جامعة مدينة السادات
معهد الدراسات والبحوث البيئية
المؤتمر الدولي السابع للدراسات والبحوث البيئية
نحوآفاق جديدة للتنمية المستدامة

مجلة الدراسات والبحوث البيئية (2023),المجلد الثالث عشر , العدد الرابع (4) :357-382

الرؤية المستدامة للتخطيط الاستراتيجي التنموي لمدينة السادات

مجدى يوسف محمد عبد المنعم [1] , إسماعيل على إسماعيل [1], أشرف السيد البسطويسى [2]

[1]معهد الدراسات والبحوث البيئية – جامعة مدينة السادات

[2] المركز القومى لبحوث الإسكان والبناء

ملخص:

استهدف البحث الخروج بمخطط شمولي لمدينة جديدة يأخذ بعين الاعتبار الاعتبارات والاحتياجات الحضرية والاقتصادية والسياسية والبيئية والخدماتية والبنية التحتية والتطور المستقبلي لهذه المنطقة وسكان مدينة السادات، وتوصل البحث إلىأن تكامل التحليل الاستراتيجي للتكلفة ودخل التشغيل يساهم في توفير فرص يمكن استغلالها في التحسين المستمر للأداء داخل المنشأة الصناعية، يمكن من مواجهة القوة التنافسية مما يسهم في رفع كفاءة الأداء بالمنشأة الصناعية، يعمل علي تحسين نوع التكنولوجيا التي تعتمد عليها المدينة مما يحقق فاعلية الأداء، يُمكن من توافق منتجات المدينة مع رغبات المستهلكين مما يسهم في تحسين الأداء بالمنشأة الصناعية، يساهم في تحسين نوعية المعلومات مما يسهم في رفع كفاءة الأداء في المنشأة الصناعية، يعمل علي مراقبة هياكل التكاليف مما يزيد من فاعلية الأداء في المنشأة الصناعية، يساعد في تحديد حصة السوق مما يرفع من كفاءة الأداء بالمنشأة الصناعية، يساهم في توفير فرص يمكن استغلالها في التحسين المستمر للأداء داخل المنشأة الصناعية، يمكن من مواجهة القوة التنافسية مما يسهم في رفع كفاءة الأداء بالمنشأة الصناعية، يساهم في التكييف مع القوانين المنظمة للعمل مما يسهم في تحقيق كفاءة الأداء بالمنشأة الصناعية، يعكس مدي تطور السوق التنافسية الذي تعمل فيه المنشأة الصناعية، يساهم في تحسين العلاقة بين الإدارة والعمال مما يزيد من تحقيق كفاءة الأداء بالمنشأة الصناعية، يساهم في تحقيق هامش الربح الصافي مما يرفع كفاءة الأداء بالمنشأة الصناعية.

الكلمات المفتاحية: الرؤية المستدامة ، التخطيط الإستراتيجى ، مدينة السادات

مقدمة الدراسة:

تسعي الدول فى رسم سياساتها التنموية انطلاقًا مما يتوفر لديها من إمكانات طبيعية وبشرية قابلة للاستثمار بالطرق التي تعود بالنفع على المجتمع فى الحاضر والمستقبل وتحقق له التنمية المستدامة، ترتبط التنمية ارتباطًا وثيقًا بالتخطيط التنموي الذي يعني تنسيق الجهود وتنظيم الأنشطة واستغلال كافة الإمكانات البيئية والبشرية فى سبيل تحقيق حياة ومستوى معيشي أفضل لأفراد المجتمع، كما إن التخطيط التنموي يركز بالدرجة الأولي على البعد الاقتصادي وذلك لتحقيق رفاهية الإنسان والعمل على رفع مستواه المعيشي والخدماتي فى المجتمع، إلا أن التنمية الاقتصادية تقتضي متطلبات عديدة لنجاحها، تتمثل هذه المتطلبات فى تغيرات متعددة فى المجالات السياسية والاجتماعية والثقافية والإدارية والتكنولوجية والإعلامية فى المجتمع (عبد الحميد، 2015).

أصبحت المدن الجديدة اليوم أكثر مظاهر التخطيط الحضري انتشارًا حيث تهدف لضبط التوزيع العمراني والاقتصادي والسكاني والحد من تضخم المدن الكبيرة، وتزايد الاهتمام بالمدن الجديدة فى الدول النامية الآخذة فى التحضر والمثقلة بالمشكلات الاجتماعية والاقتصادية باعتبارها أحد صور التنمية المكانية، وتضم أنماط المدن الجديدة فى الدول النامية البلدات التابعة وهي الأكثر شيوعًا، يليها المدن التوأمية، ومراكز مناطق النمو البديلة، والمدن المكتفية ذاتيًا والمستقلة وظيفيًا التي تقام فى مواقع أبعد من المسافة الحرجة عن المدينة الأم، وتنتمي مدينة السادات لهذا النمط، وخططت لتكون مركزًا إقليميًا فى غرب الدلتا، وبدأ تنفيذ مخططها العام سنة 1978م بهدف استقطاب نصف مليون نسمة، واستيعاب بعض الوزارات التي كان من المزمع نقلها من القاهرة، وإنشاء منطقة صناعية على حوالي 20% من مساحتها البالغة 50كم2 (مصيلحي، 2003).

وبالنظرة السريعة لأهداف وغايات عمليات التنمية العمرانية وماينتج عن ذلك من دراسات متنوعة وسياسات عامة ترسم في مجملها وضع التجمعات العمرانية وتطورها العمراني والإدارى خلال مدة مستقبلية محدودة والتى تساعد المجتمع على تحديد المشاكل ووضع الحلول المناسبة لها سواء كانت تلك المشاكل سكانية – إجتماعية – عمرانية ... لذا فالبدء بعملية التنمية للتجمعات العمرانية يتطلب توفير المعلومات بكافة أنواعها ومستوياتها (هبة، 2018).

ومما لاشك فيه أن هذا الكم من المعلومات هو أساس نجاح عملية التنمية للوصول إلى بدائل تخطيطية، والمشكلة ليست في البيانات ولكن في طرق توظيف والتعامل مع تلك المعلومات وصياغتها في بدائل حل للعمل في العمليات التنموية للتجمعات العمرانية.

مشكلة الدراسة:

إن مظاهر الخلل فى إدارة تنمية المدن الجديدة فى مصر رغم ضعف الموارد المالية والطاقات التشييدية تشير بوضوح إلى أن هناك قصورًا فى أساليب العمل الإداري بأجهزة المدن الجديدة، مما يحول دون تحقيق الاستغلال الأمثل للطاقات المتاحة حتي ولو كانت محدودة.

تتضافر جهود الدولة ومؤسساتها الرسمية وتنظيماتها التنفيذية على زيادة فعالية دور المدن والتجمعات العمرانية الجديدة فى منظومة التنمية الشاملة بمصر، حيث تمثل تلك المدن والتجمعات إحدى ركائز السياسة القومية للتنمية الحضرية والتي تعمل على حل مشكلات زيادة معدلات النمو السكاني والعمراني المتركز فى التجمعات القائمة، وتقليل سلبيات اختلال التوزيع المكاني للسكان على المستوى القومي.

تكمن مشكلة الدراسة فى كيفية تحقيق الاستدامة من خلال التخطيط الاتسراتيجي التنموي لمدينة السادات؟

أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف من الدراسة فى الخروج بمخطط شمولي لمدينة جديدة يأخذ بعين الاعتبار الاعتبارات والاحتياجات الحضرية والاقتصادية والسياسية والبيئية والخدماتية والبنية التحتية والتطور المستقبلي لهذه المنطقة وسكان مدينة السادات.

أهمية الدراسة:

إن موضوع المدينة فى الوقت الحالي، وما يرتبط بها من مشكلات، يحتل الصدارة فى اهتمامات ودراسات الباحثين، حيث أن المدن عرفت تغيرات اجتماعية واقتصادية كبيرة، فهي تعتبر نقط استقطاب للسكان، نظرًا لما تحمله من تطور فى الخدمات والمرافق، مما جعل النزوح نحوها يتزايد باستمرار، دون تخطيط أو تنظيم، حتي كادت بعض المساحات تضيق بسكانها، وهذا فى معظم المدن الكبري ومنه فإن اتجاه العالم فى السنوات الأخيرة نحو سياسة التطوير الحضري وإنشاء مدن جديدة على أسس تخطيطية حديثة، استقطب اهتمام الباحثين من فروع علمية مختلفة، وهذا لدراسة المدينة، خاصة بعد التطورات المهمة فى جغرافية المدن، فأصبحت بموجبها فى وضع يؤهلها لتقديم خبرات فى عمليات التخطيط والتنظيم.

نظرًا لكون مدينة السادات أحد مدن الجديدة للجيل الأول في مصر، فقد كان توطين المدن الجديدة يقع كله ضمن الظهير الصحراوي لمعظم المدن داخل الدلتا، لتقوم باستقطاب واستيعاب

الزيادات السكانية والمتواجدة بكثرة فى قلب الدلتا، فكان موقع العاصمة الجديد البد من وجود بجوار الدلتا ضمن الظهير الصحراوي لتلك المنطقة، وقد اختيرت الصحراء الغربية باعتبار وقوع الموقع بين أكبر تجمعين عمرانيين وهما القاهرة الكبري ومدينة الاسكندرية، وكذلك العالقة بشبكات الطرق القومية القائمة، أيضًا طبيعة وإمكانيات الموقع والتي كان لها دور فى توطين الصناعات الثقيلة والمتوسطة فى مخطط العاصمة.

فرضيات الدراسة:

يمكن أن تخضع المجتمعات العمرانية بإختلاف أنواعها والدوافع المختلفة لإنشائها لإطارعام يتكون من أركان يتبنى كل ركن لمجموعة من اسس التقييم الثابتة والتى تغطى النواحى البيئية والعمرانية والإجتماعية والاقتصادية، وبتطبيقها على أى مجتمع عمرانى يمكن إعطاؤنا صورة حقيقية واقعية عن حالته التنموية ومدى تحقيقه للأهداف المحددة له، وذك يكون بمثابة تشخيص دقيق لحالة المجتمع التنموي، يترتب عليه توفير علاج يتمثل في حلول على صورة مشاريع لدفع عجلات التنمية بالمجتمع والإستفادة من الإستثمارات الموضوعة.

