

## بسم الله الرحمن الرحيم

### الاثار الاقتصادية للاصلاح الاداري

#### هل نحن علي الطريق السليم ؟

أ.د/ يمن الحماقي

استاذ الاقتصاد جامعة عين شمس

يكتسب الاصلاح الاداري أهمية كبيرة في هذه المرحلة و ذلك لاهميته البالغة في تفعيل اثار الاصلاح الاقتصادي لخدمة المواطن المصري و تحسين نوعية الحياة له ، ذلك ان ما تم انفاقه علي المشروعات القومية الكبيرة في مصر بهدف توسيع نطاق استغلال الموارد الاقتصادية عن طريق زيادة الاستثمار و فرص العمل علي مستوي محافظات مصر انما يتوقف تفعيله علي وجود جهاز اداري قادر علي ترجمة فرص الاستغلال الي فرص استثمارية و جذب المستثمرين في الداخل و الخارج للاستفادة من هذه الفرص في تحقيق ارباح ملموسة من ناحية و من ناحية اخري افادة المجتمع من خلال نقل التكنولوجيا و تدريب العمالة و رفع انتاجيتها مما يسهم في زيادة الدخل و من ثم تحسين مستوي المعيشة ، و هنا يثار التساؤل : هل يقوم الجهاز الاداري المصري حاليا بالدور المطلوب في تحقيق هذه الاهداف ؟

و الواقع ان الاجابة معروفة و يمكن ان نلمسها في عدم تناسب تدفقات الاستثمار الاجنبي المباشر مع الفرص الاستثمارية الواعدة في الاقتصاد المصري كذلك فإن ارقام مشاركة القطاع الخاص في الاستثمار و توليد الناتج لازالت أقل من المعدلات المطلوبة ، ولا شك ان ذلك انما يمثل تهديدا لتحقيق الاصلاح الاقتصادي لثماره في التأثير علي نوعية الحياة للمصريين ، و يكمن دور الجهاز الاداري في تسهيل الاجراءات و انجازها و خدمة المستثمرين و توجيههم بالاضافة الي تذليل الصعوبات التي تواجههم ، و في الواقع فان الدراسات الميدانية لازالت تشير الي ضعف الكفاءات علي انجاز هذه المهام هذا بالاضافة الي

البيروقراطية و الفساد ، و منذ صدور قانون الخدمة المدنية و متطلبات تفعيله ثارت تساؤلات حول مدي كفاءة و سلامة الجهود التي تتم لتحقيق اهداف القانون بما يعكس إيجابا علي أداء الجهاز الاداري و في هذا الاطار يتطلب الامر تناول المحاور التالية بالتحليل :

أولاً: في ظل حالة الترهل الشديدة التي يعاني منها الجهاز الاداري للدولة خاصة في المحليات لايمكن ان يكون هناك تقدما حقيقيا دون تحديد المهام و الاهداف لكل جهاز حكومي في ظل رؤية 2030 و بشكل مفصل يسمح بتحديد المهام و المسؤوليات علي المستويات الادارية المختلفة ( علي الاقل ثلاث مستويات الفئة العليا – المتوسطة – الدنيا ) و مدي مساهمة هذه المستويات في تحقيق الاهداف المرتبطة بكل جهاز اداري لاستخدام اسلوب الادارة بالنتائج ( Results based management ) و يتطلب ذلك ان يكون هناك توصيف وظيفي واضح لهذه المستويات فهل نعمل في هذا الاتجاه ؟

ثانيا : ان رفع كفاءات الجهاز الاداري- هناك جهود طيبة تقوم بها حاليا وزارة التخطيط بالتعاون مع المجلس الاعلي للتدريب – لا بد ان ترتبط ليس فقط بالتوصيف الوظيفي للمهام و لكنها يجب ان تتم للمستويات الادارية الثلاث لتضمن حدوث التوافق بين هذه المستويات لتنفيذ المهام المطلوبة ، و وفقا لملاحظة أبدتها لاحدي طالباتي التي تتلقي تدريبا مكثفا في المجلس الاعلي للتدريب حيث اشارت انها تستفيد كثيرا من التدريب و لكنها تشك في قدرتها علي التنفيذ لانه لا يوجد ما يضمن موافقة رؤسائها علي هذا التنفيذ ، هنا بالاضافة ان تكامل الادوار الذي يتحقق من اتساق و توافق المستويات الثلاث انما يعتبر ضمانه اساسيا لكفاءة التنفيذ .

