

البرامج الحكومية بين منهجيتي التقييم وإعادة البناء  
Government programs between evaluation and reconstruction  
methodologies

د. المسعود عينة – أستاذ محاضر (أ) – جامعة الجلفة

**الملخص:**

تناولت هذه الورقة منهجية تقييم السياسات، ومنهجية إعادة بناء البرامج الحكومية، تتلخص مشكلة موضوع هذا المقال في السؤال التالي: ما هي أهم مراحل منهجية تقييم البرامج الحكومية وهل هناك أهمية إلى إعادة بناء المنهجية؟، واستخدم الباحث في هذه الورقة المنهج الوصفي التحليلي، كما خلصت موضوع هذه الورقة إلى عدة نتائج أهمها: تتميز العلاقة بين الشعوب ومنهجية تقييم السياسات الحكومية بعدم الثقة، تشعر الحكومات بأهمية العمل الذي تقوم به اتجاه البيئة، وعدم وجود نظام فعال لإصلاح البرامج الحكومية التي تعتمد على المعايير الموضوعية.

**الكلمات المفتاحية:** برامج، سياسة عامة، حكومة، عملية التقييم، إصلاح السياسات.

**Abstract:**

This paper dealt with the methodology of evaluating policies and the methodology for rebuilding government programs. The problem of the subject of this article is summarized in the following question: What are the most important stages of the methodology for evaluating government programs and is there an importance to rebuilding the methodology ?, The researcher used in this paper the descriptive and analytical approach, as I concluded The subject of this paper is based on several results, the most important of which are: The relationship between peoples and the methodology of evaluating government policies is characterized by mistrust, governments feel the importance of the work they do towards the environment, and the absence of an effective system for reforming government programs that depend on objective standards.

**Key words :** Programs, public policy, government, evaluation process, policy reform.

### المقدمة:

يكتسب علم السياسة العامة أهمية خاصة، فكلما اتسع نطاق عمل الحكومة في خدمة الشعب، كلما برزت الحاجة إلى استعمال أساليب علمية في صنع السياسة العامة، بالإضافة إلى ذلك فكلما ازدادت تكلفة ما تقوم الحكومة بتنفيذه، وازداد العبء لهذه التكلفة على أفراد الشعب، كلما ازدادت الحاجة أهمية إخضاع العمل الحكومي للفحص والدراسة المنظمة بقصد التأكد من أن هذا العمل يؤدي فعلاً إلى حل مشاكل الشعب وتوفير احتياجاته، وبالتالي فإن ما تقوم به الحكومة جدير بالتأييد والدعم، وإلا كان جديراً بالتطوير أو التغيير أو الاستبدال بسياسات بديلة تحقق الأهداف، وهذا ما يعرف بتقويم السياسات الحكومية، وفي عصر التحولات الكونية الكبرى، والعولمة بكل تجلياتها، وما أدت إليه من تدخلات الدول الكبرى، وصعود هيئات حكومية وغير حكومية، وتأثيرها على السياسة العامة، فإن كل ذلك جعل من غير الممكن أن تمارس الحكومات سياساتها المحلية بمعزل عن نظام عملياتي تقويمي لكافة المخرجات الحكومية، ويقصد بنظام تقويم السياسات أنه عملية تحليل عدد من القرارات من وجهة نظر البحث عن مزاياها وعيوبها المقارنة، ووضع نتائج هذه التحليلات في إطار موضوعي.

يهدف هذه المقال إلى التعرف على العملية التقييمية للسياسات العامة بوجه عام، والأليات الناجمة لنجاح مسار تلك العملية بوجه خاص، في ضوء الظروف الراهنة وما تطرحه التطورات الحكومية في مختلف النظم السياسية، وقد احتل موضوع مراحل العملية التقييمية للسياسات العامة الحكومية وسبل الفلاح وما يحيد به من أبعاد وأهمية بالغة في حقل السياسات الحكومية، وذلك لما لها من تأثير بالغ على جل مخرجات الحكومات اتجاه بيئتها وضمان الرضا العام عن تصرفاتها وسياساتها.

سأتبع بادئ ذي بدء المنهج الوصفي التحليلي في هذا المقال، إذ يعتمد على دراسة ظاهرة السياسات العامة، كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً، ويعبر عنها تعبيراً كميّاً وكميّاً، فمن الضروري استخدامه في هذا المقال، وذلك لجمع قدر المستطاع من المعلومات النظرية واكتشاف واستخلاص كل ما له علاقة بظاهرة تقويم السياسات العامة الحكومية.

وقد شمل هذا المقال على مقدمة ومبحثين للتحليل النظري ثم خاتمة، لقد تمّ في المبحث الأول التّطرّق فيه إلى مراحل العمليّة التقييمية للسياسات العامة والمخرجات الحكومية، أمّا المبحث الثاني فقد تمّ فيه التّطرّق إلى آليات فلاح العمليّة التقييمية للسياسات العامة، وفي الأخير ذيل المقال بخاتمة.

