



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

Swiss Confederation

Federal Department of Economic Affairs,  
Education and Research EAER  
State Secretariat for Economic Affairs SECO



برنامج الموئل

# التخطيط الحضري المُستنير بالهجرة

دليل من ٣ خطوات من برنامج التخطيط الحضري والبنية التحتية في  
سياقات الهجرة في الكاميرون، مصر، والأردن

رقم HS: HS/091/16A

نُشر في أكتوبر ٢٠٢٤

**عرفان وتقدير:**

**هذا البرنامج ممول من:**

أمانة الدولة السويسرية للشؤون الاقتصادية

أعد الدليل الإرشادي القياسي لبرنامج التخطيط الحضري والبنية التحتية في سياقات الهجرة بواسطة فرع الممارسات الحضرية التابع لبرنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية (موئل الأمم المتحدة)، وقسم التخطيط والتمويل والاقتصاد، والمكاتب القطرية لبرنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية في الكاميرون ومصر والأردن.

**الإشراف على البرنامج:**

لورا بيتريلا، رئيس القسم.

**إدارة البرنامج:**

نيينا رين، وجيا كونج أنج، وديما أبو ذياب، وكريستيان بيدجا إنجي، وأحمد رزق، وهيرمان بينار.

**الوظائف الإشرافية والإدارية:**

جاكولين ماكا، وستيفن أوتينو أبوجي، وجويس ديفيد، وديزموند توتو.

**المؤلفون الرئيسيون:**

آية حماد، وبرينسيس سامبا ماكونديل، ورويدا الدويك، ولودوفيك آيشا برامبيل.

**المساهمون:**

مارتن نوسيل، وبينار كاجلين، وسامي مويند، وماريو بالومينو، وسلمي يسري، ولينارت فليك، وسلمي يسري، وجون هيلفيرس، وكيت كوتي، وأفريل بوندايل، وسيمران سينغ، ودانييل ماجالون، وروبرت ستابص، وجاستن بول وير.

**تصريح بإخلاء مسؤولية:**

التسميات المستخدمة في التقرير الحالي والمواد الواردة فيه لا تعبر بأي شكل من الأشكال عن رأي الأمانة العامة للأمم المتحدة فيما يتعلق بالوضع القانوني لأي بلد أو إقليم أو مدينة أو منطقة أو سلطاتها أو فيما يتعلق بتسييم حدودها أو تخومها أو فيما يتعلق بنظامها الاقتصادي أو درجة نموها وتطورها. ولا تعكس التحليلات والاستنتاجات والتوصيات الواردة في هذا الإصدار بالضرورة آراء برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية أو مجلسه الحاكم أو الدول الأعضاء به.

كما لا يمثل أي ذكر أو استخدام في هذه الوثيقة لأية منتجات تجارية، أو علامات تجارية، أو عمليات، أو خدمات، أو شركات، أو مؤسسات أي نوع من الدعاية أو التوضيح أو التفضيل لتلك الأسماء من قبل برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية أو أي من مكاتبه. كما أنه لا تعني أي إشارة من هذا النوع الدعم من جانب برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية.



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra  
Swiss Confederation

Federal Department of Economic Affairs,  
Education and Research EAER  
State Secretariat for Economic Affairs SECO

# التخطيط الحضري المُستنير بالهجرة

دليل إرشادي من ٣ خطوات

من برنامج التخطيط الحضري والبنية التحتية في سياقات الهجرة في الكاميرون، مصر، والأردن

## قائمة الاختصارات

الأعمال كالمعتاد	BAU
منظمة مجتمعية	CBO
المسؤولية الاجتماعية للشركات	CSR
نظام المعلومات الجغرافية	GIS
بلدية إربد الكبرى	GIM
النظام العالمي لتحديد المواقع	GPS
الشخص النازح داخليًا	IDP
تحليل متعدد المعايير	MCA
الحلول المعتمدة على الطبيعة	Nbs
منظمة غير حكومية	NGO
الأجندة الحضرية الجديدة	NUA
هدف التنمية المستدامة	SDG
أمانة الدولة السويسرية للشؤون الاقتصادية	SECO
مواطن القوى والضعف والفرص والمخاطر	SWOT
إطار الرصد الحضري	UMF
برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية (موئل الأمم المتحدة)	UN-Habitat
برنامج التخطيط الحضري والبنية التحتية في سياقات الهجرة	UPIMC
المراجعة المحلية الطوعية	VLR
المراجعة الوطنية الطوعية	VNR

## جدول المحتويات

4	المختصرات
5	جدول المحتويات
6	قائمة الأشكال
7	تمهيد
8	مقدمة
11	نظرة عامة على العملية الشاملة
<b>12</b>	<b>١- فهم المدينة</b>
12	التحليل والتوصيف المكاني
14	• ما المقصود بملف التوصيف المكاني للمدينة؟
14	• كيفية إعداد ملف التوصيف المكاني
14	• كيفية تحديد المناطق التجريبية
15	• العملية خطوة بخطوة
16	• ربط البيانات بالتمويل
17	• من يجب أن يشارك في هذه العملية؟
18	• ما القيمة المضافة لملفات التوصيف المكاني؟
19	• التكامل مع الأدوات الأخرى
20	• عملية تشاركية تركز على المجتمع المحلي
22	• النهج المكاني متعدد المستويات
25	• الدروس المستفادة
<b>26</b>	<b>٢- تخطيط المدينة</b>
<b>28</b>	صياغة الرؤية
28	• ما هي الرؤية الحضرية؟
28	• كيفية إعداد الرؤية
29	• العملية خطوة بخطوة
30	• من يجب أن يشارك في هذه العملية؟
32	• الدروس المستفادة
<b>34</b>	تخطيط المناطق
34	• ما المقصود بتخطيط المناطق؟
34	• كيف يجري تخطيط المناطق؟
35	• العملية خطوة بخطوة
36	• من يجب أن يشارك في هذه العملية؟
39	• الدروس المستفادة
<b>40</b>	تحديد المشاريع ذات الأولوية
40	• ما المقصود بالمشروع ذي الأولوية؟
40	• كيفية إجراء هذه العملية
41	• العملية خطوة بخطوة
42	• من يجب أن يشارك في هذه العملية؟
45	• الدروس المستفادة
<b>46</b>	<b>٣- تحويل المدينة</b>
48	خطة العمل
48	• ما هي خطة العمل؟
48	• كيفية إعداد خطة العمل
49	• العملية خطوة بخطوة
50	• من يجب أن يشارك في هذه العملية؟
52	ملخص المشروع
52	• ما هو ملخص المشروع؟
52	• كيفية إعداد ملخص المشروع
53	• العملية خطوة بخطوة
54	• الرابط بالتمويل
55	• نماذج لقوالب ملخصات المشاريع
<b>58</b>	<b>٤- الخطوات التالية</b>
59	• ما الخطوة التالية بعد إعداد ملخصات المشاريع؟
60	• تولي الحكومات المحلية لزام القيادة
66	• تبادل المعارف وبناء القدرات

## ٥- مكتبة الموارد

## قائمة الأشكال

- شكل ١: تأثير برنامج التخطيط الحضري والبنية التحتية في سياقات الهجرة، موئل الأمم المتحدة، مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، يناير ٢٠٢٤
- شكل ٢: العملية الشاملة لبرنامج التخطيط الحضري والبنية التحتية في سياقات الهجرة، موئل الأمم المتحدة، ٢٠٢٤
- شكل ٣: التوزيع السكاني، دوالا "٤"، الكاميرون، موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٢.
- شكل ٤: عملية التوصيف، موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٢
- شكل ٥: تحليل الإيرادات والنفقات المحلية على المستوى الوطني، موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٤
- شكل ٦: توزيع المشاريع بحسب القطاع وقيمة الاستثمار في بلدية دوالا خلال الفترة من ٢٠١٥ حتى ٢٠٢٢، موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٣
- شكل ٧: تحليل إيرادات ونفقات أمانة عمان، موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٢
- شكل ٨: جلسة تهيييدية عن التوصيف المكاني مع طاقم العمل الفني بالمفرك، الأردن، موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٣
- شكل ٩: جلسة التوصيف المكاني مع الأطراف المعنية الرئيسية بدوالا "٣"، الكاميرون، موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٤
- شكل ١٠: جلسة التوصيف المكاني مع اللاجئين بمدينة دمياط الجديدة، مصر، موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٣
- شكل ١١: جلسة التوصيف المكاني مع الأطراف المعنية الرئيسية بالمفرك، الأردن، موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٣
- شكل ١٢: تصنيف الاحتياجات بناءً على الأعمار المختلفة والنوع الاجتماعي، إما إناث أو ذكور
- شكل ١٣: خريطة المواقع ومستوى الربط بمدينة دوالا، الكاميرون، موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٤
- شكل ١٤: جلسة تخطيط المناطق مع طاقم العمل الفني بعمان، الأردن، موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٣
- شكل ١٥: عملية صياغة الرؤية، موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٢
- شكل ١٦: خريطة رؤية دوالا "٣" الكاميرون، موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٣
- شكل ١٧: جلسات صياغة الرؤية باتباع نهج تشاركي في دوالا، الكاميرون، موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٤
- شكل ١٨: جلسة صياغة الرؤية باتباع نهج تشاركي في كفر البطيخ، مصر، موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٢
- شكل ١٩: جلسات صياغة الرؤية باتباع نهج تشاركي في عمان، الأردن، موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٢
- شكل ٢٠: ورشة عمل صياغة الرؤية في مدينة كفر البطيخ، مصر، موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٢
- شكل ٢١: عملية تخطيط المناطق
- شكل ٢٢: تخطيط مناطق كفر البطيخ، مصر، موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٤
- شكل ٢٣: عملية تخطيط المناطق، موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٤
- شكل ٢٤: صورة مدينة عمان بالأردن، موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٢
- شكل ٢٥: ورشة عمل تخطيط المناطق، مدينة دمياط الجديدة، مصر، موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٤
- شكل ٢٦: عملية تخطيط مناطق مشاريع الاستثمار في البنية التحتية، دوالا "٣"، دوالا، الكاميرون، موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٤
- شكل ٢٧: عملية تخطيط مناطق مشاريع الاستثمار في البنية التحتية، كفر البطيخ، مصر، موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٤
- شكل ٢٨: عملية تخطيط مناطق مشاريع الاستثمار في البنية التحتية، عمان، الأردن، موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٢
- شكل ٢٩: عملية تحديد المشاريع المطلوبة ذات الأولوية
- شكل ٣٠: جلسة الأطراف المعنية لتحديد أولويات مشاريع الاستثمار في البنية التحتية، كفر البطيخ، مصر، موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٣
- شكل ٣١: جلسة الأطراف المعنية لتحديد أولويات مشاريع الاستثمار في البنية التحتية، مدينة عمان، الأردن، موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٣
- شكل ٣٢: جلسة الأطراف المعنية لتحديد أولويات مشاريع الاستثمار في البنية التحتية، مدينة دوالا "٤"، الكاميرون، موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٤
- شكل ٣٣: المصنوفة المستخدمة بالأردن لتحديد أولويات مشاريع الاستثمار في البنية التحتية، موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٣
- شكل ٣٤: نتيجة تحديد أولويات مشاريع الاستثمار في البنية التحتية، مصر، موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٣
- شكل ٣٥: خريطة مشاريع البنية التحتية ذات الأولوية، دوالا "٣"، دوالا، الكاميرون، موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٤
- شكل ٣٦: مقترح تطوير درجات السلالم في حي الهاشمي الجنوبي بعمان، الأردن، موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٣
- شكل ٣٧: عملية إعداد الخطة التنفيذية
- شكل ٣٨: خطة عمل دوالا "٤"، الكاميرون، موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٣
- شكل ٣٩: خطة عمل دمياط الجديدة، مصر، موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٣
- شكل ٤٠: خطة عمل عمان، الأردن، موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٣
- شكل ٤١: عملية إعداد ملخصات المشروعات
- شكل ٤٢: ورشة عمل الجهات المانحة في دوالا "٣"، الكاميرون، موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٣
- شكل ٤٣: ورشة عمل الجهات المانحة في مصر، موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٣
- شكل ٤٤: ورشة عمل الجهات المانحة في الأردن، موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٢
- شكل ٤٥: ملخص مشروع استعادة النظام البيئي لأشجار المانجروف، دوالا "٤"، الكاميرون، موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٤
- شكل ٤٦: ملخص مشروع المساحات العامة، كفر البطيخ، مصر، موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٤
- شكل ٤٨: ملخص مشروع محطات الدراجات الحضرية، دمياط الجديدة، مصر، موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٤
- شكل ٤٧: ملخص مشروع السوق المحلية، دوالا "٣" الكاميرون، موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٤
- شكل ٤٩: ملخص مشروع تطوير درجات السلالم، عمان، الأردن، موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٣
- شكل ٥٠: ملخص مشروع الحدائق العامة، إربد، الأردن، موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٣
- شكل ٥١: ملخص مشروع تطوير درجات السلالم، عمان، الأردن، موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٣
- شكل ٥٢: دورة حياة المشروع، موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٤
- شكل ٥٣: الإطار الإرشادي لتعزيز المرونة المالية المحلية بعيداً عن المعونة والتمويل الخارجي، موئل الأمم المتحدة
- شكل ٥٤: حديقة الملكة نور المطورة في الأردن، موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٤
- شكل ٥٥: مستنقعات مامباندا في الكاميرون، موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٣
- شكل ٥٦: صور (علوية وسفلية) توضح التصميم ثلاثي الأبعاد لمحطة الدراجات في مدينة دمياط الجديدة، مصر، موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٤
- شكل ٥٧: جلسة بناء قدرات حول تحديد المتغيرات على مستوى الأحياء مع بلديتي عمان وإربد، الأردن، موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٢
- شكل ٥٨: تدريب على نظام المعلومات الجغرافية لطاقم العمل الفني في دمياط، مصر، موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٢
- شكل ٥٩: تدريب في جامعة دوالا، دوالا، الكاميرون، موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٤
- شكل ٦٠: محاضرة لطلاب التخطيط والتصميم الحضري في الجامعة الهاشمية، الأردن، موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٤
- شكل ٦١: طلاب جامعة دوالا أثناء المشاركة في ورش عمل برنامج التخطيط الحضري والبنية التحتية في سياقات الهجرة واختبار أدوات جمع البيانات
- شكل ٦٢: فعالية على هامش المنتدى الحضري الأفريقي، أديس أبابا، إثيوبيا، موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٤
- شكل ٦٣: فعالية على هامش مؤتمر الأطراف في اتفاقية الأمم المتحدة الإطارية بشأن تغير المناخ "COP ٢٨" في دبي، الإمارات العربية المتحدة،

## مقدمة تمهيدية

“

### القراء والزلاء الأعزاء،

بالنيابة عن أمانة الدولة السويسرية للشؤون الاقتصادية (SECO)، يشرفني أن أقدم لكم هذا الدليل حول التخطيط الحضري الموجه بالهجرة، وهو خطوة هامة في التنفيذ الناجح لبرنامج التخطيط الحضري والبنية التحتية في سياقات الهجرة (UPIMC).

هذا الدليل ليس فقط ثمرة سنوات من العمل الدؤوب من قبل برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية (الموئل)، ولكنه أيضًا يجسد التزام SECO بتعزيز التنمية الحضرية الشاملة، المرنة، والمستدامة، لا سيما في ظل تزايد الهجرة والنزوح في جميع أنحاء العالم.

الهجرة هي واحدة من التحديات الرئيسية في عصرنا. إذ إن التحضر السريع، إلى جانب تدفقات الهجرة غير المسبوق، قد فرض ضغوطًا هائلة على المدن والأنظمة الحضرية. وبينما يأتي هذا التطور عادةً بضغوط كبيرة على البنية التحتية المحلية والخدمات العامة، إلا أنه أيضًا يحمل إمكانات هائلة لجعل المدن مراكز للابتكار، والتنوع الثقافي، والنمو الاقتصادي.

في هذا السياق، دعمت SECO، بالتعاون مع برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية وشركائها في **الكاميرون، مصر، والأردن**، برنامج UPIMC بهدف تزويد المدن بالأدوات والمعرفة اللازمة للاستجابة لهذه التغيرات الديناميكية، وضمان أن تصبح الهجرة حافزًا للتنمية الحضرية بدلًا من أن تكون تحديًا.

يعد هذا الدليل مصدرًا شاملاً للمخططين الحضريين، وصناع السياسات، والممارسين الذين يسعون إلى دمج الاعتبارات المتعلقة بالهجرة في عمليات التخطيط الخاصة بهم. ويقدم نهجًا عمليًا، وأفضل الممارسات، وحلولًا مبتكرة للتعامل مع تعقيدات التخطيط الحضري في سياقات الهجرة. والأهم من ذلك، أنه يؤكد على الحاجة إلى عمليات تخطيط شاملة تضع احتياجات ومساهمات المهاجرين والمجتمعات المضيفة في صميم استراتيجيات التنمية الحضرية.

يأمل هذا الدليل في إلهام ودعم المدن في جميع أنحاء العالم لتبني التخطيط الحضري الموجه بالهجرة. ومن خلال القيام بذلك، يمكنها بناء بيئات حضرية أكثر مرونة، واستدامة، وعدالة لجميع السكان.

تظل SECO ملتزمة بمواصلة دعم المبادرات التي تعزز التنمية الحضرية المستدامة والنمو الشامل، ونتطلع إلى رؤية الأثر الإيجابي لهذا الدليل في السنوات القادمة.

مع خالص التقدير،

### داغمار فوجل

رئيسة قسم تمويل البنية التحتية (WEIN)  
أمانة الدولة السويسرية للشؤون الاقتصادية (SECO)



ويهدف البرنامج من خلال ما سبق إلى المساهمة في سد الفجوة بين الممارسات الإنسانية والتنموية في المناطق الحضرية، بالإضافة إلى تمهيد الطريق أمام تنفيذ حلول حضرية دائمة تمكن المجتمعات المحلية من بناء مستقبل حضري مستدام للجميع.

### لمنهجية

يطبق برنامج UPMC نهج التخطيط المكون من ثلاث مراحل من مختبر المدن التابع لبرنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية على السياقات المعقدة والديناميكية التي يعمل فيها. تتكون المنهجية من ثلاثة مكونات مترابطة تمتد عبر مقاييس مختلفة:

- (١) فهم المدينة: استخدام التوصيف والتحليل المكاني لاتخاذ قرارات مستنيرة وتصميم تدخلات تنموية بناءً على الأدلة.
- (٢) تخطيط المدينة: تصميم مسارات تنمية مستدامة وشاملة للجميع ودعمها في المناطق الحضرية المختارة.
- (٣) تحويل المدينة: بدءًا بتطبيق تدخلات عملية في الأحياء الأكثر احتياجًا.

وتمثل أنشطة تبادل المعرفة وبناء القدرات قاسمًا مشتركًا بين جميع المراحل، إذ تركز على تعزيز مهارات وقدرات القوى الفاعلة والأطراف المعنية المحلية بالإضافة إلى تبادل الآراء وأفضل الممارسات والدروس المستفادة ونشرها.

من المهم أن يتضمن ربط التمويل بالمشروع في جميع المراحل لجعل التدخلات التي يقودها المجتمع قابلة للتنفيذ والتطبيق.

### إضفاء الطابع المحلي على أهداف التنمية المستدامة لتشمل جميع الأشخاص والمناطق

يجتمع ذلك الأسلوب وتلك المنهجية سويًا لتشكيل مجموعة أدوات تتيح للحكومات والأطراف المعنية المحلية تنفيذ استراتيجيات فعالة للتنمية المستدامة. ويسهم البرنامج في إنجاح مساعي موئل الأمم المتحدة لتحقيق التنمية المستدامة من خلال تطبيق الأجندة الحضرية الجديدة وإطار الرصد الحضري وأهداف التنمية المستدامة على المستوى المحلي. وتعمل تلك المنهجية بمثابة محفز للعمل من خلال تسخير أصوات المجتمعات المحلية ومعارفها في البيئات الحضرية الهشة لإحداث تغيير تحويلي شامل لجميع الأشخاص والمناطق.

مع وجود ما يزيد عن ٥٥٪ من السكان على مستوى العالم في المناطق الحضرية وتوقع ازدياد تلك النسبة لتصل إلى ٦٨٪ بحلول عام ٢٠٥٠، تعاني المدن لتلبية الاحتياجات المختلفة لقاطنيها. كما أصبحت المدن والبلدات هي الوجهة الأساسية للمهاجرين والسكان النازحين، إذ يقطن أكثر من ٦٠٪ من اللاجئين و ٥٠٪ من الأشخاص النازحين داخلًا في مناطق حضرية.

ويتسبب النمو الحضري السريع في إجهاد الموارد والبنية التحتية وتضاعف التوتر الاجتماعي، والذي يتفاقم جراء التأثيرات المركبة لتغير المناخ على الأحياء الضعيفة. ورغم هذه التحديات، تستطيع المدن جيدة التخطيط والمنصفة أن تصبح من محركات التنمية المستدامة. وتوفر الهجرة الحضرية فرصًا للابتكار والتنوع والنمو المستدام، مما يعود بالنفع على كل من الوافدين الجدد والسكان القدامى. ومن شأن دعم مسارات الهجرة المستدامة إلى المدن تعزيز الإدماج الاجتماعي، وتحسين الظروف المعيشية، وخلق مجتمعات قادرة على الصمود وشاملة للجميع تدعم التحول الحضري الإيجابي.

### البرنامج

يضطلع برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية (الموئل) بدور ريادي في اتباع أساليب بديلة جديدة للحد من مواطن الضعف واستغلال فوائد الهجرة في الأوضاع الحضرية من خلال **برنامج التخطيط الحضري والبنية التحتية في سياقات الهجرة الممول من أمانة الدولة السويسرية للشؤون الاقتصادية**، والذي يهدف إلى تعزيز إمكانية وصول المهاجرين والمجتمعات المحلية المضيفة إلى الخدمات الموثوقة والفرص الاجتماعية والاقتصادية في سبع مدن **بالكامبيرون ومصر والأردن**، وهي المدن التي تلعب دورًا محوريًا في استضافة اللاجئين والأشخاص النازحين داخلًا وغيرهم من المهاجرين في كل بلد.

ويساعد برنامج التخطيط الحضري والبنية التحتية في سياقات الهجرة على تصميم تدخلات استراتيجية عملية لإحداث تغيير تحويلي وبدعم الحكومات المحلية في صياغة استراتيجيات طويلة الأجل لتعزيز قدرة المناطق الحضرية على الصمود. كما يدعم البرنامج التعاون متعدد القطاعات فيما بين الحكومات الوطنية والمحلية، والجهات الفاعلة في المجال الإنساني، وشركاء التنمية، والمؤسسات المالية لضمان تنفيذ تدخلات مستدامة.

يعتمد البرنامج على التخطيط الحضري المتكامل القائم على الأدلة، مدعومًا بالتوصيف المكاني التفصيلي على مستويات متعددة، لتحديد التدخلات العملية في المجتمعات والأحياء المضيفة للمهاجرين، إذ تواجه تلك المناطق تحديات متزايدة بسبب النزوح والهجرة إلى المناطق الحضرية لفترات طويلة، والتي تفاقم نتيجة لغياب التخطيط المستنير والاستراتيجي.



٢.٢ مليون نازح  
٥٠٪ منهم نازحين داخليا

### أثر UPIMC

٣ دول، ٧ مدن

الكاميرون: دولا ٣ ، دولا ٤  
مصر: دمياط الجديدة، كفر البطيخ  
الأردن: عمان، اردبد، المفرق

١٣ حي

يعمل برنامج UPIMC في الأحياء الأكثر ضعفاً لتحديد التدخلات المستهدفة على المستوى المحلي.

### جلسات تشاركية مجتمعية

تم إجراء أكثر من 29 ورشة عمل لرسم خرائط أصحاب المصلحة بمشاركة أكثر من 2,000 مشارك لتحديد الفجوات، وتسليط الضوء على الاحتياجات، واقتراح التدخلات المطلوبة.

### المجتمع الأكاديمي

تم تعلم وتطبيق منهجيات التخطيط التشاركي. بالإضافة إلى ذلك، تم التعاون والتعلم المشترك وتبادل المعرفة مع 10 شركاء من الأوساط الأكاديمية"

نبذة حول هذا الدليل

يوضح الدليل الإرشادي الحالي، خطوة بخطوة، منهجية التخطيط ثلاثية المراحل التي يتبناها موئل الأمم المتحدة في برنامج التخطيط الحضري والبنية التحتية في سياقات الهجرة في المدن والأحياء التجريبية بالكاميرون ومصر والأردن. ويسلط الدليل الضوء على أفضل الممارسات والمبادئ القياسية والدروس المستفادة، مع طرح توصيات بشأن تكرار تلك التجربة في السياقات المماثلة للهجرة والنزوح للمناطق الحضرية. ويهدف الدليل من خلال مشاركة تلك الخبرات إلى إثراء المعارف والجهود الجماعية بشأن التنمية الحضرية المستدامة والشاملة للجميع.

لمن هذا الدليل؟

يعد هذا الدليل بمثابة مرجع لجميع الأطراف المعنية المشتركة في عمليات التخطيط الحضري وإدارة الهجرة:

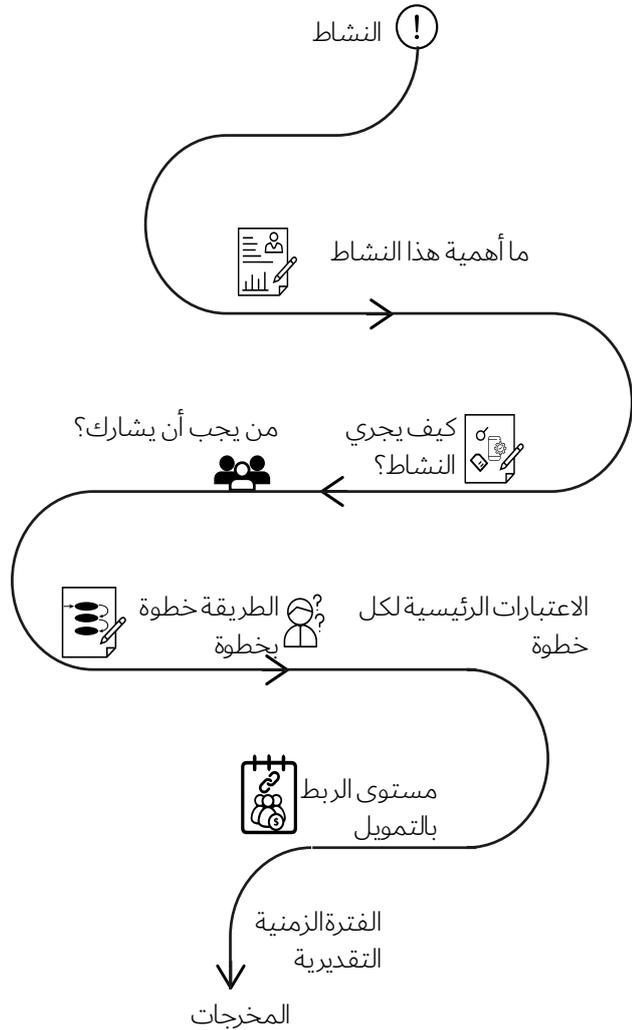
كيف تقرأ هذه الوثيقة؟

ينقسم هذا الدليل الإرشادي إلى ثلاثة أقسام رئيسية تتناول الثلاث مراحل الرئيسية للمنهجية المتبعة والخطوات ذات الصلة:

- الفصل (١):** «فهم المدينة» (التوصيف والتحليل المكاني)
- الفصل (٢):** «تخطيط المدينة» (صياغة الرؤية وتخطيط المناطق)
- الفصل (٣):** «تحويل المدينة» (خطة العمل وملخصات المشاريع)

ويركز **الفصل (٤)** على الخطوات المقرر اتخاذها بعد النهج ثلاثي المراحل لموئل الأمم المتحدة ويحدد معالم التحول من مرحلة التخطيط إلى مرحلة التنفيذ مع توضيح دور كل من الحكومات المحلية والسلطات الوطنية والشركاء في النهوض بالبرنامج. كما يتناول هذا الفصل استراتيجيات الحصول على التمويل لضمان أن الإعدادات التي تم اتخاذها خلال عملية التخطيط سوف تؤدي إلى تحقيق التنمية الحضرية المستدامة.

