

تجربة تبسيط الإجراءات الإدارية في ضوء مبادرة الحوكمة من أجل التنمية (GFD)

د/ نجوى وفائي محمد سليم

أستاذ الإدارة العامة المساعد، كليات بريدة
الأهلية المملكة العربية السعودية

الملخص

الأعباء الإدارية المفرطة تزيد من تكاليف المعاملات في السوق، وتعيق تنافسية الشركات، وتحد من المبادرة وتشجع الاقتصاد غير الرسمي. في حين أن الإجراءات الإدارية ضرورية لجمع المعلومات وتنفيذ السياسة العامة، فإن تبسيطها يجعل الحياة أسهل للمواطنين والشركات. لهذه الأسباب، تعمل حكومات منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا على قطع الروتين من خلال تنفيذ سياسات تبسيط إدارية مختلفة، بهدف تحسين الإطار التنظيمي وتبسيط الإجراءات الإدارية وتقليل الأعمال الورقية. بشكل عام، تركز أنشطة التبسيط الإداري على أربعة مناهج:

١. المراجعة القانونية والتحسين.
٢. إعادة هندسة العمليات والتبسيط التنظيمي.
٣. استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
٤. توسيع نطاق الوصول إلى المعلومات وتحسين الشفافية.

يحدد هذا البحث العناصر المهمة للتبسيط الإداري التي تعمل على تحسين الحوكمة في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا. ويصف بإيجاز العديد من المبادرات الواعدة الجارية في الدول العربية، مع التركيز بشكل خاص على ثلاث حالات من البحرين ولبنان وتونس.

Abstract

Excessive administrative burdens increase transaction costs in the market, impede the competitiveness of firms, limit initiative and encourage an informal economy. While administrative procedures are needed to collect information and implement public policy, streamlining them makes life easier for citizens and businesses. For these reasons, MENA governments are cutting red tape by implementing various administrative simplification policies, aiming to improve the regulatory framework, streamline administrative procedures and reduce paperwork. Generally, administrative simplification activities focus on four approaches: 1) legal review and improvement; 2) process re-engineering and organizational streamlining; 3) the use of information and communication technologies (ICT); and 4) broader access to information and improved transparency. This chapter identifies important elements of administrative simplification that are improving governance in the MENA region. It briefly describes several promising initiatives underway in Arab countries, with a special focus on three cases from Bahrain, Lebanon and Tunisia.

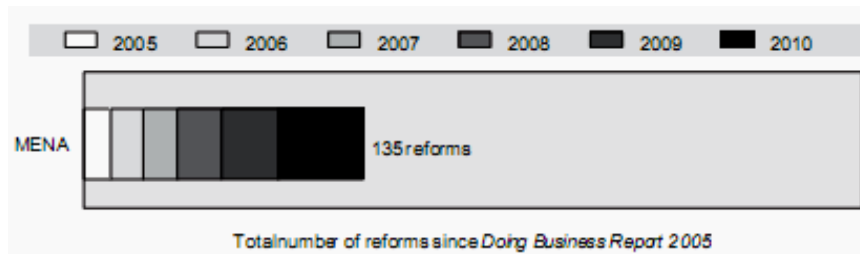
المقدمة:

من خلال تنفيذ سياسات تبسيط الإجراءات الإدارية مختلفة.

في السنوات الأخيرة، شرعت بلدان الشرق الأوسط وشمال إفريقيا في إصلاحات مختلفة تهدف إلى تحسين بيئة ممارسة الأعمال التجارية. يؤكد تقرير ممارسة أنشطة الأعمال الأخير الصادر عن البنك الدولي (البنك الدولي، ٢٠٢٠) هذا الاتجاه الإصلاحي المتنامي في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا (الشكل ١).

لا شك أن الأعباء الإدارية المفرطة تحد من المبادرة وتشجع على نمو الاقتصاد غير الرسمي، وإذا كانت الإجراءات الإدارية ضرورية لجمع المعلومات وتنفيذ السياسة العامة، فإن تبسيطها يجعل الحياة أسهل للمواطنين والشركات. لهذه الأسباب، تعمل حكومات منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا على قطع الروتين

Figure 1 Reform trend in MENA countries, Doing Business 2005-10



Source: World Bank (2020), World Bank Doing Business 2010, World Bank, Washington DC.

ما هو التبسيط الإداري؟

تتناول برامج التبسيط الإداري بشكل عام ثلاثة مجالات: تحسين الإطار التنظيمي، وتبسيط الإجراءات الإدارية، وتقليل الأعمال الورقية. وتهدف جميعها إلى الحد من "الروتين"، والذي يعني المتطلبات الصارمة أو الزائدة عن الحاجة أو البيروقراطية أو القواعد الرسمية التي تعيق أو تمنع العمل أو اتخاذ القرار؛ حيث يفرض الروتين أعباء على المواطنين والشركات والإدارة العامة نفسها. بشكل عام، تتعامل أنشطة التبسيط الإداري مع هذه المجالات من خلال أربعة مناهج:

١. المراجعة القانونية والتحسين: يمكن للحكومات تحسين البيئة التنظيمية من خلال تصميم قواعد إدارية أكثر عدلاً ويمكن التنبؤ بها وقابلة للتنفيذ وفعالة. تنص هذه القواعد على استجابات أكثر

يحدد هذا البحث العناصر المهمة للتبسيط الإداري التي تعمل على تحسين الحوكمة في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا. ويصف بإيجاز العديد من المبادرات الواعدة الجارية في الدول العربية، مع التركيز بشكل خاص على ثلاث حالات من شمال إفريقيا والشرق الأوسط ومنطقة الخليج.

تم تحديد التبسيط الإداري كأولوية سياسية منذ بداية برامج (GFD)؛ ففي المرحلة الأولى من تنفيذ GFD، تم تنظيم عدد من منتديات بناء القدرات وحوار السياسات في كل من منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا ودول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية لتحديد كل من التحديات والممارسات الجيدة في قطع الروتين. تم إنشاء شبكة من المسؤولين والخبراء عبر مجموعة العمل الثانية لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية لمنطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا والمعنية بالحكومة الإلكترونية والتبسيط الإداري، برئاسة دبي في الإمارات العربية المتحدة، وتشترك إيطاليا وكوريا في رئاستها.

غالبًا ما كان يتم التضحية بالعمليات البيروقراطية الفعالة من أجل الحفاظ على السلطة والنظام والأمن.

في الأونة الأخيرة، اكتسبت البراغمية والحاجة إلى زيادة الثقة في الإدارة العامة الدعم. تستخدم الحكومات بشكل متزايد مناهج مبتكرة لتبسيط إجراءاتها. على سبيل المثال، يستخدم المغرب أدوات اتصال مثل الأكواد الإلكترونية، والبرامج التلفزيونية، ومكاتب المساعدة المكيفة للجمهور المستهدف للإعلان عن إجراءاته، وتستخدم البحرين ودبي أحدث التقنيات، على سبيل المثال. أدوات إلكترونية لإعادة هندسة الإجراءات الروتينية مثل الحصول على تصاريح البناء.

