التحديات التي واجهت عملية التنمية في محافظة شمال سيناء في ظل المركزية الإدارية – دراسة ميدانية

عبد الناصر علي زين العابدين سليم

الملخص

تمثلت مشكلة الدراسة في تعثر عملية التنمية في محافظة شمال سيناء على مدى أكثر من ثلاثين عاما، واستهدفت الدراسة معرفة التحديات الحقيقية التي واجهت عملية التنمية بالمحافظة في ظل المركزية الإدارية ونظام الإدارة المحلية القائم في مصر، وخلصت الدراسة إلى أن غياب الإرادة لدى السلطة السياسية المركزية في الدولة مثل أكثر من ٥٥ % من حجم التحديات التي واجهت عملية التنمية في المحافظة، وأن أسلوب المركزية الإدارية الذي تدار في ظله عملية التنمية هو ثاني أهم التحديات التي أعاقت عملية التنمية في المحافظة بنسبة لا تقل عن ٤٥ % من حجم هذه التحديات، وأن الحكومات المركزية المتعاقبة تتحمل نحو ٧٠ % من حجم المسئولية عن تعثر عملية التنمية بالمحافظة، في حين تتحمل أجهزة الإدارة المحلية نحو ٣٠ % من حجم هذه المسئولية، وتوصي الدراسة بضرورة إصلاح نظام الإدارة المحلية القائم في مصر، والتحول الفعلي من النظام الإداري والمالي شديد المركزية والذي تدار في ظله عملية التنمية إلى نظام يحقق اللامركزية الإدارية والمالية لهذه العملية.

Abstract

The problem of the study represented in Stumbled development process in the North Sinai Governorate for more than thirty years, it's targeted to know the Real challenges Which Faced the development process in the governorate, under the central administrative and local administration system in Egypt.

The most important results of study are:

1- The absence of political will of the central authority in the state, to make a real development of northern and central Sinai region, such as more than 55 % this challenges which Faced the development process in the governorate, and Administrative Central style is the second most important challenges that have impeded the development process in the province by at least 45% of the size of these challenges.

2- The successive central governments, responsible for 70% of Stumbled development process in the North Sinai Governorate, at the same time the Local administration bodies responsible for about 30% of the size of the responsibility,

The study recommends with:

Necessity of change the local administration system and Change or amend legislation, laws and administrative decisions that support the central administrative case.

الفصل الأول
الإطار النظري للدراسة
المقدمة

تعد مصر النموذج النقي للمركزية في العالم، وتعتبر المركزية الوظيفية وتركيز السلطة، من الملامح الأساسية المسيطرة على التراث السياسي والإداري المصري، ولقد كانت لهذه المركزية الشديدة مبرراتها التاريخية والجغرافية(١).

وتواجه مصر مشكلات تنموية عديدة، شأنها في ذلك شأن العديد من الدول الأقل تقدما، ومن أهم هذه المشكلات التركز الشديد للسكان في مساحة تتراوح من ٥ إلى ٦% من مساحة الدولة(٢)، إلى جانب تركز النشاطات الاقتصادية في إقليم القاهرة على حساب الأقاليم الأخرى، مما أدى إلى حدوث تفاوتات إقليمية في جميع المجالات.

ولم يحظ البعد المكاني في خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية بنفس الاهتمام الذي حظي به البعد الزمني والبعد القطاعي للخطة، وقد أدى ذلك إلى ظهور مشكلة الفوارق الإقليمية أو الفوارق بين المحافظات، وجعل بعض الأقاليم أكثر تقدما من الناحية الاقتصادية والاجتماعية عن سائر الأقاليم والمحافظات الأخرى، مما أوجد خللا كبيرا بين مختلف المحافظات، وساعد على تفاوت معدلات نموها من ناحية وعدم مشاركتها في ارتفاع معدلات النمو القومي من ناحية أخرى، حتى أمكن الاعتقاد بأن هناك أقاليم أصبحت عالة على النمو لعدم مشاركتها الفعالة فيه.

وتجسد حالة محافظات الحدود ذلك لكونها تضم مساحة ٨٥٣٦٩٥ كم٢، أي ما يزيد قليلاً على ٨٥% من مساحة الدولة(٣)، ولا يستوطنها سوى ٣١٠٩١٧٣ نسمة، أي ما يعادل نحو ٣.٥% من جملة سكان مصر(٤) بامتدادها على جانبي الوادي شرقاً وغرباً، والتي تعد المنطلق الطبيعي للتخفيف من حدة هذه المشكلات وذلك بما تمتلكه من مقومات التنمية المتعددة.

وتعد محافظة شمال سيناء أحد نماذج المحافظات الحدودية ذات الأهمية الكبرى لجمهورية مصر العربية، سواء بالمفهوم الاستراتيجي بما يميزها من خصائص مكانية وما تمثله من أهمية تاريخية، أو بالمفهوم الاقتصادي بما تمتلكه من مقومات تنموية هائلة تجعلها من أهم مناطق الاستثمار والتنمية الواعدة في مصر.

وما تشهده المحافظة خلال السنوات الأخيرة من حالة عدم الاستقرار الأمني وازدياد وتيرة الحوادث الإرهابية والأعمال التخريبية، يعد أحد التداعيات المترتبة على ما عانته منطقة شمال ووسط سيناء على مدى ما يزيد على ثلاثة عقود من مشكلات وتحديات في مختلف مجالات ومحاور التنمية، وواجهت عملية التنمية بالمحافظة تحديات جساما أدت إلى تعثرها، وتوقف العمل في بعض المشروعات والخطط التنموية بها، بل انهيار وتدمير ما أمكن تنفيذه من أعمال وانجازه من مراحل في البعض الآخر، وذلك في ظل نظام إداري يتسم بالمركزية الشديدة، ويعطى للسلطة المركزية سيطرة شبه كاملة على شئون المحليات. وتسعى هذه الدراسة إلى كشف الغموض عن التحديات الحقيقية التي واجهت عملية التنمية في محافظة شمال سيناء من منظور سياسي يتعلق بطبيعة نظام الإدارة العامة ودرجة المركزية التي يتسم بها، وانعكاس ذلك على عملية التنمية بالمحافظة.

