جامعة العربي بن مهيدي – أم البواقي

معهد تسيير التقنيات الحضرية

قسم تسيير التقنيات الحضرية

مطبوعة بيداغوجية مقدمة لطلبة السنة الأولى ماستر

تخصص تسيير المدن

بعنوان:

التخطيط الاستراتيجي

من إعداد الدكتورة: بركاني فطيمة الزهراء

السنة الجامعية: 2024-2025

الفهـــــــــرس:

الرقم	العنوان	الصفحة
	مقدمة عامة.....	1
	الفصل الأول: من التخطيط التقليدي الى التخطيط الاستراتيجي	2
	مقدمة	2
1	التخطيط الحضري: الهدف، المجالات والممارسات	2
1-1	مفهوم التخطيط.....	2
1-1-1	أنواع التخطيط.....	3
2-1	التخطيط الحضري.....	4
1-2-1	تعريف التخطيط الحضري.....	4
2-2-1	الفرق بين التخطيط الحضري، التخطيط العمراني وتخطيط المدن.....	4
3-2-1	الصعوبات والمشاكل التي تواجه التخطيط الحضري.....	5
2	التخطيط الاستراتيجي وعمران المشاريع: من عمران المخططات إلى عمران المشاريع (المقاربة الإستراتيجية في التفكير).....	6
1-2	مفهوم الإستراتيجية.....	6
2-2	الصفة الإستراتيجية.....	7
3-2	التفكير الاستراتيجي.....	8
1-3-2	مفهوم التفكير الاستراتيجي.....	8
2-3-2	أهمية التفكير الاستراتيجي.....	8
3-3-2	خصائص الأفراد ذوي التفكير الاستراتيجي.....	8
4-3-2	معوقات التفكير الاستراتيجي.....	9
4-2	التخطيط الاستراتيجي وعمران المشاريع.....	9
1-4-2	الصيرورة التاريخية لظهور التخطيط الحضري الاستراتيجي.....	9
2-4-2	العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي وعمران المشاريع.....	10
3	محتوى التخطيط الحضري الاستراتيجي.....	11
1-3	مفهوم التخطيط الاستراتيجي.....	11
2-3	مفهوم التخطيط الحضري الاستراتيجي.....	12
3-3	شروط التخطيط الحضري الاستراتيجي.....	13
4-3	مراحل التخطيط الحضري الاستراتيجي.....	14
	خلاصة	19
	الفصل الثاني: تحديات التخطيط الحضري الاستراتيجي (الاهداف، الصيرورة والأدواة الجديدة)	20
	مقدمة.....	20
1	صيرورة إعداد التخطيط الحضري الاستراتيجي.....	20
2	سياسة المدينة والتحديات الإقليمية.....	22
3	التخطيط والتسيير الاستراتيجي للمدينة.....	22
4	التخطيط الاستراتيجي وتحديات التنمية المستدامة: نحو تخطيط مستدام ومدمج.....	10
5	التخطيط الاستراتيجي والمقاربة التشاركية.....	10
6	أدوات التخطيط الاستراتيجي.....	25
1-6	مخطط حضري عام مرن للمدينة	25
2-6	خطة حضرية إستراتيجية تتميز بالمشاركة الشعبية.....	25

	خلاصة.....	28
	الفصل الثالث: نماذج التخطيط الحضري الاستراتيجي عبر العالم	38
	مقدمة.....	29
1	التجربة الفرنسية في مجال التخطيط الحضري الاستراتيجي: مقاربة محلية مستهدفة	29
1-1	مرحلة التخطيط الحضري المركزي من سنة 1945 إلى 1955.....	38
2-1	مرحلة التخطيط الحضري الديغولي الوظيفي من سنة 1955 إلى 1982.....	30
3-1	مرحلة التوجه نحو التخطيط الحضري التشاركي (1982-2000).....	33
4-1	مرحلة التخطيط الاستراتيجي من سنة 2000 إلى 2009.....	35
5-1	مرحلة التخطيط الحضري الاستراتيجي المستدام من سنة 2009 إلى اليوم	37
2	التجربة الانجلوسكسونية في مجال التخطيط الحضري الاستراتيجي: المقاربة النظامية البيئية.....	42
	خلاصة.....	47
	الفصل الرابع: نحو تخطيط حضري استراتيجي في الجزائر	48
	مقدمة.....	48
1	سلبيات التخطيط الحضري التقليدي في الجزائر.....	48
1-1	منظومة التخطيط الحضري المعمول بها في الجزائر.....	48
2	التوجه نحو التخطيط الاستراتيجي في الجزائر: تحديات وأدوات جديدة.....	49
	خلاصة.....	50
	خاتمة عامة.....	51
	قائمة المراجع.....	52

فهرس الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
1	صيرورة العملية التخطيطية	2
2	المستويات المكانية للتخطيط.....	3
3	مراحل التخطيط الحضري الاستراتيجي	18
4	صيرورة إعداد التخطيط الحضري الاستراتيجي	21
5	مراحل التسيير الحضري الاستراتيجي	12
6	العلاقة بين التخطيط الحضري الاستراتيجي والتخطيط الحضري المستدام ...	24
7	عناصر ضمان نوعية الحياة في النظام البيئي الحضري	43
8	شروط تحقيق التوازن في العلاقة بين النظام الطبيعي و النظام الحضري	44
9	البعد المجالي للنظام البيئي الحضري	46

فهرس الجداول

1	أدوات التخطيط الحضري الاستراتيجي في فرنسا	39

مقدمة عامة:

يعتبر مقياس التخطيط الاستراتيجي المقياس الثاني في الوحدة الرئيسية للسداسي الأول من السنة الأولى ماستر تخصص تسيير المدن، بعد مقياس الورشة، بمعامل 3، وهو مقياس مهم جدا في تكوين الطالب الذي يزاول تكوينه في هذا التخصص، يسمح باكتساب نظرة نقدية لأساليب التخطيط التقليدية ، وبمعرفة أحدث أساليب التخطيط الحضري المعمول بها عالميا، مميزاتها، خصائصها، مراحلها، أهم تحدياتها....

كما يسمح هذا المقياس للطالب بالتعرف على أسلوب التخطيط الحضري المعمول به حاليا في الجزائر، وتحديد أهم سلبيات هذا الأسلوب، مع ضبط الأسباب الرئيسية لهذه السلبيات، والتي جعلت المدينة الجزائرية تتخبط في جملة من المشاكل جد معقدة .

وبالتالي فهذه المطبوعة ستكون بمثابة مرجع علمي موثوق، يشرح للطالب محتوى هذا المقياس، حسب البرنامج الرسمي المقترح من طرف الوزارة الوصية، بطريقة مبسطة واضحة ومنظمة، حتى يتمكن طالب السنة الأولى ماستر تخصص تسيير المدن، من تكوين رؤية استشرافية عن مستقبل التخطيط الحضري في الجزائر.

الفصل الأول: من التخطيط التقليدي إلى التخطيط الاستراتيجي

مقدمة:

مهما كانت نوعية التخطيط فانه يهدف إلى تحقيق أكبر قدر من التنمية في كل المجالات، لأن التخطيط هو أسلوب علمي ووسيلة فنية هدفها التغير نحو الأحسن، من خلال دراسة الإمكانيات المتوفرة ثم التحديد الدقيق للبدائل، وبعد الموازنة بين هذه الإمكانات والحاجات وطبقا للبرامج الموضوعة يقرر المخطط كيفية استخدام هذه الإمكانات لتحقيق الأهداف بطريقة تؤدي إلى تحسين الأوضاع.

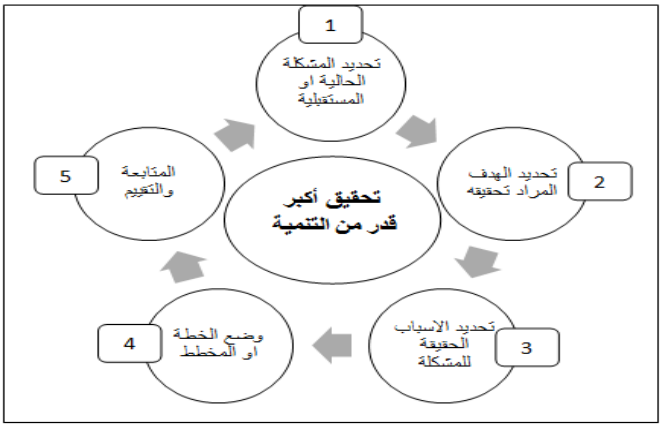
ومن بين أنواع التخطيط التي اشتهرت مؤخرا التخطيط الاستراتيجي الذي لم يعد حكرا على الفاعلين العسكريين فقط بل أصبح من أبجديات كل العلوم، الاقتصادية منها والسياسية والاجتماعية وحتى العمرانية، وهذا ما جعل من التخطيط الحضري الاستراتيجي الأسلوب الذي ربما يستطيع تحقيق التنمية في كل مجالاتها وخاصة في المدينة، التي تعاني من العديد من الاختلالات والتناقضات التي تتطلب البحث عن أسلوب للتخطيط أكثر تلاؤما مع خصائصها ومميزاتها.

1- التخطيط الحضري: الهدف، المجالات والممارسات

1-1 مفهوم التخطيط:

هو أسلوب منهجي ومنطقي في التفكير تتبناه الأفراد والجماعات لتحقيق أكبر قدر من التنمية في مجال معين (محمد الفتحي بكير محمد، 2013، ص:45-46)، وذلك من خلال بذل اقل جهد وبأقل تكلفة وفي اقل وقت ممكن، ينطلق من تحديد المشكلة الحالية أو التنبؤ بالمشكلة المستقبلية، ثم تحديد الهدف المراد تحقيقه (حل المشكلة) ثم الشروع في العمل على تحقيق هذه الأهداف من خلال، أولا تحقيق الأسباب الحقيقية الكامنة وراء هذه المشكلة (تشخيص) وثانيا اتخاذ القرارات المناسبة التي يمكن أن توصنا إلى الأهداف المرجوة مستقبلا (وضع الخطة أو المخطط)، وأخيرا متابعة العملية التخطيطية حتى بعد تحقيق الأهداف للتأكد من فعالية الخطة على المدى القصير والمتوسط والبعيد.

الشكل رقم 01: صيرورة العملية التخطيطية

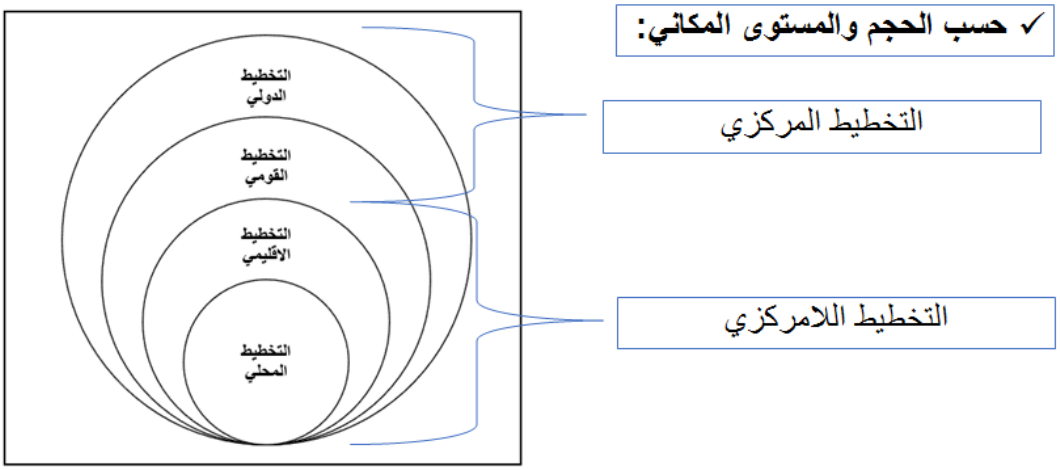


المصدر: إعداد الأستاذة 2025.

1-1-1 أنواع التخطيط: يصنف التخطيط حسب:

- **الحجم والمستوى المكاني:** إلى أربعة مستويات تبدأ بالمستوى المحلي، ثم المستوى الإقليمي اللذان يصنفان ضمن التخطيط اللامركزي لان تنفيذهما يكون على مستوى إداري لا مركزي، ثم المستوى القومي والمستوى الدولي، الذين ينتميان إلى التخطيط المركزي(محمد جاسم شعبان العاني، 2007، ص: 40).

الشكل رقم 02: المستويات المكانية للتخطيط



المصدر: إعداد الأستاذة.

- **الغرض:** ينقسم التخطيط حسب الغرض (الهدف)، إلى نوعين:

- **التخطيط أحادي الغرض:** مثل إنشاء طريق أو توزيع الخدمات الصحية أو التعليمية أو غيرها من أنواع الخدمات.
- **التخطيط متعدد الأغراض:** الذي يشمل عدة جوانب اقتصادية واجتماعية وخدماتية.

- **الزمن:** حيث تصنف الخطط على هذا الأساس إلى:

- **تخطيط طويل الأجل:** الذي يتراوح مداه الزمني بين 10 و20 سنة ويمكن أن يصل الى 25 سنة، وينطبق ذلك على خطط تعمير الأقاليم والخطط المهيكلة للدولة.
- **تخطيط متوسط الأجل:** يتراوح المدى الزمني له بين 5 و7 سنوات.
- **تخطيط قصير الأجل:** يتراوح المدى الزمني له بين سنة و5 سنوات، مثل خطط البرمجة (محمد فتحي بكير محمد، 2013، ص:15-48).

حيث يهدف التخطيط طويل الأجل إلى رسم السياسات والأهداف العامة والعمل على تحقيقها، والتخطيط المتوسط الأجل يهدف إلى ترجمة هذه الأهداف إلى برامج عمل وتحديد الإمكانات اللازمة لتحقيق هذه الأهداف، أما التخطيط القصير الأجل فهدفه تحويل البرامج العامة إلى برامج عمل تفصيلية (علي الحطاب، 2010، ص:35)، ومشاريع، حيث يكون التخطيط طويل الأمد ومتوسط الأمد وقصير الأمد ما يعرف بالتخطيط الدائم، أما التخطيط الطارئ أو المؤقت فهو:

- **التخطيط المؤقت:** هو تخطيط مداه الزمني غير محدد، يتم العمل به لحل مشكلة طارئة، ويعتمد هذا النوع من التخطيط في الدول التي لم تحضر بدائل للخطط الأصلية التي تعطيها القدرة على مواجهة أي طارئ قد يعيق استمرار الخطة الأصلية (بشار يزيد الوليد، 2010، ص:54-55).

- **النوع:** إلى أربعة أنواع:

- **التخطيط الاجتماعي:** الذي يهدف إلى تحسين البيئة الاجتماعية وتحسين نوعية الحياة في المجتمع، فهو " عملية تغيير اجتماعي لتوجيه واستثمار طاقات المجتمع وموارده، عن طريق مجموعة من القرارات الرشيدة التي يشترك في اتخاذها الخبراء وأفراد الشعب وقادتهم السياسيين لتحقيق وضع اجتماعي أفضل للمجتمع على كافة المستويات ".
- **التخطيط الاقتصادي:** يهدف إلى الزيادة من معدلات النمو الاقتصادي، وهو وسيلة لتحقيق أهداف التنمية الاقتصادية، ولهذا يعرف أحيانا بتخطيط التنمية، ويصنف التخطيط الاقتصادي بدوره حسب النشاط أو القطاع الاقتصادي الذي يتناوله.
- **التخطيط الطبيعي:** هدفه تحقيق الانتفاع بالموارد الطبيعية.
- **التخطيط العمراني:** الذي ينقسم إلى نوعين هما تخطيط القرى أو التخطيط الريفي، وتخطيط المدن (هوشيار معروف، 2009، ص:25).

2-1 التخطيط الحضري:

1-2-1 تعريف التخطيط الحضري:

هو علم وفن يقوم على مجموعة من الاستراتيجيات المادية والمعنوية، التي تتبناها مراكز اتخاذ القرارات المركزية والإقليمية والمحلية، حيث تعمل هذه الاستراتيجيات على تنمية المجال الحضري من جهة وضبط نموه وتوسعه من جهة أخرى، وهي استراتيجيات شاملة ومتعددة القطاعات وعابرة لحدود المدينة، لان المشاكل الحضرية مترابطة تتأثر ببعضها، وتتأثر وتؤثر في مجموع المدن المجاورة (بركاني فطيمة الزهراء، 2024، ص:16).

ومنه فان التخطيط الحضري هو أحد أهم أنواع التخطيط، الذي تتولاه الجهات اللامركزية، ومثله مثل أي نوع من التخطيط يعمل على حل المشكلات الحضرية بكل أنواعها ومستوياتها من خلال الاعتماد على مجموعة من الخطط والمخططات، وذلك من اجل تحقيق أكبر قدر من التنمية الحضرية وبالتالي النهوض بنوعية الحياة الحضرية.

2-2-1 الفرق بين التخطيط الحضري، التخطيط العمراني وتخطيط المدن:

في منتصف القرن العشرين برزت العديد من التطورات الفكرية والاجتماعية والاقتصادية، هذه التطورات أثرت على طبيعة تخطيط المدن فأصبح أكثر شمولا ونزعة نحو مراعاة احتياجات الإنسان، حيث توسع إلى دراسة وفهم واقع المدينة ومحاولة تطويره وتحسينه إلى الأفضل والأحسن، فالمدينة ليست كيانا ماديا فقط، بل هي إلى جانب ذلك كيان اجتماعي وثقافي، ومن هنا تحول تخطيط المدن إلى تخطيط حضري ذو طبيعة مادية ومعنوية في نفس الوقت، يعالج مشاكل مترابطة ومتكاملة، وترتب عن هذه الطبيعة الإنسانية للتخطيط الحضري انه لم يعد حكرا

على المهندسين المعماريين ومخططي المدن وحدهم، بل أصبح عمل اجتماعي مشترك يساهم فيه كل فاعلي المجتمع الحضري (عاطف حمزة حسن،1992، ص: 18).

كما أن تخطيط المدن أصبح لا يقتصر على المنطقة المبنية فقط من المدينة بل امتد ليشمل الإقليم الذي تقع فيه المدينة ككل، لان المدينة ليست ظاهرة قائمة بحد ذاتها بل تعتمد في نموها وتطورها على المناطق المحيطة بها، كما أن أهمية المدينة ترتبط ارتباطا وثيقا بأهمية موقعا بالنسبة إلى إقليمها والأقاليم المجاورة (هشام عبود الموسوي وحيدر صلاح يعقوب، 2006، ص ص:18- 60).

3-2-1 الصعوبات والمشاكل التي تواجه التخطيط الحضري: من أهمها:

- **التناقض بين الإنسان ومفاهيم التخطيط الحضري:** لان إنسان المجتمعات النامية متمسك بالعادات والتقاليد وحتى الخرافات والأساطير، على عكس التخطيط الحضري الذي ينطلق من الحاضر وينظر إلى المستقبل، ولا يلتفت إلى الماضي إلا في حالة الاستفادة منه في بناء صورة المستقبل، ومن هنا أصبح هذا الإنسان يضن أن التخطيط أفسد عليه راحته ودفع به إلى عالم جديد مجهول المعالم، ما يجعله يتصرف بسلبية اتجاه برامج التخطيط الحضري خاصة إذا مست الجوانب الاجتماعية والمعنوية له.
- **الاختلاف بين ثقافة الإنسان والخطة:** خاصة إذا كانت ثقافة ريفية، فهو سيتوقع أن يجد استجابة لهذه الثقافة في كل ما يخطط له في المدينة، إلا أن الواقع هو أن الخطة الحضرية مستوحاة من بيئات حضرية متقدمة.
- **التعارض مع المصلحة الخاصة:** ما يؤدي إلى وقوف جماعات معينة ضد جزء من المخطط، كان يقف سكان حي ما ضد مشروع طريق يمر من منتصف حيهم السكني ما يتطلب هدم بعض المساكن.
- **الشعور بعدم عدالة التخطيط الحضري:** وعدم شموليته، كان يهتم بجزء من المدينة على حساب جزء آخر، وهذا ما يؤدي إلى خلق مسافة اجتماعية بين سكان المدينة الواحدة بالتالي حدوث تفكك في البناء الاجتماعي، ما يؤدي إلى انتشار الأمراض الاجتماعية والسلوك المنحرف في الأحياء التي أهملها التخطيط الحضري.
- **عدم وضوح المستقبل:** مما يقلل من صواب ما يتحدث عنه من قدرات وإمكانيات وأهداف ووسائل وذلك قد يؤدي إلى إخفاق خطط بذلت فيها جهود وأموال (صبري فارس الهيتي، 2009، ص:47-50).
- **التضليل المعلوماتي**: الناتج عن عدم دقة البيانات والمعلومات وعدم صحة التنبؤات والافتراضات، وبالتالي تقدم هذه البيانات والمعلومات صورة غير واضحة عن الحاضر والمستقبل.
- **تقييد الإبداع والابتكار**: نتيجة القواعد والإجراءات التي يضعها التخطيط.

البطء في اتخاذ القرارات: نتيجة نظام عمل التخطيط الذي لا يسمح أحيانا باتخاذ قرارات سريعة وفورية لمعالجة المشاكل المفاجئة (بلال خلف السكارنة، 2010، ص:67).

- بالإضافة إلى ذلك يعتبر الاعتماد على الأيادي الأجنبية في وضع الخطة، القيود الحكومية، وعدم مراعاة التغير في الواقع، من أهم المعيقات التي تواجه التخطيط الحضري.

- كما يتطلب التخطيط الحضري أيضا خبرة ووقت ومال وهذا ما يجعل تكلفته عالية، هذا إذا نظرنا إلى التخطيط الحضري كعمل مادي فقط وتجاهلنا مساهمة العمل الذهني، فالكثير يخلط بين النشاط وبين تحقيق شيء من وراء هذا النشاط، فالوقت والمال اللذين يستثمران في التخطيط لا يضيعان هباء بل يعودا بإنجازات مفيدة أكثر فعالية (بشار يزيد الوليد، 2010، ص:50).

ونتيجة لهذه الصعوبات والمشاكل يرى البعض بان التخطيط الحضري التقليدي يهتم بتحديد الأهداف بدلا من خلقها، والى ضمان ديمومة الواقع بدلا من تغييره نحو الأحسن، والى الموازنة بين الحاجات والوسائل المتوفرة بدلا من إقامة تقاربات بين الطموحات والموارد، ما يجعل منه تخطيطا واقعيا يجمع واقعا إلى واقع، يجمل الموارد ويوزعها وينطلق من أفق يحدد مسبقا، تخطيط خال من أي خيال مبدع، غير صالح لتغيير مجرى تطور المجتمع. (عثمان محمد غنيم، 2012، ص:5).

2- التخطيط الاستراتيجي وعمران المشاريع: من عمران المخططات إلى عمران المشاريع (المقاربة الإستراتيجية في التفكير)

2-1 مفهوم الاستراتيجية:

هي مفهوم قديم ظهر في بداياته كمصطلح عسكري يدل على فن القيادة الذي يركز على الهدف الأهم الذي يضمن تحقيق النصر في الحرب ، وهو تعريب شائع لمصطلح يوناني قديم هو ستراتيجيا Strategia المشتق من لقب الستراتيغوس Strategos الذي كان يحمله الرؤساء التنفيذيون الإغريق في مجلس الشيوخ، حيث كانوا ينتخبون من بين القادة الفرسان الذين يملكون سلطات عسكرية وسياسية واسعة.

إلا أن صفة الاستراتيجية لم تعد مرتبطة بالنشاط العسكري فقط، بل تعدت ذلك لتشمل الجانب السياسي والاقتصادي والاجتماعي وحتى العمراني، لان متطلبات بناء الدولة أصبحت لا تستند على القاعدة العسكرية فقط، بل على متانة بنيتها الاقتصادية والتكنولوجية والاجتماعية أيضا، وهذا ما جعل من الاستراتيجية مصطلحا ذو طبيعة شمولية ، واسع المعنى متعدد الوجوه، اتسعت مضامينه بمرور الزمن وبتراكم الخبرات حتى أصبح نمطا من التفكير العالي المستوى (هوشيار معروف، 2009، ص: 15-30).

حيث تعرف الإستراتيجية بأنها " إطار عام، يضمن اتخاذ قرارات متناغمة ومتكاملة، يمثل القوة الدافعة لوضع الخطط وتنفيذها لتحقيق الأهداف والغايات" (بلال خلف السكارنة، 2010، ص:98)، وبالتالي فهي الإطار الموحد الذي يضمن تناسق وتكامل القرارات والتدخلات، كما عرفها عبد القادر محمد فهمي بأنها "فن وعلم استخدام الوسائل والقدرات المتاحة في إطار عملية متكاملة يتم الإعداد والتخطيط لها، بهدف خلق هامش من حرية العمل يعين صناع القرار على تحقيق أهداف سياساتهم العليا "،حيث أكد على الهامش في حرية العمل أي المرونة وإمكانية تغيير الخطط والأهداف حسب المستجدات (بشار يزيد الوليد،2010، ص:65).