لماذا تريد حكومات منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا تبسيط إجراءاتها الإدارية؟

- تحسين كفاءة الاقتصاد من خلال تقليل الأعباء الإدارية غير الضرورية وتوفير اليقين في المشاريع الاقتصادية والاجتماعية.
- تحسين تقديم الخدمات العامة من خلال تعزيز إدارة المعلومات وجعل الوصول إلى الإجراءات أكثر عقلانية ومباشرة.
- تحديث الإدارة العامة من خلال تبسيط الإدارة الداخلية، وتعزيز نهج العميل / المستخدم المتطور، وتفضيل الرؤى المبتكرة المطبقة على المهام التقليدية.
- تعزيز العلاقات الاقتصادية طويلة الأمد مع البلدان الأخرى من خلال الترويج لأنفسهم كقادة عالميين في إنشاء اقتصاد صديق للأعمال والاستثمار. تعمل المعايير الدولية وتأثير الشركاء التجاريين على دفع البلدان نحو الإصلاح.
- توضح دراسات الحالات الواردة في هذا البحث كيف جمعت البلدان هذه الاستراتيجيات لإحراز تقدم على طريق التبسيط الإداري.

اتساقًا لتحديات السياسة، وتغيير المجتمعات، والحاجة إلى الحد من الأعباء التنظيمية.

٢. إعادة هندسة العمليات والتبسيط التنظيمي: يمكن أن تتضمن الأساليب التي ترشد سير العمل وتقليل تكاليف المعاملات وتجعل المؤسسات أكثر كفاءة استخدام المتاجر الشاملة (OSS) وأنظمة إدارة المعلومات الحديثة وإعادة التنظيم الإداري والتخصص والخطوات الأخرى التي تساعد على خلق التآزر وتجنب التكرار غير الضروري.

٣. استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات: تضاعف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تأثير أدوات التبسيط الإدارية الأخرى لأنها تحسن إدارة ونشر ومعاملات المعلومات، علاوة على ذلك، فإن الاتصال بالإنترنت يوسع الوصول الجغرافي والزمني للخدمات ويسمح للأنظمة الإدارية غير الورقية.

٤. توسيع نطاق الوصول إلى المعلومات وتحسين الشفافية: فيجب إعلان جميع الإجراءات الإدارية وقواعدها بشكل واضح وشامل. في مثل هذه البيئة الإدارية المتسقة والتي يمكن التنبؤ بها، يكون أولئك الذين يجب عليهم الامتثال للقواعد والإجراءات الإدارية أكثر استعدادًا وقدرة على احترام التزاماتهم.

الدوافع الرئيسية للتبسيط الإداري:

التبسيط الإداري ليس موضوعًا جديدًا في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، ولكن الأساليب المبتكرة لجعله حقيقة واقعة قد توسعت بشكل كبير منذ عام ٢٠٠٠، فلقد شكلت آلاف السنين من الإمبراطوريات التي تنطوي على بيروقراطية ثقيلة الثقافة الإدارية في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا. في الماضي،

مهندس المؤسسات الحكومية والجهود المبذولة لتبسيط عبء العمل الملقى على عاتق المسؤولين الحكوميين، يقوم ديوان الخدمة المدنية بدراسة واقتراح إجراءات إدارية مبسطة لتحسين تقديم الخدمات العامة، كان النجاح المبكر الجدير بالملاحظة هو دراسة CSB لعام ١٩٩٧ حول كيفية تحسين السجل التجاري في وزارة التجارة والصناعة، حدد مجلس CSB الخطوات الزائدة والوثائق الداخلية غير الضرورية للتخلص منها، مما يؤدي إلى نظام منظم وأكثر كفاءة من حيث الوقت، لقد عزز اعتماد رؤية ٢٠٣٠ التوجيهية أهمية هذا النوع من الجهود لتحسين كفاءة الحكومة.

٢- وزارة التجارة والصناعة البحرينية: والتي تساهم في التبسيط الإداري من خلال اتخاذ خطوات لتعزيز الإشراف مع تعزيز مكاسب الكفاءة، ولا سيما تبسيط تأسيس الشركات وتسجيل الملكية الصناعية وتسهيل التجارة الخارجية؛ على سبيل المثال، قللت الوزارة من الإجراءات الروتينية المتعلقة بالنقل البري إلى المملكة العربية السعودية وقطر وأطلقت مبادرة مستثمري البحرين المركز، وهو متجر شامل يساعد المستثمرين في تأسيس الشركات.

٣- وزارة البلديات: والتي أنشأت المحطة البلدية الشاملة، نجحت هذه الوزارة في التنسيق بين الوكالات الحكومية وجميع الحكومات البلدية في الدولة، في حالة مركز المستثمرين.

تشمل المؤسسات الأخرى ذات الصلة التي عملت أيضاً بشكل مكثف على تبسيط الإجراءات الإدارية ما يلي:

١- مجلس التنمية الاقتصادية البحريني (EDB)، الذي يركز على تحسين مناخ الأعمال وجذب الاستثمار الأجنبي إلى البلاد.

توضح ثلاث دراسات حالة من جميع أنحاء المنطقة - تونس (شمال إفريقيا) ولبنان (البحر الأبيض المتوسط والشرق الأوسط) والبحرين (الخليج).

١- دراسة حالة البحرين:

كان قطع الروتين جزءاً لا يتجزأ من التحديث المثير للإعجاب في البحرين في السنوات الأخيرة. وإدراكاً منها لحدود احتياطاتها من النفط والغاز الطبيعي، عملت الحكومة على ذلك لتنويع اقتصادها لضمان مستقبل أكثر ازدهاراً لمواطنيها. على وجه الخصوص، تعمل البحرين لتصبح مركزاً مالياً رئيسياً في منطقة الخليج ورائدة في تقديم الخدمات، ويساعد التبسيط الإداري في عملية الإصلاح التي تهدف إلى جعل البحرين واحدة من أكثر الاقتصادات الصديقة للأعمال في المنطقة.

تعتبر استراتيجية الحكومة التبسيط الإداري وسيلة "خلق بيئة مواتية للغاية لريادة الأعمال والابتكار" (حكومة البحرين، ٢٠٠٨). تحدد الرؤية الاقتصادية ٢٠٣٠ للبحرين نغمة السياسة العامة والتنمية الاقتصادية للسنوات العشرين القادمة، تهدف هذه الرؤية، التي وضعها رؤساء الدول والحكومات إلى مضاعفة الدخل المتاح لكل أسرة في البحرين بحلول عام ٢٠٣٠؛ حيث توفر المبادئ التوجيهية ومجالات التحسين للاقتصاد والحكومة والمجتمع.

أحرزت البحرين تقدماً كبيراً في تبسيط بيئة أعمالها من أجل جذب المستثمرين، حيث حصلت على المرتبة ١٨ من أصل ١٨١ دولة في مؤشرات ممارسة أنشطة الأعمال الصادرة عن البنك الدولي لعام ٢٠٢٠ (البنك الدولي، ٢٠٢٠).

الإطار المؤسسي وأصحاب المصلحة الرئيسيين:

١- ديوان الخدمة المدنية البحرينية: والذي يلعب دوراً رائداً في تحسين كفاءة الإدارة العامة، إنه

للتعامل مع العديد من الإجراءات، فإن الحصول على جميع المعلومات ذات الصلة عبر الإنترنت يوفر الوقت، ويمكن للعملاء بسهولة رؤية الإجراءات الذي يحتاجون إلى اتباعه. بالإضافة إلى الموظفين من المؤسسات الممثلة، قام مركز معلومات البنك بتوظيف ٢٤ شخصاً إضافياً في عام ٢٠٠٩ (تم تخفيضه من ٣٠ شخصاً في مرحلة بدء التشغيل، على الرغم من الحجم الأكبر بكثير).

