



## مركز المشروعات الدولية الخاصة

### ملحوظة

في حالة ظهور رموز غير مفهومة في النص الذي بين يديك يرجع هذا إلى خطأ في الطباعة وبيعادة طباعته بصورة سليمة يرجى زيارة الرابط الآن [www.cipe-arabia.org/pdfhelp.asp](http://www.cipe-arabia.org/pdfhelp.asp)

---

# الحكم الديمقراطي الصالح

المكون الرئيسي للإصلاح السياسي والاقتصادي

مركز المشروعات الدولية الخاصة [CIPE]

إعداد: جون د. سوليفان

---





## جون د. سوليفان

جون د. سوليفان John D. Sullivan يشغل منصب المدير التنفيذي لمركز المشروعات الدولية الخاصة (CIPE)، التابع للغرفة التجارية للولايات المتحدة منذ عام ١٩٩١. وفي عام ١٩٨٣، كان يعمل مديرا مساعدا لبرنامج الديمقراطية ثنائية الأحزاب bipartisan democracy، الذي انشأ الوقفية الوطنية للديمقراطية، التي تقدم الدعم لمركز المشروعات الدولية الخاصة (CIPE) وبمجرد إنشاء الوقفية، عاد جون إلى الغرفة التجارية لكي يساعد في إنشاء مركز المشروعات الدولية الخاصة (CIPE) حيث عمل مديرا للبرامج.

وفي الفترة ١٩٧٧ - ١٩٨٢ كان يعمل في إدارة الشؤون العامة وقسم المشروعات الخاصة في الغرفة التجارية للولايات المتحدة.

وفي عام ١٩٧٦، انضم جون د. سوليفان للعمل في اللجنة الانتخابية للرئيس الأمريكي فورد، حيث عمل في إدارة البحوث الخاصة بالاستراتيجية واستطلاع الرأي وبحوث السوق للحملة الانتخابية. وكان قد عمل من قبل في معهد البحوث الاقتصادية، ومكتب مشروعات أعمال الأقليات (في وزارة التجارة للولايات المتحدة) في لوس أنجلوس، وكان عمله في ذلك الوقت يتركز على تعزيز المشروعات الصغيرة ومشروعات الأقليات. ويحمل جون د. سوليفان درجة دكتوراه الفلسفة في العلاقات الدولية من جامعة بتسبيرج. وقد كتب عددا من المقالات والإصدارات عن التحول إلى الديمقراطية في وسط وشرق أوروبا وعن حوكمة الشركات وعن التنمية الديمقراطية القائمة على أساس التوجه إلى السوق.



---

## كلمة المؤلف

يمثل غياب الحكم الديمقراطي الصالح تهديدا خطيرا لبناء الديمقراطية والإصلاحات القائمة على أساس السوق فى جميع أنحاء العالم. وفى بعض الدول أدى غياب الحكم الديمقراطي الصالح إلى توليد مبادئ شيوع الملكية populism والاشتراكية بل والإرهاب فى بعض الأحيان. ومن هذا المنطلق، يعتبر إنشاء المؤسسات اللازمة للحكم الصالح ضروريا لمستقبل الديمقراطية والأسواق الحرة واستقرار النظام الدولي.

وتشمل النتائج السياسية والاقتصادية والاجتماعية فى الدول التى تفتقر إلى الحكم الديمقراطي الصالح عدة ظواهر، أهمها انتشار الفساد بشكل كبير وتردى أوضاع البنية التحتية وارتفاع تكاليف الأعمال وانخفاض الاستثمارات وتدننى معدلات النمو والعمالة والدخل وظهور عدم الاستقرار على الصعيد الوطنى والإقليمى والدولى وزيادة السخط بين المواطنين.

وعلى ذلك فإن هذه الورقة تقدم بعض الاقتراحات الخاصة بالسياسات والاستراتيجيات التى تضع أمام القطاع الخاص والمجتمع المدنى والمسؤولين الحكوميين والجهات المانحة الأدوات اللازمة لإقامة الحكم الديمقراطي الصالح. كما تبرز العديد من التجارب التى تؤكد أن الحكم الديمقراطي الصالح هو أساس الإصلاح الاقتصادى والسياسى الناجح، وأن الدول التى أقامت أسس الحكم الديمقراطي الصالح حققت نتائج تنمية ممتازة.

جون د. سوليفان

---



---

## المحتويات

### الحكم الديمقراطي الصالح

#### المكون الرئيسي للإصلاح السياسي والديمقراطي

١	تقديم .....
٥	خرافات خطيرة حول التنمية .....
٨	الديموقراطية واقتصاد السوق - علاقات دعم متبادلة .....
١٠	العجز الديمقراطي .....
١٢	ما هو الحكم الديمقراطي الصالح؟ .....
١٤	آثار الحكم الديمقراطي الغير صالح .....
١٥	نتائج غياب الحكم الديمقراطي الصالح .....
٢١	كيف يتحقق الحكم الديمقراطي الصالح؟ .....
	الملاحق
٣٦	ملحق ( ١ ) : مفاهيم أساسية للحكم الصالح .....
٤٢	ملحق ( ٢ ) : تجارب إقليمية ودولية للحكم الديمقراطي الصالح .....
٦٠	الخاتمة .....

---



## تقديم

لم تحقق الجهود الرامية إلى التحول الديمقراطي على المستوى العالمى خلال العقود القليلة الماضية النتائج التى كانت مرجوة منها. وعلى الرغم من وجود نحو ١٤٠ دولة فى الوقت الحالى يمكن اعتبارها ديمقراطيات انتخابية ذات تعددية حزبية، يوصم أكثر من نصف عدد هذه الدول بعدم احترام حقوق الإنسان وحقوق التعبير عن الرأى وانصراف المواطنين عن المشاركة فى عملية صنع القرار وإهمال حماية حقوق الملكية الفكرية وعدم تطبيق مبادئ مساءلة الحكومة. وتظل هذه الديمقراطيات الناشئة ضعيفة وغير متحررة، كما تستمر فى المعاناة من انخفاض معدلات النمو وانتشار الفساد وزيادة الاستياء بين المواطنين. ونتيجة لذلك، يعارض الكثير من مواطنى تلك الديمقراطيات الناشئة الإصلاحات الديمقراطية القائمة على أساس اقتصاد السوق الحر ويعتقدون بمبادئ شيوع الملكية والاشتراكية والإرهاب. ولذلك فإن كشف جذور هذا الأداء السيئ يعتبر مسألة حيوية بالنسبة لمستقبل الأنظمة الديمقراطية القائمة على أساس السوق فى العالم كله.

وعلى مدى العقود القليلة الماضية ساد الاعتقاد أن مصائب الدول النامية ترجع إلى قلة الموارد والتكنولوجيا والتعليم وسوء البنية الأساسية وبالتالي ركزت الجهات المانحة جهودها على تقديم وتحسين هذه الجوانب على أمل مساندة الديمقراطية، وأنفقت فى سبيل ذلك مبالغ كبيرة ساعدت فى تحقيق هذا الهدف إلى حد ما، ولكن النتيجة النهائية وهى تعميق جذور الديمقراطية ما تزال ضعيفة حتى الآن. والحقيقة أن نحو ٥٠ دولة عانت من انخفاض نصيب الفرد فى إجمالى الناتج المحلى خلال عقد التسعينات بل أن بعض الدول أصبحت أفقر مما كانت عليه قبل ثلاثين سنة مضت.

ولا يرجع السبب فى نقص الديمقراطية وسوء الأداء فى كثير من الدول وعدم رضاء المواطنين عن إصلاحات السوق إلى التوصية باتباع سياسات السوق الحر بل يرجع إلى الفشل فى تنفيذ تلك السياسات. إذ بينما تتعجل كثير من الحكومات والخبراء الدوليين فى اقتراح الإصلاحات، يخفقون عادة أن يأخذوا

فى الاعتبار المشاكل المؤسسية التى تعوق تنفيذ الإصلاحات بصفة يومية. وكثيرا ما تفشل الدول لأن تنفيذ السياسات يخضع لسيطرة الفساد والآليات المؤسسية السيئة والأنظمة القانونية المبهمة وآليات تنفيذ القوانين الضعيفة ونقص الشفافية فى الإدارة والعجز عن تقديم الخدمات العامة وإدارتها إدارة فعالة.

وتدل الأزمات المالية الحديثة فى آسيا وروسيا وتركيا وأمريكا اللاتينية على أن الفشل فى دمج الحكم الديموقراطى الصالح كجزء لا يتجزأ من الإصلاحات الاقتصادية يعرض برنامج الإصلاح كله للخطر. هذه الأزمات والسخط المتزايد من الديموقراطية والأداء الاقتصادى الضعيف فى الديموقراطيات الناشئة أو الصاعدة تساعد على تركيز المزيد من الاهتمام على أهمية الحكم الديموقراطى الصالح فى كافة أنحاء الأرض. وقد أكدت منظمات المجتمع المدنى المختلفة وممثلو القطاعين العام والخاص فى الديموقراطيات الناشئة مدى أهمية الحكم الصالح فى الكثير من الوثائق الملزمة مثل إعلان صنعاء وإجماع الرأى فى مونتيرى والشراكة الاقتصادية الجديدة لتنمية أفريقيا وغيرها. كما أصبح الحكم الصالح شرطا من الشروط التى تطالب الجهات المانحة والولايات المتحدة الأمريكية بتطبيقها.

ومن أسباب استمرار الاستياء من بناء الديموقراطية فى العالم النامى أن المواطنين، فى الكثير من الديموقراطيات الناشئة أو تلك التى فى مرحلة التحول أو غيرها، يظلون بمنأى عن صنع القرار ويجبرون على الالتزام بالقوانين واللوائح التى تم صدورها بأسلوب لا يتسم بالشفافية والتى تفتقر إلى طريقة تعالج المظالم ولا تضمن للمواطنين حقوقهم أو تضمن تحسين الأنظمة القائمة. ويبين "مسح الحكم الديموقراطى والديموقراطية" الذى أجرته شركة جالوب الدولية سنة ١٩٩٩ أن أكثر من ٦٠٪ من سكان العالم لا يحكمون بإرادة الشعب حتى ولو زعم أغلبهم أن الانتخابات التى تجرى فى بلادهم حرة ونزيهة. وهكذا فإن مجرد إجراء انتخابات ديمقراطية لا يكفي، لأن الحكومات فى الكثير من الدول لا تقبل المساءلة فضلا عن أن أساليبها فى ممارسة السلطة تعوق جهود التنمية.

وهكذا فإن مفتاح الانتقال الناجح المستديم إلى الديمقراطية والنظام القائم على أساس السوق هو الحكم الديمقراطي الصالح، أى المؤسسات الرئيسية القابلة للمحاسبة والمساءلة. وعند الاعتماد على هذه المؤسسات تصبح الحكومة وموظفي الحكومة، بقوة الحكم الديمقراطي الصالح، عرضة للمحاسبة والمساءلة بصفة يومية، لأن هذه المؤسسات تلزم القادة باستشارة المواطنين وأخذ مصلحتهم فى الاعتبار بحيث يتم استخدام الموارد العامة للتمسك بالحرية السياسية والمدنية الاقتصادية الأساسية وتوفير السلع العامة الضرورية للنمو بدلا من استعمالها لزيادة ثروات الحكام والنخبة المقربة منهم.

ورغم الاهتمام المتزايد بفوائد الديمقراطية والشفافية والمحاسبية وآليات السوق فإن وضع السياسات واللوائح الواضحة التى تتمسك بهذه القيم فى الممارسة يحتاج إلى أكثر من مجرد النية الحسنة. إن فهم الأسس اللازمة للتنفيذ الصادق لعود الحكم الديمقراطي الصالح هو الحد الفاصل بين النجاح والفشل فى التحول إلى الديمقراطية. والصعوبة فى الوصول إلى هذا الفهم الحرج هى التى تحكم بالإخفاق على الكثير من جهود الإصلاح، أيا كان حسن نواياها، لأنها تخلو من خريطة واضحة للطريق تحدد ماهية الحكم الديمقراطي الصالح وكيف يمكن تحقيقه.

ويهدف هذا الكتيب إلى تلبية هذه الحاجة بتحديد مفهوم الحكم الديمقراطي الصالح تحديدا واضحا وتحديد الأدوات والبرامج الفعالة التى تخرجه الى حيز التنفيذ. ويؤكد الكتيب أن تأسيس الحكم الديمقراطي الصالح هو المفتاح لمعالجة نقص الديمقراطية وتعميق الإصلاحات الديمقراطية القائمة على أساس السوق، وتوليد النمو الاقتصادي المستديم وتمكين الدول من الاستفادة من العولمة.



## خرافات خطيرة حول التنمية

على الرغم مما تم إحرازه من تقدم في استيعاب مواطن التعقيد في بناء مجتمعات ديموقراطية موجهة نحو اقتصاد السوق، تنطلق في مجتمع التنمية الدولية ثلاث خرافات كبيرة يمكن ايجازها لتصوير طول المشوار الذي ما يزال علينا أن نقطعه.

### الخرافة الأولى:

هي الاعتقاد أن مجرد قيام الشركات الخاصة بدور كبير في اقتصاد دولة ما، يعني أنه أصبح اقتصاد سوق حر. والتاريخ حافل بالأمثلة التي تثبت غير ذلك، حيث تقدم كل من الفيليبين إبان حكم فرديناند ماركوس وإندونيسيا إبان حكم سوهارتو مثالين كلاسيكيين من الاقتصادات الرأسمالية التي كانت تتخذ من المنشآت الخاصة ركيزة لها. ولكن هذين النظامين لم يقوما بالتأكيد على نظام اقتصاد السوق الحر. ويطلق علماء الاقتصاد على هذا النوع من سلوك السوق اسم "محاولة التريح الاقتصادي" أو السعي لتحقيق ريع اقتصادي، بينما يستخدم الآخرون مصطلحات أخرى

منها الفساد والمحسوبية. وببساطة شديدة، كلما تفتشت درجة الفساد في الأنظمة المجتمعية، كلما ابتعدت الوظائف الاقتصادية عن مبادئ اقتصاد السوق الحر وزادت المخاطر التي تهدد الديموقراطية.

ولابد من التأكيد على إمكان وجود أنواع كثيرة مختلفة من اقتصادات السوق، وعلى وجود فروق حقيقية بين الهياكل المؤسسية في مختلف الدول. إلا أن جميع اقتصادات السوق تشترك في سمة مشتركة وهي: وجود نظام تنافسي يطبق نفس القواعد على جميع المشاركين فيه. وتشمل الجوانب المؤسسية الرئيسية حقوق ملكية ثابتة، وأنظمة ضد الاحتكار (أو سياسات لحماية التنافس) وتنفيذ العقود باحترام نص القانون، وأنظمة قوية لحوكمة الشركات، والشفافية أو الانسياب الحر للمعلومات. هذه الجوانب المؤسسية مجتمعة تنشي إطارا لنظام السوق التنافسية تكون حرية الدخول إليها والخروج منها مكفولة. وعلاوة على ذلك، لا يمكن لمثل هذا النظام أن يستمر طويلا إلا بالتطبيق الوظيفي التام لنظام ديموقراطي صالح.

## الخرافة الثانية:

وتتبع الخرافة الثانية من الاعتقاد الشائع الخاطئ أن مجتمع الأعمال أو أن القطاع الخاص بصفة عامة هو نظام أحادي بصفة عامة وأنه إما أن يكون مؤيدا وإما أن يكون معارضا سياسات أو قيادات بعينها. وليس هذا صحيحا. فالواقع أن معظم الدول تحتوي على مجتمعات أعمال متعددة، لكل منها مصالح وأهداف خاصة بها. وإذا أخذنا اقتصاد دولة بعينها سنجد أن فيها القطاع المملوك للدولة، والقطاع الخاص، والقطاع غير الرسمي. وحتى داخل القطاع الخاص نفسه قد نجد شركات وأصحاب مبادرات يعملون معظم الوقت في التجارة الدولية بينما تتجه منشآت ومشروعات أخرى للإنتاج لتلبية السوق المحلية فقط. ومن الواضح تماما أنه من المستحيل أن تتفق هاتين المجموعتين على نفس السياسات، أو على تأييد إصلاحات الاقتصاد الموجه للسوق.