ومنه فان مصطلح الإستراتيجية يدل على علم وفن وضع الخطط وتصميم المناورات لتحقيق الهدف الأهم الذي يضمن الوصول إلى الغاية المنشودة، فهي علم لأنها تبنى على نظريات علمية دقيقة، وفن لان ممارستها

تختلف من شخص إلى آخر، كما انه يقوم على ترتيب الأولويات فيقوم أولا بتحديد أكثر المشاكل أهمية والذي بمجرد حله تحل باقي المشاكل بطريقة آلية، حيث يتم تناول هذا المشكل بطريقة تكون أولا شاملة ومتعددة الأوجه ضمن إطار موحد يضمن تناسق القرارات والتدخلات التي تهدف إلى حل هذا المشكل، وثانيا تكون مرنة تتقبل تغيير الأهداف حسب المستجدات، وبالتالي فالاستراتيجية هي النتيجة النهائية للتخطيط الاستراتيجي (بركاني فطيمة الزهراء، 2024، ص:20)، فالاستراتيجية هي في المجال:

- **العسكري:** هي علم وفن يختصان بإدارة الحرب والاستعداد لها وقيادة الصراع المسلح مع العدو وتوفير الظروف المناسبة لخوض هذا الصراع.
- **الحربي:** هي دراسة المسائل النظرية والتطبيقية لإعداد القوات المسلحة للحرب والتخطيط لها.
- **السياسي الاقتصادي:** علم وفن يهتمان بتعبئة القوى سياسيا وعسكريا واقتصاديا ومعنويا لتوفير الدعم الأقصى للسياسة التي تتبناها الدولة في السلم والحرب، وبالتالي فالسياسة ترتبط بالاستراتيجية ارتباطا وثيقا لأنها تعتمد عليها وتستجيب لمتطلباتها وتنفذ المهام التي تسند إليها.
- **الإداري:** دخل مفهوم الاستراتيجية في العلوم الإدارية وخاصة في مجال إدارة الأعمال في بداية القرن العشرين مع نشر كتاب مبادئ الإدارة العلمية لـفريدريك وينسلو تايلر (F.W.Taylor)* الصادر سنة 1911 (هوشيار معروف، 2009، ص:15).
- **الوطني:** الاستراتيجية القومية هي التعبئة العقلانية المبنية على قواعد التخطيط العلمي والقدرة على التنبؤ، للموارد لتقييم القدرات واختيار الوسائل المناسبة لتحقيق الأهداف في مرحلة زمنية محددة (خليل حسين وحسين عبيد، 2013، ص:33).

2-2 الصفة الاستراتيجية: قد تطلق على:

- الموقع الجغرافي والجيوبوليتيكي والديمغرافي بكل صفاته وطبيعته، وموارده واتساعه، وما يشمله من ارض وسكان وفضاء خارجي، فالموقع مجرد عنصر من عناصر المواصفات الاستراتيجية لمجتمع ما، إذا أضيف إليه ما يملكه الموقع من أهمية وتأثير على الحياة الإقليمية والدولية.
- طبيعة الموارد بالمواقع: الصناعية أو الطبيعية أو غيرها، وما تعكسه على سياسة الدولة وأمنها.
- بعض الشخصيات المتميزة بقوة التأثير على المجتمعات، مثل الزعماء والقادة العسكريين.
- قدرة وكفاءة النقل والمواصلات، وما يملكه الموقع الجغرافي من ممرات ومضايق برية أو بحرية.
- مستوى الأداء في العلاقات مثل الاستراتيجية في فن الحرب الذي يعد أحد فروع العلم العسكري.
- بعض المواد والمنتوجات أو التقنيات المتطورة ذات الأهمية الخاصة،
- قرار سياسي أو اقتصادي ذو أهمية بنفس الصفة، أو أنماطا من التفكير والدراسات والمشاريع. (محمد حسين أبوصالح، 2012).

وقد تزداد الأهمية الاستراتيجية للموقع أو المورد إذا توافرت معها قدرة العنصر البشري في استثمارها، وقد تتفاوت أولويات التقييم الاستراتيجي للموارد والإمكانيات حسب الزمان والمكان، مثل القمح الذي قد يعد سلعة استراتيجية لدولة ما ولا يعد كذلك في دولة أخرى أو الدبابة والطائرة التي كانت تعد سلاحا استراتيجيا في القرن العشرين ثم اختلف الوضع.

2-3 التفكير الاستراتيجي:

2-3-1 مفهوم التفكير الاستراتيجي:

يمكن تعريف التفكير الاستراتيجي بأنه عملية تكاملية يتفاعل فيها العلم مع الإبداع، تعتمد على التمكن من استخدام المهارات الذهنية لفهم المشكلة الحالية أو المستقبلية، وتحديد إطارها بهدف محاولة تقديم الحل الاستراتيجي لها، ومنه فان التفكير الاستراتيجي يجمع بين ثلاث أنماط من التفكير هي:

- التفكير التحليلي الذي يقوم على تفكيك الواقع وتحليله
- التفكير النقدي الذي يقوم على نقد هذا الواقع
- التفكير الإبداعي الذي يقوم على إعادة تركيب هذا الواقع لبناء نماذج مستقبلية مثالية، لان الإبداع الذي يعرف بأنه القدرة على ابتكار الأفكار الخلاقة، يعتبر مكون رئيسي في التفكير الاستراتيجي لأنه يعني الجدية في ابتكار الحلول الناجعة، أو مزج عدة حلول في حل استراتيجي واحد (خليل حسين وحسين عبيد، 2013، ص: 34-37).

وبالتالي فان التفكير الاستراتيجي هو القدرة على استخدام القدرات الذهنية من اجل البحث عن حلول استراتيجية للمشاكل المعقدة، فهو يقوم على استغلال العلم والإبداع في محاولة لتصور مستقبل أحسن من الماضي والحاضر.

2-3-2 أهمية التفكير الاستراتيجي:

تتجلى أهمية التفكير الاستراتيجي في ضمان كفاءة حركة التنمية، لان التنمية والتطور وتقديم الحلول الصحيحة لا تنتج من مجرد الحركة والنشاط، بل من الحركة والنشاط في الإطار الصحيح وفي الوقت المدروس، ففي غياب التفكير الاستراتيجي يساء استغلال العقل والوقت والجهد، فتظل المشكلات موجودة لفترة أطول وربما تتسبب في خلق مشكلات جديدة، وقد يؤدي تشابك المشكلات القديمة والجديدة إلى تباطؤ وتيرة التنمية والتقدم مهما تزايدت الحركة والنشاط. (خليل حسين وحسين عبيد، 2013، ص:39).

وبالتالي فالتفكير الاستراتيجي يسمح بالاقتصاد في الجهد والمال والوقت، لأنه بالاعتماد على التحليل يتمكن من ترتيب المشاكل حسب أولويتها ثم تحديد المهم من هذه المشاكل وبالتالي تجميع كل الجهود المبذولة على هذه المشاكل التي بمجرد حلها ستحل بقية المشاكل بطريقة آلية، في حين أن غياب التفكير الاستراتيجي يؤدي إلى إسراف الوقت والجهد والمال على بعض المشاكل التي لا تستحق معالجتها بطريقة مستقلة.

2-3-3 خصائص الأفراد ذوي التفكير الاستراتيجي:

- الطلاقة الفكرية والمرونة التلقائية، والقدرة على تكوين الرؤى وصياغة الأهداف الاستراتيجية.
- الدقة في تقييم المستقبل، والمهارة في استشعار الظروف بما توفره من فرص وما تفرضه من معوقات.

- المهارة في توفير وتصنيف وتحليل البيانات والمعلومات وتفسيرها، وفي ضبط الموارد والإمكانات اللازمة وترشيد استخدامها
- المهارة في المفاضلة بين البدائل الاستراتيجية، والقدرة على اتخاذ القرارات الاستراتيجية (بلال خلف السكارنة، 2010، ص:96-97).

ومنه تختصر مهام المفكر الاستراتيجي في:

- صنع بيئة من الخيارات الاستراتيجية وتقديمها الى صناع القرار لتحديد الأنسب على تحقيق التنمية.
- تعبئة الموارد لتحقيق الأهداف، والبحث عن الحلول للمشاكل الآنية، ومحاولة التنبؤ بالمشاكل المستقبلية.
- تطوير البنى التحتية والفوقية للدولة، لتعزيز قوتها ومكانتها الإقليمية والعالمية
- ربط البيئة الدولية والإقليمية والداخلية لمعرفة الإمكانات والتهديديات، والكشف على نقاط القوة والضعف.

(خليل حسين وحسين عبيد، 2013، ص:44).

2-3-4 معوقات التفكير الاستراتيجي: أربع هي:

- **خبرات المفكر الاستراتيجي:** فكلما زادت هذه الخبرة بمجال معين تجمعت في ذهنه شبكة من الحقائق المتعلقة بهذا المجال، ومع مرور الوقت تتراكم المعارف وتتكون في ذهنه شبكة معلوماتية صلبة، تقف في وجه استيعابه لأفكار جديدة، وبالتالي تقل قدرته على اكتشاف مشاكل جديدة، ويصبح مجال الخبرة هو الذي يحتوي المفكر وليس العكس، وهكذا يتحول المفكر الاستراتيجي إلى ناقد للأفكار الجديدة لأنها تتناقض مع خبرته، وأكثر من ذلك قد يمارس التدخل السلبي اتجاه عملية الإبداع ما يجعله عقبة في وجه التفكير الاستراتيجي.
- **وهم التكامل الإدراكي:** إن الاكتشافات ممكنة على الدوام وفي كل المجالات، وآي مفكر يدعي بأنه توصل إلى الحل الأمثل الذي ليس من حل سواه لمشكلة ما، فهو في الحقيقة بعيد كل البعد عن الواقع، لان التوصل إلى الحل الاستراتيجي يكون مع اليقين بوجود حل أفضل منه.
- **التنظيم البيروقراطي:** تتسبب بيروقراطية الإدارة والتخطيط في مؤسسات الدولة بقهر التفكير الاستراتيجي في مجالات البحث والتطوير، وذلك يعود إما إلى القوانين المعمول بها أو إلى الإدارات المتخلفة، وذلك ما يدعو إلى إنشاء مؤسسات خاصة لرعاية أصحاب مهارات التفكير الاستراتيجي لإطلاق مواهبهم خارج نطاق البيروقراطية.
- **خضوع المفكر الاستراتيجي للسلطة:** خاصة السياسية ذات التوجهات الفكرية الضيقة التي تؤدي إلى فقدان الروح الخلاقة للإبداع، وكلما كان المفكرون يتمتعون بقدر كبير من الحرية، كلما ازدهر إنتاجهم الفكري. (خليل حسين وحسين عبيد، 2013، ص:40-42).

2-4 التخطيط الاستراتيجي وعمران المشاريع:

2-4-1 الصيرورة التاريخية لظهور التخطيط الحضري الاستراتيجي:

إن السبب الرئيسي الكامن وراء تغيير نظم التخطيط العمراني التقليدية (التخطيط المركزي أو الخطي) هو ظهورها في ظروف استثنائية، ما جعلها غير عملية بمجرد انتهاء هذه الظروف، فلقد نشأت في أواخر القرن التاسع عشر في إطار الاستجابة للمدن التي تشهد العديد من المشاكل في أوروبا الغربية نتيجة للثورة الصناعية والحروب العالمية، حيث أن نظم التخطيط العمراني الحديثة انتشرت في معظم أنحاء العالم خلال القرن العشرين، ولا تزال تشكل النمط السائد والأكثر شيوعا في مجال التخطيط الحضري خاصة في الدول النامية، رغم أن المناطق الحضرية تتسم بالتعقيد وسرعة التغير، وهي تتشكل من القوى المحلية والعالمية التي عادة ما تتجاوز نطاق سيطرة الخطط والمخططين المحليين، ما يخلق فجوة عميقة بين القضايا الحضرية الراهنة وأساليب التخطيط القديمة، التي أخفقت في استيعاب الحياة العصرية، و:

- فشلت في إيلاء الاهتمام بالتحديات التي تواجه مدن القرن 21، خاصة منها البيئية والاجتماعية.
- همشت المجتمع المدني والجهات الأخرى المعنية بعمليات تخطيط وتسيير المناطق الحضرية.
- في الدول النامية يتم نقل نظم التخطيط من البلدان المتقدمة دون تكييفها مع الطبيعة الخاصة للتحضر في مدنها، وبالتالي عدم إدراج الخطة أو تنفيذها ضمن سياق الثقافة المحلية وبالتالي فشلها.
- تعزز مظاهر التهميش الاجتماعي والمجالي، فهي تخلق مدن تفتقر إلى الاستدامة البيئية.

حيث أن هذه المشكلات أدت إلى نشوء منهجيات جديدة للتخطيط العمراني أكثر ابتكارا ومعاصرة، لا تمثل نماذج أو حلول جاهزة الاستخدام بل تقدم أفكارا ناشئة عن تجارب ناجحة، تتميز بالاستراتيجية بدلا من الشمولية، والمرونة بدلا من وجود أهداف محددة، موجهة نحو التنفيذ والتطبيق، تركز على عملية التخطيط، موجهة من قبل أصحاب المصلحة أو المجتمع المحلي، وتعكس الانشغالات الحضرية الراهنة.

وقد تم جمع هذه المنهجيات ضمن سبعة فئات أهمها التخطيط العمراني الاستراتيجي الذي نشا في أوروبا الغربية خلال فترتي الثمانينات والتسعينات محاولة للاستجابة لمشكلات التخطيط المركزي الخطي، كخطة مجالية توجيهية بعيدة المدى بالإضافة إلى العديد من الأفكار الموضوعية والمجالية الواسعة النطاق بدل التصميم المجالي القطاعي، كما أن التخطيط العمراني الاستراتيجي لا يعالج كل جزء من المدينة، بل يركز على المناطق التي تعد إستراتيجية أو هامة لمجمل أهداف الخطة، من أهم خصائص هذا النوع من التخطيط المشاريع الحضرية الضخمة و ذات التصميم السليم. (التقرير العالمي للمستوطنات البشرية، 2009، ص: 17-45).

2-4-2 العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي وعمران المشاريع:

ما إن أفاق العالم من ذهوله بسبب تأثيرات الثورة الصناعية والحروب العالمية حتى بدأ علم العمران يعيد النظر في الأهداف التي كان يعمل على تحقيقها في الفترة الحديثة وفي النظريات التخطيطية التي ظهرت فيها، حيث بدا الاتجاه في الدول الأوروبية إلى الاستغناء عن مبادئ العمران الوظيفي لما سببه من سلبيات نتيجة اهتمامه بالكم على حساب النوع، وظهرت تيارات جديدة للعمران هدفها إعادة البعد النوعي إلى المجال الحضري .

هكذا ظهرت تيارات جديدة مضادة تتميز بعدوانيتها للعمران الوظيفي القطاعي ،وتتميز بالبساطة والعقلانية في المجال العمراني وتدعوا إلى العودة إلى التركيب العمراني التقليدي مع إدماج مكتسبات التيار الحديث (الأصالة والمعاصرة)، وقد أسهم الباحثون الأوربيون والأمريكيون مساهمة متميزة في هذه الفترة، وانقسموا في توجهاتهم إلى قسمين التيار الطبيعي (le courant naturaliste) بزعامة مدرسة شيكاغو الأمريكية ، والذي هدف إلى الجمع بين المدينة والطبيعة وتطور الى العمران المستدام ،وعمران المشاريع (l'urbanisme de projet) بزعامة المدرسة الفرنسية، هذا التيار الذي يعتبر آخر ما توصل إليه الباحثون في مجال العمران.

حيث أن تيار عمران المشاريع هو الأكثر نضجا لأنه يرى بان الوصول إلى نتيجة مثالية في المدينة لن يكون بتطبيق مقاييس أو مستويات موحدة بين كل المدن، بل يتطلب وضع أدوات استراتيجية تتأقلم مع الخصائص المحلية للمدينة وسكانها، ومن أهم هذه الأدوات:

- **المشروع الحضري :** إذا كان المشروع مقاربة قديمة بالنسبة إلى المهندس المعماري ،فان هذا المفهوم أصبح يخص العمراني في بداية السبعينات ،فهو يهدف إلى الخروج من المنطق القطاعي للعمران الوظيفي وبالتالي الربط بين الأفكار و المقاربات من خلال انتهاج عمران المشاريع ،و يعتبر الأداة التنفيذية المستخدمة في التدخل على المجال الحضري التي جاء بها عمران المشاريع.
- **التخطيط الاستراتيجي:** إن التخطيط الاستراتيجي هو عكس التخطيط الشامل أي انه يهتم بحل اهم المشاكل التي تعاني منها المدينة وليس كل المشاكل لان حل هذه المشاكل المهمة سوف يؤدي الى حل بقية المشاكل آليا، بالإضافة إلى انه يعتمد على الخطة إلى جانب المخطط وبالتالي فهو تخطيط مرن وليس جامد أي يقبل التغيير حسب المستجدات، ومنه فان التخطيط الحضري الاستراتيجي هو الأداة التخطيطية لعمران المشاريع.

3- محتوى التخطيط الحضري الاستراتيجي:

3-1 مفهوم التخطيط الاستراتيجي:

إن المقصود بالتخطيط التقليدي هو محاولة التنبؤ بالمستقبل، وتحديد ما يمكن عمله قبل أن يحدث ذلك المستقبل، فهو إذا اتخاذ قرارات مسبقة قبل الحاجة إليها فعلا، أما التخطيط الاستراتيجي فهو تصور الشكل المثالي في المستقبل ثم العمل على تحقيق هذا الشكل، بالتالي فهو:

- **ليس التنبؤ:** الذي يعتبر امتداد طبيعي من الحاضر الى المستقبل، لان الظروف البيئية (السياسية والاجتماعية والتشريعية والاقتصادية وغيرها) تتغير بسرعة كبيرة ولا يمكن التنبؤ بها بشكل دقيق، بينما التخطيط الاستراتيجي هو محاولة لتصور شكل المستقبل والعمل على تحقيق هذا التصور.
- **ليس تطبيق الأساليب الكمية في التخطيط:** إن التخطيط الاستراتيجي هو محاولة للتحليل والبحث عن الأفكار والابتكار والإبداع والتعمق في شخصية وثقافة المجتمع لبناء مستقبله وهي أمور قد تبتعد عن الأساليب الكمية في التخطيط الكمي.

- **ليس قرارات تخطيطية طويلة الأجل:** فقط بل هي قرارات حاضرة أيضا، فكثير من القرارات الإستراتيجية تؤخذ اليوم لأنها تؤثر غي مستقبل ومصير المجتمع (العارف نادية، 2001-2002، ص:8-11).

وبالإضافة إلى السمات المذكورة سابقا، يكن إضافة السمات التالية للتخطيط الاستراتيجي:

- **التفرد:**فلا توجد إستراتيجية واحدة مناسبة لأكثر من حالة.

التفاعلية: بين من يصمم الإستراتيجية ومن ينفذها، وذلك لا يتحقق إلا من خلال حرية الرأي والتعبير. (خليل حسين وحسين عبيد، 2013، ص: 70-71).

- **الفاعلية:** التي تتطلب المرونة لتصحيح الأخطاء، والترابط لتحقيق المرونة (محمد الفتحي بكير محمد، 2013، ص:12-13).
- **المرونة:**لكي يستطيع التخطيط الاستراتيجي مواجهة التغيرات المحتملة عند التنفيذ.
- **المشاورة التشاركية:**بين كل الفاعلين .
- **المستقبلية:** بالرغم من انه يعتمد على مؤشرات الماضي ومعطيات الحاضر.
- **الأولوية:** في ترتيب المشاكل والخيارات والأهداف والبرامج التنفيذية حسب أهميتها (مجيد الكرخي، 2014، ص:61).
- **الشمولية:** لكل نواحي الحياة، لان التخطيط الشامل يعتبر الأسلوب الأمثل للتنمية بشكل كامل.
- **الدقة:** للتأكد من صحة المعلومات، وصحة الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليلها.
- **التكاملية**:الناتجة عن التنسيق وعدم تناقض الأهداف والوسائل التي تضمها الخطة (ثائر مطلق محمد عياصرة، 2009، ص: 37-41).

وبالتالي فالتخطيط الاستراتيجي هو خطة عمل شاملة ومرنة هدفها تحقيق التجانس بين الموارد والفرص المتاحة والأهداف، من خلال اتخاذ قرارات تخطيطية آنية ومستقبلية، ومرتبة حسب الأولوية، هذه القرارات تدور حول محاولة تصور الشكل المثالي في المستقبل والعمل على تحقيق هذا الشكل، ما يساعد على تقييم المخاطر المستقبلية، وهذا ما يجعل منه ضرورة حتمية في كل القطاعات وعلى كل المستويات، فهو يختلف عن التخطيط العادي كونه يقوم على التصور وليس على التنبؤ، على الشمولية وليس على القطاعية، وهو يقبل تغيير الأهداف والخطط حسب ما تتطلبه المستجدات (بركاني فطيمة الزهراء، 2024، ص: 21).

2-3 مفهوم التخطيط الحضري الاستراتيجي:

يحمل مفهوم التخطيط الحضري الاستراتيجي العديد من المعاني، فهو يدل على عمران المشاريع الذي يعمل بالتفاوض مع الفاعل الاقتصادي على المدى المتوسط، ويدل أيضا على التخطيط التشاركي الذي يسمح بمشاورة واسعة مع مجموع الفاعلين السياسيين والاقتصاديين والاجتماعيين، للبحث عن نقاط الإجماع حول رؤية مشتركة طويلة المدى، وحول مشاريع مهيكلة تعتبر كأولوية على المدى القصير.(Rachid sidi Boumedine et autre, 2013 , p :148)

وهو تخطيط مجالي اقتصادي، لان التخطيط الاقتصادي يشمل التوطين المجالي للمصادر في مختلف النشاطات، وهذا ما أدى إلى امتداد التخطيط الاقتصادي وتحوله إلى تخطيط مجالي، فالعلاقة بين استعمال الأرض وتنمية شبكات التجهيزات الحضرية تعكس إشكالية تضم العديد من النقاط المشتركة مع التخطيط الاقتصادي، لا تقتصر على الجانب المجالي للتنمية السوسيواقتصادية فقط، بل تتعداه إلى البحث عن استعمال أساليب اقتصادية للقياس لإعداد منظور مستقبلي لحجم المدينة والأخذ بعين الاعتبار تأثيرات القرارات العمومية المتعلقة بتجهيز المدن.

.(Jean-Paul Lacaze, 1995, p : 66)

انطلاقا من هذا يمكن لنا تعريف التخطيط الحضري الاستراتيجي بأنه أسلوب جديد للتخطيط ظهر استجابة لسلبيات التخطيط المركزي الخطي والشامل، وهو عبارة عن خطة مرنة مجالية التنفيذ، شاملة لكل القطاعات الحضرية وليست شاملة لكل مجال المدينة، فهو لا يتدخل على كل جزء من المدينة بل يركز على المناطق المهمة لمجمل أهداف الخطة، يعمل على معالجة المشاكل بعد ترتيبها حسب الأولوية وحسب درجة تأثيرها على نوعية حياة السكان في المدينة.

3-3 شروط التخطيط الحضري الاستراتيجي:

لتواكب العملية التخطيطية الديناميكية المميزة لحياة المدن الحديثة، لا بد أن تضم مجموعة من الاستراتيجيات التي تتناسب مع الأوضاع والظروف المتنوعة التي يحتمل أن تواجهها المدينة أثناء نموها وتطورها، حيث يجب توفر الشروط التالية في عملية التخطيط الحضري ليتميز بصفة الاستراتيجية:

- العناية بالمدينة وبحوض الحياة المحيط بها، بتبني برامج واسعة للتنمية تضم المدن والأرياف المحيطة بها، لان الكثير من المشاكل التي تعاني منها المدن يمكن للريف المساهمة في معالجتها.

الأخذ بمبدأ التوازن الإقليمي من خلال توزيع الاستثمارات والإنفاقات بين أكبر عدد ممكن من المراكز الحضرية والريفية، ويتم دعم نطاق اللامركزية الإدارية، وذلك بهدف سد الفجوات الاقتصادية والاجتماعية التي تفصل بين الأقاليم.

