

نحو استراتيجية مقترحة
لحل أزمات النقل والمرور
بالإمكانات المتاحة .. من خلال وثائق التأمين

إعداد

مقدم / يحيى الزنط

قطاع مصلحة الأمن العام

حين يفهم الإنسان قوانين الحياة يسهل عليه التحرك عندما يعجز الآخرون ، ويرى وسط الظروف القاسية والصعوبات فرصاً يجب اقتناصها ونجاحات يمكن بلوغها .. وعندما تقود الإرادة طموح الإنسان .. ويقوده الفكر المستنير والرغبة في الإصلاح .. يرى كل عقبة فرصة لبلوغ الهدف ، ويسهل التخطيط والتنفيذ ويصبح النجاح على بعد خطوات .

وهذا يسوقنا إلي أن أعظم الأنشطة البشرية على الإطلاق هي العملية الإبداعية وقدرة الإنسان علي تشكيل وفرض واقع جديد ومختلف ويعد فهم هذه العملية الإبداعية الأساس الحقيقي لاتقان العمل في أى مجال لا سيما في مجال الأعمال (يعرف مايكل انجول الأبداع بأنه عندما يستطيع النحات أن يحرر منحوتاته من الرخام الذي يسجنها ، أو كما عبر عنها بيكاسو أنه من خلالها يجد العقل طريقة ليبلور حلماً أما في مجال العلوم) فإن العملية الإبداعية تلعب دوراً لا يقل أهمية ، وكما يقول عالم الاقتصاد دبليو برايان آرثر تنبثق كل الاكتشافات العظيمة من رحلة داخلية عميقة .

وبناء علي هذه الخلفية المعرفية المتأصلة والتي تعد في نفس الوقت غامضة بالنسبة إلي الكثير من الافراد نستطيع القول بان الحل لمواجهة ازيمات عصرنا المتعددة وتناول مستقبل التطور البشري يكن في ان نتعلم جميعاً من اين ياتي الالهام ومن اي نفهم مصدر الاتقان .

ثمة استراتيجيتان سائدتان يمكن الاستعانة بهما كرد فعل تجاه المشكلات البيئية والاجتماعية المتمثلة في التغير المناخي والشلل السياسي والفساد وانتشار الفقر وتراجع اداء المؤسسات في مجالات التعليم والرعاية الصحية والحكومة وإدارة الأعمال .

وهتان الاستراتيجيتان هما الثبات والمقاومة وكما جاء بكتاب نظرية Theory U للمؤلف سي أوتو شارمر " القيادة من منظور مستقبلي "

الثبات : هو الاستراتيجية التي تتبعها المنظمات الكبيرة وتقوم على العمل للحفاظ على الوضع الراهن مع الافراط في استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة التي يعتقد انها ستحل مشكلاتنا .

المقاومة : تجمع "كما يتضح من الاحتجاجات الصريحة لملايين العمال والمطالبات الفئوية وغيرها " بين الحنين إلي نظام إجتماعي وسياسي وإقتصادي وأخلاقي ولي وعفا عليه الزمن وبين الغضب إزاء فقداننا السيطرة على مستقبلنا .

يتجسد هنا الرؤية الثالثة والتي بدأت في الانتشار حول اعالم مؤخراً وهي رؤية قائمة على فكرة ان المستقبل سيكون حتماً مختلفاً عن الماضي .. ويرجع ذلك ببساطة أن الاتجاهات السائدة التي انجبت العولمة وشكلت التطور الصناعي العالمي المعاصر لا يمكن الاستمرار .. فمثلاً

- لا يمكن الاستمرار في تكوين الثروات في علم يتأثر بالظروف الاقتصادية العالمية .
 - لا يمكن الاستمرار في استنزاف واستغلال موارد كوكبنا واهدارها لتحقيق اغراض صناعية دون القدرة على التخلص من المهملات والسّموم التي تدر البيئة .
 - لا يمكن الاستمرار في رفع نسبة ثاني اكسيد الكربون في الجو والتي وصل تركيزها إلي 30% حتى الآن كما زادت انبعاثات ثاني اكسيد الكربون من ثلاثة إلي خمس أضعاف المعدل الذي ينقي به الجو من هذه المواد الضارة .وعلي صعيد آخر لابد أن نؤمن أن لسنا عاجزين عن استبدال اتجاهات العصر الصناعي السائدة . فهذه الاتجاهات لم تبنا على قوانين الفيزياء الثابتة بل بنية على عادات البشر المتغيرة في جميع انحاء العالم .
- ويمكن تشكيل هياكل اجتماعية بديلة بناء على رؤية مختلفة تماماً يكون مرتبطة بقدرتنا الجماعية على ان تنصب في مصلحة البلد ككل ونحقق التغير بشكل انسيابي وتلقائي كما يقول الفيلسوف مارتن بوبر . النظام الاقتصادي الموجود حالياً يصب في مصلحة فئة صغيرة من الأفراد ولا ينجح بناتاً مع الغالبية العظمى من المجتمع ،وفي اجزاء كثيرة من البلاد كلنا نعلم الوقائع والارقام التي تثبت صحة ذلك ..

أسئلة إفتراضية ...

1. كيف نبني المستقبل ونصنعه بدلاً من أن نراقبه ونواكبه؟؟
2. كيف نقرأ مؤشرات الإنهيار قبل أن يحدث الدمار؟؟
3. ماذا لو وجعنا إستثمارتنا ولو بجزء صغير للنهوض بالمجتمع من خلال النهوض بالموظف والإدارة؟؟
4. كيف نخدم الفقراء ونسعدهم ونحولهم إلى عملاء مستقبليين دائمين .. ونربح؟؟
5. كيف يجذب الأغنياء الفقراء ليصبح المجتمع ككل؟؟
6. ماذا لو غيرنا أسلوب تفكيرنا في الإدارة وإعادة هيكلة الشركات؟؟
7. كيف يحل التكامل والتواصل والتفاعل ويصبح أسلوب حياة؟؟
- ماذا لو طبقنا كل هذا من خلال أسلوب جديد وفكرة مبتكرة لا يوجد مؤمن بها سوى صاحبها فقط؟؟**
- مثل أي شئ جديد ... ؟**
- لماذا لا نجرب ولا نخشى الفشل الذي هو ذاته باعث النجاح؟؟**
- كيف نفوز بقوة الهوية والشخصية المؤسسية والمعايير الأخلاقية؟؟**
- ماذا لو بدأنا بالتغيير ولو مرحلياً .. تدريجياً ... المهم البدء؟؟**
8. ماذا لو أنشأنا صناعات جديدة من خلال التأمين وأدخلناها الأسواق لنغير سلوكيات وعادات وأساليب إندثرت؟؟
9. ماذا لو نظرنا إلى صناعة التأمين برؤية إستراتيجية تجمع أبعاد سياسية إقتصادية – إجتماعية – أخلاقية .. في هيئة منظومة كاملة؟
10. ماذا لو نظرنا إلى صناعة التأمين على أنها صناعة خدمية منها ما هو مدفوع القيمة ومنها ما هو مجاني؟
11. ماذا لو نظرنا إلى التأمين من خلال أنها صناعة تنافسية مستقبلية لأعلى الحصص؟؟
12. ماذا لو نظرنا للتأمين من ناحية الإدارة وليس من زاوية الإقتصاد فقط؟

- ففي دراسة حديثة للدكتور سعد الين العشماوى أكد فيها أن مشكلة النقل والمرور في القاهرة أقل تعقيدا عنها في المدن الكبرى الأخرى مثل لندن وروما وطوكيو، التي تجاوز حجم سكان كل منها حجم سكان القاهرة كما هو الحال في طوكيو التي يسكنها 17 مليون نسمة، وتطول رحلة الراكب اليومية من مقر سكنه الي مكان عمله في هذه العواصم عن القاهرة نظرا لزيادة مساحة كل من هذه العواصم، التي يرتفع فيها عدد السيارات الخاصة التي تشكل واحدا من أهم أسباب المشكلة المرورية في العالم كثيرا عن عدد السيارات في القاهرة.
- حيث يتجاوز عدد السيارات في كل من لندن وباريس وطوكيو 20 مليون سيارة، بينما لا يزيد حجم السيارات عموما في كل محافظات مصر علي ثلاثة ملايين ونصف المليون، تشمل السيارات الخاصة والأوتوبيسات والميكروباصات وجرارات الزراعة التي تستخدم كوسيلة نقل في بعض المناطق الريفية، كما أن سعة الطرق في معظم الدول الأوروبية لا تختلف كثيرا عنها في القاهرة، فعلي حين لا يتجاوز عرض شارع اكسفورد أهم شوارع العاصمة البريطانية وأكثرها ازدحاما بالمتاجر والناس والسيارات 20 مترا، يصل عرض شارع 26 يوليو في القاهرة الي 25 مترا، كما أن نسبة أعداد السيارات لأحمال شبكة الطرق لا تزيد في مصر علي 24 سيارة للكيلومتر الطولي الواحد، في حين تصل في بريطانيا الي 62 سيارة لكل كيلومتر!
- وإذا كانت البيانات الأساسية لأطوال الطرق وعدد السيارات ونسبة أعداد السيارات لإجمالي شبكة الطرق تقول بوضوح بالغ إن عناصر المشكلة الأساسية في القاهرة أخف وطأة من عناصر المشكلة في أي من هذه العواصم العالمية الكبرى، فلماذا إذن تتعقد مشكلات النقل والمرور في القاهرة عنها في معظم هذه العواصم، إلا أن يكون السبب غياب الاستراتيجيات الواضحة وسوء تنظيم الامكانات المتاحة، وعجز التخطيط عن ادراك الأسباب الحقيقية للمشكلة ومواجهتها.
- ومن وجهة نظر صاحب الدراسة، فإن غياب الحراك السكاني في القاهرة الذي يساعد علي تقصير المسافات بين مواقع العمل ومواقع السكن ويختصر رحلة الذهاب والعودة اليومية لركاب القاهرة، أدي الي توليد حركة نقل ضخمة تكاد تكون مفتعلة، تتمثل في ملايين الرحلات اليومية غير المبررة التي تزيد من تعقيد مشكلة المرور في القاهرة، وإذا كان في القاهرة كما تؤكد معظم الاحصاءات الرسمية

أكثر من ثلاثة ملايين ونصف المليون شقة سكنية مغلقة وغير مأهولة تكاد تساوي حجم الطلب علي الاسكان في العاصمة, لكنها مسحوبة من سوق العرض لأسباب يتعلق معظمها بعجز القانون عن تصحيح العلاقة بين المستأجر والمالك في العقارات علي نحو ما حدث قبل عدة سنوات في الأرض الزراعية, وتوريث عقود الايجار القديمة وانخفاض القيمة الايجارية لهذه المساكن, اضافة الي عدم اطمئنان المالك الي حقه في استعادة شقته من المستأجر اذا انتهى عقد الايجار كما هو الحال في القانون الجديد لايجار المساكن..., اذا كان الأمر كذلك, فإن تحرير هذا العدد الضخم من المساكن المغلقة من قيود القانون القديم ولو في اطار برنامج متدرج سوف يزيد من حجم العرض في سوق العقارات ويؤدي الي حراك سكني ضخم يصحح العلاقة بين مكان العمل ومكان السكن ويعيد توزيع خريطة الاسكان بما يضبط المسافة بين السكن والعمل في القاهرة.

- وربما يضاف الي هذه المشكلة التي توجد طلبا مفتعلا علي النقل في القاهرة, هذا العدد الهائل من الموظفين الذين يتحركون الي مكاتبهم كل يوم لمجرد البقاء في المكاتب ساعات العمل, بصرف النظر عن معدلات انتاجهم الحقيقي الذي يتدني الي حدود عدد من الدقائق المحدودة نتيجة زحام المكاتب وزيادة أعداد الموظفين الي حد يفيض كثيرا عن الحاجة الحقيقية للعمل, الأمر الذي يستدعي ضرورة التفكير في توفير ملايين الرحلات اليومية لهذه الأعداد الضخمة من الموظفين, سواء من خلال اختصار حضورهم الي النصف في منوبات أسبوعية أو نصف أسبوعية, أو تشجيع قيام الموظفين بأعمالهم المكتبية وهم في منازلهم من خلال شبكات الإنترنت كما يحدث الآن في عدد كبير من الدول الآسيوية, واختصار عدد حضور الموظفين في كل وزارة الي الحد الذي تفرضه متطلبات العمل داخل الوزارة, باعتبار أن الأصل في مهمة الوزارة هو إقرار السياسات ووضع الخطط واتخاذ القرارات الاستراتيجية والرقابة علي التنفيذ, وبدء التطبيق العملي الجاد لشعار مركزية التخطيط ولا مركزية التنفيذ, الأمر الذي يخفف من أعباء مشكلات المرور في العاصمة.

- وقد تبدو هذه الحلول للبعض حلوًا نظرية نتيجة مشكلات التطبيق أو غياب القدرة الشجاعة علي مواجهة المشكلة الجوهرية من خلال قرارات غير تقليدية تصحح أوضاعا خاطئة, لكنها في الحقيقة تمثل حلوًا عملية ينبغي أن تكون في حساب المخطط وهو يعالج أزمة النقل والمرور في العاصمة علي المدى الزمني المتوسط والبعيد, لكن محور الحل الجوهري الذي تركز عليه دراسة الدكتور عثماني هو ضرورة إعادة التخطيط العلمي السليم لمنظومة النقل الجماعي بمختلف أنواعه في القاهرة, والتي تشمل مترو الأنفاق وهيئة النقل العام والشركات الخاصة للنقل الجماعي, واوتوبيسات المصالح والمؤسسات التي لا تعمل في اليوم أكثر من 4 ساعات ويصل حجمها الآن الي ضعف حجم أسطول النقل العام, وميكروباصات السرفيس التي تؤكد الاحصاءات أنها تنقل ضعف الأعداد التي ينقلها النقل العام, خصوصا أن هذه المنظومة علي أهميتها الفائقة تعاني العشوائية الشديدة التي تبدد الامكانيات المتاحة, وتقلل من مستويات الخدمة, وتنظر الي مشكلة النقل العام في القاهرة الكبرى من منظور جزئي يتجاهل وحدة الموقع السكاني, المتمثل في القاهرة الكبرى والذي ينبغي التعامل معه باعتباره وحدة واحدة متكاملة بصرف النظر عن التقاسيم الادارية التي تقع في حدود ثلاث محافظات, وذلك من خلال خطط تشغيل تحكمها قرارات مركزية ترفع من كفاءة النقل العام الجماعي, وتعطيه الأولوية التي يستحقها بحيث يتم تفضيله علي استخدام السيارات الخاصة التي تشكل الآن واحدا من أهم أسباب تعقيد مشكلة المرور في العاصمة. وفي حساب الدراسة أن انخفاض مستوي خدمة النقل الجماعي وعدم وجوده في كثير من المناطق وفي توقيتات منتظمة ومتقاربة, هو الذي يدفع الأفراد الي استخدام سياراتهم الخاصة التي تحتاج السيارة الواحدة منها الي 20 ضعفا من مساحة أرضية الشارع اذا انتقل راكب السيارة الخاصة بالوتوبيس, خصوصا أن الدراسة تؤكد أن 40 في المائة من أصحاب السيارات الخاصة يضطرون الي تملكها واستخدامها لعدم وجود وسيلة نقل مناسبة لرحلة الذهاب الي العمل اليومية, كما تقدر الدراسة أن 80 في المائة من أصحاب السيارات الخاصة يمكن أن يتوجهوا طوعا لاستخدام النقل الجماعي لرحلة الذهاب الي العمل اليومية علي وجه الخصوص, اذا تم توفير نقل جماعي لهؤلاء بمستوي خدمة لائق.

- ومن المفارقات العجيبة التي تؤكد الدراسة, أن الدولة تدعم السيارات الخاصة بأكثر من 3 مليارات جنيه هو حرج الدعم الذي ينفق علي شراء البنزين بقيمة لا تتجاوز خمس قيمته الحقيقية, علي حين

ينحصر حجم الدعم الذي تقدمه الدولة الي النقل الجماعي في حدود 287 مليون جنيه تدعم بها هيئة النقل العام، لأن كل وسائل النقل الجماعي في مصر، بما في ذلك المترو والسرفيس وأوتوبيسات النقل الجماعي الخاصة تغطي تكاليفها وتحقق أرباحا معقولة.

- ومن المفارقات الغربية أيضا، أن التسهيلات والقروض والاستثمارات التي يتم توجيهها لشراء السيارات الخاصة، تزيد أضعافا مضاعفة علي التسهيلات والقروض التي تذهب لتمويل شراء الأوتوبيسات، وفي عام 2006 بلغ حجم قيمة بيع السيارات في مصر 17 مليار جنيه ذهب معظمها لتمويل شراء أكثر من 132 ألف سيارة خاصة مقارنة بـ 38 ألف أوتوبيس وباص، وعلي حين يتم تمويل السيارة الخاصة بمعدل فائدة لا يتجاوز 11 في المائة، يتم تمويل سيارة الأوتوبيس أو أي من مركبات النقل الجماعي بمعدل فائدة يزيد علي 13 في المائة، والغريب أنه في حين يدخل كل عام الي العاصمة 100 ألف سيارة جديدة، فإن عدد السيارات القديمة التي تخرج من الخدمة أقل كثيرا.

- ومن المفارقات المذهلة أيضا أن يصل معدل ملكية السيارات الخاصة في القاهرة الي 8 سيارات لكل مائة مواطن، في حين لا يتعدى معدل ملكية السيارات الخاصة في سنغافورة الي سيارة واحدة لكل مائة مواطن، بينما يصل متوسط دخل الفرد هناك الي ما يزيد علي 16 ضعفا إلي متوسط دخل المواطن المصري بما يؤكد انحياز قرارات الدولة في مصر الي السيارة الخاصة علي حساب النقل الجماعي، برغم أن السيارة الخاصة تستقطع ثلث دخل الأسرة المتوسطة شهريا، بسبب أعباء الصيانة ومصاريف الوقود وأقساط استهلاك السيارة، أي أن السيارة الخاصة تمثل عبئا علي الأسرة المصرية يمكن أن تسارع الي التخلص منه لو توافرت وسائل نقل جماعي مناسبة.

- وتؤكد الدراسة أخيرا، أهمية توسيع شبكة مترو الأنفاق لتغطي مختلف أرجاء الموقع السكني للقاهرة الكبرى، لأن المترو لا يزال علي المدي المتوسط والبعيد المشروع الأقل كلفة، ولأنه يرقى بخدمة النقل الجماعي الي وضع متحضر كما تزداد قيمته باعتباره مشروعا اقتصاديا يدر عائدا مجزيا قد لا يظهر في موازنة الحكومة ولكن نتائجه تظهر في وفر الوقت وتقليص مساحة الشارع الي حدود الصفر، وحجم الراحة التي تتحقق للراكب، فضلا عن ذلك فإن خط المترو الواحد يعادل 12 طريقا بطول خط المترو يتكون كل منها من ثلاث حارات، كما تقدر الدراسة أن تحديث خط مترو مصر الجديدة من روكسي الي عبدالمنعم رياض سوف يؤدي الي خفض حركة المرور علي شبكة الطرق التي تربط ما بين مصر الجديدة ووسط القاهرة بأكثر من 150 ألف سيارة ساعة الذروة بمعدل 50 ألف سيارة في الساعة الواحدة، بالإضافة الي تخليص وسط القاهرة من أماكن انتظار جزء كبير من السيارات، يقلص قدرة شوارع وسط القاهرة علي تصريف حركة المرور بسبب اشغالات الانتظار علي الجانبين، التي تستوعب ما يزيد علي ثلث مساحة الشارع.

- **وخلاصة القول** ، إن السبب الأكبر لمشكلة النقل في القاهرة يعود الي سوء التخطيط وعشوائية التنظيم وعجز القرارات عن فهم جوهر المشكلة وأبعادها الاستراتيجية، وهي قضية تستحق المناقشة في إطار مؤتمر علمي للنقل، يحضره كل المتخصصين قبل الحديث عن مشروعات ضخمة تتكلف عشرات المليارات من الجنيهات لنقل العاصمة خارج القاهرة أو التفكير في شق محاور جديدة واقامة أنفاق وكباري علوية جديدة لن يترتب عليها سوي نقل مشكلة المرور وترحيلها من مكان الي آخر.

- ولقد صاحب ارتفاع معدلات النمو الاقتصادي المصري تحسن مستويات المعيشة لبعض طبقات المجتمع المصري ، وهو الأمر الذي انعكس في زيادة الطلب على المركبات ، مما أدى ذلك إلى بروز العديد من الآثار السلبية منها ارتفاع أعداد مصابي ومتوفي حوادث الطرق ، وارتفاع فاتورة دعم الوقود ، وزيادة معدلات التلوث ، فضلا عن الآثار الناجمة عن التكدس المروري .

- وفي هذا السياق يصبح من الضروري الوقوف على الآليات الممكنة لمواجهة الآثار السلبية سائلة الذكر ، وقد يكون قرار تغيير أسعار الوقود الذي اتخذته الحكومة المصرية آبان الربع الأخير من العام المالي 2007/2008 أحد الآليات الخاصة بترشيد استخدام المركبات إلا أن هذا القرار لا يكفي وحده لمواجهة تلك الآثار السلبية .

