

الإدارة العامة والتنمية المستدامة: دور السياسات العامة في تحقيق أهداف التنمية ٢٠٣٠

Public Administration and Sustainable Development: The Role of Public Policy in Achieving the 2030 Development Goals

رضا عبدالصديق عبدالعليم

مدرس – معهد السويس للنظم والمعلومات الإدارية

المستخلص:

تسعى هذه الدراسة إلى تحليل دور السياسات العامة في تعزيز التنمية المستدامة، من خلال استكشاف مساهمة الإدارة العامة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة ٢٠٣٠، ولا سيما في الدول النامية. وتسعى إلى رصد العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي في الإدارة العامة ونتائج التنمية على أرض الواقع. وقد اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وجمعت البيانات من عينة من موظفي القطاع العام وصناع السياسات باستخدام أدوات كمية وكيفية. وتختتم الدراسة بمجموعة من التوصيات الموجهة لصناع القرار لتعزيز التكامل بين السياسات العامة وأجندة التنمية ٢٠٣٠.

الكلمات المفتاحية: التنمية المستدامة، الإدارة العامة، السياسات العامة، أهداف التنمية ٢٠٣٠، الحوكمة، التخطيط الاستراتيجي.

Abstract:

This study seeks to analyze the role of public policy in promoting sustainable development by exploring the contribution of public administration to achieving the 2030 Sustainable Development Goals, particularly in developing countries. It also aims to examine the relationship between strategic planning in public administration and actual development outcomes. The study adopted a descriptive-analytical approach, and data were collected from a sample of public sector employees and policymakers using both quantitative and qualitative tools. The study concludes with a set of recommendations directed to decision-makers to enhance the integration between public policy and the 2030 development agenda.

Keywords: Sustainable Development, Public Policy, 2030 Sustainable Development Goals, Governance, Strategic Planning.

المقدمة:

تُعد التنمية المستدامة من أبرز التحديات التي تواجه الحكومات المعاصرة، حيث تتطلب توازنًا دقيقًا بين الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية وقد تبنت الأمم المتحدة في عام ٢٠١٥ أجندة التنمية المستدامة ٢٠٣٠ التي تضمنت ١٧ هدفًا طموحًا تسعى الدول إلى تحقيقها. وتأتي الإدارة العامة في قلب هذا المسار التنموي، نظرًا لدورها المحوري في صياغة وتنفيذ السياسات العامة الكفيلة بترجمة هذه الأهداف إلى واقع ملموس. ومن هذا المنطلق، يتناول هذا البحث العلاقة بين الإدارة العامة والتنمية المستدامة، مع التركيز على كيفية توظيف السياسات العامة لتحقيق أجندة ٢٠٣٠. (الامم المتحدة، ٢٠١٥)

١- الدراسة الإستطلاعية ومشكلة البحث: لدعم بلورة مشكلة الدراسة وتحديد أبعادها التطبيقية، تم إجراء دراسة استطلاعية أولية على عينة ميسرة قوامها (٥٠) موظفًا من العاملين في القطاع الحكومي ، ممن لهم علاقة مباشرة بصياغة أو تنفيذ السياسات العامة ذات الصلة بأهداف التنمية المستدامة ٢٠٣٠. وقد هدفت الدراسة إلى الوقوف على واقع دمج مفاهيم التنمية المستدامة في السياسات العامة، ورصد مدى مواءمة الخطط الحكومية للأبعاد البيئية والاجتماعية والاقتصادية الواردة في أجندة ٢٠٣٠. اشتملت الاستبانة على ثلاثة محاور رئيسية: مدى دمج أهداف التنمية المستدامة في الخطط والسياسات الحكومية. فعالية الأجهزة الإدارية في تنفيذ السياسات المرتبطة بالتنمية المستدامة. وجود آليات للمتابعة والتقييم لتحقيق مؤشرات أهداف التنمية.

تم تحليل البيانات باستخدام التكرارات والنسب المئوية لتحديد التحديات التي تواجه فعالية الإدارة العامة في تحقيق التنمية المستدامة، ورصد الفجوة بين التصورات الاستراتيجية والممارسات التطبيقية. وقد كشفت النتائج الأولية عن وجود فجوة واضحة في دمج بعض أهداف التنمية المستدامة، خاصة تلك المتعلقة بالعدالة الاجتماعية والاستدامة البيئية، كما أظهرت النتائج وجود ضعف في آليات المتابعة والتقييم، وغياب الربط الواضح بين السياسات الحكومية ومؤشرات التنمية المستدامة المعتمدة من الأمم المتحدة.

جدول (١): نتائج الدراسة الاستطلاعية حول دور الإدارة العامة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة

م	العبارات	نعم عدد	نعم%	لا عدد	لا%
أولاً: إدماج أهداف التنمية المستدامة					
1	هل تتضمن سياسات مؤسستك أهدافاً صريحة مرتبطة بالتنمية المستدامة؟	21	42.0%	29	58.0%
2	هل توجد لجنة أو وحدة مختصة بمتابعة تنفيذ أهداف ٢٠٣٠؟	17	34.0%	33	66.0%
3	هل تُؤخذ الأبعاد البيئية والاجتماعية في الحسبان عند صياغة الخطط؟	19	38.0%	31	62.0%
ثانياً: فعالية الإدارة العامة في التنفيذ					
1	هل تتوفر موارد بشرية وفنية كافية لتنفيذ الخطط المرتبطة بالتنمية؟	20	40.0%	30	60.0%
2	هل توجد شراكات مؤسسية (مع القطاع الخاص أو المدني) لتنفيذ الأهداف؟	16	32.0%	34	68.0%

3	هل يتم ربط السياسات القطاعية بالأهداف العامة للتنمية المستدامة؟	23	46.0%	27	54.0%
ثالثاً: المتابعة والتقييم					
1	هل توجد مؤشرات أداء واضحة لمتابعة مدى التقدم في أهداف ٢٠٣٠؟	14	28.0%	36	72.0%
2	هل يتم إعداد تقارير دورية لقياس مدى التقدم في مؤشرات التنمية؟	18	36.0%	32	64.0%
3	هل تُنشر نتائج التنفيذ على الرأي العام أو الجهات الرقابية؟	13	26.0%	37	74.0%

المصدر: نتائج استبانته الدراسة الاستطلاعية لـ ٥٠ للعاملين بالقطاع العام:

١-١-١ إدماج أهداف التنمية في السياسات العامة: أفاد ٤٢٪ من أفراد العينة بأن السياسات الحكومية تتضمن إشارات مباشرة لأهداف التنمية المستدامة، في حين أكد ٥٨٪ غياب هذا الربط. كما أوضح ٣٤٪ فقط وجود وحدات مؤسسية مختصة بمتابعة أهداف ٢٠٣٠، وهو ما يعكس ضعفاً في البناء المؤسسي اللازم لتحقيق تلك الأهداف.

٢-١-١ فعالية الإدارة العامة في التنفيذ: أكد ٤٠٪ فقط من المشاركين توافر الموارد البشرية والفنية الكافية لتطبيق سياسات التنمية المستدامة، وأشار ٣٢٪ إلى وجود شراكات مع القطاع المدني أو الخاص، مما يدل على ضعف التنسيق والتكامل المؤسسي.

١-١-٣ المتابعة والتقييم: أظهرت النتائج أن آليات المتابعة تعاني من القصور، إذ أشار ٢٨٪ فقط إلى وجود مؤشرات أداء واضحة، وأفاد ٢٦٪ فقط بأنه يتم نشر نتائج الأداء للمجتمع أو الجهات الرقابية، مما يضعف من الشفافية والمساءلة في تنفيذ أجندة التنمية المستدامة.

٢- مشكلة البحث

بناءً على النتائج الاستطلاعية الأولية، وجدت فجوة ملموسة بين الخطط الحكومية المعلنة المرتبطة بأجندة التنمية المستدامة ٢٠٣٠ من جهة، وبين آليات التنفيذ الفعلية داخل أجهزة الإدارة العامة من جهة أخرى. تتمثل مظاهر هذه الفجوة في ضعف دمج الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية ضمن دورة صنع السياسات، ومحدودية الشراكات بين القطاع الحكومي وبقية القطاعات (الخاص، المجتمع المدني، والمانحون)، وغياب/عدم انتظام مؤشرات أداء قابلة للقياس تُستخدم في المتابعة والتقييم. كما تشير المعطيات إلى تدني مستوى الوعي المؤسسي بأهداف أجندة ٢٠٣٠، وضعف إتاحة البيانات وجودتها اللازمة لرصد التقدم. وينبع هذا القصور من تحديات هيكلية وتنفيذية تشمل نقص الموارد وبطء التنسيق الأفقي والعمودي بين الجهات، وتفاوت مستويات الحوكمة، وعدم اتساق السياسات القطاعية مع الالتزامات الدولية. ومن ثمّ تستدعي الحالة تحليلاً منهجياً يوضح طبيعة العلاقة بين الإدارة العامة والتنمية المستدامة، ويفحص دور الأدوات والسياسات العامة في تحويل الأهداف إلى نتائج قابلة للقياس على أرض الواقع، مع التركيز على تحديد مواضع الاختلال واقتراح آليات عملية لسد فجوة التطبيق.

وتدور المشكلة في التساؤل الرئيس: إلى أي مدى تسهم ترتيبات الحوكمة والتخطيط الاستراتيجي داخل الإدارة العامة في مواءمة السياسات العامة مع أهداف التنمية المستدامة ٢٠٣٠ وتحويلها إلى نتائج قابلة للقياس، وما العوائق المؤسسية والهيكلية التي تعرقل ذلك؟ ويتفرع من هذا السؤال المحوري عدد من الأسئلة الفرعية، على النحو الآتي:

٢-١-١ ما مدى دمج أهداف التنمية المستدامة في السياسات العامة المعتمدة في المؤسسات الحكومية ؟

٢-١-٢ كيف تُمارَس أدوار الإدارة العامة في تنفيذ البرامج المرتبطة بأجندة التنمية ٢٠٣٠ ؟

٢-١-٣ ما هي حدود الكفاءة المؤسسية في متابعة وتقييم مؤشرات التنمية داخل القطاع الحكومي؟

٢-١-٤ إلى أي حد تتوافر الشراكات المؤسسية (مع القطاع الخاص والمجتمع المدني) في تحقيق أهداف التنمية المستدامة ؟

٢-١-٥ ما التحديات الإدارية أو الهيكلية أو التقنية التي تعيق المواءمة بين السياسات العامة ومتطلبات التنمية المستدامة ؟

٢-أهداف البحث: يسعى هذا البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

٢-١ تحليل العلاقة بين الإدارة العامة وأهداف التنمية المستدامة.

