

المنهجيات



الإدارة والتخطيط الحضري



برنامج المونل

الأدوات: منهجيات الإدارة والتخطيط الحضري

نُشرت الطبعة الأولى في نيروبي عام 2020 من قبل برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية (مؤئل الأمم المتحدة) حقوق الطبع والنشر © برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية، 2020

جميع الحقوق محفوظة.

حقوق الطبع والنشر © برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية (مؤئل - الأمم المتحدة)

ص.ب. 30030، 00100، نيروبي، مكتب البريد العام، كينيا
هاتف: 254-020-7623120 (المقر المركزي)

www.unhabitat.org

رقم النظام المنسق: 022/20S/HS

مع الشكر لـ

المُنسق والمحرون: ماريا ديل بيلار تيليز سولير، ريمي سيتشيبينج المساهمون: رافائيل هـ. فوريرو هـ ، ومايكل كينيانجوي. التصميم والإخراج: جان روبرت غاتسنزي طُورت هذه الوثيقة بدعم (مالي) من حكومة السويد.

مساهمة خاصة

منهجية "الأثر الحضري للمشروعات الإقليمية".

حقوق الطبع والنشر لمركز دراسات التنمية متعدد التخصصات [sobre Estudios de Interdisciplinario Centro] Desarrollo (CIDER) التابع لجامعة الأنديز، أندريس هيرنانديز، سيرجيو مونتيرو، رافائيل إتش فوريرو إتش، خايرو أفيلبا زابالا، كريشيان مولينا كالديرون

تنويه

ليس في التسميات المستخدمة في هذا المنشور ولا في طريقة عرض المواد فيه ما ينطوي على التعبير عن أي رأي كان من جانب الأمانة العامة للأمم المتحدة بشأن المركز القانوني لأي بلد أو إقليم أو مدينة أو منطقة أو سلطات أي منها أو بشأن تعيين حدودها أو تخومها.

الآراء المعروضة في هذه المادة المنشورة لا تعبر بالضرورة عن آراء برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية، أو الأمم المتحدة، أو الدول الأعضاء فيها.

يمكن نسخ مقتطفات دون إذن شريطة ذكر المصدر.

المنهجيات

الإدارة والتخطيط
الحضري

MetroHUB

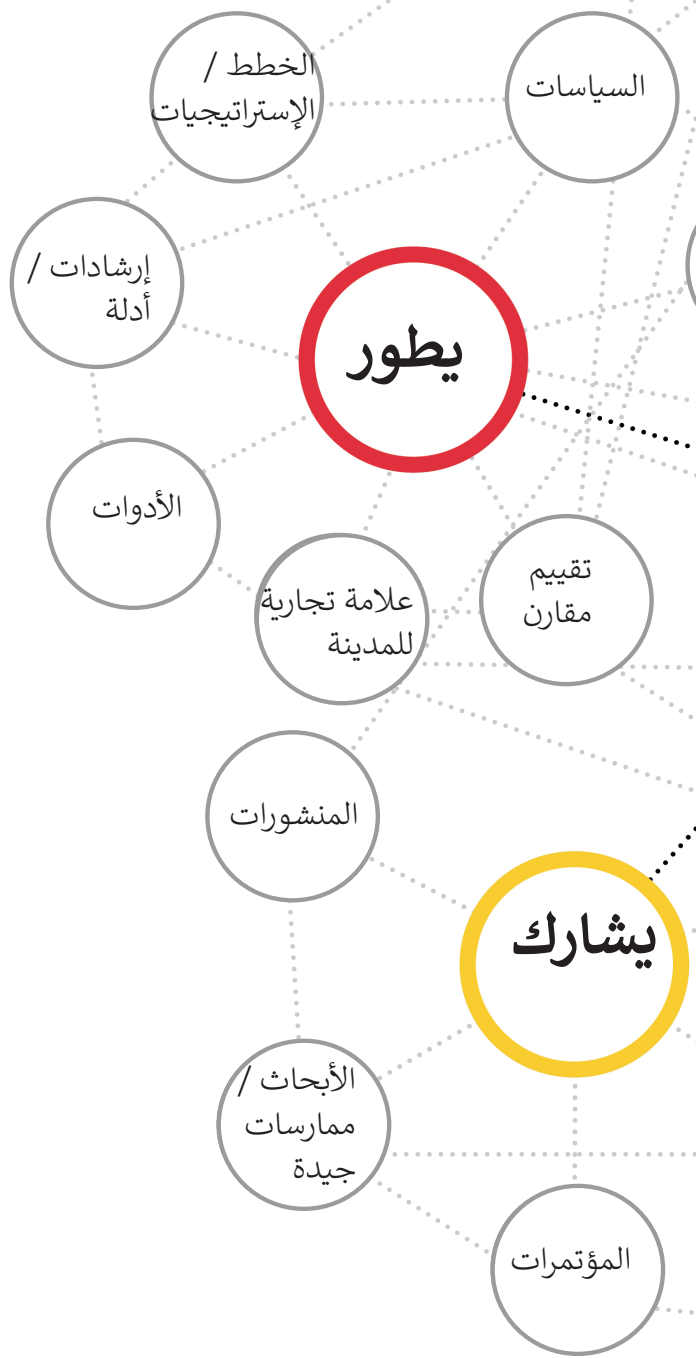


برنامج الموثل

المحتويات

iv	المحتويات
1	مقدمة
3	مقدمة
4	مبادرة MetroHUB
5	الخطة الإستراتيجية لموئل الأمم المتحدة 2020 - 2030
7	العلاقة مع جداول أعمال التنمية العالمية
9	خطة عام 2030 وأهداف التنمية المستدامة
10	غايات الهدف 11
11	إعلان مونتريال بشأن المناطق الحضرية
12	الخطة الحضرية الجديدة
13	منهجيات التخطيط والإدارة الحضرية
14	المنهجيات
16	تخطيط الحدود داخل المدن
27	حوكمة الترابطات الحضرية
36	التخطيط الحضري التشاركي
41	الرؤية والإدارة الحضرية
46	الإبداع الحضري
55	الحوار مع نظراء حضريين
63	مشروعات الإبداع الحضري
72	الأثر الحضري للمشروعات الإقليمية
82	تدريب
83	ورش عمل MetroHUB
84	MetroHUB - الموائد المستديرة لتحالف النظراء الحضري
88	قائمة المراجع
91	المنهجيات
91	الإدارة والتخطيط الحضري

مقدمة



مقدمة

يقدم مؤئل الأمم المتحدة، من خلال مبادرته MetroHUB، هذه الوثيقة الخاصة بمنهجيات الإدارة والتخطيط الحضري من أجل توفير الأدوات والآليات والتدريب للجهات الفاعلة الرئيسية في التنمية الحضرية وأنظمة المدينة.

تساهم هذه المنهجيات في تعزيز القدرات والكفاءات من أجل تخطيط المناطق الحضرية وحوكمتها وتمويلها وإدارتها بشكل أفضل. إذ تقترح إستراتيجيات تنمية إقليمية تتوافق مع واقع المدن الكبرى والمناطق بناءً على تحديات التحضر المستمر بلا رجعة في جميع أنحاء العالم.

سيحدث تسعون في المائة من النمو الحضري في المناطق الأقل نمواً، بوتيرة سريعة وفي الحالات التي تكون فيها القدرات والموارد محدودة بدرجة أكبر. إنها تشكل تحدياً للمسؤولين عن الإدارة والتنمية الإقليمية لابتكار الطريقة التي تدار بها المدن، وتحديد أولويات الموارد والجهود المبذولة وتحسينها على أساس مبادئ التكامل والتعاون والمساواة الإقليمية.

يأتي التحضر مع ظواهر مرتبطة به مثل النمو المستمر للمستوطنات أو الأحياء العشوائية والتحضر الغير المنضبط. إن التفاوت الذي يتزايد حالياً في المدن عبر البلدان والأمصار المتقدمة وتغير المناخ والفقر والتمييز بين الجنسين والأزمات الإنسانية والنزاعات، هي ظواهر حضرية متزايدة.

على الرغم من التحديات، أظهرت دراسات وأبحاث حول عملية التحضر أن التحضر هو فرصة للتنمية ولتوفير ظروف معيشية أفضل للمجموعات التي تأخرت أكثر من غيرها في اللحاق بالركب. عند تنفيذ الأساليب المبتكرة للتخطيط والتصميم والإدارة الإقليمية في المدن الكبرى، فمن الممكن معالجة القضايا المتعلقة بالفقر والإقصاء الاجتماعي والتفاوت المكاني والازدهار المشترك والمناخ والبيئة وأشكال مختلفة من الأزمات. بمعنى آخر، الهدف هو تحقيق تحول حضري مستدام لأنه يمثل فرصة للعمل مع جميع أنواع الجهات الفاعلة والمجتمعات المحلية من أجل التنمية الإقليمية المتكاملة والفعالة والمستدامة.

تقدم MetroHUB هذه المنهجيات لتسهيل عملية التحول المستدام هذه في المناطق الحضرية وجميع أنواع التجمعات، مع تحديات حضرية تواجه المناطق الحضرية التي تدفع عجلة التنمية وهي محفزات ملائمة وإيجابية لنوعية حياة الناس.

إذ توفر أدوات وآليات لتحديد رؤية الإدارة الحضرية ونموذجها، وتخطيط الحدود في إطار مستويات حكومية أعلى من البلدية وداخل المدن، وحوكمة الشؤون الحضرية والابتكار في الإدارة الإقليمية والمشروعات الحضرية.

مبادرة MetroHUB¹

تُعد MetroHUB مبادرة متعددة المستويات تهدف إلى تعزيز قدرة الجهات الفاعلة الرئيسية في التطوير الحضري لتخطيط المناطق الحضرية وحوكمتها وتمويلها وإدارتها على نحو أفضل. لاستكمال نهج موئل الأمم المتحدة ثلاثي المحاور، تجمع المبادرة بين بناء القدرات والتخطيط والحوكمة والتمويل وبين الاعتبارات الاجتماعية والبيئية، وتعزز تصميم (وتنفيذ) مشروعات "الوخز التحفيزي" (acupuncture) الإستراتيجية التي يتعين القيام بها في السياق المحلي المحدد لمنطقة حضرية. التغييرات المرئية والملموسة للسكان.

من خلال مبادرة MetroHUB، يدعم موئل الأمم المتحدة الجهات الفاعلة الحضرية الرائدة في تطوير إستراتيجيات لمناطقها الحضرية (أو أنظمة المدن) بناءً على سياقاتها المحلية المحددة وقيمها وأصولها وأولوياتها. كما أنه يعزز الشراكات - بين المدن وبين المناطق الريفية والحضرية وبين الجهات المعنية المختلفة، وكذلك بين مختلف مستويات الهيئات الحكومية.

على الرغم من أن نهج MetroHUB مخصص للمناطق الحضرية، يمكن تطبيقه على أنظمة المدينة التي لديها أكثر من بلديتين تواجهان تحديات مشتركة يمكن معالجتها بشكل أفضل وبطريقة منسقة (حضرية)، من أجل توفير خدمات مجدية وضمان الإدارة الفعالة.

صُممت مبادرة MetroHUB لتحسين قدرة الجهات الفاعلة الرئيسية على مجابهة التحديات التي تواجه المناطق الحضرية. ويشمل أيضاً مجموعة واسعة من الخدمات والأنشطة، بدءاً من الخدمات الاستشارية الفنية إلى مراجعة السياسات والخطط والإستراتيجيات، وملفات حضرية، ودعم إستراتيجيات الاتصال والعلامات التجارية وتقييمات القدرات، من بين أمور أخرى.

صُممت مبادرة MetroHUB بهدف "تعليم ومشاركة وتطوير وتطبيق وتوصيل" المعلومات والإستراتيجيات والخطط والأدوات من أجل تنمية حضرية مستدامة.



MetroHUB 1 – دعم التنمية الحضرية: <http://metrohub.org.urbanpolicyplatform/>

الخطة الإستراتيجية لموئل الأمم المتحدة 2020 - 2030²

استناداً إلى رؤية موئل الأمم المتحدة المتمثلة في "نوعية حياة أفضل للجميع في عالم تزداد فيه ظاهرة التحضر"، يُركز موئل الأمم المتحدة جميع جهوده المؤسسية وجهود شركائه على تحسين الجهود الوطنية والدولية لمواجهة تحديات التحضر.

وتحقيقاً لهذه الغاية، يرى موئل الأمم المتحدة أن التحضر هو عملية قادرة على إحداث تحول جذري في استخدامات الأراضي، والصلة بين المستوطنات البشرية في جميع أرجاء السلسلة الحضرية الريفية، بما في ذلك مدن الأسواق الصغيرة والمدن الصغيرة والمتوسطة الحجم والمراكز الحضرية الكبرى، وضمان توفير السكن اللائق ميسور التكلفة والخدمات الأساسية والبنية التحتية للجميع.

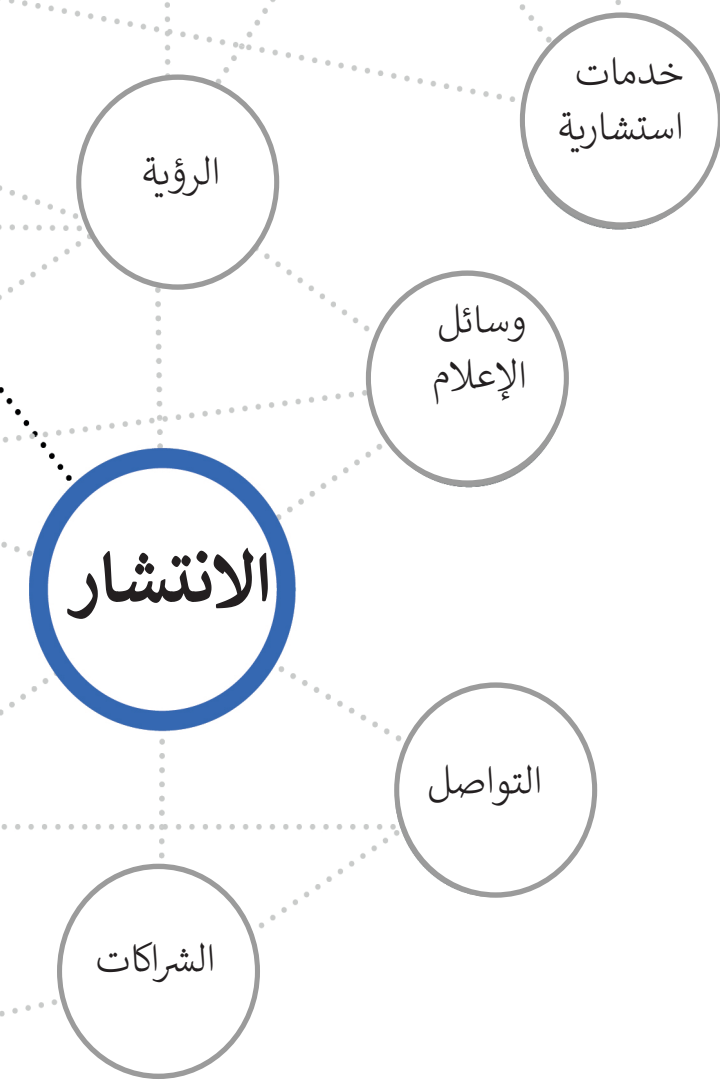
يشجع موئل الأمم المتحدة التحضر كقوة تحويلية إيجابية للأفراد والمجتمعات المحلية، مما يحد من عدم المساواة والتمييز والفقر. لذا فإن الهدف العام للخطة الإستراتيجية هو تعزيز التحضر المستدام كمحرك للتنمية والسلام، لتحسين الظروف المعيشية للجميع من خلال أربع مجالات للتغيير:

- A. الحد من عدم المساواة المكانية والفقر في المجتمعات المحلية عبر السلسلة الحضرية الريفية
- B. تعزيز الرخاء المشترك للمدن والمناطق
- C. تعزيز الإجراءات المناخية وتحسين البيئة الحضرية
- D. منع الأزمات الحضرية والاستجابة لها على نحو فعال

هذه المجالات تدعمها جوانب معنية بالإدماج الاجتماعي في ضوء حقوق الإنسان والنوع الاجتماعي والأطفال والشباب وكبار السن والإعاقة.

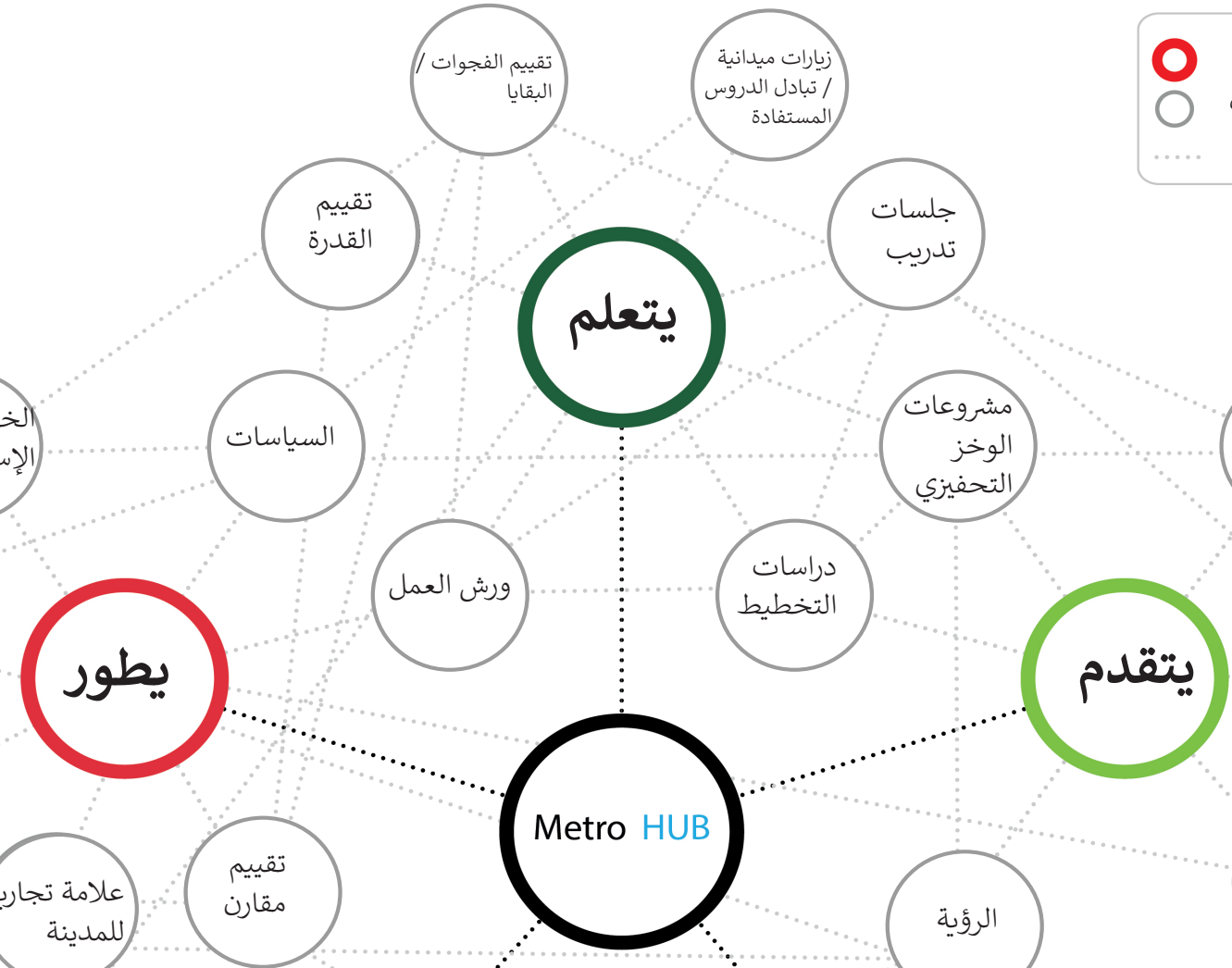
تساهم منهجيات إدارة وتخطيط مبادرة MetroHUB في تعزيز الرخاء المشترك في المدن والمناطق (تغيير المجال (2). إذ توجه هذه المنهجيات صانعي القرار والجهات الفاعلة الرئيسية في المناطق الحضرية وأنظمة المدن للأدوات والآليات لتحقيق التنمية الإقليمية المتوازنة والتغلب على أوجه عدم المساواة، وكذلك الإستراتيجيات للتخطيط المتكامل، والاستفادة من المزايا النسبية، وتحقيق أقصى قدر من فوائد وفورات الحجم والتكتل، والحفاظ على البيئة والاندماج الاجتماعي، من خلال نموذج التنمية الإقليمية المتكامل.

يُعد موئل الأمم المتحدة مركز تميز وإبداع للتنمية الحضرية المستدامة من خلال منهجيات MetroHUB للإدارة والتخطيط الحضري، إذ يساعد في بناء قدرات المدن الكبرى لتعزيز المنفعة المتبادلة بين مدنها الصغيرة والمتوسطة الحجم؛ وخفض الضغط على المدن الأساسية أو الرئيسية وتحقيق المساواة الإقليمية؛ وتحسين الاتصال المكاني؛ وزيادة الإنتاجية؛ وتعزيز التنسيق المؤسسي على جميع المستويات؛ وتحقيق قدر أكبر من مشاركة الموارد المالية لمختلف المستويات الحكومية وبكفاءة أكبر؛ وتنفيذ مشروعات أكثر تأثيراً بتكلفة أقل؛ وابتكار عمليات من خلال تحرير الإمكانيات غير المطورة والاستفادة الكاملة من الموارد والأصول المحلية.





العلاقة مع جداول أعمال التنمية العالمية



خطة عام 2030 وأهداف التنمية المستدامة³



خطة عام 2030 وأهداف التنمية المستدامة

تضع خطة عام 2030 سبعة عشر (17) هدفاً للتنمية المستدامة (SDGs) للبلدان والمناطق لصياغة إجراءات لتحقيق رؤية جديدة للتنمية المستدامة.

