



إطار تقييم الخوكمة:  
لإدارة التجمعات الحضرية الكبرى والأقاليم والمناطق.

نُشرت الطبعة الأولى في نبروي عام ٢٠٢٠ من قِبل برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية (موئل الأمم المتحدة)  
حقوق الطبع والنشر © برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية، ٢٠٢٠

### بعض الحقوق محفوظة

متوفر تحت رخصة المشاع الإبداعي IGO ٣,٠ CC BY

[/http://creativecommons.org/licenses/by/3.0/igo](http://creativecommons.org/licenses/by/3.0/igo)

برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية (موئل الأمم المتحدة)  
ص.ب: ٣٠٠٣٠، ٠٠١٠٠ نبروي، مكتب البريد العام، كينيا  
هاتف: ٢٥٤-٠٢٠-٧٦٢٣١٢٠ (المكتب المركزي)

[www.unhabitat.org](http://www.unhabitat.org)

رقم النظام المنسق: ٢٠E/٠٤٣/HS.

### شُكر وتقدير

مشاركون في الصياغة: ريمي سينشيبينغ.

المؤلف الرئيسي: رافائيل إتش. فوريرو إتش.

مُساهمون: جيانلوكا كريسي؛ ستيفاني جيرتسن؛ سولومون كراني؛ مايكل كينيانجوي؛ آن كلين-أمين؛ سوزان كوفانا؛ صموئيل نجوجونا؛ جون أوموامبا؛ ريمي سينشيبينغ؛ ماريا ديل بيلار تيليز.

استعراض الأقران: ليا بروم (العواصم)؛ إكسفير تيانا (منطقة برشلونة الحضرية الكبرى)؛ كامبلا جيرالدو زولواغا، بابلو ماتورانا وجوان بابلو كوينتيرو (منطقة فالي دي أبورا الحضرية الكبرى)؛ رافائيل هورتوا وستيفان بينولت (مجتمع منطقة مونتريال الحضرية الكبرى)؛ غابرييلا دي لا توري وماريو سيلفا رودريغيز (معهد تخطيط التجمعات الحضرية الكبرى في منطقة غوادالاجارا الحضرية الكبرى)؛ إرليندا مينيرو (مكتب تخطيط منطقة سان سلفادور الحضرية الكبرى)؛ فريدريك هابي مانجوا، ومارتينو ميراغليا، وإفرين أوسوريو لارا، وكاميلو روميرو (موئل الأمم المتحدة).

الدعم التحريري: فيكي كوينلان.

التصميم والإخراج: مونيك كاسترو.

الصور: رافائيل إتش. فوريرو إتش.

الدعم المالي: الوكالة السويدية للتعاون الإنمائي الدولي.

### تنويه

لا تنطوي التسميات المستخدمة في هذا المنشور، ولا طريقة عرضها، على أي إعراب عن رأي كان من جانب الأمم المتحدة بشأن المركز القانوني لأي بلد أو إقليم أو مدينة أو منطقة خاضعة لسلطاتها، أو تتعلق بترسيم حدودها أو تخومها.

يجوز إعادة نشر اقتباسات من دون ترخيص، بشرط الإشارة إلى مصدرها.

# إطار تقييم الحوكمة

لإدارة التجمعات الحضرية الكبرى  
والأقاليم والمناطق

---

سلسلة الحوكمة | المجلد ١



برنامج الموئل



منطقة مونتريال  
الحضرية الكبرى،  
كندا. ٢٠١٦.

## رسالة من المديرية التنفيذية



سعدني أن أقدم لكم هذه الأداة الجديدة بشأن الحوكمة تحت عنوان: "إطار تقييم الحوكمة: لإدارة التجمعات الحضرية الكبرى والأقاليم والمناطق. جرى الاعتراف بأهمية الحوكمة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة وتنفيذ الخطة الحضرية الجديدة على نطاق واسع في السنوات الأخيرة. ونحن في موئل الأمم المتحدة نؤمن بأن الحوكمة عامل محفز للتنمية الإقليمية المتكاملة، ولذا فقد اعتمدناها مؤخراً باعتبارها أحد عوامل التغيير تحقيقاً للتحضر المستدام. ومن جانبنا، نشجع الحوكمة الحضرية باعتبارها موجهة نحو النتائج بما يكفل حصول جميع سكان الحضر على الفوائد ومشاركة أعباء الاستثمار في التحضر المستدام.

الحوكمة هي أحد الأنشطة البشرية التي تصبح أكثر وضوحاً عندما لا تُحقق على أرض الواقع. وتُفضي أطر الحوكمة الضعيفة إلى اقتصادات لا تزدهر، ومجتمعات محلية هامشية، وبيئات غير صحية، وبنية تحتية غير كافية، وانتهاكات لحقوق الإنسان، ونزاعات أخرى تنجم عن المصالح المتباينة. ويايها، تدفع الحوكمة غير الملائمة إلى الحد من نوعية حياة الملايين من البشر بطرق يمكن تجنبها. وهذا ما يجعل من الضروري وجود أطر حوكمة جيدة وفاعلة وشاملة لإدارة المناظر الحضرية الاجتماعية المتزايدة التعقيد بشكل صحيح.

في عالم اليوم، تتطور المدن والتكتلات الإقليمية المرتبطة بها بسرعة. وفي السنوات الخمس عشرة الأولى من هذا القرن، نمت مساحة الأراضي التي تغطيها المدن سنوياً بنسبة ١,٥ في المائة. وبين عامي ٢٠٠٠ و ٢٠٢٠، اتجه ١,٥ مليار شخص إلى العيش في التجمعات الحضرية الكبرى؛ مما أفضى إلى زيادة كثافة السكان واتساع نطاق العواصم من الناحية الجغرافية. وهذا من شأنه إحداث تغيير جذري في وظيفة العواصم وعلاقتها بالأقاليم المترابطة بها بوتيرة سريعة. ووفقاً لتحليلاتنا الأخيرة، يعيش ما يقرب من ٦٠ في المائة من سكان الحضر - ثلث البشرية - في تجمعات حضرية كبرى، مما يعني أن الطريقة التي سُنظّمون بها سيكون لها تأثير مباشر على حياة الكثير من سكان العالم لعقود عديدة مقبلة.

كشفت جائحة «كوفيد-١٩» أن المدن تقف على خطة المواجهة ضد تحديات القرن الحادي والعشرين وأن التصدي لتلك التحديات يتطلب نهجاً جديدة للحوكمة تقوم على التعاون والعمل الجماعي والتضامن. ويقدم إطار تقييم الحوكمة الصادر عن موئل الأمم المتحدة وأدوات التقييم المكونة من خطوتين المقدمة في هذه الوثيقة رؤية تحليلية وعملية بشأن الحوكمة. وينظر الإطار والأدوات إلى الحوكمة باعتبارها عملية معقدة ينبغي أن تجمع بين الحلول المؤسسية واتخاذ القرار والعمل الجماعي معاً. علاوة على ذلك، توضح الممارسات الثمانية المُلهمة المتضمنة كيف يمكن استخدام الإطار، وعلى وجه التحديد، كيف تحققت الحوكمة على صعيد التجمعات الحضرية الكبرى والمناطق بمختلف تنوعاتها. وتطلب هذه الممارسات إلى الأقاليم الأخرى المضي قدماً نحو نظم حوكمة جيدة وفاعلة وشاملة.

وبصفتي عمدة ومخططاً حضرياً سابقاً، أعتقد أن الحوكمة الرشيدة تكمن في صميم المدن التي تتسم بحسن الإدارة. ولا يقل أهمية عن ذلك الأدوات التي تمكننا من فهم تطور المدن التي نديرها، وإطار الحوكمة الذي نحتاج إلى النضال من أجله والتخطيط المتكامل اللازم على مستوى الأقاليم والتجمعات الحضرية الكبرى والأحياء.

وباستخدام هذه الأداة، نأمل أن نساهم في النقاش الجاري حول المواضيع المتصلة بالتجمعات الحضرية الكبرى والأقاليم واستكمال العمل المهم الذي اضطلع به العديد من الشركاء الدوليين والأكاديميين والحكومات الوطنية ودون الوطنية والمحلية.

أدعوكم جميعاً للاستمتاع بالقراءة والمشاركة وتحسين الحوكمة على صعيد التجمعات الحضرية الكبرى والأقاليم والمناطق من أجل مستقبل حضري أفضل!

ميمونة محمد شريف

وكيلة الأمين العام والمديرة التنفيذية،

برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية (موئل الأمم المتحدة)

# المحتويات

vi	رسالة من المديرية التنفيذية
iv	المحتويات
iiiv	قائمة الأطر
iiiv	قائمة الأشكال
iiiv	قائمة الجداول
xi	قائمة الاختصارات
٢	الملخص التنفيذي
٤	مقدمة
٧	١. حوكمة الإدارة الإقليمية على النطاق فوق البلدي
١١	١,١ دور الحوكمة في عالم العواصم
٢١	٢,١ تقديم إطار تقييم الحوكمة في العواصم والمناطق
٦١	٢. الحلول المؤسسية
٧١	١,٢ الترتيبات الرسمية
٨١	٢,٢ الترتيبات غير الرسمية
٩١	٣,٢ توصيات سياساتية
٩١	تعزيز الحوكمة متعددة المستويات على أساس التنسيق المؤسسي الرأسي والأفقي
٩١	تيسير تفرغ السلطات والاستقلالية لإدارة شؤون التجمعات الحضرية الكبرى والمناطق
٩١	استخدام الحلول المؤسسية لمعالجة الاحتياجات الإقليمية التي أعرب عنها المواطنون والحكومات المحلية
٢٢	٣. اتخاذ القرار
٣٢	١,٣ الهيئات الإدارية
٤٢	٢,٣ إدارة المعلومات
٥٢	٣,٣ توصيات سياساتية
٥٢	تحقيق تمثيل الحكومات المحلية ومعادلة السلطة الإقليمية في هيئة (هيئات) إدارية على صعيد التجمعات الحضرية الكبرى/المناطق / فوق البلدي
٦٢	زيادة الشفافية في عملية اتخاذ القرار وإدماج التدقيق اللاحق
٦٢	إسناد عملية اتخاذ القرار إلى الأدلة وتنفيذ آليات إدارة المعارف
٨٢	٤. العمل الجماعي
٩٢	١,٣ الإجراءات الإدارية
٠٣	٢,٣ رؤى التنمية
١٣	٣,٣ توصيات سياساتية
١٣	تطبيق القوة القانونية للاتفاقيات والإجراءات الإدارية الملزمة

٢٣.....تضمنين رؤى التنمية في عملية اتخاذ القرار، وأدوات الإدارة الإقليمية والإجراءات الإدارية.

## ٤٣.....٥.الممارسات المُلهمة

٧٣.....منطقة فالي دي أبورا الحضرية الكبرى (كولومبيا)

٢٤.....منطقة سان سلفادور الحضرية الكبرى (السلفادور)

٦٤.....مجتمع منطقة مونتريال الحضرية الكبرى (كندا)

٠٥.....لندن الكبرى (المملكة المتحدة)

٤٥.....منطقة برشلونة الحضرية الكبرى (إسبانيا)

٨٥.....منطقة براتيسلافا المتمتعة بالحكم الذاتي (سلوفاكيا)

٢٦.....بلدية مدينة جوهانسبرغ الحضرية الكبرى (جنوب أفريقيا)

٦٦.....سنغافورة (سنغافورة)

## ٠٧.....المراجع

### ٢٧.....المرفق ١. أدوات التقييم

٢٧.....القالب ١. أداة تقييم الحوكمة على صعيد التجمعات الحضرية الكبرى والأقاليم والمناطق

٤٧.....القالب ٢. سجل أداء الحوكمة على صعيد التجمعات الحضرية الكبرى والأقاليم والمناطق

## قائمة الأطر

- الإطار ١. مبادئ والتزامات مختارة في مجال الحوكمة من الخطة الحضرية الجديدة. .... ٨
- الإطار ٢. من منطوق القرار: - الموارد الموصى بها: الاتجاهات العالمية والإقليمية للمناطق الحضرية الكبرى. .... ١٣
- الإطار ٣. أسئلة تقييم الحوكمة: البعد المؤسسي. .... ١٧
- الإطار ٤. من منطوق القرار: - الموارد الموصى بها: الحلول المؤسسية. .... ١٩
- الإطار ٥. من منطوق القرار: - أسئلة تقييم الحوكمة: البعد السياسي. .... ٢٣
- الإطار ٦. الموارد الموصى بها: اتخاذ القرار. .... ٢٥
- الإطار ٧. من منطوق القرار: - أسئلة تقييم الحوكمة: البعد الإجرائي. .... ٢٩
- الإطار ٨. الموارد الموصى بها: العمل الجماعي. .... ٣١

## قائمة الأشكال

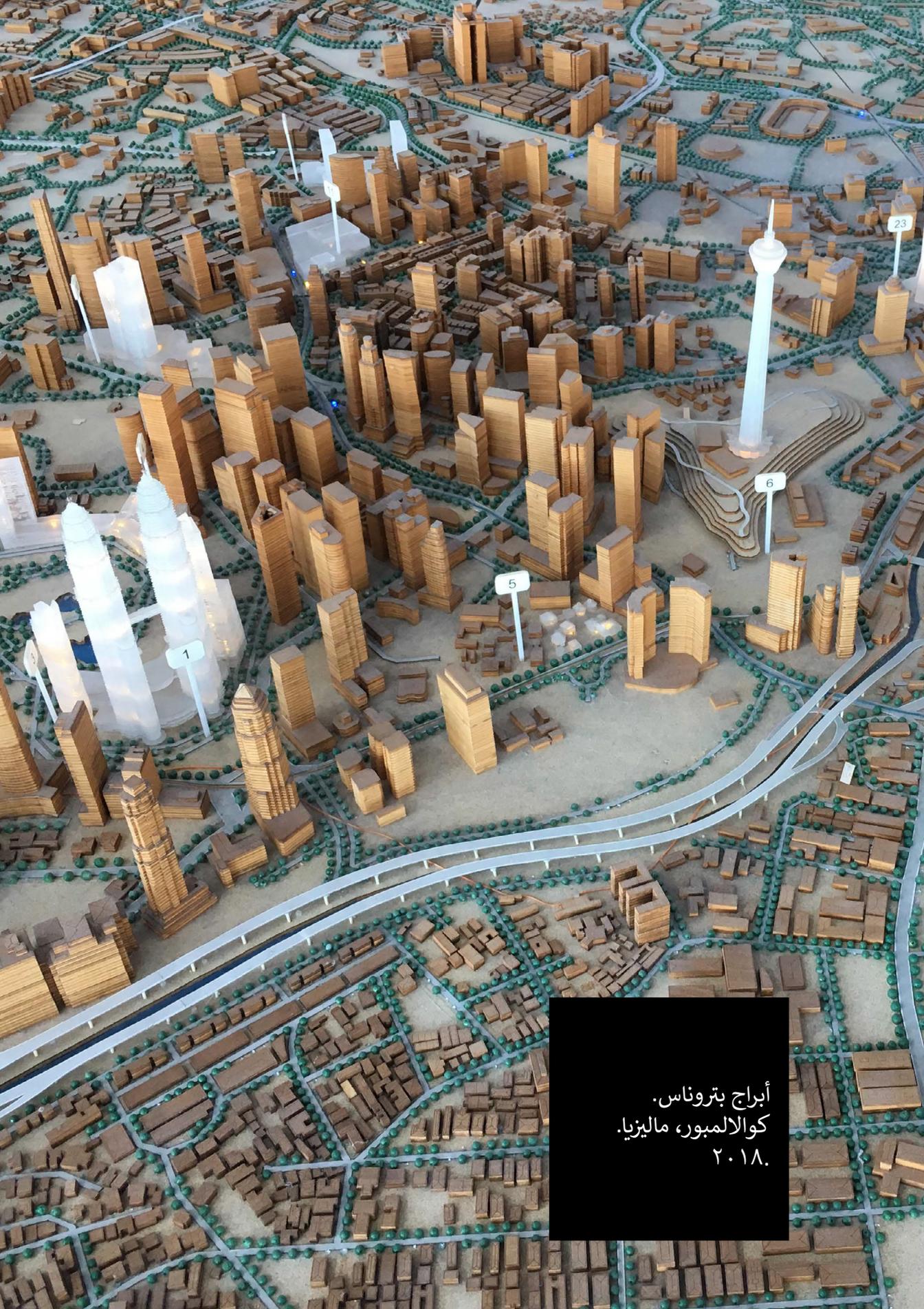
- الجدول ١. عواصم العالم التي يزيد عدد سكانها عن ٣٠٠ ألف نسمة في عام ٢٠٢٠ حسب الحجم. .... ١٢

## قائمة الجداول

- الجدول ١. إطار تقييم الحوكمة لإدارة لإدارة التجمعات الحضرية الكبرى والأقاليم والمناطق. .... ١٣
- الجدول ٢. العواصم والمناطق المختارة كنماذج لممارسات حوكمة مُلهمة. .... ٣٤

## قائمة الاختصارات

منطقة برشلونة الحضرية الكبرى	AMB
منطقة غوادالاجارا الحضرية الكبرى	AMG
منطقة سان سلفادور الحضرية الكبرى	AMSS
منطقة فالدي دي أبورا الحضرية الكبرى	AMVA
منطقة براتيسلافا المتمتعة بالحكم الذاتي	BSK
المصرف الإنمائي لأمريكا اللاتينية	CAF
مجتمع منطقة مونتريال الحضرية الكبرى	CMM
إطار تقييم الحوكمة لإدارة التجمعات الحضرية الكبرى والأقاليم والمناطق التابع لموئل الأمم المتحدة	GAF- MTR
الناتج المحلي الإجمالي	GDP
المؤسسة الألمانية للتعاون الدولي	GIZ
سلطة لندن الكبرى	GLA
مصرف التنمية للبلدان الأمريكية	IDB
معهد التخطيط الحضري في منطقة غوادالاجارا الحضرية الكبرى معهد تخطيط وتنمية التجمعات الحضرية الكبرى في منطقة غوادالاجارا الحضرية الكبرى	IMEPLAN
مبادرة موئل الأمم المتحدة لدعم تنمية التجمعات الحضرية الكبرى	MetroHUB
الشبكة العالمية للمدن الكبرى والتجمعات الحضرية الكبرى	Metropolis
منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي	OECD
مكتب تخطيط منطقة سان سلفادور الحضرية الكبرى	OPAMSS
قسم السياسات والتشريعات والحوكمة التابع لموئل الأمم المتحدة	PLGS
فوق البلدي يشير إلى التجمعات الحضرية الكبرى و/أو المناطق	Supra-municipal
الأمم المتحدة	UN
برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية موئل الأمم المتحدة	UN-Habitat



أبراج بتروناس.  
كوالالمبور، ماليزيا.  
٢٠١٨.

# الملخص التنفيذي

تُولى أهداف التنمية المستدامة والخطة الحضرية الجديدة أهمية كبيرة للدور الذي تؤديه الحوكمة في التنمية الإقليمية المستدامة والمتكاملة. وتُشدّد الخطة الاستراتيجية لموئل الأمم المتحدة ٢٠٢٠-٢٠٢٣ على الحوكمة باعتبارها أحد العوامل الأربعة للتغيير من أجل التحضر المستدام.

يدفع التحول الحضري المستمر والديناميات الإقليمية إلى ظهور نُهج حوكمة جديدة تُولي منظوراً جديداً للأبعاد المتصلة بالتجمعات الحضرية الكبرى والأقاليم والمناطق. وبشكلٍ أكثر تحديداً، تُشجّع أشكال الحوكمة الإقليمية والمتعددة المستويات وفوق البلدية (على صعيد التجمعات الحضرية الكبرى والمناطق) بُعْية إدارة الترابط الإقليمي بشكلٍ أفضل، بطريقة متكاملة، عبر حدود الولايات القضائية المحلية والتسلسل الريفي الحضري المتصل على حد سواء.

يقدم إطار تقييم الحوكمة لإدارة التجمعات الحضرية الكبرى والأقاليم والمناطق ثلاثة أبعاد وستة عوامل لتقييم الحوكمة على صعيد التجمعات الحضرية الكبرى والأقاليم والمناطق: (١) الحلول المؤسسية، باعتبارها البُعد المؤسسي المكون من عاملين: الترتيبات الرسمية وغير الرسمية؛ و(٢) اتخاذ القرار، باعتباره البُعد السياسي المكون من الهيئات الإدارية وإدارة المعارف؛ و(٣) العمل الجماعي، باعتباره البُعد الأساسي المكون من الإجراءات الإدارية ورؤى التنمية.

يستند إطار تقييم الحوكمة لإدارة التجمعات الحضرية الكبرى والأقاليم والمناطق إلى الممارسات المُلهمة بشأن إنشاء الترتيبات المؤسسية وترتيبات اتخاذ القرار المتصلة بالإدارة الإقليمية على النطاق فوق البلدي. وتشمل الحالات الدراسية فالي دي أبورا في كولومبيا؛ وسان سلفادور في السلفادور؛ ومونتريال في كندا؛ ولندن؛ وبرشلونة في إسبانيا؛ وبراتيسلافا؛ وجوهانسبرغ في جنوب أفريقيا؛ وسنغافورة. وتوضح هذه الأمثلة الكيفية التي يجري بها توفير أطر حوكمة إقليمية متكاملة تتضمن حلولاً مؤسسية نفي بالغرض وعمليات اتخاذ القرار التمثيلية والإجراءات الجماعية.

يشتمل إطار تقييم الحوكمة لإدارة التجمعات الحضرية الكبرى والأقاليم والمناطق على ما يلي: (١) أداة تقييم الحوكمة على صعيد التجمعات الحضرية الكبرى والأقاليم والمناطق؛ و(٢) سجل أداء الحوكمة على صعيد التجمعات الحضرية الكبرى والأقاليم والمناطق، باعتباره أداة نوعية من خطوتين تحتوي على سلسلة من المعايير والأسئلة الإرشادية لتقييم الأبعاد المؤسسية والسياسية والإجرائية للحوكمة الإقليمية في العواصم والمناطق.



منطقة برشلونة  
الحضرية الكبرى،  
إسبانيا. ٢٠١٦.

تقدم هذه الوثيقة أداة نوعية لتقييم الحوكمة الإقليمية وتحسينها على صعيد التجمعات الحضرية الكبرى والمناطق: إطار تقييم الحوكمة لإدارة التجمعات الحضرية الكبرى والأقاليم والمناطق. وتتضمن الأداة نماذج التقييم اللازمة لتطبيق الإطار بالإضافة إلى سلسلة من الحالات الدراسية لتوضيح المفاهيم والتوصيات السياسية الواردة في مختلف أنحاء الوثيقة.

يُعد إطار تقييم الحوكمة لإدارة التجمعات الحضرية الكبرى والأقاليم والمناطق إطاراً تحليلياً يُقر بالروابط المعقدة بين الأبعاد المؤسسية والسياسية والإجرائية للحوكمة الإقليمية. كما يحدد الإطار عوامل الحوكمة التي تعمل على تمكين الحوكمة وتعزيزها على النطاق فوق البلدي إذا ما جرى إدارتها وتحسينها بشكلٍ صحيح.

يبتكر إطار تقييم الحوكمة لإدارة التجمعات الحضرية الكبرى والأقاليم والمناطق من خلال تجنب نُهج الحوكمة الإلزامية والمعارية البحتة، ويُشدّد بدلاً من ذلك على العمل الجماعي باعتباره البُعد الإجرائي للحوكمة، ويتضمن عوامل مثل الترتيبات غير الرسمية، وإدارة المعرفة، ورؤى التنمية المشتركة. ويسلم الإطار بالديناميات الإقليمية عبر الحدود الإدارية ويُسلط الضوء على أهمية الإدارة الإقليمية القائمة على أساس العلاقات الوظيفية عبر التسلسل الريفي الحضري المتصل.

يهدف إطار تقييم الحوكمة لإدارة التجمعات الحضرية الكبرى والأقاليم والمناطق إلى أن يكون بمثابة أداة مهمة لتنفيذ اللاتزامات الدولية بشأن الحوكمة متعددة المستويات على صعيد التجمعات الحضرية الكبرى والمناطق التي جرى تبنيها من خلال خطط التنمية العالمية. وتعتبر المساهمة المقدمة من موئل الأمم المتحدة في النقاش الدائر حول المواضيع المتصلة بالتجمعات الحضرية الكبرى والمناطق مكملة للعمل المهم الذي اضطلعت به المنظمات الدولية الأخرى والأكاديميين وسلطات التجمعات الحضرية الكبرى والمناطق حول العالم وليست بديلاً له.

من المتوقع أن يُستخدم إطار تقييم الحوكمة لإدارة التجمعات الحضرية الكبرى والأقاليم والمناطق من قبل الحكومات المحلية ودون الوطنية والوطنية، وسلطات التجمعات الحضرية الكبرى والمناطق، وبشكلٍ عام، من قبل أي جهة فاعلة إقليمية مهتمة بتحليل الحوكمة وتقييمها وتحسينها من أجل التنمية الإقليمية المستدامة والمتكاملة.

وعلى الرغم من أن الإطار يُطبق بصفة أولية على صعيد التجمعات الحضرية الكبرى والمناطق، فإنه يمكن أيضاً تكيفه مع النطاقات الجغرافية الأخرى، ويمكن استخدامه للتحليلات القطاعية والمواضيعية المتعلقة بالسياسات والمسائل الإقليمية والحضرية. وستُطوّر منشورات مستقبلية في هذا الصدد.

تنقسم هذه الوثيقة إلى خمسة فصول رئيسية بالإضافة إلى هذه المقدمة. يستعرض الفصل الأول تقييم الحوكمة لإدارة التجمعات الحضرية الكبرى والأقاليم والمناطق ويشرح دور الحوكمة في عالم العواصم. تتناول الفصول الثلاثة التالية بالتفصيل أبعاد الإطار بالإضافة إلى عوامل الحوكمة الخاصة به، ويُسلط الفصل الخامس الضوء على ثمانية ممارسات ملهمة تتعلق بالحوكمة في التجمعات الحضرية الكبرى والمناطق. وأخيراً، تشمل الوثيقة نماذج التقييم.



منطقة فالي دي أبورا  
الحضرية الكبرى،  
كولومبيا. ٢٠١٧.

٠١

## حوكمة الإدارة الإقليمية على النطاق فوق البلدي

- ١,١ دور الحوكمة في عالم العواصم
- ١,٢ تقديم إطار تقييم الحوكمة في العواصم والمناطق

# ١. حوكمة الإدارة الإقليمية على النطاق فوق البلدي

تدرك الحوكمة أن السلطة قائمة داخل وخارج السلطات والمؤسسات الرسمية التابعة للحكومة، وأن القرارات تُتخذ على أساس العلاقات المعقدة بين العديد من الجهات الفاعلة ذات الأولويات المختلفة (الأمم المتحدة، ٢٠١٤). لذلك، وتحقيقاً للغرض المُتوخى من هذا الإطار، تُفهم الحوكمة الحضرية على أنها تتضمن شتى الطرق التي يتبناها الأفراد والمؤسسات، من القطاعين العام والخاص، في التخطيط للشؤون المشتركة للمدينة وإدارتها. وهي عملية مستمرة يمكن من خلالها استيعاب المصالح المتضاربة أو المتنوعة واتخاذ إجراءات تعاونية. وتشمل الحوكمة المؤسسات الرسمية وكذلك الترتيبات غير الرسمية ورأس المال الاجتماعي للمواطنين (موئل الأمم المتحدة، ٢٠٠٢).

جرى الاعتراف بأهمية الحوكمة في التنمية الإقليمية المستدامة والمتوازنة في خطة التنمية المستدامة لعام ٢٠٣٠ (الأمم المتحدة، ٢٠١٥)١، والخطة الحضرية الجديدة (الأمم المتحدة، ٢٠١٦ ب)٢، واعتراف موئل الأمم المتحدة (٢٠١٩) مؤخراً بالحوكمة باعتبارها عامل تغيير من أجل التحضر المستدام.

يتطلب تحسين الحوكمة في المدن تنسيق الترتيبات المؤسسية، وعمليات اتخاذ القرار، والعمل الجماعي، وينطوي على مبادئ مثل الاستدامة، وتفويض السلطات، والإنصاف، والكفاءة، والشفافية، والمساءلة، والمشاركة المدنية، والمواطنة، والأمن (موئل الأمم المتحدة، ٢٠٠٢). وتقتضي الحوكمة الحضرية أوجه التآزر بين الأبعاد المؤسسية والسياسية والإجرائية من أجل إدارة المناطق على نحو أكثر فاعلية.

أفضى استمرار تحول الديناميات الحضرية والإقليمية، والتحديات العاجلة والملحة بشكلٍ متزايد التي تؤثر على المدن، مثل تغير المناخ، والهجرات، والأوبئة، وعدم المساواة، وانتهاكات حقوق الإنسان من بين أمور أخرى - والتي لا تأخذ في الاعتبار الحدود السياسية أو الإدارية أو القضائية - إلى ظهور نُهج جديدة للحوكمة. وتتطور المدن بسرعة في جميع أنحاء العالم سبباً ونتيجة لهذه الديناميات وتصبح أكثر تعقيداً اجتماعياً، ومكتظة بالسكان، ومتسعة جغرافياً، وهو ما يدفع إلى تشكيل مناطق وظيفية ومتراصة.

وفقاً للمفوضية الأوروبية ومنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي (٢٠٢٠)، بين عامي ٢٠٠٠ و٢٠١٥، نمت المدن بنسبة ١,٥ في المائة سنوياً من حيث المساحة. وكان النمو في الأراضي التي تغطيها المدن أعلى في البلدان منخفضة الدخل (٢,٦ في المائة) منه في البلدان المتوسطة الدخل (١,٩ في المائة) في البلدان ذات الدخل المتوسط الأدنى و١,٥ في المائة في البلدان ذات الدخل المتوسط الأعلى) أو البلدان المرتفعة الدخل (١ في المائة) وبالمثل، استقبلت المدن بين عامي ٢٠٠٠ و٢٠٢٠ نحو ١,٥ مليار شخص إضافي (الأمم المتحدة، ٢٠١٩). ويمكن إيضاح كل من عمليات نمو سكان المدن ومساحة الأراضي من خلال ثلاثة أحداث مختلفة: (١) نمو البلدات إلى مدن؛ (وب) توسع المدن؛ و(ج) تكثيف المدن (المفوضية الأوروبية ومنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي، ٢٠٢٠). ونتيجة لهذا التوسع، نمت العديد من المدن خارج حدود بلديتها المركزية مما أفضى إلى تشكيل مدن أكبر وأكثر كثافة، يُنظر إليها باعتبارها المدن ومناطق التنقل الخاصة بها، والتي تتكون من مناطق الضواحي وشبه الحضرية والريفية المرتبطة اقتصادياً واجتماعياً بالمدينة.٣

١٠١٠،SDG١١،SDG١٣،SDG١٦.

