الجمهورية اليمنية
وزارة الخدمة المدنية والتأمينات

ورقة عمل الجمهورية اليمنية
حول مستوى تنفيذ مبادرة الإدارة الرشيدة

مقدمة إلى :
اجتماع مجموعة تسيير مبادرة الإدارة الرشيدة
في الدول العربية (على مستوى الوزراء)

شرم الشيخ 19-20/ مايو/2006م

تقديم : حمود خالد الصوفي
وزير الخدمة المدنية والتأمينات

الوضع الراهن للمؤشرات التنموية في اليمن:

- الدولة تأخذ على عاتقها كافة مهام التنمية في ظل محدودية الموارد .
- تزايد معدل البطالة، حتى وصل الى 31% في عام 2004 .
- تدني نصيب اليمن من تدفقات الاستثمارات الاجنبية المباشرة.
- تدني قدرة القطاع الخاص على الاسهام في التنمية وامتصاص فائض العمالة.(نسبة مساهمة القطاع الخاص في الناتج المحلي الاجمالي بلغت 13.8% فقط في ا لمتوسط، خلال الفترة 2000-2004م)
- تدني وضع اليمن في معدل النمو الاقتصادي ، ومؤشر التنمية البشرية الصادر عن (UNDP)، وكذلك في مؤشر التنافسية الصادر عن المنتدى الاقتصادي العالمي.

يكمن السبب الرئيسي في اغلب الملامح والشواهد السابقة في الظروف التي مرت بها اليمن خلال العقدين الماضيين ، مما ترتب عليه اتخاذ الحكومة مبادرات للاصلاح الشامل بصفة عامة، وإصلاح الجهاز الاداري للدولة بصفة خاصة.

ويمثل مشروع تحديث الخدمة المدنية أحد الأجنحة الرئيسية لمشروع الاصلاح الشامل .

الغايات الاساسية لمشروع تحديث الخدمة المدنية:

- تحسين أداء القطاع العام.
- خلق إدارة عامة حديثة.
- تحسين بيئة أنشطة القطاع الخاص.
- تقديم خدمة عامة بفاعلية وكفاءة وجودة.

مكونات مشروع تحديث الخدمة المدنية :

1- الأنظمة الاساسية :

- قاعدة بيانات حديثة حيوية لموظفي الدولة.
- نظام الي لاستيعاب التوظيف في الوظيفة العامة.
- تنفيذ استراتيجية للرواتب، تعالج القصور في حقوق وواجبات الوظيفة العامة.

2- اعادة البناء والهيكلة لأجهزة حكومية استرشادية:

- اعداد وإقرار استراتيجية التغيير.
- اختيار شركات استشارية للمشاركة في دراسات اعادة البناء والهيكلة.
- تنفيذ دراسات إعادة البناء والهيكلة في عدد من الوحدات المختارة

3- بناء القدرات المؤسسية:

- تنفيذ برامج تأهيل متنوعة في مجالات اعادة البناء وقيادة التغيير لرؤساء وأعضاء الفرق الاساسية المكلفة بهذه المهام .
- تنفيذ برامج تدريب لصانعي القرار في مجال ادارة التغيير.
- رفع مهارات الكادر المساعد في عملية اعادة البناء لدعم التغيير.

4- صندوق الخدمة المدنية:

- انشاء صندوق للخدمة المدنية لتخفيف الآثار الاجتماعية والإنسانية الناجمة عن التغيير والإصلاح.

5- تطوير النظم المالية:

- مكننـــة المعلومـــات الماليـــة والمحاســـبية علـــى المستوى المركزي والمحليات .

- تطوير نظام الموازنة العامة.

الجمهورية اليمنية ومبادرة الإدارة الرشيدة :

اليمن من أوائل الدول المنضمة للمبادرة ، وقد شاركت بوفد ترأسه دولة رئيس الوزراء الاستاذ/ عبدالقادر باجمال في المؤتمر التأسيسي لإعلان المبادرة المنعقد في البحر الميت (المملكة الأردنية الهاشمية) في فبراير 2005م .

الآلية المعتمدة لتنفيذ المبادرة:

- شكل مجلس الوزراء في قراره رقم (76) لسنة 2005م لجنة وزارية عليا للمبادرة وكلف وزير الخدمة المدنية والتأمينات بهمة المنسق الوطني وممثل الجمهورية اليمنية في الإدارة التنفيذية للمبادرة .