- التأكيد على دور المساهمة الشعبية في عمليات التخطيط.
- العمل على إصدار التشريعات والقوانين التي تمكن الأجهزة المسؤولة من برمجة وتحديد مقادير واتجاهات النمو، هذه التشريعات التي ستمكن الأجهزة التنفيذية أيضا من تخطي العوائق التي تقف في وجه تنفيذ الخطة (هشام عبود الموسوي وحيدر صلاح يعقوب، 2006، ص: 39-40).
- العمل على تطوير مراكز البحث الحضرية والإقليمية التي تدعم الأجهزة الإدارية والفنية بالأبحاث والدراسات، وذلك من خلال إنشاء بنوك للمعلومات الخاصة باستخدام الأرض والأنشطة القائمة عليها وكل ما يمكن أن يكون له علاقة باحتياجات التخطيط مستقبلا.

4-3 مراحل التخطيط الحضري الاستراتيجي:

تعتمد مراحل التخطيط الحضري الاستراتيجي على الخصائص المحلية لكل مدينة، ويؤدي تكرار ما اعتمدته المدن الأخرى من مقاربات دون إدخال أي تعديل عليها، إلى إنتاج استراتيجيات لا تتوافق مع الاحتياجات المحلية، لكن يمكن اعتماد منهجية مشتركة للمدن عند تخطيط مستقبلها استراتيجياً، تقوم على:

- **المرحلة الأولى، مرحلة التنظيم والإطلاق:** لاختيار أعضاء الفريق التقني وتدريبهم وتحديد الحاجة إلى المساعدة الخارجية وإقامة اجتماع معلومات للتعريف بالعملية وبهيئات اتخاذ القرارات التي يتم تشكيلها في هذه المرحلة، ومن المهم تحديد نطاق مشاركة السكان[1]، هذا النطاق يدور حول ثلاثة مفاهيم: الثقة، معرفة الاحتياجات، والتبادل وليس اتخاذ القرارات.

حيث يسعى التخطيط الاستراتيجي إلى نقل المجلس البلدي للمدينة إلى مؤسسة خاصة ذات صلاحيات محدودة مهمتها بناء المدينة، بالاتفاق مع الفاعل السياسي، بالإضافة إلى تشكيل شراكات بين البلديات، وتشكيل مراصد للتنمية الحضرية تعمل إلى البلدية مهمتها المساهمة في صيرورة تحسين اتخاذ القرار، تحسين منظومة التخطيط والتسيير الحضري، وتقييم درجة تجسيد المشاريع الحضرية، وذلك من خلال مراقبة وتقييم السياسات الحضرية، لتفادي التضارب بين القرارات.

أما فيما يخص السعي نحو تجسيد المشاركة في إطار التخطيط الحضري الاستراتيجي، فلا بد على الهيئات العمومية أن تعمل على جعلها أكثر فعالية وذلك من خلال إنشاء أنظمة تشاركية على المستوى السياسي هدفها معالجة بعض المشاكل مثل عدم فعالية المشاركة بسبب انعدام الاستقرار السياسي، فقدان ثقة السكان، عدم مشاركة بعض القطاعات، وإقصاء بعض الفئات المهمشة، كما يجب التمييز بين ثلاثة أبعاد للمشاركة: احتياجات السكان والمجتمع، المنهجية التقنية للعمل بمساعدة الخبراء، تنفيذ الإستراتيجية بالاعتماد على الموارد الإدارية، حيث أن هذه الإستراتيجية يجب أن تجمع بين ثلاث جوانب مفتاحية هي توافق بين الفاعلين، استجابة لمتطلبات المجتمع، والتزام بالاستعمال الجيد للموارد.

والربط بين هذه الأبعاد الثلاثة هو أمر مهم للوصول إلى الاحتياجات الحقيقية للمجتمع، وللاستعمال الفعال للموارد العمومية، لتعزيز ثقة المواطنين وبالتالي تعزيز مستوى مشاركتهم في التخطيط الحضري الاستراتيجي، وذلك في إطار مفاهيم جديدة تتمثل في الإجماع (le consensus) والحكومة الذكية la gouvernance (intelligente)، تسمح بإعادة التفكير في المفاهيم التقليدية للمشاركة.

- **المرحلة الثانية، صياغة الوصف بالاعتماد على تحليل الاستراتيجي (FDP):** خطوة أولية ينفذها الفريق التقني المحلي بالاعتماد على المشاركة، بتحليل الحقائق-التحديات-المشاريع وهو التحليل المعروف باسم (FDP) (Faits-Défis-Projets)، الذي يعتبر المقاربة الجديدة التي جاء بها التخطيط الحضري الاستراتيجي لتعوض التحليل التقليدي (SWAT) (Forces, Faiblesses, Opportunités et Menaces) هدفه تحديد

[1] http://www.medcities.org/ar/how-to-make-a-plan le 04/07/19 à 11:47.

أهم الحقائق الموجودة في المدينة وفي حوض حياتها (بقياس المؤشرات الحضرية) ، أي الأكثر تأثيرا على مستقبل المدينة أو التي يمكن أن تؤثر، حيث أن تحديد أهم الحقائق في المدينة لا بد أن ينبع من السكان وليس من البلدية، ولا بد أن يأخذ بعين الاعتبار الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والبيئية إلى جانب الأبعاد العمرانية والتقنية، هذه الحقائق تحرك جملة من التحديات (المؤشرات الضعيفة) التي يجب معالجتها من خلال إستراتيجية المدينة، وهذه المدينة التي تعرف مجموعة من المشاريع المقترحة أو في طريق التنفيذ التي تستجيب لهذه التحديات، والتي يجب على التخطيط الاستراتيجي أن يأخذها بعين الاعتبار من البداية، ولهذه المنهجية مزايا مهمة، فمنذ اللحظة الأولى للتحليل، يتم التعامل مع المشاريع التي سيتم ترتيبها حسب الأولوية وتحقيقها في عملية إعداد المخطط. (Centre De Transfert Des Connaissances Malaga, 2014, p :56- 162).

- **المرحلة الثالثة، مرحلة ما قبل التشخيص:** هو عمل أولي يقوم به الفريق التقني المحلي، وذلك بجمع البيانات الرئيسية والدراسات الموجودة حول تنمية المدينة، تحليل المتغيرات الحضرية المختلفة (الديموغرافيا، والأنشطة الاقتصادية، والرفاهية الاجتماعية ، والفقر...)، من خلال الدراسات والتقارير القطاعية التي أعدها الخبراء المحليون والتي تشكل جزءًا من "التقرير الوصفي أو ما قبل التشخيص"، تحديد أعضاء اللجنة التنفيذية للخطة ، والجهات الفاعلة الاقتصادية والاجتماعية والمؤسساتية الرئيسية في المدينة ، بالإضافة إلى الخبراء المهنيين أو الجامعيين (حوالي 20 أو 30 شخصًا)، وإذا كان من الممكن إجراء مقابلات مع الجهات الفاعلة الرئيسية منهم، أهم الأسئلة التي يجب تقديمها في هذه المقابلات:

- ما هي أهم خصائص الوضع الراهن للمدينة؟
- ما هي نقاط القوة والضعف الرئيسية؟
- ما هي التحديات أو الفرص أو الأخطار الرئيسية في المستقبل؟
- ما هي أهم المشاريع الجارية في المدينة؟
- ما هي الإستراتيجية المستقبلية لمؤسستك أو قطاعك؟
- ما هي المشاريع التي تنفذها مؤسستك حاليا في المدينة وفي المستقبل القريب؟

ولهذه المنهجية مزايا مهمة، فمنذ اللحظة الأولى للتحليل ، يتم التعامل مع المشاريع والمقترحات التي سيتم ترتيبها حسب الأولوية وتحقيقها في عملية إعداد المخطط، وثيقة سهلة الفهم ومركبة ومفيدة للغاية كدعم في عمليات المشاركة والمداولات في مجموعات العمل، كما يمكن تصحيحها وإعادة برمجتها بسهولة ، مما يجعلها أداة ديناميكية لتطوير إستراتيجية مشتركة.

- **المرحلة الرابعة، صياغة التشخيص الاستراتيجي:** هي رؤية شاملة للمسائل المهمة وهي تضم صياغة مقاربات جديدة للمشاكل ذات الأولوية، ويتم إنشاء مجموعات عمل يشارك فيها ممثلون الفاعلين، ويتم اختتام هذه المرحلة بوثيقة تحدد الوضع الراهن للمسائل الأساسية وتأثيرها الإقليمي، وقد تتم إقامة اجتماع معلومات عامة

يتم فيه استعراض هذه الاستنتاجات وتحديد الخطوات التالية، حيث تم الاعتماد على أدوات وأساليب جديدة لإجراء تشخيص صارم ومتكامل للمدينة في إطار التخطيط الحضري الاستراتيجي مثل نظم المعلومات الجغرافية وشبكات التواصل الاجتماعي التي تسمح بجمع المعلومات حول الوضع الداخلي والخارجي للمنطقة، كما أن مشاورة ومشاركة اكبر عدد ممكن من الفاعلين أصبحت تتم ضمن مفاهيم جديدة مثل الحوكمة الذكية، لضمان حس الالتزام في التنفيذ اللاحق للمشاريع.

- **المرحلة الخامسة، إنتاج الإستراتيجية (مخطط التدخل):** تضم الهدف العام والغاية من وضع الإستراتيجية، المتمثلة في وصف للأهداف المرنة المستقبلية التي تحدد الطبيعة الفريدة للمدينة، والخطوط الإستراتيجية، التي تنظم الأنشطة والمشاريع التي تنطوي عليها الخطة وتصنفها في مجموعات مترابطة.
- **المرحلة السادسة، تنفيذ الإستراتيجية:** تتضمن المشاريع التي تحقق أهداف إطار العمل الاستراتيجي، ويمكن تقسيمها إلى مشاريع إستراتيجية ومكملة ومساعِدة، على أن تحدد الخطة الأشخاص المعنيين بكل مشروع وتحلل التكاليف وتدرس الجدوى وتحديد النتائج المتوقعة[1]، حيث يؤكد التخطيط الحضري الاستراتيجي على ضرورة التوجه نحو تجسيد مشاريع إستراتيجية لأنها تسمح بضمان التمويل المستقبلي، تسمح بمشاركة أحسن للسكان، مثل المشاريع التي أساسها الأنشطة المبتكرة التي تعتمد على المعرفة والتي تسمى ب activités@، هذه الأنشطة التي تستعمل المواهب الفردية كمصدر إنتاج رئيسي، مهما كان القطاع الاقتصادي الذي تنتمي إليه (البحث، التصميم، الإصدار، الثقافة، إدارة قواعد البيانات).
- **المرحلة السابعة، تقييم ومتابعة التخطيط الاستراتيجي والمشاريع:** من أقل الخطوات تطوراً رغم أنها الأكثر تأثيرا على عمليات التخطيط الحضري الاستراتيجي، لأنها أثناء تنفيذ التدخلات لا تقع ضمن سلطة "المكتب الاستراتيجي"، ما يؤكد على أن تقييم ومتابعة التخطيط الاستراتيجي يحتاج إلى التزام وإرادة سياسية قوية، خلق ثقافة حوكمة عمومية وخاصة، إضفاء طابع مهني على فرق العمل، والتنسيق بين مختلف الخدمات، بالإضافة إلى إنشاء مراصد وهيئات عمومية مختصة في تسيير وقياس المعطيات هدفها الحصول على بارومتر اقتصادي واجتماعي يسمح بتقييم المشاريع والمخططات.

حيث أن الهدف من المتابعة هو تعزيز مصداقية المخطط بالتواصل وبالإعلام بانجازه، بوفير إطار النقد البناء بين الفاعلين المشاركين في انجازه، بالإضافة إلى جمع المعلومات التي ستكون مفيدة في عملية التقييم اللاحقة، و قياس مستوى انجاز الإستراتيجية من خلال قياس التغيرات المحتملة على البيئة الخارجية حسب المجالات المستهدفة خلال مرحلة التشخيص، وقياس مستوى تنفيذ المشروع بالاعتماد على وثيقة التقييم التي تضم : الشخص المسؤول عن تنفيذ التقييم، المصادقة على إجراءات العملية، مستوى انجاز المشروع، الميزانية المخصصة

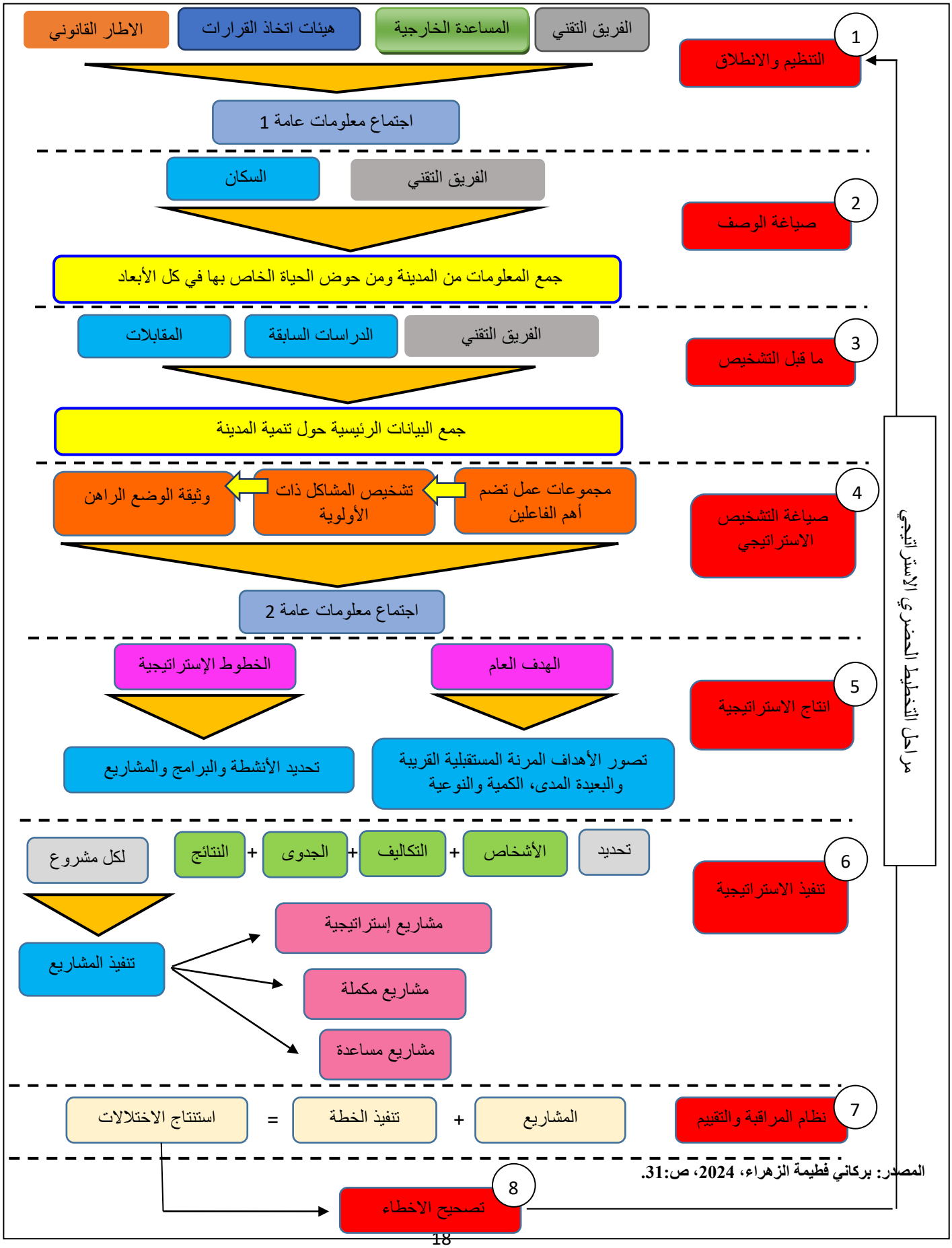
[1] http://www.medcities.org/ar/how-to-make-a-plan le 04/07/19 à 11:47.

ومستوى التنفيذ، وثالثا قياس تطور الإقليم، بالاعتماد على جملة من المؤشرات الاجتماعية والاقتصادية التي تعكس التطور الذي شهده كل مجال.

حيث أن التقييم الداخلي يقع على عاتق مسيري المشروع، أما التقييم الخارجي فيقوم به الخبراء المستقلين المعينين من طرف الهيئة التي تشرف على تسيير المشروع، بالإضافة إلى التقييم المزدوج الذي يهدف إلى الربط بين النوعين السابقين من التقييم، أما التقييم التشاركي بالاعتماد على ورشات العمل التشاركية بين مختلف الفاعلين، وبعد الانتهاء من عملية التقييم لابد من إطلاق الحكم على هذه العملية، من خلال ملاحظة الانحرافات مقارنة مع ما خطط له في البداية، فإذا كانت النتائج غير مرضية كان لابد من اتخاذ إجراءات تصحيحية، مراجعة الاستراتيجيات المحددة في البداية، وإعادة صياغة المخطط، أي الانطلاق بمرحلة تشخيصية جديدة، وبالتالي إغلاق الدورة الكاملة للتخطيط الحضري الاستراتيجي. (Centre De Transfert Des Connaissances Malaga, 2014, P : 69-241) .

- **المرحلة الثامنة، مرحلة تصحيح الأخطاء:** الواردة في الخطة أو في المشاريع المنقذة، والتي ظهرت بعد المراقبة والتقييم و بعد استعمال المشاريع من طرف مستعمل المجال، لان الإختلالات لا تظهر إلا بعد ذلك، وهذا ما يتطلب العودة إلى مرحلة التنظيم والانطلاق (بركاني فطيمة الزهراء،2024، المرجع نفسه، ص:30).

الشكل رقم 03: مراحل التخطيط الحضري الاستراتيجي



المصدر: بركاني فطيمة الزهراء، 2024، ص:31.

خلاصة :

وبالتالي فإن التخطيط الحضري الاستراتيجي هو أسلوب جديد نوعا ما، ظهر استجابة لسلبيات التخطيط الخطي والمركزي، الذي أنتج لنا مدنا تعاني من إهمال النوعية، فقدان الهوية، تشوه الصورة الحضرية، ويقطنها سكان ليس لهم أي إحساس بالانتماء إلى مجالهم، وهذا ما جعل منه أسلوبا تخطيطيا يتمحور حول محاولة تصور مستقبل المدينة، وتصور حلول لمشاكلها، ليس كل المشاكل، بل أهم المشاكل التي تعاني منها، فهو يركز على الأهم، لكنه في نفس الوقت شامل لكل الأبعاد الكمية والنوعية، كما أنه يعمل على تصحيح الرابط بين المدينة وسكانها، بجعلهم محورا لكل العمليات الحضرية، وليس للتخطيط الحضري فقط، فهو يؤمن بأن مستعمل المجال هو أحسن شخص يمكنه أن يقرر ما يجب أن يضمه المجال.

بالاضافة الى أن التخطيط الحضري الاستراتيجي جاء بأسلوب جديد لتحليل المجال الحضري هو التحليل الاستراتيجي FDP، الذي يعوض التحليل التقليدي SWOT، هذا التحليل الذي يقوم على الحقائق المعاشة في المدينة، وليس على ما تمليه الوثائق الإدارية والآراء التقنية، وبالتالي فهو الأجدر بتحقيق تشخيص واقعي لمشاكل المدينة.

الفصل الثاني: تحديات التخطيط الحضري الاستراتيجي
(الأهداف، الصيرورة والأدوات الجديدة)

مقدمة:

إن التخطيط الحضري الاستراتيجي يعتمد في تجسيده على أرض الواقع على إجراءات فعالة، وفي نفس الوقت يواجه أثناء هذا التجسيد مجموعة من التحديات التي تجعله مرنا، قابلا للتأقلم من المستجدات ومع المعطيات المحلية للمجال المستقبل للعملية التخطيطية، أما ما يجسده فهي مجموعة من الأدوات التقليدية والمستحدثة.

حيث سنتطرق في هذا الفصل إلى صيرورة إعداد التخطيط الحضري الاستراتيجي، والى أهم التحديات التي تواجهه مثل سياسة المدينة والتنمية المستدامة، بالاضافة إلى أهم أداة تجسده في الميدان وهي إستراتيجية التنمية الحضرية.

1- صيرورة إعداد التخطيط الحضري الاستراتيجي:

يقوم التخطيط الحضري الاستراتيجي على الإنتاج المشترك لاستراتيجية تنمية وتهيئة للإقليم، وهذا ما يفرض الاعتماد على مبدأ الحوار والتفاوض، وبالتالي الاعتماد على مقاربة سياسية يقودها مسؤول سياسي إقليمي يسهر على توجيه صيرورة إعداد التخطيط الحضري الاستراتيجي، على تنظيم الحوار، على قيادة الفرق التقنية، وعلى أقلمة الوثائق الناتجة مع الإطار القانوني بالقوة.

هذا ما يتطلب حوار يضم كل الفاعلين الإقليميين من جماعات محلية وإدارة عمومية مجتمع مدني وقطاع خاص، منظمات مهنية ونقابات، حيث يكون الحوار في شكل استقصاء عمومي، منتديات وورشات موضوعية وإقليمية، مسوحات تخص السكان، طاولات مستديرة وحوارات متلفزة، ولتنفيذ أفكارهم، يكون التحكم في المنشآت المسؤولة عن التخطيط يرتكز على فريق تقني متعدد التخصصات يعمل على إنتاج الخلاصات والعناصر الملموسة لدعم الحوار، كما يتعلق الأمر بتشخيص إقليمي وبرؤيا طويلة المدى، بتوجيهات التنمية المستدامة و باستراتيجيات التهيئة التي نوقشت ووزعت، هذه الوثائق الاستراتيجية والمرجعية تترجم فيما بعد الى وثائق ذات طبيعة قانونية وعملياتية مثل القوانين العمرانية، مشاريع حضرية، مخططات للتدخل وبرامج ذات أولوية.

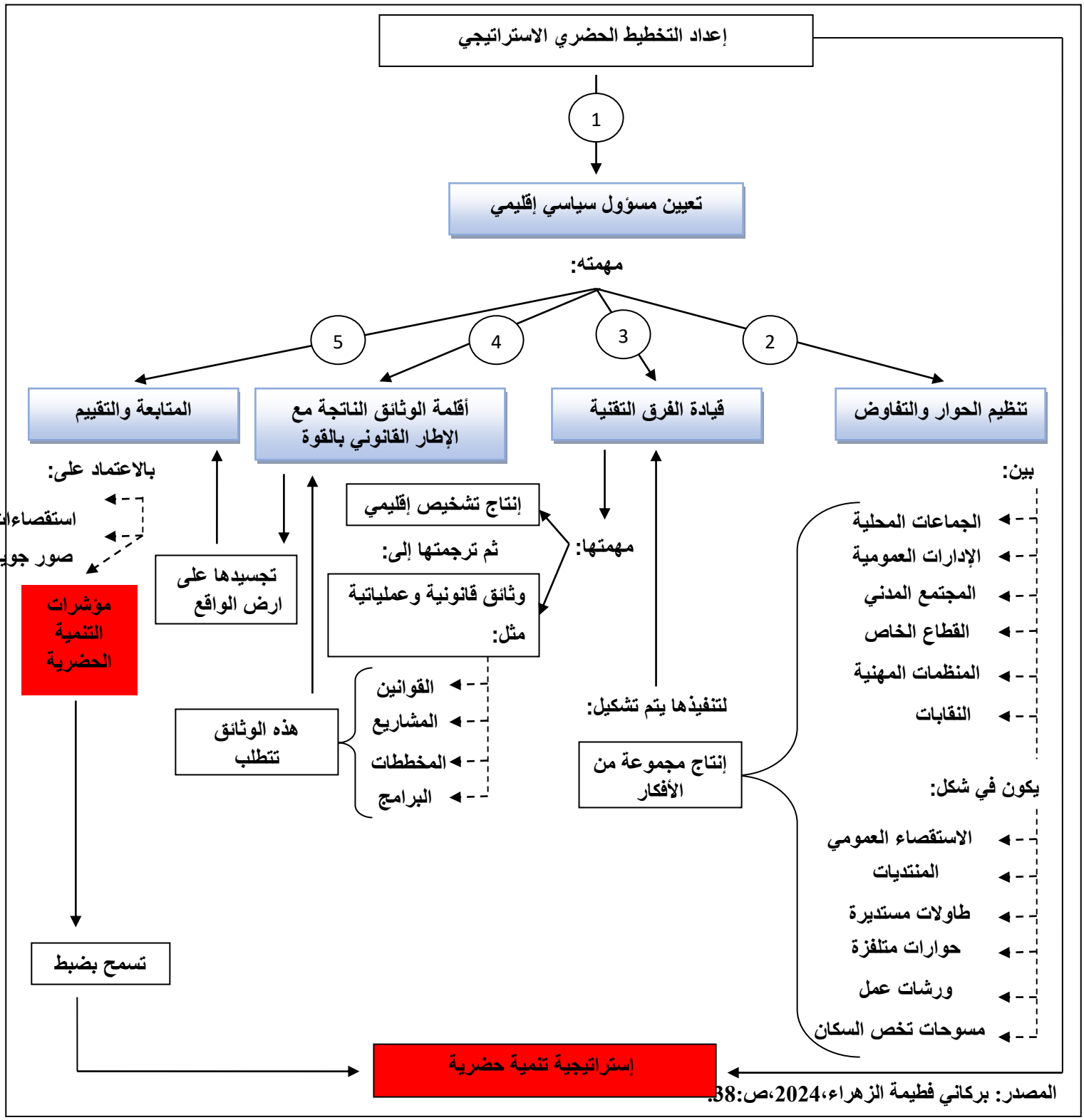
وبهدف ضمان الفعالية في تنفيذ التخطيط الحضري الاستراتيجي يتم وضع أدوات للمتابعة والتقييم، تعتمد على ملاحظات ميدانية (استقصاءات ومقارنات للصور الجوية)، باستعمال مؤشرات للتنمية ولمتابعة المشاريع، كما تسمح هذه الأدوات أيضا بضبط استراتيجية التنمية والتهيئة حسب تطورات المجتمع، التي ليس من الضروري أن تكون متطابقة مع التوقعات الأولية بسبب التغيرات في أنماط المعيشة وظهور عوامل بيئية جديدة، وإدراك تحديات جديدة للتنمية.

