

## تقييم وتقويم مشروعات التنمية في محافظة شمال سيناء في الفترة من ( ١٩٨٣ - ٢٠١٣ ) عبد الناصر علي زين العابدين سليم

### المخلص

تمثلت مشكلة الدراسة في فشل معظم المشروعات الحكومية العامة التي أقيمت بمحافظة شمال سيناء على مدى أكثر من ثلاثين عاما في تحقيق النتائج المستهدفة منها، وسعت الدراسة إلى تقييم مشروعات التنمية بالمحافظة، وتقدير حجم الجهود اللازمة لاستكمال تنفيذها، والتوصل إلى معرفة مؤشرات عملية تقويم تلك المشروعات، وخلصت الدراسة إلى أن هناك مشروعات تم الانتهاء من تنفيذها، ومشروعات جاري العمل على استكمال تنفيذها، وأخرى توقف العمل بها تماما، وأن مؤشرات عملية التقويم لمشروع: كوبري السلام العلوي فوق قناة السويس، وكوبري الفردان الخاص بخط السكة الحديد، جميعها (موجبة)، وأما باقي مشروعات التنمية بالمحافظة، فان مؤشرا تقويم الفعالية والكفاءة جاءت (سالبة)، في حين جاءت مؤشرات تقويم الكفاية، والملائمة، والاستجابة، والقدرة على الاستمرارية جميعها (موجبة)، وتوصي الدراسة بضرورة البناء على خطة التنمية أو ما عرف بالمشروع القومي لتنمية سيناء، وسرعة استكمال مستهدفاته من مشروعات تنموية بالمحافظة.

## **Abstract**

The problem of the study represented in: Failure of Most public projects In North Sinai Governorate for more than thirty years, to achieve the intended results, it's targeted to Evaluation of development projects in the governorate, And estimate the size of the necessary efforts to complete implementation, And knowledge of the indicators of evaluating these projects.

The most important results of study are: There projects have been completed implementation, and work is underway to complete the implementation Other Projects, and stopped working completely in other projects, and evaluation indicators of Peace Bridge over the Suez Canal and Fardan Bridge the private railway line,are (Positive),but the two indicators of Effectiveness and Efficiency for the Other development projects in the governorate are (Negative), and the four Other indicators of Adequacy, Appropriateness, Responsiveness, Sustainability are (Positive).

The study recommends with: The need to build on the development plan (National Project for the Development of Sinai), and speed the completion of its objectives, and speed the completion of development projects in the governorate.

## الفصل الأول

### الإطار النظري للدراسة

#### مقدمة

تعد محافظة شمال سيناء إحدى محافظتي شبه جزيرة سيناء التي تقع في الجزء الشمالي الشرقي من الحيز المصري، وقد اكتملت السيادة المصرية على محافظة شمال سيناء التي تبلغ مساحتها نحو ٢٧٥٦٤ كم<sup>٢</sup>، في الخامس والعشرون من شهر ابريل عام ١٩٨٢ بموجب معاهدة السلام الموقعة بين مصر وإسرائيل(١). وتقوم عملية التنمية في محافظة شمال سيناء على العديد من المشروعات التنموية العامة التي تمثل مختلف قطاعات الاقتصاد القومي كالزراعة والصناعة والتعدين والطاقة والطرق والكباري، وغيرها.

وقد واجهت عملية تنفيذ تلك المشروعات صعوبات أدت إلى توقف العمل في بعض المشروعات، بل تدمير وإتلاف ما تم تنفيذه من مراحل في البعض الآخر. وتسعى هذه الدراسة إلى تقييم وتقويم عدد من المشروعات الحكومية الرئيسية، سواء كانت مشروعات ذات طابع قومي، أو مشروعات البنية الأساسية، أو مشروعات الخطة الاستثمارية للمحافظة، وتمثل قطاعات ومحاور التنمية المختلفة بالمحافظة.

#### مشكلة الدراسة

رغم مرور ما يزيد عن ثلاثين عاما على عودة السيادة المصرية على محافظة شمال سيناء في الخامس والعشرين من ابريل عام ١٩٨٢م، إلا أن عملية التنمية في المحافظة قد تعثرت ولم تبلغ خطط ومشروعات التنمية أهدافها بل سارت بخطى وثيدة تتقدم حينا وتراجع أحيانا، وكثرة التساؤلات حول مدى ما تم تنفيذه وانجازه من مراحل، وما تحقق من نتائج مستهدفة من إقامة تلك المشروعات، وأمكن تحديد مشكلة الدراسة في هذا التساؤل الرئيسي:

إلى أي مدى حققت مشروعات التنمية التي أقيمت بمحافظة شمال سيناء على مدى أكثر من ثلاثين عاما النتائج المستهدفة منها؟

## أهداف الدراسة

- تقييم معدلات الانجاز، وتقدير حجم الجهود اللازمة لاستكمال تنفيذ مشروعات التنمية المحلية في محافظة شمال سيناء منذ عام ١٩٨٢ .
- التوصل إلى مؤشرات عملية تقويم مشروعات التنمية بالمحافظة.

## فرضية الدراسة

تقوم الدراسة على فرضية أساسية وهي:  
أن مشروعات التنمية التي أقيمت على أرض محافظة شمال سيناء على مدى أكثر من ثلاثين عاماً، لم تحقق النتائج المستهدفة من منها"  
ولاختبار هذه الفرضية فان الدراسة تطرح التساؤلات الآتية:  
ما هو حجم الانجاز الحقيقي والمنفذ من مشروعات التنمية في محافظة شمال سيناء؟  
وما هو حجم الجهود اللازمة لاستكمال تنفيذ مشروعات التنمية بها؟ وما هي مؤشرات عملية تقويم مشروعات التنمية بالمحافظة؟

## أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من طبيعة الموضوع ذاته، وهو عملية تنمية محافظة شمال سيناء، التي شغلت اهتمام الكثير من الباحثين والدارسين سواء في مراكز البحث أو في مراكز صنع واتخاذ القرار، نظراً 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.

## المنهج البحثي

استخدم الباحث المنهج الوصفي المشتق من المنهج الاستقرائي، وهو المنهج الذي يعتمد على تجميع الحقائق والمعلومات ثم مقارنتها وتحليلها وتفسيرها للوصول إلى إستخلاصات مقبولة، وعلى هذا الأساس فقد استخدم الباحث:  
مدخل تقويم البرامج العامة والمحلية وذلك في تقويم مشروعات التنمية المحلية في محافظة شمال سيناء، من خلال معايير ومؤشرات محددة لعملية التقويم.

## التعريفات والمفاهيم الإجرائية للدراسة

### التقييم Valuation

هو عملية بناء واستخدام معايير موضوعية للحكم على مستويات تحقيق الأهداف، وتحديد فاعلية الأنشطة والآليات المستخدمة لبرنامج أو مشروع تنموي، مع تشخيص نقاط القوة والضعف في الأنشطة والآليات المستخدمة.

### التقويم Evaluation

هو عملية جمع للبيانات وتحليلها بطريقة منظمة للحكم على مدى تحقيق الأهداف، ودراسة الآثار التي تحدثها بعض العوامل والظروف في تيسير الوصول إلى هذه الأهداف أو تعطيلها، أو هو عملية استخدام البيانات في تحديد الوضع الراهن لموضوع التقويم والوقوف على الظروف والأحوال المختلفة التي أحاطت بموضوع التقويم (٢).

