

إدارة المدن الجديدة في مصر دراسة مقارنة

هايدي احمد شلبي

قسم العمارة، كلية الهندسة، جامعة الزقازيق، مصر.

الملخص:

شهدت سنوات النصف الثاني من القرن العشرين نمواً عمرانياً وسكانياً واقتصادياً نتيجة المتغيرات السياسية والاقتصادية التي مرت بها مصر خلال تلك المرحلة. لذلك استهدفت السياسات الإقليمية توجيه النمو العمراني بشكل يحد من المركزية العمرانية والسكانية والاقتصادية المتزايدة للمدن الكبرى وتوجيه العمران والسكان مع الأنشطة إلى المدن الصحراوية وذلك من خلال مخططات التنمية العمرانية. وظهر ذلك في ورقة أكتوبر 1973 التي أشارت أنه ليس المشكلة هي تركيز السكان والأنشطة الاقتصادية والاجتماعية في الوادي القديم فحسب، ولكن يضاف مشكلة أخرى هي مشكلة التركيز الأعظم في العاصمة حتى وصل عدد سكانها المقيمين إلى خمس مجموع سكان القطر بأكمله وهي نسبة عالية كما إنها أخذت في الازدياد. وكان الحل المنصوص عليه في ورقة أكتوبر هو وضع استراتيجية شاملة في إطار مشروع شامل لرسم خريطة جديدة لمصر بإيجاد مناطق تركيز سكاني ونشاطات اقتصادية جديدة، وتكون لها قوة الجذب الحضري بكل مقوماتها، مما يجذب إليها السكان حتى تعادل قوة جذب العاصمة.

ومن هنا ظهرت المدن الجديدة كرد فعل للازدحام والكثافات العالية والتلوث في المدن الكبرى القائمة ونقص الخدمات والمناطق المفتوحة بها، لهذا فان تخطيط تلك المدن يهدف إلى المحافظة على الطبيعة والمناطق المفتوحة وإيجاد اتزان بيئي بين السكان والعمل وتقليل الحجم والكثافات وتوفير الخدمات بالمستوي والحجم المناسبين.

ويتناول هذا البحث استعراض النموذج المصري في إدارة التنمية العمرانية من خلال دراسة حالة إدارة المدن والمجتمعات العمرانية الجديدة وتحليل أسباب عدم تحقيقها المستهدف منها، لبيان الاختلاف في أساليب الإدارة المتبعة وكيفية تأثير ذلك على تحقيق المستهدف من إقامة المدن الجديدة في مصر.

ويخلص البحث لتقديم حلول إلى كيفية تحقيق اللامركزية الإدارية للمدن الجديدة من خلال حل المشكلات والمعوقات الأساسية التي تواجه إدارة وتنمية المدن الجديدة.

1. المقدمة:

بدأ الاهتمام بفكرة المجتمعات العمرانية الجديدة في مصر في أواخر السبعينيات من القرن الماضي، حيث تبنت الدولة إنشاء عدد من المدن الجديدة بهدف كسر حدة الكثافة السكانية العالية، وتخفيف العبء عن المناطق والمدن القائمة، بالخروج إلى الصحراء، وإنشاء مجتمعات عمرانية تمتص جزءاً من التكدس السكاني في المدن المختلفة في إطار تخطيط قومي. وقد تم إنشاء هيئة المجتمعات العمرانية الجديدة بموجب القانون رقم 59 لسنة 1979، لتكون الجهاز المسؤول عن إنشاء المدن الجديدة وإدارتها واختيار مواقعها، وكذلك إعداد المخططات العامة والتفصيلية لها، تبعاً للقانون رقم 143 لسنة 1981 الذي حدد سبل إدارتها. وعام 1985 تم إعداد خريطة التنمية والتعمير لمصر حتى عام 2017، وتحديد مواقع إقامة المجتمعات العمرانية الجديدة في 24 مدينة جديدة، لاستيعاب نحو 12 مليون نسمة، وهي نصف الزيادة المتوقعة في السكان حتى 2017.^[19]

2. أهداف إنشاء المدن الجديدة:

تبنت الدولة سياسة الاتجاه إلى إنشاء المدن الجديدة وخلق ركائز جديدة للعمران خارج المنطقة المأهولة بهدف تحقيق الآتي^[2,14].

- إعادة رسم خريطة السكان وتوزيعهم الجغرافي في مصر، مع خلق بيئة حضرية جديدة أكثر تنظيماً وجاذبية لتمتص جزءاً من التكدس السكاني في المدن القائمة.
- توجيه الزيادة الطردية في السكان خارج العمران المنحصر في وادي ودلتا النيل لحماية الأراضي الزراعية من الزحف العمراني حول المدن القائمة.

- حل بعض مشاكل المدن القائمة مثل التزاحم وتدهور المرافق وضيق المساحات المتوفرة للتوسعات العمرانية والخدمات.
 - خلق حافز لتدفق رؤوس الأموال وجذب المستثمرين إلى المناطق الجديدة وذلك بتهيئة الظروف المناسبة للمشروعات في مجال الإنتاج الصناعي وفي مجال الخدمات.
 - العمل على توطين الصناعات في مناطق محددة للاستفادة من الموارد الطبيعية المتاحة واستغلال الإمكانيات المختلفة الموجودة بالمناطق الصحراوية.
- 3. أنواع المدن والمجتمعات الجديدة:**

3.1 : من حيث مواقع إنشائها ووظيفتها: [21]

3.1.3 مدن تابعة: تقع حول مدينة القاهرة وبالقرب منها، وتهدف على المدى القصير والمتوسط إلى كسر حدة الكثافة السكانية لمدينة القاهرة، والاستفادة من الهياكل الأساسية المتوفرة فيها في جذب السكان والأنشطة التي ترتبط بالمدينة الأم، وهذه المدن هي مدينة 15 مايو، و6 أكتوبر، ومدينة بدر، والعبور. وهذه المدن ليس لديها قاعدة اقتصادية، ولكنها تعتمد كلية على القاهرة مما جعلها في النهاية تمثل عبئاً وإضافة عمرانية إلى المدينة الأم. وقد ساعد القرب الشديد لهذه المدن من المدينة الأم على الزحف العمراني بالكتلة العمرانية للمدينة الأم نحو هذه المدن بل والتحامها بها، فزاد الضغط على المدينة الأم. [15]

