

تقرير ملتقى الإدارة الموريتانية مساهمة في إيجاد حلول للتحديات الكبرى.

في يومي 11 و 12 فبراير 2014 نظم المعهد الموريتاني للدراسات الاستراتيجية ملتقى حول موضوع :
الإدارة الموريتانية مساهمة في إيجاد حلول للتحديات الكبرى.

ويسعى المعهد الموريتاني للدراسات الاستراتيجية - من خلال هذا الملتقى- إلى تقديم مساهمة في الجهود الهادفة إلى فهم سير إدارتنا العمومية، في مهامها الأساسية، وهياكلها وتأثيرها بالمحيط السياسي والاقتصادي والاجتماعي، من منظور الغاية المنشودة منها باعتبارها الضامن للنفاز إلى المرافق الاجتماعية الأساسية ولتدعيم دولة القانون.

وقد شارك في هذه الندوة برلمانيون وموظفون سامون في الإدارة المركزية واللامركزية وعلماء ومسؤولون في جهاز الرقابة وممثلون عن الأحزاب السياسية وجامعيون ومسؤولو نقابة الموظفين وصحفيون وممثلون عن المستفيدين من المرافق العمومية ومشاركون من المجتمع المدني بالإضافة إلى شخصيات مستقلة (لائحة مرفقة).

كما شارك فيها كذلك ممثلون عن الشركاء الفنيين والماليين في التنمية.

وقد افتتحت الندوة بتلاوة آيات من الذكر الحكيم تلاها سماحة الأستاذ الناجي ولد ابلال، وبعد ذلك ألقى السيد لمرباط سيد محمود ولد الشيخ أحمد ، رئيس اللجنة التحضيرية للندوة ورئيس المجلس التوجيهي للمعهد؛ كلمة افتتاحية وضع فيها الملتقى في نسقه السياسي مذكرا بدور الإدارة في تصميم وتنفيذ السياسات العمومية، ومذكرا بالأهداف الأساسية المتوخاة من هذا الملتقى والمتمثلة في :

- تشخيص وضعية الإدارة والآفاق التي يجب إبرازها في السياق الوطني؛
- والمقترحات الملموسة والواقعية لسد النواقص الملاحظة.

وبعد ذلك نظمت جلسة عامة حول الإطار النظري للندوة تحت رئاسة السيد لمرباط سيد محمود ولد الشيخ أحمد، رئيس اللجنة التحضيرية للندوة، قدمت فيها السيدة تركيا داداه تقريراً افتتاحياً للندوة عرضت فيه بإسهاب تشخيصاً كاملاً لوضعية الإدارة علي ضوء الإصلاحات الإدارية المتتالية، مركزة علي أهم الاكراهات التي عرقلت سير الإدارة واندفاعها لتتكيف مع الحقائق الجديدة في الميدان السياسي والسوسيولوجي والثقافي والاقتصادي. وسواء تعلق الأمر بالهيكل المركزي أو اللامركزية، فقد ظلت الإدارة طوال عقود كثيرة محصورة في الوظائف السيادية، فكان من الصعب عليها أن تتكيف مع تطورات المواطنين نحو مرفق عمومي نوعي وقريب.

وقد خلصت في آخر التقرير إلى الخطوط العريضة التي يجب أن تقدم بشأنها الاقتراحات والتوصيات داخل الورشات.

وبعد هذا التقديم الافتتاحي توزع المشاركون إلى ثلاث ورشات، مخصصة للمواضيع التالية:

1. الموارد العمومية؛
2. مهام وهيكل الدولة؛
3. العلاقة مع المواطنين.

وتتشكل مهمة هذه الورشات في دراسة وتعميق وإثراء المواضيع المثارة في التقرير الافتتاحي وتقديم توصيات عملية لمعالجة المشاكل المثارة.

وفي هذا الإطار استمع المشاركون على مستوى كل ورشة إلى المساهمات العلمية المقدمة من خبراء موظفين سامين في الدولة، وأساتذة جامعيين وباحثين، وأُشغفت بنقاشات ثرية ومثمرة.

