

الرقابة الشعبية ودورها في تحسين أداء الحكومة

(بالتطبيق على بريطانيا، أمريكا، ومصر)

(دراسة نظرية تحليلية)

د. زينب عباس زعزوع¹

مقدمة:

في كل نظم العالم، دينية كانت أو وضعية، لا بد من وجود نوع من الرقابة لتنظيم حياة الفرد والجماعة. وهناك عدد لا يحصى من أشكال الرقابة؛ كالرقابة الإدارية والمالية والدستورية القضائية والصناعية والذاتية والصحية والبرلمانية... إلخ. وتعني الرقابة بشكل عام التحكم والتوجيه الذي يقوم به شخص أو جماعة أو هيئة رسمية أو شعبية تجاه أمر أو موضوع أو سلوك، استنادًا لضوابط ومعايير متفق عليها سلفًا؛ وذلك بغية القضاء على الانحرافات الصادرة من فرد أو جماعة في المجتمع، توفيرًا للجهد والمال وتمهيدًا لتحقيق الأهداف المرسومة.

وترتكز الرقابة على ثلاث ركائز، هي:

- 1- وجود قانون تستمد منه الجهة الرقابية قوتها وسلطتها.
 - 2- وجود قواعد ومعايير سلوك تسري على الجهات الخاضعة للرقابة.
 - 3- وجود قوانين صارمة لها الصلاحية لمعاقبة المخالفين للضوابط الرقابية.
- والرقابة الحكومية هي مجموعة الإجراءات التي تضعها الحكومة للتأكد من التنفيذ الفعلي للخطط والبرامج المرسومة، وللرقابة الحكومية أهداف كثيرة، من

(*) مدرس الإدارة العامة - جامعة أكتوبر للعلوم الحديثة والآداب - جمهورية مصر العربية.

أبرزها: تطبيق القوانين والتعليمات والتوجيهات الصادرة عن مختلف السلطات والمؤسسات والإدارات الحكومية بصورة صحيحة لتحقيق الأهداف والنتائج المرجوة منها، والتأكد من أن الخطط التنموية الحكومية تنفذ بنجاح، وذلك عن طريق مراقبة خطوات التنفيذ بدقة لتدارك الأخطاء وقت حدوثها ومعالجتها أو إيجاد بدائل ناجحة والشروع في التنفيذ. ومن أهم هذه الأهداف أيضًا، ضمان وصول الخدمات المقررة للمواطنين كخدمات توفير المياه الصالحة للشرب والكهرباء والرعاية الصحية والاجتماعية والتعليم والأمن والاستقرار ... وغيرها.

ولكي نضمن نجاح العملية الرقابية، لا بد من أن تستمد الجهة الرقابية سلطتها من قوانين وتشريعات وأنظمة وتعليمات متفق عليها بعد إقرارها من قِبَل السلطات التشريعية في البلاد.

ولا بد من وجود أكثر من جهة رقابية يكون لكل منها اختصاص. كما يجب أن تتاح للجهات الرقابية المعلومات اللازمة عن سير العمليات الإدارية والمالية والقانونية التي تضطلع الجهة بمراقبتها، لكي تتمكن من إصدار أحكامها التقييمية وفقًا للمعلومات والمعطيات المتوفرة لديها.

وأخيرًا، لا بد من وجود مقاييس ومواصفات ومعايير لتقييم الأداء والنتائج والأرباح والخسائر.

ولكن تذهب أحكام الرقابة هباء ما لم تساندها العقوبات القانونية والإدارية التي تنال كل مخالف للأحكام والقوانين العامة.

ومن الأهمية قياس الأداء بصورة دورية قد تكون شهرية أو أسبوعية أو يومية، وهو ما يعد أمرًا مهمًا للغاية لاتخاذ الإجراءات التصحيحية في الوقت المناسب. ولا بد من وضع معايير لقياس الأداء، وذلك بوضع عدة مقاييس قد تكون كمية، أو زمنية، أو قيمية، أو مكانية، أو نسبية⁽¹⁾.

وتكون أساليب عرض النتائج من خلال وسائل عديدة، كالتقارير المختلفة والخرائط والرسوم البيانية وجداول البيانات. بعد ذلك يجيء دور الخطط التصحيحية والحلول المختلفة لمعالجة الانحرافات.

وتسعى الباحثة في هذه الدراسة إلى: إبراز أهمية الرقابة الشعبية على أداء حكوماتها من أجل ضمان نجاح سير العمليات الإدارية والمالية والقانونية في الدولة، وعدم انحرافها عن الأهداف والمبادئ الموضوعية من قِبَل المجالس النيابية الممثلة للشعب، والجهات الحكومية المعنية بالأمر.

كما تعتمد إلى عرض تجارب بريطانيا وأمريكا في هذا الخصوص، للنظر في أسباب النجاح، والتعرف على بعض الإخفاقات التي تعرضت لها؛ للاستفادة من مكامن القوة ومواطن الضعف بها، وذلك في بلدنا جمهورية مصر العربية.

وتحرص الباحثة من خلال هذه الدراسة على عرض بعض التوصيات التي تُعد خلاصة تجارب مَنْ سبقونا في التطبيق الناجح للرقابة الشعبية على أداء الحكومات، وذلك لكي نبدأ من حيث انتهى الآخرون.

مشكلة الدراسة:

تتمثل مشكلة الدراسة في أن الدول النامية، ومنها جمهورية مصر العربية، تعاصر تحديات كبيرة في القرن الواحد والعشرين، حيث إننا ليس علينا فقط أن ننهض بالوضع السياسي والاقتصادي والاجتماعي لدينا، ولكن - أيضًا - علينا التعامل والتعايش مع متطلبات العولمة وما فرضته من أسس شتى، فإما التكيف معها أو الخروج من المنظومة الدولية.

ومن المبادئ العالمية التنموية الحديثة (وهي من المبادئ الجيدة)، مراقبة الشعوب لأداء حكوماتها وما يتبع ذلك من تطبيق لمبادئ الحوكمة أو كما تسمى أحيانًا «الحكم الجيد». وحيث إن ذلك يعد مبدئًا ومطلبًا وأساسًا من أسس

تحقيق التنمية والتقدم على المستوى المحلي والدولي؛ لما يضمنه من تصحيح للأخطاء وتطبيق للخطط التنموية الموضوعة، فعلينا بذل الجهد الكبير والعمل المتواصل على المستويات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية كافة، من أجل تحقيق هذا المبدأ في ظل العديد من التحديات التي تمر بها البلاد عقب حدوث ثورتين شعبيتين في غضون فترة زمنية وجيزة، وفي ظل قصور العديد من مواردنا.

فرضيات الدراسة:

- 1- تضمن الرقابة الشعبية لأداء الحكومة تحقيق الخطط التنموية للدولة وتصحيح المسار في حالة الانحراف عنها.
- 2- مراقبة الشعب لأداء الحكومة تضمن تحقيق أهداف الأطراف أصحاب المصالح (stakeholders) وعلى رأسهم المواطنون.
- 3- هناك ارتباط وثيق بين مراقبة الشعب لأداء حكومته وبين تحسين أداء الحكومة.

أهداف الدراسة:

- 1- بيان أهمية الرقابة الشعبية لأداء الحكومة من أجل تحقيق خطط التنمية ومن أجل التقدم.
- 2- النظر في تجارب بعض الدول الغربية للاستفادة من مكامن القوة ومواطن الضعف بها.
- 3- عرض لتجربة جمهورية مصر العربية فيما يخص موضوع الرقابة الشعبية لأداء الأجهزة الحكومية وتحليلها.
- 4- التوصل إلى بعض التوصيات لتأكيد أهمية الرقابة الشعبية على أداء الحكومة من أجل تحقيق التقدم والتنمية المستدامة للدول والشعوب.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في كونها تتناول موضوعاً من الموضوعات المهمة والمتداولة على الساحة الدولية دوماً، وهو «مراقبة الشعب لأداء حكومته»، حيث إن تجارب الدول الغربية التي سبقتنا في تطبيق هذه التجربة، دلت على أن المراقبة الشعبية لأداء الأجهزة الحكومية هي الضامن لتحقيق أهداف الشعوب التنموية، والضامن - أيضاً - لتصحيح المسار واللاحق بالركب العالمي، خاصة في ظل التغيرات التكنولوجية والاقتصادية والاجتماعية المتسارعة في عالمنا اليوم.

منهجية الدراسة:

اتبعت الباحثة في هذه الدراسة المنهج النظري التحليلي الذي يعتمد على تحليل المضمون (Content Analysis)، وهو يقوم على التفسير والنقد والاستنباط.

المساءلة الشعبية محصلة طبيعية للرقابة

بالنظر لتجارب بريطانيا وأمريكا:

تتمثل المساءلة الشعبية في الضغط على الحكومات من خلال مؤسسات المجتمع المدني، وذلك حتى تصبح الحكومات على قدر أكبر من المسؤولية أمام مواطنيها. ويجب أن تلقى هذه المنظمات اهتماماً بالغاً من قِبَل الدولة لترقى إلى مصاف الدول الديمقراطية. ففي النظم الديمقراطية تكون الدولة في خدمة الشعب، وتوفر لمواطنيها العديد من الوظائف والخدمات الأساسية، كما تكون الحكومة مسؤولة أمام المجتمع عن أموال الضرائب التي تجمعها من المواطنين. وتعد الانتخابات الدورية هي الأداة الفاعلة التي يستخدمها المواطنون للتعبير عن آرائهم في حكاهم، ولتحميلهم مسؤولية أفعالهم. كما تعد الانتخابات تفعيلاً لمبدأ الرقابة الشعبية.

وفي حالة الأنظمة الشمولية، تكون الحكومة هي المقدم الوحيد للسلع والخدمات التي يحتاجها المواطنون، وحيث لا يوجد منافس للخدمات الحكومية كما في الأسواق العامة، فالمتنفس الوحيد لمشاعر المواطنين يكون من خلال التصويت، ويحدث ذلك في صورة اعتراض، أو عدم تعاون أو رفض الممثلين السياسيين من خلال العملية الانتخابية التي تعد نوعاً من أنواع المساءلة الشعبية. وحين يواجه المواطنون مشاكل مع الحكومات، خاصة بالنسبة للخدمات المقدمة، يكون اللجوء للصور الأخرى من الاعتراضات (المظاهرات) هو الأسهل.

ويعد المواطن كمتلقٍ للخدمة بمثابة عميل، إلا أنه من المهم الأخذ في الاعتبار أن دوره كمواطن أكبر وأقوى مما يمكن أن يؤديه كمجرد عميل. فالمواطنون لهم حقوق وسبل للعمل أقوى من التي يتمتع بها العميل. ومن المثير للدهشة، أنه على الرغم من التقدم المذهل في وسائل الاتصال المختلفة (الكومبيوتر والإنترنت) بين الأفراد وفي تكنولوجيا المعلومات في وقتنا هذا، إلا أن الدارسين والباحثين وجدوا أن الذين يؤمنون بالمواطنة ويفضلونها على المواطن العميل، هم نسبة ضئيلة من المستهلكين ومن القادة الاجتماعيين، أو الاقتصاديين أو السياسيين.

ووجد الباحثون أن المواطنين يفضلون معاملتهم كمستهلكين، وذلك للفائدة التي تعود عليهم من كونهم مستهلكين، وذلك لتمتعهم بوسائل الترفيه المختلفة وأساليب الحياة العصرية⁽²⁾.

ويهتم المواطنون - ويحرصون في عالمنا اليوم - بالحصول على أكبر قدر من المعلومات الخاصة بالقضايا والظروف المحيطة بهم. ويرى البعض أنه إذا أردنا أن نتعلم ممارسة الديمقراطية، فيجب أن تكون لدينا معلومات وفيرة عن القضايا التي تهمننا، كما يجب أن نحرض على كوننا مواطنين وليس مستهلكين، وقد حث «أرون وايلدفسكي» في عمله الكلاسيكي «التحدث بالحقيقة للسلطة» المحللين لاستنباط وسائل لتشجيع المواطنين على المشاركة في العملية السياسية.

والصوت الانتخابي وحده غير كاف لتمكين المواطن من السيطرة⁽³⁾. ولا جدال في أن الانتخابات هي مشاركة للمواطن بالفعل ولكنها محددة الوقت وبين الانتخاب والآخر قد يمر وقت طويل. وإذا أخذنا انتخابات الرئاسة الأمريكية كمثال، فإنه يشارك أكثر من نصف المواطنين المؤهلين للانتخابات في انتخابات الرئاسة؛ ويظهر أقل من هذا في انتخابات الكونغرس والانتخابات المحلية، وإن دل هذا على شيء فهو يدل على أن المجتمع يعلم المواطنين النظر للمواطنة على أنها مضيعة للوقت.

وقد أظهرت دراسة لمؤسسة «كيترينج» أن الجماهير ترى نفسها عاجزة سياسياً؛ لفقدانهم السيطرة على الأجندة السياسية، ولا يعتقدون أن الساسة والإداريين سوف يستمعون لملاحظاتهم ولآرائهم. والأكثر إزعاجاً من ذلك أن بعض الساسة المعاصرين يشككون في مستوى الذكاء العام للجماهير المشاركة في الأنشطة الاجتماعية، ولذلك يغيب دور مؤسسات المجتمع المدني في القيام بالمساءلة الشعبية التي يعول عليها المواطنون.

إن الدور والصلة الوثيقة للمجتمع المدني كقوة فاعلة للضغط على الحكومات بدلاً من المواطنين لتقديم خدمة أفضل، لم يلق قدرًا كافيًا من الاهتمام في دول العالم كافة. وتدل خبرات كل من الاتحاد السوفيتي سابقاً، وجنوب أفريقيا، وأوروبا الشرقية، على أن مؤسسات المجتمع المدني لعبت دورًا مهمًا في تحريك الرأي العام لإصلاح دور الدولة ومؤسساتها. والمجتمع المدني هنا لا يشير إلى المؤسسات الرسمية للدولة مثل الإعلام أو الاتحادات المهنية، بل أيضًا إلى شبكات الجماهير غير الرسمية في مختلف مسارات الحياة. والحركات القوية التي تشمل المجتمع المدني ظهرت على السطح كرد فعل في مواجهة الأزمات الكبرى للحكم في العديد من الدول. فتورات الفلبين التي أطاحت برئيسين هي خير مثال على ذلك. أيضًا

حركات مماثلة للمجتمع المدني في إندونيسيا وإيران حققت نتائج مؤثرة. ولقد حدث الإصلاح الحكومي وإعادة تنظيم المؤسسات العامة في بعض الدول كاستجابة للضغط الناتج عن المجتمع المدني.

وفي هذا السياق يأخذ المجتمع المدني دورًا في تحسين الخدمات العامة ويلعب دورًا مهمًا في التأييد أو الاعتراض على أعمال الحكومة. على سبيل المثال الصناعات والاتحادات العمالية شاركت في حملات لتأييد بعض الإصلاحات الاقتصادية أو الاعتراض عليها. أما عن المواطنين، فيجب عليهم أن يحموا ما لهم من سلع وخدمات من الفساد أو القوضى. إذ إنهم الخاسرون ولكن صوتهم نادرًا ما يكون منظمًا أو مسموعًا. وفي هذا الخضم الواسع من التشكيك المتبادل بين المواطنين والحكومة في التجربة الأمريكية، يتبادر هنا إلى الذهن سؤال مهم، هو: هل هناك شك في إمكانية تطبيق مفهوم المواطنة الفاعلة والتي يكون للمواطن فيها دور جوهري في مراقبة أداء الحكومة ومتابعته عن قرب؟ ولكن ما هي أسباب التشكيك في قابلية تطبيق مفهوم المواطنة الفاعلة في خبرات الدول المتقدمة والنامية على حد سواء؟ يرى البعض أن هناك ثلاثة أسباب للتشكيك في قابلية تطبيق مفهوم المواطنة الفاعلة، وتتمثل تلك الأسباب في الأمور التالية:

(أ) المواطنة الفاعلة هي ضد الطبيعة البشرية:

إن المواطنة الفاعلة يجب أن تفضل، حيث إن المصالح المنظمة سوف تعرقل محاولات المشاركة القوية للمواطنين. وتتطلب المواطنة الفاعلة قدرًا من إنكار الذات على الأقل على المدى القريب، مما قد يؤدي على المدى البعيد إلى مدينة أفضل بالنسبة للجميع، ولكن المواطن العادي القلق يرفض خيار الاحتمالات بعيدة المدى. فالسياسة التي تتطلب من المواطنين قضاء الساعات الطويلة في مناقشة القضايا المتعلقة بالمصلحة العامة، هي سياسة من المحتم فشلها، إذ إنها تلقي بأعباء فائقة على كاهل المواطنين.