3.1.3 مدن توأم: تقع متاخمة للمدن الحضرية القائمة، وتعتبر في بعض الأحيان امتداداً طبيعياً لتلك المدن القائمة، ومن هذه المدن مدينة دمياط الجديدة، وبنى سويف الجديدة، والمنيا الجديدة (مدن الجيل الثاني)، ومدينة أسيوط الجديدة، وأخميم الجديدة، وأسوان الجديدة (مدن الجيل الثالث). وهي لا تتعدى كونها مناطق للسكن لا تتمتع بأي قاعدة أو ركيزة اقتصادية، إذ يعمل سكانها في المدينة الأصل ويعتمدون في جميع خدماتهم عليها. [16]

3.1.3 مدن مستقلة: وهي المجتمعات التي نجحت في خلق أنشطة اقتصادية خاصة تقوم عليها، وهي المجتمعات المكتفية والمستقلة ذاتياً من حيث الخدمات وفرص العمل وعادة ما تقوم هذه المجتمعات على قواعد صناعية [21]. وتبعد هذه المدن عن المدن القائمة بمسافات تدعم استقلالها الذاتي، وهي ذات قاعدة اقتصادية تهدف على المدى الطويل إلى إنشاء أقطاب للنمو الاقتصادي لها من الكيانات الاقتصادية المستقلة ما يؤهلها لتجميع الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية المختلفة حول نقطة معينة للاستفادة من مميزات التجمع [17]، مثل مدن العاشر من رمضان والسادات وبرج العرب الجديدة والصالحية (مدن الجيل الأول). وقد انعكست وظائف تلك المدن على تنميتها مما انعكس بالإيجاب على معدلات التنمية بالمدينة، فمدينة العاشر من رمضان توفرت فيها قاعدة اقتصادية قوية في المنطقة الصناعية مما زاد من معدلات تنميتها، بعكس مدينة السادات ذات معدلات التنمية الضعيفة لأنها لم تحظ بقاعدة اقتصادية متينة يمكن الاعتماد عليها. [20]

3.2 : من حيث تاريخ انشاءها:

3.2.3 المرحلة الأولى: اعتمدت على تنمية المدن الجديدة حول القاهرة مثل مديني 6 أكتوبر والعاشر من رمضان، والتجمعات شرق الطريق الدائري وذلك للمساهمة في حل مشاكل القاهرة.

3.2.3 المرحلة الثانية: تنمية المدن الجديدة على مستوى الجمهورية وذلك في مناطق التعمير المختلفة الآتية: [21]

- مدينة دمياط الجديدة التي تخدم مدينة وميناء دمياط ومدن شمال الدلتا.
- مدينة برج العرب للمساهمة في حل مدينة الإسكندرية.
- مدن الصعيد وهي بني سويف الجديدة، والمنيا الجديدة، وأسيوط الجديدة، وأخميم الجديدة، وأسوان الجديدة، وذلك للحد من الهجرة المتدفقة من الصعيد إلى القاهرة والإسكندرية، ورفع المستوى الاجتماعي والاقتصادي، والقضاء على المشاكل الاجتماعية المنتشرة بتلك المناطق.

3.2.3 المرحلة الثالثة: اتجهت الدولة نحو عمل مشروعات كبرى في الصحراء، وخلال مراحل هذه المشروعات

يتم إنشاء مدن جديدة - تقوم على قواعد اقتصادية تتفق مع الإمكانيات الطبيعية المتاحة في مواقع إنشائها - لخدمة تلك المشروعات مثل مشروع شمال خليج السويس، شبه جزيرة سيناء، ومشروع شرق العوينات، ومشروع ترعة السلام، وأخيراً مشروع جنوب الوادي (توشكي). [12]

4. الإدارة الحضرية ودورها في التنمية:

الإدارة الحضرية تعد عنصراً أساسياً في التنمية حيث أنها تلعب الدور الرئيسي في الاستفادة من الموارد البشرية والطبيعية والعمرانية التي تعتبر أهم إمكانات المجتمع، ولهذا فالإدارة الحضرية تعد أحد العناصر الأساسية بالنسبة للنمو الاقتصادي

وتخفيف حدة الفقر كما أنها واحدة من الاحتياجات الضرورية بالنسبة للحكومات المركزية والمحلية والقطاعات غير الحكومية التي تساهم في تحسين البيئة الحضرية.^[4] ويمكن تعريف الإدارة الحضرية كالتالي:

الإدارة الحضرية هي: القيام بدور كفاء وفعال في تنمية وإدارة الموارد من أجل تحقيق أهداف التنمية العمرانية في المدينة لتحسين جودة الحياة.^[3]

5. أنواع الإدارة العمرانية :

يمكن تقسيم الإدارة العمرانية إلى نوعين أساسيين هما الإدارة المركزية والإدارة اللامركزية، ويرتبط مفهوم المركزية واللامركزية أساساً بدرجة تفويض السلطة واتخاذ القرارات، فإذا لم يكن هناك تفويض وصلاحيات كاملة لهذه السلطة للمستويات الإدارية، فإن هذه الإدارة توصف بأنها إدارة مركزية. أما إذا كان هناك تفويض وصلاحيات كاملة لهذه السلطة، فإنها توصف بالإدارة اللامركزية.^[4] وفي الواقع لا يمكن وجود حالة مطلقة من الإدارة المركزية لأن هذا يعني عدم وجود إدارة محلية، كما لا يوجد إدارة لامركزية مطلقة لأن هذا يعني تفصل دور الحكومة المركزية عن ممارسة مسؤولياتها واختصاصاتها.