ويوضح الدليل، في كل خطوة من الخطوات، بعض الأنشطة الخاصة بتلك الخطوة ويقدم أجوبة عن الأسئلة الرئيسية كما يلي:



أصحاب المصلحة

- الشركاء الدوليون
- الجهات المانحة / الممولة
- الحكومة الوطنية
- المجتمعات المضيفة
- الحكومة المحلية
- القطاع الخاص
- الأوساط الأكاديمية
- المهاجرون (اللاجئون، النازحون داخلياً، وطالبي اللجوء)

تبادل المعرفة وإفادة المشتركة من القدرات



## ١ فهم المدينة

التوصيف المكاني و التحليل الحضري

## ٢ تخطيط المدينة

٢.١: صياغة الرؤية

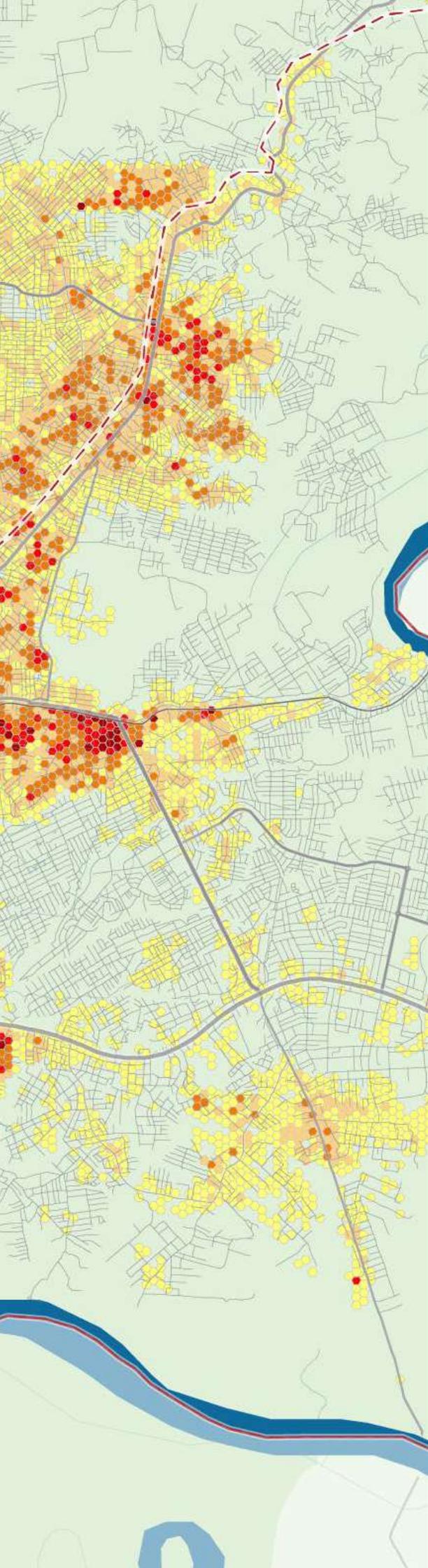
٢.٢: تخطيط المناطق

٢.٣: تحديد المشاريع ذات الأولوية

## ٣ تحويل المدينة

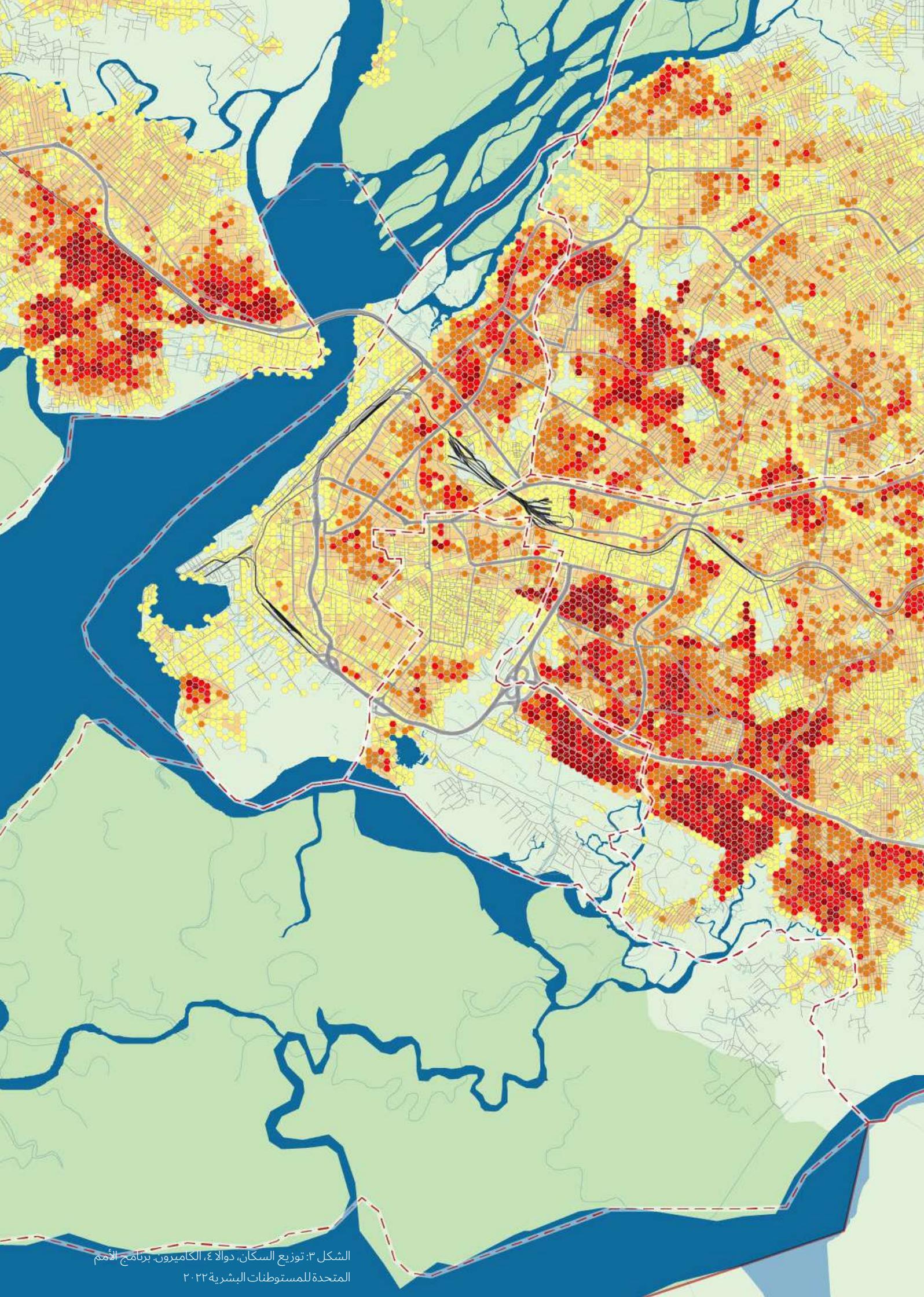
٣.١: خطة العمل

٣.٢: بطاقات تعريف بالمشاريع



# 01

## فهم المدينة



الشكل ٣: توزيع السكان، دولا ٤، الكاميرون، برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية ٢٠٢٢

## الأهداف

- دعم التخطيط الحضري وسن السياسات الوطنية والمحلية بناءً على الأدلة، بما يؤدي إلى المزيد من التكاتف في اتخاذ استجابة حضرية.
- تحديد المناطق التي بحاجة إلى المزيد من التخطيط والاستثمار.
- اتخاذ قرارات التمويل والاستثمار بناءً على البيانات من خلال وضع الاستراتيجيات المالية في ضوء التحليلات.
- سد فجوات البيانات والقدرات بما يعزز نظم البيانات

## المخرجات

- ملفات التوصيف المكاني.
- **الأطراف المعنية الرئيسية**
- الحكومات الوطنية والمحلية.
- المجتمع المحلي (المجتمعات المضيفة ومجتمعات المهاجرين).
- الأوساط الأكاديمية.
- الشركاء.

## ما المقصود بملف التوصيف المكاني للمدينة؟

البعض من خلال ورش العمل ومجموعات التركيز والمشاورات التي تطرح آراء المجتمعات المحلية والأطراف المعنية. وتعرض ملفات التوصيف المكاني تلك المعلومات على هيئة خرائط وأدوات بصرية من خلال ترجمة مختلف أنواع البيانات إلى مخططات ورسومات مكانية كالخرائط.

## كيفية تحديد المناطق التجريبية

يستطيع التوصيف المكاني كذلك دعم اختيار المناطق التجريبية التي تسمح بإجراء المزيد من التخطيط التفصيلي للمناطق. ويمكن إجراء المزيد من التقييمات أيضًا، مثل تقييم مواطن الضعف بالمدينة، من خلال جمع مختلف العناصر التي تؤثر على نوعية الحياة لتحديد المناطق الحضرية الأكثر احتياجًا للتدخلات وكذلك المناطق والقطاعات حيث توجد فرص للتنمية والتطوير. وتتبع تلك التقييمات في المعتاد معايير محددة ونظم لمنح درجات التقييم وتمثل العوائق والفرص المتاحة مكانيًا. ويوصى بالتشاور مع الأهالي للتحقق من صحة تلك التقييمات وأهمية المناطق التجريبية المحددة.

ملف التوصيف المكاني عبارة عن أداة تقييم تقدم تحليلًا لبيانات مكانية على مستوى عدة قطاعات وعدة مستويات في منطقة جغرافية محددة. ويساعد ملف التوصيف المكاني لمدينة ما على فهم البيئة الطبيعية والمبنية بشكل أعمق، فضلًا عن فهم أنماط وديناميكيات المستوطنات البشرية القائمة. ويحدد هذا الملف أماكن التحديات والفرص الرئيسية في المدينة، بما يساعد على توجيه عمليات التخطيط المستقبلية بناءً على الأدلة بما يتماشى مع استراتيجيات التنمية المستدامة لتلك المدينة.

## كيفية إعداد ملف التوصيف المكاني

ينطوي نشاط التوصيف على جمع البيانات وتحليلها وعرضها بصريًا لفهم الديناميكيات والتحديات والفرص داخل المدينة. ويتبع هذا النشاط نهجًا متعدد المستويات لدراسة الأنماط والمؤشرات في كل مستوى. ويمكن إعداد ملفات التوصيف المكاني بدءًا من مستوى الأحياء والمدن مرورًا بالمستوى الوطني وحتى المستوى الإقليمي ككل، بما يتيح إجراء تحليل أكثر أو أقل شمولية وفقًا للاحتياجات والسياقات قيد الدراسة.

ويساعد التحليل متعدد المستويات، والذي يجمع ما بين الخبرات الفنية في مجالات التخطيط وتحليل البيانات والاقتصاد الحضري والتمويل والحوكمة، على توضيح التفاعلات المعقدة ما بين الجوانب المادية والاجتماعية والاقتصادية والسياساتية في المشهد الحضري.

ولا بد في بداية هذا النشاط من توضيح الأهداف الرئيسية والنطاق الجغرافي والنطاق المواضيعي للملف التوصيفي لتحديد المؤشرات والبيانات الواجب تحليلها، والتي يمكن أن تتراوح من مؤشرات مادية وبيئية إلى مؤشرات اجتماعية واقتصادية أو أطر قانونية وتنظيمية أو غيرها. وتشمل العناصر الرئيسية التي تخضع للتحليل في المعتاد النسيج الديموغرافي للسكان، واستعمالات الأراضي والبنية التحتية، والمخاطر المناخية، والنشاط الاقتصادي وأوجه عدم المساواة، وإمكانية الوصول إلى الخدمات العامة.

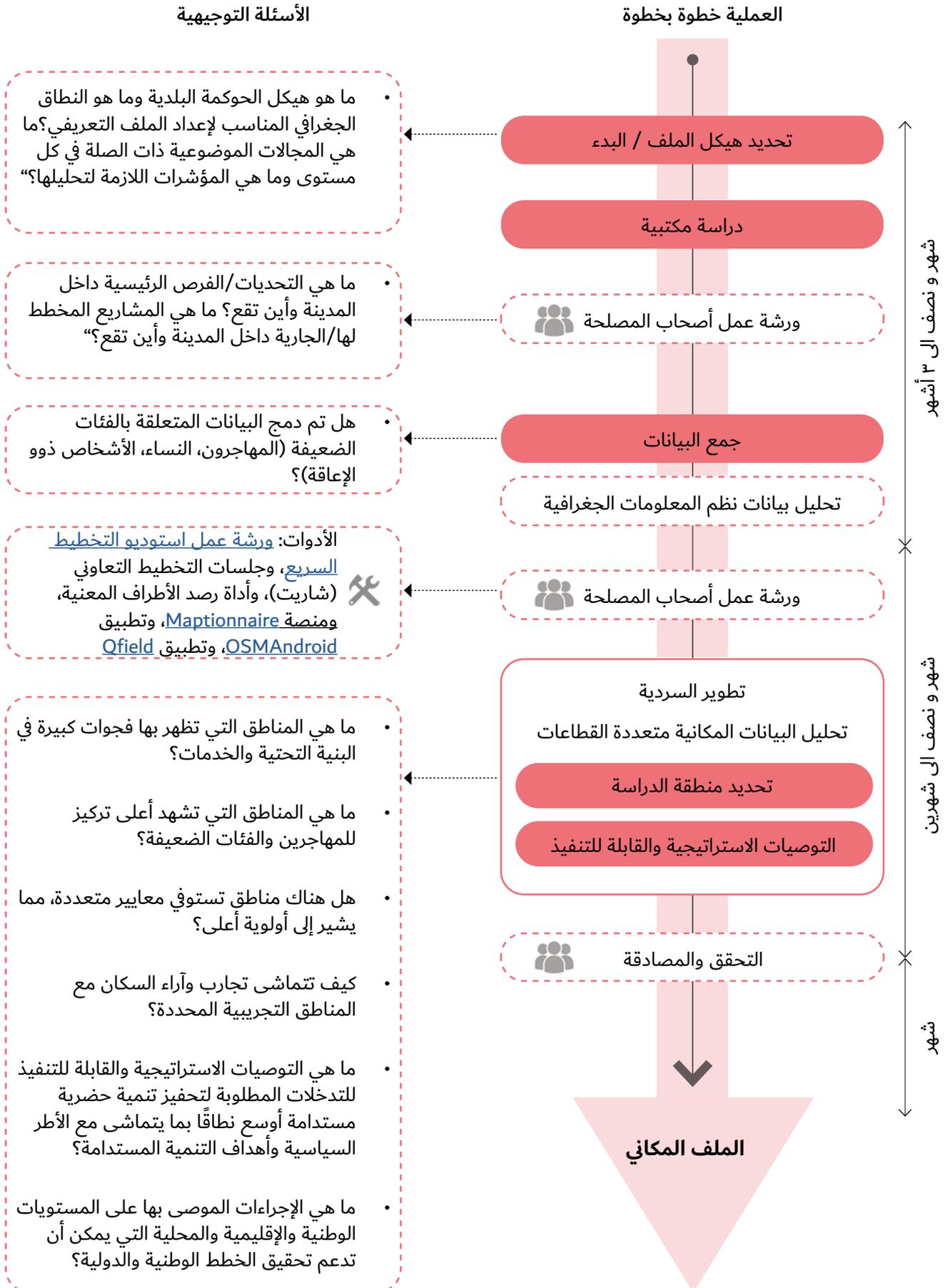
وتجري عملية جمع البيانات، الكمية والكيفية على حد سواء، من خلال التحريات الميدانية، والمسوح، والدراسات المكتبية ومراجعات السياسات، وقواعد البيانات المتاحة مثل تقارير الحكومات والدراسات الأكاديمية والمنصات مفتوحة المصدر وصور الأقمار الصناعية. ويجري بعدها دمج بيانات الوضع الراهن (بيانات خط الأساس) التي تم جمعها والتحقق من صحتها باستخدام مصادر متعددة وجمعها مع بعضها

**في سياقات الهجرة والنزوح إلى المناطق الحضرية، يحرص برنامج التخطيط الحضري والبنية التحتية في سياقات الهجرة على جمع المؤشرات والبيانات المصنفة الخاصة باللاجئين والنازحين داخليًا والمهاجرين والفئات المهمشة الأخرى، والذين يكون من الصعب عادةً جمع بيانات مصنفة بشأنهم (مثال: البيانات عن المرأة، والأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة، إلخ).**

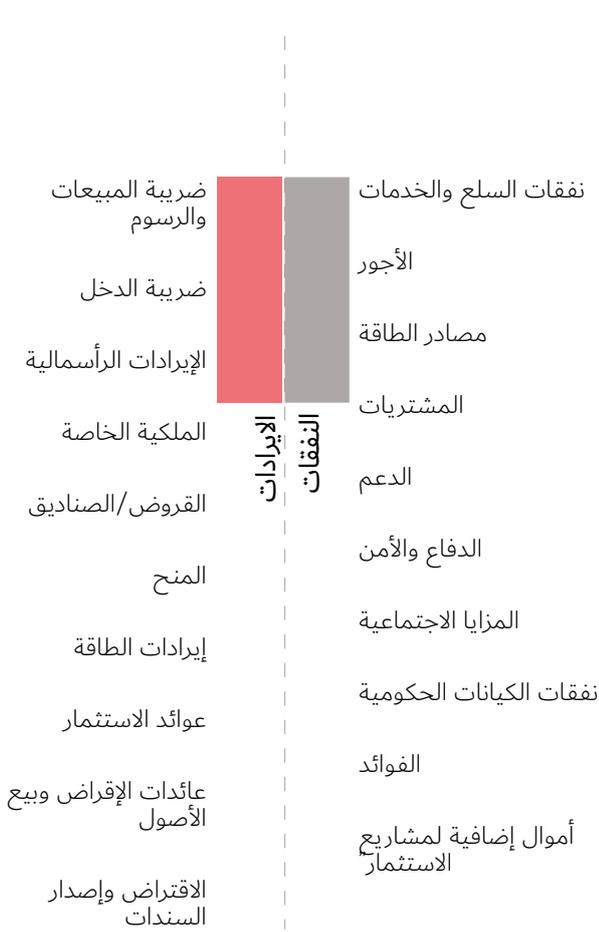
يجري اختيار المناطق التجريبية بناءً على:

- التحليلات الجغرافية والمكانية.
- دراسات تقييم مواطن الضعف.
- ارتفاع نسبة المهاجرين واللاجئين.
- سوء البنية التحتية والحرمان من الخدمات.

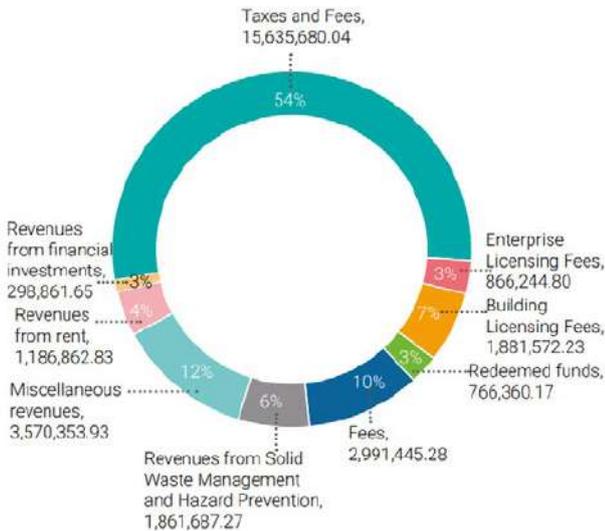
يجري التحقق من صحة الاختيار النهائي للمناطق من خلال المشاورات مع أفراد المجتمعات المضيفة ومجتمعات المهاجرين.



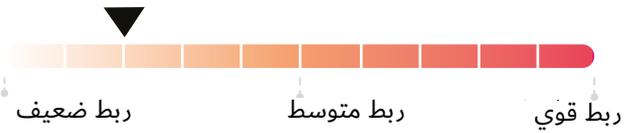
## الربط بالتمويل



الشكل ٥: تحليل إيرادات ونفقات مصر على المستوى الوطني



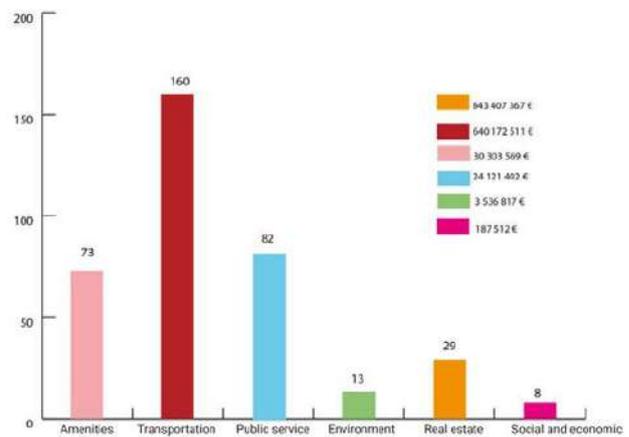
الشكل ٧: تحليل إيرادات ونفقات بلدية عمان



تعد ملفات التوصيف المكاني للمدن من الخطوات الأساسية في نهج التخطيط الشامل الذي يربط ما بين التنمية الحضرية والتخطيط المالي من خلال الانتقال من تحليل البيانات إلى تحديد فرص تمويل المشروع. ولضمان فعالية ذلك الرابط، ينبغي دمج الاعتبارات المالية في مرحلة مبكرة من عملية التوصيف، بما يدعم مستوى أعلى من التنسيق بين الأطراف المعنية والتواصل مع الجهات الممولة، مما يساعد على سد الفجوات التمويلية وتعزيز النجاح على المدى الطويل.

ويتيح نشاط التوصيف فهم سياق تمويل البلديات بالتفصيل، بما في ذلك تخطيط الاستثمار، والأطر المالية، ونظم إعداد الميزانيات، وتوليد الإيرادات، والنفقات، والتحديات المالية. وفي إطار برنامج التخطيط الحضري والبنية التحتية في سياقات الهجرة، تقدم ملفات التوصيف المكاني نظرة عامة على الكيفية التي تدير من خلالها البلديات شؤونها المالية، بما في ذلك مدى اعتمادها على الإيرادات الذاتية، والاقتراض الخارجي، والمعونة لسد احتياجات الموازنة واحتياجات البنية التحتية.

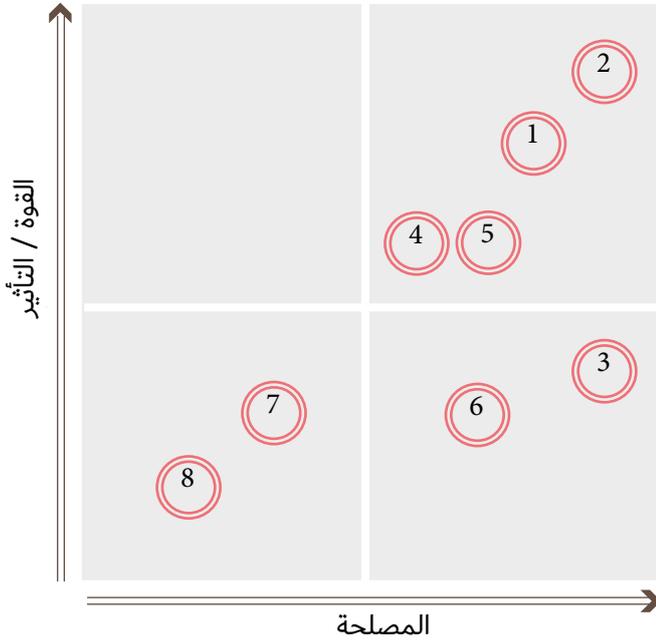
ويعد تقييم خط الأساس المالي المشار إليه محورًا للتعامل بفعالية مع النظام المالي المعقد للبلديات، مع تسليط الضوء على الفرص والتحديات الحالية أو الفجوات في عمليات تخطيط الاستثمار وتنفيذ المشاريع بالبلديات.



الشكل ٦: توزيع مشاريع بلدية دوالا حسب القطاعات والمبالغ من ٢٠١٥ إلى ٢٠٢٢. برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية ٢٠٢٣

## من يجب أن يشارك في هذه العملية؟

في المعتاد توضع ملفات التوصيف المكاني للمدن وبواسطة المدن. وينبغي أن تتولى الحكومة المحلية مسؤولية إجراء عملية التوصيف المكاني واكتساب المهارات اللازمة لتكرار هذا النشاط. وتشمل الأطراف المعنية الأخرى الحكومات الوطنية، والمنظمات الإنسانية والإنمائية، والجهات المانحة، والجهات الممولة. ونرصد أدناه الأطراف المعنية التي يجب أن تشارك في هذه العملية كما نوضح مستويات نفوذها/ تأثيرها ومصالحها ذات الصلة.



## الأدوار والمسؤوليات

المشاركة في الأنشطة متعددة الأطراف المعنية ومناقشة سبل التعاون في تخطيط المشروع وتنفيذه، بما يدعم عملية جمع البيانات	 ١ الحكومة الوطنية
تنسيق النشاط بدءًا من مراحله المبكرة بالتعاون مع الحكومة الوطنية، ودعم عملية جمع البيانات.	 ٢ الحكومة المحلية
تقديم الخبرة الفنية وبناء القدرات وتقديم المشورة طوال فترة النشاط، وتمثيل مصالح واهتمامات مختلف فئات المجتمع المحلي والتعبير عن احتياجاتها خلال عملية التخطيط، ودعم عملية جمع البيانات وعرضها، بما يساعد على تحديد التحديات والفرص والتوصيات.	 ٣ الشركاء الوكالات الدولية، الجهات الفاعلة في التنمية والعمل الإنساني
المشاركة في عملية جمع البيانات من خلال المشاورات وورش العمل المعنية بالتحقق من صحة البيانات، والمشاركة في جلسات الرصد وغيرها من الأنشطة لتحديد القضايا الرئيسية والمشاريع الجارية، وتمثيل احتياجات الأهالي.	 ٤ المجتمعات المضيفة
المشاركة في عملية جمع البيانات من خلال المشاورات وورش العمل المعنية بالتحقق من صحة البيانات، والمشاركة في جلسات الرصد وغيرها من الأنشطة لتحديد القضايا الرئيسية والمشاريع الجارية، وتمثيل احتياجات الأهالي.	 ٥ المهاجرون (اللاجئون، النازحون، طابقي اللجوء)
المساهمة من خلال تقديم الأبحاث والمعلومات، وإتاحة إمكانية الوصول للمعلومات البحثية وغيرها من البيانات.	 ٦ الأوساط الأكاديمية
المشاركة في ورش العمل لضمان مراعاة مختلف الآراء واتفاق المصالح، وتقديم المعلومات ذات الصلة المتاحة	 ٧ القطاع الخاص
المساعدة على توضيح المتطلبات والشروط المالية اللازمة للحصول على التمويل، بما في ذلك أي معايير محددة أو وثائق مطلوبة، وتعزيز فعالية عملية التوصيف المكاني من خلال دعم عملية جمع البيانات والمشاركة في مراحل التخطيط المبكرة.	 ٨ الجهات المانحة/ الممولة

## ما هي القيمة المضافة للملف المكاني؟

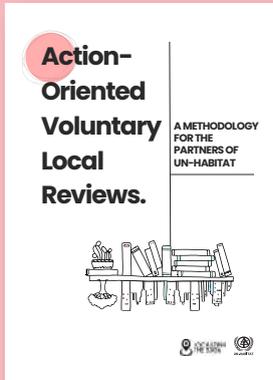
تلعب الملفات المكانية التي يعدها برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية دورًا محوريًا في تعزيز توطين أهداف التنمية المستدامة، من خلال إبلاغ المراجعات الوطنية الطوعية (VNRs) والمراجعات المحلية الطوعية (VLRs)، التي تقوم بإعدادها الحكومات الوطنية والمحلية لرصد وتسريع تقدمها نحو الأهداف على المستوى المحلي. تقدم الأردن مثالاً رائدًا، حيث ساهم الملف المكاني لعمان بشكل كبير في المراجعة المحلية الطوعية لعمان، كما يساهم الملف المكاني لإربد في المراجعة المحلية الطوعية القادمة للمدينة، مما يوفر مجموعة واسعة من البيانات والمؤشرات المكانية والخرائط والتحليلات المتعددة، مما يساعد المدن في تحديد أهداف التنمية المستدامة التي يجب إعطاؤها الأولوية في تحليل المراجعة المحلية الطوعية.