وقد عرضت أعمال هذه الورشات في جلسة عامة ترأسها المدير التنفيذي للمعهد الموريتاني للدراسات الاستراتيجية السيد دحان احمد محمود .

ويمكن تلخيص العناصر التشخيصية التي تعرض لها المشاركون داخل الورشات في ما يلي:

1. الموارد العمومية:

لقد لعبت الوظيفة العمومية دوراً لا يمكن إنكاره لتوظيف الدولة، ولكنها لم تعد صامدة أمام المحيط المؤسسي ومجالات السياسة الاقتصادية، ولا أمام تعثر النموذج الذي كانت تقوم عليه؛ فهي توجد اليوم في وضعية بائدة ومتحجرة. ولم تعد قادرة على تحصيل المهنية الضرورية لتنمية ثقافة المرفق العمومي والصالح العام؛ فأعوان الإدارة يعوزهم التحفيز اللازم.

وقد أوضحت النقاشات أن الإدارة تعاني أزمة حادة تتعلق بالتوزيع الجغرافي (بين العاصمة والولايات) وبين الفئات (أ، ب، ج)، كما تعاني من تعددية الهياكل المكلفة بتسييرها ونظمها القانونية (موظفون، عقود، عمال غير دائمين)، دون وجود آلية للتنسيق الضروري. كما تعاني الإدارة من غياب تسيير استشاري ومن غياب سياسة حقيقية لتكوين وتحسين الخبرات.

وبصفة عامة فإن الإدارة لا تزال تعاني عدم تطبيق مبدأ التقييم والمكافأة، وغياب ثقافة إدارية تعتمد على الأخلاق ونزاهة الموظفين.

2. مهام وهياكل الدولة:

ويتعين في هذا الصدد إجراء تحليل عملي ودقيق لإنارة وضعية تمتاز بالتناقض في تكاثر البني مع مركزية فادحة في القرارات والمهام وحتى البسيطة منها والعادية.

وفي هذا الصدد قد يكون من المفيد مراجعة المرسوم 93-75 بتاريخ 6 يونيو 1993 المحدد لشروط تنظيم الإدارة المركزية وإجراءات تسيير ومتابعة الهياكل الإدارية.

ومن الممكن الاستفادة من الدراسات العديدة لإجراء تدقيق يمكن من الوصول إلى مسطرة تنظيمية عامة للدولة، وميثاق للهياكل الإدارية.

وقد خلص المشاركون إلى أن الإدارة تعاني - أساسا - من النواقص التالية:

- علاقات صعبة مع المستفيدين؛
- مرفق عمومي غير كاف؛
- عجز في الوسائل؛
- ضعف استعمال المعلوماتية؛
- عدم سلامة التقطيع المركزي والإقليمي.

3. علاقة الإدارة مع المواطنين.

إن المفاهيم السياسية الحديثة والهشة في نفس الوقت المتعلقة بالمال العام والمصلحة العامة والمواطنة، يجب أن تطور في إطار مداولات وعقد اجتماعي محدد.

ذلك أن الحكم الرشيد له علاقة بالكيفية التي تقف بها النخبة الحاكمة من المجتمع المدني والمواطنين.

ولا شك أن المواطنين لهم حقوق وعليهم واجبات نص عليها القانون المنظم لسير الإدارة، وهذا ما يجعل من الضروري القيام بعملية جمع وتقنين ونشر للنصوص المتعلقة بذلك.