محددات الدراسة:

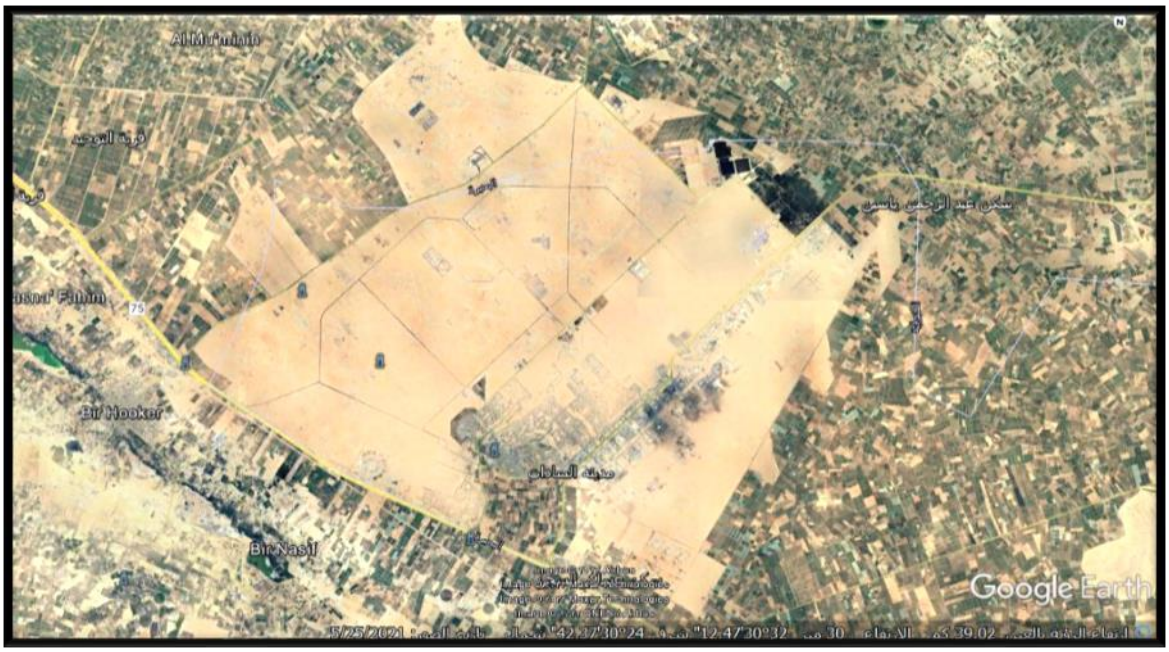
الحدود المكانية: تعتبر مدينة السادات من التجارب للمدن الجديدة كعواصم قومية فى مصر، حيث أنه فى عام 1978 تم الإعلان عن إقامة وإنشاء مدينة جديدة سوف تقوم بدور العاصمة لمصر بدال عن القاهرة والتي كانت فى ذلك الوقت قد اكتظت بالسكان وتدهورت بنيتها التحتية، لكن ما يميز السادات أنها وقعت ضمن سلسلة كبيرة من المدن الجديدة والتي كانت فى ذلك الوقت توجهه ورؤية لدولة كلها نحو الخروج من حيز ال 2% الذي يمثله الوادي الضيق، فكانت مدن الجيل الأول والثاني والثالث، وكانت لكل مدينة موضوعة على الحيز المكاني للدولة دور تقوم به على مستوى الإقليم أو على مستوى المحافظة من مدن مستقلة ومدن تابعة وما تحتويه من أماكن صناعية أو استطلاح أراضي زراعية أو زيادة فى المعروض من السكان لكن خارج الوادي، فضال عن إقامة خدمات تكاملية فى بعض الأحيان، وكان لمدينة السادات باعتبارها أحد مدن الجيل الأول دور يميزها عن غيرها فى هذا الموقع المتوسط.

سبب اختيار الموقع:

- توفر المياه الجوفية اللازمة بالكم والنوعية المطلوبة.

- إمكانيــة تغذيــة المدينــة بــالقوي الكهربائيــة اللازمــة والكافيــة لإقامــة المركــز الصــناعي الــذي يستوعب الصناعات الاقتصادية بها.
- وجودها على طرق إقليمية تصلها بالقاهرة والاسكندرية ووسط الداتا.
- يمكـن الوصـول إلـى موقـع المدينـة مـن خـلال شـبكة الطـرق الإقليميـة، كمـا يسـتم توصـيل المدينـة بخط فرعي يربطها بشبكة السكك الحديدة التي تصلها بمعظم المراكز الحضرية بمصر.
- كـذلك روعـي فـى اختيـار الموقـع تـوفير أفضـل منـاخ لبيئـة حضـرية جديـدة، ولـذلك تـم توجيـه المدينة بحيث تستفيد من الرياح الشمالية الغربية والشمالية فى معظم شهور السنة.
- وأن يضـمن التصـميم الحضـري لهـا الوقايـة مـن حـرارة الشـمس وعواصـف الريـاح المحملـة بالأتربـة والتي تهب عليها من الجوانب والجنوب الغربي.

الحــدود الزمنيــة: تعـرض الـدراس عـن التخطـيط الاسـتراتيجي التنمـوي لمدينـة السـادات فـى ضـوء رؤيـة الدولة للتنمية المستدامة خلال الفترة من 2022-2023م.



شكل (1) مرئية فضائية لمدينة السادات

شكل (2) مرئية فضائية لمدينة السادات الصناعية

مفاهيم الدراسة:

مفهوم التنمية:

تعتبر التنمية عملية حيوية شاملة ومستمرة، وتسهم فى رفع متسوى معيشة أفراد المجتمع من خلال مشاركتهم الإيجابية لإحداث تغييرات فى النواحي الاقتصادية والاجتماعية، وتحقق تطور المجتمع ونموه (Frolov et al., 2017).

مفهوم التنمية المستدامة:

التنمية المستدامة هي ضمان حصول البشر على فرص التنمية دون التغاضي عن حق الأجيال المقبلة وهذا يعني ضرورة الأخذ بمبدأ التضامن بين الأجيال عند رسم السياسات التنموية، وهو ما يحتم بالتالي (مأسسة) التنمية فى مفهومها الشامل من خلال المؤسسات الحكومية وغير الحكومية بما يجعلها تساهم فى ديمومة التنمية، والاستدامة تهدف إلى التطوير الذي يراعي الرفاهية، مع ضمان حق الأجيال القادمة، والتي ستمكنهم من التنعم بموارد البيئة وقيم الطبيعة

المستغلة الآن، والاستدامة تعني أنه يجب التعامل مع التطوير والتنمية ببصيرة واسعة من ناحية البعد الزمني والفراغ والسكان والمتأثرين (ناصر، 2013).

مفهوم التخطيط الاستراتيجي التنموي:

لا يوجد فهومًا ثابتًا للتخطيط التنموي الاتسراتيجي، ولكن ومن خلال التعريفات والمفاهيم المختلفة لخبراء التخطيط والتنمية، فيمكن القول بأن التخطيط التنموي الاستراتيجي هو منهج علمي يقوم على دراسة الأوضاع الحالية والموارد والإمكانيات المتاحة للمجتمع المحلي بأسلوب المشاركة المجتمعية وذلك لتحديد الأهداف التنموية ومن ثم تحديد البرامج والمشاريع القادرة على تحقيق هذه الأهداف بكفاءة وفاعلية وخلال فترة زمنية معينة بما يتماشي مع تطلعات السكان، مع الأخذ بعين الاعتبار الفرص المتاحة والمعوقات المحتملة (عدوان، 2014).

الإطار النظري:

أولاً: مباديء التخطيط الاتسراتيجي التنموي:

يمكن تلخيص أهم المباديء الأساسية للتخطيط التنموي فيما يلي (عبد الحميد، 2015):

المشاركة: من خلال مشاركة المواطنين والمجتمع المحلي والقطاع الخاص فى تحديد القضايا والأولويات التنموية بالإضافة للمشاركة فى اتخاذ القرار على المستوى المحلي.

الشفافية والمساءلة: من خلال مشاركة المواطنين والمجتمع المحلي والقطاع الخاص فى تنفيذ النشاطات التنموية، بالإضافة لمتابعة وتقويم الانجازات وتحقيق الأخداف المرجوة.

التكاملية: من خلال التطرق للقضايا الاجتماعية والاقتصادية والبيئية والتكاملية مع خطط المستويات الإدارية المختلفة والتخطيط الفيزيائي الهيكلي وموازنات الهيئات المحلية.

البعد الاستراتيجي: من خلال التركيز على القضايا ذات الأولوية مع الأخذ بعين الاعتبار الموارد والفرص المتاحة والمعوقات المحتملة.

ثانيًا: أهمية وأهداف التخطيط الاستراتيجي التنموي:

أهمية التخطيط الاتسراتيجي التنموي:

إن أهمية التخطيط التنموي الاستراتيجي تتلخص فيما يلي (آدم، 2018):

- يعتبر التخطيط الاتسراتيجي أحد الأدوات المهمة التي تضمن استمرارية أى مؤسسة فى أداء دورها فى عملية التنمية بما يتلاءم مع الاحتياجات المختلفة للفئات المستهدفة.
- يساعد فى تحقيق النتائج المرجوة من وجود الهيئات المحلية.

- يؤدي إلى تحسين نوعية القرارات التي تتخذها الهيئات المحلية، ويركز على الأمور الحيوية والتحديات التي تواجهها صانعي القرار على اتخاذ القرار فى موضعه الصحيح.
- يساعد على خلق هوية خاصة بالهيئات المحلية، وتعزيز الدعم الشعبي لها، والإحساس بالأمان والمصداقية مما يزيد من شرعيتها داخليًا وخارجيًا.
- يساهم فى حل المشكلات التي تواجه الهيئات المحلية من خلال تحديد الإمانيات الدالية، وعوامل القوة، والضعف، والتهديدات، وكيفية التعامل مع كل منها.

