



التوافقية السياسية وتأثيرها في أداء أعضاء مجلس محافظة نينوى

م.م. فخر عماد خليل

Fanar.khalil@uomosul.edu.iq

فرع العلاقات الدولية/ كلية العلوم السياسية/ جامعة الموصل.

م.م. سميرة غانم نايف

Sumaya.g@gmail.com

عضو مجلس محافظة نينوى سابقاً، عضو مجلس النواب العراقي حالياً.

م.م. داليا عادل شيت

Dalya.Adil88@uomosul.edu.iq

فرع السياسة العامة/ كلية العلوم السياسية/ جامعة الموصل.

الكلمات المفتاحية: التوافقية السياسية، أداء، أعضاء، مجلس محافظة نينوى، موصل.

كيفية اقتباس البحث

خليل، فخر عماد، سميرة غانم نايف، داليا عادل شيت، التوافقية السياسية وتأثيرها في أداء أعضاء مجلس محافظة نينوى، مجلة مركز بابل للدراسات الإنسانية، تشرين الأول ٢٠٢٦، المجلد: ١٦، العدد: ١٠.

هذا البحث من نوع الوصول المفتوح مرخص بموجب رخصة المشاع الإبداعي لحقوق التأليف والنشر (Creative Commons Attribution) تتيح فقط للآخرين تحميل البحث ومشاركته مع الآخرين بشرط نسب العمل الأصلي للمؤلف، ودون القيام بأي تعديل أو استخدامه لأغراض تجارية.

مسجلة في
ROAD

مفهرسة في
IASJ

Political Compatibility and Its Impact on the Performance of the Duties of members of the Nineveh Governorate Council

Fanar Imad Kalil

Department of International Relations, College of Political Science, University of Mosul.

Sumaya Ghanem Nayef

Former member of the Nineveh Provincial Council; current member of the Iraqi Parliament.

Dalya Adil Sheet

Department of Public Policy, College of Political Science, University of Mosul.

Keywords : Political consensus, performance, members, Nineveh Provincial Council, Mosul.

How To Cite This Article

Kalil, Fanar Imad , Sumaya Ghanem Nayef, Dalya Adil Sheet, Political Compatibility and Its Impact on the Performance of the Duties of members of the Nineveh Governorate Council, Journal Of Babylon Center For Humanities Studies, October 2026, Volume:16, Issue 10.



[This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International License.](http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)

Abstract

Political Compatibility is an analytical approach to the performance of the Nineveh Provincial Council members. This study indicates that consensus represents a mechanism aimed at maintaining political stability and ensuring diverse participation of political and social actors in decision-making. The ultimate goal is to achieve representation that reflects the diversity and pluralism that characterize Nineveh, reduce the intensity of conflicts, and thus meet the aspirations of various groups in a way that achieves political balance and national integration. However, the actual implementation of consensus reveals significant



challenges, most notably the lack of trust among the concerned parties. This weakens its effectiveness and threatens its continuity as a coordination mechanism. Furthermore, due to political and partisan polarization, it has transformed from a coordination mechanism into a system of power-sharing, resulting in a lack of effective oversight, accountability, and the avoidance of course correction. Given these circumstances, there is a clear need to develop more transparent and effective working methods to enhance trust among the consensual parties. This will contribute to improving institutional performance and strengthen the Nineveh Provincial Council's ability to meet developmental and political demands through a system of reforms that improve the performance of council members and their ability to fulfill their responsibilities. With their legislative, executive, and oversight duties. The study is organized into an introduction and a theoretical section comprising two parts: the first clarifies the concept of political consensus, while the second outlines the legislative, executive, and oversight functions of provincial council members. The third part—the practical component—addresses the challenges facing the implementation of political consensus and its impact on performance, whereas the fourth part identifies proposed mechanisms for enhancing consensus-based performance. The study concludes with a summary and findings.

المخلص

تعد التوافقية السياسية اسلوب ذو ابعاد تحليلية، فيما يخص أداء مهام أعضاء مجلس محافظة نينوى، اذ تشير الدراسة إلى أن التوافقية تمثل الية تهدف إلى الحفاظ على الاستقرار السياسي وضمان مشاركة متنوعة للأطراف السياسية والاجتماعية في صنع القرار، وبالنتيجة تحقيق تمثيل يراعي التنوع والتعددية التي تمتاز بها نينوى، وتقليل حدة الصراعات، ومن ثم تلبية تطلعات مختلف المكونات بشكل يحقق التوازن السياسي والاندماج الوطني، إلا أن التطبيق الفعلي للتوافقية يكشف عن تحديات كبيرة، من أبرزها غياب الثقة بين الأطراف المعنية، الأمر الذي يضعف من فاعليتها ويهدد استمراريتها كآلية تنسيق، كما انها وبفعل الاستقطابات السياسية والحزبية قد تحولت من الية للتنسيق الى اسلوب للمحاصصة، مما نتج عنها غياب الرقابة الفعالة، وعدم تحقيق المساواة، والابتعاد عن تصحيح المسارات، وفي ظل هذه المعطيات، تبرز الحاجة إلى تطوير أساليب عمل أكثر شفافية وفعالية لتعزيز الثقة بين الأطراف المتوافقة، بما

