

**تصور مقترح من منظور طريقة تنظيم المجتمع لتفعيل مؤشرات  
الحكومة بالوحدات الاجتماعية لتحقيق التنمية المستدامة فى ضوء  
رؤية مصر ٢٠٣٠**

إعداد

**هناء عزمى حمدي عبد العزيز**

٢٠٢٢

## المخلص :

هدفت الدراسة الحالية إلى عمل تصور مقترح من منظور طريقة تنظيم المجتمع لتفعيل مؤشرات الحوكمة بالوحدات الاجتماعية لتحقيق التنمية المستدامة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠، و اعتمدت الدراسة على منهج المسح الاجتماعي بالعينة للمستفيدين من الوحدات الاجتماعية التابعة لإدارة ديرمواس الاجتماعية بمحافظة المنيا وعددهم (٣٨٠) مفردة وكذلك منهج المسح الاجتماعي الشامل للعاملين بإدارة ديرمواس الاجتماعية بمحافظة المنيا والوحدات الاجتماعية التابعة لها وعددهم (٦٤) مفردة، حيث توصلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى متطلبات تفعيل مؤشرات الحوكمة بالوحدات الاجتماعية لتحقيق التنمية المستدامة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠ ككل كما يحددها المستفيدون بلغ (٢.٧١)، وكذلك مستوى متطلبات تفعيل مؤشرات الحوكمة بالوحدات الاجتماعية لتحقيق التنمية المستدامة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠ ككل كما يحددها العاملون (٢.٥٥).

الكلمات المفتاحية : الحوكمة - الوحدات الاجتماعية - التنمية المستدامة.

**Abstract:**

The current study aimed to arrive at a proposed vision from the perspective of the method of community organization To activate governance indicators in social units to achieve sustainable development in the light of Egypt's Vision 2030 , The study relied on the sample social survey method for the beneficiaries of the social units of the Dermwas Social Department in Minya Governorate, and their number is (380) individuals. As well as the comprehensive social survey curriculum for the employees of the Dermwas Social Department in Minya Governorate and its affiliated social units, and their number is (64) individuals, The results of the study concluded that the level of requirements for activating governance indicators in social units to achieve sustainable development in the light of Egypt's 2030 vision as a whole, as determined by the beneficiaries, amounted to (2.71),As well as the level of requirements for activating governance indicators in social units to achieve sustainable development in light of Egypt's 2030 vision as a whole, as determined by workers (2.55).

**Keywords:** governance - social units - sustainable development.

**أولاً: مشكلة الدراسة**

لقد باتت التنمية المستدامة إحدى القضايا المحورية والمصيرية والرئيسية التي نالت اهتمام دول العالم، وتبنت أساليبها وكيفية حدوثها، والتي تعكس عزم وتصميم الشعوب وتطلعهم لمستقبل أفضل، وذلك باعتبارها الطريق الأمثل للتقدم الحضاري، هذا ويعتبر الإنسان هو وسيلة هذه التنمية وهدفها الرئيسي، ومشيرًا إلى تقارير البنك الدولي بأنّ التطورات التكنولوجية وزيادة الموارد والدخل القومي لا يحدث التغيرات المأمولة لتلك الدول

فقط، بل مراعاة الجوانب والأبعاد الاجتماعية والسلوك الإنساني والقيم السائدة فى المجتمع؛ فبالتالى أُعتبر التغيير الاجتماعى تابعاً للتغيرات الاقتصادية (خاطر، محمد، ٢٠١٠، ص ٥).

ومما يزيد الأمر أهمية أن من أهداف التنمية المستدامة أنها تساهم فى بناء القدرات المؤسسية فى المجتمع بحيث تكون أكثر كفاءة وفاعلية فى توجيه المورد البشرى فى استخدام الموارد المالية والمادية والتنظيمية، مع المساهمة فى توفير قدرات إدارية تتمتع بدرجة عالية من الكفاءة فى صنع وتنفيذ وتقويم التنمية فى المجتمع حاضراً ومستقبلاً (أبو المعاطي، ٢٠١٢، ص ٢٣٠).

ولكى تحقق التنمية أهدافها ونتائجها فإننا فى حاجة ماسة إلى إجراءات تنظيمية على مستوى المجتمع ككل أو على مستوى منظماته المختلفة، وفى هذا الصدد يرى الدارسون والممارسون لعملية التنمية أن المجتمع البشرى يحتاج إلى توجيه وتخطيط البناءات التنظيمية وتغييرها بما يتوافق مع التغيرات المجتمعية المستمرة والمتجددة (حجاج، ٢٠٢١، ص ٤٤).

وعليه فقد شهد العقد الأخير من القرن الماضى الكثير من المفاهيم التنموية الجديدة والتي اتجهت الممارسات التنموية نحو تبنيها وناذت بضرورة الأخذ بها، ومنها بناء الشراكة، ومفهوم بناء القدرات، والتمكين، والحوكمة، ومن ثم أصبح مصطلح الحوكمة أو الحكم الصالح من المصطلحات الدراجة فى الحوارات العامة والعناوين الصحفية اليومية، بل العامل المشترك فى معظم اللقاءات والمنتديات الفكرية والسياسية التي عقدت على مدار السنوات الماضية سواء فى المحافل الدولية، أو المصرية، ليمثل موقع الصدارة بين مختلف المعطيات العالمية (قنديل، ليلة، ٢٠٠٧، ص ٧).

وهذا إن دلّ على شيء إنما يدل على أن الحوكمة وتفعيل قواعدها فى الوقت الراهن على درجة عالية من الأهمية بالنسبة للمؤسسات على اختلاف أنواعها سواء للمنظمات الحكومية وغير الحكومية، والنظر إليها بشكل كلي وشمولي لتمكينها من تطوير أدائها وتحقيق أهدافها وخططها الاستراتيجية بكفاءة وفاعلية واستدامة؛ لأنها تضع النظم والقوانين والقواعد والهياكل التي تحكم العلاقات فى تلك المؤسسات وتحدد الصلاحيات والمسؤوليات لكافة المستويات الإدارية فيها، وتعمل على تحقيق الأهداف والاستراتيجيات طويلة الأمد التي وضعتها المنظمات لنفسها (خليل، ٢٠١٨، ص ١).

وتُعد الوحدات الاجتماعية كأنساق واحدة من أهم المؤسسات الأولية للخدمة الاجتماعية وخاصة طريقة تنظيم المجتمع، والتي يتم من خلالها تنفيذ أهداف وزارة الشؤون الاجتماعية (التضامن الاجتماعى حالياً) طبقاً للقرار رقم ١٥١ لسنة ١٩٨٠ فى تحقيق الحماية والرعاية والتنمية فى مختلف البيئات، فالوحدة الاجتماعية

تمثل الخلية الأساسية فى بناء جهاز العمل الحكومى، وتهدف إلى تنمية المجتمع المحلى فى ضوء المفاهيم والمبادئ العامة (ياسين، ٢٠١٠، ص ٣٧) باعتبارها من الأجهزة الحكومية التى تتعامل مباشرة مع الجماعات القاعدية فى المجتمع المحلى أى الجماعات الأكثر احتياجًا وأكثر مشكلات، وتقوم بتقديم الخدمات اللازمة لها؛ كي تتمكن من إشباع احتياجاتها وحل مشكلاتها (عبد العال، ١٩٩٦، ص ١١٠).

