الجمهورية العربية السورية

جامعة حلب

كلية الهندسة المعمارية

موارد التنمية العمرانية والاستثمار السياحي المستدام لمركز مدينة حلب التاريخي

Urban Development Resources and Sustainable Tourism Investment for The historical City Center Of Aleppo

بحث أعد لنيل درجة الدكتوراه في التخطيط العمراني والبيئة

إعداد

م. مازن سمان

إشراف

د. فاتنة كردي

أستاذة في قسم التخطيط العمراني والبيئة

جامعة حلب

د. معن الشبلي

أستاذ في قسم التخطيط العمراني والبيئة

جامعة حلب

العام الدراسي: 1434 هـ- 2013 م

تصريح

أصرح بأن هذا البحث وهو بعنوان:

موارد التنمية العمرانية والاستثمار السياحي المستدام لمركز مدينة حلب التاريخي

لم يسبق أن قبل للحصول على أية شهادة، ولا هو مقدم للحصول على شهادة أخرى.

المرشح

المهندس المعماري: مازن سمان

Declaration

I hereby certify that this work:

Urban Development Resources and Sustainable Tourism Investment for The historical City Center Of Aleppo

Has not been accepted for any degree or it is not submitted to any other degree.

Candidate

Arch. MAZEN SAMMAN

شهادة

نشهد بأن العمل المقدم في هذه الرسالة هو نتيجة بحث علمي قام به المرشح المهندس المعماري مازن سمان، بإشراف الدكتورة **فاتنه كردي** الأستاذة في قسم التخطيط العمراني والبيئة في جامعة حلب، والدكتور **معن الشبلي** الاستاذ في قسم التخطيط العمراني والبيئة في جامعة حلب.

إن أية مراجع أخرى ذكرت في هذا العمل موثقة في نص هذه الرسالة.

المرشح	المشرف المشارك	المشرف الرئيسي
م. مازن سمان	د. معن الشبلي	د. فاتنة كردي

Testimony

We witness that the described work in this treatise is result of scientific search conducted by the candidate Arch. Mazen Samman, under the supervision of doctor. Fatina Kourdi (main supervisor) at the department of urban planning and environment, Faculty of Architecture, University of Aleppo, and doctor Maan Chibli (participant supervisor) at department of urban planning and environment, Faculty of Architecture, University of Aleppo.

Any other references mentioned in this work are documented in the text of the treatise.

Candidate	participant supervisor	Main supervisor
Arch. Mazen Samman	Dr. Maan Chibli	Dr. Fatina Kourdi

كلمة شكر

لابد لي من تقديم خالص الشكر والامتنان لكل الاساتذة الأفاضل الذين كانوا عوناً لي في إتمام هذا البحث، وعملوا على إرساء المنهج العلمي خلال مراحل انجازه.

وأخص بالشكر والامتنان الدكتورة فاتنه كردي على الجهد الكبير والتوجيه المستمر لإغناء البحث وإنجازه بالشكل المطلوب علمياً.

الباحث

المهندس مازن سمان

الإهداء

الى أولئك الذين وقفوا الى جانبي وفتحوا لي قلوبهم وعقولهم ومهدوا لي الطريق الى متابعة البحث العلمي، وكانوا لي الدعم والسند في كل ما اعترض طريقي من صعوبات..

الى عائلتي الغالية جميعاً....

والى كل من أحب حلب.. هذه المدينة العظيمة والعريقة في القدم والراسخة في الحضارة...

أهدي عملي المتواضع هذا.

الباحث

المهندس مازن سمان

محتويات البحث

	العناوين	رقم الصفحة
	مقدمه	11
	الباب الأول: التراث العمراني والاستثمار السياحي المستدام احد أهم موارد التنمية العمرانية المستدامة لمراكز المدن التاريخية – علاقة تبادلية تكاملية	15
1	**الفصل الأول: التراث العمراني لمراكز المدن التاريخية، ميزة فريدة، وآفاق الاستثمار السياحي**	17
1-1	التراث العمراني ثروة وطنية فريدة	22
2-1	الاستثمار السياحي في التراث العمراني ودوره في التنمية الاقتصادية والاجتماعية	24
2	**الفصل الثاني: استثمار مراكز المدن التاريخية العالمية كأحد موارد التنمية العمرانية وآليات استثمارها سياحياً**	31
1-2	التأهيل المستدام في المراكز التاريخية – مخطط مدينة أليكانتي (Alicante) الإسبانية وخطة راشا(RACHA)	31
2-2	التراث الثقافي أداة للتنمية المستدامة وللحكم المحلي – تجربة مدينة ليون–فرنسا	39
3-2	تأهيل مركز مدينة اسطنبول التاريخي واستثماره سياحياً	46
3	**الفصل الثالث: استثمار مراكز المدن التاريخية العربية كأحد موارد التنمية العمرانية وآليات استثمارها سياحياً**	55
1-3	الحفاظ على الثقافة المحلية، ودورها كأحد أهم موارد التنمية العمرانية والاستثمار السياحي في مركز المدن التاريخية– تجربة مدينة مراكش – المغرب	55
2-3	تطوير الصناعات التقليدية، ودورها كأحد أهم موارد التنمية العمرانية والاستثمار السياحي في مراكز المدن التاريخية– تجربة مدينتي تونس والقاهرة	61
1-2-3	تجربة مدينة تونس	62
2-2-3	تجربة مدينة القاهرة	68

3-3	استثمار المباني التاريخية، ودورها كأحد أهم موارد التنمية العمرانية والاستثمار السياحي لمراكز المدن التاريخية- تجربة مدينتي دبي	73
4	**الفصل الرابع: برامج وخطط التنمية العمرانية والاستثمار السياحي المستدام لمراكز المدن التاريخية السورية**	83
1-4	الأطر الاستراتيجية الوطنية والأدوات المتاحة لمراكز المدن السورية	83
1-1-4	قوانين وتشريعات للحفاظ على مراكز المدن التاريخية واستثمارها سياحياً	83
2-1-4	العمل على محور الإدارة المتكاملة للتراث الثقافي والطبيعي، وانجاز الخارطة الأثرية والطبيعية لسورية	84
3-1-4	المبادرة الوطنية لتطوير المتاحف ومواقع التراث الثقافي السورية	84
4-1-4	برنامج تطوير السياحة الثقافية بتمويل من الاتحاد الأوروبي	85
5-1-4	تسجيل المدن والمواقع التاريخية السورية ضمن لائحة التراث العالمي	85
6-1-4	دعم الصناعات التقليدية السورية	86
2-4	استثمار مراكز المدن التاريخية السورية كموارد للتنمية العمرانية المستدامة	92
1-2-4	المخطط المتكامل للحفاظ والتنمية – تجربة مدينة دمشق القديمة	93
2-2-4	خطة الارتقاء (الحفاظ والتطوير) – تجربة مدينة حلب القديمة	100
3-2-4	خطة عمل استراتيجية لتنمية مستدامة – تجربة مدينة تدمر	101
	الباب الثاني: موارد التنمية العمرانية المتاحة وتجارب الاستثمار السياحي في مركز مدينة حلب التاريخي	116
1	**الفصل الأول: النسيج العمراني لمركز مدينة حلب التاريخي، أحد أهم موارد التنمية العمرانية والاستثمار السياحي المستدام**	119
1-1	الصفات المكتسبة لعملية التنمية العمرانية لمركز مدينة حلب التاريخي	121
1-1-1	نقاط القوة والمزايا المتوفرة	121
2-1-1	المشاكل والمخاطر	123
2-1	التأثيرات المتبادلة لعملية التنمية العمرانية لمركز مدينة حلب التاريخي	126
1-2-1	التوجهات العامة للاقتصاد الوطني وتأثيرها على المركز التاريخي	127
2-2-1	توجهات التطوير العمراني لحلب الكبرى وتأثيرها على المركز	127

	التاريخي	
3-2-1	الدور الاقتصادي لمركز مدينة حلب التاريخي	129
4-2-1	التوجهات المستقبلية لعملية الاستثمار السياحي المستدام	129
2	**الفصل الثاني: استثمار موارد القطاع العام والخاص في التنمية العمرانية والاستثمار السياحي لمركز مدينة حلب التاريخي**	131
1-2	موارد القطاع العام ودورها في التنمية العمرانية والاستثمار السياحي المستدام	131
1-1-2	سياسات على المستوى الوطني (هيئة التخطيط والتعاون الدولي، هيئة التخطيط الإقليمي، هيئة الاستثمار، المجلس الأعلى للسياحة، وزارة الادارة المحلية، وزارة الثقافة، وزارة السياحة)	132
2-1-2	مشاريع وبرامج على المستوى المحلي (محافظة حلب، مجلس مدينة حلب، مديرية الأوقاف، مديرية الآثار والمتاحف)	139
3-1-2	موارد داعمة (مديرية السياحة، مؤسسة المياه والصرف الصحي، شركة الكهرباء، مديرية الاتصالات، مديرية الصحة، مديرية التربية، جامعة حلب)	147
2-2	موارد القطاع الخاص ودورها في التنمية العمرانية والاستثمار السياحي المستدام	152
1-2-2	الاستثمارات المحلية التقليدية (السكان والشاغلين) والجديدة (مستثمرين وأصحاب رؤوس أموال)	152
2-2-2	تطوير الموارد البشرية (غرف السياحة، والتجارة والصناعة في حلب، الجمعيات الاهلية، النقابات المهنية)	154
3	**الفصل الثالث: تطبيقات وتجارب مركز مدينة حلب التاريخي في توظيف موارد التنمية العمرانية المتاحة والاستثمار السياحي**	157
1-3	استثمار الموارد المحلية لتنمية النسيج العمراني لمركز مدينة حلب التاريخي	157
1-1-3	خطط التنمية على المستوى العمراني	157
2-1-3	خطط التنمية على المستوى الاقتصادي	160
3-1-3	التنمية المجتمعية، وتأهيل موارد بشرية	162
4-1-3	خطط التنمية السياحية	163

5-1-3	خطط الترويج الثقافي	166
2-3	استثمار النسيج العمراني على مستوى مناطق مختارة من المركز التاريخي	170
1-2-3	إعادة تأهيل حي الجديدة	171
2-2-3	إعادة تأهيل منطقة محيط القلعة	175
3-2-3	مشروع كشف السور الغربي والجنوبي	178
4-2-3	مشروع باب الفرج	181
3-3	استثمار النسيج العمراني– على مستوى مشاريع صغيرة	185
1-3-3	استثمار مبنى الهجرة والجوازات القديم ومبنى الاعداد النقابي	185
2-3-3	بناء واستثمار مبنى موقع أرض السجن القديم	186
3-3-3	استثمار مبنى مديرية الخدمات الفنية القديم	186
4-3-3	استثمار مبنى السرايا القديم	186
5-3-3	استثمار مبنى المعهد المتوسط الصحي القديم	187
6-3-3	دراسة وتنفيذ حديقة باب قنسرين	187
7-3-3	مشروع كشف السور الغربي	187
8-3-3	مشروع اعادة تأهيل منطقة باب الفرج	187
9-3-3	تنفيذ مشروع مرآب في الحديقة المقابلة لمديرية الأوقاف بجانب القلعة	187
10-3-3	اعادة تأهيل واستعمال المباني التاريخي كخدمات ثقافية، صحية، تعليمية، متاحف	188
4-3	واقع استثمار الموارد المتاحة في التنمية العمرانية والاستثمار السياحي المستدام في مركز مدينة حلب التاريخي – مصفوفة العمل الحالية	199
	الباب الثالث: الاستثمار الأمثل لموارد التنمية العمرانية والاستثمار السياحي المستدام في مركز مدينة حلب التاريخي– مصفوفة العمل المستقبلية	215
1	**الفصل الأول: رؤى مستقبلية لتحقيق أهداف التنمية العمرانية**	217
1-1	رؤية خطة العمل	219
2-1	أهداف خطة العمل	219
3-1	خصائص خطة العمل المقترحة	220
2	**الفصل الثاني: مكونات التنمية العمرانية والاستثمار السياحي ضمن**	222

	مصفوفة العمل المستقبلية	
2-1	سياسات خطة العمل	222
2-1-1	سياسة التنمية على المستوى العمراني	223
2-1-2	سياسة التنمية على المستوى الاقتصادي	228
2-1-2	سياسة التنمية على المستوى الاجتماعي	231
2-1-3	سياسة التنمية على المستوى السياحي والترويج الثقافي	233
2-1-5	السياسة القانونية والإدارية والتعاون الدولي	234
2-2	الفعاليات الداعمة للخطط والبرامج	236
2-3	الفعاليات الداعمة للموارد	248
3	**الفصل الثالث: شركاء موارد التنمية العمرانية والاستثمار السياحي المستدام**	250
4	**الفصل الرابع: الآلية المستقبلية لاستثمار الموارد المتاحة في التنمية العمرانية والاستثمار السياحي المستدام-مصفوفة العمل المستقبلية**	255
4-1	الموارد المتاحة	255
4-2	سياسات التنمية العمرانية	256
4-3	خطط وبرامج داعمة	258
4-4	أمثلة تطبيقية للتنمية العمرانية والاستثمار السياحي المستدام	279
4-4-1	حي الألمجي	279
4-4-2	جادة الخندق	299
5	**النتائج**	320
6	**التوصيات**	323
	فهرس المخططات والصور	325
	فهرس الجداول	333
	المراجع	336
	الملاحق	341

مقدمه:

تتميز الأماكن أينما وجدت بالعديد من السمات التي تميز هويتها، و**التراث العمراني** هو واحد من أهم هذه السمات الفريدة التي تنبه لها العالم، وخصوصاً خلال النصف الثاني من القرن التاسع عشر، وأصبح من أهم مصادر الثروة المستمرة، وعنصر رئيسي من عناصر التنمية الاجتماعية والإنسانية.

إن **استدامة هوية المكان** ترتكز على مدى الوعي بأهميته التاريخية، وهي مبنية من خلال تفهم وإدراك السكان المحليين الذين يعيشون في المكان ويعرفونه جيداً، وأيضاً بما تملكه من قيمة معمارية أو دينية مميزة، أو بكونها مناطق تاريخية تمثل سجلاً زمنياً لفترات متلاحقة، أي أنها تمتلك مجموعة من المفردات التراثية التي تعبر عن خصائص المجتمع، مثل القيم العمرانية الموجودة في المباني، والفراغات العمرانية، شبكة النسيج المميز، الى جانب الملامح غير العمرانية والتي تشمل العادات والتقاليد وأنشطة السكان الاقتصادية والاجتماعية.

وقد تطور **مبدأ الحفاظ** على التراث، وكان الاهتمام بداية يتركز على الأوابد الأثرية والأبنية التاريخية، ولكن لاحقاً، تطور ليهتم بالتراث الثقافي، ومحاولة إدماجه ضمن عمليات التنمية المستدامة، والتأكيد على أن التراث، باعتباره قيمة ثقافية يمكن أن يصبح أداة للإدارات المحلية لزيادة التنمية.

ومنذ بداية التسعينات كان هناك اعتبارات جديدة في مجال التجديد العمراني لعمارة التراث، دعت الى النظر الى التراث العمراني **كهيكل مادي ومعنوي** في آن معاً، وضرورة التعامل معه ضمن سياسة تنموية شاملة ترتكز على احترام الإطار التاريخي لنموه عمرانياً، واجتماعياً، وثقافياً، وتدعم استمرارية تأديته لوظائفه المختلفة والمتنوعة من خلال ربطه بالتطورات الاقتصادية، والاجتماعية، والتكنولوجية.

كما برز مبدأ **التشاركية** وإدماج المجتمعات المحلية في عملية التخطيط والتنفيذ، والنظر في احتياجاتهم وسلوكياتهم وخلق الحوار معهم، وبهذا فقد انتقل التخطيط من العمل من القمة للقاعدة ليعمل أيضاً من القاعدة للقمة.

إن مشاركة سكان المجتمعات المحلية أدى الى تجديد الرؤى المطلوبة في المدن التاريخية وفي طريقة استدامتها. والسؤال الأكثر أهمية، **كيف يجب أن تكون العملية التخطيطية الجديدة التي تعكس رغبات ومصالح المجتمعات المحلية، وتنسجم مع توجهات الإدارات الحكومية والموارد المحلية المتاحة؟**

فللتراث العمراني اليوم دور فاعل في العديد من التحولات الثقافية والاقتصادية والاجتماعية للمدينة ككل، حيث بدأت تظهر الاستعمالات الجديدة في مراكز المدن التاريخية، كالاستثمارات السياحية التي أصبحت بدورها نقطة البداية لمستقبل جديد في التجديد العمراني، وإمكانيات تنوع كبيرة مستقبلية، **واستثمار أفضل للموارد**

المحلية. هذا الشكل الجديد للاستثمار الاقتصادي، يشكل أهم العوامل التي تكسب هذه المدن معناها الحضاري والاجتماعي المستمر.

بالوقت نفسه، مازال موضوع الاهتمام بالبعد الاجتماعي للتنمية، وزيادة الاستثمار في قطاع التنمية البشرية، وتحسين المستوى المعيشي للمواطنين، وتوفير فرص العمل، قائماً من خلال أهداف **الخطة الخمسية الحادية عشرة للتنمية**[1]، والتي تهدف أيضاً إلى تطوير بيئة الاستثمار، وزيادة حجم الاستثمارات العامة والخاصة، واستكمال عملية الإصلاح الاقتصادي في إطار اقتصاد السوق الاجتماعي كركيزة للتنمية الاقتصادية، وتعزيز مبدأ التشاركية بين القطاعات الاقتصادية الوطنية لخلق اقتصاد وطني قوي متنوع المصادر ذي قدرة تنافسية عالية تدعم مخرجاته عملية التنمية المتوازنة والشاملة.

ومن الصعوبة بمكان الوصول الى الاستثمارات السياحية المستدامة لمراكز المدن التاريخية بدون تأمين **الموارد اللازمة للتنمية العمرانية**، ولا تقتصر الموارد على المصادر المالية ولكن يمكن ان تكون مصادر بشرية، وتدخلات أخرى قادرة على وضع السياسات اللازمة لهذا الغرض، وتأمين الشروط والخدمات الأخرى، الثقافية، والصحية، والبيئية، وغيرها، وأخيراً **النسيج العمراني للمركز التاريخي بحد ذاته.**

فرضية البحث:

إن وجود خطة (مصفوفة) عمل متكاملة قائمة على التشاركية بين جميع مصادر موارد التنمية العمرانية المحلية، تضمن استثمار هذه الموارد بالشكل الصحيح، وبشكل تتكامل فيما بينها، وتؤدي الى استثمارات سياحية مستدامة، تنعكس إيجابا على الواقع العمراني لمركز مدينة حلب التاريخي.

الأسئلة التي يطرحها البحث:

- **ما هي موارد التنمية العمرانية المحلية المتاحة لمركز مدينة حلب التاريخي، وكيف يمكن استثمار وإدارة هذه الموارد لضمان استثمارات سياحية مستدامة، تؤدي الى تنمية عمرانية واجتماعية واقتصادية، تنعكس إيجابا على سكانها وشاغليها ومستثمريها، وبما لا يتعارض مع خطط التنمية المستدامة الخاصة بها ؟**

- ما المدى المسموح الذي يجب أن لا تتجاوزه سياسات التجديد العمراني في المدن التاريخية السورية، بالابتعاد عن الهوية الأصلية للمكان، والتي يمكن أن تؤثر عليه سلبياً؟
- كيف يمكن تحقيق رغبة السكان المحليين في التغيير (الاستعمالات الجديدة) في ممتلكاتهم ضمن مراكز المدن التاريخية السورية، لتخدم مصالحهم الاجتماعية والاقتصادية، وبما لا يتعارض مع القيمة المعمارية والعمرانية للمكان؟

[1] www.youropinion.gov.sy

تحديد المشاكل:

- قصور في وجود رؤى واضحة لاستثمار مستدام لمراكز المدن التاريخية السورية من قبل مختلف مصادر موارد التنمية العمرانية المحلية المتاحة، والتي تراعي خصوصية المكان.
- ضعف القدرة على صياغة برامج وخطط عمل واضحة ومستدامة تحدد أولويات لاستثمار هذه الموارد.
- وجود تعارض في اهداف الاستثمار السياحي لدى مختلف مصادر التنمية (القطاع العام والخاص والمشترك) ، وضعف الادارة والتنسيق فيما بينها في كثير من الأحيان.
- سيطرة موارد القطاع الخاص في مجال الاستثمار السياحي للمدن التاريخية، والتي تهدف للربح الاقتصادي دون مراعاة لشروط الاستدامة.
- ضعف استفادة الساكنين المحليين اقتصادياً من عملية التغيير الحاصلة، والذين يعتبرون من أهم مصادر الموارد المحلية.

التحديات:

- لا يمكن إيقاف عملية الاستثمار السياحي للمدن التاريخية السورية، كونها **عملية مستمرة وفي تطور دائم**، من خلال التوجهات العالمية والعربية والمحلية بهذا الخصوص.
- تهديد استدامة الاستثمارات السياحية، وضعف المبادرات الجديدة، نتيجة ضعف موارد التنمية العمرانية المحلية، وعدم التنسيق فيما بينها، وعدم اعتبار الاستثمار السياحي في مراكز المدن التاريخية السورية، أولوية ضمن بعض الخطط المحلية.
- تضارب المصالح والفوائد ما بين الساكن أو الشاغل المحلي والمستثمر، وتدني مستوى الوعي لديهم لأهمية محيطهم العمراني، وأهمية استثماره سياحياً.
- عدم كفاية الوسائل اللازمة لتفعيل خطط التنمية المستدامة المحلية، والتي تعتبر الاستثمار السياحي ركناً أساسيا، وصعوبة استقطاب الجهات المستثمرة الداخلية والخارجية.
- الحالة القانونية المعقدة للعديد من العقارات المميزة القابلة للاستثمار ضمن المراكز التاريخية (حالات الاستملاك "مخططات تنظيمية سابقة"، الملكيات "ورثة_ أوقاف...").

أهداف البحث:

- إيجاد خطة (مصفوفة) عمل، تهدف الى توجيه موارد التنمية العمرانية نحو استثمارات سياحية مستدامة لمركز مدينة حلب التاريخي، تراعي المحيط العمراني، وتعمل على تطويره على كافة المجالات العمرانية والاقتصادية

والاجتماعية، إضافة الى الحفاظ على الهوية المعمارية الأصيلة. وإيجاد الأدوات والوسائل اللازمة لتطبيقها من خلال حصر مصادر التنمية العمرانية، وإعادة صياغتها ضمن خطط وبرامج موجَه، ولتفعيل الموجود منها والتي مازالت في إطارها النظري.

- استثمار الموارد المتاحة في تحقيق تنمية عمرانية شاملة، مع مراعاة البعد الاجتماعي والثقافي لمركز حلب التاريخي.
- تفعيل دور المشاركة السكانية كأحد أطراف الاستثمار، أو شركاء في الاستثمارات الحاصلة. والسعي لإيجاد تسهيلات، وبرامج تشجيعية (تسهيلات إدارية، ومالية.....).
- إعادة النظر في الأطر القانونية المتاحة للاستثمارات السياحية في مراكز المدن التاريخية السورية، بما يضمن حل بعض المشاكل في هذا المجال (استملاكات قديمة، ملكيات متوارثة)، وتأمين موارد مالية مستدامة، كالعمل على توحيد مصادر التمويل المختلفة في صندوق مخصص للتنمية السياحية المستدامة، يحدد شكله، وهيكليته، وآلية عمله.
- إمكانية تعميم الخطة على باقي المدن التاريخية السورية، مع الأخذ بعين الاعتبار الخصوصية المحلية للمكان.

منهج البحث:

- **البحث النظري** في جميع التقارير والدراسات المنتجة في إطار الإدارة المستدامة للمدن التاريخية والتجديد العمراني لها، ضمن ظروف مشابهة لحالة مدينة حلب التاريخية في هذا المجال.
- **العمل الميداني** ضمن مصادر موارد التنمية العمرانية المحلية المتاحة من (**جهات عامة** "وزارات، بلديات، مديريات....، **وجهات خاصة، وسكان وشاغلين.)**

- **دراسة حالات مقارنة** من خلال التعرف على تجارب مماثلة منفذة، ومحاولة الوصول الى الحلول الأنسب محلياً.

- **استنتاج أهم الخطط وبرامج العمل التطبيقية**، والتي تضمن العمل على كافة المستويات للوصول الى الهدف، **والتوصل الى خطة (مصفوفة) عمل خاصة بالاستثمارات السياحية المستدامة ضمن الحالة الدراسية – حلب القديمة – واقتراح الوسائل اللازمة لضمان دقة وسلامة تنفيذها، وإمكانية تعميمها على باقي مراكز المدن التاريخية السورية.**

الباب الأول

التراث العمراني والاستثمار السياحي المستدام احد أهم موارد التنمية العمرانية المستدامة لمراكز المدن التاريخية – علاقة تبادلية تكاملية

ورثت المجتمعات والدول ثروة من الموارد الثقافية المادية وغير المادية، تجسد الذاكرة الجماعية للمجتمعات وحضاراتها عبر الزمن، وتدعم من شعورها بالهوية في أزمة التغريب والعولمة، وكل مجتمع بحاجة إلى إعادة تقييم لموارده التراثية، والوعي بقيمتها وأهميتها، وأن يقرر من منظوره الخاص إمكانيات تطويرها وتنميتها، ولكن بإدارة واعية بأهمية خصائصها وسماتها المتميزة، إضافة الى انتشار التوجهات والمفاهيم الدولية والتي أقرت مفهوم السياحة المستدامة التي تهدف إلى الوصول إلى التوازن بين تحقيق احتياجات السياحة، وأقصى استفادة من التراث كمصدر هام للتنمية الاقتصادية خاصة للدول النامية، وبين تأمين سلامة وحماية التراث بأوسع معنى لهذا المفهوم.

كما أصبحت الاستثمارات المتنوعة للتراث العمراني ظاهرة معقدة ذات أبعاد سياسية واقتصادية واجتماعية وثقافيه. وللوصول إلى فائدة متبادلة ما بين التوقعات والمعطيات لدى الزائرين والمجتمعات المحلية المستضيفة هنالك العديد من التحديات المطروحة. كما أن التراث الثقافي والتنوع في الثقافات والمجتمعات، هما من أهم عوامل الجذب السياحي، والإدارة الضعيفة للسياحة، وارتباط السياحة بالتطور يؤثر ويهدد البنية الفيزيائية للمواقع السياحية وخاصة لأصالتها وتميزها. كذلك تؤثر السياحة على أنماط حياة المجتمعات وعلى التكوين الايكولوجي لهذه المواقع. كما أن المردود الاقتصادي الوطني للتراث العمراني أصبح من أهم مصادر الدخل، ومجالات التوظيف، والحد من مشكلات البطالة، وسبباً مباشراً لتنمية وتطوير مناطق التراث وتنمية الصناعات المحلية، ورفع مستوى معيشة سكانها.

إن من مصلحة المدن بشكل عام الحفاظ على مراكزها التاريخية، ولكن مواجهة التحدي في تأمين الموارد المالية من أجل الحفاظ هي مواجهة حتمية، كما ان مطالبة هذه المدن بالحد من الفقر، والنمو المستدام، سوف يضع هذه المدن في الاختبار، والمنافسة في إطار العولمة والأزمات الاقتصادية العالمية.

سوف نتناول في هذا الباب استعراضاً لأهمية التراث العمراني وخصائصه الفريدة، والاستثمار السياحي المستدام ضمن المراكز التاريخية، الذي يمكن ان يكون داعماً لعملية الحفاظ على التراث وسبباً في تنميتها، وان حماية التراث الثقافي والعمراني هو مصدر القوة الحقيقي لتلك الاستثمارات.

ان الحاضن الرئيسي للتنمية العمرانية المستدامة يتجسد بالنسيج العمراني التاريخي بحد ذاته، والذي يعتبر بتفرده الكنز الحقيقي الذي سوف تبنى عليه جميع الخطط والتي يجب أن تؤكد على الحفاظ عليه من جميع النواحي المعمارية والعمرانية والاقتصادية.

ومن أجل التمهيد للوصول الى **خطة طريق** تضمن التنمية العمرانية الشاملة لمركز مدينة حلب التاريخي من خلال الاستثمار السياحي له بشكل مستدام، فلابد من استعراض بعض التجارب العالمية، والعربية، إضافة الى استعراض بعض التجارب السورية النوعية في مجال استثمار النسيج العمراني التاريخي والترويج له.

1- الفصل الأول: التراث العمراني لمراكز المدن التاريخية، ميزة فريدة، وآفاق الاستثمار السياحي

ان للتراث العمراني أهمية كبيرة في حياة الشعوب، وانه لمن المهم التمسك به والحفاظ عليه، فالتراث هو الوعاء "الناقل" للحضارة عبر الأجيال، والمقترن بموضوع الهوية التي تعتبر من تجليات وإفرازات الثقافة المحلية والإقليمية، وهو الذي يعكس المراحل التي تعاقبت على ذاكرة وتاريخ الأمة، فالدعوة لمحوها هي أشبه بمن يمحو الجينات البنيوية لكائن عضوي يحمل تاريخاً، وحضارة، وذاكرة تتضمن العادات والتقاليد والممارسات الاجتماعية والخبرات المتناقلة التي مرت عبر الأجيال. فالدعوة لتجاوزها ومحوها هي دعوات مغرضة ترمي بالأمة في أحضان "الآخر" الثقافية.

ومن المشروع أيضا أن نتساءل في ظل زخم العولمة، وزمن التقدم الصناعي والتكنولوجي، وعهد المعلوماتية والفضاء المفتوح، لماذا يتم تجاهل التراث، والجري خلف أضواء المدينة المعاصرة، التي لا تحترم بالضرورة المكان وتاريخه ، ولا تقدر التراث الموروث، ولا تحترم البيئة المناخية التي ينمو هذا الإعمار بين أرجائها وجنباتها، بالإضافة إلى عدم احترام نوعية الحياة السائدة فيها، وتجاوز قيم البيئة المحلية، والعمل على تذويبها ومحوها، في الوقت الذي لا يتم فيها الإيفاء بمتطلبات الاستدامة، أو الاهتمام بجودة الحياة المعيشية، وبمستوى نوعيتها؟

إن التطور العمراني الذي يحدث في بيئتنا منذ عدة عقود، هو من الشواهد على طبيعة حركة التحديث والنمو العمراني السائدة في مجتمعاتنا. فالحركة العمرانية تشهد انتعاشا لا سابق له، وتحدث بوتيرة متسارعة الخطى، إلا أن السؤال الذي يرد ويخطر على البال هو، ما هي أبعاد هذا النمو، وانعكاسات هذا التحديث والتحضر على البيئة الاجتماعية والحياتية، وهل تؤدي هذه الحركة التنموية إلى العبث بتراث المكان، ومحو تاريخه، والتسبب في بعثرة ذاكرته، وتضييع ذكريات أهله وناسه، وتحويل كل ذلك إلى مجرد أطلال خاوية ؟

إن ما يحدث على التراث والبيئة من محو وتجاوز وتعد، وبعد ما خلّفه ذلك ويخلّفه من انعكاسات سلبية على جودة الحياة المعيشية ونوعيتها، يجعلنا نعيد النظر في طريقة التعامل والتعاطي مع بيئتنا، ويستدعي منا التفكير بجديه في ثرواتنا التراثية والبيئية، والعمل على تأسيس وعي جديد بها، وإبداع أفضل الوسائل والطرق التي تساهم في الحفاظ عليها، وفي كيفية حفظها من التبعثر والضياع والتشتت، وإنشاء مشروعات حقيقية تساهم في الحفاظ على سلامة حال ما بقي من مكونات هذه البيئة المناخية والتراثية والعمرانية والثقافية، والعمل على إعادة الروح للمكان وألقه وبهائه من جديد، وفي المستقبل العاجل والقريب.

ومازال التراث هو موضوع العديد من السياسيين والمفكرين الذين تجلت أفكارهم في العديد من التوصيات والقرارات التي نتجت من خلال عقد الكثير من المؤتمرات والفعاليات الأخرى المهتمة منذ منتصف القرن الماضي

وحتى أيامنا هذه، أو من خلال المنظمات والهيئات العالمية والعربية المهتمة بالتراث، كمنظمة الأمم المتحدة للتربية والتعليم والثقافة (اليونسكو)، والمركز الدولي للحفاظ على الممتلكات الثقافية (الايكروم)، والمجلس الدولي للمعالم والمواقع الاثرية (الايكوموس)، وشبكة الآغاخان للتنمية، والمنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم (اليسكو)، والمنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة (إيسيسكو)، ومركز الأبحاث للتاريخ والفنون الإسلامية (أرسيكا)، وغيرها، والتي يمكن تسليط الضوء على أهمها وبما يخدم موضوع البحث.[2]

- **مواثيق وتوصيات منظمة الأمم المتحدة للتربية والتعليم والثقافة " UNESCO ":**

أدت منظمة اليونسكو[3] على مدى ستين عاماً دوراً مهماً ورياديا في إطلاق المبادرات الدولية لحماية التراث عموماً والتراث العمراني خصوصاً.

اهتمت المنظمة بالاستثمارات السياحية ضمن المدن والمواقع التاريخية، حيث شجعت جميع شركائها وخاصة الدول الأعضاء ووكالات الأمم المتحدة العاملة في مجال السياحة والحفاظ على التراث العمراني، على تبني عدة مواضيع ضرورية، كبناء القدرات اللازمة لإدارة مواقع التراث العالمي للتعامل مع التوظيف السياحي، وتدريب أعضاء المجتمع المحلي للمحافظة على البيئة والثقافة المحلية، ودعم الأنشطة السياحية للحصول على فوائد السياحة المرجوة، ومساعدة المجتمعات في جميع المواقع لتسويق منتجاتها واستخدام مواقع التراث العالمي كمحركات للتطوير الثقافي والاجتماعي والاقتصادي، ورفع مستوى الوعي العام بالتراث العالمي ودعم الحوار بين الثقافات في المجتمعات المحلية بما يتعلق بأهمية الحفاظ. إضافة الى استخدام السياحة كمصدر تمويل لاستكمال عمليات الحفاظ على تلك المواقع وتأمين كلفة حمايتها، و بناء الوعي المتزايد لأهداف اتفاقية حماية التراث العالمي لعام 1972 وغيرها من اتفاقيات منظمة اليونسكو المتعلقة ببرامج السياحة للسلطات المحلية والمؤسسات الوطنية المسؤولة عن صناعة السياحة وأيضاً للسياح أنفسهم.

ويعتبر **ميثاق البندقية** المعروف بميثاق فينيسيا[4] لعام 1964، الميثاق الدولي الأول الذي يتم الاعتماد عليه في معظم المواثيق الدولية في مجال الحفاظ على المناطق والأبنية الأثرية والتاريخية، وأصبح المرجع الرئيسي لعمليات الترميم والصيانة. ومن أهم المواضيع التي أكدها عليها ضرورة اعتبار التراث شاهداً حياً على التقاليد الحضارية للشعوب، وإرثاً مشتركاً للإنسانية جمعاء، تلتزم متضامنة بالحفاظ عليه وصيانته وتبليغه بكامل عناصره وأصالته للأجيال المقبلة، وإبراز المبادئ والطرق التي ستتبع في عملية الصيانة والترميم بصيغة مشتركة

---

2 للاطلاع على المزيد، يمكن الرجوع الى الملحق رقم (1)

3 منظمة اليونسكو: منظمة الأمم المتحدة للتربية والتعليم والثقافة أو ما يعرف اختصاراً باليونسكو وهي وكالة متخصصة تتبع الأمم المتحدة تأسست عام 1945 م، ومقرها العاصمة الفرنسية باريس. هدف المنظمة الرئيس هو المساهمة بإحلال السلام والأمن عن طريق رفع مستوى التعاون بين دول العالم في مجالات التربية والتعليم والثقافة لإحلال الاحترام العالمي للعدالة ولسيادة القانون ولحقوق الإنسان ومبادئ الحرية الأساسية. تتبع اليونسكو 191 دولة، تدعم المنظمة العديد من المشاريع ومن أهمها المشاريع الثقافية والتاريخية واتفاقيات التعاون العالمي للحفاظ على الحضارة العالمية والتراث الطبيعي وحماية حقوق الإنسان. ولمزيد من التفاصيل يمكن الرجوع الى الموقع الالكتروني التالي:http://whc.unesco.org

4 صدر هذا الميثاق عن المؤتمر الثاني للمعماريين والفنيين المتخصصين في المواقع الأثرية في مدينة البندقية، وتحت رعاية منظمة اليونسكو.

وعلى مستوى دولي، مع ترك حرية التطبيق لكل شعب ضمن نطاق ثقافته وتقاليده الخاصة، كما ركز الميثاق على اعتبار الموقع والبيئة المحيطة جزءاً لا يتجزأ من الموقع التاريخي نظراً لتأثيره المتبادل مع تلك المواقع.

وفي مجال إعادة الاستثمار السياحي للمواقع التاريخية، فقد كان الميثاق مرناً معتبراً بأن إعادة توظيف الأثر أو المبنى التاريخي تسهل من عملية صيانته والمحافظة عليه، دون تغيير مخططه أو عناصره الزخرفية ومواد بنائه ضمن الحدود التي تضمن استمرار يته.

وأكدت إمكانية استخدام الطرق الحديثة في تدعيم المباني التاريخية ضمن نفس الشروط السابقة. واحترام جميع التدخلات الحاصلة من الأجيال السابقة، وخاصة تلك التي لا تشكل عبئاً على المبنى التاريخي. كما أكدت ضرورة وجوب نشر التقارير الخاصة بأعمال الصيانة والترميم و مراحلها، ووضعها في متناول الباحثين بهدف تعميم الفائدة.

كما تضمنت **اتفاقية حماية التراث العالمي الثقافي والطبيعي**[5] عام 1972، فكرة اعتبار بعض المواقع تراث إنساني مشترك وتحدد مسؤولية المجتمع الدولي في حمايته.

وفي عام 1976 تم عقد مؤتمر اليونسكو خلال دورة المنظمة التاسعة عشر وخرجت توصيات بخصوص **الحفاظ على المناطق التاريخية ودورها في الحياة المعاصرة** [6] والتي بينت أهمية المدن التاريخية، وما تعبر عنه من تمايز ثقافي بين المجتمعات، ونبهت إلى غياب أو نقص التشريعات القائمة في العديد من دول العالم حول تنظيم العلاقة بين التراث المعماري والعمراني لهذه المدن، مع المشروعات التنظيمية والتخطيطية والاستثمارات المعاصرة، وضرورة اعتبار أن الحفاظ على المناطق والأحياء التاريخية يجب أن يكون الأساس في إعداد خطط التنمية والمخططات التنظيمية العامة والتفصيلية على المستويات المحلية والإقليمية.

كما اهتمت منظمة اليونسكو بتطوير برامج خاصة **بالسياحة المستدامة في المدن التاريخية**. إن الرسالة الشاملة للبرنامج، هي مساعدة اللجان المسؤولة عن مواقع التراث العالمي لاستخدام السياحة كقوة ايجابية ولإعادة القيمة الحقيقية لها، والمساعدة على التخفيف من المخاطر والتهديدات لتلك المواقع. وتتضمن استراتيجية البرنامج ثلاث خطوط رئيسية للأنشطة هي بناء قدرات إدارية، وتأمين مصادر تمويل بديله، وبناء شراكات استراتيجية لدعم السياحة المستدامة بوصفها أداة للحفاظ على مواقع التراث العالمي.

كما قامت منظمة اليونسكو بالعديد من الأنشطة والفعاليات الهامة [7] مثل توصيات عام 1978 بشأن **حماية الممتلكات الثقافية المنقولة**، واتفاقية عام 2003 بشأن **صون التراث غير المادي**. وإعلان اليونسكو لعام 2003 بشأن **التدمير المتعمد للتراث الثقافي**. واتفاقية عام 2005 **لحماية وتعزيز تنوع أشكال التعبير الثقافي**.

---

5 ملحق رقم(1) مخطط مواقع التراث العالمي الثقافي والطبيعي 2007–2008.

6 لمزيد من التفاصيل يمكن الرجوع الى الموقع الالكتروني التالي:http://whc.unesco.org/en/activities

7 لمزيد من التفاصيل يمكن الرجوع الى الموقع الالكتروني التالي: www.unesco.org

- **مواثيق وتوصيات المجلس الدولي للمعالم والمواقع الأثرية "ICOMOS":**

قامت الإيكوموس بوضع **ميثاق دولي للسياحة الثقافية** عام 1976، وتتلخص أهدافه بتسهيل وتشجيع القائمين على إدارة المواقع الأثرية لجعل هذا التراث مقصداً للسكان المحليين والسياح، وتشجيع صناعة السياحة وتوجيهها بما يضمن تعزيز التراث والثقافات الحية للمجتمعات المضيفة، وتفعيل الحوار بين كافة الأطراف من أجل صناعة سياحة مستدامة ضمن المواقع الأثرية، وصياغة الخطط والسياسات القابلة للقياس وضمان مشاركة جميع الجهات المعنية للمشاركة في تحقيق أهدافه، وأخيراً صياغة مبادئ توجيهية مفصلة من الجهات المهتمة.

كما اعدت **ميثاق واشنطن للحفاظ على المدن والمناطق التاريخية** [8] الذي أكد على أهمية إدماج سياسة الحفاظ على المدن والأحياء التاريخية في السياسة العامة مع التطوير الاقتصادي والاجتماعي، والتأكيد على الحفاظ على الخصائص التاريخية للمدن ولمجموعة العناصر المادية والروحية التي تكون صورة وشكل المدينة. كما أكد هذا الميثاق ضرورة إشراك السكان بجميع شرائحهم في برنامج الحفاظ وبجميع مراحله، وإعداد الدراسات الأولية الشاملة التي تسبق إعداد سياسة الحفاظ والإحياء، وعلى ضرورة إعداد القاعدة القانونية والإدارية والمؤسساتية ومصادر التمويل اللازمة لتنفيذ هذه السياسات.

إضافة الى **الميثاق الدولي لإدارة التراث الأثري**[9] وهو بمثابة مبادئ توجيهية ومصدراً للأفكار الخاصة بسياسات وممارسات الحكومات والمهتمين والمختصين في أمور حماية التراث الأثري. عرف الميثاق التراث الأثري، وحدد سياسات الحماية المتكاملة، مع التأكيد على ضرورة وجود تشريعات خاصة لحماية التراث، وإجراء كافة أنواع التوثيق والمسوحات الأثرية، وصيانة وحفظ المواقع الأثرية، والعمل على زيادة الوعي العام بمفهوم الحفاظ على التراث، بالإضافة إلى وضع معايير لإعادة البناء والاستثمار في المواقع الأثرية، وتدريب وتأهيل الكوادر والخبرات اللازمة ضمن السياسات التعليمية في كل بلد، كما ركز على ضرورة إيجاد آلية لتبادل المعلومات بين المتخصصين في حماية التراث، وهذا يتطلب تنظيم مؤتمرات وحلقات دراسية وحلقات عمل على الصعيدين العالمي وكذلك الإقليمي.

- **توجهات وتوصيات المركز الدولي للحفاظ على الممتلكات الثقافية " ICCROM ":**

تعد منظمة الأيكروم[10] منظمة دولية مكرسه لحماية التراث الثقافي، اعتمدت المنظمة في عام 2001 سبعة توجهات استراتيجية، وهي تعزيز قدرة المؤسسات الوطنية على حماية التراث الثقافي في الدول الأعضاء

8 صدر الميثاق عن الندوة العالمية للمجلس العالمي للمعالم و المواقع إيكوموس(ICOMOS) التي عقدت في واشنطن في شهر أكتوبر عام 1987.

9 أعدت هذا الميثاق اللجنة الدولية لإدارة التراث الأثري (icahm)، وهي لجنة متخصصة من الايكوموس، وتمت الموافقة عليه من الجمعية العامة في اجتماع لوزان، سويسرا، في تشرين الأول لعام 1990.

10 تأسست في روما عام 1959 وتعود فكرة إيجاد مركز دولي لدراسة الحفاظ والترميم للممتلكات الثقافية إلى المؤتمر العام لمنظمة اليونسكو في نيودلهي عام 1956. يبلغ عدد الدول الأعضاء فيها حالياً 110 دولة. تحكمها الجمعية العامة التي تتألف من مندوبين عن جميع الدول الأعضاء ولمزيد من التفاصيل يمكن الرجوع الى الموقع الالكتروني التالي: www.ICCROM.org

لتحقيق أهدافهم، وتشجيع الدول الأعضاء على القيام بإجراءات وقائية لأعمال الحفظ والصيانة، وتعزيز سياسات متكاملة للحفاظ على التراث الثقافي، وزيادة فرص الحصول على معلومات عن أساليب الحفاظ للفنيين وكافة المهتمين. وتهتم المنظمة بشكل عام بالتدريب والمعلومات والبحث والتنسيق مع كافة الجهات وتعمل على دعم وتأييد كل الجهات التي تعمل في التراث الثقافي. كما تعتبر الايكروم واحدة من ثلاث هيئات استشارية في لجنة التراث العالمي التي تعمل على تنفيذ اتفاقية التراث العالمي لعام 1972. وقد أدت المنظمة دوراً هاماً في زيادة الاهتمام باحتياجات إدارة مواقع التراث وتطوير المعايير التي تؤدي إلى عملية حفاظ متكاملة.

- **منظمة السياحة العالمية W.T.O:**

تقوم المنظمة[11] بالاهتمام بشؤون الدول من الناحية السياحية، وتتلخص اهتمامات المنظمة **بالتعاون من أجل التنمية**، حيث تقدم النصح والمساعدة للحكومات بشأن المواضيع المتعلقة بالسياحية، بما في ذلك الخطط العامة ودراسات الجدوى الاقتصادية والاحتياجات الاستثمارية ونقل التكنولوجيا والتسويق والترويج. و**تنمية الموارد البشرية**، حيث توفر المنظمة إطارا استراتيجيا لتنظيم التعليم والتدريب السياحي، ودورات للتعليم عن بعد قصيرة وطويلة المدى وشبكة متنامية من مراكز التعليم والتدريب التابعة للمنظمة. و**الاهتمام بالتنمية المستدامة**، حيث تعمل من أجل تنمية السياحة المستدامة وترجمة الاهتمامات البيئية إلى إجراءات عملية. والعمل لضمان التخطيط والإدارة الملائمين لأي تنمية سياحية جديدة بهدف حماية البيئات الطبيعية والثقافية. و**الجودة النوعية للتنمية السياحية:** تعكس الصحة والسلامة مجموعة واسعة من المسائل المتصلة ببعضها والمتعلقة بتحسين جودة الخدمات السياحية. وتعمل المنظمة من أجل رفع وإزالة الحواجز أمام تدفق السياحة، وإلى تشجيع تحرير التجارة في الخدمات السياحية. و**إجراء الإحصاءات والتحليل الاقتصادي وأبحاث السوق:** تعد منظمة السياحة العالمية مركزا رائدا لجمع وتحليل ونشر البيانات السياحية المأخوذة من أكثر من (180) بلدا ومقاطعة. وبمراقبة ورصد وتحليل التوجيهات السياحية عبر العالم بشكل مستمر، وتصدر سلسلة شاملة من المنشورات للأعضاء والصناعة. إضافة الى **وضع معايير عالمية لقياس السياحة.** والتي تم تبنيها من قبل الأمم المتحدة وتطبقها الآن مجموعة كبيرة من الدول. وتطوير نظام حسابات السياحة الفرعي لقياس أهمية وأثر السياحة في الاقتصاديات الوطنية، كما

11 نشأت المنظمة كمؤتمر دولي لاتحادات النقل السياحي الرسمية، والذي تم تأسيسه في 1925، وفي 1967 طالب أعضاء الاتحاد بتحويله إلى كيان حكومي دولي يفوض بإجراء الاتفاقات على أساس عالمي بخصوص كل المسائل المتعلقة بالسياحة وللتعاون مع المنظمات المنافسة الأخرى، خصوصا تلك التابعة لنظام الأمم المتحدة مثل منظمة الصحة العالمية واليونسكو ومنظمة الطيران المدني الدولية. تم اعتمادها كمنظمة تابعة للأمم المتحدة عام 2003 ، و مقرها في مدريد . وصل عدد أعضائها عام 2005 إلى 145 بلدا وسبعة أقاليم وحوالي 350 عضوا منتدبا يمثلون القطاع الخاص والمؤسسات التعليمية والاتحادات السياحية والسلطات السياحية المحلية. كما تتيح العضوية في منظمة السياحة العالمية الاستفادة من الفرص المنتظمة للاجتماع والتشاور مع صناع القرار السياحي على أعلى المستويات (الوزارات، كبار المديرين لكبرى الأنشطة التجارية السياحية)، والتمتع بفوائد المشاركة في عضوية مؤسسة متعددة الأطراف معترف بها من قبل الأمم المتحدة. ويتمتع فيها جميع الدول الأعضاء بحقوق تصويت وعضوية متساوية، والاستفادة من مشورة المنظمة حول مجموعة متنوعة من القضايا السياحية لا تمنحها سوى منظمة دولية محايدة، إضافة إلى الحصول على فرصة المساهمة في تصميم وتبني معايير عالمية وممارسات مقبولة تحكم السياحة. كما تتيح العضوية الاستفادة من جمع وتحليل ونشر المنظمة للبيانات السياحية المأخوذة من أكثر من (180) بلدا ومقاطعة، وتلقي نسخ مجانية من كافة مطبوعات المنظمة ووثائق البحوث وكسب حق وصول خاص لبنك المعلومات الفريد الخاص بالمنظمة. الذي يتضمن بيانات إحصائية لـ (180) دولة، وإمكانية المشاركة في الندوات والدورات التدريبية التي تنظمها أو تشارك في تنظيمها المنظمة.

تقوم المنظمة بالاستمرار برقابة وتحليل الاتجاهات السياحية حول العالم، وإعداد التقارير حول تدفق الرحلات السياحية، وحجم الإنفاق على السياحة.

- **توجهات ونشاطات منظمة السياحة العربية A.T.O:**

حددت المنظمة[12] رؤيتها بالازدهار الاقتصادي ومكافحة الفقر من خلال التنمية السياحية المستدامة. وهي ممثلة بالقطاع الخاص العربي وبالفعاليات المهنية السياحية، وهي تعمل يدا بيد مع الحكومات العربية وبالتعاون مع المجلس الوزاري العربي للسياحة، على تطوير السياحة بمفهومها الشامل لتبرز مكتنزات هذه الدول الدينية والثقافية والتراثية والحضارية والتاريخية والطبيعية عبر العصور، ولتنمي القيم الإنسانية النبيلة المبنية على السلام والاحترام المتبادل بين الشعوب. وللمنظمة أهداف استراتيجية تتمثل بزيادة العوائد الاقتصادية للسياحة، وتفعيل مشاركة القطاع الخاص والمجتمعات المحلية في عملية التنمية السياحية، واعتماد قطاع السياحة كأداة فاعلة لتحسين دخل المواطن والحد من الفقر والبطالة، وتعزيز مبدأ الشراكة في الإدارة الوطنية للسياحة، ورفع كفاءة البناء المؤسسي لقطاع السياحة، وأخيراً وضع وقيادة سياسات التسويق والترويج السياحي. كما أصبحت المنظمة العربية للسياحة عضواً أساسياً بمنظمة الأمم المتحدة للسياحة العالمية، مما يساهم في تطوير الخبرات في مجال الاستثمارات السياحية وخصوصاً ضمن المواقع والمدن التاريخية العربية.

ويعد مشروع إنشاء الصندوق العربي السياحي من أحدث المشاريع الداعمة لتنمية السياحة العربية بتحالف عدة شركات استثمارية عربية تعمل في مجال الاستثمارات السياحية. والذي يقوم على دعم الشركات العاملة في هذا المجال على مختلف الأصعدة وخصوصاً الدعم المالي وتقديم السيولة النقدية للمشاريع الناشئة في مجال الاستثمارات السياحية.

وبالتالي قامت المنظمات العالمية وبعض المنظمات العربية بدور ايجابي في الحفاظ على التراث العمراني والدعوة الى استثماره سياحياً ضمن ضوابط وشروط تدعم استدامته وذلك من خلال وضع المعايير والمواثيق الدولية وخطط العمل اللازمة لذلك.

1-1 التراث العمراني ثروة وطنية فريدة

يعتبر التراث العمراني من أهم المصادر المادية المعبرة عن النشاطات الإنسانية الاجتماعية والثقافية، وهو مصدر للتاريخ وللمعلومات عن أناس عاشوا ومارسوا النشاطات في عهود سابقة، وذلك من خلال تتبع الحياة الإنسانية والاجتماعية وتطوراتها. كل ذلك يدعونا الى الحفاظ على ما تبقى من عناصره الثمينة، والتأكد من أنها تدار بطريقة تظهر التقدير والاحترام لهؤلاء الذين عاشوا قبلنا، وتظهر الحرص والاعتبار للذين سيأتون من بعدنا.

12 لمزيد من التفاصيل يمكن الرجوع إلى الموقع الالكتروني التالي: www.arabictourism.org

كما يعتبر التراث العمراني مصدراً للإحساس بالجمال والسلوكيات الإنسانية، ويعطي مصداقية للتعريف بالحاضر، وإشباعاً للعاطفة في ربط الحاضر بالماضي، ويعطي مصداقية للتفكير والتحكم، كما يتيح إمكانية الاطلاع على تجربة التنوع الثقافي من خلال الربط مع أحداث من الماضي والمساهمة في فهم هذه الأحداث، كما يوفر التراث العمراني القيم العملية والفائدة من حيث التعرف على الخبرات الفنية، والتقنية وتطوراتها، كما يساهم في التعرف على القيمة المكانية للبيئة التي يتواجد بها، من خلال التعرف على بيئة تاريخية تمثل مرحلة من المراحل التاريخية، وتساهم في إضافة عنصر الزمن لعناصر التخطيط العمراني ليولد الإحساس بروح المكان.

إن معرفة التراث حتى اليوم تقوم على الفكر وحده، وقد يكون هذا لدى البعض فكراً علمياً ينظر إلى التراث في واقعيته أي في تاريخيته، أي ضمن قوانين الخصوصية التاريخية للمجتمع المعين الذي ينتسب إليه. ولكن حتى العقود الأخيرة من القرن العشرين نادراً ما أخذ التراث الثقافي بعين الاعتبار كمورد قومي هام جداً وأساسي ويمكن أن يلعب دوراً في التقدم والتنمية. ولكن مع بداية القرن الواحد والعشرين بدأ بعض المفكرين[13] بالخروج بتعاريف جديدة للتراث وأهميته، ومفاهيمه، وتأثيره في المجتمع، وركزت هذه الأفكار على مفهوم التراث وبشكل أبعد بكثير عما يطرح في الدراسات العامة، من أهمها (**إن التراث وأبعاده المتعددة يجب أن ترى من وجهة نظر التطور الاقتصادي**)، (**البحث في دلالة التراث في مجتمع يتبدل بسرعة، وخاصة بتبدلاته الاقتصادية المرتبطة بتبدلاته الصناعية الحديثة، وفي الوقت نفسه يجري استثمار القوة الكامنة لصورة التراث**). كما ركزوا على أهمية وضع سياسة حول التراث تضم وبشكل متساو وصميمي الأبعاد العلمية، والفنية، والاقتصادية، كونه يشكل مركباً رئيسياً لخصوصية الشعوب، والمرجع الذي لا يمس هويتهم الثقافية والحضارية، وأصبح يشكل أكثر فأكثر في أيامنا هذه ميداناً تكبر فيه الفائدة الاقتصادية بمقدار ما يكبر البحث عن الإمكانيات الاقتصادية الجديدة، واعتبار بعض البلدان التراث كمورد وطني يمكنه أن يلعب دوراً حاسماً في التطوير الاقتصادي، وخاصة على الصعيد المحلي، وهذا يؤدي إلى رؤية جديدة للتنمية المستدامة، أي التطور الذي يفترض الاهتمام بالسكان ونوعيتهم ومهاراتهم. ويبقى السؤال عن الكيفية التي يمكن من خلالها إنقاذ وحسن استخدام التراث اقتصاديا أي كيف يمكن إدارته بشكل اقتصادي ليعود بالفائدة شريطة أن لا نقع في الفخ ونرى التراث مادة للإتجار بها.

وكرد على جميع هذه التساؤلات كان هناك بعض المقترحات التي نادت بضرورة تنظم بنية إدارية ذات إدارة وحيدة مسؤولة وحدها عن مسائل الصيانة والترميم وإعادة التأهيل(الإحياء)، وتقييم التراث، وإعداد استراتيجية وسياسة فعالة لتحضير فئة مميزة جديرة بإدارة جيدة للمواقع، وإدخال ذكي للبعد الاقتصادي للتراث، هذا البعد يجب أن يتجه نحو برامج الحفاظ، وإعادة الإحياء، والتنشيط الثقافي والسياحي. **وبكلمة مختصرة يبحث التراث ليس فقط**

[13] لجنة سترابون دعيت باسم الجغرافي- التاريخي اليوناني (سترابون) المولود عام 32 م، اجتمعت اللجنة بين 19 و 23 حزيران من عام 2003، في مدينة دلفي في اليونان، وضمت شخصيات ثقافية عالمية بحثت في الحوار الثقافي بين الشاطئين الشمالي والجنوبي للبحر الأبيض المتوسط كما بحثت في التراث.

بحالته الحاضرة ولكن بالتوازي مع الأبعاد المالية والاقتصادية. واعتبار الموارد الطبيعية التي يمتلكها بلد ما عنصراً أساسياً وضرورياً لتأمين النمو الاقتصادي والاجتماعي.

إن بذل الجهود للحفاظ على التراث لن تحقق أهدافها وتؤتي أكلها، إلا من خلال القيام بجهود مضاعفة من اجل نشر الوعي بقيمة التراث، والقيام بجهود تثقيفية لتشكيل قاعدة اجتماعية تحتضن فكرة الاهتمام بالتراث والآثار والاهتمام بها، والعمل على ترسيخ قيمتها في أذهان مختلف الأطياف والطبقات الاجتماعية، وإحداث نقلة نوعية في نظرة الناس للتراث من خلال إبراز قيمته التاريخية، وإبراز مساهمات الآباء والأجداد وكفاحهم في تأسيسه وبنائه، وهو الأمر الذي يستدعي إعادة الاعتبار للتراث، وعدم اعتباره مجرد ترف ولهو ليس له قيمه، أو ليس له من فائدة. و للمجتمع المدني دور هام في العمل على تجسيد وترسيخ الوعي بأهمية التراث وقيمته. وبالتالي فإن **المدن التاريخية يمكن أن تضيف عنصرا حيويا للاستمرارية والاستقرار، ويمكن للإرث الماضي أن يساعد على تنمية المستقبل.**

وبالتالي يمكن التركيز على أهم الموارد المتوقعة من النسيج التاريخي، مع إمكانية وجود أدوار مستقبلية محتملة غير معروفة، وفق ما يلي:

2-1 الاستثمار السياحي في التراث العمراني ودوره في التنمية الاقتصادية والاجتماعية:

ظهرت السياحة منذ عصور قديمة كظاهرة اجتماعية، وإنسانية عرفها الإنسان منذ القدم، وتطورت بتطور حاجاته ورغباته، حتى تحولت الى حركة ثقافية واجتماعية واقتصادية، وأصبحت ذات مفهوم واضح وتأثير ملموس في شتى مجالات الحياة.

تعتبر السياحة الآن في العديد من الدول من أهم الركائز التي يعتمد عليها الدخل القومي. والتنمية السياحية لمواقع التراث العمراني هي من أهم روافد السياحة بشكل عام، بدءاً من إدراك أهمية العلاقة ما بين

السياحة ومواقع التراث العمراني في إظهار ثقافة الحضارات المختلفة واستنباط المعلومات من خلال ارتياد أفراد المجتمعات المختلفة لهذه المواقع.

ونتيجة لازدياد الطلب على ارتياد مواقع التراث العمراني من قبل القطاع السياحي، أصبحت هنالك حاجة ماسة من قبل الدول والتي تعتمد على السياحة كمصدر رئيسي وهام للدخل القومي أن تعمل على تطوير منتجها السياحي، وزيادة مكتسباتها من الصناعة السياحية من خلال تنمية هذه المواقع، مما أدى إلى ظهور العديد من التحديات والمعوقات، ومن أهمها، اعتماد مبدأ التنمية المستدامة للتطوير والذي يتم من خلاله الحفاظ على هذه المواقع وتحقيق العائد الاستثماري المقبول لاستدامتها، بحيث تشمل أعمال الصيانة والترميم والتمويل وإدارة المواقع السياحية، بالإضافة الى دراسة الآثار المتوقعة لعمليات التطوير على المجتمعات المستضيفة لمواقع التراث العمراني سواء سلباً أو إيجاباً.

من هنا لابد للدول المختلفة وخصوصاً العربية من التفكير بشكل جدي في الاستثمار السياحي لمواقع التراث العمراني، مع الأخذ بالاعتبار كافة العوامل الجاذبة للسياحة، من حيث الاهتمام بالأصالة وتوفير الخدمات السياحية بأسعار منافسة، وتوفير كل ما هو جديد بالنسبة لهم، بالإضافة إلى، ضرورة مشاركة المجتمعات المحلية في الصناعة السياحية سواءً في استقبال السياح وتوفير الجو الآمن، ومعايشة التجربة السياحية والتفاعل مع السياح، أو من خلال المساهمه في إدارة هذه المواقع، كما هو الحال في مدينة قرطاج في تونس.

إن سلوكيات المجتمع المحلي وإدراكهم لأهمية هذه المواقع والتعاون مع الجهات المسؤولة من أجل التطوير تعتبر من أهم العوامل المؤثرة في عملية التنمية، بالإضافة إلى، وعيهم بأهمية المنتوج السياحي وتسويقه وأساليب إظهاره وإحساسهم بالعوائد المتأتية عليهم من خلال مشاركتهم في عملية التطوير.

ومع اعتبار الاستثمار السياحي من أهم الموارد الاقتصادية للعديد من الدول الغربية والعربية، ونتيجة لانتشار العولمة، فقد أصبح التعرف على حضارات الدول الأخرى أمر بالغ الأهمية، وأصبحت السياحة ضمن مواقع التراث من أهم المصادر الثقافية والتعليمية عن المجتمعات المختلفة، مع ظهور إمكانية وجود تضارباً محتملاً ما بين السياحة والحفاظ على التراث العمراني والبيئة. من أجل ذلك، ونتيجة لإدراك أهمية استدامة مواقع التراث الثقافي والطبيعي كمصدر اقتصادي وثقافي وتعليمي، فقد تم إعداد العديد من المواثيق والتوصيات على مستوى المنظمات الدولية والعربية، ووصل لحد النظر الى السائح بأنه أحد العوامل المهددة لأصالة الموقع التراثية (اتفاقية السياحة الثقافية لعام 1976) الصادرة عن منظمة الايكوموس. بينما دعت المنظمة نفسها عام 1999 من خلال الاتفاقية العالمية للسياحة الثقافية، والتي أتت لتحتل مكان الاتفاقية السابقة الصادرة عنها الى النظر لعلاقة جديدة ما بين الحفاظ والسائح، كما ركزت على أن من أهم أسباب القيام بأي عمل من أعمال الحفاظ هو إبقاء تميّز مواقع التراث، والحفاظ عليها بهدف حصول السائح على أكبر قدر من التمتع بهذه المواقع، وذلك من خلال أسلوب إدارة فعّال يضمن بقاء الموقع وتميزه، من خلال التوعية والحفاظ على المباني والمعالم

التراثية، وأن التراث لا يمكن أن يحصل على الدعم المادي أو السياسي بدونها. وتدرك صناعة السياحة أن المواقع التراثية والثقافية تشكل الجزء الأكبر من عوامل الجذب السياحي، كما تدرك أن هذه المصادر هشة وغير مستردة. من هنا، فإن الاتفاقية العالمية للسياحة الثقافية دعت للحفاظ، وصناعة السياحة، على أن يعملوا جنباً إلى جنب ضمن التحديات الموجودة للوصول إلى استدامة على المدى الواسع للتراث الثقافي لكل مجتمع.

إذن على الاستثمارات السياحية أن تجلب الفائدة إلى المجتمعات المستضيفة ضمن المراكز التاريخية وأن توجد لديهم الحافز إلى المحافظة على المعالم وبقائها من خلال ممارساتهم. وأن تعاون جميع الجهات من مخططين وعاملين بالحفاظ، والمجتمعات المحلية، وأصحاب القرار، هو عنصر رئيسي لإدارة المواقع ووضع سياسات التطوير التي تهدف إلى إيجاد صناعة سياحية مستدامة تعمل على التأكيد على حماية المصادر التراثية للأجيال لقادمة، مع الأخذ بعين الاعتبار أن السياحة بطبيعتها صناعة حساسة تتأثر بكل الأجواء الطبيعية والسياسية والاقتصادية والاجتماعية، وهى أجواء متغيرة القوام متقلبة الرياح.

إن عملية التخطيط لتنمية الاستثمارات السياحية، أصبحت لا يقرها فرد أو خبير أو مجموعة من الاقتصاديين والمخططين والمعماريين وخبراء البيئة والسياحة فقط، ولكن لابد من إبراز دور المستثمرين وخبراء الإدارة في هذه المجموعة، فهم أصحاب القرار الأخير في التنمية السياحية. ولم تعد التنمية السياحية دراسات بيئية وتصورات تشكيلية ومخططات عمرانية ولكنها عملية تسويقية تقدم المنتج المناسب للعميل المناسب في حدود اللوائح والنظم والمعايير التخطيطية والبيئية، كما لم تعد التنمية السياحية أشكالا وألوانا، ولكنها أرقام واستثمارات وإدارة وتسويق وتشغيل وصيانة في مشروعات تتوازن فيها قيم التحمل البيئي والاقتصادي والاجتماعي والبشري في منظومة واحدة متكاملة تضمن التوازن البيئي والايكولوجي لعناصر الجذب السياحي. وأيضا لم تعد التنمية السياحية إبداعا فنيا أو عملا معماريا ولكنها أسلوب عمل تتحدد فيه مرحليات التنفيذ ويواجه به المتغيرات السياسية والاقتصادية.

وكما أن الاستثمار السياحي في مواقع التراث العمراني، وحسب نتائج الكثير من الدراسات، سبب للعديد من المنافع الاقتصادية، فهي أيضاً سبب للعديد من المنافع الاجتماعية، والثقافية، والبيئية والسياحية، بالإضافة إلى ما يتحقق نتيجة لمبادرات تطوير وإعادة توظيف موارد ومناطق التراث العمراني وبيئتها المحيطة من منافع ثقافية واجتماعية عديدة. واعتبر باحثون أن التراث العمراني مورد سياحي وطني يمكنه أن يلعب دوراً مهما في التطور الاقتصادي على كافة الأصعدة، وهو ما يؤدي إلى رؤية جديدة للتنمية الاقتصادية المستدامة تهتم بالسكان ونوعيتهم ومهاراتهم وفرص عملهم، وغير ذلك من الأبعاد الاقتصادية المحلية والإقليمية والوطنية. وما تزال مراكز المدن التاريخية والأسواق التراثية تتمتع بالجاذبية الاقتصادية، ومن خلالها يمكن إيجاد فرص استثمارية محلية، وفرص استثمارية مساندة تعمل على رفع مستوى الدخل للسكان المحليين العاملين في مشاريع تطوير التراث العمراني، وكذلك نمو إيجارات مواقع التراث العمراني نتيجة استثمارها، وتوفير فرص عمل للمجتمع

المحلي مع الحفاظ على النسيج الاجتماعي بالمنطقة كنقطة انطلاق استراتيجية تدعم التنمية الاقتصادية الشاملة. ويشير الباحثون إلى أن المردود الاقتصادي الوطني للتراث العمراني يتمثل في كونه سبيلا لتنويع مصادر الدخل، ومجالا للتوظيف، والحد من مشكلات البطالة، وهو سبب مباشر لتنمية وتطوير المناطق الأقل حظاً من التنمية على مستوى كل دولة، كما يفتح أفاقا جديدة لتمتين وتقوية النشاط الاقتصادي نتيجة لزيادة أعداد العاملين بنشاطات سياحة التراث العمراني، إضافة إلى أن الاستثمار في موارد التراث العمراني لأغراض سياحة التراث يسهم في تنمية صناعات أخرى متنوعة ومرتبطة لينتعش الاقتصاد بانتعاش مؤسساته في صورة دائرية متسعة. كما تسهم عمليات الاستثمار في استخدام موارد التراث العمراني لأغراض سياحة التراث في تنمية المرافق الأساسية العامة من طرق ومشروعات صرف صحي ومياه شرب ووسائل انتقال، وزيادة فرص ارتفاع مستوى معيشة سكان هذه المدن. كما يمكن أن تزيد عمليات الاحياء لهذه المواقع من قيمة العقارات وحصيلة الضرائب ومن ثم مساعدة هذه المجتمعات على تمويل الخدمات العامة.

لقد اثبت الاستثمار السياحي قدرته ودوره في التنمية الاقتصادية العالمية، والذي شكل 10% من الاقتصاد العالمي عام 2006. كما أن عدد السياح تزايد خلال العشر سنوات السابقة عالمياً من 541 مليون سائح عام 1995، الى 806 مليون سائح عام 2005 وبزيادة قدرها 4.5 %، وقد زادت لتصل الى 6% خلال عام 2010 وبعدد سياح 940 مليون سائح، والذي من المتوقع أن يصل هذا الرقم الى 2 بليون سائح عام 2020.[14]

وقد أصبح العالم يحتفل يوم 27 ايلول من كل عام بيوم عالمي للسياحة[15] بهدف السعي لتحقيق التطوير والسياحة المستدامة، لحماية الحياة على الأرض وحقوق الأجيال المقبلة، وللاستمتاع بالمصادر المختلفة، وخصوصاً مراكز المدن والمواقع التاريخية وحمايتها من الاندثار.

وبالتالي يمكن إجمال دور الاستثمار السياحي كمحرك للتنمية المستدامة لمراكز المدن التاريخية ضمن المستويات الثلاثة التالية:

- **على المستوى الاجتماعي:** المساعدة على تهيئة المجتمع للتغيير والانفتاح على المستوى الوطني والعالمي، والحد من العزلة الاجتماعية والتطور والتنمية الاجتماعية، وزيادة التشاركية، وتشجيع السكان المحليين على المشاركة في عملية التنمية السياحية.
- **على المستوى الخدمي والثقافي:** تأثيرها على باقي القطاعات كتطوير للبنى التحتية، والخدمات العامة – والاتصالات، والتسويق، والاعلام، ودعم التبادل الثقافي والترويج المحلي والعالمي.

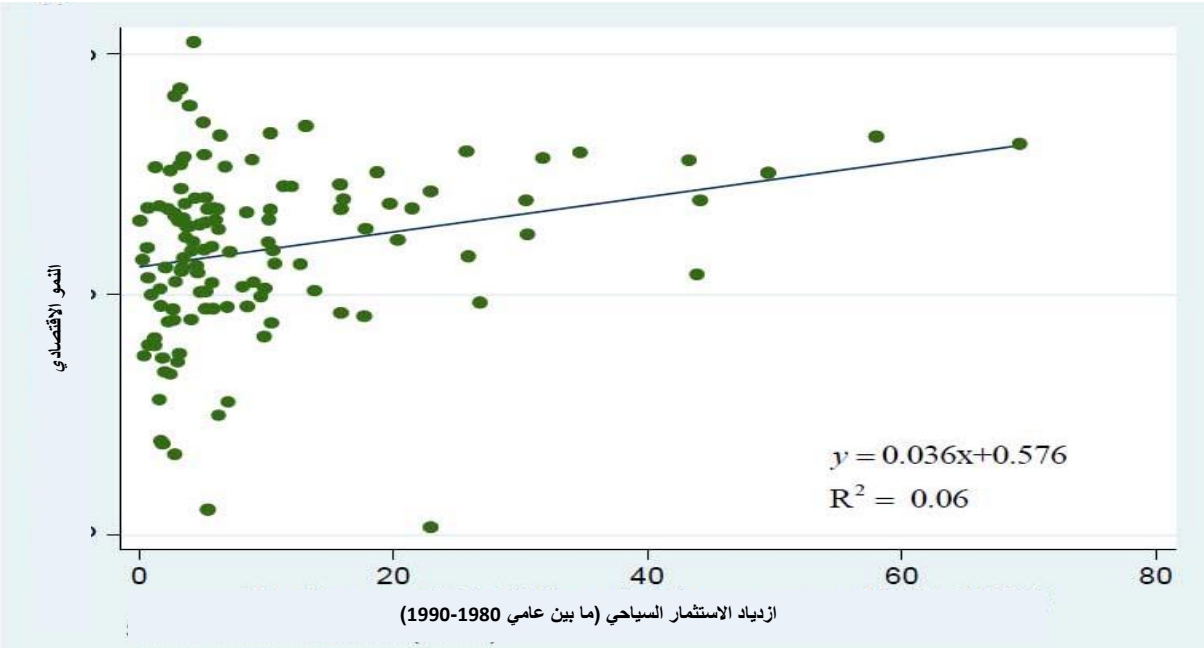
[14] Prof. .Dr.Fawzi Boudaqqa, Professor –researcher director, 2011, Sustainable Tourism Development May be a Pillar for Economic Development in the Arab World?, University of Science and Technology Houari Boumediene.

[15] تم تحديد هذا اليوم من قبل منظمة السياحة العالمية في مدريد- اسبانيا عام 2010

• **على المستوى الاقتصادي:** زيادة فرص العمل، وزيادة الدخل المحلي والقومي، ومكافحة الفقر، والترويج للصناعات التقليدية وجعلها نقاط جذب سياحياً وثقافياً على المستويات المحلية والعالمية، وتطوير الاقتصاد المحلي ودعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة.

كما أكد على هذه العلاقة الايجابية، دراسة معدة من قبل البنك الدولي عام 2008[16]، والذي يبينه المخطط رقم (1) والذي يتضمن المخطط البياني، حيث يلاحظ ازدياد معدلات النمو السنوية بازدياد الاستثمارات السياحية ما بين عامي 1980 و 1990. والتي تقارب 0,5% . كما تؤكد الدراسة على أن صناعة السياحة توظف بشكل مباشر أو غير مباشر، ما يقارب (215) مليون شخص على مستوى العالم.

إن الاستثمار في التراث الثقافي للمجتمعات الفقيرة والهامشية يمكن أن يحقق تغييرات جذرية في اعتمادها على الذات وفي طاقتها، وإن هذه التغييرات تتيح كل أنواع الفرص للسكان كي يشقوا طريقهم ويحسنوا من أحوالهم المعيشية.



مخطط رقم (1) مخطط بياني لعلاقة معدل النمو الاقتصادي السنوي مع ازدياد الاستثمارات السياحية – المصدر: تقرير للبنك الدولي

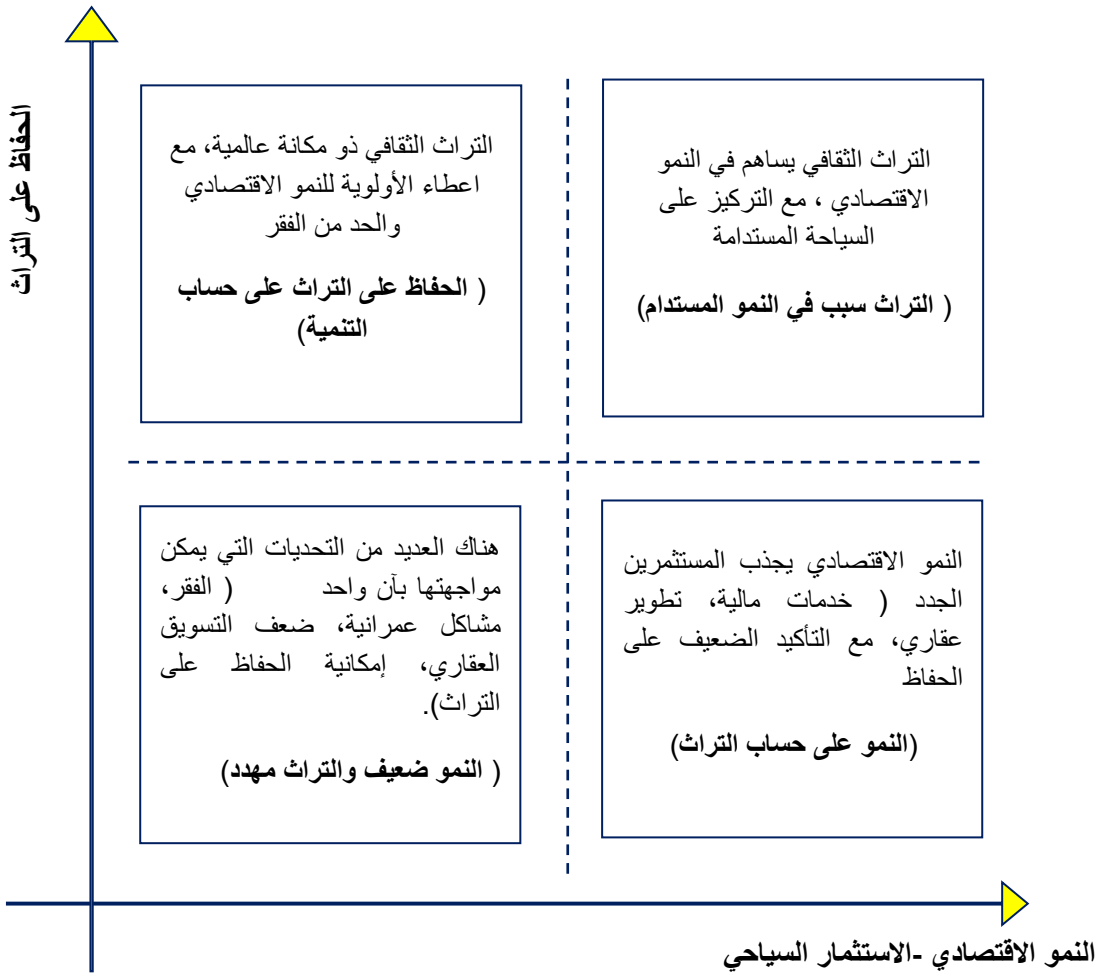
كما إن من الأهداف الرئيسية لإعادة تأهيل المدن التاريخية واستثمارها سياحياً هو تحسين أوضاع المساكن والحصول على الخدمات التحتية الأساسية، والخدمات العامة، وتعزيز تهيئة فرص العمل للحد من العزلة الاجتماعية للسكان ومكافحة الفقر، وان هذا النهج يجب أن يتضمن إشراك القطاع العام والخاص والمؤسسات غير الربحية. ويعتبر اجتذاب القطاع الخاص للاستثمار في السوق العقارية بهذه الأحياء وفي أنشطتها الاقتصادية هام جداً، في حين أن الجمعيات المحلية التي نشأت حول المناطق الحضارية أو المهتمة تستطيع أن توفر رأس المال، والضغط السياسي لتنفيذ مبادرات تساعد على إعادة تأهيل الأحياء القديمة.

[16] *Rabah Arezki, Reda Cherif, and John Piotrowski, Tourism Specialization and Economic Development: Evidence from the UNESCO World Heritage List*

إنه من المهم أن يكون للمجتمعات المحلية ومؤسسات المجتمع المدني والمؤسسات الأهلية والمهتمين دور في إبراز تراثها والحفاظ عليه، من خلال إنشاء مؤسسات أو فرق أهلية خاصة تهتم بإدارة وتدبير شؤون التراث وحفظه والاهتمام به، بالشراكة والتعاون والتواصل مع الجهات ذات الاختصاص من اجل وضع رؤية وتصورات في كيفية الحفاظ على التراث بجميع مكوناته، والعمل على تطوير وإعادة تأهيل مراكز المدن التاريخية وأسواقها الشعبية، بالإضافة إلى وضع الخطط التي ترمي إلى ترميم وتأهيل المباني التراثية والأثرية، وسن القوانين التي تحفظها وتمنع التعدي عليها، وبذل الجهود من اجل حمايتها ورعايتها والاهتمام بها وتنميتها وإبرازها، مع السعي إلى ضم هذه المواقع الأثرية وإضافتها إلى قوائم التراث الإنساني ، على أن تحظى كل هذه الجهود بالدعم المادي والمعنوي، وتخصيص ميزانيات سنوية لهذا الغرض.

إلا أن الاستثمارات السياحية تواجه العديد من **العقبات والمشكلات** التي يمكن أن تؤدي الى تقلص دور السياحة في مجالات التنمية الاقتصادية والاجتماعية رغم وجود الموارد ومقومات النهوض بواقع السياحة، ومن أهم هذه المشاكل، الافتقار الى وجود استراتيجية واضحة المعالم حول الاستثمار السياحي وآفاق تطورها، وتواضع الوعي السياحي وتخلف التوعية الشعبية بأهمية السياحة لدى معظم المواطنين، وقصور برامج التدريب السياحي والفندقي للنهوض بمستوى الخدمات والتسهيلات السياحية التي تتطلب قوى عمل مؤهلة، وضعف وقصور في أنظمة النقل البرية والبحرية والجوية للوصول الى مواقع الجذب السياحي، وتواضع خطط الترويج والتسويق السياحي، وقصور الاعتمادات الحكومية المخصصة للتسويق والبحوث والإحصاءات والإعلام السياحي، وضعف أو قصور في المرافق الأساسية والخدمات كالطرق والكهرباء والاتصالات والبنى التحتية. وأيضاً تواضع وقلة المؤسسات التعليمية وضعف مستوى التأهيل والتدريب لدى نسبة عالية من العاملين وانخفاض وتدني مستوى النظافة العامة في المدن والمناطق السياحية الأثرية وعدم كفاية كل من المرافق العامة ونظام معالجة النفايات في إطار انخفاض الوعي السياحي، وتقليدية البرامج السياحية، وعدم وجودها أصلاً، مما يقف حائلاً دون إطالة مدة إقامة السائح، والإهمال للمناطق الأثرية وخصوصاً المواقع الدينية، فهناك تقصير في أعمال الصيانة والترميم، فضلاً عن عدم وجود نظام مبرمج لزيارة وزيادة وجذب السائحين لهذه المناطق.

وبالتالي فهناك علاقة وثيقة ما بين التراث العمراني والنمو الاقتصادي والتي يمكن تلخيصها من خلال الاستثمارات السياحية، بما يلي:



نلاحظ من خلال المخطط البياني السابق بأن الاهتمام بموضوع الاستثمار السياحي المستدام وتطويره، هو داعم وضروري من أجل الحفاظ على التراث. كما أن حماية التراث (الثقافي، العمراني) هو مصدر القوة الحقيقي للاستثمارات السياحية المستدام، وتكامل الحفاظ مع دعم الاستثمارات السياحية، سوف يؤدي الى التنمية المحلية، وزيادة رفاهية المجتمع والاقتصاد المحلي.

