

الفصل السابع  
منتدى أهلي في طور التشكيل

## 1-7 اجتماع أبو ظبي

أخذت الامور تتطور بشكل طبيعي. لم يكن اجتماع أبو ظبي قد تقرر عندما اخترت دراسة كفاءة أداء المشروعات العامة في المنطقة خلال فترة تفرغى الدراسي في جامعة هارفارد، كما لم يكن في البال أن أقوم بدراسة دور المشروعات العامة في التنمية عندما قررت التفرغ الدراسي. فقد فرضت دراسة المشروعات العامة نفسها علي واستأثرت باهتمامي منذ أن تردد الصديق علي الصالح في البحرين في القيام بها. كما تطورت الفكرة من دراسة مكتبية أقوم بها في جامعة هارفارد إلى بحث ميداني يشارك فيه بفاعلية القائمين على المشروعات العامة في المنطقة من خلال المقابلات والحوار المباشر في اجتماع ابو ظبي مع وفيما بين قيادات المشروعات العامة في الدول المنتجة للنفط في الجزيرة العربية.

ولعل ما وجدته من حماس لدى الكوادر المعنية بنجاح المشروعات العامة وما لمست من غيرة على مستقبلها قد قاد إلى ترتيب لقاء بين تلك الكوادر ليتعرف بعضهم على بعض وعلى مختلف التجارب وتبادل الخبرات في مجال إدارة المشروعات العامة وتذليل عقبات أداءها في المنطقة.

كما كان لمبادرة الصديق أحمد خليفة السويدي وزير خارجية اتحاد الإمارات العربية واستضافة جهاز أبو ظبي للاستثمار مشكورا لندوة تجمع كوادر المشروعات العامة، الفضل في الوصول بمشروع الدراسة إلى مرحلة اجتماع أبو ظبي في الأيام الأخيرة من عام 1979 وما تلاه من تأسيس "ندوة التنمية" و"منتدى التنمية" في الدول الأعضاء في مجلس التعاون والذي مر اليوم على تأسيسه ما يقارب الاربعين عام مستمرا في نشاطاته ولقاءاته السنوية المنتظمة.

\*\*\*\*\*

عدت من الدوحة إلى أبو ظبي قبل بضعة أيام من موعد الاجتماع لوضع اللمسات الأخيرة على جهود تحضير لقاء ابو ظبي. كانت الأسئلة الاستهلاكية قد تم مراجعتها لغويا وتنقيحها في شكلها النهائي وطباعتها للتوزيع على المشاركين في 25 صفحة - كما وردت في كتاب "دور المشروعات العامة في التنمية الاقتصادية" (ص 221 إلى 246 -) بمعدل 5 صفحات لكل محور من محاور اللقاء. كما تمت مراجعة جدول أعمال الاجتماع وتسمية رؤساء الجلسات من بين المشاركين الذين أكدوا حضورهم وأعد جدول الأعمال للتوزيع على المشاركين مع الأسئلة الاستهلاكية. وبذلك أصبح المسرح مهيا لانطلاق اجتماع أبو ظبي.

بدأ المشاركون يصلون إلى أبو ظبي يوم الأربعاء 26 ديسمبر حيث يستقبلهم موظفون في جهاز أبو ظبي بترحاب ويصحبونهم إلى الفندق. وفي المساء وصل المشاركون من المملكة العربية الذين جاءوا على متن طائرة خاصة تملكها شركة سابك أو مؤجرة من قبلها. وكان آخر القادمين في تلك الليلة الأستاذ سليمان المطوع الذي قدم من لندن على متن طائرة الخطوط الجوية البريطانية نحو الساعة الحادية عشر ليلا دون أن يبلغنا بموعد وصوله مما فوت عليه تسهيلات الاستقبال الرسمي التي كان المطوع بحاجة إليها. وبذلك اكتمل الحضور وسلمت أوراق الاجتماع إلى جميع المشاركين في انتظار انطلاقه صباح الخميس 27 ديسمبر.

وفي الساعة الثامنة صباح يوم الخميس بدأ الاجتماع بالرغم من امتعاض بعض المشاركين وقولهم إن هذا التوقيت الميكر غير حضاري. وقد ألقى كلمة الافتتاح كما رأس الاجتماع وزير التخطيط في دولة الإمارات الأستاذ سعيد أحمد غباش نيابة عن راعي الاجتماع أحمد خليفة السويدي وزير خارجية دولة الإمارات ونائب رئيس جهاز أبو ظبي للاستثمار. وفي الثامنة والرابع صباحا بالضبط بدأت الجلسة الأولى برئاسة عبد الباقي النوري وموضوعها "دور المشروعات العامة في التنمية الاقتصادية في البلدان المنتجة للنفط بالجزيرة العربية". وتلتها الجلسة الثانية برئاسة عبد العزيز راشد الراشد وموضوعها "مدى الرقابة الخارجية على المشروع العام في مواجهة الاستقلال الإداري". وبعد الاستراحة بدأت الجلسة الثالثة برئاسة عبد الله النيباري وموضوعها "اختيار وتعبئة وتطوير وتحفيز المدراء التنفيذيين" وتلتها الجلسة الرابعة برئاسة علي عبد الرحمن الخلف وموضوعها "العوامل الذاتية المؤثرة على تكلفة المشروعات العامة وعوائدها".

وكانت الجلسة الخامسة: صباح يوم الجمعة 28 ديسمبر برئاسة عبد العزيز الزامل. وكان موضوعها "تقييم أداء المشروعات العامة".

وفي ختام يومي عمل اجتماع أبو ظبي خصصت جلسة لمناقشة عامة ختامية من الساعة العاشرة إلى الساعة الحادية والنصف صباح الجمعة 29 ديسمبر 1979 لينتهي الاجتماع في وقت يمكّن المشاركين من أداء صلاة الجمعة. وشاركت في الاجتماع الأسماء الكريمة التالية مع حفظ الألقاب:

أحمد علي الدعيح – الكويت, أسامة عبد الرحمن- المملكة العربية, تركي خالد السديري – المملكة العربية,  
جميل عبد الله الجشي – المملكة العربية, حسن عبد الله فخرو – البحرين, سعيد أحمد غباش – الإمارات, سيف أحمد  
الغريز – الإمارات, عبد الله جمعه الكبيسي – قطر, عبد الله النيباري – الكويت, عبد الباقي عبد الله النوري – الكويت,  
عبد الله يوسف الغانم – الكويت, عبد الرحمن محمد السدحان – المملكة العربية, عبد الرحمن عبد الله الزامل – المملكة  
العربية, عبد العزيز راشد الراشد – المملكة العربية, عبد العزيز السلطان – الكويت, عبد الوهاب علي التمار – الكويت,  
علي خليفة الكواري – قطر, علي عبد الرحمن الخلف – منظمة الخليج للاستشارات الصناعية في قطر, غانم فارس  
المزروعي – الإمارات, فهد سعود الدغيثر – المملكة العربية, محمود حمرة كروها – مدير عام شركة بترول أبو ظبي  
الوطنية, منصور الباحسين المملكة العربية, ويقضان الهنائي – عمان.

كما حضر الاجتماع عادل الشخلي مدير الشؤون الإدارية في جهاز أبو ظبي للاستثمار وأحمد محمد يوسف  
سكرتير مجلس جامعة الكويت الذي كلف بأخذ محضر الاجتماع وتدوين مداخلات المشاركين بشكل مهني متقن، دون  
ذكر أسماءهم . وقد اعتمدت على ذلك المحضر الكامل الشامل عند كتابتي الدراسة النهائية.  
كان عدد الحضور نحو خمسة وعشرين مشاركاً ما سمح للجميع بالتعبير عن ما يجيش بخاطر كل منهم ويتفاعل  
إيجابياً مع زملائه من الكوادر الوطنية في المشروعات العامة في المنطقة والتي تمارس الإدارة فيها ويشعر معظمها بقدر  
من الإحباط بسبب العقبات التي تعيق أداء المشروعات العامة وتحد من دورها في التنمية.

\*\*\*\*\*

كانت جدية اللقاء ومستوى الصراحة فيه والعمق الذي بلغه الحوار مفاجأة لي ولجميع المشاركين لما أتاحه لأول  
مرة حسب علمي في المنطقة، من حوار علني مفتوح وصادق حول أداء المشروعات العامة والعقبات التي تحول دون  
أداء دورها المأمول في التنمية الاقتصادية بسبب مركزية اتخاذ القرار العام وانفلات الاتجاهات الاستهلاكية في المنطقة  
منذ بداية الطفرة النفطية الأولى عام 1974.

