

## "الجهاز الإداري في مصر مرتبط الفرص للإصلاح المؤسسي"

### بيان صحفي

القاهرة – ٢٣ يونيو ٢٠١٩

عقد المركز المصري للدراسات الاقتصادية اليوم الأحد ندوة بعنوان: "الجهاز الإداري في مصر مرتبط الفرص للإصلاح المؤسسي"، وذلك في إطار سلسلة أوراق بحثية تحمل نفس العنوان، وبحضور نخبة من المتخصصين في مجال الإدارة والاقتصاد، بهدف توصيف مشكلة الجهاز الإداري في مصر ووضع مقترحات للإصلاح.

واستعرض الدكتور طارق الحصري، وكيل كلية الدراسات العليا في الإدارة بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري، خلال الندوة نتائج الدراسة التي أعدها المركز وتناقش مشاكل الجهاز الإداري في مصر ومقترحات تطويره.

وقال الحصري إن الجهاز الإداري للدولة يتكون من ٢٤٤٣ كيان، تشمل ٣٣ وزارة ملحق بها ١٤ مصلحة، بالإضافة إلى ٢١٧ هيئة عامة، و٢٧ محافظة، و١٨٨ مركز، و٢٢٦ مدينة، و٩١ حيا و١٣٢٥ قرية، بالإضافة إلى ٢٥ جهاز مدينة.

وأشار الحصري إلى عدد من التحديات التي تواجه الجهاز الإداري في مصر والتي تتمثل في ضخامته وتعقده، ضاربا المثل بتضخم عدد الوزارات في مصر والتي يصل عددها إلى ٣٣ وزارة، بينما يبلغ عدد الوزارات في كل من الولايات المتحدة وأمريكا الجنوبية ١٥ وزارة، وفرنسا ١٦ وزارة، واليابان ١٠ وزارات، وسنغافورة ١٢ وزارة، فضلا عن التداخل في اختصاصات بعض الوزارات وتفتيت المهمة بين أكثر من وزارة، وعدم وجود أهداف محددة وتضارب الصلاحيات والمسئوليات، مثل وزارات الكهرباء والبتترول، والرى والزراعة، والخارجية والهجرة.

وأوضحت الدراسة وجود العديد من الهيئات التي انتهت مهمتها أو نقلت مهامها إلى جهة أخرى أو تتداخل في اختصاصات جهات أخرى، وهو ما يؤدي إلي عدم وحدة المسؤولية، وعدم ترشيد الإنفاق بوجود هيئات كاملة من مقار وموارد بشرية ومادية بالرغم من عدم وجود مهام تقوم بها، وهو ما يتطلب دراسة مستقلة.

وضربت الدراسة مثلا بالهيئة العامة للإصلاح الزراعي المنشأة بقرار رئيس الجمهورية العربية المتحدة عام ١٩٦٣ وتختص بتنفيذ قانون الإصلاح الزراعي واللوائح المنظمة له وأعمال الاستيلاء والتوزيع وإدارة الأراضي الزراعية المستولى عليها، وهذا الدور انتهى منذ عشرات السنوات ومع ذلك لازالت تمارس الهيئة عملها حتى الآن ويعمل بها نحو ١٣٣٦٧ موظفا. ومن بين الهيئات التي انتهى دورها ومازالت قائمة حتى الآن، الهيئة الزراعية المصرية، والمركز الإقليمي

لتعليم الكبار بسرس اللبان، بالإضافة إلى تداخل اختصاصات الجهات التي تعمل في تنمية الصادرات فهناك هيئة وصندوق وبنك وشركة لها نفس الاختصاصات.

ومن أهم التحديات التي تواجه الجهاز الإداري للدولة أيضا، تضخم العمالة وسوء توزيعها وارتفاع تكلفتها وانخفاض إنتاجيتها وعدم رضا المواطنين عن الخدمات التي يقدمها الجهاز الإداري، حيث يوجد نحو ٦,٤ مليون درجة وظيفية ممولة بالجهاز الإداري، وهي نسبة ضخمة جدا تعادل نحو موظف لكل ١٥ مواطن، في حين يبلغ هذا المعدل في ألمانيا موظف لكل ١٥٩ مواطن، وفي الولايات المتحدة الأمريكية وانجلترا موظف واحد لكل ١١٤ مواطن، وفي المغرب موظف لكل ٨٨ مواطن، وهذا أدى لارتفاع تكلفة العمالة في القطاع الحكومي إلى ٢٧٠ مليار جنيه بموازنة السنة الحالية ٢٠١٨/٢٠١٩ بخلاف أجور الهيئات الاقتصادية.