التوافقية السياسية وتأثيرها في أداء أعضاء مجلس محافظة نينوى

يسهم في تحسين الأداء المؤسسي ويعزز من قدرة مجلس محافظة نينوى على تلبية المطالب التنموية والسياسية، عبر منظومة من الإصلاحات التي ترفع من أداء أعضاء المجلس والقيام بواجباتهم التشريعية والتنفيذية والرقابية. قسمت الدراسة الى مقدمة وجانب نظري ضمن محورين، يوضح الاول مفهوم التوافقية السياسية، ويبين الثاني المهام التشريعية والتنفيذية والرقابية لأعضاء مجلس المحافظة، في حين يتناول الجانب التطبيقي في المحور الثالث التحديات التي تواجه تطبيق التوافقية السياسية وتأثيرها في أداء المهام، كما يحدد في المحور الرابع الاليات المقترحة لتطوير الاداء التوافقي، فضلاً عن الخاتمة والنتائج نهاية الدراسة.

مقدمة

شهدت محافظة نينوى بعد عام ٢٠٠٣، تغيرات سياسية واجتماعية كبيرة انعكست على أداء المؤسسات المحلية، ولا سيما مجلس المحافظة في ظل التعددية السياسية والإثنية والدينية التي تتميز بها، حينها أصبحت التوافقية السياسية مبدأ أساس لإدارة الخلافات وضمان مشاركة جميع المكونات في صنع القرار، الا ان نمط مفهوم التوافقية وحداثته لم يكتسب التفاعل الحقيقي في ظل الاستقطاب الفئوي لممثلي المجتمع، سرعان ما تحول لاحقاً من اجماع نمطي الى خلاف يكرس المحاصصة في التمثيل، ومن ثم انعكس سلباً على الاداء الوظيفي لأعضاء مجلس المحافظة في بعض حالاته.

هدف الدراسة

تهدف الدراسة إلى تحليل التوافقية وأثرها في أداء المهام لأعضاء مجلس محافظة نينوى، من حيث الواجبات التشريعية والتنفيذية والرقابية وتمثيل المواطنين، وبيان مدى انحرافهم عن الاداء السليم وتقصيرهم في تقديم الخدمات الاساسية للمواطنين.

مشكلة الدراسة

تُعد نينوى من أكثر المحافظات تنوعاً في العراق، اذ تضم العرب، والكرد، والتركمان، والشبك، والإيزيديين، والمسيحيين، هذا التنوع الذي تستقطبه الاحزاب أفرز مجلس محافظة متعدد الانتماءات، وفي اطار ذلك ينبع تساؤل رئيس مفاده هل مبدأ التوافقية يعد ضرورة لضمان اداء افضل لأعضاء مجلس المحافظة، بوصفه خياراً لاستقرار العملية السياسية، ام ان مبدأ التوافقية هو اداة لتكريس المحاصصة؟

ومن تلك المشكلة تطرح التساؤلات الفرعية الآتية:

- ماهي التوافقية السياسية؟

- كيف تؤثر التوافقية السياسية في أداء المهام لأعضاء مجلس محافظة نينوى؟

-اين تكمن تحديات التوافقية السياسية؟

-لماذا يجب تطوير اليات الأداء التوافقي؟

فرضية الدراسة

تنطلق الدراسة من فرضية مفادها ان محافظة نينوى تتميز بوجود العديد من الأحزاب السياسية التي تمثل مختلف المكونات الطائفية والعرقية، وعليه فإن التوافقية تعد عنصراً أساسياً لتحقيق التوازن بين هذه المكونات، وضمان مشاركة الجميع في العملية السياسية، فهناك علاقة طردية بين التوافقية وأداء المهام الموكلة لأعضاء مجلس المحافظة، وكلما توافقت الاعضاء على القرارات كلما تحقق التوازن وانعكس بالنتيجة على الاداء الايجابي، والعكس صحيح.

منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي المدعوم ببيانات ميدانية تم جمعها عبر المقابلات مع عدد من أعضاء مجلس محافظة نينوى، واستبيان موجه لعينة من الموظفين الإداريين، وناشطين مدنيين، وأكاديميين في جامعة الموصل، فضلاً عن عينة من المواطنين من مختلف أفضية ومناطق محافظة نينوى.

