□ تنتهي المرحلة الأولى من مشروع دعم تحديث استراتيجية الخدمة المدنية القائم بين بلادنا والاتحاد الأوروبي، أواخر نوفمبر الجاري لتبدأ المرحلة التنفيذية التي تستمر لمدة ثلاث سنوات، وقد شمل المشروع أربع جهات حكومية، ويقوم الخبراء الأوروبيون بوضع اللمسات الأخيرة على التقارير التحليلية التي تتم وفقاً لها عملية دعم الإصلاح الإداري، وقد توصل الفريق إلى نتائج هامة خلال عمله الميداني.

وفي هذا اللقاء تتحدث المستشارة الدولية «آن كرستين هانسر»، أحد خبراء المشروع، عن أهم ما تم التوصل إليه وأهمية المشروع، مُرفقةً حديثها بتفاؤل بتحقيق النجاح الذي رأته في دول أخرى عملت فيها كخبيرة لمشاريع مشابهة.

لقاء/ **صقر الصنيدي**

ترجمة/ **نجلاء رفعت**

خبيرة المشروع الأوروبي لتحديث الخدمة المدنية لـ «الثورة» :

انتهينا من مرحلة التحليل وتحديد النتائج بمشروع الخدمة المدنية في اليمن

□ ما هي الجهات التي يستهدفها المشروع؟

– المشروع هو أحد مشاريع دعم الحكومة والخاص بإعادة تشكيل الخدمة المدنية، والغرض العام منه هو جعل الخدمة المدنية كفيلة بتغطية الاحتياج العام وتطوير فعالية وكفاءة توصيل الخدمة، وخلال مرحلته الأولى استهدف المشروع الممول من البنك الدولي وزارة الصحة العامة والسكان ووزارة الشؤون الاجتماعية والعمل والهيئة العامة للطيران والأرصاد، وبصورة مركزية يعمل في وزارة الخدمة المدنية.

تحديد الأولويات

□ خلال الأشهر الثلاثة الماضية، ما الذي تم التوصل إليه؟

– كانت الأشهر الثلاثة الماضية عبارة عن تحليل للوضع، ومن خلال هذا التحليل قمنا بتحديد أولويات العمل، كما قمنا بتحديد النتائج التي يجب أن نصل إليها مع نهاية المشروع، وكذا الأنشطة التي يجب علينا القيام بها والتي سنناقشها قريباً.

زيادة الثقة

□ هل تم تحديد النتائج المتوقعة في مجالات العمل الذي يبدأ تنفيذه بعد أيام؟

– لدينا نتائج متوقعة سيسعى المشروع إلى إنجازها، ففي المجال الأول الذي هو الإدارة هناك تطوير كفاءة التخطيط، وكذا تطوير كفاءة الرقابة، وتصحيح الهيكل التشغيلي والإداري، وتعزيز الكفاءة التشغيلية والإدارية، بالإضافة إلى تعزيز التنسيق الداخلي وزيادة الثقة بالإدارة العامة.

الغرض العام هو جعل الخدمة المدنية تغطي الاحتياج وتعزز الكفاءة التخصصية للموظفين.

أما بالنسبة لمجال الموارد البشرية فلدينا تصحيح استراتيجية إدارة الموارد البشرية والمتطلبات المهنية والالتحاق الوظيفي، وإيجاد نظام محدد وصارم للالتحاق الوظيفي، وكذا تحفيز الموظفين، وتطوير أداء القوى العاملة.

وفي مجال التدريب نعمل على تعزيز الكفاءة التخصصية للموظفين، أما المجال الأخير فيركز على نظام تقنية المعلومات ونظام الاتصالات، فالمهم فيه تطوير عملية جمع البيانات وتحليلها وتطوير الاتصالات الداخلية والخارجية.

التنسيق

□ ما أكثر ما يعيق تنفيذ المشروع والخروج بأفضل نتائج؟

– من خلال التحليل التقييمي وجدنا أن هناك جهات ذات مستوى عالٍ ليست داخلة ضمن المشروع مع أهمية وجودها، كون المشروع بحاجة إلى نوع من الالتزام من جهات عدة، ولابد – أيضاً – من توافر التنسيق والتعاون بين الوزارات، وكذا التنسيق والتعاون بين الوزارات والمانحين الدوليين، والتعاون والتنسيق بين الإدارات والأشخاص أنفسهم يساعد في تنفيذ المهام التي نقوم بها، وأهم تعاون لابد من تواجده بين وزارتي المالية والشؤون القانونية.

