

## الإصلاح والتطوير الإداري

محمد حجازي

وحدث تقدم طفيف على صعيد الوضع المالي من خلال تمويل الإيرادات إلى وزارة المالية «التبع، والبترول، ... الخ»، لكن التقدم المنشود الحقيقي لدى المواطن العادي يبقى بعيد المنال.

ويمكن تخفيض أبرز سمات هذه المرحلة بالآتي:

- أدى اتساع نفوذ الجهاز الحكومي إلى تباطؤ النمو والتطور في المؤسسات السياسية، وإلى إضعاف المشاركة الديمقراطية، وتحويل المؤسسة الرسمية إلى مؤسسة بيروراقطية بائسة، وضعف دور المجلس التشريعي والمنظمات الأهلية، والأحزاب، والنقابات وفي الرقابة وممارسة الضغوط وانتزاع المطالب، وفي كل هذا الوضع أصبح الجهاز الحكومي محصناً ضد الرقابة والمساءلة والإصلاح، ومنتشلاً بحماية كيانه، ونمت العديد من الفواهر كالفساد الإداري والرشوة، والاختلاس واستغلال الوظيفة العامة وأمال العام، وتبادل المนาفع بين أفراد الجهاز الحكومي وبعض فئات الجمهور، وهذا أدى بدوره إلى تقلص الخدمات والوارد التي يوفرها الجهاز الحكومي للجمهور، وبالتحديد المؤسسات الوزارات الخدمية.

- نمو ظاهرة البيروقراطية الحكومية؟ والتي انشغلت في حماية كيانها والتستر على انهيار المؤسسة أو الوزارة، وهذا بدوره أدى إلى تحول الجهاز الإداري للدولة إلى قوة معيبة للتطور الديمقراطي، تحظر النقد والرأي الحر وتحافظ على مكتسباتها ومصالح الفئات المتميزة منها. وقد أدى ذلك إلى اختلال التوازن في حجم وقوة ونفوذ السلطات الثلاث، فالجهاز الحكومي له النفوذ والقدرة على حساب السلطة التشريعية «المجلس التشريعي والسلطة القضائية».

والسؤال الذي يطرح نفسه هو: هل وصلنا إلى وضع نقول فيه إن نظامنا السياسي مختلف جداً لدرجة أن إصلاح النظام الإداري للسلطات بات مستحيلاً؟

من الممكن الوصول إلى إجابة سريعة، فالتقارير التي أعدت والبرامج والخطط ما هي إلا محاولة للتخلص أكثر منها محاولة لإيجاد حلول، ولكن نستطيع أن نقول وهو الاستنتاج الواضح الذي يمكن الوصول إليه، إن الإصلاح الإداري للإدارة الحكومية هو بدرجة كبيرة إصلاح النظام السياسي وتصحيح توازنات القوى فيه، إن الإصلاح الإداري أو التطوير يتعلق بأوضاع وممارسات الجهاز الحكومي، ويعتبر قضية سياسية في المقام الأول لأنها تتصل بسلطات مساعدة الجهاز الإداري للدولة عن أدائه ومارسته.

وبشأن التحديات التي تواجه السلطة الوطنية في مجال التطوير الإداري والمؤسساتي، فإن سيادة القانون واستقلال القضاء وضمان نزاهة النظام المالي، يأتي في مقدمة هذه التحديات.

إن المدخل الحقيقي لتحقيق هذه التحديات هو ضرورة تصفية المرحلة الماضية من خلال تشخيص دقيق لأسباب فشلنا في تحقيق نهضة إدارية، ووضع الحلول المناسبة من خلال البرامج وخطط العمل ومن ثم المحاسبة.

