دار المنظومة
DAR ALMANDUMAH
الرواد في قواعد المعلومات العربية

العنوان:	الإدارة العامة والمواطن في القرن الحادي والعشرين : المؤتمر السنوي الأول لقسم الإدارة العامة ، (القاهرة: 13- 15 يناير 2002)
المصدر:	مجلة النهضة
الناشر:	جامعة القاهرة - كلية الاقتصاد والعلوم السياسية
المؤلف الرئيسي:	عبدالحق، أحمد
المجلد/العدد:	مج 3, ع 11
محكمة:	نعم
التاريخ الميلادي:	2002
الشهر:	أبريل
الصفحات:	113 - 121
رقم MD:	66807
نوع المحتوى:	بحوث ومقالات
قواعد المعلومات:	EcoLink
مواضيع:	الديمقراطية، الإدارة العامة، القرن 21، التنمية الإدارية، الفساد الإداري، المجتمع المصري، الإصلاح الاقتصادي، التنمية الاقتصادية، البيروقراطية، التدريب المهني، إدارة الأفراد، القطاع العام، الخدمات العامة، الهيكل التنظيمي، الإدارة المحلية، المؤتمرات
رابط:	http://search.mandumah.com/Record/66807

© 2021 دار المنظومة. جميع الحقوق محفوظة.
هذه المادة متاحة بناء على الإتفاق الموقع مع أصحاب حقوق النشر، علما أن جميع حقوق النشر محفوظة. يمكنك تحميل أو طباعة هذه المادة للاستخدام الشخصي فقط، ويمنع النسخ أو التحويل أو النشر عبر أي وسيلة (مثل مواقع الانترنت أو البريد الالكتروني) دون تصريح خطي من أصحاب حقوق النشر أو دار المنظومة.

المؤتمر السنوي الأول لقسم الإدارة العامة :"الإدارة العامة والمواطن في القرن الحادي والعشرين"
(القاهرة ١٣- ١٥ يناير ٢٠٠٢)

أحمد عبد الحق *

تحت رعاية محمد زكي أبو عامر وزير الدولة للتنمية الإدارية ونجيب الهلالي جوهر رئيس جامعة القاهرة عقد قسم الإدارة العامة بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية مؤتمره السنوي الأول خلال الفترة من ١٣- ١٥ يناير ٢٠٠٢ بمقر الكلية بجامعة القاهرة. وقد بدأت أعمال المؤتمر مساء يوم الأحد الموافق ١٣ يناير ٢٠٠٢ بمحاضرة ألقاها وزير الدولة للتنمية الإدارية حول أهم المشكلات التي تواجه الجهاز الإداري المصري وكيفية التغلب عليها.

وقد شارك في المؤتمر فريق من قسم الإدارة العامة بجامعة جورج واشنطن بالولايات المتحدة الأمريكية جاء في زيارة للقاهرة لمدة ثلاثة أسابيع للعمل علي تطوير المناهج المقدمة علي مستوي الدراسات العليا في إطار برنامج المشاركة الذي يجمع قسم الإدارة العامة بكلية الاقتصاد جامعة القاهرة ونظيره في جامعة جورج واشنطن .

واستمرت فعاليات المؤتمر علي مدار ثلاثة أيام حيث شمل اليوم الأول الجلسة الافتتاحية، وتضمن اليومان الآخران جلسات المؤتمر التي تم التعرض من خلالها لموضوعات وقضايا متنوعة حول العلاقة بين المواطن والإدارة العامة وذلك وفق التفصيل التالي:

أولاً: وقائع الجلسة الافتتاحية للمؤتمر:

تضمنت الجلسة الافتتاحية كلمتين لعطية حسين أفندي رئيس قسم الإدارة العامة ومقرر المؤتمر وكمال المنوفي عميد الكلية ورئيس المؤتمر تلتهما محاضرة محمد زكي أبو عامر.

وقد جاءت كلمة عطية حسين أفندي مركزة حيث اشتملت علي مجموعة من الأفكار حول العلاقة بين المواطن والإدارة العامة كان من أبرزها، ضرورة النظر إلي التغيير في مجال الإدارة العامة بوصفه عملية للإبداع المستمر، وإعادة اختراع الحكومة أو إعادة النظر في وظائف الإدارة العامة وذلك اعتماداً علي الإجابة على ثلاثة تساؤلات أولها هل يجب علي الحكومة أن تفعل هذا ؟، هل هي تفعله ؟، بأي وسيلة تفعله؟. وإلى جانب فكرة إعادة اختراع الحكومة ، أشار المتحدث إلي أننا بحاجة لإعادة اختراع أنفسنا لنكون مواطنين فاعلين ومشاركين ذلك أنه بدون مشاركة المواطن فلن تكون هناك جدوى لعملية الإصلاح.

كذلك تضمنت الكلمة ضرورة وضع استراتيجية "عقد جديد للمستهلك" علي أن يكون جوهر هذه الاستراتيجية أن يقدم الموظفون العموميون نفس الاستجابة لدافعي الضرائب التي يقدمها القطاع الخاص للعملاء ، وأن يعملوا جاهدين علي تطوير مستوي أداء الخدمات وتحسينها بحيث تصبح الحكومة أكثر استجابة لمطالب المواطنين وتعمل بالمشاركة معهم في اتخاذ القرارات وتنفيذ السياسات . وفي هذا الإطار يأتي التأكيد علي أهمية دفع المقابل من جانب المواطنين ، فأحياناً لا تتعلق المشكلة بتصميم السياسات أو

---

*معيد بقسم الإدارة العامة ، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية ، جامعة القاهرة .

