

سلسلة قضايا التخطيط والتنمية
رقم (٢٠٩)



إدارة الجودة الشاملة
وتطبيقها فى تقييم بعض قطاعات المرافق
العامة فى مصر

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

تقديم

فى إطار مواصلة المعهد لأداء رسالته فى خدمة قضايا التنمية والتخطيط يصدر المعهد سلسلة قضايا التخطيط والتنمية لإتاحة نواتجه الفكرية العلمية لمتخذي القرار وللمتخصصين وذوى الاهتمام .

حيث تقدم سلسلة (قضايا التخطيط والتنمية) نتاج مثابرة ودأب فرق بحثية علمية من داخل المعهد مع الاستعانة ببعض الخبرات من ذوى الثقة من خارجه فى دراسة الموضوعات التي تعكس التوجهات الرئيسية للمعهد فى خطة بحوثه السنوية .

ولا يسعنا إلا أن نتمنى لقارئ هذه السلسلة مزيداً من الاستفادة والإسهام فى إثراء وتطوير الجهود البحثية من خلال التعليقات الرصينة بما يخدم قضايا تنمية ورخاء وطننا الحبيب مصر .

وندعو الله أن يكون هذا العمل قد اخرج فى أحسن صورة تليق بتاريخ ومكانة معهدنا العريق ..

مدير المعهد

(أ.د / علا سليمان المكيم)

إدارة الجودة الشاملة

وتطبيقها في تقييم أداء بعض قطاعات المرافق العامة في مصر

مستخلص

ظهر في الأونة الأخيرة إهتمام عالمي بالجودة . فلقد تأكد في ظل التغيرات العالمية المعاصرة وما نتج عنها من تحديات عالمية مثل العولمة وشمونية التجارة (إتفاقيه التجارة العالميه GATT) الخ) والإستثمار وهيمه الشركات العالمية الكبرى، نؤكد أهميته بل وضرورة التزام الوحدات الاقتصادية المختلفة (الإنتاجية والخدمية) بانتهاج الأسلوب العلمى فى معالجة هذه التحديات العالمية. وذلك من خلال تطبيق معايير الجودة الشاملة وخاصة سبختها المتطورة فلسفة السنة سبجما.

ويعزز أهمية هذا الإلزام أن هناك ضغوط متزايدة وإتجاه عام نحو متطلبات صارمة للزبائن والعملاء والأفراد على وجه العموم بضرورة تقييد الوحدات الاقتصادية المختلفة بمعايير الجودة العالمية مع إدراك متنامى بضرورة التحسين المستمر فيها، وإلا فستضطر هذه الوحدات أن تصارع من أجل البقاء : حيث قد تصبح غير مؤهلة للتنافس والاستمرار فى الأسواق، وذلك بالإضافة الى مطالبه معظم الحكومات بضرورة الحفاظ على البيئة والسلامة والصحة المهنية.

ونحنل قطاعات المرافق العامة وخدمات البنية الأساسية - أهمية كبيرة لدى منخذى القرار وصانعى السياسات فى مصر ، نظرا لارتباطها بشكل مباشر بالنمو الأقتصادى والتنمية الاقتصادية والاجتماعية ، ولكونها من القطاعات الأساسية التى تمثل مخرجاتها احتياجات أساسية وضرورية للمواطنين المصريين ولها انعكاسات خطيرة على حياتهم وصحتهم. لذا خصصت الحكومة المصرية لهذه القطاعات إستثمارات ضخمة خلال الأعوام السابقة (سواء لسبق الطرق الجديدة أو تحديث الطرق القديمة وبناء العديد من الكبارى، أو لإقامة العديد من محطات المياه، ومحطات توليد الكهرباء، ولتطوير شبكات الصرف الصحى. واستكمال شبكة الاتصالات).

وعلى الرغم من تحقيق إنجازات ملموسة فى هذه القطاعات الهامة والإستراتيجيه، إلا أنها تواجه بالعديد من المعوقات، من أهمها عدم رضا المواطنين عن جودة خدماتها، وإقتصار معظمها على المدن الكبيرة، مما خلق فجوة كبيرة بين نوفرها فى الريف والحضر. وقصور استثماراتها عن الاستجابة للزيادة السكانية المستمرة، خاصة مع إنخفاض تمويل هذه القطاعات من قبل البنك الدولى (فى شكل إتفاق استثمارى) مع إنخفاض إستثمارات القطاع الخاص بهذه القطاعات، فضلا عن ارتفاع تكاليف إنشاء مشاربها وتشغيلها وصيانتها

