آليات لتعجيل تنفيذ المشروعات!

قضية بطء تنفيذ المشروعات الحكومية برغم رصد الاعتمادات لها في الميزانية، وارتفاع تكلفة بعض المشروعات مقارنة بالمشاريع التي تنجز في دول مجلس التعاون الخليجي الأخرى مع جودة في التنفيذ، هذه القضايا مازالت حديث كثير من الناس ومجالسهم الخاصة..

- **لماذا يشعر المواطنون ببطء ترجمة المشروعات التي تعلن وترصد لها الميزانيات إلى واقع؟**
- **وماذا عن فعالية الأجهزة التي تراقب تنفيذ المشروعات الحكومية؟ وهل تقوم بدورها المطلوب؟**
- **وما الآليات التي يمكن تطويرها وتطبيقها لضمان التقيد بالجدول الزمني في تنفيذ المشروعات وضبط التكلفة والجودة بحيث لا نصرف مبالغ طائلة على مشروع يبدو بعد اكتماله أقل بكثير من المبالغ التي صرفت عليه مقارنة بمشاريع مماثلة في الدول المجاورة؟**

إعداد: سعد الحميداني – سامي صالح التتر – توفيق نصرالله

في البدء يقول فهد الحمادي: عوامل تعثر المشاريع، منها ما يقع على المقاولين بأعينهم أو طبيعة العمل، ومنها ما يمكن إرجاعه لعدم وجود إشراف مباشر وعقود واضحة بهذه المشاريع، ومن أسباب تعثر هذه المشاريع أيضاً، ارتفاع الطلب على العمالة الأجنبية التي بدأت تطالب بزيادة الأجور، إضافة إلى عدم توافر العدد الكافي من العمالة، نظراً للطفرة الإنشائية التي يشهدها قطاع المقاولات، والتي تنبئ بأن السنوات القادمة ستشهد انخفاضاً في الأجور مع اكتمال أكثر من ٩٥ في المائة من مشاريع البنية التحتية، علماً أن ارتفاع الأجور في ظل العقود الحالية، قد يؤدي إلى خسائر مادية وإرباك كبير في حركة المشاريع، ومن الصعوبة بمكان، توفير العمالة الوطنية لمشاريع المقاولات في الوقت الراهن، لضعف إقبال السعوديين على هذا النوع من الوظائف، وأن النسبة المطلوبة للسعودة وهي ٥٪ كافية جداً في الوقت الراهن، ولإعادة تقييم هذا القطاع بالكامل والعمل على تنظيمه، لا بد من إنشاء هيئة للمقاولين، لتكون الذراع المناسبة لهذا التقييم، مع التسليم بوجود حراك مستمر، تقوده لجنة المقاولين بالغرفة التجارية الصناعية بالرياض، للوصول إلى عقد اتفاقيات تعاون مع شركات خارجية، للاستفادة من خبراتهم السابقة.

العقد الموحد

من جهته، تطرق المهندس صالح العمرو لأسباب تعثر المشاريع، قائلاً: تعد عقود المقاولات التي ترسى في القطاعات الحكومية وتأمين المشاريع التي تندرج في إطارها، من أهم أسباب هذا التعثر، إذ يؤخذ بالسعر الأقل عند ترسية المشاريع الحكومية، ولا أجد لذلك مبرراً، فطالما تتم دعوة المقاولين إلى منافسة عامة، فلا بد من عدم أخذ السعر الأقل لبناء المشروع المطروح، ولا بد من أخذ السعر الذي يعلو عن المتوسط بشكل قليل، إذ يعد هذا السعر الأفضل الذي يضمن استكمال المشروع. وما أستغربه هنا أن بعض المقاولين، يعمدون إلى خفض سعر المناقصات، من أجل أن يرسى على أحدهم المشروع، مع العلم أن العقد من الناحية المالية يعد كافياً لتأمين المتطلبات الفنية والمهنية الموجودة في العقد، لذلك أنا من المطالبين بضرورة تطبيق العقد الموحد، الذي يضمن حق المقاولين والمهندسين عند تأخر الطرف الآخر، وأعني المنشآت الحكومية، في الوفاء بالتزاماتها، والتي من ضمنها تأخر المستخلصات والاعتمادات النهائية للمشاريع، التي من شأنها أن تضر بالمقاول، وبالتالي هذا النوع من العقود، يحفظ حق المقاولين في مطالبتهم عند حدوث الضرر، مع العلم أن المقاولين لا يطالبون بحقوقهم عن تأخر تسليم الاعتمادات، وعند مطالبتهم بها يقال لهم من جهة الاعتماد: «المطالبات يتم تأجيلها إلى حين تسليم المشروع بالكامل».

وعن ماهية العقد الموحد الذي تنادي به الهيئة السعودية للمهندسين، قال العمرو: «العقد الموحد يعد عقداً متوازناً مبنياً على مجموعة من الحقوق والواجبات ويحفظ لجميع الأطراف حقوقهم، وهذا النوع من العقود

المشاركون في القضية

أ.د. جبريل بن حسين العريشي:
أستاذ المعلومات جامعة الملك سعود عضو مجلس الشورى

فهد الحمادي:
رئيس اللجنة الوطنية للمقاولين في مجلس الغرف السعودية

د. عبدالله بن إبراهيم المنيف:
دكتوراة في الإدارة العامة والعلاقات الدولية والدراسات المقارنة جامعة هاورد

إبراهيم بن سعيدان:
العقاري والاقتصادي المعروف

د.فهد بن صالح العليان:
عميد كلية إدارة الأعمال بجامعة اليمامة بالرياض

المهندس صالح العمرو:
رئيس مجلس إدارة هيئة المهندسين السعوديين

د. فيصل الفديع الشريف:
مستشار في إدارة المشاريع

المهندس عبدالعزيز بن عبدالله حنفي:
رئيس لجنة المقاولين بغرفة جدة رئيس اتحاد مقاولي الدول الإسلامية سابقا

عبدالحميد العمري:
الخبير الاقتصادي

د. فهد عرب:
كاتب اقتصادي

عبدالله الغروي:
رجل أعمال وخبير اقتصادي

يتم تطبيقها في بعض الشركات الحكومية مثل «أرامكو»، أما العقود الحالية التي تندرج تحت إطار المشاريع الحكومية، فتعتبر عقود إذعان تسمع للصوت الأعلى، وهي الجهة الحكومية.

