مشاكل إعداد المخططات الاستراتيجية العامة للمدن والقرى
بجمهورية مصر العربية ومقترحات حلها

م/ محمد عبد المقصود السعيد

مسجل لدرجة الماجستير بقسم التخطيط العمراني – كلية الهندسة – جامعة الأزهر

مقدمة:

إن مشروع إعداد المخططات الاستراتيجية العامة لمدن وقرى جمهورية مصر العربية هو مشروع جديد من نوعه لم يطبق من قبل بمصر، وكما أن لإعداده العديد من المميزات والتي منها الوقوف على الاحتياجات الفعلية لتلك المدن والقرى من الخدمات والمشروعات الاقتصادية اعتماداً على المعدلات والأسس التخطيطية، فإن إعداده قد مر بالعديد من المعوقات والمشاكل والتي نتعرض لها في هذا البحث من أجل إبرازها لوضع تصور لحلها وذلك بهدف الحصول على أعلى درجة من الدقة في إعداد المخططات الاستراتيجية العامة لمدن وقرى جمهورية مصر العربية.

إشكالية البحث:

هناك حاجة ملحة حالياً لإعداد مخططات استراتيجية لمدن وقرى جمهورية مصر العربية في ظل وجود العديد من المعوقات التي تواجه إعدادها، والتي تؤدي إلى انخفاض مستوى دقة مخرجات هذه المخططات ووجود أخطاء بها والتي تكبر بالانتقال إلى المراحل التالية من إعداد المخطط.

هدف البحث:

يهدف البحث مباشرة إلى إبراز المعوقات والمشاكل التي واجهت القائمين على إعداد المخططات الاستراتيجية العامة للمدن والقرى المصرية وذلك من باب الوقوف على ماهية المشكلة وحقيقتها وبلورتها ووضع الخطوط الأولى لحلها.

كذلك من أهداف البحث غير المباشرة الوصول إلى مخططات استراتيجية قائمة على بيانات دقيقة وحقيقية، كي تكون المعلومات الناتجة عن هذه البيانات وبالتالي مخرجات المخططات قابلة للتطبيق بدقة على أرض الواقع.

منهجية البحث:

في هذا البحث تم اتباع منهجية الاستقصاء من الواقع والتعامل المباشر مع المشاكل، حيث واجه الباحث هذه المشاكل بنفسه عند إعداد المخططات الاستراتيجية لبعض المدن والقرى.

محاور البحث:

المحور الأول: التعرف على المشاكل الإدارية والفنية التي واجهت إعداد المخططات الاستراتيجية العامة للمدن والقرى.

المحور الثاني: الحلول المقترحة لمشاكل إعداد المخططات الاستراتيجية العامة للمدن والقرى.

المحور الثالث: دراسة لبعض المدن التي تمت مواجهة المشاكل بها أثناء إعداد المخططات الاستراتيجية لها.

المحور الأول: التعرف على المشاكل الإدارية والفنية التي واجهت إعداد المخططات الاستراتيجية العامة للمدن والقرى.

ويمكن تقسيم المشاكل التي واجهت إعداد المخططات الاستراتيجية بشكل عام إلى:

١- مشاكل إدارية. ٢- مشاكل فنية.

أولاً: المشاكل الإدارية: وهي المشاكل التي تكون في مراحل المشروع المختلفة بدءاً من إسناد المشروع إلى الجهة المنفذة وتكوين فريق العمل وصولاً إلى تسليم مخرجات المخطط الاستراتيجي للجهات التنفيذية، وبيان ذلك كالتالي:

١- إن الجهات التي تقوم بإعداد المشروع هي المكاتب الاستشارية المتخصصة في مجال التخطيط العمراني، أو كليات الهندسة بالجامعات، أو مراكز البحوث المتخصصة، والمشكلة تكمن في أن بعض المكاتب الاستشارية التي يتم إسناد العمل لها تكون غير متخصصة بشكل كاف في إعداد المخططات الاستراتيجية.

ينتج عن ذلك عدم فهم الجهة الاستشارية للمهمة الموكلة إليها، حيث يغلب على فهمها أن المخطط الاستراتيجي ما هو إلا بعض الدراسات المبسطة سيتم تضمينها في تقرير وإرساله إلى الجهة المالكة دون مراجعة.

٢- عدم أمانة بعض الجهات الاستشارية في عرض سابقات الخبرة الخاصة بفريق العمل القائم بالمشروع، حيث تقوم تلك الجهات باعتماد شهادات سابقات خبرة لأعضاء فريق العمل بطريقة غير أمينة، وذلك من أجل الوصول إلى الحد الذي يسمح للجهة المالكة بقبول أوراقها ومن ثم إسناد المشروع لها.

