

السيمنار العللى
12 فبراير ٢٠٢٠ م



عرض نقدى للكتيب الموسوم "البىروقراطية المصرية" "حكائات"

(قبل ثورة 25 يناير 2011م)

للمؤلف د. محمد العزازى

إعداد وتنفيذ: د. عطية حسين أفندى

محتويات العرض

❑ ١ استخلاص

❖ الغلاف الملون

❖ بيانات المؤلف

❖ بيانات الكتيب

❖ فهرس الكتيب

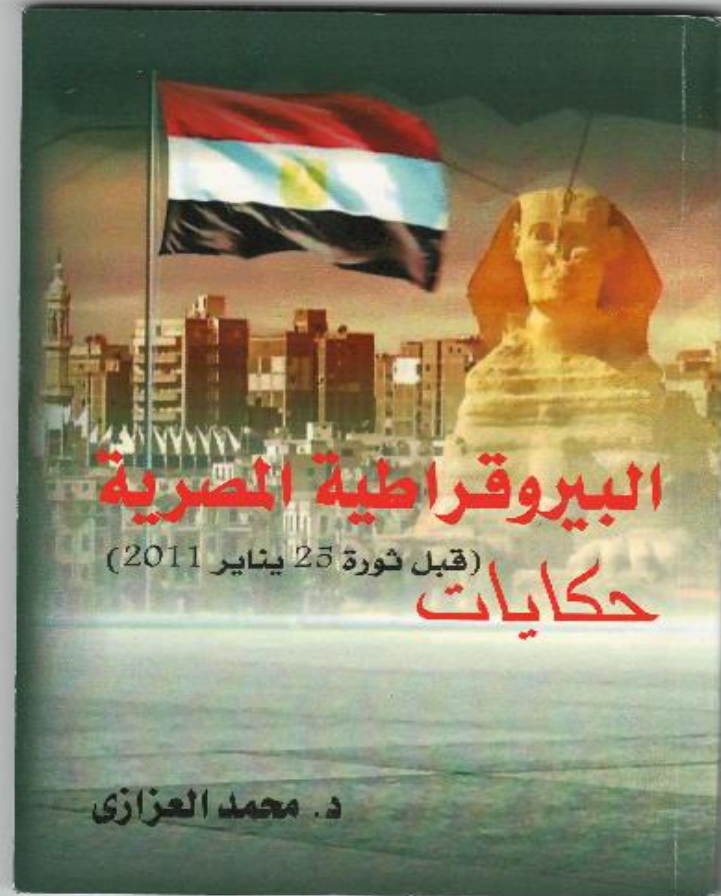
❖ المقدمة

❑ مفاهيم ومصطلحات و مسميات وردت بالكتيب.

❖ الحكايات الخمس عشر

❖ الخاتمة

❑ ملاحظات ختامية



البيروقراطية المصرية

(قبل ثورة 25 يناير 2011)

حكايات

د. محمد العزازی

البيروقراطية المصرية حكايات

(قبل ثورة ٢٥ يناير ٢٠١١)

د. محمد العزازي

المؤلف

الدكتور / محمد حسن العزازی

- درس كل المراحل الجامعية بجامعة بوخوم بجمهورية المانيا الاتحادية
- عمل بأكاديمية السادات للعلوم الإدارية أستاذاً للإدارة العامة ورئيساً لها
- يعمل حالياً رئيساً لجامعة مصر للعلوم والتكنولوجيا
- عمل مستشاراً كخبير مؤسسى وتنظيمى للعديد من المؤسسات الدولية مثل:

➤ البنك الدولي

➤ المؤسسة الألمانية للتعاون الدولي

➤ الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية

➤ مفوضية الاتحاد الأوروبي

➤ التعاون الفنى الهولندى

➤ البنك الألمانى لإعادة التعمير

World Bank

German Agency for International Cooperation

U.S Agency for International Development

Commission of The European Communities

The Netherlands Technical Assistance

Kreditanstalt fur Wiederaufbau KFW

بيانات الكتيب

- يقع في 96 صفحة من القطع الصغير
- الناشر دار أخبار اليوم
- الطبعة الأولى 1440 هـ - 2019م

