

# Horizon 2020

**How to Integrate Sustainability into Country Polices  
through Strategic Consensus Buliding**

الاستراتيجية القومية لتطوير خدمات  
مياه الشرب والصرف الصحى

اعتبارات الاستدامة

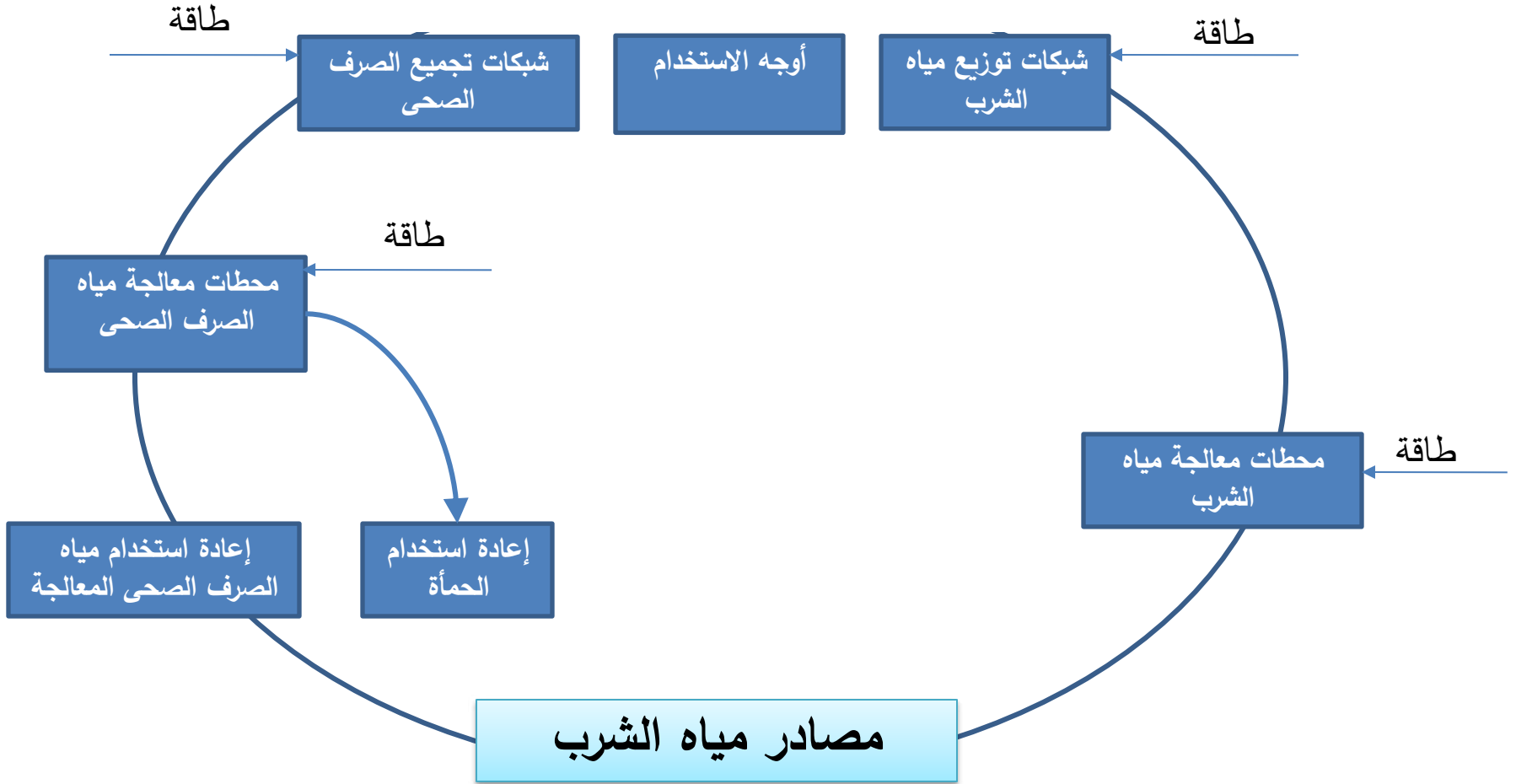
د. أحمد جابر

Cairo, Egypt, 5-7 November 2013

# المحتويات

- مقدمة
- المنظور الاستراتيجي للوضع المستهدف
- خريطة المشاكل والتحديات التي تواجه قطاع مياه الشرب والصرف الصحي بمصر
- أمثلة لأهم المشاكل التي تعرضت لها وثيقة الإستراتيجية
- الإطار العام لمنهج إعداد الإستراتيجية القومية لقطاع مياه الشرب والصرف الصحي
- الخريطة الإستراتيجية للقطاع
- الأهداف الإستراتيجية والأهداف الفرعية
- الأهداف الفرعية والبرامج المنبثقة من الهدف الاستراتيجي الرابع
- القرارات الإستراتيجية المرتبطة بالهدف الاستراتيجي الرابع
- أمثلة لقضايا هامة تعرضت لها وثيقة الإستراتيجية القومية
- ملاحظات ختامية

# مقدمة



المخطط التقني للعمليات الأساسية لقطاع مياه الشرب والصرف الصحي

# المنظور الاستراتيجي للوضع المستهدف

حددت الإستراتيجية الوضع المستهدف ووصفته كيفيا فيما يلي:

أ. قطاع مطور مؤسسياً وتنظيمياً، يملك حزمة من التشريعات الحديثة والمتلائمة مع تطلعه للانطلاق لمستويات عالية من الكفاءة والفعالية، وهدفه الأساسي الوصول إلى غايته بتحقيق أعلى عائد صحي وبيئي واقتصادي للمجتمع، ويعد هذا التزاماً بمسئولية الدولة في توفير خدمة مياه الشرب والصرف الصحي باعتبارها حق جميع المواطنين.

ب. قطاع مستقر مالياً، قادر على توفير الاستثمارات المطلوبة لتنفيذ مشروعاته وتمويل عملياته الجارية.