تنفيذها أو بنقص كفاءة وفعالية الأداء وإنما تكمن بالأساس في أن مطالب الجماهير تفوق رغبتهم في الدفـــع مقابل ما يطلبون.

وتحقيقاً لهدف التنمية المستدامة أكد عطية حسين علي ضرورة مشاركة القطاعات المختلفـــة للدولـــة ممثلة في القطاع العام والقطاع الخاص والقطاع الأهلي. وقد اختتم كلمته بقائمة حدد فيـــها المطلـــوب لجعـــل الحكومة أكثر قرباً من المواطنين ومن بين أهم العناصر التي اشتملت عليها تلك القائمة: الاســـتماع لصـــوت المواطنين، وتوسيع نطاق المشاركة، وتفويض السلطة، والقضاء علي ظاهرة الاستهانة بالقـــانون، وحمايـــة المستضعفين، ومكافحة الفساد، وزيادة الخضوع للمساءلة، ومزيد من الشفافية، وتمكين المواطن، والتوجـــه نحو العميل من خلال تطبيق معايير الجودة الصريحة المتعلقة بالخدمات.

وفي كلمته أشار كمال المنوفي إلي أن الإدارة العامة في سبيل سعيها لإرضـــاء المواطنيـــن أصبحـــت مواجهة بمجموعة من المتغيرات التي هي بمثابة تحديات يتعين عليها التصدي لها والتغلب عليها. وقد حـــدد أهم هذه المتغيرات في التوجه نحو مجتمع المعلومات والاعتماد علي التنظيمات الشـــبكية، والثـــورة العلميـــة والتكنولوجية الهائلة وما تطرحه من تحدي إدارة المعرفة، واستخدام الأساليب الحديثة في تقديم الخدمات مثـــل الحكومة الإليكترونية، وسيادة نموذج التحول الديمقراطي والإصلاح الاقتصـــادي والتـــأكيد علـــي المشـــاركة والتفاعل من خلال قنوات مفتوحة، وأخيراً العولمة وما تفرضه من تحديات كالمنافسة والتخصيصية والالـــتزام البيئي وإعلاء قيمة الحقوق المدنية...الخ. هذه المتغيرات جعلت من مواطن القرن الحادي والعشريين مواطنـــاً مختلفاً عما سبق فأصبح هناك توجه بدرجة أكبر إلي التأكيد علي ضرورة الاســـتقلالية والمبـــادأة والتعـــاون الإيجابي والاستزادة من العلم وتكوين اتجاهات صحيحة نحو الجنس الآخر.

في هذا الإطار أكد المتحدث علي أهمية بعض القضايا كان في مقدمتها القضيـــة الخاصـــة بأخلاقيـــات الإدارة العامة والتي رأي أن هناك متغيرين رئيسين وراء طرحها المتغير الأول هو التحول في كافة الحقـــول المعرفية بما فيها الإدارة العامة نحو إعادة الاعتبار والتأكيد علي الجانب القيمي والنموذج المعياري. والمتغير الثاني هو العلاقة الشائكة بين المواطن والإدارة العامة في مصر والتي تتمثل في فقدان المواطن الثقـــة فـــي الجهاز الإداري وكثرة شكواه من موظفيه. وتحقيقاً للجانب الأخلاقي في عمل الإدارة العامة أكد المنوفي علـــى ضرورة مكافحة ظاهرة الفساد الإداري وتحقيق الالتزام من جانب الموظفين علاوة علي إصدار مدونة أخـــلاق للإدارة العامة تتضمن مجموعة المبادئ والقيم اللازمة لتحقيق الاستقامة في الوظيفة والارتقاء المهني بها من حيث السمعة والجدارة.

القضية الثانية التي تناولها المتحدث في كلمته تتمثل في ضرورة إعادة النظر في الدور الذي تقوم بـــه الإدارة العامة في مجال خدمة المواطنين بصورة تضمن التأكيد علي بعض القيم كالنزاهة والمساءلة والشفافية في عمل الجهاز الإداري وإشاعة روح ومفهوم الخدمة العامة والعمل علي تبسيط الإجراءات وتطبيق مواثيـــق الجودة ومداخلها المختلفة كإدارة الجودة الشاملة.

وقد اختتم المتحدث كلمته بالقول بأنه من قبيل المفارقـــة أن مـــاكس فيـــبر عندمـــا وضـــع نموذجـــه البيروقراطي المثالي أخذه عن التجربة المصرية ، بينما لا يزال النـــاس فـــي مصـــر تـــتزايد شـــكواهم مـــن بيروقراطيتهم وتساءل هل إلي خروج من سبيل ؟، آملاً في أن يوضح المؤتمر معالم الطريق للخروج من تلـــك المعضلة.