أما المفهوم العلمي لتقويم البرامج العامة والمشروعات فهو عملية دورية لتقويم مدى جدوى وأداء وكفاءة برنامج أو مشروع ما وتأثيره فيما يتصل بالأهداف الموضوعية، وهو استخدام مقاييس أو معايير ذات سند علمي لتحديد قيمة برنامج ما ومدى فاعليته، وذلك طبقاً لهذه المعايير.

وهكذا فإن التقويم يتطلب استخدام مناهج وطرقاً بحثية تتضمن تحديد معايير للحكم على جودة برنامج ما، ثم جمع كافة المعلومات عن هذا البرنامج لتطبيق هذه المعايير عليه، وذلك من أجل التوصل إلى توصيات تهدف إلى الوصول بالبرنامج إلى أعلى درجات الفاعلية (٣).

### المشروع العام

يمكن تعريف المشروع العام بأنه "عبارة عن اقتراح من طرف الدولة أو هيئة أخرى منفصلة عنها- تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي وتخضع بصفة عامة لرقابة الإدارة الحكومية- بإنشاء وحدة اقتصادية (صناعية/ زراعية/ تجارية) من أجل إنتاج وتوفير سلع أو خدمات كما هو الحال في خدمات النقل البري عبر الطرق أو السكك الحديدية أو النقل البحري أو الجوي أو نقل البضاعة أو خدمات الصحة العامة أو التعليم، الخ" (٤).

### أشكال المشروعات العامة (٥)

المشروعات العامة المباشرة: هي المشروعات التي تمتلكها السلطة العامة وتنفرد بإدارتها وتحمل كافة مخاطرها.

المشروعات العامة المستقلة: هي المشروعات التي تمتلكها الدولة ولكنها تتمتع بوجود قانوني مستقل وبالاستقلال الإداري والمالي عن الدولة.

المشروعات شبه العامة: تأخذ هذه المشروعات عدة أشكال أهمها: عقود الامتياز - عقود الإدارة - الشركات المختلطة - مشروعات البنية الأساسية - المشروعات الاستثمارية.

## الفصل الثاني

### تقويم المشروعات التنموية بمحافظة شمال سيناء

يعد تقويم البرامج والمشروعات العامة والمحلية هو حجر الزاوية في أداء الإدارة العامة والمحلية وفي تطوير هذا الأداء. (٦).

### أهداف عملية تقويم المشروعات العامة والمحلية (٧)

تهدف عملية تقويم المشروعات العامة والمحلية إلى التوصل إلى عدة نتائج من أبرزها:

- التحقق من أثر الخدمات المحلية على متلقيها، وتحسين آليات تقديمها لتصبح أكثر كفاءة وأقل تكلفة، والتأكد من أن ما يتم تنفيذه فعلا هو ما تم التخطيط له.
- توضيح أهداف البرنامج المحلي وعملياته وأنشطته ونتائجه، والتأكد من مدى ترابطها ومدى أفضليتها بالنسبة للبدائل الأخرى، وذلك لمساعدة المخططين على الدقة في الاختيار والتأكد التام من مدى فعالية البرنامج المحلي في تحقيق أهدافه المنشودة.

### معايير عملية تقويم المشروعات العامة والمحلية

حدد الباحث معيارين لتقويم كل مشروع من مشروعات التنمية في محافظة شمال سيناء وهما: مدى ما وصلت إليه عملية تنفيذ المشروع - مدى ما تحقق من نتائج مستهدفة.

### مؤشرات عملية تقويم المشروعات العامة والمحلية (٨)

تتضح مؤشرات عملية تقويم المشروعات من خلال الإجابة عن تساؤل رئيسي لكل مؤشر على النحو الآتي:

١. مؤشر تقويم الفعالية Effectiveness ويتطلب ذلك الإجابة على تساؤل

وهو: هل تم تحقيق النتائج المستهدفة من إقامة المشروع أو البرنامج المحلي؟ فإذا جاءت الإجابة بنعم فذلك يعني أن مؤشر التقويم "موجب"، وعكس ذلك يعني أن المؤشر "سالب"

٢. مؤشر تقويم الكفاءة Efficiency ويثير تساؤلا بشأن مدى حجم الجهود اللازمة لتحقيق النتائج المستهدفة من إقامة المشروع.

٣. مؤشر تقويم الكفاية Adequacy ويتطلب الإجابة عن التساؤل: إلى أي مدى يسهم تحقيق النتائج المستهدفة في حل المشكلة المستهدف حلها؟

٤. مؤشر تقويم الملاءمة Appropriateness ويتم من خلال الإجابة على التساؤل هل النتائج المستهدفة تحقيقها من إقامة المشروع أو البرنامج المحلي مفيدة؟

٥. مؤشر تقويم الاستجابة Responsiveness بمعنى: هل تستجيب مخرجات مشروع أو برنامج ما لحاجات وتفضيلات الأطراف المستهدفة؟

٦. مؤشر تقويم القدرة على الاستمرارية Sustainability أي: هل يمكن الاستمرار في تنفيذ برنامج أو مشروع ما؟ أم يتعين تعديله؟ وتعتمد التنمية في محافظة شمال سيناء على العديد من المشروعات التنموية، منها المشروعات العامة والحكومية، ومنها مشروعات القطاع الخاص.

وتسعى هذه الدراسة إلى تقويم عدد من المشروعات الحكومية الرئيسية، وتمثل قطاعات ومحاور التنمية المختلفة بالمحافظة وهي:

قطاع الزراعة والري: (مشروع شمال سيناء للتنمية الزراعية)

قطاع الصناعة والتعدين: (المجمع الكيميائي الصناعي بسببكية، مشروع استغلال خام الكبريت).

قطاع الطرق والنقل: (خط السكة الحديد الإسماعيلية/رفح- كوبري الفردان الخاص بخط السكة الحديد- تطوير ميناء العريش البحري- كوبري السلام العلوي فوق القناة).

قطاع تنمية مصادر الطاقة: (مجمع تسييل الغاز الطبيعي- مشروع فحم المغارة)

## ١ - مشروع شمال سيناء للتنمية الزراعية NSADP (مشروع ترعة السلام)

تأتي عملية تقويم مشروع شمال سيناء للتنمية الزراعية من خلال عدة مؤشرات على النحو التالي :

(أ) مؤشر تقويم الفعالية Effectiveness الذي يشير إلى مدى ما تحقق من أهداف المشروع.

### الهدف الأول:

استصلاح وزراعة ٤٠٠ ألف فدان على مياه امتداد ترعة السلام (ترعة الشيخ جابر الصباح) شرق قناة السويس وشمال سيناء وخلق مجتمع زراعي صناعي تنموي جديد ومتكامل، فان النتائج تبين أن ما تم تنفيذه من أعمال البنية الأساسية للمرحلة الثانية حتى نهاية عام ٢٠١٣ بلغ نحو ٤٧.٧٥ % من جملة الأعمال، وأن إجمالي ما تم استزراعها من أراضي المشروع شرق قناة السويس لم يتجاوز ٢٠.٥٧ % من المساحة المستهدفة(٩).