أهداف التخطيط الاستراتيجي التنموي:

لاشك أن أهم أهداف التخطيط التنموي الاستراتيجي يتمثل فى تحقيق الانسجام التام بين رؤية المؤسسة ورسالتها وغاياتها مع الأهداف التي تتبناها تلك المؤسسة لتحقيق طموحاتها، وعلى ذلك فالتخطيط الاتسراتيجي يساعد المؤسسة على بلورة رؤيتها، وصياغة أهدافها الاستراتيجية، ويضمن إمكانية تطوير المؤسسة بما يتوافق مع مكونات تلك الاستراتيجية (عبد الحميد، 2015).

ويهدف التخطيط التنموي بالمشاركة إلى أن يشمل طائفة واسعة من الأطراف ذات العلاقة من القطاع العام (وحدات الحكم المحلي والإقليمي والوطني، ومؤسسات التعليم)، والقطاع الخاص (الشركات، والأعمال التجارية الصغيرة، والقطاع الرسمي، والمصارف، واتحادات الإئتمان)، والعمل (نقابات العمال، والاتحادات العالمية)، والمنظمات المجتمعية وغير الحكومية (قادة المجتمعات، ومجموعات الأحياء، والمنظمات الدينية، والمجموعات النسائية، وجماعات الفقراء والمحرومين، والجماعات البيئية)، وعامة الجمهور (القادة غير الرسميين) (ناصر، 2013).

ثالثًا: مراحل التخطيط الاستراتيجي التنموي:

يمكن إجمال المراحل التي يمر بها التخطيط الاستراتيجي فى النقاط التالية (زيد، 2021):

تحديد رسالة المؤسسة: تمثل الرسالة وصفًا دقيقًا لما تسعي المؤسسة لتحقيقه وتحدد توجهها المستقبلي، فضلا عن غرضها الذي وجدت من أجله قائمة على رؤية لما تحب أن تكون عليه فى المستقبل، مما يجعلها موجهة لخياراتها الاستراتيجية ومقدمة الصورة الواضحة عن المؤسسة لأصحاب المصالح.

التحليل البيئي: وإذا كانت البيئة متمثلة بعدة متغيرات تحيط بالمؤسسة وداخلها، فالخارجية هي (اقتصادية، اجتماعية، تكنولوجية، سياسية) وإن الفكرة الأساس من التحليل البيئي هي معرفة الفرص، والتهديدات ومواطن القوة ومواطن الضعف.

تحديد الأهداف الاستراتيجية: وهي عبارة عن وصف للنتائج المراد تحقيقها من خلال مجهودات المؤسسة، ويفضل أن تكون محددة بشكل يمكن قياسها للتأكد من درجة تحققها وتشتق من رسالة المؤسسة، فضلاً عن كونها هرمية.

تطوير ووضع الخيارات الاستراتيجية: تتمثل فى عملية وضع الخيارات المتاحة التي تحدد توجه المؤسسة لتحقيق أهدافها ورسالتها، وتتخذ أنواعًا وأصنافًا متعددة، سواء على المستوى الكلي أو على مستوى وحدات الأعمال الوظيفي، أى بحسب موقعها فى الهرم الاستراتيجي.

تحديد الخيار الاستراتيجي الأفضل: فالخيار الاستراتيجي هو حاصل عملية متسلسلة الخطوات تبدأ بتقويم البدائل الاستراتيجية، ثم تحديد البديل الأفضل، وفق معايير تعتمد على نتائج التحليل الاتسراتيجي تجعله الأفضل لوضع المؤسسة الداخلي، ويعزز تكيفها مع بيئتها الداخلية، ومن ثم تحقيق أهدافها.

تنفيذ الخيار الاتسراتيجي: شغل التنفيذ للخيار الاستراتيجي، جزءً من اهتمام باحثي التخطيط الاستراتيجي، كونه بشكل حلقة وسيطة ما بين الصياغة والرقابة الاستراتيجية من ناحية واتسامه بالشمولية فى علاقته، واحتياجه لأبعاد الحياة الحالية والمستقبلية من ناحية أخري، وإن النجاح الاستراتيجي فى توظيف الطاقات يعتمد على رسم معالم آلية التنفيذ الاستراتيجي وتهيئة متطلباته بفاعلية.

رابعًا: مراحل الفكر التخطيطي لإعداد المخططات التنموية:

مرحلة المخطط التام:

ولدت جميع مخططات التجمعات العمرانية الجديدة من رحم المخطط العام وتقوم فكرة هذا المخطط على "رسم الخطوط العريضة التي توجه عمليات التنمية العمرانية موضحة الاستعمارات الرئيسية للأراضي"، وعلى ذلك يرى (عبد الباقي، 1999) أن المخطط العام "يرسم صورة مرحلية ثابتة لكائن حي لم يولد بعد دون الاعتبار لطبيعة الحركة العضوية لنمو المدينة والمرحلية هنا يصعب تحديدها حيث أن حركة النمو العمراني حركة مستمرة لا تخضع لمفهوم المشروعات قصيرة

الأجل مما كان له أكبر الأثر فى فشل فكر المخطط العام كأداة للتنمية، ولقد كان من أهم ملامح إدارة النمو السكاني والعمراني فى هذه المرحلة.

مرحلة مخطط التنمية بعيد المدى:

فى ضوء التغيرات التي أدت إلى النمو غير المتوازن بالتجمعات الجديدة كنتيجة للعديد من العوامل منها عدم مرونة منهج المخطط العام كأداء لتنميتها تبنت الدولة الاتجاه نحو تحديث المخططات العامة لهذه التجمعات فى إطار منهج مخطط التنمية بعيد المدى وهو "يعني بتحديد الأهداف والاستراتيجيات والسياسات طويلة المدى ومحددات النمو للمدينة والمناطق المحيطة بها فى إطار التخطيط الإقليمي الشامل"، وتعتمد فكرة هذا المخطط على استنباط أهم المؤشرات من دراسة الوضع الراهن والتغييرات المؤثرة فى هذا الوضع وتوقع أثر المتغيرات المستقبلية بحيث يعطي المرونة الكافة لمواجهة مثل تلك المتغيرات.

مرحلة تبني منهج التخطيط الاستراتيجي:

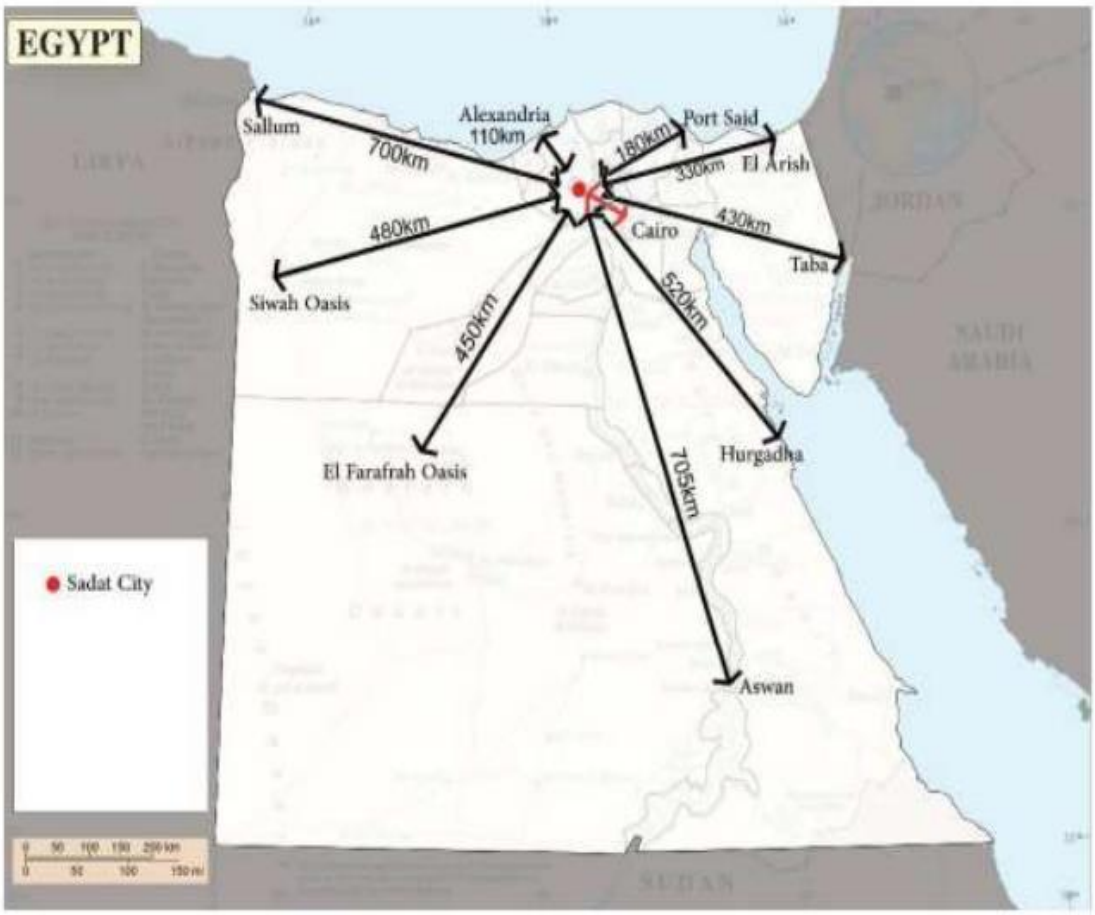
أثبتت التجارب العالمية تعثر نموذج المخطط العام والهيكلي طويل المدى نتيجة لسرعة المتغيرات وصعوبة التنبؤ على المدى البعيد، فكان التوجه الأساسي لهذه المرحلة هو تبني منهج التخطيط الاستراتيجي والذي يسمح بالتجاوب مع المتغيرات المستقبلية كما يتميز بأنه ذات نهايات غير محددة تتيح الكثير من الاختيارات المعتدة، ولقد تم إعداد المخططات الاستراتيجية العامة لبعض التجمعات الجديدة مثل العاشر من رمضات والسادس من اكتوبر والسادات، حيث ركزت تلك المخططات على الإدارة المجتمعية شاملة من خلال مشاركة الأطراف المؤثرة والقوي الفاعلة فى عملية إعداد وتنفيذ برامج المخطط الاستراتيجي للتنمية فى إطار الرؤية التنموية.

