

مقترنات و توصيات خاصة بالطاقم الإداري والفنى للفريق الفلسطينى

ان أي هيئة سياسية لا تستطيع أن تتحقق غاياتها وتصل الى أهدافها الا بعمل سياسي منظم يسير وفق خطط وبرامج محددة، وهذا العمل لا يمكن أن يتم ويكتمل بدون وجود طاقم اداري وفنى مؤهل يتولى مسؤولية وضع كل التسهيلات الضرورية واللازمة لإنجاز العمل وصولا الى تحقيق أهداف الهيئة التي يعمل في اطارها.

وهذا بالتأكيد ينطبق على الفريق الفلسطيني الى مفاوضات السلام باعتباره هيئة سياسية، فهذه الهيئة تسعى لتحقيق أهداف وغايات معينة، وهو ما يتطلب عملا سياسيا بالدرجة الأولى لكن هذا العمل بحاجة الى طاقم اداري وفنى يتولى المهام التالية:

"وضع التسهيلات لكافة أعضاء الفريق من الناحيتين الادارية والفنية ليتمكنوا من القيام بعملهم السياسي بكل سهولة ويسر وهذا يشمل توفير احتياجاتهم المادية وتأمين سفرهم وتنقلهم ومقر اقامتهم، والسفر على راحتهم وتزويدهم بكل متطلبات عملهم من ترجمة وطباعة وترتيب وتنظيم ملفاتهم وأوراقهم وتنظيم جدول أعمالهم اليومي والتنسيق فيما بينهم واطلاعهم على مستخلصات للأحداث التي تجري من حولهم والتي تمس عملهم بشكل مباشر أو غير مباشر.

من هنا فإن مهمة ومسؤوليات الطاقم الاداري والفنى الملحق بالفريق الفلسطيني الى مؤتمر السلام في مدريد والى مفاوضات واشنطن لم تكن مهمة سهلة، قد تختلف المهام والمسؤوليات بين مدريد وواشنطن الا أن هذه المهام والمسؤوليات كانت بالنسبة لجميع أفراد الطاقم بل وحتى بالنسبة لأعضاء الفريق بأكمله التجربة الأولى... وليس من شك في أن الذين ذهبوا الى مدريد قد اكتسبوا خبرة أفادوا منها عند ذهابهم الى واشنطن، والذين اكتسبوا خبرة جديدة في واشنطن فسوف يستفيدون منها بالتأكيد اذا ما ذهبوا الى غير واشنطن... لقد أدى الطاقم الاداري دوره في واشنطن باقتدار وتحمل مسؤولياته بجدارة، فقد عمل أفراد الطاقم ساعات عمل طويلة كانت في بعض الأحيان تمتد الى منتصف الليل وذلك طوال أيام اجتماعات واشنطن وبذل أفراد الطاقم جهدا ممتازا لتسهيل وتسهير أمور أعضاء الفريق، تحمل الجميع وبدون استثناء مسؤولياتهم وقاموا بالواجبات التي أنيطت بهم.. وقد تكون هناك أخطاء وربما تكون هناك نواقص لكن ذلك بالتأكيد يعود الى مسائل ذات طبيعة تنظيمية لعل أهمها:

١. عدم وجود توصيف وظائفي لكل فرد من أفراد الطاقم يحدد المسؤوليات والصلاحيات، وهذا أدى إلى اختلاط المسؤوليات وتشابك الصالحيات.
٢. عدم وجود رغبة في توزيع المسؤوليات الإدارية، وسوف نلاحظ على سبيل المثال أن رئيس الفريق الإداري قد تحمل مسؤوليات تفوق امكانياته وقدراته مما أوقعه في ارهاق نجم عنه في بعض الأحيان أخطاء لدى معاملته لأعضاء الفريق، وإذا كان من أهم أسباب نجاح أي إدارة مسؤولة تلبية الاحتياجات وتسهيل الأمور الإدارية ووضع التسهيلات اللازمة فإن السبب الأكثر أهمية هو القدرة على التعامل مع الآخرين، وبمعنى أدق فن التعامل مع البشر.