هذا التعاون يعزز جيلًا جديدًا من المراجعات المحلية الطوعية الموجهة نحو العمل، بدعم من برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية. معًا، تساهم الملفات المكانية والمراجعات المحلية الطوعية في تعزيز نظم البيانات المحلية ويمكن أن تقدم نهجًا شاملاً لتحقيق التنمية المستدامة العالمية المستندة إلى الاحتياجات والإجراءات المحلية.

الملف المكاني هو أداة متعددة الاستخدامات تدعم التخطيط الحضري، وصنع السياسات، وتطوير المجتمع. تعزز الملفات المكانية المشاركة المجتمعية من خلال رواية القصص المكانية، واستخدام التمثيلات البصرية للبيانات لتعزيز التصورات التفاعلية وفهم القضايا الحضرية المعقدة والاحتياجات المحلية.

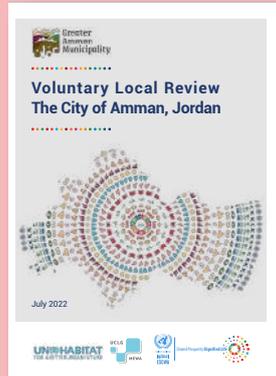
كما أنها تدعم التنسيق الفعّال داخل وبين الكيانات الحكومية على مختلف المستويات، لملاءمة الجهود الاستراتيجية مع الأهداف المنشودة. في نهاية عملية إعداد الملف، من الضروري تلخيص التحديات والفرص التي تم تحديدها في التحليل، ومواءمتها مع أهداف التنمية المستدامة وغيرها من الأطر. يجب أن تقدم الملفات المكانية توصيات قابلة للتنفيذ مصممة خصيصًا للسياقات الوطنية والإقليمية والمحلية، مع تسليط الضوء على الأثر المحتمل لهذه التوصيات في تحقيق أهداف التنمية المستدامة وتنفيذ الأجندة الحضرية الجديدة (NUA).

### المنشورات ذات الصلة



[المراجعة الطوعية  
المحلية الموجهة نحو  
العمل](#)

[المراجعة الطوعية  
المحلية لمدينة عمان،  
الأردن](#)



### من شأن التوصيف المكاني المساعدة على ما يلي:

المساهمة في اتخاذ قرارات مستنيرة  
استراتيجية قائمة على الأدلة، وتغذية  
السياسات والخطط الوطنية ودون الوطنية.



زيادة الوعي والمساءلة حول القضايا  
والاحتياجات المحلية.



إرشاد المانحين والممولين والمستثمرين من  
القطاع الخاص حول كيفية تخصيص الأموال  
واستثمارها بفعالية أكبر.



المساهمة في فهم أعمق للقضايا الحضرية  
والتنمية المستدامة، وتعزيز التعاون لتبادل  
المعرفة والبحوث المبتكرة.



دعم عمليات المتابعة وإعداد التقارير  
المتعلقة بالأهداف والمقاصد العالمية، بما  
يمكن الحكومات من تحقيق أهداف التنمية  
المستدامة وتنفيذ الأجندة الحضرية الجديدة.





## التكامل مع الأدوات الأخرى

على مدار عملية إعداد الملف الحضري، يتماشى برنامج UPIMC مع ويستخدم مؤشرات حضرية من الإطار العالمي لرصد المدن. هذه المؤشرات متوافقة ومرتبطة بأهداف التنمية المستدامة (SDGs)، والأجندة الحضرية الجديدة (NUA)، وإطارات رصد المدن (UMF)، مما يعزز قدرة المدن على جمع بيانات مخصصة تساهم في التنمية العالمية.

تشمل الموارد القيمة الأخرى ما يلي :



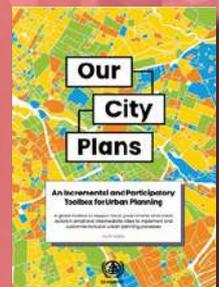
الإطار العالمي للرصد الحضري



أداة (حيننا)



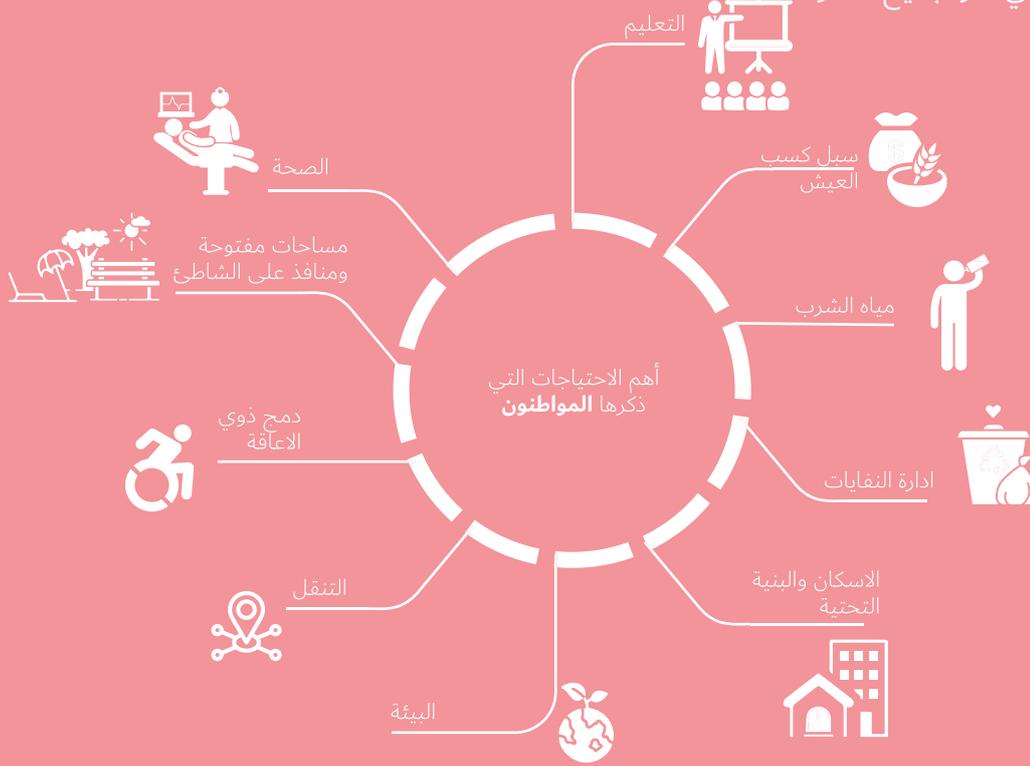
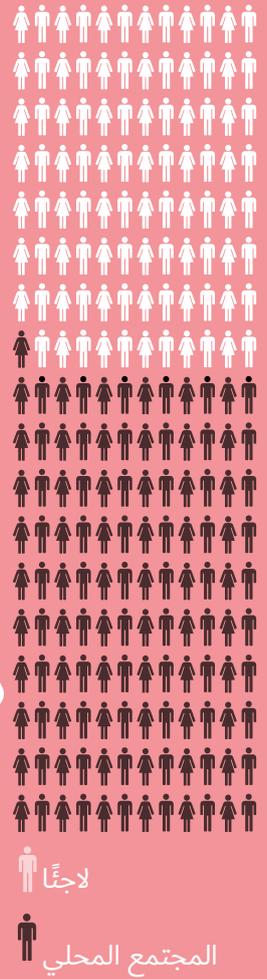
أستوديو التخطيط السريع



مجموعة أدوات "خطط  
مدينتنا"

## عملية تشاركية يقودها المجتمع

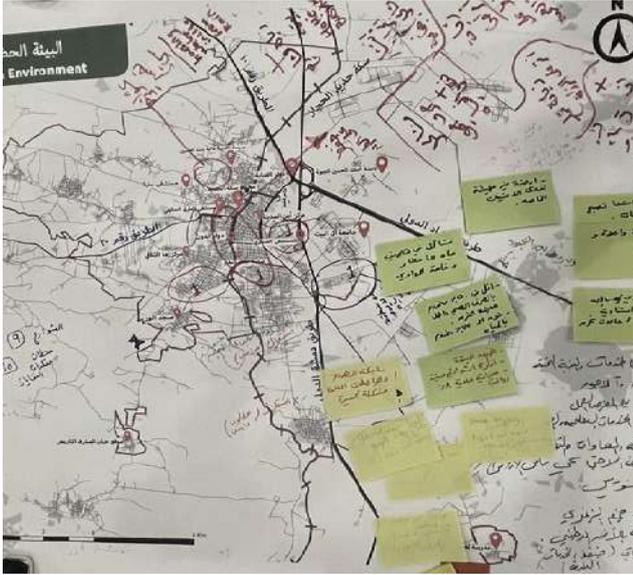
شارك 120 لاجئًا  
ومواطنًا من المدن  
المستهدفة في جلسات  
استشارية مكثفة كجزء  
من التوصيف المكاني  
في كفر البطيخ، مصر.



الشكل ٩: جلسات التنمية الحضرية مع اللاجئين في مدينة دمياط الجديدة، مصر.

الموئل ٢٠٢٣

## التحليلات المكانية و التنمية الحضري

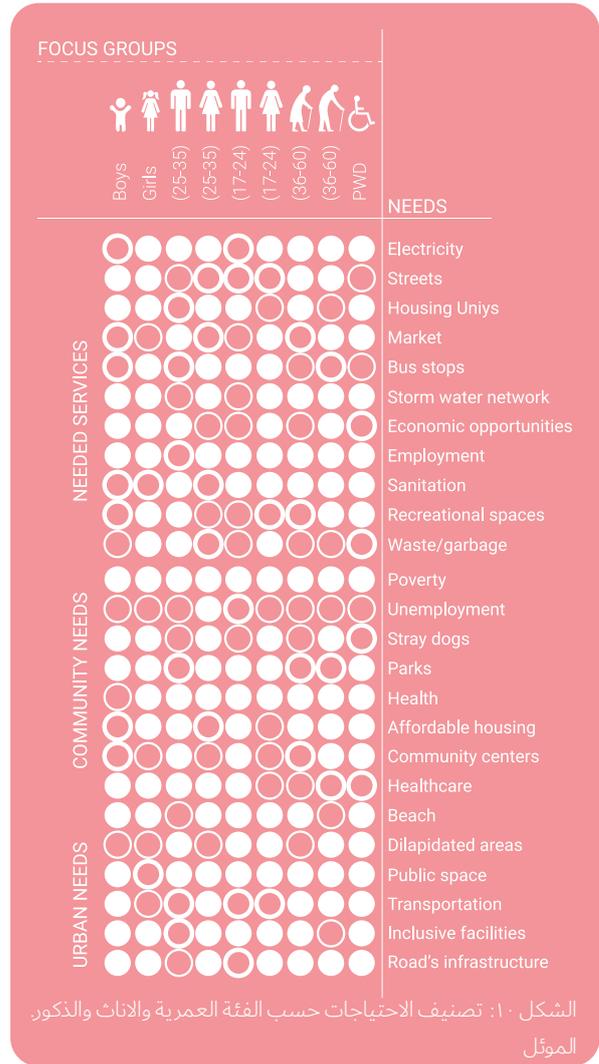


“ساعدتنا ورش العمل في معالجة التحديات الحالية التي نواجهها، واحتياجاتنا، والفرص المتاحة داخل الحي. قمنا بتحديد تلك التحديات على الخرائط للتعامل معها”

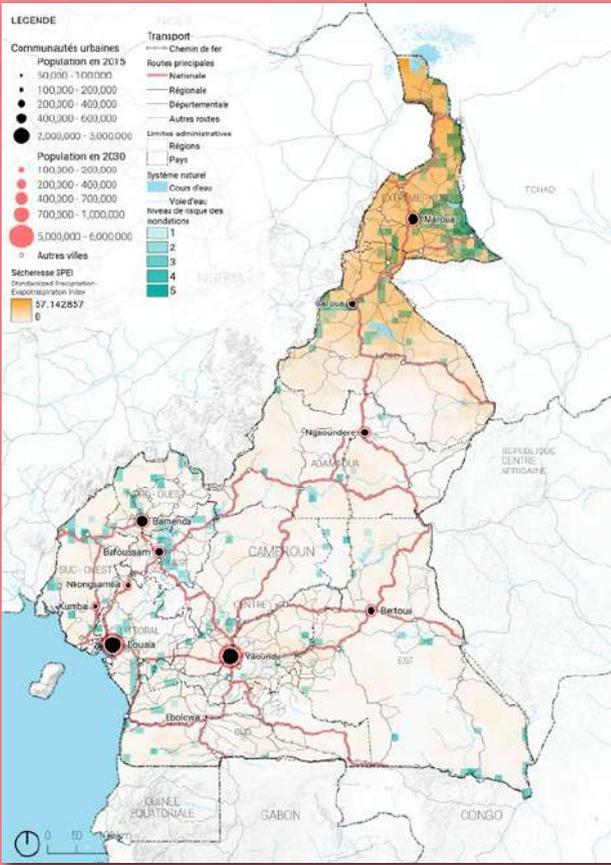
سليمان الكردي، أحد سكان حي الهاشمي الجنوبي، والمختار، عمان، الأردن.

“إن تدخل برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية في مدينتنا ضروري لمجتمعنا لمواجهة التحديات التي يواجهها الأشخاص ذوو الإعاقة لدينا من أجل زيادة الرعاية الخاصة بذوي الاحتياجات الاجتماعية وتعزيز الرقابة الاجتماعية.”

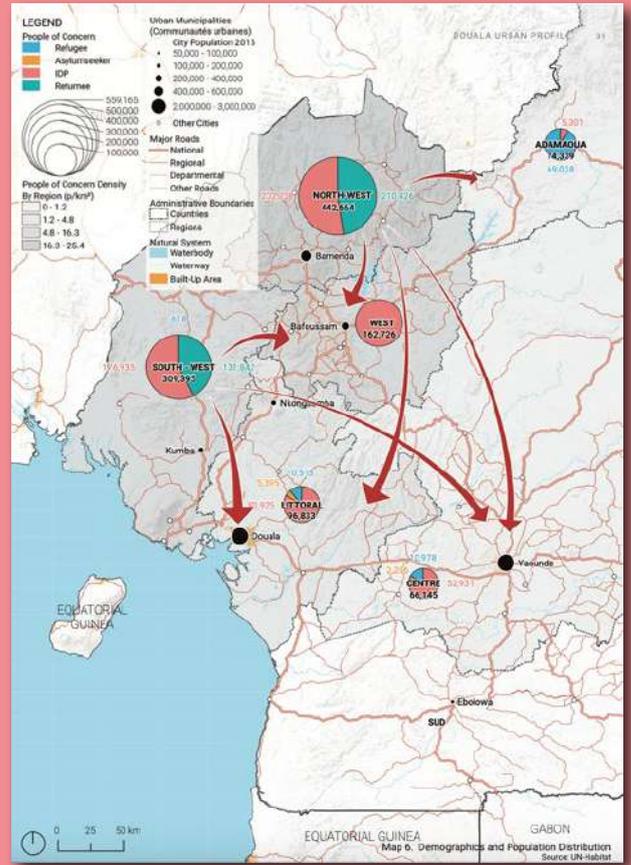
مشارك من إحدى مجموعات التركيز التي عقدت في مدينة دمياط الجديدة، مصر.



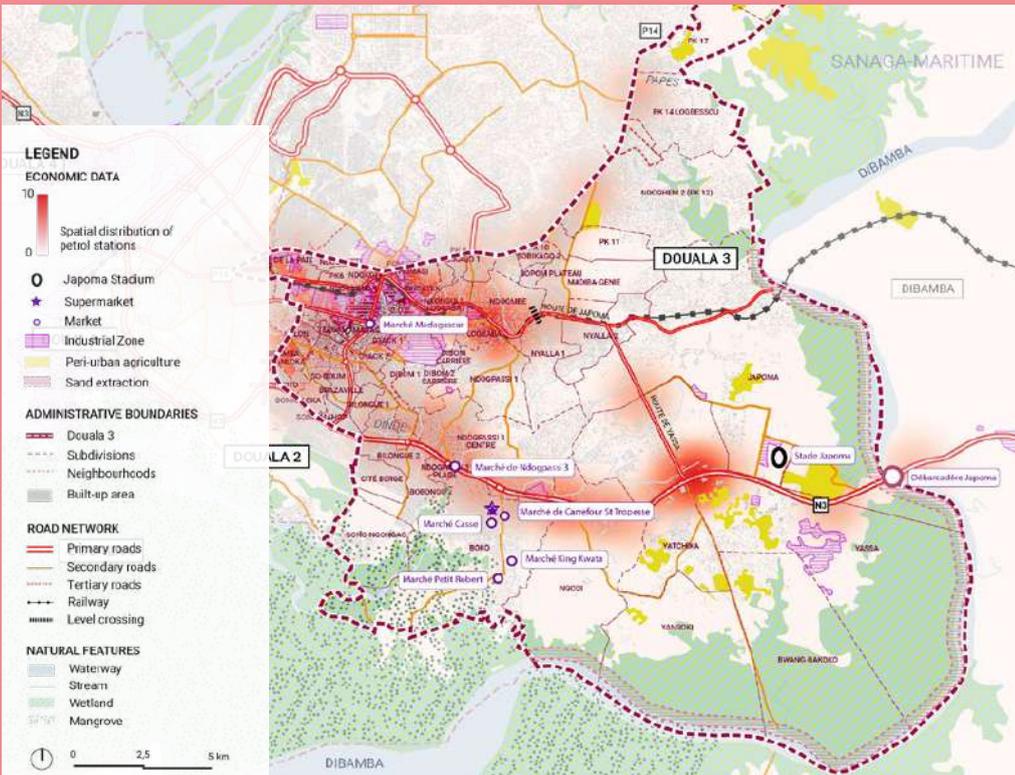
الشكل ١١: جلسات التنمية الحضري مع أصحاب المصلحة في مدينة دوالا، الكاميرون.



المقياس الوطني: توزيع السكان والمخاطر الطبيعية



المقياس الإقليمي: منطقة الساحل - أنماط الهجرة والنزوح



مقياس المدينة: الوصول إلى الفرص الاقتصادية في دولا

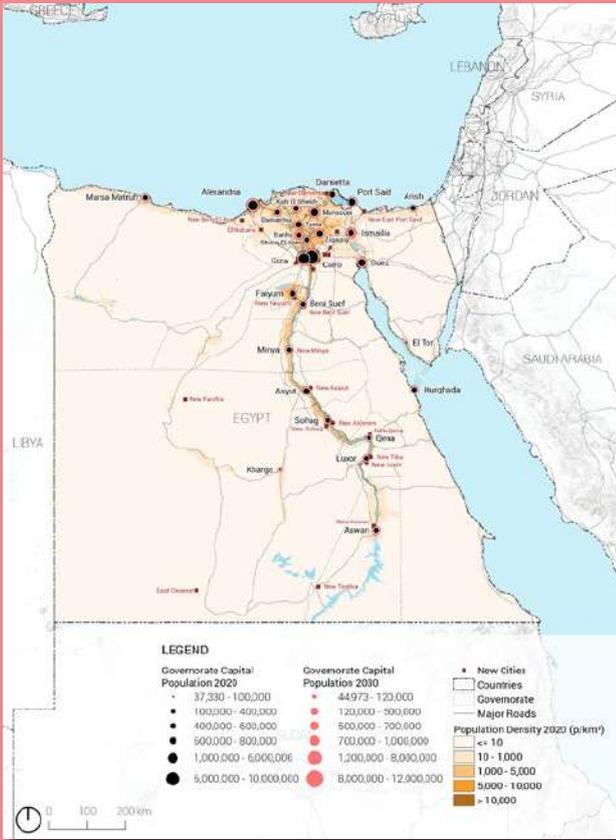


- السياق الوطني
- السياق الإقليمي
- السياق المدينة
- السياق الحي

# التحليلات المكانية و التنميط الحضري

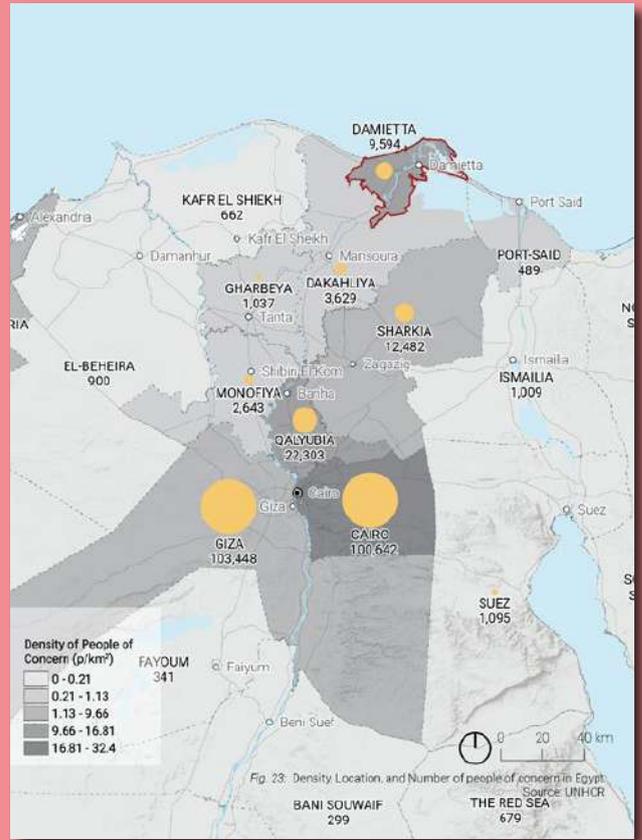


مصر



المقياس الوطني

توزيع السكان والكثافة

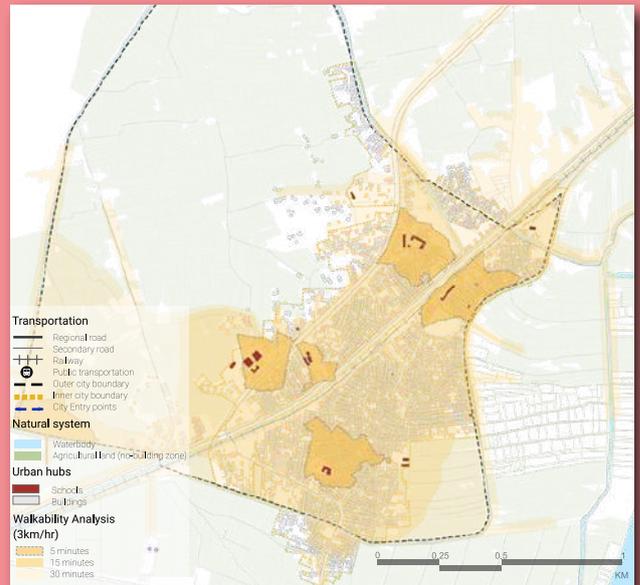


المقياس الإقليمي

الكثافة السكانية وتوزيع الأشخاص المعنيين في دمياط



مقياس المحافظة: الاتصال في محافظة دمياط

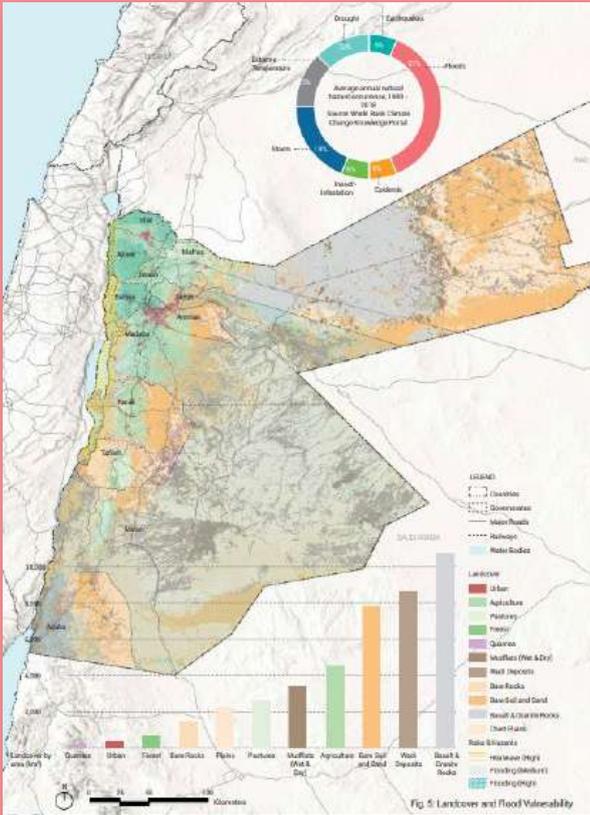


مقياس المدينة: الوصول إلى المرافق التعليمية في كفر البطيخ

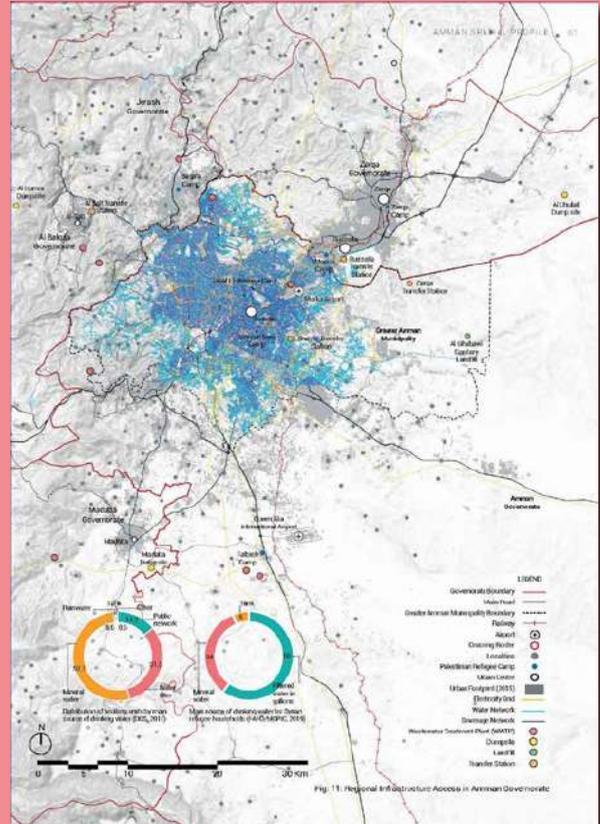
# التحليلات المكانية و التعميط الحضري



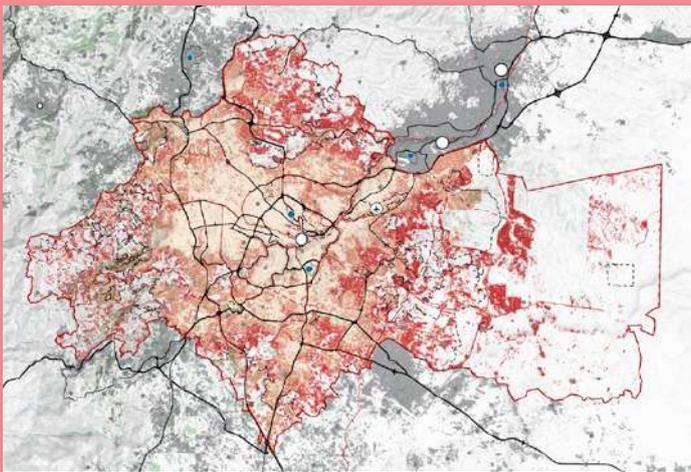
الأردن



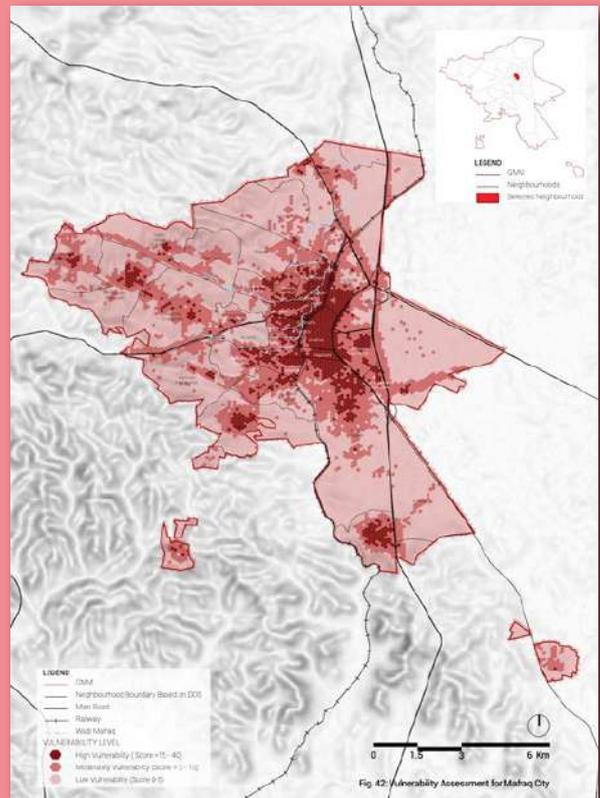
مقياس الوطني  
غطاء الأرض وقابلية التعرض للفيضانات



مقياس المحافظة  
الوصول إلى البنية التحتية الإقليمية في عمان



مقياس المدينة  
النمو الحضري في مدينة عمان



مقياس المدينة  
مواطن الضعف في مدينة المفرق

## الدروس المستفادة

- **تصميم السياسات المستندة إلى الأدلة هو المفتاح:** يعتمد تصميم السياسات والخطط التشغيلية والاستجابات للنزوح الحضري على بيانات وأدلة قوية. يضمن النهج القائم على الأدلة أن تكون التدخلات فعالة وموجهة.
- **أهمية البيانات المفصلة:** البيانات المفصلة ضرورية لتحديد ومعالجة التفاوتات في الوصول إلى الخدمات والفرص الاقتصادية والظروف البيئية بين مختلف الفئات. يؤدي ذلك إلى تدخلات أكثر شمولاً وعدالة.
- **الاستفادة من البيانات المكانية والتخطيط:** البيانات المكانية والتخطيط أدوات قوية لتصوير وتحليل الأبعاد الجغرافية للتحديات. استخدام الخرائط لتراكم مجموعات بيانات متعددة يمكن أن يكشف عن أنماط ورؤى تساعد في اتخاذ قرارات أفضل وإجراءات مستهدفة.
- **دعم التوصيات العملية:** يمكن أن توفر الملفات المكانية توصيات قابلة للتنفيذ بناءً على التحليلات المطورة على المستويات الوطنية والإقليمية والمحلية.