يقوم نظام BIC لرصد الفعالية بإجراء استطلاعات الرضا المستمرة من خلال الاستبيانات الورقية وعبر الإنترنت. يقوم مركز الاتصال بجمع الشكاوى لتمكين مديري BIC من تحسين الخدمة وحل أي تناقضات في النظام. ساعد التعاون الدولي مع سنغافورة وكويت والولايات المتحدة والمملكة المتحدة في تصميم وتنفيذ هذا المشروع.

تتضمن خطط المستقبل تقديم خدمات مركز معلومات البنك عبر الإنترنت بحلول عام ٢٠٣٠، باتباع سنغافورة كنموذج، وتوسيع نوع الأنشطة التي يتم تعطيلها. تقدم هيئة الحكومة الإلكترونية الدعم لتحميل مركز معلومات البنك على بوابة المستثمر الإلكتروني. تشمل توسعات الخدمة قيد التطوير إمكانية تقديم طلبات تصاريح العمل أو التأشيرات ودمج الوصول المباشر إلى الخدمات المالية والاتصالات السلكية واللاسلكية الخاصة.

مبادرة المركز البلدي الشامل (MOSS):

لقد حفزت ديناميكية قطاع العقارات في البحرين والتوسع في الخدمات التجارية الحكومة على إزالة العقبات غير الضرورية أمام تشييد المباني التجارية، تأسس متجر البلدية الشامل في عام ٢٠٠٤ لتقديم نقطة واحدة لطلبات تصاريح البناء للمراكز التجارية والمكاتب، (لا تغطي MOSS المباني السكنية أو مشاريع البنية التحتية)، كان هدفها الرئيسي هو الترويج للبحرين كمركز للاستثمار العقاري، المنطق الكامن

٢- هيئة الحكومة الإلكترونية، والتي تنفذ استراتيجية الحكومة لإنشاء اقتصاد بحريني جديد قائم على تقنيات المعلومات والاتصالات. يزيد استخدام الأدوات الإلكترونية من نطاق التبسيط الإداري؛ على سبيل المثال، عملت تقنيات الحوسبة على تبسيط تخصيص الأموال الاجتماعية.

تبسيط الإجراءات الإدارية للجمهور:

ساعد عدد من المبادرات في تبسيط العديد من الإجراءات الإدارية للجمهور:

مبادرة مركز البحرين للمستثمرين (BIC):

مركز معلومات البنك هو متجر شامل لتسجيل الشركات. تم إطلاق BIC في عام ٢٠٠٣، ويهدف إلى جعل عملية التسجيل أكثر كفاءة وشفافية. تجتمع جميع المؤسسات المشاركة في تسجيل الشركات معاً تحت سقف واحد لتنفيذ فلسفة BIC الصديقة للعملاء، بناءً على مفاهيم "تلافي الأخطاء" و "الزيارة الواحدة".

عندما يتوجه المستثمرون إلى مركز البحرين الدولي، الذي يقع في مركز تجاري مركزي في المنامة، فإن نافذة المعلومات توجههم إلى المؤسسات المختلفة التي تشارك في عملية التسجيل، ولكل منها جناح في مركز معلومات البحرين، أفتعت وزارة الصناعة والتجارة جميع المؤسسات بالانضمام إلى عملية مركز معلومات البنك من خلال ضمان بقاء دورها المحدد في التسجيل كما هو. والقطاع الخاص موجود أيضاً في مركز معلومات البنك لتقديم خدمات مثل المشورة المهنية بشأن القضايا القانونية والإدارية.

منذ أن أصبح تسجيل الشركة أسهل، زاد عدد الشركات في البحرين، من ٤١٧ شركة فقط في عام ٢٠٠١، إلى حوالي ٨٠٠ شركة في عام ٢٠٠٤. وفي عام ٢٠٢٠، تم تسجيل ٧١٢١ شركة جديدة. بينما لا يزال المستثمرون بحاجة إلى التواجد الفعلي في BIC

ديوان الخدمة المدنية إعادة هندسة العمليات في جميع الوكالات الحكومية. يبحث محلكو CSB عن تكرار البيانات والتكرار غير الضروري من أجل تبسيط الإجراءات.

أطلقت هيئة الحكومة الإلكترونية البحرينية بوابة إلكترونية مركزية: Bahrain.bh، والتي تجسد العديد من هذه المبادئ. توفر هذه البوابة نقطة مرجعية واحدة للمعلومات عن البحرين للمواطنين. تم تضمين معلومات عن الإجراءات الإدارية ذات الصلة في البوابة.

تم تصميم استراتيجية شاملة للتبسيط الإداري في عام ٢٠٢٠ وتم الحصول على تأييد سياسي عالي المستوى بحلول عام ٢٠١٠. وتهدف المبادرة إلى تقليل الروتين الذي تفرضه الإدارة العامة وبالتالي يجب تحسين الخدمات المقدمة للمواطنين والشركات المحلية والمستثمرين الأجانب.

تم تكليف مجلس الخدمة المدنية، برئاسة وزير ديوان الخدمة المدنية، وهو يتألف من عدد من الوزراء، بدور منسق رفيع المستوى ومحفز للعمل. على المستوى الفني، قام قسم هندسة الإدارة في ديوان الخدمة المدنية بتصميم الاستراتيجية الشاملة لقياس الروتين وتحديد طرق القضاء عليه؛ حيث تم التركيز على تعقب البيروقراطية من مرحلة التخطيط والتنفيذ للمبادرة.

ولاستكمال هذه المبادرة، تم عمل استبيان لآراء المسؤولين والمواطنين، وساعد هذا المزيج من القياس الكمي وتقييم آراء المستخدمين في تحديد الأولويات والأهداف ومراقبة التنفيذ، وكان الهدف من هذه المبادرة هو مساءلة المؤسسات عن التزاماتها وتحقيق نتائج طموحة.

لقد ألهمت التجارب في دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية هذه المبادرة، وخاصة برنامج Simplex في البرتغال الذي يجمع بين التبسيط الإداري واستراتيجيات الحكومة الإلكترونية، والنهج الشامل

وراء هذا المتجر الشامل مشابه جدًا لمركز معلومات البنك، نفذت وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل بالفعل نظام تصريح إلكتروني غير ورقي، ومع ذلك، تم تطبيقه منذ بداية عام ٢٠٠٧، سهلت الحاجة إلى مشاركة عدد أقل من المؤسسات الانتقال إلى النظام الإلكتروني، عملت ست وكالات خدمية، مثل هيئة الكهرباء والماء، وخمس بلديات على تسهيل نقطة اتصال واحدة، يقوم عدد محدود من المستشارين المعتمدين بتمثيل المتقدمين ومتابعة العملية الإدارية، تمكن العملية العميل من تشغيل مستند واحد في وقت واحد من خلال الإدارات المطلوبة حتى تصل إلى البلدية المناسبة للحصول على الموافقة النهائية.

بالإضافة إلى المؤسسات المشاركة بالفعل، تخطط MOSS لتوسيع خدماتها من خلال دمج شركاء خارجيين آخرين في نظام التصاريح الإلكترونية الخاص بها. وتشمل هذه المؤسسات الجهاز المركزي للمعلومات التابع للحكومة؛ وزارة الصناعة والتجارة؛ هيئة المساحة والتسجيل العقاري. الطيران المدني؛ ولجنة تنظيم الممارسة المهنية الهندسية.