ان تجربة الطاقم الإداري في واشنطن كانت مفيدة جدا فقد ذهب هذا الطاقم وقد اكتسب خبرة في مدريد وفي واشنطن تزود بالمزيد من الخبرة. وبناء على تجربتي في مدريد وواشنطن فانني أضع أمامكم المقترنات والتوصيات التالية:

المجال الإداري:

أولاً: ضرورة العمل على بناء طاقم إداري وفني مؤهل يعمل مع الوفد باستمرار ويكون قادرًا على تلبية احتياجات الوفد الفلسطيني إدارياً وفنرياً ومن الممكن أن يتشكل هذا الطاقم من ٣٠ - ٢٠ شخصاً يملكون خبرات إدارية وفنية في مختلف المجالات وليس ضروريًا أن يلتحق كافة أفراد الطاقم بالوفد في كل مرة بل من الممكن أن ينضم إلى الوفد ١٥ أعضاء في جولة و ١٥ عضواً في جولة أخرى حسب الظروف والاحتياجات وليس من المعقول ارسال طاقم إداري جديد في كل جولة من المفاوضات.

ثانياً: ضرورة وضع توصيف وظائفي لكافة أعضاء الطاقم الإداري والفنى بحيث يتم تحديد مسؤوليات وصلاحيات كل شخص يعمل في الطاقم الإداري والفنى.

ثالثاً: ضرورة اختيار أفراد الطاقم الإداري والفنى من ذوي الكفاءات العلمية والخبرات المتخصصة في مختلف المجالات الإدارية والفنية على أن يتم تطعيم الطاقم الإداري من مختلف المؤسسات الوطنية.

رابعاً: ضرورة العمل على اعطاء دورات تدريبية لأعضاء الطاقم في مجالات متخصصة بين وقت وأخر لرفع مستوى أداء الطاقم الاداري والفنى.

خامساً: ان طبيعة العمل في المرحلة القادمة تتطلب توزيع المسؤوليات الادارية وعليه فيمكن توزيع أعضاء الطاقم الاداري والفنى على الأقسام والوحدات التالية على أن يعين لهذا الطاقم مدير عام:

- أ. شؤون الاتصالات مع الدولة المضيفة وأمن الفريق.
- ب. المكتب الاداري.
- ج. الشؤون المالية.
- د. المركز الاعلامي.
- هـ. مركز الوثائق والأرشيف والترجمة.
- و . مكتب العلاقات والاستعلامات.

المجال المالي:

١. وضع واقرارات ميزانية تقديرية سنوية أو نصف سنوية لتغطية نفقات الفريق الفلسطيني خلال مرحلة المفاوضات تشمل كافة الاحتياجات المالية (المكافآت الشهرية) نفقات السفر والإقامة والبدلات والنفقات العامة.
٢. اعتماد نظام مالي يحدد مكافآت أعضاء الفريق والبدل اليومي والمصاريف العامة وأوجه الصرف بحيث يخضع الصرف لنظام عام بدلاً من الارتجالات.
٣. ضرورة أن يكون للفريق الفلسطيني أجهزته ومعداته الخاصة به من الأجهزة واللوازم كأجهزة الكمبيوتر والفاكس والهاتف والتصوير والنسخ وغير ذلك وهذا يتطلب شراء وامتلاك هذه الأجهزة.

المجال الاعلامي:

١. ان وجود مركز اعلامي تابع للوفد مسألة ضرورية وأساسية ويجب أن يتم تزويد المركز الاعلامي بالكفاءات الاعلامية وأن تعطى للمركز كل التسهيلات الازمة.
٢. العمل على الفصل الجغرافي بين المركز الاعلامي وبقية الأقسام الادارية وهذا يتطلب وجود المركز الاعلامي في مكان قريب من الجمهور وبعيد في نفس الوقت عن بقية الأقسام الادارية بحيث لا يسمح بتسرب أحد من المركز الصحفي الى الأقسام الادارية.

