عميد المعهد الوطني للعلوم الإدارية:

مايو مثّل الانطلاقة الكبرى لبناء الدولة اليمنية الحديثة

● أنت اليوم معنية بإدارة أهم مرفق حكومي يُعنى بالتدريب والتأهيل.. لمختلف مؤسسات الدولة.. والسؤال الذي نحبذ أن نفتتح لقاءنا به هو: إلى أي مدى ترين أن هناك تفاعلاً من قبل مختلف الجهات مع رسالة المعهد.. وهل الواقع التدريبي في البلاد عموماً في حاجة إلى وجود استراتيجية وطنية شاملة للتدريب الإداري؟

– وقبل أن أجيب على سؤالك.. اسمح لي بأن أعطي نبذة مختصرة عن المعهد وأنشطته.. فكما تعلمون تأسس المعهد في الشهر الثامن من عام ١٩٦٣م كأول مؤسسة تدريبية وتأهيلية بعد الثورة على هذا الحجم، وقد قام بتأهيل وتدريب الموظفين الحكوميين في هذه الفترة التي كان اليمن مفتقداً لأي كادر إداري بالمعنى الحي للكلمة.. وفي السبعينيات من القرن الماضي أدى أدواراً وطنية مهمة مثل تأسيس أول لجنة للموازنة ولجنة الخطة وواكب الحركة التعاونية مساعداً ومدرباً ومؤرخاً لها.. وعقد مؤتمرات القادة الإداريين للإصلاح والتي من نتائجها أوجدت وزارة الخدمة المدنية والإصلاح الإداري.. وكان للمعهد دور متميز في ثمانينيات القرن الماضي أوجد برنامج الدبلوم الفني المتوسط (سنتان بعد الثانوية) عندما أبرزت الدراسات حاجة البلاد إلى كوادر وسطية تجمع بين المعرفة والخبرة العلمية، وكذلك برنامج الدبلوم العالي بعد الجامعة لتلبية احتياجات الجهاز الإداري للدولة من الكوادر الإدارية المتخصصة، وكان ذراع القيادة السياسية بزعامة فخامة الأخ/ رئيس الجمهورية- حفظه الله- عندما أحدث الانعطافة الوطنية التاريخية في الإدارة المحلية حيث تولى المعهد تأهيل مديري المديريات والبدلاء من خريجي كلية الشرطة بدبلوم عال في الإدارة المحلية، وهم الآن يشغلون مناصب وزراء ومحافظين ومديري مديريات وغيرها، ويمثلون نماذج متميزة يفخر بهم المعهد.

وكذلك عقد برامج للدبلوم العالي لعدد كبير من قادة القوات المسلحة والأمن في الإدارة، وهم الآن من أفضل الكوادر.

وبعد إعادة تحقيق الوحدة المباركة في عام ١٩٩٠م صدر القرار الجمهوري للإدارة العامة في المحافظات الشمالية، ومعهد العلوم الإدارية في المحافظات الجنوبية، بمعهد واحد يسمى المعهد الوطني للعلوم الإدارية، وأناط به الارتقاء بالجهاز الإداري للدولة عن طريق التأهيل والتدريب والبحوث والاستشارات والنشر الإداري.. إلخ، واعتبره بيت خبرة وطنية للدولة ونظيراً للخبرات الأجنبية في حال استخدامها واستمر المعهد في تقديم خدماته المختلفة حتى الآن بنجاح في معظم الأحيان وتعثر في بعض الأحيان.

وعلى العموم، فإن أزهى فترات المعهد الذهبية كانت عندما يحظى بالعناية المباشرة من فخامة الأخ/ علي عبدالله صالح رئيس الجمهورية- حفظه الله.

تشخيص أولي

● مضى على تعيينك كعميد للمعهد حوالي سبعة أشهر.. فما الذي قمت به خلال هذه الفترة.. وهل هناك من آمال لتعزيز دور المعهد في المستقبل؟

– لقد تم تشريفي من قبل فخامة الأخ رئيس الجمهورية بتعييني عميداً للمعهد الوطني بصدور القرار الجمهوري في ٢٨/٨/٢٠٠٦م..

