محاضـــــــــرة

الدكتور/ عبد الباقى ابراهيـــــم

" التجارب العالميـة فى تنظيم أجهزة التخطيط المحلى "

* من صفحة ١٠ الى صفحة ١٩ من :

" التصور الاولى لبناء الهياكل التنظيمية لاجهزة التخطيط المحلى " الذى قام باعداده مركز الدراسات التخطيطية والمعمارية بالتعاقد مع الهيئة العامة للتخطيط العمرانى .

٢ – التجارب الدولية فى تنظيم اجهزة التخطيط العمرانى

٢–١ المتطلبات الاساسية للتنظيمات الادارية .

٢–٢ الربط التنظيمى بين اجهزة التخطيط على المستويات المحلية والاقليمية والقومية .

٢–٣ تنظيم العملية التخطيطية .

٢–٤ المشاكل الادارية العملية التخطيطية .

٢–٥ دور التنظيمات الادارية فى تنفيذ الهياكل التخطيطية .

٢–٦ التكامل الادارى لعمليات التخطيط الاقتصادى والعمرانى .

٢- التجارب الدولية فى تنظيم أجهزة التخطيط العمرانى

٢-١ المتطلبات الاساسية للتنظيمات الادارية

الدعوة الى تنظيم اجهزة التخطيط المحلى فى الدول النامية تكرر المطالبة بها فى العديد من المنظمات الدولية .. ففى احدى ورقات العمل التى قدمت فى اجتماع خبراء الامم المتحدة للتنظيم والادارة فى مارس ١٩٦٣ فى بيروت جاء "على اساس الاتجاهات السائدة فى السياسات القومية ونتيجة لدراسات وتوصيات المؤتمرات الدولية تحددت المتطلبات الاساسية لاجهزة التخطيط فى الدول النامية كالاتى :-

أ- ان الهيكل الادارى للتنمية والتخطيط الحضرى لابد وان ينظم على المستويات القومية والاقليمية والمحلية ويتم انتخاب اواختيار مجالس مسؤلة عن اتخاذ القرارات السياسية فى هذا الشأن.

ب - يجب ان يكون التخطيط شاملا الامر الذى يتطلب الترابط الوثيق بين المخططين الاقتصاديين والاجتماعيين والخبراء فى مختلف الحقول المكملة مع المخططين العمرانيين وكذلك التنسيق او التكامل بين المخططات العمرانية والاقليمية والقومية بالتبعية .

ج - يجب ان يكون لدى الادارات المحلية النظرة المستقبلية لسياسة الاراضى بالاستيلاء على اى اراضى تتوقع ان يحتاجها الامتداد العمرانى فى المستقبل مع احترام حقوق الملاك الحاليين ثم تقوم بعد ذلك بتأجيرها على مدى زمنى طويل بدلا من اعادة بيعها .

د - ان المجال المساحى لوحدات الحكم المحلى يجب ان ينشأ او يغير على اساس الحجم الكافى الذى يمكن ان تنظمه بكفائة بالنسبة للادارة القائمة وكذلك لاغراض التنمية والتخطيط.
كما يجب ان يكون قادرا على توفير واستمرار الخدمات الاساسية فى مناطقها .
كما يجب ان يعاد دراسة مساحات وقوى الادارات المحلية على مراحل زمنية وذلك لتأكيد العلاقة بين حدودها والنمو السكانى مع مجالات تأثيرها .

هـ - فى حالة صغر حجم وحدات الحكم المحلى وعدم امكانية تواجد او قيام ادارة تخطيط مناسبة فانه يجب تشجيع ضم مثل هذه الوحدات معا او فى ادارات اكبر وذلك مع اعطاء حوافز ايجابية ذات طبيعة قانونية او مالية خاصة .

و - يجب تأكيد العلاقات التوافقية القوية افقيا وراسيا بين الادارات المسؤلة عن التخطيط والادارة القائمة فى المناطق الحضرية . فالعلاقات الافقية لها اهميتها الخاصة بين المسؤلين فى الوزارات القومية (المركزية) والادارات التى تعمل على المستوى المحلى.
وكذلك بين الادارات البلدية والمجالس المحلية والادارات العليا والعلاقات الراسية ضرورية كذلك باعتبارها تبادل الراى المستمر

بين الادارات البلدية (المحلية) والمستوى القومى.