٣. العمل على وضع المركز الاعلامي في صورة الحدث بحيث يقوم رئيس الفريق أو الناطق الرسمي أو رئيس الوفد بتزويد العاملين في المركز الاعلامي بأحدث التطورات لكي يتم اصدار البيانات الصحفية الرسمية بشكل يتوافق مع السياسة العامة.

مجال الوثائق والترجمة:

١. وضع الترتيبات والاجراءات وسن اللوائح التي تنظم طريقة حفظ أوراق وملفات الوفد وبيان أسلوب استخدامها وضمان أنها بشكل أساسي ولا يجوز أن تبقى هذه الأوراق والملفات مت�اثرة.
٢. القيام بترجمة دقيقة لأوراق وملفات الوفد أو أية وثائق أخرى حسب الحاجة باعتبارها وثائق للمستقبل.

التنظيم الهيكلي للطاقم الاداري والفنى

لتنظيم العمل داخل الطاقم الاداري والفنى يتم تحديد مهام وصلاحيات الأقسام على النحو التالي:

١. الادارة العامة: رئيس الطاقم الاداري والفنى:
 ١. يكون مسؤولاً عن أعماله أمام رئيس الفريق ورئيس الوفد.
 ٢. يتولى مسؤولية التنسيق بين أقسام العمل للطاقم وهي: شؤون الاتصالات مع الدولة المضيفة والمكتب الاداري والمركز الاعلامي والشؤون المالية ومركز الوثائق والأرشيف والترجمة.
 ٣. يكون مسؤولاً عن أمن وسلامة أعضاء الفريق.
 ٤. يكون مسؤولاً مباشراً عن شؤون الاتصالات مع الدولة المضيفة باعتباره "ضابط الاتصال" ويمارس صلاحيات و اختصاصات ضابط الاتصال المبينة أدناه.

٠٢ شؤون الاتصالات مع الدولة المضيفة وأمن الفريق:

- يقوم هذا القسم بإجراء الاتصالات الازمة مع الدولة المضيفة والاشراف على أمن الفريق. يتولى مسؤولية هذا القسم ضابط الاتصال ويمارس الصلاحيات التالية:
- أ. يكون مسؤولاً عن عمله أمام رئيس الفريق أو من ينوب عنه.
 - ب. يتولى مسؤولية الاتصالات مع الدولة المضيفة للاجتماعات لتحديد وسائل الاتصال واجراءات الاجتماعات واعداد البروتوكولات الخاصة بذلك.
 - ج. يتولى مسؤولية ترتيب أمن الفريق سواء مع الدولة المضيفة أو مع الجهات المختصة في الفريق.
 - د. يشرف على تحرك أعضاء الوفد الى مقر الاجتماعات الرسمية أو اللقاءات مع الوفود الرسمية الأخرى.
 - هـ. يقوم بالسفر المتقدم لتنسيق مسألة اعداد الترتيبات الازمة لاقامة الوفد.

٠٣ المكتب الاداري:

- يقوم المكتب الاداري بتوفير متطلبات أعضاء الفريق الادارية وتزويد الفريق بالأجهزة واللوازم وتأمين سفرهم وتنقلهم وضمان رعايتهم صحيا واجتماعيا. ويشمل عمل المكتب الاداري ما يلي:
- أ. الخدمات الادارية والسكرتارية.
 - ب. رعاية أعضاء الفريق (السفر، الاقامة، المواصلات، الصحة).

- يتولى مسؤولية هذا القسم مدير المكتب الاداري الذي يمارس الصلاحيات والاختصاصات التالية:
- أ. يكون مسؤولاً عن عمله أمام رئيس الفريق أو رئيس الطاقم الاداري والفنى.
 - ب. يتولى مسؤولية الاشراف على الخدمات الادارية:
١. تزويد لجان الفريق المختلفة بالمساعدين وبالسكرتيرات للعمل على تنظيم عمل أعضاء الوفد وتنظيم جدول وبرامج عملهم وترتيب الأوراق والملفات الخاصة بهم.
 ٢. تأمين خدمات الطباعة باللغتين العربية والانجليزية.
 ٣. تأمين خدمات الاتصالات (الفاكس، الهاتف).
 ٤. تأمين خدمات التصوير.
 ٥. تأمين الأجهزة واللوازم الضرورية لعمل الفريق.