أهداف الدراسة

- 1- تحديد أهم مناهج إدارة الجودة الشاملة التى يجب الإرتكاز عليها عند تقييم أداء قطاعات الخدمات
- 2- رصد التقدم المحرز فى أداء قطاع المرافق العامة فى مصر مع توصيف وتقييم الوضع الحالى نه فى اهم القطاعات التى يضمها، (هـ هى المياه والصرف الصحى . الكهرباء . الطرق والكبارى . الاتصالات) والتى وقع عليها الإختيار
- 3- معرفة إمكانية ومدى تحقيق أهداف تطوير القطاع من واقع برنامج القيادة السباسبية فى مصر والأهداف التنموية للألفية الثالثة، مع تسييط الضوء على القضايا الأساسية والتحديات التى تساهم فى التوصل إلى تصور لمعالم الإستراتيجية والبرامج التنموية اللازمة لتحقيق تطوير قطاعات المرافق العامة الخمسة المختاره.
- 4- تقييم برامج استثمارات خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية المصرية ودور كل من الحكومة والقطاع الخاص والمجتمع المدنى وكذلك دور المساعدات الدولية اللازمة لبلوغ الأهداف وذلك على مستوى القطاعات المختاره
- 5- تحديد السياسات الملائمة لتحسين أداء قطاعات المرافق العامة المختاره وتحقيق التنمية المنشودة.

Total Quality Management & its application in the evaluation of the performance of several sectors in public utilities in Egypt

Abstract

In recent years, there has been a growing international interest in quality standards. In light of the recent global changes resulting in global challenges such as globalization, trade, for example, the GATT investment, and the hegemony of big multinationals, the role to be played by the various economic units acquire a bigger importance. It becomes even imperative for the different economic units to commit themselves to adopting a scientific approach so as to address such global challenges, through applying total quality standards especially its most developed version, the "Six Sigma philosophy".

The importance of this commitment becomes more apparent in view of the increasing pressures and the prevalent general trend of strict expectations of the public, clients, and individuals on the whole. Consequently, the various economic units are obliged to comply with international quality standards, and become increasingly aware of the need for constant improvement. Otherwise such units shall be obliged to enter into a conflict so as to ensure survival, as they will not be qualified to compete nor survive on the markets in addition to their being solicited by most Governments, to adhere to environmental and occupational safety and health standards.

In Egypt, both decision and policy makers attach great importance to the sectors of public utilities and basic infrastructure services, because of their direct link to economic growth and socio-economic development, and because they are the main sectors whose outputs meet the basic and essential needs of Egyptian citizens, with a potential dangerous impact on their health and lives. It was for that reason that the Egyptian Government had earmarked large investments to the above sectors in the past (either in building new roads, or in upgrading old roads, or in constructing a number of highways, water and electricity generation stations, developing sanitation networks, and completing the telecommunications network).

In spite of the concrete achievements made in such important and strategic sectors, the latter still encounter a number of obstacles, the most important of which, is the dissatisfaction of citizens vis-à-vis the quality of its services, and the fact that services are being rendered only in big cities, thereby creating a huge gap in their availability between rural and urban areas. Furthermore, the investments made fail to meet the continuing rising population, especially in view of the World Bank's reduced funding in such sectors (in the form of investment expenditure), the reduced investment by the private sector, as well as the rising cost in the establishment, operation and maintenance of such projects.

Aims of the study

1. Identify the most important total quality management methods to be relied on, in evaluating the performance of the services sectors
2. Monitor progress achieved in the performance of the public utilities sector in Egypt, in addition to describing and evaluating the current status in its most important sectors (such as water and sanitation, electricity, roads and highways, and telecommunications), which have been selected.
3. Gauge the potential and extent of achievement of the development aims of the sector in light of the programme of the political leadership in Egypt, and the third millennium

development objectives. Highlight the main issues, and challenges, which contribute in the formulation of a strategy plan and of the development programmes needed to develop the five public utilities sectors, which have been selected.

4. Evaluate the investment programmes of the socio-economic plans in Egypt, and the role to be played by the Government, the private sector, and civil society, as well as that of the international assistance needed to reach the specified aims of the sectors selected.
5. Identify the most appropriate policies aimed at improving the performance of the public utilities sectors, which have been selected, and realize the targeted development therein.