أما المنشآت التي تنشأ تحت الحماية الحكومية من الحواجز التجارية وتكون شديدة الصلة بالحكومة والاستفادة

منها فإنها تميل إلى مساندة الوضع الراهن، وغالبا ما تكون منشآت غير ديمقراطية. وعلى الجانب الآخر هناك منشآت محرومة تماما من دعم الحكومة وتضم مشروعات المبادرين الصغيرة ومنشآت تعمل في التجارة الدولية، وهذه المنشآت في الغالب هي التي تقود السعي إلى التغيير. ونظرا لما يوجد في مجتمع الأعمال من تنوع فإنه من الأجدر أن يتم التعاون من خلال برامج مشتركة مع جمعيات الأعمال ومراكز البحوث والمؤسسات ومنظمات الأعمال الأخرى المهمة بتطبيق سياسات الاقتصاد الحر والنظام السياسي الديمقراطي.

## الخرافة الثالثة

والخرافة الثالثة هي أكثر الخرافات الثلاث خطورة، وهي التي يطلق عليها في الغالب اسم "رأي المتعصبين لاقتصاد السوق" أو الاعتقاد أن الأسواق ستظهر من تلقاء نفسها إذا توقفت الحكومة عن التدخل في الاقتصاد. وهو كلام أبعد ما يكون عن الحقيقة، لأن الحكومة لا بد أن تتعهد وتضمن وجود قواعد وقوانين متسقة وعادلة لكي ينشأ اقتصاد

على أن يفي الناس بوعدهم وأن تلتزم الشركات بالصدق، ومراهنات على أن يحصل العمال على رواتبهم وأجورهم، ومراهنات على سداد الديون.

ومن المؤكد، على ضوء الخبرات الحديثة، أنه من الممكن التخلص من جميع هذه الخرافات، وأنه من الضروري وضع نهاية للجدل العقيم بين أنصار الليبرالية الجديدة وبين من يهاجمونها ويعتبرونها أساسا لتضليل السوق. وحقيقة الأمر أن المناقشة يجب أن تركز على ثلاث ملاحظات عامة عن كيفية تفاعل الديمقراطية واقتصاد السوق.

السوق القوي. وعلاوة على ذلك، يجب على المؤسسات الحكومية والمنظمات ذاتية التنظيم أن تقوم بدورها في ضمان وضع هذه القواعد موضع التنفيذ. وتعتبر الرقابة العادلة التي تتمتع بالمصداقية على البنوك واحدة من أوضح وظائف الحكومة في هذا المجال.

تنتشر الفوضى في غياب القواعد الملزمة والهيكل التي تحكم جميع الأطراف الفاعلة، وعندئذ تتحول الأعمال التجارية إلى ما يسمى "رأسمالية الكازينو" حيث تصبح الاستثمارات مجرد مراهنات، مراهنات



## الديموقراطية واقتصاد السوق - علاقات دعم متبادلة

• ضرورة وجود قوانين ولوائح تنظيمية سليمة يعززها احترام القانون من أجل النمو القوي لأنشطة الأعمال في اقتصاد السوق.

• ضرورة أن تسمح إجراءات صنع القرار بالمشاركة والتغذية المرتدة من القطاع الخاص والمجتمع المدني، والعمال والأحزاب السياسية وغيرها من منظمات المجتمع. وفي غياب أنظمة التغذية المرتدة والمساءلة، تفقد عمليات التنظيم الحكومية والموازنة ومختلف الجوانب اليومية للحكم الصالح الاتصال بينها وبين الناس والمجموعات التي ما وُجدت إلا لخدمتها. ومن أمثلة ذلك إتاحة فترات لإبداء الملاحظات والآراء، وعقد جلسات الاستماع، ونشر مسودات اللوائح المقترحة.

وبينما توجد قضايا وإصلاحات كثيرة تؤدي إلى نجاح الديمقراطية فإن الدول التي نجحت في التعامل مع هذه التحديات الرئيسية الأربعة نجحت كذلك في تحقيق آمال شعوبها وتطلعاتها وفي إيجاد الفرص

يشير التاريخ المعاصر إلى أن الدول ذات الأنظمة الديمقراطية الموجهة نحو اقتصاد السوق تكون أفضل استعدادا للاستجابة لتحديات العولمة من غيرها. وهناك على وجه التحديد أربعة جوانب أساسية للديموقراطية ثبت أن لها تأثيرات حاسمة على التنمية الاقتصادية والاجتماعية على المدى الطويل:

• النظام الديموقراطي السليم هو أفضل ضمان للاستقرار السياسي الذي يعتبر بدوره عنصرا أساسيا للنمو الاقتصادي واستثمارات القطاع الخاص على المدى الطويل.

• قيم الديمقراطية مثل الشفافية والمساءلة تعتبر أساسية بالنسبة للحكومة الفعالة المستجيبة وإلى النشاط الاقتصادي الكفاء والمزدهر. وللتدليل على ذلك، يجدر الاهتمام بدراسة الأزمات المالية التي تعرضت لها دول آسيا وروسيا في أواخر التسعينات.

الاقتصادية الأساسية للنمو البشري  
وتخفيف حدة الفقر. وعلى النقيض  
من ذلك، فإن الدول التي تحقق في  
إقامة حكم ديموقراطي صالح تتعثر  
خطى تقدمها وتعجز عن الاستفادة  
من الفرص الكثيرة التي توفرها  
العولمة.



## العجز الديمقراطي

توجد علاقة متبادلة بين الإصلاح الموجه لاقتصاد السوق والتنمية الديمقراطية، فكل منهما يدعم الآخر مما يمكن أن يؤدي في أحسن الظروف إلى دائرة حميدة من التنمية والاستقرار. لكن، إذا صحت هذه المقولة، لماذا لا نرى ذلك في أغلب الأحوال؟ ولماذا يهدد الضياع عقدا كاملا من الإصلاحات في أمريكا اللاتينية؟ أو لماذا لا تجد دول كثيرة أفريقية وشرق أوسطية طريقا يوصلها إلى هذه الدائرة الحميدة بما يجعل المواطن حريصا للوصول الى تلك الدائرة وتأييد المزيد من اجراءات الإصلاح؟

وقد نجد إحدى الإجابات في مصادر التمويل الغربية التي لها رؤية في مجال الديمقراطية وإصلاح السوق، وما يقدمونه من نصائح إلى الأسواق الصاعدة وفي الدول النامية. وكبداية، هناك إجماع ثابت في الرأي على أن الديمقراطية تحتاج إلى وجود انتخابات حرة ونزيهة، وإلى مواطنين لديهم الحافز والمعرفة، وإلى هياكل حزبية سياسية جيدة البناء، وإلى

وسائل إعلام ومنظمات مجتمع مدني شديدة الحساسية وإلى دعم من مجتمع الأعمال (وهذا الأخير يعد تطورا حديثا في مفهوم الديمقراطية الشاملة). ومع ذلك هناك مكون مفقود بالغ الحيوية وهو العملية اليومية لصنع القرار التي يتم من خلالها حكم البلاد.

وفيما عدا بعض الاستثناءات الملحوظة مثل هيرناندو دي سوتو، يفشل معظم المنظرين والممارسين في فتح الصندوق الأسود لعمليات الحكم الصالح لاستكشاف مدى افتقارها إلى قيم الديمقراطية مثل الشفافية والمشاركة والعدل والمساواة. وبالمثل، فإن المدافعين عن إصلاحات السوق يخفقون عادة في دمج الاعتبارات السياسية أو مشاركة المواطنين ضمن تصميم برامج الإصلاح. إن التركيز الثقيل على الخبراء الفنيين كمصممين للإصلاح يتعرض للفشل على عدة مستويات

والأهم من ذلك أن برامج الإصلاح تتجاهل حقيقة أن الإصلاحات يجب أن تشمل ما أسماه داني رودريك المعرفة المحلية، وأنه لا بد من وجود

عودة ظهور مبادئ شيوع الملكية وإلى تشكك واسع النطاق في "إصلاحات السوق" المزعومة التي لم يتم تنفيذها في الحقيقة. وقد شهدت دول منطقة وسط أوروبا تغيرات كبيرة خلال عقد التسعينات، وكانت هي المنطقة الوحيدة التي شهدت نموا حقيقيا في السنة الماضية. إلا أن دول البلقان ودول آسيا الوسطى ما تزال تنجب قادة يجمعون القوة في أيديهم ويحشدون الحماسة الوطنية ويشوهون "الأسواق" من أجل المصالح الشخصية. وهناك أجزاء متعددة في آسيا مصابة بالاشتراكية والتطرف الديني والأزمات الاقتصادية والديكتاتوريات الراسخة. وتواجه أفريقيا جميع المشاكل التي سبق ذكرها إضافة إلى النزاعات الشديدة والنقص الخطير في البنية الأساسية والأزمات الصحية والأمية وغياب آليات السوق وهيكل الحكم الصالح وخبرة الإدارة في التعامل مع المشاكل بكفاءة.

طرق لضمان المشاركة الشعبية في تصميم الإصلاحات، وهي العملية التي يخشاها مسئولو الحكومة والتقنيون لأنها قد تؤدي إلى بطء كبير في عملية الإصلاح. إلا أن تطوير الإجراءات لإحداث هذا التفاعل على عدة مستويات مختلفة في مراحل الإصلاح سيكون له مردود جيد يتمثل في الالتزام بالإصلاحات والتمسك بها.

ويؤدي ضعف التنمية المؤسسية والنقص الكبير في التنفيذ والإصلاحات سيئة التصميم إلى عجز في الديمقراطية يهدد بانتكاسة عقود عديدة من التقدم. هذا العجز في الديمقراطية يؤدي إلى الكثير من المصاعب لأنه يسير دون أن يراه أحد من الذين يتفخرون بحدوث تحول نحو الديمقراطية وتصميم إصلاحات موجهة نحو السوق. هذا العجز في الديمقراطية يؤثر بدرجة أو بأخرى على كل منطقة من مناطق العالم النامي تقريبا.

وبعد أن كانت دول أمريكا اللاتينية لعدة سنوات مضرب الأمثال أصبحت تتعرض لأزمات اقتصادية أدت إلى

## ما هو الحكم الديمقراطي الصالح؟

لا تبنى الديمقراطيات بمجرد تنظيم الأحزاب السياسية وإجراء انتخابات حرة ونزيهة فحسب. وإذا كانت فرصة المواطنين محدودة في توصيل آرائهم إلى ممثليهم خلال الفترات الانتخابية ومساءلة من ينتخبونهم على ما يتخذونه من قرارات، فإنهم إنما يسلمون ممثليهم شيكات على بياض طوال مدة انتخابهم. لكن مفتاح البناء الناجح للديمقراطيات والإصلاحات الاقتصادية هو الحكم الديمقراطي الصالح الذي يشمل التقاليد والمؤسسات والاجراءات التي تحدد كيفية صنع قرارات الحكومة بصفة يومية.

ويحتاج الحكم الديمقراطي الصالح إلى وسائل يمكن للمواطنين بواسطتها المشاركة بصفة منتظمة في صنع السياسات. وتخشى الحكومات في الغالب أن يؤدي ذلك إلى جعل عملية صنع القرار بطيئة، لكن كلما كانت عملية صنع القرار أكثر شمولاً لجميع الأطراف، كلما كانت القوانين واللوائح والإجراءات الصادرة عنها

أكثر استجابة لاحتياجات المواطنين. وكذلك يحتاج الحكم الديمقراطي الصالح إلى مؤسسات قابلة للمحاسبة والمساءلة حتى لا تسيء استخدام السلطة. وتميل القواعد الدستورية التي تنظم كيفية توزيع السلطة ومراجعتها وموازنتها، والتي تسمى في الغالب الآليات الأفقية للمساءلة، إلى أن تكون مؤثرة في الحيلولة دون إساءة استخدام السلطة الكبرى وفي تعزيز الاستقرار. ومع ذلك هناك حاجة إلى آليات إضافية للحد من سوء استخدام السلطة المرتبطة بالأعمال الروتينية أو اليومية أو المكتبية. وهنا يأتي الدور الذي يلعبه الحكم الصالح.

كيف يضمن المواطنون أن تقوم الحكومة، خاصة تلك الهيئات التي لا تقع مباشرة تحت رقابة الأعضاء المنتخبين، بالوفاء بالتزاماتها وتطبيق وتنفيذ السياسات المذكورة بسرعة وبطريقة سليمة ومستقيمة؟ وماذا يحدث عندما يتعرض المواطن للضرر بسبب فعل او قرار قامت به الحكومة أو أخفقت في القيام به؟ من الواضح أن عمليات التصويت المتقطعة ليست كافية لحل مثل هذه المشاكل.

وبالمثل، يعتبر الدخول فى قضايا ضد الحكومة لحل المشاكل الصغيرة أو المسائل الروتينية أسلوبا مضيعا للوقت وباهظ التكاليف وغير عملي. ومن ثم يحتاج الحكم الديمقراطى الصالح أيضا إلى آليات يتمكن المواطن من خلالها وبطريقة نظامية وغير مكلفة من التظلم من الإجراءات الحكومية بما يؤدى الى تحسين فعالية الحكم الصالح.

الحكومات ذات المؤسسات القابلة للمساءلة والمحاسبة تكون أكثر قدرة على ممارسة الحكم الديمقراطى وبالتالي تتمتع بدعم جماهيرى أكبر. أما الحكومات التى ليست لديها المؤسسات القابلة للمساءلة والمحاسبة فإنه من المحتمل ألا يعاد انتخابها، وقد تعانى من عدم الشرعية وقلة الكفاءة ومجموعة أخرى من المشاكل الأخرى.



## آثار الحكم الديمقراطي الغير صالح

يعد تجاهل الحكم الديمقراطي الصالح تقصيرا له آثاره السلبية الخطيرة على كافة المستويات الفردية والمحلية والإقليمية والدولية. وتحقق الكثير من الديمقراطيات الناشئة والاقتصادات القائمة على أساس السوق في التمسك بالحريات الأساسية وتعاني من تفشى الفساد وسوء البنية الأساسية وانخفاض معدلات النمو الاقتصادي وانتشار الأمراض وظهور العنف في بعض الأحيان لأنها خالية من المؤسسات القابلة للمحاسبة والمساءلة. وقد يكون غياب الحكم الديمقراطي الصالح هو المسئول عن فشل الكثير من الدول رغم المبالغ المالية الهائلة التي تلقتها كمساعدات أجنبية خلال العقد المنصرم.

ويؤدى سوء أداء الدول إلى انخفاض الشرعية وانخفاض الدعم المقدم إلى الأنظمة الديمقراطية القائمة على

أساس السوق. ويفقد المواطنون فى كثير من الدول ثقتهم فى أنظمتهم الديمقراطية وإصلاحات السوق لأنهم فى أغلب الأحيان لا يستفيدون شيئا من الإصلاحات الاقتصادية أو من الأنظمة السياسية الديمقراطية. ولكنهم عوضا عن ذلك، يجدون أن المستفيدين الوحيدين من الإصلاحات هم موظفو الحكومة الفاسدة وقليل من الصفوة. أما المواطنون الذين استفادوا قليلا من عملية التحول وأصبح لهم صوت ضعيف فى عملية صنع السياسات فإنهم يصبحون هدفا لأولئك الذين يريدون قلب الأوضاع السياسية الرئيسية والنكوص عن الإصلاحات الاقتصادية. وقد رأينا مؤخرا فى العديد من الديمقراطيات والاقتصادات الناشئة حدوث توافق بين الاشتراكية والقومية وشيوع الملكية والإرهاب بقصد التصدى للدول الهشة والعدول عن عملية الإصلاح. وفى بعض الحالات تكون عملية التحول كلها خاضعة للتهديد.



