

## مقترح هيكلية جديدة لمنظومة الأجور بالحكومة

### مقدمة

يتضمن هذا التقرير على ملخص عن أهم قضايا "الدخل" بالحكومة والهيئات وعلى رأسها كيف تم التحول تدريجيا حتى أصبح الأجر الأساسى لا يتعدى نسبة صغيرة من الدخل وأصبح حديث الأرقام لابد وأن يكون عن الدخل الذى يتكون من 7 الى 11 مكون طبقا للوظيفة التى يشغلها العامل وليس الأجر.

ومن ثم فإن قضية هيكلية الأجور اصبحت ملحة من جهة ولكن أيسر فى التنفيذ من جهة أخرى نظرا لأن السبع مكونات الأولى للدخل وجوبية والبادى لنا من البحوث الميدانية أن الموظف لا يهتم بالمسميات والمكونات ولا لآى بند تنتمى ولكن يهتم بإجماليتها.

هذا بالإضافة الى لزوم تغطية قضيتين يكثر الحديث عنهما وهما الحد الأدنى والأقصى للدخل حيث ينالان قدرا كبيرا من الاهتمام والجدل ولا يمكن أن يغلفهما أى تقرير عن هيكلية الأجور.

## محتويات التقرير

1. أهم المشاهدات/ المشكلات / التعقيدات ..... 3  
أولاً: العاملين المدنيين بالدولة - أم - الموظفين المدنيين  
ثانياً: تسعير الشهادة - أم - تسعير الوظيفة  
ثالثاً: الحكومة قطاع موحد - أم - الحكومة قطاعات طبقاً لآليات سوق العمل  
رابعاً: الأجر نسبة صغيرة من الدخل  
خامساً: اجتذاب الكفاءات - المنح والمشروعات المشتركة
2. المنظومة الحالية للأجور ..... 6  
أولاً: الحد الأدنى للدخل  
ثانياً: البدلات النوعية  
ثالثاً: المكافآت
3. تحديد الحد الأدنى للدخل ..... 8
4. تحديد الحد الأقصى للدخل ..... 9
5. التوصيات ..... 11
  - 5.1 توصيات يمكن تنفيذها من أول يناير 2012
    - نظام لكل المدفوعات بالرقم القومي
    - الاعلان عن أعلى الدخول بالجهاز الإدارى
  - 5.2 توصيات يمكن تنفيذها من أول يوليو 2012
    - ضم كل مكونات الحد الأدنى للدخل فى مكونين فقط
    - آليتين منفصلتين: مواجهة التضخم - العلاوة الدورية
    - التقسيم القطاعى
    - نظام مغاير للإدارة العليا والتنفيذية
    - آلية قانونية للحد الأدنى والأقصى للدخل

## 1. أهم المشاهدات / المشكلات / التعقيدات

أولاً: العاملين المدنيين بالدولة - أم - الموظفين المدنيين

بعد صدور قوانين يوليو الاشتراكية فى بداية الستينات تحركت مصر الى نظام العاملين المدنيين بالدولة وصدر قانون 1964 ليلغى قانون 1951 (الذى كان معمولاً به منذ قبل ثورة 1952) وكان يفرق بين الموظفين العموميين وغيرهم ممن يقومون بالمهام المساعدة ثم صدر قانون 1971 وتلاه قانون 1978 المعمول به حالياً والذى بمقتضاه تم:

تجميع كل من يتقاضى أجر من الدولة تحت مظلة واحدة يتم التعامل معها من خلال قانون واحد - جدول مرتبات واحد - سلم وظيفى واحد - اسلوب واحد للمساءلة والمحاسبة وهو أمر غير منطقي نظرا لتباين المهام وطبيعة العمل مما أدى الى فوضى عارمة ليس فى الحكومة فقط بل وفى سوق العمل أيضا حيث أصبح الجهاز الإدارى جاذبا لفئات غير مطلوبة فيه بكثرة طاردا لمهارات وتخصصات مطلوبة بشدة.

فى حين أن المتعارف عليه دوليا أن الموظف العام (الخادم المدنى) (Public Employee (Civil Servant) يختلف فى تعريفه (تسيير المرفق العام - اصدار وتنفيذ القرارات ...) بشكل واضح عن المهام الأخرى المعاونة مثل النظافة والصيانة أو حتى مهام التشغيل اليومية (قيادة السيارات ...).