تقسيم الدراسة

قسمت الدراسة الى مقدمة وجانب نظري ضمن محورين، يوضح الاول مفهوم التوافقية السياسية، ويبين الثاني المهام التشريعية والتنفيذية والرقابية لأعضاء مجلس المحافظة، في حين يتناول الجانب التطبيقي في المحور الثالث التحديات التي تواجه تطبيق التوافقية السياسية وتأثيرها في أداء المهام، كما يحدد في المحور الرابع الاليات المقترحة لتطوير الاداء التوافقي، فضلاً عن الخاتمة والنتائج نهاية الدراسة.

الجانب النظري

المحور الاول

مفهوم التوافقية السياسية

التوافقية هي نمط من أنماط الحكم يعتمد على إشراك جميع الأطراف السياسية أو المجتمعية في عملية اتخاذ القرار، بما يضمن توازن المصالح وتجنب الإقصاء، وهي تُمثل بديلاً للديمقراطية التنافسية في المجتمعات المتعددة.

بمعنى ان التوافقية السياسية هي مفهوم يشير إلى قدرة الأحزاب والكيانات السياسية المختلفة على التعاون والتوصل إلى حلول توافقية للحفاظ على الاستقرار السياسي والاجتماعي، فالمجموعات السياسية في الديمقراطية التوافقية تتعاون مع بعضها البعض رغم اختلافاتها الأيديولوجية لتحقيق



أهداف مشتركة، هذا التعاون يمكن أن يكون في شكل تحالفات بين الأحزاب السياسية أو ائتلافات واسعة من قبل الزعماء السياسيين داخل المؤسسة السياسية، بهدف الحفاظ على الاستقرار السياسي والاجتماعي، ولاسيما في المناطق التي تتميز بتعددية عرقية أو طائفية^(١). ويفهم من سياق التعريف ان التوافقية تتميز بأربع عناصر اساسية هي: أولاً حكومة ائتلاف قائمة على حكم الاغلبية المتراضية، ثانياً مبدأ التمثيل النسبي أي النسبية كمييار اساس للتمثيل في الادارة والمؤسسات، ثالثاً حق نقض القرارات المتبادل سواء للأكثرية ام الاقلية لمنع احتكار القرار، رابعاً الادارة الذاتية او الاستقلال لكل قطاع في ادارة شؤونه الداخلية الخاصة^(٢). هذه السياق العام للنظام التوافقي ينطلق من قاعدة ديمقراطية راسخة وليس ناشئة، تتمثل بالرضى القائم على توسيع المشاركة السياسية والاقتصادية والثقافية والادارية، الا ان الحال في مجتمعات العالم النامي انها لا تعرف من التوافقية سوى ترسيخ الانقسامات الاثنية والاجتماعية الحادة، اما الوسائل اللازمة لتخفيف هذا الانقسام فغالباً ما تكون غائبة.

المحور الثاني

المهام التشريعية والتنفيذية والرقابية لأعضاء مجلس المحافظة

يحدد قانون المحافظات غير المنتظمة في اقليم رقم (٢١) لسنة ٢٠٠٨ المعدل بموجب قانون التعديل الثاني رقم (١٩) لسنة ٢٠١٣، مهام أعضاء مجلس المحافظة وصلاحياته اذ جاء في نص القانون ان مجلس المحافظة هو "سلطة تشريعية ورقابية ضمن الحدود الادارية للمحافظة له حق اصدار التشريعات المحلية في حدود المحافظة بما يمكنه من ادارة شؤونها وفق مبدأ اللامركزية الادارية بما لا يتعارض مع الدستور والقوانين الاتحادية"^(٣). فضلاً عن الصلاحيات التشريعية والرقابية الواردة في القانون المشار اليه اعلاه، فقد منح الدستور العراقي لمجلس المحافظة سلطة تنفيذية واسعة انسجاماً مع مبادئ اللامركزية الادارية والتي عززها الدستور العراقي الدائم لسنة ٢٠٠٥ في المادة ١٢٢ الفقرة ثانياً، اذ يمكن ادراجها ضمن صلاحيات تنظيمية وصلاحيات ادارية لإدارة شؤون المحافظة، وسيتم عرض تلك الصلاحيات ومن ثم قياس مدى تأثيرها بالتوافقية.

أولاً: الصلاحيات التنفيذية لمجلس المحافظة

لمجلس المحافظة صلاحيات تنفيذية ومن ذلك رسم السياسة العامة للمحافظة^(٤)، وصلاحيات اعداد الموازنة الخاصة به وادراجها بالموازنة العامة للمحافظة^(٥)، بشرط اعلان المجلس الموازنة العامة للمحافظة في وسائل الاعلام والموافقة عليها بالأغلبية المطلقة لعدد أعضاء المجلس بعد

قراءة مشروع الموازنة قراءتين بجلستين منفصلتين ثم رفعها الى وزارة المالية بهدف توحيدها مع الموازنة الاتحادية^(٦).