### الهدف الثاني:

إتاحة فرص عمل جديدة واستغلال الطاقات البشرية في أغراض التنمية وجذب نحو ثلاثة ملايين مواطن إلى منطقة المشروع بنزوح المزارعين وأسرهم والمستثمرين والعمالة المقررة، فإن البيانات الإحصائية للسكان ومعدلات النمو السكاني بالمحافظة من عام ١٩٨٦ حتى عام ٢٠١٢، أوضحت أن محافظة شمال سيناء لم تشهد أي زيادة غير عادية في أعداد السكان المقيمين بها منذ بدء العمل بالمشروع بخلاف معدلات النمو الطبيعية للسكان(١٠)، مما يعني عدم تحقيق الهدف الثاني للمشروع وهو إتاحة فرص عمل جديدة واستغلال الطاقات البشرية في أغراض التنمية، وجذب نحو ثلاثة ملايين مواطن إلى منطقة المشروع.

### الهدف الثالث:

إقامة مجتمعات عمرانية جديدة بغرض التخفيف عن المناطق المكدسة بالسكان في الوادي والدلتا وجعل سيناء منطقة فاصلة شرق القناة، فانه نتيجة لتأخر تحقيق نحو ٨٠ % من الهدف الأول، وعدم تحقق الهدف الثاني فإن الهدف الثالث من أهداف المشروع لم يتحقق.



### الهدفين الرابع والخامس:

وهما تقوية وتدعيم سياسة مصر الزراعية بزيادة الإنتاج الزراعي وربط سيناء بمنطقة الدلتا وجعلها امتدادا طبيعيا للوادي، فإن تحقيق ذلك يبقى مرهونا باستكمال تنفيذ باقي مراحل المشروع وتحقيق الأهداف الثلاثة الأولى، مما يعني عدم تحقيق الهدفين الرابع والخامس من أهداف المشروع.

**النتيجة:** أن مؤشر تقويم الفعالية الذي يشير إلى مدى تحقيق النتائج المستهدفة من المشروع مؤشر "سالب" نظرا لعدم تحقق أهداف المشروع.

### (ب) مؤشر تقويم الكفاءة Efficiency

ما زال حجم الجهود اللازمة لتحقيق النتائج المستهدفة من إقامة المشروع كبيرة نسبيا مقارنة بحجم التأخر في تحقيق أهداف المشروع نظرا للعلاقة الارتباطية بين المتغيرين، فكلما زاد حجم التراجع والتأخر في تحقيق أهداف المشروع زاد حجم الجهود اللازمة لتحقيق تلك الأهداف والتي تتمثل في إتمام المرحلة الثانية من المشروع باستكمال باقي الأعمال والتي تقدر بنحو ٥٢.٢٥ % من إجمالي حجم الأعمال.

### النتيجة:

أن مؤشر تقويم الكفاءة الذي يشير إلى حجم الجهود اللازمة لتحقيق النتائج المستهدفة من المشروع مؤشر "سالب"

### (ج) مؤشر تقويم الكفاية Adequacy

تتمثل المشكلة الرئيسية المستهدف حلها من خلال تنفيذ هذا المشروع، في ندرة وشح مياه الري اللازمة لزراعة مساحات واسعة من الأراضي البور الصالحة للزراعة، والتي تزيد على ٢.٦ مليون فدان في محافظة شمال سيناء، ويترتب على حل هذه المشكلة تحقيق مستهدفات مشروع شمال سيناء للتنمية الزراعية.

### النتيجة:

أن مؤشر تقويم الكفاية، الذي يشير إلى أي مدى يسهم تحقيق النتائج المستهدفة من إقامة المشروع في حل المشكلة المستهدف حلها مؤشر "موجب".

### د) مؤشر تقويم الملاءمة Appropriateness

تعد النتائج المستهدفة تحقيقها من تنفيذ مشروع شمال سيناء للتنمية الزراعية والأهداف المعلنة للمشروع حال تحقيقها واكتمال تنفيذها أهدافا ليست مفيدة فحسب ولكنها تعد مرتكزات أساسية لعملية التنمية الشاملة والمستدامة في محافظة شمال سيناء.

#### النتيجة:

أن مؤشر تقويم الملاءمة الذي يشير إلى مدى أهمية النتائج المستهدفة تحقيقها من إقامة المشروع مؤشر "موجب".

### ه) مؤشر تقويم الاستجابة Responsiveness

تتمثل مخرجات مشروع شمال سيناء للتنمية الزراعية، في تحقيق أهداف المشروع المشار إليها، وهي تستجيب بطبيعة الحال لرغبات وتفضيلات الأطراف المعنية والمستهدفة من إقامة هذا المشروع.

#### النتيجة:

أن مؤشر تقويم الاستجابة لمشروع شمال سيناء للتنمية الزراعية "موجب".

### و) مؤشر تقويم القدرة على الاستمرارية Sustainability

بالرغم مما أثاره مشروع شمال سيناء للتنمية الزراعية من جدلا وانتقادات في أمور فنية واقتصادية كثيرة، خاصة بالنسبة لتكلفة استصلاح الفدان الواحد وتكلفة توصيل مياه الري له وكذلك بالنسبة لملوحة الأراضي ومشاكل الصرف الزراعي وأثرها على المياه الجوفية وعلى بحيرة البردويل وكذلك فيما يتعلق بالمسار الحالي لترعة السلام، إلا أن ذلك لا يؤثر في إمكانية الاستمرار في استكمال مراحل المشروع، ولكن بتكلفة أعلى مما كان مخططا.

#### النتيجة:

أن مؤشر تقويم القدرة على الاستمرارية للمشروع مؤشر "موجب".

### ٢ - مشروع المجمع الكيميائي الصناعي بسبيكة

#### أ) مؤشر تقويم الفعالية Effectiveness

من خلال الدراسة التحليلية للمعلومات الميدانية (١١)، وكذا البيانات والأرقام والإحصاءات المنشورة، تبين انجاز المرحلة الأولى فقط من مراحل المشروع الثلاث،

~ محمد الناصر علي زين العابدين سليم ~

وهي إنشاء ملاحه شمسية بمنطقة سبيكة بتكلفة قدرها ٢٩ مليون جنيه، وتبقى المرحلتين الثانية والثالثة دون تنفيذ، أي أن الأهداف الأربعة للمشروع لم يتحقق منها سوى الهدف الأول، ونتيجة لذلك لم يتحقق سوى نحو ٢٥ % من النتائج المستهدفة للمشروع.

### النتيجة:

أن مؤشر تقويم الفعالية للمشروع مؤشر " سالب "

### ب) مؤشر تقويم الكفاءة Efficiency

حيث يتطلب تحقق النتائج المستهدفة من إقامة المشروع واستكمال تحقيق أهدافه تنفيذ المرحلتين الثانية والثالثة على النحو التالي :

المرحلة الثانية: وتستهدف إنتاج ١٥٠ ألف طن من كربونات الصوديوم، و ٣٠ ألف طن من الصودا الكاوية بتكلفة تبلغ نحو ١٥٢ مليون جنيه، (بتقديرات عام ١٩٨٣).

المرحلة الثالثة: وتستهدف إنتاج ١٠٠ ألف طن من الزجاج الشفاف والملون والقوارير، بالإضافة إلى استخدام الفائض من زيت الزيتون في صناعة الصابون النابلسي بتكلفة تبلغ نحو ١٤٧ مليون جنيه، منها ٧٤ مليون بالنقد الأجنبي لإنتاج الزجاج والبلور (بتقديرات أسعار عام ١٩٨٣).