لقد تم بالفعل إحراز الكثير من التقدم، ويمكن تصور المزيد بفضل آليات الرصد الموجودة والبدائل لتقليل وقت الاستجابة قيد الدراسة. جاء الاعتراف الدولي من البنك الدولي، الذي صنف مؤشر ممارسة الأعمال الخاص به عملية البحرين للحصول على رخصة بناء على أنها الأكثر كفاءة في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا والمرتبة ١٤ على مستوى العالم. يوجد نظام لمراقبة الجودة ويتابع أحد المسؤولين هذه العملية. يتم توثيق الشكاوى وإصدار مراجعات الرضا بشكل متكرر لتعزيز مساءلة المركز.

التبسيط داخل الإدارة العامة:

كما عملت السلطات في البحرين على تقليص حجم الإدارة العامة وتحسين كفاءتها. ولهذه الغاية، يدعم

تطالب جميع المؤسسات في الحكومة بتعزيز التبسيط الإداري، جمع برنامج أولي ناجح فرياً من الخبراء لتصميم مقترحات إصلاح محددة، وتوفير التدريب، وإعداد المبادئ التوجيهية وإنشاء روابط بين المسؤولين عبر الحكومة، أظهر تقييم البرنامج مستوى أداء مرضياً في السنوات الأولى (أميوني، ٢٠٠٨).

ولكن في عام ٢٠٠٥، تم تشتيت الاهتمام وتفكيك الفريق وتم نقل استراتيجية التبسيط الإداري إلى كل وزارة، جعل عدم الاستقرار الأمن أولوية أكثر إلحاحاً من التبسيط الإداري عند تخصيص موارد محدودة، ومع ذلك، استمرت الوزارات الفردية في التقدم في بعض المجالات، بناءً على أولوياتها.

في عام ٢٠٠٨، استعاد التبسيط الإداري الزخم حيث أصبح المشفر للحكومة الإلكترونية، وبجانب التبسيط الإداري، تم الحفاظ على إحراز التقدم في الحكومة الإلكترونية طوال العقد الأول من القرن الحادي والعشرين لتحديث الإدارة العامة في لبنان، يمكن لكل من الحكومة الإلكترونية والتبسيط الإداري الاستفادة من بعضهما البعض إذا تم دمجها بشكل استراتيجي، لدعم استراتيجية الحكومة الإلكترونية، التي تم تطويرها في عام ٢٠٠٨ وتعزيزها بشكل أكبر من خلال اعتماد خطة عمل الحكومة الإلكترونية في يناير ٢٠٠٩، تم إنشاء وحدة تبسيط إدارية جديدة في مكتب وزير الدولة للإصلاح الإداري (OMSAR) تم تجديده ولايتها لتعزيز الإصلاحات وتوفير التدريب.

للتبسيط الإداري في هولندا، يعمل مجلس CSB على تعزيز الممارسات الناجحة من البلدان الأخرى تحت مظلة مشتركة لتحسين كفاءة الإدارة العامة والاقتصاد العام.

ساعدت استراتيجية الحكومة الإلكترونية الشاملة في البحرين في عملية التبسيط الإداري، لقد استفادت الحكومة الإلكترونية بشكل كبير من الدعم السياسي الكبير في السنوات الأخيرة - والهدف هو جعل البحرين رائدة عالمية في مجال السياسة هذا، تُظهر تجربة البحرين كيف أن الجمع بين هذه الاستراتيجيات والتبسيط الإداري يمكن أن يزيد من جودة تقديم الخدمات ويقلل من الروتين.

حالة لبنان:

بعد فترات متكررة من الأزمات وعدم الاستقرار، تعمل السلطات على إعادة بناء مكانة لبنان كمركز إقليمي للتجارة والخدمات، يتضمن جزء من هذه الخطة تحسين كفاءة العمليات الإدارية وتقديم الخدمات العامة، بعد حرب أهلية طويلة دمرت اقتصاد لبنان وأضعفت مؤسساته، أعاد الانتعاش القوي الاقتصاد اللبناني إلى مساره الصحيح، ومع ذلك، فقد انحرف التقدم عن مساره جزئياً بسبب الأعمال العدائية مع إسرائيل منذ صيف عام ٢٠٠٦ والمأزق السياسي المطول الذي استمر حتى مايو ٢٠٠٨، وعلى الرغم من هذه الصعوبات، لا تزال الحكومة ملتزمة ببرنامج الإصلاح الخاص بها، والذي تم تقديمه في مؤتمر المانحين بباريس ٣ في يناير ٢٠٠٧، والذي يوفر مبادئ عامة لتعزيز التعافي من أجل التنمية وزيادة النمو، التبسيط الإداري هو الأساس الذي يقوم عليه البرنامج في خلق بيئة أقل إرهاقاً وجاهزة للنمو الاقتصادي.

لا تزال الحكومة حريصة على تعزيز التبسيط الإداري، الذي بدأ في عام ٢٠٠٠، وقد تلقت دعماً مهماً من رسالة رئيس الوزراء إلى الوزراء منذ عام ٢٠٠٢

الإطار المؤسسي وأصحاب المصلحة الرئيسيين:

قاد مجلس الوزراء إصلاحات في لبنان، مما منحه دعماً رفيع المستوى، كانت رئاسة الوزراء مركزية في التحرك الأولي لنشر التبسيط الإداري منذ عام ٢٠٠٢.

١- مكتب وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية:

وهو المكلف بتعزيز الإصلاح وخلق القدرات في الإدارة العامة، لديه تفويض للتبسيط الإداري الذي يركز على تعزيز بيئة أعمال أفضل وتشجيع الاستثمار، يضم مكتب وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية فريقاً من المسؤولين متعددي التخصصات، يعمل كل منهم بشكل وثيق مع وزارتين على الأقل، يقوم كل فريق بتحديد مجالات العمل لكل حقيبة مع الوزارات، ويدعم التنفيذ ويوفر المتابعة لتحقيق النتائج، ينظم مكتب وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية ندوات وأنشطة تدريبية أخرى لتعزيز القدرات وتعزيز السياسات القائمة على المعرفة.

٢- مجلس الخدمة المدنية (CSB):

وخاصة قسم البحوث والتوجيه؛ حيث تم منحه تفويضاً لتبسيط الإجراءات داخل الإدارة العامة، يعمل فريق مكون من ١٣ مسئولاً في ديوان الخدمة المدنية مع كل وزارة لإعادة هندسة عملياتها الإدارية، على غرار ديوان الخدمة المدنية في البحرين، يدعم ديوان الخدمة المدنية اللبناني إدارة الموارد البشرية في الوزارات، بالإضافة إلى ذلك، يقترح ديوان الخدمة المدنية، بالاشتراك مع مكتب وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية، كيفية ترشيد الإجراءات وإنشاء متاجر شاملة واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحسين كفاءة المؤسسات المعنية، قامت الوزارات القطاعية الأخرى بدور فعال في التبسيط، ولا سيما وزارة الاقتصاد والتجارة ووزارة الصحة.

ومثال لذلك أنتج مشروع مشترك بين شريك لبناني وكأخر كندي (Libanpost)، مما أدى إلى تحسين كفاءة الخدمات البريدية اللبنانية، أصبح لبيان بوست هو الواجهة بين الإدارة العامة والمواطنين، تسهل خدمة البريد في لبنان بوست تبادل الوثائق الرسمية بين المواطنين والإدارة العامة، وتشمل الخدمات الأخرى العديد من الطلبات الإدارية الخاصة بالأحوال المدنية والسجلات القضائية والشهادات التعليمية والشهادات العقارية والرسوم الجامعية ومعظم الإجراءات الإدارية الموضحة أدناه، يحتكر موقع Libanpost توزيع الوثائق الرسمية برسوم تنظمها الحكومة.

