

الغد: نأتيه فرادى ونبنيه معاً

رائد شرف الدين

نادي الروتاري لساحل عاليه - نادي ساحل المتن - نادي المتن الأعلى - حمانا وبيروت سيدرز
٢٣ آب ٢٠١٠ | بيروت

قائمة المحتويات

٢	١. المقدمة
٢	٢. المنهجية
٣	٣. ٤ مساحات ضوئية
٣	٤. ٤ ملامح للحلم
٤	٥. ٤ استراتيجيات لبناء الغد
٧	٦. ٤ فاعلين أساسيين

١. المقدمة

غالباً ما يشبه الغدّ الفعلي الغدّ الذي نتوخّاه. هو غدّ نحن صانعوه. والحلم تجربة فردية سواء كان حلم يقظة أم حلمًا اعتيادياً. تتحوّل أحلام الناس إلى وقائع عملية ممكنة إذا استطاعوا اكتشاف أحلام بعضهم البعض. هي تجربة تحتاج إلى الثقة المتبادلة وإلى الحوار الآيل إلى قدح الأفكار استناداً إلى فحوى الأحلام التي تجتاح كلاً منّا ليل نهار، والتي تحتاج إلى جهد مشترك ومتناغم (Synergy) كي تتحول إلى حقيقة نبينها معاً.

أودّ بدايةً أن أشكركم على الدعوة الكريمة للمشاركة في حفل الإفطار، وإلقاء كلمة للمناسبة. والواقع أنني كنت ألقّب صفحات التقرير الصادر عن نادي الروتاري لساحل عاليه، فوجدته مفعماً بالأمل والألوان والتقدير والثقة والحلم بغدٍ أفضل. وهذه المعاني هي التي أرشدتني إلى مضمون المداخلة، بل وإلى منهجيتها.

كما المنهجية القائمة على أربعة عمليات أو مراحل، ينقسم كل عنوان في المداخلة إلى أربع فقرات. بناءً على ٤ منجزات رئيسية حققها لبنان في تاريخه الحديث، يحق لنا أن نطلق أحلامنا نحو فضاءات أرحب، وأن نطوّر الاستراتيجيات الملائمة لتحقيق تلك الأحلام مع ما يتطلبه ذلك من آليات وبرامج عمل، والأخيرة كناية عن لوحة متكاملة ومتداخلة من الأدوار والمهام.

٢. المنهجية

Appreciative Inquiry, the 4-D Model: Discover, Dream, Design, Destiny

الترجمة المقبولة لـ *Appreciative Inquiry* هي "البحث عن الأفضل"، إلا أنني أفضل عليها "السعي نحو الأمل". هي بكلمات مغايرة دعوة ملحة للكفّ عن جلد الذات. إنها نظرية جديدة بدأ تطبيقها في أطر الشركات، وما لبثت أن لقيت مجالاً خصباً في المشروعات الخيرية والإنسانية، قبل أن يقترحها البعض منهاجاً واعداً للتنمية البشرية عموماً.

هناك ٤ عمليات أساسية، أو ٤ مراحل يمكن إيجازها كالتالي:

- ١) اكتشاف أفضل ما نحن فيه، مكامن الحياة والأمل والقوة Discover؛
- ٢) الحلم بما يمكن أن يكون عليه الغد Dream؛
- ٣) تحديد أو تصميم أو اختيار الغد بمعالمه وبمضامينه وسبله Design؛
- ٤) ونحت الغد الذي نريد Destiny.

* Its primary originator is Dr. David L. Cooperrider of Case Western Reserve University.