3	مقدمة
5	الحكاية الأولى إستراتيجية مع وقف التنفيذ
15	الحكاية الثانية: وزير بلا صلاحيات
27	الحكاية الثالثة: فنكوش التأمين الصحى
35	الحكاية الرابعة: الفيل الأبيض
39	الحكاية الخامسة: يا فرحة ما تمت
43	الحكاية السادسة: الناس اللى تحت
47	الحكاية السابعة: سر حربى فى مواسير المياه
51	الحكاية الثامنة: المحافظ الحديدى
53	الحكاية التاسعة: حسناء المحطة
55	الحكاية العاشرة: كعب داير
59	الحكاية الحادية عشر: حلم وتحقق
65	الحكاية الثانية عشر: عملاء وجواسيس !
73	الحكاية الثالثة عشر: تسمين الفرنان
81	الحكاية الرابعة عشر: عادل عز .. حدوتة مصرية
87	الحكاية الخامسة عشر: فى قفص الاتهام
93	الخاتمة
94	المؤلف

مقدمة

على مدار **العقود الستة الماضية**، ورثت مصر نظاماً إدارياً مترهلاً ومعتداً، وبين جدرانها وأروقته المنتشرة عبر العشرات والمئات من المؤسسات والهيئات والمصالح الحكومية "عشعشت" **آفة الروتين** والبيروقراطية، والتي تعني المغالاة في التمسك بحرفية القوانين وشكلها الظاهري، دون النظر إلى روح هذه القوانين وأهدافها الحقيقية، ومع مرور الوقت أصبحت هذه الآفة أكبر معوق لأي تنمية حقيقية في مصر، وهو ما يجعلها نقطة ضعف خطيرة يجب على النظام الحاكم في مصر بعد ثورة 25 يناير 2011 أن يتجاوزها، حتى يتخلص من الإرث الثقيل الذي ورثه عبر أنظمة الحكم المتعاقبة، وحتى ينطلق نحو آفاق المستقبل.

والمؤكد أن كل مواطن مصري يحتفظ في ذاكرته بتجارب مريرة، عندما قادته الظروف إلى أن يتعامل مع مصلحة أو جهة حكومية لإستخراج مستند رسمي ما، حيث صادف الكثيرون عقبات تكاد تصل إلى درجة "الغراب والظرف"، والتي لا تحدث في أي دولة من دول العالم سواء النامي أو المتقدم.

وعلى مدى خمسة عشر عاماً، كانت لي الكثير من هذه التجارب المريرة، وذلك من خلال رئاستي لشركة "إياب" والتي أسيستها بغرض تقديم دراسات استشارية إدارية سواء للقطاع العام أو الخاص، فضلاً عن التعاون مع بعض الجهات والمؤسسات الأجنبية التي تمول مشروعات تنموية في مصر، وطوال هذه الفترة تعرضت لعشرات المواقف المحبطة بسبب **آفة الروتين** التي لازمت كل مؤسسة ومصلحة حكومية ملازمة الظل، وقد تسببت في إهدار العديد من الفرص التنموية التي أتاحها المؤسسات المانحة الأجنبية لمصر، وتم اغتيالها مع سبق الإصرار والترصد.

ومنذ أكثر من ثلاثة أعوام، سجلت خبتي في هذا الشأن تشمين خلال عدة أوراق، في كل مرة أفكر في تحويلها إلى كتيب كان يصيبنني الإحباط، ولكن مع التوجه الجدير للدولة المصرية بقيادة الرئيس عبد الفتاح السيسي نحو الإنفتاح على المستقبل، وجميع الاستثمار والأفكار المبدعة، والقضاء على **آفة الروتين والبيروقراطية** التي عجزت على أن يرى مشروع هذا الكتيب النور، لعل وعسى يكون **دليلاً** يسترشد به كل مسئول وكل موظف إداري، ويتعلم من أخطاء الماضي حتى لا يضيع على مصر فرصاً أخرى هي في أمس الحاجة إليها حتى تخرج من مرحلة "عنف الرجاجة" إلى مرحلة الرخاء والاستقرار الاقتصادي والاجتماعي والإداري.