ز - بينما تعد المخططات فى المراحل الاولى على المستوى المحلى الا ان نطاقها ومحدداتها يجب ان تخضع للمخططات الاقليمية وذلك فى اطار خطط التنمية القومية.

ح - اما من الاهمية ضمان اشتراك المواطنين فى تخطيط وادارة المناطق الحضرية وذلك بانتخاب المجالس البلدية والمسؤلين وكذلك من خلال نظام خاص بالمعلومات والاستشارات والاتصالات بطرق رسمية بين الادارات والمواطنين وبواسطة جماعات تطوعية تبدأ من مستوى اصغر ادارة محلية ممكنة فى المدينة.

وتقول ورقة العمل ان المتطلبات الاساسية السابقة مع اعتبار تنفيذها فى معظم الدول الا انها يجب ان تعرض تدريجيا وبالتعديلات اللازمة لتتناسب مع النظم المحلية المختلفة ومراحل التنظيم. وهذا مع اعتبار الصعوبة التى قد تظهر فى الواقع التطبيقى خاصة فى الدول النامية. ان الصعوبات الكبيرة تظهر بسبب عدم كفائه التخطيط او التضارب فى المصالح واكثر من ذلك بين النقص فى القيادات المحلية والخبرات الفنية الفردية او من النظم الشديدة المركزية للحكومات القومية. هذا بخلاف النقص فى الموارد المالية التى تعوق التوسع فى الخدمات الحضرية.

جاء فى التقرير الذى اعدته الامم المتحدة عام ١٩٦٨ من واقع الدراسات المقارنة التى اعدها معهد لادارة فى نيويورك وخبراء الامم المتحدة تحت عنوان "الجوانب الادارية للتحضر".
ان اول خصائص التحضر عبارة عن عملية تغير سكانى اجتماعى اقتصادى عمرانى الامر الذى يتطلب اجراءات حكومية معقدة. ويقول التقرير ان التعامل مع التغير ليس من المهام التقليدية الحكومية فمهامها الادارية مصممة على اساس الحفاظ على الامن والنظام و ان المؤسسات التى تتمسك باللوائح دائما لاتصل الى ما يتناسب مع مواجهة التغير الذى يتم تحت تأثير النمو السريع ، ان كفاءة ادارة المدن تتطلب القدرة على توفير القيادة الفعالة والمهارة فى بلورة البحوث والسياسات وقيام الاجهزة بالدور الايجابى للتعامل مع المشاكل ومواجهتها . وحتى تكون ادارة المدينة اكثر فعالية يجب ان تكون قادرة على الانطلاق والتحديد مع القيادة الحكيمة المهارة فى وضع البحوث والسياسات وكذلك القدرة على تحديد الاهداف عند التعامل مع المشاكل.

والخاصية الثانية للتحضر هى الحاجة المتزايدة للنشاط الحكومى فمن الملاحظ ان الزيادة فى معدلات الانفاق اكثر سرعة من معدلات التزايد فى حجم المدينة وذلك لما يسمى بتكاليف التزاحم والخاصية الثالثة هى مواجهة العديد من المشاكل الفنية فى جميع المرافق والخدمات الامر الذى يتطلب خبرات عالية سواء فى الموارد البشرية

او الاشكال التنظيمية .
كما تتطلب ادارة المدن قدرا كبيرا من التنسيق والتعاون الامر الذى يتطلب ايجاد الوسائل الفعالة لهذا التنسيق والتعاون.