2- الفصل الثاني: استثمار مراكز المدن التاريخية العالمية كأحد موارد التنمية العمرانية وآليات استثمارها سياحياً

بدأت **أوروبا** بعد الحرب العالمية الثانية، بالتوظيف الثقافي للمعالم والأوابد الأثرية، ومن ثم بدأ التحول الى توظيف المباني التاريخية بفعاليات سياحية كالفنادق والمطاعم وغيرها. تلاها وضع خطط عمل لضمان تكامل الحفاظ على مراكز المدن التاريخية، والاستثمار السياحي له وضماناً لاستدامة تلك المراكز.

سوف يتم في هذا الفصل استعراض بعض أهم التجارب العالمية التي أثبتت نجاحاً، وكانت سبباً في التنمية العمرانية ليس لمركزها التاريخي فقط، بل للمدينة ككل. ومن هذه التجارب تجربة مدينة اليكانتيي الإسبانية من خلال الإعداد وتنفيذ خطة عمل متكاملة هدفت لوقف تدهور مركزها التاريخي وتسريع التنمية العمرانية فيها بدعم اساسي من الحكومة المركزية والمحلية. ومدينة ليون الفرنسية من خلال اعتماد التراث الثقافي كمكون أساسي في عملية التنمية العمرانية المستقبلية وبدعم أساسي من الحكومة الاقليمية والمحلية في المدينة. ومدينة اسطنبول التركية من خلال تحويل المركز التاريخي للمدينة الى استثمار سياحي ثقافي وبمشاركة القطاع الخاص كمورد مالي وبشري أساسي.

2-1 التأهيل المستدام في المراكز التاريخية – مخطط مدينة أليكانتي (Alicante) الإسبانية وخطة راشا (RACHA)

تقع مدينة أليكانتي جنوب شرق إسبانيا على ساحل البحر الأبيض المتوسط، يبلغ عدد سكانها 330000 نسمة. يقع المركز التاريخي للمدينة على مساحة قدرها 26 هكتاراً، ويقيم فيه حالياً 2831 نسمة. تعرضت المدينة ومركزها الى تلف كبير، والمعالم الاثرية بشكل خاص، وعانت المدينة القديمة كثيراً بسبب انعزال موقعها. فقد برزت عدة صعوبات في المجالين **الاجتماعي والاقتصادي** مثل ظاهرة ازدياد عدد كبار السن المقيمين، وانخفاض الدخل بشكل عام، وارتفاع عدد العاطلين عن العمل، وتدني مستوى السكن وقلة الخدمات الصحية والتربوية و الثقافية، والتخلي عن الوسائل التقليدية للتجارة، وضعف الترويج. بينما تتمثل المشكلة في **إطارها العمراني والبيئة**

صورة رقم (1) موقع مركز مدينة اليكانتي التاريخي- المصدر تقرير ملتقى المدن السورية الاوروبية 2009

في عدم ربط المركز التاريخي للمدينة مع محيطها، وعبور لحركة كثيفة للسيارات ووسائط النقل العام، يضاف الى ذلك سوء البنية التحتية، وقلة الاماكن المخصصة للمشاة. أما بالنسبة **للوضع المعماري**، فإن المشكلة تتركز في العدد الكبير من المساحات الفارغة، وقدم المباني وانعدام أعمال الترميم والصيانة للبيوت السكنية والعقارات الأخرى. بالإضافة للمعدل الكبير للمساكن المؤجرة بأسعار منخفضة، وضعف الموارد الاقتصادية، وهجرة أصحاب العقارات، ووجود عدد كبير من المساكن الفارغة، وضعف سياسة الحماية والحفاظ وإعادة تأهيل معالم التراث الضخم والتاريخي.

ونتيجة لذلك تم التوقيع عام 1992 على اتفاقية بين مجلس عموم فالانسيا وبلدية أليكانتي، التي نصت على إعادة تأهيل المركز التاريخي، فنشأت **خطة إعادة تأهيل وتعمير المركز التاريخي لمدينة أليكانتي أو خطة راشا.**

وقد تأسس مكتب الادارة المتكاملة لخطة راشا عام 1992، والمؤلف من موظفين يمثلون بلدية أليكانتي والهيئة العامة لـ فالنسيا. تتلخص مهمتهم في توجيه اصحاب المشاريع من القطاع الخاص وتسهيل اجراءات معاملاتهم، وتقديم الاستشارة عن المسائل التقنية في عمليات إعادة التأهيل، وتنسيق ومراقبة خطوات العمل مباشرة مع مجلس فالانسيا حول المركز التاريخي، واعداد سياسات تهدف الى تشجيع ثقافة الحفاظ وإعادة التأهيل والمباشرة بها، وفي النهاية الترويج للمركز التاريخي لمدينة أليكانتي. ويتم تمويل هذا المكتب من قبل المجلس العام في فالانسيا عن طريق مساهمات سنوية تصل الى 6 مليون يورو.

صورة رقم (2) مركز مدينة اليكانتي التاريخي - المصدر الانترنيت: autocarhire.com

تتركز الأهداف الأولية لهذه الخطة من **منطلق اجتماعي- اقتصادي** على ترميم النسيج الاجتماعي وتحسين مستوى المعيشة لساكنيه، والحفاظ على عدد السكان الذين يقطنون فيه حالياً بجعله متوافق مع جذب سكان جدد، وتطوير الخدمات، وإعادة تأهيل الأماكن العامة، وبالتالي إعادة تأهيل البيوت السكنية، خصوصاً في المناطق الأكثر حرماناً، مما يجعله أداة لتوزيع الثروة، وتعزيز مشاركة الفعاليات الاجتماعية المختلفة.

كما تتضمن الخطة أهداف تنظيمية **عمرانية وبيئية**، من خلال الربط وتكامل المركز التاريخي مع النسيج العمراني المجاور، ومع بقية أجزاء المدينة، لتخفيف العزلة التي تعاني منها المنطقة، وتحسين طرق الدخول الى المركز التاريخي من خلال دراسة مرورية جديدة وللنقل العام ومواقف السيارات وزيادة المساحات المخصصة للمشاة، وتحسين الساحات والأماكن العامة، وتجديد البنى التحتية، وتحسين الظروف البيئية.

منذ بدء تطبيق خطة راشا، بدأت تظهر علامات الحيوية على المركز التاريخي من الناحية الاجتماعية العمرانية والمعمارية من خلال المرحلة الأولى عام 1992 وما تلاها من اتفاقيتين مكملتين لها في عامي 1997 و 2006. ويمكن تصنيف الإجراءات العملية التي حددها المجلس العام في فالانسيا من خلال خطة راشا في مجموعتين:

❖ **الإجراءات المباشرة:** أي التدخل المباشر في تهيئة وإعادة تنظيم الأماكن العامة، وإعادة تأهيل المباني، وترميم الأوابد الأثرية. حيث وصل معدل الاستثمارات المباشرة التي نفذها المجلس العام في فالانسيا عن طريق خطة راشا الى ما يقارب الـ 80% وهو ما يمثل استثمارات بقيمة تصل الى 60 مليون يورو، وتم تمويل الأعمال قيد التنفيذ ونسبتها (17,14 %) بما يقارب الـ13 مليون يورو، في حين خصصت ميزانية قدرها 2 مليون يورو لتلك الأعمال التي مازالت قيد الدراسة. أما بالنسبة للمساعدات الغير مباشرة التي يقدمها المجلس البلدي في فالانسيا لأفراد من القطاع الخاص عن طريق مكتب راشا، فقد وصل عددها الى 361 مشروع بميزانية مخصصة زادت عن .23 مليون يورو، وإعانات تقترب من 7 ملايين يورو.

صورة رقم (3) توظيف مركز مدينة اليكانتي التاريخي سياحياً - المصدر الانترنيت: autocarhire.com

كما شاركت الجمعية البلدية للإسكان في مدينة أليكانتي بتمويل 41 مشروع بميزانية تفوق المليون يورو، وإعانات تقترب قيمتها من الـ440 ألف يورو. وبفضل هذه الاستثمارات أعيد تأهيل ما مجموعه 130 بناء و938 مسكناً.

يمكن تسليط الضوء على بعض المشاريع العمرانية الهامة، والميزانيات التي تم تخصيصها:

- إعادة التخطيط العمراني للفراغات العامة عن طريق استثمارات وصلت قيمتها الى 8,5 مليون يورو ومنها ساحة القديس كريستوف، بهدف تنظيم حركة المرور والمشاة، ودعماً للسكان المحليين الذين يقدمون الخدمات المختلفة في الساحة. وساحة الباسييتو راميرو، وساحة الكارمن والبورتون وهما جزء من برنامج سكني للطلاب الجامعيين.

صورة رقم (4): مشروع منطقة البورتون – المصدر تقرير ملتقى المدن السورية الأوروبية 2009

- مشروع حديقة إيريتا في جبل بيناكانتل، وهو المشروع الأكثر رمزية في المنطقة القديمة، وبتمويل قارب الـ 11 مليون يورو ويقع في أسفل قلعة القديس باربارا، وفيه يمكن الاستمتاع بأجمل مشاهد المدينة.

الصورة رقم (5): مشروع حديقة إيريتا في جبل بيناكانتيل-المصدر تقرير ملتقى المدن السورية الأوروبي 2009

بالنسبة للمجال **المعماري** فإن خطة راشا كانت تسعى الى خلق مراكز نشاطات جديدة تشكل دعائم للمركز التاريخي في اليكانتي، وتصبح مرجعاً ومشجعاً للمبادرات الخاصة، والمحافظة على الإرث التاريخي والثقافي، وإعادة تأهيل وتحديث السكن التقليدي، وتشجيع المبادرات الخاصة في مجال إعادة التأهيل وبناء البيوت السكنية والمنشآت التجارية، ووضع معايير للجودة تكون مرجعاً للمشاريع المستقبلية. وقد تم في هذا المجال تنفيذ مشاريع ذات قيمة رمزية عالية، كتنفيذ بناء المركز البلدي للفنون، بقيمة 1,8 مليون يورو، وهو اليوم المقر الإقليمي للجمعية البلدية للثقافة، يحتضن المركز مختلف النشاطات الثقافية في المدينة. وتوسيع البيت المجمعي بكلفة 6,5 مليون يورو، والذي تم تحويله الى متحف يضم أهم آثار المدينة القديمة، ومعرض" المدينة المكتشفة". والبناء الجديد الملحق بغاريغوس، وهو اليوم مقر لمتحف الماء في مدينة أليكانتي. ومشروع توسيع متحف الفن المعاصر في أليكانتي– MMACA– وهو يعتبر إحدى ابرز الأعمال التي تضمنتها خطة راشا، وهو يمول من المجلس العام في فالانسيا وبكلفة حوالي 10 مليون يورو. حيث من المخطط له أن يتحول المتحف الى بنية ثقافية جديدة

في المدينة تغني إرثها وتزيد من حجم الموارد المادية التي تدعم المجالات التربوية والثقافية. وتوسيع مركز الموارد المخصصة للشباب وبكلفة حوالي 5 ملايين يورو، الذي يهدف الى تقديم خدمات تستجيب لمتطلبات الشباب المتزايدة. والمبنى البلدي المتعدد الوظائف والموجود في شارع ألباريث، وقد خصصت له استثمارات تزيد عن 3.5 مليون يورو وهو جزء من برنامج السكن للطلاب الجامعيين.

صورة رقم(6): إحدى مباني الإرث التاريخي والثقافي التي تم إعادة تأهيلها- المصدر تقرير ملتقى المدن الأوروبية السورية 2009

كما ظهرت نتائج الإرث التاريخي والثقافي للمدينة من خلال إعادة تأهيل جميع المباني الموجودة في المركز التاريخي كفائدة ثقافية، وقام بتمويلها مباشرة المجلس العام في فالانسيا من خلال خطة راشا ومنها: ترميم بلدية أليكانتي، وكنيسة القديسة ماريا، وترميم كاتدرائية القديس نقولا(Concatedral de san Nicolas)، وإعادة تأهيل واجهات دير أغوستيناس (Convento de las Agustinas)، وراهبات ديلا سانغري (Agustinas o monjas de la Sangre)، وتهيئة ساحة القديسة مريم.

وطرحت مؤسسات عامة أخرى كالمجلس الإقليمي ترميم قصر غرابينا (Gravina)، وهو اليوم مقر متحف الفنون الجميلة. وقد ارتفع حجم الاستثمار المباشر في هذا المشروع من خلال خطة راشا الى 4 ملايين يورو.

❖ **الإجراءات الغير مباشرة:** المتمثلة في تقديم المساعدات والإعانات للقطاع الخاص الراغب بالمشاركة في إعادة تأهيل المركز التاريخي. ومن جهتها، قامت البلدية بإعداد القوانين والتشريعات المتعلقة بالتعديلات المستحدثة في الخطة الخاصة بالمركز التاريخي، وتكفلت بالترويج للمساكن المعدة للإيجار وببرنامج الوساطة الاجتماعية العقارية. وبالتالي نتج عن الخطوات المتخذة لإنقاذ الإرث التاريخي الأثري ما يلي:

- حفظ وعرض الآثار المكتشفة والناتجة عن الحفريات في متحف يقع تحت أرض الفسحة الداخلية لتوسيع البلدية.
- ترميم أكثر من 250 م من الأسوار الغربية التي تأتي من قلعة القديسة باربارا في الأعلى وتصل الى المناطق العمرانية في المدينة في الأسفل.
- المحافظة على الآثار العائدة للحقبة القوطية للمدينة (القرنين الرابع والخامس عشر ميلادي). وإعادة تقييم هذه الآثار.

- ترميم قسم من السور العائد لحقبة النهضة والذي ينتمي للواجهة البحرية والتي عرضت على الجمهور في ساحة باسييتو راميرو (Paseito Ramiro).
- ترميم جزء من السور الإسلامي العائد الى القرن الحادي عشر ميلادي، وترميم مخزن البارود والذي يعود الى القرن الثامن عشر ميلادي.
- تأهيل آبار غاريغوس(Pozos de Garrigos)، وهي عبارة عن ثلاثة خزانات كبيرة تعود للقرن التاسع ميلادي، ووصلت تكلفتها الى ما يقارب 1,5 مليون يورو.

والجدول التالي يبين إحصائية للمشاريع المتوقع تنفيذها حتى عام 2010 من مباني سكنية وعامة، وساحات ومواقف سيارات، ومباني تجارية، وحجم الاستثمار في تلك المباني:

	مباني	ساحات مواقف سيارات	مباني تجارية	بيوت سكنية	حجم الاستثمار بالمليون يورو
الجاهزة	24	85	36	176	14,5
قيد التنفيذ	4	117	2	46	7,2
المخطط لبنائها	7	108	12	108	6,7
الإجمالي	**35**	**310**	**50**	**82**	**28,5**

الجدول رقم (1-1) يبين إحصائية للمشاريع المتوقع تنفيذها حتى عام 2010-المصدر: تقرير ملتقى المدن الأوروبية السورية 2009

وفي مجال **دعم الموارد البشرية** المستقبلية وخصوصاً طلاب الجامعات فقد تم عقد اتفاقية ما بين بلدية مدينة أليكانتي وجامعة أليكانتي ومعهد الشباب التابع لوزارة المساواة، تتضمن تنفيذ مشروع إعادة تأهيل إحدى الساحات الأكثر تدهوراً في المركز التاريخي وهي ساحة كارمن (Carmen)، وتنفيذ مجموعة من البيوت السكنية المعدة للآجار حول الساحة المذكورة، تكون مجهزة بخدمات تتناسب مع احتياجات الطلاب. بالإضافة الى إحياء وتأهيل 21 مسكناً في الساحة أيضاً تتبع كلها لنظام التأجير.

كما تقوم الجمعية البلدية للإسكان منذ عام 2005 بإتباع سياسات مكملة لخطة راشا، من خلال تطوير خطة أحياء سكنية وفعاليات اقتصادية ضمن المركز التاريخي من مدينة أليكانتي، وهي خطة "نيا" تعني تجديد المكان القديمNEA (Nuevo Espacio Antiguo)، وتهدف الى: توفير الشروط اللازمة لتحويل المنطقة الى مكان جذاب للعيش، عن طريق تحفيز أصحاب البيوت السكنية الخالية، والمباني الجديدة لوضعها في الاستخدام، بالإضافة الى تشجيع المقيمين المستقبليين، ودفع أصحاب المشاريع ومالكي المنشآت التجارية الفارغة لتوسيع وتحسين النشاطات الموجودة ودعم التغيير في الاستخدام كالاستثمارات السياحية والثقافية. وتسهيل الاجراءات الادارية اللازمة لتحقيق ذلك.

من خلال ما تم استعراضه لتجربة مدينة أليكانتي، يتبين لنا، بأن وجود خطة عمل المتمثلة بخطة راشا، أنتجت خطط وبرامج شملت العديد من جوانب التنمية، وتعددت أيضاً الموارد لتنفيذ تلك البرامج، والتي يمكن إجمالها بالجدول التالي:

	موارد مالية مباشرة	موارد مالية داعمة	موارد بشرية	المخرجات (خطط وبرامج)
التنمية العمرانية	مجلس عموم فالانسيا بنسبة 80%	السكان والشاغلين المحليين	العاملين في خطة راشا	• المحافظة على ارث تاريخي ثقافي إعادة تأهيل وترميم 35 بناء، 310 ساحات ومواقف سيارات، 50 مبنى تجاري، 82 بيت سكني • ترميم الأسوار القديمة
	بلدية أليكانتي		العاملين في الجمعية البلدية للإسكان	
	الجمعية البلدية للإسكان		العاملين في بلدية أليكانتي	• ربط المركز التاريخي مع محيطه العمراني • تخفيف الكثافة المرورية وزيادة مساحات المشاة • تجديد البنى التحتية وتحسين البيئة • وضع معايير للجودة وتحسين مستوى معيشة السكان
	المجلس الإقليمي		السكان والشاغلين المحليين	
التنمية الاقتصادية	مجلس عموم فالانسيا بنسبة 80%	السكان والشاغلين المحليين	العاملين في خطة راشا	• توفير فرص عمل جديدة • ارتفاع أسعار العقارات وازدياد الطلب عليها • دعم الوسائل التقليدية بالتجارة والصناعات التقليدية والترويج لها
	بلدية أليكانتي		العاملين في الجمعية البلدية للإسكان	
	الجمعية البلدية للإسكان		العاملين في بلدية أليكانتي	
			السكان والشاغلين المحليين	
التنمية الاجتماعية	مجلس عموم فالانسيا بنسبة 80%	مساهمة الشاغلين والساكنين	العاملين في خطة راشا	• ترميم النسيج الاجتماعي • تعزيز مشاركة الفعاليات الاجتماعية المختلفة، والسكان • دعم الخدمات الصحية والتربوية والثقافية • توفير أماكن ترفيهيه لكبار السن
			العاملين في الجمعية البلدية للإسكان	
	بلدية أليكانتي		العاملين في بلدية أليكانتي	
	الجمعية البلدية للإسكان		السكان والشاغلين المحليين	

خطط التنمية السياحية	مجلس عموم فالانسيا	مساهمة المستثمرين	العاملين في خطة راشا	• انتشار الاستثمارات السياحية • تنفيذ العديد من المتاحف والمعارض
	بلدية أليكانتي	كوادر الجهات العامة المعنية	العاملين في بلدية أليكانتي	
	الجمعية البلدية للإسكان		العاملين في الجمعية البلدية للإسكان	
			كوادر المستثمرين من القطاع الخاص	
خطط الترويج الثقافي	مجلس عموم فالانسيا	كوادر الجهات العامة المعنية	العاملين في بلدية أليكانتي	• ترويج جيد للمدينة وللفعاليات الثقافية والسياحية • تنفيذ المقر الاقليمي للجمعية البلدية للثقافة • تنفيذ معرض آثار المدينة ومتحف الماء • إعادة تأهيل العديد من المباني كفعاليات ثقافية
	بلدية أليكانتي	مساهمة المستثمرين	العاملين في الجمعية البلدية للإسكان	
القوانين والتشريعات	مجلس عموم فالانسيا	كوادر الجهات العامة المعنية	العاملين في خطة راشا	• قوانين تسمح بالتعديلات المستحدثة على المباني والمنازل، واجراءات حماية المركز التاريخي • النظام العمراني حافظ على الثقافة العمرانية المحلية • قوانين تشجيع الاستثمار واعادة استعمال المباني • اجراءات الحفاظ على البيئة • قوانين تساهم في الترويج للمدينة • تسهيل اجراءات لإعادة تفعيل الفعاليات التجارية • تسهيل الاجراءات الترخيصية • تسهيل الاجراءات للترخيص للفعاليات الثقافية
	بلدية أليكانتي	السكان والشاغلين المحليين	العاملين في بلدية أليكانتي	
	الجمعية البلدية للإسكان		العاملين في الجمعية البلدية للإسكان	

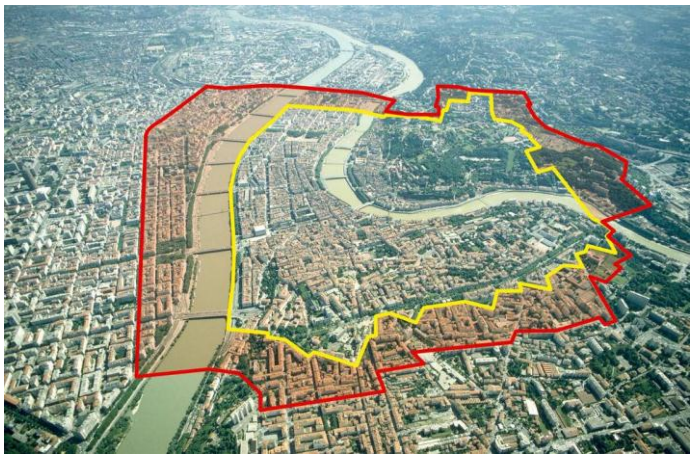
الجدول رقم (1-2) جدول بالموارد والخطط المستخدمة في تجربة أليكانتي-المصدر: الباحث

يمكن القول أنه كان للقطاع العام بمستوياته المختلفة الاقليمية والمحلية الفضل والأولوية في المبادرة للبدء بإجراءات التنمية العمرانية واستثمار المركز التاريخي للمدينة، من ناحية التمويل والدعم بالموارد المالية، والبشرية، إضافة الى إعداد الاجراءات والقوانين التي تدعم عملية الحفاظ والتطوير، التي تسعى اليها على كافة المستويات العمرانية- البيئية والاقتصادية- الاجتماعية. وبمشاركة واسعة من السكان والشاغلين المحليين ضمن المركز التاريخي للمدينة، والذي تحول اليوم الى منطقة محافظ عليها وتعج بالسكان والنشاطات التجارية والسياحية والثقافية المتعددة، إضافة الى وجود أعداد كبيرة من الخدمات الإدارية التابعة للمجلس البلدي. ويلاحظ تضاؤل دور القطاع الخاص، وخصوصاً ضمن مراحل العمل الأولى، وذلك من ناحية مشاركته بالموارد المختلفة في إطار عملية التنمية العمرانية.

كما جاء تميز تجربة مدينة أليكانتي من خلال إعداد خطة عمل متكاملة، وتخصيص فريق عمل متفرغ لتنفيذها، بالإضافة الى تأمين الموارد المالية اللازمة على شكل ميزانيات سنوية، ومساعدات، وتشجيع وتمويل الاستثمارات الخاصة.

2-2 التراث الثقافي أداة للتنمية المستدامة وللحكم المحلي – تجربة مدينة ليون-فرنسا

تم إدراج المركز التاريخي لمدينة ليون على قائمة التراث العالمي لليونسكو عام 1998، المكان الذي اعتاد السكان العيش والعمل فيه، والتسوق وحضور المعارض الثقافية. وجاء ترشيح اليونسكو وفق ثلاث معايير: الموقع الجغرافي على ملتقى طرق المواصلات، واستمرارية المحيط العمراني لأكثر من 2000 عام، وحماية الحياة العمرانية في المناطق التاريخية والتي ماتزال حية حتى الآن. وكان تركيزه أقل على المعالم الأثرية وحدها.



صورة رقم(7) صورة جوية للمركز التاريخي لمدينة ليون- المصدر: تقرير ملتقى المدن السورية الاوروبية

منذ أن أخذت أول التدابير في الستينات من القرن الماضي لمنع هدم الأحياء التاريخية، قامت مدينة ليون وشركاؤها بتطوير " آلية عمل" أولية تتضمن:

- تنمية المعرفة والقيام بجرد لمواقع التراث على مستوى النسيج العمراني بالكامل من الناحية الطبيعية والعمرانية، وعلى مستوى كل حي.
- تطوير التخطيط العمراني كالنقل، ومخططات الفراغات العامة، والتكامل الاجتماعي.

- ترجمة عمل التخطيط العمراني الى تشريعات تتحكم في عملية التحديث في المركز التاريخي لمدينة ليون.
- الاستفادة من جهود المختصين، المعماريين، مخططي المدن، المطورين، الجهات العامة والقطاع الخاص.
- التأكيد على المشاركة بالرأي مع السكان آخذين بعين الاعتبار الحاجات والسلوكيات.
- وفي سعي الحكومة المحلية للمدينة الحصول على خطة عمل متكاملة انطلاقاً من التأكيد على التراث العمراني وفق تقييم اليونسكو، كان لابد من التركيز على خمسة نقاط رئيسية:[17]

أ- التأكيد على التراث الثقافي في التخطيط العمراني، إذ أصبح من المستحيل عزل التراث والتنمية العمرانية في مواجهة تحديات التحديث العمراني التي تمر في أوروبا بشكل عام. بل يجب أن تتكامل سياسة الحفاظ على التراث مع جميع مشاريع التخطيط العمراني للمدينة.

ب- الأخذ بعين الاعتبار احتياجات وسلوكيات السكان، حيث تعتبر مشاركة السكان في المحافظة على التراث العامل الأساسي لتحقيق الاستدامة الاجتماعية، وتمثل الخطوة الأولى لإعطاء التراث قيمة للاستفادة منه.

ت- التوعية والتأهيل، حيث تكمن الخطوة التالية في تعريف السكان المحليين عامة بالتراث من خلال تنفيذ برامج توعية للمواطنين حول قيمة التراث وقيمة التقاليد والاستخدام والحداثة.

ث- المصالحة بين التراث والحداثة، اذ يتطلب التعريف بهوية مدينة ليون العمرانية والمعمارية عدم تحويل المدينة الى متحف، وأهمية تبني فكرة التراث المعاصر من خلال تلازم حفظ التراث مع الإبداع المعماري.

ج-جذب أنظار شعوب العالم الى مدن التراث، وخصوصاً المهتمين بالسياحة، حيث تعد المسألة السياحية بالغة الأهمية من الناحية الاقتصادية وتأثيراتها العامة على المركز التاريخي والمدينة ككل ولكن من منطلق التنمية المستدامة. مع الأخذ بعين الاعتبار اهمية جودة طرق التعريف بالتراث كضمان لمفهوم الأصالة.

وبعد 10 سنوات من العمل، طورت مدينة ليون **خطة عمل** وفق ما يلي:

- التأكيد على القيمة الاستثنائية والعالمية للتراث حسب اتفاقية اليونسكو (نقطة التقاء النهرين، عوامل الزمن، الحضارة).
- التسوية ما بين إدارة التراث والتطوير العمراني، وقد تم تفعيل هذا التوجه من خلال الشراكة مع القطاع العام، البلديات "ليون الكبرى"، خدمات الحكومة المركزية، وزارات الدولة المعنية، المنظمات العالمية وخصوصاً اليونسكو.
- الإدارة المؤسساتية للعملية، من خلال تبادل المعرفة، وتفعيل الخبرة العلمية، التأكيد على تماسك الأطراف الفاعلة، وتوفير أدوات وطريقة العمل، وتعزيز التراث بوصفه أداة للتنمية المستدامة.
- الرؤية من خلال الإجراءات المثالية (التراث والمكان، التراث والمواطنة، التراث والتجديد).
- صنع المعرفة (مخطط التواصل، أنشطة متناغمة، المشاركة والتضامن).

[17] تقرير ملتقى المدن السورية الأوروبية، بناء شراكات محلية من أجل تنمية حضرية وإقليمية، 2009

صورة رقم (8): كور دي فورائيس(La cour des Voraces)، اليوم هو سكن اجتماعي- المصدر: تقرير ملتقى المدن السورية الأوروبي

صورة رقم (9): كور دي لوج (La cour des Loges)، اليوم هو فندق سياحي- قطاع مشترك- المصدر: تقرير ملتقى المدن السورية الأوروبى

كما قامت الحكومة المحلية وبالتعاون مع القطاع الخاص أحياناً بترميم العديد من المعالم الأثرية والرئيسية بالمدينة وإعادة استعمالها بوظائف جديدة سكنية أو سياحية أو ثقافية. مثل مبنى كور دي فوراثيس (La cour des Voraces) الذي قامت الحكومة المحلية بإعادة استعماله كسكن اجتماعي. ومبنى كور دي لوج (La cour des Loges) الذي تم تحويله الى فندق تم تمويله وإدارته من قبل **القطاع المشترك** العام والخاص. ومبنى باساج ثيافيت (Le passage Thiaffait) الذي أعيد استعماله كمركز لمصممي الأزياء، بالإضافة الى مركز للأنشطة وابتكارات جديدة. وترميم مبنى صالة السينما الاولى بالمدينة وإعادة استعمالها كمتحف للضوء(Museum Lumiere) للتراث اللامادي.

وتم إعداد ميثاق بمشاركة السكان المحليين لتحسين إشغال الفراغات العامة لتتضمن أمكنة للعب الأطفال، بالإضافة الى فراغات عامة لجميع السكان والشاغلين والتجار والسياح. حيث قامت الحكومة المحلية بترميم ساحة الأرض (Terreaux Square) لتلبية متطلبات الناس الترفيهية والثقافية.

صورة رقم (10): باساج ثيافيت (Le passage Thiaffait)، اليوم هو مركز لمصممي الأزياء: أنشطة وابتكارات جديدة- المصدر: تقرير ملتقى المدن السورية الأوروبي

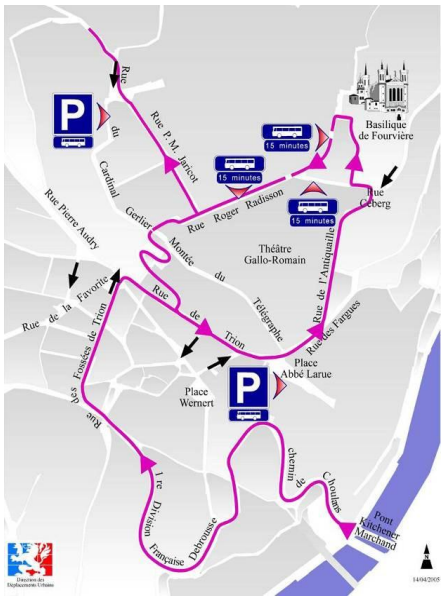
قامت الحكومة المحلية بتنفيذ مشروع يهدف الى خلق أو إعادة خلق محيط عمراني نابض بالحياة من خلال تخطيط لاستعمال الألوان صباحاً والإنارة مساء وخلق الأمسيات الاحتفالية. حيث يجري مهرجان خاص للضوء وذلك في 8 من كانون الأول من كل عام.

كما تم إعداد وتنفيذ دراسة تخطيطية كاملة تتضمن استصلاح ضفاف نهر الرون، وإخلاء المنطقة من أماكن وقوف السيارات على امتداد 5 كيلومترات من الضفاف ضمن المدينة. والاهتمام بالمناظر الطبيعية على مساحة 10 آلاف هكتار.

تم السعي لإرساء مفهوم النقل الخفيف، من خلال تسهيل استخدام آلاف الدراجات الهوائية من السكان والزوار. وذلك بهدف تخفيف الضغط المروري على المركز التاريخي للمدينة. كما تم الإعداد لإدارة حركة السياح من خلال تأمين نظام لوحات وخرائط دلالة وخرائط لمسار حركة حافلات النقل السياحية.

صورة رقم (11): استصلاح ضفاف نهر الرون- المصدر: تقرير ملتقى المدن السورية الأوروبي

وفي إطار توعية وتأهيل السكان تم وضع برامج تثقيفية وتعليمية ضمن المدارس للتعرف على التراث العمراني للمدينة وإعداد زيارات ومشاريع مختلفة في هذا الإطار. وإعداد برامج للزيارات ضمن المركز التاريخي للسياح والمهتمين بهدف اكتشاف الأحياء المختلفة. واعتماد أيام خاصة للتراث تتضمن مهرجاناً لاكتشاف الزوار يشارك فيه العديد من المنظمات الأهلية بالإضافة الى السكان المحليين(300 منظمة، 500 عرض، 213000 زائر). إضافة الى تسليط الضوء على الصناعات التقليدية التي ساهمت في التنمية العمرانية للمدينة وخصوصاً صناعة الحرير من خلال مهرجان سنوي (طرق الحرير في ليون) كطريقة للكشف عن القوى التي تصنع وتنفيذ وتحدد هوية الحاضرة العمرانية. كما تقوم الحكومة المحلية ببناء مواقف سيارات طابقية لتخديم المركز التاريخي بشكل محيطي.



صورة رقم (12): إدارة حركة السياح: نظام لوحات وخرائط دلالة سياحية- المصدر: تقرير ملتقى المدن السورية الأوروبي

من خلال ما تم استعراضه لتجربة مدينة ليون، يتبين لنا، بأن استخدام استراتيجية الحفاظ على التراث، واعتباره أداة للتنمية المستدامة والحكم المحلي في إطار خطة عمل متكاملة، أنتجت خطط وبرامج شملت العديد من جوانب التنمية، وتعددت أيضاً الموارد لتنفيذ تلك البرامج، والتي يمكن إجمالها بالجدول التالي:

	موارد مالية مباشرة	موارد مالية داعمة	موارد بشرية	المخرجات (خطط وبرامج)
التنمية العمرانية	الحكومة المركزية	المنظمات العالمية وخصوصاً اليونسكو	فريق عمل الجهات العامة المعنية كالعاملين في بلدية ليون	• التنمية العمرانية على كافة المستويات النقل والفراغات العامة.. • التأكيد على التراث الثقافي في التخطيط العمراني • تكامل سياسة الحفاظ مع مشاريع التخطيط العمراني • تخفيف الكثافة المرورية وزيادة مساحات المشاة • تجديد البنى التحتية وتحسين البيئة • تبادل المعرفة والخبرة • خلق محيط عمراني نابض بالحياة
	وزارات الدولة المعنية من آثار وسياحة	السكان والشاغلين المحليين	المختصين والمطورين والمهتمين	
	بلدية ليون الكبرى		السكان والشاغلين المحليين	
	مستثمري القطاع الخاص والمشترك			
التنمية الاقتصادية	الحكومة المركزية	السكان والشاغلين المحليين	فريق عمل بلدية ليون الكبرى	• السياحة أصبحت أساساً في التنمية الاقتصادية وتأثيراتها العامة على المركز التاريخي والمدينة ككل من منطلق التنمية المستدامة • توفير فرص عمل جديدة • دعم الوسائل التقليدية بالتجارة والترويج لها
	بلدية ليون		السكان والشاغلين المحليين	
			صناعيين المهن التقليدية	
			مستثمري القطاع الخاص والمشترك	
التنمية الاجتماعية	بلدية ليون	الحكومة المركزية	فريق عمل بلدية ليون الكبرى	• تحقيق التكامل الاجتماعي • تعزيز مشاركة الفعاليات الاجتماعية المختلفة، والسكان • تحسين مستوى معيشة السكان
	مساهمة الشاغلين والساكنين	الجهات العامة المعنية بتقديم الخدمات	كوادر الجهات العامة المعنية	
			السكان والشاغلين المحليين	
خطط التنمية السياحية	الحكومة المركزية	السكان والشاغلين المحليين	فريق عمل الجهات العامة المعنية كالعاملين في بلدية ليون	• انتشار الاستثمارات السياحية من القطاع المشترك • توفير فرص عمل جديدة • أصبحت السياحة سبباً

	بلدية ليون		العاملين في الجهات العامة المعنية بالسياحة والترويج	بالاستدامة
	جهات الدولة المعنية بالسياحة		السكان والشاغلين المحليين	
	مستثمري القطاع الخاص والمشترك		مستثمري القطاع الخاص والمشترك	
خطط الترويج الثقافي	الحكومة المركزية	مستثمري القطاع الخاص والمشترك	فريق عمل الجهات العامة المعنية كالعاملين في بلدية ليون	• التوعية بأهمية التراث • برامج تثقيفية وتعليمية ضمن المدارس • مهرجانات سنوية وفعاليات كمهرجان الضوء • التعريف بالتراث بوصفه أداة للاستدامة
	جهات الدولة المعنية بالسياحة والترويج	السكان والشاغلين المحليين	العاملين في الجهات العامة المعنية بالسياحة والترويج	
	بلدية ليون			
القوانين والتشريعات	الحكومة المركزية	الجهات العامة المعنية بتقديم الخدمات(الصحة والتربية..)	فريق عمل الجهات العامة المعنية كالعاملين في بلدية ليون	• قوانين تنفيذ التخطيط العمراني • اجراءات حماية المركز التاريخي والتحكم في عمليه تطويره • النظام العمراني • قوانين تشجيع الاستثمار واعادة استعمال المباني • اجراءات الحفاظ على البيئة والنظافة • قوانين تشجيع المهن التقليدية وتسهيل اجراءات ودعم مالي • اجراءات لزيادة فرص العمل وزيادة الخدمات الاجتماعية • قوانين تساهم وتشجع على الترويج للمدينة وتراثها
	بلدية ليون	مساهمة الشاغلين والساكنين	السكان والشاغلين المحليين	
	وزارات الدولة المعنية من آثار وسياحة			

الجدول رقم (1-3) جدول بالموارد والخطط المستخدمة في تجربة ليون-المصدر: الباحث

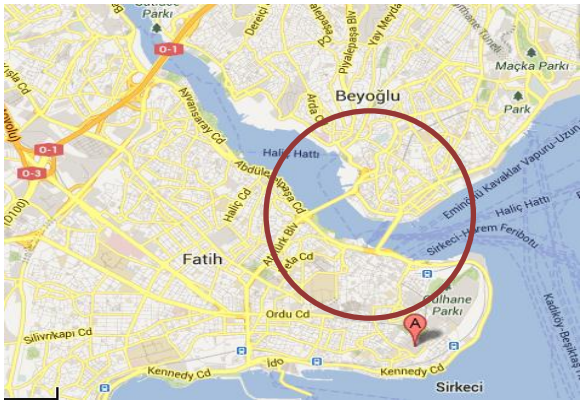
يتبين لنا بأنه كان للقطاع العام المتمثل ببلدية ليون الكبرى المبادرة من خلال المساهمة الأكبر في تأمين الموارد المالية والبشرية اللازمة لتحقيق التنمية العمرانية للمركز التاريخي، والتي استطاعت المدينة تحقيقها بمشاركة المستثمرين من القطاع الخاص وقامت بتنفيذ بعض المشاريع السياحية المشتركة، بالإضافة الى مساهمة السكان والشاغلين المحليين.

كما قامت الحكومة المحلية بإصدار القوانين والاجراءات اللازمة لتحقيق مبدأ الحماية والتطوير لمركز المدينة التاريخي الذي أصبح اليوم مركزاً مستمراً في الحياة، متعدد الاستعمالات من سكن وتجارة، يتضمن فراغات عامة مليئة بالأنشطة والفعاليات السياحية والثقافية، سكانه مستمرون بالعيش ضمن بيوتهم ويعملون ضمن متاجرهم وهم من أصول اجتماعية مختلطة. إضافة الى دعم الصناعات التقليدية وتشجيع الحرفيين على العودة الى الطرق التقليدية في الصناعات التقليدية والتعامل التجاري التقليدي.

وتتلخص رؤية مدينة ليون كما يصفها المسؤولون عن عملية التنمية، في أهمية الحوار والمشاركة ما بين التراث الثقافي، والتراث العمراني، وتراث السكان المحليين.

2-3 تأهيل مركز مدينة اسطنبول التاريخي واستثماره سياحياً:

تعد مدينة اسطنبول من أهم المدن السياحية في العالم، وخصوصاً بعد تسجيل مركزها التاريخي من قبل منظمة اليونسكو موقعاً من مواقع التراث العالمي، بالإضافة الى ثمانية مواقع أخرى في تركيا.[18] حيث تبين الدراسات والإحصائيات بأن كل أربعة سواح يدخلون تركيا هناك سائح واحد يزور مدينة اسطنبول[19].



صورة رقم (13) موقع مركز مدينة اسطنبول التاريخي- المصدر: بحث تطوير واحياء النسيج العمراني لمراكز المدن التقليدية- مركز مدينة اسطنبول التاريخي كتجربة متميزة

يتشابه مركز مدينة اسطنبول التاريخي مع عدد كبير من مراكز المدن العربية التقليدية، فتنتشر فيه المساجد وقصر الحاكم والساحات والحدائق وغيره من العناصر المعمارية الأخرى التي تحولت إلى أماكن جذب

18 من بين هذه الآثار المدرجة في قائمة التراث العالمي: اسطنبول، سفرانبولو، بوغازكوي، جبل نمروت، كسانثوس – ليتون، جامع ديفري اولو ودار الشفاء، مدينة تروفا الأثرية كميراث ثقافي، باموق كالة وغوراما – كابادوكيا كميراث ثقافي وميراث طبيعي في آن واحد. كما تم إدراج عدة مواقع ضمن القائمة المؤقتة وما مجموعه 16 معلماً اثرياً منها اثنان معلمان ثقافيان طبيعيان، وساحتا حدائق ثقافيتان، 12معلماً ثقافيا وهي جامع وكلية سليمية وبورصا وجمعالي كيزيك التوطن العثماني بالمدن والريف بمنطقة مرمرة وقونيا عاصمة السلاجقة بالأناضول الوسطى وقلعة وترسانة الانيا على البحر الأبيض المتوسط والخانات السلجوقية (الخط الواصل بين دنيزلي – دوغو باي يزيت) وقصر احسان باشا والمناطق السكنية في حران وشانلي عرفا وقلعة ديار بكر وأسوارها و ماردين ومنطقة اهلات السكنية القديمة وحجارة القبور بالأناضول ودير سوميلا ودير الاهان وكنيسة سانت نيكولاس وكنيسة سانت بول، بئر سانت بول وجواره بمنطقة البحر الأسود وكيكوفا وجبل غوللوك – متنزه تيرميسوس الوطني بمنطقة البحر الأبيض المتوسط.

19 تمثل إيرادات السياحة مصدرا رئيسيا من مصادر العملة الصعبة في تركيا التي تحاول تقليص عجز متزايد في ميزان المعاملات التجارية. كما تطمح تركيا مع بداية العام 2023 إلى بلوغ عدد السياح القادمين إلى أراضيها 65 مليوناً (أي ما يقارب عدد سكانها) بمردود يفوق 40 مليار دولار. مما يضع تركيا على قائمة إحدى أفضل 10 وجهات سياحية في العالم.

للسكان والسياح. تتميز مدينة إسطنبول بموقع استراتيجي فريد ومتميز، إذ تقع بين قارتي آسيا وأوروبا، ويقع مركز المدينة التاريخي في القسم الأوروبي من المدينة، ويعد هذا القسم أشبه بنصف جزيرة تاريخية.

يتميز النسيج العمراني لمركز مدينة اسطنبول بعدد كبير من الأوابد التاريخية التي تعود معظمها إلى العهد العثماني. ومع بداية النهضة العمرانية والصناعية التي شهدتها المدينة في عام 1950م، بدأت الحركة العمرانية بشكل سريع ومكثف، رافقها تنفيذ عدد من القرارات والمخططات الحديثة، التي لم تراع الجانب التاريخي للنسيج العمراني لمركز المدينة، ومن أهم تلك المظاهر هو هدم المباني التاريخية نتيجة التوسع في الشوارع القديمة، أو شق الشوارع الجديدة والتي أدت إلى هدم العديد من المباني العثمانية المهمة، دون الأخذ في الحسبان أهمية تلك المباني التاريخية. كما بدأت بالظهور التجمعات السكانية العشوائية الناتجة عن الهجرة السريعة والغير منظمة من الأناضول والمدن المجاورة نحو مدينة اسطنبول للبحث عن فرص العمل، مما أدى إلى كثافة سكانية سريعة، وتأثير سلبي على البنية التحتية للمدينة، ولم تقتصر هجرة الناس بمفردهم، بل نقلوا معهم ثقافتهم وطبائعهم التي نشؤوا عليها في الأناضول، وانعكس ذلك على نظافة الشوارع، وعلى حماية المباني التاريخية.

وانطلاقاً من اهتمام **الحكومة المحلية** للمدينة وحرصها على حماية النسيج العمراني للمدينة، ولإعادة الحيوية إلى قلبها التاريخي، قامت باستصدار القوانين والتشريعات اللازمة، ومن أهمها قرار[20] بإحداث مديرية حماية البيئة التاريخية، وقد بدأت مهامها في عام 1998م. كما أصدر مجلس البلدية قراراً حدد فيه مهام هذه المديرية[21]، حيث أصبحت مسؤولة عن كل ما يتعلق بالموروث الثقافي غير القابل للنقل. والقيام بتوثيق الموروث الثقافي والعمراني، ويعتبر مشروع توثيق أسوار مدينة اسطنبول التاريخية من أهم المشاريع التي تم تنفيذها في هذا المجال، والواقعة على بحر مرمرة وعلى ساحل الخليج (القرن الذهبي) وذلك قبل البدء بترميمها. وأيضاً القيام بحماية البيئة التاريخية للمدينة، من خلال ترميم المباني التاريخية وفق برامج مدروسة. ومن أهم المشروعات الترميمية التي قامت بها البلدية، ترميم جامع أيا صوفيا الصغير عام 2002م، وترميم صهريج ياراباطان. ومراجعة وتقويم المشروعات التصميمية أو التنفيذية الجديدة الواقعة ضمن النسيج العمراني التاريخي لمدينة اسطنبول، من قبل مديرية حماية البيئة التاريخية، لمنح الرخص التي تتناسب مع النسيج العمراني والتاريخي لمركز مدينة اسطنبول[22].

وقد كان لموارد **القطاع الخاص** مشاركته الفاعلة في إعادة تأهيل المركز التاريخي. حيث قامت بلدية اسطنبول الكبرى بالتعاون مع جمعية السياحة والسيارات (Automobile and Touring Club) بعدد من المشروعات التخطيطية والمعمارية التي كان لها دور إيجابي في إنقاذ مركز مدينة استانبول التاريخي، وحماية

20 9436/97 وتاريخ 13 آذار (مارس) 1997م ولمزيد من التفاصيل يمكن الرجوع الى الموقع الالكتروني التالي: www.istanbulbuyuksehirbebdisyesi.com

21 رقم 313 تاريخ 4 حزيران (يونيه) 1999م – ولمزيد من التفاصيل يمكن الرجوع الى الموقع الالكتروني التالي: www.istanbulbuyuksehirbebdisyesi.com

22 لمزيد من التفاصيل يمكن الرجوع الى الموقع الالكتروني التالي: www.istanbulbuyuksehirbebdisyesi.com

نسيجه العمراني، من أهمها، مشروع دراسة الحركة المرورية بهدف إيجاد الحلول المناسبة لتخفيف الاختناقات المرورية داخل وخارج مركز المدينة التاريخي، وتسهيل حركة التنقل للسكان أو السياح. ومشروع تطوير ميدان السلطان أحمد وشارع عالم دار، الذي يهدف إلى الحفاظ على الطابع التاريخي للمنطقة من خلال الربط بين العناصر التاريخية الواقعة في مركز المدينة بطرق مخصصة للمشاة فقط ومرصوفة بالحجارة، وتوثيق ودراسة واجهات المباني وترميم البعض منها، وتطوير الساحات المحيطة بالمناطق التاريخية، وجعلها مناطق جذب واستراحة للزائر والسائح، من خلال توفير المرافق العامة مثل الأكشاك والحمامات، وتوفير عناصر الفرش العمراني، مثل أماكن الجلوس، ووحدات الإنارة، بما يتماشى مع النسيج التاريخي لمركز مدينة استنبول، وتأمين اللوحات الإرشادية التي تساهم في سهولة حركة السياح في المنطقة التاريخية. ودراسة المسطحات الخضراء، وجعلها أماكن راحة واستجمام، إضافة إلى الاستفادة منها في تنظيم الحفلات والمهرجانات. [23]

كما يعد مشروع ترميم وإعادة تأهيل شارع صووك جاشما (Soguk Cesme)، من أهم مشاريع الشراكة بين القطاع العام والخاص، وهو شارع يقع في قلب مركز مدينة اسطنبول التاريخي ويضم العديد من البيوت السكنية ذات القيمة المعمارية والتاريخية والتي يعود تاريخ إنشائها إلى عهد السلطان محمد الثاني (1451 – 1481م) [24] . حيث قامت جمعية السياحة والسيارات عام 1986 بتجديد الشارع وبشكل متكامل كما كان الحال عليه في العهد العثماني، واستثماره سياحياً، وتحويل جميع هذه البيوت إلى شقق سكنية مفروشة وفق الطراز العثماني، والتي مكنها أن تستوعب 120 شخصاً تقريباً، إضافة إلى تحويل أحد هذه البيوت إلى مكتبة.

صورة رقم (14) شارع صووك جاشما بعد الترميم. المصدر: بحث تطوير واحياء النسيج العمراني لمراكز المدن التقليدية- مركز مدينة اسطنبول التاريخي كتجربة متميزة

وانطلاقاً من أهمية موقع هذه المباني، ومن حرص الجهات الحكومية بأهمية السياحة الثقافية، ، وذلك لتفعيل الجانب الثقافي في الشارع. وتعد هذه التجربة فريدة ومتميزة بمدينة اسطنبول [25] . ويهدف المشروع إلى إعادة وضع الشارع كما كان عليه في العهد العثماني، ورصف أرضية الشارع بالحجارة وبشكل

23 يعد ميدان السلطان أحمد أحد أهم ميادين مدينة استانبول، والواقع في مركز نصف الجزيرة التاريخية، ويشكل نواة مهمة، إذ يحيط بهذا الميدان متحف أيا صوفيا، وقصر طوب قابي سراي، وجامع السلطان أحمد، وغيرهم من المباني التاريخية التي تعد جميعها نقاط جذب وتدفق سياحي شديد وعلى مدار السنة، إضافة إلى تدفق سكان المدينة، وفي شمال الميدان تقع جادة عالم دار وهناك منطقة السيركجي وحديقة غولهانة التاريخية، وتجتمع هذه التكوينات ضمن نسيج عمراني متكامل وفريد.

24 تؤكد البحوث والدراسات التاريخية بأن معظم سكان هذه البيوت كانوا يعملون في قصر طوب قابي، والبعض الآخر يؤكد بأن أصحاب هذه البيوت كانوا يسكنون في بيوت مطلة على البوسفور (الممر البحري الذي يربط بين بحر مرمرة والبحر الأسود)، ويسكنون في هذه البيوت فترة فصل الشتاء فقط، باعتبار أن موقع هذه البيوت يقيهم من الرياح الشتوية العاتية، وقد استمرت هذه البيوت على شكلها ووظيفتها لغاية عام 1950م

25 لمزيد من التفاصيل يمكن الرجوع الى موقع جمعية السياحة والسيارات الالكتروني التالي: www.turing.org.tr

منتظم، وتزيينه بالأشجار ونباتات الزينة والزهور، إضافة إلى استخدام وحدات إنارة ذات شكل كلاسيكي يتماشى مع العهد التاريخي الذي شيدت فيه هذه البيوت. كما يهدف المشروع الى تطوير البنية التحتية للشارع من تجديد تمديدات التصريف والتغذية بالمياه للشارع، ومنع دخول حركة السيارات إلى داخل الشارع، وتخصيصه للمشاة فقط، مما يساهم في المحافظة على البعد الإنساني لمركز المدينة التقليدي.

كما تعتبر التجربة التركية مميزة في مجال التنمية الاقتصادي المحلية، وذلك من خلال الحفاظ على الأسواق التراثية في المركز التاريخي لمدينة اسطنبول، حيث تم ترميم وإعادة إحياء مجموعة من الأسواق القديمة، وجعلها من أهم مناطق الجذب السياحي. ومن أهم هذه الأسواق: السوق المسقوف أو المغطى الذي يعتبر من أهم الاسواق الشعبية شهرة في العالم. إضافة الى بازار الكتب القديمة، وبازار السجاد والحرف التقليدية.

كما تشكل الأسواق الأسبوعية التي تنظمها معظم أحياء اسطنبول، وبمبادرات من الحكومة المحلية والسكان والشاغلين المحليين، في الهواء الطلق جزء لا يتجزأ من ثقافة المدينة وحدثاً تاريخياً واجتماعياً. تعرف هذه الاسواق عموماً إما باسم الحي الذي تقام فيه أو باسم اليوم الذي تنعقد فيه.

صورة رقم (15): منظر جوي للسوق المغطى يظهر فيه شبكة الممرات والأروقة المغطاة ي– المصدر: بحث الحفاظ على الأسواق التراثية ضمن إطار عمل متكامل للحفاظ على الموروث العمراني (نماذج وتجارب مختارة) – م. م أورانس عبد الواحد عمران

من خلال ما تم استعراضه لتجربة مدينة اسطنبول، يتبين لنا، بأن استخدام استراتيجية إعادة تأهيل مركز المدينة التاريخي واستثماره سياحياً، بالإضافة الى ترميم الأوابد واعادة استعمال المباني الأثرية ،من خلال العديد من الخطط والبرامج شملت العديد من جوانب التنمية، وتعددت أيضاً الموارد لتنفيذ تلك البرامج، والتي يمكن إجمالها بالجدول التالي:

	موارد مالية مباشرة	موارد مالية داعمة	موارد بشرية	المخرجات (خطط وبرامج)
التنمية	بلدية اسطنبول الكبرى	وزارات أخرى معنية	فريق عمل الجهات العامة المعنية	• التنمية العمرانية على كافة المستويات النقل والفراغات العامة..

العمرانية			كالعاملين في بلدية اسطنبول الكبرى	• حماية النسيج التاريخي مع تأثر جزء منه بالتخطيط الجديد مما أدى الى هدمه • دراسات مرورية لتخفيف الكثافة وزيادة مساحات المشاة • تجديد البنى التحتية وتحسين البيئة • توثيق وترميم سور اسطنبول
	جمعية السياحة والسيارات (قطاع خاص)	مستثمري القطاع الخاص والمشترك	فريق عمل جمعية السياحة والسيارات (قطاع خاص)	
		السكان والشاغلين المحليين	السكان والشاغلين المحليين	
التنمية الاقتصادية	بلدية اسطنبول الكبرى	السكان والشاغلين المحليين	فريق عمل الجهات العامة المعنية كالعاملين في بلدية اسطنبول الكبرى	• السياحة أصبحت أساساً في التنمية السياحية وتأثيراتها العامة على المركز التاريخي والمدينة ككل • توفير فرص عمل جديدة
	جمعية السياحة والسيارات (قطاع خاص)		فريق عمل جمعية السياحة والسيارات (قطاع خاص)	• اشتراك السكان والشاغلين المحليين في تقديم الخدمة السياحية والثقافية للسائح
	مستثمرين قطاع خاص		السكان والشاغلين المحليين	• الاهتمام بالاقتصاد المحلي والصناعات التقليدية والترويج لها
التنمية الاجتماعية	بلدية اسطنبول الكبرى	مساهمة الشاغلين والساكنين	فريق عمل بلدية اسطنبول الكبرى	• سكان محليين مساهمين في التنمية الاجتماعية والعمرانية للمركز التاريخي • خدمات اجتماعية متعددة
	السكان والشاغلين المحليين	الجمعيات وأصحاب المهن التقليدية	السكان والشاغلين المحليين	
خطط التنمية السياحية	بلدية اسطنبول الكبرى	وزارات أخرى معنية	فريق عمل الجهات العامة المعنية كالعاملين في بلدية اسطنبول الكبرى	• خلق مواقع جذب سياحي • انتشار الاستثمارات السياحية من القطاع المشترك • الاهتمام بالترويج السياحي
	جمعية السياحة والسيارات ومستثمري القطاع الخاص	مساهمة الشاغلين والساكنين	فريق عمل جمعية السياحة والسيارات (قطاع خاص)	
خطط الترويج الثقافي	بلدية اسطنبول الكبرى	الجمعيات وأصحاب المهن التقليدية	فريق عمل الجهات العامة المعنية كالعاملين في بلدية اسطنبول الكبرى	• خلق فعاليات ثقافية وسياحية • التركيز على الجانب الثقافي من المشاريع السياحية • التأكيد على الطابع المحلي التراثي

	جمعية السياحة والسيارات (قطاع خاص)	وزارات أخرى معنية	فريق عمل جمعية السياحة والسيارات (قطاع خاص)	
	مستثمرين قطاع خاص	مساهمة الشاغلين والساكنين	السكان والشاغلين المحليين	
القوانين والتشريعات	بلدية اسطنبول الكبرى	مساهمة الشاغلين والساكنين	فريق عمل الجهات العامة المعنية كالعاملين في بلدية اسطنبول الكبرى	• قوانين تنفيذ التخطيط العمراني • اجراءات حماية المركز التاريخي والتحكم في عمليه تطويره • قرار استحداث مديرية حماية البيئة التاريخية • قوانين تشجيع الاستثمار واعادة استعمال المباني ومنح التراخيص • اجراءات الحفاظ على البيئة • قوانين تشجيع ودعم المهن التقليدية وتقديم الدعم مالي • تطوير قوانين شراكات بين القطاع العام والخاص • تشجيع المنافسة بين الأحياء • رفع الوعي بأهمية استثمار التراث وتسهيل اجراءات ودعم مالي • تطوير قوانين شراكات بين القطاع العام والخاص والترويج للمدينة
	وزارات أخرى معنية	السكان والشاغلين المحليين		

الجدول رقم (1-4) جدول بالموارد والخطط المستخدمة في تجربة اسطنبول-المصدر: الباحث

فإنه يتبين بأن موارد بلدية اسطنبول الكبرى هي الداعم الأساسي لعملية التنمية في المدينة، من خلال الدعم المالي من الحكومة المحلية، والموارد البشرية من قبل كوادرها المحلية في البلديات والوزارات الأخرى المعنية. بالإضافة الى الدور الكبير الذي لعبه القطاع الخاص ممثلاً بجمعية السياحة والسيارات الذي قام باستثمارات ضخمة وبتشاركية مع القطاع العام.

وبهدف حصر الموارد المستخدمة في إطار التجارب العالمية، التي تم استعراضها، وبهدف إجراء المقارنة مع التجارب الأخرى، فقد تم إدماجها ضمن الجدول المقارن التالي، والذي يوضح أنه رغم تشابه الموارد، إلا أن نجاح عمليات الاستثمار اختلفت من منطقة لأخرى وفقاً لخصوصيتها وجاذبيته للمستثمرين:

موارد مالية مباشرة	موارد مالية داعمة	موارد بشرية
مساهمة للحكومة المركزية – الاقليمية	مساهمة الشاغلين والساكنين	مساهمة أساسية للعاملين في الحكومة

	المحليين	المركزية – الاقليمية
مساهمة البلديات المحلية	مساهمة بعض المؤسسات الخدمية	مساهمة أساسية للعاملين في الحكومة المحلية
مساهمة للمنظمات الدولية	مساهمة مستثمرين قطاع خاص	مساهمة كوادر المؤسسات الخدمية
تمويل الاستثمارات الخاصة	منظمات دولية	مساهمة الساكنين والشاغلين
		مساهمة مستثمرين القطاع الخاص
		جهود وخبرات أصحاب المهن التقليدية
		جهود وخبرات المهتمين والمختصين

الجدول رقم (1-5) جدول إجمالي بالموارد المستخدمة في التجربة العالمية -المصدر: الباحث

كما تم إجمال الخطط والبرامج التي ركزت عليها التجارب السابقة من خلال الجدول المقارن التالي:

الخطط والمشاريع المنفذة – التجارب العالمية	
خطط التنمية على المستوى العمراني	ربط وتكامل المركز التاريخي مع المحيط العمراني لتخفيف العزلة وتحسين طرق الدخول الى المركز وخلق محيط عمراني نابض بالحياة
	المحافظة على ارث ثقافي وإعادة تأهيل وترميم المباني السكنية والتجارية والعامة
	التأكيد على التراث الثقافي في التخطيط العمراني
	تكامل سياسة الحفاظ مع مشاريع التخطيط العمراني
	إعداد دراسات مرورية ونقل عام ومواقف سيارات ومساحات للمشاة لتخفيف الكثافات
	إعادة تأهيل الأماكن العامة و تطوير الخدمات العامة
	تجديد البنى التحتية و تحسين البيئة
	ترميم الأسوار التاريخية
	وضع معايير للجودة خاصة بالمركز التاريخي
	تحسين مستوى المناطق السكنية
	تشجيع إعادة استعمال المباني
	اعداد القوانين الداعمة للحفاظ والتنمية العمرانية
	تبادل المعرفة والخبرة
خطط التنمية على المستوى الاقتصادي	توفير فرص عمل جديدة
	دعم الوساطة العقارية والترويج العقاري
	تقديم اعانات للسكان والشاغلين
	تشجيع وانتشار الفعاليات والاستثمارات السياحية
	الاهتمام بالاقتصاد المحلي ودعم الوسائل التقليدية بالتجارة والصناعات التقليدية والترويج لها
	السياحة أصبحت أساساً في التنمية الاقتصادية وتأثيراتها العامة على المركز التاريخي والمدينة ككل من منطلق التنمية المستدامة
	اشتراك السكان والشاغلين المحليين في تقديم الخدمة السياحية والثقافية للسائح

	انتشار الاستثمارات السياحية من القطاع المشترك
	اعداد القوانين والاجراءات لتسهيل الاجراءات وتشجيع الاستثمار
خطط التنمية على المستوى الاجتماعي	تطوير الخدمات الاجتماعية (الصحية والتربوية والثقافية وأماكن ترفيه للكبار)
	ترميم النسيج الاجتماعي
	تحسين مستوى المعيشة وتحقيق التكامل الاجتماعي
	الحفاظ على عدد السكان
	دعم وتشجيع استدامة المساكن التقليدية
	تعزيز مشاركة السكان المحليين في التنمية الاجتماعية للمراكز التاريخي
	تأهيل الموارد البشرية و التوعية بأهمية التراث وبرامج تثقيفية وتعليمية ضمن المدارس
خطط التنمية السياحية	خلق مواقع جذب سياحي
	انتشار الاستثمارات السياحية من القطاع المشترك
	الاهتمام بالترويج السياحي
خطط الترويج الثقافي	خلق فعاليات ثقافية وسياحية
	التركيز على الجانب الثقافي من المشاريع السياحية
	التأكيد على الطابع المحلي التراثي
القوانين والتشريعات	قوانين تنفيذ التخطيط العمراني و أنظمة عمرانية جديدة
	اجراءات حماية المركز التاريخي والتحكم في عمليه تطويره
	قرار استحداث مديرية حماية البيئة التاريخية
	قوانين تشجيع الاستثمار واعادة استعمال المباني ومنح التراخيص
	اجراءات الحفاظ على البيئة والنظافة
	قوانين تساهم في الترويج للمدينة ومساكنها
	قوانين تشجيع ودعم المهن التقليدية
	تسهيل اجراءات ودعم مالي
	تطوير قوانين شراكات بين القطاع العام والخاص

الجدول رقم (1-6) جدول اجمالي بالخطط المستخدمة في التجربة العالمية-المصدر: الباحث

وبالتالي يتبين لنا بأنه كان للتجربة العالمية الأولوية في تنفيذ وإنجاز مشاريع التنمية العمرانية المستدامة للمواقع ومراكز المدن التاريخية، واستثمارها سياحياً، والتي أعطت ثمارها حيث أصبحت نقاط جذب سياحية وثقافية على مستوى العالم، وأصبحت مصدر تنمية عمراني واقتصادي لهذه المدن بشكل عام.

وقد تماثلت الأساليب التي اتبعتها هذه المدن في التعامل مع مراكزها التاريخية من حيث اعداد التشريعات والقوانين اللازمة لحماية المركز التاريخي، وايجاد الادوات اللازمة لتنفيذ هذه الرؤى والاستراتيجيات من قبل الحكومة المحلية، وبتشاركية واضحة من قبل القطاع الخاص من سكان محليين، ومنظمات أهلية مهتمة بالمركز التاريخي، أو بالاستثمار فيه كما في مدينة اسطنبول.

هدفت الخطط والبرامج بمجملها الى إعادة إظهار المعالم التراثية من أسوار ومباني والقيام بترميمها واستثمارها سياحياً وثقافياً بشكل كامل بشكل فنادق أو مطاعم أو متاحف، إضافة الى إعادة تأهيل الساحات والفراغات ضمن المدن التاريخية، واستثمارها أيضاً، لتصبح نقاط جذب رئيسية في المدينة. كما تشابهت التجارب العالمية بطريقة التعامل مع هذه المدن من الناحية التخطيطية حيث تم زيادة المساحات المخصصة للمشاة، مع تأمين المواصلات والخدمات اليها تلبية للاحتياجات الجديدة من استثمارات سياحية وتجارية وثقافية وغيرها، وأيضاً تلبية لاحتياجات سكانها المحليين الذين مازال بعضهم يسكنها بالرغم من تحويل معظم هذه المدن كما أوضحنا الى فعاليات سياحية. كما تم تأمين البنى التحتية والفوقية اللازمة ومحاولة ربطها مع المحيط بشبكة وسائل مواصلات محيطية. والعمل على إعداد الدراسات البيئية والعمرانية التفصيلية الأخرى اللازمة لتأمين التنمية المستدامة لها. من خلال الاستفادة من الموارد المحلية من نسيج عمراني، وموارد القطاع العام التي كان لها الأسبقية في التدخل ضمن مراكز المدن التاريخية، وبالتالي تشجيع القطاع الخاص للاستثمار والسكان للاستمرار في البقاء ضمن منازلهم وأصحاب المحلات التجارية وأصحاب المهن أيضاً، مما ساعد هذه المراكز على الاستمرار والاستدامة مدمجين التراث الثقافي المحلي ضمن عملية التطوير والتنمية العمرانية التي تمت خلال النصف الثاني من القرن الماضي والتي مازالت مستمرة حتى يومنا هذا.

3- الفصل الثالث: استثمار مراكز المدن التاريخية العربية كأحد موارد التنمية العمرانية وآليات استثمارها سياحياً

تنوعت الموارد المستخدمة في إطار التنمية العمرانية لمراكز المدن التاريخية في الدول العربية. وتتميز كل تجربة بنقاط قوى عملت على تلبية المتطلبات المحلية، واللازمة لضمان الاستثمار السياحي المستدام فيها.

ولم تختلف الموارد المستخدمة في هيكليتها أو إطارها العام عما ذكر سابقاً، حيث تضافرت الموارد بين القطاع العام والخاص، من خلال الموارد المالية والبشرية، إضافة الى القوانين والتشريعات والاستراتيجيات الداعمة لها.

سيتم فيما يلي استعراض لبعض تجارب التنمية العمرانية في مراكز المدن التاريخية العربية في إطار توظيف الموارد المتاحة والتي ساهمت في التنمية الاقتصادية والعمرانية والاجتماعية لهذه المراكز، بشكل يحافظ عليها وعلى استدامتها للأجيال القادمة.

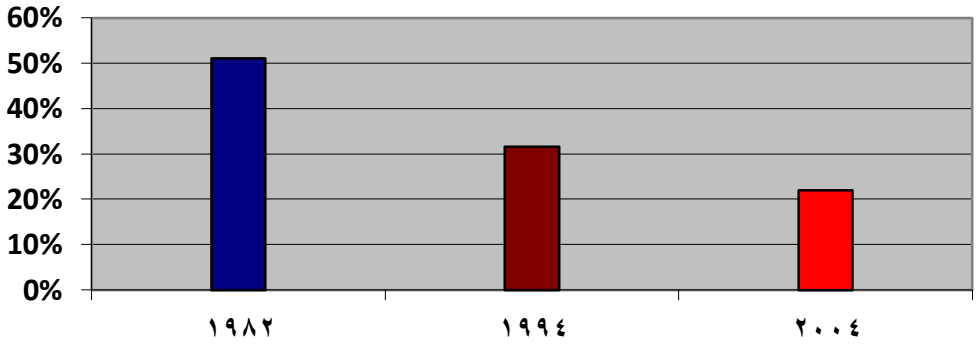
3-1 الحفاظ على الثقافة المحلية، ودورها كأحد أهم موارد التنمية العمرانية والاستثمار السياحي في مركز المدن التاريخية- تجربة مدينة مراكش – المغرب

تعتبر مدينة مراكش[26] من أقدم مدن المغرب، ويبلغ عدد سكانها (182000) نسمة وفق إحصاء عام 2004. وهي مدينة غنية بالعمارة التاريخية ذات الاستعمالات المختلفة من دينية وتجارية وصناعات خفيفة، بالإضافة الى السكن وهو الوظيفة الرئيسية (22%) من مساحة المدينة. وهي مدينة ذات تراث له جاذبية على مستوى العالم.

تشكل مدينة مراكش تجربة ناجحة اعتمدت على التنمية العمرانية والنهوض بالوضع الاقتصادي للمدينة. ساهم في ذلك بشكل أساسي مبادرات القطاع العام، ومن ثم كان للقطاع الخاص أيضاً مساهمته الفاعلة.

عانت المدينة من العديد من المشاكل، فباعتبارها واحدة من نقاط الجذب العالمية وخصوصاً للأوروبيين، تسبب ذلك في غلاء المعيشة والخدمات الضرورية من طعام وكهرباء وحتى غلاء الآجارات، وعدم احترام الخصوصية الاجتماعية من قبل السياح الأجانب، إضافة الى انتقال السكان الى منازل حديثة ذات شروط أفضل للسكن تلبي متطلبات معيشتهم اليومية، وبالتالي تناقص في عدد السكان كما يبين المخطط التحليلي التالي:

[26] يوجد في المدينة 21000 بناء، منها 170 بناء تم استثماره وإعادة توظيفه كفنادق تعود ملكيتها وبنسبة عظمى الى الأملاك الخاصة (84%)، والباقي هي عبارة عن أملاك وقفية (16%). تحافظ مباني مراكش التقليدية على أصالتها وتشكل حوالي 77.4% من المباني الموجودة، و13% هي عبارة عن مباني حديثة. إضافة الى وجود مباني متهدمة (حوالي 239) بناء، وأخرى ذات وضع إنشائي سيئ (حوالي 5400) بناء. وهو عدد كبير نسبياً.



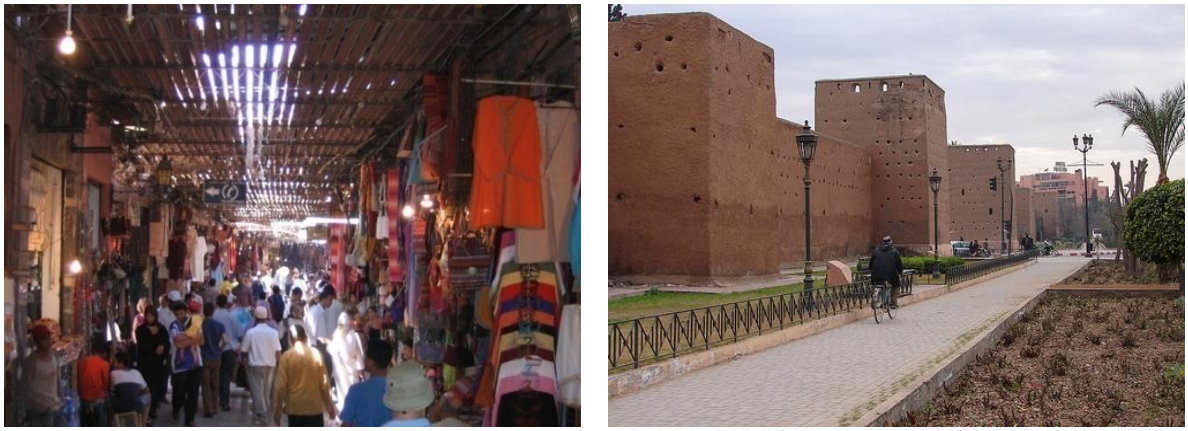
مخطط رقم (2) مخطط بياني لتناقص عدد السكان ضمن مدينة مراكش. المصدر: تقرير البنك الدولي (استدامة الحفاظ على التراث العمراني- حالة مدينة مراكش)

وبالرغم من أن السماح للأجانب بتملك المباني الأثرية كان له نتائج ايجابية من ناحية تأمين لفرص عمل، ومساهمته في الحفاظ على تلك المباني التراثية، إلا أنه أصبح هناك خوف من فقدان الأملاك والسلطة في المستقبل. كما أن هناك تحدياً مستقبلياً يكمن في ازدياد عدد الزوار من حول العالم لمركز المدينة التاريخي.

بدأت الجهود تتضافر وتنتج موارد متنوعة تتركز على النهوض بالوضع الاقتصادي والاجتماعي لمركز المدينة التاريخي. وقد تعددت الموارد، فعلى صعيد **القطاع العام ودوره في وضع السياسات والاستراتيجيات**، فمنذ التسعينات من القرن الماضي، كان هناك سياسات ذات أفق واسع في إطار التنمية العمرانية المستدامة، حيث تم تطوير أهداف سميت بالطموحة من أجل تنمية السياحة بحيث لا تسبب أضراراً على المستوى الاجتماعي والبيئي، وتشكيل اقتصاد حديث رفيع المستوى يستند على قوى مزدوجة من السياحة، وفعاليات الفنون الحرفية التقليدية يتميز بقابليته للتكيف بسرعة مع الحاجات الملحة والمتغيرة وتأسيس برامج إحياء تهدف الى رفع سوية السكن والمعيشة، وتسهيلات لمنح قروض سكنية أو بهدف الترميم، وكسب المستثمرين الأجانب والمحليين في عملية التسويق العقاري داخل المدينة وتنمية الاقتصاد من خلال تطوير الخدمات اللازمة للنشاطات السياحية، إضافة الى الفعاليات الأخرى من خدمات بنكية، ومالية واتصالات، وبنى تحتية، وخلق علامة تجارية للمغرب تبنى بشكل أساسي على مدينة مراكش، كموقع تاريخي مشهور ومعروف عالمياً، والأمان والحد من الجريمة، وتطوير نظام معالجة النفايات وترحيلها، وتطوير نظام النقل العام، والتنظيم المروري، والتوعية البيئية (تخفيض التلوث، الحفاظ على مصادر المياه،...). والعمل على إعداد مخططات تنظيمية للتطوير العمراني عام 1994، وانجاز مخطط ارتقاء لمدينة مراكش القديمة عام 2001، ووضع تسهيلات جديدة للنقل البري والجوي عبر أسعار مخفضة. كما بادرت وزارة الإسكان والتنمية العمرانية- مكتب التخطيط العمراني والإقليمي وبمساعدة صندوق الثقافة والتطوير العمراني في ايطاليا، والبنك الدولي، في إعداد دراسة هدفت الى مساعدة الحكومة المحلية من أجل وضع استراتيجية تهدف الى التنمية العمرانية لمركز المدينة التاريخي، وتطوير الاقتصاد المحلي، وتأمين احتياجات السكان الأساسية. كما تم تسجيل المركز التاريخي للمدينة في قائمة التراث العالمي من قبل منظمة اليونسكو عام

1985. وتصنيف بعض الأماكن كساحة (Jamaa el-Fna Square) ساحة ثقافية وتراث غير مادي ضمن لائحة منظمة اليونسكو عام 2001.

وفي مجال **الموارد المالية المباشرة**، فقد تم تنفيذ عمليات احياء في منطقة محيط جامع القوتوبية (Koutoubia mosque)، وبتمويل مشترك من القطاعين العام والخاص عام 2002، وترميم سور المدينة التاريخي، وافتتاح متحف عام شارك فيها القطاع الخاص مع القطاع العام. كما تم انجاز الأجندة المحلية 21 للمدينة عام 2004، وإنشاء مجلس السياحة الإقليمي لمراكش. كما اهتمت الحكومة المحلية أيضاً بالفراغات العامة، واعتنت بنظافة الشوارع وأعدت برامج متخصصة بتجميل الفراغات العامة، وإنارة الشوارع، بهدف جعل المدينة منطقة جاذبة وحية باستمرار، وخلق صورة ايجابية لمدينة مراكش. كما قامت وزارة الثقافة بإعداد برامج عديدة في مجال الترويج السياحي لمواقع التراث، وللصناعات التقليدية، وبمشاركة المنظمات الأهلية، والهيئات الدولية، والتي ساهمت في عملية التنمية العمرانية للمدينة ككل. وإنشاء المتاحف (متحف مراكش عام 1997)، وافتتاح مركز مؤتمرات عام 1998، وتأسيس مهرجان مراكش الدولي للأفلام منذ عام 2000، إضافة الى إنشاء وحدة عمل خاصة بالتنمية العمرانية للمركز التاريخي عام 2000.



صورة رقم (16) سور المدينة القديم، وأسواق مدينة مراكش التقليدية المغطاة-تقرير البنك الدولي عن مراكش

وعلى صعيد **تأهيل الموارد البشرية**، فقد دعمت المناهج التدريسية التوجه نحو الحفاظ على التراث الثقافي، وأيضا الإدارة السياحية لمواقع التراث، ضمن برامج الماجستير التخصصية. كما شاركت مراكز الأبحاث في الجامعة بالعديد من الدراسات العلمية، وذلك بالتعاون مع مركز البحث بالأوابد التاريخية.

وعلى صعيد مساهمة **القطاع الخاص– الموارد المالية والاستثمارات**، فقد قام المستثمرون وبدعم من الحكومة بإنشاء الفنادق الصغيرة[27]. إضافة الى الفعاليات السياحية المختلفة، والتي كان لها العديد من الآثار الايجابية من أهمها، المساهمة في إحياء المباني والبيئة المحيطة، وفي ترميم المعالم والدور التراثية، ونمو وتحديث قطاع

[27] هي عبارة عن بيوت ذات ملكية خاصة مع فسحة سماوية داخلية وذات عدد محدود من الغرف، وهي جزء لا يتجزأ من النسيج العمراني التقليدي، وقد تم ترميمها بوسائل ومواد وتصاميم تقليدية، وقد نالت إعجاب الزوار وأصبحت نموذجاً لمشاريع جديدة.

المهن اليدوية، وخلق وظائف وفرص عمل[28]، إضافة الى مساهمتها في الحفاظ على الأنشطة التجارية التقليدية. كما كان هناك العديد من مشاريع حماية المباني التاريخية وإعادة تأهيلها واستثمارها، وذلك من قبل هيئات خاصة محلية، وبمشاركة من هيئات دولية كمركز التراث العالمي.

وعلى صعيد مساهمة **القطاع الخاص–الموارد البشرية**، فقد تم تأسيس عدد من المنظمات الأهلية في أوائل التسعينات من القرن الماضي، اهتمت بالتراث والحفاظ عليه وتسويقه سياحياً وثقافياً. وكان لها العديد من المبادرات. حيث قامت واحدة من أهم الهيئات المتخصصة بالتنمية البشرية بترميم (20) فندقاً، وشمل برامج تدريب وتأهيل موارد بشرية محلية للعمل فيها.

وفي اطار التقييم، تم إعداد دراسة تقييميه **للرابح والخاسر** من تجربة الحفاظ والتنمية العمرانية لمدينة مراكش، والتي تتضمن سكان وشاغلي المركز التاريخي للمدينة ومحيطها.

تمثل **الرابحون** بالسكان المحليين داخل المركز التاريخي، اللذين استفادوا من تطوير البنى التحتية، من كهرباء وماء واتصالات، والخدمات الاجتماعية. واللذين تم تطوير شروط سكنهم ودخلهم، وتمكينهم من ترميم منازلهم. كم استفاد المالكون من السكان من خلال رفع قيمة عقاراتهم. مما انعكس ايجاباً على سكان المدينة ككل من خلال التسويق والاستفادة من الفرص والعروض العالمية التي بدأت تنجذب الى المدينة. كما استفاد أصحاب المهن اليدوية التقليدية اللذين كونوا قيمة مضافة جديدة للتسويق السياحي في المدينة، وأصحاب المحلات التجارية الكبيرة والصغيرة اللذين طوروا حجم أعمالهم. إضافة الى المهنيين العاملين في الفنادق المرممة واللذين يتمتعون بشروط عمل ممتازة، الأمر الذي أثر على إنتاجيتهم بشكل إيجابي. إضافة الى والعاملين في مجال التسويق السياحي، وفي مجال الإنشاء والترميم، اللذين ارتفعت أجورهم بالتزامن مع نمو اقتصاد المدينة، وزيادة عدد الزوار للمدينة.

بينما يتمثل **الخاسرون**، بالسكان اللذين استمروا بالعيش ضمن منازلهم التقليدية ذات الشروط السيئة، والمهددة بالسقوط، واللذين لم يستفيدوا من عمليات الإحياء. والمستأجرون واللذين يشكلون نسبة (37%) من السكان، اللذين أصبحوا مهددين بعد رفع قيمة العقارات برفع الآجار، أو الإخلاء بعد بيع المنزل. كما تأثر السكان المجاورون للفعاليات السياحية واللذين فقدوا الألفة والتواصل الاجتماعي مع الجوار، وبالتالي تأثرت شخصية المدينة سلباً. وأيضا السكان اللذين تأثرت تجارتهم التقليدية بالمخازن الكبيرة الجاذبة للسياحة، واللذين فقدوا تسويقهم المحلي لصالح هذه المحلات التي تقوم بالتسويق للزوار القادمين من الخارج.

من خلال ما تم استعراضه لتجربة مدينة مراكش، يتبين بأن استخدام استراتيجية للحفاظ على الثقافة المحلية، ودورها كأحد أهم موارد التنمية العمرانية والاستثمار السياحي، من خلال العديد من الخطط والبرامج شملت العديد من جوانب التنمية، وتعددت أيضاً الموارد لتنفيذ تلك البرامج، والتي يمكن إجمالها بالجدول التالي:

[28] تستخدم هذه الفعاليات 42.7% من اليد العاملة المحلية، و9% من الأعمال والأنشطة المحلية. مما ساهم في تقليل نسبة البطالة (18.99% عام 2004)، وزيادة نسبة مساهمتها في الدخل المحلي لمدينة مراكش (40.12%).