إدارة الجودة الشاملة

المحتويات

رقم الصفحة	البيان
ت	مقدمة الدراسة
٢	الفصل الأول : إدارة الجودة الشاملة
	مقدمة
٢	١-١ الجودة (التطور التاريخي - المفهوم - والأهمية - والقياس)
٢	١-١-١ التطور التاريخي
٣	٢-١-١ مفهوم الجودة
٥	٣-١-١ أهمية الاهتمام بالجودة
٦	٤-١-١ قياس الجودة
٦	٢-١ تكاليف الجودة
٧	٣-١ جودة الخدمة
٧	١-٣-١ مفهوم جودة الخدمة
٨	٢-٣-١ أبعاد ومستويات جودة الخدمة
١١	٤-١ العوامل التي تحدد جودة الخدمة من وجهة نظر المستهلك
١٣	٥-١ نموذج الفجوات
١٦	٦-١ إدارة الجودة الشاملة
١٧	٧-١ فلسفة الستة سيجما لإدارة الجودة (Six Sigma)
١٧	١-٧-١ تعريف الستة سيجما
١٩	٢-٧-١ مبادئ الستة سيجما
١٩	٣-٧-١ حلقة التحسين المستمر في فلسفة الستة سيجما
٢٠	٨-١ المواصفات القياسية الدولية لإدارة الجودة " الأيزو "
٢٣	أهم النتائج والتوصيات
٢٦	الهوامش
٢٧	المراجع
٢٩	مختص الفصل الأول

رقم صفحة	البيان
	الفصل الثانى : تحليل أهداف تطوير قطاعات المرافق العامة من واقع الألفية الثالثة وبرنامج القيادة السياسية وتقييم مدى واقعيته
٣٢	مقدمة
٣٤	١-٢ الأهداف المحددة بالألفية الثالثة
٣٦	٢-٢ الأهداف القطاعية بالبرنامج الانتخابى ومدى واقعيته
٣٦	١-٢-٢ الأهداف القطاعية
٣٧	٢-٢-٢ تقييم الأهداف القطاعية
٣٩	٣-٢-٢ تقييم ماتم انجازه من الأهداف الواردة بالبرنامج الانتخابى
٤٣	٣-٢ الأهداف القطاعية الواردة بالخطة الخمسية السادسة بوصفها الإطار التنفيذى للبرنامج الانتخابى
٥٠	أهم النتائج والتوصيات
٥٢	الهوامش
٥٣	المراجع
٥٤	- ملخص الفصل الثانى
	الفصل الثالث : قطاع المرافق العامة فى مصر التوصيف، تطور الأداء ، المشاكل التى تواجهه
٥٨	مقدمة
٦٠	١-٢ توصيف قطاع المرافق العامة فى مصر
٦٠	٢-٢ تطور أداء قطاع المرافق العامة فى مصر " نظرة كلية "
٦٦	٣-٢ تطور أداء المرافق العامة فى مصر " نظرة تفصيلية "
٨٣	٤-٢ التحديات والمشاكل التى تواجه المرافق العامة فى مصر
٨٦	٥-٢ إستراتيجية الشراكة بين القطاع الحكومى والقطاع الخاص ، مع الإشارة إلى مصر
٩٠	٦-٢ حوكمة البنية الأساسية
٩١	٧-٢ كيفية جعل خدمات المرافق العامة تعمل لصالح الفقراء فى مصر
٩٣	أهم النتائج والتوصيات
٩٧	الهوامش
٩٩	المراجع
١٠٢	ملخص الفصل الثالث

رقم الصفحة	البيان
	الفصل الرابع : تقييم وتحسين أداء قطاع مياه الشرب فى مصر وأهم المشكلات والسياسات اللازمة للتحسين
١٠٤	مقدمة
١٠٦	١-٤ مؤشرات التغطية بمياه الشرب والفاقد على المستوى القومى ومستوى المحافظات .
١١٢	٢-٤ مؤشرات نوعية لجودة مياه الشرب
١١٦	٣-٤ المشاكل والتحديات
١١٦	١-٣-٤ مشاكل فنية ومؤسسية
١١٦	٢-٣-٤ مشاكل خاصة بالتسعير والتحصيل
١١٨	أهم النتائج والتوصيات
١٢١	ملخص الفصل الرابع
	الفصل الخامس: تقييم وتحسين أداء قطاع الصرف الصحى والسياسات اللازمة للتحسين
١٢٣	مقدمة
١٢٣	١-٥ النظم المستخدمة فى الصرف الصحى بمصر
١٢٤	٢-٥ مؤشرات التغطية لخدمة الصرف الصحى
١٣٠	٣-٥ المشاكل والتحديات التى تواجه قطاع الصرف الصحى
١٣٠	١-٣-٥ مشاكل مالية
١٣١	٢-٣-٥ مشاكل فنية وبيئية
١٣٢	٤-٥ مقترحات تطوير نشاط قطاع الصرف الصحى
١٣٣	أهم النتائج والتوصيات
١٣٤	الهوامش
١٣٥	ملخص الفصل الخامس