٣- تغيير بعض أعضاء فريق العمل أثناء إعداد المشروع، حيث تقوم الجهات الاستشارية بتغيير أحد الأعضاء إما لظروف طارئة (الوفاة مثلاً ...) أو لخلافات بين العضو والجهة الاستشارية والتي قد تكون لأسباب غير فنية.

٤- المخططات الاستراتيجية العامة للمدن والقرى المصرية قائمة على المشاركة المجتمعية، أي مشاركة أفراد مجتمع المدينة أو القرية سواء من مجلس المدينة أو المجلس الشعبي المحلي أو أهالي المدينة أو القرية المهتمين بها، وكثيراً ما يواجه الجهة الاستشارية مشاكل أثناء الاجتماعات التي تتم مع شركاء التنمية مثل:

أ- عدم فهم شركاء التنمية لماهية التخطيط الاستراتيجي بوجه عام.

ب- عدم وجود شركاء تنمية يمثلون كافة التوجهات والأفكار المختلفة بالمدينة أو القرية.

جـ- عدم اهتمام بعض الحضور بما يتم عرضه من أعمال.

د- الاعتراض على مصادر البيانات الرسمية التي تم الاعتماد عليها في إعداد المخطط.

ثانياً: المشاكل الفنية:

تم التعرض لهذه المشاكل طبقاً لمراحل إعداد مشروع المخطط الاستراتيجي العام:

١- الصورة الفضائية:

إن أول خطوة تقوم بها الجهة الاستشارية بعد توقيع الاتفاق مع الجهة المالكة هو الحصول على صورة فضائية للمدينة أو القرية محل الدراسة وذلك طبقاً للاتفاق مع الجهة المالكة، وتتعرض الصورة الفضائية لبعض الأخطاء مثل:

أ- **أن تكون الصورة الفضائية غير واضحة**، بمعنى أن تكون درجة الدقة بها غير كافية لإجراء المراحل التالية بصورة دقيقة، ومن ثم تكون الخرائط التي يتم إعدادها بناء على هذه الصورة بها الكثير من الأخطاء، هذا فضلاً عن أن تكون الصورة غير محتوية على جزء ما من المدينة أو القرية، مما يتطلب إعادة إخطار الجهة الموردة للصورة بضرورة توفير صورة أخرى الأمر الذي يتطلب الانتظار لمدة أسبوعين تقريباً أو أكثر للحصول عليها وهو ما يؤدي بالتالي إلى تعطيل العمل.

ب- أن تكون الصورة قد **تم التقاطها في وقت سابق** لإعداد المخطط الاستراتيجي وقد تكون هذه المدة سنة أو سنتين أو أكثر، وعلى هذا فالخرائط التي سيتم إعدادها على هذه الصورة تكون غير حديثة طبقاً لآخر وضع للمدينة أو القرية، الأمر الذي يؤدي أيضاً إلى تأخير العمل.

جـ- وجود **خلل في مطابقة الصورة الفضائية** للإحداثيات الحقيقية.

د- أن **تكون زاوية التقاط الصورة غير عمودية** على المباني، كما في الصورة المقابلة، مما يؤدي إلى عدم الدقة في وضع المبنى في مكانه الصحيح طبقاً لاحداثياته الصحيحة.

هـ- في عملية تحويل الصورة من Vector إلى Raster تظهر آثار العيوب السابقة كالتالي:

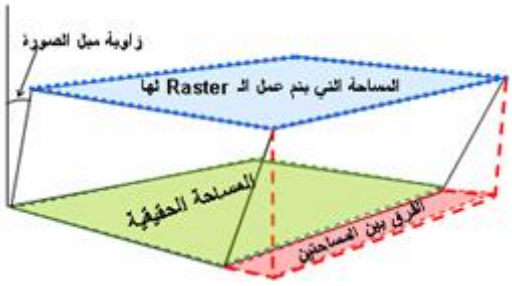
١- عدم وضوح الصورة والذي يؤدي إلى أن تكون عملية الـ Raster غير دقيقة.

٢- عدم عمودية الصورة والذي يؤدي إلى أن تكون المباني في غير مكانها الصحيح.

٣- في عملية الـ Raster يتم وضع الحدود على سطح المبنى وليس على مسطح المبنى على الأرض، وفي معظم المباني تكون الأدوار العلوية بها بروز عن الدور الأرضي مما يؤدي إلى أن المساحات التي يتم استخراجها من عملية الـRaster تكون غير صحيحة، حيث يكون قد أُخذ في حسابها بروزات المبنى وهذا غير صحيح وبالتالي فإن ميزانية استعمالات الأراضي الناتجة عن هذه اللوحة تكون غير صحيحة، والشكل رقم (١) يوضح ذلك.