	موارد مالية مباشرة	موارد مالية داعمة	موارد بشرية	المخرجات
التنمية العمرانية	بلدية مراكش	وزارة الثقافة	فريق عمل الجهات العامة المعنية كالعاملين في بلدية مراكش	• تسجيل المركز التاريخي باليونسكو كتراث عالمي • إنجاز مخطط الارتقاء • تطوير النقل العام
	وزارة الاسكان والتنمية العمرانية– مكتب التخطيط العمراني والاقليمي	مستثمري القطاع الخاص والمشترك	المنظمات الأهلية	• زيادة مساحات المشاة • تجديد البنى التحتية • تحسين البيئة • خلق مواقع جذب سياحي وترويج سياحي وفعاليات ثقافية وسياحية • ترميم سور المدينة القديم
	منظمات أهلية مهتمة	السكان والشاغلين المحليين	السكان والشاغلين المحليين	
		صندوق الثقافة والتطوير العمراني في ايطاليا	وزارة الثقافة والتعليم ومركز الأبحاث في الجامعة	• انشاء مناهج تدريسية تهتم بالتراث على مستوى الدراسات العليا • تطوير إدارة نفايات صلبة • تصنيف بعض الساحات كساحات ثقافية
		البنك الدولي	هيئات دولية	
التنمية الاقتصادية	بلدية مراكش	السكان والشاغلين المحليين	فريق عمل الجهات العامة المعنية كالعاملين في بلدية مراكش	• السياحة أصبحت أساساً في التنمية السياحية وتأثيراتها العامة على المركز التاريخي والمدينة ككل • توفير فرص عمل جديدة
	أصحاب استثمارات صغيرة لأصحاب الحرف التقليدي	صندوق الثقافة والتطوير العمراني في ايطاليا	أصحاب المهن اليدوية والتجارية	• اشتراك السكان والشاغلين المحليين في تقديم الخدمة السياحية والثقافية للسائح
	مساهمات مستثمرين قطاع خاص	البنك الدولي	السكان والشاغلين المحليين	• انتشار الاستثمارات السياحية من القطاع المشترك • تطوير الاقتصاد المحلي
التنمية الاجتماعية	بلدية مراكش	أصحاب المهن التقليدية	فريق عمل بلدية مراكش	• سكان محليين مساهمين في التنمية الاجتماعية والعمرانية للمركز التاريخي
	السكان والشاغلين المحليين والجمعيات الأهلية		السكان والشاغلين المحليين	• خدمات اجتماعية متعددة • تنمية اجتماعية شاملة
التنمية السياحية	بلدية مراكش	السكان والشاغلين المحليين والجمعيات الأهلية	فريق عمل بلدية مراكش	• تطوير الخدمات اللازمة للنشاطات السياحية • إنشاء المتاحف

	مساهمات مستثمرين قطاع خاص	أصحاب المهن التقليدية	فريق عمل مستثمرين القطاع الخاص	•بإعداد برامج عديدة في مجال الترويج السياحي لمواقع التراث •دعمت المناهج التدريسية في مجال الإدارة السياحية لمواقع التراث •قام المستثمرون وبدعم من الحكومة بإنشاء الفنادق الصغيرة
		صندوق الثقافة والتطوير العمراني في ايطاليا		
الترويج الثقافي	وزارة الثقافة	أصحاب المهن التقليدية	فريق عمل وزارة الثقافة	•تأسيس فعاليات ومهرجانات •تأسيس عدداً من المنظمات الأهلية اهتمت بالتراث والحفاظ عليه وتسويقه سياحياً وثقافيا
	بلدية مراكش	السكان والشاغلين المحليين	فريق عمل بلدية مراكش	
	المنظمات الأهلية المهتمة		فريق عمل المنظمات الأهلية	
القوانين والتشريعات	وزارة الاسكان والتنمية العمرانية– مكتب التخطيط العمراني والاقليمي		فريق عمل الجهات العامة المعنية كالعاملين في بلدية مراكش	• قوانين إعداد وتنفيذ التخطيط العمراني • إنشاء مجلس السياحة الاقليمي لمدينة مراكش
	وزارة الثقافة	السكان والشاغلين المحليين	فريق عمل مستثمرين القطاع الخاص	• آلية منح قروض سكنية للترميم • إنشاء وحدة عمل خاصة بالتنمية العمرانية
	بلدية مراكش			• اجراءات الحفاظ على البيئة • خلق علامة تجارية • قوانين تشجيع ودعم المهن التقليدية • قوانين لتملك الاجانب للمباني التراثية والتسويق العقاري •رفع سوية الوعي بأهمية استثمار التراث سياحياً استراتيجية التنمية السياحية •قوانين تساهم في الترويج للمدينة

الجدول رقم (1-7) جدول بالموارد والخطط المستخدمة في تجربة مدينة مراكش - المصدر: الباحث

يتبين لنا بأن هناك العديد من الدروس المستفادة من تجربة مدينة مراكش، فقد استطاعت أن تبرز نفسها كمركز جذب فريد بخصائصه العمرانية والمعمارية التراثية، وبيئة العيش المحلية، ونوعية خدماتها. كما أن عناصر الاستراتيجية التي تم تنفيذها على المستوى الوطني والمحلي، تعتبر تجربة ناجحة يمكن أن تكون مفيدة لمدن تاريخية أخرى محلية وعربية الباحثة عن سبل استدامتها.

إن استراتيجية المدينة قد عملت على تعبئة ساكنيها وشاغليها على الاهتمام بمستقبل مدينتهم، من خلال التسويق العالمي للاقتصاد المحلي، ومن خلال التعاون الوثيق مع المجتمع المحلي، والحكومة المحلية والوطنية، إضافة الى القطاع الخاص.

كما أن تأسيس أقسام ضمن الجامعة، تهتم بأمور المدينة والحفاظ عليها وتطويرها، كان له دور أساسي في النجاح، وخاصة الدراسات التي تمت في مجال التغيرات العمرانية التي أثرت على المدينة، والتي حاولت المدينة التأقلم معها وإدماجها، دعماً لاستدامتها.

إلا أن النجاحات، والفوائد الاقتصادية التي تم انجازها لم توزع بشكل متساو بين شرائح المجتمع المحلي، الأمر الذي يتطلب إشرافاً ودراسة أكثر فاعلية من قبل الحكومات المحلية والوطنية. كما أن التأثيرات البيئية السلبية على المدينة لا يمكن إنكارها من خلال ازدياد الفعاليات التجارية والسياحية، وازدياد عدد الزوار، مما يضطر الحكومة المحلية الى الاهتمام بهذا الأمر حماية لبيئة المدينة ولاستدامتها المستقبلية.

3-2 تطوير الصناعات التقليدية، ودورها كأحد أهم موارد التنمية العمرانية والاستثمار السياحي في مراكز المدن التاريخية- تجربة مدينتي تونس والقاهرة:

إذا نظرنا إلى اقتصاديات الدول المتقدمة صناعياً نلاحظ نسباً مرتفعة لمساهمة الصناعات التقليدية والحرف في الاقتصاد الوطني لهذه الدول لأنها تحقق عدداً من الأهداف، فهي تؤمن عدد من فرص العمل، وخاصة للشباب الموهوبين، كما إن المحافظة على هذه المنتجات التقليدية وتطويرها يؤدي إلى المحافظة على الهوية الثقافية والحضارية، حيث أن المنتجات التقليدية واليدوية المتميزة تعتبر استكمالاً للجذب السياحي في أي بلد، إذ غالبا ما يقوم السياح باقتناء بعض المنتجات المميزة التي تعبر عن حضارة وثقافة البلدان التي يزورونها وأحيانا يقوم السياح بزيارة بلد ما من أجل شراء منتجات معينة، كما أن عملية الإنتاج لهذه السلع التراثية بما تنضوي عليه من استخدام للموارد المحلية وما تجنيه مبيعاتها من إيرادات تحقق زيادة معقولة في الناتج المحلي الإجمالي.

إن الحفاظ على هذه المهن التقليدية وتطويرها دعا الكثير من الدول إلى إتباع سياسات حكومية على المستوى الوطني لكل دولة، لتشجيع وتحفيز الشباب للعمل في هذه المهن التراثية وساعدت على خلق البيئة المناسبة لتطويرها، وإضافة القيم المضافة عليها، والمزج بين التراث والمعاصرة بالنسبة لبعض المنتجات التي يمكن استخدامها بشكل يومي وعملي مع إضافة بعض اللمسات التقليدية عليها، والأمثلة عليها كثيرة سوف نقوم باستعراض عدة تجارب عربية في هذا المجال تمايزت بالتجربة والأسلوب والأدوات، ولكن تشابهت بالهدف والنتيجة المراد الحصول عليها وهي التنمية العمرانية والاستثمار السياحي المستدام.

3-2-1 تجربة مدينة تونس:

في وسط تونس العاصمة تقع مدينتها التاريخية والتي يبلغ عدد سكانها /100000/ نسمة، وتبلغ مساحتها /270/ هكتار. تم اختيار مدينة تونس كعاصمة ثقافية لعام 1997 من قبل منظمة اليونسكو. يزورها خمسة ملايين سائح سنوياً تبلغ نسبة الأوروبيين منهم نحو 90% والنسبة الباقية من السياح العرب الآسيويين والأفارقة. يوازيه ثراء متعدد آخر في تاريخ وثقافة وتراث تونس وامتياز في مرافق الخدمات السياحية الأخرى كالفنادق الفخمة والمنتجعات الساحلية والأماكن الترفيهية العديدة وتتوافر لتونس جميع مقومات الجذب السياحي الأخرى.

صورة رقم (17) - حدود مدينة تونس القديمة - الباحث

تحتوي المدينة العتيقة على (700) معلماً ذا قيمة هندسية وتاريخية كبرى هذه المعالم مندمجة كلياً في النسيج العمراني للمدينة العتيقة تظهر مبان مدنية ودينية وعسكرية (مساجد – قصور–زوايا–حمامات–مدارس). ويمتاز المركز التاريخي بنسيج عمراني كثيف وشبكة طرقات وأزقة تربط بين منازل ذات أفنية متلاصقة بعضها ببعض وهي ما فتئت تمثل شاهداً حياً على مثال عمراني إسلامي متناسق.

في بداية الستينات بدأت أخطار تحدق بمدينة تونس التاريخية، نتيجة لعمليات هدم لبعض المباني الأثرية والتعدي على بعضها الآخر وتجزئته وتغيير صفاته وتدهور الوضع الإنشائي للعديد من المباني والدور التقليدية، والتي هددت بتهديم أجزاء واسعة منها.

ولدرء الأخطار المحيطة بالمدينة القديمة، قررت بلدية تونس سنة 1967 م تأسيس جمعية صيانة المدينة العتيقة[29]، تتلخص أهدافها في إعادة الاعتبار للمدينة التاريخية وتحديد دورها ضمن المجموعة السكنية لتونس، ودمجها في حركة التطور التي تشهدها العاصمة من خلال إعادة استثمارها سياحيا وثقافياً بشكل يؤمن لها الاستدامة ويجنبها التهميش، وذلك من خلال الدراسات الهندسية والعمرانية والاقتصادية والاجتماعية المختلفة.

تقوم الجمعية بالعديد من الأنشطة والمهام، ومن أبرزها القيام بإنقاذ وترميم العديد من المعالم التاريخية وإعادة استثمارها سياحياً. وذلك من خلال تقديم المعونة الفنية والنصائح اللازمة لساكنيها، والتنسيق مع المؤسسات المختلفة والأطراف الأخرى المعنية بالمناطق التاريخية والأثرية لمدينة تونس. ووضع برامج نموذجية

29 يترأس هذه الجمعية رئيس البلدية وتجمع في صلبها الأهالي المتحمسين لفكرة حماية المدينة الأثرية وإعادة ترميمها وتأهيلها. فلم تكن جمعية بمعنى الكلمة وإنما كمجلس استشاري يستعين رئيس البلدية به عند الحاجة إضافة إلى مكتب الدراسات الفنية الذي أنشأه رئيس البلدية.

رائدة في مجال إعادة الهيكلة العمرانية وتنفيذها بالتعاون مع عدد من الأطراف القومية والمحلية كوكالة التهذيب (ترميم) والتجديد العمراني وبلدية تونس، حيث تمكنت الجمعية في هذا الإطار من ربط علاقات متينة وتعاون مع جامعة تونس والعديد من الجامعات الأجنبية، وتحسين الرأي العام وعقد الندوات وتنظيم الملتقيات الوطنية والدولية من أجل إثراء النقاش وتبادل الخبرات حول تطور ونمو المدن التاريخية وسبل الحفاظ عليها واستثمارها.

وبعد إدراج مدينة تونس ضمن قائمة التراث العالمي في عام 1981م[30]، صدر قانون عام 1994، الذي يعدّ من أهم التدخلات القانونية والخاص بحماية التراث الأثري والتاريخي والفنون التقليدية، شمل القانون المناطق المجاورة للمعالم التاريخية على مدى 200 م والمشتملة على عقارات مبنية خاصة أو عامة، كما شمل أيضاً حماية مكتشفات الحفريات البرية والبحرية وحقوق ملكيتها للدولة وعلى إجراءات خاصة بالعقوبات التي تضمن تنفيذ هذا القانون. كما منع القانون البناء على أي عقار له صفة تاريخية.

ولعلّ أهم المشاريع التي نفذتها جمعية صيانة تونس العتيقة كان مشروع إعادة هيكلة الحفصية ومشروع باب سويقة، إضافة إلى مشروع إعادة تأهيل الوكائل في تونس القديمة. اهتمت بعض هذه المشاريع بالبعد الاقتصادي الاجتماعي لعمليات إعادة التأهيل. وفي السنوات العشر الأخيرة بدأت أنشطة جديدة تكتسح المدينة على حساب الصناعات التقليدية التي كانت تميزها (محلات تجارية للبيع بالجملة – ورشات لصناعة الأحذية أو للخياطة أو التجارة) جعلت من المدينة العتيقة مركزاً كبيراً لإنتاج وابتياع السلع بأثمان زهيدة، ومن أجل النهوض الاقتصادي بالمدينة وضعت عدة اقتراحات من قبل جمعية الصيانة ترمي إلى المحافظة على تخصيص الأسواق، وتحسين نوعية الإنتاج اليدوي التقليدي، وتشجيع قطاع الصناعات التقليدية للحد من انتشار الورشات والمهن الطفيلية.

تشهد تونس اليوم اهتماما متجدداً بقطاع الصناعات التقليدية وبالعلاقة الوطيدة التي تربطه بالثقافة من منطلق أن العلاقة بينهما هي ضمان نجاح التّنمية المستدامة، وهو موقف فكري وموضوعي استنتجه أصحاب القرار في تونس بعد دراسة معمّقة وأبحاث ميدانيّة ومقارنة حول وضع قطاع الصناعات التقليدية ودورها التنموي، وهو ما اقتضى الإلمام بمفهومي "الصناعات التقليدية"، و"السياحة"، في أبعادهما الثقافية والاجتماعية، وكذلك الاقتصادية. فمنذ العقد الأخير من القرن العشرين اختارت تونس موقفا سياسياً جديدا، وقامت بإعداد استراتيجية تتمثّل في إعادة الاعتبار إلى كلّ أنواع الصّناعات التّقليديّة وإدراجها كقطاع داعم للتنمية الاجتماعية والاقتصاديّة، ومجالاً لخلق فرص العمل كباقي القطاعات الاقتصاديّة الأخرى. وتوضّح هذه الاستراتيجية أيضا، أن قطاع الصّناعات التّقليديّة يحمل في طياته روح الأمة ويحيي من جديد مفهوم التراث الثقافي، ويجلب كذلك دخلاً هاماً من العملة الصعبة من خلال بيع السلع للسياح الأجانب.

30 لقد تم تسجيل العديد من المواقع في تونس في قائمة التراث العالمي إضافي إلى مدينة تونس القديمة وهي مدرج الجم، موقع قرطاج، حديقة أشكل الوطنية، مدينة سوسة القديمة، القيروان ودوقة.

ان تطور السياحة في تونس ساعد على الترويج للصناعات التقليدية، وزيادة الطلب على منتجاته المختلفة، والإقبال من جديد على الهوية الثقافية. إلا أنها ظلت تعاني من العديد من المشاكل تتجسد في ظروف العمل ووضع القوانين والأنظمة المناسبة، وتقنيات التسويق كالتموين والتصدير، وكل ما يتعلق بعمليات الأسواق وبالتمويلات البنكية واستقطاب المستثمرين الجدد ومراقبة الجودة من قبل الجهات المختصة. وبالتالي بقي هذا القطاع رهين حل للمسائل القانونيّة والماليّة والإدارية والاجتماعيّة المتعلقة بهذا القطاع.

تشمل الصناعات التقليدية اليوم مجموعة من الأنشطة، وهي تؤمن دخلا هاما لشريحة واسعة من السكان. وتساهم في المنتج الصناعي الخام بنسبة 3%، وتجلب حوالي 170 مليون دينار من العملة الصعبة سنويا وفق الإحصائيات ما بين عامي (1992 – 1996)، تشغل الصناعات التقليدية حاليا 300000 حرفي أي 11% من السكان، وتصدر مباشرة ما قيمته 36 مليون دينار، وبصفة غير مباشرة تصدّر قرابة 250 مليون دينار في السنة أي 2,19% من مجموع صادرات البلاد، فنسبة الاستثمارات في هذا القطاع لا تمثل إلا 0,17% ولكنها تسمح بخلق 6870 فرصة عمل أي ما يعادل 7,67% من فرص العمل المستحدثة.

صورة رقم (18) الصناعات التقليدية فى تونس- المصدر: الباحث

إن كل التقارير والتقييمات الرسمية المتعلقة بالصناعات التقليدية تبين أن هذا القطاع ما زال يشغّل الكثير من اليد العاملة وهو مستمر في الانتشار ولكن بقيت جودة المنتج غير مراقبة وفي تقهقر مستمر. ومن هنا يُطرح **مشكل التأهيل والتدريب**. حيث ان تطوير هذا القطاع يرتكز بالأساس على التدريب، الذي أصبح يتم في مراكز متخصصة عوضاً عن الورشات والمحلات. ففي كل سنة يسجل قرابة خمسة عشرة ألف من الشباب موزعين على عدد كبير من المراكز، يتولى التدريب عدد كبير من المتخصصين الرسميين منهم، ومن أهمهم الديوان القومي للصناعات التقليدية، ووزارة التكوين المهني والتشغيل والوكالة التونسية للتشغيل، والاتحاد الوطني للمرأة التونسية، والبرنامج الجهوي للتنمية، وصندوق الضمان الاجتماعي، والقطاع الخاص كالمدارس المهنية والجمعيّات الأهليّة.

إن وسائل التدريب على المهن اليدوية اليوم تعتمد على الطرق المدرسية البحتة، وهي طريقة تخرج المئات من المهنيين الحاصلين على شهادات وبطاقات مهنية، تؤهلهم لممارسة المهنة، الأمر الذي يشجع على وجود أنصارا للصناعات التقليدية المتعلقة بالماضي وبالتقاليد، فهذا النوع من التعليم لا يمكنه تخريج حرفي مبدع قادر على

القيام بدور إيجابي في استراتيجية التنمية المستدامة، وهو يحصر دورها في اكتساب بعض التقنيات ويجر المتعلم إلى التلقائية والآلية. إن **التدرب المبكر في الورشات يسمح برد الاعتبار للنشاطات اليدوية** وباكتشاف المواهب، وينمي عملية الإبداع عند الحرفي، ويجعله أكثر مراعاة لحاجيات المستهلكين التي أصبحت تتصف في نفس الوقت بالصفة الشخصية والعالمية.

ومن **الناحية القانونية والتشريعية**، وبهدف مسايرة النّظام التّشريعي والنّصوص القانونيّة لهذا الانفتاح والتّطوّر، صدر العديد من القوانين لصالح قطاع الصناعات التقليدية[31]، وهي تهدف إلى إعادة تأهيله وتطويره وإدماجه في النسيج الاقتصادي والاجتماعي والثقافي، وبالتالي إدماجه في المنظومة الشاملة للتنمية. **إنّ أصحاب القرار وكلّ المعنيّين بالنّشاط الحرفي اتجهوا نحو صياغة جديدة تنظيميّة، مؤسسيّة، قانونيّة، ماليّة أكثر ملائمة.**

وفي إطار تكثيف الجهود الرسمية تم تأسيس **الديوان القومي للصناعات التقليديّة** وهو المنسق بين كل الفاعلين في هذا المجال، يهدف إلى تجهيز المواقع التاريخية وتجديد البنية التحتيّة وتحسين الخدمات ومنتجات الصناعة اليدويّة المروجة في الأسواق، كما كان يرمي إلى المحافظة على البيئة المحيطة مباشرة بهذه المعالم (مشارب – بيوت راحة – لوحات إرشاد – علامات موجهة...). حيث تم تمويل أشغال الترميم وإعادة الاعتبار لبعض المعالم وتنشيطها. وتم انجاز ثلاث مشاريع "أصوات وأضواء" بالموقع الأثري بقرطاج وميناء الحمامات ورباط سوسة، كما أعدت خريطة سياحيّة ثقافيّة بيئيّة إلى جانب أعمال أخرى تتعلق بالتراث غير المادي (عادات الأطعمة والفنون والصناعات التقليديّة). هذه النشاطات ساهمت في تحسين مستوى معيشة الساكنين المحليين، كما دفعت إلى التفكير في إعداد أرضية صالحة لتنمية السياحة البيئيّة، وإرساء أسس لجولات تتضمن الجوانب البيئيّة والتاريخيّة وكل الحرف اليدوية المتعلقة باللباس والمأكولات والنسيج وصناعة الجلد والخزف والعطورات والفضّة....الخ.

كما أعدت تونس عام 2000 مشروعا مع اليونسكو والبنك العالمي، هدف الى المحافظة على الصناعات اليدويّة المتداعية، واهتمت هذه المشاريع بكل ما يسهل الدخول إلى هذه المناطق والمواقع و ظروف الاستقبال، والإعلام والبيع والعروض والحماية.

أدرك التونسيون أن النهوض بالصناعات التقليديّة يتطلب دعم **معلمي الصنعة** اللذين أصبحوا نادرين بل في طريق الزوال، والمجالات الخاصة بالقطاع غير مؤهلة أو تكاد، وطرق التقييم ومنح الشهادات المهنية غير مضمونة المصداقية. كما يقرّ كل العاملين على القطاع أنّ اقتصاد السوق يحتّم **التأقلم مع ذوق المستهلك،**

31القانون 81-76 لعام 1981 المتعلق بإنشاء "الصندوق القومي للنهوض بالصناعات التقليدية والمهن الصغرى" والقرارات الخاصة بالتعديلات والتطبيقات. والمرسوم 83-106 لعام 1983 الذي يضبط القوانين الأساسية للصناعات التقليدية (وهي الآن بصدد المراجعة). والمرسوم 85-77 المتعلق بالكفاءة المهنية والمانح للبطاقة المهنية. والمرسوم 85-126 المتعلق بتكوين الهيئات الخاصة بالصناعات التقليدية وتنظيمها، والقرار الصادر عن وزارة السياحة والصناعات التقليدية عام 1985، والذي يضبط شروط الحصول على بطاقة مهنية للحرفي. والمتعلق بإحصاء مؤسسات الصناعات التقليدية وبتقييم الكفاءة المهنية. والمرسوم الصادر في عام 1984 الذي يضبط قائمة بالفروع الناجمة عن مختلف الأنشطة اليدوية. والمرسوم الصادر في 1987 الضابط للإجراءات والشروط الخاصة بإسناد مساعدات الصندوق الوطني للنهوض بالصناعات التقليدية. والمرسوم الصادر بتاريخ 1988 المتعلق بتخفيض الإجراءات الجمركية الموظفة على المواد الأولية المستوردة للصناعات التقليدية. والمرسوم الصادر في 1989 المتعلق بانتخاب مجالس المهن و تنظيمها. والمرسوم بتاريخ 1989 والمتعلق بنظام الضمان الاجتماعي للعملة الأحرار غير التابعين للقطاع الفلاحي. والمرسوم 94-492 لعام 1994 والمحدد لمختلف أنشطة الصناعات التقليدي. والمرسوم 96-1189 لعام 1996 الضابط لقائمة بالمواد الاولية الخاصة بالصناعات التقليدية، والتي تتمتع بتخفيض 10% في نسبة الأداءات و6 % من الاداء اتعلى القيمة المضافة.

وتطوير منتجات القطاع حسب متطلّبات السوق. فمعدل استمرار دورات المنتجات كالفخّار وأثاث الخيزران والحديد المطروق والحجارة المنجدة والبلور المنفوخ وغيرها يتراوح بين ثلاث إلى عشر سنوات لا بدّ بعد هذه المدة من تغيير نوعية التكوين وتجديده ليكون منسجما مع ليونة الأسواق.

من خلال ما تم استعراضه لتجربة مدينة تونس، يتبين بأن استخدام استراتيجية تطوير الصناعات التقليدية، ودورها كأحد أهم موارد التنمية العمرانية والاستثمار السياحي، من خلال العديد من الخطط والبرامج شملت العديد من جوانب التنمية، والموارد لتنفيذ تلك البرامج، والتي يمكن إجمالها بالجدول التالي:

	موارد مالية مباشرة	موارد مالية داعمة	موارد بشرية	المخرجات
التنمية العمرانية	مخصصات جمعية صيانة المدينة العتيقة	منظمات دولية كاليونسكو	فريق عمل جمعية صيانة المدينة العتيقة	• تسجيل المركز التاريخي باليونسكو كتراث عالمي • أعمال ترميم واسعة للمعالم الأثرية • تجديد البنى التحتية • تحسين الخدمات والمحافظة على البيئة • تبادل خبرات
		مستثمري القطاع الخاص	المنظمات الأهلية	
		السكان والشاغلين المحليين	السكان والشاغلين المحليين	
		جامعات محلية وأجنبية	خبرات دولية ومحلية	
			مراكز تدريب حكومية وخاصة على المهن التقليدية	
التنمية الاقتصادية	الديوان القومي للصناعات التقليدية	السكان والشاغلين المحليين	فريق عمل الجهات العامة المعنية كالعاملين في جمعية صيانة المدينة العتيقة	• توفير فرص عمل جديدة وخصوصاً للمرأة • تخصيص الاسواق • منتجات مروج لها في الأسواق • تحسين نوعية المنتج
	وزارة التكوين المهني والتشغيل	جمعيات أهلية مهتمة	أصحاب المهن اليدوية والتجارية	
	الوكالة التونسية للتشغيل	منظمات دولية كاليونسكو	السكان والشاغلين المحليين	
	الاتحاد الوطني للمرأة التونسية		فريق عمل مراكز تدريب مهنية حكومية متعددة	
	البرنامج الجهوي للتنمية			
	صندوق الضمان الاجتماعي			

	مدارس مهنية خاصة			
التنمية الاجتماعية	مخصصات جمعية صيانة المدينة العتيقة	الجمعيات وأصحاب المهن التقليدية	فريق عمل جمعية صيانة المدينة العتيقة	• سكان محليين مساهمين في التنمية الاجتماعية والعمرانية للمركز التاريخي • خدمات اجتماعية متعددة وتنمية اجتماعية في المناطق الأكثر فقراً
	السكان والشاغلين المحليين		السكان والشاغلين المحليين	
	صندوق الضمان الاجتماعي			
التنمية السياحية	مخصصات جمعية صيانة المدينة العتيقة	الجمعيات وأصحاب المهن التقليدية	فريق عمل جمعية صيانة المدينة العتيقة	• اشتراك السكان والشاغلين المحليين في تقديم الخدمة السياحية والثقافية للسائح • السياحة أصبحت دخلاً هاماً من العملة الصعبة • خلق مواقع جذب سياحي وترويج سياحي • اعداد خرائط سياحية
	مستثمري القطاع الخاص	السكان والشاغلين المحليين	السكان والشاغلين المحليين	
		جمعيات أهلية مهتمة	خبرات دولية ومحلية	
الترويج الثقافي	مخصصات جمعية صيانة المدينة العتيقة	منظمات دولية كاليونسكو	فريق عمل جمعية صيانة المدينة العتيقة	• خلق فعاليات ثقافية وسياحية
	مستثمري القطاع الخاص		خبراء دوليين ومحليين	
			السكان والشاغلين المحليين	
القوانين والتشريعات	مخصصات جمعية صيانة المدينة العتيقة	البرنامج الجهوي للتنمية	فريق عمل جمعية صيانة المدينة العتيقة	• قوانين إعداد وتنفيذ التخطيط العمراني • تأسيس جمعية صيانة المدينة العتيقة • قانون حماية التراث الأثري والتاريخي والفنون التقليدية عام 1992 • تأسيس الديوان القومي للصناعات التقليدية • قوانين تشجيع ودعم المهن التقليدية
	وزارة التكوين المهني والتشغيل	صندوق الضمان الاجتماعي	السكان والشاغلين المحليين	
	الوكالة التونسية للتشغيل	الاتحاد الوطني للمرأة التونسية	خبراء دوليين ومحليين	
		السكان والشاغلين المحليين		

				• قوانين الحد من انتشار الورشات والمهن الطفيلية • رفع سوية الوعي بأهمية استثمار التراث سياحياً ودوره في التنمية العمرانية • استراتيجية التنمية السياحية • تشجيع أصحاب الفعاليات على الترويج

الجدول رقم (1-8) جدول بالموارد والخطط المستخدمة في تجربة تونس - المصدر: الباحث

وبالتالي يتبين لنا بأن مختلف القطاعات الحكومية المحلية والمركزية ساهمت بشكل أساسي في تقديم الموارد اللازمة. وبتشاركية واسعة مع السكان المحليين وأصحاب فعاليات القطاع الخاص والمستثمرين. وبدعم من خبرات دولية قدمته منظمات عالمية مهتمة بالتراث كاليونسكو.

وقد أصبح قطاع الصناعة التقليديّة في تونس اليوم مرتبط بسياسات داعمة للحفاظ على التراث وإعادة تأهيله، بما يسمح لهذا القطاع أن يلعب دوره في تثبيت الهوية، ودوره التربوي والفني والتاريخي، بالإضافة إلى دوره الاقتصادي المتمثّل خاصّة في تطوير السياحة الثقافية لضمان مسار التنمية المستدامة. وقد ساهم في التنمية الاجتماعية والاقتصادية بشكل واسع، وخاصّة في المناطق الأكثر فقراً، كما ساهم من ناحية أخرى بتثبيت السكان المحليين في مركز المدينة التاريخي، إضافة الى دوره في تأمين فرص عمل وخاصة للمرأة.

3-2-2 تجربة مدينة القاهرة:

تعدّ السياحة من أهم مصادر الدخل القومي في مصر، كما أن الشعب المصري معتاد على وجود السياح منذ القدم. وتتميز مصر بوفرة في المقاصد السياحية على اختلاف أنواعها، بسبب وفرة المعابد والآثار الفرعونية التي تمت العناية بها واستثمارها سياحياً، كما تتوفر البنية التحتية السياحية والتي تشمل فنادق الخمس نجوم والقرى السياحية وشركات السياحة ومكاتب الطيران. وتعد مصر من أبرز الدول السياحية في العالم، حيث بلغ عدد السياح الزائرين لمصر أكثر من 9.79 مليون سائح في 2007 م. كما أن مصر احتلت المرتبة 58 عالمياً من بين 124 دولة في مؤشر تنافسية السياحة. ومن أهم المعالم التي تضمها القاهرة المتحف المصري، أهرامات الجيزة، هرم سقارة في البدرشين، برج القاهرة، خان الخليلي و القاهرة الفاطمية، حديقة الأزهر، القرية الفرعونية، قرية الحرانية.

ويعدّ مشروع تطوير منطقة شمال الجمالية في القاهرة التاريخية ومشروع الدرب الأحمر مع حديقة الأزهر من أفضل المشاريع المتكاملة في مجال إعادة تأهيل المناطق التاريخية واستثمارها سياحياً.

❖ **تطوير منطقة شمال الجمالية في القاهرة التاريخية:** بدأت دراسة تطوير منطقة شمال الجمالية في القاهرة التاريخية بتوجيه من البنك الدولي عام 1983 لوضع مشروع إرشادي يمكن تطبيقه على باقي مناطق القاهرة القديمة. وبتشاركية واسعة مع السكان والشاغلين المحليين من منطلق مصالحهم الخاصة أو الصالح العام. وتحديد المشروعات ذات الأولوية في تطوير المنطقة سواء بالنسبة لترميم وتأهيل المباني الأثرية، أو باستثمار المناطق الخربة، أو بالارتقاء بالمباني القائمة. وأعدت لذلك دراسات الجدوى لبعض المشروعات التي تدخل فيها المباني الأثرية عنصراً مكملاً للاستثمار السياحي والثقافي ووضعت البدائل الاستثمارية للمواقع المختلفة. ولم تقتصر الدراسة على الأوضاع العمرانية والاقتصادية والاجتماعية، بل شملت أهم عناصرها وهو إنشاء هيئة خاصة لتطوير القاهرة التاريخية شاملا تحديد اختصاصها وهيكلها التنظيمي والتوصيف الوظيفي لكوادرها المختلفة. بحيث يتم نقل اختصاصات كل من محافظ القاهرة ووزارة الأوقاف ووزارة الثقافة ووزارة الإسكان والتعمير بالنسبة لهذه المنطقة إلي الجهاز المقترح تفاديا لتضارب الاختصاصات بين هذه الجهات المختلفة.

❖ **مشروع تطوير منطقة الدرب الأحمر وإنشاء حديقة الأزهر:** وهو مشروع يتم بالتعاون مع الصندوق الاجتماعي للتنمية ومؤسسة الاغاخان بتكلفة بلغت حوالي 66 مليون جنيه. ويعتبر نموذجا رائدا للمشاركة بين الجهات الحكومية وغير الحكومية والاهالي في تنفيذ برامج التنمية الاجتماعية بغرض الارتقاء بالمناطق المتدهورة عمرانيا واجتماعيا واقتصاديا وتشجيع الاهالي على المشاركة في تنمية مجتمعاتهم باعتبارهم جزءا منها. وقد شمل المشروع إعادة تأهيل السكان والمباني العامة وتطوير البنية الأساسية والفراغات العامة وترميم الآثار الموجودة بالمنطقة، بالإضافة الى تطوير وتحسين الخدمات الصحية والبيئية والتعليمية وتوفير فرص للتوظيف والتدريب المهني والحرفي، مع إتاحة القروض متناهية الصغر لتحسين الحالة الاقتصادية، وتأهيل السكان من خلال تقديم الخدمات غير المالية للمستهدفين ببرامج الإقراض والتي تشمل توفير التدريب والتطوير التكنولوجي وفرص تسويق المنتجات التراثية والسياحية للحرفيين الموجودين بالمنطقة داخل وخارج مصر.

يهدف برنامج التطوير في المنطقة الى الحفاظ على الصناعات التراثية المنتشرة بالدرب الأحمر وحمايتها من الاندثار مثل الخيامية والمنتجات الخشبية والنحاسية والجلدية. حيث أن المنطقة كانت تعانى من عدم كفاءة شبكات البنية الأساسية ونقص الخدمات الاجتماعية خاصة وإنها من المناطق ذات الكثافة السكانية العالية.

وتعد حديقة الأزهر وهي بمساحة 30 هكتار، كرئة خضراء نتيجة لمساحتها الضخمة، ووقوعها وسط منطقه تاريخيه. تقع على الجانب الغربي من الحديقة المدينة الفاطمية القديمة وامتدادها درب الأحمر، بثروتهما من المساجد، والأضرحة، ومزينه بخط طويل من المآذن، إلى الجنوب يقع مسجد السلطان حسن وما يحيطه، بالإضافة إلى قلعة صلاح الدين الأيوبي. وأثناء تهيئة الموقع تمت العديد من الاكتشافات الهائلة. تضمنت تلك

الاكتشافات اكتشاف سور المدينة الايوبيه والذي يعود للقرن الثاني عشر في عهد صلاح الدين، بالإضافة إلى العديد من الأحجار الثمينة. وتعد الآن الحديقة مقصداً للسياح الداخليين والسياح الأجانب، نظراً لموقعها المتميز بالقرب من مواقع التراث العمراني والاستثمارات السياحية المختلفة المحيطة بها.

وفي إطار الاستفادة من التراث الثقافي وخاصة في مجال الصناعات التقليدية والحرف اليدوية ذات المجال الواسع في مجال التسويق ودورها في مكافحة البطالة، فقد بادرت رئاسة مجلس الوزراء – الصندوق الاجتماعي للتنمية بوضع سياسة دعم وتشجيع الصناعات التقليدية وذلك للأهمية الاقتصادية والاجتماعية المستدامة لتلك الصناعة.

صورة رقم 19 - حديقة الأزهر

صورة رقم 20- حي الدرب الأحمر

المصدر: بحث دخول مشاريع الإحياء على المدن الإسلامية وأثرها سكانياً الدرب الأحمر –كلية الهندسة المعمارية بحلب – قسم التخطيط العمراني

فعلى **الصعيد الاقتصادي** اعتبرت الصناعات التقليدية والحرف اليدوية مصدراً هاماً لدخل العائلات الفقيرة، وتساعد في التنمية، وتلبي الحاجات الأساسية للسكان من سلع وخدمات، كما أنها صناعة غير مكلفة الإنتاج، وتوفر فرص عمل، وتعتمد على الخامات المحلية، وهي بشكل دائم تستجيب لرغبة العملاء ومتغيرات الأسواق، ودعت الى إقامة أسواق تقليدية على المستوى المحلي والدولي.

وعلى **الصعيد الاجتماعي** فإنها تلعب دوراً مهماً في تعميق جذور المجتمع وربط الحاضر بالماضي وتعمل على التنظيم الاجتماعي وزيادة المهارات اليدوية وربطها بالعصر الحديث. كما تدعو الى الاستقرار والترابط الاجتماعي والتفاهم بين الأفراد والمجتمعات ودعم جميع الأعمال والأنشطة الفعالة لمكافحة الفقر من خلال سهولة تنفيذ هذا النشاط في مكان الإقامة، مع امكانية تأديتها من قبل فرد او أكثر من أفراد الأسرة، وتقضي على التمايز الاجتماعي بين الطبقات حيث تخلق فرص عمل للشباب والنساء والمعاقين ومحدودي الدخل، كما تعمل على التكامل والتعاون بين كافة أفراد المجتمع وتتيح لربة المنزل مزاولة احد الأنشطة التي تقوم بها دون مغادرة المنزل، والعمل على تدريب الأسر ونقل المهارات والفنون من الآباء الى الأبناء، وتوسيع فكرة وأهمية العمل اليدوي لدى الشباب.

وعلى **الصعيد السياحي** فالسائح يهتم بالصناعات التقليدية ويستهلك الكثير منها حيث يعتبرها قيمة سياحية وهي من روافد الثقافات لدى الشعوب أو المناطق التي يزورها.

من خلال ما تم استعراضه لتجربة مدينة القاهرة، يتبين بأن استخدام استراتيجية تطوير الصناعات التقليدية، ودورها كأحد أهم موارد التنمية العمرانية والاستثمار السياحي، من خلال العديد من الخطط والبرامج شملت العديد من جوانب التنمية، والموارد لتنفيذ تلك البرامج، والتي يمكن إجمالها بالجدول التالي:

	موارد مالية مباشرة	موارد مالية داعمة	موارد بشرية	المخرجات
التنمية العمرانية	مخصصات هيئة تطوير القاهرة التاريخية	وزارة الأوقاف	فريق عمل هيئة تطوير القاهرة التاريخية	• أعمال ترميم واسعة للمعالم الأثرية • تطوير البنية الاساسية والفراغات العامة • تحسين الخدمات الصحية والبيئية والتعليمية
	معونات رئاسة مجلس الوزراء– الصندوق الاجتماعي للتنمية	وزارة الثقافة	خبراء البنك الدولي	
	مساهمات مؤسسة الآغاخان	وزارة الاسكان والتعمير	السكان والشاغلين المحليين	
	مساهمات البنك الدولي	السكان والشاغلين المحليين	فريق عمل الصندوق الاجتماعي للتنمية	
			خبراء مؤسسة الآغاخان	
التنمية الاقتصادية	معونات رئاسة مجلس الوزراء– الصندوق الاجتماعي للتنمية	السكان والشاغلين المحليين	فريق عمل هيئة تطوير القاهرة التاريخية	• توفير فرص عمل جديدة وخصوصاً للمرأة داخل منزلها • حماية الصناعات التقليدية • إتاحة القروض متناهية الصغر لتحسين الحالة الاقتصادية
	مخصصات هيئة تطوير القاهرة التاريخية	جمعيات أهلية مهتمة	فريق عمل الصندوق الاجتماعي للتنمية	
	مساهمة مستثمرين القطاع الخاص	منظمات دولية	السكان والشاغلين المحليين	
	مساهمة أصحاب المهن التقليدية		فريق عمل المستثمرين من القطاع الخاص	
التنمية الاجتماعية	معونات رئاسة مجلس الوزراء– الصندوق الاجتماعي للتنمية	الجمعيات وأصحاب المهن التقليدية	فريق عمل هيئة تطوير القاهرة التاريخية	• سكان محليين مساهمين في التنمية الاجتماعية والعمرانية للمركز التاريخي

	مخصصات هيئة تطوير القاهرة التاريخية	السكان والشاغلين المحليين	السكان والشاغلين المحليين	●خدمات اجتماعية متعددة ●تنمية اجتماعية في المناطق الأكثر فقراً
			فريق عمل الصندوق الاجتماعي للتنمية	
التنمية السياحية	معونات رئاسة مجلس الوزراء– الصندوق الاجتماعي للتنمية	الجمعيات وأصحاب المهن التقليدية	فريق عمل الصندوق الاجتماعي للتنمية	●السياحة أصبحت دخلاً هاماً من العملة الصعبة ●تدريب مهني للسكان ومشاركتهم في تقديم الخدمة السياحية والثقافية للسائح ●خلق مواقع جذب سياحي وترويج سياحي
	مساهمة مستثمرين القطاع الخاص	السكان والشاغلين المحليين	فريق عمل هيئة تطوير القاهرة التاريخية	
	مخصصات هيئة تطوير القاهرة التاريخية	منظمات دولية	فريق عمل مستثمرين القطاع الخاص	
	الوزارات الحكومية المعنية	جمعيات أهلية مهتمة	السكان والشاغلين المحليين	
الترويج الثقافي	معونات رئاسة مجلس الوزراء– الصندوق الاجتماعي للتنمية	الجمعيات وأصحاب المهن التقليدية	فريق عمل الصندوق الاجتماعي للتنمية	● زيادة فرص تسويق للمنتجات التراثية والسياحية ●خلق فعاليات ثقافية وسياحية
	مخصصات هيئة تطوير القاهرة التاريخية	الوزارات الحكومية المعنية	فريق عمل هيئة تطوير القاهرة التاريخية	
	مساهمة مستثمرين القطاع الخاص	جمعيات أهلية مهتمة	فريق عمل مستثمرين القطاع الخاص	
			السكان والشاغلين المحليين	
القوانين والتشريعات	مخصصات هيئة تطوير القاهرة التاريخية	وزارة الثقافة	فريق عمل هيئة تطوير القاهرة التاريخية	● قوانين التخطيط العمراني ● تأسيس هيئة تطوير القاهرة التاريخية ● قانون حماية التراث الأثري ● قوانين دعم المهن التقليدية ● آلية منح قروض متناهية بالصغر لتحسين الوضع
	معونات رئاسة مجلس الوزراء– الصندوق الاجتماعي للتنمية	وزارة الاسكان والتعمير	السكان والشاغلين المحليين	
	الوزارات الحكومية المعنية	السكان والشاغلين	فريق عمل	

		المحليين	الصندوق الاجتماعي للتنمية	الاقتصادي للعائلات • اجراءات توعية وتأهيل وتدريب السكان المحليين • تأمين فرص عمل للمعوقين • قوانين واجراءات لمكافحة الفقر ضمن المركز التاريخي • استراتيجية التنمية السياحية • تسهيلات ادارية ومالية

الجدول رقم (1-9) جدول بالموارد والخطط المستخدمة في تجربة القاهرة-المصدر: الباحث

يتبين لنا بأن الحكومة المركزية والمحلية ساهمتا في توفير الموارد المالية والبشرية للبدء في عملية التنمية العمرانية وإعادة تأهيل المركز التاريخي لمدينة القاهرة. وبمساعدة جهات دولية كالبنك الدولي ومؤسسة الآغاخان، بالإضافة الى مستثمري القطاع الخاص والمنظمات الأهلية المهتمة. ودعم وتدريب السكان المحليين للمساهمة في عملية التنمية ولتنعكس عليهم فائدة اقتصادية من خلال تأمين فرص عمل لهم ورفع السوية الاجتماعية والاقتصادية للمركز التاريخي. كما ساهمت الصناعات التراثية التقليدية في توفير فرص عمل تصل الى أكثر من 85% من إجمالي فرص التشغيل المتاحة في مصر عامة، كما زاد عدد العاملين بهذا القطاع على مستوى الجمهورية بحوالي 10 مليون عامل يعملون في 1.3 مليون منشاة يضخون ما قيمته 542 مليار جنية مصري بنسبة 61.3% من إجمالي الدخل القومي حسب إحصائيات وزارة التنمية الاقتصادية والمحلية ومركز معلومات رئاسة مجلس الوزراء المصري.

3-3 استثمار المباني التاريخية، ودورها كأحد أهم موارد التنمية العمرانية والاستثمار السياحي لمراكز المدن التاريخية- تجربة مدينة دبي

صورة رقم 21 - موقع المنطقة المركزية لمدينة دبي - المصدر: بلدية دبي

تسعى إمارة دبي الى إعادة تأهيل مركزها التاريخي، والذي يضم العديد من المباني ذات القيمة التراثية العالية من قصور ومساجد، بالإضافة الى الأسواق التقليدية وغيرها. إلا أن مركز مدينة دبي التاريخي يعاني من العديد من **المشاكل الاجتماعية والاقتصادية**، كزيادة معدلات النمو السكاني بشكل كبير وخاصة من الجنسية الآسيوية، وزيادة الكثافات السكانية

وارتفاع معدل الازدحام بالغرفة الواحدة نتيجة زيادة عدد العزاب بالبيوت التقليدية التي تستوعب في حدود 70 فرد كمتوسط، وزيادة عدد تجمعات العمال وما يترتب عليه من انحرافات. **بالإضافة الى القضايا والمشاكل العمرانية** ومن أهمها قضايا ومشاكل شبكة الطرق وممرات المشاة كارتفاع معدلات الازدحام وانتشار عناصر التلوث البصري، نظرا لاختلاط حركة المشاة مع الشحن والتفريغ العشوائي. إضافة إلى سوء حالة الممرات المغطاة وسوء استخدامها وعدم خدمتها للغرض العمراني، بالإضافة إلى قضايا ومشاكل التنسيق العمراني والمظهر العام للمنطقة، كضعف عناصر الفرش العمراني وعدم وجود تصميم عمراني للساحات. وعدم وجود عناصر الجذب وغياب الخدمات التكميلية للأنشطة الأساسية وزيادة معدلات التزاحم في المناطق السكنية.

ونتيجة لما تقدم فقد وضعت بلدية دبي مبدأ الحفاظ على المباني التاريخية في سلم أولوياتها للوصول إلى أعلى المستويات في مجال الحفاظ على التراث العمراني، لذا تم تأسيس وحدة خاصة بالحفاظ على المباني التراثية في عام 1991، ومن ثم تحولت الوحدة إلى قسم المباني التاريخية عام 1994. وخلال العمل طوال السنوات الماضية قام القسم بتطوير آليات وأهداف واستراتيجيات عمله لتواكب التطور والحداثة في مجال الترميم والحفاظ وإدارة المشاريع، والقيام بأعمال الترميم بأعلى المستويات لتوازي بها الترميم القائم في الدول المتقدمة. وقد حدد القسم المذكور رسالته " **تحقيق الريادة في الحفاظ على التراث العمراني وترسيخ الوعي بأهمية التراث**". وتتلخص أهدافه العامة بتحقيق التميز والعالمية في مجالات الحفاظ المعماري للمباني التاريخية والمناطق ذات القيمة التاريخية، وتحسين الصورة البصرية للمناطق التاريخية في إمارة دبي، وإثراء القيمة السياحية، إضافة إلى تفعيل دور المشاركة الشعبية في ترسيخ الوعي بأهمية التراث. وإعادة تأهيل المبنى التاريخي باقتراح استخدام جديد مناسب بعد الترميم وعدم ترك المباني بدون استخدام، حيث أن عدم الاستخدام يؤدي إلى تدهور المبنى. كما تم إصدار قانون خاص بالحفاظ على المباني والمواقع التاريخية في إمارة دبي، الذي سوف يساعد في وضع الإطار القانوني للحفاظ على المواقع التاريخية وحدود التدخل وأساليب الصيانة وغيرها. والتعامل مع سياسات التنمية العمرانية على مستوى الإمارة وإثراء البعد السياحي.

وخلال السنوات العشر الماضية قام القسم بترميم حوالي 70 مبنى مختلف في الحجم والاستخدام كالقلاع والأبراج والأسوار والمدارس والمساجد والمباني السكنية، إضافة إلى الأسواق التقليدية والواجهات التقليدية والمتاحف. كما تم تأسيس 5 متاحف تمثل نواحي من الحياة الاجتماعية والثقافية في الإمارة. ومن أهم المواقع التراثية التي تم ترميمها وإعادة توظيفها سياحياً وثقافياً نذكر منها:

صورة رقم(22) صورة لقرية الغوص في مدينة دبي- المصدر: بلدية دبي

❖ **قرية التراث والغوص:** تقع في منطقة الشندغجة عند مدخل الخور، وهى أحد المناطق التي بنيت لتعيد رسم شكل المدينة كما كانت عليه قديما يوما ما. تضم الكافتيريات الليلية في الهواء الطلق والكثير من المتاجر التي

تبيع المنتجات اليدوية وذلك دون مقابل لدخول القرية. تتيح المواقع الأثرية لزوارها فرصة التعرف على الثقافة التراثية، ولا تقتصر الفائدة على ذلك فحسب حيث يمكن للزائر أن يتعلم حرفة أثناء الزيارة.

صورة رقم (23) برج النهار في مدينة دبي-المصدر بلدية دبي

برج النهار: بني في العام 1870 تقريبا، ويعتبر برج النهار الخط الأول للدفاع عن الشمال والشرق للمدينة في هذا العصر القديم ويعتبر واحد من ثلاثة ابراج مراقبة متواجد في ديرة دبي.

❖ **متحف دبي الكبير**: يشكل متحف دبي أحدث تجسيد لحصن الفهيدي. ويعد الحصن الذي تم تشييده في العام 1787 أقدم المباني في دبي كما أنه لعب دور قصر للحاكم، حامية للمدينة وسجناً. أما اليوم، فإنه يضم معروضات تشمل كل شيء ابتداءً من المكتشفات الأثرية وحياة دبي التقليدية وانتهاءً بالصور المأخوذة من الجو التي تسجل تطور دبي من خمسينات القرن الماضي وعرضاً رائعاً بالوسائط المتعددة يصور تقدم المدينة عبر الزمن.

صورة رقم (24) المتحف الكبير في مدينة دبي - المصدر بلدية دبي

البستكية: تعد البستكية أحد أقدم المواقع التراثية في دبي وآخر أحياء البراجيل (أبراج الهواء) المتبقية على الجانب العربي من الخليج. أصبحت المنازل الجميلة ذات الأسوار الصلبة التي توفر الخصوصية للعائلات الثرية التي تعيش فيها من بين العلامات المميزة لمنطقة البستكية. وكانت أبراج الهواء تعلو هذه الأسوار تلتقط الهواء وتجعله يتدفق باتجاه الأسفل إلى المنزل، وذلك كوسيلة فعالة من الأشكال الأولى لتبريد الهواء. أما الباحات الداخلية المظللة وبالغة الزخرفة، فإنها كانت تشكل مفارقة كبيرة مع المحيط الخارجي. تم تحويل المباني القديمة في هذه المنطقة إلى مقاهي، ومعارض للفنون ومتاجر صغيرة، الأمر الذي جعل من البستكية مكاناً مثالياً لحركة السياح والسكان.

صورة رقم (25) مبنى البستكية في مدينة دبى - المصدر بلدية دبى

❖ **بيت الوكيل**: شيد البيت كمقر لوكيل شركة الملاحة البريطانية للهند الشرقية، وكان لفترة المكان المسؤول عن الشؤون البحرية الخاصة بتصاريح المراكب وما إليها، وبعد خروج البريطانيين استغل البيت لبيع تذاكر السفر للمسافرين بحرا عبر المراكب. بنى في عام 1934 على يد الشيخ راشد

صورة رقم(26) بيت الوكيل في مدينة دبي - المصدر بلدية دبي

ويعد بيت الوكيل أول مبنى بنى كمكتب لدبى ويقع على حافة الخور، تحول الأن إلى متحف عرض للصيد و التقاليد القديمة.

❖ **بيت الهجن:** شيد هذا البيت في الأربعينات من القرن الماضي، في منطقة الشندغة، تعود ملكيته للشيخ راشد بن سعيد آل مكتوم وكان يعرف بـ "بيت الركاب" حيث كان مربطاً لإبل الشيوخ، وعند ترميمه تم الحفاظ على نمطه المعماري ليكون متحفاً للهجن. ويتكون المُتْحَف من عدد من الغرف، الغرفة الأولى توضح تاريخ الجمال ومكانة الإبل عند العرب وأسمائها في الأدب العربي، والغرفة الثانية توضح مسميات الإبل، والغرفة الثالثة يمكن التعرف على أعضاء جسم الإبل وتكوينها، وغذائها وشرابها، أمراضها وطرق علاجها، من أمراض فيروسية وغيرها، بل وتدخل إلى أعماقها وأمعائها لتكوين صورة واضحة عن تفاصيل أحشائها الداخلية.

صورة رقم(27) بيت الهجن في مدينة دبي - المصدر بلدية دبي

❖ **متحف الخيل:** يقع المتحف في حي الشندغة التاريخي على ضفاف خور دبي. شيد هذا البيت في الأربعينات من القرن الماضي، تم تحويله إلى متحف للخيول لشرح تاريخ الخيول ومكانتها عند العرب وأسمائها وذكرها في الأدب العربي، ويحتوي على (13) غرفة تحتوي على تاريخ الخيل، سلالات الخيول، أنواع الخيول، توصيف جسم الخيل، أمراض الخيل والعناية به، الخيل والعرب قديماً، الخيل في الأدب العربي، تاريخ الخيل في الإمارات، أشهر الخيول وسلالاتها في الإمارات، سباقات القدرة.

صورة رقم(28) متحف الخيل في مدينة دبي- المصدر بلدية دبي

❖ **متحف العمارة التقليدية:** شُيِّد هذا البيت في عام 1927م مسكنا لأحد مشايخ الامارة في منطقة الشندغة على ضفاف خور دبي، بالقرب من بيت الشيخ سعيد بن مكتوم آل مكتوم. وحيث إنه يتمتع بقيمة تاريخية، واجتماعية، وفنية وجمالية، من حيث التوزيع والتصميم والعناصر فقد تم اختياره ليكون متحفا للعمارة التقليدية، ليحاكي قصة وتاريخ العمارة التراثية.

صورة رقم (29) صورة متحف العمارة التقليدية في مدينة دبي

❖ **متحف المسكوكات:** يقع المتحف في حي البستكية بالقرب من مسجد الفاروق، وبالقرب من ديوان سمو الحاكم وعلى امتداد شارع السيف بمنطقة السوق الكبير ببر دبي. يشتمل على سبع غرف رئيسة، تعرض معلومات عن تاريخ النقود من الدراهم الساسانية المعربة التي كانت متداولة في

صورة رقم (30) متحف المسكوكات في مدينة دبي

عصر الخلافة الراشدة والخلافة الأموية، والعباسية، ونقود من مصر وبلاد الشام وتركيا، ومن نقود العراق والمشرق الإسلامي، وشمال إفريقيا والأندلس، ومن نقود الجزيرة العربية ودولة الإمارات العربية المتحدة. موقع المتحف.

وفي هذا الإطار نظمت بلدية دبي وبدعم كل من منظمة اليونسكو والمجلس العالمي للمواقع والمباني التاريخية ومعهد إنماء المدن العربية ودائرة السياحة والتسويق التجاري **مؤتمراً دولياً للحفاظ المعماري في مركز دبي التجاري العالمي** عام 2004. هدف إلى تنظيم تجمع دولي فعال لمناقشة انعكاسات سياسات الحفاظ العمراني والمعماري على الدور المحتمل للمدينة من أجل تحقيق تطور عمراني منسجم يجمع بين عمارة الأصالة والمعاصرة، وزيادة الوعي الجماهيري بدور التراث في الخطط المستقبلية للتنمية العمرانية، والتأكيد على محاور التفاهم والإدراك الفعال بين الدوائر الأكاديمية والمهنية العاملة في مجالات الحفاظ المعماري، وتفعيل أطر التعامل العمراني والبيئي والمعماري بين المختصين ودوائر الاهتمام بالتراث على المستوى العالمي[32].

كما عملت حكومة دبي على توفير بيئة ذات مقدرة تنافسية مساندة ضمن المركز التجاري للمدينة لاستقطاب الفرص الاستثمارية بهدف تعزيز وتشجيع وتنمية القطاعات الاقتصادية الرئيسية وخلق المزيد من فرص العمل ودعم احتياجات المجتمع بما يتفق مع خطة دبي الاستراتيجية.

كما تأسست العديد من المؤسسات الداعمة لتمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة تهدف الى رعاية تطوير رواد الأعمال وتشجيع ودعم سكان دولة الإمارات العربية المتحدة للمشاركة بفاعلية في النمو الاقتصادي لمدينة دبي، وتسهيل الإجراءات لتأسيس المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. من خلال أهداف استراتيجية تتجسد في تشجيع روح الريادة في الأعمال من خلال زيادة المعرفة وتقديم التعليم اللازم، وزيادة معدل تأسيس الأعمال الجديدة من خلال توفير الدعم المالي المناسب، وخلق بيئة العمل الملائمة لتطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

من خلال ما تم استعراضه لتجربة مدينة دبي، يتبين بأن استخدام استراتيجية ترميم واستثمار المباني التاريخي، ودورها كأحد أهم موارد التنمية العمرانية والاستثمار السياحي، من خلال العديد من الخطط والبرامج شملت العديد من جوانب التنمية، وتعددت الموارد لتنفيذ تلك البرامج، والتي يمكن إجمالها بالجدول التالي:

	موارد مالية مباشرة	موارد مالية داعمة	موارد بشرية	المخرجات
التنمية العمرانية	مخصصات بلدية دبي	منظمات دولية كاليونسكو، والعربية كمعهد إنماء المدن العربية	فريق عمل بلدية دبي	• أعمال ترميم 70 مبنى كالقلاع والمدارس والمساكن والمساجد والمتاحف.. • تحسين الصورة البصرية للمناطق التاريخية • استعمال جديد للمباني التراثية
	مخصصات وزارات خدمية	دائرة السياحة والتسويق	خبراء دوليين	

[32] لمزيد من التفاصيل يمكن الرجوع الى الموقع الالكتروني التالي www.index.ae/architenews2.htm

	دائرة السياحة والتسويق التجاري	المؤسسات الأكاديمية	السكان والشاغلين المحليين	بعد ترميمها • وضع الأطر القانونية للحفاظ على المواقع التاريخية وحدود التدخل واساليب الصيانة
		السكان والشاغلين المحليين		
التنمية الاقتصادية	مخصصات بلدية دبي	السكان والشاغلين المحليين	فريق عمل بلدية دبي	• بيئة تنافسية واستقطاب الفرص الاستثمارية • توفير فرص عمل جديدة • تعزيز وتشجيع وتنمية القطاعات الاقتصادية الرئيسية • حماية الصناعات التقليدية • تأسست العديد من المؤسسات الداعمة لتمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة تهدف الى رعاية تطوير رواد الأعمال • وتسهيل الإجراءات لتأسيس المؤسسات الصغيرة والمتوسط
	مساهمة مؤسسات القطاع الخاص	مساهمة مستثمري القطاع الخاص	فريق عمل بعض مؤسسات القطاع الخاص	
		خبرات دولية	السكان والشاغلين المحليين	
		مساهمة أصحاب المهن التقليدية	فريق عمل المستثمرين من القطاع الخاص	
التنمية الاجتماعية	مخصصات بلدية دبي	الجمعيات وأصحاب المهن التقليدية	فريق عمل بلدية دبي	•تفعيل دور المشاركة الشعبية في ترسيخ الوعي بأهمية التراث •دعم احتياجات المجتمع بما يتفق مع خطة دبي الاستراتيجية
		السكان والشاغلين المحليين	السكان والشاغلين المحليين	
		خبراء دوليين	خبراء دوليين	
			مؤسسات غير حكومية	
التنمية السياحية	مخصصات بلدية دبي	السكان والشاغلين المحليين	فريق عمل بلدية دبي	•إثراء القيمة السياحية لمركز مدينة دبي التجاري والتاريخي •انتشار الفعاليات السياحية التراثية
	دائرة السياحة والتسويق التجاري	خبراء دوليين	السكان والشاغلين المحليين	
	مساهمة مستثمري القطاع الخاص		خبراء دوليين	
الترويج الثقافي	مخصصات بلدية دبي	خبراء دوليين	فريق عمل بلدية دبي	• زيادة فرص تسويق للمنتجات التراثية والسياحية • تأسيس فعاليات ثقافية دورية
	دائرة السياحة والتسويق التجاري	السكان والشاغلين المحليين	السكان والشاغلين المحليين	
	مساهمة مستثمري		خبراء دوليين	

	القطاع الخاص			
القوانين والتشريعات	مخصصات بلدية دبي	دائرة السياحة والتسويق التجاري	فريق عمل بلدية دبي	• قانون الحفاظ على المباني والمواقع التاريخية • قرار تأسيس وحدة خاصة بالحفاظ على المباني التراثية عام 1991 وتأسيس قسم المباني التاريخية 1994 • تطوير آليات وأهداف واستراتيجيات للحفاظ وإدارة المشاريع • اجراءات توعية وتأهيل وتدريب السكان المحليين وقوانين لحماية المجتمع المحلي • قوانين لضبط المشاكل الاجتماعية وقوانين دعم السكن • قوانين تشجيع الاستثمارات السياحية والثقافية والمهن التقليدية • تحسين شروط السكان الخدمية من صحة وتعليم وبيئة • استراتيجية التنمية السياحية • تشجيع اجراءات الترويج
	مخصصات وزارات خدمية	السكان والشاغلين المحليين	السكان والشاغلين المحليين	

الجدول رقم (1-10) جدول بالموارد والخطط المستخدمة في تجربة دبي-المصدر: الباحث

نلاحظ البدء باستثمار التراث كأحد موارد التنمية الاجتماعية والاقتصادية والعمرانية، من خلال دعم الحكومة لاستراتيجيات وخطط عمل، وبالتعاون مع منظمات دولية مانحة، بالإضافة الى دور ملموس للهيئات الغير حكومية من خلال الاستثمار والترويج والحماية، إضافة الى دورها في التدريب والتأهيل ودعم الصناعات المتوسطة والصغيرة.

وفي نهاية استعراضنا للتجارب العربية، يمكن إدماج التجارب السابقة ضمن الجدول المقارن التالي، والذي يوضح الموارد المتعددة لعملية التنمية العمرانية والتي يمكن تلخيصها بما يلي:

موارد مالية مباشرة	موارد مالية داعمة	موارد بشرية
مساهمة للحكومة المركزية	مساهمة الشاغلين والساكنين المحليين	مساهمة أساسية للعاملين في الحكومة المركزية
مساهمة البلديات المحلية	مساهمة بعض المؤسسات	مساهمة أساسية للعاملين في

	الخدمية	الحكومة المحلية
مساهمة للمنظمات الدولية	مساهمة مستثمرين قطاع خاص	مساهمة كوادر بعض المؤسسات الخدمية
تمويل الاستثمارات الخاصة	معونات دولية	مساهمة الساكنين والشاغلين
مساهمات منظمات أهلية	مساهمة جامعات محلية وأجنبية	مساهمة مستثمرين القطاع الخاص
تمويل أصحاب المهن والصناعات التقليدية		جهود وخبرات أصحاب المهن التقليدية
السكان والشاغلين		كوادر المنظمات الأهلية المهتمة والمختصين
		خبراء دوليين
		مراكز تدريب حكومية وخاصة على المهن والصناعات التقليدية

الجدول رقم (1-11) جدول إجمالي الموارد المستخدمة في التجربة العربية-المصدر: الباحث

كما يمكن إجمال الخطط والبرامج التي ركزت عليها التجارب العربية السابقة من خلال الجدول التالي:

الخطط والمشاريع المنفذة – التجارب العربية	
خطط التنمية على المستوى العمراني	أعمال ترميم الأوابد الأثرية (مساكن، مساجد، قلاع، أسوار، مدارس،...)
	تحسين الصورة البصرية للمناطق التاريخية
	استعمال جديد للمباني التراثية بعد ترميمها
	وضع الأطر القانونية للحفاظ على المواقع التاريخية وحدود التدخل واساليب الصيانة
	إثراء القيمة السياحية للمراكز التجارية والتاريخية
	تطوير البنية الاساسية والفراغات العامة
	تسجيل بعض المراكز التاريخية باليونسكو كتراث عالمي
	تصنيف بعض الساحات كساحات ثقافية
	تجديد البنى التحتية
	تحسين الخدمات والمحافظة على البيئة
	اعداد خرائط سياحية
	تبادل خبرات
	إنجاز مخططات الارتقاء
	تطوير النقل العام وزيادة مساحات المشاة
	تطوير إدارة نفايات صلبة
	تحسين الخدمات والمحافظة على البيئة
	خلق فعاليات ثقافية وسياحية (صوت وضوء)
خطط التنمية على	بيئة تنافسية واستقطاب الفرص الاستثمارية

المستوى الاقتصادي	توفير فرص عمل جديدة
	خلق مواقع جذب سياحي وترويج سياحي
	خلق فعاليات ثقافية وسياحية
	تعزيز وتشجيع وتنمية القطاعات الاقتصادية الرئيسية
	حماية الصناعات التقليدية وزيادة فرص تسويقها والترويج لها
	تطوير الاقتصاد المحلي
	انتشار الاستثمارات السياحية من القطاع المشترك
	تأسيس العديد من المؤسسات الداعمة لتمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة تهدف الى رعاية تطوير رواد الأعمال
	تسهيل الإجراءات لتأسيس المؤسسات الصغيرة والمتوسط
خطط التنمية على المستوى الاجتماعي	تحسين الخدمات الاجتماعية (الصحية والبيئية والتعليمية)
	تفعيل دور المشاركة الشعبية في ترسيخ الوعي بأهمية التراث
	دعم احتياجات المجتمع بما يتفق مع الخطط الاستراتيجية
	انشاء مناهج تدريسية تهتم بالتراث على مستوى الدراسات العليا
	تنمية اجتماعية في المناطق الأكثر فقراً
خطط التنمية السياحية	إثراء القيمة السياحية للمركز التجاري والتاريخي
	انتشار الفعاليات السياحية التراثية
خطط الترويج الثقافي	زيادة فرص تسويق للمنتجات التراثية والسياحية
	تأسيس فعاليات ثقافية دورية
القوانين والتشريعات	قوانين تنفيذ التخطيط العمراني
	اجراءات الحفاظ على التراث التاريخي
	قرار استحداث هيئات متخصصة لإدارة المراكز التاريخية
	قوانين تشجيع الاستثمار واعادة استعمال المباني ومنح التراخيص
	اجراءات الحفاظ على البيئة والنظافة
	قوانين تساهم في الترويج السياحي والتجاري
	قوانين تشجيع ودعم المهن التقليدية
	تسهيل اجراءات تملك الأجانب
	استراتيجيات التنمية السياحية
	قوانين واجراءات مكافحة الفقر
	أنظمة عمرانية جديدة

الجدول رقم (1-12) جدول إجمالي التجارب المستخدمة في التجربة العربية-المصدر: الباحث

من خلال استعراضنا لبعض التجارب العربية في استغلال مواردها المحلية في عملية التنمية العمرانية، نلاحظ أن هناك العديد من الدروس المستفادة، من أهمها السعي لتحويل المراكز التاريخية للمدن العربية لمركز

جذب فريد بخصائصها العمرانية والمعمارية التراثية، وبيئة العيش المحلية، ونوعية خدماتها. وأهمية إعداد الاستراتيجيات على مختلف المستويات التي تساعد على استدامتها من خلال تعبئة ساكنيها وشاغليها على الاهتمام بمستقبل مدينتهم، والتسويق العالمي للاقتصاد المحلي، ومن خلال التعاون الوثيق مع المجتمع المحلي، والحكومة المحلية والوطنية، إضافة الى القطاع الخاص.

كما ساهمت الحكومات في تأهيل الموارد البشرية التي تهتم بأمور المدينة والحفاظ عليها وتطويرها. من خلال تأسيس الجامعات والمعاهد المتخصصة.

كما أن الاهتمام بقطاع الصناعة التقليديّة واعتباره أحد أهم السياسات الداعمة للحفاظ على التراث وإعادة تأهيله، بالإضافة إلى دوره الاقتصادي المتمثّل خاصّة في تطوير السياحة الثقافية لضمان مسار التنمية المستدامة. قد ساهم في التنمية الاجتماعية والاقتصادية بشكل واسع، وخاصّة في المناطق الأكثر فقراً، كما ساهم من ناحية أخرى بتثبيت السكان المحليين في مركز المدينة التاريخي، إضافة الى دوره في تأمين فرص عمل وخاصة للمرأة، ودوره الهام في مشاركة المنظمات الدولية المهتمة والمانحة، ومشاركة الهيئات الغير حكومية من خلال الاستثمار والترويج والحماية.

إلا أن النجاحات، والفوائد الاقتصادية التي تم انجازها مازالت تنعكس أحياناً بشكل سلبي من خلال التنمية السياحية والتجارية الزائدة وازدياد عدد الزوار التي قد تتسبب في تأثيرات سلبية على البيئة المحلية، إضافة الى ضرورة توزيع عائدات السياحة بشكل متساو بين شرائح المجتمع المحلي، مما يضطر الحكومة المحلية الى الاهتمام بهذا الأمر حماية لبيئة المدينة ولاستدامتها المستقبلية.

4- الفصل الرابع: برامج وخطط التنمية العمرانية والاستثمار السياحي المستدام لمراكز المدن التاريخية السورية

سوف يتم استعراض بعض التجارب النوعية في إطار استثمار النسيج العمراني التاريخي سياحياً وثقافياً كوسيلة للحفاظ عليه وتطويره، وذلك على مستويين أساسيين، المستوى الأول هو على المستوى الوطني من خلال العديد من الاجراءات والقوانين والمشاريع الاستراتيجية، والمستوى الثاني هو على مستوى المدن من خلال استعراض بعض تجارب المدن السورية مثل دمشق وحلب وتدمر، والتي انجزت مراحل هامة في مجال إعداد الخطط المحلية، والبدء بتنفيذها، من خلال تنميتها عمرانياً، واستثمار نسيجها التقليدي سياحياً وثقافياً، كأحد أسباب استدامتها.

4-1 الأطر الاستراتيجية الوطنية والأدوات المتاحة لمراكز المدن السورية:

كان هناك العديد من الإجراءات والمبادرات التي دعت الى حماية التراث العمراني واستثماره باعتباره أحد أهم موارد التنمية العمرانية والاستثمار السياحي المستدام. ومن أهمها، مجموعة القوانين والتشريعات، والعمل على إنجاز الخارطة الأثرية والطبيعية لسورية، والبدء بالمبادرة الوطنية لتطوير المتاحف، وبرنامج تطوير السياحة الثقافية بتمويل من الاتحاد الأوروبي، والسعي لتسجيل العديد من المواقع الأثرية السورية ضمن لائحة التراث العالمي، إضافة الى توجه الحكومة لدعم الصناعات التقليدية السورية والترويج لها باعتبارها أهم الموارد التي يجب استثمارها.

4-1-1 قوانين وتشريعات للحفاظ على مراكز المدن التاريخية واستثمارها سياحياً

هناك العديد من القوانين والتشريعات التي أقرتها الحكومة السورية، والتي تهدف الى الحفاظ على مدنها ومواقعها التاريخية، بالإضافة الى إيجاد الوسائل والأدوات اللازمة للترويج لها واستثمارها سياحياً، وإيجاد كافة الإجراءات والقوانين التي تسهل وتبسط الإجراءات الإدارية المختلفة من أجل جذب المستثمرين الداخليين والخارجيين للاستثمار ضمن هذه المراكز التاريخية وفق أسس صحيحة وسليمة تضمن بقاء واستمرار هذه المراكز.

سوف يتم استعراض أهم الجهات المسؤولة عن صنع القرار فيما يخص حماية التراث العمراني واستثماره سياحياً، وذلك خلال الباب الثاني من هذا البحث عند استعراض موارد التنمية العمرانية ودورها في مركز مدينة حلب التاريخي.

4-1-2 العمل على محور الإدارة المتكاملة للتراث الثقافي والطبيعي، وانجاز الخارطة الأثرية والطبيعية لسورية

تعمل هيئة التخطيط الاقليمي السورية على انجاز خارطة للمواقع الأثرية والطبيعية السورية، وتتألف هذه الخارطة من مواقع التراث العالمي في سورية، حيث تم تثبيت المواقع الأثرية، والمدن والقرى الطينية، والمتاحف بالتعاون مع المديرية العامة للآثار والمتاحف، إضافة الى المسالك والدروب القديمة كطريق الحرير، والمقاصد الدينية من مسارات للحج، والمحميات الطبيعية المسجلة والمقترحة. مما أنتج اقتراح شبكة لخارطة المسارات السياحية الثقافية والبيئية في سورية هدفها حماية التراث والحفاظ عليه، ومن ثم استثماره سياحياً وثقافياً لتطوير السياحة الثقافية والطبيعية، مع العمل على التنمية العمرانية والاجتماعية والاقتصادية لهذه المواقع.

ان هذه الخارطة سوف تعمل على الترويج لتلك المواقع، اضافة الى رسم خارطة طريق واضحة من اجل العمل على تنمية هذه المواقع، وجلب الاستثمارات السياحية والثقافية لها بما يضمن الحفاظ عليها وتنميتها عمرانياً واقتصادياً.

4-1-3 المبادرة الوطنية لتطوير المتاحف ومواقع التراث الثقافي السورية

انطلقت المبادرة الوطنية لتطوير المتاحف ومواقع التراث الثقافي السورية عام 2008 من خلال الجهود المشتركة مع خبراء التراث السوري والأكاديميين والمؤسسات الحكومية والشركاء الدوليين. مما أدى إلى تطوير رؤية جديدة وطموحة لقطاع الآثار والمتاحف من خلال تأسيس شبكة التراث الوطني المؤلفة من 34 متحف وما يقارب 5000 موقع وتل أثري. وقد انطلق المشروع بمبادرة من السيدة الأولى وبدعم من فريق الوحدة العلمي والإداري التابع لوزارة الثقافة في المديرية العامة للآثار والمتاحف الجهة الحكومية المسؤولة عن تنفيذ المشروع ووضعه ضمن مرحلة التنفيذ من خلال تطوير خطة عمل شاملة ببرنامج زمني محدد. والتي تهدف إلى تحقيق أهداف الرؤية الوطنية الأربعة والمتمثلة في تعزيز الثقافية السورية، وتحفيز القطاع الثقافي الحديث، وخلق روابط أقوى مع ثقافات العالم الأخرى ودفع عجلة التنمية الاقتصادية والاجتماعية. من خلال رسم استراتيجية وطنية لتنمية مجتمعية قادرة على إعادة صياغة هويتها الثقافية والتاريخية، وبناء مجتمعات فعالة ومسؤولة تجاه إرثها الثقافي والتاريخي، وبالتالي تعزيز قدرة هذه المجتمعات وتمكينها في الحفاظ على هذا الإرث الغني، وتحقيق استدامته كمورد اقتصادي مؤهل حاضراً ومستقبلاً.

وتعتمد المنهجية الخاصة بالمشروع على مفهوم تكاملي من جهة يركز على العمل في اتجاهين بآن واحد، فبينما يتم الإعداد للاستراتيجية الوطنية يتم اختبار الأرض عبر مجموعة المشاريع والمبادرات قليلة المخاطر، كبيرة التأثير، والتي تهدف إلى بناء الأساسات المطلوبة لقاعدة تنموية اقتصادية اجتماعية ثقافية بيئية ستشكل أحد الأركان الأساسية لبناء شبكة التراث الثقافي في سورية. ومازال المشروع قيد التحضير والدراسة والتوسع بالتعاون مع جميع الشركاء في المحافظات السورية والمهتمين.

4-1-4 برنامج تطوير السياحة الثقافية بتمويل من الاتحاد الأوروبي

يعتبر برنامج تطوير السياحة الثقافية بتمويل من الاتحاد الأوروبي من أهم الأنشطة التي قامت بها وزارة الثقافة وبمشاركة وزارة السياحة[33]. هدف هذا البرنامج بشكل رئيسي لدعم الحكومة السورية لتسويق البلد كوجهة ثقافية. واعتبر أن قضية الحفاظ على التراث جزء جوهري من تطور الاقتصاد المحلي، حيث أن التعاون بين القطاع الخاص وكل من وزارتي الثقافة والسياحة لا يتعارض مع مبادئ الحفاظ على التراث بل يدعمها. وتضم العناصر الرئيسية لبرنامج إدارة المواقع التاريخية، من خلال الاهتمام في إظهار الموقع والحفاظ عليه وتطوير التقنيات الفنية والمالية والإدارية في هذا المجال، والتسويق والترويج، من خلال تحسين أداء المكاتب السياحية السورية في الأسواق الأوروبية، بالإضافة إلى إطلاق حملة تسويقية خلال معرض سياحي أوروبي رئيسي. كما عمل على تقوية علاقات العمل بين المكاتب السياحية السورية والأوروبية وبين القطاعين العام والخاص في سوريا. وإنتاج كافة المواد الترويجية لتحقيق هذه الأهداف كمواقع على شبكة الانترنيت ومنشورات ولوحات وخرائط ودليل سياحي. وفي مجال التدريب المؤسساتي فقد خص العاملين في وزارتي الثقافة والسياحة، وتركز بشكل خاص على إدارة المواقع والتسويق وتحسين نوعية المنتجات التسويقية في سوريه. بالإضافة الى تدريب الأدلاء السياحيين. وهو ما استفادت منه مدينة حلب القديمة من خلال دعم الموارد البشرية العاملة في مجالات السياحة، والموارد التي تم انفاقها في مجال التسويق والترويج لها عالمياً من خلال هذا البرنامج.

4-1-5 تسجيل المدن والمواقع التاريخية السورية ضمن لائحة التراث العالمي

تشمل قائمة اليونسكو للتراث العالمي اليوم 962 موقعاً طبيعياً وثقافياً حتى عام 2012، منها ستة مواقع رئيسية موجودة في سوريه وهي (حسب تاريخ إدراجها ضمن قائمة التراث الإنساني العالمي).

مدينة **دمشق القديمة** التي أدرجت عام (1979)، مدينة **تدمر وبصرى** التاريخيتين عام (1980)، مدينة **حلب القديمة** (1986)، و**قلعة صلاح الدين وقلعة الحصن** عام (2007)، إضافة الى أنه تمت الموافقة المبدئية على إدراج **ثمانية مواقع في شمال غرب سورية** عام 2011 وهم قلعة سمعان وقرية الرفادي وست الروم والشيخ بركات التابعة لمدينة حلب، ومنطقة براد وكفر نبود وخراب شمس وبرج حيدر التابعة لمدينة ادلب. ومازال هناك خمسة عشر موقعاً في سورية من المقترح إدراجهم في قائمة الممتلكات الثقافية العالمية، ككنيسة قلب لوزة من منطقة حارم بمحافظة إدلب ونواعير حماة و تل شمرا وإيبلا (تل مرديخ) وماري (تل الحريري) ودورا أوربوس بمدينة دير الزور وموقع سيرجيللا ومدينة أفاميا وقصر الحير الشرقي ومدينة معلولا وقلعة طرطوس ومدينة الرافقة بالرقة وجزيرة أرواد.

33 تم إنشاء البرنامج من خلال مشروع مساعدة تقنية ممول من قبل الاتحاد الأوروبي. بدأ في تموز 2002 ولمدة ثلاث سنوات، بتمويل قدره 3.11 مليون يورو.

4-1-6 دعم الصناعات التقليدية السورية

تميزت الصناعات اليدوية التقليدية السورية بالأصالة والدقة والجودة والجمال، وأسهمت في تأكيد الهوية الحضارية والشخصية القومية وتفردت بذوق رفيع عكس ثقافة المجتمع الضاربة في أعماق التاريخ، كما عبرت الصناعات التقليدية عن مرجعية اجتماعية ذات رموز غنية بمضامينها ومحتوياتها، وأثبتت تميز الحرفي السوري بالحس المرهف، والصبر، والذوق الرفيع، وأناقة التنفيذ. ويعتبر الحرفي السوري من الموهوبين والماهرين عالمياً، حيث شكل من المواد الأولية لحرفته روائع فنية تجذب الأنظار وتثير التقدير والإعجاب وتغري الزبائن والسياح باقتناء وإهداء هذه التحف الفنية الرائعة.

في منتصف القرن العشرين أصبح لكل حرفة مكانها المركزي، فمثلاً منطقة الشاغور في دمشق تتمركز فيها صناعة الزجاج وفي باب شرقي تتمركز صناعة المعادن اليدوية، وكان ذلك عاملاً داعماً لهم من خلال ممارسة الحرفيين لمهنهم التقليدية وتعليمها للأجيال القادمة، مثل سوق المهن اليدوية بدمشق وسوق باب شرقي والحميدية، والأسواق المغطاة وخان الشونة بحلب، وخان الحرير والسوق الرئيسي في تدمر وغيرها.

ومن أهم الصناعات التقليدية التي تشتهر بها سورية، الرسم والنقش على الزجاج، والزجاج اليدوي، والزجاج المعشق، وصناعة البسط والسجاد، وصناعة الفخار والخزف، وصناعة السيوف الدمشقية، والزخرفة على النحاس، وصناعة الفضة، وتنزيل الصدف، والموزاييك، والأغباني، الذي اشتهرت به دمشق وحلب ثم انتقل إلى باقي المحافظات.

إن تسليط الضوء على هذه المهن وبحث المشاكل والتحديات التي تعيق تطويرها وتنميتها بما يتكامل مع مختلف الجهود المبذولة لتحقيق التنمية الاقتصادية والثقافية امر هام وحيوي، وخصوصاً إذا قارناها مع اقتصاديات الدول المتقدمة، كما راينا سابقاً من خلال مساهمتها في تأمين عدد من فرص العمل، والمحافظة على الهوية الثقافية والحضارية.

دخلت الصناعات التقليدية في سورية منذ العقد الأخير من القرن الماضي في دوامة المنافسة مع وسائل الإنتاج الجديدة وشهدت تراجعًا في دورها الاقتصادي والاجتماعي، وبات من الصعب عليها الصمود في وجه الصناعات المعتمدة على التقنيات الحديثة.