٢-٢ دراسة دور السياسات العامة في دعم وتحقيق أهداف التنمية ٢٠٣٠

٢-٣ تحديد التحديات التي تواجه الإدارة العامة في تنفيذ سياسات التنمية المستدامة.

٢-٤ تقديم توصيات لتعزيز فعالية الإدارة العامة في تبني نهج التنمية المستدامة.

٣-أهمية البحث

٣-١ الأهمية العلمية

٣-١-١ تُعد العلاقة بين الإدارة العامة والتنمية المستدامة من الموضوعات البارزة في الأدبيات الحديثة، نظرًا لأهمية الإدارة في توجيه الموارد وصياغة السياسات الكفيلة بتحقيق أهداف أجندة ٢٠٣٠.

٣-١-٢ أكدت دراسات متعددة أن تطوير قدرات الإدارة العامة وتنفيذ دورها في تنسيق وتخطيط وتنفيذ السياسات يمثل عنصرًا جوهريًا لتحقيق التنمية المستدامة، حيث أشار (Alkire، ٢٠٠٩) إلى أن الإدارة العامة الفعالة تمثل الآلية التنفيذية الرئيسية لتحقيق أهداف التنمية، كما شدد على أن نجاح السياسات العامة يعتمد على مدى قدرتها على دمج الأبعاد الاجتماعية والبيئية ضمن الهياكل الإدارية. (Bauhr، M2014)

٣-٢ الأهمية العملية

٣-٢-١ تسعى الدراسة إلى تشخيص واقع أداء الإدارة العامة ، ورصد التحديات التي تعيق دمج أهداف التنمية المستدامة ضمن السياسات العامة، مثل ضعف التنسيق بين المؤسسات، أو غياب مؤشرات قياس فاعلة، أو نقص الموارد البشرية والمالية المؤهلة.

٣-٢-٢ تتيح نتائج الدراسة فرصة لصنّاع القرار لتطوير نماذج أكثر تكاملاً وشمولاً في التخطيط التنموي، وتدعم توجهات الإصلاح الإداري من خلال تعزيز مفاهيم الإدارة الرشيدة وتطوير نظم المتابعة والتقييم (UN DESA.2018)

٤- حدود الدراسة

- الحدود التطبيقية: تُجرى هذه الدراسة في إطار البيئة الإدارية ، مع التركيز على مدى مساهمة السياسات العامة التي تنفذها الإدارة العامة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة وفق أجندة ٢٠٣٠.
- الحدود البشرية: تقتصر الدراسة على موظفين في القطاع الحكومي ممن يعملون في وزارات أو وحدات إدارية لها صلة مباشرة بتخطيط أو تنفيذ السياسات العامة ذات العلاقة بأبعاد التنمية المستدامة.
- الحدود الموضوعية: تركز هذه الدراسة على تحليل دور السياسات العامة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة من خلال ثلاثة محاور رئيسية:
 - دور الإدارة العامة في صياغة وتنفيذ السياسات التنموية.
 - مدى تكامل هذه السياسات مع الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية للتنمية المستدامة.
 - التحديات الإدارية والتنظيمية التي تعوق تفعيل هذه السياسات.

٥- الإطار النظري والدراسات السابقة وتنمية فروض البحث:

يهدف هذا القسم إلى تقديم الأسس المفاهيمية التي يقوم عليها البحث، حيث يركز على العلاقة بين الإدارة العامة وأهداف التنمية المستدامة من خلال ثلاثة محاور رئيسية (1) دور الإدارة العامة في صياغة السياسات، (2) تكامل السياسات مع أبعاد التنمية المستدامة، (3) التحديات الإدارية التي تواجه تفعيل هذه السياسات . ويستند التحليل إلى الأدبيات النظرية الحديثة والممارسات الدولية التي تناولت الإدارة التنموية ودورها في تحقيق أجندة ٢٠٣٠. القسم الثاني مراجعة الدراسات السابقة وتنمية فروض البحث

٥-١-١ الإدارة العامة وصياغة السياسات العامة

- مفهوم الإدارة العامة: تشير الإدارة العامة إلى مجمل الأنشطة الحكومية المعنية بتخطيط وتنفيذ السياسات العامة وتقديم الخدمات العامة بفعالية وعدالة. وتُعد فاعلية الإدارة العامة حجر الأساس في تحقيق الأهداف التنموية، خاصة في ظل التحديات العالمية المتزايدة. (Rosenbloom, D. H., 2015)
- تُعرف السياسات العامة بأنها مجموعة من الإجراءات والخطط التي تتبناها الحكومات لتحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والبيئية في مجتمع معين.
- أبعاد الإدارة العامة الفعالة:
 ١. التخطيط الاستراتيجي: ويتضمن القدرة على تحديد الأولويات التنموية وترجمتها إلى برامج عمل قابلة للقياس (المغربي، عبد الحكيم، ٢٠٢١)
 ٢. تنسيق السياسات: وهو ضمان تكامل الجهود بين المؤسسات الحكومية المختلفة، للحد من التكرار والهدر (Howlett, M 2014).
 ٣. المتابعة والتقييم: يمثل نظام الرقابة المؤسسية جزءاً أساسياً لضمان التقدم الفعلي في تنفيذ السياسات. (الخطري، أحمد، ٢٠٢٠)
- الخصائص:
 ١. المرونة في مواجهة المتغيرات: خصوصاً في البيئات المعقدة أو في أوقات الأزمات.
 ٢. القيادة التحولية: والتي تُمكن من حشد الموارد وتحقيق التوافق المجتمعي حول السياسات العامة (Denhardt, R. 2011).

٥-١-٢ تكامل السياسات العامة مع أبعاد التنمية المستدامة

- مفهوم التنمية المستدامة: هي عملية شاملة تهدف إلى تحقيق التوازن بين النمو الاقتصادي، والتماسك الاجتماعي، وحماية البيئة، لضمان حياة كريمة للأجيال الحالية والمستقبلية (Grimes, M 2014).
- أبعاد التنمية المستدامة:
 ١. البعد الاقتصادي: ويتمثل في خلق فرص العمل، وتحقيق العدالة في توزيع الموارد (البناء، محمد، ٢٠٢٠).
 ٢. البعد الاجتماعي: كتحسين التعليم والصحة وتمكين الفئات المهمشة (Sen, A. 1999)
 ٣. البعد البيئي: الحفاظ على الموارد الطبيعية وتبني الاقتصاد الأخضر (Sachs, J. 2015)

• الخصائص:

٤. الشمولية: تشمل جميع الفئات والمناطق والقطاعات.
٥. الترابط بين الأهداف: حيث إن النجاح في هدف واحد (مثل التعليم) يؤثر على أهداف أخرى (مثل الصحة والفقر).
٦. الطابع الزمني الطويل: إذ تحتاج السياسات إلى تخطيط بعيد المدى وتقييم مرحلي.

٥-١-٣ التحديات الإدارية أمام تفعيل السياسات التنموية

- مفهوم التحديات الإدارية: تشير إلى العقبات المؤسسية أو التقنية أو الثقافية التي تواجه الأجهزة الحكومية في تنفيذ السياسات العامة بكفاءة وشفافية، خاصة في سياق الدول النامية. (Grindle, M. 2004)
- أنواع التحديات:

١. ضعف القدرات المؤسسية: كغياب الكوادر المؤهلة، وضعف نظم المعلومات الإدارية (فرحات، محمود، 2021)
٢. غياب التنسيق البيئي: مما يؤدي إلى تضارب السياسات أو تعارضها.
٣. ضعف المشاركة المجتمعية في الرقابة على التنفيذ: مما يُضعف الشرعية المجتمعية لتلك السياسات (Alkire, S 2009).

• الخصائص:

١. الطابع البيئي: حيث ترتبط بعض التحديات بطبيعة التنظيم الإداري نفسه.
٢. قابلية المعالجة عبر الإصلاحات التدريجية: من خلال الحوكمة الرشيدة والرقابة المؤسسية.
٣. تأثيرها التراكمي: فالفشل في مواجهة تحدٍ واحد قد يعرقل تقدم بقية السياسات.

٥-١-٤ دور السياسات العامة في تحقيق التنمية المستدامة

تُعتبر السياسات العامة العامل الحاسم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، حيث تُعدّ وسيلة متكاملة فيها العديد من الموارد والاستراتيجيات لرسم مسار تنموي يتماشى مع التوجهات العالمية والمحلية. ومن خلال التخطيط الدقيق للسياسات العامة، يمكن للدول توجيه الجهود نحو المشاريع والمبادرات التي تعزز من فعالية التنمية المستدامة. إن التخطيط القائم على تحليل الاحتياجات يعكس بوضوح أولويات المجتمع، مما يُمكن صانعي القرار من رصد مجالات التدخل اللازمة، سواء في مجالات التعليم أو الصحة أو البيئة، سعياً وراء تحقيق الأبعاد الثلاثة الرئيسية للتنمية المستدامة: الاقتصادية، والاجتماعية، والبيئية. يكون تنفيذ السياسات العامة معبراً حيوياً لاستدامة تلك

المبادرات. يتطلب التنفيذ الفعال وجود آليات معينة تؤمن التنسيق بين مؤسسات الدولة والقطاع الخاص والمجتمع المدني، مما يعزز من تكامل الأدوار المختلفة التي تلعبها هذه الهيئات. يجب أن تُعطى الأولوية لبناء القدرات بما يتيح للمجتمعات أن تكون جزءاً فاعلاً في عمليات التنفيذ، إذ يُعتبر إشراك المواطنين في صنع القرار أحد أعمدة السياسات العامة الناجحة. يتضمن ذلك ضمان وصول المعلومات وتعزيز الشفافية، مما يزيد من الثقة بين الحكومة والمواطنين ويشجع على تفاعل أكبر.