وتعد أهداف التنمية المستدامة أداة تخطيط يمكن للبلدان استخدامها على الصعيدين الوطني والمحلي. إذ تشكل الرؤية طويلة الأجل وسيلة لدعم كل بلد في مساره نحو التنمية المستدامة والشاملة والصديقة للبيئة من خلال سياسات وآليات الميزانية العامة والرصد والتقييم ومن خلال وضع كرامة الأفراد والمساواة بينهم في الصدارة.

تعد منهجيات MetroHUB للإدارة والتخطيط الحضري، فنوات فعالة لتحديد وتطوير وتنفيذ السياسات واللوائح والإجراءات والبرامج والمشروعات التي تساهم في تحقيق التنمية المستدامة للمدينة. لذلك تشكل أهداف التنمية المستدامة دليلاً لصانعي القرار وآلية لقياس التقدم وتقييمه من حيث تحقيق أهداف التنمية المستدامة. وتحديداً، تعد أهداف الهدف الحادي عشر، المدن والمجتمعات المحلية المستدامة، دليلاً لإدارة وتخطيط المدن الكبرى.

غايات الهدف 11⁴

الغاية 11-1: ضمان توفر مساكن وخدمات أساسية ملائمة وآمنة وميسورة التكلفة للجميع ورفع مستوى الأحياء الفقيرة، بحلول عام 2030.

الغاية 11-2: توفير إمكانية وصول الجميع إلى نظم نقل مأمونة وميسورة التكلفة وبسهولة الوصول إليها ومستدامة، وتحسين السلامة على الطرق، ولا سيما من خلال توسيع نطاق النقل العام، مع إيلاء اهتمام خاص للاحتياجات الأشخاص الذين يعيشون في ظل ظروف هشّة والنساء والأطفال والأشخاص ذوي الإعاقة وكبار السن، بحلول عام 2030

الغاية 11-3: تعزيز التحضر الشامل للجميع والمستدام، والقدرة على تخطيط وإدارة المستوطنات البشرية في جميع البلدان على نحو قائم على المشاركة والتكامل والاستدامة، بحلول عام 2030

الغاية 11-4: تعزيز الجهود الرامية إلى حماية وصون التراث الثقافي والطبيعي العالمي، بحلول عام 2030

الغاية 11-5: التقليل إلى درجة كبيرة من عدد الوفيات وعدد الأشخاص المتضررين، وتحقيق انخفاض كبير في الخسائر الاقتصادية المباشرة المتصلة بالنتائج المحلي الإجمالي العالمي التي تحدث بسبب الكوارث، بما في ذلك الكوارث المتصلة بالمياه، مع التركيز على حماية الفقراء والأشخاص الذين يعيشون في ظل أوضاع هشّة، بحلول عام 2030

الغاية 11-6: الحد من الأثر البيئي السلبي الفردي للمدن، بما في ذلك عن طريق إيلاء اهتمام خاص لنوعية الهواء وإدارة نفايات البلديات وغيرها، بحلول عام 2030

الغاية 11-7: توفير سبل استفادة الجميع من مساحات خضراء وأماكن عامة، آمنة وشاملة للجميع ويمكن الوصول إليها، ولا سيما بالنسبة للنساء والأطفال وكبار السن والأشخاص ذوي الإعاقة، بحلول عام 2030.

الغاية 11-8: دعم الروابط الاقتصادية والاجتماعية والبيئية الإيجابية بين المناطق الحضرية وشبه الحضرية والريفية من خلال تعزيز التخطيط الإنمائي الوطني والإقليمي

الغاية 11-9: العمل بحلول عام 2020، على الزيادة بنسبة كبيرة في عدد المدن والمستوطنات البشرية التي تعتمد وتنفذ سياسات وخطط متكاملة من أجل شمول الجميع، وتحقيق الكفاءة في استخدام الموارد، والتخفيف من تغير المناخ والتكيف معه، والقدرة على الصمود في مواجهة الكوارث، ووضع وتنفيذ، بما يتماشى مع إطار سندي، للحد من مخاطر الكوارث 2015-2030، إدارة شاملة لمخاطر الكوارث على جميع المستويات

الغاية 11-10: دعم أقل البلدان نمواً، بما في ذلك من خلال المساعدة المالية والفنية، في إقامة المباني المستدامة والقدرة على الصمود باستخدام المواد المحلية

تضع غايات الهدف 11 القضايا المتعلقة بالإسكان وأنظمة النقل والتحضر المستدام وحفظ التراث الثقافي والقدرة الإقليمية على الصمود وجودة الهواء وإدارة النفايات والوصول إلى الأماكن العامة والربط بين المناطق الحضرية والريفية والتخطيط المتكامل المعني بخطة التخطيط والإدارة الحضرية.

إعلان مونتريال بشأن المناطق الحضرية⁵



الهدف الرئيسي من هذا الإعلان الخاص بالمناطق الحضرية الذي يرمي إلى تعزيز التعاون الحضري لتحقيق التنمية الحضرية المستدامة، رسخ سلسلة من الإجراءات لتحويل المدن الكبرى، والتي توجه تطوير خطة عمل للمناطق الحضرية، مثل التخطيط المتكامل، وهو نهج كُلي وشامل، وسياسات التنمية المستدامة، وتشكيل المناطق الحضرية، والتنقل المستدام، والتنمية الحضرية المدمجة والمتعددة الاستخدامات، وإدارة النفايات، ومخاطر الكوارث، ومكافحة تغير المناخ، والتوازن بين الريف والحضر، والقضاء على الفقر، وحماية التراث الطبيعي والثقافي والمناظر الطبيعية، ومشاركة المواطنين، والحق في تمويل المدينة والأمصار.

تعزز منهجيات مبادرة MetroHUB للتخطيط والإدارة الحضرية التعاون الإقليمي وتساعد في تطوير الخطة الحضرية بالأدوات والآليات اللازمة لتنفيذ إجراءات تحويل المدن الكبرى على طريق التنمية المستدامة والمتكاملة.

5 إعلان مونتريال بشأن المناطق الحضرية - 2015, http://cmm.qc.ca/fileadmin/user_upload/documents/20151007_habitat_declarationMontreal-es.pdf

الخطـة الحضريـة الجديـدة⁶



تنفيذ الخطـة الحضريـة الجديـدة

التزامات الخطـة الحضريـة الجديـدة لتحويل إدارة المدينة وتخطيطها هي تحقيق التنمية الحضريـة المستدامة من أجل الإدماج الاجتماعي والقضاء على الفقر؛ والازدهار الحضري والفرص للجميع، والتنمية الحضريـة المستدامة القادرة على الصمود بيئياً.

تعد منهجيات MetroHUB للتخطيط والإدارة الحضريـة أدوات لتحقيق الالتزامات المنصوص عليها في الفقرات 90 و91 و96 من الخطـة الحضريـة الجديـدة. الهدف هو إنشاء مدن ومستوطنات بشريـة عادلة وآمنة وصحية يمكن الوصول إليها بأسعار معقولة قادرة على الصمود ومستدامة، وتعزيز الرخاء ونوعية الحياة للجميع. تُصمم الأدوات بهدف:

- إعادة معالجة الطريقة التي نخطط بها ونمول ونطور ونحكم وندير المدن والمستوطنات البشرية لتحقيق التنمية المستدامة والازدهار للجميع.
- تحديد وتنفيذ سياسات وقوانين حضرية شاملة وفعالة للتنمية الحضريـة المستدامة من جانب الحكومات الوطنية، إلى جانب مساهمة الحكومات دون الوطنية والمجتمع المدني.
- اعتماد نُهج متكاملة تركز على الأفراد في التنمية الحضريـة والإقليمية على أساس العوامل الدافعة للتغيير، والتي تشمل:
- * تطوير وتنفيذ السياسات الحضريـة على المستوى المناسب مع النظم المتكاملة للمدن والمستوطنات البشرية والتعاون بين جميع المستويات الحكومية.
- * تعزيز الإدارة الحضريـة.
- * إعادة تفعيل التخطيط والتصميم الحضري والإقليمي المتكامل والطويل الأجل.
- * دعم أطر، وآليات التمويل الفعالة والمبتكرة والمستدامة.



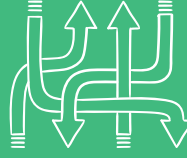
منهجيات التخطيط والإدارة الحضرية

المنهجيات

تخطيط الحدود داخل المدن



حوكمة الترابطات الحضرية



التخطيط الحضري التشاركي



الرؤية والإدارة الحضرية



الإبداع الحضري



الحوار مع نظراء حضريين



مشروعات الإبداع الحضري



الأثر الحضري للمشروعات الإقليمية



تخطيط الحدود داخل المدن⁷



تهدف هذه المنهجية إلى توفير أدوات لمواجهة تحديات المناطق الحدودية، وخاصة المناطق الحضرية داخل المدينة، حيث توجد عقبات أمام الاستثمار وصنع القرار على الصعيد المحلي، وبالتالي فإن التخطيط فوق مستوى البلدية ضروري. وتستند إلى مفاهيم رسم الخرائط الاجتماعية التي تمكننا من تحديد رؤية السكان المقيمين واحتياجاتهم في المنطقة الحدودية أو على الحدود، ورؤية الحكومة المحلية والتحديات التي تواجهها في إدارة هذه المناطق، وعلى مفهوم الوخز التحفيزي الحضري (urban acupuncture) الذي يمكننا استخدامها لتنفيذ مشروعات لتلبية الاحتياجات الضرورية للمنطقة.

يعني النمو غير المسبوق في ظاهرة التحضر أن السكان والأنشطة الاقتصادية والتفاعلات الاجتماعية والثقافية والآثار البيئية أصبحت مركزة في المدن. لذلك، فإن المدن المعاصرة هي تعبير عن ديناميكيات وسرعات وشدة الحياة اليومية لآلاف المواطنين الذين يتركزون بشكل متزايد في المدن.

ومع تطور النمو الحضري وشبه الحضري، غالباً ما تكون المدن جزءاً من مناطق حضرية مكتظة بالسكان. يجب أن تتخذ الحكومات المحلية أشكالاً جديدة من المشاركة الديمقراطية والحكومة فوق المستوى المحلي، وأن تفند آليات وإستراتيجيات جديدة للتنسيق بين المناطق.

تُعد التجمعات الحضرية إحدى ظواهر الديناميكيات الحضرية، حيث تندمج مدينتان أو أكثر، مما ينتج عنه ظهور إقليم جديد مع ديناميكيات ترابط اجتماعي وثقافي واقتصادي وسياسي، حيث يحدث التكامل المادي والانقسام السياسي الإداري في نفس الوقت.

التجمعات الحضرية هي عملية حضرية تحدث عادة في المناطق الحضرية، ولكن تجري حوكمتها وتخطيطها وإدارتها بشكل سيئ في المناطق الحدودية أو التخوم من جانب الحكومات بسبب الديناميكيات الإقليمية المتعددة التي تحدث في العديد من المناطق وغالباً ما تنطوي على نزاعات سياسية إدارية. إنها تجعل الحكومات تتخلى عن هذه المنطقة الإقليمية الجديدة لأنها تجد قيوداً في عملها للافتقار إلى الكفاءة التي تتناول الديناميكيات الحضرية خارج الحدود السياسية والإدارية لمدهم.

لذلك يجب معالجة مثل هذه الظاهرة على الصعيد الحضري/الإقليمي، بناءً على التخطيط المتكامل الذي يمكنه التغلب على قيود الكفاءة في المدن وتنفيذ سياسات إدارة إقليمية متكاملة ومتعددة المراكز ومتوازنة، مما يؤدي إلى التعاون والدعم المتبادل بين المدن والمستوطنات البشرية لتعزيز دور المدن وأشكال جديدة من التفاعل المباشر بين جميع مستويات الحكومة والمجتمع الذي يعيش في هذه المناطق.

يجب إدارة الديناميكيات الموجودة في هذه المناطق الحدودية أو التخوم وتخطيطها وإدارتها بطريقة خاصة. فهي تتضمن مجموعة من الأفراد، منطقة معينة تؤدي، من خلال الاندماج مع أخرى، إلى ظهور منطقة جديدة موسعة وثرية، يستخدمها سكانها دون تمييز حدود التخوم. إن هذه الظاهرة تتأصل في التكامل المادي، إلا أنها تتجاوز الاستمرارية الإقليمية بقدر ما تولد ديناميكيات مختلفة للتفاعل الاجتماعي والثقافي والسياسي والاقتصادي الذي

7 وثائق مرجعية: Zona de Bordes, Emilio and Angela Giglia. (2008). Las reglas del desorden: habitar la metrópoli. UAM-AZC, Siglo XXI. Mexico. – zonas de bordes, <https://leerlaciudadblog.files.wordpress.com/2016/05/duhau-y-giglia-las-reglas-del-deorden-habitar-la-metrc3b3poli.pdf>, Luis Sánchez Ayala (2015). De territorios, límites, bordes y fronteras: una conceptualización para abordar conflictos sociales. www.revistas.uniandes.edu.co

لا يمكنه إيجاد سياق سياسي إداري يتماشى مع تلك الاحتياجات. في معظم الحالات، تُسبب توترات وتمزقات لها تداعيات إقليمية وتؤثر على نوعية حياة سكان هذه المناطق الحدودية. إن المعالجة غير الملائمة لما يسمى بالمناطق الحدودية هي مصدر انشاقات وانهيارات في التنمية الإقليمية للمدن.

الهدف

تحديد أشكال جديدة لحكم وتخطيط وإدارة المناطق الحدودية في المناطق الحضرية، على أساس التعاون بين الحكومات المحلية والتفاعل التشاركي للمجتمع.

الجهات الفاعلة الرئيسية

ممثلو المجتمعات المحلية الحضرية التي تعيش على الحدود أو في المنطقة الحدودية، وممثلو الحكومات الحضرية في المدن الكبرى التي تضطلع بالتعامل مع القضايا التي تخلق التوترات في المنطقة.

النتائج

تُطبق هذه المنهجية على:

- ترسيخ أعمال حضرية لإدارة الحدود أو منطقة الحدود.
- تحديد المشروعات التي سيجري تنفيذها على الحدود أو في المنطقة الحدودية.

الهيكل المنهجي

إن هذه المنهجية، المطبقة على ثلاث مراحل، ستمكن المشاركين من تبادل الآراء حول تجربة المجتمع الذي يعيش في المنطقة الحدودية وتجربة إدارة المنطقة الحدودية من جانب كفاءات الحكومة المحلية، مما ينتج عنه تحديد أشكال جديدة لحكم المنطقة الحدودية وتخطيطها وإدارتها على أساس مفاهيم التعاون والتكامل.

وتُعد نموذجاً للتخطيط التشاركي بين سكان المنطقة والحكومة التي تديرها، بناءً على تفسير الإقليم ونزاعاته باستخدام خرائط المنطقة الحدودية، إلى جانب مفهوم متطور للربط بين رؤى المقيمين في المنطقة والذين يديرونها: "الأشخاص الذين يسكنون المنطقة هم من يعرفونها" و"الأشخاص الذين يديرون المنطقة هم من يعرفون تحديات حكمها".

المراحل



1. رسم الخرائط الاجتماعية والحكومية*

الهدف: لتفسير الجهات الفاعلة الرئيسية الإقليم والنزاعات وتدرجها باستخدام نهج متعدد الأبعاد، لتحديد التوترات والقضايا، وإيجاد علاقات ذات اهتمام مشترك من أجل التنمية الإقليمية وتحسين نوعية الحياة.

طريقة المشاركة: المجموعة

تُشكل مجموعتي عمل. وتكون إحدهما ممثلة عن المجتمع الذي يعيش في منطقة الحدود، للقيام برسم الخرائط الاجتماعية؛ وتتكون المجموعة الأخرى من ممثلي الحكومات المحلية التي تدير منطقة التجمعات الحضرية، للقيام برسم الخرائط الحكومية.

تتكون المشاركة من خطوتين:

الخطوة الأولى: ستضع كل مجموعة تصوراً للمنطقة ونزاعاتها بناءً على الخبرة التي اكتسبتها في المنطقة الحدودية من الخرائط بجانب ربط خبراتها بقضايا التنمية الإقليمية بما في ذلك التنقل والبيئة والتنظيم الإقليمي والإسكان والبنية التحتية والخدمات العامة والأماكن العامة والقدرة الإقليمية على الصمود والتوظيف والأمن، التي تنشأ في المنطقة.

8 وثائق مرجعية

HABEGGER, Sabina and MANCILA, Iulia (2005): La cartografía social como estrategia para diagnosticar nuestro territorio. Publication from the Freire Seminar. University of Malaga
[/http://acervo.paulofreire.org:8080/jspui
bitstream/7891/4034/1/FPF_PTPF_01_0693.pdf](http://acervo.paulofreire.org:8080/jspui/bitstream/7891/4034/1/FPF_PTPF_01_0693.pdf)

Cartografía Social – Juan Herrera. Net [https://juanherrera.files.wordpress.com/2008/01/
cartografia-social.pdf](https://juanherrera.files.wordpress.com/2008/01/cartografia-social.pdf)

ستحدد الجهات الفاعلة الرئيسية النزاعات والفرص في المنطقة الحدودية، من منظور كيفية تصورها للواقع المكاني للتجمعات الحضرية وإدراكها وتجربتها وإدارتها، وتغذية التحليل المكاني بقضايا الإدارة الاجتماعية والاقتصادية والإقليمية، وتوليد تأثير مشترك لدمج القراءات والرؤى للمنطقة الحدودية، والمعرفة الجماعية والمتعددة الأبعاد للمنطقة، وترسيخ الدعم للإجراءات المستقبلية حيث يكون لكل فرد دور يؤديه من أجل الصالح العام.

الخطوة الثانية: بعد أن تقوم كل مجموعة برسم خارطة للمنطقة الحدودية، ستقوم المجموعتان بتقديم الخارطة إلى الجلسة العامة، وتحديد القضايا المشتركة فيما يتعلق بالنزاعات والفرص بين الرؤية الاجتماعية للمنطقة الحدودية ورؤية الحكومة لها. ستُدمج من خلال مُنسق المنهجية.

مواد المشاركة:

1. رسم الخرائط:

- i. خرائط المنطقة الحدودية الحضرية (خريطة لكل مجموعة).
- ii. خارطة للمنطقة الحدودية لتوحيد الرؤية المشتركة للإقليم.
- iii. ثلاث مجموعات من الرموز (مجموعة لكل مجموعة ومجموعة لرسم خرائط الرؤية المشتركة)، تمثل كل قضية تنمية إقليمية، مثل التنقل والبيئة والتنظيم الإقليمي والإسكان والبنية التحتية والخدمات العامة والأماكن العامة والقدرة الإقليمية على الصمود والتوظيف والأمن، تنشأ في المنطقة لتندرج في خريطة المنطقة فتمثل النزاعات أو الفرص في منطقة التجمعات الحضرية التي حددها كل مجموعة.

2. أوراق العمل:

- ورقة عمل لرسم الخرائط الاجتماعية
- ورقة عمل لرسم الخرائط الحكومية
- ورقة عمل للرؤى المشتركة لتفسير المنطقة الحدودية.

ورقة عمل
المرحلة 1: الخرائط الحكومية

المجموعة: ممثلو الحكومة للمدن الحضرية
منطقة الحدود:

نشاط: بناءً على تجربتك في إدارة المنطقة الحدودية من خلال كفاءات الحكومة المحلية لديك، حدد النزاعات أو المشكلات والفرص التي تحدث فيها، واربطها بالموضوعات المقترحة، وكذلك الموضوعات المضافة، إن أمكن. حدد في كل مرة ما إذا كانت مسائل تتجاوز الحدود السياسية-الإدارية للمدن الحضرية، وتتطلب الإدارة من المستوى الحضري.

الموضوعات	النزاعات / المشكلات	الفرص	القضية الحضرية
التنقل			
البيئة			
القدرة الإقليمية الإقليمية			
الإسكان			
البنية التحتية			
مرافق المنازل (المياه والإضاءة والكهرباء والمخلفات والغاز وغيرها) والصحة			
التعليم			
الأماكن العامة			
القدرة الإقليمية على الصمود			
التوظيف			
الأمن			

ورقة عمل
المرحلة 1: الرؤية المشتركة لتفسير المنطقة الحدودية

المجموعة: الجلسة العامة لممثلي المجتمع والحكومة من المدن الحضرية
منطقة الحدود:

نشاط: دمج القضايا المشتركة لرسم الخرائط الاجتماعية ورسم الخرائط الحكومية، حول التفسير الإقليمي للمنطقة الحدودية، وتحديد أي من هذه القضايا تحتاج إلى المعالجة محلياً وأي منها تحتاج إلى معالجتها على الصعيد الحضري. قم بعمل خريطة مشتركة

الموضوعات	النزاعات / المشكلات	الفرص	القضية الحضرية
التنقل			
البيئة			
التنظيم الإقليمي			
الإسكان			
البنية التحتية			
مرافق المنازل (المياه والإضاءة والكهرباء والمخلفات والغاز وغيرها)			
الصحة			
التعليم			
الأماكن العامة			
القدرة الإقليمية على الصمود			
التوظيف			
الأمن			
أخرى			

2. الوخز التحفيزي الحضري (Urban Acupuncture)⁹

الهدف: تحديد المشروعات ذات النطاق المحلي والحضري التي سيجري تنفيذها في المنطقة الحدودية لمعالجة المشكلات والفرص في منطقة التجمعات الحضرية.

طريقة المشاركة: مجموعة مختلطة من الجهات الفاعلة الرئيسية

ستنظم المجموعات وفقاً لموضوعات قضايا التنمية، بمشاركة ممثلين عن المجتمع وممثلين حكوميين من المدن الحضرية مكلفين بمسألة التنمية المعنية.

تتكون المشاركة من خطوتين:

الخطوة الأولى: ستحدد المشروعات المحتملة في كل مجموعة من مجموعات الموضوعات لمعالجة المشكلات أو الفرصة المحددة في الموضوع المقابل، وفقاً لجدول الرؤية المشتركة لتفسير الحدود المدمجة في المرحلة الأولى، وتحديد ما إذا كان هذا مشروعاً على مستوى محلي أو حضري.