مشكلة الدراسة

بعد مرور ما يزيد على ثلاثين عاما على عودة السيادة المصرية على هذه المنطقة، تعاقبت خلالها نحو اثنتي عشرة حكومة مركزية تولت مسئولية الإدارة الحكومية في مصر، وتوالى على رئاسة جهاز الإدارة المحلية للمحافظة نحو تسعة محافظين، إلا أن عملية التنمية في المحافظة قد تعثرت، وضعف الاستثمار الخاص وتضاءل عدد المشروعات الاستثمارية بالمحافظة، كذلك لم تتعد مساحة الأراضي المنزرعة ١٤٨٣١٠ فدان من أصل ٢٦٣٨٢٨٤ فدان صالحة للزراعة (أي أن نسبة مساحة الأراضي المنزرعة لم تتعد ٥.٦٣ % من إجمالي مساحة الأراضي الصالحة للزراعة بالمحافظة)(٥)، ولم تتجاوز نسبة عدد سكان المحافظة ٠.٥% من إجمالي عدد السكان في مصر(٦)، وبرزت نقاط الضعف وتعددت على كافة محاور التنمية بالمحافظة، وتشتتت مسئولية التنمية بين العديد من الهيئات والأجهزة، وتناثرت الميزانيات المعتمدة لها، وغابت الرؤية الموحدة لأولويات المناطق والمشروعات، واختل التوازن في توزيع الاستثمارات بين البنية الأساسية والاستثمارات الإنتاجية، واضطربت حالة الأمن والسلم الاجتماعي في مناطق عديدة من المحافظة، وذلك في ظل نظام إداري شديد المركزية، لا يبقي لأجهزة الإدارة المحلية بالمحافظة سوى عملية المتابعة والإشراف.

لذا، فقد أدرك الباحث أن أسباب تعثر عملية التنمية في محافظة شمال سيناء، قد ترجع إلى طبيعة النظام الإداري الذي تجري في ظله عملية التنمية، والذي يتميز بالمركزية الشديدة، وأمكن تحديد مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي الآتي:
هل ترجع أسباب تعثر عملية التنمية في محافظة شمال سيناء إلى نظام المركزية الإدارية، والواقع الحالي لنظام الإدارة المحلية الذي تدار في ظله هذه العملية ؟

أهداف الدراسة

اتساقا مع المشكلة البحثية فقد تحددت أهداف الدراسة على النحو الآتي:

أ- تحديد معوقات عملية التنمية في محافظة شمال سيناء، وأسباب تراجع معدلات التنفيذ والانجاز في خطط ومشروعات التنمية بالمحافظة.

ب- تحديد مدى مسئولية الحكومات المركزية المتعاقبة، وأجهزة الإدارة المحلية عن عدم اكتمال خطط ومشروعات التنمية في محافظة شمال سيناء.

فرضية الدراسة

تقوم الدراسة على فرضية أساسية وهي:
" أن العبء الأكبر من المسئولية عن تعثر عملية التنمية في محافظة شمال سيناء يقع على عاتق الحكومات المركزية المتعاقبة منذ عام ١٩٨٢، ونظام المركزية الإدارية القائم في مصر "
ولاختبار هذه الفرضية فان الدراسة تطرح التساؤلات الآتية:

١) ما هي طبيعة العلاقة بين الحكومة المركزية في مصر وأجهزة الإدارة المحلية في محافظة شمال سيناء ؟
٢) ما هو تأثير تلك العلاقة في عملية التنمية بالمحافظة ؟
٣) ما مدى مسئولية كل من الحكومات المركزية المتعاقبة منذ عام ١٩٨٢، وأجهزة الإدارة المحلية بمحافظة شمال سيناء عما وصلت إليه حالة التنمية في المحافظة ؟

أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من طبيعة الموضوع ذاته، وهو عملية تنمية محافظة شمال سيناء، نظرا لما تمثله هذه المنطقة من أهمية سواء لما تمتلكه من

مقومات اقتصادية هائلة، أو لموقعها (الجيوسياسي) الفريد في الركن الشمالي الشرقي لمصر، والذي يمثل منطقة التماس مع دولة إسرائيل وقطاع غزة الفلسطيني المحتل، وفي إطار إدراك القيادة السياسية لمخاطر تباطؤ معدلات التنمية في سيناء، وتوجهها نحو حتمية الإسراع بتنمية وتعمير سيناء كضرورة للأمن القومي المصري بأبعاده الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والعسكرية، لذا فان:

الأهمية التطبيقية للدراسة: تتمثل في أنها تسهم في كشف الغموض عن الأسباب الحقيقية لتعثر عملية التنمية في محافظة شمال سيناء، وتحديد مدى مسئولية النظام الإداري الذي تجري في ظله عملية التنمية، وتضع بعض التوصيات للإسراع في عملية التنمية بالمحافظة.

الأهمية العلمية: فتكمن في أنها تتناول قضية تنمية محافظة شمال سيناء من منظور جديد، وهو منظور سياسي يتعلق بمدى مركزية نظام الإدارة العامة ووضع نظام الإدارة المحلية القائم في مصر، وانعكاس ذلك على عملية التنمية المحلية بالمحافظة.

المنهج البحثي

أولا: استخدم المنهج الوصفي المشتق من المنهج الاستقرائي وفقا لتصنيف "هويتني" الذي وضعه في تصنيفات مناهج البحث، وهو المنهج الذي يعتمد على تجميع الحقائق والمعلومات ثم مقارنتها وتحليلها وتفسيرها للوصول إلى إستخلاصات مقبولة، وعلى هذا الأساس فقد استخدم الباحث:

١- المدخل التحليلي للوظائف والأنشطة، وذلك في تحليل ودراسة وظائف ونشاطات كل من أجهزة الإدارة المحلية لمحافظة شمال سيناء، وهيئات وأجهزة الحكومات المركزية في عملية التنمية في المحافظة(٧).

٢- آلية القياس وذلك في قياس درجة المركزية واللامركزية لعناصر إدارة عملية التنمية في محافظة شمال سيناء، باستخدام نموذج مسطرة القياس(٨).

ثانيا: استخدم الباحث منهج تحليل المحتوى، وهو طريقة بحث يتم تطبيقها بهدف الوصول إلى التصنيف الكمي الهادف والوصف الدقيق لمضمون معين، من خلال الرصد التكراري المنظم لوحدة التحليل المختارة، سواء كانت كلمة أو مفردة، شخصية، وحدة قياس، أو جملة تؤكد مفهوما معينا سياسيا كان أو اجتماعيا أو اقتصاديا(٩)، وذلك في تحليل مضمون محتوى المقابلات الشخصية، على النحو المبين لاحقا.