فالتقدم والتطور في العمل يتشرطان إغلاق المراحلة الماضية ومحاسبة من أخطأ ومن احتلس المال العام ومن فسد، فلا يجوز للمحتل أو المرتشي أن ينجو بفعلته، ويطلب أن يرافق ذلك نشر ثقافة مواجهة الفساد لدى قطاعات الموظفين، بحيث تعطي لمسألة التطوير الإداري ومحاربة الفساد بعداً اجتماعياً وثقافياً مجتمعية، تؤسس لمفهوم جديد في العمل، يضمن صيانة المال العام وتعزز مبدأ الشفافية، ووضع الرجل المناسب والسيدة المناسبة في المكان المناسب، ويتحمل المجلس التشريعي المنتخب مسؤولية تصفية المرحلة السابقة والإعداد للمرحلة القادمة. ونحن الآن في أمس الحاجة إلى صياغة استراتيجية فلسطينية مجتمعية للتنمية الإدارية، وإلى آلية عمل حقيقة تضمن تنفيذ هذه الاستراتيجية وفق متطلبات وحاجة المجتمع الفلسطيني، وتقدم الإصلاح الإداري والوظيفي الذي ربما يبدأ بالانتخابات، باعتباره مدخلاً للإصلاح الاقتصادي والاجتماعي.

شكلت قضية الإصلاح الإداري هاجساً محورياً عند المواطن الفلسطيني، وامتدت إلى الوسط الخارجي وبالتحديد الأوروبي - أراد أن يوظف الإصلاح لخدمة رؤيته للحل السياسي، وكان لتقرير هيئة الرقابة الأولى الذي نشر في أوائل العام ١٩٩٨ وقع الصدمة على المواطن الفلسطيني لما حواه من قضايا في الفساد المالي والإداري، وعكس ذلك نفسه على الصعيد الخارجي، وبالتحديد عند دول الاتحاد الأوروبي، التي رأت أن تمويلها يهدى على مرأى من السلطة التنفيذية ومن قبل مسؤولين حكوميين متذمرين.

وأمام هذه القضية، وتحت ضغط المولين الأساسيين للسلطة الوطنية، والحاجة لنهضة الشارع الفلسطيني، شكلت في ١٩٩٩ اللجنة الوطنية العليا للتطوير الإداري التي أوكلت لها متابعة التقارير المتعلقة بالإصلاح الإداري وتطوير مؤسسات السلطة، بالإضافة بخبراء متخصصين محليين ودوليين في مختلف المجالات الإدارية.

شكلت اللجنة من (١٣) عضواً «ستة وزراء وعضوان من المجلس التشريعي، إلى جانب رئيسى ديوان الموظفين العام والرقابة العامة ووكيل وزارة الداخلية».

وعقدت اللجنة ثمانية اجتماعات، وشكلت خمس لجان فرعية «لجنة الموازنة وتطوير القطاع المالي، ولجنة التطوير الإداري، ولجنة تطوير القطاع القضائي، ولجنة تطوير قطاع الصحة وقطاع التعليم ولجنة المعاشات والتقاعد المبكر».

ولإعطاء اللجنة بعدها عقداً دولياً عقد في بروكسل بتاريخ ١٩٩٩/١١/٣ بمقر المفوضية الأوروبية اجتماع بين الجانبين الفلسطينيين ولجنة فريق عمل مجلس العلاقات الخارجية في الاتحاد الأوروبي، الذي أشرف على إعداد التقرير «روكاري سيفمان»، الشهير الذي حدد أسس الإصلاح الإداري للسلطة الوطنية.

وبعد هذا الجهد تم في ٢٠٠٠/١/١٨ الانهاء من إعداد خطة العمل الفلسطينية للعام ٢٠٠٠ للجنة الوطنية العليا للتطوير الإداري، والتي أريد لها أن تتحقق النقلة النوعية في أداء السلطة.

ويمكن القول إن جميع التقارير والخطط وتصويبات اللجان، بقيت حبراً على ورق ولم تنفذ ولم تسجل أية إنجازات حقيقة، بل أصبح المجتمع أمام ظاهرة فساد إداري شمل جميع المؤسسات بنسبة متفاوتة، ويصعب الخروج منها. وتعززت قناعات لدى قطاعات وتنوّعت حيلهم، وأصبحت قضية تزوير فواتير الميزانية وسرقة تمويل المؤسسات الدولية، وبالتحديد دعم «UNDP» في الوزارات والمؤسسات الحكومية ظاهرة شديدة الخطورة، وأصبحنا نعاني من تحالف خفي بين الفئات المستفيدة من هذا الوضع الناشئ داخل السلطة.

