

مكانة التخطيط في منظومة التعاون الدولي المصري مقارنة بالنموذج الأمريكي والنموذج الألماني احمد محمد ابراهيم العائدي

الملخص:

تتناول الدراسة تحليل للجهاز الإداري المصري في مجال المساعدات الخارجية، تحديدا دور الاجهزة التخطيطية في ادارة وتوجيه المساعدات الخارجية في مصر ، من خلال المقارنة بين اجهزة التخطيط بين ثلاثة انظمة لتخطيط المساعدات الخارجية لثلاثة دول مختلفة تشترك في انها اطراف لازمة المشار اليها هي جمهورية المانيا الاتحادية والولايات المتحدة الامريكية و جمهورية مصر العربية .

Abstract:

The study presents Egyptian international cooperation system By compared between foreign aid planning system between Egypt and The Federal Republic of Germany and United States of America emphasis on foreign aid planning process in civil society sector and crises management on it The study presents recommendations for foreign aid Egyptian system and its developing tools



تمهيد:

توصف منظومة التعاون الدولي بأنها الية الأعمال الكبيرة المتشابكة متعددة الاطراف التى تحوى العديد من العمليات الادارية بعيدة المدى ، هذه الالية الادارية مصممة بالأصل لصياغة وتوظيف الانشطة السياسية للعلاقات الدولية، التى يعد التعاون الدولي جزء منها، ومونة المساعدات الخارجية .

ويأتى دور التخطيط على هرم السلم الإداري في هذه المنظومة كمرحلة اولى ترسم اهداف الجهات المانحة وتبنى عليها العلاقات اللازمة لذلك ،فكلما نستطرد في البحث في هذه المنظومة نجد اجهزة تخطيط رفيعة المستوى لدى الجهات المانحة تضمن ربط الاعمال بالأهداف المحددة لها وصياغتها من خلالها كافة الانشطة ، وفى المقابل ما هو موقع التخطيط في الدول التى تتلقى تلك المساعدات وهل توظف ضمن رؤية وخطة وطنية ام لا ، وهل يقابل منظومة تخطيط المانحين منظومة وطنية توظف تلك المساعدات وفق الأهداف الوطنية ، فالتخطيط هو الذى يحقق الرؤية ويصوغ استراتيجية تنفيذها لتحقيق الاهداف ، وإذا لم يكن هناك اجهزة تخطيط مقابلة وطنية في الدول المتلقية فإنها عن دون قصد تحقق الخطة الموضوعية من الجهات المانحة . وللإجابة نتطرق للحديث عن هذه المنظومة في محل الدراسة في دائرة العمل الحكومية المصرية في مجال المساعدات الخارجية بالمقارنة بمنظومة المساعدات الخارجية بالدول الاطراف في ازمة التمويل الاجنبى لمنظمات المجتمع المدنى في مصر عام ٢٠١١ جمهورية المانيا الاتحادية والولايات المتحدة الامريكية

مشكلة الدراسة:

على الرغم من تعدد الاجهزة الحكومية فى مصر ، إلا انها لا توفر صورة منهجية كاملة لإدارة عمليات التعاون الدولي ،ومدى قدرتها على مواجهة ازمان متوقعة ، و الاستجابة للأطراف والمتغيرات الفاعلة في معادلة التعاون



مكانة التخطيط في منظومة التعاون الدولي المصري مقارنة بالنموذج الأمريكي.....
احمد محمد ابراهيم العايدى

الدولي ، بما كشفته تداعيات ازمة ٢٠١١ عن ضرورة التوجه المنهجي لتقييم دور الاجهزة الادارية في مجال التعاون الدولي في مصر.

تساؤلات الدراسة:

- ماهي مراحل ادارة التمويل الاجنبي فى مصر وماهي مكانة عمليات التخطيط فيها ؟

- ما هو مدى كفاءة اجهزة التخطيط القائمة على عمليات التعاون الدولي فى مصر ؟

- كيف تسير اليات العمل التداولية بين الاجهزة الحكومية ومنظمات المجتمع المدني في عمليات التمويل الأجنبي لمصر ؟

- ما مدى كفاية الضوابط الموضوعية لإدارة عمليات التمويل الأجنبي لمنظمات المجتمع المدني فى مصر ؟

اهمية الدراسة:

- تحليل عناصر منظومة المساعدات الخارجية لمصر مقارنة بنموذجين مختلفين لتخطيط المساعدات الخارجية نموذج جمهورية المانيا الاتحادية ونموذج الولايات المتحدة الامريكية

اهداف الدراسة:

- تحديد موقع عملية التخطيط في منظومة التعاون الدولي في مصر
- رسم الصورة الكاملة لمنظومة التعاون الدولي المشتركة بين مصر و جمهورية المانيا الاتحادية والولايات المتحدة الامريكية
- تحديد نقط الضعف والقوة في ادارة منظومة التعاون الدولي المصرية والوصول لنتائج وتوصيات علمية

مفهوم التخطيط:

يعرف التخطيط وفق تعريف فايول Fayol انة التنبؤ بما سيكون عليه المستقبل مع الاستعداد لهذا المستقبل.

ووفق تعريف جورج تيرى George Terry "التخطيط هو الاختيار المرتبط بالحقائق. ووضع واستخدام الفروض المتعلقة بالمستقبل عن تصور وتكوين الأنشطة المقترحة التي يعتقد بضرورتها لتحقيق النتائج المنشودة".^١

ويعتبر التخطيط الإستراتيجي أحد المناهج الأساسية المطبقة لمنهج النظم حيث ينظر إلي المنظمة على أنها نظام يتكون من عدة نظم يمكن من خلال دراستها معرفة النظام الاساسى للمنظمة وطبيعة الأعمال التي تؤدي. فالتخطيط الاستراتيجي يقوم على رؤية شاملة للظروف البيئة بما تحويه من فرص ومعوقات ورؤية إجمالية لمكونات المنظمة ، وبالتالي يستطيع التنبؤ بالظروف المستقبلية ، ومساعدة المنظمة على مواجهة التهديدات التي تتعرض لها.

