Local Development Organization
منظمة التنمية المحلية

تقرير جلسة منتدى الحوكمة وتجارب الإدارة المحلية

تجارب الإدارة المحلية بعد الثورة السورية

2019/11/19-18

الجزء الأول

مقدمة :

عندما بدأت الثورة السورية في ربيع عام ٢٠١١ قام النظام الحاكم بقطع الخدمات الاساسية عن كل المدن والبلدات الثائرة وسحب كافة العاملين في قطاع الخدمات والمجالس المحلية في هذه المناطق ضمن اطار تطبيق سياسة الحصار ومنع الغذاء والخدمات عن هذه المناطق لمعاقبة السكان بشكل جماعي وهذا أدى إلى تضرر عدد كبير من الأشخاص في كل مدينة أو بلدة و هنا بادر بعض الناشطين الى تنظيم أعمال الاغاثة والخدمات في هذه المناطق وتقديم بعض الخدمات الأساسية للمحتاجين منهم، لكن سرعان ما بدأ حجم الاحتياجات بالاتساع، للدرجة التي لم يعد يستطيع الأفراد أو المجموعات الصغيرة الاستمرار بتقديم الخدمات والمساعدة لوحدهم دون التعاون والتنسيق مع الآخرين وهنا بدأت تنشأ فكرة المجالس المحلية.

وكانت ادارة هذه المجالس تتم من قبل الأشخاص والمجموعات التي استطاعت أن تقدم خدماتها لعدد أكبر من المحتاجين. وكان أغلب الدعم المادي أو العيني يقدم من قبل أفراد سوريين داخل سورية أو خارجها، إلى أن أصبحت الحاجة كبيرة وبدأت حملات جمع التبرعات خارج سورية، والتي شملت أفرادا ومنظمات من كافة الدول القريبة أو البعيدة.

تمثل المجالس المحلية النواة الإدارية الرئيسة في المناطق المحررة وبالنظر لأهمية وجود مجالس محلية فعالة وذات مصداقية، فمن الضروري العمل على تقييمها من اجل رفع كفاءتها في تقديم الخدمات وادارة المجتمع المحلي.

وقد تطورت المجالس المحلية خلال الثورة السورية من النواحي الإدارية والتنظيمية و علاقتها مع المجتمع المحلي وبعد مرور هذه السنوات على بداية التجربة كان لا بد من دراستها بشكل علمي لاستخلاص الدروس المستفادة وتطوير التجربة

لذلك قررت منظمة التنمية المحلية عقد جلسات لمنتدى الحوكمة و المجالس المحلية لعرض تجارب الإدارة المحلية بعد الثورة بحضور أعضاء من المجالس المحلية في عدد من المحافظات وتم الحديث عن هذه التجارب في نشأتها وتطورها التنظيمي و أهم الخدمات التي قدمتها والايجابيات و السلبيات التي رافقت عملها .

أولا – مجلس محافظة حلب :

- النشأة :

تحرر بعض المناطق من ريف المحافظة مبكرا في نهاية عام ٢٠١١ والتحقت بها أجزاء واسعة من المدنية بعد منتصف عام ٢٠١٢ وكان المناطق الخارجة سيطرة النظام تقوم بتنظيم الخدمات فيها مجموعات متطوعة من الثوار ومع بداية عام ٢٠١٣ كانت تشكلت عدة مجالس محلية في عدد من المناطق في المحافظة وظهر المجلس الثوري الانتقالي بمبادرة لإدارة الخدمات في المحافظة ثم بادر العديد من الناشطين الى عقد لقاءات متعددة بين المناطق المختلفة بهدف تشكيل كيان اداري لتقديم الخدمات الأساسية و تمثيل المناطق المحررة وقد نجحوا بانتخاب مجلس المحافظة في مؤتمر عقد في مدينة غازي التركية في بداية الشهر الثالث من عام ٢٠١٣ بعد تشكيل هيئة عامة من مختلف المناطق قامت بانتخاب مجلس محافظة مكتب تنفيذي برئاسة المهندس يحيى نعناع واتخذا مقرا له في المدينة الصناعية قرب مدينة حلب ثم تعاقب على إدارة المجلس ضمن عملية انتخابية في الدورة الثانية برئاسة الأستاذ عبد الرحمن ددم في عام ٢٠١٤ و الدورة الثالثة برئاسة الأستاذ بشير عليطو في عام ٢٠١٥ و الدورة الرابعة برئاسة الأستاذ محمد فضيلة في عام ٢٠١٦ و الدورة الخامسة برئاسة الأستاذ إبراهيم الخليل بعام ٢٠١٧ ثم جرى تكليف الأستاذ عبد المنعم المصطفى في عام ٢٠١٩ برئاسة المجلس لفترة انتقالية حتى يتم اجراء الانتخابات وكان هذا الانتقال السلس للإدارات من أهم الإيجابيات في عمل المجلس و قد عزز شرعيته أمام المجتمع المحلي و المجالس الفرعية بالإضافة الى تعزيز روح العمل التطوعي في المجتمع المحلي .