### المبحث الأول: مراحل العمليّة التقييمية للسياسات العامة الحكومية:

السيّاسات العامّة هي استجابات حكومية لعلاج المشكلات العامّة التي يواجهها المجتمع، أو لتوفير حاجة ملحة يتطلبها الشعب، أو لتحقيق هدف ينشده المجتمع، ويسود الاعتقاد أحياناً أن مجرد صدور تشريع أو إقرار سياسة عامة - كاعتماد الميزانية اللازمة للدولة مثلاً - أو وضع خطط أو مشاريع عمل، كفيل بحل المشكلة التي من أجلها رسمت السيّاسات العامّة، غير أن الواقع لتلك السيّاسة يثبت عدم جدواها قبيل التنفيذ وأثناء التنفيذ وبعد التنفيذ، أي آثارها سلبية وخاطئة، بل أفرزت نتائج تطبقها الفعلي فشلها بسبب انحرافها على ما هو مبرمج لها في الأجندة الحكوميّة.

**المطلب الأول: هدف تقييم البرامج الحكومية:** يبرز التقييم باعتباره وسيلة وأسلوب علمي لقياس ومتابعة تنفيذ السيّاسة العامّة في جميع مراحل تكوينها (صنعها، تنفيذها، وآثارها) بأكبر قدر من الدقة، ومن الضروري لحسن تخطيط عملية التقييم واختيار أسلوب التقييم المناسب يحدد الهدف منه وفق النقاط التّالية:<sup>1</sup>

- 1- التحقق من مدى نجاح بداية التنفيذ والإيمان بأن هذه السيّاسة المقترحة والتي ستنفذ تحل المشكلة العامّة التي صنعة من أجلها من جهة، وتصب فعلاً في تحقيق الصالح العام.
- 2- التأكيد من أن عملية التنفيذ قد اجتازت مرحلة الأوليّة - الابتدائي أو التمهيدي - بنسبة دالة على مسارها الحسن والمتوقعة.
- 3- قياس آثار تطبيقها على البيئة المجتمعية المعنيّة بالسياسات العامّة (المتعمدة، والمقصودة)، فهي العلاقة البينية بين الحكومة وبينتها كم هو معروف.
- 4- التركيز على عمليات التنفيذ ومراقبة الأنشطة ونقاط الضعف والقوة التي ظهرت عنها.
- 5- الحكم على النّتائج المعنوية (رضا الشعب على الحكومة) والمادية للسياسات العامّة.

1- السيد عبد المطلب غانم وآخرون، "تقييم السيّاسات العامّة"، مركز البحوث والدراسات السياسيّة، القاهرة، 1989م، ص 88 وما بعدها.

وبهذا، فيمكن أن تفلح سياسة عامة ما وتفشل في وقت واحد تبعاً للهدف من التقييم، فقد يكشف التقييم عن أن تلك السياسة العامة نجحت في تحقيق الأهداف السياسية في حين أنها لم تحقق نجاحاً موضوعياً يتمثل في التقدم نحو حل المعضلة العامة سواء في بداية تنفيذها أو أثناء التنفيذ أو في نتائجها وآثارها، فالتقييم هو تلك العملية التي تنصب على المهارات والمعلومات التي تمكن المقومين من ممارسة الاجتهاد وإصدار الأحكام في ضوء المعايير ومؤشرات صريحة وواضحة للتأكد من أن جميع مراحل تنفيذ السياسة العامة قد نفذت بكفاءة وفعالية، وأن آثارها وعوائدها لم ترق للمستوى الذي حدد لها مع بيان الإيجابيات والسلبيات والمقارنة بين ما هو كائن وما سيكون.

**المطلب الثاني: أثر تقييم البرامج الحكومية:** يتضح مما تقدم ذكره، أن هناك حقيقة هامة بالنسبة لتقييم السياسة العامة وهي أن للسياسات العامة آثار كبيرة تطرأ في جميع مراحل تنفيذها، وأنه يلزم لحسن القيام بالتقييم معرفة نمط السياسة العامة المنفذة والأهداف المرجوة منها والآثار المحتملة التي تظهر في كل مرحلة من مراحلها، وتبيان ما هي مواطن التقييم، وهذا الأخير له فوائد عدة تؤكد ضرورة استعماله لأن التقييم يركز على النتائج فقط، أما التقييم يركز على نتائج جميع مراحل السياسة العامة (صنع، تنفيذ، وآثار)<sup>1</sup>، وسوف نعرض على ذلك في النقاط التالية، هي كما يلي:

1- التقييم يرشد إقرار السياسة العامة ويضعها الموضوع الصائب للتنفيذ، من خلال: استنتاج وبناء المقارنات الموضوعية بين المخرجات السابقة والحالية والقادمة، افتراض الآثار قبيل التنفيذ ومدى رضا المواطنين بهذه السياسة العامة أو الوضع الاجتماعي المقصود، أي احتمالية الردود الفعلية لتطبيق تلك السياسة العامة وقياس نية الأداء الحكومي، ومدى تحقيق الرضاء العام، لذلك يعتبر الأسلوب الديمقراطي التنموي هو الأسلوب الفعال التي سارعت الدول إلى اتخاذه وفق منهجيات متباينة<sup>2</sup>.

2- التقييم لا يركز على ما يربته تطبيق السياسة العامة من النتائج وكيف تؤثر في بيئتها، بل على ما قد يتصوره المواطنين من صناعة السياسات المقررة من الحكومة قبل تنفيذها، وأن المهم الاهتمام

1- كامل محمد المغربي، الإدارة والبيئة والسياسة العامة، الدار الدولية ودار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2001م، ص 155.