وفي الحقيقة أن المشاركين في الاجتماع لم تقتصر مناقشاتهم على الجوانب الإدارية والفنية في المشروعات  
العامة فقط وإنما تطرقوا دون موارد للمسكوت عنه وتوقفوا عند عقبات الأداء في مختلف قطاعات الإنتاج السلي  
والخدمي في المنطقة وأعادوا أسباب تدني مستويات الأداء فيها لأسباب جوهرية ثقافية واجتماعية وسياسية.  
وقد انعكست تلك المناقشات الساخنة الصريحة والنقد الذاتي من قبل مسؤولين عن إدارة المشروعات العامة في  
المنطقة والمشرفين على إدارتها في الدراسة النهائية التي كتبتها وضمنتها نتائج المقابلات وما قدم لاجتماع أبو ظبي من  
وثائق.

\*\*\*\*\*

بدأت كتابة الدراسة بعد اجتماع أبو ظبي، باستيعاب المعرفة النظرية من خلال الإطلاع على الأدبيات ذات  
العلاقة بالمشروعات العامة ومن ثم القيام بتحري أوضاع المشروعات العامة في المنطقة من خلال المقابلات وما  
صاحبها من حوار أظهر وجود عقبات تحد من أداء المشروعات العامة وتحول دون اضطلاعها بالدور المنشود منها في  
التنمية.

وقمت بعد ذلك من خلال الأسئلة الاستهلاكية ونتائج المقابلات ببحث وبيان ما تبين لي من حال المشروعات العامة  
في المنطقة إلى المشاركين في اجتماع أبو ظبي بقصد اختبار ما توصلت إليه من تردي مستوى أداء المشروعات العامة  
وتحري العقبات التي تعيق دورها في التنمية. ومهدت بذلك التسلسل في البحث لوضع دراسة نهائية حول "كفاءة أداء  
المشروعات العامة ودورها في التنمية الاقتصادية" وهي مشروع البحث الميداني الذي قمت بتنسيق جهوده على مدى  
عامين ونشر في الكتاب رقم 42 من سلسلة "عالم المعرفة" التي يصدرها المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب في  
الكويت في حزيران عام 1981.

وجدير بالذكر أن المشاركين في اجتماع أبو ظبي أكدوا في صباح اليوم الثاني وأثناء المناقشة الختامية خاصة أن  
ما قيل عن المشروعات العامة في المنطقة يصح على معظم القطاعات الإنتاجية والخدمية في دولها. وأن عقبات الأداء  
في تلك المشروعات وتواضع دورها في التنمية هو نتيجة غياب إستراتيجية للتنمية الشاملة بسبب ضعف درجة المشاركة  
المجتمعية وتدني مستوى التعبير الحر عن المصلحة العامة عند تحديد الخيارات واتخاذ القرارات العامة.

ومن هنا خلص الحوار في الجلسة الختامية إلى وجود حاجة لأن يجتمع أبناء المنطقة وأن يتحاوروا فيما بينهم  
بقصد تعزيز توجهات التنمية الشاملة المستدامة وبيان العقبات التي تواجهها في كل قطاع من قطاعات الإنتاج. وكلفوني

بالمشاركة مع الأخ سعيد أحمد غباش وبقية رؤساء الجلسات بالبحث عن صيغة لانتظام لقاء سنوي يجمع أبناء المنطقة بقصد تناول قضايا التنمية الشاملة في أقطار الجزيرة العربية المنتجة للنفط بالدراسة والحوار.

\*\*\*\*\*

قضيت في أبو ظبي نحو أسبوع للانتهاء من توابع الاجتماع. وأثناء إقامتي أجرت بعض صحف الإمارات مقابلات معي حول الاجتماع وما يسعى إليه المشاركون فيه من تنمية صلة فكرية وثقافية بين أبناء المنطقة في المستقبل. كما أجرى برنامج "لألى من الخليج" في تلفزيون أبو ظبي مقابلة معي ضمن المقابلات التي يجريها المذيع المتألق عبد الوهاب قناية مع ضيوف من الخليج.

كنت خلال فترة الإعداد لاجتماع ابو ظبي وبعدها على صلة وثيقة بالإخوان غانم المزروعى وبقضان الهناى من جهاز أبو ظبي للاستثمار والأخ سعيد غباش وزير التخطيط في دولة الإمارات نتداول في ما يجب عمله بعد الاجتماع بخصوص التوصية بتحويل اجتماع أبو ظبي إلى ندوة سنوية تناقش قضايا التنمية في المنطقة وتعزز جهودها. وقبل عودتي للدوحة قمت بزيارة وداع وشكر لمعالى أحمد السويدي وزير خارجية الإمارات ونائب رئيس جهاز أبو ظبي للاستثمار، شكرته فيها على بادرته الخيرة باستضافة جهاز أبو ظبي للاستثمار لندوة المشروعات العامة. وذكرت له ما شعر به المشاركون من حاجة لانعقاد لقاء سنوي يضم أبناء المنطقة ويهتم بقضية التنمية فيها ويوسع الحوار حول متطلباتها.

وأذكر أن أبو محمد قال بأن اجتماعنا على مستوى دول الخليج العربية الست سبق ما يتم التداول حوله والتحضير له من اجتماع سوف يضم حكام دول الخليج العربية الست بقصد تأسيس رابطة بينهم. وقال إن الشيخ صباح الأحمد وزير خارجية الكويت آنذاك قد قام بزيارة شملت دول المنطقة قوبلت خلالها مهمته بالترحيب والتشجيع على قيام رابطة بين دول الخليج العربية. وهذه الرابطة هي التي تبلورت بعد نحو عام في تأسيس "مجلس التعاون لدول الخليج العربية".



(1-7-1) الجلسة الافتتاحية لإجتماع ابو ظبي 1979 يظهر من اليسار : احمد يوسف مقرر الاجتماع - علي الكواري منسق الاجتماع - سعيد غباش رئيس الاجتماع - عبد الباقي النوري رئيس الجلسة الاولى - يقضان الهناني و عادل الشبخلي من جهاز ابو ظبي للإستثمار



(2-7-1) جانب من مشاركين اجتماع ابو ظبي حول كفاءة اداء المشروعات العامة عام 1979



(3-1-7) جانب من مشاركين اجتماع ابو ظبي حول كفاءة اداء المشروعات العامة عام 1979



(4-1-7) جانب من حضور اجتماع ابو ظبي حول كفاءة اداء المشروعات العامة عام 1979



(5-1-7) صورة عامة لإجتماع ابو ظبي 1979

كتابة الدراسة والتحضير لتأسيس ندوة التنمية

عدت من أبو ظبي إلى الدوحة لقضاء إجازة منتصف العام الدراسي مع أم خليفة وضحي وخليفة حيث بدأنا في الانتقال من الفيلا التي خصصتها المؤسسة لسكني في رأس أبو عبود مع بقية المدراء في المؤسسة العامة القطرية للبتروك إلى بيتي الجديد المجاور لبيت ومجلس الوالد في فريج بن عمران وهو منزلي الحالي بعد أن أضفت إليه مجلسا منفصلا عن البيت بعد وفاة الوالد رحمه الله عام 1993 عن عمر جاوز المائة عام.

قضيت أشهر الشتاء البهيجة في قطر مع الوالد والأهل أحيانا ومع الأصدقاء أحيانا أخرى متمتعين برحلات البر ولقاءات المجالس في المساء. كما قمت بزيارة للسلام على سمو الأمير في مكتبه وأحطته علما باجتماع أبو ظبي وسعي المشاركين فيه عقد لقاءات سنوية مماثلة.

وفي لقائي بالأخ عيسى الكواري وزير الإعلام ورئيس الديوان الأميري سمعت منه كلاما طيبا وتلميحا بإمكانية دعم قطر للاجتماع السنوي القادم أينما عقد. وقد تم ذلك بعد عدة أشهر عندما تيرعت حكومة قطر بمبلغ ثلاثين ألف دولار على ما أذكر للمساهمة في تكاليف الاجتماع الثاني في أواخر عام 1980، ربما في اشارة غير مباشرة لعدم رغبة قطر في انعقاد الاجتماع العام الثاني فيها.

وفي طريق خروجي من الديوان متأخرا في ذلك اليوم رأيت من المناسب أن أزور الشيخ حمد بن خليفة ولي العهد في مكتبه. وحتى ذلك الوقت لم أكن معتادا على لقاء الشيخ حمد وإن كنت كما سبقت الإشارة قد وجدت منه تعاطفا مع مجلس إدارة الهيئة القطرية للبتروك عندما تم وقف مشروع الإصلاح الذي كان يعمل عليه المجلس بدمج إدارة شركات إنتاج البتروك التي تم استردادها من الشركات الاجنبية ووضع نظام موحد لشئون الموظفين فيها يجتذب القطريين والموظفين المباشرين اللازمين لعملها بدل الاعتماد على الموظفين المعارين من شركات النفط الأجنبية صاحبة الامتياز في الماضي.