# 02

## تخطيط المدينة



الشكل ١٣ : جلسة تخطيط المدينة مع المختصين المحليين في مدينة عمان، الأردن .

## الأهداف

- توجيه التنمية المستقبلية من خلال القضاء على التحديات الحضرية والاستفادة من الفرص المحتملة خلال فترة زمنية محددة (تتراوح في المعتاد من 10 إلى 15 سنة).
- إشراك جميع فئات المجتمع في عمليات التخطيط والإبداع المشترك، بما يدعم الترابط الاجتماعي ويعزز الشعور بالانتماء.

## المخرجات

- بيان الرؤية
- خريطة الرؤية (اختياري)
- الأطراف المعنية الرئيسية
- الحكومات الوطنية والمحلية.
- المجتمع المحلي (المجتمعات المضيفة ومجتمعات المهاجرين).

## ما هي الرؤية الحضرية؟

الحفاظ على الروابط مع المستويات الأشمل. وإذا كانت المدينة تملك رؤية ما بالفعل، ينبغي التأكد من أن الرؤية الموضوعة على مستوى الأحياء تعكس تلك الرؤية وتتماشى معها. أما في حالة لم تكن هناك رؤية سابقة للمدينة، يفضل حينها صياغة الرؤية على مستويات متعددة أو دمج توجهات التنمية على مستوى المدينة في رؤية الأحياء. وتعد ورشة عمل تشاركية بحضور العديد من الأطراف المعنية من أجل صياغة الرؤية وترجمة التحديات والاحتياجات والفرص المحددة إلى أهداف تفصيلية باتباع الخطوات التالية:

- تلعب اللجنة الفنية دور الوسيط في العمل الجماعي ما بين مختلف المجموعات، بما في ذلك ممثلي المجتمع المحلي والسلطات المحلية والأطراف المعنية الأخرى.
- عادةً ما يجري تقديم مواد فنية إلى تلك المجموعات مثل الاستبيانات، والخرائط، وصور تحتوي على نماذج إيجابية وأخرى سلبية لمساعدتها على تحديد رؤيتها الحضرية المنشودة.

• يعبر المشاركون عن منظورهم الحالي ورغباتهم باستخدام كلمات مفتاحية ويحددوا على الخريطة الأماكن الرئيسية التي ينبغي أن تحظى بالأولوية.

• في نهاية النشاط، تشارك المجموعات أفكارها مع تسليط الضوء على الاختلافات وتحديد الأولويات المشتركة.

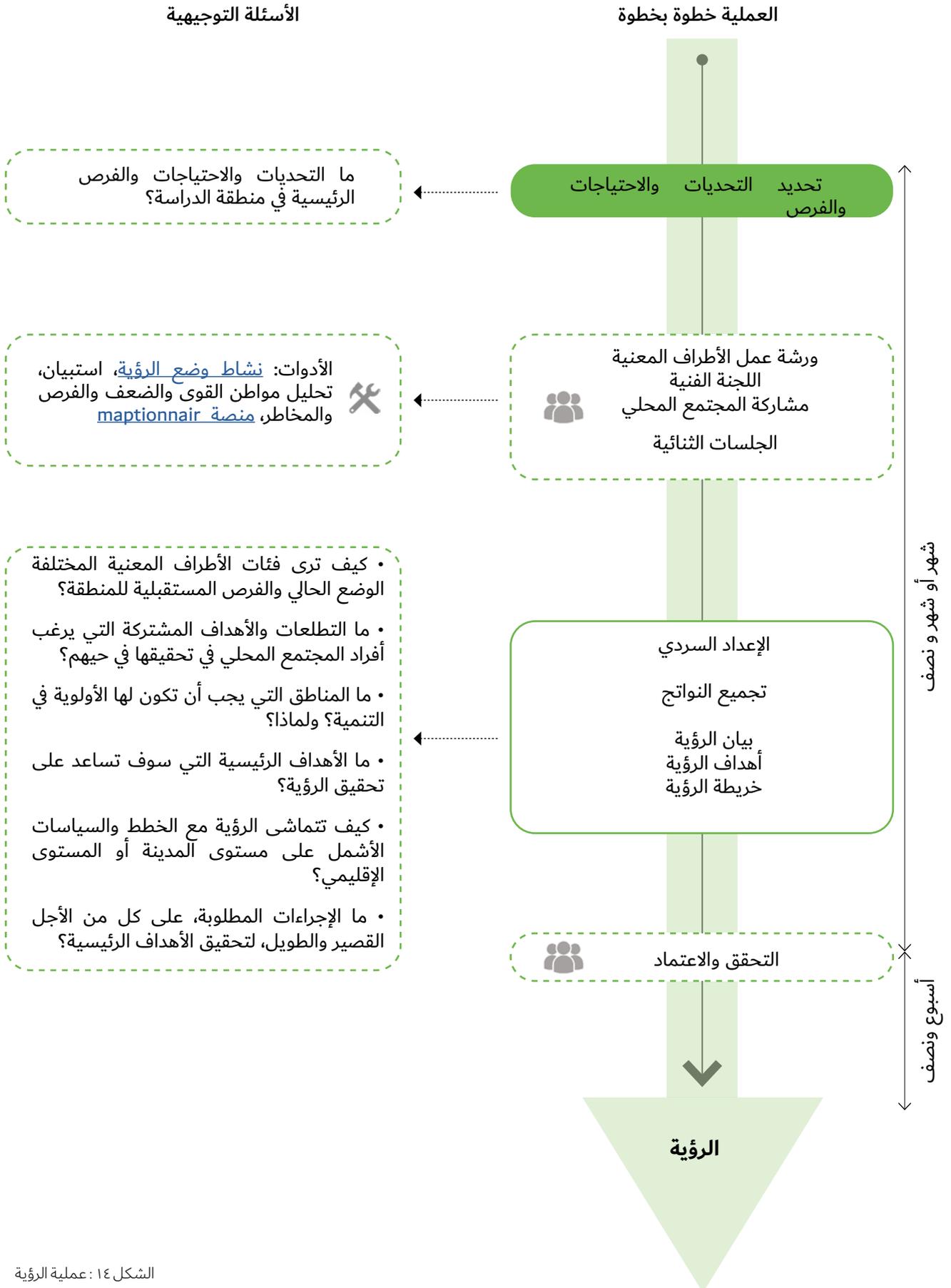
يعكس بيان الرؤية التطلعات الجماعية لجميع الأطراف المعنية، متمسكاً بالكلمات المفتاحية، ويكون مصحوباً بالأهداف التفصيلية التي تم توحيدها خلال ورشة العمل. ويمكن كذلك ترجمة بيان الرؤية إلى خريطة بصرية، إن أمكن، من أجل توضيح النوايا الحضرية على هيئة رسومات تخطيطية.

بعدما انتهى نشاط التوصيف الحضري وصدقت ورش عمل الأطراف المعنية على أهمية المنطقة التجريبية التي صنفت باعتبارها الأكثر احتياجاً للتدخلات، تبدأ المرحلة الثانية من المنهجية بصياغة رؤية حضرية للمنطقة التجريبية المختارة. وتعد الرؤية الحضرية بمثابة خارطة طريق استراتيجية وجماعية توضح الوضع المستقبلي المنشود للمدينة أو الحي، وتهدف إلى تحديد الشكل الذي يجب أن تبدو عليه المنطقة الحضرية من الناحية المكانية والاجتماعية والاقتصادية والبيئية، وعادةً ما يكون ذلك خلال فترة 10 إلى 15 سنة التالية. وتعكس تلك الرؤية الحضرية النوايا والتطلعات الحضرية للأطراف المعنية الرئيسية كالحكومات والمجتمعات المحلية والجهات المحلية الأخرى على المدى البعيد. وتدمج الرؤية أولويات المجتمع المحلي في المخطط الحضري الأشمل بما يوضح الروابط ما بين الرؤية على المستوى المحلي والرؤية الأشمل على مستوى المدينة والمستوى الإقليمي والوطني. ويجب أن تتماشى الرؤية كذلك مع الأهداف العالمية مثل أهداف التنمية المستدامة والأجندة الحضرية الجديدة.

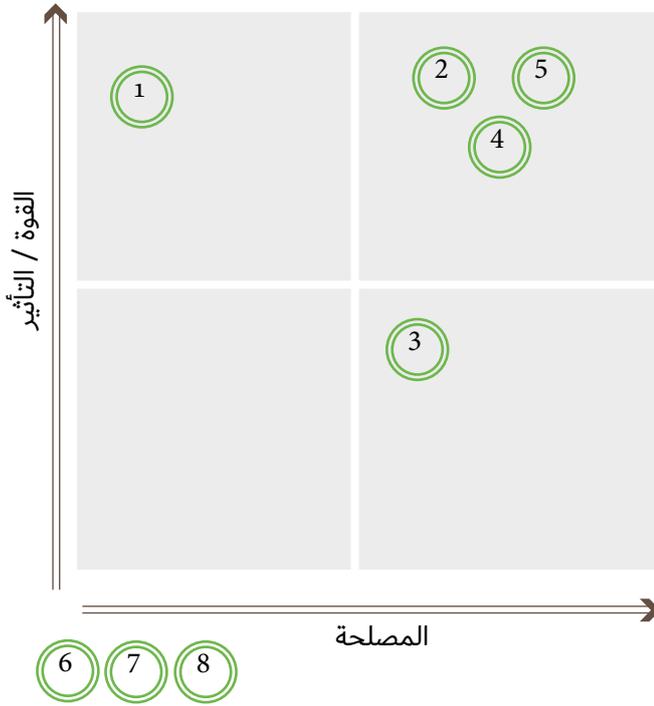
## كيفية إعداد الرؤية

تتعاون الأطراف المعنية خلال مرحلة صياغة الرؤية من أجل تحديد المستقبل الذي تتوق إلى رؤيته في حينها من خلال الاستفادة من الجوانب الإيجابية بالمنطقة وتحديد التحديات القائمة والقضاء عليها. وتتسم تلك العملية بالمرونة وقابليتها للتكيف مع السياق قيد النظر، ولكنها تتبع عدة خطوات رئيسية بشكل عام.

تستند الرؤية إلى العمل التحليلي الذي أجري خلال مرحلة التوصيف المكاني، إذ تبنى على التحديات والاحتياجات والفرص التي تحددت خلال هذه المرحلة، وهي النتائج التي تصنف إلى مستويات مختلفة بالتفصيل وصولاً إلى مستوى المنطقة التجريبية. ويتبع موئل الأمم المتحدة هذه المنهجية كذلك على مستوى الأحياء، كما هو الحال مع برنامج التخطيط الحضري والبنية التحتية في سياقات الهجرة، لضمان



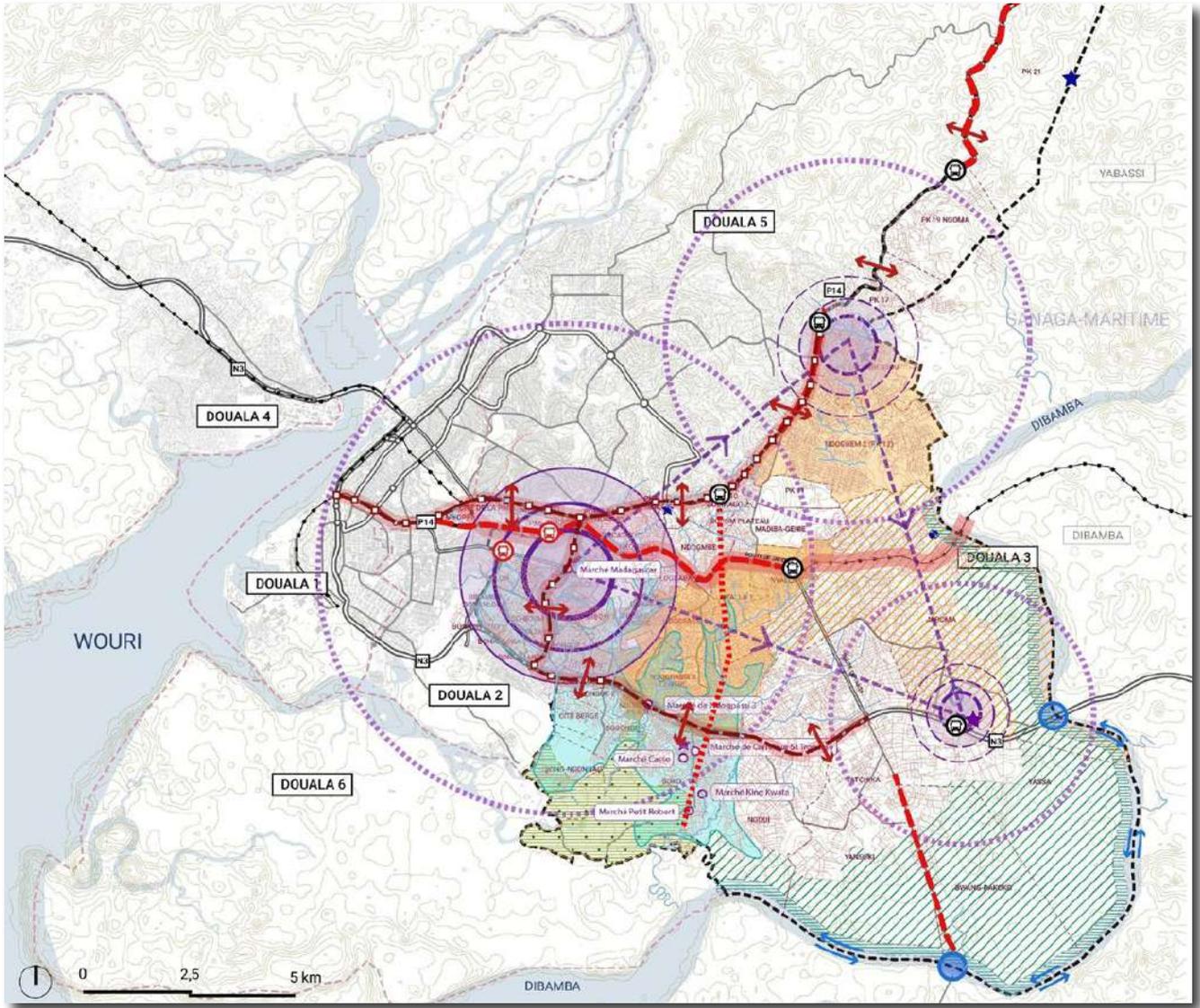
## من يجب أن يشارك في هذه العملية؟



يتبع نشاط صياغة الرؤية نهجًا يتسم بدرجة عالية من التشاركية للحصول على دعم الأطراف المعنية والتأكد من اقتناعها بهذه الرؤية. ويساهم ممثلون من الحكومة الوطنية والحكومة المحلية والمجتمعات المضيفة ومجتمعات المهاجرين وغيرها من الفئات (مثل النساء، والأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة، والشباب) في صياغة رؤية المنطقة التجريبية.

## الأدوار والمسؤوليات

حضور جلسات صياغة الرؤية لضمان توافقها مع أولويات الحكومة الوطنية والتأكد من مشاركة جميع الأطراف المعنية.	 <b>١ الحكومة الوطنية</b>
المشاركة مع المجتمعات المحلية والمهاجرين في جلسات صياغة الرؤية، مع الحرص على توافق الرؤية مع أولويات البلدية والرؤى الموضوعية للمدينة.	 <b>٢ الحكومة المحلية</b>
تيسير مشاركة المجتمعات المحلية والمهاجرين والفئات الأخرى في عملية صياغة الرؤية لضمان مناقشة منظور كل فئة وصياغة بيان الرؤية في إطار من التعاون، فضلاً عن تقديم المشورة والتوجيهات في مجال السياسات في ضوء نظرتهم وخبراتهم العالمية.	 <b>٣ الشركاء</b> <small>الوكالات الدولية، الجهات الفاعلة في التنمية والعمل الإنساني</small>
المشاركة بفعالية في جلسات صياغة الرؤية للمساهمة بأفكارها وآرائها، وتحديد المناطق ذات الأولوية، والتحقق من صحة تحليل مواطن القوى والضعف والفرص والمخاطر.	 <b>٤ المجتمعات المضيفة</b>
المشاركة بفعالية في جلسات صياغة الرؤية للمساهمة بأفكارها وآرائها، وتحديد المناطق ذات الأولوية، والتحقق من صحة تحليل مواطن القوى والضعف والفرص والمخاطر.	 <b>٥ المهاجرون</b> <small>(اللاجئون، النازحون، طالبو اللجوء)</small>
المساهمة بالخبرة والأبحاث لدعم عملية صياغة الرؤية.	 <b>٦ الأوساط الأكاديمية</b>
المشاركة برأيه فيما يتعلق بالشراكات والفرص المحتملة التي تتماشى مع رؤية المدينة.	 <b>٧ القطاع الخاص</b>
المشاركة برأيها فيما يتعلق بالشراكات والفرص المحتملة التي تتماشى مع رؤية المدينة.	 <b>٨ الجهات المانحة/ الممولة</b>



الشكل ١٥: خريطة الرؤية لمدينة دوالا ٣  
الموئل ٢٠٢٣



الشكل ١٦: جلسات تطوير الرؤية و التشاركية المجتمعية في مدينة دوالا ٣، الكاميرون  
الموئل ٢٠٢٤



## الدروس المستفادة

- دمج القدرة على الصمود في الرؤية: التأكد من أن الرؤية تشمل بناء القدرة على الصمود أمام الصدمات المستقبلية. تساعد تلك الإعدادات المنطقة على التكيف والتعافي من الاضطرابات المحتملة، وهو الأمر الذي يحظى بأهمية خاصة لأن عمليات النزوح تحدث في المعتاد نتيجة للأزمات مثل النزاعات أو الكوارث الطبيعية.
- اتباع نهج تشاركي وشمولي: استخدام نهج تشاركي يمنح الأولوية لشمولية النوع الاجتماعي ويتضمن ممثلين للمهاجرين والفئات الأخرى التي لا تحظى بتمثيل كافي. ويساعد إشراك جميع الأطراف المعنية في عملية صنع القرار على ضمان مشاركة الجميع ودعم التواصل المفتوح بين المجتمع المحلي والأطراف المعنية الرئيسية.



“حي شامل وصالح للعيش ومستدام  
يفخر الجميع بالعيش فيه”  
بيان الرؤية لحي الهاشمي الجنوبي في  
عمان.

شكل ١٩: جلسات صياغة الرؤية باتباع نهج تشاركي في عمان، الأردن. موئل الأمم المتحدة



مدينة صحية، خضراء، آمنة وهادئة.  
مدينة تتمتع ببنية تحتية كافية وتعليم  
عالي الجودة، مدينة متصلة بتطوير  
حضري حيوي، مدينة عادلة ومنصفة  
توفر فرصا متساوية لأفراد مجتمعها  
الموهوبين.”

“آراء المجتمعات المحلية التي تعيش في  
مدينة كفر البطيخ”.

شكل ٢٠: ورشة عمل صياغة الرؤية في مدينة كفر البطيخ، مصر.

موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٢

## الأهداف

- بحث الظروف الحضرية المستقبلية وتهيئتها وقياسها وتقييمها.
- دعم التخطيط طويل الأجل من خلال توجيه السياسات والاستراتيجيات والخطط بما يتماشى مع الظروف المستقبلية المنشودة.
- مساعدة صناع السياسات على فهم المتطلبات طويلة الأجل للتنمية المستدامة والحد من التعقيدات المحتملة من خلال وضع استراتيجيات تكيفية.

## المخرجات

- سيناريو الوضع الأمثل.
- قائمة بالمشاريع المحددة المطلوبة.

## الأطراف المعنية الرئيسية

- الحكومة المحلية.
- المجتمعات المحلية (المجتمعات المضيفة ومجتمعات المهاجرين).
- الشركاء.

## ما المقصود بتخطيط المناطق؟

وتوضع الافتراضات بناءً على أكثر الاتجاهات التي يرجح حدوثها لكل متغير (مثال: تقاوم أو تراجع ظروف محددة). ويخضع كل متغير فردي للتحليل لبحث جميع النواتج المحتملة من خلال الحسابات والتنبؤات المستقبلية، والتي يتم جمعها بعد ذلك لإنشاء السيناريوهات المحتملة.

وتشمل السيناريوهات في المعتاد سيناريو "الأعمال كالمعتاد" الذي يصور الوضع المتوقع في المستقبل حال عدم اتخاذ تدابير جوهرية، وسيناريو "الوضع الأمثل" الذي يوضح ما يجب فعله بدلاً من ذلك من أجل بلوغ الرؤية الحضرية المنشودة التي تمت صياغتها في الخطوة السابقة.

وتصبح خريطة سيناريو "الوضع الأمثل" - بمجرد التحقق من صحتها - خطة العمل التي توضح كيف يمكن للقطاعات المختلفة دعم تلك العملية الانتقالية، وتحدد الإجراءات المطلوبة، وتدعو إلى تنفيذ المشاريع اللازمة على كل من المدى القريب والمتوسط والبعيد. وتعد مشاركة الأطراف المعنية من العوامل الحاسمة في هذه العملية. وقد عقد فريق عمل برنامج التخطيط الحضري والبنية التحتية في سياقات الهجرة جلسات ثنائية للتحقق من صحة النتائج مع الفريق التابع للحكومة، ونظم ورش عمل مع المجتمع المحلي، وأجرى مشاورات مع الأطراف المعنية الرئيسية. وأكدت ورش العمل على صحة المتغيرات وحددت المواقع المفضلة للمشاريع.

وتتضمن العملية جمع البيانات من خلال عدة وسائل مثل رسم خرائط نظم المعلومات الجغرافية وإجراء المسوح في المواقع. ويمكن أن تشمل كذلك تنزيل البيانات من المصادر المفتوحة والتحقق من صحتها من خلال جوجل إيرث "Google Earth" والملاحظات الميدانية، واستخدام الاستبيانات (مثال: برنامج KoboToolbox).

يعد نشاط تخطيط المناطق هو همزة الوصل الرئيسية ما بين الرؤية وتطوير البنية التحتية المستدامة على أرض الواقع. ويتحول التركيز هنا من الاحتياجات التطلعية إلى الخطط العملية، مع مراعاة الكيفية التي يمكن من خلالها تعديل البيئة المبنية بما يساعد على خدمة المجتمع المحلي على أفضل وجه ممكن. وتنطوي تلك العملية على التنبؤ بالاتجاهات المحتملة للتوسع الحضري ووضع افتراضات مستنيرة بشأن التطورات المستقبلية، بما في ذلك الكيفية التي يمكن أن تتطور بها البيئة المبنية. ويدور نشاط إعداد السيناريوهات حول تصور مختلف الظروف المستقبلية المحتملة بناءً على الاتجاهات السابقة والحالية. وتساعد تلك السيناريوهات التخطيطية صناع السياسات والقرار على فهم المتطلبات طويلة الأجل للتنمية والنمو المستدامين والحد من التعقيدات المحتملة من خلال سن استراتيجيات تكيفية.

## كيفية إعداد الرؤية

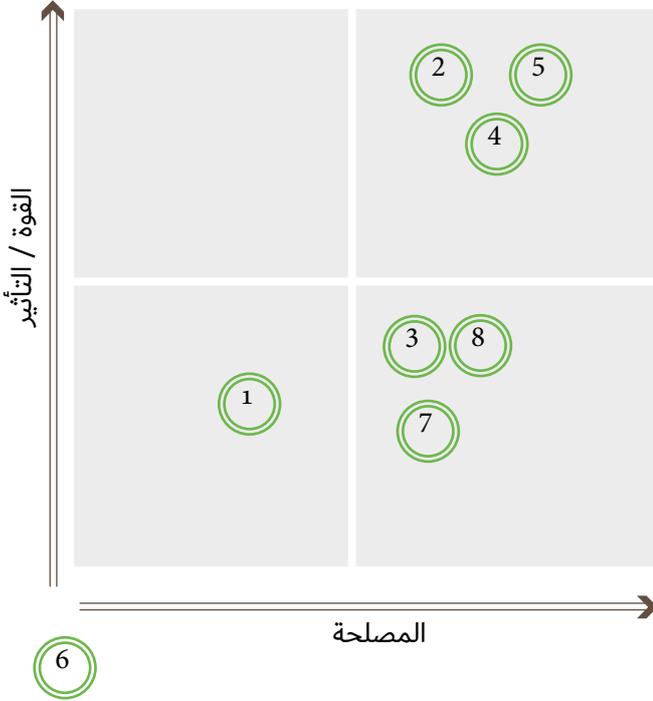
تتبع عملية تخطيط المناطق نهج "سلسلة المعقولة"، والذي يبدأ بوضع الافتراضات أو الشروط الدنيا الواجب الوفاء بها لوضع أي سيناريو. وتعنى عملية إعداد السيناريوهات ببحث الكيفية التي يمكن أن تتغير من خلالها البيئة الحضرية في المنطقة التجريبية خلال فترة الـ 10 إلى 15 سنة القادمة، مع مراعاة الأحداث المحتملة "أو ما نطلق عليه المتغيرات" التي يمكن أن تؤثر بدرجة كبيرة في البيئة المبنية وكذلك التأثيرات المحتملة لتلك الأحداث ومدى احتمالية وقوعها.

