

العلاقة بين تطبيق أهداف التنمية المستدامة وعمليات التطوير الإداري في مصر

*المراسلة:

ahmedel3agoz1@gmail.com

باحث أول وزارة العدل

دكتوراه - مدرس

أحمد محمد جمعة

المستخلص:

في هذه الدراسة يحاول الباحث استيضاح العلاقة بين عمليات الإصلاح الإداري للجهاز الحكومي التي تمت خلال الفترة من 2014 حتى عام 2024 وتحقيق أهداف التنمية المستدامة الأممية.

وبيان دور الدولة التي هي المنوط بها تحقيق تلك الأهداف من خلال جهازها الإداري أداؤها التنفيذية، وذلك من خلال الكشف عن المتغيرات التي لحقت بسياسة الإدارة العامة للدولة المصرية لجهازها الحكومي لأجل تحقيق أهداف التنمية المستدامة ومحاولة الحكومة التخلص من الإرث القديم للنظم الحاكمة السابقة لذلك الجهاز سواء من ناحية تغيير التشريعات أو تغيير الهيكل الإداري والوظيفي أو تقديم خدمات جديدة وإعادة هيكلة القديم منها من خلال حوكمة نظام الإدارة العامة للجهاز الإداري.

ومناقشة آثار تلك المتغيرات سواء الإيجابية أو السلبية منها ومدى وفائها بالمتطلبات الخدمية للمتعاملين معها وتطبيقها للأطر والمفاهيم الحديثة لعلوم الإدارة العامة وتقديم الدعم البحثي للتطوير من أسلوب الإدارة العامة للجهاز الإداري للحكومة المصرية ورفع كفاءته.

واعتمدت هذه الدراسة على منهج تحليل الأثر والذي يعتبر النظام وحدة التحليل له مدخلات وأنشطة، ونتائج. وسيكون النظام هنا في تلك الدراسة هو: الجهاز الإداري المصري، مع التركيز على عوائد وأثار عملية الإصلاح نهاية بمدى تأثيرها على تطبيق أهداف التنمية المستدامة.

وقد انطلقت الدراسة من تساؤل بحثي رئيس عن: إمكانية وجود علاقة ذات دلالة بين الإصلاح الإداري للجهاز الحكومي، وتطبيق أهداف التنمية المستدامة من خلال محاور رؤية مصر 2030، وانبثق عن هذا التساؤل الرئيس تساؤلات فرعية حول: العلاقة بين القواعد المتعددة المنظمة للجهاز الإداري وضعف مؤسساته، وآثار إصلاح الإصلاح الإداري على تطبيق أهداف التنمية المستدامة.

الكلمات المفتاحية: التنمية المستدامة، الإصلاح الإداري، التطوير المؤسسي.

ABSTRACT

In this study, the researcher tries to clarify the relationship between the administrative reform of the government apparatus and the achievement of sustainable development goals, as the state is entrusted with achieving these goals through its administrative apparatus and its executive tool, by revealing the changes that have occurred in the policy of the general administration of the Egyptian state for its government apparatus in order to achieve Sustainable development goals and the government's attempt to get rid of the old legacy of the previous ruling systems for that body, whether in terms of changing legislation, changing the administrative and functional structure, or providing new services and restructuring the old ones through the governance of the general management system of the administrative body.

This study relied on the systems analysis approach, which considers the system as the unit of analysis with inputs,

activities, and results. And the system here in this study will be: the Egyptian administrative apparatus, with a focus on the returns and effects of the reform process, and the extent of its impact on the implementation of sustainable development goals.

The study started from a main research question about: the possibility of a significant relationship between the administrative reform of the government apparatus, and the implementation of sustainable development goals through the axes defined in Egypt's Vision 2030. Sub-questions emerged from this main research question about: Its institutions, and the effects of reforming the Egyptian government apparatus on the implementation of the sustainable development goals.

In this study, the researcher attempts to clarify the relationship between administrative reform of the government apparatus and the achievement of the Sustainable Development Goals. The state is entrusted with achieving these goals through its administrative apparatus and its executive machinery. This is by revealing the changes that have been made to the policy of the Egyptian administration to achieve the goals of sustainable development and the attempt by the government to eliminate the legacy of previous regimes in terms of changing legislation, changing the administrative and functional structure, and providing new services and restructuring Old through the system governance.

Management, discussing the effects of those changes, whether positive or negative, and the extent to which they meet the service requirements of clients, their application to the modern frameworks and concepts of public administration science, and providing research support to develop the general management style of the administrative body of the Egyptian government and raise its efficiency, and the study also focuses on the extent to which Egypt achieves international partnerships To achieve the goals of sustainable development, and a statement about the effects of the Corona pandemic on Egypt's implementation of its vision for administrative reform and its plans.

This study was based on an approach to impact analysis in which the system is the unit of analysis with inputs, activities, and outcomes. And the system will be here in those.

Keywords: sustainable mutation, management reform, management planning.

الإطار العام للدراسة:

على مدى عقود، تسعى مصر جاهدة لتبني مبادئ وتقنيات إدارة التنمية، من أجل تحويل الخدمات العامة التقليدية التي يقدمها الجهاز الإداري إلى تطوير حديث جديد؛ قادر على تلبية توقعات المواطنين. بينما الخدمات العامة التقليدية الحالية في مصر التي يتم العمل على تطويرها تتعامل مع الجوانب التنظيمية للإدارة مثل القانون والنظام، والإدارة القضائية، وتحصيل الإيرادات؛ أما الخدمات العامة الجديدة تهتم بالاقتصاد الاجتماعي والأنشطة التنموية ذات الصلة بمبادئ الإدارة العامة الجديدة⁽¹⁾.

ويركز الباحث في تلك الدراسة على آثار خطة الإصلاح الإداري الأخيرة للحكومة المصرية والتي بدأت مع إعلان وزارة التخطيط خططها للإصلاح الإداري في سبتمبر 2014، وما تبعها من إطلاق رؤية مصر 2030 للتنمية المستدامة في فبراير 2016، تطبيقاً لأهداف التنمية المستدامة التي أقرتها الجمعية العامة للأمم المتحدة في 25 سبتمبر لعام 2015، حتى بدء الانتقال الحكومي للعاصمة الإدارية الجديدة في النصف الأول لعام 2022.

وأثر ذلك في توضيح المؤشرات المؤسسية التي تقاس بها التنمية المستدامة وأهدافها والتحديات التي واجهت الحكومة لتحقيق تلك الأهداف، حيث يلعب الجهاز الإداري الحكومي المصري دوراً رئيسياً في تنفيذ وتقييم أهداف التنمية المستدامة لرؤية مصر 2030 وذلك من خلال ما تم من خطوات إصلاح الجهاز الإداري باستخدام مدخل تحليل النظم.

الإطار المنهجي للدراسة:

المشكلة البحثية:

تمثل المشكلة البحثية لهذه الدراسة فيما واجهته الدولة المصرية عند تبنيها للإصلاح الإداري في جولته الجديدة والتي بدأت عام 2014م، حيث ظهرت تحديات ومعوقات أمام تطبيق تلك السياسات منها الصعوبات الاقتصادية ومواجهة الأزمات والكوارث خاصة مع ظهور جائحة كورونا مما يثير إشكالية بشأن قدرة الجهاز الإداري في تنفيذ ومواكبة أهداف التنمية المستدامة والمحافظة على معدلات تنفيذ رؤية مصر للإصلاح الإداري الخاصة بها.

التساؤلات البحثية:

تنطلق هذه الدراسة من تساؤل بحثي رئيس ينبثق عنه تساؤلات فرعية.

التساؤل البحثي الرئيس: مدى إمكانية وجود علاقة ذات دلالة بين الإصلاح الإداري للجهاز الحكومي، وتطبيق أهداف التنمية المستدامة من خلال المحاور المحددة برؤية مصر 2030؟

(1) ALY, Wael Omran. Lean production role in improving public service performance in Egypt: challenges and opportunities. *Journal of Public Administration and Governance*, 2014, 4.2: 90.

التساؤلات البحثية الفرعية:

- 1- ما هي العلاقة بين القواعد المتعددة المنظمة للجهاز الإداري وضعف مؤسساته؟
- 2- ما هي التحديات القانونية والاقتصادية والاجتماعية التي واجهت الجهاز الإداري وإمكانية تنفيذ أهداف التنمية المستدامة؟
- 3- آفاق إصلاح الجهاز الحكومي المصري على تطبيق أهداف التنمية المستدامة؟

منهجية الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على منهج تحليل النظم والذي يعتبر النظام وحدة التحليل له مدخلات وأنشطة، ونتائج. وسيكون النظام هنا في تلك الدراسة هو: الجهاز الإداري المصري، مع التركيز على عوائد وأثار عملية الإصلاح نهاية بمدى تأثيرها على تطبيق أهداف التنمية المستدامة.

أهداف الدراسة:

تحاول الدراسة أن تحقق ثلاثة أهداف رئيسية، كما يلي:

- أولاً: تقييم مدخلات الجهاز الإداري المصري قبل عملية الإصلاح الإداري.
- ثانياً: تحليل الأنشطة والعمليات التي تمت داخل برنامج الإصلاح الإداري، مثل تطوير الإطار التشريعي، تنمية الموارد البشرية، التطور التقني....
- ثالثاً: بيان نتائج عملية الإصلاح الإداري من (مخرجات وعوائد)، نهاية بمدى تأثيرها على تطبيق أهداف التنمية المستدامة.

مراجعة الأدبيات:

تكشف مراجعة الأدبيات عن حقائق مهمة:

منها دراسة محمد عوض العربي، هيلين عبدالرحيم (2018)⁽²⁾، والتي تناولت دور الجهاز الإداري المصري باعتباره وسيلة التنفيذ والمتابعة الأولى للدولة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، حيث رسمت الدراسة إطاراً تحليلياً على المستوى الكلي يهدف للوقوف على معالم العلاقة التي تربط بين متغيري الأداء المؤسسي للجهاز الإداري المصري من حيث القدرة على تحقيق أهداف التنمية المستدامة في إطار رؤية مصر 2030م، حيث توصلت الدراسة في المحصلة النهائية لوجود علاقة قوية بين كلا المتغيرين على مستوى عمليات التخطيط والتنفيذ والتقييم لبرامج ومشروعات الخطة الإستراتيجية.

(2) محمد عوض العربي، هيلين عبدالرحيم، "متطلبات الموازنة بين الأداء المؤسسي للجهاز الإداري وتحقيق أهداف خطة التنمية المستدامة 2030 م بجمهورية مصر العربية"، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية المجلد 32 - العدد 1 - 2018، جامعة حلوان.

ودراسة **ممدوح مصطفى إسماعيل (2007)**⁽³⁾، عن دور استطلاعات الرأي في التأثير على متخذي قرارات السياسات العامة فيما يخص الجهاز الإداري للدولة، حيث أن استطلاعات الرأي مهمة في الوقوف على مطالب سياسة معينة والبحث في آليات تصويبها. وعملت تلك الدراسة على الاستفادة من أحد نماذج تقييم السياسات العامة في تطوير استطلاعات الرأي الموجهة لقياس مدى الرضاء العام عن السياسات العامة، متخذةً من السياسات الصحية حالة تطبيقية، واستخدمت تلك الدراسة نموذج منهج تحليل الأثر ومنهج دراسة الحالة.