٦. تنظيم أعضاء الفريق ومتابعة ملفاتهم الشخصية.
٧. تزويد أعضاء الفريق بكل ما يلزم لمتطلبات عملهم.

- ج. يتولى مسؤولية الارشاف على رعاية أعضاء الوفد ويشمل ذلك:
١. تأمين الفنادق المريحة لأعضاء الوفد بما في ذلك وجبات الطعام والغسيل والمكوى وغيره.
 ٢. تأمين السيارات ووسائل النقل الازمة لأعضاء الفريق وتنظيم حركة السير.
 ٣. تأمين سفر الوفد وتحركه من البلاد الى مقر المفاوضات وتوفير تذاكر الطائرات وغيرها.
 ٤. تقديم الرعاية الصحية لأعضاء الفريق وتطبيق نظام معين في هذا الخصوص.

احتياجات المكتب الاداري:

١. مساعدون اداريون:

- أ. مساعد رئيس الفريق.
- ب. مساعد رئيس الوفد.
- ج. مساعد للناطق الرسمي
- د. مساعد لأعضاء الوفد المفاوض.

٢. السكرتارية:

- أ. سكرتيرة للجنة العليا.
- ب. سكرتيرة لأعضاء الوفد المفاوض.
- ج. سكرتيرة المكتب الاداري.
- د. طابع لغة عربية.
- هـ. طابع لغة انجليزية.
- و. مسؤول للفاكس والتصوير.

صلاحيات و اختصاصات المساعد الاداري:

١. يكون مسؤولاً عن عمله أمام مدير المكتب الاداري.
 ٢. يتولى تقديم المساعدة الادارية لرئيس الفريق، رئيس الوفد، الناطق الرسمي وغير ذلك.
 ٣. يتولى تنظيم جدول الأعمال اليومي لرئيس الوفد وتنظيم عمله اليومي.
 ٤. يقوم ببلاغ رئيس الطاقم الاداري والفنى بجدول أعمال رئيس الوفد.
 ٥. يقوم ببلاغ أعضاء الوفد واللجان بمواعيد ومكان الاجتماعات التي يدعو إليها رئيس الوفد.
 ٦. يقوم ببلاغ مدير المكتب الاداري باحتياجات رئيس الوفد في كافة المجالات.
 ٧. يجري الاتصالات اللازمة مع أجهزة الأمن بخصوص مسألة تحرك رئيس الوفد.
- ملاحظة: تطبق هذه الصلاحيات والمسؤوليات على المساعدين الاداريين الآخرين.

السكرتارية:

يتولى المكتب الاداري تزويد اللجان المتخصصة بسكرتيرة مؤهلة تتولى تنظيم وترتيب ملفات وأوراق اللجان المختلفة.

صلاحيات و اختصاصات السكرتير:

١. تكون مسؤولة عن أعمالها أمام مدير المكتب الاداري.
٢. تتولى عملية تنظيم أوراق وملفات اللجنة التي تنتدب للعمل معها.
٣. تتولى تنظيم جدول الأعمال اليومي للجنة وتقوم ببلاغ أعضاء اللجنة بموعد ومكان الاجتماعات.
٤. تساعد في أعمال الطباعة.
٥. تقوم ببلاغ مدير المكتب الاداري باحتياجات اللجنة في كافة المجالات.

صلاحيات و اختصاصات الطابع:

١. يكون مسؤولاً عن أعماله أمام مدير المكتب الإداري.
٢. يتولى طباعة أي مواد تسلم اليه من مقبل المدير الإداري.
٣. يقوم بالطباعة بشكل مكتوم ويحتفظ بكافة المواد المطبوعة وشرائط الكمبيوتر ويسلمها الى مدير المكتب الإداري.