٥-١-٥ التحديات التي تواجه الإدارة العامة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة

- الفساد الإداري أكبر المعوقات التي تقف أمام الإدارة العامة في سعيها لتحقيق التنمية المستدامة. حيث يؤدي إلى تعطيل الكفاءة المؤسسية، وهدر الموارد العامة، وتقويض الثقة المجتمعية في أداء الدولة. تتجلى مظاهر الفساد الإداري في الرشوة، والمحسوبية، وتضارب المصالح، وسوء استخدام السلطة، ما يؤدي إلى فشل في تحقيق العدالة في توزيع الخدمات وفرص التنمية (Rose-Ackerman, 2016).
- نقص الموارد يعتبر تحدياً رئيسياً أمام تنفيذ السياسات التنموية بكفاءة. ففي كثير من الدول النامية، تعاني المؤسسات الحكومية من ضعف في الموازنات العامة، وتراجع في نسب الاستثمار العام، ما ينعكس سلباً على نوعية الخدمات الأساسية كال التعليم، والرعاية الصحية، والبنية التحتية (World Bank, 2021).
- ضعف التنسيق بين الجهات الحكومية من أبرز المعضلات التي تواجه الإدارة العامة، حيث يؤدي هذا الخلل إلى ازدواجية في الجهود، وتضارب في السياسات، وهدر في الموارد. كما تعاني العديد من الحكومات من غياب نظم مشتركة لتبادل المعلومات والبيانات، وضعف في مواءمة الخطط القطاعية مع الأهداف الوطنية للتنمية (OECD, 2020) ,

٥-١-٦ استراتيجيات تعزيز الإدارة العامة

تطوير القدرات البشرية أحد الأعمدة الأساسية لتعزيز الإدارة العامة، إذ إن الاستثمار في التعليم والتدريب المهني يساهم في رفع كفاءة العاملين وتجويد أداء المؤسسات. وتساعد الاستراتيجيات التي تدمج التدريب المستمر مع بناء المهارات القيادية في تلبية متطلبات التنمية المعاصرة. كما يشكل تعزيز الشراكات مع المؤسسات الأكاديمية آلية فعالة لدعم هذا التوجه. (UNDP, 2021)

تحسين الشفافية تسهم في تعزيز ثقة المواطنين بالحكومة من خلال إتاحة المعلومات وإمكانية الرقابة على الأداء العام. وتُعد الأدوات الرقمية وسيلة فعالة لعرض الميزانيات، العقود الحكومية، وتقارير الأداء بشكل واضح ومفتوح آهلة لضمان تطبيق الشفافية المؤسسية (OECD. 2020).

تعزيز المشاركة المجتمعية من المقومات الأساسية لصياغة سياسات فعالة ومستجيبة لحاجات المجتمع، إذ تعزز من الشرعية والفعالية السياسية. ويتيح استخدام المنصات الرقمية والاجتماعات التشاورية مجالاً أوسع لتفاعل المواطنين مع قضاياهم المحلية كما تدعم هذه الاستراتيجية الحوار بين الحكومة والمجتمع المدني لتوجيه السياسات العامة نحو الاستدامة (Linders, D. 2012).

٥-١-٧ دورة السياسات العامة في ضوء أهداف التنمية المستدامة

تمثل عملية تخطيط السياسات العامة نقطة الانطلاق لأي تحول تنموي فعال، إذ تُصمم لتوجيه القرار الحكومي نحو تلبية الاحتياجات الاجتماعية والاقتصادية ضمن إطار منهجي ومبني على تحليل الواقع والبيانات المتاحة (Howlett, M 2014)، يتطلب هذا التخطيط التشاركي إشراك فاعلين متنوعين من القطاع العام والخاص والمجتمع المدني لضمان ملاءمة السياسات للسياق المحلي والتحديات العالمية، مثل التغير المناخي وعدم المساواة (UNDP. 2021) كما يساعد تبني الأطر الوطنية للتخطيط المرتبطة بأجندة ٢٠٣٠ على تحقيق العدالة في توزيع الموارد والتنمية المتوازنة.

أما تنفيذ السياسات العامة فهو المرحلة الحاسمة التي تُترجم فيها القرارات إلى إجراءات واقعية، وتُظهر فيها المؤسسات العامة مدى قدرتها على تحويل التخطيط إلى إنجازات ملموسة. تتطلب هذه المرحلة تنسيقاً عالياً بين مختلف الجهات المعنية، واستخدام أدوات الإدارة الرقمية لرصد التقدم وتحقيق الاستجابة السريعة للتغيرات، كما أن الاعتماد على التكنولوجيا في التنفيذ يسهم في تعزيز الكفاءة وتقليل الهدر، شريطة وجود إرادة مؤسسية واضحة وبنية تنظيمية مرنة تستوعب المتغيرات الميدانية (Fung, A.2015).

يُعد تقييم السياسات العامة أداة جوهرية لضمان فعالية السياسات وتوجيهها نحو تحسين الأداء الحكومي المستدام. يركز التقييم على مؤشرات قابلة للقياس وتحليل التباين بين النتائج المتوقعة والمحقة، مما يوفر لصناع القرار قاعدة معرفية قائمة على الأدلة كما يسهم التقييم التشاركي، الذي يشمل المجتمع المدني والقطاع الخاص، في تعزيز الشفافية والمساءلة، وتمكين الحكومات من مراجعة استراتيجياتها ومواكبة التغيرات الاجتماعية والاقتصادية لتحقيق تنمية أكثر شمولاً ومرونة (Osborne, S. 2010).

٥-١-٨ الأبعاد البيئية والاقتصادية والاجتماعية في السياسات العامة لتحقيق التنمية المستدامة

تُعد الاستدامة البيئية أحد الأركان الأساسية للسياسات العامة المعاصرة، إذ تُسهم في دمج البُعد البيئي ضمن الخطط الحكومية، لضمان الحفاظ على النظم الإيكولوجية، وتقليل الأثر السلبي للأنشطة الاقتصادية تُركز السياسات البيئية الفعالة على تعزيز الطاقة النظيفة، والحد من انبعاثات الكربون، وإصدار تشريعات لحماية التنوع البيولوجي. كما تبرز أهمية الشراكات مع القطاع الخاص والمجتمع المدني في دعم المبادرات البيئية ورفع الوعي العام، مما يعزز من قدرة المجتمعات على التكيف مع التغيرات المناخية (OECD. 2020)

في المقابل، تُبرز الاستدامة الاقتصادية دور السياسات العامة في تحقيق توازن بين النمو الاقتصادي والعدالة الاجتماعية وحماية البيئة. تعتمد هذه السياسات على الابتكار، ودعم الصناعات النظيفة، وتقديم حوافز للممارسات المستدامة. (Barbier, E. 2011) يُعد التعاون بين القطاعين العام والخاص آلية جوهرية لتعزيز كفاءة الاستثمارات وتوسيع نطاق المبادرات الخضراء، مما يُسهم في بناء اقتصاد مرن وقادر على مواجهة الأزمات، دون الإخلال بحقوق الأجيال القادمة. (UNEP, 2011.)

أما الآثار الاجتماعية للسياسات العامة فتتجلى في تحسين التعليم، والصحة، وتقليل الفقر، وتعزيز المساواة. تعتمد فعالية هذه السياسات على مدى استجابتها لحاجات الفئات المهمشة، وعلى قدرتها على تحقيق الشمول والعدالة الاجتماعية. (Sen, A.1999) غير أن التأثيرات قد تكون غير مباشرة أحياناً، كتحفيز القيم الجديدة أو تغيير سلوك المجتمعات، ما يتطلب تقييماً دورياً للتأثيرات الاجتماعية عبر آليات تشاركية، تضمن عدالة السياسات وشموليتها (UNRISD, 2016).

٥-٢ الدراسات السابقة وفروض البحث:

تنقسم مراجعة الدراسات السابقة إلى أربع مجموعات رئيسية تُسلط الضوء على العلاقة بين الإدارة العامة والسياسات العامة من جهة، والتنمية المستدامة من جهة أخرى، وذلك في إطار السعي لتحقيق أهداف التنمية المستدامة (٢٠٣٠)

٥-٢-١ العلاقة بين فعالية السياسات العامة وتحقيق أهداف التنمية المستدامة

تشير دراسة الباز (٢٠٢١) إلى وجود قصور في قدرة السياسات العامة المصرية على المواءمة بين أولويات التنمية ومصادر التمويل، وهو ما شكّل عائقًا أمام تحقيق الأهداف المرجوة في بعض المجالات. غير أنّ نتائج الدراسة أوضحت أن التنسيق المالي والاستراتيجي الفعّال انعكس بشكل إيجابي على برامج الحماية الاجتماعية، حيث ساعد ذلك في تحسين مستوى العدالة الاجتماعية ودعم الفئات الأكثر احتياجًا. (الباز، مصطفى (2021).

أما دراسة الإسكوا (UNESCWA, 2019) فقد ركزت على قياس التقدم في تنفيذ أجندة التنمية المستدامة ٢٠٣٠ بالدول العربية، وكشفت عن وجود ضعف ملحوظ في التنسيق المؤسسي بين الجهات الحكومية، بالإضافة إلى قصور في آليات المتابعة والتقييم. وأكد التقرير أن هذه التحديات تُعد من أبرز المعوقات التي تهدد استدامة الأهداف التنموية على المدى الطويل، مما يجعل الحاجة ملحة إلى تعزيز التكامل المؤسسي.

وفي السياق نفسه، تناولت دراسة Alonso وآخرون (٢٠٢٠) قضية ضعف التوافق بين الخطط الوطنية وأهداف التنمية المستدامة، وأرجعت ذلك إلى غياب تبني سياسات قائمة على الأدلة. وقد بيّنت الدراسة أن اعتماد نهج السياسات المبنية على الأدلة (Evidence-Based Policies) يمكن أن يعزز المواءمة بين الأهداف الوطنية وأجندة التنمية ٢٠٣٠، شرط توافر بيانات دقيقة وأنظمة متابعة فعّالة تتيح اتخاذ قرارات مبنية على معلومات موثوقة.

