

الملف

عصام شلهوب

العنصر البشري أثمن مورد تمتلكه الدولة
400 الف مواطن يتقاضون رواتب من الخزينة

العنصر البشري أثمن مورد تمتلكه الدولة، لذلك يعتبر الاستثمار فيه من اهم الاولويات. ويعد محور بناء القدرات الالهة في كل خطة اصلاحية لادارة الدولة، حيث تستهدف احداث نقلة نوعية في خلق جهاز اداري يقوم على الكفايات، الى جانب المساهمة في تعزيز قدرات العاملين لتمكينهم من ادارة موارد الدولة بشكل فعال

الحمل الاكبر على الموازنة، ولولا وجودها لكانت موازنة الدولة فائضة.

■ كيف تتوزع الهيكلية الادارية للقطاع العام؟
□ قبل التطرق الى الهيكلية يجب ان نعلم ان هناك ما يسمى الموظف العام الذي يخضع لقانون الموظفين. لا يمكن تسمية موظف الا اذا خضع لهذا القانون، ولا يمكن فصل القطاع العام عن موضوع الموظف العام. اما لماذا الموظف العام هو الاساس، فلأن ليس جميع العاملين يعملون لدى الدولة. هناك اجراء ومتعاقدون ومستخدمون، بالاضافة الى تسميات جديدة اخرى. هؤلاء ليسوا بموظفين ولا يخضعون لأي قانون يتعلق بالملك العام. كان عدد الموظفين نحو 12 الفا عام 1959، وعلى الرغم من تطور الدولة فعدد موظفيها لا يتجاوز اليوم 5 الاف موظف. نحن نعاني من خلل. نظامنا الوظيفي اعتمد على مبدأ الشفافية والمساواة والكفاية وقد وضع نظام التوظيف على اساس مباراة يجريها مجلس الخدمة المدنية. ووقفوا هذا الاجراء واخترعوا اسماء لوظائف جديدة.

■ ما هو حجم هذا القطاع؟
□ يشهد بعض الاماكن طفرة في الموظفين وفي اماكن اخرى لا يوجد احد. هذا في ما يتعلق حصرا بالموظف. اما في ما يتعلق بالذين ادخلوا "كيف ما كان" فهناك الكثير منهم، ونحن على علم بكل شاردة وواردة في الادارات. هناك مثلا 150 مهندسا في احدى الادارات لا يقومون بأي مهمة. في حين ان بعض الادارات تحتاج الى مهندس واحد غير متوافر. هذه الرواتب تهدر لا اكثر ولا اقل.

■ ما هي قدرات الموظف بشكل عام؟
□ كل موظف يتبع نظاما معيناً لاختياره في مجلس الخدمة المدنية. هذه الانظمة اصبحت

□ القطاع العام يعني كل الادارات الرسمية المرتبطة بشكل عام بالدولة المكلفة العمل لمصلحة الصالح العام بواسطة العنصر البشري. كل شيء يتبع للدولة من رئيس الجمهورية الى رئيس المجلس الى رئيس الوزراء والنواب وكل الملك الاداري، حتى المؤسسات العامة التي انشئت ضمن اطار اللامركزية الادارية واللامركزية المرفقية. ان اعمال الدولة السيادية والعادية هي جزء من عمل القطاع العام، التي كانت تعتمد في الماضي على ورش عملها الخاصة لتنفيذ مشاريعها الاستثمارية، كالاشرغال العامة مثلا. اليوم، تغير الوضع وتخلت الدولة تدريجا عن دورها لمصلحة التلزم او التخصيص، حتى ان الرقابة التي كانت تقوم بها بدأت تلزمها، وتحول العمل الى المؤسسات العامة على الرغم من ان هذه المؤسسات اثبتت فشلها في كل الدول.