وتأسيسًا على ما سبق تتبين العلاقة المباشرة ما بين الإدارة الرشيدة وما بين التنمية المستدامة، يكون للإدارة قدر كبير من القوامة على فعاليات التنمية المستدامة، بحيث لا يمكن لأى مجتمع من المجتمعات أن يحدث أى نوع من التنمية المستدامة الفاعلة دون أن تتوفر لدى هذه المجتمع الإدارة الرشيدة التى تقوم على شؤون مثل هذه التنمية (بعيرة، ٢٠٠٨، ص ٢).

وكذلك أكدت دراسة (Vazquez-Brust, 2020): على أنه لا يمكن التقدم نحو أهداف التنمية المستدامة إلا بتفعيل آليات الحوكمة، حيث إنها مرتبطة بالتعديلات والمتطلبات اللازمة للوصول إلى أفضل الممارسات والنتائج، وقد وضعت هذا الدراسة إطارًا نظريًا تصورًا للعلاقة بين آليات الحوكمة وممارسات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات ومؤشرات الأداء وأهداف التنمية المستدامة، والعوامل التى تؤدي إلى تعديل هذه العلاقة.

حيث أكدت دراسة (van Tulder, 2020): على أن نجاح أهداف التنمية المستدامة يعتمد على تحسين التفاعلات الإيجابية بين أهداف التنمية المستدامة والتفاعلات السلبية والتقليل إلى أدنى حد؛ من أجل خلق منافع مشتركة، ليتم تقييمها بشكل منهجي، وذلك من خلال ربط آليات الحوكمة بالأنشطة الاقتصادية التى تقوم بها المنظمات، حيث إنّ الحوكمة تعمل على دفع النمو الاقتصادي مقارنة بأهداف التنمية المستدامة.

وقد استهدفت دراسة (نحله، ٢٠٢١): تحديد مدى قدرة الجامعات المصرية على الالتزام بمعايير الحوكمة، ومدى قدرتها على مواجهة الأزمات المجتمعية وقت انتشار فيروس كورونا، وما الصعوبات التى تواجه الجامعات فى تطبيق الحوكمة؟ وتوصلت الدراسة إلى قدرة الجامعات على الالتزام بمعايير الحوكمة المتمثلة فى الشفافية، والمساءلة، والمشاركة، وأن هناك بعض الصعوبات تواجه الجامعات فى الالتزام بمعايير الحوكمة.

وهدف دراسة (وزارة التضامن الاجتماعي، ٢٠٢٢) إلى الوقوف على متطلبات حوكمة الأداء المؤسسي بوزارة التضامن الاجتماعي فى ضوء أفضل الممارسات المؤسسية من وجهة نظر بعض القيادات والموظفين بها، وكذلك تحديد درجة ومستوى الحوكمة المؤسسية بوزارة التضامن الاجتماعي (ديوان عام، مديرية

التضامن الاجتماعي الإسكندرية، مديرية التضامن الاجتماعي أسيوط) وكشف أنواع الفجوات بين الواقع الفعلي للحكومة بالوزارة.

هذه وقد هدفت دراسة ( مريم أحمد طراد محمد ٢٠٢٢ ) إلي دراسة أثر تطبيق الحوكمة على أهداف التنمية المستدامة، وذلك من خلال عرض التجربة الماليزية التنموية التي تعد من أنجح تجارب دول العالم الثالث والتي تمثل نموذجاً يحتذى به في مجال الحوكمة في سبيل تحقيق التنمية، وذلك لاستخلاص الدروس المستفادة منها لإنجاح التجربة التنموية المصرية ورؤية مصر ٢٠٣٠ والتي يمكن أن تكون بمثابة توصيات لمتخذ وصانع القرار .

### ثانياً: تحديد مشكلة الدراسة

وتأسيساً على ما سبق وما أكدته نتائج الدراسات السابقة من أهمية تطبيق الحوكمة بكافة قطاعات الدولة لتحقيق التنمية المستدامة، والتي تفرض إلقاء نظرة من جانب الباحثين والأكاديميين، وعلى رأسهم باحثي الخدمة الاجتماعية وتنظيم المجتمع والبحث حول المتطلبات والآليات اللازمة والضرورية لممارسة وتطبيق الحوكمة وعناصرها المختلفة بالمؤسسات الحكومية وأيضاً المعوقات التي تواجهها.

لذا تحددت مشكلة الدراسة الحالية في " تصور مقترح من منظور طريقة تنظيم المجتمع لتفعيل مؤشرات الحوكمة بالوحدات الاجتماعية لتحقيق التنمية المستدامة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠"

### ثالثاً : أهمية الدراسة :

#### ▪ الأهمية النظرية

١. إلقاء الضوء على أهمية الحوكمة بالمؤسسات عامة وبالوحدات الاجتماعية بصفة خاصة في النهوض بمستوى أداء تلك الوحدات وبالتالي دورها في تحقيق التنمية المستدامة.

#### ▪ الأهمية التطبيقية

١. السعي نحو تحديد العوامل (التنظيمية) والمتطلبات التي تساعد على ممارسة مؤشرات الحوكمة، وذلك إدراكاً بأن هذا الفكر أصبح مطلباً داخلياً ملحاً لتحقيق أهداف المؤسسات الحكومية، والغير الحكومية.

#### ▪ الأهمية التخصصية

١. ربط مهنة الخدمة الاجتماعية من خلال طريقتها بتنظيم المجتمع بالمتغيرات العالمية والمحلية وانعكاساتها على المستوى القومي والمحلي.

### رابعاً : أهداف الدراسة

(١) تحديد متطلبات تفعيل مؤشرات الحوكمة بالوحدات الاجتماعية لتحقيق التنمية المستدامة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠.

(٢) التوصل إلى تصور مقترح من منظور طريقة تنظيم المجتمع لتفعيل مؤشرات الحوكمة بالوحدات الاجتماعية لتحقيق التنمية المستدامة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠.

#### خامساً: فروض الدراسة

الفرض الأول: " من المتوقع أن يكون مستوى متطلبات تفعيل مؤشرات الحوكمة بالوحدات الاجتماعية لتحقيق التنمية المستدامة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠ مرتفعاً :

ويمكن اختبار هذا الفرض من خلال المؤشرات التالية:

١. المتطلبات المتعلقة بمؤشر الشفافية لتحقيق التنمية المستدامة.
٢. المتطلبات المتعلقة بمؤشر المساءلة لتحقيق التنمية المستدامة.
٣. المتطلبات المتعلقة بمؤشر الفعالية لتحقيق التنمية المستدامة.
٤. المتطلبات التنظيمية لتحقيق التنمية المستدامة.
٥. المتطلبات الإدارية لتحقيق التنمية المستدامة.
٦. المتطلبات التقنية لتحقيق التنمية المستدامة.