### توزيع العاملين بالجهاز الإدارى - بالآلاف (يوليو 2010)

العدد بالآلاف		الفئة	
2400 تتضمن 223 أطباء وتمريض ومهن معاونة	554	الحكومة المركزية	الموظفون
	261	الهيئات الخدمية	
	1483	المحليات	
	99	وزارة العدل/المحاكم	
	3	أخرى	
217	الموظفون هيئات اقتصادية		
1101	المعلمون		
905	هيئة الشرطة		
129	أعضاء هيئة التدريس والبحوث		
582	الخدمة المعاونة		
319	الحرفيون		
469	107	الحكومة المركزية	المتعاقدون
	111	الهيئات الخدمية	
	251	المحليات	
23	المتعاقدون هيئات اقتصادية		
6145	الاجمالى العام		

فى ضوء ذلك فإن النظرة السريعة لإحصاءات الجهاز الإدارى تفيد أنه يتم التعامل مع 2 الى 2.5 مليون موظف مطلوب نظام محكم لإثابتهم ومحاسبتهم بنفس طريقة مليون من الخدمة المعاونة والحرفيين وهو ما لا يمكن تحقيقه وما لا يقره أى نظام لإدارة موارد بشرية فى العالم.

### ثانيا: تسعير الشهادة - أم - تسعير الوظيفة

أخذت مصر بنموذج تسعير الشهادة أى المساواة بين الحاصلين على ذات المؤهل فى الأجر بل وذهبت الى ما هو أبعد من ذلك بالمساواة فى الأجر بين المؤهل الأقل الذى قضى عدد من السنوات تساوى سنوات الدراسة والمؤهل الأعلى.

بمعنى أن حديثى التخرج (الدرجة الثالثة) الطبيب الثالث والمهندس الثالث والمحاسب الثالث والباحث القانونى الثالث يتقاضون ذات الأجر.

بل إن الأدهى من ذلك أن من يتم تعيينه بالثانوية العامة على الدرجة الرابعة يتم ترقيته الى الدرجة الثالثة بعد 5 سنوات ليحصل على ذات أجر المهندس والطبيب دون أى أعمال للجهد الذى بذل فى الدراسة أو أى تشجيع لمن حصل على المؤهل الأعلى.

فى حين أن آليات سوق العمل تحقق اتزانها باختلاف الأجور طبقا لطبيعة الوظيفة والتخصص بل وتفرق بين أصحاب المؤهل الواحد بالتخصص الدقيق (مثل الأطباء والمهندسين)

ومن ثم فإن معظم دول العالم انتقلت الى نموذج تسعير الوظيفة وليس تسعير الشهادة حيث تحتاج الوظائف المختلفة مهارات مختلفة بعينها تقتضى تشجيع واستقطاب العاملين بها وإثابة من يشغلها بشكل مغاير تماما (جدول أجور وسلم وظيفى مختلف ونظم مساءلة وحاسبة أكثر صرامة) وليس مجرد بدل صغير بمبلغ مقطوع أو نسبة من الأجر مهما علت.

وقد أدى الوضع الحالى الى أن أصبح الجهاز الإدارى يعانى عجزا فى التخصصات المطلوبة فى سوق العمل وتتقاضى أجورا عالية (مثل أطباء الطوارئ والتخدير ومهندسى الحاسبات والاتصالات) ويعانى من التضخم فى الوظائف التى لا يحتاج إليها سوق العمل بالأعداد الكبيرة (وهو ناشئ عن عدم موائمة المنتج التعليمى لاحتياجات سوق العمل - وهو أمر خارج إطار هذا التقرير)

### ثالثا: الحكومة قطاع موحد - أم - الحكومة قطاعات طبقا لآليات سوق العمل

بنفس فكرة تسعير الشهادة وتسعير الوظيفة فإن التعامل مع الحكومة على انها قطاع واحد أمر يجعل وضع سياسة للأجور صعب للغاية ان لم يكن مستحيلا. حيث يستصعب جذب كفاءات للقطاعات

التي تتعامل مع تكنولوجيات حديثة أو تتعامل مع جهات وشركات أجنبية والتي يجب على من يعمل بها أن يكون على قدر من المهارة الشخصية والفنية للتأكد من كفاءة هذه القطاعات.