وأيضاً قد ألفت دراسة للدكتور **طارق الحصري عن "الجهاز الإداري للدولة في مصر"**، **سبتمبر، 2019**⁽⁴⁾، الضوء على وضع الجهاز الإداري للدولة حالياً والذي يضم العديد من الوزارات والهيئات ووحدات الإدارة المحلية، وقد تطرقت الدراسة أيضاً إلى وضع الجهاز الإداري في السابق والذي كان يقوم بتوظيف عدد مرتفع من العاملين بالدولة وصل إلى عدة ملايين، وقد أوضحت الدراسة أثر تضخم التشريعات التي تنظم الدولة المصرية والتي بلغت عشرات الآلاف، وهو ما جعل الجهاز الإداري في مصر من أكبر الأجهزة الإدارية في العالم. وتم تقسيم هذه الدراسة إلى أربعة أجزاء؛ حيث يتناول الجزء الأول منها السلطة التنفيذية في الدستور المصري، بينما يناقش الجزء الثاني مفهوم الجهاز الإداري للدولة، ويلقي الجزء الثالث الضوء على أهم التحديات التي تواجهه، وأخيراً يطرح الجزء الرابع رؤية مقترحة للتطوير.

ومن الدراسات المتميزة دراسة **رنا عبدالجبار نجيب (2019)**⁽⁵⁾. والتي تناولت وسائل تمكين الشباب العربي على صعيد سياسات التنمية العربية، ورصد التحديات المعيقة لمشاركة الشباب في صنع تلك السياسات، ومناقشة دورهم في الإصلاح الإداري للمؤسسات العامة بدولهم، لدفع عجلة التنمية، وذلك من خلال آليات تشريعية وتوعوية سياسية وإدارية، وناقشت تلك الدراسة المتطلبات الضرورية اللازمة للإصلاح الإداري، وذلك في ضوء عصر الثورة الصناعية الرابعة، وتتطرق أيضاً إلى واقع تمكين الشباب العربي والتحديات المعيقة لهم، وقد استخدمت الباحثة في تلك الدراسة منهج البحث الوصفي التحليلي، واستعانت بالاستبيان كأداة لجمع وتحليل البيانات.

ومن الدراسات المهمة والحديثة دراسة **مركز دراسات واستشارات الإدارة العامة بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية بجامعة القاهرة (2020)** بعنوان: الإصلاح الإداري: المسار والمآل، ضمن فعاليات الموسم الثقافي لقسم الإدارة العامة، ودارت تلك الدراسة حول مفردات ملف الإصلاح الإداري في مصر والتي تم إطلاقها عام 2014 ومردودها، والتي أوضحت أهم التحديات التي

(3) ممدوح، مصطفى إسماعيل، تقييم السياسات العامة كآلية لتطوير استطلاعات الرأي العام"، ورقة بحثية، مقدمة لمؤتمر: "استطلاعات الرأي العام واتخاذ القرار بين النظرية والتطبيق، مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء، فبراير 2007.

(4) طارق الحصري، الجهاز الإداري للدولة في مصر: المفهوم، التحديات؛ ورؤية التطوير، ورقة عمل مقدمة للمركز المصري للدراسات الاقتصادية، سبتمبر، 2019.

(5) رنا عبدالجبار نجيب كوع، الشباب العربي والمشاركة في صنع السياسات العامة والإصلاح الإداري، معهد البحوث والدراسات العربية، القاهرة، 2019.

واجهتها الإدارة العامة في مصر- والتي رصدتها خطة الإصلاح الإداري للدولة والتي تمثلت أهم محاورها في: الإصلاح التشريعي، التطوير المؤسسي، بناء وتنمية القدرات، بناء وتكامل قواعد البيانات والمعلومات، تحسين الخدمات العامة(6).

مناطق الاستفادة والجدة للدراسة الحالية:

مع هذه الأدبيات الغنية بالإثراء العلمي والمعرفي، تضيف هذه الدراسة على ما تطرق إليه الباحثون السابقون محاولة للربط بين أهداف التنمية المستدامة وجهود الدولة للإصلاح الإداري للجهاز الحكومي، وبيان مدى التغيير الحاصل في الجهاز الإداري منذ حقبة الخمسينيات من القرن الماضي حتى بداية عام 2014، وبعد ذلك التاريخ التي تمثلت فيه رؤي جديدة للإصلاح الإداري من بداية إعداد الحكومة المصرية لإستراتيجية التنمية المستدامة – رؤية مصر 2030 ومحاولة الإضافة في بيان طرق وأدوات لقياس مدى نجاح خطط الإصلاح الإداري وانعكاساتها على التنمية ورصد الأهداف التي يسعى النظام الجديد لتحقيقها وسبل تطبيق تلك الخطط والأهداف ومعالجة مخرجاتها. كما تحاول الدراسة الحالية تقديم رؤية علمية في أحد مجالات علم الإدارة العامة الحديثة في إطار عام شامل لبيان تطور الجهاز الإداري للحكومة المصرية مستخدماً بذلك منهج تحليل النظم من خلال فحص كافة مفردات عملية الإصلاح الإداري.

تمهيد:

نظراً للأهمية المطلقة لتبني تنفيذ أهداف التنمية المستدامة على مستوى كافة الدول، صارت مصر نحو هذا التوجه بإطلاقها رؤيتها الخاصة للتنمية المستدامة، رؤية مصر في 2030 في عام 2018، والتي حملت في أجندتها محور رئيس وهو المحور الرابع "الشفافية وكفاءة المؤسسات الحكومية"، والذي أنبثق من الهدف السادس عشر من أهداف التنمية المستدامة الألفية "السلام والعدل والمؤسسات القوية".

ويهدف التطوير المؤسسي إلى خلق جهاز إداري كفاء وخدمة مدنية فعالة، ووضع هيكل إدارية حديثة، وتحسين بيئة العمل وتنمية مهارات الموارد البشرية، حيث أصبح من المتفق عليه أن جودة الإطار المؤسسي هي أحد أهم العوامل التي تساعد على تحقيق التنمية الاقتصادية في دولة ما(7).

(6) د. خالد بركات – د. ممدوح إسماعيل- وآخرون، الإصلاح الإداري – المسار والمآل الموسم الثقافي لقسم الإدارة العامة 2019-2020، مركز دراسات واستشارات الإدارة العامة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية- جامعة القاهرة.

(7) د. صالح الشيخ، دور الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة في إصلاح الجهاز الإداري المصري، ورقة عمل مقدمة في الموسم الثقافي لقسم الإدارة العامة، 2019-2020، بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية بجامعة القاهرة، بعنوان الإصلاح الإداري في مصر: المسار والمآل، ص7.

أولاً: إطار إصلاح الجهاز الإداري:**• نقاط ضعف الإطار المؤسسي للجهاز الإداري**

يتلاحظ للمهتمين بالسياسات العامة، ورجال الإدارة والمتعاملين بالجهاز الإداري للدولة، أن أهم نقاط ضعف الجهاز الإداري للدولة تتمثل في توقف خطة الدولة للإصلاح الإداري مع أحداث ثورة 25 يناير 2011 وغياب وجود أي خطط للإصلاح الإداري حتى عام 2014.

كذلك يتضح عدم وجود رؤية شاملة للإصلاح الإداري فجميعها إصلاحات جزئية تنفذها كل جهة على حدة دون إشراف مؤسسي جامع لها.

بالإضافة لتعدد وترهل الجهاز الحكومي، وتوابع التداخل بين الاختصاصات التي تتسم بالبيروقراطية أظهرت فئة من الموظفين البيروقراطيين، الذي يمكنهم باختلاف مستوياتهم الإدارية استخدام سلطتهم التقديرية بموجب تلك القوانين البيروقراطية، لتحديد مدى استحقاق المواطنين للخدمة.

ومن أهم التحديات التي تواجه عمليات الإصلاح الإداري تعقد وكثرة التشريعات وتضاربها وعدم تحديثها، وتقادمها حيث يصل عددها إلى 53 ألف و538 تشريعا ما بين قوانين وقرارات ولوائح، وجميعها تشريعات سارية حتى يناير 2022، وعدم الربط بين الخطط الحكومية والموازنة العامة مع المركزية الشديدة في الإدارة واتخاذ القرار، وسوء الخدمات المقدمة للمواطنين

أيضاً يعاني الجهاز الإداري من ضعف وتشعب وسائل مكافحة الفساد الإداري، بالإضافة إلى ضعف الشفافية وصعوبة الحصول على المعلومات، كذلك عدم وجود رؤية عامة وشاملة لإدارة الأزمات والكوارث، وضعف المشاركة المجتمعية والقطاع الخاص في إدارة الجهاز الحكومي.

• مدخلات إصلاح الجهاز الإداري:**الإطار التشريعي والمؤسسي**

بدأت خطوات الإصلاح التشريعي بصدور قرار رئيس الجمهورية رقم 187 لسنة 2014 بتشكيل اللجنة العليا للإصلاح التشريعي، تبعه صدور قرار رئيس الجمهورية رقم 209 لسنة 2017 بشأن إعادة تنظيم وتشكيل اللجنة العليا للإصلاح التشريعي لتختص برسم السياسات التشريعية للحكومة وإعداد الخطة التشريعية بالتنسيق مع الوزارات المعنية.

ولأجل ذلك صدر قرار رئيس مجلس الوزراء رقم 1321 لسنة 2017 بتشكيل اللجنة العليا للإصلاح الإداري والمنوط بها قيادة عملية الإصلاح الإداري للجهاز الحكومي، ثم تبع ذلك صدور قرار وزير التخطيط والإصلاح الإداري رقم 1 لسنة 2019 بتشكيل الأمانة الفنية للجنة العليا للإصلاح الإداري ولجانها الفرعية هي التطوير المؤسسي، بناء وتنمية القدرات، الإصلاح المالي والتشريعي.

وتماشياً مع خطة الدولة للإصلاح الإداري ونظراً للمعوقات التي واجهت الوظيفة العامة نتيجة لتطبيق قانون العاملين بالدولة عملت الحكومة على إعداد قانون جديد لتطوير الجهاز الإداري ولضمان شفافية مؤسساته ورفع كفاءته ويعالج الترهل والضعف الشديدين اللذان أصاباه فظهر مشروع قانون جديد للخدمة المدنية من قبل الحكومة على مجلس النواب وتمت الموافقة عليه تحت رقم 81 لسنة 2016 والذي جرى العمل به في 2016/11/2 والذي بموجب الغي العمل بقانون نظام العاملين المدنيين بالدولة رقم 47 لسنة 1978، وتولى المشرع بالقانون الجديد تنظيم الوظائف الحكومية الخاضعة لأحكامه وطرق شغلها وتنظيم هيكله ووسائل التقييم والمتابعة.

تبع ذلك صدور اللائحة التنفيذية لقانون الخدمة المدنية بقرار رئيس مجلس الوزراء رقم 1216 لسنة 2017، بغرض تحديث الهياكل التنظيمية، محاولة تلبية متطلبات وحقوق عناصر الخدمة المدنية، وقد عملت الحكومة على إعادة التنظيم القانوني للهيكل التنظيمي للجهاز الإداري، وذلك من خلال تحليل كل وظيفة من خلال تحديد الشروط والقدرات التي يجب توافرها في شاغليها

وهو ما تحقق بداية من صدور قرار رئيس مجلس الوزراء رقم 1146 لسنة 2018 بشأن التقسيمات التنظيمية المطورة والمستحدثة والذي تضمن استحداث وتطوير عدد 6 تقسيمات تنظيمية هي: الموارد البشرية، التخطيط الإستراتيجي، السياسات والمتابعة والتقييم، المراجعة الداخلية، الدعم التشريعي، نظم المعلومات والتحول الرقمي. وذلك بهدف الوصول الى هيكل تنظيمي حديث يؤدي إلى تطوير الوحدات الإدارية المختلفة والربط بينهما وإعداد القرارات التنفيذية اللازمة لتطبيق القوانين المنظمة للعمل داخل الجهاز الإداري.