٤. الشؤون المالية "الادارة المالية"

تقوم الادارة المالية بتأمين احتياجات الفريق المالية وصرف الأموال اللازمة لتسهيل عمل الفريق، ويتولى مسؤولية الادارة المالية لجنة صندوق من رئيس الفريق أو من ينوب عنه ورئيس الطاقم الإداري ومدير المكتب الإداري. وتقوم اللجنة بالصلاحيات التالية:

- أ. اصدار أوامر صرف.
- ب. تقرير الاحتياجات المالية.
- ج. تزويد المحاسب بالأموال اللازمة.

احتياجات الشؤون المالية:

المحاسب ويتولى المسؤوليات والصلاحيات التالية:

- أ. صرف الأموال الى مستحقيها حسب أوامر الصرف وبموجب سندات رسمية.
- ب. اعداد السجل المالي وفق الأصول المحاسبية المتعارف عليها.
- ج. استلام الأموال من لجنة الصندوق.

٥. المركز الإعلامي :

يقوم المركز الإعلامي بمهمة اعداد المؤتمرات الصحفية للناطق الرسمي واصدار البيانات الرسمية وتنظيم عملية المقابلات الصحفية لاعضاء الفريق واستلام النشرات الخاصة التي تصل الى المركز وتزويده الأعضاء بها وتكون مهمته ادارة النشاط الإعلامي بما يخدم التوجهات السياسية للوفد الفلسطيني وتتراوح هذه المهمة من المؤتمرات الصحفية الى استخدام أجهزة الاعلام ومراقبة عملها وترتيب العلاقة الإعلامية مع وسائل الاعلام في الوطن.

ويتولى المركز الاعلامي ما يلي:

١. عقد المؤتمرات الصحفية لشرح أبعاد موقف الوفد الفلسطيني خلال المفاوضات وشرح أبعاد الأوضاع في المناطق المحتلة واصدار البيانات الصحفية الرسمية.
٢. تحضير عقد مقابلات صحفية مع عدد من أعضاء الوفد.
٣. متابعة الأخبار في الدولة المضيفة وتقديم تحليل ومستخلص عنها الى أعضاء ولجان الفريق الفلسطيني.
٤. متابعة أخبار الوطن المحتل من خلال الصحف العربية والعبرية والعمل على وضع ملخصات لها لتقديمها الى الوفد.
٥. اصدار نشرة اخبارية واعلامية لمتابعة نشاطات الوفد.
٦. تزويد وسائل الاعلام في الوطن المحتل بأخبار المفاوضات والمجتمعات.

١. مدير المركز الاعلامي:

يتولى مسؤولية المركز مدير المركز الاعلامي ويمارس الصالحيات والاختصاصات التالية:

- أ. يكون مسؤولا عن عمله أمام الناطق الرسمي أو من يعينه رئيس الفريق.
- ب. يضع خطة عمل المركز الاعلامي ويشرف على عمل طاقم المركز.
- ج. يتولى مسؤولية اعداد المؤتمرات الصحفية للناطق الرسمي.
- د. يضع ويصدر البيانات الصحفية الرسمية الصادرة عن المركز.

٢. السكرتير/ة التنفيذي/ة للمركز الاعلامي:

يمارس الصالحيات والاختصاصات التالية:

- أ. يكون مسؤولا عن عمله أمام مدير المركز الاعلامي.
- ب. يتولى تنفيذ خطة عمل المركز الاعلامي.
- ج. يقوم بتنظيم اللقاءات والمقابلات الصحفية لأعضاء الفريق.
- د. يقوم بتزويد أعضاء الفريق بالنشرات والبيانات الى تصل الى المركز.

احتياجات المركز الاعلامي:

سكرتيرات عدد ٣ لأعمال المساعدة.
محررون عدد ٢ لعمل المستخلصات وتقديم التحليلات اللوأقد.

٦. مركز الوثائق والأرشيف والترجمة:

يقوم مركز الوثائق والأرشيف بتزويد أعضاء الوفد بكل ما يلزمهم من وثائق وأوراق تتعلق بأعمالهم ومهامهم والعمل على تصنيف وفهرسة وحفظ الوثائق والأوراق بواسطة استخدام أجهزة الكمبيوتر الحديثة كما يقوم قسم الترجمة بتقديم ترجمات للأوراق والوثائق الرسمية الخاصة بعملية المفاوضات.