ويعرفه **Olsen and Eaidel** بأنه جهد منظم لإنتاج القرارات الأساسية التي تحدد شكل الأنشطة الحكومية وطبيعتها في ضوء القيود الاجتماعية.^٢

كذلك يعرف التخطيط الاستراتيجي بأنه^٣:-

"هو عملية تحليل الفرص والتهديدات المتاحة في البيئة المحيطة ، وتقوية نقاط القوة في المنظمة ومعالجة نقاط الضعف ، وتحديد ووضع الأهداف كأحد دعائم الإدارة الاستراتيجية".

ويلاحظ على هذا التعريف انه يوضح ان التخطيط الاستراتيجي احد أدوات الإدارة الاستراتيجية ، فالتخطيط الاستراتيجي هو العمود الفقري للإدارة الاستراتيجية، كما يركز على تحليل الظروف البيئية الداخلية والخارجية للمنظمة وتعتبر هذه الخطوة هامة في التخطيط الاستراتيجي.



ايضا يعرفه Roger Evered بأنه ذلك النمط من القرارات الذى يبين ويوضح اغراض المنظمة وأهدافها واسلوب بناء استراتيجيتها ، كما انه يوضح السياسات الرئيسية والخطط المتبعة لتحقيق أهداف المنظمة ، كما يوضح مجالات عمل المنظمة ومدى المساهمة الاقتصادية وغير الاقتصادية التى تؤديها للمساهمين والعاملين والمجتمع الذى تعمل به^٤.

ومن خلال الدراسات العملية وتجارب تطبيق التخطيط الاستراتيجى يتضح أنه يهدف إلى ايجاد تكامل بين الأنشطة المختلفة في المنظمة ، وعلى الرغم من أن التخطيط الاستراتيجى غالبا ما يبدأ من المستوى الأعلى في المنظمة ، إلا انه نتاج فريق عمل حيث يشارك في اعداده الإدارة العليا والوسطى والمستوى الإدارى الأول ، ويجب على فريق العمل الذى يقوم بالتخطيط الاستراتيجى ان يكون لديه فكرة كاملة عن المنظمة وخدماتها وعن احتياجات البيئة الخارجية^٥.

ادارة منظومة التعاون الدولي في مصر وموقع عملية التخطيط:

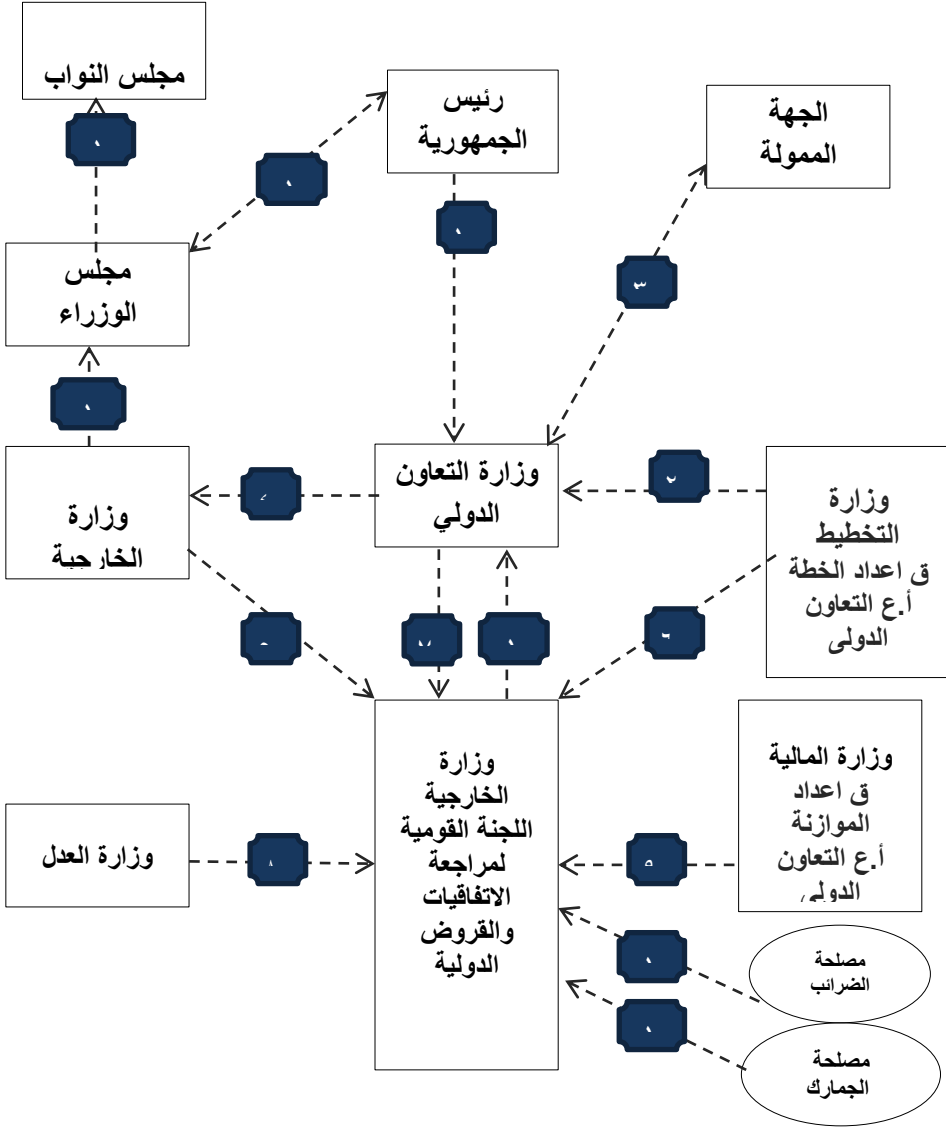
تنقسم المنظومة الادارية المصرية فى مجال المساعدات الخارجية حسب المجموعة الجهة المستهدفة للتنفيذ من الجهات المانحة الى جهة تتولى المساعدات الموجهة للحكومة (وزارة التعاون الدولي)وجهة تتولى المساعدات المقدمة للمجتمع المدنى (وزارة التضامن الاجتماعى)

اولا : فى اطار المساعدات الحكومية

في سيلنا لتحليل مكانة التخطيط في منظومة وآليات عمل المساعدات الخارجية لمصر حيث يتطلب هذا رسم صورة شاملة للعمليات التداولية لإدارة المنظومة التى تتضح وفق الجدول والرسم الإيضاحى التالى :