رقم الصفحة	البيان
	الفصل السادس : تقييم أداء قطاع الطرق والكبارى وأهم مشكلاته
١٣٧	مقدمة
١٣٨	١-٦ أثر البنية الأساسية على الاستثمار والنمو
١٣٩	١-١-٦ أثر البنية الأساسية بصفة عامة والطرق والكبارى بصفة خاصة على الاستثمار والنمو
١٤٠	١-٢-٦ البنية الأساسية كعنصر من عناصر الانتاج
١٤١	٢-٦ الاستثمارات في أنشطة الطرق والكبارى في مصر
١٤٣	١-٢-٦ استثمارات هيئة المجتمعات العمرانية خلال الخطط القومية الخمسية خلال الفترة (١٩٨٣/٨٢ - ٢٠٠٧/٢٠٠٦)
١٤٣	٢-٢-٦ استثمارات قطاع التعمير
١٤٤	٣-٢-٦ الأداء العيني لقطاع التعمير خلال الفترة (١٩٨٢/٨١ - ٢٠٠٤/٢٠٠٣)
١٤٦	٤-٢-٦ الاستثمارات في الطرق والكبارى خلال الفترة (٢٠٠٢/٢٠٠٣ - ٢٠٠٧/٢٠٠٦)
١٤٨	٥-٢-٦ معدلات النمو في الاستثمارات الموجهة للطرق والكبارى
١٤٨	٦-٢-٦ الأداء العيني لقطاع النقل خلال الخطة الخمسية (٢٠٠٢/٢٠٠٣ - ٢٠٠٧/٢٠٠٦)
١٤٩	٣-٦ أهداف الخطة القومية (٢٠٠٧/٢٠٠٨ - ٢٠١١/٢٠١٢) فيما يتعلق بالطرق والكبارى
١٥٠	٤-٦ مؤشرات جودة الطرق والكبارى
١٥٢	١-٤-٦ حوادث الطرق في مصر
١٥٣	٢-٤-٦ معايير الجودة في رصف الطرق
١٥٢	١- أطوال الطرق المرصوفة بالكليو مترات
١٥٤	٢- التمويل
١٥٤	٣- مؤشرات حالة الطرق والكبارى
١٥٥	أهم النتائج والتوصيات
١٥٦	الهوامش
١٥٧	المراجع
١٦٨	ملخص الفصل السادس

رقم الصفحة	البيان
	الفصل السابع : تقييم أداء قطاع الكهرباء
	في مصر ومستقبله
١٦١	مقدمة
١٦٢	١-٧ واقع قطاع الكهرباء في مصر وأهمية تنميته
١٦٢	١-١-٧ واقع قطاع الكهرباء في مصر
١٦٦	٢-١-٧ أهمية تنمية قطاع الكهرباء في مصر
١٦٩	٢-٧ المشاكل والتحديات التي تواجه قطاع الكهرباء
١٦٩	١-٢-٧ المشاكل التي تواجه قطاع الكهرباء
١٦٩	٢-٢-٧ التحديات التي تواجه قطاع الكهرباء
١٧٠	٣-٧ إعادة هيكلة قطاع الكهرباء كخطوة على طريق التحرر الاقتصادي
١٧١	١-٣-٧ سياسات إعادة هيكلة قطاع الكهرباء والطاقة في مصر
١٧٣	٢-٣-٧ قيادة التغيير نحو سياسات فاعلة ورشيدة لاعادة هيكلة قطاع الكهرباء
١٧٤	٤-٧ تسعير الطاقة الكهربائية في مصر
١٧٥	١-٤-٧ التغيرات الاقتصادية لتحرير أسعار الطاقة الكهربائية
١٧٦	٢-٤-٧ أثر تحريك أسعار الطاقة الكهربائية
١٨٠	٥-٧ بدائل تطوير دعم الطاقة الكهربائية في مصر
١٨١	١-٥-٧ التعريف بماهية دعم الكهرباء
١٨١	٢ ٥ ٧ أشكال تقديم دعم الطاقة الكهربائية
١٨٢	٣-٥-٧ مصادر تمويل دعم الكهرباء
١٨٢	٤-٥-٧ الآثار السلبية لدعم الطاقة الكهربائية
١٨٣	٥-٥-٧ السيناريوهات المقترحة لتطوير نظام دعم الكهرباء
١٨٦	٦-٧ إستراتيجية قطاع الكهرباء لتحسين كفاءة استخدام الطاقة
١٩١	٧-٧ الخطط المستقبلية لقطاع الكهرباء والتصنيع
١٩٧	أهم النتائج والتوصيات
٢٠٠	الهوامش
٢٠١	ملخص الفصل السابع