- تم إنشاء وحدة تنسيق لأنشطة ومحاور تنفيذ المبادرة ، في وزارة الخدمة المدنية والتأمينات، تعمل تحت اشراف الوزير ويرأسها وكيل الوزارة لقطاع إدارة شئون الأفراد ، وتضم عدد من الاختصاصيين المحليين والفنيين المساعدين .

- تم اختيار منسق وطني لكل محور من محاور المبادرة الستة بالتنسيق مع الوزراء المعنيين ، واللقاء بهم أكثر من مرة .. وقد قطعت بعض المحاور اشواطاً لابأس في تشخيص الوضع الراهن ومتطلبات تطويره .. كما هو الحال في محور تطوير وتحديث القضاء وإلى حد ما محور الحكومة اللاليكترونية وتبسيط الإجراءات .

مصفوفة الاصلاحات المقرة من الحكومة في موضوع الحكم الجيد والإدارة الرشيدة (قرار مجلس الوزراء رقم (6) لسنة 2006م) :

أولاً : ترسيخ سيادة القانون :

1- تعزيز دور القضاء	❑ **تعديل قانون السلطة القضائية وبما يكفل :** ▪ ترسيخ مبدأ الفصل بين السلطات وترجمة التعديل الدستوري الخاص باستقلالية القضاء مالياً وإدارياً وقضائياً . ▪ استقلالية المجلس الأعلى للقضاء عن السلطة التنفيذية وتعزيز دور المجلس كهيئة مهنية تعنى بشؤون القضاة . ▪ ضمان استقلالية القاضي عن السلطة التنفيذية في نواحي المرتبات والحقوق وكذا في التعيين والترقية والندب والتأديب والنقل . ▪ اعداد معايير سليمة وشفافة للحركة القضائية . ▪ دمج هيئتي التفتيش القضائي في هيئة واحدة جديدة . ❑ **إنشاء القضاء الإداري**

تابع: مصفوفة الاصلاحات المقرة من الحكومة ،الفقرة أولاً : ترسيخ سيادة القانون:

2- رفع كفاءة وفعالية المحاكم	❑ **وضع خطة عمل تهدف إلى تحسين أداء المحاكم ورفع شفافية اعمالها لضمان وصول خدماتها إلى المواطن ورفع مستوى الثقة عن طريق:** ▪ **تطوير سير الملف القضائي بما يرفع من كفاءة العمل وشفافيته داخل المحكمة ثم إصدار الأدلة الإرشادية اللازمة وإدخال نظم المعلومات .** ▪ **تأسيس آلية رسمية لإيصال المعلومات إلى المواطنين حول كفاءة المحاكم وقدرتها على حل النزاعات والعمل على نشر المعلومات الخاصة عن كل قضية منظورة في المحاكم .** ▪ **وضع استراتيجية للارتقاء بتخصصات القضاء في قضاء الأموال العامة والمحاكم التجارية .** ▪ **تدريب القضاة وموظفي المحاكم على المهارات الاساسية في الكمبيوتر واللغة الانجليزية والإدارة الآلية لنظم المعلومات .**

تابع: مصفوفة الاصلاحات المقرة من الحكومة ،الفقرة أولاً : ترسيخ سيادة القانون :

3- تعزيز حماية حقوق الملكية	❑ **تطوير المؤسسات المتعلقة بالأراضي عن طريق دمج الهيئات المختصة بمجال الأراضي في هيئة حكومية واحدة .**

تابع: مصفوفة الاصلاحات المقرة من الحكومة في موضوع الحكم الجيد والإدارة الرشيدة (قرار مجلس الوزراء رقم (6) لسنة 2006م) :

ثانياً : مكافحة الفساد :

1- إصلاحات مؤسسية وتشريعية	❑ اصدار قانون بشأن مكافحة الفساد يتضمن إنشاء هيئة وطنية مستقلة لمكافحة الفساد يكون من ضمن مهامها العمل على : ▪ الحد من تضارب المصالح وعدم الجمع بين العمل التجاري والوظيفة العامة ، وتجريم استغلال المنصب في الوظيفة العامة لجني الفوائد المالية والمعنوية . ▪ تنفيذ الالتزامات الخاصة بالاتفاقية الدولية لمكافحة الفساد ▪ إنشاء سجل لحالات الفساد على مستوى الجمهورية محدد للشركات الفاسدة والموظفين العموميين المفسدين وإنشاء نظام معلومات خاص بحماية المال العام ومكافحة الفساد . ▪ إنشاء "خط ساخن " للإبلاغ عن قضايا الفساد وتعزيز الحماية لمن يقومون بالتبليغ عن قضايا الفساد .