مكانة التخطيط في منظومة التعاون الدولي المصري مقارنة بالنموذج الأمريكي
 احمد محمد ابراهيم العايدى



العمليات التداولية لإدارة المساعدات الرسمية
 اعداد الباحث



مكانة التخطيط في منظومة التعاون الدولي المصري مقارنة بالنموذج الأمريكي
 احمد محمد ابراهيم العايدى

مكانة التخطيط في منظومة وأليات عمل المساعدات الخارجية الرسمية لمصر

إعداد الباحث المصدر: وزارة التعاون الدولي

مراحل التخطيط	كود الرسم	اليات العمل
المرحلة الاولى	١	إدراج مشروع التنمية المطلوب تمويله من الخارج بمعرفة الجهة المستفيدة بالخطة الخمسية مع تحديد الأولوية والرقم الكودى
	٢	توجيه طلب إلى وزارة التعاون الدولي لتوفير التمويل الأجنبي اللازم للمشروع مرفقا به دراسة
الإجراءات التمهيديّة	٣	إيفاد بعثة لمناقشة تفاصيل المشروع مع الشريك التنموي
	٤	تعد الجهة التمويلية تقريرا بتقييم المشروع من وجهة نظرها وتوافقى وزارة التعاون الدولي به وترفق معه مسودة اتفاق المنحة أو القرض لدراستها
المرحلة الثانية	٥	طرح مشروع اتفاقية من جانب وزارة التعاون الدولي مع شريك التنمية وبدأ عملية التفاوض.
	٦	التوقيع من الطرفين بصفة مبدئية على نص الاتفاقية (التوقيع بالأحرف الأولى).
	٧	بدء عمل "اللجنة القومية لمراجعة الاتفاقيات والقروض الدولية " بوزارة الخارجية التى تضم



ممثلين من كافة جهات الدولة المعنية بالأمر		التفاوض مع الجهة التمويلية
تصدر اللجنة تقريراً بتوصياتها لوزارة التعاون الدولي سواء بالموافقة أو إعادة التفاوض.	٨	
مناقشة توصيات اللجنة الموضوعية مع الجهة الممولة لإجراء التعديلات اللازمة	٩	
التوقيع النهائي على الاتفاقية بمعرفة الطرفين بعد الحصول على تفويض من وزارة الخارجية بالتوقيع على الاتفاق	١٠	
موافاة وزارة الخارجية بالنسخ الأصلية للاتفاقية باللغتين العربية والأجنبية	١١	
إرسال النسخة إلى مجلس الوزراء بواسطة وزارة الخارجية مصحوبة بمذكرة إيضاحية ووثيقة التصديق على الاتفاقية ومحضر اجتماع لجنة مراجعة الاتفاقيات والقروض الدولية بالإضافة إلى مشروع قرار جمهوري بالموافقة على الاتفاقية مع التحفظ بشرط التصديق.	١٢	المرحلة الثالثة التصديق
رفع الأمر إلى السيد رئيس الجمهورية لاستصدار القرار الجمهوري بالموافقة على الاتفاقية.	١٣	
إحالة القرار الجمهوري والاتفاقية إلى مجلس	١٤	



النواب للعرض على المجلس للموافقة عليه بجلسة عامة.		
الحصول على شهادة سلامة الإجراءات من وزارة العدل و مجلس الدولة	١٥	
اخطار الجهة طالبة التمويل والشريك التنموي بإتمام الإجراءات التنفيذية والدستورية لدخول الاتفاق حيز التنفيذ	١٦	

مكانة التخطيط في مجال المساعدات الخارجية للأجهزة الحكومية في مصر:

ترى الدراسة ان التنسيق يتم بين وزارة التعاون الدولي والجهة المستفيدة من التمويل وفق عدة اجراءات مروراً بعدة مراحل تخطيطية يتبعها مراحل مالية وسوف نلقى الضوء على موقع التخطيط في منظومة التعاون الدولي الحكومى لمصر.

يتم عمل منظومة تخطيط المساعدات الخارجية من خلال ثلاثة محاور رئيسية

المحور الأول : الجهة المستفيدة

وهى الجهة المستفيدة من التمويل التي يقام بها المشروع الممول مثلا مشروع انشاء محطة كهرباء تكون الجهة المستفيدة وزارة الكهرباء .

يوجد بوزارة الكهرباء ادارة عامة للتخطيط مسؤولة عن إعداد خطة الوزارة وتقديمها الى وزارة التخطيط

المحور الثانى : وزارة التخطيط



تتلقى وزارة التخطيط خطة وزارة الكهرباء في قطاع البنية الأساسية في ادارة وزارة الكهرباء حيث توجد بوزارة التخطيط ادارة موازية لكل الوزارات والمحافظات والهيئات الحكومية، يتم فيه تقييم دراسات الجدوى المقدمة للمشروعات ومناقشة الجهات والموافقة او رفض المشروعات وادراجها في خطة الدولة حال الموافقة عليها وتمويلها من الخزنة العامة أو ادراجها للبحث عن مصدر خارجي للتمويل بواسطة وزارة التعاون الدولي حال عدم الكفاية المالية المحلية

المحور الثالث : وزارة التعاون الدولي

تبدأ وزارة التعاون الدولي في ادارة عملية التمويل الخارجى للمشروع والمفاوضة مع الجهات المانحة والموائمة بين خطة الدولة وخطط الجهات المانحة التنموية

وبهذا تتم عملية التخطيط في ادارة المساعدات الخارجية الحكومية مروراً بثلاثة مراحل تخطيطية وهي

المرحلة الفنية (الجهة المستفيدة)

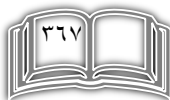
مرحلة الاقتصاد القومى (وزارة التخطيط)

مرحلة التنسيق والموائمة (الجهات المانحة)

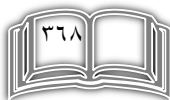
بواسطة ثلاثة محاور تقوم بعمليات واليات التخطيط في دائره متكاملة وفق اليات عمل ادارية تداولية دائمة على مدار العام