الخطوة الثانية: بعد الانتهاء من العمل في مجموعات، ستقدم كل منها النتائج إلى الجلسة العامة. ستفتح مناقشة لتحسين أو تحويل اقتراح المجموعة والتوصل إلى اتفاق بشأن مقترح المشروع. ستدرج نتائج اجتماع الجلسة العامة في الخريطة المشتركة الموحدة في المرحلة الأولى، مع إضافة المشروعات المتفق عليها إلى المشكلات والفرص المحددة فيها.

مواد المشاركة:

1. **رسم الخرائط:** ستستخدم الخريطة المشتركة الموحدة في المرحلة الأولى.

2. **ورقة عمل مجموعة الموضوع:** ستنفذ ورقة عمل لكل مجموعة موضوعية وضعت وفقاً لقضايا التطوير المحددة في ورقة عمل المرحلة الأولى. الرؤية المشتركة لتفسير المنطقة الحدودية.

3. **ورقة عمل توحيد اقتراح المشروع**

9 وثائق مرجعية

edu.academia – Acupuncture Urban (2005) Lerner J

Medellín en acupuntura de proyectos -Integrada Urbana Regeneración

[scholar=oi&I=vis_as&0=sdt_as&es=hl&urbana+acupuntura=q?scholar/co.com.google.scholar//:https](https://scholar.co.com.google.scholar//?oi&I=vis_as&0=sdt_as&es=hl&urbana+acupuntura=q?scholar/co.com.google.scholar//:https)

ورقة عمل
المرحلة 2: الوخز التحفيزي الحضري
(Urban Acupuncture)

مجموعة الموضوع:

،التنقل، البيئة، التنظيم الإقليمي، الإسكان، البنية التحتية، الخدمات العامة،
الأماكن العامة، القدرة الإقليمية على الصمود، التوظيف، الأمن، إلخ
(الناشئة في المنطقة)

المشاركون:

ممثلو الحكومة للمدن الحضرية

ممثلو المجتمع

منطقة الحدود:

نشاط: تحديد المشروعات المحتملة للمنطقة الحدودية المتعلقة بالموضوع الذي تحلله المجموعة. حدد ما إذا كانت تقع ضمن نطاق المشروعات الحضرية على الصعيد الوطني يجب أن يعالج المشروع المشكلات أو الفرصة المحددة في جدول الرؤية المشتركة لتفسير المنطقة الحدودية المدمجة في المرحلة الأولى.

المستوى الحضري	المستوى المحلي	وصف المشروع	مشكلات / فرص الموضوع / اكتب المشكلات) الفرص المحددة في جدول الرؤية المشتركة لتفسير المنطقة الحدودية المدمجة (في المرحلة الأولى)
			1
			2
			3

ورقة عمل

المرحلة 2: توحيد مقترحات مشروعات المنطقة الحدودية

المجموعة: الجلسة العامة لممثلي المجتمع والحكومة من المدن الحضرية

منطقة الحدود:

نشاط: توحيد مقترحات المشروعات المتفق عليها في الاجتماع العام. حدد ما إذا كانت محلية أو حضرية النطاق. قم بتغذية المشروعات في الخريطة المشتركة بإضافتها إلى المشكلات / الفرص المقابلة المحددة على الخريطة.

المستوى الحضري	المستوى المحلي	وصف المشروع	الموضوعات
			التنقل
			البيئة
			التنظيم الإقليمي
			الإسكان
			البنية التحتية
			مرافق المنازل (المياه والإضاءة والكهرباء والمخلفات والغاز وغيرها)
			الصحة
			التعليم
			الأماكن العامة
			القدرة الإقليمية على الصمود
			التوظيف
			الأمن
			أخرى

3. أعمال الإدارة الحضرية

الهدف: تحديد الحوكمة والتخطيط والتمويل وبناء القدرات والقضايا الاجتماعية والبيئية التي يجب مراعاتها من أجل بناء نموذج إدارة حضرية لمنطقة الحدود.

طريقة المشاركة: مجموعات مختلطة

ستشكل مجموعات مع مشاركي المجتمع والحكومة.

تتكون المشاركة من خطوتين:

الخطوة الأولى: ستضع المجموعات مقترحات للحوكمة والتخطيط والتمويل وبناء القدرات والقضايا الاجتماعية والبيئية التي تدفع الإدارة الحضرية للمشكلات والفرص والمشروعات ذات النطاق الحضري المحددة في المرحلتين الأولى والثانية.

الخطوة الثانية: ستقدم كل مجموعة مقترحات الإدارة الحضرية إلى الجلسة العامة للمشاركين. وستُفتح مناقشة لتحسين مقترح العمل أو تغييره وستدمج المقترحات المتفق عليها في الجلسة العامة.

مواد المشاركة:

1. ورقة مقترحات العمل

2. ورقة لدمج مقترحات العمل الحضرية

3. ملصقات توجيهية لقضايا الإدارة الحضرية وآلياتها

ورقة عمل
المرحلة الثالثة: دمج مقترحات العمل
لإدارة المنطقة الحدودية

الجلسة العامة: الممثلون الحكوميون وممثلو المجتمع للتجمعات الحضرية
منطقة الحدود:

نشاط: دمج مقترحات الإجراءات الحضرية للحوكمة والتخطيط والتمويل وبناء القدرات وإدارة القضايا الاجتماعية والبيئية، المتفق عليها في الاجتماع العام للإدارة الحضرية لمنطقة الحدود

الإجراء الحضري	وصف الإجراء الحضري	المشكلات أو الفرص أو المشروع الذي يتناوله الإجراء الحضري
الحوكمة	1	
	2	
	3	
التخطيط	1	
	2	
	3	
التمويل		
بناء القدرات		
إدارة القضايا الاجتماعية والبيئية		

التنشئة الاجتماعية لنتائج ورشة العمل

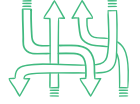
مع اكتمال المراحل الثلاث، سيُجرى نشاطان لإغلاق ورشة العمل:

1. وسيقدم المُنسق استنتاجات مقترحات العمل لإدارة منطقة الحدود الحضرية.
2. وستُشكل لجنة لتقديم مقترحات العمل والترويج لها لدى السلطات الحضرية (المجالس أو اللجان الحضرية، بناءً على السيناريو في المناطق الحضرية).

تصنيف نتائج ورشة العمل

وثيقة تنفيذية حول استنتاجات ورشة العمل، تشمل:

1. نتائج كل مرحلة من المراحل المنهجية
2. اقتراحات للأعمال القادمة التي ينبغي القيام بها
3. التنشئة الاجتماعية للوثيقة



حوكمة الترابطات الحضرية¹⁰

تهدف هذه المنهجية إلى تزويد الجهات الفاعلة في المدينة الكبرى بأداة لتناول التخصصات وإدارتها والاعتراف بها وكذلك لإنشاء خطة للتكامل الإقليمي كدليل لحوكمة الترابطات الحضرية.

وتشكل عملية نمو المدن وما يترتب عليها من تشكيل للمناطق الحضرية تحديات للأفكار التقليدية للإدارة الإقليمية التي تتميز في المقام الأول بالسلطة المحلية للاختصاص الحكومي وتتميز كذلك بالحدود السياسية والإدارية لكل مدينة. إنها تجبرنا على إعادة معالجة كيفية حكمنا وتخطيطنا وإدارتنا لقضايا التنمية الإقليمية في المدن الكبرى.

فالمناطق الحضرية هي مراكز اقتصادية وثقافية عالمية. يمكنها إبراز نفسها كمحركات حقيقية للنمو الاقتصادي والابتكار إلى درجة تخصيصها جزءاً كبيراً من الناتج المحلي الإجمالي والسلع والخدمات من أجل التنمية البشرية. كذلك فهي تُعد مراكز جذب للعمالة الماهرة وغير الرسمية.

في ظل هذه العُقَد، تُلبى كل مدينة تشكل جزءاً من المدينة الكبرى وظيفة العرض أو الطلب على السلع والخدمات، لتصبح سيناريوهات تتشكل فيها اقتصادات التكتل، بالاستفادة من الإمكانيات الداخلية والمزايا التنافسية والتراث الثقافي والموارد المحلية، مما يدعم بيئة مساعدة لنشاط الأعمال والابتكار. تتطور الاقتصادات الديناميكية والمستدامة والشاملة للجميع في جميع أنحاء الإقليم الحضري.

إن ربط جغرافية أراضي المدن بتدفقات التبادلات الحضرية بين المدن داخل المنطقة الحضرية سيسمح لسياسات الحوكمة بأن تكون متسقة مع واقع الديناميكيات الحضرية، مما يمنع الحدود السياسية الإدارية لكل مدينة في المدينة الكبرى من إعاقة تنمية الديناميكيات الاقتصادية والاجتماعية الناتجة عن الترابطات في الإقليم الحضري.

تتطلب المدن الكبرى اتفاقيات حوكمة بين مختلف البلديات للسماح بالوصول إلى أسواق السلع والخدمات على قدم المساواة بغض النظر عن موقعها داخل المنطقة الحضرية.

يتحقق الترابط بين اختصاصات مدن المدينة الكبرى من التدفقات المتنوعة للتبادلات الاجتماعية والاقتصادية والبيئية التي تظهر فيما بينها.

ومن هذا المنطلق، وبسبب هذه التدفقات المتنوعة التي تحدث من تفاعل سكان المنطقة الحضرية مع سوق السلع والخدمات للمدن المختلفة داخلها، تنشأ ترابطات عفوية يمكن تعظيمها أو تقييدها من خلال سياسات التنمية الإقليمية.

إن إنشاء أنظمة فعالة للحوكمة الحضرية في ضوء هذه الترابطات يُعد أمراً ضرورياً لتعزيز الرخاء الاقتصادي والتماسك الاجتماعي والاستدامة البيئية في المدينة الكبرى. ستتيح الحوكمة الحضرية دمج أسواق السلع والخدمات، وإمكانية الوصول إليها وتقليل أوقات النقل والتكاليف التي تفصل سوقاً عن سوق آخر.

تُعد الترابطات سمة في جميع المناطق الحضرية. توجد كعوامل خارجية لكل مدينة بها. إن تطورها الفعلي ووظيفتها محدودان بسبب صعوبات التقسيم السياسي الإقليمي للمدينة الكبرى، وعلى الرغم من حدوث ذلك والاعتراف به، لا يوجد تخطيط لتخصيص المهنة الوظيفية لكل مدينة في المدينة الكبرى. إن عدم قدرة الحكومات والقطاع

10 وثائق مرجعية: López-Ghio, Ramiro; Ramírez, Juan Mauricio; Rojas, Fernando; Salazar, Echaavarría, Carlos; Bateman, Alfredo- BID- Fedesarrollo (2018): Interdependencia municipal en regiones metropolitanas <https://publications.iadb.org/es/interdependencia-municipal-en-regiones-metropolitanas-el-caso-de-la-sabana-de-bogota>

الخاص والأوساط الأكاديمية على التعرف على تخصصات المدن وإدارتها في المدينة الكبرى يحد ويعيق تطورها وقدرتها التنافسية.

يمكن لإدارة العوامل الخارجية لسلع المدن وخدماتها داخل المناطق الحضرية أن تزيل الحواجز، وترسخ ترابطات رسمية وتديرها للاستفادة من فوائدها المتعددة.

الهدف

التعرف على الترابطات الناشئة في الإقليم الحضري وتحديد أعمال الإدارة الحضرية لحوكمتها.

الجهات الفاعلة الرئيسية

ممثلو القطاع الحكومي للمدن داخل المدينة الكبرى، وممثلو القطاع الخاص وممثلو القطاع الأكاديمي وممثلو القطاع الاجتماعي في المنطقة الحضرية ممن تربطهم علاقة أو معرفة بالسلع والخدمات التالية:

السلع والخدمات: التعليم والصحة والتوظيف والمرافق المنزلية والتجارة والثقافة والترفيه والتسلية والصناعة والبيئة.

النتائج

تُطبق هذه المنهجية على:

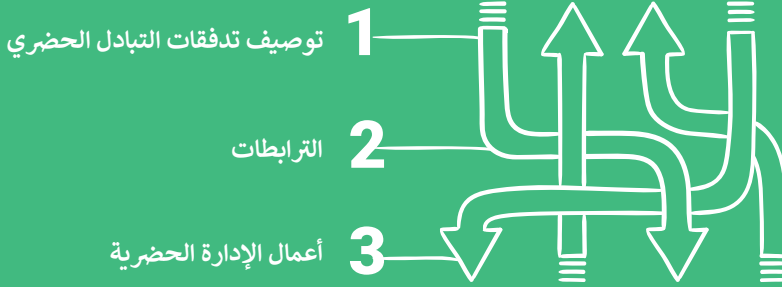
- التحديد الأولي للترابطات التي تحدث في المدينة الكبرى
- تأسيس أعمال حضرية لتصميم نموذج حوكمة للترابطات.

الهيكل المنهجي

ستسمح هذه المنهجية، المطبقة على ثلاث مراحل، للمشاركين باستخدام معرفتهم للمساهمة في تحديد التدفقات بين الاختصاصات لتبادل السلع والخدمات وتحديد التخصصات في وظائف مدن المدينة الكبرى واقتراح أعمال الإدارة الحضرية من أجل الحوكمة الحضرية للترابطات.

ستضع هذه المنهجية الأساس لدراسة نموذج الإدارة الحضرية لكل ترابط محدد.

المراحل



1. توصيف تدفقات التبادل الحضري

الهدف: جعل الجهات الفاعلة الرئيسية تُطبق معرفتها حول توفير السلع والخدمات القطاعية لتحديد التدفقات الناشئة عن التبادل بسبب العرض والطلب بين الاختصاصات بين المدن داخل المنطقة الحضرية.

طريقة المشاركة: المجموعة

سُشكل مجموعات قطاعية مع مشاركين من مختلف القطاعات على دراية بتقديم السلعة أو الخدمة التي ستخضع للتحليل.

السلع والخدمات: التعليم والصحة والتوظيف والمرافق المنزلية والتجارة والثقافة والترفيه والتسليّة والصناعة والبيئة.

تتكون المشاركة من خطوتين:

الخطوة الأولى: سيحدد المشاركون مدينة من مدن المدينة الكبرى التي تعرض العوامل الخارجية في توفير السلعة أو الخدمة القطاعية. تحدث العوامل الخارجية حين تُستخدم السلعة أو الخدمة بدرجة كبيرة من خلال سكان المدن الأخرى في نطاق المدينة الكبرى.

سوف يصفون خصائص حدوث التدفق بين الاختصاصات فيما يتعلق بتلك السلعة أو الخدمة في وجود العوامل الخارجية.

الخطوة الثانية: ستقدم كل مجموعة إلى الجلسة العامة نتائج توصيف تدفقات التبادل الحضري للسلعة أو الخدمة التي خضعت للتحليل. وستفتح مناقشة لاستكمال التحليل وستدمج النتائج وفقاً للمدن والعوامل الخارجية والتدفقات الخاصة بكل منها.

مواد المشاركة:

1. ورقة عمل العوامل الخارجية والتدفقات.

2. ورقة عمل المدن والعوامل الخارجية.

ورقة عمل
المرحلة 1: توصيف تدفقات التبادل الحضري
العوامل الخارجية والتدفقات

مجموعة والسلع والخدمات القطاعية ل

لسلع والخدمات: التعليم والصحة والتوظيف والمرافق المنزلية والتجارة
والثقافة والتسلية والترفيه والصناعة والبيئة.

نشاط: وفقاً لخبرتك ومعرفتك بشأن توفير السلعة أو الخدمة قيد التحليل، حدد مدينة من مدن المدينة الكبرى تحدث فيها هذه العوامل الخارجية، أي تُستخدم في الغالب من خلال سكان المدن الأخرى في المنطقة الحضرية، وصف الخصائص التي يحدث فيها التدفق بين الاختصاصات لاستخدام السلعة أو الخدمة

السلع والخدمات وصف	مدينة من المدن الكبرى حيث تنشأ العوامل الخارجية للتقديم	التدفقات بين التخصصات صف خصائص تدفقات الأفراد للوصول إلى السلعة أو الخدمة
1		
2		
3		
4		

ورقة عمل
المرحلة 1: توصيف تدفقات التبادل الحضري
المدن والعوامل الخارجية لتوفير السلع والخدمات
المجموعة: الجلسة العامة

السلع والخدمات: التعليم والصحة والتوظيف والمرافق المنزلية والتجارة والثقافة والترفيه والتسلية والصناعة والبيئة

نشاط: سيجم المنسق، حسب مدن المدينة الكبرى، نتائج تحليلات المجموعات للعوامل الخارجية وتدفقات السلع والخدمات المقدمة في الجلسة العامة

التدفقات بين التخصصات صف خصائص تدفقات الأفراد للوصول إلى السلعة أو الخدمة	السلع أو الخدمات عرض العوامل الخارجية	المدينة
		المدينة أ
		المدينة ب
		المدينة ج
		المدينة د

2. الترابطات

الهدف: تحديد التخصصات الوظيفية للمدن داخل المنطقة الحضرية وتحديد الترابطات فيما بينها.

طريقة المشاركة: المجموعة

سُشكل مجموعات وفقاً لكل مدينة بها مشاركون من مختلف القطاعات ممن لديهم دراية بالمدينة قيد التحليل.

سيحدد المشاركون، بناءً على نتائج المرحلة الأولى، المتعلقة بالعوامل الخارجية والتدفقات التي تحدث في المدينة قيد التحليل، توفير السلع أو الخدمات التي تخصص فيها، والترابطات التي تحدث بين المدينة (قيد التحليل) المتخصصة في توريد السلع أو الخدمات ومدن المدينة الكبرى الأخرى حيث يوجد طلب على السلعة أو الخدمة.

سوف تُصنف المجموعات خصائص التخصص الذي تحدد للمدينة قيد التحليل وكيف تحدث الترابطات لكل عنصر خارجي للسلعة أو الخدمة التي تعرضها المدينة (لماذا تعتمد مدينة على مدينة أخرى).

وسيط المشاركة: أوراق العمل:

ورقة عمل		
المرحلة 2: الترابطات		
مجموعة المدينة		
نشاط: بناءً على السلع والخدمات التي تظهر عوامل خارجية في المدينة قيد التحليل، حدد التخصص في توفير السلع أو الخدمات، ووظائف المدينة في المدينة الكبرى، ووفقاً للتدفقات التي تحدث في كل من السلع والخدمات ذات العوامل الخارجية، اذكر الترابط الذي يحدث بين المدينة قيد التحليل والمدن الأخرى في المدينة الكبرى،		
يعتمد النشاط على نتائج جدول دمج المدن والعوامل الخارجية لتوفير السلع والخدمات من المرحلة الأولى		
التدفقات بين التخصصات صف خصائص تدفقات الأفراد للوصول إلى السلعة أو الخدمة	التخصص بناءً على السلع أو الخدمات التي تعرض عوامل خارجية، ما نوع الوظيفة أو التخصص الذي تتمتع به المدينة قيد التحليل؟	السلع أو الخدمات عرض العوامل الخارجية
		1
		2
		3
		4

3. أعمال الإدارة الحضرية

الهدف: تحديد أعمال الإدارة الحضرية لحوكمة الترابط القطاعي بين المدن في المدينة الكبرى.

طريقة المشاركة: المجموعة

سُعاد تنظيم المجموعات التي سُكلت في المرحلة الأولى.

سيحدد المشاركون، بناءً على نتائج المرحلتين الأولى والثانية، الترابطات التي تحدث بين المدن من أجل توفير السلعة أو الخدمة التي تقوم المجموعة بتحليلها.

ستحدد المجموعات بعد ذلك الأعمال الخاصة بالحوكمة والتخطيط والتمويل وبناء القدرات والإدارة الاجتماعية والبيئية المطبقة على الإدارة الحضرية للترابط.

وسيط المشاركة:

- ورقة العمل:
- ملصقات توجيهية لقضايا الإدارة الحضرية وآلياتها

ورقة عمل

المرحلة الثالثة: دمج مقترحات العمل للإدارة الحضرية للارتباطات

المجموعة: قطاع السلع أو الخدمات

السلع والخدمات: التعليم والصحة والتوظيف والمرافق المنزلية والتجارة والثقافة والترفيه والتسلية والصناعة والبيئة

نشاط: بناءً على نتائج المرحلتين الأولى والثانية، حدد الترابطات التي تحدث بين المدن بسبب توفير السلعة أو الخدمة التي تقوم المجموعة بتحليلها، وقدم مقترحات عمل للحكومة والتخطيط والتمويل وبناء القدرات وإدارة القضايا الاجتماعية والبيئية التي تنطبق على إدارة الترابط الحضري للسلعة أو الخدمة التي تقوم المجموعة بتحليلها

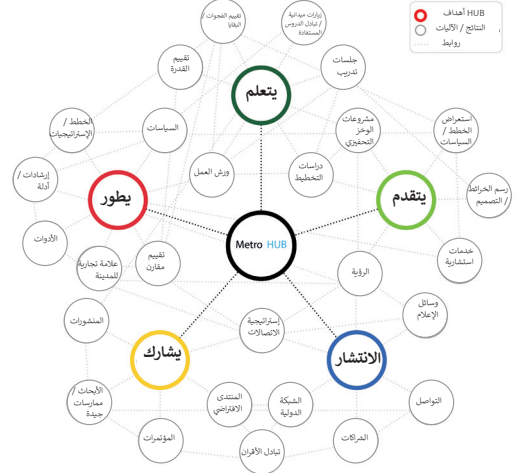
ترابطات قطاع السلع والخدمات

المدن التي تقدم السلعة أو الخدمة	المدن التي تطلب السلعة أو الخدمة
1	1
2	2

أعمال الإدارة الحضرية

وصف العمل الحضري	العمل الحضري
1	الحكومة
2	
3	
1	التخطيط
2	
3	
1	التمويل
1	بناء القدرات
1	إدارة القضايا الاجتماعية والبيئية

ملصقات توجيهية لقضايا الإدارة الحضرية وآلياتها.



التنشئة الاجتماعية لنتائج ورشة العمل

مع اكتمال المراحل الثلاث، سيُجرى نشاطان لإغلاق ورشة العمل:

1. وسيقدم المُنسق استنتاجات مقترحات العمل لإدارة منطقة الحدود الحضرية.
2. وستُشكل لجنة لتقديم مقترحات العمل والترويج لها لدى السلطات الحضرية (المجالس أو اللجان الحضرية، بناءً على السيناريو في المناطق الحضرية).