- لذا كان من المهم الوقوف على الإجراءات والحلول الممكنة لذلك القرار ، حتى يمكن التغلب على الآثار السلبية الناجمة عن زيادة المركبات في مصر . ولما كانت السيارات الخاصة تمثل الجزء الأكبر

من المبيعات السنوية للمركبات في مصر ، كان من المهم التركيز على الحلول التي تسهم في جذب أصحاب السيارات نحو استخدام المواصلات العامة والخاصة .
ومن أجل ذلك تستعرض هذه الورقة سمات الواقع الحالي للمركبات في مصر ، والتحديات الأساسية ، والحلول والإجراءات المكتملة ومزاياها وقيودها.¹

1- سمات الواقع الحالي :

إن إتباع الأسلوب العلمي للوصول لنتائج حقيقية مرتبط بمستويات الزيادة والنقصان الذي تحدث في بعض العناصر الخارجية سلباً وإيجاباً في اعداد وأسباب وقوع الحوادث اهمها الزيادة السكانية وحجم المركبات المرخصة ورخص القيادة المنصرفة والمتغيرات في شبكة الطرق والتي تباينت خلال الثلاث أعوام السابقة على ثورة 25 يناير 2011 م 2 .

• إجمالي التعداد العام للسكان (بالمليون) ³ .

2009	2008	2007
76.823.104 نسمة	75.097.305 نسمة	74.357.165 نسمة
مقدار الزيادة من 2009/ 2008 : 1.725.803 نسمة	مقدار الزيادة من 2008/ 2007 : 470.136 نسمة	
مقدار الزيادة بالنسبة المئوية تقدر بـ 2.3%	مقدار الزيادة بالنسبة المئوية تقدر بـ 1%	

(جدول رقم 1)

حيث يلاحظ ارتفاع تعداد سكان الجمهورية بمقدار 1.725.803 مليون نسمة بنسبة 2.3% من إجمالي السكان عام 2008

• إجمالي حجم المركبات المرخصة (بالمليون) ⁴ .

2009	2008	2007
5.159.240 مركبة	4.688.628 مركبة	4.240.956 مركبة
مقدار الزيادة من 2009/ 2008 : 470.612 مركبة	مقدار الزيادة من 2008/ 2007 : 477.672 مركبة	
مقدار الزيادة بالنسبة المئوية تقدر بـ 10.1%	مقدار الزيادة بالنسبة المئوية تقدر بـ 10.5%	

(جدول رقم 2)

حيث يلاحظ ارتفاع حجم المركبات المرخصة بمقدار 470.612 ألف مركبة متنوعة بنسبة زيادة 10% عن ما كان مرخص عام 2008

¹ استندت الورقة في بعض الافكار المطروحة بها على نتائج ورشة العمل المصغرة التي تم عقدها في مارس 2008 ، بحضور المهندس / على توفيق - رئيس مجلس إدارة الرابطة المصرية للصناعات المغذية للسيارات - و الأستاذ الدكتور / حاتم عبداللطيف - أستاذ تخطيط النقل وهندسة المرور - جامعة عين شمس بالمركز .

² ملاحظة : جدير بالذكر أن تقارير الجهات الرسمية عن متغيرات العام تظهر في العام الذي يليه ، وبالتالي لم يتمكن من الحصول على تقارير تتسم بالدقة لعام 2010 بسبب التداعيات التي حدثت في عام 2011 .

³ وفقاً لبيانات الجهاز المركزي للتعبئة العامة والاحصاء في 7/1 من كل عام وبدون أعداد المصريين المقيمين بالخارج .

⁴ وفقاً لبيانات إدارة التخطيط والمتابعة والبحوث الفنية بالإدارة العامة للمرور (التقرير السنوي) 2009

• بيان المركبات المرخصة والموجودة بالحركة¹.

نوع المركبة	2007	2008	2009
ملاكي	2.075.869	2.206.823	2.437.543
كرفان	1015	113	1127
أجرة	309.784	316.293	308.254
تحت الطلب ورمسي	1569	1689	1821
عام	16.153	16.598	16.981
خاص	24.527	28.452	30.893
سياحة	12.343	15.101	15.932
رحلات	22.314	25.405	27.701
مدارس	6.319	7.069	8.499
نقل	724.792	767.849	832.123
مقطورة	56.947	70.932	62.891
جرار زراعي	22.872	23.064	21.408
موتوسيكل	793.107	995.781	1.166.481
هيئة سياسية	4.034	4.026	5.026
تجاري مؤقت	12.229	19.265	12.316
جمارك	25.126	28.942	45.935
قطاع عام	33.495	31.356	28.211
حكومة	58.548	58.343	63.424
محافظة	38.827	38.535	41.929
الاجمالي	4.239.866	4.656.636	5.137.495

(جدول رقم 3)

• إجمالي رخص القيادة المنصرفة (بالمليون)².

2007	2008	2009
8.423.234 رخصة	8.931.498 رخصة	9.469.750 رخصة
مقدار الزيادة من 2007/ 2008 : 508.264 رخصة	مقدار الزيادة من 2008/ 2009 : 538.252 رخصة	
مقدار الزيادة بالنسبة المئوية تقدر بـ 6%	مقدار الزيادة بالنسبة المئوية تقدر بـ 6%	

(جدول رقم 4)

حيث يلاحظ ارتفاع عدد سائقي
المركبات بمقدار 538.252 ألف
مرخصة قيادة متنوعة بنسبة
6% عن ما كان مسجل عام
2008

¹ تقرير الجهاز المركزي للتعبئة والاحصاء ، قطاع النقل والمرور ، الموقع الالكتروني www.sis.gov.eg .
² وفقاً لبيانات إدارة التخطيط والمتابعة والبحوث الفنية بالإدارة العامة للمرور (التقرير السنوي) 2009

● إجمالي عدد المخالفات المرورية (بالمليون) ¹ .

2009	2008	2007
10.102.048 مخالفة	11.475.255 مخالفة	12.946.224 مخالفة
مقدار النقصان من 2009/ 2008 : - 1.373.207 مخالفة	مقدار النقصان من 2008/ 2007 : - 1.470.969 مخالفة	
مقدار النقصان بالنسبة المئوية تقدر بـ 12 - %	مقدار النقصان بالنسبة المئوية تقدر بـ 13.6 - %	

(جدول رقم 5)

حيث يلاحظ انخفاض مخالفات
الساكنين لقواعد المرور بمقدار
1.373.207 مليون مخالفة
متنوعة بنسبة 12% عن
المخالفات عام 2008

● إجمالي طول شبكة الطرق (مرصوفة / ترابية) بالكيلو متر
(بالآلاف) ² .

2009	2008	2007
47.962 كيلو متر	47.553 كيلو متر	500؟46 كيلو متر
مقدار الزيادة من 2009/ 2008 : 409 كيلو متر	مقدار الزيادة من 2008/ 2007 : 1053 كيلو متر	
مقدار الزيادة بالنسبة المئوية تقدر بـ 0.9 %	مقدار الزيادة بالنسبة المئوية تقدر بـ 2.3 %	

(جدول رقم 6)

حيث يلاحظ ارتفاع في طول
الطرق المرصوفة بمقدار 409
كيلو متر بنسبة 0.9% عن ما
كان بالشبكة العامة عام 2008

● إجمالي عدد الحوادث التي نتج عنها خسائر بشرية ومادية
(بالآلاف) ³

2009	2008	2007
22.793 حادث	20.938 حادث	22.400 حادث
مقدار الزيادة من 2009/2008 : 1855 حادث	مقدار النقصان من 2007 : 2008/ - 1462 حادث	
مقدار الزيادة بالنسبة المئوية تقدر بـ 8.9 %	مقدار النقصان بالنسبة المئوية تقدر بـ 6.5 - %	

(جدول رقم 7)

حيث يلاحظ ارتفاع عدد الحوادث
المرورية المسجلة بمقدار 1855
حادث بنسبة 8.9% عن ما كان
مسجل في عام 2008

¹ المصدر السابق ذكره .

² وفقاً لبيانات مركز المعلومات بالهيئة العامة للطرق والكباري تقرير 2009 .

³ وفقاً لبيانات إدارة التخطيط والمتابعة والبحوث الفنية بالإدارة العامة للمرور (التقرير السنوي) 2009

● إجمالي عدد القتلى (بالآلاف) ¹.

2009	2008	2007
6.487 قتل	6.603 قتل	6.666 قتل
مقدار النقصان 2009/2008 116 قتل	مقدار النقصان من 2007 2008/ - 63 قتل	
مقدار نقصان بالنسبة المئوية تقارب 1.8 % -	مقدار النقصان بالنسبة المئوية تقدر بـ 0.9 % -	

(جدول رقم 8)

حيث يلاحظ انخفاض قتلى حوادث
المرور بمقدار 116 قتل بنسبة
1.8 % عن ما كان مسجل من
القتلى عام 2008 .

● إجمالي عدد المصابين (بالآلاف) ².

2009	2008	2007
35.448 مصاب	35.718 مصاب	30.087 مصاب
مقدار النقصان 2009/2008 - 270 مصاب	مقدار الزيادة 2008/2007 5631 مصاب	
بنسبة مئوية تقدر بـ 0.8 % -	بنسبة مئوية تقدر بـ 18.7 %	

(جدول رقم 9)

حيث يلاحظ انخفاض مصابي
حوادث المرور بمقدار 270
مصاب بنسبة 0.8 % عما كان
مسجل من المصابين عام 2008

ومما سبق يتبين وجود ارتفاع وانخفاض في أهم العناصر المؤثرة والمرتبطة بوقوع الحوادث المرورية ، كما
يلاحظ ان العلاقات بين العناصر السابقة والتي تعتبر مؤشرا يؤخذ به تنقسم إلى نوعين من العلاقات .. مثلا
لذلك :

العناصر الثابتة الزيادة يقابلها زيادة والعكس صحيح	- التعداد العام للسكان / حجم المركبات المرخصة - التعداد العام للسكان / رخص القيادة المنسرفة - طول شبكة الطرق / أحجام الحركة المرورية
	فالإزيادة في أحد عنصري المقارنة يقابلها بالتبعية زيادة في العنصر الآخر والنقص في عنصر يقابله نقص في العنصر الآخر .
العلاقات المتغيرة الزيادة قد يقابلها زيادة أو نقصان	- حجم المركبات المرخصة / المخالفات المرورية المسجلة - حجم المركبات المرخصة / أعداد الحوادث المرورية - أعداد الحوادث المرورية / الخسائر البشرية الناتجة
	وذلك نتيجة الاجراءات المتخذة لمراقبة حركة المرور ومدى ثقافة واساليب قيادة السائقين والتزامهم بقواعد القيادة الأمانة واتباع تعليمات وإشارات وعلامات المرور .

¹ المصدر السابق ذكره .

² المصدر السابق ذكره .

مما هو جدير بالذكر فإن مشكلات المرور تسهم في زيادة معدلات الجريمة في المجتمع وهو أمر له انعكاساته السلبية على التنمية ، فازدحام السيارات ووسائل المواصلات يعتبر عاملاً مساعداً على اقتراف الجريمة ويمكن استبيان ذلك من خلال الاحصائيات التالية .

*** إجمالي السيارات المبلغ بسرقتها بالمحافظات خلال عام 2010 كالتالى¹:**

جنگ سرقات السيارات والمبلغ بها خلال عام 2010											
جنگ سرقات السيارات حسب زمان ومكان وقوعها 2010				جنگ سرقات السيارات وفق وسيلة ارتكابها					جنگ سرقات السيارات المبلغه 2011	جنگ سرقات السيارات المبلغه 2010	المحافظات
				وسائل أخرى (كسر ضغط - نقب)	خلسة	مفتاح مصطنع	مفتاح أصلي	توصيل سلك			
ليلاً	نهاراً	داخلى المناطق الحضرية	خارجى المناطق الحضرية								
خارج المناطق الحضرية	داخلى المناطق الحضرية	خارجى المناطق الحضرية	داخلى المناطق الحضرية								
1	727	—	695	16	35	1300	71	1	5521	1423	القاهرة
1	484	—	626	2	14	1091	4	—	3425	1111	الجيزة
—	106	—	180	1	2	279	4	—	1500	286	القليوبية
—	311	1	328	4	1	635	—	—	2511	640	الاسكندرية
—	2	—	13	—	1	13	1	—	27	15	مطروح
—	58	—	169	1	—	226	—	—	440	227	البحيرة
—	16	—	20	—	—	36	—	—	125	36	كفر الشيخ
—	71	—	137	—	—	207	1	—	615	208	الغربية
—	41	—	39	1	—	79	—	—	241	80	المنوفية
—	21	—	28	—	—	45	4	—	124	49	دمياط
—	103	—	141	—	2	242	—	—	511	244	الدقهلية
—	72	—	129	—	2	196	3	—	835	201	الشرقية
—	10	—	37	1	—	46	—	—	118	47	بورسعيد
—	47	—	85	—	—	131	1	—	565	132	الاسماعيلية
—	25	—	16	—	1	39	1	—	75	41	السويس
—	37	—	56	—	1	91	1	—	261	93	شمال سيناء
—	3	—	2	—	—	5	—	—	22	5	جنوب سيناء
1	8	—	11	—	1	18	—	—	108	19	الفيوم
—	5	—	21	—	—	27	—	—	121	27	بنى سويف
—	11	1	10	—	1	21	—	—	160	22	المنيا
—	5	—	9	—	—	14	—	—	143	14	أسيوط
—	—	—	—	—	—	—	—	—	131	—	الوادى الجديد
—	10	—	5	—	—	15	—	—	80	15	سوهاج
—	1	—	16	—	1	15	—	—	93	16	قنا
—	7	—	6	—	—	13	—	—	52	13	أسوان
1	9	—	1	—	—	10	1	—	6	11	البحر الاحمر
—	1	—	3	—	—	4	—	—	7	4	الأقصر
4	2190	2	2783	26	62	4798	92	1	17817	4979	الاجمالى

(جدول رقم 10)

* ملحوظة : تم إضافة جنگ سرقات السيارات المبلغه بمحافظة حلوان إلى القاهرة وكذا 6 أكتوبر إلى الجيزة .

¹ وفقاً لبيانات الصادرة بتقرير مصلحة الأمن العام ، 2010 ، ص ص 327 ، 344 ، وقاعدة بيانات مركز المعلومات والحاسب الالى بقطاع مصلحة الأمن العام .

حيث يلاحظ الاتي :

- بلغ إجمالي عدد قضايا سرقات السيارات خلال عام 2010 (4979) جنحة مقابل (3914) جنحة عام 2009 بزيادة قدرها (1065) قضية بنسبة 27% ضبط منها (2184) قضية بنسبة 44% .. كما أشار ذات التقرير بأن إجمالي عدد السيارات المسروقة خلال عام 2011 وعقب أحداث ثورة 25 يناير (17817) سيارة خاصة بزيادة قدرها (12838) بنسبة زيادة قدرها 300.58% ، مما انعكس على قطاع تأمين السيارات وتكلفة المخاطر التي يتحملها قطاع التأمين خلال تلك الفترة حيث بلغت خسائر قطاع التأمين ما يقارب مليار جنيه على السيارات المؤمن عليها .
- اختصت محافظة القاهرة بأعلى نسبة مخاطر جراء ارتكاب جرائم سرقات السيارات ، حيث بلغت حوالي 31% من مجموع جرم سرقات السيارات على مستوى الجمهورية تليها محافظة الجيزة بنسبة 20% ومحافظة الاسكندرية بنسبة 15% .
- تبين ان جميع الجرائم التي ارتكبت نهرا كانت في نطاق المناطق المسكونة (الداخلة في نطاق الكتل السكنية للمدن والقرى وملحقاتها) وأن نسبة 56% من تلك الجرائم ارتكبت نهراً وأن 44% ارتكبت ليلاً .
- تشير الاحصائيات إلى أن أكثر الشهور ارتكاباً لحوادث السرقات وارتفاع معدلات الخطر أشهر (ديسمبر بنسبة 10% ، أغسطس بنسبة 9.6% ، سبتمبر بنسبة 8.9% ، أكتوبر ونوفمبر بنسبة 8.8% لكل منهما وأقل الشهور فبراير بنسبة 6.9% ... يشير ذلك إلى أنه لا يوجد فترة زمنية محددة تكثر فيها تلك السرقات وإنما يخضع تزايدها لأسباب اقتصادية وأمنية ظهرت على السطح عقب أحداث ثورة 25 يناير وارتفاع معدلات الخطر فيها .
- تلاحظ أن أسلوب السرقة باستخدام المفتاح المصطنع بلغت ما نسبته 96% يليها أسلوب المفتاح الاصلي بنسبة 2% يليها الخلسة أو المغافلة بنسبة 1.2% ، أسلوب توصيل السلك بنسبة 0.02% .
- كما أشار التقرير إلى أكثر الفئات العمرية ارتكاباً لسرقات السيارات هي الفئة العمرية من (20 إلى أقل من 30 سنة) بنسبة 41% ، تليها فئة السن من (30 إلى أقل من 40 سنة) ما نسبته 33% ، تليها الفئة العمرية (40 إلى أقل من 50 سنة) بنسبة 14% ، وأقل نسبة كانت للفئة العمرية (ما يزيد سنه عن 60 سنة) بنسبة 2% من مجموع الجناة وذلك طبقاً لمعدلات الضبط الواردة في ذات التقرير .
- أكثر الجناة ارتكاباً لتلك الجرائم هم فئة العاطلين بنسبة 33% ، تليها فئة السائقين بنسبة 18% ، تليها فئة الحرفيين بنسبة 13% .. وتعتبر تلك الجريمة جريمة ذكورية (الرجال) حيث ارتكب 98% من الحوادث متهمين ذكور ، وبنسبة 2% (إناث) ، كما بلغت نسبة الاميين من الجناة 55% ومن يجيدون القراءة والكتابة 31% ، تعليم أساسي 9% ، مؤهلات متوسطة 4% ، مؤهلات عليا 1% .. ويشير ذلك إلى أن أكثر من نصف عدد الجناة أميون والنصف الآخر غير أمي بما يؤكد مدى انتهاز الجناة بأسلوب المدارس والتخطيط ومراعاة الحيطة والحذر في ارتكاب جرائمهم بما يؤدي بالتبعية إلى صعوبة اكتشافهم وضبطهم .
- تشير الاحصائيات إلى أن إلى نسبة سرقات كانت على أنواع السيارات ماركة الشيفروليه بنسبة 26% والتويوتا بنسبة 10% ، الفيات بنسبة 9.2% ، الهونداي 8.9% ، البيجو بنسبة 6% .. مما يشير إلى أن هناك ماركات معينة ارتفعت فيها معدلات الخطر بالنسبة لقطاع التأمين مما يستوجب تعديل أسعار أقساط التأمين على السيارات التي ترتفع فيها معدلات خطر السرقة .
- هذا بالإضافة إلى أن المركبات كانت الوسيلة الفاعلة في ارتكاب العديد من الجرائم منها (النشل- الخطف – القتل العمد والخطأ والاصابة – تتبع سرقات البنوك) فضلا عن الجرائم الارهابية والتفجيرات ، مما يزيد من معدلات الخطر استخدام السيارات .

- جدير بالذكر الإشارة إلى ان اجمالي عدد المركبات الموضح بالجدول رقم () بكافة أنواعها قد بلغت ارتفاع معدلات السرقة عليها بما يتجاوز 30 ألف مركبة خلال العام 2011 .

- تبلغ نسبة المركبات المرخصة التي يرجع صنعها إلى ما قبل عام 1980 نحو 26.4% ، بينما تبلغ نسبة المركبات المرخصة التي يرجع تاريخ صنعها للفترة (1980 – 1990) نحو 25%¹.
- ترتفع نسبة استهلاك قطاع النقل للوقود مقارنة بالقطاعات الأخرى ، في مقابل انخفاض تلك النسبة بالمستوي العالمي ، حيث بلغ الاستهلاك المحلي لقطاع النقل نحو 42% من إجمالي الوقود المستهلك ، بينما بلغ معدل الاستهلاك العالمي نحو 26% وذلك خلال عام 2004².

42 % هي نسبة استهلاك قطاع النقل للوقود في مصر بينما بلغ المتوسط العالمي نحو 26% وذلك خلال عام 2004 .

الآثار المترتبة على تزايد أعداد السيارات³:

ينتج عن الارتفاع المتزايد للسيارات من الآثار في مختلف المجالات منها الاقتصادية والبيئية والاجتماعية وتتمثل أهمها في التالي :

- ارتفاع فاتورة الدعم الموجهة لمواد الوقود . - ارتفاع تكاليف الانتاج الناتجة عن ارتفاع تكاليف النقل . - ارتفاع حجم الانفاق خلال العشر سنوات الاخيرة حوالي 15 مليار جنيه واهدار نحو 300 مليار جنيه فاقد اقتصادي . - تكلفة الفرصة البديلة للساعات المهتردة في فترات الازدحام المروري	الآثار الاقتصادية	ارتفاع حجم الانفاق خلال العشر سنوات الاخيرة حوالي 15 مليار جنيه واهدار نحو 300 مليار جنيه فاقد اقتصادي .
- تدهور صحة المواطنين نتيجة تلوث الهواء بعوادم المركبات . - يؤثر الازدحام المروري على الحالة النفسية للفرد ومستويات التحصيل العلمي . - تأثر المستوى الاقتصادي والاجتماعي للأسر المصرية نتيجة ارتفاع أعداد مصابي ومتوفي الحوادث المرورية فقد تبلغ عدد حالات الوفاة الناتجة عن حوادث الطرق 222 حالة لكل 1000 كم عام 2007 بينما يتراوح المتوسط العالمي بين 4-20 حالة لكل 1000 كم .	الآثار الاجتماعية	222 حالة وفاة لكل 1000 كم معدل وفيات حوادث الطرق في مصر عام 2007 بينما يتراوح المتوسط العالمي بين يتراوح المتوسط العالمي بين 2004 حالة فقط لكل 1000 كم .
- ارتفاع معدلات التلوث الهوائي . - ارتفاع معدلات التلوث الضوضائي .	الآثار البيئية	
- ارتفاع معدلات الوفيات والاصابات . - ارتفاع معدلات سرقات السيارات . - ارتفاع معدلات جرائم المركبات .	الآثار الأمنية	

¹ المصدر : مركز المعلومات ودعم إتخاذ القرار ، قاعدة بيانات المرور .