التعريفات والمفاهيم الإجرائية للدراسة

التنمية Development

أجمعت الأدبيات على أن هذا المفهوم يعني التغيير المخطط، وعلى أنه مفهوم مركب متعدد الجوانب، ويعني في جوهره محاولة الإنسان تغيير الظروف والواقع بما يعتقد أن هذه المحاولة قد تهيئ له حياة أفضل في جانبها المادي والمعنوي(١٠)، ونتيجة لاختلاف الاهتمامات والاتجاهات العلمية فقد تعددت التعريفات حول مفهوم التنمية، فقد تكون التنمية أسلوبا للعمل يرتكز أساسا على إحداث التغيير المقصود من خلال الإعداد والتنفيذ للمشروعات والبرامج الإنمائية، كما يمكن النظر إليها باعتبارها حركة Movement أو أداة Instrument أو مدخلا Approach أو عملية Process أو منهجا وطريقة علمية Method ، ومعنى ذلك أن التنمية عملية دينامية مقصودة تتم من خلال التدخل الإداري بغرض التحكم وتوجيه التغيير الاجتماعي والاقتصادي عن طريق استثمار الموارد الطبيعية والبشرية ودعم العلاقات بين أفراد وجماعات المجتمع(١١).

التنمية المحلية Local development

هي مجموعة السياسيات و المشروعات و البرامج التي تتم وفق توجهات عامة لإحداث تغيير مقصود و مرغوب فيه في المجتمعات المحلية بهدف رفع مستوى المعيشة في تلك المجتمعات.

وهي عملية شاملة وإن كانت تبدو عملية اقتصادية إلا أن هدفها في نهاية المطاف هدف اجتماعي، وهي تعني من حيث المفهوم شمول العملية التنموية لكافة مناطق الحيز المعمور للدولة انطلاقا من منطقة أو مناطق بعينها يتم اختيارها دون غيرها أو قبل غيرها وفقا لإستراتيجية طويلة الأمد، من خلال تعزيز القدرات الاقتصادية والاجتماعية لمنطقة محلية من أجل تحسين مستقبلها الاقتصادي والاجتماعي ومستوى المعيشة ككل في هذه المنطقة(١٢).

التمويل المحلي Local Finance

يعني تعبئة أكبر قدر من الموارد المالية المحلية، بما يعظم قدرة المحليات على تحقيق التنمية المحلية المنشودة، من خلال الموارد الذاتية، ويعرف التمويل المحلي بأنه كل الموارد المالية المتاحة التي يمكن توفيرها من مصادر مختلفة لتمويل

التنمية المحلية بالصورة التي تحقق أكبر معدلات لتلك التنمية عبر الزمن، وتعظم استقلالية المحليات عن الحكومة المركزية في تحقيق التنمية المحلية المنشودة(١٣).

القياس Measurement

هو التعبير الكمي عن ظاهرة معينة باستخدام وحدة قياس ثابتة القيمة(١٤).

المركزية الإدارية

هي نسق إداري مؤسس على الانفراد المطلق في صياغة القرارات السياسية والإدارية وتدبير الشئون العامة للبلاد انطلاقا من مركز العاصمة، وهي تعني توحيد وحصر كل سلطة الوظيفة الإدارية في الدولة في يد السلطات الإدارية المركزية المتمثلة في رئيس الدولة والوزراء وممثليهم في أقاليم الدولة، حيث يؤدي هذا التركز والتوحيد والتجمع لمظاهر سلطة الوظيفة الإدارية إلى وحدة أسلوب ونمط النظام الإداري وإلى إقامة وبناء الهيكل الإداري في الدولة على هيئة مثلث أو هرم مكون من مجموعة من الطبقات والدرجات المترابطة والمتناسقة يعلو بعضها البعض وهو ما يعرف بالتدرج أو السلم الإداري، وترتبط كل طبقة أو درجة في السلم الإداري بالدرجة أو الطبقة التي تليها مباشرة برابطة وعلاقة السلطة الرئاسية التي تعني حق وإمكانية استعمال قوة الأمر والنهي من أعلى وواجب الطاعة والخضوع والتبعية من أسفل(١٥).

اللامركزية الإدارية

تعرف اللامركزية الإدارية بأنها درجة عدم تركيز السلطة، أي تشتت السلطة وتوزيعها بين الأشخاص والمستويات الإدارية المختلفة في المنظمة أو على مستوى الدولة، وتعرف في معناها العام بأنها عملية نقل السلطة من المركز إلى المحيط، كما يعرفها البعض بأنها تنطوي على نقل مسئولية التخطيط والإدارة وزيادة وتخصيص الموارد من الحكومة المركزية إلى وحدات أخرى تتمتع بسلطات شبه مستقلة أو إلى سلطات محلية أو تنظيمات خاصة أو تطوعية (١٦).

الفصل الثاني

الدراسة التطبيقية

يتضمن هذا الفصل عرضا للدراسة التطبيقية من خلال مبحثين على النحو التالي:

المبحث الأول: أدوات وإجراءات ونتائج الدراسة الميدانية
المبحث الثاني: قياس درجة المركزية في إدارة عملية التنمية بمحافظة شمال سيناء

المبحث الأول

أدوات وإجراءات ونتائج الدراسة الميدانية

١- أدوات جمع البيانات

انطلاقا من الأهداف الرئيسية للبحث، ومن الفرضية التي استهدفت الدراسة اختبارها، والتي تقوم على اعتبار أن الحكومات المركزية المتعاقبة في مصر تتحمل العبء الأكبر من المسئولية عن تعثر عملية التنمية المحلية في محافظة شمال سيناء، فقد تم الاستعانة بالمقابلة الشخصية(١٧) كأداة لجمع البيانات والمعلومات ميدانيا، فهي أداة تمد الباحث بالبيانات والمعلومات التي قد يلزم الحصول عليها من أشخاص لهم مكانتهم العلمية أو السياسية أو الاقتصادية أو الاجتماعية أو لهم أهمية خاصة بالنسبة لموضوع البحث(١٨).

لذا فان الباحث قد اختار هذه الأداة العلمية للحصول على البيانات والمعلومات التي تتعلق بموضوع الدراسة، سواء بطريقة مباشرة من خلال إجراء عدة مقابلات شخصية مع عدد من السادة محافظي شمال سيناء الذين يمثلون رأس السلطة التنفيذية بجهاز الإدارة المحلية للمحافظة والذين تعاقبوا على شغل هذه الوظيفة منذ أن تم تقسيم سيناء إلى محافظتي شمال سيناء وجنوب سيناء في ١٩٧٩/٢/٢٤، أو بطريقة غير مباشرة من خلال بعض المقابلات الشخصية المنشورة والموثقة لبعض المسئولين من الذين لم يتمكن الباحث من إجراء المقابلة الشخصية معهم مباشرة، سواء كانوا من الذين عملوا في جهاز الإدارة المحلية كمحافظين سابقين، أو ممن عملوا في الحكومات المركزية المتعاقبة كوزراء أو رؤساء حكومات سابقة، أو كانوا مستثمرون من القطاع الخاص أو غيرهم من المعنيين مباشرة بموضوع البحث.