خامسًا: خاصية المرتكز والتوسط الجغرافي فى إطار الخريطة القومية للدولة:

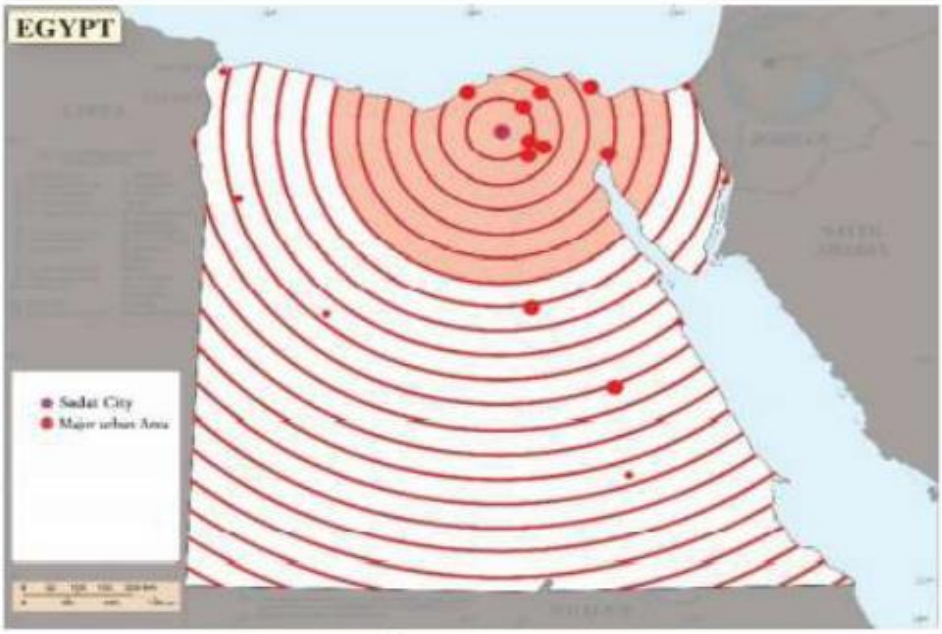
اختلف مفهوم التوسط والتمركز فى تطيط مدينة السادات كعاصمة قومية جديدة بديلة عن القاهرة الكبري، حيث لم يكن الهدف هو التوسط على مستوى الخريطة القومي للدولة كما كان الحال أيضًا فى أغلب الحالات الدراسية للدول التي نقلت العاصمة، بل كان التوسط هنا محدود بمفهوم العالقة بالتجمعات الأكثر تمركز للسكان وهم بطبيعة الحال الدلتا والقاهرة الكبري والاسكندرية، فجاء التوسط كما هو موضح فى الصورة (3) على المستوي القومي وعلى المستوي الإقليمي وعالقة الموقع بالدلتا والقاهرة الكبري والإسكندرية، ويلاحظ أن الموقع المحدد لمدينة السادات قد بعد 78 كم

من قلب القاهرة وقد وصل إلى 108 كم من مدينة الإسكندرية، وقد تنوعت المسافات بين كل المدن الهامة فى الداتا إلى حد أقصي 100 كم فى المنصورة، لكن على المستوى القومي فقد تراوحت المسافات بين السادات وباقي التركيزات المنتشرة على مستوى الدولة من 400 كم إلي 700 كم كحد أقصي، بهذا قد بلغ متوسط العام للتباعد 400 كم والذي يصعب الاعتماد عليه فى التوسط والتمركز للعاصمة الجديدة، بل يظل هذا المتوسط العام قريبًا من المتوسط الخاص بالقاهرة الكبري.

كما أن النطاقات التأثيرية للمدينة كانت مقتصرة على بعد 50 كم ولم تبعد المسافة المتوقعة لإحداث نقلة عمرانية كما موضح بالصورة (3).

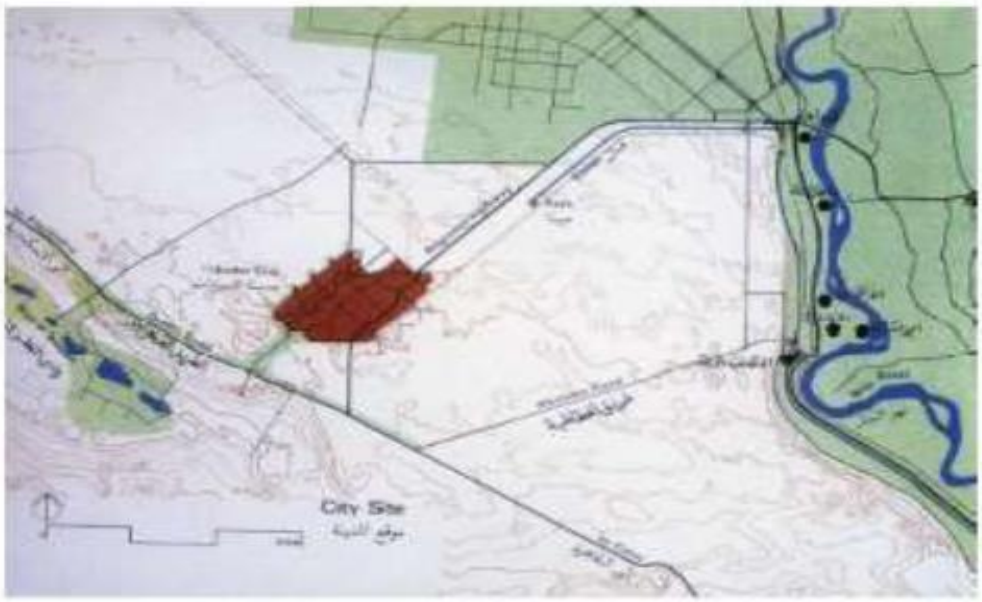


خارطة (3) العالقة المكانية للعاصمة الجديدة بالنسبة البعد التجمعات العمرانية



خارطة (4) عدد التجمعات العمرانية التي تحويها النطاقات التأثيرية من مدينة السادات

أما بالنسة لاتصالها وربطها مع التجمعات العمرانية الأخري، تميزت مدينة السادات بوقوعها على أهم الطرق السريعة والتي تصل بين القاهرة والاسكندرية وهو الطريق الصحراوي، فضال عن اتصالها بمجموعة من شبكات الطرق الإقليمية والمحلية والتي تصلها بالتجمعات الريفية والحضرية وبعض العواصم الإدارية فى الدلتا.



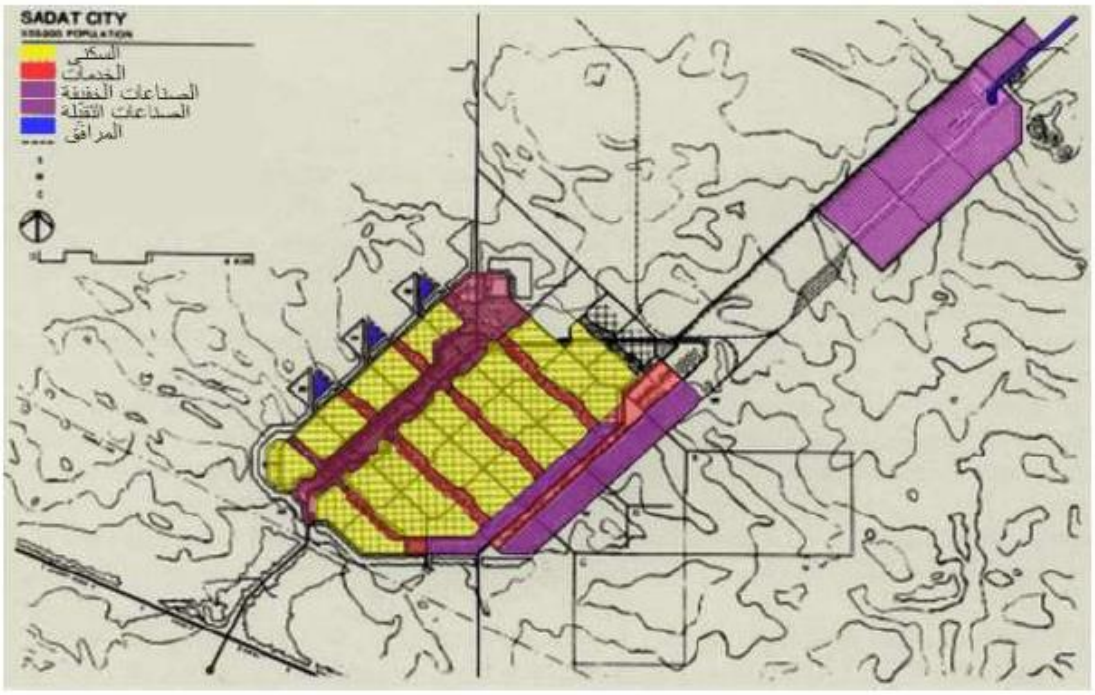
خارطة (5) علاقة المدينة الجديدة بالطرق إقليمي

المصدر: http://www.sadat.jpg.map_city_map/dowinloads/com.City

الفكرة التخطيطية للمخطط العام للاستعمالات الأراضي بمدينة السادات:

عند اختيار الموقع الخاص بمدينة السادات لتكون عاصمة قومية، ظهرت مجموعة من التساؤلات حول قدرتها على النمو اقتصاديًا وسكانيًا، وقد كان لهذا مردود على الفكرة الأساسية لمخطط العام، حيث كانت المرونة هي الفكرة الأساسية فى إحداث عملية التنمية للمخطط من خلال التطور مع الاحتياجات المستقبلية والتي قد تؤثر على المخطط، مما أنتج مخطط ذو نمط خطي حيث وزعت المناطق السكنية المختلفة حول المحور المركزية (الخدمات الإقليمية) تتقاطع معه مجموعة من المحاور الراسية ذات النمط الخدمي (خدمات محلية) من قبل القطاعات السكنية كما هو موضح فى الشكل وكذلك محور خطي بطول المدينة مخصص الصناعات الثقيلة والمتوسطة، ولقد روعي فى المخطط الأبعاد البيئية للموقع ولتوجيه الاستعمالات بشكل عام فى المخطط، فقد احتوي المخطط العام على أربع مراحل تنموية، يتم فى كل مرحلة تنفيذ جزء من المحور الرئيسي والذي يضم الخدمات الحكومية والإقليمية، وكذلك تنفيذ مرحلة سكنية تتضمن مجموعة من الأحياء السكنية ومعها محور الخدمات الخاص بالمناطق السكنية، فضال عن إقامة أيضًا جزء من المناطق الصناعية فى الجنوب.