² Source : Abdallah Shehata , May 2007 , The Impact of Reducing Energy Subsidies on Energy Intensive Industries in Egypt , <http://www.eces.org.eg>. GTZ, 2007, International Fuel Prices 2007, 5th Education , <http://www.gtz.de>. GTZ, 2007, International Fuel Prices 2007, 5th Education , <http://www.gtz.de>.

³ إن الارقام المخيفة والمرعية لاعداد ضحايا حوادث المرور على الطريق خلال العشر سنوات الماضية والتي بلغت مايقارب 50.000 قتيل و20.000 مصاب ، وحجم انفاق 15 مليار جنيه واهدار نحو 300 مليار جنيه فاقد اقتصادي (تصريح السيد الدكتور / عصام شرف وزير النقل الاسبق في ندوة بعنوان الامن والسلامة على الطريق ، رؤية شاملة) ، دارا لاوبرا المصرية ، الثلاثاء الموافق 2005/7/8 ، تقرير السنوي للإدارة العامة للمرور 2009 ص 3 .

التطورات التشريعية الأخيرة :

قامت الحكومة مؤخراً باتخاذ العديد من التغييرات التشريعية بهدف التأثير على سوق السيارات وتتمثل أهم هذه التغييرات في صدور قرار رقم 114 لسنة 2008 بفتح اعتمادين اضافيين بالموازنة العامة للدولة للسنة المالية 2008/2007 وطبقا لهذا القرار تم رفع قيمة رسم تنمية الموارد على ترخيص السيارات باختلاف السعة اللترية لها ، فضلا عن رفع سعر البنزين بهدف مواجهة ارتفاع الأسعار العالمية للطاقة وتحقيق توجيه افضل للموارد المالية وهو ما يعرضه الجدول التالي .

أسعار الوقود ورسم تنمية الموارد على رخص السيارات قبل وبعد صدور قرار رقم 114 لسنة 2008¹

البيان	قبل القرار	بعد القرار
الوقود		
بنزين 95	1.75	2.50
بنزين 92	1.40	1.85
بنزين 90	1.30	1.75
السولار	0.75	1.10
رسم تنمية الموارد على رخص السيارات		
أقل من 1030 سم ³	16	116
1030-1330 سم ³	23	143
1330-1630 سم ³	25	175
1630-2030 سم ³	120	1000
2030 سم ³ فأكثر	280	2% من ثمن السيارة بحد أدنى ألف جنيه

وفي إطار مواجهة الحكومة للتحديات التي تواجه المرور في مصر – خاصة ما يترتب عن المشاكل المرورية من حوادث – فقد تم اصدار تشريعات جديدة خاصة بحوادث مركبات النقل السريع وهما : -

● قرار رقم 72 لسنة 2007 بإصدار قانون التأمين الاجباري عن المسؤولية المدنية الناشئة عن حوادث مركبات النقل السريع داخل جمهورية مصر العربية وذلك بهدف تأمين اجباري على هذه المركبات لمواجهة التعويضات الناشئة عن الوفيات والاصابات الناتجة عن هذه الحوادث .

● قرار رئيس الوزراء رقم 1828 لسنة 2007 بإصدار الصندوق الحكومي لتغطية الاضرار الناتجة عن حوادث مركبات النقل السريع داخل جمهورية مصر العربية وذلك بهدف توفير مصدر لصرف قيمة التعويضات للتلفيات والاصابات الناتجة عن حوادث المركبات .

صدور قرار رقم 72 لسنة 2007 بإصدار قانون التأمين الاجباري عن المسؤولية المدنية الناشئة عن حوادث مركبات النقل السريع داخل جمهورية مصر العربية .

صدور قرار رئيس الوزراء رقم 1828 لسنة 2007 بإصدار الصندوق الحكومي لتغطية الاضرار الناتجة عن حوادث مركبات النقل السريع داخل جمهورية مصر العربية .

¹ المصدر : الجريدة الرسمية – العدد (8) مكرر في 5 مايو سنة 2008 .
المصدر : مشروع قانون بتعديل بعض أحكام قانون المرور رقم 66 لسنة 1973 ، الحزب الوطني الديمقراطي .

3- التحديات الرئيسية :

225 دولار .. هو السعر المتوقع
لبرميل البترول بحلول عام 2020 .

يواجه سوق السيارات في مصر العديد من التحديات التي بدورها تقف دون تحسين كفاءة استخدام وسائل النقل بشكل العام والسيارات بشكل خاص ومن أهم هذه التحديات التالي :-

- الفكرة في حد ذاتها ثورية تحتاج إلى قادة لديهم الرغبة والقدرة على التغيير ، وقيادة المؤسسات والعاملين فيها ، ولديهم القدرة على تغيير إقناع عملاؤهم داخل المنظمة وخارجها .. لديهم إيمان حقيقي بأن بأهمية صناعة التأمين وأهميتها الوطنية في تحقيق التنمية المستدامة اقتصاديا واجتماعياً ، ومن خلال فكرة تبدو في ظاهرها بسيطة ولكن أبعادها السياسية والاقتصادية والاجتماعية بل والثقافية والسياسية في غاية العمق ، الأمر الذي لا يتسع المجال لتناوله ، حيث أن الحديث فيه ذو شجون .
- شدة المنافسة من الشركات والمنظمات العاملة في صناعة التأمين .
- غياب وجود استراتيجية متكاملة للتعامل مع مشاكل السيارات والطرق والمجتمعات العمرانية في مصر .
- الارتفاع المستمر في الأسعار العالمية للوقود فضلا عن التوقعات بشأن استمرار هذا الارتفاع على المدى المتوسط فمن المتوقع ان يبلغ سعر برميل البترول نحو 224 دولار عام 2012¹ .
- ارتفاع الطلب السنوي على السيارات حيث ارتفع حجم مبيعات السيارات الخاصة بنحو 28% في العام المالي 2007/2006 ليسجل 80.6 ألف سيارة مقارنة بنحو 62.9 ألف سيارة في العام المالي 2006 / 2005 ومن المتوقع ان يتزايد الطلب السنوي أكثر نتيجة توقع اقترام السوق المصرية بسيارات منخفضة السعر من دول مثل الصين والهند تسمح لفئات عريضة من امتلاك السيارات² .
- ارتفاع عدد السيارات التي يرجع تاريخ صنعها قبل عام 1990 مما ينعكس على التلوث البيئي وحجم الوقود المستخدم والتكدس المروري.
- انخفاض كفاءة البنية الأساسية للطرق والقدرة الاستيعابية لها .
- انخفاض حجم التمويل المخصص لصيانة الطرق وإنشائها .
- انخفاض عدد الجراجات وسعتها مقابل عدد السيارات .
- انخفاض جودة المواصلات العامة بمختلف وعدم قدرتها على تلبية احتياجات المواطنين .
- ضعف الالتزام بقواعد المرور .

80.6 ألف سيارة هي حجم مبيعات
السيارات الخاصة في العام المالي
2007/2006 مقارنة بـ 62.9 ألف
سيارة خلال العام المالي
2006/2005 .

¹ Source : Jeff Rubin , 2008 , Crude Forecast to Reach US \$225, Association for the Study of Peak Oil & Gas Ireland , 25 April 2008. <http://www.aspo-ireland.org>.

² المصدر : مجلس معلومات سوق السيارات "AMIC" ، تقرير سوق السيارات عام 2006 / 2007 .

- كان هذا عرض موجز لأهم المخاطر التي تشكلها الأزمات المرورية والتي بواسطتها يتم تحديد الأوزان النسبية لمعدلات الخطر (سواء للمؤمن أو للغير أو للمركبة) ، ومن ثمة يتم تحديد قيمة القسط .. حيث تعتمد فكرة تحديد الأقساط التأمينية تبعاً للمكان ، معدلات الخطر على الطرق التي سوف يسلكها العميل ، والحالة المرورية والكثافة المرورية ، الأماكن الأكثر تردداً عليها ، بالإضافة طبعاً للحالة الصحية للعميل ، ودرجة تعرضه للخطر (الصلاحية الصحية والفنية والسلوكية للعميل) فكلما كانت صلاحيته أقل كانت درجة المخاطر لارتكاب الحوادث أعلى والتبعية قسط التأمين أعلى .. وأيضا حالة المركبة وصلاحيتها الفنية وموديل وسنة الصنع ، إلخ ، من محددات معدلات الخطر والتي سيضلع بها مكاتب استشارية ذات خبرات عالمية .. حيث أن جودة الخدمات وحزم التحفيز لم يسبق أن شهدتها سوق التأمين المصري أو العربي .

الاستراتيجية المقترحة **مصر 2012 - 2015**

شعار الاستراتيجية¹: " معا نبني المستقبل ونصنعه بدلاً من أن نراقبه و نواكبه " .

الرؤية :

"من أجل حماية كوكب الأرض من مخاطر التلوث، يوجهنا تحدي خفض انبعاثات غاز ثاني أكسيد الكربون مع الاحتفاظ بمتعة القيادة.. من أجل أمانك أنت و أسرتك نضمن حصول عملائنا على أفضل الخدمات التأمين ذات الجودة العالية ، مما من شأنه زيادة حجم مبيعاتنا، والعمل باستمرار على بناء وتعزيز فريق العمل لدينا، والسعي الدؤوب نحو تطوير وتحسين منشأتنا."

الرسالة :

" هي إرساء وتعميق ثقافة التأمين في المجتمع ، ونسعى لأن نكون منظمة رائدة تركز نفسها من أجل تقديم أفضل الخدمات والمنتجات ذات الجودة العالية لجميع عملائها.. من هذا المنطلق، تقدم منظمتنا برنامجها المبتكر القيادة على قدر الحاجة ، والذي يهدف إلى إحراز نقاط تقدم على الصعيدين الشخصي والمجتمعي وهو يشهد حالياً أول ظهور له في منطقة الشرق الأوسط والعالم، ونحن نسعى سعيًا حثيثاً نحو تحقيق النجاح في استثماراتنا، ونلتزم التزاماً صارماً بالمبادئ الأخلاقية والمعايير العالمية.. كما أننا نولي اهتماماً كبيراً بالاستثمار في مواردنا البشرية والتكنولوجية بالإضافة إلى خدمة مجتمعاتنا."

¹ الرؤية : هي تصورات او توجهات او طموحات لما يجب ان يكون عليها الحال .. إلى أين نتجه ؟
الرسالة : هي غرض المنظمة أو السبب في وجودها .. لماذا ؟
الأهداف : هي النتائج النهائية للأنشطة .. ما يجب انجازه .. ماذا ؟
الاستراتيجية : هي خطة شاملة تحقق كيفية تحقيق الرسالة والاهداف.. كيف ؟
السياسة : هي خطوط عامة ارشادية لاتخاذ القرار .
الاجراءات : هي خطوط متتابعة تصف تفصيا كيف تؤدي الأنشطة والاعمال .
المشروعات : الأنشطة أو المهام اللازمة لتحقيق خطة ذات غرض محدد .
الميزانيات : هي ترجمة المشروعات الى أنشطة مالية / عينية .

ركائز الاستراتيجية

الركيزة الأولى / الإدارة الاستراتيجية

مفهوم الركيزة

الاستراتيجية تعني أنها مسار أو مسلك تختاره المنظمة من بين المسارات البديلة المختلفة والمتوفرة لديها لتحقيق أهدافها في ضوء توقعات المنظمة لمسارات كل من يتعامل معها وتؤثر في مصالحهم وهي الخطة طويلة الأجل التي تتعلق بالكيفية التي من خلالها سوف تحقق المنظمة التوازن بين نقاط ضعفها ونقاط قوتها الداخلية وبين الفرص والتهديدات الخارجية التي تواجهها وذلك من أجل الحفاظ على الميزة التنافسية للمنظمة والإدارة الاستراتيجية بهذا المعنى تشمل كلا من :

أ (التخطيط الاستراتيجي .

ب (التنفيذ الاستراتيجي .

وتقوم المنظمة من خلال تلك العمليات بتصميم رسالتها وتسعى لتحقيق رؤيتها من خلال المزج بين قدراتها الذاتية والمتطلبات البيئية .

- عقب الانتهاء من عمليات التحليل الاستراتيجي بإستخدام **SOWT Analysis** يتم ومعرفة الوضع الحالي وما يجب عمله في المستقبل ويمكن التعبير عن ذلك من خلال المعادلات أو الفرضيات التالية :

الفرضية الأولى :

المستهدف < المتحقق = قصور في الانجازات

الفرضية الثانية :

المستهدف < الممكن والمتاح = قصور في القدرات

الفرضية الثالثة :

حجم وسرعة المتغيرات < حجم وسرعة الاستجابة للمتغيرات = قصور في التخطيط الاستراتيجي

* الأهداف :

- صياغة مهمة أو رسالة المنظمة، والتي تتضمن عبارات تعكس غرضها الرئيسي وفلسفتها وأهدافها.
- تنمية صورة للمنظمة والتي تُظهر ظروفها وقدراتها ومواردها الداخلية.
- تقييم البيئة الخارجية للمنظمة بما تتضمنه من قوى ومتغيرات تسود بيئتها العامة أو تلك التي تسود بيئتها التنافسية.
- تحليل البدائل الاستراتيجية من خلال محاولة إحداث التوافق بين مواردها والظروف السائدة في البيئة الخارجية.
- تحديد أكثر البدائل الاستراتيجية من حيث الجاذبية في ضوء رسالة المنظمة ومواردها وظروفها البيئية.
- اختيار مجموعة من الأهداف طويلة الأجل والاستراتيجيات العامة التي يمكن أن تساعد في تحقيق أكثر الفرص جاذبية.
- تحديد الأهداف السنوية والاستراتيجيات قصيرة الأجل والتي تتسق مع الأهداف طويلة الأجل والاستراتيجيات العامة.
- تنفيذ الخيارات الاستراتيجية من خلال تخصيص الموارد مع مراعاة الأبعاد الخاصة بالمهام والأفراد والهيكل والتكنولوجيا وأنظمة الحفز.

- تقييم مدى نجاح العملية الاستراتيجية والاستفادة بالمعلومات المتولدة في زيادة فعالية القرارات الاستراتيجية المستقبلية.

الأهمية :-

يمكن إجمال ثمراتها في النقاط التالية:

- تحسين قدرة المنظمة على التعامل مع المشكلات:

فالإدارة التي تقوم بتلك النظرية الاستراتيجية، لابد أنها تمتلك القدرة على توقع المشكلات قبل حدوثها، وكذلك تتمكن من التعامل الفوري مع المشكلات الواقعة، وتحديد مكن الخلل في النظام الإداري بشقيه التخطيطي والتنفيذي للشركة أو المؤسسة.

- اتخاذ القرارات الصائبة:

خاصة إن كانت عملية الإدارة الاستراتيجية تستند إلى عمل جماعي، والذي يتولد عنه عديد من البدائل الاستراتيجية الجيدة والتي تحسن وتزيد من فرص الاختيار الاستراتيجي الفعال.

- الحد من مقاومة التغيير:

حيث تعتمد الإدارة الاستراتيجية على موارد بشرية ذات فكر إيجابي وقدرة على مواجهة التحديات، وفي نفس الوقت تتمكن تلك الإدارة من توقع مواطن الخلل في استراتيجيتها التغييرية، والأفراد أو الأقسام التي قد تمثل عامل مقاومة لموجة التغيير، ومن ثم تستطيع تحويل ثقافة مقاومة التغيير باعتباره معوقاً ومستنفذاً للوقت والجهد، إلى ثقافة تستشعر أهمية التغيير وتنظر إليه باعتباره أمراً مرغوباً فيه.

- وضوح الرؤية المستقبلية:

فمن أجل صياغة تلك الاستراتيجية، لابد من نظرة مستقبلية وقدر كبير من توقع الأحداث، والتنبؤ بما ستكون عليه بيئة المنظمة، ومن خلال وضوح تلك الرؤية ومشاركة العاملين فيها، فسيكون تحرك الجميع نحو تنفيذها وتحقيق الأهداف المنبثقة عنها، وكل ذلك من شأنه تحقيق النجاح والتميز للمنظمة.

- تحقيق التفاعل البيئي في المدى الطويل:

فمن المعروف أن منظمات الأعمال لا تستطيع تحقيق التأثير الملموس في ظروف ومتغيرات بيئتها في الأجل القصير، سواء كانت تلك الظروف سياسية أو اقتصادية أو تكنولوجية... إلخ، إلا أنه يمكنها تحقيق ذلك في الأجل الطويل من خلال تلك القرارات الاستراتيجية التي تساعد على استغلال الفرص المتاحة والحد من أثر المخاطر البيئية.

- تدعيم المركز التنافسي للمنظمة:

حيث تنجح المنظمات من خلال رؤيتها وإدارتها الاستراتيجية الناجحة في بناء مزايا تنافسية تستند إلى فهمها العميق لبيئتها الخارجية وما تفرزه من فرص وتنميتها لمواردها الداخلية التي تمكنها من استغلال هذه الفرص بطريقة تفوق منافسيها.

- تخصيص الفعال للموارد والإمكانات:

حيث تساعد الإدارة الاستراتيجية على توجيه موارد المنظمة التوجيه الصحيح في المدى البعيد، وتمكنها من استخدام تلك الموارد والإمكانات بطريقة فعالة؛ بما يمكنها من استغلال نواحي القوة والتغلب على نواحي الضعف.

- تدعيم الأداء وتحقيق النتائج المالية المرضية:

حيث تشير نتائج بعض الدراسات إلى أن قدرة التنظيم على تحقيق المواءمة مع بيئة نشاطه من خلال الإدارة الاستراتيجية تعتبر أحد أهم العوامل المؤثرة على الأداء، معبراً عنه بكمية المبيعات أو الأرباح أو العائد على الأسهم.

سبل التنفيذ :

- تهيئة البيئة الثقافية للمنظمة لتنفيذ الاستراتيجية .
- إعداد القيادات والكوادر الإدارية القادرة على تحقيق أهداف الخطة .

- إعداد الهيكل التنظيمي الذي يناسب الاستراتيجية المقترحة من خلال اتباع أسلوب إعادة هندسة العمليات الادارية (الهندرة)¹.
- وضع الخطط التكتيكية والوظيفية والبرامج الزمنية والموازنات التخطيطية.
- وضع السياسات والاجراءات الادارية .
- الرقابة وتقييم الاداء .

الرؤية الثانية / القوانين واللوائح

مفهوم الركيزة :-

مراجعة كافة التشريعات واللوائح الادارية والاجرائية التي تحدد طبيعة العلاقات بين أجهزة الدولة ممثلة في الحكومة ومنظمات أو شركات التأمين العاملة في هذه الصناعة والمواطنين أو العملاء

الهدف :-

- توحيد الاجراءات القانونية والادارية على المستوى القطاعي والنوعي لصناعة التأمين على مستوى الجمهورية .
- تحقيق الاستقرار الاقتصادي لهذه القطاعات الحيوية وجذب عملاء جدد من ناحية وضمان دخول شركات استثمارات جديدة للسوق مما يزيد من حيوية الصناعة ونشاطاتها وتنوع خدمات والارتقاء بها .
- سد الثغرات وتحقيق الشفافية للحد من شكوى المواطنين من التعامل مع شركات التأمين والاتهامات التي توجه للمنظمات التي تعمل في هذه الصناعة .
- استحداث أوعية استثمارية جديدة في إطار قانوني يتناسب مع طبيعة المرحلة السياسية والاجتماعية والاقتصادية إلخ والتي تمر بها البلاد ولتحقيق الانطلاقة المنشودة والتنمية الصناعية الشاملة والمستدامة .
- مراجعة قيمة الاقساط التأمينية وتناسبها مع معدلات الخطر في كل الظروف الحالية وكذا عقود وبوالص التأمين وبيان وقائها للأهداف لتحقيق المستقبلية من عدمه .
- تقديم اقتراحات وتوصيات تكون محل اعتبار الادارة العليا مع وضع الحلول المناسبة والجازمة في الفصل فيها دون تأخير أو تسويق .

سبل تنفيذها

- تشكيل لجان قانونية تضم من بين أعضائها عناصر ادارية ومالية وفنية لتقييم الوضع القانوني الحالي والعلاقات القانونية التي تربط المنظمة بالعملاء وقانونيتها .
- الاستعانة ببيوت الخبرة في هذا الشأن من خارج المنظمة لتقديم الاستشارات اللازمة وأسائنة الجامعات ومدى الاختصاص والخبرة .