وحول أهم المشكلات التي تواجه الجهاز الإداري في مصر وكيفية التعامل معها كانت المحاضرة الافتتاحية التي ألقاها محمد زكي أبو عامر الذي بدأ حديثه بالتأكيد علي أن البقاء في المرحلة الحالية يكون للأقوى اقتصادياً وللأكثر علماً ومعرفة ومن ثم لابد من تهيئة المجتمع المصري للعمل وفقاً لتلك القواعد . فالمعرفة أصبحت ثروة دائمة تنمو وتتزايد وأصبحت من الدعامات الأساسية لعملية صنع القرارات. من هذا المنظور تطرق المتحدث إلي تحليل ومعالجة القضايا المختلفة التي يعاني منها الجهاز الإداري المصري مشيراً إلي أن الإدارة الجيدة مطلوبة دائماً سواء في القطاع العام أو الخاص أو علي مستوي حياتنا الشخصية، إلا أن هذه القضية لها حساسية خاصة عندما نتحدث عن الجهاز الإداري للدولة فهو الجهاز المنوط به إدارة الشؤون العامة للمجتمع ، ومن ثم لابد من أن تكون لديه القدرة علي ترجمة توقعات المواطنين لضمان سلامة المجتمع وتحقيق آماله السياسية.

وبصدد الحديث عن أسلوب معالجة المشكلات التي تواجه الجهاز الإداري أكد أبو عامر أن اقتحام المشاكل الخاصة به لابد وأن يراعي أمرين أولهما البعد الاجتماعي بمعني عدم الإضرار بفئات المجتمع ضرراً لا يمكن تحمله، وثانيهما أن تحافظ آليات وأدوات الإصلاح علي المراكز القانونية والمالية للعاملين. وبمراعاة هذين البعدين بدأت وزارة التنمية الإدارية في معالجة مشكلات الجهاز الإداري والتي كان في مقدمتها مشكلة تضخم الحجم. فقد وصل حجم العاملين بهذا الجهاز إلي حوالي ٦ مليون موظف . هذا الحجم الضخم من العمالة ولد العديد من المشاكل الفرعية من قبيل عدم وضع الشخص المناسب في المكان المناسب، تقسيم العمل الواحد إلي مجموعة من الأعمال الصغيرة، خلق مستويات إشرافية، عمل وظائف لترقية الأفراد...الخ. وقد كانت أولى خطوات معالجة هذه المشكلة هي وقف التعيينات بالجهاز الإداري إلا لسد العجز في بعض التخصصات الدقيقة، ولتوفير الاعتمادات المالية لمثل هذه الوظائف ، قام الوزير بإصدار قرار يقضي بتوجيه الأموال الخاصة بالمرتبات وفق عدد الموظفين الفعلي العاملين بكل وحدة وهو ما أدي إلي توفير مبالغ مالية ضخمة ساعدت علي خلق فرص عمل جديدة.

وإلي جانب معالجة مشكلة تضخم حجم العمالة أكد الوزير علي حرصه الشديد فيما يتعلق برفع مستوي كفاءة العنصر البشري العامل بالجهاز الإداري وذلك عن طريق تعيين العشرين الأوائل من كل دفعة كل عام بوظائف متنوعة بهذا الجهاز وسعيه المستمر لحل مشكلة الرسوب الوظيفي والتأكيد علي حسن اختيار القيادات والتوجه نحو الارتقاء بمستوي جودة الخدمات التي يقدمها الجهاز عن طريق تحديد إجراءات تقديم الخدمة مثل الأوراق المطلوبة لأداء الخدمة وثمن الحصول عليها والمدة المحددة لحصول المواطن عليها وغيرها من الإجراءات، وفي حالة مخالفة أي وحدة من وحدات الجهاز حددت هيئة الرقابة الإدارية مكتبا بكل محافظة ليتوجه إليه المواطن بشكواه كما حددت الوزارة رقم الهاتف ١٣١ للاستعلام عن الخدمات وأماكن تقديمها والأوراق المطلوبة ..الخ.

وقد اختتم محمد زكي أبو عامر محاضرته بالتأكيد علي أن الإصلاح هو مسؤولية المجتمع بكافة طوائفه وأن اشتراك المواطن في عملية الإصلاح أمر ضروري لنجاح تلك العملية.

ثانياً: وقائع الجلسة الأولي: " المواطن والإدارة العامة: إطار نظري "

تولي إدارة الجلسة إبراهيم درويش وتحدث فيها أربعة باحثين، بداية تحدث سامح فوزي في موضوع " البيروقراطية العضوية: نحو علاقة شراكة بين الدولة والمجتمع بين الإدارة والمواطن". وقد طرح الباحث من خلال ورقته نموذجاً جديداً للبيروقراطية هو البيروقراطية العضوية **Embedded Bureaucracy**