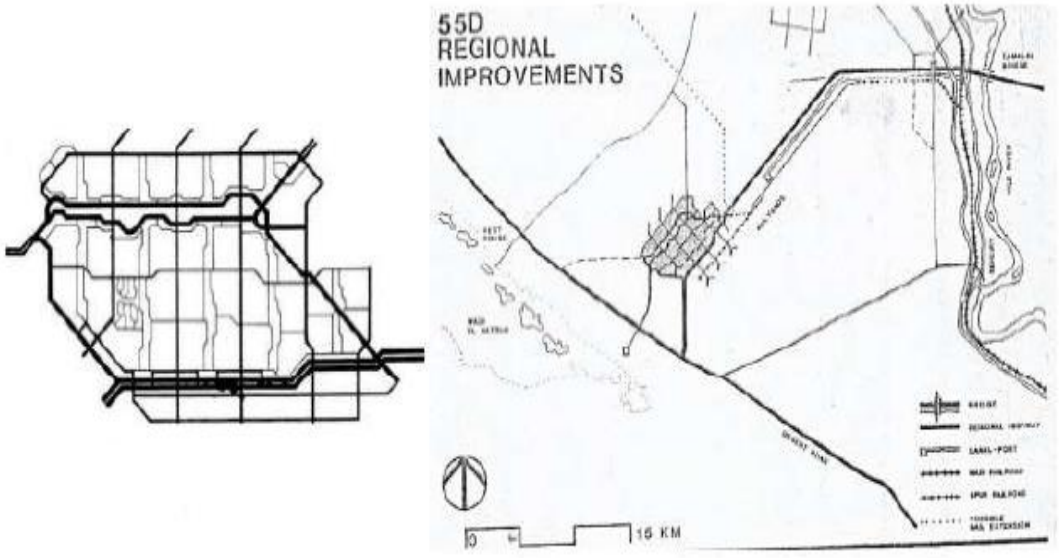
ولقد تحددت الأنشطة واستعمالات الأراضي ضمن المخطط فى منطقة خدمية مركزية تضم الخدمات الإقليمية والجزء الإداري الحكومي وكذلك الخدمات على مستوى المدينة بمساحة بلغت 9كم2 أى بنسبة مئوية وصلت إلى 2.3% من إجمالي مساحة المخطط، وتضمن المخطط أيضًا مجموعة من المناطق السكنية التي انقسمت إلى 17 حيًا سكنيًا يحوي داخلهم 34 مجاورة سكنية بمساحة 96 كم2 بنسبة مئوية وصلت إلى 2.32% من إجمالي مساحة المخطط العام، وكذلك وجود منطقتين صناعيتين تضم صناعات متوسطة فى جنوب المدينة، وصناعات ثقيلة فى الشرق خارج المدينة تمامًا لمراعاة الاعتبارات البيئية والتخطيطية للعاصمة الجديدة، وقد احتوي الجزء الصناعي على مساحة 45كم2 وذلك كان بنسبة مئوية وصلت 4.15% من إجمالي مساحة المخطط، أما بالنسبة للمناطق الخضراء والمفتوحة والطرق ومرافق المدينة فقد كانت بمساحة 110 كم2 وبنسبة مئوية وصلت إلى 37% من إجمالي المخطط العام للمدينة الجديدة، ومن الملاحظ أن نسبة الأنشطة الخدمية والخاصة بالأنشطة الحكومية والخدمات الإقليمية وكذلك الخدمات العامة قد وصلت إلى 16% من مساحة المدينة، مما ينعكس الدور الخدمي والإداري التي تقوم به المدينة.



خارطة (6) المخطط العام لمدينة السادات الجديدة:

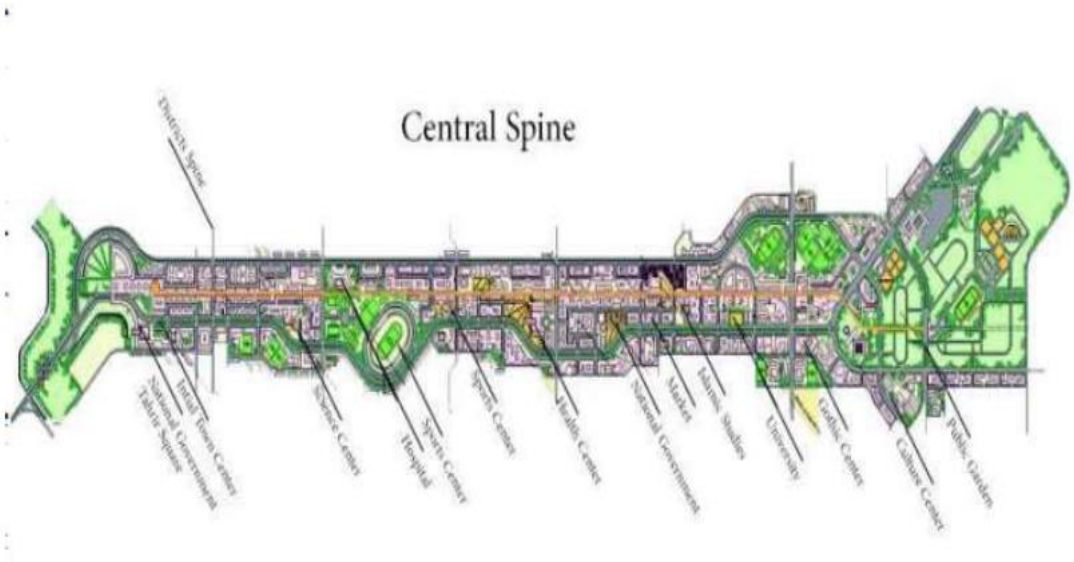
المصدر: sabbour, Final Report, Ministry of Housing and Reconstruction Associates (1976), The Planning of Sadat City

اشتمل مخطط مدينة السادات على شبكة اتصال داخلية تقوم على نظام الطرق المتعامدة كوسيلة الاتصال بين مختلف الأنشطة والقطاعات داخل المدينة وقد اشتمل المخطط أيضًا على امداد لخطوط السكك الحديدية من جهة الدلتا والتي بدورها تنقسم عند دخولها المدينة إلى عدة خطوط، فهناك خط مخصص يصل إلى جنوب المدينة حيث محطة القطارات والتي تعتبر وسيلة اتصال أخري للسكان بالمدينة الجديدة، وكذلك توافر مجموعة من الخطوط المخصصة للجزء الصناعي جنوب شرق المدينة لتوفير الاتصالية المطلوبة من أجل إتمام العمليات الصناعية والتجارية من نقل للمواد الخام وتوريد الإنتاج.



خارطة (7) عناصر الاتصال الإقليمي والنمط الشبكي لمدينة السادات

المصدر: sabbour, Final Report, Ministry of Housing and Reconstruction Associates (1976), The Planning of Sadat City

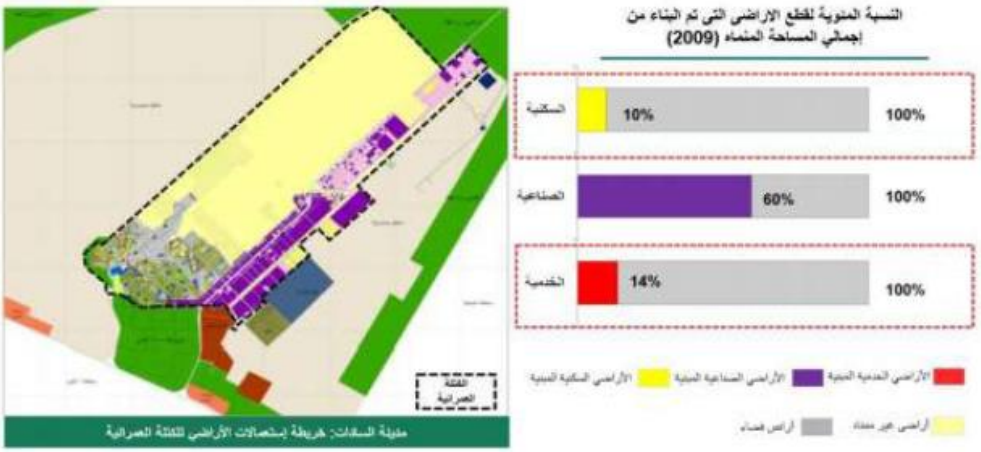


صورة (8) مخطط توزيع الأنشطة واستعمالات الأراضي فى المحور المركزي لمدينة السادات

المصدر: https://www.flickriver.com/photos/59696907@No3/5458475094

فقدت مدينة السادات الدور الذي كان مخطط لها على المستوى الإقليمي وقد تحول دورها من دور قومي إلى دور اقليمي يقوم على جذب السكان من خلال توفير فرص عمل باعتبارها مدينة صناعية، وكان أهم نتاج هذا التغير أن دخلت مدينة السادات ضمن الحدود الإدارية لمحافظة المنوفية، وقد تم تحويل كل المباني الحكومية والهيئات الإقليمية إلى مباني جامعية تتبع جامعة المنوفية ثم تحولت بعد ذلك إلى جامعة مستقلة تحمل اسم المدينة، واخذت مدينة السادات فى التوجه نحو دور إقليمي صناعي المظهر غير ما خططت له كعاصمة.

كما موضح بالصورة (9) ما تم إنجازه من المخطط حتي عام 2010.