ومن أسباب ارتفاع أعداد المشاريع المتعثرة أيضاً، عدم وجود تصنيف للمقاولين، إضافة إلى أن طريقة توزيع عمل المقاولين تعد عملاً قائماً على أسس قديمة ومتأخرة ولا تعمل على تلبية حاجات المشاريع الحالية.

شركة بـ 40 ملياراً

وكأحد الحلول المتاحة، للحد من تزايد المشاريع المتعثرة، يقول عبدالحميد العمري: إن خير وسيلة لتحقيق هذه الغاية، هي بإنشاء شركة تملكها الدولة برأس مال يصل بحد أقصى إلى ٤٠ ملياراً، على أن تقوم بعمليات الإشراف والمتابعة على مواضيع المناقصات التي تطرحها الدولة، وأن تكون لديها الخبرة الكافية والأنظمة للقيام بعملها، على أن يكون بداية عملها تنفيذ ١٠٪ من مشاريع الدولة، على أن يتم طرح بقية الأسهم كمناقصات لشركات المقاولات التي تعمل في البلاد، إضافة إلى طرح جزء من تلك الشركات إلى الاكتتاب العام للأفراد على أن يذهب جزء منها كمنح للمنضمين إلى الضمان الاجتماعي مثل الأرامل والأيتام والمطلقات.

والتفسير المنطقي لكثرة المشاريع المتعثرة، يمكن إرجاعه لخلل واضح في المناقصات الحكومية، مما يستلزم إعادة صياغة بعض التشريعات والقوانين التي تعمل على الحد من كمية الهدر المالي للمشاريع، خصوصاً إذا ما علمنا أن قيمة المشاريع المتعثرة خلال اله أعوام الماضية، بلغت حوالي ١,٢ تريلون ريال، وأن ما نسبته ٥٥ -٦٠٪ من تلك المشاريع إما أنها توقفت أو تم تسلم المشروع مع وجود خلل واضح في جودته ولم تكتمل أساسياته وجاءت مخالفة لما كانت عليه في كراسة المشروع، علماً أن المملكة تسلم للمقاولين ما يقارب ٢٦٠٠ مشروع سنوياً، مقابل نسب منخفضة في إنجازها، ناهيك عن المشاريع التي لم تسلم منذ مدة طويلة والتي وصلت إلى عقد من الزمن.

سوء تخطيط

أما الدكتور فهد بن صالح العليان فيقدم لنا مرئياته حول محاور هذه القضية هكذا:

أولاً: قد يكون هناك سوء في التخطيط فقد يحتاج تنفيذ المشاريع إلى وقت أطول علمياً ومنطقياً ولكن لإرضاء المسئولين يتم تقديمها على أنه ممكن تنفيذها في مدة أقصر؛ وهذا يعتبر سوءاً في التخطيط لأنة قد يكون هناك مشروع معين يحتاج إلى ٣٦ شهراً ويتم اختزاله إلى ٢٤ شهراً فلما يتم الانتقال إلى الجانب التطبيقي نجد أن المدة التي حددت للمشروع هي منطقياً وعلمياً غير كافية أي هناك سوء تقدير في الفترة اللازمة لتنفيذ المشروع.

ثانياً: وجود مشكلة في صناعة المقاولات لدينا؛ فإلى الآن لا يوجد في المملكة إلا عدد محدود من شركات المقاولات ذات التأهيل المتكامل، وهذه الشركات مع محدوديتها يرسى عليها غالباً مشروعات أكبر من طاقتها التنفيذية والاستيعابية مما يضطرها إلى تسليم هذه المشروعات إلى مقاولين من الباطن، وهنا نقع في مشكلتين الأولى وهي عدم جودة تنفيذ هذه المشروعات من مقاولي الباطن والثانية وهي عدم مقدرة مقاولي الباطن على إدارة هذه المشاريع إدارة تنفيذية وزمنية.

ثالثاً: المجتمع لم يرَ بعد أثراً فعالاً للمهندس السعودي مع أن جامعاتنا تخرج كل عام كوكبة من المهندسين المعماريين والمدنيين إلا أن المخرجات يستقر بها المطاف في مناصب إدارية بعيدة عن الجانب المهني الذي انفقت عليه الدولة ملايين الريالات لتخريجهم.

أما فيما يتعلق بفاعلية الأجهزة التي تراقب هذه المشروعات فقد تكون هناك قلة في إعداد الجهاز الرقابي مقارنة بالأعباء الملقاة على عاتقة وعندما تكون الأعباء الملقاة على عاتق الجهاز الرقابي أكبر من طاقته يكون هناك سوء في رقابة تنفيذ المشروع سواء من حيث الفترة الزمنية أو الجودة أما الآليات والتوصيات التي يراها د.العليان فهي كما يلي:

١ . يجب التأكد من أن الفترة المحددة لتنفيذ المشروع هي فترة كافية فعلاً.