كما أصدر الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة قراراً يحدد به معايير جديدة لتصنيف وتقييم الوظائف الحكومية حتى تتناسب مع قانون الخدمة المدنية رقم 81 لسنة 2016، حمل رقم 35 لسنة 2019، اشتمل القرار على تحديد مجموعات الوظائف الحكومية وشروط وضوابط النقل بينهما، فقد قسم القرار مجموعات الوظائف الحكومية إلى 4 مجموعات رئيسية، هي: "مجموعة الوظائف التخصصية، مجموعة الوظائف الفنية، مجموعة الوظائف الكتابية، مجموعة الوظائف الحرفية، ما يخض ملف تعزيز الشفافية والنزاهة داخل وحدات الجهاز الإداري اعتنى القائمون على وضع خطة الإصلاح الإداري للدولة بمسألة الشفافية، حتى إن المحور المتعلق بالإصلاح الإداري في رؤية مصر 2030 اختير له عنوان " الشفافية وكفاءة المؤسسات الحكومية " وكأن الجهاز الحكومي دالة في الشفافية⁽⁸⁾، والخدمة المعاونة".

حيث تم إصدار وإجراء تعديلات بعدة تشريعات للتوافق مع المواثيق الدولية ومنها دستور جمهورية مصر العربية 2014 المعدل الذي تضمن فرعاً كاملاً للهيئات المستقلة والأجهزة الرقابية

(8) د. ممدوح إسماعيل، الإصلاح الإداري في مصر: استقاء للكليات باستقراء الجزئيات، ورقة عمل مقدمة في الموسم الثقافي لقسم الإدارة العامة، 2019-2020، بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية بجامعة القاهرة، بعنوان الإصلاح الإداري في مصر: المسار والمال، ص47.

من المواد 215 حتى 221، ومن القوانين قانون الاستثمار رقم 72 لسنة 2017 الذى يهدف لتبسيط الإجراءات والقضاء على البيروقراطية من خلال النافذة الموحدة للمستثمرين، قانون مكافحة غسل الأموال رقم 36 لسنة 2014، صدور قانون التعاقدات التي تبرمها الجهات العامة رقم 182 لسنة 2018 ليتوافق القانون مع المعايير الدولية في ذلك المجال وإزالة الغموض في الطرق الاستثنائية في الممارسات والمناقصات بكافة حالاتها.

وفي مجال تعزيز الشفافية ومكافحة الفساد لدى مصر 12 جهازا رقابيا رئيسا وفرعيا ومعاونا تعتبر مواجهة الفساد همها الأول ومن هذه الأجهزة هي هيئة الرقابة الإدارية، التي تختص بمواجهة الفساد وملاحقة المفسدين الضالعين في أي جرائم فساد مثل الرشوة وجرائم الصحة العامة مروراً بالاستيلاء على المال العام واستغلال النفوذ وغسيل الأموال والتهرب الضريبي.

حيث يتم تنظيم سبل مواجهة الفساد من خلال عمل اللجنة الوطنية التنسيقية لمكافحة الفساد، التي تتصدر قائمة الأجهزة المكلفة بالالتزام بتنفيذ استراتيجية مواجهة الفساد.

ومن مظاهر هذا الالتزام "الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد"، التي تعتبرها الحكومة خريطة طريق واضحة المعالم لإزالة "العقبة الرئيسية التي تعوق الجهود الرامية إلى تحقيق التنمية الشاملة للفساد من آثار سلبية على كافة الجوانب ومنها الجهاز الإداري للدولة.

- صدور قانون تنظيم وسائل الدفع غير النقدي رقم 18 لسنة 2019 ولائحته التنفيذية رقم 1776 لسنة 2020، والذي يوضح من خلاله توجهات الدولة نحو تحقيق مفردات الشمول المالي والتحول إلى مجتمع أقل اعتماداً على أوراق النقد، وتعظيم استخدام وسائل الدفع الإلكترونية في السداد والتعاملات الحكومية، بما يساهم في محاربة الفساد وعمليات غسيل الأموال.

- صدور قرار رئيس الجمهورية رقم 314 لسنة 2017 بشأن إنشاء منظومة الشكاوى الحكومية الموحدة، وتبعية أيضاً صدور قرار رئيس مجلس الوزراء رقم 1855 لسنة 2017 بشأن منظومة الشكاوى الحكومية الموحدة وإعادة تنظيم مكاتب خدمة المواطنين.

- تم إصدار إصداران من مدونة سلوك وأخلاقيات الوظيفة العامة الخاصة بالعاملين بالجهاز الإداري للدولة والتي تعد المبادئ والقيم الأخلاقية ومعايير السلوك الوظيفي الواردة بها جزء من منظومة الشفافية والنزاهة وبدأ أول إصدار لها عام 2014 والإصدار الثاني للمدونة الصادرة عن وزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإداري عام 2019-2022.

- ومن المدخلات بناء قاعدة بيانات وميكنة معلومات المؤسسات والأجهزة الحكومية والعاملين بها؛ حيث يدير العالم الآن وينظم شئونه الحياتية ويتواصل باستخدام التقنيات الإلكترونية الحديثة وذلك لما توفره من بيانات لا حصر لها ولا عدد وخاصة في ظل ما يعانيه العالم بأسرة من جائحة فيروس كورونا المستجد.

حيث كانت الحكومة المصرية في سعيها للإصلاح الإداري قد اتخذت العديد من الخطوات نحو بناء قاعدة بيانات ومعلومات دقيقة ومحدثة تساهم في تنفيذ إستراتيجية التنمية المستدامة 2030 ورؤية مصر للإصلاح الإداري التي طرحت في عام 2014، ومن خطوات الإصلاح في ذلك الشأن:

صدر قرار رئيس الجمهورية رقم 89 لسنة 2017 بشأن إنشاء المجلس القومي للمدفوعات، ويعد من أهدافه التحول إلى مجتمع أقل اعتماداً على أوراق النقد وإتاحة خدمات الدفع والتحويل الإلكتروني للخدمات الحكومية في كافة أنحاء الجمهورية، ولتحقيق الشمول المالي.

وهو ما تحققت ثماره مع صدور قانون تنظيم وسائل الدفع غير النقدي رقم 18 لسنة 2019 ولائحته التنفيذية رقم 1776 لسنة 2020، كما صدر قرار رئيس الجمهورية رقم 501 لسنة 2017 الخاص بإنشاء المجلس الأعلى للتحويل الرقمي، ويختص بوضع المنظومة المتكاملة لبناء قواعد إنشاء كيان قومي للمجتمع الرقمي، ويهدف إلى تحويل الحكومة إلى حكومة مترابطة إلكترونياً.

أتبع ذلك صدور قرار رئيس الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة رقم 87 لسنة 2019 بشأن التقسيم التنظيمي لنظم المعلومات والتحول الرقمي من أجل ميكنة التعاملات الحكومية، وتشجيع استخدام وسائل الدفع الإلكترونية، وتحقيق الشمول المالي كأحد الدعائم لتحقيق التنمية الاقتصادية.

ومن أهم تلك المدخلات قرار إنشاء عاصمة إدارية جديدة؛ أعلنت الحكومة المصرية في مؤتمر دعم وتنمية الاقتصاد المصري بمدينة شرم الشيخ يوم 13 مارس 2016 إنشاء عاصمة إدارية جديدة لجمهورية مصر العربية.

وتهدف الدولة المصرية من انتقال الحكومة للعاصمة الإدارية إلى تحقيق عدة أهداف أهمها تنفيذ رؤية مصر 2030 في الوصول إلى جهاز إداري كفاء وفعال، يقدم خدمات ذات جودة عالية، يخضع للمساءلة، يعلى من رضاء المواطن، ويساهم بقوة في تحقيق الأهداف التنموية للدولة⁽⁹⁾.

بالإضافة إلى تخفيف العبء عن مدينة القاهرة العاصمة الإدارية الحالية للدولة المصرية التي تعج بملايين المواطنين المترددين على دواوين الوزارات من جميع محافظات الجمهورية لقضاء مصالحهم مما خلق مشكلات وصعوبات حياتية وإدارية فاقت طاقة المدينة واستيعابها.

وتمثل العاصمة الإدارية الجديدة أيضاً فرصة حقيقية لتفعيل التقسيمات التنظيمية التي نصّ عليها قرار رئيس مجلس الوزراء رقم 1146 / 2018.

مدخلات تطوير الموارد البشرية والمالية بالجهاز الإداري:

اهتمت الحكومة المصرية بوضع تخطيطاً عاماً لموارد القوى البشرية العاملة بالجهاز الإداري بدأً من طرح وزارة التخطيط والتنظيم الإداري لرؤية مصر للإصلاح الإداري عام 2014 والتي

(9) د. صالح الشيخ، العاصمة الإدارية الجديدة بناء المستقبل انطلاقاً من الحاضر، مجلة التنمية الإدارية، العدد 163، أبريل، 2019، ص13.

أدرجت فيها تخطيط القوى للحكومة ضمن تطوير قدرات العنصر البشري العامل بالأجهزة الحكومية في خطة عمل الإصلاح الإداري بتلك الرؤية، من خلال دراسة خصائص العاملين بالدولة. وتفعيلاً لقانون الخدمة المدنية رقم 81 لسنة 2016 صدر قرار رئيس مجلس الوزراء رقم 1146 لسنة 2018 الخاص باستحداث وتطوير عدد 6 تقسيمات تنظيمية منها: الموارد البشرية، التخطيط الإستراتيجي.

أتبع ذلك صدور قرار رئيس الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة رقم 22 لسنة 2019 بشأن التقسيم التنظيمي للموارد البشرية واختصاصاتها، والذي بموجب استبدلت وحدات شئون العاملين والأفراد بوحدات الموارد البشرية والتي تضم أربعة تقسيمات فرعية هي: التطوير المؤسسي، إدارة وتنمية المواهب، الاستحقاقات والمزايا، عمليات الموارد البشرية.

ثم يتأتى تعزيز قدرات العاملين بالوحدات الإدارية بالجهاز الحكومي للدولة من خلال إعادة النظر في المنظومة التدريبية وهيكلتها من جديد، حيث أهتم المشرع عند إعداده لقانون الخدمة المدنية الجديد بتنمية الموارد البشرية لوحدات الجهاز الحكومي وتنمية ثقافة الخدمة المدنية، حيث اشترط القانون بالنسبة للتعين في الوظائف القيادية والإدارة الإشرافية اجتياز المتقدمين للتدريب وتنفيذاً لذلك صدر قرار وزير التخطيط والمتابعة والإصلاح الإداري رقم 97 لسنة 2017 الخاص بتدريب الشباب على الأنشطة والأعمال التخصصية بكافة الوحدات الإدارية بالجهاز الحكومي.

وتكفل ذلك المجهود بإنشاء الأكاديمية الوطنية للتدريب طبقاً لقرار رئيس الجمهورية رقم 434 لسنة 2017. وتهدف الأكاديمية إلى تحقيق متطلبات التنمية البشرية للكوادر الشبابية بكافة قطاعات الدولة والارتقاء بقدراتهم ومهاراتهم. حيث تلبى الأكاديمية الوطنية مختلف الاحتياجات التدريبية.

وتم تعديل نظام لتعزيز المهارات القيادية من خلال تمكين القيادات العاملة والقيادات الشابة من خلال خطة عمل تتضمن وضع نظام لتعزيز المهارات القيادية بإنشاء قاعدة سميت بنوك القيادات الحكومية والقيادات الشابة بالجهاز الإداري يمكن الاستعانة بها في تطوير وإدارة الجهاز الإداري.