والذي يعني الجمع بين مبادئ البيروقراطية التقليدية وبين سبل التفاعل مع البيئة الاجتماعية المحيطة. ويؤكد هذا النموذج الجديد للبيروقراطية علي بعض القيم كالتمكين والمساءلة والاستجابة لمطالب الجماهير والتفاعل معهم. وحول إمكانية تطبيق هذا المفهوم في الواقع المصري أشار الباحث إلي ضرورة توفير نوعين من المتطلبات، النوع الأول وهو ما سماه بالمتطلبات العاجلة ومن أهمها: توفير ما يعرف بدليل المواطن إلي الإدارة العامة والذي يعرف المواطن بسير المعاملات ومراحلها داخل أروقة الجهاز الإداري، والتأكيد علي ضرورة توافر عنصر الشفافية في التعامل مع وحدات الجهاز الإداري، والبت السريع والحاسم في التظلمات التي تصدر من الجماهير. أما عن النوع الثاني من المتطلبات والذي أطلق عليه الباحث المتطلبات الآجلة فقد حدد أهمها في: النص قانوناً علي ضرورة استطلاع آراء المواطنين حول البرامج الحكومية المختلفة، وإسناد إدارة بعض المشروعات العامة إلي منظمات شعبية محلية، وتقليل فرص الاحتكار في مجال تقديم الخدمات.

المتحدث الثاني مايكل هارمون ودارت ورقته حول موضوع مبادئ نظرية التنظيم وعلاقتها بعلم الوظائف الحيوية للمخ كمحددين رئيسيين للمبادئ الأخلاقية والسلوك المسؤول داخل المنظمة. وقد بني الباحث ورقته علي عدة فرضيات رئيسية أولها أن المبادئ يمكن اكتشافها والتعرف عليها عن طريق التفكير العقلاني وتحدد صحتها بدرجة موضوعيتها وشمولها وقبولها من جانب الآخرين. الفرضية الثانية أن الأفعال الأخلاقية وكذا القرارات التي يتخذها الفرد عادة ما تكون موجهة بالمبادئ وقواعد السلوك التي تعطي انطباعا إيجابيا عما هو حسن وجيد. الفرضية الثالثة أنه في حالة تعارض المبادئ والسياسات والقرارات التي تبني عليها فإن الطريقة الصحيحة للاختيار من بينها هو أن تتم عملية الاختيار وفقاً لسلم الأولويات الذي يحدده صانع القرار بحيث يختار المبادئ والسياسات التي تقع علي قمة هذا السلم ثم التي تليها وهكذا. الفرضية الرابعة أن الفرد وليس أي وحدة أخرى من وحدات التحليل الاجتماعي المبهمة هو الفاعل الرئيسي في عملية اتخاذ القرارات الأخلاقية.

وفي ورقته المعنونة " المواطن والإدارة العامة: نحو تعزيز الثقة في إطار المعايير الدولية لحقوق العمل " ركز أحمد ثابت علي مدى احترام القوانين والتشريعات الخاصة بالعمل في مصر للمعايير الدولية لحق العمل والحق في شروط عمل عادلة ومواتية. وقد خلص الباحث إلي أنه علي الرغم من الإيجابيات التي تحققت من وراء تطبيق برنامج الإصلاح الاقتصادي في مصر إلا أن هذه الإيجابيات لم تتحقق بنفس الدرجة فيما يخص حقوق العمل وشروطه العادلة والمواتية خاصة في مجالات الأجور والحوافز والعلاوات ...الخ. وتوضيحاً لهذا الأمر عرض الباحث للضمانات والحقوق التي كانت مكفولة للعمال بمقتضى القانون رقم ٤٨ لسنة ١٩٧٨ مقارناً إياها بتلك الواردة في القانون رقم ٢٠٣ لسنة ١٩٩١ ومشروع قانون العمل الموحد الجاري دراسته.

الورقة الرابعة قدمت من أماني مسعود في موضوع " التمكين والحكم الجيد Governance: إقترابان لدراسة الفقر " وقد أوضحت الباحثة أن التمكين كأداة لدراسة ظاهرة الفقر هو نموذج وصفي يحدد ملامح مستقبل الفقراء وينظر إليهم بوصفهم قادرين علي اكتساب القوة الاجتماعية متجاهلاً الأسباب الهيكلية للفقر والممثلة في اختلال علاقات القوة التي تدير "ميكانزمات" النظام الاقتصادي والسياسي في المجتمع. وبالنسبة للحكم الجيد ، فقد أكدت الباحثة انه علي الرغم من أن الأمل منعقد علي استراتيجية للشراكة بين المنظمات غير الحكومية والفقراء إلا أن أحداً لا يستطيع تجاهل دور الدولة ، فالحكم الجيد لا يستقيم إلا بالتمكين وتفعيل التمكين لن يتم إلا من خلال دولة قوية.

وتعقيباً علي الأوراق المقدمة أشار عبد العزيز شادي إلي مجموعة ملاحظات من أبرزها أن صانع القرار في مصر يهتم بمعالجة المشكلات المباشرة التي يواجهها المواطن وهو ليس بحاجة لتقديم مفاهيم معقدة إليه كالتمكين والحكم الجيد وغيرها وهو الرأي الذي عارضه غالبية الحضور بالقاعة إذ أن هذه المفاهيم ليست مفاهيم نظرية مجردة وإنما تطرح مجموعة من الأدوات والآليات الهامة لمعالجة العديد من القضايا التي تواجهنا في مجتمعاتنا اليوم.