وتتحدد المتغيرات الرئيسية الواجب مراعاتها بناءً على التحديات والاحتياجات والفرص التي تحددت خلال مرحلة التحليل والتوصيف المكاني. وتشمل المتغيرات الواجب أخذها في عين الاعتبار النمو السكاني، والبصمة الحضرية، والمخاطر المناخية، والمخاطر الطبيعية، والتنمية الاقتصادية المحلية. ويمكن أن تشمل كذلك التغيرات في الحوكمة الحضرية.



## من يجب أن يشارك في هذه العملية؟

يجب أن تشمل هذه الخطوة الحكومة المحلية والحكومة الوطنية والمجتمعات المضيفة ومجتمعات المهاجرين والشركاء للتحقق من أهمية المشاريع المحددة المطلوبة واقتراح الموقع المكاني الأمثل للمشروع داخل المنطقة التجريبية.



## الأدوار والمسؤوليات

اتباع وسائل مختلفة للتحقق من تماشي التدخلات المقترحة مع الاستراتيجيات الحضرية الوطنية وخطط التنمية، إذا كانت متاحة.	 <b>١ الحكومة الوطنية</b>
مراجعة سيناريو الوضع الأمثل وقائمة الإجراءات المطولة، واعتمادها كذلك حسبما يقتضي الحال، والتأكد من توافقها مع أي استراتيجيات وخطط موضوعة على مستوى المدينة.	 <b>٢ الحكومة المحلية</b>
المشاركة في ورش العمل والاجتماعات الفنية للتعبير عن رأيهم بشأن التدخلات المقترحة ومدى الحاجة إلى سرعة تنفيذها.	 <b>٣ الشركاء</b> الوكالات الدولية، الجهات الفاعلة في التنمية والعمل الإنساني
المشاركة في ورش العمل والاجتماعات الفنية للتعبير عن رأيهم بشأن التدخلات المقترحة ومدى الحاجة إلى سرعة تنفيذها.	 <b>٤ المجتمعات المضيفة</b>
لمشاركة في ورش العمل والاجتماعات الفنية للتعبير عن رأيهم بشأن التدخلات المقترحة ومدى الحاجة إلى سرعة تنفيذها.	 <b>٥ المهاجرون</b> (اللاجئون، النازحون، طالبي اللجوء)
دعم عمليات تبادل المعارف والمشاركة فيها طوال عملية إعداد السيناريوهات والتخطيط.	 <b>٦ الأوساط الأكاديمية</b>
تقديم الآراء والملحوظات بشأن تدخلات تخطيط المناطق التي يمكن أن تساعد على تعزيز النمو الاقتصادي والاستدامة الاقتصادية.	 <b>٧ القطاع الخاص</b>
المشاركة في عمليات تبادل المعارف والاجتماعات الفنية لفهم السياق، والتأكد من استدامة وفعالية التدخلات المقترحة.	 <b>٨ الجهات المانحة/ الممولة</b>



شكل ٢٢: تخطيط مناطق كفر البطيخ، مصر موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٤



شكل ٢٥: ورشة عمل تخطيط المناطق، مدينة دمياط الجديدة، مصر موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٤



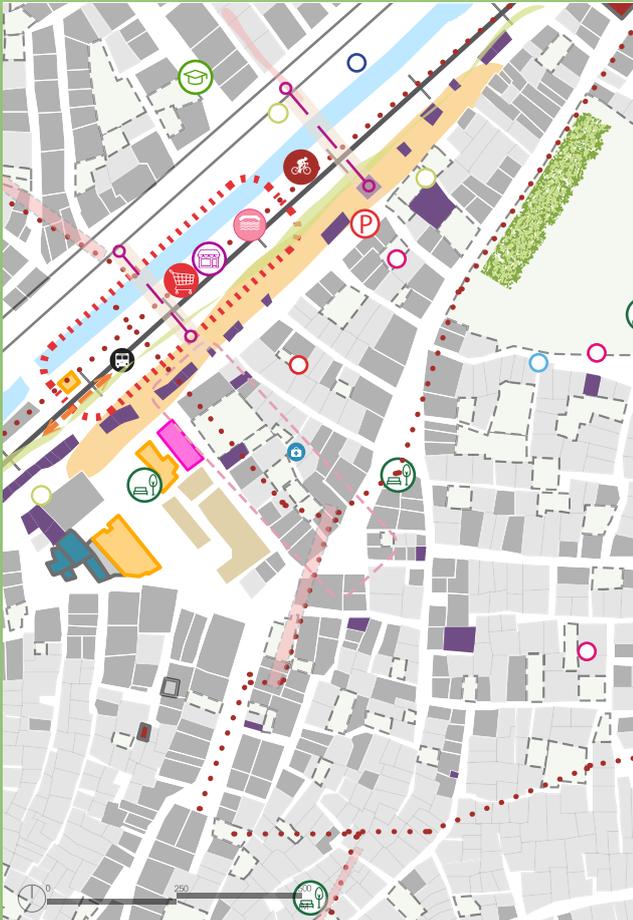
الكاميرون



شكل ٣٦: عملية تخطيط مناطق مشاريع الاستثمار في البنية التحتية، دولا "٣"، دولا، الكاميرون. موئل الأمم المتحدة



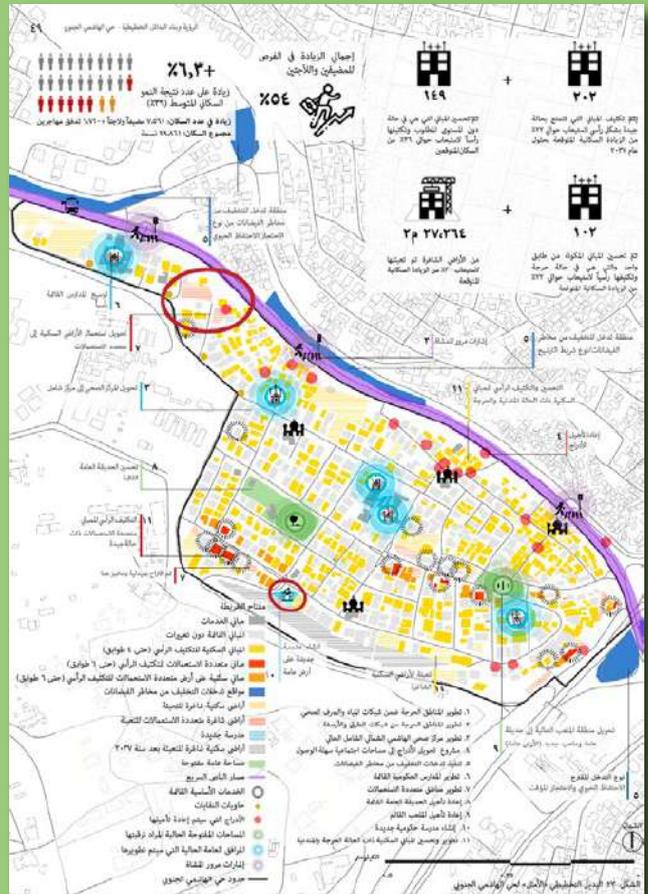
مصر



شكل ٣٧: عملية تخطيط مناطق مشاريع الاستثمار في البنية التحتية، كفر البطيخ، مصر. موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٤



الأردن



شكل ٣٨: عملية تخطيط مناطق مشاريع الاستثمار في البنية التحتية، عمان، الأردن. موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٢

## الدروس المستفادة

- **إجراء تحريات ميدانية للحصول على بيانات دقيقة:** لا غنى عن التحريات الميدانية من أجل جمع بيانات دقيقة بشأن الأوضاع والظروف الحالية، بما يشمل الإحصاءات السكانية والعوامل البيئية. وتساعد تلك التحريات على إعداد سيناريوهات واقعية وفعالة للتنمية المستقبلية، بما يضمن استناد عمليات التخطيط إلى الاحتياجات والظروف الفعلية.
- **الحرص على مشاركة الأطراف المعنية في عمليات التخطيط:** لا بد من مشاركة جميع الأطراف المعنية الرئيسية كالمجتمعات المضيفة ومجتمعات المهاجرين والسلطات المحلية والمنظمات المجتمعية والمنظمات غير الحكومية طوال عملية التخطيط. ولا يضمن هذا النهج الشامل كسب رضا وقبول الجهات الحكومية فحسب، بل يعزز أيضاً الشعور بالملكية والانتماء داخل المجتمعات المحلية.
- **بناء القدرات من خلال المشاركة:** يساعد إشراك السلطات الحكومية ذات الصلة منذ البداية وطوال العملية على بناء قدراتها وتعزيز مقدرتها على تكرار العملية في مناطق أخرى.
- **الحفاظ على المرونة في التخطيط:** يجب أن تتسم عملية التخطيط بالمرونة والقدرة على التكيف مع الظروف المتغيرة. ويجب أن تسمح مرحلة تخطيط المناطق بإجراء التعديلات بناءً على البيانات الجديدة أو الظروف المتغيرة، مما يضمن أن الخطط النهائية سوف تظل مناسبة وفعالة مع مرور الوقت.



شكل ٢٦: صورة من مدينة عمان، الأردن.

موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٤

### الأهداف

- تحديد المشاريع ذات الأولوية القصوى التي يجب تنفيذها أولاً من خلال استخدام مصفوفة لمنح الدرجات بناءً على مستوى الأولوية باتباع نهج تشاركي.
- التأكد من الجدوى العملية للمشاريع المطلوبة ذات الأولوية القصوى ومن سهولة تنفيذها.

### المخرجات

- قائمة المشاريع ذات الأولوية.
- **الأطراف المعنية الرئيسية**
- الحكومة الوطنية.
- الحكومة المحلية.
- المجتمعات المحلية (المجتمعات المضيفة ومجتمعات المهاجرين).

### ما المقصود بالمشروع ذي الأولوية؟

الدرجات لحساب الدرجة النهائية لكل مشروع، بما يتيح عقد مقارنة ما بين الأثر الكلي للمشاريع وترتيبها من حيث الأولوية.

ويمكن كذلك النظر في القيام بخطوة ثانية في مصفوفة منح الدرجات لتقييم مستوى الأولوية. وتركز هذه الخطوة على تقييم مدى سهولة تنفيذ المشروع ومنح درجة على هذا الأساس، مع مراعاة مدى قدرة البلدية حاليًا على تنفيذ المشروع من الناحية المالية والفنية. وتتيح تلك الخطوة تقييم المشاريع بشكل أشمل، بما يضمن تأثيرها وجدواها واستدامتها.

انتهي بالفعل العمل على إعداد قائمة المشاريع المطلوبة وتحديد مواقعها داخل المنطقة التجريبية/ الحي التجريبي. وتهدف تلك المشاريع إلى تحقيق الرؤية المستقبلية للمنطقة/ الحي والقضاء على مواطن الضعف الرئيسية. وتحدد الأطراف المعنية، من خلال مشاورات ما بين أطراف معنية متعددة وورش عمل للتحقق من النتائج، المشاريع التي ينظر إليها باعتبارها ذات أولوية أكبر من خلال إجراء نشاط لتحديد المشاريع ذات الأولوية ومنحها درجة تقييم بناءً على مدى إلحاحها. وخلال نشاط تحديد المشاريع ذات الأولوية، يجري تقييم المشاريع ومنحها درجة تقييم لاختيار المشاريع ذات الأولوية القصوى التي يجب تنفيذها خلال المدى القريب.

### الربط بالتمويل

يوجد **ربط قوي** للربط قوي للغاية هنا بالتمويل. ويساعد دمج الخطوة الثانية في مصفوفة منح درجات التقييم على ضمان إجراء تقييم أكثر شمولية للمشاريع، مما يضمن جدوى واستدامة تلك المشاريع

ويعد تقييم منظور الجهات المانحة/ الممولة من عمليات التقييم الإضافية التي يمكن الخروج منها بنتائج قيمة، إذ يساعد ذلك التقييم على تضييق نطاق المشاريع المحتملة واختيار عدد قليل منها بناءً على توافقها مع الأولويات والقدرات التمويلية للجهات الممولة والجهات المانحة ذات الصلة. ومن شأن القيام بهذه الخطوة زيادة درجة جاذبية المشاريع ذات الأولوية في أعين الجهات الممولة، مما يزيد من احتمالية الحصول على التمويل اللازم. ويركز هذا التقييم، من خلال إجراء المقابلات الشخصية المتعمقة والمسوح وتحليل البيانات، على دراسة الجوانب المختلفة مثل آليات التمويل والشفافية والمساءلة والتواصل والفعالية العامة للبرامج الممولة من جانب الجهات المانحة.

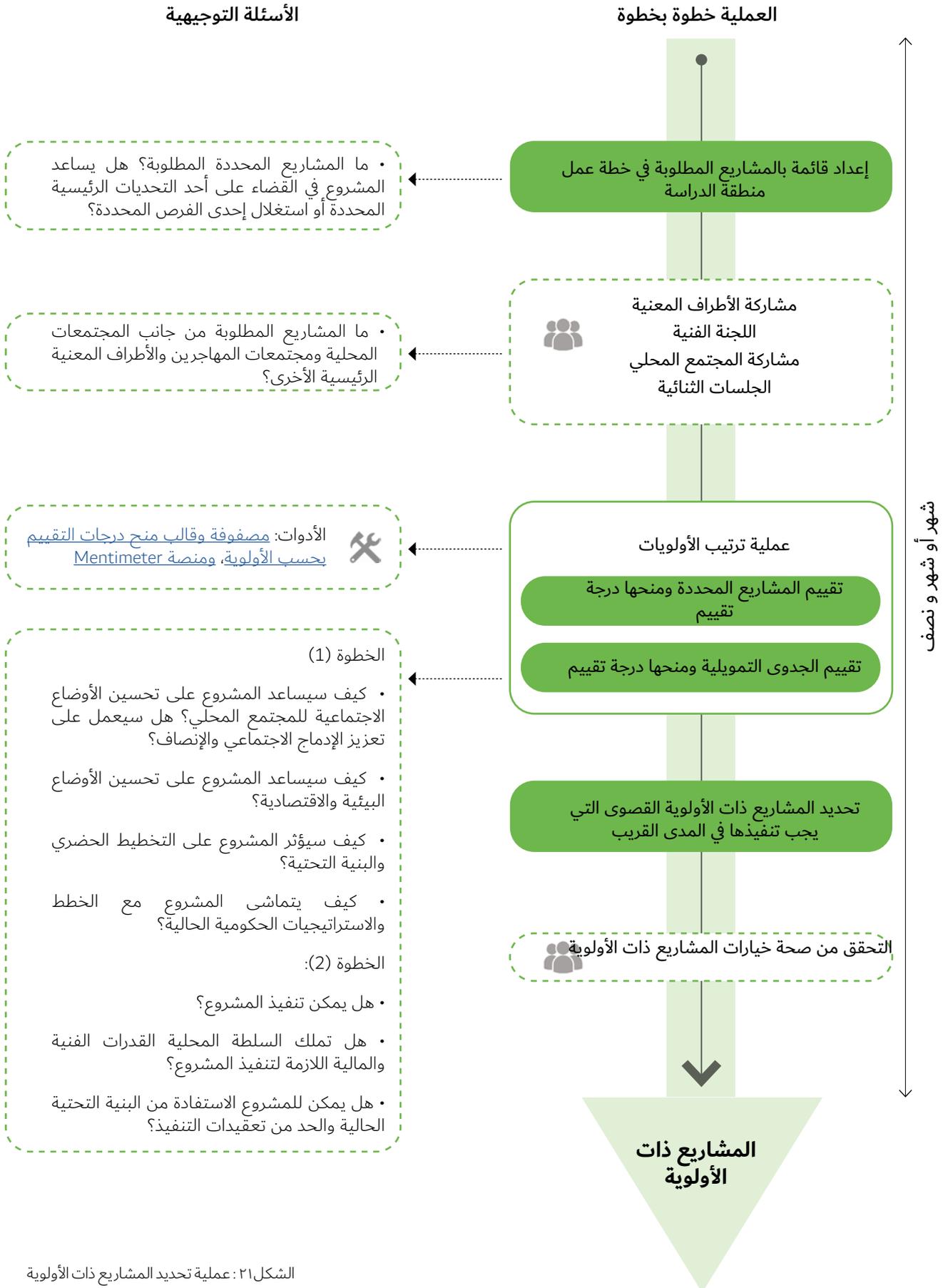
### كيفية إجراء هذه العملية

تعد مصفوفة تقييم التحليل متعدد المعايير من الأدوات القيمة لتحديد المشاريع ذات الأولوية التي يرجح أن تعود بأكبر المزايا وتستغل الموارد المتاحة بفعالية أكبر. وأعد برنامج التخطيط الحضري والبنية التحتية في سياقات الهجرة مصفوفة لتحديد الأولويات تقوم على خمسة محاور تقييم أساسية، ألا وهي: الأثر الاجتماعي، والأثر البيئي، والأثر الاقتصادي، والأثر المكاني، ومنظور الجهد التشاركي. ويتولى المجتمع المحلي والأطراف المعنية الرئيسية تحديد قيم تلك المعايير والتحقق من صحتها، بما يعكس أولويات كل من المجتمعات المضيفة ومجتمعات المهاجرين.

تتغير المعايير والأطراف المعنية بحسب السياق. ورغم ذلك، يقترح دومًا الحرص على توافق المشروع مع الخطط الحكومية القائمة وأجه التأزر الحالية لضمان تنفيذ المشروع بكفاءة (مثل إمكانية الاستفادة من البنية التحتية القائمة وبناء أوجه تأزر مع مشاريع أخرى لتوفير التكاليف).

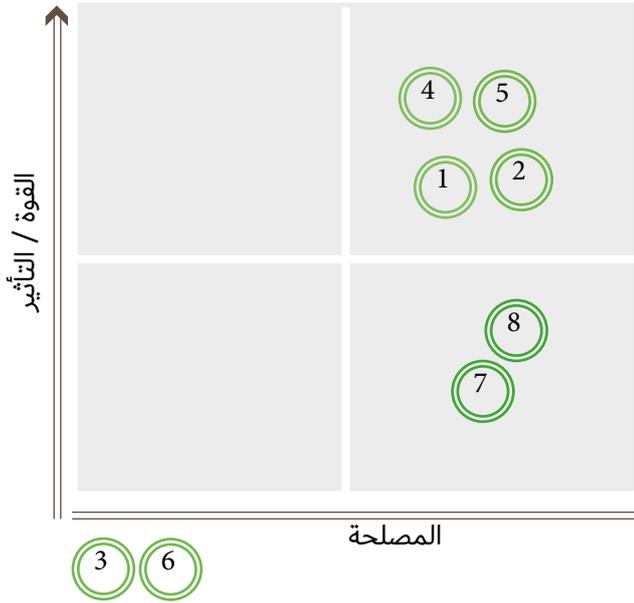
يجري بعد ذلك تعيين الوزن الترجيحي للمعايير ويمكن كذلك تحديد بعض المعايير الفرعية. على سبيل المثال، فإن المعايير الفرعية التي تندرج أسفل محور "الأثر الاجتماعي" تشمل تقديم الخدمات العامة، وتعزيز الترابط الاجتماعي، ومستوى الرفاه، والإدماج الاجتماعي. ويوضع نظام لمنح درجات التقييم عادةً على مقياس رقمي تشير فيه الدرجات الأعلى إلى مستوى أعلى من الأثر. وأخيرًا، تبدأ عملية جمع جميع

## تحديد المشاريع ذات الأولوية



الشكل ٢١: عملية تحديد المشاريع ذات الأولوية  
موئل الأمم المتحدة

## تحديد المشاريع ذات الأولوية



### من يجب أن يشارك في هذه العملية؟

تشمل الأطراف المعنية الرئيسية في هذه المرحلة المجتمعات المضيفة ومجتمعات المهاجرين (بما يشمل جميع الفئات كالمرأة والأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة والشباب). ويجب أن تشارك تلك الأطراف في العملية لتقييم المشاريع المحددة المطلوبة ومنحها درجة تقييم. كما يجب أن تشارك الحكومة والجهات المحلية الأخرى في المناقشات الثنائية وورش العمل الرئيسية لدعم نشاط ترتيب الأولويات وإعداد سيناريو الوضع الأمثل.

### الأدوار والمسؤوليات

تقديم المشورة وتيسير التنسيق فيما بين الوكالات لتهيئة بيئات مواتية لتنفيذ المشاريع في المستقبل.	 ١ الحكومة الوطنية
المشاركة في عملية ترتيب الأولويات، والتنسيق مع مختلف الأطراف المعنية بما في ذلك المجتمعات المحلية والشركاء، والإشراف على تنفيذ المشاريع ذات الأولوية ومتابعتها.	 ٢ الحكومة المحلية
تقديم الخبرة الفنية والدعم اللازم في مجال نشاط وأدوات ترتيب الأولويات، وتيسير مبادرات بناء القدرات والمشاورات.	 ٣ الشركاء الوكالات الدولية، الجهات الفاعلة في التنمية والعمل الإنساني
المشاركة بفعالية في المناقشات وورش العمل لتقييم المشاريع ومنحها درجة بناءً على هذا التقييم، والتعبير عن رأيها فيما يتعلق بالاحتياجات والأولويات المحلية للتأكد من أن المشاريع تركز على المجتمع المحلي.	 ٤ المجتمعات المضيفة
المشاركة بفعالية في المناقشات وورش العمل لتقييم المشاريع ومنحها درجة بناءً على هذا التقييم، والتعبير عن رأيهم فيما يتعلق بالاحتياجات والأولويات المحلية للتأكد من أن المشاريع تركز على المجتمع المحلي.	 ٥ المهاجرون (اللاجئون، النازحون، طالبي اللجوء)
المساهمة بالأبحاث والبيانات والتحليلات لتقديم المعلومات اللازمة لدعم عملية ترتيب الأولويات.	 ٦ الأوساط الأكاديمية
مراجعة القائمة المطولة بالتدخلات المقترحة لتقديم التوصيات.	 ٧ القطاع الخاص
مراجعة القائمة المطولة بالتدخلات المقترحة لتقديم التوصيات.	 ٨ الجهات المانحة/ الممولة

## تحديد المشاريع ذات الأولوية



صممت عملية ترتيب الأولويات في إطار برنامج "التخطيط الحضري والبنية التحتية في سياقات الهجرة" في كفر البطيخ على نحو يساعد على التصدي للتحديات الحضرية الأكثر إلحاحًا التي نعاني منها. ونحن سعداء بالمشاركة في هذه العملية لأنها تتيح لنا المساهمة في تشكيل مستقبل أكثر استدامة وازدهارًا لمدينتنا."

نقلًا عن طاقم العمل الفني بوحدة الإدارة المحلية في مدينة كفر البطيخ، مصر.



شكل ٣٠: جلسة الأطراف المعنية لتحديد أولويات مشاريع الاستثمار في البنية التحتية، كفر البطيخ، مصر. موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٣



شكل ٣١: جلسة الأطراف المعنية لتحديد أولويات مشاريع الاستثمار في البنية التحتية، مدينة عمان، الأردن. موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٣

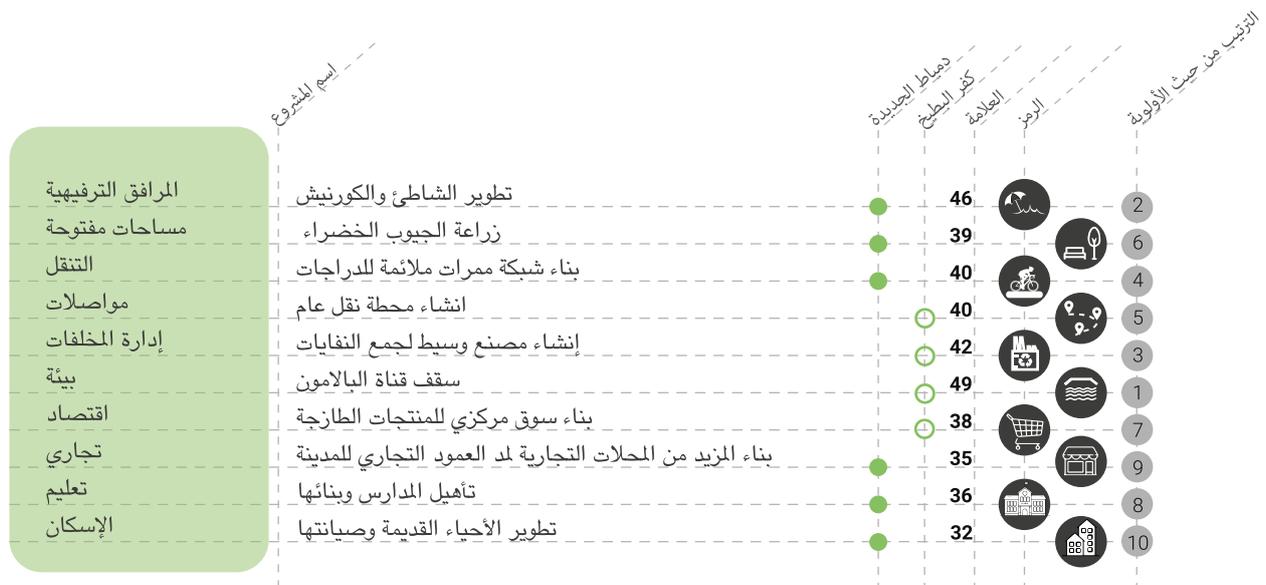


شكل ٣٢: جلسة الأطراف المعنية لتحديد أولويات مشاريع الاستثمار في البنية التحتية، مدينة دولا "٤"، الكاميرون. موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٤