وأشارت الدراسة إلى سوء إدارة منظومة تنمية المهارات للموظفين بالجهاز الإداري للدولة، وتراجع ميزانيات التدريب خلال السنوات الماضية خاصة بعد ثورة ٢٠١١، حيث بلغ نصيب الموظف من موازنة التدريب ١,١٤ جنيها في السنة المالية ٢٠١٢/٢٠١٣، وارتفع إلى ٣٨,٤٢ جنيها في ٢٠١٨/٢٠١٩، وهو مبلغ متدني للغاية.

وتتمثل التحديات التي تواجه الجهاز الإداري أيضا في كثرة عدد التشريعات التي تحكمه وتقدمها وتضاربها ويصل عددها إلى ٥٣ ألف و٥٣٨ تشريعا ما بين قوانين وقرارات ولوائح، وجميعها تشريعات سارية حتى يناير ٢٠١٩ طبقا للدراسة، إلا أن بعض هذه التشريعات قد صدر عام ١٨٨٠ وما زال ساريا، وهو ما يؤدي إلى ضعف الالتزام بالأطر القانونية المنظمة للجهاز الإداري للدولة، وغياب شفافية القواعد المنظمة للأعمال الحكومية مما يخلق بابا خلفيا للفساد واستغلال بعض الثغرات التشريعية نظرا لتعددتها مع غياب الرؤية الشاملة للمنظومة التشريعية للقواعد المنظمة للأعمال الحكومية. ووفقا للدراسة، فإن أبرز التحديات تتمثل أيضا في المركزية الشديدة في إدارة الدولة، واتباع النظم التقليدية في إعداد الموازنة العامة، وضعف نظم إعداد خطط التنمية قصيرة وطويلة الأجل، بالإضافة إلى سوء الخدمات المقدمة للمواطنين وعدم رضا المواطن عن نوعية وأسلوب تقديم هذه الخدمات، وانتشار مظاهر الفساد في عدد كبير من الجهات الحكومية، وسوء البنية التحتية التكنولوجية والمعلوماتية بالجهاز الإداري.

وحول رؤية تطوير الجهاز الإداري للدولة، أشارت الدراسة إلى وجود رؤية للإصلاح الإداري تم اعتمادها من القيادة السياسية في أغسطس ٢٠١٤ قبل صياغة استراتيجية التنمية المستدامة رؤية مصر ٢٠٣٠، وتم تطوير مستهدفاتها لاحقا ووضع تصور أشمل للإصلاح الإداري بالمحور الرابع "الشفافية وكفاءة المؤسسات الحكومية" رؤية مصر ٢٠٣٠.

ولتحقيق هذه الرؤية يجب العمل على مبادرات رئيسية تتمثل في تطوير منظومة إدارة الجهاز الإداري للدولة لإحداث التغييرات الهيكلية والتنظيمية اللازمة لرفع كفاءة الجهاز الإداري في إدارة شئون البلاد، وهذا يتطلب إعادة النظر في الحجم الأمثل للحكومة وهي حاليا ٣٣ وزارة، في حين تدار دولة بحجم أمريكا بمتوسط ١٥ وزارة، ويبلغ متوسط عدد الوزارات في دول الاتحاد الأوروبي ٢٢ وزارة.

ويتطلب تحقيق رؤية التطوير، فصل وظيفة المنظم والمراقب عن المنفذ، والنظر في الهيئات العامة المصرية وعددها ٢١٧ هيئة ومراجعة أدوارها والوصول إلى دمج أو إلغاء أو تعديل بعضها في ضوء المتغيرات التي حدثت في مصر، وتفعيل تحويل بعض الهيئات الخدمية إلى اقتصادية، وتحويل بعض الهيئات الاقتصادية إلى شركات عامة أو خاصة، وضرورة

مراجعة وحدات الإدارة المحلية، وتحديث البنية التشريعية للدولة بتخفيض هذا الكم من التشريعات لتوائم متطلبات العصر، وتطوير البنية التكنولوجية والمعلوماتية، وتطوير الخدمات الحكومية من خلال الربط بين الجهات الحكومية وتبادل المعلومات وفتح المجال للقطاع الخاص لتقديم الخدمات الحكومية وتحويل الحكومة إلى منظم للخدمات وليس مقدم خدمة، وهذا الحل يوفر للدولة مئات الملايين من الاستثمارات.