III. ٤ مساحات ضوئية

لوهلة أولى، يتراءى للمراقب أن استكشاف المناطق المضيئة في ماضيها والحاضر هي مهمة شاقة (لا سيما مع شح الكهرباء!). رغم ذلك، سأتجاسر وأزعم أن هناك الكثير من مساحات الضوء والإنجاز، وسأكتفي بذكر ٤ منها:

- السلم الأهلي: اجتاز لبنان "القطوع" الأكبر الذي عصف به في سبعينيات وثمانينات القرن الماضي. ورغم غمامات صيف عكّرت مسار التنمية وأعاقت مسيرة الحريات والحقوق، صمد النسيج الوطني. وما يزال لبنان لبنانياً واحداً بفضل الإرادة الجامعة للأكثرية الساحقة من بنيه. إنه رأسمال ضخم ما يزال بحاجة للاستثمار فيه؛
- السيادة الوطنية: ثم إن لبنان الذي تتنازعه الضغوطات من هنا وهناك، والذي يعن ويتفاعل مع مشاكل المنطقة والعالم.. ما يزال بلداً سيداً. بل هو أزال عنه ربع قرن من الاحتلال. في الاقتصاد، ولو أن الدين فاق الـ ٥٠ مليار دولار، إلا أن السيادة محفوظة بفضل الوفاء بكل الالتزامات في مواقيتها، ولأن الهيئات المالية والمصرفية والحكومية لديها مروحة واسعة من الخيارات والإجراءات التي تضمن السيطرة على الدين العام وامتصاص مفاعيله السلبية؛
- الكرامة الإنسانية: مقوماتها تلبية الحاجات البشرية الأساسية والحريات وحق المشاركة، وهي قياساً بالظروف والمحيط ما تزال - نسبياً - محفوظة؛ وما تزال هويته أن أكون لبنانياً مدعاة فخر واعتزاز؛
- ثروة التنوع والانتشار: هي فعلاً "ثروة يجب التمسك بها" (الإمام الصدر) أن تكون كل ثقافات العالم وحضاراته قد تركت وديعة لها في لبنان. وهذا النسيج الزاخر الألوان هو سر جاذبية البلد وفرادته. أما الانتشار فهو جسر العبور من محدودية المكان إلى فضاءات التفاعل والإبداع.

قد لا تتوافق تماماً على طبيعة هذه المنجزات وحجمها ومداهها، لأن اكتشافنا لما فعلناه أو لما نحن عليه يتأثر بالتجارب الشخصية والزاوية التي ننظر منها والغايات المرجوة. وإلى أن نصل إلى باقة متناسقة من الغايات/ الأهداف، تعالوا نتقاسم أحلامنا لنُدعم معاً ما أنجزناه.

IV. ٤ ملامح للحلم

- أولويات الناس قضايا المسؤولين: الكهرباء والماء العذب، المرافق الصحية المتاحة للجميع، التعليم الرسمي الجيد، الانسياب المروري، فرص العمل؛

- الدولة استعادت هويتها ودورها الناظر، كما أنها أخذت زمام المبادرة في فرض الأمن والنظام، في الدفاع والعدالة، وفي ضمان رفاهية المواطنين وحرياتهم؛
- ترفرف راية السلم الأهلي في شتى الأزقة وعلى كل الشرفات، وهذه الرايات - على اختلاف ألوانها - هي درجات الطيف اللبناني المستوعب للأخطاء والخطايا، للاعتراف والصفح، للتعلّم والأخذ بنسبية الحقائق وضرورة التسويات؛
- تعافي البيئة الطبيعية هنا وهناك، واتساع المدى الأخضر وتدوير النفايات على أنواعها، واعتماد المعايير البيئية في إنشاء المرافق والمساكن وغيرها.

٧. ٤ استراتيجيات لبناء الغد

بمجرد أن يخرج المرء من شاطئ الحلم إلى برّ الواقع يستدرك أن حلمه هو نقيض المخاطر الكبرى، أو القضايا- التحديات التي عليه مواجهتها. في أحلامنا اللبنانية، وما يناقضها من كوابيس، يمكن تصنيف كل المخاطر ضمن ٤ أبواب أو قضايا أساسية، هي: **التعصب، تفشي الفقر، الصراع الإقليمي، وتدهور البيئة** كونياً ومحلياً. أستهل معكم حجم كل من هذه المخاطر، فكيف بها مجتمعة؟ رغم ذلك! هناك فعلاً قيس نور. هناك فسحة للحركة تتيح إدارة المخاطر وتفاديها في الحد الأدنى، كما تتيح إطلاق عجلة التغيير ونحت الغد في الحد الأقصى.