ادارة التمويل الأجنبي لمنظمات المجتمع المدني

إعداد الباحث المصدر: وزارة التضامن الاجتماعى



ثانيا :ادارة التمويل الأجنبي لمنظمات المجتمع المدني	
المراحل	اليات العمل
المرحلة الاولى ترخيص المنظمة الأجنبية	تقديم المنظمة لطلب لوزارة الخارجية ادارة شئون المنظمات الاجنبية .
	ترسل وزارة الخارجية (ادارة شئون المنظمات غير الحكومية) لوزارة التضامن الاجتماعى(الادارة المركزية للجمعيات) للاستفسار عن النشاط المطلوب مزاولته مع صورة من النظام الأساسى وبيانات المنظمة ومدى مطابقة النشاط للقانون.
	ترسل وزارة التضامن لوزارة الخارجية ردا بالتوصيات والمقترحات
	يتم عقد اتفاقية بين المنظمة وبين وزارة الخارجية.
	ترسل الخارجية لوزارة التضامن صورة من الاتفاق المبرم.
	تصدر الوزارة التصريح بممارسة النشاط محدداً بفترة بدء العمل طبقاً لرغبة المنظمة
	تتقدم الجمعية بطلب موافقة بقبول منحة لمديرية التضامن الاجتماعى التابع لها يتضمن : قيمة المنحة والغرض من قبولها واسم الشخص أو الجهة المتبرعة وصلتها بالجمعية وجنسيته
المرحلة	قرار مجلس إدارة الجمعية بالموافقة علي قبول التبرع آخر حساب ختامى للجمعية مرفقاً بها تقرير مالي واجتماعي



<p>الثانية</p> <p>شامل عن آخر عامين ماليين للجمعية ، ويكون مدعماً بنتيجة التفنيش علي الجمعية ، وموافقة الادارة علي قبول التبرع أو المنحة</p> <p>كذلك بيانات عن الجهة المانحة</p> <p>دراسة جدوي عن مشروع المنحة</p> <p>عقد المنحة في حالة وجود عقد أو اتفاقية مع الجهة المانحة</p> <p>مستندات الشحن شاملة (بوليصة الشحن وفاتورة الشراء في حالة الاستيراد</p> <p>كشف بأسماء اعضاء مجلس الادارة موضح به وظيفة كل عضو داخل وخارج الجمعية</p> <p>وذلك لإخطار الوزارة لإتخاذ الإجراءات اللازمة</p>	<p><u>ادارة المنح</u></p> <p><u>داخل</u></p> <p><u>الجمعيات</u></p>
<p>في حالة التبرعات بالعمله الأجنبية يتطلب الأمر التأكد والالتزام بإيداعها بالمصرف المودع به أموال الجمعية ، وفتح حساب مستقل لها وإيداعها بذات العملة الواردة بها</p>	



<p>مراجعة حسابات الجمعية بأن هذه التبرعات النقدية ظاهرة في دفتر الإيرادات والمصروفات وفي الحسابات الختامية والميزانية العمومية للجمعية.</p>	
<p>المتابعة مع المديرية المختصة ، وإستيفاء نماذج متابعة المنحة (نقدية / عينية) واعتمادها ثم إخطار الوزارة بها</p>	
<p>الشروط والإجراءات الخاصة بتجديد التصريح: تقارير الإيرادات والمصروفات الخاصة بأنشطة المنظمة. أسماء الجمعيات التي قامت المنظمة بتنفيذ أنشطتها من خلالها إن وجدت. الأنشطة الفعلية التي قامت المنظمة بممارستها وتنفيذها خلال فترة التصريح. بيان عدد المستفيدين من أنشطة المنظمة.</p>	<p>المرحلة الثالثة متابعة المنظمات</p>

مكانة التخطيط في ادارة منظومة المساعدات الخارجية لمنظمات المجتمع المدني في مصر:

من الجدول السابق نجد ان اليات العمل التداولية بين المنظمات المانحة وبين الجهاز الإداري المتمثل في وزارة التضامن الاجتماعي تقتصر على مجموعة من

الاجراءات التي تحوى التسجيل القانوني والتحليل المالي ، اما فيما يخص عملية التخطيط لإدارة المساعدات المقدمة للمجتمع المدنى ومدى صياغة وتوظيف هذه المساعدات في خطة الدولة في القطاع الاجتماعي فإن الدراسة لم ترصد أي آلية عمل تربط بين محددات خطة التنمية المستدامة للدولة وتوظيف المساعدات المقدمة للمجتمع المدنى في سياقها ، كذلك لم ترصد الدراسة أي آلية عمل تربط بين محددات الرؤية الشاملة الموضوعية لمصر رؤية ٢٠٣٠ محور التنمية الاجتماعية وتوظيف المساعدات المقدمة للمجتمع المدنى في سياقها كذلك وتحليل الهيكل الإداري الداخلى لوزارة التضامن الاجتماعي مرفق رقم (١٠) ، لم تجد الدراسة أي وحدة ادارية تخص التخطيط في المجال الاجتماعي مسؤولة عن رسم منظومة عمل موحدة لاطار اعمال الجهات المانحة من خلالها او من خلال المجتمع المدنى.

ادارة منظومة التعاون الدولي المشتركة

اولا : وزارة الخارجية الامريكية ٦

بالإشارة الى الجانب الأمريكي وكيفية ادارة المساعدات الخارجية الموجهة للدول النامية

تجد الدراسة انها تدار من خلال وزارة الخارجية الامريكية .





ومن خلال تناول هيكل الوزارة بالشكل المقابل

نجد ادارتين مسؤولتين عن رسم خطط وبرامج ومشروعات المساعدات الموجهة للمجتمع المدنى تتبع

امانة الديمقراطية وحقوق الانسان (J)

التابعة لمكتب المساعدات الخارجية (F)

وهى :

- ادارة عمليات الاستقرار ومنع الصراع (CSO)

- ادارة الديمقراطية وحقوق الانسان (DRL)

١- مكتب المساعدات الخارجية (F)

من خلال الرؤية العامة المحددة لمكتب المساعدات الخارجية العمل خلال الاهداف الوطنية الامريكية فى مجال الامن والتنمية

المهمة الرئيسية قيادة تنسيق خطط وجهود اداء المساعدات الخارجية الأمريكية لتعزيز اهداف الامن القومي الأمريكي من خلال دائرة العمليات المستمرة للعمليات الادارية شاملة التخطيط الاستراتيجي والموازنة وتصميم البرامج والمراقبة والتقييم والتعلم من خلال استخدام البيانات والادلة..... (١)