تصنيف نتائج ورشة العمل

وثيقة تنفيذية حول استنتاجات ورشة العمل، تشمل:

1. نتائج كل مرحلة من المراحل المنهجية
2. اقتراحات للأعمال القادمة التي ينبغي القيام بها
3. التنشئة الاجتماعية للوثيقة

التخطيط الحضري التشاركي¹¹



يتمثل الهدف من هذه المنهجية، التي تنطبق على تطوير أي خطة ذات نطاق حضري، في توفير أداة لجمع مقترحات الجهات الفاعلة وتنظيمها وإدخالها، والتطور من مفهوم المشاركة التمثيلية للمواطنين إلى مفهوم مشاركة المواطنين القائمة على المساهمات، حيث يشارك الفاعل في المدينة الكبرى في تخطيط الإقليم من خلال تقديم مقترحات ذات نهج إقليمي من خلال مفهوم أقلمة المشكلات من أجل أقلمة الحلول. وتُنفذ باستخدام التشخيص الاستراتيجي، والأسئلة التي تستنبط المقترحات وأقلمة حلول التحديات الحضرية.

وهناك حاجة أكبر في الوقت الراهن لنهج تشاركي عند التخطيط الإقليمي للمدن الكبرى المعاصرة. تعتمد التنمية الحضرية المستدامة على علاقة الناس بالإقليم. لذلك، تُعد مشاركة المواطنين ضرورية في عمليات التخطيط للمدن الكبرى لعدة أسباب من بينها تركيز السكان فيها، حيث تُستخدم معظم الموارد الطبيعية والخدمات البيئية، وحيث تحدث معظم عمليات التنمية الاقتصادية والصناعية.

وبالتالي، فإن إشراك مواطني الإقليم والجهات الفاعلة الرئيسية في التخطيط الحضري يضمن قراءة أدق للإقليم. إذ يعزز الفهم المشترك للمشكلات ويشرك الجهات الفاعلة للانضمام إلى عمليات التحول الحضري على أساس التحديات الإقليمية التي يعالجها التخطيط المتكامل والمنسق للمدن الكبرى.

الهدف

لإدخال مشاركة المواطنين القائمة على المساهمات في عمليات التخطيط الحضرية.

الجهات الفاعلة الرئيسية

ممثلو القطاعات العامة (السلطات الوطنية والإقليمية والمحلية، والسلطات القطاعية مثل النقل والخدمات العامة والإسكان، وغيرها)، والخاصة والاجتماعية والاقتصادية والأكاديمية ممن لديهم دراية واهتمام بمسألة التخطيط الحضري.

النتائج

تُطبق هذه المنهجية لـ:

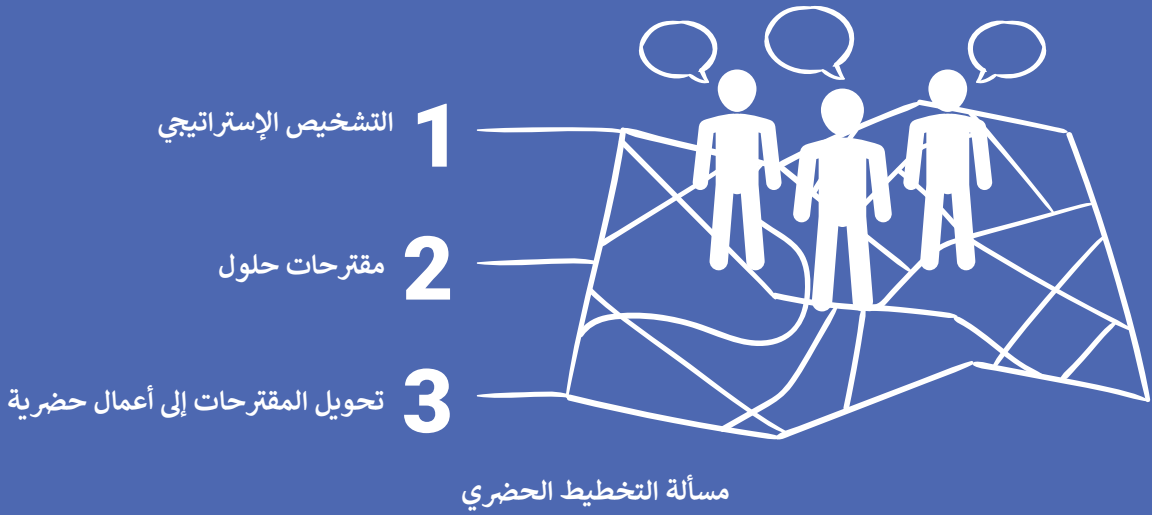
- تمكين الجهات الفاعلة المختلفة من الفهم العام لواقع التنمية الحضرية وتحدياتها.
- بناء رؤية وأهداف واستراتيجيات وبرامج ومشروعات مشتركة للخطة الحضرية، بناءً على مقترحات الجهات الفاعلة الرئيسية في المدينة الكبرى.
- إنشاء خطة حضرية تعتمد عليها جميع الجهات الفاعلة في الإقليم الحضري.

11 وثائق مرجعية: ECLAC (2015) *un lograr para participativa planificación La – Cepal la de Manuales* con estructural cambio igualdad. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/39055/7/S1501278_es.pdf

الهيكل المنهجي

ستعمل هذه المنهجية، المطبقة على ثلاث مراحل، على اطلاع المشاركين على سياق قضية التخطيط الحضري، وعلى طرح حلول للمشكلات التي تم تحديدها من خلال خبرتهم ومعرفتهم بالقضايا، وستعمل أيضا على اقتراح اجراءات الإدارة الحضرية ليتم تضمينها في الخطة كاستراتيجيات أو برامج أو مشروعات.

المراحل



1. التشخيص الإستراتيجي

الهدف: تزويد الجهات الفاعلة الرئيسية بسياق مسألة التخطيط الحضري، والموضوعات ذات الصلة التي تنشأ عنها النزاعات والفرص.

طريقة المشاركة: الجلسة العامة:

سيقدم ممثلو السلطة الحضرية التشخيص الاستراتيجي للمسألة الحضرية إلى الجهات الفاعلة الرئيسية المدعوة.

مواد المشاركة: التشخيص الإستراتيجي

طورته الهيئة الحضرية ليشير إلى النزاعات والفرص من خلال نهج إقليمي متكامل، يعتمد على رسم الخرائط.

2. مقترحات حلول للتحديات الحضرية

الهدف: حث الجهات الفاعلة الرئيسية على تقديم مقترحات لإيجاد حلول للنزاعات أو مقترحات للاستفادة من الفرص فيما يتعلق بمسألة التخطيط الحضري، بناءً على معرفتهم بالإقليم من خلال أسئلة استنباطية.

السؤال الاستنباطي:

في ضوء خبرتك ومعرفتك، ما الحل الذي ستقدمه لمعالجة النزاع المتعلق بـ: _____
(اذكر النزاعات المذكورة في التشخيص الاستراتيجي)

في ضوء خبرتك ومعرفتك، ما الذي تقترحه للاستفادة من الفرصة المتعلقة بـ: _____
(اذكر الفرص المذكورة في التشخيص الإستراتيجي)

طريقة المشاركة: فردية

سيقدم كل مشارك مساهمة مكتوبة في الخريطة الموضوعية المستخدمة في التشخيص الاستراتيجي، التي أُعلنت في مرحلة العمل.

لوجستية: إن الخريطة الموضوعية المستخدمة في عرض التشخيص الاستراتيجي سوف تُعرض في غرفة الاجتماعات بشكل كبير ومرئي بالقدر الكافي. ستُظهر كل خريطة نزاعاتها وفرصها، وستوضع أسئلة استنباطية بجانب كل منها بخط كبير.

تتكون المشاركة من خطوتين:

الخطوة الأولى: سينخرط المشاركون بشكل فردي من خلال التفاعل مع الخرائط المعروضة وسيسجلون مساهماتهم كتابةً على الخرائط بمساعدة الملاحظات اللاصقة.

الخطوة الثانية: في نهاية وقت المشاركة الفردية، سينظم المنسق المقترحات ويقدمها إلى الجلسة العامة، ويفتح مناقشة لاستكمال المقترحات المقدمة.

مواد المشاركة: خريطة

3. تحويل المقترحات إلى أعمال إدارة حضرية

الهدف: تشجيع الجهات الفاعلة الرئيسية على تقديم مقترحات لاستراتيجيات وبرامج ومشروعات لتناول الحلول والفرص المتعلقة بمسألة التخطيط الحضري.

طريقة المشاركة: الجلسة العامة:

سُتُنظَم مع المشاركين مجموعات متعددة التخصصات ومشاركة بين الوكالات.

وبناءً على نتائج المرحلة الثانية، سيقوم المشاركون بتحويل المقترحات إلى استراتيجيات وبرامج ومشاريع حضرية، لإدخالها في الخطة.

مواد المشاركة: ورقة العمل:

ورقة عمل		
المرحلة الثالثة: تحويل المقترحات إلى أعمال إدارة حضرية		
مجموعة رقم _____		
نشاط: حدد الإستراتيجية أو البرنامج أو المشروع الحضري الذي يمكنك رؤيته لتنفيذ مقترح الاستفادة من الفرص أو مقترح حل النزاع فيما يتعلق بمسألة التخطيط الحضري		
مقترحات الاستفادة من الفرص للمسألة الحضرية		
المقترحات	الإستراتيجية / البرنامج / المشروع الحضري	وصف الإستراتيجية / البرنامج / المشروع
1		
2		
3		
مقترحات حل النزاعات للمسألة الحضرية		
المقترحات	الإستراتيجية / البرنامج / المشروع الحضري	وصف الإستراتيجية / البرنامج / المشروع
1		
2		
3		

التنشئة الاجتماعية لنتائج ورشة العمل

مع اكتمال المراحل الثلاث، سيُجرى نشاطان لإغلاق ورشة العمل:

1. سيقدم المُنسق استنتاجات المقترحات الخاصة بالاستراتيجيات والبرامج والمشروعات الحضرية من أجل دمج مسألة التخطيط الحضري في الخطة.

تصنيف نتائج ورشة العمل

وثيقة تنفيذية حول استنتاجات ورشة العمل، تشمل:

1. نتائج كل مرحلة من المراحل المنهجية
2. اقتراحات للأعمال القادمة التي ينبغي القيام بها
3. التنشئة الاجتماعية للوثيقة

الرؤية والإدارة الحضرية¹²



تهدف هذه المنهجية إلى تحديد رؤية التنمية والفرص المتاحة للإقليم الحضري، لمعالجتها كقضايا حضرية، وإدارتها من خلال دمج القدرات وحل المشكلات التي تنشأ حول إدارتها، وبالتالي تحسين القدرة التنافسية ونوعية الحياة في المدينة الكبرى.

تعتمد الإدارة الحضرية على تحقيق هدف إنمائي مشترك لجميع المدن التي تشكل جزءاً من العاصمة، مما يمكنها من تحقيق التنافسية والجاذبية والإنصاف والتماسك والاندماج الاجتماعي في المنطقة الحضرية، وفقاً لمبادئ التنمية المستدامة. بمعنى آخر، إنها رؤية تنموية متكاملة تستند إلى إمكانات المنطقة كأقطاب للنمو والتي بدورها تدعم عملها كمحفزات لتحويل وتطوير المدن داخل المدينة الكبرى.

تتطلب المناطق الحضرية رؤية مشتركة للتنمية الإقليمية لتحسين دخل الأشخاص الذين يعيشون في الإقليم الحضري وتحسين ظروفهم ونوعية حياتهم. يجب أن ينبع تحديد رؤية التنمية الحضرية من التعبئة والمشاركة الفعالة للجهات الفاعلة الإقليمية؛ وينبغي أن يعتمد على استخدام الموارد المحلية الموجودة أو غير المستغلة بالكامل، وكذلك الفرص المستمدة من وضعها في السياق الاقتصادي العام، ويجب أن تدمج الأبعاد الاجتماعية والاقتصادية والبيئية للتنمية.

الهدف

جعل الجهات الفاعلة الرئيسية في الإقليم تحدد إمكانات وفرص تطوير المدينة الكبرى، من أجل تقديم تعريف للرؤية الحضرية لتنمية الإقليم ومسار نحو إضفاء الطابع الرسمي على المنطقة الحضرية ودمجها.

الجهات الفاعلة الرئيسية

تعد مشاركة قادة وممثلي القطاعات العامة والخاصة والمدينة ضرورية لتحديد نهج التنمية الحضرية. يجب أن يعمل ممثلو المؤسسات الديمقراطية المحلية والإقليمية والحضرية مع ممثلي المجتمع المدني والنقابات والأوساط الأكاديمية والأعمال وغيرهم، من أجل تبني رؤية مشتركة للتنمية يمكن أن تتفق عليها الجهات الفاعلة الرئيسية في الإقليم الحضري.

النتائج

تُطبق هذه المنهجية ل:

- التعرف على المدخلات الأولية لتحديد رؤية حضرية للتنمية الإقليمية.
- التعرف على المدخلات الأولية لهيكل مسار للإدارة الحضرية.

الهيكل المنهجي

إن هذه المنهجية، المطبقة على أربع مراحل، تُمكن المشاركين من تحديد الموارد والفرص الداخلية للإقليم باستخدام نهج حضري، وتحديد الأعمال لإنشاء مسار إدارة حضري يستند إلى رؤية التنمية الحضرية.

12 وثائق مرجعية: CIPPEC (2016), Gobernanza Metropolitana en América Latina y el Caribe, <https://www.cippec.org/wp-content/uploads/2017/03/1069.pdf>

لحام ارم لا



1. المعرفة

الهدف: جعل الجهات الفاعلة الرئيسية تستغل معرفتها بالإقليم لتحديد عوامل الجذب القطاعية للإقليم الحضري باستخدام نهج إقليمي متكامل، وذلك من خلال أسئلة استنباطية تحثهم على التفكير في إمكانات وفرص تنمية المدينة الكبرى.

السؤال الاستنباطي: في ضوء خبرتك ومعرفتك، ما هي الإمكانيات وعوامل الجاذبية الموجودة في النظام الطبيعي / نظام الطرق والنقل / نظام الإسكان / السلع والخدمات الاجتماعية / نظام الإنتاج؟

طريقة المشاركة: فردية

سيساهم كل مشارك في الخريطة القطاعية بشكل مكتوب.

مواد المشاركة: خريطة

ستكون هناك خريطة قطاعية، تشمل بشكل أساسي النظام الطبيعي / نظام الطرق والنقل / نظام الإسكان / السلع والخدمات الاجتماعية / نظام الإنتاج، والمعلومات التي تدفع المشاركين للتحليل

2. نقاط التركيز

الهدف: جعل الجهات الفاعلة الرئيسية، باستخدام خبرتها في إدارة الإقليم، تحدد المصالح المشتركة التي تنتج الترابطات بين البلديات المجاورة وبينها وبين البلدية الأساسية، من خلال الأسئلة التي تثير النقاش.

السؤال الاستنباطي:

- بناءً على الخبرة في الإدارة الإقليمية، ما هي العوامل (الفرص أو الاختلالات) التي تجد أنها توحد الإدارة بين البلديات المجاورة وتدعمها؟
- بناءً على الخبرة في الإدارة الإقليمية، ما العوامل (الإمكانيات أو الاختلالات) التي تجد أنها توحد الإدارة بين البلدية الأساسية والبلديات الأخرى وتدعمها؟

طريقة المشاركة: المجموعة

سنتنظم الجهات الفاعلة في مجموعات، تتكون أساساً من ممثلي المدن المتجاورة في المدينة الكبرى وممثلي القطاعات الأخرى المتصلة بتلك المدن.

مواد المشاركة:

ورقة العمل

ورقة عمل	
رقم المجموعة	البلديات
ما الأمر الذي تحتاج إلى إدارته؟	
الإمكانات (الأمر التي ستنهض بالتنمية الإقليمية المستدامة)	الاختلالات (الأمر التي تعيق التنمية الإقليمية المستدامة)
نشاط 2: بناءً على الخبرة في الإدارة الإقليمية، ما العوامل (الإمكانات أو الاختلالات) التي تجد أنها توحد الإدارة بين البلدية الأساسية والبلديات الأخرى وتدعمها؟ ما الأمر الذي تحتاج إلى إدارته مع المدينة المحورية في المنطقة الحضرية؟	
الإمكانات (الأمر التي ستنهض بالتنمية الإقليمية المستدامة)	الاختلالات (الأمر التي تعيق التنمية الإقليمية المستدامة)

3. الأفكار

الهدف: حث الجهات الفاعلة الرئيسية، اعتماداً على تمرين تحديد الهوية في المرحلتين الأولى والثانية من المنهجية، على تطوير أربع أفكار رئيسية يجب أن تتضمنها رؤية التنمية الحضرية للإقليم، باستخدام أسئلة استنباطية لإنتاج أفكار لشعار / لرمز / للعلامة التجارية للإقليم الحضري.

السؤال الاستنباطي:

- نحن إقليم ...؟
- ما هي المهنة الإقليمية التي تحدد هويتنا في السياق الوطني؟

طريقة المشاركة: المجموعات

سُحفظ المجموعات التي سُكّلت في المرحلة الثالثة

مواد المشاركة: ملصق

سُتُصنع ملصقات / إشعارات باستخدام الشعارات الإقليمية التي تصورها المجموعات.

تصنيف نتائج ورشة العمل

وثيقة تنفيذية حول استنتاجات ورشة العمل، تشمل:

1. نتائج كل مرحلة من المراحل المنهجية
2. اقتراحات للأعمال القادمة التي ينبغي القيام بها
3. التنشئة الاجتماعية للوثيقة

الإبداع الحضري¹³



هذه المنهجية هي أداة لتطوير المهارات الإدارية للجهات الفاعلة الحضرية للتفاعل بشكل مناسب مع الديناميكيات الحضرية. وتهدف إلى توفير دليل لمعالجة هذه الديناميكيات وإيجاد طرق للابتكار في إدارتها، والاستفادة من معرفة الجهات الفاعلة التي تتعامل يومياً مع المشكلات الحضرية.

وتعني الوتيرة السريعة للنمو الحضري أن الديناميكيات الإقليمية تتغير باطراد، حيث يتطلب النمو السكاني في المدن المزيد والمزيد من التنوع في سلع المدن وخدماتها. وتجد المدن الكبرى صعوبة في الاستجابة لهذه الحقائق على نحو سريع وفعال.

تحتاج البرامج والمشروعات الحضرية إلى التكيف مع التحديات الجديدة المتعلقة بالقضايا الحضرية وتشمل التخطيط والنقل والأمن والتنشيط الحضري والإدماج والتماكك الاجتماعي وحماية البيئة والمياه والطاقة والصرف الصحي وتغير المناخ؛ والتي تتطلب اهتماماً على نطاق حضري إذ تتجاوز نطاق التخطيط والحوكمة وموارد التمويل المحلية.

كما ينبغي على الحكومات المحلية ابتكار طرقاً للتعامل مع هذه التحديات من خلال تبني آليات واستراتيجيات جديدة للتنسيق بين الأقاليم والاستجابة لها على نطاق حضري. كذلك يجب عليها الابتكار في السياسات والبرامج والمشروعات الحضرية الراهنة التي تحتاج إلى تحديث لزيادة كفاءة الإدارة الحضرية الحالية وتعزيز جاذبية المدينة الكبرى ودعم قدرتها التنافسية واندماجها وتماككها الاجتماعي. تُعد القضايا الحضرية ديناميكية حيث تصبح مُركبة أو تطرح تحديات جديدة أو تتطور.

الهدف

حث الجهات الفاعلة الرئيسية في الإقليم الحضري على ابتكار سياسات وبرامج ومشروعات التنمية الإقليمية على نطاق حضري.

13 وثائق مرجعية: Innovación Territorial: Gema González Romero – Universidad de Sevilla (2006) – Políticas Publicas file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-InnovacionTerritorialY PoliticasPublicas-2219459.pdf

الجهات الفاعلة الرئيسية

يجب أن تشمل عملية ابتكار سياسات التنمية الإقليمية وبرامجها ومشروعاتها جميع الجهات الفاعلة الرئيسية في القطاعات العامة والخاصة والاجتماعية والأكاديمية التي تضطلع بدور يومي يتمثل في تطبيق وتنفيذ أعمال هذه السياسات أو البرامج أو المشروعات في المدينة الكبرى، بغض النظر عما إذا كانت تضطلع بدور في صنع القرار بشأنها.

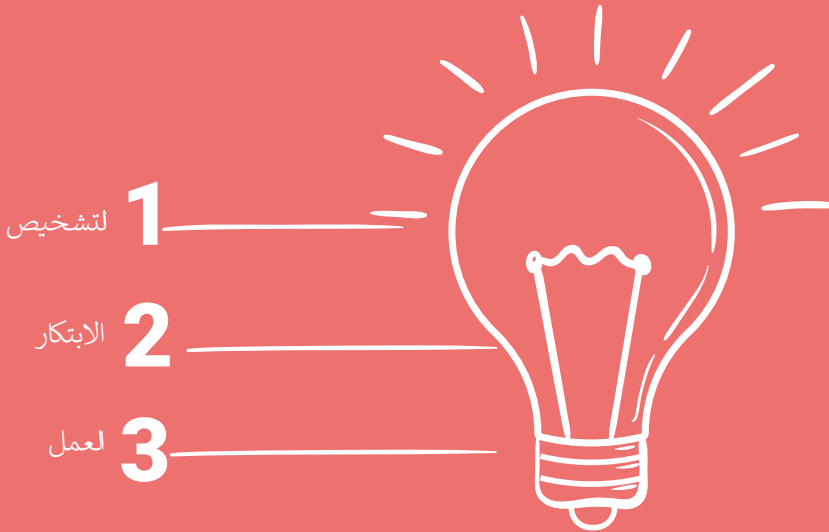
النتائج

سياسات التنمية الإقليمية وبرامجها ومشروعاتها التي وضعت كأدوات لإدارة المدينة الكبرى، بما يتمشى مع التحديات الحالية للمدينة الكبرى.

