

محاضرة الدكتور عبدالباقي ابراهيم  
الجوانب التنظيمية والادارية فى عمليات الارتقاء

وهذه الاعمال تشمل تكوين الجهاز الفنى للمشروع، وكذلك وضع سياساته التمويلية . ويلى هذا وضع جداول التنفيذ والمتابعة والبدء فى اعمال المشروع طبقاً لهذه الجداول وتبعاً لسياسات المشروع ومخططه .

لكل يتم تنفيذ مشروع الارتقاء لا بد من وجود جهاز يكون مسؤولاً عن المشروع . وهذا الجهاز سيكون من شقين هما لجان التوصية ، والجهاز التنفيذي وتقوم لجان التوصية بتقديم المشورة الفنية وتوجيه اعمال المشروع طبقاً لسياسة الوحدة المحلية والرأى الشعبي . ذلك في إطار مخطط المشروع دون تعارض مع مخطط المدينة العام او الارشادى . اما الجهاز التنفيذي للمشروع فيقوم بالاشراف المباشر على تنفيذ المشروع ومتابعته في حالة قيام جهات أخرى بالتنفيذ ، او يقوم في بعض المشروعات بالتنفيذ والمتابعة معًا .

وعادة ما تمثل لجان التوجيه الحكم المحلي والجهات الفنية المختلفة والادارات الحكومية التي لها اعمال بالمشروع ، وكذلك المجتمع واجهزته الشعبية . اما الجهاز الفنى فقد توجد به ادارات فنية وهندسية وادارية ومالية تقوم باعمال فنية وهندسية ووضع السياسات المالية والقيام بالاقراض . بالإضافة لاعمال التنسيق والمتابعة ذلك في حالة قيام جهاز المشروع بالتنفيذ . اما في حالة اشرافه على التنفيذ الذي تقوم به جهات أخرى فغالباً ما يكون جهازاً للإشراف والمتابعة والتنسيق للأعمال المختلفة . كذلك يقوم بوضع السياسة التمويلية والاشراف على اراضي الراغبين في الارتقاء بعقاراتهم او اعمالهم .

وتجدر بالذكر ان تكوين هذه الاجهزه وهي اكمل الداخليه تختلف من مشروع لآخر ومن منطقة لآخر وذلك تبعاً لامكانيات المشروع المتاحة واحتياجاته . ومرفق بهذا الشرح ، هيكل تنظيمية للاسترشاد بها وذلك في حالة مشروع يقوم جهاز الفنى بتنفيذه والاخرى لمشروع يقوم جهاز الفنى بالشراف على اعمال التنفيذ ومتابعتها .

## ١- الاعمال التكميلية للمشروع :

### ١- لجان التوجيه والجهاز الفنى للمشروع :

٢-١ السياسات التمويلية  
للمشروع :

تقوم هذه المهمة على تحديد مصادر التمويل التي بالمشروع سواء داخلية أو خارجية ، ثم يتم تحديد اسلوب تمويل الاعمال بناء على ذلك ، وتحتاج هذه السياسات من مشروع لاخذ بعين الاعتبار امكانيات الموقع واحتياجاته ، ومصادر التمويل وقدراتها .

١-٢-١ مصادر التمويل : تقسم مصادر التمويل الى :

١-١-٢-١ تمويل ذاتي : يعتمد على أن يمول المشروع نفسه من خلال عمل مشروعات ذات عائد اقتصادي مثل عمل مشروع تقسيم أراضي " على أملاك الدولة " للسكن أو منطقة صناعية أو تأجير الأراضي الحكر أو باقامة مشروعات اسكان وبيع أو تأجير الشقق به ، أو عمل محلات أو مخازن وبيعها أو تأجيرها ، كذلك من خلال تقديم خدمات ذات عائد اقتصادي مثل عربة كاسحة لكسح وتنزح بيارات الصرف في المناطق التي ليس بها شبكات وتأجير هذه العربات للاهالى ، اقامة مبانى تجارية او صناعية او ترفيهية وبيعها او تأجيرها للاهالى وذلك لجلب عائد اقتصادى للمشروع ٠٠٠٠٠٠٠ الخ .