■ هل هذا يعني تجزئة دور الدولة وعملها؟
□ تطور دور الدولة من الدولة الحامية الى دور المتدخل في كل الامور. اعتقد انه لم يتم استيعاب زيادة هذا الدور، فظهرت الثغر وبان العجز امام تطور الادارة. بما ان القوانين جامدة لم نستطع مجارة هذا التطور، فعدد الملاكات الموجود لا يستطيع متابعة المهام الكثيرة المطلوبة ولا يملك الامكانيات. الجميع يتهم القطاع العام بأنه سبب المشكلة، لكن الحقيقة ان هذا القطاع مظلوم.

■ ما هو حجم القطاع العام في موازنة الدولة لجهة العنصر البشري؟

□ نسبة كبيرة من الموازنة هي خدمة رواتب القطاع العام بسبب تضخم العنصر البشري، وخصوصا في المؤسسات الامنية والقطاع التربوي. هذا التضخم زاد من تكاليف الموازنة، اضافة الى كلفة خدمة الدين العام، وفقدنا تاليا ما يسمى الموازنة الاستثمارية. خدمة الدين العام هي

بينت بعض المعلومات تمنع بعض الادارات الرسمية عن الاجابة عن سؤال ادارة التفتيش المركزي منذ عام 2018، حول عدد الموظفين والمتعاقدين والمياومين لديها لاسباب غير معلومة. فقد بلغ عدد الموظفين والعاملين المصرح بهم الى اليوم نحو 90 الفا. ووفق "الدولية للمعلومات"، فان عدد العاملين في القطاع العام في لبنان يبلغ 300 الف، يتوزعون كالآتي:

- 120 الفا في الاسلاك العسكرية والامنية.
- 40 الفا في قطاع التعليم بمختلف مستوياته.
- 25 الف موظف في الوزارات والادارات العامة.
- 115 الف موظف في المؤسسات العامة والبلديات، مثل الكهرباء والمياه والنقل والمشروع الاخضر والليطاني والتبغ وغيرها.
- 70 الف متقاعد غالبيتهم من العسكريين.

ما يعني ان نحو 400 الف مواطن يتقاضون رواتب من الخزينة العامة. تظهر الاحصاءات ان معدل الراتب الشهري للموظف هو 2,280,000 ليرة في الشهر. تتراوح الرواتب ما بين 577,000 ليرة (المعدل الادنى) و10,200,000 ليرة (الحد الاعلى). يشمل الراتب امتيازات العمل مثل السكن والنقل، فيما تختلف الرواتب بحسب الوظيفة.

تكشف نسبة موظفي القطاع العام تضخما كبيرا، اذ تبلغ نحو 30 في المئة من حجم القوى العاملة في لبنان، في حين انها تبلغ 20 في المئة في فرنسا، ولا تزيد عن 14 في المئة في ألمانيا، و6 في المئة في اليابان. المفتش العام الاداري مخايل فياض اكد لـ"الامن العام" ان عدد الموظفين القانونيين لا يتجاوز اليوم 5 الاف موظف.

■ كيف يمكن ربط مفهوم العنصر البشري في القطاع العام بخدمة المواطن؟

■ هل استطاعت الادارة ارضاء المواطن؟
□ تنجح الادارة في الاماكن التي تعطى لها حرية العمل فيها، لكن عندما يتم وضع العصي في الدواليب لا يعود للادارة فعالية. من خلال تجربتنا، القوانين تشرع خدمة لاصحاب المصالح.

■ هل يعني ذلك ان الموظف لا يطبق القوانين؟
□ الموظف يطبق القانون عندما يطلب منه ذلك، علما انه غير معصوم عن الخطأ. فعندما يقدم رئيسه على المخالفة فهو سيخالف بالطبع. حين يصدر قانون يمنع التفتيش المركزي من اعادة النظر بملف ضريبي (قانون الاجراءات الضريبية) ماذا يسمى ذلك؟ لمصلحة من تم وضع هذا التشريع؟ على الرغم من الاعتراض ورد رئيس الجمهورية للقانون، تمت الصفقة ومرر القانون مع التأكيد. بمعنى انه اي تكليف ضريبي لا يستطيع التفتيش المالي الطلب اعادة درسه.

■ السلطات العليا هي سبب كل علة؟
□ طبعا، والكل معني بذلك.