٢- إجراءات الدراسة الميدانية

بلغ عدد محافظي شمال سيناء منذ إنشائها بالقرار الجمهوري رقم ٨٤ لسنة١٩٧٩الصادر في ٢٤ فبراير عام ١٩٧٩ بتقسيم شبه جزيرة سيناء إلى محافظتي شمال وجنوب سيناء وحتى تاريخ إعداد هذه الدراسة تسعة محافظين.

استطاع الباحث إجراء المقابلة الشخصية مع عدد (٥) من بينهم، بنسبة مئوية تعادل ٥٥% من العدد الكلي، أما الآخرون فمنهم من رحل عن الدنيا، ومنهم من لم تسمح حالته الصحية أو ظروفه الخاصة بإجراء المقابلة.

وقد أجريت تلك المقابلات من خلال قائمة من الأسئلة أعدها الباحث، واشتملت على ١٣ سؤالا من الأسئلة المحددة صياغة وترتيبا والمفتوحة التي تعطي للمجيب حرية الإضافة والتوسع في الإجابة دون الخروج عن موضوع البحث.

بالإضافة إلى اختيار بعض المقابلات الشخصية المنشورة والموثقة(١٩)، والمتعلقة مباشرة بموضوع البحث، والتي أجريت مع مجموعة متنوعة من الشخصيات التي كان لها دور مباشر بعملية التنمية في محافظة شمال سيناء، سواء على مستوى السلطة المركزية، أو مستوى أجهزة الإدارة المحلية، أو المستثمرين من القطاع الخاص وهم:

- **اللواء/ منير أحمد شاش** - محافظ شمال سيناء في الفترة من ١٩٨٢/٨**حتى** ١٩٩٦/١.

-**الدكتور/ كمال الجنزوري** - رئيس مجلس الوزراء في الفترتين من ١٩٩٦/١**حتى**١٩٩٩/١٠، ومن ٢٠١١/١١**حتى** ٢٠١٢/٧.

- **الدكتور/ محمود الشريف** - محافظ الشرقية، والقاهرة، ووزير التنمية المحلية، ورئيس لجنة المشروع القومي لتنمية وتعمير سيناء، ورئيس جامعة سيناء سابقا.

- **الدكتور/ حسن كامل راتب** - رئيس مجلس أمناء جامعة سيناء، ورئيس جمعية مستثمري سيناء.

وبذلك بلغ إجمالي عدد المقابلات الشخصية إلى ٩(تسع) مقابلات

واتساقا مع فرضية البحث وأهداف الدراسة، فقد أمكن تصنيف محتوى هذه المقابلات، إلى أربعة محاور رئيسية على النحو التالي:

المحور الأول: التحديات التي واجهت عملية التنمية في محافظة شمال سيناء.

المحور الثاني: مدى مركزية القرار التنموي في محافظة شمال سيناء.

المحور الثالث: مسئولية التنمية في المحافظة بين الهيئات المركزية والأجهزة المحلية.

المحور الرابع: رؤى المسئولين والخبراء للنهوض بعملية التنمية في المحافظة.

٣- تحليل محتوى ومضمون المقابلات الشخصية

استخدم الباحث منهج تحليل المحتوى، بهدف الوصول إلى التصنيف الكمي الهادف والوصف الدقيق لمضمون المقابلات الشخصية، من خلال الرصد التكراري للجمل و العبارات التي تحمل كل منها مفهوماً معينا، يعد بيانا أو معلومة تسهم في الوصول إلى استنتاجات معينة لكل محور من المحاور الأربعة لتلك المقابلات على النحو التالي:

أولا: التحديات التي واجهت عملية التنمية في محافظة شمال سيناء.

فقد تم حصر وترتيب وتجميع وحساب تكرارات الجمل والعبارات التي تتعلق بالتحديات التي واجهت عملية التنمية في محافظة شمال سيناء، ثم بعد ذلك تم إعادة تصنيف تلك الجمل والعبارات إلى نوعين على النحو المبين بالجدول التالي:

م	تصنيف العبارات	أرقام العبارات	عدد مرات تكرارها	النسبة المئوية إلى العدد الإجمالي
١	عبارات تتعلق بالرغبة والإرادة السياسية	١، ٢، ٣، ٤، ٥، ٦، ٧، ٨، ٩، ١٠، ١١، ١٥، ١٩	٤٦	٥٥.٤٣ %
٢	عبارات تتعلق بنظام المركزية الإدارية السائد	٩ ، ١١، ١٢، ١٣، ١٤، ١٥، ١٦، ١٧، ١٨	٣٧	٤٤.٥٧ %
	الإجمالي		٨٣	%١٠٠

فقد تبين من الجدول أن عدد مرات تكرار عبارات وآراء المسئولين والخبراء التي تتعلق بعدم وجود رغبة أو إرادة سياسية لدى السلطة السياسية المركزية لتنمية منطقة شمال ووسط سيناء تنمية حقيقية هو ٤٦ تكرارا بنسبة مئوية تعادل ٥٥.٤٣ % من إجمالي عدد التكرارات، وأن عدد مرات تكرار عبارات وآراء المسئولون والخبراء التي تتعلق بنظام المركزية الإدارية السائد في عملية تنمية محافظة شمال سيناء هو ٣٧ تكرارا بنسبة مئوية تعادل ٤٤.٥٧ % من إجمالي عدد التكرارات، بما يعني أن التحديات الحقيقية التي واجهت عملية التنمية في محافظة شمال سيناء تمثلت في:

أ- عدم وجود رغبة أو إرادة سياسية لدى السلطة المركزية في الدولة، لتنمية منطقة شمال ووسط سيناء تنمية حقيقية بنسبة مئوية جاوزت ٥٥ % من آراء المسئولين والخبراء.

ب- نظام المركزية الإدارية السائد والذي تجرى في ظله عملية التنمية في المحافظة، بنسبة مئوية قاربت ٤٥ % من آراء هؤلاء المسئولون والخبراء.