١-٢-٢ مساهمات ومتبرعات الاهالى والجهات والشركات : تأخذ هذه المساهمات أشكالاً عديدة فقد تكون مالية أو عينية أو على شكل مجهد من الأفراد ، غالباً ما تكون هذه المساهمة في مجال الخدمات ومجال البيئة ، ففي مجال الخدمات يقوم الاهالى أو الجهات ( مثل الجمعيات الاجتماعية والدينية ) أو الشركات العاملة بالمنطقة - يقومون باقامة بعض الخدمات وتقدمها للجهات المختصة للراقب عليها ، وقد يقومون باستكمال أجزاء منها أو تقديم التبرع المالي لاقامتها وتكون هذه المشروعات مثل ( مساجد - مستوصف - مدرسة .. الخ ) أما في مجال البيئة فيقوم الأفراد غالباً ببرد البرك وجمع القمامه والتشجير مثلاً ، ويعتبر هذا مساعدة منهم بشكل مجهد وقد تقوم الشركات أو الجهات بمساهمة عينية على شكل تقديم مستلزمات التشجير أو رصف الارصفة ، هذا الى جانب تقديمهم لمساهمات مالية كذلك .

١-٢-٣ مساهمة الهيئات الحكومية : وهي المساهمة التي تقدمها الهيئات والجهات الحكومية المختلفة للمشروع وذلك بناءً على طلب ادارته أو تبعاً لمخططه أو تبعاً لخطط هذه الجهات ومخطط المدينة العام ، والتي تم ادراجها في مخطط المشروع وأولوياته ، فقد تقوم جهة مثل صندوق خدمات محافظة أو جهات وزارية مثل الشئون الاجتماعية والازهر أو وزارة الصحة قد تقدم مساهمات مالية أو دعماً لانشطة معينة يقوم بها المشروع أو الافراد في منطقة المشروع ، كما تقدم ادارات المرافق بمد الشبكات في المنطقة بمعرفتها طبقاً لمخطط وأولويات التنفيذ .

١-٢-٤ مساهمة برامج المعونة أو الهيئات الدولية : تكون مساهمة من جهات دولية مثل أجهزة ومؤسسات الأمم المتحدة مثل منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية (UNIDO) أو البرنامج الانمائي لليبيبة الأمم المتحدة (UNDP) ومنظمة الأغذية والزراعة (FAO) ومنظمة اليونيسف ومنظمة اليونسكو ومنظمة الصحة العالمية ، وكذلك من البنك الدولي ، وأجهزة وبرامج المعونة المختلفة مثل برنامج المعونة الأمريكي ، وبرنامج المعونة فيما وراء البحار البريطاني .. الخ ، والحاصل على معونات هذه الأجهزة يكون تابعاً لسياسة الدولة وما يقرره جهاز المشروعات المشتركة ، وعند تقديم معونة من هيئة أو جهة أو شخص أجنبي لابد من أن تصدر الموافقة على قبوله من مجلس المحافظين طبقاً للمادة ٧١ من لائحة قانون الحكم المحلي ٤٣ لسنة ١٩٧٩ ، كما نصت مادة رقم ٧٢ من نفس اللائحة على أنه لا يجوز للوحدات المحلية الاقتراض أو الارتباط بأى مشروع غير وارد في الخطة أو الموازنة الا بموافقة مجلس الشعب وبعدأخذ رأى المحافظ المختص وموافقة رئيس مجلس الوزراء .

١-٢-٥ البنوك : توضع سياسة للاقراض من خلال أحد بنوك التنمية وذلك بالتنسيق بين جهاز المشروع وأحد البنوك مثل بنك التنمية الوطنية وبنك العمال والبنك العقاري وبنك التنمية الصناعي ... الخ والاتفاق معه على اقراض أهالى المنطقة للقيام للقيام بأعمال التنمية بحيث يذهب الراغبون في الاقتراض إليها بتوجيه من جهاز المشروع .