2- للاستفادة أكثر حول دور العامل التنموي الديمقراطي، أنظر مقال: بن طلاع خديجة، "التنمية ودورها في تعزيز الديمقراطية"، دراسة في المفهوم والدور، مجلة الباحث الأكاديمي في العلوم القانونية والسياسية، العدد الرابع، المركز الجامعي آفلو، الأغواط، مارس 2020م.

المتواصل من الحكومة وليس الاهتمام على معرفة ما تقوم به الحكومة من إصدار قرار خاص بذلك المطلوب.

3- تأثير نتائج التقييم على نتائج السياسة العامة، حيث أنه يُقوّم الآثار القبلية والبعديّة الموضوعية على البيئة المحيطة بها، سواء كانت هذه الآثار مقصودة أو غير مقصودة، مباشرة أو غير مباشرة، حالية أو مستقبلية، مادية أو غير مادية.

**المطلب الثالث: مراحل تقييم برامج وسياسات الحكومة:** لقد تعددت اتجاهات المفكرين الإداريين في وضع خطوات منهجية يتبعها المكلف بتقييم السياسات العامة، فالكّل حسب اتجاهه والمدرسة التي ينتمي إليها لذلك فقد أجمع المفكرون والمتخصصون في السياسة على أن خطوات ومراحل الأداء التقييمي للسياسات العامة، هي على النحو التالي:

أ- **تحديد موضوع وأسباب تقييم السياسة العامة:** تعتبر عملية تحديد موضوع التقييم أول مرحلة في التقييم، ولكي تحدّد المشكلة أو الغرض المؤدّي لتقييم السياسة العامة لا بدّ من التّعرف عليها، لأنّ المشكلة هي انحرافات وأخطاء عن ما هو محدّد مسبقاً للسياسة العامة، أو الفرق بين ما يحدث فعلاً وما يجب أن يحدث، لأنّه يمنع السياسة العامة من الوصول إلى أهدافها المرجوة، وللتّعرف على النقص أو المشكلة المسيّبة للتقييم يجب إتباع الطّرق التالية<sup>1</sup>:

- اكتشاف الانحراف والتّعرف عليه من خلال تحسّس ودراسة الظواهر والوقائع الواضحة.
  - حدوث المشكلة "الانحرافات والأخطاء والتجاوزات غير المنتظمة" بصورة مباشرة وواضحة ومؤكّدة أمام متّخذ القرار السياسي أو منفذي السياسة العامة.
  - اكتشاف الخطأ في تنفيذ السياسة العامة بواسطة وسائل الاستخبارات والتّبلغ المختلفة.
  - اكتشاف الخطأ بواسطة المعلومات المرتدة، أو قياس الرضا العام للمواطنين عن الحكومة.
- ويتمّ تصنيف الأخطاء والانحرافات الإداريّة وفقاً لدرجة تأثيراتها " العامة والاستثنائية "، أو نوعيتها " تنفيذية، أخلاقيّة، عمليّة "، أو الظروف الرّمنية التي برزت فيها.

ب- **تعيين منفذو تقييم السياسة العامة (من هم؟):** أمّا عن الإجابة عن هذا السؤال فسنتصر على ما يجب أن يتحلّى بها المقوم للسياسة العامة، لأنّه يمكن أن يكون القائد السياسي هو المسؤول عن

1- فهمي خليفة الفهداوي، السياسة العامة، منظور كلي في البنية والتّحليل، دار المسيرة للنشر والتّوزيع، عمان، 2001م،

التقييم أو المفوض المكلف أو اللجنة المسؤولة عن عملية التقييم، حيث تتجلى هذه المميزات فيما يلي<sup>1</sup>:

- يجب أن يكون المقوم للسياسة مؤمن بالهدف المقصود من التقييم السياسي.
- يجب أن يكون المقوم ينتمي وينتسب إلى الهيئة المعنية بالتقييم أو الدولة.
- يجب أن يكون المقوم للسياسة العامة ذو حكمة صائبة ويملك الفطنة والفهم.
- يجب أن يكون متحملاً للنتائج الأولية أثناء العمل التقييم وما بعده.
- يجب أن يملك القدرة المعرفية المتخصصة وأن يكون ذا براعة في استخدام الطرق العلمية والموضوعية المتاحة والوسائل الفنية الضرورية لإنجاز العمل التقييمي للسياسة.
- القدرة على تحمّل الأمانة المقدمّة له أثناء تنفيذ التقييم للسياسة العامة.
- أن يكون ذا كفاءة عالية وخبرة في المجال الذي يقوم فيه.
- أن يكون قوي في خطابه ونقاشاته صاحب دليلاً وحجج، من أجل الإقناع الوافي.

ت- **تحديد المعايير والمؤشرات الأولية التقييمية:** إنّ المعايير عبارة عن مؤشرات نمطية يمكن اعتمادها في قياس النتائج المتحققة " الفعلية " لكي نستطيع من خلالها تحديد الأخطاء والانحرافات التي ترافق الأداء التنفيذي للسياسة العامة بشكل عام، ويعرّف الباحث المعايير كما يلي: " بأنّها وسيلة أو طريقة أو إجراء يستخدم للمساعدة في تنفيذ عمل معيّن وبتحديد أكثر فهي الأساس أو التّحديد المقدم لتنفيذ عمل تقويمي، ومن أهمّ المعايير هي ما يلي:

- المعايير الكميّة: وتتمثّل المؤشرات التي يمكن من خلالها القياس بالكميات، كالأعداد والمبالغ والأرقام والأوزان.. الخ<sup>2</sup>.