ووجاءت الانتفاضة وكانتها تقول أن الآوان للمحاسبة والمكافحة والنهوض بأوضاعنا الإدارية والمالية، وصولاً لترتيب البيت الداخلي الفلسطيني، غير أن إدارة الرئيس بوس، ومن خلفها الحكومة الإسرائيلية استغلت الحاجة للإصلاح الإداري والسياسي لعزل القيادة ومحاصرتها، وفرض الحل السياسي.

بدأت الاستجابة للإصلاح بفعل الضغط الخارجي أولاً والداخلي ثانياً، فقدم الرئيس عرفات يوم ٢٠٠٢/٥/١٥ في خطابه في المجلس التشريعي أنسس الإصلاح، وفي اليوم التالي ٥/١٦ تم الإعلان عن وثيقة الإصلاح التي أعدتها المجلس التشريعي، وشكلت الحكومة الجديدة مرة أخرى لجنة من (٩) وزراء، لإعداد برنامج عمل للحكومة.

أسّمته خطة المائة يوم للإصلاح، وهي استجابة لشروط رؤية الرئيس بوش للسلام «خارطة الطريق» التي اشتربت تحقيق إصلاحات إدارية مالية في أداء السلطة الوطنية.

## تخابات.. خطوة طوتان إلى الوراء

والنسوي والحضري والاجتماعي والعلمي.

إلا أن اللافت للنظر في هذه الانتخابات هو عودة قوة العشيرة ونفوذها داخل المنطقة، وقد استطاعت العشائر والقبائل والعائلات - منذ قيود السلطة وإلى الآن - من إعادة بناء الدواوين وتعزيزها كقوة اجتماعية وسياسية وانتخابية وقانونية، بحيث بدأ العرف العشيري بالظهور بقوة من خلال الإقبال عليه ومارسته في العديد من القضايا والمشاكل وفض المنازعات، كبديل موضوعي لسلطة القضاء، وقد أصبحت مرجعيات بديلة لمؤسسات المجتمع المدني والحزبي، أيضاً، لكنها تمتلك القدرة على فرض أجندتها في غالبية الأحيان، ما يجرّب السلطة والتنظيمات على الاستجابة والنزول عند رغبة العشيرة.

ومن الجدير بالذكر في هذا المقام، هو غياب المعايير الديمقراطية (حقوق الإنسان، وحقوق الطفل، وحقوق المرأة، والحقوق الاقتصادية والتعليمية ...) عن هذه الانتخابات، مع أنها انتخابات يمقراطية، ولم تنسهم هذه المعايير بشكل أو بآخر في نجاح أي من المرشحين، ويرجع ذلك إلى عدم وجود برامج انتخابية تتبنى الفكر الديمقراطي، ولعدم وجود ثقافة ديمقراطية في المجتمع الفلسطيني، لأن السياسات المتأثرة بالثقافة الاشتراكية التي تؤمن بضرورة انصهار الفرد في المجتمع، ولا تؤمن

إليه الفكر الديمقراطي الغربي على الرغم من مغادرة العديد من أعضاء هذه الفصائل للعمل في مؤسسات المجتمع المدني، لكنهم قاماً بنقل ثقافة منظمه لهم لأنها أضحت التحرير إلى هذه المؤسسات، ما انعكس سلباً على المصالح العليا للشعب، ولم يتربّ

مؤسسات مجتمع مدني بهوية حزبية أو مؤسسات مجتمع مدني حزبية، تعمل وفق أجندته المانحين أو الممولين، وهم يعلمون فيها على أساس وظيفي أكثر منه على أساس اعتقادى أو إيمانى بمبادئ الديمقراطية، ولم يستطع الكثير منهم فك الارتباط بتاريخه الحزبي وانتهائه السياسي، الأمر الذي انعكس سلباً على الممارسة