١-٢-٢-١ اسلوب تمويل الاعمال : يتم تمويل أعمال المشروعات المختلفة من خلال عدة قنوات سنورد هنا فيما يلى :

١-٢-٢-٢ الادارات الحكومية المختلفة : وتقوم بتنفيذ الاعمال المدرجة في خططها ومن خلال موازنات الخطة وتكون غير مرتبطة ماليا بادارة المشروع وتتبع في خطوات التنفيذ البرامج التنفيذية للمشروع.

٢-٢-٢-١ الجمعيات المسجلة : يتم اقراراض هذه الجمعيات لتمويل عملياتها أو يتم دعمها من وزارة الشئون الاجتماعية أو صندوق خدمات المحافظة أو هبات الاهالي وتلتزم هذه الجمعيات بتقديم كشف بحساب أعمالها لوزارة الشئون الاجتماعية .

٣-٢-٢-١ تمويل الأفراد : يتقدم الأفراد للاقتراض من ادارة المشروع أو من البنك الذي توجههم الادارة للاقتراض منه ، ويكون ذلك طبقا للسياسات التي يضعها جهاز المشروع ، ويتم اقراراض الأفراد بضمان شخص ويكون القرض محددا في هذه الحالة ( ٥٠٠ جنيه مثلا ) ويمكن الاقتراض بمبلغ أكبر قليلا بضمان السجل التجاري والبطاقة الضريبية ( ١٠٠٠ جنيه مثلا ) أما القروض الاكبر حجما فيكون بضمان عقاري ( ٥٠٠٠ جنيه مثلا ) وربما تكون هناك أساليب اخرى لتمويل واقتراض الأفراد ، وذلك تبعا لنوع المشروع .

بعد اعتماد المخطط التفصيلي لمشروع الارتقاء بالمنطقة ووضع السياسات المالية وتحديد مصادر التمويل ، يقوم الجهاز التنفيذي للمشروع بالقيام بعمل حصر لمشروعات المخطط وترتيبها حسب الأولويات وتبعا لامكانيات المادية ، وامكانية التنفيذ ( سواء من الناحية المادية وسهولة العملية الاجرائية والقانونية ) .

بعد عمل هذا الحصر يقوم جهاز المشروع التنفيذي بإعداد البرامج التنفيذية له ، وتعد هذه البرامج بحيث تكون منظمة لاعمال القطاعات المختلفة " اسكان - مرافق - خدمات ... الخ " بحيث تتكامل معا ثم يعد جدول زمني عام لكافة الاعمال ، لضمان تنفيذها دون تعارض ويحدد هذا الجدول نوعيات الاعمال والفترات الزمنية الازمة لاتمامها وتوالى خطوات مختلف الاعمال .

### ٣-١ برامج التنفيذ والمتابعة :

وتعد هذه الجداول بعد دراسات مع جميع القطاعات التنفيذية الأخرى ، وذلك لاعداد جداول تنفيذ وبرامج مشروعات منطقة الارتقاء والتي تخضع لهذه الجهات وبحيث لا يتعارض تنفيذها أو تمويلها مع مشروعات أخرى بهذه الجهات وبحيث يتفق عليها طبقاً للإمكانيات المتاحة والميزانيات المخصصة بالخطة الخمسية الحالية .

١-٣-١ البرامج التنفيذية لأعمال البنية الأساسية :  
يتم اعداد برامج لأعمال البنية الأساسية ( مهمة / شهر ) بحيث توضح أعمال المرافق المختلفة سواء شبكات صرف أو مياه أو كهرباء أو غاز وكذلك أعمال الطرق ، وتوضح بحيث توضح فتراتها الزمنية وتدخلات الاعمال وتتابعها بحيث تكون متكاملة وغير متعارضة ، مع مراعاة الامكانيات المادية المتاحة وأولوية التنفيذ وسياسات المشروع .

١-٣-٢ البرامج التنفيذية لأعمال المخطط العمراني :  
تعد البرامج التنفيذية لاقامة وتنفيذ أعمال الخدمات المختلفة والموكلة لجهات محلية أو حكومية كما تعد برامج أعمال الازالة ، مع توضيح الفترات الزمنية لهذه الاعمال وتكاملها مع باقى أعمال المشروع ومع المجهودات الشعبية التي يمكن ادراجهما وتحديدهما ، مع مراعاة الامكانيات المادية المتاحة لجهات التنفيذ وأولويات وسياسات المشروع .