وكما ترى، فإن الفترة قصيرة جداً لاتسمح بإنجاز الكثير، ومع ذلك فإنه فور مباشرتي للعمل كعميد للمعهد قمت بعمل دراسة مختصرة عن الوضع الراهن للمعهد تحليل بيئته الداخلية والخارجية واستنتجت من خلال هذه الدراسة نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات.. وركزت على نقاط الضعف الأكثر أهمية وإلحاحاً ويمكن معالجتها من خلال المعهد، وبدأت بالمعالجة.. وتم في هذا الإطار الكثير مما تم عمله ومن هذه المعالجات استكمال استراتيجية الأجور والمرتبات وبمساعدة مقدرة من وزيري الخدمة المدنية والتأمينات/ رئيس مجلس أمناء المعهد على ٨٠٪ مما يحصل عليه نفس المسميات في الجامعات الحكومية وتم صرفها من شهر ديسمبر ٢٠٠٦م، مما أحدث توثباً عالياً وحافزاً على بذل أقصى جهودهم في العمل، ولا زال أمامي مهمة تحسين أجور الإداريين بحصولهم على نفس ما يحصل عليه أمثالهم في الجامعات الحكومية وسأعمل على تحقيق ذلك إن شاء الله.

كذلك تم العمل على تنشيط المراكز والإدارات العامة بعمل خطط سنوية لتنفيذ أنشطتها مرتبطة بجدول زمني مما يمكن المتابعة والتقويم.. وإيجاد الأقسام العلمية، الأمر الذي فعل كثيراً من أعضاء هيئة التدريب والتدريس الذي لايتولون أي مهام إدارية من خلال الأقسام، وقد تم في هذا الإطار إعادة هيكلة الدبلوم الفني إلى خمسة تخصصات هي (الحاسوب، المحاسبة، التسويق، الموارد البشرية، المهارات المكتبية) وأعيدت تسمية المواد بما ينسجم إلى حد ما مع متطلبات سوق العمل وعمل المقررات للسنة الأولى على الأقل، والعمل على المحافظة على أراضي وممتلكات المعهد، وتسوير مباني وأراضي الفروع.. وإن كان الجانب المالي يقف عائقاً أمام استكمال تسوير وتحصين أراضي المعهد في بعض الفروع.. مع إعادة العلاقات وحل الأشكالات التي كانت قائمة وأوقفت نشاط بعض البرامج الممولة من قبل بعض المؤسسات الأجنبية، مثل المشروع الهولندي، وتفعيل التعاون في مكافحة الفساد مع المؤسسة الألمانية للتعاون الدولي ومكتب رئاسة الجمهورية.

وأخيراً عمل خطة لإعادة تأهيل أعضاء هيئة التدريب والتدريس لبرنامج الماجستير والدكتوراه وفي هذا الإطار تم الحصول العديد من المنح من وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، وإن كان انعدام المخصص المالي يقف عائقاً أمام هذا الهدف المهم في رفع قدرات ومهارات المدربين والمدرسين والاستشاريين في المعهد حتى يكونوا في المستوى المتميز لتنفيذ الأنشطة للمعهد.

هيكلة جديدة

وتواصل الدكتورة وهيبة حديثها قائلة: وفي هذا الإطار تم استكمال دراسة التحليل العيني والقانوني للمعهد وهناك لجنة من المعهد وبعض الجهات شارفت على الانتهاء، وذلك بجهود ذاتية من الأشخاص، ودون أن يحصلوا على مقابل نظراً لعدم إدراج ذلك ضمن الموازنة وعدم وجود مصدر آخر.

أما عن وجود آمال لتعزيز دور المعهد في المنظور المستقبلي فبالطبع، هذه الآمال كثيرة وموجودة ومحفزة لتعزيز دور المعهد، ومنبع هذه الآمال، هو إمكانية المعهد المادية والبشرية والخبرة المتراكمة لعشرات السنوات، فالمعهد لديه بالإضافة إلى المركز الرئيسي خمسة فروع في (عدن، تعز، الحديدة، إب) وهي مباني ضخمة ومملوكة للدولة ولاتحتاج سوى لبعض التأثيث، وأما فرع حضرموت فلديه أرضيه نسعى للحصول على مصدر تمويل لبناء مبنى الفروع يتناسب مع هذه المحافظة المهمة، وبالنسبة للموارد البشرية فلدى المعهد عدد ١٦٠ مدرساً ومدرباً، ويحتاجون إلى تدريب وتأهيل للبعض ولديهم خبرات ومهارات عالية ويمكن البناء عليها.

