



# التطوير البرلماني

## مذكرة عن سياسة البرنامج

أبريل (نيسان) ٢٠٠٣

### المحتويات

الاختصارات

تمهيد

١. خلفية

٢. ما الذي تفعله المؤسسات البرلمانية؟

٣. ما هو التطوير البرلماني؟

٤. دور برنامج الأمم المتحدة الإنمائي واختصاصه في دعم البرلمانات.

٥. الاتجاهات الأخيرة والدروس المستفادة.

٦. الإرشاد العملي لممارسي إدارة الحكم التابعين لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي.

٧. وسائل الاتصال بالمراجع

ملحق. قائمة البلدان التي يوجد فيها برامج جارية للتطوير البرلماني تحت رعاية برنامج الأمم المتحدة الإنمائي حسب التقرير السنوي القائم على النتائج والصادر عن برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (ROAR). ٢٠٠١.

الاختصارات

نقابة المحامين الأمريكية	ABA
اتحاد البرلمانيين الأوروبيين من أجل أفريقيا	AWEPA
مكتب سياسة التطوير	BDP
اتحاد الدول المستقلة	CIS
مركز تطوير التشريعات	CLD
الاتحاد البرلماني للكونغولث	CPA
إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية	DESA
التنفيذ المباشر	DEX
شبكة ممارسة إدارة الحكم الديمقراطي	DGPN
الصندوق الاستئماني المخصص لموضوع إدارة الحكم الديمقراطي	DGTF
تقنيات المعلومات والاتصالات	ICT
معهد الديمقراطية والمساعدة الانتخابية	IDEA
مركز الموارد القانونية الدولية	ILRC
الاتحاد البرلماني الدولي	IPU
المعهد الجمهوري الدولي	IRI
المعهد الديمقراطي الوطني للشؤون الدولية	NDI
التنفيذ الوطني	NEX
منظمة غير حكومية	NGO
برلمانيون من أجل العمل العالمي	PGA
تقرير سنوي قائم على النتائج	ROAR
تسهيلات الموارد دون الإقليمية	SURFs
الصلاحيات	TOR
برنامج الأمم المتحدة الإنمائي	UNDP
مؤسسة وستمينستر للديمقراطية	WFD

يتضمن التطوير البرلماني الأنشطة التي تهدف إلى تحسين القدرات النيابية والتشريعية والإشرافية للمؤسسات النيابية في عملية إدارة الحكم.<sup>١</sup> فإن تقديم الدعم للبرلمانات هو مجال جديد نسبياً ولكن سريع النمو للدعم إلى الدول الأعضاء. فإن المؤسسات البرلمانية باكتسابها لهذه (UNDP) الذي يقدمه برنامج الأمم المتحدة الإنمائي القدرات تشكل عنصراً حاسماً لإقامة الديمقراطية وتعزيزها حيث أنها تمكن الناس العاديين من المشاركة في وضع السياسات التي تشكل حياتهم. مع العلم أن البرلمانات تلعب دوراً أساسياً في إقامة سيادة القانون وحماية حقوق الإنسان والإشراف على شفافية عمليات إدارة الحكم. بالإضافة إلى ضمان الامتثال الوطني للالتزامات الدولية. وعاقبة ذلك أن التطوير البرلماني يعد جزءاً لا يتجزأ من الخدمات التي يقدمها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي لعملية إدارة الحكم.

تضع المذكرة الحالية إطار عمل لوضع سياسة للخدمات التي يقدمها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي للتطوير البرلماني. فيرد في الفصول من ١ إلى ٤ وصف موجز لماهية التطوير البرلماني وما الذي تفعله المؤسسات البرلمانية ودور برنامج الأمم المتحدة الإنمائي كشريك في عملية التطوير البرلماني. أما الفصول من ٥ إلى ٧ فمكرسة لتقديم النصيحة والإرشاد من الناحية العملية لممارسي إدارة الحكم التابعين لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي. وعلى وجه التحديد، يركز الفصل الخامس على الاتجاهات الرئيسية والدروس المستفادة من تجارب التطوير البرلماني. بينما يقدم الفصل السادس الإرشاد العملي للعمل مع البرلمانات بما في ذلك كيفية تقييم الطلبات للحصول على الدعم البرلماني وكيفية اختيار إستراتيجية للتنفيذ. أما الفصل السابع فيحتوي على معلومات حول طرق التوصل إلى المراجع بما فيها الوثائق التقنية والمنظمات الشريكة. وأخيراً توجد في الملحق قائمة بالمكاتب القطرية في البلدان التي يوجد فيها برامج جارية للتطوير البرلماني وذلك حسب المعلومات الواردة في التقرير السنوي القائم على النتائج والصادر لسنة ٢٠٠١ (ROAR) عن برنامج الأمم المتحدة الإنمائي.

التابع لبرنامج الأمم (BDP) قام بإعداد هذه المذكرة مجموعة التطوير المؤسسي من مكتب سياسة التطوير المتحدة الإنمائي. وهي مستمدة من تجارب وخبرات برنامج الأمم المتحدة الإنمائي المتوفرة عبر شبكته التي تشمل ١٣٢ مكتباً قوطياً. كما أنها سيتم تحديثها سنوياً لكي يضم إليها كل ما هو جديد من دروس مستفادة ومشورة في رسم السياسات. وبالنسبة للتبرعات المساهم بها لتحسين المعلومات المقدمة في هذه المذكرة فيرجى إرسالها مباشرة بالبريد الإلكتروني إلى السيدة غيتا ولش. رئيسة مجموعة التطوير المؤسسي على عنوان التالي: [gita.welch@undp.org](mailto:gita.welch@undp.org).

<sup>١</sup> هذا يشمل البرلمانات الوطنية، والمجالس التشريعية الوطنية، ومجالس الشورى، والمجالس التشريعية المنتخبة الأخرى، والمجالس التشريعية على المستوى الإقليمي ومستوى الولايات، والمجالس لوطنية الانتقالية، والجمعيات التأسيسية.

## ١. خلفية

كما ورد في تقرير التنمية البشرية لسنة ٢٠٠٢ الصادر عن برنامج الأمم المتحدة الإنمائي: "قد شهد العقدان الأخيران من القرن العشرين تحولاً تاريخياً في انتشار الديمقراطية، فنجد أن ما يقرب من ٨١ بلداً - ٢٩ في منطقة جنوب الصحراء الكبرى الإفريقية، و٢٣ بلداً في أوروبا، و١٤ بلداً في أمريكا اللاتينية، و١٠ بلدان في آسيا، و٥ دول عربية - قد اتخذت جميعها خطوات نحو الديمقراطية."<sup>١</sup> واليوم نجد أن أكثر من ثلثي سكان العالم يشاركون في بناء مجتمعات ديمقراطية، وقد حقق الكثير منها نتائج إيجابية تركت انطباعاتاً حسناً.

ومع ذلك، فيشير تقرير التنمية البشرية أيضاً إلى أن نتائج هذا التحول الديمقراطي مختلطة، فالكثير من البلدان التي كانت في وقت ما تعتنق الديمقراطية تعاني من حالات أرتجاج، بينما توجد أيضاً ظاهرة تدعو إلى القلق وهي انتشار الديمقراطيات غير التحررية - حيث تتصرف الحكومات المنتخبة كما فعلت النظم السلطوية السابقة لها وهو حرمان المواطنين من حقوق الإنسان وجاهل القيود الدستورية المفروضة على السلطة.<sup>٢</sup> ففي الكثير من البلدان التي تكون الديمقراطية فيها أكثر رسوخاً فيتميز أن نتائجها الاجتماعية والاقتصادية أيضاً مخيبة للآمل. لذا يدرك برنامج الأمم المتحدة الإنمائي أن الروابط بين الديمقراطية والتنمية البشرية أبعد ما يكون عن التلقائية، ففي كل البلدان، من الديمقراطيات الناشئة حديثاً إلى تلك الأكثر إرساءً، يكون التطوير الديمقراطي عملاً متوصلاً لا يتوقف، ولكن من المتدرك أن تعزيز المؤسسات الديمقراطية وترويج السياسات الديمقراطية هما أفضل وسيلة للتغلب على أي عجز ديمقراطي وتوطيد الصلة بين الديمقراطية والتنمية البشرية.

على مر العقد السابق، ومع الزيادة في نسبة الحكومات المنتخبة ديمقراطياً، فقد زاد أيضاً عدد الطلبات المقدمة للحصول على المساعدة الدولية لتعزيز إدارة الحكم الديمقراطي، حتى أن البرامج التي يقدمها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في إدارة الحكم الديمقراطي تشكل الآن أكثر من ٥٥ بالمائة من مجموع برامج المنظمة، إذ يقوم برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بتعريف إدارة الحكم بأنها "ممارسة السلطة السياسية والاقتصادية والإدارية في إدارة شؤون الدولة على كافة المستويات... [شاملاً] الآليات المعقدة والعمليات والمؤسسات التي يستطيع من خلالها المواطنون والمجموعات التعبير عن مصالحهم والتوسط لتسوية الخلافات بينهم وممارسة حقوقهم وواجباتهم القانونية."<sup>٣</sup> فإن إدارة الحكم الديمقراطي هي، في جملة أمور، "عملية قائمة على المشاركة والشفافية والمحاسبية، كما أنها تتسم بالفعالية والإنصاف وترويج مبدأ سيادة القانون."<sup>٤</sup>

تشمل البرامج التي تسعى لتعزيز إدارة الحكم الديمقراطي تقديم المساعدة للمؤسسات الحاكمة، مثل البرلمانات والقضاء والهيئات الانتخابية. ففي البلدان الديمقراطية، تعتبر البرلمانات المنتديات السياسية الرئيسية التي يتم من خلالها التعبير عن اهتمامات الشعب والتوسط في مصالحهم، فعلى مر السنوات العشر السابقة، تم تحسين وتعزيز دور برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في التطوير البرلماني. فبينما كان عدد المشاريع التي "تقدم الدعم" المباشر لتقوية البرلمانات في الفترة من ١٩٩٤-١٩٩٥ ستة مشاريع فقط، إلا أنه في عام ٢٠٠١ طبقاً لتقرير ROAR كان برنامج الأمم المتحدة الإنمائي يدعم برلمانات في ٤٠ بلداً، فتشير الاتجاهات إلى زيادة أكبر في برامج التطوير البرلماني في عام ٢٠٠٢.

<sup>١</sup> برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، تقرير التنمية البشرية لسنة ٢٠٠٢، ص ٦٣

<sup>٢</sup> في نفس المرجع

<sup>٣</sup> برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، إدارة الحكم للتنمية البشرية المستدامة (يناير/كانون الثاني) ١٩٩٧، ص ٤

<sup>٤</sup> في نفس المرجع

## ٢. ما الذي تفعله المؤسسات البرلمانية؟

### دمج التطوير البرلماني في المسار الرئيسي وتحسين نوعية المداولة التشريعية

إن البرامج القطاعية بحاجة متزايدة إلى الانتباه لدور البرلمان في عمليات إدارة الحكم الوطنية. فهذه البرامج التي تسعى لتحسين عمل الحكومات فيما يتعلق بمرض فيروس المناعة المكتسبة/الإيدز، على سبيل المثال، أو إشراك المجتمع المدني في وضع أهداف إستراتيجية القضاء على الفقر، تحتاج أيضا إلى إشراك البرلمان باعتباره عنصرا أساسيا. فإن تجاهل دور البرلمان في هذه العمليات يسهم في العجز الديمقراطي في الديمقراطيات الناشئة ما يعزز ويؤكد نظرة الجمهور للبرلمان على أنه هيئة محدودة الأهمية وللزوم. فعلى سبيل المثال، ينبغي أن تركز البرامج القطاعية المعنية بالصحة على إشراك اللجنة الصحية في البرلمان بشكل عملي كوسيلة لوضع سياسة قومية لمكافحة مرض الإيدز أو تعزيز دورها إن كانت موجودة بالفعل. وأحد النتائج الثانوية لدمج المساعدة القطاعية في المسار الرئيسي هو تمكين البرلمان ليكون أكثر قدرة على استعراض التشريعات الهامة ومحاسبة السلطة التنفيذية أمام الشعب فيما يتعلق بالقضايا الحاسمة المتعلقة بوضع السياسات.

إن دور البرلمان هو سن القوانين، وتمثيل مصالح الناخبين المختلفة والتوسط فيها، ومناقشة ووضع الأولويات السياسية وتخصيص الموارد التي تؤثر مباشرة على حياة الناس. والإشراف على السلطة التنفيذية. فالمؤسسات البرلمانية تكون بمثابة ميزان مقابل للسلطة التنفيذية كما تكون صوتا للناخبين في تشكيل السياسات، وفي واقع الأمر فإن البرلمان هو المنتدى الرئيسي للمناقشة حول السياسة العامة ويمكن لإيجاد الحلول الوسيطة وبناء الرأي الإجماعي. فللمؤسسات تأثير مباشر على السياسات التي تدعم وتروج رفع مستوى المعيشة للطبقات الفقيرة، إذ تساعد المؤسسات البرلمانية القوية على ضمان وجود الديمقراطية وسيادة القانون وحقوق الإنسان.