٢ . عدم ترسية مشاريع على شركات المقاولات الكبرى بحجم يفوق طاقتها الاستيعابية إلا بعد تسليم المشروعات السابقة لا أن تتسلم مشاريع بشكل متراكم.

٣ . أن يكون هناك جهاز رقابي موحد لجميع الوزارات تحت مسمى هيئة المشروعات الحكومية لدراسة المشروعات منذ البداية والرقابة والتنفيذ.

٤ . تشجيع المهندسين السعوديين على أنشاء بعض شركات المقاولات التي تكون ذات فعالية في الجودة والتنفيذ.

٥ . يجب تحديد الطاقة الإنتاجية لشركة المقاولات عند تصنيف المقاولين والشركات على ضوء مواردها المالية والبشرية والفنية كأن يحدد في تصنيفها طاقتها الإنتاجية مثلاً عشرة آلاف متر مسطح وهكذا بحيث لا يسمح لها تجاوزها.

ضعف شديد

ويؤكد المهندس عبدالعزيز بن عبدالله حنفي بأن المراقب للمشهد العام يلحظ ارتفاع تكلفة المشروعات الحكومية مع بطء في التنفيذ مما يسبب هدراً في المال العام والجهد والوقت؛ وهذا الأمر بحاجة لمعرفة الأسباب لوضع الحلول لتفادي تأخير تنفيذ

أ.د. جبريل العريشي: يتمكن أي إنسان من ملاحظة سوء تنفيذ بعض المشروعات خاصة في البنية التحتية

فهد الحمادي: من الصعوبة بمكان توفير العمالة الوطنية لمشاريع المقاولات في الوقت الراهن

د. عبدالله المنيف: في دول العالم كافة المشكلة تتلخص في ضعف الهيئة الرقابية

المشاريع المستقبلية التي أصبحت مشكلة تؤرق الجميع.

ويضيف م.حنفي: المواطن محبط بسبب بطء وتنفيذ المشاريع الحكومية؛ لأن الدولة رصدت مبالغ كبيرة لتنفيذ هذه المشاريع المتصلة بالمصلحة العامة وتنفيذاً لخطة التنمية فهي مشاريع تنموية هامة بالنسبة للحياة المعيشية للمواطنين مثل المشاريع التعليمية والصحية والخدمية وغيرها من المشاريع وبعضها ما زال متعثرا. وعن فعالية الأجهزة التي تراقب تنفيذ المشروعات الحكومية يقول المهندس عبدالعزيز حنفي: مع الأسف آليات الرقابة والإشراف الحالية على المشروعات الحكومية أثبتت فشلها بسبب ضعفها الشديد في المتابعة والتحقق من الالتزام ومطابقة ما ينفذ على الواقع مع ما تم الاتفاق عليه مع المقاولين لعدم وجود أجهزة فنية متخصصة ومتفرغة لدى الجهات الحكومية لمتابعة الأنشطة الأساسية وتقييم مراحل المشروع؛ ولذلك اقتصر عمل بعض تلك الأجهزة فقط على متابعة المستخلصات المالية للمقاولين، المطلوب تكثيف الرقابة المباشرة على المشاريع الحكومية والاكتشاف المبكر عن أي تأخر محتمل لمعالجة أسبابه وتلافيها حتى لا يصبح من المشاريع المتعثرة.

وهناك حزمة من الآليات أهمها تطبيق الشفافية للقضاء على البيروقراطية لدى الجهات الرسمية وتعديل عقد الأشغال العامة؛ لأن الصيغة المعمول بها حالياً أحد الأسباب الرئيسة باعتباره عقد إذعان غير عادل وغير متوازن، يراعي مصلحة طرف واحد الدولة ويحمل المقاولين كامل المخاطر حتى عندما تكون الجهة المالكة للمشروع أو الاستشاري السبب في الخطأ، بالإضافة إلى عدم إعداد المقاول جداول زمنية لتنفيذ المشروع وعدم وضوح ودقة الشروط العامة والمواصفات الفنية والمخططات وتحديد شمولية نطاق العمل مع عدم وجود خطة إستراتيجية لتطوير إدارة المشاريع الحكومية بسبب قدم الأنظمة الحالية؛ لذلك يجب التركيز على الجودة وتطبيق نظام «كود» البناء السعودي لتحسين مستويات تنفيذ المشاريع وضرورة محاسبة المتسببين في بطء المشاريع الحكومية وتأخيرها وتطبيق أنظمة إجراءات رادعة سواء كان التقصير من المقاولين أو المختصين في الجهات الحكومية صاحبة المشروع؛ لذلك لا يمكن تحميل المقاولين المسؤولية الكاملة لبطء تنفيذ المشاريع الحكومية فهناك أطراف عديدة تشارك في هذه المسؤولية منها الجهات الحكومية صاحبة المشروع والجهات الحكومية المنظمة لقطاع المقاولات والاستشاري والمهندس المنفذ للمشروع؛ لأن بعضهم لا يستخدم أنظمة معلوماتية متخصصة في إدارة المشاريع والبعض الآخر لا يلتزم ببرامج محددة للتنفيذ ويترك إدارة المشروع للاجتهادات الشخصية مما أوجد خلافات قانونية ومالية بين القطاعين الحكومي والمقاولين تعج بها المحاكم وديوان المظالم وأصبح مناخ العمل غير صحي، وتم صرف مبالغ طائلة على مشاريع تفتقر للجودة ولم تنفذ في وقتها.

