



نظام اللامركزية: تجربة جنوب أفريقيا

أندرو فاينشتاين



Global Partners
Governance

Cover and publication
design by Joe Power.

+44 (0) 207 549 0350
gpgovernance.net
hello@gpgovernance.net

© Global Partners
Governance, 2015

1	المقدمة	تنظر هذه الدراسة في الفرص والتحديات التي تترتب على تطبيق نظام اللامركزية في نقل صلاحيات الحكومة ومسؤولياتها الى مستوى الإقليم وذلك من خلال دراسة نظام الحوكمة التعاونية في جنوب أفريقيا.
1	مفهوم نظام اللامركزية	وتركز هذه الدراسة على فرص تحسين تقديم الخدمات من خلال تعزيز المساءلة والشفافية وتحسين العلاقات بين مختلف المستويات الحكومية الى أقصى حد ممكن.
1	معلومات موجزة عن نظام اللامركزية في منطقة جنوب أفريقيا	
2	القضايا الرئيسية في نظام اللامركزية	يتضمن نظام اللامركزية نقل المسؤولية إلى مستويات الحكومة المحلية، وغالبا ما توصف اللامركزية من حيث الأبعاد السياسية، والإدارية والمالية، كالتالي:
4	الهدف النهائي: تحسين تقديم الخدمات	الأبعاد السياسية = صلاحية إنتخاب ممثلين قادرين على إعداد مختلف القوانين واللوائح؛ الأبعاد الإدارية = مسؤولية تقديم بعض الخدمات والأنشطة؛ الأبعاد المالية = توزيع العائدات بين المستويات المختلفة للحكومة، وصلاحيات الأقاليم لجمع الإيرادات من خلال الضرائب والرسوم والرسوم الإضافية.
6	الخلاصة والإستنتاج	
7	نبذة عن الكاتب	تزعم الحجج المؤيدة لنظام اللامركزية ونقل السلطات بأنه اللامركزية من الممكن أن تؤدي إلى:

- المزيد من الديمقراطية بحيث تكون الحكومة أقرب إلى الشعب الذي تخدمه وأكثر مساءلة تجاهه؛
- خيارات أكثر أمام الناخبين بحيث يمكن التفاوض معهم وسماعهم بشكل أسهل؛
- إمكانية الحصول على المزيد من المعلومات حول إحتياجات إقليم بدلاً من إحتياجات البلد بأكمله مما يؤدي إلى زيادة الكفاءة؛
- تحسين الضوابط والموازن من خلال مشاركة أكبر للسكان والقدرة على مقارنة الخدمات مع المناطق المجاورة؛
- زيادة الإبتكار الذي بدوره يعزز التنمية؛
- خفض تكاليف المعاملات؛
- كفاءة أكبر.

نقاد نظام اللامركزية يشيرون إلى أن اللامركزية تؤدي إلى:

- فرص أكبر للفساد والمحسوبية و«وظائف بالواسطة»؛
- زيادة في عدم الكفاءة بسبب محدودية القدرة التقنية؛
- زيادة في التكاليف بسبب خسارة في اقتصادات الحجم أو اقتصاديات السعة بما في ذلك في مجال المشتريات العامة؛
- تقويض إستقرار الإقتصاد الوطني الكلي؛
- الإفراط في البيروقراطية والتكاليف المصاحبة لها.

والواقع أن كل تجربة بلد في مجال اللامركزية هي فريدة من نوعها وسوف ينتج عنها مزايا وعيوب مختلفة لشعوب الأقاليم اللامركزية.

معلومات موجزة عن نظام اللامركزية في منطقة جنوب أفريقيا

مع مجيء الديمقراطية عام 1994، وبعد عقود من التمييز العنصري، تمكنت جنوب أفريقيا من إعادة هيكلة نظام الحكومة الخاص بها بالكامل.

