار.
7- إدماج الفئات الضعيفة في نسيج المجتمع للقضاء على ظاهرة تهميش هذه الفئات.

الاجتماعات / الندوات المتخصصة

1- بناء الثقة عن طريق الابتكارات في إدارة المؤسسات الحكومية

أشار التقديم لهذه الندوة إلى أن الديمقراطية والإدارة العامة الفعالة هما أحسن طريق لتطبيق قيم الحرية والمساواة في الفرص والتضامن الاجتماعي وحماية البيئة واحترام المسئولية المتبادلة. كما أشار بعض المتحدثين إلى أن الديمقراطية وحدها لا تكفي إذ أن المؤسسات الحكومية لا بد أن تعمل حسب قواعد واضحة يقبلها الجميع وينضبط الكل تحت لوائها مع وجود عناصر بشرية نزيهة وقادرة على وضع السياسات وتنفيذها بشكل كفء وفعال في كل المجالات يساعدها في ذلك قدرتها على استخدام نظم الاتصالات والتفاعل مع الناس والتواصل معهم، لذلك لا بد وأن تتواكب الديمقراطية مع كفاءة وفعالية الإدارة الحكومية.

وذكر أحد المتحدثين أن الدراسات والإحصائيات بيَّنت أن الثقة تتضاءل في بعض الديمقراطيات المتطورة بسبب عدم الرضا عن الأوضاع الإدارية، وبيَّن أن نسبة المشاركة في الانتخابات العامة تتناقص مما يدل على ضعف الثقة في العملية الانتخابية وفي شفافيتها، وأكد أن عدم المشاركة في العملية الانتخابية هو حجب الثقة عن المرشحين وعن العملية الديمقراطية بشكل عام. ومما يساعد على حجب الثقة في النظام الإداري أو الانتخابي هي نظرة الشعب إلى المسئولين على أنهم أناس لا يبالون ولا يهتمون بشؤون الشعب لأنهم بعيدون عن معرفة الشعب ولا يشعرون بحاجات الناس، مثال ذلك الاهتمام بالمظهر دون الجوهر، فكم من مدرسة

بنيَّت ولم تجد من يعلم فيها، وكم من مستشفى تم بناؤها ولم تعمر بالأطباء والممرضات والمواد الطبية والأجهزة وكم من طريق تم تعبيده ولم تكن له صيانة تحميه من التدهور والانهيار، وأمثلة كثير أخرى. كذلك فإن الإعلام مسؤول في بعض الأحيان عن تغطية الأخطاء التي ترتكبها المؤسسات الحكومية إذ الإعلام يجمل صورتها فيخدع القارئ بغير الحقيقة، لذلك ومع سهولة الحصول على المعلومات الحقيقية من مصادر غير مصادر الإعلام الرسمي، أصبحت الشعوب أكثر وعياً مما مضى وأكثر اهتماماً بالتغيير والتطوير، وأصبحت المؤسسات الأهلية تنادي بإصرار بضرورة المشاركة في صياغة السياسات بشكل أو بآخر.

ومع تعقد عملية التحديث والتطوير والانتظار الطويل ليحدث التغيير، لجأت بعض المؤسسات إلى ابتكار الحلول في محيط عملها ونجحت تلك المؤسسات التي وفرت الظروف للعاملين فيها لتشجيعهم على الابتكار وصياغة الحلول العملية التي يمكن تطبيقها خصوصا تلك الحلول التي لا تتطلب بالضرورة وفرة الموارد المالية من أجل الاستجابة إلى مطالب المستفيدين من خدمات هذه المؤسسات. ودفع النجاح في ذلك إلى محاكاة النجاح واستنباط الحلول دون انتظار تحقيق الإصلاح الشامل. لذلك ركزت العلوم الإدارية في هذه الآونة الأخيرة على "الابتكار" كوسيلة جديدة لحل مشاكل طال تعطيلها لمصالح عموم المستفيدين، وأصبح فكر "الابتكار" يشكل قيمة جديدة في علم الإدارة، وأخذت المؤسسات بنظام تقديم الجوائز المعنوية والمالية تشجيعًا للابتكار الذي طبق ونجح فوفر الوقت والجهد والموارد المالية وحل مشاكل كانت تعيق العمل وتمنع من تحقيق الأهداف.