الهيكل المنهجي

إن هذه المنهجية، المطبقة على ثلاث مراحل، ستوجه المشاركين إلى ابتكار إدارة حضرية بناءً على تحديدهم لعوائق أو مشكلات الإدارة والتنمية الحضرية. سيقومون بإجراء تمارين بشأن تحويل السياسات والبرامج والمشروعات الحضرية لتحديد الإجراءات الإدارية التي ينبغي تنفيذها.

المراحل



1. التشخيص

الهدف: جعل المشاركين يحددون المشكلات التي تنشأ كقيود تؤثر على الإدارة أو التنمية الحضرية.

تُطبق المنهجية لابتكار السياسات أو البرامج أو المشروعات المتعلقة بمختلف القضايا الحضرية التي قد تنشأ بسبب خصوصيات كل مدينة والتي ثبت صعوبة إدارتها أو تطويرها.

مسائل الإدارة	مسائل التنمية
الحوكمة التخطيط التمويل المشروعات أخرى	التنقل البيئة التنظيم الإقليمي الإسكان البنية التحتية الخدمات العامة الأماكن العامة القدرة الإقليمية على الصمود التوظيف أخرى

طريقة المشاركة: المجموعة

سُنظم مجموعات من المشاركين من مختلف القطاعات العامة والخاصة والاجتماعية والأكاديمية وبذلك ترسخ رؤية متداخلة للمشكلات التي تحدث حول القضية الحضرية التي تتطلب الابتكار.

مواد المشاركة:

ورقة العمل

ورقة عمل	
مجموعة رقم _____	
	المشاركون
	القضية الحضرية (الإدارة والتنمية)
	المشكلات
1 2 3 4	القضايا المتعلقة (اختر أهم ثلاث مشكلات)

2. الابتكار

الهدف: تحويل السياسات و / أو البرامج و / أو المشاريع المتعلقة بالمشكلات ذات الصلة المحددة في المرحلة الأولى، التشخيص، فيما يتعلق بالقضية الحضرية التي تخضع للابتكار.

سُتستخدم طريقة SCAMPER¹⁴ في عملية الابتكار. إنها تقنية إبداعية لتوليد أفكار جديدة، تتعامل مع المشكلة من وجهات نظر جديدة من خلال أسئلة تتعلق بسبعة أفعال تحث المشاركين على حل المشكلات من زوايا مختلفة.

14 وثائق مرجعية: [/files/default/sites/cr.innovacion.www.ideas_generar_Como_SCAMPER_Método.pdf](https://files/default/sites/cr.innovacion.www.ideas_generar_Como_SCAMPER_Método.pdf)
pdf.1_scamper_1.0_innovacion_para_practicas_herramientas/adjuntos/article

تشير الأفعال المستخدمة في الأسئلة إلى الطرق الممكنة لتنفيذ هذه التحسينات، أو إجراء تغييرات أو اقتراح بدائل بناءً على الإجابات المقدمة.

كلمة SCAMPER هي اختصار يتكون من الأحرف الأولى من الأفعال التالية:

Substitute (بدل)

Combine (جمع)

Adapt (هياً)

Modify (عدل)

Put to other uses (وضع لاستخدامات أخرى)

Eliminate (قضي على)

Rearrange (أعاد ترتيب)

هذه هي الكلمات الرئيسية المستخدمة في طرح الأسئلة. يشمل الإجراء ما يلي:

تعريف المشكلة: في المرحلة الأولى، وهي التشخيص، تحددت ثلاث قضايا ذات صلة بالمشكلات المتعلقة بالمسألة الحضرية التي تتطلب الابتكار. هذه القضايا ذات الصلة هي المشكلات التي سُنطرح الأسئلة بشأنها لاستنباط أفكار جديدة.

طرح الأسئلة: في هذه المرحلة، نطرح أسئلة باستخدام أفعال الحركة التي يتضمنها الاختصار SCAMPR، ثم نقترح إجابات لتلك الأسئلة.

ستتضمن الإجابات المرتبة والمجمعة نُهجاً جديدة للمشكلات ستسمح باتخاذ إجراءات ملموسة لتحسين وتحويل السياسات العامة والبرامج والمشروعات الحضرية.

طريقة المشاركة: المجموعة

سُننظم مجموعات مشتركة بين المؤسسات ومتعددة التخصصات لضمان العمل على الأفكار المبتكرة لتناول القضية الحضرية من زوايا مختلفة.

مواد المشاركة: ورقة العمل

بدل
ما الذي يمكننا تبديله لتحقيق / الحصول على ...؟
ما الذي لا يمكن تبديله؟
ماذا يحدث إذا بدلنا العملية أ بالعملية ب؟
هل يمكننا تغيير الشكل أو اللون أو الحجم؟
ما الذي يمكن تبديله لخفض التكاليف؟

جمع
هل يمكننا الجمع بين المنتجات أو أجزاء منها؟
ما الذي يمكننا جمعه مع عنصر خارجي؟
هل يمكننا الجمع بين مزايا الخدمات أو العمليات المختلفة؟
ماذا سيحدث إذا قمنا بدمج هذه الميزات مع...؟
ما هي مجموعة العناصر التي ستؤدي إلى خفض التكاليف؟

هياً
ماذا يحدث إذا قمنا بتهيئة المنتج لوظيفة أخرى؟
هل يمكننا تهيئة فكرة منافس ما مع منتجنا أو خدمتنا؟
هل يمكننا تهيئة النموذج المستخدم في الولايات المتحدة الأمريكية والصين وما إلى ذلك؟
هل هناك استخدام أو فائدة أخرى يمكننا التهيئة معه/معها؟
كيف يمكننا تهيئته/تهيئتها لإضافة وظيفة أخرى؟
ما الذي يمكننا تهيئته لتوفيره لمزيد من المستخدمين؟

عدل
ما الذي يمكننا تعديله لتحقيق / الحصول على ...؟

قضى على أو قلل
هل من الممكن تقليل النفايات؟ كيف؟
ما الذي يمكننا فعله لتبسيط / اقتصاد عملية ما، إلخ؟
هل يمكننا تقليل الوقت المستغرق في التصنيع / المعالجة / التسليم، وما إلى ذلك؟
ماذا سيحدث إذا قضينا على...؟

أعاد ترتيب
هل يمكن جعلها أكبر / أصغر / أفتح / أثقل...؟
إذا أعدنا ترتيب عمليات معينة، فهل سيكون لها أثر أقل؟ هل سيقبل الفشل أو الهدر؟

ورقة عمل
مرحلة الابتكار

بدل

مجموعة رقم _____
ما الذي يمكننا تبديله لتحقيق / الحصول على ...؟
المشاركون _____

لقضية الحضرية
وصف موجز للمسألة الحضرية التي تتطلب الابتكار، مع توضيح المشكلات الناشئة وأهميتها فيما يتعلق
(بالتنمية الحضرية)

ابتكر في القضايا ذات الصلة التي تحدد أنها المشكلات الرئيسية في SCAMPER نشاط: باستخدام طريقة
مرحلة التشخيص، ووضح الأفكار التي تعكس شكل الإقليم الحضري لدى _____ (صف
القضية الحضرية التي تجري إدارتها وتطويرها بطريقة فعالة ومتكاملة ومنسقة)
اكتب الفعل المراد تطبيقه على الابتكار: SCAMPER طور ثلاث أفكار ابتكارية تتعلق بأفعال طريقة
طوّر فكرة الابتكار الإبداعي _____

1

2

3

حدد ثلاثة أفعال إضافية تجدها مفيدة وقم بتطوير فكرة مبتكرة لكل منها

اكتب الفعل المراد تطبيقه على الابتكار _____
طوّر فكرة الابتكار الإبداعي _____

اكتب الفعل المراد تطبيقه على الابتكار _____
طوّر فكرة الابتكار الإبداعي _____

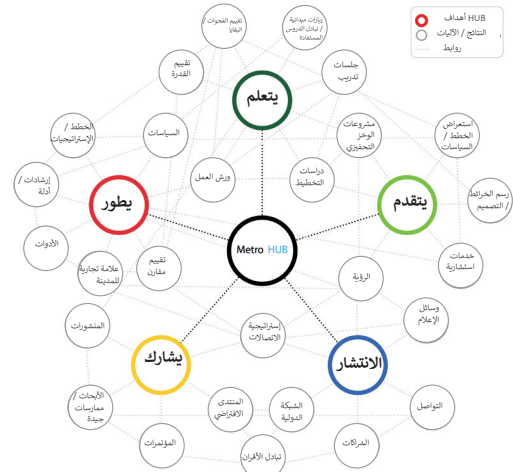
اكتب الفعل المراد تطبيقه على الابتكار _____
طوّر فكرة الابتكار الإبداعي _____

3. العمل

الهدف: الحصول على مقترحات عمل من الجهات الفاعلة الرئيسية فيما يتعلق بالتخطيط والحوكمة والتمويل والقضايا الاجتماعية والبيئية والمشروعات وبناء القدرات، من تنفيذ أفكار لتحويل القضايا الحضرية التي نتجت في المرحلة الثانية، الابتكار، وذلك من خلال الأسئلة التي تُثير مقترحات العمل لأعمال الإدارة الحضرية.

طريقة المشاركة: المجموعة

سيستمر العمل داخل نفس المجموعات المشتركة بين المؤسسات والمتعددة التخصصات التي تشكلت للمراحل



السابقة

مواد المشاركة:

ورقة عمل المرحلة الثالثة: العمل مجموعة رقم _____ القضية الحضرية _____		
عمل الابتكار التنفيذي (حدد العمل الذي ينفذ فكرة الابتكار)	عمل الإدارة الحضرية التخطيط، MetroHUB أعمال) الحوكمة، التمويل، القضايا الاجتماعية والبيئية، بناء القدرات	فكرة الابتكار الأفكار التي نتجت في المرحلة (الثانية)
		1 الفكرة
		2 الفكرة
		3 الفكرة

- ملصقات توجيهية لقضايا الإدارة الحضرية وآلياتها
- ورقة العمل

سيحدد المشاركون أعمال الإدارة الحضرية الملموسة لتنفيذ الأفكار المبتكرة للقضايا الحضرية التي نتجت في المرحلة الثانية، الابتكار، من خلال ملء النموذج التالي:

التنشئة الاجتماعية لنتائج ورشة العمل

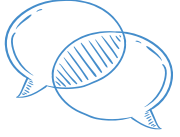
مع اكتمال المراحل الثلاث، ستُجرى ثلاثة أنشطة لإغلاق ورشة العمل:

1. ستقدم كل مجموعة أفكار الابتكار للقضية الحضرية والأعمال اللازمة لتنفيذها.
2. وستُشكل لجنة لتقديم مقترحات العمل والترويج لها لدى السلطات الحضرية (المجالس أو اللجان الحضرية، بناءً على السيناريو في المناطق الحضرية).

تصنيف نتائج ورشة العمل

وثيقة تنفيذية حول استنتاجات ورشة العمل، تشمل:

1. نتائج كل مرحلة من المراحل المنهجية
2. اقتراحات للأعمال القادمة التي ينبغي القيام بها
3. التنشئة الاجتماعية للوثيقة



صُممت هذه المنهجية لمنح المسؤولين في مدن المنطقة الحضرية نطاقاً أوسع للتفكير والتحليل، بحيث يكون لرؤيتهم المحلية للقضايا القطاعية منظوراً حضرياً، والتوصل إلى اتفاقات بينهم لإدارة القضايا بشكل متكامل وفعال.

ويُعد الهدف الشامل في يومنا هذا هو أن تكون المدن والمستوطنات البشرية شاملة وعادلة وآمنة وصحية ويمكن الوصول إليها وميسورة التكلفة وقادرة على الصمود ومستدامة من أجل تعزيز الازدهار ونوعية الحياة لجميع سكانها.

ولتحقيق هذه الغاية، من الضروري أن يكون الهدف العام متسقاً مع السياسات القطاعية، فيما يتعلق بتوفير الخدمات العامة وإدارة الموارد الطبيعية واستخدام الأراضي والإشراف الحضري والتنمية الريفية والأمن الغذائي والتغذية والمياه والصرف الصحي والصحة والتعليم والبيئة والطاقة والإسكان والتنقل وغيرها.

يصبح التنسيق ضرورياً على مختلف مستويات ونطاقات الإدارة السياسية، وخاصة في التجمعات الحضرية، التي تتجاوز تحدياتها في تنفيذ هذه السياسات القطاعية الحدود السياسية-الإدارية.

لتعزيز الإدارة المتكاملة للإقليم في المناطق الحضرية، ينبغي إعادة توجيه الطريقة التي يجري بها تخطيط القضايا القطاعية للتنمية الحضرية وكذلك طريقة تصميمها وتمويلها وتطويرها وحوكمتها وإدارتها، على أساس تعزيز التنسيق والتعاون بين وكلاء الحكومة في المدن المختلفة داخلها المسؤولون عن إدارة القضايا القطاعية.

تتطلب إدارة الشؤون أو القضايا العامة الحضرية اتفاقاً وحواراً قطاعياً وبين القطاعات فيما بين الجهات الفاعلة الحضرية.

الهدف

التنسيق، بنهج حضري، للسياسات القطاعية والبرامج والمشروعات التي يتجاوز تأثيرها الحدود السياسية الإدارية المحلية لتحقيق الكفاءة والإنصاف في إدارة القضية القطاعية والتكامل الحضري.

القضايا القطاعية ذات التأثير الحضري

هذه هي قضايا التنمية الإقليمية التي تقع ضمن اختصاص البلديات / المدن، ولكن لها أثراً يمتد خارج الحدود المحلية.

قد تكون هذه:

الأمن الغذائي والتغذية		مكان الإقامة	
المياه والصرف الصحي		التنقل	
الصحة		يضيع	
التعليم		الخدمات العامة	
بيئة		إدارة الموارد الطبيعية	
الطاقة		يستخدم الأرض	
أخرى، اعتماداً على ديناميكيات وتحديات كل مدينة كبرى		الإشراف الحضري	
		التنمية الريفية	

الجهات الفاعلة الرئيسية

يجب أن تشمل عملية تنسيق السياسات والبرامج والمشروعات القطاعية للتنمية الحضرية مسؤولين يأخذون على عاتقهم تنسيق القضية القطاعية، ومسؤولين نظراء في هذه القطاعات، مثل رؤساء مكاتب الإسكان في جميع المدن داخل المدينة الكبرى لدى تنسيق سياسة الإسكان الحضري، أو رؤساء مكاتب البنية التحتية لدى تطوير البنية التحتية الحضرية، أو رؤساء مكاتب النقل إذا كانت القضية تتعلق بتنسيق سياسة التنقل الحضري، إلخ.

المسؤولون النظراء:

مسؤولون حكوميون يشغلون مناصب نظيرة أو يؤدون وظائف مماثلة، ويتحملون مسؤولية إدارة القضية القطاعية قيد التحليل، في مختلف المدن التي تشكل المدينة الكبرى.

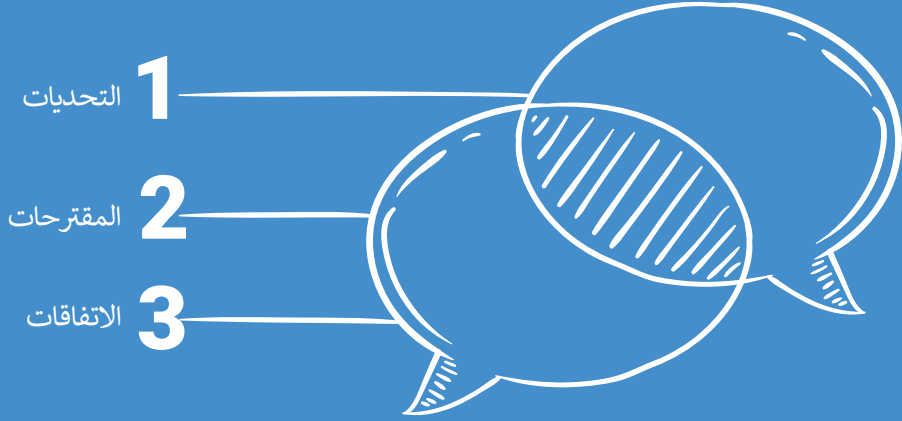
النتائج

- تنسيق وتحويل القضايا القطاعية المحلية ذات التأثير الحضري على المسائل حضرية النطاق.
- المساهمة في كفاءة وتكامل التنمية الإقليمية.

الهيكل المنهجي

ستعمل هذه المنهجية، المطبقة على ثلاث مراحل، على توجيه المشاركين لتنسيق القضية القطاعية قيد التناول، من خلال الإدارة الحضرية، بدءاً من تحديد التحديات التي تطرحها القضية القطاعية وتأثيرها على الصعيد الحضري. وسيقومون بعد ذلك بوضع مقترحات مشتركة لتنسيق الجهود فيما يتعلق بجملة أمور من بينها الموارد الإدارية والتقنية والمالية، ولتحديد الاتفاقات الحضرية لتنفيذ أعمال الإدارة الحضرية وآلياتها.

المراحل



1. التحديات

الهدف: أن يحدد المشاركون مشكلات القضية القطاعية قيد التحليل والمتغيرات التي تتجاوز القيود السياسية الإدارية على الصعيد المحلي والتحديات التي يواجهونها في إدارة القضية القطاعية.

طريقة المشاركة: فردية

سيقوم المشاركون بتحليل القضية القطاعية وفقاً لاختصاصهم المحلي، وبناءً على خبرتهم في إدارة القضية والمشكلات التي يتعين عليهم معالجتها.

مواد المشاركة: ورقة العمل

سيقوم المشاركون بملء ورقة العمل لتوثيق تحليلهم.

ورقة عمل
المرحلة الأولى: التحديات

القضية القطاعية: _____
المدينة: _____
اسم المسؤول: _____
لقب المسؤول: _____

التحدي اشرح الأعمال التي تحتاج إلى تنفيذها للتعامل مع المشكلات (على الصعيد المحلي)	التأثير الحضري حدد متغير / وضع المشكلات الذي (يتجاوز حدود المدينة التي تمثلها)	المشكلات صعوبات تتعلق بإدارة (القضية القطاعية)
		1 المشكلات
		2 المشكلات
		3 المشكلات

2. المقترحات

الهدف: أن يحدد المشاركون الحلول المشتركة والمنسقة المحتملة من خلال خبرتهم في إدارة القضية القطاعية ومعرفتها وذلك لمواجهة تحديات إدارة القضية القطاعية على نطاق حضري.

طريقة المشاركة: المجموعة

ستتشكل مجموعات من المسؤولين النظراء من مختلف المدن التي تشكل المدينة الكبرى.

مواد المشاركة: ورقة العمل

ستقوم مجموعات المسؤولين بملء ورقة عمل لدمج المشكلات والتأثيرات والتحديات الحضرية التي يجدونها متشابهة في جميع المدن أو معظمها، بناءً على نتائج المرحلة الأولى. التحديات.

بمجرد تحديد المشكلات المشتركة ودمجها، ستقوم مجموعة المشاركين بتحليل الحلول المحتملة وتحديد بناءً على مبادئ التكامل والتنسيق والكفاءة، وتقديم مقترحات حضرية النطاق لإدارة القضية القطاعية.

ورقة عمل
المرحلة الثانية: المقترحات

لقضية القطاعية

المدن المشاركة في المجموعة

مقترحات حلول حضرية (تحديد حلولاً للمشكلات بناءً على مبدئي التكامل والتنسيق بين مدن المدينة الكبرى، مما ينتج كفاءة في الإدارة)	التأثير الحضري حدد المتغيرات التي تتجاوز فيها المشكلات مستويات الإدارة المحلية وتتطلب حلولاً منسقة ومتكاملة (لجميع مدن المدينة الكبرى)	المشكلات الشائعة بناءً على أوراق عمل المرحلة الأولى، حدد المشكلات الشائعة في جميع المدن المشاركة في المجموعة)
		1 المشكلات
		2 المشكلات
		3 المشكلات

3. الاتفاقات

الهدف: الوصول إلى اتفاقيات إدارة ذات نهج حضري بين المدن داخل المدينة الكبرى، وتناول المقترحات الخاصة بحلول مشكلات القضية القطاعية بناءً على تحديد الأعمال الحضرية في مجالات الحوكمة والتخطيط والتمويل وبناء القدرات والشؤون الاجتماعية- والقضايا والمشروعات البيئية.

طريقة المشاركة: اجتماع المشاركين

ستقوم كل مجموعة من المجموعات التي تشكلت للمرحلة الثانية بتقديم مقترحات الحلول المحددة إلى الجلسة العامة للمشاركين.

بمجرد تقديم جميع مقترحات الحلول، ستجرى مناقشة لهذه المقترحات في الجلسة العامة، لتوجيه المشاركين نحو تحديد أعمال الإدارة الحضرية وعمل اتفاقيات لإضفاء الطابع الرسمي على تلك الأعمال وتنفيذها.

مواد المشاركة:

1. ورقة العمل

سيقوم منسق الجلسة العامة بملء ورقة العمل، وتوثيق أعمال الإدارة الحضرية التي حددتها الجلسة العامة ووافقت عليها، والاتفاقات التي توصل إليها المسؤولون النظراء لتناول القضية القطاعية من خلال نهج حضري.