ج. قطاع يطبق أصول إدارة المشروعات في تخطيط وتنفيذ مشروعاته لتحقيق التغطية الكاملة لجميع المناطق بالبنية الأساسية لمياه الشرب والصرف الصحي ويطبق أسس إدارة الأصول في حماية أصوله على المستوى القومي.

# المنظور الاستراتيجي للوضع المستهدف (تابع)

د. قطاع قادر على تنمية رأس ماله البشري بما يتناسب مع أهميته، يتبنى العاملون به منظومة قيمية توازر الإتقان والالتزام والابداع، وتطبق مناهج التعلم المستمر وإدارة المعرفة في تنمية القدرات واتخاذ القرارات، وتطبق النظم الحديثة في إدارة المرافق، والتي تعمل على أساس من توكيد الجودة، وتطوير منظومة مواصفات الخدمة.

هـ. قطاع قادر على توليد القيادات الكفاء، المؤهلة للاضطلاع بمسؤوليات القيادة على مستوى جميع مؤسسات وشركات القطاع.

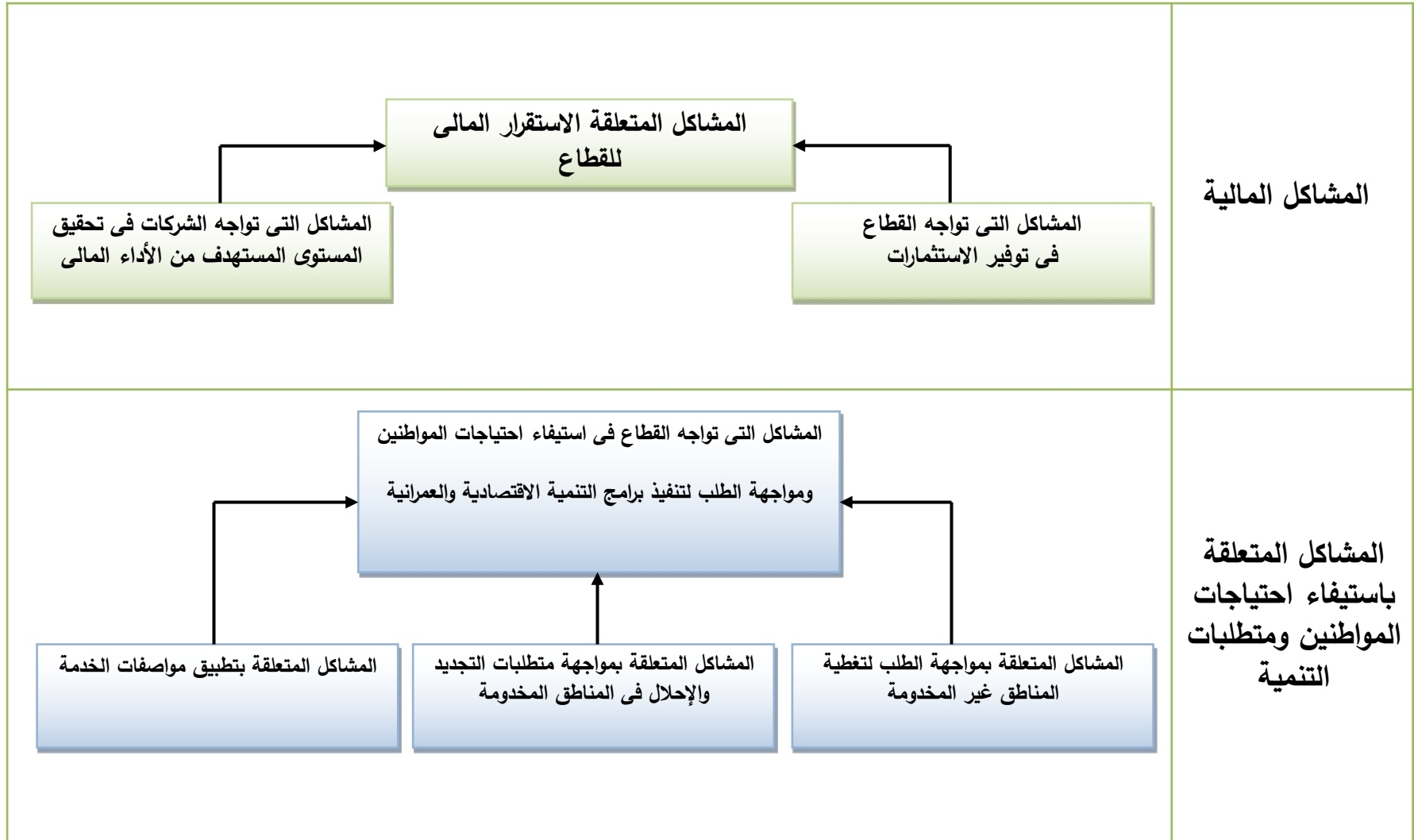
و. قطاع قادر على التعامل بكفاءة مع المتغيرات والتحديات المحلية والعالمية، وعلى وجه الخصوص: مشكلة الموارد المائية بمصر، مشاكل الطاقة، مشاكل تلوث البيئة.

# المنظور الاستراتيجي للوضع المستهدف (تابع)

ز. قطاع واع بقضية الاستدامة، يضع الخطط وينفذ المشروعات التي تهدف إلى ترشيد استهلاك المياه وترشيد استهلاك الطاقة ويتفهم تداعيات مشاكل تغير المناخ ويعمل على التحول إلى "صناعة خضراء".

ح. قطاع قادر على التواصل المجتمعي والعمل بشكل تشاركي مع المجتمعات المحلية، وقادر على العمل على أساس الاحترام المتبادل للحقوق والواجبات.