1.5 الإدارة المركزية

هي نوع الإدارة التي تقوم علي تجميع السلطة في يد هيئة واحدة في جميع أنحاء الدولة من الناحية السياسية أو الاقتصادية أو الإدارية. وتقوم أيضا علي تجميع أوجه الأنشطة الإدارية في يد السلطة التنفيذية وفروعها في العاصمة والأقاليم حيث تتركز صلاحية التقرير النهائي في السلطة المركزية وتندرج تبعية الموظفين من القاعدة إلي القمة ومن هنا يمكن تعريف التركيز الإداري بأنه:

تركز السلطة الإدارية بكلياتها وجزئياتها في يد السلطة المركزية المستقرة في العاصمة دون أن تفوض لممثلها في الأقاليم أي صلاحيات سواء من ناحية اتخاذ القرارات أو من الناحية المالية للبت في المسائل التي يختصون بها^[5].

ويكون مجال الإدارة المركزية هو إدارة المرافق التي تهتم الدولة ككل أو التي تحتاج لإمكانات مالية كبيرة وكفاءات علمية وفنية لا تتوفر عادة إلا علي المستوي المركزي.

2.5 الإدارة اللامركزية:^[5]

أن اللامركزية في الحكم والإدارة هي الوسيلة الفعالة المتاحة لمصممي النظم السياسية لتحقيق قنوات اتصال سريعة بين المواطن من ناحية ومؤسسات صنع وتنفيذ السياسة العامة من ناحية أخرى، أي أن اللامركزية تزيل معظم الحواجز التي يمكن أن تقوم بين:

- تطلعات ورغبات واحتياجات الأفراد من ناحية وأهداف السياسة العامة من الناحية الأخرى.

- انتفاع الأفراد ومصالحهم من ناحية وأسلوب تنفيذ السياسة العامة من ناحية أخرى.

أي أنها نوعية الإدارة التي تتبع أسلوب في التنظيم يقوم علي توزيع الصلاحيات والاختصاصات بين السلطة المركزية وهيئات أخرى مستقلة عنها قانونيا من الناحية السياسية أو الإدارية. وتقوم أيضا علي إعطاء الموظفين العاملين في الميدان بعض الصلاحيات لاتخاذ القرارات الإدارية نيابة عن الإدارة المركزية وهذه الصورة تعرف باللامركزية الإدارية.

وتكمن أهمية اللامركزية في نقل الاختصاصات واستقلالية اتخاذ القرار، بجانب أنها تتعلق بتوفير درجة أعلى من الديمقراطية علي المستويات المحلية، وأيضا لضمان درجة أعلى من المشاركة الشعبية في صنع القرار. أي أن أسلوب اللامركزية في الإدارة تمكن الإدارة المحلية بشكل أكبر وتجعلها أكثر قربا من المواطنين ومسئولة أمامهم بشكل أكبر^[4].

6. نظام الادارة العمرانية في المدن الجديدة بمصر:

يتسم نظام الادارة في مصر بالمركزية المطلقة، وبالرغم من اتخاذ مصر العديد من الإجراءات في مجال تحقيق اللامركزية مثل: بناء قاعدة مركزية للبيانات لدعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء تقوم بحصر كافة البيانات والمعلومات في كل وحدة محلية في مصر، وتفعيل دور الهيئات غير الحكومية NGOs والقطاع الخاص في إحداث التنمية والتدخل في عملية اتخاذ القرار، الا ان هذا لا يكفي لتحويل نظام الادارة في مصر بصفة عامة والادارة العمرانية بصفة خاصة الى اللامركزية.

وبالنسبة لإدارة العمران في المدن الجديدة في مصر، فإن الأسلوب الحالي المتبع هو إدارة تنفيذية أي إدارة مركزية في حين أن الإدارة التفاعلية اللامركزية هي الأقرب لتحقيق التنمية العمرانية الصحيحة. وتعرف كل منها كالتالي:

1.6 الإدارة التنفيذية:

هي المستخدمة علي جميع مستويات الدولة، حيث أهدافها هي تنفيذ المخططات في إطار التمويل المقترح من الموازنة وفي إطار زمني محدد لها لتنتقل بعد ذلك إلي تنفيذ مشروعات أخرى. وبذلك تكون الإدارة التنفيذية هي إدارة مركزية تتبع القرارات

التنفيذية من خلال إطار ضيق للحركة حيث تكون المراحل الزمنية من خمس إلى خمس عشر إلى عشرون سنة لنمو المدينة ثابتة ولا ينقصها إلا التنفيذ.^[10]

6.2. الإدارة التفاعلية:

هي إدارة تتصف بالمرونة والاستقلالية في اتخاذ القرارات وتعمل على تنفيذ أهدافها بالأسلوب الذي يتناسب مع الظروف والمتغيرات والتي تؤثر على المجتمعات الجديدة. وأهم أهداف الإدارة التفاعلية هو تحقيق التوازن بين الاستيطان البشري والاستيطان الخدمي والاستيطان الصناعي. ويتميز أسلوب الإدارة بالمرحلة الأولى فقط في التنمية هي التي يتم تصميمها وتنفيذها ومن خلال تقييم نجاح أهداف المرحلة الأولى للتنمية يتم وضع شكل واتجاه التنمية للمرحلة التالية فقط ويتم وضع المخططات في المراحل التالية طبقاً لنظام السوق، لذلك فهي أفضل في الحفاظ على الاستثمارات والموارد كما أنها تتطلب وجود عملية رصد وتقييم ومراجعة مستمرة لمخططات التنمية.