خلقت الديمقراطية الجديدة في ظل نيلسون مانديلا دولة موحدة ولكن لامركزية مع ثلاثة مستويات للحكومة: المستوى الوطني ومستوى المحافظة والمستوى المحلي. ويتألف المجلس التشريعي الوطني من مجلسين وهما الجمعية الوطنية والمجلس الوطني للمحافظات الذي يتم فيه تمثيل المحافظات التسعة في جنوب أفريقيا. وكل محافظة فيها مجلس تشريعي، في حين أن الحكومات المحلية مساءلة أمام المجالس المحلية.

تتحمل الحكومة الوطنية المسؤولية الحصرية عن سياسة الإقتصاد الكلي والشؤون الخارجية والتجارة والتعدين والعدالة والخدمات الإجتماعية والمؤسسات الحكومية والدفاع؛ كما تقوم أيضا بوضع المعايير والمقاييس للصحة والتعليم والإسكان والبنية التحتية.

أما الحكومات على مستوى المحافظة فهي مسؤولة عن الشؤون الإقتصادية والسياحة وتشارك في المسؤولية مع الحكومة الوطنية في مجال الصحة والتعليم والإسكان والنقل والزراعة وحفظ الأمن.

الحكومة المحلية مسؤولة عن تقديم الخدمات الأساسية، ويتم بوضوح تحديد مبادئ تقديم الخدمات للتخفيف من حدة الفقر وإصلاح التراكمات التاريخية لتحقيق المزيد من المساواة.

ويرسخ الدستور الحوكمة التعاونية بين المستويات الثلاثة للحكومة، والتي من المفترض أن تكون الحكومة المحلية مستقلة ضمنها.

ولدى المؤتمر الوطني الإفريقي الحاكم (ANC) أغلبية تزيد عن 60% في الجمعية الوطنية، ويحكم في ثمانية من المحافظات التسعة. كما يسيطر حزب المؤتمر الوطني الإفريقي على غالبية المجالس المحلية.

إن مبدأ مشاركة الجمهور راسخ في الدستور والتشريعات. بالإضافة الى الحكم الذاتي المفترض على الصعيد المحلي، إلا أنه غالباً ما يتم تقويض هذا المبدأ نتيجة الهيمنة السياسية للمؤتمر الوطني الإفريقي، حيث أن السياسة المركزية للحزب والولاء للحزب غالباً ما يَطغيان على إهتمامات المواطنين على مستوى المحافظة أو على مستوى الحكومة المحلية.

وبالرغم من إعداد الموازنات في كل مستوى من مستويات الحكومة، إلا أن الموازنة خاضعة لهيمنة السلطة التنفيذية الوطنية (المركزية)، كما أن السياسة المالية خاضعة لرقابة المستوى الوطني. يتم تحديد أساس حصة الإيرادات للحكومات على مستوى المحافظة والمستوى المحلي من قبل مفوضية المالية والمالية العامة، ويتم تحديدها لمدة ثلاث سنوات في إطار إنفاق متوسط الأمد.

وبعد 20 عاماً من أول إنتخابات ديمقراطية، أحرزت جنوب أفريقيا تقدماً هائلاً في التخلص من سياسة التمييز العنصري وفي توحيد الأمة. إلا أنه ما زال هناك العديد من التحديات، لاسيما فيما يتعلق بمستويات الفساد وعدم المساواة وكفاءة وقدرة الحكومة والتي تجسدت في مشاكل متعلقة بتقديم الخدمات الأساسية.

القضايا الرئيسية في نظام اللامركزية

توطيد التواصل بين مستويات الحكومة

في معظم أنحاء العالم، ينظر قادة الحكومة المحلية بشكل مستمر في إمكانية تحسين العلاقة مع الحكومة الوطنية (المركزية). غالباً ما يتضمن هذا التقييم حسابات بشأن ما إذا كانت زيادة الإستقلالية عن الحكومة الوطنية ستعزز الوضع السياسي والإقتصادي في الإقليم وكذلك عملية تقديم الخدمات للشعب.