- المعايير النوعية: وتتمثّل في الجودة ودرجة المطابقة و الملائمة و المدى.

- المعايير الزمنية: وهي المعايير التي تعتمد على وحدة القياس الزمنية والقياسية، كالساعة واليوم والزمن والشهر والسنة.

ث- **تحديد بيانات وحقائق السياسة العامة:** تجمع البيانات اللازمة للتقييم من مصادر متعددة ويتبع في جمعها أساليب مختلفة منها المقابلات، الاستقصاءات، الملاحظة، الوثائق، بنوك المعلومات،

1- غانم عبد المطلب السيد، المرجع السابق الذكر، ص 70.

2- علي شريف، **إدارة المنظمات الحكومية**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1999م ص 57.

وغيرها، والواقع أنه لا يوجد مصدر واحد أو أسلوب واحد يناسب كل أنواع عمليات التقييم، أو يعتبر أفضل من الآخرين، بل غالباً ما يستعمل أكثر من أسلوب في الأداء التقييمي<sup>1</sup>، ويتوقف نوع المعلومات اللازمة وكميتها على ما يلي:

- طبيعة السياسة العامة التي يجرى تقييمها.

- أنواع المتغيرات التي ينطوي عليها نموذج السببية.

- أسلوب البحث التقييمي ذاته.

ويجب أن يكون المقوم على دراية بمزايا وعيوب مصادر المعلومات وأساليب جمعها بحيث يمكنه

اختيار الأنسب منها أثناء مباشرة العملية التقييمية.

ج- **تحديد بداية ونهاية تقييم السياسة العامة:** يعتبر الوقت مورداً هاماً لا يمكن تخزينه أو تجميعه أو

تجزئته أو حفظه أو إيقافه، لذلك يعتبر بالنسبة للمقوم السياسي أهم شيء له أثناء ممارسة التقييم

حيث تعتمد فعالية المقوم على مدى قدرته على تحليل وقته ومعرفة أين ومتى يقضيه؟ ومع من وفي

أي موضوع؟ فيحدّد الموضوعات والانحرافات التي لها أولوية، والمقوم الذي لا يستطيع إدارة وقته لا

يستطيع تقييم شيء آخر، وأنّ المبدأ القائل بأنّ (الوقت من ذهب، Time is money) يصلح أن

تكون مرشداً للمقوم في كيفية إنفاق وقته في العمل التقييم للسياسات العامة مثلاً<sup>2</sup>.

ح- **تقييم الأداء الفعلي المتحقق من تنفيذ السياسة العامة:** تحتوي هذه المرحلة قياس الأداء الفعلي،

في ضوء المعايير الموضوعية وتقوم بتوصيل المعلومات إلى الأشخاص المسؤولين في الحكومة أو

تقوم بتحديد الانحرافات أو الأخطاء الناتجة عن تنفيذ سياسة عامة معينة، حيث تحتاج هذه المرحلة

إلى البراعة والدقة والتركيز في تحديد نوعية البيانات والمعلومات التي يحتاجها المقوم في عملية

القياس، ومن بين المعلومات التي تهتمّ الأداء الفعلي:

- التحقق من أنّ المعلومات صحيحة وغير كاذبة.

- التحقق من إرسال المعلومات إلى الجهة المختصة بالتقييم في الوقت المناسب.

1- عامر خضير الكبيسي، "السياسات العامة، مدخل لتطوير أداء الحكومات"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2008م، ص 79.

2 أنظر المرجع الأمريكي:

- Anderson, James E: Public Policy Making: An Introduction, Boston Houghton Mifflin Co, 1994, P 44.

- مدى ملائمة وحدة القياس والأداء التقييمي للسياسات العامة.
- التأكد من أن هذه البيانات والمعلومات جاءت في الوقت المحدد.
- خ- تدوين مظاهر الأخطاء والانحرافات في السياسة العامة وطرق تصحيحها: تعتبر هذه المرحلة من أهم مراحل تقييم السياسات العامة لأنه بدون اتخاذ إجراءات، لا يمكن القول بأننا قمنا بالتقييم، حيث تستهدف هذه الإجراءات التصحيحية الوصول بالأداء الفعلي إلى مستويات الأداء المخطط وتتركز بصفة عامة إلى علاج الأخطاء أو المشاكل خاصة في حالة الانحرافات الغير مرغوبة في مختلف جميع مراحل عملية صنع السياسة العامة، أما بالنسبة لأنواع ومجالات التصحيح فقد تشمل كل أو بعض الوظائف السياسية المتعارف عليها، بمعنى آخر قد يتطلب تصحيح الانحرافات وإعادة التخطيط السياسي أو التنظيم الحكومي أو تغيير أساليب توجيهه أو تطوير الأدوات المستخدمة في تنفيذ السياسة العامة مثلاً، وبصفة عامة يمكن القول بأن الإجراءات التصحيحية تتخذ إحدى أو بعض الخطوات التالية:<sup>1</sup>