(١) الفرض الثاني: " توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً بين استجابات المستفيدين والعاملين لمتطلبات تفعيل مؤشرات الحوكمة بالوحدات الاجتماعية لتحقيق التنمية المستدامة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠."

#### سادساً: مفاهيم الدراسة

##### (١) مفهوم الحوكمة:

▪ تُعرفها هيئة الرقابة الإدارية المصرية (٢٠٢١) بأنها " الإدارة الجيدة لجميع المؤسسات في الدولة من خلال سياسات وآليات وممارسات تقوم على: (الشفافية، والمشاركة، والمساءلة، وسيادة القانون، وعدم التمييز بين المواطنين والاستجابة لاحتياجاتهم، وتحري الكفاءة للوصول بالسياسات والخدمات المقدمة للمواطنين لأعلى مستوى من الفاعلية والجودة" ( مؤتمر وزارة التضامن الاجتماعي حول الحوكمة المؤسسية ٢٠٢٢، ص ٥).

▪ **ويمكن تعريف الحوكمة إجرائياً على أنها:**

١. هي الإدارة الرشيدة / الجيدة لمنظومة العمل بـ " وزارة التضامن الاجتماعي والإدارات الاجتماعية والوحدات التابعة لها " في ضوء مجموعة من الأبعاد المؤسسية (الاساسية، الداعمة) الواجب مراعاتها والتطبيق الفعلي لممارساتها والتي تهدف إلى تحقيق رؤيتها الاستراتيجية.

٢. نظام لإدارة الشؤون (الاجتماعية، الاقتصادية، الإدارية، ... إلخ) في الوحدات الاجتماعية.

### ٢) مفهوم الوحدات الاجتماعية:

▪ تعرف الوحدات الاجتماعية بأنها " الخلية الأساسية في بناء جهاز العمل الاجتماعي الحكومي، وتهدف إلى تنمية المجتمع المحلي وإحداث التغيير الاجتماعي له في ضوء المفاهيم والمبادئ العامة ويتم عن طريقها تنفيذ أهداف ورسالة واختصاصات وبرامج وزارة الشؤون الاجتماعية" (وزارة التضامن الاجتماعي حالياً) (محمد، ٢٠٠٤، ص ١٦٨).

### ٣) مفهوم التنمية المستدامة:

▪ يعرفها تقرير برونتلاند الذي أصدرته اللجنة الدولية للبيئة والتنمية عام (١٩٨٧): "التنمية المستدامة هي عملية التنمية التي تلبى أمانى وحاجات الحاضر، دون أن يعرض للخطر قدرة الأجيال التالية على إشباع احتياجاتها (البريدي، ٢٠١٥، ص ٥١).

### ٣) مفهوم رؤية مصر ٢٠٣٠:

رؤية مصر ٢٠٣٠ هي أجنده وطنية أطلقت في فبراير ٢٠١٦ تعكس الخطة الاستراتيجية طويلة المدى للدولة لتحقيق مبادئ وأهداف التنمية المستدامة في كل المجالات وتوطينها بأجهزة الدولة المصرية المختلفة، وتستند رؤية مصر ٢٠٣٠ على مبادئ التنمية المستدامة الشاملة والتنمية الإقليمية المتوازنة، وتعكس رؤية مصر ٢٠٣٠ الأبعاد الثلاثة للتنمية المستدامة (البُعد الاقتصادي، البُعد البيئي، البُعد الاجتماعي [www.presidency.eg](http://www.presidency.eg))

### سابعاً : الإجراءات المنهجية لدراسة

#### ١) نوع الدراسة:

تعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية التحليلية والتي تستهدف عمل تصور مقترح من منظور طريقة تنظيم المجتمع لتفعيل مؤشرات الحوكمة بالوحدات الاجتماعية لتحقيق التنمية المستدامة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠.

#### ٢) خطة المعاينة:

أ ( وحدة المعاينة: المستفيد من الوحدات الاجتماعية التابعة لإدارة ديرمواس الاجتماعية بمحافظة المنيا، أيًا كان نوعه، أو سنه، أو حالته الاجتماعية، أو مستواه التعليمي، أو حالته الوظيفية، أو مستوى دخله الشهري.

ب) إطار المعاينة: تم حصر المستفيدين من الوحدات الاجتماعية التابعة لإدارة ديرمواس الاجتماعية بمحافظة المنيا، وبلغ عددهم (٣٥٢٥٤) مفردة.

### ٣ أدوات الدراسة

أ) استمارة استنبار للمستفيدين حول متطلبات تفعيل مؤشرات الحوكمة بالوحدات الاجتماعية لتحقيق التنمية المستدامة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠.

ب) استمارة مقابلة للعاملين بوحدات الاجتماعية حول متطلبات تفعيل مؤشرات الحوكمة بالوحدات الاجتماعية لتحقيق التنمية المستدامة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠.

ج) الأساليب والمعالجات الإحصائية لقد استخدمت الباحثة مجموعة من الأساليب والمعاملات الإحصائية في هذه الدراسة ومنها: التكرارات والنسب المئوية، والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والمدى، ومعامل ثبات (ألفا. كرونباخ)، ومعامل ارتباط بيرسون، واختبار (ت) لعينتين مستقلتين، والرسوم البيانية.

### ٤ مجالات الدراسة

#### أ) المجال البشري:

١. المسح الاجتماعي بالعينة للمستفيدين من الوحدات الاجتماعية التابعة لإدارة ديرمواس الاجتماعية بمحافظة المنيا وعددهم (٣٨٠) مفردة.

٢. المسح الاجتماعي للعاملين بإدارة ديرمواس الاجتماعية بمحافظة المنيا والوحدات الاجتماعية التابعة لها وعددهم (٦٤) مفردة.

#### ب) المجال المكاني: تمثل المجال المكاني للدراسة فيما يلي:

- إدارة ديرمواس الاجتماعية بمحافظة المنيا والوحدات الاجتماعية التابعة لها .

#### مببرات المجال المكاني :

١. تنوع الخدمات التي تقدمها هذه المؤسسات في كافة الخدمات الصحية والثقافية والاقتصادية، بالإضافة إلي أعمال الإغاثة العاجلة وقت الأزمات والكوارث.



٢. تضم فئة كبيرة من قطاع المستفيدين من خدماتها في المجتمع فمنهم (الأيتام - الأرمال - المطلقات - أسرة مسجون- الشيوخوخة - ذي الاحتياجات الخاصة - أسرة شهداء - أمراض مزمنة - العنوسة - برنامج تكافل وكرامة ....)

### ج) المجال الزمني:

وهي فترة جمع البيانات من الميدان والتي بدأت في ٢ / ١ / ٢٠٢٢م إلي ٢٤ / ٣ / ٢٠٢٢م.