ثالثاً: وقائع الجلسة الثانية: " المواطن والسياسات العامة "

أدار الجلسة محمد فتح الله الخطيب طرحت خلالها ثلاث أوراق بحثية، الورقة الأولي للباحثة مني أبو طالب في موضوع " المواطن وتقييم السياسات العامة " والتي اعتمدت فيها علي أسلوب تحليل المضمون لمجموعة من الرسائل والطلبات الواردة لصحيفة الأهرام في الفترة من شهر أغسطس وحتى شهر ديسمبر من العام ٢٠٠١. وقد حاولت الباحثة التعرف علي مدى تفاعل المواطن مع السياسات التعليمية العامة ومدى تأييده أو رفضه لها وما إذا كان هذا التأييد أو الرفض من بين العناصر المؤثرة علي صانع القرار عند اختياره من بين البدائل المختلفة المطروحة أمامه وإلي أي مدى تقوم السياسات التعليمية بإشباع الاحتياجات الأساسية للمواطنين في مصر.

الورقة الثانية كانت في موضوع "أثر برامج قياس الأداء والتقارير علي عملية المساءلة داخل الحكومة الفيدرالية الأمريكية" وقد عرضت من خلالها كاثرين نيو كامر للخبرة الأمريكية في مجال قياس الأداء وانعكاسها علي ممارسة وظيفة المساءلة للأشخاص الذين يقومون بإدارة المشروعات والبرامج العامة. وقد خلصت الباحثة إلي أن تفعيل عملية قياس الأداء وكتابة التقارير تحتاج من بين أمور عديدة إلي ضرورة توافر أهداف للمشروع محددة علي نحو دقيق بالإضافة إلي توافر القياسات والمؤشرات المختلفة عن الأداء إلي جانب توفير نظام فعال وكفء لإدارة المعلومات والاتصال داخل المنظمة أو المشروع.

وتحت عنوان " إدارة عملية إصلاح السياسات: الدروس، والمفاهيم، والأدوات " كان عرض دريك الكرهوف الذي تطرق من خلاله للعديد من الموضوعات من أبرزها التوجهات والتيارات المختلفة في عملية إصلاح السياسات والأخطاء التي يمكن الوقوع فيها عند القيام بتلك العملية، المتغيرات العالمية وأثرها علي عملية إصلاح السياسات، الفروق الأساسية بين عملية إدارة البرامج وتغيير السياسات، الأدوات المستخدمة في عملية إصلاح السياسات.

وتعقيباً علي الأوراق المقدمة أشارت سلوي شعراوي جمعة إلي عدة ملاحظات من أهمها أن الأوراق المقدمة تشير إلي قضايا أساسية في حقل السياسات العامة فالعلاقة بين المواطن والدولة أساسها السياسات العامة، فمن ناحية فإن تقييم السياسات العامة أمر ضروري لقياس الرضاء العام والتعرف علي مدى التعبير عن أصحاب المصالح، ولإصلاح السياسات ولتحقيق المساءلة إدارياً وسياسياً. ومن ناحية أخري فإن قياس الأداء من بين القضايا الهامة جداً لأن ما يمكن قياسه يمكن إنجازه . وفي مصر اعتبر التقرير الصادر عن مجلس الشورى قياس الأداء أساساً لإصلاح الخدمة المدنية. كذلك فإن الربط بين تقييم الأداء والإصلاح السياسي أمر هام للغاية فأصبحنا في مصر الآن لدينا عناصر للتغيير مثل منتدى الحوار الاقتصادي ومنتدى السياسات العامة وغيرها كما أصبحنا نأخذ بمدخل المشاركة في عملية صنع السياسات العامة.

رابعاً: وقائع الجلسة الثالثة: " المواطن والخدمات العامة: تطوير الأداء "

تولي إدارة الجلسة السيد عبد المطلب غانم وقدمت خلالها ثلاث أوراق بحثية الورقة الأولـــي جـاءت تحت عنوان " آليات نقل التكنولوجيا إلي هياكل الأجهزة الإدارية " وقدمها علي محمد منصور وحاول من خـلا لها وضع إطار عام للمواءمة بين عملية نقل التكنولوجيا والإصلاح الإداري . وقد انتهى الباحث إلي أن عملية نقل التكنولوجيا للهياكل الإدارية ليست عملية سهلة وإنما تواجه بالعديد من الصعوبات من أبرزها قلة الكوادر الفنية المدربة، وعدم تحديد الاختصاصات، والاعتماد علي التدرج الوظيفي، وتعدد الأجهزة المرتبطة بـــالإدارة العليا.

الورقة الثانية قدمت من عبد الناصر حمودة وكان عنوانها " نموذج مقترح لرفع مستوي موضوعيـــة إجراءات الاختيار والتعيين في المنظمات المصرية " وقد قدم الباحث من خلالها نموذجاً مطوراً لتحقيق المزيـد من الموضوعية في عمليات الاختيار والتعيين . وقد بني الباحث نموذجه المطور بالاعتمـــاد علـي نمـوذج Gilliland الذي وضعه عام ١٩٩٣ وعلي فكرة العدالة التنظيمية وما تشمله من جوانب تتعلـق بتحقيـق العدالة الإجرائية والعدالة التوزيعية.

