**فاطمة الزهراء نصار- التكليف النهائي**

مدرسة مصر الجديدة الثانوية المشتركة- دراسة حالة

**السؤال الأول:**

عند تقييم جميع المراحل؛ ألاحظ وجود بعض المشاكل التي أتحمل مسؤوليتها، والتي أذكرها فيما يلي. أولا: كمحلل سياسات؛ ينبغي أن أتحلى بنوع من الذكاء أو الدهاء الذي يحتم عليّ عدم الكشف عن جميع أوراقي في مرة واحدة، وإنما يجب الاستماع أكثر ومن ثم أحدد الخطوات اللازمة دون أن يؤثر شخص آخر –غير متخصص- على هذه الخطوات، بالإضافة إلى أن الأشخاص الآخرين قد يحاولون التأثير على المشروع وفق مصالحهم الخاصة. وهو الخطأ الأول الذي تم ارتكابه عندما أخبرت المدير برغبتي في إجراء استقصاء، وإجراء تحليل التكاليف والعوائد الاقتصادية، حيث اقترح المدير أولوية البدء بتحليل التكاليف والعوائد وهو ما سيؤثر على مسار العملية بأكملها لصالح نتائج محددة، ثم أجد نفسي أمام معطيات مختلفة مثل ما حدث.

وبالتالي كان من الأولى أن أحدد مراحل العمل التي سأتبعها بشكل واضح؛ أنني أريد إجراء استقصاء على مختلف أصحاب المصالح أولاً، وأخبر المدير بهذه الخطوة فقط. فمن رأيي أن التخطيط الجيد للسياسات العامة يلزمه المعرفة الجيدة بظروف المجتمع أولاً، ثم اتباع نوع من البراجماتية ثانياً حسب مراحل العمل وخطواته. بالإضافة إلى أهمية أن يتحلى محلل أو صانع السياسات العامة بنوع من الثقة في مهاراته ومؤهلاته؛ فإذا كان سيستمع لنصائح المدير ومجلس الإدارة دون تفكير؛ فلماذا تم تعيينه للقيام بهذا العمل؟ كان يمكن للوزارة أن تولي المهمة لمدير المدرسة من البداية. وهنا يأتي دور التمسك بالمسمى/ التخصص الوظيفي وعدم كشف جميع المهام بشكل مباشر.

ثانياً: كان لابد من أن يشمل الاستقصاء أكبر عدد ممكن من سكان المدينة بغض النظر عن مدى قربهم من محيط المدرسة، وعدم الاكتفاء بعامل القرب من المدرسة. لأن مختلف سكان المدينة يدخلون ضمن نطاق أصحاب المصلحة وليس القريبين فقط. وبالتالي يتم جمع البيانات والمعلومات الواضحة من البداية والتعرف على توجهات مختلف السكان ومدى موافقتهم على المشروع، بالإضافة إلى التعرف على حاجياتهم وأولوياتهم.

وإذا تجاوزت هذا الخطأ؛ فلم أكن لأقع في فخ وجود احتياجات مختلفة لأصحاب المصالح لم يتم أخذها بعين الاعتبار.

ثالثاً: من الأخطاء التي تم ارتكابها والتي قد تؤثر على جودة أي مشروع سياسة عامة نجد الاعتماد فقط على الطرق الأكاديمية والشروط المتطلبات الفنية باعتبارها السبيل الوحيد للجودة أو النجاعة؛ وهو أمر غير صحيح. إن الكفاءة في تنفيذ العمل من الأمور المهمة، ولكنها غير كافية ما دامت لم تقترن بالاستجابة لمتطلبات المواطنين. فلا يمكن مثلاً أن أعد مشروع لإنشاء ملعب جولف في منطقة ما وفق أحدث الطرق الأكاديمية والفنية في حين أن سكان المنطقة يفتقرون إلى الخدمات الأساسية مثل المستشفى أو المدرسة، فلا جدور في هذه الحالة من الكفاءة ما دامت لم تلبي الاحتياجات الحقيقية للمستفيدين. فالأولوية تذهب للاستجابة لمطالب المواطنين وفق الكفاءة المناسبة.

**السؤال الثاني:**

في نظري؛ أجد أن الاستقصاء أمراً في غاية الأهمية عندما يتعلق الأمر بجمع البيانات والمعلومات عن أي مشروع، بالإضافة إلى أنه بمثابة توثيق أن العمل الذي سيتم تنفيذه يلبي بالفعل احتياجات المستفيدين وليس لرغبات أشخاص بعينهم؛ ولذا أظنه أمراً ضرورياً.