وأكدت الدراسة على أهمية الاهتمام بالعنصر البشري وتحويل إدارات شئون العاملين والأفراد إلى إدارات موارد بشرية لجذب المواهب وتدريبهم، واتباع النظم الحديثة في إعداد الموازنة العامة للدولة بنظام البرامج والأداء، ونظم حديثة ومتكاملة لإعداد خطط التنمية القصيرة والطويلة الأجل، وزيادة التواصل والشفافية مع المواطن.

وشددت الدراسة على أن هذه المبادرات - بعد دراسة مفصلة لكل مبادرة - قادرة على إعادة تصميم الجهاز الإداري للدولة في مصر " باعتبارها جزء أساسي من استراتيجية وطنية شاملة لتحديث مصر وتحويلها إلى مجتمع المعرفة والإبداع"، وليست قضية منفصلة أو مستقلة، وخلق إصلاح إداري حقيقي في الدولة المصرية بشرط المتابعة المستمرة من القيادة السياسية، والبرلمان ومن الأجهزة الرقابية لمراحل التنفيذ، وأن يتم تنفيذها بصرف النظر عن تغيير المسؤول عنها باعتبارها رؤية دولة وليست رؤية فرد، وأن يتم توفير التمويل المناسب لتنفيذها، ويجب ألا تقتصر المسؤولية على وزارة واحدة يصعب عليها في أغلب الأحيان تنفيذ الإصلاح في وزارات وهيئات أخرى.

ومن جانبه قال المهندس هانى محمود، وزير التنمية الإدارية الأسبق، أنه لن يمكن إصلاح الجهاز الإداري إلا بعد خطوات تتمثل في تقليل العدد ورفع كفاءة العاملين، لافتا إلى أن قانون الخدمة المدنية غير كاف للتطوير لكنه خطوة للأمام، ولكن رفضه في مجلس النواب من قبل يعطى صورة لحجم مقاومة التغيير في الدولة.

وأشار محمود إلى وجود مشكلة في التدريب وتطوير العاملين، حيث تم إهمال تنمية الموارد البشرية لسنوات، وهو ما يتطلب ضرورة خروج الجيل الأكبر من الجهاز الإداري حتى يتم الإصلاح، مشددا على أن عملية الإصلاح لها تكلفة، ولكن ستكون التكلفة أكبر بكثير إذا استمر الوضع على ما هو عليه الآن لأنه وضع كارثي.

وأكد الدكتور صفوت النحاس الرئيس الأسبق للجهاز المركزي للتنظيم والإدارة، أن تفعيل قانون الخدمة المدنية هو ما يجب تنفيذه لتحقيق تطوير الجهاز الإداري، لافتا إلى أن صدوره أغلق الكثير من الأبواب الخلفية للتعيينات بالحكومة، وما زال التدريب نقطة ضعف كبيرة في الجهاز الإداري وهو ما يتطلب تنفيذ إدارات الموارد البشرية في الوحدات الحكومية كبديل عن إدارات شئون العاملين.

وطالب النحاس بوجود رقابة من جهة غير رسمية على تفعيل قانون الخدمة المدنية، مقترحا إنشاء هيئة لضمان الجودة والاعتماد للجهاز الإداري تتبع رئيس الوزراء أو مجلس النواب لضمان ضبط سير العمل بالجهاز الإداري، بجانب التحول لموازنة البرامج والأداء وتدريب الموظفين للتعامل معها.

ودعا طارق توفيق، نائب رئيس المركز المصري للدراسات الاقتصادية، إلى تفعيل مبادرة "إرادة" لتنقية التشريعات وهو ما سبق أن طالب به اتحاد الصناعات المصرية، مضيفا أنه قد حان الوقت لوضع حلول فعلية في ظل إرادة سياسية لتحقيق التغيير.

ومن جانبها أكدت الدكتورة عبلة عبد اللطيف، المدير التنفيذي ومدير البحوث بالمركز، أن كل المشاكل الاقتصادية سببها الحقيقي هو الجهاز الإدارى للدولة، وهو ما يسعى المركز لمناقشته من خلال تبني هذه القضية، مشيرة إلى أن نتائج الدراسة مفزعة، ولكن المشكلة تتمثل في استمرار الخطأ بعمل كيانات لنفس عدد الوزارات الـ ٣٣ في العاصمة الإدارية الجديدة، وهو ما يتطلب إعادة نظر.

وشددت عبد اللطيف على ضرورة الفصل بين المخطط والمنفذ والمراقب حتى يمكن إحداث تطوير وإصلاح مؤسسى حقيقى.