

## نموذج مقترح لتصنيف ومعدلات الخدمات الإدارية بالمدن المصرية

أ.م.د/ محمد أحمد رياض

أ.د/ نهى أحمد نبيل

م.م/هديل محمود الفرنساوي

### الملخص:-

تعد الخدمات الإدارية وزيادة جودتها في المدن من أهم العناصر التخطيطية التي يجب مراعاتها وضمان توزيعها، حيث تتوقف جودة الخدمات الإدارية على العديد من المعايير يعد من أهمها آلية وكيفية أداء الخدمات نفسها، ولذلك يهدف البحث إلى التوصل لنموذج مقترح لمعدلات تخطيطية واضحة للخدمات الإدارية بالمدن المصرية، وكذلك التوصل إلى مفهوم وتصنيف شامل للخدمات الإدارية من خلال دراسة الخدمات الإدارية بمختلف الدول العربية والأجنبية ومعدلاتها بتلك الدول المختلفة، بالإضافة إلى التعرف على تدرج الخدمات الإدارية في المدينة بشكل عام، وقد تم إستنتاج معدل الخدمات الإدارية في الدول المختلفة، حيث أن نصيب الفرد على مستوى الحي: ٠,٤٦ - ٠,٩٣ م<sup>٢</sup>/فرد وعلى مستوى المدينة: ١,٣٥ - ١,٨٥ م<sup>٢</sup>/فرد، ومن خلال دراسة المعدلات التخطيطية للخدمات الإدارية بالمدن العواصم والمدن الجديدة المصرية، تم التوصل إلى النموذج المقترح لجميع الخدمات الإدارية التي يجب أن تتوفر بتلك المدن لتحقيق الإكتفاء الذاتي من الخدمة وتحسين المعدل الخاص بالنسبة للخدمات الإدارية، وعلى الرغم من أن بعض المدن المصرية حققت معدلات أعلى من نظيراتها العالمية، إلا أن هذه المعدلات لم تتعرض لدراسة كافية لإحتياجات السكان من الخدمة نفسها وبالتالي أصبح هناك إهدار في بعض الموارد والخدمات على حساب خدمات أخرى هناك قصور فيها.

الكلمات الدلالية: الخدمات الإدارية، المعدلات التخطيطية، المدن العواصم، المدن الجديدة.

### Abstract:

Administrative services and improving their quality in cities are two of the most significant planning factors that must be considered and distributed. Where the quality of administrative services is influenced by many factors, the most significant of which is the mechanism and how the services are delivered. Therefore, the research aims to reach a proposed model for administrative service planning rates in Egyptian cities. In addition to developing a complete concept and classification of administrative services by researching administrative services in various Arab and international nations, as well as their rates in those countries. Besides identifying the hierarchy of administrative services in the city in general. The average of administrative services in different countries was concluded, given the per capita share at the district level: 0,46 – 0,93 m<sup>2</sup>/person, and at the city level: 1,35 – 1,85 m<sup>2</sup>/person. By exploring the planning rates for administrative services in Egyptian capital cities and new cities, the proposed model for all administrative services that must be available in those cities to achieve self-sufficiency in service and improve the special rate for administrative services was developed. Although some Egyptian cities have reached higher rates than their worldwide equivalents, these rates have not been fully examined for the population's demands for the same service, and as a result, certain resources and services have been wasted at the loss of other services that have problems.

**Key Words:** Administrative Services, Planning Rates, Capital Cities, New Cities.

### ١- المقدمة:-

تتنوع المعدلات التخطيطية وتختلف وفقاً للعنصر التخطيطي الذي تقيسه، وتعد الخدمات في المدن من أهم العناصر التخطيطية التي يجب مراعاتها وضمان توزيعها وعمل أحجامها بشكل يتناسب مع طبيعة العمران وعدد السكان، كما تمثل الخدمات عنصراً هاماً من عناصر جذب السكان إلى المجتمعات العمرانية، ويتناول مخطوط المدن توزيع الخدمات على الأرض الحضرية لمعرفة ما تشغله من مساحة ضمن أرض المدينة، ولذلك توجد معايير دولية لكل نوع من الخدمات يتم قياس تقدم الدول وتخلفها وفق تلك المعايير.

ولقد زاد إهتمام الدولة في الفترة الأخيرة بتحسين أداء الخدمات الإدارية وزيادة جودتها، حيث تتوقف جودة الخدمات الإدارية على العديد من المعايير يعد من أهمها آلية وكيفية أداء الخدمات نفسها في ظل توجهات التحول الرقمي والحكومة، كما تأتي أهميتها من خلال الدور الوظيفي والخدمي الذي تلعبه في تقديم خدماتها المحلية والإقليمية والدولية للسكان بإختلاف مستوياتهم

العمرية والحضارية، وتختلف المعدلات التخطيطية ونوعيات الخدمات الإدارية التي يتم تقديمها على كل مستوى من مستويات المناطق السكنية. [١]

تتمثل المشكلة البحثية في عدم وجود مفهوم أو تصنيف واضح للخدمات الإدارية بشكل عام، كما أن هناك تباين وعدم وضوح للمعدلات التخطيطية الخاصة بالخدمات الإدارية بالمدن المصرية، إلى جانب وجود إختلاف بشكل كبير سواء كان ذلك في المعدل نفسه أو التدرج الخاص بالخدمات الإدارية ومكوناتها المختلفة.

ويستهدف البحث الإجابة عن أربعة أسئلة بحثية: هل هناك تصنيف واضح موحد للخدمات الإدارية بمختلف الدول؟ هل تدرج الخدمات الإدارية بالمستويات التخطيطية له شكل ثابت بالدول المختلفة بإختلاف مسميات الخدمة؟ ما مدى تغير المعدلات التخطيطية في المدن المصرية عن المدن العالمية والعربية؟ وكيف يمكن الوصول لنموذج ثابت للخدمات الإدارية بالمدن المصرية يمكن تطبيقه عند تصميم وتخطيط الخدمات العامة؟

ويهدف البحث إلى التوصل لنموذج مقترح لمعدلات تخطيطية واضحة للخدمات الإدارية بالمدن المصرية، وكذلك التوصل إلى مفهوم وتصنيف شامل للخدمات الإدارية، ليتمكن المخططون والباحثون في مجال الخدمات من تطوير شكل الخدمات الإدارية ومواكبتها مع معطيات المدن في العصر الحديث.

كما يتضمن البحث ثلاثة محاور أساسية:

**المحور الأول:** يتم توضيح مفهوم الخدمات الإدارية من خلال مختلف الدول على مستوى العالم، والتوصل إلى تصنيف واضح للخدمات الإدارية لسهولة رصدها وذلك بعد دراستها بالدول المختلفة، كما يتم التعرض لتدرج الخدمات الإدارية ومعرفة مكوناتها بالمستويات التخطيطية المختلفة في المدينة.

**المحور الثاني:** يتم عمل دراسة للمعدلات التخطيطية للخدمات الإدارية الموجودة في الدول العالمية والعربية التي تمت دراستها للوصول إلى متوسط المعدل التخطيطي للخدمات الإدارية ونسبة كل تصنيف داخلي من إجمالي المعدل بمختلف دول العالم.

**المحور الثالث:** عمل دراسة تطبيقية على عدد من المدن المصرية الكبرى حتى يتم التوصل لنموذج مقترح لمعدلات وتصنيف الخدمات الإدارية بالمدن المصرية من خلال مقارنة الوضع الراهن بالمدن المصرية مع الوضع في دول العالم، ثم ينتهي البحث بعرض النتائج والتوصيات.

ويعتمد البحث على منهجية تقوم على التكامل بين: **المنهج الوصفي** من خلال جمع البيانات والحقائق من الدول العالمية والعربية المختلفة، بالإضافة إلى **المنهج الوصفي التحليلي** في كل مدينة من المدن المصرية.

## ٢ - الخدمات الإدارية بمختلف الدول العربية والأجنبية

### ٢-١ مفهوم الخدمات الإدارية:-

تعد الخدمات الإدارية من الخدمات التي ليس لها مفهوم شامل وثابت، بالإضافة لوجود تباين واضح بمكوناتها المتعددة وذلك على مستوى الدول المختلفة، [٢١] ولهذا فقد تم إختيار عدد من الدول العربية والأجنبية موزعة بمختلف القارات بالإضافة لوجود تنوع في المستوى الاقتصادي بتلك الدول، للوصول إلى فهم شامل لمفهوم الخدمات الإدارية وكذلك تصنيفاتها المختلفة فيما بعد، وفيما يلي عرض لتلك المفاهيم:-

• **مفهوم الخدمات الإدارية في مصر:** هي مجموعة التسهيلات التي تحكم العلاقة بين السكان وبعضهم من ناحية، وبينهم وبين الأجهزة الحكومية في شكل إجراءات إدارية تنظمها أسس وقوانين ولوائح، ويتفق كثير من الباحثين على أن الخدمات الإدارية وظيفة مدنية بالدرجة الأولى حيث ترتبط بالمدينة بشكل أساسي، ويتحدد مستواها من التدرج الهرمي من حيث الكم والكيف الذي يمكن أن تستوعبه المدينة من هذه الخدمات. [٢]

• **مفهوم الخدمات الإدارية في السعودية:** هي تلك النشاطات التي تتعلق بمختلف قطاعات العمل المتصلة إتصال مباشر بالحياة اليومية للمواطنين وبمناافعهم المتنوعة، وهي تلك النشاطات التي تمثل صلب وظيفة الإدارة العامة وعملياتها الأساسية، ونظراً لأهمية هذه النشاطات وما في حكمها، فقد تم إنشاء أجهزة متعددة في المملكة لتتولاها. [٣]

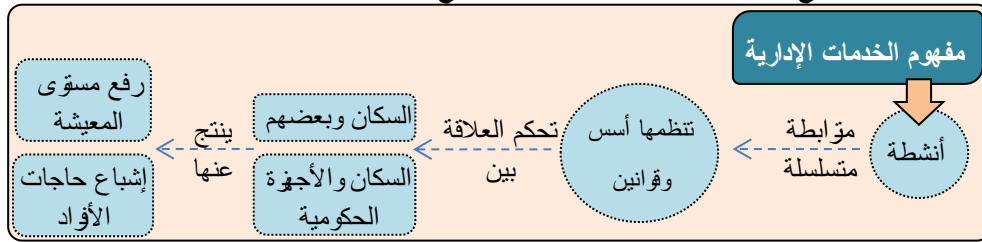
• **مفهوم الخدمات الإدارية في الإمارات:** هي مجموعة من الخدمات التي تعبر عن مهمة عامة تتولى الجهة الحكومية تقديمها بالتواصل أو بالتعاون مع المتعاملين من كافة الفئات، بهدف تلبية إحتياجاتهم وتوقعاتهم أو إضفاء قيمة رئيسية لهم، وتندرج تحت الخدمة الرئيسية مجموعة من الخدمات التي تشترك في كثير من الخصائص وتختلف في خصائص محددة أخرى. [٤]