كما أن أهمية مساهمة الصناعات التقليدية في دعم الاستقرار الاجتماعي يتجسد من خلال إعطاء أولوية للاهتمام بالصناعات التقليدية لدى الشرائح الاجتماعية الأكثر حاجة أو الأشد فقراً وتوفيرها العديد من فرص العمل في المناطق الريفية والنائية مما قد يساعد في خفض التباين بين الشرائح الاجتماعية المختلفة، **وبالتالي ينبغي النظر إلى "الصناعات التقليدية والسياحة الثقافية" بصفتهما يمثلان أحد عوامل التنمية الشاملة المستدامة.**

لقد حددت الحكومة السورية الأهداف بعيدة المدى المتوخاة من تطوير الحرف التقليدية، كمساهمتها في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتحقيق القيمة المضافة على المنتج السياحي، وتفعيل حملات التوعية السياحية والتراثية لدى كافة فئات المجتمع، وتحفيز الطلب الداخلي عليها، والتركيز على الموجود منها في الأرياف ورعاية الحرف النادرة ومحاولة جعل الريف محركاً أساسياً للتنمية والتطوير، ورفع مهارات وخبرات الموارد البشرية العاملة، وإيجاد فرص العمل للجيل الجديد في قطاع الحرف اليدوية التقليدية، وتنمية السياحة البيئية لأنها إحدى الطرق اللازمة للارتقاء بالحرف التقليدية.

كما ان هناك إجراءات للنهوض بالحرف اليدوية التقليدية في المجال الإداري، من خلال إحداث مديرية للحرف اليدوية التقليدية، والعمل على إحداث مركز لتطوير وتنمية هذه الحرف، ودعم إحلال المنتج اليدوي التقليدي المحلي بدلاً من المنتج التقليدي الخارجي، وتعزيز التواصل بين المصممين والحرفيين السوريين والمبدعين الدوليين في مجال توظيف العناصر التراثية في المنتجات الحديثة، وافتتاح أسواق جديدة في جميع المحافظات، وتفعيل إشراف وزارة السياحة على محال الحرف اليدوية التقليدية الموجودة خارج الأسواق التابعة لإشرافها في كافة المحافظات بغية العمل على ترخيصها سياحياً وتنسيبها إلى غرف السياحة، والسعي للحصول على دعم وزارات الدولة والجهات الرسمية، وتفعيل التعاون مع المنظمات الأهلية المحلية ذات العلاقة، والتركيز على زيادة إنفاق السائح العربي وتطوير الحرف المستهدفة للسائح، واستهداف المغتربين بشكل خاص من أجل تعزيز علاقتهم بوطنهم الأم، والعمل على إيجاد صيغة معينة للبدء بمشروع حماية الملكية الفكرية والحقوق المتعلقة بها (ختم ، كود ، رمز).

كما ركزت الحكومة على أهمية إقامة المعارض الدائمة لهذه الحرف ضمن المواقع الأثرية، والتنسيق مع المنظمات الدولية المتخصصة والدول التي تم توقيع اتفاقيات تعاون سياحي معها لتأمين منح تدريبية ومساعدات فنية وتبادل الخبرات واقامة المعارض للتعريف بالحرف اليدوية السورية، وتحفيز ودعم القطاع الخاص للاستثمار في الحرف اليدوية التقليدية من خلال دراسة شمول عملية الاستثمار فيها للإعفاءات والتسهيلات الممنوحة لأي منشأة سياحية في تعديل المرسوم التشريعي رقم /198/ لعام 1978.

وفي مجال الدعم المادي للحرف اليدوية التقليدية، تدرس الحكومة إمكانية إعطاء قروض لتمويل المشروعات الحرفية بفوائد قليلة ولفترات طويلة، ومساعدة طلاب المراكز المتخصصة بالحرف التقليدية بعد التخرج لتأمين العمل لهم، وإعادة النظر بالتكليف الضريبي المتوجب على الحرفيين، والعمل على إعفاء المواد الأولية المستوردة اللازمة للعمل اليدوي من الرسوم الجمركية.

وفي مجال الدعم المعنوي للحرف التقليدية، تحاول الجهات المعنية في الدولة دعم وتبني للحرف اليدوية النادرة والمهددة بالزوال، وتشجيع مؤسسات الدولة المختلفة لاقتناء منتجات الحرف التقليدية وتقديمها كهدايا رسمية، ودعم التواصل بين الحرفيين ووزارة السياحة وتكريم المميزين منهم سنوياً، وتشجيع العودة إلى المواد

المستخدمة سابقاً اجتماعياً وصناعياً بالتنسيق مع الجهات المختصة والترويج لها وتداولها بأسعار اقتصادية، حيث أثبتت الدراسات العلمية فوائدها الصحية والبيئية، وتشجيع التجديد، البحث، التصميم، الجودة في تقديم الحرف التقليدية.

كما تركز وزارة السياحة على توثيق الحرف الموجودة لتصبح مرجعاً للمصممين الجدد، وضبط المواصفات والمعايير التي ستتم من خلالها عملية التحديث من خلال العمل على إحداث مركز دراسات يدعم عملية تطوير وتحديث هذه الحرف ويظهرها بالمظهر المعاصر والمميز الذي يبحث عنه أصحاب الذوق الحديث من خلال العناصر التراثية والتقليدية التي تمنحه سمة الأصالة المميزة له، وإنشاء موقع على الانترنت متخصص بالحرف اليدوية التقليدية المطورة.

كما تسعى الحكومة الى تأمين مصادر المواد الأولية الخام، وتأمين الخبرات، وتوسط أسواق الحرف اليدوية لمركز المدن التاريخية، وتخفيض الرسوم كبدل استثمار في الأسواق التي تتمتع برعاية ودعم وزارة السياحة في دمشق (التكية السليمانية) وفي حلب (خان الشونة) وفي حماة (خان رستم باشا)، حيث يتم السعي لافتتاح المزيد منها في كافة المحافظات، وإحداث شعبة في غرف السياحة للحرف التقليدية.

آخذين بعين الاعتبار أهمية هذه الصناعات ومساهمتها في تأمين فرص العمل، ووجود شريحة في السوق الاستهلاكي تقدّر قيمة المنتج اليدوي، والمساعدات التي تقدمها المنظمات الدولية وخاصة اليونيسكو لتطوير وحماية التراث الإنساني العالمي، والجودة والسمعة العالمية التي تتمتع بها المنتجات والحرف التقليدية السورية، ورغبة أغلب السياح والوافدين بالعودة إلى البساطة والعفوية التي يجدونها في الحرف التقليدية، والاتفاقيات الموقعة مع الدول الشقيقة والصديقة للنهوض بالحرف التقليدية.

ونظراً لهذا التنوع الغني في الصناعات التقليدية دعت وزارة السياحة لعقد ورشة عمل للصناعات الحرفية اليدوية بعنوان "**تطوير الصناعات والحرف اليدوية وسبل إدماجها في التنمية الاقتصادية**" وذلك في دمشق عام 2011، بهدف تطوير الصناعات التقليدية والترويج لها ضمن الأسواق المحلية والعالمية. تم خلالها استعراض أهم **المعوقات والتحديات** التي تحد من توظيف أفضل للصناعات التقليدية واليدوية من الناحية التشريعية والقانونية والإدارية والتنظيمية، من خلال خضوعها لإشراف عدة جهات منها: وزارة الصناعة والاتحاد العام للحرفيين ووزارة السياحة والمجلس الأعلى للسياحة ووزارة الثقافة، وكل جهة تعمل وفق رؤيتها الخاصة، مع غياب التنسيق وتوحيد تلك الرؤى لدعم المنتج المحلي التقليدي. كما يواجه أصحاب المشاريع الصغيرة صعوبة في الوصول الى رأس المال اللازم لتأسيس الورشة والوصول إلى المواد الأولية ، والصعوبة بالتسويق والتوزيع والبيع والوصول إلى الزبائن المحتملين، وارتفاع قيمة الضرائب والرسوم الجمركية على بعض المستوردات، وعدم وجود معايير معتمدة دقيقة وحقيقية لجودة المنتج اليدوي، واندثار بعض الحرف التقليدية، والمردود المالي الضئيل، وضعف الترويج،

وصعوبة تصريف المنتجات وغيرها، إضافة إلى التهديدات والمخاطر ومنها منافسة الآلة للعمل اليدوي ومنافسة أسواق الحرف التقليدية في البلدان المجاورة، ووجود البدائل الأرخص والعملية، وعدم وجود الوعي بأهمية التراث.

وقد توصلت ورشة العمل الى **مجموعة من التوصيات** من أهمها، إدماج الحرف الفنية واليدوية والتراثية بمناهج التعليم من الابتدائي إلى كليات السياحة وإدماجه بكلية الفنون الجميلة، وإنشاء معاهد خاصة بالحرف، وتشجيع شركات تتبنى المنتج الحرفي والتراثي، وإتباع سياسات ضريبية مشجعة للحرفيين، وإحداث الأسواق الخاصة بهم، وتأمين مراكز نفاذ للحرفيين للوصول إلى المستهلكين، وتأمين مشاركة في المعارض الدولية للحرفيين المتميزين، إضافة إلى وجود شراكة حقيقية بين الدولة والقطاع الخاص ومختلف الجهات العامة والمجتمع المحلي، ومن أهم التوصيات أيضاً إنشاء **مجلس أعلى للحرف اليدوية** وتمثيل كافة الجهات المعنية فيه، بالإضافة لإنشاء مركز للإبداع والابتكار وغيرها من التوصيات.

وبالتالي يمكن إجمال الموارد المستخدمة على مستوى الأطر الاستراتيجية الوطنية والأدوات المتاحة لمراكز المدن السورية، وأهم الخطط والبرامج، بالجدول التالي:

	موارد مالية مباشرة	موارد مالية داعمة	موارد بشرية	المخرجات
التنمية العمرانية	مخصصات هيئة التخطيط الاقليمي	دعم منظمات دولية كاليونسكو	فريق عمل هيئة التخطيط الاقليمي	• إنجاز الخارطة الأثرية والطبيعية السورية • اعداد المبادرة الوطنية لتطوير المتاحف • تسجيل بعض المواقع الأثرية السورية ضمن لائحة التراث العالمي • دعم الفعاليات التجارية وخصوصاً التراثية التقليدية منها والترويج لها
	مخصصات وزارة الثقافة	مخصصات وزارات حكومية (الادارة المحلية، السياحة)	فريق عمل وزارة الثقافة وباقي الوزارات المعنية	
	معونات الاتحاد الأوروبي	مساهمة السكان والشاغلين المحليين	مساهمة السكان والشاغلين المحليين	
	دعم المنظمات العالمية المهتمة		مساهمة خبراء دوليين ومحليين	
			خبرة أصحاب المهن التقليدية	
التنمية الاقتصادية	مخصصات هيئة التخطيط الاقليمي	السكان والشاغلين المحليين	فريق عمل هيئة التخطيط الاقليمي	• دعم التنمية الاقتصادية • دعم شراكة القطاع العام والخاص • حملات تسويقية للسياحة من خلال معارض دولية • تأمين فرص عمل • ربط الصناعات التقليدية بالسياحة الثقافية
	مخصصات وزارة الثقافة – الادارة المحلية	منظمات أهلية مهتمة	وحدات عمل وزارة الثقافة	
	معونات منظمات دولية	مخصصات وزارات معنية (كالإدارة المحلية والسياحة والتعليم	فرق عمل الوزارات المعنية (كالإدارة المحلية والسياحة	

		العالي والتربية..)	والتعليم العالي والتربية..)	• تحفيز الطلب الداخلي على المراكز التاريخية للمدن السورية • افتتاح أسواق جديدة لتسويق المنتجات التقليدية • تبادل الخبرات • ادماج الحرف التقليدية التراثية بمناهج التعليم وكليات السياحة والفنون الجميلة
	معونات الاتحاد الأوروبي	مساهمة مستثمري القطاع الخاص	خبراء الاتحاد الأوروبي	
		خبرات دولية كاليونسكو والاتحاد الاوروبي	السكان والشاغلين المحليين وأصحاب المهن التقليدية	
		مساهمة أصحاب المهن التقليدية	خبراء المنظمات العالمية كاليونسكو	
			فريق عمل المستثمرين من القطاع الخاص	
التنمية الاجتماعية	مخصصات وزارة الادارة المحلية والثقافة	مساهمة المنظمات الأهلية	جهود وخبرات أصحاب المهن التقليدية	•دعم التنمية الاجتماعية •تدريب وتأهيل السكان والمهتمين للمشاركة في تقديم الخدمات السياحية (أدلاء سياحيين) •دعم الاستقرار الاجتماعي من خلال تأمين فرص عمل في مجال الصناعات التقليدية لدى الشرائح الاجتماعية الاكثر فقراً •حملات توعية
	معونات منظمات دولية	مساهمة السكان والشاغلين	خبراء دوليين ومحليين	
	معونات الاتحاد الأوروبي		السكان والشاغلين المحليين	
			مؤسسات غير حكومية	
التنمية السياحية	مخصصات وزارات وهيئات حكومية الثقافة – الادارة المحلية – السياحة – هيئة الاستثمار – المجلس الأعلى للسياحة	مساهمة المنظمات الأهلية	فريق عمل الوزارات والهيئات الحكومية	•اعداد شبكة لخارطة المسارات السياحية • تنمية السياحة البيئة
	معونات الاتحاد الأوروبي	مساهمة السكان والشاغلين	جهود وخبرات أصحاب المهن التقليدية	

	معونات منظمات دولية	أصحاب الفعاليات والمهن التقليدية	خبراء دوليين ومحليين	
	مستثمري القطاع الخاص		السكان والشاغلين المحليين	
			مؤسسات غير حكومية	
الترويج الثقافي	مخصصات وزارة الثقافة – الادارة المحلية – السياحة	مساهمة المنظمات الأهلية	فريق عمل الوزارات والهيئات الحكومية	• تسويق سورية كبلد ثقافي وتطوير السياحة الثقافية
	معونات الاتحاد الأوروبي	مساهمة السكان والشاغلين	جهود وخبرات أصحاب المهن التقليدية	
		أصحاب الفعاليات والمهن التقليدية	خبراء دوليين ومحليين	
			السكان والشاغلين المحليين	
			مؤسسات غير حكومية	
القوانين والتشريعات	مخصصات وزارة الادارة المحلية والثقافة و السياحة	هيئات ووزارات معنية	فريق عمل الوزارات والهيئات الحكومية	• اجراءات حماية التراث العمراني • قوانين تشجيع الاستثمارات السياحية والثقافية ودعم المهن التقليدية وحمايتها • احداث مديرية للحرف التقليدية ضمن وزارة الثقافة • تأسيس مراكز لتطوير المهن التقليدية وتفعيل دور وزارة السياحة في هذا المجال • تسهيل الاجراءات الخاصة بترخيص الفعاليات التقليدية كتعديل المرسوم 198 لعام 1978، وتقليص التكليف الضريبي وتخفيض الرسوم • اقتراح لتأسيس مجلس أعلى
		مساهمة السكان والشاغلين	السكان والشاغلين المحليين	

				للحرف التقليدية ممثل من كافة الجهات المعنية •اجراءات توعية وتأهيل وتدريب السكان المحليين •قوانين لحماية المجتمع المحلي •قوانين دعم السكن والسكان •اجراءات لتأمين خدمات أساسية للسكان والسياح •قوانين تشجيع الاستثمارات السياحية والثقافية والترويج الثقافي •تسهيل الاجراءات

الجدول رقم (1-13) جدول إجمالي الموارد والخطط المستخدمة على مستوى الأطر الاستراتيجية الوطنية لمراكز المدن السورية- المصدر: الباحث

من خلال ما تم استعراضه، فإنه يتبين لنا بأن ربط الصناعات التقليدية بالسياحة الثقافية أمر ضروري، وكذلك العمل على تطويرها لتستجيب للمستجدات المعاصرة ، بالإضافة الى أهمية المؤسسات الحكومية والخاصة على القيام بدور إيجابي في تسويق الصناعات الحرفية، وإحداث جائزة وطنية للمؤسسات الحرفية المتألقة في مجال التصدير، وإكساب سمة الجودة للمنتج الحرفي تأخذ بعين الاعتبار المواصفات البيئية المعمول بها على الصعيد الدولي. إن اعتبار السياحة كعامل للتنمية المستدامة يتطلب إلماما شاملا بجميع مكوناتها ومن أهمها الصناعات التقليدية، فالنظرة الداخلية أو الخارجية للسياحة بات لها انعكاس مباشر على المنتجات ذات الصناعة التقليدية والتراثية، وأصبحت العمود الفقري للسياحة الثقافية والدينية.

4-2 استثمار مراكز المدن التاريخية السورية كموارد للتنمية العمرانية المستدامة:

تميزت سورية خلال العشر سنوات الأخيرة من العقد الماضي بالاهتمام بتراثها العمراني، وباستثماره سياحياً من خلال اتباع منهجيات وسياسات على مستوى استراتيجي، واقليمي، ومحلي. سوف نستعرض أهم ثلاث تجارب تخدم موضوع البحث وهي تجربة مدينة دمشق القديمة من خلال المخطط المتكامل للحفاظ والتنمية، وتجربة مدينة حلب في اعداد مخطط الارتقاء الذي يهدف الى الحفاظ والتطوير، و تجربة مدينة تدمر في إعداد خطة عمل استراتيجية لتنمية مستدامة.

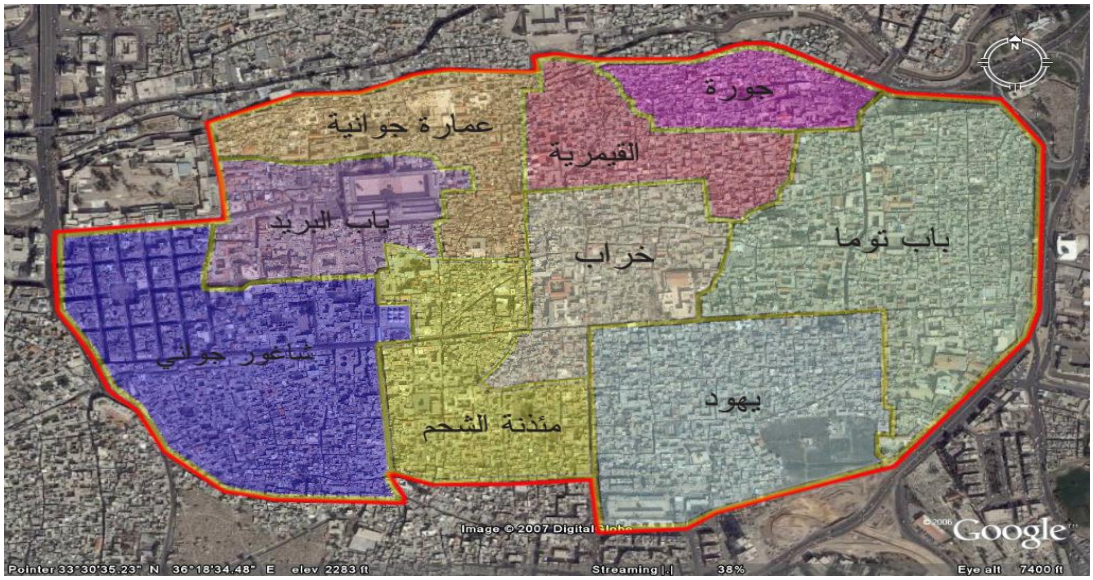
4-2-1 تجربة مدينة دمشق – المخطط المتكامل للحفاظ والتنمية

رسخت دمشق دوراً تاريخياً هاماً لنفسها كأقدم عاصمة مأهولة في التاريخ، ما تزال آثارها ماثلة وفاعلة الى يومنا هذا. استقطب مركزها التاريخي اهتمام الكثير من الباحثين والمؤرخين والسياح، وتحولت الى نقطة جذب استرعت اهتمام العالم كواحدة من مواقع التراث والثقافة العالمية. يضاف الى ذلك ما تقدمه المدينة من مثال حي على التعايش الروحي الذي يظهر جلياً لزائرها في حياة سكانها اليومية ومعاملاتهم.

تعدّ مدينة دمشق من أهم المدن السورية، وقد أجمع عدد من المؤرخين على أنها أقدم مدينة في العالم. وهي تضم عدداً من المعالم التاريخية [34] ذات الطابع الديني الإسلامي والمسيحي. إضافة إلى جمال طبيعتها، مما جعل لدمشق هذه الأهمية السياحية على اعتبارها متحفاً فنياً قائماً بذاته يجد فيها الزائرون كل ما تصبو إليه نفوسهم من روعة ومتعة.

إلا أن مدينة دمشق القديمة الواقعة ضمن السور والتي تبلغ مساحة مقدارها حوالي 130 هكتار، ويقطنها نحو/150 / ألف نسمة ويؤمها أضعاف هذا العدد نهاراً، تعاني من العديد من المشاكل والآثار البيئية منها، إهمال نظافة المباني القديمة وعدم صيانتها بشكل جيد، وذلك نتيجة جهل الساكنين بأهمية التراث وقيمته الحضارية والقومية وأهميته سياحياً وقومياً واقتصادياً ولقلة عدد العاملين في مجال ترميم المباني التراثية والأثرية، والتلوث البيئي الناجم عن دخول الآليات وتوضع مياه الأنهار القديمة ومصبات المياه الملوثة داخل المدينة القديمة، إضافة إلى تحول بعض الدور السكنية إلى مصانع خفيفة وعشوائية، وتوضع الخدمات المختلفة كالكهرباء والهاتف والصرف الصحي، إضافة الى الآثار السلبية لتطبيق مخططات تنظيمية كمخطط دانجيه وميشيل إيكوشار لمدينة دمشق عام 1936، والذي هدم قطاعات واسعة من النسج العمراني التقليدي بهدف إظهار المواقع الأثرية وتخديمها وتنفيذ شبكة مواصلات تربط مختلف أنحاء المدينة.

34 مثل كاتدرائية الروم الكاثوليك وكنيسة باب كيسان وكاتدرائية الرسول حنانيا وبيت القديس حنانيا، وأيضاً الكثير من المعالم الدينية الإسلامية الشهيرة كالجامع الأموي وضريح السيدة زينب وقبر معاوية وخلفاء الدولة الأموية وضريح السلطان صلاح الدين الأيوبي والتكية السليمانية ذات الشهرة السياحية العالمية وضريح المتصوف الإسلامي الكبير محي الدين بن عربي وعشرات المساجد الأثرية تحتوي المدينة مجموعة من المعالم السياحية التراثية كأبواب دمشق الأثرية وأسواقها الشرقية وقصر العظم (متحف التقاليد الشعبية) والمتحف الوطني، إضافة إلى العديد من البيوت والمباني التاريخية الأثرية الرائعة بتصميمها وزخارفها الشرقية كمكتب عنبر وبيت السباعي وبيت العقاد. وفق ماذكر بالمخطط المتكامل للحفاظ والتنمية في مدمشق القديمة – الأطلس–



مخطط رقم 3- مدينة دمشق القديمة مثبتاً عليها الأحياء – المصدر: الباحث

في عام 1988 تم تشكيل لجنة حماية دمشق القديمة، ومديرية دمشق القديمة عام 2002، وتتلخص مهمة المديرية بتهيئة وإعداد كافة الدراسات الميدانية لتقييم الوضع الراهن للمدينة القديمة من النواحي الأثرية والمعمارية والاجتماعية والاقتصادية للبنى التحتية وإعداد المصور التوجيهي وتحديد مناطق العمل وأولويات، وإعداد دراسات التأهيل والتي تشمل (الترميم – الصيانة – التجميل)، ومنح رخص الترميم وإعادة البناء وتعديل نظام البناء وتأهيل ورش مركزية للترميم، وأخيراً العمل على توظيف المدينة القديمة سياحياً من خلال المهرجان المركزي السنوي والنشاطات الثقافية الشهرية، إضافة الى تحديد مسارات سياحية مختلفة ضمن المركز التاريخي للمدينة، حيث أن السلطة الأثرية في المدينة لم تنظر إلى السياسة السياحية على أنها سياسة مضادة بل إن عمليات التوفيق بين هذه السياسة وبين حماية المباني الأثرية أمر أساسي تفرضه أصول متعارف عليها عالمياً.

وفي دمشق القديمة داخل الأسوار قامت السلطة الأثرية بتنفيذ العديد من الأعمال المنسجمة مع السياسة السياحية ولكن مع المحافظة المسبقة على الطابع المعماري المتميز لهذه الأبنية كترميم قصر العظم الذي نال جائزة الآغاخان عام 1983 وإعادة استعماله كمتحف، وترميم البيمارستان النوري وإعادة استعماله كمتحف للطب والعلوم عند العرب، والمدرسة الجقمقية المملوكية واستعمالها كمتحف للخط العربي، بالإضافة إلى العديد من المباني خارج الأسوار كالمتحف الوطني والمتحف الحربي والبيت الشامي (متحف دمشق التاريخي). وهنالك مشاريع لمتاحف مستقبلية ضمن قلعة دمشق ومتحف الفن بدمشق.

ولعلّ إعادة تسليط الضوء على المدينة القديمة بعد تسجيلها ضمن قائمة التراث العالمي عام 1979 وتنفيذ العديد من مشاريع الترميم لفتت أنظار المستثمرين مؤخراً لأهمية الاستثمار السياحي ضمن المدينة القديمة، وبدأت الفعاليات السياحية بالانتشار ضمن النسيج العمراني التقليدي وضمن الأحياء السكنية والأسواق، مع غياب المخطط التوجيهي لاستعمالات الأراضي الخاص بالمدينة القديمة.

ومن خلال رؤية الحكومة ومسؤوليتها تجاه ادارة عملية التنمية المحلية المستدامة لمركز مدينة دمشق التاريخي، وبهدف تطوير بيئة العمل العمرانية والمكانية وفق منظور تنموي يسعى لتحقيق مستقبل مستدام، مع الحفاظ على المعطيات التاريخية والثقافية التي تميز هذه المدينة العريقة، فقد تم اعداد "أطلس مدينة دمشق التاريخية" كانطلاقة هامة باتجاه العمل التوثيقي العلمي لمدينة دمشق القديمة، وإطار عمل موجه لمقاربة كافة المعالم الأثرية المأهولة في سورية، وهو خلاصة جهد كبير واستثنائي قام به برنامج تحديث الإدارة البلدية MAM[35] بالتعاون مع الجهات المعنية.

تم العمل من خلال دراسة متكاملة وفق أسس علمية تأخذ بعين الاعتبار مختلف التخصصات التي لها دور في عملية التخطيط بدءاً من الدراسات التاريخية والتحليلية مروراً بتحديد الاشكاليات والصعوبات وصولاً الى تقديم اقتراحات تراعي التطور المستدام للمدينة التي تدخل أبواب الألفية الثالثة. تضمن الأطلس اربعة أقسام رئيسية:

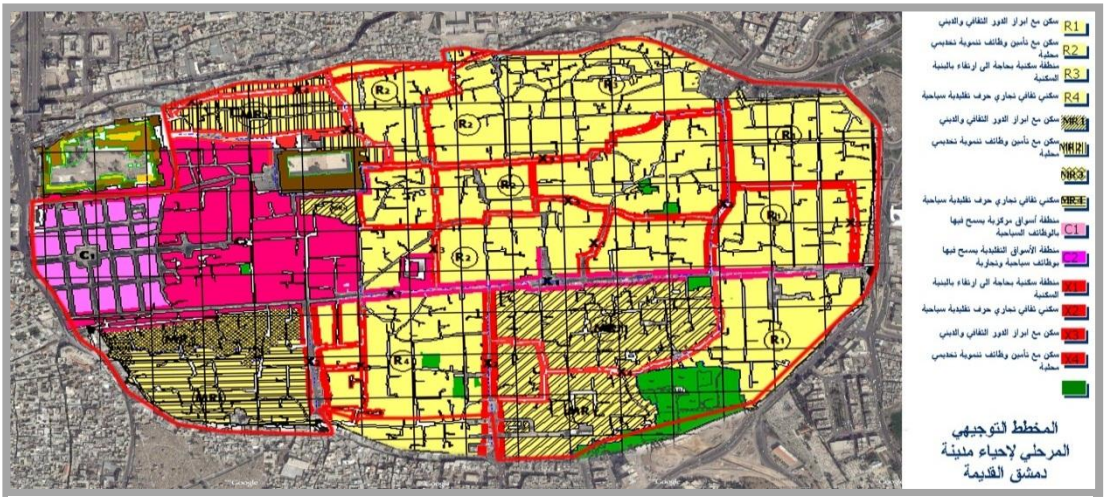
- التطور التاريخي لمدينة دمشق من خلال عرض لمخططات تقدم التطور التاريخي والعمراني لمدينة دمشق القديمة، اعتماداً على مراجع علمية موثقة، وعرض التطور التاريخي للمباني التاريخية الموجودة حالياً في المدينة، وعرض لجزء من المباني والأسواق التي تهدمت، إضافة الى تقديم دراسة مفصلة للسور التاريخي لمدينة دمشق.
- مخططات المباني والشرائح المسجلة أثرياً في مدينة دمشق التاريخية ومحيطها التاريخي ضمن مخطط دقيق مع توثيق الأرقام العقارية، وذلك بالتعاون مع دائرة آثار مدينة دمشق – المديرية العامة للآثار والمتاحف.
- عرض الدراسة التحليلية للوضع الراهن للمناطق المحيطة بمدينة دمشق التاريخية موضحة النسيج التاريخي والمباني الحديثة، كذلك عرض للحالة الفيزيائية لهذه المباني وارتفاعاتها ضمن دراسة شملت مناطق مختلفة تشمل منطقة الميدان، القنوات، باب سريجة، قصر الحجاج، شارع النصر، ساحة المرجة، شارع الملك فيصل، منطقة باب شرقي، المنطقة الصناعية، ابن عساكر، وشاغور براني.
- عرض لمخططات دمشق القديمة داخل السور والتي تم انجازها، وهي تشمل دراسات تفصيلية للشوارع والبنية الإنشائية والفراغات العامة وخرائط الوظائف المستخدمة حالياً مع تقديم توضيح دقيق لأهم الوظائف.

وبذلك يقدم الأطلس توثيق تاريخي متكامل يتضمن كافة الخرائط والمخططات التي تقدم المدينة تاريخياً بشكل دقيق وعلمي، كذلك تقديم الدراسات التحليلية للوضع الراهن بكافة أبعاده كأولوية للعمل في أي مخطط. وهو يعتبر اللبنة الأولى في دراسة المخطط المتكامل للحفاظ والتنمية، بالإضافة الى وضع هذه الدراسة في يد جميع الدارسين والمخططين للاستفادة منها في تطوير الدراسات التاريخية والتخطيطية المستقبلية التي تضمن التنمية العمرانية المستدامة واستثمار هذا المركز التاريخي وفق أسس علمية ومستدامة.

---

[35] هو برنامج تحديث الإدارة البلدية الممول من وزارة الإدارة المحلية ومفوضية الاتحاد الأوروبي، امتد ما بين عام 2005 و 2009. وهو يعتبر أحد أهم وأكبر برامج المساعدة التقنية، عمل في سبعة مدن سورية بهدف التطوير في المجالات المختلفة من تحسين لواقع الادارة المحلية والخدمات البلدية وتقديم الدراسات في مجال التخطيط العمراني ودعم المنظمات الأهلية في مجال الثقافة والسياحة والخدمات البيئية. للاطلاع على المزيد يمكن الرجوع الى الموقع الإلكتروني التالي: www.mam-sy.org

كما تم تحديد مسارات سياحية ضمن المدينة القديمة وبمساعدة برنامج تحديث الإدارة البلدية (MAM)، وتم تصنيفها الى مسار الأسواق التقليدية، والمسار الكلاسيكي الذي يهدف الى عرض تأثير الفترة اليونانية والرومانية على المدينة مظهرا المخطط المنتظم في تلك الفترة والشوارع الهامة والساحات العامة والمعبد والسوق والأبواب، ومسار التراث الثقافي من خلال عرض جميع المراحل التي مرت على مدينة دمشق بدءا من الفترة الآرامية إلى يومنا هذا مع إظهار الغنى التاريخي والمعماري والثقافي التي تحظى به مدينة دمشق على مر العصور، ومسار الحرف التقليدية بهدف أخذ الزوار عبر الكثير من الحرف المتنوعة والهامة من تطعيم الفضة على النحاس، والملاعق الخشبية. والمتوقع بأن يعزز هذا المسار الحرف التقليدية، وسيزيد من المبيعات، حيث أنها ستقدم للحرفيين الفرصة للاتصال المباشر مع الزبائن، وتشجيع الزوار بلا شك لشراء القطع التي يرون فعليا كيفية صنعها، ومسار الأبنية الروحية، حيث أن من أهم ما يميز مدينة دمشق هو أنها احتضنت ضمن ربوعها الأديان السماوية الثلاثة بأبهى صورها التي تميزت خلالها دمشق ببيوتها وحاراتها، وأخيرا أبواب دمشق.



مخطط رقم 4- المخطط التوجيهي المرحلي لإحياء مدينة دمشق القديمة – المصدر: مديرية دمشق القديمة

مسار الابواب

مسار الأسواق التقليدية

المسار الروحي

صورة رقم 31- المسارات السياحية المعتمدة في دمشق القديمة – المصدر: مديرية دمشق القديمة

ونتيجة لتردي الوضع الإنشائي للمباني التقليدية والذي يمكن ملاحظته من خلال مقارنة صور المدينة كانت قد التقطت قبل 100 –120 عام بأخرى تمثل الوضع الراهن تبين مدى الإهمال والحالة المتردية التي وصلت إليها الأبنية التقليدية نتيجة عدم الاهتمام والقدرة على صيانتها وترميمها. ونتيجة لذلك فقد تم مؤخراً إعداد اقتراح من قبل مديرية المدينة القديمة بالتعاون مع برنامج تحديث الإدارة البلدية بإنشاء **مشروع النظام المتكامل لقطع التذاكر** والذي يتيح تحقيق من 1 إلى 2 مليون دولار سنويا لتقدمها كمنح لترميم المباني التاريخية، مانحا الأولوية لتسجيل "الأبنية التي في خطر".

اليمين: الشارع المستقيم "مدحت باشا" عام 2007

يسارا الشارع المستقيم " مدحت باشا" عام 1907

صورة 32- تدهور الحالة الإنشائية للمباني القديمة في دمشق القديمة – المصدر: مديرية دمشق القديمة

كما تقوم مديرية دمشق القديمة بالتعاون مع الوكالة الألمانية للتعاون التقني بعدة مشاريع تهدف الى إعادة تأهيل مدينة دمشق القديمة، حيث سيتبع المشروع أسلوباً شمولياً يغطي كافة الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والبيئية، وذلك من خلال العمل على تطوير عملية الإحياء ورفع مستوى المعيشة لدى الأهالي، محققاً بذلك التوازن ما بين التجديد والمحافظة على الموروث. كما يسعى المشروع لإدخال أدوات جديدة للتمويل سوف تزيد الميزانية الإجمالية المتاحة ويسمح للسكان باتخاذ إجراءات إعادة تأهيل إضافية من خلال خدمات مالية جديدة. كما سيتضمن المشروع تنمية القطاع الاقتصادي المحلي من خلال تطوير مفهوم طويل الأمد لصيانة وإدارة الخانات القديمة. كما سيشمل تطوير وتنفيذ أساليب لإدارة المساحات العامة ورفع كفاءة الطاقة والطاقة المتجددة مع القيام بتجارب رائدة في هذا المجال.

وبالتالي يمكن إجمال الموارد المستخدمة في استثمار مراكز المدن التاريخية السورية –مدينة دمشق- في مجال التنمية العمرانية المستدامة، وأهم الخطط والبرامج التي نتجت عنها.

	موارد مالية مباشرة	موارد مالية داعمة	موارد بشرية	المخرجات
التنمية العمرانية	مخصصات محافظة دمشق- مديرية دمشق القديمة	مديرية الآثار والمتاحف–دائرة الآثار	فريق عمل مديرية دمشق القديمة	• تقييم الوضع الراهن وإعداد الحلول المناسبة • اعداد دراسات تفصيلية

	مخصصات وزارة الثقافة	مخصصات وزارات حكومية خدمية	فريق عمل وزارة الثقافة وباقي الوزارات المعنية	لإعادة تأهيل المركز التاريخي • نشاطات ثقافية وسياحية • ترميم معالم أثرية واعادة توظيفها كمتاحف، استثمارات سياحية • مشروع النظام المتكامل لقطع التذاكر لقطع لتمويل ترميم المباني الأثرية • رفع كفاءة الطاقة البديلة
	مساهمة الاتحاد الأوروبي – برنامج MAM	مساهمة السكان والشاغلين المحليين	مساهمة السكان والشاغلين المحليين والمستثمرين	
	مساهمات الوكالة الألمانية للتعاون التقني GIZ	دعم منظمات دولية كاليونسكو	مساهمة خبراء دوليين ومحليين	
	مستثمرين القطاع الخاص	منظمات أهلية مهتمة	خبرة أصحاب المهن التقليدية	
التنمية الاقتصادية	مخصصات محافظة دمشق– مديرية دمشق القديمة	السكان والشاغلين المحليين	فريق عمل مديرية دمشق القديمة	• دعم التنمية الاقتصادية • تأمين فرص عمل • عودة الصناعات التقليدية وزيادة الترويج لها • ترميم وادارة الخانات في دمشق القديمة
	مخصصات وزارة الثقافة	منظمات أهلية مهتمة	فريق عمل وزارة الثقافة–دائرة الآثار والمتاحف	
	مساهمة الاتحاد الأوروبي – برنامج MAM	مخصصات وزارات معنية (كالإدارة المحلية والسياحة)	فرق عمل الوزارات المعنية (كالإدارة المحلية والسياحة)	
	مساهمات الوكالة الألمانية للتعاون التقني GIZ	مساهمة أصحاب المهن التقليدية	خبراء دوليين ومحليين	
	مستثمرين القطاع الخاص	خبرات دولية كاليونسكو	السكان والشاغلين المحليين وأصحاب المهن التقليدية	
			فريق عمل المستثمرين من القطاع الخاص	
التنمية الاجتماعية	مخصصات محافظة دمشق– مديرية دمشق القديمة	مساهمة المنظمات الأهلية	فريق عمل مديرية دمشق القديمة	• دعم التنمية الاجتماعية • تدريب وتأهيل السكان والمهتمين للمشاركة في تقديم الخدمات السياحية (أدلاء سياحيين)
	مساهمة الاتحاد الأوروبي – برنامج MAM	مساهمة السكان والشاغلين	مساهمة الاتحاد الأوروبي – برنامج MAM	

	مساهمات الوكالة الألمانية للتعاون التقني GIZ		مساهمات الوكالة الألمانية للتعاون التقني GIZ	• رفع مستوى معيشة السكان • التعريف بالنسيج الاجتماعي المتراص المستمر بالحياة • حملات توعية
			مؤسسات غير حكومية	
التنمية السياحية	مخصصات محافظة دمشق– مديرية دمشق القديمة	السكان والشاغلين المحليين	فريق عمل مديرية دمشق القديمة	• انتشار الاستثمارات السياحية بشكل واسع • تحديد مسارات سياحية • تأسيس سوق الاستثمار السياحي السنوي
	مخصصات وزارة الثقافة– السياحة	منظمات أهلية مهتمة	فريق عمل وزارة الثقافة– السياحة	
	مساهمة الاتحاد الأوروبي – برنامج MAM	مساهمة أصحاب المهن التقليدية	منظمات أهلية مهتمة	
	مساهمات الوكالة الألمانية للتعاون التقني GIZ		السكان والشاغلين المحليين	
	مستثمرين القطاع الخاص		خبراء دوليين ومحليين	
الترويج الثقافي	مخصصات محافظة دمشق– مديرية دمشق القديمة	مستثمرين القطاع الخاص	فريق عمل مديرية دمشق القديمة	• تفعيل الأنشطة الثقافية والاجتماعية • ترويج للتراث العمراني والثقافي
	مخصصات وزارة الثقافة– السياحة	السكان والشاغلين المحليين	فريق عمل وزارة الثقافة– السياحة	
		منظمات أهلية مهتمة	خبراء دوليين ومحليين	
		مساهمة أصحاب المهن التقليدية	منظمات أهلية مهتمة	
القوانين والتشريعات	مخصصات وزارة الادارة المحلية	السكان والشاغلين المحليين	فريق عمل مديرية دمشق القديمة	• اجراءات حماية التراث العمراني
	مخصصات وزارة الثقافة– السياحة		فريق عمل وزارة الثقافة– السياحة	• اعداد وتصديق المخطط التوجيهي مستقبلي
	مخصصات محافظة دمشق– مديرية دمشق القديمة			• قرار تشكيل لجنة حماية دمشق القديمة و مديرية دمشق القديمة
				• نظام عمراني جديد وآلية

				منح رخص • تسجيل مدينة دمشق القديمة كموقع من التراث العالمي • آلية منح قروض للسكن وللفعاليات التجارية • قوانين تشجيع الاستثمار السياحي • تسهيل لإجراءات الترخيص السياحي والرسوم والضرائب • تسهيلات ودعم لأصحاب المهن التقليدية • اجراءات توعية وتأهيل وتدريب السكان المحليين • قوانين لحماية المجتمع المحلي • قوانين دعم السكن والسكان • اجراءات لتأمين خدمات أساسية للسكان والسياح • قوانين تشجيع الاستثمار والترويج وايجاد الاليات

الجدول رقم (1-14) جدول إجمالي الموارد والخطط المستخدمة في تجربة مركز مدينة دمشق التاريخي-المصدر: الباحث

4-2-2 خطة الارتقاء (الحفاظ والتطوير)- تجربة مدينة حلب القديمة

بعد تسجيل مدينة حلب ضمن قائمة التراث العالمي عام 1986، التفتت الأنظار إلى تلك المدينة وتم العمل على إيقاف العديد من المخططات التنظيمية التي تخطط لفتح شوارع عريضة ضمن النسيج العمراني التقليدي للمدينة القديمة. وبمساعي محلية ودولية تم تأسيس مشروع إحياء المدينة القديمة الذي حدد أهدافه بحماية وتطوير المدينة القديمة من خلال تطبيق استراتيجيات للتدخل شملت تجديد البنية التحتية والإدارة المرورية وحماية البيئة وتشجيع السياحة وترميم الأوابد الأثرية وتنظيم الهيكل الإداري وتحسين شروط السكن في المدينة القديمة بطريقة مستدامة، وتسهيل إجراءات الإصلاح والصيانة والترميم والعمل على تعديل وتطوير نظام ضابطة البناء من خلال لجنة مختصة تبحث في القضايا والمشكلات لحلها وتتخذ الإجراءات المناسبة بما ينسجم مع ضابطة

البناء في المدينة القديمة. كما تم إدماج سياسة تطوير السياحة في عملية الارتقاء للمدينة القديمة ومحاولة لوضع الأدوات اللازمة لإنجاحها وتطبيقها(سيتم استعراض تجربة مدينة حلب القديمة، وتفصيل للموارد المستخدمة لاحقاً في الباب الثاني).

4-2-3 خطة عمل استراتيجية لتنمية مستدامة – تجربة مدينة تدمر

تعتبر منطقة تدمر المنطقة الأكبر إدارياً في الجمهورية العربية السورية، وقد حازت على اهتمام بالغ من الحكومة السورية لجهة تنمية المنطقة والاستفادة من إرثها الثقافي والطبيعي في دعم التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع المحلي، إضافة الى زيادة مشاركة الإقليم في الاقتصاد الوطني دون المساس بأصالة المنطقة الطبيعية والتاريخية، أو تعريض الثقافة المحلية للآثار السلبية التي يمكن أن تترافق مع التنمية. وتستقطب تدمر 98% من السياح الأجانب الذين يزورون سورية ضمن مجموعات سياحية[36]. وقد تم تصنيف تدمر ضمن لائحة التراث العالمي من قبل منظمة اليونسكو عام 1980 "لأنها تمثل تحفة فريدة تعبر عن العبقرية البشرية، ولأنها تقدم نقطة تحول هامة للقيم البشرية في فترة زمنية محددة من الثقافة العالمية حول التطور المعماري والتكنولوجي والفنون التاريخية وتخطيط المدن والتصميم العمراني، ولكونها مثال رائع عن طراز فريد في العمران، وروعة التكوين المعماري والتقني الذي يعبر عن مرحلة هامة من التاريخ البشري".

في هذا الإطار تم دراسة مشروع خطة العمل الاستراتيجية لإقليم تدمر من قبل برنامج تحديث الإدارة البلدية MAM، كخطوة أولى تهدف الى الوصول لفهم أعمق للإقليم، يمكن بواسطته تنسيق الجهود التخطيطية في المراحل المستقبلية، وتسليط الضوء على أبرز الصعوبات والأخطار في المنطقة، إضافة لاحتياجاتها التنموية، ليتم إدراجها ضمن برنامج عمل واضح.

وكحصيلة لجملة الدراسات التي أجراها الفريق الدارس. إضافة الى العديد من الاجتماعات التشاورية وورشات العمل والتقييمات المرحلية، تم التوصل الى صياغة رؤية واضحة للإقليم تتمثل بما يلي:

- **بحلول عام 2015 سيتحول إقليم تدمر الى وجهة سياحية تقدم إرثها الثقافي والتاريخي وفق معايير الحماية والمحافظة على التراث وتوفر للزوار مجموعة متنوعة من النشاطات.**
- **خلق قيمة مضافة للاقتصاد وتوفير فرص العمل للوصول للتنمية الاقتصادية – الاجتماعية المنشودة لسكان الإقليم.**

وقد عمل المشروع على توفير **الخطوط التوجيهية للعمل** وفق الأولويات لتحقيق الرؤية المقترحة من خلال:

- حماية التراث الثقافي والتاريخي.
- تحسين الشروط السياحية وتوفير الخدمات اللازمة لتقديم منتج سياحي متنوع (أي تحويل الإقليم الى وجهة سياحية بدلاً من كونه جاذباً سياحياً فقط).

[36] بناء على الدراسة التي أجراها برنامج الاتحاد الأوروبي لتنمية الارث الثقافي التي تم ذكره سابقاً

❖ تخطيط آلية توسع مدينة تدمر لتتيح لسكانها فرصاً أفضل وبصورة مستدامة.

وبتحليل بيانات الوضع الراهن تم التوصل الى أهم الصعوبات التي تعيق التنمية في مختلف المجالات ومن هذه المعوقات: مشكلة المياه، وتدهور النظام البيئي، ومشكلة الضغط الاستثماري السياحي على التراث الثقافي المحلي، وضعف الأداء السياحي، ضعف التنسيق بين مختلف مشاريع البنى التحتية وافتقارها الى معايير الاستدامة والكفاءة البيئية.

وقد خلصت الدراسة الى وضع استراتيجية انطلاقاً من (التنمية المرحلية)، وذلك من خلال تعريف ثلاثة مستويات للمقارنة الإقليمية تعتبر كمراحل لبرنامج التنمية الزمني للإقليم، المستوى الأول: مدينة تدمر وعلاقتها مع الإطار المجاور، والمستوى الثاني: محيط مدينة تدمر الحيوي الذي يشكل منطقة للتركيز الإقليمي ويقع عليه معظم العبء الاستثماري والاقتصادي والسكاني، والمستوى الثالث: الانطلاق باتجاه تنمية الإقليم ككل، وتحويله الى وجهة سياحية. وضمن إطار هذه المستويات، وضعت خطة متكاملة في إطار زمني لتحقيق التنمية وفق الرؤية العامة تتلخص العناصر الرئيسية لها فيما يلي:

❖ الخطوة الأساسية هي استحداث بنية إدارية متكاملة ومستقلة ذات صلاحية تمارس دور إدارة عمليات التنمية في الاقليم.

❖ مرحلة التنمية الأولى: وتشمل مجال التنمية السياحية من خلال تطوير المنتج السياحي الحالي وبناء الكوادر والمشاريع اللازمة مستقبلاً في مجال حماية التراث، من خلال إجراءات وتدابير عاجلة للحفاظ على الموقع الأثري الرئيسي في تدمر. وفي مجال التنمية العمرانية، من خلال العمل على تجميل المدينة الحديثة في تدمر وضبط التنمية العمرانية وإعداد دراسات تفصيلية لمناطق العمل التي قام المشروع بإعداد الإطار العام لها، إضافة الى الاهتمام بجوانب أخرى من التنمية الإقليمية كإعداد الدراسات والأبحاث المعمقة على مستوى الإقليم في القطاعات الغير سياحية، وأخيراً في مجال البنية التحتية من خلال رفع كفاءة البنية التحتية المتاحة وتحسين مردودها مع إعداد دراسات للمشاريع ذات الأولوية.

❖ مرحلة التنمية الثانية: وأيضاً تشمل مجال التنمية السياحية من خلال توسيع النشاط السياحي باتجاه (منطقة التركيز الاقليمي)، ومجال حماية التراث من خلال اتخاذ تدابير الحماية بشكل يستبق التنمية السياحية في تلك المنطقة، وفي مجال التنمية العمرانية من خلال الانتهاء من تنفيذ خطة العمل التي أعدتها الدراسة وتوفير الدعم الاقتصادي والاجتماعي للتنمية في الإقليم، إضافة الى جوانب أخرى من التنمية الإقليمية من خلال إدخال مناطق محيطة كمنطقة السخنة في البرامج التنموية وتطوير القطاعات الاقتصادية الغير سياحية، ورفع كفاءة البنية التحتية الاجتماعية في الإقليم ككل، وأخيراً دعم الاستثمارات الكبيرة في مجال البينة التحتية. وتستمر هذه المرحلة حتى العام 2014 وتمهد للمرحلة الثالثة التي تشمل الإقليم كله في العملية التنموية.

❖ مرحلة التنمية الثالثة: وتشمل مجال التنمية السياحية من خلال تحويل الإقليم الى وجهة سياحية، وتنفيذ إجراءات متكاملة لحماية للآثار على المدى الطويل تغطي كامل الإقليم، وعلى مستوى التنمية العمرانية، العمل على تعميق التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الإقليم ككل، والبدء بتشغيل مشاريع البنية التحتية الجديدة بآلية مستدامة.

بتوفير البرامج التفصيلية السابقة، والتي تعكس واقع الإقليم الراهن تتحول هذه الاستراتيجية الى أداة فعالة يمكن استخدامها في قيادة وتوجيه النشاط التنموي، وهنا يبرز دور الإدارة المختصة التي تقترحها الدراسة كشرط مسبق تأخذ زمام المبادرة وتقوم بالدراسات والمتابعة اللازمة، وإجراء التعديلات المستمرة على هذه الاستراتيجيات وفق معطيات الواقع ومؤشرات الأداء.

وفي هذا الإطار تم عقد ورشة عمل بتدمر بعنوان "**رؤية للتنمية وللحماية التراثية**" في آذار عام 2008، والتي ركزت على اعتبار موقع تدمر الأثري باعتباره موقع من التراث العالمي ولا يجوز التفريط به، وإمكانية سير عملية الحماية التراثية يداً بيد مع التنمية، واعتبار التنمية ضرورية لفائدة السكان المحليين وللقطر ككل، كما تم التركيز على ضرورة أن تكون التنمية مستدامة اذا أريد لها أن توفر الفائدة على المدى البعيد، مع مراعاة خصوصية الموقع وأصالة المعالم الثقافية والطبيعية وعدم تعريضها الى الأخطار التي يمكن أن تنجم عن التنمية، كما تبنت الورشة رؤية التنمية السياحية بالاستناد الى قيمة الموقع الأثري كعنصر الجذب الرئيسي، وأهمية تأسيس تعاون مؤسساتي وبناء إدارة فعالة للإقليم.

ان التنمية العمرانية المقترحة لتدمر والتي تدعم التنوع السياحي، وتزيد من القيمة الناتجة، ستشجع اسواقاً سياحية جديدة لتقوم بزيارة المنطقة واختيار نوعية المنتجات المعروضة ومعاييرها وسبل عرضها، وهو ما يمكن انجازه بإتباع توصيات هذه الدراسة، حيث من المتوقع أن فرص التنمية والاستثمار ستتحول الى أدوات للوصول الى الهدف.

كما دعت الدراسة الى تفعيل **السياحة البيئية**[37] بالتوازي مع السياحة الطبيعية، فهي سياحة تعمل على حماية الإرث الطبيعي والثقافي المحلي من خلال تطوير مستوى معيشة المجتمع المحلي وضمن السوق السياحية العالمية. كما حذرت الدراسة من الأخطار التقليدية التي تترافق مع التنمية السياحية من إمكانية أن تحل مكان النشاطات الاقتصادية المحلية والتقليدية. حيث ينبغي اعتبار السياحة مدخلاً مكملاً للدخل، وألا يحتل أبداً مكان أساليب العيش التقليدية. فالأوضاع السياسية والإقليمية، أو المنافسة والتغيرات المناخية وأسعار العملات كلها عوامل يمكن أن تؤثر على قدوم السياح، وغالباً ما تعاني السياحة في الشرق الأوسط من نتائج تقلب الأحوال

[37] تعرف السياحة البيئية من قبل IUCN (اتحاد الحماية العالمي والحفاظ على البيئة الطبيعية) على أنها سياحة مسؤولة بيئياً عن المواقع الطبيعية من أجل التمتع بجمال الطبيعة والمعالم التراثية والثقافية، وتشجيع الحماية التراثية والطبيعية، وتؤدي الى أخطار دنيا وتوفر إشراكاً للاقتصاد المحلي والسكان المحليين بالعملية السياحية. وتشكل السياحة البيئية 3-4% من كامل القطاع السياحي.

السياسية والدولية. من جهة أخرى، فإن استبدال النشاطات التقليدية بالسياحة سيعني الدمار للإرث ولتقاليد المجتمع الثقافية، وهو ما يعكس تماماً الهدف المنوط بالسياحة البيئية.

وعلى صعيد **الموارد المالية**، فقد ركزت الاستراتيجية على أن عمليات التنمية المرافقة لتحويل إقليم تدمر الى وجهة سياحية يتطلب توفير الكثير من الأموال من مصادر التمويل المحلية والعالمية، ومن القطاعين العام والخاص لتمويل هذه المشاريع. وأن لا ينحصر دور القطاع الخاص باستثمارات الفنادق والمطاعم، بل يجب ان يوسع دوره ليشمل عمليات الترويج والبنى التحتية المواكبة واللازمة لعملية التنمية. كما يتضمن ذلك ايضاً الشراكة بين القطاع العام والخاص في كافة المشاريع التخديمية.

وبالتالي يمكن إجمال الموارد المستخدمة في استثمار مراكز المدن التاريخية السورية –مدينة تدمر– في مجال التنمية العمرانية المستدامة، وأهم الخطط والبرامج التي نتجت عنها

	موارد مالية مباشرة	موارد مالية داعمة	موارد بشرية	المخرجات
التنمية العمرانية	مخصصات محافظة حمص	مخصصات وزارة الثقافة	فريق عمل محافظة حمص	• تنفيذ أعمال حماية تراثية عاجلة • اعداد دراسات تفصيلية لإعادة تأهيل المركز التاريخي • تجديد البنى التحتية ودعم الاستثمارات فيها • بناء الكوادر المدربة
	مساهمة الاتحاد الأوروبي – برنامج MAM	مخصصات وزارات حكومية خدمية	فريق عمل وزارة الثقافة وباقي الوزارات المعنية	
		مساهمة السكان والشاغلين المحليين	مساهمة السكان والشاغلين المحليين والمستثمرين	
		دعم منظمات دولية كاليونسكو	مساهمة خبراء دوليين ومحليين	
التنمية الاقتصادية	مخصصات محافظة حمص	السكان والشاغلين المحليين	فريق عمل محافظة حمص	• تطوير القطاعات الاقتصادية غير السياحية • دعم الشراكة بين القطاع العام والخاص • تأمين فرص عمل • دعم الصناعات التقليدية وزيادة الترويج لها
	مخصصات وزارة الثقافة– السياحة–	منظمات أهلية مهتمة	فريق عمل وزارة الثقافة	
	مساهمة الاتحاد الأوروبي – برنامج MAM	مخصصات وزارات معنية (كالسياحة)	فرق عمل الوزارات المعنية (كالإدارة المحلية والسياحة)	
		مساهمة أصحاب المهن التقليدية	خبراء دوليين ومحليين	

	مستثمرين القطاع الخاص	خبرات دولية كاليونسكو	السكان والشاغلين المحليين وأصحاب المهن التقليدية	
			فريق عمل المستثمرين من القطاع الخاص	
التنمية الاجتماعية	مخصصات محافظة حمص	مساهمة المنظمات الأهلية	فريق عمل محافظة حمص	• تطوير مستوى معيشة المجتمع المحلي • رفع كفاءة البنية التحتية الاجتماعية • تدريب وتأهيل السكان والمهتمين للمشاركة في تقديم الخدمات السياحية (أدلاء سياحيين)
	مساهمة الاتحاد الأوروبي – برنامج MAM	مساهمة السكان والشاغلين	مساهمة خبراء دوليين ومحليين	
التنمية السياحية	مخصصات محافظة حمص	السكان والشاغلين المحليين	فريق عمل محافظة حمص	• تفعيل السياحة البيئية والطبيعية • تحويل الاقليم الى وجهة سياحية وتفعيل نشاطات ثقافية وسياحية • تطوير المنتوج السياحي
	مخصصات وزارة الثقافة– السياحة–	منظمات أهلية مهتمة	فريق عمل وزارة الثقافة	
	مساهمة الاتحاد الأوروبي – برنامج MAM		السكان والشاغلين المحليين	
	خبراء دوليين ومحليين		خبراء دوليين ومحليين	
الترويج الثقافي	مخصصات محافظة حمص	السكان والشاغلين المحليين	فريق عمل محافظة حمص	• تفعيل الأنشطة الثقافية والاجتماعية والفنية
	مخصصات وزارة الثقافة– السياحة–	منظمات أهلية مهتمة	فريق عمل وزارة الثقافة	
	مساهمة الاتحاد الأوروبي – برنامج MAM		السكان والشاغلين المحليين	
			خبراء دوليين ومحليين	
القوانين	مخصصات محافظة حمص	مخصصات وزارة الثقافة	فريق عمل محافظة حمص	• اجراءات حماية التراث العمراني

والتشريعات	مخصصات وزارة الثقافة– السياحة–	مخصصات وزارات حكومية خدمية	فريق عمل وزارة الثقافة	• اعداد وتصديق المخطط التوجيهي مستقبلي • تسجيل مدينة تدمر القديمة كموقع من التراث العالمي • قرار استحداث بنية ادارية متكاملة لإدارة عملية التنمية بالإقليم • تسهيل لإجراءات الترخيص السياحي والرسوم والضرائب • تسهيلات ودعم لأصحاب المهن التقليدية • اجراءات توعية وتأهيل وتدريب السكان المحليين • قوانين لحماية المجتمع المحلي • قوانين دعم السكن والسكان •اجراءات لتأمين خدمات أساسية للسكان والسياح •قوانين تشجيع الاستثمارات السياحية واجراءات الترويج
		مساهمة السكان والشاغلين المحليين	السكان والشاغلين المحليين	

الجدول رقم (1-15) جدول إجمالي الموارد والخطط المستخدمة في تجربة مدينة تدمر التاريخية-المصدر: الباحث

وفي نهاية استعراضنا للتجارب السورية، يمكن إدماجها ضمن الجدول التالي، والذي يوضح الموارد المتعددة لعملية التنمية العمرانية ضمن مراكز المدن التاريخية، والتي يمكن تلخيصها بما يلي:

موارد مالية مباشرة	موارد مالية داعمة	موارد بشرية
مساهمة للحكومة والهيئات المركزية	منظمات عالمية	فريق عمل بعض الوزارات المعنية كالثقافة والادارة المحلية
مخصصات بعض الوزارات المعنية(الثقافة، الادارة المحلية)	مساهمة بعض المؤسسات الخدمية	مساهمة أساسية للعاملين في الحكومة المركزية
مساهمة البلديات المحلية	مساهمة الشاغلين والساكنين المحليين	مساهمة أساسية للعاملين في الحكومة المحلية
مساهمة للمنظمات الدولية	مساهمات المنظمات الأهلية	مساهمة كوادر المؤسسات الخدمية
تمويل الاستثمارات الخاصة	مساهمة مستثمرين قطاع خاص	مساهمة الساكنين والشاغلين
	مساهمة أصحاب المهن التقليدية	مساهمة فريق عمل مستثمرين القطاع الخاص
		جهود وخبرات أصحاب المهن

		التقليدية
		كوادر المنظمات الأهلية المهتمة والمختصين
		خبراء دوليين

الجدول رقم (1-16) جدول إجمالي الموارد المستخدمة في تجربة مراكز المدن السورية التاريخي-المصدر: الباحث

كما يمكن إجمال الخطط والبرامج التي ركزت عليها التجارب السورية السابقة من خلال الجدول التالي:

الخطط والمشاريع المنفذة – التجارب السورية	
خطط التنمية على المستوى العمراني	تنفيذ أعمال حماية تراثية عاجلة
	اعداد دراسات تفصيلية لإعادة تأهيل المركز التاريخي
	تجديد البنى التحتية ودعم الاستثمارات فيها
	تفعيل السياحة البيئية والطبيعية
	تحديد مسارات سياحية
	ترميم معالم أثرية واعادة توظيفها كمتاحف، استثمارات سياحية
	مشروع النظام المتكامل لقطع التذاكر لقطع لتمويل ترميم المباني الأثرية
	ترويج للتراث العمراني والثقافي
	إنجاز الخارطة الأثرية والطبيعية السورية
	اعداد المبادرة الوطنية لتطوير المتاحف
	تسجيل بعض المواقع الأثرية السورية ضمن لائحة التراث العالمي
	سويق سورية كبلد ثقافي وتطوير السياحة الثقافية
	رفع كفاءة الطاقة البديلة
	بناء الكوادر الفنية المدربة
خطط التنمية على المستوى الاقتصادي	تطوير القطاعات الاقتصادية غير السياحية
	دعم الشراكة بين القطاع العام والخاص
	تأمين فرص عمل
	دعم الصناعات التقليدية وزيادة الترويج لها
	دعم التنمية الاقتصادية
	تشجيع انتشار الاستثمارات السياحية بشكل واسع
	ترميم وادارة الخانات في المراكز التاريخية
	حملات تسويقية للسياحة من خلال معارض دولية
	تنمية السياحة البيئة
	تحفيز الطلب الداخلي على المراكز التاريخية للمدن السورية
	تبادل الخبرات
	ادماج الحرف التقليدية التراثية بمناهج التعليم وكليات السياحة والفنون الجميلة

خطط التنمية على المستوى الاجتماعي	تطوير مستوى معيشة المجتمع المحلي
	رفع كفاءة البنية التحتية الاجتماعية
	تدريب وتأهيل السكان والمهتمين للمشاركة في تقديم الخدمات السياحية (أدلاء سياحيين)
	تفعيل الأنشطة الثقافية والاجتماعية
	رفع مستوى معيشة السكان
	حملات توعية بأهمية التراث
	دعم الاستقرار الاجتماعي من خلال تأمين فرص عمل في مجال الصناعات التقليدية لدى الشرائح الاجتماعية الاكثر فقراً
خطط التنمية السياحية	تفعيل السياحة البيئية والطبيعية
	تحويل الاقليم الى وجهة سياحية وتفعيل نشاطات ثقافية وسياحية
	تطوير المنتوج السياحي
	اعداد شبكة لخارطة المسارات السياحية
	تنمية السياحة البيئة
	اعداد شبكة لخارطة المسارات السياحية
خطط الترويج الثقافي	تفعيل الأنشطة الثقافية والاجتماعية والفنية
	ترويج للتراث العمراني والثقافي
	تسويق سورية كبلد ثقافي وتطوير السياحة الثقافية
القوانين والتشريعات	اجراءات حماية التراث العمراني وأنظمة عمرانية جديدة
	قوانين تشجيع الاستثمارات السياحية والثقافية
	قوانين تشجيع ودعم المهن التقليدية وقوانين تساهم في الترويج السياحي والتجاري
	احداث مديريات خاصة بالصناعات اليدوية ضمن وزارة الثقافة وتفعيل دور وزارة السياحة في هذا المجال
	قرار استحداث هيئات متخصصة لإدارة المراكز التاريخية
	قوانين تشجيع الاستثمار واعادة استعمال المباني ومنح التراخيص
	اجراءات الحفاظ على البيئة والنظافة وقوانين حماية المجتمع المحلي

الجدول رقم (1-17) جدول إجمالي الخطط المستخدمة في تجربة مراكز المدن السورية التاريخي-المصدر: الباحث

بينت التجارب السورية النوعية في استثمار الموارد الطبيعية سياحياً، وإيجاد الوسائل والأدوات اللازمة لتأمين تنمية هذه المواقع عمرانياً واقتصادياً بطريقة مستدامة، بأن أهم مصدراً لتنفيذ هذه المشاريع كانت الحكومات المحلية، وأحياناً بالتعاون مع جهات ممولة دولية، استقطبتها هذه المواقع نظراً لأهميتها التاريخية والعمرانية، ولكون بعضها موقعاً من التراث العالمي. وتضمنت التجارب التعاون مع جميع الشركاء من السكان المحليين والمستثمرين من القطاع الخاص داخل وخارج هذه المواقع.

اتسمت التجارب بالتركيز على مشاركة السكان المحليين في صنع القرار واعتبارهم الشريحة المستهدفة بالدرجة الأولى نظراً لدورهم الهام في ضمان استدامة هذه المشاريع التنموية ضمن مناطق سكنهم أو عملهم.

فهم سوف يكونوا من احرص الجهات على استدامتها لأنها سوف تكون مصدر رزقهم ومعيشتهم وسوف يكونون مستفيدين من اي نشاط استثماري أو سياحي، أو تجاري أو صناعي.

ويأتي دعم بعض الجهات الحكومات والقطاع الخاص كغرف السياحة والتجارة والصناعة للصناعات التقليدية في هذا السياق، إذ أن إعادة تأهيل هذه الصناعات وتدريب الراغبين من السكان المحليين عليها سوف يخدم القطاع السياحي للمدينة، وأيضا يعمل على استدامة هذه الصناعات، وتؤمن مورداً مالياً مستداماً لأصحابها مما يؤدي الى أن تكون أحد أهم أسباب التنمية الاجتماعية والاقتصادية والعمرانية المستدامة ضمن مراكز المدن التاريخية.

إلا أن هذه الخطط كانت متفائلة جداً من حيث برامجها الزمنية التي تم تحديدها، وهي بذلك لم تكن تراعي الظروف المحلية والإمكانيات والموارد المتاحة لتنفيذ مراحل هذه الخطط بالرغم من أهميتها وجديتها.

وبالتالي، يمكن استنتاج أهم الموارد المستخدمة والخطط والبرامج التي نتجت عن التجارب العالمية، والعربية، والسورية، من خلال ما يلي:

❖ **على صعيد الموارد،** توزعت على ثلاثة مستويات:

موارد مالية مباشرة تمثلت بمساهمة للحكومة والهيئات المركزية – الاقليمية، ومخصصات بعض الوزارات المعنية(الثقافة، الادارة المحلية)، ومساهمة البلديات المحلية، ووكالات/مؤسسات/هيئات دولية، وتمويل الاستثمارات الخاصة.

موارد مالية داعمة، تمثلت بمساهمة المنظمات الدولية كاليونسكو، وبعض المؤسسات الخدمية، والشاغلين والساكنين المحليين، ومساهمات المنظمات الأهلية المهتمة، وأصحاب الفعاليات الاقتصادية (تجارة، صناعات تقليدية..).

الموارد البشرية، فقد تمثلت بمساهمة أساسية للعاملين في الحكومة المركزية – الاقليمية، وفريق عمل بعض الوزارات المعنية كالثقافة والادارة المحلية، ومساهمة أساسية للعاملين في الحكومة المحلية، وكوادر بعض المؤسسات الخدمية، والساكنين والشاغلين، وفريق عمل مستثمرين القطاع الخاص، وجهود وخبرات أصحاب المهن التقليدية، وكوادر المنظمات الأهلية المهتمة والمختصين، وخبراء دوليين ومحليين.

❖ **وعلى صعيد الخطط والبرامج،** توزعت بشكل مماثل على ثلاثة مستويات:

خطط التنمية على المستوى العمراني: تلخصت في تنفيذ أعمال حماية تراثية عاجلة، واعداد دراسات تفصيلية لإعادة تأهيل المركز التاريخي، ومشروع النظام المتكامل لقطع التذاكر يعود هذا التمويل لترميم وصيانة المباني الأثرية، وترويج للتراث العمراني والثقافي، وإنجاز الخارطة الأثرية والطبيعية، ودعم عملية التسويق كبلد ثقافي وتطوير السياحة الثقافية، واستعمال جديد للمباني والأوابد التراثية بعد ترميمها كمتاحف، استثمارات سياحية

وثقافية، ووضع الأطر القانونية للحفاظ على المواقع التاريخية وحدود التدخل واساليب الصيانة، وإثراء القيمة السياحية للمراكز التجارية والتاريخية، وتطوير البنية الاساسية والفراغات العامة، وتسجيل بعض المراكز التاريخية باليونسكو كتراث عالمي، وتصنيف بعض الساحات كساحات ثقافية، وتحسين الخدمات والمحافظة على البيئة، وإنجاز مخططات الارتقاء، وتطوير إدارة نفايات صلبة، تفعيل السياحة البيئية والطبيعية، واعداد خرائط سياحية وتحديد مسارات سياحية، وخلق فعاليات ثقافية وسياحية (صوت وضوء)، وتحسين الصورة البصرية للمناطق التاريخية، والتأكيد على التراث الثقافي في التخطيط العمراني، وتكامل سياسة الحفاظ مع مشاريع التخطيط العمراني، وبناء الكوادر الفنية المدربة، وتبادل المعرفة والخبرة، وإعادة تأهيل الأماكن العامة، وتجديد البنى التحتية ودعم الاستثمارات فيها، وربط وتكامل المركز التاريخي مع المحيط العمراني لتخفيف العزلة وتحسين طرق الدخول الى المركز وخلق محيط عمراني نابض بالحياة، وتحسين مستوى المناطق السكنية، وترميم الأسوار التاريخية، ورفع كفاءة الطاقة البديلة، ووضع معايير للجودة خاصة بالمركز التاريخي، وإعداد دراسات مرورية ونقل عام ومواقف سيارات ومساحات للمشاة لتخفيف الكثافات المرورية.

خطط التنمية على المستوى الاقتصادي، تمثلت في تطوير القطاعات الاقتصادية غير السياحية، ودعم الشراكة بين القطاع العام والخاص، وتأمين فرص عمل جديدة، ودعم الصناعات التقليدية وزيادة الترويج لها، وادماج الحرف التقليدية التراثية بمناهج التعليم وكليات السياحة والفنون الجميلة، ودعم التنمية الاقتصادية المحلية، وتشجيع انتشار الاستثمارات السياحية بشكل واسع، وترميم وادارة الخانات في المراكز التاريخية، وحملات تسويقية للسياحة من خلال معارض دولية، وتحفيز الطلب الداخلي على المراكز التاريخية للمدن السورية، وتبادل الخبرات، وبيئة تنافسية واستقطاب الفرص الاستثمارية، وخلق مواقع جذب سياحي وترويج سياحي، وخلق فعاليات ثقافية وسياحية، وتعزيز وتشجيع وتنمية القطاعات الاقتصادية الرئيسية، ودعم الوساطة العقارية والترويج العقاري، وتقديم اعانات للسكان والشاغلين، وتشجيع وانتشار الفعاليات والاستثمارات السياحية، والاهتمام بالاقتصاد المحلي ودعم الوسائل التقليدية بالتجارة والصناعات التقليدية والترويج لها، واشتراك السكان والشاغلين المحليين في تقديم الخدمة السياحية والثقافية للسائح، واعداد القوانين والاجراءات لتسهيل الاجراءات وتشجيع الاستثمار.

خطط التنمية على المستوى الاجتماعي، وتلخصت في تطوير مستوى معيشة المجتمع المحلي، ورفع كفاءة البنية التحتية الاجتماعية، وتدريب وتأهيل السكان والمهتمين للمشاركة في تقديم الخدمات السياحية (أدلاء سياحيين)، وتفعيل الأنشطة الثقافية والاجتماعية، ورفع مستوى معيشة السكان، والاعداد لحملات توعية بأهمية التراث، ودعم الاستقرار والتنمية الاجتماعية من خلال تأمين فرص عمل في مجال الصناعات التقليدية لدى الشرائح الاجتماعية الاكثر فقراً، وتحسين الخدمات الاجتماعية (الصحية والبيئية والتعليمية)، ودعم احتياجات المجتمع بما يتفق مع الخطط الاستراتيجية، وانشاء مناهج تدريسية تهتم بالتراث على مستوى الدراسات العليا، والحفاظ على عدد السكان، وتحسين مستوى المعيشة، ودعم وتشجيع الحفاظ على المساكن التقليدية، وتعزيز مشاركة السكان

المحليين في التنمية الاجتماعية للمراكز التاريخي، إضافة الى تأهيل الموارد البشرية، وترميم النسيج الاجتماعي، وتحقيق التكامل الاجتماعي.

خطط التنمية السياحية، تمثلت في تفعيل السياحة البيئية والطبيعية، وتحويل المركز التاريخي الى وجهة سياحية وتفعيل نشاطات ثقافية وسياحية، وتطوير المنتوج السياحي، وانتشار الاستثمارات السياحية بشكل واسع، وتحديد مسارات سياحية، وتأسيس سوق الاستثمار السياحي السنوي، واعداد شبكة لخارطة المسارات السياحية، وتنمية السياحة البيئة، وخلق مواقع جذب سياحي، وانتشار الاستثمارات السياحية من القطاع المشترك، والاهتمام بالترويج السياحي.

خطط الترويج الثقافي، وتتلخص في تفعيل الأنشطة الثقافية والاجتماعية والفنية، والترويج للتراث العمراني والثقافي، وتسويق سورية كبلد ثقافي وتطوير السياحة الثقافية، وزيادة فرص تسويق للمنتجات التراثية والسياحية، وخلق فعاليات ثقافية وسياحية، والتركيز على الجانب الثقافي من المشاريع السياحية، والتأكيد على الطابع المحلي التراثي.

القوانين والتشريعات، وتتلخص في الاستعانة بقوانين تنفيذ التخطيط العمراني، واجراءات حماية المركز التاريخي والتحكم في عمليه تطويره، وقوانين تشجيع الاستثمار واعادة استعمال المباني ومنح التراخيص، وقوانين تشجيع ودعم المهن التقليدية وتأسيس هيكليات ادارية لحمايتها وادارتها، قرار استحداث مديرية حماية البيئة التاريخية وادارة عملية التنمية العمرانية ودعم الاقتصاد المحلي، وأنظمة عمرانية جديدة، وقوانين تساهم في الترويج السياحي والتجاري، واجراءات الحفاظ على البيئة والنظافة، وتسهيل اجراءات ودعم مالي، وتطوير قوانين شراكات بين القطاع العام والخاص.

وبهدف مقارنة النتائج النهائية لموارد تجارب المدن العالمية والعربية والسورية، يمكن صياغة ماسبق ضمن الجداول التالية: فعلى صعيد الموارد، يمكن تلخيص أهم الموارد المستخدمة من خلال الجدول التالي:

موارد مالية مباشرة
مساهمة للحكومة والهيئات المركزية – الاقليمية
مخصصات بعض الوزارات المعنية(الثقافة، الادارة المحلية)
مساهمة البلديات المحلية
مساهمة وكالات/مؤسسات/هيئات دولية
تمويل الاستثمارات الخاصة
موارد مالية داعمة
مساهمة للمنظمات الدولية كاليونسكو
مساهمة بعض المؤسسات الخدمية
مساهمة الشاغلين والساكنين المحليين

مساهمات المنظمات الأهلية المهتمة
مساهمة أصحاب الفعاليات الاقتصادية (تجارة، صناعات تقليدية..)
موارد بشرية
مساهمة أساسية للعاملين في الحكومة المركزية – الاقليمية
فريق عمل بعض الوزارات المعنية كالثقافة والادارة المحلية
مساهمة أساسية للعاملين في الحكومة المحلية
مساهمة كوادر بعض المؤسسات الخدمية
مساهمة الساكنين والشاغلين
مساهمة فريق عمل مستثمرين القطاع الخاص
جهود وخبرات أصحاب المهن التقليدية
كوادر المنظمات الأهلية المهتمة والمختصين
خبراء دوليين ومحليين

الجدول رقم (1-18) جدول إجمالي الموارد المستخدمة في التجارب العالمية والعربية والسورية -المصدر: الباحث

كما يمكن ادماج أهم الخطط والبرامج للتجارب السابقة بالجدول التالي:

الخطط والمشاريع المنفذة على المستوى العالمي– العربي– السوري	
خطط التنمية على المستوى العمراني	تنفيذ أعمال حماية تراثية عاجلة
	اعداد دراسات تفصيلية لإعادة تأهيل المركز التاريخي
	مشروع النظام المتكامل لقطع التذاكر لقطع لتمويل ترميم المباني الأثرية
	ترويج للتراث العمراني والثقافي
	إنجاز الخارطة الأثرية والطبيعية
	دعم عملية التسويق كبلد ثقافي وتطوير السياحة الثقافية
	استعمال جديد للمباني والأوابد التراثية بعد ترميمها كمتاحف، استثمارات سياحية وثقافية
	وضع الأطر القانونية للحفاظ على المواقع التاريخية وحدود التدخل واساليب الصيانة
	إثراء القيمة السياحية للمراكز التجارية والتاريخية
	تطوير البنية الاساسية والفراغات العامة
	تسجيل بعض المراكز التاريخية باليونسكو كتراث عالمي
	تصنيف بعض الساحات كساحات ثقافية
	تحسين الخدمات والمحافظة على البيئة
	إنجاز مخططات الارتقاء
	تطوير إدارة نفايات صلبة
	تفعيل السياحة البيئية والطبيعية
	اعداد خرائط سياحية وتحديد مسارات سياحية
	خلق فعاليات ثقافية وسياحية (صوت وضوء)
	تحسين الصورة البصرية للمناطق التاريخية

	التأكيد على التراث الثقافي في التخطيط العمراني
	تكامل سياسة الحفاظ مع مشاريع التخطيط العمراني
	بناء الكوادر الفنية المدربة
	تبادل المعرفة والخبرة
	إعادة تأهيل الأماكن العامة
	تجديد البنى التحتية ودعم الاستثمارات فيها
	ربط وتكامل المركز التاريخي مع المحيط العمراني لتخفيف العزلة وتحسين طرق الدخول الى المركز وخلق محيط عمراني نابض بالحياة
	تحسين مستوى المناطق السكنية
	ترميم الأسوار التاريخية
	رفع كفاءة الطاقة البديلة
	وضع معايير للجودة خاصة بالمركز التاريخي
	إعداد دراسات مرورية ونقل عام ومواقف سيارات ومساحات للمشاة لتخفيف الكثافات المرورية
خطط التنمية على المستوى الاقتصادي	تطوير القطاعات الاقتصادية غير السياحية
	دعم الشراكة بين القطاع العام والخاص
	تأمين فرص عمل جديدة
	دعم الصناعات التقليدية وزيادة الترويج لها
	ادماج الحرف التقليدية التراثية بمناهج التعليم وكليات السياحة والفنون الجميلة
	دعم التنمية الاقتصادية المحلية
	تشجيع انتشار الاستثمارات السياحية بشكل واسع
	ترميم وادارة الخانات في المراكز التاريخية
	حملات تسويقية للسياحة من خلال معارض دولية
	تحفيز الطلب الداخلي على المراكز التاريخية للمدن السورية
	تبادل الخبرات
	بيئة تنافسية واستقطاب الفرص الاستثمارية
	خلق مواقع جذب سياحي وترويج سياحي
	خلق فعاليات ثقافية وسياحية
	تعزيز وتشجيع وتنمية القطاعات الاقتصادية الرئيسية
	دعم الوساطة العقارية والترويج العقاري
	تقديم اعانات للسكان والشاغلين
	تشجيع وانتشار الفعاليات والاستثمارات السياحية
	الاهتمام بالاقتصاد المحلي ودعم الوسائل التقليدية بالتجارة والصناعات التقليدية والترويج لها
	اشتراك السكان والشاغلين المحليين في تقديم الخدمة السياحية والثقافية للسائح

	اعداد القوانين والاجراءات لتسهيل الاجراءات وتشجيع الاستثمار
خطط التنمية على المستوى الاجتماعي	تطوير مستوى معيشة المجتمع المحلي
	رفع كفاءة البنية التحتية الاجتماعية
	تدريب وتأهيل السكان والمهتمين للمشاركة في تقديم الخدمات السياحية (أدلاء سياحيين)
	تفعيل الأنشطة الثقافية والاجتماعية
	رفع مستوى معيشة السكان
	حملات توعية بأهمية التراث
	دعم الاستقرار والتنمية الاجتماعية من خلال تأمين فرص عمل في مجال الصناعات التقليدية لدى الشرائح الاجتماعية الاكثر فقراً
	تحسين الخدمات الاجتماعية (الصحية والبيئية والتعليمية)
	دعم احتياجات المجتمع بما يتفق مع الخطط الاستراتيجية
	انشاء مناهج تدريسية تهتم بالتراث على مستوى الدراسات العليا
	الحفاظ على عدد السكان
	تحسين مستوى المعيشة
	دعم وتشجيع الحفاظ على المساكن التقليدية
	تعزيز مشاركة السكان المحليين في التنمية الاجتماعية للمراكز التاريخي
	تأهيل الموارد البشرية
	ترميم النسيج الاجتماعي
	تحقيق التكامل الاجتماعي
خطط التنمية السياحية	تفعيل السياحة البيئية والطبيعية
	تحويل المركز التاريخي الى وجهة سياحية وتفعيل نشاطات ثقافية وسياحية
	تطوير المنتوج السياحي
	انتشار الاستثمارات السياحية بشكل واسع
	تحديد مسارات سياحية
	اعداد شبكة لخارطة المسارات السياحية
	تنمية السياحة البيئة
	خلق مواقع جذب سياحي
	انتشار الاستثمارات السياحية من القطاع المشترك
	الاهتمام بالترويج السياحي
خطط الترويج الثقافي	تفعيل الأنشطة الثقافية والاجتماعية والفنية
	ترويج للتراث العمراني والثقافي
	تسويق سورية كبلد ثقافي وتطوير السياحة الثقافية
	زيادة فرص تسويق للمنتجات التراثية والسياحية
	خلق فعاليات ثقافية وسياحية

	التركيز على الجانب الثقافي من المشاريع السياحية
	التأكيد على الطابع المحلي التراثي
القوانين والتشريعات	قوانين تنفيذ التخطيط العمراني
	اجراءات حماية المركز التاريخي والتحكم في عمليه تطويره
	قوانين تشجيع الاستثمار واعادة استعمال المباني ومنح التراخيص
	قوانين تشجيع ودعم المهن التقليدية وتأسيس هيكليات ادارية لحمايتها وادارتها
	قرار استحداث مديرية حماية البيئة التاريخية وادارة عملية التنمية العمرانية ودعم الاقتصاد المحلي
	أنظمة عمرانية جديدة
	قوانين تساهم في الترويج السياحي والتجاري
	اجراءات الحفاظ على البيئة والنظافة
	تسهيل اجراءات ودعم مالي
	تطوير قوانين شراكات بين القطاع العام والخاص

الجدول رقم (1-19) جدول إجمالي الخطط المستخدمة في التجارب العالمية والعربية و السورية -المصدر: الباحث

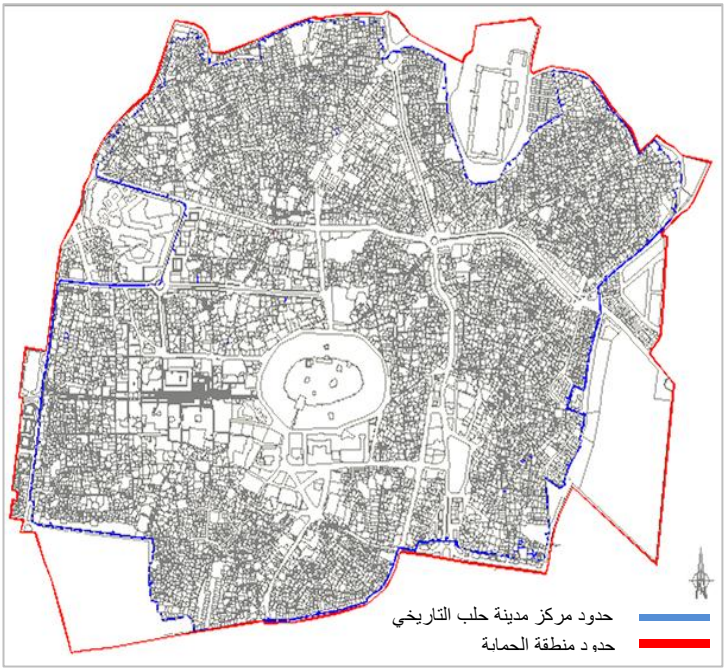
سوف يتم لاحقاً اجراء مقارنة بين الموارد والخطط والبرامج المستنتجة سابقاً على المستوى العالمي والعربي والسوري مع التجربة المحلية في مركز حلب التاريخي بهدف استخلاص أهم الموارد والشركاء لعملية التنمية المستقبلية، بالإضافة الى أهم الخطط والبرامج التي سوف تشكل أهم مكونات الخطة المستقبلية لعملية التنمية والاستثمار السياحي المستدام.