رقم الصفحة	البيان
	الفصل الثامن : تقييم أداء قطاع الاتصالات ومستقبله
٢٠٥	مقدمة
٢٠٦	١-٨ تطور قطاع الاتصالات في العالم
٢٠٨	٢-٨ قطاع اتصالات وتكنولوجيا المعلومات في الاقتصاد المصري
٢٠٨	١-٢-٨ دور قطاع المعلومات المصري في التنمية الاقتصادية
٢١٠	٢-٢-٨ تقييم أداء قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات
٢١٢	٣-٢-٨ تقييم أداء قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات من منظور الجودة
٢١٤	٣-٨ الآثار غير المباشرة لاستخدام الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات على التنمية الاقتصادية والاجتماعية
٢٢٢	٤-٨ آثار استخدام الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات على التنمية الاجتماعية
٢٢٤	٥-٨ خطوات على طريق زيادة جودة قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات
٢٢٥	٦-٨ وسائل دفع القدرة التنافسية لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات
٢٢٧	أهم النتائج والتوصيات
٢٣٢	المراجع
٢٣٣	ملخص الفصل الثامن
٢٣٧	ملخص الدراسة

قائمة الجداول

رقم الصفحة	البيان	رقم الجدول
١٨	الفصل الأول : مستوى أداء سيجما	١-١
٣٨	الفصل الثاني : إنجازات قطاع الاتصالات طبقاً للبرنامج الانتخابي للسيد الرئيس	١-٢
٣٩	دخول قطاعات المرافق العامة	٢-٢
٤٠	الاستثمارات الثابتة الإجمالية المنفذة بقطاعات المرافق العامة	٣-٢
٤٣	الاستثمارات المنفذة والمستهدفة بالخطة الخمسية السادسة لقطاعات المرافق العامة	٤-٢
٤٤	معدلات نمو الناتج المحلي الإجمالي بالأسعار الثابتة المستهدفة لقطاعات المرافق العامة طبقاً للخطة الخمسية السادسة	٥-٢
٤٤	المعامل الفني للإنتاج لقطاعات المرافق العامة خلال الخطة الخمسية السادسة	٦-٢
٤٥	معدل نمو الإنتاج المحلي الإجمالي المستهدف لقطاعات المرافق العامة طبقاً للخطة الخمسية السادسة	٧-٢
٤٦	المعامل الفني للإنتاج لعام ٢٠٠٧/٦ - ٢٠١٢/١١	٨-٢
٤٦	مؤشرات العمالة المستهدفة بالخطة الخمسية السادسة	٩-٢
	الفصل الثالث :-	
٦١	الناتج المحلي الإجمالي لقطاعات المرافق العامة	١-٣
٦١	معدلات نمو قطاعات المرافق العامة	٢-٣
٦٢	الاستثمارات المنفذة في قطاعات المرافق العامة	٣-٣
٦٢	معدل نمو الاستثمارات المنفذة في قطاعات المرافق العامة	٤-٣
٦٣	استثمارات القطاع الخاص المنفذة في قطاعات المرافق العامة	٥-٣
٦٣	نصيب استثمارات القطاع الخاص من جملة استثمارات قطاعات المرافق العامة	٦-٣
٦٤	تطور العمالة في قطاعات المرافق العامة	٧-٣
٦٤	تكلفة فرص العمل لقطاعات المرافق العامة	٨-٣
٦٥	جملة الأجور المخصصة لقطاعات المرافق العامة	٩-٣

٦٥	متوسط اجر العامل فى قطاعات المرافق العامة	١٠-٣
٦٦	إنتاجية العامل فى قطاعات المرافق العامة	١١-٣
٦٦	تكلفة وحدة العمل فى قطاعات المرافق العامة	١٢-٣
٦٧	معالم الخطة الخمسية ٢٠٠٧/٢٠٠٨-٢٠١١/٢٠١٢ لمشروعات مياه الشرب والصرف الصحى	١٣-٣
٦٨	المؤشرات التفصيلية لقطاع مياه الشرب	١٤-٣
٦٨	عدد المشتركين فى شركات توزيع المياه فى عام ٢٠٠٦	١٥-٣
٦٩	تطور اتصال المباني بمياه الشرب - طبقا لتعداد السكان	١٦-٣
٦٩	توزيع الأسر حسب المصدر الاساسى للمياه	١٧-٣
٧٠	توزيع اتصال المباني بمياه الشرب فى الحضر والريف - طبقا لتعداد ٢٠٠٦	١٨-٣
٧٠	أسعار بيع المياه للاستخدام المنزلى والصناعى لشركة مياه الشرب بالقاهرة الكبرى اعتبارا من ١/٩/٢٠٠٤	١٩-٣
٧١	كمية الفاقد من مياه الشرب طبقا للمحافظات - عام ٢٠٠٥	٢٠-٣
٧٢	طاقات الصرف الصحى المتاحة والشبكات وملحقاتها خلال الفترة من ١٩٨٢/٨١ حتى عام ٢٠٠٦/٢٠٠٧	٢١-٣
٧٣	إتصال المباني بالصرف الصحى	٢٢-٣
٧٣	توزيع الأسر حسب نوع الصرف الصحى المستخدم	٢٣-٣
٧٤	توزيع اتصال المباني بالصرف الصحى فى الحضر والريف طبقا لتعداد ٢٠٠٦	٢٤-٣
٧٧	اتصال المباني بالكهرباء	٢٥-٣
٧٨	توزيع الأسر حسب المصدر الاساسى للإتارة	٢٦-٣
٧٩	هيكل التعريفه للكهرباء اعتبارا من ديسمبر ٢٠٠٦	٢٧-٣
٨٠	دعم أسعار بيع الكهرباء للاستهلاك المنزلى - عام ٢٠٠٦/٢٠٠٧	٢٨-٣
٨١	مؤشرات قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات فى مصر	٢٩-٣
٨٧	الأساليب الرئيسية لمشاركة القطاع الخاص فى مشروعات البنية الأساسية	٣٠-٣
٨٨	أنماط الشراكة بين الحكومة والقطاع الخاص فى مشروعات مياه الشرب والصرف الصحى (من واقع التجارب الدولية)	٣١-٣
٨٩	مشاركة القطاع الخاص فى مشروعات البنية الأساسية فى مصر (عدد المشروعات)	٣٢-٣