## ٣. ما هو التطوير البرلماني؟

يتضمن التطوير البرلماني الأنشطة التي تهدف إلى تعزيز دور البرلمان في إدارة الحكم. فالهدف الرئيسي من هذه المساعدة هو تعزيز وتحسين قدرة البرلمان النيابية والتشريعية والإشرافية. وبناء عليه فإن الأنشطة التي يتم إجراؤها لتحقيق هذا الهدف يمكن أن تكون طويلة أو قصيرة الأمد كما يمكن أن يكون لها نقاط دخول مختلفة كما هو مبين في الجدول الوارد بالصفحة التالية.

### التطوير البرلماني والمساعدة الانتخابية

يجب على الجهود المبذولة في التطوير البرلماني أن تأخذ في الاعتبار الاعتماد المتبادل بين البرلمانات والعمليات الانتخابية، حيث أن البرلمانات تستمد شرعيتها من مصداقية ونزاهة العمليات الانتخابية التي تشكلها وتعرفها. فإن النظام الانتخابي يحدد طبيعة النظام التشريعي، ومدى نيابته، ودور الأحزاب السياسية، الخ. لذلك فإن البرلمانات القوية تتطلب الشفافية والإنصاف والشمولية في الممارسات الانتخابية. وبالتالي فلا يمكن اعتبار التطوير البرلماني في عزلة عن الدعم الانتخابي.

## نقاط الدخول الرئيسية لبرامج التطوير البرلماني التابعة لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي

النوع	الوصف
<b>الإصلاح الدستوري ودعم أطر العمل الدولية</b>	تقديم المساعدة التقنية للمؤسسات النيابية في صياغة أو تعديل أو سن القوانين التي توضع وتؤثر على دستور الدولة وسلطات البرلمان. وهذا يشمل تقديم الدعم لصياغة القوانين العضوية أو مراجعة أصول الإجراءات. ففي لكثير من البلدان يعتبر هذا المجال هو المجال الأول الذي يقدم فيه برنامج الأمم المتحدة الإنمائي الدعم للبرلمان. مما يؤدي في الكثير من الأحيان إلى برنامج تطوير برلماني أكبر حجماً. ففي شرق تيمور على سبيل المثال دعم برنامج الأمم المتحدة الإنمائي تنفيذ عملية الجمعية التأسيسية. وفي ذات الوقت إعطاء النصيحة للجمعية حول النماذج الدستورية البديلة. وبعد ذلك بدأ بالفعل برنامج لدعم تنمية القدرات البرلمانية على المدى الأبعد.
<b>بناء القدرات للأعضاء والموظفين</b>	تدريب الأعضاء وأو الموظفين على القضايا المتعلقة بوظائفهم وأدوارهم ومسؤولياتهم وكذلك تنمية المهارات المهنية. ففي الغالبون على سبيل المثال دعم برنامج الأمم المتحدة الإنمائي تدريب الناسخين للقيام بخدمات النسخ التي تخدم كلا مجلسي التشريع. وفي كينيا قدم تدريباً للأعضاء والموظفين في عملية وضع الميزانيات.
<b>التطوير المؤسسي</b>	تعزيز التنظيم الداخلي للبرلمان من خلال تحديث الكيانات والأنظمة والعمليات. وقد ينطوي هذا على تطوير عمليات تشريع القوانين أو تحسين مكاتب البرلمانات أو إضفاء صفة الاحترافية على الوظيفة المدنية التشريعية. علاوة على أن هذه الأنواع من البرامج قد تشمل استثماراً في البنية الأساسية، بما في ذلك ففي بيرو ساعد برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في إنشاء قاعدة بيانات (ICT) تقنيات المعلومات والاتصالات للكومبيوتر وأوصل جميع مكاتب الكومبيوتر بنظام بريد إلكتروني وشبكة اتصال داخلية. وكانت نتيجة هذه التغييرات أن أتاحت للكومبيوتر القدرة على رصد وتتبع مشاريع القوانين بشكل أفضل: كما أنها أدت إلى تحسين قدرته على إجراء البحوث.
<b>المبادرات المتعلقة بالجنس</b>	الأنشطة التي يكون هدفها الرئيسي تحقيق التوازن ما بين الجنسين في القيادات السياسية وأو التأثير على دور البرلمان في تطوير واستعراض وأو تشريع القوانين ذات الحساسية لسألة الجنس. وهذا هو التركيز الأساسي للعديد من مبادرات برنامج الأمم المتحدة الإنمائي مع الأخذ في الاعتبار انخفاض نسبة المشاركة النسائية في السياسة. ففي ملاوي على سبيل المثال قدم برنامج الأمم المتحدة الإنمائي تدريباً للنساء أعضاء البرلمان على التزكية [اللوبي] والخطابة العامة والاتصالات.
<b>العمل مع المجتمع المدني وأجهزة الإعلام</b>	الأنشطة التي تركز على اللاعبين من خارج البرلمان (أي منظمات المجتمع المدني وأجهزة الإعلام) التي قد تتفاعل مباشرة مع البرلمان والعملية البرلمانية وأن يكون لها تأثير مباشر عليهما. فإن قدرة البرلمان على أداء وظيفته النيابية تعتمد في نهاية الأمر على قدرة هؤلاء الذين يمثلهم البرلمان على المدافعة عن آرائهم واحتياجاتهم بصورة فعالة، ولذلك يقوم برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بتحسين عمله مع هؤلاء اللاعبين من خارج المؤسسات البرلمانية وتيسير التفاعل بينه وبين المجتمع المدني. ففي إندونيسيا مثلاً دعم برنامج الأمم المتحدة الإنمائي تأسيس المركز الإعلامي بداخل المجلس الوطني وساعد الصحفيين والسياسيين في وضع مبادئ للسلوك لمراعاتها عند التفاعل فيما بينهم.
<b>تقوية الأحزاب السياسية</b>	الأنشطة التي يتم إجراؤها مباشرة مع أعضاء وقيادات الأحزاب والتي تركز على تعزيز الهياكل والعمليات الداخلية لهذه الأحزاب، وتحقيق التكامل ما بين الآراء المتعددة الأقاليم وتعزيز دور الجالسين في المقاعد الخلفية الخ. من أجل تحسين مدى شفافتهم وفعاليتهم في البرلمان. ومن الجوانب المفيدة من العمل مع اللجان الحزبية التنظيمية التشريعية ترويج اللجان التنظيمية النسائية العابرة للحدود الحزبية في البرلمان. حيث يمكن إتاحة فرص أكبر للحصول على إجماع في الرأي حول المسائل المتعلقة بالجنس أو المسائل الأخرى. ففي بعض البلدان مثل موزمبيق قدم برنامج الأمم المتحدة الإنمائي الدعم لتعزيز الأحزاب السياسية حتى تلعب دوراً أكثر فعالية داخل البرلمان.
<b>تطوير السياسات</b>	تقديم المساعدة للبرلمانات في تحديد الأولويات والتشريعات، وهذا له أهميته في التأكد من أن نوعية الديمقراطية ستؤدي إلى نتائج إيجابية في التنمية البشرية. ففي منغوليا على سبيل المثال ساعد برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في إعداد تشريع لمكافحة الفساد كما تم إعداد قانون عمل جديد بمشاركة النقابات العمالية. وفي ملاوي والنيجر ونيجيريا يعمل برنامج الأمم المتحدة الإنمائي مع برلمانات هذه البلدان من أجل تحسين المشاركة البرلمانية في عملية وضع إستراتيجيات للقضاء على الفقر.
<b>التربية المدنية</b>	الأنشطة التي يكون هدفها الرئيسي الارتقاء بالوعي الجماهيري بدور البرلمان وماهية حقوق وواجبات المواطنين في مجتمع ديمقراطي. وهذا يشمل بل يتجاوز تعليم الناخبين. كالمشاركة التشريعية والأهلية. وإدخال التربية المدنية في مناهج المدارس العامة ونشر المعلومات للمواطنين حول كيفية الاتصال بنوابهم البرلمانيين وأو رفع التظلمات. ففي ليسوتو على سبيل المثال تضمن دعم برنامج الأمم المتحدة الإنمائي لانتخابات سنة ٢٠٠٢ حملة مكثفة في التربية المدنية وتعليم الناخبين. والذي أدى إلى تسهيل القبول الجماهيري لنتائج الانتخابات.

## ٤. دور برنامج الأمم المتحدة الإنمائي واختصاصه في دعم البرلمانات؟

إن دور برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في مساعدة البرلمانات يشترك من شبكته المكونة من ١٣٢ مكتبا قطريا، وقيادته من خلال نظام المنسق المقيم التابع للأمم المتحدة، وتركيزه على التنمية البشرية البعيدة المدى والثقة التي يحظى بها من الدول الأعضاء في الأمم المتحدة.

وهناك تدارك واسع النطاق أن التطوير الديمقراطي البعيد المدى يجب أن يمتد إلى ما هو أبعد من مرحلة إجراء الانتخاب، وأن وجود برلمان قادر وحيوي يعتبر عنصرا ضروريا لعملية التطوير. وبناء عليه فإن دور برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في دعم البرلمانات يشترك من الدور المركزي الذي تلعبه الأمم المتحدة في بناء الأمم وحل النزاعات والتنمية الديمقراطية. ومن الجدير بالذكر أن ما قدمته الأمم المتحدة من مساعدة انتخابية في الأوضاع اللاحقة للأزمات (كما هو الحال في كمبوديا وإندونيسيا وموزمبيق) قد نتجت عنه طفرة في عدد الطلبات المقدمة إلى برنامج الأمم المتحدة الإنمائي لتوفير دعم أطول أجلا وللمساعدة على تنسيق الدعم الدولي للمؤسسات البرلمانية. وعقب نجاح برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في تنسيق الانتخابات التي دعمتها الأمم المتحدة، فكثيرا ما ينظر المجتمع الدولي والبرلمانات الوطنية إليه باعتباره شريكا مؤتمنا وقادرا على تنسيق الدعم المقدم من الجهات المانحة إلى المؤسسات المنتخبة الناشئة. وفي الظروف الصعبة، كثيرا ما يكون ممثل برنامج الأمم المتحدة الإنمائي المقيم بصفته، أو بصفته، المنسق المقيم للأمم المتحدة، هو الشريك الوحيد الذي له سلطة الدعوة للاجتماع والذي يأتي بمختلف اللاعبين السياسيين إلى مائدة الاجتماع.

وفي البلدان التي تقع تحت إدارة الأمم المتحدة الانتقالية، يلعب برنامج الأمم المتحدة الإنمائي دورا هاما في دعم إنشاء مؤسسات حاكمة، بما في ذلك الهيئات البرلمانية، لتتولى زمام الأمور من السلطات الانتقالية. ففي شرق تيمور على سبيل المثال ساهم البرنامج في جهود الجمعية التأسيسية بينما قدم الدعم لإنشاء مؤسسة برلمانية أكثر استدامة، إذ أن ذلك يتسق مع التفويض الممنوح لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي كشريك تنمية طويل الأجل داخل أسرة الأمم المتحدة.

وبالإضافة إلى ذلك، تعتبر المؤسسات البرلمانية مكانا لحل النزاعات والوساطة، ولذا يقتضي على برنامج الأمم المتحدة الإنمائي أن يدعم البرلمانات باعتبارها مركبات أو قنوات رئيسية للمصالحة والحيلولة دون المنازعات. ففي الكثير من البلدان، لا يخرج الدعم الذي يقدمه برنامج الأمم المتحدة الإنمائي عن كونه محاولة للإصلاح الانتخابي والإصلاح الدستوري وتعزيز الكفاءات، ففي جمهورية الكونغو على سبيل المثال يؤدي دعم برنامج الأمم المتحدة الإنمائي إلى تسهيل عملية إنشاء برلمان منتخب حيث يمكن من خلاله استبدال وسائل العنف بالحوار الوطني لحل النزاعات الاجتماعية، وفي البلدان التي تمر بمرحلة انتقال إلى الديمقراطية، فكثيرا ما يكون برنامج الأمم المتحدة الإنمائي المنظمة الوحيدة التي تتمتع بكيان طويل الأجل غير منقطع والتي تحظى بثقة جميع الشركاء السياسيين، وهذا يعطيه ميزة فريدة في عمله كقناة للمساعدات الدولية المقدمة إلى البرلمان.

## ٥. الاتجاهات الأخيرة والدروس المستفادة؟

يكشف تقييم تجربة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في التطوير البرلماني الاتجاهات والدروس المستفادة التالية:

- **لقد تركّز التطوير البرلماني الذي يقوم به برنامج الأمم المتحدة الإنمائي على مناطق قليلة**، وطبقا للتقرير السنوي (ROAR) لعام ٢٠٠١، يوجد ما يقرب من خمسة وسبعين بالمائة من مشاريع التطوير البرلماني في أفريقيا وآسيا. ولكن تشير الاتجاهات إلى أن المكاتب القطرية الموجودة في منطقتين - الدول العربية وأوروبا وإحدى الدول المستقلة (CIS) - تبحث بشكل متزايد عن وسائل لدعم البرلمانات.