في هذا الكتيب سجلت تفاصيل خمسة عشر حكاية عشتها على أبواب الحكومة المصرية، في محاولة كل حكاية كان يصيبنني إحباط بسبب توقف المشروعات التي كنا بصدد تنفيذها نتيجة للمعوقات والعقبات التي كان خمسة عشر أماننا الجهاز الإداري للدولة، علماً بأن هدفنا ليس نشر هذا الإحباط، وإنما نعلم منه، وحتى نعمل بشكل جدي على إصلاح الإدارة الحكومية بعد رصد أسباب الإخفاق وحلولها الجذرية.

المؤلف

د. محمد حسن العزازي

القاهرة - مايو 2019م

مفاهيم ومصطلحات ومسميات وردت بالكتيب

البيروقراطية □

الروتين ❖

إهمال إداري ➤

الحكومة ✓

اللامركزية ○

التخطيط بالمشاركة ●

الجمعيات الأهلية ☯

الإصلاح الإداري ★

الوظيفة الاستشارية ◆

السياسة العامة 🌸

الإستراتيجية ©

المحافظ ☀

الوزير 🎵

المنهجية المقارنة ®

المرونة الإدارية *

مراكز التفكير ♣

لوحة الجودة ♥

الحكاية الأولى

إستراتيجية مع وقف التنفيذ

الموضوع : إدارة الموارد المائية في مصر
المتغير الإداري : الإستمرارية والاستدامة وتغير القيادات

الحكاية الثانية

وزير بلا صلاحيات

الموضوع: تنمية محافظات صعيد مصر
المتغير الإداري: الاختصاصات والسلطات بين مجلس الوزراء والوزراء

الحكاية الثالثة فنكوش التأمين الصحي

الموضوع: التأمين الصحي
المتغير الإداري: وظيفة الاستشاري في مجال التطوير الإداري

الحكاية الرابعة

الفيل الأبيض

الموضوع: تطوير وزارة النقل والمواصلات
المتغير الإداري: الإهمال الحكومي

الحكاية الخامسة

يا فرجة ما تمت

الموضوع: تطوير العشوائيات
المتغير الإداري: ضيق أفق البيروقراطية الحكومية

الحكاية السادسة الناس الى تحت

الموضوع: تطوير وتنمية المناطق الفقيرة
المتغير الإداري: دور المحافظ- سكرتير عام المحافظة

الحكاية السابعة

سر حبي في موداسير المياه

الموضوع: مشروعات مياه الشرب والصرف الصحي
المتغير الإداري: التنافس في الاختصاصات (هيئة مياه الشرب - المحافظة)

الحكاية الثامنة

المحافظ الجديد

الموضوع: تطوير العشوائيات في محافظة أسوان
المتغير الإداري: التركيز الشديد للسلطة

الحكاية التاسعة حسناء المحطة

الموضوع: شركات مياه الشرب
المتغير الإداري: المنظور المقارن في المجال الإداري

الحكاية العاشرة كعب دايسر

الموضوع: قضاء الإبن (المصرى الألماني) العطلة الصيفية في ألمانيا
المتغير الإداري: تفنن موظفي الحكومة في تعطيل مصالح المواطنين

الحكاية الحادية عشر حلم وتحقيق

الموضوع: قصص قصيرة عن العمل في غير
التخصص ونقل نموذج التعليم
المزدوج الألماني في مصر
المتغير الإداري: المسؤول - الاستشاري

الحكاية الثانية عشر عملاء وجواسيس

الموضوع: الجمعيات الأهلية والأحزاب السياسية
المتغير الإداري: المساهمة في تفعيل الشفافية- المساءلة