الباب الثاني

موارد التنمية العمرانية المتاحة وتجارب الاستثمار السياحي في مركز مدينة حلب التاريخي

يقع المركز التاريخي في قلب مدينة حلب، والتي اصبحت مساحتها حوالي (35000) هكتار، وذلك بعد التوسع الأخير للمخطط التنظيمي والمصدق عام 2012. ويمتد المركز التاريخي على مساحة قدرها (355) هكتار، ويقدر عدد ساكنيه حولي (110000) نسمة. محاط بمنطقة حماية وفقاً لقرارات وزارة الثقافية عام 2000 التي قامت بتثبيت حدود المركز التاريخي، وحدود منطقة الحماية، وفقاً للمخطط رقم (5).

تعتبر موارد التنمية العمرانية، الأساس في عملية الاستثمارات السياحية المستدامة لمراكز المدن التاريخية السورية بشكل عام، ولمركز مدينة حلب التاريخي بشكل خاص، الغني بالتنوع الثقافي والتراثي، الذي يجعله مؤهلاً لتطوير العديد من الأنشطة السياحية المتميزة، إضافة الى موقع مدينة حلب المتميز كنقطة مهمة في طرق التجارة العالمية، وكمدينة متنوعة الأنشطة الاقتصادية، الصناعية والتجارية والحرفية، لذلك فإن أي نشاط جديد قد يظهر سيكون لديه فرصة حقيقية للنمو والاستمرار.



المخطط رقم (5) موقع مركز مدينة حلب التاريخي– الحالة الدراسية– المصدر: مديرية حلب القديمة

ومن خلال دراسة موارد التنمية العمرانية لمركز مدينة حلب التاريخي، فإنه يمكن تصنيفها الى **موارد مالية ذات تأثير مباشر** لكلا من القطاعين العام والخاص، من خلال ما يمكن توفره من مصادر تمويل مختلفة على المستوى المحلي والوطني والدولي، والتي تهتم بإعادة تأهيل التراث العمراني وتأمين الخدمات اللازمة له لضمان استدامته بكامل وظائفه السكنية والتجارية والصناعية، والخدمات الأخرى من دينية واجتماعية وثقافية والعمل على رفع سوية النسيج العمراني التقليدي اجتماعياً واقتصادياً وعمرانياً، إضافة الى **الموارد المالية الداعمة**، التي تتمثل بجهات القطاع العام الخدمية التي تقوم بتخصيص جزء من ميزانياتها المالية السنوية في إطار التنمية العمرانية لمركز مدينة حلب التاريخي ولدعم الاستثمارات السياحية فيه. حيث إن عملية التنمية العمرانية في حلب القديمة تتطلب رصد الاعتمادات اللازمة والمستمرة لتأمين الاستدامة عموماً، ودعم الاستثمارات السياحية فيها، وهو أمر صعب بالنسبة لأصحاب القرار في السلطات المحلية، بالوقت الذي يجب أن لا يتم الاعتماد على المعونات

الخارجية الدولية، وان كانت تشكل مصدراً مهماً يجب الاستمرار في تأمينه، فلابد من البحث باستمرار عن موارد محلية مستدامة.

يتم عادةً تمويل الخدمات العامة، كتجديد البنية التحتية، وتأهيل الساحات، والمباني العامة من اعتمادات وميزانيات الحكومة المحلية، أما ترميم أو تحديث المباني التراثية التقليدية، وإعادة توظيفها، أو أي مبان ذات ملكية خاصة، فتمول عادة من مالكيها أو شاغليها.

ولا يمكن إغفال **الموارد البشرية** للتنمية العمرانية التي تتمثل في تأهيل الفنيين والخبرات وبما تقدمه من استشارات ودراسات مختلفة من قبل المتخصصين والمهتمين من القطاعين العام والخاص، والمساهمة في توعية الأجيال على احترام التراث والحرص على استدامته.

سيتناول هذا الباب استعراض النسيج العمراني لمركز مدينة حلب التاريخي كأحد أهم موارد التنمية العمرانية والاستثمار السياحي المستدام، بالإضافة الى دراسة أهم مصادر الموارد المتعددة المتاحة، وعلى مختلف المستويات المحلية والوطنية والدولية من قبل كل من القطاعين العام والخاص، بهدف حصر هذه الموارد، ومعرفة الدور الذي تؤديه كل جهة لصالح التنمية العمرانية والاستثمار السياحي المستدام لمركز مدينة حلب التاريخي. وتقييم هذه الموارد من خلال الاحتياجات المستقبلية لعميلة التنمية العمرانية، إضافة الى استعراض بعض التجارب ضمن مركز مدينة حلب التاريخي في مجال استثمار الموارد وآثارها على التنمية العمرانية، وتقييمها والتوصل الى مصفوفة عمل للوضع الراهن. وذلك بهدف الوصول لاحقاً الى الاستثمار السياحي المستدام لمركز مدينة حلب التاريخي من خلال اقتراح خطة العمل (المصفوفة) المستقبلية.

1-الفصل الأول: النسيج العمراني لمركز مدينة حلب التاريخي أحد أهم موارد التنمية العمرانية والاستثمار السياحي المستدام

من خلال تحديد تتنوع موارد التنمية العمرانية في مركز مدينة حلب التاريخي، إلا أن **النسيج العمراني التقليدي بحد ذاته يعتبر من أهم الموارد المتاحة**، كونه نسيج تاريخي ومستمر بالحياة والعطاء والتنوع بمختلف الفعاليات السكنية والتجارية والصناعية المستمرة، والذي يعتبر نسيج فريد من نوعه على مستوى العالم.

إلا أن دورة الحفاظ والترميم والتطوير لنسيج عمراني متداعي الأوصال من(مباني، شوارع، بُنية تحتية، إلخ) كمدينة حلب القديمة يمكن أن تستغرق ما بين 20 إلى 40 سنة على الأقل وفق الدراسات والمعايير العالمية [1] مما يستدعي وجود موارد مختلفة تدعم وجوده واستدامته.

وبالإضافة الى أهمية التراث العمراني لمركز مدينة حلب التاريخي، كإرث ثقافي وعمراني مميز، وحضارة إنسانية متوارثة، فإنه يعتبر غني بالمفردات الهامة والتي يمكن أن تشكل بمجموعها موارد التنمية المستدامة لهذا الإرث، ويجعله قابلاً للاستمرار، ومنسجماً مع معطيات ومتطلبات المعاصرة، والتي لا يمكن الاستغناء عن أي منها أو تجاهلها في إطار أي خطة عمل مستقبلية تبحث في استدامة هذا التراث وتطويره والاستفادة من عملية الاستثمار السياحي في تحقيق هدفي الحفاظ والتطوير بشكل مستدام.

فالنسيج العمراني لمركز مدينة حلب التاريخي هو تجمع للعديد من الأنشطة المتنوعة التي تعمل على إغناء هذا التراث، فهناك السكن بمختلف المستويات والشرائح الاجتماعية (الأغنياء، والشريحة الوسطى والفقيرة)، إضافة الى الفعاليات التجارية ذات التنوع الكبير والمميز، والصناعات التقليدية التي يتفرد ويتميز بها التراث الحلبي، إضافة الى الفعاليات الاجتماعية والدينية والثقافية ووجود الخدمات المتنوعة كالحمامات والبيمارستان والتكايا...الخ.

النسيج العمراني هو ليس مكاناً للعيش فقط في مركز مدينة حلب التاريخي، بل للعمل وكسب العيش أيضاً. واستمرار هذا النسيج واستدامته مرتبط بشكل مباشر باستدامة هذه الفعاليات والأنشطة جميعها بدون استثناء وعدم تجاهل أي منها.

إن تفرد النسيج العمراني لمدينة حلب القديمة، وتميزه أعطى الساكنين والشاغلين إحساساً بالتميز والتفرد وهو في حساب مخططي المدن أهم مورد لتنمية واستدامة هذا النسيج عمرانياً واقتصادياً واجتماعياً. وإن إهماله وتجاهله سوف يفقده أهميته وجاذبيته، إضافة الى فقدان الهوية المحلية وتاريخها وتراثها. الأمر الذي سوف يؤدي الى فقدان الضمان الوحيد والمورد الأساسي للتنمية العمرانية المستقبلية لهذا المركز التاريخي.

إن تنوع الأنشطة والفعاليات ووجود ارث معماري وعمراني متوارث يفتح المجال الى استثمارات جديدة تدعم استدامته وتعيد توظيفه بشكل لا يقلل من أهميته التاريخية والعمرانية، ويعتبر الاستثمار السياحي والثقافي من أهمها. وهو حالياً من أهم الموارد التي تعمل على التنمية العمرانية المكانية ووسيلة للترويج للتراث المحلي وابراز الهوية المميزة له عالمياً. وهو ما دعت اليه كافة المنظمات الدولية والتي تم ذكرها سابقاً.

إن النسيج العمراني بكل مفرداته أثبت قابليته للتجدد من خلال استمراره لآلاف السنين بكامل فعالياته السكنية والتجارية والصناعية، وهو تفاوت بين موقع وآخر، وهو ما يجب أخذه بعين الاعتبار عند وضع أية خطة مستقبلية من خلال ايجاد الأدوات اللازمة والضامنة لتجدد مفردات النسيج العمراني بدون ان يؤثر عليها سلبياً أو يقلل من قيمتها التاريخية.

إن استثمار النسيج العمراني التقليدي واعادة احيائه سوف يؤدي الى تنمية عمرانية شاملة، تشمل تجديد للبنى التحتية الفنية والاجتماعية، اضافة الى البنى الفوقية، الأمر الذي سوف يؤهل النسيج العمراني لتقديم خدمات جديدة لم يكن يؤديها في السابق ونقصد بالتحديد الخدمات الثقافية والسياحية.

يتضمن النسيج العمراني موارد مادية، وموارد غير مادية، وهما موارد متكاملة من الصعب والخطورة الفصل بينهما أو الاستغناء عن أحدهما.

تتلخص الموارد المادية بالتراث العمراني لمركز المدينة التاريخي، بما يضمه من جوانب معمارية، وعمرانية مختلفة وأوابد تاريخية متنوعة ذات أهمية معمارية، كالأبنية الدينية، والدور السكنية والقصور، والساحات والفراغات العامة، والمتاحف، بالإضافة الى الأسواق التقليدية والخانات والحمامات والقلاع.....الخ. بما تتميز به من طرز معمارية تعكس ثقافة محلية وعراقة وحضارات متوارثة عبر آلاف السنين، وتعكس هوية الشعوب المحلية وتراثها المعماري والعمراني الفريد عن اي مكان آخر على المستوى العالمي.

بالإضافة الى المواقع التاريخية والأثرية المكتشفة أو قيد الدراسة والكشف، والتي يمكن أن تعود لعهود سابقة وتكشف عن قدم الحضارة المحلية وتاريخها مما يغني ويدعم من موارد المركز التاريخية وتفتح إمكانيات جديدة للاستثمار.

أما الموارد غير المادية فهي تشمل البيانات والمعلومات المتوفرة والموثقة والتي يمكن أن تخبرنا عن تاريخ وذاكرة المدينة. والتي يمكن الحصول عليها من المراجع والكتب الأثرية المتوارثة، او عن طريق بعض الوثائق والصور والمخططات المحفوظة.

كما تضم ايضاً التراث الفني بمختلف أنواعه من رسم ونحت وغناء ورقص وموسيقا والتي يشتهر بها السكان المحليين، وأيضاً التقاليد والطقوس الشعبية المحلية من ألعاب شعبية والعادات الاجتماعية من احتفالية الزفاف مثلاً وما يرافقها من طقوس وعادات ونشاطات اجتماعية ودينية وثقافية التي يمارسها السكان المحليين لهذه المراكز التاريخية.

كما تعد الحرف التقليدية وخاصة المتعلقة بالتراث العمراني من أهم الموارد الغير مادية، فمركز مدينة حلب التاريخية يشتهر بالعديد من الصناعات التقليدية ومن أهمها، صناعة الخشب والموزاييك والزجاج والنحاس والنسيج والألبسة المحلية والصابون، إضافة الى الأزياء الشعبية التي تعكس أفكاراً وثقافات محلية مميزة وفريدة ولا تتشابه مع غيرها من الثقافات العالمية.

كما تعتبر البيئة المحلية بمختلف أنشطتها من أهم الموارد غير المادية التي يجب تسليط الضوء عليها وإبرازها والترويج لها مثل الطبخ الشعبي، والطب الشعبي، المحيط النباتي والحيواني، القصص الشعبية....

كما لا يمكن إغفال التراث الفكري من أعمال المفكرين والأدباء المحليين والتعريف بهم وبأعمالهم. إضافة الى التراث الشفوي كالمأثورات الشعبية وفنون القول الشعبي باعتبارها حاضنة للحكمة ولاستخلاص العبر وإجراء مختلف الدراسات الإنسانية حولها.

لقد أكدت الأجندة المحلية 21 لمدينة حلب[38] على أهمية الحفاظ على التراث بنوعيه المادي وغير المادي كأحد أهم أسباب الاستدامة للمدينة، بالإضافة الى إدارة النفايات الصلبة، تلوث الهواء، إدارة المياه، التنمية الاقتصادية، التنمية الاجتماعية، الحفاظ على التراث، والمخالفات الجماعية.

1-1 الصفات المكتسبة لعملية التنمية العمرانية لمركز مدينة حلب التاريخي:

إن إجراء نظرة تحليلية لواقع مركز مدينة حلب التاريخي ضروري بهدف معرفة نقاط القوة والمزايا التي يتمتع بها، وأيضاً نقاط الضعف والتحديات التي يواجهها. إضافة الى التأثيرات المتبادلة لعملية التنمية العمرانية لمركز مدينة حلب التاريخي، والتوجهات العامة للاقتصاد الوطني وتأثيرها على المركز التاريخي، والدور الاقتصادي لمركز المدينة، والتوجهات المستقبلية لعملية الاستثمار السياحي المستدام. وذلك بهدف معرفة أولويات خطة العمل المستقبلية التي يحاول البحث الوصول لها.

1-1-1 نقاط القوة والمزايا المتوفرة لمركز مدينة حلب التاريخي

هناك العديد من نقاط القوة والمزايا التي يتمتع بها مركز مدينة حلب التاريخي والتي تميزه وتجعل منه مركز جذب ثقافي وسياحي واجتماعي.

[38] تعد مدينة حلب من المدن الرائدة التي أنجزت الأجندة الخاصة بها عام 2008. من قبل الحكومة المحلية وبالتعاون مع برنامج تحديث الإدارة البلدية MAM الممول من الاتحاد الأوروبي، والتي تهدف الى تطوير الشروط البيئية، والى التطوير والتنمية الاجتماعية والاقتصادية. وقد تم تشكيل عدة مجموعات عمل تمثلت من قبل كافة الجهات المعنية بالمدينة من مجلس المدينة وكافة الجهات الخدمية والمنظمات الاهلية، بالإضافة الى الجامعة وكافة المهتمين بهذا الشأن.

وتتمحور هذه النقاط في مركزية موقعه وحس الهوية والتاريخ الذي تميزه عن باقي أرجاء المدينة، إضافة الى تنوع خصائصه الاقتصادية وخاصة القطاع الخاص، وأهمية تجارته التقليدية على الصعيد الوطني والدولي، والإمكانات المتاحة في مخزونه من العمارة التاريخية المميزة، إضافة الى وجود مشروع الأحياء وما نتج عنه من تنمية عمرانية واجتماعية واقتصادية.

❖ **مركزية الموقع:** ان موقع المركز التاريخي في وسط مدينة حلب يجعلها البقعة الأسهل للوصول اليها من قبل جميع الفعاليات الاقتصادية في المدينة، وهذا يترجم فعلياً بعائديه أكبر على الاقتصاد المحلي مثل الإيجارات وأسعار العقارات، والذي بدوره يشجع على ازدياد وتيرة التنمية العمرانية المكانية من بنى تحتية وترميم وبناء. وطالما استمرت المدينة في التوسع السكاني استمر انعكاس ذلك على المراكز التي تستفيد بدورها من امتياز موقعها. كما أن مغادرة بعض الفعاليات الاقتصادية لعدم تأقلمها مع متطلباتها الجديدة، فإنها غالباً تتوجه الى مراكز تجارية قريبة وهنا يبرز دوراً جديداً للمركز التاريخي كبقعة مركزية قريبة من المركز التجاري الجديد.

❖ **المباني التاريخية:** حيث يضم المركز التاريخي لمدينة حلب مزيجاً فريداً من المباني التاريخية والمميزة وتنوع كبير وصفات متفاوتة، وهي تعتبر جاذبة لعدد كبير من مستخدميها نظراً لانخفاض تكاليف الاستئجار فيها. بالرغم من مركزية موقعها بالنسبة للمدينة، ويعود سبب ذلك الى حالة هذه المباني المتدهورة، مما يجعل شاغليها يستخدمونها كورشات أو مستودعات، والتي بدورها يمكن أن تسبب تلوثاً بيئياً قد يساهم في انخفاض اسعار العقارات والايجارات ويستقطب المزيد من الباحثين عن الآجارات الرخيصة.

كما تتواجد في المركز مناطق الأسواق التقليدية، وهي مازالت الموقع الأمثل للعديد من الحرف التقليدية، حيث يستفيد أصحاب هذه المهن ضمن كل قطاع بقربها من بعضها والذي يعتبر عاملاً حيوياً لبقائها، وذلك بالرغم من سوء حالة المباني فيها وسوء حالة البنى التحتية. إلا أنها تستقطب السياح والزوار وهو ما يجب الاستفادة منه مستقبلاً لزيادة الطلب عليها ودخول فعاليات جديدة كمكاتب لأصحاب المهن العلمية مثلاً، إضافة الى مجالات الثقافة والفنون التي تحتاج الى نوع من الاختلاف المكاني، مع أخذ طبيعة المكان الاجتماعية ذات الطابع السكني بعين الاعتبار.

❖ **قطاع اقتصادي خاص:** يتواجد في مركز مدينة حلب التاريخي قطاع اقتصادي خاص قوي، كما يؤمن القطاع الحكومي حوالي 6000 فرصة عمل. إلا أن اغلب الاقتصاد المحلي يتألف من فعاليات خاصة صغيرة الحجم تجارية أو حرفية وهي بذلك تشكل احد أهم التجمعات لأهم نشاطات القطاع الخاص ضمن نطاق المدينة الكبرى. ومما يساعد على ذلك رخص كلفة التأسيس للأعمال المتوسطة والصغيرة ضمن حلب القديمة، ولكن هناك دائماً منافسة بين هذه المؤسسات للبقاء والاستمرار مما يجبر هذه المؤسسات الصغيرة على الابداع والمحافظة على قدر كبير من المرونة وهي خصائص ضرورية للتطور والاستدامة.

❖ **التكتلات الاقتصادية ورأس المال الاجتماعي:** يعتبر مركز حلب التاريخي من أكثر المناطق انتاجية ومنافسة، والتي كما بينا بأنها تتميز بتجمع كبير لفعاليات صغيرة ومتوسطة تعمل في مجالات متشابهة أو متقاربة وهي غالباً ما تتنافس فيما بينها إلا أنها أيضاً تستفيد من شبكة الموردين والتسويق وخبرات العمال والمتعهدين المشتركة، كما تستفيد ايضاً من شبكة التمويل والخدمات الحكومية المتاحة وهكذا تتجمع الفعاليات المتشابهة قريباً من بعضها البعض وتقلد ابداعات بعضها البعض وتتبادل المعلومات بل وتدخل في شبكة واحدة من المعلومات تعود بالفائدة عليها جميعاً، وهذه المناطق غالباً ما تتميز بتجمع كبير من رأس المال الاجتماعي أي أنها تستفيد من تعاون كبير بين المؤسسات والفعاليات الاقتصادية وتعمل غالباً تحت رقابة أعراف يقبلها الجميع (رغم أنها غير مكتوبة)، وغالباً ما يتعامل أفرادها بدرجة عالية من الثقة المتبادلة.

❖ **تجاور السكن والعمل:** ان تقارب مكان العمل ومكان السكن هو نقطة قوة لا يجب الاستهانة بها فهي تخفف من كلفة خلق فرص عمل جديدة. فبالنسبة الى مركز حلب التاريخي هناك 7000 فرصة عمل يأتون من خارج المدينة القديمة من أصل 32000 فرصة موجودة ضمن حلب القديمة.[39]

إن التوجهات الحالية للحكومة هو نقل بعض الفعاليات والصناعات خارج مركز المدينة وفق المخطط التنظيمي الجديد لمدينة حلب، لذا يجب ان يوزن مقدار الازعاج الذي تسببه هذه الفعاليات بشكل دقيق مقابل الكلفة الزائدة التي سيحدثها نقل هذه الفعاليات وزيادة كلفة تشغيلها في موقعها المقترح الجديد.

❖ **مشروع احياء حلب القديمة:** وهي مزايا اكتسبتها حلب القديمة نتيجة وجود مشروع لإحياء حلب القديمة والممول من جهات محلية ودولية كما بينا سابقاً، ومن أهمها:

- الخبرات المكتسبة والدراسات المعمارية والعمرانية المنجزة.
- دعم أصحاب القرار لعملية الإحياء.
- المساهمة في زيادة اهتمام عدد من المؤسسات والمنظمات الدولية والمحلية بالحفاظ على الإرث التاريخي.
- تشكيل إدارة مؤسساتية لعملية الإحياء. ووجود نظام ضابطة بناء ودراسات تخطيطية مصدقة.

1-1-2 المشاكل والمخاطر لمركز مدينة حلب التاريخي

فيما يلي أهم الاستنتاجات المتعلقة بنقاط الضعف والمخاطر التي يعاني منها مركز مدينة حلب التاريخي.

❖ **تراجع الطلب على مركز مدينة حلب التاريخي،** نتيجة ازدياد المناطق العشوائية خلال أعوام السبعينات والثمانينات على أطراف المدينة وخاصة الشرقية منها. بعد أن كانت تستقطب النسبة الأكبر من المهاجرين من الريف الى المدينة.

[39] وفق تقرير التنمية الاقتصادية في حلب القديمة – مشروع احياء حلب القديمة 2003

❖ **استبدال الشرائح السكانية الأصلية:** حيث تم استبدال سكان حلب القديمة بأسر فقيرة بدل الأسر ذات الدخل الاكبر التي كانت تسكنها حتى النصف الأول من القرن الماضي، وغالباً ما يتقبل الفقراء أوضاعاً مكتظة حيث يتكاتفون لتسديد ايجارات مرتفعة نسبياً، والتي تؤدي بدورها الى تقسيم البيوت غالباً بشكل عشوائي وبدون اعتبار للبنية الاساسية للبيت وهذا يسبب تسارعاً في تهالك حالة البيت والتسبب بكثافة زائدة بتسارع مضطرد في إنهاء العمر الافتراضي للبيت. وبالتالي فإن سكان المركز التاريخي بغالبيتهم اليوم هم من الفقراء اللذين لا يستطيعون أن يغطوا نفقات ترميم وصيانة بيوتهم.

❖ **تبدل في العادات السائدة:** حيث بينت الدراسات المعدة لإنجاز خطة الارتقاء، والتي قام بها مشروع الاحياء تغيراً كبيراً في اذواق السكان، فالكثير من الشباب يفضل العيش ضمن اسر صغيرة بعيداً عن الرقابة الاجتماعية وبعيداً عن التركيبة التقليدية التي يجتمع فيها عدة أجيال ضمن الاسرة الواحدة والتي تشتهر بها حلب القديمة، اضافة الى الخدمات الحديثة التي تؤمنها الشقق الحديثة والغير متوفرة في المدينة القديمة، وهي ظاهرة خطيرة لكونها تقلل من الطلب على بيوت المدينة القديمة وتضعف التركيبة الاجتماعية التقليدية للحي ولكن بالطبع فان وجهة النظر الاخرى وهي ان هذه الظاهرة تتيح تسارع ايجاد فرص احياء واستعمال بديلة للحفاظ على التراث.

❖ **تزايد نسبة العقارات الفارغة:** بينت الدراسات التي قام بها مشروع الاحياء ان هناك خطراً من تزايد نسبة العقارات الفارغة وبلوغها حداً مرتفعاً في بعض الاحياء. كما تحول بعضها وخصوصاً على المحاور الرئيسية الى فعاليات تجارية، وبالتالي فإن انخفاض الطلب مما قد يؤثر سلباً على امكانية اعادة التأهيل في هذه المناطق.

❖ **تحول الفعاليات السكنية الى تجارية:** وهو بالعادة تحول نحو وظيفة اربح، يدل على تسرب نحو الاعلى. ولكن الحال في حلب القديمة يختلف كون الوظائف التجارية البديلة غالباً ما تكون هامشية وهذا دليل اضافي على انحدار اقتصادي ضمن الحي.

❖ **وجود عقارات فارغة:** والتي تقدر نسبتها حوالي 10-15% وفق احصائيات مشروع الاحياء، من أحد المشاكل التي يعاني المركز التاريخي لمدينة حلب والتي يمكن أن تكون ناتجة عن مسببات مختلفة مثل ضعف الطلب على السوق العقاري في المنطقة، أو عدم توفر فرص لاستثمارها أو انقسام حقوق الملكية. إلا أن هذه العقارات يمكن أن تكون فرصاً للنشاط الاقتصادي في المنطقة وعاملاً من عوامل التنمية العمرانية فيها في حال أحسن استعمالها واستثمارها من قبل مستخدمين أكثر دخلاً.

❖ **تمويل المصارف لعقارات ضمن المركز التاريخي لمدينة حلب ضعيفاً:** وهو عائد لأسباب عدة منها، الوضع الانشائي للأبنية التاريخية، أو كون سجلاتها العقارية غير منتظمة أو مشغولة من قبل مستأجرين، أو لوجود مخالفات عمرانية. إضافة الى أن المصارف لم ترى حتى الان طلباً كبيراً من سكان المنطقة، حيث أن نسبة كبيرة من أصحاب البيوت أو المحلات التجارية على حد سواء يرفضون الاقتراض وفق نظام الفائدة الثابتة، وأغلب المصارف قد تتحرك بشكل أكثر مرونة لو كان الطلب على قروضها ضمن المركز التاريخي أكثر قوة.

❖ **تفاقم المشاكل الاقتصادية ضمن المركز التاريخي:** والتي لم تأخذ نصيبها من الدراسة وفق الدراسة الاقتصادية لمشروع الاحياء، ومن أهم هذا المشاكل هي إيجاد الآليات والوسائل اللازمة للحفاظ على آلية السوق المالية في المراحل القادمة، وخصوصاً مع تطور التقنيات ووسائل الاتصالات التي يمكن أن تهدد وجود هذا السوق واضعاف الميزة المكانية له.

❖ **ضعف العرض على العقارات ضمن المركز التاريخي لمدينة حلب:** وهي من المشاكل الرائجة، وتشمل الوضع الانشائي السيئ للمباني وما يرافق ذلك من تشويه الصورة العامة، وارتفاع كلفة الترميم، واعادة التأهيل، مما يخلق هوة بين النفع العام والنفع الخاص للاستثمار. أو بسبب الوضع التاريخي للمنطقة حيث أن الترميم يعود بالنفع العام على المدينة ولكنه يسبب كلفة باهظة بالنسبة للمستثمر أو الساكن والتي لا تعود عليه بالنفع المباشر اقتصادياً. إضافة الى ارتفاع كلفة عملية الاحياء (حوالي 30–50 %) أكثر من انشاء بناء جديد، وذلك لأسباب تقنية وقانونية، مع مراعاة القيمة التاريخية والمعايير التي يجب اخذها بعين الاعتبار والتقيد بها مما يزيد التكلفة ويقلل المردود، وذلك نظراً لعدم التمكن من القيام بتعديلات تسمح باستثمار اكبر لهذا النوع من المباني كإضافة طوابق أو غرف او جدران...الخ من التعديلات المعمارية على البنية الاساسية للمباني التقليدية، كما تلعب مواد البناء وطرق الترميم دوراً في ذلك. اضافة الى تأثره بالمحيط في حال وجوده في محيط ملوث بصرياً أو متهاوي انشائياً وهي غالباً ما تؤثر بنسبة 50 الى 70% سلباً على عائدات اي مشروع استثماري وفق دراسات اقتصادية لمشروع الاحياء.

❖ **مشكلة الملكيات والآجارات:** والتي تعد أحد اسباب تدهور الحالة الانشائية للبيوت والتي يجب ايجاد آلية لتعاون المالك والمستأجر في هذا المجال. كما يعتبر موضوع حق التصرف بتلك العقارات المستأجرة أمراً يحد من عمليات الاستثمار والترميم والذي ينعكس سلباً على الوضع العام للحي بشكل عام. ولهذه المشكلة أسباب عدة كفقدان السجلات الدقيقة لملكية بعض العقارات، وعدم تجديد بعضها عبر الاجيال المختلفة، وتعدد المالكين، وعلاقة المستأجرين والمالكين، بالإضافة الى مشكلة عمرانية تتمثل في تراكب بعض العقارات على بعضها ووجود عناصر مشتركة كالجدران والاسطح وغيرها.

❖ **تدهور المظهر العام للمركز التاريخي لمدينة حلب:** يعتبر أحد المشاكل من خلال كونه لم يعد مكاناً مرموقاً للسكن أو التجارة، بالرغم من أنه مازال يحافظ على آلاف المحال التجارية والورشات إلا أن زبائنها، في أغلب الاحيان، هم من فئات الدخل الادنى.

ومن أهم **التحديات** التي تواجه عمليات الاحياء والتنمية العمرانية التي بدأتها الحكومة المحلية عبر مشروع الاحياء تتمثل في:

❖ القدرة على استدامة المؤسسات، وإدارة المعلومات، والعمل على تطوير الاقتصاد المحلي، والمحافظة على البيئة، وضرورة التكامل مع استراتيجية تطوير المدينة ككل، وقلة الكوادر المؤهلة المختصة وصعوبة إبقائها في

المشروع، واستدامة الموارد والتمويل، وضعف التنسيق بين المؤسسات المختلفة وعدم تفعيل نظام معلومات جغرافي، وتأمين الخدمات المناسبة للسكان من حيث الكهرباء والبنية التحتية والمرور ومتابعة أعمال الصيانة.

- ❖ أهمية تفادي تأثير الاستثمارات السياحية السلبي على سوق العقارات كالتسبب بفوضى رفع الأسعار، الأمر الذي يدفع السكان الأصليين لبيع بيوتهم والهجرة.
- ❖ انخفاض الطلب على منتجات الحرف التقليدية الأمر الذي سيؤثر سلباً على الوضع الاقتصادي بشكل عام ويقلل من فرص العمل ومن دخل الأفراد.
- ❖ ازدياد التلوث والضجيج وضعف ادارة النفايات الصلبة.
- ❖ خرق القوانين وتشويه المدينة القديمة من قبل السكان بسبب قلة الوعي.
- ❖ عدم التوافق بين التشريعات وطبيعة المدينة القديمة.
- ❖ ضعف حالة الخدمات الاجتماعية بما في ذلك بعض مستويات التعليم والفعاليات الطبية والاطباء المتخصصين والذي يتواجد اغلبهم خارج المركز التاريخي، مما يستدعي ايجاد الحلول وتحسين صورة المركز التاريخي لجعله نقطة جذب للسكن والاستثمار بمختلف انواعه.

من خلال التحليل السابق، والحاجة الى وضع تصور مستقبلي يضمن الاستدامة للتنمية العمرانية الحاصلة، وجذب الاستثمارات السياحية، فلابد من الاستفادة من نقاط القوة الموجودة الى الحد الأقصى، وتجنب المخاطر ودعم نقاط الضعف الموجودة واعتبارها أولويات ضمن أي خطة مستقبلية.

كما نلاحظ بأن أهم العقبات التي تواجه عملية التنمية العمرانية هي استدامة وجود الموارد المالية منها والبشرية. وأهمية أيجاد الآليات اللازمة لضمان جذب الاستثمارات وتأمين فرص العمل، والعمل على دعم التنمية الاقتصادية المحلية، والاستمرار في دعم البنى التحتية الفنية والاجتماعية ضمن مصفوفة عمل متكاملة تضمن مشاركة الجميع وتلاؤمها مع المتغيرات والظروف عبر عملية الأحياء والتنمية المستقبلية.

2-1 التأثيرات المتبادلة لعملية التنمية العمرانية لمركز مدينة حلب التاريخي:

يتحدد مستقبل التنمية العمرانية للمركز التاريخي لمدينة حلب جزئياً نتيجة لتأثير التوجهات الوطنية العامة وسياسات الحكومة المحلية. يمكن أن تكون التوجهات المستقبلية من خلال تأثيرات غير مباشرة كالتأثير على حلب القديمة من خلال تطبيق المخطط التنظيمي الجديد لمدينة حلب بما يقترحه من مناطق صناعية وكثافات عمرانية في الضواحي واستعمالات الأراضي الجديدة وخطوط النقل المقترحة، بالرغم من أن أياً من هذه الأمور لم يطل المركز التاريخي ومشاكله بشكل مباشر. إضافة الى توجهات ذات تأثيرات مباشرة كدعم الحكومة للاستثمارات الخاصة ضمن مركز المدينة التاريخي والتشجيع على ذلك.

وتبقى التأثيرات الأكبر هي المؤثرات الداخلية الناتجة عن استمرارية الحياة ضمن المركز التاريخي بكافة فعالياته السكنية والتجارية والصناعية... والتي لها تأثير كبير على مستقبل المركز التاريخي، والتي يجب المحافظة عليها ودعمها على كافة المستويات العمرانية والاقتصادية. وبالتالي يمكن التركيز على أهم العوامل وفق ما يلي:

1-2-1 التوجهات العامة للاقتصاد الوطني وتأثيرها على المركز التاريخي:

تعتبر الإصلاحات الاقتصادية من أهم التوجهات على المستوى الوطني التي يمكن أن تؤثر على الاقتصاد المحلي لحلب القديمة، من خلال تأمين فرص عمل وزيادة الدخل، وعلى زيادة التنافسية بين الفعاليات الاقتصادية الصغيرة والمتوسطة، ودعمهم وتشجيعهم وتخفيف الإجراءات الرقابية. كما يأتي الدعم من خلال إيجاد الوسائل اللازمة لاستمرار الصناعات التقليدية وتطوير أسواقها المتخصصة، وحل المشاكل العقارية التي سوف تساهم في دعم السوق العقاري وتشجيع الاستثمار فيه.

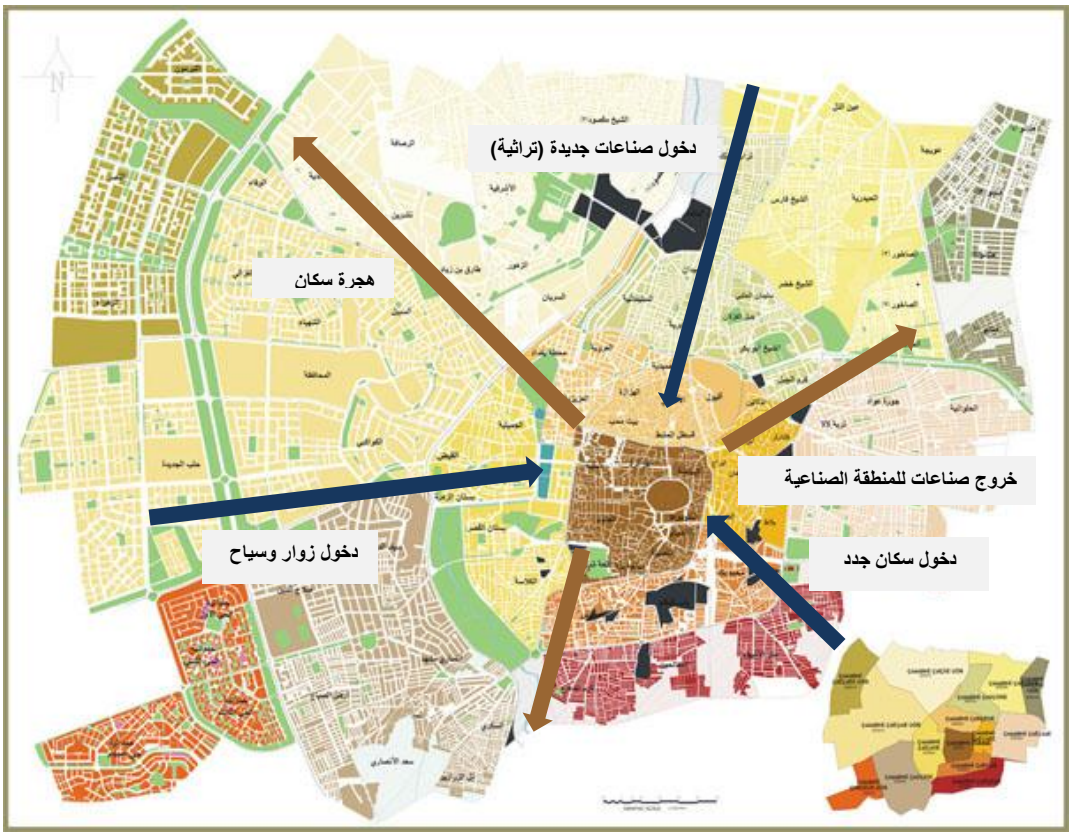
إن التوجهات بالتوسعات العمرانية لمدينة حلب سوف تفقد المركز التاريخي بعضاً من أهميته وجاذبيته بالنسبة للسكن والفعاليات التجارية والصناعية، والتي يجب أن تأخذه التوجهات الوطنية بعين الاعتبار لاستدامة هذا المركز وزيادة قدرته على المنافسة.

كما أن الإصلاحات الإدارية يمكن أن تخفف من وطأة مشاكل الملكية لعقارات المدينة القديمة (حقوق ارتفاق، الآجارات، وحقوق الملكية..)، وتعمل على تسهيل اتخاذ القرارات للتصرف بتلك العقارات. كما يشمل تأثيرها الفعاليات والخدمات السياحية، من خلال إيجاد الآليات اللازمة للتوسع بحركة السياحة، وتشجيع أصحاب الأبنية والعقارات على الاستثمار في ترميم بيوتهم حسب المعايير المعتمدة.

2-2-1 توجهات التطوير العمراني لحلب الكبرى وتأثيرها على المركز التاريخي:

تتوسع المناطق العمرانية لمدينة حلب وتزداد تعقيداً، الأمر الذي يخلق منافسة متزايدة لمركز المدينة التاريخي مع الضواحي والمناطق المحيطية، فكلما توفرت الأراضي بشكل رخيص على الأطراف فإن أسعار الأراضي في المركز ستنخفض تباعاً كما ستنخفض الحاجة للكثافة العمرانية، وإن ضعفت أسعار الأراضي فان مبررات الترميم والتجديد للأبنية القديمة ستضعف أيضا، كما ان عدم التوازن بين شمال وغرب المدينة وشرقها وجنوبها سوف يلغي المكانة المركزية للمدينة القديمة ويدفع بمركز الثقل العمراني نحو الشمال والغرب (الجهة المفضلة) في مدينة حلب. إضافة الى أن شبكة المواصلات سوف تلعب دوراً في هذا الأمر.

كما لحظ المخطط التنظيمي الجديد مناطق صناعية جديدة والتي سوف يكون لها نتائج ايجابية وسلبية، فمن الناحية الايجابية ستساعد هذه التغيرات على إزالة احد أسباب الضجيج والتلوث وربما تجعل المركز التاريخي أكثر جاذبية لأعمال الترميم والإحياء الرفيعة المستوى، أما من الناحية السلبية فهي تلغي مورد دخل وفرص عمل بسبب الزيادة المتوقعة في كلفة الإنتاج مثل كلفة التأسيس، وسيترتب عليهم كلف تشغيل أكبر من تلك التي يواجهونها في عقاراتهم المحمية بقانون الإيجار ضمن المركز التاريخي لمدينة حلب.



مخطط رقم (6) يوضح استمرارية المركز التاريخي لمدينة حلب والتأثير المتبادل مع المحيط – المصدر: الباحث

ولكن بالوقت نفسه يوجه المخطط التنظيمي الجديد على نقل فعاليات القطاع العام الى خارج المركز التاريخي وهذا سيؤثر على قرابة 6000 فرصة عمل أو حوالي 20% من فرص العمل في المركز التاريخي. إلا أن نقل هذه الفعاليات خلق فرصاً لإعادة توظيف هذه المباني والتي تحتل مواقعاً متميزة كمحيط القلعة. وتخفيف الضغط المروري على المركز.

كما أن المخطط التنظيمي الجديد سوف يساهم في ربط المركز مع المحيط من خلال دراسة شبكة نقل داخلي بما فيها بعض الأفكار الأولية لوجود ميترو للأنفاق.

لذا فإننا نلاحظ بأن مركز مدينة حلب التاريخي يعتمد في تطويره على حيوية المدينة المحيطة به الى درجة كبيرة، وبالعكس تستفيد مدينة حلب الكبرى بذات الدرجة من حيوية المركز وقوته، وعندما يتدهور وضع المركز

تضيع موارد اقتصادية هامة، فمركز المدينة يملك أحد أهم الموارد وأقيمها والتي تعتبر مفتاحاً للاقتصاد في المدينة. لذا لابد لأي استراتيجية مستقبلية أن تضمن استمرار حيوية المركز التاريخي.

1-2-3 الدور الاقتصادي لمركز مدينة حلب التاريخي:

لابد لأية خطة مستقبلية تضمن استدامة التنمية العمرانية على مستوى الاحياء والتي تضمن السكن والتجارة وغيرها من الفعاليات، من أخذ بعض النقاط بعين الاعتبار، ومن أهمها، التدهور الفيزيائي للوضع الإنشائي والاهتلاك نتيجة ضياع وظيفة البناء الأصلية أو الحي. إضافة الى التأثيرات الجانبية للحي، وعدم وجود دافع للترميم طالما أن المبنى يقوم بعمله بطريقة مقبولة ويعطي مردوداً مما يجعل عملية الحفاظ أصعب. إضافة الى ضعف الخدمات وضعف تشجيع الاستثمارات بأملاك الدولة وضمن مشاريع مشتركة مع القطاع الخاص، أو إيجاد برنامج مساعدات ودعم مادي وتبسيط إجراءات، مع عدم وجود تمويل وموارد مستدامة، تساهم في دعم مصداقية جميع الخطط والبرامج المستقبلية، وأن تعطي ثمارها على المدى القصير وليس الطويل بما يعطي الضمانات للمستثمر وتشجيعه على الاستثمار.

1-2-4 التوجهات المستقبلية لعملية الاستثمار السياحي المستدام

يمكن أخذ بعض النقاط بعين الاعتبار، عند الاعداد لأي خطة عمل مستقبلية بهدف التنمية العمرانية والاستثمار السياحي المستدام ومن أهمها:

- **المؤثرات الخارجية:** وهي تعتبر من اهم العوامل التي تؤثر على المستثمرين، لذا فإن نقطة البداية لأية عملية تخطيط يجب أن تكون دراسة وتحليل التأثيرات السلبية الحالية، بما في ذلك، معرفة مصدرها ونطاق تأثيرها وانعكاسها على أسعار العقارات. فبعض المؤثرات الجانبية كالضجيج قد لا تمتد أكثر من حارة واحدة، وغيرها قد تؤثر على مستوى المدينة، كما ان السكان الأغنياء غالباً ما يتجنبون السكن قرب مناطق يعتبرونها (ذات دخل منخفض) لاعتبارهم إياها مناطق ضعيفة خدمياً.
- **منهجية الإدارة:** اذ يجب التعامل مع حلب القديمة على انها مجموعة احياء بدلاً من التعامل معها كمنطقة واحدة تستوعب الاحياء. وهذا قد يتطلب ترك بعض المناطق على حالها والتركيز على تحسين بعضها الآخر. ان مبدأ عملية الاحياء لكل المدينة بشكل كامل تستغرق 40 عاماً قد لا يكون مناسباً، بدلاً من ذلك قد يكون من الأفضل التفكير بإدارة لعملية حماية التراث العمراني ونظام قادر على التعرف على المشاكل بسرعة والتعامل معها، وتحديد الفرص المتاحة وتطويرها.
- **تركيز الاستثمارات:** يجب تركيز جهود التنمية على احياء محدودة ذات أولوية بدلاً من التوسع ضمن منطقة كبيرة وهذا هو النهج التي اتبعه مشروع الاحياء في بدايته.

ان ضرورة هذا التركيز تنبع من ضرورة تكثيف الاستثمارات ودعم الاقتصاد المحلي، لدعم إعادة تأهيل الخدمات والبنى التحتية، اضافة الى أن الاستثمارات الاولى لا يقدم عليها إلا المستثمرون الراغبون بالمخاطرة، يليهم بقية

المستثمرين عندما يتوضح الطريق، غير أن عدد المستثمرين الراغبين بالمخاطرة محدود لذا يجب التركيز على بقعة محددة بحيث لا تتشتت جهودهم، وأخيرا موارد الدولة محدودة فإذا بددت الدولة مواردها في عدد كبير من المناطق فان جهودها في أي منطقة ستكون صغيرة وغير فعالة.

- **التخفيف من المخاطرة:** ان أحد أهم الأدوار للقطاع العام هو تخفيف من المخاطرة التي تواجه القطاع الخاص، ودعم المركز التاريخي من خلال أخذه المبادرة في تحديد أولويات المناطق التي تحتاج للتنمية العمرانية، ولاستثمارها سياحيا وقد يبادر لاستثمار بعضا من عقاراته او تحسين البنى التحتية، أو إيجاد برامج من الحوافز يمكن تمويله عن طريق رسوم تفرض على المستفيدين من عملية الإحياء مثل السياح. وقد يشجع تأسيس مؤسسات غير حكومية مهتمة، ودعمها واعطائها بعض الصلاحيات التي تخص القطاع العام، وخصوصاً في مجال التسويق والترويج للمركز التاريخي أثر كبير على الحفاظ والترويج الثقافي والسياحي للنسيج العمراني التاريخي.

مما ذكر سابقاً، نستنتج أهمية أن تتضمن الخطة المستقبلية ايجاد الحوافز اللازمة وتوفير الشروط الاقتصادية لتشجيع الطلب على المركز التاريخي من قبل القطاع الخاص، ومن أهمها الجدوى الاقتصادية التي ستجعل عملية الإحياء والتأهيل مربحة للمستثمرين من القطاع الخاص، ويساعد في ذلك استعمالات الأراضي المستقبلي الذي يضمن تحقيق هذه الجدوى. ووضع التصورات حول إمكانية زيادة هذا الطلب مستقبلاً. وتشجيع الاستثمارات السياحية على المدى القصير أو الطويل في ضوء الاستراتيجية الوطنية لتطوير السياحة من قبل وزارة السياحة والتي ذكرت سابقًا. وتنظيم أولويات العمل ضمن عملية التنمية العمرانية في ضوء الطلب المتوفر من قبل القطاع الخاص، مع أخذ التأثيرات الخارجية على مستوى الأحياء، السلبية منها أو الايجابية والتي تم استعراضها سابقاً بعين الاعتبار، مع أهمية تفعيل الاستراتيجية التخطيطية المعدة من قبل مشروع الإحياء لتامين أفضل الفرص لدعم عملية التنمية العمرانية. ودعم القطاع الخاص الغير الرسمي للاقتصاد وخاصة لورشات الحرف التقليدية ضمن المركز التاريخي، والحفاظ عليها كفرص عمل وموارد اقتصادية مستدامة. مع إمكانية وضع الضوابط اللازمة من بيئية واجتماعية وغيرها بما يضمن التخفيف من الضرر الذي يمكن أن تتسبب فيه بعض الصناعات التقليدية كصناعة المعادن المختلفة كالذهب مثلاً.

2-الفصل الثاني: استثمار موارد القطاع العام والخاص في التنمية العمرانية والاستثمار السياحي لمركز مدينة حلب التاريخي

يهدف هذا الفصل الى تسليط الضوء على أهم الموارد التي تم توظيفها في إطار التنمية العمرانية لمركز مدينة حلب التاريخي، واستثماره سياحياً وذلك بشكل مفصل، بهدف التوصل الى تقييم دقيق لتجربة مدينة حلب في استثمار الموارد، والتمييز ما بين الجهات المساهمة بشكل اساسي، والمساهم كمشارك أساسي، وأخرى مساهمة كمشارك ولكن بشكل ثانوي، وجهات أخرى اقتصرت على مساهمات معينة وغابت عن أخرى. بغرض التوصل الى خطة عمل أو مصفوفة العمل المستقبلية التي تضمن مشاركة أوسع لجميع الجهات المعنية، العامة والخاصة.

2-1 موارد القطاع العام ودورها في التنمية العمرانية والاستثمار السياحي المستدام

سيتم استعراض أهم موارد القطاع العام من خلال الأدوار المختلفة التي تؤديها تجاه مركز مدينة حلب التاريخي واستثماره سياحياً وثقافياً، فهناك دور من خلال **سن القوانين والسياسات والخطط** التي تدير وتوجه موارد التنمية المختلفة، باعتبار الحكومة صاحبة المبادرة والقرار فيها وخصوصاً على المستوى الوطني ومن أهمها، هيئة التخطيط والتعاون الدولي، هيئة التخطيط الإقليمي، هيئة الاستثمار، المجلس الأعلى للسياحة، إضافة الى دور عدد من الوزارات كالإدارة المحلية والسياحة والثقافة، وهي تعتبر من أهم **الأدوات** اللازمة لتوظيف الموارد المتعددة في إطار التنمية العمرانية في جميع المدن السورية.

كما تتمثل مشاركة القطاع العام في تقديم **الموارد المالية** لمركز مدينة حلب التاريخي، من خلال الميزانيات السنوية التي تقدمها الوزارات المعنية كوزارة الثقافة والإدارة المحلية والسياحة والأوقاف، بالإضافة الى إمكانيات التمويل الدولي من خلال اتفاقيات شراكة وتعاون بين الحكومة السورية وهيئات دولية مهتمة.

وتختلف طرق مساهمة القطاع العام من حيث تمويلها لتنفيذ مشاريع متعددة ذات طابع خدمي، وذات تأثير مباشر على تنمية الاستثمارات السياحية، كتجديد البنى التحتية لمراكز المدن التاريخية، وترميم المواقع التاريخية، وإنشاء متاحف جديدة وتخديم الموجود منها، وإمكانياتها في استثمار ما تملكه من عقارات ضمن حلب القديمة في مجال السياحة، إضافة الى إمكانية تأسيس مراكز دلالات سياحية، وإقامة الفعاليات الثقافية والسياحية المتعددة، ورصد الميزانيات لتسويق وترويج المشاريع السياحية محلياً وعربياً وعالمياً.

كما يعتبر القطاع العام من أهم مصادر الموارد البشرية، وذلك من خلال فريق عمل الهيئات الحكومية المتعددة والوزارات، حيث تقوم بتقديم الدراسات والاستشارات، مع إمكانيات كبيرة للتعاون الدولي في مجال تنمية الموارد البشرية، وإدارة المواقع التاريخية، والإدارة والإشراف، وإقامة حملات ترويجية سياحية وتوعية. ومن أهم الجهات التي لها دور في هذا المجال هي وزارة التربية، ووزارة التعليم العالي، من خلال تأهيل الأجيال الناشئة، والتوعية، وتخريج الموارد اللازمة المختلفة لإدارة التنمية العمرانية للمدينة ككل ولمركزها التاريخي. وذلك من خلال

التعليم الأساسي والمتوسط والعالي، إضافة الى وزارات أخرى لديها معاهد متوسطة متخصصة تخرج كوادر مدربة في مجال السياحة والثقافة، واللازمة لسوق العمل في مجال الاستثمارات السياحية والثقافية وخاصة ضمن مركز حلب التاريخي.

إلا أن هذه الأدوار لجهات القطاع العام تتقارب وتتداخل أحياناً، ويتغير أسلوب وحجم تمويلها، إضافة الى وجود سياسات مختلفة في بعض الأحيان تصل الى حد التناقض. وفيا يلي استعراض لأهم مصادر الموارد في القطاع العام والتي تم تقسيمها الى ثلاثة مستويات: سياسات على المستوى الوطني، ومشاريع وبرامج على المستوى المحلي، ومشاريع داعمة.

على صعيد الموارد المالية لمدينة حلب، يقدر الناتج المحلي الإجمالي لمدينة حلب الكبرى عام 2001 بحوالي 90 مليار ل.س، بالأسعار الجارية، مما يشكل نحو 10% من الناتج المحلي الإجمالي السوري في ذلك العام، منها حوالي 50 مليار ل.س تولدت مباشرة من النشاطات الاقتصادية للمدينة القديمة. كما أن إجمالي النفقات العامة في المدينة القديمة (إدارة محلية، مياه، كهرباء، صحة...) قدرت بحوالي 750 مليون ل.س في عام 2002، وهذا الرقم يمثل حوالي 10% من إجمالي الإنفاق العام في مدينة حلب. وهو معدل منخفض بالطبع لمدينة تولد مالا يقل عن 25% من الأعمال اليومية.

2-1-1 سياسات على المستوى الوطني:

- **هيئة التخطيط والتعاون الدولي:** تعتبر هيئة التخطيط والتعاون الدولي[40]، الجهة المخولة من الحكومة السورية بالاتصال والتفاوض مع الخارج من أجل تدبير مصادر دولية كقروض أو هبات أو مساعدات عينية.

وهو يعتمد على مدى تفاعل وسرعة الحكومة في انتقاء **الأولويات** وترتيبها سواء على المستوى الوطني في العاصمة دمشق حيث القرار المركزي، أو على المستوى المحلي كمدينة حلب مثلاً، حيث تقر السياسات المحلية.

وخلال الثلاثين سنة الماضية كان هناك توجه واضح ووعي متزايد لدى صانعي القرار بضرورة العمل الفوري لاستثمار مراكز المدن التاريخية السورية، والتي تعتبر حلب ودمشق القديمة من أهمها.

على صعيد مركز مدينة حلب التاريخي، هناك العديد من الفعاليات والإجراءات التي قامت الهيئة بتنفيذها، وكانت سبباً في انطلاق عملية الإحياء التي تهدف الى الحفاظ على مدينة حلب القديمة واستثمارها ثقافياً

[40] هي جهاز فني تابع لرئاسة مجلس الوزراء هدفه دعم وتمكين المجلس الأعلى للتخطيط من تلبية حاجات التنمية العمرانية والاقتصادية والاجتماعية في سورية، من حيث إعداد خطط التنمية الطويلة والمتوسطة والقصيرة الأجل، الشاملة منها والقطاعية، والإشراف عليها ومتابعة تنفيذها، وتحقيق التعاون الدولي اللازم والكافي لدعم تنفيذ خطط التنمية العمرانية، وتقديم المساعدة التقنية للحكومة فيما يتعلق بمسائل التنمية الاقتصادية.

وسياحياً. ومن أهمها الاتفاقيات المبرمة في هذا المجال مع الحكومة الألمانية، والصندوق العربي للتنمية الاقتصادية والاجتماعية في الكويت.

تعتبر الاتفاقية المبرمة مع الجانب الألماني المتمثل **بالوكالة الألمانية للتعاون التقني (GIZ)**[41] في إطار مشروع إحياء حلب القديمة، واتفاقية **تبادل الدين السورية الألماني**[42] مع الحكومة الألمانية، والاتفاقية مع **الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي في الكويت**[43]، من أهم الاتفاقيات التي أنجزتها الهيئة والتي انعكست إيجابا على عملية الإحياء في حلب القديمة وشكلت مصدراً كبيراً للموارد المالية.

سيتم استعراض كل الحالات السابقة لاحقاً بشكل تفصيلي من خلال استعراض مساهمات موارد مجلس مدينة حلب المختلفة في إطار التنمية العمرانية لمركز مدينة حلب التاريخي.

كما يعتبر **برنامج تطوير السياحة الثقافية بتمويل من الاتحاد الأوروبي**، من أهم الأنشطة التي قامت الهيئة بها في هذا الإطار أيضاً، وبالتعاون مع وزارة الثقافة.

ان دور الهيئة في مجال البحث عن موارد مالية وبشرية دولية ذات خبرات واسعة في مجال الحفاظ والتطوير على مراكز المدن التاريخية، وعبر برامج الإعفاء من الدَين، ساهم في تمويل التنمية العمرانية لمركز مدينة حلب التاريخي، من خلال تجديد البُنية التحتية الاجتماعية والفنية، وفي تأهيل الساحات العامة، ودعم الموارد البشرية، وتمويل دراسات مختلفة. إلا أنه بالوقت نفسه لابد دائماً من البحث عن البدائل المناسبة.

– **هيئة التخطيط الإقليمي:** تعمل هيئة التخطيط الإقليمي[44] على إعداد وتنفيذ التوجهات الوطنية، وتنمية وتعزيز بيئة التخطيط الإقليمي في الجمهورية العربية السورية، بالتنسيق مع كافة الجهات المعنية وتقديم المقترحات، ووضع الأسس والمعايير الفنية والمؤشرات، وإعداد الخطط، ومراجعة وتدقيق كافة المشاريع وخطط التنمية ذات الأهمية على المستوى الإقليمي.

---

[41] هي وكالة تتبع لوزارة الدعم التقني في الحكومة الألمانية (PMZ)

[42] وقعت الحكومتان السورية والألمانية بتاريخ 2001/3/30، اتفاقية لدمج الدين المترتب على سوريا والبالغ حوالي 467 مليون مارك الماني يسدد على 30 قسطا. وتقضي الاتفاقية بدمج الدين بين الحكومة السورية ومصرف قروض إعادة الأعمار الألماني بمبلغ 476 مليونا و595 الف مارك ألماني يسدد على 30 قسطا نصف سنوي بدءا من أو لأكتوبر عام 2005 وسيتم استخدام مبلغ 70 مليون مارك من المبلغ الإجمالي للاتفاقية في مجال تبديل الدين " swap " لمصلحة مشاريع لحماية البيئة والمحافظة عليها ومشاريع البطالة ومكافحة الفقر ومشاريع تربوية في سوريا ويمكن رفع هذا المبلغ مستقبلا بشروط معينة ليشمل كامل قيمة الاتفاقية. وتأتي الاتفاقية في إطار الاتفاقية الأساسية بين الحكومتين حول دمج الديون المترتبة على سوريا تجاه المانيا الموقعة في دمشق في شهر نوفمبر من عام 2000 يمكن العودة الى الموقع التالي: www.planning.gov.sy

[43] الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي، والذي يتخذ من دولة الكويت مقراً له، مؤسسة مالية إقليمية عربية تنصب أغراضه في تمويل المشروعات الإنمائية الاقتصادية والاجتماعية، وذلك من خلال تمويل المشاريع الاستثمارية العامة والخاصة، وتقديم المعونات والخبرات الفنية. وتتميز أنشطة الصندوق العربي بعدد من الجوانب الهامة التي تجعل منه نموذجاً للتعاون والتكامل الاقتصادي العربيين، وتجسيداً للعمل العربي المشترك المتميز.–يمكن الرجوع الى الموقع الالكتروني: www.arabfund.org

[44] للهيئة موازنة بفرع خاص ملحق بموازنة رئاسة مجلس الوزراء، ويجوز للهيئة أن تقبل المنح والهبات والتبرعات المحلية والخارجية وفق الأنظمة والقوانين النافذة.

وقد اولت الهيئة مؤخراً اهتماماً خاصاً بموضوع الحفاظ على التراث العمراني واستثماره سياحياً، من خلال العمل على محور الإدارة المتكاملة للتراث الثقافي والطبيعي، وانجاز **الخارطة الأثرية والطبيعية**، والتي تم ذكرها سابقاً، وقد اعتمدت على التحليل الدقيق لمكونات التراث الثقافي والطبيعي في سورية، وربطه بالإحداثيات المكانية. وكان لمركز مدينة حلب التاريخي النصيب الأكبر والتي تصب في إطار الموارد الداعمة لها من حيث دعمها لعملية الإحياء المحلية والهادفة الى الحفاظ والتطوير، من خلال استثمارها سياحياً والترويج لها.

ان تفعيل دور الهيئة في مجال الترويج السياحي لمركز مدينة حلب التاريخي وربطها مع المواقع المحيطة بمدينة حلب وباقي المواقع التاريخية السورية عامة، يمكن أن يكون له دور هام في مجال الجذب السياحي والاستثمارات السياحية، مما ينعكس تنمية عمرانية، وفائدة اقتصادية على هذه المواقع وعلى مركز مدينة حلب التاريخي بشكل خاص.

– **هيئة الاستثمار**: تسعى هيئة الاستثمار السورية[45] لضمان تدفق الاستثمارات الأجنبية والعربية والمحلية إلى سورية بشكل أفضل من حيث الكم والنوع، وذلك بصفتها تمتلك البيئة والمناخ المناسب لاستقطاب هذه الاستثمارات.

وبهدف زيادة الإنتاجية الإقليمية عن طريق تعبئة الموارد المبعثرة في مناطق القطر، وتوظيف الموارد الإقليمية والمحلية بالشكل الأمثل، والاستفادة من التداخل بين مشروعات البنية التحتية والتسهيلات، وبين النشاطات الاقتصادية والإنتاجية في الأقاليم، توجهت هيئة الاستثمار السورية لتشجيع الاستثمار المحلي والأجنبي إلى وضع أولويات للمشروعات الإقليمية، وتنفيذها في إطار اللامركزية والتنمية المحلية حسب المناطق الإقليمية.

من خلال استعراض عمل الهيئة يلاحظ بأن مشاريع الاستثمار السياحي لمراكز المدن التاريخية مازال غير وارد ضمن خارطة الاستثمار التي أعدتها والتي اقتصرت على المشاريع الصناعية والزراعية والطاقة، وهي مشاريع، بالرغم من أهميتها، ولكن يجب توسيع المجالات المطروحة ضمنها لتشمل قطاع السياحة والاستثمار في المدن التاريخية.

– **المجلس الأعلى للسياحة:** يعتبر المجلس الأعلى للسياحة[46] الجهة المسؤولة عن التنمية السياحية في سورية، حيث دعا القرار رقم 186 لعام 1985 الى دعم التنمية السياحية والاستثمار السياحي فيها بشكل عام، وفي

---

[45] تهدف الهيئة الى تنفيذ سياسات الاستثمار الوطنية وتنمية البيئة الاستثمارية، من خلال تبسيط الإجراءات وتسهيلها أمام المستثمرين ضمن أولويات الحكومة والاقتصاد الوطني، والمساهمة في خلق الفرص الاستثمارية الحقيقية، وتقديم الاستشارة وتوفير المعلومات والبيانات اللازمة للمستثمرين، والقيام بتتبع تنفيذ المشاريع الاستثمارية بهدف حل العقبات التي تعترضها، والترويج لبيئة الاستثمار في سورية داخلياً وخارجياً عن طريق وسائل الترويج المختلفة من ندوات ومؤتمرات وورش عمل ومعارض وزيارات ولقاءات وحملات إعلانية. ولمزيد من المعلومات يمكن الرجوع الى الموقع التالي:www.investin**syria**.org

[46] وهو مجلس ممثل من جميع المعنيين في صناعة السياحة في سورية، ويترأسها رئيس مجلس الوزراء، وتتمتع بسلطات واسعة في هذا المجال، وهي تعمل على تطوير صناعة السياحة من خلال الترويج للمواقع السياحية في سورية والاستثمار فيها، وتذليل جميع العقبات التي تواجه

المناطق التاريخية بشكل خاص، من خلال صيانة وترميم المباني الأثرية وإعادة توظيفها سياحياً بهدف المحافظة عليها، كمنشآت المبيت أو الفنادق والمطاعم، وبما لا يتعارض مع قانون الآثار. وقد منح القرار العديد من الإعفاءات الضريبية والتسهيلات للمالكين والمستثمرين مما كان له الأثر الكبير في تشجيع المستثمرين لاحقاً على البدء باستثمارات هامة كمبنى المشفى الوطني والسرايا الحكومية في منطقة محيط قلعة حلب.

كما وضع المجلس الأعلى للسياحة المبادئ الرئيسية وآليات العمل الناظمة لعلاقة السياحة والآثار في سورية، حدد فيها أولويات السياحة في سورية بشكل عام، ودعا لإعداد مخططات لإدارة المواقع الأثرية وطريقة تنفيذها، وتأمين المعطيات الأثرية اللازمة لاستراتيجيات التطوير والتسويق والترويج السياحي.

كما تم اعتماد أسس توزيع العائدات من ارتياد وزيارة المواقع الأثرية، وأوجه استخدامها في كل من وزارة السياحة والإدارة المحلية والمديرية العامة للآثار والمتاحف.

ومن هنا نستنتج بأن المجلس الأعلى للسياحة هو صاحب القرار الأعلى بخصوص الاستثمارات السياحية في سورية، بما فيها الاستثمار ضمن مراكز المدن التاريخية، بمشاركة الوزارات المختصة من سياحة وثقافة وإدارة محلية. من خلال القرارات والتوجهات والفعاليات التي تساعد وتشجع المستثمرين، وإزالة العقبات المحتملة من ملكيات وإشغالات، وذلك بالتعاون مع الإدارات المحلية كما في مدينة حلب القديمة. وتتسم مساهمة القطاع العام في هذه الحالة من خلال السياسات وسن التشريعات والمساهمة في العقارات (أراضي فارغة، أبنية أثرية،..) والتي تعود ملكيتها الى مجلس مدينة حلب.

– **وزارة الإدارة المحلية:** تعدّ وزارة الإدارة المحلية[47] واحدة من أهم الجهات الحكومية المعنية في مجال حماية التراث واستثماره سياحياً. حيث تهتم بالعديد من المجالات ويتبع إليها العديد من الإدارات والمراكز ذات الاختصاصات المختلفة. وهي تعد **كافة التشريعات** المتعلقة بالإدارة والحكم المحلي والمخالفات والاستثمار والبيئة وبالتخطيط والتنظيم العمراني.

وقد كان للعديد من البلديات السورية دور هام في مجال حماية المدن التاريخية من حيث تسجيلها كمواقع من التراث العالمي والتخطيط لمشاريع إعادة تأهيلها وإصدار وتطوير أنظمة ضابطة البناء الخاصة بمدنها التاريخية، كما أصدرت القوانين الخاصة باستحداث مديريات خاصة بالمدن القديمة، ومن أهمها مدينة حلب القديمة ومدينة دمشق القديمة.

المستثمرين، واقرار التوجهات والقوانين الهادفة الى تذليل العقبات والتخفيف من البيروقراطية، واعتماد التسهيلات الكاملة الإدارية والمالية في هذا الخصوص.

[47]تعنى هذه الوزارة بالدرجة الأولى بالتنظيم والإشراف على الإدارات المحلية والبلديات، وتوزع عادة معونات الى الوحدات الإدارية حسب الاحتياجات الطارئة. يمكن الرجوع الى الموقع الالكتروني التالي: www.mlae-sy.org

كما أنه من المقترح توزيع نسبة من ضرائب الدخل المختلفة وضريبة ريع العقارات والعرصات من جميع مديريات المال في المحافظات لحساب وزارة الادارة المحلية لتقوم بتوزيعها على المحافظات، وتقدر حصة الوحدات الادارية ذات الصفة الأثرية والسياحية بحوالي 5% منها.

وفي إطار حماية التراث واستثماره سياحياً، فقد قامت الوزارة بالعديد من الأنشطة والفعاليات بشكل عام، وفي حلب القديمة بشكل خاص. ومن أهم هذه الأنشطة، **ندوة الحفاظ على التراث من خلال التنمية العمرانية لتأسيس شبكة لإحياء المدن التاريخية في سوريه**[48]، وكان المبدأ الأساسي هو إمكانية تكرار المنهجية التي اتبعتها مدينة حلب القديمة في مدن تاريخية سورية أخرى، من خلال المنهجية المتكاملة للتنمية العمرانية باعتبارها الاستراتيجية المناسبة للحفاظ على المدن التاريخية، وتعزيز التعاون بين البلديات، ودعم المؤسسات الحكومية ذات الصلة في هذا المجال.

وتعد محافظة حلب، ومجلس مدينتها من أهم الجهات التابعة للوزارة، والتي لها دور اساسي في تأمين موارد التنمية العمرانية، وفيما يلي نستعرض اهم هذه الأدوار.

– **وزارة الثقافة:** تعدّ وزارة الثقافة[49] من أهم الوزارات الفاعلة في مجال الحفاظ على التراث العمراني، والتي تضم العديد من المديريات ضمن هيكليتها الإدارية ذات الاختصاصات المختلفة.

وبموجب النشاط العلمي للمديرية العامة للآثار والمتاحف خلال نصف قرن، تمكنت من تعريف العالم على فصول الحضارة السورية القديمة، وأضافت إلى مناهج التاريخ في جامعات العالم ومراكز بحوثه علوماً سورية قديمة. كما عرّفت بسورية القديمة خير تعريف، وجعلتها محطة التقاء الباحثين من أنحاء المعمورة لدراسة هذه الحقيقة السورية الفريدة التي لخصها العلماء بأكثر من عبارة، فكانت بمثابة الدعوات لزيارة سورية كبلد يحقق شروط الرغبات العلمية والسياحية، ورغبات الدعم المختلفة في مجال التراث.

كما تمكنت المديرية العامة للآثار والمتاحف من جعل المناطق الأثرية مناطق صالحة للزيارة، ومقصداً سياحياً يتوافد إليه السيّاح من كل مكان ، بالاعتماد على الخبرات الوطنية وحُسن تعامل السوريين وروعة تقاليدهم. وبإمكان الزائر أيّاً كان أن يلمس ذلك في مواقع الحضارة السورية كافة[50]، التي لا يمكن إحصاؤها لكثرتها ضمن

48 انعقدت في مدينة حلب القديمة ما بين 19–20 أيلول 2005

49 لمزيد من التفاصيل يمكن الرجوع الى الموقع الالكتروني التالي: www.moc.gov.sy

50 تتعدد مواقع الحضارة السورية والتي تمتد من الجنوب السوري حيث أثار محافظة درعا ومدينة بصرى الخالدة وإزرع والصنمين وأثار محافظة السويداء، وصلخد وقنوات ،وبلدات شقا وسليم وعتيل ... إلى جبل الشيخ والقنيطرة بكل بهائها ،إلى روعة صروح وأوابد ريف دمشق في وادي بردى وتل منين والنبك ومعلولا وصيدنايا وبيرود ودير عطية وقارة والضمير ...إلى دمشق العاصمة الأقدم في التاريخ بروعة معمارها القديم من مساجد وكنائس وقصور وأبواب وأسواق وخانات وأزقة عتيقة، إلى مدينة تدمر العامرة المزدهرة إلى هذا اليوم، إلى قصر الحير الغربي وقصر الحير الشرقي ودير مار جرجس وتل النبي مندو والمشرفة (قطنا)، إلى أفاميا وقصر ابن وردان، إلى كل القلاع السورية الشامخة ببنيانها وعظمة تاريخها، قلاع الصبيبة وصلخد ودمشق والحصن وشيزر وشميميس والمضيق وفخر الدين والرقب وصلاح الدين ومصياف وحلب وسمعان والمهالبة والرحبة ونجم وجعبر وسكرة ... إلى حصن سليمان وبرج صافيتا ... ثم إلى أوابد مدن الشمال السوري المتألّقة في الذاكرة، البارة وسرجيلاّ وشيخ بركات وفدرة وتقلا ورفادة وست الروم وقاطورة وتل قريفة وخراب شمس وكفر نابو وبرج حيدر وبراد وقالوطا والشيخ سليمان وقلب لوزة وكركبيزة وبهيو وبتير وشنشار ورويحا وجرادة... إلى عفرين وجبل باريشا... إلى معرة النعمان، وإبلا، ثم إلى مواقع حضارات الفرات ودجلة والخابور ، دورا أوروبوس والرصافة وماري ومنبج وعين دارة وإيمار... وتلال حلف وعربيد ومحمد دياب وحموكار وتل بري وتنينير زبيدر وبراك وليلان وموزان وشاغربازا ومبطوح شرقي وسكر الأحيمر وخشام وعين ديوار... وأبعد إلى مواقع الساحل الكنعاني السوري في محافظتي اللاذقية وطرطوس، أوغاريت ورأس ابن هاني وجبلة وعمريت وسيميرا وأرواد...

صفحات معدودة، ولعل أهم هذه الخطط هو موضوع التوثيق الأثري وأتمتة الآثار السورية المدرج ضمن أولويات عمل المديرية العامة للآثار والمتاحف.

ومن أهم الأنشطة التي قامت بها وزارة الثقافة هي **برنامج تطوير السياحة الثقافية بتمويل من الاتحاد الأوروبي** وبمشاركة وزارة السياحة[51]، هدف هذا البرنامج بشكل رئيسي لدعم الحكومة السورية لتسويق البلد كوجهة ثقافية. وقد اعتبر قضية الحفاظ على التراث جزءاً جوهرياً من تطور الاقتصاد، حيث أن التعاون بين القطاع الخاص وكل من وزارتي الثقافة والسياحة لا يتعارض مع مبادئ الحفاظ على التراث بل يدعمها. وكانت العناصر الرئيسية في البرنامج هي إدارة المواقع التاريخية، والتي اهتمت في إظهار الموقع والحفاظ عليه وتطوير التقنيات الفنية والمالية والإدارية في مجال إدارة هذه المواقع. ولقد تم اختيار موقعين رائدين لتطبيق برنامج إدارة المواقع فيهما، هما تدمر وقلعة سمعان والمدن المنسية. والتسويق والترويج، من خلال تحسين أداء المكاتب السياحية السورية في الأسواق الأوروبية، بالإضافة إلى إطلاق حملة تسويقية خلال معرض سياحي أوروبي رئيسي. كما عمل البرنامج أيضاً على تقوية علاقات العمل بين المكاتب السياحية السورية والأوروبية وبين القطاعين العام والخاص في سوريا. تم إنتاج كافة المواد الترويجية لتحقيق هذه الأهداف كمواقع على شبكة الانترنيت ومنشورات ولوحات وخرائط ودليل سياحي. وفي مجال التدريب المؤسساتي فقد خص العاملين في وزارتي الثقافة والسياحة، وتركز بشكل خاص على إدارة المواقع والتسويق وتحسين نوعية المنتجات التسويقية في سوريه. بالإضافة الى تدريب الأدلاء السياحيين.

وقد أصدرت وزارة الثقافة العديد من القوانين والتشريعات اللازمة لحماية المدن التاريخية ولعل أول نظام عمراني صدر بهذا الخصوص كان عام 1883 من قبل الحكومة العثمانية بعنوان " **نظام حفظ وصيانة الآثار العتيقة**" [52] وقد تضمن جميع الأحكام المتعلقة بحق التملك والتصرف بالآثار والمدن التاريخية. ثم صدر **قانون الآثار**[53] عام 1963، والذي يعد حتى يومنا هذا من أهم القوانين التي أصدرتها الوزارة والذي يعد المرجع الأساسي لكافة المواقع والمدن التاريخية في سورية.

- **وزارة السياحة:** تعمل وزارة السياحة[54] على تحقيق هوية سياحية متميزة لسورية كمقصد سياحي هام على خارطة المقاصد السياحية العالمية، وصياغة منتجات سياحية جاذبة وذات جودة عالية تستند على الغنى والتنوع في المصادر السياحية وتتلاءم مع متطلبات الأسواق السياحية، يقوم على تنفيذهاقطاع سياحي متكامل، يسعى لتحقيق زيادة متوازنة لعدد السياح وحجم الاستثمارات وعدد الأطر البشرية المؤهلة في القطاع السياحي.

كما أصدرت وزارة السياحة العديد من **قوانين الاستثمار السياحي** الخاصة بالمدن والمواقع التاريخية السورية، التي اهتم بعضها بالمواقع الأثرية وتحديد حدود لها كمواقع سياحية، ودعم البنية التحتية ضمن هذه المواقع من

51 تم إنشاء البرنامج من خلال مشروع مساعدة تقنية ممول من قبل الاتحاد الأوروبي. بدأ في تموز 2002 ولمدة ثلاث سنوات، بتمويل قدره 3.11 مليون يورو.

52 كتاب حلب في مائة عام 1850–1950 الجزء الأول– للباحثين نجوى عثمان ومحمد فؤاد عينتابي عام 1993م.– ص128

53 صدر القانون بموجب المرسوم التشريعي رقم 222 في عام 1963 ثم أضيف اليه عدة بنود وملحقات جاء معظمها في عام 1969 ثم تم تعديله عام 1999.

54 لمزيد من التفاصيل يمكن الرجوع الى الموقع الالكتروني التالي:www.syriatourism.gov.sy

اتصالات وغيره بهدف استثمارها سياحياً وثقافياً. ودعم الصناعات التقليدية وتوظيفها سياحياً، وإعلان العديد من المواقع التاريخية كمشاريع للاستثمار السياحي. كما عرف بعضها الدور التراثية وصنفها.

• كما نجد العديد من القوانين العامة في مجالات الاستثمار السياحي المختلفة والتي كان لها أثرها الايجابي في الاستثمار السياحي في المدن التاريخية أيضاً، كتعاقد المنشآت السياحية مع شركات إدارة دولية، وتعديل بعض القوانين لتلائم التطور السياحي، ووضع الأسس والضوابط الناظمة لترخيص وإقامة المهرجانات المحلية، وتمويل المصارف الحكومية للمشاريع المستثمرة من قبل السوريين والمعروضة في ملتقيات سوق الاستثمار السياحي.كما ركزت بعض قوانين الاستثمار السياحي على تأمين الإعفاءات والتسهيلات للمستثمرين. وبعض قوانين الاستثمار السياحي بالأمور المتعلقة بالتطوير والتنمية السياحية في الجمهورية العربية السورية بشكل عام. كما اهتمت بعضها بمنشآت المبيت في سورية. وبالغرف السياحية وبعمل مكاتب السياحة والسفر.

تتمثل أبعاد العمل السياحي بالوزارة في **البعد الاقتصادي** من حيث زيادة الإيرادات السياحية وخاصة من القطع الأجنبي، ونسبة إسهام السياحة في الناتج الوطني الإجمالي، **والبعد التنموي** من حيث توليد فرص عمل جديدة وفي مختلف أنحاء البلاد، **والبعد الثقافي** من حيث الحفاظ على التراث وإغنائه بما يكفل إحياءه في ذاكرة المواطنين والسياح، **والبعد الإعلامي** من خلال إبراز الصورة الحضارية لسورية ونقلها إلى الوسائل الإعلامية الخارجية وإلى السياح والزوار، وتحفيز الصورة الإيجابية للنشاط السياحي وإبراز أهميته لدى المواطنين. وأخيراً **البعد السياسي** من حيث مواجهة التأثيرات الإقليمية التي تعيق القدوم السياحي إلى سورية. وتتمثل محاور العمل السياحي الأساسية في محور التسويق والترويج، وزيادة الاستثمارات السياحية، والتدريب والتأهيل لزيادة عدد الأطر البشرية المؤهلة، والجودة والخدمات من حيث تحقيق التوافق مع المواصفات الدولية وتقديم الخدمات اللازمة للسياح، وتطوير المنتج السياحي من حيث مواكبة متطلبات أشكال النشاط السياحي المختلفة.

انعكس نشاط وزارة السياحة على الواقع الاقتصادي لسوريه، وذلك من خلال مردود القطاع السياحي الجيد والمتزايد. حيث قدرت عائدات السياحة عام 2003 بنحو 1.4 مليار دولار ووفرت نحو 70 ألف فرصة عمل منها 35 ألف فرصة بشكل مباشر في القطاع السياحي و35 ألف بشكل غير مباشر. وقد زادت العائدات السياحية بنسبة 57% في 2004 مقارنة بـ 2003 وبلغت 2.2 مليار دولار أي 9% من إجمالي الناتج الداخلي.

قامت مديرية السياحة في حلب في أوائل التسعينيات من القرن الماضي، بترميم بعض الأبنية التاريخية، مثل خان الشونة وقامت باستثماره سياحياً بهدف اظهار المنتج اليدوي التراثي وجعله نقطة جذب سياحية، اضافة الى البدء بأعمال ترميم المطبخ العجمي امام الجامع الاموي الكبير وطرحه على الاستثمار ضمن صيغة الـ B.O.T بهدف استثماره سياحياً كمطعم من مستوى الثلاث نجوم ولمدة 25 سنة ومن المفترض البدء بتشغيله قريبا. وفي هذا السياق فقد قامت وزارة السياحة بالعديد من الأنشطة والفعاليات في مجال تطوير قطاع السياحة والاستثمار السياحي في المدن والمواقع التاريخية ومن أهمها:

– **الندوة الدولية لتشجيع السياحة الثقافية وإدارة مواقع التراث العالمي،** هدفت الندوة[55] إلى تشجيع السياحة الثقافة في سوريه باعتبارها قطاعاً يتمتع بطاقات كامنة كبيرة نظراً لثراء التراث التاريخي السوري وتوظيفه لغرض تنمية الاقتصاد عن طريق السياحة.