### النتيجة:

أن مؤشر تقويم الكفاءة للمشروع مؤشر " سالب "

### ج) مؤشر تقويم الكفاية Adequacy

في حال استكمال تنفيذ المرحلتين الثانية والثالثة من المشروع، ومن ثم تحقيق النتائج المستهدفة وهي الأهداف الأربعة لإقامة المشروع، فان ذلك يعني حل المشكلة وهي استخراج الخامات ثم تحويلها لمواد أولية تستخدم في صناعات متعددة لتشغيل المصانع المحلية وتصدير الفائض بكميات اقتصادية كبيرة للخارج.

### النتيجة:

أن مؤشر تقويم الكفاية للمشروع مؤشر " موجب "

### د) مؤشر تقويم الملاءمة Appropriateness

تشير أدبيات المشروع إلى أن النتائج المستهدف تحقيقها من وراء إنشائه مفيدة وضرورية لمد المصانع المحلية باحتياجاتها من المواد الأولية وتصدير الفائض بكميات كبيرة للخارج.

#### النتيجة:

أن مؤشر تقويم الملاءمة للمشروع مؤشر "موجب".

### ه) مؤشر تقويم الاستجابة Responsiveness

فيما يتعلق بمخرجات مشروع المجمع الكيميائي الصناعي بجوار ملاحه سبيكة وهي إنتاج الملح الممتاز وكربونات الصوديوم والصودا الكاوية والزجاج الشفاف والملون والقوارير، بالإضافة إلى استخدام الفائض من زيت الزيتون في صناعة الصابون النابلسي، فإنها تستجيب لحاجات وتفضيلات الأطراف المستهدفة من المستثمرين وأصحاب المصانع المحلية والمصدرين.

#### النتيجة:

أن مؤشر تقويم الاستجابة للمشروع مؤشر "موجب".

### و) مؤشر تقويم القدرة على الاستمرارية Sustainability

يمكن الاستمرار في تنفيذ مشروع المجمع الكيميائي الصناعي بجوار ملاحه سبيكة نظرا لتوفر العناصر والعوامل اللازمة لاستمراره واستكمالها، ولا ينبغي إغائه أو تعديله، وعليه فان مؤشر تقويم القدرة على الاستمرارية للمشروع مؤشر "موجب".

### ٣ - مشروع استغلال خام الكبريت

#### أ) مؤشر تقويم الفعالية Effectiveness

توقف العمل بالمشروع بعد الانتهاء من تنفيذ الأعمال الأولية، وهي تقدير حجم الاحتياطي من خام الكبريت وتحديد أعماق وجود الخام ونسبة تركيزه، ولم تبدأ بعد عملية الاستغلال الفعلي لخام الكبريت، ومن ثم فان النتائج المستهدفة من إقامة المشروع لم تتحقق.

### النتيجة:

أن مؤشر تقويم الفعالية الذي يشير إلى مدى تحقيق النتائج المستهدفة من مشروع استغلال خام الكبريت مؤشر "سالب".

### ب) مؤشر تقويم الكفاءة Efficiency

يتطلب تحقيق النتائج المستهدفة من إقامة مشروع استغلال خام الكبريت جهود كبيرة في سبيل البدء الفعلي بالعمل في المشروع خاصة بعد توفر الغاز الطبيعي ومرور خطوطه بالقرب من منطقة الكشف.

### النتيجة:

أن مؤشر تقويم الكفاءة الذي يشير إلى حجم الجهود اللازمة لتحقيق النتائج المستهدفة من المشروع مؤشر "سالب".

### ج) مؤشر تقويم الكفاية Adequacy

يؤدي تحقيق النتائج المستهدفة من إقامة المشروع إلى توفير الكبريت اللازم لكثير من الصناعات الكيماوية، ولصناعة الأسمدة الفوسفاتية بطريقة منافسة على المستوى التجاري، وبذلك يسهم في حل مشكلة نقص الكبريت اللازم للصناعات المختلفة.

### النتيجة:

أن مؤشر تقويم الكفاية للمشروع مؤشر "موجب".

### د) مؤشر تقويم الملاءمة Appropriateness

النتائج المستهدفة تحقيقها من إقامة المشروع وهي إنتاج خام الكبريت هي نتائج مفيدة وضرورية لكثير من الصناعات الكيماوية ولصناعة الأسمدة الفوسفاتية وبطريقة منافسة على المستوى التجاري.

### النتيجة:

أن مؤشر تقويم الملاءمة لمشروع استغلال خام الكبريت مؤشر "موجب".

### ه) مؤشر تقويم الاستجابة Responsiveness

تتمثل مخرجات مشروع استغلال خام الكبريت في إنتاج العنصر اللازم لكثير من الصناعات الكيماوية ولصناعة الأسمدة الفوسفاتية، بما يعني أن مخرجات هذا

المشروع تستجيب لحاجات وتفضيلات الأطراف المستهدفة من المستثمرين وأصحاب هذه الصناعات.

### النتيجة:

أن مؤشر تقويم الاستجابة للمشروع مؤشر "موجب".

### و) مؤشر تقويم القدرة على الاستمرارية Sustainability

بعد أن تم توفير الغاز الطبيعي كمصدر للطاقة اللازمة لتشغيل المشروع، بالإضافة إلى الجدوى الاقتصادية والتجارية المتمثلة في كميات الاحتياطي من الخام ونسبة تركيزه، ومع حاجة السوق المحلي لخام الكبريت فإنه يجب الاستمرار في تنفيذ المشروع ولا يتعين تعديله.

### النتيجة:

أن مؤشر تقويم القدرة على الاستمرارية للمشروع "موجب".

### ٤- مشروع خط السكة الحديد الإسماعيلية / رفح

#### أ) مؤشر تقويم الفعالية Effectiveness

يتبين من الدراسة التحليلية للمعلومات الميدانية (١٢)، وكذا البيانات والأرقام والإحصاءات المنشورة، أن أهداف المشروع لم تتحقق.

### النتيجة:

أن مؤشر تقويم الفعالية للمشروع مؤشر "سالب".

#### ب) مؤشر تقويم الكفاءة Efficiency

يتمثل حجم الجهود اللازمة لإتمام تنفيذ المشروع في: إعادة تنفيذ وإصلاح نحو ٧٠ % مما تم تنفيذه من المرحلة الأولى للمشروع، وإعادة رفع كفاءة الخط بعد تعرضه للتلف نتيجة أعمال السرقة والنهب التي تعرض لها، واستكمال تنفيذ باقي مراحل المشروع، وفقا لما هو مخطط.

### النتيجة:

أن مؤشر تقويم الكفاءة للمشروع مؤشر "سالب".

### ج) مؤشر تقويم الكفاية Adequacy

ان تحقيق النتائج المستهدفة من إقامة المشروع يسهم في حل المشكلة المستهدف حلها في حال استكمال تنفيذ جميع مراحلها.

#### النتيجة:

أن مؤشر تقويم الكفاية للمشروع مؤشر "موجب".

### د) مؤشر تقويم الملاءمة Appropriateness

يعد إتمام تنفيذ المشروع والبدء في تشغيله مقوما ضروريا من مقومات التنمية في المحافظة.

#### النتيجة:

أن مؤشر تقويم الملاءمة الذي يشير إلى مدى أهمية وملائمة النتائج المستهدف تحقيقها من إقامة المشروع مؤشر "موجب".