■ لماذا يخاف الموظف؟
□ لانه ليس هناك من يحميه. حتى التفتيش دفع ثمن ملف معين ومُنح موظفوه من الترفيع منذ 12 عاما. كل المؤشرات تجتمع ضد الموظف وعليه ان يحمل كل المشاكل.

■ ماذا عن تقييم اداء الموظف؟
□ انها تجربة فاشلة. نحن نعمل على تجربتين لتقييم الاداء: تقييم اداري مؤسسي واداء قطاعي وقد توقف الدعم عنه. اما بالنسبة الى الاداء المؤسسي، فهناك عمل دووب في شأن الموضوع ونعمل على تطوير الاداء والقدرات من خلال مشاريع بالتعاون مع بعض الدول الصديقة.

■ كيف تنظر الى تطوير العمل الاداري؟
□ يجب ان يتحرر الموظف من الضغوط المعيشية، ومن الرشوة التي يتحدثون عنها والتي يقوم بها المواطن واصحاب السطوة. هناك موظفون يعتبرون من القديسين، لكن البعض منهم من ضعاف النفوس.



المفتش العام الاداري مخايل فياض.

■ لماذا دور الهيئات الرقابية التي تضبط عمل الادارة العامة مهمش؟
□ انها الاوامر. يريدون ان تكون هيئات الرقابة مجرد "برستيج"، وعندما نقوم بالدور المطلوب يسألون لماذا؟ هناك تقارير وضعها التفتيش في حق كبار الموظفين المخالفين ولم يحرك اصحاب الشأن ساكنا.

■ هل يقوم التفتيش بواجباته؟
□ بالقدر المسموح به. على الرغم من ان القانون الى جانبنا، فالوزير هو صاحب السلطة المطلقة بعد الطائف. في استطاعته منع الادارة من اعطاء اي مستند للتفتيش، فما هو دورنا حيال هذا الامر. هناك امثال كثيرة على ذلك، ونحن نعلم اسباب مثل هذه القرارات.

■ ماذا عن شفافية الوظيفة؟
□ الشفافية اختفت عند بعض الوزراء.

■ وماذا عن النزاهة؟
□ موجودة عند الموظف الملتزم. لكن النزاهة في معناها المطلق لا يمكن الحصول عليها. ثمة ادارات اصبحت بالنسبة الى التفتيش المركزي "كانتونات" لا يمكن الدخول اليها. نحن على علم بما يحصل، لكن من دون الحصول على المستندات لا يمكن القيام بأي اجراء.

قديمة وترتكز على الدرس والحفظ "وتعا سمع". لم تعد الطريقة المثلى لتحديد كفاية الشخص المطلوب. ثمة شروط لوظائف قيادية في القطاع العام يجب ان لا يخرج التوظيف عن بنودها او التخلي عن مضمونها.

■ هل تتعارض المؤهلات المطلوبة مع نظام الاختيار؟

□ في السابق كان هذا النظام جيدا جدا، اما اليوم فالامر يحتاج الى زيادة المعرفة وسعة الاطلاع وتعديل مضمون الامتحانات واسلوبها، من اجل استقطاب اصحاب الكفايات العلمية. في الوقت الحاضر، لا احد يتقدم الى الوظيفة العامة لالف سبب اولها الرواتب المنخفضة التي لا تتناسب مع الشهادات العلمية المطلوبة. يجب ان تكون الرواتب حافزا لاصحاب الكفايات وان تتساوى مع رواتب القطاع الخاص الداخلي والخارجي، وعدم اعطاء الراتب المناسب يعني فتح المجال امام الموظف للسرقة. اضافة الى ان اجهزة الرقابة تعاني من نقص في عدد المفتشين المؤهلين نفسيا للخدمة.

■ ماذا عن كلفة الموظف وتأثيره على الموازنة؟
□ تأثيره على الموازنة يرتبط بمردود الانتاج الذي يقوم به الموظف. ان عملية التنمية متعلقة بالحاجة الى اي ادارة والعمل على نجاحها تبعا لافضل الاحوال.