### ثامناً: النتائج الاحصائية المرتبطة بالإجابة على فروض الدراسة

(١) اختبار الفرض الأول للدراسة: " من المتوقع أن يكون مستوى متطلبات تفعيل مؤشرات الحوكمة بالوحدات الاجتماعية لتحقيق التنمية المستدامة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠ مرتفعاً ":

جدول رقم (١) يوضح مستوى متطلبات تفعيل مؤشرات الحوكمة بالوحدات الاجتماعية لتحقيق التنمية المستدامة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠ ككل كما يحددها المستفيدون (ن=٣٨٠)

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
١	المتطلبات المتعلقة بمؤشر الشفافية لتحقيق التنمية المستدامة	٢,٦٢	٠,٢٧	مرتفع	٤
٢	المتطلبات المتعلقة بمؤشر المساءلة لتحقيق التنمية المستدامة	٢,٤٧	٠,٢٤	مرتفع	٧
٣	المتطلبات المتعلقة بمؤشر الفعالية لتحقيق التنمية المستدامة	٢,٥٩	٠,٢٥	مرتفع	٦
٤	المتطلبات المتعلقة بمؤشر الرؤية الاستراتيجية لتحقيق التنمية المستدامة	٢,٦	٠,٣	مرتفع	٥
٥	المتطلبات التنظيمية لتحقيق التنمية المستدامة	٢,٨٨	٠,١٩	مرتفع	٢
٦	المتطلبات الإدارية لتحقيق التنمية المستدامة	٢,٨٧	٠,٢١	مرتفع	٣
٧	المتطلبات التقنية لتحقيق التنمية المستدامة	٢,٩١	٠,٢٣	مرتفع	١
	المتطلبات ككل	٢,٧١	٠,١٤	مستوى مرتفع	

يوضح الجدول السابق أن: متطلبات تفعيل مؤشرات الحوكمة بالوحدات الاجتماعية لتحقيق التنمية المستدامة في

ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠ ككل كما يحددها المستفيدون, تمثلت فيما يلي:

- الترتيب الأول المتطلبات التقنية لتحقيق التنمية المستدامة بمتوسط حسابي (٢.٩١).
- الترتيب الثاني المتطلبات التنظيمية لتحقيق التنمية المستدامة بمتوسط حسابي (٢.٨٨).
- الترتيب الثالث المتطلبات الإدارية لتحقيق التنمية المستدامة بمتوسط حسابي (٢.٨٧).
- الترتيب الرابع المتطلبات المتعلقة بمؤشر الشفافية لتحقيق التنمية بمتوسط حسابي (٢.٦٢).
- الترتيب الخامس المتطلبات المتعلقة بمؤشر الرؤية الاستراتيجية لتحقيق التنمية المستدامة بمتوسط حسابي (٢.٦).
- الترتيب السادس المتطلبات المتعلقة بمؤشر الفعالية لتحقيق التنمية بمتوسط حسابي (٢.٥٩).
- الترتيب السابع المتطلبات المتعلقة بمؤشر المساءلة لتحقيق التنمية المستدامة بمتوسط حسابي (٢.٤٧).

وبالنظر للجدول نجد أن نتائجه تشير إلى أن المتوسط العام لمتطلبات تفعيل مؤشرات الحوكمة بالوحدات الاجتماعية لتحقيق التنمية المستدامة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠ ككل كما يحددها المستفيدون (٢٠٧١) وهو مستوى مرتفع.

جدول رقم (٢) يوضح مستوى متطلبات تفعيل مؤشرات الحوكمة بالوحدات الاجتماعية لتحقيق التنمية المستدامة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠ ككل كما يحددها العاملون (ن=٦٤)

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
١	المتطلبات المتعلقة بمؤشر الشفافية لتحقيق التنمية المستدامة	٢,٧١	٠,٣٦	مرتفع	١
٢	المتطلبات المتعلقة بمؤشر المساءلة لتحقيق التنمية المستدامة	٢,٦٨	٠,٢٦	مرتفع	٢
٣	المتطلبات المتعلقة بمؤشر الفعالية لتحقيق التنمية المستدامة	٢,٥٩	٠,٣٢	مرتفع	٣
٤	المتطلبات المتعلقة بمؤشر الرؤية الاستراتيجية لتحقيق التنمية المستدامة	٢,٤٥	٠,٤٥	مرتفع	٦
٥	المتطلبات التنظيمية لتحقيق التنمية المستدامة	٢,٤٣	٠,٤٣	مرتفع	٧
٦	المتطلبات الإدارية لتحقيق التنمية المستدامة	٢,٥٤	٠,٤٥	مرتفع	٤
٧	المتطلبات التقنية لتحقيق التنمية المستدامة	٢,٤٩	٠,٤٤	مرتفع	٥
	المتطلبات ككل	٢,٥٥	٠,٢٨	مستوى مرتفع	

**يوضح الجدول السابق أن: متطلبات تفعيل مؤشرات الحوكمة بالوحدات الاجتماعية لتحقيق التنمية المستدامة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠ ككل كما يحددها العاملون, تمثلت فيما يلي:**

- الترتيب الأول للمتطلبات المتعلقة بمؤشر الشفافية لتحقيق التنمية المستدامة بمتوسط حسابي (٢٠٧١).
- الترتيب الثاني للمتطلبات المتعلقة بمؤشر المساءلة لتحقيق التنمية المستدامة بمتوسط حسابي (٢٠٦٨).
- الترتيب الثالث للمتطلبات المتعلقة بمؤشر الفعالية لتحقيق التنمية المستدامة بمتوسط حسابي (٢٠٥٩).
- الترتيب الرابع للمتطلبات الإدارية لتحقيق التنمية المستدامة بمتوسط حسابي (٢٠٥٤).
- الترتيب الخامس للمتطلبات التقنية لتحقيق التنمية المستدامة بمتوسط حسابي (٢٠٤٩).
- الترتيب السادس للمتطلبات المتعلقة بمؤشر الرؤية الاستراتيجية لتحقيق التنمية المستدامة بمتوسط حسابي (٢٠٤٥).
- الترتيب السابع للمتطلبات التنظيمية لتحقيق التنمية المستدامة بمتوسط حسابي (٢٠٤٣).
- وبالنظر للجدول نجد أن نتائجه تشير إلى أن المتوسط العام لمتطلبات تفعيل مؤشرات الحوكمة بالوحدات الاجتماعية لتحقيق التنمية المستدامة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠ ككل كما يحددها العاملون (٢٠٥٥) وهو مستوى مرتفع. مما يجعلنا نقبل الفرض الأول للدراسة والذي مؤداه " من المتوقع أن يكون مستوى متطلبات تفعيل مؤشرات الحوكمة بالوحدات الاجتماعية لتحقيق التنمية المستدامة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠ مرتفعاً".

(٢) اختبار الفرض الثاني للدراسة: " توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً بين استجابات المستفيدين والعاملين فيما يتعلق بتحديدهم لمتطلبات تفعيل مؤشرات الحوكمة بالوحدات الاجتماعية لتحقيق التنمية المستدامة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠ ":

جدول رقم (٣)

يوضح الفروق المعنوية بين استجابات المستفيدين والعاملين فيما يتعلق بتحديدهم لمتطلبات تفعيل مؤشرات الحوكمة بالوحدات الاجتماعية لتحقيق التنمية المستدامة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠

(ن=٤٤٤)

م	الأبعاد	مجتمع البحث (ن)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية (df)	قيمة T	الدلالة
١	المتطلبات المتعلقة بمؤشر الشفافية	مستفيدين	٢,٦٢	٠,٢٧	٤٤٢	٢,٤٧٨-	*
		عاملين	٢,٧١	٠,٣٦			
٢	المتطلبات المتعلقة بمؤشر المساءلة	مستفيدين	٢,٤٧	٠,٢٤	٤٤٢	٦,٢٩١-	**
		عاملين	٢,٦٨	٠,٢٦			
٣	المتطلبات المتعلقة بمؤشر الفعالية	مستفيدين	٢,٥٩	٠,٢٥	٤٤٢	٠,٢٢٠	غير دال
		عاملين	٢,٥٩	٠,٣٢			
٤	المتطلبات المتعلقة بمؤشر الرؤية الاستراتيجية	مستفيدين	٢,٦	٠,٣	٤٤٢	٣,٥٨٩	**
		عاملين	٢,٤٥	٠,٤٥			
٥	المتطلبات التنظيمية	مستفيدين	٢,٨٨	٠,١٩	٤٤٢	١٤,١١٨	**
		عاملين	٢,٤٣	٠,٤٣			
٦	المتطلبات الإدارية	مستفيدين	٢,٨٧	٠,٢١	٤٤٢	٩,٦٧٨	**
		عاملين	٢,٥٤	٠,٤٥			
٧	المتطلبات التقنية	مستفيدين	٢,٩١	٠,٢٣	٤٤٢	١١,٤٧٣	**
		عاملين	٢,٤٩	٠,٤٤			
	المتطلبات ككل	مستفيدين	٢,٧١	٠,١٤	٤٤٢	٦,٧٢٥	**
		عاملين	٢,٥٥	٠,٢٨			

\* معنوي عند (٠,٠٥)

\*\* معنوي عند (٠,٠١)

يوضح الجدول السابق أن:

- توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠٥) بين استجابات المستفيدين والعاملين فيما يتعلق بتحديدهم للمتطلبات المتعلقة بمؤشر الشفافية لتحقيق التنمية المستدامة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠ لصالح استجابات العاملين بالوحدات الاجتماعية.
- توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠١) بين استجابات المستفيدين والعاملين فيما يتعلق بتحديدهم للمتطلبات المتعلقة بمؤشر المساءلة لتحقيق التنمية المستدامة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠ لصالح استجابات العاملين بالوحدات الاجتماعية.

- توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠١) بين استجابات المستفيدين والعاملين فيما يتعلق بتحديدهم للمتطلبات المتعلقة بمؤشر الرؤية الإستراتيجية لتحقيق التنمية المستدامة فى ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠ لصالح استجابات المستفيدين من الوحدات الاجتماعية.
- توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠١) بين استجابات المستفيدين والعاملين فيما يتعلق بتحديدهم للمتطلبات التنظيمية لتحقيق التنمية المستدامة فى ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠ لصالح استجابات المستفيدين من الوحدات الاجتماعية.
- توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠١) بين استجابات المستفيدين والعاملين فيما يتعلق بتحديدهم للمتطلبات الإدارية لتحقيق التنمية المستدامة فى ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠ لصالح استجابات المستفيدين من الوحدات الاجتماعية.
- توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠١) بين استجابات المستفيدين والعاملين فيما يتعلق بتحديدهم للمتطلبات التقنية لتحقيق التنمية المستدامة فى ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠ لصالح استجابات المستفيدين من الوحدات الاجتماعية.
- توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠١) بين استجابات المستفيدين والعاملين فيما يتعلق بتحديدهم لمتطلبات تفعيل مؤشرات الحوكمة بالوحدات الاجتماعية لتحقيق التنمية المستدامة فى ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠ ككل لصالح استجابات المستفيدين من الوحدات الاجتماعية.
- لا توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً بين استجابات المستفيدين والعاملين فيما يتعلق بتحديدهم للمتطلبات المتعلقة بمؤشر الفعالية لتحقيق التنمية المستدامة فى ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠.

**تاسعاً : تصور مقترح من منظور طريقة تنظيم المجتمع لتفعيل مؤشرات الحوكمة بالوحدات الاجتماعية لتحقيق التنمية المستدامة فى ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠:**

فى ضوء نتائج الدراسة الميدانية التى قامت بها الباحثة، وبالإضافة إلى الإطار النظرى للدراسة، ونتائج الدراسات السابقة، يمكن وضع تصور مقترح من منظور طريقة تنظيم المجتمع لتطبيق الحوكمة لتحقيق أهداف التنمية المستدامة فى ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠، يمكن للمسؤولين الاسترشاد به فى ضوء حدود وإمكانات المؤسسات التى يعملون بها، ويشتمل هذا التصور على المكونات الآتية:

**( أ ) أسس بناء التصور المقترح:** يستند التصور المقترح على مجموعة من الأسس العامة، والتى

يمكن أن نوضحها فى التالى:

١. الإطار النظري للدراسة: الذي يشكل فى مجملته الإطار المرجعي للدراسة وما يحتويه من نماذج ونظريات علمية.

٢. نتائج الدراسات السابقة: أكدت العديد من نتائج الدراسات السابقة التي استعانت بها الباحثة على أهمية الحوكمة وضرورة تطبيقها فى مختلف المنظمات لما لها من مزايا عديدة فى تحقيق الشفافية والمساءلة والفاعلية وتوفير الوقت والجهد والمال وصولاً لتحقيق أهداف التنمية المستدامة.

١. نتائج الدراسة الحالي : أكدت نتائج الدراسة الحالية قوة استخدام الحوكمة فى عمل المؤسسات الحكومية من ناحية، وتحقيق أهداف التنمية المستدامة فى ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠ لتلك المؤسسات المطبقة للحوكمة.

٢. التراث النظري: للخدمة الاجتماعية بصفة عامة وتنظيم المجتمع بصفة خاصة بما يحتويه من مهارات وأدوات وأساليب توجه عمل المنظم الاجتماعي والمسؤولين فى المنظمات الحكومية وخاصة منها الوحدات الاجتماعية، بما يمكنهم من استخدام وتطبيق الحوكمة، بما يخدم أهداف العمل بتلك المنظمات.

### (ب) أهداف التصور المقترح:

١. تحديد متطلبات الحوكمة الواجب توافرها لتحقيق أهداف التنمية المستدامة فى ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠ بالوحدات الاجتماعية.

٢. تحديد المعوقات التي تواجه تطبيق الحوكمة لتحقيق أهداف التنمية المستدامة فى ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠ بالوحدات الاجتماعية.