عبدالعزيز حنفي: آليات الرقابة والإشراف الحالية على المشروعات الحكومية أثبتت فشلها

د.فهد العليان: المجتمع لم يرَ بعد أثراً فعالاً للمهندس السعودي

الدولة ترصد المبالغ الكبيرة

ويشدد أ.د. جبريل بن حسن العريشي على أن الدولة ترصد للمشاريع مبالغ كبيرة حينما يقول:

بذلت الدولة -رعاها الله، وما زالت تبذل- كثيراً في إعداد البنية التحتية للتنمية، التي تتم بخطى حثيثة، وليس منا أحد ينكر الحركة الدؤوبة التي تتم هذه الأيام في سبيل استكمال البنية التحتية والمشروعات الاقتصادية والتعليمية والتنموية؛ إذ تتكلف الدولة مليارات الدولارات في كل ما له علاقة بالبنية التحتية.

ولا شك أن الدولة تصرف تلك المبالغ الكبيرة على المشروعات على أساس أن تُنفَذ وفق مواصفات معينة، تضمن لها تحقيق أعلى معايير الجودة، لكن نُفاجأ بعد ذلك بأن هناك تلاعباً في التنفيذ؛ إذ تظهر العيوب بعد أول امتحان لتلك المشروعات، والأدهى من ذلك أن بعض هذه المشروعات تتم ترسيته على شركات بأسعار خيالية، مع العلم أن هناك من ينفذ بسعر أقل بكثير من الأسعار التي تتم بها تلك المشروعات.

ويتمكن أيّ إنسان من ملاحظة سوء تنفيذ بعض المشروعات، وبخاصة مشروعات البنية التحتية، بدءاً من المماطلة في التنفيذ، وإهمال صيانة المشروعات، وانتهاءً بالغش في المواصفات الذي يؤدي إلى هدر أموال طائلة ونهبها في سبيل مشروعات لا تطابق المواصفات المتفق عليها؛ فمثلاً: يحدث تصدع في بعض مشروعات المباني المدرسية في المناطق والمحافظات المختلفة ولم يمضِ على إنشائها سوى عدة شهور؛ مما يؤكد أن هناك فساداً وراء ذلك.

وهنا لا بد أن نلاحظ أن الدولة ترصد المبالغ الكبيرة، ويتم توقيع عقود بعض المشروعات، ويسمع المواطن عن تلك المشروعات ويستبشر بها، لكن نلاحظ أن تلك المشروعات أصبحت طيّ الكتمان وداخل أدراج الموظفين في بعض الدوائر الحكومية، ولم يتخذ أي إجراء حيال تنفيذها، وتمضي السنوات وتصبح تلك المشروعات في عداد الأموات، ويُعاد طرحها من جديد باعتمادات جديدة وهكذا.

وإذا تحدثنا عن المشتريات الحكومية فحدّث ولا حرج، وهنا أدعو إلى اعتماد جهة واحدة تقوم بتأمين المشتريات الحكومية بدلاً من تعدد الجهات، أو عدم إلزام المقاولين بالشراء من جهة محددة بعينها.

وخادم الحرمين الشريفين -حفظه الله- يحثّ في كلّ مناسبة على الشفافية والصدق والأمانة والتفاني والإخلاص في العمل، وفي خطابه أمام مجلس الشورى يوم الأحد ٢٧ /١٠ /١٤٣٢هـ الموافق ٢٥ /٩ /٢٠١١م قوله الصريح الشفاف الصادق: «من هذا المنبر أقول لكلّ

الوزراء ومسؤولي الجهات الحكومية كافة: لقد اعتمدت الدولة مشروعاتها الجبارة، ولم تتوانَ في رصد المليارات لتحقيق رفاهية المواطن، والآن يحتم عليكم دوركم من المسؤولية والأمانة تجاه دينكم وإخوتكم شعب هذا الوطن الأبي ألا يتخاذل أحدكم عن الإسراع في تحقيق ما اعتمد، ولن نقبل إطلاقاً أن يكون هناك تهاون من أحدكم بأيّ حال من الأحوال، ولن نقبل الأعذار مهما كانت» هناك كثير من المؤسسات الحكومية التي تراقب وتحاسب، وآخرها هيئة مكافحة الفساد، وأقول هنا: إن حجم الأعمال المطلوبة من الهيئة في مجالات مكافحة الفساد كبيرة، تستدعي وضع تقنيات تساعد على أداء مهامها بشكل جيد.

من أهم الآليات التي يمكن تطويرها وتطبيقها لضمان التقيد بالجودة هو وضع الضوابط الواضحة والملزمة؛ لضمان الجودة، وذلك عن طريق رفع مستوى الإشراف عليها، وتنفيذ برامج ضبط الجودة، ومن ثَمّ التقليل من تكلفة الصيانة والتشغيل للمشروعات الحكومية المختلفة، كما أطالب بضرورة إيجاد جهاز مُستقلّ من المهندسين المتخصصين الذين يتمتعون بصلاحيات كاملة؛ لمتابعة جودة تنفيذ المشروعات، ومطابقتها المواصفات الفنية، وإلزام المقاولين المخالفين بالتصحيح قبل الانتقال من مرحلة إلى أخرى للمشروعات التي يتم تنفيذها.

لجنة فنية

أما د. عبدالله بن إبراهيم المنيف فيقول: غالباً في دول العالم كافة، فإن المشكلة تتلخص في ضعف الهيئة الرقابية وضعف الرؤية في القطاعات التي تتأخر مشاريعها، أيضاً المشكلة تتلخص في الإدارة وبشكل خاص الإدارة الاقتصادية أو تنفيذ المشاريع بدون دراسات مستوفية وبدون ترابط قطاعي. وقد يكون من المناسب تشكيل لجنة فنية لإعادة تدقيق المشاريع المتأخرة والتي يؤدي تأخير تنفيذها إلى تقليص حجم الاستثمار. ولا بد من التأكيد أن المبالغة في الحديث عن الفساد في المشاريع يؤثر سلباً على تدفقات الاستثمارات الأجنبية.