الإحساس بالملكية

□ هل هناك سبب مقنع لانخفاض الأداء عند بعض الموظفين؟

– هناك ملاحظة لدى الموظفين منخفضي الأداء، إذ ينعدم لديهم الإحساس بالملكية والانتماء إلى الجهة التي يعملون بها، وهذا بدوره يؤثر وينتج أداءً غير جيد، فإذا لم تدفع للعامل أقل حقوقه فلا تتوقع منه أداءً جيداً وبالمستوى المطلوب.

أداء جيد

□ إذاً، قد يكون الحل لمثل هؤلاء لرفع أدائهم هو رفع حقوقهم ورواتبهم؟

– ليس الحل رفع الراتب لإنتاج أداء جيد، لأنك إذا رفعت الرواتب للموظفين هكذا فإنهم لن يحسوا بالثقة والالتزام، ولرفع رواتبهم لابد من أن يرتبط ذلك بمستوى أدائهم، فالشخص الذي يؤدي الأداء الجيد يُرفع راتبه والعكس للنقيض.

ليس اهتمامنا

□ هل رفع الراتب يعد واحداً من اهتمامات مشروعكم؟

– لسوء الحظ لا، ومشروعنا لا يهتم بهذا الجانب كوننا مرتبطين بالإصلاح الإداري وليس بالإصلاح المالي، وهذا يمكن أن يؤثر على المشروع.

فرق محورية

□ ما وضع العمل بمقترحاتكم كخبراء ضمن مشروع تعاون؟

– مقترحاتنا تأخذ وضع النصيحة، ونحن نتعامل مع الجهات المحددة عبر فرق محورية تختارها الجهة ونقوم بعرض المقترحات عليها، وهي بدورها تقوم بإيصالها إلى قيادات الجهة، وكل فريق محوري مكون من ثلاثة أشخاص يعملون في الجهة، وقد يتم إضافة آخرين إليهم كما حدث في فريق وزارة الصحة العامة والسكان، فالفريق المحوري مكون من خمسة أشخاص، كون قاعدة الوزارة واسعة جداً وتحتاج لذلك.

الوحدات البنائية

□ أين تم استخدام الوحدات البنائية أثناء العمل؟

– نحتاج إلى الوحدات البنائية المعينة في وضع الخطوات المنهجية النظامية مثل التوصيف الوظيفي ومعايير اختيار الموظفين، وكذا وضع الحوافز للموظفين، وبعض الوحدات البنائية موجودة ومعروفة من قبل في الوزارات كما هو حاصل بالنسبة للاحتفاظ بملفات الموظفين، وهذه الحالة تكون فقط بحاجة إلى تحديث ومنها إلى تعديل.

إذا لم تدفع للموظف حقوقه فلا تتوقع منه أداءً جيداً.

الرقابة

□ ما مستوى الرقابة على أداء المشروع؟

– ترافق الرقابة والتقييم سير تنفيذ خطة المشروع لمعرفة أي مشاكل تواجه العمل أولاً بأول، ولو واجهتنا مشكلة في أحد أنشطتنا ولم نستطع حلها فإننا نغير النشاط.

تجارب مختلفة

□ نماذج مطابقة أو مشابهة للمشروع، هل تمت الاستفادة منها؟

– كل دولة تحدد أولوياتها المختلفة عن الدول الأخرى، وقد عملت في مشاريع دعم الاتحاد الأوروبي للدول في مواضيع مختلفة تحت مسميات أخرى مشابهة فتتم الاستفادة، ولقد كان النجاح مختلفاً من تجربة إلى أخرى، ففي روسيا كان هناك مشروع حقق نجاحاً إيجابياً وتحسن أداء الأشخاص المعنيين، ومن خلال جميع التجارب نصل إلى أننا إذا أردنا النجاح في أي مكان فإنه لابد من توافر أهم الأمور التي هي المعرفة بالمشاكل وحلولها حتى نتمكن من تحديد المشكلة ونضع لها الحلول المناسبة، ولابد – أيضاً – من امتلاك المهارات والاتجاهات الصحيحة والوصول إلى القرارات الصائبة.