¹ **الهندرة** : تطبيق أسلوب الهندرة كمدخل تنظيمي للمنظمة وهو إعادة هندسة العمليات الادارية للمنظمة (التأمين و المرور) . حيث ان إعادة الهندسة تعتبر احد التقنيات والاساليب التي لها بالغ الاثر في اتاح العملية التغييرية بالمؤسسة وإعادة ترتيب الاعمال من خلال احداث تغيير جذري في المؤسسة وعلى كيفية ادائها لنشاطاتها المختلفة بهدف تحسين الاداء وذلك على كل المستويات ، التصميم ، التشغيل ، ... إلخ من العمليات التي تدفع بالمؤسسة نحو افضل مردودية واحسن استغلال وادارة لمواردها المتاحة بهدف الرفع من القدرات الذاتية من المؤسسة وبالتالي ضمان مكانة مرموقة في مجتمعاتها في ظل الازمات البيئية الراهنة والتي تتميز بالتعقيد والتغير السريع وميزتها الاساسية انها عابرة لحدود المنظمة ذاتها وهي إعادة التفكير الاساسي وإعادة التصميم الثوري (الجذري) للعمليات الاساسية الخاصة بالمؤسسة من اجل الوصول الى تحسين جوهري في المقاييس المعاصرة للاداء مثل التكلفة والجودة والخدمة والسرعة . وهي بذلك تتعلق بإعادة تنظيم جذري وعميق للمنظمة فيما يتعلق بعملية انشاء القيمة وتحقيق القيمة المضافة . وهذا من خلال التوجه نحو العملاء وادارة العمليات والاستعمال الذكي للتكنولوجيا الحديثة في ميدان المعلومات من طرف اعضاء اكفاء في المنظمة وكل هذا يعتبر بمثابة نقطة انطلاق تسمح بالوصول الى تحقيق الاهداف الطموحة .

- عمل لقاءات دورية مع أعضاء المنظمة والعاملين فيها لبحث اقتراحاتهم في هذا الشأن .
- عمل استقصاءات واستمارات استبيان بين العاملين على كافة مستويات المنظمة الادارية وتحليلها واستخلاص النتائج منها .
- جمع وفحص شكاوى الجمهور الداخلي والخارجي تجاه المنظمة وتصنيفها والرد عليها أو وضعها في الاعتبار واخطار المستويات الادارية الاعلى بها .
- هل هذه الشكاوى نتيجة الجهل بالقانون ام نتيجة الجهل بالاجراءات والسياسات او نتيجة نقص المعلومات الخ) ووضع الحلول المناسبة .
- تلتزم تلك اللجان بالدقة والشفافية والسرية في الانجاز مع مراعاة اقتصاديات العمل من حيث التكلفة.

الركيزة الثالثة / تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

مفهوم الركيزة

"اما تكنولوجيا الاتصال والمعلومات فهي كل ما ترتب على الاندماج بين تكنولوجيا الحاسب الإلكتروني والتكنولوجيا السلكية واللاسلكية والالكترونيات الدقيقة والوسائط المتعددة من اشكال جديدة لتكنولوجيا ذات قدرات فائقة على انتاج وجمع وتخزين ومعالجة ونشر واسترجاع المعلومات بأسلوب غير مسبوق، يعتمد على النص والصوت والصورة والحركة واللون وغيرها من مؤثرات الاتصال التفاعلي الجماهيري والشخصي معا."

أهدافها

- تبشر الثورة في المعلومات والمعرفة والتكنولوجيا بنظام اقتصادي واجتماعي جديد سمته التطور واستخدام الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في شتى مناحي النشاط الإنساني، فهذه الحقبة من التاريخ الإنساني تشهد بزوغ اقتصاديات قائمة على المعلومات والمعرفة مع اتجاه الأنشطة الاقتصادية والصناعية والتجارية التقليدية إلى الاعتماد على المعرفة في ظل سعي الاقتصاديات المتقدمة إلى التحول سريعاً إلى الاعتماد المعرفة والتكنولوجيا واتجاه صناعة الخدمات إلى أن تكون معلمها الرئيسي.
- تزيد هذه الاقتصاديات من التأكيد على الأنشطة الاقتصادية ذات المعرفة والمحتوى الفكري، وتترك العديد من الدول الحاجة إلى التطوير السريع لقاعدتها المعرفية من خلال الاستثمار الضخم في تنمية الموارد البشرية، والتأكيد على تحسين وتوسيع الوصول الشامل إلى التعليم العالي المتمسم بالجودة والتدريب المناسب، بما في ذلك اعتماد مبادئ تحديث الكفاءات أثناء العمل والخدمة والتعلم مدى الحياة، وكذا إيجاد محتوى إلكتروني بلغاتها على شبكة الإنترنت.
- اتجهت العديد من منظمات الأعمال حول العالم لاعتماد هذه التقنيات والتوجهات الجديدة لتحديث آلياتها بغية الإسهام في رفع كفاءة الأداء وتقديم الخدمات إدراكاً منها للدور الدقيق الذي يمكن أن تلعبه الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية والإسراع بوتيرتها. وقد وضعت عدة دول من العالم المتقدم والنامي الاستراتيجيات والسياسات ذات الصلة لتمكينها من تحويل اقتصادياتها إلى اقتصاديات قائمة على المعلومات والمعرفة. وتسعى مصر، شأنها شأن غيرها من الدول النامية، إلى الاستفادة من الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في تسهيل التنمية الاقتصادية والاجتماعية والإسراع بتحويل اقتصاد الدولة والمجتمع إلى كيانات قائمة على العلم والمعرفة... هذا على المستوى العام .. أما على مستوى الفكرة المقدمة فهو يهدف إلى ..

فتتمثل مهمتها الأساسية في توفير الخدمات المتعلقة بإدخال تكنولوجيا المعلومات وتقنيات الحاسب الآلي في مختلف أجهزة وقطاعات عمل المنظمة. وهي الإدارة المعنية بدراسة وتنفيذ متطلبات احتياجات إدارات المنظمة المختلفة من تكنولوجيا نظم المعلومات وتطبيقات الحاسب الآلي مما يحقق إحداث نقلة نوعية نحو التميز

بمستوى الخدمات التامنية والمرورية المقدمة للعملاء، وإلى رفع مستوى الإنتاجية والكفاءة في العمل. وذلك من خلال :

- توفير وتطوير الأنظمة الآلية باستخدام التقنيات الحديثة والإستفادة من التطور التقنى فى رفع مستوى الأداء الأمنى والإدارى.
- تحديث البنية التحتية للنظم الآلية وتحقيق التكامل بين قواعد البيانات.
- تطوير شبكات وخطوط نقل المعلومات .
- الانتشار الجغرافى للخدمات وتقديمها في موقع واحد لتحسين مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين.
- إستقطاب الكفاءات الوطنية فى تكنولوجيا المعلومات والحاسب الآلى وتوفير التدريب اللازم للعاملين بالوزارة.
- توفير تقنيات متطورة فى مجال حفظ وإسترجاع الوثائق.
- الإطلاع على الجديد فى مجال تكنولوجيا المعلومات وتقنيات الحاسب الآلى لمواكبة التطور التكنولوجى السريع.
- والعمل على تنفيذ تلك المهام بما يتوافق مع سياسة وبرنامج عمل الحكومة من خلال وضع أهداف وخطط إستراتيجية .
- الهدف من الإدارة العامة لنظم وتكنولوجيا المعلوما
- إنشاء البنية الأساسية لنظم معلومات الشركة
- تجميع البيانات والمعلومات
- تسجيل وتحليل وتنظيم وفهرسة البيانات والمعلومات وتحديثها وتعديلها أولا بأول
- تقديم الخبرة الفنية لكل إدارات الشركة في استخدام الحاسبات
- تقديم المقترحات الفنية اللازمة للميكنة
- تجميع البيانات والمعلومات
- التوثيق الإلكتروني

سبل تنفيذها

- انشاء الإدارة العامة لنظم المعلومات لتكون بمثابة ادارة عامة من الإدارات الرئيسية في المنظمة وهي المسؤولة عن تكنولوجيا المعلومات والحاسب الآلى فتتمثل مهمتها الأساسية في :
- توفير الخدمات المتعلقة بإدخال تكنولوجيا المعلومات وتقنيات الحاسب الآلى في مختلف أجهزة وقطاعات المنظمة .
 - دراسة وتنفيذ متطلبات إدارات المنظمة المختلفة مما يحقق إحداث نقله نوعيه نحو التميز بمستوى الخدمات المقدمة للعاملين المنظمة ورفع الإنتاجية والكفاءة في العمل.
 - نشاطات إدارة البرمجيات وقواعد البيانات
 - تقوم فكرة إدارة البرمجيات وقواعد البيانات على إنشاء وتصميم برامج تعمل على تيسير العمل داخل الشركة والهدف الرئيسى للإدارة هو الحفاظ أولا على قواعد البيانات التى تعتمد عليها الشركة والتى تعتبر العمود الفقرى للشركة .

البرامج التى تم تنفيذها من إدارة البرمجة وقواعد البيانات :

- 1- برنامج الخط الساخن **Hot Line** تقوم فكرة البرنامج على أستقبال البلاغات والشكاوى الخاصة بالتأمين داخل النطاقات الجغرافية المختلفة بأكملها ومن مهام البرنامج أيضا متابعة تلك البلاغات لحين الرد عليها .
- 2- برنامج خدمة العملاء **Customers Service** تقوم فكرة البرنامج على أستقبال العملاء وعمل التعاقدات الخاصة بالخدمات التى تتعلق بالتأمين داخل المحافظة بأكملها ومن مهام البرنامج أيضا متابعة تلك التعاقدات وشكاوى العملاء لحين الرد عليها .

3- برنامج المعامل والجودة Laboratories تقوم فكرة البرنامج على تسجيل التحاليل الخاصة بعناصر جودة الخدمات ومعرفة الحد الأدنى والأقصى لهذه العناصر وهذا البرنامج يتم تطبيقه على مستوى كافة النطاقات الجغرافية للمنظمة بأكملها ، ومن مهام البرنامج أيضا متابعة تلك التحاليل الخاصة بجودة الخدمات والتعليمات المنظمة لها ، هل هي مطابقة أم غير مطابقة واستخراج التقارير اللازمة لعرض معلومات لقياس جودة هذه العناصر المسؤولة عن الجودة .

نشاطات إدارة الشبكات :

- عمل البنية التحتية للشبكة الداخلية .
- تشغيل الـ Blade Server وتحديد مهام كل Server .
- تشغيل الـ San Storage وبدء تخزين ملفات جميع إدارات المنظمة عليه وعمل نسخ احتياطية بشكل دوري .
- تشغيل ASA Firewall لحماية الشبكة من الاختراق .
- تشغيل ومتابعة عمل الموقع الإلكتروني للشركة .
- ربط المعامل بقاعدة بيانات موحدة موجودة بالفرع الرئيسي للشركة موجودة على الخادم الرئيسي .
- ربط أجهزة الحاسب بالمحطات والتي تعمل على برامج التشغيل والصيانة بالخادم الرئيسي للشركة على قاعدة بيانات موحدة ومتابعة عمل البرامج .
- تركيب سنترال بمقر الشركة PBX .
- فحص شبكة التليفونات وإصلاح الأعطال الموجودة بالشبكة وتشغيل الخطوط بجميع المكاتب .
- توزيع صلاحيات الخطوط طبقا لاحتياجات العمل بكل قسم .
- جاري دراسة تطبيق نظم مميزه بنظام VOIP للتطوير الخط الساخن .

إدارة الصيانة والدعم الفني

نشاطات إدارة الصيانة والدعم الفني :

- تركيب وتشغيل أجهزة الحاسب الآلي وتحميل نظام التشغيل عليها Operating System .
- متابعة الأجهزة وحمايتها بصفه دورية وإصلاح أي أعطال تحدث بها أعطال Software أو Hardware .
- تحميل البرامج الخاصة بكل إدارة .
- متابعة تشغيل ماكينات التصوير والطابعات والـ Scanner وإصلاح أي عطل وعمل صيانة دورية لهم .

إدارة مركز المعلومات

أهداف مركز المعلومات :

- الرقابة على العمل داخل الشركة والمساعدة على قيام الادارة بوظائفها من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة
- توفير البيانات والمعلومات للإدارة العليا للمساعدة في عملية اتخاذ القرار
- إعطاء المعلومات للرئيس على أعلى معدلات لموضوع معين .
- مساعدة الادارة في القيام بوظائفها الرئيسية من التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة
- الرقابة على صحة ومنطقية البيانات

إدارة إسكادا (التحكم الآلي)

الهدف من نظام إسكادا :

- الاستفادة من التطور المذهل في مجال الإلكترونيات والذي يحقق نتائج مذهلة تحقق المعادلة الصعبة لتحسين مستوي الأداء لأي عملية إنتاجية بأقل مستوى من النفقات
- التحكم والمراقبة المستمرة لأي عملية إنتاجية واتخاذ أي قرارات لتحسين الأداء في أي لحظة

- سرعة الوصول للبيانات بالكفاءة والدقة المطلوبة خصوصا من الأماكن المترامية الأطراف بالشبكة الواحدة .
- التحكم في مواقع مترامية الأطراف موزعة علي مساحة جغرافية كبيرة من مكان واحد وبسرعة مذهلة
- التوظيف الجيد والمراقبة المستمرة لأي عملية إنتاجية
- الاحتفاظ بالبيانات الهامة من قواعد البيانات لاستخدامها في المستقبل لأي مشروعات تطويرية لأي عملية إنتاجية

مهام ادارة نظم المعلومات :

- تجهيز البنية الأساسية اللازمة لتشغيل النظم الميكنة (شبكات - أجهزة حواسيب - برامج).
- تقديم الدعم الفني في مجال تكنولوجيا المعلومات.
- تحديد احتياجات الإدارات من تكنولوجيا المعلومات مركز المعلومات.
- تدريب مستخدمي النظم الآلية.
- تطوير البرامج.
- الخط الساخن.

الركيزة الرابعة / التسويق :

مفهوم الركيزة

هي الخطة التي يتم تصميمها وتفصل بالتحديد طريقة الدخول إلى السوق الجديد وطريقة جذب عملاء جدد. هي العملية التي تسمح للمنشأة أن تشغل مصادرها المحدودة في فرص مناسبة لزيادة المبيعات وللوصول إلى ميزات تنافسية .. عرف JEAN JEACQUES LAMBIN استراتيجية التسويق على أنها " ذلك البرنامج المتبني من طرف المنظمة الموجهة بالسوق، في ظل سياسة إبداعية للمنتجات والخدمات للمستهلكين وبقية أكثر من المنافسين" .. إسماعيل السيد عرف استراتيجية التسويق على أنها " خطة طويلة الأجل لتنمية المزيج التسويقي الذي يساعد على تحقيق أهداف المنظمة من خلال إشباع حاجات السوق المستهدف" .. هي منطق التسويق الذي تأمل به الشركة أن تحقق العلاقات المربحة. ومن خلال تجزئة السوق واستهدافه وتحديد موقعه، تحدد الشركة أي العملاء تستخدمهم وكيف، وتعرف إجمالي السوق وبعد ذلك تقسمه إلى قطاعات أصغر وتختار منها الواعدة أكثر وتركز على خدمة العملاء

أهدافها

يترتب على إعداد التخطيط الإستراتيجي الفعال حصول المنشأة على العديد من المزايا والفوائد تذكر أهمها في:

- مساعدة المنشأة على التعرف على البيئة التي تعمل فيها والكشف عن الفرص البديلة المتاحة أمامها، والقيود والتهديدات التي تؤثر على عملها.

- تحقيق التوازن بين المنشأة والبيئة التي تعمل فيها.
- مساعدة المنشأة على تحديد وتحليل خصائص السوق الذي تعمل فيه في الماضي والحاضر والمستقبل.
- مساعدة رجال التسويق على التنبؤ بالمستقبل والكشف عن المشكلات التسويقية المحتمل حدوثها، مما يتيح الفرصة للاستعداد لمواجهةها.
- مساعدة رجال التسويق على التعرف على الآثار المستقبلية لقراراتهم الحالية.
- مساعدة الإدارة على تحديد وتحليل مواطن القوة والضعف في المنشأة بالمقارنة بمنافسيها.
- مساعدة المنشأة على قياس وتحليل وتقييم الفرص التسويقية واختيار أسسها وتحديد أهداف أكثر واقعية.
- تحقيق التكامل والترابط بين أنشطة وعمليات التسويق من جهة، وبينها وبين أنشطة وعمليات المنشأة من جهة أخرى.

– تسهيل مهمة الرقابة على أنشطة التسويق والتخلص من أو تطوير وحدات الأعمال سيئة الأداء

خصائص استراتيجية التسويق

- الإنتاج في ظل وجود نظام تسويق إستراتيجي يضبط بطلب السوق.
- استراتيجية التسويق سياسة إبداع وتغيير مستمر في المؤسسات ومنتجاتها سلع والخدمات.
- استراتيجية التسويق وسيلة التمييز التنافسي.
- التكامل والترابط مع جميع وظائف المنشأة.
- توقع ردود فعل المنافسين والإحباط ضدها.
- التكيف مع الظروف البيئية وخاصة الخارجية.
- تنمية أكبر البدائل للوصول إلى مهمة المنشأة وأهدافها الرئيسية.
- النظرة الشمولية للمتغيرات التي تتم التعامل معها.
- المرونة في التكيف مع الظروف المتغيرة بصفة عامة.
- المرونة في التكيف مع الظروف المتغيرة بصفة عامة.
- الحاجة إلى قدر كبير من المعلومات أغلبها خارج نطاق المنشأة.
- توفير التغذية المرتدة بالمعلومات.

سبل تنفيذها

1. **موارد الشركة:** أي ما تملكه من موارد, فعند ما تكون محدودة الأفضل اعتماد إستراتيجية التركيز والعكس صحيح, أي امتلاك الشركة لوفرة من الموارد يجعلها أكثر قدرة على اختيار استراتيجيات أخرى, مثل التسويق المتمايز.
2. **درجة تجانس المنتج:** كلما زادت درجة تجانس المنتج التي تقدمها الشركة ولم تكن بينها اختلافات واضحة بينها كلما كان أفضل إتباع إستراتيجية التسويق الغير متمايز, مثل: الحديد والفواكه, والعكس صحيح كلما كانت المنتجات التي تقدمها الشركة مميزة ومختلفة في خصائصها وجودتها عن بعضها البعض, مثل: السيارات والكاميرات, كلما كان أفضل إتباع استراتيجيات التسويق المتمايز.
3. **المرحلة التي يمر بها المنتج داخل دورة حياته:** عندما تقدم الشركة منتج جديد فإنها تميل عادة في البداية للتركيز على نسخة أول شكل واحد منه, ومن ثم يكون من المفضل لها استخدام التسويق الغير متمايز أو التسويق المركز, أما عندما يصل المنتج إلى درجة النضوج عندها تبدأ الشركة للتحرك لاستخدام التسويق المتمايز.
4. **درجة تجانس السوق:** إذا لاحظنا أن أذواق المشتريين متشابهة وأنهم يشترون بنفس الكميات ولهم ردود أفعال متقاربة للجهود التسويقية الموجهة إليهم فان إستراتيجية التسويق غير المتمايز تكون الأنسب, والعكس حيث يفضل استخدام التسويق المتمايز كلما انخفضت درجة تجانس السوق المستهدف.
5. **إستراتيجية التسويق التي يستخدمها المنافسون:** عندما يستخدم المنافسون التسويق المتمايز أو المركز ويكون إتباع الشركة للتسويق غير المتمايز اقرب إلى الانتحار. والعكس غير صحيح, حيث يساهم إتباع المنافسين للتسويق غير المتمايز في تمكين الشركة من الحصول على ميزة نسبية إذا قامت الشركة باستخدام التسويق المتمايز أو المركز.

الركيزة الخامسة / خدمة العملاء.

مفهوم الركيزة

إن تسويق الخدمة يحتاج للوظائف التسويقية تماماً مثل السلع المادية حيث أن مبادئ التسويق متماثلة في أساسها سواء آنت متعلقة بالسلع المادية أم الخدمات. وتحتل الخدمات أصعب المراكز وذلك لأن الظروف ليست في صالحها، ومن هنا تأتي أهمية التعرف علي مفهوم الخدمة وطبيعتها.

وتعرف الخدمات بأنها: أوجه نشاط غير ملموسة، تهدف إلي إشباع الرغبات والاحتياجات

عندما يتم تسويقها للمستهلك الأخير أو المشتري الصناعي مقابل دفع مبلغ معين من المال وبحيث لا تقتصر هذه الخدمات ببیع منتجات أخرى. أما تعرف الخدمة بأنها: عبارة عن الأنشطة أو المنافع أو الاشباعات التي تعرض للبيع، أو التي تعرض مرتبطة بالسلع المباعة.

أهدافها

أنت شخصياً بحاجة لتأسيس مبدأ خدمة العملاء في شركتك أو في إدارتك لأنك ستحصل على الرضا والإشباع من عملائك عندما تعرف أنهم يفضلون التعامل معك لأنك تخدمهم بصورة أفضل. هؤلاء العملاء الداخليين يكونون أكثر تعاوناً وتفهماً ودعماً لك عندما تمر بأي أزمة عارضة تواجهك خلال العمل كما أنهم يكونون مستعدين لم يد العون عندما تكون تحت الضغوط.