مراحل التخطيط الاستراتيجي فى مكتب السكرتارية التابعة للمساعدات الخارجية

٣ مراحل من اعلى الى اسفل

السياسة الخارجية الامريكية..... (٢)

المكاتب الاقليمية (التخطيط بعيد المدى)

البعثات(البرامج والمشروعات القابلة للتنفيذ)

هذا فى حدود برنامج ادارة الاداء الذى يضمن رصد وتقييم العلاقات بين العمليات المنفذة والبرامج فى حدود الاستراتيجية العامة..... (٣)

(مرفق رقم ٢ مراحل تخطيط المساعدات الخارجية الامريكية باللغة الانجليزية)

٢- امانة الديمقراطية والامن المدني وحقوق الإنسان (J)

تعزيز أمن الشعب الأمريكي من خلال مساعدة البلدان في جميع أنحاء العالم على بناء مجتمعات أكثر ديمقراطية وأمنة واستقراراً وعادلة..... (٤) (مرفق رقم ٣ لائحة مهام الامانة باللغة الانجليزية)



٣- مكتب الديمقراطية وحقوق الإنسان والعمل(DRL)

تتناول المهام المحددة للمكتب اهداف تعزيز الحرية والديمقراطية وحماية حقوق الإنسان (٥)

في جميع أنحاء العالم وفقا للقيم الواردة في الإعلان العالمي لحقوق الإنسان وفي الالتزامات العالمية والإقليمية الأخرى وتشير هذه المهام الى الاليات التي تستخدمها الولايات المتحدة "للنهوض بجدول أعمال الحرية"، مثل الدبلوماسية الثنائية، والمشاركة المتعددة الأطراف، والمساعدة الخارجية، والإبلاغ والتوعية العامة، والجزءات الاقتصادية. (٦)

(مرفق رقم ٤ لائحة مهام المكتب باللغة الانجليزية)

٤- مكتب عمليات الاستقرار وادارة الصراع (CSO)

مكتب مسؤول عن رصد وتحليل المتغيرات والصراعات والقرارات والاتجاهات فى الدول النامية قبل حدوثها والتي قد تؤثر على المجتمع الأمريكي ويعمل هذا المكتب على التوقع لهذه الاحداث وتوفير هذه النتائج الى عقل الدبلوماسية الامريكية لاتخاذ القرارات الدبلوماسية ولاستخدام المساعدات الامريكية فى اطار التحكم فى متغيرات هذه الصراعات وادارتها..... (٧)

ترى الدراسة ان الادارة الامريكية لمنظومة المساعدات الخارجية تعمل فى اطار عام محددات الاهداف العامة للولايات المتحدة الامريكية حتى فيما يخص موضوع حقوق الانسان كمفهوم والتعاون مع المجتمع المدنى كألية

والتخطيط كإطار حاكم للعمل حيث يتم التخطيط فى انسياب رأسى هرمى من اعلى الى اسفل المحدد الاعلى فى رأس الهرم هو السياسات الامريكية وليس اعتبارات وخطط وأولويات مجال حقوق الانسان والحرريات العالمية والصياغات



العامه الا انها تتناول الامر من خلال المحددات الامريكية حيث ذكرت صراحة فى اهداف المساعدات الخارجية الامريكية تحقيق مصالح الولايات المتحدة الامريكية حتى فى مفهوم تحقيق الاستقرار للدول المتلقية تتناول المنظومة الامريكية كهدف يتحقق من خلاله استقرار الولايات المتحدة ويظهر هذا فى الاهداف المشار اليها بعالية بأرقام ٦،١،٢،٣

الا ان حقوق الانسان كمبدأ لم تظهر الا فى الهدف المشار اليه برقم ٥ فى مفاهيم عمل مكتب الديمقراطية وحقوق الإنسان والعمل(DRL) ولكن فى نفس أليات عمل نفس المكتب تستخدم المنظومة الامريكية هذا المفهوم كذريعة لتحقيق الجزاءات الاقتصادية على غير الملتزمون بهذه المبادئ ،مع الاشارة ان المنظومة الادارية الامريكية لإدارة المساعدات الخارجية لا تعدد الا بتقييماتها فى المقام الاول عن اداء الدول المتلقية فى مجال الحريات وحقوق الانسان وفق برامج ادارة الاداء

مما سبق ترى الدراسة ان المنظومة الامريكية لإدارة المساعدات الخارجية هى منظومة سياسية خاصة فى المقام الاول تعمل لصالح الولايات المتحدة فى حدود مصالحها لا فى ضوء احتياجات الدول المتلقية ويظهر هذا فى الأتى:-