إن الإصلاحات الهيكلية أدت إلى ضعف علاقة المواطن بالدولة ويتجلى ذلك في النقاط التالية:

- نقص من طرف الإدارة في تثقيف المواطن؛
- الترقية في السلم الإداري لا تخضع للمعايير الإدارية؛
- سيطرة الوساطة والمحسوبية والجهوية والقبلية؛
- الدولة في حاجة ماسة لبرنامج وطني شامل لتنمية المهارات القيادية والتنفيذية
- عدم احترام المواطن لروح القانون؛
- غلبة ثقافة الحق على ثقافة الواجب؛
- الإدارة لا تخدم المواطن؛
- المواطن لا يحترم الإدارة؛
- عدم تطبيق القوانين؛
- انعدام معايير الترقية الإدارية؛
- تسييس الوظائف؛
- انعدام مؤسسات علمية لإنتاج المعرفة.

التوصيات:

وقد توصل المشاركون في نهاية أعمالهم إلى نتائج وتوصيات تصب كلها في القيام بإصلاح جذري للدولة، يجعل من الإدارة العمومية مصلحة عامة حيادية، لا سياسية، تنافسية، جيدة الأداء، قريبة من المواطنين، وبكلمة واحدة إدارة تكون في خدمة التنمية.

ويمكن تصنيف هذه التوصيات حسب المحاور التالية:

1. المصادر العمومية :

في ما يتعلق بالموارد البشرية والاقتصادية توصل المشاركون إلى التوصيات التالية :

- تثمين الموارد البشرية المتوفرة بواسطة نظام صارم، وتكوين مستمر، يتمحور حول نقل المعارف والتجارب بين الأجيال في ظروف تسمح بالحصول على الترقية والمكافأة والعقاب؛
- مراجعة نظام الأجور من منظور متطلبات "الأمثلة" والإنصاف والتجرد الذي يجب أن يتحلى به في دولة القانون؛
- دمج مقارنة النوع في تسيير الإدارة العمومية؛
- وضع نظام معقلن لتسيير الرواتب والموظفين؛
- تأمين أحسن الظروف للشفافية والعدالة الإدارية في المسابقات؛
- تصحيح تبعات النقص الحاد في اعتمادات التسيير؛
- تقديم الدعم لتعزيز كفاءات نقابات الموظفين ؛
- منح المعوقين وضعيات استثنائية خاصة لاكتتابهم في الوظيفة العمومية؛
- تصحيح وضعية عمال الدولة خصوصا من خلال نظام مندمج لتسيير المصادر البشرية؛
- وضع نظام لتقييم عادل وناجع لأداءات الأعوان العموميين ؛
- تثمين المناصب المخصصة لتسيير الموارد البشرية ؛
- توضيح دور الإدارة العامة للوظيفة العمومية؛
- تفعيل التعاون مع الشركاء الفنيين والماليين في إطار الإصلاحات الإدارية؛
- ضرورة اللامركزية خصوصا في مجالي الصحة والتعليم؛
- زيادة الرواتب لمكافحة الرشوة وتحسين مستوى الخدمات؛
- تحديد مهام ميزانية التسيير وإعادة الاعتبار إليها؛
- الإسراع في تطبيق النصوص؛
- التركيز في التشخيص على أسباب مشاكل الإدارة كإنداء ذاكرة للدولة؛

- القضاء على البطالة المقنعة في الإدارة العمومية؛
- ضرورة اللامركزية في الاكتتاب و الرواتب ؛
- انتهاج سياسة الشخص المناسب في المكان المناسب؛
- ضمان تكوين مستمر للوكلاء و إعادة تأهيلهم إن اقتضى الأمر؛
- إنشاء خلايا تفكير دائمة في القطاعات حول المشاكل التنموية؛
- إصلاح وضعية الوظيفة العمومية الموازية؛
- تكريس مفهوم المسار المهني؛
- اعتماد مناهج تسيير المصادر الحديثة و وضع خطة انتقالية لذلك؛
- الحد من تسييس الإدارة؛
- إعادة النظر في نظام التقاعد من حيث العمر و التعويض؛
- ضرورة ربط مشاكل الإدارة العمومية بأخرى بنيوية كالتعليم بوصفه رافدا للمصادر البشرية؛
- العمل على تغيير العقلية حتى يتعاطى المواطن بشكل أفضل مع الإدارة؛
- الانفتاح على فئة العلماء والأئمة و خريجي المحاضر وخلق فرص قانونية لإدماجهم في الحياة الاقتصادية النشطة ، من خلال الوظيفية العمومية و القطاع الخاص.