الحكاية الثالثة عشر تسمين الفئران

الموضوع: أزمة اللامركزية في مصر
المتغير الإداري: التخطيط بالمشاركة

الحكاية الرابعة عشر

عادل عز ... حدود مصر

الموضوع: د. عادل عز وزير البحث العلمي الراحل
المتغير الإداري: تطوير دور المعهد القومي للإدارة

الحكاية الخامسة عشر في قصص الاتهام

الموضوع: رئاسة أكاديمية السادات للعلوم الإدارية
المتغير الإداري: دور "القيادة"

الخاتمة

من المؤكد أن الخطوات التي نأخذها الدولة المصرية خلال المرحلة الراهنة من أجل النهوض بالاقتصاد الوطنى، وفتح عجلة المشروعات التنموية وجذب الاستثمارات المحلية والأجنبية، لن تؤدى ثمارها إلا من خلال إتخاذ خطوات مماثلة على الجانب الآخر لتمثل فى القضاء على كافة أوجه القصور فى الجهاز الإدارى للدولة، والذي يئن من إرث قديم محمل بالعديد من الآفات والأزمات، وتأتى فى مقدمتها أزمة البيروقراطية الإدارية التى تحولت على مدار العقود الماضية إلى ما يشبه "صخرة عملاقة" تعظم عليها العديد من المشروعات التنموية والأفكار غير التقليدية، نتيجة للتمسك الأعمى بنص بعض القوانين العرجاء التى لا تتيح للمسئول أى قدر من المرونة تجعله يقدم على إتخاذ قرارات غير تقليدية، ومن ثم لا مفر من كسر كافة القيود التى تفرضها البيروقراطية المزمنة التى تعاني منها الإدارة المصرية.

ومن هذا المنطلق جاء هذا الكتيب بمثابة "صرخة استغاثة" لوضع حداً نهائياً لآفة البيروقراطية قبل فوات الأوان، مع ضرورة مراعاة ثلاث نقاط:

أولاً: محاربة البيروقراطية لن نثم بوضع الدراسات والتصورات على الورق فحسب، بل يجب أن يتحول هذا الورق إلى آلية عمل قابلة للتنفيذ على أرض الواقع.

ثانياً: محاربة البيروقراطية لا ينبغي أن تكون معركة الرئيس وحده، وإنما يجب أن ننضافر جهود كافة مؤسسات وأجهزة الحكومة من أجل العمل فى هذا الإتجاه، وذلك لن يتحقق إلا إذا أعطينا لكل مسئول - مهما كانت درجته الوظيفية - كافة الصلاحيات التى تمكنه من إتخاذ القرار المناسب فى الوقت المناسب.

ثالثاً: يجب نشر ثقافة المرونة الإدارية بين كافة قطاعات الحكومة، بحيث ننمى لدى كل موظف أو مسئول إدارة طاقاته الإبداعية فى المجال الإدارى، فمن رحم الإبداع تولد الإنجازات.