ويشير التقرير الى ان الجوانب الادارية للسياسات فى التطوير المدن وان الرأى يميل الى التركيز السكانى من ناحية اقتصاديات المدن وعدم توفر راس المال والتصور فى المهارات الادارية والتنظيمية مع زيادة تكلفة لتدريب والنقل والاقتصاد اللازم للتنمية الصناعية الامر الذى يتطلب وضع الجدوى الاقتصادية لاقتصاديات المدن بما يتناسب مع درجة التزاحم فيها. كما يشير التقرير فى مكان اخر ايضا الى ان عدم الاتفاق والتضارب بين الوحدات الحكومية المتداخلة الاختصاص فى المدينة لا يمكن الحد منها فقط بتغير الانظمة ولذلك فان المشاكل الادارية المرتبطة بالتحضر (المدن) لا يتضمن فقط هياكل المؤسسات المفقودة ولكن تتضمن ايضا العمليات الاجرائية للحكومة والعلاقات اليومية بين المسؤلين.

٢-٣ الربط التنظيمى بين اجهزة التخطيط على المستويات المحلية والاقليمية والقومية :

ويؤكد تقرير الامم المتحدة ان ادارة المدن يجب ان تتم فى الاطارين الاقليمى والقومى وانه لابد من تنسيقها بدقة مع القطاعات لمختلفة اذا كان لها ان تنجح ،كما ان التنمية الحضرية تتطلب تخطيطا عمرانيا شاملا ينسب الى خطط التنمية القومية .. وبالنسبة للجوانب الادارية للتخطيط العمرانى الشامل يشير الى ضرورة وجود لمبادرة لوضع اساسيات التنمية العمرانية مع التنسيق والتقويم بعد ان ازدادت اهمية التخطيط العمرانى فى معالجته للجوانب المركبة للمشاكل العمرانية . وحتى يصبح التخطيط العمرانى شاملا فلابد من اعتباره جانبيه التاليين -

الاول - اعتبار ان المخطط الشامل هو نموذج للاتجاهات المستقبلية تعكس
أ - انشطة اقتصادية واجتماعية وسياسية وادارية معينة .
ب - مواقع هذه الانشطة فى مساحة جغرافية .
جـ - المنشأت والمرافق وتنسيق المواقع التى تؤثر على البيئة التى تقام فيها هذه الانشطة .

الثانى - اعتبار ان المخطط الشامل هو برنامج عمل يتطلب اجراءات قانونية وتنظيمية وادارية ومالية وسياسية ويتم باسلوب متكامل لتحقيق اهدافه . وهكذا فالتخطيط الشامل هو عملية متحركة الى المستقبل مع امتداد جذورها فى حقائق الماضى والحاضر. كما انه هادف ومتكامل مرن وظيفيا ويرتبط اساسا بعملية اتخاذ القرارات الحكومية .

الفقرة (٥١) الورقة المعدة من قبل الادارة الاقتصادية والشئون الاجتماعية بمنظمة الامم المتحدة ببيروت ١٩٦٣

ويقول تقرير الامم المتحدة ان خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية فى معظم الدول النامية يتم على المستوى القومى، و ان التكامل الوثيق بين اوجه التخطيط ضرورى فى العديد من هذه الدول وان المخططات العمرانية لابد وان تتوافق مع الاستراتيجية العمرانية القومية، وان درجة المرونة فى التخطيط تزيد فى المخططات بعيدة المدى وتقل كلما قل المدى التخطيطى.

وعن تنظيم اجهزة التخطيط العمرانى يشير تقرير الامم المتحدة الى ان التكامل بين الخطط القصيرة والمتوسطة المدى تعتبر احد المشاكل الصعبة التى تواجهها الدول النامية وذلك بالاضافة الى ضعف البيانات الامر الذى لا يساعد على عمق التحليل - كما يشير الى ان الخبرة فى التخطيط العمرانى فى كل انحاء العالم تؤكد ضرورة التنسيق بين الخطط المركزية والاقليمية والمحلية وليس فقط فى التقارب بين الاجهزة القائمة عليها ولكن ايضا فى الربط بين المخططات المختلفة على هذه المستويات.

ويعرض معهد الادارة العامة فى نيويورك فى التقرير الذى اعده للامم المتحدة لخبرات العالم فى تنظيم اجهزة التخطيط المحلى ليحرج منها بعدد من النتائج التى يمكن ان تفيد منها الدول التى تسعى الى زيادة كفاءة اجهزتها التخطيطية ومن اول هذه النتائج .