إن حجم التحديات التي يواجهها التخطيط الحضري الاستراتيجي من تعقيد الأنظمة المترابطة، وتعدد الفاعلين، يفرض إدارة للمشاريع ذات شرعية قوية لتتمكن من تمثيل كل الفاعلين في الإقليم، وهذا ما يتطلب بدوره توفر

أدوات تقنية ذات مستوى عالي لتطوير المعرفة الإقليمية، للتحليل ولإنتاج سياسات عمومية، وللاتصال، وهذا ما يترجم من خلال خلق مركز للمراقبة الحضرية، في شكل وكالات عمرانية.

(Rachid sidi Boumedine et autre , 2013 , p :150-151).

الشكل رقم 04: صيرورة إعداد التخطيط الحضري الاستراتيجي



المصدر: بركاني فطيمة الزهراء،2024،ص:38.

2- سياسة المدينة والتحديات الإقليمية:

ظهرت سياسة المدينة في فرنسا منذ أربعة وثلاثين سنة تقريبا، كرد فعل سياسي على استفحال مشاكل المدن الفرنسية منذ الحرب العالمية الثانية (1945) ولاسيما مشاكل الضواحي التي كانت تعاني من تدهور نوعية الحياة فيها بسبب عدم توفر التجهيزات فيها خاصة منها الترفيهية، غياب الأمن، انتشار الآفات الاجتماعية، تدهور الإطار المبني وبالتالي إحساس سكان الضواحي بالتهميش وبأنهم اقل حظ من سكان المركز، هذه المشاكل التي كان السبب الرئيسي فيها العمران الوظيفي المركزي، استمرار أزمة السكن، والصدمة البترولية لسنة1973 والأزمة الاقتصادية التي تبعتها.

هذه المشاكل أدت إلى قيام الدولة بعدد من الإجراءات القطاعية إلا أن هذه الإجراءات القطاعية لم تف بالغرض، و الدليل على ذلك العصيان المدني الذي حدث سنة 1981 في ضواحي مدينة باريس، والتي أكدت للدولة الفرنسية ضرورة تبني مقاربة متكاملة تجمع بين كل الأبعاد التي تمس حياة السكان في المدينة، هي سياسة المدينة التي وضعت سنة 1983 وما تمخض عنها من إجراءات تنفيذية أهمها خلق وزارة المدينة سنة 1990 المكلفة بتجسيد هذه السياسة.(observatoire régional de l'intégration et de la ville , , 2009 , p :4-7) .

وبالتالي فسياسة المدينة هي السياسة التي تباشرها السلطات العمومية لأجل معالجة الاختلالات المجالية والاجتماعية للمدن، وهي لذلك تتعلق بشراكة بين الدولة (بقطاعاتها المختلفة) ، والجماعات المحلية، والقطاع الخاص، والمجتمع المدني حول مشاريع محددة ،و بذلك تمثل نوعا من التعاقد الاجتماعي، لصالح السكان والمناطق المتضررة من مجال المدينة. (محمد بهضوض، 2012 ،ص: 2).

ومنه فان سياسة المدينة هي رؤية استراتيجية شاملة تهدف الى تحسين نوعية الحياة الحضرية،بالعمل على الدمج بين مختلف القطاعات التي يضمها المجال الحضري، هذه الاستراتيجية التي يتم ترجمتها من خلال مجموعة من الإجراءات التي تمس كل القطاعات أو بالأحرى المشاكل المهمة في كل القطاعات، حيث أن ترجمت هذه السياسة في بعدها العمراني تتطلب انتهاج تيار عمراني جديد هو عمران المشاريع، هذا التيار الجديد الذي له نوعين من أدوات التدخل، أداة تنفيذية تتمثل في المشروع الحضري وأداة تخطيطية تتمثل في التخطيط الاستراتيجي.

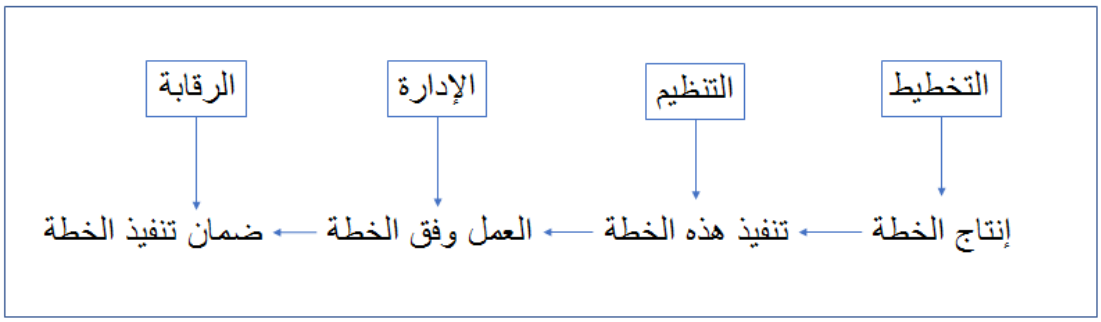
3- التخطيط والتسيير الاستراتيجي للمدينة:

التسيير الحضري هو مجموعة من العمليات الحضرية المنسقة والمتكاملة التي تشمل أساسا: التخطيط الحضري، التنظيم الحضري، الإدارة الحضرية، والرقابة الحضرية، وهو باختصار تحديد الأهداف الحضرية المراد تحقيقها وتنسيق الإمكانيات البشرية لبلوغها.

والتسيير الحضري الاستراتيجي هو تسيير يسمح بالوضوح في الرؤية المستقبلية، اتخاذ القرارات الاستراتيجية المناسبة، استغلال الفرص الممكنة، الاستفادة من نقاط القوة المتاحة، تجنب التهديدات المحيطة، تقليص عوامل الضعف الداخلية، تحقيق عائد اقتصادي مرضي، تدعيم المركز التنافسي للمدينة.

إن العلاقة بين التسيير الاستراتيجي والتخطيط الاستراتيجي هي علاقة احتواء، وبالتالي فان التخطيط هو احد عمليات أو وظائف التسيير، وهو أولى هذه الوظائف، فهو عملية ممنهجة ومستمرة وبالتالي فهو الأساس الذي تقوم عليه الوظائف الأخرى، فالتنظيم يأتي لتنفيذ الخطة الناتج عن العملية التخطيطية، والإدارة تعمل وفق الخطة، والرقابة لضمان تنفيذ هذه الخطة.

الشكل رقم05: مراحل التسيير الحضري الاستراتيجي.



المصدر: إعداد الاستاذة.

4- التخطيط الاستراتيجي وتحديات التنمية المستدامة: نحو تخطيط مستدام ومدمج

إن التنمية الحضرية المستدامة هي المقاربة الإستراتيجية المتكاملة التي تهدف إلى تحسين نوعية الحياة الحضرية، سواء من الناحية العمرانية (التخطيط والتصميم الأمثل للمدينة لتحقيق بيئة آمنة) ،من الناحية الاقتصادية (ترقية الاقتصاد المحلي من اجل زيادة جاذبية المدينة) ،من الناحية الاجتماعية (تترجم بشكل صادق طموحات السكان وظروفهم)، و من الناحية البيئية (تقلص من الآثار السلبية للنشاطات البشرية على البيئة الطبيعية) ، أي أنها التنمية التي تهدف إلى خلق مدن مستدامة .

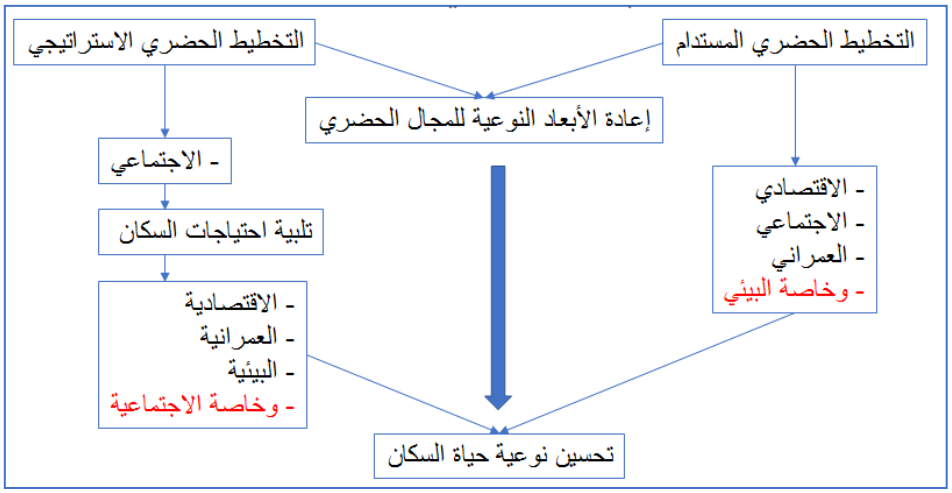
إن المدن تستهلك80 % من طاقة العالم وتسبب على الأقل75 % من تلوث الأرض، وهي في نفس الوقت الضحية الأولى لهذا التلوث، ومن هنا علت العديد من الأصوات التي نادت بأهمية تحقيق استدامة المدن، من خلال تطوير شكل جديد من التخطيط الحضري الشامل من حيث الأبعاد والمراقب من حيث التدخلات، يعتمد في تجسيده على ارض الواقع على أدوات إستراتيجية تتأقلم وفق تدرج مقياس التدخل.

فالمدينة قالب متغير ومعقد من الأنشطة الإنسانية والتأثيرات البيئية، وحتى نخطط لمدينة مستدامة نحتاج إلى نوع من التخطيط يستطيع مواكبة المستجدات ويتناسب مع درجة التعقيد التي تتسم بها المدينة .

و منه فإن التخطيط الحضري المستدام هو التخطيط الذي يحدد شكل التنمية المستقبلية ويعرف الاحتياجات الحالية ويعمل على تحقيقها ، ويحدد مدى قدرة المجتمعات على استمرارية الإنتاج وعلى إعادة إحياء نفسه، وعلى المخططات المستدامة أن تعمل على إيجاد التوازن بين البيئة والاقتصاد والقيم الاجتماعية، حتى تلبي المدن احتياجات العمل والحياة للسكان المحليين واهتماماتهم، وعلى هذه المخططات كذلك أن تصل الاهتمامات المحلية بالعالمية، فتنظر إلى اهتمامات المجتمع وأهدافه ضمن النظام البيئي والاقتصادي والاجتماعي العالمي، ومنه فان

التخطيط الحضري المستدام يهدف إلى تحقيق نفس الهدف الذي يعمل عليه التخطيط الحضري الاستراتيجي لكن بطريقة أخرى.

الشكل رقم06: العلاقة بين التخطيط الحضري الاستراتيجي والتخطيط الحضري المستدام



المصدر: إعداد الأستاذة.

5- التخطيط الاستراتيجي والمقاربة التشاركية:

بما أن المدينة هي عبارة عن مجال للصراع ومحاولة بسط السلطة نتيجة تعدد الفاعلين وتضارب مصالحهم، لأن المدينة اليوم أصبحت تجمع عدد كبيرا من السكان ذووا خصائص وطبيعة مختلفة وتتصادم فيها المصالح، هذا ما يؤدي إلى أزمة حقيقية في مجال التخطيط الحضري،

ومن أجل الإحاطة بمختلف هذه التغيرات في سياسات التخطيط والإنتاج الحضري يجب أن نستعمل طرق جديدة أكثر وعي وانفتاح على انشغالات السكان، طرق تهدف الى تحقيق التوازن والتكامل بين تدخلات الفاعلين من اجل جعلها تصب في مصلحة المدينة، وذلك بتشجيع المشاورة (la concertation) بين الفاعلين، والسماح بهم بالمشاركة (la participation) من اجل تحقيق المشاورة التشاركيةparticipative(la concertation) ، بالإضافة إلى العمل على خلق شراكة (la partenariat) بين الفاعلين الاقتصاديين، كل هذه المصطلحات تندرج ضمن استراتيجية اكبر هي تجسيد مبدأ الحكم الراشد (le bon gouvernance)الذي تكون بموجبه الإدارة مهتمة بانشغالات المواطنين، وتعمل للمصلحة العامة في إطار الشفافية، فالحكم الراشد يحاول إدماج جميع الاختلافات والاصطدامات بين مختلف الفاعلين عن طريق وضع تحكيم ديمقراطي للاختيارات الجماعية.

فقد جاء في برنامج الأمم المتحدة للتنمية أن " الحكم الراشد يضمن أن الأولويات السياسية، الاجتماعية، والاقتصادية ترتكز على إجماع واتفاق في الآراء واسع في المجتمع، ويضمن أن الفئات الأكثر فقر والأكثر حساسية هي في قلب عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بمصادر التنمية ".

6- أدوات التخطيط الاستراتيجي:

لمواجهة التحديات التي تواجهها المدن في الدول المتقدمة والنامية ، أصبحت الأدوات الكلاسيكية للتخطيط الحضري غير قادرة على تحقيق تنمية متناغمة ومستدامة للمدن، وهذا ما دفع إلى وضع مناهج جديدة مثل الأجندة المحلية للقرن 21 ، إستراتيجية التنمية الحضرية، المشاريع الحضرية، والمشاريع الإقليمية، بهدف معالجة نقائص الأدوات التقليدية، وهي أدوات التخطيط الحضري الاستراتيجي المتكيفة (والقابلة للتكيف) مع الخصائص المحلية(Conférence : Les Stratégies de Développement Urbain en Méditerranée, mars 2011, p :6): .

1-6 مخطط حضري عام مرن للمدينة:

وهو وثيقة رسمية وإطار عمل يوجه نمو المدن عبر مراحل التصميم، بطريقة تستوعب طبيعة التغير الاجتماعي والاقتصادي والحضاري والتكنولوجي الحالي والمتوقع في المدينة، وبما يحقق نوعا من التعايش بين المجتمع والمدينة، بهدف نجاح المدينة في تأدية وظائفها، فهو يتعامل مع بعدي الزمان والمكان، وليضمن المخطط العام تحقيق هذا الهدف لا بد أن يتصف بمجموعة من المواصفات أهمها:

- أن يتناول جميع استخدامات الأرض بشكل شمولي يلبي الاحتياجات الاقتصادية والاجتماعية.
- أن يكون مرنا يستوعب كل التغيرات، لكن مرونة محدودة لا تؤثر على مفهوم المخطط
- العملية في إمكانية التنفيذ، حيث يجب أن تكون أهداف هذا المخطط تتطابق مع أهداف مجتمع المستوطنة، وذلك من خلال تجنب الاكتفاء بالمؤشرات الشكلية عند إعداد المخطط.
- أن يستوعب الإرث التخطيطي والمعماري، وينسقه مع التطور الذي يهدف المخطط إلى تحقيقه.

أن يضمن مشاركة السكان في كل مراحل العملية التخطيطية، بعد توعيتهم طبعا.(محمد جاسم شعبان العاني، 2007، ص: 184-155.)

- مدعوم بالإرادة السياسية فالمخطط الحضري قوي بقدر قوة مؤيديه.
- أن يقوم على مبدأ الشراكة بين الدولة والفاعل الاقتصادي.

2-6 خطة حضرية إستراتيجية تتميز بالمشاركة الشعبية: إستراتيجية التنمية الحضرية (La (SDU stratégie de développement urbain) أو إستراتيجية تنمية المدينة (CDS) (City Development Strategy):

في سنة 2000 عرفت بأنها خطة عمل للنمو العادل للمدينة، تم تطويرها وتنفيذها من خلال مشاركة الجميع من أجل تحسين المستوى المعيشي للجميع، أهدافها هي رؤية جماعية للمدينة ، وخطة عمل لتحسين الحكم والإدارة ، وزيادة الاستثمار ، وتطوير العمالة والخدمات ، وبرامج منهجية ومستدامة للحد من الفقر (Conférence : Les Stratégies de Développement Urbain en Méditerranée, mars 2011, p :10)، أما بعد سنة 2016 فقد تطور هذا التعريف، وأصبحت أداة تساعد المدينة على استغلال الإمكانات الحضرية بالاعتماد على التخطيط الحضري الاستراتيجي، وهي عملية ذات منحى عملي، تم تطويرها وتفعيلها من خلال المشاركة، لتعزيز النمو العادل في

المدن والمناطق المحيطة بها لتحسين نوعية الحياة كل السكان، وهي تساعد المدن على دمج نهج تنموي استراتيجي ومنظور طويل الأمد في تخطيطها الحضري، وهي لا تهتم فقط بتطوير إستراتيجية ولكن أيضًا بتنفيذها واستدامة المبادرات من خلال دمج قضايا التشغيل والصيانة في العملية برمتها ".(Cities Alliance, 2016, p : 8) .

وهي أداة لدعم الهيئات وتحسين ورفع قدرة الإدارة المحلية، كما ترتكز على عملية التغيير وعلى المدينة كوحدة للتحليل، وتساعد المدينة على الإستفادة إلى أقصى حد من نقاط قوتها، وعلى تحسين موقعها التنافسي والمساهمة بذلك بشكل أكبر في التنمية الوطنية"، وبالتالي فان إستراتيجية التنمية للمدينة تعتبر:

- أداة قيادة تمنح متخذي القرار رؤية واضحة عن تطور مدينتهم وتتيح لهم جمع الفاعلين لتبنيها.
- أداة مشاركة توفر إمكانية إشراك جميع الفاعلين في تنمية مدينتهم.
- أداة تنمية شاملة متعددة القطاعات وواسعة النطاق يمكن الاستعانة بها لمعالجة كل المشاكل الحضرية.
- خطة اجتماعية واقتصادية محلية، تتطلب أن تأخذ المدينة زمام القيادة.
- مرنة للتوجيه طويل المدى الذي يكمل أدوات التخطيط المجالي القانونية الأخرى.
- تساهم في ترسيخ الانتقال الديمقراطي، وتحقيق التوازن بين تنمية الإقليم وتمكين السكان.

.(Centre De Transfert Des Connaissances Malaga, 2014, P : 13-17)

وهي أداة حديثة نسبيا، أدرجت ضمن الإستراتيجية العامة للبنك الدولي لتنمية وإدارة المدن لمساعدة المدن على الوصول إلى رؤية مشتركة لمستقبلها وأولوياتها المحلية، وبالتالي فهي تساعد المدن على العمل بطريقة أكثر فاعلية مع المجتمع المدني والشركاء الداعمين لتحسين مساهماتهم في التنمية الوطنية، كما تعمل على مساعدة المدينة لتستفيد من إمكانياتها ومواردها وتحديد وضعها الحالي بالنسبة لتطلعاتها المستقبلية، وربط هذه الأهداف بالخيارات المتاحة لتطوير قدرتها التنافسية والتعرف على الاستثمارات.[1]

حيث تختلف استراتيجيات التنمية الحضرية، فمنها ما يرتبط بالمقومات الطبيعية يمكن تسخيرها وتحويلها إلى قوى كامنة من الممكن تنميتها مما يؤثر إيجابا على التنمية الحضرية للمدينة، ومنها ما يمتد إلى خلق بؤر اصطناعية من اجل أن تكون أقطاب جذب من اجل اعتمادها كآلية لتنمية المدن (حمزة سلمان جاسم المعموري ، 2008، ص:173) ، وتتعدد الأسباب التي تجعل المدن تستفيد من التخطيط الاستراتيجي في شكل إستراتيجية التنمية الحضرية، أهمها:

- مساعدة المدن على التطلع إلى صورة أكبر، حيث يساعد التخطيط الحضري الاستراتيجي المدن على تجاوز الضغوط قصيرة المدى و "حالات الطوارئ" والتركيز على الأولويات طويلة المدى.
- المساعدة في توفير إطار عمل مدروس وقوي لتخطيط الاستثمار.
- توفر إستراتيجية التنمية الحضرية إطار عمل واقعي مبني على أساس التحسين المستمر.
- توفر إطارا مرنا يستوعب التغيير، وفي نفس الوقت قويًا للالتزام بمهمة الحكومة المحلية وأهدافها الأساسية.
- تتضمن الخطة الإستراتيجية الناجحة الأولويات التي تهم المواطنين.

[1] http://www.araburban.com/index.php?page_id=258&site_id=2 le 04/07/2019 à 12 :09

• القابلية للتكيف، حيث تمثل عناصر الخطة الإستراتيجية عملية مستمرة تم تصميمها ليتم تعديلها حسب الظروف الداخلية والخارجية المتغيرة. (Cities Alliance, 2016, p : 11) .

حيث أن السبب الرئيسي الكامن وراء الحاجة إلى وضع استراتيجيات للتنمية الحضرية هو إخفاق التخطيط الحضري التقليدي، في الاستجابة للفقر الحضري المتزايد والإقصاء، وتجاهله للأحياء العشوائية، ما جعل امتدادها غير متوقع، وهذا ما دفع بالبنك الدولي ومركز الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية (موئل الأمم المتحدة الحالي) إلى الاستجابة لهذه الوضعية خلال:

- المرحلة الأولى (مرحلة التسيير الحضري ومحاربة الفقر) 1980 – 1991: حيث ساند البنك الدولي الحكومات في الإسكان والبنية التحتية للفقراء، أما مركز الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية (UNCHS) فقد قام بوضع برنامج التسيير الحضري وبرنامج المدن المستدامة.
- المرحلة الثانية (مرحلة التوجه نحو التنمية الحضرية المستدامة) 1992 - 1996: انطلقت بعد قمة الأرض التي روجت للمدن المستدامة في إطار الأجندات 21المحلية، كأداة لتخطيط التنمية المستدامة .
- المرحلة الثالثة (مرحلة تعزيز "الحوكمة الحضرية") انطلاقا من سنة 1997 : أكدت على مشاركة السكان وإدماجهم خاصة الفقراء منهم ، استجابة للطلب المتزايد من المجتمع المدني للنظر في الفئات المهمشة، هذه المقاربة التي تترجم بشكل أفضل أولويات السكان وليس فقط أولويات التكنوقراط وموظفي الخدمة المدنية والمخططين الحضريين، فبعد مؤتمر الموئل الثاني في اسطنبول سنة 1996، تم التوصل إلى أن الحوكمة هي في صميم التنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلدان، وتحسين أداء المدينة يعتمد على رؤية طويلة المدى ودافع دائم للابتكار والتغيير، ولتحقيق ذلك ، ظهرت عدة مقاربات أهمها "استشارة المدينة" (la Consultation Locale)، و"إستراتيجية تنمية المدينة"(la Stratégie de Développement de la Ville)من قبل البنك الدولي والتي أعاد تحالف المدن صياغتها، كما طورت بعض المنظمات غير الحكومية الدولية ووكالات التعاون مقاربات خاصة بها مثل إستراتيجية التنمية الحضرية المستدامة (USUDS) للمدن المتوسطية (MedCités).

(Conférence : Les Stratégies de Développement Urbain en Méditerranée ; 2011, p :8-9) .