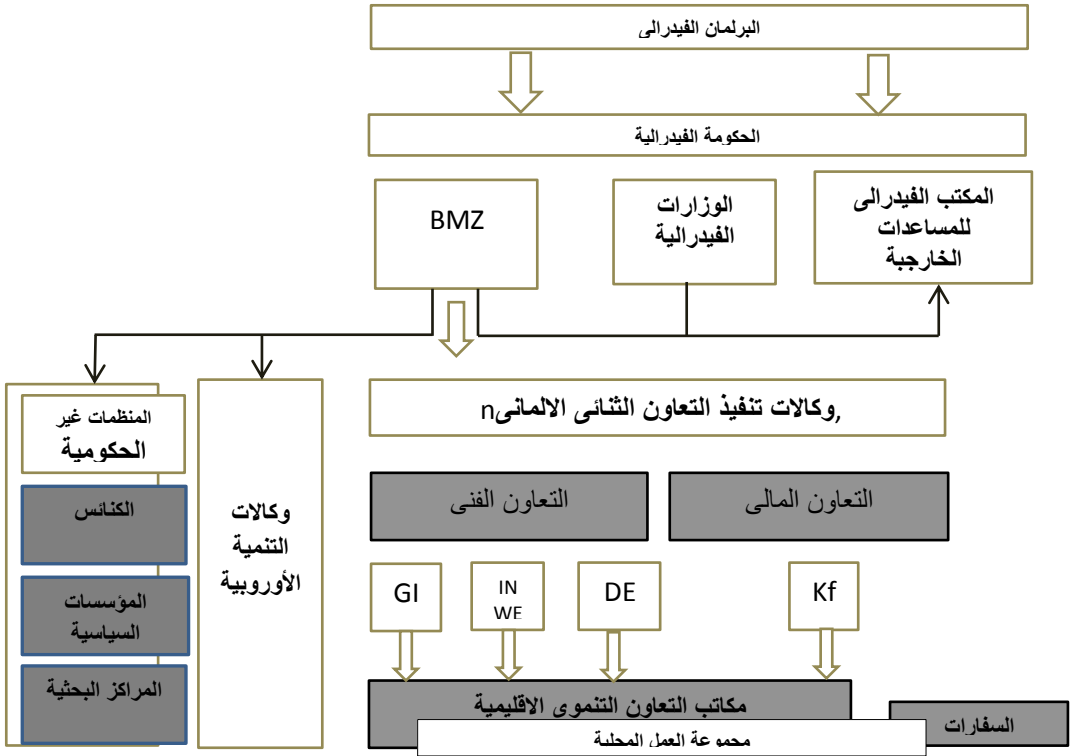
- ١- المفاهيم المشار اليها والتي تبنى عليها المنظومة.....(٤)
- ٢- اليات التنبؤ والانذار المبكر.....(٧)
- ٣- اسلوب التخطيط الحاكم وأهدافه ثم فى.....(٢)
- ٤- اليات تنفيذ الاعمال والبرامج والمشروعات المصدرة للدول المتلقية.....(٦)
- ٥- برامج تقييم الاداء المتبعة.....(٣)،(١)



فدائرة اعمال المنظومة كاملة فى كافة مراحلها ومن خلال كافة عناصرها هى منظومة سياسية لدولة منفردة فى اطار عالمى للمساعدات والتعاون لا تأخذ هذا المحيط فى اعتباراتها او تأخذ فى اعتباراتها احتياجات وأولويات الدول المتلقية

ثانيا : وزارة التعاون الاقتصادى الألمانى

تتم ادارة المساعدات الخارجية الالمانية الموجهة للدول النامية (حكومات ومجتمع مدنى) من خلال وزارة التعاون الاقتصادى الألمانى ويتم ادارة عمليات هذه المساعدات هيكليا وفق الرسم التالى:



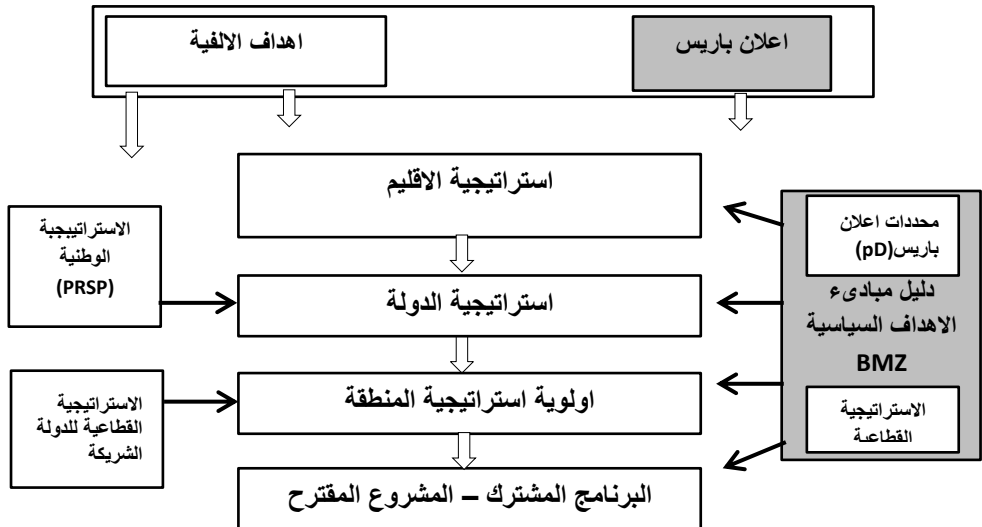
شكل رقم ٦ الهيكل العام لمنظومة المساعدات الخارجية الالمانية
المصدر تقرير لجنة المساعدات الانمائية٧

وترى الدراسة ان المساعدات الخارجية الالمانية تنساب من الميزانية الالمانية الى الدول النامية من خلال المكتب الفيدرالى للمساعدات الخارجية و وزارة التنمية الاقتصادية الى اربعة اجنحة هي :

- ١- السفارات الالمانية بالدول النامية
- ٢- وكالات التنمية الالمانية
- ٣- وكالات التنمية الاوروبية
- ٤- المجتمع المدنى المحلى للدول النامية

٥- المؤسسات السياسية الالمانية فى الدول النامية
(المؤسسة الالمانية محل الازمة مؤسسة كونراد اديناور احدى المؤسسات السياسية الألمانية العاملة فى مصر).

وتتم عمليات التخطيط للمساعدات الخارجية الالمانية وفق اطار عمل الاستراتيجية الالمانية للتعاون والتنمية الموضحة فى الشكل التالى:-



مكانة التخطيط في منظومة التعاون الدولي المصري مقارنة بالنموذج الأمريكي
احمد محمد ابراهيم العايدى

وترى الدراسة ان منظومة التخطيط الالمانية يغلب عليها الاتجاه الأفقي ليست كمنظومة التخطيط الأمريكية (اتجاه رأسي من اعلى الى اسفل) ،وتعمل المنظومة الالمانية فى اطار حاكمية المجتمع الدولي فى مجال المساعدات من اجل الاهداف الانمائية المصاغة على المستوى العالمي (اعلان باريس ،اهداف الالفية).

ثالثا: وزارة التعاون الدولي المصرية

تعمل وزارة التعاون الدولي المصرية وفق الاختصاصات المنصوص عليها فى قرار رئيس الجمهورية رقم ٣٠٣ لسنة ٢٠٠٤

والتي تتمثل فى ثمانية اختصاصات تتمثل فى رسم دور الوزارة فى ادارة العلاقات المصرية فى مجال التعاون الدولي والاشراف على تنفيذها شاملة العلاقة بالجهات المانحة الرسمية فى مجال التعاون الرسمى الحكومى مرفق رقم(٧)

وترى الدراسة ان دور الوزارة فى ما يخص التمويل الموجة الى المجتمع المدنى فى الاطار المحلى ،غير ظاهر فى اهدافها ومهامها مما يشير الى عدم مواكبة التيار العالمى لسياسات الجهات المانحة بتعظيم دور المجتمع المدنى فى مجال التعاون الدولي، على مستوى الاختصاصات الرسمية المحددة للوزارة .