– **ملتقى " آفاق السياحة في سورية"**، تناول الملتقى[56] عدة محاور شملت عرضاً لفرص الاستثمار ومواقع الجذب السياحي في سورية وخصوصاً المدن التاريخية والمواقع الأثرية.

– **ملتقيات دولية لسوق الاستثمار السياحي الدولي في سورية،** حيث تم عرض العديد من مشاريع مناطق التطوير السياحي الكبرى، بالإضافة إلى المواقع والمشاريع الجاهزة للاستثمار وذات الجذب السياحي والمحققة للجدوى الاقتصادية ولمختلف أشكال السياحة، ومن أهمها السياحة التاريخية، بالإضافة الى التدريب السياحي وعروض الصوت والضوء في المواقع التاريخية والأثرية والمناطق السياحية المتكاملة.

وفي مجال **التأهيل والتدريب،** أنشأت الوزارة عدداً من المعاهد المتوسطة والمدارس الفندقية، وقامت بتحديث نظم وأساليب ومناهج التعليم والتدريب الفندقي والسياحي، وطبّقت نظام التعليم المزدوج بغية تأمين الخبرات اللازمة في مجالي الإدارة والتدريس، وتتطلّع اليوم إلى إحداث معهد عال أو كلية للعلوم السياحية والفندقية، وستعمد إلى خطوات مستقبلية لإدخال أنماط سياحية جديدة، وتطوير أداء وتأهيل الأدلاء السياحيين وتحديث أساليب الدلالة. وتولي الوزارة اهتماماً خاصاً بالصناعة الفندقية كمنشآت المبيت وتوابعها، كما تعنى بالصناعات التقليدية والفولكلور السوري وخدمات السائح والنقل السياحي والحركة السياحية والدلالة والجودة. وتعتمد الوزارة أسس التطوير والتحديث بإنشاء مركز متطوّر للمعلوماتية السياحية وقاعدة بيانات نوعية لكافة أنشطة السياحة.

2-1-2 مشاريع وبرامج على المستوى المحلي:

– **محافظة حلب:** يعتبر **محافظ حلب رئيساً للجنة حماية المدينة القديمة،** التي تم تشكيلها عام 1988، بهدف حماية مركز مدينة حلب التاريخي بعد تسجيلها ضمن لائحة التراث العالمي الإنساني. وهي صاحبة القرار الأعلى بكل ما يخص المدينة القديمة من اعتماد للسياسات، ومنح الرخص بما فيها السياحية.

كما يكمن دور محافظة حلب في صلاحيتها بفرض بعض الرسوم المحلية البسيطة على الخدمات والمنشآت بناء على تفويضات واردة ضمن قانون الإدارة المحلية، وتوزع عائدات هذه الرسوم على البلديات بالدرجة الأولى لتمويل

---

55 انعقدت برعاية من مركز التراث العالمي التابع لليونسكو ما بين 9 -11 ايلول 2001، ولمزيد من التفاصيل يمكن الرجوع الى الموقع الالكتروني التالي: www.islamictourism.com/Arabic_Article– موقع مركز التراث العالمي " UNESCO" الذي تم ذكره سابقاً – و مجلة السياحة الإسلامية – العدد 2 – لعام 2002

[56]انعقد الملتقى بتاريخ 5-7-2005، برعاية من وزارة السياحة بالتعاون مع غرف السياحة وبمشاركة العديد من الدول والشركات العربية والعالمية العاملة في مجالات السياحة بالإضافة إلى عشرات الباحثين والمستشارين. ولمزيد من التفاصيل يمكن الرجوع الى الموقع الالكتروني التالي: www.syriatourism.gov.sy

المشاريع الاستثمارية، وبعض المشاريع ضمن مركز مدينة حلب التاريخي، ولكن يعتبر هذا النوع من التمويل ضعيفاً، ويستخدم حين الضرورة وهو ما يسمى (الموازنة المستقلة للمحافظة).

- **مجلس مدينة حلب:** هي الجهة القانونية والإدارية التي **تشرف وتدير عمليات الإحياء لمركز مدينة حلب التاريخي**، من خلال مشروع الإحياء، والذي أصبح فيما بعد يسمى مديرية المدينة القديمة.

منذ البداية كان تمويل عملية الإحياء واحداً من التحديات الكبيرة التي واجهت العمل في المشروع، وانطلاقاً من هذا المبدأ وضعت عدة استراتيجيات لتأمين التمويل سواء المحلي عن طريق المؤسسات العامة والخاصة، أو الدولية من خلال المؤسسات والهيئات المهتمة بحماية التراث العالمي.

وفي هذا الخصوص تم عقد عدد من الاتفاقيات مع جهات دولية مهتمة بالتراث الإنساني بشكل عام، ومركز مدينة حلب التاريخي بشكل خاص، من أجل الحفاظ على مدينة حلب القديمة، وتمويل عملية التنمية العمرانية فيها، كالصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي، والوكالة الألمانية لتعاون الفني GTZ، ومؤسسة الآغاخان للثقافة، بالإضافة الى مجلس مدينة حلب.

تضمنت الاتفاقية مع **الوكالة الألمانية للتعاون الألماني (GIZ)** والتي بدأت عام 1993، نوعين من الدعم: العيني والمالي.

خصصت المعونة المالية لتنفيذ برامج الإحياء ضمن مناطق تدخل بشكل مشاريع تنمية عمرانية مختلفة من أهمها، استبدال شبكات البنية التحتية، وترميم المباني التاريخية، وتحسين البيئة المحلية والمرور، وإعداد الدراسات التخطيطية، إضافة الى العديد من المشاريع الخدمية، وذلك بمساهمة من الجانب الألماني وقدرها60%، يقابلها مساهمة من الجانب السوري ممثلة بمجلس المدينة بتمويل نسبة40%.

أما المعونة العينية، فتركزت على التعاقد مع خبراء دوليين ومحليين، وتقديم تجهيزات ومعدات، وتدريب وتأهيل الموارد البشرية العاملة بالمشروع من خلال دورات ممنهجة داخلية وخارجية، ودعم النشاطات الاجتماعية في إطار المدينة القديمة، وصناديق الإقراض المعنية بترميم الدور السكنية بهدف تشجيع السكان على البقاء والاستمرار، وبما يضمن استدامة المركز التاريخي وتنوع وظائفه الأصلية.

بلغ مجموع ما قدمته المعونة الألمانية الى الجانب السوري بالفترة ما بين 1993 وحتى عام 2007، إضافة الى المساهمات العينية التي تم ذكرها، حوالي (650) مليون ليرة سورية، أي ما يعادل 10 مليون يورو.

كما استفاد المشروع من اتفاقية **تبادل الدين السورية الألماني** مع الحكومة الألمانية، فقد قامت الحكومة السورية ممثلة بمجلس مدينة حلب – مديرية المدينة القديمة بتنفيذ العديد من مشاريع الترميم مثل ترميم مبنى الشيباني في حي الجلوم وإعادة توظيفه كمركز لفعاليات ثقافية واجتماعية وسياحية، إضافة الى تمويل دراسات لترميم بعض المدارس في المدينة القديمة وتنفيذ بعضها، ومشاريع تجديد البنى التحتية، وهو ما اعتبر رداً لجزء

من الدين السوري وفق الاتفاقية الموقعة بين الطرفين وذلك على ثلاث مراحل كان آخرها عام 2009، **وقد تم صرف ما يقارب (715 مليون ليرة سورية) منذ عام 2005 وحتى عام 2011 من هذه الاتفاقية.**

كما استفادت مدينة حلب القديمة من تمويل **الصندوق العربي للإنماء الاجتماعي والاقتصادي** في الكويت، من خلال مساهمته بمعونة نقدية بلغت مليون دولار بالمرحلة الأولى، وتم تحديد أوجه إنفاق هذه المعونة أهم بنودها، التعاقد مع خبراء دوليين، وتدريب العاملين، وتأمين تجهيزات نظام المعلومات الجغرافي، وتجهيزات التصوير الضوئي، وكمبيوترات، وتجهيزات نظام التصوير الفوتوغرامتري، وإقامة ورشات عمل دولية، لتتطور فيما بعد الى تمويل مشاريع إعادة تأهيل وترميم في المرحلة الثانية، كمشروع إعادة تأهيل منطقة محيط الجامع الأموي الكبير، والمدرسة الحلوية، وبمساهمة بلغت حوالي/190 / الف دولار، من أجل إعداد الدراسات، و/810/ألف دولار مساهمتها بالأعمال التنفيذية في الترميم والتأهيل. إلا أن هذه المعونة لم تكتمل بسبب عدم تنفيذ التزامات الجانب السوري بالمدد الزمنية المحددة لتنفيذ المشروع.

كما تعتبر **شبكة الآغاخان للتنمية**[57]، المتمثلة بعدة وكالات متخصصة بالتنمية في مجالات مختلفة، ومن أهمها مؤسسة الآغاخان للثقافة (AKTC)[58]، وبرنامج الآغاخان للمدن التاريخي[59]، من أهم المنظمات الدولية التي عملت مع مجلس المدينة، واهتمت بتوظيف التراث واستثماره سياحياً ضمن مركز مدينة حلب التاريخي من خلال مشاريع فندقية بمستوى خمسة نجوم، والمساهمة في إعادة تأهيل المنطقة عمرانياً، واجتماعياً مثل منطقة محيط قلعة حلب، بالإضافة الى مساهمتهم المالية في تنفيذ المرحلة الأولى من المشروع والذي شمل إعادة تأهيل الجزء الجنوبي من المنطقة، وبكلفة تقدر بـ/120/ مليون ل.س. وإعداد دراسة متكاملة لتنفيذ حديقة نموذجية ضمن منطقة تلة السودا في منطقة الحماية الخاصة بالمركز التاريخي للمدينة والمقابل للسور الجنوبي. كما تقوم المؤسسة بتمويل المشاريع الصغيرة ضمن المدينة القديمة بهدف التنمية الاجتماعية والاقتصادية للسكان والشاغلين، ودعم الصناعات التقليدية من خلال اجراء الدورات التدريبية للسكان من الجنسين بهدف إعادة إحياء هذه الصناعات واعتبارها مصدراً لتطوير الدخل المحلي للسكان كون هذه الصناعات مصدر جذب وإقبال من قبل الزوار والسياح المحليين والأجانب.

57لمزيد من التفاصيل يمكن الرجوع الى الموقع الالكتروني التالي: www.akdn.org

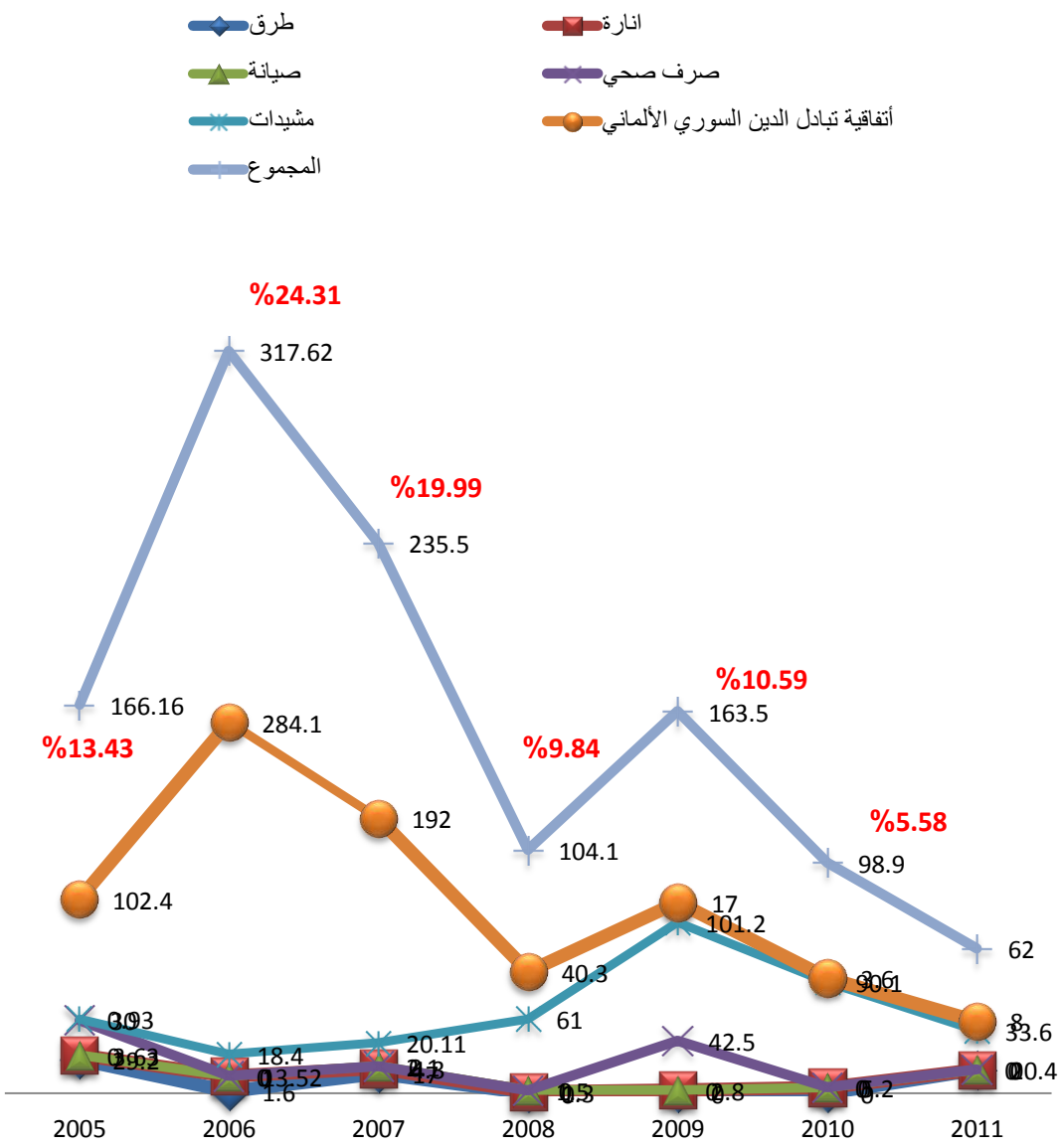
58تأسست عام 1988 وهي تركز على النواحي المادية والاجتماعية والثقافية والاقتصادية، وإعادة إحياء المجتمعات المحلية في العالم الإسلامي. وتهدف الى تشجيع البحث عن بيئة عمرانية حديثة بروح الإسلام من خلال فهم وإدراك الثقافة الإسلامية، ولاسيما ما يتعلق منها بالتراث العمراني الحضاري مع الاستخدام الصحيح لما توصلت إليه المعارف والعلوم والتقنيات الحديثة. تشمل المؤسسة عدة أنشطة وهي جائزة آغا خان للهندسة المعمارية، وبرنامج الآغاخان للمدن التاريخية، وبرنامج الآغاخان للهندسة المعمارية الإسلامية في جامعة هارفارد ومعهد ماساتشوستس للتكنولوجيا.

59رؤية برنامج الآغا خان للمدن التاريخية هي في كيفية الاعتماد على الثقافة لتكون حافزاً للتنمية حتى في المناطق الأكثر فقراً والمناطق النائية جداً من العالم. حيث برهن الدعم المقدم من قبل البرنامج إلى المجتمعات على أنه يمكن للحفاظ على التراث الثقافي. مصحوباً بالعمل على إعادة إحياء المناطق الحضرية. أن يكون نقطة انطلاق نحو تحقيق التنمية الاجتماعية والاقتصادية، لقد بدأت تجربة البرنامج في سورية عام 2000 مع ترميم ثلاث قلاع هي صلاح الدين ومصياف وحلب، وتوسعت في حلب لتشمل تحسين محيط القلعة والعديد من البرامج التنموية والاجتماعية في المدينة القديمة بحلب.

كما قامت مؤسسة الآغاخان مؤخراً بتطوير وتأهيل النقطة الطبية في حي باب قنسرين بهدف رفع السوية الاجتماعية والثقافية للسكان ومساعدتهم على تخطي بعض المشاكل الاجتماعية التي يواجهونها وخصوصاً في مجال تحديد النسل ورعاية الطفولة.

وفي مجال دعم السكن والمساهمة في التنمية العمرانية والاجتماعية والاقتصادية للنسيج التاريخي لحلب القديمة قامت الحكومة المحلية القائمة على عملية الإحياء بإحداث **صندوق إقراض السكان** الذي يهدف الى تمكين السكان للقيام بإصلاح وترميم بيوتهم بأنفسهم، حفاظاً على الوظيفة السكنية فيه وبالوقت نفسه الحفاظ على طابع وهوية النسيج العمراني التقليدي الذي يعتبر العامل الأساسي لاستدامة الاستثمارات السياحية من خلال البقاء على التنوع الوظيفي، من سكن وتجارة وصناعة وغيره، وذلك بإشراف مهندسين متخصصين. ويضم صندوق إقراض السكان صندوقي الطوارئ والإحياء. ساهم في تمويل كل من الصندوقين واللذين تم إدماجهما في صندوق واحد لاحقاً، كل من مجلس مدينة حلب، والوكالة الألمانية للتعاون التقني، وجمعية أصدقاء حلب في المانيا، بمبلغ إجمالي حوالي (21) مليون ليرة سورية، وهو مبلغ مدور من خلال استرجاعه على شكل دفعات مريحه ومعفية من الضرائب والرسوم، وقد تجاوز عدد القروض الممنوحة أكثر من (700) حالة ترميم لدور سكن تقليدية حتى الآن. **الأمر الذي ساهم في خلق كادر مؤهل للترميم وأرشيف ضخم لتوثيق العقارات، ومعرفة أسباب التدهور ووضع المقترحات لتعميم الفائدة على جميع عقارات المدينة القديمة.**

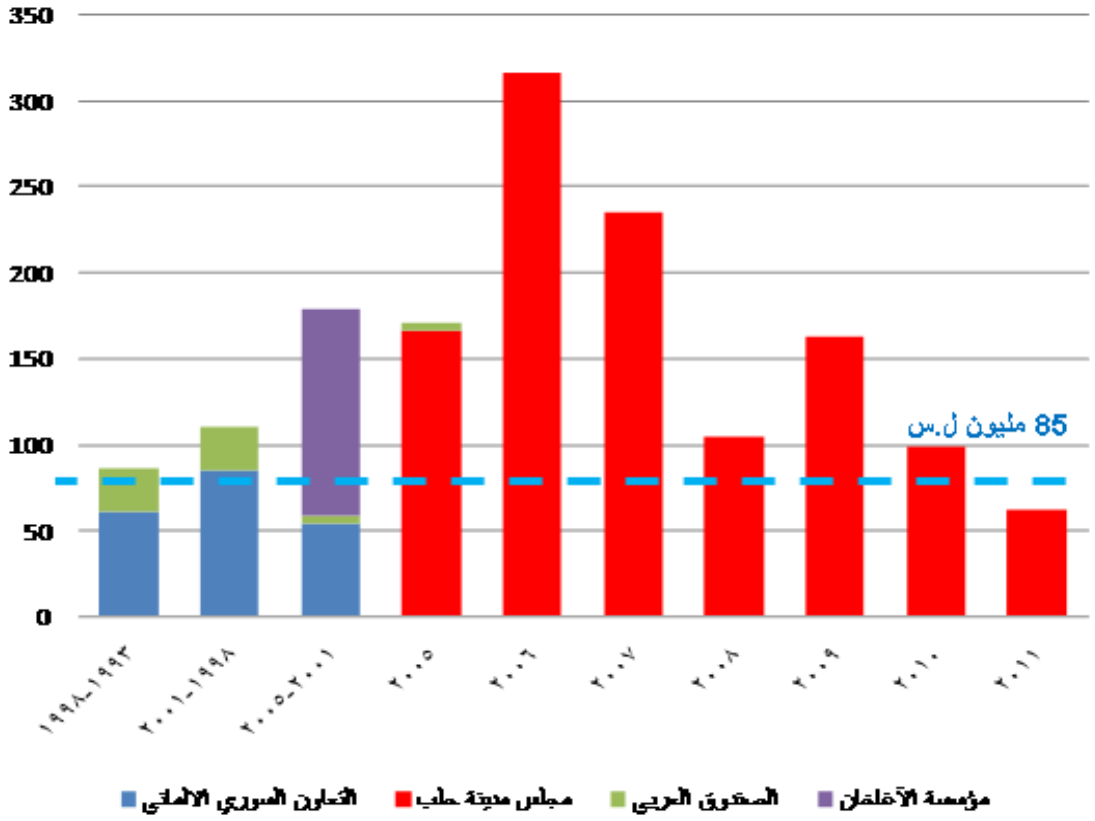
وباستعراض للموازنات المصروفة من قبل الحكومة المحلية على عمليات الإحياء، والتنمية المستدامة لمركز حلب التاريخي، والتي تتضمن مجموعة المشاريع الخدمية من تجديد للبنى التحتية، وصيانة المرافق العامة، وترميم المباني وإعادة توظيفها، إضافة الى ما تم تمويله في إطار اتفاقية تبادل الدين السوري الألماني، يتبن لنا وفق المخطط البياني التالي ما يلي:



مخطط رقم (7) موارد مدينة حلب القديمة بالفترة ما بين 2005-2011-المصدر: مجلس مدينة حلب بتصرف الباحث

حيث يبين بأن الموارد المالية من قبل مجلس المدينة وصلت الى أعلى مستوياتها عام 2006 بمبلغ حوالي (284 مليون ليرة سورية)، وهي قيمة مصروفة فعلاً خلال هذه السنة، وذلك بفضل الدعم المالي الناتج عن اتفاقية تبادل الدين السوري الألماني، بينما نلاحظ البدء بانخفاض هذه الموارد تدريجياً لتصل الى أدنى مستوياتها الى (62) مليون ليرة عام 2011 حتى تاريخ 2011/10/3.

وبالتالي يمكن إجمال ما تم صرفه على مركز مدينة حلب التاريخي من قبل كافة المساهمين، منذ عام 1993 وحتى 2011/10/30 حوالي / 1.9/ مليار ل.س، بحيث يكون المساهمة الوسطية السنوية التقريبية حوالي /105/ مليون ليرة سورية، وذلك وفق الجدول البياني التالي:



مخطط رقم (8) إجمالي موارد مجلس المدينة المالية المصروفة على مركز مدينة حلب التاريخي ما بين عام 1993-2011 –
المصدر: الباحث

إن الاستثمار السياحي لم يكن هدفاً من أهداف مجلس مدينة حلب عند البدء بعملية الإحياء في حلب القديمة عند بدايتها، ولكن بعد البدء بتنفيذ المشاريع ضمن ما سمي مناطق التدخل أو مناطق العمل، التي أدت بدورها الى تنمية عمرانية شاملة في المنطقة، فان العديد من الاستثمارات السياحية بدأت تنتشر فيها. وأصبحت مناطق جذب للسكان المحليين وللمدينة ككل، والسياح الأجانب.

– **مديرية الأوقاف:** تدير مديرية الأوقاف عدداً كبيراً من أملاكها المتمثلة في العديد من الأبنية الأثرية والتاريخية ضمن مركز مدينة حلب التاريخي، مثل المدارس الدينية، والخانات والأبنية التجارية، والعديد من الدور السكنية الخاصة الوقفية، إضافة الى المساجد، وتلك المباني تشكل حوالي 40% من العقارات الموجودة في المركز التاريخي لمدينة حلب، وهي بهذا ربما تكون إحدى أهم المؤسسات ليست في المدينة القديمة، وحدها بل في مدينة حلب ككل التي تملك وتدير أصولاً تنعكس عوائد اقتصادية على مديرية الأوقاف والتي بدورها تقوم بتنفيذ مشاريع جديدة وصيانة المباني التاريخية.

ويتوقع أن يرتفع الإنفاق أكثر نتيجة لاتفاقية التعاون الفني التي تم توقيعها بين مديرية الأوقاف ومديرية المدينة القديمة المشرفة على جهود الإحياء، والتي تتضمن تعهد الأخيرة بإعداد الدراسات المعمارية والفنية مجانا للأبنية المقترحة للترميم من قبل الأوقاف، بالإضافة الى الإشراف على التنفيذ حسب المواصفات والمعايير الخاصة بترميم الأماكن التاريخية.

تنفق مديرية الأوقاف على مدينة حلب القديمة موازنة سنوية تتركز على ترميم الأبنية الأثرية التي تملكها، بالإضافة الى الأبنية الأثرية العامة كالجوامع والمدارس الدينية، ومن خلال استعراض هذه الموازنة السنوية ومنذ عام 2005 وحتى 2011 يتبين لنا ما يلي:

المخطط رقم (9) الموارد المالية السنوية لمديرية الأوقاف المصروفة على مدينة حلب القديمة ما بين عام 2005-2011
المصدر: مديرية الأوقاف بحلب - الباحث

يتبين من المخطط البياني أنه لا يوجد تمويل منتظم لهذه المباني الأثرية، وإنما يتبع الأولويات على مستوى المدينة ككل، بالإضافة الى توجهات إدارية مركزية في هذا الخصوص. وأن أكبر تمويل للمدينة القديمة بلغ (12.1) مليون ل.س وبمتوسط إنفاق يبلغ (8.4) مليون ل.س سنوياً.

- **مديرية الآثار والمتاحف:** تعدّ وزارة الثقافة[60] من أهم الوزارات الفاعلة في مجال الحفاظ على مراكز المدن التاريخية واستثمار الأوابد الأثرية في مجال السياحة، وإقامة المتاحف العامة والتخصصية، كما تساهم في إصدار العديد من **القوانين والتشريعات** اللازمة لحماية المدن التاريخية ولعل أول نظام عمراني صدر بهذا الخصوص كان عام 1883 من قبل الحكومة العثمانية بعنوان " نظام حفظ وصيانة الآثار العتيقة" [61] وقد تضمن جميع الأحكام المتعلقة بحق التملك والتصرف بالآثار والمدن التاريخية. ثم صدر قانون الآثار[62] عام 1963، والذي يعد حتى يومنا هذا من أهم القوانين التي أصدرتها الوزارة والذي يعد المرجع الأساسي لكافة المواقع والمدن التاريخية في سورية، وحالياً يتم إعادة النظر فيه وتطويره ليتناسب مع الأفكار الجديدة في التعامل مع المدن والمواقع التاريخية السورية، واستثمارها سياحياً.

60لمزيد من التفاصيل يمكن الرجوع الى الموقع الالكتروني التالي: www.moc.gov.sy

61كتاب حلب في مائة عام 1850–1950 الجزء الأول– للباحثان نجوى عثمان ومحمد فؤاد عينتابي عام 1993م.– ص128

62صدر القانون بموجب المرسوم التشريعي رقم 222 في عام 1963 ثم أضيف اليه عدة بنود وملحقات جاء معظمها في عام 1969 ثم تم تعديله عام 1999.

تضم وزارة الثقافة العديد من المديريات ذات الاختصاصات المختلفة، وتعد المديرية العامة للآثار والمتاحف[63] من أهمها في مجال الحفاظ على المدن والمواقع التاريخية، حيث تمكنت من تعريف العالم على الحضارة السورية القديمة، وجعل المناطق الأثرية مناطق صالحة للزيارة، ومقصداً سياحياً يتوافد إليه السيّاح من كل مكان. كما يعتبر التوثيق الأثري وأتمتة الآثار السورية من ضمن أولويات عمل المديرية حالياً.

كما قامت وزارة الثقافة بتسجيل مدينة حلب القديمة داخل الأسوار وخارجها كمنطقة تاريخية يمنع الهدم والبناء فيها إلا بإذن من السلطات المحلية المعنية. وقد جاء ذلك على مرحلتين كانت الأولى في عام 1976، والثانية في عام 1982، ليتم فيما بعد تسجيل مدينة حلب من قبل منظمة اليونسكو كموقع للتراث الإنساني العالمي في عام 1986.

ومن أهم الأنشطة التي قامت بها وزارة الثقافة هي برنامج تطوير السياحة الثقافية بتمويل من الاتحاد الأوروبي، والمبادرة الوطنية لتطوير المتاحف ومواقع التراث الثقافي السورية عام 2008 والذي تم ذكرهم سابقاً في الفصل الأول.

تعتبر مديرية الآثار والمتاحف ملزمة بتقديم نحو 50% من تكلفة الترميم لأي بناء أو معلم تاريخي مسجل لديها سواء تعود ملكيته لها مباشرة، أو لأي شخصية فردية أو اعتبارية، إلا أن هذه المساهمات خلال السنين الماضية كانت ضئيلة ولم تكن كافية لأي أعمال ترميم جدية. ومع هذا فإن مديرية الآثار والمتاحف في مدينة حلب تحاول وضع خطة وفق الأولويات، ووفق الموارد المتاحة الضئيلة.

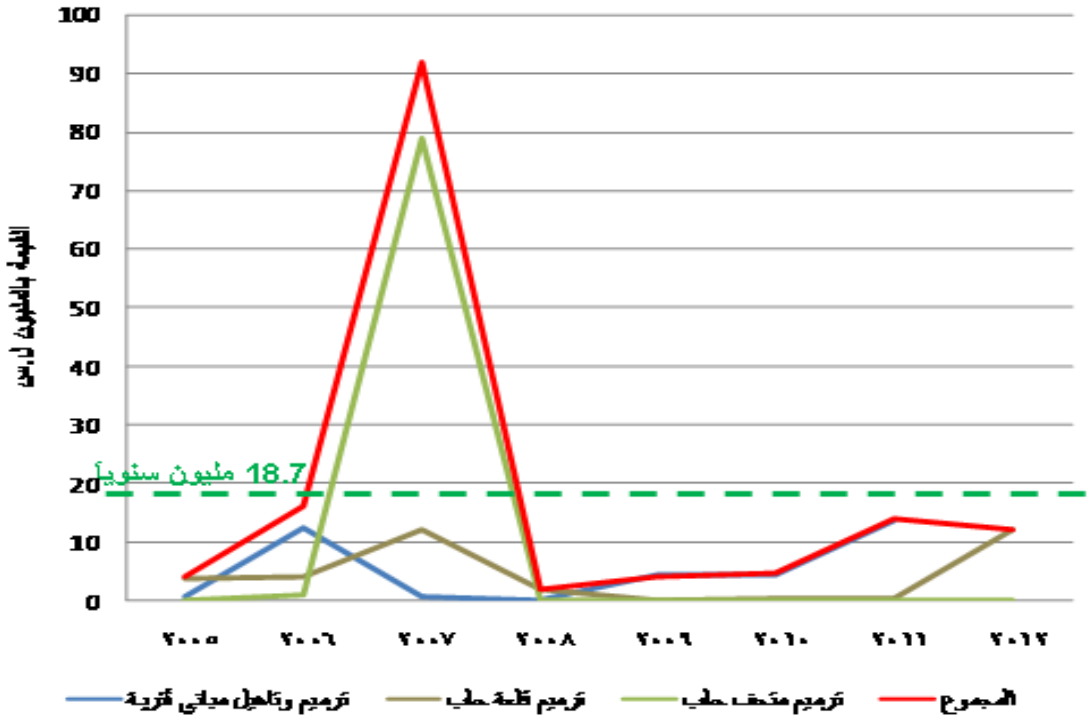
لمديرية الآثار وارداتها من خلال الرسوم المفروضة على دخول المعالم الأثرية كالقلعة والمتاحف وغيرها من الفعاليات الأثرية، التي ترسل الى العاصمة في دمشق ليعاد توزيعها وفق أولويات الحكومة المركزية.

تبين مصادر المديرية بأن الميزانية السنوية لمديرية الآثار والمتاحف في سوريا عامة بلغت في العام 2009 / 75/ مليون ليرة سورية موزعة على 5000 موقع آثري في سورية، وجميعها بحاجة لصيانة دائمة وترميم. وان مخصصات مديرية الآثار لكامل محافظة حلب للعام 2010 بلغت قرابة 22 مليون ليرة سورية فقط.

فبالنسبة الى **قلعة حلب** والتي تعتبر من أهم المعالم التاريخية على المستوى المحلي والعالمي، فقد قاربت الـ 30 مليون ليرة سورية خلال عام 2010، في حين لم تتعدى في الأعوام السابقة 20 مليون في أحسن الأحوال. إلا أن هذه الأموال تحول وبشكل كامل لخزينة الدولة دون أن يصرف منها شيء لصيانة أو ترميم هذا الأثر التاريخي الأهم في المدينة. وهو حال جميع الأوابد الأثرية المستثمرة في حلب وفي باقي المدن التاريخية السورية. ففي الوقت الذي يقدر فيه احتياج القلعة سنوياً ما بين 2,5 – 3 مليون ليرة سورية كمستلزمات أساسية دون

[63] تأسست بعد استقلال سورية عام 1946 م، وبرزت مهامها خلال السنوات الأولى من الاستقلال في الكشف عن معطيات التراث السوري والحفاظ عليها وحمايتها، وإجراء الدراسات الخاصة بالمكتشفات الأثرية، وصياغة القوانين الناظمة لذلك، والتي وردت في قانون الآثار وتعديلاته. ومع تطور العمل الأثري وتزايد الاكتشافات اتسعت خطط المديرية وتعددت مسؤولياتها العلمية والإدارية لتشمل كافة المدن والمناطق في القطر العربي السوري.

الدخول بمشاريع ترميم أو تنقيب جديدة، فإن هذا المبلغ غير متوفر. فالقلعة مكان مفتوح للجميع وبشكل دائم الأمر الذي يعرضها للتعديات والتخريب من قبل الزوار. وأن آخر مشروع ترميم نفذ بقلعة حلب انتهى في الشهر الخامس من العام 2008 وكانت قيمة العقد لا تتجاوز 5 ملايين ليرة سورية ثم توقفت المشاريع. ويبين المخطط البياني رقم (10) الميزانيات السنوية المصروفة لمديرية الآثار والمتاحف في مدينة حلب ما بين عامي 2005 و 2012، وذلك بهدف المقارنة:



المخطط رقم (10) الموارد المالية السنوية لمديرية الآثار والمتاحف في مدينة حلب ما بين عام 2005 – 2012 – المصدر: مديرية الآثار والمتاحف بحلب - الباحث

نلاحظ فيما سبق انه لا يوجد ميزانيات ثابتة مخصصة للعناية بالأوابد الأثرية في مركز حلب التاريخي، وهذا التمويل يعتمد على ما تخصصه الإدارة المركزية اعتماداً على أولوياتها على مستوى القطر ككل، وهو ما يهدد نوعية الاستثمار ضمن هذه الأبنية، ويعرضها للإهمال، ونقص في الخدمات الضرورية اللازمة للاستثمارات السياحية. وأن أكبر تمويل للمدينة القديمة بلغ (92) مليون ل.س وبمتوسط إنفاق يبلغ (18.7) مليون ل.س سنوياً.

2-1-3 موارد داعمة:

- **مؤسسة المياه والصرف الصحي– الشركة العامة للصرف الصحي:** تقوم هذه المؤسسة بالعمل بالتوازي مع عملية استبدال شبكات الصرف الصحي في المدينة القديمة، حيث تقوم باستبدال شبكات المياه العذبة والتي كانت تعاني من الاهتراء والخلط مع المياه المالحة، إضافة الى الهدر الكبير الحاصل للمياه.

ساهمت المؤسسة ومنذ بدء مشروع الأحياء بالدعم من خلال المساهمة في تمويل مشاريع استبدال البنى التحتية، من خلال لحظ هذه المشاريع في خططتها السنوية والتي تشمل كامل مدينة حلب.

وابتداء من عام 2011 أصبحت المؤسسة مسؤولة بشكل كامل عن استبدال شبكات الصرف الصحي لمدينة حلب ككل ومن ضمنها المدينة القديمة. حيث مازال هناك العديد من الاحياء ضمن المدينة القديمة التي لم تجدد شبكات الصرف الصحي فيها بعد، بالرغم من أن دراساتها منتهية ومعدة من قبل مديرية المدينة القديمة، والتي تقدر قيمتها بـ (270) مليون ل.س تقريباً تتوزع على خمسة مشاريع لمناطق مختلفة.

– **شركة الكهرباء:** تنفذ الشركة برنامجاً استثمارياً شاملاً لتحديث شبكة التوزيع المتهالكة، خاصة في المدينة القديمة بسبب تمكنها من الحصول على موارد خارجية مخصصة لتمويل هذه الاستثمارات. وجرت جهود بين هذه الشركة وبين مؤسسة المياه والصرف الصحي ومديرية الاتصالات فيما يخص تنسيق استثماراتهم القادمة في مجال تنفيذ تأهيل وتبديل شبكات البنية التحتية بتناغم زمني ومرحلي بما يتناسب وطبيعة مركز مدينة حلب التاريخي.

– **مديرية الاتصالات:** تقوم وزارة الاتصالات والتقانة برسم السياسة العامة لقطاع الاتصالات وتقانات المعلومات في سورية، ووضع الاستراتيجيات والخطط، والإشراف على تنفيذها، ووضع التوجهات العامة المتعلقة بتطويره وتنميته وتقديم خدمات الاتصالات والمعلومات فيه، وضمان أمنها، على نحو يواكب التطوّر التكنولوجي العالمي، ورسم سياسة تقديم الخدمة الشاملة على نحو يحقق متطلبات التنمية الاقتصادية والاجتماعية، ووضع الخطط التي تشجع الاستثمار في قطاع الاتصالات والمعلومات، وتسمح بإيجاد المناخ المناسب لتوفير خدمات الاتصالات والمعلومات للمستخدمين بأسعار متوازنة، وتمثيل سورية أمام الدول والمنظمات والاتحادات الدولية والإقليمية والعربية في كل ما يخصّ قطاع الاتصالات والمعلومات، وذلك بالمشاركة مع باقي الجهات المعنية. وتشجيع البحث والتطوير، والابتكار والإبداع، واقتراح إحداث المختبرات ومراكز البحث والتطوير ووضع البرامج التدريبية والتدريسية اللازمة لذلك. وأخيراً نشر الوعي بأهمية الاتصالات وتقانات المعلومات في التنمية الاقتصادية والاجتماعية الشاملة في سورية.

وعلى صعيد مركز مدينة حلب التاريخي، تقوم هذه المديرية بتنفيذ توسعة وتحديث شبكة الاتصالات الهاتفية، من خلال مشاريع تجديد البنى التحتية الحاصلة في المدينة القديمة.

يعد قطاع الاتصالات من أهم ركائز الاستثمارات السياحية المستدامة، بما تقدمه من خدمات هامة للسياح وزوار المدينة القديمة.

– **مديرية الصحة:** لا يوجد استراتيجية واضحة لوزارة الصحة تجاه مدينة حلب القديمة من خلال موازناتها الاستثمارية السنوية، لذا لا يمكن الافتراض بأنهما سيقومان بالوفاء بالتزاماتهما في ترميم وصيانة المستوصفات أو

المستشفيات التي تحت إدارتهما حتى يتم بلورة خطة عمل واضحة للتنمية العمرانية المستدامة ضمن مركز مدينة حلب التاريخي.

كان لمديرية الصحة مشاركة فاعلة في دعم مركز مدينة حلب التاريخي بالموارد التي تمتلكها من خلال مشاركة مجلس مدينة حلب – مديرية المدينة القديمة بتأسيس بعض النقاط الطبية والتي تحتاجها المدينة القديمة ومن أهمها النقطة الطبية بحي الجديدة، وباب قنسرين، بالإضافة الى تأسيس نقطة طبية في سوق السويقة.

قدم خلالها مجلس المدينة المبنى والمعدات الطبية والفرش، وقدمت مديرية الصحة الكوادر البشرية الطبية اللازمة للتشغيل. عملت هذه المراكز على المعالجة والتوعية وخصوصاً بما يتعلق بالطفولة، وتحديد النسل. وهو ما انعكس تنمية اجتماعية وثقافية على صعيد المدينة القديمة.

كما أن لوزارة الصحة علاقات دولية مع العديد من الوكالات والهيئات، ومن أهم هذه الجهات والتي لها تأثير على مدينة حلب القديمة هي مؤسسة الآغاخان، والذي أثمر لاحقاً عن تمويل إعادة تأهيل النقطة الطبية في باب قنسرين وتطوير أدوات العمل ومستلزماته.

– **مديرية التربية:** تقوم وزارة التربية بشكل عام بدور أساسي في تربية وتنشئة الأجيال، كما أن لها دور كبير على صعيد الحفاظ على المواقع التاريخية والأثرية من خلال التوعية لأهمية هذه المواقع وضرورة الحفاظ عليها. بالإضافة الى مسؤوليتها تجاه العديد من الدور التقليدية المميزة والتي تستعمل من قبلها كمدارس.

وفي هذا الإطار قامت مديرية التربية في مدينة حلب بالعديد من المشاريع المشتركة مع المدينة القديمة، وخاصة في مجال التوعية، حيث ركزت هذه النشاطات على المدارس ضمن المدينة القديمة، والمشاركة بالعديد من الفعاليات الثقافية والسياحية، كمعرض رسوم (حلب القديمة في عيون اطفالها) في مبنى الشيباني في حي الجلوم.

كما أن لوزارة التربية العديد من مجالات التعاون الدولي، كمشروع دعم التعليم بالمشاركة مع مؤسسة الأغا خان للثقافة، حيث تم توزيع حقائب مدرسية لأطفال التعليم الأساسي في مدارس المدينة القديمة بحلب، وقد شمل المشروع ستة مدارس. وتكمن أهمية المشروع في محورين أساسيين هما التحفيز والتطوير، ففكرة الحقيبة المدرسية تأتي بمثابة عامل مشجع للطالب حيث أنها تعتبر بمثابة مكافأة وتقدير لمثابرته في التعلم، وأما في مجال التطوير يكون من خلال دعم الطلاب المتفوقين للوصول إلى أعلى المستويات الدراسية وهذه العملية تساعد في عملية انخراطهم في المجتمع والمساهمة في بنائه.

كما استفادت المدارس من اتفاقية التعاون مع الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي التي تم ذكرها سابقاً، من خلال توثيق مدارس حلب القديمة وترميم عددا منها.

صورة رقم (33) فعالية (حلب القديمة في عيون اطفالها) عام 2006- المصدر: مديرية المدينة القديمة

- **جامعة حلب:** إن لوزارة التعليم العالي[64] ممثلة بالجامعات ومراكز البحث العلمي والمعاهد المتوسطة ومعاهد التراث، دوراً هاماً في مجال حماية التراث والتعريف به، ومناقشة المشاكل التي يعاني منها وإيجاد الحلول، متعاونين بذلك مع جهات دولية ومحلية مختلفة. ويعدّ معهد التراث العلمي في جامعة حلب الذي أنشئ عام 1976م، أول معهد متخصص في تاريخ العلوم في الوطن العربي، هدفه الأساسي القيام بدور تراثي فاعل، وإقامة تعاون وثيق مع جامعات غربية وعربية، وهيئات قومية، كمعهد المخطوطات العربية، ودولية كاليونسكو.

إضافة الى الدور الرئيسي التي تقوم به كلية الهندسة المعمارية في مدينة حلب في هذا اطار الحفاظ على المركز التاريخي للمدينة وتنميتها عمرانياً، من خلال العديد من الأبحاث التي تهتم في هذا المجال وعلى كافة المستويات.

إضافة الى تنفيذها عدداً من البرامج المشتركة مع جامعات عربية وعالمية بهدف اعداد ابحاث في هذا المجال على مستوى الدراسات العليا، ويعد برنامج تمبوس[65] من أهم هذه الاتفاقيات.

كما تعتبر الندوة العالمية لحماية حلب القديمة[66]، التي اهتمت بموضوع التوظيف الملائم للأبنية والمناطق الأثرية للحفاظ عليها، من أهم الفعاليات التي بادرت بها الوزارة في مجال الحفاظ على التراث العمراني والمعماري. وذلك من خلال التأكيد على أهمية إعداد الدراسات الفنية والاقتصادية لاستثمار المباني والمناطق الأثرية بهدف إحياء القيم الاجتماعية والحضارية التي اندثرت، والتي أثّرت على الاستمرارية الحضارية في التخطيط والعمارة المعاصرة، وبيان أهمية ذلك التوظيف من خلال مقارنة بين إعادة الحياة إلى مبنى تاريخي بالتوظيف الملائم وبين القيام بترميمه بدون توظيفه أو استثماره بالشكل المناسب. ففي الحالة الأولى يدخل المبنى أو المنطقة الأثرية في الكيان العضوي للمدينة ويؤثر في باقي أجزائها، بينما في الحالة الثانية يقف المبنى جامداً

64 لمزيد من التفاصيل يمكن الرجوع الى الموقع الالكتروني التالي: www.mhe.gov.sy

[65] برنامج تمبوس هو برنامج ممول من الاتحاد الأوروبي لدعم أعمال التطوير في التعليم العالي بالدول الشريكة في شرق أوروبا ووسط آسيا ودول غرب البلقان وحوض المتوسط

66انعقدت في مدينة حلب بالفترة ما بين 26-30 أيلول 1983.

يهمل بعد فترة أو يصبح عنصراً ثانوياً في المجتمع، لا يلبث أن تتدهور حالته مرة أخرى. وتم بيان تأثير التوظيف الجديد على المحيط والحاجة إلى إجراءات تخطيطية وتنظيمية جديدة لتوفير المتطلبات الجديدة من شبكات للطرق والمشاة والخدمات العامة الأخرى لاستكمال التوظيف الملائم للمناطق الأثرية ومحيطها العمراني. كما تم مناقشة أخطار الفعاليات الاقتصادية في إحياء المدينة القديمة على البنية العمرانية التاريخية، والمبادئ الناظمة للإنشاءات الحديثة في المدينة القديمة، واستعراض لبعض المواقع الأثرية وضرورة توظيفها سياحياً، والمساهمات التاريخية والجغرافية في فن البناء وعلاقته بالتنظيم الاجتماعي والفعاليات الاقتصادية.

نلاحظ من خلال الاستعراض السابق لموارد القطاع العام للتنمية العمرانية لمركز مدينة حلب، بأن معظم الإدارات ومؤسسات القطاع العام تفتقر الى وجود خطة عمل متكاملة على مختلف المستويات المتوسط أو الطويل الأجل وخاصة في مراكز المدن التاريخية.

إلا أن هذه الإدارات والمؤسسات تعاني بشدة من قلة الموارد البشرية المؤهلة، وتضخم عمالتها، ويقتصر دورها، إن وجد، على برامج استثمار سنوية تركز على المتطلبات الدنيا الأساسية وضمن مجالها المباشر فقط. وهي موارد غير ثابتة وتخضع لأولويات الحكومة المركزية، وللظروف السياسية والطارئة كما لاحظنا خلال استعراضنا لموارد مجلس المدينة، مديرية الأوقاف، مديرية الآثار والمتاحف، حيث دل المخطط البياني على تدني الموارد بشكل كبير خلال عامي 2011–2012، وهو مؤشر قوي على ضرورة وجود إمكانية لإيجاد البدائل وفق أسس مدروسة سابقاً ووفق خطط تشمل حالات الطوارئ التي يمكن أن تتعرض لها البلاد. بما يضمن استمرار تدفق موارد بشكل مستدام من خلال أنشطة وفعاليات تعتمد على الإمكانيات المحلية، من موارد بشرية ومواد أولية تكون داعماً خلال هذه الفترة.

ونظراً الى أن هذه المؤسسات لا تدير موارد خاصة بها، باستثناء البلديات والأوقاف، فإنه يبدو أنه ليس بالسهولة على هذه المؤسسات أن تلتزم بأية تعهدات مالية جديدة تجاه مراكز المدن التاريخية قبل حصولها على اعتمادات جديدة من الحكومة المركزية في دمشق. وتتمثل إمكانية مساهمة هذه الجهات في حدها الأقصى في استعدادها لإدراج متطلبات إحياء مراكز المدن التاريخية ضمن برامجها الاستثمارية، إن استطاعت، مما يعني دعماً إضافياً للمرحلة التنفيذية الجارية.

إضافة الى أن وجود قرار سياسي، وخطة عمل وطنية، يضمن مشاركة كل مصادر القطاع العام، سوف يساهم في تأمين عوامل الاستدامة للمدن التاريخية وللاستثمارات السياحية فيها، كل حسب دوره وإمكانياته.

هذه الخطة يجب أن تنطلق من المستويات المحلية كمدينة حلب مثلاً، وهو ما يحاول البحث الوصول له، إضافة الى المراكز التاريخية السورية الأخرى كل حسب خصوصيته المحلية، لتصاغ لاحقاً كاستراتيجية وطنية شاملة تحدد الأطر العامة للعمل مع الاحتفاظ على خصوصية كل مدينة على حدى، وفق رؤيتها المحلية

واستراتيجيتها التي من المفترض أن يكون قد ساهم فيها جميع الشركاء والسكان المحليين، وبما يضمن الاستفادة الكاملة من الاستثمارات السياحية ضمن مركز المدن التاريخية، ويساهم في استدامتها والحفاظ على هويتها العمرانية للأجيال القادمة، والترويج لها وإبراز عظمتها وروعتها.

كما تعتبر ملكيات القطاع العام ضمن هذه المراكز التاريخية كبيرة ولكنها غير مستثمرة. إن تحسين أسلوب وإدارة هذه الأملاك والأصول سوف يزيد من مرد وديتها كأحد مصادر التمويل المستدامة لعملية الأحياء في مركز مدينة حلب التاريخي.

2-2 موارد القطاع الخاص ودورها في التنمية العمرانية والاستثمار السياحي المستدام

تتركز مشاركة القطاع الخاص في موارد التنمية العمرانية من خلال **المستثمرين من داخل المركز التاريخي** لمدينة حلب وهم السكان المحليون من سكان وشاغلين، من خلال استثمارهم لعقاراتهم التي يمتلكونها، أو من خلال وعيهم لأهمية المكان الذي يعيشون به وأهمية حمايته واستدامته. وهناك **المستثمرون الجدد** اللذين يقومون باستثمار عقارات ضمن المركز التاريخي. إضافة الى مشاركتهم في تطوير الموارد البشرية ضمن المجالات التي تهتم بالتنمية والحفاظ، وتقنيات العمل في مجال الاستثمار السياحي والترويج لمركز مدينة حلب التاريخي.

وتتنوع الاستثمارات ما بين السكن والتجارة والصناعة واستثمار التراث في مجال الثقافة، إلا أن الاستثمارات السياحية للدور التقليدية ضمن مركز مدينة حلب التاريخي من أهمها من ناحية المردود الاقتصادي، وانعكاسها على البيئة العمرانية التاريخية، وما ينتج عنه من تنمية عمرانية تنعكس تنمية اقتصادية واجتماعية، إضافة الى اعتبارها أداة للترويج لهذه المراكز التاريخية محلياً وعالمياً.

وهناك العديد من الجهات المحلية والعربية والدولية التي ساهمت في رسم السياسات والخطط، وتقديم الخبرات الفنية، إضافة الى تمويل المشاريع ضمن حلب القديمة، كمؤسسة الآغاخان للثقافة، أصدقاء حلب في ألمانيا. إضافة الى العديد من الجهات الخاصة التي تقوم على الاهتمام بالموارد البشرية وتأهيلها لتقوم بدورها بالتنمية العمرانية المستدامة لمركز مدينة حلب التاريخي.

يمكن تصنيف موارد القطاع الخاص الى استثمارات محلية تقليدية والمتمثلة بالسكان والشاغلين، والجديدة المتمثلة بالمستثمرين وأصحاب رؤوس الأموال. وتطوير الموارد البشرية.

2-2-1 الاستثمارات المحلية التقليدية، والجديدة: تتمثل الموارد المالية للقطاع الخاص بالمستثمرين، من مالكين وشاغلين، أو من قبل هيئات أو مؤسسات كالمنظمات الأهلية، والنقابات المهنية، وغرف السياحة والصناعة والتجارة، والتي يمكن أن يكون لها دور في إيجاد مصادر لتمويل الاستثمارات السياحية، أو الثقافية، وتقديم الدعم

المالي للمهن التقليدية بهدف إحيائها والترويج لها، وتأمين تسهيلات مالية للراغبين بالاستثمار في المدن التاريخية. وهناك المستثمرون الخارجيون على المستوى المحلي أو العربي أو الدولي.

- **المستثمرون من السكان المحليين:** يعتبر السكان المحليون من ملاك وشاغلين لعقارات ضمن المركز التاريخي لمدينة حلب من أهم الموارد الطبيعية والتي يمكن بوعيها لأهمية المناطق التي يعيشون فيها، وأهمية مردودها الاقتصادي في حال توظيفها سياحياً، أن تكون داعماً قوياً لعملية التنمية العمرانية من خلال مشاركتهم في عملية التخطيط، والممارسة الفعلية مستفيدين من الخبرات المتوفرة، أو تطوير قدراتها دعماً لوضعهم الاقتصادي، والذي بدوره سوف ينعكس إيجاباً على المركز التاريخي لحلب القديمة، وعلى المدينة ككل.

وقد قام العديد من مالكي العقارات باستثمار عقاراتهم سياحياً وهي عقارات ذات صفات متنوعة ومميزة، وخصوصاً ضمن مناطق التدخل التي قام بتنفيذها مشروع الاحياء والتي سنأتي على ذكرها في الفصل القادم. فهناك العقارات السكنية وهي بأغلبها كبيرة المساحة ومميزة معمارياً، وهناك الحمامات الأثرية التي قام أصحابها بتأهيل الحمام وتحويل جزء منه (الأميل أو بيت النار القديم الذي لم يعد يستعمل حالياً) الى مقهى أو مطاعم. وايضاً العقارات ذات الصفة التجارية كالخانات مثلاً.

- **المستثمرين الجدد من خارج المركز التاريخي:** يقوم المستثمر الخارجي بشراء عقارات مميزة ضمن المركز التاريخي بشكل مباشر من مالكيها، أو نتيجة شراكة مع القطاع العام لعقارات تملكها في إطار صيغ وعقود مثل نظام الـBOT والتي تركز على شراكة القطاع العام والخاص والتي سوف نستعرضها لاحقاً. تمثلت هذه الاستثمارات بفعاليات سياحية متنوعة مثل الفنادق والمطاعم والكافتريات.

كما أن هناك دوراً للعديد من المنظمات الأهلية الدولية، والتي أبدت استعدادا لتوفير بعض الدعم المالي أو المعدات أو تقديم خبراء مختصين. وتعتبر منظمة أصدقاء حلب في ألمانيا إحدى أنشط هذه المنظمات، كما أبدى عدد من المغتربين السوريين وبعض الشخصيات الدولية رغبة بالمساهمة كل حسب مجاله في تمويل بعض مكونات مشروع الأحياء. ومن أهمها المساهمة في تأسيس صندوق إصلاحات الطوارئ بمبلغ /1.300.000/ ل.س، عام 1993 من أصل /4.120.000/ ل.س القيمة الإجمالية للصندوق في ذلك الوقت.

كل ذلك ساهم في رفع سوية البيئة العمرانية لهذه المواقع عمرانياً، اجتماعياً، اقتصادياً، مما ينعكس إيجابا على موضوع الاستثمار السياحي، وتنظيم عمل المهن التقليدية ذات الأهمية الكبيرة في عملية الاستثمار السياحي، والترويج لها والتوعية بأهميتها، كما يمكن المساهمة من خلال المساعدة في رسم السياسات المستقبلية للاستثمارات ودعمها وتشجيعها.

2-2-2 تطوير الموارد البشرية:

على صعيد الموارد البشرية، هناك إمكانيات كبيرة للقطاع الخاص للمساهمة في هذا المجال من خلال المكاتب الاستشارية، والأبحاث المتخصصة من قبل الباحثين والمهتمين بالتراث. وتنظيم فعاليات ثقافية وسياحية، وتفعيل نشاطات تطوعية ذات اهتمامات مختلفة(بيئية، نفايات صلبة، توعية اجتماعية، صحية) ضمن مركز مدينة حلب التاريخي، من قبل المنظمات الأهلية والهيئات غير الحكومية، والمتطوعين والمهتمين. إضافة الى دور القطاع الخاص في تأهيل وتخريج الأجيال المتخصصة في مجال التراث والسياحة من خلال المدارس والجامعات الخاصة، وهي تخصصات وكوادر هامة لرفد سوق العمل في هذا المجال. وتعد غرف السياحة والتجارة والصناعة، والجمعيات الأهلية والنقابات المهنية من أهم مصادر الموارد البشرية للقطاع الخاص. وفيما يلي نستعرض أهم الجهات الخاصة التي يمكن أن تشكل مورداً بشرياً مهماً تجاه مركز مدينة حلب التاريخي.

- **غرفة السياحة:** تمّ إحداث غرف السياحة في الجمهورية العربية السورية عام 2002[67]. وهي تهدف الى خدمة القطاع السياحي، والمساهمة في تطوير السياحة وتنميتها ووضع الخطط السياحية وتنفيذها بالتنسيق مع وزارة السياحة، وتنمية الاستثمارات، والمساهمة في رفع سوية جودة الخدمات في المنشآت السياحية وتقديمها بأسعار منافسة. وإبداء الرأي في التشريعات والأنظمة المتعلقة بالسياحة، ورفع مستوى ممارسة المهنة، ونشر الوعي السياحي، والترويج والتسويق للسياحة بالتعاون والتنسيق مع الوزارة، والإسهام في الدراسات والأبحاث والإحصاءات اللازمة لتطوير السياحة، وعقد المؤتمرات والندوات وإقامة الدورات التدريبية وإصدار النشرات الدعائية والإعلامية السياحية، وإقامة المعارض والمهرجانات داخل القطر وخارجه أو المشاركة فيها. والعمل على تأهيل الشركات الناشئة أو الأفراد عبر إنشاء حاضنات لها والعمل على تدريب وتأهيل العناصر الجديدة الوافدة إلى سوق العمل السياحي. تصنف غرف السياحة أعضائها الى ستة أنواع رئيسية هي المهن التراثية والنقل والأدلاء السياحيين ومكاتب السياحة والسفر والمطاعم والفنادق.
- **غرفتا تجارة وصناعة حلب:** تمارس غرفتا تجارة وصناعة حلب نشاطهما بصفتهما مظلة مؤسساتية وأعضائها التجار والصناعيين اللذين يعتبرون أكبر شريحة اقتصادية مستخدمة لمركز مدينة حلب التاريخي، ومستفيدة من وضعها وإمكانياتها. فكل المحلات التجارية والمخازن والمكاتب المرخصة والصناعات المحلية يجب أن تسجل قانونياً في غرفة التجارة والصناعية، كما يجب على المالكين والمدراء أن يكونوا أعضاء في الغرف بصفتهم تجاراً أو صناعيين. وتهيمن هذه الغرف بحكم إرثها التاريخي على مصادر واسعة ومتنوعة داخل المدينة القديمة، ومع ذلك فان مساهمتها النقدية والعينية في مشروع الأحياء لا تزال غائبة تماماً، حتى الآن، بالرغم من إبدائهما تفهماً واستعداداً واضحاً للتعاون والمساهمة المالية بالوسائل المتاحة التي قد تقترحها إدارة مشروع الاحياء في مجالات

67 صدر بقانون رئاسي رقم 65 في تاريخ 20-11-2002، بداية تم إنشاء غرفة سياحة دمشق وريفها ثم غرفة سياحة حلب، لمعرفة المنطقة الساحلية، وأخيراً غرفة حمص

محددة التكلفة والموضوع، من خلال المساهمة المالية المباشرة، او المشاركة في تحمل تكلفة ترميم بعض الأبنية والمواقع التاريخية.

- **دور الجمعيات الأهلية:** هناك العديد من الجمعيات الأهلية التي تهتم بالتراث العمراني والمعماري للمدن التاريخية في سورية عموماً، ومركز مدينة حلب خصوصاً. ومن أهمها **جمعية عاديات حلب** التي تأسست عام 1930[68]، وقد كان لها الدور الأسبق في مجال حماية التراث، والتعريف فيه وترويجه سياحياً، تعمل الجمعية على أساس الاهتمام بالآثار القديمة والتعاون مع مديرية الآثار والمتاحف لحمايتها، وتنظيم الرحلات إلى الأماكن الأثرية، والاهتمام بالدراسات الأثرية، وإصدار النشرات والمجلة على نحو دوري. بلغ عدد فروع الجمعية في المدن والمحافظات 15 فرعاً موزعة في مصياف وحماه وجبله وطرطوس ودير الزور والسلمية والسويداء وادلب وحمص والحسكة واللاذقية والرقة ودرعا والميادين ودمشق.

كما تعتبر **جمعية أصدقاء قلعة حلب**[69] من أكثر الجمعيات التي اهتمت بقلعة حلب باعتبارها من أشهر المعالم السياحية الثقافية في سورية، أعضاؤها متطوعون من أهل الاختصاص وذوي الكفاءة يسعون لا تباع أسلوب علمي ومنهجي بالتعاون مع الحكومة المحلية المعنية بحماية ورعاية قلعة حلب ومحيطها، إلى جانب التعاون مع مديرية السياحة بحلب في سبيل نشر الوعي السياحي والتعريف بالقلعة ومحيطها. ومن مشاريع الجمعية أنها عرضت على الجهات المعنية انجاز مشروع مواز لمشروع إنارة قلعة حلب وهو المراقبة بالكاميرات ليتكامل المشروعان، ومن المقترح تغطية تكاليفه من تبرعات أعضائها وغيرهم من أبناء المدينة الذين يحبون قلعتهم ويحرصون على حمايتها وإظهارها دائماً بذلك المظهر اللائق ولتبقى رمزاً مضيئاً في الليل كما في النهار.

- **النقابات المهنية:** للنقابات المهنية دور بارز في تأهيل وتخصيص الموارد البشرية اللازمة من أجل الحفاظ على المركز التاريخي لمدينة حلب، واستثماره سياحياً. وذلك من خلال إعداد برامج متخصصة لتطوير الخبرات اللازمة، ومن أهمها المهندسين ومخططي المدن العاملين أو الراغبين في العمل ضمن المدينة القديمة، إضافة الى تعريفهم بضابطة البناء ومعايير الترميم المعتمدة ضمن حلب القديمة. مستفيدين من العديد من الخبرات المكتسبة في هذا المجال ضمن إطار مشروع الإحياء والاحتكاك مع المنظمات الدولية العاملة كمنظمة الآغاخان والوكالة الألمانية للتعاون التقني الـGIZ. كما أن هذه البرامج تركز على تنمية الإحساس بأهمية البيئة التاريخية التي يعمل بها المهندسون وضرورة عدم الإضرار بها. **ولنقابة المهندسين** الدور الأساسي في ذلك، التي يمكن أن تقوم وبشكل موازي باتخاذ الإجراءات والعقوبات اللازمة في حال مخالفة المهندس لهذه الأنظمة. وضرورة تفعيل اللجان المختصة في هذا المجال كلجنة التراث في نقابة المهندسين، لتقوم بدورها في الرقابة على الأعمال الهندسية التي تجري في المدينة القديمة.

---

[68] تأسست عام 1930 لمزيد من التفاصيل يمكن الرجوع الى الموقع الالكتروني التالي: www.adyatsyria.org

[69] لمزيد من التفاصيل يمكن الاطلاع على الموقع الالكتروني التالي: www.ealeppo.sy

كما يمكن لنقابة المهندسين تشجيع الحفاظ على التراث العمراني واستثماره سياحياً بشكل مستدام من خلال ممارسة المهنة، ومن خلال المسابقات المعمارية ورصد جوائز للمشروعات التي تتبع أساليب ناجحة في الحفاظ سواء لمناطق تراثية أو لمشروعات جديدة.

كما أن الاستفادة من الخبرات القديمة(معلمو الصنعة) من بنائين وحرفيين وصناع في عمليات الصيانة والتدريب المحلي باستخدام مواد البناء التقليدية المستخدمة في المباني التاريخية من أهم الأدوار التي يمكن أن تقوم بها **نقابات الحرفيين والمهنيين** التي تبدي اهتماماً متزايداً بهذه الخبرات ومحاولة نقلها الى الأجيال القادمة من خلال تنظيمهم لدورات تأهيلية يقوم بها معلمو الصنعة بنقل خبراتهم الى الأجيال القادمة.

كان لموارد القطاع الخاص دور هام في تمويل الاستثمارات السياحية والثقافية، وتقديم الدعم المالي للمهن التقليدية بهدف إحيائها والترويج لها، وتأمين تسهيلات مالية للراغبين بالاستثمار في المدن التاريخية.

كما كان لها دور في تأهيل الموارد البشرية العاملة في قطاع السياحة، وفي مجال اعادة تأهيل المراكز التاريخية، وتقديم الخبرات لدعم المهن والصناعات التقليدية بهدف تأمين الاستدامة لها والاعتماد عليها كأحد موارد التنمية العمرانية. كما عمل القطاع الخاص على توعية الأجيال وسكان المدينة عموماً لأهمية مركز مدينة حلب التاريخي والترويج له داخلياً، وخارجياً.[70]

[70] للاطلاع على المزيد من التفاصيل يمكن الرجوع الى الملحق رقم (2).

3- الفصل الثالث: تطبيقات وتجارب مركز مدينة حلب التاريخي في توظيف الموارد المحلية للتنمية العمرانية والاستثمار السياحي

سنحاول في هذا الفصل تسليط الضوء على أهم التطبيقات والفعاليات التي تم تنفيذها باستخدام الموارد السابقة. وتتوزع هذه التطبيقات بين استثمار النسيج العمراني على مستوى المركز التاريخي ومحيطه. بالإضافة الى إعادة تأهيل مناطق محددة واستعمالها لوظائف سياحية. وإعادة تأهيل واستعمال المباني التاريخية كخدمات سياحية، ثقافية، صحية، تعليمية، متاحف.

3-1 استثمار الموارد المحلية لتنمية النسيج العمراني لمركز مدينة حلب التاريخي:

ظلت المدينة القديمة خلال الخمسين السنة الماضية تعاني من الكثير من الضغوط والمشاكل الناجمة عن المشاريع التخطيطية (1954 ثم 1974) التي تعاملت مع المدينة القديمة ليس على أساس كونها مدينة تاريخية بل بكونها مركز مدينة يجب أن تؤمن من خلاله الحركة الانسيابية السهلة للانتقال بين مختلف قطاعات المدينة.

بدأ الاهتمام بالمدينة القديمة يأخذ طابعاً عملياً في بداية الثمانينات من القرن الماضي بعد أن تم إيقاف العمل بالمخطط التنظيمي لعام 1974 وتسجيلها عام 1986 على لائحة التراث العالمي التي يجب الحفاظ عليها ومن ثم صدور قرارات وزارة الثقافة المتلاحقة التي اعتبرت المدينة القديمة منطقة أثرية لا يجوز المساس بها وكان لها الفضل في حماية المدينة من العبث والتخريب ولكنها من جهة أخرى وبسبب غياب التخطيط جمدت المدينة القديمة. وفي عام 1992 وكنتيجة للندوة العالمية لحماية حلب القديمة تم تأسيس مشروع إحياء المدينة القديمة كمشروع تعاون بين **مجلس المدينة والصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي والوكالة الألمانية التعاون التقني GIZ**.

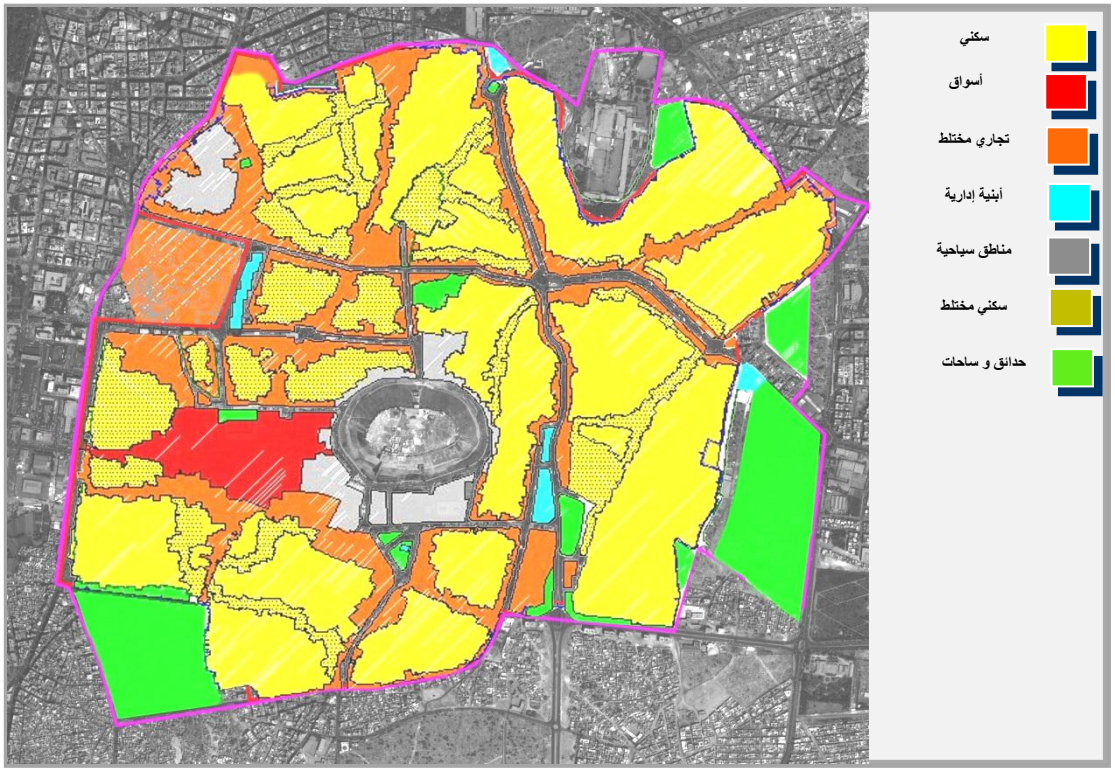
في البداية تم التعرف على المدينة القديمة من خلال المسح الشامل تلاها وضع استراتيجيات التطوير والإحياء التي حددت هدفها العام من خلال **الارتقاء بالبيئة الاقتصادية والعمرانية والاجتماعية** لسكان المدينة القديمة وتطوير نظام لإدارة عملية الإحياء عن طريق خلق نظام إداري قادر على إدارة عملية الإحياء والبحث عن مصادر للتمويل لدعم الموارد المحلية التي كان مجلس المدينة المصدر الأساسي لها.

3-1-1 خطط التنمية على المستوى العمراني:

يتمثل الهدف الأساسي لخطة التنمية العمرانية في تطوير المدينة القديمة كمكان للسكن، إضافة الى كونها مركزاً تجارياً هاماً للمدينة ككل. وقد بدأ مشروع الإحياء بالقيام بمرحلة تحضيرية مدتها ثلاث سنوات (من عام 1993-1996)، تم خلالها وضع الاستراتيجيات العامة لعملية الإحياء الشاملة استناداً إلى المعطيات التي توفرت من خلال عملية المسح الميداني والذي أعطى فكرة واضحة عن الوظائف المختلفة(السكنية والتجارية

والصناعية...)، والواقع الراهن للبنية التحتية والمشاكل المختلفة التي تعاني منها المدينة على المستوى العمراني والاجتماعي والاقتصادي.

وقد حددت خطة الارتقاء لحلب القديمة اتجاهات التطوير والتنمية من خلال اعتماد تخطيط استراتيجي يعتمد على تثبيت استعمالات الأراضي المستقبلية (المخطط رقم 11)، بما فيها مواقع التنمية السياحية وخطط التدخل فيها، وقد كان بمثابة المخطط التوجيهي الذي ساعد على انتشار الفعاليات السياحية بشكل منهجي ومخطط له مسبقاً دون المساس بالمناطق السكنية والحفاظ على خصوصيتها. كما تم تحديد المشاريع التنموية المختلفة من تحديث لشبكات البنى التحتية ومشاريع الترميم وتأمين الخدمات، وتحديث قوانين ومشاريع تمويلية وغيرها، وذلك بالتوازي دائماً مع خطط توعية للسكان وشاغلي المدينة القديمة مع تحديد أولويات التنفيذ، وتحسين البيئة المحلية. أرست هذه الخطة المفاهيم العامة لعملية الإحياء بوصفها عملية مرتبطة بمختلف أوجه الحياة الاجتماعية والاقتصادية ومستندة إلى الواقع العمراني لمدينة من التراث العالمي.

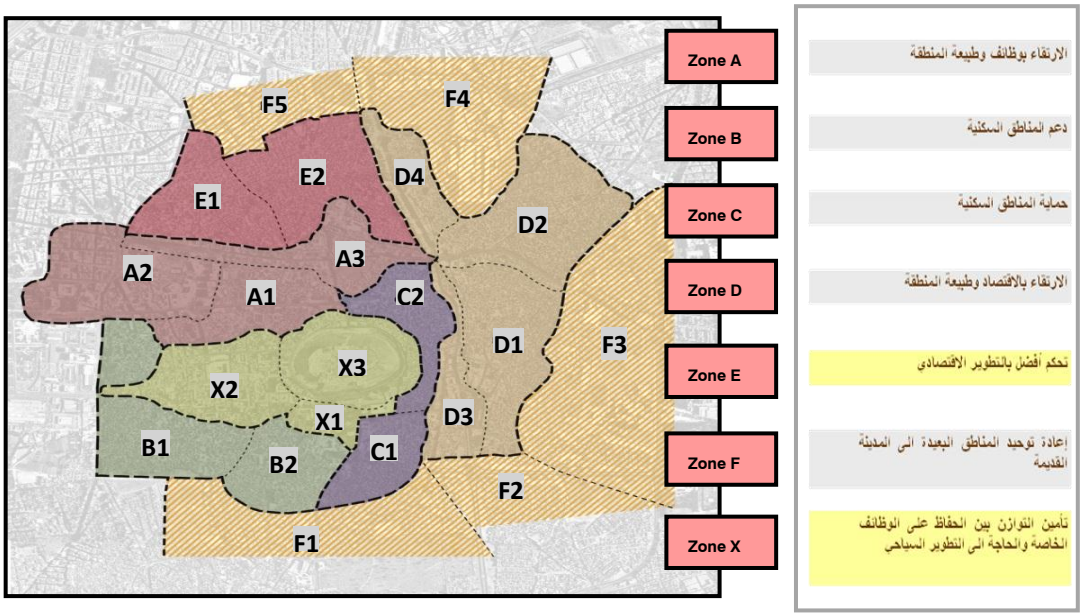


المخطط رقم 11- استعمالات الأراضي المستقبلي لحلب القديمة – المصدر: مديرية حلب القديمة بتصرف الباحث

وقد اعتمدت خطة مدينة حلب ومشروع الإحياء على تحديد أجزاء المدينة القديمة التي تحتاج إلى اهتمام خاص وتنفيذ سريع للأعمال، وتم اختيار هذه المناطق اعتماداً على ديناميكية المنطقة والتغيرات السريعة (في الشكل والمضمون)، والمشاكل العمرانية(الحالة الفيزيائية السيئة للمباني والتي تستوجب التدخل السريع)، بالإضافة الى أخذ تعاون ورغبة السكان المحليين بعين الاعتبار. وتحتاج هذه الاستراتيجية التي تستفيد من الأمثلة للقيام بأعمال التنفيذ إلى التنسيق والتخطيط المركّز. لذلك فإن خطة التطوير المذكورة تميزت بالتوافق بين الإجراءات

وبين المخطط العام لتطور مدينة حلب عامةً، وتطور مدينة حلب القديمة بشكل خاص، والتنسيق بين برامج كل الجهات التي تعمل في المدينة القديمة (القطاع العام– القطاع الخاص)، وربط كل الفعاليات المقترحة ببرنامج زمني واضح لا تزيد مدته عن خمس سنوات، وربطها ببرنامج واقعي للتمويل. بالإضافة الى تحقيق مرونة في الخطط والاقتراحات لضمان توافقها مع الوقائع المتغيرة ودراسة أولويات تنفيذ الأعمال في هذه المناطق حسب معايير واضحة، وأخيراً التكامل والتنفيذ السريع لمشاريع العمل لضمان الحصول على نتائج ملموسة لعملية التطوير خلال مدة محدودة.

كما قامت الحكومة المحلية وبدعم مالي وفني من قبل الوكالة الالمانية للتعاون التقني GIZ بإعداد الاستراتيجية التخطيطية للمدينة القديمة (المخطط رقم 12)، آخذين بعين الاعتبار الوضع الراهن والتصور المستقبلي لمختلف المناطق ضمن المدينة القديمة، وذلك بما يتوافق مع المتطلبات الجديدة والتوجهات السياسية للحكومة المحلية وتلبية لرغبة المستثمرين. وقد نتج عن هذه الاستراتيجية تقسيم المدينة القديمة لمناطق تختلف عن بعضها البعض بوضعها الراهن وتصوراتها المستقبلية. حيث أكدت على ضرورة وجود تحكم أفضل بالتنمية الاقتصادية الحاصلة في بعض المناطق التي تنتشر فيها الفعاليات السياحية كما في حي الجديدة، والمشار اليها بالمنطقة /E/ على المخطط، بينما دعت لتأمين التوازن بين الحفاظ على الوظائف الخاصة لمنطقة محيط القلعة والأسواق ومنطقة كشف السور الغربي وبين الحاجة الى التطوير المتمثلة بالتوظيف السياحي المستقبلي والمشار إليها بالمنطقة /X/ على المخطط.



المخطط رقم 12- الاستراتيجية التخطيطية – المصدر: مديرية حلب القديمة بتصرف الباحث

اضافة الى قيام الحكومة المحلية برصد ميزانيات سنوية بهدف إعادة تأهيل بعض المحاور الشهيرة والمميزة ضمن المركز التاريخي لمدينة حلب ومحيطها. ومن أبرز هذه المشاريع إعادة تأهيل واجهات شارع جادة الخندق، وإعادة تأهيل واجهات شارع التلل ضمن منطقة الحماية، والشارع المحيط بساعة باب الفرج. وهي محاور

تتميز بالواجهات الحجرية التي تتضمن زخارف تعود لأحقاب مختلفة، بالإضافة الى الأكشاك الخشبية المميزة، وغيرها من العناصر التي تعكس جمالية العمارة التراثية في الفترة العثمانية المتأخرة وما بعدها.

صورة رقم (34) مشاريع تحسين الواجهات ضمن منطقة باب الفرج-منطقة الحماية-المصدر: الباحث

3-1-2 خطط التنمية على المستوى الاقتصادي:

مازال المركز التاريخي لمدينة حلب مركزاً تجارياً وصناعياً مهماً. ولكنه فقد بعضاً من دوره المركزي في تجارة النسيج وكمركز صناعي، خلال الربع الأخير من القرن الماضي. بالرغم من ذلك فإن الأسواق التقليدية المزدحمة بما تضمه من فعاليات تجارية تشهد على استمرار الحياة في المدينة القديمة، وتكشف العوائق الفيزيائية التي تحد من توسع هذه الأعمال.

بدأت الحكومة المحلية (مشروع الإحياء) في إعداد وتنفيذ مبادرة تنمية الاقتصاد المحلي في المدينة القديمة، حيث تم القيام بعدد من المسوحات الميدانية للسكن، والنشاطات، وأماكن وقوف الآليات، والفعاليات السياحة، والأنشطة التجارية، وجرد للتعليمات والأنظمة التي تؤثر في الشركات الصغيرة، كما جرى إعداد مسودة خطة منهجية من قبل مستشارين محليين ودوليين.

إن الهدف الشامل لخطة تنمية الاقتصاد المحلي للمدينة القديمة هو دعم التنمية الاقتصادية والحفاظ التاريخي معاً. وتسعى الخطة وراء ثلاثة أهداف هي: **تحسين مناخ العمل المحلي** عبر إصلاح الأنظمة والتعليمات، وتمثيل أفضل للأعمال وحوار القطاعين العام والخاص، وتقليص أو **تخفيف أثر العوائق الفيزيائية على التنمية**، والمساعدة في **تحويل الاقتصاد المحلي ليُصبح ملائماً لحاجات الحفاظ** في حلب القديمة ومتطلبات موقعها كتراث عالمي.

كما يركّز تنفيذ هذا المنهج على **بناء القدرة على تنمية الاقتصاد المحلي**، وزيادة قدرة الهيئات الراعية لكي تُمثّل مصالح أهل الأعمال والأشغال، ومشاركة القطاع الخاص في المناهج وسياسات اتخاذ القرار، وتطوير قالب تشكيلي جديد **لإدارة الأسواق والخانات والأحياء** لتتنافس بشكل أفضل مع بدائلها في الضواحي، والتحول من

التعليمات والضوابط إلى **الحوافز والدعم لتشجيع الاستثمارات**، وإعداد وتنفيذ خطط منهجية **لتطوير القطاعات المرتبطة بالسياحة وبالحرف اليدوية**، وإيجاد وتطوير **مشاريع تدريب القوى العاملة** للحفاظ على تنوع الأعمال واستدامتها، كما تهدف إلى **جلب الاستثمارات الخارجية**.

إن النشاطات هي مسؤولية المساهمين وأصحاب المصالح والمنافع في المدينة القديمة فرادى وجماعات. يعتمد تنفيذ التنمية على المصلحة والدافع الشخصي، ويتطلب بأن يكون أهل المنافع والمصالح البادئين بأنفسهم. لا يوجد تمويل قطري أو دولي لتنفيذ النشاطات المقترحة، رغم أنه من الممكن في بعض الحالات، الحصول على دعم من مانحين أو من الحكومة. تمتد النشاطات عبر مناطق التركيز وتتضمن وفق الخطة الموضوعة، من قبل مديرية المدينة القديمة[71]، على ما يلي:

- **تنمية قدرة الإدارة المحلية على صياغة وتنفيذ سياسات لتنمية الاقتصاد المحلي ومبادراتها**، من خلال تحريك الموارد المتوفرة، وإضافة موارد جديدة أخرى، وجذب الاستثمارات، والمحافظة على مناخ الأعمال وتحسينه، وتنمية صورة حلب القديمة، وتفعيل حوار القطاعين العام والخاص.
- **تفعيل دور الهيئات الراعية**، والتي تعمل على رؤية جديدة بغية أن تغدو هيئاتها أكثر تمثيلاً لأعضائها ومصالحهم، كما تسعى لتشكيل جماعات ترعى مصلحة المدينة القديمة، وتؤمن خدمات الأعضاء.
- **دعم تشكيل تجمعات للقطاع الخاص**، تهدف إلى الحفاظ التاريخي وتنمية المنطقة وتحسين إدارة وتشغيل المدينة القديمة.
- **دعم تشكيل تجمعات لأصحاب الخانات والأسواق**، بهدف إدارة وتشغيل وضبط الأسواق والخانات لما فيه المصلحة المتبادلة والمشتركة لكل أعضائها. تُقدّر إدارة هذه التجمعات والمنظمات رسوم مشاركة الأعضاء، وتقترض بناءً على الدخل المتوقع المستقبلي، وتُحسّن في رأس المال، وتضبط وتصون وتُشغّل وتدير السوق وفق القانون والتشريعات.
- **العمل على الترويج للمدينة القديمة**، ودعم التسويق، من خلال الحكومة المحلية وهيئات الأعمال والأشغال من القطاع الخاص.
- **إيجاد التسهيلات اللازمة من قبل الحكومة المحلية من خلال التعليمات والأنظمة**. وأن تسعى لأن تكون **أكثر شفافية في صنع القرار**، وتطوير خدمات البنية التحتية، بمشاركة القطاع الخاص.
- **تحديد أماكن وقوف الآليات**، وتسهيل الوصول إلى أماكن الأشغال والأعمال وتفريغ وتحميل البضائع، ووضع الحلول اللازمة من خلال التنسيق مع تجمعات الأشغال والأعمال.