#### رابعاً: الأجر نسبة صغيرة من الدخل

للأسف أخذت الحكومة منذ نهاية الثمانينات بنموذج معقد جدا لرفع الأجر لمجابهة التضخم (الغلاء) عن طريق آليات متعددة منها العلاوات وحافز الإثابة والبدلات والمكافآت ... بما أدى الى أن أصبح الأجر الأساسي للموظف/العامل المذكور بالقانون لا يتعدى نسبة صغيرة من اجمالي الدخل وهو أمر له العديد من السلبيات وسنفرد له البند الثاني من هذا التقرير.

#### خامساً: اجتذاب الكفاءات - المنح والمشروعات المشتركة

نظرا لضعف منظومة الأجر بالجهاز الإداري وكذلك عدم ادراج موازنات للتدريب ... اصبح لزاما على أى جهد حقيقى للارتقاء بالعمل أن يحاول أن يجتذب بعض الكفاءات للعمل حيث ان الدول الآخذة فى التقدم لا تبحث عن مجرد تسيير العمل ولكن عن تطوير العمل وقد اصبح من غير الممكن تطوير العمل بالكوادر الموجودة بها، فقامت الجهات المختلفة كل بإجتهاده فى محاولة لاجتذاب الكفاءات وقد خلق ذلك 3 مشاكل:

أ. لم يتم شرح النموذج والتمهيد الثقافى الكافى فأصبح العاملين الأصليين فى حالة من التذمر بسبب فرق المرتبات.

ب. أن التنفيذ فى بعض الجهات شابه بعض التجاوزات بالاستعانة بمن ليسوا خبرة حقيقية فأصبح الأمر أكثر صعوبة لتبريره للأصليين كما أنه فى حالات أخرى كان هناك مبالغة فى الأجر (أعلى من الأجر السائد فى سوق العمل) بما زاد من حالة التذمر.

ج. أن التنفيذ فى بعض الجهات تم من خلال نظام موازى فلم يتم دمج المستقطبين من الخارج مع الأصليين لنقل الخبرة بما يعرف بالتدريب أثناء العمل فخلق فجوة.

وبالرغم من أن معظم هذه الكفاءات كان يتم اجتبابها من خلال المشروعات المشتركة والمنح وأحيانا الصناديق الخاصة الا أن الغالبية من البسطاء يستصعب عليهم التفرقة بين الباب الأول للأجور وغيره فكما ذكرنا أنفا الموظف يهتم بإجمالى ما يتم تقاضيه. أما الفئة المثقفة، ومعها كل الحق، فكانت ترغب فى وقفة للمراجعة المحاسبية على المنح والمشروعات المشتركة حيث انها فى النهاية أموال عامة لا بد من التأكد من كفاءة استخدامها.

## 2. المنظومة الحالية للأجور

- يتكون الدخل الاجمالي للعامل بالجهاز الإداري من مجموعة من 3 مكونات رئيسية (حد أدنى للدخل – بدلات – مكافآت) كل منها يتكون بدوره من مجموعة من المكونات الفرعية. والمشاهد أن معظم هذه المكونات من الوجوبيات أى يتقاضاها العامل بغض النظر عن تقرير الأداء السنوى !! وقد أدى ذلك الى تبعتين هامتين:
- أصبح الحديث عن الأجر حديث لا معنى له إذ يشكل الأجر نسبة صغيرة من الدخل.
  - إهدار قيمة اتقان العمل حيث استخدمت كافة آليات الأثابة استخداما جماعيا لمجابهة انخفاض الدخل حتى أصبح الحد الأدنى لحافز الإثابة 200% وتضائل (ان لم يصبح صفر) المبلغ المخصص لاثابة المتميزين بالفعل.
- فيما يلي ملخص لأهم مكونات الدخل:

### أولا: الحد الأدنى للدخل:

ويتكون من 7 مكونات من الوجوبيات التى يجب أن يتقاضاها الموظف كالتالى:

الأجر الأساسى	(1) ربط الدرجة المالية الوارد بالجدول المرفق بالقانون رقم 47 لسنة 1978 + (2) علاوات خاصة مضمومة (250%)
الأجر المتغير	+ (3) علاوات خاصة غير مضمومة (80%) + (4) علاوة الاجتماعية (6 جنيه) + (5) علاوة اجتماعية اضافية (4 جنيه) + (6) حافز الإثابة (200%) + (7) منحة عيد العمال (10 جنيه)

يعرف المكونين الاول والثانى (1) و (2) بالأجر الأساسى والمكونات من (3) الى (6) بالأجر المتغير والسبب فى ذلك أن المعاملة من حيث المعاش مختلفة بين هذه المجموعتين من المكونات. الا أن ما يعيننا من هذا الجدول أن نوضح أن الأجر الأساسى المحدد بالقانون (1) نسبة صغيرة مقارنة بالإضافات الأخرى.

وجدير بالذكر أنه قد تبدو المعادلة أعلاه بسيطة الا أن النظام الحالى معقد للغاية إذ أن الحد الأدنى للدخل لابد من حسابه لكل موظف على حده نتيجة أن العلاوات المضمومة يتم ضمها لكل موظف طبقا لأجره الأساسى وقت الضم !!  
ومن ثم فأن معرفة المستوى المالى (الدرجة) للموظف وعدد سنوات بقائه فيها (عدد العلاوات) لا يمكننا من حساب مرتبه !!  
ولكن يستلزم الأمر معرفة تاريخ التحاقه بالعمل وتواريخ تدرجه الوظيفة.  
وهو أمر غير مسبوق ويجب التدخل لتصحيحه.

### ثانيا: البدلات النوعية

هناك "المئات" من البدلات المقررة لفئات ومهام مختلفة تم حصرها بوزارة الدولة للتنمية الإدارية أكبرها 45 بدلا تتكلف 8 مليار جنيه والباقي يتكلف حوالى مليار ونصف.  
تبدأ من أول واحد جنيه مصرى لبدل السماعه للعاملين بالرد على التليفون وتنتهى بمئات الجنيهات أو نسب من المرتب لفئات أخرى.

### ثالثا: المكافآت

تتمثل فى تعويض العاملين أو اثابتهم عن أعمل تم تعريفها على أنها أعمال إضافية (بالرغم من أنها قد تكون من صميم العمل طبقا لبطاقة توصيف العمل) وذلك أيضا فى محاولة لرفع دخول العاملين بالجهاز الإدارى ومن أمثلتها:

- مكافآت الموظفين: الإثابة عن الجهود غير عادية - الاستمرار بعد ساعات العمل - المكافآت التشجيعية - حافز الإثابة - مكافآت حضور جلسات ولجان - مكافآت التدريب - مكافآت أخرى
- المكافآت الخاصة بالمدرسين: مكافآت الامتحانات - مكافآت التصحيح
- المكافآت الخاصة بأعضاء هيئات التدريس: مكافآت التدريس - مكافآت الريادة العلمية والاجتماعية - مكافآت البحوث الأكاديمية والتطبيقية - مكافآت الإشراف على الرسائل العلمية - مكافآت ساعات البحث الزائدة عن النصاب - مكافآت الامتحانات - مكافآت التصحيح

وبعض هذه المكافآت وجوبية ومن ثم تسهم فى رفع الحد الأدنى للدخل

إلا أن بعض هذه المكافآت يندرج ضمن أحد الوسائل لزيادة دخل بعض الأفراد وذلك

- إما لمحاولة جهة العمل لجذب بعض الكفاءات
- أو فساد هذه الجهة بالتحيز لأشخاص دون غيرهم.

### 3. تحديد الحد الأدنى للدخل

مع تسليمنا بأن قضية الحد الأدنى للأجور قضية فنية يدخل في حسابها عدد كبير من البارامترات وأن منظمة العمل الدولية والكثير من المنظمات والبلدان قد سبقنا في ذلك فإن ما يعيننا في هذا التقرير هو ليس تحديد الرقم ولكن كيفية التنفيذ.

تعريف الحد الأدنى المطلق الأكثر شيوعاً أنه للعامل غير الماهر غير المدرب غير المؤهل في أدنى درجات السلم.