وفي حين ينبغي النظر في وضع كل إقليم على أساس خصائصه الفريدة وتاريخه، إلا أن هناك بعض الملاحظات العامة التي يمكن تقديمها.

الإدارة المالية الكفوة والشفافية

أفضل طريقة لتيسير العلاقات بين الحكومات الوطنية وحكومات المحافظات هي من خلال إدارة المسائل المالية بكفاءة وشفافية. ويشمل ذلك:

- الحاجة إلى معلومات جيدة وحديثة عن البلد ككل وعن الأقليم. التقارير الخاصة بأعداد السكان ومستويات الدخل ومستويات الفقر وتوفر الخدمات والمؤشرات الصحية ومستويات التعليم وتقارير البنية التحتية والتي تشكل المعلومات الهامة التي تساعد باتخاذ قرارات مستنيرة.
- الشفافية والدقة بشأن الإيرادات التي يتم تحصيلها على مستوىي الحكومة، والتي بدونها لا يمكن إتخاذ قرارات تخصيص ذات مغزى.
- إتفاق رسمي من قبل مختلف مستويات الحكومة على بعض الأهداف الوطنية المتفق عليها مثل إستقرار الإقتصاد الكلي والمستويات الكلية للدين الوطني، الخ؛

أفضل طريقة
لتيسير العلاقات
بين الحكومات
الوطنية
وحكومات
المحافظات هي
من خلال إدارة
المسائل المالية
بكفاءة وشفافية.

- عملية تفاوض واضحة وشفافة حول تخصيص الإيرادات حيثما أمكن وينبغي تحديد هذه العملية من خلال صيغة قائمة على المعلومات المتاحة وقابلة للتعديل كلما تغيرت المعلومات و/أو الظروف.
- إتفاق شفاف وقابل للتفاوض حول المسؤولية المتعلقة بالوظائف المختلفة، وتخصيص مناسب وكافي للإيرادات بشأن هذه المسؤوليات؛
- إتفاق شفاف وقابل للتفاوض حول الحد الأدنى للمعايير والمقاييس الوطنية، والإشراف المشترك على تنفيذ هذه المعايير والمقاييس الوطنية.

بناء الثقة وتسوية النزاعات

لا يمكن أن تتحقق أي من هذه الأمور دون بناء الثقة بين القادة والحفاظ عليها، وذلك على الصعيدين السياسي والإداري للمستويات المختلفة للحكومة. وإذا كانت هذه الثقة مفقودة أو تم المساس بها، يكون من المجدي بذل الجهود الممكنة من أجل استعادة الثقة حول قضايا صغيرة يسهل تحقيقها في البداية.

في بداية حكم الحكومة الجديدة في جنوب أفريقيا ساد توتر بين قادة أغنى محافظة في البلاد غوتنغ، والقادة الوطنيين حول تخصيص الإيرادات. وأصبحت العلاقة متوترة بين وزراء مالية كل منهم على الرغم من كونهم أعضاء في نفس الحزب السياسي. وقبل حل مسألة تخصيص الإيرادات، تقرر التركيز على قضية أسهل: إصدار تراخيص القمار وتخصيص عائدات القمار. وعلى الرغم من أنها قضية كان متنازع عليها منذ البداية إلا أنها كانت قضية شعر كلا الطرفين أنه بالإمكان حلها. وإنضم وزراء السياحة والشؤون الاقتصادية لكلا الطرفين إلى المناقشات التي دارت بين وزراء المالية مما خفف من أجواء التوتر التي كانت سائدة.

وبعد مناقشات دارت بين فرق التفاوض التي اتسع نطاقها، تم إقناع الخزينة الوطنية بالموافقة على قيام المحافظات بإستصدار وتجميع كل إيراداتها المتأتية من هذا النشاط الذي من المحتمل أن يكون مربحاً. وقَبِلَ وفد غوتنغ أن توافق الدائرة الوطنية على العدد الإجمالي للتراخيص للبلد، وبالتالي لكل محافظة.