(ب) نوعية المجتمع:

هناك رأي يرى أن المواطنة الفاعلة قابلة للتطبيق في مجتمع صغير متجانس، ولكن لا يمكن أن تنجح في دولة كبيرة متعددة الأشكال. فالمواطنة الفاعلة بالنسبة لهذا الرأي هي فكرة قد مضى عهدها. كما أن العلماء السياسيين لا يستطيعون التفاعل والاجتماع مع ممثلي المواطنين في المجتمعات الكبيرة، حيث تتعدد الاتجاهات والآراء والتوجهات السياسية المختلفة، فهو أمر يصعب تطبيقه.

(ج) المعارضة من أصحاب المصالح:

هناك رأي يرى أن الممثلين السياسيين هم المستفيدون من حالة اللامبالاة السياسية للمواطنين والذين يجاربون أية محاولة لتفعيل دورهم. وإذا تصرف المواطنون من منطلق الانتماء لبلدهم ومن منطلق أنهم الملاك أصحاب الحق الأصيل فيها وليسوا مجرد عملاء لدى حكوماتهم، ستكون لهم القدرة على اتخاذ القرارات المعنية والمهمة لهم وسيتمكنون من تنفيذها. وبطبيعة الحال فإن المواطنين لا يتحقق لهم ذلك إلا إذا توافر له التعليم وتوافرت له المعلومات اللازمة.

إن على المواطن الفاعل أن يتعلم الاهتمام بنجاح القطاع العام في المجتمع ككل، بدلاً من اهتمامه بمجرد قيام الدولة بمؤسساتها بتقديم الخدمة من عدمها. ويرتبط التعليم المفيد للمواطنة بالتفكير في الحصول على المعلومات، واكتساب المهارات والقدرات العقلية والنفسية⁽⁴⁾.

وتكون مشاركة المواطن أيسر للأغنياء، حيث إنهم يكونون - على الأرجح - أكثر تحكماً في جدول أعمالهم. ففي استفتاء عام 1989 بأمريكا وجد أن الأشخاص الذين يزيد دخلهم العائلي عن الخمسين ألف دولار، هم الأكثر مشاركة في الأنشطة المدنية عن الذين يقل دخلهم عن عشرين ألف دولار. وغالبًا ما يعاني الفقراء من قلة مشاركتهم في تلك الأنشطة⁽⁵⁾.

وحتى يشارك كل المواطنين في اتخاذ القرارات المختلفة في بلادهم، لا بد أن يقوم المواطن بدور في مراقبة الأداء الحكومي، بوصفه مالكاً وليس عميلاً للحكومة، ولا بد أن يقدم القادة السياسيون كل الدعم والمساعدة للمواطنين حتى يتحقق ذلك.

ومن الغريب أن تجارب أمريكا والدول الأوروبية، رغم تصنيفها كدول متقدمة، قد أوضحت أن قيام المواطن بمراقبة دور الحكومة ما زال يعترضه الكثير من القيود نتيجة لغياب الحكومة المسؤولة الفاعلة، فضلاً عن تفشي الفساد السياسي داخل هذه الحكومات، وضعف البنية السياسية، وغياب دور واضح لوسائل الإعلام في دعم دور المواطنين وتقويته، بالإضافة إلى غياب المعلومات وسريتها، فضلاً عن تضاربها.

ولقد أضعف هذا الأمر من دور المواطن قيامه ومشاركته الفاعلة في الحياة السياسية والاجتماعية، أو حتى مشاركته على المستوى المحلي.

ولكن لا بد من القول: إن المجتمع المدني لا زال يقوم بدوره، حيث يلعب المجتمع المدني دوراً قوياً في المجتمعات الغربية (الحالة الأوروبية والأمريكية)، وهو ما لا يوجد في خبرات الدول النامية.

وقد ساعد وجود المجتمع المدني على تفعيل وتطوير مفهوم المساءلة الشعبية الذي يقوي من دور المواطن في مراقبة الحكومات ومساءلتها. ويمكن الاستفادة من هذه الخبرات في تفعيل دور المجتمع المدني في الدول النامية، فلا زال المجتمع المدني في طور النمو في هذه الدول، فضلاً عن أنه يواجه عقبات قوية في أدائه لعمله من قبيل النظم السياسية، وهو ما يترتب عليه غياب مفهوم المساءلة الشعبية أو ضعفه.

والآن نستعرض تجارب كل من: أمريكا، وبريطانيا، وجمهورية مصر العربية فيما يخص الرقابة الشعبية لأداء أجهزة الحكومة:

أولاً - أمريكا؛

في زمن وودرو ويلسون وظف المجتمع الأمريكي قوة كبيرة للسيطرة على ما كان يحدث داخل الحكومة للحيلولة دون أن يعرض السياسيون أو البيروقراطيون مصالح المواطنين أو مواردهم للخطر. ولقد أدى هذا إلى إصلاح الحكومة، ولكن صاحب ذلك سرقة المال العام، وتدني مستوى القوة العاملة ولقد أدى ذلك أيضاً إلى تحكم الحكوميين في كل شيء مثل تنظيم طرق العمل، والتحكم في المدفوعات، وإهمال الإنتاج والنتائج. ومع تطور المثال البيروقراطي، حيث المجتمعات الجغرافية القوية - ومدن وأحياء متداخلة بشدة، وحيث نجحنا في عصر من التغيير المستمر ومطالب المواطنين متماثلة، وفي سوق عالمي يضع ضغطاً هائلاً من المنافسة على المؤسسات الاقتصادية، حدث أمران: قوي دور المواطن وعلم أنه شريك للحكومة ومراقب عليها، وفي الوقت نفسه تفتش الفساد داخل الإدارات الحكومية. كل ذلك في مجتمع يحصل فيه المواطنون على المعلومة بنفس سرعة حصول القادة عليها تقريباً. في ظل هذا الاقتصاد المبني على المعرفة لا يستجيب العاملون المثقفون للأوامر ويطالبون بالحكم الذاتي والجودة العالية والاختيارات المتعددة للسلع والخدمات المقدمة إليهم⁽⁶⁾.

وأصبحت الطريقة الوحيدة المثلى لجعل موردي الخدمة العامة يستجيبون لاحتياجات عملائهم هو وضع الموارد في أيدي العملاء وترك حرية الاختيار لهم. وفي أنظمة السوق: المستهلكون عامة ليس لهم خيار سوى القبول أو الرفض من خلال مشترياتهم بعد إنشاء السلعة وتسويقها. فبهذه الخلفية، يفوض المستهلك الشركات في حرية التصرف باتخاذ جميع القرارات المتعلقة بالإنتاج. سواء عكس المنتج احتياج السوق أم لا، ويمكن بيع المنتج إذا حصل على الترويج الكافي بصرف النظر عن مساهمته في احتياجات الأفراد أو الحالة الاجتماعية⁽⁷⁾.

مدى المشاركة الشعبية في الولايات المتحدة:

تتزايد احتمالات مشاركة المواطن في اتخاذ القرارات والانتخابات مع توافر عدة خصائص للفرد، أهمها: ارتفاع المستوى التعليمي، زيادة الدخل، تقدم العمر، ارتفاع في المركز أو المنصب المهني أو الوظيفي، طول فترة الإقامة في المجتمع المحلي، طول فترة الإقامة في مسكن معين، ملاك المساكن، أعضاء المنظمات، الذين يقطنون مساكن مستقلة أكثر من الذين يسكنون في عمارات سكنية⁽⁸⁾.

وكانت ليندا شابين أول رئيس منتخب لمقاطعة أورانج، فلوريدا (المقاطعة المحيطة بأورلاندو) قد خاطبت مجموعة كبيرة من قادة المجتمع والمتطوعين. أشارت في ملاحظاتها إلى أن النجاح في سياسة أي مجال - كالبيئة، المواصلات، العدالة الجنائية، أو المدارس - يعتمد على اعتزاز المواطنين والتزامهم. وتشكل فكرة الارتباط المدني الأساس لكل الجهود المبذولة للنهوض بحياة المجتمع، طالبت «شابين» ببرنامج يضع «المواطن أولاً»، ففكرة «المواطن أولاً» تبدأ بافتراض أن المواطنين يجب أن يظهرُوا اهتمامهم بالمجتمع الأكبر، والتزامهم بالأمر التي تتعدى المصلحة على المدى القصير، واستعدادهم لتحمل المسؤولية الشخصية لما يحدث في أحيائهم وفي مجتمعهم. ويقع كل هذا في إطار معرفة المواطن حقوق المواطنة وواجباتها. وعلمت شابين بأن «هذا يجب أن يكون مقرونًا بمدى استعداد المسؤولين في الحكومة للاستماع ووضع احتياجات المواطنين وقيمهم أولاً في قراراتهم وأفعالهم كافة. كما يجب أن يحاولوا بطرق جديدة ومبتكرة الوصول لفهم اهتمامات مواطنيها والتجاوب مع الاحتياجات التي يعتقدون أنها تساعد في خلق حياة أفضل لهم ولأبنائهم»⁽⁹⁾.

ويشارك في الانتخابات القومية في الولايات المتحدة حوالي نصف المواطنين؛ ويحاول أقل من الربع التواصل مع الحكومة المحلية. ولقد وصف ريدفورد في

عام 1969 صمت المواطنين بكونهم مستعبدين وقال: «إنه من الأفضل أن يكونوا كذلك على أن يكونوا مخدومين، ضعفاء وعديمي الفاعلية. وتساءل: كيف يمكن للمواطنين والإداريين رؤية أدوارهم في مضمون العلاقة بين المواطن والحكومة حتى يشعر المواطنون بأنهم مفوضون وجاهزون للمشاركة في عملية الحكم الذاتي»⁽¹⁰⁾؟ لقد ساهمت الخبرة الأمريكية في وضع القواعد الأساسية لقضية المساواة العامة وهي الآن مبررة أيديولوجيًا ومؤهلة للتنفيذ بكفاءة وفاعلية. وقد تبنتها معظم الدول الأوروبية كليًا أو جزئيًا في مطلع القرن العشرين وقدمتها إلى مناطق أخرى من العالم.

ولا تعني المساواة الشعبية شيئًا في ظل عدم اعتراف الحكومات بصحة تلك الالتزامات وتجاهلها للقيود الدستورية. ولقد ثبت عدم مساءلة مسؤول عن نتائج أفعاله من قبل أي سلطة خارجية، في ظل غياب روح النظام الديمقراطي، والثقافة المدنية الصادقة، وأيديولوجية الخدمة العامة، وغياب ميثاق يتعلق بالأخلاقيات العامة، حيث لا يكون هناك أساس يمكن أن تبنى عليه المساواة الشعبية الفاعلة⁽¹¹⁾. فما لم تكن الجماهير على علم بما تقوم به الحكومة فلا يمكن إلزام المسؤولين بتحمل نتائج أفعالهم. ومن ثم فإن الحكومات الديمقراطية المنفتحة، وحق المواطنين في المعرفة، هما أساسان لضمان المساواة الشعبية. ولكن هناك العديد من الأنشطة الحكومية التي تدار في سرية ولمصلحة المواطنين، ومنها الأمن القومي، وبصفة خاصة تنظيم القوات المسلحة وجمع التحريات، والعلاقات الدبلوماسية، وبحث الدفاع وتطويره، وتحريات الشرطة، وسجلات ضرائب المؤسسات، والسجلات الصحية للأفراد؛ حيث تتضمن هذه الأنشطة معلومات خاصة بالدولة.

وفي هذا الصدد تحرص بعض الدول على الاحتفاظ بمعلومات على قدر عالٍ من السرية، بينما تتيح الأخرى قدرًا كبيرًا من المعلومات والمعرفة للمواطنين

ولبعض ممثلي وسائل الإعلام، والذين يطلب منهم التحفظ فيما يعلنونه للمواطنين. وكثيراً ما تكون اللوائح التي تحكم الاطلاع على المعلومات، متناقضة واستبدادية وغير واضحة. وكلما أخفيت معلومات أساسية عن المواطنين، لا يمكن للمواطنين توجيه حكوماتهم ومراقبتها. ولحسن الحظ لا توجد أبداً سرية تامة، فالقليل من المعلومات هي التي يحتكرها بعض المسؤولين، وهي معلومات لها قيمتها في المحيط السياسي. ومع هذا، فهناك بعض من السرية التي تضعف قوة المساءلة الشعبية، فالمسؤولون بإمكانهم إخفاء ما لا يريدون نشره على الملأ والعام، والمواطنون ليس بإمكانهم التوصل إلى ما إذا كانت هناك أخطاء ارتكبت بحقهم⁽¹²⁾.

وغياب المساءلة الشعبية أو ضعفها نتيجة لندرة وغياب المعلومات التي يحصل عليها المواطنون حول القضايا المهمة في المجتمع - يثير الجدل حول الفساد المنتشر بين المواطنين، فهل هو نتيجة لتدني الأجور الحكومية، ولكن هذا على أقصى تقدير مجرد حقيقة جزئية، إذ غالباً ما يحدث أن يكون خلف العديد من حالات الفساد كبار المسؤولين من الأغنياء ذوي المرتبات العالية والسياسيين. ومن غير المنطقي أن يتم السيطرة على الفساد عن طريق حل مشكلة الفوارق الكبيرة بين الرواتب، حيث إنه هناك - بلا شك - أوجه مهمة عديدة مطلوب تناولها والنظر إليها من أجل الإصلاح.

ويعد التغاضي عن الفساد في المجتمع ككل، وعدم وجود بنية قانونية سليمة، وعدم فرض سطوة القانون، وإهمال الإصلاح الداخلي للمؤسسات - أموراً أساسية يجب التعامل معها باهتمام بالغ⁽¹³⁾. ويترتب على غياب المساءلة الشعبية الانتشار الواسع للفساد في المجتمع ككل والذي يلحق بكل من يحتك به، سواء داخلياً أو خارجياً، ويحد من الوصول لصانعي القرار. كما يسبب الفساد قمع المعارضة، وبالتالي يساعد على تصاعد حالة الاستياء العام، مما قد يؤدي إلى العنف، ويباعد أكثر بين من يملك ومن لا يملك، ومن ثم يوسع الفوارق الاجتماعية.

وأخيرًا، فإن انتشار الفساد يعرقل تغيير السياسة ويضحي بالمصلحة العامة ويمنع الإصلاح ويقلل من جودة الأداء، كما يضعف ثقة المواطنين في المؤسسات العامة ويصرفهم عنها⁽¹⁴⁾. فإذا كان الموظفون العموميون يعملون لخدمة المواطنين فلا بد من مساءلتهم ليس فقط عن الخدمات التي يقدمونها، بل أيضًا عن نوعية تلك الخدمات والسلوكيات المتبعة في تقديمها للمواطنين. ويثور هنا التساؤل التالي: إلى أي مدى يستوعب الموظفون العموميون ويتقبلون المسؤوليات الملقاة على عاتقهم، سواء الأخلاقية أو القانونية؟ وإلى أي مدى تقيم الخدمات المقدمة للمواطن التقييم وتعرض نتائج ذلك التقييم؟ وأخيرًا إلى أي مدى تطبق الحكومة التوصيات الناتجة عن عملية التقييم⁽¹⁵⁾؟ ومن الجدير بالذكر أنه لن تتحسن الحكومات الحديثة أبدًا إلا إذا استعاد المواطنون ملكياتهم والتزاماتهم.

وهذا يعني ضرورة الالتزام بعدة أمور تتمثل فيما يلي:

- إرشاد السياسيين والبيروقراطيين لاحتياجات المجتمع والاعتراض أو الاحتجاج لديهم إذا بدا لهم أنهم يفسدون توقعات المواطنين.
- مساندة المطالب القانونية للمؤسسات بوجود سجلات لمتابعة أعمالهم عن طريقها.

- حماية الموظفين العموميين ذوي الضمائر الحية من الاتهامات الباطلة والمتجنية.

فليس هناك مكان في النظام الديمقراطي لمتهربين من العمل، حيث يطلب الخدمة. وكثيرًا ما يشكو المواطنون من الخدمات الحكومية ولكن إذا لم يتعاملوا مع المهام والوظائف العامة بكفاءة، فعلى الأقل يعد المواطن نفسه جزءًا وطرفًا من أطراف القضايا والمشاكل المهمة المثارة في وطنه، فلن تتقدم وتتطور الإدارة العامة إذا عملت بشكل منفرد. ولا يمكن أن تتقدم الحكومة دون مواطنين دائمين على العمل، آخذين على عاتقهم مصالح واهتمامات ملاك المؤسسة⁽¹⁶⁾.

الدروس المستفادة من تجربة أمريكا:

وفي ما يلي بعض الأسس التي يمكن أن تستفيد منها الدول النامية عند محاولة تطبيق مبادئ المواطن الملك والمشارك في اتخاذ القرارات المهمة في بلده، والمستوحاة من التجربة الأمريكية:

1- منح المواطنين حقوقًا قانونية عامة تتمثل في الوصول إلى السجلات العامة وجعل المعلومات متاحة بطريقة سهلة الفهم، بالإضافة إلى تقديم تحليل عن كيفية تغيير الطرق أو الهياكل للحصول على أفضل أداء للمؤسسة.