٢ الفقرات ١٣، هـ، ١٥، ج. (٣)، ٨٥-٩٢، ١٣٦، ١٤٧، ١٥٦ من الخطة الحضرية الجديدة

٣ عمل موئل الأمم المتحدة بالاشتراك مع المفوضية الأوروبية - المكتب الإحصائي للاتحاد الأوروبية، والمدير العام للسياسة الإقليمية والحضرية - منظمة العمل الدولية، ومنظمة الأغذية والزراعة، ومنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي، والبنك الدولي ومنظمات أخرى، على إيجاد طريقة جديدة ومنسقة لترسيم المدن والمناطق الحضرية والريفية وتحسين المقارنة الدولية. تقترح الطريقة، التي يطلق عليها اسم درجة التحضر، تعريفاً عالمياً للمناطق الحضرية الكبرى (المعروفة أيضاً باسم المناطق الحضرية الوظيفية من قبل منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي) حيث يُنظر إليها على مدن بالإضافة إلى مناطق التنقل الخاصة بها (المفوضية الأوروبية وآخرون، ٢٠٢٠).

يمكن العثور على مزيد من المعلومات حول هذه المبادرة على: <https://ghsl.jrc.ec.europa.eu/degurba.php>

إطار تقييم الحوكمة : لإدارة التجمعات الحضرية الكبرى والأقاليم والمناطق.

تتسم العواصم في القرن الحادي والعشرين، والمعروفة أيضاً باسم "التجمعات الحضرية"، و"المناطق الحضرية الوظيفية"، و"التجمعات الحضرية الكبرى"، و"المواقع الحضرية الكبرى"، و"المدن الكبيرة المدمجة"، من بين الأسماء والتعاريف الأخرى التي تختلف اعتماداً على المعايير القانونية والإدارية والسياسية والاقتصادية، في بلدانها ومناطقها ذات الصلة، بترابطات اقتصادية واجتماعية وبيئية قوية ينبغي أن تُدار بطريقة متكاملة، بالاستناد إلى المناطق الوظيفية وعبر كل من الحدود القضائية والتسلسل الريفي الحضري المتصل.

تزايد عمليات التوسع إلى تجمعات حضرية كبرى المشار إليها آنفاً يوماً في شتى أنحاء العالم ولا سيما في البلدان النامية. وستشهد مناطق مثل أمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي وأفريقيا وآسيا والمحيط الهادئ زيادة كبيرة في معدلات التوسع إلى تجمعات حضرية كبرى بالتزامن مع عمليات التحضر لدى كل منها، في حين ستستمر العواصم في أوروبا وأمريكا الشمالية في النمو ولكن بمعدلات أكثر استقراراً (موئل الأمم المتحدة، ٢٠٢٠؛ المفوضية الأوروبية ومنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي، ٢٠٢٠؛ منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي، ٢٠١٥). تُشدد هذه التوقعات على ضرورة المضي قدماً في تصميم أُطر إدارة إقليمية جديدة للمدن الكبرى والمناطق، لا سيما في ما يتصل بتُهج الحوكمة والسياسات والتشريعات والتخطيط والتمويل المطبقة لديها. وساهمت المنظمات الدولية، والمصارف المتعددة الأطراف والإقليمية، والمؤسسات البحثية والأكاديمية، والعواصم والمناطق في بعض الأعمال الهامة المتعلقة بأطر الإدارة على صعيد التجمعات الحضرية الكبرى والمناطق، من المنظور النظري والتجريبي على حدّ سواء.

توضح الأقسام التالية الأهمية التي تكتسي الحوكمة في الإدارة الإقليمية على صعيد التجمعات الحضرية الكبرى والمناطق ومدى جاذبيتها باعتبارها ركناً أساسياً من أركان التنمية الوطنية. كما جرى تحديد العناصر الأساسية لتحقيق الحوكمة على الأصعدة فوق البلدية. ويشمل ذلك عرضاً لإطار موئل الأمم المتحدة لتقييم الأبعاد المؤسسية والسياسية والإجرائية للحوكمة، والذي يُظهر بأن الحوكمة بمثابة عاملٍ شاملٍ يساهم في نجاح العوامل الأخرى للتغيير تحقيقاً للتحضر المستدام والتي حددها موئل الأمم المتحدة، وهي بالتحديد السياسات، والتشريعات، والتخطيط، والتمويل.

## الإطار ١. مبادئ والتزامات مختارة في مجال الحوكمة من الخطة الحضرية الجديدة.

### رؤيتنا المشتركة

#### الفقرة ١٣.هـ

الوفاء بوظائفها الإقليمية (للمدن والمستوطنات البشرية) عبر الحدود الإدارية، والقيام بدور مجتمعات مركزية ومحركات للتنمية الحضرية والإقليمية المتوازنة والمستدامة والمتكاملة على جميع المستويات؛



### المبادئ والتزامات

#### الفقرة ١٣.هـ

تعزيز إدارة المدن بإقامة مؤسسات وآليات سليمة تخول السلطة لأصحاب المصلحة في المدن وتشملهم، فضلاً عن وضع الضوابط والموازن المناسبة، وكفالة إمكانية التنبؤ بخطط التنمية الحضرية واتساقها، من أجل إفساح المجال أمام الإدماج الاجتماعي والنمو الاقتصادي وحماية البيئة على نحو مطرد وشامل للجميع ومستدام.

## التنفيذ الفعال

### بناء هيكل الإدارة الحضرية: إنشاء إطار داعم

#### الفقرة ٨٥.

إننا نقر بالمبادئ والاستراتيجيات الواردة في المبادئ التوجيهية الدولية بشأن اللامركزية وتدعيم السلطات المحلية والمبادئ التوجيهية المتعلقة بتسيير حصول الجميع على الخدمات الأساسية، التي اعتمدها مجلس إدارة برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية (موئل الأمم المتحدة) في قراره ٣/٢١ المؤرخ ٢٠ نيسان/ أبريل ٢٠٠٧ و ٨/٢٢ المؤرخ ٣ نيسان/ أبريل ٢٠٠٩.

#### الفقرة ٨٧.

وسنشجع المزيد من التنسيق والتعاون بين الحكومات الوطنية ودون الوطنية والمحلية، بما في ذلك من خلال آليات تشاور متعددة المستويات ومن خلال التحديد الواضح للاختصاصات والأدوات والموارد ذات الصلة لكل مستوى من مستويات الحكومة.

#### الفقرة ٨٨.

وسنكفل الاتساق بين أهداف وتدابير السياسات القطاعية بما يشمل جملة أمور منها التنمية الريفية، واستغلال الأراضي، والأمن الغذائي والتغذية، وإدارة الموارد الطبيعية، وتوفير الخدمات العامة، والمياه والصرف الصحي والصحة والبيئة والطاقة، والسكن وسياسات التنقل، على مختلف مستويات ونطاقات الإدارة السياسية، عبر الحدود الإدارية والنظر في المجالات الوظيفية الملائمة، من أجل تعزيز النهج المتكاملة للتحضر وتنفيذ الاستراتيجيات المتكاملة في مجال تخطيط المناطق الحضرية والأقاليم.

#### الفقرة ٩٠.

وسندعم، تمشياً مع التشريعات الوطنية للبلدان، تعزيز قدرة الحكومات دون الوطنية والمحلية على تنفيذ الحوكمة المحلية والحضرية الفعالة والمتعددة المستويات، عبر الحدود الإدارية، واستناداً إلى الأقاليم الوظيفية، بما يضمن مشاركة الحكومات دون الوطنية والمحلية في اتخاذ القرار، مع العمل على تزويدها بالصلاحيات والموارد اللازمة لإدارة الشواغل البالغة الأهمية على صعيد المناطق الحضرية والتجمعات الحضرية الكبرى والأقاليم. وسنعزيز حوكمة التجمعات الحضرية الكبرى التي تشمل أطراً قانونية وآليات تمويل موثوقة، بما في ذلك الإدارة المستدامة للديون، حسب الاقتضاء. وسنتخذ تدابير ترمي إلى تعزيز المشاركة الكاملة والفعالة للمرأة والحقوق المتساوية في جميع الميادين وفي القيادة على جميع مستويات اتخاذ القرار، بما في ذلك الحكومات المحلية.

#### الفقرة ٩٥.

وسندعم تنفيذ سياسات عامة وخطط تنموية للأساسي تكون متكاملة ومتعددة المراكز ومتوازنة، مع تشجيع التعاون والدعم المتبادل بين المدن والمستوطنات البشرية المختلفة الأحجام، وتعزيز دور المدن والبلدات الصغيرة والمتوسطة في تحسين نظم الأمن الغذائي والتغذية، وتيسير الحصول على سكن مستدام وميسور التكلفة وملائم ومرن وآمن، وهيكل أساسية وخدمات، وتيسير الروابط التجارية الفعالة عبر التسلسل الريفي الحضري المتصل؛ وضمان ارتباط صغار المزارعين والصيدانين بسلاسل القيمة والأسواق المحلية ودون الوطنية والوطنية والإقليمية والعالمية. وسندعم أيضاً الزراعة والفلاحة في المناطق الحضرية، فضلاً عن أنماط الاستهلاك والإنتاج المحلية المستدامة التي تتسم بالمسؤولية والتفاعلات الاجتماعية، عن طريق شبكات من الأسواق المحلية وشبكات تجارية مواتية ويسهل الوصول إليها بوصفها خياراً للمساهمة في الاستدامة والأمن الغذائي.

## الفقرة ٩٦.

وسندشجع تنفيذ التخطيط الحضري والإقليمي المستدام، بما في ذلك الخطط المتعلقة بالمناطق حول المدن والعواصم، بهدف تشجيع التآزر والتفاعلات في ما بين المناطق الحضرية بجميع أحجامها والمناطق شبه الحضرية والريفية المحيطة بها، بما في ذلك المناطق العابرة للحدود، وكذلك دعم تطوير مشاريع البنية التحتية الإقليمية المستدامة بما يحفز الإنتاجية الاقتصادية المستدامة، وتعزيز النمو العادل للمناطق عبر التسلسل الريفي الحضري المتصل. وفي هذا الصدد، سنعزز الشراكات الحضرية الريفية وآليات التعاون بين البلديات القائمة على المناطق الوظيفية والمناطق الحضرية بوصفها أدوات فعّالة لأداء المهام الإدارية الحضرية والبلدية، وتقديم الخدمات العامة وتعزيز التنمية المحلية والإقليمية على حدّ سواء.

## وسائل التنفيذ

### الفقرة ١٣٦.

وسندعم تطوير نماذج رأسية وأفقية لتوزيع الموارد المالية بهدف تقليل أوجه عدم المساواة بين المناطق دون الوطنية، وفي المراكز الحضرية، وبين المناطق الحضرية والمناطق الريفية، فضلاً عن تعزيز تنمية الأقاليم بشكلٍ متكامل ومتوازن. وفي هذا الصدد، نشدد على أهمية تعزيز شفافية البيانات المتعلقة بالإنفاق وتخصيص الموارد كأداة لتقييم التقدم المحرز نحو المساواة والتكامل المكاني.

### الفقرة ١٤٧.

وسنعزز تطوير القدرات بوصفه نهجاً متعدد الجوانب يعالج قدرة أصحاب مصلحة متعددين ومؤسسات عديدة على جميع مستويات الحكم، ويجمع قدرات الأفراد والقدرات المؤسسية والمجتمعية من أجل صياغة وتنفيذ وتعزيز وإدارة ورصد وتقييم سياسات عامة من أجل التنمية الحضرية المستدامة

### الفقرة ١٥٦.

وسنعمل على تعزيز وضع سياسات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الوطنية واستراتيجيات الحكومة الالكترونية، فضلاً عن أدوات الإدارة الرقمية المتمحورة حول المواطن، مع الاستفادة من الابتكارات التكنولوجية، بما في ذلك برامج تنمية القدرات، من أجل جعل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في متناول الجمهور، بمن فيهم النساء والفتيات، والأطفال والشباب، والأشخاص ذوو الإعاقة، وكبار السن والأشخاص الذين يعيشون في حالة ضعف ... وسيجري التشجيع على استخدام المنصات والأدوات الرقمية، بما في ذلك نظم المعلومات الجغرافية المكانية، بهدف تحسين التخطيط والتصميم الحضري والتخطيط والتصميم المتكامل للأقاليم على المدى البعيد، وإدارة الأراضي، وتيسير الحصول على خدمات المناطق الحضرية والتجمعات الحضرية الكبرى.

## ١,١. دور الحوكمة في عالم العواصم

جرى الاعتراف بدور الحوكمة الإقليمية متعددة المستويات في إنشاء مدن مستدامة وشاملة في ولايات الخطة الحضرية الجديدة وأهداف التنمية المستدامة.

وهي تُشدد على الحاجة إلى: (١) تنسيق وتعاون أقوى بين الحكومات الوطنية ودون الوطنية والمحلية من خلال آليات التشاور متعددة المستويات والتعريف الواضح للولايات؛ (٢) الاتساق بين أهداف ومقاييس السياسات القطاعية على مختلف مستويات الإدارة؛ و(٣) الحوكمة القوية التجمعات الحضرية الكبرى القائمة على مناطق وظيفية بدلاً من الحدود الإدارية.

تُبرز الخطة الحضرية الجديدة أيضاً مشاركة جميع المواطنين في الحوكمة الإقليمية من خلال تشجيع التعاون بين الحكومات المحلية، والمجتمعات المحلية، ومنظمات المجتمع المدني، والقطاع الخاص في البنية التحتية وتوفير الخدمات الأساسية، وكذلك السياسات وعمليات التخطيط الحضرية والإقليمية.<sup>٤</sup>

في عام ٢٠٢٠، كان هنالك ١,٩٣٤ عاصمة يسكنها ما يزيد على ٣٠٠,٠٠٠ نسمة. ويشكل سكانها البالغ عددهم ٢,٥٩ مليار نسمة ما يقرب من ٦٠ في المائة من سكان الحضر في العالم وثلث سكان العالم (الشكل ١). وعلاوة على ذلك، سينمو عدد سكان التجمعات الحضرية الكبرى بسرعة خلال الخمسة عشر عاماً القادمة. ومن المتوقع بحلول عام ٢٠٣٥ أن يعيش ٣,٤٧ مليار شخص في العواصم وسيشكل هذا ٣٩ في المائة من سكان العالم في ذلك الوقت. ومن المتوقع أيضاً أن تنشأ عاصمة جديدة كل أسبوعين، لتصل إلى ٢,٣٦٣ عاصمة إجمالاً بحلول نفس العام. ويُظهر التوزيع الجغرافي أن الإحصاءات الحضرية هي أكثر بروزاً في المجموعة الإقليمية لمنطقة آسيا والمحيط الهادئو أقل بر أوروبا الشرقية الأقل نصيباً. وتمثل منطقة آسيا والمحيط الهادئ ٥٦ في المائة من سكان العواصم في العالم الذين يعيشون في ١,٠٣٨ عاصمة، في حين تمثل أوروبا ٣,٩ في المائة عبر ١٢١ عاصمة. وتقف أفريقيا وأمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي وأوروبا الغربية ودول أخرى في المنتصف بينهما، مع وجود أعداد مماثلة في كل من سكان التجمعات الحضرية الكبرى وعددها من العواصم (موئل الأمم المتحدة، ٢٠٢٠).<sup>٥</sup>

على الرغم من البيانات العديدة المقدمة أعلاه، لا تمتلك معظم العواصم والمناطق حلول حوكمة لتيسير التعاون والتنسيق بين بلدياتها إما لدمج أو تنسيق إجراءات الإدارة الإقليمية (العواصم، ٢٠١٤ مسترجع من الوكالة الألمانية للتعاون الدولي وموئل الأمم المتحدة، ٢٠١٥). وفي حين أن هذا ليس مشجعاً، بيد أنه يمثل فرصة لاعتماد استراتيجيات تعاون مبتكرة بين البلديات تسترشد بنهج إدارة جديدة تتجاوز حدود الولاية القضائية وتعزز التنمية الإقليمية المتوازنة، على النحو المعترف به في إعلان مونتريال بشأن المناطق الحضرية (الفقرات ١١-١٢، ١٤-١٦، ٢٦-٢٧).<sup>٦</sup>

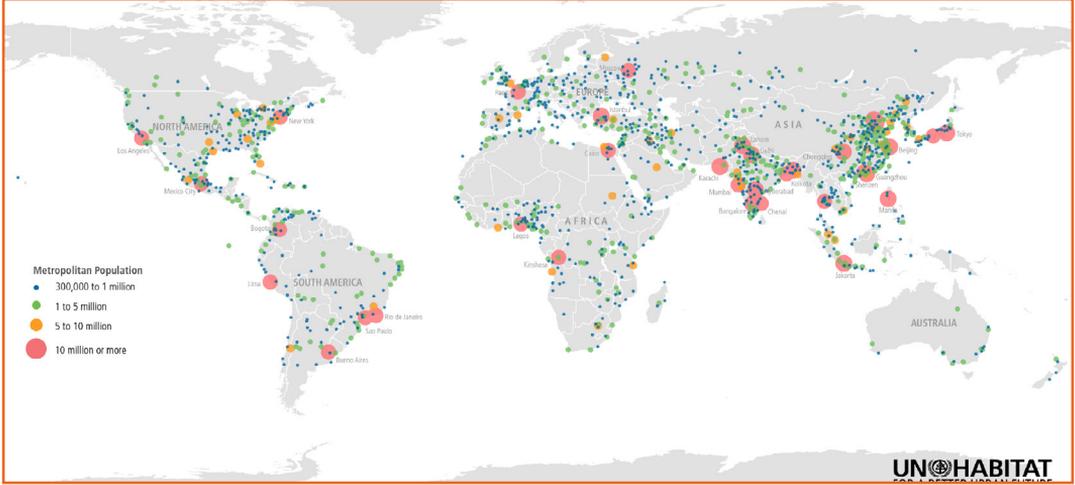
يقدم القسم التالي إطار عمل موئل الأمم المتحدة لتحليل حالة الحوكمة في العواصم والمناطق، ويقدم توصيات بشأن السياسات لتحسين الأبعاد المؤسسية والسياسية والإجرائية المتصلة بالحكومة.

٤ الفقرات ٨٧-٨٨، ٩٠-٩٢، ٩٦، ١١٥-١١٧، ١٤٤، ١٥٦ من الخطة الحضرية الجديدة

٥ تحليلات تستند إلى مراجعة توقعات التحضر في العالم ٢٠١٨، وبالتالي إلى التعريفات الوطنية للمدن الكبرى. وفقاً للمفوضية الأوروبية ومنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي (٢٠٢٠)، تميل التعريفات الوطنية والعالمية إلى الاتفاق على المدن الكبيرة: "تتفق درجة التحضر والتعريفات الوطنية بشكل أساسي على تصنيف المدن التي يزيد عدد سكانها عن ٣٠٠,٠٠٠ نسمة". (ص ٢٥)

٦ الوثيقة الختامية لاجتماع الموئل الثالث المواضيعي حول المناطق الحضرية الكبرى الذي عقده مجتمع منطقة مونتريال الحضرية الكبرى تحت رعاية الأمم المتحدة في تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٥. لمزيد من المعلومات، انظر قرار الجمعية العامة للأمم المتحدة ٤/٣. PC/٢٢٦.A/CONF.

الجدول ١. عواصم العالم التي يزيد عدد سكانها عن ٣٠٠ ألف نسمة في عام ٢٠٢٠ حسب الحجم.



## ٢,١. تقديم إطار تقييم الحوكمة في العواصم والمناطق

في كل يوم وفي شتى أنحاء العالم، تعمل المدن بشكل متزايد على إنشاء ترتيبات مؤسسية حضرية وترتيبات اتخاذ القرار المتصلة بإدارة المناطق. وصنفت الوكالة الألمانية للتعاون الدولي وموئل الأمم المتحدة (٢٠١٥) هذه الترتيبات في أربع فئات مختلفة: (١) آليات التعاون بين البلديات (على سبيل المثال، تلك الموجودة في المناطق الحضرية في غوادالاخارا، وفالي دي أبورا، وسان سلفادور، ومونتريال، وبرشلونة)؛ و(٢) سلطات التجمعات الحضرية الكبرى والإقليمية مثل هيئة النقل الحضري في مونتريال؛ وشركة متروبوليتان للتجارة في جوهانسبرغ؛ وهيئة إعادة التنمية الحضرية في سنغافورة)؛ و(٣) حكومة محلية حضرية كبرى من المستوى الثاني، مثل لندن (أو حكومة إقليمية أنشأتها حكومة من المستوى الأعلى مثل منطقة براتيسلافا المتمتعة بالحكم الذاتي)؛ و(٤) حكومة محلية موحدة (ضم أو دمج الحكومات المحلية مثل حالي جوهانسبرغ وسنغافورة).

يعترف إطار تقييم الحوكمة لإدارة التجمعات الحضرية الكبرى والأقاليم والمناطق بهذه الفئات بالإضافة إلى الآليات غير الرسمية الأخرى الحالية للإدارة الإقليمية ذات النطاق فوق البلدي، ولذا فإنه يوفر أساساً منهجياً ومفاهيمياً سليماً لتحقيق فهم أفضل لحوكمة العواصم والمناطق من منظور تحليلي أو تجريبي وليس توجيهي أو معياري. ويقدم الإطار توصيات لتحسين هياكل الحوكمة الحالية وتدعيمها من خلال النظر في العلاقات بين أبعادها المؤسسية والسياسية والإجرائية، ومن خلال الوقوف على العوامل التي يمكن أن تُمكن أو تُقيد الحوكمة على الأصعدة فوق البلدية.

جاء إطار تقييم الحوكمة لإدارة التجمعات الحضرية الكبرى والأقاليم والمناطق ثمرة المساعي التي بُذلت مؤخراً من أجل تعزيز النهج الإقليمية وربط الحوكمة متعددة المستويات بالتنمية الإقليمية المستدامة (موئل الأمم المتحدة، ٢٠٢٠د؛ المفوضية الأوروبية ومنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي وآخرون، ٢٠١٨؛ باش، بارتل، وفليندرز، ٢٠١٦؛ الاتحاد الأوروبي، ٢٠٠٩) وآخرين يقترحون تغييراً سردياً من "الحكومة إلى الحوكمة" بما في ذلك ثالث نظام الحكم-السياسات-السياسة.٧ ويتبنى الإطار ثلاثة أبعاد وستة عوامل لتقييم الحوكمة الإقليمية على صعيد التجمعات الحضرية الكبرى والمناطق. وتشمل هذه الأبعاد الثلاثة: (١) الحلول المؤسسية، باعتبارها البُعد المؤسسي المكون من ترتيبات رسمية وغير رسمية (نظام الحكم)؛ و(٢) اتخاذ القرار، باعتباره البُعد السياسي المكون من الهيئات الإدارية وإدارة المعارف (السياسات)؛ و(٣) العمل الجماعي، باعتباره البُعد الإجرائي المكون من الإجراءات الإدارية ورؤى التنمية (السياسة) الواردة في الجدول ١.

٧ أُجريت بعض الأبحاث المهمة في هذا الصدد بواسطة أكاديميين مثل هيرنانديز (٢٠١٨)؛ ولانج وآخرون (٢٠١٣)؛ دريسين وآخرون. (٢٠١٢)؛ هوفني (٢٠٠٩)، من بين آخرين.

## الجدول ١. إطار تقييم الحوكمة لإدارة إدارة التجمعات الحضرية الكبرى والأقاليم والمناطق.

أبعاد الحوكمة	عوامل الحوكمة
الحلول المؤسسية (البُعد المؤسسي)	الترتيبات الرسمية
اتخاذ القرار (البُعد السياسي)	إدارة المعارف
العمل الجماعي (البُعد الإجرائي)	رؤى التنمية

يعترف إطار تقييم الحوكمة لإدارة إدارة التجمعات الحضرية الكبرى والأقاليم والمناطق بالعوامل المستخدمة بشكلٍ شائع في منشورات وممارسات الحوكمة ويعتمدها مثل الترتيبات الرسمية المؤسسية والهيئات الإدارية والإجراءات الإدارية، ويقدم أيضاً عناصر مبتكرة لفهم أبعاد الحوكمة بشكلٍ أفضل مثل الترتيبات غير الرسمية وإدارة المعارف ورؤى التنمية. وبالإضافة إلى ذلك، يوفر نهج نظام الحكم-السياسات-السياسة طريقة أكثر شمولاً لفهم الحوكمة الإقليمية في العواصم والمناطق، فضلاً عن الطرق المستخدمة في وضع الخطة واتخاذ القرار وتنفيذ الحلول.

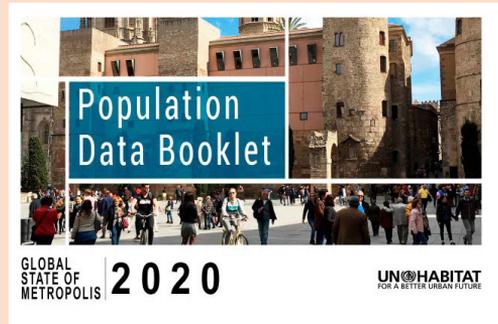
تتضمن الفصول التالية من هذه الوثيقة وصفاً تفصيلياً للأبعاد الثلاثة والعوامل الستة لإطار تقييم الحوكمة لإدارة إدارة التجمعات الحضرية الكبرى والأقاليم والمناطق بالإضافة إلى روابطها الداخلية. فعلى سبيل المثال، توضح هذه الفصول كيفية التي يُسترشد بها بالقرارات التي تتخذها الهيئات الإدارية في عمل الترتيبات الرسمية المؤسسية، وكيف تمنح الإجراءات الإدارية القوة الملزمة للقانون للقرارات والاتفاقيات، أو حتى كيفية التي تصبح بها إدارة المعارف ورؤى التنمية المشتركة عنصراً أساسياً لتنفيذ القرارات والمناطق، من بين أدوات أخرى. كما توضح أيضاً كيفية التي يمكن بها استخدام عناصر الإطار لتحليل الحوكمة على صعيد التجمعات الحضرية الكبرى والمناطق

تُعيّة صياغة توصيات سياساتية لتحسين الإدارة الإقليمية على أساس توحيد مخططات الحوكمة.

الإطار ٢. من منطوق القرار: - الموارد الموصى بها:  
الاتجاهات العالمية والإقليمية للمناطق الحضرية  
الكبرى.

الحالة العالمية للمدن الكبرى ٢٠٢٠ - كتيب  
بيانات السكان.

<https://unhabitat.org/global-state-of-metropolis-population-data-booklet-93%80%E2%2020>





منطقة بلباو الوظيفية  
الحضرية الكبرى،  
إسبانيا. ٢٠١٦.

## الحلول المؤسسية

- ٢,١. الترتيبات الرسمية
- ٢,٢. الترتيبات غير الرسمية
- ٢,٣. توصيات سياسية
  - تعزيز الحوكمة متعددة المستويات على أساس التنسيق المؤسسي الرأسي والأفقي
  - تيسير تفرع السلطات والاستقلالية لإدارة شؤون التجمعات الحضرية الكبرى والشؤون الإقليمية
  - استخدام الحلول المؤسسية لمعالجة الاحتياجات الإقليمية التي أعرب عنها المواطنون والحكومات المحلية

## ٢. الحلول المؤسسية

تشير الحلول المؤسسية إلى البُعد المؤسسي للحكومة. وهذا يعني ترتيبات نظام الحكم الموضوعية بشأن الإدارة الإقليمية، والتي تشمل الترتيبات الرسمية (التشريعية/القانونية) وغير الرسمية مثل الشبكات، والتقاليد، والأعراف الاجتماعية، والقيم والثقافة. وتشمل هذه الحلول المؤسسية، في ما يتعلق بإدارة التجمعات الحضرية الكبرى والمناطق، الوظائف والتفويضات المؤسسية، والآليات المشتركة بين البلديات، والسلطات العامة والقطاعية، ووكالات التنمية المحلية، وآليات التعاون بين الحكومات، من بين أمور أخرى. وتحقق مؤسسات التجمعات الحضرية الكبرى والمناطق إدارة أكثر كفاءة لمدى التعقيد الذي تتسم به الشؤون الإقليمية بين الولايات القضائية والقطاعات.

ينصب تركيز هذه المؤسسات على وضع رؤية متكاملة للتنمية الإقليمية وتنفيذ الاستراتيجيات التي تيسر الإدارة فوق البلدية، والتي تحدد الاهتمامات، والقطاعات، والنطاقات الحكومية، وتصمم وتنفذ المشاريع التي تخلف آثاراً على الأصعدة فوق البلدية (موئل الأمم المتحدة، ٢٠٢٠ ب).

حتى النصف الأول من القرن العشرين، كانت مؤسسات التجمعات الحضرية الكبرى التي تدير التنمية الإقليمية في الغالب سمة من سمات بلدان أوروبا وأمريكا الشمالية (منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي، ٢٠١٥؛ المصرف الإنمائي لأمريكا اللاتينية، ٢٠١٨) بيد أنه العقود الأخيرة أحرزت مناطق أمريكا اللاتينية، والبحر الكاريبي، وآسيا والمحيط الهادئ تقدماً محرزاً في إضفاء الطابع المؤسسي على إدارة التجمعات الحضرية الكبرى والمناطق. وأنشأت الكامرون، والصين، وكولومبيا، والبرازيل، والهند، ومالي، والمكسيك، وجنوب أفريقيا، وكوريا الجنوبية، من بين العديد من البلدان الأخرى، مؤسسات حضرية كبرى تتجاوزتها خبرها حالياً ما يربو على ٢٠ عاماً أو حتى ٣٠ عاماً.

وقد يمثل إنشاء مؤسسات لإدارة المناطق والتجمعات الحضرية الكبرى تحدياً حيث ينطوي ذلك على قدرات تقنية عالية، وموارد مالية محددة، وإرادة سياسية لتحقيق التكامل والتعاون بين العديد من الحكومات المحلية.

توضح حالة منطقة برشلونة الحضرية الكبرى في إسبانيا، والتي جرى استعراضها في هذه الوثيقة، أن مؤسسات التجمعات الحضرية الكبرى تتطلب توافقاً سياسياً قوياً بين الجهات الفاعلة المحلية، ورؤية إنمائية طويلة الأجل، وخطط وسياسات فوق بلدية حتى تؤدي عملها على نحو مستدام وبغرض.