٣. تحديد مقترحات تفعيل استخدام الحوكمة لتحقيق أهداف التنمية المستدامة فى ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠ بالوحدات الاجتماعية.

### (ج) الاستراتيجيات التي يعتمد عليها التصور المقترح:

يمكن تحقيق تلك الأهداف سابقة الذكر من خلال الاعتماد على مجموعة من الاستراتيجيات الآتية:

١. استراتيجية التعلم: وتقوم تلك الاستراتيجية على تدريب المسؤولين بالوحدات الاجتماعية بإقامة ورش العمل لتدريبهم على كيفية استخدام مؤشرات الحوكمة، وكيفية التعامل مع المشكلات والمعوقات التي تواجههم عند تطبيقها.

٢. استراتيجية التنسيق : ويقصد بها التنسيق على مستوى المديرين والإدارات والوحدات الاجتماعية التابعة للتضامن الاجتماعي لتيسير وتفعيل آليات الحوكمة لتحقيق أهداف الوحدات.

٣. استراتيجية التشبيك - الشراكة: وذلك من خلال تفعيل عملية الشراكة والتشبيك بين الوزارات المختلفة التي قامت بالتعاون معها وزارة التضامن الاجتماعي.

٤. استراتيجية اتخاذ القرارات: من خلال اللوائح والقوانين وتطبيقها يتم اتخاذ القرارات المناسبة لإدارة الوحدة الاجتماعية.

#### (د) الأدوات المستخدمة في التصور المقترح:

١. عقد الندوات والاجتماعات: وفي هذه الأداة يقوم المنظم الاجتماعي والمسؤولين بالوحدات الاجتماعية بعقد ندوات مع المتخصصين من الخبراء في مجال الحوكمة، لشرح أهميتها في العمل، وكيفية تطبيقها بما يعود بالنفع على الوحدة في تحقيق تميزها من ناحية وتطوير خدماتها للمستفيدين منها ناحية أخرى.

٢. المناقشات الجماعية: ويكون الهدف من هذه الأداة هو بناء حوار فعال بين المسؤولين بالوحدات الاجتماعية والأجهزة الحكومية الأخرى؛ وذلك لشرح أهمية تطبيق الحوكمة بالوحدات وتحقيق التميز الخدمي والتنظيمي كنتاج لهذا التطبيق وصولاً لتحقيق أهداف التنمية المستدامة.

٣. وسائل العرض والشرح: ويستخدمها المنظم الاجتماعي في شرح كيفية استخدام وتطبيق مؤشرات الحوكمة في العمل بالوحدات من خلال الاستعانة بالأشكال والرسوم التوضيحية

٤. الاتصال بوسائل الاعلام: تُعد هذه الأداة من الأدوات الهامة التي يجب على المنظم الاجتماعي أن يستخدمها أثناء عمله في الوحدات الاجتماعية، وذلك لخلق بيئة عمل أفضل من خلال استخدام تقنيات المعلومات والاتصالات في تلك الوحدات.

#### (هـ) الأدوار المهنية للمنظم الاجتماعي في التصور المقترح:

يقوم المنظم الاجتماعي في الوحدات الاجتماعية بمجموعة من الأدوار المهنية منها:

١. دور الخبير: من خلال توضيح أساليب وكيفية التعامل مع الأجهزة والوسائل التكنولوجية، وكيفية الاستفادة منها في تطبيق آليات الحوكمة وصولاً لأهداف التنمية المستدامة.

٢. دور محلل البيانات: من خلال قيام المنظم الاجتماعي بجمع وتحليل البيانات الخاصة بالمستفيدين وتصنيفها بواسطة الوسائل التكنولوجية الموجودة في الوحدة الاجتماعية.

٣. دور المرشد: من خلال قيام المنظم الاجتماعي بتقديم المعلومات والبيانات عن احتياجات ورغبات المستفيدين إلى الأجهزة المختصة، وكذلك إرشاد المستفيدين إلى الهيئات التي يستطيعون الحصول منها على المساعدات.

٤. دور المعالج: حيث يتضمن هذا الدور تشخيص المشكلات التي تعاني منها الوحدة الاجتماعية ومن ثم المستفيدين من خدماتها وأسبابها ومساعدة المنظمة على حلها.

٥. دور المؤجّه: يقوم المنظم الاجتماعي بهذا الدور من خلال توجيه العاملين الجدد أو ذوي خبرات قليلة بالطريقة المثلى للأداء المهني ومن ثم تطبيق آليات الحوكمة.

٦. دور المنسق: فالمنظم الاجتماعي يقوم بتنسيق المهام في الوحدة الاجتماعية وخارجها.

### (و) المهارات المهنية للمنظم الاجتماعي في التصور المقترح:

مهارة التشبيك والتنسيق: حيث إنَّ يقوم المنظم الاجتماعي كمنسق بين أدوار العاملين بالوحدات الاجتماعية، وأيضًا التنسيق الميداني خارج الوحدات الاجتماعية.

مهارة الملاحظة: فهذه المهارة من أهم مهارات التي يجب أن يكتسبها المنظم الاجتماعي فمثلًا من خلالها يلاحظ مصداقية المستفيدين من خلال مظهرهم الخارجي.

مهارة الإقناع: وهي تُكتسب من خلال خبرات المنظم الاجتماعي ومن طريقة التعامل مع مختلف الفئات للمستفيدين من الوحدات الاجتماعية.

مهارة الاتصال: فهذه المهارة من أهم المهارات التي يجب أن يكتسبها المنظم الاجتماعي حيث يستطيع الاتصال بكل من (الإدارة، المستفيدين، الجهات ذات الصلة).

مهارة العمل الفرقي: التدريب على كيفية العمل الفرقي والقيادي.

### (ز) النماذج والنظريات العلمية الموجهة لعمل التصور المقترح:

#### أولًا: النظريات

(١) نظرية المنظمات: إن المؤسسات الحكومية وخاصة الوحدات الاجتماعية منظمات لا بدَّ أن يتوافر لها متطلبات تنظيمية للقيام بدورها، ومن هذه المتطلبات ضرورة للقيام بواجباتها تجاه المستفيدين والمجتمع، والحوكمة من أهم هذه المتطلبات التي باتت ضرورية لاعتمادها بالوحدات الاجتماعية.

(٢) نظرية الأنساق: وفي ضوء نظرية الأنساق فإن هذه الوحدات لها مدخلاتها وعملياتها ومخرجاتها، ولن تستطيع مخرجاتها المتمثلة في الخدمات التي تقدمها لعملائها والمجتمع المحلي الذي تعمل فيه.

#### ثانيًا: النماذج

١. التخطيط الاجتماعي *Social planning*: يقتضي ذلك عمل أخصائي المجتمع في منظمة ما، والعمل على إحداث نوع من التنسيق فيما بين المنظمة تلك، والمنظمات الأخرى.

٢. تنمية المجتمع المحلي *Community Development* وتقتضي العمل المباشر مع المجتمع المحلي كوحدة واحدة كما هو محدد بحدوده الجغرافية.