وقد عرضت أربع تجارب عملية من الأردن والمغرب ودبي ولبنان، وهي التجارب التي فازت بجائزة الأمم المتحدة لأحسن ابتكار إداري في العالم، كما عرضت تجارب أخرى من الفيليبين وتركيا وأستراليا ضمن 11 جائزة قدمتها الأمم المتحدة هذا العام.

ووفرت الأمم المتحدة كتابا ضمنته دراسات عن هذه التجارب بعنوان ابتكارات في نظام إدارة الدولة في المنطقة العربية وغرب البلقان، وهذا الكتاب متاح على الإنترنت في الموقع التالي: http://www.7thglobalforum.org

2- بناء الثقة في نظام الإدارة بمزيد من النزاهة : تطبيق ميثاق الأمم المتحدة لمحاربة الفساد.

يعد ميثاق الأمم المتحدة لمحاربة الفساد والذي صدر في شهر ديسمبر 2005 اتفاقًا عالميًا هامًا خاصة بعد أن وقعت عليه 140 دولة وصدقت عليه المجالس التشريعية في 83 دولة كما دل على ذلك أول اجتماع للدول الموقعة والذي عقد في مدينة جينيف في ربيع العام الحالي . كذلك يعد الميثاق "مظلة" للاتفاقيات الإقليمية لمحاربة الفساد. وتشرف هيئة متخصصة من الأمم المتحدة على تطبيق أحكام هذا الميثاق كما تقوم بأبحاث ودراسات وتنشرها لتعميم الفائدة واستخلاص الدروس المستفادة، وتقوم هذه الهيئة بتدريب المتخصصين في هذا المجال.

اتفق الحضور مع المتحدثين على أن النزاهة في الإدارة هي من أهم عوامل بناء الثقة في الدولة، واعتبروا الميثاق دليلا واضحا إذا تم تطبيقه وكذلك اعتبروه وثيقة هامة لما يلي:

أ- تفهم دور وأهداف المؤسسات التي تسهر على محاربة الفساد وكذلك السياسات الواجب إتباعها في هذا المجال.

ب- الاستعانة بأحكامه في تعديل التشريعات التي تنظم العمل في مجال الخدمة المدنية وتحديد واجبات العاملين في وظائف الدولة.

ج- صياغة وثيقة السلوك في الإدارة ووضع ميثاق الشرف الواجب الالتزام به في السلوك الإداري.

د- التركيز على "حق المستفيد" في الحصول على المعلومات فهو الذي يحمي الإصلاح إذا أتيحت له الفرصة في المشاركة.

ه- دعم دور مؤسسات المجتمع المدني.

و- تقوية أواصر التعاون بين الحكومة والقطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني.
ز- حماية المال العام: مراقبة الشراء والتوريدات، محاربة عمليات غسيل الأموال واستعادة المال المنهوب.
ح- زيادة الكفاءة والفعالية في أداء المؤسسات العامة.

وركزت البحوث المقدمة في هذه الندوة على الموضوعات التالية:
أ- المادة رقم 5 من الميثاق والخاصة بسياسات وإجراءات محاربة الفساد.
ب- المادة رقم 6 من الميثاق والخاصة بدور الهيئات الحكومية وغير الحكومية والخاصة بوضع السياسات والإجراءات التي من شأنها منع وقوع الفساد.
ج- دور مؤسسات القطاع العام.
د- صياغة ميثاق الشرف لسلوك موظفي الدولة.
ه- الإدارة المالية ونظم المشتريات باسم الدولة.
و- دور الشعب في الإبلاغ عن الفساد وحماية المبلغ.
ز- الإجراءات القضائية والضبطية والخدمات المرتبطة بها.
ح- دور القطاع الخاص.
ط- دور مؤسسات المجتمع المدني.
ي- الإجراءات الناجحة لمنع غسيل الأموال.