فضلاً عن ذلك فان هناك صلاحيات تنفيذية اخرى لمجلس المحافظة ومن ذلك انتخاب المحافظ وهو الرئيس التنفيذي الاعلى في المحافظة بالأغلبية المطلقة، وإذا لم تتحقق الاغلبية المطلقة لأي من المرشحين يعاد التصويت في جولة ثانية بين المرشحين الحاصلين على اعلى الاصوات وينتخب المرشح الحاصل على الاغلبية البسيطة (اكثرية الاصوات)^(٧).

كما يتمتع مجلس المحافظة بصلاحيات قبول ترشيح اصحاب المناصب العليا بالأغلبية المطلقة، من هم بدرجة مدير عام ومدير دائرة ورؤساء الوحدات الادارية ورؤساء الاجهزة الامنية في حدود مسؤولية المحافظة ممن يتقاضون رواتبهم من موازنة المحافظة^(٨)، اذ يصوت اعضاء مجلس المحافظة بالأغلبية المطلقة على واحد من ثلاثة مرشحين للمناصب العليا يتم اختيارهم من قبل المحافظ.

ثانياً: الصلاحيات التشريعية المحلية لمجلس المحافظة

منح قانون المحافظات غير المنتظمة في اقليم رقم (٢١) لسنة ٢٠٠٨ سلطة تشريعية مقيدة لمجالس المحافظات، مشروطاً بعدم تعارضها مع الدستور والقوانين الاتحادية التي تحدد حدودها بقانون، بمعنى انها سلطة التشريع الدنيا من حيث القوة القانونية، وعليه تكون القوانين الصادرة عن مجلس المحافظة اقل قيمة من القوانين الاتحادية، حيث جاء في نص القانون "اصدار التشريعات المحلية والانظمة والتعليمات لتنظيم الشؤون الادارية والمالية بما يمكنها من ادارة شؤونها وفق مبدأ اللامركزية الادارية وبما لا يتعارض مع الدستور والقوانين الاتحادية"^(٩). ويفهم من ذلك النص ان التشريعات يجب ان تكون تنظيمية بالجانبين الاداري والمالي، اي انها تخص ادارة المحافظة او اي امور مالية فيها، وفيما عدا ذلك فان مجلس المحافظة غير مخول او مختص بإصدار تشريعات اخرى.

ثالثاً: الصلاحيات الرقابية لمجلس المحافظة والإشراف على الجهاز التنفيذي

يعد الدور الرقابي الممنوح قانوناً لمجالس المحافظات الركن الاساس لمراقبة الاداء في الوظائف الادارية فمن خلاله يمكن تقييم عمل المؤسسة في تقديم الخدمات للمواطنين ومن ثم تقليل الروتين والعقبات الادارية، ومن خلاله ايضاً يمكن الاستفادة من نقاط القوة والتغلب على نقاط الضعف لاسيما في الوقت الراهن الذي يتسم بالتغير السريع والذي لا يتماشى مع الاجراءات الروتينية التي تزيد من كاهل المواطن وتعرقل سير الاعمال، ولا يتوقف عمل الدور الرقابي على هذا بل يتعدى الى كشف الانحرافات والمعوقات التي تتعرض لها المؤسسة العامة وتقييم مدى



تحقيقها للهدف وقياس مستويات الاداء المختلفة، وفق ذلك تضمن القانون رقم (٢١) لسنة ٢٠٠٨، الاشارة الى صلاحيات مجلس المحافظة بالرقابة على اعمال السلطة التنفيذية بالنص "الرقابة على جميع أنشطة الهيئات التنفيذية المحلية باستثناء المحاكم والوحدات العسكرية والكلية والمعاهد لضمان حسن أداء أعمالها عدا الدوائر ذات الاختصاص الاتحادي"^(١٠)، وتبعاً لذلك تتمثل رقابة المجلس بالاستجواب وما يتبعه من قرار الاقالة فله ان "يستجوب المحافظ او احد نائبيه بناء على طلب ثلث اعضائه لاحد الاسباب الاتية"^(١١):

١. عدم النزاهة او استغلال المنصب الوظيفي.

٢. التسبب في هدر المال العام.

٣. الاهمال او التقصير المتعمدين في أداء الواجب والمسؤولية.