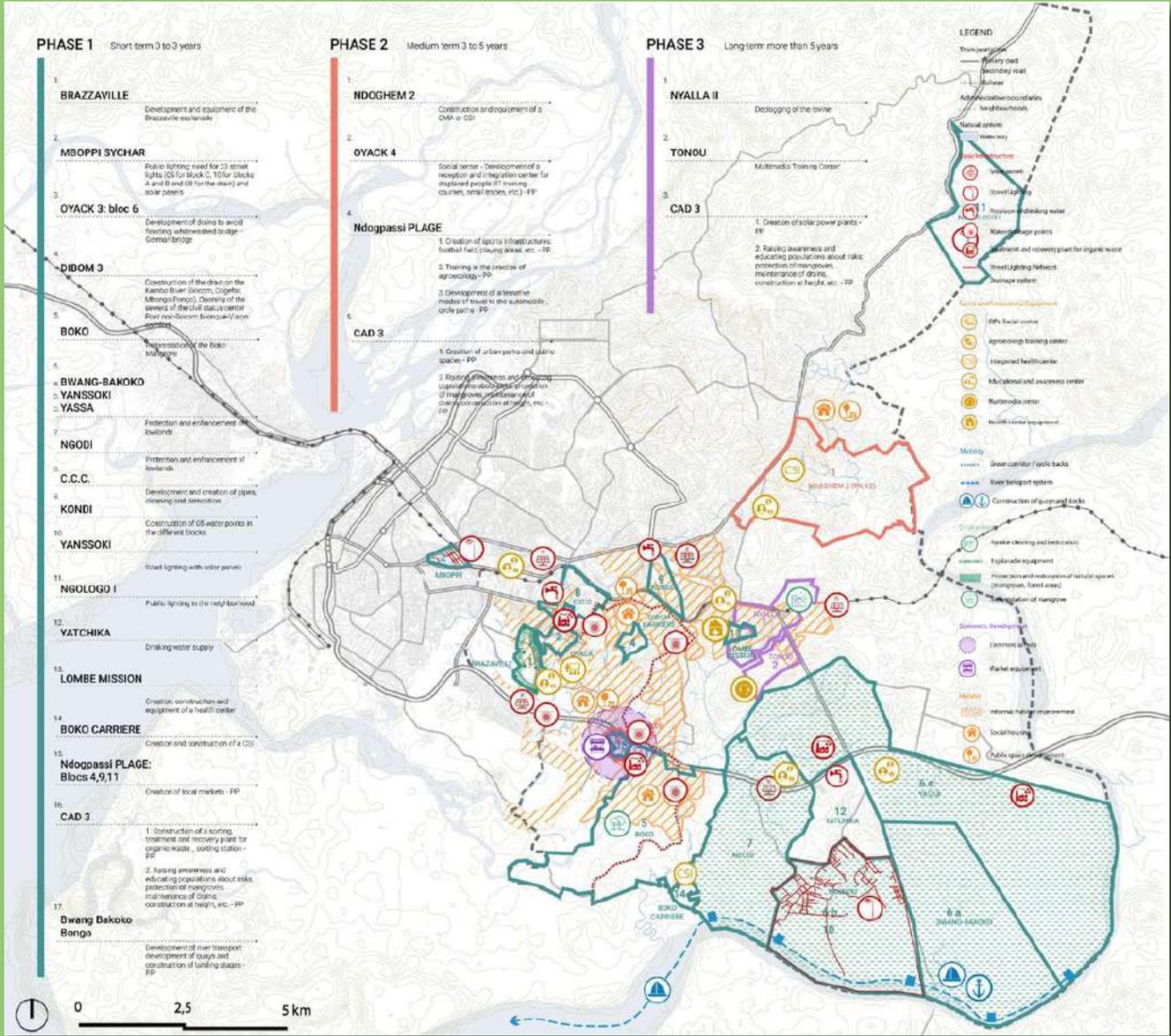
# تحديد المشاريع ذات الأولوية

مصنوفة التقييم				معايير تحديد الأولويات	
المجموع	وزن المعيار			المعيار	
0	إلحاح متوسط = 2			الأولوية العالية: قيم مدى ضرورة تنفيذ المشروع خلال الفترة القصيرة المدى لخطة العمل؟ (5 نقاط)	
20	استناداً إلى عدد الاستجابات الأساسية للمياه: الاستجابات الأساسية: الغذاء والماء والدواء والتعليم والترفيه			توفير الاحتياجات الأساسية: ما هو عدد خدمات الاحتياجات الأساسية التي يوفرها المشروع؟	
	لا = 0			الشمولية: هل يعزز المشروع شمولية اللاجئين والفئات الأكثر تأثراً؟	
20	تأثير عالي = 5			السلامة: ما مقدار تأثير المشروع على سلامة السكان؟	
	تأثير منخفض = 2			الرفاهية: ما مدى تحسُّن المشروع لرفاهية السكان؟	
	تأثير عالي = 5			استهلاك الموارد الطبيعية: قيم مستوى التدهور الذي يمكن أن يحققه المشروع في استهلاك الموارد الطبيعية (الماء، الوقود الأحفوري)	
	تأثير حالي = 1			التخفيف من آثار تغير المناخ: تقييم المستوى المحتمل للمشروع في تخفيف من تأثير تغير المناخ؟	
20	تأثير عالي = 5			التكيف مع المناخ: تقييم المستوى المحتمل للمشروع لتكيف مع تغير المناخ؟	
	تأثير عالي = 5			النظام البيئي الصحي: قيم إلى أي مدى يمكن أن يساهم المشروع في إنشاء نظام بيئي صحي؟	
	تأثير عالي = 5			خلق فرص عمل / سبل العيش: ما هو عدد فرص العمل التي يمكن أن يحققها المشروع؟ (بشكل مباشر وغير مباشر)	
30	يشكل غير مباشر = 10			التنوع: هل يعطى المشروع فرص عمل متنوعة؟	
	لا = 0			النسبة المئوية للمستفيدين من المشروع	
30	10 = 1000-280			الاتصال: هل ييسر المشروع اتصال الناس باحتياجاتهم الأساسية؟	
	لا = 0			تأثير الفرغلة للمشاريع الأخرى: قرب المشاريع الأخرى وأو تحسين إمكانية وصول السكان إلى المشاريع الأخرى.	
	9 إلى 11 = 5			التوافق مع الخطط الحكومية ذات العلاقة: هل يتماشى المشروع مع الخطط الاستراتيجية الحكومية المالية ذات العلاقة (5 نقاط)	
0	لا = 0			تقييم أصحاب المصلحة الرئيسيين (5 نقاط)	
0	0 = 240-220			تقييم المجتمع المحلي (5 نقاط)	
0	0 = 240-220			المجموع	
100					

شكل ٣٣: المصنوفة المستخدمة بالأردن لتحديد أولويات مشاريع الاستثمار في البنية التحتية



شكل ٣٤: نتيجة تحديد أولويات مشاريع الاستثمار في البنية التحتية، مصر. مؤئل الأمم المتحدة



شكل ٣٥: خريطة مشاريع البنية التحتية ذات الأولوية، دوالا ٢٠١٣، دوالا، الكاميرون. برنامج موئل الأمم المتحدة

## الدروس المستفادة

- التعديل المستمر لعملية ترتيب الأولويات: ينبغي الحرص على تعديل عملية ترتيب الأولويات باستمرار بما يعكس الظروف المتغيرة والتحديات الناشئة، مما يضمن أن تلك العملية سوف تظل مناسبة وفعالة مع مرور الوقت.
- تحقيق التوازن بين الاحتياجات على كل من المدى القريب والبعيد: ينبغي إدراك أنه في الوقت الذي قد يركز فيه المواطنون على الأهداف طويلة الأجل، غالبًا ما ينادي المهاجرون والنازحون داخليًا بإجراء تحسينات في المدى القريب وتنفيذ تدخلات فورية. ومن الضرورة بمكان تلبية تلك الاحتياجات الفورية الملحة، مع السعي في الوقت نفسه لإيجاد حلول تدعم الاستقرار وإدماج المهاجرين والأشخاص النازحين داخليًا في البيئة الحضرية على الأجل الطويل.
- المشاركة الشاملة للأطراف المعنية في عمليات صنع القرار: يساعد اشتراك جميع الأطراف المعنية ذات الصلة بالمشاريع المحددة في عملية التصويت على الحصول على تأييدها وموافقتها على الجدول الزمني للتنفيذ بناءً على مدى الحاجة إلى المشروع ودرجة أهميته في منطقة الدراسة.

# 03

## تحويل المدينة





شكل ٣٦: مقترح تطوير درجات السلام في حي الهاشمي الجنوبي بعمان، الأردن. برنامج موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٣

### الأهداف

- تقديم إطار شامل تهتدي به الحكومات والأطراف المعنية الرئيسية لتنفيذ التغييرات المطلوبة في المنطقة التجريبية.
- ترجمة التوصيات والتدخلات الاستراتيجية إلى مشاريع عملية محددة، مع تحديد إجراءات العمل والمسؤوليات والجدول الزمني بالتفصيل.

### المخرجات

- خطة العمل
- **الأطراف المعنية الرئيسية**
- الحكومة الوطنية.
- الحكومة المحلية.
- الشركاء

### ما هي خطة العمل؟

تعرض خطة العمل في المعتاد على هيئة جدول يوضح بالتفصيل إجراءات/ أنشطة كل مشروع على الأجل القصير والمتوسط والطويل. ويمكن كذلك أن تركز خطة العمل بشكل أكبر على الأجل القصير و/أو تتناول تفاصيل إجراءات كل مشروع من المشاريع ذات الأولوية والجدول الزمني لتنفيذها.

علاوة على ما سبق، يجب أن توضح خطة العمل كيف يساعد كل مشروع على إحداث تغيير تحويلي على النطاق الأشمل ومدى توافقه مع أهداف التنمية المستدامة ذات الصلة والأهداف الأخرى الأشمل على المستوى الوطني ومستوى المدينة.

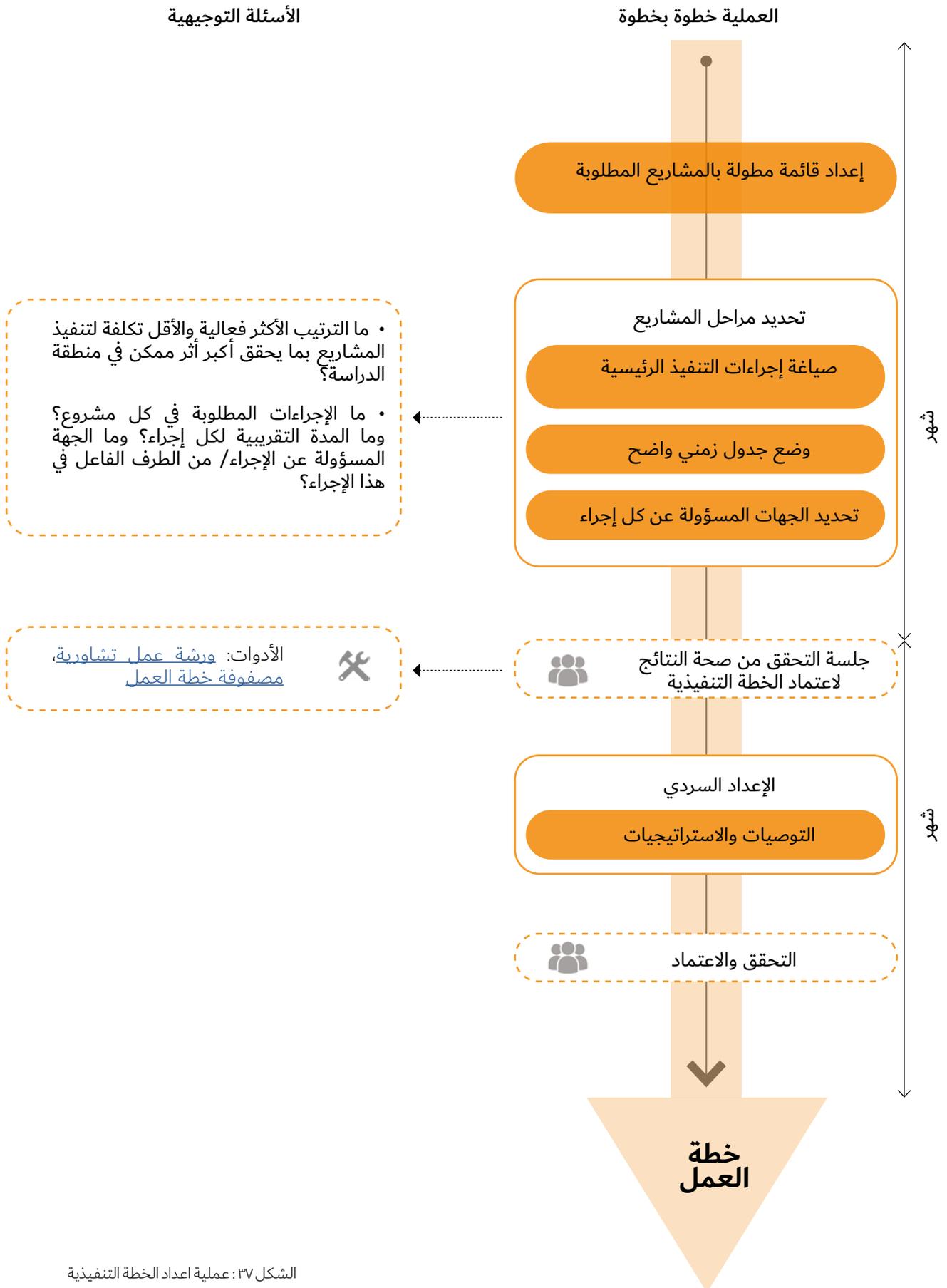
ويجب أن تتولى اللجنة المنوطة، والتي تشمل جميع الجهات المعنية، مسؤولية مراجعة خطة العمل وتحديثها بانتظام لمتابعة تنفيذ الإجراءات المقررة والتأكد من أن الخطة لا تزال قادرة على تحقيق الغرض منها والاستجابة للتغييرات.

تركز المرحلة الثالثة من المنهجية على إعداد خطة عمل لتوجيه عمليات تنفيذ المشاريع المحددة المطلوبة، وذلك في ضوء ما أسفرت عنه المرحلتان السابقتان وفي إطار المشاركة المكثفة للأطراف المعنية وعمليات التحقق من صحة النتائج التي اشتركت فيها تلك الأطراف. وتحدد خطة العمل خارطة الطريق اللازمة للتنفيذ من خلال الإجابة عن الأسئلة الرئيسية التالية: ماذا وكيف ومتى؟ وبواسطة من؟

### كيفية إجراء هذه العملية

تجري عملية إعداد خطة العمل من خلال تقييم المشاريع لتحديد أوجه التآزر المحتملة، مع التأكد من استغلال الموارد المتاحة بأكثر الطرق فعالية وأقلها تكلفة، وإحداث أكبر تأثير ممكن.

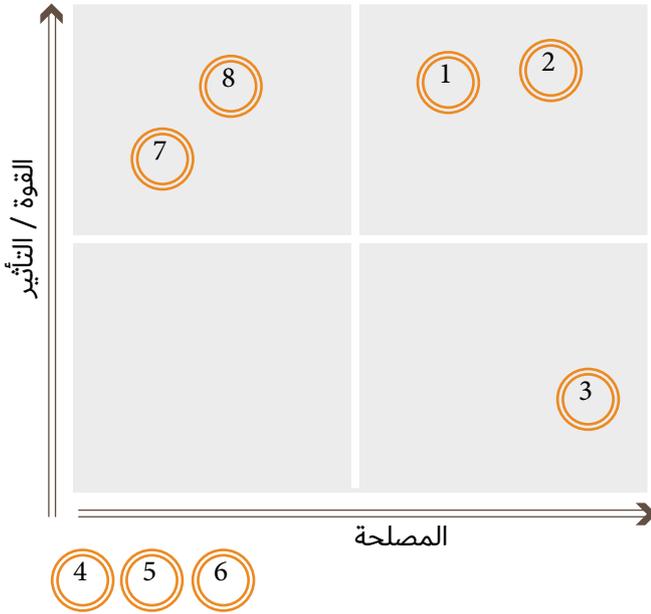
وتنظم خطة العمل المشاريع إلى ثلاث مراحل رئيسية بحد أقصى: المرحلة قريبة المدى، والمرحلة متوسطة المدى، والمرحلة بعيدة المدى. وعادة ما تدرج المشاريع التي صنفت باعتبارها صاحبة أعلى مستوى من الأولوية وفقاً للدرجات التي حصلت عليها خلال نشاط ترتيب الأولويات ضمن المرحلة قريبة المدى. ويمكن أن تشمل خطة العمل جميع المشاريع المطلوبة ضمن سيناريو الوضع الأمثل أو - في نهاية المطاف - المشاريع ذات الأولوية القصوى فحسب. ويتوقف هذا القرار على نطاق المنطقة التجريبية وسياقها. على سبيل المثال يمكن أن تركز خطة العمل الخاصة بمنطقة تجريبية واسعة النطاق على المشاريع ذات الأولوية القصوى.



الشكل ٣٧ : عملية اعداد الخطة التنفيذية  
برنامج موئل الأمم المتحدة

## من يجب أن يشارك في هذه العملية؟

تهدف خطة العمل إلى توجيه الجهود المشتركة لمختلف الأطراف المعنية والجهات المسؤولة لضمان فعالية التنمية في المنطقة التجريبية واستدامتها وتنفيذ مشاريع البنية التحتية المطلوبة. وتعمل خطة العمل بمثابة مرجع ودليل رئيسي للحكومة المحلية، وهي توضع بغية الاهتداء بها في العمل المشترك مع الحكومة الوطنية والجهات المانحة والممولة المحتملة والقطاع الخاص والشركاء الآخرين.



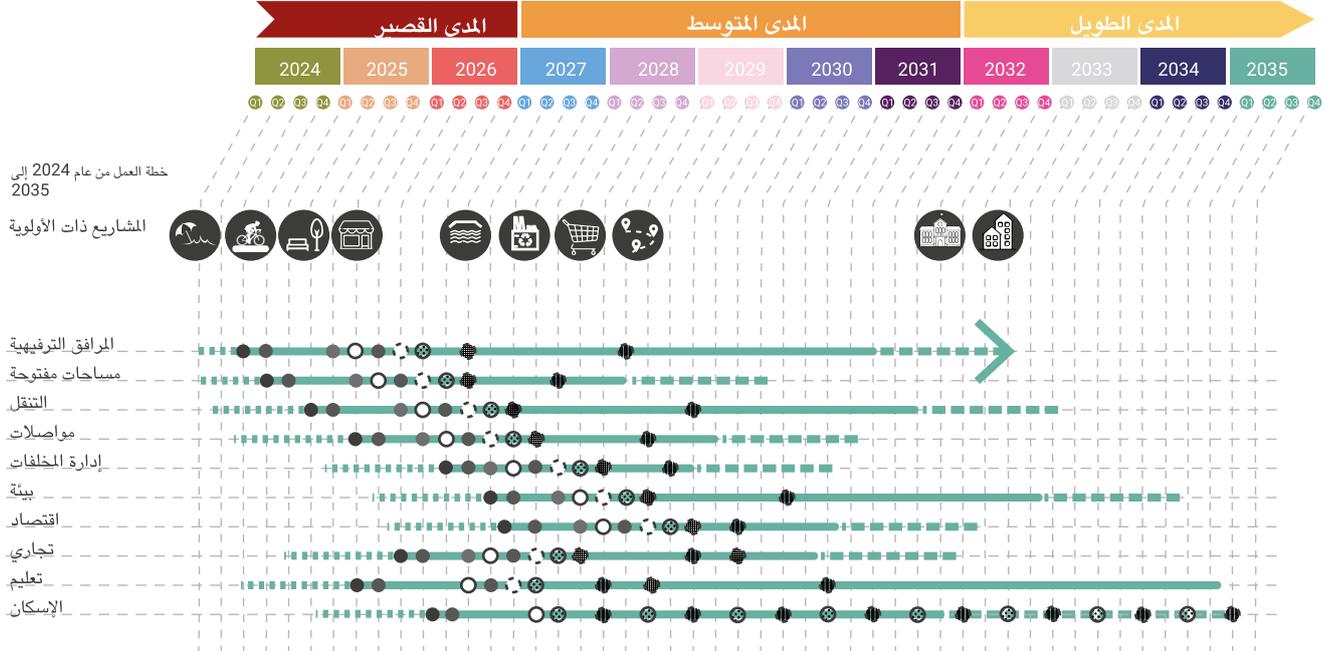
## الأدوار والمسؤوليات

تقديم المشورة اللازمة لإعداد خطة عمل دقيقة وعملية، وتوزيع الموارد المالية والبشرية اللازمة لتنفيذ خطة العمل بفعالية.	 ١ الحكومة الوطنية
تقديم المشورة اللازمة لإعداد خطة عمل دقيقة وعملية واعتماد الخطة وتوزيع الموارد المالية والبشرية والحصول على التمويل اللازم لتنفيذ خطة العمل بفعالية.	 ٢ الحكومة المحلية
التعاون مع السلطة المحلية والأطراف المعنية الأخرى لتنفيذ خطة العمل بفعالية.	 ٣ الشركاء الوكالات الدولية، الجهات الفاعلة في التنمية والعمل الإنساني
المشاركة في إعداد خطة العمل للتأكد من أن هذه الخطة تعكس الاحتياجات والأولويات المحلية.	 ٤ المجتمعات المضيفة
المشاركة في المشاورات المجتمعية لضمان الشمولية.	 ٥ المهاجرون (اللاجئون، النازحون، طالبو اللجوء)
تقديم الأبحاث والبيانات للمساعدة على إعداد خطة العمل بما يضمن أنها قائمة على الأدلة ومناسبة للسياق	 ٦ الأوساط الأكاديمية
تقديم الموارد المالية والاستثمارات لدعم خطة العمل وتوفير فرص للقطاع الخاص بالتعاون مع القطاع العام	 ٧ القطاع الخاص
تقديم التمويل اللازم والدعم المالي للمشاريع المحددة في خطة العمل. وتستطيع تلك الجهات أيضاً أن تقدم المساعدة الفنية وموارد بناء القدرات لضمان تنفيذ المشاريع بفعالية واستدامة.	 ٨ الجهات المانحة/ الممولة



مصر

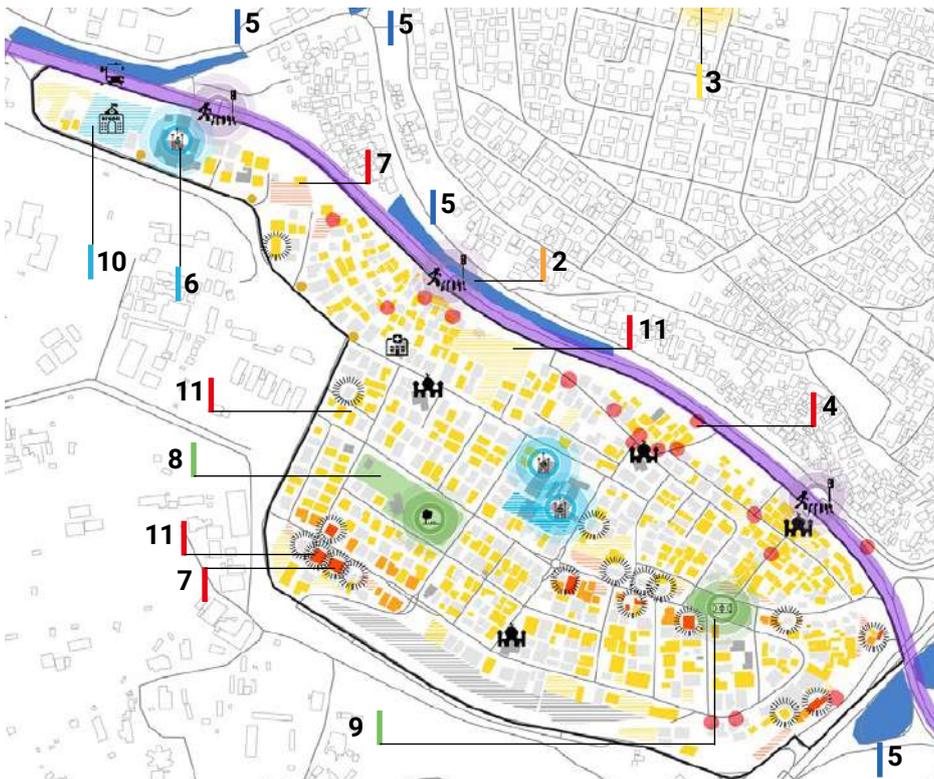
الجدول الزمني لخارطة طريق التنفيذ



شكل ٣٩: خطة عمل دمياط الجديدة، مصر برنامج موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٣



الأردن



- ١ مشروع تطوير شبكات المياه والصرف الصحي
- ٢ مشروع تطوير شبكات الطرق والأرصفة
- ٣ مشروع تطوير مركز صحي الهاشمي الشمالي الشامل
- ٤ مشروع تحويل السلالم إلى درج اجتماعي
- ٥ مشروع تنفيذ تدخلات تخفيف حدة الفيضانات
- ٦ مشروع تطوير المدارس العامة الحالية
- ٧ مشروع تطوير الاستخدام المختلط
- ٨ مشروع تطوير الحدائق العامة الحالية
- ٩ مشروع تطوير الملاعب الحالية
- ١٠ مشروع إنشاء مدرسة جديدة

شكل ٤٠: خطة عمل عمان، الأردن. برنامج موئل الأمم المتحدة

### الأهداف

- عرض المشروع بطريقة واضحة ومقتضبة ومثيرة للانتباه لجذب الشركاء المحتملين والجهات المانحة والجهات الممولة الأخرى، بما في ذلك القطاع الخاص، وتيسير الحصول على التمويل اللازم لتنفيذ التدخلات.
- تقديم نظرة عامة شاملة على المشروع للأطراف المعنية مع التأكد من توافر جميع المعلومات ذات الصلة في وثيقة واحدة لتيسير اتخاذ قرارات مستنيرة وتخطيط المشروع بفعالية.

### المخرجات

- ملخصات المشاريع
- **الأطراف المعنية الرئيسية**
- الحكومة الوطنية
- الحكومة المحلية
- الشركاء
- الجهات المانحة/ الممولة
- القطاع الخاص

### ما هو ملخص المشروع؟

وتحتوي الوثيقة على جدول تنفيذ زمني قائم على خطة العمل الموضوعية مسبقاً يوضح تفاصيل كل نشاط ويقدم نظرة عامة شاملة على دورة حياة المشروع.

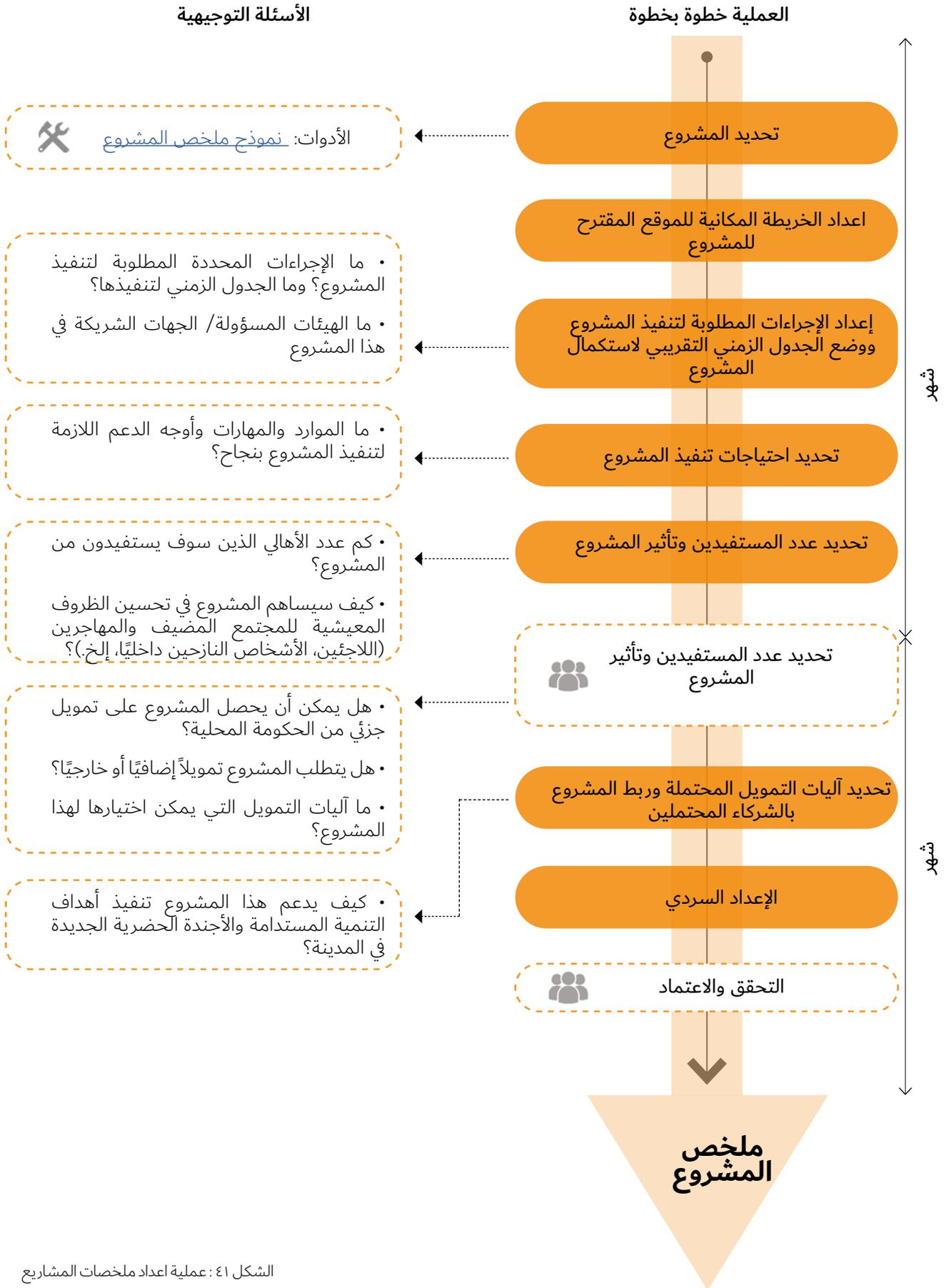
ويحظى الجانب المالي للوثيقة بأهمية بالغة، وهو يشمل التكاليف المبدئية وفقاً للحسابات وتحليلاً لجدوى المشروع. ويجب أن يوضح كذلك نوع التمويل المطلوب ويذكر مجالات الخطر المحتملة. ويشير مصطلح "الجدوى المالية" إلى مدى قدرة المشروع على توليد إيرادات وأرباح كافية لتغطية مصروفاته المحتملة وتحقيق الاستدامة المالية على الأجل الطويل.