كما تم إنشاء منظمة تحالف المدن (Cities Alliance) (CA) سنة 1999، وهو شراكة عالمية تدعم المدن لتحقيق التنمية الحضرية الإستراتيجية، تقود مقاربات برنامجية طويلة الأجل تدعم الحكومات لتطوير أطر سياسات مناسبة، وتقوية المهارات المحلية والاضطلاع بالتخطيط الاستراتيجي للمدينة [1]، ساعد هذا التحالف حوالي 150 مدينة على إعداد استراتيجيات التنمية الحضرية الخاصة بها، واصدر سنة 1999 الإصدار الأول لإستراتيجية التنمية الحضرية "CDS version 1.0" ، لكن بعد عقدين من الزمن تضاعفت ضغوط الاقتصاد العالمي ، وانتشر عدم اليقين الاقتصادي، ما أدى إلى انتشار الفقر والهجرة، وفي نفس الوقت زادت حدة التحديات البيئية وتقلب المناخ والكوارث الطبيعية، فقرر تحالف المدن تقديم ابتكارات جديدة في نهج إستراتيجية التنمية الحضرية (أو ما يطلق

[1] https://www.citiesalliance.org/who-we-are/about-cities-alliance/overview visité le 21/03/2023 à 14:31.

عليه "CDS version 2.0")، الذي هدف إلى تحسين فائدة عمليات استراتيجيات التنمية الحضرية، من خلال دمج مجالات إستراتيجية جديدة كالمرونة والنمو الاقتصادي الشامل.

حيث كانت إستراتيجية تنمية تونس الكبرى أول مشروع يدعمه تحالف المدن سنة 2000 ، تلاه مشروع العاصمة تطوان، وتبعتها مدن عمان والإسكندرية ثم الفيحاء في لبنان ، ورام الله في فلسطين، وصفاقس، وحلب، أما الدولتان الوحيدتان الغير متقدمتان للحصول على مساعدة من تحالف المدن من بلدان جنوب البحر الأبيض المتوسط فهي: الجزائر وليبيا ولا يبدو أنهما اتخذتا أي مبادرات محلية في هذا الاتجاه بوسائلهما الخاصة.

.(Cities Alliance, 2016, p : 8-18)

كما عقدت مدن حوض المتوسط مؤتمر حول استراتيجيات التنمية الحضرية في مارس 2011، المنظم من طرف (MedCités) (شبكة تتكون من 47 مدينة متوسطية تشكلت في برشلونة سنة 1991) وبعض الهيئات الدولية المعنية، بهدف تحقيق التنمية المستدامة والتجانس الاجتماعي بالاعتماد على إستراتيجية التنمية الحضرية، حيث قامت (MedCités) خلال هذا المؤتمر بإطلاق مشروع إستراتيجية التنمية الحضرية المستدامة (USUDS) (Urban Sustanaible Development Strategic) ، الذي يضم مجموعة من المدن المتوسطية المهتمة ببناء إستراتيجية التنمية الحضرية، حيث هدف إلى وضع "صندوق الأدوات والأساليب" ونشر أفضل وأسوأ الممارسات لمساعدة المدن، لان أحسن طريقة للفهم هي فحص النماذج السابقة.

.(Centre De Transfert Des Connaissances Malaga, 2014, P : 13-23)

خلاصة:

يعتبر المسؤول الإقليمي الحلقة الأقوى في صيرورة تنفيذ التخطيط الحضري الاستراتيجي، فهو الفاعل القادر على الحكم بطريقة موضوعية، وعلى تنظيم المشاور التشاركية بين بقية الفاعلين، وعلى ممارسة الضغط على السلطات المركزية من أجل أقلمة القوانين مع المعطيات المحلية، وهذا هو لب سياسة المدينة التي يعتبر عمران المشاريع الشق العمراني منها، والتخطيط الحضري الاستراتيجي الأداة التخطيطية لعمران المشاريع.

أما إستراتيجية التنمية الحضرية فهي النتيجة النهائية للتخطيط الحضري الاستراتيجي، وهي الخطة التي تضمن مسايرة المخطط للمستجدات والتطورات المحلية، وبدونها سيكون المخطط أداة جامدة غير قادرة على تحسين نوعية الحياة الحضرية.

الفصل الثالث: نماذج التخطيط الحضري الاستراتيجي عبر العالم

مقدمة:

تعتبر التجربة الفرنسية تجربة رائدة في مجال التخطيط الحضري الاستراتيجي، و منه فان اختيارها كان اختيارا لا مفر منه، أولا لأن التنبؤ بما سيحدث في الجزائر في المجال الحضري، لا يتطلب منا سوى إلقاء نظرة على السياسة الفرنسية في هذا المجال ،وذلك طبعا نتيجة التبعية الاستعمارية التي مازالت الجزائر تعاني منها،بالإضافة إلى تقارب المصطلحات العلمية والتقنية الخاصة بالعمران المستعملة في الجزائر، كماأن فرنسا تعتبر سباقة في تجارب التسيير الإستراتيجي، و بالتالي يمكن الاستفادة من عدة معلومات وخبرات في ميدان التوجه بالتخطيط الحضري في الجزائر إلى التخطيط الحضري الاستراتيجي.

ولذلك تناولنا في هذا الفصل مراحل التخطيط الحضري في فرنسا بين سنة 1945 وسنة 2018، محاولين في ذلك تقسيم هذه الفترة حسب السياسة الغالبة والتوجهات المسيطرة في كل مرحلة، انطلاقا من مرحلة التخطيط الحضري المركزي، مرورا ، ووصولا إلى التخطيط الاستراتيجي المستدام .

أما التجربة الانجلوسكونية فهي تعتبر أصل التخطيط الحضري المستدام، والمقاربة البيئية الحضرية، ولذلك فالتطرق لها سيسمح بالتعرف على منظور آخر للتخطيط الاحضري الاستراتيجي، وهو منظور الاستدامة.

1- التجربة الفرنسية في مجال التخطيط الحضري الاستراتيجي: مقاربة محلية مستهدفة

1-1 مرحلة التخطيط الحضري المركزي من سنة 1945 إلى 1955:

بعد الحرب العالمية الثانية وجب على الدولة الفرنسية إعادة بناء الهياكل القاعدية والأحياء التي هدمت، والتخلي عن الأساليب المتبعة بين الحربين،حيث كانت المجالس البلدية وفي معظمها غير قادرة على تطبيق سياسة تهيئة حضرية حقيقية، ما جعل الدولة تتدخل مباشرة من خلال وزارة إعادة البناء والتعمير، متبنية بذلك سنوات من المركزية في قرارات التسيير.

فبعد الحربين عمدت الدولة إلى تعويض خسائر الحرب، وساقت انطلاقا من باريس مجموعة عمليات من أجل توجيهها، ففوضت كل السلطة إلى المهندسين المعماريين و العمرانيين، الذين يعملون في غالب الأحيان حسب توجهات العمران التقليدي، باستثناء بعضهم الذين طبقوا نظريات الحداثة مثل« Auguste Perret»، إلا أن هذه السياسة أصبحت بسرعة غير مجدية ، نتيجة تأثير ثلاث عوامل هي: وجود عجز في السكن والتجهيزات قبل الحرب، في حين أن عمليات إعادة البناء أخذت بعين الاعتبار ما هدم فقط وتم تجاهل هذا العجز، أزمة-baby boom أي انفجار ديمغرافي هائل، حيث زاد عدد سكان فرنسا بأكثر من 06 مليون نسمة بين سنة 1945-1960 ، وزيادة متسارعة لسكان الحضر نتيجة النزوح الريفي، بسبب تطور التقنيات الزراعية و زيادة الطلب على اليد العاملة في الصناعة التي كانت تتمركز آنذاك في المدن.

و نتيجة لذلك ظهر نقص شديد في السكن في بداية 1950 ، مما أدى إلى ظهور البيوت القصديرية في المدن الكبرى، ومن أجل هذه الأزمة اتخذت السلطة إجراءات تشريعية و تنظيمية أهمها:

- قانون 1950 الذي نص على إعطاء منح للمساعدة في البناء، كما تم تعويض سكنات السوق الجديدة)HBM التي كانت قبل الحرب ،بسكنات الكراء HLM.
- القانون الذي نص على خلق منشآت عمومية اجتماعية، اقتصادية مزدوجة للتهيئة الجهويةSEM
- قانون 15 افريل 1953 الذي دعم السكنات الاقتصادية العائلية.
- القانون العقاري المؤرخ في 06 أوت 1953 الذي سمح بنزع الملكية.
- الإعلان عن قانون التعمير والسكن سنة1954 (بركاني فطيمة الزهراء، 2014، ص:68).

ومنه فإن الاهتمام بالتخطيط الحضري لم يظهر في فرنسا إلى غاية نهاية الحروب العالمية الأولى والثانية، أما بعد الحربين ففرنسا تعرضت أثناء هذه الفترة إلى مشاكل كبيرة مست كل الميادين بما فيها العمران، وذلك نتيجة التأثير الكبير للحرب العالمية الثانية عليها، حيث خرجت منها مع نسيج عمراني مهدم بنسبة 60 %، ما أدى إلى ضرورة العمل على إعادة البناء وفق انتهاج سياسة تخطيط حضري استعجالي لتلبية حاجيات السكان الذين زاد عددهم بنسبة كبيرة بعد الحرب، تخطيط حضري مركزي الغي فيه دور الجماعات المحلية، يعتمد على تدخلات قطاعية ومنفصلة.

حيث تمكنت السلطة من تلبية هذا العجز بالاعتماد على مبادئ العمران الوظيفي في مدة لا تتجاوز 16 سنة، إلا أنها كانت من الناحية الكمية فقط، وتم إهمال النوعية البيئية والاجتماعية، خاصة في تجمعات HLM، وبالتالي فالدولة الفرنسية تمكنت من تلبية العجز الكمي لا كنها لم تتمكن من معالجة مشكل السكن لأنها همات النوعية من جهة، ولأنها لم تحدد الأسباب الحقيقية للمشكلة من ناحية أخرى، فقد أخذت بعين الاعتبار السكنات المهدمة في الحروب فقط ولم تتفطن إلى العجز الذي عانت منه المدينة الفرنسية في هذا القطاع قبل الحروب. (بركاني فطيمة الزهراء، 2024، ص:42).

1-1 مرحلة التخطيط الحضري الديغولي الوظيفي من سنة 1955 إلى 1982:

1-2-1 مرحلة سيطرة المهندسين على المدينة (1955 - 1970):

مع رجوع المعمرين من الجزائر في بداية 1960، ظهرت من جديد أزمة السكن، ما أدى إلى دعم الدولة للمراجع التشريعية و التنظيمية لحل هذه الأزمة ، و ذلك من خلال :

- قانون 7أوت1957الذي سمح ببناء السكنات والتجهيزات العمومية، و التطلع إلى خلق مناطق قابلة للتعمير بأولوية(zones à urbaniser en priorité) ZUP والذي جسد فعليا بمرسوم سنة 1958.
- اهتمت الدولة بدعم التنمية الحضرية المتوازنة في إطار التخطيط الديغولي (التخطيط الوظيفي)،وذلك من خلال إعداد المخطط التوجيهي للتهيئة والتعمير لمنطقة باريس (SDAURP) بين سنة1962-1964، والذي نص على إنشاء مدن جديدة مثل مدينة EVRY ، وعلى شبكة من الطرق السريعة والسكك الحديدية، حيث تم خلق مفوضية تهيئة الإقليم للتدخل الجهوي DATARسنة 1963،من أجل وضع سياسة إدارية لخلق التوازن بين الأقاليم (بداية التفطن إلى أهمية التهيئة الإقليمية) .

وبالتالي فقد اهتمت الدولة بحل هذا المشكل، لان الجماعات المحلية كانت تفتقر إلى الوسائل المالية والتقنية اللازمة لذلك (أي غياب هيكل لا مركزي كفء)، حيث قامت الدولة بتشجيع إنشاء ودعم شبكات من المهندسين المهيئين والبنائين والمكرسين لمبادئ العمران الوظيفي، كما في HLM، أهمها:

- سنة 1954 الجمعية المدنية العقارية لصندوق الإيداع والإرشادSCIC من أجل البناء،
- سنة 1955 الجمعية المركزية لتجهيزات الإقليم SCTE،لإنشاء شبكة من التجهيزات الاقتصادية المدمجة ، حيث فوضت الجمعية إلى مهندس متعدد التقنيات في الجسور والطرق Lean Leroy .

هذا التعيين كرس معطيات جديدة من خلال نجاح منطق المهندسين، المتمثل في:

- وضع ديكور حضري بسيط وسهل الإنجاز،
- تكوين رؤيا مبسطة للعمران التطوري أين أعطيت الأولوية للسكن مع إهمال للتجهيزات الجماعية،

ما أدى إلى الانتهاء إلى عمران مخططات الكتلة الثابت، الذي لا يأخذ بعين الاعتبار الحقائق الجغرافية والبشرية للمكان، لكن الفعال من الناحية الكمية حيث أدى إلى تسليم 556000 سكن سنة 1970، مع توفير أقل مستوى من الراحة (تدفئة وحمام) لسكان كانوا محرومين منها أساسا، لكنها بدأت بالفشل تدريجيا، فصلابة وعدم مرونة ZUP لم تشجع البنائين الخواص على المشاركة ما أدى إلى فشلها من الناحية الاقتصادية ، إضافة إلى تحسن المستوى المعيشي للسكان فتوجهوا إلى القطاع الخاص، وهذا ما أدى إلى التخلي عن ZUP، بمساعدة قانون التوجيه العقاري LOFلسنة 1967، وباعتماد القانون رقم 67-1253 في 30 ديسمبر 1967،الذي كان له الفضل في ظهور أهم الوثائق العمرانية ذات الطابع الإحصائي ، والتي تخدم التهيئة المحلية وهي مخطط شغل الأراضي POS والمخطط التوجيهي للتهيئة والتعميرSDAU .

كما أن هذا المفهوم المتسلط للعمران الذي أهمل فيه دور المواطن، أدى إلى ظهور عدة معارضات،أهمها ظهور أول مجموعة للتدخل البلديGAM سنة1965 مع فكرة أن تصنيع المدينة ليست مهمة المهندسين فقط، حيث أشارت الوثيقة الوطنية لهذه المجموعات ،إلى أن سبب ظهور هذه المجموعات هو التعمير الهمجي ، بالإضافة إلى مطالبة السكان النشطين الراغبين بالمشاركة في حل وتسيير المشاكل المحلية (الدعوة إلى المشاورة و المشاركة)، حيث كان هدف هذه المجموعات هو إعادة إعطاء السلطة للمواطن للتحكم في التنمية الاقتصادية والحضرية لمدنهم،وجعل الجماعات المحلية فاعل مهم ، أي تجسيد مبدأ المشاركة (darley amélie, 2012 , p :10) .

و منه فبعد التمكن من حل أزمة السكن الناتجة عن الحرب العالمية الثانية ،ظهرت هذه الأزمة مجددا في بداية 1960 نتيجة رجوع المعمرين إلى فرنسا ،ما أدى بالدولة إلى سن قوانين وإعداد مخططات جديدة في إطار العمران التخطيطي المركزي (التخطيط الديغولي) محاولة لتدارك العجز حيث برز دور المهندسين والمعماريين في هذه الفترة لتكليفهم بإنتاج المجال الحضري مباشرة من طرف الدولة مع إهمال دور الجماعات المحلية، حيث اهتموا بإنجاز السكن دون الاهتمام بالتجهيزات والصورة الحضرية ما أدى بهم إلى الانتهاء إلى عمران مخططات الكتلة الجامدة والفعال كميا وليس نوعيا، والذي أدت سلبياته إلى فشل هذه السياسة التخطيطية المركزية وإلى ظهور قانون

(LOF) الذي جاءب(POS)و(SDAU) ،وظهور (GAM) نتيجة تفطن المواطنين إلى ضرورة منحهم سلطة التحكم في التنمية الاقتصادية والحضرية لمجالهم الحضري ، أي بداية التوجه العفوي إلى سياسة المدينة.

1-2-2 العودة إلى مقياس المدينة (1970-1982):

هي مرحلة إعادة النظر نتيجة التغيرات الكبرى التي شملت الميدان الديمغرافي، الاقتصادي والسياسي، فالصدمة البترولية لسنة 1973 والأزمة الاقتصادية التي تبعتها، كان لها تأثير كبير على المجتمع الفرنسي أين ارتفع معدل البطالة، وأصبحت التجهيزات العمومية غير كافية، محيط تسوده الخرسانة ويشغله عدد كبير من السكان(تدهور النوعية الاقتصادية للإطار المبني)، أما المشاكل الاجتماعية فقد أخذت حجم كبير بسرعة، وأدت بطالة الآباء إلى فقدان سيطرتهم على العائلة ،ما أدى إلى التسرب المدرسي وبالتالي ظهرت الجريمة بكل أنواعها(تدهور النوعية الاجتماعية للإطار المبني) .

بالإضافة إلى الحتمية الاقتصادية والاختيارات الإيديولوجية، وتطوير أحكام (Georges Pompidou) و(Valery Giscard Desting) لعرض السكن الفردي ذو السعر المنخفض (les chalandonnettes) والتي أدت إلى إخلاء التجمعات الكبرى من السكان ذوي الدخل المتوسط ودعمت الانعزال ، وفي نفس الوقت شجعت المبادرات الفردية ونقضت سياسة التهيئة التي تعتمد على SEM ، هذه العوامل أدت إلى ظهور أفكار ماي 1968 التي برزت شيء فشيء لأن السكان حريصين على نوعية حياتهم، أما الدولة فقد أخذت بعين الاعتبار تحولات ثقافية أكثر عمق، حيث خلقت وزارة البيئة سنة 1971 والتخلي نهائيا عن التجمعات الكبرى واعتمد مبدأ إعلام المواطن فيما يخص المشاريع الحضرية سنة1973، وضعت سقف قانوني للكثافة (PLD) سنة 1975 مع تحديد عدد طوابق السكنات الاجتماعية ب 7 (Jean-Paul Lacaze, 1995, p : 159)، أنشأت القانون المتعلق بتنظيم العمران ومنع نهائيا إنشاءZUP سنة1976، وخلق التجمع السكني والحياة الاجتماعية(HVS) سنة 1977 أين تم التركيز على البعد الاجتماعي، ونصت على تطبيق سياسة إعادة تهيئة التجمعات الكبرى (HLM) المتدهورة ، وفي نفس السنة ظهر التقرير المشهورAlain Peyrefitt،الذي يعالج مشكل العنف في الضواحي.

(hayot alain , 2004,p : 98-101).

إن الأزمة الاقتصادية التي عرفتها فرنسا في بداية السبعينات أنتجت معطيات اقتصادية واجتماعية جديدة أثرت على أساليب التخطيط الحضري المعمول بها، حيث أصبحت لا تأخذ الجانب التقني فقط بعين الاعتبار بل أصبحت متعددة الاختصاصات.

إلا أن الحدث الأكثر أهمية في هذه الفترة هو إرادة السكان المتزايدة في السيطرة على مسائل التهيئة والتعمير فيما يخص مثلا المساحات الخضراء والنقل الحضري انطلاقا من الخبرة اليومية، وبالتالي فالأزمة الاقتصادية وتعقد المشاكل الاجتماعية والحضرية أدت إلى ظهور أفكار وتوجيهات جديدة تهدف إلى دعم دور المواطن الحريص على تحسن نوعية حياته، وتوضح اهتمام الدولة الفرنسية المتزايد بالجانب الاجتماعي للمدينة، وأكدت على ضرورة العمل على تكريس مبادئ التخطيط التشاركي الذي يجمع بين كل الفاعلين في المجال الحضري.

3-1 مرحلة التوجه نحو التخطيط الحضري التشاركي (1982-2000):

بتولي اليمينية للحكم أصبح من الممكن وضع مقاربة جديدة للظاهرة الحضرية، فالعصيان الذي حدث في حي Des Minguettes في Vénissieuxسنة 1981 ،أكد أن تدهور إطار المعيشة في الضواحي يؤكد فشل المقاربات التخطيطية القطاعية ويجعل من الضروري انتهاج مقاربة تخطيطية شاملة ترتكز على رغبات السكان، و هذا ما أدى إلى خلق اللجنة الوطنية للتنمية الاجتماعية للأحياء مع بدأ مشاريع الأحياء سنة 1983، وخلق وزارة المدينة سنة 1990 لدعم تجسيد هذه السياسة (observatoire régional de l'intégration et de la ville , 2009 , p : 7-4)، أهم الأسباب التي أدت إلى ظهور سياسة المدينة في فرنسا :

- **استمرار أزمة السكن** : رغم كل المحاولات التي عملت على الحد منها ، فمنذ الثورة الصناعية و فرنسا تعاني من ندرة السكنات، بسبب أثار الحرب العالمية الثانية ،ازدياد عدد السكان لعدة أسباب و فشل سياسة التجمعات الكبرى HLM.
- **استمرار تبعات الأزمة الاقتصادية** : على التشكيلة السكانية الاجتماعية و الاقتصادية .
- **أزمة فقدان الرابط الاجتماعي :** و ظهور المشاكل الاجتماعية كالإقصاء ، و الذي يعني الانهيار التدريجي للعلاقة بين الفرد و المجتمع ، و عدم استفادة الفرد من أي حماية اجتماعية ، حيث أن هذه السياسة هدفت إلى إرساء تخطيط الحضري التشاركي من خلال:
- فتح المجال أمام كل الفاعلين في المجال الحضري، ودعم دور الإعلام في معالجة المشاكل الحضرية .
- خلق الروابط الاجتماعية و المجالية بين مختلف أجزاء المدينة و بين المدن.
- تحسين الصورة الحضرية، خاصة في الأحياء التي تعاني من حيث المظهر الخارجي للبنايات.
- العمل على تحسين وضعية المناطق الحضرية التي تعاني من التدهور .

و لتحقيق هذه الأهداف تطلبت سياسة المدينة في فرنسا إنشاء تنظيم خاص يتكون من :

- **اللجنة الوزارية المشتركة أو المجلس الوطني للتنمية الاجتماعية الحضريةCNDSU (هيئة لاتخاذ القرارات):**هي هيأة عليا يرأسها الوزير الأول، وتضم عادة ما بين 11 و 15 وزير يمثلون مجالات مختلفة (الداخلية، تهيئة الإقليم، السكن، التربية والتعليم، الاقتصاد والمالية، العدالة، النقل، الشغل والتضامن، التخطيط، التكوين المهني، الثقافة، الشباب، ...)، وتتكلف عموما بتحديد وتنشيط والتنسيق بين كل عمليات أو سياسات الدولة في المدن.
- **المديرية الوزارية المشتركة لتنمية الاجتماعية الحضرية DIDSU (هيئة للإنجاز والتطبيق)**: هي هيأة لتنشيط سياسة المدينة، لاسيما في جانبها الاجتماعي، هدفها الأساسي هو تحديد وتنسيق مجموع عمليات الدولة، وضمان تتبع تنفيذها في الميدان وعمليا، فهي مكلفة بتدبير الصندوق الاجتماعي الحضري، وتفادي تنازع الاختصاصات بين المتدخلين، وإنعاش كل الأجهزة والوسائل التعاقدية بين الفاعلين في المدينة، والمساهمة في

تحديد البرامج الكبرى، والبحث عن الموارد المالية للبرامج (بشراكة مع الوزارة المكلفة بسياسة المدينة)؛ وضمان التنسيق بين كافة الفاعلين العموميين و الخواص .

- **وزارة منتدبة أو كتابة الدولة في المدينة SEDSU(هيئة للاقتراح و التحفيز):** هي إدارة مركزية، تتكون من عدد قليل من الموظفين، ذات مهام تحفيزية بالأساس، هدفها دفع كل الفاعلين الجهويين والمحليين(الوزارات القطاعية، والجماعات المحلية، والمجتمع المدني) إلى الانخراط في سياسة المدينة ،وهي وزارة تابعة لوزارة اجتماعية(وزارة التضامن والتشغيل) ، يمثلها الوالي على مستوى الإقليم، وعمال مساعدين على مستوى المناطق أو الأحياء المعنية (محمد بهضوض، 2012 ، ص:8).

بالإضافة إلى أن إرساء سياسة المدينة وتجسيد تخطيط حضري تشاركي تطلب من الدولة الفرنسية:

- **إصدار قانون اللامركزية لسنة1982**:

الذي نص على استبدال المخطط التوجيهي للتهيئة و التعمير (SDAU) بالمخطط الرئيسي (SD) ، كما جعل الجماعات المحلية هي المسيطرة ، لأنها أصبحت شريكة للدولة في ميدان العمران، فتم وضع سياسة تعاقدية حول مشاريع معينة مع تمويل مشترك، وأصبح التحكم في المنشآت استجابة للاحتياجات (باستعمال سوق و إمكانيات محلية)، و هذا ما أدى إلى دعم المنافسة بين المدن، فأدت إلى تعدد العمليات العمرانية من أجل تحسين الصورة الحضرية للمدن بهدف جلب المؤسسات الاقتصادية، وبالتالي توفير الشغل ومنه أصبح مسير المشروع هو المسئول عنه وهو نقطة التقاء السياسة ،الاقتصاد، الجمال والاجتماع.