- تحسين المناخ التنفيذي وتحفيز المقومين وترقيتهم.
  - تحديث الخطط والسياسات إذا اقتضى الأمر.
  - تهيئة ظروف العمل التقييم وتطويره بما يتماشى مع ظروف تنفيذ السياسة العامة.
  - مراجعة النظم المستخدمة في اختيار المقومين وتدريبهم وطريقة توجيههم في عملهم التقييمي.
- ويتطلب على المقومين القيام بدراسة الانحرافات ووضع أسباب لها واتخاذ ما يلزم لمعالجة هذه الأخطاء، فالمقومين عليهم أن يواجهوا مشكلتين هما: الأولى تحديد أسباب ودواعي الانحرافات في مختلف مراحل عملية السياسة العام، والثانية اختيار أنسب الطرق لمعالجتها دون أي توجه جديد لأهداف السياسات العامة.<sup>2</sup>

هذه الانحرافات واحتمال وجودها يدل على حاجة كل هيئة سياسية إلى التقييم حتى تتخذ القرارات المناسبة، ويقوم تحقق الأهداف عن طريق النظر في الأداء المخطط بموضوعية لتقييم السياسة العامة.

1- أنظر المرجع الأجنبي:

- Steven M. Delue: Political Thinking , Political Theory , And Civil- Society, Published in the United States of America by Allen Bacon , 1997, P 69.

2- محمد حديد موفق، الإدارة العامة، هيكله الأجهزة وصنع السياسات وتنفيذ البرامج الحكومية، دار الشروق، عمان، 2000م، ص 122.

د- تقديم تقرير بالتقييم إلى القيادة العليا الحكومية المعنية بإصدار السياسة العامة: بما أن التقييم هو إعادة الدورة التي تبدأ بالمشكلة ثم بالبحث عن البدائل ثم المفاضلة لتقرير ما إذا كانت السياسة العامة الحالية لا تزال صالحة للبقاء والاستمرار أو تحتاج إلى إلغاء أو تعديل بسبب الكشف عن الانحرافات والأخطاء تمهيداً لعلاجها والقضاء عليها، لذلك يتطلب من المقوم كتابة التقارير حول ما يقوم لأنّ التقرير وسيلة من وسائل الاتصال، تهدف إلى توصيل المعلومات والبيانات والمستجدات من المصدر إلى المتلقي ويتم وضعها عادة لتقرير الأعمال وبيان سيرها<sup>1</sup>، ويعتبر هذا الأسلوب من الأساليب الهامة لما يتسم به من الدقة والوضوح وبما يحتويه من بيانات تعطي صورة دقيقة وواقعية عن العمل السياسي، وبالإضافة إلى التقارير هناك ما يسمى بالرسالة السياسية التقييمية وهي المضمون المطلوب نقله أو توصيله سواء كان معلومة أو رأي حول التقييم.

ذ- الإعلان عن الحلول والإجراءات المتخذة بشأن التقارير المقدمة عن السياسة العامة: وتعتبر هذه المرحلة الأخيرة التي تتجلى أهميتها في الرد على التقارير المقدمة من طرف المقومين للسياسات العامة تكون بمثابة الإعلان عن الحلول والإجراءات البديلة، ويتطلب التنفيذ الفعلي للبدائل والحلول بعض الإجراءات تتلخص فيما يلي:

- صياغة الحلول بصفتها قرارات دالة على المضمون بشكل واضح.

- اختيار الوقت المناسب للإعلان عن البدائل والحلول والقرارات وتنفيذها.

- تهيئة البيئة الداخلية المعنية بتنفيذ القرارات الصادرة.

وبعد هذه الإجراءات يلعب المقوم دور مكمل في الرقابة في تنفيذ هذه الحلول والإجراءات، حيث تكون بمثابة صمام أمان للنظر في إيقاف مراحل التنفيذ والعودة لاختيار بديل آخر في حالة ضعف أو فشل سياسة عامة ما، إذا لم يحقق هذا البديل القيم القصوى المتوقعة منه، ليقوم بعملية التقييم لأنها تكشف عن التأثيرات التي أنتجتها الحلول المتخذة ومدى تحقيقها للأهداف المرجوة منها.

ر- حسم النتائج وإعداد التوصيات المقترحة من تقييم السياسة العامة: ويعني هذا العنصر الأخير أن يحتوي على استخلاص النتائج التي توضح الآثار والتغيرات التي أحدثتها السياسات العامة على أرض الواقع سواء أثناء عمليات الرسم والصنع والصياغة والتطبيق<sup>2</sup>، ومطابقتها مع النتائج المخططة

1- ياسين السيد، السياسات العامة، القضايا النظرية المنهجية، دار النهضة المصرية، القاهرة، 1988م، ص 59.

2- عمر خضير الكبيسي، المرجع السابق الذكر، ص 69.

- والمتوقعة، ومع تلك المتحققة عبر المراحل السابقة قبل صدور السياسة العامة وبعدها، ثم إعداد التوصيات والمقترحات إما بالبقاء على السياسة العامة أو تعديلها أو توسيع نطاقها أو وقف تنفيذها مع بيان الدواعي والمبررات لذلك، وأن مجمل تلك التوصيات تكون رامية إلى أحد الغايات التالية<sup>1</sup>:
- الاهتمام بزيادة السياسة العامة ودعم برامجها بتطوير وتوسيع البرنامج بسبب القدرة الكامنة فيه، والفوائد الإضافية المتحققة للمواطنين وللصالح العام في الدولة دون أي تمييز.
- إجراء التعديلات والإصلاحات في ضوء بعض الثغرات أو الأخطاء أو القصور في تحقيق أغلب الأهداف والغايات المتوقعة و استمرار دعم التقييم حين يكون ايجابياً وتنفيذ السياسة العامة رشيدة.
- الوقف الجزئي أو التدريجي للسياسة العامة المنفذة، إما بسبب عدم سيرها وفق المسار المحدد لها في الأجندة الحكومية، أو لكون المشكلة ذاتها لم تعد قائمة في الوسط الاجتماعي والبيئي.

