

ملاحظات موجزة حول الحلقة النقاشية  
"جهود الدولة في الإصلاح المؤسسي: إلى أين وماذا تم؟"

الأربعاء الموافق ١٧ مايو ٢٠١٧، من الساعة الثالثة حتى الخامسة

في إطار المتابعة لجلسات الندوة التي عقدها المركز المصري للدراسات الاقتصادية بعنوان "الإصلاح المؤسسي في مصر: السهل الممتنع" في الفترة من ٣٠ مارس إلى ١ أبريل ٢٠١٧ بمدينة أسوان، عقد المركز الحلقة النقاشية الثانية في سلسلة حلقات المتابعة وكانت بعنوان "جهود الدولة في الإصلاح المؤسسي: إلى أين وماذا تم؟"

**المتحدث:**

د. صالح عبد الرحمن، نائب وزير التخطيط والمتابعة والإصلاح الإداري

**المعقب:**

م. طارق توفيق، نائب رئيس اتحاد الصناعات المصرية

**مدير الجلسة:**

د. عبلة عبد اللطيف، المدير التنفيذي ومدير البحوث، المركز المصري للدراسات الاقتصادية

❖ أهم ما جاء في كلمة المتحدث

مفهوم الإصلاح المؤسسي أشمل من الإصلاح الإداري، ولكن الإدارة العامة هي الأكثر تأثيرا على واقع المواطنين ومسئولية الإصلاح الإداري مسؤولية مشتركة لا تقع على عبء وزارة واحدة

- الإصلاح المؤسسي يشمل الإصلاح الإداري والإصلاح التشريعي، وإعادة تعريف الاختصاصات، وكل هذا لا يشعر به المواطن العادي إلا من خلال تعامله مع الأجهزة الإدارية للدولة من خلال جودة وسرعة الخدمة التي يحصل عليها.
- الإصلاح الإداري يجب أن يتم في إطار من المسؤولية المشتركة بين الحكومة بجهاتها المختلفة، والقطاع الخاص والمجتمع المدني ممثلا للمواطن.

يواجه الجهاز الإداري للدولة المصرية عددا من التحديات أبرزها تعقد الهيكل التنظيمي، تضخم العمالة وارتفاع تكلفتها، غياب الشفافية، كثرة التشريعات وتضاربها، المركزية الشديدة وأخيرا ضعف إدارة الأصول المملوكة للدولة

- يوجد بمصر ٣٣ وزارة وما يناهز ٣٠٠ وحدة حكومية توظف ما يقرب من ٦,٦ مليون موظف بمعدل موظف لكل ١٣,٢ مواطن في حين أن العدد الأمثل في باقي الدول ١٨ وزارة على الأكثر وموظف لكل ١٥٦-١٦٨ مواطن. وبالإضافة إلى تضخم العدد، هناك ضعف إنتاجية وسوء توزيع لهؤلاء الموظفين بين الجهات. لذلك

يعكف الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة على دراسة إعادة توزيع الموظفين لسد العجز في بعض الجهات من خلال فائض الجهات الأخرى.

- يوجد في مصر حسب ما أوردته مبادرة "إرادة" للإصلاح التشريعي ٥٤,٠٠٠ تشريع في ٢٠١٥، الأمر الذي قد يتضمن تضارب بين بعض النصوص.
- مشكلة ضعف إدارة الأصول المملوكة للدولة مشكلة مزمنة والأكثر تعقيدا في التعامل.

أوردت رؤية التنمية ٢٠٣٠ عددا من الأهداف الخاصة بالإصلاح الإداري. كما قدمت استراتيجية الإصلاح الإداري اثني عشر محورا للتعامل مع التحديات السابق ذكرها وفيما يلي أهم ما تم بهذا الصدد