سأبقى وقياً لمنهجية الرباعيات، وأستبقي ٤ استراتيجيات أساسية تصلح، منفردة أو بالتزامن، لمواجهة واحد أو أكثر من المخاطر. أقول لمواجهة.. ولا أقول بالحلّ الناجع. لن يكون بمقدورنا كلبنايين أن نرتق ثقب الأوزون، لكنّه بإمكاننا حتماً أن نخفض من الانبعاثات المحلية الناتجة عن نمط استهلاكنا. لن نستطيع لوحدنا حلّ مشاكل الشرق الأوسط، إنما بإمكاننا أن نواجهها متحدين.

١- تعزيز المشترك الإنساني: فرضت التكنولوجيا الحديثة والاتصالات إيقاعها على أصقاع الكرة الأرضية وعلى أنماط الحياة. وانتهى إلى غير رجعة زمن التحصن في جزيرة منعزلة أو وراء الجبال. لهذا الواقع تبعاته جراء التمازج بين الثقافات وانتقال الأشخاص والأفكار والعادات. وهو تمازج لن يمرّ بدون تصادم يتخذ أحياناً منحى الصراع الحاد. كما إنّ تكامل اقتصادات العالم حتمّ اعتماداً تبادلياً على الموارد الطبيعية وتطويراً لوسائل نقلها وتخزينها، كما أوجد سوقاً معولمة لها سمات كونية لناحية أنماط الاستهلاك والإنتاج.

بالنتيجة، لم يعد بالإمكان إدارة هذه الشبكة المعقدة من المصالح والتبادلات (وما يكتنفها من مخاطر) إلّا من خلال مظلة وارقة من البروتوكولات والمواثيق والعلامات، إنّما أيضاً القيم. بل قد تكون قيم القناعة والنزاهة والاحترام هي الأساس الأخلاقي

الضروري لاستدامة الحضارة البشرية ببعديها المادي والفكري، ولضمان حق البشر حيثما كانوا في موارد البيئة وفي العمل والرفاهية والإبداع. عليه، يمكن تحليل المشترك الإنساني إلى طيفين: طيف الـ Soft من القيم والمبادئ (وحدة مصير، قناعة، عدالة واحترام)، وطيف الـ Hard من الموثيق والإتفاقيات (علامات تجارية، معاهدات، معايير، إلخ).

مصلحة لبنان مضاعفة في انتهاج إستراتيجية تواصل وتأثير تهدف إلى تعزيز المشترك الإنساني بسبب حجم البلد الضئيل نسبياً، والموقع الجغرافي، وأدوار الوسيط التاريخي، وانتشار الجاليات المهاجرة، وغيره.

٢- ثقافة التنوع وحق الاختلاف: من تبعات تكنولوجيا الاتصال أيضا تنزع إلى تهميط العادات والأفكار وإلى فرض ثقافة الأقوى. ينطوي ذلك على خطورة حجب التنوع وطمس الاختلافات في مرآة العولمة. الإمام موسى الصدر من رواد المنادين بفرادة لبنان وأهميته ورسالته، وتحديدًا بسبب التنوع والاختلاف في مكوناته وعقائده. وهو يقول: "خلق الله البشرية كلوحة فنيّة ذات ألوان مختلفة، يزيد من جمالها اختلاف الخطوط والألوان مما يمهد لها التكامل". عقائدياً: تتكشف البشرية في لبنان بطوائفه الـ ١٨؛ مما يجعله مختبراً إنسانياً فريداً في إمكانية انصهار الجماعات والأقليات في إطار وطني واحد، ومصدّقاً لرسالته لناحية إمكانية التقاء الشرق والغرب على قيم إنسانية مشتركة في إطار حضارة إنسانية متكاملة: "لبنان ضرورة حضارية" وأيضاً "إذا سقطت تجربة لبنان أظلمت البشرية" الإمام الصدر.