ومع ذلك، فإن المخاوف بشأن الانتهاكات المحتملة من Libanpost بصفتها المورد الاحتكاري دفعت إلى البحث عن طرق جديدة لتحسين خدماتها أو لخلق بدائل أخرى، بالنسبة لتسجيل الشركات، يقترح اتحاد الغرف التجارية إسكان الخدمات التي تقدمها لبنان بوست حالياً، على سبيل المثال، على الرغم من أن السلطات تنظم القطاع لضمان تقديم خدمات عادلة، إلا أن المنظمات غير الحكومية (NGO) لعبت دور رقابي من أجل ضمان الإنصاف في التنفيذ، على سبيل المثال، نجحت إحدى المنظمات غير الحكومية في الدفاع عن قضية مواطن طلب منه دفع رسوم لكل من أبنائه الثلاثة لتقديم مستندات القبول بالجامعة بشكل منفصل، بينما كان من الممكن إرسال الثلاثة في مظروف واحد.

واستشرافاً للمستقبل، صمم مكتب وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية استراتيجية جديدة للتبسيط الإداري والإصلاح التنظيمي بالتعاون مع المفوضية الأوروبية، تمهد أنشطة رفع مستوى الوعي وتنفيذ المشاريع التجريبية الطريق إلى الأمام حتى عام ٢٠١١، حينما بدأت مرحلة التنفيذ الكامل.

التنسيق بين الوزارات وحوافز المشاركة:

كما هو الحال في العديد من البلدان الأخرى، أصبح التنسيق بين الوزارات للتبسيط الإداري أكثر ديمومة، لكنه لا يزال يبحث عن أرضية صلبة، تم تشكيل لجنة مخصصة للتبسيط الإداري لمدة ثلاثة أشهر في عام ٢٠٠٨، وبينما ساعدت مناقشاتها الأولية على توضيح البيئة الإدارية اللبنانية، لم تتمكن اللجنة من تحديد مجالات الأولوية للتبسيط. تم إطلاق نهج جديد في يونيو ٢٠٠٩، حيث أنشأ مكتب وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية شبكة دائمة للتبسيط الإداري تتكون من ٢٠ مسؤولاً من ١٢ وزارة، تم دعوة الخبراء وأصحاب المصلحة الآخرين للمشاركة في الشبكة لمرة واحدة أساساً، خاصة أولئك الذين يمكنهم المساعدة في تحديد المناطق ذات الخلل و / أو اقتراح الحلول، ومع ذلك، فقد أعاق نقص الموارد التزام الأعضاء، مما يعرض استمرارية هذه الشبكة للخطر أيضاً، ومع ذلك، فقد ساعدت آلية التعاون هذه في تحديد مبادرات للتبسيط، تطبق المقترحات الجديدة ممارسات جيدة لإدارة المشروع ويتم السعي للحصول على توافق في الآراء قبل اتخاذ الإجراء.

أدى الاتصال لزيادة الوعي وبناء المهارات إلى المشاركة الحازمة للمسؤولين الحكوميين وأصحاب المصلحة في عملية التبسيط، كما تعزز الحوافز الفردية المشاركة النشطة في التبسيط الإداري، على سبيل المثال، يستفيد المسؤولون المشاركون في شبكة التبسيط الإداري من:

- فرصة التأثير على عمل الآخرين عند المشاركة في الاجتماعات.
- تحسين المهارات للنمو المهني من خلال الأنشطة التدريبية.
- نشر عمل كل عضو عند المشاركة في شبكة التبسيط الإداري.

- تحسين مساهمة المؤسسات من خلال رفع التقارير إلى الشبكة، وبناء سمعة حوكمة جيدة للمؤسسة المشاركة.
- حوافز اقتصادية للمشاركة في الشبكة توفر دخلاً إضافياً للمسؤولين، وتستند حالياً إلى حوافز المشاركة، وتترك التعويضات القائمة على النتائج إلى مرحلة لاحقة.

تبسيط الإجراءات الإدارية للجمهور

أعطت الحكومة الأولوية للجهود المبذولة لتحسين الإجراءات الإدارية التي يمكن أن تحقق فوائد أوسع، أعاق نقص الموارد والدعم الحكومي تنفيذ العديد من مبادرات التبسيط، لكن الإصلاحيين اللبنانيين وجدوا طرقاً للمضي قدماً، على سبيل المثال، بحثوا عن عمليات لا تتطلب تغيير القوانين، بالنظر إلى أن الجمود السياسي أعاق العملية البرلمانية.

التبسيط داخل الإدارة العامة:

ساعدت المقترحات المقدمة من ديوان الخدمة المدنية على تبسيط الإجراءات الإدارية داخل الإدارة العامة، كان النهج هو إيجاد التناقضات في النظام ثم اقتراح خطط عمل لمعالجتها، جمع البيانات هو الخطوة الأولى، ثم لقاء المسؤولين والمواطنين الذين يستخدمون الخدمة العامة المعنية. على سبيل المثال، عمل ديوان الخدمة المدنية مع وزارة الصحة لتحديث إصدار الترخيص لإنتاج مبيدات الآفات المنزلية والمياه المعبأة. كان أحد أسهل التغييرات، لكنه يوفر الوقت.

مبادرات تبسيط الإجراءات الإدارية في لبنان:

١- تسجيل حقوق الملكية الفكرية (IPR)

استجابت السلطات للتحدي العالمي المتمثل في احترام حقوق الملكية الفكرية، على الرغم من عدم إنتاج المنتجات المقلدة في لبنان، إلا أن استخدام العلامات التجارية المقلدة منتشر على نطاق واسع، قامت وزارة

الاقتصاد بتبسيط إجراءات تسجيل الملكية الفكرية، وخفضتها من سبع خطوات بيروقراطية إلى ثلاث في عام ٢٠٠٤، ومن ٤٠ يوماً إلى ١٥ يوماً.

٢- تسجيل الشركات:

قامت وزارة الاقتصاد والتجارة بتبسيط الإجراءات وخفضت الوقت اللازم لتسجيل الشركة. قبل عام ٢٠٠٧، كانت هناك حاجة إلى ستة توقيعات رسمية حكومية على الأقل أثناء عملية التسجيل؛ تم تقليص هذا إلى ثلاثة توقيعات، والتي يمكن جمعها في خمسة أيام، مما قلص عدد الزيارات المطلوبة لوزارة الاقتصاد من أربعة إلى واحد. تعاونت وزارة المالية ووزارة الاقتصاد لتبسيط رسوم النشر الإلزامي لعمل جديد في الجريدة الرسمية؛ حيث مكن ذلك المستخدمين من العثور على معلومات كاملة عبر الإنترنت حول الخطوات الواجب اتباعها والمستندات المطلوبة لإنشاء شركة.

قاوم المحامون هذا الإصلاح خشية أن يحد من أعمالهم؛ ومع ذلك، لا تزال العديد من الشركات تستخدم المحامين على الرغم من الإجراءات المبسطة والمعلومات عبر الإنترنت حتى يتمكنوا من التركيز على أعمالهم وليس البيروقراطية.