وبعد تحقيق نتائج مرضية بشأن هذه المسألة الثانوية، كان بالإمكان إعادة إحياء المناقشات حول التوزيع الكلي للعائدات بين وزراء ومسؤولين من خزينة المحافظة والخزينة الوطنية الذين أمضوا الآن المزيد من الوقت مع بعضهم البعض وخاضوا تجربة التوصل إلى اتفاق.

ومع تطور الديمقراطية في جنوب أفريقيا، كان لإنشاء العديد من مننديات للمفاوضات الرسمية المنتظمة بين الوزراء الحكومة الوطنية ووزراء المحافظات ومسؤوليهم دوراً حاسماً في بناء العلاقات الشخصية والثقة التي واكبت تلك العلاقات.

وحيثما لم يكن بالإمكان حل أية خلافات جديدة، كان حزب المؤتمر الوطني الإفريقي يقوم بممارسة سلطاته دائماً تقريباً لصالح الوزير الوطني. مما خلق في بعض الحالات إستياءً طويلاً الأمد وعلاقات عمل ليست مثالية.

التاريخ والتجربة وضحا بشكل جلي أنه سيكون دائماً بعض الأمور التي لا يمكن الإتفاق عليها. وفي مثل هذه الحالات، يكون من المهم للغاية وجود آليات متفق عليها مسبقاً لتسوية النزاعات، والتي غالباً ما تنطوي على وجود وسيط خارجي أو سلطة أخرى قادرة على إتخاذ قرار بشأن الخلاف يكون ملزماً للطرفين.

ويمكن أن تنجم هذه الخلافات عن فروقات سياسية أو إثنية أو عرقية أو دينية أو طائفية. وفي المجتمعات التي يوجد فيها استقطاب أكثر سيكون من المهم جداً وضع آليات لتسوية النزاعات حتى قبل حدوث أي خلافات. ومن المفيد من الناحية السياسية أن تكون هذه الآليات معروفة ومفهومة على نطاق واسع من قبل ناخبي القادة بحيث يتم تذكير الناخبين بوجود تلك الآليات عندما تكون نتيجة تفعيلها غير مرضية لبعضهم.

يزداد إحتمال نشوب الخلافات والصعوبات بين الحكومات الوطنية والإقليمية في الوظائف التي يلعب المستويان فيها دوراً كبيراً في نفس الوقت. نشبت هذه الخلافات في جنوب أفريقيا في قطاع الصحة بشأن وباء فيروس نقص المناعة البشرية والإيدز حيث أصيب ٦ ملايين شخص آنذاك. وبسبب وجهات نظر الرئيس في ذلك الحين رفضت وزارة الصحة الوطنية التمويل والموافقة على توفير الأدوية المضادة للفيروس للمصابين. قامت إحدى المحافظات التي يديرها حزب المؤتمر الوطني الإفريقي والمحافظة التي يحكمها الحزب المعارض بمخالفة هذه السياسة بشكل جذري، وقدموا اعتراضاتهم إلى الوزارة الوطنية التي رفضت

التاريخ
والتجربة وضحا
بشكل جلي أنه
سيكون دائماً
بعض الأمور
التي لا يمكن
الإتفاق عليها.
وفي مثل هذه
الحالات، يكون
من المهم للغاية
وجود آليات
متفق عليها
مسبقاً لتسوية
النزاعات.

تلك الاعتراضات. في نهاية المطاف، أخذت المحافظتان زمام الأمور بأيديهما بشأن ما إعتبروه "قضية حياة أو موت" وقامت بإعادة تخصيص موازنتهما لزيادة الإنفاق على الصحة وتوفير الدواء لمواطنيهما المصابين بهذا الوباء. وما كانتا لتنجحا في القيام بذلك لولا قوة الرأي العام المساند للقضية، والذي ضمن تمكنهما من تجاهل محاولات الحكومة الوطنية لوقف تحديهما.