# خريطة المشاكل والتحديات التي تواجه قطاع مياه الشرب والصرف الصحي بمصر



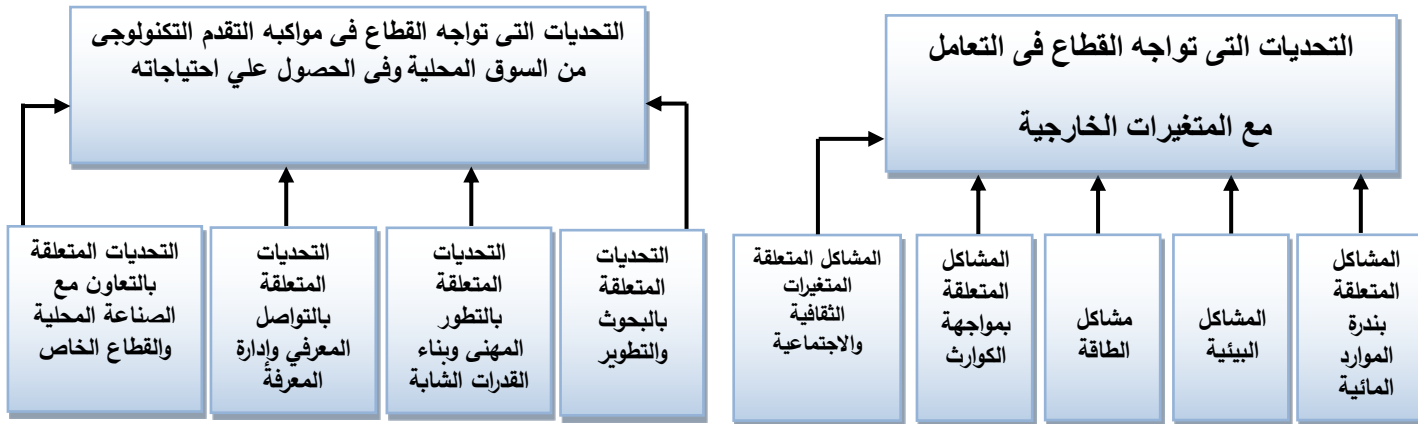
# خريطة المشاكل والتحديات التي تواجه قطاع مياه الشرب والصرف الصحي بمصر (تابع)

المشاكل المتعلقة بمستوى الأداء والكفاءة على مستوى القطاع



المشاكل المتعلقة بالقدرات الذاتية لمؤسسات القطاع

التحديات التي تواجه القطاع في مواكبة التقدم التكنولوجي من السوق المحلية وفي الحصول على احتياجاته



المشاكل والتحديات المتعلقة بالمتغيرات الخارجية ومواكبة التقدم



# أمثلة لأهم المشاكل التي تعرضت لها وثيقة الإستراتيجية

مشكلة تلوث المياه باعتبارها أحد المشكلات الجوهرية بمصر

تؤكد الاستراتيجية على أن التعامل مع مشكلة تلوث المياه السطحية والمياه الجوفية عند مآخذ محطات مياه الشرب، ومشكلة الصرف الصناعي على شبكات الصرف الصحي بالمدن والقرى يجب أن يكون بمنع التلوث أو خفضه إلى حده الأدنى، وليس بالتعامل معه كواقع يفرض على قطاع مياه الشرب والصرف الصحي لتغيير نظم معالجة مياه الشرب أو نظم معالجة مياه الصرف الصحي.

تؤكد هذه الاستراتيجية أن مشكلة تلوث المياه هي مشكلة قومية تتعلق بقدرة الدولة على الإلزام وقدرة الشعب على الإلتزام، ولن يتم حل هذه المشكلة سوى بتآزر كافة الجهات المعنية، ولها في ذلك أن تطبق سياسات بيئية رشيدة،

على المستوى الاستراتيجي، تثير مشكلة تلوث المياه السطحية بمصر قضية أكثر خطورة ترتبط بمشكلة الموارد المائية على المستوى القومي، وربما يقع من يجزئها في خطأ منهجي، فارتفاع معدلات تلوث المياه السطحية يحد من قدرة وزارة الموارد المائية والرى في إعادة استخدام مياه الصرف، وفي ظل ندرة المياه، تصبح القضية هي قضية أولويات الاستثمار المحسوبة على أساس نسبة الإنفاق إلى العائد (Cost/Benefit)، وبناء على هذا الطرح قد يثبت أن الإنفاق على برامج خفض التلوث (بما في ذلك الصرف الصحي بالقرى) سوف يحقق عائداً - ليس صحياً أو بيئياً فقط - وإنما عائد اقتصادى مباشر يتمثل في خفض تكلفة معالجة مياه الشرب ومعالجة مياه الصرف الصحي وإضافة كميات مياه صرف زراعى إضافية للميزان المائى بمصر.

# أمثلة لأهم المشاكل التي تعرضت لها وثيقة الإستراتيجية (تابع)

مشكلة ارتفاع معدل الفاقد من شبكات مياه الشرب أحد المشكلات الأساسية من منظور هذه الاستراتيجية