٩٠	توزيع مشاركة القطاع الخاص في مشروعات البنية الأساسية في مصر طبقاً لنوع المشاركة خلال الفترة (١٩٩٠-٢٠٠٦) (مليون دولار امريكى)	٣-٣٣
	الفصل الرابع :	
١٠٧	طاقة مياه الشرب والشبكات وملحقاتها	١-٤
١١٢	استثمارات الخطة السادسة (قطاع المياه)	٢-٤
١١٣	المؤشرات الرئيسية لمياه الشرب	٣-٤
	الفصل الخامس :	
١٢٦	نتائج تحليل عينات الصرف الصحى والصناعى	١-٥
١٢٧	نتائج تحليل محطات معالجة مياه الصرف بمحافظة الاسماعيلية ٢٠٠٦	٢-٥
١٣١	تطور الطاقات والاستثمارات للصرف الصحى على مستوى الجمهورية	٣-٥
	الفصل السادس :	
١٣٩	تقدير العائد على الاستثمار فى البنية الأساسية	١-٦
١٤٢	استثمارات الطرق والكبارى خلال الخطط القومية فى الفترة (١٩٨٣/٨٢ - ٢٠٠٧/٢٠٠٦) خطط قومية	٢-٦
١٤٥	معدلات إنجاز مشروعات الطرق التابعة لأجهزة التعمير خلال الفترة (١٩٨١-٢٠٠٣/٢٠٠٤) والمشروعات المتوقع انجازها فى عام ٢٠٠٧ وما بعدها	٣-٦
١٤٧	استثمارات الطرق والكبارى خلال الفترة (٢٠٠٢/٢٠٠١ - ٢٠٠٧/٢٠٠٦)	٤-٦
١٤٨	الانجازات العينية لقطاع النقل خلال الخطة الخمسية (٢٠٠٢/٢٠٠٣ - ٢٠٠٧/٢٠٠٦)	٥-٦
١٥٠	بعض المؤشرات لقطاع الطرق فى الخطة الخمسية السادسة وخطة عامها الأول	٦-٦
١٥٣	إجمالى عدد الحوادث على الطرق ونتائجها من ١٩٩٩ الى ٢٠٠٦	٧-٦
	الفصل السابع :	
١٧٨	أسعار الكيلوات/ساعة عن الكهرباء للأغراض المختلفة حتى أكتوبر ٢٠٠٤	١-٧
١٧٩	أسعار بيع الطاقة الكهربائية	٢-٧
١٨٥	أثر السيناريوهات المختلفة لترشيد الدعم على كل من المستهلك والموازنة	٣-٧
١٩٢	مشروعات محطات التوليد خلال الفترة (٢٠٠٣/٢٠٠٢ - ٢٠٢٢/٢٠٢١)	٤-٧

الفصل الثامن :		
٢٠٦	السكان والنتاج القومي الاجمالي واستخدام التليفون والانترنت في مجموعة الدول النامية	١-٨
٢٠٩	نصيب قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات من الناتج المحلي الاجمالي ومساهمته في معدل نمو الناتج المحلي الاجمالي	٢-٨
٢٠٩	تطور مساهمة قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في الاستثمارات الإجمالية	٣-٨
٢١٠	نسبة مساهمة القطاع العام والخاص في اجمالي الاستثمارات بقطاع الاتصالات خلال الفترة (٢٠٠١/٢٠٠٢-٢٠٠٦/٢٠٠٧)	٤-٨
٢١١	نسبة مستخدمي الانترنت الى عدد السكان في بعض الدول العربية عام ٢٠٠٧	٥-٨
٢٢٤	قياس الآثار غير المباشرة لاستخدام المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات على بعض أهداف الألفية	٦-٨