جاء في القرآن الكريم "لكلّ جعلنا منكم شرعةً ومنهاجاً، ولو شاء الله لجعلكم أمةً واحدة.. (سورة المائدة). وهو الذي خلق الناس شعوباً وقبائل لتتعارف. علاوة على التعارف، قد تكون الحكمة من تعدد الشرائع الحث على المحاورّة واستعمال العقل، إذ لا مجال لفضيلة الحوار والتفاهم إلّا بوجود طرفين مختلفين في إطار من المسؤولية والاحترام المتبادل. والحكمة أيضاً ماثلة في الاعتراف بوجود الغير والإقرار بحقوقه مع ما يترتب على ذلك من بزوغ قيم الغيرية والقناعة والتنافس الإيجابي المؤدي إلى الإبداع والتطوير. لا بدّ - طبعاً - من أن يكون للاختلاف قيود وضوابط في السياسة وفي الاقتصاد، ولا خوف من أن يكون مطلقاً في كلّ ما عدا ذلك (في الأدب والفنون والرأي والمعتقد، إلخ).

أكاد أقول بأن التنوع في لبنان هو ميزته التنافسية (Competitive Edge) إزاء الأمم والشعوب الأخرى، وأن مصلحته أكيدة في انتهاج إستراتيجية توكيدية تحمي تنوعه وتشرّع لحق الاختلاف بين مكوناته وبنيه، وتضمن تطبيقه.

٣- الإصلاح الإداري/ التشريعي: طالما دخلنا في التشريعات وإصلاحها، ومع الإشارة إلى إيقاع التغيير وسرعته، وحيث أن الإدارة العصرية هي عملياً إدارة التغيير.. فلا بأس من التنويه إلى أن الإدارة، كما التشريعات ليست آلة ميكانيكية يمكن إصلاحها أو تبديل قطعها. والإصلاح ليس جرعة دواء تتناولها بوصفة طبية ونهني الأمر. هو مسار مستمر ودؤوب وأحادي الاتجاه نحو الحكم الأصح. ولا أقول الحكم الصالح، لأنه لم يعد ثمة مجال للحكم الصالح بالمطلق: أمس واليوم وغداً. ما كان صالحاً بالأمس ليس بالضرورة أن يبقى ملائماً اليوم، ولا كلّ الحلول الناجعة في سنغافورة تصلح لاعتمادها في حل مشاكل لبنان. هناك مشترك إنساني حتماً، وهناك أيضاً تنوع واختلاف.

○ الإصلاح حاجة وضرورة، ولم يعد ترفاً، فإن لم نغيّر ما بأنفسنا، اجتاحتنا رياح التغيير رغماً عنّا (تواصل العالم، وتكنولوجيا الاتصال). ولا مجالاً آمناً لدخول حلبة المشترك الإنساني إلا برزمة من المعايير والمواصفات والإجراءات؛

○ الإصلاح مقدمة لحسم الصراع وليس واحداً من نواتج الحل: لقد طالت فترة تعليق أمور الحريات والحقوق والمشاركة على مشجب الحروب، وباعتقادي أن تأجيل الإصلاح والالتفاف عليه هو من أهم أسباب الهزائم والتبعية والفساد وترديّ أوضاع الناس.

○ عدّاً عن كونه وسيلة فعالة لتحسين أحوال المعيشة وحسن إدارة الموارد، فإن إصلاح الإدارة يؤدي إلى الرضا العام وإلى إحساس المواطنين بكرامتهم مما يبذل الاحتقانات الداخلية ويعزز السلم الأهلي.

○ تقوم الإدارة الحديثة والفعالة على العمل مع الناس، بواسطتهم، ولأجلهم. (من بعض ما عمل لأجله الإمام الصدر). والمشاركة الشعبية في التخطيط للمشاريع الإنمائية وتنفيذها ومراقبتها هي صمام الأمان لبلوغ تلك المشاريع غاياتها ولضمان ديمومتها.

