

التنسيق الحضاري : المؤسسات والسياسات وآليات التنفيذ

الأستاذ الدكتور / على فؤاد الفرماوي
ملخص؟

تقترح هذه الورقة الإطار المؤسسي للتنسيق الحضاري وتبدأ بالإشارة إلى قضيتين، الأولى. فوضى العمران وكما سميته والثانية، حالة التشكيل. القضيتين تناقش العلاقة بين حقوق الفرد والجماعة في إطار غياب الأعراف وتقاليده وعدم فعالية القوانين. تشير الورقة أيضا إلى حتمية اتخاذ قرار التنسيق الحضاري محليا بمشاركة فئات المجتمع العريض تنفيذا لمبدأ اللامركزية وتبين كيفية توزيع الأدوار بين الجهات المركزية والمحلية. تفترض ورقة بأن التسويق الحضاري ليس هدفا في حد ذاته، وأن القيمة المضافة اللازمة لتطوير المجتمع والعمران هي أن تساهم في التنمية، وكأداة تنميها لابد وأن تتبع مناهجه في اتخاذ القرار التي تشير الخبرات العالية إلى حسن المناهج التي تعد السياسات وتحدد الأهداف

ومؤشرات الأداء والأنشطة والبدائل والإستراتيجية

وخطّة العمل وتنميتها. في ذلك تقترح الورقة البدء بالبرامج الموجهة التي في إطارها يتم تنفيذ مشروعات التنسيق الحضاري الإرشادية كأحد أدوات التنمية. وأخيراً، تناقش الورقة أهمية التدرج في إعداد آليات التنفيذ وتشير إلى أهمية وسائل التنفيذ والعناية لتحقيقها قبل الشروع في إقرار، آليات التنفيذ تشريعاً.

القضايا:

قضية العمران في مصر كما وصفها العديد بالقبح والفوضى أو بالتشوهات على أرجاء المعمورة نعلم جميعاً أن 05% من السكان يسكنون الحضر و05% منهم في المناطق العشوائية ونعلم جميعاً أن متطلبات سد احتياجات محدودي الدخل من ماوي لا تقدر عليه الحكومة، ورأينا كيف أخذ محدودي الدخل يسد احتياجاته بنفسه. أليس العشوائيات هي النتائج الاقتصاد العمراني الحر الذي تحرك لسد متطلبات محدودي الدخل فما نحن نرفضه بعد ما فشلنا في تحقيق متطلباته

قضية الفن هي قضية حرية التعبير، وإن قبلنا وبالحدود الطبيعية للوظيفة في العمارة والمادة في

ألنحت واللوحة فى الرسم فلن نتقبل بتحديد أدواتنا أو مفردات التنسيق أو التصميم فما هى العلاقة بين الحرية الشخصية والمصلحة العامة فى التنسيق الحضارى؟ فهل تمتد، ليست التنفيذ إلى العمل المعماري وإلى واجهاته؟ كيف يمكن تلاقيهم فى أدوار متكاملة؟ أرى الاحتياجات المستجدة للعالم من حاضرننا ونرى الطابع العربى أو الإسلامى وحتى لو قرب بعضها

إلى الهندى) فى المنتجعات السياحية بغض النظر عن الموقع وتاريخه ونرى أيضا الطابع الغربى (اسبانب، إنجليزى، أيطالى) للمناطق السكنية الجديدة فى القاهرة الجديدة بعيدا كل البعد عن تراثنا. فلمن الحق فى الاعتراض على نجاح الأولى فى جذب السياحة وهى تمثل قضية التنمية وعلى الحرية الفنية فى تشكيل المأوى فى الثانية؟ القضيتين تطرحان سؤالان: أولا، ما هو العائد من التنسيق الحضارى؟ إن كان العائد تشكيلي، فكل منا رؤيته ولن يسعنا غير إطلاق عنان الشعر والمدح والهجاء) على المنتج وإن كان تنموي فعلىنا بحث ماهية اضافته فى هذا الصدد أثبتت التجارب العالمية أن