### هـ) مؤشر تقويم الاستجابة Responsiveness

تتمثل مخرجات مشروع خط السكك الحديدية الإسماعيلية / رفح في توفير خدمة النقل عبر خطوط السكك الحديدية، ومن ثم فان هذه المخرجات تستجيب بطبيعة الحال لحاجات وتفضيلات الأطراف المعنية بعملية التنمية في المحافظة والمستهدفة بهذه العملية.

#### النتيجة:

أن مؤشر تقويم الاستجابة للمشروع مؤشر "موجب".

### و) مؤشر تقويم القدرة على الاستمرارية Sustainability

باعتبار أن مشروع خط السكة الحديدية الإسماعيلية / رفح هو أحد مشروعات البنية التحتية الرئيسية في مخطط التنمية بمحافظة شمال سيناء، ونظرا لأهمية النقل عموما في إنجاح خطط ومشروعات التنمية وبصفة خاصة النقل عبر خطوط السكك الحديدية، فانه يجب الاستمرار في تنفيذ المشروع حتى الانتهاء من جميع مراحلها وفقا لما هو مخطط ودون الحاجة إلى تعديله.

#### النتيجة:

أن مؤشر تقويم القدرة على الاستمرارية للمشروع مؤشر "موجب".

## ٥ - مشروع كوبري الفردان الخاص بخط السكة الحديد

### أ) مؤشر تقويم الفعالية Effectiveness

نظرا لاستكمال تنفيذ مشروع كوبري الفردان وفقا لما هو مخطط، رغم أن خط السكة الحديد لم يستكمل وتوقف العمل به، إلا أن ذلك يعني تحقق النتائج المستهدفة من مشروع إنشاء الكوبري (جزئيا).

#### النتيجة:

أن مؤشر تقويم الفعالية للمشروع **"موجب"**.

### ب) مؤشر تقويم الكفاءة Efficiency

نتيجة للعلاقة الارتباطية بين مشروع خط السكة الحديد الإسماعيلية / رفح، وكوبري الفردان الخاص بخط السكة الحديد، فإن استكمال تحقيق النتائج المستهدفة من إقامة مشروع كوبري الفردان يتطلب إعادة إصلاح واستكمال خط السكة الحديد الإسماعيلية / رفح وفقا لما هو مخطط، مما يعني أن المشروع بحاجة إلى جهود كبيرة لتحقيق النتائج المستهدفة من إتمامه.

#### النتيجة:

أن مؤشر تقويم الكفاءة الذي يشير إلى حجم الجهود اللازمة لتحقيق النتائج المستهدفة من إتمام مشروع إنشاء كوبري الفردان الخاص بخط السكة الحديد (كلية) مؤشر **"سالب"**.

### ج) مؤشر تقويم الكفاية Adequacy

أقيم كوبري الفردان الخاص بالسكة الحديد فوق قناة السويس وأنشئ خصيصا للتغلب على مشكلة المنع المائي (قناة السويس)، التي تواجه خط السكة الحديد الإسماعيلية / رفح، أي أن كوبري الفردان في حد ذاته هو الحل لهذه المشكلة، وذلك في حالة استكمال وتشغيل خط السكة الحديد المشار إليه.

#### النتيجة:

أن مؤشر تقويم الكفاية للمشروع **"موجب"**.



### (د) مؤشر تقويم الملاءمة Appropriateness

النتائج المستهدفة تحقيقها من إقامة وإنشاء كوبري الفردان الخاص بالسكة الحديد هي ليست مفيدة وحسب، ولكنها ضرورة من ضرورات إنشاء وتشغيل خط السكة الحديد الإسماعيلية / رفح، وبدونه فلا قيمة لخط السكة الحديد، وخاصة في ظل عدم وجود أنفاق أسفل قناة السويس في تلك المنطقة.

#### النتيجة:

أن مؤشر تقويم الملاءمة للمشروع مؤشر "موجب".

### (ه) مؤشر تقويم الاستجابة Responsiveness

تتمثل مخرجات مشروع كوبري الفردان الخاص بالسكة الحديد فوق قناة السويس في توفير وتسهيل خدمة المرور والعبور للقطارات والسيارات والشاحنات من وإلى محافظة شمال سيناء شرق القناة وباقي مناطق ومحافظات الجمهورية غرب القناة، ونتيجة لذلك فهي تستجيب لحاجات ورغبات الأطراف المستفيدة والمستهدفة بهذه الخدمة.

#### والنتيجة:

أن مؤشر تقويم الاستجابة للمشروع مؤشر "موجب".

### (و) مؤشر تقويم القدرة على الاستمرارية Sustainability

يعتبر كوبري الفردان الخاص بالسكة الحديد بمثابة البنية الأساسية لمشروع إنشاء وتشغيل خط السكة الحديد الإسماعيلية / رفح، بل يعد المرحلة الأولى من مراحل تنفيذ المشروع.

#### النتيجة:

أن مؤشر تقويم القدرة على الاستمرارية للمشروع مؤشر "موجب".

### ٦ - مشروع كوبري السلام العلوي فوق قناة السويس

#### (أ) مؤشر تقويم الفعالية Effectiveness

يستوعب كوبري السلام العلوي فوق قناة السويس عبور حوالي ٥٠ ألف سيارة عبر ضفتي القناة يوميا منذ بدء تشغيله في أكتوبر عام ٢٠٠١، وهو بذلك يحقق النتائج المستهدفة من إنشائه.

### النتيجة:

أن مؤشر تقويم الفعالية الذي يشير إلى مدى ما تحقق من أهداف المشروع مؤشر "موجب".

### ب) مؤشر تقويم الكفاءة Efficiency

الذي يشير إلى حجم الجهود اللازمة لتحقيق النتائج المستهدفة من إتمام المشروع. نظرا لإتمام تنفيذ المشروع وفقا لما هو مخطط، فإن النتائج المستهدفة من إنشائه لم تعد بحاجة إلى أي جهود لتحقيقها.

### النتيجة:

أن مؤشر تقويم الكفاءة للمشروع "موجب".

### ج) مؤشر تقويم الكفاية Adequacy

تسهم إقامة وإنشاء كوبري السلام العلوي فوق قناة السويس بدرجة كبيرة في حل مشكلة عبور السيارات والشاحنات وكافة أنواع المركبات فوق قناة السويس في الاتجاهين.

### النتيجة:

أن مؤشر تقويم الكفاية الذي يشير إلى أي مدى يسهم تحقيق النتائج المستهدفة من إقامة المشروع في حل المشكلة المستهدف حلها مؤشر "موجب".

### د) مؤشر تقويم الملاءمة Appropriateness

تعد النتائج المستهدفة من مشروع إنشاء كوبري السلام العلوي فوق قناة السويس ضرورية لربط سيناء بباقي المحافظات والأقاليم، وكسر العزلة التي فرضتها الطبيعة الجغرافية على سيناء، ودعم خطط ومشروعات التنمية في محافظة شمال سيناء.

### النتيجة:

أن مؤشر تقويم الملاءمة الذي يشير إلى أهمية النتائج المستهدفة تحقيقها من إقامة المشروع مؤشر "موجب".

### ه) مؤشر تقويم الاستجابة Responsiveness

تتمثل المخرجات والمنتج النهائي لمشروع كوبري السلام العلوي فوق قناة السويس في توفير وتسهيل خدمة المرور والعبور من وإلى محافظة شمال سيناء والمناطق التابعة لمحافظة الإسماعيلية وبورسعيد والسويس شرق القناة، وهذا يعني أن مخرجات المشروع تستجيب لحاجات وتفضيلات كافة الأطراف المستفيدة والمستهدفة بهذه الخدمة.