2- العمل على حث المدينة على الالتزام بسجلات واضحة ومكتملة.

3- العمل على تحفيز المواطنين لجمع المعلومات بأنفسهم.

4- رفع الطلب بالحاجة إلى لقاءات متكررة وحدوث تفاعل بين المواطنين والإداريين، إذ نادرًا ما يرحب المشرعون المسؤولون عن العمليات في الداخل بالشكاوى الخارجية للمواطنين.

كما تمثل تجارب الغرب دراسة جديرة بالتحليل للوقوف على أهميتها، والدروس التي يمكن استخلاصها والاستفادة منها فيما يخص البحث في أهمية دور المواطن، سواء كمالك أو مستهلك أو عميل، وهل يقوم بمراقبة الحكومة ومساءلتها عن حقوقه أم لا؟ وربما ترجع محاولة استخلاص الدروس من هذه التجارب إلى عدة أسباب، أهمها: أن تلك البرامج التي بنتها تلك الدول يمكنها اكتشاف الافتراضات التي تشكل أساس صناعة السياسات، والتي يمكنها ابتكار صور مختلفة مقبولة ومفضلة لمستقبل الدولة والمجتمع. كما تربط تلك التجارب بين المستقبل والسياسات وأولويات الإنفاق التي تؤثر في تغيير طبيعة سياسات البيروقراطية أو التكنوقراطية⁽¹⁷⁾. ومن هنا يثور التساؤل التالي: ما هي طبيعة هذه الدروس؟ وكيف يمكن تطبيقها في دول أخرى؟

ويمكن توضيح هذه الدروس على النحو التالي:

عندما يشعر المواطن بعدم المساواة نتيجة الفساد، تقل ثقته بالحكومة ويقل إحساسه بالمواطنة والانتماء. ومن ثم يترتب على ذلك مجموعة من الآثار، أهمها:

- يستشعر المواطن السياسات من خلال الإعلام واحتكاكاته الشخصية.

- زيادة الشعور بعدم الانتماء وعدم المشاركة السياسية.

- إن إدراك المواطن لذاته كعميل، وإدراكه لسياسات وأخلاقيات نظم الإدارة

التي توضح مدى الثقة والمشاركة والمواطنة. فالسياسات والأخلاقيات مؤشرات للرضا العام والثقة.

ومن ثم يمكن الإشارة إلى طبيعة وأهمية الدروس المستفادة من الخبرة

الغربية في تطبيق أهمية دور المواطن كمالك أو كعميل.

ثانياً - بريطانيا:

في بريطانيا تعد مشاركة المواطنين في الحكم هي محور البرنامج التقدمي لحكومة العمال. حيث عبرت ورقة تحديث الحكومة المحلية بقوة عن التواصل مع المواطنين، وتتطلب من السلطات المحلية إعادة التواصل مع المجتمعات التي يقومون على خدمتها، وذلك بأن يجعلوا للمواطنين رأياً أكبر في كيفية إدارة مجالس الخدمات.

والجدير بالذكر أن الكثير من الخطط الأساسية التي قدمتها حكومة العمال كانت موجهة إلى مجال التعليم، وتطوير الصحة، والشرطة، وتطلبت هذه الخطط التشاور مع المواطنين، وهو ما اعتبر شرطاً للتمويل.

هذا التأكيد على المشاركة يمكن ربطه بالعديد من التطورات في السياسة العامة والإدارة قبيل انتخاب حكومة العمال في عام 1997، حيث كان الأكثر

تأثيرًا بلا شك هو روح النظام الاستهلاكي للثمانينيات وجلب طرق القطاع الخاص إلى القطاع العام، وكذلك الإصلاح الحكومي والتفويض في بعض الخدمات. علاوة على ذلك أصبح المواطنون طوال الثمانينيات والتسعينيات منخرطين في صناعة القرارات المحلية والتخطيط والتفويض للرعاية الصحية والاجتماعية؛ كما شارك المواطنون في إدارة جمعيات الإسكان، وفي صناعة القرار بالطرق الديمقراطية. ومن ثمَّ فإن قيام الحكومة البريطانية على تنفيذ هذه الأجندة القائمة على المشاركة وتجسيدها كمطلب تشريعي في الكثير من المجالات، جعل بعض الوثائق السياسية تفرض التشاور بقوة (مثل استفتاء أفضل قيمة لرضا المستخدم).

ويرجع الاهتمام برضا المواطن أو العميل إلى عدة أسباب، منها⁽¹⁸⁾:

(أ) تأثير القطاع العام بالأساليب الإدارية المستخدمة في القطاع الخاص، لا سيما بعد انتهاج معظم دول العالم لسياسات التحول نحو القطاع الخاص (الخاصة). كما هو الحال في بريطانيا، حيث أدت اتجاه الحكومة البريطانية، منذ منتصف الثمانينيات من القرن العشرين، إلى خصخصة العديد من الشركات العامة، مثل: هيئة التليفونات البريطانية (British Telecom (B.T.) والخطوط الجوية البريطانية British Airways إلى تحسن أداء هذه الشركات، وهو ما دفع بكثير من المنظمات العامة لمراجعة أساليبها الإدارية.

(ب) الضغوط المتزايدة من قبل الجهات التشريعية لمحاسبة المسؤولين أو العاملين بالمنظمات العامة، عن أدائهم والنتائج التي حققوها، مما دفع بهذه المنظمات لمراجعة أساليبها الإدارية والعمل على تقليل التكلفة والاهتمام بخدمة المواطن أو العميل، لتقليل الانتقادات الموجهة إليهم.

(ج) استقلال كثير من المحافظات بالدول المتقدمة عن الحكومة المركزية، مما أوجد بيئة تنافسية بين المحافظات ودفع بها إلى تحسين أدائها والتركيز على خدمة عملائها.

- متطلبات الاهتمام برضا المواطن أو العميل:

تتطلب عملية الاهتمام برضا المواطن أو العميل توافر عدد من المتطلبات الأساسية، من أهمها⁽¹⁹⁾:

(أ) تحديد شخصية المنظمة ورسالتها: يتطلب تحديد شخصية المنظمة أو رسالتها التركيز على الاهتمام بخدمة العملاء، بحيث يكون جزء من البرنامج التشغيلي للمنظمة يهدف إلى الوصول لمستوى الجودة في الخدمات. ففي هيئة الكهرباء في أيرلندا، قامت الهيئة بإصدار كتيب لموظفيها يحتوي على رسالة الهيئة وأهدافها المتمثلة في توصيل خدمات الكهرباء لعملائها بأعلى مستوى من الجودة والاستجابة لمطالبهم، مع تحقيق أعلى عائد على الموارد المستخدمة. كذلك، اتجهت الخطوط الجوية البريطانية قبل خصصتها، إلى تحسين مستوى الاهتمام بالعملاء، من خلال إعادة تحديد شخصيتها الاعتبارية وتطوير ثقافتها.

(ب) إعادة تنظيم الهيكل التنظيمي للمنظمة: قد تتطلب عملية تحسين جودة الخدمات التي تقدمها بعض المنظمات العامة، إعادة النظر في الهياكل التنظيمية لهذه المنظمات. ففي هيئة البريد في مدينة جلاسكو ببريطانيا، تم تخصيص وحدات جديدة تعمل لخدمة العملاء، بحيث زاد عدد وحدات خدمة العملاء من 8 وحدات إلى 25 وحدة. وأخذت كثير من المنظمات العامة بتجربة الخطوط الجوية البريطانية عندما قامت بإسناد كثير من الوظائف المتعاملة مع الجمهور إلى موظفي المستوى الأول. وفي مترو الأنفاق أيضًا، تم إعادة تنظيم الإدارة بشكل يضمن الاهتمام بخدمة العملاء والاستجابة لمطالبهم.

(ج) وضع معايير لقياس رضا العملاء: تتطلب عملية الاهتمام برضا العملاء ضرورة أن تتوافر معايير واضحة ومعلنة لقياس هذا الرضا. ففي هيئة التأمين الصحي ببريطانيا، ركزت الهيئة على أهمية تحسين عملية الاهتمام بالعملاء، وفي

عام 1989 وضعت الهيئة برامج إدارة الجودة ضمن التعديلات الإدارية لها. وفي العام نفسه قامت السلطات الصحية بتعميم برامج تأكيد الجودة في جميع هيئات التأمين الصحي، كما وضعت معايير لقياس درجة رضا العملاء في نظم تقييم أداء العاملين لديها.

(د) اتباع إجراءات معينة للشكاوى: يعد الاهتمام بالشكاوى التي يقدمها العملاء والرد عليها، من أهم العوامل التي تؤثر في درجة رضا هؤلاء العملاء عن الخدمات المقدمة لهم، وهذا ما دفع هيئة البريد في بريطانيا Royal Postal Service إلى تحديد زمن معين للتعامل مع شكاوى المواطنين والرد عليها، حيث أكدت أهمية الرد على الشكاوى المتعلقة بفقد الخطابات في مدة لا تزيد عن خمسة أيام، وستة أسابيع للشكاوى المعقدة مثل فقد بريد مسجل. كما تهتم الهيئة أيضًا بمراقبة أداء موظفيها في الرد على هذه الشكاوى من خلال إرسال استمارات استبيان دورية للعملاء المتضررين من خدمات الهيئة.

(هـ) القضاء على مركزية الخدمات⁽²⁰⁾: في مدينة برمنجهام ببريطانيا، قامت سلطات المدينة بإسناد كثير من الخدمات لموظفي المستوى الأول (درجة وظيفية عليا)، حتى يتم التجاوب مع متطلبات العملاء بسرعة وكفاءة. ووزعت السلطات الصحية بالمحافظة نفسها خدماتها الصحية ومسؤوليتها على خمس محليات، وكانت نتيجة هذا التوزيع أن:

- أصبح التعامل مع خدمات المواطنين يتم بصورة أكفأ وأسرع.
- تخفيض الموارد التي كانت تصرف لتحسين الخدمات.
- ساعد على تحسين عملية الاتصال بين الموظفين والإدارة.

(و) تيسير عملية وصول العميل للخدمة: في مدينة وركن «Werken» ببريطانيا، تم توسيع نطاق الخدمات التي تقدمها المدينة، من خلال فتح منافذ

لتوفير خدمات المقاطعة في بعض الشوارع العمومية. وفي هيئة الكهرباء في شمال أيرلندا، تم توفير خدمات الهيئة أيام السبت؛ لكي يتسنى للعملاء الوصول إلى الخدمة في أثناء إجازتهم الأسبوعية.

- محددات وأساليب قياس رضا المواطن أو العميل:

في محاولة للاستجابة لمطالب العملاء، قامت الحكومة البريطانية في عام 1975 بإنشاء المجلس القومي للمستهلك، والذي ضم في عضويته أعضاء من الحكومة المركزية والمحافظات وبعض المديرين بالمصانع.

وفي هذا السياق قدم المجلس عددًا من التوصيات، من أهمها⁽²¹⁾:

(أ) حق الزبون في الحصول على الخدمة أو السلعة بسهولة وبدون أي تعقيد.
(ب) حق الزبون في الاختيار أو التعبير عن رأيه في الخدمة من خلال استمارات الاستبيان أو الشكاوى المرفوعة للهيئة المختصة. ففي هيئة البريد في مدينة جلاسكو ببريطانيا، يستطلع القسم الخاص بالعملاء آراء المواطنين في الخدمة البريدية في الشوارع. بينما في مترو الأنفاق في لندن يقوم بعض المديرين بمقابلة المارة في الشوارع لمعرفة آرائهم.

(ج) حق تعويض الزبون عن أي خطأ أو خلل في السلعة أو الخدمة. في هذا السياق، توصلت إحدى الدراسات في جامعة شيفلد عام 1987 إلى اهتمام معظم المنظمات بتوفير إجراءات خاصة بحق العملاء، ولكن أكثرية العملاء لا يعرفون عنها شيئًا.

(د) ضرورة توفير معلومات وبيانات موضحة عن كل ما يتعلق بخدمات الزبائن.

(هـ) حق التمثيل: لا بد من تواجد هيئة أو أفراد ممثلة للعملاء أو المواطنين، تسعى إلى تعريف المسؤولين بالمنظمات العامة باهتمامات العملاء أو المواطنين

واحتياجاتهم. على سبيل المثال تقوم الحكومة البريطانية بإسناد هذه المهمة إلى مجلس الصحة المجتمعية في كل مقاطعة، لتتعرف على آراء المواطنين في للخدمات الصحية العامة NHS (National Health Sector)، ولكن يصعب هذا أحياناً في بعض المقاطعات بسبب قلة الموارد.

وفي عام 1986 أكد المجلس القومي للمستهلك في بريطانيا على ضرورة إدماج عنصر رضا العميل (سواء كان ذلك العميل عميلاً للمنظمة أو مواطناً) في نظم تقييم أداء العاملين، وفي تقييم أداء المنظمات العامة، مع التأكيد على أهمية المقارنة بين ما تحققه الخدمة بالفعل وما يجب أن تحققه. ولا شك أن الحديث عن رضا العملاء يثير عددًا من الإشكاليات حول محددات هذا الرضا، والأساليب التي يمكن الاعتماد عليها في قياسه، وهو ما سوف يتم توضيحه على النحو التالي:

- محددات رضا العملاء:

تتعدد الآراء حول المحددات الأساسية لرضا العملاء، حيث أوضحت إحدى الدراسات أن هذه المحددات تتمثل فيما يلي⁽²²⁾:

- (أ) أسلوب معاملة الموظف مع العملاء في أثناء تأديته للخدمة.
- (ب) كفاءة الموظف في إنجازه للمطلوب منه.
- (ج) الوقت المستغرق لتأدية الخدمة بدون أخطاء.
- (د) سهولة الاستعلام عن الخدمة أو الحصول عليها.
- (هـ) استجابة الموظف لشكاوى العملاء وتعامله معها.
- (و) العدل والمساواة في تقديم الخدمة.

وتوصلت دراسة أخرى إلى أن هناك عشرة معايير أساسية يعتمد عليها العملاء في تقييم جودة الخدمة في أية منظمة، هذه المعايير، هي: فاعلية الخدمة،

واستجابة القائمين على الخدمة لرغبات العميل، وتنافسية الخدمة، وسهولة الحصول على الخدمة، واحترام الأشخاص القائمين على الخدمة لعملائهم، وسهولة الاتصال مع العاملين، والمصداقية، وتوافر عنصر الأمان في أثناء تلقي الخدمة، وسهولة فهم إجراءات الخدمة، وجعل الخدمة شيئًا ملموسًا.

ولقد قَدّمت هذه الدراسة عددًا من التوصيات، من أهمها⁽²³⁾:

- ضرورة استماع العاملين لمشاكل العملاء وتفهمها والتجاوب معها.
- تعدد فاعلية الخدمة من الأشياء الضرورية لرضا العملاء.
- في بعض الأحيان، يعد التدني في جودة الخدمة مشكلة في النظام الإداري نفسه وليس مشكلة في كفاءة العاملين، أما الامتياز في الخدمة فلا بد أن يشمل النشاط نفسه والنتائج.
- يتوقع العميل دائمًا العدل والمساواة في المعاملة.
- تتطلب الخدمة الجيدة إدارة قوية وتعاونًا لفرق العمل المختلفة.
- ضرورة إعلام العاملين بآراء العملاء.
- لا بد من تواجد القائد؛ لما له من دور فاعل في تحفيز العاملين على الأداء الجيد.
- ضرورة الاهتمام بتدريب العاملين على البرامج المتخصصة في خدمات العملاء وتطوير آرائهم.
- ضرورة تجميع بيانات عن توقعات العملاء كل فترة، حيث إن توقعات العملاء تتغير مع الوقت أو الظروف المحيطة.
- ضرورة وضع استراتيجية لموافاة توقعات العملاء داخل النظام في حدود الموارد المتاحة.

- أساليب قياس رضا المواطن أو العميل:

يمكن تقسيم الأساليب المستخدمة في قياس مستوى رضا المواطنين أو العملاء، إلى مجموعتين أساسيتين، هما: الأساليب المباشرة، والأساليب غير المباشرة⁽²⁴⁾.

(أ) الأساليب المباشرة، ومن أهمها:

- الكروت الخاصة لاستطلاع رأي العملاء/المواطنين، في الخدمة.
- الشكاوى الشفوية، أو مدح الخدمة من قبل العملاء/المواطنين.
- الشكاوى الكتابية، أو خطابات الشكر من العملاء/المواطنين.
- استطلاع رأي العملاء/المواطنين، من خلال استمارات الاستبيان.
- معرفة شكاوى العملاء/المواطنين، أو رضاهم عن الخدمة من خلال المكالمات التليفونية.
- تحديد مقابلات مع العملاء/المواطنين، للتعرف على آرائهم في الخدمة.
- الدراسات الخاصة بالمؤسسات التجارية لاستطلاع رأي العملاء/المواطنين.