هيكل وزارة التعاون الدولي:

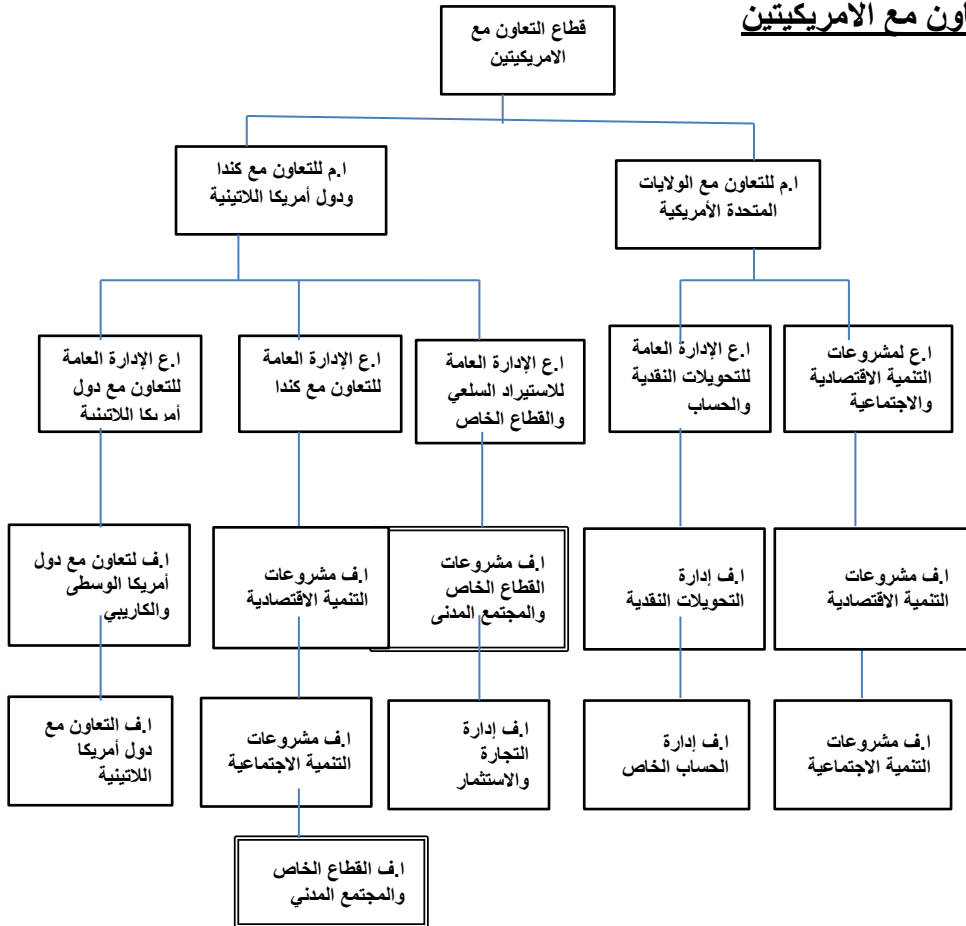
تتكون الوزارة من ٦ قطاعات تمثل التقسيم الجغرافى لدول العالم .

- قطاع التعاون مع الامريكيتين
- قطاع التعاون الآسيوي
- قطاع التعاون الأوروبي
- قطاع التمويل الدولي
- قطاع التعاون العربى والأفريقي



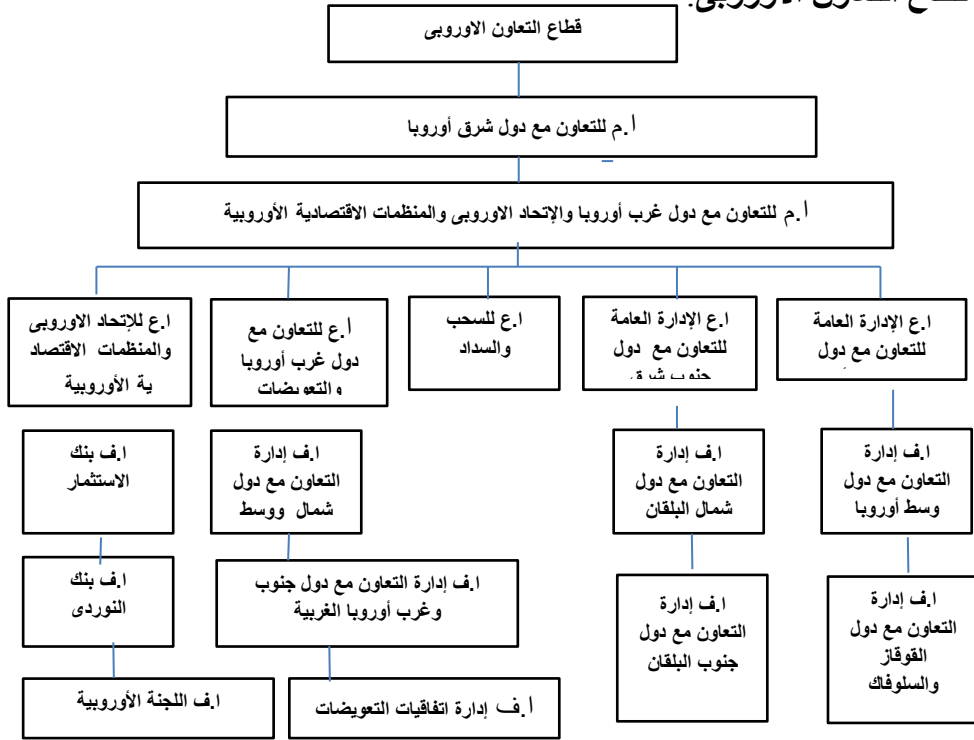
ينقسم كل قطاع منهم الى ادارات مركزية ، ثم ادارات عامة ثم ادارات فرعية تحقق تخصصية العمل في هذه القطاعات، وسوف نتناولها الدراسة بالعرض للقطاعات التي تشتمل على الدول محل الدراسة وهي جمهورية المانيا الاتحادية من خلال القطاع الأوروبي ، والولايات المتحدة من خلال قطاع التعاون مع الأمريكتين ، وذلك للوقوف على مدى تواجد اليات عمل التخطيط واليات العمل الموجهة لتمويل المجتمع المدني.