- **وعلى الأخص يتميز برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بفعاليته ونشاطه في تقديم المساعدة التقنية للتأثير على التشكيل المؤسسي للبرلمانات**، ويتبين ذلك من خلال دعمه للإصلاح الدستوري أو صياغة أصول الإجراءات على سبيل المثال. وفي واقع الأمر فإن الدول الأعضاء التي تبحث عن طرق لصياغة أو مراجعة القوانين التي تحدد علاقاتها المؤسسية، تسعى للحصول على دعم برنامج الأمم المتحدة الإنمائي نظرا لحيدته ومأخذه غير المتحيز في تقديم الخدمات الاستشارية. ففي شرق تيمور على سبيل المثال حيث قدم برنامج الأمم المتحدة الإنمائي مؤخرًا المساعدة للجمعية التأسيسية، فقد قدم كذلك النصيحة حول أطر العمل الدستورية البديلة، مستعينا في ذلك بخبراء من كندا وكيب فيردي والفلبين وجنوب أفريقيا. كما ساعد برنامج الأمم المتحدة الإنمائي أمانة الجمعية التأسيسية لكي يضمن أن الإجراءات المتعلقة بعمليات الجمعية تتم بإنصاف وفي حينها، أما في البلدان ذات الظروف الصعبة فكثيرا ما يكون برنامج الأمم المتحدة الإنمائي الشريك الخارجي الوحيد ذا سلطة الدعوة للاجتماع المطلوبة للإتيان بمختلف الجماعات السياسية إلى مائدة الاجتماع، وقد ثبت أن ذلك كان هو الحال في إندونيسيا في أواخر عقد التسعينيات على سبيل المثال.

وقد تبين أن ما يقدم من مساعدة تقنية في التصميم المؤسسي البرلماني يعتبر من العناصر الهامة الحاسمة لدعم إدارة الحكم، حيث يمكن استخدامها لتشجيع على التنوع في التمثيل السياسي بداخل هيكله اللجان البرلمانية، ولإيجاد فرص أكثر تنبؤًا وشفافية لإدخال الرأي العام في العمليات التشريعية، ولتعزيز استقلالية المؤسسات الحاكمة المختلفة.

- **لقد ركّز الكثير من طلبات المساعدة على البنية الأساسية والمعدات وتقنية المعلومات**، وعادة ما تأتي الطلبات لهذا النوع من الدعم من برلمانات البلدان الناشئة والخارجة من أوضاع لاحقة للأزمات أو كانت السلطة التنفيذية فيها مسيطرة ومتجاهلة للاحتياجات الميزانية للبرلمان لسنوات عديدة. وقد ركّز الكثير من برامج التطوير البرلماني التي يدعمها المجتمع الدولي، بما فيها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، على توفير البنية الأساسية والمعدات للبرلمانات التي كانت الأخيرة بحاجة ماسة إليها في تلك المرحلة، ورغم ذلك تبذل جهود للتخطي إلى ما هو أبعد من مساعدات المعدات، بالذات في البلدان التي استوفيت فيها بالفعل احتياجات البرلمان البنيوية الأساسية، ولهذا السبب فإنه لفي غاية الضرورة أن يركز تقييم الاحتياجات بشكل أكبر على التحليل القائم على العمليات بدلا من التحليل القائم على المدخلات، وهذا سيتم شرحه في الفصل السادس.

- **كان تشريع القوانين نقطة تركيز في النشاطات المتعلقة ببناء القدرات، وعلى مر العقد السابق**، ركّز الكثير من برامج التطوير البرلماني التابعة لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي على تنمية قدرات المؤسسة لكي تؤدي عملها بشكل أكثر كفاءة وفعالية عند أدائها لوظيفة تشريع القوانين. وقد تضمنت البرامج بعض النشاطات منها تدريب المشرعين والموظفين على صياغة القوانين ومراجعة أصول الإجراءات وتقديم المشورة حول التنظيم والهيكلة. أما البرامج التي تعرضت لوظيفة الإشراف والتمثيل، بما في ذلك العلاقات مع الناخبين والمفاوضات المتعلقة بالميزانيات ومحاسبة الوزارات الحكومية، فكان عددها أقل ولذا يجب أن تكون البرامج المستقبلية أكثر توازنا في مأخذها.

- **يزداد الاهتمام بالبرامج الإشرافية والاحتياج إليها، حتى أن هناك زيادة في الطلبات المقدمة من البرلمانات للحصول على المساعدة في تعزيز دورها الإشرافي.** كما يتصاعد عدد الطلبات المقدمة من البرلمانات لتدريبها على وضع الميزانيات أو تقوية قدراتها على إجراء الأبحاث المستقلة أو فيما يتعلق بعمليات اللجان. وهذا صحيح بالنسبة للبلدان الإفريقية على وجه الخصوص. وبالمثل، نجد أن كثيرا من البلدان التي تمر بمرحلة الانتقال من نموذج إدارة الحكم السوفيتي السابق، والتي قضت معظم التسعينيات وهي تركز جهودها التشريعية على الإصلاحات المتعلقة بالسوق، تطلب الآن المساعدة في تعزيز المسؤوليات الإشرافية للبرلمان. وهذا يتضمن المساعدة في الإشراف على الميزانية (مثل كازاخستان) و سن التشريعات لمكافحة الفساد (مثل منغوليا).
- **هناك احتياج أكبر للمساعدة فيما يتعلق بدور البرلمانات في التمثيل النيابي،** وفي الواقع فإن عدد طلبات المقدمة للحصول على المساعدة لتعزيز الدور النيابي للبرلمانات أقل بكثير، فبينما تهدف بعض برامج التطوير الشاملة إلى تعزيز مشاركة البرلمانات في المجتمعات التي تمثلها أو علاقاتها مع الدوائر الانتخابية، إلا أن حجم النشاطات والموارد المكرسة لتحقيق هذه الأهداف أثناء مرحلة تنفيذ البرامج أقل، وفي الحقيقة لا يوجد برنامج واحد من برامج التطوير البرلماني التابعة لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي مكرس تماما لهذا الجانب من المساعدة البرلمانية ولا يوجد سوى عدد قليل من هذه البرامج يركز على تقوية قدرات الأحزاب السياسية في البرلمان. وإدراكا منه بأن الدور النيابي للبرلمان هو بمثابة قاعدة الأساس لكل العمليات البرلمانية الأخرى، يقوم برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بتعزيز قدرته على تقديم النصيحة حول هذا الجانب من التطوير البرلماني، فعلى سبيل المثال قام البرنامج بتكليف العمل لإعداد مشروع الكتاب التوجيهي حول تعزيز الوظيفة النيابية للسلطات التشريعية (انظر الفصل السابع للمزيد من التفاصيل) كما أنه يجدد اهتمامه بالأحزاب السياسية باعتبارها لاعبين حاسمين في العملية الديمقراطية.
- **يتم تحويل الدعم المقدم لتعليم الناخبين إلى دعم للتربية المدنية،** فإن الدعم الذي يقدمه برنامج الأمم المتحدة الإنمائي لتعليم الناخبين، باعتباره عنصرا من عناصر المساعدة الانتخابية، يتم تحويله بشكل متزايد إلى دعم للتربية المدنية طويل الأجل. وهذا يعتبر تطورا مشجعا حيث أن توعية الجماهير بدورهم ومسؤولياتهم والوسائل المتاحة لهم للتفاعل مع نوابهم المنتخبين (خلال مرحلة الانتخابات وبين مرحلة وأخرى) لسوف يعزز من شرعية ووظيفية البرلمان وينشأ عنه أساس الديمقراطية الفعالة.
- **جد أن هناك مأخذ قائمة على القضايا (بخلاف المؤسسية) تنبثق كوسيلة هامة يمكن من خلالها إظهار القيم الديمقراطية بينما يتم بناء قدرات البرلمان في ذات الوقت،** فتركز مثل هذه المأخذ على قضية معينة، كتطوير إستراتيجية لمكافحة الفقر، وتنطوي على العمل مع لاعبين رئيسيين في إدارة الحكم، بما في ذلك - وليس على سبيل الحصر - البرلمان، وذلك لإيجاد حل لتلك القضية بالتحديد. فعلى سبيل المثال ينطوي ذلك على العمل مع لجنة برلمانية متعددة الأحزاب معنية بقضية الفقر أو مع لجان قطاعية معنية بالصحة والميزانية والتعليم. وكذلك تركز نشاطات بناء القدرات، كورش العمل أو الجولات الدراسية، على قضية بدلا من مؤسسة مستعينة في ذلك بخبراء من جميع القطاعات - الحكومة، والمجتمع المدني، والبرلمان، وفي نفس الوقت الذي تعمل فيه على حل قضية معينة، تقام علاقات مهمة بين الحكومة والمجتمع المدني والبرلمان. ففي النيجر على سبيل المثال أدت حملة المشاركة الجماهيرية التي ركزت على قوانين الحكومة المقترحة لإزالة المركزية إلى توطيد العلاقات بين السلطتين التشريعية والتنفيذية وبين الدوائر الانتخابية بينما تم تحسين قوانين إزالة المركزية وذلك بإدخال اهتمامات الناخبين عليها. ففي البيئات السياسية المتقلبة أو في الحالات التي تتسم بتوتر العلاقات بين السلطتين التنفيذية والتشريعية، فقد أثبتت المأخذ القائمة على القضايا أنها إستراتيجيات مجدية وغير مباشرة للإتيان بشتى اللاعبين السياسيين معا لتيسير عملية بناء العلاقات وفي نهاية الأمر تنمية القدرات.

• لا توجد معلومات تقييمية عن تأثير الجهود الدولية على التطوير البرلماني، فيشكل تقييم البرامج تحدياً وعلى الأخص في مجال التطوير البرلماني، ولذلك يحاول برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وجهات مانحة أخرى التعرض لهذا التخوف وذلك بتطوير مؤشرات معينة لهذا المجال وبعمل مراجعات عريضة النطاق للجهود التي بذلت سابقاً من أجل التطوير البرلماني. وفي واقع الأمر فإن وضع مؤشرات للمشاريع وأنظمة مراقبة من بداية صياغة المشاريع، هو أفضل طريقة لضمان دقة قياس نتائج برامج التطوير البرلماني. كما أنها تتسق مع التركيز الجديد على التشغيل الذي يسلطه برنامج الأمم المتحدة الإنمائي على الإدارة القائمة على النتائج. (انظر البحث الذي نشره مؤخراً برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بعنوان: "مؤشرات للإدارة التشريعية" وهو متوفر على الشبكة الداخلية المسماة "شبكة الدعم البرلماني"، التي يمكن الوصول إليها عبر موقع وصلة المعرفة على شبكة الإنترنت وعنوانه: (<http://cfapp1.undp.org/main/surf>)).

• تعتبر إستراتيجيات التعاون التقني، التي تهدف إلى تحسين عمليات اللجان، آلية هامة لإخراج السيطرة البرلمانية من الهياكل الحزبية الصارمة ونقلها إلى أوضاع أكثر تعددية من الناحية الحزبية. ففي العديد من النظم السلطوية السابقة لم ينظر إلى البرلمانات وكأنها ساحات للمداولة والمفاوضة الموضوعية حول وضع السياسات وذلك بسبب غياب انتخابات تنافسية والسيطرة الشديدة التي مارستها الأحزاب الحاكمة على أعضائها، فنجد أن آثار هذه الوصمة لا تزال موجودة في الكثير من البرلمانات الانتقالية بالرغم من وجود انتخابات تنافسية نسبياً وظهور أحزاب سياسية عديمة الخبرة تفوز لنفسها بمقاعد برلمانية. وقد ثبت أن إستراتيجيات التعاون التقني التي تهدف إلى تحسين عمليات اللجان في حد ذاتها آلية هامة لإخراج السيطرة البرلمانية من الهياكل البرلمانية الصارمة ونقلها إلى أوضاع أكثر تعددية من الناحية الحزبية، فإن خبرة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في تقديم المساعدة التشريعية تشير إلى أن وظائف اللجان تتيح الفرص لتحسين القدرة على تشريع القوانين والإشراف والتمثيل النيابي في أي وضع من الأوضاع.

### الدروس الأخرى المستفادة

لقد كلف برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بعمل عدد من الدراسات عن الدروس المستفادة في مجال التطوير البرلماني، المشار إليها في الفصل السابع. فالوثيقة المعنونة: "برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، الدروس المستفادة في التعزيز البرلماني" تضم الدروس الرئيسية المستفادة من الدراسات التي أجريت اعتباراً من شهر أغسطس (آب) ٢٠٠٢، ويمكن إيجادها على موقع وصلة المعرفة الموجود على شبكة الإنترنت بالعنوان: (<http://cfapp1.undp.org/main/surf>).

## ٦. الإرشاد العملي لممارسي إدارة الحكم التابعين لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي

فيما يلي بعض النصائح العملية لممارسي إدارة الحكم المسؤولين عن تصميم وتنفيذ وتقييم برامج التطوير البرلماني. فينقسم هذا القسم إلى ثلاثة أقسام فرعية لتسهيل الرجوع إليها. يغطي القسم الأول قضايا تشخيصية مثل كيفية تقييم الطلب الأول الذي يقدمه البرلمان للحصول على المساعدة في عملية التطوير وكيفية إجراء تقييم شامل للاحتياجات، ويركز القسم الثاني على تصميم البرامج وقضايا الصياغة التي عادة ما تثار، ويتعرض القسم الثالث لترتيبات التنفيذ والإدارة مثل كيفية اختيار الوكالة المنفذة وكيفية العمل مع الجهات المانحة والأطراف الأخرى.