(ب) الأساليب غير المباشرة، ومنها:

- مؤشرات الأداء: عدد العملاء المترددين على الخدمة.
- إيرادات المنظمة عن الخدمات التي تقدمها.
- التقارير الإدارية عن خدمة العملاء.

ويمكن الاستفادة من تجربة بريطانيا على النحو التالي:

بالنسبة للحالة البريطانية تبدو الحالة البريطانية من أكثر التجارب ثراءً، في ما يتعلق بدور المواطن في مراقبة الأداء الحكومي، وهو الأمر الذي تجسد في ظهور ميثاق المواطن مع اختلافات الحكومات المتتالية وتعاقبها في بريطانيا، وخاصة حكومة حزب العمال البريطاني. علاوة على ذلك مثلت هذه التجربة بداية لما

يمكن تسميته في الدول النامية «إعادة بناء الثقة بين المواطنين والحكومة»، وتعزيز شرعية قرارات الحكومة والحكومات المحلية. كما طرحت فكرة التشاور مع الجمهور حول خطط السلطات المحلية وأدائها أو التي ينظر إليها كأداة مهمة لاستمرار تحويل القوى بعيدًا عن مقدمي الخدمة ونحو مستخدميها، حيث إن مشاركة المجتمع تعد عنصرًا أساسيًا في الحياة العامة، وكذلك في التغلب على الإقصاء الاجتماعي. وينظر سياسيًا إلى المشاركة على أنها تعطي الكثير من المرونة والرقى عن مجرد التصويت للحزب⁽²⁵⁾.

وتعد التجربة البريطانية من التجارب المهمة، حيث إنها تميز بين مرحلتين لتوفير خدمة عالية الجودة.

المرحلة الأولى هي معرفة ما يرغب عملاء القطاع العام. ثم استخدام تلك المعلومات في النهوض بالوضع الحالي. وتعد استطلاعات آراء العملاء من أكثر الوسائل المباشرة في خدمة موظفي بريطانيا. وقد استخدم موظفو خدمة بريطانيا أيضًا وسيلة «المتسوقين المتخفين».

المرحلة الثانية تبدأ بعد الاستماع للعميل مع استخدام ما قيل، (في المرحلة الأولى)، لجعله أساسًا لتطوير الخدمات، وقد نتج عن ذلك إنجاز عقود امتيازات للمواطن وضمان مستوى الخدمة الذي ينتظره العملاء. وهي تجربة رائدة بدأت تخطوها الدول كافة على هدي التجربة البريطانية. كما نشطت ماليزيا على وجه الخصوص في هذا الاتجاه، حيث تم إقرار عقد امتياز للعميل على المستوى القومي عام 1993، وفي هذا الإطار، أعلنت 390 مؤسسة على جميع المستويات عقودها الخاصة لعملائها. ولتعزيز استخدام العقود تقدمت مؤسسات الحكومة الماليزية لنيل شهادة الأيزو 9000 للمستوى القياسي.

ويتضمن تطوير خدمة العملاء استخدام تكنولوجيا المعلومات، والتدريب والتغيير الإداري. والكشك الإلكتروني، الذي يمكن للمواطن فيه تجديد رخصة

القيادة، وتسديد الغرامات، وتغيير بيانات العنوان. كما يعد وجود مكان واحد يقدم العديد من خدمات القطاع العام في الحالة البريطانية، على جانب كبير من الأهمية لتطوير الخدمة، بما فيها استطلاع آراء العملاء نحو تفضيلهم للتعامل عن طريق خدمة إلكترونية تتوافق مع احتياجاتهم. وأيضًا تعد التجربة البريطانية من التجارب التي طرحت مجموعة من المؤشرات للأداء الأساسي في بريطانيا. وقدمت مجموعة من المفاهيم والأدوات لتقييم الأداء، وقد أمكن استخدامها في كثير من بلدان العالم، وتحديدًا بعض التجارب النامية مثل الحالة الماليزية، ومن أهمها:

- نظام مؤشر الأداء.
- مفهوم حساب تراكم النفقات.
- ميزانية الأداء.
- مراقبة الأداء والتحكم به.
- المقارنة بالأداء المتميز.
- تقييم النوعية والمكافآت.
- مكافآت الأداء العام والتنافس. (مثل مكافآت عقود المواطنين، جائزة مالكوم، جائزة سبير للنوعية).

وفي بداية التسعينيات من القرن العشرين مثلت هذه المؤشرات أدوات تحدد مسؤولية الحكومة، وهو تفكير ينظر إليه كطريقة لتنمية الجماعة لتوجيه السياسة وليس فقط إدارتها. وإدارة الأداء لا تطور فقط من المسؤولية الأساسية، بل أيضًا تجعل الحكومة متجاوبة أكثر، وتضفي عليها روح التنافس.

ويترتب على ذلك القليل من المشاكل المصاحبة لاستخدام تكنولوجيا قياس الأداء الحالية في ظل مجموعة من الشروط، هي⁽²⁶⁾:

- 1- التحريف.
- 2- الفشل في تبني تكنولوجيا قياس الأداء.
- 3- تجميع المعلومات عن نتائج الأداء ولكن لا تستخدم.
- 4- قياس الأداء لا يهدف إلى ضمان الأبعاد المهمة للمسؤولية.
- 5- قضية القياس المتعلقة بالعمليات (للأسف - غالبًا - يكون كل ما هو سهل القياس ليس على جانب كبير من الأهمية، فمن الصعب قياس النتائج المتعلقة بأبعاد أخلاقيات وآداب المسؤولية وتأسيس علاقة بين الأعمال والنتائج). ليس الهدف من إدارة الأداء تحديد نتائج دقيقة للخدمة العامة، ولكن لمساندة إدارة المؤسسات العامة لاتباع سياسة ورؤية معينة.

الأسئلة الواجب معرفة إجابتها من خلال قياس الأداء، هي:

- إلى أي مدى تحققت الأهداف الموضوعية؟
- أين يقع أداء المؤسسة بالمقارنة مع المؤسسات الأخرى؟
- مقدار الانحراف عن الهدف أو عن المثل المحتذى؟
- ما هي أسباب ذلك الانحراف؟
- ما الذي يلزم للعودة للمسار المطلوب وتحقيق الهدف؟

هناك العديد من المعنيين: السياسيون، الإدارة العليا، المديرون المباشرون، الموظفون وممثلوهم، المواطنون، دافعوا الضرائب، الإعلام ... إلخ. جميع هؤلاء يحتاجون أو يتوقعون الحصول على معلومات عن الأداء⁽²⁷⁾.

ويترتب على ما سبق إمكانية طرح برنامج لإدارة الأداء على المستويات كافة، نتيجة لهذه البرامج، حيث طرحت الحالة البريطانية أربعة أهداف أساسية، وهي:

مهمة الخدمة، الكفاءة، رضا العميل، رضا الموظف. ونتيجة لذلك يجب أن يصاحب الحركة الحرة للسوق حرية في تبادل الآراء حول أفضل الحلول؛ بمعنى: ماذا يجب أن تكون عليه السياسة العامة لعالم موحد؟ هناك احتياج لتقوية الشعور بالأمانة⁽²⁸⁾.

وفي هذا الصدد استُخدمت «المسؤولية» كثيرًا كمصطلح نظري، في ممارسة السياسة العامة والإدارة، ولكنها تحتاج للشرح كمفهوم تقليدي، فهي كمصطلح تعني أن يكون الشخص مسؤولاً عن أفعاله وسلوكياته، ونساءل المسؤولون العموميون ومؤسساتهم قانونيًا عن أفعالهم. من هذا المفهوم الضيق تأخذ قانونية الأفعال المرتبة الأولى. من ناحية أخرى لا يرى المواطنون مسؤولية المسؤولين ومؤسساتهم على أنها محدودة فقط بقانونية أفعالهم.

فمن وجهة نظر العامة، تكون السلوكيات العملية، والعناصر السياسية، والأخلاقيات الإدارية، هي على القدر نفسه من الأهمية في مجال المسؤولية. من هذا المنظور يجب أن يتضمن مصطلح «المسؤولية» في محيط الإدارة والسياسة العامة خمسة عوامل على الأقل، وهي: تنظيمي أو إداري، قانوني، مهني، سياسي، وأخلاقي. وبالتالي تشمل مسؤولية الخدمة العامة الطرق التي تنجز بها المؤسسات العامة أو المسؤول العام واجباتهم والتزاماتهم، وما الذي يتطلبه الأمر ليكونوا مسؤولين عن تصرفاتهم برؤية استراتيجية لتأمين الاستجابة والطواعية للمعايير المطلوبة والتقليل من سوء استخدام السلطة والقوة. وفي هذا الخضم من المسؤولية عن الخدمة العامة يتوقع الموظفون العامون المحترفون الحصول على قدر كبير من حرية العمل لأداء مهامهم وتقرير مصالح المواطنين، وعند عدم قيامهم بأداء مهامهم على الوجه المطلوب يتوقعون بعض التأنيب. علاوة على ذلك فزيادة اعتماد الحكومات الحديثة على نصيحة الخبراء يزيد من تعقيد الوضع، إذ يجب

على الخبراء في الخدمة العامة أن يوازنوا بين مبادئ خبراتهم وبين المحيط الأكبر لحماية المصلحة العامة⁽²⁹⁾. كما طرحت الحالة البريطانية ضرورة توفر مسؤولية شعبية ومساءلة الوزراء والموظفين العموميين. ومع ذلك حين يناقش كيفية مساءلة المجموعتين تكون هناك نزعة لاستخدام لفظين مختلفين، فيقال عن الوزراء إنهم «مسؤولون»، ويقال عن الموظفين العموميين إنهم «مساءلون» .. مع احتمال عواقب قاسية بالنسبة للوزراء، بينما يحمي الموظفون العموميون خلف التقليد المتبع بإغفال الخدمة العامة والحياد السياسي.

إن فكرة تحميل المسؤولين العموميين المسؤولية ومساءلتهم عن إدارتهم للعمل العام وإمكانية نقلهم، هي قاعدة أساسية لدى جميع الحكومات. ورغم ذلك هناك البعض من الصفوة المنتقاة يجب منحهم السلطة والثقة للتصرف نيابة عن الجماعة، فلهم وضع امتيازات خاصة لتشريف الإدارة العامة، ويسمح لهم بحرية اتخاذ القرار في إدارة العمل العام. ويجب أن يكون لهم الحرية في تقرير الأفضل للمجتمع في مختلف المواقف.

وتم تعديل الأنظمة السياسية والقانونية والإدارية للموازنة بين استقلالية الحكام وتوجيهات المحكومين. وأدى الكثير من الاستقلالية والقليل من القيود إلى الكثير من الأخطاء، فكثرة السيطرة وقلة الثقة أفسدت الحكومة ومنعت الأعمال المرنة والسريعة.

فحقى ظهور الدولة الحديثة كانت الأفضلية في تلك الصراعات بلا جدال لصالح الحاكم وليس المحكوم. فقد ادعوا أنهم مختارون وموجهون بإلهام من قوى عليا، ومساءلتهم أو تحديهم أو حتى الارتياح، يعد مساءلة وارتياحا وتحديا للذات العليا التي هم مساءلون أمامها أولاً، إن لم يكن أولاً وأخيراً⁽³⁰⁾.

وقد ترتب على ما سبق قيام السلطات المحلية في بعض الدول (مثل فنلندا) بتنظيم الزيارات للأفراد من المواطنين على مختلف فئاتهم ونوعياتهم لمقار المجالس المحلية فيما يعرف باسم « الأيام المفتوحة للاطلاع على أنشطة المجلس المحلي ». كما تقوم دول أخرى (مثل أسبانيا) بفتح مكاتب للاقتراحات والمبادرات التي تتلقى من المواطنين وما يعن لهم من آراء واقتراحات لتطوير الحكم المحلي. وكذلك توجد في بعض الدول (مثل هولندا) مراكز دائمة للإعلام والاستشارات، وتعد كقنوات اتصال بين المواطنين والمنظمات والهيئات الخاصة والمجالس المحلية، وتتولى الدراسة في المدارس والجامعات تقرير مواد أو مقررات عن الحكم المحلي⁽³¹⁾.

ثالثا - جمهورية مصر العربية:

تنقسم الرقابة على أعمال الإدارة في مصر إلى عدّة أنواع⁽³²⁾:

(أ) الرقابة السياسية والتشريعية: وتتمثل في رقابة المجالس النيابية والشعبية، و رقابة الأحزاب السياسية و رقابة الرأي العام.

(ب) رقابة المجالس الشعبية: وتقوم هذه المجالس بالدور الرقابي على الأجهزة التنفيذية في نطاق الوحدات المحلية، وقد أنشئت بقانون الحكم المحلي رقم 43 لسنة 1979، وتم تكوينها عن طريق الاقتراع العام المباشر بالنسبة لجميع مستويات الإدارة المحلية.

وأهم مظاهر الدور الرقابي للمجالس الشعبية على الأجهزة التنفيذية هي ما يلي:

- 1- الرقابة على مختلف المرافق والأعمال التي تدخل في اختصاص المحافظة.
- 2- رقابة تنفيذ مشروعات خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية ومتابعته.
- 3- إقرار تنفيذ مشروع الموازنة السنوية للمحافظة ومتابعته.

نبذة عن وظائف المجالس النيابية⁽³³⁾:

1- الترشيح لمنصب رئيس الدولة⁽³⁴⁾:

تتولى البرلمانات في النظم النيابية ترشيح رئيس الدولة أو رئيس الحكومة، وذلك تطبيقًا لفكرة «الحكم بواسطة الأغلبية البرلمانية». ويختلف الأمر حسب نوع النظام: فالملكي يتولى فيه الملك منصبه بالوراثة، ولا يوجد للبرلمان دور في ذلك، ولكن البرلمان يختار رئيس الحكومة من بين أعضائه من الحزب الفائز في الانتخابات التشريعية؛ والجمهوري يقوم فيه البرلمان بترشيح رئيس الجمهورية، ثم يترك القرار النهائي للناخبين. وفي النظم الرئاسية، يتولى رئيس الدولة منصبه عن طريق الانتخاب المباشر للمواطنين، بدون أي تدخل من جانب البرلمان، كما هو الحال في أمريكا مثلاً. فالبرلمان - إذا - لا يقرر الشخص الذي يتولى منصب رئيس الدولة، سواء كان ملكًا أو رئيس جمهورية، وذلك تطبيقًا لفكرة «الفصل بين السلطات».

2- صنع السياسة العامة وإقرارها:

مع تضخم دور السلطة التنفيذية في ظل التقدم الصناعي وتزاحم العمل الحكومي، برز دور البرلمان في التأثير على السياسة العامة؛ نظرًا لما يتمتع به من قدرة على التعبير عن المطالب الشعبية وأولويات الرأي العام.

3- الوظيفة المالية:

حصلت البرلمانات على سلطتها المالية عبر مرحلة صراع طويل مع الحكومة منذ القرن التاسع عشر، حتى أصبحت تلك السلطة من أهم مصادر قوتها في مواجهة الحكومة. وتمثل السلطة المالية للبرلمان في تحديد حجم نفقات الدولة، واتخاذ الوسائل الضرورية لتغطية العجز المالي في الميزانية، سواء عن طريق الضرائب أو طرق أخرى.

4 - التأثير في الرأي العام:

ارتبط نمو الاتجاهات الديمقراطية في مختلف أنحاء العالم بدور البرلمان، حيث مثل عبر التاريخ نقطة الانطلاق لأفكار الحرية والمساواة والمشاركة السياسية والشعبية في الحكم. كذلك كان البرلمان منبع الحركة الوطنية والمطالبة بالاستقلال في الدول النامية خلال الفترة الاستعمارية. وتساهم البرلمانات في تشكيل الرأي العام، وبلورة الاتجاهات السياسية العامة حول النظام السياسي.

ولا يقتصر تأثيرها في الرأي العام على النطاق الداخلي وإنما قد يمتد إلى النطاق الخارجي، فيما يسمى «الدبلوماسية الشعبية»، التي أصبحت إحدى العلامات البارزة في العلاقات الدولية المعاصرة، واستطاعت أن تشكل قنوات تأثير على الرأي العام الدولي.

5 - الوساطة بين المواطنين وأجهزة السلطة التنفيذية:

يقوم عضو البرلمان بدورين من الأدوار النيابية؛ فهو يمثل الشعب في مجموعه، وذلك من خلال عمله البرلماني في أمور التشريع والرقابة على الحكومة، والثاني أنه يمثل مصالح الناخبين في دائرته الانتخابية، ويعمل على تلبية مطالبهم. أي إن أعضاء البرلمان يقومون بدور الوساطة بين دوائرهم الانتخابية من ناحية، والحكومة والأجهزة الإدارية والرسمية من ناحية أخرى.