الديمقراطية داخل هذه المؤسسات وفي علاقاتها مع الآخر. لذلك، من الواضح أن الانتخابات لم تصنِّع الديمقراطية في تجربتنا، بدليل وجود هذا الخلل الواضح في عمليات البناء الديمقراطي داخل المجتمع الفلسطيني، بل على العكس من ذلك،

قامت الانتخابات بإعادة إنتاج هذه المفاهيم الثقافية والاجتماعية السائدة بأسلوب ديمقراطي، لتصبح إحدى المرجعيات المعول بها في المجتمع الفلسطيني، وإعادة العمل بنظام (الكتو)، والتي ستتحقق الباب واسعاً أمام الفئات الاجتماعية الأخرى للمطالبة بتحصيص مقاعد لها داخل المجلس التشريعي مثل المرأة، والنقابات، والاتحادات، وهذا يعني تغيير قانون الانتخاب، بحيث تتمكن هذه القوى من الحصول داخل البرلمان، على ما يمثله هذا الإجراء من تهديد للعملية الديمقراطية وتطورها.

وفي هذا السياق، يقول وليرنر بارنزن: «إن الانتخابات عرضة للاستغلال والتثنية، إما من جانب أحزاب تسعى إلى استخدامها مرة واحدة فقط للوصول للسلطة، وإنما من جانب قيادات، وهذا يعني أن الانتخابات توفر الفرصة الديمقراطية لوصول عناصر غير ديمقراطية إلى السلطة، الأمر الذي يهدد الديمقراطية نفسها ويعندها من التطور، ويؤكد فريد زكريا محرر مجلة «نيوز ويك انترنشنال» في كتابه «مستقبل الحرية هذه المشكلة تحديد» أهمية الانتخابات بوصفها (ميرة مهمة من مزايا الحكومة الديمقراطية، ولكنها ليست الميزة الوحيدة، فالحربيات الاقتصادية والمدنية والدينية تعتبر في رأيي هي جوهر الاستقلال والكرامة الإنسانية».

إن هذا يؤكد أن عملية التحول الديمقراطي داخل المجتمع الفلسطيني لا يمكن أن تتم ب مجرد إجراء انتخابات، بل لا بد من بناء مؤسسات مجتمع مدني تؤمن بالديمقراطية وتحارسها في حقوق الحياة اليومية، وهذا يتطلب إعادة النظر في المثلثة الثقافية الأبوية السائدة ومراجعة من أجل بناء مشروع ثقافي يبني على الفكر الديمقراطي، بالترتبط مع نشر الثقافة الديمقراطية في المناهج التعليمية والترويجية، بحيث يتمكن المجتمع من توفير فرص الخلق والابتكار والإبداع بدلاً من عمليات الاستغاثة للشخصوص والأفكار، حتى لا يتهدد أمن المجتمع واستقراره.

ولكن الأمر يحتاج إلى طرح التساؤلات التي تدور في أذهان المهتمين بالتطور الديمقراطي في المجتمع الفلسطيني، وأهم هذه الأسئلة هي: هل ازداد إيمان الناس بالانتخابات أم فقدوا الإيمان بها؟ وهل يمكن أن يتناقض حجم الحضور والمشاركة في الانتخابات القادمة؟ وهل ستستمر الأحزاب والفصائل في مقاطعة الانتخابات خشية الفشل في الحصول على الأصوات الكافية لإنجاح مرشحهم؟ أو لعدم وجود الرغبة السياسية في إكمال مشروع أسلوب مع الحزب الحاكم للحفاظ على الطهر السياسي والعقيدة الوطنية؟ وهل ستبقى ثقة الناخب في الأحزاب السياسية؟ وهل غياب الحقوق المدنية من برامج الأحزاب وأدبياتها له تأثير على الانتخابات، ما ينعكس سلباً على التطور الديمقراطي؟ وهل لتحول