1. فإن المنظمة تكون في وضع تنافسي متميز عندما تعتمد مبدأ إرضاء العميل وتكون أفضل سمعة وتكون بيئة العمل أقل توتراً.
2. عندما تؤسس مبدأ إرضاء العملاء فإنك تحسن من فعالية الأداء حيث تقل المرتجعات وتقل الشكاوى وبالتالي فإنك نادراً ما تضيع وقتك في حل الخلافات مع العملاء أو في إعادة تنفيذ العمل للمرة الثانية والثالثة.
3. العملاء ينظرون إلى القيمة وليس السعر وبالتالي فإن إضافة خدمة العملاء الجيدة يعطي منتجك أو خدمتك قيمة مضافة أي أن العملاء يكونون مستعدين لدفع مبلغ إضافي في مقابل خدمة العملاء لديك وبالتالي فإنك تنافس في الجودة بدلاً من أن تنافس في السعر .
4. أغلب الشركات تبیع منتجات لها منافس في السوق إلا في حالات نادرة ولذلك فإن شركتك بحاجة لأن تميز نفسها عن الآخرين. أنت بحاجة لأن تجعل العميل يبحث عنك بدلاً من أن يشتري من منافسك الذي ربما يكون أقرب له جغرافياً.
5. خدمة العملاء المتميزة تعني غالباً أن العميل سيضاعف مشترياته منك وأنه ربما يزورك لدي زملائه وهذا قد يعني أن خدمة العملاء الجيدة يمكن أن تضاعف مبيعاتك وأن تقوم بالترويج لمنتجاتك دون الحاجة لدفع أية مبالغ إضافية مقابل تلك الدعاية. وفي الناحية الأخرى فإن العميل غير الراضي قد يسبب لك الكثير من الخسائر عندما يحدث الآخريين عن تجربته المخيبة للأمل معك والتي ربما تصل للصحف أو الانترنت ويمكن أن تكون نتائجها كارثية.
6. إشباع الحاجات المتغيرة للأفراد.
7. توسيع أسواق الشركة.
8. مواجهة المنافسة.
9. استثمار رؤوس الأموال العاطلة.
10. توزيع المخاطر التسويقية.
11. مساهمة تغيرات الأنشطة الاقتصادية.

سبل تنفيذها

تنقسم استراتيجيات إعادة جدولة برنامج تقديم المنتج إلى نوعين:

أ- استراتيجيات مبدئية (Primary Strategies).

ب- استراتيجيات الطوارئ (Contingency Strategies).

أ- **الاستراتيجيات المبدئية:** وهي استراتيجيات مخططة تختارها الشركة في بداية عملية إعادة

جدولة برنامج تقديم المنتج، بناء على وضع المخاطرة والمدخلات من المعلومات المرتقبة عن

المنتج والسوق. ويوجد نوعين من الاستراتيجيات المبدئية:

1- **قائمة المنتج المنفرد (Solo-product roll):** وهي استراتيجية تهدف إلى أن المنتج القديم،

الذي يكون منتشرًا على نطاق واسع في الوقت المخطط لتقديم المنتج الجديد، يجب أن يباع

بالكامل. وتعتبر هذه الاستراتيجية ذات مخاطرة عالية، وعائد عالي. وعندما تنفذ هذه

الاستراتيجية بالكامل طبقًا لظروف السوق المخطط لها، فإنه يمكنها تقديم المنتج الجديد للسوق

بفاعلية كبيرة مع تخفيض تكاليف زيادة دوراته.

2- **قائمة المنتج الثنائي (Dual product roll):** هي استراتيجية تخطط لبيع كل من المنتجات

القديمة والجديدة معًا في آن واحد لفترة من الوقت، أثناء تقديم المنتج الجديد. وعند تطبيق هذه

الاستراتيجية فإن الشركات يكون أمامها أربع اختيارات هي:

الاختيار الأول: أن يتم تقديم المنتج الجديد في إقليم جغرافي واحد أو أكثر، على أن يكون هناك مدة شهر أو أكثر قبل تقديمه في الأقاليم الأخرى. ومن ثم يمكن أن توجد تواريخ تقديم متعددة

للمنتج. وهذا الاختيار يمكن أن يقلل مخاطر التمويل بدرجة كبيرة، بينما يمكن للشركات أن

تعديل خطط الإنتاج وزيادة شحن المنتجات عبر الأقاليم.

الاختيار الثاني: أن يتم تقديم المنتج الجديد أولاً في منافذ توزيع قليلة مستهدفة، مع دخول متأخر في المنافذ الأخرى التي تستخدمها الشركة في تصفية المنتج القديم. وتستخدم هذه الاستراتيجية

بصفة عامة في أقاليم جغرافية تستخدم طريقة التوزيع المباشر، وعادة ما تقترن باستراتيجية التسعير الثنائي.

الاختيار الثالث: بعد تقديم المنتج الجديد، فإن الشركة تصفي الباقي من المنتج القديم بسعر منخفض مماثل لقيمه السوقية النسبية. هذه الاستراتيجية يمكن أن تستخدم إما على نطاق واسع أو

على أساس جغرافي محدود.

الاختيار الرابع: تلجأ الشركة لهذا الاختيار عندما يكون المنتج الجديد قد تسرب ببطء لإقليم جغرافي أو قناة توزيع بدون أي إعلان رسمي. ويكون آل من المنتج الجديد والقديم موجودان في

("Silent" السوق في نفس الوقت. ويطلق علي هذا قائمة المنتج الثنائي الصامت وتستخدم هذه الاستراتيجية في الاقتران بالأنواع الأخرى لقوائم (Dual-Product Roll) المنتج الثنائي، وغالبا ما تستخدم عندما توجد مشكلة تسليم كميات كبيرة من المنتج الجديد (Ramp - up). أثناء الزيادة الباهظة في الأسعار

ب- استراتيجيات الطوارئ: عندما يتغير المنتج أو تغير ظروف السوق وضع المخاطرة للمنتج،

ففي هذه الحالة يمكن للشركات الاختيار من بين البدائل الأربعة لإستراتيجيات الطوارئ التالية:

البديل الأول: بيع المنتج القديم بسعر منخفض بنية التخلص من المخزون الزائد منه، ويتم ذلك

عندما تكون استراتيجية المنتج المنفرد هي الاستراتيجية المبدئية والمنتج القديم راكدا بدرجة غير متوقعة أثناء تقديم المنتج الجديد. وتكون هذه الاستراتيجية جيدة أيضا عندما من المنتج القديم صغيرة (Salvage). تكون قيمة المستنفذات أو البواقي

الركيزة السابعة /إعادة الاستثمار.

مفهوم الركيزة

يقوم الاستثمار على التضحية بإشباع رغبة استهلاكية حاضرة، وليس مجرد تأجيلها فقط كما هو الحال بالنسبة للادخار، وذلك أملا في الحصول على إشباع حاجات أكثر في المستقبل. وعموما يمكن تعريف الاستثمار على أنه ذلك الجزء المقطع من الدخل القومي، والمسمى بالادخار والموجه إلى تكوين الطاقات الإنتاجية الجديدة، من وسائل إنتاج ومعدات رأسمالية، من أجل خلق سلع وخدمات جديدة، وكذا المحافظة على الطاقات الإنتاجية القائمة وتجديدها، بهدف تلبية حاجيات المستهلكين. وطالما أن المستثمر مستعد لقبول مبدأ التضحية برغبته الاستهلاكية الحاضرة، يكون مستعدا أيضا لتحمل درجة معينة من المخاطرة.

هناك ثلاثة مفاهيم مختلفة للاستثمار نذكرها كما يلي:

أ- المفهوم المحاسبي للاستثمار:

تتمثل الاستثمارات في تلك الوسائل المادية، والقيم غير المادية، ذات المبالغ الضخمة، اشترتها أو أنشأتها المؤسسة، لا من أجل بيعها، بل استخدامها في نشاطها لمدة طويلة. إذن الاستثمار المحاسبي هو كل سلعة منقولة أو عقار، أو سلعة معنوية (خدمة)، أو مادية متحصل عليها، ومنتجة من طرف المؤسسة. وهو موجه للبقاء مدة طويلة ومستمرة في المؤسسة.

وحسب المنظور المحاسبي للاستثمار، هو عبارة عن اكتساب للمؤسسة يسجل في جانب الأصول من الميزانية، تسجل تحت الصنف الثاني، وهو يشمل ما يلي :

- الإستثمارات المادية (أراضي، مباني، تجهيزات، لوازم، عتاد،... إلخ)
- الإستثمارات المعنوية (محلات تجارية، براءات، العلامات التجارية، المصاريف الإعلانية....).
- الإستثمارات المالية (سندات، قروض، كفالات،... إلخ).

ب- المفهوم الاقتصادي للاستثمار:

التعريف الاقتصادي للاستثماري ، يعتبر الاستثمار هو التضحية بالموارد التي يستخدمها في الحاضر، على أمل الحصول في المستقبل على إيرادات، أو فوائد خلال فترة زمنية معينة. حيث أن العائد الكلي يكون أكبر من النفقات الأولية للاستثمار.

ونستنتج من هذا التعريف، أن الاستثمار يتمحور حول :

• مدة حياة الاستثمار

• المردودية وفعالية العملية الاستثمارية

• الخطر المتعلق بمستقبل الاستثمار.

وعلى هذا الأساس فإن المستثمر يقبل بمبدأ التضحية برغبته في الاستهلاك الحاضرة. ويكون مستعدا لتحمل درجة معينة من المخاطرة. وبناءا عليه يكون من حقه أن يتوقع الحصول على عائد مكافئ لمخاطرته في فترة

زمنية معينة.

ج- المفهوم المالي للاستثمار:

يعرف الاستثمار من المنظور المالي على أنه: " كل النفقات التي تولد مداخل جديدة على المدى الطويل. والممول يعرفه كعمل طويل يتطلب تمويل طويل المدى، أو ما يسمى بالأصول الدائمة (الأصول الثابتة + الديون المتوسطة وطويلة الأجل) ". وهذا التعريف يشترك مع التعريف المحاسبي، في أنهما يركزان على عامل الزمن طويل المدى.

أهدافها

أ- أبعاده الاستراتيجية و المالية:

يعتبر قرار الاستثمار ذو أهمية بالغة حيث أنه متعلق باستراتيجية المؤسسة على المدى الطويل، أي متعلق بمستقبل المؤسسة، إذ ينبغي خلق واستغلال إمكانيات جديدة، من أجل توسيع حجم المؤسسة، في حين أن قرارات الاستثمار في المدى القصير هي قرارات تكتيكية تدرج في إطار الهيكل والإمكانيات المتاحة و المتوفرة لدى المؤسسة.

أما تحديد الأبعاد الاستراتيجية للاستثمارات مرتبطة بتحديد الأهداف المستقبلية، بالاعتماد على المعطيات والإحصائيات، ومعرفة المخاطر التي ستواجه استثمار المؤسسة، ولذا ينبغي تحليل وتفسير نقاط القوة والضعف للمؤسسة، ثم يأتي التنبؤ فيما بعد بالمرودية المالية للمشروع.

وتكتسي هذه الاستثمارات أهمية قصوى وذات خطورة على مستقبل المؤسسة، كاستثمارات تحسين القدرة الإنتاجية و الاحتكارية، لأن هذا النوع من الاستثمار يؤدي إلى تغيير بنية المؤسسة، وبالتالي تحويلها من الواقع الحاضر الذي تعمل فيه إلى المستقبل المجهول.

وعليه على المؤسسة التنبؤ بالصعوبات التي قد تتعرض لها من ناحية تسويق المنتجات أي مواجهة طلبات المستهلكين.

ب- قرارات الاستثمار تمتص الموارد المالية:

إن الموارد المالية للمؤسسة محدودة والإستثمار على المدى الطويل يستلزم أصول دائمة. ولاقتناء هذه الأصول ينبغي أن نلجأ إلى عدة موارد منها مثلاً: التمويل الذاتي للمؤسسة لتقليص مناصب العمل، حيث أن كل منصب عمل ناقص يمثل مورد لهذه المؤسسة، أو تتجه إلى التمويل الخارجي للحصول على الموارد والأصول الدائمة.

وعليه يمكن استخراج علاقة خاصة بالمشروع الاستثماري كما يلي:

مشروع استثماري = الطلب على الأصول الدائمة.

وعليه يجب على كل مشروع استثماري أن يدرس بدقة القرارات المتخذة، لأنها هي التي تحدد مستقبل ومصير المؤسسة. وبالتالي فإن أي خطأ في التقدير يؤدي إلى إفلاس المشروع. ولا يمكن التراجع عنه عند تحديد النفقات الأولية للاستثمار، ومن ثم ينبغي إتمام هذا المشروع، مهما كانت النتائج الناجمة في مرحلة الاستغلال.

سبل تنفيذها

محفزات الإستثمار .

إن مجرد توفر فوائض نقدية أو مدخرات، لدى الأفراد والمؤسسات، لا يكفي لكي تنشط حركة الاستثمار. بل يجب أن يرافق ذلك توفر مجموعة من العوامل التي تخلق حافزا لدى من لديهم مدخرات لتحويلها إلى استثمارات نذكر منها :

1- توفر درجة عالية من الوعي الاستثماري لدى الأفراد والمؤسسات.

لأن مثل هذا الوعي يجعل المدخرين يشعرون بالحس الاستثماري، الذي يجعلهم يقدرון الإيرادات المترتبة عن توظيف مدخراتهم في شراء الأصول المنتجة، وليس مجرد تجميدها في شكل أوراق بنكية، ربما تتناقص قيمتها الشرائية في المستقبل، بفعل عامل التضخم والأزمات المالية المحتملة .

2- توفير المناخ الاجتماعي والسياسي الملائم لعمليات الاستثمار، وذلك بتوفير الحد الأدنى من الأمان، الذي يشجع المدخرين على تقبل المخاطرة المصاحبة للاستثمار، ومن أهم عوامل توفير المناخ المناسب للاستثمار، خلق قوانين وتشريعات، تنظم وتشجع عمليات الاستثمار، وتحفز وتحمي حقوق المستثمرين، سواء كانوا محليين

أو أجنبى، وتنظم المعاملات فى الأسواق المالية .
وينجر عن توفير جو الاستقرار الاقتصادى و الاجتماعى والسياسى، جعل الطمأنينة، وعدم الخوف فى نفوس المدخرين و المستثمرين.

3- من دوافع الاستثمار، توفر سوق مالى كفؤ وفعال، يوفر المكان والزمان المناسبين، يعطى للمدخرين فرصة فى استثمار أموالهم، وللمقترضين فى الحصول على تلك الأموال. وبصفة عامة يعطى فرص الاستثمار لكل واحد منهم فى اختيار المجال المناسب، من حيث أداة الاستثمار، والتكلفة والمخاطرة. وما يميز السوق المالى، من حيث الكفاءة فى توفير صفة الديناميكية، وسرعة الاستجابة للأحداث. وتوسيع هذا السوق، والتسهيلات المناسبة، وقنوات الاتصال النشطة، بالإضافة إلى التقنين الخاص بهذه المعاملات المالية فى مجال الاستثمار.

III- أشكال وأنواع الاستثمار:

بعد تعريفنا لمفهوم الاستثمار من وجهة النظر المحاسبية والاقتصادية والمالية، ، يمكن تحديد مختلف أنواع الاستثمار المختلفة وهى كما يلى :

-الاستثمار الحقيقى أو المادى.

-الاستثمار المالى.

-الاستثمار الموارد البشرية و الاستثمار الاجتماعى.

-الاستثمار التجارى، و الاستثمار فى البحث والتطوير.

1- الاستثمار الحقيقى أو المادى:

إن الاستثمار الحقيقى يشمل الاستثمارات التى من شأنها أن تؤدى إلى زيادة التكوين الرأسمالى فى المجتمع، أى زيادة طاقته الإنتاجية، كسواء آلات ومعدات ومصانع جديدة. ويعتبر الاستثمار حقيقيا متى وفر للمستثمر الحق فى حيازة أصل حقيقى، كالعقار والسلع. فى حين لهذه الاستثمارات علاقة بالطبيعة والبيئة، ولها كيان مادى ملموس، ويترتب عنها منافع اقتصادية إضافية تزيد من ثروة المجتمع.

وفى هذا الصدد يمكن التمييز بين الاستثمار المستقر، والاستثمار المستقل أو المباشر.

فالاستثمار المستقر أنجم عن زيادة الطلب على منتج معين، مما يدفع بالمؤسسة إلى الزيادة فى الإنتاج، وتشمل هذه الحالة تحديث مشاريع المؤسسة، تهدف إلى زيادة قدرتها التنافسية عن طريق تدنئة تكاليف الإنتاج وتحسين النوعية .

أما الاستثمار المباشر أو المستقل، يحدث نتيجة لقرار إدارى، له علاقة بالسياسة العامة للمؤسسة الإنتاجية، فالتغيير فى نوع المنتج ، أو طرح منتج جديد، أو خلق شركة جديدة .

وتنقسم أنواع الاستثمار الحقيقى أو المادى إلى ما يلى :

أ -الاستثمار فى تكوين رأس المال الثابت:

وهو يمثل كل إضافة إلى الأصول ، المؤدية إلى توسيع الطاقات الإنتاجية فى المجتمع، أو المحافظة عليها وصيانتها وتجديدها . وهذه الأصول هى دائمة الاستعمال، أو ما تسمى " الأصول المعمرة" تحددتها الاعتبارات الفنية، وتكون صالحة للاستعمال خلال فترة زمنية معينة، يهدف خلق سبيل متدفق من السلع والخدمات.

وفى نهاية هذه الفترة، فإن هذه الأصول تهتك، بمعنى تفقد صلاحيتها للاستعمال، وتقوم المؤسسات على تخصيص جزء من الأرباح المحصلة، لتعويض ما اهتكك خلال العمليات الإنتاجية عند انتهاء العمر الإنتاجى للأصول، وذلك بشراء أصول جديدة لتعويض الأصول القديمة المستهلكة .

ب- الاستثمار فى المخزون :

إن التوسع فى المخزون السلعي، يعمل على تسهيل العمليات الإنتاجية واستمرارها دون تعطل . بحيث تكون مستلزمات الإنتاج معدة للتشغيل دون توقف. فالتغير فى المخزون السلعي، إنما ينعكس أساسا فى التغير فى الاستثمار من سنة إلى أخرى.

وأن المخزون السلعي يتكون من سلع تامة الصنع، و سلع نصف مصنعة، ومواد أولية تعد ضرورية لمختلف

العمليات الإنتاجية لدى الأنشطة والقطاعات الاقتصادية في المجتمع، لأن هذه السلع المنتجة ليست كلها استهلاكية، بل تشمل أيضا سلع وسيطة، و سلع استثمارية، وعليه فإن التغيير في المخزون، أي الإضافة إلى الرصيد الكمي للمخزون يعتبر شكلا من أشكال الاستثمار.

2- الاستثمار المالي :

يتجسد هذا النوع من الاستثمار، من خلال استخدام الفائض من أرباح أية منشأة في شراء الأسهم و السندات. الأمر الذي يقوي من مركز تلك المنشأة، وقد ينعكس في تحسين إنتاجيتها . فالاستثمارات المالية، هي عبارة عن حقوق تنشأ عن معاملات مالية بين الأفراد والمؤسسات. ويمكن التعبير عن هذه الحقوق بوثائق أو مستندات، تسمى بالأصول المالية، وهذه الأخيرة تبرهن لصاحبها الحق في مطالبة الجهة التي أصدرتها بقيمتها وعوائدها. وبالتالي فإن الأصل المالي يرتب لحاملة الحق في الحصول على جزء من عائد الأصول الحقيقية للشركة مصدرة الورقة المالية. في حين يترتب على الاستثمار في الأصول المالية قيمة مضافة، ومثال ذلك عند إصدار شركة صناعية أسهما إضافية لتمويل عملية توسع في الشركة. فهذه العملية تحمل في طياتها استثمارا حقيقيا أو اقتصاديا، لأن الأموال والمبالغ التي ستحصل عليها الشركات، عند إصدار السندات أو الأسهم، ستستخدمها في شراء أصول حقيقية جديدة كالآلات والمعدات وهذه الأصول يترتب عنها خلق منافع جديدة في شكل سلع أو خدمات. وما يمكن ملاحظته في هذا المضمار، أن المدلول الاقتصادي للأسهم المصدرة، سينتهي في السوق الأولية. أي بعد الانتهاء من عملية الإصدار. أما العمليات التي تطرأ على تداول الأسهم المصدرة في السوق الثانوي فيما بعد، فسيدخل تحت باب الاستثمار المالي.

3- استثمار المواد البشرية:

إن الرأسمال البشري، يظهر كنفقات عند استعماله، كعامل من عوامل الإنتاج، والتي تمثل مجموع الكفاءات، الإنتاجية الفردية المتعلقة بصحة الفرد، والكفاءة الفيزيولوجية، وخبرته في العمل، وتكوينه و تدريبه المهني في الميدان. وعليه فإن توظيف فرد معين ذو كفاءات عالية في مشروع استثماري معين، يعتبر ضربا من الاستثمار. نظرا لما يؤديه من خدمات ومهام اتجاه مؤسسته، وهذا ما يؤدي إلى الإضافة في أرباحها وإنتاجيتها. وهذه المداخل التي تترتب عن توظيف هذا الشخص في هذه المؤسسة، تكبر بكثير تكاليفه عليها. في حين تكاليف التكوين وإعادة التأهيل الخاصة بالعمال، بهدف رفع كفاءاتهم الإنتاجية يعتبر نوع من الاستثمار في المجال البشري.

4- الاستثمار الاجتماعي:

يقصد به إذا كان آثار الاستثمار لا يؤدي إلى رفع القدرة الإنتاجية بتاتا مثل بناء التجهيزات العسكرية والأمنية، أو تؤدي إلى رفع القدرة الإنتاجية، ولكن بطريقة غير مباشرة، كمؤسسات التكوين والتعليم، فإن هذا الاستثمار يسمى "استثمار غير إنتاجي". وهذا الاستثمار الذي يؤثر بصفة غير مباشرة على قدرة المجتمع، على خلق الإنتاج، مثل تكوين وتدريب العمال، وتحسين مستواهم المعيشي، نظرا لما يترتب عن ذلك من رفع إنتاجيتهم. ولذلك يغلب على الاستثمار الاجتماعي، الطابع الكيفي والنوعي، على الطابع المادي، مثل إنشاء الملاعب والنوادي الرياضية والترفيهية والثقافية والسياحية.... إلخ. فتتقاس المردودية في هذا النوع من الاستثمار، بمدى التحسن والتطور الذي يحصل في طبيعة العلاقات الاجتماعية بين أفراد المؤسسة. ويندرج في إطار الاستثمار الاستراتيجي أو الاجتماعي، جملة من المشاريع الحكومية، كمشاريع مراكز الأمن، والصحة العمومية، و شق الطرقات، أي المشاريع ذات الطابع الاجتماعي.