بهذا المعنى الأخير يكون النائب وسيطًا بين الناخبين وبين الحكومة، فهو يتدخل لدى الإدارة والحكومة والوزراء ليلفت نظرهم إلى بعض القرارات غير الملائمة التي يعود أثرها بالضرر على المواطنين؛ كذلك يطالب بتحقيق بعض المطالب الخاصة لأبناء دائرته.

6- الوظيفة التشريعية:

تنصرف الوظيفة التشريعية للبرلمان إلى وضع القوانين أساسًا. وتعد هذه

الوظيفة من أهم وظائف البرلمانات، تاريخيًا وسياسيًا. ولهذا، فإن دور البرلمان الأول أصبح هو وضع تلك القواعد، أي القوانين. واليوم، تعد وظيفة التشريع أبرز ما يقوم به البرلمان، حتى إن التسمية المرادفة للبرلمان في مختلف الثقافات المعاصرة هي «المؤسسة أو السلطة التشريعية». وبرغم أن المبادرة باقتراح القوانين وصياغتها في هيئة مشروعات تأتي غالبًا من جانب السلطة التنفيذية، فإن ذلك لا ينفي دور البرلمان في مناقشتها وتعديلها قبل الموافقة عليها، وكذلك اقتراح قوانين جديدة. فالقانون ما هو إلا تعبير عن إرادة المجتمع وأوليائه، التي يجسدها المشرع في صورة قواعد عامة تحكم التفاعلات بين الأفراد والجماعات وتنظم العمل والعيش المشترك بينهم. وهذه الوظيفة هي التي تجعل البرلمان من أهم سلطات الدولة، بوصفه ممثل الأمة والمعبر عن نبضها، ولأنه الذي يسن القوانين ويعدلها ويلغيها، ومن الضروري موافقته على كل المشروعات بقوانين التي تقدمها إليها السلطة التنفيذية، بل وعلى المعاهدات الدولية التي تبرمها السلطة التنفيذية. أضف إلى ذلك أن تنفيذ سياسة الوزارة يتوقف عادة على ثقة البرلمان. كذلك فإن السلطة القضائية لا تطبق إلا القوانين التي تقرها السلطة التشريعية.

7 - الوظيفة الرقابية:

يقوم النظام الديمقراطي على فكرة التوازن بين سلطات الحكم: التشريعية والتنفيذية والقضائية، حتى لا تجور إحداها على الأخرى، وتستأثر بالسلطة، وبالتالي تهدد مصالح المجتمع وتؤثر سلبًا على نظام الحكم.

وهناك ثلاث صور أساسية للرقابة، يكمل بعضها البعض حتى تستقر الديمقراطية ويتحقق التوازن بين السلطات وكذلك الإرادة الشعبية للمواطنين.

فأما النوع الأول من الرقابة، فهو الرقابة التي يمارسها البرلمان على الحكومة. وتعد تلك الرقابة البرلمانية من أقدم وظائف البرلمان تاريخيًا، وأشهرها سياسيًا، حيث البرلمان هو المسؤول عن متابعة أعمال الحكومة وتقييمها. ولكن عملية

رقابة البرلمان على السلطة التنفيذية لا تتم بدون توازن في القوة السياسية بينهما، حتى لا تنقلب إلى سيطرة، وتصبح السلطة التنفيذية خاضعة تمامًا للبرلمان، وبالتالي ينهار مبدأ «الفصل بين السلطات»، الذي هو أساس الحكومات الديمقراطية وشرط الاستقرار السياسي.

ولهذا فإن عملية الرقابة تكون متبادلة ومتوازنة بين السلطتين التشريعية والتنفيذية. فالرقابة البرلمانية وسيلة لحماية مصلحة الشعب، ومنع الانحراف، والالتزام بالسياسية التنموية التي وافق عليها البرلمان، والالتزام بالميزانية التي أقرها؛ حفاظًا على الأموال العامة من الإهدار. ويعد البرلمان سلطة رقابة سياسية على السلطة التنفيذية تحاسبها وتراقب تصرفاتها وأعمالها وقراراتها، ويستطيع البرلمان من خلالها التحقق من مشروعية تصرفات السلطة التنفيذية وأعمالها ومدى استهدافها الصالح العام، ويكون له مراجعتها وإعادتها إلى الطريق الصحيح إذا انخرقت.

وأما النوع الثاني من الرقابة، فتمارسه الحكومة على البرلمان. فكما أن البرلمان يمارس وظيفة رقابية على الحكومة، فإنه يخضع في الوقت نفسه لنوع من رقابة الحكومة عليه أيضًا. فإذا كان أعضاء البرلمان يستطيعون اتهام الوزراء، وسحب الثقة من الحكومة إذا ثبت الاتهام عليها، فإن الحكومة قد تلجأ إلى حل البرلمان إذا رأت أنه غير متوازن أو موضوعي في تقديره للأمور، أو يبالغ في الاتهام بدون سند مقبول، إلى درجة تجعل التعاون بينهما مستحيلًا، فتترى ضرورة الاحتكام مباشرة إلى الشعب ليقرر من الطرف الذي على صواب.

أما النوع الثالث من الرقابة، فهو يتمثل في الرقابة التي يمارسها الرأي العام على البرلمان ذاته. وقد تكون تلك الرقابة الاجتماعية على البرلمان موسمية (وتتمثل في موقف الناخبين تجاه أعضاء البرلمان وقت الانتخابات، حيث يعد تجديد اختيار الأعضاء نوعًا من الرقابة الدورية التي يمارسها الرأي العام على

البرلمان) أو دائمة، وهي التي تتم طوال فترة عمل البرلمان، ويمارسها المجتمع من خلال وسائل الإعلام، سواء على أداء الأعضاء أو قوة البرلمان ككل، وهي نوع مهم جدًا من الرقابة الشعبية على البرلمان.

وفي الحقيقة، فإن الصورة الأولى للرقابة، أي من البرلمان على الحكومة، تعد مقياسًا مهمًا لكفاءة البرلمان ومؤشرًا على درجة الديمقراطية في المجتمع. فالمقصود بالرقابة البرلمانية - إذا - هو دراسة أعمال الحكومة وتقييمها، وتأييدها إن أصابت ومحاسبتها إن أخطأت⁽³⁵⁾.

(ج) الرقابة القانونية والقضائية: وتعني إنشاء هيئة قضائية مستقلة عن الإدارة تختص بالفصل في المنازعات الإدارية، ويتم ذلك من خلال القضاء الإداري الذي يختص بالنظر في المنازعات الإدارية التي تنشأ بين الإدارة والأفراد.

ولا يمارس القضاء الإداري رقابته على أعمال الإدارة من تلقاء نفسه وإنما عن طريق دعوى ترفع إليه. ويعد مجلس الدولة الذي أنشئ بمقتضى القانون رقم 112 لسنة 1946، أهم الأدوات الرقابية ذات الطابع القانوني القضائي.

(د) الرقابة المالية: الرقابة المالية هي مجموعة العمليات اللازمة لمتابعة أعمال تنفيذ الخطط والسياسات الموضوعة بقصد التعرف على الانحرافات ومعالجتها في الوقت المناسب، إضافة إلى المحافظة على المال العام من عمليات الاختلاس أو الضياع أو سوء الاستعمال.

وتعد الرقابة المالية من العناصر الأساسية للعملية الإدارية والتي تشمل: التخطيط، والتنظيم والقيادة والتنسيق بالإضافة إلى الرقابة بأنواعها المختلفة... وقد تطورت أهمية الرقابة المالية مع تطور دور الدولة من (الدولة الحارسة) التي تهدف إلى المحافظة على الأمن الخارجي وحفظ الأمن الداخلي والفصل في المنازعات بين الأفراد - إلى ما يسمى «دولة الرفاهية» التي تتدخل في مختلف مناحي الحياة

الاقتصادية في القطاعات والميادين كافة، ذلك أن تدخل الدولة في جميع شؤون المواطنين يتطلب توفير أجهزة إدارية كفوءة تنجز الأعمال وتؤدي الخدمات الموكلة بكفاءة وفاعلية، مع خضوع هذه الأجهزة للرقابة والمحاسبة؛ للتحقق من قيامها بعملها على أكمل وجه. ونظرًا لاتساع نطاق الأجهزة الإدارية، وتعدد مجالاتها وزيادة عدد العاملين فيها، كل ذلك أدى إلى ضرورة الاهتمام بالرقابة على أداء الأجهزة الإدارية، بهدف التحقق من إنجاز العمل الإداري بكفاءة وفي أسرع وقت ممكن وبأيسر الطرق⁽³⁶⁾.

وفي مصر يختص الجهاز المركزي للمحاسبات بالرقابة المالية من ناحية الإيرادات والمصروفات على وحدات الجهاز الإداري للدولة ووحدات الحكم المحلي والهيئات والأحزاب والنقابات والاتحادات ومراجعة الحسابات الختامية لها، فضلًا عن مراجعة الحساب الختامي للموازنة العامة للدولة، بالإضافة لمتابعة أداء الوحدات الخاضعة لإشراف الجهاز ومدى تحقيقها لأهدافها، ومتابعة تنفيذ مشروعات الخطة وموقف القروض والمنح. وكذلك من الصلاحيات القانونية للجهاز المركزي للمحاسبات، فحص السجلات والدفاتر والمستندات كافة، والاشتراك في جرد المخازن، والتوجيه بإعادة النظر في القرارات الصادرة في المخالفات المالية ومساءلة المقصرين، والحق في الإحالة للمحاكمة التأديبية في المخالفات المالية، وفي الوقت ذاته يحق للجهاز الطعن في القرارات أو الأحكام الصادرة من جهات تأديبية. ويعد الجهاز المركزي للمحاسبات من الأجهزة الرقابية القوية في الدولة التي تؤدي دورها بكفاءة وفاعلية.

رقابة الأجهزة المركزية المتخصصة: وهي نوع من الرقابة الإدارية التي تمارسها الإدارة على نفسها بنفسها.

هيئة الرقابة الإدارية: أنشئت هيئة الرقابة الإدارية سنة 1958 باعتبارها أحد القسمين اللذين تتكون منهما النيابة الإدارية، وكان هدفها التحري عن المخالفات المالية والإدارية والكشف عنها.

وفي عام 1964 تم فصل الرقابة الإدارية عن النيابة الإدارية وجعلها هيئة مستقلة، وقد عدل هذا القانون بالقانون رقم 71 لسنة 1969، الذي وسع من اختصاص الرقابة الإدارية.

وتباشر الرقابة الإدارية الاختصاصات التالية:

1- بحث أسباب القصور في العمل والإنتاج، وتحري هذه الأسباب، بما في ذلك الكشف عن عيوب النظم الإدارية والفنية والمالية التي تعرقل السير المنظم للأجهزة العامة واقتراح وسائل تلافيتها.

2- متابعة تنفيذ القوانين والتأكد من أن القرارات واللوائح وافية لتحقيق الغرض منها.

3- الكشف عن المخالفات الإدارية والمالية التي تقع من العاملين في أثناء مباشرة وظائفهم، وكذلك التي تقع من غير العاملين والتي تستهدف المساس بسلامة أداء الوظيفة أو الذمة العامة.

4- بحث الشكاوى التي يقدمها المواطنون عند مخالفة القوانين أو الإهمال في أداء واجبات الوظيفة، وكذلك بحث ودراسة ما تنشره الصحافة من شكاوى أو تحقيقات صحفية تتناول نواحي الإهمال أو سوء الإدارة، وكذلك ما تتعرض له وسائل الإعلام المختلفة في هذه النواحي.

- المركز المصري للدراسات الديمقراطية الحرة⁽³⁷⁾:

دور الرقابة الشعبية في مساءلة القائمين على نشاط المرافق العامة في مصر⁽³⁸⁾:

تختلف الرقابة الشعبية باختلاف الجهة القائمة بالرقابة ، فقد تكون الرقابة الشعبية من قبل فرد أو مجموعة من الأفراد، وفي هذه الحالة تعد الشكاوى المقدمة بناءً على الرقابة الجماعية هي بمثابة رأي عام تجاه مرفق بعينه. وبين الحين

والآخر تطالعنا الصحف، وخاصة صحف المعارضة، بالكشف عن العديد من قضايا الفساد التي تسود بعض المرافق العامة، ولأهمية الصحافة في توجيه الرأي العام، فقد اتخذتها الأحزاب السياسية المعارضة منبراً لكشف الفساد في بعض المرافق، هذا فضلاً عن الدور المحدود الذي تقوم به المجالس الشعبية في القيام بدورها الرقابي على أنشطة المرافق العامة المحلية. وهناك عدة آليات للرقابة الشعبية، منها على سبيل المثال لا الحصر:

1- الشكوى والعرائض واللقاءات المباشرة:

تعد الشكوى والعرائض من الآليات المبدئية التي يلجأ إليها الأفراد عند مخاطبة الأجهزة الرقابية والسلطات العامة. وبالإضافة لإمكانية تقديم الشكوى أو العريضة للسلطة العامة أو الجهات الرقابية الأعلى، يمكن للأفراد أيضاً التبليغ عن الجرائم والمساعدة في كشف مرتكبيها.

وتعد الشكوى من الحقوق الدستورية للأفراد التي كفلها لهم الدستور المصري، وهو حق مكفول للجميع، ويهدف إلى حماية المصالح المشروعة للمواطنين بمعناها الواسع. وواجب أجهزة الإدارة أن تدرس وتلخص الشكاوى المقدمة بقصد تحسين سير المرافق العامة والتأكد من احترام القوانين.

2- الرأي العام:

ترجع جذور فكرة الرأي العام إلى الفلسفات القديمة، ويقصد بها إرادة الأمة ومشيئة الشعب. ولقد لعبت الأديان السماوية دوراً مهماً في تحديد هذا المضمون، فعرف الدين المسيحي اصطلاح «الاتفاق العام»، وفي العالم الإسلامي اتجه الخلفاء الراشدون إلى معرفة آراء الرعية في الشؤون المختلفة. وفي عصر النهضة، نادى ميكافيلي بضرورة الاهتمام بالرأي العام في كتاب الأمير. وكذلك مونتسكيويه وجان جاك روسو، اللذان عبرا عن الرأي العام بالإرادة العامة.

وللرأي العام دور مهم في تغيير الحياة السياسية داخل الدولة، بوصفه تجسيدًا لكل الحريات لذلك تسعى الدولة إلى تنظيم هذه الحرية ووضع القيود والضوابط على ممارستها، وهو من أهم الحريات السياسية في النظم الديمقراطية. ويهتم المذهب الديمقراطي بحرية الفرد في إبداء آرائه، حيث إن الحق في التعبير وعقد الاجتماعات والنقد وتكوين الجماعات، هو حق أصيل للمواطن تكفله الأديان السماوية والدساتير.

وللوصول إلى الرأي العام لا بد أن يكون هناك مناقشة منظمة للوصول لهذا الرأي، فالرأي العام ليس مجرد جمع آراء أفراد متفرقة ولكنه تفاعل منظم ينتج عن عملية الاتصال والتفاعل بين هؤلاء الأفراد.

ويمكن القول: إن رقابة الرأي العام تتجلى بصورة واضحة على نشاط المرافق العامة بالوسائل الآتية:

- أخذ الرأي العام في الاعتبار عند اختيار قيادات المرافق العامة.
- الاستفتاءات الشعبية: وهي التي يشارك فيها الشعب برأيه في مسائل معينة في الأنظمة الديمقراطية، مثل تقديم العرائض أو المسودات.
- كما قد تمثل هذه الرقابة من خلال بعض القوى السياسية المنظمة كالنقابات والجمعيات التي تقوم بتوجيه قرارات الإدارة نحو تحقيق المصالح المشتركة، كما تقوم بتقديم المساعدة بالرأي في إنجاز بعض الأعمال ذات الصلة بالإدارة العامة.
- ويمكن القول: إنه لكي يكون هناك رأي عام فاعل ومؤثر، فلا بد أن يكون هناك توازن بين السلطات الدستورية المختلفة في الدولة، فالنمو المتزايد للسلطة التنفيذية على حساب السلطات الأخرى من خلال القرارات الإدارية التي تصدرها الحكومة، وكذلك التحكم في بعض وسائل الإعلام واحتكارها لمصلحتها. فمن أهم العوامل المؤدية إلى فاعلية الرأي العام كوسيلة رقابية: ديمقراطية النظام، كما سبق القول، وكذلك فإن الإعلام والدعاية لهما دور كبير

في فاعلية أو عدم فاعلية رقابة الرأي العام، فالإعلام الذي يزود الجماهير بالمعلومات الدقيقة والأخبار الصحيحة والحقائق الواضحة والنتائج المبنية على الأرقام والإحصاءات، كل ذلك يؤدي إلى مساعدة الجماهير في تكوين رأي صائب في المسائل المعروضة عليه، بحيث يعد هذا الرأي تعبيراً موضوعياً عن آراء الجماهير وميولهم واتجاهاتهم، وكذلك الحال بالنسبة للدعاية.