وبناءً على ما سبق، يمكن الاستنتاج أن فعالية السياسات العامة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة تعتمد بدرجة كبيرة على وجود تخطيط استراتيجي مرن، وتكامل مؤسسي يضمن التنسيق بين مختلف الجهات، إلى جانب اعتماد نهج قائم على البيانات والتقييم الدوري كركائز أساسية لدعم استدامة السياسات التنموية

فروض البحث- المجموعة الأولى:

- ف ١: يوجد تأثير إيجابي دال إحصائيًا لكفاءة السياسات العامة على تحقيق أهداف التنمية المستدامة.
- ف ١-١: يوجد تأثير إيجابي دال إحصائيًا للتخطيط الاستراتيجي على مواءمة الأهداف الوطنية مع أهداف التنمية المستدامة.
- ف ٢-١: يوجد تأثير إيجابي دال إحصائيًا للتنسيق المؤسسي بين الجهات الحكومية على تنفيذ أجندة ٢٠٣٠.

- ف١-٣: يوجد تأثير إيجابي دال إحصائيًا لاستخدام البيانات في صنع القرار على تحسين نتائج التنمية المستدامة

٥-٢-٢ العلاقة بين المشاركة المجتمعية والاستدامة في صنع القرار

أكدت دراسة منصور (٢٠٢٠) أن أبرز المشكلات التي تعيق التنمية المحلية تتمثل في ضعف إشراك المواطنين في مراحل التخطيط، مما يؤدي إلى فجوة بين أولويات السياسات العامة واحتياجات المجتمع. وقد بينت نتائج الدراسة أن تعزيز المشاركة الشعبية في صياغة خطط التنمية ساهم في استدامة المشروعات، ورفع معدلات القبول المجتمعي، وهو ما يعكس أهمية دمج المواطنين في عملية التخطيط لضمان نجاح السياسات على المدى الطويل.

أما دراسة البنك الدولي فقد تناولت مشكلة محدودية النماذج التشاركية في العديد من الدول النامية، مما انعكس سلبًا على فاعلية البرامج التنموية. وأوضحت نتائج الدراسة أن الدول التي اعتمدت نهجًا تشاركيًا في التخطيط التنموي مثل البرازيل والهند، استطاعت تحقيق نتائج أكثر استدامة، خاصة في مجالات الصحة والتعليم، وهو ما يُبرز دور المشاركة المجتمعية كعامل محوري لنجاح التنمية المستدامة. (World Bank.2021)

وفي دراسة فانغ ، تمثلت المشكلة في مقاومة المجتمع لتنفيذ بعض السياسات الحكومية نتيجة غياب قنوات المشاركة الفعالة. وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن المشاركة المجتمعية تقلل من حدة هذه المقاومة، وتُعزز شعور المواطنين بالملكية تجاه البرامج الحكومية، مما يرفع من فرص نجاحها واستمراريتها. (Fung, A.2015) وبناءً على ما سبق، يمكن الاستنتاج أن المشاركة المجتمعية لا تُعد مجرد آلية داعمة لفعالية القرار، بل تُشكل ركيزة أساسية لتحقيق استدامة السياسات العامة، وضمان استمرارها في مواجهة التحديات.

فروض البحث- المجموعة الثانية:

- ف٢: يوجد تأثير إيجابي دال إحصائيًا للمشاركة المجتمعية على استدامة السياسات التنموية.
- ف٢-١: يوجد تأثير إيجابي دال إحصائيًا لإشراك المواطنين في التخطيط المحلي على استمرارية المشروعات.
- ف٢-٢: يوجد تأثير إيجابي دال إحصائيًا لتضمين آراء المجتمع المدني على تحسين الأولويات التنموية.
- ف٢-٣: يوجد تأثير إيجابي دال إحصائيًا للتغذية الراجعة المجتمعية على فعالية تطبيق السياسات.

٥-٢-٣ العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة تقديم الخدمات العامة

تناولت دراسة عبد الفتاح (٢٠٢٢) مشكلة البطء في إنجاز المعاملات الحكومية وارتفاع تكلفة الخدمات العامة نتيجة اعتماد أساليب تقليدية في الإدارة. وقد أوضحت نتائج الدراسة أن التحول الرقمي واستخدام الأنظمة الذكية أسهما بشكل مباشر في تقليل الوقت والتكلفة، بالإضافة إلى تحسين مستويات رضا المواطنين عن الخدمات المقدمة. وهذا يعكس أن إدماج التكنولوجيا في عمل الإدارات العامة لا يُعد خيارًا تكميليًا، بل يمثل شرطًا أساسيًا لتعزيز كفاءة تقديم الخدمة وضمان توافقها مع متطلبات التنمية المستدامة. (عبدالفتاح، ياسر ٢٠٢٢)

وبناءً على ما سبق، يمكن القول إن نجاح الإدارة العامة في تحقيق التنمية المستدامة يرتبط ارتباطًا وثيقًا بالقدرة على التكيف مع الأدوات الرقمية الحديثة، واستثمارها في تحسين كفاءة الخدمة ورفع مستوى الشفافية والرضا المجتمعي.

فروض البحث- المجموعة الثالثة:

- ف٣: يوجد تأثير إيجابي دال إحصائيًا للتحول الرقمي على فعالية الإدارة العامة في تحقيق التنمية المستدامة.
- ف٣-١: يوجد تأثير إيجابي دال إحصائيًا لاستخدام المنصات الذكية على تحسين كفاءة الخدمات العامة.
- ف٣-٢: يوجد تأثير إيجابي دال إحصائيًا لتكامل قواعد البيانات الحكومية على دعم اتخاذ القرار.
- ف٣-٣: يوجد تأثير إيجابي دال إحصائيًا للتدريب الرقمي للموظفين على جودة تنفيذ البرامج التنموية.

٥-٢-٤ العلاقة بين الحوكمة والشفافية واستدامة الموارد

تناولت دراسة عبد العاطي (٢٠٢١) مشكلة الهدر في الموارد المالية وضعف الكفاءة في إدارة المشروعات القومية نتيجة غياب الشفافية في تخصيص الميزانيات. وأكدت نتائج الدراسة أن تعزيز ممارسات الشفافية ساعد على تقليل الهدر وزيادة فاعلية المشروعات، مما انعكس بشكل إيجابي على تحقيق أهداف التنمية الوطنية. (عبد العاطي، إبراهيم. ٢٠٢١)

أما دراسة (Lindquist, E. A., Vincent, S., & Wana, J. (2020)). فقد ركزت على مشكلة تباطؤ التقدم في بعض الدول بسبب انخفاض مستويات الشفافية والرقابة المؤسسية. وأوضحت نتائجها أن الدول التي سجلت معدلات أعلى من الشفافية حققت إنجازات أسرع في أهداف محورية مثل القضاء على الفقر وتحسين البنية

التحتية، مما يبرز دور الحوكمة الرشيدة في ضمان استدامة الموارد. (Lindquist, E. 2020)، ANU (.Press)

في حين أشارت دراسة Meadowcroft, J. 2007 إلى مشكلة ضعف ربط الشفافية بالمساءلة، وهو ما أدى إلى قصور في تقييم أثر السياسات العامة على التنمية. وأظهرت نتائجها أن دمج الشفافية مع آليات المساءلة والتقييم الدوري يضمن استمرارية المشاريع الحكومية ويعزز الثقة المجتمعية، وهو ما يعد ركيزة أساسية لتحقيق التنمية المستدامة. (Meadowcroft, J. 2007)

وبناءً على مراجعة هذه الدراسات، يتضح أن الحوكمة الرشيدة تمثل الإطار الضامن لاستدامة الموارد، حيث يشكل الإفصاح والرقابة المجتمعية أدوات محورية في تحقيق التنمية الفعالة والمستدامة.

فروض البحث- المجموعة الرابعة:

- ف ٤: يوجد تأثير إيجابي دال إحصائياً لممارسات الحوكمة على استدامة الموارد وتحقيق التنمية.
- ف ٤-١: يوجد تأثير إيجابي دال إحصائياً للشفافية المالية على كفاءة الإنفاق الحكومي.
- ف ٤-٢: يوجد تأثير إيجابي دال إحصائياً لتفعيل الرقابة المجتمعية على الحد من الفساد المؤسسي.
- ف ٤-٣: يوجد تأثير إيجابي دال إحصائياً لربط الإفصاح العام بالمساءلة على استدامة المشاريع الحكومية.

٥-٣-١ التعليق على الدراسات السابقة

١. كشفت الدراسات عن اهتمام متزايد بالعلاقة بين الإدارة العامة والتنمية المستدامة؛ حيث ركز بعضها على فعالية السياسات العامة في مواءمة الأهداف الوطنية مع أجندة التنمية المستدامة ٢٠٣٠، بينما تناولت أخرى دور المشاركة المجتمعية في تعزيز القبول الاجتماعي وضمان استدامة المشروعات.
٢. أشارت بعض الدراسات إلى أثر التحول الرقمي في تحسين كفاءة تقديم الخدمات العامة، في حين ركزت دراسات أخرى على أهمية الحوكمة والشفافية كإطار ضامن لاستدامة الموارد.
٣. تنوعت السياقات الجغرافية لهذه الدراسات، إذ شملت نماذج عربية (مثل مصر) وأخرى من دول نامية ومتقدمة (كالهند والبرازيل)، مما أتاح فرصاً للمقارنة واستخلاص أفضل الممارسات.

٤. لوحظ أن غالبية الدراسات ركزت على بعد واحد أو اثنين فقط (مثل الشفافية أو المشاركة المجتمعية)، دون تقديم رؤية شاملة أو إطار متكامل يربط بين عناصر الإدارة العامة (السياسات، المشاركة، التحول الرقمي، الحوكمة) في تحويل أهداف التنمية إلى نتائج ملموسة.
٥. تفتقر الأدبيات بوجه عام إلى تحليل معمق للسياقات الأفريقية والعربية، خاصة فيما يتعلق بالتحديات المؤسسية والقيود الهيكلية، والفجوة بين التخطيط الاستراتيجي والتنفيذ الفعلي للسياسات.
٦. تبرز الحاجة إلى دراسات أكثر شمولية تتناول العلاقة بين الإدارة العامة والسياسات من جهة، وتحقيق أهداف التنمية المستدامة من جهة أخرى، ضمن إطار متكامل يأخذ في الاعتبار التداخل بين العوامل المؤسسية، المجتمعية، والرقمية.