وينبغي تكييف الحلول المؤسسية مع السياقات والمتطلبات المحلية المختلفة، ولذا، تمتلك مؤسسات التجمعات الحضرية الكبرى والمناطق اختصاصات وسلطات متنوعة وفقاً لمتطلباتها الإقليمية. فعلى سبيل المثال، تتمتع منطقة فيرباند شتوتغارت في ألمانيا وحكومة منطقة سيول الحضرية الكبرى في كوريا الجنوبية باختصاصات وصلاحيات في قطاعات متنوعة مثل النقل، والتخطيط الحضري والإقليمي، والسياحة، وإدارة البيئة (مصرف التنمية للبلدان الأمريكية، موئل الأمم المتحدة، المصرف الإنمائي لأمريكا اللاتينية، ٢٠١٧).

من ناحية أخرى، تتمتع مؤسسات مثل هيئة النقل بمنطقة لاغوس الحضرية الكبرى وهيئة تنمية رأس المال في دكا باختصاصات قطاعية محددة تتعلق بالنقل وإدارة النفايات على التوالي (الوكالة الألمانية للتعاون الدولي وموئل الأمم المتحدة، ٢٠١٥).

تعتمد هذه الاختلافات أيضاً على عوامل مثل توافر الموارد المالية أو الدعم السياسي المتلقاة من مختلف مستويات الحكومة لأداء الإدارة فوق البلدية، على سبيل المثال، يجري تنظيم مؤسسات التجمعات الحضرية الكبرى في كولومبيا أو جنوب أفريقيا من خلال الأطر القانونية الوطنية، وتستجيب غوادالاجارا في المكسيك وبرشلونة في إسبانيا للوائحهما دون الوطنية.

وفي ما يلي وصف لبعض الترتيبات الرسمية وغير الرسمية المختلفة التي تنفذها العواصم والمناطق لإدارة

أقاليمها على النطاق فوق البلدي، بالإضافة إلى العوامل التي يمكن أن تُمكن أو تُقيّد إضفاء الطابع المؤسسي على إدارة التجمعات الحضرية الكبرى أو المناطق.

وتحقق مؤسسات التجمعات الحضرية الكبرى والمناطق إدارة أكثر كفاءة لمدى التعقيد الذي تتسم به الشؤون الإقليمية بين الولايات القضائية والقطاعات.

### الإطار ٣. أسئلة تقييم الحوكمة: البعد المؤسسي.

- هل تتمثل إحدى الوظائف الرئيسية للمؤسسات على صعيد التجمعات الحضرية الكبرى/المناطق/ فوق البلدي في تعزيز الحوكمة متعددة المستويات، بما في ذلك التنسيق المؤسسي الرأسي والأفقي؟
- هل تطبق ترتيبات الحوكمة غير الرسمية جنباً إلى جنب مع الترتيبات الرسمية؟ إذا كان الأمر كذلك، فكيف تتعايش مع بعضها البعض؟
- هل تيسر الحلول المؤسسية تفرع السلطات والاستقلالية لإدارة الشؤون الإقليمية، بما في ذلك اللامركزية المالية والإدارية؟
- هل تعالج الحلول المؤسسية الضرورات التي أعرب عنها المواطنون والحكومات المحلية؟
- هل تتمتع الحلول المؤسسية بالأهلية القانونية لسنّ الإجراءات الإدارية؟
- هل تتبنى الحلول المؤسسية وتنفذ رؤى تنموية مشتركة؟

### ١,٢. الترتيبات الرسمية

تتسم الترتيبات الرسمية المؤسسية بالتنوع فهي مصممة وفقاً لوقائع حضرية وإقليمية مختلفة ويجري تأطيرها ضمن أطر قانونية محلية مختلفة. وظهرت فئتان رئيسيتان. أولاً، هناك الترتيبات الرسمية المؤسسية التي تستجيب للمدن الكبرى والمناطق العاملة في ظل نظام كوندراي، والتي لا تنطوي مخططاتها النقابية على تناقص الاستقلالية السياسية-الإدارية أو القضائية لحكوماتها المحلية. ويتعلق هذا بآليات التعاون بين البلديات مثل تلك الموجودة في منطقة برشلونة الحضرية الكبرى المكونة من ٣٦ بلدية، أو مجتمع منطقة مونتريال الحضرية الكبرى والمكون من ٨٢ بلدية، ومنطقة فالي دي أبورا الحضرية الكبرى المكونة من ١٠ بلديات أو منطقة سان سلفادور الحضرية الكبرى المكونة من ١٤ بلدية. ويحتفظ كل منها بالاستقلال السياسي والإداري لبلدياتها، بيد أنها تضم مؤسسات إدارية على الصعيد فوق البلدي من أجل تحسين الإدارة الإقليمية، وتوفير الخدمات وتنفيذ المشاريع المتعلقة بالعلاقات الوظيفية التي تتجاوز نطاق ولايتها القضائية البلدية.

ثانياً، هناك الترتيبات الرسمية المؤسسية التي انبثقت عن ضم أو اندماج العديد من الحكومات المحلية والتي تشبه حوكمتها إلى حد كبير تلك الفيدرالية، أو حتى التصنيف نادر الشيوع الخاص بولايات المدن. وتمثل هذه المناطق وحدات سياسية - إدارية وقضائية تستجيب عادة لرئيس نظام حكم واحد أو هيئة إدارية واحدة. ويوجد هذا النظام، على سبيل المثال، في بلدية مدينة جوهانسبرغ الحضرية الكبرى، حيث يحكم البلديات والبلدات المدمجة عمدة واحد ومجلس منطقة حضرية كبرى أو في لندن حيث يشرف مجلس المدينة (سلطة لندن الكبرى) على المدينة وأحيائها المحيطة بها البالغة ٣٢ حياً أو في سنغافورة حيث أفضى الاستقلال السياسي إلى إنشاء ولاية منطقة حضرية كبرى خاضعة لنظام برلماني. يمكن أيضاً العثور على أشكال هجينة، مثل منطقة براتيسلافا المتمتعة بالحكم الذاتي، وهي وحدة إقليمية مستقلة تتكون من ثماني مقاطعات تتكون بدورها من ٧٣ بلدية. وفي جميع هذه الحالات، تتوافق الترتيبات الرسمية مع المؤسسات القطاعية التي تتعامل مع جوانب مثل الإسكان، والنقل، والبيئة، والطاقة،

والمياه، والصرف الصحي، والعمالة، والصحة، والتعليم، والرياضة، والسياحة، من بين خدمات أخرى. ولا بد أن نشير إلى أنه في بعض العواصم المماثلة، يجري الحفاظ على درجة معينة من التمثيل المحلي دون الاستقلال السياسي على النطاق الحضري الداخلي، مثل المناطق السبع في جوهانسبرغ أو المقاطعات الخمس في سنغافورة.

في معظم هذه الحالات، يمكن العثور على أنواع أخرى من المؤسسات الرسمية التي تتوافق مع السلطات القطاعية التي تتمتع بسلطات واختصاصات محددة على الصعيد فوق البلدي، إلا أن مجالس إدارتها تتكون من جهات فاعلة متعددة، ليس من ممثلي الحكومات المحلية فحسب، بل من القطاعين الخاص والاجتماعي أيضاً. ودأبت هذه السلطات القطاعية على التعاون مع مؤسسات التجمعات الحضرية الكبرى والمناطق الأخرى الموجودة في الإقليم من أجل تكوين حلول متعددة المستويات في مجال الحوكمة. بعض هذه الحالات هي: هيئة النقل الحضرية في مونتريال؛ واتحاد الإسكان الحضري في برشلونة؛ وكذلك وكالة التنمية الحضرية برشلونة الإقليمية؛ وشركة متروبوليتان للتجارة في جوهانسبرغ ووكالة جوهانسبرغ للتنمية؛ ومنطقة براتيسلافا السياحية؛ وفي سنغافورة، مجلس التنمية الاقتصادية أو هيئة إعادة التطوير الحضري.

تتسم الترتيبات الرسمية المؤسسية بالتنوع فهي مصممة وفقاً لوقائع حضرية وإقليمية مختلفة ويجري تأطيرها ضمن أطر قانونية محلية مختلفة.

## ٢,٢. الترتيبات غير الرسمية

صارت الترتيبات غير الرسمية آلية مفيدة أخرى لتقديم حلول مؤسسية للنهوض بالحوكمة الإقليمية على صعيد التجمعات الحضرية الكبرى والمناطق دون الحاجة إلى اعتماد أطر قانونية محددة لتنظيمها وتمكين عملها. وعلى وجه الخصوص، تبين أن هذه الترتيبات كانت تؤدي دوراً أساسياً في مراحل الدمج المبكرة لإرساء أسس عمليات التعاون بين البلديات وإتاحة الفرصة للحكومات المحلية لبناء الثقة دون تنفيذ حلول رسمية أقوى من البداية مثل تلك المذكورة أعلاه. كما أستخدمت بعض الترتيبات غير الرسمية بطريقة تكاملية في العواصم والمناطق، حتى في حالة وجود ترتيبات رسمية موحدة بالفعل، من أجل معالجة الفجوات في الإطار القانوني الرسمي وتنفيذ ترتيبات غير حكومية، على سبيل المثال، في ما يتعلق بإدراج الجهات الفاعلة غير الحكومية في عمليات الإدارة واتخاذ القرار على الصعيد العالمي. وفي العديد من العواصم والمناطق، كان بمقدور الترتيبات غير الرسمية والرسمية التعايش مع بعضهما البعض، وإيجاد حلول مؤسسية مختلطة.

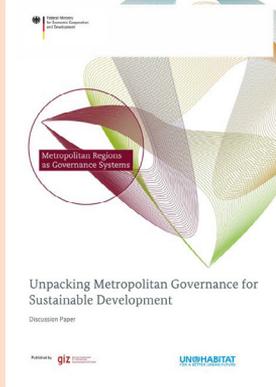
في مونتريال، تعتبر أغورا الحضرية ترتيباً غير رسمي أساسي يتيح للمواطنين التعلم والتبادل والمناقشة واقتراح الأفكار لتنفيذ خطة استخدام الأراضي الحضرية وتطويرها. وفي ميدلين، تقدم اللجنة الثلاثية، المؤلفة من منطقة فالي أبورا الحضرية الكبرى، وبلدية ميدلين، وحكومة أنتيوكيا، مثلاً جيداً على ترتيب غير رسمي فاعل في تنسيق الإدارة الإقليمية والقدرة التنافسية الإقليمية التي تكمل العمل الذي تحقق من خلال الترتيب الرسمي للمناطق الحضرية الكبرى. وفي برشلونة، تعد اللجنة الإقليمية للتحضر وميثاق برشلونة للتنقل أمثلة جيدة حيث يشارك العديد من الجهات الفاعلة من القطاعات العامة والخاصة والاجتماعية على نحو فاعل في تشكيل إدارة شاملة للمناطق الحضرية الكبرى.

”تبين أن هذه الترتيبات كانت تؤدي دوراً أساسياً في مراحل الدمج المبكرة لإرساء أسس عمليات التعاون بين البلديات وإتاحة الفرصة للحكومات المحلية لبناء الثقة دون تنفيذ حلول رسمية أقوى من البداية مثل تلك المذكورة أعلاه.“

## الإطار ٤. من منطوق القرار: - الموارد الموصى بها: الحلول المؤسسية.

حوكمة التجمعات  
الحضرية الكبرى من أجل  
التنمية المستدامة

<https://unhabitat.org/unpacking-metropolitan-governance-for-sustainable-development>



مؤسسات التجمعات  
الحضرية الكبرى أسس  
هيكلية وإدارة سلطات  
التجمعات الحضرية  
الكبرى

<https://unhabitat.org/node/144371>



## ٣,٢. توصيات سياساتية

### تعزيز الحوكمة متعددة المستويات على أساس التنسيق المؤسسي الرأسي والأفقي

ينبغي أن يأتي التعاون بين مختلف مستويات الحكومة، أي الوطنية ودون الوطنية والمحلية (التنسيق الرأسي)، والتنسيق بين الكيانات القطاعية والحكومات المحلية (التنسيق الأفقي) في صميم العمل الذي تضطلع به مؤسسات التجمعات الحضرية الكبرى والمناطق. وإلى هذا الحد، ينبغي أن تتيح الوظائف والصلاحيات الممنوحة لهذه المؤسسات اعتماد نهج متكاملة للإدارة الإقليمية وفقاً لطابعها المشترك بين الولايات القضائية. وبالإضافة إلى ذلك، ينبغي أن تكون المؤسسات مجهزة بالقدرات التمويلية والتوظيفية والتنفيذية للمشاريع المشتركة بين القطاعات ذات الأثر فوق البلدي، بما في ذلك إمكانية العمل مع القطاع الخاص من خلال الشراكات بين السكان والقطاع العام والقطاع الخاص.

### تيسير تفرغ السلطات والاستقلالية لإدارة شؤون التجمعات الحضرية الكبرى والمناطق

ينبغي أن يساهم عمل مؤسسات التجمعات الحضرية الكبرى والمناطق على تحسين تقديم الخدمات والإدارة الإقليمية التي تضطلع بها الحكومات المحلية، لا سيما في ما يتعلق بالظواهر والأقاليم التي تتجاوز صلاحياتها السياسية والإدارية وتتطلب إدارتها على النطاقات فوق البلدية. وفي هذه الحالات، ينبغي على الحكومات المحلية التي تنتظر في الأطر القانونية ذات الصلة أن تطبق مبدأ تفرغ السلطات، للسماح لمؤسسات التجمعات الحضرية الكبرى والمناطق بتولي هذه الصلاحيات والوظائف على النحو المطلوب ونقلها بالاتفاق المتبادل. وبالمثل، عند تولي سلطات جديدة، لا بد أن تكفل مؤسسات التجمعات الحضرية الكبرى والمناطق استمرار الحكومات المحلية في الحفاظ على الاستقلال الذاتي في أقاليم ولايتها القضائية، خاصة في ما يتعلق بالظواهر وتوفير الخدمات التي لا تنطوي على تعاون بين اثنين أو أكثر من الولايات القضائية الإقليمية.

### استخدام الحلول المؤسسية لمعالجة الاحتياجات الإقليمية التي أعرب عنها المواطنون والحكومات المحلية

يلزم على مؤسسات التجمعات الحضرية الكبرى والمناطق أن تضع خطط عملها ومشاريعها وأدوات إدارة المناطق طبقاً للأولويات التي تحددها الحكومات المحلية التي تشكل جزءاً من أقاليمها، وكذلك طبقاً للأولويات المحددة من قبل المواطنين الذين يسكنونها. وعلى الرغم من أن الترتيبات المؤسسية غير الرسمية مثل الموائد المستديرة ومجالس المواطنين أدت دوراً مفيداً بشكل خاص لهذا الغرض، إلا أن الترتيبات الرسمية ينبغي أن تبحث أيضاً عن طرق يمكن من خلالها إشراك ممثلي المجتمع المدني في هيئاتها الإدارية. من جانبهم، لا بد أن تعمل الأفرقة التقنية بمؤسسات التجمعات الحضرية الكبرى والمناطق على تصميم وتنفيذ منهجيات تشاركية تضمن الإدماج الاجتماعي أثناء تنفيذ المشاريع، وتوفير الخدمات، وصياغة الخطط والأدوات الأخرى.



منطقة بلباو الوظيفية  
الحضرية الكبرى،  
إسبانيا.

# ٣٠

## اتخاذ القرار

٣,١. الهيئات الإدارية

٣,٢. إدارة المعارف

٣,٣. توصيات سياسية

- تحقيق تمثيل الحكومات المحلية ومعادلة السلطة الإقليمية في هيئة (هيئات) إدارية على صعيد التجمعات الحضرية الكبرى/المناطق/فوق البلدي
- زيادة الشفافية في عملية اتخاذ القرار وإدماج التدقيق اللاحق
- إسناد عملية اتخاذ القرار إلى الأدلة وتنفيذ آليات إدارة المعارف

## ٣. اتخاذ القرار

”اتخاذ القرار أمر أساسي في توجيه الإنجازات المطلوب تحقيقها من قبل المؤسسات على الأصعدة فوق البلدية.“

يشير اتخاذ القرار إلى البُعد السياسي للحكومة. وهذا يعني إشراك السياسات في الأقاليم الإدارية، بما في ذلك الهيئات الحكومية، وحل النزاعات، والآليات التشاركية، وتمثيل المواطنين، وكذلك استراتيجيات إدارة المعارف للاسترشاد بها في عملية اتخاذ القرار. وعبر العواصم والمناطق، يشمل اتخاذ القرار في الغالب نُهج حوكمة غير هرمية ومتعددة المستويات بدلاً من النُهج الهرمية التقليدية التي تتبلور عادةً على مستوى البلديات. ويرجع ذلك إلى أن القرارات في العواصم تنطوي على التعاون بين العديد من الحكومات المحلية والولايات القضائية السياسية والإدارية.

يعتبر اتخاذ القرار ركيزةً أساسية في توجيه الإنجازات المطلوب تحقيقها من قبل المؤسسات على الأصعدة فوق البلدية وفي تحسين الإدارة البلدية المتصلة بالعلاقات والاعتماد المتبادل مع الأقاليم المحيطة بها. وبهذا المفهوم، أُنشئت أشكال مختلفة من الهيئات الإدارية لتنظيم مؤسسات التجمعات الحضرية الكبرى والمناطق إلى جانب تمثيل المصالح والأولويات البلدية. وتوضح هذه العلاقة بين الهيئات الإدارية والمؤسسات أن الربط بين الأبعاد السياسية والمؤسسية للحكومة ضروري في إدارة الشؤون الإقليمية من منظور متكامل. ولذا، فقد يؤدي تنفيذ الحلول المؤسسية دون تمثيل سياسي دوراً محدوداً.

توضح حالة مجتمع منطقة مونتريال الحضرية الكبرى في كندا، والتي تناولتها هذه الوثيقة، كيف أن الهيئات الإدارية مثل مجلس العاصمة أو اللجنة التنفيذية أدت دوراً محورياً في توجيه عمل مؤسسة المنطقة الحضرية الكبرى والتي تعتبر مكملّة لعمل الحكومات البلدية ولا تهدف إلى أن تحل محلها. ومن هذا المنطلق، عادة ما تتكون الهيئات الإدارية فوق البلدية من ممثلين عن الحكومات المحلية المعنية، مما يتيح تجسيد المصالح البلدية والإقليمية واتخاذ القرارات باستمرار. ومع ذلك، وفي بعض الحالات، تتضمن هذه الهيئات تمثيلاً ليس على مستوى البلديات فحسب بل على الصعيد الوطني أيضاً، مما يحولها إلى هيئات إدارية متعددة المستويات. وأبرزت التجارب من العواصم مثل سان سلفادور، التي تناولتها هذه الوثيقة أيضاً، ومجلس التنمية الحضرية، أهمية الحوكمة متعددة المستويات في إدارة الشؤون الإقليمية وتحقيق التآزر بين الحكومات المحلية والوطنية، لا سيما في البلدان التي تشكل عاصمتها ركيزة أساسية من ركائز الاقتصاد الوطني.<sup>٨</sup>

بالإضافة إلى ذلك، تحول عدد قليل من العواصم إلى كيانات سياسية حيث تحولت الهيئة الإدارية إلى حكومة منطقة حضرية كبرى يرأسها عمدة منطقة حضرية كبرى أو مجلس منطقة حضرية كبرى يجري اختياره مباشرة من قبل مواطنيها، كما هو الحال، على سبيل المثال، في لندن ومانشستر الكبرى وسلطات حضرية أخرى في المملكة المتحدة. وفي عواصم مثل كيب تاون أو اسطنبول، تُوج هذا التحول السياسي بضم بلديات متعددة إلى منطقة حضرية، مما أفضى إلى حكومات محلية جديدة وموحدة (مصرف التنمية للبلدان الأمريكية، موئل الأمم المتحدة، المصرف الإنمائي لأمريكا اللاتينية، ٢٠١٧؛ العواصم، ٢٠١٦؛ الوكالة الألمانية للتعاون الدولي وموئل الأمم المتحدة، ٢٠١٥).

في ما يتعلق بإدارة المعارف لاتخاذ القرار، على صعيد التجمعات الحضرية الكبرى والمناطق، يبدو أن المراسد تشكل الأداة المفضلة، إذ أنها تسد الفجوات في المعلومات بين الحكومات البلدية وفوق البلدية من خلال دمج البيانات من العديد من الولايات القضائية الإقليمية وجعلها متاحة للجمهور. صارت مراصد التجمعات الحضرية الكبرى والمناطق تؤدي دوراً مفيداً في قياس الإنصاف والاندماج الاجتماعي داخل الإدارة

٨ وفقاً للمركز الحضري لمكتب تخطيط منطقة سان سلفادور الحضرية الكبرى (٢٠١٩)، تنتج منطقة سان سلفادور الحضرية الكبرى ٣٣٪ من الناتج المحلي الإجمالي للسلفادور.

فوق البلدية مع زيادة الشعور بالشفافية في عمليات اتخاذ القرار ومعالجة مطالب المواطنين للحصول على معلومات إقليمية دقيقة ومحدثة. ويتجلى ذلك في تجربة منطقة بوكارامانغا الحضرية في كولومبيا، حيث دعم مرصدها الحضري، بأدلة على الديناميات الإقليمية والاقتصادية والاجتماعية، القرارات التي اتخذتها هيئة الإدارة الحضرية، أي مجلس المنطقة الحضرية الكبرى (موئل الأمم المتحدة)، ٢٠٢٠ ج، ٢٠١٨).

تتضمن الأقسام أدناه وصفاً للأنواع المختلفة للهيئات الإدارية، بالإضافة إلى العمليات التي يستخدمها المواطنون والجهات الفاعلة من القطاعين العام والخاص والمنظمات لتشكيل قراراتهم وإدارة الشؤون الحضرية والإقليمية، بما في ذلك العوامل التي تُمكن أو تُقيّد عمليات اتخاذ القرار.

## الإطار ٥. من منطوق القرار: - أسئلة تقييم الحوكمة: البعد السياسي.

- هل الحكومات المحلية ممثلة بشكل مباشر داخل هيئة (هيئات) إدارية على صعيد التجمعات الحضرية الكبرى/المناطق/فوق البلدي؟
- هل هناك نوع من عدم التناسق في السلطة الإقليمية بين الحكومات المحلية وهي جزء من الهيئة (الهيئات) الإدارية وبعض الطرق المستخدمة لتحقيق التوازن؟
- هل تطبق معايير لاتخاذ القرار، وهل هي محددة بوضوح من خلال التفويضات المؤسسية، وهل هي متاحة للجمهور؟
- هل تطبق عملية واضحة للتدقيق اللاحق للقرارات المتخذة؟
- هل تستند عمليات اتخاذ القرار إلى الأدلة، ولا سيما أحدث البيانات والمعلومات المتاحة؟
- هل تطبق آليات لتقييم عمليات اتخاذ القرار السابقة وهل تؤدي دوراً فاعلاً في إحداث تغيير جذري وتعزيز القدرات المحلية والإقليمية؟

## ١,٣. الهيئات الإدارية

“عادة ما يكون هناك العديد من الهيئات الإدارية للمناطق الحضرية الكبرى والمناطق التي تتعايش وتترابط مع بعضها البعض.”

يعتمد هيكل الهيئات الإدارية في العواصم والمناطق وتكوينها أيضاً على ما إذا كانت قد تأسست في ظل نظم كونفدرالية أو فيدرالية أو وحدوية. ففي النظم الكونفدرالية، عادة ما تتشكل الهيئات الحكومية من القاعدة إلى القمة وتتوافق مع المستوى الثاني من الديمقراطية التمثيلية، على سبيل المثال، تُعيّن الحكومات والسلطات المحلية (المنتخبة من قِبل المواطنين) ممثلين في الهيئات فوق البلدية. وفي الأنظمة الفيدرالية أو الوحودية، عادة ما ينتخب المواطنون الهيئات الإدارية بشكل مباشر، وعادة ما تُعيّن الهيئات الإدارية ممثلين عن التقسيمات الإدارية المحلية (داخل المدن)، بُغية إقامة اتصال دائم وغير مباشر مع الناخبين. ويمكن القول أنه في حالة العواصم والأقاليم الفيدرالية والوحودية، توجد عناصر ديمقراطية مباشرة وتمثيلية، بالإضافة إلى أساليب من القمة إلى القاعدة والعكس، وعادة ما تطبق، إلى هذا الحد، عمليات اتخاذ قرارات أكثر تعقيداً من تلك القائمة في النظم الكونفدرالية.

على أي حال، عادة ما يكون هناك العديد من الهيئات الإدارية للمناطق الحضرية الكبرى والمناطق، بما في ذلك المجالس، واللجان، والمفوضيات، ومجالس الإدارة، ومجالس الوزارات، والمجموعات السياسية، والمحاكم، من بين أمور أخرى، تتعايش وتترابط مع بعضها البعض. وهي تحاكي، إلى حد معين، تقسيم السلطات التنفيذية والتشريعية، وحتى، في حالات قليلة، السلطات القضائية التي اعتادت وصف النموذج الكلاسيكي للدولة القومية. وتشمل بعض الأمثلة على الهيئات الإدارية وتوزيع السلطات: مجلس المنطقة الحضرية الكبرى والمجالس القطاعية للمنطقة الحضرية الكبرى في منطقة فالي دي أورا الحضرية الكبرى؛ ومجلس رؤساء البلديات ومجلس تنمية التجمعات الحضرية الكبرى في سان سلفادور؛ ومجلس مجتمع منطقة مونتريال الحضرية الكبرى، ولجنته التنفيذية، ولجانته الاستشارية، ومفوضياته؛

وعدة لندن وجمعية لندن؛ ومجلس منطقة براتيسلافا المتمتعة بالحكم الذاتي ورئيسه؛ ومجلس المنطقة الحضرية الكبرى، ومجلس الإدارة، والمجموعات السياسية الحضرية، ومجلس رؤساء البلديات، ولجنة التدقيق الخاصة، في برشلونة؛ ومجلس المنطقة الحضرية الكبرى، ومجموعات ولجان المحفظة، ولجنة البلدية، والفريق التنفيذي، في جوهانسبرغ؛ والبرلمان ومجلس الوزراء ومجالس تنمية المجتمع المحلي والمجالس البلدية في سنغافورة.

يترأس معظم هيئات الإدارة في التجمعات الحضرية الكبرى والمناطق قياداتها السياسة العليا، أي رؤساء البلديات، وأعضاء المجالس، والبرلمانيين، والوزارات، وحتى الرؤساء (في حالة دول العواصم). وفي المقابل، تشكل القرارات التي تتخذها الهيئات الرئاسية عادةً خارطة الطريق الرئيسية للترتيبات المؤسسية الرسمية القائمة في مدنها الكبرى المعنية، مما يحقق تريباً مناسباً بين الأبعاد المؤسسية والسياسية للحكومة. وبهذه الطريقة، تتبلور القرارات التي اتخذها مجلس المنطقة الحضرية الكبرى، على سبيل المثال، في خطة عمل منطقة فالي دي أبورا الحضرية الكبرى، كما هو الحال بالنسبة لمجلس رؤساء البلديات ومكتب تخطيط منطقة سان سلفادور الحضرية الكبرى؛ حيث تُنقذ قرارات جمعية لندن ورئيس البلدية من قبل مجلس المدينة؛ وتُنقذ إتفاقيات مجلس المنطقة الحضرية الكبرى من قبل منطقة برشلونة الحضرية الكبرى؛ ويُسترد باللوائح الصادرة في منطقة براتيسلافا المتمتعة بالحكم الذاتي في عمل الإدارات المؤسسية الإقليمية؛ ويُنفذ ما يقرره برلمان سنغافورة من قبل وزاراته ومجالسه التشريعية.

## ٢.٣.٢ إدارة المعلومات

أصبحت إدارة المعرفة عملية أساسية لازمة لتعزيز الحوكمة فوق البلدية إذ أنها تتيح اتخاذ قرارات مستنيرة وقائمة على الأدلة، بدلاً من تلك القائمة على الأولويات الشخصية أو الخطط السياسية الخاصة. وتعد مرصد التجمعات الحضرية الكبرى والمناطق أكثر الأدوات شيوعاً المستخدمة لهذا الغرض. وبالإضافة إلى الرصد المستمر لديناميات السكان من خلال المؤشرات، أدت هذه المرصد دوراً مفيداً في تنفيذ نظم المعلومات المسندة جغرافياً وإنتاج بيانات ومعلومات جديدة لفهم خصائص كل منطقة صغيرة تشكل العواصم و/أو المنطقة المعنية بشكل أفضل. وفي بعض الحالات، أدت المرصد دوراً مفيداً أيضاً لبناء القدرات التقنية في مؤسسات التجمعات الحضرية الكبرى وموظفي الحكومة والمواطنين.

يعد مرصد معلومات منطقة فالي دي أبورا الحضرية الكبرى، ومرصد منطقة سان سلفادور الحضرية الكبرى، ومركز بيانات لندن في لندن أمثلة واضحة على الكيفية التي تتيح بها هذه الأدوات رصد تنمية التجمعات الحضرية الكبرى من خلال المؤشرات الاجتماعية والاقتصادية والبيئية والسكانية ومؤشرات القطاعات الأخرى، والكيفية التي ساهم بها في تحسين الألفية ورصد أهداف التنمية المستدامة والخطط الدولية الأخرى. وفي الوقت نفسه، تُظهر حالة مرصد منطقة مدينة غوتنغ كيف يمكن أن يوفر الارتباط بالأوساط الأكاديمية (أي جامعة جوهانسبرغ وجامعة ويتواترساند) دعماً سياسياً وبناء القدرات، ويساعد حكومة مقاطعة غوتنغ وبلدية مدينة جوهانسبرغ الحضرية الكبرى في إجراء استعراضات أقران دقيقة بشأن تنمية منطقة المدينة. ويتجسد الأمر ذاته أيضاً في براتيسلافا، حيث يخدم معهد السياسة الإقليمية ومعهد منطقة براتيسلافا الحضرية الكبرى المدينة ومنطقة الحكم الذاتي في مواضيع مثل التخطيط الاستراتيجي وتقييم السياسات واتخاذ القرار والدراسات التقنية، ويعمل في الوقت ذاته على جمع البيانات المحدثة ومعالجتها ونشرها، بل وحتى الاستعانة بالحلول الهندسية والوظيفية عالية الجودة.