شكل رقم (١) الفرق بين مساحة المبنى التي يتم عمل Raster لها والمساحة الحقيقية للمبنى

٤- حينما تكون زاوية الالتقاط غير عمودية على المباني فإن عملية الـRaster تكون في غير مكان المبنى الصحيح والشكل رقم (٢) يوضح ذلك.



شكل رقم (٢) الفرق بين موقع المبنى الذي يتم عمل Raster له وموقع المبنى الحقيقي

٢- **الرفـــــــع العمراني:** وهو النزول إلى أرض الواقع لمعاينة القرية أو المدينـــــة محل المشروع على الطبيعة وعمل الرفع العمراني اللازم لها، وهذا الرفع يتعرض لبعض الأخطاء والتي تجعله غير دقيق ومنها:

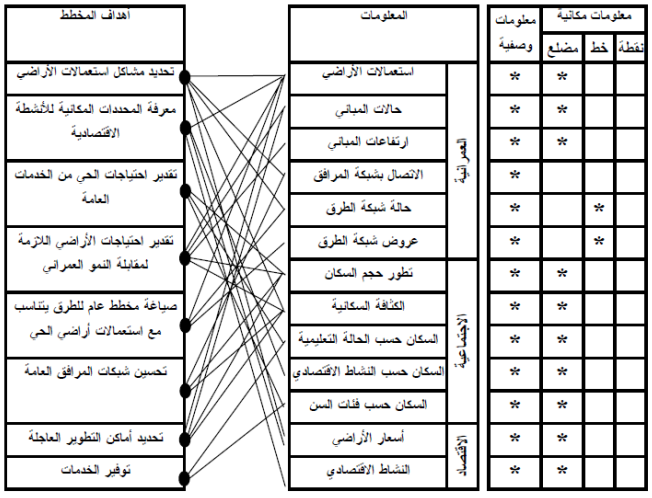
١- عدم خبرة القائمين بعملية الرفع بأعمال الرفع وما يجب أن يتم رفعه وما هو الهدف من عملية الرفع العمراني.

٢- عدم الدقة في تدوين بيانات المنشآت التي يتم رفعها.

٣- تسرع بعض القائمين بالرفع في المرور على جميع مباني المدينة أو القرية مما يؤدي إلى إسقاط بعض المباني من التدوين في استمارات الرفع أو تدوينها بطريقة خاطئة.

٤- تعرض القائمين بالرفع للمضايقات من قبل أهالي المدينة أو القرية والتي تصل إلى حد الاعتداء بالضرب.

٣- **توقيع الرفع العمراني وتكوين قاعدة البيانات:** تستخدم حالياً كثير من الهيئات التخطيطية على مستوى العالم برامج التخطيطية ومع التطور المنتظر سواء على مستوى أجهزة الكمبيوتر أو على مستوى برامج التشغيل نفسها ومع السرعة المتزايدة لخدمة الإنترنت سيصبح من الأساس والأكثر فائدة الاستخدام في العملية التخطيطية، والشكل رقم (٣) يوضح تدفق البيانات المطلوبة لمشروع المخطط الاستراتيجي.



شكل رقم (٣) تدفق البيانات المطلوبة لمشروع المخطط الاستراتيجي

وعملية تكوين قاعدة البيانات من أهم وأدق العمليات التي ينبغي العمل فيها بحرص ودقة بالغين حيث يترتب عليها نسبة كبيرة من صحة وسهولة العمل في المراحل التالية، وتتعرض هذه العملية لأخطاء مثل:

١- بعض بيانات الرفع تكون غير واضحة في استمارات الرفع فيقوم على أثرها القائم بالتدوين بتخمين هذه البيانات دون الرجوع إلى القائم بعملية الرفع.

٢- تدوين بيانات خاطئة بسبب الجلوس الطويل أمام الحاسب الآلي.

٤- **تجميع البيانات:** تتم هذه العملية بالتوازي مع عملية الرفع العمراني بواسطة أحد أفراد فريق العمل، وتحتوي أيضاً هذه المرحلة على العديد من الصعوبات مثل:

١- تبعثر البيانات بين العديد من الجهات مما يجعلها عملية طويلة قد تستغرق أسابيعاً لاستكمالها.

٢- تعنت بعض الجهات في تقديم البيانات بالرغم من تعريف شخصية الجهة الاستشارية لديه بحجة أن البيانات سرية ولا ينبغي إظهارها لأحد.

٣- رغبة بعض الأفراد في هذه الجهات في الحصول على أموال نظير توفير البيانات اللازمة.

٤- قد تكون بعض البيانات التي يتم تجميعها غير دقيقة، وغير حديثة وفقاً لآخر الأوضاع القائمة.

٥- في حالة الحصول على لوحات فإنها تكون قديمة جداً وغير واضحة مثل خرائط كردون المدينة أو القرية.