#### المبحث الثاني: شروط وآليات نجاح العملية التقييمية للسياسات العامة:

لكي يحقق النظام التقييمي فعاليته في توجيه نشاط وسياسات العامة للحكومة للوجهة الصحيحة ومن ثم تحقيق الأهداف المرجوة، فإنه يجب أن يتسم بالشروط والخصائص التي تحقق له ذلك والتي سيقدمها الباحث في النقاط التالية:

**1. يجب أن يكون النظام التقييمي مرناً:** أي قابلاً للتعديل لمواجهة ما يطرأ على ظروف تنفيذ السياسات العامة من تغيرات أو تطورات أو على ما يستجد من أمور لم تكن في الحسبان عند التخطيط أو عند وضع المعايير التقييمية، وتبرز مرونته في قابلية المعايير الموضوعية، وكذلك السبل والأساليب المراد إتباعها للتكيف مع تغيير ظروف التنفيذ وأيضا في وجود معايير وأساليب بديلة يتم اللجوء إليها عند تبيين جمود وعدم صلاحية الأساليب المستخدمة<sup>2</sup>.

**2. يجب أن يتسم النظام التقييمي بالتنسيق الجيد:** لكي تكون عملية التقييم السياسات العامة فعالة، يجب أن تكون جيدة التنسيق مع الوحدات والمصالح الحكومية الأخرى، لأن نجاحها في تقييم تنفيذ السياسات ليست نتيجة عمل فردي أو زوجي أو أعمال مصلحة واحدة، بل لا بد من توفر درجة عالية من

1- عمر خضير الكبيسي، المرجع السابق الذكر، ص: 87.

2- راجع في ذلك الكتاب التالي:

- Easton, D, The Political System, New York: Knopt, 1953, P 37.

الاعتماد المتبادل بين المصالح والأقسام والأفراد لإنجاز المهام المطلوبة من التقييم، وبالتالي يجب أن يعكس النظام التقييمي للسياسات هذا الاعتماد المتبادل<sup>1</sup>.

**3. يجب أن يتسم النظام التقييمي بالموضوعية:** بمعنى كلما كان النظام التقييمي موضوعياً كلما كان نظاماً دقيقاً وقادراً على أن يوتي ثماره المرجوة ويحقق أهدافه المنشودة بكفاءة وفعالية، ولكي يكون ذلك يجب أن يؤسس على أحكام واقعية لا على أحكام شخصية تقريبية.

**4. يجب أن يكون النظام التقييمي من لدن صادق أمين:** حيث لا بدّ أن يتولّى مهمّة التقييم أشخاص يمتازون بالثقة والأمانة والصدق وتؤسس أحكامها على أسس واقعية وموضوعية إسلامية شرعية، و يجب أن يتسموا على قدر من اللياقة والفتنة والكياسة مع الخاضعين لتقييم السياسي لا أن يكونوا متسمين بالتسلط وحب الظهور.

**5. يجب أن لا يكون النظام التقييمي عقابياً فقط:** أي أنّ التقييم ليس سيفاً مسلطاً على رقاب المنفذين للسياسة العامة، بحيث يكون يهدف إلى متابعة وصيد الأخطاء وإنزال العقاب على المسؤولين من بينهم، لذلك يجب أن يتم بطريقة يحسّ معها المنفذين أنّه أداة لمساعدتهم على تحسين مستوى أدائهم وتشجيعهم والمبادأة ورفع الكفاءة، وليس أداة إرهاب وتخويف وإقصاء لهم.

**6. يجب أن يكون النظام التقييمي ملائم للحكومة:** بمعنى أن التقييم للسياسات يجب أن تكون متنوعة حتى تتلاءم مع سمات وخصائص كلّ نوع، حيث يباشر الجهاز السياسي عدّة أنشطة منها: نوعه، طبيعته، مدى أهميته، حجمه.

**7. يجب أن يعتمد النظام التقييمي على الاتصال والمعلومات الفعالة:** تعتمد عملية التقييم على وجود نظام جيد للمعلومات السياسية، وذلك لأنّ القادة السياسيين تتاح لهم معلومات مناسبة تمكّنهم من التخطيط ورقابة الأنشطة المختلفة في الحكومة، فبدون معلومات واضحة لن تتحقّق الكفاءة المرغوبة من استخدام نظام جيد للمعلومات.