ورقة عمل

المرحلة الثالثة: الاتفاقات / العمل في الجلسة العامة

القضية القطاعية

المدن المشاركة في المجموعة

أعمال الإدارة الحضرية

اكتب الاتفاقيات المتفق عليها في الجلسة العامة من جانب المسؤولين النظراء في مدن المدينة الكبرى لإضفاء الطابع الرسمي وتنفيذ أعمال الإدارة الحضرية المحددة في النقطة السابقة، من أجل تناول القضية القطاعية الحضرية. اتفاقيات النظير (اكتب أعمال الإدارة الحضرية التي حددتها جلسة الاجتماع العام ليجري تنفيذها في قضية القطاع الحضرية وفقاً لموضوعات الإدارة الحضرية التالية. استخدم أوراق إدارة القضايا الحضرية وآليات أو أدوات الإدارة الحضرية للحصول على الدعم

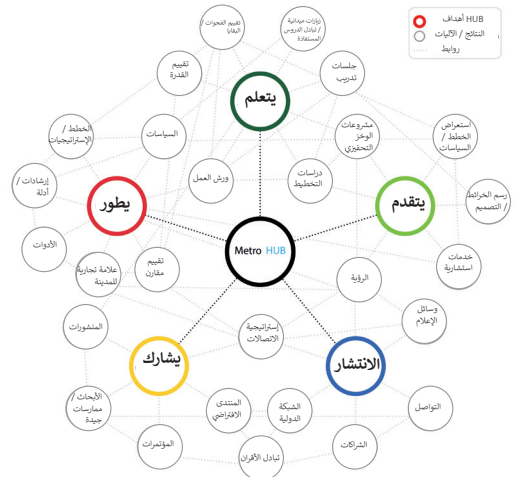
الحكومة على سبيل المثال، تعريف التوجيهات، المعايير، اللجنة (الحضرية، إلخ)	التخطيط مثل الخطط القطاعية الحضرية، والبرنامج القطعي الحضري، وما إلى ذلك	التمويل مثل الصندوق الحضري، وتبادل الموارد الحضرية، والدخل الحضري، (وغيرها)	بناء القدرات مثل الزيارات الفنية) والمنتديات وورش العمل والدراسات ونقل المعرفة (وغيرها)	المشروعات مثل الأدوات الحضرية وأعمال البنية التحتية (وغيرها)	الاجتماعية والبيئية (مثل إعلان المناطق المحمية والتوجيهات البيئية لاستخدام الطاقات المتجددة وغيرها)
1 العمل	العمل	العمل	العمل	العمل	العمل
2					

اتفاقيات النظير

اكتب الاتفاقيات المتفق عليها في الجلسة العامة من جانب المسؤولين النظراء في مدن المدينة الكبرى لإضفاء الطابع الرسمي) وتنفيذ أعمال الإدارة الحضرية المحددة في النقطة السابقة، من أجل تناول القضية القطاعية الحضرية

الاتفاقية: على سبيل المثال، المعايير الحضرية أو اللوائح / الاتفاقيات أو اجتماع العقول / تفويض الكفاءات المحلية للكيان أو المؤسسات الحضرية، إلخ

2. ملصقات توجيهية لقضايا الإدارة الحضرية وآلياتها



التنشئة الاجتماعية لنتائج ورشة العمل

مع اكتمال المراحل الثلاث، سيُجرى نشاطان لإغلاق ورشة العمل:

1. وسيقدم المنسق استنتاجات اتفاقيات المسؤولين النظراء إلى الجلسة العامة فيما يتعلق بالأعمال الحضرية المقترضة تنفيذها ونموذج إضفاء الطابع الرسمي على الاتفاقية وتنفيذها.
2. وستشكل لجنة لتقديم مقترحات العمل والترويج لها لدى السلطات الحضرية (المجالس أو اللجان الحضرية، بناءً على السيناريو في المناطق الحضرية).

تصنيف نتائج ورشة العمل

وثيقة تنفيذية حول استنتاجات ورشة العمل، تشمل:

1. نتائج كل مرحلة من المراحل المنهجية
2. اقتراحات للأعمال القادمة التي ينبغي القيام بها
3. التنشئة الاجتماعية للوثيقة

مشروعات الإبداع الحضري



هذه المنهجية هي تطبيق خاص لمنهجية "الابتكار الحضري" لابتكار المشروع. وتستند إلى نفس مفاهيم الابتكار وتوجه نحو توفير الأدوات للجهات الفاعلة الحضرية لتحديد المشروعات ذات النطاق الحضري أو لتنمية المشروعات الإقليمية باستخدام نهج حضري.

الهدف

أن يبتكر اللاعبون الرئيسيون، باستخدام نهج حضري، في الإقليم الحضري نموذجاً لتخطيط مشروعات التنمية الإقليمية وإدارتها وتمويلها.

الجهات الفاعلة الرئيسية

يجب أن تشمل عملية ابتكار مشروعات التنمية الإقليمية جميع الجهات الفاعلة الرئيسية في القطاعات العامة والخاصة والاجتماعية والأكاديمية التي تضطلع بدور يومي يتمثل في بحث وإدارة وتطبيق وتنفيذ أعمال السياسات والبرامج المتعلقة بالمشروعات في المدينة الكبرى، بغض النظر عما إذا كانت تضطلع بدور في صنع القرار بشأنها.

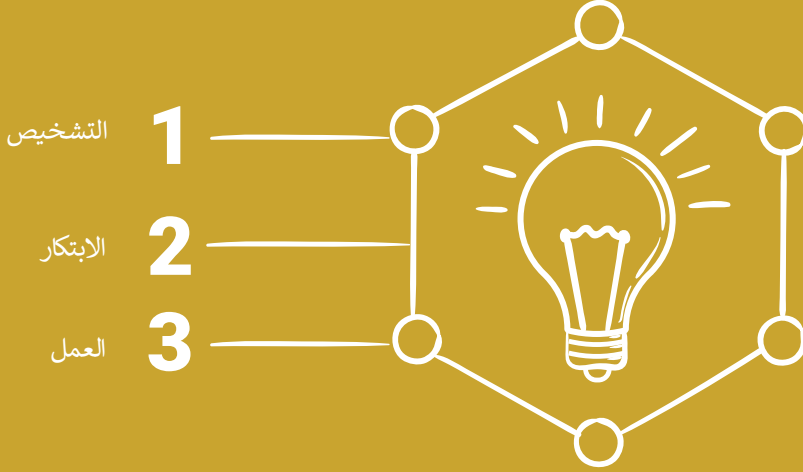
النتائج

مشروعات التنمية الإقليمية ذات التأثير الحضري الواسع، بما يتماشى مع التحديات الحالية في المدينة الكبرى ومع الاستثمار الفعال والإدارة المالية.

الهيكل المنهجي

هذه المنهجية، المطبقة على ثلاث مراحل، ستوجه المشاركين إلى ابتكار مشروع التنمية الإقليمية، بما في ذلك النهج الحضري، بدءاً من تحديد العوائق أو المشكلات باستخدام آليات التخطيط والتمويل وإدارة التنمية الإقليمية. وسيقوم المشاركون بإجراء تمارين لتحويل هذه العوائق أو المشكلات وإتاحة تطوير وتنفيذ مشروعات ذات تأثير حضري واسع.

المراحل



1. التشخيص

الهدف: جعل المشاركين يحددون قيود تطوير وتنفيذ المشروع حضري النطاق .

تُطبق المنهجية لابتكار المشروعات المتعلقة بالقضايا أو الظروف الحضرية التي تشمل تلك المذكورة أدناه والتي قد تنشأ بسبب خصوصيات كل مدينة والتي ثبت صعوبة إدارتها أو تطويرها.

القيود	نوع المشروع	قضية / ظرف حضري
الحوكمة الإطار القانوني- نموذج الإدارة - التخطيط التمويل	البنية التحتية اجتماعية اقتصادية بيئية	التنقل البيئة التنظيم الإقليمي الإسكان الخدمات العامة الأماكن عامة القدرة الإقليمية على الصمود التوظيف أخرى

طريقة المشاركة: المجموعة

سُنظم مجموعات من المشاركين من مختلف القطاعات العامة والخاصة والاجتماعية والأكاديمية لإحداث رؤية متداخلة لقيود تطوير وتنفيذ مشروع التنمية الإقليمية المبتكر باستخدام نهج حضري.

أنشطة:

1 القضية الحضرية	2 المشروع	3 إطار العمل
صيف المشكلات المراد حلها وصنفها	قيم الصعيد الحضري للمشروع	تحديد المعوقات التي تعترض تطوير المشروع وتنفيذه على الصعيد الحضري

مواد المشاركة: ورقة العمل

ورقة عمل التشخيص	
مجموعة رقم _____	
المشاركون	
القضية الحضرية (مشاكل تؤثر على أكثر من مدينتين في المنطقة الحضرية وتؤدي إلى الحاجة إلى تنمية المشروع)	
النوع التنقل، البيئة، التنظيم الإقليمي، الإسكان، الخدمات العامة، (الأماكن العامة، القدرة الإقليمية على الصمود، التوظيف، أخرى)	
المشروع المزمع تطويره	
النوع (البنية التحتية، الاجتماعية، الاقتصادية، البيئية)	
وصف النطاق الإقليمي. يؤثر على أكثر من مدينتين في المنطقة الحضرية	

نهج حضري لمشروعات البنية التحتية		الخصائص	نعم	لا
		<p>1 النطاق الإقليمي. يؤثر على أكثر من مدينتين في المنطقة الحضرية</p> <p>2 فعالية اقتصادية. يحقق وفورات الحجم</p> <p>3 القدرة المالية. تسهل الاستثمار المحلي لأنها تعزز الاستثمار المشترك</p> <p>4 القدرة الفنية. تسهل الإدارة إذ تُعد أساليب إدارة الموظفين والتشغيل التقني والخدمات والمواد والأدوات أكثر كفاءة وفعالية على الصعيد فوق البلدي</p> <p>5 التأثير الاجتماعي. له تأثير شامل لجميع سكان المدينة الكبرى</p>		
خصائص مشروع البنية التحتية				
		<ul style="list-style-type: none"> - التنافسية: ينشط الإقليم، ويُعد أحد أصول الإقليم الحضري عالمي: يُعد تأثير الخدمات ملموساً خارج النطاق المحلي مميز: مكمل للسلع والخدمات على الصعيد المحلي مع تخصص الخدمة وتركيزها. - شامل: إمكانية الوصول للمجتمعات على مختلف المستويات - الدمج: له أثر في ربط الإقليم - يؤدي إلى المركزية الحضرية - التماسك الاجتماعي: يعزز المشاركة ويبني صورة رمزية للمجتمع الذي يتطلعون إليه 		

إطار العمل الآليات واللوائح المطبقة على تطوير المشروع وتنفيذه	
آليات التخطيط الحضري	
آليات التمويل الحضري	
الإطار القانوني للصعيد الحضري	
الإطار أو السلطة المؤسسية الحضرية	
أدوات التخطيط التي تتضمن المشروع أو هدف متصل	آليات المستوى المحلي الآليات أو اللوائح المتعلقة بالمشروع والموجودة في المدن (داخل المنطقة الحضرية)
الآليات المحلية لتمويل المشروعات	
الإطار القانوني المتعلق بالمشروع	
الحوكمة	القيود تطوير المشروع وتنفيذه (على الصعيد الحضري)
الإطار القانوني	
1	
2	
3	
نموذج الإدارة	
1	
2	
3	
التخطيط	
1	
2	
3	
التمويل	
1	
2	
3	

2. الابتكار

الهدف: تحويل المشروعات من خلال إدخال نهج حضري، ومن خلال جعل تطوير وتنفيذ المشروع قابلاً للتطبيق عن طريق تحويل القيود (المحددة في مرحلة التشخيص) المتعلقة بآليات التخطيط والتمويل والإطار القانوني إلى متطلبات من شأنها تمكين المشروع.

1 الابتكار في تصميم المشروع	2 الابتكار في آليات التخطيط	3 الابتكار في اللوائح	4 الابتكار في آليات التمويل
أعد تصميم المشروع لدمج خصائص المشروعات الحضرية.	حول القيود إلى متطلبات تمكّن المشروع الحضري	حول القيود إلى متطلبات تمكّن المشروع الحضري	حول القيود إلى متطلبات تمكّن المشروع الحضري

أنشطة:

سُتستخدم طريقة SCAMPER، الموضحة سابقاً في منهجية "الإبداع الحضري"، في عملية الابتكار.

كلمة SCAMPER هي اختصار يتكون من الأحرف الأولى من الأفعال التالية:

Substitute (بدل)

Combine (جمع)

Adapt (هياً)

Modify (عدل)

Put to other uses (وضع لاستخدامات أخرى)

Eliminate (قضي على)

Rearrange (أعاد ترتيب)

هذه هي الكلمات الرئيسية المستخدمة في طرح الأسئلة. يشمل الإجراء ما يلي:

تعريف المشكلة: تحددت المعوقات التي تعترض تطوير المشروع وتنفيذه على الصعيد الحضري في المرحلة الأولى، التشخيص. هذه القيود هي المشكلات التي سُنطرح الأسئلة بشأنها لاستنباط أفكار جديدة.

طرح الأسئلة: في هذه المرحلة، نطرح أسئلة باستخدام أفعال الحركة التي يتضمنها الاختصار SCAMPR، ثم نقترح إجابات لتلك الأسئلة.

ستتضمن الإجابات المرتبة والمجمعة نُهجاً جديدة للمشكلات ستسمح باتخاذ إجراءات ملموسة لتحسين وتحويل السياسات العامة والبرامج والمشروعات الحضرية.

طريقة المشاركة: المجموعة

سُنظّم مجموعات مشتركة بين المؤسسات ومتعددة التخصصات لضمان العمل على الأفكار المبتكرة لتناول القضية الحضرية من زوايا مختلفة.

مواد المشاركة: ورقة العمل

ورقة عمل
مرحلة الابتكار

رقم المجموعة
المشاركون

الابتكار: ضع علامة X

تصميم المشروع	
آلية التخطيط	
آلية التمويل	
الإطار القانوني	

القيود
ضع قائمة بالقيود المحددة في مرحلة التشخيص للموضوع الذي تبتكره

1
2
3

ابتكر فيما يتعلق بالقيود التي تحدد أنها المشكلات الرئيسية في، SCAMPER نشاط: باستخدام طريقة مرحلة التشخيص، وضع أفكاراً حول نوع المشروع / آلية التخطيط / آلية التمويل / اللوائح، تجعل تطوير وتنفيذ مشروع حضري قابلاً للتطبيق

3. العمل

الهدف: الحصول على مقترحات المشروع من المشاركين باستخدام نهج حضري، وجعلهم يحددون الأعمال التي تتعلق بالتخطيط والحوكمة والتمويل من أجل تنفيذ الأفكار التي تولدت في المرحلة الثانية، الابتكار، حول تحويل القيود.

أنشطة:

أعمال الإدارة الحضرية	تصميم المشروع باستخدام نهج حضري
وضع مقترح أعمال الحوكمة والتخطيط والتمويل الذي سيتمكن من تطوير وتنفيذ المشروع الحضري ويجعله قابلاً للتطبيق.	تطوير إطار عمل مفاهيمي للمشروع باستخدام نهج حضري

طريقة المشاركة: المجموعة

وسيستمر العمل داخل نفس المجموعات المشتركة بين المؤسسات والمتعددة التخصصات التي تشكلت للمراحل السابقة.

مواد المشاركة:

ورقة العمل

ملصقات توجيهية لقضايا الإدارة الحضرية وآلياتها

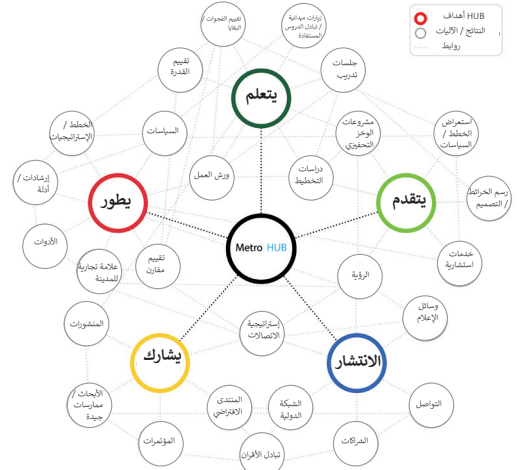
النشاط الأول: سيقوم المشاركون بتطوير الإطار النظري والمفاهيمي للمشروع من خلال نهج حضري، ودمج الابتكار في التصميم.

ورقة عمل		
النشاط الأول: تصميم المشروع باستخدام نهج حضري		
مجموعة رقم		
المشروع الحضري		
الإطار النظري والمفاهيمي للمشروع		
إطار العمل	المشروع الحضري	القضية الحضرية
أنشطة	وصف	المشكلات
الميزانية	الأهداف	حاجة
مصادر التمويل	النتائج	التبرير

النشاط الثاني: سيحدد المشاركون أعمال الإدارة الحضرية الملموسة لتنفيذ الأفكار التي نتجت في المرحلة الثانية، الابتكار، للابتكار فيما يتعلق بالقيود من خلال ملء النموذج التالي:

ورقة عمل		
النشاط الثاني: أعمال الإدارة الحضرية		
مجموعة رقم		
المشروع الحضري		
العمل لتنفيذ الابتكار حدد العمل الذي سينفذ (الفكرة المبتكرة)	عمل الإدارة الحضرية التخطيط، MetroHUB أعمال) الحوكمة، التمويل، القضايا (الاجتماعية والبيئية، بناء القدرات)	فكرة الابتكار الأفكار التي نتجت في (المرحلة الثانية)
		الفكرة
		الفكرة
		الفكرة

ستستخدم لهذا النشاط الملصقات الإرشادية لآليات إدارة MetroHUB الحضرية.



التنشئة الاجتماعية لنتائج ورشة العمل

مع اكتمال المراحل الثلاث، ستُجرى ثلاثة أنشطة لإغلاق ورشة العمل:

1. ستقدم كل مجموعة أفكار ابتكارية للمشروع والأعمال اللازمة لتنفيذها.
2. وستُشكل لجنة لتقديم مقترحات العمل والترويج لها لدى السلطات الحضرية (المجالس أو اللجان الحضرية، بناءً على السيناريو في المناطق الحضرية).

تصنيف نتائج ورشة العمل

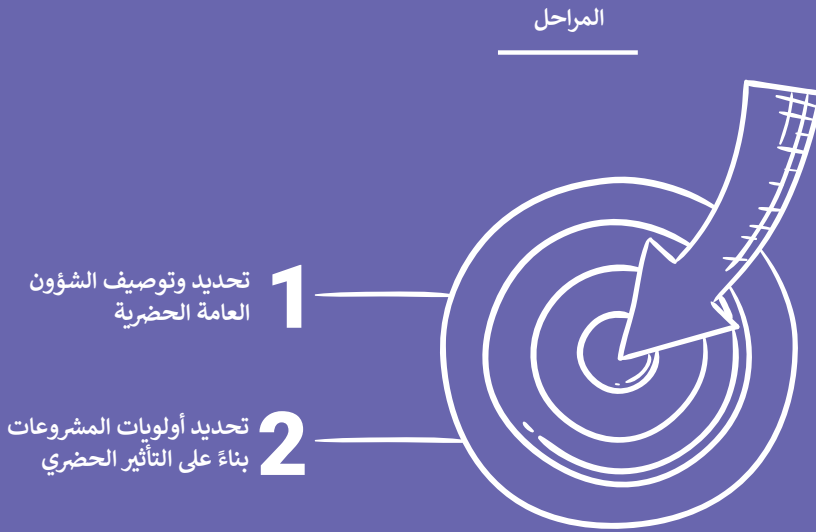
وثيقة تنفيذية حول استنتاجات ورشة العمل، تشمل:

1. نتائج كل مرحلة من المراحل المنهجية
2. اقتراحات للأعمال القادمة التي ينبغي القيام بها
3. التنشئة الاجتماعية للوثيق

الأثر الحضري للمشروعات الإقليمية



أُنشئت منهجية التخطيط التالية في المركز متعدد التخصصات لدراسات التنمية (CIDER) التابع لجامعة لوس أنديز (كولومبيا). توفر المنهجية تحديداً مسبقاً للتأثير الحضري الذي قد يكون للمشروعات الإقليمية المختلفة، وأداة لإجراء تمرين لتحديد أولويات تلك المشروعات. تمزج المنهجية بين الأساليب الكمية والنوعية وتتكون من مرحلتين: (1) التحديد النوعي للشؤون العامة الحضرية (أي الظواهر الرئيسية التي تؤثر على بلديتين أو أكثر داخل المدينة الكبرى)، و (2) تحديد الأولويات الكمية للمشروعات وفقاً لتأثيرها على الظروف المحددة.

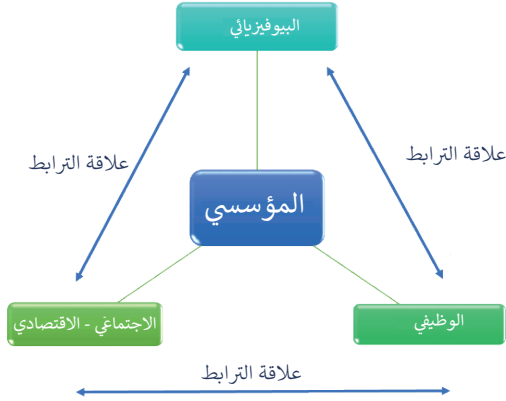


المرحلة الأولى: تحديد الظروف الحضرية وتوصيفها

من خلال تحديد الظروف الحضرية، يمكننا تحديد أولويات تلك المشروعات التي تؤثر على المشكلات بشكل كبير، أو تعزيز ظواهر الترابط الإقليمي في التجمعات الحضرية. تقترح هذه الوثيقة مساراً منهجياً لتحديد الظروف الحضرية وتوصيفها، ويتكون من ثلاث خطوات:

الخطوة الأولى وضع فئات تحليل الأثر بناءً على هيكل الترابط الإقليمي

يوضع مخطط ثلاثي يمثل الأبعاد الثلاثة للأنظمة الإقليمية التي تنتج أنواعاً متعددة من الترابطات (الاجتماعية والاقتصادية والوظيفية والبيوفيزيائي)، ويوضع البعد المؤسسي في المركز لأنه يشكل عامل ربط يسهل أو يعيق أو يحدد جودة الوصول إلى السلع والخدمات التي تقدمها المدينة الكبرى، والتي تؤثر بشكل كبير على تكوين الأبعاد الثلاثة الأخرى ومسارها.



يوضح الشكل 1 الأبعاد المقترحة لتحليل التأثير الحضري.

تتعمق الأقسام التالية في الطبيعة والسمات العامة للأبعاد التي تنشأ من خلالها علاقات الترابط الفوق بلدية، والتي سيجري تحديد الظروف الحضرية على أساسها.

البعد البيوفيزيائي

يتناول هذا البعد الحفاظ على الموارد الطبيعية والإبقاء عليها واستخدامها المستدام، فضلاً عن دمج التوجيهات الخاصة بمنع عوامل الخطر والمخاطر والحد منها والسيطرة عليها لدعم التنمية العمرانية للإقليم وشغل الأراضي. يشير إلى القاعدة الطبيعية للإقليم المكونة من التضاريس والأنظمة البيئية الحالية والطقس والجيولوجيا والمائيات والتربة والتنوع البيولوجي والمناطق المحمية والتهديدات الطبيعية والاجتماعية الطبيعية، فضلاً عن تقلب المناخ وسيناريوهات تغير المناخ.