مهارات

□ هل لمست شيئاً من هذه الأمور؟

– نعم، يوجد كثيرون في أعمالهم يعرفون المشاكل والحلول المناسبة ولديهم المهارات التي تمكنهم من العمل الجيد، ولكن ليس لديهم موقف إيجابي، وبالتالي فإنهم بحاجة إلى الدعم، وهو ما يقوم به المشروع.

تفاؤل وتداخلات

□ بعد مرحلة التقييم، ما نسبة التفاؤل لديك؟

– الوصول إلى النتائج الجيدة من خلال سنوات العمل القادمة يجعلني أتفاءل بما نسبته (٥٠٪) بأن يصبح لدينا هيكلاً مناسباً وقوياً.

□ ألا تلحظين انخفاض نسبة التفاؤل؟ ولماذا؟

– إنها نسبة ليست كبيرة، وذلك لوجود الكثير من التداخلات التي تؤثر على التنفيذ المأمول.

رئيس نقابة العاملين بجامعة صنعاء لـ «الثورة» :

تخفيض (50%) من الرسوم الدراسية لأبناء العاملين في الجامعة

تمثل نقابة العاملين بجامعة صنعاء واحدة من النقابات الفاعلة والنموذجية التابعة للاتحاد العام لنقابات عمال الجمهورية، كون وضعها يختلف عن وضع مثيلاتها من النقابات، فهناك تناغم بين قيادة نقابة العاملين ورئاسة جامعة صنعاء، بما يخدم العمل في جامعة صنعاء، يسودها الخلق والتفاهم بين الجانبين.

وعندما التقينا الأخ معتصم عبده محمد الشوافي، رئيس نقابة العاملين بجامعة صنعاء، قال : إن قيادة الجامعة برئاسة الدكتور صالح باصرة، تؤمن بالعمل النقابي وتعتبره رديفاً مهماً لسير العمل بالرغم من أن هناك عدداً آخر يخافون من العمل النقابي، وذلك ساهم في سير العمل النقابي بالجامعة.

وتحدث الأخ معتصم حول عدد من الأنشطة التي برزت في الآونة الأخيرة، خاصة في الجوانب التدريبية وتوفير عدد من المزايا للموظفين العاملين بجامعة صنعاء، فإلى التفاصيل :

■ . معتصم عبده محمد

لقاء/عبدالواسع الحمدي

□ ما هي أبرز أنشطة نقابة العاملين بجامعة صنعاء خلال الأشهر القليلة الماضية؟

– أنشطة النقابة، وخاصة منذ توليتنا رئاستها في شهر يوليو ٢٠٠٤م، قمنا باستكمال ما بدأته النقابة، وهو قضية الـ (٢٠٪) زيادة فوق الراتب، والتي أضيفت لكافة موظفي الدولة، ولكنها لم تضف لموظفي الجامعة، وفي هذا الجانب تابعنا هذه الزيادة حتى تم إقرارها وتنفيذها لكافة الموظفين المنتسبين لجامعة صنعاء، ورغم أننا تولينا رئاسة النقابة منذ فترة قصيرة، إلا أننا قمنا بعدد من النشاطات، حيث قمنا برفع عرض لرئيس الجامعة من قبل نقابة العاملين وتم منحنا تخفيض في رسوم الدراسة الجامعية وتحديد (٥٠٪) كتخفيض من الرسوم الدراسية لأبناء العاملين في جامعة صنعاء في «الدراسة المسائية» بحسب النظام التعليمي الموازي الذي استحدث مؤخراً وبدأ العمل به ابتداءً من العام الجامعي الحالي ٢٠٠٤/٢٠٠٥م في كليات (الشريعة والقانون – التجارة والاقتصاد – الآداب – التربية) بصنعاء، بالإضافة إلى أنه تم في الشهر الماضي توزيع زيادة (١٠٪) إكرامية للموظفين، إلى جانب صرف مواد غذائية لـ (١٥٤١) موظفاً، وهذه المواد الغذائية عبارة عن (٤٦٢٣) كيس دقيق وسكر وقمح عبوة كل واحد منها (٥٠) كيلو جراماً ووزعت لكل موظف ثلاثة أكياس عبوة (٥٠) كيلو جراماً، إلى جانب أن قيادة جامعة صنعاء تفهمت المطالب الخاصة بمساواة الموظفين بأعضاء هيئة التدريس وتمت مساواتهم في جانب الأدوية والفحوصات، ومن المشاريع الترفيهية للموظفين قمنا بتنفيذ برنامج رحلات ترفيهي للموظفين إلى كل من تعز وعدن ودمت، وهدف ذلك البرنامج الترفيهي إلى خلق مزيد من التواصل والألفة والتآخي بين العاملين في الجامعة، وبالإضافة إلى ذلك يوجد ضمان صحي للعاملين في الجامعة قامت بمتابعته القيادة السابقة للنقابة التي كان على رأسها الأخوان محمد عقيدة وعلي الحبيشي.