5- الإستثمار التجاري:

إن المبالغ المنفقة في مجال الدعاية والاستثمار في المنشآت التجارية ، بهدف الأعمال التجارية وتصريف السلع، تعتبر استثمارات قائمة بذاتها. فالمرءود المتوقع من وراء مصاريف الدعاية والإعلان يختلف عن المرءود المتوقع من الاستثمارات المختلفة الأخرى .

6-الإستثمار في البحث و التطوير:

يكتسي هذا النوع من الاستثمار، أهمية بالغة بالنسبة للمؤسسات والمشاريع الضخمة، لما له من أهمية في استعمال الآلات والتجهيزات المتطورة تقنيا. وهذا ما يسمح للمشروع بمضاعفة الإنتاج والإنتاجية، وتحسين جودة المنتج، وتدنئة تكاليفه. لأن المؤسسة تكون دائما في وضع منافسة أمام عدة منشآت أخرى، وبالتالي عندما تستثمر في مجال البحوث العلمية، وتطوير المنتجات يعطي للمؤسسة وضعاً جدياً حسن في السوق المحلي والأسواق العالمية.

III-مجالات و أدوات الاستثمار:

عند التمييز بين الاستثمار ذو الطابع المحلي، والاستثمار ذو الطابع الخارجي. عندئذ نكون أمام مجالات الاستثمار من حيث التصنيف الجغرافي أما لو اتجه مستثمر ما في توظيف أمواله نحو سوق السلع، أو سوق العقارات، أو سوق الأوراق المالية كالأسهم والسندات، أو نحو قطاع الزراعة والصناعة، فهنا التفكير يتجه نحو أداة الاستثمار.

1- مجالات الإستثمار:

يراد بمجالات الاستثمار، هو ذلك المحيط أو الرقعة الاقتصادية التي يريد مستثمر ما أن يستثمر أمواله فيها بهدف تحقيق عوائد مالية. وتقسم مجالات الاستثمار بناء على المعيار الجغرافي، إلى استثمارات محلية واستثمارات خارجية.

أ- الاستثمارات المحلية :

الاستثمارات المحلية هي جميع الفرص المتاحة للاستثمار في السوق المحلية، بغض النظر عن أداة الاستثمار المستعملة، مثل العقارات والأوراق المالية والذهب والمشاريع التجارية... إلخ.

على أساس هذا التعريف يتبين لنا أن الاستثمارات المحلية تتضمن جميع الفرص المتاحة لكل أنواع الاستثمارات المذكورة سابقا في السوق المحلي أي داخل حدود الدولة الواحدة. بغض النظر عن أداة الاستثمار المستخدمة، و هل المشروع الذي يستثمر فيه الأموال يتبع القطاع الخاص أو يتبع القطاع الحكومي.

ب- الاستثمارات الخارجية:

"الاستثمارات الخارجية، هي جميع الفرص المتاحة للاستثمار في الأسواق الأجنبية، مهما كانت أدوات الاستثمار المستعملة، وتتم هذه الاستثمارات إما بشكل مباشر أو غير مباشر."

فإذا قام مثلا شخص يقطن في الجزائر بشراء عقار معين بفرنسا بهدف المتاجرة. أو قامت الدولة الجزائرية بشراء حصة في شركة "RENOULT" ، فإن الاستثمار في الحالتين يعتبر استثمارا خارجيا مباشرا.

أما لو قام ذلك الشخص بشراء حصة من محفظة مالية لشركة استثمار جزائرية، تستثمر أموالها في بورصة باريس مثلا، فإن الاستثمار يكون في هذه الحالة استثمارا خارجيا غير مباشر، بالنسبة للشخص المستثمر، ومباشر بالنسبة لشركة الاستثمار.

2-أدوات الاستثمار:

يقصد بأداة الاستثمار، ذلك الأصل الحقيقي أو المالي الذي يحصل عليه المستثمر، مقابل المبلغ الذي يستثمره، وهناك عدة أدوات للاستثمار متاحة في المجالات الاستثمارية، وهي كما يلي :

أ- الأوراق المالية :

تعتبر الأوراق المالية من أهم وأبرز أدوات الاستثمار، لما تتميز به من امتيازات هامة للمستثمر، لا تتوفر في أدوات أخرى للاستثمار. وللأوراق المالية عدة أصناف تختلف عن بعضها حسب معايير ومقاييس مختلفة .

• حسب معيار الحقوق التي تعود لحاملها، منها ما هو أدوات ملكية، مثل الأسهم (les actions) بأنواعها المختلفة، كالأسهم العادية والممتازة، ومنها ما هو أدوات دين مثل السندات (les obligations) ، و الأوراق التجارية و غيرها

• أما من حيث معيار الدخل المتوقع من كل ورقة مالية، هناك أوراق مالية متغيرة الدخل، كالأسهم التي يتغير دخلها من سنة إلى أخرى.

• في حين هناك أوراق مالية أخرى كالسندات التي تكون مداخيلها ثابتة ومحددة بنسبة ثابتة من قيمتها الاسمية.

• كما تختلف أيضا الأوراق المالية من حيث درجة الأمان التي توفرها بالنسبة لحاملها، إذ نلاحظ أن السهم الممتاز يوفر درجة أمان أعلى من السهم العادي، والسند المضمون بعقار مثلاً يوفر درجة أمان أكثر نظراً لما يوفره لحاملة، من حيازة الأصل الحقيقي المرهون لصاحب السند، في حالة توقف المدين عن دفع الدين.

ب- العقارات كأداة للاستثمار:

يتم الاستثمار في العقارات إما بشكل مباشر، ك شراء عقار حقيقي (مباني أو أراضي). وإما بشكل غير مباشر عندما يشتري المستثمر سند عقاري، صادر عن بنك استثماري في مجال العقارات، أو بالمشاركة في محفظة مالية لإحدى "صناديق الاستثمار" العقارية. وتقوم هذه المؤسسات بشراء سندات تحصل بواسطتها على أموال تستعملها فيما بعد لشراء أراضي أو إنجاز مباني.

ج- المشروعات الاقتصادية كأداة للاستثمار:

إن المشروعات الاقتصادية، يمكن اعتبارها من أكثر وأشهر أدوات الاستثمار الحقيقي، منها ما هو صناعي وزراعي و تجاري، ومن ثم فإنها تعتمد على أموال حقيقية، كالألات والمعدات والمباني، ووسائل النقل والعمال والموظفين. وبالتالي فإن مزج كل هذه العوامل (عوامل الإنتاج) يؤدي إلى خلق "قيمة مضافة". وتنعكس في شكل زيادة في الناتج الداخلي الخام (PIB) للوطن، لهذه الأسباب فإن الاستثمار في المشروعات الاقتصادية له علاقة مباشرة بالتنمية الاقتصادية للمجتمع.

د- العملات الأجنبية كأدوات للاستثمار:

تعتبر العملات الأجنبية من بين أهم أدوات الاستثمار في أسواق المال العالمية، خاصة في العصر الحاضر. إذ أنها أصبحت منتشرة في جميع أنحاء العالم وتحتل حيزاً كبيراً في عمليات البورصة. فهناك أسواق مالية موجودة في نيويورك، وطوكيو، وباريس، وفرانكفورت، ولندن و غيرها.

ومن أهم مميزات سوق العملات الأجنبية أنه يتأثر بعدة عوامل اقتصادية وسياسية، كعوامل ميزان المدفوعات، والقروض الدولية، وأسعار الفائدة، وظروف التضخم والانكماش الاقتصادي، والأحداث السياسية، وعامل العرض والطلب... إلخ .

هـ- المعادن النفيسة كأدوات للاستثمار:

لقد أصبحت المعادن النفيسة، كالذهب و الفضة والبلاتين، أداة من أدوات الاستثمار الحقيقي. تنظم لها أسواق خاصة يتم التعامل فيها ، عن طريق الشراء والبيع المباشر، وإيداع الذهب لدى البنوك، من أجل الحصول على أرباح، أو تتم على شكل مبادلة أو مقايضة، مثلما يحدث في سوق المعاملات الأجنبية.

كما أن أسعار المعادن النفيسة شهدت في الآونة الأخيرة تدهوراً حاداً بعدما وصلت إلى ذروتها في بداية الثمانينات. ثم انخفض سعرها بعدما ارتفع سعر الدولار. لذا أصبح المستثمرون يفضلون استثمار أموالهم في شراء الدولار.

و -صناديق الاستثمار كأدوات للاستثمار:

صندوق الاستثمار هو عبارة عن أداة مالية، تكونه مؤسسة مالية متخصصة، كالبنوك أو شركة استثمار لها دراية وخبرة في مجال تسيير الاستثمارات، وذلك بهدف تجميع مدخرات الأفراد من أجل استخدامها في المجالات المختلفة للاستثمار، تحقق للمشاركين في هذا الصندوق إيرادات، وفي حدود معقولة من المخاطرة . وفي هذا المضمار يمكن اعتبار صندوق الاستثمار، كأداة استثمار مركبة، بحكم تنوع الأصول التي تستثمر فيها. حيث أن القائمين على تسيير شؤون الصندوق يمارسون التجارة بالأوراق المالية، بيعة وشراء، أو المتاجرة بالعقارات والسلع إلى غير ذلك من أدوات الاستثمار المختلفة .

وأهم المزايا التي يقدمها صندوق الاستثمار للمدخرين، هي أنه يمنح فرصة مهمة لمن يحوزون على مدخرات، ولا تتوفر لديهم خبرة ودراية بمجال الاستثمارات. على استثمار أموالهم في مجالات مختلفة، مقابل

الحصول على عمولة معينة من طرف الخبراء والمحترفين الذين يتولون إدارة هذه الصناديق.

- طبيعة وأهمية الاستثمارات:

نتناول في هذا المبحث طبيعة الاستثمارات أي تصنيفها حسب الأهداف، وزمن دخول وخروج التدفقات المالية، وأيضاً حسب العلاقة التي تربط المشروعات الاستثمارية، ثم نتطرق إلى أهمية الاستثمارات، من حيث أبعاده الاستراتيجية والمالية .

1- طبيعة الاستثمارات: (Natures d'investissement)

ترتب الاستثمارات وتصنف حسب الأهداف، وزمن دخول وخروج التدفقات المالية، وحسب علاقتها المتبادلة في البرنامج الاستثماري.

أ - تصنيف الاستثمارات حسب أهدافها :

إن اتخاذ أي قرار استثماري مرتبط بمدى تحقيق جملة من الأهداف المنشودة، التي على أساسها يتم تحديد مستقبل ومصير المؤسسة ونذكرها كما يلي:

- المحافظة والإبقاء على قدرات المؤسسة، وذلك عن طريق صيانة الآلات والمعدات والتحديث المستمر لها، للإبقاء على قدراتها الإنتاجية.
- زيادة القدرات الإنتاجية الموجودة، بالاعتماد على وسائل إنتاجية إضافية.
- تطوير وتحسين الإنتاجية (productivité) عن طريق تحديث وعصرنة وسائل الإنتاج التقنية بهدف تحسين الجودة و النوعية للمنتجات .
- تحسين البيئة الاجتماعية، عن طريق تسهيل شروط العمل، وتوفير وسائل الراحة، والمحافظة على النظافة، و مكافحة تلوث البيئة.

وفي صدد الحديث عن الاستثمارات من حيث أهدافها يمكن تصنيفها إلى ما يلي:

• الاستثمارات المباشرة المنتجة :

تتطوي تحت هذا الصنف من الاستثمارات طائفة من الأنواع أهمها :

- استثمارات الاستبدال: يقوم هذا الاستثمار على أساس استبدال تجهيزات ووسائل قديمة غير صالحة للاستعمال بتجهيزات جديدة. و الهدف هذا هو المحافظة والإبقاء على رأس المال التقني على حاله.
- استثمارات التطوير والإنتاجية: الهدف من هذه الاستثمارات، هو تخفيض تكاليف اليد العاملة، وبصفة عامة، تهدف إلى تدنئة تكاليف التصنيع ومضاعفة وتحسين نوعية وجودة الإنتاج .
- استثمارات التجديد : الهدف من هذا الاستثمار، هو خلق منتجات جديدة، وذلك بالاعتماد على آلات جديدة ذات نوعية رفيعة.

- استثمارات التوسع: هدف هذا الاستثمار، هو زيارة القدرة الإنتاجية للمؤسسة. وهو يتمثل في التوسع الكمي للمنتجات، من أجل زيادة الزيادة المستقبلية للطلب في هذه الحالة تلجأ المؤسسة إلى إضافة آلات جديدة مع آلات قديمة. كما يتمثل هذا النوع من الاستثمار في التوسع النوعي، وذلك بالاعتماد على وسائل إنتاج حديثة، بغرض تحسين نوعية وجودة المنتج.

• الاستثمارات الإجبارية: وهي تلك الاستثمارات. التي يحددها القانون واللوائح التنظيمية والتي تطالب بها نقابات العمال، المتعلقة بالنظافة ومكافحة التلوث والوقاية من الحرائق، وتوفير وسائل الراحة من نقل ومطاعم وعيادات طبية.

• الاستثمارات الإستراتيجية: هذا النوع من الاستثمارات تكون نتائجه غير قابلة للقياس، وذلك بخلق شروط أكثر ملائمة لضمان مستقبل المؤسسة، بهدف المحافظة على سمعة المؤسسة والشهرة التجارية والأسواق التي اكتسبها سابقاً. وتهدف أيضاً إلى غزو أسواق جديدة عن طريق تحسين النوعية وتوسيع وحدات المؤسسة وزيادة الاختراعات .

ب- تصنيف الاستثمارات حسب زمن التدفقات المالية:

تصنف هذه الاستثمارات، انطلاقاً من زمن دخول وخروج التدفقات المالية لخزينة المشروع وهي كما يلي :

- الاستثمار الذي يترتب عليه، إنفاق تكاليف الاستثمار دفعة واحدة، ويترتب عن ذلك الحصول على إيرادات الاستثمار دفعة واحدة ، مثل النشاط الزراعي.

- الإستثمار الذي تستعمل نفقاته لفترات متعددة من أجل الحصول على إيراد واحد في فترة زمنية واحدة، مثال ذلك حالة الإستثمار في البناء.
- الإستثمار الذي يقتضي استعمال نفقاته مرة واحدة، و يكون متبوعا بإيرادات على شكل دفعات مستمرة، مثل استثمار رأسمال الثابت.
- الإستثمار يستعمل في هذه الحالة نفقاته لفترات متعددة خلال عمر المشروع، للحصول على إيرادات مستمرة و متوالية، أيضا أثناء مدة حياة المشروع، مثل استثمارات المشاريع الصناعية.
- ج -تصنيف الاستثمارات حسب طبيعة علاقتها المتبادلة في البرنامج الاستثماري :
تصنف هذه الاستثمارات وفقا لدرجة التبعية المتبادلة للمشاريع، أو العلاقة الموجودة بين البرامج الاستثمارية، وفي هذا الصدد يفرق بين ثلاثة أنواع من الاستثمارات كما يلي :
- المشاريع المستقلة: وهي المشاريع التي تكون التدفقات النقدية لأحدهما لا تتأثر بقبول أو رفض المشروع الثاني، أي عند إنجاز أحد المشاريع، هذا لا يقتضي بالضرورة إنجاز المشاريع الأخرى.
- المشاريع المكملية: يتجسد هذا النوع من الاستثمارات إذا نتج عن اختيار أحد المشروعين، يؤدي إلى زيادة في إيرادات المشروع الثاني، أو انخفاض في نفقاته.
- المشاريع المترافقة: نفترض لدينا مشروعين استثماريين ونقول أنهما مترافقان إذا أدى قبول أحدهما، هذا يؤدي إلى ضرورة قبول الثاني وإذا أدى رفض أحدهما يؤدي إلى ضرورة رفض الثاني.

الركيزة الثامنة /العلاقة مع المجتمع.

مفهوم الركيزة

لقد تشكل مفهوم المسؤولية الاجتماعية بداية على أن الشركة تكون مسؤولة اجتماعيا إذا قدمت المنتجات و الخدمات التي يحتاجها المجتمع، و لكن الآن اتسع هذا المفهوم و شمل مجالات عديدة تتمثل في حقوق الموظفين، أخلاقيات الشركة، علاقة الشركة مع المجتمع، علاقة الشركة مع المحيط، و حقوق الإنسان.

و في أوروبا تم إنشاء منظمة أوروبا للمسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR Europe) تحتوي شروط عضويتها على الالتزام بقوانين تخص المجالات التالية :

- مكان العمل Work place و يخص حقوق و أمن الموظفين.
- العملاء و الموردين Market place.
- المحيط Envirenement .
- المجتمع Society .
- أخلاقيات المؤسسة Ethics.
- حقوق الإنسان Human rights .

أهدافها

بناء نقاط قوة لقطاع الخدمات (التأمين) القائم على تكنولوجيا المعلومات

1- إجراء بحث يدرس شؤون السوق على مستوى الأسواق المصرية والدولية.

- 2- تشجيع الاستثمار في البنية التحتية لخدمات التأمين مع الالتزام بالمعايير الدولية.
- 3 - دعم حضور صناعة التأمين المصرية وإيجاد مكان لها على خريطة الصادرات
- 4- إقامة حملات اتصال متعددة المستويات.
- 5- وضع استراتيجية متسقة طويلة المدى لتعزيز مكانة صناعة التأمين المصرية كمقصد خارجي ووجهة للأعمال العابرة للحدود في مجال خدمات التأمين.
- 6- الدفاع عن السياسات التفاعلية التي من شأنها تشجيع نمو الأنشطة التصديرية للقطاع تعزيز التشريعات واللوائح الداعمة لصناعات تصدير الخدمات القائمة على صناعة التأمين .
- 7- الدخول إلى عالم رأس المال البشري القائم على المعرفة من أجل النمو والتطوير وتنمية قدرات الأفراد والمشروعات الصغيرة والمتوسطة والصناعات بهدف تحقيق الاستفادة الكاملة من الفرص التجارية في هذا القطاع الحيوي .
- 8- بناء قدرات العاملين لإنجاز الدور المنوط بهم في توفير خدمات جيدة لمواصلة تطوير السوق.
- 9- تسخير برامج بناء القدرات لتشجيع ثقافة الريادة داخل قطاع التأمين المصري.

تطوير قدرات قطاع التأمين المصري

البحث والابتكار

يعد البحث والتطوير والابتكار من المكونات الأساسية لبلد وضع لنفسه هدف تكوين مجتمع متكامل المعرفة. ولهذا السبب، صار لزاماً على قطاع التأمين توفير الأدوات التي تضمن تحقيق أقصى مستويات الجودة في هذا المجال.

لن يمكن تحقيق أي تقدم جوهري في قدرات صناعة التأمين المصري على صعيد البحث والابتكار بقطاع إذا حدثت زيادة كبيرة في الموارد، وتم تنظيم الأجهزة العلمية والتجارية للنظام على النحو المناسب، كما تسعى خطة البحث والابتكار إلى دعم المزيد من عمليات التنسيق بين الأطراف المعنية بهدف خلق مناخ مواتٍ للابتكار والنمو الاقتصادي.

وفي واقع الأمر، يعد الابتكار عملية معقدة تعتمد على العديد من العلاقات بين الأطراف التي تتضافر لإيجاد البيئة التكنولوجية والعلمية والعملية المواتية إلى جانب الإدارة العامة.

يستلزم رفع مستوى الابتكار في الاقتصاد المصري نقلاً أفضل للمعرفة من الجامعات ومراكز البحوث إلى الشركات، إلى جانب زيادة هائلة في أعداد الشركات المبتكرة والقائمة على التكنولوجيا، ولتحقيق هذا الهدف، لا بد من إدخال ثقافة جديدة لمشاريع الريادة والأدوات اللازمة لتشجيع نقل المعرفة والتكنولوجيا من الجامعات ومراكز البحث إلى الشركات.

ولهذا السبب، ابتكرت المنافسات ذات الصلة بإعداد خطط المشاريع، التي تهدف إلى اكتشاف القيادات الموهوبة في قطاع التأمين المصري وتكليف أفكارهم المبتكرة في مجال الأعمال ودعمها، غير أن هذه الآلية ترتبط ارتباطاً وثيقاً بصندوق لتنمية صناعة التأمين المصري لتمويل المشاريع القائمة في قطاع التأمين المصري - مع التركيز على الأصول وتمويل المراحل الأولى. وهذا الصندوق عبارة عن شراكة بين القطاعين العام والخاص يقام خصيصاً لاستثمار رأس مال المشاريع في شركات التأمين المصرية الواعدة.

وإلى جانب ما يمكن أن يقدمه الصندوق من خدمات تمويلية، فإنه يتيح إمكانية الوصول إلى مجموعة من خدمات الدعم ومرافق حضانات الصناعة التأمينية المقدمة من قبل مستشاري الصندوق والجهات الراعية له.