• مفهوم الخدمات الإدارية في جنوب أفريقيا: هي تلك الخدمات الأساسية التي لا يمكن توفيرها مباشرة للوحدة السكنية، ونتيجة لذلك يتم استخدامها بعيداً عن الوحدة السكنية داخل البيئة العامة، وهي تفي باحتياجات فردية أو مجتمعية محددة، ويظهر فيها مسئولية الحكومة سواء كانت مركزية أو إقليمية أو محلية. [٢٢]

• مفهوم الخدمات الإدارية في الهند: هي الخدمة المدنية الإدارية العليا والأكثر شهرة في حكومة الهند، ويخدم أعضاء هذه الخدمات حكومة الهند وكذلك الولايات الفردية، ومن خلالها تتم جميع القرارات الأساسية لصنع السياسات. [٢٣]

• مفهوم الخدمات الإدارية في الصين: هي مجموعة المرافق ذات الأهمية المحلية والتي يتم استخدامها من السكان بشكل متكرر، وهي النظام الإداري للحكومة والذي يتكون من جميع المستويات التي تدير الشؤون اليومية للسكان. [٢٤]

بعد أن تم عرض المفاهيم المتعددة للخدمات الإدارية يمكن الوصول إلى تعريف شامل للخدمات الإدارية وهو: "أنها مجموعة أنشطة وإجراءات إدارية متسلسلة ومتراصة تنظمها أسس وقوانين ولوائح لتحكم العلاقة بين السكان وبعضهم من ناحية وبينهم وبين الأجهزة الحكومية الأخرى وذلك لرفع مستوى المعيشة للسكان، وإشباع الحاجات المختلفة لهم من طرف مؤسسات الدولة الخدمية والمنظمات العامة، وتبني في الغالب على أداء رسوم وتقديم وثائق خاصة ومحددة ضمن أجل زمني معين، ومن خلالها تتم جميع القرارات الأساسية لصنع السياسات أو تطوير وإدارة البرامج والخدمات الحكومية." "



شكل (١) يوضح المفهوم المبسط للخدمات الإدارية  
المصدر: الباحثة

## ٢-٢ تصنيف الخدمات الإدارية:-

يوجد تباين في شكل ومحتوى الخدمات الإدارية بالنسبة للدول المختلفة، فهناك دول تعتبر الخدمات الخاصة بالمياه والكهرباء وغيرهم من المرافق العامة هي خدمات منفصلة عن الخدمات الإدارية، وهناك دول تعتبر الخدمات الخاصة بالإطفاء والشرطة غير تابعة للخدمات الإدارية، وهكذا تختلف مكونات الخدمات الإدارية من دولة لأخرى، ولذلك كان لابد من عرض شكل الخدمات الإدارية للنماذج السابقة من الدول العربية والأجنبية للتوصل لتصنيف شامل للخدمات الإدارية من خلال تلك التجارب المختلفة، وفيما يلي عرض للخدمات الإدارية بالدول المختلفة:-

### • الخدمات الإدارية في مصر:

تتضمن مجموعة من الإدارات والمكاتب العامة مثل: دار البلدية والمرور والمياه والكهرباء والاتصالات والإطفاء والبريد والشرطة وغيرهم، بالإضافة إلى وحدات الحكم المحلي والمجالس الشعبية والقضاء والبنوك، وكذلك المباني الحكومية مثل مجلس المدينة والأجهزة الإدارية والهيئات الحكومية، وتحتوي المدينة العاصمة على وحدات إدارية أعلى كمقر حاكم الدولة والوحدات الإدارية لمختلف الوزارات والسفارات. [٢]

### • الخدمات الإدارية في السعودية:

يتم تقديم الخدمات الإدارية بالسعودية من خلال المؤسسات الحكومية والتي تكون مسئولة عن مهام متنوعة تلبية لرغبات الأفراد وإشباعاً لحاجاتهم المتعددة، وهي تتمثل في البلديات والجوازات وفروع المالية ومراكز الشرطة والمرور والصندوق العقاري وفروع النقل ومكاتب خدمات البلديات ومكاتب العمل وأمانة البلدية والأحوال المدنية ومباني الوزارات. [٥]

### • الخدمات الإدارية في الإمارات:

تعتمد الخدمات الإدارية بها على خمسة جهات رئيسية وجميعها متوفرة من خلال الموقع الرسمي للحكومة الإلكترونية وهم: القيادة العامة للشرطة، هيئة الطرق والمواصلات، البلدية، دائرة الأراضي والأملاك، هيئة تنمية المجتمع، بالإضافة إلى الإدارات المختلفة لعدد من الخدمات المختلفة كإدارة النفايات والبيئة والصحة والتخطيط وغيرهم. [٤]

### • الخدمات الإدارية في جنوب أفريقيا:

يتم تصنيف الخدمات الإدارية على أنها خدمات ذات ترتيب أعلى كالمؤسسات الإقليمية والوزارات والمحاكم ومحطة الإطفاء الرئيسية، وترتيب متوسط كمكاتب البلدية ومراكز الشرطة والإطفاء ومراكز البريد ومركز المعلومات وغيرهم، ومتنقلة كمكاتب البريد والهواتف العامة، وذلك اعتماداً على حجم المنطقة التي تخدمها. [٢٢]

• الخدمات الإدارية في الهند:

تعد الخدمات الإدارية هي الهيكل الدائم المسئول عن تنفيذ إدارة البلاد، وتتمثل في مختلف الخدمات المدنية والخدمات المركزية، وهي الخدمة الأولى في الهند حيث تضع الموظف مباشرة في أعلى أي مؤسسة حكومية، وتتمثل في مؤسسات القضاء والوزارات والإدارات الحكومية المختلفة والمؤسسات العامة. [٢٣]

• الخدمات الإدارية في الصين:

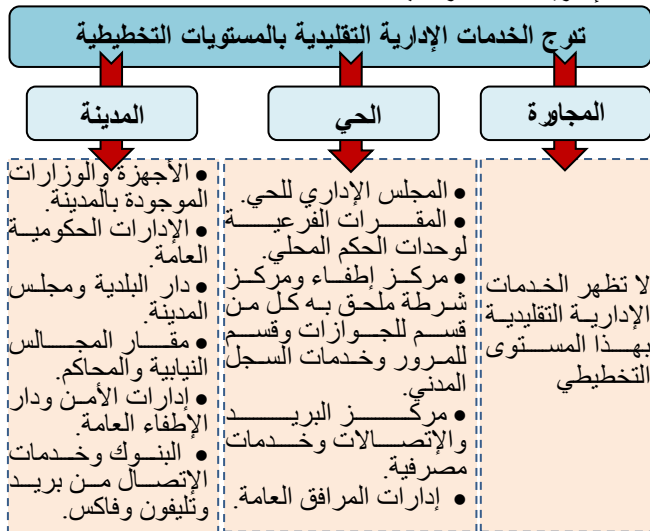
هناك مجموعة متنوعة من التخصصات تندرج تحت هذه الخدمات في الصين، وتنقسم هذه الخدمات لنوعين وهما: مرافق ذات أهمية إقليمية وخدمات ومرافق ذات أهمية محلية، وتتمثل الخدمات الإدارية في مراكز الشرطة والقضاء ومرافق خدمات الإطفاء ومكاتب البريد والبلديات والوزارات والمؤسسات العامة لإدارة الأراضي ووكالة الملكية الحكومية وهيئة التجديد الحضري. [٢٤]

بعد أن تم توضيح الخدمات الإدارية وأنواعها داخل العديد من الدول العربية والأجنبية، يمكن الوصول إلى تصنيف شامل للخدمات الإدارية وذلك كما يأتي:-

- ١- خدمات المرافق العامة: وتشمل مؤسسات البنية التحتية من مياه وكهرباء وإتصالات وهيئة الطاقة إلى جانب هيئة الطرق والمواصلات والخدمات العامة المختلفة في خطوط السكك الحديدية.
- ٢- خدمات ومنشآت السلامة العامة: وهي مراكز الشرطة ومراكز الدفاع المدني (الإطفاء) والدفاع الوطني بالإضافة إلى المنشآت العسكرية ذات الاستخدام الخاص.
- ٣- خدمات حكومية: وتشمل مباني البلديات ومكاتب المرور والجوازات ووحدات الحكم المحلي ومجلس المدينة، وكذلك الأجهزة الإدارية والهيئات والجهات الحكومية والجمارك والبريد، وأيضاً هيئة تنمية المجتمع والوحدات الإدارية الإقليمية.
- ٤- خدمات ذات طبيعة خاصة: وتتمثل في المجالس الشعبية ومؤسسات القضاء والسفارات والوزارات ومقر حاكم الدولة والبنوك.

| تصنيف الخدمات الإدارية |                             |                    |                            |                    |
|------------------------|-----------------------------|--------------------|----------------------------|--------------------|
| خدمات المرافق العامة   | خدمات ومنشآت السلامة العامة | خدمات حكومية       | خدمات ذات طبيعة خاصة       |                    |
| مؤسسات البنية التحتية  | مراكز الشرطة                | مباني البلديات     | مجلس المدينة               | المجالس الشعبية    |
| هيئة الطرق والمواصلات  | الدفاع المدني               | المرور والجوازات   | البريد                     | مؤسسات القضاء      |
| هيئة السكك الحديدية    | الدفاع الوطني               | الجمارك            | الأجهزة الإدارية           | الوزارات والسفارات |
| هيئة الطاقة            | المنشآت العسكرية            | الممتلكات العقارية | الوحدات الإدارية الإقليمية | مقر حاكم الدولة    |

شكل (٢): تصنيف الخدمات الإدارية - المصدر: الباحثة



شكل (٣): تدرج الخدمات الإدارية بالمستويات التخطيطية

المصدر: Bauby, Pierre & Others, "Public Services in the European Union & in the 27 Member States", The European Commission, 2010, p.82.