التقيت بالأخ عبد الله بن خليفة العطية مدير مكتب ولي العهد آنذاك الذي حدد لي مشكورا موعدا لزيارة الشيخ حمد بعد يومين. والتقيت بالشيخ حمد في الموعد المحدد وشرحت له الدراسة التي أجريتها والتجاوب الكبير الذي وجدته عند القائمين على المشروعات العامة في المنطقة ورغبتهم في تعزيز جهود التنمية. وسمعت منه كلاما مشجعا وشعرت برغبة لديه في الإصلاح والاستفادة من الطفرة النفطية الثانية التي جاءت في وقت تواجه فيه المنطقة تغيرات عميقة وتحديات كبيرة.

\*\*\*\*\*

بعد قضاء إجازة منتصف العام الدراسي في قطر بدأت أستعد للعودة لتفريقي الدراسي في جامعة هارفارد. وفي طريق عودتي إلى الولايات المتحدة في أواخر شهر فبراير/شباط عام 1980 مررت ببلبنان - أثناء الحرب الأهلية اللبنانية - تلبية لدعوة تلقيتها من الجامعة الأميركية في بيروت لحضور ندوة حول "القيادة في العالم العربي Leadership in Arab World" حضرها باحثون من خارج الوطن العربي ومن داخله.

كان الشخص الوحيد الذي أعرفه من قبل بين حضور الندوة هو الزميل محمد غانم الرميحي لذلك كان هو مرشدي ودليلي للتحرك في بيروت الغربية التي لم نتجاوز خط التماس بينها وبين بيروت الشرقية بل كنا نتحرك فقط ضمن حيز بيروت الغربية الأمني منذ وصولنا من مطار بيروت إلى حين مغادرتنا لبنان.

وأذكر أنني أعجبت ببحث قدمه الدكتور إيلي حريق لندوة "القيادة في العالم العربي" حول مفهوم "الأقلية الاستراتيجية" يحاول فيه تفسير فشل الانقلابات العسكرية وعدم قدرتها على تغيير طبيعة نظم الحكم في الدول العربية نتيجة عجزها عن التحول من أقلية استراتيجية تركز على الوصول للسلطة إلى حركات اجتماعية تقود ثورة وتبني دولة وتحديث تغيرا جذريا في نظم الحكم. ويعني حريق بالأقلية الاستراتيجية المجموعة الانقلابية التي تجهز على حكم استبدادي متسلط ويحمل المشاركون فيها أرواحهم على أكفهم.

ويقول حريق إن هذه المجموعة بطبيعة نظم الحكم العربية الشرسة ونتيجة الخطورة الشخصية التي يتعرض لها أفرادها لا يمكن أن تكون إلا بين من يتقون ثقة مطلقة ببعضهم تربط بينهم أواصر قرابة عائلية-قبلية أو طائفية أو علاقة مناطقية تجعلهم أمنين على سرهم الانقلابي الذي سيؤدي إلى القضاء عليهم إن انكشف.



ولذلك فإن تلك الأقلية الاستراتيجية تجد نفسها منعزلة عن المجتمع في موقف دفاعي بعد الوصول للحكم نتيجة كونها أقلية لا تعبر عن كامل النسيج الوطني وليس بينها بحكم السرية نخب سياسية مؤهلة قد فكرت مسبقا في روية وطنية للتغيير الجذري يمكنها مواجهة المشكلات الاجتماعية والسياسية التي كان يعاني منها البلد تحت وطأة الحكم السابق بما يلي الحاجة للتغيير. من هنا تجد تلك الأقلية الاستراتيجية نفسها في صراع مع المجتمع حال وصولها للسلطة فتعمل على انفرادها بالسلطة واستمرارها في الحكم الذي استخلصته من فم الأسد مما يجعلها - دون تفكير مسبق - تجد نفسها تعيد إنتاج نظام الحكم الذي انقلبت عليه وتواجه مشكلاته تدريجيا.

\*\*\*\*\*

زرت مع محمد الرميحي مركز دراسات الوحدة العربية بشارع سادات في شارع الحمراء والتقيت لأول مرة بمدير المركز غير المتفرغ آنذاك الدكتور خير الدين حسيب الذي كان يعمل في لجنة الأمم المتحدة لغرب آسيا ESCWA. وقد أطلعنا الدكتور حسيب مشكورا على نشاط المركز وتحديات قراره في إصدار مجلة "المستقبل العربي" الوليدة آنذاك شهريا بدل إصدارها بشكل دوري كما كان الحال أول الأمر. وأذكر أنني أشققت على المركز والمجلة من هذا القرار الذي قد لا تتوفر له الجهود الكافية والمادة العلمية الجيدة في ذلك الوقت. لكن الدكتور خير الدين حسيب بتصميمه المعتاد أكد على ضرورة صدور المجلة شهريا كي يستمر تواصلها مع قراءها في فترات أقصر وينمو تأثيرها في الوطن العربي وخارجه. أما المادة الجيدة فهي غزيرة والراغبون في النشر في مجلة المستقبل العربي كثر بما لا يدعو إلى القلق في صدورها شهريا بل يحث عليه. وقد برهن الزمن واستمرار صدور مجلة المستقبل العربي وتألقها لأكثر من ثلث قرن على صحة رأي الدكتور حسيب وجهده المتواصل من أجل استمرار صدور المجلة. وفي إحدى الأمسيات أثناء زيارتنا لبيروت رتب محمد الرميحي لنا لقاء مع طلبة من البحرين. وعرفت أن بينهم بعض المعارضين من البحرين وبقية بلدان الجزيرة العربية أحدهم هو الدكتور عبد الهادي خلف العضو السابق في المجلس الوطني البحريني الذي تم تعطيله عام 1975 والذي أقام في السويد بعد ذلك وغادر بعد حصوله على الدكتوراه من جامعة لوند العريقة ليناضل من بيروت بؤرة النضال العربي آنذاك وملجأ المنضويين تحت رايته. وقد فوجئت بحضور ناصر السعيد هذا اللقاء معنا حاملا مجلدات من آخر كتبه. وقد كنت اسمع عن ناصر السعيد المعارض للسلطة في المملكة العربية منذ أكثر من عقدين من الزمن بعد أن كان مناضلا عماليا بارزا في أرامكو وسجينا في سجن العبيد ومعارضاً في القاهرة يذيع من صوت العرب. وكانت تلك أول مرة وآخر مرة التقي فيها بناصر السعيد شخصيا فقط اختطف واغتيل غدرا بعد ذلك اللقاء بمدة قصيرة رحمة الله وغفر له.

\*\*\*\*\*

قبل نهاية شهر فبراير 1980 عدت إلى جامعة هارفارد في كيمبريدج واستأنفت هناك نشاطي الذي أضيفت إليه مهمة تأسيس ندوة التنمية إلى جانب كتابة الدراسة النهائية لمشروع النفرغ الدراسي: "كفاءة أداء المشروعات العامة في أقطار الجزيرة العربية المنتجة للنفط". كما عدت لتنشيط علاقاتي وصلاتي الاجتماعية والثقافية مع الأصدقاء في منطقة كيمبريدج - بوسطن والانتظام في برنامج عملي اليومي هناك فيما تبقى من مدة تفرغي الذي ينتهي بنهاية العام الدراسي 1980/1979.

ركزت معظم جهدي على مهمة تخطيط كتابة الدراسة النهائية بعد قراءة ما دار من نقاش قيم في اجتماع أبو ظبي ومن ثم ترتيب الأفكار وتصنيف المعلومات التي طرحت في الاجتماع. كما قمت بمراجعة المصادر التي اطلعت عليها في الولايات المتحدة سابقا والمتعلقة بكفاءة أداء المشروعات العامة ودورها في التنمية وتصنيف ماله علاقة نظرية أو عملية بدراستي.

بدأت كتابة مسودة أولية للفصول الأولى من الدراسة على مدى ثلاثة أشهر قضيتها في هارفارد قبل عودتي النهائية إلى قطر. وكان الفصل الأول من الدراسة حول "الدواعي الإضافية لإنشاء المشروعات العامة في المنطقة ودورها في التنمية" هو محط تركيزي ومدخلي لتأكيد أهمية الدراسة والنموذج الذي سارت عليه كتابة بقية الفصول. وفي أواخر شهر مارس/أذار 1980 كتبت رسالة إلى أعضاء اللجنة التحضيرية بعد التشاور معهم، اقترحت فيها عقد اجتماع للجنة التحضيرية في الدوحة يومي 26 و27 يونيو حزيران 1980 من أجل النظر في تنفيذ توصية اجتماع أبو ظبي بعقد لقاء سنوي للجماعة التي حضرت لقاء أبو ظبي ومن يتم دعوته من مواطني المنطقة للانضمام إليها في المستقبل.