ساهمت إدارة المعارف، ولا سيما تبادل المعلومات بشأن الأنشطة الحكومية، في زيادة الشفافية والاندماج الاجتماعي في عمليات اتخاذ القرار. وعلاوة على ذلك، يعزّز تنفيذ منهجيات مشاركة المواطنين بشأن التخطيط الإقليمي الشامل والإدارة العامة الوعي الجماعي بطبيعة العيش في الأقاليم المتكاملة. وأفضى هذا الوعي الجماعي إلى هويات حضرية وإقليمية جديدة، يستمر من خلالها المواطنون في الشعور بأنهم ينتمون إلى منطقتهم وبلديتهم، ويهتمون في الوقت ذاته أيضاً بمستقبل مدينتهم ومنطقتهم، وهو ما يفتح الطريق لترسيخ المواطنة الجديدة والمظاهر الثقافية. وتُحرز لندن وبرشلونة ومونتريال تقدماً في

هذا الصدد. وأضحت استراتيجيات إدارة المعرفة المختلفة التي تقودها كيانات مثل سلطة لندن الكبرى، ومرصد مونتريال الكبرى، ومنطقة برشلونة الحضرية الكبرى واستراتيجيات البيانات المفتوحة لديها بمثابة أدوات تسمح للمواطنين في ٣٣ من الأحياء و ٨٢ و ٣٦ بلدية على التوالي اكتساب فهم أفضل لأقاليمهم الحضرية الأمر الذي يشجعهم على ممارسة المواطنة الحضرية. وفي برشلونة، عززت كيانات محددة أخرى مثل المرصد الحضري لتغير المناخ أو مرصد الإسكان الحضري في برشلونة من اهتمام المواطنين بالقرارات المتخذة بشأن كلا الأمرين.

أخيراً، تعتبر حالة سنغافورة ومركزها الفكري، مركز المدن الصالحة للسكن، مصدر إلهام لتحقيق ثقافة تبادل المعارف بين الجهات الفاعلة من القطاعات العامة والخاصة والاجتماعية، ولتعزيز العمل الجماعي طويل الأجل في استخلاص الدروس المستفادة من عملية تحول سنغافورة إلى نموذج دولي للتنمية الحضرية المستدامة واعتماد رؤية جديدة لربط المدن ونوعية الحياة: المدن الصالحة للسكن.

”ساهمت إدارة المعارف، ولا سيما تبادل المعلومات بشأن الأنشطة الحكومية، في زيادة الشفافية والاندماج الاجتماعي في عمليات اتخاذ القرار.“

الإطار ٦. الموارد الموصى بها: اتخاذ القرار

<p>لتقييم القدرات. مذكرات إرشادية ومجموعة أدوات.</p> <p><a href="https://unhabitat.org/metropolitan-governance-a-framework-for-capacity-assessment-guidance-notes-and-toolbox">https://unhabitat.org/metropolitan-governance-a-framework-for-capacity-assessment-guidance-notes-and-toolbox</a></p>	 <p>Unpacking Metropolitan Governance for Sustainable Development Discussion Paper UN-HABITAT GIZ</p>	<p>مراصد التجمعات الحضرية الكبرى: دليل الهيكلية والتنفيذ.</p> <p><a href="https://unhabitat.org/node/144372">https://unhabitat.org/node/144372</a></p> <p>حوكمة العواصم: إطار</p>	 <p>INSTITUCIONES METROPOLITANAS Bases para la estructuración y gestión de la autoridad metropolitana ONU HABITAT PARA UN ACCESO JUSTO LEGADO</p>
---	---	---	--

٣,٣. توصيات سياساتية

تحقيق تمثيل الحكومات المحلية ومعادلة السلطة الإقليمية في هيئة (هيئات) إدارية على صعيد التجمعات الحضرية الكبرى/المناطق/فوق البلدي

ينبغي تشكيل الهيئات الإدارية من قبل ممثلين عن جميع الحكومات المحلية التي تشكل العواصم المعنية. ولا بد أن تكون سلطة اتخاذ القرار التي يمارسها هؤلاء الممثلون منصفة، وأن تعزز توافق الآراء وتمنع استخدام حق النقض من الحكومات التي تمثل أقاليم ذات عدد سكان أعلى و/أو أهمية اقتصادية على تلك التي تمثل أقاليم أقل بروزاً. ولا بد أن تكفل الهيئات الإدارية أيضاً مشاركة ممثلين من القطاع الخاص والمجتمع المدني، الذين يلزم تنظيم سلطتهم وتأثيرهم المترتب اتخاذ القرار من خلال الإطار القانوني المعني. واعتماداً على النظام السياسي المحلي وأهمية المدينة الكبرى لتنمية بلدانها، قد تضم الهيئات الحكومية فوق البلدية ممثلين من الحكومات الوطنية ودون الوطنية.

## زيادة الشفافية في عملية اتخاذ القرار وإدماج التدقيق اللاحق

يلزم أن يحدد القانون بوضوح قدرة الهيئات الإدارية على اتخاذ القرارات وكذلك المتطلبات المتعلقة بكيفية اتخاذ القرارات. وينبغي أن تكون القرارات المتخذة علنية وتتيح سهولة الوصول إليها من قبل جميع سكان العواصم المعنية. وفي ما يتعلق بالقرارات التي تعتبر استراتيجية، مثل اعتماد سياسات أو خطط طويلة الأجل، وتنفيذ المشاريع الاستراتيجية، وتحديد الضرائب الجديدة، وسنّ قوانين أو لوائح جديدة، من بين أمور أخرى، ينبغي أن يتضمن اتخاذ القرارات عمليات تشاورية ومساهمة من العديد من الجهات الفاعلة من القطاعات العامة والخاصة والاجتماعية. وفي أعقاب اتخاذ القرارات، لا بد أن يكون المواطنون والجهات الفاعلة المحلية قادرين على التعليق والرصد والمساءلة، وبشكل عام، إجراء تدقيق دائم في ما يتعلق بتنفيذها.

## إسناد عملية اتخاذ القرار إلى الأدلة وتنفيذ آليات إدارة المعارف

ينبغي أن تستند عملية اتخاذ القرارات في الهيئات الإدارية على صعيد التجمعات الحضرية الكبرى والمناطق إلى أكثر المعلومات المتاحة موثوقية ودقة. ولا بد أن تكون الأدلة المستخدمة في اتخاذ القرارات منصفة في ما يتعلق بالأقاليم المتعددة التي تتكون منها العواصم/المناطق، مما يقلل من احتمالية أن تصب القرارات لصالح مصالح شخصية أو أجندات سياسية معينة. ويلزم أن تكون البيانات المجمعة مراعية لاعتبارات النوع الاجتماعي والعمر، وتعزز الإدماج الاجتماعي في القرارات المتخذة وآثارها. وعلى العواصم أن تنفذ وتضع استراتيجيات وحالات لإدارة المعارف على نحو مستدام، مثل المراسد، ونظم المعلومات، ومراكز الفكر وغيرها، التي تيسر مراقبة التنمية الإقليمية ونوعية الحياة وتساهم في تطبيق الدروس المستفادة من عمليات اتخاذ القرار السابقة.

# ٤

## العمل الجماعي

- ٤,١. الإجراءات الإدارية
- ٤,٢. رؤى التنمية
- ٤,٣. توصيات سياسية
  - تطبيق القوة القانونية للاتفاقيات والإجراءات الإدارية الملزمة
  - تضمين رؤى التنمية في عملية اتخاذ القرار، وأدوات الإدارة الإقليمية والإجراءات الإدارية

## ٤. العمل الجماعي

”على صعيد التجمعات الحضرية الكبرى والمناطق، تشكل الإجراءات الجماعية أساس التكامل بين العديد من الجهات الفاعلة في القطاعات العامة والخاصة والاجتماعية.“

يشير العمل الجماعي إلى البُعد الإجرائي للحكومة. ويقصد به محتوى السياسات الرامية إلى إدارة الإقليم، مثل الإجراءات الإدارية ورؤى التنمية والاتفاقيات المشتركة والأنشطة القائمة على التوافقية والتعاونية والآليات ذات الصلة للربط في ما بينها. وعلى صعيد التجمعات الحضرية الكبرى والمناطق، تشكل الإجراءات الجماعية أساس التكامل، وهو ما يعني أن الحكومة فوق البلدية تمثل في الأساس مسألة تعاون بين البلديات بين العديد من الجهات الفاعلة في القطاعات العامة والخاصة والاجتماعية. ونتيجة المساعي الناشئة من أجل النظر إلى المدن باعتبارها من أهداف القانون الدولي ومواضيعه، يتضمن هذا البُعد الاتفاقيات والإجراءات الجماعية التي اتخذتها العواصم والمناطق على الصعيد الدولي، مثل إنشاء الشبكات والجمعيات الدولية، وكذلك التوقيع على الخطط والإعلانات الدولية واعتمادها.<sup>٩</sup>

بالنظر إلى أن العواصم والمناطق تعتبر نطاقات إقليمية وسيطة وليست متجذرة بعمق في الإدارة العامة والثقافة السياسية مثل البلديات أو الولايات، فإنه ينبغي الالتزام باتفاقياتها المشتركة وعملها الجماعي وتنفيذها من قبل المستويات الحكومية العليا والدنيا. وعلى نفس المنوال، من المرجح أن يجري الامتثال للإجراءات الإدارية ورؤى التنمية المعتمدة من المستويات فوق البلدية إذا اكتسبت القوة القانونية لتصير إجراءات وأدوات ذات طبيعة ملزمة في ولاياتها القضائية، وإذا أُضيفت الصبغة القانونية عليها من قبل المواطنين ثمرة للعمليات التشاركية التي جرت أثناء صياغتها.

تكتسي مبادئ الحكومة أهمية جوهرية لإقامة التعاون على الصعيد فوق البلدي. فعلى سبيل المثال، في منطقة بلباو الوظيفية الحضرية الكبرى في إسبانيا، أدى تفرغ السلطات والشفافية والمساءلة والمشاركة المدنية دوراً مفيداً في تحقيق التوازن بين التنمية الإقليمية بين ٣٥ بلدية (موئل الأمم المتحدة، ٢٠١٥). وهذا يوضح إمكانية تحقيق الحكومة فوق البلدية في الأماكن التي رغم أنها لا تمتلك مؤسسات تجمعات حضرية كبرى أو هيئات إدارية إلا أنها أبرمت اتفاقاً بشأن خطة منطقة حضرية كبرى تتضمن مشاريع إقليمية استراتيجية وتطوير سياسات عامة حضرية بقيادة أعضاء المجالس البلدية ذوي الاختصاصات الحضرية. وفي العواصم والمناطق التي أنشئت الترتيبات المؤسسية والهيئات الإدارية فيها، تميل الاتفاقيات المشتركة المبرمة من خلال الإجراءات الجماعية إلى اعتمادها رسمياً، حتى تصبح إجراءات إدارية ويكون لها قوة القانون في ولاياتها القضائية. وهذا هو الحال، على سبيل المثال، في منطقة غوادالاجارا الحضرية الكبرى في المكسيك، والتي تعتبر مثلاً جيداً على الكيفية التي تصير بها القرارات التي اتخذتها هيئتها الإدارية، أي مجلس تنسيق التجمعات الحضرية الكبرى، ملزمة قانوناً وتصبح أدوات للاسترشاد بها في العمل الذي حققته مؤسسة المنطقة الحضرية الكبرى (معهد تخطيط التجمعات الحضرية الكبرى في منطقة غوادالاجارا الحضرية الكبرى). وهناك بعض الحالات التي تُمرّر فيها إتفاقيات منطقة غوادالاجارا الحضرية الكبرى من قبل الحكومة الإقليمية ويجري سنّها كإجراءات إدارية لولاية خاليسكو، وهي المراسيم ١٠. تناقش الأقسام التالية كيف تحقق الجهات الفاعلة المحلية في العواصم والمناطق توافقاً في الآراء بشأن الشؤون الإقليمية المشتركة، فضلاً عن الآليات المستخدمة في صياغة الاتفاقيات والإجراءات الجماعية الملزمة والطرق التي تدعم بها الحكومة بمختلف مستوياتها تنفيذها، و العوامل التي تُمكن أو تُقيّد التعاون بين الحكومات.

٩ للحصول على معلومات تفصيلية، انظر على سبيل المثال <http://habitat3.org/wp-content/uploads/Montreal-Declaration.pdf>.

١٠ انظر مثال منهجية تحديد التأثير الحضري للمشاريع الإقليمية التي صممها مكتب تخطيط منطقة سان سلفادور الحضرية الكبرى وسايبر يونانديس في عام ٢٠١٨، ووافق عليها مجلس تنسيق المناطق الحضرية الكبرى، وسنتها ولاية خاليسكو في نيسان/أبريل

٢٠١٩. يتوفر المزيد من المعلومات على الموقع الشبكي: <https://periodicooficial.jalisco.gob.mx/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/06-04>.

[v.pdf-19](#)

## الإطار ٧. من منطوق القرار: - أسئلة تقييم الحوكمة: البُعد الإجرائي.

- هل الاتفاقيات والإجراءات الإدارية ثمرة عمليات اتخاذ القرار التي تضطلع بها الهيئات الإدارية على صعيد التجمعات الحضرية الكبرى/المناطق/فوق البلدي؟
- هل يعتمد تنفيذ الإجراءات الإدارية على قوتها القانونية أم أن الاتفاقيات الطوعية وغير الرسمية مطبقة أيضاً؟
- هل تُصاغ رؤى التنمية الإقليمية المشتركة من خلال عمليات مشاركة فاعلة للمواطنين؟
- هل رؤى التنمية الإقليمية المشتركة مُدرجة في أدوات التخطيط والتنمية على صعيد التجمعات الحضرية الكبرى/المناطق/فوق البلدي؟
- هل تراعي رؤى التنمية التزامات الخطط العالمية وترتبط استخدام الأراضي والتخطيط الإقليمي بالتنمية الاجتماعية والاقتصادية؟

### ١,٣. الإجراءات الإدارية

تعتبر القوانين الإدارية بمثابة أدوات حوكمة للمدن والمناطق، وتُعطي القوة الملزمة للقانون للاتفاقيات التي تبرمها هيئاتها الإدارية والعمل الذي تضطلع به مؤسساتها. ويرتبط التسلسل الهرمي وقوة الإجراءات الإدارية، وإن لم يكن بصورة حصرية، بنوع التكامل الحضري والإقليمي ونظم الحوكمة الخاصة بكل منهما. وفي العواصم والمناطق الفيدرالية والوحودية، عادة ما تكون الإجراءات الإدارية ملزمة تماماً وتتوافق قوتها القانونية مع أعلى التسلسل الهرمي المعياري. وفي العواصم الكونفدرالية، غالباً ما تكون الإجراءات الإدارية ملزمة أيضاً، بيد أن قوة القانون ليست بالضرورة ذات تسلسل هرمي أعلى، ولذا تحتفظ الحكومات المحلية الكونفدرالية بدرجة معينة من الاستقلال عند تنفيذها. وفي كل من العواصم والمناطق الكونفدرالية والفيدرالية والوحودية، تؤدي الإجراءات الإدارية دوراً أساسياً في تزويد الهيئات الإدارية بترتيبات مؤسسية وتعتمد فاعليّة الإدارة الإقليمية من النطاقات فوق البلدية إلى حد كبير على قوتها الملزمة.

تعتبر حالات "اتفاقيات التجمعات الحضرية الكبرى" لمنطقة فالي دي أبورا الحضرية الكبرى ومنطقة سان سلفادور الحضرية الكبرى؛ و"قرارات" مجتمع منطقة مونتريال الحضرية الكبرى؛ و"اللوائح الملزمة بشكل عام" لمنطقة براتيسلافا المتمتعة بالحكم الذاتي؛ و"اللوائح والمراسيم العضوية الحضرية" لمنطقة برشلونة الحضرية الكبرى، كلها أمثلة على القوانين الإدارية الملزمة التي وافقت عليها هيئاتها الإدارية المعنية، وسُنّت كأدوات قانونية، واعتمدتها مؤسساتها الحضرية والإقليمية للاسترشاد بها في العمل المنفذ على النطاقات فوق البلدية.

تطرح لندن وجوهانسبرغ وسنغافورة ثلاثة أمثلة على العواصم التي تقدم سماتها الفيدرالية والوحودية، على التوالي، تسلسلاً هرمياً تنظيمياً أكبر للإجراءات الإدارية، مما يجعلها إلزامية للعمل الذي تضطلع به مؤسساتها. وتعد قرارات عمدة لندن والجمعية بمثابة الإجراءات الإدارية الأساسية في مجلس المدينة. وتشكل اللوائح التي أقرها مجلس المنطقة الحضرية الكبرى في جوهانسبرغ القواعد الرئيسية لبلدية المنطقة الحضرية الكبرى، التي تتمتع أيضاً بصلاحيات اعتماد وتنفيذ الخطط والسياسات واللوائح الأخرى. وتجسد سنغافورة، نظراً لطابعها المتسم ببلدان العواصم، مثلاً على أكبر قدر ممكن من الاستقلالية القانونية والإدارية التي يمكن أن تتمتع بها المدينة، بيد أنها تتسم أيضاً بتعقيد صياغة العديد من الإجراءات الإدارية التي يسنها البرلمان (الهيئة الإدارية الرئيسية)، والوزارات، والمجالس، والمجالس التشريعية، والسلطات والترتيبات المؤسسية الأخرى الموجودة في الإقليم.

تعتبر القوانين الإدارية بمثابة أدوات حوكمة للمدن والمناطق، وتُعطى القوة الملزمة للقانون للاتفاقيات التي تبرمها هيئاتها الإدارية والعمل الذي تضطلع به مؤسساتها.

### ٢,٣. رؤى التنمية

سواء أكان الإقليم يتوافق مع نظام كونفدرالي أو فدرالي أو وحدوي، تؤدي رؤى التنمية دوراً مفيداً للمدن الكبرى والمناطق التي تفضي إلى إجراءات جماعية بين الحكومات والجهات الفاعلة المحلية الأخرى وتحدد الأهداف الاستراتيجية المتوسطة والطويلة الأجل، وكلاهما من العوامل المكونة للتكامل الإقليمي على النطاق فوق البلدي. وعادة ما تُصاغ رؤى التنمية هذه من خلال عمليات تشاركية واسعة تشمل المشاورات مع الجهات الفاعلة في القطاعات العامة والخاصة والاجتماعية، ويساهم كل منها في الاستراتيجيات التي يعتبرونها أولويات للأداء وظائف العواصم/المنطقة وتحسين نوعية الحياة للمواطنين. لضمان تجسيد الرؤى المتوقعة، عادة ما تستخدمها المؤسسات والهيئات الحكومية للاسترشاد بها في السياسات والخطط وغيرها من أدوات الإدارة الإقليمية ذات الآفاق المتوسطة والطويلة الأجل، بحيث يجري اعتمادها في بعض المناسبات من خلال الإجراءات الإدارية.

تطرح منطقة فالي دي أبورا الحضرية الكبرى، ومنطقة سان سلفادور الحضرية الكبرى، ولندن الكبرى، وبلدية مدينة جوهانسبرغ أمثلة جيدة على كيفية تضمين رؤى التنمية في التخطيط الإقليمي وخطط التنمية. كما حققت منطقة فالي دي أبورا الحضرية الكبرى تقدماً محرزاً في توسيع النطاق الجغرافي والإطار الزمني للرؤية تشمل الروابط مع المنطقة المحيطة بها وتطوير دراسة مرتقبة مدتها ٣٠ عاماً، تحمل اسم العواصم ٢٠٥٠: مدينة ميديلين الكبرى. وحققت لندن الأمر ذاته في عام ٢٠١٢، بصياغة واعتماد رؤية ٢٠٢٠: أعظم مدينة على وجه الأرض - طموحات لندن كاستراتيجية متوسطة المدى للاستثمار وتحسين العواصم أثناء قيادة اقتصاد المملكة المتحدة. وتضمنت منطقة برشلونة الحضرية الكبرى، ومجتمع منطقة مونتريال الحضرية الكبرى وسنغافورة أيضاً رؤى تنموية في أدوات التخطيط والتنمية الخاصة بها، كما استخدمت هذه الرؤى عند صياغة السياسات القطاعية وطوال العمل الذي اضطلعت به مؤسساتها العامة. كما أتاحت الأدوات للمواطنين من أجل رصد تنفيذها باستمرار. وتعتبر رؤية سنغافورة للمدينة الصالحة للسكن مصدر إلهام في هذا الصدد.

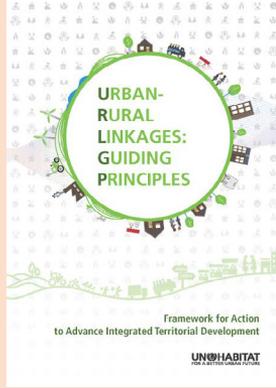
أخيراً، تجدر الإشارة إلى أنه عند فهم الإقليم وإسقاط تنميته، فإن جميع الحالات التي أستههد بها تناولت رؤى مشتركة تتعلق بالمركزية المتعددة، والتوسع المتعدد، والروابط الحضرية الريفية، والتنافسية، وتكامل المجتمع/المواطنين، وتنفيذ الخطط العالمية. ويتجلى هذا، على سبيل المثال، مع رؤية جوبورج ٢٠٤٠، العواصم ٢٠٥٠: مدينة ميديلين الكبرى، نهج برشلونة لمدينة المدن، وبيان رؤية مجتمع منطقة مونتريال الحضرية الكبرى:

”التوجه إلى العالم: بناء مجتمع تنافسي وجذاب وموحد ومسؤول“.

”تُصاغ رؤى التنمية عادةً من خلال عمليات تشاركية واسعة تشمل المشاورات مع الجهات الفاعلة في القطاعات العامة والخاصة والاجتماعية.“

## الإطار ٨. الموارد الموصى بها: العمل الجماعي.

الروابط الحضرية-  
الريفية: مبادئ توجيهية  
- إطار عمل للنهوض  
بالتنمية الإقليمية  
المتكاملة. [https://  
unhabitat.org/  
node/142854](https://unhabitat.org/node/142854)



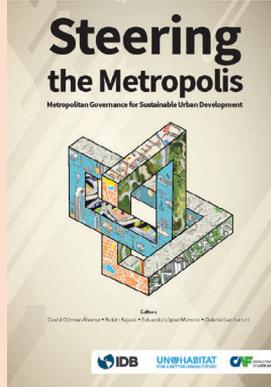
المنهجيات: إدارة وتخطيط  
التجمعات الحضرية  
الكبرى.

[https://unhabitat.  
org/node/144370](https://unhabitat.org/node/144370)



توجيه العواصم: حوكمة  
التجمعات الحضرية الكبرى  
من أجل التنمية الحضرية  
المستدامة.

[https://unhabitat.org/  
steering-the-metropolis-  
metropolitan-  
governance-for-  
sustainable-urban-  
development](https://unhabitat.org/steering-the-metropolis-metropolitan-governance-for-sustainable-urban-development)



## ٣,٣. توصيات سياساتية

### تطبيق القوة القانونية للاتفاقيات والإجراءات الإدارية الملزمة

ينبغي أن تحظى الإجراءات الإدارية التي تُقرّها الهيئات الحكومية والمؤسسات الحضرية والإقليمية بقوة القانون وأن تكون ملزمة قانوناً في أقاليم ولايتها القضائية. واعتماداً على النظام السياسي، ينبغي أن يكون للإجراءات الإدارية تسلسل هرمي أعلى في ما يتعلق بالشؤون المشتركة المفوضة إلى المستوى فوق البلدي من قبل الحكومات المحلية. وينبغي أن يستجيب هذا التسلسل الهرمي المعياري لمبدأ تفرغ السلطات وألا يتجاوز مبدأ الاستقلالية. ويلزم مراجعة القوانين الإدارية وتحديثها بشكل دوري لتعكس التغييرات في السياسة العامة والديناميات الإقليمية الجديدة، وكذلك الخطط والبرامج والمشاريع المحدثة.

## تضمنين رؤى التنمية في عملية اتخاذ القرار، وأدوات الإدارة الإقليمية والإجراءات الإدارية

ينبغي أن يُسترشد برؤى التنمية المتفق عليها من خلال عمليات تشاركية فعالة في عمليات اتخاذ القرار والعمل الذي تَضطلع به مؤسسات التجمعات الحضرية الكبرى والمناطق. وبالإضافة إلى ذلك، ينبغي تضمنين رؤية التنمية في أدوات التخطيط والإدارة الإقليمية، ولا سيما في تلك التي تتضمن آفاق زمنية متوسطة وطويلة الأجل. وأخيراً، وإلى أقصى حد ممكن وحسب الاقتضاء، ينبغي أن تُستلهم رؤى التنمية من الخطط العالمية وينبغي أن تربط استخدام الأراضي والتخطيط الإقليمي بالتنمية الاجتماعية والاقتصادية.



منطقة برشلونة الحضرية الكبرى، إسبانيا. ٢٠١٦.

## ٥ .

### الممارسات المُلهمة

- منطقة فالي دي أبوري الحضرية الكبرى (كولومبيا)
- منطقة سان سلفادور الحضرية الكبرى (السلفادور)
- مجتمع منطقة مونتريال الحضرية الكبرى (كندا)
- لندن الكبرى (المملكة المتحدة)
- منطقة برشلونة الحضرية الكبرى (إسبانيا)
- منطقة براتيسلافا المتمتعة بالحكم الذاتي (سلوفاكيا)
- بلدية مدينة جوهانسبرغ الحضرية الكبرى (جنوب أفريقيا)
- سنغافورة (سنغافورة)

## ٥. الممارسات المُلهمة

تنطوي الحالات الرئيسية الثمانية التي استعرضتها هذه الوثيقة، وهي منطقة فالي دي أبورا الحضرية الكبرى، ومنطقة سان سلفادور الحضرية الكبرى، ومجتمع منطقة مونتريال الحضرية الكبرى، ولندن الكبرى، ومنطقة برشلونة الحضرية الكبرى، ومنطقة براتيسلافا المتمتعة بالحكم الذاتي، وبلدية مدينة جوهانسبرغ الحضرية الكبرى، وسنغافورة، على ممارسات ملهمة توفر لمناطقها أطر حوكمة متكاملة تتضمن حلولاً مؤسسية تفي بالغرض وهيئات وعمليات اتخاذ قرار تمثيلية وإجراءات جماعية.

وتتيح هذه الممارسات الملهمة مجموعة متنوعة من الحقائق المتصلة بالتجمعات الحضرية الكبرى من حيث السياقات القضائية والإقليمية والسكانية والاقتصادية وحتى السياقات السياسية المحلية والوطنية. ويصف الجدول ٢ المعلومات السياقية المختلفة للعواصم والأقاليم المختارة، والتي جرى الحصول عليها من المراسد الرسمية المعنية، والبيانات والإدارات الإحصائية عند صياغة الحالات الدراسية.<sup>١١</sup>

### الجدول ٢. العواصم والمناطق المختارة كنماذج لممارسات حوكمة مُلهمة.

النظم السياسية	عاصمة البلد	الناتج المحلي الإجمالي للفرد ١٣	حجم السكان	التوسع الإقليمي	الحكومات المحلية	العواصم/المناطق
نظام حضري كوندراي - جمهورية وحدوية	لا	دولار أمريكي ٧,٠٤٤ (٢٠١٥)	٤ مليون	١,١٦٥ كم٢	١٠ بلديات	منطقة فالي دي أبورا الحضرية الكبرى (كولومبيا)
نظام حضري كوندراي - جمهورية وحدوية	نعم.	دولار أمريكي ٥,٠٦٤ (٢٠١٩)	١,٧٥ مليون	٦١٠ كم٢	١٤ بلديات	منطقة سان سلفادور الحضرية الكبرى (السلفادور)
نظام حضري كوندراي - ملكية دستورية فيدرالية	لا	دولار كندي ٥٤,٧٠٧ (٢٠١٨)	٤,١ مليون	٤,٣٧٤ كم٢	٨٢ بلديات	مجتمع منطقة مونتريال الحضرية الكبرى (كندا)
نظام حضري فدرالي - ملكية دستورية وحدوية	نعم.	يورو ٥٦,٢٠٠ (٢٠١٧)	٩ مليون	١,٧٠٠ كم٢	٣٣ حي	لندن الكبرى (المملكة المتحدة)

١٢ الأسعار الإسمية/الحالية. تُستخدم معايير القوة الشرائية في حالة لندن.

١١ للحصول على معلومات مفصلة حول مصدر كل حالة، انظر القسم المعين داخل هذا الفصل.

٣٤ إطار تقييم الأسعار الإسمية/الحالية. تُستخدم معايير القوة الشرائية في حالة لندن.

منطقة برشلونة الحضرية الكبرى (إسبانيا)	٣٦ بلديات	٢ كم ٦٣٦	٣,٣ مليون	يورو ٣٨,٢٤٤ (٢٠١٨)	لا	نظام حضري كونفدرالي - ملكية دستورية موحدة
منطقة براتيسلافا المتمتعة بالحكم الذاتي (سلوفاكيا)	٨ مناطق ٧٣ بلديات	٢ كم ٢,٠٣٨	٤ ٠,٦٦ مليون	يورو ٣٨,٥٨٤ (٢٠١٨)	نعم.	نظام إقليمي فيدرالي - جمهورية وحدوية
بلدية مدينة جوهانسبرغ الحضرية الكبرى (جنوب أفريقيا)	٧ مناطق	٢ كم ٢,٣٠٠	٥,٨ مليون	دولار أمريكي ١٢,٦٨٣ (٢٠١٠)	لا	نظام حضري فيدرالي - جمهورية موحدة
سنغافورة (سنغافورة)	٦ مناطق	٢ كم ٦٩٧	٥,٧ مليون	دولار أمريكي ٦٥,٢٣٣ (٢٠١٩)	نعم.	نظام حضري وحدوي - جمهورية وحدوية

فالي دي أبورا هي مدينة كبرى تتكون من ميديلين وتسع بلديات كولومبية أخرى يعيش فيها ٤ ملايين شخص. ١٣ تبلغ مساحة هذه المدينة الكبرى ١١٦٥ كم٢ وتمثل ٦٦,٢ في المائة من الناتج المحلي الإجمالي لمنطقة أنتيوكيا، أي ما يعادل حوالي ٧٠٠٠ دولار أمريكي للفرد. ١٤ في ما يتعلق بإدارتها المحلية، يرأس كل بلدية من بلدياتها العشر عمدة يجري اختياره من خلال الانتخابات البلدية لولاية مدتها أربع سنوات.