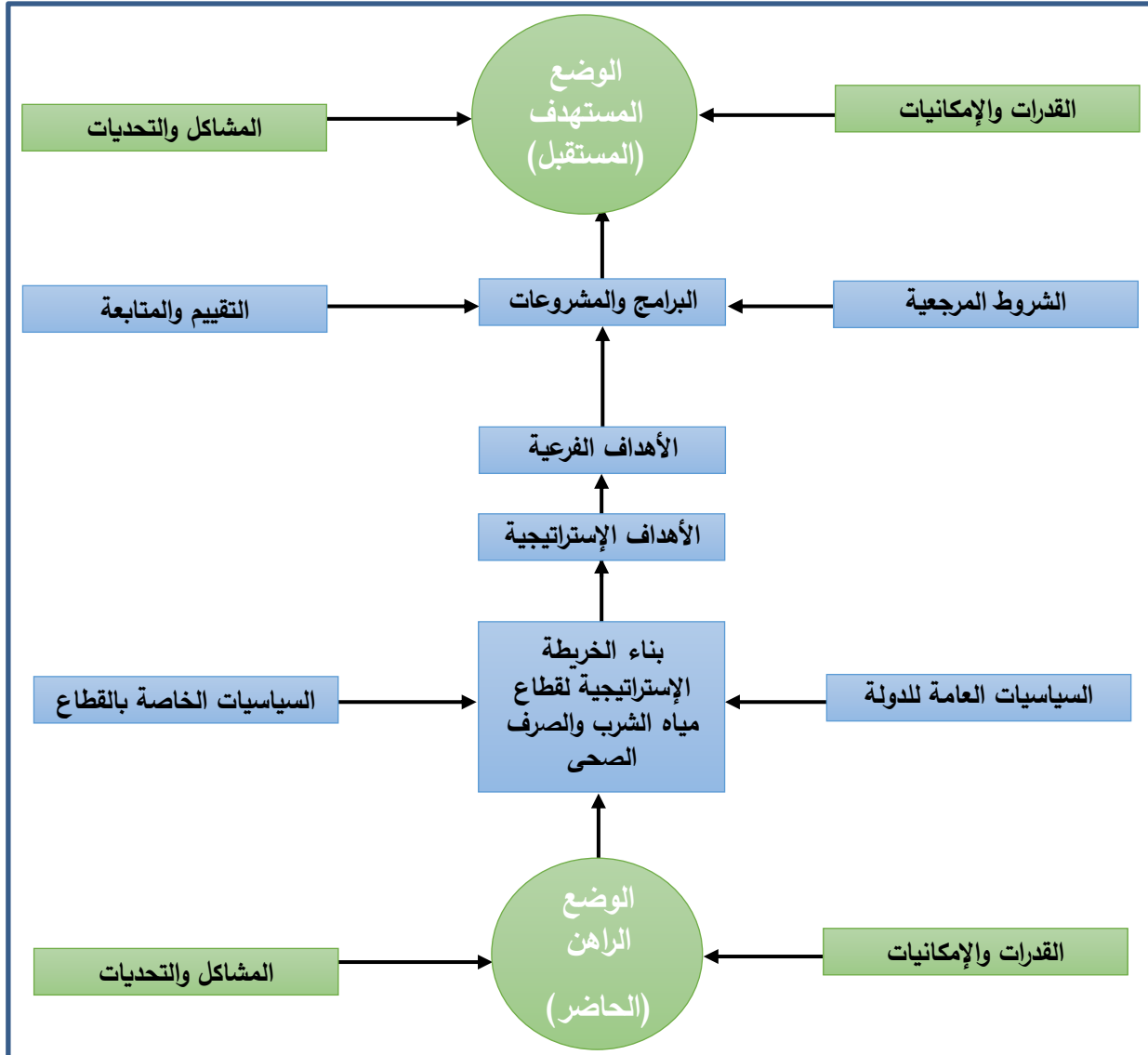
تطرح الاستراتيجية قضية الفاقد من شبكات مياه الشرب للمناقشة من زاويتين:

أ- زاوية أنها أحد أسباب تأخر الشركات في تحسين أدائها المالى وأحد أسباب تدنى مستوى الخدمة فى بعض المناطق.

ب- زاوية أنها نتيجة لتدنى مستوى تنفيذ الشبكات، وهذه النتيجة لها أسبابها المرتبطة بمستوى مستندات الطرح التى طرحت، والعقود التى وقعت مع المقاولين، ومستوى التنفيذ ومستوى الإشراف عليه، وإجراءات استلام المشروعات.

وعلى المستوى الاستراتيجى، تثير مشكلة ارتفاع معدل الفاقد من الشبكات بالمناطق المخدومة قضية أكثر خطورة وهى قضية تحديد أولويات استخدام الموارد المالية المحدودة والمرتبطة بمشكلة القطاع فى توفير الاستثمارات. ونعنى بهذه القضية الأكثر خطورة أن على متخذ القرار المفاضلة بين الاستثمار فى مشروعات تؤدى إلى تحسين مستوى الخدمة فى المناطق المخدومة بمياه الشرب وبين الاستثمار فى مشروعات لحل مشاكل مياه الشرب والصرف الصحى فى مناطق غير مخدومة على الإطلاق.