كما اقترحت على الزملاء في اللجنة التحضيرية كسبا للوقت بدء التحضير للاجتماع السنوي القادم بعد عام من اجتماع أبو ظبي وذكرت وفقا للمشاورات أن تكون "الإدارة العامة في دول الجزيرة العربية المنتجة للنفط" موضوع

اللقاء القادم على أن يتولى الزملاء فهد الدغيثر المدير السابق لمعهد الإدارة العامة في المملكة العربية وأسامة عبد الرحمن الأستاذ المشارك في الإدارة العامة بجامعة الرياض إدارة اللقاء الثاني وكتابة الدراسة النهائية حوله.

\*\*\*\*\*

أنصرف جهدي فيما تبقى من فترة تفرغي الدراسي لكتابة مسودة فصول الدراسة وإرسال ما يتم كتابته من فصول لعدد محدود من المختصين وبعض الأصدقاء المشاركين في دراسة المشروعات العامة من أجل الحصول على ملاحظاتهم النقدية حول المعالجة والأسلوب. ولم يبخل عليّ الأصدقاء بملاحظاتهم النقدية. وكان أصعب نقد وجه للفصول الأولى من مسودة الدراسة ما قاله لي الصديق فاروق النعمة بأن الدراسة تركز على بيان النواقص والعقبات أكثر من توجيهها لتقديم حلول عملية ممكنة. وختم ملاحظاته قائلاً بأن مسودة الدراسة في أسلوبها الراهن شبيهة بمسرحيات دريد لحام تصرخ بالمشكلات دون أن تقدم حلاً! وقد كانت تلك الملاحظة التي كان الود والصدق دافعها ملاحظة صادمة لي لفتت نظري إلى أهمية الوصول إلى عقول أغلب من سيطلمعون على الدراسة عند نشرها وليست فقط مجرد تعبير عما ساد اجتماع أبو ظبي من نقد لاذع وما سمعته من ملاحظات أثناء المقابلات وخلال الحوارات التي سبقت الاجتماع وسبق أن وصفتها بـ "اشكي لي وابكي لك". كما ذكرتني ملاحظة فاروق النعمة بأسلوب كتابة أحد الزملاء للمناشير أيام الشباب الباكر الذي كنا نستمتع لمسودته الأولى المليئة بالنقد الحماسي الجريء الأقرب للسب ونشكره عليها ونطلب منه إعادة كتابتها مرة أخرى بعد أن أفرغ شحنه الغضب لديه بأسلوب يخاطب عقول المترددين في تأييد ما ندعو إليه وليس المتفقيين معنا في الرأي فقط. لذلك كان عليّ أن أعود لكتابة مسودة ثانية للفصول التي انتهيت من كتابة مسودتها بأسلوب هادئ قبل أن أبدأ كتابة بقية الفصول بهدف الوصول إلى ذهن ونفس من سيقروؤن الدراسة من المهتمين بالتنمية في المنطقة ويطلع على نتائجها دون حاجة لاستفزاز أحد ضد الجهد الأهلي المستقبلي المتمثل في ندوة التنمية، الذي كان من نتيجة الدراسة.

\*\*\*\*\*

زارني خلال هذه الفترة سفير قطر في الهند الصديق حسن نعمه قادما من الهند. وقد سعدت بزيارة حسن وقضاء أيام جميلة معه نعيد فيها الذكريات السعيدة ونزور المكتبات ونطيل اللقاء بالدكتور محسن مهدي الدارس للتراث العربي الذي يستأثر باهتمام الباحث والشاعر حسن نعمه. وخلال تلك الفترة الأخيرة من إقامتي في الولايات المتحدة قمت بزيارة مدينة شيكاغو بدعوة من عائلة أميركية من أصل يوناني تعرفت عليها عام 1976 اثنا زيارتي لأثينا. وما كان لي أن أقوم بمثل هذه الزيارة لولا هذه الدعوة الكريمة لما لمدينة شيكاغو من سمعة في الجرائم والإجرام. لذلك لبيت الدعوة دون تردد وقضيت عدة أيام في زيارة المدينة وضواحيها حيث سكنت في فندق قريب من منزل العائلة الأميركية التي احتفت بي وأخذني أفرادها لزيارة مركز المدينة ومبانيها الشاهقة ومتاحفها الثرية وحياتها الثقافية الغنية التي لا نعرف عنها شيء في ضوضاء ما يشاع حولها من انتشار الجريمة المنظمة. وكانت هذه الزيارة فرصة أخرى لي للاقتراب من المجتمع الأميركي وطيبة أفرادهم وكرمهم وحسن استقبالهم للغرباء. وقمت أيضا بزيارة إلى مقر شركة موبيل Mobil بدعوة من إدارة الشركة والأصدقاء عملائنا في إدارة التسويق في قطر لشراء النفط الذين كان لهم الفضل في ترجيح اقتراح جامعة هارفارد مكانا لتفرغي الدراسي ومساعدتي في حجز شقة السكن هناك.

التقيت بالإدارة العليا في الشركة على عشاء خاص في مقر الشركة وسمعت منهم تقديرهم للأوضاع النفطية أثناء الطفرة النفطية الثانية واضطراب سوق النفط بسبب الثورة الإسلامية الإيرانية. وقد وجدت لديهم إجابة عامة على بعض تساؤلاتي حول تأثير الشركات الكبرى في الولايات المتحدة على التوجهات العامة فيها والسياسة الخارجية وكيف يتم ذلك التأثير بشكل غير مباشر.

وفي لقاء تم بناء على طلبي مع المدير العام المسؤول عن الموارد البشرية في الشركة التي يناهز عدد العاملين فيها ثمانين ألف موظفة وموظف من مختلف المهن والتخصصات والجنسيات وفي سائر مناطق العالم شرح لي المدير والأكاديمي السابق القادم للشركة من جامعة هارفارد المستوى الذي وصلت إليه شركات النفط الكبرى في تنمية مواردها البشرية باعتباره عنصرا من أهم عناصر كفاءة الأداء والتقدم النسبي على منافسيها في صناعة النفط. كما حدثني مدير إدارة الموارد البشرية في شركة موبيل بإسهاب عن بنك المعلومات الذي تحتفظ به الشركة ويشمل كل ما يخص موظفيها من معلومات مهنية. وقال إن القائمين على الإدارة في شركة موبيل في أي بلد وكل

مستوى عندما يحتاجون لتوظيف مدير جديد أو تطوير موظف أو ترقية لمستوى رئيسي أعلى يعودون لبنك المعلومات للحصول على قائمة قصيرة لأكثر المؤهلين لذلك من موظفي الشركة لشغل المنصب قبل التفكير في تعيين كوادري جديدة. وذكر أن الإدارة العليا طلبت منذ مدة من إدارة الموارد البشرية المركزية أن تقوم بتوظيف كادر إداري وفني لعملياتها في الصين يجيدون اللغة الصينية إلى جانب المتطلبات المهنية. ويفتخر مدير الموارد البشرية بأنه لم يقم بالتوظيف من خارج الشركة إلا بعد أن عاد لبنك المعلومات ووجد أن عددا من المطلوب توظيفهم موجودون في عمليات الشركة في العالم مؤهلين فنيا ويجيدون اللغة الصينية ويمكن ترقيةهم ونقلهم بدلا من توظيف مهنيين جدد. وقد قمت بعد ذلك بفترة بزيارة الهند للتعرف على بنك المعلومات الذي تعتمد عليه حكومة السيدة إنديرا غاندي رئيسة الوزراء في تحديد القائمة الأولية للمرشحين لتولى إدارة المشروعات العامة في الهند. فوجدت أن بنك المعلومات يختار أفضل خمسة أشخاص في الهند لإدارة المشروع العام الذي يحتاج لتعيين مدير جديد له في ضوء المهام والمشكلات التي تواجه ذلك المشروع. ويترك لرئيسة الوزراء السيدة إنديرا غاندي أن تختار أيًا من المرشحين الخمسة في ضوء تقديرها وقدرتها على العمل معه لتولي قيادة ذلك المشروع. وقد اقترحت في كتابي "نحو فهم أفضل لأسباب الخلل السكاني" الصادر عام 1983 إنشاء بنك معلومات في قطر يتضمن أسماء وخبرات أفضل 500-1000 كادر قطري ليتم ترشيح قائمة قصيرة (3-5 مرشحين) لمناصب القيادة في الإدارة العامة والمشروعات العامة من بين تلك الأسماء. ومن ثم يقوم متخذ القرار بالاختيار من بين أفضل خمسة يتم ترشيحهم تحقيقا لمقولة "المحسوبية النظيفة" أو إذا كان لا بد للمسؤول من أن يختار من يفضله شخصيا فليحصر اختياره بين أفضل المؤهلين لأداء المسؤولية من الكوادري المؤهلة. وفي تقديري لو أن حكومة قطر أخذت باقتراحي في إنشاء بنك معلومات لموظفيها يعود إليه متخذ القرار عند اختيار قيادات العمل في الحكومة والمشروعات العامة على أساس الكفاءة بين المواطنين بدل أن يحصر اختياراته فيمن يعرفهم شخصيا فقط، لما وجدنا اليوم أن حوالي نصف أعلى 1000 منصب في الإدارة العامة في قطر يحتله ذوي القربى ومنهم على صلة مباشرة مع متخذ القرار، على حساب الكفاءة وتكافؤ الفرص بين المواطنين.