- **وضع قانون عقود المدينة 10 جويلية 1989**:

والذي جاء بمبدأ المشاركة في إعداد المشاريع الحضرية على شكل تعاقدي يسمى عقد المدينة، والذي يهدف إلى التدخل في السكن،البيئة،التعليم،النقل والتجهيزات، وقد حدد التنظيم المؤرخ في31 ديسمبر1998 للوزير الأولLionel Jospin تعريف عقد المدينة وكيفيات تنظيمه للفترة الممتدة من سنة 2000 إلى 2006، حيث عرف عقد المدينة كما يلي: "عقد المدينة يمثل إطار من خلاله تتمكن الدولة والجماعات المحلية من تطبيق بطريقة فعالة السياسات الإقليمية للتطوير التضامن والتجديد الحضري" ، حيث يهدف إلى محاربة إهمال بعض أقاليم المدن، وتم تجديد توجيهات هذه العقود من طرف اللجنة الوزارية للمدينة، حيث تتضمن عقود المدينة نوعين من التدخلات : المشاريع الكبرى للمدينة(GPU) التي تشمل التطور الاجتماعي والحضري للعديد من الأحياء، وتهدف إلى إعادة تأهيل هذه التجمعات وتحسن الظروف المعيشية للسكان، وتطوير صورة الأحياء وإعطاء قيمة اقتصادية لتلك المناطق، ويشمل على عدة برامج تتمثل في إعادة هيكلة المباني و تموضع الخدمات والمرافق العامة، إدماج الأحياء مهمشة في المناطق الحضرية الأخرى بتحسين النقل العام وتوزيع أفضل للسكنات، وعمليات التجديد الحضري وهي عمليات تدمج ضمن عقود المدينة التي تشمل الاستثمار الحضري وتخص المواقع ذات المشاريع المصغرة من مشاريع (GPV).

- **وضع قانون التضامن المالي في سنة1991:**

الذي خلق نوع من التضامن الحضري بين البلديات الغنية والبلديات الفقيرة التي لها حظيرة مهمة من HLM، بالإضافة إلى القانون التوجيهي للمدينةLOV (la loi d'orientation de ville) الذي صدر بتاريخ 13 جويلية 1991، بحثا عن تحقيق تنمية متوازنة يبين الأقاليم الحضرية، من خلال تطبيق مبادئ الخلط الاجتماعي للبلديات .

- **المشاريع الحضرية الكبرى ظهرت سنة 1992**:

والتي تعرف حاليا بالمشاريع الكبرى للمدينة، بالإضافة إلى عدة قوانين تم التصويت عليها فيما يخص العمران وإجراءات تسيير المشاريع العمومية، وحول تعريف وتثمين مبادئ التهيئة سنة1985، هذه القوانين دعمت منطق شبكةSEM- SCET لكن الوسائل المادية بسيطة مقارنة مع أهمية الاحتياجات خاصة في الأقاليم التي تعرف تحولات اقتصادية هامة.

- **صدور القانون التوجيهي للتهيئة والتنمية المستدامة الإقليمية LOADDTسنة 1999**:

الذي عدل القانون التوجيهي للتهيئة والتنمية الإقليمية (قانون باسكا Pasqua)، حيث أقترح تنظيم جديد لتجسيد شروط التنمية المستدامة الإقليمية ، معتمدا في ذلك على مخططات الخدمات العامة ومخططات الجهوية للتهيئة وتنمية الإقليم ،حيث يفضل التعاقد بين الدولة والجماعات المحلية كوسيلة للتدخل عمومي.

ولقد جاء قانون LOADDT بنوعين من الأدوات التي تعمل على تجسيد المذكرة 21 المحلية هذه الأدوات هي: الميثاق الوطني الذي يشرح المشروع العام للتنمية المستدامة حسب توجيهات المذكرة 21 المحلية ، ومشروع التجمعات الذي يحدد التوجيهات الخاصة بالتجمع في ميدان التنمية الاقتصادية ، التماسك الاجتماعي ، التهيئة و التعمير ، سياسة المدينة السياسة البيئية و تسيير المصادر حسب توجيهات المذكرة 21 المحلية.

. (berezowska – azzag ewa, 2011, alger, p : 104)

ومنه فان العصيان المدني الذي حدث سنة 1981 في ضاحية مدينة باريس دفع بالحكومة الفرنسية إلى التفكير في كيفية العمل على تحسين نوعية حياة السكان خاصة في الضواحي، وذلك من خلال انتهاج سياسة حضرية شاملة لكل أبعاد المجال الحضري، تعتمد في مجملها على تخطيط حضري تشاركي يهدف إشراك كل الفاعلين في خلق المجال الحضري، انطلاقا من مشاريع الأحياء (1983) مرورا بالمشاريع الحضرية الكبرى (1992) وصولا إلى المشاريع الكبرى للمدينة (2000)، كما أدى إلى التحول من مركزية القرارات إلى دعم دور الجماعات المحلية واللامركزية انطلاقا من سنة 1982، حيث أصبحت البلدية شريكا للدولة في الإنتاج والتسيير الحضري.

4-1 مرحلة التخطيط الاستراتيجي من سنة 2000 إلى 2009:

إن أهم سبب في التوجه نحو عمران المشاريع هو التفطن إلى عدم قدرة المخططات العمرانية على تسيير و تنظيم المجال الحضري بمفردها ، بل هي تحتاج إلى أداة أخرى تعمل بالموازاة معها ،تكون أكثر مرونة و تفاعل مع المجتمع المدني ،كما انه وقبل الوصول إلى مرحلة إنجاز المخططات لابد من تقييم التحديات التي سوف تواجهها ، تحديد الأهداف المرجوة ،و تقدير الوسائل اللازمة ،أي أن وظيفة المخطط تقتصر على تحديد ، وضع ، وصف ،

تشكيل ، التقدير و الربط بين الأعمال و التدخلات ، و بالتالي فان القيام بعملية التخطيط دون الاستناد على مشروع منذ البداية هو مرادف للبدء بالنهاية .

- **الإطار القانوني لعمران المشاريع ، قانون التضامن والتجديد الحضريSRU لسنة 2000 :**

بدأت هذه المرحلة بإلغاء قانون التوجيه العقاري LOV ،من خلال صدور قانون التضامن والتجديد الحضري رقم 2000-1208في 13 ديسمبر 2000 ،حيث هدف إلى دعم السياسات الحضرية و تنظيم المجال الحضري وفق مبادئ التنمية الحضرية المستدامة ، حيث ربط لأول مرة التساؤلات العمرانية المختلفة والمتعلقة بالسكن والتنقل ، والتي تعتبر تحديات نادرا ما يتم الجمع بينها ، وذلك بهدف ترقية، تنمية، وتجديد مدن متضامنة ومحترمة للبيئة .

عمل قانون التضامن و التجديد الحضري على تحقيق التكامل والتناسق بين مختلف السياسات القطاعية التي تخدم الأوساط الحضرية، وبالتالي فقد هدف من الجانب العمراني إلى إعادة إعطاء التجانس لنمو المدن، وإلى تحقيق الدمج الاجتماعي في ميدان السكن وإلى تطبيق التجديد الحضري، و ذلك من خلال تجديد الوثائق العمرانية ، فقد جاء بمخطط التجانس الإقليمي (SCOT) الذي عوض (SDAU) والذي يهدف إلى وضع تعريفات مشتركة بين نمو التجمعات الحضرية، أولويات السكن والتجارة، مناطق النشاطات، محاور المرور وسياسات النقل الحضري.

و بالمخطط المحلي للعمران PLU الذي عوض (POS) الذي طالما تعرض إلى الانتقادات بسبب اعتماده على مبدأ التنطيق (zoning)، حيث يعمل حسب توجيهات (SCOT) من أجل الاستجابة لأهداف الدمج الاجتماعي ، بتشجيع إنجاز السكنات الاجتماعية ،تدعيم قرارات التدخل في المناطق المتدهورة، وضمان لكل شخص مسكن يتوفر على حد أدنى من الرفاهية محدد بالمرسوم المؤرخ في 30 ديسمبر 2001، حيث يمثل هذا المخطط مشروع التهيئة و التنمية المستدامة للبلدية ،لأنه يهدف إلى تحديد التوجيهات العمرانية ومعالجة المساحات العمومية، البيئة، المظهر الحضري وإعادة هيكلة الأحياء ، كما انه يهدف إلى التوجه نحو التنمية الحضرية المستدامة من خلال مشروع التهيئة والتنمية المستدامةPADD، الذي يمثل أهم تجديد بين (POS) و(PLU) وهو عبارة عن وثيقة سياسية تشرع تدخل البلديات في ميدان التنمية الاقتصادية والاجتماعية، البيئة والعمران ، في برنامج على مدى10 حتى 20 سنة. (isabelle cassin, 2005,p: 91).

و منه فهذا القانون وسع مشاركة السكان في إنجاز المخططات العمرانية مع ضرورة تعميم وتفعيل مبدأ المشاورة قبل إنجاز مخطط التجانس الإقليمي والمخطط المحلي للعمران، كما يقوم بإحداث تعديلات على النظام الضريبي للعمران والحث على الاستعمال المقتصد للمجال، من خلال حذف الرسوم الضريبية لعملية التكثيف الحضري من أجل القضاء على الامتداد الحضري نحو أطراف المدينة، و العودة إلى بناء المدينة فوق المدينة.

أما من ناحية السكن فقد جاء القانون بالبرنامج المحلي للسكن PLH ، وهو الوثيقة الأساسية لمراقبة تعريف وبرمجة الاستثمارات والتدخلات في ميدان سياسة السكن ،على مستوى الإقليم حيث انه يهدف إلى تحديد الأهداف ويقرر التدخلات التي تهدف إلى الاستجابة إلى احتياجات السكن والتجديد الحضري، يتم إعداده على مدى 6 سنوات ويتناول جميع أنواع السكن لكن يهدف خاصة إلى تحقيق أهداف الدمج الاجتماعي والى توزيع متوازن للسكن

الاجتماعي في كل الإقليم وإلى تشكيل جمعيات بين البلديات ، و يوضح حالة الحظيرة السكنية الحالية ويعرف الحلول المؤقتة مع خصائص كل منطقة منها، لذلك يجب أن يكون متجانس مع SCOT ويأخذ بعين الاعتبار (PDU) و(PADD).

أما قانون 13 أوت 2004 قد جعل من هذه الأداة وسيلة أساسية لتسير السكن من طرف الجماعات الإقليمية ومع قانون رقم 2006-872 المؤرخ في 13 جويلية 2006 المتعلق بالالتزامات الوطنية في ميدان السكن أصبح إنجاز PLH حتمية قانونية بالنسبة لكل البلديات حيث أن من أهم أهدافه:إعادة إحياء (PLH) و توفير احتياجات السكن، ضمان الدمج بين السكان ودعم إنتاج السكن، وتنويع العرض من أجل توفير كل الاحتياجات.

كما هدف هذا القانون إلى تقوية التضامن الاجتماعي في مجال السكن ما بين المدن وضمان التوازن الاجتماعي للسكن، مع ضرورة تفادي ظواهر الأحياء المعزولة والمتدنية التي تكون حكر على بعض البلديات، و ذلك بخلق صندوق تضامني ممول للمشاريع السكنية الاجتماعية يهدف إلى تحقيق الإنسجام والتضامن الإجتماعي بين المدن.

أما من ناحية التنقلات فهدف القانون إلى تقسيم جديد لشبكة الطرق وإلى حل مشاكل النقل والتنقل والمرور داخل المدينة وحولها، من خلال مخططات التنقلات الحضرية (PDU) التي يجب أن تكون متناسقة مع (PLU) والتي يتمثل دورها في تدعيم وتحديد شروط التوقف، والتموين بالمواد ،خاصة في المدن الكبرى ، و بالتالي هدفه إلى خلق سياسة للتنقل في خدمة التنمية المستدامة (charlot-valdieu catherine, 2011, p : 32).

خلال هذه المرحلة أكدت الدولة الفرنسية على تبني تخطيط حضري استراتيجي يعمل على تجسيد سياسة المدينة على ارض الواقع، تخطيط يركز على أهم المشاكل الحضرية التي تعاني منها المدينة الفرنسية وهي مشكل السكن ومشكل التنقلات، مع العمل على دمج مبادئ التنمية المستدامة في سياستها التخطيطية من خلط اجتماعي ،تنمية اقتصادية وحماية البيئة، ما أدى بالدولة الفرنسية إلى إصدار قانون (SRU) سنة 2000 الذي يهدف إلى تحقيق التوازن بين الجانب السكني وجانب التنقلات في المدينة من خلال إعداد مخططات هي (SCOT) (PLU) (PUD)، التي تعمل بالتناسق مع بعضها البعض، وبرامج ومشاريع هي (PLH)و(PADD).

1-5 مرحلة التخطيط الحضري الاستراتيجي المستدام من سنة 2009 إلى اليوم:

لقد تم تعريف التنمية المستدامة في المنشور المتعلق بتقييم السياسات العمومية المؤرخ في 11 ماي 1999 بأنها :" لا تقتصر على حماية البيئية أو القيادة البيئية لورشات البناء ، بل هي و قبل كل شيء التصميم التراثي و المسؤول للمحيط الذي نعيش فيه ، و لهذا يجب على السياسات العمومية تحديد شروط استعمال ، حماية ، توزيع و نقل التراث الجماعي ، في ظروف تسمح بتلبية حاجاتنا الحالية ، و دون تهديد حاجات الأجيال القادمة ...، و التنمية المستدامة هي أسلوب للتنمية يضمن على المدى الطويل ، التقدم الاقتصادي ، الاجتماعي و البيئي للمجتمع "، حيث أن هذا التعريف قاد فرنسا إلى وضع إستراتيجية وطنية للتنمية المستدامة و على إعداد ميثاق بيئي سنة 2004 .

حيث تم إعداد إستراتيجية وطنية للتنمية المستدامة في يوم 3 جوان 2003 لخمس سنوات القادمة 2003 - 2008، و التي ركزت على البعد البيئي و في سنة 2005 تم تحديد أولويات عملية جديدة لهذه الإستراتيجية هي:

- السماح بمشاركة كل الفاعلين، بالتركيز على التعليم البيئي وتعزيز المسؤولية البيئية للدولة.
- التوجه نحو تسيير مستدام للأقاليم من خلال تجسيد مقاربة محلية للتنمية المستدامة .
- العودة إلى التنمية الاقتصادية التي تحترم البيئة عن طريق تحسيس المؤسسات و المستهلكين .

أما الإستراتيجية الوطنية للتنمية المستدامة لسنة2010 -2013 التي تم وضعها في 27 جويلية 2010 من طرف اللجنة الوزارية للتنمية المستدامة فهي موجهة نحو اقتصاد اخضر و منصف ، حيث تعرف التنمية المستدامة على أنها : " التنمية المستدامة هي ليست حالة مثالية محددة مسبقا يراد تحقيقها ، بل هي السياق المدروس للتحسين ، و الذي يختلف باختلاف ثقافات و أولويات المجتمع بصفة عامة ، و الذي يهدف إلى اخذ بعين الاعتبار بطريقة أحسن للبعد بالبيئي بحيث يستفيد كل المواطنين من تجسيده ، كما يهدف إلى الجمع بين البيئة و التضامن و هو احد أهم تحديات التنمية المستدامة و الذي يجب أن يشكل محور العمل بين سنة 2010 و 2013 ".

أما بعد سنة 2013 فقد شرع في إعداد استراتيجية جديدة انطلق العمل بها سنة 2015 وتدوم الى غاية 2020، هي الاستراتيجية الوطنية للانتقال الإيكولوجي نحو تنمية مستدامة، هذه الاستراتيجية التي تقوم على 3 ركائز: وضع رؤيا مستقبلية للتنمية المستدامة حتى افاق 2020، تحويل النظام الاقتصادي والاجتماعي المعمول به لتحقيق تنمية خضراء، تعزيز الاعتماد على الانتقال الإيكولوجي من قبل الجميع.

أما الميثاق البيئي الذي تم وضعه من طرف المجلس الوطني في جوان 2004، تمت المصادقة عليه في دستور مارس2005،حيث جاء فيه أن الشعب الفرنسي يعتبر المصادر و التوازنات البيئية هي سبب ظهور البشرية ،و شرط من شروط استمرارها ،و البيئة هي التراث المشترك للبشرية ،حيث يضم هذا الميثاق عشرة مواد توضح حقوق و واجبات المواطن الفرنسي في ميدان البيئة .

وبالتالي نتيجة ظهور الاستراتيجية الوطنية للتنمية المستدامة و ظهور الميثاق البيئي أصبح من الضروري على الدولة الفرنسية دمج مبادئ الاستدامة في سياساتها العمرانية، حيث تم ذلك من خلال وضع:

1- الإطار الوطني المرجعي للمشاريع الإقليمية :

قامت وزارة البيئة و التنمية المستدامة MEDD (و التي أصبحت MEEDDAT سنة 2008 ثم MEDDTL سنة 2010) سنة 2005 بإعداد إطار مرجعي للمشاريع الإقليمية للتنمية المستدامة ، هذه المشاريع التي يجب عليها أن تدمج مقاربة التنمية المستدامة المتوافقة مع الإستراتيجية الوطنية ، خاصة الأقاليم المستفيدة من مساعدات عمومية مثل المشاريع الحضرية الكبرى، حيث قامت الوزارة بوضع 5 أهداف لتخطيط حضري استراتيجي ومستدام ،محددة في المادة 253 من قانون غرونيل2 هي: محاربة التغيرات المناخية، حماية التنوع البيولوجي، توفير حياة صحية، التماسك الاجتماعي، الاعتماد على ديناميكية للتنمية، كما جاءت هذه المادة أيضا بمراجعة معايير التنمية المستدامة للمشاريع و البرامج ، التي تم تحديدها من طرف الوزارة في أكتوبر 2005 و هي:

- مشاركة السكان و مختلف الفاعلين في الإقليم منذ بداية المشروع ، و على طول مرحلة الانجاز .
- تنظيم القيادة و سياق اتخاذ القرارات بطريقة تأخذ بعين الاعتبار الارتباط بين مقاييس الإقليم .

- الاعتماد على مقاربة نظامية تتضح خاصة من خلال أساليب العمل و إزالة الحواجز الثقافية .
- المشاركة في عملية التقييم و الاعتماد عليه منذ بداية المشروع، والاعتماد على إستراتيجية تحسين مستمرة . (Catherine charlot-valdieu , 2011 ,p : 34 – 32) .

وهذا ما أدى إلى التوجه نحو عمران المشاريع المستدام القادر على احتضان مشاريع حضرية مستدامة ، مثل مشاريع الأحياء المستدامة، هذا الأسلوب العمراني الذي يعتمد على التخطيط الحضري الاستراتيجي والمستدام والذي يعتمد بدوره على جملة من المخططات العمرانية أهمها:

الجدول رقم01: أدوات التخطيط الحضري الاستراتيجي في فرنسا

التخصص	الوثيقة العمرانية		
	على المستوى الجهوي أو الإقليمي	على مستوى المقاطعة	على المستوى المحلي
التنمية المستدامة	المخطط الجهوي للتهيئة و التنمية المستدامة للإقليمSRADDT	الإرشادات الإقليمية للتهيئة و التنمية المستدامة DTADD	مشروع المنفعة العامة PIG
البيئة	المخطط الجهوي للتجانس البيئي SRCE	ميثاق المتنزه الطبيعي الجهوي PNR	المخطط الإقليمي للتخلص من النفايات المنزلية PDEDM
الطاقة و المناخ	المخطط الجهوي للربط بشبكات الكهرباء و الطاقات المتجددة SRRER	منطقة التنمية استغلال طاقة الريح ZDE	محيط التنمية ذات الأولوية لشيكات التسخين و التبريد
الهواء و الصحة	المخطط الجهوي للصحة البيئية PRSE	مخطط حماية الغلاف الجوي PPA	
مناخ هواء و طاقة	المخطط الجهوي للمناخ الهواء و الطاقة SRCAE	مخطط المناخ و الطاقة الإقليميةPCET	
العمران	مخطط التجانس الإقليميSCOT	المخطط المحلي للعمران PLU	البطاقة البلدية
النقل	المخطط الجهوي لهياكل النقل SRIT		مخطط التنقلات الحضريةPDU*
السكن			البرنامج المحلي للسكن *PLH
الماء	المخطط التوجيهي للتهيئة و تسيير الماء SDAGE		مخطط التهيئة و تسيير الماء SAGE

المصدر: بركاني فطيمة الزهراء، 2024، ص:47.

حيث تم تعديل المخططات المعمول في الفترة السابقة، فبالنسبة لمخططات التجانس الإقليمي SCOT تم دعمه بوثيقة التوجيه و الأهداف (DOO) ، التي تعمل على تحديد أهداف مرقمة لاستهلاك المجال يتم توزيعها حسب القطاعات الجغرافية ، تحديد المشاريع الكبرى، مثل مشاريع التجهيزات الكبرى الخاصة بالنقل العمومي ، تحديد الأهداف السياسية المتعلقة بتحسين و إعادة تأهيل الحظيرة السكنية العمومية و الخاصة، تحديد المجالات الطبيعية الزراعية الغابية و الحضرية المحمية ، يفرض على كل عمليات التعمير، إجراء دراسات لتأثير انعكاسات المشاريع على البيئة، و دراسة كثافة المناطق العمرانية المتواجدة، وتحديد قيم كثافة البناء المفروضة على مخططات PLU.

أما بالنسبة للمخططات المحلية للعمران PLU فأصبح يجب على هذه المخططات العمل على التحكم وتقليص التنقلات، و تجسيد سياسة فعالة في ميدان التسيير المقتصد للمجال ، لان التحكم في استهلاك المجال يرتبط بتكثيف

المجالات الحضرية المتواجدة (تثمين الجيوب الحضرية المتواجدة ،رفع معامل شغل الأراضي COS ، و التوجه نحو عمليات التجديد الحضري) ، كما أن مخططات PLU أصبحت مستعدة لإمكانيات جديدة تفرضها عليها مخططات SCOT ،في ميدان التعمير ، البناء ، و عمليات التهيئة، مثل احترام الفعالية الطاقوية و البيئية ، واحترام معايير النوعية في ميدان الهياكل القاعدية و الشبكات، وإقتراح اقل عدد ممكن من أماكن التوقف عند انجاز البنايات الغير سكنية ،من اجل تشجيع النقل العمومي.

(direction générale de la coopération internationale et du développement ,2006, p : 14).

كما نص قانون SRU على الانتقال إلى المشاريع الحضرية المستدامة، من خلال دمجها مع بعض الأبعاد أصبحت ضرورية، مثل الفعالية الطاقوية، حيث التزمت وزارة البيئية الطاقة التنمية المستدامة و تهيئة الإقليم MEEDDAT انطلاقا من سنة 2008 بسياسة عمومية مجسدة في مخطط المدينة المستدامة ، الذي يرتكز على تدخلين متكاملين على مستوى مقياسين مختلفين ،هي مشاريع الحواضر المستدامة (ÉcoCités) على المستوى الوطني ، و مشاريع الأحياء المستدامة (ÉcoQuartiers) على المستوى الجهوي، و التي تم تمويلها من طرف السلطات العمومية باعتبارها مشاريع حضرية مستدامة النموذجية، حيث تم وضع العديد من الأدوات من اجل جعل هذه المشاريع ، مشاريع حقيقية للتنمية مستدامة ، و ليست مجرد نماذج لبعض الأبعاد، من بين أهم هذه الأدوات :

- **إعداد مدونة للأحياء المستدامة سنة 2012 :**

بعد ظهور العديد من المشاريع الحضرية المستدامة (آو مشاريع الأحياء المستدامة) قامت الوزارة بخلق نادي للأحياء المستدامة بهدف تجميع التجارب و المقاربات ، على المستوى الوطني و الجهوي ، و هي تطمح إلى إعداد مدونة لهذه المشاريع سنة 2012، كما أن هذه المشاريع قد جاءت للتأكيد على أهداف قانون SRU ، خاصة المتعلقة بالبعد الاجتماعي ، فهي قد تمكنت من توفير السكنات الاجتماعية بنسبة 20% أكثر من المطالب بها في القانون ،و هذا ما يؤكد على أن مشاريع الأحياء المستدامة في فرنسا هي مشاريع سياسية أكثر منها مشاريع تقنية ،لان نوعية المشروع المجالي للأحياء المستدامة هي نتيجة القوة ،والتماسك و نوعية تسيير المشروع السياسي على المدى الطويل، هذه المشاريع التي تجذب اهتمام العديد من قطاعات الدولة اللامركزية مثل المديريات الجهوية للتجهيزات ، العديد من الجمعيات الغير حكومية مثل Eco-Maires،و العديد من مكاتب الدراسات،هي مشاريع تهيئة حضرية مستدامة، مشاريع تجديد حضري مستدام، ومشاريع بنايات المستدامة، فأول برنامج وطني في فرنسا يتعلق بالبنايات المستدامة هو برنامج الورشات الخضراء ، الذي أطلقته المديرية العامة للعمران ،السكن و البناء DGUHC في نهاية سنة 1992 ، ثم تم إطلاق البرنامج الوطني المتعلق بمقاربة النوعية الرفيعة للمحيط من طرف مخطط العمران البناء و الهندية المعمارية PUCA و المتعلق بإنشاء البنايات ، و في سنة 2003 قامت رابطة Qualitel بإطلاق مصادقة السكن و البيئة المطبقة في عمليات بناء السكنات الجديدة الجماعية و الفردية المتجمعة ، وفي سنة 2005 قامت هذه الرابطة بإعداد مصادقة جديدة للبنايات المتواجدة هي مصادقة التراث السكن و البيئة.