أما الأحزاب السياسية فمهمتها الأولى هي تنظيم إرادة الشعب وبلورتها في شكل محدد وتعليم الجماهير المسؤولية السياسية، وكيفية طرحهم لوجهات نظرهم، وفي اختيارهم للبدائل المتاحة لهم⁽³⁹⁾.

3- الإعلام وسيلة من وسائل الرقابة والمساءلة:

يقال: إنه إذا أردت أن تعرف ما إذا كانت دولة ما تنعم بالديمقراطية أم لا، فانظر إلى صحافتها. وقد جرت العادة على اعتبار الصحافة السلطة الرابعة في المجتمع، بل إنه مع التطور الحاصل في مجال تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات اعتبرها البعض السلطة الأولى، حيث إنه مع عصر الإنترنت وعمولة الإعلام، أصبح من يملك الصحافة يتحكم في مفصل حيوي من مفاصل الحياة السياسية والاقتصادية والثقافية في أي مجتمع.

ويقع على عاتق الصحافة مسؤوليات جسام في صياغة توجهات مجتمعيها ومسيرته، ومن حيث إنها تعكس همومه وقضاياها الأساسية، تؤثر فيه وتشارك في صنعه وتوجيهه.

ومن المتفق عليه أن أهم الوظائف التي تمارسها الصحافة وأخطرها هو ما يتمثل في دورها الرقابي على أداء السلطة التنفيذية، بما ينطوي عليه هذا الدور من تسليط الضوء على مواطن الخلل وأوجه القصور، وكشف بؤر الفساد وأشكاله التي قد تعترى أداء المرافق والمؤسسات والهيئات الحكومية في مختلف المجالات السياسية والأمنية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية، وتزويد الجهات الرقابية

المعنية بالبيانات والحقائق والوثائق والمستندات التي تمكنها من معالجة الأوضاع غير السليمة وغير المشروعة.

ولكن حتى يكون للإعلام والصحافة مردود إيجابي على المواطنين وعلى السولة ككل، فلا بد من التزام الصحافة والإعلام الصدق في توصيل الكلمة المقروءة والمسموعة، ويعني ذلك ضمن ما يعنيه عدم التعتيم أو طمس الحقائق، وكذلك عدم التأويل والتهويل وقلب الحقائق، وإلا ستكون هذه المنابر الإعلامية منابر للتضليل ونشر الفساد في المجتمع كله⁽⁴⁰⁾.

أصبحت دول العالم المتطورة في عصرنا الحاضر تعتمد على ثلاثة أركان رئيسة في بنائها، ألا وهي: (السياسة والاقتصاد والإعلام)، ومما ضاعف أهمية وسائل الإعلام تأثيرها على المواطن بشكل مباشر وغير مباشر، حيث تؤثر على اتجاهاته وسلوكه حيال الواقع المحيط به، والإعلام يخاطب طبقات المجتمع كلها على مدار الساعة، وذلك من خلال مختلف وسائلها، سواء إن كانت مسموعة كالراديو، أو مقروءة كالصحف والمجلات، أو مرئية كالتقنوات الفضائية، وتسهم هذه الوسائل في بناء القناعات والاتجاهات والمعتقدات عند الفرد، وكذلك التأثير على التنشئة الاجتماعية التي تؤثر بدورها على بناء الإنسان الفكري والاجتماعي والنفسي⁽⁴¹⁾.

ويكمن دور الإعلام بمختلف وسائله في تعريف المواطنين بالقضايا الأكثر أهمية بالنسبة للمجتمع، كما يعمل على عرض مختلف الأفكار ومناقشتها، إضافة إلى أداء دور مهم في عمليتي الرقابة والمساءلة للحكومات، بما يساعد المواطن على أداء دوره في مشاركة السلطة في اتخاذ القرار.

والإعلام الفاعل هو الذي يعزز الديمقراطية ويؤثر فيها ويتأثر بها، وهو ذلك الإعلام الذي يستند إلى مجتمع مدني فاعل، وإلى قوى مضادة داخل المجتمع تعمل على إفراز ثقافة ديمقراطية وحرّاك سياسي يقومان على المراقبة وكشف الحقائق والوقوف أمام الفساد والتجاوزات واستغلال النفوذ والسلطة⁽⁴²⁾.

دور الإعلام في تدعيم الأمن وإدارة الحكم:

إن المسؤولية الملقاة على عاتق الإعلام بوصفه معبرًا عن آمال أي شعب وتطلعاته ووسيلة من وسائل الكفاح والنضال، مسؤولية ضخمة للغاية على كل من يعمل به إدراكها والعمل على قدرها وأهميتها. والإعلام الحر والنزيه تكون الحقيقة غايته والموضوعية أسلوبه في الأداء.

ويقع على عاتق الحكومات مسؤولية المراجعة الكاملة والإصلاح الشامل لهذا القطاع من خلال رسم استراتيجية إعلامية تأخذ في الحسبان تطوير المحتوى والمادة الإعلامية، وإدخال وسائل إعلامية حديثة، وكذلك مراعاة التغييرات والمستجدات الإقليمية والدولية، وإطلاق العنان لحرية التعبير والصحافة. ويبقى هذا مرهونًا بتوفر الإرادة السياسية الحقيقية لأية حكومة؛ إذ إنه حينها يمكن الحديث عن إعلام في مستوى التحديات ويرقي إلى تطلعات المرحلة وحاجياتها، وعلى أية حال فإننا في زمن لا يرحم والبقاء فيه للحجة والبرهان وقوة الإقناع، أي انتهاج أسلوب الملموس والمحسوس ومن لم يسلك هذا السبيل سيكون مصيره الزوال والانتهاه.

كما تؤدي الكلمة دورًا مهمًا في بناء المجتمع وتوظيفها على النحو الذي يريده الكاتب، قد يؤثر سلبيًا أو إيجابيًا في القارئ، بل وفي المجتمع كله. وكما صرح وزير الإعلام اليمني: «إن الكلمة المراد بها الإساءة والإيذاء، تضر بالقيم العليا السامية أكثر من إضرار الأفعال المادية التي تقوم بها الجوارح أو تمارسها الوظائف؛ لأنه من السهل مواجهتها من قبل الدولة وداخل المجتمع، حيث تكون الإرادة قوية وكل الأدوات والوسائل القانونية واضحة، وكلها قادرة على التصدي لكل الأعمال الشريرة والأفعال المجافية للحق والتصرفات الخارجة عن القانون. غير أنه بالنسبة للكلمة ولا ارتباطها بجوهر نبض الحرية بالنسبة للإنسان والمجتمع تكون المواجهة مشوبة بالحذر خشية المساس بحرية التعبير»⁽⁴³⁾.

تعليق:

- الإعلام في مصر قبل ثورة يناير 2011: كانت هناك عوائق وقيود عديدة تحول دون حرية التعبير وحرية الحصول على المعلومات. كما أن السلطة كانت تنظر للصحافة على أنها أداة لفرض سيطرتها على المجتمع ووسيلة لتعبئة الجماهير لصالحها. وعرفت الصحف القومية بأنها الصحف الحكومية الموالية للسلطة. وانتشرت أخبار المضايقات والمحاكمات ضد الصحفيين. ونجد هذا مطابقاً لما يجري في الإذاعة وقنوات التلفزيون التابعة للدولة، وشبه مطابق لما يحدث في القنوات الفضائية، حيث تمتعت هذه القنوات ببعض الحريات في نقد الحكومة ورئيس الوزراء، ولكن بقي رئيس الدولة وعائلته وبعض الجهات السيادية خطأً أحمر لا يجب تجاوزه.

- الإعلام في مصر بعد ثورة يناير 2011: بعد ثورة يناير 2011 حدثت تغيرات كبيرة في المجتمع المصري، وذلك في العديد من المجالات والقطاعات وعلى رأسها الإعلام. فقد شهد الإعلام المصري طفرة في الحريات، خاصة قطاع التلفزيون، وعلى الأخص القنوات الفضائية، حيث تمتعت بحرية التعبير والنقد وحرية تناول شتى الموضوعات التي تشغل اهتمام الرأي العام المصري، وذلك بتدخل محدود من قبل الأجهزة الرقابية التابعة للدولة. ونجح الإعلام المصري في نقل اهتمامات المواطنين وآلامهم، بل لقد نجح - إلى حد كبير - في تحريك الرأي العام تجاه العديد من القضايا، وكذلك في وضع المسؤولين موضع المساءلة التي سبقتها المراقبة. وأصبحت وسائل الإعلام، خاصة الفضائيات، في مصر منابر للمواطن المصري يعرض من خلالها قضاياها ومشاكله ويتحاور فيها وجهًا لوجه مع المسؤولين.

4- منظمات المجتمع المدني والنقابات⁽⁴⁴⁾:

تُعَدُّ منظمات المجتمع المدني عناصر فاعلة وقنوات مهمة في تقديم الخدمات الاجتماعية وتنفيذ برامج التنمية، حيث تلعب خبرات المجتمع المدني وتجاربه

دورًا متممًا للعمل الحكومي. ويشير مصطلح «المجتمع المدني» إلى مجموعة كبيرة من المنظمات غير الحكومية والمنظمات التي لا تهدف إلى الربح ولها وجود في الحياة العامة، وتنهض بعبء التعبير عن اهتمامات أعضائها وقيسهم، استنادًا إلى اعتبارات أخلاقية أو ثقافية، أو سياسية أو علمية أو دينية، أو خيرية.

وترجع أهمية المجتمع المدني في مصر لما يمكن أن تقوم به مؤسساته من دور في تفعيل مشاركة عدد أكبر من المواطنين في تقرير مصائرهم، والتفاعل مع السياسات التي يمكن أن تؤثر إيجابًا على حياتهم؛ لذا تسعى مؤسسات المجتمع المدني في مصر إلى خلق دور مؤثر وفاعل في المجتمع يهدف إلى التنمية، مع وجود علاقة متوازنة بينها وبين الحكومة أساسها الاحترام المتبادل.

وتتكون مؤسسات المجتمع المدني في مصر من:

- الأحزاب السياسية.
- النقابات المهنية.
- الجمعيات الأهلية.
- المنظمات غير الحكومية.

تعليق:

الملاحظ أن مؤسسات المجتمع المدني في مصر تفتقد إلى الفاعلية والتأثير والتأثر بالبيئة المحيطة بها. فنجد أن الأحزاب السياسية عددها كبير ولا يذكر منها سوى عدد محدود لا يتعدى أربعة أو خمسة أحزاب، مثل حزب الوفد وحزب الدستور والنور والتجمع والمصريين الأحرار وحزب الحركة الوطنية. أما عن باقي الأحزاب، فهي كما يسميها الإعلام «أحزاب كرتونية». كذلك الحال بالنسبة للجمعيات الأهلية والمنظمات غير الحكومية، حيث إنه في وقت الأنظمة السياسية السابقة (في عهد الرئيس عبد الناصر وحتى الرئيس السابق حسني مبارك)، كانت تلك الجمعيات الأهلية والمنظمات غير الحكومية تحت مراقبة صارمة من السلطة

التنفيذية والجهات السيادية في الدولة، كما تم حصرها في أنشطة اجتماعية بعينها مثل: تنظيم الأسرة والطفولة والأمومة ومحو الأمية والأسر المنتجة. وكل ذلك خوفاً من ترك المجال مفتوحاً أمامها لتفاعل وتؤثر وتتأثر بالمجتمع المحيط بها، فتصبح منيراً للمواطنين يظالبون من خلاله بحقوقهم السياسية والاجتماعية والاقتصادية، وتصبح سلطة جديدة قوية ممثلة للشعب وجهة رقابية شعبية قوية في مواجهة السلطة التنفيذية.

ولكن بعد ثورتي الخامس والعشرين من يناير 2011 والثلاثين من يونيو 2013، بدأت هذه المؤسسات والأحزاب تحرز تقدماً على الصعيد السياسي والاجتماعي، وبدأت الدولة تنظر إليها كجهة فاعلة ومهمة ومؤثرة في المجتمع المصري. وقد يختلف الوضع إلى حد ما بالنسبة للنقابات المهنية، فلقد سجلت العديد من المواقف الإيجابية في شتى مناحي الحياة السياسية والاجتماعية، ونذكر - على سبيل المثال لا الحصر - نقابة المحامين ونقابة الأطباء.

بعض التوصيات المستقاة من تجارب بريطانيا والدول الأوروبية الأخرى في ما يتعلق بتفعيل مشاركة المواطن في مراقبة السلطة التنفيذية ومساءلتها:

1- الأخذ في الاعتبار تحديد فئات المواطنين التي تشارك بفاعلية أكثر من غيرها، حيث إن طبيعة الموضوع الذي سيشارك فيه هؤلاء المواطنون، وكذلك طبيعة المكان أو البيئة التي يعيش فيها هؤلاء المواطنون وأيضاً مستواهم الاجتماعي والثقافي والمادي. وذلك لارتباط هذه العوامل بفاعلية ونجاح المشاركة. فإذا كان الموضوع عبارة عن خدمة، مثل إنشاء كوبري يصل بين طريقين أو إقامة مدرسة أو مستشفى، فإنه يوحد بين فئات المواطنين على اختلاف مستوياتهم الثقافية والمادية والاجتماعية، أما إذا كان الموضوع له طابع سياسي أو اقتصادي أو اجتماعي، وبه جوانب فنية معقدة، فتكون الفئات التي ستشارك فيه هي فئات متخصصة في هذه الموضوعات.

كما أنه من المسلم به أن المثقفين والمتعلمين، في الدول الديمقراطية المتقدمة، هم أكثر من غيرهم مشاركة في الشؤون العامة ومنها الشؤون المحلية.

إلا أن هذا الموضوع، فيما يبدو لا يحظى بأي اهتمام في الدول النامية، حيث تسود أنظمة سياسية لا تسمح لكل الآراء بأن تعبر عن نفسها، الأمر الذي يترتب عليه ظاهرة أساسية في هذه الدول تعرف بسلبية المثقفين أو أزمته⁽⁴⁵⁾.

ونتيجة لذلك وبعد طرح التجربة الأوروبية، يمكن الاستفادة منها في تحديد الفئات المشاركة في الشؤون المحلية العامة على النحو التالي:

- يعد أصحاب الدخل المرتفعة والمتمتعون بأوضاع اقتصادية واجتماعية متميزة، أكثر من غيرهم مشاركة، كذلك فإن المهنيين أكثر من رجال الصناعة والعمال مشاركة.

- يعد أعضاء الأحزاب السياسية والنقابات وقراء الصحف أكثر مشاركة من الذين لا يشتركون في أية منظمات سياسية أو اجتماعية.

- يلاحظ أن الرجال أكثر مشاركة من النساء، ويتأثر هذا بالتطور الاقتصادي والتعليمي والثقافي الذي بدأ متأخراً بالنسبة للمرأة.

- يبدو أن فئة متوسطي العمر من (31-60 سنة) هم أكثر مشاركة من فئات الأعمار الأخرى.

- يعد المتزوجون أكثر مشاركة من غير المتزوجين.

- يشارك أولئك الذين يشغلون أعمالاً مستقرة أكثر من أولئك الذين يشغلون وظائف مؤقتة أو غير مستقرة⁽⁴⁶⁾.

2- أهمية الاتصال بالمواطنين، على السلطات المحلية أن تأخذ بزمام المبادرة في هذا الأمر، ويتعين عليها أن تسارع بالاتصال بالمواطنين وإقامة جسور وقنوات

للحوار والترابط بينها وبينهم. وتختلف طبيعة الاتصال بين الحكم المحلي وبين المواطنين المحليين وفقًا للبيئة نفسها. فتكون الاتصالات غير رسمية في المناطق الريفية، حيث يعرف المواطنون المسؤولين والموظفين أعضاء المجلس المحلي مباشرة. وتعد هنا الاتصالات غير الرسمية قناة فاعلة جدًا لتوصيل المعلومات، وبصفة خاصة في عملية بلورة المطالب والاحتياجات. أما في البيئات والمجتمعات الحضرية، فتم عملية الاتصال بين المسؤولين والمواطنين في الغالب بالطريق الرسمي، وفي هذه الحالة يتم إنشاء وتنظيم مكاتب وأجهزة خاصة تتولى تنظيم هذه الاتصالات وتحسين هذه العلاقات. وقد اتبعت الدول النامية طرقًا عدة ووسائل شتى من أجل بلورة هذه الضمانات ووضعها موضع التنفيذ، مثل وضع صناديق لتلقي شكاوى المواطنين، تدشين صفحة إلكترونية لتلقي مقترحات وشكاوى المواطن، وكذلك البريد الإلكتروني. فضلًا عن الوسائل التقليدية مثل البريد العادي، واستقبال المواطنين وجهاً لوجه لسماع شكاواهم ومقترحاتهم.