على صعيد آخر، تتلقى الشركات متعددة الجنسيات العاملة في السوق المصرية الدعم والتشجيع من الجهات الحكومية ذات الصلة للاستثمار في أنشطة البحث والتطوير. كما يجب أن يصب الصندوق جل اهتمامها على زيادة قدرات الابتكار بقطاعات صناعة التأمين المصرية جنباً إلى جنب مع المؤسسات العلمية العاملة في المجال الذي نحن بصدده، وذلك بغرض دعم نشر المشاريع على

المستوى الدولي، وفي ظل هذه الجهود المنظمة، فمن المتوقع أن تزداد إسهامات مصر في إقامة الشراكات المعنية بالبحث والابتكار.

الأهداف:

- أ- زيادة نوعية وجودة أنشطة التأمين والبحث في :-
- أ- تطوير مراكز التميز عبر التنسيق بين مختلف الأطراف المعنية بمجال البحث والابتكار.
- ب- دعم التحسينات المدخلة على جودة أعمال البحث والابتكار التي تجرى على أرض مصر كمطلب أساسي لاكتساب القدرة التنافسية على المستوى العالمي.
- إيجاد بيئة مواتية للابتكار ودعم الروابط وتعزيز التنسيق بين مختلف الأطراف العاملة في القطاعين العام والخاص في نظام البحث والابتكار المصري .

- أ- دعم نظام البحث ونقل التكنولوجيا والابتكار في قطاع التأمين المصري.
- ب- إقامة شراكات إستراتيجية مع الشركات متعددة الجنسيات لزيادة الاستثمار والصادرات وفرص العمل ودعم عملية نقل التكنولوجيا.
- تحديد سياسات دعم البحث والابتكار وتقوية الثقافة التأمينية وتنسيقها في مصر

- أ- رفع قدرة مجتمع الأعمال المحلي بما يزيد من قدرته على المنافسة العالمية.
- ب- إحاطة العامة علمًا بعمليات التطوير في صناعة التأمين بهدف زيادة وعيهم بأهمية البحث والتطوير والابتكار في هذا المجال.
- ج- إعداد حملة اتصالات متعددة المستويات واستراتيجية متسقة طويلة الأجل لإبراز مصر كمقصد لخدمات الأعمال العابرة للحدود.

دعم الاستثمار والاستثمارات الأجنبية المباشرة بقطاع التأمين الأهداف:

إيجاد بيئة استثمار مواتية للاستثمارات الأجنبية المباشرة وخدمات التأمين العابرة للحدود

- أ- توفير الظروف المواتية والإجراءات الميسرة لإقامة الأعمال في مصر، وذلك عن طريق تحسين الإطار القانوني والتنظيمي عن طريق سن التشريعات ذات الصلة وتفعيلها.
- ب- التوسع في البنية التحتية والمناطق الجاذبة للاستثمار في صناعة التأمين.
- ج- استحداث مجموعات من الحوافز وتهيئة مناخ مواتٍ لجذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة.
- إقامة شراكات استراتيجية مع الشركات متعددة الجنسيات لزيادة الاستثمار والصادرات والوظائف، ودعم نقل التكنولوجيا في هذا المجال .

- أ- زيادة معدلات نقل التكنولوجيا عبر الشراكات الإستراتيجية مع الشركات متعددة الجنسيات بغرض تشجيعها على الاستثمار في الشركات المحلية واستخدامها.
- ب- تشجيع الشركات متعددة الجنسيات على تنفيذ عمليات التعهيد والأعمال العابرة للحدود في مصر وإقامة شراكات لدعم مراكز التميز في البحث والابتكار.
- ج- استقطاب الشركات متعددة الجنسيات لإقامة مشاريع صناعية في مصر.

سبل تنفيذها

1. نموذج المسؤولية الاجتماعية للشركات :

في سنة 1991 أسس Wood نموذجاً للمسؤولية الاجتماعية للشركة، هذا النموذج يقسم أداء الشركة للمسؤولية الاجتماعية إلى ثلاثة مراحل:

1. المرحلة الأولى: تحديد مبادئ المسؤولية الاجتماعية: و تتمثل هذه المبادئ في:

أ. الأخقية: و تعني تحديد النشاطات التي تكون مقبولة إجتماعيا.

ب. المسؤولية إتجاه المجتمع: و تعني تحديد النشاطات الإجتماعية التي تدخل في إطار مسؤولية الشركة.

ج. القرارات الإدارية: وتعني رأي الشركة الإداري في قدرة الشركة على ممارسة مسؤوليتها الإجتماعية

2. المرحلة الثانية: مرحلة تطبيق المسؤولية الاجتماعية: و تتمثل في:

أ. دراسة ميدانية لنشاطات المسؤولية الاجتماعية للشركة.

ب. تنفيذ نشاطات المسؤولية الاجتماعية للشركة.

3. المرحلة الثالثة: مرحلة محصلات المسؤولية الاجتماعية للشركة : و تتمثل في:

أ. البرامج الإجتماعية.

ب. القرارات الإجتماعية.

ج. التأثيرات المباشرة و غير المباشرة على المجتمع.

حاول العديد من الباحثين تقسيم مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات إلى أبعاد محددة لتسهيل دراسة وقياس هذا المفهوم المتفرع و الشامل لمجالات مختلفة، و أول محاولة لتحديد الأبعاد التي تشكل المسؤولية الاجتماعية للشركات كانت محاولة الباحث Carroll سنة 1979، حيث ذكر في بحثه أن المسؤولية الاجتماعية للشركات يمكن أن تقسم إلى بعدين أساسيين هما:

1. بعد المسؤولية الأخلاقية: و يشمل هذا البعد ممارسات الشركة الأخلاقية التي لا يفرض عليها القانون إتباعها، ولكن يتوقعها منها المجتمع حتى يعتبر هذه الشركة أخلاقية.

2. بعد المسؤولية الخيرية: و يشمل هذا البعد الأعمال الخيرية التي تقوم بها الشركة والتي عادة ما تفوق توقعات المجتمع.

تم التطرق إلى تقسيم الباحث Carroll للمسؤولية الاجتماعية للشركات في العديد من الأبحاث النظرية، ولكن أثبتت صعوبة إستعماله لقياس المسؤولية الاجتماعية للشركات، و السبب في ذلك يرجع إلى تداخل مفهومي بعدي هذا التقسيم و غياب خط واضح يفصل بينهما.

أما Clarkson (1995) فقد استعمل قاعدة عمل تسمى Stakeholders Framework هذه القاعدة عادة ما تستعمل تقييم تسيير الشركة لعلاقاتها مع الأطراف التي تتعامل معها أو تتأثر بها.

تتمثل هذه الأطراف (Stakeholders) في:

1. مالكي الشركة (أو مالكي الأسهم في الشركة)

2. الموظفين

3. الموردين

4. الزبائن

5. المجتمع و البيئة

وقد حدد Clarkson مسؤولية الشركة اتجاه كل طرف من هذه الأطراف كأبعاد للمسؤولية الاجتماعية للشركات، و جمع هذه الأطراف في أبعاد خمسة و هي:

(1) العلاقة مع الموظفين

(2) جودة المنتج

(3) العلاقة مع المجتمع

(4) البيئة

(5) التنوع أو الاختلاف

(1) العلاقة مع الموظفين : تشمل النشاطات المتعلقة بأمن و صحة الموظفين، و ضمان حقوق التقاعد للموظفين و احترام نقابة العمال.

(2) جودة المنتج : تعني اهتمام الشركة بالعملاء بتقديمها لمنتجات ذات جودة عالية ، متطورة و آمنة.

(3) العلاقة مع المجتمع : تعني العطاء الخيري للمجتمع و المشاركة في المشاريع الخيرية و التعليمية و الإجتماعية.

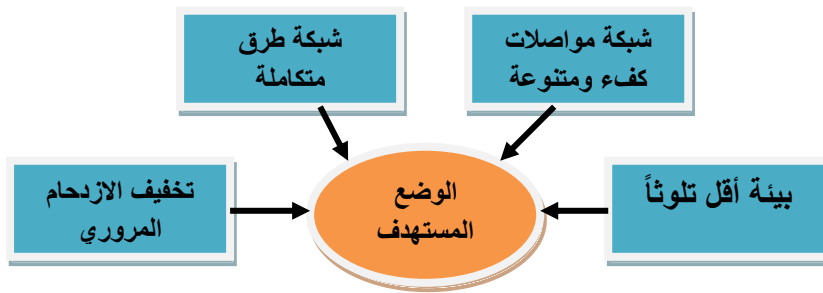
(4) البيئة : و تعني استعمال مصادر الطاقة المتجددة، انتاج منتجات صديقة للبيئة، استعمال تقنيات إعادة التصنيع و التقليل من التلوث.

(5) التنوع أو الاختلاف : يعني تسهيل وصول الأقليات و النساء إلى درجات عالية في السلم الهرمي للشركة ، ترقية الموظفين من الأقليات و النساء، التعامل مع الموردين من الأقليات و توظيف المعاقين.

هذه الأبعاد هي شاملة لأغلبية الأطراف التي تتعامل معها الشركات إلا أنها لا تحتوي على بُعد خاص بطرف الموردين، حيث تم فقط ذكره عابرا في بُعد التنوع و الاختلاف. و قد إستعمل الباحثون Lydenberg, Kinder, Domini هذه الأبعاد و إستخرجوا قاعدة بيانات سنة 1999 لقياس المسؤولية الاجتماعية للشركات و قد سموها هذه البيانات ب(KLD Data)

8- الوضع المستهدف :

بالرغم من أن القرارات الأخيرة التي اتخذتها الحكومة المصرية بشأن رفع أسعار الوقود قد تساهم في التقليل من استخدام السيارات بشكل عام إلا أن ذلك غير كاف لتحقيق ذلك حيث أن هناك مجموعة من الإجراءات المكتملة للقرارات الأخيرة، والتي يجب أخذها في الاعتبار والتي تسهم في مجموعها بترشيد استخدام السيارات وفي هذا الإطار تأتي أهمية تحديد الإجراءات والحلول المكتملة من خلال تحديد الوضع المستهدف الوصول إليه في وسائل النقل وهو ما يوضحه الشكل التالي



القرارات الحكومية الأخيرة بشأن تعديل اسعار الوقود ورسوم السيارات .. تحتاج الى التفكير في حزمة مكتملة من الاجراءات تؤدي إلى تحقيق كفاءة أكبر في استخدام وسائل النقل .

9- الحلول المقترحة :

وفي سياق الوصول إلى الوضع المستهدف يوضح هذا الجزء عددا من المقترحات والحلول التي تساهم في تغيير ومعالجة الوضع الحالي وتتمثل أهم الحلول المقترحة فيما يلي :

أولاً: تخفيف الازدحام المروري :

- نشر ارشادات الازدحام المروري من خلال :
 - ← وجود إذاعة متخصصة للمرور .
 - ← توفير خدمة إستعلامية عن المرور عبر التليفون المحمول .
 - ← تطبيق نظام GPRS لتوفير ارشادات مرورية .
- توفير أماكن للانتظار (الجراجات) : -
 - ← تحديد الاماكن التي تصلح للانتظار بالمدن الكبرى واسنادها للقطاع الخاص.
 - ← إنشاء أماكن للانتظار خارج المدن تجاور محطات نقل الركاب (مترو اتوبيسات) .

- إلزام المشاه بعبور الطرق وفقاً لإشارات المرور من خلال تبني عدد من الآليات تتنوع بين التحذير وبين فرض غرامات فورية باعتبارها إعاقاً لحركة المرور .

النقل النهري الأقل تكلفة مقارنة بوسائل النقل الأخرى كما يمكن أن تصل نسبة المكون المحلي في الوحدات الهريية إلى 80% .

ثانياً: شبكة طرق متكاملة :

- تشجيع مشاركة القطاع الخاص في إنشاء الطرق السريعة (برسوم)
- مراجعة وتحديث العلامات الإرشادية بالشوارع والطرق .
- تطبيق برامج للصيانة الدورية للطرق .

← المتابعة الدورية لحالة الطرق .
← إنشاء وحدة مستقلة لتلقي شكاوي المواطنين والمجتمع المدني .
← تنويع مصادر تمويل صيانة الطرق .

← الربط الإلكتروني ، فيما بين شركات التأمين وإدارات المرور ، حيث تتمكن الشركات من الإطلاع على الملفات المرورية للعملاء ، بما يساعد شركات التأمين على تحديد سعر القسط التأميني بناءً على أسس علمية ، تتوافق وحساب المخاطر ويوفر قدراً كبيراً من المعلومات الإحصائية المهمة والدقيقة أمام الشركات، وهي المعلومات والبيانات التي تعد مؤشراً واقعياً ، يمكن الإستناد إليه في وضع الضوابط المناسبة لتنظيم عملية التأمين على السيارات، لوقف نزيف خسائر التأمين الإجباري بشركات التأمين على السيارات.

- تخطيط الطرق في المدن الجديدة بحيث تستوعب حارات خاصة بوسائل النقل العام والدراجات الهوائية .

يقترح إنشاء مواني نهريية بنظام BOT مع تدريب العمالة القائمة بها بالتعاون مع عدة جهات ذات خبرات عالمية .

ثالثاً: بيئة أقل تلوثاً:

- تنفيذ حملات دورية لفحص عوادم السيارات وفرض غرامات فورية على المخالفين .

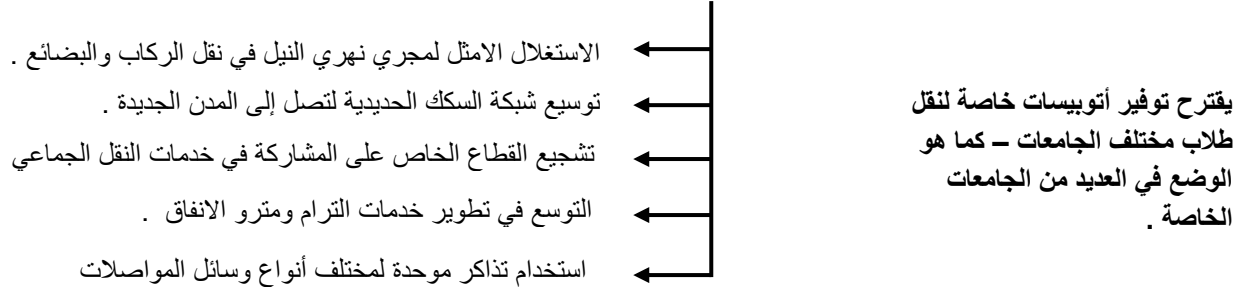
الحد من الازدحام المروري بدولة الامارات العربية المتحدة :

- قامت دولة الامارات بإصدار قرار منع ترخيص المركبات وفقاً لعمر محدد وذلك في إطار مواجهة ما تعانيه الامارات المختلفة من الازدحام المروري والحد من التلوث البيئي الناتج عن السيارات القديمة ويتضمن القرار التالي :
- تحديد العمر الافتراضي للمركبات الخفيفة بـ 20 عاماً والتي تم صنعها قبل عام 1988 ويستمر التطبيق حتى عام 2010 ثم يتم بعدها تقليص العمر الافتراضي لتسجيل السيارات إلى 15 عاماً فقط .
- حظر استيراد المركبات الخفيفة المستعملة التي يزيد عمرها على خمس سنوات والمركبات الثقيلة التي يزيد عمرها على سبع سنوات على أن يبدأ تنفي الحظر فعلياً في يناير 2009.
- ينتج عن هذا القرار إحالة 30 ألف مركبة إلى التقاعد ومنع ترخيصها بداية من ديسمبر 2008 .
- يساهم هذا القرار في الحد من الازدحام المروري - ولو بصورة مؤقتة - من جهة وإنعاش سوق إعادة تصدير المركبات المستعملة من جهة أخرى .
- المصادر : - إحالة 30 ألف مركبة قديمة في دبي للتقاعد من موقع مركز الامارات للدراسات

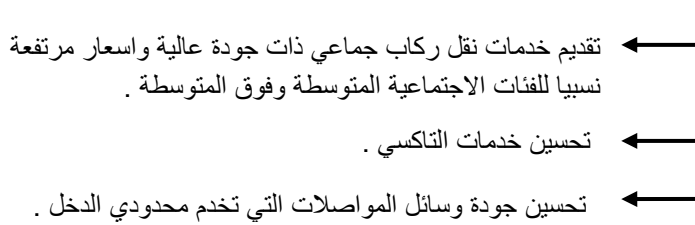
- يوضح الملحق رقم (1) مقترحات خاصة بالنقل النهري .
- المصدر : دراسة النقل ، المؤتمر السنوي للحزب الوطني الديمقراطي ، 2004 .

رابعاً شبكة مواصلات متكاملة ومتنوعة وكافية وكفاء :

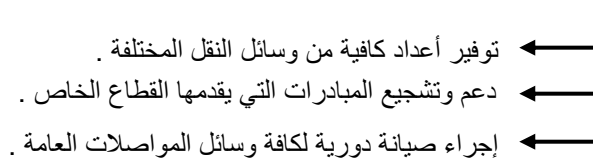
- **شبكة متكاملة :** تضم وسائل نقل بري ونهري وجوي وبحري .



- **شبكة مواصلات متنوعة :** .. تخدم جميع الطبقات الاجتماعية .



- **شبكة مواصلات كافية ، وذات كفاءة عالية .**



إن توفير وسائل نقل جماعية مريحة - وإن كانت مرتفعة السعر - تغري بعض ملاك السيارات باستخدامها بديلاً للسيارات .

الحلول الرئيسية لترشيد استخدام السيارات الخاصة

- 1- النقل النهري .
- 2- القطارات .
- 3- المترو والترام .
- 4- الاتوبيسات .

تدعمها ... شبكة طرق متكاملة وصيانة دورية للطرق وأماكن

انتظار للسيارات .

تضمن ... مشاركة القطاع الخاص و كفاية وكفاءة وتنوع
المواصلات و التواصل مع احتياجات الافراد .

خامساً : توصيات عامة مكملّة :

- تشجيع إقامة المجمعات التجارية خارج نطاق المدينة .
- إلزام ملاك العقارات بتخصيص أماكن للانتظار بكل عقار وعدم استغلاله في أغراض أخرى .
- توفير أماكن انتظار عامة تستوعب الزيادة في إعداد السيارات .
- ضرورة أن يتضمن كل مشروع إسكان جديد مخططاً للنقل الجماعي به .
- تبني سياسات تضمن توزيع جغرافي مناسب للوظائف بما يساعد على التقليل من حركة الانتقال اليومية بين المحافظات .
- تبني سياسات تشجع الافراد على العمل من المنازل كلما أمكن ذلك .
- ضرورة تحقيق التطبيق الفعال لقوانين المرور بحيث لا يتقصر التطبيق الجيد للقانون على فترة قصيرة .
- إقامة أماكن للانتظار رأسية للسيارات من قطاعات الصلب أسفل الميادين والحدائق وأعلى محطات الوقود .

10- مزايا وقيود الحلول المقترحة¹:

إن تطبيق الحلول المقترحة – سألقة الذكر – له العديد من المزايا التي تساهم في القضاء على المشاكل والتحديات القائمة حالياً ولكن قد يواجه تنفيذها بعض القيود التي قد تؤثر على فعالية تلك الحلول وفيما يلي عرض لأهم مزايا وقيود الحلول المقترحة :

المزايا الرئيسية لتطبيق الحلول :

- تقليل حدة الازدحام المروري بالطرق وتحقيق سيولة مرورية .
- تخفيض استخدام السيارات الخاصة واستبدالها بوسائل النقل الأخرى .
- تقليل عدد حوادث الطرق وحالات الإصابة والوفاة الناتجة عنها .

المزايا المتوقعة ..

- سيولة مرورية .
- استخدام أقل للسيارات .
- وقود أقل .
- انخفاض حوادث الطرق .
- خفض عبء الموازنة .
- رفاهية أكثر للمواطن .

¹ الملحق رقم 2 يوضح المزايا والقيود بكل حل أو مقترح على حدة .

- خفض معدلات استهلاك الوقود ونسب التلوث .
- تيسير حركة النقل بين المدن والمحافظات .
- تشجيع المواطنين على استخدام وسائل النقل الجماعي .
- تحقيق التوازن بين المعروض من وسائل النقل وبين التغييرات المستمرة في الطلب عليها .
- تقليل العبء عن الميزانية العامة للدولة نتيجة مشاركة القطاع الخاص فضلا عن استغلال مجرى نهر النيل يؤدي إلى تقليل العبء المالي المخصص لإنشاء المزيد من الكباري والطرق .

المزايا الفرعية لتطبيق الحلول :

- التبكير في اكتشاف عيوب الطرق من خلال تفعيل مشاركة المجتمع المدني والمواطنين في الإبلاغ عنها .
- الحفاظ على كفاءة مركبات المواطنين نتيجة تحسين جودة الطرق.
- ارتفاع نسبة رضا المواطنين عن وسائل النقل .
- الحفاظ على المظهر الحضاري للمدن المصرية .
- القضاء على النشاط غير الرسمي في أماكن الانتظار نتيجة قيام أفراد بشكل غير رسمي بإدارة مساحات وشوارع كأماكن للانتظار.
- تشجيع المواطنين على استخدام الدراجات الهوائية في بعض تنقلاتهم .