## نتائج غياب الحكم الديمقراطي الصالح

■ سياسات لا تستجيب لمطالب الشعب وإلى عدم إتاحة الفرص المتساوية

عندما تكون مشاركة المواطنين محدودة في مجال وضع القوانين والسياسات واللوائح، تصبح النتائج التي يتم التوصل إليها غير معبرة عن احتياجاتهم. وهذا الاتجاه الشمولي يجعل الوصول إلى قرارات تخدم مصالح جميع الفئات مسألة صعبة للغاية. وعلاوة على ذلك فإن غياب آليات الرقابة، مثل الفصل بين السلطات، يجعل الحكومات عرضة لتركيز القوة في قبضة الدولة. ونتيجة لذلك تصبح حفنة من النخبة متحكمة في عملية صنع القوانين والسياسات واللوائح لتحقيق مصالحها الخاصة على حساب غالبية الشعب. ومن أمثلة اللوائح التي لا تستجيب لمطالب الشعب تلك التي تقصر المنافسة على قطاعات معينة أو تتطلب كميات كبيرة من الموارد لإنشاء الشركات وتشغيلها. هذه اللوائح تخلق حواجز تعوق دخول

الاسواق وتحول دون المنافسة والنمو وتجبر أصحاب المبادرات على اللجوء إلى القطاع غير المنظم.

■ تضاؤل الشرعية وانخفاض التأييد للديمقراطية والإصلاحات الرئيسية

إن الحكومات التي تحقق في وضع سياسات تستجيب لاحتياجات الشعب أو في توفير السلع والخدمات الأساسية تنكث تعهداتها وبالتالي قد تفقد شرعيتها. ومثال ذلك أن الإحصاءات الحديثة تشير إلى أن سوء ادارة الحكم في أمريكا اللاتينية قد أضعف الشرعية والتأييد الشعبى للديمقراطية. وكذلك سيتردد المواطنون في تأييد الحكومة غير الشرعية عندما تقترح برامج قاسية للإصلاح السياسى والاقتصادى مما يؤدي بالتالى إلى تعطيل التحول إلى الديمقراطية واقتصاد السوق. وفي بعض الحالات، قد يشترك المواطنون في محاولات قلب نظام الحكم أو في ثورات للتخلص من الأنظمة غير الشرعية كما حدث في عدد من دول أمريكا اللاتينية.

## ■ خلق أطرا قانونية وتنظيمية غير مستقرة

الديمقراطيات التي تفتقر إلى آليات الرقابة مثل الفصل بين السلطات، والتي يشار إليها بالآليات الأفقية للمساءلة، وتفتقر إلى الشفافية في أعمالها تكون عرضة لتركيز السلطة وحدوث تغييرات قانونية وتنظيمية متكررة وعدم استقرار ميزانياتها. ويؤدي عدم استقرار الجوانب القانونية وغموض اللوائح إلى زيادة مخاطر عدم الالتزام بها وإلى رفع تكلفة القيام بانشطة اقتصادية. وبالمثل، يؤدي غياب الشفافية والمساءلة في الميزانية إلى وجود تقلبات في ميزانيات الهيئات الحكومية التي توفر السلع والخدمات الأساسية. وتؤدي تقلبات الميزانية، بدورها، إلى انخفاض قدرة الحكومة على إدارة وتنفيذ القوانين واللوائح والسياسات بسرعة وبطريقة متسقة. ويؤدي التوتر وعدم اليقين وضعف الكفاءة إلى وجود مناخ غير جاذب للاستثمارات ومنع أصحاب المبادرات من إنشاء الشركات ومنع المستثمرين من الاستثمار

## ■ تضارب ورداءة السلع والخدمات

الأطر والميزانيات المستقرة ذات التصميم القانوني والتنظيمي الجيد لا تكفي لضمان استقرار تقديم السلع والخدمات الأساسية ذات النوعية الجيدة في ظل النظام الديمقراطي القائم على أساس السوق. إن أي هيئة حكومية تتولى إصدار أو تنفيذ قوانين أو لوائح أو سياسات تحتاج إلى إدارة جيدة، ومعنى ذلك أنه لا بد من وجود رقابة جيدة على الهيئات وعلى الموظفين العموميين ومساءلتهم عما يقومون به، وما يخفقون عن القيام به، من أعمال. ويحتاج المواطنون إلى وجود مراجع يرجعون إليها في حالة فشل الحكومة في الأداء أو قيام مسؤولين حكوميين أو أطراف خاصة بمخالفة القانون. فرجال الأعمال، على سبيل المثال، يحتاجون إلى تصاريح لممارسة أعمالهم، وإذا كان استخراج التصريح يستغرق عدة شهور أو عدة سنوات، بدلا من عدة أسابيع، فإن أصحاب الانشطة الاقتصادية والمبادرات يجب أن يكونوا قادرين على مساءلة الحكومة وتحميلها قيمة الأرباح التي ضاعت عليهم. وبالمثل، يحتاج المواطنون إلى وسيلة للإنصاف

تتكلف مبالغ باهظة يتحملها دافعو الضرائب.

• عندما تفتقر الهيئات الحكومية إلى أنظمة المساءلة والمحاسبة والشفافية، فإن إعطائها المزيد من الموارد قد لا يحل المشكلة. وفي بعض الحالات المتطرفة التي وقعت في بيرو وزائير وزامبيا كانت المعونات الخارجية والموارد المحلية تتسرب إلى الحسابات المصرفية الخاصة بالحكام وأصدقاء وأسر الحكام ومسئولى الحكومة. وباختصار، يعتبر غياب الحكم الديمقراطي الصالح واحدا من الأسباب الرئيسية لفشل الكثير من مشروعات المعونات الأجنبية ومبادرات الإصلاحات المحلية فى تحقيق ديمقراطيات حقيقية، واقتصادات قائمة على أساس السوق وتنمية مستدامة.

■ تشجيع الفساد وإعاقة النمو الطبيعي

يؤدى الحكم الديمقراطي غير الصالح إلى الفساد. وهناك عدد من الدراسات التى تؤكد أن عدم احترام القانون والمساءلة والمحاسبة، وهى

فى حالة حدوث انتهاكات تعاقدية دون تعريض المخالف للعقوبة بسبب عدم كفاءة النظام القضائي. وفى جميع هذه الحالات، يمكن ان يقوم الحكم الديمقراطى الصالح بدور هام.

■ إهدار وسوء تخصيص الموارد المحلية والأجنبية

عند غياب مؤسسات المساءلة تصبح الموارد الأجنبية والمحلية عرضة للضياع وسوء التخصيص.

• إذا لم تكن هناك مشاركة فى صنع القرارات، يتم تخصيص الموارد فى الغالب لمشاريع تحقق مصالح حفنة من المواطنين أو عدد من المجموعات على حساب غالبية الشعب. ومثال ذلك أن النخبة من رجال الصناعة الذين ينتجون لتلبية احتياجات الأسواق المحلية يصبحون قادرين على إقناع الحكومة بتقديم الدعم لها أو بوضع حواجز تقضى على المنافسة. وكذلك يعمد كبار المقاولين إلى إغراء حكوماتهم بالدخول فى مشروعات عملاقة للأشغال العامة ربما لا تكون محققة لصالح الشعب أو ربما

الإصلاحات الهامة التي تعمل على تعزيز آليات السوق لأن من شأن تلك الآليات تقليل سلطتهم.

وكذلك يؤدي الفساد إلى تخفيض عائدات الحكومة من السلع والخدمات الأساسية وإعاقة الإدارة المالية السليمة وزيادة الفقر وانتشار الظلم. وأخيراً، فإن الفساد يقضى على شرعية المؤسسات الاقتصادية والسياسية الرئيسية التي تعتبر ضرورية للنمو الاقتصادي مثل احترام القانون. وفي غياب احترام القانون، تكون حقوق الملكية بمنأى عن الأمن. وعندما تكون حقوق الملكية غير آمنة، يمتنع المبادرون وأصحاب المشروعات عن الحصول على القروض المقدمة بمعدلات فائدة معقولة لإنشاء مشروعات جديدة أو لتطوير مشروعات قائمة، ويمتنع المستثمرون عن الاستثمار حتى ولو كان الائتمان متوفراً بمعدلات فائدة رخيصة.

وتشير دراسات عديدة أجريت مؤخراً إلى أن الدول التي تحترم سيادة القانون وتوجد بها شفافية كبيرة ورقابة برلمانية قوية وآليات

المؤسسات الاساسية للحكم الصالح، تواكبه مستويات أعلى من الفساد. ومن الحقائق المعروفة أن الفساد يعوق التنمية السياسية والاقتصادية ويؤدي إلى تخفيض معدلات النمو وزيادة تكاليف النشاط الاقتصادي ومنع الاستثمارات. وفي سنة ٢٠٠٢ طلب مسح الأعمال التنفيذي Executive Business Survey من الشركات في الاقتصادات الصاعدة ترتيب أكبر القيود التي تكبل نشاطها. وجاءت نتائج المسح لتبين ان اكبر القيود يتمثل فى عدم الكفاءة والبيروقراطية الحكومية بعد قيد التمويل.

إن الفساد فى عمليات الخصخصة فى كثير من الاقتصادات والديمقراطيات الناشئة يبين هذه النقاط. وقد أدت عمليات الخصخصة التي تمت دون وجود مؤسسات مناسبة إلى تجريد الأصول وسوء تقييمها وظهور احتكارات تقدم منتجات وخدمات رديئة الجودة بأسعار مبالغ فيها. وفى كثير من الحالات ارتبط الملاك الجدد أو المديرون الجدد للشركات التي تم تخصيصها ارتباطاً كبيراً بموظفى الدولة واستغلوا هذه العلاقات للاشتراك فى السلطة ومقاومة

أجراها أن ضعف مستوى احترام سيادة القانون يرتبط ارتباطاً مباشراً بانخفاض الدخول وارتفاع معدلات الوفاة لدى الأطفال وارتفاع معدلات الأمية. وبالمثل، بينت دراسات أخرى أن ضعف آليات التعبير والمسائلة يمكن أن يكون مسئولاً عن انخفاض معدلات الدخل الوطني بمعامل ٢,٥ وأن ضعف الممارسة الديمقراطية وغياب حرية التعبير من العوامل الجوهرية التي تساعد على حدوث المجاعات. وكذلك ثبت أن غياب الممارسة الديمقراطية يرتبط بغياب الالتزام بحماية البيئة وحماية الموارد اللازمة للنمو الاقتصادي.

#### ■ إثارة الأزمات الاقتصادية والسياسية

تتعرض الدول التي تخلو من المؤسسات الخاضعة للمساءلة لأزمات مالية كبيرة. ومن المسلم به الآن أن الأزمات المالية التي شهدتها آسيا وروسيا وأمريكا اللاتينية كانت نتيجة لغياب الحكم الصالح. وتعتبر المؤسسات الخاضعة للمساءلة هامة بصفة خاصة في القطاع المالي لأنها تساعد على منح الإقراض لأصحاب

قوية للتعبير عن الرأي والمساءلة ومستويات أعلى من أخلاقيات الشركات هي الدول التي تتمتع بمستويات أقل من الفساد ومعدلات أعلى من إجمالي الناتج المحلي بالمقارنة بغيرها من الدول التي تفتقر إلى هذه الخصائص. والحقيقة أن بعض الدراسات بينت أن الدول ذات المؤسسات الشمولية تتخفف فيها مستويات العمالة والتشغيل وتقل فيها معدلات النمو وترتفع فيها معدلات الفقر لأنها فشلت في خلق فرص العمل وتكوين الثروة وبقاء الأصول. وتؤكد هذه النتائج مجتمعة أن الحكم الديمقراطي الصالح (وليس مجرد الديمقراطية) يرتبط ارتباطاً وثيقاً بمعدلات النمو المرتفعة.

#### ■ تخفيض الدخل وزيادة الأمية ومعدلات الوفاة لدى الأطفال

تبين أن الدول التي تغيب فيها آليات التعبير والمسائلة، وهما من الدعائم الأساسية للحكم الديمقراطي الصالح، يقل فيها مستوى الدخل العام وتزيد معدلات الوفيات لدى الأطفال كما تزيد معدلات الأمية. وقد توصل دانييل كوفمان في واحدة من الدراسات التي

يرأسها مدنيون). إن النزاعات التي لا تجد سبيلها إلى الحل قد تتصاعد وتؤدي إلى العنف الذي قد يصل إلى حد الحرب الأهلية. وكذلك تكون الدول ذات الحكم السيئ غير مستعدة لمنع انتشار الأمراض أو الجريمة المنظمة أو تجارة المخدرات وتكون غير قادرة على كبح عمليات الاحتيال وغسيل الأموال والإرهاب وانتهاكات حقوق الإنسان، وكلها عمليات تؤدي إلى زعزعة وإضعاف الأمن على المستويات الوطنية والإقليمية والدولية.

العلاقات، وهي من الممارسات التي من شأنها تدمير الاقتصاد. والحقيقة أن النتائج التي توصل إليها مسح الرأي التنفيذي سنة ٢٠٠٢ تؤكد ارتباط مستوى الحكم الصالح بالقطاعين الصحي والمالي. وعلاوة على ذلك، تؤدي الأزمات المالية والاقتصادية إلى زعزعة الاستقرار السياسي.

### ■ تعريف الأمن الوطني والإقليمي والدولي للخطر

الدول التي تخلو من الحكم الديمقراطي الصالح تكون مهددة أمنياً. فالدول التي تفتقر إلى أساليب سن وتنفيذ قوانين ولوائح جيدة التصميم والى توفير الخدمات الأساسية بما فيها أمن مواطنيها تكون معرضة لمجموعة كبيرة من المشاكل. أولاً، تكون هذه الدول غير مهيأة لحسم النزاعات بالطرق الودية وبالسرعة المطلوبة سواء كانت هذه النزاعات تقع بين الأفراد والحكومة، أو بين أفراد ومجموعات أو بين إدارات حكومية (بما في ذلك النزاعات التي تقع بين الجهات العسكرية والوزارات أو الإدارات الحكومية التي

## كيف يتحقق الحكم الديمقراطي الصالح؟

يعتبر الوصول إلى الحكم الديمقراطي الصالح من التحديات المستمرة التي تتطلب الكثير من المبادرات من القطاعين العام والخاص ومن منظمات المجتمع المدني. وهذا الجزء من التقرير يصف بعض الوسائل الرئيسية التي يمكن استعمالها لمواجهة هذا التحدي. ويجب اعتبار هذه التوصيات بمثابة أدوات يمكن للمواطنين والحكومات استعمالها وتكييفها لإنشاء مؤسساتهم القابلة للمساءلة والتي تتناسب مع الظروف المحلية الواقعية.

### ■ زيادة مستوى الشفافية

يعتبر الحصول على المعلومات من أهم الخطوات التي يجب تحقيقها لتحسين الحكم الديمقراطي الصالح، فالمعلومات تغذي الشفافية والمحاسبة وبالتالي تؤدي إلى الحوكمة الجيدة في جميع المجالات. والشفافية هي تدفق

المعلومات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية الشاملة في الوقت المناسب وبطريقة يمكن الاعتماد عليها. وهناك ثلاثة مكونات للمعلومات الشفافة هي: أولاً، إمكانية الحصول على المعلومات أى ان تكون متاحة لجميع المواطنين، وثانياً، أن تكون المعلومات وثيقة الصلة بالموضوع أى ان تكون متعلقة بالقضية المعنية بإصدار قرار معين، وثالثاً، إمكانية الاعتماد على المعلومات لذلك يجب ان تكون المعلومات دقيقة وحديثة وشاملة.