### الأدوات التشخيصية

فيما يلي بعض القضايا التي يجب أن تؤخذ في الاعتبار عند تقييم طلبات الدعم البرلماني أو إجراء تقييم شامل للاحتياجات:

• **الأسئلة التي يجب أخذها في الاعتبار عند تقييم الطلب الأول الذي يقدمه البرلمان للحصول على المساعدة. جُد هنا أن جميع البلدان تمر بمراحل مختلفة من التنمية الديمقراطية، فمن المسلم به أن بعض هذه البلدان تسير على طريق الديمقراطية – مثلاً في البلدان التي أيدت انتخاباتها واعتمدها المجتمع الدولي. والبعض الآخر لا يزال في مرحلة سابقة للانتقال ويحاول أن يحقق انتقالاً سلمياً من أوضاع الدكتاتورية أو النزاع إلى الديمقراطية، وفي المثال الأخير يكون من الصعب في أحيان كثيرة تقدير ما إذا كان الدعم المطلوب للبرلمان أو للمجلس الانتقالي سيؤدي إلى تقوية برلمان ضعيف أو سيساعد السلطة التنفيذية على حجب سيطرتها وراء برلمان اسمي لا يملك إلا الموافقة والبصم على ما تريده السلطة التنفيذية ودعم الممارسات غير الديمقراطية بشكل غير مباشر.** فيما يلي بعض الأسئلة التي ينبغي أن تؤخذ في الاعتبار عند تقييم طلب للدعم البرلماني.

- ما نوع البرلمان الموجود؟ هل شهد تاريخ البلد أي برلمان ديمقراطي أبداً؟ وهل هو ببساطة برلمان اسما فقط وفي خدمة السلطة التنفيذية؟
- ما مقدار الاستقلال الذي يتمتع به البرلمان؟ ما هو التوازن الموجود في القوى القانونية والسياسية بين البرلمان وبين السلطة التنفيذية؟ وما هو حجم ميزانية البرلمان وما هو الإجراء المتبع للموافقة عليها؟
- هل يستطيع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي العمل مباشرة مع البرلمان أو سيضطر إلى العمل من خلال الحكومة (أي السلطة التنفيذية) والحصول على تصريح من السلطة التنفيذية لممارسة نشاطه؟
- ما هو مقدار الاستقرار الذي يتمتع به الموظفون البرلمانيون؟ وهل تتم إعاره الموظفين من الوزارات أم يتم تعيينهم من قبل الأحزاب السياسية أم يتم توظيفهم بشكل مستقل؟
- هل هناك إرادة سياسية من جانب اللاعبين المختلفين الذين ستعمل معهم؟ وهل يريد المسؤولون المنتخبون والموظفون التشريعيون إصلاحاً حقيقياً؟ وإذا كان الوضع كذلك، فهل اتخذت أي خطوات نحو الإصلاح؟
- كيف يتم تخصيص الموارد داخل البرلمان؟ وهل هناك توازن عادل في الموارد البشرية والمالية التي يتم تخصيصها لكل من الأحزاب أو الفئات السياسية؟
- هل توجد وسائل إعلام حرة ومجتمع مدني منظم وحيوي أو متنامي؟
- ما هو رأي المجتمع المدني وأجهزة الإعلام في مدى استعداد السلطة التنفيذية للإصلاح؟
- هل تقدم الوكالات أو الجهات المانحة الأخرى الدعم للبرلمان؟ وما هي النظرة العامة فيما بين المجتمع الدولي تجاه الإصلاحات الديمقراطية التي تقوم بها الأمة؟

° إذا كان الفساد مشكلة في البلد، فهل أظهر البرلمان استعدادا لسن تشريعات لكشف ذلك الفساد و/أو مجموعة مبادئ للسلوك العام؟

بعد التقييم الأولي يتعين على المكاتب القطرية كل حسب تقديره أن تحدد ما إذا كان الدعم المقدم للبرلمان سيوفوق في تحقيق نتائج ديمقراطية، وعليه فإن برنامج الأمم المتحدة الإنمائي يحتفظ بحق رفض أي طلبات للمساعدة.

• **عمل تقييم شامل للاحتياجات البرلمانية.** بصفة عامة يتم عمل تقييم شامل للاحتياجات البرلمانية بمجرد أن أبدأ المكتب القطري بصفة عامة رغبته في الاستجابة لطلب المساعدة من أجل التطوير البرلماني، فإن هذه التقييمات تحتاج إلى التزامات كبيرة من حيث الوقت والموارد من جانب برنامج الأمم المتحدة الإنمائي والبرلمان. وبالتالي فإنها عادة ما تزيد من توقعات البرلمان لمتابعة الدعم، ونتيجة لذلك فإن الموصى به أنها لا تستخدم كأداة تشخيصية أولية لتقييم رغبات البلدان في متابعة مثل هذه الطلبات ما لم تكن هناك درجة معقولة من التأكد من وجود البيئة المواتية لمواصلة الدعم، ولكن في بعض الحالات واعتمادا على نتيجة التقييم، قد تقرر المكاتب القطرية أنها لا تريد الاستمرار في متابعة الدعم.

يجب أن تشكّل تقييمات الاحتياجات الشاملة قاعدة الأساس لتحديد شكل الدعم المقدم من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي للتطوير البرلماني، ولذا فإنه لمن المفيد من الناحية العملية أن تضم بعثتنا التقييم والبرمجة معا، أينما كان مناسباً. فيجب أن يتجاوز تقييم الاحتياجات إلى ما هو أبعد من مجرد تعريف القيود المؤسسية وذلك لتحليل السياق السياسي للتطوير البرلماني والقيود المفروضة على إدارة الحكم. وهذا يشمل التركيز على العلاقات الموجودة فيما بين اللاعبين السياسيين داخل البرلمان والحوافز السياسية التي تعوق تحقيق مستوى أفضل في إدارة الحكم من خلال العمليات البرلمانية، فينبغي أن تؤخذ في الاعتبار بعض القضايا مثل قدرة البرلمان على اتخاذ قرارات مستقلة، ودرجة القيادة التشريعية، ومستوى الكفاءة التنظيمية الذي يضمن استقلالية أكبر، وترويج البرلمان كمؤسسة ديمقراطية.

فبينما لا توجد الوسائل القياسية التي يمكن من خلالها إجراء تقييم للاحتياجات البرلمانية أو معايير صارمة لتحديد فئات الموظفين المطلوبين، قد ثبت أن المقيمين المستقلين الذين لهم خبرة برلمانية استطاعوا بتعدد مواهبهم وكفاءاتهم أن يشركوا القيادات البرلمانية. ولتعزيز عملية تقييم الاحتياجات قد يكون من المفيد استخدام محادثين محليين لهم معرفة جيدة بالسياق السياسي داخل البرلمان. وأخيرا سوف يتبين أن إستراتيجيات التقييم القائمة على المشاركة والتي تشرك القيادات البرلمانية وجميع اللاعبين السياسيين في تحديد وتعريف المشكلات، ستكون لها أكبر قيمة في إجاز الأعمال التحضيرية توطئة لمدخلات برنامج الأمم المتحدة الإنمائي من أجل التوفيق في تحقيق نتائج ديمقراطية.

يتوفر المزيد من المعلومات عن إجراء تقييمات الاحتياجات في مذكرة تقنية عنوانها "كيف تجري تقييما للاحتياجات التشريعية (أكتوبر/تشرين الأول) ١٩٩٩"، وهي موجودة بموقع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي على شبكة الإنترنت بالعنوان التالي: [http://www.undp.org/governance/publications\\_full.htm#demgov](http://www.undp.org/governance/publications_full.htm#demgov). وحتوي هذه المذكرة التقنية على نماذج للصلاحيات (TOR) المطلوبة لإجراء تقييم للاحتياجات، بما في ذلك الاقتراحات المقدمة حول تشكيل فريق التقييم.

## نطاق البرنامج والمسائل المتعلقة بالتصميم

يقدم القسم التالي ردا على بعض الطلبات الأكثر انتشارا والمقدمة للحصول على الإرشاد حول وضع السياسات المتعلقة بنطاق وتوقيت وتغطية مبادرات التطوير البرلماني.

• **هل يدعم برنامج الأمم المتحدة الإنمائي المؤسسات النيابية الإقليمية ودون الوطنية؟** قد تلقت المؤسسات النيابية مؤخرا المساعدات التقنية الدولية، وحتى يومنا هذا قدمت غالبية مساعدات التنمية الدولية إلى مؤسسات نيابية وطنية، ولكن إذا وضنا في الاعتبار أن ظاهرة إزالة المركزية قد أصبحت بشكل متزايد عنصرا كبيرا من عناصر إستراتيجيات إدارة الحكم الوطني، فإن دور الهيئات النيابية الإقليمية والمحلية الأخرى يحظى باهتمام أكبر. وعلى الرغم من محدودية خبرة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في دعم المؤسسات المنتخبة دون الوطنية، إلا أن مثل هذا الدعم متوافق مع جهود المنظمة ككل في دعم حسن إدارة الحكم والديمقراطية.

وبالمثل ففي مناطق عديدة كأفريقيا الجنوبية قد أصبح التكامل الإقليمي قوة دافعة كبيرة نحو التنمية الديمقراطية، وفي الواقع فإن الدعم المقدم للمؤسسات الإقليمية والدخول في شراكة معها، مثل الاتحادات البرلمانية الإقليمية و/أو معاهد التدريب، في تزايد وبحاجة إلى التشجيع. وعلى الرغم من أن للكثير من الاتحادات البرلمانية الإقليمية ودون الإقليمية قدرات محدودة، إلا أنها تعد بمثابة منتديات فريدة من نوعها يمكن من خلالها البدء في عمل إصلاحات حاسمة خارج حدود السياسة الوطنية، وبصفتها اتحادات مكونة من نظراء فلها فعالية في حث البرلمانات الأعضاء على اعتناق فكرة الإصلاح.

• **العمل مع الأحزاب السياسية.** إن الأحزاب السياسية موجودة كعنصر هام من مجموع المصالح المتنافسة داخل البرلمان وكثيرا ما تشكل الأساس لتنمية القيادات، وفي واقع الأمر فإن اللجان أو المجموعات الحزبية البرلمانية التي تتسم بحسن التنظيم والكفاءة تسهم في جعل البرلمان أكثر كفاءة وفعالية، فإن علاقات العمل الودية القائمة بين الحزب الحاكم والمجموعات المعارضة، مع وجود آليات راسخة لمعالجة القضايا المماحكة المثيرة للنزاع، تخلق علاقة عمل أكثر إنتاجا، وبالتالي فإن بناء أحزاب أكثر ديمقراطية وفعالية يعتبر جانبا هاما في التطوير البرلماني.

تتطلب اللجان الحزبية التنظيمية المساعدة الفنية في شتى المجالات، بما فيها الانضباط الحزبي، واتخاذ القرارات داخليا، والعلاقات ما بين الأحزاب المختلفة وداخل الحزب الواحد، وبناء الائتلافات. ولكن برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، مثله مثل الوكالات الإنمائية الأخرى، قد أعرض تقليديا عن العمل مع الأحزاب السياسية في البرلمان، مركزا أساسا على قدرات البرلمان الإدارية الداخلية أو على إمكانيات الأفراد البرلمانيين، وعلى الرغم من ذلك يستطيع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي أن يدعم الأحزاب السياسية وإنما لكي يحتفظ بحيده فعلية أن يفعل ذلك في بداية أي برنامج تطوير برلماني يجب على جميع الأحزاب السياسية أن تتفق على الصيغ التي ستتبعها لتضمينها في البرنامج. فعلى سبيل المثال، يمكن أن يمتد التمثيل الحزبي إلى الآتي:

- لجان توجيه المشاريع؛
- التدريب على المشاريع، والجولات الدراسية والنشاطات الأخرى؛
- تقييم المشاريع والبعثات التقييمية؛ و
- ممارسة نشاطات مباشرة لبناء قدرات اللجان الحزبية التنظيمية.

ويمكن أن تشمل الصيغ المقترحة لتضمين الأحزاب السياسية فيما سبق ذكره، الآتي:

- ° المشاركة القائمة على عدد النواب لكل حزب؛
- ° المشاركة القائمة على صيغة متفق عليها من قبل جميع الأحزاب في البرلمان؛ أو
- ° أن يكون تخصيص أموال المشروعات متنسقا مع نسبة التمثيل النيابي لكل حزب في البرلمان (رغم أن هذا قد يكون غير عملي في حالة وجود حزب مسيطر).

هذه كلها عناصر ينبغي الاتفاق عليها خلال مرحلة تصميم البرنامج البرلماني.