وفي موضوع " دور القيادة في تحقيق إيصال الخدمات العامة إليكترونياً " تحدثت نهال فـــؤاد مقدمـة بعض التوجيهات للقائد الإداري لمعاونته علي إعادة تشـكيل الـهيكل التنظيمـي والاسـتراتيجية التنظيميـة للمؤسسة التي يتولي قيادتها. ومن أبرز التوجيهات التي تقدمت بها الباحثـة فـي هـذا الصـدد: اسـتخدام التكنولوجيا في الأعمال "الروتينية" اليومية للقائد، تحديد كيفية استخدام تكنولوجيا المعلومات لإضافـة قيمـة جديدة للمنظمة، إعادة تنظيم العمل وتقليل التداخل.

وفي معرض التعقيب علي الأوراق الثلاث تقدمت عفاف الباز ببعض الملاحظات من أبرزهـا أن ثمـة مبالغة في الدور الذي يمكن أن تلعبه التكنولوجيا في مجـال تحقيـق الإصـلاح الإداري، كمـا أن النمـوذج المستخدم لتطوير طرق الاختيار والتعيين والذي بني عليه الباحث نموذجه المطور مرتبط بالواقع الغربي كمـا انه لم يتم اختباره ، علاوة علي عدم اهتمامه بعناصر البيئة الخارجية، يضاف إلي ذلك أن معظم النماذج التـي تم طرحها بعيدة عن واقعنا السياسي والاقتصادي والاجتماعي.

خامساً: وقائع الجلسة الرابعة: " المواطن والخدمات العامة: أساليب مستحدثة "

أدار الجلسة محمد حسن العزازي وطرحت خلالها ثلاث أوراق بحثية الورقة الأولي قدمها ماجد رضـا بعنوان " الإطار النظري لترشيد الإنفاق علي الخدمات الصحية في مصر " وعرض من خلالها لتجربة مشـروع استرداد نفقات العلاج الذي وقعت بشأنه اتفاقية بين الحكومة المصرية وهيئة المعونة الأمريكيـة فـي عـام ١٩٨٨. وقد خلص الباحث إلي أن مشاركة المواطن في تحمل جزء من تكلفة العلاج له العديد من الإيجابيـات حيث يساعد علي وصول دعم الدولة لمستحقيه ويمكن من الاستخدام الرشيد للموارد ويقلل عجز الموازنـة ، بالإضافة إلي تنمية الوعي لدي المواطنين بأهمية المشاركة ويعزز قيم المواطنة.

الورقة الثانية تقدمت بها عفت الزغبي في موضوع " الإسناد إلي الغير في التأمين الصحي الاجتماعي: دروس مستفادة من التجربة البريطانية " وقد انقسمت الورقة إلي قسمين القسم الأول تحدثت فيه الباحثة عـن مفهوم الإسناد إلي الغير Contracting Out وما يرتبط به من مفاهيم، والقسم الثاني توفر علي تطبيـق هذا المفهوم في مجال الخدمات الصحية التأمينية من خلال عرض للتجربة البريطانية مع محاولة للتعرف علي متطلبات تطبيق المفهوم في الواقع المصري.

الورقة الثالثة جاءت تحت عنوان " الكوبونات المدرسية كمدخل لتطوير التعليم: إطار مفاهيمي مع إشارة للحالة المصرية " وتقدم بها خالد زكريا وعرض من خلالها لنظام الكوبونات المدرسية كأحد الأنظمة الحديثة المعمول بها في مجال تطوير التعليم في الولايات المتحدة الأمريكية وبعض الدول الأخرى للتعرف علي مدي إمكانية تطبيق مثل هذا النظام في مصر. وقد خلص الباحث أن ثمة صعوبات تواجه الأخذ بهذا النظام في مصر مثل ارتفاع التكلفة وعدم قدرة المدارس الخاصة علي استيعاب الطلاب المحولين من المدارس العامة وغيرها ، إلا أن الباحث أكد أنه علي الرغم من هذه الصعوبات إلا أن هذا النظام يظل أحد البدائل المطروحة أمام صانع القرار ذلك أن تطبيقه سيتم بداية بصورة جزئية علي مناطق بعينها كما أنه يساعد علي توسيع هامش الاختيار أمام الطلاب.

وتعقيباً علي الأوراق المقدمة أثارت دينا جلال عدة تساؤلات منها هل مفهوم الإسناد إلي الغير صالح للتطبيق علي الواقع المصري ؟ وهل ثمة تجارب لدول تتقارب ظروفها وأوضاعها مع مصر ثبت نجاحها ؟. كذلك فإن نموذج الكوبونات المدرسية هو نموذج شديد الارتباط بالواقع الأمريكي علاوة علي استبعاد الباحث لكل ما هو سياسي واجتماعي وتركيزه فقط علي الجوانب الاقتصادية والمالية فما هو الحال عند إضافة تلك المتغيرات إلي التحليل ؟.