3- بناء الثقة عن طريق تدعيم اللامركزية وإشراك مختلف فئات المجتمع وإدماج المجموعات الهمشة داخل المجتمع.

تناول المتحدثون وشملت المناقشات عدة موضوعات تتعلق بضرورة إعادة هندسة التنظيم الإداري للدولة بحيث لا يتم التركيز فقط على عاصمة الدولة ومدنها الكبرى بل يعم التحديث كل الأقاليم والتجمعات الأهلية وزيادة إشراك الفئات الضعيفة والمهشمة ومواجهة العشوائيات وحل المشاكل المتعلقة بها، فالدولة بالنسبة للمواطن الذي يقطن بعيدا عن العاصمة والمدن الكبرى، هو ذلك الموظف الذي يتعامل معه ويحصل الخدمات عن طريقه، وهو واجهة الدولة، ولا يمكن أن تبنى الثقة إلا إذا كان سلوك هذا الموظف من الجودة والكفاءة والنزاهة بحيث تبنى الثقة المنشودة.

وبيَّن المتحدثون أن معظم عمليات الإصلاح الإداري ركزت على عاصمة الدولة ومدنها الكبرى، وحرمت من فائدة الإصلاح والتحديث تلك المناطق البعيدة ولا سيما الريفية منها فلم يعمها الإصلاح. كذلك تناولت المناقشات الفروق الكثيرة بين الخدمات التي تقدم في عاصمة الدولة ومدنها الكبرى وتلك التي تقدم في المناطق الريفية مع مختلف تجمعاتها، مما اضطر الكثيرين إلى النزوح إلى العاصمة ومغادرة المناطق الريفية بحثا عن الرزق، والنتائج لهذا الأمر معروفة وتشترك فيها دول كثيرة لم يكن الإصلاح فيها شاملا فزاد تهميش فئات كثيرة من الشعب، وهذا مدعاة للشغب وزيادة الفقر وارتفاع الجريمة.

وعرض المتحدثون عدة تجارب لتقريب المواطن من الحكم والإدارة عن طريق المجالس المحلية المنتخبة، وتعيين محافظ الإقليم عن طريق الاقتراع وتوزيع الموازنة توزيعا عادلاً يشمل جميع مناطق الدولة، وإدخال العنصر النسوي في الإحصاءات العامة والتي تؤثر على وضع سياسات خاصة برعاية المرأة والأطفال والشباب وكذلك تجارب اختصت بإشراك مجموعات من الشعب لم يسبق لها

المشاركة في تحديد احتياجاتها وبالتالي في صياغة السياسات التي يمكن أن تُلبي هذه الاحتياجات بتطبيقها.

كما بين بعض المتحدثين ضرورة سن قوانين تحدد العلاقة بين الإدارة المركزية والإدارات الإقليمية بشكل واضح يتسم بالعدالة في توزيع الثروة وتقديم الخدمات والإبقاء على المناطق الريفية عامرة ومنتجة. وقد وضعت بعض الدول فعلا هذه القوانين ووضعت نظاما لإجراءات التواصل المستمر بين قطاعات وأقاليم الدولة، وكذلك دلَّت بعض البحوث على التنسيق داخل الإقليم الواحد وزيادة التفاعل بين مختلف التجمعات.

4- بناء المعرفة وإدارتها كوسيلة لبناء الثقة.