وبما ان الرقابة تهدف الى ضمان حماية حقوق الافراد وحياتهم وعدم التجاوز عليها، وكشف الاخطاء والانحرافات الادارية واسبابها والعمل على تصحيحها، فضلاً عن الوقوف على المشكلات والمعوقات التي تعترض عمل الاجهزة الادارية، فان الرقابة تتطلب قرب عضو المجلس من تلك القضايا بصورة دائمة، الا انه وحسب ما تشير المادة الخامسة من قانون المحافظات غير المنتظمة في اقليم رقم (٢١) لسنة ٢٠٠٨، فان شروط تمثيل المواطنين في المجلس والتي يجب ان تتحقق هي اما شرط مسقط الرأس او شرط الإقامة، كأحد شروط المرشح لعضوية مجلس المحافظة، عليه من غير المعقول ان يكون المرشح من خارج حدود المحافظة او غير مقيم فيها بصورة مستمرة، فالتمثيل يتطلب من عضو المجلس ان يسهر على مصلحة من يمثلهم من ابناء المحافظة والعمل من اجلهم، وان الشرط الواجب توفره في الممثل ان يكون مسجلاً في سجل الاحوال المدنية للمحافظة المرشح عنها، او ان يكون مقيماً فيها على نحو مستمر لمدة لا تقل عن عشر سنوات وان لا يكون هدف الإقامة التغيير الديمغرافي^(١٢).

الجانب التطبيقي

المحور الثالث

التحديات التي تواجه تطبيق التوافقية السياسية وتأثيرها في أداء المهام

عند تطبيق التوافقية في سياقها الحقيقي، فإنها حتماً ستؤدي دوراً كبيراً في تحسين التعاون بين أعضاء مجلس المحافظة، ومن ثم تحقيق نتائج إيجابية في الأداء لمهامهم، على ان يتم التنسيق والتفاعل بين مختلف الفئات، وتطبق بصورتها الصحيحة.

الا ان وجود بعض التحديات التي تواجه تطبيق التوافقية السياسية تحول بينها وبين الاداء الايجابي لمهام أعضاء مجلس محافظة نينوى ومن ذلك:

١. **عدم محاسبة المقصرين في المؤسسات الإدارية:** أدى التوافق إلى ضعف في الرقابة، نتيجة ترسيخ المحاصصة، ووفقاً لذلك امتنعت الكتل عن محاسبة المسؤولين المقصرين داخل الحكومة المحلية كونهم تابعين لها، وفي بعض الاحيان وتجنباً للاصطدام بين المكونات، يقوم ممثلي المكونات بافتعال استجواب كيدي بالمقابل مما يضعف من قابلية المجلس على أداء أعماله بشفافية ونزاهة عاليين، ويضعف من ثقة المواطنين بممثلهم في المجلس، فالممثل مؤتمن على حماية مصالح ناخبه وليس تضليلهم، لمصالحه الحزبية والفئوية الضيقة.
٢. **المحاصصة الحزبية والطائفية:** عززت التوافقية شعور المكونات بالتمثيل، لكنها في الوقت ذاته ساهمت في تكريس المحاصصة بدلاً من الكفاءة في الانتخاب، وبدلاً من الاهتمام بالمصلحة العامة، تحول الاهتمام الى مصالح الحزب والطائفة والقومية.
٣. **غياب التوافق بسبب الضغوط السياسية من القوى المركزية:** بخصوص الصلاحيات التنفيذية فقد شهد مجلس محافظة نينوى تمرير قرارات مهمة تتطلب توافقاً سياسياً بين الكتل، لاسيما تلك المتعلقة بإعادة الإعمار، والموازنة، وتوزيع الموارد إلا أن بعض القوانين تأخرت بسبب غياب التوافق، ومن ذلك على سبيل المثال الموافقة على تعيين اصحاب المناصب من رؤساء الوحدات الادارية من هم بدرجة قائم مقام ومدير ناحية.
٤. **غياب الوعي الديمقراطي لدى بعض الأعضاء:** في حين ان غالبية أعضاء مجلس محافظة نينوى أبدوا فهماً جيداً لمفهوم التوافقية، مؤكدين أنها تعني مشاركة جميع الأطراف في اتخاذ القرار والتوافق على السياسات، الا ان بعض الأعضاء أشاروا إلى وجود تفاوت في الفهم بين الكتل، حيث يرى البعض أن التوافقية مرتبطة بالمصالح الحزبية أكثر من المصلحة العامة، وابدى اخرون ان التوافقية هي مرادف للمساومات السياسية للحصول على الامتيازات والمصالح الشخصية وتقاسم شبهات الفساد.
٥. **الضغوط الحزبية:** قد تؤدي الضغوط الحزبية من قبل الأطراف السياسية إلى إعاقة التعاون التوافقي، خاصة إذا كانت الأحزاب تسعى لتحقيق مصالح ضيقة أو إيديولوجية على حساب المصالح العامة.
٦. **غياب الثقة بين الأعضاء:** في بعض الحالات، تفتقر الكتل السياسية في المجلس إلى الثقة المتبادلة، مما يؤدي إلى تباطؤ تنفيذ القرارات بسبب الشكوك في نوايا الأطراف الأخرى.
٧. **تداخل المصالح الشخصية:** يسعى بعض الأعضاء لتحقيق مصالح شخصية على حساب أداء المجلس الجماعي، مما يؤدي إلى تفكك التوافق وتعطيل القدرة على الوصول إلى قرارات فعالة.