تطوير المناطق التاريخية والتجارية لها الأثر المباشر في تنمية الاقتصاد المحلى وجذب الأعمال وزيادة فرص العمل وهذه التجارب تضع التنسيق الحضارى ضمن آليات التنمية الاقتصادية ثانيا، من يحدد معايير التنسيق الحضارى؟ كلية التشكيل ومعاييرها تطرح الفصل بين المجالين. العام والخاص في تطبيق أدوات التنمية ومنها التنسيق الحضارى، فلا مهرب من تطبيق سياسات التنسيق الحضارى في الملكيات العامة واختياريا في الأماكن الخاصة أخذاً فى الاعتبار اختلاف الثقافة والرؤية والقيم لدى الافراد- وهذه طبيعة بشرية لا يمكن إلا الإقرار بان التنسيق الحضارى الجيد ينبع من شخص قبلنا منتج عمله، وعليه يتضح جليا أن المعيار مسألة قبول. يؤدى ذلك بالتبعية إلى أن محلية اتخاذ القرار لمشاركة فئات المجتمع المحلى فيه والاتفاق عليه هو تقييم المنتج وتقوية لارتباط هذا المجتمع به وعماد للتعاون على تنفيذ خطط العمل ومتابعة صيانتها. الدروس المستفادة من تجارب الدولة والإسكندرية غيرها من مناطق تتحدث عن التنظيم وعلاقتها بالملكيات الخاصة والعامة. في حالة الجودة استطاعت

إدارة موحدة (خاصة) تحديد معايير التنسيق الحضاري وتنفيذها لجذب الاستثمارات، وفي الإسكندرية أضفى تنسيق الملكية العامة طابعا موحدا قويا طغى على اختلاف التعبير في الملكيات الخاص وأبرز طابعا مميزا لبعض عناصر المدينة. وتناقش أوراق عمل أخرى تلك القضايا بالتفصيل. المؤسسات:

العلاقة بين الجهات المركزية والجهات المحلية أما تركز على سياسات العمل المركزي أو على تطبيق مبادئ اللامركزية. في العمل المركزي وحتى لو كان بمشاركة بعض المتخصصين) يتم التسهيل بين المؤسسات المركزية والمحلية على مستوى الإستراتيجيات 3 وهى بذلك تحدد الوسائل ومعاييرها غير

مدركة وإلى أبعد الحدود الظروف المحلية التفصيلية ومحدداتها التاريخية والمكانية. ونرى التجارب التي أخذت فيها السلطات المركزية على عاتقها التنفيذ ففقدت الصلات بالمجتمع المحلى والمجتمع المحلى بالمنتج وعاده ما أهمل المنتج أو أعيد استخدام عناصره. فى منظومة اللامركزية يتم التنسيق بين

الجهات المركزية والجهات المحلية على مستوى السياسات. مستوى السياسات يسمح بإعداد الاستراتيجيات الملائمة للظروف المحلية

توصى الخطوط الإرشادية، لتطبيق اللامركزية نقاط متعددة ننقّى منها اختلاف الأدوار بين الجهات المركزية والمحلية وتحقيقاً لها نقترح الأدوار المركزية كالاتى إعداد التشريعات أو برامج التنسيق الحضارى ويفضل (لاحق)، إعداد السياسات العامة القطاعية، إعداد برامج التنسيق الحضارى،

إعداد دلائل أعمال تخطيط وإدارة التنسيق الحضارى، المتابعة وإعداد تقارير حالة السوق العمراني، وعلى المستوى العام نقترح إدارة مشروعات التنسيق الحضارى، إعداد وتنفيذ المشروعات، والمتابعة والتقييم التنفيذ. وفى هذه الاقتراحات نرى التكامل بين المهام مع اختلافها وفصل المؤسسات

التنفيذية من المؤسسات الرقابية

يتم إعداد الإدارات المختلفة لجهات التنسيق الحضارى فمنها ما يخص المعلومات والمعايير وتقوم على جمع المعلومات المعيارية النوعية وعلى هيئة دروس مستفادة) والكمية (على هيئة مؤشرات) وتنظم برامج

الزيارات الميدانية للتوعية بفوائد التنسيق الحضاري وتنفيذ الحملات التي تدعو إليها. ويمكن أن تعد إدارة للدعم الفني وأخرى للتدريب تعملان على تنمية القدرات والرقابة وتقديم الخبرة الاستشارية والشرابة مع ذو الصلة من مؤسسات فنية، ومالية، وسيادية، وتقوم بإعداد برامج للتنسيق الحضاري يتقدم لها المحليات لإشراك المناطق ذات القيمة لها لإعداد وتنفيذ التنسيق الحضاري طبقا للمنهجيات المعدة بدلائل الأعمال.