ركز المتحدثون في هذه الندوة على استخدام الوسائل الإلكترونية في الإدارة لتحقيق أكثر من هدف، مثل سرعة الاتصال وسرعة تداول ونشر المعلومات وسهولة الحصول على المعلومة وإجراء البحوث وسرعة البت في الطلبات والاستجابة لاحتياجات المتعاملين مع الإدارة وكذلك استخدام نفس الوسائل لزيادة الشفافية في التعامل والقيام بواجب المساءلة لمن بيدهم الأمر سواء كانت الدولة من البلاد المتقدمة أو النامية، وهي كلها وسائل إن أحسن استخدامها تساعد على بناء الثقة في إدارة الدولة. وارتباطاً بهذه الوسائل تأتي "إدارة المعرفة" أي كيف يمكن حسن إدارة "المعرفة" التي أصبحت الأساس الأول لصنع القرار؛ والمعرفة ليست رقما إحصائيا ولكنها مجموعة من المعلومات التي أصبحت تتراكم لدى الإدارة عن طريق تكنولوجيا المعلومات والتي لم تعد قاصرة على المستويات العليا من السلطة بل أصبح تداولها والحصول عليها سهلا لمن لديهم وسيلة التواصل الإلكترونية، وكانت السلطة الإدارية في الماضي تنفرد بعملية صنع القرار لاستحواذها على المعرفة إلا أن الوسائل الإلكترونية والتقدم الهائل الذي أحدثته والتطور المستمر في الأساليب التي أتاحتها هذه الوسائل جعلت من الممكن أن يحصل الغير على نفس "المعرفة" كلما كانت معلنة ومتاحة في جو من الشفافية.

واتفق الحاضرون على أن الأهداف الرئيسية للإدارة الجيدة للمعرفة هي ما يلي:

أ- تقليل تكلفة العمل وسرعة الاستجابة لمتطلباته.
ب- تقليص الوقت التي تستغرقه الإجراءات الإدارية.
ج- سرعة نقل المعلومات وتداولها مع زيادة الشفافية.
د- سهولة إشراك هيئات عامة وخاصة في صنع المعرفة.
ه- زيادة كفاءة وسرعة تقديم الخدمة لطالبيها.
و- زيادة إمكانية المراقبة على التكاليف وعلى الأداء.
ز- تخفيف العبء الإداري وتقليل تكدس العمل لدى العاملين.
ح- حسن تخزين المعلومات والاستعاضة عن الملفات الورقية، وسهولة استرجاع المعلومة حين الحاجة.

وبيَّن البعض أن استخدام الوسائل الإلكترونية لإدارة المعرفة تشكل بعض المشاكل ولكنها تسهل الحياة الإدارية. ومن بعض المشاكل: كيفية إدارة الكم المتزايد من المعلومات مما يفرض ضرورة تحديد أولويات التعامل مع المعلومة، كذلك تحديد التدفق للمعلومات فليس كل موظف في حاجة إلى معرفة جميع المعلومات، لذلك فإن ضبط عملية التدفق يضمن وصول المعلومة لمن يحتاجها فقط. ومن المشاكل التي تعيق تطبيق استخدام هذه الوسائل إلى جانب تكلفتها في بادئ الأمر، هو رفض المسئولين لفكرة تداول المعلومة، فمن لديه المعلومة تزداد سلطته، وهناك بعض المسئولين في الدول النامية والنظم السلطوية من يقاوم هذا التيار الجامح لاستخدام الوسائل الإليكترونية، لأنهم يرفضون إشراك غيرهم في الحصول على المعلومات حتى تظل المعرفة قاصرة عليهم.

كذلك دلَّت المناقشات على أن التعاون بين جميع الإدارات والمؤسسات ضروري لإنجاح عملية إدخال واستخدام الوسائل الإلكترونية. كذلك فإن عنصر الجودة في المعلومة عنصر هام، فمع التدفق اللامنتهي للمعلومات لا بد من وجود نظام لفحص المعلومات والسماح بتدفق المعلومة التي تفيد والتخلص من المعلومة التي يشك في مصدرها ونوعيتها. ومن هنا برزت أهمية الضوابط الواجب وضعها لتحديد وسائل التدقيق في نوعية المعلومة وفي تدفقها فليس كل متاح مباح. ومن هنا أيضاً جاءت فكرة الحفاظ على السرية والتأكد من ألا يدخل على المعلومة إلا من يسمح له بالحصول عليها، كذلك جاءت فكرة النزاهة في صنع ونشر المعلومة، فهناك من قد يهدف إلى التشهير أو التضليل في بعض الأحيان.