برزت مشكلة أخرى في جنوب أفريقيا تتعلق بتوفير مساكن قليلة التكلفة، حيث قامت الحكومة الوطنية باستبعاد المحافظة التي تديرها أحد أحزاب المعارضة من الحصول على الأموال لبرنامج مساكن منخفضة التكلفة الممول وطنياً. إلا أنه قبل قيام المحافظة بإحالة القضية إلى المحاكم من أجل التحكيم، تدخلت مفوضية المالية العامة لإقناع الحكومة الوطنية بتغيير قرارها.

الهدف النهائي: تحسين تقديم الخدمات

يمكن أن تؤثر القيادة الإقليمية بشكل كبير على جودة تقديم الخدمات، والتي هي الطريقة الأكثر وضوحاً التي يمكن من خلالها للقيادة السياسيين إثبات كفاءتهم وإظهار بأنهم يقومون بتنفيذ إلتزاماتهم.

إلا أن نظام اللامركزية ليس مجرد عملية نقل المهام إلى الحكومة، فهو يشمل أيضا نقل المهام إلى المواطنين الذين يمكن أن يصبحوا بالتالي أكثر إخرطاً في عمليات الحكومة. في الوضع المثالي ينجم عن الخدمات اللامركزية ذات الجودة العالية تأييد أكبر من جانب الناس للسلطات الحاكمة.

وهناك عدة طرق يمكن أن تحاول الحكومة المركزية من خلالها تحسين تقديم الخدمات:

الأطر والقدرات والمكاسب السريعة

الهيكلية المثالية للتمثيل في الأقاليم اللامركزية هي دوائر إنتخابية محددة جغرافياً مع ممثل واحد على الأقل لكل منها، يتم إنتخابه بانتظام وبشكل مباشر.

وينبغي على هؤلاء الممثلين التفاوض وتحديد غايات وأهداف الحكومة اللامركزية. وفي بعض الحالات، مثلاً في الأقاليم التي بها الكثير من الإستقطاب يمكن أن يتم ذلك من خلال إجراءات يديرها ميسرون خارجيون مطلعون.

يجب أن يتم تحقيق الغايات والأهداف في إطار تنظيمي مناسب. وهذا الإطار ينبغي أن :

- يوضح معايير ومقاييس الخدمات بحيث يعرف متلقو الخدمات مالذي ينبغي توقعه، وبحيث تكون مسؤوليات المكافين بتقديم الخدمات واضحة لهم.
- يوضح كيفية الرقابة على الخدمات وماهي آليات المساءلة، بما في ذلك إجراءات تقديم الشكاوى وتدابير مكافحة الفساد؛
- تحديد الوظائف التي ستترامن مع بعضها وتوضيح من هم المسؤولين عن أي أنشطة بالتحديد في مختلف مستويات الحكومة ؛

وفي الوضع المثالي، ينبغي التفاوض بشأن هذا الإطار مع كافة الأطراف المعنية وينبغي أن يتم نشره على نطاق واسع. كما يجب ضمان شفافية العملية ومحصلاتها.

ينبغي أن تضمن القيادة السياسية من خلال التشاور مع شعوب المنطقة ومن خلال هيكلية الإدارة الموجودة والتي هي الأنسب لتنفيذ الإطار وأهدافه. ومن المهم أن تكون الإدارة قادرة على الوصول إلى إحصائيات دقيقة عن إقليمها، وحيثما لا توجد هذه البيانات وإن كانت الموارد متاحة يجدر النظر في إجراء تعداد أساسي للسكان وظروفهم المادية وإحتياجاتهم الأساسية والمستويات الحالية لتقديم الخدمات.