ان هناك اتجاه قوى بانه من الضرورى اقامة تنظيم قائم له قوته القانونية للتخطيط الاقليمى حتى يضمن نجاح التخطيط العمرانى.

ن استمرار هذا التنظيم يساعد على استمرارية البحث فى التخطيط العمرانى مع التنمية والاستثمار فى الخدمات العامة ويجذب المخططين المؤهلين كما يساعد على تنمية الكوادر التى تعمل فى مجالات التنمية المختلفة ويعطيها التأثير الضرورى مع المنظمات المحلية .

وقد راى المعهد انه فى حالة وضع التخطيط فى الادارات العامة فان عملية ادارة التخطيط العمرانى تعانى من مشكلة التنسيق بين الانشطة المختلفة للوزارات التنفيذية وذلك لتساوى وضعها بالوضع القانونى الخاص للهيئات المطلعة بالخدمات العامة .

كما وجد عدم توفر العلاقة بين المخطط ومتخذ القرار كما يخشى الا تجوز المخططات الشاملة التى تعدها ادارات التخطيط على موافقة القيادات المحلية للعمل الحكومى بغير الحكومى، كما ان اجهزة التنمية غالبا ما تركز على الجوانب العملية او التنفيذية اكثر منها على التخطيط.

٢-٣ تنظيم العملية التخطيطية :

ان صعوبة وضع مسئوليه التخطيط الشامل فى ادارات تنفيذية وهيئات تنمية تكون ظاهرة اذا ما ووفق على تنظيم العملية التخطيطية بحيث يكون هناك اتصال كامل مع كل ما يمكن

ان يتخذوا القرارات فى المنطقة . فالعملية التخطيطية هى فى المقام الاول موضوع الاتصالات ومعلومات تجمع من مختلف الجهات وتحلل وتنظم فى عناصر للتنمية ثم تنتقل الى المسئولين عن اتخاذالقرار بحيث تعود نتائج هذه القرارات بعد ذلك الى العملية التخطيطية من جديد فهى عملية مستمرة من جمع البيانات التى توفر لمتخذى القرار احسن بيانات ممكنة عن العوامل البيئية التى يتخذونها فى الاعتبار. ولتحقيق ذلك لابد من ايجاد مشورات المخططين والهيئات المشاركة فى العملية التخطيطية مع التجاوب الحساس باحتياجات كل من له مسئولية القرار.

ويقول معهد الادارة فى نيويورك فى دراسته ان تنظيم التخطيط العمرانى المؤثر يعتمد كثيرا على النظام الادارى القائم ففى الانشطة الشاملة للحكم المحلى فان ادارة التخطيط يمكن ان تكون فى صورة منظمات مشتركة بين البلديات او لاقليم معين مثل ادارة التخطيط الاقليمى لستوكهولم . وفى الانظمة التى تدار اقليميا فان ادارات التخطيط ترتبط او توضع تحت اشرافها المباشر كما هو الحال فى زغرب حيث يتبع معهد التخطيط العمرانى الحكومة المحلية .

فى معظم الدول عادة ما تكون الحكومة المركزية مسئولة عن القرارات الهامة حتى ولو كان هناك نظم ادارة محلية شاملة فالممثلين للوحدات التخطيطية العليا لابد من مشاروتهم فى كل مراحل العملية التخطيطية . وفى نظم الادارة المحلية عادة ما يتم التخطيط العمرانى من خلال فرق العمل للوكالات المركزية ومع ذلك فان مشاركة الادارات المحلية فى التنمية العمرانية مع ايجاد لجان تخطيطية مشتركة تمثل الوحدات المحلية والحكومية يكون اكثر فاعلية من ايكال التخطيط الى الوحدات المركزية والمحلية فقط كما هو الحال فى اقليم باريس .