٢-٣ تدرج الخدمات الإدارية:-

تختلف مراكز الخدمات في المدينة تبعاً لدرجات الطلب عليها، وتندرج مراكز الخدمات بادئة بالمراكز ذات الرتبة الأعلى التي يتم الوصول إليها باستخدام وسائل النقل المختلفة، وتندرج تنازلياً حتى المراكز الأدنى رتبة والتي يتوجه السكان إليها سبباً على الأقدام، أما بالنسبة للخدمات الإدارية فهي لا تتوافر بمستوى المجاورة وتظهر بدايةً من مستوى الحي السكني وذلك كما يلي:

- مستوى الأحياء السكنية: تتكون الخدمات الإدارية بمراكز الأحياء من مجموعة الأنشطة والتسهيلات التي توفر البيئة الصالحة من حيث الأمن وصيانة المرافق العامة والطرق والإشراف على كافة الأنشطة، وقد يلحق بمراكز الأحياء المجلس الإداري للحي أو المقرات الفرعية لوحدات الحكم المحلي، وتتكون الخدمات الإدارية في الحي من مركز إطفاء ومركز شرطة ملحق به كل من قسم للجوازات وقسم للمرور وكذلك خدمات السجل المدني، ويوجد أيضاً مركز البريد والاتصالات وخدمات مصرفية وإدارات المرافق العامة،

ويمكن أن يضاف بعد ذلك مبان أخرى إدارية تبعاً لنظم الحكم المحلي للحى والإدارات التعليمية والصحية وغيرهم، وتقوم المساحات المتروكة لإمتداد مركز الحى بتوفير المساحات اللازمة لتلك الخدمات الإدارية في الوقت والمكان المناسبين.

- مستوى المدينة: تكون الخدمات الإدارية غالباً بالقرب من المركز التجاري (قلب المدينة) وتشتمل على الأجهزة والوزارات الموجودة داخل المدينة، وكذلك الإدارات الحكومية العامة ودار البلدية ومجلس المدينة ومقار المجالس النيابية والمحاكم، بالإضافة إلى إدارات الأمن ودار الإطفاء العامة والبنوك وخدمات الإتصال من بريد وتليفون وفاكس وغيرهم، وتتفاوت المساحة المخصصة لهذه المباني والموقع العام لها حسب حجم السكان في المدينة وعددهم. [٢١]

## ٢-٤ المعدلات التخطيطية للخدمات الإدارية بالدول المختلفة:-

تعتبر المعدلات التخطيطية بمثابة مجموعة من القواعد والأسس الإرشادية اللازمة لتحديد خصائص وأحجام الخدمات المختلفة، ولذلك يتم دراسة المعدلات التخطيطية للخدمات الإدارية بالدول التي تم عرضها فيما سبق، للتوصل إلى المتوسط العالمي التقريبي للمعدلات التخطيطية للخدمات الإدارية، وكذلك نصيب كل نوع من تصنيفات الخدمات الإدارية من المعدل التخطيطي الإجمالي للخدمة في الدولة، لمقارنتها فيما بعد بالوضع الراهن بالمدن العواصم في مصر والتوصل للنموذج المقترح، وذلك كما يلي:-

جدول (١): المعدلات التخطيطية للخدمات الإدارية بالدول المختلفة

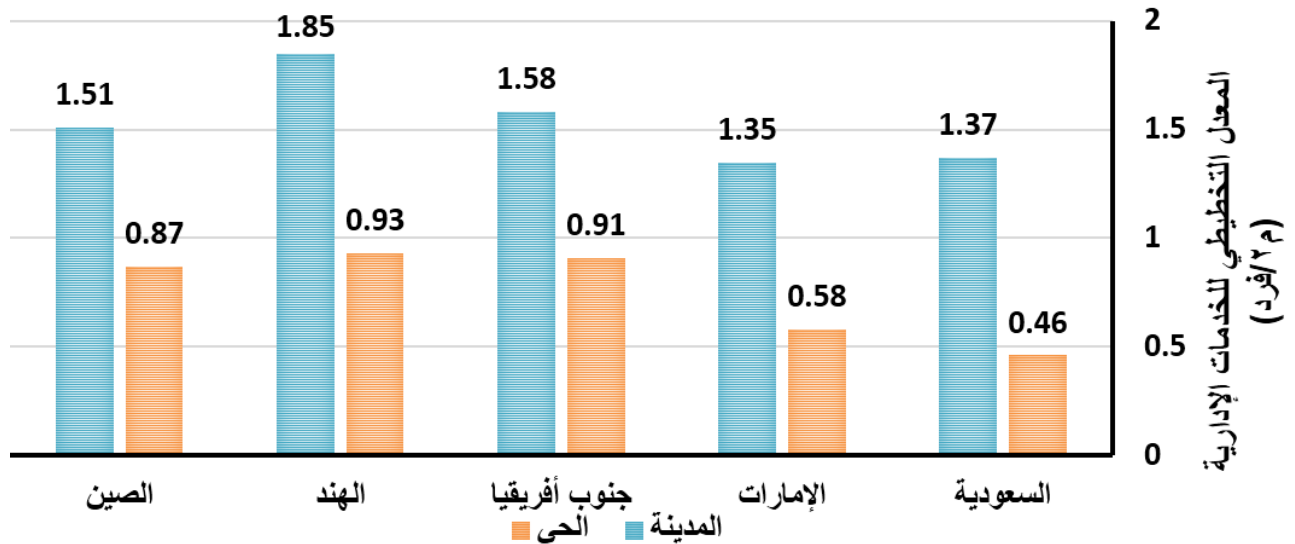
| المستوى التخطيطي              |   |                                |                            |   |                                | نوع الخدمة                                  | مدن الدراسة  |
|-------------------------------|---|--------------------------------|----------------------------|---|--------------------------------|---|--------------|
| المدينة                       |   |                                | الحى                       |   |                                |   |              |
| النسبة %                      | نصيب الفرد من المساحة (م <sup>٢</sup> /فرد) | عدد السكان المخدمين (ألف نسمة) | النسبة %                   | نصيب الفرد من المساحة (م <sup>٢</sup> /فرد) | عدد السكان المخدمين (ألف نسمة) |   |              |
| ٢٠٪                           | ٠,٢٨  | ٢٥٠ - ٨٠                       | ١١٪                        | ٠,٠٥  | ٥٠ - ٢٠                        | خدمات مرافق عامة                            | الرياض       |
| ١٨٪                           | ٠,٢٤  |                                | ٢٧٪                        | ٠,١٣  |                                | خدمات السلامة العامة                        |              |
| ٤٢٪                           | ٠,٥٨  |                                | ٣٤٪                        | ٠,١٦  |                                | الخدمات الحكومية                            |              |
| ٢٠٪                           | ٠,٢٨  |                                | ٢٨٪                        | ٠,١٣  |                                | خدمات ذات طبيعة خاصة                        |              |
| على مستوى المدينة ١,٣٧        |   |                                | على مستوى الحى ٠,٤٦        |   |                                | متوسط معدل الخدمات الإدارية                 |              |
| ١٩٪                           | ٠,٢٥  | ٢٠٠ - ٥٠                       | ١٦٪                        | ٠,٠٩  | ٣٠ - ٢٠                        | خدمات مرافق عامة                            | دبي          |
| ١٤٪                           | ٠,٢   |                                | ٢٦٪                        | ٠,١٥  |                                | خدمات السلامة العامة                        |              |
| ٤٦٪                           | ٠,٦٣  |                                | ٣٨٪                        | ٠,٢٢  |                                | الخدمات الحكومية                            |              |
| ٢١٪                           | ٠,٢٨  |                                | ٢١٪                        | ٠,١٢  |                                | خدمات ذات طبيعة خاصة                        |              |
| على مستوى المدينة ١,٣٥        |   |                                | على مستوى الحى ٠,٥٨        |   |                                | متوسط معدل الخدمات الإدارية                 |              |
| ١٢٪                           | ٠,٢   | ١٠٠٠ - ٦٠                      | ٨٪                         | ٠,٠٧  | ٦٠ - ١١                        | خدمات مرافق عامة                            | جنوب أفريقيا |
| ١٦٪                           | ٠,٢٥  |                                | ٢٨٪                        | ٠,٢٦  |                                | خدمات السلامة العامة                        |              |
| ٤٨٪                           | ٠,٧٥  |                                | ٤٥٪                        | ٠,٤١  |                                | الخدمات الحكومية                            |              |
| ٢٤٪                           | ٠,٣٩  |                                | ١٩٪                        | ٠,١٨  |                                | خدمات ذات طبيعة خاصة                        |              |
| على مستوى المدينة ١,٥٨        |   |                                | على مستوى الحى ٠,٩١        |   |                                | متوسط معدل الخدمات الإدارية                 |              |
| ١٦٪                           | ٠,٣   | ١٠٠٠٠ - ٨٠٠٠٠                  | ٩٪                         | ٠,٠٨  | ٩٠ - ٤٠                        | خدمات مرافق عامة                            | الهند        |
| ١٧٪                           | ٠,٣٢  |                                | ٣٢٪                        | ٠,٣   |                                | خدمات السلامة العامة                        |              |
| ٤٢٪                           | ٠,٧٨  |                                | ٤٣٪                        | ٠,٤   |                                | الخدمات الحكومية                            |              |
| ٢٤٪                           | ٠,٤٥  |                                | ١٧٪                        | ٠,١٦  |                                | خدمات ذات طبيعة خاصة                        |              |
| على مستوى المدينة ١,٨٥        |   |                                | على مستوى الحى ٠,٩٣        |   |                                | متوسط معدل الخدمات الإدارية                 |              |
| ١٧٪                           | ٠,٣   | ٦٦٠ - ٢٠٠                      | ١٢٪                        | ٠,١   | ٢٠٠ - ١٠٠                      | خدمات مرافق عامة                            | الصين        |
| ١٨٪                           | ٠,٢٨  |                                | ٣١٪                        | ٠,٢٧  |                                | خدمات السلامة العامة                        |              |
| ٤٥٪                           | ٠,٦٧  |                                | ٤٣٪                        | ٠,٣٨  |                                | الخدمات الحكومية                            |              |
| ٢١٪                           | ٠,٣١  |                                | ١٤٪                        | ٠,١٣  |                                | خدمات ذات طبيعة خاصة                        |              |
| على مستوى المدينة ١,٥١        |   |                                | على مستوى الحى ٠,٨٧        |   |                                | متوسط معدل الخدمات الإدارية                 |              |
| على مستوى المدينة ١,٨٥ - ١,٣٥ |   |                                | على مستوى الحى ٠,٩٣ - ٠,٤٦ |   |                                | متوسط معدل الخدمات الإدارية على مستوى الدول |              |

المصدر: الباحثة عن [٦]، [٧]، [٨]، [٢٢]، [٢٤]، [٢٥].