٥-٣-٢ الفجوة البحثية

من خلال مراجعة الدراسات السابقة، يمكن رصد عدد من الفجوات البحثية الجوهرية التي يسعى هذا البحث إلى معالجتها:

- غياب نماذج تحليلية شاملة في البيئة العربية تُقيم العلاقة بين مكونات الإدارة العامة (السياسات، المشاركة، الحوكمة، التكنولوجيا) ومدى إسهامها في تحقيق أهداف التنمية المستدامة بشكل متكامل.
- ندرة الدراسات الميدانية الكمية التي تقيس أثر كفاءة السياسات العامة وتكاملها المؤسسي على تنفيذ أجندة التنمية ٢٠٣٠، لا سيما في الدول النامية.
- قلة الأبحاث التي تستند إلى مؤشرات قياس أداء مرتبطة مباشرة بأهداف التنمية المستدامة، وارتباطها بأساليب الحوكمة والشفافية والمساءلة.
- الضعف في تناول العلاقة بين التحول الرقمي وتفعيل الأداء الحكومي في ظل توجهات التنمية المستدامة، خاصة من حيث تحسين تقديم الخدمات والرقابة على المشروعات.
- تضائل التحليل التجريبي لمدى فاعلية المشاركة المجتمعية والتخطيط التشاركي في تحسين استدامة السياسات العامة داخل السياقات المحلية.

٦-فروض ومتغيرات الدراسة:

استنادًا إلى ما سبق من مراجعة الدراسات السابقة في سياق الإدارة العامة وتحقيق أهداف التنمية المستدامة، يمكن صياغة فروض البحث على النحو التالي:

- ف ١: يوجد تأثير إيجابي دال إحصائيًا لكفاءة السياسات العامة على تحقيق أهداف التنمية المستدامة.
- ف ١-١: يوجد تأثير إيجابي دال إحصائيًا للتخطيط الاستراتيجي على مواءمة الأهداف الوطنية مع أهداف التنمية المستدامة.
 - ف ١-٢: يوجد تأثير إيجابي دال إحصائيًا للتنسيق المؤسسي بين الجهات الحكومية على تنفيذ أجندة ٢٠٣٠.
- ف ٢: يوجد تأثير إيجابي دال إحصائيًا للمشاركة المجتمعية على استدامة السياسات التنموية.
- ف ١-٢: يوجد تأثير إيجابي دال إحصائيًا لإشراك المواطنين في التخطيط المحلي على استمرارية المشروعات.
 - ف ٢-٢: يوجد تأثير إيجابي دال إحصائيًا لتضمين آراء المجتمع المدني على تحسين الأولويات التنموية.
 - ف ٢-٣: يوجد تأثير إيجابي دال إحصائيًا للتغذية الراجعة المجتمعية على فعالية تطبيق السياسات.
- ف ٣: يوجد تأثير إيجابي دال إحصائيًا للتحويل الرقمي على فعالية الإدارة العامة في تحقيق التنمية المستدامة.
- ف ٣-١: يوجد تأثير إيجابي دال إحصائيًا لاستخدام المنصات الذكية على تحسين كفاءة الخدمات العامة.
 - ف ٣-٢: يوجد تأثير إيجابي دال إحصائيًا لتكامل قواعد البيانات الحكومية على دعم اتخاذ القرار.
 - ف ٣-٣: يوجد تأثير إيجابي دال إحصائيًا للتدريب الرقمي للموظفين على جودة تنفيذ البرامج التنموية.
- ف ٤: يوجد تأثير إيجابي دال إحصائيًا لممارسات الحوكمة على استدامة الموارد وتحقيق التنمية.
- ف ٤-١: يوجد تأثير إيجابي دال إحصائيًا للشفافية المالية على كفاءة الإنفاق الحكومي.
 - ف ٤-٢: يوجد تأثير إيجابي دال إحصائيًا لتفعيل الرقابة المجتمعية على الحد من الفساد المؤسسي.
 - ف ٤-٣: يوجد تأثير إيجابي دال إحصائيًا لربط الإفصاح العام بالمساءلة على استدامة المشاريع الحكومية.

٧- قياس متغيرات البحث: (المصدر إعداد الباحث من نتائج الدراسات السابقة)

متغيرات البحث	المقياس (الأبعاد والمؤشرات)	المصدر
كفاءة السياسات العامة	التخطيط الاستراتيجي - التنسيق المؤسسي - التقييم الدوري - صنع القرار القائم على الأدلة	Alonso et al. (2020); UNESCWA (2019); الباز (٢٠٢١)
المشاركة المجتمعية	إشراك المواطنين - قنوات التواصل - منظمات المجتمع المدني - الاستجابة لتوصيات الجمهور	OECD (2016); Fung (2015); منصور (٢٠٢٠)
التحول الرقمي الحكومي	المنصات الحكومية - التكامل الرقمي - تطبيقات الهواتف - تدريب الموظفين - الأمن السيبراني	Janssen et al. (2012); Ndou (2004); عبدالرازق (٢٠٢١)
البيانات المفتوحة	إتاحة الوصول - تنوع البيانات - تحديث البيانات - أدوات التوعية والاستخدام	Ubaldi (2013); World Bank (2015); فرحات (٢٠٢١)
تحقيق التنمية المستدامة	تنفيذ أهداف أجندة ٢٠٣٠ - تحسين مؤشرات التعليم والصحة - استدامة البرامج - رضا المواطنين	UNDP (2018); Linders (2012); عبداللطيف (٢٠٢٢)

٨- منهجية البحث

٨-١ المنهج المستخدم

اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، لكونه الأنسب لتحليل العلاقة بين السياسات العامة وأهداف التنمية المستدامة ٢٠٣٠. وقد ساعد هذا المنهج في دراسة أثر الشفافية، المشاركة المجتمعية، التحول الرقمي، والبيانات المفتوحة في دعم فعالية السياسات التنموية. كما يُعد هذا المنهج مناسباً لربط البيانات الكمية بالتحليل السببي بهدف تفسير مدى مساهمة أدوات الحوكمة الحديثة في تحقيق الاستدامة على المستوى المؤسسي.

٨-٢ مصادر جمع البيانات

- البيانات الأولية: تم جمعها من خلال استبانة مغلقة صُممت لقياس متغيرات الدراسة الأربعة (السياسات العامة، المشاركة المجتمعية، التحول الرقمي، البيانات المفتوحة) وأثرها على تحقيق التنمية المستدامة.
- البيانات الثانوية: شملت مراجعة الأدبيات العلمية، والتقارير الدولية (مثل تقارير الأمم المتحدة، ومنظمة التعاون والتنمية)، إضافة إلى الدراسات السابقة التي دعمت بناء الإطار النظري واختيار أدوات القياس المناسبة.

٨-٣ مجتمع وعينة البحث

يتكوّن مجتمع الدراسة من العاملين في مؤسسات القطاع العام المعنية بوضع وتنفيذ السياسات التنموية، مثل وزارات التخطيط، البيئة، التنمية المحلية، والتحول الرقمي. وقد تم اختيار عينة قصدية عددها (٢٠٠) موظفًا وموظفة ممن لهم علاقة مباشرة بتخطيط أو تنفيذ برامج التنمية المستدامة، وتم استرجاع (٩٦) استبانة صالحة للتحليل، بنسبة استجابة بلغت 80%.

٨-٣-١ وحدة المعاينة:

تمثّلت وحدة المعاينة في الموظفين الإداريين في الوحدات الحكومية المرتبطة بالتنمية المستدامة، مثل إدارات التخطيط الاستراتيجي، التنمية البيئية، الشفافية، والتحول الرقمي. وتم اختيارهم بناءً على معرفتهم بالإجراءات الحكومية ذات الصلة بتنفيذ أجندة التنمية ٢٠٣٠.

٨-٣-٢ أسلوب المعاينة

أُستخدِمت المعاينة القصدية (Purposive Sampling)، باختيار الأفراد بناءً على موقعهم الوظيفي وخبرتهم بمجال السياسات العامة والتنمية المستدامة، لضمان جودة البيانات وارتباطها المباشر بمتغيرات الدراسة.

٨-٤ أداة البحث

تمثّلت أداة البحث في استبانة مغلقة مكونة من خمسة محاور رئيسية لقياس المتغيرات التالية:

- كفاءة السياسات العامة
- المشاركة المجتمعية

- التحول الرقمي الحكومي
- البيانات المفتوحة
- تحقيق أهداف التنمية المستدامة

٨-٥ أساليب التحليل الإحصائي تم استخدام برنامج SPSS في تحليل البيانات، وذلك باستخدام الأدوات الآتية: التحليل الوصفي: لاستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

٩- نتائج تحليل البيانات

٩-١ تحليل عينة الدراسة تبعاً للمتغيرات الديموغرافية

♦ جدول (١): توزيع عينة الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية (n = 200)

المتغير الديموغرافي	الفئة	التكرار (n)	النسبة (%)
الجنس	ذكر	118	59.0%
	أنثى	82	41.0%
العمر	أقل من ٣٠ سنة	46	23.0%
	من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة	72	36.0%
	من ٤٠ إلى أقل من ٥٠ سنة	52	26.0%
	50 سنة فأكثر	30	15.0%
المؤهل العلمي	بكالوريوس	94	47.0%
	ماجستير	70	35.0%
	دكتوراه	28	14.0%
	أخرى	8	4.0%
الجهة	قطاع حكومي	122	61.0%
	قطاع خاص	38	19.0%
	منظمات غير حكومية	16	8.0%
	أكاديمية	24	12.0%

19.0%	38	أقل من ٥ سنوات	سنوات الخبرة
41.0%	82	من ٥ إلى ١٠ سنوات	
40.0%	80	أكثر من ١٠ سنوات	

يظهر جدول (١) توزيع عينة الدراسة تبعاً للمتغيرات الديموغرافية على النحو التالي:

أولاً: التوزيع حسب الجنس

تشير البيانات إلى أن نسبة الذكور بلغت ٥٩٪ من إجمالي العينة، مقابل ٤١٪ من الإناث، مما يدل على وجود تمثيل متوازن نسبياً بين الجنسين، وإن كان يميل قليلاً لصالح الذكور. يُمكن تفسير هذا التفاوت بتركيبة القوى العاملة في القطاعات ذات العلاقة بالإدارة العامة أو السياسات التنموية، والتي قد تتسم بتمثيل أعلى للذكور في بعض السياقات المؤسسية، خصوصاً في المناصب الإدارية العليا وصنع القرار. ومع ذلك، فإن تمثيل الإناث بنسبة تتجاوز ٤٠٪ يُعد مؤشراً إيجابياً على الشمولية والتنوع في عينة الدراسة، مما يدعم إمكانية تعميم النتائج بشكل أكثر موضوعية.