ولا يفوتني أن أذكر هنا أيضا لقاء على عشاء حضرته في نادي هيئة التدريس تحدث فيه مؤرخ شهير عن منهجه في تدقيق الروايات من أجل كتابة التاريخ.

وأذكر أن ذلك المؤرخ الأميركي الشيخ قد قال إنه يعتبر ما كُتب عن الحضارة الغربية منذ القرن الرابع عشر ميلادي صحافة وليس تاريخا. فالتاريخ عنده لا يكتب بشكل محايد وسليم إلا بعد أن يضمحل تأثير المتصارعين على صناعته والمتعصبين لهم إلى حده الأدنى حيث يفقدون القدرة على التأثير على أحكام المؤرخ المحايد عند كتابة التاريخ مستفيدا من مختلف الروايات التي كتبت حول الأحداث من وجهات نظر مختلفة. وذلك دون تأثير رواية أو وجهة نظر متعصبة على جهده العلمي في التدقيق والتوصل منهجيا لكتابة تاريخ مرحلة حسب معرفة عصره وقت كتابته لتاريخ تلك الفترة.

وعند سماع هذا الرأي العلمي حول ما يميز التاريخ عن مجرد الرواية عجبت من أمر الحكام الذين يخشون ما يكتب من رواية للأحداث لا تطابق روايتهم الرسمية بل يمنعونها، ويؤجرون مؤرخين مزعومين لكتابة تاريخ أسره بدل أن يذهب جهدهم للقيام بالعمل الصالح النافع تاركين للتاريخ أن يصدر أحكامه عندما يزول تأثير سلاطاتهم ويصبح المؤرخ محايدا يبحث عن الحقيقة عند كتابة التاريخ وتحقق الروايات، على اعتبار أن القول المأثور 'لو دامت لغيرك لما وصلت إليك' سنة من سنن الحياة.

وفي ذلك اللقاء والعشاء استمع الحضور لرواية مراسل لهيئة الإذاعة البريطانية كان في إيران يغطي أحداث الثورة الإسلامية عند اندلاع الثورة هناك. ومن بين ما ذكره المراسل كان نقده للإنجليز عندما كانوا أثناء الحرب العالمية الثانية يقفون في طوابير طويلة في البرد وتحت المطر للحصول على احتياجاتهم المعيشية الضرورية. هذا بينما رأى الإيرانيين خلال فترة الثورة يضعون حبلا طويلا أمام المخازن ويكتب كل من ينتظر الحصول على الخبز اسمه ويربطه في الحبل الطويل وينتظر بعيدا أو يذهب ويعود بعد ساعة أو أكثر ليحصل على الخبز عندما يصل اسمه المكتوب والمربوط في الحبل إلى موزع الخبز في الفرن دون حاجة لوقوفه ساعات طويلة في طابور من الناس المتراحمين.

\*\*\*\*\*

قضيت ما تبقى من فترة تفرغي الدراسي مودعا لزملائي في جامعة هارفارد وبخاصة الأساتذة الكرام الذي يجتمعني معهم غداء شهري في نادي هيئة التدريس نتبادل خلاله شئون وشجون الحياة الأكاديمية وأحوال الجامعات في

الدول العربية وندداول حول مشروع جامعة الدراسات العليا التي نطمح في الدعوة إليها كما سبقت الإشارة. وجدير بالذكر أن هذا المشروع هو حلم حياتي سعيت وما زلت أسعى أن أنشئ المدرسة العربية للبحوث والدراسات لتجسيده. كما جمعنا عشاء وداع مع زميلاتي وزملائي في مركز دراسات الشرق الأوسط بجامعة هارفرد خاصة منهم المداومون على لقاء القهوة مساء كل جمعه لترتيب نزاهات عطلة آخر الأسبوع لمن ليس لديه ارتباطات خاصة وهي الفكرة التي جنبنتني شعور الوحدة خلال تلك الفترة.

ونحو منتصف شهر حزيران ودعت أصدقائي ومعارفي وشكرت المشرف على تفرغي الدراسي وإدارة مركز دراسات الشرق الأوسط بجامعة هارفرد والزملاء في مركز المشروعات العامة في جامعة بوسطن وعدت للدوحة عن طرق لندن بعد أن أنهيت فترة تفرغي الدراسي هناك لمدة عامين.

\*\*\*\*\*

عدت إلى الدوحة مع بداية إجازة المدارس واستقر بي المقام مع أسرتي الصغيرة في منزلي الجديد الملاصق لبيت الوالد في فريج بن عمران الذي انتقلت إليه أسرتي قبل سفري الأخير الأمر الذي سهل علي الحركة ووفر لي الوقت اللازم لتحضير اجتماع اللجنة التحضيرية لتأسيس الندوة التي قررها اجتماع أبو ظبي تأسيسها وما يلي اجتماعها من عودة لكتابة مسودات فصول الدراسة النهائية والأعداد للاجتماع الثاني لجماعة لقاء أبو ظبي.

عدت قبل نحو عشرة أيام من موعد اجتماع اللجنة التحضيرية وهي فترة كافية لتأكيد حجز الفندق ومتابعة حضور المشاركين وإعداد جدول أعمال اجتماع اللجنة وتقديم ما يتطلبه الاجتماع من وثائق.

كثفت لقاءاتي ومشاوراتي مع علي عبد الرحمن الخلف الأمين العام لمنظمة الخليج للاستشارات الصناعية وعضو اللجنة التحضيرية من أجل وضع جدول الأعمال وأعداد مشروع نظام أساسي للندوة التي نسعى لتأسيسها. وكان جدول الأعمال يتضمن: التعرف على صدى اجتماع أبو ظبي ومناقشة الإطار العملي للنشاط المستقبلي والتحضير للاجتماع السنوي الثاني لجماعة لقاء أبو ظبي.

قمت بزيارة الشيخ حمد بن خليفة ولي العهد في مكتبه لأحيطه علما باجتماع اللجنة التحضيرية المكلفة بالنظر في تأسيس ندوة دائمة تهتم بقضايا التنمية في المنطقة. فاستقبلني بدون موعد مسبق وسألني عن الغرض من الاجتماع وموعده وعدد الحضور وأسماءهم فأفدته بأن عدد الحضور سبعة من خارج قطر بالإضافة للدكتور علي عبد الرحمن الخلف الأمين العام لمنظمة الخليج للاستشارات الصناعية وأنا، وموعد الاجتماع يومي الخميس والجمعة 26 و27 يونيو 1980. رحب الشيخ حمد بالاجتماع وعرض استضافة المشاركين واللقاء بهم على غداء في اليوم الثاني لوصولهم وطلب مني التنسيق مع مدير مكتبه عبد الله بن خليفة العطية. فشكرته على ترحيبه واستضافته ودعوته الكريمة للمشاركين واللقاء بهم. وكانت هذه المبادرة الثانية التي يحظى بها المشروع الدراسي الذي أقوم به بتشجيع ورعاية من المسؤولين في المنطقة. ذهبت إلى مكتب الأخ عيسى الكواري رئيس الديوان الأميري المحاذي لمكتب الشيخ حمد للسلام عليه وطلب موعد لمقابلة سمو الأمير للسلام عليه. أحطت الأخ عيسى علما بتطورات المشروع الدراسي وتطرقت لمبادرة الشيخ حمد ودعوته الكريمة للمشاركين في اجتماع اللجنة التحضيرية وأخبرته عن نيتنا في عقد لقاء سنوي ثاني للمشاركين في اجتماع أبو ظبي ومن ينظم إليهم من أبناء المنطقة يناقش الإدارة العامة في المنطقة. ودعوته لحضور الاجتماع باعتباره ممارسا للإدارة العامة ودارسا لها في رسالة الدكتوراه التي كان يعدها آنذاك في جامعة إكسيتير Exeter في بريطانيا.