٣. نموذج العمل مع مجتمع المنظمة: يمكن الاستفادة من نموذج العمل مع مجتمع المنظمة من خلال العمليات الأساسية لنموذج المنظمة في تحديد المتطلبات الأساسية التي يجب ان تتوافر بالوحدات الاجتماعية لكي تكون قادرة علي تفعيل مؤشرات الحوكمة ومنها تحقيق أهداف التنمية المستدامة، وتتمثل هذه المتطلبات في التقنية والادارية والتنظيمية.

**( ر ) آليات تحقيق التصور المقترح**

هناك مجموعة من الآليات التي يجب مراعاتها لنجاح التصور وهي:

- (١) المعارف والمهارات: وذلك بتوافر حد أدنى من الاستعداد الشخصي لدى المنظم الاجتماعي لتطبيق مؤشرات الحوكمة، وكذلك امتلاكه قدرًا مناسبًا من المعلومات والمعارف والمهارات والخبرات والقيم المهنية التي تمكنه من ممارسة آليات الحوكمة.
- (٢) التكنولوجيا: وذلك بتطبيق التكنولوجيا في الوحدات الاجتماعية لتوفر الوقت والجهد سواء للعاملين أو المستفيدين من الخدمات.
- (٣) التنظيم: تعد عملية التنظيم عنصر هام جداً بالوحدات الاجتماعية وخاصة إذا طبق التخصص في العمل فبذلك يزيد من كفاءة الخدمات المقدمة ومنها تفعيل آليات الحوكمة.
- (٤) التدريب: عند تدريب العاملين على كل ما هو صعب أثناء العمل يكتسبون مهارات جديدة وكفاءة في تأدية الخدمات لتحقيق أهداف المنظمة.
- (٥) الرضا الوظيفي للعاملين في الوحدات الاجتماعية.
- (٦) وجود ثقافة تنظيمية بين العاملين بالوحدات الاجتماعية.
- (٧) عمل اجتماعات بصفة دورية ومستمرة للتعرف من العاملين بالوحدات الاجتماعية على الصعوبات التي يواجهونها أثناء تأدية مهامهم الوظيفية.
- (٨) تحقيق ما تمّ التوصل إليه من أهداف عمليًا بعد الاجتماعات من جانب الإدارة.
- (٩) التواصل المستمر والسريع بين الإداريين والعاملين بالوحدات الاجتماعية.
- (١٠) وجود آلية محددة زمنيًا وواضحة إجرائيًا لمواجهة المشكلات والمعوقات.
- (١١) الاستفادة من التجارب المحلية والعربية والعالمية في ممارسة الحوكمة.
- (١٢) التقويم المستمر لأداء العاملين بالوحدات الاجتماعية.
- (١٣) التعرف على التغذية المرتدة من جانب المستفيدين من الخدمات المقدمة بالوحدات الاجتماعية.

**( ز ) مراحل التصور المقترح**

يتضمن المقترح ثلاثة مستويات متدرجة، يشمل كل منها عددًا من العناصر ينبغي توافرها، وصولًا للمستوى التالي:

المستوى الأول: ( نشر ثقافة الحوكمة )



يتركز الهدف الرئيسى لهذا المستوى فى نشر ثقافة الحوكمة داخل الوحدات الاجتماعية والأطراف ذات الصلة، تمهيداً للوصول للمستوى الثانى بتوفير البنية التحتية والهيكل الإدارى اللازمة للتطبيق الأمثل لمبادئ الحوكمة بالوحدات الاجتماعية، وهذا الأمر يتطلب:

- عقد ندوات ودورات تدريبية وورش عمل لجميع العاملين بالوحدات حول مفهوم الحوكمة ومبادئها ومتطلبات تطبيقها.
- خلق قنوات اتصال فعالة بجميع الأطراف ذات الصلة.
- التنمية المهنية لجميع العاملين بالإدارات والوحدات الاجتماعية التابعة لها، لتحقيق الكفاءة الإدارية.
- دعم الدراسات الأكاديمية فى مجال حوكمة الوحدات الاجتماعية وإصدار دوريات ومجلات علمية متخصصة فى الحوكمة.

#### المستوى الثانى: ( توفير البنية التحتية والهيكل الإدارى والمتطلبات لتنظيمية والتقنية )

يتركز الهدف الرئيسى لهذا المستوى فى توفير البنية التحتية واستكمال الهيكل الإدارى بالوحدات الاجتماعية، وتوفير المتطلبات التقنية، خاصة أن الدراسة الميدانية أكدت على أن الوحدات تحتاج إلى بنية تحية من المباني، ووجود عجز واضح فى أجهزة الحاسب الآلى والعامل التقنى، وكذلك العجز فى عدد الإداريين والأخصائيين.

- وَمَا سبق يتضح أن الوحدات فى هذا المستوى عليها أن تقوم بإجراءيين رئيسيين، وهما:
- وضع خطة زمنية وقصيرة الأجل، لاستكمال البنية التحتية، والمتطلبات التقنية.
- الاعتماد على سياسة التعيين لاستكمال الهيكل الإدارى للوحدات.

#### المستوى الثالث (تطبيق مبادئ الحوكمة)

إذا استطاعت الوحدات الاجتماعية تطبيق المستويين الأول والثانى بنجاح؛ فباستطاعتها حينئذ تطبيق مبادئ الحوكمة، من شفافية ورؤية استراتيجية، وفاعلية ومساءلة، وهذا يتطلب توافر العناصر الآتية بصورة عملية:

- وضع خطة استراتيجية وتكوين رؤية مستقبلية تعكس فلسفة الوحدات الاجتماعية وأهدافها ورسالتها.
- استثمار القدرات والإمكانات البشرية والمادية بطريقة مثلى.
- الاعتماد على النظم الالكترونية فى تسيير الأعمال الإدارية والبحث الاجتماعى.
- الاعتماد على تعيين الكفاءات فى الوظائف الإدارية والقيادية وفق معايير واضحة.
- الالتزام بالقانون وحكم الدستور كنظام أساسى للعمل، وتجنب وجود تضارب فى الصلاحيات والقرارات.
- المساواة فى توزيع الاعباء الوظيفية والمهنية.
- الالتزام بأخلاقيات العمل، وإدارة الوحدات بروح وأسلوب الفريق.

- تفعيل التواصل عبر موقع الوحدات الاجتماعية الإلكترونية.
- التزام كل فرد بواجباته المهنية والوظيفية، والتزاماته الأخلاقية تجاه زملائه.