في ظل ضخامة المشاريع في المملكة، لا شك أن التأخر في تنفيذ المشاريع وبالخصوص مشاريع النقل والإنشاءات يتسبب بعرقلة نمو القطاع على الرغم من أهميته البالغة بالنسبة للاقتصاد المحلي.

وتنفيذاً للتوجيهات السامية الكريمة الهادفة إلى سرعة معالجة تعثر أو تأخر بعض المشاريع التنموية والخدمية وإيجاد الحلول لتنفيذها للاستفادة منها من قبل المواطن الذي يعد الهدف الأسمى لخطط التنمية بالمملكة، فإن من الملاحظ أن المجلس الاقتصادي الأعلى يبذل جهوداً في عمل الإجراءات الهادفة إلى معالجة مشكلة تعثر تنفيذ بعض المشاريع الحكومية. وبالخصوص أن مشاريع خطط التنمية بالمملكة تتسم بالاستقرار في القرارات والسياسات، كما أن القرارات لا تؤخذ جزافاً.

مرونة أكثر

ويقول الشيخ إبراهيم بن سعيدان: عند صدور الميزانية العامة للدولة، فإنها تتضمن مشاريع بمليارات الريالات في كافة أنحاء المملكة وتغطي مختلف المجالات التي يحتاجها المواطن من صحة وتعليم وطرق وخدمات وخلافه، وينتظر المواطن بفارغ الصبر تنفيذ توجيهات خادم الحرمين الشريفين للمسئولين بسرعة تنفيذ هذه المشاريع حتى تصبح حقيقة على أرض الواقع وينعكس أثرها على المواطنين، ولكن للأسف، فإن تأخر التنفيذ لهذه المشاريع يُشعر المواطن بالإحباط، فالدولة لم تقصر ورصدت المبالغ الطائلة، ولم يبق سوى التنفيذ، وعلى الرغم من ذلك فهناك تأخير واضح في تنفيذ المشاريع، للعديد من الأسباب منها، تشدد وزارة العمل في منح تأشيرات استقدام العمالة اللازمة لتنفيذ هذه المشاريع، وحجز المرور للناقلات التي تنقل المواد لساعات طويلة قبل السماح لها بدخول المدن لتقوم بتوزيع حمولاتها من مواد البناء وخاصة حاملات الإسمنت، لذا فإن الأمر يتطلب مرونة أكثر من وزارة العمل لاستقدام العمالة اللازمة للتنفيذ، ومن المرور لمراعاة وصول مواد البناء في أوقاتها. وهناك معوق آخر لا يقل أهمية عما ذُكر أعلاه وهو معاناة المقاولين من مشاكل الحصول على التمويل اللازم لتنفيذ المشروعات الموكلة إليهم.

ويضيف بن سعيدان: المشكلة ليست في الجهات الرقابية، فهي مكلفة بمراقبة تنفيذ المشروعات وهي تلقى كل الدعم والمؤازرة من حكومتنا الرشيدة للقيام بعملها على الوجه الأتم، ولكنها تصدم بالمعوقات التي أشرنا إليها أعلاه والتي لا يكون للجهة المنفذة أي ذنب في التأخير، وإنما هذا التأخير ناجم عن دور جهات أخرى.

- ويتطرق إبراهيم بن سعيدان إلى الآليات التي يمكن تطويرها وتطبيقها لضمان التقيد بالجدول الزمني في تنفيذ المشروعات قائلاً:

قبل الحديث عن الآليات يجب حل العقبات التي تعترض تنفيذ المشاريع والتسهيل على شركات المقاولات والجهات المنفذة للمشاريع ومن ذلك استقدام العمالة الكافية اللازمة للتنفيذ بسهولة ويُسر، بعد ذلك يمكن الحديث عن آليات يمكن تطبيقها لالتزام الجهات المنفذة بالمواعيد، وبذلك نكون قد قفلنا عليهم باب الذرائع.

عدة أمور

ويقول د. فهد عرب: في الواقع هناك عوامل عدة تتحكم في شعور العامة أفراداً أو مجتمعاً. ولكن بأبسط العبارات الأفراد يشعرون ببطء التنفيذ إذا ما قارنوا حالهم بحال أقرب الدول أو الدول الأقل إمكانات وشاهدوا كيف أن غيرهم جاهد ليصل وبدأ في الإنتاج والاستغلال أو الاستفادة وظهرت معالم التقدم بشكل أسرع وواضح في حين أن واقعهم كله محسوبية وعدم كفاءة وتملق ودوران حول الموضوع وعدم اختصاص وما إلى ذلك. المشكلة أن ما يعرفه الفرد ضئيل إذا ما قيس بالمعرفة التي جمعها المسئول وبالتالي حجج الفرد أقل وبالتالي أضعف وهذا ما يزيد الحنق ويكرس الغل في نفوس

إبراهيم بن سعيدان: الدولة لم تقصر وتأخر التنفيذ يشعر المواطن بالإحباط

د. فيصل الشريف: مع إنفاق الدولة بسخاء هناك مشاريع متاخرة كثيرة

م. صالح العمرو: أنا من المطالبين بضرورة تطبيق العقد الموحد لضمان حق المقاولين والمهندسين

عبد الحميد العمري: خير وسيلة إنشاء شركة تملكها الدولة برأسمال أقصى ٤٠ مليار ريال

عبدالله الغروي: أصبح من النادر أن ينتهي أي مشروع في موعده المحدد

د. فهد عرب: لا بد من قيام دراسات ميدانية تشرف عليها كلية الهندسة ويغطيها الإعلام

الأفراد فتتولد لديهم القناعة أن المسئول أيضاً يدافع عن وضع لا يمكن تسميته إلا بـ«الفشل».