ترجم ذلك إلى صدور قرار رئيس مجلس الوزراء رقم 612 لسنة 2017 بشأن تعيين مساعدي ومعاوني الوزراء حيث تضمن الضوابط والشروط والإجراءات اللازمة لاختيار مساعدي ومعاوني الوزراء والذي تم تعديله بالقرار رقم 1273 لسنة 2019 ثم بالقرار رقم 422 لسنة 2020.

ومن تلك المدخلات وضع تصور لنظام جديد لهيكل أجور العاملين بالدولة، مع نص المادة 27 من الدستور، التي نصت على تقليل الفوارق بين الدخول والالتزام بحد أدنى للأجور والمعاشات يضمن حياة كريمة، وحد أقصى في أجهزة الدولة لكل من يعمل بأجر.

ثم صدور قانون الخدمة المدنية رقم 81 لسنة 2016 الذي ألغى هيكل الأجور الذي كان متبعاً في ظل قانون العاملين بالدولة الملغى، وحل مكانة هيكل جديد للأجور.

وعلى أثر ذلك صدر قرار وزير التخطيط والمتابعة والإصلاح الإداري رقم 127 لسنة 2018 بتفويض رئيس الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة باختصاصات وزير التخطيط والمتابعة والإصلاح الإداري في شأن عرض نظام الأجر المكمل على رئيس مجلس الوزراء.

وفيما يخص رفع كفاءة إدارة الأصول العامة، اهتمت الحكومة المصرية برفع كفاءة الأصول العامة المملوكة للدولة بالجهاز الإداري بدأ ذلك من طرح وزارة التخطيط والتنظيم الإداري لرؤية مصر للإصلاح الإداري عام 2014 والتي أدرجت فيها تحسين طرق إدارة الأصول العامة ضمن خطة عمل الإصلاح الإداري بتلك الرؤية، من خلال دراسة نشر نظم إدارة الموارد (الحسابات العامة – المخازن – المشتريات...).

أعقب ذلك صدور عدة قرارات لرئيس الوزراء خاصة بحصر أصول الدولة غير المستغلة بداية من القرار 2589 لسنة 2015 وتعديلاته ثم القرار رقم 1615 لسنة 2017 الخاص بحصر الأصول غير المستغلة والقرار رقم 2346 لسنة 2017 والخاص بتشكيل لجنة وزارية لحصر تلك الأصول.

الانتقال لموازنات البرامج والأداء؛ تعاني الموازنة العامة المصرية اختلالاً هيكلياً من خلال استحواذ ثلاثة بنود للإنفاق على ما يقرب من 80% من إجمالي الاستخدامات العامة، فعادة ما تستحوذ الأجور وفوائد الديون وأقساطها وكذلك الدعم على النسبة السابقة خلال السنوات العشر الأخيرة.

وتعتبر موازنة البرامج والأداء الحلقة الأولى في الإصلاح المؤسسي، ولكن لن يتثنى تحويلها إلى واقع عملي إلا بإعادة هيكلية الوزارات وتقسيمها داخليا إلى برامج وليس قطاعات، بحيث يمكن لأكثر من قطاع العمل على نفس البرنامج⁽¹⁰⁾.

وبذلك تعد الموازنة العامة على أساس التنظيم الإداري للجهات والوحدات والتصنيف الوظيفي لأنشطة الدولة مع مراعاة التحليل على أساس البرامج والمشروعات والأعمال. بما يتماشى مع رؤية وخطة الدولة للإصلاح الإداري الشامل ضمن أطر تطبيق رؤية مصر للتنمية المستدامة 2030.

• عمليات تطوير الإطار التشريعي والمؤسسي:

عمليات التطوير التشريعي:

صدر قرار رئيس الجمهورية رقم 209 لسنة 2017، بشأن إعادة تنظيم وتشكيل اللجنة العليا للإصلاح التشريعي، والتي تختص بموجب القرار الجمهوري رقم 209 لسنة 2017 بالمعاونة في رسم السياسة التشريعية للحكومة، وأعداد وبحث دراسة مشروعات القوانين والقرارات الجمهورية

(10) طارق الحصري، الجهاز الإداري للدولة في مصر: المفهوم، التحديات؛ ورؤية التطوير، ورقة عمل مقدمة للمركز المصري للدراسات الاقتصادية، سبتمبر، 2019، ص30.

وقرارات مجلس الوزراء اللازم إصدارها أو تعديلها تنفيذاً لأحكام الدستور، وبناء على ذلك صدر قرار رئيس مجلس الوزراء رقم 1886 لسنة 2017 بتسمية أعضاء اللجنة العليا للإصلاح التشريعي. وقد شاركت اللجنة في إعداد العديد من مشاريع القوانين والتي منها قانون الخدمة المدنية رقم 81 لسنة 2016، والذي قدمته الحكومة المصرية للبرلمان في نسخته الثانية وتم الموافقة عليه.

عمليات التطوير المؤسسي:

تهدف عمليات التطوير المؤسسي الى تطوير مناخ العمل الحكومي ورفع كفاءة الجهاز الإداري للدولة والذي يساعد في رسم خارطة عمل الحكومة ورسم الهيكل التنظيمي للوزارات والمساعدة في الانتقال الى العاصمة الإدارية الجديدة مما يشجع على استغلال فرص التطوير المؤسسي.

حيث يرى الباحث أن العمليات التي انطلقت من مدخلات رؤية الدولة لتطوير الجهاز الإداري الصادرة عام 2014 تعد عمليات عكسية متتابعة للعمليات التي تمت على برامج تطوير الجهاز الإداري منذ عام 2004 حتى عام 2009 وخطة عمل التطوير الإداري 2010-2012 التي تمت تحت مظلة وزارة التنمية الإدارية، والتي تم من خلالها إطلاق العديد من المشروعات الإصلاحية المتعددة، والتي تم البناء على أساسها عند إطلاق رؤية الدولة للإصلاح الإداري في 2014.

وتولت بعدها وزارة التخطيط والإصلاح الإداري مسئولية ملف التنمية الإدارية وتطوير الجهاز الإداري للدولة بعد إلغاء وزارة التنمية الإدارية، حتى عام 2019 نقلت مهام الإصلاح الإداري لرئيس الوزراء بدلاً من وزارة التخطيط التي تحولت لوزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية، ثم تم استحداث منصب مستشار رئيس مجلس الوزراء للإصلاح الإداري في يناير 2020، والذي يختص بالإشراف على ملف نقل العاملين للعاصمة الإدارية بجانب ملف الإصلاح الإداري للدولة وذلك بالتنسيق بين وزارة الاتصالات وجهاز التنظيم والإدارة، ويباشر مهامه لمدة عام من تاريخ صدور القرار.

عمليات تطوير الموارد المالية والأصول الحكومية:

عملت الحكومة المصرية على إدخال العديد من الأنشطة والعمليات على محاور تطوير الموارد المالية والمادية للجهاز الإداري بغية ضمان تعظيم العائد منها واستغلالها الاستغلال الأمثل بما يسمح استدامتها، وذلك نفاذاً لخطة الدولة للإصلاح الإداري ورؤية مصر للتنمية المستدامة 2030.

وخاصة مع ظهور تداعيات جائحة كوفيد-19 (فيروس كورونا) التي اجتاحت العالم أجمع ومنه مصر، فأضحى هناك أهمية قصوى للإسراع بعمليات إصلاح وتطوير الموارد المالية والمادية للجهاز الإداري للدولة من خلال المحافظة على الموارد المالية للدولة واستدامتها.

حيث اختبرت تلك الإصلاحات التي تمت على مدار السنوات السابقة خلال مواجهة الدولة لجائحة Covid-19 التي سمحت بالمحافظة على الوضع المالي، والبناء على الخطوات المتخذة

فيما يخص الشول المالي، والكفاءة التنظيمية، الرقمنة، والاستجابة الفعالة للتدابير اللازمة، والتنسيق بين الحكومة والقطاع الخاص، كل ذلك سمح بجعل مصر في وضع جيد⁽¹¹⁾.

إجراءات تطبيق وإعداد موازنة البرامج والأداء

صدر قرار رئيس مجلس الوزراء رقم 1167 لسنة 2019 والخاص بإنشاء وحدة تنمية لخطوة موازنة البرامج والأداء بوزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإداري، تدخل ضمن تقسيم التخطيط الاستراتيجي والسياسات المستحدثة بالوزارة طبقاً لقرار رئيس مجلس الوزراء رقم 1146 لسنة 2018، وتختص الوحدة بإجراء الدراسات وإعداد التقارير اللازمة لتحقيق متطلبات التخطيط الفعال والمتكامل بين كافة البرامج التي تتضمنها خطط وموازنات البرامج والأداء.

أيضاً تم وضع خطة تنفيذية مرحلية لتطبيق موازنة البرامج والأداء، حيث تم إعدادها لتطبيقها على عدة مراحل بداية من موازنة عام 2017/2018 حتى موازنة 2020/2021 تستهدف ضم الجهات الحكومية للموازنة الجديدة حتى يتم تعميمها على الجميع.

جدول رقم (1): مراحل ضم الجهات الحكومية لموازنة البرامج والأداء⁽¹²⁾

السنة المالية	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021
عدد الجهات المنضمة	6 وزارت	22 وزارة	31 وزارة، 5 جهات مستقلة	ضم جميع الوزارات والهيئات الحكومية

وعلى ضوء ذلك صدر منشور إعداد الموازنة العامة للدولة للعام المالي 2020/2019 متضمناً تعميم تطبيق موازنة البرامج والأداء لكافة الجهات الخاضعة للموازنة العامة للدولة.

حيث تم إعداد نموذج موحد لموازنة البرامج والأداء ومصفوفة البرامج وتم التطبيق الإلزامي لها بداية من موازنة العام المالي 2021/2020 يتم ربط الوزارات وكافة الجهات الحكومية المختلفة بالأهداف الإستراتيجية لبرنامج الحكومة وتوحيد البرامج المتشابه بما يساهم في رفع كفاءة الجهاز الإداري

ثانياً: متطلبات الترابط بين الإصلاح المؤسسي للجهاز الإداري وتحقيق أهداف التنمية المستدامة 2030:

يتوقف نجاح السياسات التنموية التي تتبناها أية دولة، على الطريقة التي يتم بها تنفيذ تلك السياسات بواسطة الجهاز الإداري للدولة تماماً، مثلما تتوقف على أسلوب وضع هذه السياسات

(11) Harry Van Check، EGYPT: Covid-19 Recovery Roadmap، oxford business group، March 2021، p.9

(12) تم إعداد الشكل بمعرفة الباحث.

وتخطيطها من خلال أجهزة الدولة المعنية، حيث إن الجهاز الإداري يعد المسئول الأول عن نجاح السياسة العامة⁽¹³⁾.

لذلك يعتبر الجهاز الإداري للدولة أحد الأطراف الأساسية التي لا غنى عنها من حيث كونه شريكا أساسيا للحكومة في عملية التخطيط لأبعاد وأهداف الخطط التنموية المختلفة بالدولة وعلى رأسها خطة التنمية المستدامة 2030⁽¹⁴⁾.

ويمكن بيان العلاقة بين تطبيق أهداف التنمية المستدامة والإصلاح الإداري في مصر بشكل مفصل من خلال النقاط التالية:

أولاً: الموازنة بين أهداف التنمية المستدامة الأممية ورؤية مصر الوطنية للتنمية المستدامة
اعتمدت الدول الأعضاء في الأمم المتحدة، البالغ عددهم 193 دولة، في 25 سبتمبر 2015 الأهداف الإنمائية المستدامة والتي أقرتها الدورة السبعين للجمعية العامة للأمم المتحدة. وفي 1 يناير 2016، أدرجت أهداف التنمية المستدامة الـ 17 في خطة التنمية المستدامة لعام 2030⁽¹⁵⁾، وتغطي أهداف التنمية المستدامة مجموعة واسعة من قضايا التنمية الاجتماعية والاقتصادية مثل (الفقر – الجوع – الصحة – التعليم – تغير المناخ – المساواة بين الجنسين – المياه – الصرف الصحي – الطاقة – البيئة – السلام والمؤسسات القوية – العدالة الاجتماعية)⁽¹⁶⁾، وهذه الأهداف العالمية من المتوقع أن ترشد أعمال المجتمع الدولي خلال السنوات الـ 15 القادمة 2030/2016 وتقدم خطة عمل 2030 رؤية لعالم أكثر عدلاً، وأكثر سلمية ولا يترك أحداً في احتياج خلفه.