ومن ثم فإن المقترح الحالي بالاهتمام بالحد الأدنى المطلق مع عدم التدرج (رفع مرتبات الدرجات المالية الأعلى) وعدم الاهتمام بوضع حدود دنيا مختلفة للمؤهلات والقطاعات المختلفة قد يخلق أكبر فوضى في سوق العمل والجهاز الإداري يتبعها حالة من التذمر أكبر من التي كانت موجودة. إذ سيصبح دخل العامل على الدرجة السادسة والذي بالكاد يجيد القراءة والكتابة مساوياً لمرتب الطبيب أو المهندس الذي تخرج وتدرج بالوظيفة عدة سنوات!! وهو أمر غير مسبوق في نظم الموارد البشرية.

◀ وبناء عليه يجب التمهّل وإعادة توزيع المبلغ المدرج بالموازنة لزيادة الأجور بشكل أكثر ملائمة وبأسلوب علمي بالاستعانة بأحد خبراء الموارد البشرية.

#### 4. تحديد الحد الأقصى للدخل

بالإشارة الى بعض المشاهدات التي فصلت أعلاه (اجتذاب الكفاءات من خلال المنح والمشروعات المشتركة أو من خلال رفع نسبة حافز الإثابة أو من خلال المكافآت المتعددة عن أعمال بسيطة) طفت قضية الحد الأقصى للأجور شيئاً فشيئاً. وقد جاء ذلك على مرحلتين كالتالى:

قضى مجلس الدولة بعدم حرمان العامل من المكافأة طالما قام بالعمل وأن ضم العامل للجنة يتقاضى عنها مكافأة تؤدي الى زيادة ما يتقاضه عن الحد الأقصى هو خطأ من الإدارة وأنه لا يجوز حرمان العامل من المكافأة طالما أدى العمل.

ثم قضت المحكمة الدستورية بعد ذلك بعدم دستورية قرار رئيس مجلس الوزراء بتحديد حد أقصى للأجور حيث نص الدستور على أن آلية ذلك هي القانون وليس من سلطة رئيس مجلس الوزراء إصدار ذلك.

وقبل الخوض فى كيفية تحديد الحد الأقصى للدخل فى الجهاز الإدارى يجب التأكيد على عدة نقاط أساسية:

أ. أنه من غير الممكن تحديد ذلك بالشكل المطلق فى الوضع الحالى فى ظل فكرة العاملين المدنيين بالدولة ودون عمل جداول وسلم وظيفى منفصل لكل فئة (موظفون - أطباء - فنيين - كتابيين - معلمين - حرفيين - خدمة معاونة - ...). إذ من غير المنطقى مقارنة دخل رئيس القطاع ومساعد الوزير بدخل عامل الخدمة المعاونة ولكن الصحيح هو مقارنة أقل وأعلى دخل لعمال الخدمة المعاونة.

ب. أنه يجب بالإضافة الى التقسيم أعلاه عمل تقسيم قطاعى للجهاز الإدارى وإلا فإن القطاعات التكنولوجية (الكهرباء - البترول - الاتصالات) والقطاعات المالية والقطاعات الاقتصادية التجارية لن تتمكن من المنافسة لاجتذاب الكفاءات.

ج. أنه يجب التوصل الى معاملة خاصة مختلفة للإدارة العليا تكون مقرونة بمحاسبة واضحة.

فى ضوء هذه القواعد الثلاثة فإن هناك طريقتين لوضع حد أقصى للدخل:

- الأولى وضع حد مطلق (رقم يجب ألا يتخطاه المعامل أو الموظف)
- الثانية وضع علاقة بين الحد الأدنى والأقصى تتمثل فى نسبة بينهما.

البادى لدينا أن استخدام النسبة هو الأكثر شيوعا حيث تتراوح هذه النسبة بين 6 - 20 فى الدول والهيئات المختلفة.

