

## معهد الإدارة العامة بين الحاضر والمستقبل

### الاستاذ سمير بدر

رئيس ادارة الاعداد والتدريب

مدير المعهد الوطني للادارة والائماء

في مجلس الخدمة المدنية

ألغى القانون رقم ٢٢٢ تاريخ ٢٩/٥/٢٠٠٠ إدارة الاعداد والتدريب، احدى إدارتي مجلس الخدمة المدنية، وأعاد إدارة الأبحاث والتوجيه إلى كنف هذا المجلس لتحلّ محل الإدارة الملغاة. كما انشأ هذا القانون مؤسسة عامة سُميت "معهد الإدارة العامة" بديلا عن المعهد الوطني للإرادة والإئماء الذي يشكّل جزءاً من إدارة الاعداد والتدريب.

وقد أعطيت المؤسسة العامة الجديدة الشخصية المعنوية والاستقلال المالي والإداري. ويتولى إدارتها مجلس ادارة يتكوّن من رئيس وخمسة أعضاء يعيّنون بمرسوم يتخذ في مجلس الوزراء بناء على إنهاء هيئة مجلس الخدمة المدنية واقتراح رئيس مجلس الوزراء. وأنيط بها امر اعداد موظفين للإدارات العامة على مستوى الفئات الثانية والثالثة والرابعة (الرتبة الاولى) في الملاك الاداري العام، وامر تدريب موظفي الإدارات والمؤسسات العامة والبلديات، المشمولة بصلاحيات مجلس الخدمة المدنية.

كما انيط بهذه المؤسسة العامة :

– الاتصال بمعاهد الإدارة العامة في الدول التي ترتبط بالدولة اللبنانية باتفاقيات تبادل الثقافة والمعلومات.

– إقامة الاجتماعات والندوات والأبحاث والدراسات في مختلف فروع الإدارة العامة.

– اصدار النشرات والكتب والمجلات وسائر المطبوعات التي تهتم الإدارة العامة.

إن إجراء مقارنة سريعة بين المهمات التي أنيطت بالمؤسسة العامة وتلك التي يضطلع بها المعهد

الوطني للإرادة والإنماء، لا تظهر فرقاً جوهرياً في الاهتمامات والغايات ولا في الأشخاص الذين تتناولهم عمليات الإعداد والتدريب.

فقد أخرج القانون المذكور المعهد الحالي من كنف مجلس الخدمة المدنية لكنه وضع المعهد الجديد تحت وصايته. وجعل القانون لهذه المؤسسة العامة مجلس إدارة يتولى إدارة المعهد الجديد، وللمعهد الحالي مجلس إدارة يتألف من هيئة مجلس الخدمة المدنية.

وسيكون للمعهد الجديد هيكلية جديدة وملاك جديد ومدير عام خاص به، كما سيكون له موظفون جدد. وللمعهد الحالي هيكلية وملاك مدير وموظفون. فهل سيكون أولئك من غير طينة هؤلاء، الموجودين أو الذين يؤتى بهم؟

فما الذي حدا إذاً بالمسؤولين الى اتخاذ مثل هذه الخطوة، وما هي الدواعي والاعتبارات التي حملتهم على سلخ المعهد الحالي عن جسم مجلس الخدمة المدنية؟ هل هو الموقع القانوني للمعهد الحالي ام طبيعة تأليفه أو النصوص القانونية والتنظيمية التي ترعاه وتحكم أعماله؟ هل هم الأشخاص الذين تولوا إدارته والإشراف عليه؟ أتراها النتائج التي اعطاها المعهد والحصيلة التي تكوّنت بعد أكثر من أربعين عاماً من عمله؟

إن هذه العناصر أو بعضها قد تكون شكّلت قناعة لدى المسؤولين ودفعتهم الى الإتيان بالمؤسسة العامة الجديدة بدلاً عن المعهد الوطني للإدارة والإنماء، ذلك ان التبصر في الأسباب الموجبة للقانون رقم ٢٠٠٠/٢٢٢ يدعو إلى التساؤل عما إذا هذه الأسباب هي فعلاً وحقيقة وراء هذا التغيير.

بدءاً تجدر الإشارة الى ما قدمه المعهد الوطني للإدارة والإنماء للإدارات العامة والمؤسسات العامة والبلديات، المشمولة بصلاحيات مجلس الخدمة المدنية، إن عن طريق اعداد موظفين جدد أو عن طريق تدريب الموظفين والمستخدمين العاملين. ولا بد كذلك من التذكير بالندوات والدورات وورش العمل التي أقامها المعهد الحالي.