وذلك من خلال 17 هدفاً، و169 غاية و231 مؤشر، حيث تمثل تلك المجموعة الأهداف العالمية الجديدة، كروية شاملة ومتكاملة من أجل عالم أفضل تحت شعار (Leave no one behind)، وأنيقت بالدول الأعضاء بالأمم المتحدة تطبيقها عبر أجندتها الوطنية، تبعاً لظروفها وإمكانياتها.

(13) رنا عبد الجبار نجيب كوع، الشباب العربي والمشاركة في صنع السياسات العامة والإصلاح الإداري، معهد البحوث والدراسات العربية، القاهرة، 2019، ص 131.

(14) د. محمد عوض العربي، د. هيلين عبدالرحيم، متطلبات الموازنة بين الأداء المؤسسي للجهاز الإداري وتحقيق أهداف خطة التنمية المستدامة 2030 م بجمهورية مصر العربية، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية المجلد 32 – العدد 1 – 2018، جامعة حلوان، ص 796.

(15) "Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development". United Nations – Sustainable Development knowledge platform.

(16) "Press release – UN General Assembly's Open Working Group proposes sustainable development goals" (PDF).

شكل رقم (1): أهداف الأمم المتحدة للتنمية المستدامة



المصدر: شكل أهداف التنمية المستدامة الأممية كما ورد بتقرير الأهداف الذي أقرته الجمعية العامة للأمم المتحدة.

وتبعاً لذلك أطلقت مصر عبر وزارة التخطيط والإصلاح الإداري رؤيتها وأجندتها الخاصة بها للتنمية المستدامة "استراتيجية التنمية المستدامة- مصر 2030"، في فبراير ٢٠١٦ تعكس الخطة الاستراتيجية تحقيق أهداف التنمية المستدامة في كل المجالات، وتوطينها بأجهزة الدولة، وتعكس رؤية مصر الأبعاد الثلاثة للتنمية المستدامة: البعد الاقتصادي، والبعد الاجتماعي، والبعد البيئي.

ولقد جاء إطلاق الحكومة المصرية "استراتيجية التنمية المستدامة: رؤية مصر 2030" متزامناً مع الحراك الدولي للتوصل مع أجندة طموحة للتنمية الدولية التي تعد خطوة ضرورية على طريق التنمية المستدامة وتأخذى الاعتبار المسؤولية المشتركة في مواجهة التحديات⁽¹⁷⁾.

واشتملت تلك الرؤية من خلال عناصرها الرئيسية على عدد 12 محور رئيس شملت كافة المجالات تم بيانهم في الشكل التالي:

جدول رقم (2): محاور استراتيجية التنمية المستدامة

المحاور الرئيسية الاستراتيجية للتنمية المستدامة "رؤية مصر 2030"			
الاقتصاد	الطاقة	الشفافية وكفاءة المؤسسات الحكومية	التعليم
الابتكار والمعرفة والبحث العلمي	الصحة	الثقافة	العدالة الاجتماعية

(17) عبد الحميد القصاص/ وآخرون، نحو منهجية مقياس المؤشرات وتصور متكامل لنمذجة السيناريوهات البديلة لتحقيق أهداف الأمم المتحدة للتنمية المستدامة 2030 - حالة مصر، سلسلة قضايا التخطيط والتنمية، رقم 307، معهد التخطيط القومي، أغسطس 2019، ص4.

السياسة الداخلية	الأمن القومي والسياسة الخارجية	التنمية العمرانية	البيئة
------------------	--------------------------------	-------------------	--------

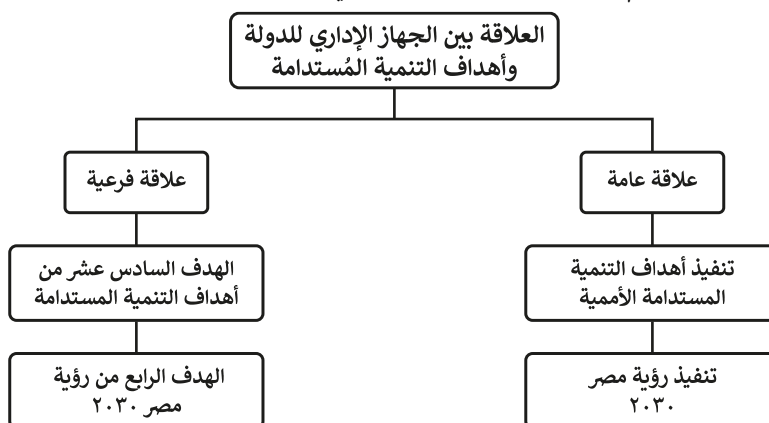
المصدر: تم تصميم الجدول بمعرفة الباحث، بناء على بيانات رؤية مصر: 2030 للتنمية المستدامة.

ثانياً: العلاقة بين الجهاز الإداري وأهداف التنمية المستدامة:

وفي هذا النطاق يعتقد الباحث بأن هناك علاقة تبادلية وتشاركية بين تطبيق أهداف التنمية المستدامة وتطوير الجهاز الإداري للدولة وخاصة فيما يتعلق بتطبيق الهدف السادس عشر: السلام والعدل والمؤسسات القوية، والهدف الرابع من رؤية مصر: 2030 الخاص بالشفافية وكفاءة المؤسسات الحكومية.

حيث يرى الباحث بأن هناك أكثر من علاقة بين أهداف التنمية المستدامة والجهاز الإداري للدولة، لأن الجهاز الإداري يعد الأداة التنفيذية للدولة، وواضع سياستها العامة، ومنفذهها، حيث تتمثل العلاقة فرعية بين أحد أهداف التنمية المستدامة وتطوير الجهاز الإداري للدولة في الهدف السادس عشر الخاص بالسلام والعدالة والمؤسسات القوية بأهداف التنمية المستدامة الأممية والذي يقصد إلى تعزيز المجتمعات السلمية والشاملة من أجل تحقيق التنمية المستدامة، وتوفير إمكانية الوصول إلى العدالة للجميع، ومحور الهدف الثالث بمحاور الرئيسة الاستراتيجية للتنمية المستدامة "رؤية مصر 2030"، والذي يقصد إلى الوصول لجهاز إداري كفء وفعال، يتسم بالمهنية والشفافية والعدالة والجودة، ويخضع للمساءلة، ويعلى من رضا المواطن، بما يدعم تحقيق الأهداف التنموية.

شكل رقم (2): العلاقة بين الجهاز الإداري وأهداف التنمية المستدامة



تم تصميم الشكل بمعرفة الباحث.

العلاقة العامة بين تطوير الجهاز الإداري والتنمية المستدامة

وتتم بلورة تلك العلاقات من خلال خطوات متتابعة أتبعها الحكومة المصرية تمثلت في الآتي:

- 1- **التخطيط الاستراتيجي:** فالدولة المصرية ممثلة في الحكومة أنبعت التخطيط الاستراتيجي حيث هي من أقرت واعتمدت أهداف التنمية المستدامة الأممية الصادرة من الجمعية العامة للأمم المتحدة، تبع ذلك إعداد الحكومة المصرية ممثلة في وزارة التخطيط والإصلاح الإداري، رؤيتها الوطنية الخاصة بها للتنمية المستدامة، والتي أطلق عليها "رؤية مصر 2030 التي تم إطلاقها في عام 2016، احتوت على عدد 12 محور، مثلت القضايا الرئيسية الاقتصادية، والاجتماعية، والبيئية، كما أن هناك محور خاص بالشفافية وكفاءة المؤسسات الحكومية، والذي يتفرع لأهداف فرعية.
- 2- **دور الجهاز الإداري في تنفيذ الأهداف:** صدر قرار رئيس مجلس الوزراء رقم 1307 لسنة 2016 بتشكيل لجنة وطنية تابعة لرئيس مجلس الوزراء لمتابعة تنفيذ أهداف التنمية المستدامة 2030؛ ثم لحقه قرار رئيس مجلس الوزراء رقم 1125 لسنة 2017، والذي ألغى قراره السابق رقم 1307 لسنة 2016، وقد تضمن القرار إعادة تشكيل اللجنة الوطنية التابعة لرئيس مجلس الوزراء لمتابعة تنفيذ أهداف التنمية المستدامة 2030.
- 3- **قياس تنفيذ أهداف التنمية وتقييمها:** وتمثلت مخرجات تنفيذ الحكومة المصرية لأهداف التنمية المستدامة وتقييمها في النقاط التالية:
- أ- تقرير ربع سنوي يتضمن تقييم أداء كل وزارة، ويوضح المؤشرات ذات الأداء المرتفع والمتوسط والمنخفض.
- ب- تقرير ربع سنوي بعنوان: حصاد مرحلة البناء في 90 يوماً يتضمن توثيقاً شاملاً لكل المشروعات الاستثمارية التي انتهى تنفيذها كل ربع سنة، ويتضمن بيانات عن أهمية كل مشروع، وتكلفته الكلية، وموقعه الجغرافي، وتاريخ بداية العمل فيه، وتاريخ الانتهاء من تنفيذه، وكذلك صورته للمشروع.
- ج- تقرير دوري عن المعوقات التي تحول دون تنفيذ المستهدفات التنموية.
- د- إطلاق التقرير الإحصائي الوطني لمتابعة أهداف التنمية المستدامة 2030 في مصر، الذي يصدره الجهاز المركزي للتعبة العامة والإحصاء بصورة سنوية.
- وذلك تنفيذاً لقرار رئيس مجلس الوزراء بتشكيل لجنة وطنية لمتابعة تنفيذ أهداف التنمية المستدامة الأممية، لإنتاج تقارير المراجعة الوطنية الطوعية للتنمية المستدامة في المنتدى السياسي الرفيع المستوى وذلك لضمان تحقيق التنمية الشاملة.
- هـ- متابعة أداء مصر في التقرير السنوي لمؤشر التنمية المستدامة الذي يصدر عن جامعة كامبريدج البريطانية سنوياً.

و- تقدم مصر تقريرها الوطني الطوعي أمام المنتدى السياسي للأمم المتحدة المعنى بتنفيذ أهداف التنمية المستدامة، حيث أن مصر من بين 10 دول فقط في العالم التي تقدم هذا التقرير، للعام الثالث على التوالي.

ويرى الباحث إنه بالإضافة إلى الاعتماد على جميع تلك المؤشرات والتقارير يجب أيضاً الاهتمام باستطلاعات الرأي العام لقياس مدى رضا المواطنين، عما تم اتخاذه من إجراءات نحو تطوير الجهاز الإداري للدولة.

وأيضاً لما تمثله من استطلاعات الرأي العام آلية مهمة في تحليل وتقييم السياسات العامة. وانطلاقاً من تناول السياسات العامة لمشكلات تهم قطاعاً عريضاً من المواطنين تكون آلية استطلاعات الرأي مهمة أيضاً في الوقوف على مطالب سياسة معينة والبحث في آليات تجويدها(18).