ويجب تسليط الضوء على أي دراسات إضافية لازمة لتنفيذ المشروع كدراسات الجدوى، ومسودات الرسومات الهندسية، ودراسات تقييم الأثر البيئي والاجتماعي، إذ تدعم تلك العوامل الحكومات المحلية والجهات الفاعلة في تأمين الموارد المالية اللازمة لتنفيذ المشروع.

ملخص المشروع عبارة عن وثيقة مقتضبة مستقلة تحدد بإيجاز المعلومات الأساسية للمشروع. وبمجرد إعداد خطة العمل الشاملة للمنطقة التجريبية، توضع ملخصات المشاريع لعدد محدد من المشاريع ذات الأولوية القصوى من أجل تنفيذها على الأجل القصير ضمن خطة العمل. ويستخدم هذا الملخص لعرض المشروع على الشركاء والجهات المانحة والجهات الممولة المحتملة من أجل تنفيذه. ومن خلال عرض ملخص مشروع شامل ومنظم بعناية، تستطيع الأطراف المعنية تكوين صورة أفضل عن قيمة المشروع وجدواه ومدى اتساقه مع الأهداف على النطاق الأشمل، بما يزيد من احتمالية الحصول على التمويل والدعم اللازم لتنفيذ المشروع.

### كيفية إعداد ملخص المشروع

يعرض ملخص المشروع المعلومات الأساسية عن المشروع ذي الأولوية. ويقترح إعداد قالب وتعديله بما يتواءم مع السياق المحدد والنطاق المعني. ويستهل ملخص المشروع عادةً بمقدمة تعرض المعلومات السياقية الرئيسية، مع إبراز الاتجاهات على المستوى الوطني ومستوى المدينة تمهيداً لما يلي وإيضاحاً لمدى الحاجة الملحة لتنفيذ التدخلات. ويُعرض بعدها ملخص المشروع المقترح وتقدم المعلومات الرئيسية، بما في ذلك اسم المشروع، وموقعه، والمستفيدين، وشركاء التنفيذ وأدوارهم، ومدى توافق المشروع مع أهداف التنمية المستدامة والأطر الأخرى ذات الصلة. كما تعرض الوثيقة أهداف المشروع، والتحديات التي يتصدى لها، والنواتج والتأثيرات المتوقعة.



## الربط بالتمويل



تتضمن الاستراتيجية الرئيسية المشاركة الاستباقية للجهات المانحة والممولة المحتملة طوال دورة حياة المشروع، وهو ما يمكن تحقيقه من خلال الخطوات التالية:

**1. توافق المصالح:** تحديد الجهات المانحة التي تتوافق صلاحياتها ومصالحها القطاعية مع أهداف المشروع والتواصل مع تلك الجهات. ونقصد هنا تحديدًا الجهات التي تركز على قطاعات مثل التنمية الحضرية، والدعم الإنساني، وتعزيز الصمود أمام تغير المناخ

**2. الاجتماعات الاستراتيجية:** عقد اجتماعات محددة الهدف لعرض أهداف المشروع، ومبادراته، وتأثيره المتوقع، والسعي للتوافق مع الأولويات الاستراتيجية للجهات المانحة مع الحرص في الوقت نفسه على الحصول على الإسهامات الفنية لتلك الجهات لتحسين المشروع.

**3. ملخصات المشاريع الشاملة:** مشاركة ملخصات المشاريع التفصيلية التي تحدد بوضوح الفرص، والتأثير المحتمل، والعوائد المحتملة على الاستثمار. وتساعد تلك الملخصات الجهات المانحة على تقييم مدى توافق المشروع مع معاييرها التمويلية.

**4. المشاركة المستدامة:** إنشاء آليات للتواصل المنتظم بين جهات تنفيذ المشروع والجهات المانحة. ولا بد من وجود حوار مستمر للحفاظ على اهتمام الجهات المانحة ودعمها طوال فترة إعداد المشروع وتنفيذه. وتكمن إحدى ممارسات المشاركة الشائعة في تنظيم ورش عمل للجهات المانحة تضم الجهات المانحة والأطراف المعنية وجهات تنفيذ المشروع. وتوفر ورش العمل المذكورة منصة لمناقشة استراتيجيات التمويل، وأهداف المشروع، وفرص التعاون. وينصب الهدف الرئيسي لتلك الورش على إشراك الجهات المانحة في حوار هادف بشأن مصالحها واهتماماتها والكيفية التي يمكنها من خلالها دعم المشروع، مع توضيح كيفية توافق عمليات التخطيط القائمة على الأدلة والتدخلات المقترحة مع أهدافها.



شكل ٤٢: ورشة عمل الجهات المانحة في دوالا "٣"، الكاميرون.  
برنامج موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٣



شكل ٤٣: ورشة عمل الجهات المانحة في مصر.  
برنامج موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٣

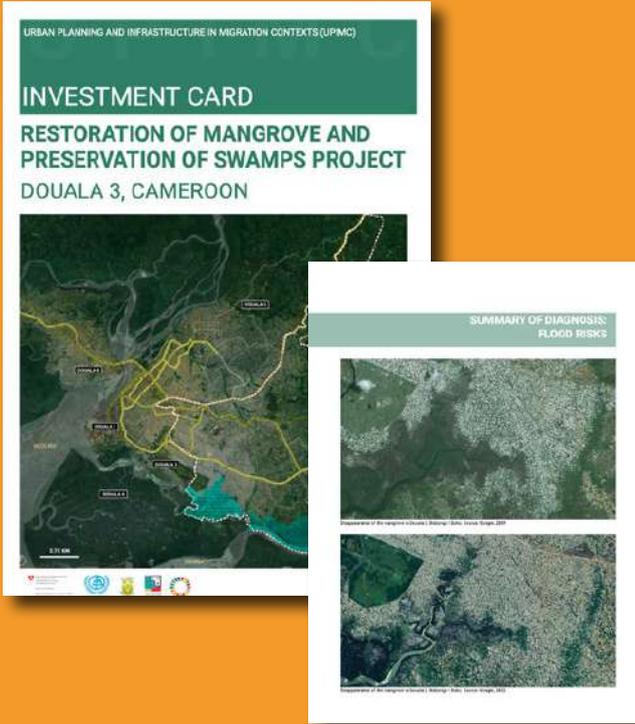


شكل ٤٤: ورشة عمل الجهات المانحة في الأردن.  
برنامج موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٢



# نماذج لقوالب ملخصات المشاريع

CAMEROON

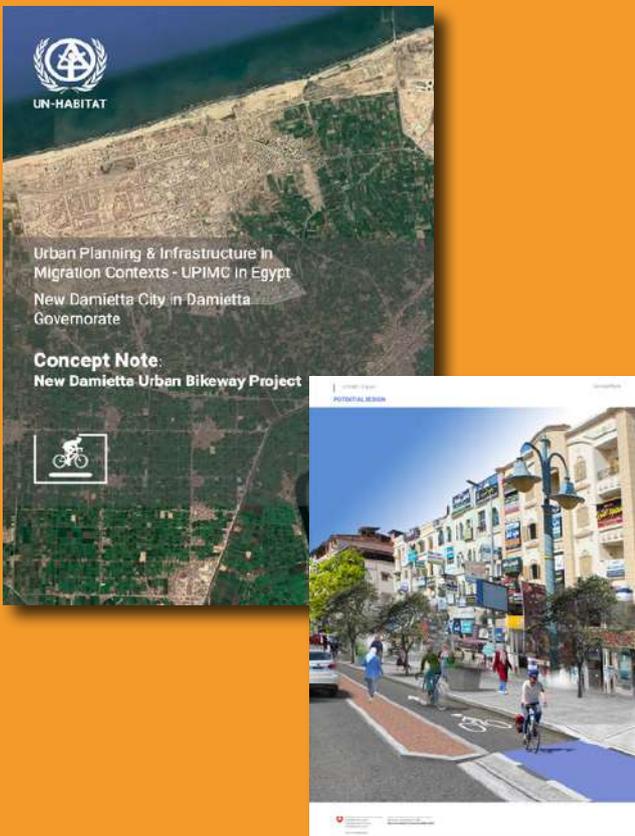


شكل ٤٥: ملخص مشروع استعادة النظام البيئي لأشجار المانجروف، دوالا "٤"، الكاميرون. برنامج موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٤

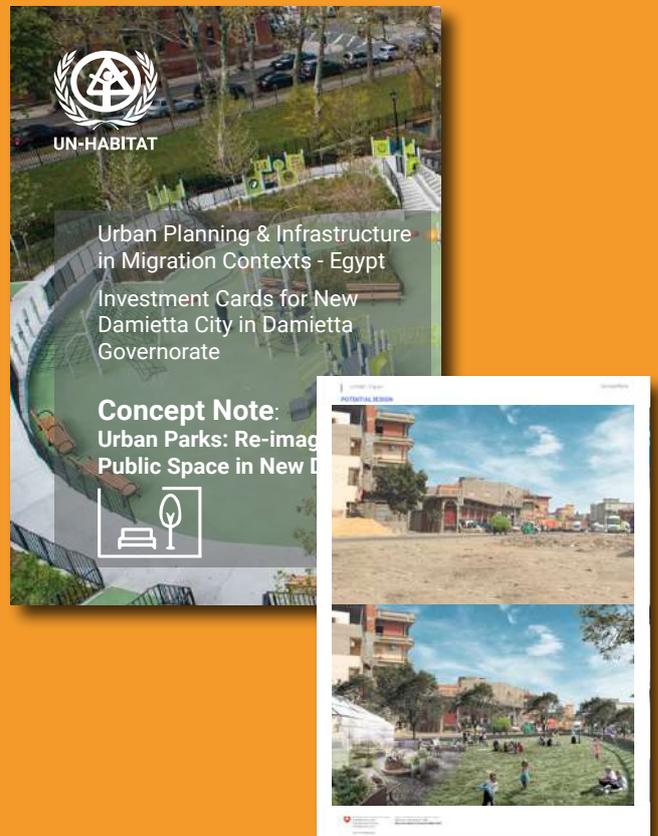


شكل ٤٧: ملخص مشروع السوق المحلية، دوالا "٣" الكاميرون. برنامج موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٤

EGYPT

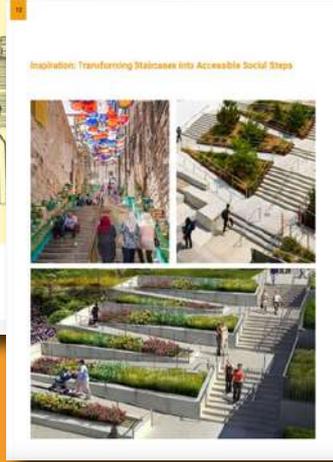


شكل ٤٨: ملخص مشروع محطات الدراجات الحضرية، دمياط الجديدة، مصر. برنامج موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٤



شكل ٤٦: ملخص مشروع المساحات العامة، كفر البطيخ، مصر. برنامج موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٤

## نماذج لقوالب ملخصات المشاريع



شكل ٤٩: ملخص مشروع تطوير درجات السلالم، عمان، الأردن، برنامج موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٣



شكل ٥٠: ملخص مشروع الحدائق العامة، إربد، الأردن، برنامج موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٣



شكل ٥١: ملخص مشروع تطوير شبكة المياه والمصرف الصحي في المفرق، الأردن، برنامج موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٣

# 04

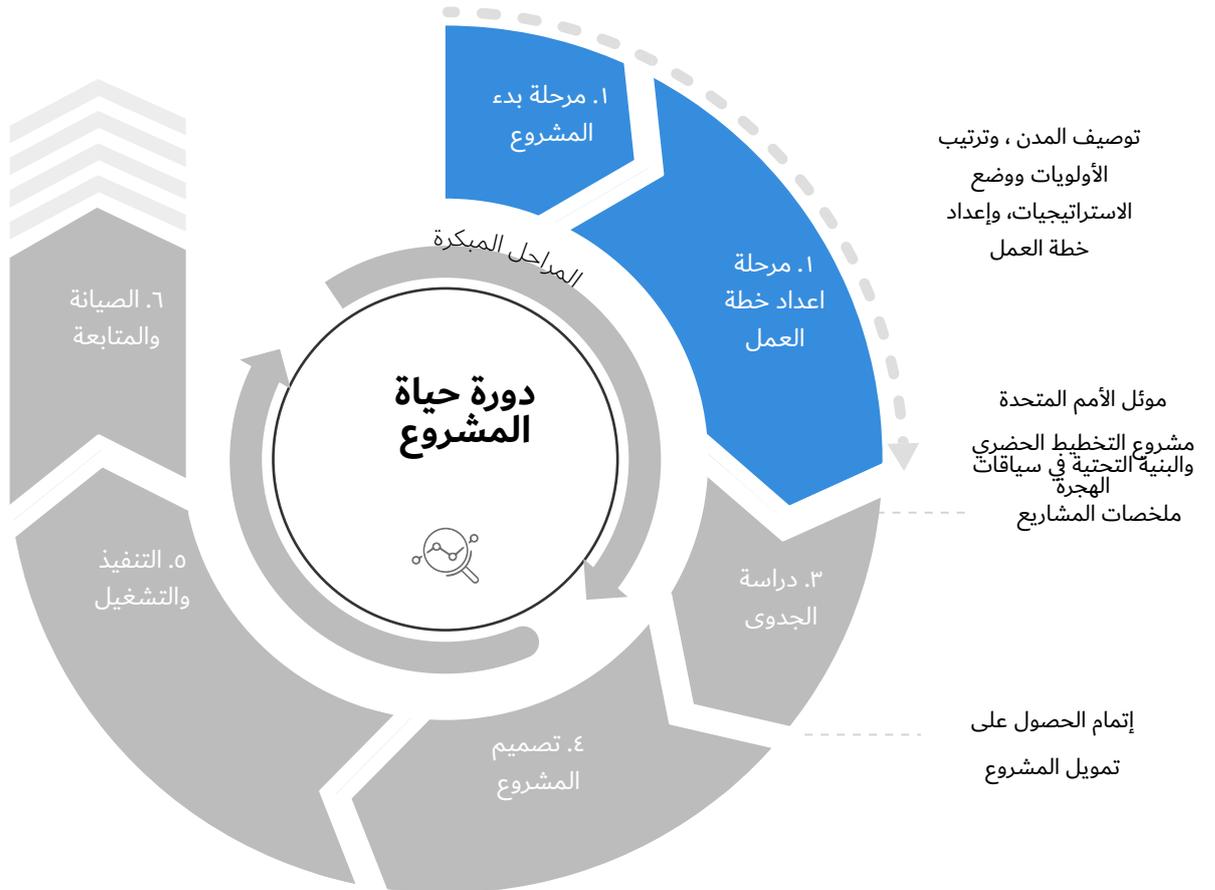
## الخطوات التالية

## ما الخطوة التالية بعد إعداد ملخصات المشاريع؟

تتضمن المراحل النهائية من المشروع ترجمة الخطط إلى واقع ملموس. كما هو موضح في الشكل أدناه، تتضمن تلك العملية البدء بإجراء دراسة جدوى لتقييم جدوى المشروع، وهو ما يشمل في المعتاد إعداد بيان جدوى يغطي الجوانب الرئيسية مثل تكاليف المشروع، والإيرادات المحتملة، ومصادر التمويل، والمخاطر المرتبطة بالمشروع. وتأتي بعد ذلك مراحل التصميم التفصيلي، والتمويل، والبناء. ويتحول التركيز بعد مرحلة التنفيذ إلى التشغيل والصيانة والمتابعة المستمرة لضمان الحفاظ على استمرار مفعول التدخلات واستدامتها وفوائدها للمجتمع المحلي.

تختتم منهجية برنامج التخطيط الحضري والبنية التحتية في سياقات الهجرة بإعداد خطط العمل للمناطق الحضرية المستهدفة وتحديد المشاريع ذات الأولوية. وبعد ذلك تُرسل خطة العمل ووثائق ملخصات المشاريع إلى الحكومات المحلية سيّراً نحو مزيد من التقدم في دورة حياة المشروع حتى تنفيذه فعلياً على أرض الواقع.

ويركز موئل الأمم المتحدة على المراحل المبكرة في دورة حياة المشروع، والتي تشمل مرحلة إعداد المشروع ونهج التخطيط ثلاثي المراحل لموئل الأمم المتحدة (والموضح بالتفصيل في الدليل الإرشادي الحالي)، بما يمهد الطريق ويحدد التوجه الاستراتيجي قبل الانتقال إلى المراحل النهائية للمشاريع والتي تركز على التنفيذ.



شكل ٥٢: دورة حياة المشروع.

برنامج موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٤

### تولي الحكومات المحلية لزام القيادة

كما هو الحال مع برنامج التخطيط الحضري والبنية التحتية في سياقات الهجرة- مواصلة المساعدة على تيسير إنشاء الروابط مع الجهات المانحة والممولة المحتملة وشركاء التنفيذ المحتملين.

يوضح الشكل أدناه المنظومة المعقدة للأدوار التي تلعبها الأطراف المعنية في عملية تنفيذ المشروع. ورغم أهمية دور كل طرف من الأطراف المعنية، بيد أن فعالية تلك الأدوار وتأثيرها يتأثر ببعض العوامل الخارجية وبالسياق المحدد الذي تمارس فيه تلك الأطراف دورها.

ينتقل دور القيادة إلى الجهات الحكومية المنوطة بالتنفيذ خلال المراحل الأخيرة من المشروع. وتتولى جهات الحكومة المحلية في المعتاد إدارة هذه المرحلة من خلال الإشراف على التصميم التفصيلي وعمليات الشراء والتوريد والبناء والتأكد من التزام المشروع باللوائح والمعايير المحلية وتلبيته لاحتياجات المجتمع المحلي. وفي حين تتولى الحكومات المحلية زمام القيادة، يمكن أن يستمر الشركاء الدوليون كممثل الأمم المتحدة في تقديم المساعدة الفنية. ويمكن أن يشمل هذا الدعم تقديم أشكال المعرفة المتخصصة، وبناء القدرات، وتقديم الخدمات الاستشارية وكذلك

### الأدوار والمسؤوليات في الخطوات اللاحقة

تقديم الموافقات والتصاريح اللازمة لتنفيذ المشروع. ويمكن كذلك أن تقدم الدعم في مجال السياسات أو تقدم تمويلًا إضافيًا، ولا سيما في حالة المشاريع التي يجري تنفيذها على نطاق واسع أو المشاريع التي تحظى بأهمية وطنية.		١ الحكومة الوطنية
قيادة المشروع للتأكد من المضي قدمًا نحو التنفيذ والإشراف على عملية التنفيذ بأكملها لضمان استكمال المشروع بنجاح. ويجري ذلك في المعتاد من خلال تعيين جهة مسؤولة وجهات للاتصال والتنسيق.		٢ الحكومة المحلية
تقديم الدعم الفني، كل في مجال خبرته، والمساعدة على تنفيذ المشاريع بنجاح، والمساعدة على تحديد مصادر التمويل اللازمة والحصول على التمويل.		٣ الشركاء الوكالات الدولية، الجهات الفاعلة في التنمية والعمل الإنساني
متابعة عمليات التنفيذ، والتأكد من الشفافية، وتقديم التغذية العكسية للسلطات. ولا بد من مشاركة المجتمع المحلي للتأكد من أن البنية التحتية تلبى الاحتياجات الفعلية للسكان.		٤ المجتمعات المضيفة
عادةً ما تؤول مسؤولية بناء البنية التحتية وتنفيذها إلى الشركات والمقاولين بالقطاع الخاص، والذين يقع الاختيار عليهم من خلال عملية شراء تديرها الحكومة المحلية.		٧ القطاع الخاص
تقديم التمويل اللازم والإشراف على صرفه والتأكد من الامتثال للمعايير المالية والتنظيمية. وتستطيع تلك الجهات كذلك إدارة المخاطر المالية ودعم بناء القدرات في مجال الإدارة المالية وتيسير بناء الشراكات لجذب المزيد من الموارد.		٨ الجهات المانحة/ الممولة



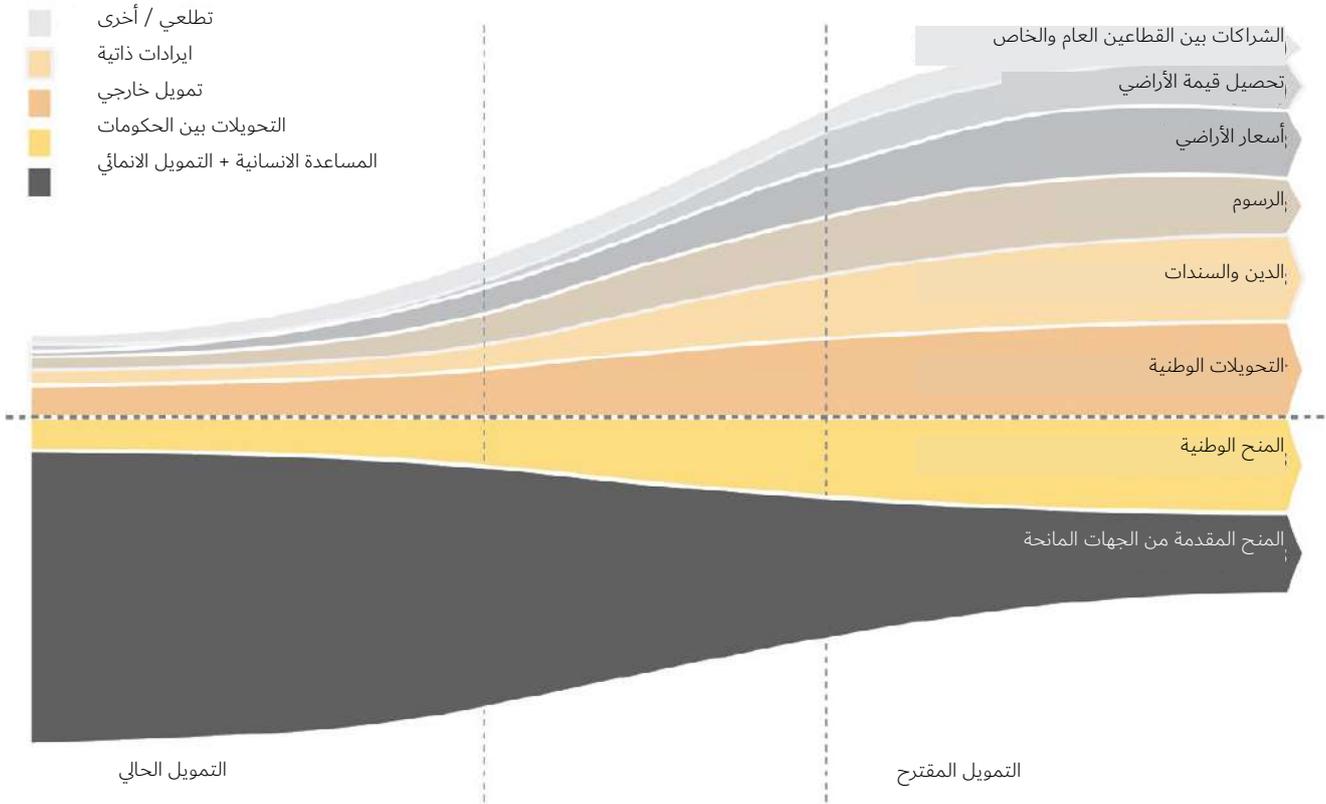
الشكل ٤١: عملية تشاركية من الحكومة المحلية في محافظة دمياط، مصر  
برنامج موئل الأمم المتحدة

## كيف تستطيع الحكومات المحلية تأمين التمويل اللازم لتنفيذ المشاريع؟

تساعد كذلك على زيادة الموارد المالية المتاحة للمشاريع. ولا بد من إشراك الأطراف المعنية المحلية طوال هذه العملية، لضمان مراعاة آراء أفراد المجتمع المحلي أثناء عملية صنع القرار، مما يساهم في نهاية المطاف في دعم الاستدامة المالية والاستقلال الذاتي والاستقرار. ورغم ذلك ربما لا تكون تلك العملية بهذه السهولة في المدن التي تعاني من تحديات مثل النمو السكاني السريع والهجرة وعدم الاستقرار السياسي أو الاقتصادي. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن يكون من الصعب تعبئة ما يكفي من التمويل الحالي بسبب محدودية الوعاء الضريبي، والصعوبات الاقتصادية، والميزانيات المحملة بالأعباء. لذلك يكون من الضروري أحياناً بحث آليات التمويل الخارجي لضمان تنفيذ المشروع بنجاح.

لبدء المراحل الأخيرة من المشروع ذي الأولوية، يجب أن تأخذ الحكومة المحلية على عاتقها مهمة تقييم الموارد المحلية المتاحة لتنفيذ المشروع وتحديد أي فجوات تمويلية. ولا شك أن الوضع المثالي هو الذي تكون فيه الحكومة المحلية قادرة على استخدام الإيرادات الذاتية لأن ذلك الأمر يساهم في الحد من الاعتماد على التمويل الخارجي ويشجع على الملكية المحلية. وتولد الحكومات المحلية الإيرادات الذاتية على المستوى المحلي من خلال فرض الضرائب والرسوم وغيرها من العوائد. وفي حالة المدن التي تعتمد بدرجة كبيرة على المعونة، يعد تعزيز الاعتماد المالي على الذات من العوامل الحاسمة لضمان النجاح على الأجل الطويل. ففي حين تساعد المعونة على تقديم الدعم اللازم، يمكن أن يتسبب الاعتماد الزائد على المعونة في تقويض المساءلة الحكومية وتقييد الملكية المحلية والنظم المالية المستدامة.

يقدم الشكل أدناه إطاراً إرشادياً لتعزيز المرونة المالية للبلديات من خلال التوقف عن الاعتماد على المعونة والتمويل الخارجي. ومع تعزيز الحكومات المحلية لنظم إيراداتها الذاتية وزيادة حجم الإيرادات، تستطيع الشراكات بين القطاعين العام والخاص أن



شكل 03: الإطار الإرشادي لتعزيز المرونة المالية المحلية بعيداً عن المعونة والتمويل الخارجي. برنامج موئل الأمم المتحدة

### ما الخيارات التمويلية المتاحة للحكومات المحلية؟

ورغم إمكانية استخدام مجموعة متنوعة من الآليات، ينبغي هنا توضيح أن حجم التمويل المخصص للمدن يظل في الأغلب أقل بكثير من الأموال المخصصة للحكومات الوطنية. ويمكن أن تختلف تلك المخصصات بناءً على عوامل مثل مستوى اللامركزية، ومجال تركيز برنامج المعونة، وقدرة الحكومة المحلية على إدارة الأموال واستغلالها بفعالية. وإدراكًا منه لهذه التحديات، يلتزم موئل الأمم المتحدة بدعم مساعي الحكومات المحلية للحصول على التمويل، بما يشمل تقديم المساعدة الفنية، وتيسير إنشاء الروابط مع الجهات المانحة المحتملة، ومساعدة البلديات على وضع الاستراتيجيات اللازمة لتعزيز مرونتها المالية وتحسين قدرتها على إدارة الموارد بفعالية.