ثانيا: مدى مركزية القرار التنموي في محافظة شمال سيناء

تم حصر وترتيب وتجميع وحساب تكرارات الجمل والعبارات التي تمثل إجابات وآراء المسئولين والخبراء حول مدى مركزية القرار التنموي في محافظة شمال سيناء، ثم بعد ذلك تم إعادة تصنيف تلك الجمل والعبارات إلى نوعين على النحو المبين بالجدول التالي:

م	تصنيف العبارات	أرقام العبارات	عدد مرات تكرارها	النسبة المئوية إلى العدد الإجمالي
١	عبارات تشير إلى انفراد السلطة المركزية باتخاذ القرار	١، ٢، ٣، ٧، ٨، ٩، ١٠، ١١، ١٢	٣٣	%٨٠.٤٨
٢	عبارات توضح حجم مشاركة أجهزة الإدارة المحلية في صناعة القرار	٤، ٥، ٦، ١٢	٨	%١٩.٥٢
الإجمالي			٤١	%١٠٠

فقد تبين من الجدول أن عدد مرات تكرار عبارات وآراء المسئولين والخبراء التي تشير إلى انفراد السلطة المركزية باتخاذ القرار التنموي في محافظة شمال سيناء هو ٣٣ تكرارا، بنسبة مئوية تعادل نحو ٨٠.٥٠ % من إجمالي عدد التكرارات، وأن عدد مرات تكرار عبارات وآراء المسئولون والخبراء التي توضح حجم مشاركة أجهزة الإدارة المحلية في صناعة القرار هو ٨ تكرارات، بنسبة مئوية تعادل نحو ١٩.٥٠ % من إجمالي عدد التكرارات، وذلك يعني أن القرار التنموي في محافظة شمال سيناء يتم من خلال:

أ- انفراد الوزارات والهيئات المركزية بأكثر من ٨٠ % من عملية صناعة واتخاذ القرار.

ب- مشاركة الأجهزة المحلية بما لا يزيد على ٢٠ % من صناعة القرار.

ثالثا: مسئولية التنمية في المحافظة بين الهيئات المركزية والأجهزة المحلية

تم حصر وترتيب وتجميع وحساب تكرارات الجمل والعبارات التي تتعلق بمدى مسئولية كل من الوزارات والهيئات المركزية، وأجهزة الإدارة المحلية عن تعثر عملية التنمية في محافظة شمال سيناء، ثم بعد ذلك تم إعادة تصنيف تلك العبارات على النحو المبين بالجدول التالي:

م	تصنيف العبارات	أرقام العبارات	عدد مرات تكرارها	النسبة إلى العدد الإجمالي
١	عبارات تشير إلى مسئولية الحكومات والهيئات المركزية	٤، ٥، ٦، ٧، ٨، ٩، ١٠، ١١، ١٢، ١٣، ١٤	٣٦	%٧٠.٥٨
٢	عبارات تبين مسئولية أجهزة الإدارة المحلية	١، ٢، ٣	١٥	%٢٩.٤٢
الإجمالي			٥١	%١٠٠

فقد تبين من الجدول أن عدد مرات تكرار عبارات وآراء المسئولين والخبراء التي تشير إلى مسئولية الحكومات والهيئات المركزية عن عملية التنمية في محافظة شمال سيناء هو ٣٦ تكرارا، أي ما يعادل ٧٠.٥٨ % من إجمالي عدد التكرارات، وأن عدد مرات تكرار العبارات التي تبين مسئولية أجهزة الإدارة المحلية هو ١٥ تكرارا، أي ما يعادل ٢٩.٤٢ % من إجمالي عدد التكرارات، وذلك يعني أن عبء المسئولية عن التنمية في محافظة شمال سيناء يقع على كل من:

أ- الوزارات والهيئات المركزية بنسبة تزيد على ٧٠ %.

ب- أجهزة الإدارة المحلية بالمحافظة بنسبة تقل عن ٣٠ %.

رابعا: رؤى المسئولين والخبراء للنهوض بعملية التنمية فى المحافظة

تم حصر وترتيب وتجميع وحساب تكرارات الجمل والعبارات التي تتعلق برؤى المسئولين والخبراء للنهوض بعملية التنمية في محافظة شمال سيناء، ثم بعد ذلك تم إعادة تصنيف تلك العبارات على النحو المبين بالجدول التالي:

م	تصنيف العبارات	أرقام العبارات	عدد مرات تكرارها	النسبة إلى العدد الإجمالي
١	عبارات تشير إلى ضرورة الحد من مركزية عملية التنمية وإعطاء أجهزة الإدارة المحلية صلاحيات أوسع	١، ٦، ٨، ٩، ١٠، ١١، ١٢، ١٣، ١٤، ١٥،	٢٨	%٥٨.٣٠
٢	عبارات تؤكد على ضرورة البناء على المشروع القومي لتنمية سيناء وسرعة استكمال مستهدفاته	١، ٢، ٣، ٤، ٥، ٧	١١	%٢٣
٣	عبارات تحمل حلولا فنية لبعض المشكلات التي تعيق عملية التنمية	١، ٢، ٧، ٨، ١١، ١٦	٩	%١٨.٧٠
	الإجمالي		٤٨	%١٠٠

فقد تبين من الجدول أن عدد مرات تكرار العبارات التي تشير إلى ضرورة الحد من مركزية عملية التنمية وإعطاء أجهزة الإدارة المحلية صلاحيات أوسع هو ٢٨ تكرارا، أي ما يعادل ٥٨.٣٠ % من إجمالي عدد التكرارات، وأن عدد مرات تكرار العبارات التي تؤكد على ضرورة البناء على المشروع القومي لتنمية سيناء وسرعة استكمال مستهدفاته هو ١١ تكرارا، أي ما يعادل ٢٣ % من إجمالي عدد التكرارات، وأن عدد مرات تكرار العبارات التي تحمل حلولا فنية لبعض المشكلات التي تعيق عملية التنمية هو ٩ تكرارات، أي ما يعادل ١٨.٧٠ % من إجمالي عدد

التكرارات، وذلك يعني أن رؤى ومقترحات الخبراء للنهوض بعملية التنمية في محافظة شمال سيناء جاءت على النحو التالي:

أ- ضرورة الحد من مركزية عملية التنمية وإعطاء أجهزة الإدارة المحلية صلاحيات أوسع بنسبة٥٨.٣%.

ب- ضرورة البناء على المشروع القومي لتنمية سيناء وسرعة استكمال مستهدفاته بنسبة ٢٣%.

ت- ج- وضع حلول فنية لبعض المشكلات التي تعيق عملية التنمية بنسبة ١٨.٧%.

الخلاصة:

أسفرت عملية " تحليل مضمون المحتوى " للمقابلات الشخصية التي أجراها الباحث مع عدد من محافظي شمال سيناء السابقين، وكذا المقابلات المنشورة والموثقة لعدد من الشخصيات التي كان لها دورا مباشرا وصلة وثيقة بعملية التنمية في محافظة شمال سيناء، عن مجموعة من الاستنتاجات جاءت على النحو التالي:

١) أن غياب الإرادة وانعدام الرغبة لدى السلطة السياسية المركزية في الدولة، في إحداث تنمية حقيقية بمنطقة شمال ووسط سيناء، هو أهم التحديات التي واجهت عملية التنمية في المحافظة بنسبة تزيد على ٥٥ % من حجم هذه التحديات، وأن أسلوب المركزية الإدارية الذي تدار في ظله عملية التنمية، هو ثاني أهم التحديات التي أعاقت عملية التنمية في المحافظة بنسبة لا تقل عن ٤٥ % من حجم هذه التحديات، فكلاهما مكمل للآخر.