<u>سادساً: وقائع الجلسة الخامسة: " تفعيل دور المواطن: تطوير إسهام المنظمات غير الحكومية "</u>

تولت إدارة الجلسة أماني قنديل وقدمت من خلالها ثلاث أوراق بحثية جاءت الورقة الأولي تحت عنوان " الإدارة الاستراتيجية للمنظمات غير الحكومية: نحو تفعيل دور القطاع الثالث في مجال خدمة المواطن " وتقدم بها أحمد عبد الحق وقد حاول من خلالها تطبيق نمط الإدارة الاستراتيجية في المنظمات غير الحكومية كأداة لتفعيل دورها في مجال خدمة المواطنين. وقد انقسمت الورقة إلي جزئيتين، الجزئية الأولي تحدث فيها الباحث عن تعاظم الدور التنموي للمنظمات غير الحكومية كشريك أساسي للحكومة والقطاع الخاص في إطار منظومة التفاعل الجديدة التي ترمي إلي تحقيق التنمية المستدامة. وانطلاقا من أهمية الدور التنموي الذي يلعبه هذا النوع من المنظمات، جاءت الجزئية الثانية من الورقة ليؤكد من خلالها الباحث علي أهمية تطوير وتفعيل أداء المنظمات غير الحكومية باستخدام الأدوات والمداخل المختلفة التي تمكن من تحقيق هذا الهدف والتي تعد الإدارة الاستراتيجية واحدة منها. وقد خلصت الورقة إلي أن تطبيق الإدارة الاستراتيجية للارتقاء بمستوي أداء المنظمات غير الحكومية في مجال خدمة المواطنين ما هو إلا خطوة علي الطريق لابد وأن تليها خطوات أخري تساعد هذه المنظمات علي القيام بدورها علي الوجه الأكمل.

الورقة الثانية قدمتها نورا عاطف عبيد وتحدثت فيها عن "تطبيق آليات السوق كأداة لتطوير إدارة المتاحف مع دراسة حالة المتحف المصري". وقد عرضت الباحثة من خلال الورقة لأهم المشكلات التي تواجه المتحف المصري كما تقدمت بمقترح لتطوير العديد من الجوانب الخاصة به ليقوم بدوره كمؤسسة لحفظ التراث. ومن أهم المقترحات التي تقدمت بها الورقة التركيز علي الوظيفة التعليمية للمتحف وإقامة بعض الأنشطة المصاحبة كأماكن لتقديم الطعام والمشروبات وتعديل بعض الجوانب الخاصة بأسلوب العرض وأسلوب الإدارة.

وتحت عنوان " فهم علاقة الشراكة بين الحكومة والمنظمات غير الحكومية ودورها في تحسين الخدمات العامة " جاءت الورقة الثالثة من أوراق هذه الجلسة والتي تقدمت بها جنيفر برنكرهوف مؤكدة من خلالها أن الشراكة بين الحكومة والمنظمات غير الحكومية هي أداة هامة جداً لتحسين مستوي أداء الخدمات

علي المستوي المحلي علاوة علي كونها تساعد في بناء رأس المال المجتمعي وتزيد من شـــرعية القيـــادات والثقة المتبادلة بين مختلف الأطراف. وقد توصلت الباحثة إلي أن إقامة علاقة شراكة جيدة تحتاج إلي التحديد الدقيق لأدوار الأطراف المختلفة المشاركة في تلك العلاقة والفهم الجيد من قبل كل طرف لدوره وذلك تحقيقـــاً لرغبات وتوقعات المواطنين.

وفي معرض التعقيب علي الأوراق المقدمة تقدمت نجوي سمك وأماني قنديل بعدة ملاحظات كان مـــن أبرزها أن الحديث عن الإدارة الاستراتيجية للمنظمات غير الحكومية أمر صعب خاصة في ظل ظـــروف عـــدم التأكد التي تعاني منها وتواجهها هذه الفئة من المنظمات. كذلك فإن الحديث عن تطبيق آليات الســـوق يثـــير التساؤل حول مدي إمكانية الأخذ بها في مؤسسة ثقافية كبري كالمتحف المصري وفي دولة نامية مثل مصـــر. وعن علاقة الشراكة بين الحكومة والمنظمات غير الحكومية فينبغي ملاحظة أن العلاقة بين هذين الطرفين في مصر لازال يشوبها الكثير من مظاهر العداء وذلك لغياب ما يعرف بمنظمات التجسير التـــي تجســـر الفجـــوة بينهما.

سابعاً: وقائع الجلسة السادسة: " تفعيل دور المواطن: تنمية المجتمعات المحلية "

أدار الجلسة حسين رمزي كاظم وتحدث فيها ثلاثة باحثين الورقة الأولي جاءت تحت عنوان " أثر نمـط القيادة علي الأداء ورضاء العميل: دراسة مقارنة مع التطبيق علي مركز الإدارة المحلية بسقارة " وقد عـوض من خلالها عبد العزيز هاشم لأنماط القيادة الإدارية المختلفة مركزاً علي نمط القيادة الكارزمية وأثره علي أداء المنظمة مسترشداً بنمط القيادة الحالي لمركز الإدارة المحلية بسقارة باعتباره نموذجاً لمـــا يعـــرف بالقيـــادة الكارزمية وموضحاً الفرق بين أداء المركز ورضاء العملاء المتعاملين معه في ظل هذه القيادة وبين مســـتوي الأداء ورضاء العملاء في ظل القيادة التقليدية السابقة.

