

פרופ' יוחנן דרור

רח' דוד שמעון 48
ירושלים
טל. 31679 (02)

2 במרץ 1976
ל אדר א' תשל"ו

לכבוד
השר גدعון האוזנר
משרד ראש הממשלה
קרית בגין-גוריון
יד ושם ים

שר האוזナー היקר,

הנידון: הקמה של ועדת מיקצועית לשיפור כולל של המינהל הממשלתי

מכתבי זה בא להמליץ על הקמה של ועדת מיקצועית שתכין עבור הממשלה
הצעה כוללת לשיפור של המינהל הממשלתי הישראלי.

הצעה זו מבוססת על ההנחה, העובדות והעקרונות הבאים:
1. במשך קרוב לשלושים שנים קיומו, התפתח המינהל הממשלתי הישראלי
רבות ו אף הגיע להשגים מרשים בתחוםים רבים. יחד עם זאת, רבות
וחמורות בעיותיו וגם ליקוייו, המוכרים לך היטב ושאין, לבן, צורך
לפרטן כאן. הקשיים המשקיים החמורים בהם מצויים ישראל והברחת שהממשלה
ישמש מופת בכל הנוגע לייעול והגבלה התפקיד --- עוד מוסיפים והופכים
את שיפורו של המינהל הממשלתי להכרח דחוף.

2. הקשיים שבביצוע המלצותיה של ועדת השירותים שהנתק עומד בראשה
מחזקים את הדעה שלעתים קל יותר לבצע שינויים כוללים שבהם אין "מרוויחים"
ו"פסידים" ברורים מראש, אשר להאחז בשינויים בודדים במילך רגש פוליטית
ואישית. הצעה לרפורמה כוללת של המינהל הממשלתי המוגשת על דעתם של
מומחים ובורי נסיוון המקובלים על הציבור והמעובדת בצורה עניינית ומשמעותית ---
עשוייה להוביל את הסיכויים לחולל את השינויים הדרושים.

3. אפשר להגיד להצעות טובות על ידי טיפול סלקטיבי בנוסאים בודדים;
אבל מבחינה עניינית דרושה גם ראייה כוללת של בעיות המינהל הציבורי, תוך
התמסות למשימות בפניהם הוא עומד ולסביבתה בה הוא פועל. ההברחת בגישה
כזו לשם השגת שיפורים של ממש מוכחה על ידי הנטיון של ועדות מקצועיות
שהופקדו על רפורמה של המינהל הממשלתי באנגליה, קנדה וארצות הברית;
דרוש ניתוח של בעיות המינהל הממשלתי במסגרת ראייה כוללת וחיזוני שיפור של
מידי המינהל למיניהם בצורה מתואמת ולאור קוונצפציה מנהה.

4. לצרכי המלצהה, הנה אוחדים מבין נושאי המינהל הממשלתי שיש לנתחם ולשפרם במושלבו: חלוקת העבודה בין המינהל המרכזי לבין השלטון המקומי, תאגידיים ממשתתפים וגובה ציבור אחרים; בניית משרדיה הממשלה והקצתה התקיידים ביניהם; יחסיה העבודה בשירות הציבורי; ניהול כוח האדם בשירות המדינה ודרישות סגל מינהל בכיר בפרט; דפוסי הארגון והעבודה בתוך משרדיה; יחסים בין משרדיה ממשתתפים ייחידות מרכזיות, כגון אגף התקציבים ונציגות שירות המדינה; דפוסי הביקורת והביקורת הפנימי; המגע בין אזרחים לבין המינהל הממשלתי; ותקיידיהם של ייחידות מטה ויחידות תכנון.

5. הכנותה של הצעה כוללת איננה מחייבת ביצוע פתאומי וחד-פעמי של "הפקה מינלאית", על כל הקשיים הכרוכים בכך. דרך השינוי העדיפה היא מעורבת, כולל הפעלה מהירה של מספר שינויים ממשותיים וכן המשך הדרך הבוגחת של שיפורים איטיים, אלא שאלה ייעשו לאור קונצפטיה מנגחה. לא מוצע להזכיר "חכנית אב" מפורטת עם לוח זמנים נוקשה, אלא מדובר בעיבוד קונצפטיה מנגחה שתשמש מצען גם להכוונותיהם של שינויים שוטפים.

הצעתי היא להקים ועדת מיקצועית שתכלול בעלי נסיוון וארגוני מקצוע בתחום המינהל. ועדת זו תגשים לממשלה תוך שימוש חדשנות את המלצותיה, עם ניתוח ועם אלטרנטיבות מנומקות. הוועדה צריכה להתמנוח על ידי ראש הממשלה; כן, יקבע שר המופקד על ליווי העבודה. לרשות הוועדה יואר צוות מצומצם ותקציב מחקר צבוע.

המינהל הממשלתי הוא גורם ממשותי בעיצוב החוסן האזרחי, הרגשותו של האזרח והעוולה וכושר הפעולה של הממשלה. מאיץ מרוקו ומכוון לשיפורו מהוות, לכן, השקעה בדעת מכל הבחינות.

כמובן ואולם להסביר ולפרט הצעה זו ככל הדורש.

ברבה,
ר' 3/
פרופ' יחזקאל דרור