- **الدعوة إلى مشاريع الحواضر المستدامة :**

تم إطلاق مقاربة الحواضر المستدامة في إطار مخطط المدن المستدامة لسنة 2008 ، و هي تهدف إلى تحديد هوية التجمعات الحضرية الكبرى ،التي تعمل بشراكة مع مجموعة الفاعلين المحليين ،و هي مقاربة جد جديدة و مبدعة في ميدان الاستدامة الحضرية ،ترافق المشاريع القادرة على خلق المدن المستدامة ،حيث استفادت 13 مقاطعة من ميزانية من طرف الدولة من اجل تجسيد هذه المقاربة الفريدة.

و بالتالي فان الدعوة إلى مشاريع الحواضر المستدامة في الوقت الحالي ،أصبح أمر لابد منه من اجل اجتياز إشكالية الأحياء المستدامة المختزلة ، لان الحواضر المستدامة تسمح بالالتزام بالمقياس الكبير عند تناول تحديات التنقل ، الدمج الاجتماعي ، الماء و التنوع البيئي ، الطاقة و النفايات .(Rapport final Plan Bleu, 2011, p : 24) .

- **التخطيط الاستراتيجي و الوكالات العمرانية ، ثنائي في خدمة المدينة المستدامة :**

من بين أهم وسائل تجسيد المدينة المستدامة التخطيط الاستراتيجي الذي يسمح بالتوقع و بتنظيم التنمية الإقليمية على المدى الطويل ، فهو في الواقع يجمع بين رؤيا شاملة مشكلة من طرف كل الفاعلين ، هراركية معينة للمشاريع ولتأثيراتها ، و الدمج بين السياسات القطاعية .

حيث شهدت المقاطعات الفرنسية العديد من الممارسات المتعلقة بالتخطيط الاستراتيجي ، معظمها كان بمشاركة الوكالات العمرانية ، فالوكالات هي عبارة عن هياكل متعددة تخصصات الهندسة الإقليمية ، تجمع بين الجماعات المحلية و الدولة في خدمة التنمية المستدامة للإقليم ، و بالتالي فهي أداة في خدمة التهيئة و التنمية المستدامة للإقليم ، يتم تشكيلها بقرار من الجماعات الإقليمية و بالتالي فهي تدعم مبدأ اللامركزية .

فقد تم إنشاء هذه الوكالات سنة 1967 ، لتمثل إطار مهيكل يجمع بين ممثلي الدولة ، الجماعات المحلية ، الغرف الاستشارية و مكاتب الدراسات ، عند إجراء الدراسات و البرامج ، كما أنها تعزز المشاورة بين مختلف الفاعلين المتدخلين في ميدان العمران و التهيئة الإقليمية، و يمكن لها أن تتدخل أيضا في عمليات التخطيط الاستراتيجي خارج التراب الفرنسي ، في إطار أعمال تعاونية لا مركزية أو من خلال مشاركتها في المناقصات الدولية .

(Direction générale de l'Aménagement du logement et de la nature,2011 , p :01-05).

- **قانون برمجة المدن والتماسك الحضري:** المؤرخ في فيفري 2014، الذي هدف إلى إعادة صياغة سياسة المدينة ب:

- التأكيد على استمرارية مبدأ التجديد الحضري: حيث خصص هذا القانون ميزانية تقدر ب5 مليارات أورو للوكالة الوطنية للتجديد الحضري (ANRU)، وذلك لتكملة مخطط التجديد الحضري إلى غاية سنة 2015، هذا المخطط الذي يهدف إلى تحسين إطار حياة السكان وتنمية الدمج الاجتماعي.

- مكافحة التمييز بين السكان والإقليم: من خلال إلغاء العقود الحضرية للتجانس الاجتماعي (CUCS)، وتم تعويضها بنص وحيد هو عقود المدينة، حيث يتم إعداد كل عقد للمدينة على مستوى البلديات مع

إشراك كل من الدولة والسكان، وهي عقود تضم مختلف السياسات الحضرية من سكن، تعليم، عمل، عدالة نقل وصحة، وذلك بهدف تقليص الفوارق بين الأحياء ذات الأولوية وبقية الأحياء.

- خلق المرصد الوطني لسياسة المدينة: الذي يعمل على قياس مدى تأزم الإختلالات التنموية بين الوحدات الحضرية (الأحياء ذات الأولوية) ثم يقوم بإعداد تقرير سنوي مفصل حولها
- التركيز على مبدأ البناء البيئي في إطار سياسة المدينة مع إشراك السكان حول مشاريع للتجديد الحضري.
- إعادة تركيز تدخلات سياسة المدينة على عدد محدود من الأقاليم: حيث يسمح القانون بإعادة تركيز الإمكانات المخصصة لحوالي 1200 حي ذو أولوية محددة وفق مؤشر الفقر الذي تم حسابه من خلال مداخيل السكان. [1]

2- التجربة الانجلوسكسونية في مجال التخطيط الحضري الاستراتيجي: المقاربة النظامية البيئية

إن تاريخ المقاربة البيئية الحضرية يرتكز أساسا على تيارين مهمين التيار الكلاسيكي التابع لمدرسة شيكاغو الذي ظهر سنة 1925 ،والذي وضع القواعد الأولى للمقاربة البيئية للمدينة ، حيث ركز على البعد الاجتماعي للمدينة (السكن الحضري)،إلا انه تعرض إلى العديد من الانتقادات لأنه لا يتجاوز الإطار الوصفي للظواهر، والتيار الحديث الذي يتعلق بالتحديات البيئية للحياة الحضرية، ويرتكز على مقاربة متعددة الأبعاد ،تهتم بكل المواضيع التي تسمح بترقية أسلوب حياة مستدام في الوسط الحضري ،أي أنه مكمل للمقاربة الاجتماعية التي يتبناها التيار الكلاسيكي، حيث هدف هذا التيار إلى الوصول إلى مدن مثالية ومستدامة، لأنه يعتبر المدينة نظام بيئي خاص ،تتعلق ديمومته بمدى احترام صيرورته للقوانين البيئية.(Anne Menthon , 2000 , France , P : 04) ، ويرتكز على الربط بين المجالات الثلاثة المكونة للمدينة (الاجتماعي ،الاقتصادي والبيئي) ،ويتم إضافة صفة "البيئية" إلى تسمية كل المجالات للدلالة على علاقتها بالمحيط الطبيعي،

(Ewa berezowska – azzag ,2011 , Alger:, p: 45). ومنه فالمدينة هي نظام بيئي اصطناعي، يتميز ب :

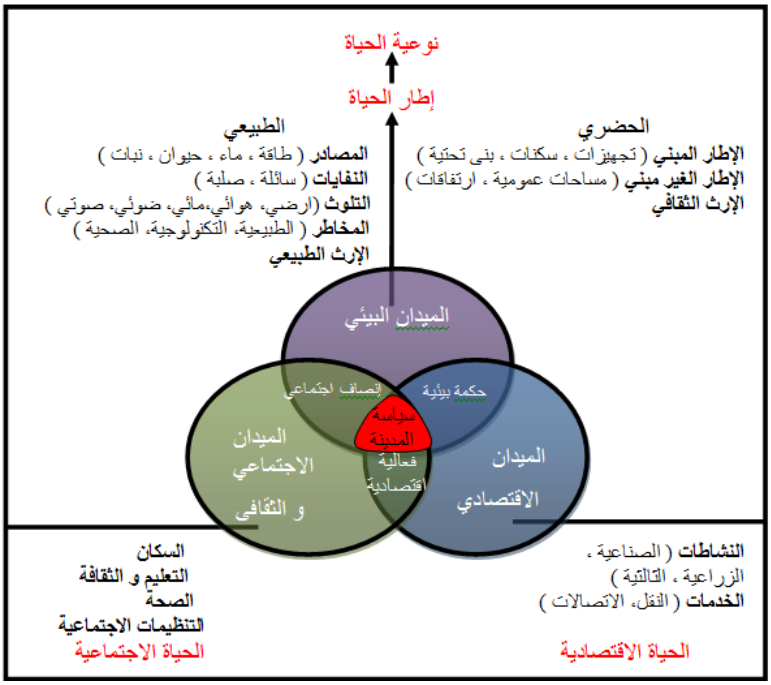
- النمو الديمغرافي ناتج بالدرجة الأولى عن الهجرة المكثفة أكثر من الزيادة الطبيعية .
- التوسع بطريقة متسارعة ،وهذا ما يعوض المناظر الطبيعية (أو الريفية) التقليدية بالمناظر الحضرية الاصطناعية والجديدة .
- استهلاك الطاقة يرتفع بطريقة متزايدة ومستمرة، ويرتكز أساسا على الطاقات الغير متجددة.
- ضعف التنوع البيولوجي لان الوسط الحضري يشجع الأنواع المتأقلمة معه فقط " urbanophile"
- التنظيم الآلي للنظام البيئي، يعوض بالتنظيم مصطنع يمارسه مركز للتحكم (السياسة).

[1] https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000029210384&categorieLien=id le 07/07/2019 à 23 :37.

- إعادة تدوير النفايات لا تتم بطريقة طبيعية لأنها تتجاوز قدرة استيعاب الأنظمة الطبيعية، وإنما يتم تجميعها في أماكن محدودة، أو يتم إتلافها باستهلاك كمية معتبرة من الطاقة.
- تغير المدينة بطريقة مباشرة أو غير مباشرة النظام البيئي للمناطق المحيطة بها، القريبة والبعيدة.

. (Anne Menthon, 2000, p:04)

الشكل رقم 07: عناصر ضمان نوعية الحياة في النظام البيئي الحضري



المصدر : Ewa berezowska – azzag, 2011 , P :46

حيث أن المقاربة النظامية البيئية للمدينة (l'approche écosystémique) تسمح بدراستها بطريقة كلية (Holistique)، ترتبط فيها المجالات الثلاثة المشاركة في صناعة المدينة، بقدرة المحيط الطبيعي على تلبية المتطلبات، بالرفاهية الاجتماعية وبالفعالية الاقتصادية التي يحققها إنتاج هذه المدينة .

- **آلية عمل النظام البيئي الحضري، الأيض الحضري (le métabolisme urbain) :**

يتكون النظام البيئي الحضري من نظام حضري صنعه الإنسان (anthropique) هو الأنظمة الاجتماعية و الهياكل، ونظام بيئي طبيعي (biologique)هو المواد الأولية، الحيوانات والنباتات، حيث يؤثر الإنسان على النظام البيئي الحضري بنشاطاته المستهلكة للموارد والمنتجة للنفايات، أي انه أيض حضري لا يختلف عن أيض الكائنات الحية ،لا تلعب فيه الطبيعة دور خزان للموارد ولقدرات إعادة التدوير المسخرة لخدمة الإنسان ونشاطاته فقط، بل هي عنصر أساسي في المبادلات التي يضمها هذا النظام المعقد، أين يمكن لأي انحراف صغير في التوازن أن يؤدي بالكل إلى كارثة ، والأنظمة البيئية الحضرية تعمل في شكل أيض حلقي.

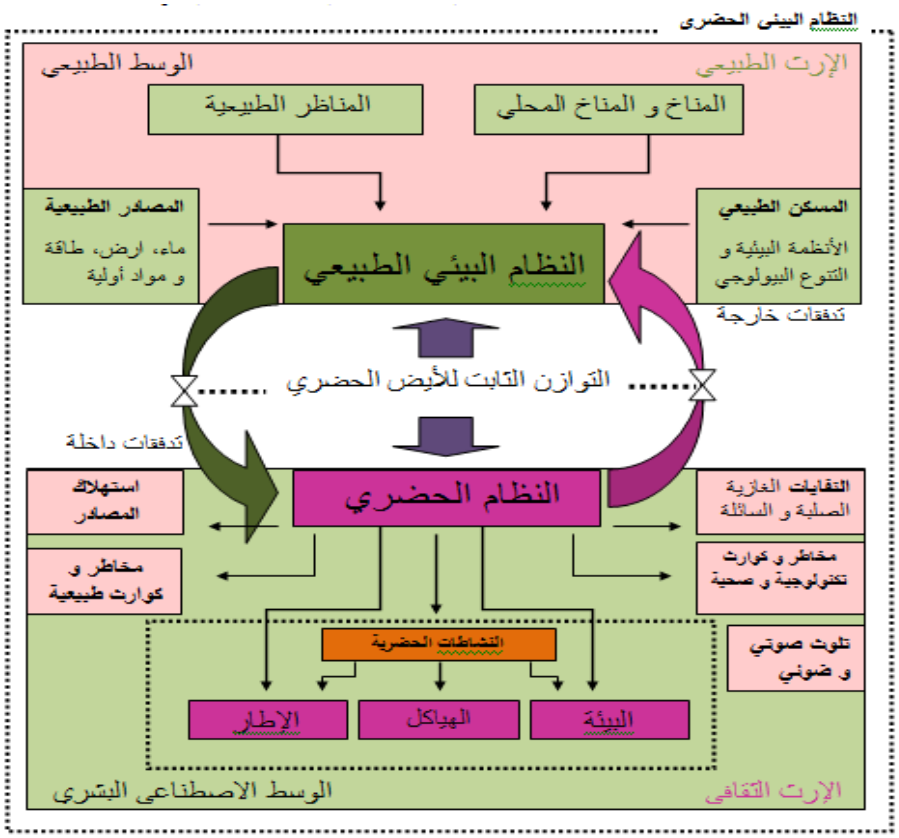
و خلال خذه المقاربة الأيضية يزود النظام البيئي الحضري بشبكة من التدفقات(مخزونات (stocks) وآبار(puits) في المحيط الطبيعي)،حيث أن المخزونات أو المصادر يضمها المحيط الطبيعي للنظام البيئي

الحضري (bio-région)،هذا المحيط الذي تقوم عليه الحياة ويسمح بتطور النظام الحضري، وهي تكون محدودة في بعض الحالات كالمحروقات، أو يمكن تجديدها كالطاقات المتجددة.

أما الآبار فهي عناصر طبيعية كالأرض، الماء، والهواء التي تمثل مكان لرمي نفايات النظام الحضري ،تقوم بوظيفة تحليل هذه النفايات ودمجها في النظام الطبيعي ،إلا أن هذه النفايات ليست كلها قابلة للتحليل طبيعيا (biodégradables) و بمجرد رميها في المحيط الطبيعي تؤدي إلى تلويثه إذا لم يتم جمعها ورسكلتها صناعيا ،وكالمصادر يمكن لهذه الآبار أن تكون قدرة استيعابها محدودة .

ومنه فان النظام البيئي الحضري يتميز بديناميكية التدفقات من المصادر إلى الآبار،هذه الديناميكية تشكل الأيض الحضري ،أين تقود التدفقات الداخلة (les flux input) المصادر من الوسط الطبيعي نحو المنشات الحضرية ،والتدفقات الخارجة (les flux output) تنقل النفايات بعد استهلاكها و تحويلها من طرف المنشات الحضرية نحو النظام البيئي الطبيعي، ومن اجل تحقيق استدامة النظام البيئي الحضري يجب أن تكو هذه التدفقات محدودة ،لكي تتمكن المصادر الطبيعية من التجدد ،و يجب اخذ بعين الاعتبار تحقيق توازن الأيض الحضري من خلال تحقيق توازن ديناميكي بين تدفقات المصادر المستهلكة و كمية النفايات التي يمكن إتلافها طبيعيا دون اللجوء إلى أقاليم أخرى بغية عدم نقل مشاكل نظام بيئي إلى آخر. (Ewa berezowska – azzag , 2011 , p: 47- 56).

الشكل رقم 08 : شروط تحقيق التوازن في العلاقة بين النظام الطبيعي و النظام الحضري



المصدر : Ewa berezowska – azzag, 2011 , P :48

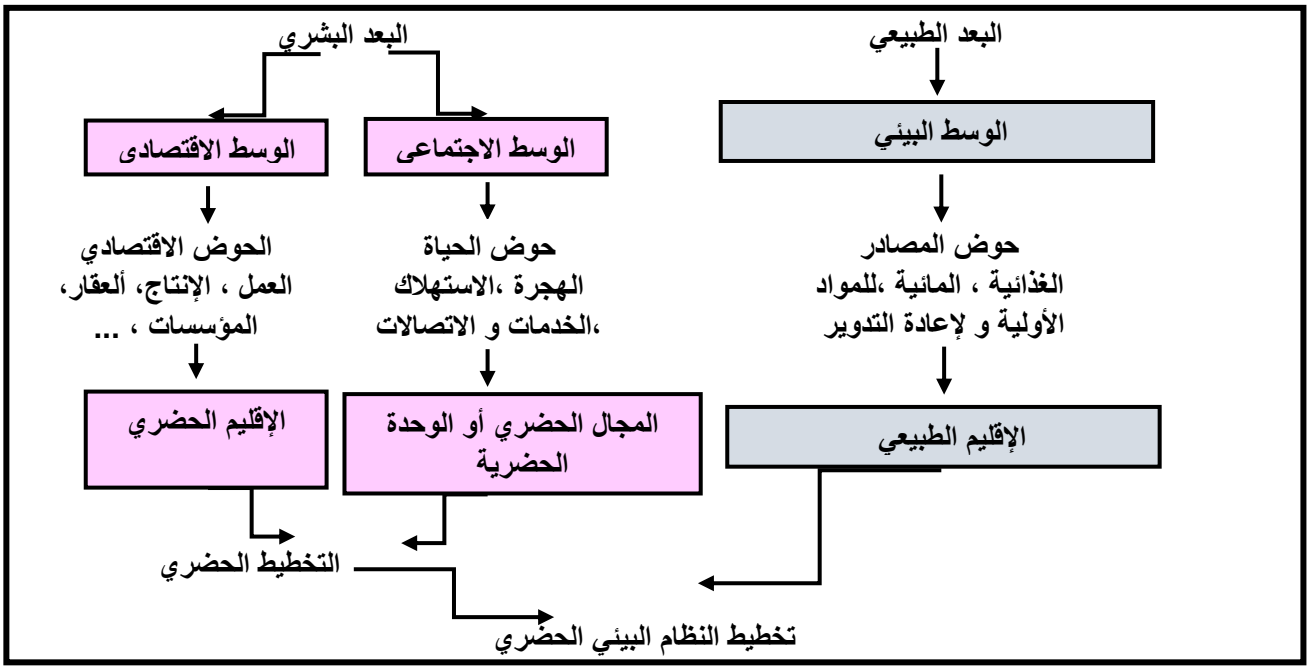
و منه فان التوازن الثابت للأيض الحضري هو هدف جوهري في هذه المقاربة، حيث تتوفر العديد من الوسائل والأدوات التي وضعت من اجل تشخيص حالة الأيض الحضري في منطقة ما ،ومن اجل تحليل ديناميكية التدفقات وتقييم حالة النظام البيئي الحضري ،بهدف تعيين الحدود الديمغرافية و الإقليمية لهذه التدفقات، بالإضافة إلى تحديد نوع النشاطات الاقتصادية المناسبة لهذه الحدود .

كما تعتبر أدوات تشخيص حالة البيئة الحضرية في أولى مراحلها ،حيث و لغاية اليوم لا توجد أداة مثالية للقيام بهذه المهمة ،فالأدوات المتوفرة تعتبر مجموعة مؤشرات للتنمية المستدامة في الوسط الحضري، أهمها المقطع البيئي (le profil environnemental)، البصمة البيئية (l'empreinte écologique) قدرة الاستيعاب البيئية: (la capacité de charge écologique)، مؤشر الاستدامة البيئية: (indice de durabilité environnementale)، والحقيبة البيئية: (sac à dos écologique) .

وعند تقييم المجال البيئي للنشاطات الحضرية يتم استعمال مصطلح الناحية البيولوجية (bio-région) و هي المجال الذي يشمل المصادر والآبار التي تدعم النظام البيئي الحضري ،أما بالنسبة لأبعاد مجال التأثير الاقتصادي والاجتماعي للنظام البيئي الحضري ،فهي صعبة التقييم تتعلق بحدود المجال الوظيفي للإقليم الحوض الاقتصادي و حوض الحياة، حيث أن امتداد الحوض الاقتصادي الذي يتوافق مع حدود المنطقة الحضرية، يسمح بتحديد البعد المجالي-الاقتصادي للنظام البيئي ،أما حوض الحياة الذي يتوافق مع المجال الحضري أو الوحدة الحضرية ،فهو يرسم حدود نظام بيئي اجتماعي تحتي .

إن تراكب حدود المجالات الثلاثة يمكن له أن يرسم حدود النظام البيئي الحضري الإقليمي ،والذي يمكن له أن يمثل قاعدة لتخطيط التنمية والتهيئة المجالية،إلا انه حتى إذا كان هذا النوع من التحديد يتوافق مجاليا مع الحدود اللازمة لتقييم الاستدامة،فأن عمليات التخطيط تحتاج إلى حدود معرفة إداريا،لان تطبيقها لا يتم دون موافقة الفاعل المؤسساتي والإداري الذي يمارس سلطته على هذا الإقليم،و لهذا عموما تستخدم حدود النظام البيئي الحضري ،حدود الجماعات الإقليمية (البلدية) .

الشكل رقم 09 : البعد المجالي للنظام البيئي الحضري



المصدر : Ewa berezowska – azzag , 2011 , p: 51.

إن الحاجة إلى استدامة النظام البيئي تدمج أيضا مفاهيم التخطيط الزمني :الإستراتيجية (المدى الطويل و المتوسط) ،التكتيكية (المدى القصير) والوظيفية (المدى المتوسط والقصير) ،حيث يتعلق الأول و الثاني بمدة العهدة الانتخابية،و تفرض تجانس مجالي و زمني بين أدوات التهيئة وأهداف التنمية المستدامة ،حيث أن الربط بين هذه الأبعاد الزمنية الثلاثة يواجه العديد من المشاكل عند التطبيق خاصة المتعلقة بالفرق بين مرونة الاقتراحات الإستراتيجية وصلابة الإجراءات والقوانين التكتيكية والوظيفية.

إن المقاربة البيئية الحضرية أدت إلى طرح تساؤل رئيسي هو كيف يمكن استعمال الطبيعة والمحيط الحضري في نفس الوقت من اجل جعل المدينة قابلة للعيش من منظور التنمية المستدامة ؟ .

إن مسألة الاستدامة الحضرية هي ضحية الخطأ بان الإنسان يهدف إلى تحسين نوعية حياته ،من خلال أساليب استعمال وتنظيم المجال الحضري، نمط انجاز التنقلات واستعمال المصادر الطبيعية ،حيث أن هذه المقاربة تعتمد على اتجاهين في التفكير تم التعرض لهما من طرف(GARNIER ET MIRENOWICZ) سنة1984 ،الأولى تتعلق بمقاربة تحلل المدينة بطريقة تدمج فيها الأدوات النظامية البيئية وأدوات البيئة الحضرية ،بالإضافة إلى معطيات العلوم الاجتماعية، أما الثانية وهي الأكثر استعمالا فهي تبحث عن التدخل بمراعاة الربط بين التنمية المستدامة ،السياسات العمومية ،ممارسات التهيئة العمرانية ،توجهات قانون التعمير (مثل حقوق البناء و حقوق الملكية)والتغيرات المؤسساتية التي تسهل التوجه نحو الحكم الراشد (Antonio da Cunha , 2005, P : 20-24).