وقد ظهرت تعابير فنية جديدة لتعبر عن هذا التطور السريع في "إدارة المعرفة" منها هذا التعبير ذاته، ومنها "صوامع المعرفة" "Knowledge silos" أي النظام الذي تخزن فيه معلومات متخصصة لا تفيد إلا المتخصصين في مجال ما، كذلك ظهر تعبير "مجموعات الممارسة المهنية" "Communities of Practice" يشاركون بعضهم البعض في معرفة أخبارهم الفنية وتبادل الخبرات بل والإجابة لمن لديه المقدرة على أسئلة قد تعن لبعضهم أو مشكلة لا يجد بعضهم لها حلا.

5- تحديات إعادة بناء النظام الإداري بعد الكوارث والأزمات وعلاقة ذلك ببناء الثقة.

تناولت هذه الندوة خمس موضوعات رئيسية هي:

أ- استعادة الاستقرار بعد الأزمات.

ب- الأمن ووسائل إعادته لطمأنة الشعب.

ج- التصالح وإعادة نظام إدارة العدالة.

د- إعداد الدستور.

ه- الإجراءات الوقائية لعدم حدوث الأزمات.

كان من أهداف هذه الندوة هو تعميق الوعي بضرورة الإسراع في بناء الثقة في الإدارة بعد الأزمات لأنه الأساس لاستعادة البناء العام والوقاية الكبرى من تكرر الأزمات وهنا إشارة للحروب والنزاعات. ومع مناقشة هذا الأمر الرئيسي تناول المتحدثون مسألة البدائل والاستراتيجيات والمداخل لإعادة استتباب الأمن وتوفير الحماية وطمأنة الشعب درءًا لعودة النزاعات. وتبادل الحاضرون الحديث عن خبرات ذاتية لهم أو معرفة متخصصة بحالات معينة وكيف تمت معالجة الأمر وفض النزاعات ونبذ الخلافات. وتحدث البعض عن التحديات الرئيسية التي تواجهها الحكومات في إبان الأزمة أو الكارثة الطبيعية. كذلك تناول البعض أهمية المؤسسات الواجب توفرها لمواجهة الكوارث الطبيعية والاستعداد الكامل للطوارئ، وكلها مؤسسات يفضل الكثير أهمية وجودها الدائم خاصة في وقت السلم والاطمئنان على عناصر البيئة.

وبيَّنت المناقشات أهمية التعاون على المستويين الإقليمي والدولي للاستعداد المستمر لمواجهة الطوارئ أو الكوارث الطبيعية وكذلك أهمية التدريب المستمر وتحديد الآليات المستخدمة وتطويرها وتشترك في هذا الأمر عدة هيئات أمنية وطبية وتعليمية ومؤسسات من المجتمع المدني كالمنظمات الخيرية والمتخصصة.

وتحدث البعض عن ضرورة وجود إستراتيجية وطنية يتم تحديثها مع تطور الظروف وأن تكون جميع المؤسسات المعنية العامة منها والخاصة على دراية ووعي كامل بهذه الإستراتيجية وسبل تنفيذها، كذلك لا بد من توفير الاحتياطي المالي الدائم لتغطية النفقات التي تتطلبها تنفيذ الإستراتيجية مع ضرورة التعاون بين هذه الهيئات، مع عدم التقاعس في ظل استتباب الأمن لأن الكوارث الطبيعية

بالذات ليس لها وقت محدد لحدوثها مع ضرورة أخذ الاحتياطات اللازمة طوال الوقت.

وتناولت المناقشات مسألة وقوع الأخطاء الجسيمة في مجال الحقوق الإنسانية أثناء الأزمات ، لذلك كان لزاما على الدولة أن تعيد تنظيم قواتها وإعادة تدريب هذه القوات "نفسيا" في المقام الأول لضبط النفس واستعادة الأمن والوئام بين الأطراف المتصالحة. كما أنه لا بد من إشراك المنظمات والتجمعات غير الرسمية في عملية إعادة البناء وإعادة الثقة كي لا تتكرر المآسي الإنسانية المترتبة على وجود النزاعات، وهناك دروس كثيرة يمكن الاستفادة منها.