بعد ذلك ينبغي أن تضمن القيادة السياسية والإدارة التي سوف تقوم بتقديم الخدمات ان يكون لديها المهارات والموارد المناسبة للقيام بمهامها. وغالبا ما يتم إهمال بناء قدرات الذين سيقومون بتقديم الخدمات وتنظيمها والإشراف على إيصالها في الدول التي تمر بمرحلة إنتقالية. تتراوح عملية بناء القدرات من توفير المهارات الأساسية لتعلم القراءة والكتابة والحساب وإدارة المشاريع الى التقنيات المتطورة والخاصة بالمحاسبة والرصد والتقييم.

يمكن أن تؤثر
القيادة الإقليمية
بشكل كبير على
جودة تقديم
الخدمات، والتي
هي الطريقة
الأكثر وضوحاً
التي يمكن من
خلالها للقيادة
السياسيين
إثبات كفاءتهم
وإظهار بأنهم
يقومون بتنفيذ
إلتزاماتهم.

نظام اللامركزية
ليس مجرد
عملية نقل
المهام إلى
الحكومة، فهو
يشمل أيضا
نقل المهام
إلى المواطنين
الذين يمكن أن
يصبحوا بالتالي
أكثر إخرطاً في
عمليات الحكومة

ومن المتطلبات الرئيسية لنجاح أي إطار لتقديم الخدمات هو وجود علاقات مثمرة وتعاونية بين السياسيين والإداريين. يجب أن تضمن القيادة السياسية الإقليمية بأن كلا المجموعتين تفهمان مسؤولياتهما وأدوارهما المختلفة والإنخراط في حوار منظم لمواجهة القضايا ذات الصلة والخلافات في الرأي لدى بروزها.

ومن المهم أن تكسب الحكومة المركزية ثقة ناخبيها بأقصى سرعة ممكنة والمفتاح لذلك هو تحديد وتقديم إنتصارات رمزية سريعة ومهمة.

في جنوب أفريقيا بعد أول إنتخابات ديمقراطية في عام 1994 والتي نتج عنها تشكيل تسع محافظات جديدة، قامت هذه الحكومات اللامركزية، بدعم من الحكومة المركزية والرئيس مانديلا نفسه، بإصدار العديد من الإعلانات بشكل متزامن أعربت من خلالها أن معالجة المشاريع المتأخرة المترجمة بشكل كامل من حيث البنية التحتية وتقديم الخدمات التي تم توارثها من نظام التمييز العنصري سيستغرق عدة عقود من الزمن، مع القيام كذلك بتحديد عدد صغير من المشاريع الفورية والتي يسهل تنفيذها. وشملت هذه المشاريع إيصال الكهرباء لعدد قليل من البلديات "الأفريقية" القريبة من إمدادات الطاقة القائمة وبناء منازل رخيصة وصغيرة في مناطق بارزة لعدد قليل من الـ ٢ مليون شخص المحتاجين إلى سكن. قد تم الترويج لهذه التطورات في وسائل الإعلام المختلفة في جميع أنحاء البلاد محاولة لتوليد الصبر بين غالبية الناس الذين سيتعين عليهم الإنتظار لمدة زمنية أطول بكثير لكي يتم تسليمهم مساكن.

التواصل والرقابة والمساءلة

يتطلب نظام اللامركزية الناجح تواصلًا منتظمًا مع شعوب المنطقة، ويجب أن يتم ذلك بشكل غير رسمي ورسمي على حد سواء. ينبغي أن تحاول الحكومة الإقليمية التأكد من أن يحظى جميع أصحاب المصلحة المتواجدين في منطقتها بفرصة تمثيل مصالحهم بشكل منتظم، ويمكن أن تتراوح هذه من إجتماعات غير رسمية تلقائية مع المجتمعات المحلية إلى فرص منتظمة للنقاشات والمفاوضات أو حتى حينما يكون مناسبًا وممكنًا أن يتم صنع القرار بشكل مشترك.