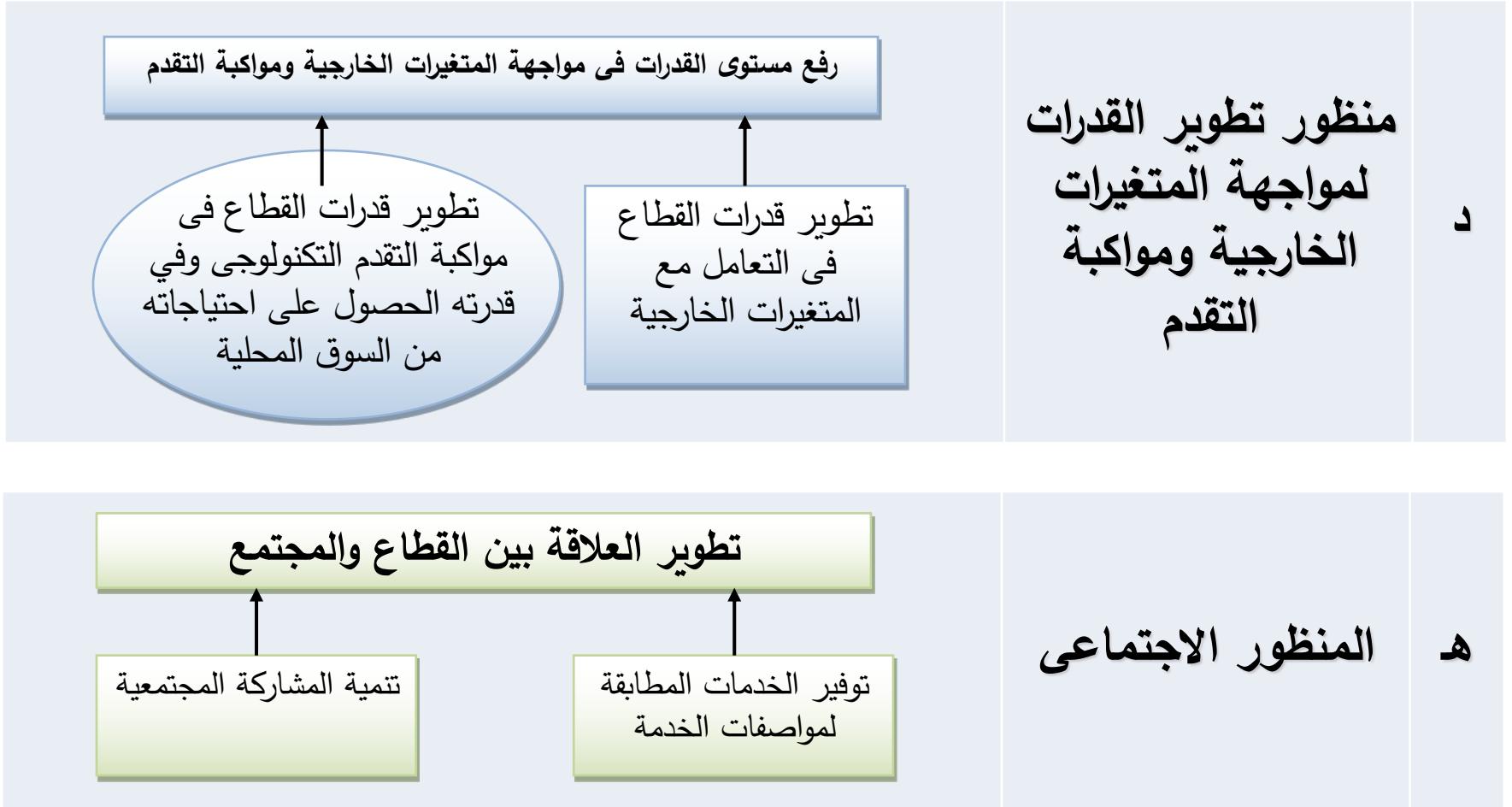
# الإطار العام لمنهج إعداد الأستراتيجية القومية لقطاع مياه الشرب والصرف الصحي



# الخريطة الإستراتيجية للقطاع



# الخريطة الإستراتيجية للقطاع «تابع»



# الأهداف الاستراتيجية والأهداف الفرعية

| الاهداف الفرعية   |     | الاهداف الاستراتيجية   |
|---|-----|--|
| توفير الاستثمارات   | 101 | <b>الهدف الاستراتيجي الاول:</b><br>تحقيق الاستقرار المالي للقطاع   |
| تطوير وتنمية منظومة مشاركة القطاع الخاص   | 201 |  |
| رفع مستوى الاداء المالي للشركات   | 301 |  |
| التطوير المؤسسي والتنظيمي والتشريعي للقطاع  | 102 | <b>الهدف الاستراتيجي الثاني:</b><br>تطوير الأطر والنظم وتنمية القوي البشرية                              |
| تطوير قدرات الهيئة القومية لمياه الشرب والصرف الصحي   | 202 |  |
| تطوير قدرات الجهاز التنفيذي   | 302 |  |
| تطوير قدرات الجهاز التنظيمي   | 402 |  |
| تطوير قدرات الشركة القابضة  | 502 |  |
| تطوير قدرات الشركات التابعة   | 602 |  |
| تغطية المناطق غير المخدومة بالبنية الأساسية لمياه الشرب والصرف الصحي                                | 103 | <b>الهدف الاستراتيجي الثالث:</b><br>تنمية وتطوير البنية الأساسية للقطاع                                  |
| تجديد واحلال الأصول في المناطق المخدومة   | 203 |  |
| تطوير قدرات القطاع في التعامل مع المتغيرات الخارجية   | 104 | <b>الهدف الاستراتيجي الرابع:</b><br>تطوير القدرات المتعلقة بالتعامل مع المتغيرات الخارجية ومواكبة التقدم |
| تطوير قدرات القطاع في مواكبة التقدم التكنولوجي وفي قدراته علي الحصول علي احتياجاته من السوق المحلية | 204 |  |
| تطوير منظومة متكاملة لإتاحة الخدمات المقدمة من القطاع (الحقوق)                                      | 105 | <b>الهدف الاستراتيجي الخامس:</b><br>تطوير منظومة إتاحة الخدمة والمشاركة المجتمعية                        |
| تنمية منظومة متكاملة للمشاركة المجتمعية (الواجبات)  | 205 |  |