السي

اسات: في إطار السياسة القومية التي تنص على تطبيق اللامركزية واتخاذ القرار بمشاركة المجتمع المحلي لأبد من صياغة سياسات عامة قطاعية (وتنظم استشارة قومية لصياغة السياسات) ومنها على سبيل

المثا

ل دعم اختلاف مفردات التنسيق الحضاري المعبر عن الثروة الثقافية العمرانية المتمثلة في اختلاف المكان والزمان التقوية الطابع المحلي والتنمية السياحية وفرص العمل بالقطاع). تعمل هذه السياسة

العلبة على توجيه البرامج في اختيارها للمشروعات المحلية وفي هذه الحالة تعطى الأولوية للمشروعات المطلوب تنفيذها في مناطق أن طابع لم ينفذ بذات الطابع مشروعات من قبل. اهداف ومؤشرات الاداء.

يتم ترجمة القضايا ومواطن القوة والصعب والرؤية المستقبلية إلى أهداف ومؤشرات أداء يعمل الجميع على تحقيقها، ومثال على ذلك الهدف: زيادة اختلاف التنسيق الحضاري ثم يتم تحديد مؤشر أداء لكل هدف تمكنا من متابعة تنفيذ الأهداف. وبتحديد المؤشر عدد مرجعيات المكان والزمان للنسق الحضارة المنفذ يمكن من معرفة مدى تحقيق الجهاز للسياسة المناظرة وتقييم الأداء وتعديل المسار أو الإستراتيجيات) إن استدعى الأمر، بدونها تبقى الأنشطة منفصلة ولا يتحقق التقدم وللمؤشرات، الأداء معايير تناقش في مكان 2 آخر.

البرامج:

تعد إدارات أخرى البرامج لمشاركة مؤسسات أو صناديق مالية التي تقدم موازنات يتم بها تنفيذ البرامج أخذاً بمبدأ استرداد التكلفة عاملاً بسياسة الدولة

الحالية، وثانيا ضمانا لجدية المجتمع المحلي
بالا استثمار في التنمية وأدواته التنسيق الحضارى)
وتقوم الإدارات لتحديد معايير للتقدم للبرامج للحصول
على الدعم الفنى، فمنها: قيادة المجتمع المحلي
لمجهود للتنسيق الحضارى
تحديد الروابط المالية (استعادة التكلفة، الموازنة،
الصناديق)

إلخ تمثل هذه المعايير الثلاثة أهم عوامل نجاح
المشروعات فهي بتحديد لها المجتمع المحلي كمتخذ
القرار
تضمن التعاون على التنفيذ وتقوية الصلات المحلية
بالمشروع، وبتحديد الروابط المالية تضمن تنفيذ
المشروع، ولإنشائها آلية المتابعة تعمل على مؤسسة
المنهج واتساع تطبيقه في مناطق أخرى. العمل على
ماسسة المنهج يعمل على تأسيس آليات تنفيذ محلية
ناجحة.

ومن برامج التنسيق الحضارى التى يمكن تصميمها
للرد على القضايا الخاصة بمختلف المناطق والتى
من المتوقع أن تتبع كل منها سياساتها خاصة به، في
إطار السياسات القطاعية العامة) وتنفذ طبقا لدلائل

لأعمالها و، الياتها برنامج تنسيق المناطق المتدهورة
برنامج تنسيق المناطق التاريخية
برنامج تنسيق المناطق ذات القيمة برنامج تنسيق
المناطق الجديدة

إلخ دلائل الأعمال، في إطار اللا مركزية، تقوم
الجهات المركزية إعداد دلائل الأعمال لضمان حسن
اتخاذ القرار محليا. تضع

هذه الدلائل هياكل لاتخاذ القرار تضمن مصداقية
وشرعية القرار الذي يتخذة آخريين، وتتضمن دلائل
الأعمال بصفة أساسية آليات المشاركة وتضمن كافة
الأطراف في الحوار ووضوح منهج اتخاذ

القرار وقضية، رؤية، هدف، مؤشر أداء، بدائل،
استراتيجيه، خطة عمل، متابعة، تقييم وتحدد آليات
اتحاد القرار من استشارة المنطقة ومجموعات العمل
وكيفية الاتفاق على تنفيذ الخطة المشروعات.

لا تتقدم المحليات لبرامج التنسيق الحضارى
بمقترحات المشروعات وبعد التأكد من انطباق
المعايير وقبول

المقترحات يتم إعداد وتخطيط المشروع يتم إعداد
الرؤية والأهداف والمؤشرات الخاصة بالمشروعات.

ثم يتم حصر الأنشطة المقترحة والممكنة لتحديد بدائل العمل واختيار أفضلها كإستراتيجية وإعداد خطة عمل تفصيلية ثم تنفيذه.