العلاقة الفرعية بين تطوير الجهاز الإداري والتنمية المستدامة

لاستيضاح العلاقة الخاصة بين تطوير الجهاز الإداري وتنفيذ أهداف التنمية المستدامة هناك أكثر من آلية لبيانها، ولمتابعة الأثار التي تحققت من خلال تدابير الإصلاح الأساسية التي اتخذتها الحكومة المصرية في الجهاز الإداري لضمان كفاءتها وتحقيقها لأهداف التنمية المستدامة، والتي منها الحوكمة التي تقع تحت مظلة الهدف السادس عشر: السلام والعدل والمؤسسات القوية، مع إصلاحات في رأس المال البشري، وضمان الشمول المالي والوصول إلى تمويل حاجيات ومتطلبات تحديثه، مع إصلاحات في الحوكمة العامة والرقمنة لضمان الاستدامة المالية والكفاءة في كافة القطاعات، حيث لا يمكن أن تكون التنمية مستدامة ومتوازنة إلا وجود تنمية إدارية فعالة ورشيده، هذه الفعالية والرشادة تحتاج بدورها إلى إصلاحات إدارية مستمرة ومتجددة مواكبة للتغيرات، والتحول الاجتماعي الكبرى، لذلك فإن إصلاح الجهاز الإداري يجب أن يمثل أحد الأهداف الاستراتيجية ضمن استراتيجية التنمية الشاملة(19).

كما قامت وزارة التخطيط بإعداد عدداً من التقييمات لتحقيق التنمية المستدامة من خلال قياس الأداء للجهاز الإداري للدولة، وفق أحدث المعايير العالمية، للوصول إلى أداء حكومي متميز، وتقييم الذات للوقوف على أثر تدخلات السياسة العامة لدعم صياغة السياسات وترتيب الأولويات، ومن تلك الإجراءات إطلاق برنامج للتقييم الذاتي الوطني، والذي تم من خلال عملية تشاركية بواسطة جهات ومعاهد مستقلة، مع التأكيد على التناغم مع برامج العمل الوطنية ورؤية مصر 2030، تحت مسمى منظومة المتابعة وتقييم الأداء الحكومي "أداء"، حيث تم تضمينها المراحل المتكاملة لعملية إعداد الخطة ومتابعتها وتقييم الأثر التنموي، من خلال أكثر من 3 آلاف

(18) ممدوح مصطفى إسماعيل، تقييم السياسات العامة كآلية لتطوير استطلاعات الرأي العام، ورقة بحثية، مقدمة لمؤتمر: "استطلاعات الرأي العام واتخاذ القرار بين النظرية والتطبيق، مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء، فبراير 2007، ص2.

(19) بجقينة مصطفى؛ قاسم ميلود، الإصلاح الإداري مدخل لتحقيق التنمية السياسية، مجلة آفاق للعلوم، جامعة زيان عاشور، الجزائر، المجلد 6، العدد 4، 2021، ص366.

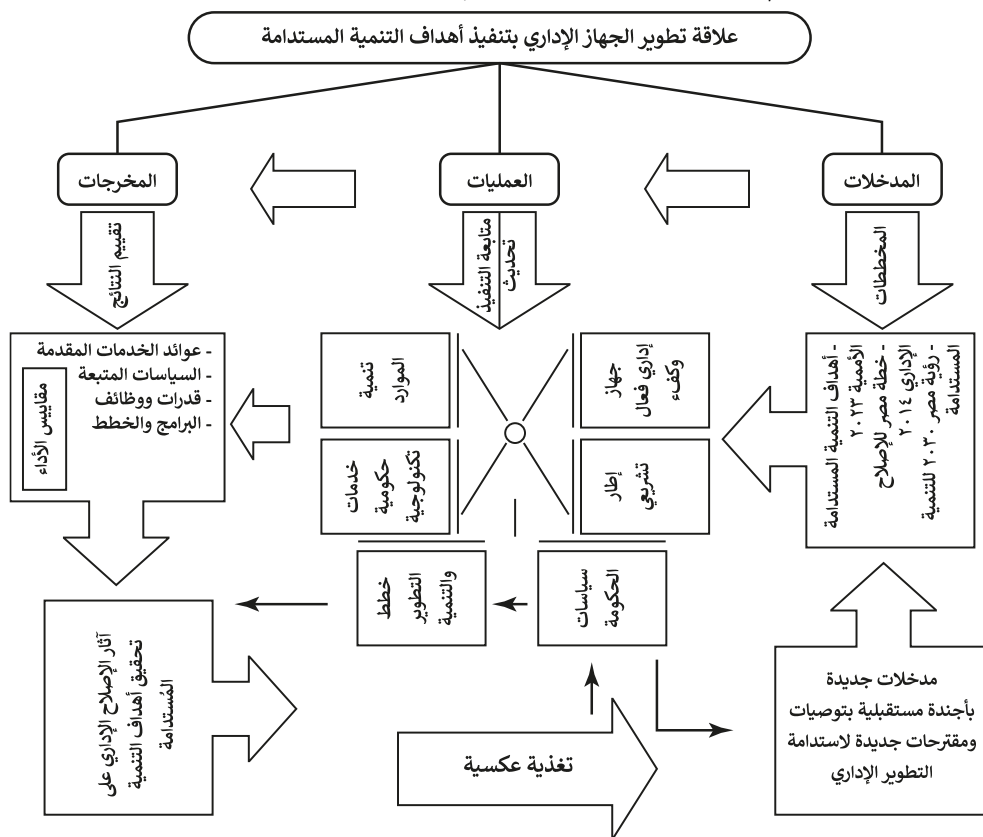
مؤشر قياس أداء (واضح وقابل للقياس والمتابعة)، منها 380 لقياس الأثر الاستراتيجي للبرامج الحكومية المختلفة.

حيث تم اعتماد نموذج موحد لمتابعة البرامج والمشروعات التنموية على مستوى كافة الوزارات والجهات الحكومية، والذي يرسخ منهجية البرامج والأداء التي تمت من خلال برنامج عمل الحكومة (2022/21 - 2019/18)، والتي تعد أول وثيقة تركز على فكر البرامج والأداء كمرجعية لها، حيث يتضمن 5 أهداف استراتيجية و25 برنامج رئيسي و160 برنامج فرعي.

تحليل عمليات العلاقة بين تطوير الجهاز الإداري وتنفيذ أهداف التنمية المستدامة:

استخدم الباحث في دراسته تلك منهج تحليل النظم في بيانه للعلاقة بين تطوير الجهاز الإداري وتنفيذ أهداف التنمية المستدامة، والتي تتكون من مدخلات وعمليات ومخرجات وعملية عكسية، وتمثلت في الشكل التالي:

شكل رقم (3): علاقة تطوير الجهاز الإداري بتنفيذ أهداف التنمية المستدامة



الشكل من إعداد الباحث من خلال إتباعه لمنهج تحليل النظم.

توطين أهداف التنمية المستدامة

ترتكز عملية توطين أهداف التنمية المستدامة على ما يمكن أن تقدمه تلك الأهداف من أطر لسياسات التنمية المحلية، كما تقوم على الدعم الذي تقدمه وحدات الإدارة المحلية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة⁽²⁰⁾.

وعلى المستوى المحلى الخاص بمصر يتم توطين أهداف التنمية المستدامة الأممية من خلال عدة خطوات تنفيذية تمثلت في الآتي:

- ربط أهداف التنمية المستدامة الأممية بأهداف رؤية مصر 2030: ويعد ذلك من أهداف برنامج عمل الحكومة المصرية للفترة (2018-2022)، وكذا بكل المشروعات التنموية التي تنفذها جهات الإسناد بجمهورية مصر العربية.
- تمكين كل الجهات الحكومية الرئيسية والفرعية من صياغة خططها التنموية: وذلك من خلال تقديم تلك الجهات بمقترحاتها لتلك الخطط والتي تتلاءم مع طبيعة وظائفها المختلفة. لمساعدة هذه الجهات على تقديم مشروعاتها في صورة متكاملة، وذلك عبر تعزيز ممارسات اللامركزية في وحدات الإدارة المحلية بالمحافظات المختلفة.
- أطلقت وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية بالتعاون، مع عديد من المنظمات الدولية عددًا من البرامج المتعلقة، بتوطين أهداف التنمية المستدامة بهدف رفع الوعي، وتعريف المحافظات بتلك الأهداف وكيفية تنفيذها على المستوى المحلى، وشرعت وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية عام 2020 في تطوير مؤشر لقياس تنافسية المحافظات، بهدف التعرف إلى الميزات النسبية لكل محافظة، ومن ثم توجيه الاستثمارات والدعم الفني بما يتواءم مع الميزات التنافسية لكل محافظة.
- تكوين اللجنة الرئيسية في بناء البنية المعلوماتية حول المشروعات المقترحة لكل جهات الإسناد، بما يخدم أهداف التنمية المستدامة الأممية، ورؤية مصر 2030 بأهدافها ومؤشرات قياس أدائها، وكذلك برنامج عمل الحكومة (2018-2022) بما يسهل من عملية متابعتها.
- إتاحة قدر كبير من الشفافية في عملية اختيار المشروعات المدرجة ضمن خطة التنمية المستدامة للدولة من خلال توحيد معايير الحكم على المشروعات والمفاضلة فيما بينها. كما تمكّن قاعدة البيانات المتاحة من إعداد وتطوير خطط اقتصادية للأقاليم السبعة لجمهورية مصر العربية. حيث أصدرت وزارة التخطيط تقرير "متابعة المواطن في المحافظات"، الذي يربط المشروعات المُنفذة في كافة القطاعات بأهداف التنمية

(20) Global Taskforce of Local and Regional Government, UN-HABITAT and UNDP, Toolbox for Localizing the Sustainable Development Goals, accessed at (<http://localizingthesdgs.org>), 2017.

المستدامة، وتقرير "حصاد مرحلة البناء"، الذي يهدف إلى تفعيل المتابعة والتأكد من دخول المشروعات المنفذة الخدمة واستفادة المواطنين منها بشكل مباشر.

- أتاحت الدولة برامج دراسات عليا في مجالات التنمية المستدامة لموظفي الجهاز الإداري للدولة والتي منها: ماجستير في التنمية المستدامة لموظفي القطاع الحكومي عبر معهد التخطيط القومي التابع لوزارة التخطيط، وكان آخرها الاحتفال بتخريج دفعة جديدة من داري الماجستير الأكاديمي "التخطيط والتنمية" والذي يضم 29 طالبًا، والماجستير المهني "التخطيط للتنمية المستدامة" الذي يضم 190 طالبًا بمعهد التخطيط القومي- الذراع العلمية والبحثية للوزارة، منهم بعض موظفي الجهاز الإداري⁽²¹⁾.

- الأخذ بسياسة الإصلاح التشريعي والتي أصبحت عالمية بفضل منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية والتي تهدف إلى تحسين الجودة التشريعية، وتعزيز أداء وفعالية الأدوات التشريعية والإجراءات الحكومية (OECD) من أجل خدمة أهداف الإصلاح في الدولة، ويساعد الإصلاح التشريعي على التغلب على العوائق غير الضرورية في المنافسة والابتكار، ويقوم الإطار التشريعي الأفضل على ترشيد الأدوات التشريعية لتكون أكثر كفاءة) أي لا تتضمن إهدارا للموارد) وفعالية) أي تحقق الغرض منها)، وهو بالتالي يضمن سهولة الإجراءات وانخفاض التكلفة والمخاطر بالنسبة للمواطن والمُستثمر، كما يُساهم أيضا في خفض المخاطر المتعلقة بالسلامة والصحة والبيئة للمجتمع، ويحمي مصالح المواطنين⁽²²⁾.