<https://datos.bancomundial.org/indicadores/SH.UV.CDVS>

منطقة فالي دي أبورا  
الحضرية الكبرى، كولومبيا.  
٢٠١٧

# منطقة فالي دي أبورا الحضرية الكبرى (كولومبيا)

## الحلول المؤسسية

### الترتيب الرسمي

منطقة فالي دي أبورا الحضرية الكبرى هي الإدارة العامة التي أنشئت على الصعيد الإقليمي من خلال مرسوم مقاطعة أنتيوكيا ١٩٨٠/٣٤ (مؤطر في القانونين الوطنيين ١٩٧٨/٦١ و ١٩٧٩/٣١٠٤)، لتعزيز التنمية المشتركة وتخطيطها وتنسيقها وتقديم الخدمات في بلدياتها. وحالياً، تخضع منطقة فالي دي أبورا الحضرية الكبرى للتنظيم بموجب القانون الوطني ٢٠١٣/١٦٢٥. وتعتبر منطقة فالي دي أبورا الحضرية الكبرى بمثابة هيئة النقل العام الحضرية وهيئة البيئة الحضرية. كما تعمل ككيان تنسيق للتخطيط الإقليمي والسلامة والأمن الحضريين. وتتضمن وظائفها الرئيسية ما يلي:

- تنسيق التنمية الحضرية المستدامة التي تدمج التنمية البشرية، والتخطيط الإقليمي، والتنمية الاقتصادية والإدارة الاجتماعية.
- قيادة بناء البنية التحتية الحضرية للأماكن العامة والمرافق الاجتماعية والإسكان وبيئتها.
- الإشراف على الجودة البيئية والتنمية المستدامة التي تشمل قضايا الرعاية والحماية، والإدارة، والرقابة البيئية، وإدارة المخاطر.
- إدارة النقل العام الحضري كهيئة تنقل، وتعزيز وسائل النقل وبدائل التنقل الأخرى، والخدمات اللوجستية، والسلامة على الطرق والاتصال الإقليمي.
- صياغة السلامة والأمن بناءً على القدرات التقنية والتكنولوجية للإقليم.

### الترتيب غير الرسمي

اللجنة الثلاثية هي مؤسسة غير رسمية تأسست بين حكومة أنتيوكيا (المستوى الإقليمي)، ومنطقة فالي دي أبورا الحضرية الكبرى (المستوى الحضري) وبلدية ميديلين (المستوى البلدي)، وتسعى إلى تنسيق الإدارة الإقليمية والقدرة التنافسية الإقليمية. تأسست اللجنة في عام ٢٠٠٤ وخضعت لعملية إصلاح في عام ٢٠١٦، وتتولى تنسيق الاستراتيجيات وصياغتها وتحسين الدراسات ودمج المقاييس الإقليمية عبر العديد من قضايا التنمية. وطورت اللجنة مبادرات استراتيجية في مواضيع مثل:

- التنافسية الإقليمية والتدويل.
- تخطيط المناطق وإدارة الأقاليم.
- تنمية القدرات المؤسسية.
- إدارة المعلومات والمعرفة.
- الموارد الطبيعية.
- الأمن والتعايش والسلام.

# اتخاذ القرارات

## الهيئات الإدارية

### مجلس التجمعات الحضرية الكبرى

هيئة اتخاذ القرارات الرئيسية في منطقة فالي دي أبورا الحضرية الكبرى هي مجلس المنطقة الحضرية الكبرى، ويتكون من: (١) عمدة ميدلين، المعروف باسم عمدة المنطقة الحضرية الكبرى لكونها البلدية الأساسية للمدينة؛ (٢) رؤساء البلديات الأعضاء الأخرى؛ (٣) مستشار واحد يمثل مجلس البلدية الأساسي؛ و(٤) مستشار واحد يمثل مجالس البلديات الأعضاء الأخرى؛ و(٥) ممثل واحد من المنظمات البيئية غير الحكومية؛ و(٦) ممثل واحد عن الحكومة الوطنية (يُدعى دون أن يكون الحق في التصويت)؛ و(٦) الحاكم الإقليمي أو من ينوب عنه (يُدعى دون أن يكون له الحق في التصويت). وتتوافق ولاية أعضاء مجلس المنطقة الحضرية الكبرى مع المدة التي أُنْتُخِبُوا من أجلها شعبياً. وينعقد مجلس المنطقة الحضرية الكبرى كل ثلاثة أشهر للدورات العادية، أو بطريقة غير عادية عندما يطلب ذلك رئيس مجلس الإدارة أو في حالة غيابه، نائب الرئيس، أو مدير الكيان، أو ثلث أعضائه. وفي ما يلي أدناه الوظائف الرئيسية لمجلس المنطقة الحضرية الكبرى:

- في ما يتعلق بالتخطيط الإقليمي والتنمية الإقليمية المستدامة: إعلان الشؤون المشتركة للمنطقة الحضرية الكبرى المسماة "حقائق المنطقة الحضرية الكبرى"؛ اعتماد الخطة المتكاملة لتنمية التجمعات الحضرية الكبرى؛ اعتماد الخطة الاستراتيجية لاستخدام أراضي التجمعات الحضرية الكبرى؛ تنسيق تنفيذ الخطة المتكاملة لتنمية التجمعات الحضرية الكبرى والخطة الاستراتيجية لاستخدام أراضي المنطقة الحضرية الكبرى؛ وضع السياسات والخطط الحضرية المتعلقة بالإسكان والموئل؛ تفويض التوقيع على الاتفاقيات والمشاريع الحضرية.
- في ما يتعلق بالبنية التحتية للمناطق الحضرية الكبرى: التصريح عن الممتلكات اللازمة لتنفيذ التنمية الحضرية المتكاملة كمرافق عامة أو ذات فائدة اجتماعية؛ إصدار قرار بتحصيل المشاركة في المكاسب الرأسمالية للأشغال العامة أو المساهمات القيمة.
- في ما يتعلق بالموارد الطبيعية والحفاظ على البيئة: اعتماد خطة حضرية لحماية الموارد الطبيعية والبيئة.
- في ما يتعلق بالنقل: اعتماد سياسات التنقل الحضري وخطة إدارة النقل الحضري؛ تحديد أسعار خدمة النقل العام.
- في ما يتعلق بالنظم المالية وآلية التمويل: إصدار الميزانية السنوية للإنفاق والدخل الخاصة بالمنطقة الحضرية الكبرى؛ صياغة التوصيات المتعلقة بالسياسة المالية للبلديات التابعة لها، ولا سيما السعي إلى التوحيد أو التنسيق الكامل لنظم الضرائب المحلية؛ الموافقة على الخطة الاستثمارية والميزانية السنوية للدخل والنفقات للكيان.
- الوظائف الإدارية

### مجالس التجمعات الحضرية الكبرى

وفقاً للقانون الوطني ٢٠١٣/١٦٢٥، يمكن لمنطقة فالي دي أبورا الحضرية الكبرى إنشاء هيئات استشارية لإعداد وتقييم خطط الكيان، والتي ستسمى باسم مجالس التجمعات الحضرية الكبرى. ومن الضروري إنشاء مجلس تخطيط المنطقة الحضرية الكبرى على الأقل. ويمكن أيضاً تشكيل مجالس أخرى تتعلق بالتنقل والنقل والخدمات العامة والبيئة والمجالس الأخرى التي تعتبر ضرورية وفقاً للشؤون المشتركة المحددة للمناطق الحضرية الكبرى. ويتألف مجلس تخطيط المنطقة الحضرية الكبرى التابع لمنطقة فالي دي أبورا الحضرية الكبرى من: (١) مدير مؤسسة المنطقة الحضرية الكبرى أو ممثله؛ (٢) السكرتارية والمديرين أو رئيس مكاتب التخطيط البلدية المعنية أو ممثلي التخطيط المعينين من قبل رئيس البلدية المعني؛ و(٣) سكرتير أو مدير أو رئيس التخطيط الإقليمي.

## إدارة المعارف

### مرصد معلومات المنطقة الحضرية الكبرى

أنشأت منطقة فالي دي أبورا الحضرية الكبرى هذا المرصد كمنبر لتصور المؤشرات المتصلة بالقضايا الاستراتيجية للمنطقة الحضرية ورصدها. ويضطلع مرصد معلومات التجمعات الحضرية الكبرى بتحليل ومعالجة وتفسير المؤشرات التي تدعم عمليات الإدارة المؤسسية والتخطيط الإقليمي. وتشمل بعض المواضيع التي ترصدها مؤشرات مرصد التجمعات الحضرية الكبرى جودة الحياة، والتعليم، والإسكان، والنقل، والتنقل، وجودة الهواء، وأهداف التنمية المستدامة، والصحة البيئية، والتنوع البيولوجي، والهجرة، والسكان، من بين أمور أخرى.

## العمل الجماعي

### الإجراءات الإدارية

#### اتفاقيات التجمعات الحضرية الكبرى

اتفاقيات التجمعات الحضرية الكبرى هي التعبيرات الرسمية لمجلس المنطقة الحضرية الكبرى وتشكل الإجراءات الإدارية للمدن الكبرى. وتُستمد اتفاقيات التجمعات الحضرية الكبرى من الشؤون المشتركة للمناطق الحضرية الكبرى وتتمتع بقوة القانون التي تتيح تنفيذها داخل الولاية القضائية للمنطقة الحضرية الكبرى. ويُمكن أن تنشأ هذه الاتفاقيات من أعضاء مجلس المنطقة الحضرية الكبرى، ومدير مؤسسة المنطقة الحضرية الكبرى، ومستشارو بلديات المنطقة الحضرية الكبرى والمبادرة الشعبية.

خلال السنوات العشر الماضية، اعتمدت منطقة فالي دي أبورا الحضرية الكبرى ما يربو على ١٥٠ اتفاقية منطقة حضرية كبرى تتعلق بالسياسات العامة والخطط الإقليمية لقطاعات النقل، والبيئة، والتخطيط، والأمن، فضلاً عن الاتفاقيات المتعلقة بآليات تمويل المناطق الحضرية الكبرى، والميزانية، والقرارات الإدارية. وتتضمن الأمثلة الجيدة الحديثة على هذه الاتفاقيات اعتماد الخطة الحضرية لإدارة نوعية الهواء والتي تربط جميع أصحاب المصلحة المحليين وتلزمهم بالوفاء طوعاً بأهداف تقليل الانبعاثات الملوثة.

#### رؤية التنمية طويلة الأجل: المنطقة الحضرية الكبرى ٢٠٥٠

تنبت منطقة فالي دي أبورا الحضرية الكبرى رؤية تنمية ذات آفاق متوسطة وطويلة المدى. وُصِّمت هذه الرؤية في العديد من أدوات التخطيط والإدارة الإقليمية مثل الخطة المتكاملة للتنمية الحضرية وخطة استخدام أراضي التجمعات الحضرية الكبرى. وتشير رؤية التنمية المُعرَّفة في الخطة المتكاملة للتنمية الحضرية التابعة لمنطقة فالي دي أبورا الحضرية الكبرى إلى "منطقة محددة، تتضمن فرصاً للتنمية المستدامة لجميع سكانها، ومستويات عالية من نوعية الحياة، وتوفر مواطنة مسؤولة وتشاركية تؤمن بمؤسساتها وثق بها".

في المقابل، يشير نموذج استخدام الأراضي الذي وضعته الخطة الاستراتيجية لاستخدام أراضي المنطقة الحضرية الكبرى التابعة لمنطقة فالي دي أبورا الحضرية الكبرى، باعتباره التمثيل المكاني لرؤية التنمية، إلى أن المدينة الكبرى عبارة عن هيكل حضري للمراكز المركزية الهرمية، المستقرة خطياً على منحدر نهر أبورا، مما يعزز الإقليم باعتباره ممراً حضرياً يوفر فرصاً إسكانية متوسطة الكثافة على سفوح الوادي ومدعوم في البنية الإيكولوجية.

مؤخراً، اقترحت منطقة فالي دي أبورا الحضرية الكبرى وبلدية ميديلين دراسة "المنطقة الحضرية الكبرى ٢٠٥٠: مدينة ميديلين الكبرى" كروية تنموية متجددة، جرى صياغتها من خلال عملية تشاركية واستناداً إلى الاستراتيجيات المقترحة من قبل الخطة المتكاملة لتنمية التجمعات الحضرية الكبرى والخطة الاستراتيجية لاستخدام أراضي المنطقة الحضرية الكبرى، بُغية توسيع النطاق الجغرافي ومعالجة العلاقات القائمة بين العواصم والأقاليم المحيطة

بها. تقترح الدراسة حوكمة متعددة النطاقات لتحقيق التنمية المستدامة الإقليمية في منطقة فالي دي أبورا وأربعة تجمعات حضرية أخرى، والتي ستصبح، وفقاً للدراسة المرتقبة، مترابطة خلال الثلاثين عاماً المقبلة، مما يعزز "مدينة ميديلين الكبرى".

## المصادر:

<https://www.metropol.gov.co/area/Paginas/somos/Historia.aspx>

<https://www.metropol.gov.co/area/Paginas/somos/Comision-tripartita.aspx>

منطقة فالي دي أبورا الحضرية الكبرى (١٩٨٠). المرسوم الإقليمي رقم ٣٤ في ٢٧ تشرين الثاني/نوفمبر ١٩٨٠. <https://www.metropol.gov.co/acuerdosmetropolitanos/Forms/AllItems.aspx>

منطقة فالي دي أبورا الحضرية الكبرى. (٢٠٠٨). الخطة المتكاملة لتنمية التجمعات الحضرية الكبرى.

<https://www.metropol.gov.co/planeacion/Documents/acuerdo-metropolitano-2007-40.Pdf>

[https://www.metropol.gov.co/planeacion/PEMOT%202020/GACETA4656\\_ACUERDO%2031\\_2019\\_adoptaPEMOT.pdf](https://www.metropol.gov.co/planeacion/PEMOT%202020/GACETA4656_ACUERDO%2031_2019_adoptaPEMOT.pdf)

منطقة فالي دي أبورا الحضرية الكبرى وبلدية ميديلين (٢٠١٩). العواصم ٢٠٥٠: La superciudad de Medellín <https://www.metropol.gov.co/area/Paginas/somos/junta-metropolitana.aspx>

حكومة كولومبيا. (٢٠١٣). القانون ٢٠١٣/١٦٢٥: نظام التجمعات الحضرية الكبرى. <https://www.metropol.gov.co/observatorio>

يبلغ عدد سكان منطقة سان سلفادور الحضرية الكبرى زهاء ١,٧٥ مليون نسمة تقريباً يعيشون في إقليم مساحته ٦١٠ كم<sup>٢</sup> مكون من ١٤ بلدية. ١٥ ومنطقة سان سلفادور الحضرية الكبرى هي المدينة الوحيدة في السلفادور التي تطبق ترتيبات مؤسسية وإطاراً قانونياً وأدوات تخطيط لمعالجة الإدارة الإقليمية على نطاق التجمعات الحضرية الكبرى. سجل الناتج المحلي الإجمالي لمنطقة سان سلفادور الحضرية الكبرى في عام ٢٠١٩ ما نسبته ٣٣ في المائة من الناتج المحلي الإجمالي للسلفادور، في حين بلغ نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي ٥,٦٥٤ دولاراً أمريكياً. ١٦

منطقة سان سلفادور  
الحضرية الكبرى، السلفادور.  
٢٠١٩.

# منطقة سان سلفادور الحضرية الكبرى (السلفادور)

## الحلول المؤسسية

### الترتيب الرسمي

مكتب تخطيط منطقة سان سلفادور الحضرية الكبرى هو الترتيب المؤسسي الرسمي لحوكمة التجمعات الحضرية الكبرى في سان سلفادور و١٣ بلدية أخرى. أنشئ مكتب تخطيط منطقة سان سلفادور الحضرية الكبرى في عام ١٩٨٨ وبدأ عملياته في عام ١٩٩٠ كهيئة تقنية تعمل كأمانة تنفيذية لمجلس عمداء منطقة سان سلفادور الحضرية الكبرى. وتتمثل الأهداف الاستراتيجية لمكتب تخطيط منطقة سان سلفادور الحضرية الكبرى في فحص مشاكل التنمية الحضرية في منطقة سان سلفادور الحضرية الكبرى وتحليلها وتقديم المشورة لمجلس عمداء منطقة سان سلفادور الحضرية الكبرى من خلال البرامج والمشاريع الاستراتيجية.

يتألف مكتب تخطيط منطقة سان سلفادور الحضرية الكبرى من ثلاثة فروع: (١) رصد التنمية الحضرية؛ (٢) التخطيط والبحوث؛ (٣) التنمية الاجتماعية والاقتصادية. وتعتمد مجموعة من وحدات الدعم التقني على كل فرع. ويدعم كل هذه الفروع بنية قانونية وإدارية ومالية وتقنية ونظم معلوماتية. في ما يلي أذناه الوظائف الممنوحة لمكتب تخطيط منطقة سان سلفادور الحضرية الكبرى من قبل مجلس عمداء منطقة سان سلفادور الحضرية الكبرى والإطار القانوني للمناطق الحضرية الكبرى:

- وضع سياسات لتنمية التجمعات الحضرية الكبرى والشؤون الحضرية والاجتماعية.
- تحديد نماذج التنمية التي ستشكل مخطط المدير لاستخدام أراضي التجمعات الحضرية الكبرى، وتنسيق الامتثال لها ومراقبته.
- صياغة خطة التنمية الحضرية إلى جانب الخطط القطاعية والبرامج والمشاريع الاستثمارية المقابلة لها، بالإضافة إلى وضع القواعد واللوائح التي تضمن تنفيذ الخطط.
- إجراء مراجعات دورية وتقييمات وتعديلات على الخطط القطاعية التي تشكل جزءاً من خطة التنمية.
- التنسيق والإشراف على تنفيذ البرامج اللازمة لتحسين المجتمع المحلي في مجالات التنظيم والتحسين والتجهيزات الاجتماعية والإسكان والخدمات العامة من قبل الوحدات المنفذة للمشروع في كل بلدية مع إعطاء الأولوية من ذوي الدخل المنخفض في العواصم.
- دعم البلديات في حالات الطوارئ من خلال برامج إعادة التأهيل والتحسين وإعادة الإعمار الخاصة.
- وضع استراتيجية إدارية ومالية لضمان عمل مجلس عمداء منطقة سان سلفادور الحضرية الكبرى
- تطبيق لوائح قانون التنمية الحضرية ومراقبة البناء.
- تلقي الرسوم والاشتراكات والغرامات المترتبة على هذا المرسوم ولوائحه.

# اتخاذ القرارات

## الهيئات الإدارية

### مجلس عمداء منطقة سان سلفادور الحضرية الكبرى

بعد مجلس عمداء منطقة سان سلفادور الحضرية الكبرى هيئة اتخاذ القرار الجماعية التي تنظم وتنسق وتوجه سياسات وبرامج المنطقة الحضرية الكبرى. وهو أيضاً مجلس إدارة مكتب تخطيط منطقة سان سلفادور الحضرية الكبرى. تأسس مجلس عمداء منطقة سان سلفادور الحضرية الكبرى في عام ١٩٨٧ بمبادرة من ١١ عمدة، بهدف تطوير جهود مشتركة (مالية وتقنية) لإعادة إعمار المناطق التي دمرها زلزال عام ١٩٨٦. وفي الآونة الحالية، يجري تنظيم مجلس إدارة مكتب تخطيط منطقة سان سلفادور الحضرية الكبرى في أربع لجان عمل تتولى تنسيق ما يلي مع مكتب تخطيط منطقة سان سلفادور الحضرية الكبرى: (١) إدارة التطوير المؤسسي؛ (٢) الأراضي والبيئة وإدارة المخاطر؛ (٣) إدارة التنمية الاقتصادية والتماسك الاجتماعي؛ (٤) إدارة الصحة وإدارة النفايات الصلبة.

### مجلس تنمية المنطقة الحضرية الكبرى

هو الجهاز السياسي المعني بالتعاون المتبادل بين بلديات منطقة سان سلفادور الحضرية الكبرى والحكومة المركزية والمتصل بالإدارة المفصلة للتنمية الحضرية. ويمتلك مجلس تنمية المنطقة الحضرية الكبرى صلاحيات اقتراح برامج ومشاريع الاستثمار العام لمجلس الوزراء من أجل التنمية الإقليمية للمدن الكبرى.

### لجنة تخطيط منطقة سان سلفادور الحضرية الكبرى

لجنة تخطيط منطقة سان سلفادور الحضرية الكبرى هي الهيئة التي أنشئت بهدف إشراك النقابات ورجال الأعمال في الإدارة الإقليمية لمنطقة سان سلفادور الحضرية الكبرى. وعلى الرغم من أن لجنة تخطيط منطقة سان سلفادور الحضرية الكبرى أنشئت بموجب القانون، إلا أنها لم تدخل حيز التنفيذ بعد.

## إدارة المعارف

### مرصد المنطقة الحضرية الكبرى

أنشئ مرصد المنطقة الحضرية الكبرى بموافقة مجلس رؤساء البلديات في عام ٢٠٠٩، بهدف مراقبة الأعمال الإجرامية المسجلة في العواصم والتركيز على منع العنف. بيد أنه ومن المرحلة الأولى، كان من المُتوخى أن يتجاوز مرصد المنطقة الحضرية الكبرى نقطة البداية هذه على النحو المذكور في رسالته: "أن يعمل كوحدة تجري بحثاً تدريجياً حول موضوع العنف وتضم متغيرات الإدارة الاجتماعية والاقتصادية والإقليمية التي تُمكنها من التطور إلى مرصد حضري"، وفي رؤيته: "دمج مرصد حضري على نطاق التجمعات الحضرية الكبرى".

في الوقت الحاضر، يواصل مرصد المنطقة الحضرية الكبرى رصد الأمن غير أنه أدرج مؤشرات اقتصادية واجتماعية وبيئية. كما شرع في رصد أهداف التنمية المستدامة ومؤشر ازدهار المدن التابع لموئل الأمم المتحدة. ويحتل مرصد المنطقة الحضرية الكبرى موقعاً ملائماً في شبكة مراصد الدولة.

### مدرسة التنمية المحلية للمنطقة الحضرية الكبرى

أنشئت مدرسة التنمية المحلية للمنطقة الحضرية الكبرى في عام ٢٠١٢ بُغية "توليد المعلومات والمعرفة لاتخاذ القرارات بشأن التطوير الشامل لمنطقة سان سلفادور الحضرية الكبرى" على النحو المحدد في الخطة الاستراتيجية المؤسسية لمكتب تخطيط منطقة سان سلفادور الحضرية الكبرى. أُعيد تنظيم مدرسة التنمية المحلية للمنطقة الحضرية الكبرى في عام ٢٠١٥، من خلال توسيع أساليبها المعتمدة في التدريب وجمهورها المستهدف، مما أفضى إلى مشاركة ٤٩٨٠ شخصاً في الدورات التدريبية والبرامج التي جرى تطويرها خلال الأعوام ٢٠١٥-٢٠١٨.

# العمل الجماعي

## الإجراءات الإدارية

### اتفاقيات التجمعات الحضرية الكبرى

يتمتع مجلس رؤساء البلديات في منطقة سان سلفادور الحضرية، بصفته الهيئة الحكومية الرئيسية، بالقدرة على اعتماد إتفاقيات رسمية كقوانين إدارية ذات صلة بالمنطقة الحضرية الكبرى. وعلاوة على ذلك، تمنح الأطر التشريعية والقانونية مجلس رؤساء البلديات في منطقة سان سلفادور الحضرية سلطة "إصدار الاتفاقيات المتعلقة بالتنمية الحضرية والريفية لمنطقة سان سلفادور الحضرية الكبرى".

تغطي اتفاقيات مجلس رؤساء البلديات في منطقة سان سلفادور الحضرية مجموعة واسعة من المواضيع مثل الموافقة على واعتماد التنمية الإقليمية وأدوات استخدام الأراضي، والسياسات المتصلة بالتجمعات الحضرية الكبرى، وتنفيذ البرامج والمشاريع، وخطط الميزانية والخطط والتوقعات المالية، والبعثات الوطنية والدولية وأنشطة التعاون، من بين أمور مؤسسية وإدارية أخرى. على سبيل المثال، في الفترة ٢٠١٧-٢٠١٨، صادق مجلس رؤساء البلديات في منطقة سان سلفادور الحضرية على ما يربو على ٩٠ اتفاقية تتصل بالتجمعات الحضرية الكبرى.

### رؤية تنمية التجمعات الحضرية الكبرى

في السنوات الأخيرة، عملت منطقة سان سلفادور الحضرية الكبرى مع الجهات الفاعلة من القطاعات الاجتماعية والخاصة والعامّة بُغية تطوير رؤية تنمية مشتركة تتمثل في كونها "مدينة مستدامة وشاملة وتنافسية وقادرة على الصمود، ذات تكوين متعدد المراكز، وأخذة في التكثيف والهيكلية حول شبكات من الأماكن العامة ونظام تنقل متعدد الوسائط جديد، وتتيح الفرص للجميع، وتوفر نظام تمويل صحي وتقديمي ومتنوع". وفي عام ٢٠١٦، أُعتمدت هذه الرؤية رسمياً بموافقة مجلس رؤساء البلديات من خلال اعتماد مخطط مديري المناطق الحضرية الكبرى بشأن استخدام الأراضي، والذي نُشر لاحقاً في الجريدة الرسمية ٣١ بتاريخ ١٤ شباط/فبراير ٢٠١٧، والجريدة الرسمية ٥٥ بتاريخ ٢٠ آذار/مارس ٢٠١٧، وكذلك في المرسوم رقم ٩ لسنة ٢٠١٧.

### المصادر:

<https://opamss.org.sv/wp-content/uploads/2019/08/BrochureInstitucionalEspanol.pdf>

معهد لينكولن لسياسات الأراضي. (٢٠١٤). مجلس عمداء ومكتب تخطيط منطقة سان سلفادور الحضرية الكبرى/ كنموذج على الإدارة الحضرية.

[/https://opamss.org.sv/escuela-metropolitana-3](https://opamss.org.sv/escuela-metropolitana-3)

[/https://opamss.org.sv/esquema-del-director](https://opamss.org.sv/esquema-del-director)

[https://opamss.org.sv/wp-content/uploads/2019/08/Brochure\\_PDT-min.pdf](https://opamss.org.sv/wp-content/uploads/2019/08/Brochure_PDT-min.pdf)

مكتب تخطيط منطقة سان سلفادور الحضرية الكبرى (٢٠٢٠). تقرير الإدارة ٢٠١٥-٢٠١٨.

يضم مجتمع منطقة مونتريال الحضرية الكبرى ٤,١ مليون شخص موزعين على مساحة قدرها ٤,٣٧٤ كم ٢ وخمسة قطاعات جغرافية تمثل ٤٨٪ من سكان مقاطعة كيبيك، ١٧ وتمثل المدينة الكبرى ما يقرب من ١٠٪ من الناتج المحلي الإجمالي الكندي بما يعادل ٥٤٧.٧ دولار كندي للفرد. ١٨. و؛ ما يتعلق بإدارتها المحلية، فهي تتألف من ٨٢ بلدية يقودها رؤساء البلديات الذين يجري اختيارهم من خلال الانتخابات البلدية التي تعقد كل أربع سنوات.

منطقة مونتريال الحضرية  
الكبرى، كندا. ٢٠١٦.

# مجتمع منطقة مونتريال الحضرية الكبرى (كندا)

## الحلول المؤسسية

### الترتيب الرسمي

مجتمع منطقة مونتريال الحضرية الكبرى هو مؤسسة عامة أنشئت بموجب قانون كيبيك ١-٣٧،٠١/٢٠٠١. ويشرف مجتمع منطقة مونتريال الحضرية الكبرى على التخطيط والتنسيق والتمويل للقطاعات الجغرافية الخمسة في العواصم: تكتل مونتريال؛ وتكتل لونغوي؛ ولافال؛ كورون نورد؛ وكورون سود.

ويتولى المدير العام، بمساعدة موظفي الحكومة، أي المديرين الفرعيين والسكرتير وأمين الخزانة، المسؤولية عن الإشراف على إدارة مجتمع منطقة مونتريال الحضرية الكبرى. ويمارس مجتمع منطقة مونتريال الحضرية الكبرى صلاحياته في مجالات تخطيط استخدام الأراضي، والتنمية الاقتصادية، والإسكان الاجتماعي، والنقل العام، والبيئة. وتتمثل الاختصاصات الرئيسية لمجتمع منطقة مونتريال الحضرية الكبرى في التنمية الإقليمية؛ والنمو الاقتصادي؛ والتطور الفني والثقافي؛ والإسكان الاجتماعي؛ والمعدات والبنية التحتية والخدمات والأنشطة للمناطق الحضرية الكبرى؛ والنقل العام؛ وإدارة النفايات الصلبة؛ والمياه والصرف الصحي. يتعاون مجتمع منطقة مونتريال الحضرية الكبرى مع العديد من المؤسسات الرسمية لتطوير بعض اختصاصاته. ولذا يشكل كلٌّ من منظمة مونتريال إنترناشيونال، ومجلس التوظيف الحضري، وأمانات الكتل العشرة، الشركاء الرئيسيين لمجتمع منطقة مونتريال الحضرية الكبرى في ما يتعلق بالتنمية الاقتصادية. وبالمثل، تعمل هيئة النقل الحضرية الإقليمية وشبكة النقل الحضرية ولجنة مونتريال للتنقل عن كثب مع مجتمع منطقة مونتريال الحضرية الكبرى بشأن المسائل المتعلقة بتخطيط النقل وتنظيمه على نطاق التجمعات الحضرية الكبرى. وأخيراً، تؤدي طاولة الاستشارات الإقليمية في مونتريال الكبرى التابعة لبلدية سانت لورانس العليا دوراً مهماً على صعيد البيئة في المنطقة الحضرية الكبرى.

### الترتيبات غير الرسمية

تبرز مبادرة أغورا الحضرية الكبرى كآلية غير رسمية لمشاركة المواطنين وكأداة لرصد خطة استخدام الأراضي وتنميتها في التجمعات الحضرية الكبرى. وتهدف هذه المبادرة إلى السماح لأصحاب المصلحة بتعلم وتبادل ومناقشة واقتراح الأفكار لتنفيذ خطة استخدام الأراضي وتنميتها في التجمعات الحضرية الكبرى.

## تخاذ القرارات

### الهيئات الإدارية

#### مجلس مجتمع منطقة مونتريال الحضرية الكبرى

يدير المجتمع مجلس منطقة حضرية كبرى يتألف من ٢٨ ممثلاً عن البلديات بما في ذلك عمدة مونتريال (كرئيس) و١٣ موظفاً حكومياً يختارهم مجلس البلدية؛ وعمدة لافال واثنين من الموظفين الحكوميين يختارهم مجلسها البلدي؛ وأربعة عمداء من كورون نوردي؛ وأربعة عمداء من منطقة كورون سود. يمارس مجلس مجتمع منطقة مونتريال الحضرية الكبرى جميع السلطات التي يفوضها القانون للمجتمع. ويكون النصاب القانوني لانعقاد اجتماعات مجلس الإدارة تسعة وتكون جميع الجلسات علنية. ويجوز للمجلس تفويض بعض المهام إلى اللجنة التنفيذية.