ثانياً: التوزيع حسب الفئة العمرية

يتضح من توزيع العينة أن الفئة الأكبر من المشاركين تقع في الشريحة العمرية من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة (٣٦٪)، تليها الفئة من ٤٠ إلى أقل من ٥٠ سنة (٢٦٪). وتُشكل الفئة الشبابية (أقل من ٣٠ عاماً) نحو ٢٣٪ من العينة، في حين أن المشاركين من سن ٥٠ عاماً فأكثر يمثلون ١٥٪ فقط. يشير هذا التوزيع إلى أن غالبية أفراد العينة ينتمون إلى الفئة العمرية الوسطى، وهي الفئة الأكثر نشاطاً وارتباطاً بمواقع المسؤولية واتخاذ القرار في العمل الحكومي أو المؤسسي. ويُعزز ذلك من جودة البيانات المستخلصة من الاستبيان، نظراً لأن هذه الفئة عادةً ما تمتلك خبرة عملية متقدمة وتفاعل مباشر مع موضوع الدراسة.

ثالثاً: التوزيع حسب المؤهل العلمي

تبين أن غالبية المشاركين يحملون درجة البكالوريوس (٤٧٪)، تليها درجة الماجستير (٣٥٪)، بينما بلغت نسبة الحاصلين على درجة الدكتوراه ١٤٪، وأخيراً المشاركون من فئة "أخرى" بنسبة ٤٪. يعكس هذا التوزيع وجود مستوى تعليمي مرتفع نسبياً لدى غالبية أفراد العينة، وهو ما يعزز من مصداقية الاستجابات وجودتها، نظراً لأن

الأفراد ذوي الخلفية العلمية المتقدمة أكثر قدرة على فهم بنود الاستبيان والتفاعل معها من منظور تحليلي ونقدي. كما يُعد التنوع في المؤهلات مؤشراً جيداً على تعدد زوايا النظر تجاه موضوع الإدارة العامة والتنمية المستدامة.

رابعاً: التوزيع حسب الجهة

تشير النتائج إلى أن النسبة الأكبر من المشاركين يعملون في القطاع الحكومي (٦١٪)، يليه القطاع الخاص بنسبة ١٩٪، ثم الأكاديميون بنسبة ١٢٪، وأخيراً العاملون في منظمات المجتمع المدني بنسبة ٨٪. يعكس هذا التوزيع اتساقاً مع طبيعة موضوع الدراسة، الذي يركز على الإدارة العامة والسياسات الحكومية. ويُعتبر تمثيل القطاع الحكومي في العينة عاملاً مهماً لتوفير وجهات نظر واقعية ومباشرة من داخل المنظومة البيروقراطية، مما يساهم في بناء تحليل أكثر دقة وشمولاً حول معوقات وتحديات التنمية المستدامة من زاوية إدارية ومؤسسية.

خامساً: التوزيع حسب سنوات الخبرة

أظهرت نتائج التوزيع أن معظم أفراد العينة يتمتعون بخبرة متوسطة إلى عالية، حيث بلغت نسبة المشاركين من ذوي الخبرة من ٥ إلى ١٠ سنوات (٤١٪)، تليها فئة أكثر من ١٠ سنوات (٤٠٪)، في حين أن المشاركين ذوي الخبرة أقل من ٥ سنوات شكلوا ١٩٪. هذا التوزيع يُشير إلى أن نسبة كبيرة من العينة تمتلك خبرات ميدانية ومعرفية عميقة في مجال عملهم، الأمر الذي يعزز من القيمة التفسيرية لاستجاباتهم. كما أن توازن تمثيل فئات الخبرة المختلفة يمنح البحث مصداقية في تفسير الاتجاهات عبر أجيال مختلفة من الموظفين.

بصورة عامة، تعكس التركيبة الديموغرافية لعينة الدراسة تنوعاً مقبولاً وشمولاً نسبياً للمتغيرات الأساسية المرتبطة بميدان الإدارة العامة والتنمية المستدامة. ويُعزز هذا التوزيع من إمكانات تعميم النتائج على شرائح أوسع ضمن الإطار المؤسسي في السياقات المشابهة. كما أن المستويات التعليمية والخبرات العملية تجعل من العينة مصدراً غنياً للمعلومات والتحليل، وتدعم الثقة في الاستنتاجات المستخلصة من البيانات الكمية للدراسة.

جدول (٢): الإحصاءات الوصفية لمحور دور الإدارة العامة في تحقيق التنمية المستدامة

الترتيب	الوزن النسبي (%)	الانحراف المعياري	المتوسط	العبارة
2	87.2%	0.61	4.36	تساهم الإدارة العامة في صياغة سياسات تحقق التوازن بين الأبعاد المختلفة

1	89.8%	0.58	4.49	تلعب الإدارة العامة دورًا استراتيجيًا في تنفيذ أهداف التنمية المستدامة ٢٠٣٠
4	81.0%	0.77	4.05	تتمتع الإدارة العامة بالمرونة الكافية لمواكبة التحولات التنموية
3	82.0%	0.70	4.10	تساهم الإدارة العامة في رفع وعي المجتمع بقضايا الاستدامة
5	78.8%	0.84	3.94	الإدارة العامة قادرة على التنسيق بين القطاعات الحكومية المختلفة

يعكس هذا الجدول مستوى إدراك المشاركين لأهمية الإدارة العامة في دعم أهداف التنمية المستدامة. وقد حصلت العبارة "تلعب الإدارة العامة دورًا استراتيجيًا في تنفيذ أهداف التنمية المستدامة ٢٠٣٠" على أعلى متوسط بلغ ٤.٤٩، ووزن نسبي قدره ٨٩.٨٪، مما يشير إلى اتفاق قوي من قبل المبحوثين على أن الإدارة العامة تمثل ركيزة أساسية في قيادة وتنسيق جهود التنمية. ويعزز هذا التصور أهمية دورها في تحويل السياسات إلى واقع ملموس. تأتي العبارة "تساهم الإدارة العامة في صياغة سياسات تحقق التوازن بين الأبعاد المختلفة" في المرتبة الثانية بمتوسط ٤.٣٦ ووزن نسبي ٨٧.٢٪، مما يدل على وعي المشاركين بأهمية صياغة سياسات شاملة تراعي البعد الاقتصادي والاجتماعي والبيئي. وهذا يعكس فهمًا عميقًا لمبدأ التكامل الذي تقوم عليه التنمية المستدامة. أما العبارة "تساهم الإدارة العامة في رفع وعي المجتمع بقضايا الاستدامة" فقد جاءت في المرتبة الثالثة (٨٢.٠٪) بمتوسط ٤.١٠، مما يعكس دورًا متوسطًا إلى جيد تؤديه الإدارة العامة في مجال التوعية، وهو ما يشير إلى وجود مجال لتحسين أدوات الاتصال والتفاعل المجتمعي.

وبالرغم من أن العبارة "تتمتع الإدارة العامة بالمرونة الكافية لمواكبة التحولات التنموية" حصلت على متوسط ٤.٠٥، إلا أن هذا يُعد أقل نسبيًا من العبارات الأخرى، مما يوحي بأن هناك تحفظًا نسبيًا من المشاركين بشأن قدرة المؤسسات العامة على التكيف مع المستجدات، ربما بسبب البيروقراطية أو ضعف الابتكار المؤسسي. وأخيرًا، سجلت العبارة "الإدارة العامة قادرة على التنسيق بين القطاعات الحكومية المختلفة" أدنى متوسط (٣.٩٤) ووزن نسبي (٧٨.٨٪)، وهو مؤشر مقلق نسبيًا، يشير إلى أن ضعف التنسيق البيئي المؤسسي لا يزال يمثل تحديًا حقيقيًا أمام الإدارة العامة، مما قد ينعكس سلبًا على تنفيذ البرامج التنموية المتكاملة.

بشكل عام، تظهر نتائج هذا الجدول اتفاقًا عامًا مرتفعًا على أهمية الدور الذي تؤديه الإدارة العامة، إلا أن هناك إشارات واضحة إلى الحاجة لتحسين التنسيق المؤسسي وزيادة المرونة الإدارية وتعزيز أدوات رفع الوعي المجتمعي

جدول (٣): الإحصاءات الوصفية لمحور فاعلية السياسات العامة في دعم التنمية المستدامة

الترتيب	الوزن النسبي (%)	الانحراف المعياري	المتوسط	العبارة
2	83.6%	0.68	4.18	تسهم السياسات العامة في توجيه الموارد بكفاءة لتحقيق التنمية
5	75.8%	0.91	3.79	تعتمد السياسات العامة على بيانات دقيقة وموثوقة
4	78.6%	0.85	3.93	تأخذ السياسات العامة بعين الاعتبار البعد البيئي
1	85.8%	0.66	4.29	تشجع السياسات العامة على المشاركة المجتمعية
3	80.8%	0.72	4.04	يتم تقييم السياسات العامة بانتظام لضمان فعاليتها

يوضح الجدول تصورات المشاركين بشأن فاعلية السياسات العامة في دعم التنمية المستدامة، وتكشف النتائج عن تباين واضح في تقييم المشاركين لمكونات هذا المحور. فقد حصلت العبارة "تشجع السياسات العامة على المشاركة المجتمعية" على أعلى متوسط (٤.٢٩) ووزن نسبي (٨٥.٨٪)، وهو ما يشير إلى إدراك متزايد لأهمية المشاركة المجتمعية كدعامة أساسية للحوكمة الرشيدة وتحقيق أهداف التنمية.