إذا كانت تكاليف المشروع تتجاوز الموارد المحلية المتاحة، ينبغي النظر في خيارات التمويل الخارجي. ويشير مصطلح "تمويل المشروع" إلى الأموال المقدمة لدعم المشروع، وهو ما يكون عادةً من خلال تقديم رأس المال - على دفعة واحدة أو على عدة دفعات دورية - للمشروع مع عدم اشتراط سداه لاحقًا. وعادةً ما يتم الحصول على التمويل من الحكومات أو المنظمات غير الحكومية أو الجهات المانحة. وتملك الحكومات المحلية خيارات تمويل متعددة، سواء على المستوى الوطني أو الدولي، ويتوقف اختيار مصدر التمويل المناسب على ميزانية المشروع والاحتياجات المحددة.

يقدم الجدول أدناه إطارًا إرشاديًا لمساعدة الحكومات المحلية على فهم مجموعة الآليات التمويلية المتاحة ومعرفة خصائصها.

الآلية المالية	حجم الميزانية	البيان	التوصيات	الجهات الفاعلة ذات الصلة
1- التحويلات بين الحكومات	محدود متوسط كبير	تقدمها المستويات الحكومية العليا إلى المستويات الحكومية الدنيا لدعم الاحتياجات المختلفة أو المساعدة على تحقيق أهداف سياسات محددة.	آلية مناسبة لمشاريع البنية التحتية واسعة النطاق، أو لتحقيق أهداف السياسات المحددة التي وضعتها المستويات الحكومية العليا، و/أو للتدخلات التي تتطلب التنسيق فيما بين المستويات الحكومية المختلفة.	الحكومات المركزية أو الاتحادية. حكومات الدول أو الحكومات الإقليمية. الوزارات/ الإدارات. المنظمات الدولية (مثال: برنامج الأمم المتحدة الإنمائي).
2- المنح الحكومية 3- معونة إنمائية	● ● ● ● ● ●	الدعم المالي المقدم لدعم التنمية - عادةً في البلدان النامية - يهدف تحسين الظروف الاقتصادية أو الاجتماعية أو البنية التحتية.	تكون من الآليات المناسبة عندما تكون الحكومات المحلية بحاجة إلى مشاريع الدعم المالي التي تتوافق مع أولويات الحكومة؛ وهي مثالية للمشاريع ذات الأهداف الواضحة والنواتج القابلة للقياس.	المصارف الإنمائية متعددة الأطراف ومصارف التنمية الإقليمية. وكالات المعونة ثنائية الأطراف (مثال: وكالة التنمية الدولية التابعة للولايات المتحدة، وزارة التنمية الدولية). الحكومات.
4- المنح المقدمة من الجهات المانحة	● ● ●	مساهمات مالية مقدمة من الأفراد أو المؤسسات أو الشركات أو الجهات المانحة الأخرى لدعم مشاريع أو قضايا محددة.	تكون فعالة في حالة المشاريع التي تدعم التغيير الشامل للنظم وبناء القدرات، سواء من خلال مبادرة فردية أو عدة مشاريع صغيرة تستهدف أهدافًا أشمل.	المؤسسات (مثال: مؤسسة بيل وميليندا جيتس، مؤسسة فورد). الشركات المانحة.
5- التمويل المجتمعي	● ● ●	الأموال التي تجمعها أو تخصصها المجتمعات المحلية أو المنظمات المجتمعية.	مخصصة للمبادرات الموجهة أو المشاريع المجتمعية أو البرامج المبتكرة التي تتماشى مع مصالح الجهات المانحة.	المساهمات المباشرة من الأهالي. المنصات الوسيطة والمنظمات والمؤسسات المجتمعية. المنصات الإلكترونية.

## مشروع حديقة الملكة نور في عمان، حي الهاشمي الجنوبي، عمان، الأردن



شكل 04: حديقة الملكة نور المطورة في الأردن، موئل

برنامج موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٤

علاوة على ذلك، ساهم نجاح هذا المشروع في جذب دعم إضافي من شركة أركاديس الهولندية، والتي انضمت هي الأخرى للمساعدة في تصميم مساحة عامة في المنطقة نفسها. وقد برهن النهج القائم على المناطق على فعاليته، مما دفع أمانة عمان الكبرى لتخصيص تمويل محلي لتنفيذ المشاريع المطلوبة وتوجيه الجهات المانحة لدعم المنطقة. ولم يسفر هذا النهج عن نواتج رائعة فحسب، ولكنه شجع كذلك على المزيد من الاستثمار والتنمية في المجتمع المحلي.

وقع الاختيار على "حديقة الملكة نور" لتطويرها بناءً على النتائج القائمة على الأدلة التي أسفرت عنها التحليلات المكانية وعمليات التوصيف المكاني التي أجريت في إطار برنامج التخطيط الحضري والبنية التحتية في سياقات الهجرة، والتي سلطت الضوء على الحاجة الملحة لهذا المشروع على مستوى الحي. وساعد هذا الاحتياج الواضح للمشروع على جذب الدعم من الجهات المانحة مثل معهد جوته. وفي إطار حرصهما المشترك على دعم البيئات الحضرية الشاملة والمستدامة، أطلق كل من موئل الأمم المتحدة بالأردن ومعهد جوته مشروعًا طموحًا لتطوير حديقة الملكة نور في حي الهاشمي الجنوبي من خلال برنامج "صندوق التقدم الإبداعي: تصميم مساحات عامة شاملة".

وأحدثت التدخلات الابتكارية صغيرة النطاق التي نفذت بواسطة مجموعة مختارة من المعمارين والمصممين أثرًا عظيمًا في نفوس الأهالي على المستوى المحلي، إذ عبر أفراد المجتمع المحلي عن شعورهم بالفرح والامتنان حيال المساحات المطورة، معربين بحماس عن ابتهاجهم بالتحسينات التي أدخلت على بيئتهم.

## مشروع استعادة النظام البيئي لأشجار المانجروف في مدينة دوالا "4"، الكاميرون



شكل 05: مستنقعات مامباندا في الكاميرون،

برنامج موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٣.

المحليين. وسعيًا لتعزيز قدرة تلك الغابات على الصمود، يتبع المشروع نهجًا ابتكاريًا من خلال إنشاء نماذج مختلطة من الحواجز الصخرية (مصدرات الفيضانات)، والتي لا تساعد فحسب على الحد من مخاطر الفيضانات، بل توفر كذلك موائل جديدة للأحياء النباتية والحيوانية المحلية، مما يدعم الجهود المبذولة للتخفيف من آثار تغير المناخ والتكيف معها. وقد أصبحت مدينة دوالا "4" من خلال هذه المبادرة صالحة لتكون نموذجًا لدمج الحلول المعتمدة على الطبيعة في عمليات التخطيط الحضري، مما من شأنه إلهام القيام بجهود مماثلة في المدن حول العالم.

حدد برنامج التخطيط الحضري والبنية التحتية في سياقات الهجرة حي "مامباندا" بمدينة دوالا "4"، والذي يأوي العديد من الأشخاص النازحين داخليًا، باعتباره من المناطق التي بحاجة إلى تدخل عاجل. ومنحت الأولوية لحماية واستعادة أشجار المانجروف في حي "مامباندا" بالنظر إلى الدور الحيوي الذي تلعبه هذه الأشجار في حماية المجتمع المحلي من الفيضانات ودعم التنوع البيولوجي على المستوى المحلي.

في إطار المشروع الأشمل "مدن تجريبية لإصلاح النظم الإيكولوجية الحضرية، 2023-2025"، والذي أطلقته وحدة المدن التابعة لبرنامج الأمم المتحدة للبيئة، تعاون موئل الأمم المتحدة وبرنامج الأمم المتحدة للبيئة سويًا للتصدي للتحديات البيئية التي تواجهها مدينة دوالا "4". ويسعى مشروع "مدن تجريبية لإصلاح النظم الإيكولوجية الحضرية" لتنفيذ حلول حضرية معتمدة على الطبيعة على نطاق واسع في المدن النموذجية المختارة، بما في ذلك مدينة دوالا "4"، لدعم التنمية الحضرية المستدامة وتعزيز القدرة على الصمود

ويركز مشروع حي "مامباندا" على استعادة 4 هكتار من أشجار المانجروف بمدينة دوالا "4" وشن حملة توعية للمجتمعات والسلطات المحلية لتوعيتها بأهمية الموائل الطبيعية وتأثيرها على تحضر البيئة الطبيعية. تشكل غابات أشجار المانجروف حاجزًا طبيعيًا أمام هبوب العواصف والتعرية وتوفر في الوقت نفسه الموائل اللازمة للأحياء البحرية المتنوعة التي تدعم سبل عيش السكان

### ما الخيارات التمويلية المحتملة للحكومات المحلية؟

ورغم أهمية مشاريع البنية التحتية في تلك السياقات لتنمية المجتمع المحلي، ولكنها ربما لا تعود بعوائد مالية فورية، مما لا يجعلها جذابة للغاية في عيون المستثمرين الباحثين عن الأرباح.

ورغم ذلك، يمكن أن تنشأ مسارات جديدة للحصول على التمويل من خلال بحث الحلول المبتكرة والمستدامة التي تولد إيرادات، كما هو موضح في المثال في الصفحة 65. وتزداد فرص المشاريع التي تبرهن على جدواها الاقتصادية وتأثيرها بعيد المدى في جذب المستثمرين.

يمكن كذلك بحث خيارات تمويل المشاريع على النحو الموضح في الشكل أدناه. وتعد عملية تمويل المشاريع أسلوبًا تمويليًا يتم من خلاله الحصول على رأس المال اللازم للمشروع من خلال الحصول على القروض أو الاستثمارات بناءً على الإيرادات المستقبلية المتوقعة للمشروع والتي سوف تساعد على سداد قيمة الاستثمارات. ورغم ذلك يظل الحصول على التمويل من التحديات الهائلة التي تواجه الحكومات المحلية، ولا سيما في البلدان منخفضة الدخل.

وغيابًا ما تحول الحواجز الضخمة دون وصول الموارد التمويلية والاستثمارات الضرورية للغاية إلى المستوى المحلي، والذي يحتاج إليها من أجل تطوير البنية التحتية. ويتردد المستثمرون كثيرًا حيال الاستثمار في المناطق الضعيفة أو المهمشة بالنظر لأن المشاريع في تلك السياقات قد لا تعود بإيرادات كافية تبرر الاستثمار فيها.

الآلية المالية	حجم الميزانية	البيان	التوصيات	الجهات الفاعلة ذات الصلة
١. السندات البلدية	محدود متوسط كبير	تصدرها الحكومات المحلية لتمويل المشاريع العامة. وتُسدّد أموال المستثمرين بالإضافة إلى الفوائد مع الوقت.	تعد الخيار الأفضل لمشاريع البنية التحتية الضخمة ذات الإيرادات طويلة الأجل التي تكفي لسداد هذا الدين.	المؤسسات الاستثمارية (الصناديق المؤسسية مثل الصناديق المشتركة، وشركات التأمين، وصناديق المعاشات، وصناديق التحوط).
٢. السندات الخضراء والسندات المرتبطة بالاستدامة	● ● ● ○	تصدرها الحكومات المحلية لتمويل المشاريع العامة ذات الفوائد البيئية أو الاجتماعية. وتُسدّد أموال المستثمرين بالإضافة إلى الفوائد مع الوقت.	تعد الخيار الأفضل للمشاريع ذات الأهداف البيئية أو أهداف الاستدامة الواضحة.	البنوك الاستثمارية.
٣. الشراكات بين القطاعين العام والخاص	● ● ● ○	يقدم القطاع الخاص في المعتاد رأس المال الأولي، والذي تجري هيكلته غالبًا في صورة دين يجب سداده مع الوقت من خلال إيرادات المشروع	مناسبة لمشاريع البنية التحتية الضخمة التي تحتاج فيها الحكومات المحلية لرأس المال والخبرة.	الشركات الخاصة التي يمكن دعمها من جانب البنوك والمؤسسات الاستثمارية
٤. الاستثمار المؤثر	● ● ● ●	الاستثمارات المقدمة بهدف إحداث تأثير اجتماعي أو بيئي إلى جانب العوائد المالية	تعد خيارًا مثاليًا للمشاريع ذات الأهداف الاجتماعية أو البيئية المؤثرة التي تتوافق مع قيم المستثمرين.	مؤسسات التمويل الإنمائي. المؤسسات الخيرية. شركات الأسهم الخاصة.
٥. استثمارات الشركات	● ● ● ●	تقدم شركات القطاع الخاص الاستثمارات مقابل الحصول على حقوق أو مزايا محددة، والتي يمكن أن تشمل حقوق التسمية، أو فرص إنشاء العلامات التجارية، أو الحصول على حصة في إيرادات المشروع.	يمكن أن تقدم الشركة رأس المال مقابل الحصول على حقوق تسمية منشأة عامة، أو الحصول على فرص إنشاء العلامات التجارية، أو الحصول على حصة في إيرادات المشروع.	كبرى الشركات. المؤسسات التابعة للشركات

## محطات دراجات تعمل بالطاقة الشمسية: استثمار مستدام في مستقبل مصر

ويساعد المشروع من خلال تسخير الطاقة الشمسية على ضمان مورد دخل ثابت، مما يجعله من الحلول المجدية ماليًا التي تدعم نظم التنقل الحضري وأهداف التنمية المستدامة على حد سواء. وقد جرى تنفيذ مشاريع مماثلة في جنوب كوريا والهند.



تقدم محطات الدراجات التي تعمل بالطاقة الشمسية حلاً متعدد الأوجه من خلال الاستفادة من أشعة الشمس الوفيرة في مصر. ويساعد دمج ألواح الطاقة الشمسية في البنية التحتية لمحطات الدراجات على توفير ممرات مظلة لراكبي الدراجات، مع توفير طاقة نظيفة في الآن نفسه. ويمكن استخدام تلك الكهرباء في إنارة الشوارع، أو بيعها مرة أخرى إلى شبكة الكهرباء، أو استخدامها في دعم صيانة المحطة. بالإضافة إلى ذلك يمكن أن تؤدي فرص تعليق الإعلانات في محطات الدراجات إلى توليد إيرادات إضافية. ويسهم هذا النموذج المولد للإيرادات في تعزيز جاذبية المشروع لدى المستثمرين المحتملين، مما يساعد على تنفيذه.

وأجريت بالفعل دراسة جدوى مبدئية، والتي كشفت عن وجود فرص واعدة لتحقيق عوائد ضخمة على الاستثمار. ولم تبرهن الدراسة على الجدوى المالية للمشروع فحسب، ولكنها أكدت كذلك على قدرته على المساهمة في أهداف مصر في مجال الطاقة النظيفة والتنمية الحضرية. وفي ظل هذه المؤشرات الإيجابية، يسعى المشروع حثيثاً الآن للحصول على فرص للتمويل للانتقال من المرحلة النظرية إلى المرحلة التنفيذية. ويمكن من خلال الحصول على الاستثمارات الكافية بث الحياة في هذه المبادرة المبتكرة، مما يطرح معياراً جديدة للبنية التحتية الحضرية المستدامة في مصر وغيرها.

وصمم نموذج الأعمال المشار إليه لدمج ألواح الطاقة الشمسية في هياكل الأسطح فوق حارات الدراجات بشكل مشترك بالتعاون ما بين مؤهل الأمم المتحدة والجهة الشريكة المنفذة "وكالة بازل للطاقة المستدامة". ويجمع هذا المفهوم المبتكر ما بين التوليد المستدام للطاقة وتطوير البنية التحتية الحضرية، بما يوفر طاقة نظيفة ومتجددة بالتوازي مع دعم خيارات نقل صديقة للبيئة. كما يوفر الفرصة لتوليد الإيرادات للمستثمرين في مشاريع البنية التحتية الحضرية.



شكل ٥٦: صور (علوية وسفلية) توضح التصميم ثلاثي الأبعاد لمحطة الدراجات في مدينة دمياط الجديدة، مصر، برنامج مؤهل الأمم المتحدة ٢٠٢٤.

ولاحظت بلدية إربد الكبرى أن التدريب ساعد على إحداث تغيير كبير في الأساليب التي تتبعها في التطوير المكاني، وهي تسعى الآن لدمج ذلك النهج ضمن العمليات اليومية في الإطار المؤسسي. علاوة على ذلك، تم الإعلان عن جميع بيانات بلدية إربد الكبرى التي أنتجت طوال فترة برنامج التخطيط الحضري والبنية التحتية في سياقات الهجرة لدعم تطوير المراد الحضري وتحسينها، بما يعزز نظم البيانات المحلية.

وفي الكاميرون، تستخدم الخرائط الشاملة التي تغطي القطاعات الحضرية، والتي أعدت بالتعاون مع موئل الأمم المتحدة في إطار برنامج التخطيط الحضري والبنية التحتية في سياقات الهجرة، بشكل كبير في تقديم الخدمات الفنية ودعم عمليات صنع القرار رفيعة المستوى في المدينة. كما حدثت المدينة بوابة نظم المعلومات الجغرافية لديها باستخدام تلك البيانات الجديدة والتزمت بالنظر في استخدام أدوات تخطيطية جديدة (مثال: مجموعة أدوات "خطط مدينتنا" التابعة لـ موئل الأمم المتحدة) في عمليات التخطيط المستقبلية.



شكل ٥٧: جلسة بناء قدرات بشأن تحديد المتغيرات على مستوى الأحياء مع بلديتي عمان وإربد، الأردن، برنامج موئل الأمم المتحدة، ٢٠٢٢.

### تبادل المعارف وبناء القدرات

تشكل عمليات تبادل المعارف وبناء القدرات الفعالة جزءًا لا يتجزأ من نهج موئل الأمم المتحدة ومنهجية برنامج التخطيط الحضري والبنية التحتية في سياقات الهجرة، وهي من المكونات المشتركة في جميع مراحل التخطيط، بما يضمن التبادل الناجح للخبرات وأفضل الممارسات فيما بين الحكومات المحلية والأطراف المعنية وتعلمها للأدوات والمهارات المكتسبة خلال المشروع وتكرارها بنجاح. وصممت تلك الجهود بغية تمكين البلديات وتعزيز قدرة العمل المحلي على إحداث تغيير تحويلي، بما يعزز بيئة تعاونية للتحسين والابتكار المستمر.

واتبع أسلوب التعلم بالممارسة في كل من مصر والأردن لإرشاد المشاركين بشأن تطبيق المنهجية لتسليحهم بالمعارف والمهارات اللازمة لتكرار النهج نفسه في الأحياء والمناطق الهشة الأخرى. وعندما تولت القوى الفاعلة المحلية تطبيق المنهجية بأنفسها، أدركت أهمية تلك المنهجية وفعاليتها، مما دفعها إلى دمج تلك المنهجية ضمن ممارساتها المعتادة.



شكل ٥٨: تدريب على نظام المعلومات الجغرافية لطاقم العمل الفني في دمياط، مصر، برنامج موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٢.



شكل ٥٩: تدريب في جامعة دوالا، دوالا، الكاميرون، برنامج موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٤



شكل ٦٠: محاضرة لطلاب التخطيط والتصميم الحضري في الجامعة الهاشمية، الأردن، برنامج موئل الأمم المتحدة ٢٠٢٤.

## التعاون مع الأوساط الأكاديمية

اشترك برنامج التخطيط الحضري والبنية التحتية في سياقات الهجرة في الكاميرون والأردن مع جامعة دوالا والجامعة الهاشمية بالأردن لتقديم التدريبات للطلاب في مجال جمع البيانات من خلال الأدوات الإلكترونية وزيارات المواقع. وهدف هذا التعاون إلى تعزيز المعارف والمهارات في مجال استخدام أدوات جمع البيانات المكانية، بما يتيح إنشاء قاعدة بيانات شاملة متعددة الوسائط من خلال زيارات المواقع، بما يشمل الصور والفيديوهات والاستعلامات. كما ركز على تعزيز عمليات إعداد الخرائط متعددة القطاعات على نطاق الأحياء والمواقع المحددة، مما قدم خبرة عملية في مجال جمع وتحليل البيانات الاجتماعية والمكانية ودعم بدرجة كبيرة التحليلات المكانية الشاملة لبرنامج التخطيط الحضري والبنية التحتية في سياقات الهجرة في السياقات الصعبة للبلدين.

ومن خلال برنامج التخطيط الحضري والبنية التحتية في سياقات الهجرة، تعاون مؤهل الأمم المتحدة كذلك مع برنامج "WIT" بجامعة آلتو في فنلندا، والذي يركز على تعزيز الروابط بين العمل الإنساني والتصميم المعماري لتعزيز قدرة المستوطنات البشرية على الصمود في البلدان منخفضة ومتوسطة الدخل.



شكل ٦١: طلاب جامعة دوالا أثناء المشاركة في ورش عمل برنامج التخطيط الحضري والبنية التحتية في سياقات الهجرة واختبار أدوات جمع البيانات خلال زيارات المواقع، مؤهل الأمم المتحدة، ٢٠٢٤.

## المناصرة والتوعية

يلتزم برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية (مؤهل الأمم المتحدة) بمناصرة احتياجات وإمكانيات الحكومات المحلية والمجتمعات لدعم التنمية المستدامة والمنصفة. ويحرص مؤهل الأمم المتحدة، من خلال الربط ما بين الواقع المحلي والمنصات الأشمل، على الدفع بالتحديات والفرص الفريدة على المستوى المحلي إلى مقدمة مناقشات عمليات صنع القرار على المستوى العالمي.

ولا تحصل أصوات الحكومات المحلية والمجتمعات المحلية المهمشة في الأوضاع الهشة تحديداً على تمثيل كافي في النقاشات والجهود العالمية. ومن ثمَّ يحرص مؤهل الأمم المتحدة على سد هذه الفجوة من خلال ربط المدن الهشة بالشبكات والمنصات الأوسع نطاقاً، بما يضمن التعرف على احتياجاتها وواقعها ومراعاتها. ولا غنى عن أعمال المناصرة تلك من أجل تشكيل سياسات واستراتيجيات شمولية بحق ومستجيبة للتحديات التي تواجهها البلديات على أرض الواقع، وخصوصاً تلك المتضررة من الأزمات.

ومن خلال خبراته الواسعة وشراكاته الممتدة، يشكل مؤهل الأمم المتحدة جزءاً من شبكة من الشركاء والجهات الفاعلة التي تدعم وتشارك الحلول الحضرية المبتكرة المصممة خصيصاً للتصدي للقضايا المعقدة كالأزمات والهجرة القسرية والنزوح. ويساهم ذلك بدرجة كبيرة في دعم التنمية المستدامة والشاملة للجميع، بما يتيح تبادل الأفكار وأفضل الممارسات والاستراتيجيات الناجحة في مختلف السياقات والأقاليم.



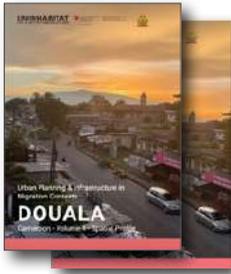
شكل ٦٢: فعالية على هامش المنتدى الحضري الأفريقي، أديس أبابا، إثيوبيا، برنامج مؤهل الأمم المتحدة ٢٠٢٤.



شكل ٦٣: فعالية على هامش مؤتمر الأطراف في اتفاقية الأمم المتحدة الإطارية بشأن تغير المناخ "COP28" في دبي، الإمارات العربية المتحدة، برنامج مؤهل الأمم المتحدة ٢٠٢٣.

# مكتبة الموارد

## ملفات التوصيف المكاني لبرنامج التخطيط الحضري والبنية التحتية في سياقات الهجرة



ملف دوالا  
ع المكاني،  
كامبيون



ملف دمياط  
المكاني، مصر



ملف عمان  
المكاني  
الأردن



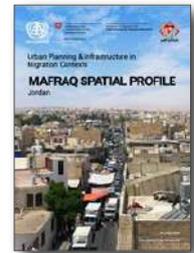
ملف إربيد  
المكاني  
الأردن



ملف دوالا ٣  
المكاني، كامبيون  
- قادم

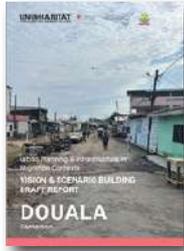


ملف كفر  
البيطخ  
المكاني، مصر



ملف المفرق  
المكاني  
الأردن

## برنامج التخطيط الحضري والبنية التحتية في سياقات الهجرة: الرؤية وتخطيط المناطق وخطط العمل



صياغة الرؤية وإعداد  
السيناريوهات  
وخطة العمل  
لمدينة دوالا "ع"



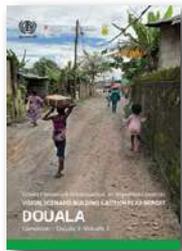
صياغة الرؤية وإعداد  
السيناريوهات وخطة  
العمل لمدينة دمياط  
الجديدة، مصر



صياغة  
الرؤية وإعداد  
السيناريوهات  
وخطة العمل  
لحي الهاشمي  
الجنوبي



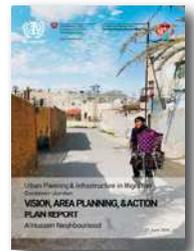
صياغة  
الرؤية وإعداد  
السيناريوهات  
وخطة العمل  
لحي الأقداح



صياغة الرؤية وإعداد  
السيناريوهات وخطة  
العمل لدوالا ٣- قادم



صياغة الرؤية وإعداد  
السيناريوهات وخطة  
العمل لمدينة دمياط  
الجديدة، مصر - قادم



صياغة الرؤية وإعداد  
السيناريوهات وخطة  
العمل لحي الحسين-  
قادم

ملخصات مشاريع برنامج التخطيط الحضري والبنية التحتية في سياقات الهجرة



امسح رمز  
الإستجابة السريع  
أو اضغط الرابط  
للوصول الى  
جميع الموارد



امسح رمز  
الإستجابة السريع  
أو اضغط الرابط  
لمشاهدة الفيديو

الحلول الحضرية المتكاملة لموئل الأمم المتحدة

نظرًا لارتباط الأزمات وعمليات النزوح ارتباطًا كبيرًا ومتزايدًا بالتحول الحضري والتنمية المستدامة، يحرص موئل الأمم المتحدة على دعم الحكومات الوطنية والمحلية في اتباع حلول حضرية متكاملة. وسوف يواصل موئل الأمم المتحدة النهوض بالمعارف والممارسات العالمية من خلال دمج الخبرات المحلية في المناقشات والجهود الأشمل نطاقًا لتحقيق أهداف التنمية المستدامة وتنفيذ الأجندة الحضرية الجديدة وشمول جميع الأشخاص والمناطق.

وسعيًا لتحقيق ذلك، ينظر موئل الأمم المتحدة في اتباع نهج التخطيط الحضري المتكامل متعدد النطاقات القائم على الأدلة كنهج بديل للتعامل مع سيناريوهات الهجرة والنزوح، بما يوفر حلولًا دائمة لسد الفجوة ما بين العمل الإنساني وممارسات التنمية في سياق الأزمات الممتدة وعمليات النزوح.



استكشف دليل خدمات  
موئل الأمم المتحدة



اعرف المزيد عن تخطيط  
الممارسات الإنمائية الإنسانية



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

Swiss Confederation

Federal Department of Economic Affairs,  
Education and Research EAER  
State Secretariat for Economic Affairs SECO



برنامج الموئل

رقم HS HS/091/16A

برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية (موئل الأمم المتحدة)

مكتب الأمم المتحدة في نيروبي

شارع الأمم المتحدة، مجمع جيجيري، نيروبي، كينيا، 00100

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

مسؤول إدارة البرامج في المقر الرئيسي لموئل الأمم المتحدة: [niina.rinne@un.org](mailto:niina.rinne@un.org) - [Jiacong.ang@un.org](mailto:Jiacong.ang@un.org)

برنامج التخطيط الحضري والبنية التحتية في سياقات الهجرة - منسق الكاميرون: [princesse.samba@un.org](mailto:princesse.samba@un.org)

برنامج التخطيط الحضري والبنية التحتية في سياقات الهجرة - منسق مصر: [rowaida.dweik@un.org](mailto:rowaida.dweik@un.org)

برنامج التخطيط الحضري والبنية التحتية في سياقات الهجرة - منسق الأردن: [ayah.hammadmohd@un.org](mailto:ayah.hammadmohd@un.org)