**النهار ١٨-٤-٢٠١٨**

# "سيدر": الإصلاحات بتطوير "البنية التحتية" لإدارة المال العام

لمياء المبيّض بساط

إذا كانت مشاريع البنى التحتية والاصلاحات البنيويّة أبرز عناوين مؤتمر "سيدر"، فإن "البنية التحتية" للعمل الحكومي، والمتمثلة بالقدرات البشرية والنظم المعلوماتيّة، خصوصاً تلك المتعلّقة بإدارة المال العام، تحتاج هي الأخرى إلى تطوير لكي تكون قادرة على مواكبة الإصلاحات التي يعتزم لبنان تنفيذها .

يُقبل لبنان على برنامجه الإصلاحي بإدارة عامة تصل كلفة أجورها إلى نحو ٤٠ في المئة من مجمل النفقات العامة، وهذه نسبة مرتفعة مقارنة بالمعدلات العالميّة. ويفاقِمُ الوضع نظامُ معاشات تقاعدية سخيّ تبدو استدامته هشّة، وخصوصاً أن أكثر من ٢٢ في المئة من الموظفين الحكوميين يتوقع أن يتقاعدوا عام ٢٠١٨. ولا يستثمر لبنان بشكل كاف في نظم معلومات عصريّة تسمح له بالاستشراف والاستباق.

في قراءة التقارير الدوليّة ومؤشراتها، تكمُن أهم نقاط الضعف في قلّة التواؤم بين معارف العاملين في إدارة الأموال العامة وقدراتهم والكفايات المطلوبة لمواجهة التحديات المستقبليّة. ويسود وضع أكثر سوءاً المؤسسات العامة والبلديّات التي تعاني خللاً حاداً في الكفايات في المحاسبة والتدقيق المحاسبي والشراء العام وغيرها. حتى أنّ بعض التقارير الدوليّة اعتبرت أنّ هذا النقص يمثّل خطراً ائتمانيًّا بالنسبة إلى الحكومة.

الخلل ناتجٌ بصورة أساسية من نظام توظيف متقادم، وغياب سياسات عصريّة لإدارة الطاقات البشرية. ويؤثّر غياب السياسات الاستباقية لحجم جهاز الدولة وكلفته، سلباً على فاعلية رأس المال البشري، وعلى حركيّة القوى العاملة وانتاجيّتها، وعلى إدارة التنوّع فيها، مما يُهدّد بإضعاف قدرة السلطة التنفيذية على القيام بالمهمات المطلوبة.

ثلاثة عوامل تؤثر سلباً على الأداء: العامل الأول هو قدرات المسؤولين الماليين في الوزارات التنفيذية وسواها من الجهات الحكومية، والعامل الثاني هو خضوع عدد محدود من الموظفين لدورات تدريبيّة متخصصة، فيما معظم العاملين في إدارة المال العام لا يخضعون لأي تدريب إلزامي ولا لتيويم مستمرّ لمعارفهم كما تقتضي متطلّبات الإدارة المالية الحديثة والمتغيّرات الدوليّة. فليس هناك مثلاً أي سياسة وطنيّة تفرض إلزاميّة التدريب المالي.

والعامل الثالث هو القدرة المحدودة للقياديين على استثمار البيانات الماليّة لصوغ توقّعات واقعيّة ووضع موازنات سنوية متناسقة مع الخيارات الاستراتيجية.

في ضوء ما تقدّم، ثمة مجموعة إصلاحات مُمكنة، هنا بعضها:

■إجراء دراسات تتناول الكلفة المتوقعة للجهاز البشري في الدولة ومرافقها خلال السنوات العشر المقبلة، وما تتضمنه من التزامات مستقبلية ككلفة الضمان والمعاشات التقاعدية وغيرها، إضافة إلى تحليل مقارن لظروف العمل في القطاعين العام والخاص، على أن تشكّل هذه الدراسات أساساً لوضع سياسة للأجور قابلة للاستدامة.

■مراجعة النصوص الحاليّة بما في ذلك المرسومان الاشتراعيان ١١١ و١١٢ الصادران عام ١٩٥٩ والمتعلقان بتنظيم الادارات العامة ونظام الموظفين من أجل رسم مسار لتحديث الوظائف ذات الطبيعة الماليّة والمعلوماتيّة. والتحديث المطلوب ليس محصوراً بتحديث قانون واحد، بل يجب أن يشمل نصوصاً أخرى بشكل يسمح بإدماج المقاربة المرتكزة على الكفايات في نهج التخطيط للحاجات من الوظائف والمهن والتدريب المستمرّ وإدارة الأداء.

■وضع نظام تدريب مُلزِم لجميع العاملين في المحاسبة العامة والموازنة والشراء العام وإدارة الهبات والمراجعة والتدقيق وكل ما تشمله إدارة الأموال العامة، والتشديد على اعتماد شهادات الجودة في المجالات التي تتطلب خبرة فنّية عالية، ممّا يقلّل من نسبة خلل المهارات ويساهم في رفع مستوى الأداء المالي في الدولة.

■الإفادة من تجربة معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي وتوسيع نطاق عمله وتعزيز إمكاناته ليُصبح مركزاً للتميّز في الدولة، يُعهد إليه في التطوير الإلزامي للموظفين الماليين والقياديين في أعلى سلّم الهرم الإداري، الذين ينتظر منهم أن يحرصوا على المعايير العالميّة للشفافية الماليّة في أدائهم وتحقيق القيمة الفضلى من إنفاق المال العام في إداراتهم.

إنّ نقص الكفايات الماليّة لدى القياديين ولدى المسؤولين الماليين في أي دولة، يُعتبر من الصفات الأبرز للحوكمة الماليّة الضعيفة. ولا بدّ من خطوات جريئة في مسار CEDRE تلحظ تطوير نظم الإدارة المالية وإصلاحها.

**رئيسة معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي.**