- أهم الخدمات :

سعى مجلس محافظة حلب منذ تأسيسه على تقديم الخدمات الأساسية للموطنين في مختلف مناطق المحافظة بداية بتنظيم تقديم الطحين و الافران و المطاحن والإغاثة ومديرية النقل ثم انتقل الى تنظيم عمل المجالس المحلية من خلال تشكيل أولا المكتب القانوني الذي تطور لاحقا الى مديرية المجالس المحلية كذلك تم انشاء مكتب التربية والتعليم الذي أشرف على التعليم و المدراس والامتحانات بالتعاون مع المنظمات والحوكمة المؤقتة .وقد تأثر مجلس المحافظة نتيجة القصف المتكرر لمكاتب المجلس و أدى الى الخسارة المتكررة للمناطق المحررة لانتقال المجلس الى عدة مناطق جغرافية وهذا أثر على الكوادر البشرية و الموارد المادية وهذا اثر سلبا على الخدمات التي يقدمها المجلس بالإضافة الى عدم وجود مورد مالي ثابت وعدم تطوير نظام جباية لمساعدة المجالس على تقديم الخدمات الأساسية بصورة مستدامة ومنافسة المنظمات للمجالس في بعض الأحيان في تقديم الخدمات وعدم التنسيق معها وتوجه المنظمات الداعمة الى المجالس الفرعية دون التنسيق مع مجلس المحافظة في معظم الأحيان كل ذلك أدى لعدم فعالية و استدامة الخدمات الأساسية .

- الأنظمة و العلاقات في المجلس :

اعتمد مجلس المحافظة نظاما داخليا خاصا به ينظم عمل الهيكليات المختلفة ثم اعتمد على اللاوائح الصادرة عن وزارة الإدارة المحلية في الحكومة السورية المؤقتة التي أشرفت على انتخابات المجالس ابتداءا من الدورة الثانية له ولكن لم يكن هناك دعم مادي من الحكومة المؤقتة سوى لعدة أشهر من عام ٢٠١٤ ثم اقتصر الامر على التنسيق الفني وكذلك الامر كانت العلاقة بين مجلس المحافظة والمجالس الفرعية ولكن استمر اشراف مجلس المحافظة على انتخابات و اعتماد المجالس الفرعية حسب المنطقة و الاتصال الجغرافي معها وعدم استقرار العلاقة بين مجلس المحافظة والحكومة المؤقتة أو المجالس الفرعية نتيجة ضعف الدعم المادي و ضعف المتابعة

الإدارية أدى الى ضعف الثقة و كذلك ضعف المحاسبة و الرقابة وكذلك لم يكن توجد أنظمة واضحة تحكم علاقة المجالس مع المنظمات .

ثانيا - مجلس مدينة حلب :

- النشاة :

بعد تحرير أحياء مدينة حلب في عام ٢٠١٢ ظهرت الحاجة الماسة الى تقديم الخدمات الأساسية للاحياء السكنية حيث كان يسكن في المناطق المحررة من أحياء مدينة حلب أكثر من مليون نسمة ونشأت سريعا العديد من اللجان الاغاثية في الاحياء وفرق الصيانة وبدأت هذه اللجان مع الناشطين العمل على تشكيل مجلس مدينة حلب مع بداية عام ٢٠١٣ وتكللت جهودها بالنجاح في الشهر الثالث من نفس العام حيث تم تشكيل هيئة عامة قامت بانتخاب مجلس مدينة و المكتب التنفيذي برئاسة الأستاذ أحمد عزوز ثم تعاقبت المجالس المنتخبة حيث تولى لاحقا عبد العزيز المغربي رئاسة المجلس في عام ٢٠١٤ – ٢٠١٥ لدورتين متتاليتين ثم الأستاذ برتا حاج حسن في عام ٢٠١٦ الذي استمر حتى حصار حلب في نهاية عام ٢٠١٦ وتم تهجير سكان المدينة وأجرت الهيئة العامة انتخاب مجلس جديد بعد التهجير برئاسة زياد المحمد عام ٢٠١٧ ثم تولت السيدة ايمان هاشم رئاسة المجلس في عام ٢٠١٨ وقد ساهم ذلك في تعزيز شرعية المجلس و صموده أهم بعض الاجسام الأخرى التي حاولت تقديم الخدمات و منافسة مجلس المدينة .