### ▪ كيفية التجريب

- تحدد كيفية تجريب التصور المقترح في ثلاث خطوات رئيسية وهي:
- التخطيط لتجريب التصور المقترح ويتم ذلك عن طريق الخطوات الآتية:
- عقد الندوات وورش العمل عن احتياجات ومتطلبات تطبيق آليات الحوكمة بالوحدات الاجتماعية وفق المستويات الثلاثة السابقة، ودعوة كبار الأساتذة في هذا المجال.
  - وضع خطط زمنية قصيرة ومتوسط وطويلة الأمد، وفق المستويات الثلاثة المتدرجة السابقة: بحيث يكون المستوى الأول وفق خطة زمنية قصيرة الأمد، والمستوى الثاني وفق خطة زمنية متوسطة الأمد، والمستوى الثالث وفق خطة زمنية طويلة الأمد.
  - عقد دورات تدريبية لجميع العاملين بالوحدات الاجتماعية عن مفهوم الحوكمة ومبادئها ومتطلبات تحقيقها.

### الإعداد لتجريب التصور المقترح: ويتم ذلك عن طريق الخطوات الآتية

- تشكيل لجنة منبثقة من مركز الحوكمة تتبع مع رؤساء الإدارات والوحدات تنفيذ المستويات الثلاثة، وإعداد التقارير الدورية عن مستوى الإنجاز وتحديد المشكلات والصعوبات.
- يتكفل كل قسم إداري، وكل مركز ووحدة، بعقد اجتماعات دورية لتحديد مشكلاته ومعوقاته، واحتياجاته ومتطلباته.
- يقوم كل من رؤساء الإدارات والوحدات بمتابعة تنفيذ المتطلبات التي تحتاجها تطبيق الحوكمة.

### تجريب التصور المقترح: ويتم ذلك عن طريق الخطوات الآتية:

- وضع التصور المقترح موضع التنفيذ الفعلي، وتفعيل القرارات والإجراءات المطلوبة.
- رفع تقارير دورية من كل قسم إداري عما تحقق على أرض الواقع من خطوات التطبيق. والمشكلات والمعوقات التي واجهتهم، وأسبابها وطرق التغلب عليها.
- تفعيل قواعد المسألة والمحاسبة وفق أسس ثابتة وواضحة للجميع.

### \* آليات ما بعد التجريب

تتحد آليات ما بعد تجريب التصور المقترح في أربع خطوات رئيسية:

**تقويم التصور المقترح:** وذلك بهدف التعرف على واقع التطبيق من إيجابيات وسلبيات، ومعوقات وتحديات، ومدى تحقق الأهداف الموضوعية، وتشمل عملية التقويم جانبين: تقويم ذاتي باستطلاع رأي العاملين بالوحدات ومن جانب مركز الحوكمة.

**تعديل التصور المقترح:** وذلك بهدف تجنب السلبيات والمعوقات التي أظهرتها نتائج تقويم التصور المقترح في الخطوة السابقة، وفي ضوء نتائج التقويم هذه، يمكن تعديل التصور المقترح بصورة أكثر واقعية وموضوعية.

**تنفيذ التصور المقترح:** يصبح التصور المقترح قابلاً للتطبيق بشكل نهائي بعد عمليتي التقويم والتعديل السابقتين

**متابعة التنفيذ:** وذلك عن طريق عمليات متابعة دورية من مركز الحوكمة، وكذلك رؤساء الإدارات والوحدات والأقسام كل فيما يخصه، بهدف التعرف على مدى الالتزام بالخطة الموضوعية.

## المراجع

### أولاً : المراجع العربية

إبراهيم عبد المحسن حجاج (٢٠٢١): متطلبات الإبداع المهني للأخصائيين بالوحدات الاجتماعية لتحقيق أهدافها التنموية، بحث منشور مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية، ع ٢٢، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة الفيوم.

أبو بكر مصطفى بعيرة، أنس أبو بكر بعيرة (٢٠٠٨): لا تنمية مستدامة بدون إدارة قوامة، بحث منشور بمؤتمر التنمية المستدامة في ليبيا، كلية الاقتصاد، جامعة قاريونس، ليبيا.

أحمد مصطفى خاطر، محمد عبد الفتاح محمد (٢٠١٠): الاتجاهات المعاصرة في تنمية المجتمعات المحلية، الاسكندرية، المكتب الجامعي الحديث.

أماني قنديل، على ليلة (٢٠٠٧): الإدارة الرشيدة للحكم في المنظمات الالهية العربية " دراسة مقارنة بين مصر والمغرب واليمن"، القاهرة، الشبكة العربية للمنظمات الأهلية.

إيمان فاروق ياسين (٢٠١٠): التدخل المهني لطريقة تنظيم المجتمع لتحقيق التطوير التنظيمي للوحدات الاجتماعية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة حلوان.

جوديت جميل خليل (٢٠١٨): أثر تطبيق مبادئ الحوكمة في الأداء المؤسسي في جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس، فلسطين.

حسن خميس إبراهيم نحل (٢٠٢١): قدرة الجامعات المصرية على الالتزام بمعايير الحوكمة في إطار طريقة تنظيم المجتمع وعلاقته بمواجهة الأزمات المجتمعية وقت أنتشار فيروس كورونا، بحث منشور مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، ج ٢، ع ٥٣، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان.

عبد الحليم رضا عبدالعال (١٩٩٦): تنظيم المجتمع النظرية والتطبيق، القاهرة، مصر العربية للنشر والتوزيع.  
عبد الله بن عبد الرحمن البريدي (٢٠١٥): التنمية المستدامة " مدخل متكامل لمفاهيم الاستدامة وتطبيقاتها مع التركيز على العالم العربي"، الطبعة الأولى، مكتبة العبيكان، المملكة العربية السعودية.

ماهر أبو المعاطي (٢٠١٢): الاتجاهات الحديثة في التنمية الشاملة، حلوان، المكتب الجامعي.  
محمد عبد الفتاح محمد (٢٠٠٤): الاسس النظرية لإدارة المؤسسات الاجتماعية نماذج تطبيقية، الاسكندرية، المكتب الجامعي الحديث.

مريم أحمد طراد، داليا هاني مصري (٢٠٢٢): أثر تطبيق الحوكمة على تعزيز أهداف التنمية المستدامة: دراسة تحليلية مقارنة بين التجريبتين ( الماليزية والمصرية)، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية، والاقتصادية، والسياسية، ألمانيا.

نخبة من المؤلفين (٢٠٢٢): مؤتمر حوكمة الأداء المؤسسي بوزارة التضامن الاجتماعي ٣٠ يناير، بوزارة التضامن الاجتماعي، مديرية التضامن الاجتماعي، الاسكندرية.

رؤية مصر ٢٠٣٠، تاريخ الاسترداد ٢٠/٣/٢٠٢١ من [www.presidency.eg/ar](http://www.presidency.eg/ar)

أولاً : المراجع الاجنبية

Vazquez-Brust, D., Piao, R. S., de Melo, M. F. D. S., Yaryd, R. T., & Carvalho, M. M. (2020). The governance of collaboration for sustainable development: Exploring the "black box". *Journal of Cleaner Production*, 256, .  
van Zanten, J. A., & van Tulder, R. (2020). Towards nexus-based governance: defining interactions between economic activities and Sustainable Development Goals (SDGs). *International Journal of Sustainable Development & World Ecology*, 1-17.