إن من يستعرض هذه النشاطات والإنجازات لن يكون عادلاً او منصفاً إن اجاز لنفسه ان ينكر ما قدمه المعهد من عناصر غرّفوا من معينه واكتسبوا قدراً هاماً من الكفاءة والمعارف التي مكنتهم، وإن بصورة غير كاملة، من أن يواكبوا المستجدات الحاصلة في العلم والتكنولوجيا، والتي جعلت الإدارة العامة قادرة على مواجهة الصعوبات والتعقيدات الناجمة عن تبدل نمط الحياة ومتطلبات المعيشة وان تتصدى للمتغيرات التي برزت، إن بسبب الأحداث أو بفعل التطور الطبيعي. فهل من الإنصاف نكران ذلك؟

هذا بالإضافة الى الندوات والدورات وورش العمل التي أقامها المعهد والتي كان لها الصدى الجيد والنتائج الحسنة، مع التذكير بالدورات التي أقامها المعهد على مستوى الوطن العربي عنيت الدورات التدريبية للدبلوماسيين العرب والتي امتدت على مدى السنوات بين ١٩٦٥ و ١٩٧٤ حيث توقفت بسبب الأحداث. ولولا نجاح هذه الدورات لما وافق مجلس الوزراء في جلسته المنعقدة بتاريخ ١٩٩٨/٧/٢٣ (القرار رقم ٣٠) على عرض موضوع إعادة اقامة مثل هذه الدورات للدبلوماسيين العرب على مكتب الأمم المتحدة الانمائي والبنك الدولي، لتمويل اجرائها.

إن المعهد الحالي، بالإمكانات المتاحة وفي حدود الصلاحيات المعطاة له، لم يألُ جهداً في تقديم ما رآه مفيداً وضرورياً. وليس من شك في أنه اخطأ في بعض الأمور وقصّر في بعض النواحي، وهو ليس بمعصوم وجلّ مَنْ لا يخطئ. ولكن أليسوا كثيراً أولئك الذين هم في المراكز المتقدمة وهم من خريجي المعهد اعداداً أو تدريباً؟

وإذا كان ثمة شكوى من الإدارة وفسادها، وإذا كان ثمة انتقادات توجه إليها، فإنه من المفيد البحث عن أسباب تلك الشكوى والانتقادات خارج المعهد الوطني للإدارة والإنماء وبعيداً عن نطاقه وادائه. وربّ شاكٍ هو السبب في شكواه.

أما الأشخاص الذين تولوا رئاسة إدارة الإعداد والتدريب وتوالوا على مديرية المعهد الوطني للإدارة والإنماء، فالكل يعرفهم والعلم والقلم. ولا يظنّ أحد، ولو للحظة واحدة، اني اشمل شخصي وأضع نفسي بينهم. فقد توليت رئاسة إدارة الإعداد والتدريب ومديرية المعهد الحالي منذ أشهر لم يتجاوز عددها عدد أصابع اليد الواحدة، فلا ادعي اذاً المساهمة في أي نجاح حققه المعهد، كما انه لم يبق لي في الوظيفة العامة سوى أشهر لن تمسك بأطراف فصل الصيف ولن يتسنى لي إنجاز الكثير وليس لي غاية في بقاء الوضع الراهن.

وبعد، ما هي الأسس التي يجب التركيز عليها لتوفير أسباب النجاح للمؤسسة العامة الجديدة او لنقل لتحقيق نجاح اكبر وأوسع لتتمكن من الوصول إلى الغاية التي من اجلها انشئت.

اننا نريد معهداً جديداً ليس فقط بالتسمية ولا في الموقع القانوني أو الجغرافي ولا في التجهيزات والأدوات، بل نريده قبل كل شيء جديداً بكل ما يحمل هذا المفهوم من بُعد قانوني وبكل ما يستلزم من تحديث في المضمون والاداء، في الغايات وأسلوب العمل، في العلاقات والارتباطات داخلياً وخارجياً.

مطلوب معهد جديد يزود الادارة بموظفين قادرين على النهوض بها وعلى تحسين ادائها ومؤهلين

ان يجعلوها ترقى الى مستوى طموحات وطن أصبح من حقه ان تكون له ادارة حديثة، نشطة، قادرة على مواكبة روح التحديث بصورة مستمرة وعلى الاستجابة لكل تطور او طارئ. إننا نتطلع الى معهد يكون بمصاف معاهد الإدارة المتقدمة، مؤهلاً لمجاراتها ومبادلتها الخبرة والمعرفة.

وليس المهم طبيعة علاقة المعهد الجديد بمجلس الخدمة المدنية، فسواء أكان جزءاً منه أو موضوعاً تحت وصايته، فلن يكون بينهما انفصال أو فراق وسيبقى المجلس الحاضن للمعهد والراعي والداعم له، وسيضع إمكاناته وطاقاته وخبراته بتصرفه ليشدّ أزره، وسيساعد على تذليل العقبات لانطلاقته بقوة. وهو مصمم وحريص على جعل العلاقة قائمة على التعاون والتكامل، ولن يألو جهداً لتحسينه ومنعته وردّ يد السوء عنه.

وما يجب التركيز عليه ايضاً هو النصوص التي ستنظم المؤسسة وتحكم عملها، لأن على هذه النصوص يتوقف مدى حرية تحركها وبها تقوى على سرعة التحرك. وهذا يستدعي وضع أنظمة متطورة مرنة تساعدها على الخلق والاستنباط، فلا تعيق عملها الرتابة الإدارية ولا يحد من فعاليتها قراراتها جمود النصوص ولا تصطدم مقرراتها بأصول عقيمة أو شكليات جوفاء.