### من خلال دراسة المعدلات التخطيطية للخدمات الإدارية بالدول المختلفة تم التوصل إلى الآتي:-

- يزداد نصيب الفرد من الخدمات الإدارية على مستوى المدينة عن نصيبه على مستوى الحي، وذلك لتركز نسبة كبيرة من مباني الخدمات الإدارية بالمستوى الأعلى.
- تعتبر خدمات المرافق العامة أقل الخدمات نسبة في تصنيف الخدمات الإدارية، حيث تتراوح نسبة خدمات المرافق العامة على مستوى الحي من ٨: ١٦٪، أما على مستوى المدينة فتتمثل من ١٢: ٢٠٪ من إجمالي نسبة الخدمات الإدارية.
- يقل نصيب الفرد في خدمات السلامة العامة في المدينة عن الحي، حيث تتراوح نسبة خدمات السلامة العامة على مستوى الحي من ٢٦: ٣٢٪، أما على مستوى المدينة فتتراوح بين ١٤: ١٨٪ من إجمالي نسبة الخدمات الإدارية، وذلك لضرورة إنتشارها وقربها من الوحدات السكنية.
- تعتبر الخدمات الحكومية أكثر الخدمات الإدارية أهمية على مستوى الدول العربية والأجنبية، حيث تعتبر أكبر معدلات يحصل عليها الفرد من نصيبه بالنسبة للخدمات الإدارية، كما تقترب نسبتها في إجمالي الخدمات الإدارية من ال ٥٠٪ في أغلب الدول.
- تحقق الخدمات الحكومية النسبة الأكبر من إجمالي نصيب الخدمات الإدارية، فتتراوح نسبة الخدمات الحكومية على مستوى الحي من ٣٤: ٤٥٪، أما على مستوى المدينة فتتراوح بين ٤٢: ٤٨٪ من إجمالي نسبة الخدمات الإدارية.
- تتراوح نسبة الخدمات ذات الطبيعة الخاصة على مستوى الحي من ١٤: ٢٨٪، أما على مستوى المدينة فتتراوح بين ٢٠: ٢٤٪ من إجمالي نسبة الخدمات الإدارية.

بعد أن تم رصد المعدلات التخطيطية للخدمات الإدارية في بعض الدول العربية والأجنبية، فيما يلي رسم بياني يقارن بين المعدل التخطيطي للخدمات الإدارية بتلك الدول على مستوى الحي والمدينة.



شكل (٤): مقارنة المعدلات التخطيطية للخدمات الإدارية بالدول المختلفة - المصدر: الباحثة

### ٣- المعدلات التخطيطية للخدمات الإدارية بالمدن العواصم والمدن الجديدة المصرية:-

ترتكز منهجية البحث في هذا الجزء على إستقراء واقع وملامح الوضع الراهن للخدمات الإدارية بمختلف المدن المصرية، وكذلك رصد التباين في هذا المجال من خلال دراسة حالة لبعض المدن العواصم والجديدة المصرية، والتي تمثل الخدمات العامة أحد أهم المكونات الرئيسية لتلك المدن بشكل عام والخدمات الإدارية بشكل خاص، ولقد تم إختيار ٦ مدن مصرية قائمة وجديدة تمثل عينة الدراسة. [٩]

#### ١-٣ أسباب إختيار مدن الدراسة:

لقد تم إختيار مدن الدراسة وفقاً للمعايير الآتية:

- مدن عواصم للمحافظات حتى تظهر جميع الخدمات الإدارية بها من خلال تأثير الرتبة الإدارية للمدينة.
- التمثيل الجغرافي للجمهورية (وجه بحري – وجه قبلي) حتى يتم تغطية معظم التوجهات.
- وجود دراسات إعداد المعدلات التخطيطية للخدمات بالمدينة.
- دراسة الخدمات الإدارية ببعض المدن الجديدة في فترات زمنية مختلفة (جيل أول – جيل ثاني – جيل ثالث).





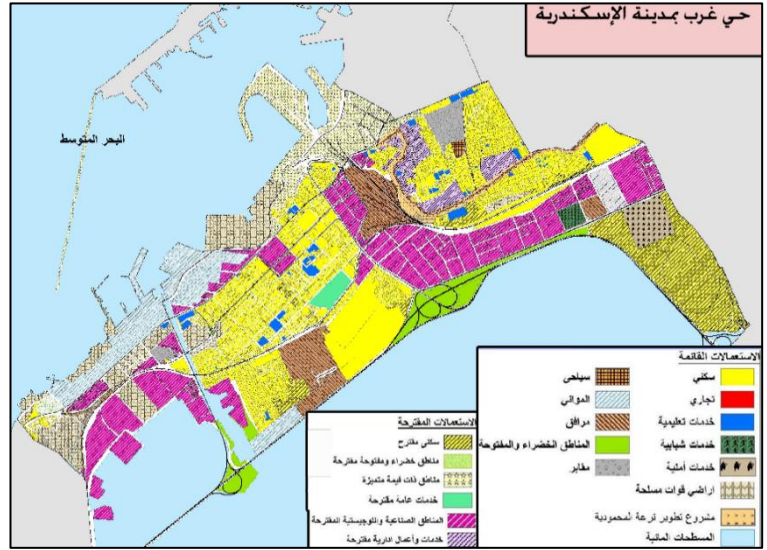
شكل (٥): المدن المصرية المختارة للدراسة - المصدر: الباحثة بتصرف عن الموقع الإلكتروني <http://www.giza.gov.eg/country%20map/default.aspx> Access: 10/2/2020.

وتتمثل عينة الدراسة في كل من:

- مدن العواصم: (مدينة الإسكندرية عاصمة محافظة الإسكندرية – مدينة الغردقة عاصمة محافظة البحر الأحمر – مدينة أسيوط عاصمة محافظة أسيوط).
- المدن الجديدة: مدينة السادس من أكتوبر (مدن جيل أول) – مدينة المنيا الجديدة (مدن جيل ثاني) – مدينة طيبة الجديدة (مدن جيل ثالث).

### ٢-٣ معدلات الخدمات الإدارية لبعض مدن العواصم المصرية:-

- مدينة الإسكندرية عاصمة محافظة الإسكندرية: تعد مدينة الإسكندرية إحدى أهم المراكز الاقتصادية في مصر، بالإضافة إلى أنها عاصمة محافظة الإسكندرية والعاصمة الثانية لجمهورية مصر العربية، ويبلغ عدد سكانها حوالي ٤,٠٢ مليون نسمة كما تتكون مدينة الإسكندرية من ٦ أحياء، وتم توزيع الخدمات الإدارية على المستويات التخطيطية المختلفة بها ابتداءً من مستوى الحي السكني الذي يشمل مؤسسات فرعية للمرافق العامة ونقطة وقسم شرطة ونقطة إطفاء ومبنى الحي ومكتب بريد وبنوك، ثم تظهر على مستوى المدينة حيث تشمل مباني المرافق العامة ومؤسسات الطرق والنقل، ومديرية الأمن ومبنى الأمن الوطني ووحدة المطافئ الرئيسية، وديوان المدينة ومجلس المحافظة والأحوال المدنية ووحدة المرور الرئيسية ومركز البريد الرئيسي ومباني حكومية أخرى، بالإضافة إلى المحاكم ومبنى النيابة وهيئة قضايا الدولة والبنك المركزي. [١٠]



شكل (٦): إستعمالات الأراضي القائمة بحي غرب مدينة الإسكندرية موضع بها الخدمات الإدارية المختلفة

المصدر: الهيئة العامة للتخطيط العمراني، "المخطط الإستراتيجي لمدينة الإسكندرية ٢٠٣٢- الملخص التنفيذي"، وزارة الإسكان والمرافق والمجتمعات العمرانية، نوفمبر ٢٠١٩، ص ١٢٥.

### • مدينة الغردقة عاصمة محافظة البحر الأحمر:

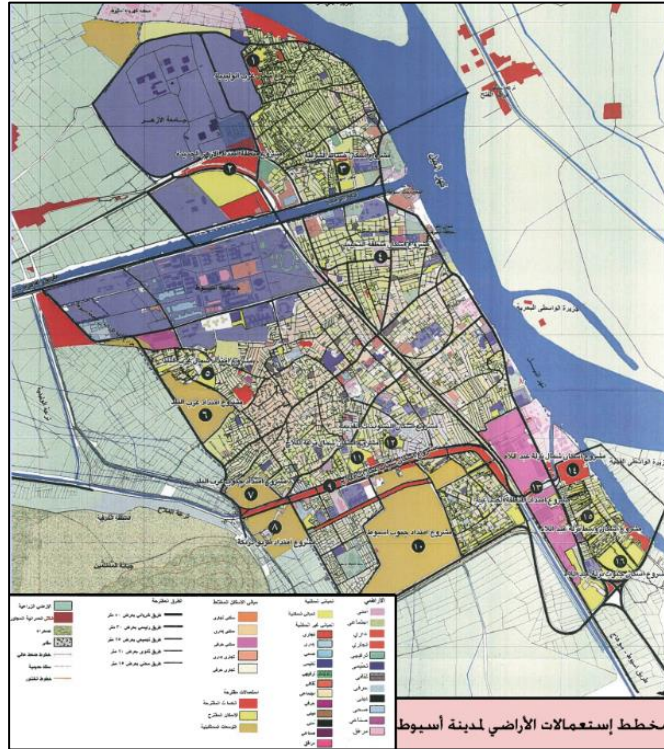
ظهرت النواة الأولى للمدينة منذ عام ١٩٥٠ حيث كانت تبلغ مساحتها حوالي ٤٩٥,٥ فدان، وتقع الغردقة في شرق جمهورية مصر العربية على الساحل الغربي للبحر الأحمر، وهي العاصمة الإدارية لمحافظة البحر الأحمر، ويحدها من الشمال مدينة رأس غارب، ومن الجنوب مدينة سفاجا،

وتقع على مسافة ٤٥٠ كم من القاهرة بالطريق البري وعلى بعد ٣٩٥ كم جنوب السويس، وتم توزيع الخدمات الإدارية على المستويات التخطيطية المختلفة بها ابتداءً من مستوى الحي السكني الذي يشمل سنترالات فرعية ومركز شرطة ونقطة إطفاء ومكتب بريد ومبنى الحي ومركز المعلومات والبنوك، ثم تظهر على مستوى المدينة من خلال مؤسسات المرافق العامة ومديرية