- مساهمة البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة لمصر: ومن تلك الشراكات الدولية مساهمة البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة لمصر في تحقيق وتوطئة أهداف التنمية المستدامة، والتي منها إطلاقه لتقرير أهداف التنمية المستدامة: مصر 2030، في عام 2018، والذي تعرض لمسار التنمية الحالي في مصر حتى عام 2030 في مختلف مجالات التنمية البشرية والاقتصادية.

ومن مميزات هذا التقرير طرحة لخمس سيناريوهات بديلة مصممة للمساعدة في استكشاف أثر السياسات المختلفة على مؤشرات التنمية، وباستخدام منصة بناء نماذج التنبؤ المستقبلي، يتم تقييم هذه السيناريوهات من حيث قدرتها على تسريع التقدم نحو تحقيق العديد من الغايات المحددة في أهداف التنمية المستدامة للأمم المتحدة، واستراتيجية التنمية المستدامة في مصر⁽²³⁾.

(21) المصدر: موقع معهد التخطيط القومي على الأنترنت <https://inp.edu.eg>

(22) طارق الحصري، الجهاز الإداري للدولة في مصر: المفهوم، التحديات؛ ورؤية التطوير، ورقة عمل مقدمة للمركز المصري للدراسات الاقتصادية، سبتمبر، 2019، ص 37.

(23) فريق باردي، تقرير أهداف التنمية المستدامة: مصر 2030، البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة، القاهرة، نوفمبر 2018، ص 3.

مع تأكيد مصر المستمر على الترابط بين الأبعاد الثلاثة للتنمية المستدامة "الاقتصادي، الاجتماعي، البيئي"، بالإضافة إلى ضمان اتساق الأجندة الوطنية مع كلاً من الأهداف الأممية للتنمية المستدامة 2030 وأجندة أفريقيا 2063.

ولا سيما مع ما فرضته جائحة كوفيد-19 من آثار سلبية اقتصادياً واجتماعياً على العالم أجمع، والتي من المتوقع أن تمتد آثارها لسنوات مقبلة.

ثالثاً: رؤية تقييمية لأثار الإصلاح الإداري ومدى تطابقها مع أهداف التنمية المستدامة:
في الوقت الذي يواجه فيه العالم العديد من التحديات والمخاطر الاجتماعية والاقتصادية والبيئية الكبرى، نجد أنفسنا كثيراً نفكر في الأمور التقنية التي يلزم القيام بها لمعالجة هذه الأمور، ويتركز الاهتمام على حقيقة إن لإصلاح الإدارة يستلزم تعبئة الجهود التقنية، بدلاً من بحث عيوب الإدارة القائمة على أسس اجتماعية وسياسية واقتصادية والتي أدت إلى تفاقم مشكلات الإدارة في المقام الأول⁽²⁴⁾.

فلذلك يثور التساؤل حول فلسفة الإصلاح الإداري القائمة على إدخال نظم التكنولوجيا في الإدارة هل هي قادرة على تحقيق الرضاء الوظيفي، وتلبية تطلعات المواطنين على حد سواء؟

حيث يرى الباحث إن إدخال التكنولوجيا ساهم إلى حد كبير في تطوير العمل الإداري بكافة قطاعاته وفوائده المتعددة على الموظفين والمواطنين، شريطة أن لا تكون تكلفة ذلك على حساب الموظفين أو المواطنين من قبيل الاستغناء عن الأول وتحميل الأعباء المالية على الثاني.

مع الإقرار بأن الأساليب المتبعة في تطوير أنظمة الخدمات الحكومية المصرية تتسم بالحدثة والعصرية انطلاقاً من اعتمادها على عنصر الميكنة Automation في الكثير من الخدمات والتعاملات الحكومية لاسيما المالية تحقيقاً لمبدأ الشمول المالي، مما يقلل من الكثير من التدخلات البشرية في التعاملات ويقلص قدر المستطاع من عوامل الفساد الإداري في سائر القطاعات الحكومية الخدمية مع مرور الوقت⁽²⁵⁾.

إلا إنه بناء على تلك المعطيات يرى الباحث إن فلسفة الإصلاح الإداري القائمة على إدخال نظم التكنولوجيا في الإدارة والتي تعتبره تقدماً وتطوراً في حد ذاته ومن المسلمات التي لا تقبل المناقشة في حتمية تحقيقها للتنمية، إلا إنها في واقع الأمر تعتبر عرضة للنقد والتحليل، حيث إنه ليس بالضرورة إن الفكر الحدائي القائم على ميكنة الخدمات يحقق السعادة ويبي تطلعات منتسبي الإدارة

(24) DALE, Allan; VELLA, Karen; POTTS, Ruth. **Governance Systems Analysis (GSA): A framework for reforming governance systems.** *Journal of Public Administration and Governance*, 2013, 3: 162-187.

(25) د. محمد عوض العربي، د. هيلين عبدالرحيم، متطلبات المواثمة بين الأداء المؤسسي للجهاز الإداري وتحقيق أهداف خطة التنمية المستدامة 2030 م بجمهورية مصر العربية، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية المجلد 32 - العدد 1 - 2018، جامعة حلوان، ص 815.

والمعاملين معها، بل قد تكون متطلبات الحداثة ضد ضمانات الموظفين وسلوكياتهم، ولا تعمل ضمن نموذج أخلاقي"، فليست هناك معادلة ذات نتيجة حتمية توجب تحقيق الرفاهية ومنع الفساد بإخراج العنصر البشري من خطوات العمليات الإدارية، وإدخال نظم البرامج والشبكات الإلكترونية مكانه، حيث أن الألة ليس لها مشاعر ولا استثناءات لأحد، ولا تراعى الفوارق بين الأفراد ولا اختلاف ظروفهم، ولا تطرح حلول بديله للمشكلات.

وليست لغة الأرقام التي تصدرها البيانات بأنها حققت مستويات متقدمة هي المعبر والمؤشر الرئيسي لقياس الرضاء العام عما تم تقديمه وتحقيقه من سياسات.

فالباحث يرى أن هناك اتجاه نحو عصنة هيكل الدولة باستخدام وسائل التكنولوجيا بشكل مركزي فقط، ضمن مفاهيم الرأسمالية التي من أهم سماتها النظرة المادية للأشياء باعتمادها على حسابات الربح والخسارة، بالتزامن مع الابتعاد عن المفاهيم الكلية للقيم وللمفاهيم الإنسانية وتركيب البيئة الاجتماعية، وهو ما تتبعه أغلب النظم الإدارية الغربية، حيث يرى الباحث بيئة العمل يجب أن تكون فرع كجزء من محيط اجتماعي مركزي أرحب وأعم يشمل فروع متعددة، ضمن معيار أخلاقي، وأن النظم التقليدية في الإدارة لا يجب هدمها بالكلية لأنها تحمل بين طياتها مراعاة للسلوكيات وأخلاقيات الوظيفة، وتسمح بالتعامل المرن بين العاملين والمتعاملين.

وهو ما يتوافق مع مفهوم الإدارة العامة الذي يتميز بالعديد من المفاهيم التي تعكس محتوى المهمة والوظيفة والنشاط الإداري وطبيعة الأهداف والسلوكيات والقيم والمعتقدات والأخلاقيات التي تحكم العمل في مجال الإدارة العامة، حيث ينشأ النظام الإداري في إطار مجتمعي واسع يصبغ عليه الشكل والمحتوى ويعطيه درجة من الخصوصية والتميز عن غيره من الأنظمة الإدارية في المجتمعات الأخرى⁽²⁶⁾.

ومن المهم جداً أن تهتم الحكومة بالبعد الديني في مواجهة الفساد، وذلك عبر نشر قيم الشريعة الإسلامية والأخلاق بين العاملين بالجهاز الإداري، وذلك لما تتمتع به الشريعة الإسلامية الغراء من نصوص قرآنية عديدة، وأحاديث نبوية شريفة متعددة، وضعت نظام رقابي يغطي كافة جوانب الحياة الاقتصادية والإدارية، فقد جعل الله سبحانه وتعالى هذا النظام صالحاً لكل زمان ومكان، ذلك لأنه يتضمن الأسس والقواعد التي يمكن من خلالها استنباط الحلول للمسائل والقضايا التي تطرأ على المجتمعات الإسلامية، فكما يجب مراعاة ما شرعه الله في العبادات يجب أيضاً مراعاة ما شرعه الله في المعاملات، بإحلال ما أحله وتحريم ما حرّمه⁽²⁷⁾.

(26) نائل العواملة، تحليل السياسات العامة في مصر: مدخل نظمي- تطبيقات من الأردن والخليج العربي، عمان: الجامعة الأردنية، 1999، ص33.

(27) أيمن سليمان خليفة الخمسائي/ عزمان عبدالرحمن، منهج الشريعة الإسلامية في درء الفساد المالي، مجلة البحوث والدراسات الشرعية، مجلد 10 العدد 113، يناير 2021، ص84.

مصدقاً لقول الله تعالى: ﴿وَالْمُؤْمِنُونَ وَالْمُؤْمِنَاتُ بَعْضُهُمْ أَوْلِيَاءُ بَعْضٍ يَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ﴾⁽²⁸⁾، مما يساعد ذلك على تنمية الجانب السلوكي لدى العاملين عند علمهم بأن ما يرتكبونه من أفعال مخالفة لواجبات الوظيفة تكون أيضاً مخالفة للتعاليم الدينية، والأخلاق، وتعزز لديهم فكرة أن العمل المكلفين به من قبيل الأمانة ومن الواجب الشرعي المحافظة عليه وعلى موارد، ابتغاء الثواب من الله ومخافة عقابه، ومن تلك النواهي الدينية النهي عن الرشوة التي تعد أهم مظاهر الفساد حديث عبدالله بن عمر عن النبي صلى الله عليه وسلم قال "لعن الله الراشي والمرتشي"، وفي رواية زائدة "والرائش" وهو الوسيط الذي يمشى بينهما.

فلذلك يجب الموازنة بين متطلبات الحادثة واحترام متطلبات المجتمع من خلال وجوب قيام علاقة ديناميكية بين جودة الحياة والتطور الإداري ينتج عنها مخرجات تحترم حق الإنسان في العيش ببيئة تحترم خصوصيته وتحافظ على حقوقه، وتعمل على خدمته، وقابلة لتحقيق الرفاهية لغالب مجموع المتعاملين، للوصول في نهاية المطاف إلى تنمية مستدامة، تحترم حق الإنسان في الحياة، تلبى تطلعاتهم دون تفرقة بين لون أو عرق أو جنس، تقضى على الفقر، تحقق العدل والمساواة، تضمن بيئة نظيفة، وتحافظ على حقوق الأجيال القادمة.

نتائج الدراسة:

حملت تلك الدراسة عنوان " العلاقة بين تطبيق أهداف التنمية المستدامة والإصلاح الإداري في مصر" والذي تم فيه بيان مدى الارتباط الوثيق والترابط بين غاية تطوير الجهاز الإداري وتحقيق أهداف التنمية المستدامة خاصة وأن استراتيجية التنمية المستدامة: رؤية مصر في 2030 في عام 2018، حملت في أجندتها محور رئيس وهو المحور الرابع "الشفافية وكفاءة المؤسسات الحكومية"، والذي أنبثق من الهدف السادس عشر من أهداف التنمية المستدامة الأممية "السلام والعدل والمؤسسات القوية".

حيث بات بالإمكان بيان نتائج المخرجات التي تحصلت نتيجة للعمليات التي تمت لتنفيذ خطط الإصلاح الإداري مع بيان علاقتها بأهداف التنمية المستدامة، والتي من خلالها توصل الباحث إلى إمكانية الإشارة إلى أن تحقيق أهداف التنمية المستدامة الوطنية والأممية أصبح هدف رئيس للحكومة المصرية، عملت على تحقيقه من خلال خطة الإصلاح الإداري الأخيرة، وقد أيقنت الحكومة أنها لا يمكنها تحقيقها دون تعزيز عمليات توظيفها من خلال دعم الجهاز الإداري ومساعدته على تحقيق الارتقاء بمستوى الخدمات الحكومية، لدفع التنمية في المجالات الاقتصادية والاجتماعية المنشودة والارتقاء بحياة المواطن المصري.