توصيات بالسياسات التي تعمل على زيادة مستوى الشفافية

إصدار وإنقاذ قوانين حرية المعلومات التي تسمح للجمهور بالحصول على وثائق اللجان والقوانين واللوائح الحكومية، سواء مسودات القوانين أو القوانين السارية بالفعل، والمعلومات المتعلقة بالميزانية، وسجلات تصويت أعضاء الهيئات التشريعية حتى يتمكن المواطنون ووسائل الإعلام من تقييم

مقدما قبل انعقاد جلسا لمناقشتها أو للتصويت عليها. وعندئذ يمكن للهيئات الخارجية ووسائل الإعلام استخدام هذه المعايير للتحقق من صدور المعلومات فى الوقت المناسب، ومن دقتها وشموليتها.

#### ■ تأسيس وحماية حرية الإعلام

يتأثر الصحفيون فى كثير من دول العالم بالسلطة السياسية ولذلك تعتبر وسائل الإعلام الحساسة والمستقلة بالغة الأهمية لتعزيز الشفافية بنشر وإذاعة البيانات العامة والمقالات والإعلانات وتعزيز القابلية للمحاسبة بكشف الفساد وكشف نقص الشفافية وانتهاكات القوانين وأوجه النقص فى الإجراءات وفى الأداء الحكومي. والأهم من ذلك أنه لابد أن تكون هناك برامج تثقيفية لتدريب الصحفيين على دراسة السياسات والقوانين واللوائح. وكذلك يتعرض الصحفيون فى كثير من دول العالم للتهديد عندما يقومون بكشف فساد الهيئات الحكومية أو المسؤولين الحكوميين، وهناك الكثير من الصحفيين الذين أدخلوا السجن أو فقدوا أرواحهم نتيجة القيام بهذا العمل. وهكذا يكون من الضروري

سجلات الموظفين العموميين ثم مساءلتهم ومحاسبتهم. وبالتالي يجب وضع معايير تحدد ما يلى على وجه الخصوص:

- ما هى المعلومات التى يجب تقديمها؟ ويجب أن تنص المعايير على جودة ودقة وشمولية المعلومات التى يجب تقديمها.
- ما هى الصورة المناسبة لتقديم المعلومات؟ من السهل الحصول على المعلومات التى تقدم بصورة بسيطة ومستقيمة.
- ما هى الهيئة الحكومية المكلفة بالنشر، وما هى أنواع المعلومات التى يمكن نشرها ومواصفات المحتوى الذى تتضمنه هذه المعلومات؟
- كيف سيتم نشر المعلومات؟ عن طريق المطبوعات الحكومية أو مواقع الانترنت الحكومية، أو الإعلانات الرسمية، أو الإعلانات فى الصحف، أو حسب الطلب، الخ.
- ما هو الإطار الزمنى للكشف عن المعلومات؟ فالمعلومات الخاصة بمسودة قانون مثلا يجب نشرها

بما فيها القضايا المتعلقة  
بالمرأة والأقليات العرقية والدينية  
والمجموعات المهمشة.

### ■ زيادة المشاركة العامة في صنع القرار

إن زيادة الشفافية عن طريق معلومات  
يسهل الحصول عليها وتكون دقيقة  
ومناسبة للموضوع، لا تكفى وحدها  
لإقامة الحكم الديمقراطي الصالح.  
فالحصول على المعلومات يساعد  
المواطنين على تحديد ما ينبغي تغييره  
أو تحسينه. وكذلك يحتاج المواطنون  
إلى آليات يمكن من خلالها أن يؤثروا  
فى إحداث التغيير ويضعوا الحكام  
والمسؤولين الحكوميين فى موضع  
المساءلة بصفة منتظمة. ويحتاج  
المشرعون وصناع السياسات  
إلى آليات للتعرف على احتياجات  
المواطنين ومصالحهم وأولياتهم، أو  
بمعنى آخر، يحتاج صناع القرار  
إلى معلومات شاملة وحديثة تبين  
لهم ما يريده الناس ويطلبونه بصفة  
منتظمة. وبدون هذه المعلومات قد  
يقوم أفضل صناع القوانين وأفضل  
صناع السياسات بكل حسن نية  
بوضع قوانين ولوائح لا تنفيذ غالبية

وضع آليات لحماية الصحفيين  
وضمن حقوقهم المهنية.

توصيات بالسياسات التي تعمل على  
حماية حرية الاعلام

- إصدار وإنفاذ قوانين تضمن حرية  
وسائل الإعلام تشمل ضمان سرية  
مصادر المعلومات ومن الرقابة.
- السماح بالملكية الخاصة لوسائل  
الإعلام بتوحيد شروط منح  
التراخيص والتصاريح بحيث  
تصبح فى متناول اليد من الناحية  
الزمنية والمالية.
- تشجيع التغطية المحايدة للأخبار  
فى وسائل الإعلام المملوكة للدولة  
بتكوين لجان مراقبة مستقلة.
- توفير إمكانية حصول وسائل  
الإعلام على المعلومات المتعلقة  
بأنشطة الحكومة.
- توفير فرص التدريب على مهنة  
الصحافة لتمكين الصحفيين من  
كشف الحكم غير الصالح والغش  
والفساد.
- تعزيز مسئولية الصحفيين فى  
إعداد تقارير حول القضايا  
الاجتماعية والسياسية الأساسية

## كيف يتحقق الحكم الديمقراطي الصالح؟

- المواطنيين. وعلاوة على ذلك، إذا لم تكن هناك مدخلات منتظمة من المواطنيين، قد يقع النظام القضائي وصناع القرارات تحت سيطرة بعض الأفراد أو المجموعات من أصحاب النفوذ الذين ينجحون دائماً في إصدار قوانين ولوائح لا تخدم إلا مصالحهم الخاصة.
- وفى مطلع التسعينات وضع معهد الحرية والديمقراطية فى بيرو استراتيجية لجعل عملية صنع القرار عملية ديموقراطية. وتضمنت تلك الاستراتيجية المكونات التالية:
- توصيات بالسياسات التى تعمل على زيادة المشاركة العامة فى صنع القرار
- يتم نشر مسودات جميع القوانين واللوائح، باستثناء ما يتعلق منها بالأمن العام والشئون الخارجية، قبل أن تصدر كقوانين، ويشمل النشر شرحاً لأهداف القانون أو السياسة، وتحليل لما يعود على المجتمع من فائدة وما يتحمله من تكلفة، وإشارة إلى الجهة أو الجهات الحكومية أو ممثلى الحكومة الذين أعدوا المسودة.
- وبعد ذلك تعطى للمواطنين ووسائل الإعلام مدة شهر لتقديم ملاحظاتهم وتعليقاتهم إلى الممثل الحكومى أو الهيئة الحكومية المعنية. وتكون الحكومة ملزمة بتوفير الفرص للمواطنين لمناقشة مسودات القوانين واللوائح فى جلسات عامة، ويتم ذلك فى المنتديات العامة التى تعقد فى أماكن مناسبة بعد الإعلان عنها بطريقة جيدة أو من خلال المناقشات الإلكترونية على شبكة الانترنت. وكذلك يمكن لوسائل الإعلام أن تشجع هذه المناقشات بنشر المقالات التى تتضمن الآراء والتعليقات واستضافة أصحاب الرأي. كما تقوم المراكز البحثية بتحسين نوعية المناقشات عندما تنشر وتوزع على نطاق واسع ما تعده من تحليلات عما يترتب على القانون أو اللائحة موضوع التحليل من فوائد وتكاليف.
- يجب إعطاء المواطنين حق المشاركة فى جلسات الاستماع العامة وفى اللجان الاستشارية الحكومية عند وضع القوانين واللوائح.

- يجب إعطاء المواطنين حق الاعتراض بسرعة على القوانين أو اللوائح التعسفية أو التي لا تلبى احتياجاتهم من خلال إجراءات محددة بوضوح. وللمواطنين أن يتوقعوا صدور القرار لصالحهم إذا أخفقت الحكومة في الرد خلال الإطار الزمني المحدد.
- يجب إعطاء المواطنين حق إجراء استفتاءات على القوانين واللوائح المقترحة أو على ما يستجد منها. ويجب أن تكون شروط الاستفتاء بسيطة ونزيهة وشفافة وسهلة التنفيذ بحيث يتمكن المواطنون من ممارسة هذا الخيار بطريقة معقولة.
- الحد من هيمنة المسئول الحكومي
- الأنظمة الإدارية والقانونية التي تعطي المسئول الحكومي سلطة فردية واسعة النطاق تهيئ الأرض لنمو الفساد والحكم غير الصالح. وفي هذه الظروف يمكن لموظفي الحكومة استخدام سلطتهم في الحصول على الرشوة والصفقات الخفية. وقد وضع دانييل كوفمان خبير البنك الدولي (١٩٩٩:٩٤) قائمة توضح أهم المجالات التي تتضمن مجالات السلطة التي ينبغي أن تركز عليها جهود الإصلاح وهي:
- إصدار التراخيص والتصاريح وحصص الواردات والجوازات والجمارك ووثائق عبور الحدود وتراخيص البنوك
- تنفيذ الرقابة على الأسعار
- منع شركات جديدة ومستثمرين جدد من دخول الأسواق وإعطاء القوة للاحتكارات
- منح الدعم والقروض الحسنة والإعفاءات الضريبية والمعاشات الكبيرة والسماح بالتهرب الضريبي
- فرض الرقابة على النقد الأجنبي وما ينتج عنه من وجود تعدد في أسعار الصرف، والمغالاة في قيمة فواتير الواردات وهروب رأس المال
- تخصيص العقارات وأماكن تخزين الحبوب والاتصالات السلكية واللاسلكية والبنية التحتية
- الانتقائية في تنفيذ اللوائح المرغوبة اجتماعيا كتلك التي تطبق في

### ■ تقليل الأعباء القانونية

هناك قوانين ولوائح لا تتوافق مع مصالح الأفراد بشكل عام لأنها تتضمن قيوداً وشروطاً قانونية وإدارية تجعلهم يتحملون تكاليف باهظة وتستهلك الكثير من وقتهم. ومن أمثلة ذلك عدد الخطوات والمبالغ اللازمة لتأسيس شركة جديدة. وقد كشفت دراسة حديثة أجريت على ٨٥ دولة أن هذه العملية تحتاج في المتوسط إلى ١٧،١٠ خطوة تستغرق ٦٣،٠٥ يوم عمل. وفي أسوأ الحالات تتضمن هذه العملية في بوليفيا ٢٠ إجراءً وتستغرق ٨٢ يوم عمل. وفي مثل هذه الظروف تفشل الحكومة في تقديم الخدمات وإصدار التصاريح في الوقت المناسب وبتكلفة مناسبة. وبذلك يصبح الحصول على التصاريح والرخص بيئة خصبة للفساد والرشوة. وتؤكد دراسة البنك الدولي (أداء الأعمال سنة ٢٠٠٤) وجود علاقة وثيقة بين عدد اللوائح والفساد. ويشير التقرير إلى أن دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية الأقل فساداً هي تلك الدول التي تحتوي على عدد من إجراءات التأسيس يقل عن العدد الموجود في الدول النامية. وتزيد

### مجالات الصحة العامة والبيئة

• الاحتفاظ بحسابات غامضة أو سرية تتعلق بالميزانية، أو تسهيل "تسريب" الأموال من الميزانية إلى الحسابات الخاصة.

توصيات بالسياسات التي تعمل على الحد من هيمنة المسئول الحكومي

• يجب توضيح القوانين واللوائح بحيث تكون الحقوق والقواعد محددة بوضوح وتكون إجراءات التنفيذ والإجراءات الإدارية مستقيمة وألا تكون هناك ثغرة تسمح بتعدد تفسير اللوائح أو القوانين.

• يجب إلغاء القوانين واللوائح المزدوجة والسطحية والمعقدة والمتضاربة، ويجب اتخاذ الخطوات اللازمة لتسهيل الالتزام بالقوانين.

• يجب إصدار إرشادات واضحة تتطلب الإفصاح، ووضع معايير يمكن أن تستخدمها الهيئات الحكومية لمنح الدعم وتحديد الحصص والإعفاءات من الغرامات.

تؤدي إلى حدوث اختناقات قانونية، ووضع أنظمة للرقابة تجعل تكاليف العمل بموجب القانون أقل من تكاليف العمل بمخالفة القانون.

- تطبيق اللامركزية في عملية صنع القرارات.
- تشجيع مشاركة مستخدمي النظام في الرقابة على تنفيذ جميع القرارات.

#### ■ إصلاح الهيئات الحكومية

الهيئات الحكومية البيروقراطية المعقدة تصبح أرضا خصبة للفساد. ونقص الرقابة الداخلية والمراجعة يسمح للموظفين الحكوميين باستغلال سلطاتهم في تقديم معاملة تفضيلية وقبول الرشاوى وتأخير تقديم الخدمات أو عدم تقديمها على الإطلاق لبعض الناس. والإجراءات المعقدة تجبر الناس على المشاركة في الفساد والتحايل على القوانين. وقد يستغرق تأسيس الشركة والحصول على جميع الأوراق اللازمة سنة كاملة، ويكون المواطن مطالباً بالقيام بعدد من الإجراءات التي قد تؤدي إلى دفع مبالغ معينة لموظفين حكوميين عندما تحين الفرصة لذلك من أجل

تكاليف تأسيس شركة في أفريقيا مثلاً ٢٠ مرة عن التكاليف في دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية. أما تسجيل شركة في أمريكا اللاتينية ومنطقة الكاريبي فيستغرق وقتاً أطول مما يستغرقه في دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ذات الدخل الأعلى بمقدار ٢,٥ مرة.

وقد وضع معهد الحرية والديمقراطية في بيرو استراتيجية للقضاء على الإجراءات البيروقراطية والمراسلات الورقية وصفوف الانتظار ومدة الانتظار الزائدة عن الحد. ونظم المعهد جلسات استماع عامة وندوات في مختلف أنحاء الدولة شارك فيها خبراء القانون وأعضاء من الكونجرس لمناقشة المشاكل والاختناقات الإدارية. واستخدم المعهد النتائج التي تم التوصل إليها في وضع مشروع قانون يقضى على القيود التي لا داعى لوجودها ويسهل تطبيق الإدارة العامة ويخفض تكاليف العمليات والصفقات.

توصيات بالسياسات التي تعمل على تقليل الأعباء القانونية

- القضاء على الشروط المسبقة التي

## كيف يتحقق الحكم الديمقراطي الصالح؟

- الحصول على الرخصة أو التصريح المطلوب. وهذا يعطى المفسدين ميزة غير عادلة تميزهم عن غيرهم من ذوي السلوك السوي. ومن هنا تأتي أهمية إصلاح الهيئات الحكومية الغارقة فى البيروقراطية وضعف الكفاءة. وأفضل طريقة لتنفيذ الإصلاح هى تنفيذ سلسلة من أعمال المراقبة الداخلية والخارجية.
- توصيات بالسياسات التى تعمل على اصلاح الهيئات الحكومية
- تبسيط وتسهيل إجراءات التشغيل الداخلية فى الوكالات الحكومية.
- وضع وتنفيذ موثيق للشرف والسلوك.
- التقييم المنتظم لأداء الهيئات طبقا لمعايير واضحة ومحددة.
- المراجعة المستقلة والمنتظمة للميزانيات (وفى هذا الصدد قد يكون من المفيد جدا إنشاء هيئات مراجعة مستقلة على غرار مكتب المراجعة العامة فى الولايات المتحدة الأمريكية).
- المراجعة المنتظمة لأصول الموظفين العموميين ومصالحهم المالية.
- وضع قواعد واضحة وشفافة بشأن تضارب المصالح فى القطاع العام. ففى كثير من الدول ما يزال من الممكن لموظفى الحكومة (أو أطفالهم أو زوجاتهم أو محاميهم) القيام بوظائف إضافية مدرة للدخل فى مؤسسات خاصة أو مملوكة للدولة أو استلام مكافآت أو أتعاب استشارية، الخ. من مؤسسات خاصة. ويجب على الأقل الكشف عن مثل هذه العلاقات ومنع مثل أولئك الموظفين عن اتخاذ قرارات تؤثر على تلك المؤسسات. وكنتيجة طبيعية يجب بذل الجهود الرامية إلى تحديد قدرة الموظفين العموميين على ترك العمل الرسمى والانتقال إلى أعمال مدرة لدخول أكبر فى مؤسسات لها معاملات تجارية مع الوزارات أو الهيئات التى كانوا يعملون فيها.
- توفير الفرص المنتظمة للمستخدمين والموظفين للتعبير عن آرائهم ومخاوفهم. ومن المفيد جدا فى هذا الصدد استخدام عمليات المسح التشخيصية أو بطاقات التسجيل.