7. دراسة حالة بعض المدن المصرية الجديدة من حيث الإدارة العمرانية:

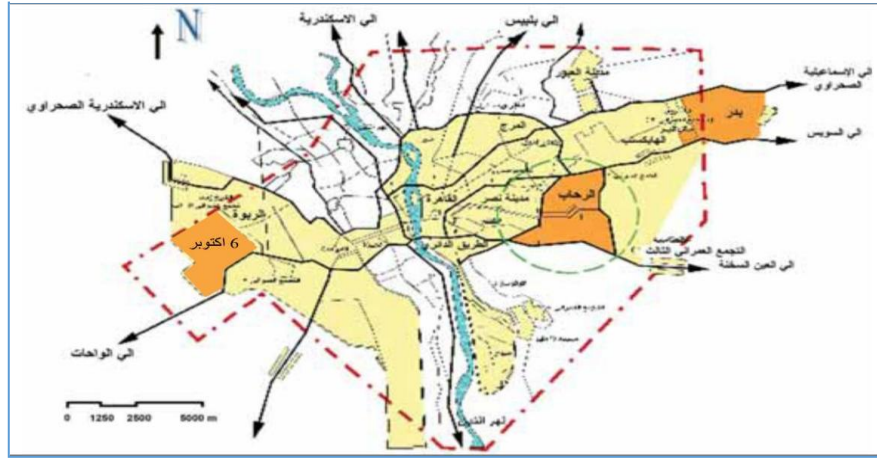
يلاحظ ان معظم المدن والمجتمعات العمرانية الجديدة لم تصل إلى المخطط المستهدف في سنة الهدف وان أحد أسباب ذلك الإخفاق هو أسلوب الإدارة المتبع في تنمية تلك المدن، لذلك تم اختيار ثلاث مدن من المدن الجديدة لدراسة تلك الأسباب وهم مدينة السادس من أكتوبر بالجيزة، ومدينة الرحاب بالقاهرة الجديدة، ومدينة بدر على محور القاهرة- السويس شكل (1). وتختلف في:

ظروف النشأة: مدينة السادس من أكتوبر من مدن الجيل الأول، ومدينة بدر من مدن الجيل الثاني ومدينة الرحاب من مدن الجيل الثالث للمدن الجديدة بمصر.

درجة النجاح: حققت مدينة 6 أكتوبر منذ نشأتها عام 1979 حتى الآن عدد سكان 1.5 مليون نسمة^[8]، أي بنسبة 66.7% من المستهدف، بينما حققت مدينة الرحاب منذ نشأتها عام 1996 حتى الآن نسبة 40% من عدد السكان المستهدف، في حين حققت مدينة بدر منذ نشأتها 1983 حتى الآن نسبة 3.14% من عدد السكان المستهدف.

أسلوب الإدارة: حيث أن مدينة السادس من أكتوبر تمثل أسلوب الإدارة الذي يدمج بين المركزية واللامركزية، لوجود العديد من التجمعات العمرانية المغلقة والمشاريع الاستثمارية داخلها ذات الإدارة المستقلة. ومدينة الرحاب تمثل النموذج المثالي لإدارة القطاع الخاص للتنمية العمرانية أما مدينة بدر فتمثل إدارة القطاع الحكومي للتنمية العمرانية.

شكل (1): موقع المدن محل الدراسة بالنسبة للقاهرة



المرجع: باهر اسماعيل، 2006، بتصريف من الباحثة

7.1. مدينة 6 أكتوبر:

وقد تم اختيار مدينة السادس من أكتوبر لاعتبارها من أهم المدن الجديدة التي قد أنشئت في هذا الجيل، إلى جانب كونها إحدى المدن الجديدة التي تعتبر مثالا صارخا لحيد المخطط عن أهدافه الأساسية نتيجة لاختلاف الظروف والدوافع العمرانية والسياسية والاقتصادية، ونتيجة أيضا لتغير الفكر الحاكم كنتيجة متوقعة لتغير القيادات وصناع ومتخذي القرارات بشأن الإجراءات التنموية للمجتمعات الجديدة بوجه عام^[18]. وقد أنشئت المدينة بقرار رقم 504 لعام 1979م لتكون مركزا حضريا جديدا تابعا لإقليم القاهرة الكبرى من شأنه جذب السكان من المدينة الام وتوفير مجالات متنوعة لفرص العمل. وتعتبر المدينة من أهم

الركائز العمرانية والاقتصادية بالقاهرة الكبرى لوجود منطقة صناعية ضخمة بها، الى جانب العديد من التجمعات السكنية المغلقة والتي كانت نقطة جذب للعديد من الفئات السكانية بالمدينة، وبها العديد من الجامعات الخاصة، والمراكز التجارية والخدمات المتعددة. الى جانب وقوعها على شبكات طرق رئيسية واقليمية تربطها بالقاهرة وما حوله. شكل (2)

وتعتبر إحدى المدن الجديدة التي تعتبر مثالا صارخا لحياض المخطط عن أهدافه الأساسية نتيجة لاختلاف الظروف والدوافع العمرانية والسياسية والاقتصادية، ونتيجة أيضا لتغير الفكر الحاكم كنتاج متوقع لتغير القيادات وصناع ومتخذي القرارات بشأن الإجراءات التنموية للمجتمعات الجديدة بوجه عام.

وقد تم تغيير الهيكل الإداري للمدينة عدة مرات، وبالتالي المخطط العمراني لتنميتها، فقد تم تحويلها من مدينة ومركز مدينة تابعة لمحافظة الجيزة الى محافظة مستقلة بقرار جمهوري عام 2008، ثم تم الغاء هذا القرار مرة اخرى والغاء محافظة 6 أكتوبر في 2011 وعادة مدينة تابعة لمحافظة الجيزة [9].

كما تم تعديل المخطط العمراني للمدينة عدة مرات، وازافة العديد من المجتمعات العمرانية المغلقة والاسكان السياحي في الشمال والشرق دون الاخذ في الاعتبار تجديد وتحديث شبكات البنية الأساسية للمدينة والتي كانت مخططة لتستوعب عدد سكان اقل. وكذلك جاءت الامتدادات غير متجانسة تخطيطيا مع فكر المخطط الأصلي مما احدث عدم اتزان في شكل المخطط الجديد بالنسبة لمركز المدينة وتوزيع الخدمات. كما أن الامتدادات المتتالية لكردون المدينة قد قلصت المسافة بين المدينة الجديدة والمدينة الأم وجعلت الالتحام بين المدينتين امرا محتملا. [9]

يمكن ملاحظة الحياض الكامل عن الاهداف الأساسية لانشاء المدينة، بل انه من المتوقع تولد مشاكل عمرانية بمدينة السادس من أكتوبر مشابهة لتلك التي تعرضت لها القاهرة الكبرى منذ سنوات نتيجة لسوء التخطيط في اتخاذ القرارات .