قيود تطبيق الحلول المقترحة :

- قد يؤدي غياب التخطيط الشامل للمدن إلى عدم توافر مساحات تصلح لإنشاء أماكن للانتظار تجاور محطات نقل الركاب وذلك خارج المدن الكبرى .
- استجابة المواطنين للسلوكيات والتشريعات الجديدة .
- إيمان المواطنين بجدية الاستجابة لبلاغتهم المقدمة حول تلفيات أو مشاكل الطرق وفي حالة الرغبة في إشراك المواطنين في متابعة حالة الطرق .
- ضمان التطبيق المستمر للقانون .
- قيود مالية متعلقة بتطوير البنية الأساسية الخاصة بالنقل النهري وكذلك الخاصة بتوسع وتطوير شبكات السكك الحديدية وخطوط المترو .
- قيود مالية لتوفير خدمات النقل العام المتنوعة وتوفير التمويل اللازم للقيام بالصيانة الدورية .

- التحديد الدقيق لتغيرات الطلب على وسائل النقل المختلفة .

11- إدارة التغيير :

إن نجاح الدول في تحقيق أهدافها بشكل عام يتطلب التعامل وفق خطة موضوعية محددة المعالم والاهداف ووفقا لما تم عرضه سابقا من الوضع المستهدف والحلول المقترحة حول تخطيط استراتيجية متكاملة لوسائل النقل والطرق في مصر فإنه لا بد من الاخذ في الاعتبار عدة امور عند وضع هذه الاستراتيجية منها : تهيئة المجمع لتقبل السلوكيات الصحيحة عبر وسائل الاعلام وذلك بعد تحديد الفجوات السلوكية المتعلقة بموضوع وسائل النقل والسلوكيات الصحيحة .

ويتولى القائمين على تنفيذ هذه الاستراتيجية " إدارة عملية التغيير " وذلك مروراً بست خطوات متتابعة دون التخلي عن أي منها وتتمثل تلك الخطوات في الاتي :

لان خدمات الانتقال تمثل قضية يومية للمواطنين فينبغي ان يكون هناك تواصل مجتمعي حول حلولها المقترحة .

- أولاً : **تشخيص الواقع الحالي (Scanning)** حيث تتمثل نقطة البداية في توصيف الواقع الحالي وتحليل اهم ملامحه مع تحديد نقاط القوى الضعف والفرص والتهديدات والفجوة بين ذلك الواقع والتحول المأمول .

- ثانياً : **نشر الوعي (Awareness)** وتهدف تلك الخطوة إلى نشر الوعي بين أصحاب المصالح والقائمين على إدارة التغيير بنتائج الخطوة السابقة عليها وذلك حتى يكون عقلا جماعيا مؤيدا ومساندا للتحول المرغوب فيه .

ثالثاً: **شحن الهمم والطاقات (Energy)** : ولعل تلك الخطوة تشير إلى أن نشر الوعي هو خطوة ضرورية وان كانت غير كافية حيث يجب أن يتحو لهذا الوعي إلى طاقات فعالة تعمل نحو بلوغ المستقبل المأمول .

رابعا : **تخطيط التنفيذ (Action)** وفي تلك الخطوة يتم صياغة الخطط الاستراتيجية والتنفيذية للتغيير مع تحديد كافة العوامل المرتبطة بذلك ومنها جهات التنفيذ والتكاليف المالية مصادر تمويلها وكذا مقاييس الاداء وأسلوب القياس وآليات التغذية العكسية .

خامساً: التنفيذ والتعامل مع المهمات المخططة (Contact)
وهي الخطوة التي تختص بتنفيذ الخطط السابق صياغتها .

سادساً : التقييم والانعكاسات (Withdrawal and Reflection)
وتأتي تلك الخطوة لتقييم نتائج تنفيذ الخطط السابق صياغتها ومدى اتفاق النتائج المتحققة مع المستقبل المأمول .

وفي سياق موضوع السيارات نجد أن دائرة التعلم والتغيير هي دائرة تتسم بالاستمرارية نتيجة تسارع التغيرات ومؤشرات استخدم السيارات بشكل خاص ووسائل النقل الأخرى بشكل عام كذلك فإنه من الضروري الحفاظ على الترتيب التتابعي لتلك الخطوات سابقة الذكر حيث إن إسقاط احداها قد يؤثر سلباً على الدورة بأكملها .

وهنا يمكن التركيز مبدئياً على بعض النقاط الهامة وهي كالتالي :

- بناء تواصل مجتمعي مستمر بين أصحاب المصلحة (Stakeholders) وبين القائمين على إدارة التغيير من خلال العديد من الآليات منها اللقاءات المباشرة مع أصحاب المصلحة (تتنوع بين مقابلات شخصية وندوات وورش عمل) أو إجراء استطلاعات الرأي ومسوح ميدانية حول أهم القضايا والمقترحات ذات الصلة بقضية السيارات ووسائل النقل بشكل عام بحيث تساعد تلك الآليات في دعم متخذي القرار وإمدادهم بالمعلومات الخاصة بمستويات تقبل أصحاب المصلحة لبعض الحلول المقترحة المختلفة وهو ما ينعكس في القرارات المتخذة وبالتالي فإن تلك الآلية تساعد في خلق نوع من التوافق المجتمعي حول القرارات المعالجة للقضية .
- التقييم والمتابعة : وهي من النقاط الهامة والتي تتطلب وضع آليات مستمرة تستهدف مراقبة تنفيذ الاستراتيجية بكافة خطواتها وإجراءاتها وتأثيراتها ويتم ذلك من خلال متابعة عدد من المؤشرات والمتغيرات الخاصة بالقضية والتي من خلال متابعتها نستطيع الوقوف على مدى تحقيق النتائج المرجوة ومدى كفاءة الجهات المسؤولة في تنفيذ الأنشطة الموكلة لها وبالتالي توافر الفرصة لاتخاذ اجراءات لتصحيح المسار .

التواصل المجتمعي بتجربة لندن :

- قامت لندن بإعداد استراتيجية للحد من الزحام المروري وذلك في إطار مواجهة ما تعانيه المدينة من التضخم في عدد السيارات الخاصة وما نتج عنها من مشاكل وأثار مختلفة .
- تم طرح استراتيجية على عناصر المجتمع المختلفة تحقيقاً للتواصل المجتمعي من خلال اجراء استطلاعات رأي المواطنين حول ما جاء بالاستراتيجية وقد أفادت أحد استطلاعات الرأي ان 95% من العينة يعتبرون زيادة القدرة الاستيعابية لمترو الانفاق ضمن اهم أولويات تطوير المواصلات العامة .
- تم تعديل الاستراتيجية المقترحة وفقاً للتعديلات والمقترحات التي طرحتها المواطنين وذلك في سياق التأكيد على التوافق مع أداء

12- الخلاصة :

لما كانت قضية توفير وسيلة انتقال جيدة للمواطنين من العناصر الاساسية لرفاهية المواطن وجزءا اصيلا في حركة الانتاج والاستهلاك والتجارة على مستوى الدولة ولما كان وضع سوق المركبات في مصر وتزايد اعدادها المستمر – خاصة السيارات الخاصة – وما يتبع ذلك من العديد من الاثار السلبية فإنه من الضروري إعطاء هذه القضية اهتماما أكبر يراعى النواحي التالية .

تتعاظم أهمية توفير وسائل نقل كافية ومريحة ومتنوعة خاصة في ظل التزايد السكاني مما يتطلب إدارة ديناميكية تتفاعل مع حركة العرض والطلب .

- لا تكفي القرارات التي تم أخذها مؤخراً بشأن رفع أسعار الوقود وتعديل رسوم السيارات لكي نواجه التحديات المختلفة التي تفرضها علينا الزيادات السنوية في أعداد المركبات في مصر بل يجب أن يتبعها مجموعة من الاجراءات المكملة لها .
- تتمحور سبل مواجهة قضية الانتقال في مصر حول توفير وسائل نقل مريحة وكافية بفئات سعرية متفاوتة تراعي محدودي الدخل وتقدم لاصحاب السيارات الخاصة خدمات انتقال مميزة بأسعارها الحقيقية .
- قد لا تتوافق بعض الحلول لقضية الانتقال داخل المدن القديمة مثل القاهرة والاسكندرية بينما هناك عدد من الحلول التي قد تبدو جديدة ويمكن تنفيذها على مستوى التجمعات السكانية الجديدة (مثل إنشاء حارة للدراجات الهوائية) .
- ينبغي أن تضمن الاستراتيجية إطارا مرناً ومشجعا لاشراك القطاع الخاص في وسائل النقل وإدارة الطرق وخدماتها .
- وبشكل خاص يقترح إلقاء مزيد من الاهتمام على تطوير وسائل النقل النهري وخاصة نقل البضائع والذي بدوره يخفض من حركة الشاحنات على الطرق وبالتالي انخفاض أعداد حوادث الطرق .

ملحق (1)

النقل النهري

نحو إستراتيجية التكامل الاستراتيجي للنقل على المستوى الاقليمي بالتركيز على النقل النهري

في إطار تحقيق شبكة مواصلات متكاملة ومتنوعة تزايدت أهمية النقل النهري كأحدى وسائل النقل في تخفيف الكثافة المرورية على الطرق البرية ، فللنقل النهري العديد من المميزات وتتمثل أهمها فيما يلي :

- توفير البنية الأساسية (نهر النيل وفروعه وقنواته الملاحية) دون تكلفة تذكر إذا ما قورنت بتكلف البنية الأساسية لوسيلتي السكك الحديدية والطرق .
- أقل تكلفة من وسائل النقل الأخرى حيث يمكن تصنيع وحدات النقل النهري محليا بنسبة تصل إلى حوالي 80% وبالرغم من ذلك إلا أن نقل البضائع على الطرق يسجل نحو 96.9% من إجمالي نقل البضائع عام 2002 مقارنة بنحو 92.8% عام 1999 في حين أنخفض نقل البضائع النهري ليسجل 0.3% عام 2002 مقارنة بنحو 1.8% عام 1992 .

ارتفع نقل البضائع على الطرق
ليسجل نحو 96.9% من إجمالي
نقل البضائع عام 2002 مقارنة
بنحو 92.8% عام 1999 في حين
انخفض نقل البضائع النهري ليسجل
0.3% عام 2002 مقارنة بنحو
1.8% عام 1992 .

- انخفاض التكلفة التشغيلية للوحدات النهرية فمتوسط استهلاك الوقود للوحدة النهرية أقل بكثير من استهلاك الوقود للسائل لوسائل النقل الأخرى مما ينعكس إيجابيا على أجهزة النقل والبعد البيئي .
- النقل النهري يعتبر الوسيلة المثلى لنقل البضائع ذات القيمة الضعيفة والمعدات ذات الأطوال والأوزان غير النمطية .

التحديات التي تواجه النقل النهري :

- وجود الاهوسة والكباري التي تتسبب في زيادة أزمدة الرحلات النهرية .
- عدم الربط بين المجاري المائية وبعضها والذي إن وجد يساعد على زيادة استغلال شبكة الملاحة النهرية الداخلية .
- صعوبة الملاحة النهرية ليلا مما يؤثر على ساعات تشغيل الاسطول وانتاجيته .
- عدم توافر المساعدات الملاحية على طول المسار الملاحي بأكمله والتي تساهم في تحديد المسار الملاحي الآمن للوحدات النهرية سواء من خلال علامات الارشاد الملاحية أو العلامات التحذيرية .
- عدم توافر خرائط ملاحية توضح عليها أعماق النهر وارتفاعات المتطلبات الملاحية ومواقعها ومواصفاتها الجغرافية .

المصدر : دراسة النقل ، المؤتمر السنوي للحزب الوطني الديمقراطي ، 2004 .

وضع رؤية جديدة للنقل النهري :

ولتحقيق الاستغلال الامثل لمجرى نهر النيل – في نقل الركاب والبضائع – لابد من التركيز على عدد من المحاور لتطوير هذا القطاع والتي تتمثل في :

- تطوير النقل النهري واستغلاله في عملية نقل البضائع والافراد فالنقل النهري يعد من وسائل النقل ذات تكلفة منخفضة ومصدرا موفرا للوقود المستخدم .
- زيادة حجم الاستثمارات في مجال النقل النهري لاقامة العديد من المشروعات بطول المجرى الملاحي إلى جانب الاستثمارات الموجهة للبنية الاساسية .
- إنشاء بنية أساسية تسمح بإنشاء مواني يتم تشغيلها من خلال مستثمرين بنظام BOT مع المتابعة والتدريب للعمالة القائمة عليه على النظم الحديثة في هذا المجال بالتعاون مع عدة جهات ذات خبرات عالمية .
- تعديل النصوص التشريعية بهدف تحفيز الاستثمار من خلال مخطط تشريعي جديد .
- العمل على تكوين مؤسسات نقل نهريّة قوية من القطاع الخاص أو باشتراك القطاعين العام والخاص معا .
- البدء في إنشاء شركات إدارة وتشغيل المواني النهريّة وشركات النقل متعدد الوسائط سواء كانت هذه الشركات قطاع خاص كاملة أو بالتعاون مع وزارة النقل أو وزارة الاستثمار .
- العمل على ارتباط المراسي والمواني النهريّة بوسائل النقل الاخرى .

ملحق (2)

المزايا والقيود للحلول المقترحة

الحل	المزايا	القيود
أولاً: تخفيف الازدحام المروري		
نشر ارشادات الازدحام المروري -وجود اذاعة متخصصة للمرور -خدمة استعلامية عن المرور عبر التليفون المحمول . -نظام GPRS لتوفير ارشادات مرورية	- تقليل حدة الازدحام المروري بالطرق - تقليل الوقت المستغرق للانتقالات	
توفير أماكن للانتظار من خلال -تحديد الاماكن التي تصلح للانتظار بالمدن الكبرى - انشاء اماكن للانتظار خارج المدن تجاور محطات نقل الركاب	- تقليل حدة الازدحام المروري نظرا لخفض عدد السيارات المنتظرة بالشوارع -القضاء على النشاط غير الرسمي في اماكن انتظار السيارات وتوفير مجالات عمل القطاع الخاص -تخفيض استخدام السيارات الخاصة واستبدالها بوسائل النقل الاخرى	-قد تؤدي غياب التخطيط الشامل للمدن إلى عدم توافر مساحات تصلح لإنشاء اماكن للانتظار كبرى تجاور محطات نقل الركاب خارج المدن الكبرى -توفر موصلات عامة متطورة تشجع المواطنين على استخدامها كبديل للسيارات الخاصة

إلزام المشاه بعبور الطرق وفقاً لإشارات المرور	- تحقيق سيولة مرورية . - تقليل حالات الإصابة والوفاة الناتجة عن حوادث الطرق .	- توفير التمويل اللازم وتنويع مصادره .
ثانياً : شبكة طرق متكاملة		
تشجيع مشاركة القطاع الخاص في إنشاء الطرق السريعة (برسوم)	- تيسير حركة النقل بين المدن والمحافظات - تقليل العبء عن الميزانية العامة للدولة	
تطبيق برامج للصيانة الدورية للطرق تراعي : - المتابعة الدورية لحالة الطرق . - إنشاء وحدة مستقلة لتلقي شكاوي المواطنين والمجتمع المدني . - تنويع مصادر تمويل صيانة الطرق .	- تقليل عدد حوادث الطرق . - الحفاظ على كفاءة مركبات المواطنين . - تحقيق السيولة المرورية . - التبكير في اكتشاف عيوب الطرق من خلال تفعيل مشاركة المجتمع المدني والمواطنين في الإبلاغ عنها . - تقليل العبء عن الميزانية العامة للدولة	- توفير التمويل اللازم لإجراء عمليات الصيانة الدورية . - إيمان المواطنين بجدية الاستجابة لبلاغتهم عن تلفيات ومشاكل الطرق .
تخطيط الطرق في المدن الجديدة بحيث تستوعب حارات خاصة بوسائل النقل العام والدراجات الهوائية	- تشجيع المواطنين على استقلال وسائل النقل الجماعي . - تشجيع المواطنين على استخدام الدراجات الهوائية في بعض تنقلاتهم .	- استجابة المواطنين للأفكار الجديدة مثل استخدام الدراجات وغيرها من وسائل النقل "النظيفة" من مكان لآخر .

الحل	المزايا	القيود
ثالثاً : بيئة أقل تلوث		
تنفيذ حملات دورية لفحص عوادم السيارات وفرض غرامات فورية على المواطنين	- خفض نسب التلوث	- ضمان التطبيق المستمر للقانون
رابعاً : شبكة مواصلات متكاملة ومتنوعة وكافية وكفاء		
شبكة متكاملة تضم وسائل نقل بري ونهري وجوي وبحري يشارك فيها القطاع الخاص وتراعي : - الاستغلال الأمثل لمجري نهر النيل في نقل الركاب والبضائع . - توسيع شبكة السكك الحديدية لتصل إلى المدن الجديدة .	- تخفيض معدل استهلاك الوقود في وسائل النقل - خفض نسب التلوث - تحقيق سيولة مرورية . - استغلال مجرى نهر النيل يؤدي إلى تقليل العبء المالي لإنشاء مزيد من الكباري والطرق .	- قيود مالية متعلقة بإنشاء البنية الأساسية الخاصة بالنقل النهري وكذلك الخاصة بتوسع وتطوير شبكات السكك الحديدية وخطوط المترو - التخوف من زيادة تلوث نهر النيل .

- التوسع في تطوير خطوط الترام ومترو الانفاق	- تقليل عدد حوادث الطرق خاصة الناتجة عن الشاحنات . - تخفيض معدلات استهلاك السيارات الخاصة .	
شبكة مواصلات متنوعة : تخدم جميع الطبقات الاجتماعية - تقدم خدمات نقل ركاب جماعي ذات جودة عالية واسعار مرتفعة نسبيا للفئات الاجتماعية المتوسطة وفوق المتوسطة - تحسين خدمات التاكسي - تحسين جودة وسائل المواصلات التي تخدم محدودى الدخل	- تخفيض معدلات استهلاك السيارات الخاصة . - خفض نسب التلوث . - خفض معدلات استهلاك الوقود . - تحسين المظهر الحضاري للمدن .	- توفر خيارات متنوعة لجذب السائقين نحو استبدال سيارة الاجرة القديمة . - قيود مالية لتوفير خدمات النقل العام المتنوعة .
شبكة مواصلات كافية وذات كفاءة عالية - توفير اعداد كافية من وسائل النقل المختلفة. - دعم وتشجيع مبادرات القطاع الخاص. - استخدام تذاكر موحدة لمختلف أنواع المواصلات - اجراء صيانة دورية لكافة وسائل المواصلات العامة .	- تحقيق التوازن بين المعروض من وسائل النقل وبين التغييرات المستمرة في الطلب عليها . - تقليل العبء عن الميزانية العامة للدولة - ارتفاع نسبة رضا المواطنين عن جودة وسائل النقل . - زيادة العمر الافتراضي لوسائل النقل العام .	- توفير التمويل اللازم للقيام بالصيانة الدورية . - التحديد الدقيق لتغييرات الطلب على وسائل النقل المختلفة .

ملحق (3)

تجربة لندن

الأهداف العامة التى تضمنتها التجربة :

- تخفيف الازدحام المرورية .
 - زيادة الطاقة الاستيعابية للمواصلات العامة بنحو 40% وتقليل فترة التقاطر بينها إلى 1.3 دقيقة بحلول العام المالي 2010/2009 .
 - تحسين مستوى المواصلات العامة وتوفير العديد من البدائل لمختلف فئات الشعب لتشجيع المواطنين على استخدامها .
 - تشجيع الاستثمارات الخاصة في مجال النقل والمواصلات مع تحقيق تكامل بين القطاعين العام والخاص .
- تستهدف الاستراتيجية زيادة الطاقة الاستيعابية للمواصلات العامة بنحو 40% .

المقترحات التى يمكن استخلاصها من التجربة :

- توفير العديد من بدائل المواصلات العامة أمام المواطنين مع مراعاة زيادة قدرتها الاستيعابية وتوافرها في مختلف الاوقات وجودتها .
 - استخدام الكروت الذكية لدفع الاجرة في مختلف وسائل المواصلات .
 - تطوير مواقف انتظار المواصلات العامة لتصبح أكثر ملائمة للمواطنين لتصبح حافزا وليس عائقا للمواطنين لاستخدام تلك المواصلات .
 - إعادة تخطيط الطرق بما يجعل الاولوية للمشاة وراكبي الدراجات والمواصلات العامة التي تنقل عددا كبيرا من الافراد بدلا من السيارات .
- تستهدف الاستراتيجية تقليل فترة التقاطر بين المواصلات العامة إلى 1.3 دقيقة بحلول العام المالي 2010 / 2009

- وضع قواعد أفضل لتنظيم المرور بما يضمن الاستغلال الامثل للطريق وتوفير المرور الآمن للمشاة والتأكيد على ضرورة احترام قواعد المرور.
- فرض ضريبة عند الدخول إلى الاماكن التي تعاني من الازدحام المروري – تستخدم في تطوير المواصلات العامة – مع تخفيضها بمعدل 90% للمقيمين في تلك المنطقة حيث يساهم ذلك في خفض التكدس المروري بمدينة لندن بمعدل يتراوح بين (10 – 15) % .
- انخفض التكدس المروري في مدينة لندن بمعدل يتراوح بين (10-15) نتيجة لفرض ضريبة للازدحام المروري .
- تطوير النقل النهري لاستغلاله في عملية نقل البضائع والافراد .
- تغيير المفهوم المتعارف عن التاكسي بحيث يمكن استخدامه بشكل اكثر كفاءة بحيث لا يقتصر على راكب واحد .
- التواصل المجتمعي من خلال اجراء استطلاعات للرأي حول المقترحات التي تريد الدولة تطبيقها بهدف التأكد من فاعلية الاستراتيجية المقترحة .

Source : The Mayor's Transport Strategy Highlights, July 2001.

Transport Strategy Implementation Targets , Mayor of london , July 2004.