- ضم مواطنين ومنظمات أهلية إلى هيئات المراقبة الحكومية.
- تنفيذ إجراءات لتحسين الهيئات ذات الأداء السيئ بطريقة شاملة وفورية. ومن المهم جدا وضع أطر زمنية ومعايير تقييم لقياس الأعمال العلاجية.
- تقوية قدرات الهيئات الحكومية الإدارية والتنفيذية
- قد يصبح إصلاح وهيكله الهيئات الحكومية وتقديم إرشادات وتكنولوجيات جديدة واحدا من التحديات التي نواجهها عندما يفتقر الموظفون المدنيون إلى التعليم الكافي وعندما يقعون في العمل في تلك الهيئات لعلاقاتهم الشخصية لا لمؤهلاتهم المهنية. فى بعض الأحيان تعجز البيروقراطيات عن تقديم خدمات مناسبة لأنها لا تواكب التطورات الحديثة فى اللوائح أو لأنهم لا يجدون الإمكانيات المالية الكافية وما إلى ذلك من الموارد الأخرى.
- توصيات بالسياسات التى تعمل على تقوية قدرات الهيئات الحكومية الادارية والتنفيذية
- إيجاد موظفين مدنيين ذات مؤهلات جيدة عن طريق التعاقد وتطوير قاعدة الموظفين وفق مستويات مهنية مؤكدة (من خلال اختبارات قياسية) وتقديم التدريب المهني على أحدث التكنولوجيات، ودفع رواتب كافية لجذب المهنيين المؤهلين جيدا، ومنع فرص التعامل بالرشوة، وجعل الترقية على أساس الأداء بدلا من أن تكون حسب الأقدمية.
- توفير الموارد المالية والفنية الكافية لتطبيق القوانين تطبيقا جيدا.
- تجربة أساليب جديدة لتخفيض التكاليف وتحسين فاعلية تنفيذ وتطبيق القوانين واللوائح وتشجيع كفاءة السوق.
- تقوية الرقابة القانونية على السلطة التنفيذية
- بالإضافة إلى تمثيل مصالح المواطنين ووضع السياسات والقوانين، تلعب السلطة القضائية دورا هامة فى الحوكمة بمراقبة السلطة التنفيذية فى تنفيذ السياسات. وتتم المراقبة بمساعدة كبار الموظفين الحكوميين،

### ■ إصلاح السلطة القضائية

يجب إصلاح وتقوية السلطة القضائية حتى تتمكن من تنفيذ القوانين بكفاءة وبصفة مستمرة ونزيهة، وبالتالي تحافظ على سيادة القانون وتوفير الفرصة للمواطنين لتقديم التظلمات. ويعتبر مؤشر الإصلاح القضائي أداة مفيدة لتصميم مبادرة الإصلاح القضائي، وهو مؤشر وضعت نقابة المحامين الأمريكية ويستخدم ثلاثين عنصراً في مجالات الجودة والتعليم والضمانات والمساءلة والشفافية والكفاءة لتقييم نظام الدولة القضائي ووضع خريطة طريق لجهود الإصلاح. ويمكن الحصول على مؤشر الإصلاح القضائي من الموقع التالي على شبكة الانترنت: [www.abanet.org/ceeli](http://www.abanet.org/ceeli)

• توفير آليات بديلة لفض المنازعات: بالإضافة إلى إصلاح السلطة القضائية تعتبر الوسائل البديلة لحل المنازعات بواسطة التحكيم خارج قاعات المحاكم أداة من الأدوات التي تخفف العبء عن المحاكم وتؤدي إلى البت في الشكاوى والتظلمات بسرعة. وفي الدول التي تنظم التجارة بواسطة

ومراجعة أو تأكيد التعيينات التنفيذية، وتوجيه الاتهام إلى الموظفين أو فصلهم، وتكوين لجان متخصصة تراقب تنفيذ السياسات في مجالات محددة، وعقد جلسات استماع عامة.

توصيات بالسياسات التي تعمل على تقوية الرقابة القانونية على السلطة التنفيذية

• يجب تشكيل لجان المراقبة التشريعية التي تراقب تنفيذ السياسات بواسطة السلطة التنفيذية في أكبر عدد ممكن من المجالات وخاصة في المجالات المتعلقة بالميزانية والمالية.

• تزويد اللجان بالموارد البشرية والفنية والمالية الكافية، ومن المهم بصفة خاصة أن تكون اللجان قادرة على إجراء بحوث شاملة. وعندما تكون الموارد نادرة، يجب على لجان المراقبة أن تطلب المساعدة من منظمات المجتمع المدني لتقديم البحوث والخبرات اللازمة بشأن الآثار المحتملة للسياسات العامة وبدائل السياسات.

القانونية الأخرى فى كونها تقدم بالمجان وبالتالي تكون فى متناول يد جميع المواطنين.

توصيات بالسياسات التى تعمل على إقامة نظام للمحققين فى الشكاوى المقامة ضد الدولة

• إنشاء مكاتب للمحققين فى الشكاوى المرفوعة ضد الدولة فى مختلف أنحاء البلاد حتى يتمكن جميع المواطنين من الاستفادة من خدماتها

#### ■ محاربة الفساد

توصيات بالسياسات التى تعمل على محاربة الفساد

• تحديد ودمج القوانين واللوائح القانونية.

• توضيح القوانين المتعلقة بتضارب المصالح.

• تبنى وتنفيذ قانون المشتريات الحكومية الصادر عن منظمة الشفافية الدولية.

• تبنى وتنفيذ اتفاقية منظمة التعاون الاقتصادى والتنمية بشأن مكافحة الرشوة.

قوانين مدنية لا ترتبط بالسوابق القانونية (ومنها الكثير من دول أمريكا اللاتينية) من الممكن قلب القوانين واللوائح بقرارات رسمية، وهو إجراء يهدد الاستقرار. وقد يكون من الضرورى فى أغلب الأحيان القيام بمساءلة أفقية ومراجعة أوسع نطاقا للتقليل من حدوث تغييرات جذرية متكررة فى الإطار القانونى والقضائى وللدفع من سوء استعمال السلطة الحكومية.

• إقامة نظام للمحققين فى الشكاوى المقامة ضد الدولة: من الأساليب المفيدة للحصول على تغذية مرتدة من المواطنين أن تتم إقامة نظام للمحققين فى الشكاوى المرفوعة ضد الدولة. ويكون هذا المحقق موظفا عموما يتولى التحقيق مع الهيئات الحكومية التى قد تنتهك حقوق الأفراد، ويسجل شكاوى المواطنين ويتخذ الإجراءات المناسبة لتصحيح الأوضاع بما فى ذلك إدخال تغييرات قانونية وتنظيمية. ومن أهم مزايا هذا المحقق أن الخدمة التى يقدمها تختلف عن معظم الخدمات

- إنشاء لجان مستقلة ضد الفساد.
- إقامة أنظمة جيدة لحوكمة الشركات.

### ■ تشجيع قيام نظام لا مركزي لوظائف الحكومة

يتم غالبا تنفيذ نظام لامركزية وظائف الحكومة لتحسين الحكومة جعلها أكثر قربا من الشعب. ولأن الناس يميلون إلى المزيد من المشاركة فى السياسات المحلية ومتابعة الأخبار المحلية والتصويت فى الانتخابات المحلية فإن اللامركزية يمكنها أن تسخر هذه الميول فى تكوين حكومات محلية أكثر مشاركة وأكثر استجابة لاحتياجات الناس. إلا أن مجرد اللامركزية لا تعنى وجود حكم ديمقراطى صالح بصفة تلقائية، فالواقع أن استراتيجيات اللامركزية ذات التصميم السيئ قد تزيد من مستويات الفساد لأن موظفى الحكومات المحلية والنخبة قد يقيمون بكل بساطة نظاما للعلاقات القائمة على مجاملة الأقارب والعلاقات القائمة على المصالح الشخصية. وقد يفسر ذلك أسباب التراجع الذى تشهده بعض الدول فى العلاقة بين

اللامركزية والفساد وعدم تحقيق نتائج متسقة. ولكى تساعد اللامركزية على تعزيز الحكم الديمقراطي الصالح لا بد من تكوين مؤسسات أساسية على المستوى المحلى تكون قابلة للمساءلة والمحاسبة. وقد تكون التوصيات التالية من النقاط الجيدة التى يمكن البدء بها.

توصيات بالسياسات التى تعمل على تشجيع قيام نظام لامركزي لوظائف الحكومة

- تحديد مسئوليات الحكومة المحلية تحديدا واضحا.
- تخويل الحكومات المحلية قوة وسلطات كافية للاضطلاع بمهامها بطريقة فعالة ومستقلة عن الحكومة المركزية (أى أنه يجب أن يؤدى نظام اللامركزية إلى نقل السلطة بالفعل إلى الحكومة المحلية وعدم الاكتفاء بمجرد عدم تركيزها فى يد السلطة المركزية).
- تزويد الحكومات المحلية بالموارد المالية والبشرية والفنية الكافية. (أنظر الأجزاء الخاصة بإصلاح الهيئات الحكومية وتقوية قدرات الهيئات الحكومية الإدارية

هذه الاقتصادات (النامية والناشئة والمتحوّلة) تساهم شركات القطاع العام فى إجمالى الناتج الوطنى والتوظيف والدخل واستخدام رأس المال بنسب تفوق مساهمة منشآت القطاع الخاص. وعلاوة على ذلك قد تقوم شركات القطاع العام فى معظم الأحوال بتشكيل السياسات العامة. ونتيجة لذلك فإن تأسيس مبادئ الحوكمة الجيدة داخل شركات القطاع العام يكون من الجوانب الأساسية لتحقيق التنمية الاقتصادية والنمو والإصلاح الاقتصادى.

وينطبق ذلك أيضا على الدول التى تعتزم الشروع فى الخصخصة أو التى تجتاز بالفعل مرحلة الخصخصة. وفى البداية، لا بد للشركات العامة أن تتحول إلى شركات مساهمة وأشخاص اعتباريين قبل الخصخصة، وهذه العملية تستغرق فى بعض الأحيان مدة طويلة. وبعد ذلك ربما تمر فترة طويلة قبل أن تستفيد الشركة فى صورتها الجديدة من خبرات ومهارات أصحابها النشطين ومديريها الماهرين. وفى نفس الوقت، فإن حسن إدارة الشركة سيضمن إدارة

والتنفيذية للحصول على المزيد من التوصيات المفصلة).

- وضع وتنفيذ أنظمة محاسبية جيدة على أساس شفافية الميزانية.
- تأسيس وسائل إعلام مستقلة وقادرة على عمل التحقيقات على المستوى المحلى.
- تشجيع قيام منظمات المجتمع المدنى التى تراقب نشاط الحكومة.
- وضع آليات للتغذية المرتدة يمكن للمواطنين من خلالها التعبير عن آرائهم فى أداء الحكومة (مثل انعقاد الاجتماعات المنتظمة لمجلس المدينة واستخدام بطاقات التسجيل أو عمليات المسح للحكومات المحلية).

#### ■ تعزيز مبادئ حوكمة الشركات داخل شركات القطاع العام

ويعتبر تأسيس مبادئ وممارسات حوكمة الشركات فى المنشآت العامة من التحديات الكبرى الأخرى التى تواجه الاقتصادات النامية والناشئة والمتحوّلة، وفى الكثير من

الحوكمة داخل شركات القطاع العام، ويمكن الحصول على المزيد من المعلومات من الموقع التالي: [www.corporategovernanceco.ke](http://www.corporategovernanceco.ke)

#### ■ تشجيع تأسيس منظمات المجتمع المدني

تلعب منظمات المجتمع المدني دورا وسيطا هاما بين المواطنين والحكومة، فتساعد على تجميع وتمثيل مصالح المواطنين ومراقبة ممارسات الحكومة ومساءلة الحكومة بتزويد عموم الجمهور والهيئة القضائية بالمعلومات والخبرات اللازمة بشأن الآثار المترتبة على السياسات العامة والسياسات البديلة.

توصيات بالسياسات التي تعمل على تشجيع تأسيس منظمات المجتمع المدني

• إزالة الحواجز القانونية التي تحول دون تأسيس منظمات المجتمع المدني، وجعل الإجراءات بسيطة ومستقيمة وغير مكلفة.

• تقديم الإعفاءات الضريبية لمنظمات المجتمع المدني.

موارد الشركة بكفاءة ونزاهة وبالتالي تزيد إنتاجية الشركة وترتفع قيمتها.

وهناك سيناريوهات أخرى تطالب بممارسة حوكمة الشركات داخل القطاع العام. فالشركات العامة على سبيل المثال قد تسيطر على المؤسسات التي أصبحت شركات خاصة إذا دخلت معها في شركات مشتركة. وبالإضافة إلى ذلك فإن بعض كيانات القطاع العام ربما لا تنالها التخصصية على الإطلاق لأنها تعتبر مؤسسات حيوية بالنسبة للأمن العام أو ذات حساسية سياسية. ومن الواضح أن هذه الشركات سوف تستفيد من حوكمة الشركات الجيدة.

توصيات بالسياسات التي تعمل على تعزيز ممارسات حوكمة الشركات

- تبني وتنفيذ توصيات المبادئ الأولى لحوكمة الشركات العامة في الهند ويمكن الحصول عليها من الموقع التالي على شبكة الانترنت <http://www.corpgov.net/forums/commentary/reddy.html>
- وكذلك نشطت هيئة حوكمة شركات القطاع الخاص في كينيا في تعزيز

ومنظمات المجتمع المدني فى عملية الإصلاح على برنامج تثقيفى واضح المعالم يوجه إلى التأكيد على رفض غياب الحكم الديمقراطى الصالح وإلى تعريف الناس بما لهم من حقوق بوصفهم مواطنون ودافعوا ضرائب. وبعد ذلك يمكن للجمعيات الأهلية تصعيد الجهود الرامية إلى تعزيز الإصلاح ووضع الحكومة فى موضع المساءلة.

•• تقوية مهارات تأييد ودعم جمعيات الأعمال ومنظمات المجتمع المدني حتى تصبح قادرة على المطالبة بإدخال إصلاحات فعالة.

■ إشراك جمعيات الأعمال ومنظمات المجتمع المدني

من الضرورى إشراك مراكز البحث وجمعيات الأعمال وغيرها من الجمعيات الأهلية فى عملية ارساء قواعد الحكم الديمقراطى الصالح لبناء فهم شعبى للتكاليف المترتبة على الحكم الديمقراطى غير الصالح وتأييد المطالبة بإحداث التغيير.