وترتبط عمليات المصالحة ونشر وتطبيق العدالة ارتباطا وثيقا بعمليات إصلاح المؤسسات الأمنية، فلا تستطيع واحدة أن تقوم دون الأخرى، ويتضمن هذا الأمر إعادة النظر في القوانين واللوائح والإجراءات المنظمة للعلاقات السياسية والحصول على الخدمات وتوفيرها وسرعة الحصول عليها، كذلك فمن الضرورة إصلاح ما أفسده الفاسدون أثناء الأزمة أو الكوارث من سوء استخدام السلطة والاستيلاء على مقدرات الشعب خاصة لو كانت هذه المقدرات ملكا لمن كان عدوا في داخل المجتمع المتأزم. ومن هنا تبرز أهمية المصالحة السريعة والأمنية وإيجاد الوسائل الكفيلة لتحقيق المصالحة بالعدل لذلك كانت من الأولويات المؤسسية أن يعاد بناء هيئات العدالة، كالمحاكم وهيئات البحث والتحقيق وسرعة تنفيذ الأحكام وإعادة الحقوق إلى أصحابها.

وفي مسألة إعادة صياغة الدستور دروس كثيرة من واقع تاريخ الأزمات تحدث عنها البعض وبَّينوا ضرورة الأخذ في الاعتبار حقوق تلك الفئات التي لم يكن الدستور القديم يحميها وذلك لإعادة بناء الثقة في النظام. وقد استخدمت بعض الدول عملية إعادة صياغة الدستور كوسيلة هامة للتصالح وإعادة الاستقرار مع

ضرورة مشاركة جميع الفئات على اختلافها في عملية صياغة الدستور الجديد والعمل على احترام هذا الدستور.

أما بالنسبة لإجراءات الوقاية لعدم تكرر الأزمات والكوارث، فقد ركزت المناقشات على ضرورة وضع الضوابط ولا سيما الضوابط التي تضمن توزيع الموارد توزيعاً عادلاً يرضي جميع الأطراف حتى لا تتكرر المأساة، وتم ذكر حالات الكونغو حيث راح أربعة ملايين شخص ضحايا لمنازعات بسبب الفوارق بين مجموعات الشعب وعدم العدالة في التوزيع كذلك ذُكرت حالات نيبال وساحل العاج والتي تستقي منها ضرورة العودة إلى معرفة الأسباب الأساسية لوجود النزاع والسعي إلى علاج هذه الأسباب عند المصالحة ثم اتخاذ الإجراءات الوقائية الكفيلة بعدم تكرارها.

6- تحسين العملية الانتخابية والإدارة البرلمانية

كان من أهم أهداف هذه الندوة هو الربط بين جودة ونزاهة العملية الانتخابية ودرجة الثقة في نظام إدارة الدولة، وكذلك تعميق فهم الأدوار التي تقوم بها المجالس التشريعية وكيفية الفصل بين السلطات من الناحية التطبيقية. ومع اختلاف الآراء في مسألة قيام الجهاز التشريعي بمراقبة سياسات وبرامج الجهاز التنفيذي إلا أن وجهة النظر التي سادت المناقشات أكدت على ضرورة وجود هذه المراقبة على أن تكون في إطار من التعاون البناء وليس التضاد. ولا شك أن النظام الديمقراطي الذي يفصل بين السلطات لابد وأن ترتبط في ظله السلطات الثلاث بشكل بناء يرعى المصلحة العامة ويبني الثقة في النظام.

وتناولت المناقشات القضايا المتعلقة بتنظيم العملية الانتخابية، واستعرض المتحدثون عدة مداخل لتنظيم هذه العملية ومنها إيجاد هيئة مستقلة دائمة يتم تعيين أعضاءها عن طريق المجلس التشريعي وبموافقة السلطتين القضائية والتنفيذية. ومنها من يُكوِّن مثل هذه الهيئة لإجراء الانتخابات التشريعية ثم تحل الهيئة بعد

انتهاء الانتخابات وإعلان النتائج، وفي بعض الدول يتم تعيين الهيئة من قبل السلطة التنفيذية فقط. ووجد أن في بعض الدول مثل المكسيك هناك محكمة متخصصة في فض النزاعات الناجمة عن إدارة العملية الانتخابية.