- **في حالة وجود برلمان بمجلسين تشريعيين، هل ينبغي على برنامج الأمم المتحدة الإنمائي العمل مع أحد المجلسين أو كلاهما؟** سواء دعم برنامج الأمم المتحدة الإنمائي أحد المجلسين أو كلاهما، فهذا يعتمد على نوع المساعدة ومصدر طلب المساعدة (من أحد المجلسين أو كلاهما). وتوزيع السلطات بين المجلسين. وبصرف النظر عما إذا كانت المساعدة شاملة أو مستهدفة، فإننا نحث المكاتب القطرية على استخدام طلب مقدم من أحد المجلسين كنقطة بداية للدخول في النقاش حول التطوير البرلماني مع كلا المجلسين.

وهناك عاملان يشيران إلى الأهمية المحتملة لإشراك كلا المجلسين في أي جهود ستبذل في التطوير البرلماني. أولاً يتقاسم العديد من البرلمانات الموارد فيما بين المجلسين، أو قد تستفيد من هذا التقاسم، وبالتالي فإن وجود برنامج تدريبي يهدف إلى تدريب الناسخين في المجلس الأدنى قد يفيد كذلك الناسخين في المجلس الأعلى، وبالمثل فإن البرنامج الذي يعمل على تقوية وحدة التوثيق لأحد المجلسين، يمكن أيضا أن يفيد الأخرى. وثانيا، فإن تقديم المساعدة لأحد المجلسين فقط قد يؤدي إلى تأثير الجهات المساعدة على ميزان القوى بين المجلسين أنشأهما الدستور بحيث يكونان بنفس الأهمية.

- **الاجتماع المدني ووسائل الإعلام: هما عنصران مهمان من عناصر التطوير البرلماني.** من الواضح هنا أن الأفراد ومنظمات المجتمع المدني كلاهما يشاركان بشكل متزايد في العملية السياسية. وبينما كانت العلاقة بين المجتمع المدني وبين البرلمان علاقة خصومية في بعض البلدان، إلا أن منظمات المجتمع المدني تجد الآن طرقا للعمل مع البرلمان على نحو بناء، فإن العمل مع منظمات المجتمع المدني يتيح نقطة دخول مثلى لتقديم الدعم لمجتمعات تكون البرلمانات فيها غير متقبلة للمساعدة المباشرة.

وبالمثل، توفر وسائل الإعلام قناة أخرى لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي لكي يساهم في التطوير الديمقراطي والبرلماني، وبخاصة في الأوضاع التي يصعب فيها سياسيا العمل في جوانب أخرى من التطوير البرلماني. ومن أمثلة الأنشطة التي يمكن أن تساهم إسهاما لا بأس به في تعزيز وتحسين شفافية العملية البرلمانية وتحسين سبل وصول الجمهور إلى البرلمان، تدريب الأعضاء على مهارات الخطابة العامة والجلسات الإذاعية وجلسات استماع اللجان، أو تدريب الصحفيين الذين يغطون البرلمان. وبصفة عامة فإن البرلمانيين يرحبون بهذه الأنواع من الأنشطة.

- **مأخذ تكاملي للتطوير البرلماني.** لا يمكن النظر إلى التطوير البرلماني في عزلة عن الدعم الموضوعي الآخر لإدارة الحكم الديمقراطي وقد ينطوي على تعزيز مؤسسات وطنية وعمليات إدارة حكم ديمقراطي أخرى. وعلى سبيل المثال، تحتاج الجهود المبذولة لتحسين الإشراف البرلماني إلى التفكير في إنشاء أو تقوية مؤسسات رقابية مستقلة أو مكاتب للشكاوى. وبالمثل تحتاج البرامج التي تستهدف جهود مكافحة الفساد أو التي تعمل في مجال حقوق الإنسان، إلى التفكير في احتياجات التطوير البرلماني والتعرض لها وذلك إذا كان المراد أن يكون لها تأثير وفعالية. ففي أوكرانيا على سبيل المثال أطلق برنامج الأمم المتحدة الإنمائي مؤخرا برنامجا متكاملًا لإدارة الحكم حيث تم تنسيق المساعدات المقدمة لمكاتب الشكاوى والمؤسسات الرقابية من خلال برنامج لدعم البرلمان.

وفضلا عن ذلك، فإن التطوير البرلماني بحاجة إلى أن يكون عنصرا أكثر تكاملا في البرامج التي يقدمها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بالنسبة للمصالحة في النزاعات وتقديم الدعم في المرحلة اللاحقة للنزاع. فعلى سبيل المثال تحتاج برامج إصلاح القطاع الأمني إلى مراجعة الآليات والقدرات المتاحة للإشراف البرلماني والتي تعتبر في غاية الأهمية في مرحلة الانتقال نحو قوة أمنية مدنية، كما أن البرلمانات الانتقالية والمنتخبة بحكم تعريفها تعتبر منتديات ينبغي أن تجرى فيها عمليات الحوار الوطني، فعملية الحوار الوطني التي تتجنب المؤسسات المنتخبة تساهم في العجز الديمقراطي الذي تواجهه الديمقراطيات الجديدة.

وأخيرا يجب إعطاء القدرات البرلمانية اعتبارا أكبر في تصميم الدعم الانتخابي. ولهذا سببان: العملية الانتخابية ستشكل البرلمان. ووجود برلمان أقوى هو عامل ضروري لاستدامة المكاسب الديمقراطية التي تنتج عن الانتخابات الحرة والعادلة. وبناء عليه، فينبغي أن تبذل جهود أكبر للبحث عن طرق لضم جهود تعبئة موارد الدعم الانتخابي مع البرامج بهدف تقوية البرلمانات الناشئة.

• **تنمية القدرات على المدى البعيد مقابل البرمجة المستهدفة.** بينما قد يبدو واضحا أنه ينبغي على برنامج الأمم المتحدة الإنمائي أن يصمم الدعم الذي يقدمه للتطوير البرلماني بحيث يكون شاملا وبعيد المدى بقدر الإمكان، إلا أن هذا ليس دائما ممكنا أو إستراتيجيا بالضرورة. ففي الكثير من البلدان نجد أن موارد برنامج الأمم المتحدة الإنمائي مقيدة، ولذلك قد تكون الأنشطة المستهدفة القصيرة المدى، كتدريب الموظفين أو مراجعة أصول الإجراءات، التي قد تحقق نتائج مرئية وملموسة، مرغوبة أكثر في مثل هذه الأوضاع. وفي البلدان التي لا يوجد لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي أي خبرة سابقة في التطوير البرلماني أو يكون للبرلمان نفسه خبرة محدودة في العمل مع الجهات المانحة الدولية، فيمكن للبرامج المستهدفة أن تشكل المصدر الأساسي لاكتساب خبرات البرمجة وإقامة العلاقات بين برنامج الأمم المتحدة الإنمائي والسلطات البرلمانية. وعلاوة على ذلك، فإن النتائج المرئية والملموسة للمساعدات المستهدفة يمكن أن تخدم كأساس لتعبئة الموارد التي تتقاسم التكاليف وذلك لدعم برامج المساعدة الأكثر شمولاً والأطول أجلا.

• **توقيت المشروعات البرلمانية.** يمكن أن يكون التوقيت عنصرا حاسما في نجاح تنفيذ عملية التطوير البرلماني. وفي الواقع تبدأ الكثير من البرامج بعد تنصيب البرلمان الجديد، ففي الديمقراطيات الناشئة أو في الأوضاع اللاحقة للنزاعات، يمكن للبرنامج أن يستفيد من الحماس الذي يسود الأمة بعد الانتخابات للسير نحو التنمية الديمقراطية، ومن الناحية المقابلة فإن البرامج التي تطول فيها مرحلة التطوير أكثر مما ينبغي فمعرضة للإحباط نتيجة التغيرات التي تحدث في البرلمان.

وللتوقيت أهمية خاصة بالنسبة للمشاريع التي تنطوي على تدريب البرلمانيين، فينبغي أن يقدم التدريب للبرلمانيين المنتخبين حديثا في خلال العام الأول من توليهم مناصبهم وذلك لكي يكون لهذا التدريب أي تأثير خلال فترة تثبيتهم في وظائفهم، ويتضح ذلك على وجه الخصوص عندما لا يكون للبرلمانيين أي خبرة سابقة ولا تذكر للقواعد والإجراءات المؤسسية.

سوف يمر جميع البرلمانيين بمرحلة راکدة أو رتيبة في النشاط وذلك في وقت عدم انعقاد البرلمان و/أو عند زيارة الأعضاء لدوائرتهم الانتخابية والمشاركة في الحملات الانتخابية أو مساندة أعضاء الحزب في الانتخابات الإقليمية، وفي ذلك الحين سيكون من الصعب عمل تدريب للأعضاء أو اتخاذ القرارات الهامة. ولكن هذه الفترة من الركود والرتابة تتيح فرصة للعمل مع الإدارة البرلمانية التي سيكون لها من الوقت ما يسمح لها بالتدريب وإعادة التنظيم الإداري والنشاطات الأخرى التي يصعب ممارستها أثناء انعقاد البرلمان. وبناء عليه فإن الدورة الموسمية التي يزداد فيها الطلب ينبغي أن تدمج في داخل تصميم أي مشروع للتطوير البرلماني، وبالأخص تلك المشروعات التي تستهدف تدريب الأعضاء والموظفين.

## ترتيبات التنفيذ والإدارة

فيما يلي بعض المسائل المتعلقة بالتنفيذ والإدارة الأكثر انتشارا والتي تطلب فيها المشورة. فتعتبر الترتيبات المناسبة والفعالة للتنفيذ والإدارة عنصرا حاسما لنجاح أي جهود للتطوير البرلماني.

• **دور المكاتب القطرية التابعة لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي في برامج التطوير البرلماني.** يعتبر البرلمان منتديا يستطيع فيه مختلف اللاعبين السياسيين أن يجتمعوا معا لتبادل وجهات النظر بطريقة سلمية. فيتم عمل البرلمان في جو من التوتر الإيجابي - بين الأحزاب الحاكمة والمعارضة. وبين السلطتين التشريعية والتنفيذية. ولذا يكون التطوير البرلماني بحكم تعريفه سياسيا بطبيعته، مما يعني أنه ينبغي تصميم وإدارة برامج التطوير البرلماني بعناية ودقة من قبل المكاتب القطرية التابعة لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي. وبغض النظر عن مدى تقنية برنامج التطوير البرلماني، فإن نتائج البرنامج الإيجابية سوف تعزز من شأن البرلمان إزاء السلطة التنفيذية، ولكي يستطيع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي مناصرة أهدافه وهي إدارة حكم ديمقراطي، فيجب أن تكون لديه المهارة اللازمة للعمل في بيئة مشحونة سياسيا، وقوة الإقناع في مواجهة المقاومة والإستراتيجية في أسلوب عمله. وفي حقيقة الأمر فهناك بعض الدروس الهامة المستفادة من دعم برنامج الأمم المتحدة الإنمائي للبرلمانات على مر السنوات العشر السابقة، بما فيها الآتي:

° تتطلب برامج التطوير البرلماني أقوى الالتزام من كبار الإداريين داخل المكاتب القطرية التابعة لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي. وبالرغم من أن الموظفين المسؤولين عن البرنامج قد يكونون مكلفين بمهام إدارية روتينية، إلا أن برامج التطوير البرلماني الناجحة تنطوي على المشاركة الروتينية والمطلعة من ممثلي برنامج الأمم المتحدة الإنمائي المقيمين. فعلى سبيل المثال، عندما تكون لجان توجيه المشاريع مشكلة من أكبر القيادات البرلمانية فيصبح من المهم لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي أن يبين التزاما مساويا.

° بينما يتسم مديرو المشاريع غير التقنيين بالمهارة في تنفيذ أعمال برنامج التطوير البرلماني، فإن الدعم الاستشاري التقني البعيد المدى يعتبر عنصرا حاسما للتأكد من أن العواقب السياسية للتطوير البرلماني يمكن التعرض لها بشكل مناسب خلال مرحلة تنفيذ المشروع. وفي الواقع تشير خبرة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي إلى أنه إذا كان التعاون التقني سوف يعالج جوانب التطوير البرلماني الأكثر جدلا ومحاكة وذات الحساسية السياسية، فسيحتاج محادثو المشروع إلى درجة من المصادقية مع الجماعات السياسية المختلفة والقدرة على تسهيل التعاون فيما بين أصحاب المصالح. فلا يستطيع الدعم الاستشاري التقني المخصص أن يوفر الاستمرارية المطلوبة لتوجيه إستراتيجيات المساعدة التقنية داخل بيئات معقدة وديناميكية سياسيا.

° بالإضافة إلى ذلك، تُشجع المكاتب القطرية على الاعتماد على الشبكة الداخلية الخاصة بالمنظمة والتي تضم مستشارين سياسيين وتسهيلات الموارد دون الإقليمية (SURFs) وذلك لتوفير مستوى إضافي من الدعم الفني.