التوعية

□ هل هناك لقاءات متواصلة بين قيادة النقابة والعاملين في الجامعة؟

– لقاءاتنا متواصلة ولا تقتصر على ظرف أو زمن معين وبما يخدم سير العمل بعيداً عن التصادم الذي تنتهجه عدد من النقابات، فنحن نحرص دائماً من خلال لقاءاتنا على التوضيح للعاملين بأهمية التعامل الإيجابي والتواصل بين الموظفين وقياداتهم في الإدارات بالشكل اللائق الذي يعكس صورة جيدة للموظفين بشكل عام، وقريباً ستصدر النقابة نشرة شهرية منتظمة لتوعية الموظفين بأساليب التعامل اللائق، كما أن النشرة ستكون حلقة تواصل – أيضاً – بين النقابة والعاملين في الجامعة.

سكن للموظفين

□ ماذا عن المشروع السكني الذي نسمع الكثير يهمسون به هنا وهناك؟ هل لنا معرفة ماهية هذا المشروع؟

– في الحقيقة أننا لا نزال نتدارس هذا المشروع وسيكون مقترحاً بشكله النهائي خلال الأيام القليلة القادمة، سنقوم برفعه إلى الدكتور صالح باصرة، رئيس جامعة صنعاء، وهذا المشروع هو سكني لمنتسبي الجامعة بشكل عام، ولن يقتصر على العاملين فقط، وإنما لأعضاء هيئة التدريس والموظفين – أيضاً – وسنقوم بالتشاور والتنسيق مع شركة صينية لتقوم ببناء مساكن لكافة منتسبي الجامعة من العاملين وأعضاء هيئة التدريس، وسيتم تقسيط تكاليف مساكن أعضاء هيئة التدريس من مرتبات الموظفين، وستصل مدة الأقساط إلى ما بين سبع وعشر سنوات، وهذه ستكون – إن شاءالله تعالى – مبادرة إيجابية ومشروعاً سنقوم برفعه إلى رئاسة الجامعة.

ربط أجهزة الدولة بالجامعة

□ ما هي مشاريعكم المستقبلية في الجانب التدريبي؟

– لدينا عدد من المشاريع أبرزها السعي إلى ربط موظفي أجهزة الدولة بالمراكز التدريبية التابعة لجامعة صنعاء بدلاً من التدريب باهظ التكاليف خارج اليمن، فنحن في الجامعة لدينا أكاديميين ومتخصصين في أغلب المجالات، بالإضافة إلى المراكز التدريبية المناسبة لذلك، وهذا المشروع سيوفر لبلادنا الآلاف من الدولارات التي تصرف على التدريب، وخاصة التدريب خارج اليمن، وحول هذا الجانب قمنا بالنزول الميداني إلى عدد من المؤسسات التدريبية في الوزارات وعدد من الجهات ذات الاختصاص للاطلاع على سير تنفيذ برامجهم التدريبية والاستفادة من الخبرات المحلية في هذا الشأن، كما أننا سنشارك خلال الأيام القليلة القادمة في برنامج تدريبي بجمهورية مصر العربية، ويستمر هذا البرنامج لمدة شهر كامل، والغرض منه الاطلاع على البرامج التدريبية والاستفادة من الخبرات المصرية وخبرات الجامعات العربية العريقة، حيث سيشارك في البرنامج ممثلون لعدد من الجامعات العربية، وسيقام البرنامج بجامعة أسيوط، كما سنقوم بزيارات لعدد من الجامعات المصرية والمراكز التدريبية التابعة لها، بالإضافة إلى المركز التابع لجامعة الدول العربية، وبعد الرجوع من هذا البرنامج التدريبي بخلاصة ما استفدناه سنقوم بتشكيل فريق عمل لترجمة ما استفدناه وتطبيق ذلك في جامعة صنعاء، ونحن في هذا الجانب التدريبي نهدف بشكل عام إلى تطبيق سياسة الإحلال للقوى الوطنية العاملة بدلاً من العمالة الوافدة وتزويد الموظفين بالمعارف والمهارات العلمية التي تتناسب مع متطلبات أداء مهامهم وواجباتهم الوظيفية وإكسابهم اتجاهات إيجابية تتوافق مع متطلبات الخدمة في الوظيفة العامة ومواكبة التطورات الحديثة في النواحي العلمية والاقتصادية والتكنولوجية ذات الصلة بحقول النشاط أو المهن بما يحقق الاستفادة منها في رفع المعدلات الإنتاجية وتحسين مستويات الكفاءة والفاعلية وتخفيض التكاليف والحفاظ على الأجهزة وصيانتها.