أيضاً نصل لنتيجة حتمية بأن التنمية المستدامة عبارة عن عدة عمليات تنموية متكاملة ومتراصة فيما بينها، وطويلة المدى ومستمرة، وليست مسئولية جهة واحدة أو وزارة، بل مسئولية تشاركية بين جهات متعددة سواء الحكومية أو القطاع الخاص أو منظمات المجتمع المدني، وبذلك

(28) سورة التوبة الآية 71.

لا يمكن أن تكون مستديمة ومتوازنة إلا في وجود تنمية إدارية فعالة، ضمن محاور التنمية المختلفة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية ضمن سياسات عامة تضمن تحقيق تلك الرؤى والأهداف.

مع الأخذ في الاعتبار أن في سبيل تحقيق ذلك يجب أن تكون تلك التطورات حريصة على مصلحة الأفراد خلال عمليات التطوير مع عدم الاقتصار على التركيز على المخرجات. ذلك لأن عمليات التطوير تستغرق آجالاً أطول من مجرد بدئها فيجب أن يشعر الأفراد بأهمية وقيمة هذه التحولات حتى يظلوا حريصين على إتمام عمليات التحول⁽²⁹⁾.

فلذلك من المهم إدماج تلك الجهود في إطار خطة متكاملة تشمل التدخلات المؤسسية والقانونية والتوعوية اللازمة لتوطين أهداف التنمية المستدامة ودعم التحول التدريجي نحو اللامركزية.

وقد توصلت تلك الدراسة للنتائج التالية:

- 1- وجود استدامة لعمليات تطوير الجهاز الإداري للدولة منذ إطلاق رؤية مصر للإصلاح الإداري في عام 2014 حتى الآن منتصف عام 2022، وتم العمل على إنجازها، بالرغم من تداعيات فيروس كورونا، ولكن ما زالت هناك حاجة لإعادة النظر في مأسسة الهيكل الإداري.
- 2- تم تحديث الإطار التنظيمي للجهاز الإداري بما يتضمنه من تشريعات تخص الخدمة المدنية، والعنصر بشري، وأنظمة المعلومات، والمتعاملات الحكومية المالية، وخاصة مع بدء الانتقال للعاصمة الإدارية الجديدة.
- 3- تحول الحكومة في تنفيذ خططها في اعتماد المدخلات والنتائج لتقييم آثار تلك الخطط، مما يتيح قياس مدى تحقيق الأهداف ومؤشرات الأداء.
- 4- الانتقال من الشكل التقليدي للموازنة العامة للدولة، إلى تطبيق موازنة البرامج والأداء والتي من المتوقع لها تحقيق ضبط عملية الإنفاق العام، ومنح الجهات الخاضعة للموازنة العامة المرونة في تنفيذ برامج الموازنة العامة.
- 5- تم العمل على توزيع ملفات التنمية الإدارية والإصلاح الإداري على جهات متعددة كوزارة الاتصالات، والجهاز المركزي للتنظيم والإدارة، وهيئة الرقابة الإدارية، مما قد يسبب بعض التنازع واختلاف الأهداف والرؤى والتخطيط بين تلك الجهات المختلفة.
- 6- هناك دور بارز وإرادة لدى الدولة لتمكين جهات الرقابة لمكافحة الفساد الإداري ومراقبته.

(29) Human Development Report 2002. UNDP, R 51-52.

توصيات الدراسة:

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج تمكن الباحث من تقديم توصية باقتراح شكل للجهاز الإداري المستقبلي، وفق مبادئ الإدارة العامة الجديدة، تتمثل في الآتي:

- 1- وضع إطار عام لقيادة جهود التطوير الإداري، التي تقوم بها كل وزارة أو هيئة أو مؤسسة بشكل منفصل، من خلال تفعيل وتجميع ملفات الإصلاح الإداري، على أن يتبع هذا الإطار إحدى الجهات السيادية مثل رئاسة مجلس الوزراء، أو رئاسة الجمهورية؛ وذلك لوضع رؤية خاصة لكل جهة حكومية، لتعزيز تنفيذ أهداف التنمية المستدامة، ومتابعتها، تشمل المتطلبات التشريعية، والتقنية، والمالية، والعمل بشكل مؤسسي، مع تنقيح المحفظة التشريعية الخاصة بإدارة الجهاز الإداري للدولة.
- 2- تفعيل قرار رئيس مجلس الوزراء رقم 1146 لسنة 2018 الخاص باستحداث وتطوير عدد 6 تقسيمات تنظيمية بوحدات الجهاز الإداري للدولة، للوصول للهدف المنشود منه.
- 3- المطالبة بإدخال مصطلح العدالة الوظيفية ضمن مصطلحات علم الإدارة العامة والاهتمام بمفرداته وغاياته وخاصة فيما يتعلق بعنصرها الحقوق والواجبات الخاصة بالموظف.
- 4- ضرورة تقديم الخدمات الحكومية للمواطنين من قبيل الخدمة "Service"، وليس من قبيل تحقيق عائد وريح مادي.
- 5- ربط ملفات الإصلاح الإداري مع باقي ملفات الإصلاح كالإصلاح الاقتصادي والاجتماعي، لتحقيق أهداف التنمية المستدامة.

بعد سرد الباحث لتلك النتائج والتوصيات يرى إنه بالإمكان الوصول إلى شكل حديث للجهاز الإداري للدولة يراعى متطلبات متلقى الخدمة والمتعاملين معه، وأيضاً يحقق الرضاء الوظيفي لموظفي الخدمة المدنية في ذات الوقت.

قائمة المراجع**أولاً: المراجع باللغة العربية:**

- إدارة التنمية المستدامة والتعاون الدولي، الإطار الاسترشادي العربي لدعم تنفيذ خطة التنمية المستدامة 2030، جامعة الدول العربية.
- أيمن سليمان خليفة الخمسائي-عزمان عبدالرحمن، منهج الشريعة الإسلامية في درء الفساد المالي، مجلة البحوث والدراسات الشرعية، مجلد 10 العدد 113، يناير 2021
- بجقينة مصطفي؛ قاسم ميلود، الإصلاح الإداري مدخل لتحقيق التنمية السياسية، مجلة آفاق للعلوم، جامعة زيان عاشور، الجزائر، المجلد 6، العدد 4، 2021.

- البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة، تقرير التنمية البشرية في مصر 2021 (التنمية حق للجميع: مصر
المسيرة والمسار)، 2021.
- الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، الإجراءات المتخذة لتحقيق أهداف التنمية المستدامة
بحلول عام 2030، القاهرة، 2018.
- صالح الشيخ، العاصمة الإدارية الجديدة بناء المستقبل انطلاقاً من الحاضر، مجلة التنمية
الإدارية، العدد 163، إبريل 2019.
- صالح الشيخ، دور الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة في إصلاح الجهاز الإداري المصري، ورقة عمل
مقدمة في الموسم الثقافي لقسم الإدارة العامة، 2019-2020، بكلية الاقتصاد والعلوم
السياسية بجامعة القاهرة، بعنوان الإصلاح الإداري في مصر: المسار والمآل.
- رنا عبدالجبار نجيب كوع، الشباب العربي والمشاركة في صنع السياسات العامة والإصلاح
الإداري، معهد البحوث والدراسات العربية، القاهرة، 2019.
- طارق الحصري، الجهاز الإداري للدولة في مصر: المفهوم، التحديات؛ ورؤية التطوير، ورقة عمل
مقدمة للمركز المصري للدراسات الاقتصادية، سبتمبر، 2019.
- عبدالحميد القصاص/ وآخرون، نحو منهجية مقياس المؤشرات وتصور متكامل لنمذجة
السيناريوهات البديلة لتحقيق أهداف الأمم المتحدة للتنمية المستدامة 2030 – حالة
مصر، سلسلة قضايا التخطيط والتنمية، رقم 307، معهد التخطيط القومي، أغسطس
2019.
- عبد المعطى أبو زيد/ رمضان قرني/ سمر إبراهيم، مصر في إفريقيا، الهيئة العامة للاستعلامات،
القاهرة، يناير 2019.
- فريق باردي، تقرير أهداف التنمية المستدامة: مصر 2030، البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة،
القاهرة، نوفمبر 2018.
- محمد عوض العربي، هيلين عبدالرحيم، متطلبات الموائمة بين الأداء المؤسسي للجهاز الإداري
وتحقيق أهداف خطة التنمية المستدامة 2030 م بجمهورية مصر العربية، المجلة
العلمية للبحوث والدراسات التجارية المجلد 32 – العدد 1 – 2018، جامعة حلوان.
- مركز الأبحاث الإحصائية والاقتصادية والاجتماعية والتدريب للدول الإسلامية، التقرير المرحلي
السنوي عن أهداف التنمية المستدامة ذات الأولوية، منظمة التعاون الإسلامي، 2018.
- ممدوح إسماعيل، الإصلاح الإداري في مصر: استقاء للكليات باستقراء الجزئيات، ورقة عمل
مقدمة في الموسم الثقافي لقسم الإدارة العامة، 2019-2020، بكلية الاقتصاد والعلوم
السياسية بجامعة القاهرة، بعنوان الإصلاح الإداري في مصر: المسار والمآل.
- ممدوح مصطفى إسماعيل، تقييم السياسات العامة كآلية لتطوير استطلاعات الرأي العام، ورقة
بحثية، مقدمة لمؤتمر: "استطلاعات الرأي العام واتخاذ القرار بين النظرية والتطبيق، مركز
المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء، فبراير 2007.

منظمة الاتحاد الإفريقي، أجندة 2063- أفريقيا التي نريدها" الإطار الاستراتيجي المشترك من أجل نمو شامل وتنمية مستدامة، خطة التنفيذ العشرية الأولى 2014-2023، سبتمبر 2015. موقع مركز الأبحاث الإحصائية والاقتصادية والاجتماعية والتدريب للدول الإسلامية على الأنترنت <https://www.sesric.org/publications-sdgs-ar.php> موقع منظمة الصحة العالمية على الأنترنت: <https://www.who.int/ar/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019> نائل العواملة، تحليل السياسات العامة في مصر: مدخل نظامي- تطبيقات من الأردن والخليج العربي، عمان: الجامعة الأردنية، 1999.

ثانياً: المراجع باللغة الإنجليزية

- ALY, Wael Omran. Lean production role in improving public service performance in Egypt: challenges and opportunities. *Journal of Public Administration and Governance*, 2014.
- DALE, Allan; VELLA, Karen; POTTS, Ruth. Governance Systems Analysis (GSA): A framework for reforming governance systems. *Journal of Public Administration and Governance*, 2013, 3.
- Global Taskforce of Local and Regional Government, UN-HABITAT and UNDP, Toolbox for Localizing the Sustainable Development Goals, accessed at (<http://localizingthesdgs.org>), 2017.
- Harry Van Check, EGYPT: Covid-19 Recovery Roadmap, oxford business group, March 2021
- Human Development Report 2002. UNDP. Press release – UN General Assembly's Open Working Group proposes sustainable development goals (PDF).
- Reddick, Christopher G., Hisham M. Abdelsalam, and Hatem Elkadi. "The influence of E-Government on administrative discretion: The case of local governments in Egypt." *Public Administration and Development* 31.5 (2011): 391-392.
- Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development. United Nations – Sustainable Development knowledge platform.