الأمن والمطافئ ومجلس المدينة والمكاتب الحكومية المختلفة والشهر العقاري والجوازات ومكتب البريد الرئيسي والجمارك والمحاكم. [١١]

• مدينة أسيوط عاصمة أسيوط:

تعتبر مدينة أسيوط عاصمة الصعيد، كما أنها عاصمة محافظة أسيوط، وتم توزيع الخدمات الإدارية على المستويات التخطيطية المختلفة بها ابتداءً من مستوى الحي السكني الذي يشمل السنترالات الفرعية وأقسام الشرطة ووحدات الإطفاء والوحدات المحلية ومكاتب البريد والبنوك، ثم تظهر على مستوى المدينة حيث تشمل مباني المرافق العامة وهيئة الطرق والنقل وهيئة السكة الحديد، ومديرية الأمن والأمن الوطني ووحدة المطافئ الرئيسية والتجنيد، بالإضافة إلى ديوان المدينة ومجلس المحافظة والأحوال المدنية ووحدة المرور ومركز البريد الرئيسي وهيئات حكومية أخرى، إلى جانب المحاكم والنيابات. [١٢]



شكل (٨): إستعمالات الأراضي بمدينة أسيوط موضح بها الخدمات الإدارية المختلفة

المصدر: الهيئة العامة للتخطيط العمراني، "مشروع إعداد المخطط الإستراتيجي العام والتفصيلي لمدينة أسيوط"، وزارة الإسكان والمرافق والمجمعات العمرانية، فبراير ٢٠١٠، ص ٣٧.

بعد أن تم توضيح الخدمات الإدارية ببعض المدن العواصم المصرية، فيما يلي جدول (٢) لرصد المعدلات التخطيطية للخدمات الإدارية القائمة بتلك المدن.

جدول (٢): المعدلات التخطيطية للخدمات الإدارية بالمدن العواصم المصرية

| المستوى التخطيطي       |   |                                |                     |   |                                | نوع الخدمة                   | مدن العواصم |
|------------------------|---|--------------------------------|---------------------|---|--------------------------------|------------------------------|-------------|
| المدينة                |   |                                | الحي                |   |                                |                              |             |
| النسبة %               | نصيب الفرد من المساحة (م <sup>2</sup> /فرد) | عدد السكان المخدمين (ألف نسمة) | النسبة %            | نصيب الفرد من المساحة (م <sup>2</sup> /فرد) | عدد السكان المخدمين (ألف نسمة) |                              |             |
| ١١%                    | ٠,٢   | ٤٦٠,٤                          | ٨%                  | ٠,٢١  | ٣٠ - ٥٠                        | خدمات مرافق عامة             | الإسكندرية  |
| ٢٦%                    | ٠,٥   |                                | ٣٠%                 | ٠,٨   |                                | خدمات السلامة العامة         |             |
| ٤٧%                    | ٠,٩   |                                | ٤٢%                 | ١,١٤  |                                | الخدمات الحكومية             |             |
| ١٦%                    | ٠,٣   |                                | ٢٠%                 | ٠,٥٣  |                                | خدمات ذات طبيعة خاصة         |             |
| على مستوى المدينة ١,٩  |   |                                | على مستوى الحي ٢,٦٩ |   |                                | إجمالي معدل الخدمات الإدارية |             |
| ٣٨%                    | ٠,٢   | ١٧٣,٩                          | ١١%                 | ٠,٠٨  | ٢٧ - ٣٨                        | خدمات مرافق عامة             | الغردقة     |
| ٢٢%                    | ٠,١٢  |                                | ٣٧%                 | ٠,٢٨  |                                | خدمات السلامة العامة         |             |
| ٣٦%                    | ٠,١٩  |                                | ٣١%                 | ٠,٢٣  |                                | الخدمات الحكومية             |             |
| ٤%                     | ٠,٠٢  |                                | ٢١%                 | ٠,١٦  |                                | خدمات ذات طبيعة خاصة         |             |
| على مستوى المدينة ٠,٥٢ |   |                                | على مستوى الحي ٠,٧٥ |   |                                | إجمالي معدل الخدمات الإدارية |             |
| ٢٥%                    | ٠,٠٦  | ٥٠٢,٤٨٩                        | ٩%                  | ٠,٠٨  | ٥٥,٨                           | خدمات مرافق عامة             | أسيوط       |



|                              |      |                            |      |  |
|------------------------------|------|----------------------------|------|--|
| ١٥٪                          | ٠,٠٤ | ٤٢٪                        | ٠,٣٩ | خدمات السلامة العامة                                       |
| ٤١٪                          | ٠,١  | ٣١٪                        | ٠,٢٩ | الخدمات الحكومية   |
| ١٨٪                          | ٠,٠٥ | ١٩٪                        | ٠,١٨ | خدمات ذات طبيعة خاصة                                       |
| على مستوى المدينة ٠,٢٥       |      | على مستوى الحي ٠,٩٤        |      | إجمالي معدل الخدمات الإدارية                               |
| على مستوى المدينة ٠,٢٥ – ١,٩ |      | على مستوى الحي ٠,٧٥ – ٢,٦٩ |      | متوسط معدل بالخدمات الإدارية على مستوى مدن العواصم المصرية |

المصدر: الباحثة عن [١٣]، [١٤]، [١٥]

من خلال دراسة المعدلات التخطيطية للخدمات الإدارية ببعض المدن العواصم المصرية تم التوصل إلى الآتي:-

- تختلف المعدلات الواردة بين المدن المختلفة نتيجة تباين عمر المدينة وتاريخ إنشائها، بالإضافة إلى مدى إكمال خدمات المختلفة بها خصوصاً في المدن الجديدة.
- تحقق مدينة الإسكندرية معدلات عالية من نصيب الفرد في الخدمات الإدارية نظراً لأنها العاصمة المصرية الثانية إلى جانب أنها مدينة مليونية.
- يقل نصيب الفرد من الخدمات الإدارية على مستوى المدينة عن نصيبه على مستوى الحي.
- تعتبر خدمات المرافق العامة أقل الخدمات نسبة في تصنيف الخدمات الإدارية على مستوى الحي، حيث تتراوح نسبة خدمات المرافق العامة على مستوى الحي من ٨ : ١١٪، أما على مستوى المدينة فتمثل نسبة متوسطة من ١١ : ٣٨٪ من إجمالي نسبة الخدمات الإدارية.
- يقل نصيب الفرد في خدمات السلامة العامة في المدينة عن الحي، حيث تتراوح نسبة خدمات السلامة العامة على مستوى الحي من ٣٠ : ٤٢٪، أما على مستوى المدينة فتتراوح بين ١٥ : ٢٦٪ من إجمالي نسبة الخدمات الإدارية، وذلك لضرورة إنتشارها وقربها من الوحدات السكنية.
- تعتبر الخدمات الحكومية ذات أهمية نسبية على مستوى المدن المختلفة، حيث تحقق معدلات مرتفعة على مستوى كل من الحي والمدينة، فتتراوح نسبة الخدمات الحكومية على مستوى الحي من ٣١ : ٤٢٪، أما على مستوى المدينة فتتراوح بين ٣٦ : ٤٧٪ من إجمالي نسبة الخدمات الإدارية.
- تعتبر الخدمات ذات الطبيعة الخاصة أقل الخدمات نسبة في تصنيف الخدمات الإدارية على مستوى المدينة، حيث تتراوح نسبة الخدمات ذات الطبيعة الخاصة على مستوى المدينة من ٤ : ١٨٪، أما على مستوى الحي فتتراوح بين ١٩ : ٢١٪ من إجمالي نسبة الخدمات الإدارية.

### ٣-٣ معدلات الخدمات الإدارية لبعض المدن الجديدة:-

#### • مدينة السادس من أكتوبر:



تعتبر مدينه السادس من أكتوبر من مدن الجيل الأول وتم إنشائها بقرار رئيس الجمهورية رقم (٥٠٤) لعام ١٩٧٩، وتقع المدينة غرب مدينة القاهرة على مسافة حوالي ٣٨ كم، وتم توزيع الخدمات الإدارية على المستويات التخطيطية المختلفة بها ابتداءً من مستوى الحي السكني الذي يشمل خدمات الأمن والجوازات والهجرة والسجل المدني ونقطة الإطفاء ووحدة الإتصالات، ثم تظهر على مستوى المدينة من خلال مكاتب البريد ومكاتب الإتصالات السلكية واللاسلكية ومراكز الشرطة والإطفاء ومديرية أمن ومراكز إدارية للقطاعات والمركز الإداري للمدينة. [١٦]

شكل (٩): إستعمالات الأراضي بمدينة ٦ أكتوبر موضح بها الخدمات الإدارية المختلفة

المصدر: <http://www.6october.gov.eg/default.aspx>

Access:22/5/2021 at 1:00am.

● **مدينة المنيا الجديدة:**



تعد مدينة المنيا الجديدة من مدن الجيل الثاني، وتقع المدينة في الصحراء الشرقية شرق مدينة المنيا القائمة كجزء من المخطط التنموي للدولة للتعمير، وتم توزيع الخدمات الإدارية على المستويات التخطيطية المختلفة ابتداءً من مستوى الحي السكني الذي يشمل مركز الشرطة الذي يحتوي على خدمات السجل المدني والجوازات ونقطة الإطفاء، بالإضافة إلى مكتب بريد وتليفون وتلغراف، ثم على مستوى المدينة حيث يوجد المركز الرئيسي للشرطة ومركز إطفاء ومركز البريد الرئيسي ومركز الاتصالات والسنترال، إلى جانب مجلس المدينة والإدارات المختلفة، [١٧] وعلى الرغم من بدء العمل فيها من عام ١٩٩١ إلا أن هناك الكثير من الخدمات الإدارية لم يتم تحقيقها بعد كخدمات الشرطة والإطفاء والعديد من الخدمات الحكومية وفيما يلي خريطة توضح الوضع الراهن للخدمات الإدارية بالمدينة.