صورة رقم (9) ما تنفيذه من خطط استعمالات الأراضي لمدينة السادات حتي عام 2010

سادسًا: خريطة مستقبلية لأنسب استخدامات للأراضى لتحقيق التكامل المكانى والإقتصادى لتنفيذ مخرجات المخططات الاستراتيجية:

بإعداد خريطة مستقبلية لاستخدامات الأراضي على المستوى القومى، حيث سيتم:

- تحديد آلية لدعم استصدار قانون التخطيط كأداة تنفيذية مطلوبة لتنفيذ مخرجات أعمال المخططات الإستراتيجية على المستوى القومى والإقليمى والمحافظات بما يتوافق مع خطة الدولة للتنمية الإقتصادية والإجتماعية.

- تحديد وتدقيق مساحات واستخدامات وولايات الأراضى على المستوى القومى لتمكين ودعم أجهزة الدولة لاسترداد الأراضى الواقعة خارج خطط التنمية القطاعية أو خارج الفرص الإستثمارية المؤكدة.
- تنفيذ مخططات استخدامات الأراضى جانبى شبكات الطرق والمحاور التنموية.
- إعداد آلية تنفيذية لمنظومة متكاملة لإدارة وتنظيم الأراضى على المستوى القومى لتحقيق التكامل بين منظومة التخطيط المكانى بمستوياته – وبين الخطة الإقتصادية والإجتماعية للدولة.
- إنجاح ودعم التنسيقات بين أجهزة الدولة ذات الصلة:
  - وزارة التخطيط "لأعمال خطة الدولة الإقتصادية والإجتماعية" والمركز الوطنى لتخطيط إستخدامات أراضى الدولة.
  - وزارات الإستثمار والتنمية المحلية – المحافظات لإقتراح التعديلات اللازمة فى التشريعات والقوانين المخططات: فى مجالات التخطيط – الخطة والموازنة – الإدارة المحلية – ....مراجعة أهداف التنمية القطاعية للدولة بما يحدد موجهات التنمية المستقبلية.
- تحديد مناطق التنمية ذات الأولوية – المطلوب البدء فى تنفيذ خطط التنمية المعدة لها بشكل عاجل "من منظور الفرص الإستثمارية " ووضع الإستراتيجيات المناسبة لها مرحليا وزمنياً.
- تحديد المتطلبات الحقيقية لإعادة ترسيم الحدود الإدارية للأقاليم والمحافظات لإمكان تنفيذ خطط التنمية المستقبلية على المستوى القومي والإقليمي.

منهجية العمل:

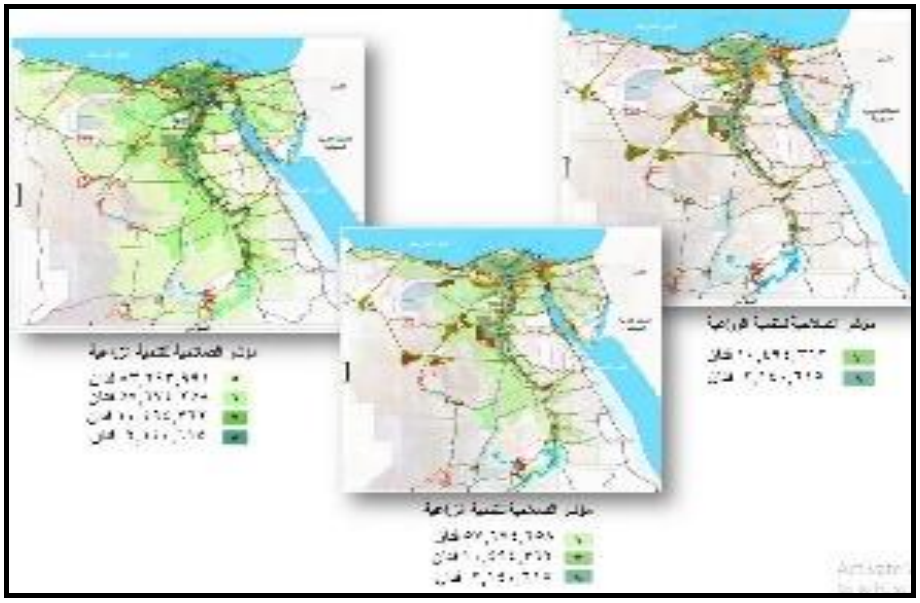
حصر بكافة الدراسات والبيانات المتاحة لدى الهيئة العامة للتخطيط العمرانى لدراسة صلاحيات الاراضي لأوجه التنمية المختلفة.

2- إنتاج خرائط العوامل وبناء النماذج وانتاج خرائط مؤشرات الصلاحية.

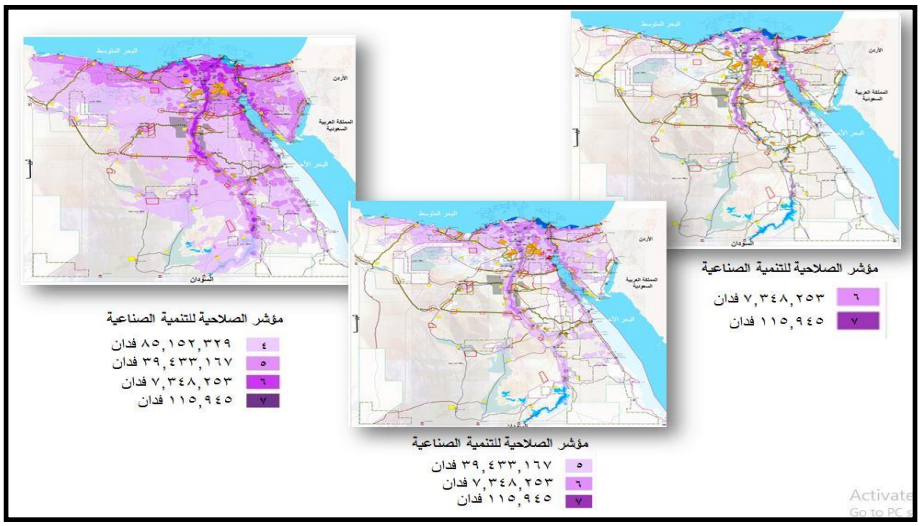
3- إعداد سيناريوهات لأنسب استخدام للأراضي لأوجه التنمية المختلفة.

4- إعداد الخرائط الخاصة بقطاعات التنمية الاساسية (الزراعة– الصناعة– السياحة– العمران).

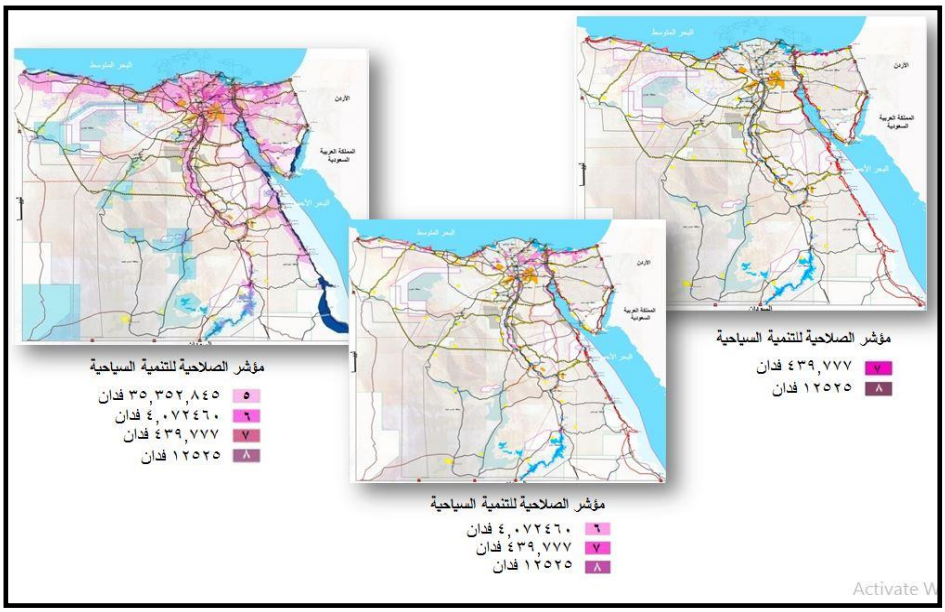
5- إعداد الخرائط الموضحة لمؤشر درجات الصلاحية للأراضى المؤهلة لكل استخدام علي حدة.



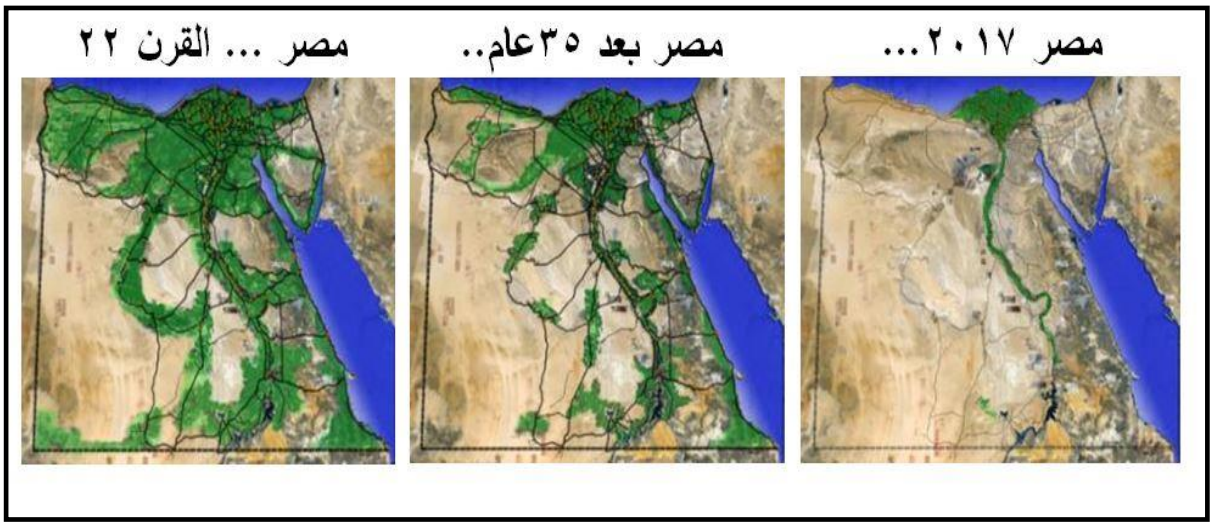
شكل (10) مؤشر درجات الصلاحية للأراضي المؤهلة للتنمية الزراعية