والخلاصة بحسب اراء عينة البحث وبتحليل عام للبيانات تشير نتائج المقابلات والاستبيانات إلى أن التوافقية السياسية في مجلس محافظة نينوى، رغم كونها عامل استقرار سياسي، إلا أنها تحولت إلى عائق أمام الأداء المؤسسي الفاعل، لاسيما في حال وجود تحديات تواجه تطبيقها الحقيقي مثل غياب الثقة، وغياب الشفافية وآليات الرقابة، إذ ان هناك إدراك متزايد بين المواطنين والنخب المحلية بضرورة إصلاح هذا النهج دون التخلي عن مبدأ التمثيل الشامل.

المحور الرابع

الاليات المقترحة لتطوير الاداء التوافقي

ان الهدف العام من تعزيز ثقافة التوافقية وتطوير آليات العمل التوافقي داخل مجلس محافظة نينوى يتمحور بتحقيق قرارات جماعية فعالة تخدم مصالح المحافظة والمواطنين، وللخروج بنتائج فعالة وتحقيق هدف الدراسة بتطوير الاداء التوافقي تم اعتماد أداة المقابلة لتشمل المحاور الآتية:

-فهم الأعضاء لمفهوم التوافقية وأهميته.

-آليات التوافق داخل المجلس.

-أبرز العوائق التي تواجه تحقيق التوافق.

-أثر التوافقية على القرارات والسياسات المتخذة.

وخلصت الدراسة الى مجموعة نتائج تخص الهدف اعلاه، إذ أكد غالبية الأعضاء أن التوافق كان ضرورياً لمنع الصدام بين المكونات، لكنه أدى إلى "شلل القرار" في بعض الحالات، بينما رأى البعض أن الأطراف كانت تستغل التوافقية لتمير مصالح حزبية أو فئوية، وأشار عدد من المستجوبين إلى ضعف الشفافية في تطبيق التوافق.

بينما شملت أداة الاستبيان ١٥ فقرة تقيس ثلاثة محاور هي:

١.مدى فهم المواطنين للتوافقية.

٢.مدى تأثير التوافقية على الأداء الخدمي للمجلس.

٣.رأيهم في آليات تطوير الأداء التوافقي

وبتحليل تلك النتائج اتضح ان ٦٨% يعتقدون ان التوافقية ضرورية لضمان التمثيل، بينما يرى ٧٤% ان التوافقية تعيق الانجاز احياناً، ويفضل ٨٩% كفاءة اعضاء مجلس المحافظة على الانتماء الحزبي، واخيراً يقترح ٦٣% اصلاح اليات التوافق بتحديد سقف زمنية للقرارات، وكما يوضحها الجدول الآتي:

جدول (١)

تحليل نتائج الاستبيان

النسبة المئوية	المحور
٦٨%	يعتقدون أن التوافقية ضرورية لضمان التمثيل
٧٤%	يرون أن التوافقية تعيق الإنجاز أحياناً
٨٩%	يفضلون الكفاءة على الانتماء الحزبي
٦٣%	يقترحون إصلاح آليات التوافق بتحديد سقف زمني للقرارات

وبالنتيجة فإن تطوير التوافقية السياسية سيُسهم في تحسين فعالية اتخاذ القرار داخل مجلس محافظة نينوى، عندما تتوصل الكتل السياسية المختلفة إلى توافق حول قضايا معينة، ويتم تبني قرارات ذات طابع جماعي تعكس اهتمامات كل الفئات المكونة للمجلس، هذا النوع من القرارات المشتركة سيؤدي إلى تعزيز قدرة المجلس على العمل بكفاءة في معالجة القضايا المهمة مثل إعادة الإعمار، ومكافحة الفساد، وتحسين الخدمات العامة.

ويترتب على ذلك اقتراح مجموعة اليات لتطوير الاداء التوافقي ومنها:

١. تقليل الخلافات التي تؤدي إلى تعثر تنفيذ القرارات أو إضعاف قدرتها على التأثير إيجابياً في المجتمع.

٢. تنسيق أعلى بين الأعضاء في مجالات متعددة مثل الصحة، والتعليم، وإعادة الإعمار، مما يسهم في تحسين مستوى الأداء على المدى الطويل.

٣. دعم الوحدة الداخلية للمجلس بما ينعكس بشكل إيجابي على التفاعل السياسي بين الأعضاء، فعندما يكون هناك تنسيق وتعاون بين مختلف الكتل، يكون الأعضاء أكثر قدرة على التعبير عن رؤيتهم بشكل موضوعي ومتوازن، مما يسهم في خلق بيئة تعاونية تؤدي إلى تحسين الأداء السياسي للمجلس ككل.