\*\*\*\*\*

وصل المشاركون في اللجنة التحضيرية إلى الدوحة مساء الأربعاء 25 يونيو/ حزيران وقضينا أمسية اجتماعية معهم في منزل الصديق علي عبد الرحمن الخلف وعشاء نجدي دسم. وفي تمام الساعة التاسعة والنصف من صباح الخميس عقدت الجلسة الأولى بحضور كل من: سعيد أحمد غباش، عبد الباقي عبد الله النوري، عبد الرحمن عبد الله الزامل، عبد العزيز راشد الراشد، عبد الله النيباري، علي عبد الرحمن الخلف، علي خليفة الكواري وفهد سعود الدغيث. وفي الساعة الحادية عشر والنصف صباحا أجل الاجتماع إلى الساعة الرابعة والنص مساء ليذهب الضيوف إلى نادي كبار الموظفين في فريج الخليفات القديم تلبية لدعوة الشيخ حمد على الغداء واللقاء بهم مع عدد من الوزراء وكبار موظفي الحكومة أذكر من بينهم عبد العزيز بن عبد الله بن تركي وزير التربية وخالد محمد الخاطر مدير الإدارة السياسية بوزارة الخارجية وصالح بوداود المهندي الأمين العام لمجلس التخطيط وعبد الله خليفة العطية مدير مكتب ولي العهد وعدد من المسؤولين الشباب.

وقد كان اللقاء على الغداء ندوة أخرى جلس فيها الشيخ حمد والمسؤولون القطريون في جانب على مائدة الغداء والمشاركون في اجتماع اللجنة التحضيرية على الجانب الآخر المواجه لهم وجرى نقاش صريح اتفق فيه الحضور أحيانا واختلفوا أحيانا أخرى دون أن يفسد اختلاف الرأي في ذلك الوقت للود قضية.

تطرق الحديث للأوضاع الخارجية للمنطقة وما تشهده من تغيرات وتواجهه من تحديات وأحوالها الداخلية في مجال التنمية عامة والتعليم والإدارة العامة خاصة. كان الحوار المفتوح في ذلك اللقاء تعبيراً عن الروح السائدة آنذاك في زمن كانت فيه القواسم المشتركة بين المواطن والحاكم بصورة أقوى مما هي عليه اليوم حيث اختلطت الأمور الآن ووهنت القواسم المشتركة بين الجماعات عامة وبين الحاكم والمحكوم على وجه الخصوص بعد أن أصبح المواطنون في أغلب دول الخليج العربية بحكم الواقع، مجرد سكان أغلبهم من الدرجة الثانية وما دونها.

في الساعة الرابعة والنصف من مساء الخميس عاد أعضاء اللجنة للاجتماع وواصلوا اجتماعهم صباح الجمعة حتى الساعة الحادية عشر صباحاً حيث توجه الحضور لأداء صلاة الجمعة وتشريف في منزلي الجديد على غداء حضره معهم أيضاً عدد من الأصدقاء في قطر قبل أن يبدأ المشاركون في العودة بالسلامة لبلدانهم.

ركز اجتماع الدوحة على موضوعين: **أولهما:** اسم الندوة وغرضها والإطار التنظيمي لها حيث اقترح الاجتماع التحضيرى على اللقاء العام القادم اسم "ندوة التنمية". كما اقترح أن "يتمثل الغرض العام للندوة في إيجاد مناخ علمي وفكري متجدد يخلق الصلة والتفاعل بين أبناء المنطقة حول قضايا التنمية ويكرس الجهود لدراسة أوضاع التنمية وتذليل عقباتها واستشراف حلول لها وبلورة استراتيجيات عملية من أجل بناء هيكل اجتماعي وإنتاجي واقتصادي سليم قادر على ضمان مستوى معيشي معقول وكريم لأبناء المنطقة في المدى الطويل". وجدير بالذكر أن ذلك ما زال هو هدف منتدى التنمية وفقاً لإطاره العام. **وثانيهما:** موضوع الاجتماع الثاني: حيث اتفق أن تكون "إدارة التنمية في الدول المنتجة للنفط في الجزيرة العربية" هي موضوع المشروع السنوي لعام 1980 وأن يكون الأستاذ الدكتور أسامة عبد الرحمن عميد كلية العلوم الإدارية بجامعة الرياض هو مدير المشروع الدراسي السنوي الثاني.

### 3-7

#### منتدى التنمية

وضع الاجتماع التأسيسي في الدوحة حجر الزاوية لإنشاء منتدى أهلي يضم مواطني دول الجزيرة العربية المنتجة للنفط. منتدى لا يقف متردداً أمام تناول ما يجب تناوله من قضايا التنمية المستدامة المسكوت عنها في المنطقة، بل يتناول هموم النفط وقضايا التنمية بكل موضوعية وتجرد وأمانة يفرضها الانتماء الوطني وتتطلبها بالضرورة عملية التنمية المستدامة.

وقد سمي هذا الملتقى الاهلي "ندوة التنمية" عند بداية إنشائه عام 1980 وتغير اسمه إلى "منتدى التنمية" عام 1986 وحتى الآن وما زال مستمرا كأمر واقع دون أن يتم تسجيله رسمياً يعقد اجتماعاته في مختلف مدن المنطقة حيثما أمكن بشكل منتظم على مدى 37 عاماً.

وقد أصبح لمنتدى التنمية اليوم قاعدة عضوية متنوعة وواسعة تناهز المائتي عضو شبيبا وشباناً من النساء والرجال تشكل جمعيته العمومية المرنة التي تسعى للتوافق بدل المغالبة. كما تقوم على شئونه لجنة تنفيذية تخطط له وتدير نشاطاته ومنسق عام تعاقب على منصبه ثلاث منسقات وستة منسقين عامين خلال فترة السبعة والثلاثين عاماً التي مرت

حتى الآن وهم: علي خليفة الكواري، أسامه عبد الرحمن، جاسم السعدون، عبد العزيز السلطان، موزي الحمود، عبد الخالق عبد الله، منيرة فخر، ابتسام الكتبي، ومحمد غانم الرميحي.

\*\*\*\*\*

بعد أن انتهى اجتماع الدوحة من أعمال تحضير تأسيس منتدى أهلي في المنطقة، تنفست الصعداء وتطلعت للراحة مع أسرتي الصغيرة بجوار الوالد والأهل وبين الأصدقاء عند حلول شهر رمضان المبارك الذي هل في عام 1980 ليلة 13 يوليو/تموز.

انتظم جدولتي كالعادة في رمضان: أمسيات اجتماعية وعمل وكتابة في النهار من العاشرة صباحا حتى الثالثة عصرا خصصتها لإكمال مسودات فصول الدراسة النهائية حول المشروعات العامة التي بدأت كتابتها في جامعة هارفارد ليكون لدي بعد رمضان مسودة أولية كاملة سوف أقوم بتنقيحها في أكسفورد عندما نقضي إجازة الاستجمام والعمل كالعادة في كل صيف هناك.

كان عليّ خلال تلك الفترة أن أبحث عن مكان لعقد الاجتماع العام القادم لندوة التنمية وكانت البحرين هي المكان المرغوب من قبل المشاركين. لذلك تواصلت مع الدكتور حسن فخر مدير شركة النفط الوطنية في البحرين لعقد الاجتماع هناك على أن يتحمل كل من المشاركين تكاليف سفره وإقامته على حسابه الخاص كتقليد استمر حتى وقتنا الحاضر من أجل تقليل الحاجة للتمويل الخارجي وتأكيد استقلالية المنتدى.

كما جرت اتصالات مع عبد الله يوسف الغانم في الكويت ليفتح حسابا باسمه لصالح الندوة التي هي قيد التأسيس بحيث يرسل له الأعضاء مساهماتهم المالية لتغطية التكاليف المركزية العامة التي ينتظر أن تتحملها الجماعة في المستقبل. وجدير بالذكر أن حساب المنتدى ظل في أيد أمينة باسم أبو أحمد عبد الله الغانم لعدة عقود وحوله منذ فترة قبل وفاته رحمه الله باسم كل من الدكتورة موزي الحمود وأبو هاشم علي الموسى الذي كانا ومازالا خير أمينان على بيت مال منتدى التنمية وعملا على تنميته ليغطي التكاليف الضرورية للمنتدى، دون تقتير ولا اسراف.