شكل (١٠): الوضع الراهن للخدمات الإدارية بمدينة المنيا الجديدة

المصدر: الباحثة بالإستعانة ببرنامج Google Earth Pro

● **مدينة طيبة الجديدة:**

تعتبر مدينة طيبة الجديدة من مدن الجيل الثالث، وتم إنشاء المدينة بموجب القرار الجمهوري رقم (١٩٨) لسنة ٢٠٠٠م، حيث تعمل كمحور للنمو في الأراضي الصحراوية لإمتصاص الفائض من سكان مدينة الأقصر وتبعد عنها حوالي ١٤ كم، أما بالنسبة للخدمات الإدارية بالمدينة فهي تحتوي على كل من: مركز شرطة ومركز إطفاء ومركز بريد وتلغراف ومجمع مصالح حكومي ومجلس المدينة. [١٨]



شكل (١١): المخطط العام لمدينة طيبة الجديدة موضع به الخدمات المختلفة - المصدر:

[http://www.newcities.gov.eg/know\\_cities/tiba/default.aspx](http://www.newcities.gov.eg/know_cities/tiba/default.aspx) Access: 23/5/2021

بعد أن تم دراسة تدرج الخدمات الإدارية في بعض من المدن الجديدة المصرية، فيما يلي جدول (٣) يوضح المعدلات التخطيطية للخدمات الإدارية في تلك المدن بشكل مفصل.

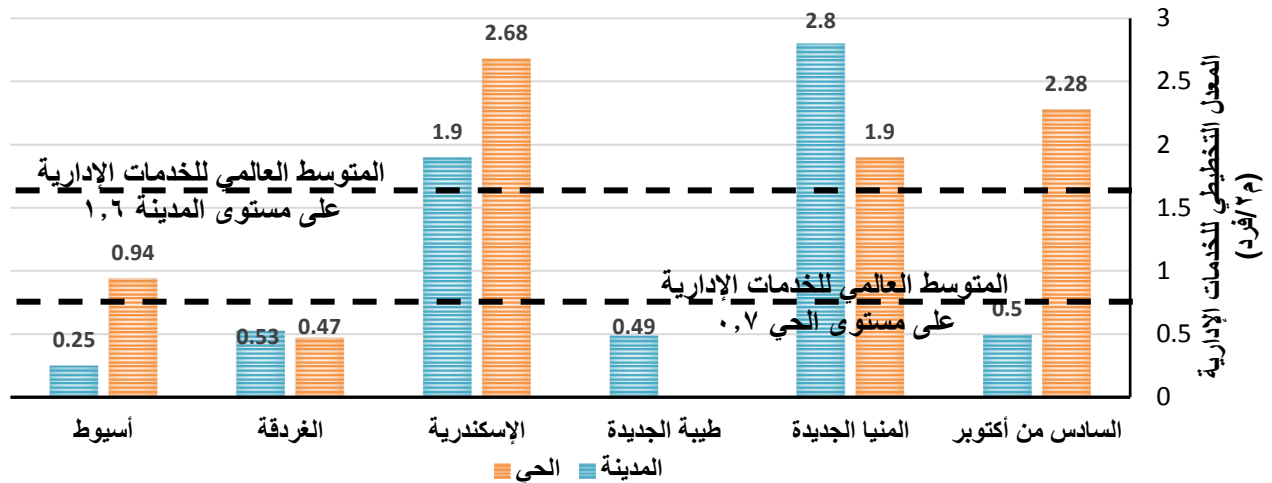
جدول (٣): المعدلات التخطيطية للخدمات الإدارية بالمدن الجديدة المصرية

| المستوى التخطيطي             |   |                                |                           |   |                                | نوع الخدمة   | المدن الجديدة    |
|------------------------------|---|--------------------------------|---------------------------|---|--------------------------------|--|------------------|
| المدينة                      |   |                                | الحي                      |   |                                |  |                  |
| النسبة %                     | نصيب الفرد من المساحة (م <sup>2</sup> /فرد) | عدد السكان المخدمين (ألف نسمة) | النسبة %                  | نصيب الفرد من المساحة (م <sup>2</sup> /فرد) | عدد السكان المخدمين (ألف نسمة) |  |                  |
| ٢٦٪                          | ٠,١٣  | ٣٥٠                            | ٢٢٪                       | ٠,٥١  | ٣٥- ٢٥                         | خدمات مرافق عامة   | السادس من أكتوبر |
| ٦٪                           | ٠,٠٣  |                                | ٥٣٪                       | ١,٢١  |                                | خدمات السلامة العامة   |                  |
| ٥٨٪                          | ٠,٢٩  |                                | ٧٪                        | ٠,١٦  |                                | الخدمات الحكومية   |                  |
| ١٠٪                          | ٠,٠٥  |                                | ١٨٪                       | ٠,٤   |                                | خدمات ذات طبيعة خاصة   |                  |
| على مستوى المدينة ٠,٥        |   |                                | على مستوى الحي ٢,٢٧       |   |                                | إجمالي معدل الخدمات الإدارية                                 |                  |
| ٣٠٪                          | ٠,٨٥  | ١٢٠                            | ١٤٪                       | ٠,٧٥  | ٤٠- ٣٠                         | خدمات مرافق عامة   | المنيا الجديدة   |
| ١٤٪                          | ٠,٤   |                                | ٧٢٪                       | ٠,٤   |                                | خدمات السلامة العامة   |                  |
| ٥٢٪                          | ١,٤٥  |                                | ١٤٪                       | ٠,٧٥  |                                | الخدمات الحكومية   |                  |
| ٤٪                           | ٠,١   |                                | -                         | لا يوجد                                     |                                | خدمات ذات طبيعة خاصة   |                  |
| على مستوى المدينة ٢,٨        |   |                                | على مستوى الحي ١,٩        |   |                                | إجمالي معدل الخدمات الإدارية                                 |                  |
| ٢٠٪                          | ٠,١   | ٤٠                             | -                         | لا يوجد                                     | -                              | خدمات مرافق عامة   | طبية الجديدة     |
| ٢٩٪                          | ٠,١٤  |                                | -                         | لا يوجد                                     |                                | خدمات السلامة العامة   |                  |
| ٥١٪                          | ٠,٢٥  |                                | -                         | لا يوجد                                     |                                | الخدمات الحكومية   |                  |
| -                            | لا يوجد                                     |                                | -                         | لا يوجد                                     |                                | خدمات ذات طبيعة خاصة   |                  |
| على مستوى المدينة ٠,٤٩       |   |                                | لا يوجد                   |   |                                | إجمالي معدل الخدمات الإدارية                                 |                  |
| على مستوى المدينة ٢,٨ - ٠,٤٩ |   |                                | على مستوى الحي ٢,٢٧ - ١,٩ |   |                                | متوسط معدل بالخدمات الإدارية على مستوى المدن الجديدة المصرية |                  |

المصدر: الباحثة عن [١٨]، [١٩]، [٢٠]

من خلال دراسة المعدلات التخطيطية للخدمات الإدارية ببعض المدن الجديدة المصرية تم التوصل إلى الآتي:-

- هناك تضارب في المعدلات التخطيطية للخدمات الإدارية بالمدن الجديدة، حيث أنه هناك تفاوت في نصيب الفرد بالمدن الثلاث سواء على مستوى الحي أو على مستوى المدينة، كما أن نسبها التقريبية مختلفة إختلاف كبير.
- تتراوح نسبة خدمات المرافق العامة على مستوى الحي من ١٤ : ٢٢٪، أما على مستوى المدينة فتتراوح بين ٢٠ : ٣٠٪ من إجمالي نسبة الخدمات الإدارية.
- تحقق الخدمات العامة النسبة الأكبر من الخدمات الإدارية على مستوى الحي لإهتمام المدن الجديدة بتوفير عامل الأمن، كما يقل نصيب الفرد في خدمات السلامة العامة في المدينة عن الحي، حيث تتراوح نسبة الخدمات على مستوى الحي من ٥٣ : ٧٢٪، أما على مستوى المدينة فتتراوح بين ٦ : ٢٩٪ من إجمالي نسبة الخدمات الإدارية، وذلك لضرورة إنتشارها وقربها من الوحدات السكنية.
- لا يوجد إهتمام بتوفير الخدمات الحكومية على مستوى الحي على الرغم من أهميتها الكبيرة، حيث تحقق أقل نسبة من الخدمات الإدارية على مستوى، فتتراوح نسبة الخدمات الحكومية على مستوى الحي من ٧ : ١٤٪، أما على مستوى المدينة فتتحقق أعلى النسب لمحاولة تعويض النقص الموجود بالأحياء فتتراوح بين ٥١ : ٥٨٪ من إجمالي نسبة الخدمات الإدارية.
- تعتبر الخدمات ذات الطبيعة الخاصة أقل الخدمات نسبة في تصنيف الخدمات الإدارية على مستوى المدينة، حيث تتراوح نسبة الخدمات ذات الطبيعة الخاصة على مستوى المدينة من ٤ : ١٠٪، أما على مستوى الحي فهي غير متوفرة إلا بمدينة ٦ أكتوبر ونسبتها ١٨٪ من إجمالي نسبة الخدمات الإدارية.



شكل (١٢): مقارنة بين المعدلات التخطيطية لإجمالي الخدمات الإدارية بمدن الدراسة - المصدر: الباحثة

بعد التعرف للخدمات الإدارية بمختلف المدن العواصم والمدن الجديدة المصرية، ومعرفة تدرجها بالمستويات التخطيطية وكذلك رصد المعدلات التخطيطية الموجودة بها، فيما يلي مصفوفة توضح شكل التدرج الحادث للخدمات الإدارية بمختلف المدن المصرية، وكذلك رسم بياني يوضح المعدلات التخطيطية التجميعية لمختلف التصنيفات بالخدمات الإدارية لمدن الدراسة، للوصول إلى مدى قصور أو نجاح المدن في توفير الخدمات الإدارية بها وكذلك للنموذج المقترح.