في جنوب أفريقيا كان يطلب من كل منطقة بلدية كبيرة أن تقوم بوضع خطة تنموية متكاملة بالتشاور مع المجتمعات المحلية. في المحافظة كان يتم أخذ الأمور إلى أبعد من ذلك، فقد كانوا يقومون بدعوة كافة الأطراف المعنية الإقتصادية للمشاركة في منتدى إقتصادي وتنموي على مستوى المحافظة لمناقشة الإستراتيجيات التي ستنفذها الحكومة، وكان يتم إنشاء هيكلية فرعية مثل مجلس المحافظة لشؤون السياحة.

كانت جميع التشريعات على مستوى المحافظة تتطلب مشاركة رسمية من الجمهور والأخذ بمدخلاتهم قبل إقرار تلك التشريعات. لتسهيل هذه العملية ولا سيما بين المجتمعات المحرومة والفقيرة تاريخيًا، تم إنشاء مكاتب إرتباط في الحكومة المحلية. كان بإمكان المواطنين استخدام هذه المراكز للتعليق على أي جانب من جوانب التشريعات المتعلقة أو نشاط الحكومة على مستوى المحافظة. تم توظيف مسؤولين في المراكز لمساعدة الناس الذين كانوا إما أميين أو لم يكن لديهم خبرة في تحليل هذه القضايا والتعليق عليها، وهذا يضمن تغذية راجعة منتظمة ومشاركة من جانب المستفيدين من الخدمات.

يتم استخدام مجموعة واسعة من وسائل الإعلام لتوعية الناس بهذه المبادرات، وهذه تشمل التلفزيون والإذاعة في المناطق الريفية، وحتى إجتماعات غير رسمية في المجتمع المحلي. جميع الأعضاء المنتخبين في المجلس التشريعي للمحافظة مطالبين بعقد جلسات تشاورية في دوائرهم الإنتخابية على الأقل أسبوعياً.

إلا أن قيمة هذا التواصل ستكون محدودة ما لم تتم مساءلة السياسيين والإدارة بطريقة رسمية. في الوضع المثالي، ينبغي في المقام الأول أن تقوم اللجان التشريعية بهذه المهمة. تقوم لجنة المالية والحسابات العامة بالإشراف على جميع إيرادات الحكومة في محافظات جنوب أفريقيا بينما تقوم اللجان التي تراقب الوزارات بالرقابة على كل دائرة حكومية. على الرؤساء الإداريين الممثل بانتظام أمام هذه اللجان، وديوان الرقابة المالية لديه مكاتب في المحافظات وينتج التقرير السنوي لإنفاق وأداء كل محافظة، لكي ينظر فيه المجلس التشريعي في المحافظة.

في الوضع المثالي، منظمات المجتمع المدني أو في الحالات التي لا وجود لها، ينبغي عليهم إنشاء هيكلية في المجتمع المحلي لتتلقى تقارير منتظمة عن الحكومة ومساءلة الزعماء السياسيين الرئيسيين.

بالإضافة إلى الحصول على إستجابة منتظمة وتواصل مع المواطنين، ينبغي على الحكومة المركزية أن تضع وتنتشر إستراتيجية واضحة لمكافحة الفساد وقد تشمل العناصر الرئيسية لهذه الإستراتيجية على ما يلي:

ينبغي أن تضمن
القيادة السياسية
والإدارة التي
سوف تقوم
بتقديم الخدمات
ان يكون لديها
المهارات
والموارد
المناسبة للقيام
بمهامه.

ومن المتطلبات
الرئيسية لنجاح
أي إطار لتقديم
الخدمات هو
وجود علاقات
مثمرة وتعاونية
بين السياسيين
والإداريين.