٤- تفعيل القدرات الناعمة (Soft Power)

ضمن الأهداف الإنمائية للألفية (MDGs)، والتي حددتها الجمعية العمومية للأمم المتحدة في دورتها العادية لعام ٢٠٠٠، يجيء الهدف الثامن تويجاً لكل ما قبله، وينص على ضرورة تفعيل الشراكات الدولية من أجل التنمية. هو في الحقيقة الآلية المقترحة لتنفيذ ما سبقه ولتحقيق تلك الأهداف. هنا، وبعد استعراض الاستراتيجيات الثلاث الهادفة إلى التوجّه بثقة نحو الغد الأفضل، أصل إلى منهجية التنفيذ، والتي أعرضها

كإستراتيجية إجرائية مقوماتها تفعيل القدرات الناعمة. ولا أقصد طبعاً أن قوّة لبنان في ضعفه، بل أدعو إلى استثمار إمكانيات وقدرات هائلة طالما كانت بيد اللبنانيين تحديداً، سرّ نجاحهم ومفتاح التفوق والإبداع - عنيتُ بها التربية والثقافة والإعلام.

تعودنا قياس نفوذ الدول (ويمكن تطبيق ذلك على المنظمات والأفراد) بموقعها الجغرافي ومواردها الطبيعية وعدد سكانها ومؤهلاتهم وقدراتها العسكرية ومثانة نظامها السياسي، وهذه عناصر القوة "الخشنة" في مقابل قدرات حضارية أخرى قوامها القيم والمبادئ والعلاقات الدولية والمساهمات الإنسانية والرضا الشعبي.

سبق لي أن أنهيت مداخلة في ندوة دعيت إليها عام ٢٠٠٥ في جامعة سيّدة اللوزة، كما يلي: "تستطيع عناصر القوّة الذاتية تلك أن تتفاعل مع بيئة إقليمية وعالمية مؤاتية كونها تشكل مجموعة فرص منها:

- ١- حاجة المجتمع الدولي إلى أنموذج تفاعلي يتحدّى مقولات الصدام الحضاري ونهاية التاريخ (لبنان ضرورة حضارية للعالم: الإمام الصدر)؛
- ٢- حاجة الجوار العربي والأفريقي إلى المهارات والكفاءات البشرية المتوافرة في لبنان؛
- ٣- تراجع أدوار الحكومات في العمليات التنموية لمصلحة المجتمع المدني، علماً أن لدى هذا الأخير هامش تحرّكٍ أوسع بكثير من هامش الحكومات، وما يشوبه من محدّات وارتباطات تكبّل عملها وتحدّد من فاعليتها داخلياً وخارجياً؛
- ٤- وتقنيات الاتصال أخيراً، تشكّل ثروة هائلة بما تؤمّنه من قنوات فعالة للتأثير والتشبيك والتنسيق."

٧١. ٤ فاعلين أساسيين

أفترح ختاماً إطاراً استراتيجياً يقسّم الأدوار بين اللاعبين الأساسيين في الإدارة والاقتصاد والتغيير المجتمعي والثقاف. وهو إطار سبق لي وقدمته في مداخلة في المؤتمر الأول للجمعية اللبنانية للجودة عام ٢٠٠٦، وكانت بعنوان "لبنان والجودة: ترفُّ أم أولوية؟":

أولاً: القطاع العام: لتوسيع الخيارات وضمن الحريات

الدولة "الجيدة": سيما وأن الدولة في لبنان ما تزال تضطلع بالدور المباشر في توفير العديد من الخدمات الصحية والتربوية والاجتماعية، وفي إدارة الطاقة الكهربائية والمائية وغيرها، أي أنها المنتج للسلعة أو للخدمة (Service Provider). والمتوخى من تلك المرافق أن تسترشد بمنهجية الجودة وأدواتها، وأن تطبقها. **والدولة الناعمة**: عبر وضع الإطار التشريعي الضروري والتشريعات القطاعية في ما يتعلق بالمواصفات وشروط القواعد التقنية والقياسية وتقييم

المطابقة والاعتماد والرقابة في الأسواق، و**الدولة الميسرة**: عبر توفير الدعم السياسي والمعنوي ورعاية المنتديات المهمة بقضايا الجودة وبأولوية الخيارات الكبرى ذات العلاقة.