تقييم اسلوب الادارة في مدينة 6 أكتوبر:

1. إدارة التنمية العمرانية لمدينة السادس من أكتوبر إدارة تنفيذية (مركزية) مثل باقي اجهزة المدن الجديدة في مصر، تتبع القرارات التنفيذية من هيئة المجتمعات العمرانية الجديدة ووزارة الاسكان.
2. في البداية كان جهاز المدينة ليس له الصلاحيات الكافية التي تسمح له بمرونة تسيير وتوجيه عمليات التنمية. اما عندما تم تحويله الى محافظة اصبح لديه القدرة على اتخاذ وتنفيذ القرارات التي يراها مناسبة وتتماشى مع تنفيذ المخطط.
3. الهيكل الإداري لمدينة السادس من أكتوبر ثابت ولا يوجد به تمثيل للمشاركة الشعبية. ولكن يوجد دور فعال وملمس للجمعيات الاهلية والمستثمرين التي تشارك في تطوير وحل بعض مشاكل المدينة.
4. يوجد تكامل وتنسيق داخلي بين الإدارات داخل الهيكل الإداري لجهاز المدنة أفضل من المدن الجديدة الاخرى مثل بدر. ولكنه مازال غير كافي لتحقيق استقلالية ادارة المدينة.

5. تتميز مدينة 6 أكتوبر بوجود دعم سياسي لها جعلها تتميز بالعديد من التسهيلات وتيسير العقبات لانجاح مخطط المدينة وتنميتها بشكل سريع.
 6. المخطط الاصلي للمدينة لم يكن قابل للامتداد بمرونة، مما أدى الى جعل الامتدادات المستقبلية غير مرتبطة مباشرة بمركز المدينة والخدمات، وحاليا بعد تطوير المخطط مرتين نجد المقابر وبحيرات الاكسدة في وسط المدينة.
 7. تدخل القطاع الخاص والمستثمرن في المشاركة في تنمية بعض اجزاء المدينة وتوفير بعض الخدمات وفي مجال الاسكان، مما خفف العبء عن الدولة.
 8. كان لقرب المدينة من العاصمة دور كبير في تنميتها بسرعة وجعلها امتداد طبيعي للعاصمة ومناطق جذب للزيادة السكانية بها. أدى ذلك لزيادة الضغط على محاور الحركة بينها، وزيادة مركزية العاصمة.
 9. عدم الالتزام بالنمو المتتابع لتنفيذ المخطط الأول للمدينة مما أدى الى زيادة تكلفة انشاء البنية التحتية، وان كان عائد استثمار العديد من الاراضي ساهم في شكل مباشر في استمرار تنمية المدينة.
 10. عدم توافر الكوادر المدربة والخبرات اللازمة لعملية الإدارة (تخطيط- متابعة- تنفيذ..) في جهاز المدينة، وبالتالي كان للقطاع الخاص قوة ضغط كبيرة في توجيه تنمية المدينة فيما يخدم مشاريعهم الخاصة.
- ومن خلال تقييم تجربة الادارة العمرانية في مدينة السادس من اكتوبر، يتضح نجاح المدينة في تحقيق تنمية مستمرة وجذب السكان والخدمات المميزة بها، بالرغم من حياد المدينة في تنفيذ المخطط المعلن من قبل الادارة المركزية، الا انه كان لتدخل القطاع الخاص الدور في انجاح واسراع عملية تنمية المدينة بشكل ملحوظ. ويعد هذا سبب تميز تجربة السادس من اكتوبر ونجاحها في وسط اقرانها من المدن الجديدة..

2.7 مدينة بدر: [23]

انشأت مدينة بدر عام 1983 كجزء من مخطط التنمية العمرانية الاقليمية لتوزيع المدن الجديدة بالقاهرة، وتقع على طريق القاهرة / السويس على بعد ٤٦ كم من القاهرة و ترتبط بطريق القاهرة/ الإسماعيلية الصحراوي من خلال وصلة طولها ١٩ كم، ويرتبط الموقع جيداً بالدلتا وقناة السويس والبحر الأحمر وسيناء بشبكة الطرق الإقليمية الموجودة. وبها منطقة صناعية تعزز فرص العمل بالمدينة الى جانب الاسكان والخدمات. شكل (3)

تقييم أسلوب الإدارة في مدينة بدر: [4]

1. إدارة التنمية العمرانية لمدينة بدر إدارة تنفيذية (مركزية) تتبع القرارات التنفيذية من هيئة المجتمعات العمرانية الجديدة ووزارة الإسكان، وذلك لتنفيذ المخططات في إطار التمويل المقترح من الموازنة العامة.
2. جهاز المدينة ليس له الصلاحيات الكافية التي تسمح له بمرونة تسيير وتوجيه عمليات التنمية.
3. أقتصر دور جهاز تنمية مدينة بدر علي كونه سلطة تنفيذية للسياسات المحددة له من قبل اللجان المركزية لهيئة المجتمعات العمرانية الجديدة.
4. الهيكل الإداري لمدينة بدر ثابت ولا يوجد به تمثيل للمشاركة الشعبية.
5. عدم وجود تكامل أو تنسيق بين الإدارات داخل الهيكل الإداري لجهاز تنمية مدينة بدر.
6. غياب خطة واضحة تحقق المتابعة لمعدلات الإنجاز والتنمية بالمدينة.
7. عدم وجود منهج متبع لإدارة العملية التمويلية للمشروعات المختلفة، بجانب عدم توفير التمويل اللازم للمرافق والإسكان مما يتسبب في عدم توافق كل مرحلة مخطط لها مع الأوضاع التمويلية.
8. إجماع القطاع الخاص عن القيام بدور إيجابي في مجال الإسكان والخدمات مما يزيد العبء علي الدولة.
9. عدم الالتزام بالنمو المتتابع الذي يفرضه الاحتياجات أدى إلي أن التنمية بدت في شكل مجاورات متناثرة بينها مساحات فضاء واسعة، بالتالي ينتج صعوبة تحقيق المدينة المستقرة اجتماعيا.
10. عدم توافر الكوادر المدربة والخبرات اللازمة لعملية الإدارة (تخطيط- متابعة- تنفيذ..)
11. عدم تزامن تنمية وتنفيذ خدمات المجاورات مع مناطق الإسكان مما أثر علي أسعار السلع والخدمات وبالتالي علي جاذبية المدينة للإقامة بها.