٢) أن عملية صناعة واتخاذ القرار المتعلق بخطط ومشروعات التنمية في محافظة شمال سيناء تتم بآليات مركزية، حيث تنفرد الوزارات والهيئات المركزية بأكثر من ٨٠ % من هذه العملية، في حين لا تتعدى نسبة مشاركة أجهزة الإدارة المحلية في صناعة القرار التنموي بالمحافظة نسبة ٢٠ % من هذه العملية.

٣) أن الوزارات والهيئات المركزية مسئولة عن تعثر عملية التنمية، وتدني معدلات الانجاز والتنفيذ لخطط ومشروعات التنمية في محافظة شمال سيناء بنسبة لا تقل عن ٧٠ % من حجم هذه المسئولية، في حين تتحمل أجهزة الإدارة المحلية نحو ٣٠ % من حجم المسئولية عن التنمية بالمحافظة.

٤) تمثلت مقترحات ورؤى الخبراء للنهوض بخطط ومشروعات التنمية في محافظة شمال سيناء في ضرورة الحد من مركزية عملية التنمية، وإعطاء أجهزة الإدارة

المحلية صلاحيات أوسع، بنسبة جاوزت ٥٨ % من حجم هذه الرؤى والمقترحات، مع ضرورة البناء على برامج وخطط المشروع القومي لتنمية سيناء وسرعة استكمال مستهدفاته، بنسبة وصلت إلى ٢٣ % من جملة المقترحات، في حين مثلت الحلول الفنية الأخرى سواء كانت حلول لمشاكل مالية أو إدارية أو غيرها نسبة ١٩ % تقريبا من رؤى ومقترحات الخبراء للنهوض بتنمية شمال ووسط سيناء.

المبحث الثاني

قياس درجة المركزية في إدارة عملية التنمية بمحافظة شمال سيناء

استخدم الباحث نموذج مسطرة القياس، لتحديد درجة مركزية ولا مركزية عناصر إدارة عملية التنمية بالمحافظة وهي: التخطيط، التمويل، التنفيذ، التنظيم، الرقابة، المتابعة، وذلك من خلال بعض المعايير وأسس القياس التي أمكن تجميعها واستخدامها في شكل مسطرة قياس، حيث يتم التعبير عن كل معيار من هذه المعايير بنسبة مئوية من (صفر إلى ١٠٠) على جزأين: جزء يعبر عن تأثير اللامركزية الإدارية، والجزء الآخر يعبر عن تأثير المركزية الإدارية في هذا المعيار، على أن يكون مجموع النسبتين ١٠٠% ، فمثلا إذا كانت النسبة ٨٠ % لامركزية إدارية تكون ٢٠ % مركزية إدارية(٢٠).

وأمكن تجميع معايير وأسس قياس درجة المركزية واللامركزية الإدارية لعناصر إدارة عملية التنمية في محافظة شمال سيناء، وقد جاءت نتيجة عملية قياس درجة المركزية واللامركزية لكل عنصر من هذه العناصر على النحو التالي:

أولا:

أن درجة مركزية عنصر التخطيط في عملية إدارة خطط ومشروعات التنمية في محافظة شمال سيناء، تصل إلى نحو ٧٠ % ، في حين لا تتجاوز درجة اللامركزية ٣٠ % من كافة مراحل وأدوات عملية التخطيط في إدارة التنمية بالمحافظة.

ثانيا:

أن درجة مركزية عنصر التمويل في عملية إدارة خطط ومشروعات التنمية في محافظة شمال سيناء، تصل إلى نحو ٩٠ % ، في حين لا تتجاوز درجة

اللامركزية والاعتماد على الموارد المحلية والتمويل الذاتي نسبة ١٠ % من جملة الإنفاق العام في عملية التنمية بالمحافظة.

ثالثا:

أن درجة مركزية عنصر التنفيذ في عملية إدارة خطط ومشروعات التنمية في محافظة شمال سيناء، تصل إلى نحو ٩٠ %، في حين لا تتجاوز درجة اللامركزية في تنفيذ خطط ومشروعات التنمية بالمحافظة نسبة ١٠ % من كافة إجراءات ومراحل عملية التنفيذ.

رابعا:

أن درجة مركزية عنصر التنظيم في عملية إدارة خطط ومشروعات التنمية في محافظة شمال سيناء، تصل إلى نحو ٧٣ % ، في حين لا تتجاوز درجة لامركزية الإطار المؤسسي (التنظيم) في عملية إدارة التنمية بالمحافظة نسبة ٢٧ % من هذا العنصر.

خامسا:

أن درجة مركزية عنصر الرقابة في عملية إدارة التنمية في محافظة شمال سيناء، تصل إلى نحو ٩٥ % ، في حين لا تتجاوز درجة لامركزية أجهزة وأدوات الرقابة في عملية إدارة التنمية بالمحافظة نسبة ٥ % من هذا العنصر.

سادسا:

أن درجة مركزية عنصر المتابعة والإشراف في عملية إدارة خطط ومشروعات التنمية في محافظة شمال سيناء، لا تتعدى نسبة ٢٠ %، على حين تقوم أجهزة الإدارة المحلية في المحافظة بنحو ٨٠ % من عمليات الإشراف والمتابعة وتقديم التقارير إلى السلطة المركزية.

من خلال هذه المقاربة أمكن معرفة درجة المركزية واللامركزية الإدارية لعناصر إدارة عملية التنمية في محافظة شمال سيناء على النحو المبين بالجدول والشكل التاليين:

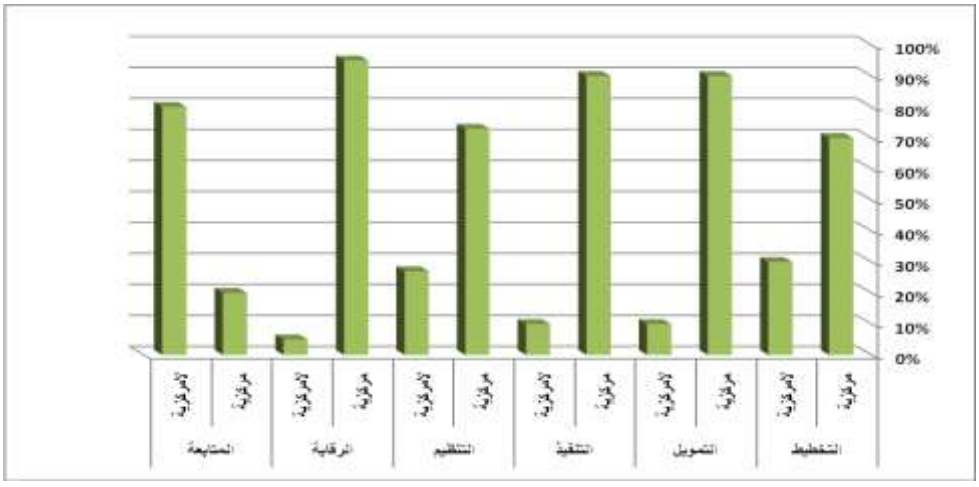
جدول يوضح درجة المركزية واللامركزية الإدارية لعناصر إدارة عملية التنمية في المحافظة