١-٣-٣ البرامج التنفيذية لأعمال الارتقاء بالكتلة المبنية : يتم في هذه الحالة تقسيم المشروع إلى مناطق ذات أولوية وتحدد برامج التنفيذ مناطق العمل حسب هذه الأولويات ويتم توزيع الاعمال والتمويل على حسب هذه الأولويات ، مع ربط الجهد الشعبي الذي يمكن تحديدها مع الجهد الحكومي ومع جهود المحليات .

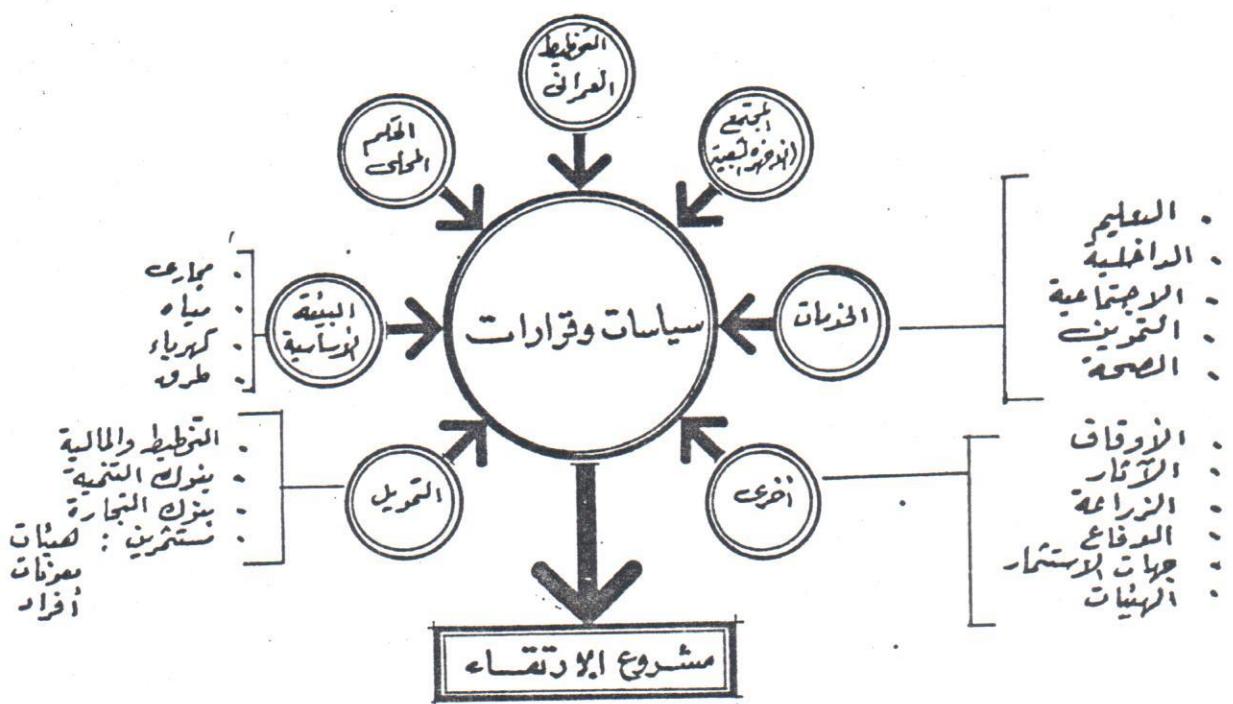
١-٤-٤ البرامج التنفيذية لأعمال الارتقاء بالبيئة العامة : تحدد الجداول التنفيذية لهذه الاعمال ، أولويات التنفيذ لمشروعات الارتقاء بالبيئة وحجم الاعمال الشعبية والجهود الذاتية المتوقعة ( الثابتة ) وذلك تبعاً لأولويات المشروع والامكانيات المتاحة وربط ذلك مع جهود الهيئات الحكومية والمحلية .