#### اللجنة التنفيذية

تضطلع اللجنة التنفيذية بدور إرشادي واستشاري. ويترأسها عمدة مونتريال، وتتألف من ثمانية أعضاء، بما في ذلك رؤساء بلديات لافال ولونغوي، وخمسة آخرين يعينهم المجلس الذي يعين أيضاً نائب رئيس اللجنة. وتبدي اللجنة رأيها للمجلس في أي موضوع بناءً على طلبه أو بمبادرة منها أو وفق أحكام القانون. ولا يلتزم مجلس الإدارة بهذا الرأي ويمكن تغيير القرارات في أي وقت. وفي ما يتعلق بالإدارة العامة لمجتمع منطقة مونتريال الحضرية الكبرى، عهد المجلس بإدارته إلى اللجنة التنفيذية، وهو ما يعني أنه ينبغي أن تكفل الإدارة السابقة المفوضة بالصلاحيات تنفيذ القانون واللوائح والقرارات والعقود كذلك.

#### الجان والهيئات الاستشارية الزراعية

أنشأ المجلس خمس لجان دائمة هي التخطيط؛ والبيئة؛ ومرافق التجمعات الحضرية الكبرى والتمويل والتنمية الاقتصادية؛ والإسكان الاجتماعي؛ والنقل. وتعد كل لجنة هيئة استشارية مهمتها تنفيذ الولايات الموكلة إليها إما من قبل المجلس أو من قبل اللجنة التنفيذية.

كما شكل المجلس اللجنة الاستشارية الزراعية المكونة من عشرة أعضاء، خمسة منهم من المجلس وخمسة من المنتجين الزراعيين من الإقليم. وتقدم اللجنة الاستشارية الزراعية المشورة إلى اللجنة التنفيذية بشأن الآراء التي تطلبها لجنة حماية الأراضي الزراعية في كيبك من المجتمع.

#### إدارة المعارف

#### مرصد مونتريال الكبرى

ينشر مرصد مونتريال الكبرى التحليلات والبيانات الإحصائية وبيانات الخرائط التي أنشأتها مجموعة منطقة مونتريال الحضرية الكبرى لرصد التنمية في ٨٢ بلدية. وتشتمل موارده الرئيسية الصور الإقليمية، والأدوات الإحصائية التفاعلية، ومنتجات رسم الخرائط، ولوحات المتابعة، والصحف، والحواسيب المحمولة للمناطق الحضرية الكبرى، ونشرات التوظيف المحلية، من بين أدوات أخرى.

## العمل الجماعي

### الإجراءات الإدارية

#### قرارات المجتمع المحلي

تمثل كل من قرارات اللجنة التنفيذية وقرارات المجلس في السياسات والإجراءات الإدارية في مجتمع منطقة مونتريال الحضرية الكبرى. يجري التصديق على هذه القرارات واعتمادها والتوقيع عليها خلال اجتماعات الهيئات الحكومية المعنية وتسجيلها في محاضر رسمية تتمتع بقوة القانون داخل الولاية القضائية للمناطق الحضرية الكبرى. وتؤدي قرارات مجتمع منطقة مونتريال الحضرية الكبرى دوراً مفيداً في تبني الخطط والسياسات واللوائح وأدوات الإدارة الأخرى، وكذلك لاتخاذ القرارات الإدارية المتعلقة باختصاصات التنسيق التي يوفرها القانون للمجتمع. وفي عام ٢٠١٩، صادق مجتمع منطقة مونتريال الحضرية الكبرى على ما يربو على ٥٠ قراراً من قرارات المجلس وما يربو على ٢٠٠ قراراً من قرارات اللجنة التنفيذية.

#### الرؤية المجتمعية ٢٠٢٥

في أيلول/سبتمبر ٢٠٠٣، وفي أعقاب عملية تشاورية مهمة، اعتمد المجتمع المحلي رؤية ٢٠٢٥ المعنونة: "التوجه إلى العالم: بناء مجتمع تنافسي وجذاب وموحد ومسؤول". يجسد بيان الرؤية هذا تمثيلاً لما يمكن أن يصير إليه مجتمع منطقة مونتريال الحضرية الكبرى في عام ٢٠٢٥ متى بُذلت جميع الجهود اللازمة. أُسْتُهَلَّت عملية صياغة الرؤية بتشخيص دقيق في عام ٢٠٠٢ عزّزه الفحص الإقليمي الذي أجرته منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي في عام ٢٠٠٤. وتدعو رؤية ٢٠٢٥ إلى نهج متكامل يُجسد الترابط بين الوظائف الحضرية الرئيسية: التنمية الاقتصادية، والتخطيط الإقليمي، والنقل، والبيئة، والإسكان، باعتبارها ركيزة أساسية لعملية التخطيط المجتمعي بأكملها. وتشمل مبادئها التوجيهية ما يلي:

- مجتمع محلي يعتمد اقتصاده التنافسي على التنوع، والموهبة، والابتكار.
- مجتمع محلي تنافسي يطبق نهجاً متكاملًا في نقل الأفراد والبضائع.
- مجتمع محلي جذاب يعزز بيئته المعيشية الاستثنائية من خلال التنمية عالية الجودة.
- مجتمع محلي جذاب، بيئته محمية، ويمكن الوصول إليها.
- مجتمع محلي جذاب معترف به دولياً يتسم بالدينامية والانفتاح.
- مجتمع محلي موحد يستند إلى الشراكات التعددية المبرمة مع الجهات الفاعلة المشاركة في تنميته.
- مجتمع محلي مسؤول يهتم بشواغل مواطنيه.

#### المصادر:

[/https://cmm.qc.ca/a-propos](https://cmm.qc.ca/a-propos)

حالة كيبيك (٢٠٠١). مجتمع منطقة مونتريال الحضرية

الكبرى. (٢٠١٨). وثيقة مقدمة إلى مجتمع منطقة مونتريال الحضرية.

[/https://cmm.qc.ca/a-propos/conseil](https://cmm.qc.ca/a-propos/conseil)

[/http://observatoire.cmm.qc.ca/observatoire-grand-montreal](http://observatoire.cmm.qc.ca/observatoire-grand-montreal)

<https://cmm.qc.ca/a-propos/comite-executif>

[2940-ced76a17-1082913374467#/https://cmm.qc.ca/a-propos/conseil](https://cmm.qc.ca/a-propos/conseil)

تتكون منطقة لندن الكبرى من مدينة لندن التاريخية و ٣٢ حياً يبلغ عدد سكانها معاً ما يقرب من ٩ ملايين شخص ١٩ موزعين على أكثر من ١,٧٠٠ كم٢. ووفقاً لعام ٢٠١٩، تنتج المدينة ما يقرب من ٢٤ في المائة من الناتج المحلي الإجمالي للمملكة المتحدة، أي ما يعادل ٥٦,٢٠٠ يورو للفرد. ٢٠ ويؤي ما يتعلق بإدارتها المحلية، تعد سلطة لندن الكبرى أو مجلس المدينة هي الإدارة العامة لإقليم المنطقة الحضرية الكبرى. ومجلس المدينة هو مقر عمدة لندن وجمعية لندن، وينتخبها سكان لندن كل أربع سنوات.

لندن الكبرى، المملكة  
المتحدة. ٢٠١٨.

# لندن الكبرى (المملكة المتحدة)

## الحلول المؤسسية

### الترتيب الرسمي

أنشئ مجلس المدينة، المعروف أيضاً باسم سلطة لندن الكبرى، في أعقاب استفتاء عام ١٩٩٨، عندما صوت سكان لندن لصالح عمدة منتخب مباشرة لتمثيل مصالح المدينة، وجمعية لندن للتدقيق في عمله. ويتألف مجلس المدينة من: (١) العمدة المنتخب مباشرة من قبل سكان لندن كل أربع سنوات؛ و(٢) الأعضاء الخمسة والعشرون في جمعية لندن، الذين يُنتخبون في نفس وقت انتخاب العمدة؛ و(٣) الموظفون الذين يدعمونهم. وتُضاف المكونات الثلاثة لمجلس المدينة جهودها معاً لتحقيق هدف "جعل لندن تعمل بشكل أفضل من أجلكم". يعمل مجلس المدينة بشكل وثيق مع المنظمات الرسمية الأخرى في حكومة لندن. وتشكل هذه المنظمات مجموعة سلطة لندن الكبرى:

- هيئة النقل في لندن: المسؤول عن النقل في لندن.
- مكتب العمدة للشرطة والجرائم: يشرف على عمل حي شرطة العاصمة.
- شركة أولد أوك والحدائق الملكية للتنمية: تدير تطوير مجتمع جديد في غرب لندن، وهو أكبر مشروع تجديد في المملكة المتحدة.
- مفوض إطفاء لندن: مسؤول عن توفير خدمة الإطفاء والإنقاذ في لندن (لواء إطفاء لندن).
- شركة تطوير تراث لندن: مسؤولة عن إدارة حديقة الملكة إليزابيث الأولمبية.
- لندن آند بارتنز: الشركة الترويجية الرسمية في لندن.
- لجنة مشاريع لندن: تعمل في مجال التجديد، والتوظيف، والمهارات في لندن. ويرأسها العمدة.
- شركة لندن للمرونة: توفر آلية للتعاون متعدد الوكالات في التخطيط والاستجابة لحالات الطوارئ واسعة النطاق

### الحكومات المحلية

يوجد ٣٣ سلطة حكومية محلية في لندن: ٣٢ حياً في لندن وشركة مدينة لندن. وتُنتخب هذه السلطات المحلية مباشرة من قبل المجتمعات المحلية التي تخدمها. ويجري تمثيل رؤاها الجماعية من قبل مجالس لندن.

## اتخاذ القرارات

### الهيئات الإدارية

#### عمدة لندن

يتحمل العمدة المسؤولية عن جعل لندن مكاناً أفضل لكل من يزور المدينة أو يعيش أو يعمل فيها. ويوفر القيادة على مستوى المدينة، ويضع رؤية شاملة للندن ويُعد الخطط والسياسات لتحقيق ذلك. ويُنتخب العمدة كل أربع سنوات.

#### جمعية لندن

تعمل جمعية لندن لصالح سكان لندن من خلال مساءلة العمدة ومستشاري البلدية. وتستعرض الجمعية علناً السياسات والبرامج المتعلقة بالقضايا الحيوية مثل الجرائم والإسكان والنقل والاقتصاد. وينبغي على العمدة استشارة الجمعية قبل إصدار استراتيجياته وميزانيته القانونية، بما في ذلك حصة مجلس المدينة من ضريبة المجلس. ويجري اختيار أعضاء الجمعية البالغ عددهم ٢٥ عضواً من قبل سكان لندن في انتخابات تُعقد كل أربع سنوات. ويمكن للجمعية تعديل ميزانية العمدة أو الموافقة عليها، وهي تدقق في المشاريع والسياسات الرئيسية ويمكن أن ترفض بعض استراتيجيات العمدة.

جميع اجتماعات الجمعية جلسات علنية. وتُثبت على الموقع الشبكي وقناة يوتيوب لجمعية لندن. وهذا يعني أنه يمكن لسكان لندن رؤية وسماع ما تفعله الجمعية بالنيابة عنهم. وتشجع الجمعية الأفراد والمنظمات على إبداء آرائهم في تحقيقات لجنة الجمعية وتؤدي هذه المساهمات دوراً رئيسياً في تشكيل توصيات تقارير اللجان. والطريقة الأكثر علنية لمحاسبة العمدة هي جلسة خاصة تسمى وقت الأسئلة الموجهة للعمدة. كما يجري المجلس التحقيقات من خلال لجانه التي تجتمع بانتظام وتُنشر نتائجها. وتمول جمعية لندن وتعين مجلس إدارة منظمة لندن ترافل ووتش، الهيئة المستقلة لمراقبة مستخدمي وسائل النقل.

## جمعية شباب لندن

جمعية شباب لندن هي هيئة جديدة تشكلت لجمع ممثلين من مختلف منتديات الشباب في جميع أنحاء لندن لإحداث تغيير إيجابي لشباب المدينة. ويعد إشراك شباب لندن في إدارة مدينتهم من الأهداف الهامة لجمعية لندن ويعمل هؤلاء الشباب على وضع القضايا التي تهمهم في صدارة السياسات المحلية. وتعد جمعية شباب لندن اجتماعات ربع سنوية في غرفة مجلس المدينة. وتتألف الجمعية من ممثلين، يشاركون أيضاً في أربع مجموعات شبيهة إقليمية: الشمال الشرقي؛ والشمال الغربي؛ والجنوب الغربي؛ والجنوب الشرقي.

## مجالس لندن

تعرض مجالس لندن القضايا على الحكومة والعمدة وآخرين للحصول على أفضل الحلول لسكان لندن ولضمان أن السلطات الأعضاء تتمتع بالموارد والحريات والصلاحيات للقيام بأفضل عمل ممكن لسكانها والشركات المحلية. وتُدير مجالس لندن عدداً من الخدمات المباشرة للسلطات الأعضاء بما في ذلك تصريح السفر المجاني وبطاقة سيارات الأجرة وشارة الطوارئ الصحية. كما تدير خدمة استئناف مواقف السيارات المستقلة وبرنامج منح لعموم لندن للمنظمات التطوعية. ويُحدّد الاتجاه الاستراتيجي لمجالس لندن من قبل لجنة القادة. وتجتمع لجنة القادة ثماني مرات في السنة، وتتألف من قادة جميع السلطات المحلية في لندن. وهناك أيضاً لجنة تنفيذية مشتركة بين الأحزاب والتي يُسترشد بها في العمل اليومي للمنظمات.

## إدارة المعرفة

### مخزن بيانات لندن

أنشئ مخزن بيانات لندن من قبل سلطة لندن الكبرى كخطوة أولى نحو تحرير بيانات لندن. والغرض منه هو أن يتمكن الجميع من الوصول إلى البيانات التي تحتفظ بها سلطة لندن الكبرى وغيرها من مؤسسات القطاع العام، واستخدام هذه البيانات مجاناً كيفما يرونها مناسبة. ويعمل فريق مخزن بيانات لندن لصالح المواطنين من أجل تصور أو إنشاء تطبيقات من البيانات المتاحة على الموقع. ويتضمن مخزن بيانات لندن معلومات عن الوظائف، والاقتصاد، والنقل، والبيئة، وسلامة المجتمع المحلي، والإسكان، والمجتمعات، والصحة، والسياحة والديموغرافيا، من بين أمور أخرى.

## العمل الجماعي

### الإجراءات الإدارية

### القرارات البلدية

تقع الإجراءات الإدارية في لندن بشكلٍ أساسي على عاتق العمدة بصفته المدير التنفيذي لسلطة لندن الكبرى. ويتطلب القانون اتخاذ بعض قرارات العمدة شخصياً. ويختار العمدة بعض القرارات الأخرى، التي تلي مجموعة من المعايير. وفي حالات أخرى، يفوض العمدة القرارات إلى كبار موظفي سلطة لندن الكبرى أو فريق العمدة. ويوجد نوعان رئيسيان من القرارات التي يتخذها العمدة: أ) قرارات الإنفاق والسياسات الهامة؛ وب) قرارات التخطيط.

## قرارات جمعية لندن

على الرغم من أن الدور الأساسي لجمعية لندن ليس اتخاذ القرارات بنفسها بل مسائلة العمدة- بما في ذلك مراجعة القرارات التي يتخذها العمدة- فإنه بمقدور الجمعية أيضاً اتخاذ بعض القرارات من تلقاء نفسها. وتجري جمعية لندن إلى حد كبير أعمالها الرسمية وتتخذ القرارات في الاجتماعات العامة. بيد أنه يجوز للأعضاء أحياناً اتخاذ قرارات خارج الاجتماعات، حيث يُفوضون بالسلطة للقيام بذلك.

وعندما يتخذ عضو فردي قراراً بموجب عملية السلطة المفوضة، يُسجل هذا القرار عبر نموذج تفويض العضو. ويجري الإبلاغ عن كل قرار يُتخذ بموجب هذه العملية أيضاً إلى الجمعية أو اللجنة ذات الصلة، في أقرب وقت ممكن عملياً.

## رؤية التنمية

### ٢٠٢٠ الرؤية: أعظم مدينة على الأرض - طموحات من أجل لندن

جرى تبني رؤية لندن ٢٠٢٠ من قبل عمدة لندن في عام ٢٠١٢ كخريطة طريق وبيان للحكومة المركزية وللمواطنين حتى يحصلوا على فكرة واضحة عن الكيفية التي يمكن أن يساعد بها الاستثمار في لندن في دفع بقية الاقتصاد البريطاني على إحراز تقدم. وتنفذ لندن العديد من المشاريع الاستراتيجية المصنفة إلى مجالات الفرص والأهداف لتحقيق خطة ٢٠٢٠. وترتبط الرؤية بخطة لندن، لا سيما في ما يتعلق بالإسكان والقدرة الاقتصادية اللازمة للتنمية المستدامة في لندن في ضوء اتجاهات النمو للتجمعات الحضرية الكبرى.

## المصادر:

[https://www.london.gov.uk/sites/default/files/a\\_guide\\_to\\_city\\_hall.pdf](https://www.london.gov.uk/sites/default/files/a_guide_to_city_hall.pdf)

<https://www.london.gov.uk/about-us/how-we-work-london>

[https://www.london.gov.uk/sites/default/files/the\\_london\\_assembly.pdf](https://www.london.gov.uk/sites/default/files/the_london_assembly.pdf)

[assembly\\_booklet.pdf](https://www.london.gov.uk/sites/default/files/assembly_booklet.pdf) ٢٠١٧\_ [https://www.london.gov.uk/sites/default/files/assembly\\_booklet.pdf](https://www.london.gov.uk/sites/default/files/assembly_booklet.pdf)

<https://www.london.gov.uk/about-us/london-assembly/london-assembly-publications/london-youth-assembly>

<https://www.london.gov.uk/about-us/how-we-work-london>

<https://www.londoncouncils.gov.uk/who-we-are/about-us>

[/https://data.london.gov.uk/about](https://data.london.gov.uk/about)

<https://www.london.gov.uk/about-us/london-assembly/about-london-assembly>

<https://www.london.gov.uk/about-us/governance-and-spending/good-governance/decision-making>

[vision\\_web.pdf](https://www.london.gov.uk/sites/default/files/vision_web.pdf) ٢٠٢٠/ [https://www.london.gov.uk/sites/default/files/vision\\_web.pdf](https://www.london.gov.uk/sites/default/files/vision_web.pdf)

<https://www.london.gov.uk/what-we-do/planning/london-plan/current-london-plan/london-plan-overview-and-introduction>

برشلونة هي مدينة يبلغ عدد سكانها حوالي ٣,٢ مليون نسمة يعيشون على مساحة ٦٣٦ كم ٢، أي ٢ في المائة من إقليم منطقة كاتالونيا وما يربو على ٤٠ في المائة من سكانها. ٢١ وتنتج المدينة ١٠ في المائة من الناتج المحلي الإجمالي لإسبانيا، أي ما يعادل ٣٨٢٤٤ يورو للفرد. ٢٢ ويؤي ما يتعلق بإدارتها المحلية، تتكون منطقة برشلونة الحضرية الكبرى من ٣٦ بلدية، يرأس كل منها عمدة يجري اختياره في الانتخابات البلدية التي تعقد كل أربع سنوات.

منطقة برشلونة الحضرية  
الكبرى، إسبانيا. ٢٠١٤.

# منطقة برشلونة الحضرية الكبرى (إسبانيا)

## الحلول المؤسسية

### الترتيبات الرسمية وغير الرسمية

أصبحت منطقة برشلونة الحضرية الإدارة العامة الحضرية في ٢٧ تموز/يوليو ٢٠١٠، عندما وافق برلمان كاتالونيا بالإجماع على القانون ٢٠١٠/٣١. وحلّت منطقة برشلونة الحضرية الكبرى محلّ مؤسسات سابقة في السلطة حتى عام (٢٠١١: ١) كومونلث بلديات منطقة برشلونة الحضرية الكبرى؛ و(٢) الكيان البيئي؛ و(٣) هيئة النقل الحضرية.

ترتبط الوظائف والاختصاصات الرئيسية لمنطقة برشلونة الحضرية الكبرى بالإدارة الإقليمية (التحضر، والأماكن العامة، والبنية التحتية)؛ والإسكان؛ وعلم البيئة (إدارة النفايات، وإدارة المياه، والتعليم البيئي، وتغير المناخ، والطاقة)؛ والنقل والتنقل (البنية التحتية للنقل، وخدمات النقل العام، والتنقل المستدام)؛ والتنمية الاجتماعية والاقتصادية (السياسات الاجتماعية، والقدرة التنافسية، والعمالة) والعلاقات الدولية والتعاون. وتُغَيِّع تعزيز وظائفها، أقامت منطقة برشلونة الحضرية الكبرى العديد من التحالفات مع مستويات أخرى من الحكومات وكذلك مع الجهات الفاعلة في القطاعات الخاصة والاجتماعية، والتي تتبلور في الترتيبات الرسمية وغير الرسمية، والشبكات، والاتحادات، والمؤسسات، والجمعيات، وشركات رأس المال المختلط والشركات العامة.

أبرز الترتيبات الرسمية موئل مدينة برشلونة الكبرى اس ايه، واتحاد إسكان المنطقة الحضرية الكبرى، والمعهد الحضري لتطوير الأراضي وإدارة الممتلكات، والمنصة الحضرية لتعزيز ودعم الابتكار، ووكالة التنمية الحضرية الإقليمية لبرشلونة، والمعهد الحضري لسيارات الأجرة، وسكك حديد برشلونة الحضرية، من بين أخرى. أبرز الترتيبات غير الرسمية اللجنة الإقليمية للتعمير في منطقة برشلونة الحضرية الكبرى، وميثاق برشلونة للتنقل، والشبكة الوطنية للمدن باستخدام الدراجة، وشبكة المدن والبلدات نحو الاستدامة، والرابطة الإسبانية للمدن لإعادة التدوير، وشبكة الكيانات المحلية للتسميد المنزلي والمجتمعي، من بين أخرى.

## اتخاذ القرارات

### حوكمة التجمعات الحضرية الكبرى

تُنظَّم إدارة منطقة برشلونة الحضرية الكبرى من خلال هيئات مختلفة تتكامل مع ٣٦ عمدة و٥٤ مستشاراً للبلديات الحضرية، وتُشكّل الهيئات الإدارية لمنطقة برشلونة الحضرية الكبرى (المدرجة أدناه) بعد الانتخابات البلدية وتستمر ولايتها لمدة أربع سنوات:

- **مجلس المنطقة الحضرية الكبرى:** أعلى هيئة إدارية لمنطقة برشلونة الحضرية الكبرى وتضم حالياً ٩٠ عضواً في مجالس التجمعات الحضرية الكبرى. وتتمتع كل بلدية من البلديات البالغ عددها ٣٦ بلدية بعضوية تتناسب مع حجمها الديموغرافي. ويعد رؤساء البلديات بحكم مناصبهم أعضاء في المجلس بالإضافة إلى الأعضاء المعيّنين من قبل المجالس البلدية. وينعقد مجلس المنطقة الحضرية الكبرى عادةً مرة واحدة في الشهر.
- **الرئيس:** يدير الحكومة وإدارة المنطقة الحضرية الكبرى ويتحمل المسؤولية عن أفعالها أمام مجلس المنطقة الحضرية الكبرى.
- **نائب الرئيس التنفيذي:** ينسق عمل حكومة المنطقة الحضرية الكبرى وتطوير المشاريع المدرجة في خطة عمل المنطقة الحضرية الكبرى.
- **نواب الرئيس:** يتصرفون نيابة عن الرئيس في الحالات التي ينص عليها القانون، مثل حالات الشغور أو الغياب أو العوائق، ويديرون خدمات واختصاصات التجمعات الحضرية الكبرى التي يفوضها الرئيس. وحالياً، هناك سبعة نواب للرئيس، باستثناء نائب الرئيس التنفيذي، ويضطلعون بولايات في قطاعات البيئة، والتنقل والنقل، والتخطيط الاستراتيجي، والتحضر، والتنمية الاجتماعية والاقتصادية، والتعاون الدولي.
- **مجلس الإدارة:** يمثل الهيئة التي تساعد الرئيس في العمل اليومي لإدارة المنطقة الحضرية الكبرى. يتألف

مجلس الإدارة من رئيس منطقة برشلونة الحضرية الكبرى وأعضاء المجالس الحضرية المعينين من قبل الرئيس بناءً على اقتراح مجلس المنطقة الحضرية الكبرى. وينعقد مجلس الإدارة مرتين في الشهر.

- **الهيئات السياسية للمناطق الحضرية الكبرى:** هذه هي الهيئات التي يجري فيها تنظيم أعضاء المجالس الحضرية. وتتوافق هذه الهيئات مع أحزابها السياسية.
- **مجلس العمداء:** يدمج مجلس العمداء عمداء ٣٦ بلدية منطقة حضرية كبرى. وهو مسؤول عن انتخاب مرشح لرئاسة منطقة برشلونة الحضرية الكبرى، الذي سيجري التصويت عليه في مجلس المنطقة الحضرية الكبرى. ويصدر مجلس رؤساء البلديات أيضاً تقريراً قبل: أ) الموافقة على خطة عمل المنطقة الحضرية الكبرى؛ وب) تعديل حدود التجمعات الحضرية الكبرى؛ وج) تغيير اسم أو عاصمة المنطقة الحضرية الكبرى؛ ود) الموافقة على الخطة الرئيسية للتخطيط الحضري للمنطقة الحضرية الكبرى.
- **لجنة التدقيق الخاصة:** تهدف لجنة التدقيق الخاصة إلى التحقق من حسابات منطقة برشلونة الحضرية الكبرى لضمان إدارة موارد المواطنين بشكلٍ صارم. وتتألف اللجنة من ممثل واحد من كل مجموعة من المجموعات السياسية في مجلس المنطقة الحضرية الكبرى، والذين يُعينون من قبل المجلس نفسه.

## إدارة المعارف

نفذت منطقة برشلونة الحضرية الكبرى العديد من الاستراتيجيات والحالات لإدارة المعارف بُغية توفير أحدث المعلومات والبيانات للأدلة الأساسية المتصلة باتخاذ القرارات. وبعض هذه الاستراتيجيات والحالات هي:

- **المرصد الحضري لتغير المناخ والذي ينتج وثائق فنية ودراسات ومعلومات تهدف إلى اكتساب فهم أفضل لآثار تغير المناخ على إقليم المنطقة الحضرية الكبرى وكيفية منعها.**
- **ويوفر مرصد الإسكان الحضري في برشلونة معلومات وأدوات لتصميم سياسات الإسكان العام وتقييمها في المنطقة الحضرية الكبرى.**
- **استراتيجية البيانات المفتوحة وهي استراتيجية لإنتاج البيانات الحية والبيانات المتاحة للمواطنين حول التنمية الاجتماعية والاقتصادية، والصحة، والنقل، والبيئة، والإسكان، والإقليم، من بين أمور أخرى، والمتصلة بالشؤون العامة الحضرية.**
- **مبادرة مرصد الإعاقة الجسدية التي يروج لها المجتمع المدني لرصد ظروف وخدمات المعاقين في العواصم.**

## العمل الجماعي

### الاتفاقيات المشتركة والقوانين الإدارية

أبرمت منطقة برشلونة الحضرية الكبرى العديد من الاتفاقيات المتعلقة بالشؤون المشتركة للمدينة الكبرى. وتشمل الاتفاقيات الخاصة بحكومة المنطقة الحضرية الكبرى التي توجه الهيئات الحكومية خلال فترة ولايتها التي تبلغ مدتها أربع سنوات، واللوائح العضوية الحضرية والقوانين والمراسيم وغيرها من القواعد المعمول بها والتي تسمح لإدارة منطقة برشلونة الحضرية الكبرى بالامتثال لوظائفها وتنفيذ التدخلات المحددة من قبل خطة عمل المنطقة الحضرية الكبرى.

سُنت اتفاقية حكومة منطقة برشلونة الحضرية الكبرى الأخيرة، الموقعة في تموز/يوليو ٢٠١٩، والمعنونة "منطقة برشلونة الحضرية الكبرى، منطقة مستدامة ومتماسكة"، وأصبحت وملزمة قانوناً لولاية ٢٠١٩-٢٠٢٣ وتتضمن ٥٤ هدفاً برنامجياً والمبادئ التوجيهية التالية:

٣. مدينة ذات هيكل إقليمي ومتماسك اجتماعياً.
٤. إتاحة السكن الميسور ونوعية الحياة في الأحياء.
٥. التنقل المستدام ومنخفض الانبعاثات.
٦. الحفاظ على الموارد الطبيعية وجودة البيئة والتصدي لحالات الطوارئ المناخية.
٧. تعزيز النشاط الاقتصادي كعامل دافع للتوظيف والرفاه.

٨. نظام مستقر وممول بما فيه الكفاية لخدمات التجمعات الحضرية الكبرى.
٩. ضمان القرب ومشاركة المواطنين في إدارة وتقديم الخدمات العامة والحق في الإدارة الرشيدة.
١٠. التعاون والاتفاق مع منطقة برشلونة الحضرية الكبرى.
١١. الحضور الدولي والالتزام بالتعاون الإنمائي.

في الأشهر الثلاثة الأخيرة من عام ٢٠٢٠، سيتبنى مجلس المنطقة الحضرية الكبرى خطة عمل المنطقة الحضرية الكبرى ٢٠٢٠-٢٠٢٣.

## رؤية مشتركة لمستقبل مدينة برشلونة الكبرى: المدينة الكبرى للمدن

تتفق الجهات الفاعلة المحلية في منطقة برشلونة الحضرية الكبرى حالياً على رؤية طويلة المدى للتنمية المستدامة للمدينة. ويطلق على هذه الرؤية اسم "برشلونة: وتستند المدينة الكبرى للمدن على نموذج حضري متعدد المراكز تستجيب فرضيته الأولية للاحتياجات بناءً على قدرات الإقليم. وتهدف المدينة الكبرى للمدن إلى تحقيق ثلاثة أهداف: (١) منطقة حضرية كبرى صحية؛ و(٢) منطقة حضرية كبرى ديمقراطية ومنصفة وعادلة اجتماعياً؛ و(٣) منطقة حضرية كبرى مستدامة ومرنة. وعلاوة على ذلك، يأخذ النموذج متعدد المراكز للمدن الكبرى المستقبلية في الاعتبار ثلاثة بدائل، وهي: تعزيز التسلسل الحضري المتصل؛ والتكثيف الموزع؛ والتركيز على النمو.