• **ترتيبات التنفيذ، والنظراء والشركاء داخل البرلمان.** يعتبر الدعم السياسي ذو القاعدة العريضة عنصرا ضروريا للنجاح في تصميم وتنفيذ برامج التطوير البرلماني. ففي أغلب الاحتمالات سوف تتغير القيادات السياسية (يرجع الفضل في ذلك إلى الانتخابات، والتصويت البرلماني لسحب الثقة، الخ) في وقت ما خلال مرحلة تنفيذ برنامج التطوير البرلماني، وأن مثل هذه التغييرات في القيادات السياسية يمكن أن تؤدي إلى تحول في الأهداف والأولويات أو قد تؤثر على مستوى الالتزام بالبرنامج. وبالتالي فيجب إقامة علاقات مع مجموعة عريضة من أعضاء البرلمان وقيادات موظفيه، لأن ذلك يضمن أيضا ملكية أكبر لنتائج البرنامج على المدى البعيد.

ومن الطرق التي يمكن أن تساعد في ضمان استمرارية واستقرار القيادات، تقديم المساعدة على إنشاء لجنة للتحديث والإصلاح متعددة الأحزاب - أو العمل مع لجنة قائمة بالفعل - لتوجيه أو إدارة البرنامج، فإن هذه اللجنة سوف تشجع على ملكية أكبر في البرنامج أو إضفاء طابع مؤسسي على نتائج المشروع بما أنها تخدم كمنتدى يستطيع فيه ممثلو الأحزاب المتعددون المشاركة في مناقشات حول التطوير البرلماني. وقد نشأت على مر السنوات عمليات إصلاح بادرتها البرلمانات في عدد من البلدان، بما فيها بوليفيا وموزمبيق وأوغندا، كما تمثل اللجان المتعددة الأحزاب نقطة اتصال واحدة للجهات المانحة، مما يجعل من الأسهل تحديد الأولويات وتنسيق الجهود. ومن أجل الاستمرارية تشير الممارسة أيضا إلى أن رئيس قلم الكتاب أو أمين عام البرلمان يجب أن يكون عضوا في هذه اللجنة ويقوم بوظيفة أمانة السر.

بالنسبة للعمل اليومي الروتيني يجوز لموظفي البرامج وضع إجراءات للعمل من خلال مكتب رئيس قلم الكتاب أو رئيس البرلمان، وإنما هذا المأخذ لن يعمل على أفضل نحو إلا بعد التثبت من أن ذلك الشخص في نهاية الأمر هو المسؤول أمام لجنة الإصلاح المتعددة الأحزاب.

وللحفاظ على التوازن في البرنامج واستفادة جميع اللاعبين المشاركين، فلا يوصى عامة بالعمل من خلال وزارات السلطة التنفيذية حتى ولو أنها شركاء تقليديين مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي.

• **اختيار الوكالة المنفذة.** إن اختيار شكلية لتنفيذ البرامج يعتمد إلى حد كبير على قضايا متعلقة بالقدرات وحجم البرنامج البرلماني ونقطة دخوله. وكما هو الحال مع كل مشاريع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي الأخرى، فإن الخيارات الأربعة المتاحة هي التنفيذ الوطني (NEX)، التنفيذ بواسطة وكالة، التنفيذ المباشر (DEX) (أي بواسطة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي)، أو التنفيذ بواسطة منظمة غير حكومية (NGO). وقد أوردنا في الصناديق المبينة في الصفحات التالية بعض القضايا التي ينبغي أخذها في الاعتبار فيما يتعلق بكل خيار من الخيارات عند اختيار شكلية التنفيذ لبرنامج التطوير البرلماني:

### التنفيذ المباشر

- في الوقت الحالي ليس لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي سوى خبرة قليلة في التنفيذ المباشر لبرامج التطوير البرلماني. ورغم ذلك ومع انتشار شكلية التنفيذ المباشر، فالاحتمال الغالب أن البلدان ستتبع هذه الشكلية في التنفيذ بشكل متزايد. بالإضافة إلى أن التنفيذ المباشر له مزايا كثيرة مما يوفرها التنفيذ الذي يتم بواسطة الوكالات، ومن المزايا الأخرى التي تجعله مرغوباً أنه يخول للاعبين محنكين في الديناميكيات السياسية مسؤوليات التنفيذ التي تعتبر في غاية الأهمية للبرمجة البرلمانية. علاوة على ذلك، فقد يكون هذا أفضل طريقة لإدارة البرامج البرلمانية الشاملة التي تصلح للعمل مع لاعبين مثل المجتمع المدني والقيادة السياسية اللتين فيما عدا ذلك لهما خبرة قليلة في العمل سوياً.
- مع ذلك وحتى إن وجدت لدى المكاتب القطرية القدرات الإدارية التي تمكنها من القيام بالتنفيذ المباشر، فيجب إعطاء الاعتبار للطبيعة السياسية للبرامج البرلمانية قبل اختيار هذه الشكلية في التنفيذ. فعلى المكاتب القطرية أن تأخذ في الاعتبار ما مدى تأثير التنفيذ المباشر الذي يتم في سياق برنامج للتطوير البرلماني على علاقات برنامج الأمم المتحدة الإنمائي مع السلطة التنفيذية وأو حيدة الأمم المتحدة كما يراها اللاعبون الآخرون والجهات المانحة الأخرى ذات العلاقة بالتنطوير. ويتضح ذلك على الأخص عند تنفيذ البرامج التي تروج الإصلاح أو تسعى لتحسين الإشراف البرلماني. وفي الحالات التي يتم اختيار التنفيذ المباشر، ينبغي إعلام شركاء التطوير الوطنيين والدوليين (بما في ذلك البرلمان والسلطة التنفيذية) كاملاً بشكلية التنفيذ ومسؤوليات كل طرف من الأطراف والحقيقة أن اتخاذ القرارات في نهاية الأمر لا يزال يقع على عاتق السلطات البرلمانية.

### التنفيذ بواسطة وكالات

- إن التنفيذ بواسطة وكالات له نفس المزايا والمساوئ بالنسبة لبرامج التطوير البرلماني كما هو الحال مع برمج أخرى. ومن مزاياه أنه يأتي بلاعب خارجي محايد إلى مائدة صنع القرار، وهذا يمكن أن يكون له فائدة خاصة وهي تحريك مشاريع الإصلاح إلى الأمام، ولكن هذه الميزة كثيراً ما يقابلها عدم جوار الوكالة المنفذة للبلد الذي ينفذ فيه البرنامج.
- ومن نقاط الضعف الخاصة بالبرمجة البرلمانية عدم وجود وكالة تقنية متخصصة في التطوير البرلماني، فعلى مر السنوات العديدة الماضية، قام مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع (UNOPS) وإدارة الأمم المتحدة للشؤون الاقتصادية والاجتماعية (DESA) بتطوير قدراتهما على ملء هذا الفراغ وذلك بتزويد جداول الخدمات والشبكات الخاصة بهما من أجل الحصول على الكفاءات التقنية المطلوبة.

### التنفيذ بواسطة منظمات غير حكومية

- يعتبر التنفيذ بواسطة منظمة غير حكومية (NGO) إحدى الطرق للاستعانة بالكفاءات التقنية المتخصصة في برنامج برلماني دون خلق طبقات إدارية، فيستطيع هذا لنمط في التنفيذ أن يكون شكلية فعالة للبرامج الصغيرة المستهدفة وبالتحديد تلك التي تعمل مع المجتمع المدني. كما يمكن أن تكون لهذه الشكلية فعالية بالنسبة لبرامج الأحزاب السياسية، مع الافتراض أن المنظمات غير الحكومية المشاركة ينظر إليها جميع الأطراف على أنها غير حزبية.
- ومن مزايا التنفيذ بواسطة المنظمات غير الحكومية أنه يأتي بلاعب خارجي محايد إلى مائدة صنع القرار، وهذا يمكن أن يكون له فائدة خاصة وهي تحريك مشاريع الإصلاح إلى الأمام، ولكن هذه الميزة كثيراً ما يقابلها عدم جوار الوكالة المنفذة للبلد الذي ينفذ فيه البرنامج.
- لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي خبرة محدودة فيما يتعلق بتنفيذ البرامج البرلمانية بواسطة المنظمات غير الحكومية

### التنفيذ الوطني (NEX)

- لم تكن البرلمانات تقليديا تتلقى المساعدة الدولية، ولذا فهي كثيرا ما تكون غير عارفة بمسألة تنفيذ المشاريع والمساعدات الدولية بصفة عامة. وبالمثل، كانت خبرة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في العمل مع البرلمانات محدودة نسبيا، ونتيجة ذلك أن قدرة البرلمان على التنفيذ الوطني تحتاج إلى التحليل الدقيق قبل اختيار شكلية التنفيذ. وبالإضافة إلى ذلك فتحتاج عملية التقييم أن تأخذ في الاعتبار الحقيقة أن الكثير من البرلمانات تواجه بالفعل عقبات كبيرة - عقبات في الموارد، والقدرات، والعقبات السياسية والتقنية -- في تحملها لأعباء العمل الأساسية وتنفيذ هذا العمل.
- ومع ذلك فإذا وضعنا في الاعتبار السيادة الخاصة التي يتمتع بها البرلمان الوطني في السياق الدستوري لبلد ما، فإن تدابير التنفيذ التي تعتمد إلى حد كبير على الهيئات الخارجية، حتى تلك الهيئات من عائلة الأمم المتحدة، أحيانا تكون خيارا غير مقبول سياسيا لدى السلطات الوطنية. وبالتالي يطرح التنفيذ الوطني في بعض الأحيان على أنه خيار التنفيذ الوحيد المتوفر.
- وفي نطاق الإمكانيات التي يتيحها التنفيذ الوطني، ينبغي ألا يتم هذا التنفيذ بواسطة السلطة التنفيذية لأن من المحتمل أنها تقوض من استقلالية البرلمان ووظيفته الإشرافية اللتين أنشأهما الدستور. وفي مثل هذه الحالات ينبغي أن يؤخذ في الاعتبار إجراء التنفيذ الوطني بواسطة البرلمان نفسه وليس عن طريق إحدى وزارات السلطة التنفيذية.
- تشير خبرة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في العمل مع شكلية التنفيذ الوطني للبرامج البرلمانية إلى أنه قد يكون مرغوبا من الناحية الإستراتيجية أن يتم العمل من خلال لجان متعددة الأحزاب عند اتخاذ القرارات والقيام بالإشراف بالنسبة للمشاريع. وفي ذات الوقت، يجب تقديم الآليات التي تمكن من تحريك الأمور الإدارية اليومية إلى الأمام خارج هيكله اللجنة وذلك لتفادي أي تعطيل في التنفيذ. وعلاوة على ذلك فبالنسبة للجهات التي أوجدت لأغراض إدارة المشاريع، يجب أن تكون هناك خطوط واضحة تحدد سلطاتها ومسئوليتها وقنوات رفع تقاريرها إلى المؤسسة السياسية للبرلمان.
- ومن الطرق التي يمكن استخدامها للتغلب على تقيد القدرات والتي قد تصاحب التنفيذ الوطني، إحضار وكالة منفذة خارجية، مثل مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع (UNOPS)، لتتولى تنفيذ بعض النشاطات الأكثر تعقيدا داخل إطار مشروع تم تنفيذه وطنيا. وعلى سبيل المثال فإن هذا الترتيب قد نجح عمليا في بنغلادش، كما أنه أثبت فعاليته في إضافة طبقة شفافية إضافية على عملية تقديم العطاءات والتجنيد وعمليات التنفيذ الأخرى وذلك تفاديا للنزاعات السياسية المحتملة.
- في الحالات التي يتقرر فيها أن التنفيذ الوطني هو شكلية التنفيذ العملية، فينبغي أن يكون هناك تدريب شامل ومستهدف على أداء التنفيذ الوطني، مع مشاركة موظفي برنامج الأمم المتحدة الإنمائي والموظفين الوطنيين. أما المشاريع التي يصابها مكون كبير خاص بإدارة / تنسيق المعونة فعلية أن تدمج في أهداف المشروع عنصرا أساسيا لبناء القدرات المطلوبة لتنسيق الجهات المانحة. ولذلك فإن أي مساهمة تقدمها السلطة التنفيذية من حيث تقاسم التكاليف في أي مشروع تطوير برلماني يتم تنفيذه وطنيا ينبغي تأمينها قبل تنفيذ البرنامج بفترة كبيرة وذلك للتأكد من عدم استغلال السلطة التنفيذية لهذه المساهمة للتأثير على البرلمان.

• **اختيار منظمات خارجية شريكة مناسبة.** يعتبر التطوير البرلماني أحد مجالات المساعدات الدولية الأكثر تشوقاً، فبخلاف العديد من المجالات التقنية الأخرى تأتي الخدمات الاستشارية للتطوير البرلماني من مجموعة من المصادر المختلفة، بما فيها المنظمات البرلمانية الدولية، والمنظمات القائمة على العضوية وغير القائمة على الربح، ومعاهد الأحزاب السياسية، والعالم الأكاديمي، والبرلمانات الأخرى. وعليه فإن كل نوع من هذه المنظمات الشريكة يأتي بتوجهاته وقيمه الخاصة به ويضيفها إلى التطوير البرلماني، وفي الكثير من الحالات فإنه يأتي أيضاً بموارد مكملة. ومع ذلك فلمعظم مقدمي الخدمات في القطاع البرلماني أيضاً تفويضها الخاص، فعندما يدخلون كشركاء مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في برنامج من تمويله، فهم بصفة عامة لا يرون أنفسهم كمقاولين فرعيين مباشرين، وبالتالي عندما يتعامل معهم برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في علاقة تعاقدية من الباطن فإنه لن المهم أن يفهموا من البداية أن لهم تفويضهم ومنظورهم الخاصين بهم.