في رأيي الشخصي أنه لا بد من القيام بدراسات ميدانية تشرف عليها كليات الهندسة في الجامعات كلها يشرك فيها طلاب الجامعات الذين سينقلون بالفعل إلى عوائلهم صلب المشكلة في كل منطقة ومحافظة. بعد ذلك يساهم الإعلام بتغطية هذا الحدث على مدار العام ويسجل ردود الأفعال وبالتالي يعيش المجتمع ويتعايش مع المشكلة مفيداً ومستفيداً. من هذه الدراسات ستتحدد ماهية المشاريع المتعثرة والمتعطلة حتى لا نلوم كل جهاز ونحدد مواطن الخلل. من ناحية أخرى لا بد من نقل المسئوليات شيئاً فشيئاً إلى المناطق «الإدارات المحلية» فيكون أمير المنطقة على اطلاع كامل بما يدور في كل مشروع ويكون تواصله مع الوزير المختص في شئون بعينها يمكن تناولها أو التركيز عليها أن تسرع أو يحسن فيها الأداء. من ناحية وزارة الاقتصاد والتخطيط فالدور بدأ يأخذ مكانته لدى كافة القطاعات وهي فرصة للوزارة أن يكون هناك تفاهم كبير مع وزارة المالية لتحديد أولويات المشاريع بعد التنسيق مع كل جهاز. في رأيي أن هذه الوزارة لا بد أن تكون من أقوى الوزارات لاعتمادها على مستشارين يدرسون طلبات الجهات المختلفة للمشاريع المستقبلية بشكل احترافي ويكون دورها استباقياً في تقديم وتأخير الكثير من المشاريع بناء على مؤشرات واستناداً إلى معايير موحدة بدلاً من جمع وحصر وتبيان لحجم إنجاز أي أن يكون دوراً مكملاً وثانياً في الترتيب. ويضيف د. عرب بالنسبة إلى قيام الأجهزة بأدوارها رقابية كانت أو خدمية في أي مجال آخر فالمديح فيه تملق والذم فيه تهجم. ولأننا لا بد أن نكون منطقيين فالأساس أن يقوم رئيس كل جهاز بتحفيز المتحدث الرسمي للجهاز لاطلاع المجتمع بشكل شهري مثلاً عن واقع إنجاز المشاريع وأي تحديث يفيد العامة في مراجعاتهم وشئونهم. بذلك يمكن أن نبني كل الانطباعات على أرقام حقيقية وتواريخ رسمية ومواقع محددة وتكون بذلك المرجعية مسئولا في الجهة وليس استنتاجات صحفي أو فرد في المجتمع أو تسريب لصور مفبركة أو غير ذلك. ثم لا بد أن يكون في التقرير السنوي لديوان المراقبة العامة ما يدلل على ضعف إشراف هنا أو تخطي الزمن للوائح هناك أو حاجة قطاع أو جهاز لموارد بشرية أو في تخصص معين أو مد لوجستي ينقل الأداء نقلة نوعية. من هنا سنجد أن كل جهة معنية بمشاريع متعددة ستسعى لرفع مستوى الأداء بما تم امدادها بشرياً أو لوجستياً أو حتى مالياً وستدور العجلة في الاتجاه الصحيح بإذن الله.

مشاريع متأخرة كثيراً

د. فيصل الفديع الشريف يدلو بدلوه حول محاور هذه القضية هكذا: صحيح أن الدولة تنفق بسخاء على التنمية، والأرقام التي تُعلن عن الاعتمادات المخصصة للمشاريع كبيرة جداً، ومع كل ذلك هناك مشاريع متأخرة كثيرة. تذكر الأرقام غير المؤكدة (لعدم وجود إحصاءات دقيقة) أن ٢٥٪ فقط من مشاريع القطاع العام يتم تسليمها في وقتها، وأن ٥٠٪ من المشاريع متأخرة عن مواعيد تسليمها، و٢٥٪ متعثرة بالكلية (متوقفه) أو لم تنجز. كما تذكر الأرقام أن حوالي ٥٠ مليار ريال معتمدة للصرف على المشاريع تمت إعادتها للخزينة؛ لأن المشاريع لم تصل إلى نسب الإنجاز التي تقابل ما يُصرف. فلماذا تتأخر المشاريع لدينا بشكل كبير قل أن يوجد له نظير خصوصاً مع توافر هذه الإمكانات المادية التي تدفع أي مشروع أن ينتهي حتى قبل وقته المحدد؟ الأسباب كثيرة ومتعددة، ومنشأها في الأساس يرتكز على مصدرها، والمصدر إما أن يكون المالك أو الاستشاري أو المقاول أو الأطراف المعنية الأخرى. إذا أردنا تفصيل الأسباب التي تأتي من كل مصدر فإننا نحتاج إلى مساحة أكبر وصبر أطول. لكننا هنا سنركز على الأسباب المتعلقة بالمالك لأنه في نظري هو الأساس في الحل، فمهما كانت المشكلة، إلا أن المالك بما يملك من قوة مصدرها العقود التي يوقعها واحتياجه للمشروع، قادر على التدخل لحل الموضوع مهما كان حجمه أو مصدره باعتباره الموجه لجميع الأطراف الأخرى والذي يدفع لها لتوفير الخدمة التي يريد. ناهيك عن إمكانية التدخل الفعال لحل الإشكالات المتعلقة بطريقة إدارة المشاريع التي يمارسها.