- أهم الخدمات :

ساهم مجلس مدينة حلب في تقديم الخدمات الأساسية للسكان المحليين في أحياء المدينة التي بلغت أكثر من ٦٠ حي سكني محرر منها خدمات الإغاثة و الخبز و الطحين و النظافة و اصلاح خطوط المياه و الكهرباء وساهم القصف المتكرر لأحياء المدينة و منها مبنى مجلس المدينة بالتأثير على استنزاف الموارد المادية والبشرية للمجلس كما قام المكتب القانوني بالإشراف على تشكيل مجالس الاحياء وتنظيمها

وحل الخلافات فيها وساهم مجلس المدينة في تأسيس الدفاع المدني في المدينة و تلقى دعما من الحكومة المؤقتة لمدة قصيرة كما ساهم مكتب التربية والتعليم بالإشراف على المدارس والامتحانات بالتعاون مع مجلس المحافظة وقام مجلس المدينة بافتتاح مديرية الأحوال المدنية وتسجيل حالات الولادة والوفاة والزواج وكان لحصار حلب أثر كبير على خدمات المجلس واقتصرت على الخبز والإغاثة و بعض أشكال الزراعة لتامين متطلبات الامن الغذائي وبعد التهجير اقتصر عمل المجلس على خدمات الإغاثة و تامين المياه للمهجرين من أبناء المدينة الى الاحياء المتبقية على أطراف المدينة .

- الأنظمة والعلاقات في المجلس :

بعد انتهاء الدورة الأولى للمجلس التأسيسية التي كانت مدتها ستة أشهر بدا العمل على وضع نظام ادخلي للمجلس و هيكلية للمكاتب و الأقسام فيه ووضع خطة استراتيجية لمجلس المدينة وتم أيضا وضع نظام مالي ونظام للموارد البشرية ثم جرى اعتماد الكثير من أحكام اللائحة التنفيذية الصادرة عن وزارة الإدارة المحلية في الحكومة السورية المؤقتة وكانت العلاقة مع مجالس الاحياء جيدة ويوجد اجتماعات دورية وهو نقطة إيجابية بينما العلاقة مع مجلس المحافظة والحوكمة المؤقتة غير مستقرة وهذا شكل نقطة سلبية في عمل المجلس .

ثالثا – مجلس محافظة الرقة :

- النشأة :

تحررت مدينة الرقة من قوات النظام في الشهر الثالث ٢٠١٣ ودخلت الفصائل العسكرية وتولت إدارة المدينة ثم بدا العمل على تشكيل مجلس للمدينة تكلل بالنجاح في أواخر ٢٠١٣ وكانت بعض المناطق من الأرياف محررة قبل المدينة شكلت مجالس محلية مثل تل ابيض ثم في عام ٢٠١٤ سيطرة داعش على المدينة وبدا العمل على تشكيل مجلس للمحافظة بعد تشكيل الحكومة السورية المؤقتة وتم

تكليف السيد عمر الخمري رئيسا مؤقتا لمجلس المحافظة حتى يتم تشكيل مجلس منتخب الذي تم في نهاية عام ٢٠١٥ برئاسة الأستاذ سعد شويش وتم إعادة انتخابه في عام ٢٠١٨ لدورة ثانية ثم في عام ٢٠١٩ تم انتخاب مجلس جديد برئاسة الأستاذ فايز الكاطع وكان مقر المجلس في ولاية اورفا التركية وفي عام ٢٠١٩ تم افتتاح مكتب له في جرابلس لرعاية شؤون النازحين من الرقة ونظرا لسيطرة داعش ثم تنظيم الإدارة الذاتية pyd على الرقة لم يتم تشكيل مجالس فعالية على الأرض .

أهم الخدمات :

اقتصرت الخدمات التي قدمها مجلس المدينة والمحافظة في بداية تشكيله على الإغاثة نظرا لسيطرة الفصائل العسكرية على المرافق الأساسية للمدينة ثم جاء سيطرت داعش ثم pydعلى المحافظة لتمنع أي نشاط لاي جهة مدينة .

الأنظمة و العلاقات في المجلس

لم يتم اعتماد أية أنظمة في بداية تشكيل مجالس الرقة لقصر المدة الزمنية لها وبعد تشكيل الحكومة المؤقتة في نهاية عام ٢٠١٣ و انتخاب مجلس لمحافظة الرقة في عام ٢٠١٥ اعتماد على اللائحة التنفيذية للإدارة المحلية وكانت العلاقة جيدة مع الحكومة المؤقتة حيث أن مجلس المحافظة كان يشارك في الكثير من الاجتماعات مع الحكومة ولكنه لم يتلقى أي دعم مادي منها .