تشمل الاتجاهات التي ظهرت من جراء تجارب برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في العمل مع مختلف أنواع المقاولين من الباطن الآتي:

◦ لموظفي البرلمان أو البرلمانيين درجة من المصادقية مع البرلمانات النامية وقد أصبحوا مستشارين فنيين متازين، فهؤلاء البرلمانيون على درجة كبيرة من الاتصال من خلال المنظمات البرلمانية الدولية، والمنظمات غير الحكومية، ومعاهد الأحزاب السياسية أو عن طريق الاتصال المباشر بالبرلمانات في البلدان المعنية. وفي الكثير من الحالات، وبصرف النظر عن طريقة الوصول إلى هؤلاء الخبراء، فهم كثيراً ما يكونون على استعداد للعمل بدون أجر مما يحقق توفيراً لا بأس به للبرامج البرلمانية.

◦ إن إشراك المنظمات الشعبية غير الحكومية في البلدان الأعضاء يمكن أن يكون مفيداً في تنفيذ البرامج البرلمانية وذلك بسبب سهولة وصولها إلى شبكات المجتمع المدني، وبالإضافة إلى ذلك فللمنظمات غير الحكومية دور حاسم في دعم عملية الإشراف والرقابة على البرامج الحكومية.

◦ تعتبر المنظمات البرلمانية الدولية والمؤسسات القائمة على العضوية، مثل اتحاد البرلمانيين الأوروبيين من أجل أفريقيا (AWEPA) و/أو الاتحاد البرلماني الدولي (IPU)، وسائل للاستفادة السريعة من شبكة كبيرة من البرلمانيين وموظفي البرلمانات، فتستطيع هذه الأنواع من المنظمات أن تستجيب بسرعة لأي طلب للوصول إلى خبرات برلمانية مقارنة. وفضلاً عن ذلك، ولأنها قائمة على العضوية فإن الدخول في شراكات مع هذه المنظمات قد يحقق درجة من الهيبة والاحترام للبرلمانات المتلقية. ففي شرق تيمور على سبيل المثال كانت نتيجة الشراكة مع الاتحاد البرلماني الدولي (IPU) أنها ارتقت بالبرلمان الحديث النشأة إلى المسرح الدولي من خلال شبكة البرلمانات التابعة للاتحاد البرلماني الدولي (IPU).

◦ للمنظمات غير الحكومية ومعاهد الأحزاب السياسية والمنظمات الأكاديمية بعض من أفضل الخبرات التقنية والإدارية المطلوبة للمشروعات الطويلة الأجل، كما أن لها شبكات من الخبراء، بما فيهم البرلمانيون، تستطيع الاستفادة بخبراتهم لتقديم خدمات مخصصة في الندوات والحلقات التدريبية الأخرى. وبالإضافة إلى ذلك، توفر مواقع هذه المنظمات على شبكة الإنترنت معلومات عن توجهاتها الإستراتيجية.

◦ لدى غالبية المؤسسات البرلمانية في الديمقراطيات الراسخة وحتى في تلك الديمقراطيات الناشئة حديثاً، إدارات للعلاقات الدولية وهذا بالإضافة إلى خمسها للدخول في شراكة مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي للحصول على الدعم التقني والاستعانة بالخبرة الفنية، واستضافة المتدربين والجولات الدراسية. فعلى سبيل المثال كانت جمهورية التشيك تستضيف المبادرات التدريبية دون الإقليمية للبرلمانيين وموظفي البرلمانات في اتحاد الدول المستقلة (CIS)، وقد تابعت ذلك بتقديم الاستشارة الفنية لبلدان معينة. كما أن لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي خبرة لا بأس بها في العمل مع البرلمانات البلجيكية والهولندية والفرنسية في هذا الشأن. فعلى سبيل المثال، يقدم مجلس الشورى الفرنسي الاستشارة الفنية الطويلة الأجل للمشروعات الجارية في كمبوديا والغابون بالإضافة إلى استضافته لعدد من الحلقات التدريبية. وفي بعض الحالات ستقوم المؤسسات البرلمانية الواقعة في الشمال (وحتى الواقعة في الجنوب) بتقديم الدعم عينا، أو تستطيع هذه المؤسسات أن تقوم بتعبئة تمويل إضافي موازٍ وذلك لدعم الأنشطة التدريبية المكمل للبرامج البرلمانية التابعة لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي.

يحتوي كتيب الأمم المتحدة بعنوان "المنظمات التي تقدم المساعدة للتطوير التشريعي" على استعراض للمنظمات التي لها خبرة في التطوير البرلماني، ويمكن إيجادها على الشبكة الداخلية المسماة "وصلة المعرفة" (Knowledge Connection) على موقع الإنترنت بالعنوان التالي: (<http://cfapp1.undp.org/main/surf>). انظر الفصل السابع للمزيد من التفاصيل.

• **العمل مع الجهات المانحة.** نجد اليوم أن تقريبا جميع الوكالات الثنائية الأطراف والمتعددة الأطراف تقدم الدعم للتطوير البرلماني بشكل أو بآخر، فتقوم منظمات عديدة ثنائية الأطراف بتوصيل مساعداتها من خلال مؤسسات التنمية السياسية المحلية أو منظمات الأحزاب السياسية، ولكن في معظم الحالات فإن وجود برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في الأوضاع اللاحقة للنزاعات أو الظروف الصعبة، مع الأخذ في الاعتبار ما له من سلطة لدعوة الأطراف إلى الاجتماع علاوة على دوره كمنسق رئيسي للانتخابات التي تتم برعاية الأمم المتحدة، يتيح فرصا عظيمة لتعبئة وجمع التمويل اللازم للتطوير البرلماني. ففي بعض البلدان، مثل بنجلاديش وإندونيسيا وموزمبيق، قد كانت برامج التطوير البرلماني التي تمت برعاية برنامج الأمم المتحدة الإنمائي حافزا للحصول على الدعم من مجموعة كبيرة من الجهات المانحة.

رغم من الاحتفاء بمشاركة الجهات المانحة في تقاسم التكلفة، إلا أن ذلك بحاجة إلى إدارة حسنة. فقد تختلف توقعات الجهات المانحة عن توقعات برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بالنسبة لسرعة ونطاق التطوير البرلماني، وهذا يمكن أن يضع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في موقف صعب باعتباره المؤسسة الداخلة في شراكة مباشرة مع البرلمان. وفي بعض الحالات يستطيع هذا الاختلاف في التوقعات أن يعطل جهود التطوير البرلماني، ولهذه الأسباب فعلى برنامج الأمم المتحدة الإنمائي أن يدير توقعات الجهات المانحة والبرلمان بعناية وحرص منذ بداية صياغة البرنامج وتعبئة الموارد، كما ينبغي على برنامج الأمم المتحدة الإنمائي أن يكون واضحا وصريحا مع الجهات المانحة فيما يتعلق بمحدوديته أو توقعاته المختلفة للبرنامج. ولذلك يجب وضع إجراءات محددة للاستشارة مع الجهات المانحة داخل إطار عمل البرنامج والتشجيع على الاتصالات المفتوحة والصريحة بين جميع الأطراف. فالوكالات المانحة الداعمة للتطوير البرلماني على فهم بالصعوبات التي نواجهها في تحقيق نتائج للتطوير البرلماني، ففي البلدان التي أبدى فيها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي استعدادا للتعاون مع الجهات المانحة الشريكة حول قيود البرنامج وأشرك معه هذه الجهات المانحة في إيجاد الحلول المناسبة، وكانت نتيجة ذلك أن واصلت الجهات المانحة مساندة جهود برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وأسهمت بمساهمة كبيرة لإيجاد حلول لهذه المسائل.

## ٧. وسائل للاتصال بالمراجع

### الوثائق والمذكرات التقنية والمراجع الأخرى

- "ورقة عن المفاهيم المتعلقة بالسلطات التشريعية وحسن إدارة الحكم" وهي ورقة تستند إلى بحث من أعده جون ك. جونسون و روبرت ت. ناكامورا لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي في شهر يوليو (تموز) ١٩٩٩.
- متوفرة على شبكة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي الداخلية المسماة "وصلة المعرفة" (Knowledge Connection) وعلى موقع الإنترنت التالي: (<http://cfapp1.undp.org/main/surf>). ويمكنك الذهاب إلى "شبكات المعرفة" (Knowledge Networks) والنقر على زر "شبكة الدعم البرلماني" (Parliamentary Support Network). ثم اذهب إلى "المراجع" (Resources) وانقر زر "وثائق عن الخلفية" (Background Docs). إنها تبين بالتفصيل القضايا المفاهيمية العامة المتعلقة بدور البرلمانات في حسن إدارة الحكم، كما تشرح ما هي وظيفة البرلمانات وكيف تؤدي وظيفتها وكيف تختلف عن بعضها البعض وكيف تستطيع الهيكل والأنظمة الحزبية التأثير على السلوك البرلماني، وبالإضافة إلى ذلك فتحتوي على معلومات حول المشكلات الشائعة التي تواجهها البرلمانات والمنظمات المشاركة في القطاع البرلماني وأمثلة عن النشاطات الخاصة بالتطوير التشريعي والدروس المستفادة من تقديم المساعدة البرلمانية.
- "نظرة ارجاعية حول المساعدة التشريعية المقدمة من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي". مكتب سياسة التطوير (BDP) مارس (آذار) ٢٠٠١.
- متوفرة على شبكة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي الداخلية المسماة "وصلة المعرفة" (Knowledge Connection) وعلى موقع الإنترنت التالي: (<http://cfapp1.undp.org/main/surf>). اتبع نفس خطوات الوصول المبينة أعلاه. إنها عبارة عن استعراض مكتبي للدروس التي تعلمها واستفاد منها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي من دعمه لعشر سلطات تشريعية وطنية، كما أنها تبدي بعض وجهات نظر المتعمقة في النتائج التقييمية التي توصلت إليها وكالات أخرى لها خبرة في التطوير التشريعي.
- "مؤشرات للتطوير التشريعي". مكتب سياسة التطوير (BDP) سبتمبر (أيلول) ٢٠٠١
- متوفرة على شبكة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي الداخلية المسماة "وصلة المعرفة" (Knowledge Connection) وعلى موقع الإنترنت التالي: (<http://cfapp1.undp.org/main/surf>). اتبع نفس خطوات الوصول المبينة أعلاه.
- تقدم المعلومات والإرشاد العملي حول مراقبة وقياس مدى تقدم ونتائج برامج التقوية التشريعية وذلك من خلال استخدام مؤشرات الأداء.
- "دليل تقوية القدرات النيابية للسلطات التشريعية". المعهد الديمقراطي الوطني للشؤون الدولية (NDI) وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP) ٢٠٠١
- متوفرة على شبكة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي الداخلية المسماة "وصلة المعرفة" (Knowledge Connection) وعلى موقع الإنترنت التالي: (<http://cfapp1.undp.org/main/surf>). اتبع نفس خطوات الوصول المبينة أعلاه.
- إنه عبارة عن دليل عملي للذين يصممون برامج التطوير البرلماني، فهو يستطلع الخيارات التي يتيحها البرنامج لتقوية القدرة النيابية للسلطات التشريعية، تركيزا على القضايا العملية المرتبطة بتنفيذ البرامج، وعلاوة على ذلك فإنه يناقش القضايا المرتبطة بالتقييم ومراقبة وتقييم الأداء. وتحتوي الملاحق كذلك على موجز للأسئلة التي يجب أن توضع في الاعتبار عند تقييم القدرة النيابية وقائمة بالمراجع الأخرى.
- "كيف تجري تقييما للاحتياجات التشريعية". مكتب سياسة التطوير (BDP) أكتوبر (تشرين الأول) ١٩٩٩
- متوفرة على موقع الإنترنت التالي: [http://www.undp.org/governance/publications\\_full.htm](http://www.undp.org/governance/publications_full.htm) - demgov.
- "السلطات التشريعية" (Legislatures).
- يتضمن الآتي: ١. ما هو تقييم الاحتياجات التشريعية، وكيف يفيد صانعي القرار؟ ٢. متى ينبغي على برنامج الأمم المتحدة الإنمائي الاستجابة لطلبات المساعدة المقدمة من السلطات التشريعية؟ ٣. ما الذي يجب أن يستعرضه التقييم؟ ٤. من يجب أن يتكون فريق التقييم، ومع من سيجري المقابلات الشخصية؟ ويحتوي أيضا على نموذج للصلاحيات الممنوحة لتشكيل فريق التقييم.