جدول (٤): مصفوفة تدرج الخدمات الإدارية بالمدن المصرية

| مقر حاكم الدولة | خدمات ذات طبيعة خاصة |                     |                       |                       |              |               |               |              |          |              |                      |      |       | المستوى التخطيطي | المدن المصرية  |               |            |             |        |      |  |  |       |                |
|-----------------|----------------------|---------------------|-----------------------|-----------------------|--------------|---------------|---------------|--------------|----------|--------------|----------------------|------|-------|------------------|----------------|---------------|------------|-------------|--------|------|--|--|-------|----------------|
|                 | خدمات المرافق العامة |                     |                       | خدمات السلامة العامة  |              |               | خدمات حكومية  |              |          |              | خدمات ذات طبيعة خاصة |      |       |                  |                |               |            |             |        |      |  |  |       |                |
|                 | هيئة الطاقة          | هيئة السكك الحديدية | هيئة الطرق والمواصلات | مؤسسات البنية التحتية | مراكز الشرطة | الدفاع المدني | الدفاع الوطني | مشتات عسكرية | البلديات | مجلس المدينة | مرور وجوازات         | بريد | جمارك | أجهزة إدارية     | ممتلكات عقارية | وحدات إقليمية | مجلس الشعب | مؤسسات قضاء | وزارات | بنوك |  |  |       |                |
|                 |                      |                     |                       |                       |              |               |               |              |          |              |                      |      |       |                  |                |               |            |             |        |      |  |  | حي    | الإسكندرية     |
|                 |                      |                     |                       |                       |              |               |               |              |          |              |                      |      |       |                  |                |               |            |             |        |      |  |  | مدينة |                |
|                 |                      |                     |                       |                       |              |               |               |              |          |              |                      |      |       |                  |                |               |            |             |        |      |  |  | حي    | الغردقة        |
|                 |                      |                     |                       |                       |              |               |               |              |          |              |                      |      |       |                  |                |               |            |             |        |      |  |  | مدينة |                |
|                 |                      |                     |                       |                       |              |               |               |              |          |              |                      |      |       |                  |                |               |            |             |        |      |  |  | حي    | أسيوط          |
|                 |                      |                     |                       |                       |              |               |               |              |          |              |                      |      |       |                  |                |               |            |             |        |      |  |  | مدينة |                |
|                 |                      |                     |                       |                       |              |               |               |              |          |              |                      |      |       |                  |                |               |            |             |        |      |  |  | حي    | ٦ أكتوبر       |
|                 |                      |                     |                       |                       |              |               |               |              |          |              |                      |      |       |                  |                |               |            |             |        |      |  |  | مدينة |                |
|                 |                      |                     |                       |                       |              |               |               |              |          |              |                      |      |       |                  |                |               |            |             |        |      |  |  | حي    | المنيا الجديدة |
|                 |                      |                     |                       |                       |              |               |               |              |          |              |                      |      |       |                  |                |               |            |             |        |      |  |  | مدينة |                |
|                 |                      |                     |                       |                       |              |               |               |              |          |              |                      |      |       |                  |                |               |            |             |        |      |  |  | حي    | طبية الجديدة   |
|                 |                      |                     |                       |                       |              |               |               |              |          |              |                      |      |       |                  |                |               |            |             |        |      |  |  | مدينة |                |

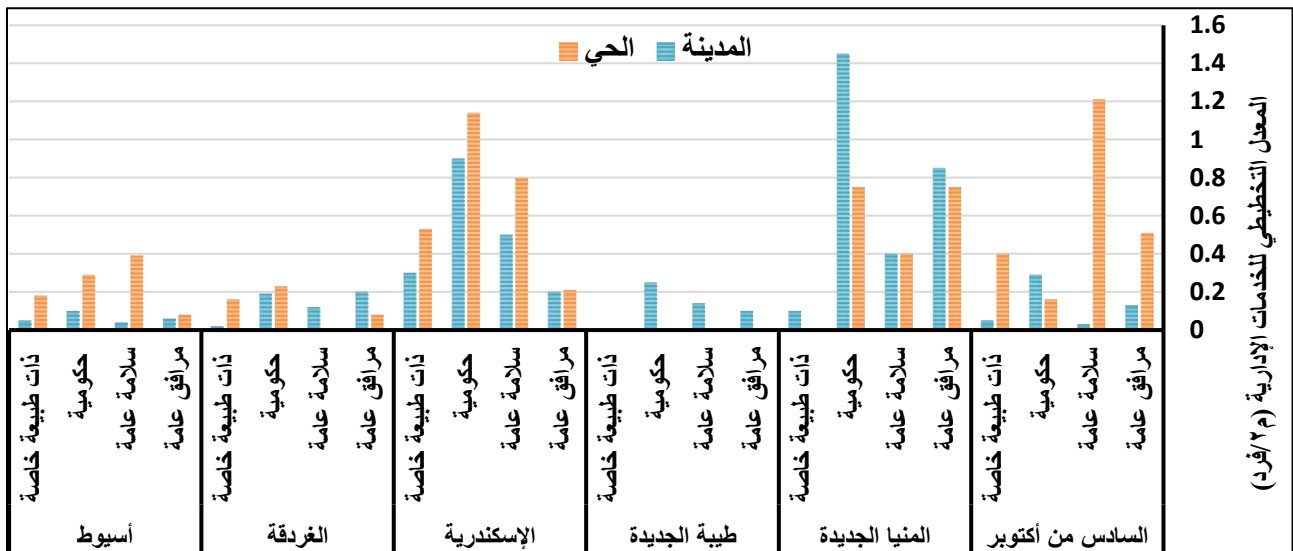
المصدر: الباحثة

من خلال الجدول السابق الموضح لتدرج الخدمات الإدارية ومقارنة المعدلات التخطيطية ببعض المدن العواصم والجديدة

بمصر تم التوصل إلى الآتي:-

- يتوفر بمدينة الإسكندرية معظم الخدمات الإدارية المقترضة تواجدها بالمدينة سواء على مستوى الحي أو مستوى المجاورة.
- تحقق المدن العواصم النسبة الأكبر من توافر أغلب الخدمات الإدارية بها عن المدن الجديدة، على الرغم من أن المدن الجديدة تم وضع التخطيط والدراسة الجيدة لها، إلا أن المعدلات التخطيطية في المدن الجديدة أعلى من نظيراتها بالمدن العواصم
- تعتمد بعض المدن الجديدة على المدن المجاورة لها في بعض الخدمات الأساسية كخدمات الدفاع المدني ومراكز الشرطة مما يؤثر على كفاءة وإستدامة المعيشة بها.
- هناك مؤسسات خاصة بالخدمات ذات الطبيعة الخاصة كمجلس الشعب والوزارات ومقر حاكم الدولة لا تظهر إلا في المدينة العاصمة للدولة (القاهرة).
- هناك قصور في توفير الخدمات الإدارية بالمدن العواصم على مستوى الحي عن توافرها بالمدن الجديدة.
- صغر حجم السكان بالنسبة للمستوى التخطيطي قد لا يسمح بتوفير الخدمات المختلفة وخصوصاً الخدمات الإقليمية.





شكل (١٣): مقارنة بين المعدلات التخطيطية لتصنيفات الخدمات الإدارية بمدن الدراسة  
المصدر: الباحثة

بعد أن تم توضيح تدرج الخدمات الإدارية ومقارنة المعدلات التخطيطية بالمدن المصرية محل الدراسة، فيما يلي النموذج المقترح لجميع الخدمات الإدارية التي يجب أن تتوفر بتلك المدن لتحقيق الإكتفاء الذاتي من الخدمة وتحسين المعدل الخاص بالنسبة للخدمات الإدارية حيث أن المربع الأسود بالجدول يشير إلى الخدمات الإدارية المضافة بكل مستوى تخطيطي بالخدمات.

جدول (٥): النموذج المقترح لتدرج الخدمات الإدارية بالمدن المصرية

| مقر حاكم الدولة | خدمات المرافق العامة |        |      |            |               |                |              |       |      |              |              |          |              | المستوى التخطيطي | المدن المصرية |               |              |             |           |          |            |            |                       |    |               |  |
|-----------------|----------------------|--------|------|------------|---------------|----------------|--------------|-------|------|--------------|--------------|----------|--------------|------------------|---------------|---------------|--------------|-------------|-----------|----------|------------|------------|-----------------------|----|---------------|--|
|                 | مؤسسات قضائية        | وزارات | بنوك | مجلس الشعب | وحدات إقليمية | ممتلكات عقارية | أجهزة إدارية | جمارك | بريد | مرور وجوازات | مجلس المدينة | البلديات | منشآت عسكرية |                  | الدفاع الوطني | الدفاع المدني | مراكز الشرطة | هيئة الطاقة | هيئة اسكك | الحدودية | هيئة الطرق | والمواصلات | مؤسسات البنية التحتية |    |               |  |
| الإسكندرية      | ✓                    | ✓      | ✓    | ✓          | ✓             | ✓              | ✓            | ✓     | ✓    | ✓            | ✓            | ✓        | ✓            | ✓                | ✓             | ✓             | ✓            | ✓           | ✓         | ✓        | ✓          | ✓          | ✓                     | حي | المدن العواصم |  |
| الغردقة         | ✓                    | ✓      | ✓    | ✓          | ✓             | ✓              | ✓            | ✓     | ✓    | ✓            | ✓            | ✓        | ✓            | ✓                | ✓             | ✓             | ✓            | ✓           | ✓         | ✓        | ✓          | ✓          | ✓                     | حي |               |  |
| أسبوط           | ✓                    | ✓      | ✓    | ✓          | ✓             | ✓              | ✓            | ✓     | ✓    | ✓            | ✓            | ✓        | ✓            | ✓                | ✓             | ✓             | ✓            | ✓           | ✓         | ✓        | ✓          | ✓          | ✓                     | حي | المدن الجديدة |  |
| ٦ أكتوبر        | ✓                    | ✓      | ✓    | ✓          | ✓             | ✓              | ✓            | ✓     | ✓    | ✓            | ✓            | ✓        | ✓            | ✓                | ✓             | ✓             | ✓            | ✓           | ✓         | ✓        | ✓          | ✓          | ✓                     | حي |               |  |
| المنيا الجديدة  | ✓                    | ✓      | ✓    | ✓          | ✓             | ✓              | ✓            | ✓     | ✓    | ✓            | ✓            | ✓        | ✓            | ✓                | ✓             | ✓             | ✓            | ✓           | ✓         | ✓        | ✓          | ✓          | ✓                     | حي | المدن الجديدة |  |
| طيبة الجديدة    | ✓                    | ✓      | ✓    | ✓          | ✓             | ✓              | ✓            | ✓     | ✓    | ✓            | ✓            | ✓        | ✓            | ✓                | ✓             | ✓             | ✓            | ✓           | ✓         | ✓        | ✓          | ✓          | ✓                     | حي |               |  |

المصدر: الباحثة

#### ٤ - النتائج والتوصيات:-

##### ٤-١ النتائج:-

- من خلال الدراسة النظرية وتحليل عدد من المدن العواصم المصرية من خلال مقارنة المعدلات التخطيطية للخدمات الإدارية بكل منهم، تم التوصل إلى الآتي:-
- تم الوصول إلى مفهوم شامل للخدمات الإدارية وكذلك تصنيف عام للخدمات الإدارية من خلال دول العالم المختلفة، حيث تنقسم الخدمات الإدارية إلى خدمات المرافق العامة - خدمات ومنشآت السلامة العامة - خدمات حكومية - خدمات ذات طبيعة خاصة.