#### النتيجة:

أن مؤشر تقويم الاستجابة الذي يشير إلى مدى استجابة مخرجات المشروع لحاجات وتفضيلات الأطراف المستهدفة مؤشر "موجب".

### و) مؤشر تقويم القدرة على الاستمرارية Sustainability

نظرا لإتمام تنفيذ المشروع وفقا لما هو مخطط ومرور أكثر من عشر سنوات على البدء في تشغيله، فإن مؤشر تقويم القدرة على الاستمرارية الذي يشير إلى مدى إمكانية الاستمرار في تنفيذ المشروع، أم يتعين تعديله مؤشر "موجب".

### ٧ - مشروع تطوير ميناء العريش البحري

#### أ) مؤشر تقويم الفعالية Effectiveness

نتيجة لأن ما تم تنفيذه من أعمال حتى نهاية عام ٢٠١٣، لا يتعدى المراحل الأولية فإن أهداف المشروع لم تتحقق بعد.

#### النتيجة:

أن مؤشر تقويم الفعالية لمشروع تطوير ميناء العريش البحري مؤشر "سالب".

#### ب) مؤشر تقويم الكفاءة Efficiency

قدر حجم التكلفة اللازمة لتنفيذ مشروع توسعه وتطوير ميناء العريش البحري في عام ٢٠١٢ ما بين ٨٥٠ مليون جنيه إلى ١.٤ مليار جنيه، مما يعني أن حجم الجهود اللازمة لتحقيق النتائج المستهدفة من إتمام المشروع مازال كبيرا.

### النتيجة:

أن مؤشر تقويم الكفاءة الذي يشير إلى حجم الجهود اللازمة لتحقيق النتائج المستهدفة من إتمام المشروع مؤشر "سالب".

### ج) مؤشر تقويم الكفاية Adequacy

تؤدي عملية توسعة وتطوير ميناء العريش البحري وتحويله من ميناء صغير مخصص لأعمال الصيد البحري إلى ميناء تجاري كبير (حال إتمامها)، إلى حل المشكلة الناتجة عن زيادة حركة النقل البحري والتصدير عبر الميناء، والتي أدت إلى اختناق حركة العمل نتيجة ضيق الميناء وتكدس السفن خارج الغاطس.

### النتيجة:

أن مؤشر تقويم الكفاية الذي يشير إلى أي مدى يسهم تحقيق النتائج المستهدفة من إقامة المشروع في حل المشكلة المستهدف حلها مؤشر "موجب".

### د) مؤشر تقويم الملائمة Appropriateness

إن النتائج المستهدف تحقيقها من تنفيذ مشروع توسعة وتطوير ميناء العريش البحري باتت مفيدة بل وضرورية لمواكبة التطور المتوقع لأعمال النقل البحري عبر الميناء، ومنها زيادة عمليات التصدير والاستيراد تزامنا وارتباطا بخطط التنمية في المحافظة.

### النتيجة:

أن مؤشر تقويم الملائمة الذي يشير إلى أهمية النتائج المستهدف تحقيقها من إقامة المشروع مؤشر "موجب".

### هـ) مؤشر تقويم الاستجابة Responsiveness

تستجيب مخرجات مشروع تطوير ميناء العريش البحري لحاجات ورغبات الأطراف المستهدفة المعنية بعمليات التصدير وكافة عمليات النقل البحري.

### النتيجة:

أن مؤشر تقويم الاستجابة الذي يشير إلى مدى استجابة مخرجات المشروع لحاجات وتفضيلات الأطراف المستهدفة مؤشر "موجب".

### و) مؤشر تقويم القدرة على الاستمرارية Sustainability

~ محمد الناصر علي زين العابدين سليم ~

تشير الدراسات الفنية التي أعدها مركز البحوث والاستشارات التابع لقطاع النقل البحري بأكاديمية النقل البحري حول عملية تطوير الميناء إلى إمكانية توسعة وتطوير ميناء العريش وتجهيزه لخدمة كافة عمليات النقل البحري، ولا حاجة إذن لتبديله أو تعديله.

### النتيجة:

أن مؤشر تقويم القدرة على الاستمرارية الذي يشير إلى مدى إمكانية الاستمرار في تنفيذ المشروع، أم يتعين تعديله مؤشر "موجب".

## ٨ - مشروع مجمع تسييل الغاز الطبيعي

### أ) مؤشر تقويم الفعالية Effectiveness

نظرا لعدم تنفيذ المشروع فان الهدف منه وهو تحويل الغاز الطبيعي المستخرج من حقول الإنتاج من الحالة الغازية إلى الحالة السائلة لم يتحقق.

### النتيجة:

أن مؤشر تقويم الفعالية لمشروع مجمع تسييل الغاز الطبيعي بالشيخ زويد مؤشر "سالِب".

### ب) مؤشر تقويم الكفاءة Efficiency

لكي تحقق النتائج المستهدفة من إنشائه، فان المشروع بحاجة إلى جهود كبيرة في سبيل استكمالها وتنفيذ ما تبقى من مراحل.

### النتيجة:

أن مؤشر تقويم الكفاءة الذي يشير إلى حجم الجهود اللازمة لتحقيق النتائج المستهدفة من المشروع مؤشر "سالِب".

### ج) مؤشر تقويم الكفاية Adequacy

تتحقق النتائج المستهدفة من إقامة المشروع بعد الانتهاء من تنفيذه وفقا لما هو مخطط، وفي هذه الحالة تكون المشكلة المستهدف حلها وهي تحويل الغاز الطبيعي من حالته الغازية إلى الحالة السائلة قد حلت.

### النتيجة:

أن مؤشر تقويم الكفاية لمشروع مجمع تسييل الغاز الطبيعي بمنطقة (العميد) بالشيخ زويد مؤشر "موجب".

### د) مؤشر تقويم الملاءمة Appropriateness

تعد النتائج المستهدف تحقيقها من إقامة المشروع مفيدة بل ضرورية نظرا للأهمية الكبيرة لعملية تحويل الغاز الطبيعي من حالته الغازية إلى الحالة السائلة، وبما لذلك من ضرورة فنية وجدوى اقتصادية وتجارية عالية.

### النتيجة:

أن مؤشر تقويم الملاءمة للمشروع مؤشر "موجب".

### هـ) مؤشر تقويم الاستجابة Responsiveness

تتمثل مخرجات المشروع في توفير خدمة تحويل الغاز الطبيعي من حالته الغازية التي يستخرج عليها من حقول الإنتاج إلى الحالة السائلة التي يسهل معها تخزينه أو نقله عبر الخطوط والأنابيب إلى مناطق الاستخدام أو لأغراض التصدير، وذلك استجابة لحاجات ورغبات الأطراف المختلفة المستهدفة بهذه الخدمة.

### النتيجة:

أن مؤشر تقويم الاستجابة للمشروع مؤشر "موجب".

### و) مؤشر تقويم القدرة على الاستمرارية Sustainability

نظرا لأهمية تحويل الغاز الطبيعي المستخرج من حقول الإنتاج من حالته الغازية إلى الحالة السائلة، وبعد أن تم تجهيز أرض المشروع والانتهاء من تنفيذ وتركيب خطوط الغاز، فإن ذلك يستوجب الاستمرار في تنفيذ المشروع واستكماله ولا يتعين تعديله.