توصيات بالسياسات التى تعمل على اشراك جمعيات الاعمال ومنظمات المجتمع المدني

• يجب أن تحتوى البرامج التى تشترك فيها جمعيات الأعمال



## جدول (١) : تعريفات عامة للحكم الصالح

البنك الدولي : البنك الدولي يعرف الحكم الصالح بأنه التقاليد والمؤسسات التي من خلالها تتم ممارسة السلطة في الدولة من أجل الصالح العام، وهذا التعريف يشمل (١) عملية اختيار القائمين على السلطة ورصدهم واستبدالهم، (٢) قدرة الحكومة على إدارة الموارد وتنفيذ السياسات السليمة بفاعلية، (٣) احترام كل من المواطنين والدولة للمؤسسات التي تحكم التفاعلات الاقتصادية والاجتماعية فيما بينها.

برنامج الأمم المتحدة الإنمائي : يمكن القول أن الحكم الصالح هو ممارسة السلطة الاقتصادية والسياسية والإدارية لإدارة شؤون الدولة على كافة المستويات، ويشمل الآليات والعمليات والمؤسسات التي من خلالها يعبر المواطنون والمجموعات عن مصالحهم ويمارسون حقوقهم القانونية ويوفون بالتزاماتهم ويقبلون الوساطة لحل اختلافاتهم.

تعريف الحكم الديمقراطي الصالح من قبل مركز المشروعات الدولية الخاصة CIPE:

يشمل الحكم الديمقراطي الصالح التقاليد والمؤسسات والعمليات التي تحدد كيفية اتخاذ القرارات الحكومية بصفة يومية، وتعالج الأسئلة التالية:

- كيف وإلى أي مدى يكون للمواطنين رأي في صنع السياسات اليومية؟
- ما مدى كفاءة إدارة الموارد والخدمات العامة؟
- كيفية منع الأجهزة الحكومية من اساءة استخدام قوتها أو سلطتها؟
- كيف تخلق لدى موظفي الحكومة الاحساس بأنهم مسئولين عن تصرفاتهم؟
- كيفية التعامل مع الشكاوى؟

آليات الحكم الديمقراطي الصالح السليمة تساعد على إنشاء ديموقراطيات فاعلة

## جدول (٢) : الموازنة والشفافية

يعتبر رصد كيفية صرف الإيرادات أسلوباً من الأساليب الرئيسية لمساءلة الحكومات، لأن الرصد يتطلب شفافية الموازنة، وتتحقق الشفافية بإتباع وتطبيق أفضل الممارسات لشفافية الموازنة الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في سبتمبر ٢٠٠٠.

وتقع إرشادات أفضل الممارسات الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في ثلاثة أجزاء:

الجزء الأول: يعد التقارير الأساسية للموازنة التي يجب على الحكومات إصدارها كما تحدد محتوياتها مثل، الموازنة وتقرير الموازنة والتقارير الشهرية عن تنفيذ الموازنة وتقرير منتصف العام وتقرير نهاية العام وتقرير ما قبل الانتخابات وتقرير على المدى الطويل.

الجزء الثاني: يصف حالات الإفصاح المحددة التي يجب أن تحتوي عليها التقارير مثل، الافتراضات الاقتصادية والالتزامات والأصول المالية والأصول غير المالية والتزامات معاشات المستخدمين والالتزامات الطارئة.

الجزء الثالث: يسلط الضوء على الممارسات التي تضمن صحة التقارير مثل السياسات المحاسبية والأنظمة والمسئولية والمراجعة والفحص من عموم الجمهور ومن البرلمان.

وتشمل الأدوات الأخرى التي تساعد على تحسين شفافية الموازنة ما يلي:

- يعد مشروع الموازنة الدولي دليلاً لشفافية الموازنة يهدف إلى قياس ومقارنة درجة الحصول على المعلومات وفائدة المعلومات التي توفرها الحكومة الوطنية فيما يتعلق بالتمويل والإيرادات والمصروفات. ولمزيد من المعلومات عن الدليل والحصول على ثروة من المعلومات عن تحسين سياسة الموازنة والشفافية نرجو زيارة الموقع الإلكتروني [www.internationalbudget.org](http://www.internationalbudget.org).

- نشر معهد المالية العامة في زغرب بكرواتيا " دليل المواطن للموازنة" الذي يقدم نصائح واستراتيجيات لفهم الموازنة وعمليات الموازنة، ويمكن الحصول على هذا الدليل من الموقع الإلكتروني [www.ijf.hr](http://www.ijf.hr) .
- دليل صندوق النقد الدولي عن الشفافية المالية موجود على الموقع الإلكتروني  
[www.imf.org/external/np/fad/trans/manual/index.htm](http://www.imf.org/external/np/fad/trans/manual/index.htm)

### جدول (٣): الحكم الصالح الفعال

في ٢٠٠٤ قامت مؤسسة آسيا Asia Foundation وهي منظمة غير هادفة للربح تعمل في منطقة آسيا-باسيفيك بإعداد مسح للحكم الصالح القصد منه تقييم الحكومات المحلية فيما يتعلق بالممارسات والمبادرات ذات العلاقة بالحكم الديمقراطي الصالح. تستخدم نتائج المسح في وضع سجل للحكم الصالح المحلي. طلب المسح من المستجيبين تقييم مستوى ودرجة جهود ومبادرات وممارسات حكومات المدن في قضايا بعينها، وتقييم ما يلي بالتحديد:

- درجة الكفاءة المهنية لدى الموظفين والمسؤولين في المدينة كما تبدو من أداء وظائفهم وقيامهم بمسئولياتهم.
  - الحصول على معلومات عن كيفية استخدام التمويل المحلي للمدن ومراعاة فاعلية التكاليف.
  - شفافية نظام المناقصات والمشتريات الذي تطبقه مجالس المدينة.
  - إخلاص الحكومة المحلية في التواصل مع الجمهور من خلال مكتب عام للمعلومات.
  - درجة انتشار وممارسات نظام الضبط والموازنة في مجالس المدينة.
  - مستوى مشاركة ممثلي المجتمع المدني والقطاع الخاص في تنفيذ ورصد ميثاق الممارسات الأخلاقية والسليمة في الإدارة.
  - مدى وعي موظفي مجالس المدينة بمجال وحدود سلطة إداراتهم ووظائفهم وصلاحياتهم وسلطاتهم.
  - إخلاص مجالس المدينة في قياس الأداء مقابل أهداف وغايات مقبولة من الجميع.
  - وضع وتنفيذ برنامج مستدام طويل المدى للتنقيف وتزويد الموظفين والمسؤولين في المدينة المعلومات بقصد تكوين ثقافة وقيم الحكم الصالح.
- ولإطلاع على عملية المسح كاملة ونتائجه وسجل درجاته، نرجو زيارة الموقع الإلكتروني [www.asiafoundation.org](http://www.asiafoundation.org)

## جدول (٤): البرامج التشريعية الاستشارية: أداة أساسية للإصلاح

السمات الرئيسية للبرامج التشريعية الاستشارية الناجحة:

- المصادقية: لا بد أن يقوم كل برنامج تشريعي استشاري على تحليل اقتصادي سليم ويجب تقديم الأوراق الخلفية الكافية للتكثوقراط لدراستها والتعليق عليها.
- البساطة: يجب كتابة الملخصات بلغة واضحة وصياغتها لتحقيق المصالح العامة للبلاد لا لمصلحة مجموعة معينة مثل الأعمال أو العمال.
- إتاحة المعلومات: يجب طباعة الملخصات ونشرها على أوسع نطاق. ويجب كلما أمكن اتخاذ الترتيبات اللازمة مع وسائل الإعلام لتحقيق تغطية أوسع نطاقا.
- حوار حول السياسات مع مسئولى الحكومة: يشكل البيروقراطيون في كثير من الدول عقبة كبيرة أمام الإصلاح. ويجب على منظمات الأعمال وهي تسعى إلى التأثير على السياسات العامة أن تحاول التأثير على مسئولى الحكومة وعلى المشرعين.

المصدر: Wallack (١٩٩١) و Sullivan (١٩٩٩)

## جدول (٥): كيف تؤثر الأعمال على السياسة العامة بوضع أجندة الأعمال الوطنية

بالنسبة لمجتمع الأعمال تعتبر أجندة الأعمال الوطنية أداة حيوية لتشجيع الاستثمارات وتحفيز نمو نشاط الأعمال والنمو الاقتصادي. ويؤدي وضع الأجندة إلى تعبئة مجتمع الأعمال لاستخدام ما لديه من مهارات للتأثير على السياسة العامة ووضع أولويات تشريعية وتنظيمية وتوصيلها إلى صناع السياسة.

وتحدد أجندة الأعمال الوطنية القوانين واللوائح التي تعوق نشاط الأعمال، وتقدم توصيات وإصلاحات محددة لإزالة الحواجز ولتحسين مناخ الأعمال. وكذلك يؤدي وضع أجندة الأعمال الوطنية إلى تعريف القطاع الخاص بالسياسة العامة التي تؤثر عليه ويسمح له بعرض مشاكل مجتمع الأعمال على مسؤولي الحكومة بصوت موحد يزيد من إمكانية حصول الأجندة على القبول والتطبيق. ومن المؤكد أن أجندات الأعمال الوطنية أداة مؤثرة لإزالة الحواجز التي تقف أمام مبادرات الأعمال في مختلف دول العالم. وقد ساند سايب إعداد أجندات للأعمال الوطنية في كل من الأرجنتين ومصر وهاييتي وملاوي ونيجيريا وأوكرانيا.

لمزيد من المعلومات نرجو زيارة الموقع الإلكتروني: [www.cipe.org](http://www.cipe.org)

## دراسة حالة: تدريب الصحفيين في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا

شهدت العقود القليلة الماضية قيام دول متعددة في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا بتنفيذ برامج لتحرير الاقتصاد، لكن هذه البرامج لم تحقق نتائج ملحوظة بسبب مركزية الأنظمة السياسية في المنطقة وتردد الحكومات في التخلي عن سيطرتها على الأنشطة الاقتصادية. ولكي يصبح لبرامج تحرير الاقتصاد دور أكبر في تحول المجتمعات إلى الديمقراطية لا بد من تطوير دائرة تفهم أهمية الإصلاح السياسي والاقتصادي بالنسبة للمجتمع. وفي مثل هذه البيئة تعتبر الصحافة الحرة من أهم مفاتيح النجاح، لكن حتى مع تحرير الصحافة ما تزال الصحف ووسائل الإعلام الأخرى واقعة تحت تأثير النظريات الاقتصادية الاشتراكية والشيوعية.

وتقديرًا لأهمية فهم المبادئ الاقتصادية الأساسية في الكتابة عن القضايا الاقتصادية، أعد سايب سنة ٢٠٠٠ بالاشتراك مع معهد الأهرام الإقليمي للصحافة في مصر منتدى شارك فيه أكثر من ٤٥ صحفي من أكثر من عشر دول من منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا لتطوير وتحديث مهارات إعداد التقارير الصحفية لتتساوى مع المستويات المتقدمة في أقاليم أخرى. وشارك في البرامج التدريبية والتنقيفية صحفيون من الجزائر ومصر والأردن والكويت ولبنان والسودان وسوريا والمغرب وعمان والمملكة العربية السعودية والإمارات العربية المتحدة.

ونظم سايب مع معهد الأهرام الإقليمي للصحافة عددا من ورش العمل تناولت موضوعات عامة تتعلق بالإصلاح الاقتصادي وموضوعات خاصة بالمنطقة. وناقش الصحفيون موضوعات عدة عن العولمة وتفاصيل الإطار الاقتصادي والقانوني في اقتصاد السوق وإطار عولمة الشركات وطرق إعداد التقارير الاقتصادية والصحافة الإلكترونية.

وعلى سبيل المتابعة، كان الصحفيون الاقتصاديون مطالبون بتقديم عدة مقالات أو مواد إخبارية عن الإصلاح الاقتصادي واقتصاد السوق، وقد نشرت المقالات التي قدموها في كثير من الصحف والمجلات ووسائل الإعلام الأخرى في معظم دول المنطقة. ولمزيد من التفاصيل نرجو زيارة الموقع الإلكتروني [www.cipe.org](http://www.cipe.org).

## دراسة حالة: جمعيات الأعمال الرومانية رائدة الحوار الحر بين القطاعين الخاص والعام

كانت عملية التحول من الديكتاتورية الشيوعية في رومانيا إلى المجتمع الديمقراطي والاقتصاد الحر عملية مؤلمة، حيث سادت العقليات القديمة والشكوك في المجتمع الروماني فترة طويلة بعد الثورة، وكان من الصعب نسيان أن النظام الشيوعي كان في حالة حرب دائمة ضد الشعب، وأن الأفراد - إلى درجة ما - يشك كل منهم في الآخر ويخاف كل منهم من الآخر. وقد أدى غياب الثقة والتواصل بين الفئات الاجتماعية والاقتصادية الرئيسية وبين الحكومة إلى تقسيم المجتمع وتعقيد التحول إلى الديمقراطية وظل الأمر كذلك حتى سنة ١٩٩٩. وعلاوة على ذلك، تفاقمت الأوضاع نظرا لوجود القواعد القديمة وسوء إنفاذ القوانين والمؤسسات الجديدة.

واجه مجتمع الأعمال الروماني بيئة تجارية معادية بصفة عامة ونظاما ماليا تعمه الفوضى يخفق القطاع الخاص الناشئ. وأدرك المبادرون بسرعة أن الديمقراطية والحريات التي تصاحبها مهددة بالضياع ما لم تكن هناك محاولة لعمل شيء ما. وعلى ذلك سارع أعضاء مجتمع الأعمال بتنظيم جمعيات أعمال مستقلة، ثم دخلت هذه الجمعيات في تحالف اسمه "التحالف الاستراتيجي لجمعيات الأعمال SABA" حتى تتحدث بصوت واحد وتكون لها فرصة أكبر في المشاركة في صنع السياسات. وقد أجرى التحالف حوارا مفتوحا بين مجتمع الأعمال الروماني والرئيس أسفر عن تكوين لجنة مستقلة عامة خاصة لتحسين بيئة الأعمال، وأعدت اللجنة مسودة قانون للضرائب في رومانيا وفق الأسلوب الغربي الحديث.

وبعد بداية بطيئة ومتعثرة، تم بناء جسور الثقة بين القطاعين العام والخاص، وأدت جلسات الاستماع العامة - الهادفة إلى نشر القانون الضريبي الجديد والحصول على تغذية مرتدة بشأنه - إلى كسب التأييد حتى من أكثر الناس تزمنا. وفي نهاية المطاف اتفق ممثلو مجتمع الأعمال والحكومة على مجموعة

من المبادئ الأساسية لقانون ضريبي حديث. وكان من المدهش بالنسبة للقطاع الخاص أن أهمية وفاعلية الحوار المفتوح في صياغة ووضع السياسات الإيجابية قد تأكدت عندما استأنف ممثلو الحكومة الحوار بعد انتخابات سنة ٢٠٠٠ واستخدموا نموذجاً مماثلاً لحسم النزاعات ومواجهة التحديات المتعلقة بانضمام رومانيا إلى الاتحاد الأوروبي. وبالإضافة إلى ذلك، طلبت الحكومة مشاركة مجتمع الأعمال الروماني في وضع المسودة الأولى لقانون الضرائب وتقديم مساهماته في إعداد مشروع القانون.

## دراسة حالة: الحد من فرص الفساد في الإكوادور

في يناير ١٩٩٧ خرجت جموع من شعب الإكوادور في مظاهرات تطالب ببتحية الرئيس ابدالا بوكارام. وكانت أسباب استياء الشعب تعود إلى انتشار الفساد وضعف المؤسسات الديموقراطية الذي أصاب الإكوادور منذ استعادة الديموقراطية سنة ١٩٧٩. وكانت هناك عدة انتفاضات ضد الرئيس بوكارام تعبيراً عن عدم الرضاء عن النظام السياسي والحكومة الفاسدة التي لا تستجيب لاحتياجات الشعب. ولم يكن الرئيس ما هواد أو الرئيس جوستافو نوبا Gustavo Noboa اللذان خلفا بوكارام أحسن حال، فلم يحققا إلا نجاحاً طفيفاً في سحب اقتصاد البلاد من الهاوية.