رابعا – مجلس محافظة ريف دمشق :

- النشأة :

بعد تحرر الكثير من المناطق في ريف دمشق في بداية عام ٢٠١٢ تشكلت المجالس المحلية في أكثر من ١٨٠ بلدة وقرية ونظرا لتقطع اوصال المناطق المحررة في ريف دمشق لم يكن هناك تواصل فعال لتشكيل مجلس محافظة حتى نهاية عام ٢٠١٣ حيث عملت المجالس الفرعية و خاصة في الغوطة الشرقية وبعض الناشطين من

باقي المناطق على الاعداد لتشكيل مجلس محافظة وترافق ذلك مع تشكيل الحكومة السورية المؤقتة حيث تولت وزارة الإدارة المحلية فيها الاعداد لاستكمال ملف تشكيل مجلس محافظة ريف دمشق حيث تكلل العمل بالنجاح في مؤتمر انتخابي عقد في مدينة غازي عنتاب في الشهر الرابع ٢٠١٤ حيث انتخب اول مجلس محافظة لريف دمشق برئاسة المهندس أسامة نتوف واتخذ الأردن مقرا مؤقتا له وفي الشهر ١٢ من عام ٢٠١٥ جرى انتخاب مجلس جديد بدورته الثانية برئاسة أكرم طعمة وانتقل مقر المجلس الى الغوطة الشرقية ثم بعد تشكيل الحكومة السورية المؤقتة الثانية واختيار أكرم طعمة نائبا للرئيس جرى تكليف نائب الرئيس الأستاذ طارق معترماوي برئاسة المجلس في الشهر الثامن من ٢٠١٦ ثم جرى انتخاب مجلس جديد برئاسة الأستاذ مصطفى سقر في الشهر ١٢ من عام ٢٠١٧ ثم تم تهجير الغوطة الشرقية مع بداية عام ٢٠١٨ وانتقل المجلس الى ريف حلب وجرى مؤخرا انتخاب مجلس جديد في الشمال السوري برئاسة الأستاذ محمود فرهود في منتصف عام ٢٠١٩ .

فعلى الرغم من حالة الحصار الدائم لمناطق ريف دمشق وتهجير معظم سكانها الى الشمال السوري ولكن كانت عملية انتخاب مجلس المحافظة تتم بطريقة تساعد على تمثيل مختلف المناطق في المحافظة حتى بعد التهجير .

- أهم الخدمات :

اقتصرت اعمال المجلس على الإغاثة في بداية تشكيله ثم مالبثت أن تطورت الخدمات التي يقدمها بعد انتقاله الى الغوطة الشرقية حيث نفذ الكثير من المشاريع وخاصة في الغوطة الشرقية مشاريع الامن الغذائي وخاصة الزراعة و القمح والمخابز و فعل مديرية الخدمات العامة لتنفيذ أعمال النظافة والصرف الصحي والاشارف على العملية التعليمية والامتحانات بالتعاون مع مديرية التربية في الحكومة المؤقتة وعمل المجلس على الاشراف على تشكيل المجالس الفرعية ولكن كان دوره ضعيف وخاصة

خارج الغوطة الشرقية ودعمت المكاتب الإعلامية في المجالس الفرعية وقد أثر الحصار على استدامة وأثر هذه الخدمات سلبا .

- الأنظمة والعلاقات في المجلس

نظرا لكون تشكيل المجلس الأول لريف دمشق ترافق مع وضع اللائحة التنفيذية للإدارة المحلية فقد اعتمدها مجلس المحافظة وعممها على المجالس الفرعية ولكن كان هناك تطبيق متفاوت من المجالس الفرعية في الغوطة الشرقية وكانت علاقة مجلس المحافظة جيدة مع الحكومة السورية المؤقتة وخاصة مع وجود نائب رئيس الحكومة في الغوطة الشرقية وممارسته لدور فعال بالتنسيق مع المجالس والمديريات وكذلك كانت علاقة المجلس مع المجالس الفرعية في الغوطة الشرقية جيدة ولكنها كانت متفاوتة مع غيرها من المجالس خارج الغوطة الشرقية نظرا لعدم وجود تواصل جغرافي او دعم مادي وعمل المجلس على تنظيم عمل المنظمات في الغوطة الشرقية وكان هناك تنسيق مقبول .

Local Development
Organization
منظمة التنمية المحلية

+90 531 701 0015

info@ldo-sy.org

www.ldo-sy.org