٣- شهادات لأخصائي الرعاية الصحية:

منذ عام ٢٠٠٢، عملت وزارة الصحة على تحسين عملياتها (نظام المكتب الخلفي). كانت عملية ترخيص الممارسين الصحيين من بين أولى العمليات التي تم تبسيطها، مع نظام جديد يعمل بكامل طاقته بحلول عام ٢٠٠٥. تضمن النظام الجديد أدوات محسنة لجمع البيانات وإدارتها، والاتصالات داخل إدارات الوزارة، والأرشفة، والإشراف على سير العمل، وإصدار مستندات رسمية. تم إنشاء نظام معلومات لجمع البيانات من ممارسي الرعاية الصحية المحتملين الذين يخضعون للتدريب. تم تبسيط عملية تعبئة البيانات على أساس مبدأ "تجنب التكرار". سهّل الاتصال الإلكتروني

الداخلي بين الإدارات الاتصال بين المسؤولين المعنيين بالإشراف على سير العمل. كما تم إنشاء آلية لحفظ الملفات وبالتالي أصبحت جميع المعلومات متاحة إلكترونياً منذ عام ١٩٩٣. كما تم حوسبة طباعة الشهادات باستخدام تقنيات أمنية معززة لتجنب تزوير المستندات وتقليل الوقت اللازم لإعدادها.

للإشراف على هذه العملية، أنشأت الوزارة فريقاً تقنياً ملتزماً وضع العديد من ساعات العمل بسبب الحجم الكبير للمعلومات التي كان يجب تحميلها على النظام. تم ضمان الاستمرارية من خلال توفير الاستقرار الوظيفي لأعضاء الفريق وتشجيع الابتكارات المستمرة.

أصبح الحصول على شهادة أخصائي رعاية صحية الآن أسهل بكثير: ما استغرق ١٤ يوماً قبل الآن يستغرق ٥ أيام فقط. يوفر موقع ويب رسمي معلومات حول كيفية الحصول على الشهادة، والاستمارات التي يجب ملؤها والخطوات التي يجب اتباعها. لا يحتاج المتقدمون إلى التقديم شخصياً في الوزارة ويمكن تسليم الشهادة عن طريق البريد.

فائدة إضافية هي أن المعلومات المتعلقة بأخصائي الرعاية الصحية متاحة الآن إلكترونياً لسلطات التفويض. تخطط الوزارة لربط هذه البيانات بمشاريع تبسيط إدارية أخرى، مثل تصاريح مراكز غسيل الكلى، واستيراد المنتجات الطبية، وتسجيل مرافق الرعاية الصحية، وكلها يمكن أن تستفيد من الخرائط الجديدة للمهنيين الصحيين المعتمدين في لبنان.

٤- بوابة الحكومة للمعلومات والنماذج:

يدير مكتب وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية موقعاً إلكترونياً هو البوابة الحكومية للمعلومات والنماذج

(www.informs.gov.lb)، حيث يمكن للمواطنين الحصول على معلومات حول الإجراءات

وزارة التربية والتعليم صياغة خمس خطط مختلفة لتبسيط إدارتها قبل أن تصبح حقيقة واقعة. هناك حاجة إلى التزام طويل الأمد بالتبسيط الإداري في لبنان للتغلب على هذه التحديات، لكن هذا سيعتمد أيضاً على الاستقرار السياسي وتحديد أولويات السياسات، فضلاً عن تكوين فرق لديها الخبرة والاستمرارية لمتابعة الإصلاحات.

حالة تونس:

تونس الآن بلد متوسط الدخل وتعمل على توجيه اقتصادها نحو تقديم خدمات عالية المستوى، ولا سيما الرعاية الصحية، يعتبر تطوير السياحة أيضاً أولوية عالية بالنسبة لدولة ذات موارد طبيعية أقل من جيرانها، ودولة بها معدلات بطالة عالية، وقوى عاملة تتزايد بسرعة وقطاع صناعي ضعيف نسبياً.

لمواجهة هذه التحديات، التزمت الحكومة التونسية بأجندة إصلاح واسعة تشمل التبسيط الإداري. تهدف الاستراتيجية الوطنية للتنمية الإدارية إلى تحديث الإدارة العامة (رئاسة وزراء جمهورية تونس، ٢٠٠٧). ثلاثة من المحاور الثمانية الرئيسية لهذه الاستراتيجية تساهم في التبسيط هي:

- ١- تحديث التنظيم.
- ٢- تعزيز دور الإدارة لتحسين بيئة الأعمال.
- ٣- تعزيز استخدام الحكومة الإلكترونية.

وقد حظيت هذه الجهود باعتراف دولي. صنف المنتدى الاقتصادي العالمي (WEF)، بالاشتراك مع بنك التنمية الأفريقي، تونس على أنها أكثر بيئة الأعمال تنافسية في إفريقيا منذ عام ٢٠٠٩، مع درجة ٤.٦ من ٥ للقدرة التنافسية. وهذا يجعله يحتل المرتبة ٣٦ بين أكثر الاقتصادات تنافسية على مستوى العالم، والخامس الأكثر تنافسية في العالم العربي (www.weforum.org).

الإطار المؤسسي وأصحاب المصلحة الرئيسيين:

الإدارية. على الرغم من أن موقع الويب الشامل هذا لا يوفر بعد إجراءات المعاملات، إلا أنه يوفر معلومات حول المستندات المطلوبة والمؤسسات التي يجب زيارتها والتكاليف. كانت المعلومات حول ٤٥٠٠ إجراء إداري متاحة على الإنترنت بالفعل في عام ٢٠٠٩. على الرغم من أن هذا الموقع لم يصل بعد إلى مستوى RICS التونسي (انظر أدناه)، فقد أحرز لبنان تقدماً كبيراً في بيئة مليئة بالتحديات.

بشكل عام، وجد لبنان أن تبسيط الإجراءات الإدارية وتبسيطها قد ساعد أيضاً في الحد من المشاركة الشخصية في صنع القرار، وبالتالي قلل من فرص تحقيق مكاسب شخصية غير قانونية. في الوقت نفسه، قد يُنظر إلى هذا على أنه تهديد لأولئك الذين يستفيدون من الفساد، مما يخلق مقاومة لتطبيق الإصلاح.

ركزت السلطات، ولا سيما مكتب وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية، على بناء ثقافة التغيير على الرغم من الصعوبات السياسية، واتخاذ خطوات إيجابية إلى الأمام حيثما أمكن ذلك من خلال تبسيط مجالات السياسة المختلفة في نفس الوقت، مثل الصحة وتعزيز الأعمال التجارية. ركزت جهود التبسيط الإداري في لبنان على تعريف العملاء بآليات سهلة الاستخدام لتقديم الخدمات؛ تطبيق الأساليب المبتكرة، مثل استخدام لبيان بوست كواجهة بين المواطنين والإدارة العامة؛ وإنشاء فريق ملتزم لدفع وتنسيق التبسيط عبر الوكالات الحكومية.

ومع ذلك، لم يكن الدعم السياسي ثابتاً دائماً، مما أضر أحياناً باستمرارية الإصلاح والإصلاحات القانونية المحدودة التي كان من الممكن أن تعمق مدى التحديث الإداري. قدم الاندماج مع الحكومة الإلكترونية الدعم الذي كان يفتقر إلى التبسيط الإداري، ومع ذلك، فقد أدى إلى تسريع الإصلاح. تظهر تجربة لبنان أيضاً أن المثابرة مطلوبة للنجاح. على سبيل المثال، كان على

مواطنون مجهولون (نموذج "المتسوق الخفي") لتقييم أداء الخدمة والحكومة المسؤولين تسليمها. وقد ساعد ذلك في تحسين ظروف العمل للمسؤولين وكذلك تخفيف الأعباء الإدارية عن كاهل المواطنين.