أما تكاليف سفر الأعضاء وبقية المدعوين لكل اجتماع فإن المشاركين يتحملونها على حسابهم الخاص. وهذا تقليد حاولت تطبيقه على مختلف الأنشطة التي بادرت مع آخرين في تأسيسها من أجل تخفيف الحاجة للتمويل الخارجي الذي في العادة لا يخلو من الغرض، وضمان حضور مشاركين راغبين في المشاركة مع آخرين في طرح ومناقشة القضايا الجوهرية الأولى بالطرح والمناقشة وتنمية الفهم المشترك الأفضل حولها في المنطقة وسائر أرجاء الوطن العربي.

ولا يفوتني أن أذكر بأن تجربتي تلك أثبتت أن من يحضر اجتماعا على حسابه الخاص يكون في العادة أكثر اهتماما وعتاء ممن هو مجرد مدعو لحضور مؤتمرات فنادق الخمس نجوم وتذاكر الدرجة الأولى التي لا يستطيع أحد منافسة الحكومات ومن تموله في إقامتها وحشد الحضور المظهري لها. بحلول شهر أكتوبر 1980 كانت كل الأمور مرتبة لعقد الاجتماع الثاني في البحرين وإعلان تأسيس أول منتدى أهلي لأبناء المنطقة. كما كانت مسودات دراسة المشروعات العامة قد أنجزت وأصبحت جاهزة للمراجعة النهائية والتحرير تمهيدا لنشرها.

\*\*\*\*\*

عقد الاجتماع الثاني لـ " ندوة التنمية" كما أصبح يعرف لقاء المشاركين في اجتماع أبو ظبي، يومي الخميس والجمعة 25-26 ديسمبر 1980 بالمنامة عاصمة البحرين في فندق كراون بلازا الذي كان الصديق رسول الجشي عضوا في مجلس إدارته مما سهل علينا التفاوض مع مدير الفندق الأخ عبد النبي الديلمي والحصول منه على أسعار خاصة وقاعة مجانية للاجتماع ورعاية شخصية جعلت المنتدى يتخذ من الفندق مقرا لاجتماعاته في البحرين لعدة سنوات. حضر اجتماع البحرين نحو خمسين مشاركا بينهم معظم المشاركين في اجتماع أبو ظبي أن لم يكن كلهم وعدد مثلهم من المدعوين أكثرهم أيضا ممن شارك في دراسة المشروعات العامة. وحظي الاجتماع بدعوة كريمة على غداء من ولي عهد البحرين الشيخ حمد بن عيسى الخليفة وعدد من الوزراء والمسؤولين تخللته الأحاديث وتبادل الآراء حول شؤون وشجون المنطقة.

كان النقاش حول أداء الإدارة العامة في دول المنطقة موضوع اللقاء الذي أداره وحضّر محاور النقاش فيه بجدارة ومهنية أسامه عبد الرحمن، حوارا ساخنا نقديا وصريحا بلا مواربة أو تبرير لتردي أداء الإدارة العامة في دول المنطقة وإنما بحث جاد عن مداخل أصلاح الإدارة العامة وتمكينها من القيام بإدارة التنمية.

وقد أطلق مدير المشروع الدراسي على الدراسة النهائية التي صدرت عن اللقاء عنوان "البيروقراطية النفطية وتخلف التنمية" في محاولة منه للفت النظر إلى ترهل الإدارة العامة في المنطقة بسبب الخلل الإنتاجي والخلل الاقتصادي الذي تزايد مع ارتفاع معدلات ريع النفط وسياسات توظيفه أو بالأحرى إعادة تدويره بصرف النظر عن جدوى إنفاقه ومدى تأثيره على أوجه الخلل المزمنة في المنطقة.

وفي نهاية اليوم الثاني للاجتماع عقد المشاركون جمعية عمومية أعلنت إنشاء "ندوة التنمية لأقطار الجزيرة العربية المنتجة للنفط" وأقرت الإطار المؤقت لتنظيم الندوة وانتخبت لجنة تنفيذية أغلب أعضائها من المشاركين في اللجنة التحضيرية والتي بدورها كلفتني بمهمة المنسق العام للندوة ووزعت مهام التنسيق بين أعضائها.

\*\*\*\*\*

ولا يفوتني أن أشير وأشيد هنا بما قام به الصديق فهد الدغيثر رحمه الله من جهد في اجتماع البحرين بأن يكون تنظيم الندوة مرنا لا تحتاج فيه الندوة لمقر وموظفين وإنما تظل ندوة التنمية تنظيم أمر واقع يستمر بقدر ما يرغب المشاركون فيه الاستمرار في نشاطهم دون ضغوط بيروقراطية أو التزامات تفرض على الندوة بحكم التسجيل في دولة ما الوقوع تحت رحمة سلطة تنفيذية لدولة من دول المنطقة. ولعل هذا الرأي هو الذي استمر حتى الآن بالرغم من البحث الدائم داخل منتدى التنمية عن صيغة يتحول فيها المنتدى من تنظيم للأمر الواقع إلى جمعية أهلية وفق قوانين دولة من دول المنطقة، المقيدة للعمل الأهلي أكثر مما هي مشجعة ومحفزة للهمل الاهلي المستقل الجاد.

وبذلك أنشئ في لقاء البحرين منتدى أهلي لمواطني المنطقة من أجل دراسة التنمية وتعزيز الحوار المجتمعي حولها. وقد انتظمت لقاءات الندوة والمنتدى السنوية بعد ذلك وصولا للقاء السنوي السابع والثلاثين الذي عقد في البحرين في مطلع 2017 تحت اسم "دورة المرحوم عبد الله الغانم" لمناقشة المعلوماتية والتنمية المستدامة في دول مجلس التعاون. وفي تلك التسمية وموضوع اللقاء نجد التواصل بين قديم "ندوة التنمية" وجديد "منتدى التنمية" الذي شاركت في أنشطته ثلاثة أجيال من أبنائها فكان المنتدى وما زال بالنسبة لهم هو مركز تبادل الآراء حول قضية التنمية الشاملة المستدامة في إطار وحدة المنطقة. فقد كان ذلك وما زال يمثل مطلبا ملحا بل طوق نجاة لعبور المنطقة بسلام من عصر النفط إلى عصر يتحقق فيه الاعتماد على قاعدة إنتاجية واقتصادية متوازنة تكون بديلة لصادراته عبر عملية تنمية إقليمية جماعية مستدامة ونظام حكم فدرالي ديمقراطي.

\*\*\*\*\*

كنت خلال فترة انتظار عقد اللقاء السنوي الثاني قد انتهيت من مراجعة دراسة كفاءة الأداء في المشروعات العامة وتحريرها قبل اجتماع البحرين. وبعد الاجتماع وتأسيس ندوة التنمية لأقطار الجزيرة العربية المنتجة للنفط بدأت البحث عن ناشر مناسب وكان الحظ حليفي هذه المرة كما كان خلال الفترة التي تفرغت فيها للبحث والدراسة. فقد وافق المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب بالكويت مشكورا على نشر الدراسة ضمن سلسلة "عالم المعرفة" الشهيرة التي تطبع خمسين ألف نسخة من كل كتاب يصدر عنها. وقد صدر الكتاب عن سلسلة عالم المعرفة تحت رقم 42 في يونيو/حزيران 1981 بعنوان "دور المشروعات العامة في التنمية الاقتصادية: مدخل إلى دراسة كفاءة أداء المشروعات العامة في أقطار الجزيرة العربية المنتجة للنفط".

كما أصدرت ندوة التنمية عام 1983 بالتعاون مع مركز دراسات الوحدة العربية طبعة خاصة من الكتاب بنفس العنوان وأصدرت عمادة شؤون المكتبات بجامعة الملك سعود (جامعة الرياض سابقا) أيضا طبعة خاصة من الكتاب عام 1982 تحت عنوان "إدارة المشروعات العامة في دول الجزيرة العربية المنتجة للنفط" ليكون مقررا دراسيا في كلية الإدارة والاقتصاد في الجامعة. وما زال هذا الكتاب يسوق ضمن مطبوعات عمادة شؤون المكتبات بجامعة الملك سعود حتى وقتنا الحاضر.

\*\*\*\*\*

بعد اجتماع البحرين توليت مهمة المنسق العام لندوة التنمية لنحو أربع سنوات قيل أن يتسلم الزميل أسامة عبد الرحمن مهمة المنسق العام في أواخر عام 1983. وخلال هذه الفترة نسقت مع الزملاء المديرين في أربعة مشروعات دراسية إعداد أربعة لقاءات سنوية، إضافة للقاء تخصصي هو أول تجربة للمنتدى لتعميق بحثه في شؤون المنطقة وشجونها.