٦- عدم توافر دراسات سابقة تم إعدادها من قبل، وإذا وجدت فإن الحصول عليها يواجه المشاكل السابقة.

٧- يحتوي المخطط الاستراتيجي على العديد من القطاعات ولكل قطاع الخبير الذي يقوم بإعداده وهو المسئول عن تجميع البيانات الخاصة به مما يحدث تضارب في بعض البيانات التي يتم تجميعها من الخبراء المختلفين.

٥- **إعداد تقرير المخطط الاستراتيجي واللوحات:** وهو عبارة عن تجميع لما قام به الخبراء كل في مجاله وترتيبه بالشكل الذي تطلبه الجهة المالكة للمشروع وتشوب عملية إعداد التقرير العديد من الأخطاء منها:

١- عدم تحري الدقة في كتابة بعض الأرقام نتيجة لضيق الوقت والرغبة في سرعة تسليم الدراسات.

٢- سوء طباعة التقرير والذي يؤدي إلى عدم وضوح ما به من معلومات.

٦- **مراجعة التقرير واللوحات:** بعد تسليم التقرير إلى الجهة المالكة تتم المراجعة ونظراً لكونها جهة حكومية فإن التعامل فيها يشوبه الروتين الحكومي والأخطاء مثل:

١- تأخير إرسال الملاحظات لحين تجميعها من مراجعة القطاعات المختلفة.

٢- عدم كتابة الملاحظات بطريقة واضحة تسهل على الجهة الاستشارية فهم المقصود منها.

٣- وجود عناصر غير كفء تقوم بعملية المراجعة. ٤- طول فترات المراجعة.

٥- عدم التنسيق بين فريق العمل الذي يقوم بالمراجعة، مما يضطر الجهة الاستشارية للمتابعة بنفسها.

٦- المركزية في أعمال المراجعة حيث تضطر الجهة الاستشارية أن تذهب إلى مقر الجهة المالكة الرئيسي مما يؤدي لضياع الوقت والمجهود في السفر وخلافه.

٧- تتم عملية المراجعة للتقرير وبعدها يتم استيفاء الملاحظات واعداد تقرير معدل والذي قد يصيبه الخطأ بوضع دراسة غير معدلة مما يؤدي إلى طول فترة عملية المراجعة.

٧- **جلسة الاستماع:** بعد تسليم المخرجات النهائية للمخطط الاستراتيجي للمدينة أو القرية للجهة المالكة، يتم عن طريقها إرسال المخرجات لمجلس المدينة أو الوحدة المحلية التابع لها القرية، وبعدها يتم تحديد جلسة استماع يستمع فيها أهل المدينة أو القرية لشرح ما جاء بالمخطط وإبداء وجهة النظر، وأثناء هذه الجلسة تحدث بعض المشادات الكلامية والاتهامات اللفظية والتشكيك في صحة البيانات بالمخطط وقد تصل الاعتراضات إلى حد ترك الجلسة.

٨- **تسليم مخرجات المخطط إلى الجهات التنفيذية:** يتم تسليم مخرجات المخطط إلى الجهات التنفيذية كي يدخل المخطط حيز التنفيذ، وهذه العملية يشوبها الخطأ حيث أن المسئولين عن تنفيذ المخطط هم إدارات التخطيط العمراني بالمحافظات ومراكز المدن والوحدات المحلية وهي إدارات ينقصها العديد من الإمكانات سواء المادية أو الفنية لفهم المخطط وبدء العمل به وتطبيقه.

المحور الثاني: الحلول المقترحة لمشاكل إعداد المخططات الاستراتيجية العامة للمدن والقرى:

المشكلة	الحل المقترح
أولاً: المشاكل الإدارية	
١- عدم تخصص الجهة الاستشارية في مجال التخطيط العمراني.	١- عدم إسناد المشروع إلا بعد التأكد من الإمكانيات العملية والعلمية لفريق العمل القائم بالمشروع
٢- عدم أمانة بعض الجهات الاستشارية في عرض سابقات الخبرة الخاصة بفريق العمل القائم بالمشروع.	٢- في حالة ثبوت التلاعب بسابقات الخبرة الخاصة بفريق العمل يتم توقيع غرامة على الجهة الاستشارية.
٣- تغيير بعض أعضاء فريق العمل أثناء إعداد المشروع.	٣- في حالة تغيير أحد أفراد فريق العمل يتم اختيار عضو مكافئ تماماً للعضو الخارج من المشروع كي يتم ضمان كفاءة الأعمال.
٤- تجميع البيانات: أ- عدم فهم شركاء التنمية لماهية المخطط الاستراتيجي والتخطيط الاستراتيجي بوجه عام. ب- عدم وجود شركاء تنمية يمثلون كافة التوجهات والأفكار المختلفة بالمدينة أو القرية محل العمل. جـ- عدم اهتمام بعض الحضور بالمخطط الاستراتيجي. د- اعتراض البعض على مصادر البيانات الرسمية التي تم الاعتماد عليها أثناء إعداد المخطط.	أ- عقد ورشة عمل في بداية المشروع لشرح المخطط الاستراتيجي وخطواته بشكل عام. ب- قيام مجلس المدينة أو الوحدة المحلية بعمل إعلان بوسائل الإعلام المختلفة بوجود مخطط يتم الإعداد له للمدينة أو القرية وضرورة مشاركة الأطراف المختلفة. جـ- التنبيه الدائم على الحضور بأهمية المخطط الاستراتيجي للمدينة أو القرية. د- توضيح أن جمع البيانات يتم بطرق رسمية ومن الجهات الرسمية ولا يجوز التشكيك فيها.
ثانياً: المشاكل الفنية	
١- الصورة الفضائية: أ- **أن تكون الصورة الفضائية غير واضحة**، بمعنى أن تكون درجة الدقة بها غير كافية لإجراء المرحلة التالية بصورة دقيقة، وأن تكون غير محتوية على جزء من المدينة أو القرية. ب- أن تكون الصورة قد **تم التقاطها في وقت سابق** لإعداد المخطط الاستراتيجي جـ- وجود **خلل في مطابقة الصورة الفضائية** للإحداثيات الحقيقية. د- أن **تكون زاوية التقاط الصورة غير عمودية.** هـ- في عملية تحويل الصورة من Vector إلى Raster تظهر العيوب التالية: ١- عدم وضوح الصورة. ٢- عدم عمودية الصورة. ٣- في عملية الـRaster يتم وضع الحدود على سطح المبنى وليس على مسطح المبنى على الأرض. ٤- حينما تكون زاوية الالتقاط غير عمودية فإن عملية الـRaster تكون في غير مكان المبنى الصحيح.	أ- يجب أن تكون الصورة الفضائية واضحة تماماً ومحتوية على كامل المدينة أو القرية محل الدراسة ويتم مراجعتها من خبير الـGIS وذلك للحصول على بيانات دقيقة وتوفيراً للوقت. ب- يجب أن تتأكد الجهة الاستشارية من أن الصورة الفضائية لم يتم التقاطها منذ فترة بعيدة عن وقت إعداد المخطط، ويتم مراجعتها من خبير الـGIS. جـ- يجب قبل التعامل مع الصورة الفضائية التأكد من صحة إحداثياتها، ويتم مراجعتها من خبير الـGIS. د- يجب مراجعة الصورة والتأكد من عموديتها. هـ- يفضل الاستعانة بأحد الحلين الآتيين: ١-القيام بعملية الـRaster على الخرائط المساحية. ٢-عمل رفع مساحي لجميع منشآت المدينة أو القرية. وكلا الحلين صعب، ولكن أفضلهما هو القيام بعملية الرفع المساحي لجميع منشآت المدينة أو القرية.
٢- الرفع العمراني:	