١-٣-٥ البرامج التنفيذية لاعمال التنمية الاجتماعية؛

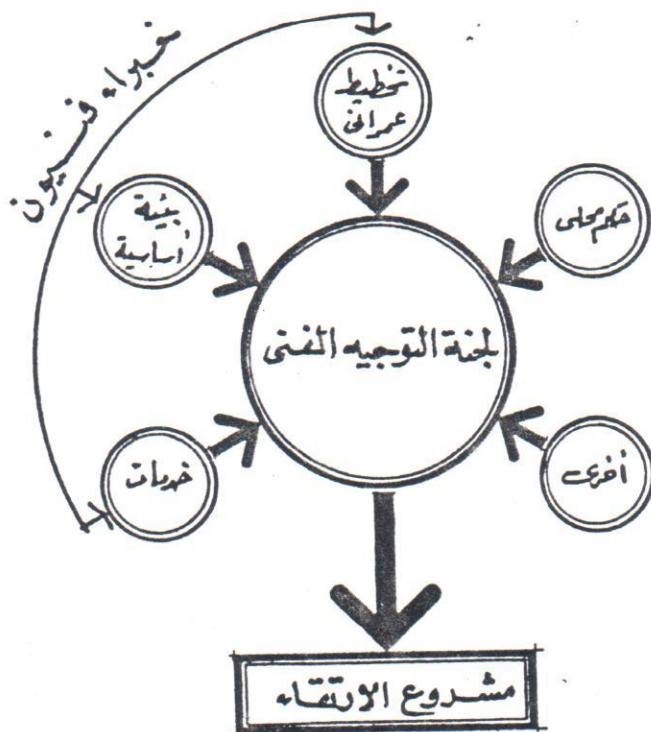
الاقتصادية : تحدد الجداول الاول التنفيذية لهذه الاعمال أولويات التنمية الاجتماعية الاقتصادية وحجم الاعمال الشعبية الشابته المتزرعة ( جهود طلاب المدارس - الجمعيات ٠٠٠ الخ ) وذلك تبعاً لأولويات المشروع والامكانيات المتاحة ، ويتم ربط هذه الجهود مع مشروعات ومساهمات الهيئات الحكومية وأجهزة الحكم المحلي، وتوقعيات العطلات المدرسية ٠٠٠ الخ.

١-٣-٦ المتابعة والتقييم : يتم متابعة تنفيذ اعمال المشروع من خلال الجداول التنفيذية ، وتقييم هذه الاعمال ومدى جدية التنفيذ وربما لظروف خاصة بالمشروع يتم ارجاء بعض الاعمال وتقدير بعض الآخر ، كما يتم دفع بعض هذه الاعمال عند تأخيرها في التنفيذ ، ومعرفة وتحديد أسباب هذا التأخير وعلاجها والقيام بازالة المعوقات لدفع اعمال المشروع ، وقد يتم تعديل بعض اعمال المشروع أو مخططه الارشادي تبعاً لتقييم أعماله ويتم الحصول على الموافقة من المجلس الشعبي ثم اعتماده من المحافظ ويدرس في المخطط وبرامج التنفيذية .