للبناء على هذا العمل وتعزيز الجودة الإدارية على أساس إقليمي، تعاون المركز التونسي للدراسات القانونية والقضائية (جزء من وزارة العدل) مع منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية لإطلاق مركز إقليمي جديد للخبرة في الجودة التنظيمية (CERQ) في مايو ٢٠٠٩. يهدف CERQ إلى تعزيز المعرفة وأن يصبح مرجعاً لتقنيات تحسين البيئة التنظيمية والإدارية في جميع أنحاء منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا.

كانت وزارة الصناعة والطاقة والشركات الصغيرة والمتوسطة نشطة بشكل خاص في إصلاح التبسيط. تستضيف هذه الوزارة وكالة الترويج الصناعي (IPA)، والتي تمنح الوزارة وجهة نظر داعمة للأعمال حول تبسيط البيئة الإدارية للشركات. كانت IPA أيضاً أول مؤسسة حكومية تحصل على شهادة المنظمة الدولية للتوحيد القياسي (ISO) في تونس.

تبسيط الإجراءات الإدارية للجمهور:

تلتزم الإدارة العامة بآلية إدارة الجودة ISO 9001، والتي حسنت إدارة الإجراءات الإدارية. تتطلب أنظمة ISO آليات أكثر شفافية وخضوعاً للمساءلة وكفاءة. يؤثر "ميثاق ماريان" الفرنسي على إدارة الهيئات الحكومية في تونس أيضاً، حيث يحدد الممارسات الجيدة لضمان الجودة في تقديم الخدمات العامة. تم عرض مبادرتين مرتبطتين بإيجاز في المربع

٦.٣

تستخدم الوزارة الرسوم البيانية لتصور وتتبع مبادرات التبسيط الإداري. تحدد هذه الرسوم البيانية عدد الخطوات والوثائق ووقت الانتظار اللازم لكل إجراء إداري في الوزارة والمستوى المنقح الذي التزمت به

تشجع رئاسة الوزراء جميع الجهات الحكومية على التبسيط والعمل معهم في هذه العملية. على وجه الخصوص، تدعم المديرية العامة للإصلاح والدراسات المستقبلية للإدارة، ومقرها داخل رئاسة الوزراء، تصميم وتنفيذ مبادرات التبسيط الإداري. في عام ٢٠٠٥، بعثت رئاسة الوزراء برسالة دورية إلى جميع الوزارات تطلب منها إجراء تبسيط إداري. منذ تشرين الأول ٢٠٠٥، التقى الفريق المسؤول في المديرية العامة بجميع الوزارات لتحديد تحسينات لجميع إجراءاتهم الإدارية القائمة. في عامي ٢٠٠٧ و ٢٠٠٨ جاء الزخم الإضافي من مكتب مستشار رئيس الوزراء، بصفته الحارس التنظيمي الوطني، والذي دعا إلى تنظيم أفضل وأقل إرهاقاً.

اتخذت تونس مقاربة منهجية للتبسيط الإداري، ثم طلب من كل وزير تعيين مسؤول تنسيق لعملية تنفيذ الإصلاحات. هؤلاء المنسقون مسؤولون عن الالتزامات الخاصة بالتبسيط الإداري لرئاسة الوزراء وآخرين. كما تساعد الإدارة القانونية في كل وزارة من خلال تبسيط القواعد المنظمة للإجراءات الإدارية.

للمضي قدماً بالعملية، تم تشكيل مجموعات عمل تتألف من مسؤولين وأكاديميين ورجال أعمال. كانت أهدافهم تطوير استراتيجية التبسيط الإداري من خلال دراسة ومناقشة تحديات السياسة ثم اقتراح الحلول. على سبيل المثال، اقترحت مجموعة عمل معنية بالمشتريات العامة تبسيط لعملية المناقصة. يحصل المشاركون في هذه المجموعات على تعويضات اقتصادية، كما هو الحال في لبنان.

كما استفاد البرنامج من مؤسسة إصلاحية قديمة في تونس، وهي "مشرف المواطن"، التي تأسست عام ١٩٩٣ كآلية رقابة غير رسمية على تقديم الخدمات العامة. على عكس المقتنشين الرسميين، يتفاعل المشرفون المواطنون مع الإدارة العامة متظاهرين بأنهم

كما تظهر التجربة التونسية، فإن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الإجراءات الإدارية يعني أكثر من مجرد تحميل النماذج على الإنترنت. يجب إعادة تصميم الإجراءات نفسها لتكييفها مع البيئات التقنية الحديثة. وهذا يتطلب مراجعة التشريعات التي تشارك فيها الوزارات التونسية بالفعل.

٢- إلغاء التصاريح التقليدية

منذ عام ٢٠٠٤، بدأ برنامج إصلاح لإلغاء الإجراءات الإدارية للتصاريح والتراخيص التقليدية. كان الهدف هو قطع ٩٠٪ من التصاريح اللازمة للأنشطة الاقتصادية في تونس. نتيجة لذلك، لم يعد المواطنون بحاجة إلى انتظار الإذن الرسمي قبل البدء في العديد من الأنشطة. يتم الإشراف والتفتيش على الأنشطة بمجرد اكتمالها. هذا النهج الجديد، الذي أطلق عليه "الصمت هو الموافقة"، قضى على فترات الانتظار غير الضرورية ووضع المواطن في قلب النظام الإداري.

حلت بيانات النطاق محل التصاريح التقليدية كوسيلة لمراجعة تقديم الخدمة. بيانات النطاق هي وثائق تعاقدية تحدد تفاصيل الخدمة أو المنتج الذي سيتم تقديمه، مع إظهار سياقها وتنفيذها ومواردها وتحدياتها وخلفيتها القانونية. التصاريح هي الاستثناء الآن.

ركزت الإصلاحات على تحسين الجودة التنظيمية والوصول إلى المعلومات وتبسيط الإجراءات الإدارية. وعلى وجه الخصوص، أدى إلغاء التراخيص والتصاريح التقليدية إلى تيسير النشاط الاقتصادي في البلاد؛ أدى المزيد من الشفافية إلى تقليل حرية التصرف الفردي وقلّة فرص الفساد؛ وآليات المراقبة، مثل المشرف المواطن، ساهمت في تقديم خدمة أفضل.

بالمقارنة مع البحرين ولبنان، خصصت تونس موارد أقل لإنشاء المحلات التجارية الشاملة. ومع ذلك، فإن الوصول عبر الإنترنت إلى المعلومات المتعلقة

الوكالة، مما يسمح بالتقييم اللاحق من قبل وحدة إدارة الأداء المنشأة لمراقبة التنفيذ.

التبسيط داخل الإدارة العامة:

تونس فريدة من نوعها من بين دراسات الحالة الثلاث من حيث أن عملية التبسيط الإداري تحركها وتراقبها رئاسة الوزراء، التبسيط الإداري هو جزء من التزام الحكومة التونسية بتحديث الدولة. شجعت رئاسة الوزراء الإصلاحات وقادتها، ووفرت أرضية صلبة لمجموعة متنوعة من المشاريع التي تؤثر على حياة المواطنين. عملت كل وزارة على تخفيف الأعباء الإدارية وشاركت في التنسيق بين الوزارات.