قائمة الأشكال والرسوم البيانية

رقم الصفحة	البيان	رقم الشكل
	الفصل الأول :	
٥	منظومة ديمنج لتحسين الجودة	١-١
٦	مكونات النظام المفتوح	٢-١
١٠	أبعاد جودة الخدمة	٣-١
١٣	نموذج جودة الخدمة (SERVQUAL)	٤-١
١٤	نموذج تحليل الفجوات	٥-١
٢٠	نموذج (DMAIC) للتحسين المستمر في فلسفة الستة سيجما	٦-١
	الفصل الثالث:	
٨٢	نسبة مستخدمي الانترنت الى عدد السكان في بعض الدول العربية في عام ٢٠٠٧	١-٣
	الفصل السادس:	
١٤٢	استثمارات الطرق والكبارى خلال الخطط القومية فى الفترة (١٩٨٣-٨٢-٢٠٠٦/٢٠٠٧)	١-٦
١٤٤	استثمارات الطرق والكبارى	٢-٦
١٤٧	استثمارات الطرق والكبارى (سنوات مالية)	٣-٦
	الفصل الثامن :	
٢٢٢	نموذج لقياس الآثار الغير مباشرة لاستخدام المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات على التنمية الاجتماعية	١-٨

فريق الدراسة

أولاً : من داخل المعهد

(الباحث الرئيسي والمشرف على الدراسة)
(مستشار الدراسة)

١. أ.د. محرم الحداد
٢. أ.د. حسام مندور
٣. أ.د. إجلال راتب
٤. أ.د. ماجدة ابراهيم
٥. أ.د. زلفى شلبي
٦. أ.د. إيمان الشربيني
٧. د. حسام نجاتي
٨. د. عبد السلام محمد
٩. د. طارق نوير
١٠. أ. أسماء مليجي
١١. أ. إسلام محمد المهدي
١٢. أ. أحمد سليمان

ثانياً : من خارج المعهد

١. د. خالد عبد الفتاح
 ٢. أ. أحمد عبد الهادي
 ٣. السيدة /منى زكى
 ٤. أ. حمدى محمد السعدنى
- وزارة التخطيط
وزارة التخطيط
وزارة التخطيط

ثالثاً : السكرتارية

- ١- مرفت عبد الواحد
- ٢- نهلة عوض
- ٣- هدى رفاعى
- ٤- هدى حسب الله

إدارة الجودة الشاملة

وتطبيقها فى تقييم أداء بعض قطاعات المرافق العامة فى مصر

■ مقدمة :-

ظهر فى الآونة الأخيرة إهتمام عالمى بالجودة . فلقد تأكد فى ظل التغيرات العالمية المعاصرة وما نتج عنها من تحديات عالمية مثل العولمة وشمولية التجارة (إتفاقية التجارة العالمية GATT ... الخ) والإستثمار وهيمنة الشركات العالمية الكبرى، تأكد أهمية بل وضرورة التزام الوحدات الاقتصادية المختلفة (الإنتاجية والخدمية) باتتجاه الأسلوب العلمى فى مواجهة هذه التحديات العالمية، وذلك من خلال تطبيق معايير الجودة الشاملة وخاصة نسختها المتطورة فلسفة الستة سيجما.

ويعزز أهمية هذا الإلتزام أن هناك ضغوط متزايدة وإتجاه عام نحو متطلبات صارمة للزبائن والعملاء والأفراد على وجه العموم بضرورة تقيد الوحدات الاقتصادية المختلفة بمعايير الجودة العالمية مع إدراك متنامى بضرورة التحسين المستمر فيها، وإلا فستضطر هذه الوحدات أن تصارع من أجل البقاء ، حيث قد تصبح غير مؤهلة للتنافس والاستمرار فى الأسواق.

وتحتل قطاعات المرافق العامة وخدمات البنية الأساسية - أهمية كبيرة لدى منخذى القرار وصانعى السياسات فى مصر ، نظرا لارتباطها بشكل مباشر بالنمو الاقتصادى والتنمية الاقتصادية والاجتماعية ، ولكونها من القطاعات الأساسية التى تعكس " رأس المال الاجتماعى " للدولة ، ولأن مخرجاتها تمثل احتياجات أساسية وضرورية للمواطنين المصريين ولها انعكاسات خطيرة على حياتهم وصحتهم. لذا خصصت الحكومة المصرية لهذه القطاعات استثمارات ضخمة خلال الأعوام السابقة (سواء لشق الطرق الجديدة أو تحديث الطرق القديمة وبناء العديد من الكبارى، أو لإقامة العديد من محطات المياه، ومحطات توليد الكهرباء، ولتطوير شبكات الصرف الصحى، واستكمال شبكة الاتصالات).