وقد تختلف هذه النسبة من قطاع لأخر طبقا لعدد درجات السلم الوظيفى والمدة البنينة وفيما يلى أحد أمثلة حساب ذلك بشكل مبسط ليسهل فهمه:

بإفتراض أن العلاوة الدورية هى العلاوة التى يحص عليها العامل متوسط الأداء بعد مرور عام من العمل نتيجة للخبرة التى اكتسبها والتى تفرقه عن نظيره حديث الالتحاق أو من يقل عنه فى سنوات الخبرة. (وهذه العلاوة لا علاقة لها بزيادة المرتبات نتيجة التضخم لمجابهة الغلاء حيث أن هذه الأخيرة زيادة تؤدى الى رفع كافة درجات السلم).

يمكن الافتراض أن العلاقة بين الموظف الملتحق حديثا والموظف فى أعلى درجات السلم هو أن الأخير حصل على عدد من العلاوات الدورية تساوى عدد السنوات بينهما  
مثال:

العلاوة الدورية 5%

عدد السنوات 38 (الفرق بين 60 سنة عند التقاعد و 22 سنة عند الالتحاق)

تصبح النسبة بين أعلى أجر وأقل أجر  $(1.05)^{37} = 6$  مرات

أى أن أعلى أجر يكون 6 مرات أدنى أجر

فإذا كانت العلاوة الدورية 7% أصبحت العلاقة 12 مرة

فإذا كانت العلاوة الدورية 9% أصبحت العلاقة 24 مرة

## 5. التوصيات

### 5.1 توصيات يمكن تنفيذها من أول يناير 2012

#### • نظام لكل المدفوعات بالرقم القومى

يجب كخطوة أولى على الأقل ضبط منظومة المدفوعات الحكومية لمعرفة ما يتقاضاه كل شخص يقوم بعمل للحكومة يتقاضى عنه أجر.

والمطلوب فى المرحلة الأولى بشكل مبسط هو تدوين الرقم القومى لكل من يتقاضى أى مبلغ من أى جهة حكومية وإبلاغه الى جهة مركزية ويمكن الاكتفاء فى المرحلة الأولى بتدوين الأتى لكل جهة:

الاسم - الرقم القومى - المبلغ المنصرف - الباب والبند الفرعى (سواء باب أول أو ثانى أو رابع أو سادس)

ويمكن لوزارة الدولة للتنمية الإدارية المساهمة فى عملها النظام البسيط على حاسب محمول ليتم ارسال المعلومة الى وزارة المالية دون أى تعقيد لدورة العمل.

وبذلك يكون لدى الحصر المركزى بوزارة المالية اجمالى كافة المبالغ التى تقاضاها كل رقم قومى سواء أجور أو بدلات أو مكافآت عن لجان أو غيره.

وتسرى ذات القواعد على الصناديق الخاصة.

كما يمكن فى مرحلة ثانية البدء فى عمل نفس الشئ للمنح والمشروعات المشتركة حيث بعضها سيكون التطبيق سهل والبعض الآخر سيلزم التفاوض مع الجهات المانحة فى القواعد التى تتبعها فى الإفصاح.

#### • الاعلان عن أعلى الدخول بالجهاز الإدارى

انطلاقاً من مبدأ الشافية يتم الاعلان سنويا (المررة الأولى سيكون عن نصف عام) فى الاسبوع الأول من يوليو عن أعلى 1% من الدخول فى الجهاز الإدارى (حولى 6000 شخص).

فى خلال الستة أشهر من يناير الى يونيو 2011 يتم دراسة تأثير تنفيذ هذا القرار على الهيئات الاقتصادية وشركات قطاع الاعمال والبنوك من حيث آليات سوق العمل والتنافسية لدراسة مدى امكانية وشكل تنفيذه لاحقاً على هذه الجهات.

## 5.2 توصيات يمكن تنفيذها من أول يوليو 2012

- ضم كل مكونات الحد الأدنى للدخل فى مكونين فقط  
دمج كل مكونات الحد الأدنى للدخل فى مكونين بما لا يؤثر على حصة الحكومة فى المعاشات (تحميل الموازنة بمبالغ اضافية)  
أ. الأجر الأساسى ويشمل الأجر الأساسى المحدد بالقانون والعلاوات المضمومة  
ب. الأجر المكمل ويشمل الأجر المتغير (العلاوات غير المضمومة والاجتماعية) ومنحة عيد العمال

مع تعديل الجدول سنويا للتخلص من المنظومة فى 5 سنوات ليصبح مكون واحد

### • آليتين منفصلتين: مواجهة التضخم - العلاوة الدورية

التوقف عن استخدام آلية العلاوات الخاصة غير المضمومة والتي تضم لاحقا فى مجابهة التضخم حيث تسبب فوضى فى حساب الأجور والعودة الى ما كان معمول به حتى عام 1984 من اصدار جدول أجور جديد يرفع بداية المربوط لكل درجة.