### النتيجة:

أن مؤشر تقويم القدرة على الاستمرارية للمشروع مؤشر "موجب".

## ٩ - مشروع فحم المغارة (١٣)

### أ) مؤشر تقويم الفعالية Effectiveness

بعد استكمال تنفيذ المشروع وبدء التشغيل والإنتاج وتصدير كميات من الإنتاج عبر ميناء العريش البحري توقف العمل وأغلق المشروع وجاري تصفيته، ونتيجة لذلك فإن النتائج المستهدفة من إقامة المشروع لم تتحقق.

#### النتيجة:

أن مؤشر تقويم الفعالية لمشروع فحم المغارة مؤشر "سالب".

### ب) مؤشر تقويم الكفاءة Efficiency

لكي تتحقق النتائج المستهدفة من إقامة المشروع، فإن ذلك يتطلب تحديد الأسباب الحقيقية التي أدت إلى توقف العمل بالمشروع ودراسة الجوى الاقتصادية من إعادة تشغيله، ومن ثم فإن المشروع بحاجة إلى جهود كبيرة من المعنيين بمشروعات التنمية بالمحافظة حتى يمكن التغلب على العوامل والأسباب التي أدت إلى توقف العمل بالمشروع.

#### النتيجة:

أن مؤشر تقويم الكفاءة لمشروع فحم المغارة الذي يشير إلى حجم الجهود اللازمة لتحقيق النتائج المستهدفة منه مؤشر "سالب".

### ج) مؤشر تقويم الكفاية Adequacy

تعد عملية إنتاج الفحم من منجم فحم المغارة هي الهدف الأساسي من إقامة المشروع، مما يسهم في حل مشكلة الحاجة إلى خام الفحم سواء للسوق المحلي خاصة في ظل أزمة الطاقة في مصر، أو لأغراض التصدير في ظل وجود كميات كبيرة من الاحتياطي الجيولوجي والتعديني من هذا العنصر.

#### النتيجة:

أن مؤشر تقويم الكفاية لمشروع فحم المغارة مؤشر "موجب".

### د) مؤشر تقويم الملاءمة Appropriateness

يعد استمرار إنتاج خام الفحم من خلال مشروع فحم المغارة هو الهدف الأساسي لهذا المشروع، ونظرا لأهمية هذا المنتج كمصدر من مصادر الطاقة، فإن

النتائج المستهدفة تحقيقها من إقامة هذا المشروع والاستمرار في تشغيله هي أهداف وغايات ضرورية.

### النتيجة:

أن مؤشر تقويم الملاءمة لمشروع فحم المغارة مؤشر "موجب".

### ه) مؤشر تقويم الاستجابة Responsiveness

تعد عملية استخراج خام الفحم من خلال مشروع فحم المغارة حال استمرارها تلبية لاحتياجات الأطراف المستهدفة سواء للسوق المحلي أو لأغراض التصدير.

### النتيجة:

أن مؤشر تقويم الاستجابة لمشروع فحم المغارة مؤشر "موجب".

### و) مؤشر تقويم القدرة على الاستمرارية Sustainability

بعد أن توقف مشروع فحم المغارة عن العمل لأسباب متعلقة بالجدوى الاقتصادية، فإنه يتعين دراسة الجدوى الاقتصادية لإعادة تشغيل المشروع خاصة في ظل زيادة الطلب على الفحم كمصدر من مصادر الطاقة، ومن ثم يمكن إعادة تشغيل المشروع بعد أن يتم التغلب على العوامل والأسباب التي أدت إلى توقفه.

### النتيجة:

أن مؤشر تقويم القدرة على الاستمرارية لمشروع فحم المغارة مؤشر

"موجب".

### النتائج

أ- مشروعات تم الانتهاء من تنفيذها وهي: مشروع كوبري السلام العلوي فوق

قناة السويس، مشروع كوبري الفردان الخاص بخط السكة الحديد

ب- مشروعات جاري العمل على تنفيذها وهي: مشروع شمال سيناء للتنمية

الزراعية ويجري العمل به بمعدلات منخفضة جدا مقارنة بما هو مخطط، فقد

تم تنفيذ نحو ٤٧.٧٥ % من حجم الأعمال منذ بدء المشروع عام ١٩٩٤ حتى

نهاية عام ٢٠١٣، ومن ثم لم تتحقق أهداف المشروع، ويتطلب الأمر

استكمال باقي الأعمال والتي تقدر بنحو ٥٣ % من إجمالي حجم الأعمال

الكلية، واستكمال زراعة ٤٠٠ ألف فدان شرق قناة السويس كما هو مخطط



~ محمد الناصر علي زين العابدين سليم ~

بعد أن توقف الرقم عند ٨٢.٢٦٥ ألف فدان تعادل نحو ٢٠ % فقط من إجمالي المساحة المستهدفة.

**مشروع تطوير ميناء العريش البحري** لم تتجاوز معدلات الانجاز عملية الانتهاء من الدراسات الفنية، وتحديد وتخصيص المناطق والأرض اللازمة لعملية التوسيع والتطوير، ويتطلب الأمر استكمال تنفيذ المراحل المتبقية من المشروع والتي تقدر بنحو ١.٤ مليار جنيه.

ت- (ج) **مشروعات توقف العمل بها وهي: مشروع خط السكك الحديدية**

**الإسماعيلية/ رفح** وقد توقف العمل في تنفيذ ما تبقى من أعمال بعد الانتهاء من تنفيذ المرحلة الأولى من المشروع وضياع نحو ٧٠ % مما تم تنفيذه في هذه المرحلة نتيجة لأعمال السرقة والنهب التي تعرض لها المشروع، ونتيجة لذلك فإن أهداف المشروع لم تتحقق بعد، ويتطلب ذلك إعادة تنفيذ وإصلاح نحو ٧٠ % مما تم تنفيذه من المرحلة الأولى للمشروع وإعادة رفع كفاءة الخط، واستكمال تنفيذ باقي مراحل المشروع ووصول الخط إلى مدينة العريش بطول ٧٧ كم، ثم إلى مدينة رفح بطول ٥٩ كم، وإلى المنطقة الصناعية بوسط سيناء بطول ٦٠ كم وفقاً لما هو مخطط.

**مشروع استغلال خام الكبريت** وقد توقف العمل به بعد الخطوات الأولية التي اعتبرت بداية للتنفيذ، ومن ثم لم تتحقق أهداف المشروع، ويتطلب الأمر البدء في استكمال التنفيذ خاصة بعد توفر الغاز الطبيعي ومرور خطوطه بالقرب من منطقة الكشف.

**مشروع مجمع تسييل الغاز الطبيعي بمنطقة العميد بالشيخ زويد** وقد توقف العمل به عند مرحلة تحديد وتخصيص أرض المشروع، والتعاقد مع الشركة المنفذة، ويتطلب الأمر البدء في تنفيذ المشروع.

**مشروع المجمع الكيميائي الصناعي بسبيكة** وقد توقف العمل به عند المرحلة الأولى للمشروع (إنشاء الملاحه)، والانتهاء من تشغيل وحدة تنقية وتكرير الملح في ١٩٩٨/٣/١ لإنتاج ٨٠٠ ألف طن سنوياً من الملح الممتاز يصدر معظمه للخارج عبر ميناء العريش البحري، ويتطلب الأمر استكمال تنفيذ المرحتين الثانية والثالثة من المشروع لإنتاج كربونات الصوديوم والصودا الكاوية، والزجاج الشفاف والملون.