فلقد أظهرت الدراسات أن هناك علاقة وثيقة بين النمو الاقتصادى وتطور البنية الأساسية، إذ أن النقص فى البنية الأساسية وقلة كفاءتها يعوق تحقيق النمو الاقتصادى المتسارع والتنمية البشرية. كذلك يمكن أن تساعد البنية الأساسية الفعالة فى توفير المزيد من فرص العمل وتطوير رأس المال البشرى وتشجيع التجارة والاستثمارات المحلية والأجنبية وزيادة الإنتاجية والنمو فى قطاع الأعمال. كما تسهم البنية الأساسية بشكل عام فى التطور الاجتماعى للدولة وتساعد على رفع مستويات المعيشة من خلال تيسير الحصول على الخدمات الحيوية مثل التعليم والصحة.

فعلى سبيل المثال ، فان توافر مصادر دائمة ومتجددة لمياه الشرب المأمونة وأنظمة مناسبة للصرف الصحى من شأنه أن يساهم فى رفع المستوى المعيشى للسكان، وخاصة بالنسبة للفئات الفقيرة غير القادرة، وأن وجود شبكة متطورة من الطرق والكبارى تساعد على الربط المحكم ما بين الموارد الاقتصادية فى بلد ما والهيكل الإنتاجية من ناحية، وبين مواقع الإنتاج والأسواق من ناحية أخرى، مما يؤدى إلى تعزيز الأنشطة الاقتصادية واتساع آفاقها وتنوعها، وتنشيط الحركة التجارية، وتسهيل إنشاء مختلف المشاريع الإنتاجية والخدمية. وكذلك تعد قطاعات الكهرباء والاتصالات من أهم القطاعات التى تساهم فى تعزيز التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

وعلى الرغم من تحقيق انجازات ملموسة فى هذه القطاعات الهامة والإستراتيجية، إلا أنها تواجه بالعديد من المعوقات، من أهمها عدم رضا المواطنين عن جودة خدماتها، وإقتصر معظمها على المدن الكبيرة، مما خلق فجوة كبيرة بين توفرها فى الريف والحضر، وقصور استثمارات عن الاستجابة للزيادة السكانية المستمرة، خاصة مع إنخفاض تمويل هذه القطاعات من قبل البنك الدولى (فى شكل إنفاق استثمارى) مع إنخفاض إستثمارات القطاع الخاص بهذه القطاعات، فضلا عن ارتفاع تكاليف إنشاء مشاريعها وتشغيلها وصيانتها.

والحقيقة أن معظم مشروعات المرافق العامة والبنية الأساسية تعتبر مشروعات كبيرة الحجم، وتحتاج إلى كميات ضخمة من الأموال والاستثمارات، والتى يتم ضخها عبر فترة زمنية طويلة نسبيا، لذلك فهى تحمل الموازنة العامة للدولة بأعباء كثيرة. وقد تتسبب هذه المشروعات-إذا لم يحسن اختيارها وتوقيت تنفيذها، ومراعاة التتابع الزمنى لإنشائها وحسن إدارتها ، وخاصة فى المراحل الأولى للإشياء- فى حدوث مشاكل جمة للاقتصاد غالباً ماتؤدى إلى ضغوط تمويلية كبيرة ، والى زيادة عجز الموازنة العامة للدولة ، فضلا عن أن هناك بعض المخاطر التشغيلية التى قد تظهر نتيجة زيادة التكاليف (تكاليف إنشاء البنية الأساسية وأسعار المدخلات ، والتأخير فى التنفيذ)، الأمر الذى يبرز مشكلة ترشيد تنميتها وكيفية تمويلها بما يخدم إحتياجات أفراد المجتمع .

وعليه فقد تبلورت أهداف الدراسة فيما يلى :-

أهداف الدراسة :

- ١- تحديد أهم مناهج إدارة الجودة الشاملة التى يجب الارتكاز عليها عند تقييم أداء قطاعات الخدمات.
- ٢- رصد التقدم المحرز فى أداء قطاع المرافق العامة فى مصر مع توصيف وتقييم الوضع الحالى له فى أهم القطاعات التى يتضمنها، (وهى المياه والصرف الصحى ، الكهرباء ، الطرق والكبارى ، الاتصالات) التى وقع عليها الاختيار.
- ٣- معرفة إمكانية ومدى تحقيق أهداف تطوير القطاع من واقع برنامج القيادة السياسية فى مصر والأهداف التنموية للألفية الثالثة، مع تسليط الضوء على القضايا الأساسية والتحديات التى تساهم فى