## الأهداف الفرعية والبرامج المنبثقة من الهدف الاستراتيجي الرابع

| معايير الإنجاز  | المكونات الأساسية  | الجهة المسؤولة والمدى الزمني  | البرامج  | الأهداف الفرعية  | الأهداف الاستراتيجية  |
|---|--|---|--|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>اعتماد الخطة الاستراتيجية للقطاع</li> <li>تضمين المخططات العامة المحدثة للمشروعات المتعلقة بمجابهة ندرة الموارد المائية</li> <li>تنفيذ المشروعات وتحقيق معايير الانجاز</li> </ul>                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>إعداد خطة استراتيجية للقطاع في التعامل مع مشاكل ندرة المياه (2014)</li> <li>تضمين المخططات العامة المحدثة على مستوى المحافظات مشروعات محددة</li> <li>مجاهبة ندرة الموارد المائية وتنفيذها وفقاً للأولويات والموارد المالية (2014)</li> <li>تنفيذ ومتابعة المشروعات (2015 – 2025)</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>الجهة المسؤولة: الشركة القابضة</li> <li>المدى الزمني: مستمر</li> </ul> | <p>(10104)</p> <p>تطوير القدرات في التعامل مع مشاكل ندرة الموارد المائية</p>     |  |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>اعتماد الخطة الاستراتيجية للقطاع</li> <li>تضمين المخططات العامة المحدثة للمشروعات المتعلقة بحل مشاكل تلوث المياه</li> <li>تنفيذ المشروعات وتحقيق معايير الإنجاز</li> </ul>                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>إعداد خطة استراتيجية للقطاع للتعامل مع مشاكل تلوث المياه (2014)</li> <li>تضمين المخططات العامة المحدثة على مستوى المحافظات مشروعات محددة</li> <li>لمجاهبة التلوث في النقاط الساخنة وتنفيذها بالتعاون مع الجهات المعنية وفقاً للأولويات والموارد المالية (2014)</li> <li>تنفيذ ومتابعة المشروعات (2015 – 2025)</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>الجهة المسؤولة: الشركة القابضة</li> <li>المدى الزمني: مستمر</li> </ul> | <p>(20104)</p> <p>تطوير القدرات في التعامل مع تلوث المياه</p>                    |  |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>اعتماد الخطة الاستراتيجية للقطاع</li> <li>إعداد الشروط المرجعية والدليل الإرشادي لإعداد خطة ترشيد الطاقة على مستوى الشركات</li> <li>اعتماد خطط الشركات</li> <li>تنفيذ المشروعات وتحقيق معايير الإنجاز</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>إعداد خطة استراتيجية للقطاع في التعامل مع مشاكل الطاقة (2014)</li> <li>إعداد الشروط المرجعية والدليل الإرشادي لإعداد الشركات التابعة لخطط ترشيد استخدامات الطاقة على مستوى الشركة (2014)</li> <li>إعداد خطط الشركات لترشيد استخدامات الطاقة (2014)</li> <li>تضمين المخططات العامة المحدثة مشروعات ترشيد الطاقة على مستوى الشركات (2014)</li> <li>تنفيذ المشروعات (2015 – 2025)</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>الجهة المسؤولة: الشركة القابضة</li> <li>المدى الزمني: مستمر</li> </ul> | <p>(30104)</p> <p>تطوير القدرات في التعامل مع مشاكل الطاقة</p>                   | <p>(1.4)</p> <p>تطوير قدرات القطاع في مواكبة التقدم التكنولوجي وفي قدراته علي الحصول علي احتياجاته من السوق المحلي</p> | <p><u>الهدف الاستراتيجي الرابع:</u></p> <p>تطوير القدرات المتعلقة بالتعامل مع المتغيرات الخارجية ومواكبة التقدم</p> |
| <p>تم دمج هذا الهدف وتنمية هذا البرنامج مع البرامج المنبثقة من تطوير الأطر والنظم</p>   |  |   | <p>(40104)</p> <p>تطوير القدرات في التعامل مع المتغيرات الثقافية والاجتماعية</p> |  |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>اعتماد الخطة الاستراتيجية للقطاع</li> <li>إعداد الشروط المرجعية والدليل الإرشادي لإعداد الخطط واعتمادها</li> <li>تنفيذ المشروعات وتحقيق معايير الإنجاز</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>إعداد خطة استراتيجية القطاع في التعامل مع الكوارث (2014)</li> <li>إعداد الشروط المرجعية والدليل الإرشادي لإعداد الشركات التابعة لخطة إدارة الكوارث (2014)</li> <li>إعداد الشروط المرجعية والدليل الإرشادي لتحديد القرى الأكثر تعرضاً لحدوث مشاكل صحية جسيمة (2014)</li> <li>إعداد خطة مواجهة الكوارث وتحديد القرى الأكثر تعرضاً للمخاطر الصحية الجسيمة على مستوى كل شركة (2014)</li> <li>تنفيذ المشروعات والإجراءات الاستباقية ضمن خطط الشركات التابعة (2015 – 2025)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>الجهة المسؤولة: الشركة القابضة</li> <li>المدى الزمني: مستمر</li> </ul> | <p>(50104)</p> <p>تطوير القدرات في مواجهة الكوارث</p>                            |  |   |

## تابع الأهداف الفرعية والبرامج المنبثقة من الهدف الاستراتيجي الرابع

| معايير الإنجاز   | المكونات الأساسية   | الجهة المسؤولة والمدى الزمني  | البرامج   | الأهداف الفرعية  | الأهداف الاستراتيجية   |
|--|---|---|---|--|--|
| اعتماد الخطة الخمسية للبحوث والتطوير وتنمية الابتكار.<br>تنفيذ المشروعات وتحقيق معايير الانجاز   | <ul style="list-style-type: none"> <li>إعداد خطط خمسية للشركة القابضة والشركات التابعة (2014)</li> <li>تنفيذ ومتابعة وتقييم الخطط (2014 - 2019)</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>الجهة المسؤولة: الشركة القابضة</li> <li>المدى الزمني: 10 سنوات</li> </ul>  | (10204)<br>تنمية القدرات في البحوث والتطوير والابتكار                   |  |  |
| اعتماد الخطة الاستراتيجية للقطاع<br>تصميم برنامج التواصل والدعم<br>تنفيذ البرنامج وتحقيق معايير الإنجاز  | <ul style="list-style-type: none"> <li>إعداد خطة استراتيجية القطاع في دعم الصناعة المحلية (2014)</li> <li>تصميم برنامج متكامل للدعم والتواصل مع الصناعة المحلية والقطاع الخاص (2014)</li> <li>تنفيذ ومتابعة البرنامج (2014 - 2019)</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>الجهة المسؤولة: الشركة القابضة</li> <li>المدى الزمني: مستمر</li> </ul>     | (20204)<br>تطوير القدرات في دعم الصناعة المحلية والقطاع الخاص           | (2.4)<br>تطوير قدرات القطاع في مواكبة التقدم                                 | <u>الهدف الاستراتيجي الرابع:</u><br>تطوير القدرات المتعلقة بالتعامل مع المتغيرات الخارجية ومواكبة التقدم |
| اعتماد الخطة الاستراتيجية للقطاع<br>إعداد دليل البرنامج وتأهيل المختصين<br>تصميم وتنفيذ برامج تنمية قدرات التواصل المعرفي وإدارة المعرفة وتحقيق معايير الإنجاز | <ul style="list-style-type: none"> <li>إعداد خطة استراتيجية القطاع في تطوير قدرات التواصل المعرفي وإدارة المعرفة (2014)</li> <li>إعداد دليل تنفيذ برامج تنمية قدرات التواصل المعرفي وإدارة المعرفة (2014)</li> <li>تصميم وتنفيذ ومتابعة برامج تنمية قدرات التواصل المعرفي وإدارة المعرفة على مستوى هيئات وشركات القطاع (2014 - 2019)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>الجهة المسؤولة: جميع مؤسسات القطاع</li> <li>المدى الزمني: مستمر</li> </ul> | (30204)<br>تطوير القدرات في التواصل المعرفي وإدارة المعرفي              | مواكبة التقدم التكنولوجي وفي قدراته علي الحصول علي احتياجاته من السوق المحلي | تطوير القدرات المتعلقة بالتعامل مع المتغيرات الخارجية ومواكبة التقدم                                     |
| تم دمج هذا البرامج مع البرامج المنبثقة من الهدف الاستراتيجي الثاني: تطوير الأطر والنظم وتنمية القوى البشرية  |   |   | (40204)<br>تطوير القدرات في مواكبة التطور المهني وإعداد القيادات الشابة |  |  |