الأهداف ومؤشرات الأداء، من الممكن تنفيذ مشروع في أحد المحليات التي اعتمدت السياسة المحلية الداعية إلى دعم التنمية

بالعمالة المكثفة فيتم تحديد الهدف زيادة فرص العمل وعليه يكون مؤشر الأداء عدد فرص العمل ويوضح هذا المثال كون التنسيق الحضاري أحد أدوات التنمية المحلية). وفى هذه الحالة يخطط لتنفيذ مشروع التنسيق الحضاري باستخدام الأنشطة المتطلبة للعمالة الكثيفة.

الانشطة

يتم عند إعداد بدائل العمل اللجوء إلى الأنشطة المقترحة ومنها ما له علاقة بالإدارة المحلية وما هو مبدئى وما هو متقدم. للإدارة المحلية دور اساسي في التنسيق الحضارى وهذه الأنشطة أساسية وغالبا ما تصاحب الأنشطة الأخرى وهي اعتماد السياسات الملائمة وآليات التنظيم التى تؤثر على أنشطة التنسيق الحضاري عن طريق المرافق، والضرائب، وتنظيم

الأراضي والمباني وأنشطة لخلق بيئة تمكن الأنشطة الأخرى وتعتمد على سياسات وتحطيم واضح الأنشطة المبدئية هي أنشطة سريعة الاثر وقلية التكلفة مثل إعداد مجموعة شركاء للتنفيذ، تنفيذ مشروعات إرشادية، البحث عن وتحليل المعلومات، تنظيم الجولات الدراسية. الأنشطة المتقدمة هي أنشطة تتطلب تقنية فنية إضافية وقدرة مؤسسية وخبرة وتمويل وهي الاستثمار في المباني والمرافق، خلق منظمات تنسيق حضاري، الشراكات آليات التعاون المؤسسي، والالتمان ويجب ملاحظة أن كثيرا هذه الأنشطة مترابطة البدائل والإستراتيجية وخطة العمل:

تجتمع بعض هذه الأنشطة في بدائل ويتم اختيار افضلها وأهمها، ويتم تقييم البدائل بالنسبة لأهداف المشروع للتوصل إلى الاستراتيجية وتتطلب عملية التقييم الخبرة الفنية والعلم بتأثير الأنشطة المختلفة على الأهداف ومؤشرات أدائها. ثم تجد خطة العمل والتي يتفق فيها الشركاء على أدوارهم ومسؤولياتهم في تنفيذ الخطة. ويتم متابعة التنفيذ باستخدام المؤشرات.

الخلاصة:

لقد تم الإشارة إلى قضيتين أحدها قضية العشوائيات وتتطلب معالجتها تأسيس آليات استرداد التكلفة وتطبيق آليات المشاركة والشفافية لضمان التنفيذ، وللثانية نطرح هنا حلاً لمشكلة الحرية الفنية بالمطالبة لنقل الاهتمام من الجماليات بقيمة المنتج) ببعدها الشخصى إلى الأخلاقية (قيمة العمل ببعدها الإجتماعى، وفي ذلك نرعى البعد الإجتماعى في المشاركة في اتخاذ القرار والتعاون على التنفيذ وتضمن كافة ذو الصلة في، آليات العمل. القضيتان يتطلبان الخبرة وتغيير مفاهيم وثقافة العمل والادارة

لقد تم ايضا اقتراح وعرض منظومة لكيفية إعداد منظور مؤسسى يشمل الهيكل والأدوار والسياسات والبرامج وداليات ووسائل التنفيذ. تؤكد الورقة على أن التنسيق الحضاري أداة تنمية وفى هذا الإطار تكتسب بعدها الإجتماعى وقيمتها العملية المصابة، وتؤكد على أن الهيكل التنظيمية المبنى على اللامركزية ملائم لطبيعة المهمة، وأن مناهج اتخاذ القرار المحلى ومشاركة المجتمع فيه شقى

اللامركزية) لهما الياتهم وهما الأساس الفني الذي يوجهان التنفيذ. تؤكد الورقة على أن البدء بتنفيذ البرامج (التجربة) واستيعاب افضل الممارسات هي الوسيلة والطريق إلى إعداد تشريعات ناجحة. وأخيرًا تضع الورقة أهمية بالغة على وسائل التنفيذ وخاصة التمويل والذي يعاني منها جميعا وتقترح الاهتمام لآليات استرداد التكلفة الي ستمكن البرامج من مشاركة المؤسسات المالية الدولية.