التخطيط		التمويل		التنفيذ		التنظيم		الرقابة		المتابعة	
مركزية	لامركزية	مركزية	لامركزية	مركزية	لامركزية	مركزية	لامركزية	مركزية	لامركزية	مركزية	لامركزية
%٧٠	%٣٠	%٩٠	%١٠	%٩٠	%١٠	%٧٣	%٢٧	%٩٥	%٥	%٢٠	%٨٠

الخلاصة:

أن عناصر إدارة عملية التنمية في محافظة شمال سيناء، اتسمت بالمركزية الإدارية الشديدة، ووصلت درجة المركزية في هذه العملية إلى نحو ٧٧ % ، في مقابل ٢٣ % فقط لامركزية.

شكل بياني يوضح مدى مركزية عناصر عملية التنمية بمحافظة شمال سيناء



النتائج والتوصيات

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج البحثية، أمكن صياغتها على النحو التالي:

أولا: التحديات الرئيسية التي واجهت عملية التنمية في محافظة شمال سيناء

١. غياب الإرادة وانعدام الرغبة لدى السلطة السياسية المركزية في الدولة، في إحداث تنمية حقيقية بمنطقة شمال ووسط سيناء، مثل أكثر من ٥٥ % من حجم التحديات التي واجهت عملية التنمية في المحافظة.
٢. أسلوب المركزية الإدارية الذي تدار في ظله عملية التنمية، هو ثاني أهم التحديات التي أعاقت عملية التنمية في المحافظة بنسبة لا تقل عن ٤٥ % من حجم هذه التحديات، فكلا التحديين مكملا للآخر، حيث أن الإرادة السياسية للسلطة المركزية في ظل نظام المركزية الإدارية القائم في مصر هي العامل الحاسم والأهم في قضايا التنمية المحلية والقومية.

ثانيا: مسئولية التنمية بالمحافظة

كشفت النتائج عن أن العبء الأكبر من مسئولية عملية التنمية في محافظة شمال سيناء يقع على الحكومات المركزية المتعاقبة، وكذا الجهات والهيئات والأجهزة التابعة للسلطة المركزية التي تعمل على المستوى المحلي داخل نطاق المحافظة بنسبة لا تقل عن ٧٠ % من حجم هذه المسئولية، في حين تتحمل أجهزة الإدارة المحلية نحو ٣٠ % من حجم المسئولية عن التنمية بالمحافظة، حيث أظهرت النتائج الآتي:

١. اتسمت إدارة عملية التنمية في محافظة شمال سيناء بالمركزية الشديدة، ووصلت درجة مركزية عناصر عملية إدارة التنمية إلى نحو ٧٧ % في هذه العملية، حيث تصل درجة مركزية عنصر التخطيط إلى نحو ٧٠ %، وعنصر التمويل إلى نحو ٩٠ %، وأن درجة مركزية عنصر التنفيذ في عملية إدارة التنمية في المحافظة تصل إلى نحو ٩٠ %، وأن درجة مركزية عنصر التنظيم تصل إلى نحو ٧٣ %، وعنصر الرقابة نحو ٩٥ %، في حين لم تتعدى درجة مركزية عنصر المتابعة والإشراف في عملية إدارة خطط ومشروعات التنمية في محافظة شمال سيناء، نسبة ٢٠ %.

٢. لم تتجاوز درجة اللامركزية في إدارة عملية التنمية بالمحافظة نسبة ٢٣ % في هذه العملية ، تمثل الجزء الأكبر منها في عملية الإشراف والمتابعة، حيث بلغت درجة اللامركزية في عنصر الإشراف والمتابعة نحو ٨٠ % ، بما يعني محدودية دور أجهزة الإدارة المحلية في إدارة عملية التنمية، ولم يكن لتلك الأجهزة وعلى رأسها المحافظ أي دور في عملية التنمية، سوى متابعة عملية تنفيذ الخطط والمشروعات التي تقام على أرض المحافظة، وتقديم التقارير والمقترحات إلى الحكومة والسلطة المركزية التي عادة لا تأخذ بها.

٣. أن عملية صناعة واتخاذ القرار المتعلق بخطط ومشروعات التنمية في محافظة شمال سيناء تتم بآليات مركزية، حيث تنفرد الوزارات والهيئات المركزية بأكثر من ٨٠ % من هذه العملية، في حين لا تتعدى نسبة مشاركة أجهزة الإدارة المحلية في صناعة القرار التنموي بالمحافظة نسبة ٢٠ % من هذه العملية.

ويستخلص من هذه النتائج أن الحكومات المركزية المتعاقبة تتحمل العبء الأكبر من المسئولية عن تعثر عملية التنمية في محافظة شمال سيناء، في ظل نظام المركزية الإدارية، ونظام الإدارة المحلية القائم في مصر، وبذلك تثبت صحة الفرضية الأساسية للبحث.

التوصيات

استنادا إلى النتائج التي توصلت إليها الدراسة، فقد أمكن وضع عدد من التوصيات، يرتبط بعضها بإصلاح نظام الإدارة المحلية عموما، والبعض الآخر يختص بتنمية محافظة شمال سيناء، وذلك على النحو التالي:

أولا: توصيات عامة لإصلاح نظام الإدارة المحلية

١. ضرورة تغيير قانون نظام الإدارة المحلية رقم ٤٣ لسنة ١٩٧٩، وكذا تغيير أو تعديل التشريعات والقوانين والقرارات الإدارية التي تكرس وتدعم حالة المركزية الإدارية الشديدة، وتمثل في مجملها إطارا قانونيا يعيق تطبيق اللامركزية الإدارية الحقيقية في عملية التنمية المحلية بصفة خاصة، وذلك من خلال غطاء دستوري مناسب يضمن استقلالية نظام الإدارة المحلية وعدم تبعيته للسلطة التنفيذية.