# القرارات الإستراتيجية المرتبطة بالهدف الاستراتيجي الرابع

| القرارات الاستراتيجية   | الأهداف الفرعية  |     |
|---|--|-----|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• تطوير نظام للحفاظ على المياه وترشيد استخدامها وإلزام كل شركة تابعة بإعداد خطة خمسية لتنفيذ هذا النظام.</li> <li>• تطوير منظومة متكاملة لخفض الفاقد الفيزيائي وخفض المياه غير المحاسب عليها UFW وإلزام كل شركة تابعة بإعداد خطة خمسية للتنفيذ.</li> <li>• تطوير منظومة متكاملة للتعامل مع مشاكل الطاقة وإلزام الشركات التابعة بإعداد خطة خمسية للتنفيذ.</li> </ul>  | تطوير قدرات القطاع في التعامل مع المتغيرات الخارجية  | 104 |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• تكليف الشركة القابضة بإعداد الدراسات والبرامج للتعامل مع المتغيرات الثقافية والاجتماعية وتضمينها البرامج المعينة بتنمية القوى البشرية.</li> <li>• تطوير نظام وأدلة للتعامل مع الكوارث وإلزام الشركات التابعة لوضع خطط مواجهة الكوارث</li> <li>• تطوير النظام الاستباقي للتنبؤ بالمناطق الساخنة المعرضة للضرر Vulnerable areas بسبب مشاكل مياه الشرب والصحة وإلزام كل شركة بإعداد خطة لتحديد هذه المناطق وتنفيذ الإجراءات الوقائية.</li> <li>• تكليف الشركة القابضة بوضع خطة خمسية لتطوير القدرات في مواكبة التقدم التكنولوجي، وتطوير القدرات فيما يختص بتدارك الاحتياجات من السوق المحلي.</li> </ul> | تطوير قدرات القطاع في مواكبة التقدم التكنولوجي وفي قدراته علي الحصول علي احتياجاته من السوق المحلي | 204 |

# أمثلة لقضايا هامة تعرضت لها وثيقة الإستراتيجية القومية

## المقومات العشرة للأداء المتميز لمرافق مياه الشرب والصرف الصحي

| المقومات                                 | التوصيف  |
|--|--|
| ١. جودة المنتج                           | نوعية مياه الشرب، نوعية مياه الصرف الصحي المعالجة - معيار التطابق مع القوانين والمواصفات السارية، وتحقيق الأمان الصحي والبيئي  |
| ٢. رضا المستهلك                          | توفير الخدمة المستمرة، الأمانة، المطابقة للمواصفات، بسعر في حدود القدرة على الدفع، بناء علاقة على أساس من الاحترام المتبادل بين مقدم الخدمة والمستهلك  |
| ٣. تنمية القوى البشرية والقيادات الواعدة | تنمية القوى البشرية المتمكنة من أصول الصناعة، المتحفزة للعمل والإلتقان والإبداع، المرنة في التعامل مع المواقف المستجدة، المتطلعة للتعلم المستمر، القادرة على العمل بروح الفريق               |
| ٤. التشغيل عند الظروف الأمثل             | العمل على ضبط ظروف التشغيل لتكون الأفضل اقتصادياً والأكثر من حيث "الاعتمادية" وبما يخفض الموارد المهدرة. التحديث المستمر المبنى على دراسة التطور التكنولوجي واستيعاب هذا التطوير لصالح العمل |
| ٥. الجدوى المالية                        | الإدارة المالية الرشيدة المبنية على التخطيط الجيد للإيرادات والمصروفات   |
| ٦. استقرار البنية الأساسية               | تطبيق منهج إدارة الأصول والتي تمكن من متابعة حالة كل أصل على حدة، اتخاذ القرارات المتعلقة بتجديد وإحلال الأصول في حدود الأمان المقبولة   |
| ٧. القدرة على مواجهة الظروف الطارئة      | تعاون القيادات مع العاملين لتحقيق من القدرة على مواجهة الظروف الطارئة (وربما الكارثية) - التخطيط الجيد والتدريب هو الأساس في تحقيق هذا الهدف   |
| ٨. الاستدامة البيئية                     | مراعاة جميع الاعتبارات التي من شأنها خفض التلوث إلى حده الأدنى، والحفاظ على الموارد الطبيعية إلى حده الأقصى  |
| ٩. استدامة الموارد المائية               | الدراسة الجيدة للاحتياجات والقدرة على توفير الاحتياجات المطلوب من مياه الشرب (وخدمات الصرف الصحي)، إعداد الخطط المتعلقة بترشيد الاستخدام، وخطط تنمية المصادر البديلة                         |
| ١٠. تفهم أصحاب المصلحة ومساندتهم         | بناء علاقة صحية بين مرافق مياه الشرب والصرف الصحي وبين المستهلكين وممثلي المجتمع المدني، وبناء علاقات جيدة مع أصحاب المصلحة المعنيين بالموارد المائية والصناعة والمجالس النيابية             |