البعد الاجتماعي والاقتصادي

يشير هذا البعد إلى الديناميكيات الاقتصادية والاجتماعية التي تنبع من العلاقات بين البلديات داخل منطقة حضرية ما. تحديداً، يرى المنظور الاقتصادي أهمية القدرة التنافسية للأقاليم، وزيادة الإنتاجية في الاقتصاد المحلي، وخلق قيمة مضافة واستخدام مستدام للموارد الإقليمية، وتطوير الشبكات بين الجهات الفاعلة والمنظمات التي تشجع الابتكارات التي لها تأثير على التنمية الاقتصادية المحلية والحضرية. أما عن المنظور الاجتماعي، فيشمل الظواهر المتعلقة بالفقر والفجوات الاجتماعية وعجز الإسكان وعدم المساواة أو الفصل العنصري في المدينة الكبرى.

البعد الوظيفي

يشمل البعد الوظيفي جميع أشكال البنية التحتية والمرافق من صنع الإنسان التي توفر منصة وظيفية للقيام بالأنشطة الاجتماعية والاقتصادية المختلفة بطريقة مناسبة وفعالة. ويشمل ذلك البنية التحتية المتعلقة بتقديم الخدمات العامة والتنقل والنقل والمعدات والأماكن العامة. فالمنظور الوظيفي يرى أن أنظمة التنقل وعلاقتها بالاستخدام الفعال للأماكن العامة وأنواع المعدات المختلفة ضرورية للتنفيذ السليم للنموذج التنظيمي؛ وكذلك ارتباطهم الصحيح بالقاعدة الطبيعية وعلاقتهم المتبادلة مع نظام المركزية. كذلك من الضروري أن تكون إدارة الكثافات والاستخدامات الحضرية متوافقة مع الإمكانيات التي يوفرها نظام التنقل.

الخطوة الثانية حدد الشؤون العامة الحضرية وفقاً لفئات التحليل المحددة

الشؤون العامة الحضرية هي الظواهر الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية والمؤسسية الرئيسية التي تؤثر على منطقة حضرية ما. في حين لا يوجد تعريف واحد لمفهوم الظروف الحضرية، يمكن التمييز بين السمات التي تصفها وتوضح طبيعتها كخطوة أولى في إجراء تمارين التخطيط الحضري. في هذا الشأن، تتضح أربعة جوانب رئيسية لتحديد الظروف الحضري.

أولاً، تُعد الظروف الحضرية ظاهرة تشير إلى علاقات الترابط بين مختلف البلديات في منطقة حضرية ما. لكي تُعد الظاهرة "ظرفاً حضرياً"، يجب أن تؤثر على أو تشمل بلديتين أو أكثر. ولذلك تُحلل ظاهرة الشؤون العامة الحضرية من خلال نهج الترابط والعلاقات فوق البلدية.

ثانياً، تحدث علاقات الترابط فوق البلدي أو فوق المحلي في إطار أبعاد الإقليم الحضري وهياكله. يُعد الإقليم الحضري متعدد الأبعاد، أي لديه مجموعة من الأبعاد والهياكل، وتحدث الظروف الحضرية في إطار علاقات وتحولات هذه الأبعاد المتعددة.

ثالثاً، يتطلب تحديد الظروف الحضرية تشخيصاً مسبقاً للحالة الحالية وتحولات الهياكل الإقليم وأبعاده. بمعنى آخر، لا يُعد تحديد الظروف الحضري عملية تشخيص؛ وبالأحرى يبدأ بتشخيص لتتمكن من وصف الظواهر الحضرية الأولية والأهداف المرجوة لإدارة هذه الظواهر في المستقبل.

رابعاً، تؤدي علاقات الترابط التي تميز الظروف الحضرية إلى نشوء نزاعات وفرص تحتاج إلى إدارتها وتخطيطها على الصعيد الحضري. يمكن القيام بهذه الإدارة من خلال تطوير المشروعات وأعمال التنسيق التي لها تأثير على الإقليم الحضري.

تنتهي هذه المرحلة بقائمة من الظروف الحضرية المحددة والمميزة لكل بُعد. يجب أن يتضمن التوصيف عنصرين على الأقل: (1) تفسير سبب كون الظاهرة المحددة ظاهرة حضرية؛ و (2) تعريف هدف الإدارة المستقبلي المحبذ لكل ظرف حضري المستمد من تحليل واثق التشخيص المراجعة.

الخطوة الثالثة بناء نظام قائم على المعايير فيما يتعلق بالظروف الحضرية التي تحددت لتحديد التأثير الحضري

في الخطوة الأخيرة من هذه المرحلة الأولى من المنهجية، ينبغي طرح معايير تحديد أولويات المشروع على شكل أسئلة. يجب طرح هذه الأسئلة حتى تتمكن، عند تطبيقها على المشروعات، من توقع ما إذا كان المشروع سيؤثر بشكل إيجابي على أهداف الإدارة المرجوة التي تحددت لكل ظرف حضري.

نقترح وضع نوعين من المعايير: (1) المعايير العامة (1G)، وصيغت على هيئة أسئلة استبعاد من خلال إجابات بنعم / لا فقط، وإذا كانت الإجابة عليها بالإيجاب، تؤدي إلى مجموعة ثانية من الأسئلة؛ (2) معايير محددة (2G)، وصيغت على هيئة أسئلة تتناول المعايير العامة (1G) وقد تحتوي على إجابات متعددة الخيارات، تحسب تقديرات ودرجات متباينة لكل خيار من خيارات الإجابات الممكنة.

المرحلة الثانية: تحديد أولويات المشروعات بناءً على التأثير الحضري

كما ذكرنا سابقاً، تجمع منهجية الإدارة والتخطيط الحضري هذه بين الأساليب النوعية والكمية. استناداً إلى المدخلات النوعية التي جُمعت في المرحلة الأولى، تستخدم المرحلة الثانية تحليلاً كمياً، يُعرف باسم التحليل المنفصل متعدد المعايير. تُستخدم تقنية عملية التحليل الهرمي (AHP) للقيام بذلك. إذ تسمح بتقسيم الهياكل المركبة من خلال تحديد الروابط بين الأجزاء واقتراح حل منطقي ينتج عنه قيم رقمية يمكن استخدامها لتحديد المعايير (المتغيرات) التي لها الأولوية القصوى وبالتالي تنظيمها بشكل هرمي. في هذه الحالة، يمكننا تحديد المشروعات ذات الأولوية الأعلى بسبب أثرها الإيجابي على الظروف الحضرية المحددة.

تنفيذ طريقة تحديد الأولويات

لتنفيذ هذه التقنية، يُستخدم دليل التقييم المنهجي متعدد المعايير للبرامج والمشروعات الذي نشره معهد أمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي للتخطيط الاقتصادي والاجتماعي (ILPES)، التابع للجنة الأمم المتحدة الاقتصادية في أمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي (ECLAC) (باتشيكو وكونتريراس، 2008)؛ كمرجع. ولجعل هذا التطبيق متسقاً مع تحديد التأثير الحضري، تُجرى بعض التغييرات على هذه المنهجية. وستوضح في الأقسام التالية.

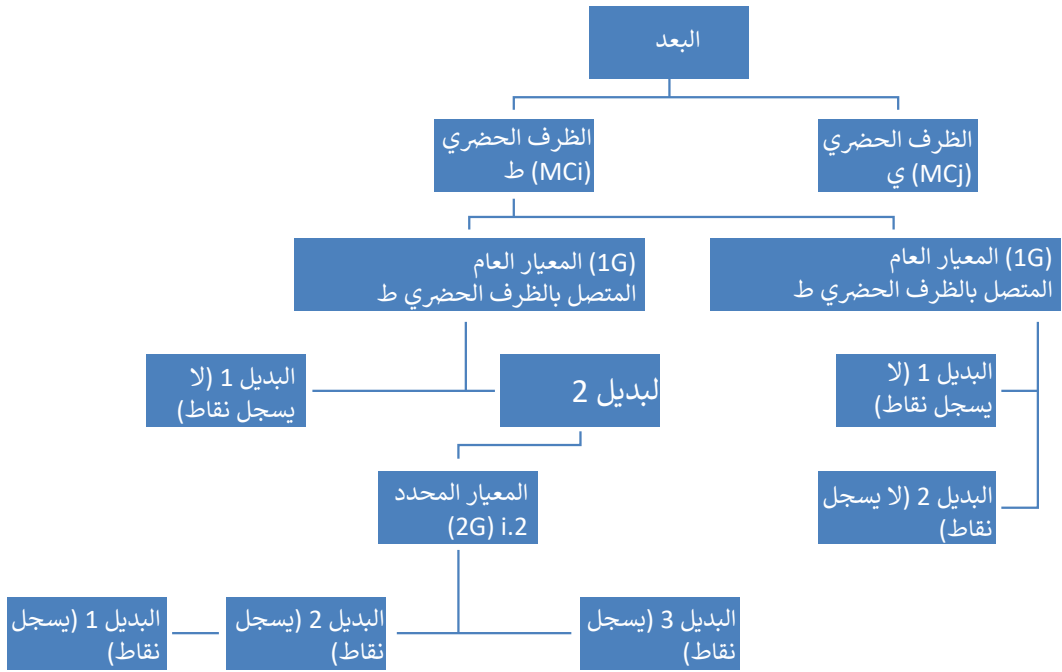
تعتمد عملية تنفيذ الطريقة على ثلاثة مبادئ: (ط) البناء الهرمي؛ و(٢) تحديد الأولويات؛ و (٣) والتوافق المنطقي.

المبدأ الأول: البناء الهرمي

تُستخدم تقنيات شجرة المشكلة وشجرة الهدف لتحديد التسلسلات الهرمية. وتنقسم مستويات التحليل إلى أربعة أبعاد محددة لتحليل التأثير (وظيفية وبيوفيزيائية واجتماعية - اقتصادية ومؤسسية) وتُحدد الشؤون العامة الحضرية بنفس الطريقة المستخدمة في أشجار القرار. تتكون قاعدة الشجرة من الأبعاد، وتبدأ في التفرع إلى الظروف الحضرية، ثم معايير عامة ومعايير محددة، حتى تصل إلى مستوى البدائل، باستخدام مجموعات خطية بنفس طريقة تحليل الاحتمالات.

يبدأ المستوى الهرمي "0" من الأبعاد، ثم المستوى "1"، حيث توجد الشؤون العامة الحضرية، ثم الجوانب الأخرى ذات الصلة في المستويات اللاحقة (الشكل 2). لتحديد أولويات المشروعات الحضرية، تُطرح أسئلة الاستبعاد مع إجابات ذات الحدين فقط ("نعم" أو "لا") على العديد من المستويات، واعتماداً على العمق، تُقدم خيارات متعددة بقيم درجات تفاضلية.

الشكل 2 شجرة لبناء التسلسلات الهرمية لتحديد الأولويات. مؤلفون من اللجنة الاقتصادية لأمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي (2008).



المبدأ الثاني: تحديد الأولويات

تشير المنهجية إلى ضرورة تحديد الأولويات من خلال مجموعة المعايير بناءً على مصفوفة زوجية وتصنيفات يقدمها المستخدم، باستخدام مقياس Saaty، وهو أداة مصممة لتحديد أهمية أو تفضيل المعايير أو البدائل في مصفوفة المقارنة الزوجية (اللجنة الاقتصادية لأمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي، 2008) كما هو مبين في الشكل 3. يجب أن يتطابق المقياس مع مستوى الظروف الحضرية، لأن هذه هي الظواهر التي يجب تناولها من خلال المشروعات التي تحددت أولويتها وفقاً للمعايير الموضوعية.

للقيام بذلك، يجب إنشاء مصفوفة زوجية من خلال تقاطع الظروف الحضرية وإقامة علاقة ترابط بينها، لأن المشروعات التي سيجري تقييمها من خلال الأداة قد تستجيب لظرف أو أكثر من الظروف الحضرية، وفي هذه الحالة، يجب أن تكون الأولوية لأوجه التأزر والعلاقات المتبادلة التي اقترحها المشروع لتناول المشكلات التي تؤثر على المدينة الكبرى وتنفيذ الاستراتيجيات المحددة في آليات إدارتها.

الشدة	تعريف	شرح
1	أهمية ماثلة	نشاطان يساهمان بالتساوي في الهدف
3	أهمية معتدلة	تفضل الخبرة والحكم نشاطاً أكثر من الآخر بدرجة بسيطة
5	أهمية شديدة	تفضل الخبرة والحكم بشدة نشاطاً أكثر من آخر
7	أهمية شديدة جداً أو جلية	يُفضل أحد الأنشطة بشدة أكثر مقارنة بغيره؛ حيث اتضحت هيمنته عملياً
9	قصوى	الأدلة على تفضيل نشاط أكثر من آخر جلية تماماً
2، 4، 6، 8	قيم متوسطة	عندما تحتاج الأطراف إلى حل وسط بين قيمتين قريبتين.
التبادلية	$i_ja/1=j_i a$	فرضية الطريقة.

الشكل 3 مقياس ساتي. مأخوذ من Saaty 1991 في اللجنة الاقتصادية لأمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي (2008)

وبناءً على ذلك، فإن تحديد أولويات المشروعات يستجيب لرؤية شاملة للإدارة الحضرية بدلاً من الرؤية القطاعية، وستكون المشروعات التي تسجل نسبة تأثير أعلى هي تلك التي صيغت باستخدام نهج متعدد الأبعاد. وفقاً لاتفاقيات الكثافة التي وضعها Saaty، فإن السؤال الاعتيادي، "ما مدى أهمية علاقة $HM-i$ بـ $HM-j$ ؟" يُحدد لتعيين ترجيح ترتيب الأولويات، ويتوقع نتيجة لذلك مصفوفة ثنائية الاتجاه تقابل عدد الظروف الحضرية (MC) بنفس عدد الظروف الحضرية (MC). (الشكل 4)

بعد تحديد المصفوفة الزوجية، يوضع تصنيف أهمية لكل من العلاقات بين الظروف الحضرية (MCs)، مع مراعاة تعريفات كثافة Saaty: 1 (أهمية ماثلة)؛ و 3 (أهمية معتدلة)؛ و 5 (أهمية قوية)؛ و 7 (قوية جداً أو جلية)؛ و 9 (أهمية قصوى).

يتطلب استخدام قيم التصنيف المتوسطة (2 و 4 و 6 و 8) توصل الأطراف إلى حل وسط بين قيمتين قريبتين، وفي هذه الحالة، يشير ذلك إلى توافق في الآراء بين الجهات الفاعلة في الإدارة والتنمية الحضرية. لذلك يوصى في المقام الأول باستخدام القيم الفردية فقط من خلال تشكيل مجموعة من الخبراء، وإذا كانت الفروق الدقيقة في التصنيف تحتاج إلى توسيع، فتستخدم القيم الزوجية من خلال ورش عمل تشاركية للوصول إلى توافق في الآراء فيما يتعلق بترجيحات الترابط.

ومن خلال إعطاء التصنيفات على طول الصفوف الموجودة على القطر الرئيسي للمصفوفة ("1")، فإن المواضيع الموجودة أسفل القطر الرئيسي (محسوبة باعتبارها معكوس موضعها المنقول) تكون في الغالب أرقام عشرية أقل من 1. للوهلة الأولى، قد تبدو ملخصات الأعمدة متباينة، ولكن بعد إجراء عملية التقييس، ثبت أن الأمر ليس كذلك.

تقوية الهوية الحضرية وتعزيز الهويات الإقليمية للمركزيات	المشاركة والمواطنة الفاعلة	التنسيق الحضري	نقص الموارد العالية على النطاق الحضري	مخاطر الكوارث وتغير المناخ	الفجوات الاجتماعية والاقتصادية	التخصص الحضري	عجز الإسكان	شبكة الغايات الحضرية	توفير المياه	النظام الأخضر شبه الحضري	تقديم الخدمات العامة	حدود البلدية وتخومها	التنقل الحضري	الامتداد الحضري	المدينة الكبرى رباعية الأبعاد
															المدينة الكبرى رباعية الأبعاد
															الامتداد الحضري
															التنقل الحضري
															حدود البلدية وتخومها
															تقديم الخدمات العامة
															النظام الأخضر شبه الحضري
															توفير المياه
															شبكة الغايات الحضرية
															عجز الإسكان
															التخصص الاقتصادي الحضري
															الفجوات الاجتماعية والاقتصادية
															مخاطر الكوارث وتغير المناخ
															نقص الموارد العالية على النطاق الحضري
															التنسيق الحضري
															المشاركة والمواطنة الفاعلة
															تقوية الهوية الحضرية وتعزيز الهويات الإقليمية للمركزيات

الشكل 4 مثال مصفوفة 16 16 x MC لتحديد الأولويات باستخدام مقياس Saaty's المؤلفون، 2018.

وبالتالي، مع علاقة الترابط بين الظروف الحضرية (MCs) التي وضعت لتطبيق مقياس Saaty's، تُستخدم طريقة تجميع توافقية (Herrera Moreno ، 2000) لتوحيد تصنيفات المصفوفة وتحديد قيمة الأولوية النهائية. تربط هذه الطريقة القيم وفقاً لتألف المجموعة- المجموعة أو تألف الكيان. يمكن حساب القيم على التوالي من المصفوفة الزوجية، باستخدام نموذج أو طريقة حساب المتوسط البسيط.

في هذه الطريقة، يُحدد التآلف من خلال المتوسط البسيط لأزواج الكيانات غير المرجحة على النحو التالي: تُستخدم المصفوفة الزوجية لحساب الترتيبات للوصول إلى متجه الأولوية الذي يمثل متوسط كل صف في

$$D_{ij} = \frac{((X_{ij}/\Sigma X_j) + (X_{ij}/\Sigma X_i))}{2}$$

المصفوفة الموحدة، مما ينتج عنه متجه بقياس 16x1. متجه الأولوية هو مصفوفة عمودية تحتوي على الأهمية النسبية للظروف الحضرية (MCs). تمثل القيم الواردة فيه ترجيح كل معيار أو معيار فرعي في النسبة المئوية الإجمالية لتحديد أولويات التأثير الحضري.

يمكن استكمال جميع طرق الدمج أو التجميع بتحليلات للعلاقات الفضائية- حتى العناقيد. لذا، يُقترح أن يستمر

استخدام هذه الأنواع من الطرق لصياغة المشروعات بحيث يمكن في المستقبل ربط المعلومات الجغرافية المرجعية بمؤشرات تتبع ومراقبة المشروع من خلال أدوات تكنولوجية مثل لوحات المعلومات.

المبدأ الثالث: التوافق المنطقي

يجمع هذا المبدأ بين مفاهيم الاحتمال وجبر المصفوفة والتحليلات النموذجية حتى التحليلات متعددة المعايير. وفقاً لباتشيكو وكونتيراس (2008)، يرتبط التوافق بدرجة تشتت أحكام الجهة الفاعلة، ومفاهيم التعددية - اعتبار الترتيب في علاقات العناصر - والتناسب. كل هذه قواعد منطقية، ولأنها تخضع لقرارات بشرية، فلن يُمثل بها بنسبة 100٪، ولكن من المتوقع أن تكون قريبة من تلك النسبة قدر الإمكان.

يمكن أيضاً فهم المتجه نفسه باعتباره متجه للمقدرات، أي كمعاملات نموذج اقتصادي قياسي يساوي مجموعها 1. وهذا يعني أن التقديرات متسقة (Wackerly, D. D., Muñoz, R., & Humbertotr, J., 2010) على النحو التالي:

$$\lim_{n \rightarrow \infty} (|\hat{\theta} - \theta| \leq \varepsilon = 1 \text{ o de forma equivalente,}$$

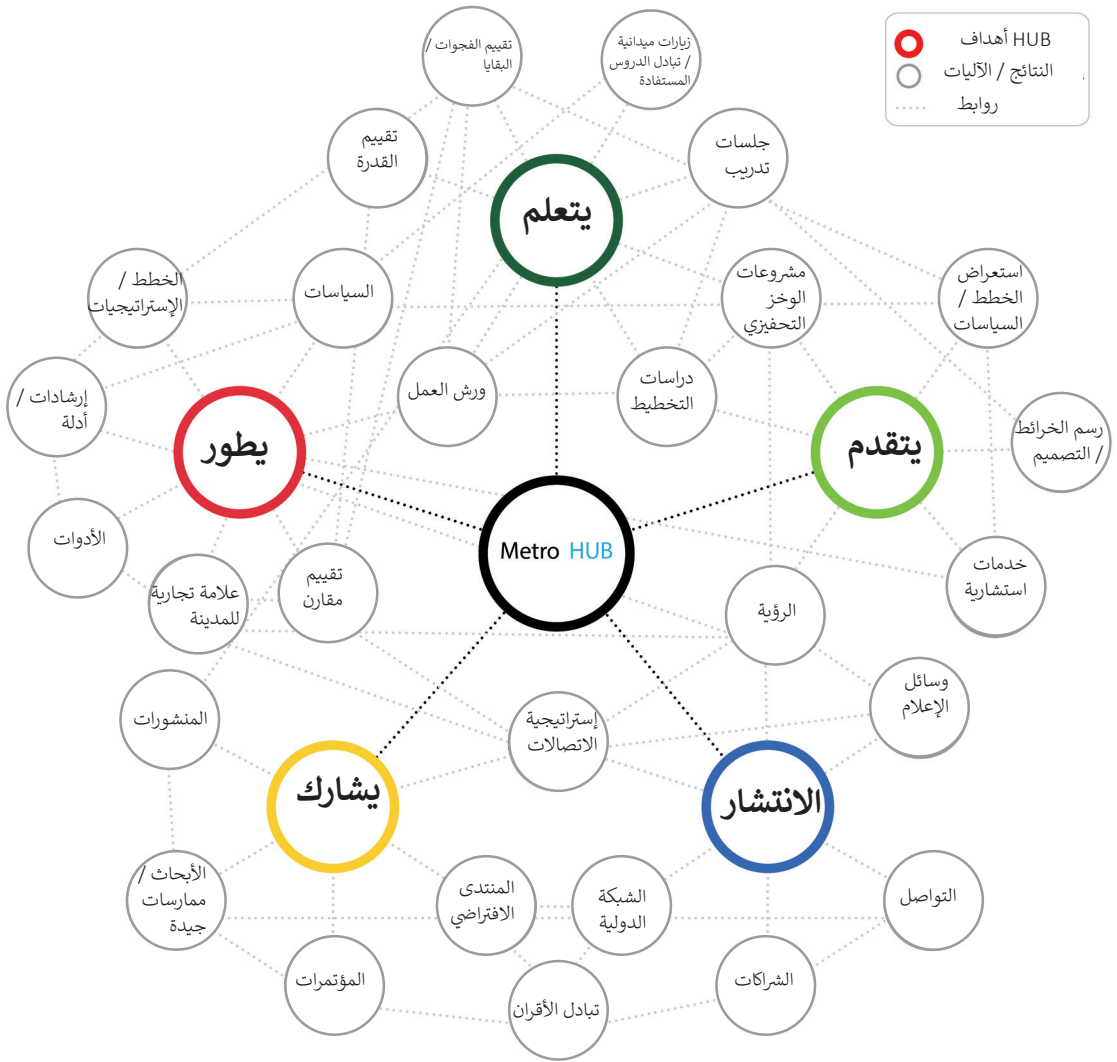
$$\lim_{n \rightarrow \infty} (|\hat{\theta} - \theta| > \varepsilon = 0$$

يمكن اختبار هذه التقديرات كمعاملات في النماذج الخطية التقليدية أو النماذج الأكثر تقدماً، بما في ذلك النماذج المنطقية أو الاحتمالية أو تلك المتعلقة بالنماذج الفضائية.