2. مهام وهياكل الدولة :

حول هذه النقطة خلص المشاركون إلى التوصيات الآتية:

- وضع معايير صارمة للتنفيذ إلى مناصب الشغل وتحديد الوظائف و المواصفات لكل منصب؛
- تقوية الأنظمة الخاصة بالموظفين ؛
- إعادة النظر و تحيين جميع الإصلاحات الهادفة إلى عصرنه الإدارة الموريتانية سعيا إلى تحسين سيرها و تيسير نفاذ المواطنين إليها؛
- إثراء و تدقيق المسطرة التنظيمية العامة للدولة ؛
- تكييف تسيير المصادر البشرية خصوصا منها الوظيفة العمومية مع المهام الجديدة للدولة ؛
- تطوير و توسيع مكتب التنظيم و المناهج؛
- اعتماد الولاية كفضاء للإصلاح الترابي؛
- إنشاء أقطاب تنموية على مستوى الولايات؛
- إشراك المجتمع المدني في كل إصلاح إداري في شكل مقاربة تشاركية و تشاورية؛
- تنمية الاتصال الإيجابي بين الإدارة و المستفيدين منها ؛
- تبسيط الإجراءات و اختزال زمن معالجة الملفات حسب الإمكان سعيا إلى المزيد من النجاعة و الإنصاف و احترام الشرعية؛

- إدخال مهام "النوعية" والإنتاجية لتسيير القطاعات؛
- تشجيع استعمال الآلة المعلوماتية باستخدام تطبيقات لتسوية مشاكل المواطنين وضمانا لعقلانية العملة الإداري؛
- إعداد نصوص تنظيمية لمهام الدولة الافقية؛
- إعداد مساطر تنظيمية تتلاءم مع مهام الدولة؛
- إعداد خطة تكوينية دائمة وملائمة ومتابعة تنفيذها.

3. علاقة الإدارة بالمواطنين:

يجب أن تتحسن العلاقات بين الإدارة والمواطنين ويتم ذلك بأخذ الإجراءات التالية :

- الاعتراف بدور الشخص المستفيد في علاقته مع الإدارة؛
- القيام بمحاربة الرشوة وإشراك العلماء في ذلك؛
- تنمية الكفاءات والمهارات لدى الإدارات لجعلها قادرة على ترقية وتقوية طرق إنتاج الخدمات العمومية المبذولة للمواطنين؛
- اعتبار التقاليد الإسلامية كمرجعية أساسية لكل عمل إصلاحي في ميدان تسيير الموارد البشرية ؛
- دعم حقوق المواطنين في علاقاتهم مع الإدارات العمومية؛
- التأكيد على حق المواطن في الحصول على المعلومة بمعناها الواسع ؛
- مراجعة النصوص التي تعطي للإدارة سلطة تقديرية كبيرة؛
- تحديد آجال قانونية للرد على طلبات المواطنين؛
- مراجعة جميع النصوص التي تعطي للإدارة سلطة تقديرية كبيرة؛
- تحديد آجال قانونية للرد على طلبات المواطنين؛
- سن حوار بين الإدارة والمواطنين لتشجيع روح التعاون بينهما؛
- نشر روح الإدارة في "خدمة المواطن" من خلال وضع "عقد اجتماعي جديد"؛
- تحسيس المواطنين والإداريين حول أدوارهم المتكاملة لتسيير شؤونهم العامة؛
- تنشيط الرقابة الشعبية على العمل الإداري؛
- تفعيل دور المجتمع المدني والاحزاب؛
- الرفع من أجور الموظفين؛
- توحيد المصطلحات من جهة وإنتاجها من جهة أخرى؛
- ضرورة تقييم آليات السياسات العمومية؛
- تشجيع الرقابة الشعبية على العمل الإداري.