ثانياً: القطاع الخاص: لتعظيم العوائد الاقتصادية والتطوير

هو **القطاع القائد** لبقية القطاعات، حسب مفهومنا، والمحفز (Catalyst)، والرائد في تفعيل العمل المشترك (Synergy)؛ وهو **القطاع المنتج**: للسلع والخدمات والفرص تحديداً لفرص العمل؛ كما إنه **القطاع الحاضن** واللاقط للمبدعين والرواد عبر انتهاج سياسات الحوافز والمكافآت، وتوفير الإمكانيات المادية من مختبرات ومنح وأبحاث وغيره.

ثالثاً: المجتمع المدني: لتعظيم العائد الاجتماعي بالرصد والتمكين

الراصد: للاحتياجات والتوقعات المجتمعية، وللتأثيرات الجانبية المحتملة على الفئات المجتمعية المختلفة؛ **الرابط**: بين التجارب المحلية الناجحة فيما بينها من جهة، ومع تجارب المنظمات والمجتمعات الأخرى من ناحية ثانية؛ و**الساھر**: على ديمومة مشاريع التنمية وعلى توسّع تأثيراتها بحيث تطل أوسع الشرائح وتحديداً المهمشين والمعرضين وأصحاب الحاجات الخاصة. تنظيمات ومؤسسات المجتمع المدني هي الحاضنة الأولى للقيم الإنسانية والحقوقية حيث يتم تدريب الناس على السلوكيات المدنية والواجبات والحقوق. ولعلّ السلم الذي يقيس جدوى منظمة معينة، هو طبيعة العلاقة التي تنشئها هذه المنظمة مع جمهورها وأعضائها.

رابعاً: المنظمات الدولية: لإيجاد المساحات المشتركة بين الأمم والشعوب

غنيّ عن البيان أن المشاكل المرتبطة بالتنمية المستدامة كونية بطبيعتها وتتجاوز الحدود القومية والسياسية. وإذا كان هذا البيان صحيحاً لتوصيف التهديدات البيئية أو الصحية (تلوث المحيطات والأنهار، تآكل طبقة الأوزون، انفلونزا الطيور، إلخ)، فهو أضحى واقعاً عملياً مع انهيار الحدود أمام حركة البضائع والأفراد والأفكار والأموال، وتحديدًا مسائل الدين. تحتاج التحديات المشتركة هذه إلى جهود مشتركة. و لملء الحاجة إلى التعاون الملح والضروري والهام، ليس في الميدان غير المنظمات الدولية والإقليمية، والتي أضحت الأداة والمسرح واللاعب في أن معاً. بتعبير آخر، فإن الأدوار التي يمكن للمنظمات الدولية أن تضطلع بها هي: دور **الجامع** (Convenors) بدعوة كل الأطراف إلى طاولة الحوار للتباحث في المشاكل الكونية؛ ودور **الممول** لحل القضايا ذات الامتدادات الدولية؛ ودور **المركز- المحور** (Hub)، أي الرابط بين ما هو محلي ووطني وعالمي؛ وأخيراً دور **الناظم** للتشريعات والمعايير الواجب إتباعها لحماية النظم الإيكولوجية والمناخية أو لمنح العلامات والبراءات، ولتسهيل التبادلات التجارية وجعلها أكثر إنصافاً وإسهاماً في حل معضلات التنمية في العديد من البلدان.

بالتمثيل البياني، يمكن رؤية اللوحة الكاملة للنظام المقترح كالآتي:



The Puzzle Model to Synergize Human Capacities

وشكراً".