وهناك أيضًا وسائل الاتصالات غير المباشرة التي تتم عن طريق وسائل الإعلام، ويتم الاتصال هنا بشكل تبادلي، بمعنى أن تستخدم السلطات المحلية هذه الوسائل لإعلام المواطنين بأمر معين أو عمليات تقوم بها السلطات المحلية. ويستخدم المواطنون هذه الأجهزة لطرح آراء معينة متعلقة بأعمال هذه السلطات ونشاطاتها، أو توجيه انتقادات لها. لذلك تظهر هذه الوسائل الاتصالية كوسائل مهمة وفاعلة في تبادل وجهات النظر. بيد أنه يؤخذ على وسائل الإعلام أنها تركز على الجوانب السلبية للسلطات المحلية أكثر من تركيزها على الجوانب الإيجابية التي تقوم بها.

وترى الباحثة أنه حتى لو كان ذلك صحيحًا فإن هذا لا ينقص من وزن هذه الوسائل، فهي تؤدي دورًا فاعلاً كقريب على أعمال السلطة المحلية⁽⁴⁷⁾. فأحد النماذج البارزة التي انبثقت في العهد القريب هي الإدارة العامة المتمحورة

حول العميل عملاً لمبدأ المواطن العميل. وتدخل الحكومة ضمناً في عقد خدمة العملاء حيث يعطي الإداريون دافعي الضرائب الاستجابة والمراعاة نفسها التي يعطيها قطاع الأعمال للعميل. فلقد ساعد ظهور المواطن العميل الذي يعمل على إعادة تشكيل الحكومة على مختلف المستويات، من المستوى المحلي إلى الدولي، على تحول دور الحكومة وعلاقتها بالمواطن. ومع ذلك فقد انتقد مثال المواطن العميل؛ لكونه يصور مشاركة المواطن على أنها استهلاكية تتعلق بالرضا أو عدم الرضا عن الخدمة المقدمة، ويعبر عن نظرتة للحكومة عن طريق الشكاوى أو الاستفتاءات.

واقترح «شاختر» بدلاً من ذلك أنه يجب أن ينظر إلى المواطن على أنه مالك للحكومة يتفاعل في إدارة شؤون الحكومة وأهدافها. فطبقاً لمثال المواطن المالك «يمتلك المواطنون المرتبطون بمدنهم حكوماتهم، ويجب عليهم كملاك المشاركة في شؤون المدينة، ويقومون بتوجيه السياسيين والإدارة العامة نحو مطالب المالك»⁽⁴⁸⁾. ولقد قطعت بعض المجتمعات شوطاً طويلاً على طريق تحديث صفة المستهلك عن هؤلاء المتمسكين بعناصر البناء الاجتماعي التقليدي. وأيضاً انطلق الإصلاح حيث التقطه السياسيون ووجدوه في منظومة أيديولوجية منظمة. ويمكن للمرء أن يشير مرة أخرى إلى بريطانيا، حيث تطورت قضية المستهلك وأصبح المواطنون عملاء للسلطات العامة، حتى بالنسبة لمكاتب الضرائب، فقد أصبح المفهوم واسع الانتشار لدرجة التأثير على طريقة تفكير المسؤولين⁽⁴⁹⁾.

3- من المهم أيضاً قياس إحساس المواطنين بقيمة ما يتلقونه مقابل ما يدفعونه من ضرائب؛ بمعنى: هل يشعر المواطنون بأنهم يتلقون قيمة جيدة، ليس فقط من الحكومة بوجه عام ولكن أيضاً من الجهات التابعة للحكومة كافة⁽⁵⁰⁾. قد يجادل البعض بالقول: إن جودة الخدمات العامة سوف تتحسن، وكذلك سيتم تعزيز المساءلة العامة فقط إذا ما ارتفع الدخل وتم استئصال الفقر والامية.

ولكن دلت تجارب الدول النامية على أنه بصرف النظر عن مستوى الدخل، فبدون استراتيجية معتمدة للإصلاح، من غير المحتمل أن تبادر المؤسسات العامة بالخطوات نحو تحسين خدماتها. وقد وضع رئيس الوزراء الأسبق البريطاني توني بلير خطوات لتحسين الخدمات العامة مثل الصحة، وكانت على رأس القائمة الخاصة بمحملته الانتخابية. ولا يتبادر إلى الذهن أي من الحالات التي خاض فيها المرشحون في الدول النامية المعركة الانتخابية بجدول أعمال عن إصلاح الخدمات العامة. ولكن على الصعيد الآخر، حتى الدول ذات الدخل المحدود قد تحظى بحكومات تشعر بالمسؤولية تجاه احتياجات الشعب وتهتم بتقديم خدمات أفضل لهم، حيث إن الإصلاح لا يتطلب دائماً موارد مالية ضخمة.

بالطبع هناك من خدمات البنية التحتية ما يتطلب استثمار مبالغ مالية كبيرة، ولكن الوجود الأخرى للإصلاح مثل الإصلاح الإداري، وضع الميزانية، تبسيط اللوائح والقوانين، شفافية القيادة، بناء تآلف بين الأحزاب، تدريب العاملين، تتطلب إشراقاً أفضل بدلاً من الاستثمارات الضخمة.

ويميل أكثر المخططين وصانعي السياسة لاعتبار تقييد الموارد، على أنه الحاجز الرئيسي أمام تقدم الخدمات العامة وتحسينها من حيث الجودة والكم. وهم على حق بعض الشيء؛ إذ يتطلب التوسع والارتقاء في أغلب خدمات البنية التحتية استثمارات ضخمة. الضرائب الحكومية، القروض، تلقي المعونات الأجنبية من أجل تمويل تلك الاستثمارات. وقد ثبت ضعف تطوير الكثير من الخدمات بالفعل بسبب قلة الموارد التي تحتاجها. ومع ذلك فلا يمكن إرجاع كل مشاكل الخدمات العامة إلى قلة الموارد⁽⁵⁾.

4- معرفة ما يرغبه عملاء القطاع العام، ثم استخدام تلك المعلومات في النهوض بالوضع الحالي. وتعد استطلاعات آراء العملاء من أكثر الوسائل المباشرة لمعرفة رغبات المواطنين، ثم استخدام آراء المواطنين كأساس لتطوير السلع

والخدمات. وينتج عن ذلك ضمان مستوى الخدمة الذي ينتظره العملاء. وهذا ما قامت به الحكومة البريطانية وكذلك ماليزيا، حيث تبنت وأقرت عقود الامتياز للتعديل على المستوى القومي عام 1993.

5- استخدام مجموعة من المفاهيم والأدوات لتقييم الأداء، ومن أهمها: نظام مؤشر الأداء، مفهوم حساب تراكم النفقات، ميزانية الأداء، مراقبة الأداء والتحكم به، المقارنة بالأداء المتميز، تقييم النوعية والمكافآت، ومكافآت الأداء العام.

6- الاستعانة بمنظمات المجتمع المدني لتفعيل مشاركة المواطن في اتخاذ القرار: يجب أن تتوفر وتتاح عملية المشاركة الكلية من خلال بعض الآليات الضرورية لضمان مشاركة المواطن، وعلى الأخص في مجالات الإدارة والبيئة. ويمكن أن تكون هذه الآليات في شكل منتديات ومنظمات مجتمعية ومؤسسات أعمال ومنظمات طوعية وفاعليات تخطيطية مشتركة⁽⁵²⁾.

إن انخراط هذه المجتمعات في عمليات المبادرة والإعداد للتنمية، يعد من الأمور المهمة في تحقيق ديمقراطية المشاركة. وكذلك رفع الطلب بالحاجة إلى لقاءات متكررة وحدث تفاعل بين المواطنين والإداريين.

7- تدعيم مبدأ المساءلة: اتضح أن عدم مساءلة مسؤول عن نتائج أفعاله من قبيل أية سلطة خارجية، يؤدي إلى انتشار الفساد، غياب روح النظام الديمقراطي، والثقافة المدنية الصادقة، وأيديولوجية الخدمة العامة، وغياب ميثاق يتعلق بالأخلاقيات العامة، حيث يلاحظ أنه ليس هناك أساس يمكن أن تبنى عليه المساءلة الشعبية الفاعلة إلا بتفعيل مبدأ المساءلة، فما لم تكن الجماهير على علم بما تقوم به الحكومة فلا يمكن إلزام المسؤولين بتحمل نتائج أفعالهم.

8- وضع تشريع ملائم لحماية المواطنين من سوء الاستخدام المحتمل للبيروقراطيين العموميين، والتأكد من فحص تصرفات الموظفين العموميين والتدقيق فيها بطريقة منتظمة وواضحة. فإذا كان البيروقراطيون العموميون

يعملون لخدمة المواطنين فلا بد من مساءلتهم، ليس فقط عن الخدمات التي يقدمونها، بل أيضًا عن نوعية تلك الخدمات والسلوكيات المتبعة في تقديمها للمواطنين. وهنا يثور التساؤل التالي: إلى أي مدى يستوعب الموظفون العموميون ويتقبلون المسؤوليات الملقاة على عاتقهم، سواء الأخلاقية أو القانونية؟ وإلى أي مدى يتضح ناتج التقييم المتصل بالأطراف المعنية؟ وإلى أي مدى تطبق الحكومة التوصيات الناتجة عن التقييم⁽⁵³⁾؟

9- منح المواطنين حقوقًا قانونية عامة: تتمثل في الوصول إلى السجلات العامة وجعل المعلومات متاحة وبطريقة سهلة الفهم، والعمل على حث المدينة على الالتزام بسجلات واضحة ومكتملة. كذلك تشجيع المواطنين على جمع المعلومات بأنفسهم⁽⁵⁴⁾.

10- الرقابة الذاتية: لا بد من ترسيخ مبدأ الرقابة الذاتية، فهي أعلى وأفضل درجات الرقابة، فعندما تنجح مؤسسات الدولة ووسائل الإعلام والمجتمع المدني وكذلك المدرسة والأسرة في ترسيخ روح الرقابة الذاتية وتعزيزها لدى الأفراد، تكون الدولة قد حققت نجاحًا في اتجاه التنمية والتقدم.

الخاتمة:

لقد أوضحت التجربة البريطانية مدى أهمية دور المواطن في مراقبة الأداء الحكومي، وتحديد احتياجاته من الدولة، وأهم النشاطات التي يجب على المواطنين القيام بها، وكذلك حجم مسؤولية الحكومة ودورها بالنسبة للمواطن. فإذا كان للمواطن دور رائد في مراقبة أداء الحكومة ودورها، فكذلك الحال بالنسبة لمسؤولياته التي عليه تحملها، وإن كان هذا الحال غير واضح في الدول النامية. ويمكن الاستفادة من هذه التجارب في تحديد ميثاق للمواطنين يحدد حقوقهم وواجباتهم، وعلى الرغم من النص عليها في دساتير الدول كافة إلا أنها لا تفعل.

وإن كانت هذه الدول تخطو خطوات حثيثة نحو تبني هذه المواثيق لتحديد دور المواطن وحقه في المشاركة في الخدمات العامة.

ولا بد للدول النامية، ومنها جمهورية مصر العربية، أن تأخذ تجارب الدول التي سبقتها في شأن تفعيل المساءلة والرقابة الشعبية مأخذًا جديدًا وتعمل على دراسة تجارب تلك الدول دراسة وافية تمكنها من استنباط الدروس المستفادة منها، وتطبيقها بما يتناسب مع ظروفها السياسية والاقتصادية والاجتماعية. ويجب أن تدرك الحكومة والقيادات المسؤولة في الدولة أن الرقابة الشعبية على أعمال الحكومة ومساءلتها، هو أمر سيؤدي حتمًا إلى تحسين أداء الحكومة والارتقاء بها وسيعزز ثقة الشعب في حكومته. فضلًا عن أن عمل الحكومة منفردة وعدم تقبلها للرقابة الشعبية والأجهزة الرقابية التابعة للدولة، لا يتناسب مع متطلبات ومقتضيات القرن الواحد والعشرين ومبادئ الحوكمة التي أصبحت ضرورة من ضرورات الديمقراطية وتحقيق التنمية المستدامة.

ولا بد أن نعي أن الرقابة تحتاج إلى الكثير من الأموال والجهود؛ لما تتطلبه من طاقات بشرية ومادية، ولما تستغرقه من عمليات متابعة وتوجيه لما يجري في نشاطات ووجوه الحياة المختلفة. ولا بد أن تسعى حكومتنا فضلًا عن منظمات المجتمع المدني ووسائل الإعلام ومؤسسات الضبط الاجتماعي كالأُسرة والمدرسة والمجتمع، إلى تعزيز روح الرقابة الذاتية لدى الأفراد من خلال تعليم الأفراد جدوى القوانين والتعليمات والأنظمة، وتبصيرهم بالأطر العامة لأخلاقيات التعامل المختلفة، بما يعود عليهم وعلى المجتمع بالنتائج الإيجابية، وهو ما يخلق - بالتالي - أجيالًا تتصف بالصدق والنزاهة والإخلاص في العمل الدؤوب لتحقيق أهداف الصالح العام. وتعد الرقابة الذاتية الدعامة الأساسية الوقائية لتحصين الفرد والمجتمع ضد الفساد الأخلاقي والمالي والإداري.

✽

الهوامش

- (1) تتم عملية تحليل للفجوة، لمقارنة الوضع القائم بما يجب أن يكون عليه.
- (2) Bluhm, Williams and Robert Heineman, Ethics and Public Policy: Methods and Cases, New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2007, p.59.
- (3) Ibid., p.40.
- (4) Ibid., p.p.65-70.
- (5) Schachter, Hindy Lauer, Reinventing Government or Reinventing Ourselves: The Role of Citizens as Owners in Making a Better Government, New York: State University of New York Press, 1997, p.41-42.
- (6) Osborne & Gaebler, Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector, U.S.A.: Addison Wesley Pub. Co, 1992, p15.
- (7) Desario, Jack, and Stuart Langton, Citizen Participation in Public Decision Making, New York, Greenwood Press, 1987.), p.72.
- (8) عبد الخالق فاروق، اقتصاديات الوقت الضائع: أزمة الإدارة الحكومية في مصر، القاهرة: مركز الدراسات الاستراتيجية، الأهرام، 2002، ص 150.
- (9) Robert Denhardt, "Local Government Learn to Put Citizens First," PA Times, Vol 20, No. 1, 1997, (137) (Denhardt PAD)
- (10) Smith, Gerald and Carole Huntsman "Reframing the Metaphor of the Citizen-Government Relationship: A Value Centered Perspective" Public Administration Review Vol. 57 No. 4 July/ August 1997, p 310.
- (11) Jabbra, Joseph and Op Dwivedi, Public Service Accountability: A Comparative Perspective, USA: Kumarian Press, 1989, pp. 19,21-27.
- (12) Ibid., p.29.
- (13) Paul, Samuel, series of 6 articles on "What ails our public services?" adapted from the book Holding the State to Account of the Public Affairs Center, Bangalore, India Together: February till April 2003, www.indiatogether.org, 3rd Article.
- (14) Frederickson, George, Ethics in Public Management, London NY: M. E. Sharpe, 2005, p.291.
- (15) Joseph Jabbra and OP Dwivedi, ed, Public Service Accountability: A Comparative Perspective, USA: Kumarian Press, p. (xii)
- (16) Hindy Schachter, Reinventing Government or Reinventing Ourselves: The Role of Citizen Owners in Making a Better Government, State University of New York Press, 1997, pp. 116-117.
- (17) Desario, Jack and Stuart Langton, op. cit., p.115.
- (18) Incomes Data Services, Institute of Personnel Management, Customer Care: The Personnel Implications, (London: Dotesios Printers Ltd, 1989), pp. 1 - 6.

- (19) Ibid, pp. 24 - 38.
- (20) Ibid., p. 19.
- (21) Osborne & Gaebler., op.cit., pp.16-17.
- (22) Barry Corbett, Brian Kenny, "Appraisal and Learning in a Government Agency: The learning Organization ", An International Journal, Vol. 8, No. 1, p. 21.
- (23) Anthony T. Allred, "Employee Evaluations of Service quality at Banks and Credit Union", The International Journal of Bank Marketing, Vol.19, No.4/5, 2001, pp. 180 - 182.
- (24) Robert Woodruff & Sarah R. Gardial, Know Your Customer: New Approaches to Understanding Customer Value and Satisfaction, (Cambridge: Blackwell Publishers Ltd, 1996), pp. 220 - 230).
- (25) McLaughlin, Kate and Stephen Osborne New Public Management: Current Trends and Future Prospects, NY: Routledge, 2002, p 86.
- (26) M. E. Sharpe, Ethics in Public Management by George Frederickson, London NY 2005, p.6.
- (27) Ethics and Accountability in a Context of Governance and NPM (European Group of P. Ad. EGPA - Year book)* Anniee Hondelghent ed 1998 IOS press Amsterdam, p.124.
- (28) Bluhm, William and Robert Heineman, op. cit., p.231.
- (29) Bailey, S. J. and Davidson C, Did Quality Really Increase Under Local Government ect? In L. Montanheiro, B. Haigh, Dvid Morris and Z. fabjancic, Eds., public - private partnerships: learning for Growth, Sheffield, Sheffield Hallam 1997, University press, pp. 17 - 26.
- (30) Ibid., p.18

(31) د. عبد الله هدية، المشاركة والتنمية، القاهرة: المؤلف نفسه، 1998، ص 93.