[71] تقرير التطور الاقتصادي لمدينة حلب القديمة، مديرية حلب القديمة

- **إدارة النفايات الصلبة** من جمع القمامة وتنظيف الشوارع، وإمكانية استعمال الخدمات الخاصة للتنظيف والتي تُشّغل من قبل منظمات السوق.
- **مشاريع استثمارية**، تُطّور الحكومة مصرفاً للأفكار حول المشاريع الاستثمارية (بما فيه دراسات على مستوى ما قبل الجدوى) وتّروج لها عند المستثمرين عبر موقع على شبكة المعلومات العالمية.
- **التخطيط وفق القطاعات**، تستفيد الأشغال والأعمال في بعض القطاعات من التخطيط والعمل المشترك. فعلى سبيل المثال، تستفيد كل الوكالات الصغيرة للسياحة وأهل الحرف اليدوية الصغار من جذب عدد أكبر من السياح، ولكن يَصعب على أيٍ منهم أن يدعم التسويق والاستثمار اللازمين لزيادة عدد السياح. يستفيد كلا القطاعين من التعاون المشترك – بين القطاعين العام والخاص، ووكالات القطاع الخاص فيما بينها – ورغم إعداد خطة منهجية للسياحة فإن هنالك الكثير مما يجب عمله ليغدو التنفيذ حقيقة.

وتم تحديد الخطوات المحتملة القريبة الأجل على التركيز على إعداد **اتفاقية تنمية الاقتصاد المحلي**، التي تشمل سلسلة من ورشات العمل لِتُعرّف مجتمعات الإحياء على نتائج مقترحات تنمية الاقتصاد المحلي. وتشكيل مجموعات من المساهمين لها اهتمامات ومصالح في أمور محددة، مثل مجموعة بناء القدرة لتنمية الاقتصاد المحلي، ومجموعة دور الغرف (السياحة، التجارة، الصناعة) في تطوير المدينة القديمة، ومجموعة تمويل الحفاظ والدعم، ومجموعة منظمات وهيئات الأسواق والخانات، مجموعة التسويق والترويج، ومجموعة التجاوب مع المشاكل الناتجة عن تحليل المسوحات. وإنشاء **قاعدة المعرفة لتنمية الاقتصاد المحلي**، وتشمل إعداد مشروع الإحياء لقاعدة المعرفة اللازمة في اتخاذ القرار. تضم المجالات التي تتطلب مراجعة القوانين المحلية، وممارسة تطوير الاقتصاد المحلي، والأدوات المتوفرة للمحافظة على تطوير الأشغال والأعمال، والدور الممكن لهيئات الأسواق والخانات في صيانة وتحسين المدينة القديمة، أو دور الأوقاف في المدينة القديمة. وتحديد **الأعمال ذات الأولوية**، وتشمل بناء القدرة في المحافظة، وتنفيذ أمور محددة في تنمية الاقتصاد المحلي حيث تأخذ المحافظة دور القيادة.

3-1-3 التنمية المجتمعية، وتأهيل موارد بشرية:

منذ بدايات العمل في مشروع إحياء حلب القديمة من قبل الحكومة المحلية، كان القائمون على هذا المشروع على دراية كبيرة بأهمية أن تكون مدينة حلب القديمة مدينة حية ومفعمة بالحركة من خلال المحافظة على السكان وإعادة التوازن الوظيفي لها، وتحسين الأوضاع والظروف المعيشية. من خلال تحسين الخدمات الصحية (تأسيس نقاط طبية ضمن الأحياء كما في باب قنسرين والجديدة). وتحسين الخدمات التربوية وتأمين رياض الأطفال (تأسيس روضة أطفال في حي الجلوم، وترميم المدارس ضمن المدينة القديمة). وتحسين الخدمات الاجتماعية ودعم دور المؤسسات غير الحكومية في هذا المجال.

كما برز مفهوم المشاركة السكانية، كمفهوم جديد، ليس فقط على القائمين على العمل، بل حتى على سكان وشاغلين المدينة القديمة. والذي يهدف الى إشراك الفئات المستهدفة المختلفة في بدائل التطوير وأعمال المشروع المختلفة حتى لا تأتي نتائج هذه المشاريع مناقضة أو مخربة لمصالح الفئات المختلفة في المدينة القديمة. بالإضافة إلى إقناع الجهات المستهدفة بأهمية المدينة القديمة وضمان مؤازرتهم وتبنيهم للبدائل المقترحة والمشاريع التي يطرحها المشروع.

كما رافق معظم الفعاليات والمشاريع وخصوصاً ضمن مناطق التدخل حملات توعية اجتماعية وبيئية وثقافية شملت الترويج للمدينة القديمة وضرورة المحافظة عليها وعلى نظافتها والتقليل من التلوث البيئي، إضافة الى إشراك طلاب المدارس والمنظمات الأهلية في تلك النشاطات.

كما قامت الحكومة المحلية على تأهيل الكوادر العاملة ضمن مشروع الإحياء من خلال التدريب الداخلي والخارجي بهدف كسب المهارات والخبرة للتعامل مع النسيج التاريخي، والعمل على نقل هذه الخبرات.

3-1-4 خطط التنمية السياحية

في البداية لم يتم ذكر السياحة في هدف مشروع الإحياء بصراحة كإحدى السياسات الرئيسية ضمن خطة الارتقاء للمدينة القديمة، ولكن المتغيرات والمعطيات الجديدة بعد البدء بتنفيذ المشروع كزيادة الطلب على شراء العقارات ضمن المدينة القديمة، والجدوى الاقتصادية العالية من الاستثمارات السياحية، جعل المشروع يغير مساره الى حد ما وأصبحت خطط التنمية السياحية جزءاً مهماً في خطة إعادة التأهيل.

اتضح ذلك بالاستراتيجية التخطيطية للمدينة القديمة التي تم ذكرها سابقاً، والتي دعت الى توجيه الحكومة المحلية الى الاهتمام بالسياحة في بعض المناطق من خلال عكس ذلك في مخطط استعمالات الأراضي المستقبلي والدراسات التفصيلية لتلك المناطق التي أكدت على الاستخدام السياحي.

وبشكل موازي تم تنفيذ العديد من النشاطات التي تهدف الى ترسيخ خطط التنمية السياحية في المدينة القديمة، وكانت متنوعة وفقاً للمعطيات والمحددات الخاصة بكل موقع ومن خلال دراسة الوضع الراهن والتطورات ضمن مناطق مختارة مثل إعداد ورشات العمل لتوضيح ذلك للشركاء المحليين لعملية الإحياء، وعقد اتفاقيات تعاون مع مدن أوروبية مهمة في هذا المجال لمساعدة حلب القديمة والاستفادة من تجاربها.

وتم في هذا الإطار إعادة صياغة الرؤية العامة للمدينة القديمة لتتبنى سياسة سياحية في حلب القديمة، اعتمدتها خطة التطوير باعتبار المدينة القديمة **موطن للتجارة والأعمال ومكان للعيش وقبلة للزوار**.[72] وكانت المنطلقات الأساسية لهذا التعريف تتلخص في أن دور السياحة هو خلق وتفعيل الديناميكية في المدينة القديمة وفي اقتصادها، من خلال خلق وإتاحة الفرص المناسبة للمستثمرين المحليين لتطوير صناعة السياحة في مناخ تنافسي صحي. وقد أكدت سياسة التطوير السياحي المقترحة بشكل أساسي على أهمية رفع سوية البيئة العمرانية

72 تقرير " سياسة السياحة في مدينة حلب القديمة" – مديرية المدينة القديمة

في حلب القديمة، مع تطوير آلية متقدمة لجمع المعلومات والإحصاء ومعرفة متطلبات السوق وتأسيس شبكة معلومات سياحية. وتطوير نظام ضابطة البناء الخاص بالمدينة القديمة يتلاءم والاستراتيجية التخطيطية المستقبلية التي تم ذكرها سابقاً، وتطوير المنتجات السياحية من خلال تطوير خطط ضمان الجودة وتطوير المنتجات السياحية الإبداعية وتأمين متطلبات الزائرين، وتأسيس وحدة عمل تسويق وترويج تلك المنتجات وتوسيع مجالات التسلية والترفيه وزيادة مصادر تمويل التسويق والتسويق الفعال للمنتج وتحضير استراتيجية للتسويق ورفع سوية الصناعة السياحية، وإعداد وجمع الأبحاث والدراسات حول هوية المدينة القديمة وتطوير هوية متميزة لها في سوق السياحة وتحديد المنطلقات والأهداف والأفكار وقيم هذه الهوية، مع ضرورة إيجاد أدوات التحكم اللازمة لضمان سلامة التراث والمحافظة عليه وتحديد خيارات إدارة استراتيجيات النمو السياحي، وتشجيع الاحتفالات والمهرجانات السياحية، وزيادة مشاركة غرفة السياحة والجهات المعنية.

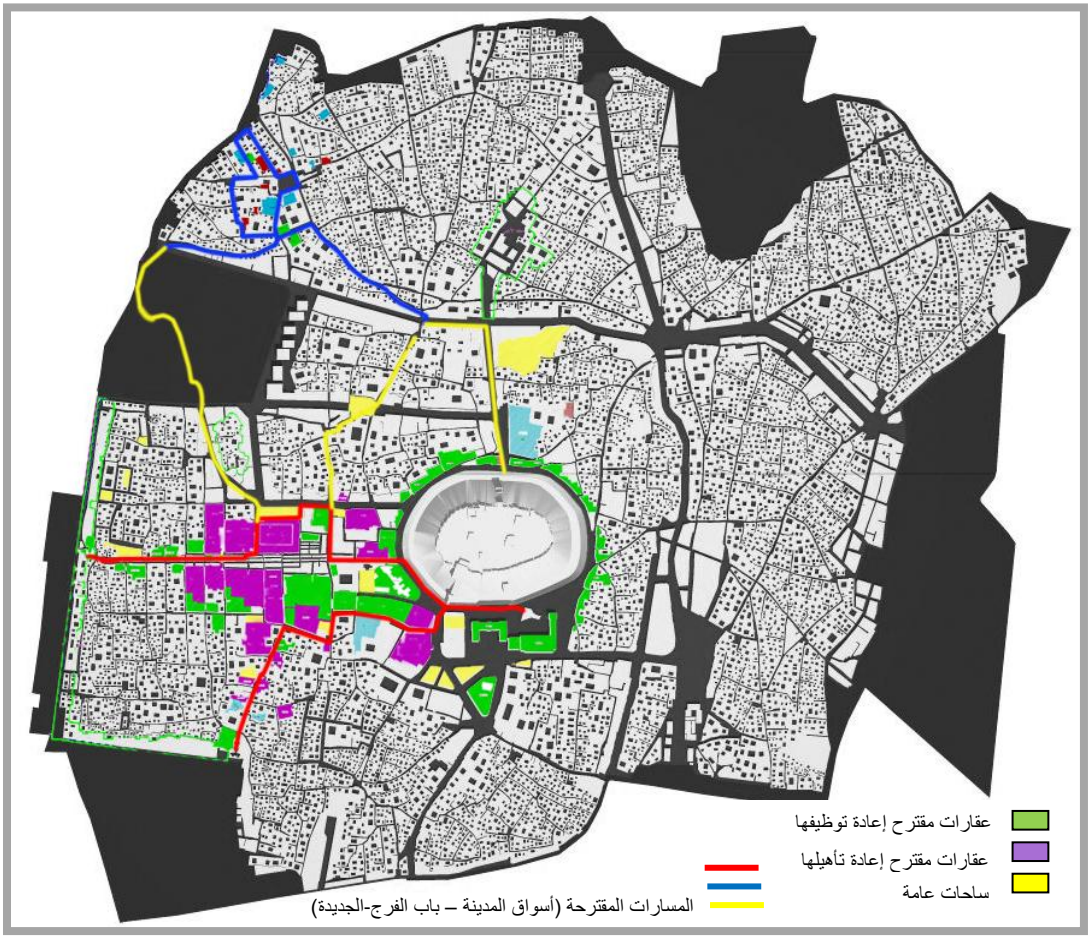
كما وتم تنظيم العديد من ورشات العمل كان من أهمها ورشة العمل بعنوان " **السياحة والمحافظة على التراث العمراني – نحو خطة للسياحة في حلب القديمة** " ما بين 29 و30 أيلول 2003 بالتعاون مع بلدية هايدلبرغ الالمانية. كانت مهمة الورشة تحديد أهداف شاملة لخطة سياحية في حلب القديمة بحيث تحقق التوازن بين متطلبات تطوير السياحة والمحافظة على التراث العمراني.

واعتبرت الورشة بأن غياب خطة سياحية حالياً تضمن التوازن في مدينة حلب مشكلة كبيرة، يتطلب حلها توجيهاً من قبل الحكومة المحلية ومساهمة فعالة من المخططين والمستثمرين والسكان. وجاءت التوصيات لتركز على عدة نقاط أهمها صياغة الخطة السياحية لمدينة حلب القديمة وضرورة تحديد مراحل لتنفيذها ما بين خطط سياحية استراتيجية قصيرة ومتوسطة وطويلة الأمد، تضمن هذه الخطة تحقيق الأهداف المحلية والإقليمية للتطوير السياحي بما يضمن تحقيق التوازن بين صناعة السياحة وهوية المجتمع المحلي وخطط الحكومة المحلية. كما أكدت التوصيات على ضرورة بناء القدرات وخلق التعاون بين كافة الجهات المعنية بالمدينة.

كما تم إعداد **دراسة للمسارات السياحية في حلب القديمة** من قبل الحكومة المحلية في حلب القديمة عام 2002، والذي تركز على منطقة الأسواق وباب قنسرين، وحي الجديدة، ومنطقة بحسيتا، ومحيط قلعة حلب، وقد تم اقتراح وصل هذه المناطق بمحاور تربط بينها[73]، ولقد تم تثبيت العقارات المستثمرة في ذلك الوقت والعقارات التي بحاجة الى إعادة تأهيل والعقارات التي يجب تغيير توظيفها وذلك وفق المخطط رقم (13).

إلا أن هذه المسارات لم تفعل وتترجم الى إجراءات على أرض الواقع باستثناء طباعة بعض البروشورات، بتمويل من أصحاب الفعاليات السياحية، وبشكل محدود جداً.

[73] تقرير لجنة حماية وتطوير مدينة حلب القديمة – نيسان 2002– مديرية المدينة القديمة



المخطط رقم 13- المسارات السياحية المقترحة من قبل لجنة حماية وتطوير مدينة حلب –المصدر: الباحث

مما تقدم نستطيع القول إن الصناعة السياحية أصبحت جزءً هاماً من استراتيجيات التنمية ضمن خطة تطوير حلب القديمة بشكل خاص ومدينة حلب ككل. جاء ذلك بدعم من الحكومة المحلية التي تنبهت الى دور السياحة في تنمية ودعم الاقتصاد المحلي من خلال وضع سياسات خاصة بالتنمية السياحية لتكون بمثابة دليل عمل لجميع الشركاء المعنيين من القطاعين العام والخاص بتطوير الصناعة السياحية وبما يتلاءم والنسيج العمراني والاجتماعي للمدينة القديمة، وأيضاً خطط وسياسات الحكومة المحلية.

وقد اختلفت أساليب التنمية السياحية من منطقة لأخرى من خلال تنفيذ مشاريع ضمن مناطق مختارة في المدينة القديمة، منها كان هدفاً مباشراً بتحويل وظيفة منطقة كاملة الى وظيفة سياحية وثقافية كما حصل في منطقة محيط القلعة ومنطقة الأسواق ومحيط الجامع الأموي الكبير ومنطقة كشف السور الغربي والجنوبي، ومنها ما جاء وفقاً للحاجة كما حصل في حي الجديدة حيث سبق انتشار الفعاليات السياحية تدخل السلطات المحلية، وأحياناً غير مباشر وكان يهدف لتطوير المنطقة عمرانياً واقتصادياً واجتماعياً وبيئياً، وهو ما أدى الى بدء انتشار الفعاليات السياحية فيها كما حصل في حي باب قنسرين.

3-1-5 خطط الترويج الثقافي

في إطار دعم المركز التاريخي لمدينة حلب، وإبراز اهميته التراثية ليس فقط العمرانية والمعمارية من خلال تسليط الضوء على العمارة التقليدية وجمالها وروعتها، وتكوين نسيجها العمراني المميز، والاقتصادية من خلال إبراز الفعاليات الاقتصادية المتوارثة والتجارية والروابط والقوانين المحلية المنظمة لهذه العلاقة والمتوارثة عبر السنوات. إضافة الى الثقافية أيضاً بكل مكوناتها من أعمال وموسيقى وعادات وتقاليد شعبية.

وفي هذا الاطار كان هناك العديد من الفعاليات التي أصبحت سنوية من كل عام، أو دائمة على مدار السنة. ومن هذه الفعاليات، فعاليات مبنى الشيباني في حي الجلوم الذي تم ترميمه بهدف إعادة توظيفه في هذا الاطار، وليضم قاعات للمعارض الثقافية، وتعليم الموسيقى والمهن التقليدية للنساء والرجال، ومعارض للفن الحديث ومركزاً للتوثيق. وبالإضافة إلى احتضانه العديد من المهرجانات الثقافية مثل مهرجانين دوليين سنوياً هما لقاء فنانات من العالم واللقاء الفوتوغرافي الدولي، وايام الموسيقا الألمانية، وغيرها. بالإضافة الى فعاليات قلعة حلب، ومهرجان طريق الحرير وغيرها، وخان الشونة وغيرها من الفعاليات الثقافية التي أصبحت مدينة حلب القديمة تشتهر بها، وتستقطب الزائرين المحليين والعرب والأجانب.

صورة رقم (35) (36) فعاليات ثقافية ضمن المركز التاريخي لمدينة حلب-المصدر: مديرية حلب القديمة و الباحث
1- على اليمين، برنامج "الثقافة في حلب القديمة" لإغناء الحياة الثقافية وتطوير الوعي العام بأهمية الثقافة المحلية. تم بالتعاون مع المؤسسات الثقافية المختلفة. 2-على اليسار: أيام الموسيقى الألمانية

يمكن التركيز على أهم الموارد التي ساهمت في تنمية النسيج العمراني لمركز مدينة حلب التاريخي، والخطط والبرامج التي نتجت عنها بالجدول التالي:

	موارد مالية مباشرة	موارد مالية داعمة	موارد بشرية	المخرجات
خطط التنمية على المستوى العمراني	مجلس المدينة	ميزانيات سنوية لمؤسسات خدمية	العاملين في مجلس المدينة	• تصديق مخططات تنظيمية • انجاز مخطط الارتقاء
	مساهمات الGIZ	منظمات دولية (أصدقاء حلب– الآغاخان..)	خبراء محليين – دوليين	• إنجاز الاستراتيجية التخطيطية • تطوير النظام العمراني

	مساهمات الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي	مساهمات الساكنين والشاغلين	العاملين مديرية الآثار –الأوقاف	• ترخيص العديد من الاستثمارات السياحية • تجديد البنى التحتية والفوقية • تطوير الخدمات السياحية
		وزارة الثقافة	العاملين في المؤسسات الخدمية	والتسويق السياحي • تحسين البيئة المحلية • ترميم المساكن من قبل
		مستثمري القطاع الخاص	الساكنين والشاغلين	الساكنين والشاغلين • ترميم المحاور • اعداد دراسات مرورية ونقل عام ومواقف سيارات ومساحات للمشاة لتخفيف الكثافات المرورية • اعداد معايير للترميم • بناء الكوادر الفنية المدربة • تحديد منطقة حماية للمركز التاريخية والمحافظة على المناطق السكنية • اعداد دراسات مرورية ونقل عام ومواقف سيارات ومساحات للمشاة لتخفيف الكثافات • تحسين البيئة المحلية واعداد Green Guide Line
خطط التنمية على المستوى الاقتصادي	مجلس المدينة	مساهمات غرف الصناعة والتجارة والسياحة	العاملين في مجلس المدينة	• توفير فرص عمل جديدة • انتشار الاستثمارات السياحية • ترويج جيد للعقارات وازدياد الطلب عليها
	مساهمات الـGIZ		خبراء الـGIZ	
	منظمة الآغاخان	مساهمات الشاغلين والساكنين	غرف الصناعة والتجارة والسياحة	• ترويج وطلب متزايد على الصناعات التقليدية • دعم التنمية الاقتصادية المحلية
	مساهمات المستثمرين		فريق عمل المستثمرين	• دعم الشراكة بين القطاع العام والخاص
خطط التنمية	مجلس المدينة	المنظمات	العاملين في	• مشاركة سكانية واسعة في

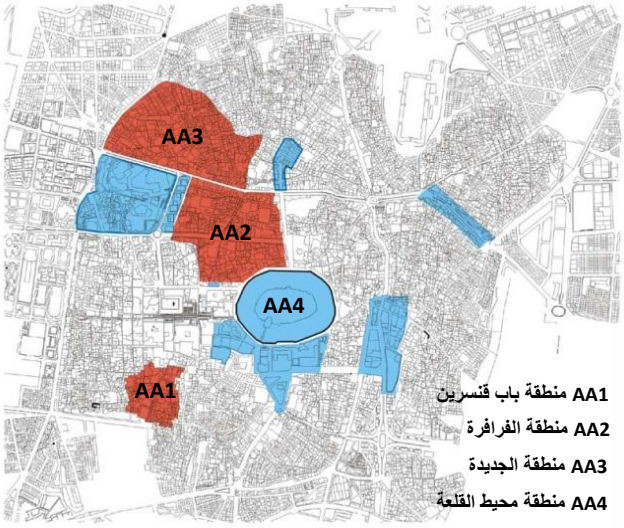
على المستوى الاجتماعي		والجمعيات الأهلية	مجلس المدينة	التخطيط واتخاذ القرار
	مساهمة الـGIZ	مساهمة الساكنين والشاغلين	خبراء الـGIZ	•ازدياد الوعي بأهمية التراث والمحافظة عليه •تأمين خدمات اجتماعية وثقافية وتأهيل كوادر من السكان المحليين ومشاركتهم في التنمية الاجتماعية •دعم الاستقرار والتنمية الاجتماعية من خلال تأمين فرص عمل لدى الشرائح الأقل فقراً
خطط التنمية على المستوى السياحي	الحكومة المركزية(وزارة السياحة، الادارة المحلية، هيئات)	المنظمات والجمعيات الأهلية	العاملين في مجلس المدينة	•اعداد سياسة سياحية •الترويج السياحي •تأهيل كوادر من السكان المحليين ومشاركتهم في التنمية السياحية •اعداد اتفاقيات دولية لدعم التنمية السياحية •انتشار الاستثمارات السياحية ضمن مناطق محددة وفق مخطط استعمالات الاراضي •اعداد القوانين والاجراءات لتسهيل الاجراءات وتشجيع الاستثمارات السياحية •خلق فعاليات سياحية •انتشار الفعاليات السياحية من القطاع المشترك •الاهتمام بالترويج السياحي •وضع تصور مبدئي لمسارات سياحية
	مجلس المدينة	غرف الصناعة والسياحة والتجارة	العاملين في غرف الصناعة والسياحة والتجارة	
	مساهمة الـGIZ	مساهمة الساكنين والشاغلين	خبراء الـGIZ	
التنمية على مستوى الترويج الثقافي	الحكومة المركزية(وزارة السياحة، الادارة المحلية، هيئات)	المنظمات والجمعيات الأهلية	العاملين في مجلس المدينة	•ترميم مبنى الشيباني وضمه للعديد من المهرجانات والفعاليات الثقافية والتراثية •الترويج لقلعة حلب وضمها للعديد من المهرجانات
	مجلس المدينة	غرف الصناعة والسياحة والتجارة	العاملين في غرف الصناعة	

			والسياحة والتجارة	والفعاليات الثقافية السنوية ●دعم عملية التسويق كبلد ثقافي وتطوير السياحة الثقافية ●التأكيد على الطابع المحلي والتراثي ●خلق فعاليات ثقافية وسياحية ●زيادة فرص تسويق المنتجات التراثية والسياحية والترويج للتراث العمراني والثقافي
	مساهمة الـGIZ	مساهمة الساكنين والشاغلين	خبراء الـGIZ	
القوانين والتشريعات	الحكومة المركزية(وزارة السياحة، الادارة المحلية، هيئات)	غرف الصناعة والسياحة والتجارة	العاملين في الهيئات والوزارات المعنية	●مرسوم رقم (5) لتصديق المخططات التنظيمية ●قانون الآثار لعام 1963 ●النظام العمراني عام 1990 و 2005 ●استحداث مديرية المدينة القديمة ولجان الحماية والفنية ●قوانين تشجيع الاستثمار السياحي رقم (10لعام 1991) ●آليات منح قروض ترميم آأليات تشجيع عودة الصناعات التقليدية ●اجراءات تأمين خدمات اجتماعية مختلفة ●قوانين تشجيع الاستثمار رقم (100 لعام 2005) ●اقرار ودعم بعض الانشطة والفعاليات السنوية
	مجلس المدينة	مساهمة الساكنين والشاغلين	العاملين في مجلس المدينة	
			العاملين في غرف الصناعة والسياحة والتجارة	

الجدول رقم (2-20) جدول إجمالي الموارد والخطط التي ساهمت في تنمية النسيج العمراني لمركز مدينة حلب التاريخي-المصدر: الباحث

2-3 استثمار النسيج العمراني على مستوى مناطق مختارة من المركز التاريخي:

أعدت الحكومة المحلية عدداً من الاستراتيجيات العامة في إطار عملية الإحياء الشامل لمركز مدينة حلب التاريخي، استناداً إلى معلومات المسح الشامل والنوعي، كما تم رصد الميزانيات اللازمة والتي شارك فيها كل من مجلس مدينة حلب والوكالة الألمانية للتعاون التقنيGTZ، بالإضافة الى مؤسسة الآغاخان للثقافة، وغيرها من الجهات التي سنأتي على ذكرها لاحقاً.



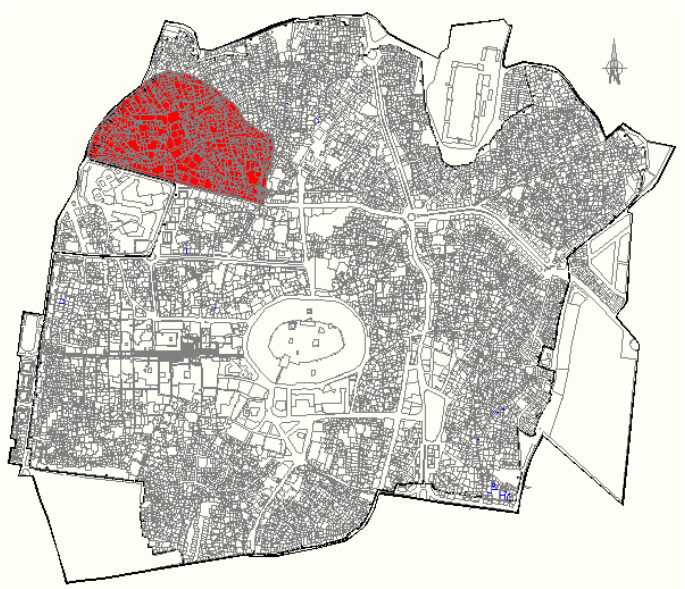
مخطط رقم (14) يبين مناطق العمل ضمن خطة الارتقاء لمدينة حلب القديمة-المصدر: مديرية حلب القديمة

وعلى التوازي تمت المباشرة في منتصف العام 1996 بأعمال التنفيذ بعد اختيار مناطق عمل استناداً إلى المسح الاجتماعي، حيث تم اختيار أحد عشر منطقة وفقاً لمجموعة معايير حددت بشكل مسبق، والمباشرة بأعمال التنفيذ في هذه المناطق. وقد تم اختيار المنطقة الأولى وهي حي باب قنسرين، والثانية حي الجديدة، والثالثة حي الفرافرة، والرابعة منطقة محيط القلعة. وأضيف لاحقاً منطقة كشف السور الغربي، ومحيط الجامع الكبير، إضافة الى عدد من مناطق عمل أخرى ركزت جميعها على دعم البنية التحتية الفنية عن طريق استبدال شبكات المياه والصرف الصحي والهاتف وما رافقه من برامج التوعية السكانية، ودعم البنية التحتية الاجتماعية، عن طريق تنفيذ مجموعة من المشاريع الخدمية لسكان المنطقة، وتحديد مشاريع تدخل صغيرة هدفت الى تنفيذ ترميم نموذجي، بالإضافة إلى تطوير بعض المسارات السياحية، وتنفيذ خطط مرورية.

وفي إطار إعادة تأهيل المناطق العمرانية ضمن سياسة مناطق العمل التي تم شرحها سابقاً، تم تحديد بعض المناطق لتصبح مناطق تنمية سياحية، وذلك وفق مخطط استعمالات الأراضي المستقبلي للمدينة القديمة، وذلك لأسباب متنوعة تتبع للطبيعة العمرانية والسكانية والاجتماعية والاقتصادية والمعمارية لهذه المناطق، ومن اهمها منطقتي حي الجديدة، ومحيط القلعة، ومنطقة كشف السور، ومنطقة باب الفرج.

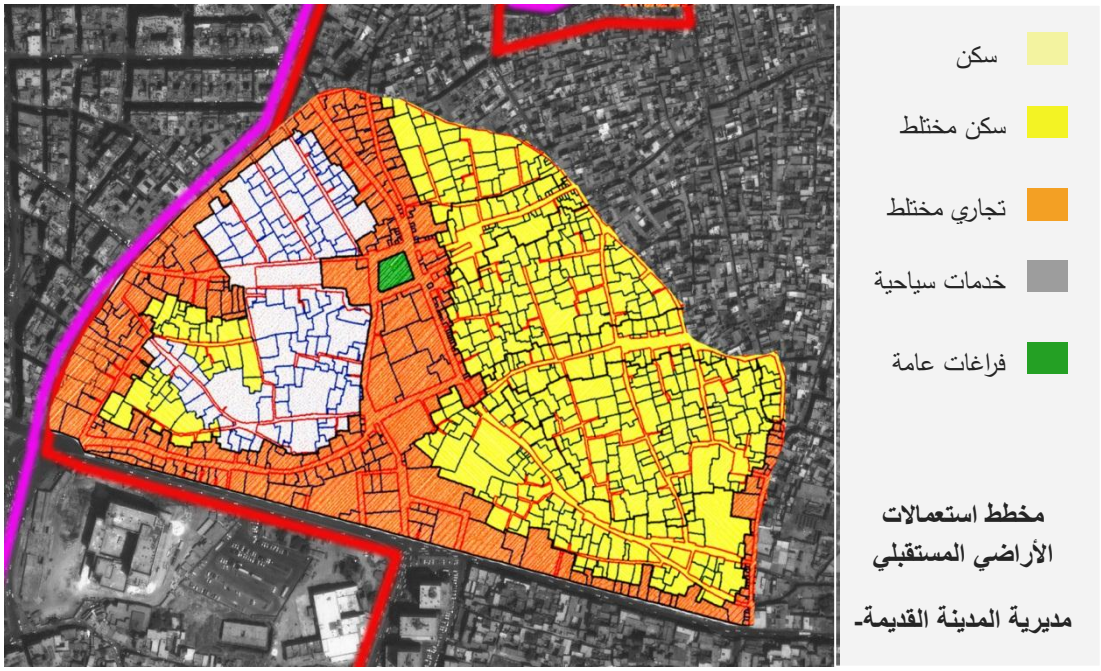
3-2-1 إعادة تأهيل حي الجديدة:

يشكل هذا الجزء من المدينة القديمة منطقة جذب هامة لعدد كبير من المتسوقين اليوميين والعاملين والعابرين الذين يدخلون المنطقة عادة من الجنوب ويخرجون منها من الشمال والغرب. وقد أصبحت المنطقة في السنوات العشر الأخيرة نقطة جذب للسواح بسبب انتشار الخدمات السياحية فيها (فنادق، مطاعم، كافيتريات). وقد تم اختيار هذه المنطقة من قبل الحكومة المحلية كمنطقة عمل وبصفة سياحية نظراً للقيمة التاريخية للمنطقة والمباني ذات القيمة المعمارية الكبيرة التي تضمها، كما يتميز حي الجديدة بموقعه كمنطقة انتقالية ومنطقة عبور بين حلب القديمة والحديثة مما أعطاها أهمية كبيرة. كما أعطيت المنطقة الأولوية في تنفيذ خطط التنمية بسبب الضغط الكبير الذي تتعرض له هذه المنطقة من تغيرات سريعة في بنيتها العمرانية والتي ازدادت في المرحلة الأخيرة من جراء دخول العديد من الوظائف الجديدة كالفعاليات السياحية والتي كان لها العديد من التأثيرات الهامة على المنطقة وعلى المدينة القديمة بشكل عام.



المخطط رقم 15- موقع حي الجديدة بالنسبة لحلب القديمة– المصدر: الباحث

تم تنفيذ العديد من مشاريع التنمية العمرانية في المنطقة من قبل الحكومة المحلية، آخذين بعين الاعتبار جميع التغيرات في هذه المنطقة وتأثيراتها، واستيعاب تلك المتغيرات بالاستفادة من التأثيرات الايجابية والحد من التأثيرات السلبية. وفي هذا الإطار تم اقتراح مخطط مستقبلي لاستعمال الأراضي لحي الجديدة عمل على ترسيخ وجود الوظيفة السياحية ضمن الحي كما يوضح المخطط رقم(16). حيث تم توصيف المنطقة غرب ساحة الحطب كمنطقة سياحية، مما ساعد على ازدياد انتشار الفعاليات السياحية، وحافظ الجزء الشرقي على صفة السكن.

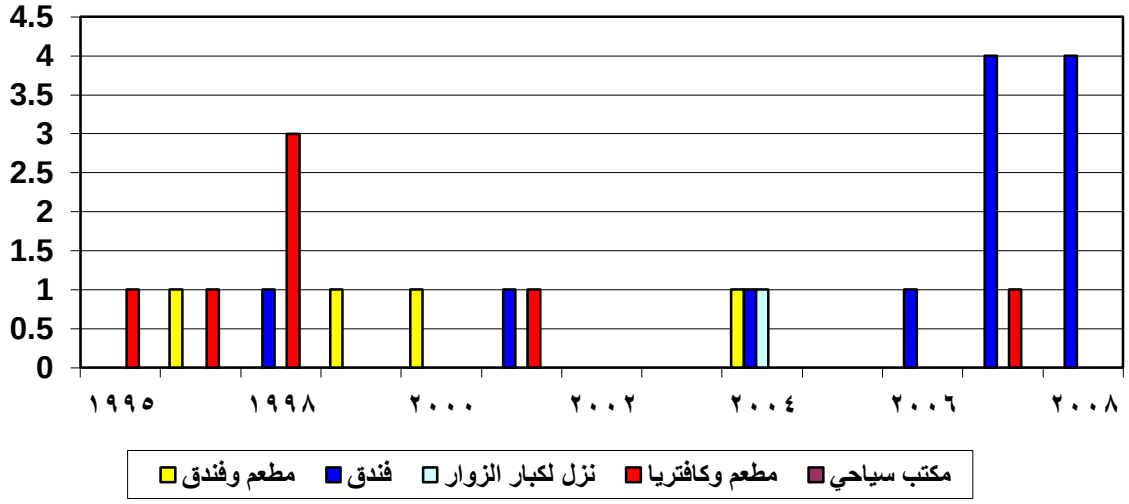


المخطط رقم 16- استعمالات الأراضي المستقبلي لحي الجديدة– مديرية حلب القديمة بتصرف الباحث

الصورة 37- ساحة الحطب بعد تنفيذها كرئة خضراء ومساحة مخصصة للمشاة في وسط حي الجديدة– المصدر مديرية حلب القديمة – بتصرف الباحث

تضمنت خطة التدخل العديد من مشاريع التنمية العمرانية مثل استبدال شبكات البنى التحتية، إعادة تأهيل الساحات العامة كساحة الحطب، واعداد دراسة لترميم وقف ابشير باشا بالتعاون مع مديرية الأوقاف، ومواقف السيارات وترميم واجهات خارجية في محيط ساحة الحطب والشوارع المؤدية إليها. كما تم تأمين العديد من الخدمات النوعية التي كان الحي يفتقر لها كالنقاط الطبية، وإعداد مخطط مروري مستقبلي للمنطقة. إضافة الى الدراسات البيئية ودعم السكن وتحديد مسارات سياحية تمر بأبرز معالم الحي ومعالمه الأثرية. كل ذلك ساهم في

ازدياد انتشار الاستثمارات السياحية في المنطقة. والجدول البياني التالي، يبين عدد الفعاليات السياحية المرخصة المتزايد ضمن حي الجديدة حتى بداية عام 2011.



مخطط رقم 17- مخطط بياني يبين رخص الاستثمار السياحي ضمن حي الجديدة منذ عام 1995-2011– المصدر: الباحث

يمكن إيجاز الموارد التي ساهمت في عملية استثمار النسيج العمراني على مستوى مناطق مختارة من المركز التاريخي – حي الجديدة– بالجدول التالي:

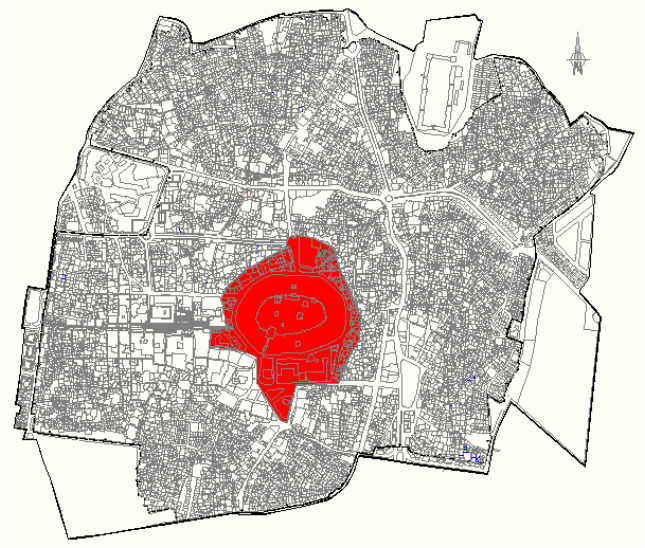
	موارد مالية مباشرة	موارد مالية داعمة	موارد بشرية	المخرجات
التنمية العمرانية	مجلس المدينة	ميزانيات سنوية لمؤسسات خدمية	العاملين في مجلس المدينة	• تصديق مخططات تنظيمية • تطوير النظام العمراني
	مساهمات الGIZ	منظمات دولية (أصدقاء حلب)	خبراء محليين – دوليين	• ترخيص العديد من الاستثمارات السياحية
	مساهمات المستثمرين		العاملين مديرية الآثار–الأوقاف	• تجديد البنى التحتية والفوقية • تطوير الخدمات السياحية والتسويق السياحي
	مساهمات الساكنين والشاغلين		العاملين في مديرية السياحة والصحة	• تحسين البيئة المحلية • ترميم المساكن من قبل الساكنين والشاغلين
			العاملين في المؤسسات الخدمية	• اعداد دراسات مرورية ونقل عام ومواقف سيارات ومساحات للمشاة لتخفيف الكثافات المرورية
التنمية الاقتصادية	مجلس المدينة	مساهمات غرف الصناعة والتجارة والسياحة	العاملين في مجلس المدينة	• توفير فرص عمل جديدة • انتشار الاستثمارات السياحية • ترويج جيد للعقارات وازدياد الطلب عليها
	مساهمات الGIZ		خبراء الGIZ	

	مساهمات الشاغلين والساكنين		غرف الصناعة والتجارة والسياحة	
	مساهمات المستثمرين			
التنمية الاجتماعية	مجلس المدينة	المنظمات والجمعيات الأهلية	العاملين في مجلس المدينة	●مشاركة سكانية واسعة في التخطيط واتخاذ القرار ●ازدياد الوعي بأهمية التراث والمحافظة عليه
	مساهمة الGIZ		خبراء الGIZ	
	مساهمة الساكنين والشاغلين		العاملين في مديرية الاعلام	
القوانين والتشريعات	الحكومة المركزية(وزارة السياحة، الادارة المحلية، هيئات)	غرف الصناعة والسياحة والتجارة	العاملين في الهيئات والوزارات المعنية	●مرسوم رقم (5) لتصديق المخططات التنظيمية ●قانون الآثار لعام 1963 ●النظام العمراني عام 1990 و 2005 ●قوانين تشجيع الاستثمار السياحي رقم (10لعام 1991) ●آليات منح قروض ترميم (صندوق الطوارئ والاحياء) ●قوانين الحفاظ على النظافة ●قوانين تشجيع الاستثمار رقم (100 لعام 2005) ●آليات منح قروض
	مجلس المدينة	مساهمة الساكنين والشاغلين	العاملين في مجلس المدينة	
			العاملين في غرف الصناعة والسياحة والتجارة	

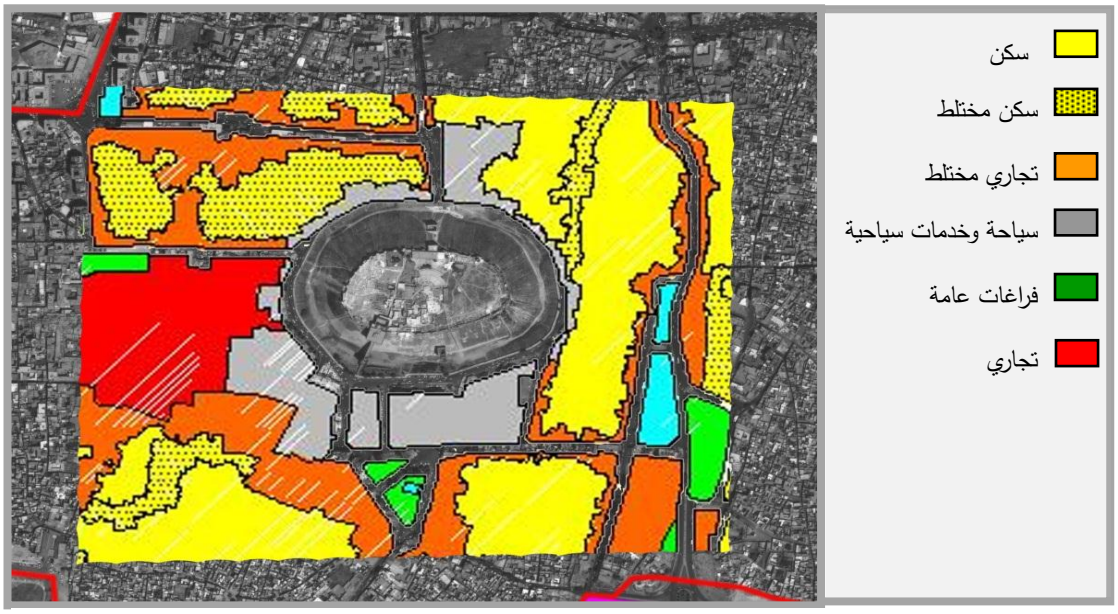
الجدول رقم (2-21) جدول إجمالي الموارد والخطط المستخدمة في حي الجديدة - المصدر: الباحث

3-2-2 إعادة تأهيل منطقة محيط القلعة:

تعدّ القلعة ومحيطها العمراني من أهم المواقع السياحية في مدينة حلب. فقلعة حلب من أهم وأشهر مواقع التراث العمراني، وهي نقطة علام لمدينة حلب. أما محيطها العمراني بما يضم من مبان تراثية مميزة وسكن وتجاره وخدمات سياحية، بالإضافة الى وجود العديد من الفعاليات الإدارية، فيعتبر منطقة ترفيهية وتخديميه ونقطة جذب للسكان المحليين ولزوار مدينة حلب عموماً. وقد تم اختيار هذه المنطقة ضمن خطة الارتقاء بالمدينة القديمة وتم اعتبارها كمنطقة عمل، وهي من المناطق التي تم التخطيط لها مسبقاً لأن تكون منطقة سياحية، وقد كانت جميع الدراسات التي تم إعدادها تخدم هذه الوظيفة الجديدة. وذلك ما يوضحه المخطط رقم 35 مخطط استعمالات الأراضي المستقبلي ضمن خطة الارتقاء للمدينة القديمة. وهو ما تم ترجمته لاحقاً من خلال انتشار الفعاليات السياحية في المنطقة، حيث حافظ المخطط على صفة المناطق المحيطة وخاصة السكنية منها وأعطى المرونة الكاملة لإعادة التوظيف ضمن المناطق المختلطة والتجارية، وحدد المنطقة المجاورة للقلعة بالصفة السياحية.

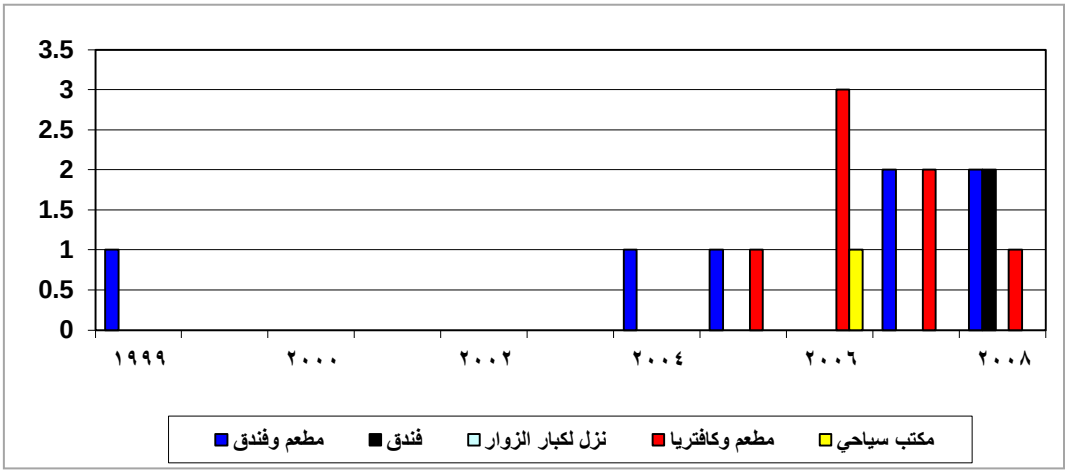


المخطط 18- موقع منطقة محيط القلعة بالنسبة لحلب القديمة– المصدر: الباحث

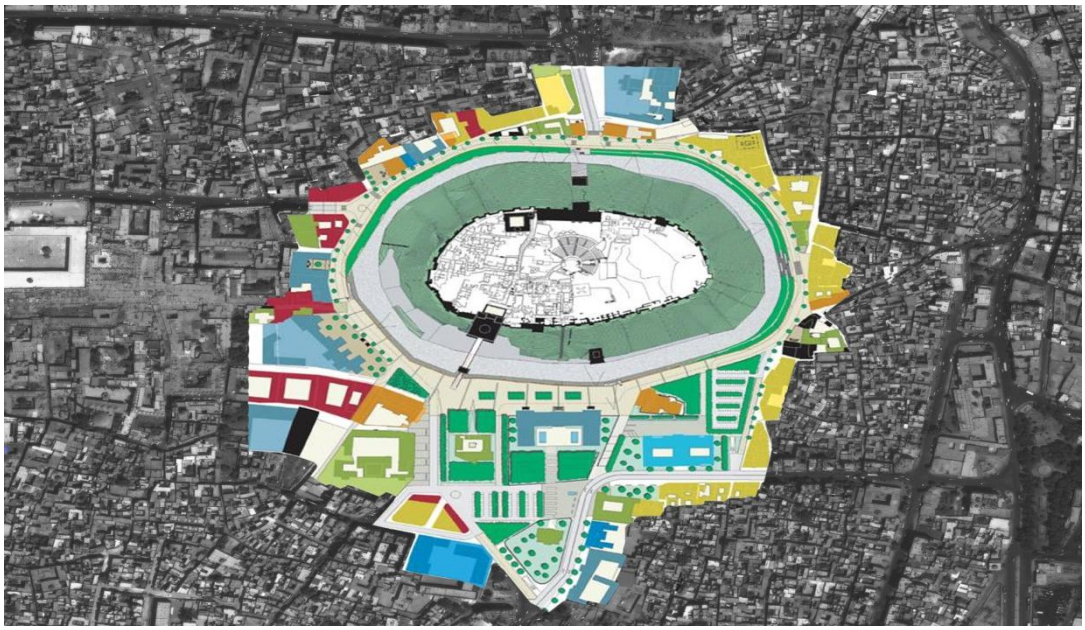


المخطط رقم 19- استعمالات الأراضي المستقبلي لمنطقة محيط القلعة – المصدر: مديرية حلب القديمة بتصرف الباحث

وقد شملت خطة التنمية السياحية لمحيط قلعة حلب العديد من المحاور الأساسية أهمها مشاريع إعادة تأهيل عمراني، حيث تم إعداد مخطط تفصيلي لاستعمالات الأراضي، ودراسات معمارية لا عادة تأهيل الواجهات المعمارية المحيطة بالقلعة، ودراسة شاملة للفرش العمراني بما فيه الإنارة والمظلات والمقاعد وزراعة الأشجار....، إضافة الى إعداد دراسات مرورية بهدف تأمين تخديم مناسب للمنطقة مع تأمين مواقف سيارات وممرات مشاة آمنة. كما شملت الدراسة تجديد البنى التحتية كشبكة الصرف الصحي وإعادة رصف الشوارع والأرصفة. وقد تم دراسة وضع الخندق المحيط بالقلعة بهدف إعادة تأهيله ليصبح نقطة جذب سياحية متضمناً بعض المساحات الخضراء وممرات للمشاة، مع مراعاة ترميم الأجزاء المكتشفة من سور الخندق القديم للاطلاع عليها من قبل زوار المنطقة.



المخطط رقم 20- مخطط بياني لرخص الاستثمار السياحي ضمن منطقة محيط قلعة حلب منذ عام 1999-2009–
المصدر: الباحث



المخطط رقم 21 - الدراسة المقترحة لمنطقة محيط القلعة –المصدر: مديرية حلب القديمة بتصرف الباحث

كما شملت المشاريع **خطة لإعادة توظيف المباني الأثرية المميزة ضمن محيط القلعة، وتأهيل المناطق السكنية،** والعمل على **التنمية الاقتصادية** للمنطقة من خلال إعادة إحياء الحرف اليدوية والتقليدية ودعم الصناعات الصغيرة والمتوسطة، وذلك ما تقوم به مؤسسة الآغاخان بالتعاون مع الحكومة المحلية. وقد زاد انتشار الفعاليات السياحية في المنطقة مع بدء تنفيذ مشاريع التنمية العمرانية.

يمكن إيجاز الموارد التي ساهمت في عملية استثمار النسيج العمراني على مستوى مناطق مختارة من المركز التاريخي – محيط القلعة– بالجدول التالي:

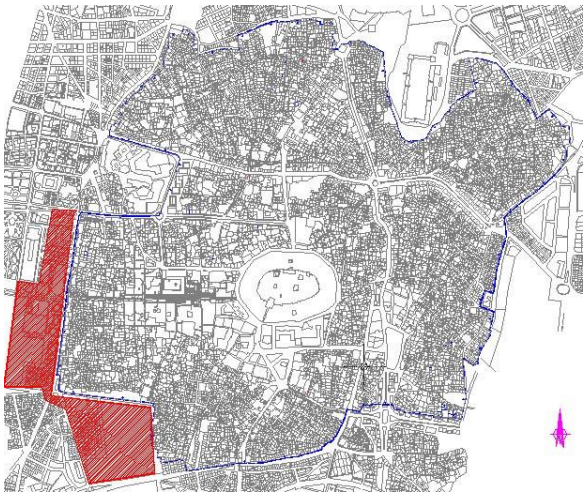
	موارد مالية مباشرة	موارد مالية داعمة	موارد بشرية	المخرجات
التنمية العمرانية	مساهمة الحكومة المركزية	ميزانيات سنوية لمؤسسات خدمية	العاملين في مجلس المدينة	• حماية النسيج العمراني • تصديق مخططات تنظيمية • تطوير النظام العمراني • ترخيص العديد من الاستثمارات السياحية • تجديد البنى التحتية والفوقية • تطوير الخدمات والتسويق السياحي • تحسين البيئة المحلية • ترميم المنازل السكنية من قل الشاغلين • اعداد دراسات مرورية ونقل عام ومواقف سيارات ومساحات للمشاة لتخفيف الكثافات المرورية
	مساهمة مجلس المدينة	غرف الصناعة والتجارة والسياحة	خبراء الـ GIZ – الآغاخان	
	مساهمات مؤسسة الأغا خان		العاملين في مديرية الآثار–الأوقاف– السياحة	
	مساهمات المستثمرين		العاملين المؤسسات الخدمية	
	مساهمات الساكنين والشاغلين		أعضاء الجمعيات الأهلية المهتمة	
التنمية الاقتصادية	برامج مجلس المدينة	مساهمات GIZ	العاملين في مجلس المدينة	• توفير فرص عمل جديدة • انتشار الاستثمارات السياحية • ارتفاع أسعار العقارات وازدياد الطلب عليها
	مساهمات الـGIZ – الآغاخان		خبراء الـGIZ – الآغاخان	
	مساهمات الشاغلين والساكنين		برامج غرف الصناعة والتجارة والسياحة	
	مساهمات المستثمرين			
التنمية	برامج وخطط مجلس المدينة	مساهمة الشاغلين	العاملين في مجلس المدينة	• مشاركة سكانية واسعة في التخطيط واتخاذ القرار

الاجتماعية		والساكنين		• ازدياد الوعي بأهمية التراث والمحافظة عليه
	مساهمة الآغاخان	مساهمة الـGIZ	خبراء الـGIZ – الآغاخان	
	مساهمة الساكنين والشاغلين		العاملين في مديرية الاعلام	
القوانين والتشريعات	الحكومة المركزية(وزارة السياحة، الادارة المحلية، هيئات)	غرف الصناعة والسياحة والتجارة	العاملين في الهيئات والوزارات المعنية	• مرسوم رقم (5) لتصديق المخططات التنظيمية • قانون الآثار لعام 1963 • النظام العمراني عام 1990 و 2005 • قوانين تشجيع الاستثمار رقم (10 لعام 1991) • آليات منح قروض ترميم (صندوق الطوارئ والاحياء) • قوانين الحفاظ على البيئة والنظافة • قوانين تشجيع الاستثمار (100 لعام 2005) • آليات منح قروض
	مجلس المدينة	مساهمة الساكنين والشاغلين	العاملين في مجلس المدينة	
			العاملين في غرف الصناعة والسياحة والتجارة	

الجدول رقم (2-22) جدول إجمالي الموارد والخطط المستخدمة في محيط القلعة - المصدر: الباحث

3-2-3 مشروع كشف السور الغربي والجنوبي:

يقع المشروع في منطقة انتقالية ضمن منطقة الحماية للمركز التاريخي لمدينة حلب، وهو يعتبر تحدياً بالنسبة للعلاقة بين تطور المدينة القديمة ومركز المدينة الحديث، حيث لابد من الدمج بين عملية إحياء المعالم التاريخية والفعاليات التقليدية وبين المفاهيم العمرانية الجديدة والعمارة الحديثة، والاستفادة من ذلك في مجال الاستثمار السياحي.



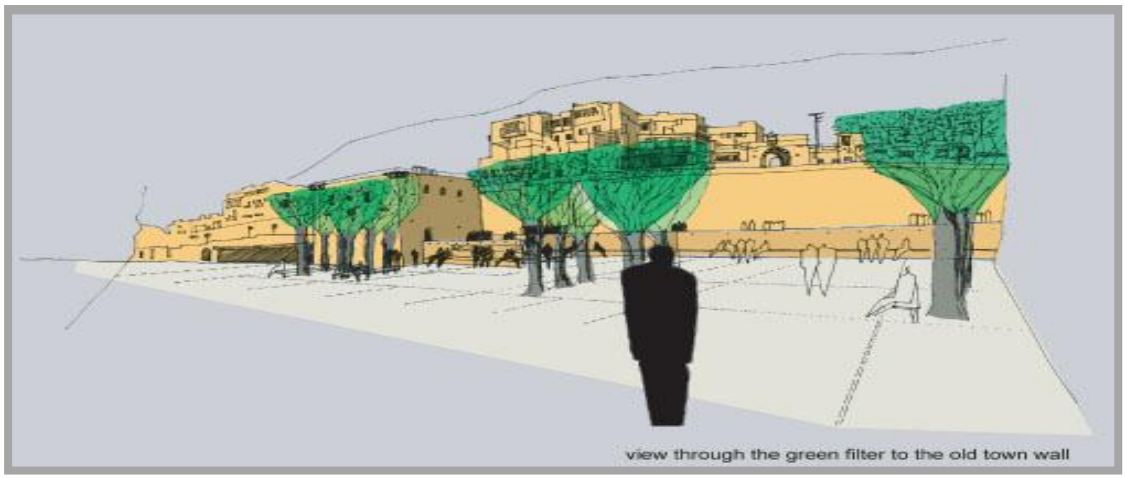
المخطط رقم 22- موقع مشروع كشف السور الغربي والجنوبي بالنسبة لحلب القديمة- المصدر الباحث

تتلخص الأهداف في الحفاظ على موقع تراثي ثقافي مثل باب انطاكية الشهير وسور المدينة القديمة لأغراض التطوير العمراني والسياحة. وقد اعتبرت الدراسة بأن سمة المنطقة يجب أن تؤكد على إظهار القيمة التاريخية لتطور المدينة، كما أن حماية الفراغات المفتوحة الحالية

مهمة جداً من أجل تطوير منطقة استجمام واستراحة مترابطة بين المدينة القديمة والحديثة.

تم تقديم مبادئ التصميم العمراني للمنطقة أمام باب انطاكية ومحطة انطلاق الباصات الصغيرة كساحة عامة تتقدمها المئذنة القديمة، والتي ستشكل القلب، وهو التصميم العمراني لمركز المدينة الجديد، وستصبح في الوقت نفسه مدخلاً للمدينة القديمة والأسواق التقليدية والذي سوف يكون له الدور الكبير في حركة السياح والربط مع المسارات السياحية المقترحة وربط المدينة القديمة مع المحيط، إضافة الى انها ستكون بمثابة منطقة استجمام بالنسبة للسكان والعمال المحليين.

سيتضمن المشروع ترميم سور المدينة القديمة وباب إنطاكية والأبراج لأغراض سياحية، إضافة الى تنظيم وتأهيل المنطقة المقابلة للسور، مع الأخذ بعين الاعتبار رغبة الحكومة المحلية بنقل العديد من الفعاليات



الصورة رقم 38- تصور للتصميم العمراني المستقبلي لمنطقة كشف السور الغربي للمدينة القديمة – المصدر: مديرية المدينة القديمة

الموجودة حالياً الى خارج حدود مركز المدينة كسوق الهال وكراجات الباصات والتكسي والميكرو باصات.

كما تمثلت دراسة **السور الجنوبي** بإزالة بعض الطفيليات من الأبنية الحديثة على جسم السور والقيام بترميمه، وخلق مساحات خضراء بالخندق المساير له، بالإضافة الى وضع خطة لتنمية المنطقة المقابلة (تلة السودا)، حيث تم وضع إعداد مخطط لها يهدف الى تحويلها الى منطقة ترفيهية سياحية تضم حديقة ومطاعم وكافيتيريا ومواقف للسيارات وملاعب للأطفال.

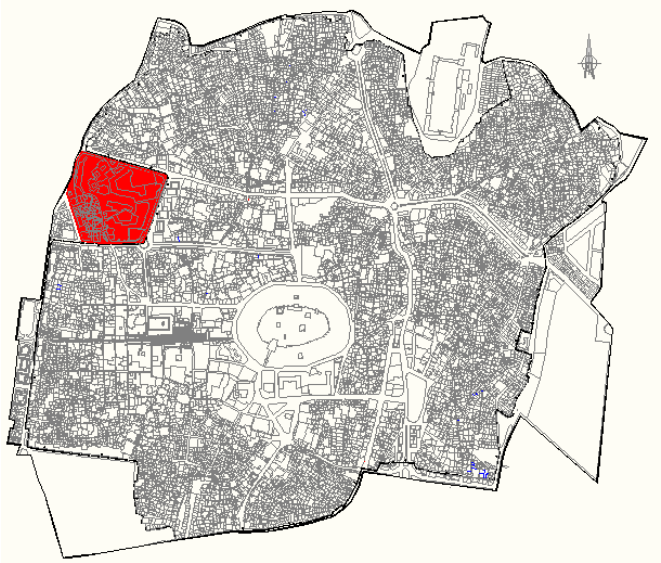
يمكن إيجاز الموارد التي ساهمت في عملية استثمار النسيج العمراني على مستوى مناطق مختارة من المركز التاريخي – كشف السور – بالجدول التالي:

	موارد مالية مباشرة	موارد مالية داعمة	موارد بشرية	المخرجات
التنمية العمرانية	مساهمة مجلس المدينة	مساهمات الساكنين والشاغلين	العاملين في مجلس المدينة	• اعداد مخططات تنظيمية • تطوير النظام العمراني • نقل بعض الاشغالات الى

	مساهمات الGIZ		خبراء الـ GIZ	مواقع بديلة • توثيق الأسوار واعداد دراسات للتنمية في محيطها • اعداد دراسات مرورية ونقل عام ومواقف سيارات ومساحات للمشاة لتخفيف الكثافات المرورية
	مساهمات المستثمرين		العاملين في مديرية الآثار	
التنمية الاقتصادية	برامج مجلس المدينة	مساهمات GIZ – مؤسسة الآغاخان	العاملين في مجلس المدينة	•طرح المشروع ضمن نظام الاستثمار B.O.T
	مساهمات الGIZ	مساهمات الشاغلين والساكنين	خبراء الGIZ	
			أعضاء الجمعيات الحرفية	
التنمية الاجتماعية	برامج وخطط مجلس المدينة	مساهمة الشاغلين والساكنين	العاملين في مجلس المدينة	•مشاركة سكانية واسعة في التخطيط واتخاذ القرار •ازدياد الوعي بأهمية المشروع
	مساهمة الـ GIZ	غرف الصناعة والتجارة	خبراء الGIZ	
	مساهمة الشاغلين			
القوانين والتشريعات	الحكومة المركزية(وزارة السياحة، الادارة المحلية، هيئات)	غرف الصناعة والسياحة والتجارة	العاملين في الهيئات والوزارات المعنية	•مرسوم رقم (5) لتصديق المخططات التنظيمية •قانون الآثار لعام 1963 •النظام العمراني عام 1990 و 2005 •قوانين الاستثمار السياحي رقم (10 لعام 1991) •قانون الاستملاك •قوانين تشجيع الاستثمار (100 لعام 2005) •آليات منح قروض ترميم (صندوق الطوارئ والاحياء) •اجراءات الترويج والسياحي
	مجلس المدينة	مساهمة الساكنين والشاغلين	العاملين في مجلس المدينة	
			العاملين في غرف الصناعة والسياحة والتجارة	

الجدول رقم (2-23) جدول إجمالي الموارد والخطط المستخدمة في منطقة كشف السور - المصدر: الباحث

4-2-3 مشروع منطقة باب الفرج:



مخطط رقم (23) موقع منطقة باب الفرج – المصدر: الباحث

وهي من المناطق الهامة والمرشحة لإعادة تأهيل كبرى. تقع المنطقة في الطرف الغربي من المدينة القديمة، تم هدم المنطقة في الربع الأخير من القرن الماضي بهدف اعادة بنائها كمراكز تجارية ومحلات وأبنية حديثة. تم اجراء العديد من التعديلات على الدراسة وخصوصاً بعد تسجيل مدينة حلب ضمن قائمة التراث العالمي وتوقف كافة الدراسات التخطيطية المعتمدة في ذلك الوقت للمدينة القديمة. تم تنفيذ جزء من الدراسة من خلال بناء بعض المباني التجارية في القسم الجنوبي من الموقع، إضافة الى فندق الشيراتون بالجزء الغربي منها، وترميم دار رجب باشا وإلحاقها بمبنى مديرية الثقافة الجديد.

يمكن إيجاز الموارد التي ساهمت في عملية استثمار النسيج العمراني على مستوى مناطق مختارة من المركز التاريخي – باب الفرج- بالجدول التالي:

	موارد مالية مباشرة	موارد مالية داعمة	موارد بشرية	المخرجات (الخطط والبرامج)
التنمية العمرانية	مساهمة مجلس المدينة	مساهمات الساكنين والشاغلين	العاملين في مجلس المدينة	• إعداد مخططات تنظيمية • إعداد نظام عمراني
	مساهمات مديريات الآثار والأوقاف والثقافة	غرف السياحة والتجارة والصناعة	مساهمة الاسكان العسكري	• هدم للشريحة الأثرية ضمن حدود المشروع • ظهور استثمارات سياحية
	مساهمات المستثمرين		العاملين في مديرية الآثار	• إعادة بناء بأبنية جديدة وتوظيفها باستعمالات تجارية
التنمية الاقتصادية	برامج مجلس المدينة	مساهمات الشاغلين والساكنين	العاملين في مجلس المدينة	• طرح المشروع ضمن نظام الاستثمار B.O.T
	مساهمات المستثمرين		برامج غرف الصناعة والتجارة والسياحة	• توظيف بعض الأبنية بوظائف اقتصادية وتجارية
	مساهمات غرف الصناعة والتجارة والسياح		العاملين في المؤسسات الخدمية	

التنمية الاجتماعية				
القوانين والتشريعات	الحكومة المركزية(وزارة السياحة، الادارة المحلية، هيئات)	غرف الصناعة والسياحة والتجارة	العاملين في الهيئات والوزارات المعنية	• مرسوم رقم (5) لتصديق المخططات التنظيمية • النظام العمراني عام 1990 و 2005 • قانون الاستملاك • قوانين تشجيع الاستثمار رقم (10 لعام 1991) و(100 لعام 2005)
	مجلس المدينة	مساهمة الساكنين والشاغلين	العاملين في مجلس المدينة	
			العاملين في غرف الصناعة والسياحة والتجارة	

الجدول رقم (2-24) جدول إجمالي الموارد والخطط المستخدمة في منطقة باب الفرج - المصدر: الباحث

وبالتالي يمكن اجمال الموارد والخطط والبرامج التي نتجت عن تنفيذها ضمن مناطق مختارة وفق الجدول التالي:

	موارد مالية مباشرة	موارد مالية داعمة	موارد بشرية	المخرجات
التنمية العمرانية	مساهمة الحكومة المركزية	ميزانيات سنوية لمؤسسات خدمية	العاملين في مجلس المدينة	• تصديق واعداد مخططات تنظيمية عامة وتفصيلية • تطوير النظام العمراني • ترخيص العديد من الاستثمارات السياحية • ترميم وتعديل صفات بعض العقارات الأثرية واعادة استخدامها كمتاحف واستثمارات سياحية وثقافية • اعادة تأهيل الساحات والفراغات العامة • توثيق الأسوار واعداد دراسات للتنمية في محيطها • اعداد دراسات مرورية ونقل عام ومواقف سيارات ومساحات للمشاة لتخفيف الكثافات المرورية • تجديد البنى التحتية والفوقية • تطوير الخدمات السياحية والتسويق السياحي
	مساهمة مجلس المدينة	منظمات دولية (أصدقاء حلب)	خبراء محليين – دوليين	
	مساهمات الGIZ	مساهمات الساكنين والشاغلين	العاملين مديرية الآثار–الأوقاف	
	مساهمات المستثمرين	غرف السياحة والتجارة والصناعة	العاملين في مديرية السياحة والصحة	
	مساهمات الساكنين والشاغلين		العاملين في المؤسسات الخدمية	
	مساهمات مديريات الآثار والأوقاف والثقافة			
	مساهمة مؤسسة الآغاخان			
	مساهمة مؤسسة الآغاخان للثقافة			

				• تحسين البيئة المحلية • ترميم المساكن من قبل الساكنين والشاغلين • إعادة بناء بأبنية جديدة وتوظيفها باستعمالات تجارية • نقل بعض الاشغالات الى مواقع بديلة • حماية النسيج العمراني
التنمية الاقتصادية	مجلس المدينة	مساهمات غرف الصناعة والتجارة والسياحة	العاملين في مجلس المدينة	• توفير فرص عمل جديدة • انتشار الاستثمارات السياحية • ترويج جيد للعقارات وازدياد الطلب عليها • طرح المشروع ضمن نظام الاستثمار B.O.T • توظيف بعض الأبنية بوظائف اقتصادية وتجارية
	مساهمات الGIZ	مساهمات الشاغلين والساكنين	خبراء الGIZ	
	مساهمات الشاغلين والساكنين		برامج غرف الصناعة والتجارة والسياحة	
	مساهمات المستثمرين		العاملين في المؤسسات الخدمية	
	مساهمات غرف الصناعة والتجارة والسياحة			
التنمية الاجتماعية	مجلس المدينة	المنظمات والجمعيات الأهلية	العاملين في مجلس المدينة	• مشاركة سكانية واسعة في التخطيط واتخاذ القرار • ازدياد الوعي بأهمية التراث والمحافظة عليه
	مساهمة الGIZ	مساهمة الشاغلين والساكنين	خبراء الGIZ	
	مساهمة الساكنين والشاغلين	غرف الصناعة والتجارة	العاملين في مديرية الاعلام	
القوانين والتشريعات	الحكومة المركزية(وزارة السياحة، الادارة المحلية، هيئات)	غرف الصناعة والسياحة والتجارة	العاملين في الهيئات والوزارات المعنية	• مرسوم رقم (5) لتصديق المخططات التنظيمية • قانون الآثار لعام 1963 • النظام العمراني عام 1990 و 2005 • آليات منح قروض ترميم (
	مجلس المدينة	مساهمة الساكنين والشاغلين	العاملين في مجلس المدينة	

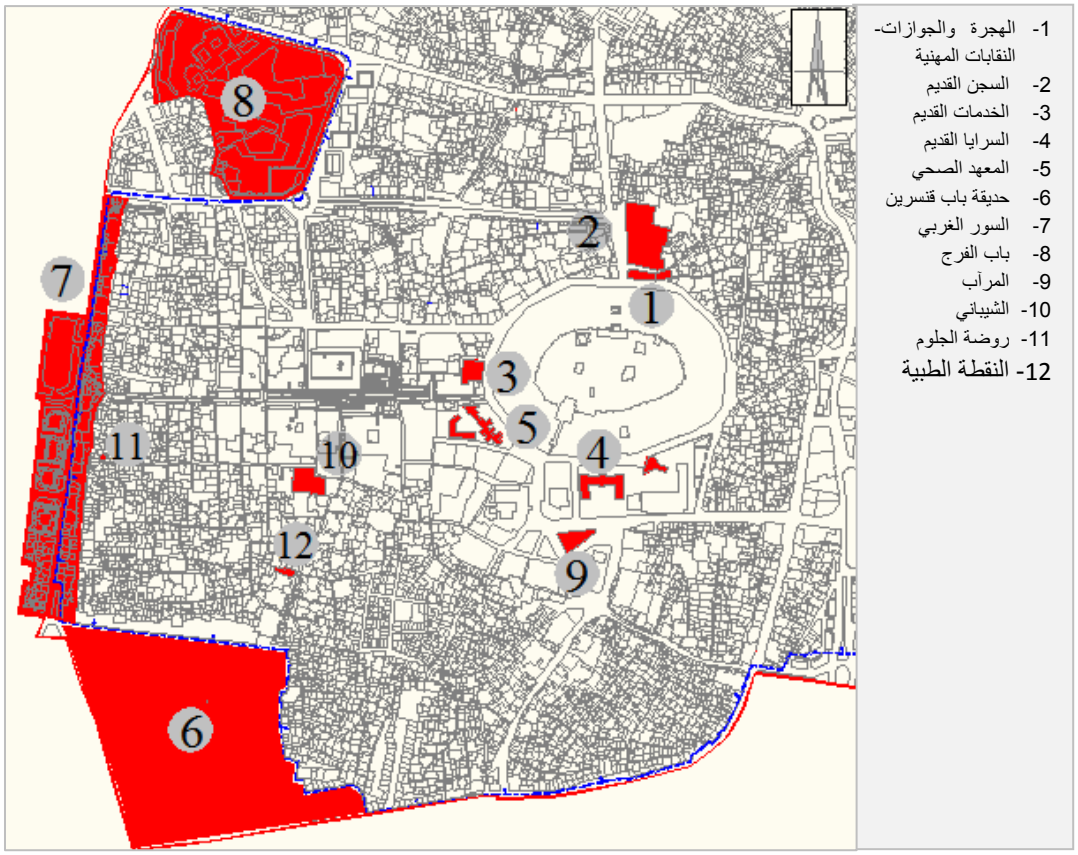
			العاملين في غرف الصناعة والسياحة والتجارة	صندوق الطوارئ والاحياء) ●قانون الاستملاك ●قوانين الاستثمار السياحي رقم (10 لعام 1991) ●قوانين الحفاظ على البيئة والنظافة ●قوانين الحفاظ على النظافة ●اجراءات الترويج التجاري والسياحي ●آليات منح قروض ●قوانين تشجيع الاستثمار رقم (100 لعام 2005)

الجدول رقم (2-25) جدول إجمالي الموارد والخطط المستخدمة في المناطق المختارة - المصدر: الباحث

يتبين لنا أن أهم الموارد التي ساهمت في التنمية العمرانية المحلية ضمن مناطق مختارة، هي الحكومة المحلية وبالتعاون مع جهات دولية مانحة مهتمة بمركز مدينة حلب التاريخي، وبتشاركية واسعة مع السكان والشاغلين المحليين. كما يتبين بأن الاستثمار الأفضل للموارد هو الذي يتم لتحقيق تنمية حقيقة تنبع من حاجات المكان ومستخدميه، وليس بالاتجاه العكسي، أن تأتي من حكومة مركزية دون دراية بمسار صرف تلك الموارد وأثرها على التنمية العمرانية وفق مشاركات واحتياجات حقيقية. كما أن التركيز على مناطق مختارة ومحددة أعطى نتائج سريعة في مجال التنمية العمرانية فيها، بالإضافة إلى تعزيز ثقة السكان بالإدارة المحلية.

3-3 استثمار النسيج العمراني– على مستوى مشاريع صغيرة

حققت مشاريع مجلس مدينة حلب خلال السنوات القليلة الماضية قفزة نوعية على أصعدة متعددة وأهمها الإيرادات التي كانت حصيلة الاستثمارات على نظام /B.O.T/ وقد تصل إلى أكثر من /25/ مليار ليرة سورية، بعد طرح عدة مشاريع مستقبلية على مستوى مدينة حلب ككل. وقد كان نصيب مدينة حلب القديمة العديد من هذه المشاريع، بعضها تحقق والبعض يتم إعداده كمشاريع مستقبلية. والتي سوف نستعرضها كأحد أهم موارد التنمية العمرانية المستقبلية. وذلك لغاية بداية عام 2012، والمبينة على المخطط التالي.



مخطط رقم (24) توزع المشاريع الصغيرة ضمن مركز مدينة حلب التاريخي – المصدر: الباحث

3-3-1 استثمار مبنى الهجرة والجوازات القديم ومبنى الإعداد النقابي(1):

يقع المبنى في الجزء الشمالي من منطقة محيط القلعة، وهو موقع استراتيجي على المستوى العمراني، والسياحي، إضافة الى الأهمية المعمارية والتراثية للأبنية المذكورة. تعود ملكية هذه المباني الى مجلس مدينة حلب. حيث تم التعاقد مع مستثمرين من القطاع الخاص من مدينة حلب لاستثمار المبنيين سياحياً

صورة رقم (39) مبنى الهجرة والجوازات – المصدر: الباحث

ولمدة /45/ سنة ببدل استثمار سنوي وقدره /19518000/ ل.س، بما يعادل 15% من الإيرادات السنوية المقدرة، اعتباراً من تاريخ انتهاء أعمال الترميم والانجاز الكامل والمتوقع عام 2015. وتقدر قيمة الأعمال اللازمة لترميم وتشغيل المشروع حوالي /170/ مليون ل.س. والمشروع قيد التجهيز حالياً واستكمال الإجراءات القانونية.

3-3-2 **بناء واستثمار مبنى موقع أرض السجن القديم (2):** يقع المبنى في الجزء الشمالي من منطقة محيط القلعة وبجوار مبنى الهجرة والجوازات القديم. ويعتبر من المواقع الهامة جداً عمرانياً ومعمارياً حيث يتضمن عدداً من المباني التاريخية التي سوف يتم المحافظة عليها وترميمها وإعادة توظيفها، بالإضافة الى السماح ببناء الأرض الفارغة بما يتناسب مع طبيعة الجوار والوظيفة. وتعود ملكية المحضر الى مجلس مدينة حلب. تم التعاقد مع مستثمر تركي الجنسية لاستثمار الموقع كفندق بمستوى خمس نجوم، ولمدة /45/ سنة، وببدل استثمار وقدره /29040000/ ل.س بما يعادل 12% من الإيرادات السنوية المقدرة. اعتباراً من تاريخ انتهاء أعمال الترميم والانجاز الكامل والمتوقع عام 2015. تقدر قيمة الأعمال اللازمة لترميم وتشغيل المشروع حوالي / 29,5/ مليون ل.س. والمشروع قيد التجهيز واستكمال الإجراءات القانونية.

3-3-3 **استثمار مبنى مديرية الخدمات الفنية القديم(3):** يقع مبنى مديرية الخدمات الفنية في الطرف الغربي من منطقة محيط القلعة، والذي يعتبر من أهم المواقع العمرانية التاريخية في مدينة حلب، كما يتميز المبنى بالأهمية المعمارية المتميزة والتاريخية. تعود ملكية المبنى الى محافظة حلب. تم التعاقد مع أحد المستثمرين المحليين بهدف استثماره سياحياً كفندق، ومازال المشروع قيد التحضير.

صورة رقم (40) مبنى مديرية الخدمات القديم – المصدر: الباحث

3-3-4 **استثمار مبنى السرايا القديم(4):** يقع المبنى في الطرف الجنوبي من منطقة محيط القلعة، ويتميز المبنى بالأهمية المعمارية والتاريخية، إضافة الى الموقع المتميز أمام مدخل قلعة حلب، يعود ملكيته الى محافظة حلب. تم التعاقد مع شركة الترويج السياحي لمؤسسة الآغاخان– سلسلة سيرينا للفنادق العالمية، لاستثمار المبنى كفندق بمستوى خمس نجوم، بالإضافة الى مبنى حمام يلبغا المجاور ذو الأهمية التاريخية والمعمارية أيضا.

صورة رقم (41) مبنى السرايا القديم – المصدر: الباحث

3-3-5 **استثمار مبنى المعهد المتوسط الصحي القديم(5):** يقع المبنى في الطرف الجنوبي الغربي من منطقة محيط القلعة، ذات القيمة العمرانية والتاريخية الهامين، تعود ملكية المبنى الى وزارة السياحة. تم العاقد مع احد المستثمرين المحليين لاستثمار المبنى كفندق من مستوى الأربع نجوم من قبل شركة كارلتون العالمية، بسعة /100/ سرير وبكلفة /400/ مليون ل.س. المشروع قيد الاستثمار منذ عام 2008، واصبح نقطة جذب سياحية هامة على مستوى المدينة من قبل الزوار المحليين، والسياح الأجانب.

صورة رقم(42) مبنى المعهد الصحي القديم – المصدر: الباحث

3-3-6 **دراسة وتنفيذ حديقة باب قنسرين(6):** تقع منطقة الدراسة جنوب المدينة القديمة وأمام باب قنسرين الأثري، يتميز الموقع بإشرافه على المدينة القديمة الملاصقة له، وبغناها بالمغاير التاريخية حيث سكنها الإنسان القديم. تبغ مساحتها حوالي17 هكتار، وهي منطقة غير صالحة للسكن ويتم ازالة بعض المباني نظراً لخطورة الوضع الإنشائي لتلك المنطقة. تم توقيع اتفاقية مع مؤسسة الآغا خان لتنفيذ تمويل إعداد الدراسات اللازمة، وتنفيذ الحديقة، بشكل مشابه لحديقة الأزهر في مدينة القاهرة والتي قامت المؤسسة بدراستها وتنفيذها ضمن المركز التاريخي لمدينة القاهرة والتي أصبحت نقطة جذب سياحية وثقافية واجتماعية.

كما أن الحكومة المحلية تخطط لعدداً من المشاريع الاستثمارية المستقبلية لبعض المواقع ضمن المركز التاريخي لمدينة حلب منها:

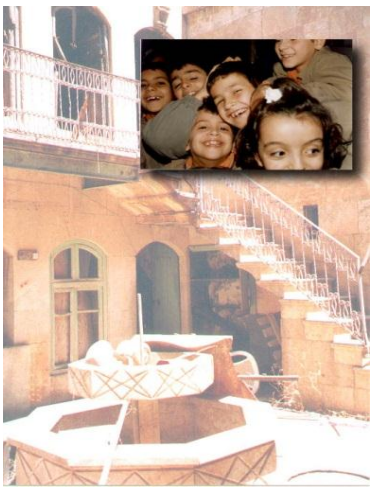
3-3-7 **مشروع كشف السور الغربي(7):** (تم ذكره سابقاً)، تقدر كلفة المشروع الأولية بحوالي /15/ مليار ل.س، وهي كلفة تفوق قدرة الحكومة على تنفيذها، لذا كان هناك اقتراحات بطرح الدراسة المعدة للاستثمار ضمن نظام الـB.O.T، والمشروع قيد الدراسة.

3-3-8 **مشروع إعادة تأهيل منطقة باب الفرج(8):**(تم ذكره سابقاً)، تتضمن فكرة المشروع الجديدة إعادة بناء المساحات التي مازالت فارغة حتى الآن بما يتناسب مع المحيط والنسيج العمراني للمدينة القديمة، واستثمارها سياحياً وتجارياً وثقافياً. تقدر القيمة الأولية للمشروع بحوالي ثلاثة مليارات ليرة سورية.

3-3-9 **تنفيذ مشروع مرآب في الحديقة المقابلة لمديرية الأوقاف بجانب القلعة(9):** يقع المشروع في القسم الجنوبي من منطقة محيط القلعة، وهو جزء من الدراسة المتكاملة للمنطقة من خلال اقتراح موقف سيارات طابقي استكمالاً لتنفيذ الخطة المرورية للمنطقة والتي تتضمن زيادة المساحات المخصصة للمشاة مع تأمين مواقف للسيارات. الموقف المقترح يتسع لـ 700 سيارة، وتقدر القيمة الأولية للمشروع حوالي 300 مليون ل.س.