● ما الذي تتطلعون إلى تحقيقه من خلال برنامج الحكومة؟

– من الواضح من خلال برنامج الحكومة وتصريحات رئيسها الدكتور علي محمد مجور ووزير الخدمة المدنية والتأمينات/ رئيس مجلس أمناء المعهد بأن من أولوية هذه الحكومة هو رفع كفاءة وفاعلية الجهاز الإداري: بناء مؤسسي وأنظمة ومهارات الموارد البشرية- من المستويين المركزي والمحلي بالإضافة إلى إعادة هيكلة مؤسسات الجهاز الإداري للدولة، وحالياً يتم إعادة هيكلة حوالي (١٤) وزارة ومؤسسة.. أحدها المعهد.

● ماذا عن دور المعهد في جهود مكافحة الفساد.. طبعاً من الناحية الإدارية؟

– ومن الواضح أيضاً أن هناك توجهاً نحو محاربة ومكافحة الفساد والوقاية منه، وجزء من هذا البرنامج الفساد العائد إلى تدني كفاءة الكوادر الإدارية في مستويات الإدارة المختلفة، من الواضح أن ما تطلبه الحكومة في هذا الخصوص كبير جداً ومعلوم أن المعهد الوطني هو الأكثر تأهيلاً لذلك بحكم قوانينه ولوائحه وخبراته وتجاربه وانتشاره وتعدد فرقه وتفرغها..

وبالتالي فإن المطلوب من الحكومة هو مساعدة المعهد على إعادة هيكلته وبنائه وتوفير التمويل الضروري اللازم لتنفيذه المصفوفة من الأنشطة النوعية المهمة وتوفير الكوادر القادرة على إحداث هذه النقلة النوعية والأمل كبير في تبني الأخ رئيس الحكومة والوزراء فيها انطلاقة نوعية للمعهد تحقق الأهداف الكبيرة السابقة وتجعل المعهد بنفس مستوى المعاهد المماثلة عربياً ودولياً.

وللتدريب جهات عدة

● ماهو تفسيرك لوجود أكثر من جهة حكومية تتنازع في عملها التدريب الإداري؟ ولماذا لا يكون المعهد بخبراته وإمكاناته بيت الخبرة الإدارية الوطنية للدولة؟ وماهي من نظرك آثار ذلك على التنمية الإدارية والجهات الحكومية؟

– سبق في إجابة سؤال سابق الإشارة إلى ضرورة وجود استراتيجية وطنية شاملة للتدريب الإداري ولعل عدم وجود هذه الاستراتيجية يمثل السبب الرئيسي فليس هناك إطار مسؤول عن تحديد الأهداف والخطط والتمويل ويحدد الجهات والحقوق والواجبات، مما جعل الجهات تتسابق على إنشاء المراكز والمعاهد لممارسة نفس أنشطة المعهد، بالإضافة إلى الخلط الكبير بين إدارة أنشطة التدريب وبين تنفيذ هذه الأنشطة، فلكل جهة إيجاد مستوى تنظيمي معين لإدارة أنشطة التدريب، من تحديد الاحتياجات وعمل مخطط وإيجاد التمويل اللازم والإشراف على التنفيذ ومتابعة عكس المتدربين للمهارات في وظائفهم، لكن يبقى التنفيذ من مهام المعهد الوطني بحكم إمكانياته وخبراته وتفرغه وقدرته على الاستفادة من اقتصاديات الحجم والكفاءة في تنفيذ هذه الأنشطة، كما أن مخصصات التدريب مرصودة في موازنة الجهة مما يجعلها تجتهد في إقامة مراكز ومعاهد تابعة لها ولايمكن أن نقعل دور المعهد في الدفاع عن مهامه وتقصيره في التواصل مع صناع القرار والجهات لعرض قدراته وإقناعهم بعدم جدوى إنشاء مراكز ومعاهد للتنفيذ تابعة للجهات واكتفائها بإدارة الأنشطة بدلاً من تنفيذها.