٢. ضرورة التحول الفعلي من النظام الإداري والمالي شديد المركزية التي تدار من خلاله عملية التنمية المحلية، إلى نظام يحقق اللامركزية الإدارية والمالية لهذه العملية

٣. ضرورة تقسيم مصر فعليا إلى أقاليم تخطيطية في إطار سياسة قومية للتنمية، وأن تكون تلك الأقاليم أحد مستويات الإدارة المحلية في مصر، بأن يعترف لها القانون بالشخصية المعنوية لتكون حلقة وصل وربط بين المستوى المركزي ووحدات الإدارة المحلية الأخرى، كما هو الحال في نظام الإدارة المحلية الفرنسي الذي اعترف للأقاليم الاقتصادية بالشخصية المعنوية عام ١٩٨٢، واعتبرت أكبر مستويات الإدارة المحلية في فرنسا منذ ذلك التاريخ.

٤. ضرورة الاهتمام بالبعد المكاني في خطط التنمية القومية، وذلك بالاعتماد على فكر التخطيط الإقليمي الذي يقوم على أخذ البعد المكاني في الاعتبار، والتحول من التخطيط القطاعي المركزي إلى التخطيط القطاعي/ المكاني أو ما يعرف بالتخطيط الإقليمي، حتى يمكن أن تؤدي هذه الأقاليم دورها في عملية التنمية.

٥. ضرورة ربط خطط التنمية الإقليمية بالتنمية القومية من جانب، وبالتنمية المحلية من جانب آخر، وفي حالة التنمية المحلية يمكن أن تعمل أقاليم المدن كمداخل لربط التنمية الإقليمية بالمستوى المحلي، مع ضرورة تدريب كوادر محلية وإقليمية لاستيعاب فكرة الأقاليم والتنمية المكانية وليست التنمية القطاعية، والقدرة على التعامل مع المستويين المحلي والإقليمي من جانب، والقومي من جانب آخر.

ثانيا: توصيات خاصة بتنمية محافظة شمال سيناء

١. ضرورة البناء على خطة التنمية أو ما عرف بالمشروع القومي لتنمية سيناء، فهو يتضمن عدة محاور ويطرح رؤى فاعلة للتنمية، على أن يتم تحديثه بتطوير أو تعديل بعض مساراته ليواكب بعض المتغيرات التي اعترت الواقع المصري.

٢. أن يكون مشروع تنمية سيناء شمالا ووسطا مشروع مصر الأول، وأن يكون على قائمة أولويات السلطة المركزية، وأن تنشأ هيئة عليا تتبع رئيس الجمهورية أو رئيس الحكومة مباشرة وتمثل فيها كل الوزارات والجهات المعنية بتنمية سيناء بما فيها أجهزة الإدارة المحلية بالمحافظة، ويكون أعضاؤها على درجة وزير، وأن تخول لهم كافة الصلاحيات حتى يمكن تحقيق الهدف.

٣. تنشيط المشاركة الشعبية في عملية التنمية بمحافظة شمال سيناء، عن طريق إنشاء الشركات المساهمة لجمع صغار المستثمرين، خاصة في ظل إحجام كبار المستثمرين ورجال الأعمال عن الاستثمار في المحافظة نتيجة لعدم وجود مزايا أو حوافز للاستثمار في هذه المنطقة.

الهوامش

١- نزيه نصيف الأيوبي: الدولة المركزية في مصر، مركز دراسات الوحدة العربية، الطبعة الأولى، بيروت، ١٩٨٩، ص ٤٣.
٢- أحمد علام وآخرون: الخروج من الوادي والقاهرة، نهضة مصر للطباعة والنشر والتوزيع، ط ٣ ، القاهرة، ٢٠٠٧، ص ٣٧.
٣- موقع الهيئة العامة للاستعلامات ١٨ أكتوبر ٢٠١٠. http://www.sis.gov.eg
٤- موقع الهيئة العامة للاستعلامات ١٨ أكتوبر ٢٠١٠. http://www.sis.gov.eg
٥- محافظة شمال سيناء: مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بالمحافظة.
٦- موقع الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء بالقاهرة http://www.capmas.gov.eg
٧- أحمد بدر: أصول البحث العملي ومناهجه، المكتبة الأكاديمية ١٩٩٦، ص ٢٢٨.
٨- باهر إسماعيل فرحات: تأثير لا مركزية الإدارة على التنمية العمرانية في مصر، رسالة دكتوراه في التخطيط العمراني، كلية الهندسة، جامعة عين شمس، عام ٢٠٠٦، ص ٤٥.
٩- صالح محمد العساف: المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية، مكتبة العبيكان، الرياض، ١٩٨٩، ص ٢٣٥.
١٠- سيد أبو ضيف: ثقافة المشاركة – دراسة في التنمية السياسية، دار النهضة العربية، القاهرة، ٢٠٠٧، ص ١٦.
١١- أحمد خاطر، د. محمد عبد الفتاح: الاتجاهات المعاصرة في تنمية المجتمعات المحلية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، ٢٠١٠، ص ١١.
١٢- بيرتلزمان ستيفتانج، البنك الدولي: التنمية الاقتصادية المحلية- دليل وضع وتنفيذ استراتيجيات تنمية الاقتصاد المحلي وخطط العمل بها، دراسة مشتركة صادرة عن مدن التغيير، البنك الدولي، واشنطن دي سي، سبتمبر ٢٠٠٤، ص ٩.
١٣- طه محمد عبد المطلب: التمويل المحلي ودعم اللامركزية، مقال منشور في صحيفة الجمهورية عدد رقم ٢٠١٥١، الصادر بتاريخ ٢٨ فبراير ٢٠٠٩، ص ١٢.
١٤- علي سليم العلاونة: أساليب البحث العلمي في العلوم الإدارية، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، ١٩٩٦، ص ص ١٣٢ ١٣٣.
١٥- تقرير التنمية البشرية في مصر، اللامركزية من أجل الحكم الرشيد، القاهرة، ٢٠٠٤، ص ٣٧.
١٦- اكرام بدر الدين: اللامركزية ومكافحة الفساد، مجلة الأهرام الاقتصادي، القاهرة، ٢٠١١/٥/١٦.
١٧- أحمد بدر: أصول البحث العلمي ومناهجه، مرجع سابق، ص ص ٣٣٩- ٣٤١.
١٨- نبيل حميدشة: المقابلة في البحث الاجتماعي، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد الثامن، الجزائر، ٢٠١٢، ص ٩٦ – ١٠٩.
١٩- لمعرفة المزيد عن محتوى تلك المقابلات يمكن الرجوع إلى صحف ومجلات: الأخبار في ٢٠١١/٤/٢٤، الأهرام في ٢٠١١/٩/٢٤، الأخبار في ٢٠١٢/٨/١٣، الأهرام الاقتصادي في ٢٠١٠/٤/٢٧.
٢٠- باهر إسماعيل فرحات: تأثير لا مركزية الإدارة على التنمية العمرانية في مصر، مرجع سابق، ص ٤٤