(32) وزارة الدولة للتنمية الإدارية، سبتمبر 2009.

(33) عادل عامر، ما هي أهم وسائل الرقابة البرلمانية؟ 2010/1/11.

<http://www.l-law.net/law/threads/33048>

(34) في بعض الدول التي تجمع بين خصائص النظام البرلماني والنظام الرئاسي، يقوم البرلمان بترشيح رئيس الدولة ثم يقرر الناخبون ترشيحه في هيئة استفتاء عام، كما كان عليه الحال في مصر قبل تعديل المادة 76 من الدستور المصري في 2005.

(35) عادل عامر، مرجع سبق ذكره.

(36) فياض حمزة رملي، الرقابة المالية في القطاع الحكومي، السودان: سبتمبر 2008.

(37) أسس المركز المصري لدراسات الديمقراطية الحرة في نوفمبر 2014 كمؤسسة بحثية مستقلة غير حكومية وغير ربحية، بهدف مساعدة مصر لتحقيق «الديمقراطية الحرة» والتي تتجاوز مجرد

الإجراءات الديمقراطية المباشرة القائمة على اختيار المواطنين كممثلين لهم في عملية صناعة القرار، وتمتد إلى تحقيق الحد الأدنى من الحقوق السياسية والحريات المدنية التي يجب أن تكشفها الدولة الديمقراطية الحديثة في مصر من خلال تطبيق ونشر ما نص عليه الدستور من حقوق وحريات، ودعم مؤسسات الدولة، للوصول لدرجة أعلى من النزاهة والشفافية، وتفعيل دور القواعد الجماهيرية في المشاركة في عملية صناعة القرار من خلال مجتمع مدني قوي.

(38) نهضة الأمة، 2015/4/29، <http://www.nahdeteloma.com/news2162.html>

(39) المرجع السابق.

(40) نهضة مصر، مرجع سبق ذكره.

(41) قناة الديار الفضائية

<http://www.aldiyarsat.net/news/129/ARTICLE/2546/2009-02-17.html>

(42) Media Center Production: Training and Consultancy

«يمكن التفرقة بين الإعلام والمجتمع المدني تبعاً لوظيفة كل منهما». 2013/1/20.

(43) وزير الإعلام اليميني حسن أحمد اللوزي، موقع الوزارة في 2007/3/20.

(44) الهيئة العامة للاستعلامات، 2015/5/28 <http://www.sis.gov.eg>

(45) د. عبد الله هدية، مرجع سبق ذكره، ص 101.

(46) المرجع السابق، ص 104.

(47) د. عبد الله هدية، مرجع سبق ذكره، ص 108-110.

(48) Schachter, Hndy Lauer, Reinventing Government or Reinventing Ourselves: The Role of Citizens as Owners in Making a Better Government. New York: State University of New York Press, 1997. p.309.

(49) Farnham, David, Sylvia Horton, Public Management in Britain, June 1999. p.6.

(50) Smith, Gerald and Carole Huntsman "Reframing the Metaphor of the Citizen-Government relationship: A Value Centered Perspective" Public Administration Review Vol. 57 No. 4 July/ August 1997, p 310.

(51) Paul, Samuel, Series of 6 Articles on "What Ails Our Public Services?" Adapted from the Book Holding the State to Account of The Public Affairs Center, Bangalore, India Together: February till April 2003. www.indiatogether.org. 1st article.

(52) Reddy, P.S (ed). Readings in Local Government Management and Development. A Southern African Perspective, Kenwyn: Juta & Co. (1996). pp. 83-97.

(53) Public Service Accountability: A Comparative Perspective Joseph Jabbra and OP Dwivedi ed. 1989 Kumarian Press USA p (xii)

(54) Reinventing Government or Reinventing Ourselves, op. cit., pp. 32-33.



المصادر والمراجع

أولاً - المراجع العربية:

- 1- الهيئة العامة للاستعلامات، 2015/5/28 <http://www.sis.gov.eg>
- 2- عميد الله هدية، المشاركة والتنمية، القاهرة: المؤلف نفسه، 1998، ص 93.
- 3- عبد الخالق فاروق، اقتصاديات الوقت الضائع: أزمة الإدارة الحكومية في مصر، القاهرة: مركز الدراسات الاستراتيجية، الأهرام، 2002، ص 150.
- 4- عادل عامر، ما هي أهم وسائل الرقابة البرلمانية؟ 2010/1/11، <http://www.f-law.net/law/threads/33048>
- 5- قناة الديار الفضائية، <http://www.aldiyarsat.net/news/129/ARTICLE/2546/2009-02-17.htm>
- 6- فياض حمزة رملي، الرقابة المالية في القطاع الحكومي، السودان: سبتمبر 2008.
- 7- نهضة الأمة، 2015/4/29 <http://www.nahdeteloma.com/news2162.html>

ثانياً - المراجع الأجنبية:

- 1- Anthony T. Allred, "Employee Evaluations of Service quality at Banks and Credit Union", The International Journal of Bank Marketing, Vol:19, No.4/5, 2001, pp. 180-182.
- 2- Bailey, S. J. and Davidson C, Did Quality Really Increase Under Local Government ect? In L Montanheiro, B. Haigh, David Morris and Z. fabjancic, Eds., Public - Private partnerships: learning for Growth, Sheffield, Sheffield Hallam 1997, University press, pp. 17 - 26.
- 3- Barry Corbett, Brian Kenny, "Appraisal and Learning in a Government Agency: The learning Organization", An International Journal, Vol. 8, No. 1, p. 21.
- 4- Bluhm, William and Robert Heineman, Ethics and Public Policy: Methods and Cases, New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2007, p. 231.
- 5- Clapper, V., Positioning Citizen Participation in Democratic Local Government, and Advantages and Disadvantages of Citizen Participation, 1997, pp. 51 - 78.
- 6- Desario, Jack and Stuart Langton, Citizen Participation in Public Decision Making, New York: Greenwood Press, 1987, p.7.
- 7- Ethics and Accountability in a Context of Governance and NPM (European Group of P. Ad. - EGPA-Year book) Anniec Hondeghem ed 1998 IOS press Amsterdam, p.124.

- 8- Farnham David, Sylvia Horton, Public Management in Britain, June 1999, p.6.
- 9- Frederickson, George, Ethics in Public Management, London NY: M. E. Sharpe, 2005, p.291.
- 10-Hilliard, V.G, Human Resource Management, Vol. 12, No. 5, June 1996, "Stumbling blocks and strategies for public service ethics", Johannesburg: Richard Havenga & Associates.
- 11-Incomes Data Services, Institute of Personnel Management, Customer Care: The Personnel Implications, (London: Dotesios Printers Ltd. 1989), pp. 1 - 6.
- 12-Jabhra, Joseph and Op Dwivedi, Public Service Accountability: A Comparative Perspective, USA: Kumarian Press, 1989, pp. 19-21-27.
- 13-Jones, Laurence, Schedler & Wade, Advances in International Comparative Management: International Perspectives on the New Public Management Supplement 3, London: JAI Press Inc., 1997, p. 11-13.
- 14-Kleinsmith, J, "Community Participation and Communication in Managing Local Authorities". In the Proceedings of the Inaugural Congress of the Institute for Local Government Management of South Africa, Port Elizabeth, March 1997, p.283.
- 15-M. E. Sharpe, Ethics in Public Management by George Frederickson, London NY 2005, p.6.
- 16-Media Center Production: Training and Consultancy.
"يصطن التفرقة بين الإعلام والمجتمع المدني تبعاً لوظيفة كل منهما"، 2013/1/20.
- 17-McLaughlin, Kate and Stephen Osborne, New Public Management: Current Trends and Future Prospects, NY: Routledge, 2002, p. 8.
- 18-Olsen, Johan and Guy Peters, Lessons from Experience: Experiential Learning in Administrative Reforms in Eight Democracies, Oslo: Scandinavian University Press, 1996, p.122.
- 19-Osborne & Gaebler, Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector, U.S.A.: Addison Wesley Pub. Co, 1992, p15.
- 20-Paul, Samuel, Series of 6 Articles on "What Ails Our Public Services?" Adapted from the Book Holding the State to Account of The Public Affairs Center, Bangalore, India Together: February till April, 2003, www.indiatogether.org.
- 21-Joseph Jabhra and OP Dwivedi ed, Public Service Accountability: A Comparative Perspective, USA: Kumarian Press, p. (xii).
- 22-Reddy, P.S (ed), Readings in Local Government Management and Development: A Southern African Perspective, Kenwyn: Juta & Co, (1996), pp. 83-97.
- 23-Hindy Schachter, Reinventing Government or Reinventing Ourselves: The Role of Citizen Owners in Making a Better Government, State University of New York Press, 1997, pp.116-117.

- 24-Robert Denhardt, "Local Government Learn to 'Put Citizens First,'" PA Times, Vol 20, No.1, 1997, (137) (Denhardt PAD).
- 25-Roberts, D. "Urban Environmental Planning and Management - the Challenge of Sustainable Development" 1996, pp. 271-298.
- 26-Robert Woodruff & Sarah R. Gardial, Know Your Customer: New Approaches to Understanding Customer Value and Satisfaction, (Cambridge: Blackwell Publishers Ltd, 1996), pp. 220 - 230.
- 27-Schachter, Hindy Lauer, Reinventing Government or Reinventing Ourselves: The Role of Citizens as Owners in Making a Better Government, New York: State University of New York Press, 1997, p. 309.
- 28-Smith, Gerald and Carole Huntsman "Reframing the Metaphor of the Citizen-Government relationship: A Value Centered Perspective" Public Administration Review Vol. 57 No. 4 July/ August 1997, p. 310.
- 29-Vigode-Gadot, Eran, "Citizens Perceptions of Politics and Ethics in P. Ad." Journal of Public Administration Research and Theory Advance Access: pp. 1-19 June 7, 2006.
- 30-Vincent Hutching, Public Opinion and Democratic Accountability: How Citizens learn about Politics, Princeton University Press, 2003, p.117.



قواعد النشر في المجلة

ترحب مجلة معهد البحوث والدراسات العربية (المُحكِّمة - نصف السنوية) بنشر الإسهامات البحثية لجميع الأكاديميين وأساتذة الجامعات والباحثين المتخصصين في المجالات السياسية والاقتصادية والقانونية والاجتماعية والإعلامية واللغوية والتاريخية والجغرافية والتربوية والتراثية، وتقبل البحوث والدراسات باللغة العربية فقط وفق الضوابط التالية:

- 1- ضرورة أن تدرج المادة البحثية المقدمة ضمن مجالات اهتمام المجلة المذكورة أعلاه، وأن تقدّم إضافة علمية أصيلة في موضوع الدراسة.
- 2- يجب أن يستوفي البحث المقدم للمجلة شروط البحث العلمي من حيث سلامة المنهج، وتسلسل الأفكار، والرجوع إلى الأدبيات ذات الصلة، ودقة التوثيق، وسلامة اللغة وتدقيقها.
- 3- نيد التحيزات بمختلف أنماطها وأشكالها، وعدم الإساءة إلى الأديان أو العقائد.
- 4- يجب أن يكون البحث مكتوبًا بواسطة الحاسوب، وذلك وفقًا لضوابط التحرير الآتية:

العنوان الرئيس	عنوان المتن	المتن	الهوامش/المراجع
Khalid Art bold	Khalid Art bold	KFGQPC Uthman Taha Naskh	KFGQPC Uthman Taha Naskh
بنط (16) مسافة بين السطور (30)	بنط (15) مسافة بين السطور (22) مسافة قبل العنوان (12)	بنط (15) مسافة بين السطور (22) مسافة بين الفقرات (6) اللغة الأجنبية بنط (12)	بنط (12) مسلسلة في آخر البحث مسافة بين السطور (17) مسافة بين الفقرات (0) اللغة الأجنبية بنط (10)
مقاس كتلة الصفحة (13 × 20) بالرقم عدد سطور الصفحة (23) سطر تقريبًا (تزيد/تنقص) حسب الفقرات والجداول والخرائط والرسومات والأشكال			

- 5- ويكتب البحث على وجه واحد، وتدرج الرسوم البيانية والأشكال التوضيحية في النص، وتكون الرسوم والأشكال باللونين الأبيض والأسود وترقم ترقيمًا متسلسلاً، وتكتب أسماؤها والملاحظات التوضيحية أسفلها، وتدرج الجداول في النص، وترقم ترقيمًا متسلسلاً، وتكتب أسماؤها أعلاها، أما الملاحظات التوضيحية فتكتب أسفل الجدول.
- 6- يقدم المؤلف ثلاث نسخ ورقية من عمله (أصل وصورتين)، ونسخة إلكترونية إلى هيئة تحرير المجلة.
- 7- يقدم المؤلف إقرارًا خطيًا بأنه لم يسبق له نشر بحثه المقدم للمجلة، كليًا أو جزئيًا، ورقياً أو إلكترونياً، وألا يكون مرشحاً للنشر في الوقت نفسه في وسائل نشر أخرى.

- 7- يلتزم الباحث بعدم إرسال بحثه لأية جهة أخرى للنشر حتى يصله رد المجلة.
- 8- يقدم كل صاحب بحث معروض على المجلة سيرته الذاتية التي تتضمن بياناته الشخصية: (المؤهلات العلمية، التسلسل الدراسي، مقر العمل، الدرجة الوظيفية، الإنتاج العلمي، العنوان البريدي والإلكتروني، رقم التليفون).
- 9- تخضع البحوث المقدمة إلى المجلة للتحكيم السري من قِبَل أعضاء لجنة تحكيم تختارهم المجلة، لذا يجب ألا يظهر اسم الباحث داخل بحثه، ويقتصر ظهوره على صفحة العنوان فقط، ويحظر الباحث بنتيجة التحكيم خلال 6 أشهر من استلام هيئة التحرير ببحثه.
- 10- يلتزم الباحث بإجراء التعديلات المقترحة من المحكمين على بحثه وفق التقارير المرسلة إليه، وموافاة المجلة بنسخة معدلة في مدة لا تتجاوز ثلاثين يوماً، مع إقرار يقيد بقيامه بهذه التعديلات.
- 11- تحتفظ المجلة بحق إجراء تعديلات في الصياغة التحريرية للمادة المقدمة، حسب مقتضيات النشر، على ألا تؤثر هذه التعديلات في محتوى النص.
- 12- في حال الموافقة بشكل نهائي على النشر، تؤول حقوق النشر كافة تلقائياً إلى المجلة، ويصبح البحث بعد قبوله للنشر حقاً لمجلة المعهد، ولا يجوز النقل عنه إلا بالإشارة إلى مجلة المعهد.
- 13- يخضع ترتيب البحوث عند النشر في المجلة لمعايير فنية تحددها هيئة التحرير.
- 14- تشجيعاً للبحث العلمي، وتخفيفاً للأكاديميين والباحثين والمتخصصين، تقدم المجلة مكافآت مالية للبحوث التي تحصل على موافقة نهائية على النشر.
- 15- تمنح المجلة صاحب البحث 5 نسخ من العدد المنشور فيه ببحثه، وتلتزم بإرساله له بالبريد العادي، حال إقامته خارج جمهورية مصر العربية.
- 16- للسادة أصحاب البحوث حق الحصول على خصم نقدي تحدده إدارة المعهد حال رغبتهم في شراء نسخ إضافية على الخمس نسخ المنوحة لهم.
- 17- لا يلتزم المعهد بإعادة الأعمال غير المقبولة إلى أصحابها.
- 18- تحتفظ هيئة التحرير بحق عدم إبداء أسباب رفض نشر البحث، ويجوز أن يزود الباحث بالملاحظات والمقترحات التي يمكن أن يقيد منها في إعادة النظر ببحثه.
- 19- لا يجوز للباحث سحب العمل من المعهد بعد إجراءات تحكيمه، وإلا ترتب على ذلك دفعه لنفقات التحكيم.
- 20- ترسل البحوث على العنوان البريدي التالي: هيئة تحرير مجلة البحوث والدراسات العربية - معهد البحوث والدراسات العربية - 1 شارع اتحاد المحامين العرب (الظلميات سابقاً) - جازداد سيتي - القاهرة - جمهورية مصر العربية - ص.ب 229. وترسل النسخة الإلكترونية على الموقع الرسمي للمعهد www.iars.net





رقم الإيداع

2015/24201

ISSN

2356-9379

معهد البحوث والدراسات العربية

RESEARCH IN THE ARAB WORLD

مركز البحوث والدراسات العربية