مستوى إدارة عليا

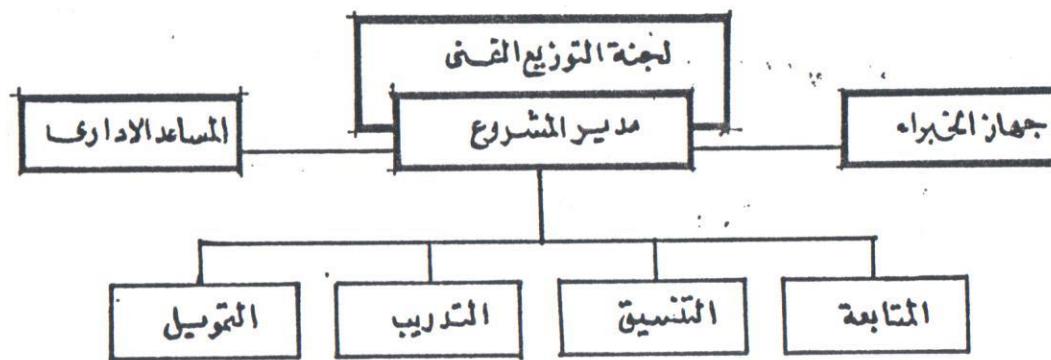


المستوى الشفيلي

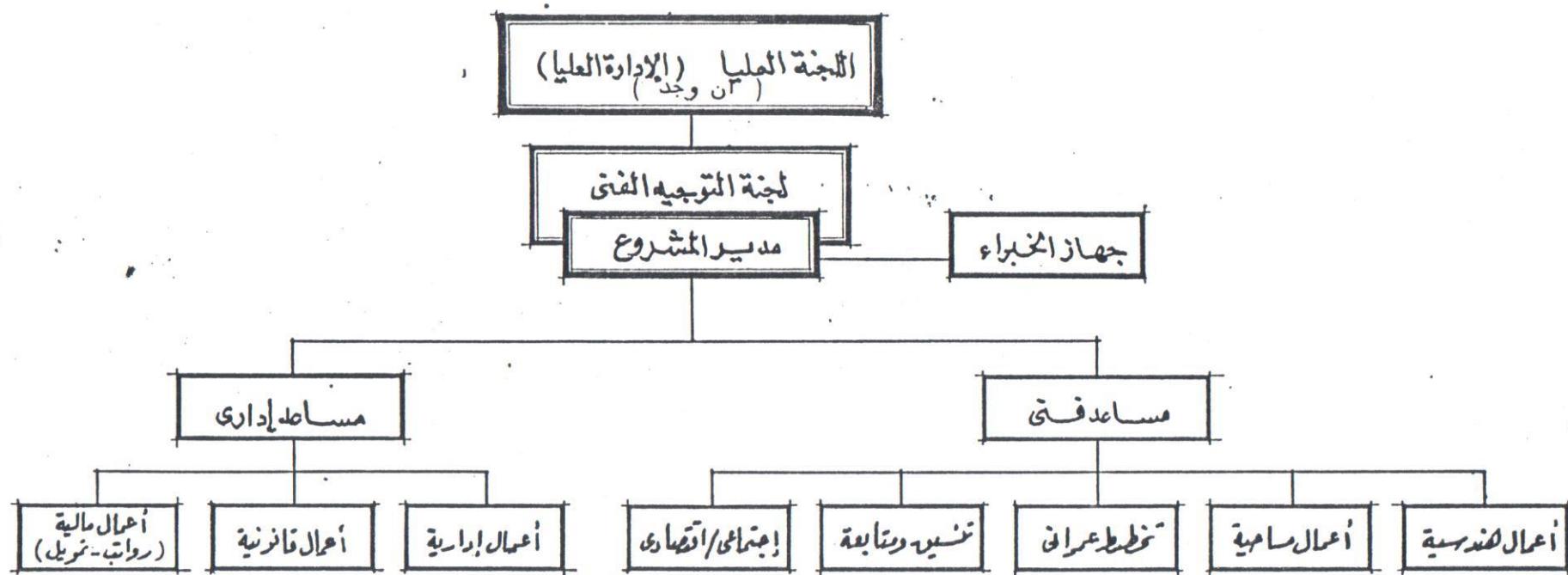


مدونة الإستدلال فقط

هيكل التنظيم الداخلي لمشروع الارتقاء :  
(في حالة تبادل المهام بالشراف على التنفيذ فقط)



هيكل التنظيم الداخلي لمشروع الارتقاء :  
(في مقالة قيام البرهان باعداد وتنفيذ المشروع)



مذكرة لاستكمال فتح خط

جدول تنسيق أعمال المشروع :

	المهمة	شهر	١٢	١١	١٠	٩	٨	٧	٦	٥	٤	٣	٢	١
	مسارات صرف صحي													
	مسارات كهرباء													
	مسارات غاز طبيعي													
	مسارات مياه شرب													
	أسفلت طرق وأرصفة													

ملاحظات :

التخطي  
الآن للإسناد لأن فتح

#### **بيان متابعة التنفيذ للمشروع:**

محافظة : المشروع :  
مدينة : التاريخ :