المرجع: باهر اسماعيل، 2006

8. إجماع القطاع الخاص عن القيام بدور إيجابي في مجال الإسكان والخدمات مما يزيد العبء علي الدولة.
 9. عدم الالتزام بالنمو المتتابع الذي يفرضه الاحتياجات أدى إلي أن التنمية بدت في شكل مجاورات متناثرة بينها مساحات فضاء واسعة، بالتالي ينتج صعوبة تحقيق المدينة المستقرة اجتماعيا.
 10. عدم توافر الكوادر المدربة والخبرات اللازمة لعملية الإدارة (تخطيط- متابعة- تنفيذ..)
 11. عدم تزامن تنمية وتنفيذ خدمات المجاورات مع مناطق الإسكان مما أثر علي أسعار السلع والخدمات وبالتالي علي جاذبية المدينة للإقامة بها.
- ومن خلال تقييم نجاح تجربة مدينة بدر، أثبتت التجربة تحقيق معدل نجاح بطيء من حيث تحقيق المستهدف من عدد السكان والارتقاء بجودة حياتهم.

3.7. مدينة الرحاب :

تم إنشاء مدينة الرحاب بقرار رئيس الجمهورية رقم ١٩١ لعام ١٩٩٦ ، وتقع مدينة الرحاب في الشمال الشرقي للقاهرة الجديدة عند تقاطع الطريق الدائري شرق القاهرة مع أول طريق القاهرة السويس. وتعتبر الرحاب مدينة سكنية فقط، فلا يوجد بها منطقة صناعية أو جذب لفرص العمل، ولكنها تتمتع بالعديد من الخدمات المميزة مثل المناطق الترفيهية، والنادي الرياضي والمستشفى التخصصي ومنطقة البنوك. ومن أكثر ما يميز المدينة وجود اتوبيسات خاصة بالمدينة كل ساعة لربطها بشبكة مترو الانفاق بالقاهرة، وتوافر مواصلات داخلية تابعة لمركز ادارة المدينة وتحت رقابتها. كما تتميز المدينة بالصيانة المستمرة، فقد قام جهاز المدينة بالمحافظة علي المشروع والعناية به بالصورة المخططة له والحفاظ على أعمال النظافة والصيانة العامة للمشروع مدي الحياة. وهو أهم ما يميز المشروع ويحافظ على استمراريته. شكل (4)

شكل (4): المخطط العام لمدينة الرحاب



المراجع: باهر اسماعيل، 2006

تقييم أسلوب الإدارة في مدينة الرحاب: [7]

1. إدارة التنمية العمرانية إدارة تفاعلية (لامركزية) ذات مرونة واستقلالية في اتخاذ القرارات. تعمل علي تنفيذ أهدافها بالأسلوب الذي يتناسب مع الظروف والمتغيرات التي تؤثر علي المدينة ..
2. بعد تنفيذ كل مرحلة في المخطط يتم تقييم نجاح أهدافها ثم وضع شكل واتجاه المرحلة التالية، ومع مراعاة اليات ونظام السوق.
3. الهدف الاساسي للتنمية العمرانية هنا هو تحقيق التوازن بين الاستيطان البشري والخدمي والصناعي.
4. جهاز المدينة لديه صلاحيات تسمح له بمرونة تسير وتوجيه عمليات التنمية.
5. الهيكل الإداري لجهاز مدينة الرحاب مختلف عن الهيكل النمطي لأجهزة المدن الجديدة ومتنوع التخصصات.
6. يوجد تكامل وتنسيق كامل داخل جهاز مدينة الرحاب، مما يسرع في اتخاذ القرارات وتذليل العقبات.
7. ترسيخ فكر المشاركة الشعبية في تنمية المدينة.
8. يوجد خطة واضحة المعالم تحقق المتابعة لمعدلات الإنجاز والتنمية بالمدينة.
9. بوجود منهج واضح ومتبع لإدارة العملية التمويلية للمشروعات المختلفة أدي إلي توافق كل مرحلة مخطط لها مع الأوضاع التمويلية.
10. يقوم القطاع الخاص (ممثل في مجموعة طلعت مصطفي) بدور ايجابي في مجال الاسكان والخدمات مما يخفف العبء عن الدولة.
11. الالتزام بالنمو المتتابع الذي تفرضه الاحتياجات أدي إلي أن التنمية حققت المدينة المستقرة اجتماعيا.
12. تزامن تنمية وتنفيذ خدمات المراحل مع مناطق الإسكان مما كان له أثر علي جاذبية السكان للإقامة بالمدينة.
13. تقليل حجم اعمال البنية الاساسية بالالتزام بتنفيذ الاحياء السكنية المتجاورة طبقا للبرنامج الزمني للتنفيذ المتتابع.
14. توافر الكوادر المدربة والخبرات اللازمة لعملية الإدارة (تخطيط -متابعة -تنفيذ..) كان له أثر علي كفاءة أداء جهاز المدينة.

ومن خلال تقييم نجاح تجربة مدينة الرحاب، أثبتت التجربة تحقيق نجاح ملحوظ من حيث تحقيق المستهدف من عدد السكان والارتقاء بجودة حياتهم.

8 . أهم مشاكل الإدارة التي تواجه المدن الجديدة المصرية: [13]

- من الدراسة التحليلية السابقة يمكن تلخيص أهم مشاكل المدن الجديدة في مصر كالتالي:
- عدم وجود خطط تنفيذية ونظم تمويل محددة ومرتبطة مع بعضها البعض مما أدي إلي تأخر تنفيذ بعض المشروعات.
 - عدم وجود برامج محددة ومتكاملة تنظم أعمال القطاعين العام والخاص لخدمة أهداف محددة زمنيا مما نشأ عنه بعثرة في النمو وعدم تكامل المشروعات التي تقوم بها كل من القطاعين.