- **إعادة هيكلة الجهاز المركزي للرقابة والمحاسبة وتوسيع** اختصاصاته وتحديث آلياته بما يكفل تعزيز استقلاليته عن السلطة التنفيذية وتفعيل دور مكاتب الرقابة والمحاسبة في دواوين الوزارات والجهات الحكومية المختلفة ، وإخضاع جميع الجهات الحكومية على مختلف أنواعها وتصنيفاتها لرقابة الجهاز المركزي للرقابة والمحاسبة .

- **إنشاء المجلس الأعلى للمحاسبة .**

❑ تعديل قانون المناقصات بحيث يتضمن :

- هيكلة اللجنة العليا للمناقصات وذلك من خلال إعادة تحديد دورها كمؤسسة مستقلة وفصل سياسة اللجنة العليا ووظائفها الإجرائية عن دورها الإشرافي والرقابي .
- نشر جميع المعلومات حول المشتريات العامة مثل عروض المناقصات وإرساء العقود وما شابه ذلك بالوسائل المختلفة ومن ضمنها الموقع الالكتروني لوزارة المالية ، والموقع الالكتروني للجنة العليا للمناقصات والمواقع الالكترونية لكل جهة معنية على حده .
- اشتراط الافصاح عن دخل وموجودات كل شخص يقوم بأي دور في عملية المشتريات العامة في اليمن من خلال استخدام نماذج مستندات نمطية يتم أرشفتها ويسهل للمدققين الوصل اليها .

- الاشتراط على جميع المتقدمين للمناقصات الإفصاح عن أي علاقة قائمة بينهم وبين أي من صناع القرار في عملية المشتريات العامة والمحتمل اضطلاعهم في أي من مراحل الشراء أو الدفع لعقد معين .
- إدخال نظام للمتابعة والرقابة على عمليات المناقصات ، وذلك في كل من اللجنة العليا للمناقصات والوزارات الرئيسية بهدف رفع كفاءة العمل وتعزيز الشفافية .

- تقديم مشاريع أدلة المشتريات والوثائق النمطية للمناقصات إلى مجلس الوزراء .

تابع: مصفوفة الاصلاحات المقرة من الحكومة الفقرة ثانياً : مكافحة الفساد:

2- الشفافية	▪ **اصدار الأدلة الارشادية للخدمات الحكومية والرسوم المتعلقة بها ونشرها بالوسائل المختلفة بما فيها المواقع الالكترونية الخاصة بكل جهة .** ▪ **إتخاذ الإجراءات الكفيلة بتخفيض المدة الزمنية المطلوبة للتخليص الجمركي والمعاينة إلى النصف أي من ثمانية أيام إلى أربعة ايام .** ▪ **متابعة إقرار مجلس النواب لقانون الذمة المالية .** ▪ **دراسة إنضمام اليمن إلى مبادرة الشفافية في الصناعات الاستخراجية**

تابع: مصفوفة الاصلاحات المقرة من الحكومة الفقرة ثانياً : مكافحة الفساد :

3- تقوية الخدمة المدنية	❑ **وضع خطة عملية تهدف إلى :** ▪ **محاربة ممارسة بيع وظيفة الخدمة المدنية وإنشاء معايير واضحة وعالية للحصول على الوظيفة العامة والاهتمام بتقييم الأداء .** ▪ **استمرار العمل على تحديث الخدمة المدنية وفقاً للاستراتيجيات المقرة .**

تابع: مصفوفة الاصلاحات المقرة من الحكومة ، الفقرة ثانياً : مكافحة الفساد :

4- تحسين الإدارة المالية	❑ استكمال إستراتيجية الاصلاح الشامل لإدارة المالية العامة . ❑ الانتهاء من نظام إدارة المعلومات المحاسبية والمالية (AFMIS) . ❑ وضع نظام لنشر الموازنة العامة للدولة بشكل مبسط . ❑ وضع قانون لإدارة الدين العام بحيث يتضمن تحديد سقوف للمديونية العامة داخلياً وخارجياً .