كان مدير اللقاء التخصصي هو الأستاذ عبد الوهاب التمار وموضوع اللقاء "الأصول المالية الخارجية لأقطار الجزيرة العربية المنتجة للنفط". وقام فريق العمل الذي ضم ممثلين عن أهم المؤسسات المالية الأوفر تمويلا في المنطقة بتكليف الدكتور محسون جلال بإعداد دراسة اقتصادية علمية متميزة حول واقع ومستقبل الأصول المالية العامة لدول المنطقة المستثمرة في الخارج والمخاطر المستقبلية التي تواجهها.

وبعد ثلاث سنوات من الجهد الذهني والمهني تمكن منسق اللقاء التخصصي الأستاذ عبد الوهاب التمار من عقد ندوة في فندق ساس بالكويت في الفترة من 3/31 إلى 1/1983/4 حضرها معظم القائمين على المؤسسات المالية والصناديق السيادية في المنطقة لمناقشة الدراسة المتميزة. وقد قمنا بترجمة ونشر تلك الدراسة الهامة التي أشرف عليها عبد الوهاب التمار عام 1985 لدى شركة كاظمة للنشر والترجمة والتوزيع في الكويت بعنوان "الأصول المالية الخارجية لأقطار الجزيرة العربية المنتجة للنفط: نشأتها أداؤها ودورها المأمول في تطوير التنمية المحلية". ولا يفوتني هنا أن أقول إنه لو التفتت حكومات المنطقة منذ عام 1985 لتوصيات تلك الدراسة الرائدة لما وجدت نفسها في مصيدة قانون جستا الذي اصدره عام 2016 الكونغرس الأمريكي لمصادرة فوائض النفط المتراكمة لدية بحجة او أخرى.

واذكر أن أبو عبد اللطيف الصديق عبد الوهاب التمار معبرا عن الجهد الكبير والمسئولية التي وقع تحت ضغطهما لمدة ثلاثة اعوام خلال تنسيقه جهود دراسة الاصول الخارجية لدول المنطقة، قال لي أمام جمع من المشاركين في ختام الندوة إنه حلم البارحة بأنني علقته بحبل بين السماء والأرض وأن القدرة الإلهية قد أنزلته أخيرا وبعد طول عناء للأرض واقفا على رجليه سليما معافى وسعيد!

أما بالنسبة للقاءات السنوية التي تم الإعداد لها وقت مزاولتي مهمة المنسق العام فقد كان أولها ثاني اللقاءات السنوية الذي أعد له وأداره الدكتور أسامة عبد الرحمن. وقد صدرت الدراسة في كتاب عن سلسلة "عالم المعرفة" بالكويت تحت الرقم (57) بعنوان "البيروقراطية النفطية ومعضلة التنمية" عام 1982. كما أصدر مركز دراسات الوحدة العربية عام 1983 طبعة خاصة بندوة التنمية عن الكتاب بنفس العنوان.

وكان موضوع اللقاء الثالث هو "الواقع الحالي للقوى العاملة المحلية وأهمية الاعتماد عليها وتولى إدارته الأستاذ سليمان المطوع وعقد في الشارقة في الفترة من 17 إلى 1981/12/18. وكان اللقاء فرصة لرصد الخلل السكاني في المنطقة. وقد حظي بمشاركة واسعة واستضافة كريمة من حاكم الشارقة الشيخ سلطان القاسمي ولقاء وحديث معه على غداء في مجلسه العامر.

كان من بين من حضروا اللقاء الثالث الأمين العام لمجلس التعاون عبد الله بشارة الذي تحدث في بداية الاجتماع عن مجلس التعاون باعتباره فرصة لعرب الجنوب لأن يعبروا عن مصالحهم التي كان يتحدث باسمها عرب الشمال. وأذكر أن ذلك الطرح قد استفز الحضور وتلقى إجابات مناسبة كان من ضمنها رد الدكتور علي فخر الذي قال: "إننا لم نؤيد مجلس التعاون باعتباره يمثل عرب الجنوب ضد عرب الشمال ولا نؤمن بهذا التقسيم بل أيدها باعتباره خطوة على طريق الوحدة العربية".

وكان اللقاء السنوي الرابع بإدارة الأستاذ عبد الباقي النوري وموضوعه "دور الصناعة التحويلية في بناء القاعدة الإنتاجية لأقطار الجزيرة العربية المنتجة للنفط". وعقد اللقاء في البحرين من 6-7 يناير 1983. وعلى الرغم من وجود أوراق ومناقشات مهمة حول هذا اللقاء الثالث والرابع فلم تصدر عنهما كتب للنشر ربما لأن القائمين على إدارتهما من الممارسين وليسوا من الأكاديميين.

أما اللقاء الخامس فقد عقد في أبو ظبي في الفترة من 5-6/1/1984 وموضوعه "دور التربية في التنمية" أعد له وأداره الدكتور عبد العزيز الجلال الأستاذ بجامعة مكة آنذاك والذي تولى إدارة قطاع الإنسان والمجتمع في الأمانة العامة بمجلس التعاون وصدر عنه كتاب قيم بعنوان "تربية اليسر وتخلف التنمية" نشر أيضا في سلسلة "عالم المعرفة" عام 1985 تحت الرقم (91).

\*\*\*\*\*

بعد اللقاءات السنوية الأربعة واللقاء التخصصي النموذجي كان من المناسب أن يتولى مهمة التنسيق العام لندوة التنمية أسامة عبد الرحمن الذي تغير في عهده اسم "ندوة التنمية لأقطار الجزيرة العربية المنتجة للنفط إلى "منتدى التنمية" دون إضافات بعد مناقشات مستفيضة سجلها أسامه في كتابه "المتفقون والبحث عن مسار" الصادر عن مركز دراسات الوحدة العربية.

وجدير بالذكر أن الأستاذ الفاضل أحمد يوسف مقرر مجلس جامعة الكويت قد قام بتدوين محضر مفصل لمناقشات كل لقاء سنوي واجتماع تخصصي لمنتدى التنمية لأكثر من عقدين من الزمن. كما تولت السيدة الفاضلة نجاح أبو لحية سكرتارية المنتدى منذ أن أصبح الدكتور عبد العزيز سلطان منسقا عاما للمنتدى واستمرت مشكورة لأكثر من عقدين من الزمن حتى الوقت الحاضر. وربما يكون دور الأستاذ أحمد يوسف والسيدة نجاح هو الثابت الوحيد في منتدى التنمية. أما الأدوار الأخرى فمتغيرة.

\*\*\*\*\*



بعد أن تركت مهمة المنسق العام واصلت عضوية اللجنة التنفيذية حتى عام 1990. كما قمت بتقديم أوراق في عدد من اللقاءات السنوية واللقاءات المتخصصة. وربما تكون مساهماتي في إعداد بعض اللقاءات السنوية منذ عام 2004 من أهم مساهماتي الحديثة في منتدى التنمية ومنها إدارتي للقاء السنوي الرابع والعشرين حول موضوع "نحو إصلاح جذري في أقطار مجلس التعاون لدول الخليج العربية" بمناسبة مرور خمسة وعشرين عاما على تأسيس منتدى التنمية. و صدر عن اللقاء كتاب بعنوان "نحو إصلاح جذري في أقطار مجلس التعاون لدول الخليج العربية" قامت بنشره مشكورة دار قرطاس للنشر بالكويت عام 2004. وبعد عدة سنوات قمت بالإعداد للقاء الثلاثين عام 2009 بعنوان "الطفرة النفطية الثالثة وانعكاساتها على أقطار مجلس التعاون" حيث نشر كتابا عنه بنفس العنوان من قبل مركز دراسات الوحدة العربية. وفي عام 2012 قمت بإعداد وإدارة اللقاء السنوي الرابع والثلاثين لمنتدى التنمية. وقد نشرت عنه كتابا لدى "منتدى المعارف" في لبنان بعنوان "السياسات العامة والحاجة للإصلاح في دول مجلس التعاون".

\*\*\*\*\*

ولا يسعني في ختام هذا الفصل الذي أوجزت فيه نشاط منتدى التنمية، إلا أن أدعو الباحثين الشباب من طلبة دراسات الدكتوراه في المنطقة خاصة إلى أن يقوم بعضهم بدراسة سيرة ومسيرة منتدى التنمية باعتباره مصدر الرأي الوطني الآخر الذي كان على مدى اربعة عقود قد عبر دون كلل ولا ملل عن قضايا المنطقة من منظور التنمية المستدامة المتمكنة ذاتيا على الاستمرار في عصر ما بعد الاعتماد على النفط. كما نبه إلى ضرورة الإصلاح الجذري من الداخل وطرح بصير وتأنّ تصورات أهلية لتغيير السياسات العامة الفاصرة في المنطقة والتي كرس بعضها أوجه الخلل المزمنة فيها ورسّخت نمط تنمية الضياع وتفاقم بسببها الخلل السكاني.