آثار سلبية

● أما الآثار فهي كبيرة في الاتجاه السلبي، وتتمثل في هدر موارد البلاد وهي في حاجة إليها، وفي تدني النتائج، وفي تضخيم الجهاز الوظيفي الحكومي، وفي عدم الاستفادة من الحجم الكبير ومن تراكم الخبرات والمهارات بالإضافة إلى تدني كل من مهام التخطيط، وإدارة الأنشطة والمفروض أن تقوم بها الجهات، ومهام تنفيذ البرامج والتي هي من مهام المعهد الوطني للعلوم الإدارية، وتتضح هذه الآثار جلية لو عرفنا أن المخصص للتدريب المحلي فقط للجهات في موازنة ٢٠٠٧م هو حوالي ١,٨ مليار ريال ومقارنة الوضع الحالي بقدرات ومهارات الكادر الحكومي بهذه المبالغ المرصودة والمنفقة تتضح بصورة واضحة الأثر السلبي لتداخل الاختصاصات على التنمية الحكومية والجهود في تحقيقها.

اختلالات

● أشرت في معرض حديثك أيضاً إلى أحد الجهود الحالية التي تبذلها عمادة المعهد هو إعادة هيكلة المعهد، والسؤال هو: ما الحاجة الماسة إلى هذه الهيكلة.. وماهو أثرها على دور المعهد من المنظورين القريب والبعيد؟

– بدأ المعهد في ثمانينيات القرن الماضي لأسباب موضوعية في حينها في استحداث برنامجي الدبلوم المتوسط والعالي لمواجهة متطلبات التنمية آنذاك من الوظائف الوسطية والتي تجمع بين المعرفة والمهارة، والتي لم تستطع حينها الجامعات توفيرها، بالإضافة إلى بعض التخصصات العالية في الدبلوم العالي والتي لم تكن الجامعات حينها قد بدأت بالدراسات العليا، عليها لكن نشاط التأهيل في تسعينيات القرن الماضي بدأت تسير نشاط وموارد المعهد نظراً للطلب الشديد واستسهال إدارة المعهد حينها هذا النشاط، مما جعله يستحوذ على ٩٥٪ من موارد وجهود المعهد، بالإضافة إلى عدم إعطاء أهمية وأولوية من الحكومة حينها والجهات للتدريب، فلم تحدد احتياجاتها ولم تعتبر التدريب الإداري حقاً للموظف وحاجة للجهة، وإنما اعتبرته اختباراً للقائمين على الجهات، كل ذلك أحدث اختلالاً في أهداف وأنشطة المعهد.

ولعلك والقارئ الكريم قد لاحظتم من خلال الإجابة السابقة ومتابعتكم لبرامج وخطب وتصريحات القيادة السياسية والحكومة والتوجه الكبير والأولوية القصوى التي يولونها للتدريب والتأهيل الوظيفي.. أي تدريب وتأهيل الموظف على المعارف والمهارات التي تحتاجها وظيفته أثناء ممارسته لها أو المتوقع ترقيته إليها، بالإضافة إلى متطلبات السلطة المحلية الحالية المتوقعة من خلال التعديلات الجارية في الوقت الراهن لقانون السلطة المحلية والمهام الكبيرة والمهمة التي ستتولاها أجهزة السلطة المحلية.. كل ذلك يتطلب إعادة هيكلة أهداف وأنشطة والموارد البشرية للمعهد بما يجعله قادراً على تلبية هذه الاحتياجات.