لأول مرة قمنا بتوزيع مواد غذائية لـ (١٥٤١) موظفاً.

نسعى إلى إعداد برنامج تدريبي يهدف إلى ربط مؤسسات وأجهزة الدولة بالجامعة.

الأيام الثقافية

□ ما نوعية مشاركة نقابة العاملين بالجامعة في فعاليات صنعاء عاصمة للثقافة العربية ٢٠٠٤م؟

– قامت الجامعة في هذا الخصوص بالإعداد والتنظيم لعدد من الفعاليات الثقافية، أبرزها سيتم تنفيذه خلال الأيام القليلة القادمة، إذ ستقام فعاليات الأيام الثقافية لنقابة العاملين بجامعة صنعاء بالتعاون مع وزارة الثقافة والسياحة ممثلة بالأخ خالد الرويشان، وزير الثقافة والسياحة، ودعم قيادة الجامعة معنوياً ومادياً، وخاصة الإخوة الدكتور صالح باصرة، رئيس الجامعة، والأستاذ عبدالكريم داعر، أمين عام الجامعة، وعلي طاهر عبدالمغني، مدير الشؤون المالية بالجامعة، الذين سخروا كافة الإمكانيات لإعداد هذه الفعاليات التي تتمثل في إقامة محاضرات حول علاقة الموظف بكل من الطالب وأعضاء هيئة التدريس بالجامعة، إلى جانب إقامة عدد من الأنشطة المسرحية الجديدة التي لم تعرض من قبل، والتي سنناقش من خلالها دور الموظف وأهمية تعامله الإيجابي مع مجتمع الجامعة، بالإضافة إلى أنشطة شعرية، حيث ستلقى العديد من القصائد الشعرية بهذه المناسبة وعدد من الأهازيج الشعبية احتفاءً بالأيام الثقافية التي تعدها النقابة.

وفي الأخير نشكر قيادة نيابة شؤون الطلاب بالجامعة على التعاون والترتيب المناسب للتحضير لهذه الفعالية القادمة.

أشواق

عبدالكريم الخميسي

الدنيا.. مظاهر!!

■ سألتُ صديقاً لي من الأطباء الجدد : ما الذي أجبرك على تجهيز عيادتك بهذه الفخامة والديكور الراقي بالملايين، مع أنك حصلت عليها ديناً؟؟ فقال : الدنيا مظاهر!!

■ وسألتُ مديراً لأحد المراكز الصحية الخيرية : لماذا يندفع الناس إلى المستشفيات الخاصة رغم التكاليف الباهظة، ولا يلجأون إلى الخدمة «المجانية» مع أن الطبيب هنا هو نفس الطبيب هناك؟؟ فقال : الدنيا مظاهر!!

■ وسألتُ وزيراً ممن أعرف شمائله الطيبة : لماذا تنفق كل هذه المبالغ الضخمة لإعادة بناء سور الوزارة وتغيير فرش المكتب بأثاث «من أوروبا» مع أنك تشكو دائماً من شحة الإمكانيات؟ فقال : الدنيا مظاهر!!

■ وسألتُ تاجراً جديداً : لماذا لم تبدأ بداية متواضعة حتى يشتد عودك وتنمو تجارتك بدلاً من هذا الإهدار للمال في «الخلو» والتأثيث على الطراز الحديث؟؟ فقال : الدنيا مظاهر!!