ولعله من المفيد في هذا السياق أن ننظر إلى واقع المؤسسات العامة في لبنان، فننتجنب المواضيع حيث تعثرت ونأخذ بالأسباب حيث نجحت، إذ لا نريد ان تكون المؤسسة العامة الجديدة على غرار معظم المؤسسات العامة فتولد هرمةً وتبدأ عاجزة.

إن عدم نجاح معظم المؤسسات العامة يعود بنسبة هامة الى استعارة النصوص التنظيمية والتطبيقية التقليدية المعتمدة في الإدارة العامة وتفصيل هذه النصوص على قياس كل مؤسسة عامة، فضلاً عن التعقيدات التي زرعت في طريقها، الأمر الذي حدّ من استقلاليتها وصدّ انطلاقتها فأسقط الغاية التي من أجلها انشئت وجعلها وجهاً آخر للإدارة العامة.

وبعد، أي اعداد وأي تدريب نريد؟ إن الجواب يتعلق بالإجابة على السؤال التالي: أي إدارة نريد وأي دور نبتغيه منها. فالإدارة اليوم هي غيرها في الأمس وستكون غداً مختلفة عما هي عليه اليوم. وعلى المعهد الجديد ان تكون له عين على الحاضر وعين تطل على المستقبل وتستشرف المستجدات وتتهيأ للتحديات القادمة التي ستواجهها الإدارة أمام تزايد احتياجات المجتمع وفي ضوء التطورات السريعة والمتلاحقة التي ينتجها التفكير العالمي فيما يتعلق بالموارد البشرية.

لقد أدخل المعهد الوطني للإدارة والإنماء، في السنوات الأخيرة، على برامج ومناهجه، الاعدادية

والتدريبية، مواد جديدة مستقاة من النظريات الحديثة في علم الإدارة، فأسس بذلك لنظرة جديدة الى الإدارة ولتصور متقدم لمفهوم الإعداد والتدريب.

ولا بدّ للمعهد الجديد من متابعة هذه الخطوة واستكمالها بتبني استراتيجية للتنمية الإدارية ولتحرير طاقات الموظف الإبداعية لتمكينه من الإسهام في عملية التنمية. ولا بدّ أيضاً من اعتماد برامج تهدف الى بناء نخبة من القياديين في شتى المجالات بهدف تفعيل دور الإدارة وتحسين ادائها ويكونون الرواد ويشكلون النواة لإحداث التغيير وصولاً الى عصرة هذه الإدارة.

ويبقى الأشخاص الذين سيتحملون مسؤولية ادارة المؤسسة العامة. إن لبنان زاخر بالطاقات الفكرية ثري بالكفاءات والخبرات التي يتميز أصحابها بالترفع والتجرد، بالأخلاق والاندفاع، دأبهم العطاء لا يبخلون وشعارهم البذل لا يكلّون، قادرين على ادارة هذه المؤسسة العامة بجدارة وإيصالها الى حيث يجب أن تكون. فهل تفتح لهم الأبواب.

اما أن يولّى على المؤسسة اشخاص تقليديون توقفوا عند حدود الحاضر ولم تلمحهم رياح التحديث، أو ان يوتى بالمحظوظين، فإنه لإجهاض للفكرة قبل ان تتفتق. وفي هذه الحالة أليس من الحكمة الإبقاء على الوضع الراهن وتوفير الجهود؟

ولعلها فرصة سانحة، ما دام التغيير قد حصل في هيكلية مجلس الخدمة المدنية والتفتيش المركزي، ولأن هذا التغيير يفرض تعديل النصوص العائدة لكل منهما بما يتفق مع الوضع الجديد، ان يتم هذه التعديل بذهنية جديدة وعقل منفتح، فنشّرع أبوابنا بوجه رياح التحديث والعصرة ونززع عن تشريعنا الوظيفي ما اهترأ من نظريات وأساليب ونزيل منه ما يعيق عصرة الإدارة.

وما يبدو اشدّ إلحاحاً في هذا الإطار هو تحرير مجلس الخدمة المدنية من ممارسة بعض الرقابات التي تتناول أموراً ثانوية أو شكلية وتكون عبئاً عليه وتعيقه عن الاهتمام بالأمور الأساسية وعن القيام بالدور الذي من أجله انشئ. فهل سنعي هذا الواقع عند رسم حدود وصاية المجلس على المؤسسة العامة الجديدة، أم سنرهقه بالتفصيلات ونكبّل المؤسسة ونمنع عنها المرونة في التحرك والسرعة في العمل؟

أن الامال معقودة على المؤسسة العامة الجديدة فهل تستطيع ان تحقق ما تعذر تحقيقه على المعهد الوطني للإدارة والإنماء، وهل سنتمكن من بلوغ ما رُسم لها من اهداف وغايات؟

إننا بالإرادة والعزم لقادرون.