### المصادر:

<http://www.amb.cat/s/en/web/amb/administracio-metropolitana/organismes-i-empreses.html>

<http://www.amb.cat/s/es/web/amb/amb.html>

<http://www.amb.cat/s/es/web/amb/la-institucio/competencies.html>

<http://www.amb.cat/s/web/amb/govern-metropolita.html>

<http://www.amb.cat/s/web/amb/govern-metropolita/organs-de-govern.html>

<http://www.amb.cat/es/web/ecologia/sostenibilitat/canvi-climatic/projectes-i-adhesions/metrobs>

<http://www.amb.cat/s/web/area-metropolitana/dades-obertes/catalog-opendata.html>

<https://www.ohb.cat/?lang=en>

<https://www.observatoridiscapitat.org/es/modelo-organizativo>

<http://www.amb.cat/en/web/amb/administracio-metropolitana/normativa-i-ordenances>

<http://www.amb.cat/en/web/amb/govern-metropolita/accio-de-govern/acord-per-el-govern-de-l-amb>

<http://www.amb.cat/en/web/amb/govern-metropolita/accio-de-govern/acords-dels-organs-de-govern/resolucions-amb-rellevancia-publica>

<https://urbanisme.amb.cat/pdu-metropolita>

براتيسلافا هي منطقة حضرية يسكنها ٦٦٠,٠٠٠ شخص على مساحة ٢٠٣٨ كم٢. وتنتج المدينة ما يقرب من ٢٨ في المائة من الناتج المحلي الإجمالي لسيلوفاكيا، أي ما يعادل ٣٨,٥٨٤ يورو للفرد. ٢٣ وفي ما يتعلق بإدارتها المحلية، تضم منطقة براتيسلافا المتمتعة بالحكم الذاتي ٨ مقاطعات تتكون من ٧٣ بلدية. ويرأس كل بلدية عمدة يجري اختياره من خلال انتخابات مباشرة تُعقد كل أربع سنوات. ومن جانبها، يرأس منطقة الحكم الذاتي رئيس ومجلس يُنتخبان مباشرة من قبل المواطنين

براتيسلافا، سلوفاكيا. ٢٠١٥.

# منطقة براتيسلافا المتمتعة بالحكم الذاتي (سلوفاكيا)

## الحلول المؤسسية

### الترتيبات الرسمية

#### منطقة براتيسلافا المتمتعة بالحكم الذاتي

أُنشئت منطقة براتيسلافا المتمتعة بالحكم الذاتي كوحدة إقليمية وإدارية مستقلة متمتعة بالحكم الذاتي للجمهورية السلوفاكية بموجب القانون الوطني ٢٠٠١/٣٠٢ من مجموعة القوانين ذات الصلة (قانون المناطق المتمتعة بالحكم الذاتي). وبصفتها وحدة إقليمية مستقلة، تضم منطقة براتيسلافا المتمتعة بالحكم الذاتي العديد من الإدارات المؤسسية لإدارة الشؤون الإقليمية داخل ٧٣ بلدية تخضع لولايتها. وبالإضافة إلى ذلك، جرى الاعتراف بمنطقة براتيسلافا المتمتعة بالحكم الذاتي كهيئة وسيطة لمتابعة تنفيذ البرنامج التشغيلي الإقليمي المتكامل بموجب القرار الوطني ٢٠١٤/٣٣٢. وفي هذا الصدد، تضطلع منطقة براتيسلافا المتمتعة بالحكم الذاتي بمهام إدارة وتنفيذ البرنامج التشغيلي الإقليمي المتكامل من خلال الاستراتيجية الإقليمية المتكاملة لمنطقة براتيسلافا المتمتعة بالحكم الذاتي.

الإدارات المؤسسية لمنطقة براتيسلافا المتمتعة بالحكم الذاتي هي: مكتب الرئيس؛ وإدارة الاتصال والترويج؛ وإدارة المالية؛ وإدارة التخطيط المكاني ونظم المعلومات الجغرافية والبيئة؛ وإدارة أنشطة الاستثمار والمشتريات العامة؛ ووزارة التربية والتعليم والشباب والرياضة؛ وإدارة السياحة والثقافة؛ وإدارة الاستراتيجية والتطوير المكاني وإدارة المشاريع؛ ومعهد السياسة الإقليمية لمنطقة براتيسلافا المتمتعة بالحكم الذاتي؛ وإدارة الشؤون الاجتماعية؛ وإدارة الصحة؛ وإدارة تنفيذ البرامج التشغيلية؛ وإدارة النقل.

#### إدارة السياحة في منطقة براتيسلافا

تدعم إدارة السياحة في منطقة براتيسلافا وتهيئ الظروف لتنمية السياحة في منطقة براتيسلافا المتمتعة بالحكم الذاتي. وتنشئ الإدارة وتنفذ مبادرات التسويق والترويج للسياحة لأعضائها في الداخل والخارج. وتدعم الإدارة الحياة الثقافية والاجتماعية والرياضية والحفاظ على التراث الطبيعي والثقافي. وتنظم الإدارة الفعاليات وتقدم الخدمات الاستشارية والاستشارية لأعضائها. ويجري التنفيذ بدعم مالي من وزارة النقل والتشييد في الجمهورية السلوفاكية.

## اتخاذ القرارات

### الهيئات الإدارية

#### مجلس منطقة براتيسلافا المتمتعة بالحكم الذاتي

يتألف مجلس منطقة براتيسلافا المتمتعة بالحكم الذاتي من نواب منتخبين مباشرة. ويتخذ المجلس القرارات المتعلقة بالقضايا الأساسية لمنطقة براتيسلافا المتمتعة بالحكم الذاتي ويختص بالتصرف وتمير القرارات في حالة حضور الأغلبية المطلقة لجميع الأعضاء - على الأقل ثلاثة أخماس الأعضاء للحصول على أي موافقة. وفي حالة عدم اختصاص المجلس بالتفاوض وإصدار قرار، يدعو الرئيس إلى اجتماع جديد. وينعقد المجلس حسب الاقتضاء، مرة واحدة على الأقل كل شهرين، ويكون ذلك عادةً وفقاً لجدول زمني محدد في السنة. وينعقد المجلس ويترأسه رئيس منطقة براتيسلافا المتمتعة بالحكم الذاتي الذي يحدد مكان ويوم وساعة وبرنامج الاجتماعات. ويحدد المجلس عدد النواب لكامل فترة الانتخابات بنسبة ١٢,٠٠٠ إلى ١٥,٠٠٠ نسمة لكل نائب ويحدد الدوائر المنتخبة. وتنتهي مدة ولاية المجلس بأداء اليمين من قبل نواب المجلس المنتخب حديثاً.

#### رئيس المنطقة المتمتعة بالحكم الذاتي

رئيس المنطقة هو الرئيس التنفيذي للمنطقة المتمتعة بالحكم الذاتي المنتخب مباشرة من قبل سكانها. ويمثل الرئيس المنطقة المتمتعة بالحكم الذاتي خارجياً. وفي العلاقات المتصلة بالملكية وعلاقات العمل والعلاقات الأخرى، يعتبر

المجلس هيئة قانونية تقرر أيضاً المسائل التي يخول فيها القانون المنطقة المتمتعة بالحكم الذاتي بصلاحيات اتخاذ القرارات بشأن حقوق والتزامات الكيانات القانونية والأشخاص الطبيعيين في مجال الإدارة العامة. ويكون هناك استثناء للمسائل التي تقررها الوحدة التنظيمية للمكتب المحددة في القواعد. إذا رأى الرئيس أن أي قرار للمجلس يتعارض مع القانون أو أنه غير موافق للمنطقة المتمتعة بالحكم الذاتي، فيجوز له تعليق تنفيذه من خلال عدم التوقيع عليه خلال الفترة التي يحددها القانون.

## إدارة المعارف

### معهد السياسة الإقليمية لمنطقة براتيسلافا

أنشئ المعهد بهدف تعزيز القدرات التحليلية والاستراتيجية والتنفيذية في مكتب منطقة براتيسلافا المتمتعة بالحكم الذاتي. ويتولى المعهد تنفيذ برنامج التنمية الاقتصادية والتنمية الاجتماعية وبيان برنامج منطقة براتيسلافا المتمتعة بالحكم الذاتي بالإضافة إلى تنفيذ السياسات القطاعية الفردية في إقليم منطقة براتيسلافا المتمتعة بالحكم الذاتي. ويتعاون المعهد مع المعاهد التحليلية للوزارات الفردية وهو ما يفرض على إنشاء نظام دعم لإدارة استراتيجية واضحة. والمهام الرئيسية للمعهد هي:

- تحديد، وجمع، ونشر، والعمل مع البيانات الحالية والمستحدثة للمنطقة، بما في ذلك البيانات المفتوحة وتحديثها؛
- تقييم السياسات المعدة للإدارات الفردية والاستثمارات في المنطقة؛
- إنشاء البيانات التحليلية والتنبؤات من أجل اتخاذ قرارات مستنيرة ("السياسة القائمة على الأدلة")؛
- إعداد وثائق استراتيجية ودراسات للتطوير المفاهيمي للسياسة الإقليمية للمنطقة وفقاً للارتباط بالوثائق الاستراتيجية على الأوسع العلية؛
- إعداد المنطقة لسحب الأموال من مصادر خارجية؛
- تنسيق الأنشطة في المنطقة ومشاركة وترابط الجهات الفاعلة من إدارة الدولة، ومن المدن والبلديات، والمجتمع الأكاديمي، والمنظمات غير الحكومية وغير الهادفة للربح، والقطاع الخاص من أجل تنسيق السياسة الإقليمية وتنفيذها على نحو أفضل؛
- استخدام مبادئ (محدد وقابل للقياس ويمكن تحقيقه وواقعي ومحدد المدة الزمنية) في تنفيذ الأهداف والاستراتيجيات والسياسات الفردية والالتزام بها.

معهد منطقة براتيسلافا الحضرية الكبرى

أفتتح معهد براتيسلافا منطقة براتيسلافا الحضرية الكبرى في نيسان/أبريل ٢٠١٩ كمعهد للدراسة النظرية في مجال الهندسة المعمارية، والتخطيط المكاني، والمشاركة والتخطيط الاستراتيجي. ويتولى المعهد تقديم هندسة معمارية عالية الجودة وحلول وظيفية لمهام المدينة، وترميم الساحات، والشوارع، والمتنزهات، والمباني التي تملكها المدينة، بما يعكس احتياجات المدينة وسكانها. وفي الوقت ذاته، يتولى معهد منطقة براتيسلافا الحضرية الكبرى إعداد الوثائق الاستراتيجية التي تعتبر أساسية للتخطيط السليم واتجاه المدينة. ويعتبر معهد منطقة براتيسلافا الحضرية الكبرى أحد المنظمات المساهمة في العاصمة.

## العمل الجماعي

### الإجراءات الإدارية

#### اللوائح الملزمة عموماً

يجوز لمنطقة براتيسلافا المتمتعة بالحكم الذاتي إصدار لائحة ملزمة بشكل عام في مسائل الحكم الذاتي الإقليمي وفي المسائل التي تؤدي فيها مهام إدارة الدولة. وينبغي ألا تتعارض اللوائح مع دستور الجمهورية السلوفاكية، والقوانين التشريعية، والمعاهدات الدولية التي وافق عليها المجلس الوطني للجمهورية السلوفاكية، والقوانين، واللوائح الحكومية،

واللوائح الملزمة عموماً للوزارات وغيرها من هيئات إدارة الدولة المركزية. وفي المسائل التي تؤدي فيها المنطقة المتمتعة بالحكم الذاتي مهام إدارة الدولة، يجوز لها إصدار أمر فقط بمقتضى وكالة قانونية بموجب القانون وفي حدوده.

## المصادر:

[/https://bratislavskykraj.sk/mdocs-posts/organizacna-struktura](https://bratislavskykraj.sk/mdocs-posts/organizacna-struktura)

[/https://bratislavaregion.travel](https://bratislavaregion.travel)

٧٧٢٠ /<https://rokovania.gov.sk/RVL/Resolution>

الجمهورية السلوفاكية. (٢٠٠١). القانون ٣٠٢ من مجموعة القوانين المعنية بالسلطة الذاتية للوحدات الإقليمية العليا (قانون المناطق المتمتعة بالحكم الذاتي)

الجمهورية السلوفاكية. (٢٠٠١). القانون رقم ٣٠٣ من مجموعة القوانين المعنية بانتخابات هيئات المناطق المتمتعة بالحكم الذاتي وتعديل قانون الإجراءات المدنية.

[/https://bratislavskykraj.sk/institut-regionalnej-politiky](https://bratislavskykraj.sk/institut-regionalnej-politiky)

[/https://mib.sk/o-nas](https://mib.sk/o-nas)

[/https://bratislavskykraj.sk/mdocs-posts/rokovaci-poriadok-zastupitelstva-bsk](https://bratislavskykraj.sk/mdocs-posts/rokovaci-poriadok-zastupitelstva-bsk)

[/https://bratislavskykraj.sk/otvorena-zupa/vseobecne-zavazne-nariadenia](https://bratislavskykraj.sk/otvorena-zupa/vseobecne-zavazne-nariadenia)

[/https://bratislavskykraj.sk/mdocs-posts/rokovaci-poriadok-zastupitelstva-bsk](https://bratislavskykraj.sk/mdocs-posts/rokovaci-poriadok-zastupitelstva-bsk)

جوهانسبرغ هي عاصمة مقاطعة غوتنغ وواحدة من اثنين من مدنها الكبرى. يبلغ عدد سكان المدينة حوالي ٥,٨ مليون نسمة ٢٤ يعيشون على مساحة ٢٣٠٠ كم ٢، وهو ما يمثل ١٢,٦ في المائة من الإقليم وما يربو عن ٤٠ في المائة من سكان غوتنغ. ٢٥ ويبلغ نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي في جوهانسبرغ حوالي ١٢,٠٠٠ دولار أمريكي وتبلغ مساهمتها في الناتج المحلي الإجمالي لغوتنغ ٤٤ في المائة. ٢٦ وتضم جوهانسبرغ سبع مناطق محلية تهدف إلى إضفاء الطابع المحلي على الحوكمة الحضرية لتنسيق تقديم الخدمات ورصدها.

جوهانسبرغ، جنوب أفريقيا.  
٢٠١٩.

# بلدية مدينة جوهانسبرغ الحضرية الكبرى (جنوب أفريقيا)

## الحلول المؤسسية

### الترتيبات الرسمية

أصبحت جوهانسبرغ إحدى بلديات التجمعات الحضرية الكبرى في عام ١٩٩٥ عندما جرى توسيع الحدود البلدية لتشمل سانتون، ورنديبرج، وسويتو، وألكسندرا، وأورانج فارم. وفي الوقت الحاضر، وبصفتها بلدية منطقة حضرية كبرى، تضم جوهانسبرغ العديد من الإدارات القطاعية والكيانات البلدية التي تمثل ذراع تنفيذ السياسة للمدينة كما هو موضح أدناه:

### الإدارات

الإدارات هي القسم القطاعي الأساسي لإدارة جوهانسبرغ. ولكل إدارة عدة مديريات مفوضة بمسؤوليات متنوعة تتعلق بإدارة القطاع المعني. تشمل إدارات مدينة جوهانسبرغ حالياً: خدمات الشركات والخدمات المشتركة؛ والنمو الاقتصادي؛ وتخطيط التنمية؛ وخدمات البيئة والبنية التحتية؛ والسكن؛ والسلامة العامة؛ وتطوير المجتمع؛ والمواصلات؛ والصحة؛ والتنمية الاجتماعية.

### الكيانات البلدية

الكيانات البلدية هي المؤسسات المعنية بتقديم الخدمات في العواصم التي يسيطر عليها مجلس المنطقة الحضرية الكبرى وتسترشد باتفاقيات تقديم الخدمات. ويوجد حالياً ١٢ كياناً، وهي: شركة سيتي باور (شركة الإمداد بالكهرباء والإنارة العامة)؛ وكالة جوهانسبرغ للتنمية؛ سوق جوهانسبرغ للمنتجات الطازجة؛ شركة جوهانسبرغ للعقارات؛ شركة جوهانسبرغ للإسكان الاجتماعي؛ وكالة جوهانسبرغ للطرق؛ جوهانسبرج للمياه؛ حدائق ومتنزهات مدينة جوهانسبرج؛ مرتوبوس؛ شركة متروبوليتان للتجارة؛ بيكيتوب (شركة مدينة نظيفة وصحية)؛ مسارج مدينة جوبورج.

## اتخاذ القرارات

### حوكمة التجمعات الحضرية الكبرى

يتولى إدارة بلدية مدينة جوهانسبرغ هيئات مختلفة وممثلين منتخبين لمدة لا تزيد عن خمس سنوات، كما هو موضح أدناه:

- مجلس المنطقة الحضرية الكبرى: أعلى هيئة إدارية في جوهانسبرغ ويضم حالياً ٢٧٠ عضواً. ويُنتخب ١٣٥ شخصاً من بينهم بشكل مباشر في ١٣٥ حياً في جميع أنحاء المدينة ويجري اختيار ١٣٥ من خلال القوائم الحزبية وفقاً لنظام التمثيل السياسي. ويرأس المجلس رئيس يترأس اجتماعاته، ويؤدي دوراً تنسيقياً في ما يتعلق بالأقسام واللجان، ويكون مسؤولاً عن الإجراءات التأديبية.
- مجموعات ولجان المحافظة: مسؤولة عن صياغة السياسات ورصد تنفيذها داخل كل محافظة. وكل لجنة يرأسها مستشارون يعينهم المجلس الكامل.
- رئيس البلدية التنفيذي: مسؤول عن القيادة الاستراتيجية للمدينة، ويتمتع بسلطة تنفيذية فوضها له المجلس ومحددة بموجب القانون.
- لجنة البلدية: تُعَيَّن من قبل رئيس البلدية التنفيذي لضمان تقديم الخدمات وفاعلية الإدارة. تمارس لجنة البلدية الإشراف السياسي على المناطق المحلية السبع للمدينة ويُعَيَّن أعضائها لكل منطقة لرصد تنفيذ تقديم الخدمات.
- مدير المدينة: هو الرئيس الإداري للمدينة المسؤول عن تنفيذ خطة التنمية المتكاملة بالاشتراك مع فريق الإدارة التنفيذية. ويُعَيَّن مدير المدينة من قبل المجلس.
- الفريق التنفيذي: يمثل الفريق التنفيذي هيكل السلطة الكلي للمدينة ويتألف من ممثلين سياسيين وإداريين، مثل رئيس البلدية التنفيذي، ومدير المدينة، ولجنة البلدية، ومديرو الإدارات القطاعية ومديرو الكيانات البلدية.

## إدارة المعارف

### مرصد منطقة مدينة غوتنغ

أنشئ مرصد منطقة مدينة غوتنغ في عام ٢٠٠٨ من قِبل جامعة جوهانسبرغ، وجامعة ويتواترسراند، وحكومة مقاطعة غوتنغ لتوفير الدعم السياسي واستعراض الأقران الدقيق لتطوير منطقة المدينة. يوفر مرصد منطقة مدينة غوتنغ الرؤى التي يُستشهد بها في أعمال التفكير والتخطيط والتنفيذ التي يضطلع بها العديد من الجهات الفاعلة المحلية. وتتمثل بعض الوظائف الرئيسية لمرصد منطقة مدينة غوتنغ في: (١) تقديم المساعدة المباشرة للحكومة؛ (٢) تطوير الهياكل، والعمليات، والتدخلات لربط الحكومة بالخبرة الأكاديمية؛ (٣) البيانات، والبنية التحتية للبيانات، وتصور البيانات، والمؤشرات والمعايير؛ (٤) البحوث التطبيقية المتوسطة إلى الطويلة الأجل؛ (٥) إنتاج المنشورات الأكاديمية، واستضافة الحلقات الدراسية والندوات، والتدريس المستهدف، والعروض التقديمية في المؤتمرات والفعاليات الأكاديمية؛ (٦) الشراكة وبناء الشبكات.

## العمل الجماعي

### الإجراءات الإدارية

بصفتها بلدية منطقة حضرية كبرى، وبفضل قانون نظم البلديات الحكومية المحلية، تتمتع جوهانسبرغ بصلاحيات صياغة وإقرار وتنفيذ القوانين والخطط والسياسات واللوائح الإدارية وغيرها من الأطر القانونية والمعيارية اللازمة لإدارة الشؤون الإقليمية والعامة المشتركة للمدينة. السياسات واللوائح التي يقرها مجلس متروبوليتان هي، بالترتيب الهرمي، القواعد الرئيسية للمدينة. وبالنيابة عنها، تتمتع الإدارات القطاعية والمؤسسات البلدية أيضاً بالاختصاص في اعتماد اللوائح المحلية والقطاعية والاتفاقيات المعيارية.

### استراتيجية النمو والتنمية: جوبورج ٢٠٤٠

في عام ٢٠١٦، اعتمدت جوهانسبرغ رؤية ٢٠٤٠ لتكون "مدينة المستقبل: مدينة أفريقية نشيطة اقتصادياً ومنصفة؛ مدعومة بتنوعها؛ مدينة ذكية توفر حياة عالية الجودة؛ مدينة تقدم خدمات مستدامة لجميع مواطنيها ومجتمعاً قادراً على الصمود". أعتمدت هذه الاستراتيجية، المعروفة أيضاً باسم جوبورج ٢٠٤٠، رسمياً من قِبل مجلس المنطقة الحضرية الكبرى من خلال الموافقة على إطار التنمية المكانية ٢٠٤٠ الذي أعلن عنه أيضاً باسم جريدة مقاطعة غوتنغ.

تتضمن استراتيجية جوبورج ٢٠٤٠ نتائج وأولويات طويلة ومتوسطة وقصيرة المدى صُممت في المراجعات اللاحقة لخطة التنمية المتكاملة ومخطط استخدام الأراضي الذي أُجري عام ٢٠١٨. ويعد اعتماد الرؤية من قِبل خطط التجمعات الحضرية الكبرى أمراً أساسياً لإضفاء الصبغة الملزمة للاتفاقية والاصطلاح بجهود العمل الجماعي اللازمة من أجل تنفيذها. وفي الواقع، صارت استراتيجية جوبورج ٢٠٤٠ أداة أساسية واستراتيجية لاتخاذ القرارات في المدينة، فضلاً عن نموذج تفكير جرى تشكيله تدريجياً بمرور الوقت.

### المصادر:

مدينة جوهانسبرغ. (٢٠١٨). استعراض خطة التنمية المتكاملة ٢٠١٨/٢٠١٩.

[https://www.joburg.org.za/departments\\_/Pages/default.aspx](https://www.joburg.org.za/departments_/Pages/default.aspx)

[https://www.joburg.org.za/departments\\_/Pages/MOEs/Municipal-Entities-Home.aspx](https://www.joburg.org.za/departments_/Pages/MOEs/Municipal-Entities-Home.aspx)

مدينة جوهانسبرغ. (٢٠١٨). استعراض خطة التنمية المتكاملة ٢٠١٨/٢٠١٩.

حكومة جنوب أفريقيا. (١٩٨٨). القانون ١١٧: الحكومات المحلية الهياكل البلدية.

[https://www.joburg.org.za/about\\_/government/Pages/default.aspx](https://www.joburg.org.za/about_/government/Pages/default.aspx)

[/https://www.gcro.ac.za/about/about-the-gcro](https://www.gcro.ac.za/about/about-the-gcro)

حكومة جنوب أفريقيا. (٢٠٠٠). القانون ٣٢: الحكومات المحلية قانون التّظّم البلدية.  
إطار التنمية المكانية ٢٠٤٠ بلدية مدينة جوهانسبرج الحضرية الكبرى.

<https://www.joburg.org.za/documents/Pages/Key%20Documents/policies/Development%20Planning%20%EBC%86%20Urban%20Management/Citywide%20Spatial%20Policies/Spatial-Development-Framework-2040.aspx>

سنغافورة هي دولة عواصم يبلغ عدد سكانها ٥,٧ مليون نسمة وتبلغ مساحتها ٦٩٧ كم٢ ويحكمها نظام برلماني. ويعادل نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي في سنغافورة ٦٥,٢٣٣ دولاراً أمريكياً. وهي مقسمة إلى خمس مناطق، يدير كل منها عمدة يجري اختياره من بين أعضاء البرلمان المنتخبين. ويشكل رؤساء البلديات السلطات المحلية للمدن الكبرى ويمثلون مواطني المقاطعات في البرلمان ويرأسون لجان المقاطعات المعنية المعروفة باسم مجالس تنمية المجتمع المحلي.

سنغافورة، سنغافورة.

٢٠١٨.

# سنغافورة (سنغافورة)

## الحلول المؤسسية

### الترتيبات الرسمية

بصفتها دولة عواصم، تضم سنغافورة مجموعة من الوزارات والوكالات المتخصصة (المجالس التشريعية) المعنية بإدارة التنمية والشؤون العامة. ويجتمع جميع الوزراء لاتخاذ القرارات في مجلس الوزراء برئاسة رئيسه. وتعتمد المجالس التشريعية على الوزارات في عملها وتتألف عادة من جهات فاعلة متنوعة من القطاعات العامة والخاصة والاجتماعية.

### الوزارات

تتمثل المؤسسات الرسمية والحكومية المسؤولة عن الإدارة القطاعية في دولة العواصم في ما يلي: وزارة المالية؛ وزارة النقل؛ وزارة الدفاع؛ وزارة الشؤون الخارجية؛ وزارة الداخلية؛ وزارة القانون؛ وزارة الصحة؛ وزارة الاتصالات والمعلومات؛ وزارة الثقافة والمجتمع والشباب؛ وزارة التجارة والصناعة؛ وزارة التنمية الوطنية؛ وزارة البيئة والموارد المائية؛ وزارة التربية والتعليم؛ وزارة القوى العاملة؛ وزارة التنمية الاجتماعية والأسرية.

### المجالس التشريعية

وكالات حكومية متخصصة أنشأها برلمان سنغافورة تتمتع باستقلالية إدارية لأداء وظائف محددة وتقديم الخدمات للمواطنين. ولذا لا تعد هذه المجالس جزءاً من مجلس الوزراء ولا هيكل الحكومة الرسمي، بيد أنها تخضع للإشراف من قبل الوزارات. وعلى الرغم من أن هذه الأنواع من الوكالات أنشئت في الأصل في الستينيات للتعامل بشكل أساسي مع قضايا الإسكان والتنمية الاقتصادية العامة، إلا أن التنفيذ الناجح للنموذج أثمر حالياً عن وجود ما يربو على ٦٠ مجلساً تشريعياً في سنغافورة. وأبرز هذه الوكالات هي:

- وكالة العلوم والتكنولوجيا والبحوث المسؤولة عن النهوض بالعلوم وتطوير التكنولوجيا المبتكرة لزيادة النمو الاقتصادي وتحسين الحياة.
- هيئة البناء والتشييد والتي تهدف إلى تشكيل بيئة مبنية آمنة وعالية الجودة ومستدامة وودية.
- مجلس التنمية الاقتصادية المسؤول عن الاستراتيجيات التي تعزز مكانة سنغافورة كمركز عالمي للأعمال والابتكار والمواهب.
- مؤسسة سنغافورة المسؤولة عن تنمية شركات أقوى في سنغافورة من خلال بناء القدرات والوصول إلى الفرص العالمية، وبالتالي إيجاد وظائف جيدة لشعب سنغافورة.
- مجلس تعزيز الصحة الذي يُتوخى منه بناء أمة من الأشخاص الأصحاء وتمكين شعب سنغافورة على تحمل المسؤولية تجاه صحتهم.
- هيئة العلوم الصحية المسؤولة عن تنظيم المنتجات الصحية؛ وإدارة بنك الدم الوطني؛ وخبرة طب نقل الدم والطب الشرعي؛ وتقديم الخدمات المخبرية الجنائية والتحليلية الهامة.
- مجلس الإسكان والتنمية ويمثل هيئة الإسكان العامة المعنية بتخطيط وتطوير المجمعات السكنية في سنغافورة؛ وبناء المنازل؛ وتحويل المدن لإيجاد بيئة معيشية جيدة للجميع.
- هيئة النقل البري المسؤولة عن تخطيط البنية التحتية وأنظمة النقل البري في سنغافورة وتصميمها وبناءها وصيانتها،
- بما في ذلك تعزيز ربط النقل البري وإدماج نظام نقل عام أكثر اخضراراً وشمولاً المستكمل بممارسات المشي وركوب الدراجات.

- هيئة الملاحة البحرية والمواءئ في سنغافورة والتي تهدف إلى تطوير سنغافورة وتعزيزها كميناء محوري عالمي رئيسي ومركز بحري دولي، وتعزيز المصالح البحرية الاستراتيجية وحمايتها.
- رابطة الشعب والتي تتوخى بناء الجسور بين المجتمعات وتعزيز الروابط بين الحكومة والشعب.
- هيئة الأراضي السنغافورية المسؤولة عن تحسين موارد الأراضي من أجل التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وضمان الاستخدام الأفضل لأراضي الدولة ومبانيها، وتوفير نظام فاعل وموثوق لإدارة الأراضي، وتمكين الاستخدام الكامل لمعلومات الأراضي بُغية تحسين إدارة الأراضي.
- هيئة إعادة التنمية الحضرية المسؤولة عن اعتماد نهج تخطيط طويل الأجل وشامل لصياغة الخطط الاستراتيجية وتوجيه التنمية العمرانية لسنغافورة بطريقة مستدامة.

٢٧-نشرة سنغافورة الإحصائية

<https://www.singstat.gov.sg/find-data/search-by-theme/economy/national-accounts/latest-data> and <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.PCAP.CD?locations=SG>

## اتخاذ القرارات

### حكومة سنغافورة

توافق مع نظام برلماني. يشغل رئيس سنغافورة منصب رئيس الدولة، ويُكوّن، بالاشتراك مع البرلمان ذي الغرفة الواحدة، المجلس التشريعي. وتتألف السلطة التنفيذية من مجلس الوزراء المسؤول عن رئيس الوزراء (المعين من قبل الرئيس). ويعد مجلس الوزراء الهيئة الرئيسية لاتخاذ القرارات في دولة العواصم. وفي الوقت ذاته، تتولى المحكمة العليا ومحاكم الدولة مهام القضاء كهيئات قضائية تدار بشكل مستقل.