وأكد المتحدثون على ضرورة إشراك مؤسسات المجتمع المدني والتجمعات المهنية عند صياغة القوانين والإجراءات الانتخابية لضمان التمثيل الواسع لفئات الشعب، وهذا من قبيل إيجاد التوازنات بين أصحاب الفكر والاتجاهات السياسية المختلفة. كما أكدت المناقشات ضرورة إصلاح نظام الإدارة البرلمانية لضمان الشفافية وتنظيم الحق في المساءلة وتفادي التطاول عن طريق وضع ميثاق شرف تؤكده اللوائح لضمان حق التعبير وعدم الحجر على الآراء المخالفة لمن هم في السلطة.

واتفق الجميع على التفرقة بين المساءلة والتشهير عند التعبير عن الرأي بحيث يسود جو من الاحترام المتبادل بين الفئات على اختلاف الآراء. كذلك دلت المناقشات على ضرورة التأكد من جودة التمثيل وهذا لا يعني استبعاد المرشحين لأن الديمقراطية تكفل حرية الترشيح، ولكنه في المقام الأول زيادة وعيّ الجمهور للتأكد من كفاءة المرشح وقدرته عن التعبير والمناقشة وحسن تمثيل مصالح الناخبين مما لا يتنافى مع الديمقراطية. ولعل الضمان لاختيار المرشح الأفضل هو مطالبة المرشحين بتحديد برامج عملهم وبيان كيفية تمثيل مصالح الناخبين والتأكد من دراية المرشح بالنظم واللوائح البرلمانية التي تنظم العمل في البرلمان.

7 – بناء الثقة عن طريق المشاركة الشعبية

تشابهت المناقشات في هذه الندوة أحيانا مع المناقشات التي دارت في الندوة السابقة وخاصة فيما يتعلق بعزوف الناخبين عن المشاركة في العملية الانتخابية، وهذا العزوف دليل عن عدم رضاء الشعب عن نظام الانتخابات وإدارة العملية الانتخابية والعملية السياسية عموما. وفي ظل هذه الظروف يكون التحدي الواضح هو كيف

يستميل المرشح الناخبين ليحثهم على المشاركة في العملية الانتخابية، والسبيل إلى ذلك هو محاولة بناء الثقة.

وتناولت المناقشات مفهوم "الالتزام الجماهيري" بالعملية الديمقراطية وضرورة تنشيط مؤسسات المجتمع المدني في التنوير وكسب الثقة للعملية نفسها والالتزام بتطبيقها بطريقة فعالة؛ كذلك فإن دور هذه المؤسسات في الرقابة على العملية الانتخابية والتأكد من جودة المرشحين ونزاهة القائمين على العملية الانتخابية هو دور هام. إلى جانب ذلك فإن لهذه المؤسسات إمكانية رصد الاتجاهات التشريعية والمساهمة في تعميق مبادئ الشفافية والمساءلة، فهي مؤسسات تمثل الجماهير والتجمعات المهنية وهي التي تستطيع حل مشكلة العزوف عن المشاركة الديمقراطية.

ومن الأدوار التي يمكن أن تضطلع بها المؤسسات الجماهيرية هو إجراء الاستفتاءات واستطلاع وقياس الرأي ونشر هذه المعلومات ، وهي اذ تقوم بذلك فإنها في الواقع تعمق مفهوم المساءلة فيعلم من تم انتخابهم أنهم دائما في بؤرة البحث والتأكد من سلامة الاختيار.