وحقيقة الأمر أن ضعف وفساد قيادات الإكوادور جعلتها في مؤخرة دول المنطقة فيما يتعلق بالإصلاحات السياسية والاقتصادية. في أواخر التسعينات كانت الإكوادور تستعمل أكثر من ٩٠٪ من إجمالي ناتجها المحلي لسداد ديونها، وهي أعلى نسبة في دول أمريكا اللاتينية. وكانت أعباء الديون تمثل أكثر من نصف الموازنة العامة للدولة وحوالي نصف إجمالي صادراتها. انخفض إجمالي الناتج المحلي بنسبة ٧٪ سنة ١٩٩٩ وانهارت عدة مصارف، واقتربت الظروف الاقتصادية من هابيتي التي تعتبر أفقر دولة في هذا النصف من الكرة الأرضية وواحدة من أفقر دول العالم. وفي مطلع القرن الحادي والعشرين وجدت الإكوادور نفسها في حالة طوارئ شديدة، وبدأ الناس يشككون في جدوى الديموقراطية ويستخدمون أي وسيلة يرونها ضرورية لانتشال أنفسهم من الهوة الاقتصادية التي سقطوا فيها. الظروف السيئة لنحو ٨٠٪ من السكان الذين كانوا يعيشون بأقل من دولار واحد للفرد يومياً أجبرت المواطنين على وضع كل آمالهم في الخروج من الأزمة في أيدي أحزاب سياسية فاسدة ومضطربة.

اقترحت الجمعية الوطنية للمبشرين

National Association of Entrepreneurs (ANDE) وهي منظمة تطوعية لجمعيات الأعمال الخاصة في الإكوادور التصدي لمشاكل الفساد والمطالبة بالإصلاح القانوني لتمهيد الطريق نحو إطار أكثر حرية وأكثر ديموقراطية

للاقتصاد الوطني. وكانت أهداف هذه المنظمة تتلخص في تقليل فرص الفساد في النظام القانوني بتحديد وإلغاء القوانين التجارية التي تتضمن نصوصا مزدوجة ومتضاربة، والسعي إلى تكوين إجماع في الرأي بين مجموعات القطاع العام والقطاع الخاص لتحديد كيفية مراجعة هذه القوانين، وإصدار قرار تنفيذي نهائي بإعداد مجموعة جديدة من القوانين وتقديمها إلى رئيس البلاد وإلى الكونجرس الوطني لاعتمادها وإنفاذها.

ولم تركز الجمعية الوطنية للمبشرين على تحميل أي مجموعة معينة مسؤولية الفساد في الماضي بل بادرت بإصلاحات من شأنها تغيير اتجاه الأعمال والالتزام بالممارسات النظيفة. ولتحديد جذور الفساد راجعت الجمعية قوانين البلاد التجارية المتعلقة بالإنتاج والتجارة الخارجية ووضع أسعار رسمية في القطاع الخاص ونقل التكنولوجيا وغيرها. ونشرت الجمعية دراسة شاملة عن ازدواجية نصوص القوانين واللوائح وعن التضارب الموجود بين بعضها، وأشارت إلى كيفية إزالة الازدواجية وتعديل النصوص القانونية. وبينت الدراسات التي أجرتها الجمعية أنه منذ تأسيس جمهورية الإكوادور قبل ١٦٧ سنة مضت تم صدور نحو ٩٢٢٥٠ نص قانوني منها ٥٢٧٧٤ كانت ما تزال سارية حتى سنة ١٩٩٧. وأدى العدد الهائل من التضارب والتداخل والازدواجية بين هذه النصوص إلى بيئة قانونية تعنها الفوضى، كما جعل عملية تنفيذها وتطبيقها تخضع لأهواء البيروقراطيين.

وبعد الحصول على إجماع في الرأي من أبناء المجتمع المدني وزعت الجمعية الوطنية للمبشرين ٣٥٠ صفحة تضمنت التعديلات القانونية المقترحة على الغرف التجارية والمنشآت الصناعية والزراعية ونقابات العمال والوزارات والجمعيات الأهلية الأخرى. وتمكنت الجمعية من الحصول على تأييد عدد من المؤسسات الكبيرة المحترمة منها الغرفة التجارية الوطنية وممثلو الجمعيات والمنظمات المختلفة كما شارك معها في دعم مشروع الإصلاح أعضاء محترمون من المجتمع القانوني الإكوادوري. وأجرت الجمعية اجتماعات مع الجماهير ومختلف أعضاء القطاع العام والقطاع الخاص والمجتمع المدني لمناقشة التعديلات

القانونية المقترحة، واستطلعت مختلف الآراء حول مسودة القرار التنفيذي Executive Decree المصمم للقضاء على القوانين المتضاربة والمزدوجة، وتأييد الدعوة إلى تحرير الاقتصاد ورفع القيود الاقتصادية.

إلا أنه نتيجة لغياب الإرادة السياسية وطبيعة التغيير التي تتسم بالتدرج في الإكوادور نفذت الحكومة ٢٥٪ فقط من المقترحات التي تقدمت بها الجمعية، وكانت هذه النتيجة إنجازا حقيقيا. أوصت الجمعية في مشروع القرار التنفيذي بتكوين لجنة قضائية سبوعية للتعديل والتوفيق بين قوانين الإكوادور، وتبنت الجمعية حملة تأييد أسفرت في النهاية إلى تضمين دستور الإكوادور الجديد نوا خاصة بهذه اللجنة. وتقوم الغرفة التجارية في الوقت الحالي بمواصلة السعي لدى الحكومة لتنفيذ بقية الإصلاحات (٧٥٪) التي سبق أن تقدمت بها الجمعية الوطنية للمبادرين

## دراسة حالة: معهد الحرية والديموقراطية: التبسيط الإداري في بيرو

كانت بيرو في أواخر الثمانينات تعاني من أزمت متعددة منها الانتظار الطويل للحصول على الخدمة المطلوبة والإفراط الشديد في الأعمال الورقية والإجراءات البيروقراطية التي كانت تكلف شعب بيرو الكثير من الوقت والمال إضافة إلى القيود الأخرى التي كانت مفروضة على النشاط الاقتصادي. ولذلك أعد معهد الحرية والديموقراطية (Institute for Liberty and Democracy (ILD) مشروع قانون وصمم استراتيجية إدارية لتبسيط الإجراءات البيروقراطية وتسهيل الإصلاح المؤسسي. وتم وضع مسودة القانون على أساس جلسات الاستماع العامة والمناقشات التي جرت في جميع أنحاء الدولة شارك فيها خبراء القانون من أعضاء الكونجرس. هذه الأنشطة التي استمرت لمدة عامين أضافت الكثير إلى مسودة القانون التي أعدها معهد الحرية والديموقراطية كما كونت تيارات قوية داعمة لهذا التوجه.

وافق الكونجرس بالإجماع على مشروع القانون الذي أعده معهد الحرية والديموقراطية في يونيو ١٩٨٩، حيث وافقت عليه جميع الأحزاب السياسية بعد إدخال بعض التعديلات البسيطة وأصبح يسمى "قانون التبسيط الإداري Law for Administrative Simplification" وأصبحت الحكومة الآن قادرة بحكم القانون على إزالة القيود أو التخفيف منها، وتطبيق أنظمة الإدارة العامة وتقليل تكاليف العمليات إلى حد كبير. ويقوم القانون الجديد على أربعة أركان (١) تغيير معظم الشروط السابقة ووضع ضوابط جديدة لاحقة. (٢) جعل تكاليف التشغيل مع الامتثال للقانون أقل من تكاليف التشغيل المخالف للقانون. (٣) لا مركزية إجراءات صنع القرار. (٤) تعزيز المشاركة لمراقبة تنفيذ القرارات.

وبعد مرور فترة قصيرة على صدور القانون طلب الرئيس آلان جارسيا بيريز من معهد الحرية والديموقراطية إدارة تنفيذ عملية التبسيط وبدأ المعهد بالفعل إعداد آلية فريدة من نوعها اسمها "محكمة التبسيط الإداري" لجمع وتقييم مقترحات المواطنين بشأن تخفيف القوانين ومراجعة كيفية قيام مختلف البيروقراطيات بالاستجابة لمتطلبات القانون. ولتسهيل المشاركة العامة تم وضع صناديق صفراء اللون في مقر المعهد وفي الكثير من المكاتب الحكومية وجميع مكاتب الإذاعة والتلفزيون والصحف ليصبح باستطاعة الجميع وضع مقترحاتهم في تلك الصناديق والتعبير عن شكاوهم بطريقة مناسبة وسهلة. وشجع المعهد جميع وسائل الإعلام على الإطلاع على الشكاوى التي تصل إليهم، وطلب من أي صحفي يرى شكوى صارخة أو حالة شديدة أن ينشرها ويساهم في تكوين نوع من الضغط الشعبي لا يمكن للساسة أن يتجاهلونه.

وكان البت في الشكاوى يتم في جلسات محاكمة علنية يبثها التلفزيون ويديرها المعهد برئاسة رئيس الجمهورية. وتعد المحكمة جلساتها مرة كل أسبوعين صبيحة يوم السبت، وقد جذب البث التلفزيوني اهتمام عدد كبير من المشاهدين.

وتم خلال السنة الأولى من عمل المحكمة التي كان يحضرها رئيس الجمهورية بحكم القانون حل أكثر من ٢٠٠ عقدة من العقد البيروقراطية، وتم تخفيض الوقت المطلوب لإنجاز المئات من المعاملات والخدمات الرسمية بنسبة ٧٥٪ على الأقل ومنها على سبيل المثال استخراج جوازات السفر وتقديم طلبات الالتحاق بالجامعة والحصول على وثيقة عقد الزواج، الخ. وكان الحصول على وثيقة عقد الزواج مثلاً يستغرق ٧٢٠ ساعة من الإجراءات البيروقراطية المعقدة، وتم تخفيضها إلى ١٢٠ ساعة فقط. هذا الإجراء يساعد المرأة على ضمان حقوقها كشريكة في عقد الزواج. كما انخفض عدد الوثائق المطلوب تقديمها للالتحاق بالدراسة الجامعية من ٩ وثائق إلى وثيقتين فقط. ومع نهاية ولاية الرئيس جارسيا في يوليو ١٩٩٠ كان حوالي ٧٩٪ من سكان البلاد

(٨٤٪ منهم من أفقر الطبقات) يرون أن قانون التبسيط الإداري كان أحسن قانون صدر في الدورة التشريعية ١٩٨٥/١٩٩٠.

وبعد تغيير الحكومة سنة ١٩٩٠ قدم معهد الحرية والديموقراطية إلى الرئيس فوجيمورو ٣٩ مسودة قانون تستهدف الإصلاحات القانونية التي تم وضعها استنادا إلى النتائج التي توصل إليها المعهد من تحليل الشكاوى التي وردت إلى المحكمة واستنادا إلى مبادئ التبسيط الإداري. وقد أصدرت السلطة التنفيذية ١٥ قانونا منها قانون تسجيل الشركات الموحدة وهو خاص بالمنشآت الصغيرة، وقانون تحرير أسواق الأراضي والعقارات، وقانون العفو عن السجناء الذين سجنوا دون المثول أمام المحاكم.

وقد استخدمت حكومة الرئيس فوجيموري الوسائل التي تضمنها قانون التبسيط الإداري لتنفيذ معظم إصلاحات التكيف الهيكلي التي كانت تحتاج إليها لتصبح بيرو طرفا فاعلا في الاقتصاد العالمي.

## دراسة حالة: إصلاح الهيئات الحكومية: جمهورية الصرب: الفساد في الجمارك

شهد عام ٢٠٠١ خطوة جديدة في مجال التنمية السياسية والاقتصادية في جمهورية الصرب والجبل الأسود وهي إبعاد الرئيس سلوبودان ميلوسوفيتش عن السلطة يوم ٣١ مارس ٢٠٠١ وإلقاء القبض على عدد من أعوانه. وأدت هذه التغييرات السياسية في جمهورية الصرب والجبل الأسود إلى وضع أجندة سياسية جديدة تم تسليط الضوء فيها على فساد الهيئات الحكومية واعتباره هدفا حرجا من أهداف الإصلاح.

عم الفساد جميع أنحاء الصرب والجبل الأسود إبان عهد سلوبودان ميلوسوفيتش، وأشارت الدراسات إلى أن إدارة الجمارك كانت أكثر الخدمات المدنية فسادا. وطبقا لبعض التقديرات كان حوالي ٥٠٪ من العاملين في الجمارك يشتركون بشكل أو بآخر في أعمال الفساد. وتعتبر إدارة الجمارك من أهم عوامل نجاح التنمية في أي دولة لأن الجمارك تتعامل مباشرة مع قضايا التجارة الخارجية وتهريب البضائع ودفع الرسوم الجمركية والضرائب وما إلى ذلك. وحيث أن الحكومة الجديدة كانت راغبة في إصلاح الجمارك فإنها تصدت لعدد من التحديات في محاولة لاستئصال جذور الفساد.

وقام مركز بلجراد لدراسات الديمقراطية الحرة Belgrade Center for Liberal Democratic Studies (CLDS) (وهو مركز بحثي مستقل تأسس لتعزيز الديمقراطية والحرية الفردية والتنمية الاقتصادية واحترام القانون في يوغسلافيا) ببحث الأسباب الجذرية للفساد المؤسسي داخل إدارة الجمارك، واقترح تطبيق إجراءات مضادة للفساد. كانت الخطوة الأولى للمركز هي كشف مدى تفشي الفساد أمام الشعب. وقد قام المركز بذلك من خلال عمليات المسح التي وزعها على وحدات القطاع الخاص، وكان ذلك إنجازا رائعا حيث بدأ الناس مناقشة المشكلة علنا،

ومناقشة ما يحدثه الفساد الجمركي من آثار سلبية على التنمية الاقتصادية، والتوصل إلى ما يمكن وما يجب القيام به من أنشطة للقضاء على الفساد.

بعد فحص دقيق للهيكل التنظيمي لإدارة الجمارك وعملياتها وضع المركز قائمة بأهم الأسباب الرئيسية التي تؤدي إلى الفساد الجمركي، وكان من بينها:

- انخفاض رواتب موظفي الجمارك.
  - فساد التنظيم (يؤدي انتشار الفساد في صلب الهيكل التنظيمي إلى توريث الموظفين الجدد في الفساد).
  - ضعف أو غياب القواعد التنظيمية و/أو غياب آليات إنفاذ القانون التي تعاقب موظف الدولة المفسد وتحله مسئولية الإفساد.
  - عدم كفاية الموارد (عندما يكون عدد موظفي الجمارك محدودا لا يمكن تقديم الخدمة في الوقت المناسب مما يجعل البعض إلى رشوة الموظف من أجل الحصول على الخدمة اللازمة).
  - السياسات الحمائية الوطنية أو غيرها من سياسات تقييد التجارة الخارجية.
  - الإجراءات الجمركية المعقدة.
  - ارتفاع وتنوع الرسوم الجمركية ووجود استثناءات متعددة.
- ولم يتوقف مركز بلجراد لدراسات الديمقراطية الحرة عند حدود دراسة الآثار السلبية لممارسة الفساد بل اقترح توصيات لإصدار بعض السياسات وعمل عن كثب مع مسئولين حكوميين لتنفيذ خطة المركز التي ركزت على ما يلي:
- إصلاح القواعد واللوائح والإجراءات الحالية التي تعمل إدارة الجمارك بموجبها.