وفي ورقته الموسومة " المشاركة وتنمية المجتمعات المحلية " تحدث محمد سالمان عـــن المشـــاركة وعلاقتها بالتنمية علي المستويين الكلي والجزئي مؤكداً علي أن العلاقة بين هذين المفـــهومين هـــي علاقـــة تفاعلية وذات طبيعة تبادلية فكل منهما يؤثر في الآخر ويتأثر به وكلاهما سبب ونتيجة للآخر. وأن هناك ثلاثة محددات رئيسية للمشاركة هي المحددات الاجتماعية الثقافية، والمحددات النفسية، والمحددات التنظيمية، كمـــا أن صور المشاركة تتنوع بين مشاركة في التصميم والتخطيط ومشاركة في عملية المتابعة والتقويم.

وفي موضوع " تجربة مجالس الأمناء في المجتمعات العمرانية الجديدة ودورها في تمكين المواطـــن " تحدث محمد حسني أمين عن تجربة مجالس الأمناء في بعض المجتمعات العمرانية الجديدة كمدينة العاشر من رمضان ومدينة السادس من أكتوبر ومدينة العبور ودورها في توفير الخدمات لقاطني تلـــك المنـــاطق. وقـــد انتهت الورقة بتقديم بعض النصائح لتفعيل دور هذه المجالس كان من بينها اعتبار تلك المدن مدناً ذات طبيعـة خاصة، وتدريب ورفع مستوي مسئولي التنمية المحلية، وتوفير الإطـــار القـــانوني الـــلازم لتســـيير العمـــل بالمجتمعات العمرانية الجديدة.

وتعقيباً علي الأوراق المقدمة أشار حسن العلواني إلي أن العلاقة بين المشاركة والتنمية لا تحتاج إلـــي إثبات كما أن هناك العديد من الدارسات التي أجريت حول هذا الموضوع . ومن ثم فإن الباحث لم يأت بجديـــد لاعتماده علي مراجع قديمة نسبياً وكان من الأفضل لو أنه ركز في ورقته علي وضع آليات لتفعيل مشـــاركة المواطن المحلي. كذلك فإن موضوع أثر نمط القيادة علي الأداء ورضاء العميل هو موضـــوع فـــي الســـلوك التنظيمي وليس في المحليات ، ولكن الباحث اختار فى مجال التطبيق أحد المراكز العاملة في مجال المحليـــات.

هناك أيضاً صعوبة في النظر إلي المجتمعات العمرانية الجديدة بوصفها مدناً ذات طبيعة خاصة لأن تلك المـدن لازالت تعاني من العديد من المشاكل والصعوبات.

ثامناً: وقائع الجلسة الختامية للمؤتمر:

إختتم المؤتمر بكلمة عطية حسين أفندي وليلي البرادعي أمين المؤتمر والتي توجها من خلالها بالشكر لجميع السادة الحضور علي حضورهم ومشاركتهم التي كان لها أثر كبير في إثراء المناقشات وإضفاء الطـابع العملي التطبيقي علي الأوراق المقدمة من خلال المزج بين الجوانب النظرية والخبرة العملية والواقعية للسادة الحضور. كذلك تم توجيه الشكر للباحثين لعرضهم موضوعات متنوعة وتقديمهم خبرات متباينة تكاملت فيمـا بينها وأضافت الكثير للحقل المعرفي. وجه الشكر أيضاً للأساتذة مديري الجلسـات والمعقبيـن الذيـن كـان لتوجيهاتهم أثر كبير في لفت أنظار الباحثين ومقدمي الأوراق إلي مناطق التحسين والتطوير بأوراقهم تحقيقـاً للهدف الأسمى للمؤتمر وهو تحسين العلاقة بين المواطن والإدارة العامة. كما تم توجيه الشكر لفريـق قسـم الإدارة العامة بجامعة جورج واشنطن علي مشاركته الفعالة في المؤتمر، ولفريق العمـل الـذي سـاعد فـي الأعمال التنظيمية من طلبة الدراسات العليا بالقسم والمعيدين والمدرسـين المسـاعدين مؤكديـن أن نجـاح المؤتمر إنما هو ثمرة لتلاقي كافة الجهود ونتيجة لعمل الفريق.

وقد أكد المتحدثان علي أن المؤتمر لم يسع إلي الخروج بتوصيات محددة علي النحـو المـألوف فـي مختلف المؤتمرات وإنما سعي إلي إبراز الدروس المستفادة وكيفية تطبيقها علي الواقع المصـري لتحسـين مستوي الخدمات التي يحصل عليها المواطن ومن ثم تحسين العلاقة بينه وبين الإدارة العامة.

وقبيل الانتهاء من الجلسة أكد عطية حسين أفندي أن القسم قد حرص علي إقامة المؤتمـر بالاعتمـاد علي الجهود الذاتية له وبمساعدة الكلية دون تلقي أية مساعدات خارجية من جهات محلية أو أجنبيـة ، وأن نجاح المؤتمر علي هذا النحو يمثل تجربة يمكن الاستفادة منها في تنظيم المؤتمرات المختلفـة التـي تعقـد بالكلية تجنباً للمشاكل التي قد تحدث بسبب عدم توفر التمويل اللازم لإقامة تلك المؤتمرات.

وفي الختام قام عطية حسين أفندي وليلي البرادعي بتوجيه الدعوة للباحثين والمشـاركين للاسـتعداد للمشاركة في المؤتمر السنوي الثاني للقسم في يناير ٢٠٠٣ بإذن الله.