٤. التحسينات في الأداء الخدمي والتنموي، مما يمكن الأعضاء من التعاون في إطار التوافقية السياسية، بحيث تنعكس هذه القدرة على التنسيق على مجالات الأداء الخدمي والتنموي في المحافظة، على سبيل المثال، مشاريع البنية التحتية يمكن للمجلس تمريرها مثل بناء المدارس والمستشفيات والجسور بسهولة أكبر إذا كانت الكتل السياسية تتفق على الأولويات، كما أن التوافقية تضمن توزيع الموارد بشكل عادل عندما تكون الأولويات التنموية عادلة وتشمل جميع المناطق، مما يساعد في تقليل التوترات بين الفئات المختلفة وتحسين مستوى الحياة في المحافظة.

التوافقية السياسية وتأثيرها في أداء أعضاء مجلس محافظة نينوى

٥. تقليل الفساد وتعزيز المساءلة في إطار التوافقية، يحفز من تعاون الأعضاء على فرض رقابة متبادلة على العمليات السياسية والإدارية، ويقلل من فرص استغلال المناصب لتحقيق مصالح شخصية أو حزبية، بحيث يصبح من الصعب تجاهل أو إخفاء القرارات التي قد تكون في غير مصلحة المواطنين أو في صالح فئة معينة فقط، عبر الحوار والتنسيق، ويضمن للأعضاء تقديم مبررات واضحة للقرارات المتخذة، مما يساهم في بناء الثقة بين المواطنين والمجلس.

٦. ضرورة التوازن بين المعارضة والائتلاف، في إطار التوافقية السياسية، يجب أن يكون هناك نوع من التوازن بين أعضاء المجلس الذين يمثلون المعارضة والائتلاف، فالتعددية السياسية والحزبية شديدة، ومن المهم أن يتاح للأعضاء من الكتل المعارضة دوراً فعالاً في صنع القرار، ومن ثم يعزز ذلك الشفافية والمصادقية في العمل السياسي، والتعاون بين الطرفين بما يعزز من النفاس البناء حول السياسات العامة ويوفر مساحة للأعضاء لممارسة دورهم الرقابي بشكل أكثر فاعلية.

الخاتمة

تؤكد المعطيات الميدانية أن نموذج التوافقية السياسية في مجلس محافظة نينوى يحتاج إلى مراجعة بنوية، تضمن الحفاظ على تمثيل المكونات، دون التضحية بالكفاءة والمساءلة، ويبرز دور المجتمع المدني والنخب في الضغط باتجاه تطوير هذا النموذج لضمان الحوكمة الرشيدة، فنجاح الإدارة المحلية في أداء مهامها يتوقف على تحقيق التعاون والانسجام فيما بين القائمين على الإدارة المحلية انفسهم، مع ضرورة تجرد العمل الرقابي لأعضاء مجلس المحافظة من المحاصصة والحزبية.

النتائج

تم اختيار مجلس محافظة نينوى عينة الدراسة، وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج اهمها:
١. وجود تأثير للتوافقية في أداء المهام الرقابية لأعضاء مجلس المحافظة ومحاولة ابعادهم عن الرقابة الحقيقية على أداء الهيئات التنفيذية المحلية والدوائر الخدمية.
٢. توصلت الدراسة الى وجود فجوة كبيرة في العمل الرقابي كأحد مهام أعضاء مجلس المحافظة نتيجة التأثير بالمحاصصة والحزبية وضعف تنسيق الاجهزة الرقابية المحلية في المحافظة.

المقترحات

ولمعالجة تلك المشاكل تطلب اقتراح مجموعة من التوصيات والحلول ومنها:
١. تعزيز ثقافة العمل الجماعي وتغليب المصلحة العامة، وتأسيس اليات دائمة للتنسيق والحوار بين الكتل السياسية، مثل:

- انشاء تطبيق مخصص لأعضاء مجلس المحافظة لأرسال مقترحات جدول الاجتماعات، وطرح الافكار ومناقشتها قبل الاجتماعات الرسمية.
- انشاء ملتقى ثقافي سياسي يجمع أعضاء مجلس المحافظة مع اكاديميين وممثلي المجتمع المدني لمناقشة اوضاع المحافظة بروح تشاركية.
- تخصيص اليوم الثاني من كل شهر، يوم عمل يجمع الاعضاء حول مبادرة مجتمعية او زيارة ميدانية لمشروع تنموي تحقق نتيجة لتوافق الاعضاء، مما يقوي الشعور الجماعي بالمصلحة العامة ويكسر الحواجز بين الفرقاء.
٢. إصلاح آليات اتخاذ القرار داخل المجلس، والاخذ بنظر الاعتبار تعزيز مهارات التفاوض السابقة لعملية اتخاذ القرارات، من قبل رؤساء الكتل السياسية.
٣. منح صلاحيات اوسع للجان داخل المجلس، لاسيما صلاحيات اتخاذ القرارات والمخاطبات الرسمية للتقليل من الروتين الاداري والتأخير الناتج عنه.
٤. دعم المنظمات الرقابية والمجتمع المدني لمراقبة الأداء، مما يعزز من المساءلة ويكبح من امتناع الكتل عن محاسبة مسؤوليها الذين تم تعيينهم عبر المحاصصة.
٥. تطوير النظام الانتخابي المحلي ليعزز التمثيل الفعلي لمكونات المحافظة لا الشكلي، ويساعد على بناء علاقات ثقة متينة بين أعضاء المجلس.
٦. تشكيل لجنة تنسيقية دائمة تمثل جميع الكتل السياسية، يكون عملها تقريب وجهات النظر وتعزيز الاداء بما يخدم المحافظة والصالح العام.
٧. اعداد تقييم دوري لقياس الأداء التوافقي ومناقشة نتائجه واقتراح التحسينات المستمرة.
٨. الحرص على حضور جميع أعضاء المجلس جلساته، لتحقيق شرط النصاب القانوني الذي بدونه لا يمكن ان يتحقق اجتماع رسمي صحيح وقادر على اتخاذ قرارات ملزمة، فضلاً عن ذلك فان حضور جميع الاعضاء يسمح بمناقشة القرارات قبل اتخاذها بما يضمن تحقق مبدأ الديمقراطية والتمثيل العادل لمصالح جميع المكونات.

الهوامش

- (١) شاكرا الانباري، الديمقراطية التوافقية مفهومها ونماذجها، (بيروت: معهد الدراسات الاستراتيجية، ٢٠٠٧)، ص ١٥.
- (٢) ارنت ليهارت، الديمقراطية التوافقية في مجتمع متعدد، ترجمة: حسني زينه، (بيروت: معهد الدراسات الاستراتيجية، ٢٠٠٦)، ص ٨.
- (٣) نص المادة ٢ الفقرة أولاً من قانون المحافظات غير المنتظمة في اقليم رقم ٢١ لسنة ٢٠٠٨.

- (٤) المادة ٧ الفقرة رابعاً من قانون المحافظات غير المنتظمة في إقليم رقم ٢١ لسنة ٢٠٠٨.
- (٥) المادة ٧ الفقرة خامساً / ١ من قانون المحافظات غير المنتظمة في إقليم رقم ٢١ لسنة ٢٠٠٨.
- (٦) المادة ٧ الفقرة خامساً / ٢ / أ - ب من قانون المحافظات غير المنتظمة في إقليم رقم ٢١ لسنة ٢٠٠٨.
- (٧) المادة ٧ الفقرة سابعاً / ١ - ٢ من قانون المحافظات غير المنتظمة في إقليم رقم ٢١ لسنة ٢٠٠٨.
- (٨) المادة ١ الفقرة سابعاً من قانون المحافظات غير المنتظمة في إقليم رقم ٢١ لسنة ٢٠٠٨.
- (٩) المادة ٧ الفقرة ثالثاً من قانون المحافظات غير المنتظمة في إقليم رقم ٢١ لسنة ٢٠٠٨.
- (١٠) المادة ٧ الفقرة سادساً من قانون المحافظات غير المنتظمة في إقليم رقم ٢١ لسنة ٢٠٠٨.
- (١١) المادة ٧ الفقرة ثامناً / ١ من قانون المحافظات غير المنتظمة في إقليم رقم ٢١ لسنة ٢٠٠٨.
- (١٢) راجع المادة الخامسة الفقرة رابعاً من قانون المحافظات غير المنتظمة في إقليم رقم ٢١ لسنة ٢٠٠٨.

المصادر

١. شاكر الانباري، الديمقراطية التوافقية مفهومها ونماذجها، (بيروت: معهد الدراسات الاستراتيجية، ٢٠٠٧).
٢. ارنت ليبهارت، الديمقراطية التوافقية في مجتمع متعدد، ترجمة: حسني زينه، (بيروت: معهد الدراسات الاستراتيجية، ٢٠٠٦).
٣. من قانون المحافظات غير المنتظمة في إقليم رقم ٢١ لسنة ٢٠٠٨.

Sources

١. Shakir al-Anbari, *Consociational Democracy: Concepts and Models* (Beirut: Institute for Strategic Studies, 2007).
٢. Arend Lijphart, *Consociational Democracy in a Plural Society*, translated by Husni Zeina (Beirut: Institute for Strategic Studies, 2006).
٣. Law on Governorates Not Incorporated into a Region, No. 21 of 2008.