- غياب نظم التقييم والمتابعة بالإضافة إلي عدم وجود معايير قياس ومن ثم فقد انتهت المراحل الأولى في أغلب المدن الأولى الجديدة دون أي محاولة لتقييم هذه المرحلة والوقوف علي أسباب النجاح والفشل وبالتالي تصحيح مسار السياسات المتبعة.

- نظم جمع المعلومات ليس علي المستوى المطلوب لمجتمعات عمرانية سريعة التغيير والتطور، وللمعلومات دور فعال في تحديد كفاءة الإدارة وفعاليتها، حيث تدخل المعلومات في كل العمليات الإدارية في تحديد الأهداف أو التخطيط أو اتخاذ القرارات أو في عمليات الرقابة وتقييم الأداء.

مما سبق يمكن استنتاج أن الوضع الراهن للنظام الإداري بالمدن الجديدة لا يختلف عن الإدارات التقليدية الحكومية من حيث النمط الأساسي للإدارة العامة والذي يتميز بالتسلسل الرأسي وخضوع جميع التشريعات والبرامج الاقتصادية والاستثمارية إلي موافقة الإدارة (الحكومة) المركزية، وبهذا تكون القرارات الأساسية خارج إطار السلطة المحلية.

9. أسباب القصور في الإدارة العمرانية للمدن الجديدة المصرية: [4,11]

هناك العديد من الأسباب التي أدت إلي هذا القصور منها :

1. تداخل اختصاصات الإدارة المحلية مع الإدارة العمرانية، وعدم وجود تحدد واضح للمهام والاختصاصات.
2. عدم فاعلية أجهزة الإدارة المحلية القيام باختصاصاتها علي الوجه المناسب.
3. سوء العلاقات التنظيمية بين الوحدات المحلية وفرع الإدارة العمرانية.
4. القصور في أفرع الإدارة العمرانية مع صعوبة تحقيق الاتصال الفعال بين مستويات الإدارة العمرانية.
5. تحميل محافظ الإقليم مسؤوليات رئيس الجهاز، مما يؤثر بالسلب علي عملية التنمية العمرانية .
6. عدم تحقيق قانون التخطيط العمراني للنتائج المرجوة منه، وعدم وضوح دور كل الوزارات المعنية بتنمية المدن الجديدة.
7. عدم مراعاة الفوارق التنظيمية والاجتماعية والاقتصادية للمحليات.
8. عدم نقل اختصاصات الوزارات المركزية إلي المحليات، مما أفقد المحليات كثيرا من فاعليتها.
9. تشتت أمور التنمية العمرانية بين الوزارات المركزية والمحليات.
10. عدم قيام المجالس المحلية بممارسة السلطة المخصصة لها.

10 . النتائج:

من خلال العرض السابق توصل البحث الى التالي:

1. حققت مدينة السادس من اكتوبر أعلى معدلات النجاح وجذب السكان، وذلك بسبب أنها مدينة سكنية صناعية وذات قاعدة اقتصادية مستقلة عن المدينة الأم، وتتسم ادارة التنمية العمرانية فيها بالمركزية، ولكن القطاع الخاص بها له كيان قوي وتأثير في توجيه التنمية والمساعدة في انشاء بعض الخدمات، مما يؤدي الى تخفيف العبء عن الدولة والوزارات المركزية.
2. أما مدينة بدر، فهي ايضا مدينة سكنية صناعية ذات قاعدة اقتصادية منفصلة، ولكن ادارة التنمية فيها مركزية بشدة، مما اضعف صلاحيات جهاز المدينة، ولم يمنح التسهيلات المناسبة لجذب الاستثمارات، وبالتالي تحملت الدولة كل عبء التخطيط والتنفيذ والتنمية، ولكنها لم تكمل الخدمات والبنية التحتية بالشكل المخطط له، وبالتالي لم تجذب العدد المستهدف من السكان، مما ابطى معدلات التنمية بشكل ملحوظ.
3. أما مدينة الرحاب فهي مدينة سكنية فقط، وليس لها قاعدة اقتصادية مستقلة، ولكنها غنية بالخدمات ذات المستوى الجيد، وتتميز بالادارة اللامركزية المستقلة، والتي تنفذ المخطط بدقة، وفي نهاية كل مرحلة يتم تقييم الوضع الحالي وتعديل المخطط لما تحتاجه المدينة وسكانها، الامر الذي يضمن تطور نمو الخدمات مع نمو المدينة وبالتالي جذب السكان. كما تتميز بالصيانة الجيدة ونظام الادارة المستقل.
4. اسلوب الادارة العمرانية المناسب والصحيح يساعد على تحقيق أهداف التنمية العمرانية الصحيحة، وهو الذي يجمع بين قدرة المحليات على اتخاذ القرار وتفعيل دور الهيئات غير الحكومية NGOs والقطاع الخاص في إحداث التنمية ورفع مستوى المعيشة والتدخل في عملية اتخاذ القرار. ولكن تحت اشراف الادارات المركزية ويتبع السياسة العامة للدولة.
5. اللامركزية الإدارية هي منظومة متكاملة تقاس مدي فاعليتها في مدي قدرة ممثلي المجتمع من محليات ومؤسسات في إدارة مواردهم والقدرة علي صياغة قراراتهم ومطالبهم وتأثير ذلك علي السياسات العامة للإدارة المركزية أو العليا.