ويضيف د. الشريف لا توجد منهجية محددة وواضحة لتنفيذ المشاريع، كما أن العاملين في مجال إدارة المشاريع في القطاع العام تنقصهم المعرفة أو ينقصهم التحفيز في بيئة عمل عامة ليس مهم لديها إن انتهى المشروع في وقته المحدد أو لم ينته. ويعتبر مشروع مستشفى قيا بلحارث المتعثر منذ أكثر من عشر سنوات، وكذلك مشروع مستشفى بدر الجنوب المتعثر منذ عشر سنوات، ومشروع مدرسة الجروف المتعثر منذ ثلاث سنوات، أمثلة واقعية من عدم اهتمام المالك بحل المشاكل المتعلقة بالمشروع بحجة النظام. ليس هناك نظام تحفيز أو نظام معاقبة عندما تكون هناك مشاريع متأخرة كهذه تأخر بسببها تقديم الخدمات اللائقة للمواطنين، وهو الأساس الذي تم اعتماد هذه المشاريع عليه.

الآليات التي يمكن تطويرها وتطبيقها لضمان تنفيذ المشاريع حسب الجداول الزمنية التعاقدية وبمستوى الجودة المطلوب كثيرة، أهمها أن تكون هناك منهجية محددة لإدارة المشاريع تكون بديلاً لنظام المنافسات الحكومية المتعلق بالمشاريع، وأن يكون هناك تأهيل قوي للعاملين على المشاريع في مجال إدارة المشاريع، وأن يتم تسهيل مهام المقاول الجيد بتوفير ما يحتاجه لتنفيذ المشروع، وأهم احتياجاته هو توافر التدفقات النقدية الكافية التي تمكنه من الصرف على باقي أعمال المشروع، وهذا يحتاج الى تطوير آليات صرف

المستخلصات التي تضمن الصرف على المشروع بكل سرعة لضمان إنجازه في مدته المحددة.

السمة البارزة

يقول عبدالله الغروي: أصبحت السمة البارزة للمشاريع الحكومية التأخير والتعثر، وأصبح من النادر أن ينتهي أي مشروع في موعده المحدد، وذلك يرجع إلى آلية عمل الأجهزة الحكومية، فالفترة بين ترسية المشروع وبدء العمل به تستغرق في المتوسط أكثر من عام، وعندما يتم الاستلام قد يفاجأ المقاول بمشاكل في ملكية أرض المشروع، أو ظهور خطوط للخدمات في الموقع تحتاج إلى نقل، وعندما يتم التخاطب مع الجهات الأخرى لإتمام ذلك ربما يحتاج المقاول لأكثر من عام آخر. ومن أسباب التأخير أيضاً، التغيير المستمر في تصميم المشروع على أرض الواقع بعد الاعتماد لسبب أو لآخر. وفي ظل هذه الإشكاليات، أصبح من الصعب على المقاول أن يعمل أو يلتزم بتسليم أي مشروع في موعده، لأن هذه التعديلات باتت أمراً مسلماً به في غالبية المشاريع التي تتعهد الدولة بتنفيذها، أضف لذلك أن لوائح إقرار وترسية المشاريع الحكومية قديمة وتحتاج إلى تطوير شامل لمواكبة روح العصر، وأصبح من الصعوبة بمكان الاستمرار في ترسية المشاريع وفق العرض الأقل مالياً دون النظر إلى التكلفة الفعلية للمشروع والمواصفات، وما آمله هنا أن يتم استبعاد أي عرض أقل من القيمة الفعلية مع هامش الربح أيضاً، لأن سياسة «العرض الأقل»، هي التي أفضت إلى تعثر المشاريع، لعدم قدرة المقاول على التنفيذ بجودة عالية، الأمر الذي يضطرنا لأن نعمل صيانة دورية لمثل هذه المشاريع، وفي هذا هدر مالي كبير، وأنا هنا أتساءل عن دور الجهات الرقابية أثناء تنفيذ هذه المشاريع وعند استلامها، وفي رأيي لو قامت هذه الجهات بدورها في محاسبة المشرفين على تنفيذ هذه المشاريع عند ثبوت تقصيرهم، لكان ذلك رادعاً لعدم تكرار هذا التقصير، ولسد جميع ثغرات الفساد الناشئة عن غياب الرقابة، وهو الأمر الذي باتت تشدد عليه وتحذر منه هيئة مكافحة الفساد. ولضمان جودة المشاريع المنفذة قبل استلامها، أرى من الضروري الاستعانة بمهندسين من الخارج، للتأكد من استلام المشاريع وفق المعايير الموضوعة. وأنا هنا أشد على أيدي المسؤولين، بأن يواكبوا طموحات خادم الحرمين الشريفين الملك عبدالله بن عبدالعزيز، في إنجاز المشاريع في المواعيد المحددة ووفق المواصفات المطلوبة، حتى لا يؤثر ذلك على مصداقية الجهات الحكومية.