على صعيد الإدارة المحلية، تنقسم سنغافورة إلى خمس مناطق، يدير كل منها عمدة يجري اختياره من أعضاء البرلمان المنتخبين ويعمل رئيساً للجان المقاطعات المعنية والمعروفة باسم مجالس تنمية المجتمع المحلي. وبالإضافة إلى ذلك، وبالنسبة للوظائف المحلية على وجه التحديد مثل تلك المتعلقة بالإسكان والعقارات، تضم سنغافورة هيئات أخرى لاتخاذ القرارات مثل المجالس البلدية. وفي ما يلي وصف لبعض الهيئات الإدارية المذكورة:

- برلمان سنغافورة: يرأسه الرئيس، المنتخب مباشرة من قبل المواطنين، وتشمل وظائفه سنّ القوانين، والاضطلاع بدور حاسم/استقصائي للتحقق من إجراءات وسياسات الحكومة والتدقيق في الشؤون المالية للدولة.
- مجلس الوزراء في سنغافورة: يتولى مجلس الوزراء، الذي يرأسه رئيس الوزراء، المسؤولية عن جميع السياسات الحكومية وإدارة الشؤون العامة اليومية في سنغافورة. وبالإضافة إلى رئيس الوزراء، يتألف البرلمان من نواب رئيس الوزراء ووزراء القطاعات المذكورة آنفاً. وكلهم أعضاء في البرلمان ويعينهم الرئيس بالتشاور مع رئيس الوزراء.
- مجالس تنمية المجتمع المحلي: تأسست مجالس تنمية المجتمع المحلي في عام ١٩٩٧ ويرأسها عمدة يختاره البرلمان ويُتوخى منها بناء مجتمع "متماسك ومتعاطف يحقق الاعتماد الذاتي" في سنغافورة. وتمثل الوظائف الثلاثة الرئيسية لمجالس تنمية المجتمع المحلي في: (١) تعزيز البنية التحتية الاجتماعية؛ و(٢) بناء القدرة الاجتماعية على الصمود ورأس المال الاجتماعي؛ و(٣) تعزيز ثقافة العطاء. وتتعاون مجالس تنمية المجتمع المحلي عن كثب مع المنظمات الشعبية والوكالات الحكومية ومنظمات الرعاية الاجتماعية التطوعية والمدارس والمجتمع والشركات بُغية تعزيز النسيج الاجتماعي في سنغافورة. ويوجد حالياً خمس مجالس لتنمية المجتمع المحلي تتوافق مع المقاطعات الخمس.
- المجالس البلدية: تتمتع المجالس البلدية، التي يرأسها عضو في البرلمان وتشكلت في عام ١٩٨٩، بالسلطة والمسؤولية لإدارة مجمعات الإسكان العامة في دوائرها، وتتيح الفرص للسكان للمشاركة في عملية اتخاذ القرارات. وبهذه الطريقة، يمكن لكل مدينة تطوير شخصيتها وهويتها المميزة. ويوجد حالياً ١٦ مجلس مدينة.

## إدارة المعارف

### مركز المدن الصالحة للسكن

بعد مركز المدن الصالحة للسكن مجمع فكر حكومي تأسس عام ٢٠٠٨ ويعتمد على وزارة التنمية الوطنية ووزارة البيئة والمياه. وتتمثل مهمة المركز في "استخلاص وإنشاء ومشاركة المعارف حول المدن الصالحة للسكن والمستدامة" بهدف ترسيخ مكانة سنغافورة كمرجع معرفي عالمي للحلول الحضرية. ويعمل مركز المدن الصالحة للسكن بطريقتين: أولاً، تعزيز عملية التحول الحضري في سنغافورة على الصعيد الدولي، وثانياً، استخدام المعرفة الحضرية لمواصلة توجيه عملية اتخاذ القرارات داخل سنغافورة. ومن خلال هذه الاستراتيجية، يؤكد المركز مكانة المدينة على الصعيد العالمي ويستجيب في الوقت ذاته لتحدياتها الحالية والمستقبلية. وتتمثل مجالات العمل الأربعة للمركز في البحوث، وتنمية القدرات، ومنصات المعرفة والخدمات الاستشارية، وسلسلة منتجات المعرفة الرئيسية: حلول النظم الحضرية، والبحوث التطلعية، وبرامج المعالم المحلية، والبرامج الدولية.

## العمل الجماعي

### الإجراءات الإدارية

ويصفتها دولة عواصم، تتمتع سنغافورة باستقلالية تامة في صياغة القوانين واللوائح والأطر القانونية الأخرى المتعلقة بإدارة شؤونها العامة وسنّها. وتمثل قوانين البرلمان، حسب الترتيب الهرمي، القواعد الرئيسية للمدينة. وبالنيابة عنها، تتمتع الوزارات، والمجالس التشريعية، ومجالس تنمية المجتمع المحلي، والمؤسسات والهيئات الإدارية الأخرى بصلاحيات اعتماد اللوائح والأطر المعيارية المحلية والقطاعية.

### رؤية التنمية طويلة الأجل: المدينة الصالحة للسكن

منذ استقلالها أول مرة في عام ١٩٦٣ عن المملكة المتحدة ثم في عام ١٩٦٥ عن ماليزيا، تبنت سنغافورة رؤية كونها مدينة عالمية. وحافظت على هذه الرؤية بمرور الوقت بيد أنها تكيفت باستمرار للتغلب على تحديات التنمية العالمية والمحلية. ووفقاً لوزارة التنمية الوطنية (٢٠١٩)، يمكن تقسيم عملية التحول في سنغافورة إلى ست فترات رئيسية من عام ١٩٥٩ إلى اليوم، وهي: (١) ١٩٥٩-١٩٦٩: إرساء الأسس؛ و(٢) ١٩٧٠-١٩٧٩: وضع ركائز المدينة الحديثة؛ و(٣) ١٩٨٠-١٩٨٩: من العالم الثالث إلى الأول؛ و(٤) ١٩٩٠-١٩٩٩: بناء الدورة التالية؛ و(٥) ٢٠٠٠-٢٠٠٩: مدينة صالحة للسكن ومستدامة؛ و(٦) ٢٠١٠-٢٠١٩: المدينة الجاهزة للمستقبل.

من بين تلك الفترات المختلفة، أبرز مفهوم المدينة الصالحة للسكن سنغافورة على الصعيدين المحلي والدولي واستخلص الأفكار الأساسية التي ساهمت في تحولها. وجرى اعتماد الرؤية المتمثلة في إيجاد "بيئة معيشية مستدامة وشاملة اجتماعياً وحيوية اقتصادياً للجميع" والتحول إلى مدينة عالية الكثافة وصالحة للسكن "تعزيز بيئة صالحة للسكن ومستدامة، مع زيادة المساحات الخضراء التي تظهر بشكل بارز" في الخطة الرئيسية وخطة المفهوم، وهما أداتا التخطيط الرئيسيتان لتوجيه تنمية سنغافورة على المدى المتوسط والطويل، على التوالي. كما اعتمدت وزارة التنمية الوطنية أيضاً رسالة "جعل سنغافورة أفضل موطن ممكن لجميع السنغافوريين ومدينة أفضل وأكثر ملاءمة للسكن وأكثر استدامة لأجيالنا القادمة".

## المصادر:

<https://www.sgdi.gov.sg/ministries>

<https://www.sgdi.gov.sg/statutory-boards>

جون اس. تي. كواه. (٢٠١٠). الإدارة العامة على غرار سنغافورة.

<http://countrystudies.us/singapore/47.htm>

<https://www.pmo.gov.sg/the-government>

<https://www.pmo.gov.sg/The-Cabinet>

<https://www.cdc.org.sg/about-cdc/history-and-milestones>

قواعد رابطة الشعب (مجالس تنمية المجتمع المحلي) - <https://www.mnd.gov.sg/our-work/regulating-town-councils/about-town-councils>

قانون المجالس البلدية <https://www.clc.gov.sg/who-we-are/what-we-do>

كتيب مركز المدن الصالحة للسكن

بيتر جي. رو وليمين هي. (٢٠١٩). مدينة باللونين الأزرق والأخضر.

وزارة التنمية الوطنية. (٢٠١٩). ٦٠ عاماً من التنمية الوطنية في سنغافورة.

- باش، آي.، بارتل، آي. آند فليندرز، إم. (٢٠١٦). الحوكمة متعددة المستويات. في دليل نظريات الحوكمة (ص ٤٨٦-٤٩٨). إدوارد الجار للنشر. مجموعة: العلوم الاجتماعية والسياسية ٢٠١٦.
- المصرف الإنمائي لأمريكا اللاتينية (٢٠١٨). نحو حوكمة أفضل للمناطق الحضرية الكبرى. في النمو الحضري والوصول إلى الفرص: تحدٍ من أجل أمريكا اللاتينية (ص ٢٢٩-٢٦٠). المصرف الإنمائي لأمريكا اللاتينية تقرير التنمية الاقتصادية ٢٠١٧.
- دريسن، بي. بي. جيه.، ديرينك، سي.، فان لارهوفن، إف.، رونهار، إتش. إيه. نحو إطار مفاهيمي لدراسة التحولات في أنماط الإدارة البيئية - تجارب من هولندا. جون وايلي آند سونز، ليمتد وإي آر بي إنفايرومنت.
- اللجنة الاقتصادية لأمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي. (٢٠٠٨). دليل منهجي متعدد المعايير لتقييم البرامج والمشاريع. سانتياغو دي تشيلي: أدلة مجموعة اللجنة الاقتصادية لأمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي رقم ٥٨.
- المفوضية الأوروبية ومنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي، صندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية، والوزارة الاتحادية للتعاون الاقتصادي والتنمية، المؤسسة الألمانية للتعاون الدولي، الوكالة الفرنسية للتنمية، مركز التعاون الدولي للبحوث الزراعية من أجل التنمية، منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة، الشراكة الجديدة من أجل تنمية أفريقيا. (٢٠١٨). تعزيز المنظور الإقليمي للتنمية: نحو تحالف أوسع. الكتاب الأبيض بشأن الأفاق الإقليمية للتنمية
- المفوضية الأوروبية ومنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي (٢٠٢٠). مدن في العالم: منظور جديد للتحضر. باريس: دار النشر التابعة لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي.
- المفوضية الأوروبية. (٢٠٢٠). توصية بشأن طريقة ترسيم المدن والمناطق الحضرية والريفية للمقارنات الإحصائية الدولية.
- الاتحاد الأوروبي. (٢٠٠٩). الكتاب الأبيض حول الحوكمة متعددة المستويات الصادر عن لجنة المناطق. بروكسل. قرار لجنة المناطق ٢٠٠٩/٢١١/٠١.
- الوكالة الألمانية للتعاون الدولي وموئل الأمم المتحدة. (٢٠١٥). حوكمة التجمعات الحضرية الكبرى من أجل التنمية المستدامة ورقة مناقشة. اشبورن. الوكالة الألمانية للتعاون الدولي.
- هيرنانديز، أيههيرانديز، أيه (٢٠١٨) طرق إدارة المياه واستدامتها: مساهمات مفاهيمية وتحليل للخبرات في كولومبيا. بوغوتا: سايدر، إديسيونز يونانديس.
- هيرنانديز، أيه.، مونتيرو، إس.، فوريرو، آر.، أفيللا، ج.، مولينا، سي. (٢٠١٩). من الحقائق إلى التخطيط الحضري: منهجية لتحديد التأثير الحضري للمشاريع الإقليمية. بوغوتا: ورقة عمل سايدر يونانديس رقم ١.
- هوفتي. (٢٠٠٩). التحقيق في عمليات السياسة: الإطار التحليلي للحوكمة : بحوث من أجل التنمية المستدامة: أسس وتجارب ووجهات نظر، ص ٤٠٣-٤٢٤. يو. ويسمان، اتش. هورني (إي. دي.)، جيوجرافيا برنيسيا.
- مصرف التنمية للبلدان الأمريكية، موئل الأمم المتحدة، المصرف الإنمائي لأمريكا اللاتينية. (٢٠١٧). حوكمة العواصم: حوكمة التجمعات الحضرية الكبرى من أجل التنمية المستدامة. واشنطن: مصرف التنمية للبلدان الأمريكية.
- العواصم. (٢٠١٤). دراسة مقارنة حول حوكمة التجمعات الحضرية الكبرى. برشلونة: العواصم.

- العواصم. (٢٠١٦). ورقة مواضيعية لمركز العواصم ٠١: الاتجاهات الحضرية في العالم. برشلونة: أوراق مواضيعية لمركز العواصم.
- منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي. (٢٠١٥). قرن التجمعات الحضرية الكبرى: فهم التحضر وعواقبه. باريس: دار النشر التابعة لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي.
- فيليب لانج، بيتر بي. جيه. دريسن، الكسندرا سوير، باسل بورنمان ويول برجر. (٢٠١٣). الإدارة نحو الاستدامة - وضع تصور لأنماط الحوكمة. مجلة السياسة البيئية والتخطيط. روتليدج.
- ساتي تي.ال. (١٩٩٧). اتخاذ القرارات نيابة عن القادة. بيتسبيرغ: آر دبليو اس للنشر.
- الأمم المتحدة. (٢٠١٤). الحوكمة الفعالة، ورسم السياسات، والتخطيط من أجل التحضر المستدام: تقرير الأمين العام. نيويورك: المجلس الاقتصادي والاجتماعي.
- الأمم المتحدة. (٢٠١٥). تحويل عالمنا: خطة التنمية المستدامة لعام ٢٠٣٠. الأمم المتحدة: قرار الجمعية العامة A/RES/١٧٠٠/١٧.
- الأمم المتحدة. (٢٠١٦). إعلان مونتريال بشأن المناطق الحضرية. الأمم المتحدة: قرار الجمعية العامة A/CONF/٢٢٦.A/PC/٤/٣.
- الأمم المتحدة. (٢٠١٦). الخطة الحضرية الجديدة. الأمم المتحدة: قرار الجمعية العامة A/RES/٧١/٢٥٦.
- إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية بالأمم المتحدة، شعبة السكان (٢٠١٤). (٢٠١٩). توقعات التحضر في العالم: مراجعة ٢٠١٨ (A/SER/ESA/٢٠١٤). نيويورك: الأمم المتحدة.
- مؤئل الأمم المتحدة (٢٠٠٢). الحملة العالمية للحوكمة الحضرية: ورقة المفاهيم، الطبعة الثانية. نيروبي. مؤئل الأمم المتحدة
- مؤئل الأمم المتحدة (٢٠١٥). المراجع الدولية حول التكامل على صعيد المناطق والتجمعات الحضرية الكبرى. في منهجة التجارب الناجحة حول التكامل في التجمعات الحضرية الكبرى في كولومبيا: حالة فالي دي أبورا (ص ٦٨-٧٠). بوغوتا: برنامج التكامل على صعيد المناطق الحضرية-الإقليمية والتجمعات الحضرية الكبرى في كولومبيا التابع لمؤئل الأمم المتحدة.
- مؤئل الأمم المتحدة (٢٠١٨). وضع شروط للتكامل الفعال على صعيد التجمعات الحضرية الكبرى. في مقاربات الازدهار الحضري: حالة منطقة بوكارامانغا الحضرية الكبرى (ص ١٨-٢٦). بوغوتا: برنامج التكامل على صعيد المناطق الحضرية-الإقليمية والتجمعات الحضرية الكبرى في كولومبيا التابع لمؤئل الأمم المتحدة.
- مؤئل الأمم المتحدة (٢٠١٩). الخطة الاستراتيجية ٢٠٢٠-٢٠٢٣ "نوعية حياة أفضل للجميع في عالم آخذ في التحضر". نيروبي. مؤئل الأمم المتحدة
- مؤئل الأمم المتحدة (٢٠٢٠). الحالة العالمية للمدن الكبرى ٢٠٢٠ - كتيب بيانات السكان. نيروبي. مؤئل الأمم المتحدة ومبادرة MetroHUB.
- مؤئل الأمم المتحدة (٢٠٢٠). مؤسسات التجمعات الحضرية الكبرى أسس هيكله سلطات التجمعات الحضرية الكبرى وإدارتها. نيروبي. مؤئل الأمم المتحدة ومبادرة MetroHUB.
- مؤئل الأمم المتحدة (٢٠٢٠). مرصد التجمعات الحضرية الكبرى: دليل الهيكله والتنفيذ. نيروبي. مؤئل الأمم المتحدة ومبادرة MetroHUB.
- مؤئل الأمم المتحدة (٢٠٢٠). (القسم ٦. الحوكمة الحضرية. في حقوق الإنسان، وسيادة القانون، والخطة الحضرية الجديدة. نيروبي. مؤئل الأمم المتحدة

## المرفق ١. أدوات التقييم

توفر النماذج أدناه أداة تقييم من خطوتين تتضمن سلسلة من المعايير والأسئلة الإرشادية لتحليل الأبعاد المؤسسية والسياسية والإجرائية للحكومة الإقليمية في العواصم والمناطق. وهذه الأداة ليست كمية بل نوعية، وتتجنب المفاهيم الإلزامية للحكومة وتعزز المنظورات التجريبية والتحليلية، وفقاً لإطار تقييم الحكومة لإدارة التجمعات الحضرية الكبرى والأقاليم والمناطق الوارد في هذه الوثيقة. لذلك، يجري عرض نتائج التقييم النهائي في صورة مراحل لعملية الحكومة، وهي عدم كفاية الحكومة، والحكومة الناشئة، والحكومة الجارية، والحكومة المحققة.

### القالب ١. أداة تقييم الحكومة على صعيد التجمعات الحضرية الكبرى والأقاليم والمناطق ٢٧

#### أبعاد الحكومة

#### الحلول المؤسسية

#### الحلول

#### المؤسسية

- صف **الترتيبات الرسمية** المختلفة التي وُضعت على الصعيد فوق البلدي، بما في ذلك السلطات القطاعية ووكالات التنمية المحلية وآليات التعاون الحكومي الدولي، من بين أمور أخرى.
- صف **الترتيبات غير الرسمية** المختلفة التي أنشأتها الجهات الفاعلة المحلية لإدارة شؤون التجمعات الحضرية الكبرى والإقليمية، بما في ذلك الأعراف الاجتماعية، والثقافة، والتقاليد، والشبكات، من بين حالات غير رسمية أخرى.
- صف بعضاً من التحديات **الإقليمية الأكثر صلة** التي جرى حلها أو معالجتها بالحل المؤسسي المعتمد. ضمّن أمثلة.

#### حاول الإجابة على الأسئلة التالية عند استيفاء هذه الفئة:

- هل تتمثل إحدى الوظائف الرئيسية للمؤسسات على صعيد التجمعات الحضرية الكبرى/المناطق/فوق البلدي في تعزيز الحكومة متعددة المستويات، بما في ذلك التنسيق المؤسسي الرأسي والأفقي؟
- هل تطبق ترتيبات الحكومة غير الرسمية جنباً إلى جنب مع الترتيبات الرسمية؟ إذا كان الأمر كذلك، فكيف تتعايش مع بعضها البعض؟
- هل تيسر الحلول المؤسسية تفرع السلطات والاستقلالية لإدارة الشؤون الإقليمية، بما في ذلك اللامركزية المالية والإدارية؟
- هل تعالج الحلول المؤسسية الضرورات التي أعرب عنها المواطنون والحكومات المحلية؟
- هل تمتلك الحلول المؤسسية الأهلية القانونية لسرّ الإجراءات الإدارية؟
- هل تتبنى الحلول المؤسسية وتنفذ رؤى تنموية مشتركة؟

## عمليات اتخاذ القرار

- صف **الهيئات الإدارية** والعمليات والأدوات المختلفة المستخدمة من قبل الجهات الفاعلة والمنظمات المحلية للمشاركة في اتخاذ القرارات المتصلة بشؤون التجمعات الحضرية الكبرى والمناطق.
- صف **حل النزاعات** الرسمية وغير الرسمية، والإدماج، والآليات التشاركية المستخدمة على الصعيد فوق البلدي.
- صف **استراتيجيات إدارة المعرفة** والمعايير والأدوات اللازمة للاسترشاد بها في عملية اتخاذ القرارات وكذلك لجعل عمليات اتخاذ القرارات شفافة وخاضعة للمساءلة. سلط الضوء على الأدوات المستخدمة، مثل المرصود المحلية ونظم الحوكمة الإلكترونية.
- صف **الاستراتيجيات والأدوات اللازمة لتعزيز القدرات الإقليمية والمحلية**. سلط الضوء على عمليات التعلم والاستراتيجيات مثل التدريب والبرامج الأكاديمية.

### حاول الإجابة على الأسئلة التالية عند استيفاء هذه الفئة

- هل الحكومات المحلية ممثلة بشكلٍ مباشر داخل هيئة (هيئات) إدارية على صعيد التجمعات الحضرية الكبرى/المناطق/فوق البلدي؟
- هل هناك نوع من عدم التناسق في السلطة الإقليمية بين الحكومات المحلية وهي جزء من الهيئة (الهيئات) الإدارية وبعض الطرق المستخدمة لتحقيق التوازن؟
- هل تطبق معايير لاتخاذ القرار، وهل هي محددة بوضوح من خلال التفويضات المؤسسية، وهل هي متاحة للجمهور؟
- هل تطبق عملية واضحة للتدقيق اللاحق للقرارات المتخذة؟
- هل تستند عمليات اتخاذ القرار إلى الأدلة، ولا سيما أحدث البيانات والمعلومات المتاحة؟
- هل تطبق آليات لتقييم عمليات اتخاذ القرار السابقة وهل تؤدي دوراً فاعلاً في إحداث تغيير جذري وتعزيز القدرات المحلية والإقليمية؟

## الإجراءات الجماعية

- صف الإجراءات الإدارية المختلفة المتخذة من قبل الجهات المحلية ذات الصلة بشؤون التجمعات الحضرية الكبرى والمناطق. حلل مدى إلزام الذي تفرضه هذه الاتفاقيات ومدى الدعم المقدم من المستويات الأعلى والأدنى من الحكومات لتنفيذها.
- صف الرؤى المشتركة حول التنمية الإقليمية المتفق عليها من قبل الجهات الفاعلة المحلية في العواصم/المناطق.
- صف إجراءات التعاون الدولي التي تضطلع بها العواصم/المناطق.

### حاول الإجابة على الأسئلة التالية عند استيفاء هذه الفئة:

- هل الاتفاقيات والإجراءات الإدارية ثمرة عمليات اتخاذ القرار التي تضطلع بها الهيئات الإدارية على صعيد التجمعات الحضرية الكبرى/المناطق/فوق البلدي؟
- هل يعتمد تنفيذ الإجراءات الإدارية على قوتها القانونية أم أن الاتفاقيات الطوعية وغير الرسمية مطبقة أيضاً؟
- هل تُصاغ رؤى التنمية الإقليمية المشتركة من خلال عمليات مشاركة فاعلة للمواطنين؟
- هل رؤى التنمية الإقليمية المشتركة مُدرجة في أدوات التخطيط والتنمية على صعيد التجمعات الحضرية الكبرى/المناطق/فوق البلدي؟
- هل تراعي رؤى التنمية التزامات الخطط العالمية وترتبط استخدام الأراضي والتخطيط الإقليمي بالتنمية الاجتماعية والاقتصادية؟

## القلب ٢. سجل أداء الحوكمة على صعيد التجمعات الحضرية الكبرى والأقاليم والمناطق

يستخدم سجل أداء الحوكمة على صعيد التجمعات الحضرية الكبرى والأقاليم والمناطق مقياس ساتي ٢٨ لتقديم توصيات سياسية وفقاً لعوامل الحوكمة الحالية. من أجل الاستخدام السليم لسجل الأداء، يوصى بتطبيق أداة تقييم الحوكمة أولاً (القلب ١) حيث تعتبر وظيفتها التحليلية ضرورية لتحديد الروابط بين عوامل الحوكمة وتأهيلها.

أبعاد الحوكمة	عوامل الحوكمة	الدرجة
الحلول المؤسسية	أ) ما مدى فاعليّة الحلول المؤسسية على صعيد التجمعات الحضرية الكبرى/ المناطق/ فوق البلدي لتعزيز الحوكمة متعدد المستويات، بما في ذلك التنسيق المؤسسي الرأسي والأفقي؟ ١. غير متاح ٢. ضعيف ٣. معتدل ٤. قوي ٥. قوي جداً	
	ب) ما مدى ملاءمة الحلول المؤسسية على صعيد التجمعات الحضرية الكبرى/ المناطق/ فوق البلدي لتيسير تفرع السلطات والاستقلالية من أجل إدارة الشؤون الإقليمية، بما في ذلك اللامركزية المالية والإدارية؟ ١. غير متاح ٢. ضعيف ٣. معتدل ٤. قوي ٥. قوي جداً	
	ج) ما مدى فاعليّة الحلول المؤسسية على صعيد التجمعات الحضرية الكبرى/ المناطق/ فوق البلدي لمعالجة الاحتياجات الإقليمية التي أعرب عنها المواطنون والحكومات المحلية؟ ١. غير متاح ٢. ضعيف ٣. معتدل ٤. قوي ٥. قوي جداً	
	د) ما مدى إلزام القوانين الإدارية التي يجري سنّها بواسطة الحلول المؤسسية على صعيد التجمعات الحضرية الكبرى/ المناطق/ فوق البلدي؟ ١. غير متاح ٢. ضعيف ٣. معتدل ٤. قوي ٥. قوي جداً	
	هـ) ما مدى فاعليّة الحلول المؤسسية على صعيد التجمعات الحضرية الكبرى/ المناطق/ فوق البلدي في تبني رؤى التنمية الإقليمية المشتركة وتنفيذها؟ ١. غير متاح ٢. ضعيف ٣. معتدل ٤. قوي ٥. قوي جداً	
المجموع الفرعي ١	و) ما مدى فاعليّة هيئة (هيئات) الإدارة على صعيد التجمعات الحضرية الكبرى/ المناطق/ فوق البلدي في تمثيل الحكومات المحلية؟ ١. غير متاح ٢. ضعيف ٣. معتدل ٤. قوي ٥. قوي جداً	(أ+ب+ج+د+هـ) ÷ ٥

٢٨ مقياس ساتي هو طريقة لاتخاذ القرار قدمها طوماس ساتي في عام ١٩٩٧ لعمليات التسلسل الهرمي التحليلي أستخدم المقياس من قبل المنظمات الدولية مثل اللجنة الاقتصادية لأمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي (٢٠٠٨)، ومؤخراً، من قبل جامعات مثل سايدر يونانديس (٢٠١٩) لإعطاء الأولوية لمشاريع الأقاليم والمناطق الحضرية الكبرى. فُدم خيار "غير متاح" هنا لتجسيد "عدم الوجود" أو "عدم الملاءمة" بالنسبة لعامل الحوكمة وهو يحل محل خيار "مساوي" في مقياس ساتي الأصلي.

<p>ز) ما مدى فاعلية هيئة (هيئات) الإدارة في موازنة عدم تناسق القوى الإقليمية؟          ١. غير متاح ٢. ضعيف ٣. معتدل ٤. قوي ٥. قوي جداً</p> <p>ح) ما مدى وضوح معايير اتخاذ القرار وعلنيتها؟          ١. غير متاح ٢. ضعيف ٣. معتدل ٤. قوي ٥. قوي جداً</p> <p>ط) ما مدى وضوح عمليات التدقيق اللاحق لاتخاذ القرارات؟          ١. غير متاح ٢. ضعيف ٣. معتدل ٤. قوي ٥. قوي جداً</p> <p>ي) ما مدى ملاءمة الأدلة والبيانات والمعلومات الحديثة لاتخاذ القرارات؟          ١. غير متاح ٢. ضعيف ٣. معتدل ٤. قوي ٥. قوي جداً</p> <p>ك) ما مدى ملاءمة الدروس المستفادة من عمليات اتخاذ القرار السابقة في تعزيز القدرات الإقليمية والمحلية؟          ١. غير متاح ٢. ضعيف ٣. معتدل ٤. قوي ٥. قوي جداً</p>	<p><b>عمليات اتخاذ القرار</b></p>
<p>(و+ز+ح+ط+ي+ك) ٦÷</p>	<p><b>المجموع الفرعي ٢</b></p>
<p>ل) ما مدى ارتباط الإجراءات الإدارية في ما يتعلق بالقرارات التي تتخذها هيئة (هيئات) الإدارة على صعيد التجمعات الحضرية الكبرى/المناطق/فوق البلدي؟          ١. غير متاح ٢. ضعيف ٣. معتدل ٤. قوي ٥. قوي جداً</p> <p>م) ما مدى ملاءمة القوة القانونية لتنفيذ الاتفاقيات والإجراءات الإدارية؟          ١. غير متاح ٢. ضعيف ٣. معتدل ٤. قوي ٥. قوي جداً</p> <p>ن) ما مدى فاعلية عمليات مشاركة المواطنين في صياغة رؤى التنمية الإقليمية المشتركة؟          ١. غير متاح ٢. ضعيف ٣. معتدل ٤. قوي ٥. قوي جداً</p> <p>س) كيف تُضمّن رؤى التنمية الإقليمية المشتركة في التخطيط وأدوات التنمية على صعيد التجمعات الحضرية الكبرى/المناطق/فوق البلدي؟          ١. غير متاح ٢. ضعيف ٣. معتدل ٤. قوي ٥. قوي جداً</p> <p>ع) ما مدى حضور التزامات الخطط العالمية،= والروابط بين استخدام الأراضي والتخطيط الإقليمي والتنمية الاجتماعية والاقتصادية في رؤى التنمية المشتركة؟          ١. غير متاح ٢. ضعيف ٣. معتدل ٤. قوي ٥. قوي جداً</p>	<p><b>الإجراءات الجماعية</b></p>
<p>(ل+م+ن+س+ع) ٥÷</p>	<p><b>المجموع الفرعي ٣</b></p>
<p>(المجموع الفرعي) ١+المجموع الفرعي ٢+المجموع الفرعي ٣÷(٣)</p>	<p><b>مجموع الدرجات</b></p>

الدرجة/المجموع الفرعي	تقييم	التوصية <sup>٢٠</sup>
بين (١ و ٢)	عدم كفاية الحوكمة على صعيد التجمعات الحضرية الكبرى/الأقاليم/المناطق	ابحث عن عوامل الحوكمة. عجل بتحسين العوامل التي حصلت على نقاط متعادلة/أقل من ٢.
بين (٢ و ٣)	نشوء الحوكمة على صعيد التجمعات الحضرية الكبرى/الأقاليم/المناطق	ابحث عن المزيد من عوامل الحوكمة وأدمج العوامل الناشئة
بين (٣ و ٤)	الحوكمة على صعيد التجمعات الحضرية الكبرى/الأقاليم/المناطق تبرز تقدماً	حسن من عوامل الحوكمة، ولا سيما تلك التي تقل درجاتها عن ٤.
بين (٤ و ٥)	تحققت الحوكمة على صعيد التجمعات الحضرية الكبرى/الأقاليم/المناطق	حافظ على عوامل الحوكمة وحسن تلك التي تقل درجاتها عن ٥ (إن أمكن).

٢٩ تشير الأوقاس ( ) إلى فترات مفتوحة. تشير الأوقاس [ ] إلى فترات مغلقة. تشمل الدرجات كلاً من الأرقام الطبيعية والعقلانية

٣٠ للحصول على توصيات تفصيلية حول السياسة، يرجى الرجوع إلى الفصول ٢،٣؛ ٣،٣؛ ٤،٣ و ٤،٣ من هذه الوثيقة.

٧٦ إطار تقييم الحوكمة : لإدارة التجمعات الحضرية الكبرى والأقاليم والمناطق.



وعية حياة أفضل للجميع في عالم آخذ في التحضر

# MetroHUB



برنامج الموئل

برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية

ص.ب: ٣٠٠٣٠، نيروبي ٠٠١٠٠، كينيا

[www.unhabitat.org](http://www.unhabitat.org)

PLG\_U NHABITAT@