وتنتهى الدراسة الى ان نفس الحاجة لربط العملية التخطيطية باحتياجات المسئولين عن اتخاذ القرار يمكن تطبيقه فى الادارات التخطيطية فى اطار وحدات الحكم المحلى . ولن من اهم العوامل الهامة المؤثرة على الخطط العمرانية هو حجم المساندة التى توفرها دوائر الجهات الرسمية . ففى نظم الحكم المحلى المتأثرة بالنظام الانجليزية كثيرا ما توجد الوحدات التخطيطية تحت اشراف لجان المجالس المحلية اما فى تورونتو بكندا فيقترح معهد التخطيط العمرانى ان تحل لجان المجالس المحلية محل لجان التخطيط وذلك بهدف ربط برامج التخطيط اكثر بمتخذى القرارات .
وعلى الجانب الاخر عندما تكون القيادة التنفيذية قوية وحيث تسود القرارات التنفيذية فان ادارة العملية التخطيطية يمكن ان تتكون من العناصر التنفيذية . حيث يرى احد المؤلفين من ان وضع المخططين كجهاز للمحافظ سوف يوفر الواقعية السياسية كما

يثرى فى نفس الوقت عمل المخططين باجبارهم على التعرف على تطلعات السياسين ودوافعهم ... فوضع التخطيط تحت اشراف المحافظ لـــــن يعمل على وضع السياسة مع التخطيط لكونها معه وبالتالى سوف تتغير القيم التى تفصل السيـ سات ..... الى الاحســـن.

٢-٤ المشاكل الادارية للعملية التخطيطية

ويقـــول تقرير الامم المتحدة انه قد اصبح معروفا ان لوضع القانونى لمخططات المدن ليس اهم عوامل فعاليتها... فالموافقـــة الرسمية للمخطط ليس ضمانا لحسن تطبيقه. فقد اكتشف معهد الادارة بنيويورك فى دراسة على المستوى العالمى ان هناك العديد مـــن المخططات العامة التى تم الموافقة عليها ولكنها ما لبثت ان همشت ولم يبق لها اى اهمية. فى الوقت الذى كانت فيه مخططات اخـــرى لم يتم الموافقة عليها رسميا اكثر اهمية وكانت مؤثرة وموجهـــة لصانعى السياسات وجهات التنفيذية. الامر الذى يؤكد ضرورة ربـــط العملية التخطيطية بمتخذى القرار. وفى الدول النامية تصبح الموافقات القانونية لمخططات اساسا لبناء الفكر التخطيطى وتحريكه واثـــارة الجدل حوله ومن ثم زيادة المشاركة فيـــه.

ويشير تقرير الامم المتحدة فى مكان اخر الى التعقيـــدات المرتبطة بتنفيذ المخططات سواء من الناحية الادارية او طريقـــة اتخاذ القرار او نقص الاتصال او تخلف الاجراءات المالية والفنيـــة لملاحقة المراحل التنفيذية للمخططات. وذلك بخلاف ضعف المتابعـــة والتقويم والمراجعة واكثر من ذلك ندرة الخبرة الفنية اللازمـــة للعملية التخطيطية. وان الصعوبة المالية تأتى من ان الموازنـــات تتحدد سنويا ،فى الوقت الذى تحتاج فيه المشروعات التخطيطية اجـــالا اطول من الوقت.

كما ان المشاكل التى ترتبط بالتنسيق بين التخطيط والتمويل يمكـــن ان تقل اذ ما طبق اسلوب تمويل راسمالى منظم واشراك الجهـــات المالية المسئولة فى الموافقة على مخططات التنمية ،ويمكن ان يتـــم ذلك عن طريق وضع الادارات المالية المحلية للميزانيات التفصيليـــة للمشروعات من واقع المخططات وموضحة حجم الاستثمارات المحليـــة والاستثمارات التى توفرها الادارات المركزية كما هو الحال فـــى اقليم باريس كما يمكن ان يتم تقدير ادارات التخطيط المحلى حجم الاستثمارات السنوية اللازمة للمخططات طويلة الاجل. وتدخل هـــذه التقديرات الموازنات السنوية كما هو الحال فى زغرب بيوغسلافيـــا.