ولا تتوقف المشاركة الشعبية والمؤسسات عند العملية الانتخابية فمع المطالبة باللامركزية في نظام الأداء تأتي مسئوليات كبيرة لمثل هذه المؤسسات فاللامركزية ليست مجرد لفظ أو لوائح مكتوبة ولكنها في المقام الأول عملية تقريب الإدارة الحكومية من الجمهور. وهذه العملية إذا أحسن استخدامها يمكن أن تعود بالفائدة على الناس وعلى الحكومة فعن طريقها تحصل الحكومة على المعلومات الهامة وعن طريقها أيضا تزداد الثقة ويستطيع الناس الحصول على الخدمات وينتهي تهميش المجموعات الضعيفة.

وتختلف وسائل الاشتراك الشعبي من بلد إلى آخر ومن موقف إلى آخر وترتبط هذه الوسائل بالأوضاع السياسية والاجتماعية السائدة، لذلك أوصى الحاضرون بالاهتمام بهذه العملية لأن إغفالها يزيد من العزلة ويقوي الانفصام بين الجمهور والنظام.

البيان الختامي

في ختام المنتدى أصدر الحاضرون إعلان أطلق عليه "إعلان فيينا" ذكرت فيه التوصيات التالية:

1. ضرورة تعميق أساس شرعية الدولة
2. أن يكون تقديم الخدمة العامة وسهولة الحصول عليها وجودتها أولوية هامة لبناء الثقة في النظام.
3. تدعيم الشفافية في التعامل واتخاذ القرارات وتنفيذها مع ضرورة المساءلة منعا للفساد.
4. تحسين استخدام الوسائل الإلكترونية وإتاحة الفرصة للحصول على المعلومات مع جودتها
5. الاشتراك الفعال لمنظمات المجتمع المدني في صنع القرار والتنمية
6. تعبئة وسائل الإعلام للاشتراك الفعال في نظام إدارة الدولة
7. تقريب الدولة من جميع فئات الشعب مع القضاء على عزلة المجموعات المهشمة
8. تدعيم أواصر الشراكة والتعاون مع القطاع الخاص والمجتمع المدني
9. دعم الابتكار في الإدارة العامة وتوفير المناخ اللازم له.
10. إعادة الثقة والاطمئنان بعد الأزمات والكوارث.

وذكر الإعلان أيضا الإجراءات اللازمة لتنفيذ هذه التوصيات وطالب الحاضرون بالإسراع في تنفيذ هذه الإجراءات وهي:

أ- دعم تكوين شبكة عالمية للمبتكرين والابتكار لتبادل الخبراء ونقل الأفكار الناجحة بعد معالجتها لكي تطبق في بيئات أخرى.

ب- تدعيم المراكز الإقليمية والعالمية التي تدعم التطوير والتحديث المستمر في نظام إدارة الدولة وتنشر المعلومات والخبرات الناجحة في هذا المجال.

ج- مساعدة المنظمات الإقليمية لوضع استراتيجيات التعاون على مستوى الإقليم الواحد لتحسين وتحديث نظم الإدارة العامة.

د- دعم وتقوية أواصر التعاون والحوار بين الدول النامية .

ه- تشجيع وتنمية السياسات والإجراءات التي أخذت بها بعض الدول على شكل مشروعات مبدئية لتدعيم الإدارة الديمقراطية بحيث يتبلور هذا الفكر في سياسات محددة تنتهجها الدولة.

و- أن تنشئ الأمم المتحدة جائزة للتميز في تقديم الخدمات العامة وتدخل في ذلك تلك المشروعات المتميزة التي من شأنها بناء وتقوية الثقة في نظام إدارة الدولة.

ز- توفير المعلومات والوثائق التي تعين على تعميق التفكير في الأطر والمبادئ الكفيلة ببناء واستمرار الثقة في نظام إدارة الدولة.

ح- تنظيم لقاءات وزارية بشكل دوري ودائم لتابعة التقدم في تنفيذ هذه التوصيات والتعاون في تذليل العقبات التي قد يجدها البعض عند التنفيذ، ويمكن أن تكون هذه اللقاءات الوزارية على شكل إقليمي ثم تنبثق عنها اجتماعات على المستوى العالمي لدعم الابتكار وبناء الثقة.

د. رجاء محمد مخاريطة
يوليو 2007