- استصدار قانون الخدمة المدنية الجديد، وسوف تصدر اللائحة التنفيذية الخاصة به خلال أسبوعين من تاريخه
- استصدار بعض القرارات الخاصة بالرشادة المالية للجهات الحكومية من ضمنها وقف طلبات شراء السيارات الجديدة
- تشكيل لجنة حصر الأصول غير المستغلة للدولة والتي قدرت بنحو ٢٨٠٠-٢٩٠٠ أصل، وجاري النظر في كيفية استغلال هذه الأصول في قطاع الأعمال
- جاري إعادة هيكلة مكاتب الوزراء والمحافظين بحيث يتم تقليص عدد الإدارات التابعة إلى العدد الأمثل والاختصاصات الأقرب لطبيعة المنصب
- تفعيل دور القطاع الخاص في تقديم الخدمات للمواطنين من خلال منافذ الخدمات الحكومية، حيث يوجد ٦٤٨ منفذ خاص يقدم خدمات للمواطنين بتصريح يجدد سنويا. ويستهدف الوصول إلى ٤٠٠٠ مكتب خلال المرحلة القادمة
- إعداد دليل من الوزارة بكافة الخدمات التي تقدمها الدولة يتضمن كافة المستندات المطلوبة والدورة المستندية والتكلفة وسوف يتم نشره خلال فترة وجيزة بحيث يصبح ميثاق للمواطن يستطيع من خلاله مراجعة ما يقوله الموظف وتقديم شكوى في حالة المخالفة
- اقتراب الانتهاء من بعض قواعد البيانات الالكترونية مثل قاعدة بيانات المواليذ والوفيات والتي سيتم ربطها بقواعد بيانات التمويل، تكافل وكرامة وقواعد بيانات الناخبين. ويمكن أيضا الاستفادة منها في رصد تأثير الأمراض المزمنة على معدلات الوفيات في المناطق المتخلفة لتوجيه موارد مكافحة. وجاري العمل على إصدار كارت الفلاح
- هناك تجربة لميكنة منظومة المحاضر والمحاكم في الإسكندرية ثم سيتم تعميمها على باقي المحافظات
- هناك جهود تبذل لدعم اللامركزية منذ ٢٠٠٧ وجاري العمل على استكمالها خاصة وأن دستور ٢٠١٤ كان قد نص على ذلك

#### ❖ أهم ما جاء في التعقيب ومشاركات الحضور

- مشكلة التشريعات في مصر ليست فقط في القوانين ولكن أيضا في الإجراءات الداخلية والقرارات الوزارية التي لا يتم عرضها للتنسيق مع باقي الجهات المختصة
- على الجانب الآخر من تضارب القوانين، توجد مساحة رمادية تركتها التشريعات للموظف والتي يظهر فيها التوجهات الفردية للموظفين

- هناك بعض نماذج الإدارة الناجحة في مصر مثل المناطق الحرة والمناطق الاقتصادية الخاصة والتي كان يجب أن تكون وضعا مؤقتا لحين إتمام الإصلاح، ولكن تم التعامل معها كنظام موازي في ظل الإصلاح الذي لم يتم
- هناك حاجة لدراسة الأثر التشريعي لكافة القوانين قبل إصدارها، ومبادرة الإصلاح التشريعي "إرادة" يجب أن تتبع رئيس الوزراء وليس وزير الصناعة
- علم الإدارة يقر بوجود نطاق أمثل للإشراف (١٢-٦ شخص)، وبالتالي تعدد جهات الاختصاص التي يشرف عليها الوزير أو رئيس الوزراء هو أمر بعيد عن مقتضيات الكفاءة. كما يحجم العديد من الوزراء عن تفويض اختصاصاتهم لبقائهم مسئولين مسؤولية مدنية وجنائية عن القرارات التي يتخذها المفوض إليه.
- يجب إعادة النظر في مواد باب المال العام بقانون العقوبات والتي يعزى إليها ظاهرة الأيدي المرتعشة لدى المسئولين، لما تتضمنه هذه المواد من إمكانية إحالة أي مسئول إلى السجن بتهمة إهدار المال العام أو التربح مع أي قرار يقوم باتخاذ
- كان من الممكن الاستفادة من فكرة وزراء الدولة - يتبع الوزير ولا يتبع مجلس الوزراء - في تقليص عدد الوزراء، ولكن الذي انتهجته مصر هو منطوق وزارة الدولة وليس وزير الدولة.
- لا بد من إعداد موظفين داعمين للتغيير بالجهات المختلفة وإلا لن يتم
- هناك فرصة مع الانتقال إلى العاصمة الإدارية للإسراع من الإصلاح الإداري، ولا يجب أن يتم انتقال الوزارات والجهات الحكومية بذات الأعداد والهيكل على ما هي عليه الآن
- لا بد من ضمان حرية تداول معلومات قواعد البيانات الموحدة بين الجهات المختلفة للدولة
- الطبيعة النقدية للتداولات داخل الاقتصاد المصري قد تكون أحد معوقات استكمال قواعد البيانات الخاصة بالمواطن والتي يجب أن تتم جميعا وفق رقم موحد، وينطبق الأمر على المنشآت أيضا