مبادرات لتبسيط الإجراءات الإدارية في تونس:

١- نظام المعلومات والاتصالات عن بعد (RICS)

جمعت تونس بين مقاربات الحكومة الإلكترونية ومبادرة التبسيط الإداري لمنح المواطنين إمكانية الوصول عبر الإنترنت إلى المعلومات المتعلقة بالإجراءات الإدارية. وهذا يمثل خطوة مهمة لتحسين الشفافية والوضوح وفهم المتطلبات التنظيمية والإدارية. قبل إطلاق RICS رسميًا، غالبًا ما اشتكى المواطنون من عدم وجود معلومات واضحة حول كيفية الحصول على الوثائق الرسمية أو الامتثال للإجراءات الإدارية. ردت الحكومة بإتاحة المعلومات على الإنترنت لكل إجراء إداري. يوفر RICS معلومات عن شروط كل عملية إدارية، والمستندات المطلوبة، والخطوات وفترات الانتظار المعنية، والمكاتب التي يتم فيها تسليم الطلبات وجمعها، والمراجع القانونية. يقدم موقع RICS على الويب معلومات كاملة، مدعومة بالتفاعل البشري من خلال البريد الإلكتروني ومركز الاتصال ونظام التعليقات عبر الإنترنت. استبدل RICS دليل الإجراءات الذي صاغته كل وكالة حكومية، وهو في الأصل جزء من عملية ISO. يعني نقص الموارد أن الأدلة لم يتم تحديثها دائمًا وسرعان ما أصبحت غير صالحة.

● إجراءات إدارية مبسطة تحقق مكاسب في الكفاءة للحكومة والاقتصاد. على سبيل المثال، أصبح الحصول على تصاريح للنشاط الاقتصادي أسرع الآن في العديد من البلدان نتيجة للإصلاحات الملموسة.

● المحلات الشاملة المنتشرة في المنطقة وخاصة لتسجيل الشركات. لقد أدى الجمع تحت سقف واحد بين المؤسسات المشاركة في إجراء إداري إلى تعزيز الشفافية والكفاءة بشكل فعال، فضلاً عن توفير الوقت.

● تم إنشاء شبكات من الخبراء في جميع أنحاء الإدارة. وقد وسعت هذه الشبكات نطاق المبادرات الجديدة في التبسيط الإداري ووفرت آليات لمساءلة الحكومة عن التزاماتها.

● مراقبة مبادرات التبسيط الإداري، وتعزيز المساءلة داخل الإدارة. تم تقييم إجراءات المؤسسات الملتزمة بالتبسيط بشكل منهجي، إما من الأعلى أو من قبل مراقبي المواطنين.

ومع تقدم الإصلاح، قد يستفيد قادة منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا من دمج خمسة دروس مستمدة من دراسة الحالات السابقة:

١. لا يوجد نهج واحد لتنفيذ التبسيط الإداري. يتكيف كل بلد مع تحدياته الخاصة، ولكن الخبرة من البلدان الأخرى يمكن أن تساعد في توجيه الآخرين في تطوير استراتيجية ناجحة.
٢. كان الدافع وراء أداء اقتصادي أفضل هو الدافع الرئيسي للتبسيط الإداري، لكن تحسين الخدمات المقدمة للمواطنين يكتسب الاهتمام.
٣. استخدمت بلدان الشرق الأوسط وشمال إفريقيا مناهج مختلفة، من تقديم الدعم في مركز الحكومة إلى المشاركة على نطاق أوسع في مسؤوليات التبسيط الإداري بين المؤسسات.

بالإجراءات منطور بشكل جيد وأصبح نموذجاً للدول الأخرى. للمضي قدماً، سنتشئ الحكومة نقاط اتصال واحدة للمعاملات الفعلية للإجراءات.

حتى الآن، لم تقم تونس بقياس الروتين بشكل منهجي أو عبئها على الكفاءة. يمكن أن يساعد العمل هذا في تحديد الاختناقات الإدارية والتنظيمية والأعباء غير الضرورية ومجالات الإصلاح لمواصلة التبسيط الإداري. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن يساعد قياس آثار الإصلاح في تقدير فوائد التبسيط واكتساب جمهور للمستقبل وبناء الزخم للحفاظ على الدعم من الحكومة والإدارة العامة والمواطنين.

الختام:

النتائج:

أوضح هذا البحث كيف تقوم بلدان منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا بالإصلاح. تعد قصص النجاح مصدر إلهام للعمل المستقبلي، ولا سيما للمضي قدماً في استراتيجيات الحكومة بأكملها، وزيادة استخدام الأدوات القائمة على الأدلة لقياس التكاليف وتحديد الأهداف، وزيادة مشاركة أصحاب المصلحة في الحد من الروتين.

تتيح لنا هذه الحالات الثلاث أيضاً النظر في كيفية مساهمة التبسيط الإداري في تعزيز برامج الحوكمة في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا. أساسيات الحكم الرشيد هي الشفافية والمساءلة والكفاءة. يساعد تنفيذ التبسيط الإداري في البلدان التي خضعت لدراسة الحالة على المساهمة في تحقيق هذه الأهداف، ولكنه يسلط الضوء أيضاً على التحديات وبالتالي خطوات العمل المستقبلي. عملت الحكومات في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا على تبسيط حياة المواطنين والشركات بشكل أساسي من خلال العناصر التالية:

٥. جلف ديلي نيوز (٢٠٠٩)، "رئيس الوزراء البحريني يحث رجال الأعمال ليصبحوا أعضاء في البرلمان"، جلف ديلي نيوز، ١٠ يوليو ٢٠٠٩.
٦. منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (٢٠٢٠)، التغلب على العوائق أمام استراتيجيات التبسيط الإداري: إرشادات لصانعي السياسات، منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، باريس.
٧. البنك الدولي (٢٠٢٠) الملف القطري للبحرين. ممارسة أنشطة الأعمال ٢٠٢٠.
٨. البنك الدولي (٢٠٢٠)، البنك الدولي ممارسة الأعمال التجارية ٢٠٢٠، البنك الدولي، واشنطن العاصمة.
٩. البنك الدولي (٢٠٢٠)، البنك الدولي ممارسة الأعمال ٢٠١٠، البنك الدولي، واشنطن العاصمة.
١٠. المنتدى الاقتصادي العالمي (٢٠٢٠)، تقرير التنافسية الأفريقية ٢٠٢٠، المنتدى الاقتصادي العالمي، جنيف.

٤. استفادت عملية الإصلاح من مشاركة المجتمع المدني والفاعلين الاقتصاديين، لا سيما من مجتمع الأعمال، ولكن أيضاً من النقابات العمالية وجمعيات المستهلكين.
٥. غالباً ما يتم تطوير التبسيط الإداري والحكومة الإلكترونية بالتوازي. حصلت الحكومة الإلكترونية في الآونة الأخيرة على مزيد من الدعم السياسي، لكن الجمع بين كلا المجهودين في وقت واحد خلق أوجه تآزر أفادت المواطنين في نهاية المطاف.

المراجع:

١. أميون، أ. (٢٠٢١)، "التبسيط الإداري في لبنان: الماضي والحاضر"، عرض تقديمي في ندوة بناء القدرات الإقليمية حول التبسيط الإداري: التغلب على عوائق التنفيذ، القاهرة، مصر، ١٨-١٩ يونيو.
٢. المفوضية الأوروبية ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (٢٠٢٠)، تقرير عن تنفيذ الميثاق الأورو متوسطي للمؤسسات: تقييم سياسة المؤسسة لعام ٢٠٠٨، مكتب المنشورات الرسمية للمجتمعات الأوروبية، لوكسمبورغ.
٣. حكومة البحرين (٢٠٢٠)، الرؤية الاقتصادية ٢٠٣٠ للبحرين: من الرائد الإقليمي إلى المنافس العالمي، حكومة البحرين، المنامة.
٤. جلف ديلي نيوز (٢٠٢١)، "ريد تيب" عدو النجاح"، جلف ديلي نيوز، ١٦ ديسمبر ٢٠٢١.