- تم التوصل إلى متوسط عالمي تقريبي للخدمات الإدارية من خلال دراسة المدن العالمية المختلفة، حيث أن نصيب الفرد على مستوى الحي: ٠,٤٦ - ٠,٩٣ وعلى مستوى المدينة: ١,٣٥ - ١,٨٥.
- يزداد نصيب الفرد من الخدمات الإدارية على مستوى المدينة بالدول العالمية عن نصيبه على مستوى الحي، وذلك لتركز نسبة كبيرة من مباني الخدمات الإدارية بالمستوى الأعلى، وتحقق الخدمات الحكومية النسبة الأكبر من إجمالي نصيب الخدمات الإدارية، فتتراوح نسبة الخدمات الحكومية على مستوى الحي من ٣٤ : ٤٥ ٪ ، أما على مستوى المدينة فتتراوح بين ٤٢ : ٤٨ ٪ من إجمالي نسبة الخدمات الإدارية.
- رغم الدعم الكبير الذي تخصصه مصر للخدمات وإهتمامها بتوفير الخدمات بالمدن، إلا أنها لا تتوفر بالقدر الكافي بمدن الدراسة على مستوى المدينة (باستثناء الإسكندرية والمنيا الجديدة) حيث يظهر من خلال دراسة المعدلات التخطيطية للخدمات الإدارية بالمدن العواصم والمدن الجديدة وجود قصور في الخدمات الإدارية مقارنة بالدول العالمية.
- على الرغم من أن بعض المدن المصرية حققت معدلات أعلى من نظيراتها العالمية، إلا أن هذه المعدلات لم تتعرض لدراسة كافية لإحتياجات السكان من الخدمة نفسها وبالتالي أصبح هناك إهدار في بعض الموارد والخدمات على حساب خدمات أخرى هناك قصور فيها.
- عدم توافق معدلات لتوفير أو تنفيذ الخدمات وتشغيلها مع معدلات نمو السكان والأنشطة التي تخدمها، مما يسبب نوعين من المشكلات: إما أن تتأخر الخدمات المخطط توطيها لخدمة منطقة ما مما يسبب ضعف جذب الحجم السكاني المستهدف لتلك المنطقة من المدينة، أو يتم توفير الخدمات في مرحلة مبكرة ولا يتحقق الجذب السكاني المستهدف لأسباب أخرى وهنا تمثل الخدمات المنفذة إهداراً للاستثمارات في تلك المرحلة.
- تحقق المدن المصرية معدلات جيدة بالنسبة لتوافر الخدمات على مستوى الحي مقارنة بالمعدلات العالمية، إلا أنه هناك خدمات متوافرة بشكل جيد وأكثر من المطلوب وخدمات أخرى غير متواجدة.
- هناك تضارب في الخدمات الإدارية بالنسبة للمستويات التخطيطية حيث أنه في بعض المدن معدل الخدمة على مستوى الحي أكبر من المدينة ومدن أخرى يحدث العكس، على الرغم من أنه في الدول العالمية التي تمت دراستها جميعاً كانت المعدلات التخطيطية للخدمات الإدارية على مستوى المدينة أكبر منها على مستوى الحي.
- تختلف الخدمات الإدارية داخل المستوى التخطيطي الواحد باختلاف المدن، حيث لا يوجد مكونات ثابتة للخدمات الإدارية سواء الجديدة أو القائمة.
- هناك تفاوت كبير في عدد السكان سواء على المستوى التخطيطي نفسه أو بين المستويات التخطيطية.
- هناك عدد من الخدمات التابعة للخدمات الإدارية تظهر بمدن ولا تظهر بالمدن الأخرى مثل مديرية الأمن ومجمع المحاكم.

#### ٤-٢ التوصيات:-

- دراسة المتغيرات المختلفة المؤثرة على المعدلات التخطيطية للخدمات الإدارية ووضعها في الإعتبار قبل تصميمها في المدن الجديدة.
- رصد الوضع الراهن للخدمات الإدارية بالمدن القائمة والمشاكل المتعلقة بها ووضع الخطط اللازمة لتطويرها أو زيادة نسبتها التخطيطية إن لزم الأمر.
- زيادة الإهتمام من قبل الدولة بتحديث المعدلات التخطيطية للخدمات الإدارية وإختيارها على أسس ومحددات واضحة.
- ضرورة تسهيل التحول الرقمي للخدمات الإدارية لمواكبة التقدم الموجود في الدول الأخرى مع دراسة انعكاس ذلك على المعدلات التخطيطية للخدمات الإدارية.
- الاستفادة من تجارب الدول المتقدمة في مجال تقديم الخدمات الإدارية مع دراسة إمكانية التطبيق في مصر.

#### المراجع:-

- ١- خلف الدليمي، "تخطيط الخدمات المجتمعية والبنية التحتية، أسس - معايير - تقنيات"، الطبعة الثانية، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، ٢٠١٥، ص ٣٧.
- ٢- عاطف حمزة، "تخطيط المدن أسلوب ومراحل"، دار الكتب القطرية، قطر، ١٩٩٢.
- ٣- جعفر عبدالله، "التنظيم الإداري في المملكة العربية السعودية"، مجلة مجموعة مهارات النجاح، المملكة العربية السعودية، ٢٠١٨.
- ٤- مركز نموذج دبي، "نموذج دبي للخدمات الحكومية - الوثيقة الرئيسية"، الأمانة العامة للمجلس التنفيذي، دبي، ٢٠١١.
- ٥- الهيئة العامة للإحصاء، "نشرة إحصاءات الخدمات عام ٢٠١٩م"، المملكة العربية السعودية، ٢٠١٩، ص ٣.
- ٦- وزارة الشؤون البلدية والقروية، "دليل المعايير التخطيطية للخدمات"، الطبعة الأولى، الرياض، ٢٠٠٥، ص ١٤ - ١٦.

- ٧- الهيئة العامة لتطوير مدينة الرياض، "الخطة التنفيذية لتنسيق وتوفير الخدمات العامة بمدينة الرياض"، المملكة العربية السعودية، ٢٠١٢، ص ١٥.
- ٨- اللجنة العليا للتشريعات، "دليل المعايير التخطيطية للخدمات العامة في إمارة دبي ٢٠١٩"، الجريدة الرسمية، حكومة دبي، الإمارات العربية المتحدة، سبتمبر ٢٠١٩.
- ٩- محمود فؤاد، "نحو صياغة منظومة توظيف الخدمات العامة في المدن المصرية"، ورقة بحثية، مجلة البحث الحضري، كلية التخطيط العمراني والإقليمي، يوليو ٢٠١٥، ص ٨٩.
- ١٠- الهيئة العامة للتخطيط العمراني، "المخطط الإستراتيجي لمدينة الإسكندرية ٢٠٣٢ - الملخص التنفيذي"، وزارة الإسكان والمرافق والمجتمعات العمرانية، نوفمبر ٢٠١٩.
- ١١- الهيئة العامة للتخطيط العمراني، "التنمية العمرانية الشاملة لإقليم البحر الأحمر - المخطط العام لمدينة الغردقة ٢٠٢٠"، وزارة الإسكان والمرافق والمجتمعات العمرانية، ١٩٩٣، ص ٦٤، ص ١٣٢ - ١٣٤.
- ١٢- الهيئة العامة للتخطيط العمراني، "مشروع إعداد المخطط الإستراتيجي العام والتفصيلي لمدينة أسيوط - الجزء الثاني"، وزارة الإسكان والمرافق والمجتمعات العمرانية، فبراير ٢٠١٠.
- ١٣- الهيئة العامة للتخطيط العمراني، "المخطط العام لمدينة الإسكندرية - ملخص دراسات"، وزارة الإسكان والمرافق والمجتمعات العمرانية، محافظة الإسكندرية، ١٩٩٧.
- ١٤- الهيئة العامة للتخطيط العمراني، "مشروع المخطط الإستراتيجي العام والتفصيلي لمدينة الغردقة"، وزارة الإسكان والمرافق والمجتمعات العمرانية، مايو ٢٠١٥.
- ١٥- الهيئة العامة للتخطيط العمراني، "مشروع إعداد المخطط الإستراتيجي العام والتفصيلي لمدينة أسيوط"، وزارة الإسكان والمرافق والمجتمعات العمرانية، فبراير ٢٠١٠.
- ١٦- وزارة الإسكان والمرافق والتنمية العمرانية، "المخطط الإستراتيجي العام لمدينتي السادس من أكتوبر والشيخ زايد كمدينة واحدة - المرحلة الأولى"، هيئة المجتمعات العمرانية الجديدة، المجلد الأول، ٢٠١٠.
- ١٧- الهيئة العامة للتخطيط العمراني، "التخطيط العام لمدينة المنيا الجديدة"، وزارة التعمير والدولة للإسكان وإستصلاح الأراضي، ١٩٨٣، ص ٢، ص ٨٢ - ٩١.
- ١٨- الهيئة العامة للتخطيط العمراني، "التخطيط التفصيلي للمرحلة الأولى بمدينة طيبة الجديدة"، وزارة التعمير والمجتمعات الجديدة والإسكان والمرافق، ٢٠٠٠، ص ٢٦.
- ١٩- الهيئة العامة للتخطيط العمراني، "مدينة ٦ أكتوبر - التخطيط الهيكلي العام - جزء أول"، وزارة التعمير والمجتمعات الجديدة والإسكان والمرافق، ١٩٨٠.
- ٢٠- الهيئة العامة للتخطيط العمراني، "التخطيط العام لمدينة المنيا الجديدة"، وزارة التعمير والدولة للإسكان وإستصلاح الأراضي، ١٩٨٣، ص ٨٢ - ٩١.
- 21- Bauby, Pierre & Others, "**Public Services in the European Union & in the 27 Member States**", The European Comission, 2010.
- 22- Adam, A, & Others, "**Guidelines for Human Settlement Planning and Design**", CSIR Building and Construction Technology, Vol.1, Pretoria, 2005.
- 23- Benbabaali, Dalal, "**Questioning the Role of the Indian Administrative Service in National Integration**", South Asia Multidisciplinary Academic Journal, Paris, 2008, P3.
- 24- Planning Department, "**Hong Kong Planning Standards and Guidelines – Ch.3: Community Facilities**", The Government of the Hong Kong Special Administrative Region, December 2018.
- 25- Town and Country Planning Organization, "**Urban and Regional Development Plans Formulation and Implementation Guidelines**", Ministry of Urban Development, Government of India, 2015.