أما العبارة "تسهم السياسات العامة في توجيه الموارد بكفاءة لتحقيق التنمية" فقد جاءت في المرتبة الثانية بمتوسط ٤.١٨ ووزن نسبي ٨٣.٦٪، مما يعكس مستوى عالٍ من الثقة النسبية في آليات تخصيص الموارد ضمن السياسات الحكومية. مع ذلك، ما تزال هناك حاجة إلى تعميق أدوات التخطيط المبني على الكفاءة والاستدامة طويلة الأجل. سجلت العبارة "يتم تقييم السياسات العامة بانتظام لضمان فعاليتها" متوسطاً قدره ٤.٠٤ ووزناً نسبياً ٨٠.٨٪، مما يشير إلى وجود تقييم دوري مقبول، لكنه لا يرتقي بعد إلى المستوى المنشود لضمان تطوير مستمر للسياسات العامة في ضوء التغذية الراجعة والتحولات السياقية.

أما العبارة "تأخذ السياسات العامة بعين الاعتبار البعد البيئي" فقد حصلت على متوسط ٣.٩٣ ووزن نسبي ٧٨.٦٪، مما يعكس وجود قصور نسبي في دمج البعد البيئي ضمن السياسات، وهو أمر يتطلب اهتماماً خاصاً، خاصة في ظل التحديات المناخية العالمية والالتزامات البيئية الدولية.

أخيراً، جاءت العبارة "تعتمد السياسات العامة على بيانات دقيقة وموثوقة" في المرتبة الأخيرة بمتوسط ٣.٧٩ ووزن نسبي ٧٥.٨٪، مما يشير إلى وجود تحدٍ جوهري في بنية اتخاذ القرار المبني على الأدلة. إذ يبدو أن هناك فجوة في جودة وموثوقية البيانات المستخدمة في التخطيط والتنفيذ، وهو ما قد يؤثر سلباً على كفاءة السياسات ونجاحها.

يمكن القول إن هذا المحور يُظهر مستوى متوسط إلى مرتفع من الفاعلية في بعض الجوانب (المشاركة، التخصيص)، إلا أنه يُبرز بوضوح الحاجة إلى تعزيز استخدام البيانات، والتكامل البيئي، وتطوير منظومات المتابعة والتقييم داخل السياسات العامة.

جدول (٤): الإحصاءات الوصفية لمحور التحديات التي تواجه الإدارة العامة

الترتيب	الوزن النسبي (%)	الانحراف المعياري	المتوسط	العبرة
1	90.4%	0.55	4.52	الفساد الإداري يمثل عائقاً رئيسياً
2	86.2%	0.67	4.31	تعاني الإدارة من نقص في الموارد
3	82.0%	0.74	4.10	ضعف التنسيق بين الجهات الحكومية
4	81.0%	0.78	4.05	غياب الشفافية في العمل الحكومي
5	77.4%	0.82	3.87	ضعف آليات المتابعة والتقييم

يعكس جدول (٤) مستوى إدراك المشاركين للتحديات المؤسسية والتنظيمية التي تواجه الإدارة العامة في سياق تحقيق التنمية المستدامة. وقد تصدرت عبارة "الفساد الإداري يمثل عائقاً رئيسياً" القائمة بمتوسط بلغ ٤.٥٢ ووزن نسبي ٩٠.٤٪، وهي النسبة الأعلى في هذا المحور، ما يدل على إجماع واسع من المبحوثين على أن الفساد الإداري يُشكل التحدي الأبرز الذي يُقوض فاعلية السياسات العامة، ويستنزف الموارد، ويضعف الثقة المجتمعية في مؤسسات الدولة.

تليها في الترتيب عبارة "تعاني الإدارة من نقص في الموارد" بمتوسط ٤.٣١ ووزن نسبي ٨٦.٢٪، وهو ما يعكس إدراكاً مرتفعاً لوجود قيود على التمويل والبنية التحتية والموارد البشرية، مما يحد من قدرة الإدارات على التخطيط الفعّال والتنفيذ الكفء للبرامج التنموية.

وقد جاءت عبارة "ضعف التنسيق بين الجهات الحكومية" في المرتبة الثالثة (٤.١٠، ٨٢.٠٪)، مما يشير إلى أن غياب التناغم المؤسسي لا يزال يُشكل عائقاً واضحاً أمام تنفيذ السياسات بشكل متكامل، وهو تحدٍ معروف في البيئات الإدارية التي تعاني من التكرار الإداري وازدواجية المهام.

أما عبارة "غياب الشفافية في العمل الحكومي" فقد حصلت على متوسط ٤.٠٥ ووزن نسبي ٨١.٠٪، وهي نسبة مرتفعة نسبياً، وتعكس وجود خلل في ممارسات الإفصاح والمساءلة، وهو ما يضعف الحوكمة ويُساهم في انتشار الممارسات غير النزيدة.

وفي نهاية الترتيب، جاءت عبارة "ضعف آليات المتابعة والتقييم" بمتوسط ٣.٨٧ ووزن نسبي ٧٧.٤٪، مما يدل على ضعف في الأدوات المؤسسية التي تسمح بتقييم السياسات ورصد الأداء، وهو خلل إداري خطير يعيق عملية التصحيح المستمر وتحسين الجودة.

بوجه عام، تشير هذه النتائج إلى أن التحديات الإدارية البنوية مثل الفساد، ونقص الموارد، والتنسيق المحدود، ما تزال تمثل عقبات أساسية أمام التحول نحو إدارة تنموية فعالة، وأن تجاوز هذه التحديات يتطلب إصلاحات هيكلية وإدارية جذرية.

جدول (٥): الإحصاءات الوصفية لمحور سبل تعزيز دور الإدارة العامة

الترتيب	الوزن النسبي (%)	الانحراف المعياري	المتوسط	العبارة
1	90.2%	0.58	4.51	تطوير الكوادر البشرية يعزز كفاءة الإدارة العامة
2	86.6%	0.61	4.33	توظيف التحول الرقمي في تقديم الخدمات
4	82.0%	0.70	4.10	تعزيز الشراكة مع القطاع الخاص
3	85.2%	0.64	4.26	تطبيق مبدأ الشفافية والمساءلة
5	77.8%	0.81	3.89	استخدام البيانات الضخمة في التخطيط

يعرض جدول (٥) تصور المشاركين لأبرز الآليات المقترحة لتعزيز كفاءة الإدارة العامة وتمكينها من دعم مسار التنمية المستدامة. وتُظهر النتائج أن عبارة "تطوير الكوادر البشرية يعزز كفاءة الإدارة العامة" سجلت أعلى نسبة توافق، بمتوسط ٤.٥١ ووزن نسبي ٩٠.٢٪، وهو ما يُبرز إدراكًا راسخًا لدى المبحوثين بأهمية الاستثمار في العنصر البشري كأداة مركزية لإصلاح الإدارة وتحقيق جودة الأداء.

تليها في الترتيب عبارة "توظيف التحول الرقمي في تقديم الخدمات" والتي حققت متوسط ٤.٣٣ ووزن نسبي ٨٦.٦٪، مما يعكس اتجاهًا متزايدًا نحو رقمنة العمليات الإدارية كوسيلة لتحسين الكفاءة والشفافية وتقليل البيروقراطية، بما يتوافق مع التوجهات العالمية للتحول الرقمي في القطاع الحكومي.

أما عبارة "تطبيق مبدأ الشفافية والمساءلة" فقد سجلت متوسط ٤.٢٦ ووزن نسبي ٨٥.٢٪، وتؤكد هذه النتيجة على أن تعزيز الشفافية يمثل أولوية لدى المشاركين، ليس فقط كمطلب أخلاقي بل كعنصر رئيسي في تحسين جودة الخدمات وتعزيز ثقة المواطنين في الأداء الحكومي.

من جهة أخرى، جاءت عبارة "تعزيز الشراكة مع القطاع الخاص" بمتوسط ٤.١٠ ووزن نسبي ٨٢.٠٪، ما يدل على وجود قناعة إيجابية بأهمية الشراكات الاستراتيجية التي تدمج الكفاءة والموارد المتاحة لدى القطاع الخاص مع أهداف القطاع العام التنموية.

أما العبارة الأخيرة، "استخدام البيانات الضخمة في التخطيط" فقد حصلت على أدنى متوسط (٣.٨٩) ووزن نسبي ٧٧.٨٪، مما قد يُشير إلى قصور نسبي في المعرفة أو التطبيق العملي لمفاهيم البيانات الضخمة في محيط الإدارة العامة، أو تحديات تتعلق بالبنية التحتية الرقمية وضعف ثقافة اتخاذ القرار المبني على البيانات.

بصورة عامة، تعكس نتائج هذا المحور اتفاقاً كبيراً على ضرورة تطوير العنصر البشري والاعتماد على التكنولوجيا والشفافية كوسائل محورية لتحسين الأداء الإداري، مع إشارة إلى أهمية تعزيز القدرات الرقمية والمؤسسية لاستخدام أدوات التحليل الحديث كجزء من إصلاح الإدارة العامة.

ملخص النتائج

أظهرت نتائج الدراسة أن أفراد العينة لديهم مستوى عالٍ من الإدراك والإيجابية تجاه دور الإدارة العامة في دعم وتحقيق أهداف التنمية المستدامة، حيث جاء المتوسط العام لعبارات هذا المحور مرتفعاً، وكان أعلى وزن نسبي للعبارة التي تؤكد أن الإدارة العامة تلعب دوراً استراتيجياً في تنفيذ أهداف التنمية المستدامة ٢٠٣٠، وهو ما يعكس الوعي المتزايد لدى المشاركين بأهمية البُعد المؤسسي في تنفيذ أجندة ٢٠٣٠.

في محور فاعلية السياسات العامة، بينت النتائج أن السياسات العامة تُسهم بشكل ملموس في تشجيع المشاركة المجتمعية وتوجيه الموارد بكفاءة، غير أن بعض المشاركين أبدوا تحفظات بشأن موثوقية البيانات المستخدمة في التخطيط ومدى دمج الأبعاد البيئية في السياسات. وهذا يشير إلى وجود أداء متقدم في بعض الجوانب، مع وجود ثغرات في البنية المعرفية والمعلوماتية لصياغة السياسات.