١- عدم خبرة القائمين بعملية الرفع بأعمال الرفع وما يجب أن يتم رفعه. ٢- عدم الدقة في تدوين بيانات المباني التي يتم رفعها. ٣- تسرع بعض القائمين بالرفع في المرور على جميع مباني المدينة أو القرية مما يؤدي إلى إسقاط بعض المباني أو تدوينها بصورة غير صحيحة. ٤- تعرض القائمين بالرفع للمضايقات من قبل الأهالي والتي تصل إلى حد الاعتداء بالضرب.	١- يجب اختيار فريق الرفع العمراني بعناية فائقة ممن لديهم خبرة في الرفع العمراني أو مؤهلين للقيام به. ٢- أهمية الحرص والتأني في تدوين البيانات في استمارات الرفع العمراني بشكل واضح. ٣- يجب إعطاء الوقت الكافي والمعدات اللازمة للقائمين بالرفع العمراني وذلك حتى يتمكنوا من تدوين البيانات بصورة دقيقة. ٤- إن الإعلان الذي سيقوم به مجلس المدينة في أحد الوسائل الإعلامية ذائعة الصيت سوف يحد من تعرض فريق الرفع للاعتداءات.
٣- توقيع الرفع العمراني وتكوين قاعدة البيانات: ١-بعض بيانات الرفع تكون غير واضحة في استمارات الرفع فيقوم على أثرها القائم بالتدوين بتخمين هذه البيانات دون الرجوع إلى القائم بعملية الرفع. ٢-تدوين بيانات خاطئة بسبب جلوس القائم بالتدوين لأوقات طويلة.	١- في حالة عدم وضوح البيانات في استمارات الرفع ينبغي الرجوع للقائم بالرفع لمعرفة الصحيح منه، وعدم تخمين هذه البيانات، ويفضل أن يقوم بالتوقيع من قام بالرفع لتلافي الأخطاء. ٢- ينبغي أن تتم عملية التدوين وتكوين قاعدة البيانات بدقة تامة ولا يتم تدوين بيان إلا بعد التأكد من صحته.
٤- تجميع البيانات: ١- تبعثر البيانات بين العديد من الجهات مما يجعلها عملية طويلة قد تستغرق أسابيعاً. ٢- تعنت بعض الجهات في تقديم البيانات بالرغم من تعريف شخصية الجهة الاستشارية لديه بحجة أن البيانات سرية. ٣- رغبة بعض الأفراد في هذه الجهات في الحصول على أموال نظير توفير البيانات اللازمة. ٤- قد تكون بعض البيانات التي يتم تجميعها غير دقيقة، بالإضافة إلى كونها غير حديثة وفقاً لآخر الأوضاع. ٥- في حالة الحصول على لوحات فإنها تكون قديمة جداً وغير واضحة مثل خرائط كردون المدينة أو القرية. ٦- عدم توافر دراسات سابقة تم إعدادها من قبل للمدينة أو القرية محل الدراسة، وإذا وجدت فإن الحصول عليها يواجه المشاكل السابقة. ٧- يحتوي المخطط على العديد من القطاعات ولكل قطاع الخبير الذي يقوم بإعداده وهو المسئول عن تجميع البيانات الخاصة به مما يحدث تضارب في بعض البيانات التي تجمع من الخبراء المختلفين.	١- يقترح أن تقوم الجهة المالكة للمشروع بالتنسيق مع الجهات الحكومية وغيرها من أجل توفير البيانات اللازمة للمشروع. ٢- إعطاء جامع البيانات تصريحاً معترفاً به من قبل جميع الجهات الحكومية والأهالي يسهل عليه وعلى الجهة التي يطلب البيانات منها مهمة تجميع البيانات. ٣- إن الإعلان الذي ستقوم به الجهة الاستشارية سيعطي المسئولين في الجهات صاحبة البيانات الأمان بالنسبة لإخراج البيانات. ٤- ينبغي أن يكون الإعلان الذي ستقوم به الجهة الاستشارية قبل البدء في عملية جمع البيانات بوقت كاف يسمح للجهات مالكة البيانات بتوفير أحدث البيانات لديها لتقديمها لجامع البيانات. ٥- بعد تجميع البيانات ينبغي مراجعتها والتأكد من صحتها وعدم تضاربها مع بعضها وذلك قبل استخدامها وإدخالها قاعدة البيانات أو استخدامها في إعداد التقارير.
٥- إعداد تقرير المخطط الاستراتيجي واللوحات: ١- عدم تحري الدقة في كتابة بعض الأرقام نتيجة لضيق الوقت والرغبة في سرعة تسليم الدراسات. ٢- سوء طباعة التقرير واللوحات والذي يؤدي إلى عدم	١- ينبغي إعداد التقرير بشكل دقيق والتدقيق على كافة الأرقام الواردة به وتوافقها مع بعضها ويجب أن يتم توفير الوقت الكافي اللازم لإعداد التقرير واللوحات. ٢- يجب أن يطبع التقرير بدقة يراجع واللوحات قبل تسليمهما للجهة