11 . التوصيات:

- يمكن تحقيق اللامركزية الإدارية للمدن الجديدة في مصر من خلال حل المشكلات والمعوقات الأساسية التي تواجه إدارة وتنمية المدن الجديدة وهي:
1. التحول إلى مفهوم التوازن في الأدوار بين الحكومات سواء على المستوى القومي أو الإقليمي أو المحلي طبقا لحجم ونوعية النشاط المستهدف.
 2. جعل المدينة الجديدة وحدة إدارية مستقلة.
 3. توفير التمويل اللازم للمدينة الجديدة ودراسة الأسلوب الأمثل لمشاركة القطاع الخاص والحد من دور القطاع العام لتخفيف العبء عن كاهل الدولة.
 4. توفير نظام لتقييم الأداء ومتابعة تطوير نمو المدينة الجديدة، وتمكين جهاز المدينة من طلب تعديل المخطط طبقا لآليات السوق.
 5. التنسيق داخل المؤسسات الحكومية القائمة حيث لا بد من وجود تكامل في الفكر بين الهيئات والجهات الحكومية المختلفة وبين هيئة المجتمعات العمرانية الجديدة.
 6. تعدد مستويات الإدارة بحيث تدعم العلاقة الرأسية والأفقية بين المستويات لتحقيق الأهداف والوصول إلى حلول المشكلات وتلبية الاحتياجات على كل من المستوى المحلي والمركزي.
 7. تعدد أساليب المشاركة الشعبية والمؤسسات غير الحكومية وتأثيرها في صنع القرار (مجالس محلية ممثلة للشعب- منظمات غير حكومية تعاونيات- قطاع خاص)
 8. تحقيق اللامركزية المالية حيث أنه كلما استفادت المحليات من مواردها بشكل مباشر وكانت لها القدرة على إدارتها وحق اتخاذ القرار في أوجه إنفاقها كلما كان لذلك التأثير المباشر على الاستجابة السريعة للاحتياجات الأساسية للسكان وتحسن ظروفهم المعيشية.

12 . المراجع :

1. الأمم المتحدة: الابتكار في مجالي الحكم والإدارة العامة لتحقيق الأهداف الإنمائية المتفق عليها دوليا، المجلس الاقتصادي والاجتماعي 2006 .
2. أيمن محمد مصطفى يوسف: " قياس وإدارة تنمية المجتمعات العمرانية الجديدة من خلال مؤشرات جودة الحياة "، 2012
3. أيمن مصطفى: " توجيه التنمية العمرانية من خلال مؤشرات جودة الحياة -دراسة حالة المجتمعات العمرانية الجديدة"، رسالة دكتوراة، كلية الهندسة ، جامعة عين شمس 2008
4. باهر اسماعيل: " تأثير لامركزية الإدارة علي التنمية العمرانية في مصر " ، رسالة دكتوراه، كلية الهندسة، جامعة عين شمس، 2006
5. تقرير التنمية البشرية في مصر، اللامركزية من أجل الحكم الرشيد، القاهرة، 2000
6. جهاز مدينة بدر
7. جهاز مدينة الرحاب
8. جهاز مدينة السادس من أكتوبر
9. رانيا ادهم علي: " المدن الجديدة في مصر بين المستهدف والواقع- حالة مدينة السادس من أكتوبر"،رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الهندسة المعمارية، كلية الهندسة، جامعة القاهرة، 2012
10. عبد الباقي إبراهيم: "مستقبل التجمعات العمرانية الجديدة بين النظرية والتطبيق- البحث عن النظرية المحلية" ، بحث في مؤتمر مستقبل التجمعات العمرانية الجديدة، مايو ١٩٩٥
11. عبد الفضيل إسماعيل: " مناهج وآليات إدارة التنمية العمرانية" ، رسالة دكتوراه، كلية الهندسة، جامعة القاهرة، 1998
12. عصام الدين علي: " تقييم التجربة المصرية في إنشاء المدن الجديدة بالمناطق الصحراوية "، بحث منشور، 2002
13. عصام علي الفولي، نحو منهجية بديلة لتنفيذ المدن الجديدة، رسالة دكتوراه، كلية الهندسة، جامعة القاهرة، 1999
14. فؤاد مدبولي محمد، وآخرون: "تجارب الدول في الإدارة الحضرية في المدن الجديدة وإستراتيجيات تنميتها"، ندوة المدن الجديدة في الوطن العربي ودورها في التنمية المستدامة، أكادير، المملكة المغربية، نوفمبر 1999
15. محمد عزمي موسى: "عمارة وتخطيط الصحراء - تجارب الماضي وآفاق المستقبل"، مؤتمر عمارة وتخطيط الصحراء - تجارب الماضي وتطلعات المستقبل، ، كلية الهندسة، جامعة أسيوط، أسيوط، نوفمبر 1997

16. محمود حسن نوفل: "المدن الجديدة بجمهورية مصر العربية - الإيجابيات والسلبيات"، رسالة دكتوراه، كلية الهندسة، جامعة أسيوط، أسيوط، 1990
17. مصطفى الديناري، "التجمعات العمرانية في إطار تقييم السياسة القومية للتنمية الحضرية"، مجلة جمعية المهندسين المصرية، العدد الأول، القاهرة، 1996
18. نجوى محمود: "صنع القرار والدور التنموي للمدن الجديدة"، صنع القرار في مجال التنمية في مصر، Partners in Development، 2007
19. نسرين اللحام: "نحو خلق مناطق تميز ومدن جديدة مستدامة بمصر- رؤية نقدية لتخطيط المدن الجديدة"، سلسلة الأوراق البحثية، مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، 2011
20. هشام أحمد مختار: "العوامل المحلية المؤثرة على إستراتيجية إنشاء المدن الجديدة وتطبيقاتها في جمهورية مصر العربية"، رسالة ماجستير، قسم التخطيط، كلية الهندسة، جامعة الأزهر، 1986
21. Tarek Abou-Zekry: "Urban System, New Cities, and Metropolisation in Egypt(1994-2007)", The Annual Symposium On Urban Issues of Egypt: Learned Lessons for Better Future Faculty of Regional and Urban Planning, Cairo University, April 2007
22. Tarek Galal Habib : "Trains of Urban Development in Egypt, Update Evaluation for the Experience of New Urban Communities", Ph.D Dissertation, Dept. of Arch., Faculty of Engineering, Assiut University, Assiut, 2000
23. www.urban-comm.gov.eg/badr.asp