- إصلاح هيكل الرواتب وجدول الحوافز لموظفي الجمارك.
- تقديم نظام رقابي جديد لشفافية جميع إجراءات إدارة الجمارك.
- وضع مدونة معايير السلوك الأخلاقي لموظفي الجمارك.
- تطبيق عقوبة صارمة على الموظفين الفاسدين في إدارة الجمارك وتقديم توصيات بإصلاحات قانونية تؤدي إلى تطبيق فعال للائحة العقوبات.
- وضع الإرشادات لتنظيم حملة علاقات عامة ضد الفساد في الجمارك ، وتشجيع جميع المتعاملين مع الجمارك على زيادة الضغوط الهادفة إلى مكافحة الفساد .

وفي ختام عمليات البحث والتحليل وضع المركز مسودة تقرير استنادا إلى ما تم التوصل إليه من معلومات. وانتهز المركز هذه الفرصة لتسليط الأضواء على مشكلة الفساد الجمركي وصعوبة معالجتها، وقدم توصيات استندت إلى أعمال المسح والمقابلات الشخصية والبحث والتحليل لمكافحة الفساد والرشوة والمحسوبية. وتم إعداد التقرير باللغتين الصربية والإنجليزية وتوزيعه على الجمهور وعلى المسؤولين الحكوميين ووسائل الإعلام والمكاتب العامة في جميع أنحاء الصرب وفي الخارج، كما تم نشره في الموقع الإلكتروني [www.cids.org.yu](http://www.cids.org.yu) وأكد التقرير التزام فلادان بيجوفيتش رئيس إدارة الجمارك بمناقشة الإصلاح الجمركي على شاشة التلفزيون.

ولأول مرة في تاريخ الصرب تمت معالجة قضايا فساد النظام الجمركي بمبادرة من مركز بلجراد لدراسات الديمقراطية الحرة الذي درس مشكلة الفساد في هذا القطاع الحكومي الفرعي وتوصل إلى معلومات واضحة وكاشفة للحقائق، وبفضل الجهود التي بذلها المركز أصبحت إدارة الجمارك وعموم الجمهور على دراية بأسباب الفساد وما يترتب على الفساد من نتائج.

## دراسة حالة: رومانيا: حملة فتح الأبواب

حملة فتح الأبواب أو حملة الانفتاح هي مبادرة بقيادة جمعيات الأعمال وغرف التجارة الرومانية تهدف إلى تعزيز إصدار قوانين معينة لضمان مشاركة الجمهور في عمليات الحكومة وضمان حرية المعلومات، والمساءلة المالية، والشفافية. وتشمل هذه القوانين على سبيل المثال لا الحصر إعداد جلسات استماع عامة، والحصول على المعلومات العامة، ووضع بيانات مالية لتقييم تأثير القوانين من النواحي المالية والاجتماعية على مجتمع الأعمال، وتحديد قدرة الحكومة على تحرير قوانين على حسب نظام الطوارئ دون المرور بالإجراءات البرلمانية.

وحملة الأبواب المفتوحة هي الأساس الذي تقوم عليه مبادرات أخرى للأعمال. وكجزء من هذه الحملة تم تكوين عدد من تحالفات الأعمال التي تطالب حكومة رومانيا بمعالجة قضايا معينة تتعلق ببعض القطاعات الاقتصادية.

هناك مثلاً تحالف "السياحة اليوم وغداً" Tourism for Today and Tomorrow Coalition (T-3) الذي وضع أجندة قانونية لتعزيز مصالح قطاع السياحة وتقديم الحلول للتحديات التي تواجه هذا القطاع وذلك كشريك مع حكومة رومانيا. وهناك تحالف "التكنولوجيا ٢١" Tech 21 Coalition الذي يضم جمعيات الأعمال التي تخدم قطاع تكنولوجيا الأعمال، وقد وضع أجندة قانونية للعمل كشريك مع حكومة رومانيا لزيادة معدل الاستثمارات في تكنولوجيا المعلومات وإيجاد فرص عمل جيدة لأبناء الشعب الروماني. وأخيراً، هناك تحالف برولوب ProGlobe الذي يضم جمعيات المصنعين في رومانيا والذي أنشئ لترويج المنتجات والعمليات التنافسية في ظل الاقتصاد العالمي، حيث قدم مبادرة لمعالجة القضايا الأساسية التي تعطل زيادة القدرة التنافسية في قطاع المصنعين ومنها: عدم استقرار القوانين، والبيروقراطية، ومشاكل التمويل، وبطء عملية الخصخصة.

ونتيجة لهذه الحملة تم تقديم الدعم الفني لأكثر من ٢٠٠ ممثل عن جمعيات الأعمال والحكومة والجمعيات الأهلية وتدريبهم على تصميم وتنفيذ حملات التأييد

والمؤازرة، وبعد ذلك قام عدد كبير من الجمعيات المشاركة بتنفيذ حملات مماثلة خاصة بها. وكذلك تم وضع قاعدة بيانات لأكثر من ٨٠٠ عضو من المؤيدين على مستوى القاعدة العريضة، وتقوم التحالفات باستخدام هذه الشبكة لتوصيل رسالتها إلى الحكومة بطريقة سريعة وفعالة وموحدة.

ومن خلال حملة الأبواب المفتوحة أنشأت خمس جمعيات أعمال من غرب رومانيا "جمعية أكاديمية التأييد Advocacy Academy Association (AAA) التي تعتبر مصدراً للمعلومات وتطوير الحوار بين الحكومة والقطاع الخاص حول القضايا الهامة. وقامت الأكاديمية بالفعل بتخطيط وتنفيذ أول جلسة استماع تشهدها رومانيا ثم نفذت جلستين عامتين لمناقشة قضايا محددة، وأصبحت أداة حيوية للاتصال بين الحكومة والقطاع الخاص بشأن قضايا هامة مثل قانون العمل وتنظيم الأنشطة المباشرة للدعوة والتأييد. وبالإضافة إلى ذلك خرجت الأكاديمية عشرين قيادياً من جمعيات الأعمال تم تدريبهم على برامج التأييد، وأصبحوا خبراء يساعدون جمعيات الأعمال على تخطيط وتنفيذ مثل هذه البرامج.

لمزيد من المعلومات نرجو زيارة الموقع الإلكتروني:

[www.opendoorscampaign.org](http://www.opendoorscampaign.org)

## دراسة حالة: الحكم الديمقراطي الصالح، وإصلاح المؤسسات في جورجيا

في ٢٣ يوليو ١٩٩٩، وافق برلمان جورجيا على قانون الإدارة العامة الذي يهدف إلى "ضمان احترام الجهات الإدارية لحقوق الإنسان، والمصلحة العامة، وسلطة القانون". وقد تضمن قانون الإدارة العامة عدة نصوص تتعلق بحرية المعلومات وشفافية اجتماعات الهيئات العامة، والغرض منه هو تطبيق مبدأ المساءلة في جميع المؤسسات الحكومية.

وكانت منظمة "الشراكة من أجل المبادرة الاجتماعية (PSI) The Partnership for Social Initiative" الشريك المحلي لسايب قد قامت بدور قيادي في مراقبة الإنفاذ السليم للقانون، حيث نفذت عملية تحليل على مستوى الدولة لاستكشاف مدى فهم واستيعاب نصوص القانون، واكتشفت أن الحكومة لم تبذل أي جهد يذكر لتوعية الشعب بالقانون ونصوصه حتى أن ٢٤٪ من أصحاب الشركات لم يسمعوها بهذا القانون على الإطلاق. وكذلك بين التحليل أن الهيئات الحكومية لا تطبق عدداً من نصوص القانون بالطريقة المنصوص عليها إما لنقص تمويل تلك الهيئات أو لعدم كفاءة إدارتها الداخلية أو لأن المسؤولين والموظفين الحكوميين لم يصدقوا أنهم سيتعرضون للمساءلة والمحاسبة إذا تجاهلوا إنفاذ القانون. وكذلك اكتشفت منظمة "الشراكة من أجل المبادرة الاجتماعية" أن الجهاز التنفيذي كان على دراية بمسئوليته بموجب القانون لكن الجهات التنظيمية لم تكن كذلك، وهي بحكم القانون جهات مستقلة عن العملية السياسية، ولذلك كانت أقل استعداداً للامتثال للقانون.

وكذلك قامت المنظمة بمسح مجموعات الأعمال ومجموعات المجتمع المدني للتعرف على تجاربها وخبراتها وتحديد قضاياها المعينة المتعلقة بتنفيذ القانون. وبالإضافة إلى توزيع نماذج الاستبيان داخل مجتمع الأعمال، أعلنت المنظمة عن عمليات المسح في الصحف والرسائل الإخبارية التي تصدرها الجمعية والتلفزيون، وطلبت من المجتمع المدني ككل الإجابة عن أسئلة الاستبيان.

وتم تحديد أكثر مخالفات القانون وضوحاً وانتشاراً على أساس عدد المنظمات المتأثرة بهذه المخالفات، وتأثيرها على اقتصاد الدولة وعلى تطوير السوق الحرة. وكان الهدف من ذلك هو تحديد مدى امتثال الجهات الحكومية للقانون ومعرفة الإجراءات أو الدعاوى القانونية التي رفعتها الجهات الرقابية. وفي ٢٠٪ من الحالات أخفقت الجهات الحكومية في الرد على طلب المعلومات، ولم تهتم بالرد عليها إلا بعد أن أرسلت إليها منظمة الشراكة من أجل المبادرة الاجتماعية "إنذارات إدارية". وفي حالة واحدة فقط رفعت المنظمة دعوى قضائية ضد وزارة الدفاع لرفضها الرد على طلبات المعلومات تأكيداً لسيادة القانون وضرورة الرد على طلب المعلومات العامة. وبينت المنظمة أنه من الممكن تنفيذ قانون الإدارة من خلال جهود المواطنين المهتمين بالموضوع والمحاكم المختصة. ولذلك كوتت المنظمة تحالفاً يضم ٧٠ من الأطراف ذات الصلة ومنظمات الأعمال والجمعيات الأهلية التي أعربت عن اهتمامها بالقانون الإداري وكانت في موقع يسمح لها بالمشاركة بجهودها في رصد الأنشطة المختلفة والدعوة للتأييد.

ومن خلال تقييم إنفاذ القانون الإداري كشفت المنظمة مشكلة أكبر وهي أن مجموعات المجتمع المدني وجمعيات الأعمال في جورجيا لا تستفيد من الفرص المتاحة لدى صناع السياسات، وأن الموظفين العموميين -من الناحية الأخرى- لا يشعرون بالحاجة إلى مشاركة الجمهور في اتخاذ القرارات أو في العملية التشريعية. وفي هذه الحالة على وجه التحديد قالوا إن القانون الإداري لا ينص على مثل هذا الالتزام. ويرجع موقف الموظفين العموميين بكل بساطة إلى أن بعض الجهات ترى أن السماح لمنظمات المجتمع المدني بالمشاركة في صنع القرار سيكون تدخلاً في شؤون الدولة بينما تفتقر بعض الجهات الأخرى إلى الوعي الكافي بضرورة مشاركة هذه المنظمات.

ولمعالجة هذه الثغرة في برامج التأييد وضعت المنظمة نموذجاً لاعتماد جمعيات الأعمال. وكان القصد من ذلك هو وضع قائمة بالجمعيات ومنظمات المجتمع المدني الأخرى ذات الاهتمامات أو الخبرات الخاصة التي يمكن للجهات الحكومية دعوتها لإبداء رأيها في اقتراحات تعديل السياسات وعمل الإصلاحات.

ووضعت المنظمة برنامجاً رائداً بالاشتراك مع مركز جورجيا الوطني للملكية الفكرية وبموجبه وافق المركز على التشاور مع المنظمات الخاصة الموجودة في القائمة المقدمة إليه. وكان ذلك البرنامج نموذجاً لوضع برامج معتمدة مماثلة مع جهات حكومية أخرى.

وأدت جهود منظمة "الشراكة من أجل المبادرة الاجتماعية" إلى زيادة كبيرة في مشاركة جمعيات المجتمع المدني وجمعيات الأعمال في وضع إصلاحات السياسات العامة وإلى حدوث تغييرات ثقافية جذرية في العلاقة بين القطاعين العام والخاص لم يكن لها أن تحدث بدون صدور القانون الإداري ومتابعة المنظمة لعمليات إنفاذه. ولعبت نصوص القانون المتعلقة بالشفافية وصنع القرار دوراً رئيسياً في إقناع الجهات الحكومية وإلزامها بإعطاء مجموعات المجتمع المدني دوراً في عملية صنع السياسات.

## الخاتمة

أدى ضعف الأداء في الكثير من الديمقراطيات والاقتصادات الناشئة ورد الفعل المضاد للإصلاح في الكثير من الدول في مختلف أنحاء العالم في الوقت الحالي إلى كشف النتائج الخطيرة المترتبة على حذف الحكم الديموقراطي الصالح من أجندة الإصلاح، وقد حققت جهود الإصلاح خلال العقود الماضية نجاحا في زيادة المشاركة السياسية والوصول إلى الاستقرار الاقتصادي العام، ولكنها فشلت في تشجيع نشر الحرية السياسية والاقتصادية والتمكين على نطاق واسع. ونتيجة لذلك، ما يزال كثير من المواطنين يعانون من الفساد والبطالة والفقر وانخفاض معدلات النمو الاقتصادي وانخفاض مستويات ما تقدمه من سلع وخدمات مثل العدالة.

والرسالة واضحة. إن جهود الإصلاح الحالية هي البداية الضرورية وليست النهاية بالنسبة لأجندة الإصلاح. ولكي يتمتع المواطنون بثمار الديمقراطية والاقتصادات القائمة على أساس السوق في حياتهم اليومية، لا بد أن تتوفر لهم الآليات المناسبة التي تمكنهم من مساءلة الحكومة ومحاسبتها بصفة يومية. وبمعنى آخر، يجب أن تركز مبادرات الإصلاح على تعزيز الحكم الديموقراطي الصالح في الحياة الاقتصادية. وهناك أدلة من الخبرات المتوفرة على مدى العقود القليلة الماضية تثبت أن عمليات التحول التي لا تجد مساندة من الإرادة الشعبية يكون مصيرها إما الفشل أو الهبوط إلى ديموقراطية رمادية تحتوي على الكثير من المثالب وسوء الأداء الاقتصادي. وتكفي نتيجة واحدة من هذه النتائج لتلطيخ صفحة الديمقراطية والأنظمة القائمة على أساس السوق وتهدد بالخطر عمليات التحول الحالية والمستقبلية.

ومع ذلك فإنه من المهم بنفس القدر أن ندرك أن تأسيس الحكم الديموقراطي الصالح عملية طويلة المدى تضمن إجراءات قد تؤدي إلى إبطاء عملية الإصلاح ذاتها. وتستهلك عملية إنشاء مؤسسات المحاسبة والمساءلة والسماح لها بمزاولة نشاطها الكثير من الوقت، ولكنها على الجانب المضيء تؤدي إلى التوصل إلى حلول إبداعية مستديمة مفصلة حسب الظروف القائمة. ويجب النظر إلى

توصيات السياسات التي وردت في هذا التقرير على أنها أدوات يمكن للمواطنين والحكومات استخدامها وتكييفها لإنشاء مؤسسات المحاسبة والمساءلة وتطوير نوع الحكم الديمقراطي الصالح الذي يتناسب مع احتياجاتها.

وتؤكد الدراسات التي أجريت مؤخرا في مختلف أنحاء العالم أن الدول التي تصدت لتحديات الحكم الديمقراطي الصالح قد جنت مزايا ذلك وقد تمثلت تلك المزايا في إحراز نتائج تنموية ممتازة تضمنت أيضا احترام الحريات المدنية والسياسية وحقوق الإنسان وحقوق الملكية، وتحقيق معدلات توظيف أعلى، وتحسين جودة السلع والخدمات، وتحقيق المزيد من الاستقرار السياسي. ومن ثم فإنه من مصلحة كل منا أن نضمن أن استمرار جهود الإصلاح في المستقبل سيفتح آفاق الحكم الديمقراطي الصالح.