**8. عدم الإفراط في العمل التقييمي السياسي:** لأنّ ذلك يؤدي إلى السلبية ويقضي على الحوافز، ويحول دون تنمية المنفذين في اتجاه السياسة الرشيدة وتحمل المسؤولية كما قد يحول الأفراد في التقييم بين

1- لمزيد من المعلومات حول مراحل صنع السياسات العامة بالتفصيل المحكم، أنظر المراجع التالية: محمد حديد موفق، الإدارة العامة، هيكله الأجهزة وصنع السياسات وتنفيذ البرامج الحكومية، دار الشروق، عمان، 2000م، ص 66 - 69 بتصرف، وعلي شريف، إدارة المنظمات الحكومية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1999م، ص 121، ياسين السيد، المرجع السابق الذكر، ص 83 وما بعدها.

الحكومة وبين الانطلاق نحو تحقيق غايتها من خلال السياسة العامة المعول على تنفيذها لحل معضلة ما.

**9. يجب أن يكون النظام التقييمي اقتصادياً:** بحيث أنّ من أهداف هذا النظام التقييمي هو تحقيق الاقتصادية في تنفيذ السياسة العامة، أي اكتشاف الأخطاء أو الانحرافات التي يترتب عليها تكاليف أي زيادة فيها عن ما هو مخطط أو متوقع لها، حيث أنّ النظام التقييمي الذي يكلف الحكومة مبالغ طائلة تفوق التي يهدف لتوفيرها يعتبر نظاماً فاشلاً، وبالتالي فإن تكلفته يجب أن تقلّ عن الوفورات التي يحققها ذلك النظام التقييمي لتتحقق فاعليته.

**10. يجب أن يتسم النظام التقييمي بالاستطاعة والتيسير:** فوضوح وبساطة النظام التقييمي يؤدي إلى سهولة استخدامه من طرف القائمين عليه ويكون مفهوم لدى مواطني الدولة، أمّا تعقيد العملية التقييمية يعيق سير الأداء التقييمي ويؤدي إلى ضياع الوقت والجهد وإهدار الإمكانيات.

**11. يجب أن يكون النظام التقييمي سريع الاكتشاف<sup>1</sup>:** إنّ كفاءة النظام التقييمي تقاس بمدى قدرته على مسايرة التنفيذ الفعلي للأداء، وبالتالي قدرته على تحديد مدى اتفاق نتائج هذا التنفيذ مع المستويات المستهدفة في الوقت المناسب أو الملائم، فكلما كانت الفترة الزمنية الواقعة بين تنفيذ الأداء وبين أعمال النظام التقييمي قصيرة، كلما أمكن سرعة اكتشاف الأخطاء والانحرافات قبل استفحالها، بل وقد يكون ذلك قبل وقوعها ومعرفة أسبابها، والعوامل التي أدت إليها ومن هم المنفذون المسؤولون على ارتكابها أو فشل السياسة العامة المنتهجة؟، الأمر الذي يساعد الجهات المختصة على اتخاذ ما يلزم من إجراءات وأوضاع لمجابهتها وتصحيحها وتجنب وقوعها.

**12. يجب أن يعمل النظام التقييمي على اتخاذ قرارات تصحيحية<sup>2</sup>:** بمعنى أن لا يقتصر دور النظام التقييمي على اكتشاف الأخطاء والانحرافات ومعرفة دواعيها فقط، بل يجب أن يقوم بدراستها وتحليلها واقتراح أنسب الحلول لها، وأفضل الطرق لمعالجتها بما يساعد على تلافي أثارها السلبية في الوقت المناسب، أو منع حدوثها في المستقبل.

1- عامر خضير الكبيسي، المرجع السابق الذكر، ص 66 - 71 بتصرف.

2- أي ليس المقصود اقتراح سياسات عامة فاسدة لإصلاح السياسات العامة السابقة الفاشلة، تصليح فساد السياسات بالفساد، راجع في ذلك بعض الفصول التطبيقية لدراسة، سلمى ليمام، "صنع السياسة العامة في الجزائر، دراسة حالة السياسة التعليمية الجامعية"، 1999م - 2007م، رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص، التنظيمات السياسية والإدارية، قسم العلوم السياسية، كلية العلوم السياسية والإعلام، جامعة الجزائر، 2005م، ص 255.

**13.** يجب أن يكون النظام التقييمي دقيقاً: إنَّ الدقة في عملية تنفيذ التقييم يجعلها عملية منظّمة ومحكمة وفق معايير وأسس رشيدة، يمكن التّحكّم فيها للوصول إلى تحقّق الغايات والأهداف المرغوبة من السياسات العامّة المسطرة في الأجندة الحكوميّة<sup>1</sup>.

#### الخاتمة:

إن القول الفصل في عملية تقييم السياسات الحكومية هو أنها عملية لا تتفرد بها الحكومات أو المؤسسات بل للشعوب والرأي العام نصيب فيها، فهو أدرى بمطالبه وخصوصياته، وأن أي نجاح سياسة عامة لحكومة معينة في تحقيق أهدافها يتوقف على مجموعة من العوامل البيئية، فإذا كانت متفقة معها كانت احتمالات نجاحها في تحقيق الأهداف أكبر، والعكس صحيح، وعلاوة على ذلك، فإننا توصلنا إلى جملة من النتائج نوجزها فيما يلي:

- 1- فإنه ما لا شكّ فيه أن إصلاح عملية التقييم هو وسيلة وأسلوب علمي لقياس ومتابعة تنفيذ السياسة العامّة في جميع مراحل تكوينها (صياغتها، وتنفيذها، وآثارها) بأكبر قدر من الدقة والصدق، إلا أنه تقف عدّة عراقيل تحد من تفعيله، خاصة اتجاه تقييم السياسات العامّة الحكوميّة.
- 2- لكي يحقّق النظام التقييمي فعاليته في توجيه نشاط وسياسات العامّة للحكومة للوجهة الصّحيحة ومن ثمّ تحقيق الأهداف المرجوّة، فأثّه يجب أن يخضع لشروط وخصوصيّات التي تحقّق له ذلك.
- 3- في غمار اللحظة التي تعيشها الحكومات بالعالم، قيل إن ثمة قوة عظمى واحدة في أي دولة تدرك التقييم الصائب وتقرض على الحكومات الرقابة الشعبية وهو الشعب، فهذا الأخير هو يمكن له تقييم السياسات العامّة فهو فنّ يكتسب من خلال التّثمية والوعي والممارسة التدريبيّة بدرجات متفاوتة بهدف متابعة السياسات وأداء الوزراء من جهة، واستمالاته وكسب طاعته وولائه وتوجيهه نحو هدف مشترك عام هو استقرار الوطن من جهة أخرى.

1- كما يضيف الباحث صفات عامة يجب توفرها في شخصية " مقوم السياسات العامّة "، وهي كما يلي: القدرة على الاستفادة من أساليب ونماذج تقييم السياسات والمهارة في تطبيقها والتميز بينها، التشكك في كل شيء والتحفّظ في قبول المعلومات خاصة ما لم تثبت صحته، أي القدرة على التساؤل الموضوعي للتقييم، أن يتصف بالقدرة على توجيه أسئلة سليمة تقييمية تمكنه من الحصول على المعلومات التي ينشدها من تقييم السياسة العامّة، أن يتصف مقوم السياسة العامّة بالقدرة على إرجاء الوصول إلى قرار تقييمي بقدر الإمكان في السياسة التي يقومها، القدرة على التصور والخيال والتفكير الخلاق والتطلع المستقبلي الذي من شأنه مساعدة مقوم السياسة العامّة على اكتشاف أساليب جديدة ومختلفة لحل مشاكل السياسة التقييمية.

4- إن للشعب مهمة ضرورية من واجبه القيام بها وهي: "تقويم السياسات وأداء الوزراء"، لأنها مبرر من مبررات وجوده فبقدر تقويمه في تحسين أداء الحكومة والنجاح في صياغة السياسات العامة، بقدر ضرورة تواجده واثبات كفاءته، واستحقاقه كفاعل أساسي رسمي من الفواعل، وبقدر سكوته عن فساد الأداء أو التقصير في تقويم السياسات الحكومية الصادرة أو الإهمال أو الفشل ينتفي مبرر وجوده، ويؤكد عدم أهليته فيفرض سبب استدلاله، ذلك أن أداء المهام والواجبات مرتبط بالأهداف وحتمية تحقيقها، وإلا انتفى وجود الحكومة أصلاً.

### قائمة المصادر والمراجع:

#### المراجع باللغة العربية:

#### أولاً: الكتب:

- 1) السيد عبد المطلب غانم وآخرون، "تقويم السياسات العامة"، مركز البحوث والدراسات السياسية، القاهرة، 1989م.
- 2) كامل محمد المغربي، الإدارة والبيئة والسياسة العامة، الدار الدولية ودار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2001م.
- 3) فهمي خليفة الفهداوي، السياسة العامة، منظور كلي في البنية والتحليل، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2001م.
- 4) عصام سليمان الموسى، المدخل في الاتصال الجماهيري، دار إثراء للنشر والتوزيع، عمان، 2009م.
- 5) علي شريف، إدارة المنظمات الحكومية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1999م.
- 6) عمر خضير الكبيسي، السياسات العامة، مدخل لتطوير أداء الحكومات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2008م.
- 7) محمد حديد موفق، الإدارة العامة، هيكله الأجهزة وصنع السياسات وتنفيذ البرامج الحكومية، دار الشروق، عمان، 2000م.
- 8) علي شريف، إدارة المنظمات الحكومية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1999م.
- 9) يسين السيد، السياسات العامة، القضايا النظرية المنهجية، دار النهضة المصرية، القاهرة، 1988م.
- 10) عامر خضير الكبيسي، السياسات العامة، مدخل لتطوير أداء الحكومات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2008م.

#### ثانياً: الرسائل والمذكرات:

- 11) سلمى ليمام، "صنع السياسة العامة في الجزائر، دراسة حالة السياسة التعليمية الجامعية"، 1999م - 2007م، رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص، التنظيمات السياسية والإدارية، قسم العلوم السياسية، كلية العلوم السياسية والإعلام، جامعة الجزائر، 2005م.

ثالثاً: المقالات:

(12) بن طلاع خديجة، "التنمية ودورها في تعزيز الديمقراطية، دراسة في المفهوم والدور"، مجلة الباحث الأكاديمي في العلوم القانونية والسياسية، العدد الرابع، المركز الجامعي آفلو، الأغواط، مارس 2020م.

المراجع باللغة الأجنبية:

- 14-Anderson, James E: Public Policy Making: An Introduction, Boston Houghton Mifflin Co, 1994.
- 15-Sтивен M. Delue: Political Thinking, Political Theory, And Civil- Society, Published in the United States of America by Allen Bacon, 1997.
- 16- Easton, D, The Political System, New York: Knopt, 1953.