أما فيما يتعلق بمحور التحديات التي تواجه الإدارة العامة، فقد أظهرت النتائج أن الفساد الإداري ونقص الموارد وضعف التنسيق المؤسسي تمثل أبرز العوائق، حيث جاءت هذه العبارات في المراتب الثلاثة الأولى من حيث الأهمية، وهو ما يُعزز فرضية أن البيئة الإدارية والمؤسسية لا تزال بحاجة إلى إصلاحات هيكلية تعزز من الشفافية، وتدعم التنسيق والتكامل بين الجهات الحكومية.

وفيما يخص سبل تعزيز دور الإدارة العامة، فقد تركزت الآراء حول أهمية تطوير الكوادر البشرية وتوظيف التحول الرقمي كأهم استراتيجيتين لتحسين الأداء الحكومي. كما حظيت مفاهيم الشفافية، الشراكة مع القطاع الخاص،

واستخدام البيانات الضخمة باهتمام المشاركين، وإن بدرجات متفاوتة. ويلاحظ أن تبني أدوات حديثة مثل التحليل الرقمي لا يزال في مراحله المبكرة من حيث التقبل أو التطبيق الفعلي.

بشكل عام، تعكس هذه النتائج توافقاً واسعاً بين أفراد العينة حول الدور المحوري للإدارة العامة والسياسات العامة في تحقيق التنمية المستدامة، إلى جانب إدراك واضح للتحديات والمعوقات وسبل معالجتها. كما توفر نتائج الدراسة مدخلاً عملياً لصناع القرار لتحسين مستوى الأداء الإداري وتطوير سياسات فعالة وشاملة تتماشى مع أهداف التنمية ٢٠٣٠.

الخاتمة

في ضوء ما تم عرضه من نتائج إحصائية وتحليلية لبيانات الدراسة، يتضح أن الإدارة العامة تُعد فاعلاً محورياً في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، سواء من خلال صياغة السياسات العامة أو عبر آليات التنفيذ والتقييم. وقد أظهرت الدراسة وجود اتفاق واسع بين أفراد العينة حول أهمية الدور الاستراتيجي للإدارة العامة، خاصة فيما يتعلق بالتخطيط والتنسيق بين الجهات الحكومية. إلا أن هذا الدور ما يزال يواجه تحديات واقعية، أبرزها ضعف الشفافية، محدودية الموارد المالية والبشرية، واستمرار بعض الممارسات الإدارية غير الرشيدة.

كما كشفت النتائج عن تقييم إيجابي نسبياً لفاعلية السياسات العامة، وخصوصاً فيما يتعلق بتشجيع المشاركة المجتمعية وتوجيه الموارد نحو القطاعات الأكثر احتياجاً، غير أن بعض الجوانب لا تزال بحاجة إلى تطوير، لاسيما ما يتصل بتوظيف البيانات الدقيقة ودمج البُعد البيئي بوضوح في السياسات التنموية. ومن جانب آخر، أبرزت نتائج محور سبل التعزيز أن تطوير الكوادر البشرية وتفعيل التحول الرقمي يُعدان من أهم الوسائل المقترحة لتعزيز أداء الإدارة العامة، إلى جانب أهمية تعزيز الشراكات مع القطاع الخاص وتوسيع قنوات الشفافية والمساءلة.

بناءً على ذلك، تؤكد الدراسة على ضرورة مراجعة البنية المؤسسية والتنظيمية للإدارة العامة في ضوء التزامات التنمية المستدامة، وتحسين كفاءة أدوات التخطيط الاستراتيجي، وتنويع مصادر التمويل، والانتقال إلى نموذج إداري قائم على البيانات والمساءلة.

التوصيات: في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يُقترح ما يلي:

أولاً: على مستوى الإدارة العامة

١. تعزيز برامج التدريب والتطوير المهني للعاملين في القطاع الحكومي، وبناء قدرات بشرية قادرة على إدارة ملفات التنمية المستدامة بكفاءة عالية.
٢. تفعيل نظم التنسيق الأفقي والرأسي بين الجهات الحكومية لتقليل التكرار وتعزيز تكامل السياسات والبرامج.
٣. دعم الشفافية والمساءلة عبر تبني أنظمة رقابة فعالة وتفعيل دور الأجهزة الرقابية والمجتمعية.
٤. تطوير آليات تقييم الأداء للبرامج والسياسات العامة باستخدام مؤشرات كمية ونوعية، وربط التقييم بنتائج قابلة للقياس.

ثانياً: على مستوى السياسات العامة

١. اعتماد السياسات المبنية على الأدلة والبيانات الدقيقة، من خلال الاستثمار في نظم المعلومات والتحليلات المتقدمة. (Big Data)
٢. إدماج البُعد البيئي بوضوح ضمن أهداف وأدوات السياسات العامة، خصوصاً في قطاعات الطاقة، الزراعة، وإدارة الموارد الطبيعية.
٣. مراجعة السياسات العامة بشكل دوري للتأكد من توافقها مع مؤشرات التنمية المستدامة ورؤية ٢٠٣٠.

ثالثاً: على مستوى الشراكات والتكنولوجيا

١. توسيع نطاق الشراكات مع القطاع الخاص في مشروعات التنمية المستدامة، خاصة في مجالات الطاقة المتجددة، البنية التحتية، والخدمات العامة.
٢. دعم التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية وتبني حلول الحكومة الإلكترونية لتبسيط الإجراءات وتحسين الخدمات.

٣. تعزيز استخدام الذكاء الاصطناعي والتحليلات التنبؤية في اتخاذ القرار الإداري والتنموي بما يخدم أهداف التنمية المستدامة.

قائمة المراجع:

Grimes, M 2014. . (n.d.). *Indignation or Resignation: The Implications of Transparency for Societal Accountability*. . 27(2), 291–320.

Meadowcroft, J.2007. (n.d.). National sustainable development strategies: Features, challenges and reflexivity. *European Environment*, 17(3), 152–163.

عبد العاطي، إبراهيم. (n.d.). 2021. *الإدارة العامة وأهداف التنمية المستدامة: نحو نموذج متكامل في الدول العربية*. القاهرة: دار الكتب الجامعية(، ص.77

Alkire. (2009). *The Human Development and Capability Approach*. Oxford University Press.

Alkire, S 2009. (n.d.). *The Human Development and Capability Approach*. Oxford University Press.

Barbier, E. 2011. (n.d.). *Capitalizing on nature: Ecosystems as natural assets*. Cambridge University Press.

Bauhr, M2014. (n.d.). *Indignation or Resignation: The Implications of Transparency for Societal Accountability*. *Governance*, 27(2), 291–320.

Denhardt, R.2011. (n.d.). *The New Public Service: Serving, Not Steering*. M.E. Sharpe.

Fung, A.2015. . (n.d.). Putting the public back into governance: The challenges of citizen participation and its futur. *Public Administration Review*, 75(4), , pp513–522.

Grindle, M. 2004. (n.d.). Good Enough Governance: Poverty Reduction and Reform in Developing Countries. *Governance*, Vol. 17(4), , pp. 525–548.

Howlett, M 2014. (n.d.). *Studying Public Policy: Policy Cycles and Policy Subsystems*. Oxford University Press.

Linders, D. 2012. (n.d.). From e-government to we-government: Defining a typology for citizen coproduction in the age of social media. *Government Information Quarterly*, 29(4), , 446–454. .

Lindquist, E. 2020. (ANU Press.). *Digital Era Governance and Public Management Reform*.

OECD. 2020. (n.d.). *Policy Coherence for Sustainable Development 2020: Empowering People and Ensuring Inclusiveness and Equality*. . OECD Publishing. p43.

Osborne, S. 2010. (n.d.). *The New Public Governance? (London: Routledge)*, p. 45.

Rose-Ackerman,2016. (n.d.). *Corruption and Government: Causes, Consequences, and Reform (2nd ed.)*. . Cambridge University Press.

Rosenbloom, D. H. ,2015. (n.d.). *Public Administration: Understanding Management, Politics, and Law in the Public Sector*. McGraw-Hill Education.

Sachs, J.2015. (n.d.). *The Age of Sustainable Development*. Columbia University Press. p60.

Sen, A.1999. (n.d.). *Development as Freedom*. Oxford University Press. p99.

- UN DESA.2018, p. 2. (n.d.). *World Public Sector Report: Working Together: Integration, Institutions and the Sustainable Development Goals*.
- UNDP .2021. (n.d.). *Capacity Development for Sustainable Development Goals.(United Nations Development Programme. . New York: UNDP. p102.*
- UNEP ,2011. . (n.d.). *Towards a Green Economy: Pathways to Sustainable Development and Poverty Eradication. .*
- UNRISD ,2016. (n.d.). 49. *UNRISD (United Nations Research Institute for Social Development). (2016). Policy Innovations for Transformative Change: Implementing the 2030 Agenda for Sustainable Development. Geneva: UNRISD.*
- World Bank.2021. (n.d.). *Fiscal Policy for Sustainable Development. . Washington, DC: World Bank Publications.*
- الامم المتحدة. (2015) *تحويل عالما: خطة التنمية المستدامة لعام 2030* نيويورك: إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية، الأمم المتحدة.
- الباز، مصطفى. (n.d.). 2021، *تقييم فاعلية السياسات العامة في ضوء أهداف التنمية المستدامة 2030*، *المجلة العربية للسياسات العامة* – 41، 63.
- البناء، محمد، (n.d.). 2020، *السياسات العامة والتنمية الاقتصادية* القاهرة: دار النهضة العربية.
- الخضري، أحمد. (n.d.). 2020، *آليات تقييم السياسات العامة في العالم العربي*. بيروت: مركز دراسات الوحدة العربية.
- المغربي، عبد الحكيم، (n.d.). 2021، *دائرة التنمية: مفاهيم واستراتيجيات*. عمان: دار وائل.
- عبدالفتاح، ياسر. (n.d.). 2022، *البيانات المفتوحة والرقابة الشعبية في مصر*، *المجلة المصرية للحكومة والشفافية*، 11(2)، 73–95.
- فرحات، محمود، (n.d.). 2021، *التحديات التكنولوجية أمام تطبيق الحكومة المفتوحة في الدول العربية* *مجلة المستقبل الإداري*، 6(3)، 109–130.