- **مذكرة تقنية تشريعية، مكتب سياسة التطوير (BDP) ٢٠٠٠**  
متوفر على موقع الإنترنت التالي: [http://www.undp.org/governance/publications\\_full.htm](http://www.undp.org/governance/publications_full.htm) - demgov  
"السلطات التشريعية" (Legislatures)  
إنها مذكرات تقنية قصيرة عن الموضوعات المبينة أدناه، وذلك لإعطاء فكرة أساسية لممارسي إدارة الحكم عن العمل البرلماني، ويتضمن كل واحد منها قائمة بالمراجع للمزيد من الاطلاع والمؤسسات التي يمكن الاتصال بها للحصول على المساعدة في هذا القطاع الفرعي.
  - ا. العلاقات بين السلطة التشريعية والدوائر الانتخابية
  - ب. الدستور وعلاقته بالسلطة التشريعية
  - ج. تأثير التشكيل الانتخابي على السلطة التشريعية
  - د. الأنظمة الحاكمة والعلاقات بين السلطة التشريعية والسلطة التنفيذية
  - هـ. نظام اللجان التشريعية
  - و. المجالس التشريعية: مجلس واحد أو مجلسين
  - ز. تشريع القوانين ومراحل الإجراءات التشريعية
  - ح. الأحزاب السياسية في السلطة التشريعية
  - ط. المنظمات الداخلية للسلطة التشريعية
- **استعراض في منتصف المدة لبرنامج التقوية البرلمانية العالمي**  
متوفر على شبكة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي الداخلية المسماة "وصلة المعرفة" (Knowledge Connection) وعلى موقع الإنترنت التالي: (<http://cfapp1.undp.org/main/surf>).  
يعرف الدروس المستفادة للمساعدة في إعداد البرامج المستقبلية. ويشمل دراسات حالات متعمقة حول برامج التقوية البرلمانية في بنين وكمبوديا وكازخستان والنيجر ورواندا وأوغندا.
- **"تقييم البرامج التشريعية في أفريقيا"، الاتحاد البرلماني الدولي (IPU)**  
سيكون متوفرا على شبكة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي الداخلية المسماة "وصلة المعرفة" (Knowledge Connection) وعلى موقع الإنترنت التالي: (<http://cfapp1.undp.org/main/surf>).  
يفحص برامج المساعدة السابقة والحالية المقدمة للبرلمانات الوطنية في أفريقيا، بنظرة إلى تقييم أثارها في تحسين أداء البرلمانات وقدرتها على الاستجابة على نحو كافٍ للتحديات الجديدة التي تفرضها الديمقراطية وحسن إدارة الحكم.
- **"برنامج الأمم المتحدة الإنمائي والدروس المستفادة من التطوير البرلماني"**  
سيكون متوفرا على شبكة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي الداخلية المسماة "وصلة المعرفة" (Knowledge Connection) وعلى موقع الإنترنت التالي: (<http://cfapp1.undp.org/main/surf>).  
محاولة لجمع وتلخيص في وثيقة واحدة الدروس المستفادة والمحتواة في التقييم الموسع، والوثائق الخاصة بالسياسات والمشاريع المتوفرة لدى برنامج الأمم المتحدة الإنمائي.

## الشركاء والمراجع

- **كتيب عن "المنظمات التي تقدم المساعدة في التطوير التشريعي"**  
متوفر على شبكة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي الداخلية المسماة "وصلة المعرفة" (Knowledge Connection) وعلى موقع الإنترنت التالي: (<http://cfapp1.undp.org/main/surf>). انقر زر "شبكة الدعم البرلماني" (Parliamentary Support Network) تحت عنوان شبكات المعرفة (Knowledge Networks). ثم اذهب إلى "المراجع" (Resources) وانقر زر "تقارير وأوراق" (Reports & Papers).  
هو عبارة عن استطلاع للمؤسسات والجهات المقدمة للخدمات التي تعمل في القطاع التشريعي. كما يعرض وصفا للخدمات التي تقدمها وتفصيل عن أسمائها ووسائل الاتصال بها.
- على مر السنوات القليلة الماضية وقّع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي عددا من **مذكرات التفاهم (Memoranda of Understanding) مع مقدمي خدمات التطوير البرلماني**. وتشمل الآتي:
  - الاتحاد البرلماني الدولي (IPU) وهو المنظمة الدولية لبرلمانات الدول ذات السيادة (<http://www.ipu.org>).
  - المعهد الدولي للديمقراطية والمساعدة الانتخابية (<http://www.idea.int>) (International IDEA).
  - المعهد الديمقراطي الوطني للشؤون الدولية (<http://www.ndi.org>) (NDI).
  - نقابة المحامين الأمريكية (ABA) / مركز المراجع القانونية الدولية التابع لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي (ILRC). وهذا المركز قد أنشئ نتيجة الشراكة التي تكونت في شهر فبراير (شباط) ٢٠٠٠ بين نقابة المحامين الأمريكية وبين برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. ومهمة هذا المركز توفير إمكانية الاستعانة بالمراجع القانونية لخدمة برامج إدارة الحكم العالمية التابعة لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي ومشاريع المكاتب القطرية، والتي تدعم الإصلاح القانوني وبناء المؤسسات الديمقراطية (<http://www.abanet.org/intlawlrc>).
- **فيما يلي الأسماء والعناوين الرئيسية لمقدمي خدمات التطوير التشريعي:**
  - الاتحادات البرلمانية / التشريعية
    - الجمعية البرلمانية للناطقين بالفرنسية: (<http://www.francophonie.org/apf>)
    - اتحاد البرلمانيين الأوروبيين من أجل أفريقيا (AWEPA): (<http://www.awepa.org>)
    - الاتحاد البرلماني للكومنولث (CPA): (<http://www.comparlhq.org.uk>)
    - برلمانيون من أجل العمل العالمي (PGA): (<http://www.pgaction.org>)
  - المؤسسات والمعاهد الأكاديمية
    - مركز التطوير التشريعي (CLD): (<http://www.albany.edu/cld>)
    - مؤسسة فريدريك إبيرت: (<http://www.fes.de>)
    - المعهد الجمهوري الدولي (IRI): (<http://www.iri.org>)
    - مؤسسة جان جوريه: (<http://www.jean-jaures.org>)
    - مؤسسة كونراد أدناور: (<http://www.kas.de>)
    - مؤسسة وستمينستر للديمقراطية (WFD): (<http://www.wfd.org>)
  - المؤسسات غير الأكاديمية التي تنفذ برامج المساعدة البرلمانية
    - منتدى القيادات الأفريقية: (<http://www.africleadership.org>)
    - مركز تنمية القيادات (CLD). الفلبين: (<http://www.cld.org>)
    - المركز البرلماني، كندا: (<http://parlcent.ca>)

## مراجع أخرى

- **مستشارون في السياسات المتعلقة بالمؤسسات الحاكمة**  
إن برنامج الأمم المتحدة الإنمائي مجهز لمساعدة البلدان التي تنفذ فيها برامج وذلك بتقديم الاستشارة حول القضايا المتعلقة بالتطوير البرلماني. ويتم ذلك من خلال مستشاريه المتخصصين في التطوير المؤسسي التابعين لمكتب سياسة التطوير (BDP) والموجودين ضمن تسهيلات الموارد دون الإقليمية وفي المقر الرئيسي. وهم على النحو التالي:
  ١. مجدي مارتينز-سليمان، مستشار في إصلاح المؤسسات الحاكمة، تسهيلات الموارد دون الإقليمية، دكار  
[Magdy.martinez-soliman@undp.org](mailto:Magdy.martinez-soliman@undp.org)
  ٢. ساناكا ساماراسينها، مستشار في سيادة القانون والتطوير التشريعي، تسهيلات الموارد دون الإقليمية، باجكوك  
[Sanaka.samarasinha@undp.org](mailto:Sanaka.samarasinha@undp.org)
  ٣. إليسار سروح، مستشار في إصلاح المؤسسات الحاكمة، تسهيلات الموارد دون الإقليمية، بيروت  
[Elissar.sarrouh@undp.org](mailto:Elissar.sarrouh@undp.org)
  ٤. بنيامين آلن، مستشار في إصلاح المؤسسات الحاكمة، تسهيلات الموارد دون الإقليمية، براتيسلافا  
[Benjamin.allen@undp.org](mailto:Benjamin.allen@undp.org)
  ٥. راندي ديفيس، مستشار في التطوير التشريعي، نيويورك،  
[Randi.Davis@undp.org](mailto:Randi.Davis@undp.org)
  ٦. توماس هيوغيبارت، محلل السياسات التشريعية، نيويورك  
[Thomas.Huyghebaert@undp.org](mailto:Thomas.Huyghebaert@undp.org)
  ٧. جنيفر توبينج، مستشارة في التطوير التشريعي، نيويورك،  
[Jennifer.Topping@undp.org](mailto:Jennifer.Topping@undp.org)
- **شبكة ممارسة إدارة الحكم الديمقراطي (DGPN)**  
تقوم شبكة ممارسة إدارة الحكم الديمقراطي بتوصيل مارسي برنامج الأمم المتحدة الإنمائي المشتغلين في مسائل إدارة الحكم أو المهتمين بها إلكترونياً ببعضهم البعض. فهذه الشبكة تمكن الممارسين من تبادل وجهات نظرهم المتعمقة ومشورتهم حول المسائل ذات الاهتمام والأهمية لعملهم، ويوجد حالياً ما يزيد عن ٤٥٠ عضواً يغطون كل القارات. وللإشتراك في هذه الشبكة يرجى الاتصال بمسهل شبكة المعرفة (Knowledge Network Facilitator) السيدة اندريا بابان، على العنوان [andrea.papn@undp.org](mailto:andrea.papn@undp.org) أو إرسال رسالة إلى [surf-gov@groups.undp.org](mailto:surf-gov@groups.undp.org) مع ذكر كلمة "subscribe" (اشترك) في عنوان الموضوع.
- **منح الزمالة في برنامج إدارة الحكم الديمقراطي لدى مركز إدارة الحكم التابع لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي في أوصلو بالنرويج**  
يعتبر مركز أوصلو لإدارة الحكم جزءاً لا يتجزأ من خدمات الدعم التي يقدمها مكتب سياسة التطوير (BDP). فيتيح برنامج الزمالة للأعضاء الموظفين الفرصة لقضاء ما بين شهر وشهرين تحت التدريب في أوصلو حيث يمكنهم التفكير في الخبرات التي اكتسبوها فيما يتعلق بإدارة الحكم وكتابة هذه الخبرات في شكل تقارير. وبالإضافة إلى ذلك، يمنح المركز منحة سنوية واحدة للزمالة في برنامج إدارة الحكم، ويمكنك الحصول على المزيد من المعلومات حول برنامج الزمالة عن طريق الاتصال بمركز إدارة الحكم في أوصلو على العنوان: [oslogovcentre@undp.org](mailto:oslogovcentre@undp.org).
- **الصندوق الاستئماني المخصص لموضوع إدارة الحكم الديمقراطي (DGTTF)**  
"السلطات التشريعية" ("Legislatures") هي أحد مجالات الخدمات التي يقدمها الصندوق الاستئماني المخصص لموضوع إدارة الحكم الديمقراطي. فالموارد المتاحة لهذا الصندوق الاستئماني تدعم النشاطات الإبداعية والحافزة، وبناء عليه فإن كل المشروعات التي تبلغ قيمتها بحد أقصى ٣٥٠ ألف دولار والتي يجب الانتهاء منها في خلال سنة واحدة ميلادية، تتأهل للحصول على تمويل بمقتضى الصندوق الاستئماني المخصص لموضوع إدارة الحكم الديمقراطي. وفي العادة تبدأ عملية تقديم الطلبات إلى الصندوق في شهر سبتمبر (أيلول) من العام الميلادي السابق، ويمكن إيجاد معلومات مفصلة عن الصندوق الاستئماني بموقع مكتب سياسة التطوير (BDP) على الإنترنت: (<http://intra.undp.org/bdp/index.html>). ويجب توجيه الاستفسارات إلى جوسلين ماسون، مديرة الصندوق الاستئماني المخصص لموضوع إدارة الحكم الديمقراطي، على العنوان [jocelyn.mason@undp.org](mailto:jocelyn.mason@undp.org)

## ملحق

قائمة البلدان التي يوجد فيها برامج جارية للتطوير البرلماني تحت رعاية برنامج الأمم المتحدة الإنمائي حسب التقرير السنوي القائم على النتائج (ROAR) والصادر عن برنامج

### آسيا والباسيفيك (٩)

أفغانستان  
بنغلادش  
كمبوديا  
شرق تيمور<sup>١</sup>  
فيجي  
إندونيسيا  
إيران  
منغوليا  
جزر سليمان

### أفريقيا (٢٠)

بنين  
بوركينا- فاسو  
بوروندي  
جمهورية أفريقيا الوسطى  
تشاد  
الكنغو (جمهورية الكونغو)  
كوت ديفوار (ساحل العاج)  
إثيوبيا  
غامبيا  
غانا  
غينيا-بيساو  
ملاوي  
موزمبيق  
النيجر  
نيجيريا  
رواندا  
السنغال  
جنوب أفريقيا  
تنزانيا  
زيمبابوي

### الدول العربية (٣)

الكويت  
الصومال  
السودان

### أوروبا واتحاد الدول المستقلة (٣)

كازخستان  
رومانيا  
طاجيكستان

### أمريكا اللاتينية والكاربيبي (٥)

البرازيل  
غيانا  
هندوراس  
بنما  
فرنزويلا

<sup>١</sup> ليس مشارا إليه في التقرير السنوي القائم على النتائج (ROAR)