ملحظات ختامية

- في ختام هذا العرض النقدي بدءاً من الغلاف وحتى الخاتمة مروراً بالمقدمة ثم الحكايات الخمس عشر، يطيب لي أن أ طرح بعض الملاحظات: وأسواق عدة أفكار:
- (1) كتيب طوى صغير الحجم فيه جمة تشجع على القراءة والمتابعة، وقد تضمن حكايات ووقائع وأحداث يمكن للقارئ المهتم أن يستنبط منها عديداً من سمات وخصائص أجهزة الإدارة العامة في مصر، فضلاً عن إظهار جملة من المثالب تحيط بالمستويين الحكومي والإداري.
 - (2) هذا العمل أشبه بالسيرة الذاتية للمؤلف لكن من منظور مختلف هو الممارسة والعمل الميداني، حيث عرض لنا الأستاذ الدكتور محمد حسن العزازي تجاربه الشخصية، ليس كأستاذ جامعي متخصص، إنما كاستشاري يدير مكتباً استشارياً على مدار عشرات السنين (شركة إياب)، بغرض تقديم استشارات إدارية سواء للقطاع العام أو الخاص والتعاون مع بعض الجهات والمؤسسات الأجنبية التي تتولى مشروعات تنموية في مصر.
 - (3) يؤكد ما سبق أنسام الكتيب بالطابع الشخصي والإنطباعات الذاتية للمؤلف، فكل الحكايات المروية هو الطرف الفاعل فيها، يعمل - يخطط - يعد التقارير ثم يصطدم - وفق مقولاته - بالبيروقراطية المصرية التي تشكلت بأحباط كل تقدم. في رأيي الشخصي هذه مغالاة كبيرة، والأحكام التي أوردتها في كل حكاية يمكن مناقشتها من وجه نظر مقابلة.
 - (4) الإسناد غير موجود بالمرّة عبر كل صفحات الكتيب، هناك أحداث ومواقف وأسماء خبراء ووزراء ومحافظين، أرقام وإحصاءات، وكالات أجنبية.... لكن لا يوجد مطلقاً إسناد لأي منها، أنا لا أقصد أن يتحول الأمر إلى اتباع الأسلوب العلمي في كتابة الأبحاث، لكن قليل من التوثيق كان مطلوباً حتى لو في ثبوت آخر الكتب.
 - (5) استغرق المؤلف وقتاً ووفر مساحة لا بأس بها، للمقارنة بين الحالتين المصرية والألمانية، وغنى عن البيان صعوبة جعل الحالة الثانية نموذجاً قياسياً للحالة الأولى - المقارنة المرجعية تجيء هنا أو القياس إلى أفضل الممارسات، ونقيم الحالة المصرية بالنظر إليها، الوضع لا يستقيم إطلاقاً فالهون شاسع والبيئة جد مختلفة والمداخلات مغايرة إلى، وبالطبع هو معذور فقد عاش في ألمانيا ٢٠ سنة.

ملحظات ختامية

- (6) الأسماء اللامعة التي أوردتها الأستاذ الدكتور العززي مثل د. محمد أبو زيد، د. ماهر محرران، د. عادل عز وغيرهم، لماذا لم تصنع الفارق؟ إذن الخلاصة المحبطة أنه لا فائدة أمام غول "البيروقراطية"؟ أين تأثير القيادة؟
- (7) من بين مخرجات أو عوائد بعض الحكايات فكرة (إعادة الهيكلة)، وقد أشار المؤلف إلى أكثر من حالة أو ضحها وزارة النقل والمواصلات وما تضمنه من ديوان عام، الهيئة العامة للتخطيط مشروعات النقل، الهيئة العامة للنقل البحري، الهيئة العامة للنقل البري، الهيئة القومية للانفاق وغيرها من مكونات هيكل الوزارة، الأمر الذي يتطلب - في رأيه - إعادة الهيكلة وإعادة التنظيم.
- (8) يتضح من متابعة عدد من الحكايات والخروج من بعضها بتوصيات، أن الأستاذ الدكتور العززي يرى في المختصة الملاذ الآمن وشاطئ النجاة، فهو يؤكد غير مرة رأيه في نقل ملكية بعض أصول الوزارات إلى القطاع الخاص، وهو الأمر - وفق وجهة نظره - الذي يساهم في تحديث إنتاج السلعة أو الخدمة وتحقيق اقتصاديات أفضل للتشغيل، مثل نقل بعض أصول وزارة الموارد المائية والري إلى القطاع الخاص (أنشطة الهيئة المصرية للمساحة - بعض أنشطة التدريب - أنشطة اختبارات نوعية المياه - إنتاج المواصلات).
- (9) لم تقتصر توصيات المؤلف على إعادة الهيكلة وإعادة التنظيم، المختصة، المقارنة بألمانيا ومالي ذلك، بل امتد إلى المطالبة بتعديل بعض القوانين مثل قانون التأمينات الاجتماعية لتطوير الهيئة العامة للتأمين الصحي، وهو ما حدث بالفعل مؤخرًا.
- (10) خلاصة الأمر أنه كتب شائق سهل القراءة مفيد للعامة والخاصة ويستحق الثناء.