الوطنية والعالمية: تعارض أم تناغم؟

من أطول فصول (تعاسة) بني آدم، وأشدها ضرراً: افتعال التعارض أو التناقض بين أمور أو مبادئ غير متعارضة: إما الدين.. وإما الدنيا.. إما الخبز.. وإما الحرية.. إما الفردية وحدها.. وإما الجماعية وحدها إلخ إلخ.. وفي الحقيقة ليس ثمة تعارض - في المنهج الصحيح - بين الدين والدنيا، ولا بين الخبز والحرية، ولا بين الفردية والجماعية.. وما هو أسوأ من افتعال التناقض النظري: بناء واقع سقيم ومرهق على هذا التناقض النظري.. فهناك أمم استدبرت الدين فشقيت ولم تسعد على الرغم من أضواء المدنية التي تحيط بها من كل جانب.. وهناك أنظمة وحكومات سلبت حريات الناس لكي تعطيهم خبزاً فعاش هؤلاء الناس مقهورين لكي يأكلوا، بيد أنهم لم يحصلوا على الأغذية الكافية المطلوبة.

ويجيء اليوم أقوام - منهم التائه ومنهم الخبيث - ليفتعلوا تناقضاً بين (العالمية) وبين (السيادة الوطنية)، بمعنى أن العالمية لا تتحقق إلا على أنقاض السيادة الوطنية، أو الانتقاص منها.. في حين أنه لا تناقض - قط - بين العالمية الرشيدة والوطنية السليمة المفهوم، وإنما يحدث التناقض:

١ - من الفهم الخاطئ للعالمية، كأن تفهم بأنها قضم ضروري من سيادة كل دولة، وأنه من مجموع هذه (القضمات) يتركب (مفهوم العالمية).

٢ - ومن النظرة المتعسفة للوطنية، وهي نظرة الانغلاق دون العالم، والإفراط في الأنانية، ففي كوكبنا هذا من يقول اليوم بهذا الانغلاق كتدبير للحفاظ على الهوية الذاتية، وإن كان عدد هؤلاء قد قل، سواء كانوا من المنادين بالانكفاء الأمريكي، أو من متشددي المسلمين، أو من غلاة اليهود، واليابانيين، واليمين الأمريكي.

ولنكتب سطوراً عن (العالمية الرشيدة).

إن العالمية - بالمفهوم الموضوعي المضبوط - ليست - في الأصل - (كيداً سياسيا) دبرته جهة معينة.. نعم. إن إرادة السيطرة والهيمنة و(الاستبداد الكوني) واقع لا ينكر، لكن هذه الإرادة تستغل (مفاتح) العالمية الصحيحة، ولا توجدها، وهو استغلال غير عادل، وغير نزيه، وغير أخلاقي، وغير مسؤول.

ما مفاتح العالمية الصحيحة المعتبرة؟

هي: العلم والتقنية، فالانفتاح العالمي، وتعدد جسوره، وتنوع قنواته، إنما هو - في كثير من حظوظه وفرصه - نتاج التقدم العلمي والتقني في وسائل المواصلات: كالطيران الذي قرب المسافات، واختصر الوقت، ووسع فرص الاختلاط اليومي بين الأمم.. وفي وسائل الاتصال المختلفة كالصحافة والإذاعة والتلفزيون والإنترنت.. وفي أنهار المعلومات المتدفقة بلا جزر ولا انقطاع.. وهذه كلها وسائل خطت بالاقتصاد (الاستثمارات والمبادلات التجارية والخدمات العالمية) خطوات هائلة.. والبشرية - في هذا الميدان - تتقدم دوماً، ولا تنتكس قط.. فمن الصياح بالصوت (العادي) لإسماع أكبر عدد ممكن من البشر، إلى الفضائيات التي تنقل الصور والكلمات فيتساوى في مشاهدة البرنامج الواحد - في اللحظة الزمنية ذاتها - كل الذين لديهم أدوات التقاط، في دول العالم كافة.

فالذين يفضلون الانغلاق، أو ينزعون إليه - بمقتضى نظرة متعسفة إلى الوطنية - والذين يريدون الانسحاب من هذه العالمية الموضوعية، يتعين عليهم - قبلاً - أن يعادوا التقدم العلمي والتقني، وأن يقاوموه، وما هم بمستطيعين ذلك ولو أرادوا.

إن الموقف العقلاني السليم هو: المسارعة إلى تقوية البُنى الوطنية في المجالات كافة، لكي يتمكن الوطن من التعامل الندي مع العالم أو العالمية التي أثمرها التقدم العلمي.

أما الذين لا يتصورون العالمية إلا على أنقاض السيادة الوطنية إنما يحاولون (إجهاض) العالمية الرشيدة، وذلك برد البشرية إلى عهود الاستعمار، وفرض القوامة المستبدة على الشعوب، والانتقاص من سيادة الدول، متذرعين لذلك بذرائع شتى، لا علاقة لها بحقوق الإنسان الحقيقية، ولا بالعالمية الرشيدة، ولا بالتقدم الإنساني الصحيح، وهذا إفساد كريه لمفهوم العالمية القويمة، وفتح لأبواب فوضى عالمية قد تمهد الطريق لما هو أسوأ من الشيوعية التي نبتت في مناخ الهيمنة الاستعمارية المستبدة الطاغية.

ومن الغريب: أن الذين يسعون اليوم إلى الانتقاص من سيادة الدول، كانوا في يوم من الأيام من أقوى مكافحي مبدأ بريجنيف - بعد إعادة احتلاله تشيكسلوفاكيا عام ١٩٦٨م - فقد نادى بريجنيف يومئذ بـ (السيادة المحدودة) للدول.. من الغريب أن مكافحي نظرية بريجنيف بالأمس، يأخذون بالنظرية ذاتها الآن!!

وينبغي أن يقر في الوعي: أن التدخل في السيادة الوطنية: تمهيد للتدخل في شؤون الإنسان الفرد، فلن يكون للفرد سيادة على شأنه أو بيته الخاص، ما دام يعيش في وطن غير سيد.

ذرائع الخير