أداة تحديد الأولويات:

تتمثل الخطوة الأخيرة في تطبيق منهجية تحديد الأولويات في إنشاء أداة رقمية تستخدم واجهة رسومية لتطبيق المعايير المصوغة وترجيحاتها الخاصة على مختلف المشروعات المقدمة إلى بنك المشروع أو سلطته العليا، في المنطقة الحضرية المعنية.

يجب تصميم الأداة من خلال مجموعة من المعايير، أي لن يحدد المستخدم البعد المراد تقييمه. هذا أمر بالغ الأهمية لأنه يتجنب التحيز الأساسي لإعطاء ترجيحات مختلفة للأبعاد التي تخضع للتقييم. من الضروري الإشارة إلى أنه يجب تضمين مؤشرات من مصادر مختلفة للمعلومات الموجودة من قراءات الآليات والوثائق الرسمية في المنطقة الحضرية التي تُطبق فيها المنهجية. وذلك لأن الظروف الحضرية تتصل أكثر بهذه المنهجية مقارنة بالمؤشر، ومن ثم فإن المؤشر هو الذي يجب تهيئته مع الظرف الحضري (MC).



تدريب

ورشة عمل MetroHUB¹⁵

تعتمد منهجية ورشة العمل هذه على تصور MetroHUB عن "التعلم والمشاركة والتطوير والتطبيق والتواصل"، وهدفها هو تحسين قدرة اللاعبين الرئيسيين في مجال التنمية الحضرية لتمكينهم من التمتع برؤية حضرية للإقليم ومجابهة التحديات التي تواجه المناطق الحضرية.

مكونات الورشة

التعلم

سيجري تناول هذا المكون مع قسم أكاديمي حول الموضوعات التالية من المنظور الحضري:

الموضوعات الرئيسية: التخطيط والحوكمة والتمويل والقضايا الاجتماعية والبيئية

موضوعات محددة: موضوعات قطاعية، استناداً إلى احتياجات كل ورشة عمل بناءً على طلب الشريك أو بسبب الديناميكيات الإقليمية السائدة في المنطقة الحضرية التي تُعقد فيها ورشة العمل.

التطوير والتطبيق

سيُنفذ هذا المكون من خلال قسم خاص بالمقترحات والمشروعات ذات الرؤية الحضرية، حيث يضع المشاركون برنامجاً ومقترحاً للمشروع برؤية حضرية تتعلق بالدور الذي يؤديه في المدينة الكبرى.

المشاركة

يتكون هذا المكون من قسمين:

قسم الحوار: يشمل عملاً جماعياً يعرض فيه المشاركون دراسات حالة تتعلق بالموضوعات المعروضة في القسم الأكاديمي.

قسم نظير إلى نظير: يشمل زيارات فنية قطاعية للتعرف على التحديات الحضرية من خلال الزيارات الميدانية والحوار مع المسؤولين الذين يواجهون التحديات.

التواصل

سيُتألف هذا المكون من قسم يتناول إستراتيجية الاتصال ونشر المشروع أو البرنامج الحضري الذي طوره المشارك، مما يمكنهم من ربط رؤيتهم الحضرية بالجهات الفاعلة الأخرى في الإقليم من أجل توليد استخبارات جماعية بشأن المسائل الحضرية.

MetroHUB - الموائد المستديرة لتحالف النظراء الحضري¹⁶

يعتمد تنسيق التعلم هذا على منهجية نظراء MetroHUB's، المصممة لتعزيز تبادل الدروس المستفادة، عبر الاتصالات الدولية مع نظراء حضريين، وإنشاء شركات فردية، والاستفادة من الخبرة في معالجة التحديات الحضرية.

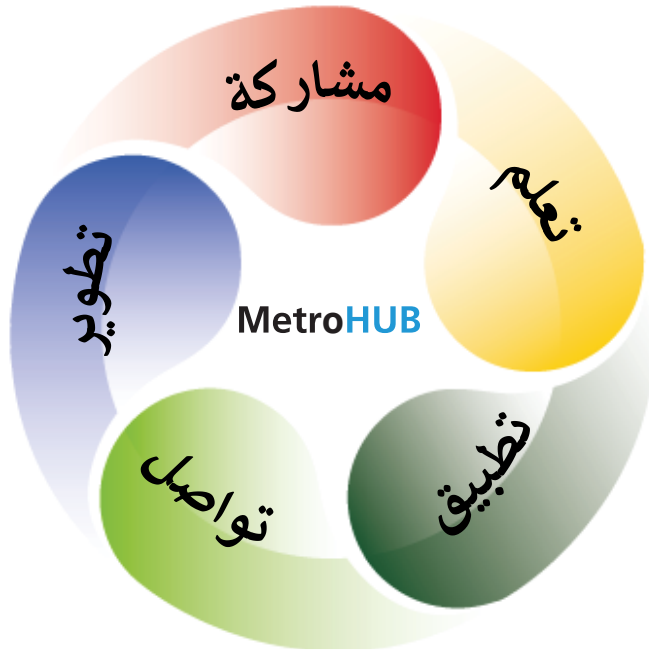
تعتمد صيغة التعلم هذه على منهجية نظراء MetroHUB's، المصممة لتعزيز تبادل الدروس المستفادة، عبر الاتصالات الدولية مع نظراء حضريين، وإنشاء شركات فردية، والاستفادة من الخبرة في معالجة التحديات الحضرية.

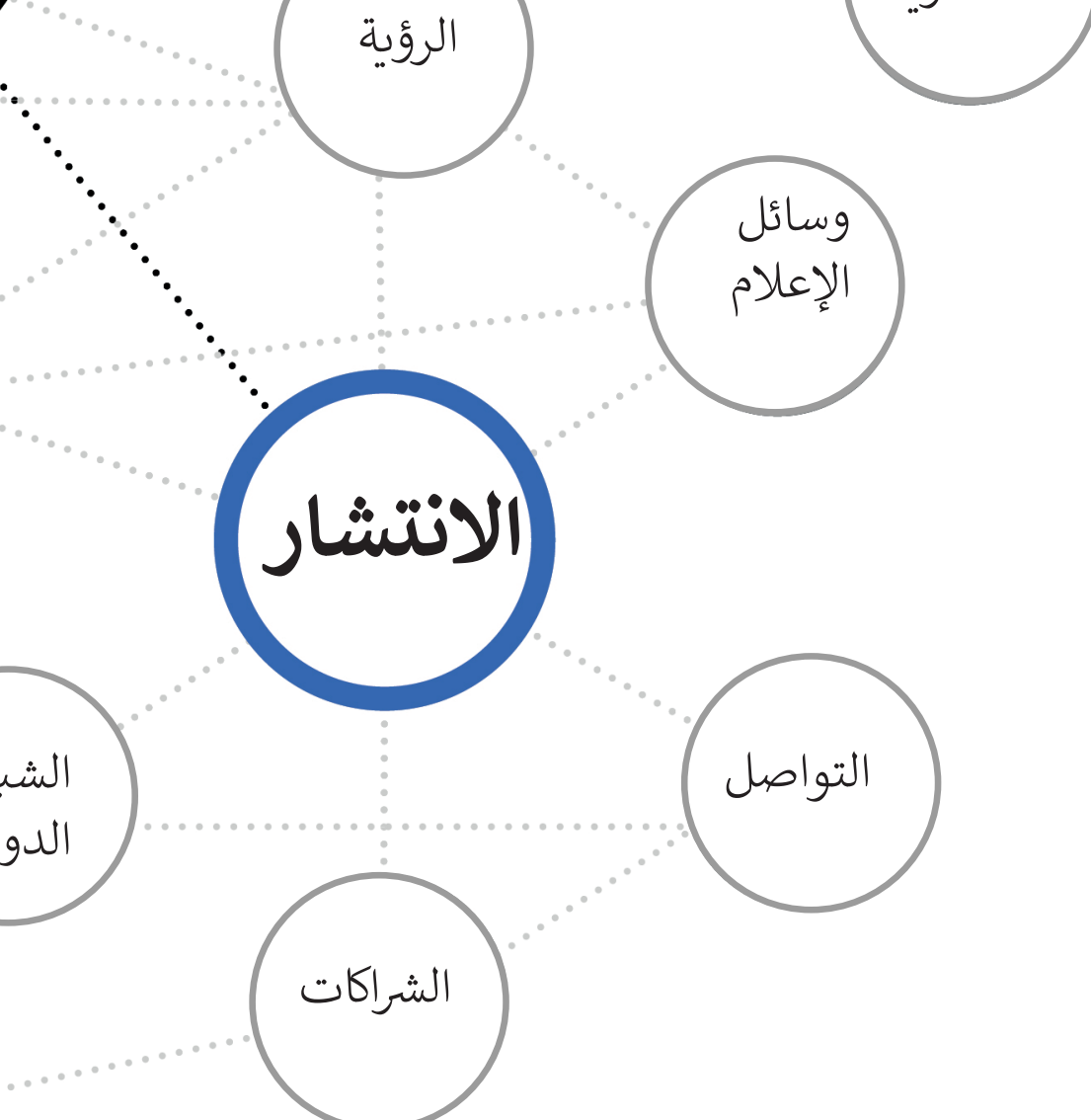
الهدف من اجتماع المائدة المستديرة هو زيادة كفاءة الجهود المبذولة للتعلم بين النظراء، حيث تسعى إلى تركيز عدد كبير من تجارب المدن الكبرى في نفس المكان والزمان، وسيجد المشاركون كماً هائلاً من الفرص للحوار والمشورة وتكوين التحالفات.

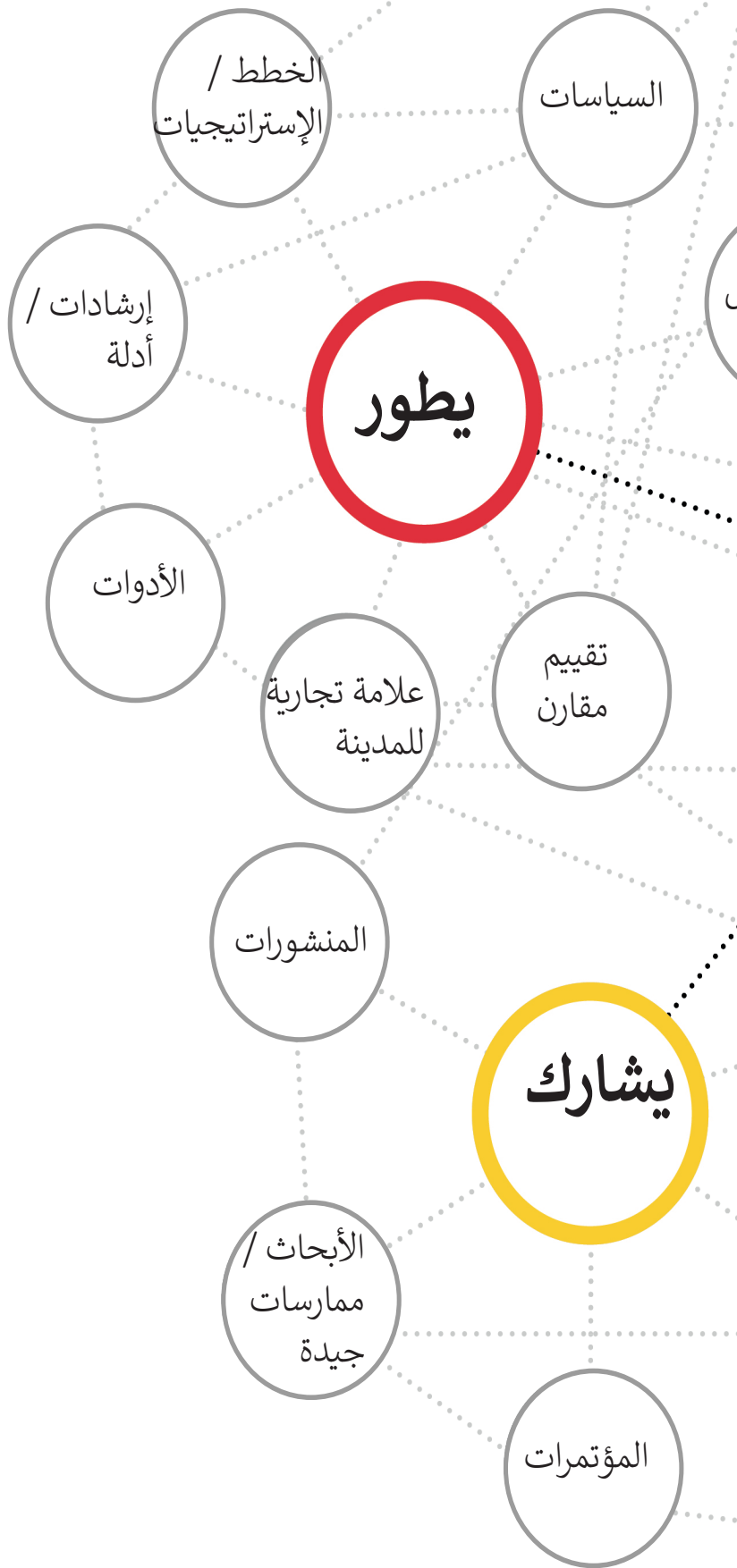
تركز الصيغة على الموائد المستديرة على الصعيد الدولي، ولكنها تنطبق أيضاً على المصالح الوطنية.

سوف يتطلب:

1. تحديد الممارسات الحضرية الجيدة
2. تحديد المناطق الحضرية أو التجمعات الحضرية المهمة بتعزيز قدراتها الإدارية الحضرية
3. تطوير كتيب للممارسات الجيدة
4. تطوير منصة لجدولة المواعيد
5. إستراتيجية لتوثيق نتائج المائدة المستديرة
6. دعوة للمشاركة
7. تطوير أجنداث النظراء بين المشاركين
8. تطوير المائدة المستديرة
9. تقرير عن نتائج المائدة المستديرة
10. متابعة التحالفات الناتجة









قائمة المراجع

- Agenda 2030 - Sustainable Development Goals. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/>
- Cartografía Social – Juan Herrera. Net, <https://juanherrera.files.wordpress.com/2008/01/cartografia-social.pdf>
- ECLAC (2015) Manuales de la Cepal – La planificación participativa para lograr un cambio estructural con igualdad. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/39055/7/S1501278_es.pdf
- CIPPEC (2016), Gobernanza Metropolitana en América Latina y el Caribe, <https://www.cippec.org/wp-content/uploads/2017/03/1069.pdf>
- Montreal Declaration on Metropolitan Areas – 2015. http://cmm.qc.ca/fileadmin/user_upload/documents/20151007_habitat_declarationMontreal-es.pdf
- Emilio and Angela Giglia. (2008). Las reglas del desorden: habitar la metrópoli. UAM-AZC, Siglo XXI. Mexico. – zonas de bordes
<https://leerlaciudadblog.files.wordpress.com/2016/05/duhau-y-giglia-las-reglas-del-deorden-habitar-la-metrc3b3poli.pdf>
- Gema González Romero – Universidad de Sevilla (2006) – Innovación Territorial y Políticas Publicas
<file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-InnovacionTerritorialYPoliticasPublicas-2219459.pdf>
- HABEGGER, Sabina and MANCILA, Iulia (2005): La cartografía social como estrategia para diagnosticar nuestro territorio. Publication from the Freire Seminar. Universidad de Málaga . http://acervo.paulofreire.org:8080/jspui/bitstream/7891/4034/1/FPF_PTPF_01_0693.pdf
- Hernández A., Montero S., Forero R., Ávila J. and Molina C. (2019). De los Hechos a la Planeación Metropolitana: Una metodología para determinar el impacto metropolitano de proyectos territoriales. CIDER. Universidad de los Andes. Bogotá. https://cider.uniandes.edu.co/Paginas/publicaciones/Documentos_trabajo.aspx
- J. Lerner (2005) Acupuntura Urbana – academia.edu. https://scholar.google.com.co/scholar?q=acupuntura+urbana&hl=es&as_sdt=0&as_vis=1&oi=scholart
- López-Ghio, Ramiro; Ramírez, Juan Mauricio; Rojas, Fernando; Salazar Echavarría, Carlos; Bateman, Alfredo- BID- Fedesarrollo (2018): Interdependencia municipal en regiones metropolitanas
<https://publications.iadb.org/es/interdependencia-municipal-en-regiones-metropolitanas-el-caso-de-la-sabana-de-bogota>

Luis Sánchez Ayala (2015). De territorios, límites, bordes y fronteras: una conceptualización para abordar conflictos sociales. www.revistas.uniandes.edu.co

Método SCAMPER, Como generar ideas. www.innovacion.cr/sites/default/files/article/adjuntos/herramientas_practicas_para_innovacion_1.0_scamper_1.pdf

MetroHUB – Supporting Metropolitan Development - <http://urbanpolicyplatform.org/#/metrohub>

Nueva Agenda Urbana. <http://habitat3.org/wp-content/uploads/NUA-Spanish.pdf>

UN-Habitat Strategic Plan 2020-2023. www.unhabitat.org

.Regeneración Urbana Integrada: proyectos de acupuntura en Medellín
https://scholar.google.com.co/scholar?q=acupuntura+urbana&hl=es&as_sdt=0&as_vis=1&oi=scholart

RIMISP – Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural (2007) – Desafíos Institucionales para la Articulación de Políticas Públicas
https://rimisp.org/wp-content/files_mf/1516370794DT229DesafiosInstitucionalespara-laArticulaciondePPPP.pdf

المنهجيات الإدارة والتخطيط الحضري



كيف يمكن تحسين فهم ظاهرة التحضر لتعظيم فرصها؟

يقدم موثل الأمم المتحدة، من خلال مبادرته MetroHUB، هذه الوثيقة الخاصة بمنهجيات الإدارة والتخطيط الحضري من أجل تعزيز قدرات وكفاءات الحكومات المحلية والجهات الفاعلة التي تعيش الظاهرة الحضرية.

غالباً ما يُشار إلى القرن الحادي والعشرين باسم "القرن الحضري". إن عدد المناطق الحضرية التي تضم أكثر من 500000 شخص في تزايد وسيحدث تسعون في المائة من النمو الحضري في المناطق الأقل نمواً، بوتيرة سريعة وفي الحالات التي تكون فيها القدرات والموارد محدودة بدرجة أكبر. إنها تشكل تحدياً للمسؤولين عن الإدارة والتنمية الإقليمية لابتكار الطريقة التي تدار بها المدن، وتحديد أولويات الموارد والجهود المبذولة وتحسينها على أساس مبادئ التكامل والتعاون والمساواة الإقليمية.

تمنح منهجيات MetroHUB الجهات الفاعلة الحضرية فهماً أكبر للديناميكيات الإقليمية للمدينة الكبرى. إنها طرق تجريبية توجههم إلى اقتراح أفكار لتحسين تخطيط وحوكمة وتمويل وإدارة المناطق الحضرية، وتوليد المهارات التي تدفعهم إلى صياغة إستراتيجيات التنمية الإقليمية بما يتوافق مع واقع المدن الكبرى والمناطق، على أساس مبدأ تكامل الإدارة الإقليمية والاستفادة من الجوانب الإيجابية للتحضر.

تتناول منهجيات MetroHUB موضوعات مثل:

- تخطيط الحدود داخل المدن
- حوكمة الترابطات الحضرية
- التخطيط الحضري التشاركي
- الرؤية والإدارة الحضرية
- الابتكار الحضري
- الحوار مع نظراء حضريين
- مشروعات الابتكار الحضري
- الأثر الحضري للمشروعات الإقليمية

بالإضافة إلى ذلك، تحتوي هذه الوثيقة على منهجيات للتدريب وتبادل الخبرات لدراسة الظواهر الحضرية وإدارة المناطق الحضرية عن كثب.

إن توليد المعرفة الحضرية من خلال فهم الظواهر الحضرية التي تتجاوز القيود المحلية يُعد بالتأكيد طريقة مثلى للاستفادة من الجوانب الإيجابية للتحضر والتخفيف من آثاره الخارجية السلبية من خلال صنع القرار ومشاركة المواطنين بالمعرفة والمقترحات المبتكرة لتحقيق مدينة كبرى مستدامة ومنصفة وتنافسية.

MetroHUB

لمزيد من المعلومات يُرجى التواصل مع:

حقوق الطبع والنشر © برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية (موئل - الأمم المتحدة)

فرع الممارسات الحضرية، قسم الحلول العالمية

قسم السياسات والتشريعات والحوكمة في موئل الأمم المتحدة (PLGS)

unhabitat-upb-plgs@un.org

www.unhabitat.org