التحول الى أن تكون العلاوة الدورية نسبة من بداية المربوط لى تتحرك بشكل طبيعى عبر السنوات ولا نصل الى وضع تصبح فيه العلاوة الدورية جنيه ونصف فى ظل سلة تشتريها الأسرة من الطعام لا يشكل مثل هذا المبلغ منها شيئا ويصبح المعول الأساسى هو علاوة التضخم فلا يستشعر الموظف أنه نال أى زيادة بوجوده فى الجهاز الإدارى سنة إضافية (زادت سنوات خبرته دون مقابل مادى يذكر).

### • التقسيم القطاعى

استشعار "العدالة" أمر أساسى ولكنه نسبى ومن ثم لا بد من استخدام الفترة القادمة لعمل حملة واسعة للحوار والتأكيد أن العدالة وان اقتضت تقاضى أجور تكفل الحياة الكريمة الا أن ليس من العدالة فى شئ مساواة الأجور بين المؤهلات والقطاعات المختلفة.

هذا الأمر يستتبعه عمل جداول أجور وسلم وظيفى مختلف للموظفين - الأطباء - المعلمين - الحرفيين - الخدمة المعاونة.

وسوف يحل ذلك من اشكالية أن كادر المعلمين تمت بنيته على أنه مجرد بدل وليس جدول أجور مختلف (كما هو الحال لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات).

#### ● نظام مفاير للإدارة العليا والتنفيذية

لابد من تطوير نظام خاص للإدارة العليا (مساعدو الوزراء - رؤساء القطاعات (وكلاء أول الوزارات) - رؤساء الهيئات) وهى الوظائف التي تخول شاغليها جانباً من وضع السياسات واتخاذ القرارات الإستراتيجية. حيث تضع معظم الدول نظاما خاصا لمحاسبتهم كما تنتهى خدمتهم بانتهاء الوزارة التي تم تعيينهم فى ظلها (سواء كان النظام برلمانيا أو رئاسيا).

وفى هذه الحالة فإنه وطبقا لقواعد الموارد البشرية المتعارف عليها فإن الدخل أو الأجر يتناسب مع المهام والمسؤوليات واستقرار الوظيفة ونسبة المخاطرة ... ومن ثم فلا غبار أن يكون هناك نظام أجور لا يلتزم بذات النسبة الخاصة للحد الأقصى للأجور.

وبذات المنطق فإنه يتعين أيضا تطوير نظاما خاصا للإدارة التنفيذية (رؤساء الإدارات المركزية (وكلاء الوزارات) ومديرو العموم) وهى الوظائف التي تخول شاغليها جانبا من تصريف شؤون الجهات التي يعملون بها والمتعلقة بأنشطة الإنتاج والخدمات والعاملين بالوحدة وإصدار القرارات المؤثرة على سير العمل بها من المستويين التاليين لوظائف الإدارة العليا.

وجدير بالذكر أن اجمالى الفئتين (إدارة عليا وتنفيذية) فى الجهاز الإدارى والهيئات التابعة 8500 بما لا يشكل عبئا على الموازنة ولكن حسن اختيارهم وتدريبهم ... يمكن أن يؤدي الى تغيير جذرى فى كفاءة وفعالية الجهاز الإدارى.

#### ● آلية قانونية للحد الأدنى والأقصى للدخل

بالإشارة الى ما تم توضيحه أعلاه فإن أى تدخل فى العلاقة بين الحد الأدنى والأقصى للدخول بالحكومة يجب أن يتم بآلية قانونية لتجنب اسقاطها من قبل المحكمة الدستورية كما يجب أن يأخذ فى الاعتبار نظم إدارة دولاب العمل حتى لا يصطدم بفكرة حرمان العامل من مكافأة عمل قام به بالفعل.