ففـــى النظم التى تميل الى المركزية يتطلب الامر مراجعة الادارات التخطيطية المركزية للميزانيات التى تضعها الوحدات المحلية. ان تكامل خطط التنمية باسلوب اعداد الموازنات يمكن ان يتم فـــى اسلوب يعرف بنظام التخطيط والبرمجة والموازنات ويمكن فى هـــذا الاطار تدريب مهندسى الانظمة ومتخصص بحوث العمليات ومحاسبـــى

التكاليف والاحصائيين والباحثين ومتخصص التنظيم والادارة وغيرهم للعمل فى هذا النظام وهذا يتطلب نظاما موحد للحسابات واعداد الموازنات يتم على كافة المستويات.

ويتطرق تقرير الامم المتحدة بعد ذلك الى سياسة الاراضى فى التنمية العمرانية ومعاناه المدن المتزايدة من المضاربة على الاراضى وتداخل الاستعمالات وظهور الاحياء الغير مخططة واكثر من ذلك الزيادة السريعة فى اسعار الاراضى وعدم القدرة على تطبيق النظم القائمة لاستعمالات الاراضى وبالتبعية ارتفاع تكاليف المرافق والخدمات العامة. وفى عديد من الحالات وجد ان غياب سياسات التنمية العمرانية تسبب فى كثير من المشاكل الخاصة باستعمالات الاراضى. وتحكم فى معظم الدول النامية يتم من خلال الجوانب السلبية مثل القوى البوليسية او جمع المخالفات الامر الذى يحتاج الى تنظيم اكثر فاعلية من خلال الاجراءات المتكاملة والتى تضم التخطيط استعمالات الاراضى والخدمات المالية واللوائح القانونية.

وللتحكم فى سياسة الاراضى هناك العديد من الاجراءات منها التحكم القانونى فى النظم التخصيص ومنها تحديد احد جوانب التخطيط الاقليمى كأولويات للتنمية ومنها تخصيص المرافق والخدمات العامة فى مساحات محددة تؤثر على اتجاهات التعمير الذى تقوم به القاطاعات الخاصة. ومنها الاجراءات المالية بتوفير الحوافز الضرائبية او المشاركة الحكومية فى المشروعات الخاصة. او كل او بعض هذه الاجراءات معا.

٢-٥ دور التنظيمات الادارية فى تنفيذ الهياكل التخطيطية

وفى مجال دور التنظيمات الادارية فى تنفيذ الهياكل التخطيط يقول التقرير انه لابد من وجود سياسة تعميرية واضحة لتوجيه المخططات العمرانية وتحديد دور الادارات المركزية والاقليمية والمحلية لتنفيذها. وان بلورة هذه السياسة وترجمتها الى برامج معينة واجراءات محددة ربما تغطى حدود الاختصاصات الوزارية مع مراجعتها لمواجهة التغيرات الطارئة تعتبر اعمال مركبة لا يمكن ان تقوم بها جهة واحدة سواء اكانت وزارة الحكم المحلى او وزارة الشئون البلدية الامر الذى يتطلب ايكال هذه المسئوليات التى تتخذ فيها القرارات الى مجالس او لجان مشتركة تعمل على اعلى مستوى من المسئولية تساعدها سكرتارية فنية حتى يمكن التنسيق بين السياسات والمخططات والبرامج والانشطة التى تؤثر على التنمية العمرانية.

ففى ايران مثلا انشأ مجلس اعلى للتخطيط العمرانى يضم ممثلين لوزارات الداخلية والاسكان والتنمية والمياه والطاقة والصحة والثقافة والفنون مع ثلاثة من خبراء التخطيط وتختص باعتماد جميع مخططات التنمية العمرانية بعد موافقة المجالس البلدية المحلية.

وفـــــى حالة العواصم التى تعطى عناية خاصة يكون لهـــا لجان وزارية مشتركة تعنى ببلورة وتكامل السياسات والبرامج الخاصة بتنمية هذه العواصم كما هو الحال فى باريس حيث انشأت لجنـــــه لتنمية المدينة يرأسها رئيس الوزراء وبعضوية الوزارات المعنيـــة وبأمانة محافظ المنطقـــة .

ناقشـــــت مجموعة العمل التى اعدت تقرير الامم المتحـــده مكانية ايجاد جهاز علوى للتنمية العمرانية بشقيها الحضـــرى والريفى او جهازين لكل من التنمية الحضرية والريفية وتعرضـــت المناقشة الى سلبيات وايجابيات تجارب الدول فى هذا المجال .