# أمثلة لقضايا هامة تعرضت لها وثيقة الإستراتيجية القومية (تابع)

## اتخاذ القرارات وإدارة المعرفة

تُعرف "المعرفة" بأنها الأساس في اتخاذ القرارات وهي المستوى الأرقى بعد تحويل "البيانات" إلى "معلومات". و"إدارة المعرفة" في المؤسسات الحديثة تسعى إلى توفير المعلومات لكل متخذى القرارات داخل المؤسسة، وفي إطار تطوير قطاع مياه الشرب والصرف الصحى بمصر، تتبنى هذه الاستراتيجية قضية "إدارة المعرفة" داخل جميع مؤسسات وشركات القطاع.

في هذا الإطار تُعرف إدارة المعرفة على أنها مجموعة من العمليات التي تجمع وتصور وتنمى المعلومات وتوظفها في خدمة متخذ القرار حتى يمكن: (أ) تحقيق الكفاءة في تنفيذ المشروعات والعمليات، (ب) تحقيق الفعالية في تنفيذ المشروعات والعمليات، (ج) ضمان مستوى الجودة، (د) تحقيق الاستدامة.

في هذا الإطار يتم تعريف الكفاءة على أنها تنفيذ الأعمال بشكل سليم (مع مراعاة التكلفة)، وتعرف الفعالية على اتخاذ الإجراء الأصوب (توفير الخدمات المطلوبة)، وتعرف الجودة على أساس أن الإجراء الأصوب الذى نفذ بشكل سليم قد انتج المنتج المطلوب والمطابق (تحقيق رضا المستهلك)، وتعرف الاستدامة من زاوية قدرة المؤسسة أو الشركة على التعامل مع المتغيرات المفاجئة (للحفاظ على تماسك وثبات المؤسسة أو الشركة).

تدعو هذه الاستراتيجية إلى تصميم منظومة متكاملة لإدارة المعرفة على مستوى كل مؤسسة من مؤسسات القطاع تراعى الأبعاد التالية:

1. تجميع المعرفة المكتوبة والشفهية (المتاحة داخليا) وتنقيتها وتصنيفها والاحتفاظ بها باستخدام النظم الحديثة.
2. تجميع المعرفة من مصادرها الخارجية وتنقيتها وتصنيفها والاحتفاظ بها.
3. نقل وإتاحة المعرفة إلى كل العاملين بالقطاع.
4. تنمية "ثقافة المعرفة" و"التعلم المستمر" بين العاملين بالقطاع.
5. تنمية وتطوير آليات اتخاذ القرارات بتوظيف المعرفة والخبرات المتراكمة على مستوى القطاع.

# أمثلة لقضايا هامة تعرضت لها وثيقة الإستراتيجية القومية (تابع)

## بناء القدرات:

تعرف "القدرة" capacity بأنها الإمكانيات التنظيمية والفنية والعلاقات والقيم التي تمكن كافة المستويات الإدارية بالقطاع من تنفيذ الوظائف وتحقيق الأهداف. تؤكد هذه الاستراتيجية على أن "القدرات" لا تقتصر على "المهارات" skills و"المعارف" knowledge وإنما تشمل "القيم" values و"التوجهات" attitudes. تؤكد هذه الاستراتيجية على أن "بناء القدرات" المعنى في إطار تحقيق الهدف الاستراتيجي الثانى يمتد ليشمل:

- تنمية القوى البشرية بما يُمكن الأفراد من تطوير قدرتهم على التفكير العلمى وإكسابهم مهارات والحصول على المعلومات والمعرفة وتوظيف هذا كله لرفع كفاءة الأداء.
- التطوير التنظيمى بما يحقق تطوير الهياكل التنظيمية، وطرق إجراء العمليات الداخلية، وتحقيق مستويات أعلى من التكامل فى التعامل مع شركاء المصلحة.
- التطوير التشريعى والمؤسسى بما "يمكن" المنظمات والمؤسسات من تحقيق مستويات أعلى فى الأداء.

# أمثلة لقضايا هامة تعرضت لها وثيقة الإستراتيجية القومية (تابع)

## مستقبل العلاقة بين المياه والطاقة Water –Energy nexus

الاتجاهات – كما تبدو – تأخذ العلاقة بين المياه والطاقة إلى مسارات غير مسبوقه، تتحدد فيما يبدو بالعوامل الآتية:

- نمو مطرد في حجم الاحتياجات على المستوى القومى لكل من المياه والطاقة، كل على حدة، لمواجهة الزيادة السكانية.
- نمو في حجم الاحتياجات لكل من المياه والطاقة لشرائح معينة من المستهلكين.
- تناقص موارد المياه المتجددة المتاحة بمصر نتيجة للعوامل المناخية، واحتمالات تغير العلاقة مع دول حوض نهر النيل.
- الخيارات البديلة للمياه كثيفة الطاقة - intensive energy–water وللطاقة كثيفة المياه .energy - intensive water

# ملاحظات ختامية

1. أهمية اختيار الإطار الفكري والمنهج
2. التحول من الوضع الراهن الى الوضع المستهدف ' متضمنا أبعاد الاستدامة
3. صياغة الأهداف الإستراتيجية والأهداف الفرعية
4. تحديد القرارات الإستراتيجية