وبخصوص الأسئلة التي يمكنني إدراجها في الاستقصاء الجديد فستكون كالتالي:

1. سؤال اختياري:

نعمل على بناء صالة ألعاب رياضية وحمام سباحة كبير بمدرسة مصر الجديدة الثانوية المشتركة. يأتي هذا المشروع بشراكة مع وزارة التربية والتعليم ووزارة الشباب والرياضة من أجل توفير فرص النشاط الرياضي للطلاب والطالبات، بالإضافة إلى اكتشاف المواهب الرياضية في سن مبكر. فأيهما تختار:

* مشروع صالة ألعاب رياضية وحمام سباحة
* مشروع آخر تحتاجه المدرسة وتظن أنه أهم في نظرك

السبب: لمعرفة معدل الأشخاص الذين يرون أهمية صالة الألعاب الرياضية مقابل الأشخاص الذين يعطون الأولوية لمشاريع أخرى تحتاجها المدرسة

1. سؤال مفتوح

إذا كان هناك مشروعاً آخر تحتاجه المدرسة وتظن أنه أهم وأولى من صالة الألعاب الرياضية؛ فما هو هذا المشروع؟ وكيف يمكن تنفيذه

السبب: التعرف على أكبر عدد ممكن من احتياجات المدرسة وكيفية تلبيتها

1. سؤال مفتوح

ما هي أهم المشاكل التي يواجهها الطلاب في مدرسة مصر الجديدة الثانوية المشتركة، وتظن أنه يجب العمل على حلها؟

السبب: التعرف على مشاكل الطلاب واحتياجاتهم، وبالتالي يتم دمجها في المشروع الذي سيتم تنفيذه

1. سؤال اختياري

اقترح بعض الأشخاص ضرورة إنشاء مبنى أكاديمي جديد في المدرسة حتى يستوعب مختلف الطلاب بدلاً من صالة الألعاب. هل توافق على هذا المقترح؟

* أوافق بشدة
* أوافق
* لا أوافق

السبب: معرفة مدى الموافقة على إنشاء مبنى أكاديمي، وبالتالي يتم تحديد مقدار الأولوية التي يتم النظر بها لهذا المشروع

1. سؤال مفتوح

عبر عن رأيك؛ لماذا توافق على أهمية إنشاء مبنى أكاديمي جديد في المدرسة بدلاً من إنشاء صالة الألعاب الرياضية؟ وفي حال كنت تفضل صالة الألعاب الرياضية فيمكنك كتابة الأسباب.

السبب: ما دام مشروع صالة الألعاب الرياضية هو مشروع مقترح من جهات أعلى )وزارة التربية والتعليم ووزارة الشباب والرياضة(؛ فإنه لا بد من تقديم أدلة تثبت أن سكان هذه المنطقة لا يفضلون هذا المشروع ويحتاجون لمشروع آخر أهم حسب احتياجاتهم.

**السؤال الثالث:**

أفضل أن أقوم بعرض نتائج التحليل على الوزير ومعاونيه، لأن دوري الأساس كان صياغة السياسة العامة لهذا المشروع؛ فمن ناحية سيثبت هذا التقرير أنني قمت بعملي على أكمل وجه؛ ومن ناحية أخرى سأعبر عن حاجة سكان المنطقة وبالتالي يمكن أن يتم أخذها بعين الاعتبار ولو في مراحل لاحقة.

**السؤال الرابع:**

في هذه الحالة أظن أنه من الأولى التواصل مع الوزارة ومعرفة ما إذا كان بإمكاني إجراء هذه المقابلة أم لا، وسبب ذلك أن الموضوع تم تداوله على نطاق أوسع وحظى باهتمام جهات سيادية، وبالتالي لا يمكن أن أتصرف بشكل فردي أو شخصي، وإنما يجب العودة للمسؤولين لمعرفة مدى أحقيتي لإجراء المقابلة لأنني أمثل الوزارة ولا أمثل نفسي في نهاية المطاف. وفي حال تم السماح لي بإجراء المقابلة؛ فأظن أنه من المهم التحلي بالدبلوماسية أثناء الحوار بما لا يسيء لأي طرف، ولأنني أمثل الوزارة في نهاية المطاف. وهنا تأتي ثنائية الإلمام ببعض السياسة بجانب التمكن من إعداد السياسات العامة، لأنني أمثل جهة سياسية وإدارية، ولأن المشروع بأكمله تم تداوله على نطاق واسع.

**السؤال الخامس:**

يتوقف الأمر على نتائج الاستقصاء؛ فإذا كانت النتائج لصالح إنشاء مبنى أكاديمي؛ فسيكون الموقف في هذه الحالة لصالح جميع الطلاب سواء كانوا من محيط المدرسة أو من عزبة المنسي. فالمشروع بأكمله موجه لطلاب المنطقة وليس لأشخاص بحد ذاتهم. كما أن الإدارة تتغير في وقت ما، ولكن تبقى المؤسسات والمرفقات العامة ثابتة.