■ وسألتُ موظفاً مبتدئاً : ما الذي دفعك إلى بيع البيت وشراء سيارة مرسيدس مثل حق «المدير العام» مع أنك ما زلت بدرجة «كاتب» تحت التجربة؟؟ فقال : الدنيا مظاهر!!

■ وسألتُ مراسلاً صحفياً : لماذا تنفق كل هذه الأموال التي استقرضتها لشراء سيارة وأثاث جديد للمكتب مع أن المكافأة الشهرية التي تأتيك من الصحيفة لا تساوي شيئاً؟؟ فقال : الدنيا مظاهر!!

■ وبعد : فهل أصبحت «المظهرية» سمة العصر وشعار المرحلة؟؟

ص. ب: ٤٨٤١ صنعاء
alkhmisy@hotmail.com

تأملات

محمد العريقي

حديد الموت

■ تابعتُ قبل فترة حلقات من الحرب العالمية الثانية على شاشة التلفزيون، وشاهدتُ في إحدى الحلقات الآلاف من الدبابات والمدرعات التي انتشرت في الصحراء الكبرى في مواجهات بين قوات الحلفاء والقوات الألمانية، وتخيلتُ كميات الحديد الهائل الذي استخدم في صناعة تلك الدبابات.

■ والمعروف أن الدبابات عبارة عن كتلة حديدية يصل وزنها إلى عشرات الأطنان، وكانت الحرب العالمية الثانية حرباً بين مصانع الحديد والصلب بالدرجة الأولى، وكانت مساحات معاركها في الصحارى والسهول وشوارع المدن وفي أعماق وشواطئ البحار بواسطة السفن العملاقة والبارجات والغواصات، وحتى في الجو بالطائرات، وكانت مخلفات تلك الحرب ملايين من أطنان الحديد الذي استفاد منه تجار الخردة الذين أعادوا تصنيعه لاستخدامات أخرى.

■ اليوم تزدهر تجارة خردة الحديد، وهذه المرة من منطقة الخليج، وبالتحديد من العراق، وقد قرأتُ مؤخراً أن كميات هائلة من كل أنواع الصلب والحديد والآف الأطنان من الأسلحة ومعدات النقل التي خلفتها الحرب على العراق، سواء في حرب الخليج الأولى أو الثانية أو ما تلاها، أصبحت تأخذ طريقها إلى أسواق الخردوات، وبالذات الهند.

■ مئات الآلاف من أطنان لبقايا المعدات العسكرية المدمرة تثير لعاب تجار الخردة وتنشط أصحاب مصانع إعادة الصهر الصغيرة الذين يستخدمون أيادي عاملة رخيصة جداً تقوم بتفكيك وتقطيع تلك المعدات قبل توجهها إلى فرن الصهر، ورغم اندماج فاعلية تلك المعدات، إلاّ أن الشر لم يغادرها بشكل نهائي.

■ ويقول العاملون في تفكيك الخردوات في الهند إنهم يخشون دائماً من الشر الكامن وسط أي خردة لآلية عسكرية، والتجارب الواقعية كثيرة، ومؤخراً فتك هذا الشر بأرواح عشرة عمال وجرح أكثر من (١١) آخرين، والسبب انفجار قنبلة كانت لا تزال داخل إحدى تلك الخردوات.

■ ليس موضوعنا هنا تتبع مصير ذلك الكم الهائل من الخردوات المعدنية، وبالذات الحديد، التي تنتج عن المعدات العسكرية المدمرة، ولكننا نتساءل : كم من الحديد والنحاس اللذين تصنع منهما الآلات والمعدات العسكرية التي تعمل في الأخير على قتل الإنسان ونمو أحزانه وآلامه والأضرار البيئية التي تخلفها الحروب؟

■ ولنا أن نتخيل لو أن هذه الكميات الهائلة من المعادن، التي تخصص للأغراض العسكرية، استخدمت في تصنيع المعدات المدنية البنّاءة وسُهّل توفرها لسكان الدول الفقيرة، لا شك في أن السلام سيعم الأرض، ولن يكون هناك حاجة للحروب والمآسي الإنسانية.

alariky@maktoob.com