وفـــــى مجال البيانات التخطيطية ومراكز البحوث تظهـــر المتابعة ضرورة توحيد البيانات وتكاملها على كافة المستويـــات التخطيطية وهو ماتم تحقيقه فى فرنسا والولايات المتحدة .

ونظـــــرا لصعوبة المخططات العمرانية بسبب النقص فـــــى البيانات والمعلومات اللازمه . اقترحت الامم المتحده عـــــام ١٩٦٧ انشاء مراكز لبحوث التخطيط العمرانى فى الدول النامية ففى مكتـــب رئيس الوزراء فى فرنسا ادارة مسئولة عن مثل هذه البحوث . ومثـــل هذه البحوث يمكن ان تنشأ فى الجامعات والمعاهد والمراكز الخاصـــة لتشارك عمليا فى اثراء العملية التخطيطية ودفعها وتوفيرالعمالـــة الفنية لها وذلك بالخروج من القالب الاكاديمى الى القالب التطبيقـــى المؤثر مباشرة فى المشاكـــــل :

وخرجـــــت مجموعة العمل بالامم المتحده الى عدة توصيات للمشاكل الادارية العمرانية اجملت فى السبع مجموعات التالية :

أ - الحاجة الى سياسات وبرامج قومية للتنمية العمرانية .
ب - تطوير المدخل الاقليمى الذى يمكن ان يتعامل مع المشاكـــــل العمرانيـــــة .
جـ - تنظيم العلاقات بين المستويات المختلفة للحكم .
د - تطوير النظم الادارية والمالية العمرانية .
هـ - انماط المشاركة الشعبية وتمثيلها .
و - الجوانب الادارية للتخطيط العمرانى الشامل .
ز - المساعدات العلمية لتطوير الادارة العمرانية .

كمـــــا اوصت بالعديد من الدراسات المقارنه للموضوعـــات التى تساعد على انماء وتطوير ادارة وتنظيم اجهزة التخطيـــــط العمرانى فى المستويات التخطيطية المختلفة سواء بالنسبة للجوانـــب المالية او الادارية او الفنية وذلك بعد استعراض الجوانب التنظيمية لادارة عملية التنمية العمرانية فى عدد من مدن العالم شاركـــت تجاربها فى اعداد هذا الدور كالدار البيضاء بالمغرب ودافـــو بالفلبين ولاجوس بنيجريا وليما فى بيرو ولودز فى بولندا وباريـــس فى فرنسا وستوكهلم فى السويد وتورونتو بكندا وتالنسيا فـــى فنزويلا وزغرب فى يوغوسلافيا .

٢-٦ التكامل الادارى لعمليات التخطيط الاقتصادى والعمرانى :

فى عام ١٩٧٣ اجتمع فى مركز الاسكان والبناء والتخطيط بالامم المتحدة عشرة من الخبراء الدوليين فى التنمية العمرانية والاقتصادية لمناقشة التكامل بين التخطيط الاقتصادى والعمرانى وتناقشت البحوث التى قدمت فى هذا الاجتماع تجارب عدد من الدول ذات النظم الاقتصادية المختلفة سواء فى الدول المتقدمة او النامية وقد شملت البحوث النقاط التالية :

أ - المشكلة العريضة لتكامل المداخل التخطيطية (الاقتصادية والاجتماعية العمرانية) .
ب - عرض لمجهود الدول المختلفة فى معالجة هذه المشاكل وتوضيح تجارب الدول النامية والدول المتقدمة فى هذا الشأن .
جـ - عرض لنماذج واساليب التكامل الاقتصادى العمرانى فى التخطيط .
د - الجوانب التشريعية الناتجة عن مجهودات التكامل على المستوى القومى .
هـ - عرض وجهات نظر خبراء التخطيط الاقتصادى والتخطيط الاقليمى والتخطيط العمرانى فى هذا الشأن .