وفي حال كانت نتائج الاستقصاء لصالح صالة الألعاب الرياضية؛ ففي هذه الحالة سأعرض الأمر على الوزير حتى أكون قد نقلت الصورة كاملة للقائمين على الأمر، وبالتالي يتم أخذ حالة أهالي عزبة المنسي بعين الاعتبار سواء من خلال إعادة هيكلة هذا المشروع ليكون مبنى أكاديمي بدلا من صالة الألعاب، أو يتم إنشاء مشروع آخر بالتوازي يضمن لهم الحق في التعليم. وفي النهاية أنفذ ما تقرره الوزارة.

**السؤال السادس:**

أظن أنه يجب الموازنة بين الحالتين، بالإضافة إلى أنه يمكن لمحلل السياسات العامة الخبير أن يطلع على السياق المحلي بأكثر من طريقة، وهذه من صفات المحلل الخبير والمؤهل، أنه لا يعمل بمعزل عن السياق. لهذا أظن أنني أميل للاعتماد على محلل سياسات عامة خبير، ولكن أمده بالأدوات اللازمة للتعرف على السياق المحلي، سواء من خلال تعيين شخص ما من سكان المنطقة ليساعده أولاً على فهم السياق قبل البدء في التنفيذ، أو من خلال إعطائه مهلة من الوقت للتوجه للمنطقة ودراستها بشكل جيد قبل البدء في التنفيذ.

**ملاحظات هامشية بخصوص دارسة الحالة:**

هذه ملاحظات شخصية على نص الدراسة لبعض العبارات التي لفتت انتباهي غير مرتبطة بالتكليف.

**الملاحظة الأولى:**

في نهاية الصفحة الثالثة وردت جملة "مداخلة على إحدى الفضائيات الخاصة الموالية للنظام"، وفي مطلع الصفحة التالية "على إحدى القنوات التي تبث من خارج مصر وقال إن النظام يقوم ببناء...."

لدي تعليق على كلمة "النظام"؛ أظن أن المؤسسات الحكومية في مصر لا تتم الإشارة لها بلفظ "النظام"، وإنما تكون لدينا "الحكومة" و"المعارضة". لأن "النظام" يُحيل على "اللا نظام". بالإضافة إلى أن لفظ موالي للنظام أو كذا هو لفظ "انتمائي/ ثورجي" بطريقة ما، أظنه يقال على النظام السوري أكثر في وسائل الإعلام. وبمجرد قراءتي توقعت الانتماء السياسي للكاتب. الأمر ذاته ينطبق على " إحدى القنوات التي تبث من خارج مصر"، ربما مثلا يتم استخدام "إحدى المحطات الدولية/ الأجنبية".

وسبب تعليقي أنني أظن أن الكتابة العلمية تميل أكثر إلى الموضوعية، وحتى النقد يكون لسبب موضوعي. ومن ناحية أخرى أتوقع أن طلاب الدبلوم من خلفيات ودول مختلفة، والدبلوم نفسه كما منتدى الشرق لا يعلن عن انتمائه لتيار ما –حسب علمي-.

وأرجو لو تعقب على تعليقي؛ ربما يكون الأمر منطقياً من وجهة نظر أخرى. فالغرض من الملاحظة في النهاية هو الفهم والاستيضاح.

**الملاحظة الثانية:**

في الصفحة الرابعة ورد مقطع "أنت تعرف أن من مصلحة هيئة الأبنية التعليمية بناء مبنى أكاديمي جديد لأنها هي...... وكانت ستحصل في مقابل ذلك على مخصصات مالية أعلى من موازنة الدولة...."

عند قراءتي لهذه الجملة تساءلت هل هي معلومة صحيحة أم مجرد مبالغة؟

بالعودة إلى مشروع الموازنة المصرية للعام المالي 2022/2023 تم تحديد 3.066 تريليون جنيه للإنفاق العام أي ما يعادل 166 مليار دولار منها 90 مليار دولار لأقساط الديون وفوائدها- المصدر [BBC](https://www.bbc.com/arabic/business-61430454#:~:text=%D9%88%D9%82%D8%AF%D8%B1%20%D9%85%D8%B4%D8%B1%D9%88%D8%B9%20%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%88%D8%A7%D8%B2%D9%86%D8%A9%20%D9%84%D9%84%D8%B9%D8%A7%D9%85%20%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%A7%D9%84%D9%8A,%D8%AA%D8%B5%D9%84%20%D8%A5%D9%84%D9%89%2011.2%20%D9%81%D9%8A%20%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%A6%D8%A9.). فتوقعت أن التعبير للمبالغة بطريقة ما.

كإشارة بسيطة؛ أنا باحثة دكتوراه بتخصص السميائيات وعلوم التواصل، وحاصلة على ماستر بالسميائيات وتحليل الخطاب، لهذا ربما أتوقف عند المصطلحات بشكل دقيق.