تابع: مصفوفة الاصلاحات المقرة من الحكومة في موضوع الحكم الجيد والإدارة الرشيدة (قرار مجلس الوزراء رقم (6) لسنة 2006م) :

ثالثاً: تحسين بيئة الأعمال ورفع كفاءة الجهاز الإداري للدولة:

1- تحسين الإدارة الضريبية	❑ المراجعة والتعديل للقوانين الضريبية لتتواءم مع المعايير الدولية وتنسجم مع نتائج الدراسات التي تم إقراراها في هذا الشأن . ❑ تطوير نظم المعلومات لأتمتة عمليات مصلحتي الضرائب والجمارك وفقاً للبرنامج المعد من قبل الشركات الاستشارية المكلفة .

تابع: مصفوفة الاصلاحات المقرة من الحكومة ، الفقرة ثالثاً : تحسين بنية الأعمال ورفع كفاءة الجهاز الإداري للدولة

2- تقوية الخدمات العامة والشراكة مع القطاع الخاص	❑ مراجعة القوانين والقرارات والإجراءات المتبعة واللازمة لبدء أي نشاط خاص بهدف تخفيض التكلفة والمدة الزمنية المطلوبة للبدء في النشاط . ❑ إعداد تقرير متكامل يتضمن تحديد جميع التعديلات المطلوبة للبدء في النشاط . ❑ إعداد تقرير متكامل يتضمن تحديد جميع التعديلات المطلوبة وبما يكفل تحسين الخدمات الحكومية المقدمة إلى صاحب النشاط .

تابع: مصفوفة الاصلاحات المقرة من الحكومة ،الفقرة ثالثاً : تحسين بيئة الاعمال :

3- ترسيخ سيادة القانون ومكافحة الفساد(انظر الفقرتين أولاً، ثانياً) .	▪ (سبق استعراض الأهداف التفصيلية لهذين الهدفين الرئيسيين في الفقرتين أولاً وثانياً)

تابع: مصفوفة الاصلاحات المقرة من الحكومة في موضوع الحكم الجيد والإدارة الرشيدة(قرار مجلس الوزراء رقم (6) لسنة 2006م) :

رابعاً : تعزيز المشاركة السياسية :

تفعيل دور الصحافة في تعزيز الشفافية	▪ **استكمال إعداد مشروع قانون الصحافة الجديد بما يكفل الحقوق والحريات العامة .**

وماذا بعد ؟

مشروع تحديث الخدمة المدنية ساهم دون شك في تحريك المياه الراكدة.. والوقوف عند نقطة البداية .. ولكن الطريق نحو الحكم الجيد والإدارة الرشيدة طويل وشاق .. وما تحقق مازال أقل بكثير من المطلوب ، ولم يتجاوز في تقديرنا خارطة طريق لم تكتمل بعد كافة معالمها .

اهم العقبات:

- ضعف البنية الاساسية القائمة .
- نقص التمويل .
- نقص الخبرة الفنية.

وبسبب ذلك :

- معظم الدراسات التطويرية المنجزة لا تنفذ.
- الكثير من المشاريع يعتبر إنجازها ويتوقف العمل بها لفترات طويلة وفي حالات ليست قليلة يتوقف نهائياً .
- الكثير من المشاريع المنجزة تفتقر إلى الاستدامة

ممكنات التغيير :

- ✓ارادة سياسية داعمة للتغيير .
- ✓رأي عام مساند ، ومتحمس.
- ✓مناخ سياسي ملائم قائم على الديمقراطية والتعددية السياسية وحرية التعبير

حاجات اليمن في إطار المبادرة

في المحور الأول: الخدمة المدنية والنزاهة

في المحور الثاني: الحكومة الالكترونية وتبسيط المعاملات الإدارية

في المحور الثالث: إدارة الأموال العامة

في المحور الرابع: تقديم الخدمات العامة والشراكة بين القطاعين العام والخاص، والإصلاح التنظيمي

- مشروع لبناء القدرات في مجال تقديم الخدمة المدنية مع التركيز على المؤسسات المركزية في مجال التعليم والصحة العامة
- مشروع لمراجعة القوانين والتنظيمات واللوائح إضافة للاجراءات المنظمة للعلاقة بين القطاعين العام والخاص