وتشير بحوث الخبراء الى ضرورة تعزيز ادارات التخطيط الاقليمى المحلى وربطهما بادارات التخطيط المركزى مع مراعاة التحرك فى اطار استراتيجية وطنية للتنمية الشاملة كما تشير الى ان الحركة التبادلية بين مقومات العملية التخطيطية تحتاج الى تنظيم ادارتها وان تنظيم العملية التخطيطية بالاسلوب البيروقراطى لابد وان تصحبه سلوكيات خاصة لتسهيل العملية .
ومنها استبدال العلاقات القومية الى علاقات افقية فى التنظيم فى كل مستوى وتحويل التركيز فى العمل من الملاحظة الاجرائية الى تحقيق الهدف وايجاد الاتصال المتبادل والحث على وجود روح الاهمية العاجلة . هذا بالاضافة الى العمل على التحول من هيئات تهدف لتحكم فى العملية التخطيطية - وهذا مايتلائم مع الروتين الوظيفى - الى تنظيمات منفصلة تعمل على تحقيق اهداف معينة فى هيكل تنظيمى افقى . الامر الذى يساعد على تحقيق مجموعات التخطيط فى وزارات المالية والتخطيط مع مجموعات التخطيط العمرانى فى الهيئات الحكومية الاخرى .

ومع انه من الصعب تغيير الهياكل الادارية لتحقيق التكامل وحتى مع اختلاف المفاهيم فان الاساليب والاتجاهات من التخطيط العمرانى والاقتصادى يمكن التوفيق بينها من خلال نماذج من العمل التكاملى حتى يمكن ترجمة هذا التكامل بعدئذ فى الهياكل التنظيمية . ويشير تقرير الخبراء فى مكان اخر عن ضرورة وحدة الادارة والاهداف والبرامج والا استحال تحقيق التكامل بين التخطيط الاقتصادى والعمرانى .

ويقـــــول التقرير بعد ذلك ان التكامل بين التخطيـــــــــ الاقتصادى والتخطيط العمرانى يصبح ممكنا اذا اطلقت بمسئوليتهمـــا هيئة واحدة كما هو الحال فى اليابان وبيرو وكوريا . وتقـــــول الدراسات انه فى حالة تنمية المناطق الجديدة (جيوب التنمية) فـــان ادارتها تخضع مباشرة للحكومة المركزية خاصة فى مرحلة الاعـــداد والتنفيذ الى ان تستقر حالة الاستيطان فى المنطقة وبعد ذلـــك تخضع الى نظم الحكم المحلى السائدة .

كمـــا تقترح احد الدراسات كخطوة اولية لتحقيـــق التكامل بين التخطيط الاقتصادى والتخطيط العمرانى تكوين لجنـــة مركزية من المخططين الاقتصاديين والمخططين العمرانيين للـــورة خطط التنمية المجمعة من الجهات الحكومية . المختلفة كما يمكـــن قنوات للمناقشة بين الجهاز المركزى للتخطيط الاقتصادى واجهـــزة التخطيط العمرانى المحلى . ويمكن ان ينتج ذلك من خلال :

أ - قناة النظرية والايدولوجية .
ب - قناة الاسلوب وقناة البيانات والقناة التنظيمية والادارية .

ومـــــن التجارب الدولية يمكن الخروج ببعض المؤشـــرات التى تساعد على تنظيم العملية التخطيطية على كافة المستويـــات بجوانبها الاقتصادية والاجتماعية والعمرانية ومن ثم رســـم الهياكل التنظيمية التى تساعد على تسيير هذه العملية مع مافـــى ذلك من اعتبار للواقع التنظيمى والانسانى المحلى ومدى توفـــر الخبرات والمؤهلات التى تستطيع تسيير هذه العملية فى مراحلهـــا المختلفة . ان التجارب الدولية التى عرضت تؤكد حتمية العمل علـــى تنظيم اجهزة التخطيط المحلى كتطوير لواقع التنظيمى المحلـــى وفى اطار التكامل بين الخطط الاقتصادية والعمرانية على كافـــة المستويات . ومن هنا يمكن ادراك اهمية المرحلية فى بنـــاء الهياكل التنظيمية فى اطار استراتيجية تنظيمية بعيدة المدى .