ثالثا : التساؤل الاخر و الذي يكتسب اهمية في ضوء تجارب الدول الناجحة في الاصلاح الاداري و المؤسسي و علي رأسها دول جنوب شرق اسيا و الصين هو ما الضمانة انه بعد تلقي التدريب المكثف و رفع مستوي المهارات لن يتم استقطاب و جذب الموظفين الي وظائف اخري في القطاع الخاص ، و الاجابة هي انه لا بد ان تكون هذه الوظائف تنافسية مع القطاع

الخاص و هنا لابد من علاج مشكلة تجزئة سوق العمل اي ان نفس المهارة يمكن ان تحصل علي اجور متفاوتة في كل من القطاع الحكومي ، الاعمال و القطاع الخاص ، يضاف لذلك ان القطاع الحكومي سيصبح جاذبا للمهارات مما يرفع الانتاجية و يحسن الكفاءة ، و ينعكس ذلك علي تحسين اداء القطاع الحكومي في دعم الاصلاح الاقتصادي .

رابعا: فيما يتعلق بالجهود الاجرائية و المؤسسية التي يقوم بها كل من الجهاز المركزي للتنظيم و الادارة و وزارة التخطيط فان تقييم مدي فاعلية هذه الجهود لاحداث التطوير المؤسسي المطلوب لدفع عجلة التنمية في مصر انما يتطلب الاخذ في الاعتبار ما يلي :-

1. رغم تقديم برامج تدريبية لرفع مستوي الجهاز الاداري للدولة تتسق مع المعايير العالمية و عمل شراكات مع الجامعات الدولية المتخصصة الا انه دون ان تتسق هذه البرامج مع المتطلبات الوظيفية لتحسين كفاءة الجهاز الاداري فإن اثارها ستكون في الاجل الطويل ، و نحن نسابق الزمن في التطوير ، مما يتطلب اهمية الاعتماد علي مكاتب الخبرة المحلية و الجامعات في اطار وضع معايير محددة لاداء الخدمة و متابعة دقيقة لتنفيذ هذه المعايير، و هنا يكون التدريب العملي وسيلة هامة للتقييم و تسكين الموظف وفقا لمتطلبات العمل و سيسهم ذلك ليس فقط في فاعلية النتائج و لكن في تخفيض تكاليف ادائها .

2. ان نتائج الاداء فيما يتعلق بتحسين المناخ الاستثماري المرتبط بالبعدين المؤسسي و الاجرائي تشير الي انه لازالت هناك العديد من التحديات المؤثرة ، فعلي الرغم ان هناك فرصا واعدة جدا للاستثمار في مصر بمعدلات ربحية عالية ، الا انه لازالت الاستثمارات الاجنبية و الاقليمية و المحلية اقل بكثير من الفرص و المستهدفة ، مما يشير الي اهمية التعامل مع المعوقات و تذليلها و هنا يلعب التطوير المؤسسي دورا هاما .

3. اذا اردنا ان نبدأ نموذجاً مميزاً إدارياً في العاصمة الإدارية الجديدة فكيف ستكون علاقة هذا النموذج بباقي الهيكل الإداري ؟ لابد من تحديد خطة واضحة للاجابة علي هذا

التساؤل فمع اهمية العاصمة الادارية الا ان تعميم تحسين وضع الجهاز الاداري للدولة يعتبر ركيزة اساسية لاستدامة الاصلاح الاقتصادي .

**4.** اذا كان الفساد يعتبر من اكبر المعوقات المؤثرة علي فاعلية الجهاز الاداري للدولة فان الامر يتطلب تقييم جهود مكافحة الفساد في الجهاز الاداري و هو ما تقوم الرقابة الادارية بدور هام فيه ، الا ان التساؤل هل هذه الجهود حتي الان كافية في احداث التأثير المطلوب في اداء الجهاز الاداري ، و الواقع ان الامر يتطلب تكاتف الاجهزة و زيادة الوعي للمصريين بحقوقهم و يكفي ان نذهب الي مكاتب خدمات المواطنين التابعة لوزارة التموين لنعلم العذاب الذي يعاني منه الناس ، حيث الفساد لا يتعلق فقط بالحصول علي اموال دون وجه حق و لكنه درجات مرتبطة بالتهاون و الاهمال في اداء الخدمة ، و عدم احترام الوقت و هو ما يحتاج لحزم في التعامل معه ، و لن يتأتي ذلك الا من خلال التوصيف الوظيفي لتحديد قواعد المساءلة و اداء العمل و التقييم و بعد فاننا نحتاج لجهود مضاعفة لرفع مستوي كفاءة الجهاز الاداري و ما نقوم به الان ليس كافيا و يتطلب المزيد من الجهود و المتابعة لرفعة مصرنا الحبيبة .