شكل (11) مؤشر درجات الصلاحية للأراضى المؤهلة للتنمية الصناعية



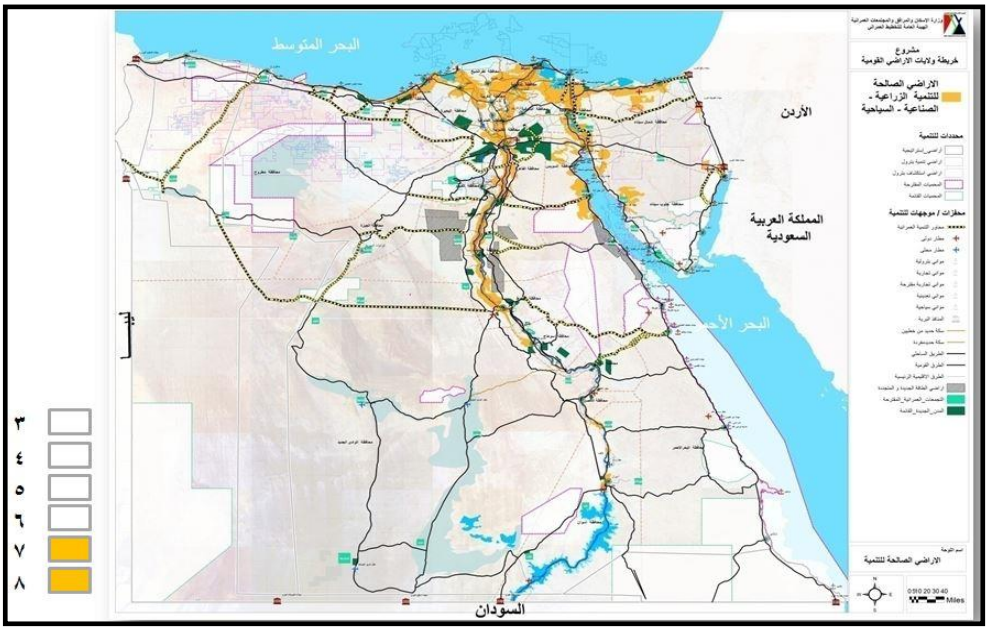
شكل (12) مؤشر درجات الصلاحية للأراضي المؤهلة للتنمية السياحية



شكل (13) الخريطة المستقبلية لمصر في الفترة من 2017–القرن 22

كافة الأراضي الأعلى 2 درجة في الصلاحية:

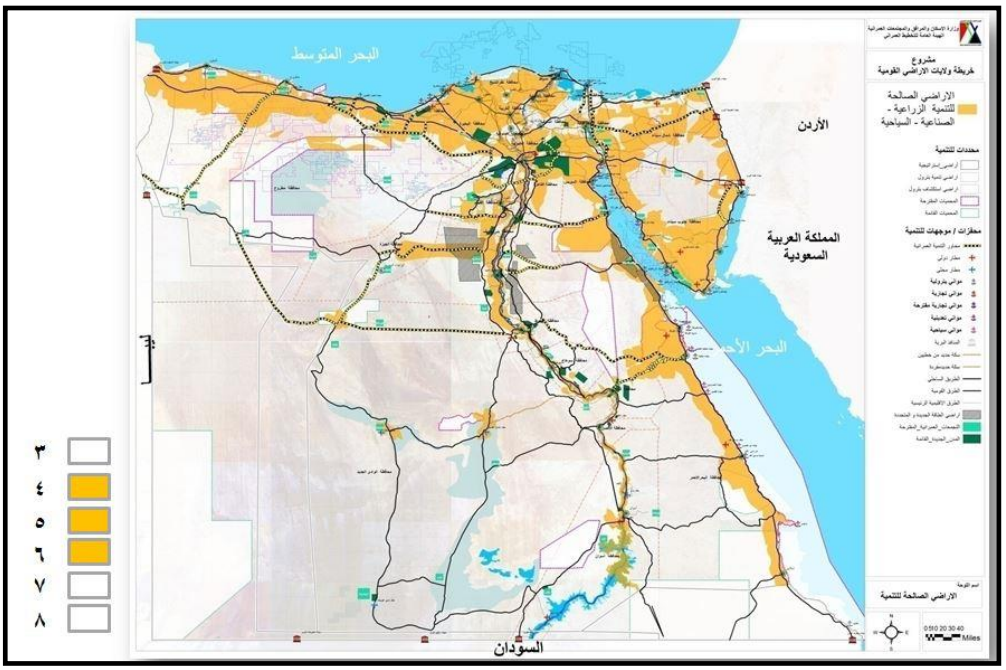
تبلـغ مسـاحة الأراضـي الصـالحة للتنميـة الشـاملة نحـو 9,851,059 فـدان تعـادل نحـو 7,4 % من مساحة الجمهورية، وهى تقريباً الأراضي المستهلكة بالفعل عام (2017) م.



شكل (14) خريطة تجميعية للأراضي الصالحة للتنمية الشاملة سواء (زراعية –صناعية –سياحية) عام 2017م.

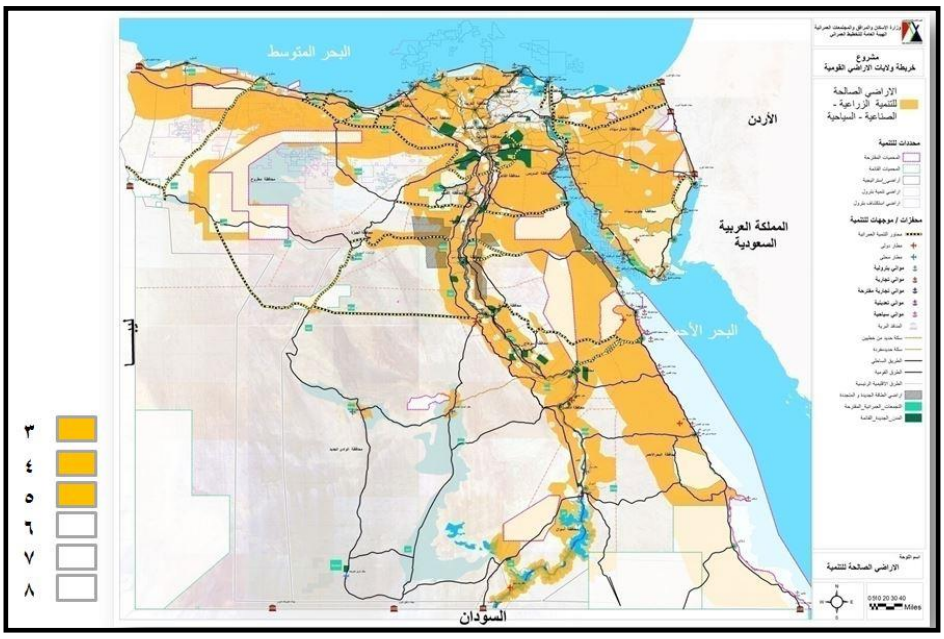
كافة الأراضى الأعلى 3 درجات فى الصلاحية:

تبلـغ مسـاحة الأراضــى الصــالحة للتنميــة الشــاملة نحــو 36,037,599 فـدان تعـادل نحـو 15% من مساحة الجمهورية، وهى تمثل الأراضى المنتظر الانتهاء من تنميتها حتى عام 2052.

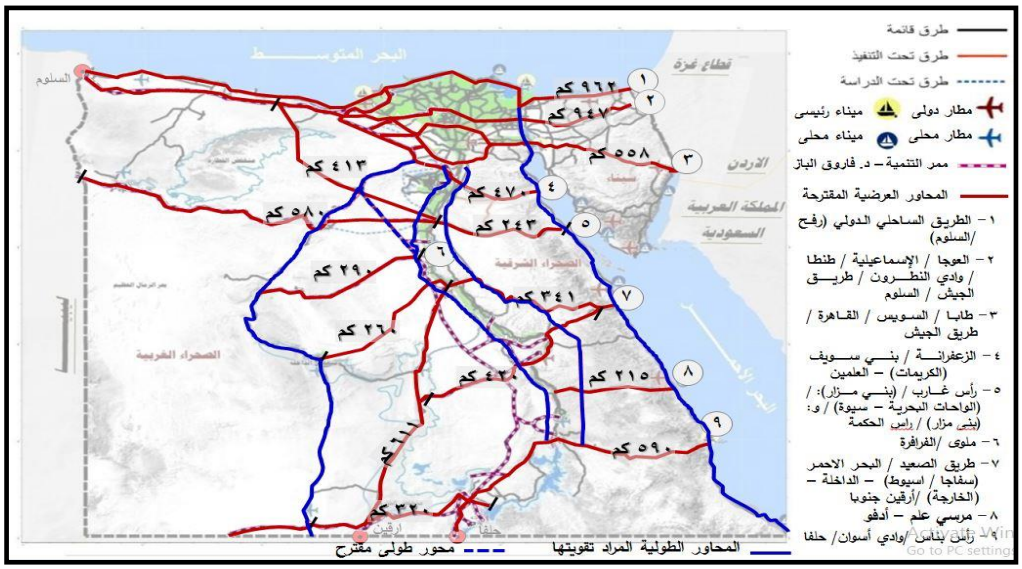


شكل (15) خريطة تجميعية للأراضي الصالحة للتنمية الشاملة سواء (زراعية –صناعية –سياحية) عام 2052م.

تبلغ مساحة الأراضى الصالحة للتنمية الشاملة نحو 79,308,537 فدان تعادل نحو 34% من مساحة الجمهورية وهى تمثل كافة الأراضى الصالحة للتنمية بعد عام 2052.



شكل (16) خريطة تجميعية للأراضي الصالحة للتنمية الشاملة سواء (زراعية –صناعية –سياحية) بعد عام 2052م.