دبلوم جديد

● على ذكرك للسلطة المحلية ما الذي اعده المعهد لكوادرها وفعالياتها المختلفة؟

– نحن في المعهد وانطلاقاً من برنامج فخامة رئيس الجمهورية ومضامينه في إدارة السلطة المحلية استعدينا بصورة ايجابية لخدمة السلطة المحلية وسندشن قريباً جداً دبلوم الإدارة المحلية والذي سيمثل في إطاره العام من حيث القضايا والموضوعات كخطوة مهمة باتجاه تعزيز دور السلطة المحلية وهي مناسبة ان أشير عبر «الميثاق» ان المعهد إلى جانب هذا الدبلوم المخصص يتطلع إلى القيام بتنفيذ العديد من البرامج التدريبية لمدخلات المجالس المحلية وتنمية مهارات ومعارف أعضائها وهو طموح ندرك تماماً ان وزارة الإدارة المحلية وعلى رأسها الاستاذ عبدالقادر هلال ستتفاعل مع هذه التوجهات وتكون داعماً في سبيل بلورتها إلى الواقع.

نتائج ايجابية

● ماذا عن توجهات المعهد على صعيد دول مجلس التعاون الخليجي؟

– هذه مسألة يحرص المعهد على وضعها على رأس اهتماماته وقد أجرينا مؤخراً في العاصمة السعودية مباحثات ناجحة من شأنها أن تساعد كثيراً على انضمام المعهد الوطني إلى اتحاد معاهد الإدارة بدول الخليج وهو الاتحاد الذي سيتم انشاؤه في يوليو من العام الحالي، بالإضافة إلى أن التعاون بين المعهدين في اليمن والسعودية سيمثل العديد من موضوعات التدريب والتأهيل وتبادل المعلومات والخبرات وتبادل الزيارات وهذه نقطة بداية لمزيد من الانفتاح والتواصل مع بقية المعاهد بدول الخليج.

وأزف من خلال «الميثاق» إلى أن المعهد سيتبنى برنامجاً تدريبياً بالتنسيق مع منظمة الاتحاد يعنى بالتنمية الزراعية وسيشارك في هذا البرنامج العديد من المدربين من السعودية وقطر والإمارات.

مايو انطلاقة جديدة

● ماذا تقولين عن المستقبل القريب للتنمية الإدارية؟

– التنمية الإدارية تتعزز من يوم لآخر على طريق بناء اليمن الجديد والـ٢٢ من مايو ١٩٩٠م الذي مثل انطلاقة كبيرة لجهود اليمنيين نحو بناء دولتهم الجديدة وتعزيز التنمية الإدارية ولاشك ان احتفال شعبنا اليوم بذكرى الوحدة يعني الاحتفال بأعظم الانجازات والتي منها الإدارة والتي نتطلع إلى أن تحقق في القريب تحولات مهمة خاصة وان مضامين برنامج فخامة رئيس الجمهورية قد مثلت قاعدة قوية لانطلاقة إدارية أكبر.

حوار/أبو ريش

برنامج الرئيس حدّد متطلبات النهوض بالتنمية الإدارية

لهذه الأسباب مازال التدريب تتجاذبه جهات حكومية عدة والمعهد سيدافع عن دوره بقوة

▫ مليار وثمانمائة مليون ريال تنفقها الدولة لأغراض التدريب المحلي وهذا الرقم وبالرغم مما يحمله من مؤشر إيجابي على الاهتمام بالتدريب، إلاّ أنه في ظل ضيفتنا في هذا اللقاء الدكتورة وهيبة فارع عميد المعهد الوطني للعلوم الإدارية لايجد معطيات واقعية تتفق معه- لكون التدريب مازال غير ملبٍ للطموحات المنشودة ومعللة ذلك إلى تعدد مراكز ومعاهد التدريب الحكومية التي افتتحت على حساب دور المعهد الوطني للعلوم الإدارية وطالبت الدكتورة فارع إلى إيجاد استراتيجية وطنية تعنى بالتدريب والتأهيل باعتبارها الإدارة الأمثل لتعزيز مسار التنمية الإدارية.. وكان حوارنا هذا قد تطرق إلى العديد من القضايا المرتبطة بالإدارة وآفاق نشاط المعهد بالإضافة إلى طبيعة التوجهات الجديدة له على صعيد الانفتاح مع المعاهد المماثلة في دول الخليج وكذا نتائج الزيارة التي قامت بها فارع للعاصمة السعودية مؤخراً وأثر هذه النتائج على نشاط المعهد على مستوى دول المنطقة.. والحوار بما حمله من مضامين جدير بوقفة القارئ والمهتم والمختص.. وإليكم الحصيلة..