- تحديد معايير واضحة وصريحة للسلوك المتوقع من قبل السياسيين والمسؤولين.
- وضع العقوبات على التجاوزات والتي يفضل أن يكون منصوحا عليها في القوانين أو الأنظمة. في الوضع المثالي، ينبغي أن تشمل هذه أحكاما خاصة بالمسؤولية الشخصية، كما هو الحال في قانون الإدارة المالية العامة في جنوب أفريقيا، حيث يكون رؤساء الإدارات أو المسؤولين أو الأفراد المعنيين المشاركين في مخالفات، مساءلين قانونا عن الأموال التي يساء استخدامها.
- استخدام الآليات للإبلاغ عن الفساد وتضارب المصالح والمحسوبية و"الوظائف بالواسطة"، الخ، بدون الإفصاح عن هوية المُبلِّغ؛
- تنفيذ هذه المعايير بجدية مع نشر نتائج التحقيقات والملاحظات القضائية؛
- تحمل التكلفة حيثما أمكن، وإن كان من الممكن إنشاء هيئة رسمية لمكافحة الفساد لوضع هذه الإستراتيجية وتنفيذها. في الوضع المثالي، يفترض أن يكون لهذه الهيئة قدراتها الخاصة للتحقيق والملاحقة القضائية؛
- توفير الدعم المالي والمؤسسي لتطوير هيئات المجتمع المدني من أجل المساعدة في مكافحة الفساد كلما أمكن،

لم يكن تنفيذ أطر مكافحة الفساد من قبل الدولة ناجحا نسبيا في جنوب أفريقيا، فقد قامت منظمة مجتمع مدني تدعى "مراقبة الفساد في جنوب أفريقيا Corruption Watch SA" بملئ هذه الفجوة بنجاح كبير. فقد استخدمت الرسائل النصية المجهولة للمرسل لتمكين أفراد الشعب من الإبلاغ عن حالات الفساد، سواء كانت كبيرة أو صغيرة، وقامت بتكثيف الدعاية حولها في محاولة لإجبار الدولة و/أو مؤسسات إنفاذ القانون على التصرف.

الخلاصة والإستنتاج

نجاح نظام اللامركزية هو نتيجة لوجود أطر قانونية ملائمة وشفافة وخاضعة للمساءلة، وعن وجود مؤسسات مخولة وقادرة، وعن التعاون بين مختلف مستويات الحكومة، وعن وجود إدارة مالية كفؤة وصادقة، وعن توفر الجودة في تقديم الخدمات، وعن وجود رقابة ومساءلة شفافة وصارمة ومطبقة، ومفاوضات صبوراً ومستدامة كجزء من تواصل مستمر ومنظم ومنفتح مع المواطنين لتعظيم تأييدهم. في نهاية المطاف لا يمكن الإيفاء بكل هذه المتطلبات بدون وجود إرادة سياسية، وبدون العمل الجاد على جميع المستويات في المنطقة.

**نجاح نظام
اللامركزية هو
نتيجة لوجود أطر
قانونية ملائمة
وشفافة وخاضعة
للمساءلة، وعن
وجود مؤسسات
مخولة وقادرة.**

عمل المؤلف كعضو برلمان لحزب المؤتمر الوطني في جنوب أفريقيا في الفترة من 1994 - 2001. وعمل قبل ذلك عضوا في الهيئة التشريعية لمحافظة غوتنغ حيث ترأس لجنة الشؤون المالية والإقتصادية وعمل كمستشار إقتصادي للمحافظ في المحافظة. قام بتأسيس دائرة الخزائنة والشؤون الإقتصادية في المحافظة وعمل في المقام الأول في لجنتي المالية والحسابات العامة في البرلمان الوطني. ترأس اللجنة التي صاغت قانون الإدارة المالية الحكومية وشغل منصب نائب رئيس هيئة الرقابة المالية في البلاد. وهو يشغل حالياً منصب المدير التنفيذي لمنظمة مراقبة الفساد Corruption Watch في المملكة المتحدة.