قطاع التعاون مع الأمريكتين



وترى الدراسة من خلال العرض السابق لهيكل قطاع التعاون مع الأمريكيتين وجود ادارة فرعية تتناول ادارة العمل فى مجال المجتمع المدنى تحت مسمى مشروعات القطاع الخاص والمجتمع المدنى وادارة فرعية اخرى تحت مسمى القطاع الخاص والمجتمع المدنى تابعة للإدارة العامة للتعاون مع كندا وبتحليل اهداف ومهام القطاع المذكور ومن خلال العرض السابق لهيكل القطاع تجد الدراسة من خلال وجود هذه الادارات تناسقا مع اهداف القطاع المذكورة فى لائحة العمل بالوزارة والتي تتبلور فى الهدف التالي كالاتى: "الإشراف على تنفيذ الاعمال الخاصة ببحث ودراسة احتياجات القطاع الخاص والمجتمع المدنى المطلوب تمويلها من المساعدات التي تقدمها كندا وأمريكا اللاتينية ومؤسساتها المالية والتأكد من توافق هذه الاحتياجات مع السياسة العامة للدولة"

قطاع التعاون الاوروبى:



وترى الدراسة من خلال تحليل الهيكل السابق لقطاع التعاون الأوروبي عدم وجود اى ادارات تختص بالعمل فى مجال التخطيط او فى مجال المجتمع المدنى وبالرجوع الى اهداف واختصاصات القطاع المذكور لم تجد الدراسة اى اشارة الى التعامل مع المجتمع المدنى

النتائج

- فيما يتعلق بقطاع التعاون الأوربي المختص بالتعامل مع جمهورية المانيا الاتحادية.
- اظهرت الدراسة عدم وجود اى وحدة ادارية متخصصة فى عمليات تخطيط المساعدات الخارجية فى مجال المجتمع المدنى
- فيما يتعلق بقطاع التعاون مع الأميركتين اظهرت الدراسة وجود ادارتين فرعيتين للتعامل مع المجتمع المدنى تتناسق فى الهيكل والمهام المحددة فى هذا الصدد تجاه ادارة المساعدات الموجهة للمجتمع المدنى، حيث تظهر اهداف التعاون مع المجتمع المدنى من خلال قطاع التعاون مع الأميركتين ولا تظهر فى اهداف ومهام الوزارة الرئيسية الا انه على الرغم من وجود هاتين الادارتين داخل هذا القطاع الا ان الموقف العام لإدارة المساعدات داخل قطاع الأميركتين
- لم يثبت وجود اليات عمل استراتيجية فى مجال التخطيط او ادارة عمليات المجتمع المدنى داخل الادارتين (١)
- اضافة الى ان الادارتين لم يكن لديهم دور فعال فى اجتذاب وادارة المساعدات المقدمة للمجتمع المدنى من خلال وزارة التعاون الدولى (٢)
- وترى الدراسة ان غياب مفهوم المجتمع المدنى فى اطار اهداف ومهام وزاره يعد غير مواكبا لتطور سياسة المانحين بالتوجه للمجتمع المدنى كشريك محلى فى التنمية وكقطاع متلقى للمساعدات الخارجية وهذا يقيد من تطور دور وزاره فى احتواء كيان المجتمع المدنى او بالمعنى الاذق



السيطرة على سياسات المانحين بالقدر المطلوب وكيفية ادارتها فى الاطار العام للدولة

مما سبق فان تناول وزارة التعاون الدولي لمجال المجتمع المدني لا يستند الى اطار مؤسسي الا انه يعتمد على اسلوب وشخصية القيادة العليا للوزارة وهذا ما سوف يكون فرض محل للبحث تتناوله الدراسة فى جزء لاحق. فى تصنيف نمط النظام الإداري للوزارة من زاوية التخطيط وإدارة الازمات والذى يشير مبدئيا الى النمط البيروقراطي

التوصيات

- إنشاء ادارة مركزية متخصصة للتخطيط وادارة ازمات المساعدات الخارجية الموجهة للمجتمع المدني فى مصر

على ان تكون هذه الإدارة داخل الهيكل الإداري لوزارة التعاون الدولي، وتكون بمثابة اداره استراتيجية موجهه لأليات عمل الجهاز القومي لتنظيم عمل المؤسسات الاجنبية غير الحكومية، المقترح بقانون العمل الأهلي الجديد، معتمدة على اسلوب البحث العلمي فى إدارة العمليات مع الجهات المانحة، لرصد اشارات الانذار المبكر للتغيرات المولدة للأزمات على مستوى علاقات الجهات المانحة، على ان تتفرع هذه الادارة المركزية الى ادارات عامة داخل كل قطاع من قطاعات الوزارة ثم الى ادارات فرعية تقسم نوعيا وفق سريان اليات العمل التداولية التخطيطية.



المراجع

د. عمرو غنايم ود. على الشرقاوى ، تنظيم وإدارة الأعمال الأسس والاصول العلمية مدخل تحليلي ، (بيروت : دار النهضة العربية ، ١٩٨١). ص ٢٩١.

Olsen, J.B. and Eadie D.C., the Game Plane : Government with
foresight

.Washington, D.C.: Council of state planning Agencies, 1982), p.4)

John H. Harnett and William, Wilsted, Strategic Management
.Concepts, Text and (Boston : Pwskent Co., 1989),p.8

Roger Evert, So what strategy, long Range Palnning Vol.16, 1
.No.3,1983,P5

Tomas Betlach, strategic Planning 2
.Handbook,eee.state.az.us/ospb.handbook

<https://www.state.gov/documents/organization/263637.pdf>

DAC PEER REVIEW OF GERMANY © OECD 2010

<http://www.moic.gov.eg/Front/About/MinistrySectors.aspx?secId=3>

<http://www.moss.gov.eg/misa/ar-eg>