و بعد اصطدام هذه الأفكار النظرية بالإمكانات المحلية والضرورات التنموية للمدن (الاقتصادية والاجتماعية والثقافية)،تم الانتقال من فكرة البيئة الحضرية (الاهتمام بالبعد البيئي للمدن) إلى فكر الاستدامة الحضرية (الاهتمام بالأبعاد البيئية ،الاقتصادية والاجتماعية) ،الذي يعمل على اخذ بعين الاعتبار تأثير المناطق الحضرية على الوسط الطبيعي ،استنزاف الموارد الطبيعية القريبة وحتى البعيدة، وطرح فضلات المدن في الإقليم الطبيعي وداخل مجال المدينة أيضا،هذا من جهة ،ومن جهة أخرى العمل على تلبية المتطلبات الاقتصادية والاجتماعية في الوسط الحضري من اجل الارتقاء بنوعية الحياة.

خلاصة:

و منه فان القوانين العمرانية في فرنسا فتحت المجال أمام التفكير في نوع جديد من عمران المشاريع ،عمران يستجيب إلى التطورات الناتجة عن التغيرات الاجتماعية و البيئية للمجتمع الفرنسي ، كتعدد الفاعلين المعنيين بالمشروع الحضري ،و التغيرات المناخية التي تهدد استقرار الكوكب ، أي انه عمرن مشاريع مستدام يعمل على توحيد التدخلات من اجل صناعة تنمية حضرية مستدامة ، ترتقي بالمدينة الفرنسية إلى مصف المدن المستدامة .

و تحقيق هذا الهدف لم يقتصر على العمل على الجانب القانوني فقط (كما هو الحال في الجزائر) بل تعداه إلى اقتراح نماذج لمشاريع حضرية مستدامة ممولة من طرف الدولة ، تحاول اختبار مدى نجاعة القوانين و النظريات الموضوعة في هذا المجال، والى تشكيل وكالات عمرانية تعمل على تجسيد تخطيط حضري استراتيجي ومستدام.

أي أن التجربة الفرنسية في ميدان التخطيط الحضري الاستراتيجي هي تجربة جد متطورة تستحق الدراسة ، فهي تجاوزت الجانب النظري إلى الجانب التطبيقي و مرحلة تقييم النتائج.

أما في التجربة الانجلوسكسونية فقد تم انتقال الفكر الحضري من البيئة الحضرية واستحضار البيئة في الإنتاج الحضري، إلى الاستدامة الحضرية واستحضار الضرورة التنموية للمدن بكل أبعادها(البيئية، الاجتماعية والاقتصادية).

الفصل الرابع: نحو تخطيط حضري استراتيجي في الجزائر

مقدمة:

بدأ تاريخ المدن في الجزائر منذ العهد اليوناني والروماني ثم الإسلامي،حيث كان لكل فترة مميزاتها وتأثيراتها على تخطيط، تسيير وتنظيم الفترة التي تليها، وهذا ما أنتج مدن تتمازج فيها المبادئ والنظريات، ثم بدء العهد الاستعماري الذي بدأت معه أولى السياسات التخطيطية التي خلقت مدن أوروبية بجوار المدن الإسلامية أضافت تنوع إلى المدينة الجزائرية.

ومنذ الاستقلال والجزائر تحاول وضع سياسة تخطيطية واضحة لتسيير وتوجيه هذه المدن،التي يبدو أنها تعاني من مشاكل على كل الأصعدة، أما الأدوات التي تترجم هذه السياسات على ارض الواقع فهي المخطط التوجيهي للتهيئة والتعمير PDAUومخطط شغل الأرض POS هذه الأدوات التي تعاني من العديد من السلبيات التي جعلت منها غير فعالة وتعمل على تعميق الفجوة بين منظومة التخطيط الحضري في الدول المتقدمة وفي الجزائر، وذلك رغم محاولة الدولة الاستغناء عنها لكن دون جدوى.

1- سلبيات التخطيط الحضري التقليدي في الجزائر:

1-1 منظومة التخطيط الحضري المعمول بها في الجزائر:

بعد سنة 1989تعرضت الجزائر إلى مشاكل في كل الميادين، كادت أن تؤدي الى انهيار الدولة، حيث تحولت سياستها إلى التعددية الحزبية واقتصادها إلى اقتصاد السوق والاعتراف بحق الملكية الفردية مما أدى إلى إعادة النظر في القوانين والتشريعات ومن بينها القوانين المهتمة بتسيير المجال الحضري، وإصدار أخرى جديدة كرسها دستور 1989، من أهمها قانون التهيئة والتعمير رقم 90 - 29 المؤرخ في 1990/12/1 كأول قانون في تاريخ الجزائر يضم الأحكام الخاصة بتخطيط المدن في إطار العمران الوظيفي،

هذا القانون الذي رافقه العديد من المراسيم التنفيذية، كما جاء بأداتي التهيئة والتعمير وهما المخطط التوجيهي للتهيئة والتعمير (PDAU) ومخطط شغل الأراضي (POS)، التي تعمل ضمن توجهات SNATوSRAT، وهي الأدوات المعمول بها في الجزائر الى غاية اليوم، رغم تغير المعطيات في المراحل التالية، ورغم السلبيات العديدة التي رافقت تطبيقها طول فترة 28 سنة، ومن أهم السلبيات التي تفرض حتمية تغيير أو تعديل هذه المخططات:

- طول فترات الإنجاز التي يمر بها هذا المخطط(في أحسن الحالات تدوم هذه المراحل 411 يوم) مقارنة مع النمو الحضري السريع، تجعله تفقد كفاءة الاستجابة للأهداف، حيث قررت وزارة السكن والتعمير مراجعة 50% من PDAU بين سنة 2007 و2009 قبل انتهاء المدة المخصصة لها.
- مخططات جامدة وغير مرنة لا تقبل التغيير، حيث نجد العديد من المشاريع موجودة على ارض الواقع لان الظروف فرضتها لكن لا توجد في المخطط.
- لا تأخذ بعين الاعتبار حوض حياة المدينة بل تقتصر تدخلاتها على حدود المحيط العمراني.
- تشجع ظاهرة التمدد الحضري ولا تعمل على العودة الى البناء داخل المدينة.

- مخططات قطاعية تفصل بين الوظائف داخل المجال الحضري وهذا ما يؤدي الى العديد من السلبيات.
- مخططات قديمة انتهى العمل بها في الدول المتقدمة منذ اكثر من 40 سنة، تخدم أهداف قديمة
- تهدف الى توفير الكمية العمرانية على حساب النوعية نظريا، لكنها في الواقع لم توفر الاثنين.
- أنتجت مدنا تكرارية، فنفس الصورة الحضرية الرديئة تتكرر أينما اتجهت بسبب الاعتماد على نفس مخطط الكتلة.
- ضعف الكفاءات التي تسند اليها إعداد هذه المخططات، أو منحها لشركات أجنبية لا تدرك الواقع الاجتماعي للمدن. (Ewa Berezowska-Azzag, Urbanisme de demain :, 2011, p :8).

2- التوجه نحو التخطيط الاستراتيجي في الجزائر: تحديات وأدوات جديدة.

بما أن المدينة هي فضاء تبلور كل المتغيرات وهي المرآة العاكسة للقرارات التي تتخذها الدولة في كل الميادين، ونظرا إلى التطورات العالمية التي شهدتها الألفية الجديدة في ميدان التنمية المستدامة، والتي شهدتها فرنسا في ميدان سياسة المدينة، كان لابد على الجزائر أن تعمل على دمج هذه المفاهيم الجديدة بالنسبة إليها في سياساتها التخطيطية ،وذلك من خلال وضع إطار قانوني جديد.

من أهم القوانين المؤطرة لهذا الاتجاه الجديد القانون التوجيهي للمدينة رقم 06-06 المؤرخ في 20-02-2006، إلا أن هذا القانون والذي يمثل أول خطوة نحو تجسيد سياسة المدينة الجزائرية،لم يرفق بعد بمراسيم تنفيذية لتطبيقه، رغم مرور 13 سنة من صدوره ،و هذا ما يحتجز سياسة المدينة في الجزائر في الإطار النظري، إلا انه و بالرغم من ذلك فهو يعتبر من الخطوات الإيجابية التي تؤكد تفطن الدولة إلى ضرورة التخلي عن العمران الوظيفي وأدواته، و ضرورة التقييم الشامل للتشريعات العمرانية المعمول بها حاليا و التي مر على صدورها أكثر من 30 سنة ،بهدف تحيينها مع المستجدات العالمية وسد الثغرات والنقائص التي برزت أثناء الممارسة.

حيث تم إصدار مخطط التناسق الحضري SCUفي إطار القانون التوجيهي للمدينة (رغم أن القانون لم يأتي على ذكره نهائيا) كأداة تحاول تجسيد سياسة المدينة على مستوى المدينة الجزائرية ، إلا أن هذا المخطط و بعد تطبيقه على ارض الواقع (في المدن التي يتجاوز عدد سكانها 100000 نسمة) (وزارة تهيئة الإقليم والبيئة والسياحة، 2008)، اتضح انه فاشل بسبب أنه لم يأتي بأي جديد، مقارنة مع المخطط التوجيهي للتهيئة و التعمير PDAU، فهما تقريبا متطابقان و ذلك راجع إلى أن SCU كان من المفروض أن يكون مجال دراسته يشمل كل إقليم المدينة (المدينة مع الضاحية مع الريف المجاور لها) ، إلا انه على ارض الواقع مجال الدراسة الخاص به لا يتجاوز المجال الحضري (مجال دراسة PDAU) ، عدم إتباعه بمخططات تفصيلية، وهذا ما جعله غير قادر على تعويض PDAU الذي يعمل بالموازاة مع POS، ولا يوجد قانون يجعل تطبيقه إلزامي.

كما ظهرت أيضا بعض المحاولات التي تهدف الى إتباع المشاريع الحضرية التي فرضتها الظروف بمخططات استراتيجية مثل **المخطط الاستراتيجي لتهيئة العاصمة،** حيث تم الإعلان سنة 2012 عن استفادة العاصمة من مخطط استراتيجي لتهيئة العاصمة يسمى ب "المخطط الأبيض " ،يهدف إلى فتح المدينة على البحر وتحسين الواجهات وإعادة تهيئة الأحياء والشوارع، وجعل من العاصمة مدينة عالمية في آفاق 2029 ،أي انه عاد بنفس أهداف GPU .

حيث يضم هذا المخطط أهم المشاريع التي ستشهدها العاصمة خلال 17سنة المقبلة(بغلاف مالي قدره202 مليار دينار) ، والتي ستجعل منها مدينة حية، وستصنّفها ضمن المدن المتوسطية الراقية عبر العالم، انطلقت على شكل عملية تهيئة عمرانية للعاصمة عن طريق ترميم المباني، وإعادة تأهيل الأنسجة الحضرية للعاصمة، والقضاء على كل ما من شأنه تشويه واجهة العمارات، بحيث تم نزع حوالي 1500 هوائي "بارابول" و220 مكيّف غير أنّ الرقم غير كاف مقارنة بالحجم المحصى من قبل الولاية نتيجة العراقيل الناتجة عن عدم تعاون المواطن نتيجة غياب الوعي، والتي أدّت إلى تعطّل المشروع.

كما سيعمل هذا المخطّط على ضمان راحة المواطن بالدرجة الأولى، وتوفير أكبر عدد من مساحات استجمام لاستقباله واستيعابه، وتقليص المساحات المخصصة للسيارات داخل النسيج الحضري، حيث سيتم توسيع الأرصفة على مستوى أهم الشوارع، التي تعرف حركة كبيرة كديدوش مراد، مليكة قايدو العربي بن مهيدي واستحداث أخرى في شكل منتزهات تؤدي جميعها إلى البحر، وكذا اعتماد ألوان موحدة للعاصمة، منها ما هو خاص بالبناءات السكنية وآخر للإدارات، وكذا المتاجر والمحلات.

كما أن هذا المخطط يؤكد على الصورة والهوية الحضرية للعاصمة، التي ستحتفظ بطابعها المعماري التاريخي كالقصبة أو بالشوارع العتيقة لإبقاء ميزتها، كما تم وضع أولويات على المشاريع، التي من شأنها فتح المدينة على البحر كمشروع النفق الذي يربط مقام الشهيد بحديقة التجارب بالحامة، وصولا إلى شاطئ البحر، وكذا مشروع حوض البحر، الذي سيندرج في إستراتيجية هامة لتجميل المدينة .

ويأتي مشروع "المخطط الأبيض" ليفتح باب التساؤلات عن مدى إمكانية تجسيده، في ظل سقوط مشاريع أخرى حظيت بها العاصمة من الحسابات، رغم الترويج لها وهدر ملايير من أجلها بمكاتب الدراسات.

.(Lydia hadji, 1999, p : 06)

خلاصة:

ومنه فان سياسة التخطيط الحضري في الجزائر لا تزال بعيدة كل البعد عن مفهوم الاستراتيجية، حيث يستمر العمل بمخططات العمران الوظيفي الخطي القطاعي منذ حوالي 30 سنة، ولا يمكن تغييرها أو تعديلها دون تغيير الإطار القانون المؤطر للسياسات الحضرية، لان أي محاولة فردية أو جماعية تعمل على التوجه نحو تجسيد تخطيط حضري استراتيجي ستعتبر غير قانونية.

خاتمة عامة:

انطلاقا من تحليل محتوى مقياس التخطيط الاستراتيجي، المحدد من طرف الوزارة الوصية، نجد أن المقياس قد تمحور حول أربع فصول رئيسية، يدور موضوع الفصل الأول الذي جاء تحت عنوان من التخطيط التقليدي إلى التخطيط الاستراتيجي ، حول ثلاث نقاط أساسية، حيث تطرق أولا إلى مفهوم التخطيط والتخطيط الحضري، حسب ما وصل إليه المختصين في علم العمران، ثم تحدث عن الانتقال من الفكر التخطيطي التقليدي الى الفكر الاستراتيجي، تبعا لتغير الظروف والمعطيات، وأخيرا وليس آخرا تناول هذا الفصل مفهوم التخطيط الحضري الاستراتيجي وأهم خصائصه، ما يميزه عن التخطيط التقليدي، وأهم مراحله، وبالتالي فالفصل الأول يمثل مدخل ممتاز للمقياس، يوضح المفهوم الرئيسي للمقياس وهو التخطيط الحضري الاستراتيجي، ويعطي فكرة عامة عن محتوى المقياس ككل، وهو يعتبر العمود الفقري للمقياس، نظرا لأهميته البالغة، فمن خلاله يصبح الطالب ملما بكل الظروف التي تحكمت في ظهور التخطيط الحضري الاستراتيجي، كما يصبح قادرا أيضا على التمييز بين خصائص ومميزات التخطيط التقليدي والتخطيط الاستراتيجي.

أما الفصل الثاني المعنون بتحديات التخطيط الحضري الاستراتيجي (الأهداف، الصيرورة والأدوات الجديدة)، فقد تمحور هو أيضا حول ثلاث نقاط رئيسية، الأولى توضيح صيرورة إعداد التخطيط الحضري الاستراتيجي مع توضيح أهم الفاعلين في هذه الصيرورة، والثانية التطرق لأهم التحديات التي تواجه التخطيط الحضري الاستراتيجي، ثم ثالثا عرض أهم الأدوات التي يعتمد عليها التخطيط الحضري الاستراتيجي، والمتمثلة في المخطط الذي يجب أن يكون مرنا، وإستراتيجية التنمية الحضرية التي تعتبر أحدث أداة في تخطيط المدن.

أما الفصل الثالث الذي عنوانه نماذج التخطيط الحضري الاستراتيجي عبر العالم، فهو يتناول أهم التجارب العالمية المقترحة من طرف البرنامج الوزاري، مبرزا أهم المراحل والمبادئ التي ارتكزت عليها كل تجربة، وأهم الدروس المستقاة من هذه التجارب.

وفي الأخير تناول الفصل الرابع المعنون بنحو تخطيط حضري استراتيجي في الجزائر، التجربة الجزائرية في مجال التخطيط الحضري الاستراتيجي، من خلال ابراز أهم سلبيات أدوات التهيئة والتعمير المعمول بها حاليا في الجزائر، وكيفية محاولة الدولة الجزائرية التوجه نحو التخطيط الحضري الاستراتيج، وأسباب فشلها في تجسيد هذا التوجه على أرض الواقع، حيث يعتبر هذا الفصل حوصلة مفصلة لما جاء به المقياس، يمكن الطالب من تفسير الواقع المرير الذي تتخبط فيه المدينة الجزائرية.

وبالتالي فمقياس التخطيط الاستراتيجي بهذا البرنامج، سيتمكن من تحقيق الأهداف المسطرة له حسب البرنامج الوزاري.

➢ المراجع التي تم الاعتماد عليها في إعداد هذه المحاضرات:

- التقرير العالمي للمستوطنات البشرية 2009، تخطيط المدن المستدامة: توجهات السياسات العامة،برنامج الأمم المتحدة (الشركة الأردنية للصحافة والنشر الدستور)، ص: 17-45.
- العارف نادية، التخطيط الاستراتيجي والعولمة، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2001-2002، ص:500.
- الكرخي مجيد ، التخطيط الاستراتيجي المبني على النتائج، مطبعة الريان، الدوحة قطر، 2014، ص: 308.
- السكارنة بلال خلف ، التخطيط الاستراتيجي، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط1، عمان الأردن، 2010، ص:422.
- بركاني فطيمة الزهراء، دور التخطيط الاستراتيجي في تحقيق التنمية الحضرية بالمدن الجديدة في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم، تخصص تسيير التقنيات الحضرية، جامعة أم البواقي، 2024، ص:476.
- بركاني فطيمة الزهراء و آخرون ،من عمران المخططات إلى عمران المشاريع ، دراسة حالة مدينة قسنطينة ، مذكرة تخرج مقدمة لنيل شهادة مهندس دولة في تسيير المدن ، جامعة العربي بن مهيدي، 2009، ص:306.
- بشار يزيد الوليد، مفاهيم معاصرة في التخطيط الاستراتيجي، دار الراية للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2010، ص: 147.
- حليم حسين عارف وآخرون، تخطيط وتنظيم المدن بين النظرية والتطبيق، الجزء الأول، جهاز للنشر والتوزيع، جامعة الإسكندرية، ص:153.
- حمزة سلمان جاسم المعموري، إستراتيجية تنمية المدينة على وفق الأقطاب الأكثر تأثيرا، The Iraqi Journal For Mechanical And Material Engineering، عدد خاص، جامعة بابل، 2008، ص:173.
- خليل حسين وحسين عبيد، الاستراتيجيا: التفكير والتخطيط الاستراتيجي، منشورات الحلبي الحقوقية، ط1، بيروت، 2013، ص:344.
- صبري فارس الهيتي، التخطيط الحضري، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص: 320.
- عاطف حمزة حسن، تخطيط المدن أسلوب ومراحل، دار الكتاب القطرية،1992، ص: 229.
- عثمان محمد غنيم، المخططات الإقليمية والعمرانية (دراسة في منهجية إعدادها من منظور التخطيط العمراني)، دار الصفاء للطباعة والنشر والتوزيع، ط1، 2012، عمان، ص:320.
- علي الحطاب، استراتيجية التخطيط للمشاريع الصغيرة، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط1، عمان الأردن، 2010، ص:288
- عياصرة ثائر مطلق محمد، التخطيط الإقليمي (دراسة نظرية وتطبيقية)، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان الأردن، 2009، ص: 432.
- محمد الفتحي بكير محمد، التخطيط الإقليمي، دار المعرفة الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2013، ص: 346.
- محمد بهضوض ، سياسة المدينة في المغرب : تشارك وبناء تشاركي من أجل أجرأة مستدامة ، وزارة السكنى و التعمير و سياسة المدينة ،المنتديات الجهوية ،الحوار الوطني سياسة المدينة ، ماي 2012.

- محمد حسين أبو صالح، التخطيط الاستراتيجي ما بين المفهوم والتطبيق: إشارة خاصة لتخطيط البنى التحتية والعمران بولاية الخرطوم، الخرطوم، ماي 2012، مقال متوفر على موقع: http://www.strategy.sd/stromran_4.html le 07/07/19 à 14:44
- محمد جاسم شعبان العاني، التخطيط الإقليمي (مبادئ وأسس نظريات وأساليب)، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2007، ص:463.
- هشام عبود الموسوي وحيدر صلاح يعقوب، التخطيط والتصميم الحضري (دراسة نظرية تطبيقية حول المشاكل الحضرية)، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2006، ص ص:204.
- هوشيار معروف، التخطيط الاستراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2009، ص:314.
- وزارة تهيئة الإقليم والبيئة والسياحة، المخطط الوطني لتهيئة الإقليم (SNAT 2010-2030)، 2008.
- Alain hayot ,le projet urbain, enjeux expérimentation et professions , Edition la villette , 3eme édition, 2004, p :406.
- Amélie Darley, L'urbanisme de projet , Les cahiers de l'institut d'aménagement et d'urbanisme, Île-de-France , n° 162 - mai 2012, p :184.
- Anne Menthon , L'environnement en milieu urbain , conseil de l'Europe Naturopa , n 94 , 2000 , France , P : 04.
- Antonio da Cunha , Enjeux de développement urbain durable : Transformation urbaines ; gestion des ressources et gouvernance , Presses polytechniques et universitaires romandes , 2005, P : 20-24.
- Ariella Masboungi ,projets urbains durables , stratégies ; édition le moniteur , 2012, p :176.
- Bernard BOURGES , PRF Projet urbain durable : Conception et gestion urbaine dans le respect de l'environnement et du cadre de vie , (GEPEA) Equipe de coordination , 2009.
- Catherine charlot-valdieu , L'urbanisme durable : concevoir un écoquartier , Le moniteur ; 2eme édition, 2011.
- Centre De Transfert Des Connaissances Malaga, Méthodologie Et Bonnes Pratiques Dans La Planification Strategique Urbaine En Méditerranée, Al Fayhaa- Barcelona- Larnaka – Malaga- Saida –Sfax- Sousse, Le projet USUDS (Urban Sustanaible Development Strategic)2011-2014, Fondation Ciedes, 2014, p :302 .
- Cities Alliance, CDS Toolkit "version 2.0", Final version , 5 October 2016, p : 178.
- Conférence : Les Stratégies de Développement Urbain en Méditerranée : Contexte, Enjeux et Perspectives (les pays du sud et de l'est de la Méditerranée) , Barcelona, mars 2011, p :140.

- Direction générale de l'Aménagement du Logement et de la Nature , Pour une ville durable , Novembre 2011, p :04.
- direction générale de la coopération internationale et du développement , la politique d'aménagement et de développement durable du territoire en France , 2006, p :100.
- Ewa berezowska – azzag , projet urbain : guide méthodologique -Connaitre le contexte de développement durable- , Synergie 2011 , Alger, p :245.
- Ewa Berezowska-Azzag, Projet urbain comprendre la démarche du projet urbain, collection urbanisme, synergie, Alger, 2012, p : 388.
- Ewa Berezowska-Azzag, Urbanisme de demain : autre regard, autres outils, assises nationales de l'urbanisme , MHU, palais des nations, Alger, 19 et 20 juin 2011, p :13.
- Gaël Lhenry, le développement durable et l'urbanisme, approche méthodologique et application pour l'intégration concrète les facteur de DD dans les projets de zone d'aménagement concrétée ZAC en France, Projet de recherche, master of advanced studies (MAS) en architecture et DD, école polytechnique federale de Lausanne , 2005.
- isabelle cassin, le plan locale d'urbanisme ; 2eme edition, le moniteur, 2005,p: 91.
- Jean-Paul Lacaze, Introduction à la planification urbaine, Presse de l'école nationale des ponts et chaussées, Paris, 1995, p: 386.
- Lydia hadji,Le grand projet urbain : un instrument de dynamique territoriale de la de la métropole algéroise, XLIII : colloque de L'ASRDLF : les dynamiques territoriales : débats et enjeux des différentes approches disciplinaires , 1999, p : 09.
- Observatoire régional de l'intégration et de la ville , la politique de la ville en france : fondements, évolutions et enjeux , Strasbourg , 2009, p :145.
- Rachid sidi Boumedine et autre, l'urbanisme en Algérie échec des instruments ou instruments de l'échec, ؟Alternatives urbaines, Alger, 2013, p:288.
- Rapport final Plan Bleu, Identification de critères de mise à l'examen de projets urbains durables dans le cadre de l'Union pour la Méditerranée , Centre d'Activités Régionales PNUE/PAM; Sophia Antipolis , 2011, p :178.
- http://www.medcities.org/ar/how-to-make-a-plan le 04/07/19 à 11:47.
- https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000029210384&categorieLien=id le 07/07/2019 à 23 :37.