شكل (17) تحديد شبكة الطرق والمحاور القائمة والمقترحة

تحديد شبكة الطرق والمحاور القائمة والمقترحة:

بعدما تم دراسة الوضع الراهن فى مصر والتحديات الاساسية للتنمية ودراسة الركائز الاساسية للتنمية العمرانية لتحقيق الرؤية الاستراتيجية للتنمية المستدامة لمصر عام 2052، تم وضع مقترح للمخطط الاستراتيجي االتنمية العمرانية لمصر عام 2052، وتحديد المناطق ذات الامكانات الاقتصادية اللازمة لدعم التنمية العمرانية، والمراد بتلك المناطق هى التى تتمتع بموارد اقتصادية (زراعية – صناعية– سياحية)حيث يمكن الاعتماد عليها فى عمليات الاستيطان وإقامة أنشطة سكانية مختلفة بها.

سابعا: وضعت رؤية مدينة السادات لتحقيق أربعة أهداف أساسية:

أ- توليد فرص عمل من خلال تنمية الثروة الصناعية والأصول بمدينة السادات.

المزايا المحلية الهامة: رخص الأراضي المتوفرة، موقعها في منتصف الطريق بين القاهرة والإسكندرية، والدلتا، وتنمية القاعدة الصناعية الحالية لترقى إلى صناعات أكثر تطوراً.

ب- تدعيم المتطلبات الأساسية وتحسين مستوى الجاذبية العام، للعمل على استقرار الوافدين بصورة يومية للعمل وكذلك السكان الجدد إعادة صياغة دور مدينة السادات كمقصد للمهاجرين من سكان الدلتا، الاستحواز على حصة كبيرة من المهاجرين خارج منطقة الدلتا.

ج- التوصل إلى استقرار شريحة كبيرة من الوافدين بصورة يومية: بحيث تستهدف ألا تزيد عن 20% من قوة العمل ورفع مستوى الخدمات العامة المتاحة، وضمان التنمية المناسبة لخدمات القطاع الخاص.

د- تصميم مدينة مستدامة من خلال تنمية الأوضاع العمرانية والحفاظ على الأصول البيئية، ومراجعة الأنماط العمرانية، بما في ذلك من مزيج الأنشطة والإستعمالات المختلطة الملائمة للتنمية، وتدعيم النمو المستدام لمصر من خلال جعل مدينة السادات مدينة خضراء، ومقصداً للاستثمارات المتعلقة بالطاقة المتجددة، والإستفادة من الطرق الإقليمية وخط السكة الحديد الجاري تنفيذهم.

النتائج والتوصيات:

النتائج:

نتيجة لما تعرضت له الدول من انخفاض في مستوى الدخل ، وارتفاع في معدلات البطالة والفقر، فقد أظهرت نتائج الدراسة الأولويات التنموية للمدينة، وكذلك الرؤية التوافقية والخطة التنموية

المقترحة، كما أبرزت الدراسة أهمية مشروع تخطيط مدينة السادات الكبرى كأحد الأدوات الأساسية في تحقيق مجموعة كبيرة من الاستراتيجيات التنموية المقترحة، وكذلك ساهم هذا المشروع في التغلب على المشاكل التي تواجه المدينة والارتفاع بعملية التخطيط من المستوى المحلي إلى المستوى الإقليمي.

وبعد عرض الجانب النظري توصل الباحث إلي النتائج التالية:

أن تكامل التحليل الاستراتيجي للتكلفة ودخل التشغيل يساهم في:

- توفير فرص يمكن استغلالها في التحسين المستمر للأداء داخل المنشأة الصناعية.
- يمكن من مواجهة القوة التنافسية مما يسهم في رفع كفاءة الأداء بالمنشأة الصناعية.
- يعمل علي تحسين نوع التكنولوجيا التي تعتمد عليها المدينة مما يحقق فاعلية الأداء.
- يُمكن من توافق منتجات المدينة مع رغبات المستهلكين مما يسهم في تحسين الأداء بالمنشأة الصناعية.
- يساهم في تحسين نوعية المعلومات مما يسهم في رفع كفاءة الأداء في المنشأة الصناعية.
- يعمل علي مراقبة هياكل التكاليف مما يزيد من فاعلية الأداء في المنشأة الصناعية.
- يساعد في تحديد حصة السوق مما يرفع من كفاءة الأداء بالمنشأة الصناعية.
- يساهم في توفير فرص يمكن استغلالها في التحسين المستمر للأداء داخل المنشأة الصناعية.
- يمكن من مواجهة القوة التنافسية مما يسهم في رفع كفاءة الأداء بالمنشأة الصناعية.
- يساهم في التكييف مع القوانين المنظمة للعمل مما يسهم في تحقيق كفاءة الأداء بالمنشأة الصناعية.
- يعكس مدي تطور السوق التنافسية الذي تعمل فيه المنشأة الصناعية.
- يساهم في تحسين العلاقة بين الإدارة والعمال مما يزيد من تحقيق كفاءة الأداء بالمنشأة الصناعية.
- يساهم في تحقيق هامش الربح الصافي مما يرفع كفاءة الأداء بالمنشأة الصناعية.

التوصيات:

أوصت الدراسة بالآتي:

- ضرورة تفعيل تطبيق أسلوب التحليل الاستراتيجي في بيئة التصنيع المصرية علي نحو يحقق جودة كفاءة الأداء.
- ضرورة اهتمام مؤسسات القطاع الصناعي بمتطلبات قياس الدخل التشغيلي وبناء مستودعات بيانات تأخذ منها كافة معلومات محركات التكلفة علي نحو يرفع فاعلية الأداء.
- علي الجمعيات، والمنظمات، والهيئات، والمهتمين بالمحاسبة الاهتمام بتدريب المحاسبين الإداريين علي تحليل مداخل التحليل الاستراتيجي ، وقياس الدخل التشغيلي بما يضمن رفع كفاءة الأداء.
- علي إدارة مؤسسات القطاع الصناعي الحديثة إدخال مدخل التحليل الاستراتيجي للتكلفة ضمن منظومة معلوماتها من أجل تحسين إنتاجها التشغيلي وتميزها بما يضمن تحقيق ربحية في أسواق المنافسين.
- علي إدارة مؤسسات القطاع الصناعي الحديثة التوافق بين العمال والوظائف التي يشغلونها وذلك لتحقيق كفاءة وفاعلية الأداء.
- لابد أن يعمل تكامل التحليل الاستراتيجي علي تطوير قدرات إنتاجية جديد للوصول إلي عملاء جدد وأسواق جديدة بما يضمن وجود دخل تشغيلي يحسن كفاءة الأداء.
- تكامل التحليل الاستراتيجي في ترشيد القرارات الصناعية في مؤسسات القطاع الصناعي.
- تكامل التحليل الاستراتيجي لتحقيق الأهداف الاستراتيجية في المنشآت الصناعية الحديثة.

المراجع:

أولا: المراجع باللغة العربية

- آدم، أماني (2018) التخطيط التنموي التشاركي وأثره على المجتمع المحلي، دراسة حالة ولاية كسلا 2005-2014، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.
- زيد، وسام عبد القادر عبد الله؛ النمروطي، خليل أحمد؛ وادي، رشيد عبد اللطيف سلمان (2021) دور التخطيط التنموي الاستراتيجي فى تطوير جودة الخدمة فى المستشفيات الفلسطينية الحكومية، قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية (غزة).

- عبد الباقي، إبراهيم (1999) تجربة المدن الجديدة فى مصر، قصور النظرية فى غياب استرايتجية وطنية للإستيطان، ندوة المدن الجديدة فى الوطن العربي ودورها فى التنمية المستدامة، المغرب.
- عبد الحميد، على؛ الرمحي، أحمد (2015) إدماج مفهوم ونهج التخطيط التنموي الاستراتيجي فى التعليم الجامعي تجربة كلية الهندسة بجامعة النجاح الوطنية فى فلسطين، المنتدي الدولي السابع حول التعليم الهندسي، (17–19) آذار، الشارقة، الإمارات.
- عدوان، حامد (2014) واقع التخطيط التنموي الاستراتيجي ودوره فى تحديد احتياجات المجالس المحلية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس، فلسطين.
- مصيلحي، فتحي محمد؛ وآخرون (2003) التخطيط الإقليمي، مطابع جامعة المنوفية، شبين الكوم.
- ناصر، فواز (2013) نموذج قبلان فى التخطيط التنموي الاستراتيجي للهيئات المحلية الفلسطينة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح، فلسطين.
- هبة السقا، دراسة تحليلية في نظريات التخطيط الإقليمي، أكتوبر 2018م – محرم 1440 هـ، مجلة جامعة أم القرى للهندسة والعمارة، المجلد التاسع – العدد الأول).

ثانيا: المراجع باللغة الإنجليزية

- Firdous, S, & Farooqi, R, (2017) Impact of interne banking service quality on customer satisfaction, The Journal of Internet Banking and Commerce, Vol. (22), No. (1), P.P 1-17.

The sustainable vision for the strategic development planning of Sadat City

Summary:

The research aimed to come up with a comprehensive plan for a new city that takes into account urban, economic, political, environmental, service, infrastructure considerations and needs and the future development of this region and the population of Sadat City. The research concluded that the integration of strategic analysis of cost and operating income contributes to providing opportunities that can be exploited in continuous improvement of performance within the industrial facility. It enables the confrontation of competitive force, which contributes to raising the performance efficiency of the industrial facility. It works to improve the type of technology that the city relies on, which achieves effective performance. It enables the city's products to be

compatible with the desires of consumers, which contributes to improving the performance of the industrial facility. It contributes to improving the quality of information. Which contributes to raising the efficiency of performance in the industrial facility. It works to monitor cost structures, which increases the effectiveness of performance in the industrial facility. It helps in determining market share, which increases the efficiency of performance in the industrial facility. It contributes to providing opportunities that can be exploited for continuous improvement of performance within the industrial facility. It enables confronting competitive force, which contributes to raising the efficiency of performance in the industrial facility. It contributes to adapting to the laws regulating work, which contributes to achieving efficient performance in the industrial facility. It reflects the extent of development of the competitive market in which the industrial facility operates. It contributes to improving the relationship between management and workers, which It increases the performance efficiency of the industrial facility and contributes to achieving the net profit margin, which increases the performance efficiency of the industrial facility.

Keywords: Sustainable vision, strategic planning, Sadat City.