وضوح ما به من معلومات.	المالكة.
٦- مراجعة التقرير واللوحات: ١- تـأخير إرسـال الملاحظـات لتجميعهـا مـن مراجعـة القطاعات المختلفة. ٢- عـدم كتابـة الملاحظـات بطريقـة واضـحة تسـهل علـى الجهة الاستشارية فهم المقصود منها. ٣- وجود عناصر غير كفء تقوم بعملية المراجعة. ٤- طول فترات المراجعة. ٥- عدم التنسيق بين فريق العمل القائم بالمراجعة، مما يضطر الجهة الاستشارية لمتابعة المراجعة بنفسها. ٦- المركزيـة فـي أعمـال المراجعـة حيـث تضـطر الجهـة الاستشارية أن تذهب إلى مقر الجهة المالكة الرئيسي مما يؤدي لضياع الوقت والمجهود في السفر وخلافه. ٧- تـتم عمليـة المراجعـة للتقريـر ثـم اسـتيفاء الملاحظـات وإعداد تقرير معدل والذي قد يصيبه الخطأ بوضع دراسة غير معدلة مما يتسبب في تأخير المراجعة.	١- يجب أن يكون النظام داخل الجهة المالكة بما يسمح بسرعة إنجاز المشروع وذلك بأن يكون النظام غير مركزي فبمجرد أن تنتهي مراجعة أحد القطاعات ترسل الملاحظات إلى الجهة الاستشارية. ٢- يجـب كتابـة الملاحظـات بشـكل واضـح يسـهل علـى الجهـة الاستشارية فهمها دون لبس. ٣- تـوفير العناصـر ذات الكفـاءة اللازمـة لتقـوم بعمليـات المراجعـة، واختصار فترات المراجعة. ٤- يجب التأكد والتدقيق من وضع الدراسات المختلفة بعد تعديلها بالتقرير وعدم استبدالها بأي دراسة أخرى.
٧- جلسـة الاسـتماع: تحـدث مشـادات كلاميـة واتهامـات لفظيـة وتشـكيك فـي صـحة البيانـات والمعلومـات بـالمخطط وقد تصل الاعتراضات إلى حد ترك الجلسة.	علـى الاستشـاري أن يتمتـع بالهـدوء التـام أثنـاء الجلسـة والاسـتماع إلـى الأهالي باهتمام حتى يستطيع السيطرة على الجلسة ومن ثم توضيح وجهة نظره في إعداد المخطط.
٨- تسليم مخرجات المخطط إلى الجهات التنفيذية: إن المسئولين عن تنفيذ المخطط هم إدارات التخطيط العمراني بالمحافظات ومراكز المدن والوحدات المحلية وهي إدارات ينقصها العديد من الإمكانات سواء المادية أو الفنية لفهم المخطط والعمل به	يجب توفير القيادات ذات الكفاءات العالية بإدارات التخطيط المختلفة وذلك لدراسة وفهم المخطط والبدء في تطبيقه وإدخاله حيز التنفيذ ويكون الدليل والمرشد الأساسي لهم في تخطيط المدينة أو القرية، بالإضافة إلى تزويد هذه الإدارات بالأجهزة والمعدات اللازمة.

المحور الثالث: دراسة لبعض المدن التي تمت مواجهة المشاكل بها أثناء إعداد المخططات الاستراتيجية لها.

تمت مواجهة المشكلات السابقة في أكثر من مدينة أثناء العمل في مشروعات إعداد المخطط الاستراتيجي العام لها وهذه المدن هي مدينة البدرشين ومدينة كفر صقر ومدينة كفر سعد.

مقدمة عن المدن الثلاث:

١-**مدينة البدرشين:** هي إحدى مدن محافظة الجيزة وتقع في الجزء الجنوبي منها على الشاطئ الغربي لنهر النيل، وقد بلغ تعداد سكانها عام ٢٠٠٦م ٦٢٨٧٧ نسمة ومن المتوقع أن يصل إلى أكثر من ١٠٤٧٤٥ نسمة عام ٢٠٢٧م، وتبلغ مساحة الكتلة العمرانية لها ٦٩٥,٠١ فدان عام ٢٠٠٦م، وتبلغ مساحة الحيز العمراني المقترح لها عام ٢٠٢٧م ١٠٤٢ فدان.

٢-**مدينة كفر صقر:** هي إحدى مدن محافظة الشرقية وتقع في الجزء الشمالي منها على ترعة بحر مويس، وقد بلغ تعداد سكانها عام ٢٠٠٦م ٣٠٣٣٣ نسمة ومن المتوقع أن يصل إلى أكثر من ٤٤١٠٤ نسمة عام ٢٠٢٧م، وتبلغ مساحة الكتلة العمرانية لها ٦٧٥,٣٧ فدان عام ٢٠٠٦م، وتبلغ مساحة الحيز العمراني المقترح لها عام ٢٠٢٧م ٧٥٣,٩٣ فدان.

٣-**مدينة كفر سعد:** هي إحدى مدن محافظة دمياط وتقع في الجزء الغربي منها على ترعة البلامون، وقد بلغ تعداد سكانها عام ٢٠٠٦م ٨٧٠٩ نسمة ومن المتوقع أن يصل إلى أكثر من ١٥٦١٥ نسمة عام ٢٠٢٧م، وتبلغ مساحة الكتلة العمرانية لها ٢٩٣,٠٦ فدان عام ٢٠٠٦م، وتبلغ مساحة الحيز العمراني المقترح لها عام ٢٠٢٧م ٣٣٠,٩١ فدان.

المشكلات التي واجهت إعداد المخططات الاستراتيجية لمدن الدراسة:

١- **عدم اهتمام الحضور بما يتم عرضه من أعمال:** تم مقابلة هذه المشكلة عند إعداد المخطط الاستراتيجي العام لمدينة كفر سعد كما في الصورة المقابلة، وقد تم التنبيه على الحضور بأهمية المشروع وتوضيح مدى ارتباط المشروع بتنمية المدينة.