~ محمد الناصر علي زين العابدين سليم ~

**مشروع فحم المغارة** تم الانتهاء من تنفيذه وفقا لما هو مخطط، ودخل المشروع مرحلة الإنتاج والتصدير، ثم توقف العمل به تماما منذ عام ٢٠٠٣ لأسباب تتعلق بارتفاع تكلفة الإنتاج والحاجة إلى معدات حديثة للتعامل مع الخامة في الأعماق، ونتيجة لذلك تم تسريح معظم العاملين بالمشروع، ويجري العمل لبيع أصول ومعدات شركة فحم سيناء بغرض تصفية المشروع، ويتطلب الأمر إعادة دراسة الجوى الاقتصادية للمشروع لهدف إعادة تشغيله.

### مؤشرات عملية تقويم المشروعات

جاءت مؤشرات تقويم الفعالية/ الكفاءة/ الكفاية/ الملاءمة/ الاستجابة/ والقدرة على الاستمرارية، لكل مشروع من مشروعات التنمية بالمحافظة على النحو التالي:

#### أ- فيما يتعلق بالمشروعين الأول والثاني وهما:

١. مشروع كوبري السلام العلوي فوق قناة السويس.
  ٢. مشروع كوبري الفردان الخاص بخط السكة الحديد.
- فان مؤشرات عملية التقويم للمشروعين جاءت جميعها **" موجبة "**، فقد تم الانتهاء من التنفيذ وفقا لما هو مخطط، وقد تحققت النتائج المستهدفة (كلية) بالنسبة لمشروع كوبري السلام، و(جزئيا) بالنسبة لمشروع كوبري الفردان - حيث ينتظر الانتهاء من تنفيذ وتشغيل خط السكة الحديد الإسماعيلية / رفح- وأدى ذلك إلى حل مشكلة مرور وعبور كافة أنواع السيارات والمركبات فوق قناة السويس، وأن هذه النتائج ضرورية وتستجيب لرغبات وتفضيلات كافة الأطراف المستهدفة بهذه الخدمة، ومن ثم يتعين الاستمرار في تشغيل المشروعين في ظل عدم وجود أنفاق أرضية أسفل القناة في هذه المنطقة.

#### ب- فيما يتعلق بباقي المشروعات من الثالث وحتى التاسع وهي:

١. مشروع شمال سيناء للتنمية الزراعية NSADP ( مشروع ترعة السلام ).
٢. مشروع المجمع الكيميائي الصناعي بسبببقة.
٣. مشروع خط السكك الحديدية الإسماعيلية / رفح.
٤. مشروع مجمع تسييل الغاز الطبيعي بمنطقة العميد بالشيخ زويد.
٥. مشروع استغلال خام الكبريت.

٦. مشروع فحم المغارة.

٧. مشروع تطوير ميناء العريش البحري.

فإن مؤشرا عملية تقويم الفعالية/ وتقويم الكفاءة لتلك المشروعات جاءت **" سلبية "**، بمعنى أن الأهداف والنتائج المستهدفة من إقامتها لم تتحقق نتيجة لعدم الانتهاء من عملية التنفيذ، وأن حجم الجهود اللازمة لتحقيق تلك النتائج مازالت كبيرة.

أما باقي مؤشرات عملية التقويم وهي: مؤشر الكفاية/ والملاءمة/ والاستجابة/ والقدرة على الاستمرارية، فهي مؤشرات **" موجبة "**، وذلك يعني:

١. أن النتائج المستهدفة من إقامة تلك المشروعات (حال تحقيقها)، تسهم في حل المشكلات المستهدف حلها والتغلب عليها من خلال إقامة مثل هذه المشروعات.

٢. أن الأهداف والنتائج المستهدف تحقيقها من إقامة تلك المشروعات جيدة وضرورية ويتعين العمل على تحقيقها.

٣. أن مخرجات هذه المشروعات سواء كانت سلعية أو خدمية فإنها تستجيب لرغبات وتفضيلات الأطراف المستهدفة بهذه السلعة أو الخدمة.

٤. نظرا لأهمية الأهداف والنتائج المستهدف تحقيقها من إقامة تلك المشروعات في حل المشكلات المستهدف حلها والتغلب عليها، وأنها تستجيب لرغبات وتفضيلات الأطراف المستهدفة، فإنه يتعين الاستمرار في استكمال تنفيذ هذه المشروعات ولا يجب تعطيلها أو تعديلها.

وبذلك تكون الدراسة قد حققت أهدافها وثبتت صحة الفرضية الأساسية التي قامت عليها وهي: **" أن مشروعات التنمية التي أقيمت على أرض محافظة شمال سيناء على مدى أكثر من ثلاثين عاما، لم تحقق النتائج المستهدفة من منها "**.

## التوصيات

وتوصي الدراسة بضرورة البناء على خطة التنمية أو ما عرف بالمشروع القومي لتنمية سيناء، وسرعة استكمال مستهدفاته من خطط ومشروعات تنموية بالمحافظة، فهو يتضمن عدة محاور وي طرح رؤى فاعلة للتنمية، على أن يتم تحديثه بتطوير أو تعديل بعض مساراته ليوكب بعض المتغيرات التي اعترت الواقع المصري، وأن يوضع برنامج زمني لا يزيد فيه عمر الانطلاق على سنة، ووضع خطة خمسية لتعويض ما سبق ضياعه من وقت وأموال على أن تتابع يوما بيوم وشهرا بشهر لتدارك الخلل فور حدوثه ووضع الحلول في وقتها.

## الهوامش

- ١- محافظة شمال سيناء: التوجه الاستراتيجي للدولة لتعمير وتنمية سيناء، مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بالمحافظة، ٢٠٠٩، ص ١.
- ٢- مجلة مجمع اللغة العربية بالقاهرة، العدد ٢٤، وكتاب البحوث والمحاضرات لمجمع اللغة العربية بالقاهرة، ص ٣٢٩.
- ٣- أحمد الدقن: تقويم البرامج العامة والمحلية، دار ناشري للنشر الالكتروني، القاهرة، ٢٠١٣، ص ١.
- ٤- المرسي حجازي: اقتصاديات المشروعات العامة، الدار الجامعية، الإسكندرية، ٢٠٠٤، ص ٢٥.
- ٥- المرسي حجازي: مرجع سابق، ص ٣١.
- ٦- أحمد الدقن: مرجع سابق، ص ٢.
- ٧- سلوى شعراوي جمعة: محاضرات في تحليل السياسات العامة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، ٢٠٠٣/٢٠٠٤.
- ٨- UN handbook on planning, monitoring and evaluation for development results (New York: UNDP, 2009).
- ٩- مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمحافظة شمال سيناء.
- ١٠- الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء.
- ١١- محافظة شمال سيناء: المشروع القومي لتنمية سيناء، مشروعات لم تكتمل، مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بالمحافظة، ٢٠١٠، ص ٣.
- ١٢- محافظة شمال سيناء: جدوى استكمال خط السكة الحديد من بئر العبد حتى رفح، مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بالمحافظة، ٢٠٠٥، ص ٦٢.
- ١٣- وزارة البترول والثروة المعدنية: مشروع إعادة تشغيل منجم فحم المغارة، ج ٢، الهيئة المصرية العامة للمساحة الجيولوجية والمشروعات التعدينية، فبراير ١٩٩٠، ص ٢.