مدير مركز الوثائق:

يتولى مسؤولية المركز مدير مركز الوثائق والأرشيف ويمارس الصلاحيات والاختصاصات التالية:

- أ. يكون مسؤولاً عن عمله أمام رئيس الفريق أو رئيس الطاقم الاداري أو من ينوب عنهما.
- ب. يضع خطة عمل مركز الوثائق ويشرف على عمل طاقم المركز.
- ج. يتولى مسؤولية حفظ أوراق ووثائق الفريق الخاصة.

السكرتير/ة التنفيذي/ة لمركز الوثائق:

يمارس الصلاحيات والاختصاصات التالية:

- أ. يكون مسؤولاً عن عمله أمام مدير مركز الوثائق.
- ب. يقوم بتزويد أعضاء الفريق بالوثائق والأوراق اللازمة لعملهم.
- ج. اعداد فهرسة وتنظيم الوثائق وادخالها الى جهاز الكمبيوتر.
- د. تنظيم وفهرسة مكتبة الفريق الفلسطيني وتنظيم عملية استخدام الكتب.

المترجمون:

- يمارس المترجم الصلاحيات والاختصاصات التالية:
١. يكون مسؤولاً عن أعماله أمام رئيس الطاقم الإداري.
 ٢. يقوم بترجمة دقيقة وأمينة لأي مادة تقدم اليه من قبل رئيس الطاقم الإداري أو من ينوب عنه.
 ٣. يتولى تقديم المواد المترجمة الى الجهات المختصة التي طلبت الترجمة.
 ٤. يتولى تدوين محاضر جلسات المفاوضات في حال الطلب منه من قبل رئيس الفريق أو رئيس الطاقم الإداري والفنى.

٧. العلاقات العامة والاستعلامات:

يقوم مكتب العلاقات العامة بوضع كافة التسهيلات بين أعضاء الفريق الفلسطيني وبين الجاليات الفلسطينية والمنظمات غير الحكومية في الدولة المضيفة بحيث يتولى المكتب مسؤولية ترتيب زيارات لقاءات أعضاء الفريق كما ينبعق عن هذا المكتب استعلامات الوفد.

سكرتير العلاقات العامة:

١. يكون مسؤولاً عن أعماله أمام رئيس الطاقم الإداري.
٢. يقوم بمهمة ضابط ارتباط واتصال مع أبناء الجاليات الفلسطينية في الدولة المضيفة.
٣. يتولى تنظيم وترتيب لقاءات أعضاء الوفد مع الجاليات.
٤. يتولى تنظيم العلاقات بين أعضاء الوفد وبين المنظمات غير الحكومية والجهات الأهلية في الدولة المضيفة.

سكرتيرة الاستعلامات:

١. تكون مسؤولة عن أعمالها أمام سكرتير مكتب العلاقات العامة.
٢. تتولى استقبال المكالمات الهاتفية وتحويلها الى أصحابها من أعضاء الفريق.

اقتراحات عامة

١. تعيين "مراقب عام" حيادي موضوعي يراقب ويدون حيثيات أداء الفريق بكل لجانه وهياطه ويقدم تقريره الى رئيس الفريق الفلسطيني بشكل حيادي الأمر الذي يساعد على تقييم ومراجعة عمل الفريق.
٢. العمل على اصدار بطاقات خاصة بكافة أعضاء الفريق لتسهيل عملية تنقله في الداخل والخارج.

ملاحظة: تم ادخال تعديلات واضافات على الورقة الأصلية المقترحة من السيد اسحق البديري.

المذكورة الحالية تم اعدادها من ورقة السيد اسحق البديري واضافة مقترفات من قبل السيد تيسير حماد والسيد محمد صالحه والأنسة رندة كمال بعد الاستماع الى آراء أعضاء الطاقم الاداري في اجتماعات متتالية عقدت في عمان والقدس بعد عودة الوفد من واشنطن. المذكورة هي اجتهاد ومقترفات نتيجة تجربة عملية في واشنطن ومدرید.