٢- **عدم وضوح الصورة الفضائية:** تمت مقابلة هذه المشكلة في مدينة البدرشين حيث لم تكن الصورة على درجة كبيرة من الدقة والوضوح كما في شكل (٤)، والذي يؤدي إلى عدم دقة لوحة استعمالات الأراضي ولوحات الرفع العمراني (ارتفاعات المباني – حالات المباني – أسلوب إنشاء المباني) وقد تم طلب صورة فضائية أخرى حديثة واضحة.

شكل رقم (4) عدم وضوح الصورة الفضائية لمدينة البدرشين

٣- **عدم عمودية الصورة الفضائية:** تمت مقابلة هذه المشكلة عند إعداد المخطط الاستراتيجي العام لمدينة كفر سعد كما في شكل (٥) والذي يؤدي إلى عدم صحة ميزانية استعمالات الأراضي للمدينة، وتم تحويل الصورة من Vector إلى Raster عن طريق الرسم على قاعدة المبنى وليس سطح المبنى.

شكل رقم (٥) عدم عمودية الصورة الفضائية لمدينة كفر سعد

٤- **تجميع البيانات:** أثناء إعداد المخططات الاستراتيجية للمدن الثلاث تم التوجه للعديد من الجهات الحكومية وغير الحكومية للحصول على البيانات اللازمة لإعداد المخطط ومن هذه الجهات: ديوان عام المحافظات التابع لها المدن، مجلس المدينة، الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، الهيئة العامة للتخطيط العمراني، الهيئة القومية لمياه الشرب والصرف الصحي، شركات الكهرباء بالمدن الثلاث، السنترالات بالمدن الثلاث، المجلس الشعبي المحلي للمدن الثلاث، بالإضافة إلى الاستبيانات التي تتم مع أهالي المدينة سواء أثناء عملية الرفع العمراني أو بعدها للوقوف على المشكلات القائمة بالمدينة، وحل هذه المشكلة يكون بتنسيق الهيئة العامة للتخطيط العمراني مع تلك الجهات من أجل تسهيل الحصول على البيانات اللازمة.

٥- **جلسة الاستماع:** حدثت أثناء عرض المخطط الاستراتيجي العام لمدينة البدرشين شد وجذب بين الأطراف ذات الصلة بمجلس المدينة وأعضاء المكتب الاستشاري مما نتج عنه أن انتهى الاجتماع دون الوصول للهدف منه، مما اضطر المكتب لمخاطبة الهيئة العامة للتخطيط العمراني بما حدث.

التوصيات:

إن المخططات الاستراتيجية للمدن والقرى هي عصب العملية التنموية لتلك المدن والقرى وهي الموجه الأول لها لذلك:

- يجب إعدادها بدقة متناهية وتحري البيانات الصحيحة من مصادرها الصحيحة.
- الالتزام بالدقة التامة أثناء إعداد المخططات فلا يقوم القائم بالعمل بكتابة أرقام غير صحيحة دون التدقيق والرجوع إلى المصادر الصحيحة.
- تسهيل وصول مفهوم المخطط الاستراتيجي إلى شركاء التنمية وذلك من أجل الوصول إلى مخططات استراتيجية قابلة للتطبيق على أرض الواقع دون أدنى معوقات.
- رفع كفاءة الإدارات المعنية بالتطبيق عن طريق الدورات التدريبية التي تتيح فهم وتطبيق المخططات بطريقة سليمة.

المصادر:

١- وزارة الإسكان والمرافق والتنمية العمرانية – الهيئة العامة للتخطيط العمراني – دليل العمل المرجعي لإعداد المخطط الإستراتيجيى العام والتفصيلي للمدينة المصرية أبريل ٢٠٠٨م.

٢- التعداد العام للسكان والإسكان والمنشآت ٢٠٠٦م، الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء.

٣- المخطط الاستراتيجي العام لمدينة البدرشين – محافظة الجيزة – الهيئة العامة للتخطيط العمراني ٢٠٠٩م.

٤- المخطط الاستراتيجي العام لمدينة كفر صقر – محافظة الشرقية – الهيئة العامة للتخطيط العمراني ٢٠١١م.

٥- تأثيرات الثورة الرقمية على مستقبل تخطيط المدينة، هدى عبد الرحمن الشيال، المؤتمر المعماري الدولي السادس قسم العمارة – كلية الهندسة – جامعة أسيوط، مارس ٢٠٠٥م.

٦- نحو أساليب حديثة ودقيقة لاختيار مواقع امتدادات التجمعات العمرانية في مصر، محمد نبوي عبده وأشرف محمد سليمان، المؤتمر المعماري الدولي السادس قسم العمارة – كلية الهندسة – جامعة أسيوط، مارس ٢٠٠٥م.

٧- شبكة الانترنت www.googleearth.com.