10-3-3 إعادة تأهيل واستعمال المباني التاريخي كخدمات ثقافية، صحية، تعليمية، متاحف

في إطار دعم البنية التحتية الاجتماعية في المدينة القديمة، تم تنفيذ مجموعة من المشاريع الخدمية لسكان مناطق التدخل، مثل تنفيذ مشروع المدرسة الأسدية ضمن حي باب قنسرين بالتعاون مع مديرية الأوقاف ومديرية الصحة لتكون مقراً لمهندسي المشروع ونقطة طبية لتقديم الخدمات الطبية للسكان(12)، كذلك مشروع روضة للأطفال في حي الجلوم(11)، ومشروع ملاعب الأطفال في تلة السودا الذي تم تحويله الى مواقف للسيارات بعد أن تم تنفيذ الملاعب وهو سؤال يبقى رهن الادارة القائمة على المدينة القديمة.



الصورة رقم (43) على اليمين روضة في حي الجلوم – الصورة (44) على اليسار النقطة الطبية في باب قنسرين – المصدر مديرية المدينة القديمة

وفي إطار دعم وتطوير الخبرات المحلية في مجال الترميم، تم التخطيط لاستحداث مدرسة لتعليم تقنيات الترميم في مبنى الشيباني(10) في الجلوم والتي تم ذكرها سابقاً.

كما تقوم مديرية الآثار والمتاحف بأعمال ترميم لبعض الأوابد الأثرية لتحويلها الى متاحف كان آخرها متحف الطب والعلوم ضمن مبنى البيمارستان الارغوني في حي باب قنسرين.

وبالتالي يمكن إيجاز الموارد والخطط التي ساهمت في عملية استثمار النسيج العمراني على مستوى مشاريع صغيرة من المركز التاريخي بالجدول التالي:

	موارد مالية مباشرة	موارد مالية داعمة	موارد بشرية	المخرجات (الخطط والبرامج)
التنمية العمرانية	مساهمة مجلس المدينة	مساهمة بعض المؤسسات الخدمية	مساهمة أساسية لمجلس المدينة	• تعديل صفات بعض العقارات الأثرية
	مساهمة أساسية للمنظمات الدولية– الوكالة الألمانية GIZ مؤسسة الآغاخان	غرف السياحة والتجارة والصناعة	مساهمة كوادر بعض المؤسسات الخدمية (صحة، التعليم، الثقافة، الآثار)	• ايجاد صيغة قانونية للشراكة • تنمية عمرانية في محيط المشاريع السياحية والثقافية • ظهور استثمارات سياحية
	مساهمات المستثمرين		خبراء دوليين وملبين	• ترويج جيد للمواقع المستثمرة

			العاملين في الشركات المستثمرة من القطاع الخاص	وللمركز التاريخي ككل
التنمية الاقتصادية	مساهمة مجلس المدينة باعتباره المالك للعقارات	مساهمات الشاغلين والساكنين	العاملين في مجلس المدينة	• طرح العديد من المشاريع ضمن نظام الاستثمار B.O.T • توظيف بعض الأبنية بوظائف اقتصادية وتجارية • انعكاس بعض المشاريع التي تم استثمارها عائدات سنوية على مجلس المدينة
	مساهمات المستثمرين	غرف السياحة والتجارة والصناعة	كوادر غرف الصناعة والتجارة والسياحة	
	مساهمة أساسية للمنظمات الدولية– الوكالة الألمانية GIZ مؤسسة الآغاخان		كوادر مستثمري القطاع الخاص	
			خبراء دوليين ومحليين	
التنمية الاجتماعية	مساهمة مجلس المدينة	المنظمات الأهلية المهتمة	العاملين في مجلس المدينة	• ايجاد فرص عمل • ايجاد خدمات نوعية كرياض الاطفال والنقاط الطبية والثقافية • تحسين البيئة المحلية • تحسين محيط الفعاليات المستثمرة عمرانياً
	مساهمة أساسية للمنظمات الدولية– الوكالة الألمانية GIZ مؤسسة الآغاخان	بعض المؤسسات الخدمية المعنية	كوادر المنظمات الأهلية المهتمة	
	مساهمات المستثمرين		خبراء دوليين ومحليين	
القوانين والتشريعات	الحكومة المركزية(وزارة السياحة، الادارة المحلية، هيئات)	غرف الصناعة والسياحة والتجارة	العاملين في الهيئات والوزارات المعنية	• قوانين تعديل الصفات العمرانية • اعداد دفاتر شروط فنية وقانونية لإدارة الاستثمارات • قوانين تشجيع الاستثمار رقم (10 لعام 1991) و(100 لعام 2005) • تطوير الشراكة بين القطاع العام والخاص
	مجلس المدينة	مساهمة الساكنين والشاغلين	العاملين في مجلس المدينة	
			العاملين في غرف الصناعة والسياحة والتجارة	

الجدول رقم (2-26) جدول إجمالي الموارد والخطط المستخدمة في المشاريع الصغيرة - المصدر: الباحث

يمكن إجمال الموارد المستعملة في تجربة مركز مدينة حلب التاريخي في مجال التنمية العمرانية والاستثمار السياحي وفق الجدول التالي:

موارد مالية مباشرة
الحكومة المركزية
مساهمة الحكومة المحلية – مجلس مدينة حلب–
مساهمة وكالات عالمية وهيئات/منظمات دولية (GIZ– الأغا خان–الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي)
مساهمة المستثمرين
موارد مالية داعمة
مخصصات بعض الوزارة المعنية (الثقافة–السياحة)
منظمات دولية(أصدقاء حلب..)
مخصصات سنوية لبعض المديريات الخدمية
مساهمة الشاغلين والساكنين المحليين
مساهمات المنظمات الأهلية المهتمة
مساهمات غرف الصناعة والتجارة والسياحة
موارد بشرية
مساهمة أساسية للعاملين في الحكومة المحلية
مساهمة كوادر بعض المؤسسات الخدمية
مساهمة الساكنين والشاغلين
مساهمة فريق عمل مستثمرين القطاع الخاص
كوادر المنظمات الأهلية المهتمة والمختصين
خبراء دوليين ومحليين
فريق عمل غرف الصناعة والتجارة والسياحة
العاملين مديرية الآثار–الأوقاف

الجدول رقم (2-27) جدول إجمالي الموارد المستخدمة في مركز مدينة حلب التاريخي - المصدر: الباحث

وبالنسبة للخطط والبرامج فيمكن إجمالها بالجدول التالي:

الخطط والمشاريع المنفذة على المستوى المحلي في مركز مدينة حلب التاريخي	
خطط التنمية على المستوى العمراني	إعداد وتصديق مخططات تنظيمية عامة وتفصيلية
	انجاز مخطط الارتقاء
	إنجاز الاستراتيجية التخطيطية
	تطوير النظام العمراني
	ترخيص العديد من الاستثمارات السياحية
	تجديد البنى التحتية والفوقية
	تطوير الخدمات السياحية والتسويق السياحي
	تحسين البيئة المحلية
	ترميم المساكن من قبل الساكنين والشاغلين

	ترميم المحاور
	إعداد مخططات تنظيمية
	إعداد نظام عمراني
	هدم للشريحة الأثرية ضمن حدود المشروع
	ظهور استثمارات سياحية
	إعادة بناء بأبنية جديدة وتوظيفها باستعمالات تجارية
	تعديل صفات بعض العقارات الأثرية
	تنمية عمرانية في محيط المشاريع السياحية والثقافية
	إعداد معايير للترميم
	بناء الكوادر الفنية المدربة
	قوانين حماية التراث العمراني
	إعادة تأهيل الساحات والفراغات العامة
	تحديد منطقة حماية للمركز التاريخي
	المحافظة على المناطق السكنية
	توثيق الأسوار القديمة واعداد دراسة لإعادة تأهيل المناطق المحيطة
	اعداد دراسات مرورية للنقل العام ومواقف السيارات ومساحات للمشاة للتخفيف من الكثافة المرورية
	ترميم وتعديل صفات بعض العقارات الأثرية واعادة استعمالها كمتاحف واستثمارات سياحية وثقافية
	تحسين البيئة المحلية واعداد دليل للمحافظة على البيئة Green Guide Line
خطط التنمية على المستوى الاقتصادي	توفير فرص عمل جديدة
	انتشار الاستثمارات السياحية
	ترويج جيد للعقارات وازدياد الطلب عليها
	ترويج وطلب متزايد على الصناعات التقليدية
	طرح المشروع ضمن نظام الاستثمار B.O.T
	توظيف بعض الأبنية بوظائف اقتصادية وتجارية
	انعكاس بعض المشاريع التي تم استثمارها عائدات سنوية على مجلس المدينة
	دعم شراكة القطاع العام والخاص
	تشجيع انتشار الاستثمارات السياحية في أماكن محددة وفق مخطط استعمالات الأراضي المستقبلي
	دعم تنمية الاقتصاد المحلي
خطط التنمية على المستوى الاجتماعي	مشاركة سكانية واسعة في التخطيط واتخاذ القرار
	ازدياد الوعي بأهمية التراث والمحافظة عليه
	ايجاد خدمات نوعية كرياض الاطفال والنقاط الطبية والثقافية

	تأهيل كوادر من السكان المحليين ومشاركتهم في التنمية الاجتماعية
	ايجاد فرص عمل
	دعم الاستقرار والتنمية الاجتماعية من خلال تأمين فرص عمل في مجال الصناعات التقليدية لدى الشرائح الاجتماعية الأكثر فقراً
	تفعيل الأنشطة الثقافية والاجتماعية
خطط التنمية على المستوى السياحية	ترخيص العديد من الاستثمارات السياحية
	تطوير الخدمات السياحية والتسويق السياحي
	اعداد اتفاقيات دولية لدعم التنمية السياحية
	اعداد سياسة سياحية
	الترويج السياحي
	تأهيل كوادر من السكان المحليين ومشاركتهم في التنمية السياحية
	خلق فعاليات سياحية
	وضع تصوير مبدئي لمسارات سياحية
	انتشار الاستثمارات السياحية من القطاع المشترك
	اعداد القوانين والاجراءات لتسهيل وتشجيع الاستثمارات السياحية
خطط الترويج الثقافي	دعم عملية التسويق كبلد ثقافي وتطوير السياحة الثقافية
	التأكيد على الطابع المحلي التراثي
	خلق فعاليات ثقافية وسياحية
	زيادة فرص تسويق للمنتجات التراثية والسياحية
	الترويج للتراث العمراني والثقافي
القوانين والتشريعات	قوانين تنفيذ التخطيط العمراني وأنظمة عمرانية جديدة
	اجراءات حماية التراث العمراني
	قوانين تشجيع الاستثمارات السياحية والثقافية واعادة استعمال المباني ومنح التراخيص
	قوانين تشجيع ودعم المهن التقليدية
	قرار استحداث مديرية المدينة القديمة ولجان الحماية واللجنة الفنية
	قوانين تساهم في الترويج السياحي والتجاري
	اجراءات الحفاظ على البيئة والنظافة
	آليات منح قروض ترميم (صندوق الطوارئ والاحياء)
	البدء بتطوير العلاقة بين القطاع الخاص والعام من خلال شراكات بهدف الاستثمار السياحي لبعض الأوابد التاريخية

الجدول رقم (2-28) جدول إجمالي الخطط والبرامج المستخدمة في مركز مدينة حلب التاريخي - المصدر: الباحث

نلاحظ بأن تجربة مدينة حلب تميزت في استثمار موارد مشتركة ما بين دولية ومحلية وبمشاركة القطاع الخاص، أنتجت دراسات متخصصة قامت بها أجهزة فنية من معماريين ومخططين واجتماعيين واقتصاديين،

وقاموا بتنفيذها بهدف استثمار مركزها التاريخي بما يضمه من نسيج عمراني تاريخي وأحياء تقليدية، وأبنية متميزة معمارياً، واعتباره من أهم أسباب موارد التنمية العمرانية المستقبلية، والذي ساهم في تحقيق تنمية عمرانية حقيقة بالإضافة الى التنمية الاقتصادية، وخاصة في مناطق العمل، ومن المؤكد أنها ساهمت أيضاً في تحسين الواقع الاجتماعي، وتقديم خدمات جديدة وعصرية لسكان المدينة القديمة كرياض الأطفال والمراكز الصحية ومبان للأنشطة الثقافية المتنوعة، إضافة إلى تحسين الواقع البيئي. وذلك من خلال تدخلات مختلفة المستويات فكانت تدخلات شاملة على مستوى المدينة ككل كوضع الاستراتيجيات وخطط العمل، وعلى مستوى مناطق مختارة، وأحياناً على مستوى مشاريع صغيرة كالأبنية والساحات. كما كان للحكومة المحلية الدور الأكبر في تأمين الموارد اللازمة لعملية التنمية، إضافة الى وجود شركاء دوليين واقليميين ومحليين، وهو ما سوف نتناوله بالتفصيل من خلال الفصل القادم. ليصار الى التوصل الى مصفوفة الوضع الراهن لعملية التنمية العمرانية والاستثمار السياحي المستدام لمركز مدينة حلب التاريخي.

وبهدف الوصول الى أهم الموارد المستخدمة من خلال استعراض التجارب السابقة والتي يمكن أن تغني التجربة المحلية في مجال التنمية العمرانية والاستثمار السياحي المستدام. فإنه تم اعداد جدول مقارن للموارد العالمية والعربية والسورية مع تجربة مركز مدينة حلب التاريخي وفق مايلي:

موارد مالية مباشرة	
مراكز المدن التاريخية العالمية – العربية – السورية	مركز مدينة حلب التاريخي
مساهمة للحكومة المركزية – الاقليمية	مساهمة الحكومة المركزية
مخصصات بعض الوزارات المعنية(الثقافة، الادارة المحلية)	●
مساهمة البلديات المحلية	مساهمة الحكومة المحلية – مجلس مدينة حلب–
مساهمة وكالات/مؤسسات/هيئات دولية	مساهمة وكالات عالمية وهيئات/منظمات دولية
تمويل الاستثمارات الخاصة	مساهمة المستثمرين
موارد مالية داعمة	
	مخصصات بعض الوزارة المعنية (الثقافة–السياحة)
مساهمة للمنظمات الدولية كاليونسكو	منظمات دولية(أصدقاء حلب..)
مساهمة بعض المؤسسات الخدمية	مخصصات سنوية لبعض المديريات الخدمية
مساهمة الشاغلين والساكنين المحليين	مساهمة الشاغلين والساكنين المحليين
مساهمات المنظمات الأهلية المهتمة	مساهمات المنظمات الأهلية المهتمة
	مساهمات غرف الصناعة والتجارة والسياحة
مساهمة أصحاب الفعاليات الاقتصادية (تجارة، صناعات تقليدية..)	●

موارد بشرية	
مساهمة أساسية للعاملين في الحكومة المركزية – الاقليمية	●
فريق عمل بعض الوزارات المعنية كالثقافة والادارة المحلية	●
مساهمة أساسية للعاملين في الحكومة المحلية	مساهمة أساسية للعاملين في الحكومة المحلية
مساهمة كوادر بعض المؤسسات الخدمية	مساهمة كوادر بعض المؤسسات الخدمية
مساهمة الساكنين والشاغلين	مساهمة الساكنين والشاغلين
مساهمة فريق عمل مستثمرين القطاع الخاص	مساهمة فريق عمل مستثمرين القطاع الخاص
جهود وخبرات أصحاب المهن التقليدية	●
جهود وخبرات المهتمين والمختصين	كوادر المنظمات الأهلية المهتمة والمختصين
خبراء دوليين ومحليين	خبراء دوليين ومحليين
	فريق عمل غرف الصناعة والتجارة والسياحة
	العاملين مديرية الآثار–الأوقاف

الجدول رقم (2-29) جدول مقارنة الموارد المستخدمة في التجارب المختلفة ومركز مدينة حلب التاريخي - المصدر: الباحث

والتي بينت تميز التجارب العالمية والعربية وحتى على مستوى بعض التجارب السورية باستخدام بعض الموارد والتي تم الاشارة اليها بالجدول بالدائرة الحمراء ●، والتي يمكن ايجازها بما يلي:

- بالنسبة للموارد المالية: كان هناك تميز بمشاركة بعض الوزارات المعنية كالإدارة المحلية، والثقافة بمواردها بشكل مباشر في عملية التنمية المحلية.
- بالنسبة للموارد الداعمة: مساهمة أصحاب الفعاليات الاقتصادية من تجار وصناعيين وأصحاب للمهن التقليدية.
- بالنسبة للموارد البشرية: مساهمة العاملين في الحكومة المركزية أو الإقليمية، ومساهمة أصحاب الخبرة بالمهن التقليدية.

وبشكل عام فإن الدعم الحكومي للساكنين والشاغلين كان مميزاً في التجربة العالمية، وتشجيع سكان المدينة على العودة للسكن والعمل ضمن مراكزهم التاريخية.

أيضاً بالنسبة الى الخطط والبرامج فإننا نبين أهمها على المستوى العالمي والعربية والسورية، ومقارنتها مع التجربة المحلية في مركز مدينة حلب. بهدف الوصول الى أهم الخطط والبرامج التي سوف تكون مكونات الخطة المستقبلية التي يهدف اليها البحث ومصفوفة العمل المستقبلية لعملية التنمية العمرانية لمركز مدينة حلب.

	الخطط والمشاريع المنفذة على المستوى العالمي– العربي– السوري	الخطط والمشاريع في مركز مدينة حلب التاريخي
خطط التنمية على المستوى العمراني	اعداد دراسات تفصيلية لإعادة تأهيل المركز التاريخي	إعداد وتصديق مخططات تنظيمية تفصيلية وعامة
	مشروع النظام المتكامل لقطع التذاكر لتمويل ترميم المباني الأثرية	•
	تطوير نظام عمراني خاص بالمركز التاريخي	تطوير نظام عمراني خاص بالمركز التاريخي
	إنجاز الخارطة الأثرية والطبيعية	
	استعمال جديد للمباني والأوابد التراثية بعد ترميمها كمتاحف، استثمارات سياحية وثقافية	ترميم وتعديل صفات بعض العقارات الأثرية واعادة استخدامها واستثمارها
	وضع الأطر القانونية للحفاظ على المواقع التاريخية وحدود التدخل واساليب الصيانة	قوانين حماية التراث العمراني وتحديد اجراءات الترخيص
	إثراء القيمة السياحية للمراكز التجارية والتاريخية	•
	تطوير البنية الاساسية والفراغات العامة	إعادة تأهيل الساحات والفراغات العامة
	تسجيل بعض المراكز التاريخية باليونسكو كتراث عالمي	تسجيل مركز مدينة حلب التاريخي باليونسكو كتراث عالمي
	تصنيف بعض الساحات كساحات ثقافية	•
	تحسين الخدمات والمحافظة على البيئة	تحسين البيئة المحلية واعداد Green Guide Line
	إنجاز مخططات الارتقاء	انجاز مخطط الارتقاء
	تطوير إدارة نفايات صلبة	•
	تفعيل السياحة البيئية والطبيعية	•
	تحسين الصورة البصرية للمناطق التاريخية	•
	التأكيد على التراث الثقافي في التخطيط العمراني	•
	تكامل سياسة الحفاظ مع مشاريع التخطيط العمراني	اعتماد خطة الارتقاء الداعية للحفاظ والتطوير
	بناء الكوادر الفنية المدربة	بناء الكوادر الفنية المدربة
	تبادل المعرفة والخبرة	•
	تجديد البنى التحتية ودعم الاستثمارات فيها	تجديد البنى التحتية والفوقية
	ربط وتكامل المركز التاريخي مع المحيط العمراني لتخفيف العزلة وتحسين طرق الدخول الى المركز وخلق محيط عمراني نابض بالحياة	تحديد منطقة حماية للمركز التاريخي
	تحسين مستوى المناطق السكنية	المحافظة على المناطق السكنية
	ترميم الأسوار التاريخية	توثيق الأسوار واعداد دراسات للتنمية العمرانية في

		محيطها
	وضع معايير للجودة خاصة بالمركز التاريخي	اعداد معايير للترميم
	إعداد دراسات مرورية ونقل عام ومواقف سيارات ومساحات للمشاة لتخفيف الكثافات المرورية	إعداد دراسات مرورية ونقل عام ومواقف سيارات ومساحات للمشاة لتخفيف الكثافات المرورية
	تشجيع ترميم المساكن من قبل الساكنين والشاغلين	تشجيع ترميم المساكن من قبل الساكنين والشاغلين
	تنمية عمرانية في محيط المشاريع السياحية والثقافية	تنمية عمرانية في محيط المشاريع السياحية والثقافية
		إنجاز الاستراتيجية التخطيطية
	رفع كفاءة الطاقة البديلة	●
خطط التنمية على المستوى الاقتصادي	تطوير القطاعات الاقتصادية غير السياحية وخلق فرص عمل	توفير فرص عمل جديدة من خلال دعم الانشطة التجارية والصناعية اضافة الى السياحية
	دعم الشراكة بين القطاع العام والخاص	دعم الشراكة بين القطاع العام والخاص
	تأمين فرص عمل جديدة	●
	دعم الصناعات التقليدية وزيادة الترويج لها	ترويج وطلب متزايد على الصناعات التقليدية
	ادماج الحرف التقليدية التراثية بمناهج التعليم وكليات السياحة والفنون الجميلة	طرح المشروع ضمن نظام الاستثمار B.O.T
	دعم التنمية الاقتصادية المحلية	دعم التنمية الاقتصادية المحلية
	تشجيع الاستثمارات السياحية بشكل واسع	تشجيع الاستثمارات السياحية في مناطق محددة
	ترميم وادارة الخانات في المراكز التاريخية	●
	تحفيز الطلب الداخلي على المراكز التاريخية	●
	تبادل الخبرات	●
	خلق بيئة تنافسية واستقطاب الفرص الاستثمارية	●
	خلق مواقع جذب سياحي وترويج سياحي	●
	تعزيز وتشجيع وتنمية القطاعات الاقتصادية الرئيسية	●
	دعم الوساطة العقارية والترويج العقاري	ترويج جيد للعقارات وازدياد الطلب عليها
	تقديم اعانات للسكان والشاغلين	●
	تشجيع وانتشار الفعاليات والاستثمارات السياحية	انتشار الاستثمارات السياحية
	دعم الوسائل التقليدية بالتجارة والصناعات التقليدية والترويج لها	●
		انعكاس بعض المشاريع التي تم استثمارها عائدات سنوية على مجلس المدينة
خطط التنمية	تطوير مستوى معيشة المجتمع المحلي	●
	رفع كفاءة البنية التحتية الاجتماعية	●

على المستوى الاجتماعي	تدريب وتأهيل السكان والمهتمين للمشاركة في تقديم الخدمات السياحية (أدلاء سياحيين)	•
	تفعيل الأنشطة الثقافية والاجتماعية	تفعيل الأنشطة الثقافية والاجتماعية
	رفع مستوى معيشة السكان	
	حملات توعية بأهمية التراث	ازدياد الوعي بأهمية التراث والمحافظة عليه
	دعم الاستقرار والتنمية الاجتماعية من خلال تأمين فرص عمل في مجال الصناعات التقليدية لدى الشرائح الاجتماعية الاكثر فقراً	دعم الاستقرار والتنمية الاجتماعية من خلال تأمين فرص عمل في مجال الصناعات التقليدية لدى الشرائح الاجتماعية الاكثر فقراً
	تحسين الخدمات الاجتماعية (الصحية والبيئية والتعليمية)	ايجاد خدمات نوعية كرياض الاطفال والنقاط الطبية والثقافية
	دعم احتياجات المجتمع بما يتفق مع الخطط الاستراتيجية	•
	انشاء مناهج تدريسية تهتم بالتراث على مستوى الدراسات العليا	تأسيس برنامج إعادة تأهيل ضمن جامعة حلب بالتعاون مع الاتحاد الاوروبي(تمبوس)
	الحفاظ على عدد السكان	•
	تعزيز مشاركة السكان المحليين في التنمية الاجتماعية للمراكز التاريخي	تأهيل كوادر من السكان المحليين ومشاركتهم في التنمية الاجتماعية
		مشاركة سكانية واسعة في التخطيط واتخاذ القرار
	تأهيل الموارد البشرية	•
	ترميم النسيج الاجتماعي	•
	تحقيق التكامل الاجتماعي	•
خطط التنمية على المستوى السياحي	تفعيل السياحة البيئية والطبيعية	ترخيص العديد من الاستثمارات السياحية
	تحويل المركز التاريخي الى وجهة سياحية وتفعيل نشاطات ثقافية وسياحية	تطوير الخدمات السياحية والتسويق السياحي
	تطوير المنتوج السياحي	تطوير الخدمات السياحية والتسويق السياحي
	اعداد شبكة لخارطة المسارات السياحية	وضع تصور مبدئي لمسارات سياحية
		تأهيل كوادر من السكان المحليين ومشاركتهم في التنمية السياحية
		اعداد اتفاقيات دولية لدعم التنمية السياحية
	خلق مواقع جذب سياحي	
	انتشار الاستثمارات السياحية من القطاع المشترك	انتشار الاستثمارات السياحية من القطاع المشترك
	الاهتمام بالترويج السياحي	الاهتمام بالترويج السياحي
	حملات تسويقية للسياحة	•
	اعداد خرائط سياحية وتحديد مسارات سياحية	ترخيص وانتشار الاستثمارات السياحية

	خلق فعاليات سياحية (صوت وضوء)	خلق فعاليات سياحية
	اشتراك السكان والشاغلين المحليين في تقديم الخدمة السياحية والثقافية للسائح	●
	اعداد القوانين لتسهيل وتشجيع الاستثمار	اعداد القوانين لتسهيل وتشجيع الاستثمار
الترويج الثقافي	تفعيل الأنشطة الثقافية والاجتماعية والفنية	تفعيل الأنشطة الثقافية والاجتماعية والفنية
	ترويج للتراث العمراني والثقافي	ترويج للتراث العمراني والثقافي
	زيادة فرص تسويق للمنتجات التراثية والسياحية	زيادة فرص تسويق للمنتجات التراثية والسياحية
	خلق فعاليات ثقافية وسياحية	خلق فعاليات ثقافية وسياحية
	التركيز على الجانب الثقافي من المشاريع السياحية	●
	التأكيد على الطابع المحلي التراثي	التأكيد على الطابع المحلي التراثي
	دعم التسويق كبلد ثقافي وتطوير السياحة الثقافية	دعم عملية التسويق كبلد ثقافي وتطوير السياحة الثقافية
القوانين والتشريعات	قوانين تنفيذ التخطيط العمراني	قوانين تنفيذ التخطيط العمراني
	اجراءات حماية وتطوير المركز التاريخي	اجراءات حماية التراث العمراني
	قوانين تشجيع الاستثمار واعادة استعمال المباني	قوانين تشجيع الاستثمارات السياحية والثقافية واعادة استعمال المباني ومنح التراخيص
	قوانين تشجيع ودعم المهن التقليدية	قوانين تشجيع ودعم المهن التقليدية
	قرار استحداث مديرية حماية البيئة التاريخية وادارة عملية التنمية العمرانية والاقتصاد المحلي	قرار استحداث مديرية المدينة القديمة ولجان الحماية واللجنة الفنية
	أنظمة عمرانية جديدة	أنظمة عمرانية جديدة
	قوانين تساهم في الترويج للمدينة ومساكنها	قوانين تساهم في الترويج السياحي والتجاري
	اجراءات الحفاظ على البيئة والنظافة	اجراءات الحفاظ على البيئة والنظافة
	تسهيل اجراءات ودعم مالي للسكن والتجارة للعودة وتفعيل المركز التاريخي	آليات منح قروض ترميم (صندوق الطوارئ والاحياء)
	تطوير قوانين شراكات بين القطاع العام والخاص	البدء بتطوير العلاقة بين القطاع الخاص والعام من خلال شراكات بهدف الاستثمار السياحي لبعض الأوابد التاريخية

الجدول رقم (2-30) جدول إجمالي للخطط المستخدمة في التجارب المختلفة ومركز مدينة حلب التاريخي - المصدر: الباحث

أيضاً بالنسبة الى الخطط والبرامج فإننا نبين أهمها على المستوى العالمي والعربية والسورية، ومقارنتها مع التجربة المحلية في مركز مدينة حلب. بهدف الوصول الى أهم الخطط والبرامج التي سوف تشكل مكونات الخطة المستقبلية التي يهدف اليها البحث ومصفوفة العمل المستقبلية لعملية التنمية العمرانية لمركز مدينة حلب.

من خلال المقارنة السابقة، يتوضح لنا تشابه التجارب العالمية والعربية والسورية في كثير من الخطط والبرامج المنفذة على كافة المستويات. إلا أن هذه التجارب تميزت عن تجربة مركز مدينة حلب التاريخي ببعض الخطط التي يمكن الاستفادة منها مستقبلاً والمشار اليها بالجدول بالدائرة الحمراء ●، واهمها:

- المستوى العمراني: هناك مشروع النظام المتكامل لقطع التذاكر لتمويل ترميم المباني الأثرية، وإنجاز الخارطة الأثرية والطبيعية، وتصنيف بعض الساحات كساحات ثقافية، وتطوير إدارة نفايات صلبة، وتفعيل السياحة البيئية والطبيعية، وتحسين الصورة البصرية للمناطق التاريخية، والتأكيد على التراث الثقافي في التخطيط العمراني، وتبادل المعرفة والخبرة، إضافة الى دعم أفكار الطاقة البديلة.
- المستوى الاقتصادي: ترميم وادارة الخانات، وتحفيز الطلب الداخلي على المراكز التاريخية، وتبادل الخبرات، وخلق بيئة تنافسية واستقطاب الفرص الاستثمارية، وخلق مواقع جذب وترويج سياحي، وتقديم اعانات للسكان، ودعم الوسائل التقليدية بالتجارة والصناعات التقليدية والترويج لها.
- المستوى الاجتماعي: تطوير مستوى معيشة المجتمع المحلي، ورفع كفاءة البنية التحتية الاجتماعية، وتدريب وتأهيل السكان والمهتمين للمشاركة في تقديم الخدمات السياحية، ورفع مستوى معيشة السكان، ودعم احتياجات المجتمع بما يتفق مع الخطط الاستراتيجية، وانشاء مناهج تدريسية تهتم بالتراث على مستوى الدراسات العليا، والحفاظ على عدد السكان، وتأهيل الموارد البشرية، وترميم النسيج الاجتماعي، وتحقيق التكامل الاجتماعي.
- المستوى السياحي: خلق مواقع جذب سياحي، وحملات تسويقية من خلال معارض دولية، واشتراك السكان والشاغلين المحليين في تقديم الخدمة السياحية والثقافية للسائح.
- على مستوى الترويج الثقافي: التركيز على الجانب الثقافي من المشاريع السياحية.
- بالنسبة للقوانين والتشريعات: الحاجة الى تفعيل اجراءات الحفاظ على البيئة والنظافة، وتطوير علاقة الشراكة بين القطاعين العام والخاص، من خلال ترميم وإعادة توظيف بعض المباني والتي حققت بعض النجاحات، وأخرى بينت ضرورة تطوير هذه الشراكة لما يضمن استدامتها وتحقيق الهدف المرجو منها.

3-4 واقع استثمار الموارد المتاحة في التنمية العمرانية والاستثمار السياحي المستدام في مركز مدينة حلب التاريخي – مصفوفة العمل الحالية

بعد ما تم استعراضه من أفكار ودراسات نظرية في الباب الأول حول أهمية التراث العمراني لمراكز المدن التاريخية، وعلاقته بالاستثمار السياحي، وأهمية النسيج العمراني بحد ذاته كأحد أهم موارد التنمية المستدامة، باعتباره العامل الرئيسي لخلق استثمارات سياحية مستدامة، وما تم تنفيذه على المستوى العالمي والعربي والسوري من خلال استعراض أهم التجارب النوعية في مجال استثمار الموارد المتاحة. ومن خلال

استعراض تجارب استثمار موارد التنمية العمرانية لمركز مدينة حلب التاريخي المتاحة، لابد لنا من وقفة تقييميه نستعرض فيها الرؤية المحلية لعملية إدارة الموارد العمرانية لمركز مدينة حلب سابقاً، وكيف يجب أن تكون عليه في المستقبل، ضماناً لاستثمار أفضل وكامل لجميع الموارد وأولها النسيج العمراني التاريخي بحد ذاته. ولتقييم الفوائد التي انعكست على مركز مدينة حلب التاريخي على كافة المستويات العمرانية والاقتصادية والاجتماعية، ومقارنتها بحجم القيمة الفعلية للتراث العمراني بكامله وما يضمه من موارد ضخمة وهامة. **فهل استطاعت مدينة حلب اكتساب فوائد مساوية للقيمة الحقيقية لتراثها العمراني؟**

إن جميع أعمال التأهيل تمت بموارد متنوعة المصدر، وإن كان أهمها التمويل الذاتي الذي جاء من قبل السلطات المحلية، والمتمثلة بمشروع الإحياء (مديرية المدينة القديمة حالياً)، وكذلك الجهات الشريكة والمعنية بالمركز التاريخي لحلب مثل السياحة والأوقاف والآثار والمتاحف، والجهات الخدمية الأخرى، إضافة إلى جهات مستثمرة خارجية، والتي تتمثل في بعض الجهات التي سعت للحصول على استثمارات طويلة الأمد، ومن أهمها مؤسسة الآغاخان للثقافة، بالإضافة إلى بعض المستثمرين المحليين، ومستخدمي المدينة القديمة سكاناً وتجاراً وحرفيين.

إن ما تم استثماره من موارد خلال مشاريع على مستوى المدينة، وعلى مستوى الأحياء والمشاريع الصغيرة، قد كان له آثار نرصدها فيما يلي:

- في مجال **تنمية الاقتصاد المحلي**، فإننا نلاحظ تطوراً عمرانياً طبيعياً تمثل في فقدان المركز التاريخي جزءاً من أهميته التجارية، نتيجة التوسع العمراني للمدينة، وازدياداً نوعياً وكمياً في النشاطات الاقتصادي من تجارية وصناعية في مدينة حلب ككل.

كما نلحظ إجراءات ايجابية تمثلت بالبدء في إعداد خطة منهجية لتنمية ودعم التنمية الاقتصادية والحفاظ على النسيج والتراث العمراني. ضمت العديد من الإجراءات والأنشطة الضرورية لعملية تنمية الاقتصاد المحلي، إلا أن معظمها مازال بالمرحلة النظرية ولم يرتق الى مرحلة التطبيق والتنفيذ، وذلك بسبب عدم إيجاد الآليات اللازمة لذلك وتوفير المناخ العام الملائم الذي يمهد لتنفيذها، ومن أهمها إصلاح الأنظمة والتعليمات وتحويلها الى حوافز ودعم وتشجيع، وإيجاد حوار أفضل بين القطاعين العام والخاص، وتخفيف أثر العوائق الفيزيائية على التنمية، وتحويل الاقتصاد المحلي ليصبح ملائماً لحاجات الحفاظ، وزيادة قدرة الهيئات الراعية لكي تمثل مصالح الأعمال والأشغال، ومشاركة القطاع الخاص في اتخاذ القرار، وتطوير إدارة الأسواق والخانات والأحياء وتنمية روح التنافسية، وتطوير السياحة والحرف التقليدية، وتدريب الكوادر البشرية، والعمل على جلب الاستثمارات الخارجية.

وعلى صعيد **الحرف التقليدية** فهناك بداية لفهم واستيعاب أهمية هذه الصناعات وفوائدها الاقتصادية، وهناك معرفة بالصعوبات التي تواجه تنميتها وقد ذكرت سابقاً في هذا الباب من البحث والتي لابد من أخذها بعين الاعتبار عند إعداد خطة العمل المستقبلية ومن أهمها، التكلفة العالية للمنتج اليدوي، وارتفاع قيمة الضرائب

والرسوم الجمركية للمواد الأولية، وعدم وجود معايير معتمدة ودقيقة للمنتج اليدوي، إضافة الى اندثار بعض الحرف، والمردود المالي الضئيل، وضعف الترويج والتسويق، ومنافسة الآلة الحديثة، ومنافسة أسواق الحرف التقليدية لدول الجوار، وعدم وجود وعي كاف في المجتمع المحلي لأهميته، وعدم وجود أسواق ومنافذ للمستهلك، وعدم الاهتمام بالتعليب والتغليف مما يضعف تنافسية المنتج، وعدم قدرة الحرفي على الحصول على رأس المال (قروض مثلاً). إلا أن هناك عدداً من الإجراءات التي تم البدء بالتفكير بها لحل بعض الصعوبات ومن أهمها البدء بمشروع حماية الملكية الفردية، وبرنامج للتدريب على المهن اليدوية السورية، وتحفيز ودعم القطاع الخاص للاستثمار في هذا المجال، إضافة الى إعطاء قروض للتمويل، وإعادة النظر بالتكليف الضريبي.

- وعلى صعيد **المشاركات السكانية وحملات التوعية وتطوير الموارد البشرية**، فإن ما تم في هذا المجال ينحصر في المشاريع المنفذة على مستوى الأحياء (مناطق العمل)، حيث تبنى المشروع هذه السياسة وكانت ناجحة وعملت على تفعيل وتوطيد ثقة السكان المحليين بما تقوم به السلطات المحلية ضمن أحيائهم من خلال مشاركتهم في التخطيط واتخاذ القرار، إلا أن هذا النهج لم يستمر وهو بحاجة الى تفعيل وإيجاد الآليات اللازمة.
- بالنسبة لمشاريع **تحسين المحاور** فقد أعطت نتائج ايجابية وأدت الى تنمية عمرانية في الجوار.
- إن **مشاريع التنمية للمناطق المختارة (مناطق العمل)** ساهمت في التنمية العمرانية ضمن هذه الأحياء كما أثرت على الأحياء المجاورة وعلى المدينة القديمة ككل، نظراً لتكامل إجراءاتها وتنوع مشاريعها من تجديد للبنى التحتية والفوقية، والعمل على رفع سوية المنطقة عمرانياً واجتماعياً واقتصادياً وبيئياً، إضافة الى تأمين العديد من المشاريع الخدمية النوعية كرياض الأطفال، والنقاط الصحية التي عبرت عن تشاركية واسعة ما بين السلطات المحلية والسكان، وأيضا بين مختلف الجهات الرسمية كمديريات الصحة، والتربية، والآثار، والأوقاف. إلا أن العمل بهذا المبدأ والأسلوب توقف ولم يستمر، وهو بحاجة الى تفعيل بالرغم من أن خطة الارتقاء المعتمدة للمدينة القديمة قامت بتحديد مناطق وأولويات تدخل كما ذكرنا سابقاً، بالإضافة الى الاستراتيجية التخطيطية.
- وعلى صعيد **المشاريع النقطية** واستثمار بعض الأبنية التراثية سياحياً، فقد حققت هذه المشاريع عائدات مقبولة، وأخرى تعثرت نتيجة لمشاكل تتعلق بالملكية والقوانين وهو ما تحاول الحكومة إيجاد الحلول المناسبة، وأخرى ناتجة عن ظروف طارئة أثرت على سرعة انجاز وتنفيذ هذه المشاريع، وأصبحت تهدد استمراريتها.

وبغرض التوصل الى **مصفوفة للوضع الراهن** تمكننا من التقييم الدقيق، والمساهمة في وضع التصور المستقبلي المعتمد على التحليل العلمي والرياضي. فإنه ومن خلال الاستعراض السابق يمكن تقسيم الموارد بشكل عام في مركز مدينة حلب التاريخي الى موارد القطاع العام، والخاص، والموارد الخارجية. (والتي ستتمثل في المحور الأفقي ضمن مصفوفة العمل للوضع الراهن المستنتجة).

– **موارد القطاع العام:** والتي يمكن تقسيمها الى مستويين، الأول يتمثل في اعداد السياسات الوطنية والتي قامت به بعض الهيئات (التخطيط والتعاون الدولي، التخطيط الاقليمي، الاستثمار، المجلس الأعلى للسياحة). والوزارات

(الادارة المحلية، الثقافة، السياحة). والثاني يتمثل في الخطط المحلية والتي ساهمت به بعض الجهات الي تم اعتبارها شريكة بعملية الاحياء، بالإضافة الى، مجلس مدينة حلب ومديرية الآثار والمتاحف، والاوقاف، والسياحة، وبعض المديريات الخدمية كالصحة والتعليم والكهرباء والهاتف والانارة، إضافة الى جامعة حلب.

– **موارد القطاع الخاص:** وهي ذات مصادر مختلفة الشرائح والاهتمامات والمصالح، فهناك بشكل أساسي، السكان المحليون من مالكين أو مستأجرين، من خلال العمل على حماية ممتلكاتهم ودورهم من الزوال والتخريب والمحافظة على سماتها المعمارية وعدم المساس بها، وإمكانية استثمارها بالشكل المناسب والحرص على عدم الإضرار بها وتغيير سماتها المعمارية، وهو أمر بحاجة الى وعي كاف بأهمية التراث المعماري والعمراني للمنطقة التي يسكنوها. والمستثمرون الجدد، وغرف السياحة والتجارة والصناعة، والجمعيات الأهلية، والنقابات المهنية.

– **الموارد الخارجية:** والتي تمثلت في عقد اتفاقيات تعاون من اهمها الوكالة الالمانية للتعاون التقني GIZ، ومؤسسة الاغاخان، ومنحة الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي، واتفاقية تبادل الدين. بالإضافة الى مساهمات المنظمات العالمية ذات اختصاص واهتمام بالتراث الانساني والعمراني كاليونسكو.

– وبهدف اجراء التقييم العلمي للموارد، وما انتجت من تنمية عمرانية على ارض الوقع. سوف يتم تفريغ جميع البيانات السابقة ضمن **مصفوفة للوضع الراهن** بجميع المكونات السابقة، واجراء بعض العلاقات الرياضية البسيطة بغرض التوصل الى التقييم المطلوب وعمل المخططات البيانية التي تعطي المؤشر الاقوى على فعالية كل مورد على حده. وبالتالي معرفة احتياجات التنمية العمرانية المستقبلية لمركز مدينة حلب التاريخي. وذلك على ثلاثة مستويات اساسية وهي، **استثمار النسيج العمراني**، من خلال استثمار الموارد المحلية لتنمية النسيج العمراني لمركز مدينة حلب التاريخي على مستوى المدينة (خطط التنمية على المستوى العمراني والاقتصادي والاجتماعي وتأهيل موارد بشرية، والسياحي والترويج الثقافي)، واستثمار الموارد المحلية لإعادة تأهيل مناطق مختارة من المركز التاريخي، واستثمار النسيج العمراني على مستوى مشاريع صغيرة. إضافة الى **القوانين والتشريعات والتعاون الدولي**. وفق ما يلي:

مصفوفة العمل - وضع راهن

الخطط والبرامج	موارد القطاع العام																								موارد القطاع الخاص										موارد خارجية						مجموع الخطط والبرامج
	سياسات وطنية										خطط محلية																														
	هيئات						وزارات						شركاء الإحياء المحليين						جهات داعمة																								
	الخطط والأولويات الوطني		الخطيط الإقليمي		الإسكلو		المجلس الأعلى للسياحة		الإدارة المحلية		الثقافة		السياحة		مجلس مدينة حلب		مديرية الآثار والمتاحف		مديرية الأوقاف		مديرية السياحة		مديريات خدمية		جلسة حلب- مديرية القرية		سكان محليين		مستثمرين جدد		غرف (سياحة، تجارة، صناعة)		جمعيات أهلية		نقابات مهنية		الحكومة الألمانية - GIZ		مؤسسة الأغاخان		الصندوق الدولي		منظمات دولية (اليونسكو)	
	على	يجري	على	يجري	على	يجري	على	يجري	على	يجري	على	يجري	على	يجري	على	يجري	على	يجري	على	يجري	على	يجري	على	يجري	على	يجري	على	يجري	على	يجري	على	يجري	على	يجري	على	يجري	على	يجري	على	يجري	
استثمار النسيج العمراني - على مستوى المدينة																																										
خطط التنمية على المستوى العمراني																																										
تخطيط اقليمي	0	0	3	0	3	0	0	0	3	0	3	0	2	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	25
مخطط تنظيمي	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	1	0	3	3	1	0	3	0	2	0	0	0	0	0	3	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	27
مخطط الارقاء	2	2	0	0	0	0	2	0	0	0	2	0	3	1	3	1	2	0	3	1	3	1	2	0	2	0	0	0	2	0	2	0	1	0	0	0	2	0	0	0	47
مخطط استعمال الاراضي	2	2	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	3	1	3	1	2	0	3	1	3	1	2	0	2	0	0	0	2	0	2	0	1	0	0	0	2	0	0	0	45
الاستراتيجية التخطيطية	0	0	1	0	1	0	2	0	0	0	0	0	1	0	3	3	2	0	1	0	0	0	2	0	2	0	1	0	2	0	2	0	1	0	2	0	2	0	1	0	37
مناطق العمل	2	2	0	1	0	0	2	0	0	0	2	1	0	3	3	2	0	2	1	0	0	0	2	0	3	3	2	0	2	0	2	0	1	0	2	0	2	0	1	0	48
الدراسات المرورية	2	2	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	3	3	2	0	0	0	0	0	0	2	0	2	0	2	0	2	0	2	0	2	0	2	0	2	0	1	0	35
تجديد البنى التحتية	2	2	0	0	0	0	1	2	0	0	0	0	3	3	2	0	0	0	1	0	2	0	2	0	3	3	2	0	2	0	2	0	2	0	2	0	2	0	1	0	40
تحسين البيئة	2	2	0	0	0	0	1	3	3	0	2	0	3	3	2	0	2	0	3	3	2	0	2	0	3	3	2	0	2	0	2	1	2	0	2	0	2	0	1	0	50
صندوق الطوارئ	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	1	0	3	3	0	0	2	0	2	0	2	0	2	0	3	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	22
المجموع	12	12	6	3	2	0	14	3	17	10	16	3	17	10	14	0	16	3	18	3	29	27	14	0	12	0	19	0	16	1	10	0	7	0	6	0	26	24	11	0	376
خطط التنمية على المستوى الاقتصادي																																									
تنمية الاقتصاد المحلي	2	2	1	0	1	0	2	0	3	3	2	1	2	1	3	3	2	1	2	1	1	1	2	1	1	0	1	1	2	1	1	1	2	2	1	1	3	3	2	1	65
المجموع	2	2	1	0	1	0	2	0	3	3	2	1	2	1	3	3	2	1	2	1	1	1	2	1	1	0	1	1	2	1	1	1	2	2	1	1	3	3	2	1	65

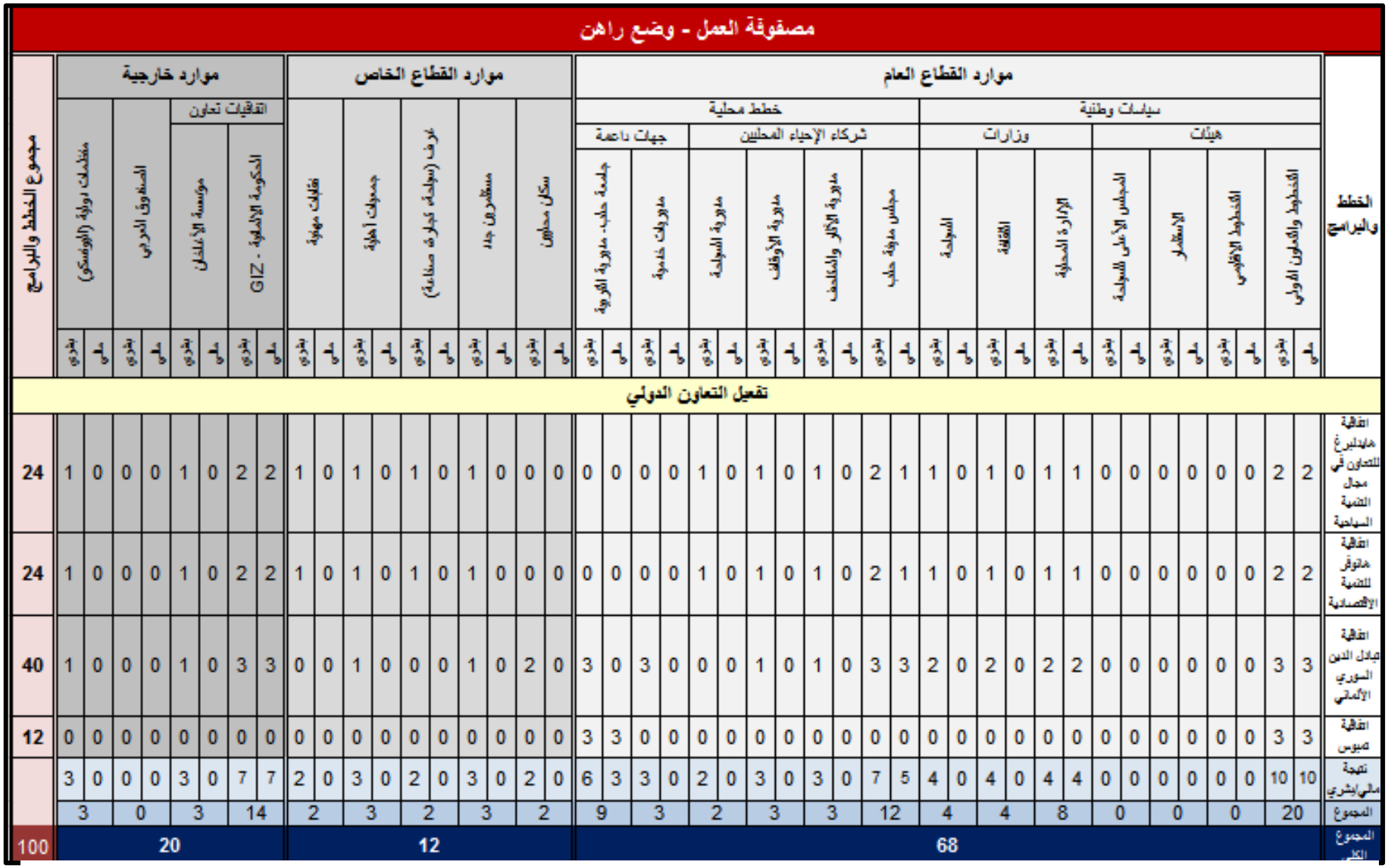
																																													خطط التنمية على المستوى الاجتماعي
39	1	0	0	0	2	2	3	3	1	1	2	1	2	1	2	0	2	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	0	3	3	1	0	1	0	2	0	1	0	1	0	1	0	0	0	مشاركة سكانية
46	1	0	0	0	1	1	3	3	1	1	3	1	1	1	1	1	2	1	2	0	0	0	2	1	0	0	2	1	3	3	2	1	2	1	2	1	1	0	0	0	0	0	0	0	حملات توعية
72	2	1	3	3	2	2	3	3	3	2	2	1	2	2	2	2	2	1	3	3	1	1	2	1	1	0	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0	تأهيل كوادر بشرية
35	0	0	0	0	2	2	3	3	0	0	2	1	1	1	0	0	2	0	0	0	0	0	2	1	0	0	1	1	3	3	1	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1	2	تأمين خدمات توعية(نقاط طبية روضات)
192	4	1	3	3	7	7	12	12	5	4	9	4	6	5	5	3	8	2	5	3	1	1	7	3	2	0	6	4	12	12	6	3	6	4	6	4	2	0	1	0	1	0	1	2	المجموع
																																													خطط التنمية على المستوى السياحي
47	1	0	0	0	2	1	3	3	2	1	2	1	2	1	2	1	1	0	1	0	0	0	2	1	1	0	1	0	3	3	2	1	2	1	2	1	1	0	1	0	1	0	0	0	السياحة السياحية
62	1	1	0	0	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	1	1	0	0	0	1	1	0	0	1	1	3	3	3	3	2	2	2	1	2	0	2	0	1	0	0	0	الترويج السياحي
109	2	1	0	0	4	3	6	6	4	3	4	3	4	3	5	4	3	1	2	0	0	0	3	2	1	0	2	1	6	6	5	4	4	3	4	2	3	0	3	0	2	0	0	0	المجموع
																																													خطط الترويج الثقافي
41	0	0	0	0	3	3	3	3	1	0	2	1	1	1	0	0	1	0	1	0	0	0	1	1	0	0	2	1	3	3	2	0	2	0	1	2	0	0	0	0	0	0	1	2	فعاليات الشيباني
40	1	0	0	0	3	3	1	1	0	0	2	1	1	1	1	0	1	0	1	0	0	0	2	1	1	0	3	2	3	3	2	2	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	فعاليات قلعة حلب
47	0	0	0	0	0	0	0	0	2	2	2	2	2	2	1	1	2	1	2	1	2	1	3	3	0	0	1	0	3	3	3	3	1	0	1	1	1	0	0	0	1	0	0	0	مهرجان طريق الحرير السنوي
128	1	0	0	0	6	6	4	4	3	2	6	4	4	4	2	1	4	1	4	1	2	1	6	5	1	0	6	3	9	9	7	5	5	2	2	3	1	0	0	0	1	0	1	2	المجموع
	16	2	3	13	30	19	51	49	20	10	27	12	23	14	23	10	33	6	31	4	16	3	32	11	21	1	34	12	59	57	37	13	33	13	32	22	22	0	7	0	11	4	16	18	تهيئة مالي/بشري
	18		16		49		100		30		39		37		33		39		35		19		43		22		46		116		50		46		54		22		7		15		34		المجموع
870	183								178										509																										المجموع الكلي
																																													استثمار النسيج العمراني ـ على مستوى مناطق مختاره
70	1	0	1	2	0	0	3	3	2	1	2	1	2	1	3	3	3	2	1	0	3	3	2	1	2	1	2	2	3	3	2	1	2	2	1	2	1	1	0	0	0	0	2	3	اعادة تأهيل حي الجديدة
78	2	1	1	2	3	3	3	2	2	1	2	1	2	1	3	3	2	1	1	0	3	3	2	1	2	1	2	2	3	3	2	1	2	2	1	2	3	2	0	0	0	0	2	3	إعادة تأهيل محيط القلعة
51	1	0	1	2	0	0	3	3	2	1	1	1	1	1	1	0	2	2	1	0	1	1	2	1	2	1	2	2	3	3	2	1	2	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	مشروع كشف السور
65	1	0	3	3	0	0	3	2	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	1	0	3	3	2	1	2	1	2	2	3	3	2	1	2	1	1	1	1	1	0	0	0	0	2	3	مشروع محيط الجامع الاموي
	5	1	6	9	3	3	12	10	8	4	6	4	6	4	9	8	9	7	4	0	10	10	8	4	8	4	8	8	12	12	8	4	8	6	4	6	6	5	0	0	0	0	6	9	تهيئة مالي/بشري
	6		15		6		22		12		10		10		17		16		4		20		12		12		16		24		12		14		10		11		0		0		15		المجموع
264	49								65										150																										المجموع الكلي

استثمار النسيج العمراني - على مستوى مشاريع صغيرة

45	0	0	0	1	1	0	2	2	1	0	1	0	1	0	3	3	0	0	0	0	0	0	2	1	2	1	2	1	3	3	2	1	2	1	2	1	3	3	0	0	0	0	0	0	استثمار مبنى الهجرة والجوازات القديم ومبنى الإعداد النقابي
44	0	0	0	0	1	0	2	2	1	0	1	0	1	0	3	3	0	0	0	0	0	0	2	1	2	1	2	1	3	3	2	1	2	1	2	1	3	3	0	0	0	0	0	0	بناء واستثمار مبنى موقع السرايا القديم (أرض السجن)
43	0	0	0	0	1	0	2	2	1	0	1	0	1	0	3	3	0	0	0	0	0	0	2	1	2	1	2	1	3	3	2	1	2	0	2	1	3	3	0	0	0	0	0	0	استثمار مبنى مديرية الخدمات الفنية القديم
48	1	0	0	0	3	3	2	2	1	0	1	0	1	0	3	3	0	0	0	0	0	0	2	1	2	1	2	1	3	3	2	1	2	0	2	0	3	3	0	0	0	0	0	0	استثمار مبنى السرايا الحكومية
42	0	0	0	0	1	0	2	2	1	0	1	0	1	0	3	3	0	0	0	0	0	0	2	1	2	1	2	1	3	3	2	1	2	0	2	0	3	3	0	0	0	0	0	0	استثمار مبنى المعهد المتوسط الصحي القديم
39	0	0	0	0	3	3	2	2	1	0	1	0	1	0	3	3	0	0	0	0	0	0	2	1	2	0	2	0	3	3	2	0	2	0	2	1	0	0	0	0	0	0	0	0	دراسة وتنفيذ حديقة باب قنسرين
38	0	0	0	0	1	0	2	2	1	0	1	0	1	0	3	3	2	0	0	0	0	0	2	1	2	1	2	1	3	3	2	0	2	0	2	1	0	0	0	0	0	0	0	0	تنظيم منطقة باب انطاكية
41	0	0	0	0	1	0	2	2	1	0	1	0	1	0	3	3	1	0	0	0	0	0	2	1	2	1	2	1	3	3	3	2	2	1	2	1	0	0	0	0	0	0	0	0	مشروع اعادة تأهيل منطقة باب الفرج
42	0	0	0	0	2	0	2	2	1	0	1	0	1	0	3	3	2	0	0	0	0	0	2	1	2	0	2	0	3	3	2	0	2	0	2	0	3	3	0	0	0	0	0	0	تنفيذ مشروع مرآب في الحديقة المقابلة لمديرية الأوقاف جانب القلعة
51	0	0	0	0	2	2	2	2	1	0	1	0	1	0	3	3	2	0	2	1	2	1	2	1	2	1	3	2	3	3	2	1	2	1	2	1	0	0	0	0	0	0	0	0	إعادة تأهيل واستعمال المباني التاريخية كفعاليات ثقافية وصحية وتعليمية
	1	0	0	1	16	8	20	20	10	0	10	0	10	0	30	30	7	0	2	1	2	1	20	10	20	8	21	9	30	30	21	8	20	4	20	7	18	18	0	0	0	0	0	0	نتيجة مالي/بشري
	1		1		24		40		10		10		10		60		7		3		3		30		28		30		60		29		24		27		36		0		0		0		المجموع
433	66								97										270																										المجموع الكلي

مصفوفة العمل - وضع راهن

الخطط والبرامج	موارد القطاع العام																				موارد القطاع الخاص										موارد خارجية								مجموع الخطط والبرامج
	سياسات وطنية								خطط محلية																														
	هيئات						وزارات						شركاء الإحياء المحليين				جهات داعمة																						
	التخطيط والتعاون الدولي		التخطيط الإقليمي		الاستثمار		المجلس الأعلى للسياحة		الإدارة المحلية		الثقافة		السياحة		مجلس مدينة حلب		مديرية الآثار والمتاحف		مديرية الأوقاف		مديرية السياحة		مديريات خدمية		جامعة حلب- مديرية التربية		سكان محليين		مستثمرين جدد		غرف (سياحة، تجارة، صناعة)		جمعيات أهلية		نقابات مهنية		الحكومة الإلمانية - GIZ		مؤسسة الأغاخان		الصندوق العربي		منظمات دولية (اليونسكو)	
	ملي	مشتري	ملي	مشتري	ملي	مشتري	ملي	مشتري	ملي	مشتري	ملي	مشتري	ملي	مشتري	ملي	مشتري	ملي	مشتري	ملي	مشتري	ملي	مشتري	ملي	مشتري	ملي	مشتري	ملي	مشتري	ملي	مشتري	ملي	مشتري	ملي	مشتري	ملي	مشتري	ملي	مشتري	ملي	مشتري	
تحديث القوانين والأنظمة																																							
قانون الآثار	0	0	0	0	0	0	0	0	2	3	1	2	3	3	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	0	0	0	0	27
نظام عمراني	0	0	0	0	0	0	0	0	2	3	3	2	2	1	0	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	2	1	0	0	32
قوانين تشجيع الاستثمار	1	1	1	2	1	3	3	0	2	3	2	2	3	2	1	3	2	1	1	1	1	2	0	1	1	2	0	2	0	2	1	2	0	2	1	2	1	2	0	0	55
نتيجة مالي/بشري	1	1	1	2	1	3	3	3	5	7	5	7	7	7	2	3	1	3	2	6	5	8	6	3	1	3	2	6	0	2	1	2	2	5	1	2	1	4	0	0	
المجموع	2		3		3		6		14		12		5		14		11		5		4		0		2		6		2		2		3		7		6		3		4	
المجموع الكلي	81																				20										13								114	



الجدول رقم (2-31) مصفوفة الوضع الراهن لمركز مدينة حلب التاريخى - المصدر: الباحث

ومن خلال استعراض مصفوفة الوضع الراهن السابقة، وتحليل المخططات البيانية الناتجة عنها، تم التوصل الى النتائج التالية:

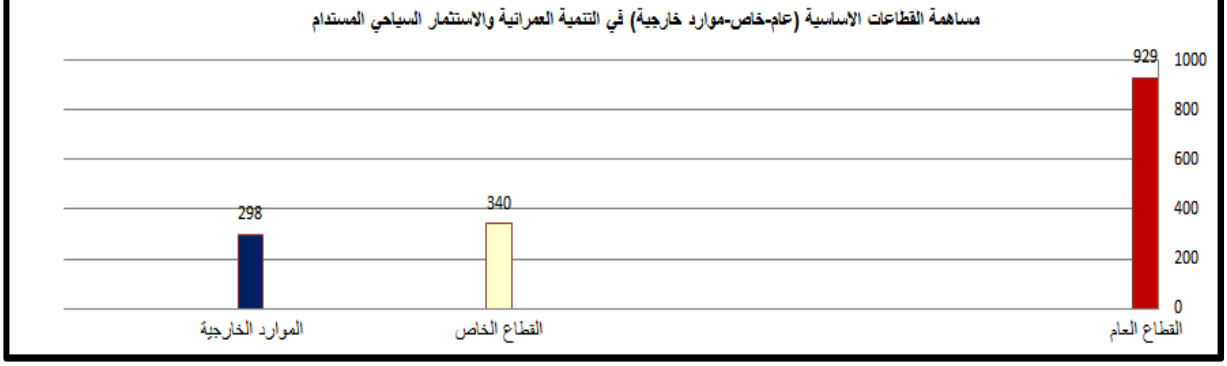
❖ **على صعيد استثمار النسيج العمراني:** جاءت جهات القطاع العام الأكثر مساهمة في تقديم موارد التنمية العمرانية، ممثلة بمجلس مدينة حلب بالمرتبة الأولى، تلاها وزارة الادارة المحلية والثقافة، وبعض المديريات المعنية كالآثار والمتاحف والسياحة، إضافة الى المديريات الخدمية التي ساهمت في عملية تجديد البنى التحتية والصيانة. مع دور مهم لهيئة التخطيط والتعاون الدولي، والمجلس الأعلى للسياحة ووزارة السياحة. وغياب دور بعض الهيئات كالتخطيط الاقليمي والاستثمار، وضعف دور الجامعات ومديريات التربية.

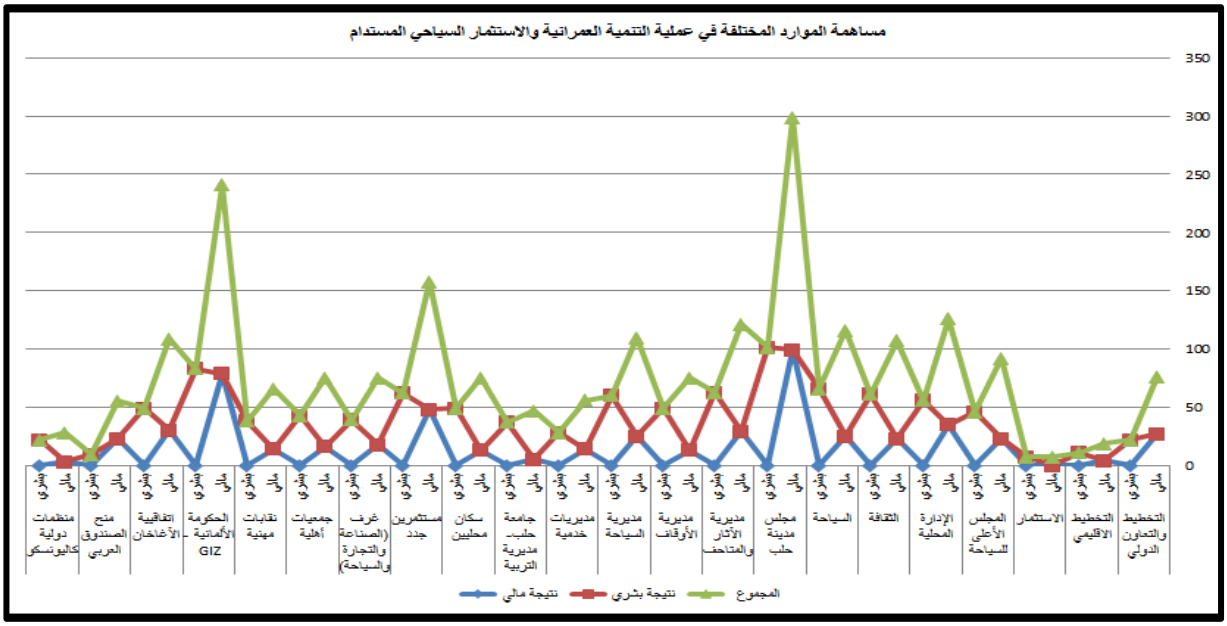
كما تمثلت الموارد الخارجية بدور أساسي لاتفاقية التعاون مع الوكالة الألمانية للتعاون التقنيGIZ، وبدرجة اقل اتفاقية التعاون مع مؤسسة الأغا خان للثقافة. والصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي. وبروز دور هام لاتفاقية تبادل الدين السوري الالماني في تمويل مباشر لمشاريع التنمية العمرانية المتعددة. مع دور متواضع جداً للمنظمات العالمية كاليونسكو.

كما تمثلت موارد القطاع الخاص بالمستثمرين وأصحاب رؤوس الأموال اللذين بدأوا استثمارات متعددة في مركز حلب التاريخي وأهمها الاستثمارات السياحية، تلاها السكان المحليون والشاغلين، ومن ثم الجمعيات الاهلية، وغرف السياحة والتجارة والصناعة. والدور الاخير للنقابات المهنية.

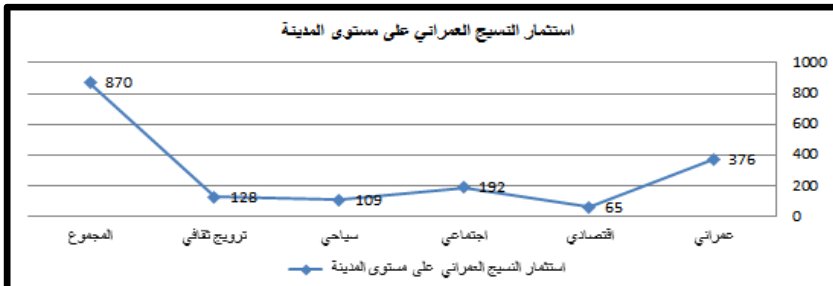
كما تبين **بأن استثمار النسيج العمراني على مستوى المدينة كانت الخطط الأكثر تركيزاً والأكثر مساهمة في عملية التنمية، وجاءت الخطط على المستوى العمراني أولاً، تلاها على المستوى الاجتماعي، ومن ثم الترويج الثقافي، ثم السياحي، وأخيراً المستوى الاقتصادي. وقد جاء بعد الاستثمار على مستوى المدينة، مشاريع على مستوى مشاريع صغيرة، ومناطق مختارة.** وذلك وفق المخططات البيانية التالية:

	القطاع العام	القطاع الخاص	الموارد الخارجية
المجموع الكلي	929	340	298

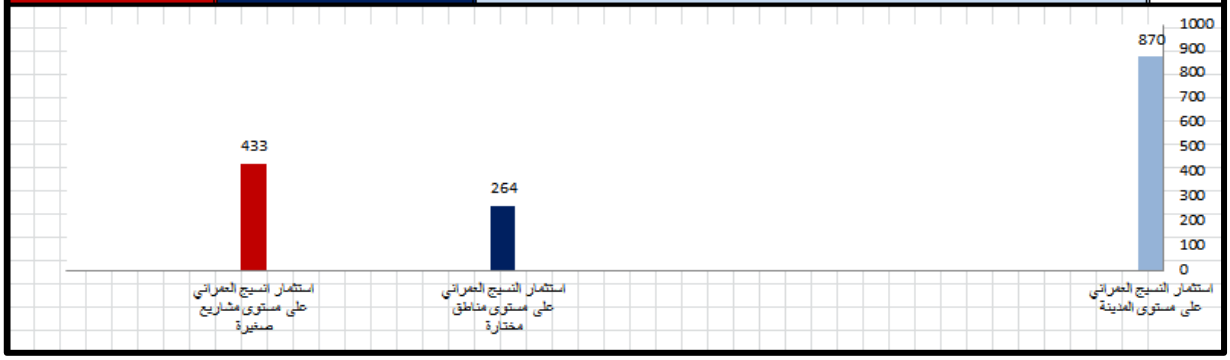




	استثمار التنسيق العمراني على مستوى المدينة
عمراني	376
اقتصادي	65
اجتماعي	192
سياحي	109
ترويج ثقافي	128
المجموع	870



	استثمار التنسيق العمراني على مستوى المدينة	استثمار التنسيق العمراني على مستوى مناطق مختارة	استثمار التنسيق العمراني على مستوى مشاريع صغيرة
المجموع الكلي	870	264	433

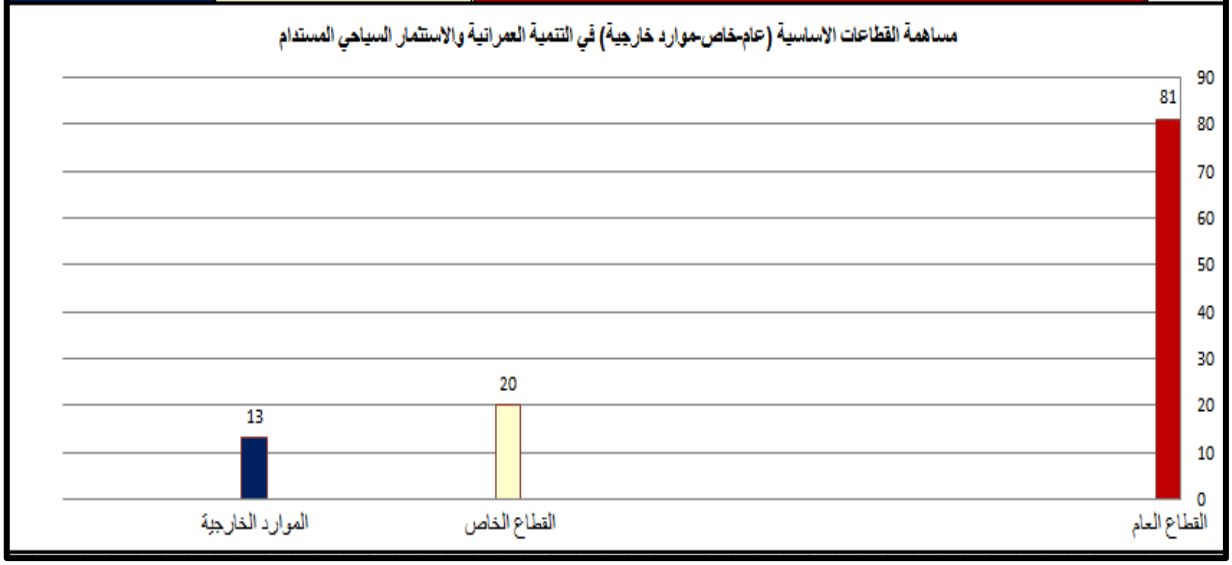


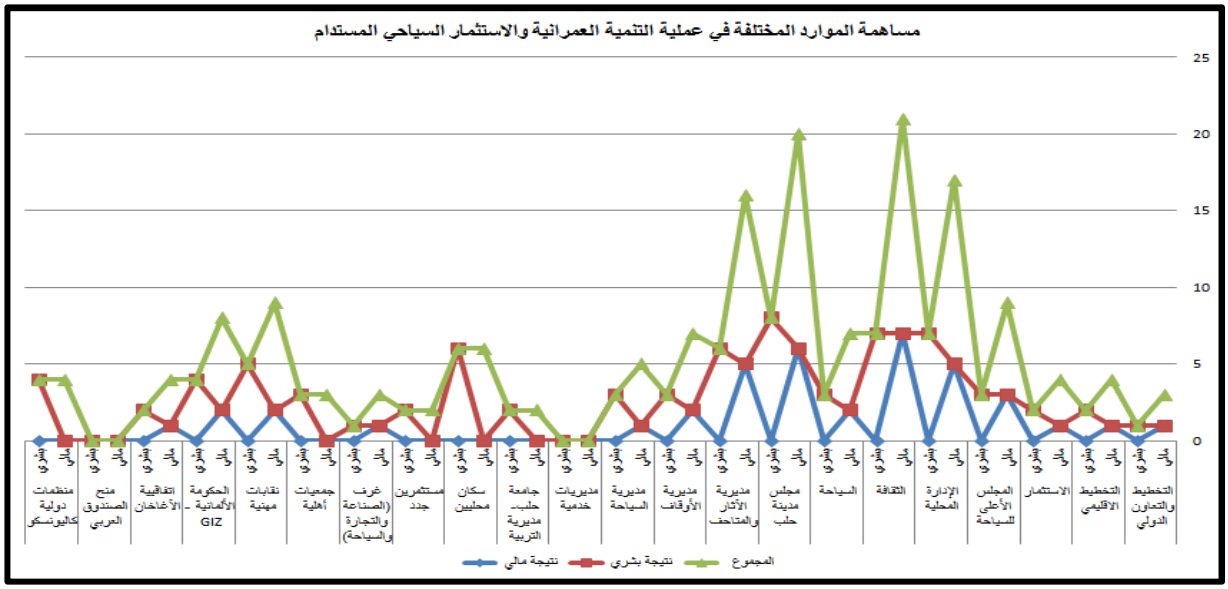
❖ **على صعيد تحديث القوانين والأنظمة:** جاءت جهات القطاع العام أولاً في تمويل التنمية العمرانية والاستثمار السياحي، ممثلة ايضا بمجلس مدينة حلب ووزارة الادارة المحلية بالمرتبة الأولى، تلاها وزارة الثقافة ومديرية الاثار والمتاحف، إضافة الى المجلس الاعلى للسياحة ووزارة السياحة، ومن ثم مديرية الاوقاف والسياحة، ودور متواضع لبعض الهيئات كالاستثمار والتخطيط الاقليمي، اضافة الى الجامعة ومديرية التربية. كما تمثلت الموارد الخارجية بدور أساسي للاتفاقية مع الجانب الالماني GIZ، ومؤسسة الآغاخان للثقافة، ومساهمة اتفاقية تبادل الدين بشكل غير مباشر، مع دور متواضع للمنظمات العالمية كاليونسكو. كما تمثلت موارد القطاع الخاص في هذا المجال بشكل أساسي للنقابات المهنية وبمشاركة السكان والشاغلين المحليين، ومن ثم الجمعيات الاهلية المهتمة وغرف السياحة والتجارة والصناعة.

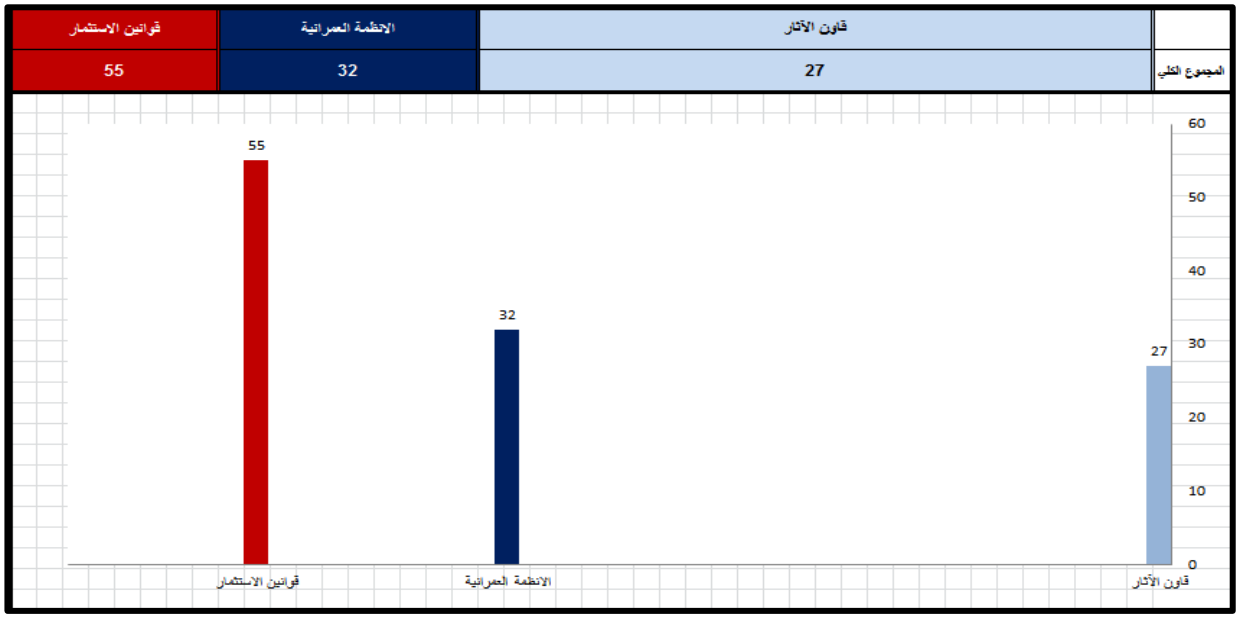
بالنسبة للخطط والبرامج، فقد تبين بأن **أكثر القوانين التي تم التركيز عليها خلال الفترة السابقة والتي ساهمت في عملية التنمية العمرانية والاستثمار هي قوانين تشجيع الاستثمارات، يليها تحديث الأنظمة العمرانية الخاصة بالمدينة القديمة، ومن ثم قوانين الحفاظ على الآثار. مع غياب القوانين المتعلقة بالتنمية الاجتماعية.**

وذلك وفق المخططات البيانية التالية:

	القطاع العام	القطاع الخاص	الموارد الخارجية
المجموع الكلي	81	20	13





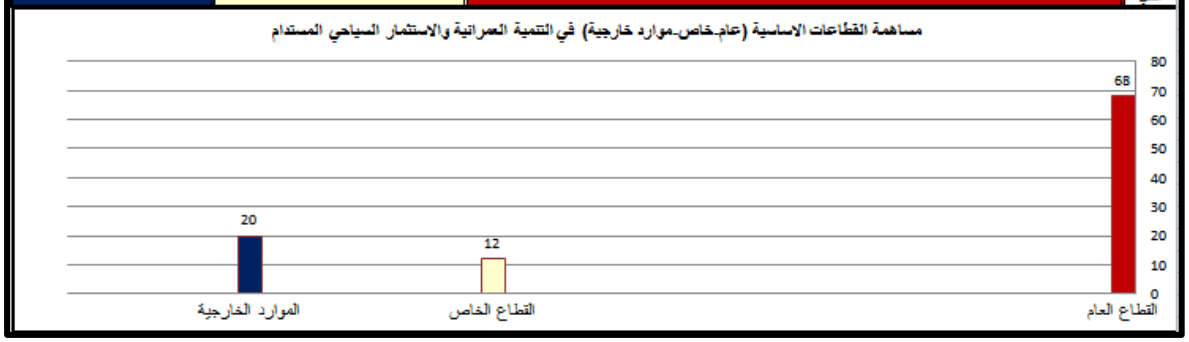


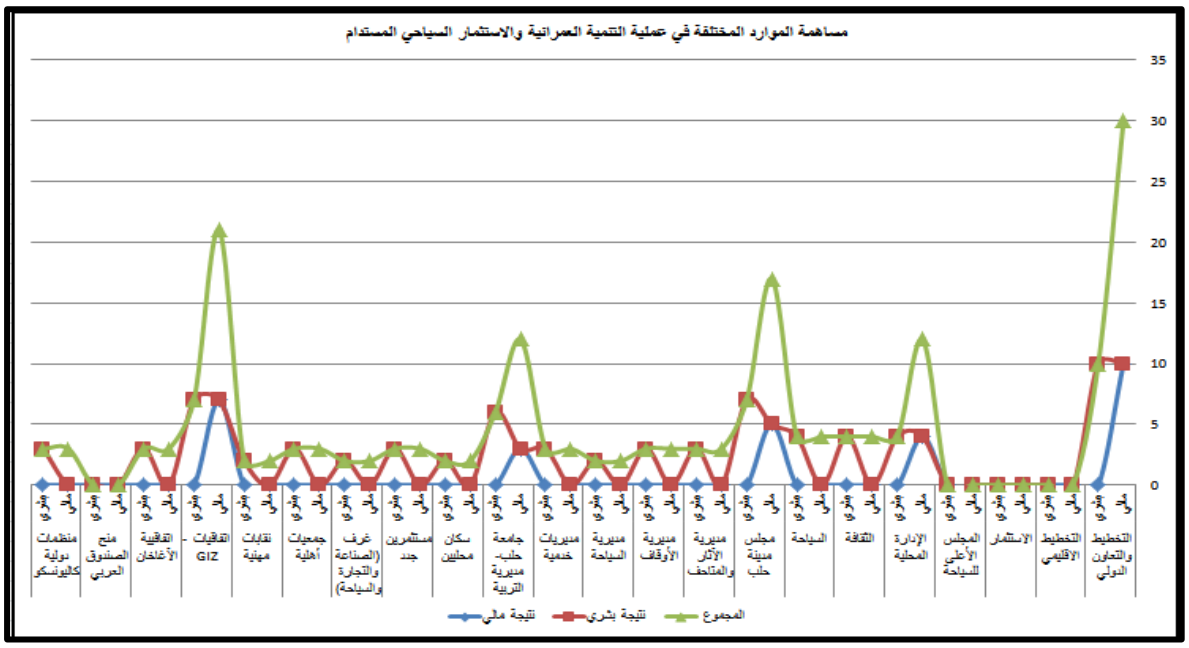
❖ **على صعيد تفعيل التعاون الدولي:** جاءت جهات القطاع العام أيضاً الممول الأبرز، ممثلة بهيئة التخطيط والتعاون الدولي ومجلس مدينة حلب بالمرتبة الأولى، تلاها وزارة الادارة المحلية والثقافة والجامعة، ومن ثم ادوار متساوية تقريباً لباقي الجهات من القطاع العام من مديرية الاثار والمتاحف والسياحة والمديريات الخدمية والتربية. كما تمثلت الموارد الخارجية بدور أساسي للاتفاقية مع الجانب الالماني GIZ، ومؤسسة الآغاخان للثقافة، ومساهمة اتفاقية تبادل الدين والمنظمات العالمية كاليونسكو. كما تمثلت موارد القطاع الخاص في هذا المجال بشكل أساسي بمشاركة المستثمرين وغرف الصناعة والتجارة والسياحة والنقابات المهنية، ومن ثم السكان والشاغلين المحليين.

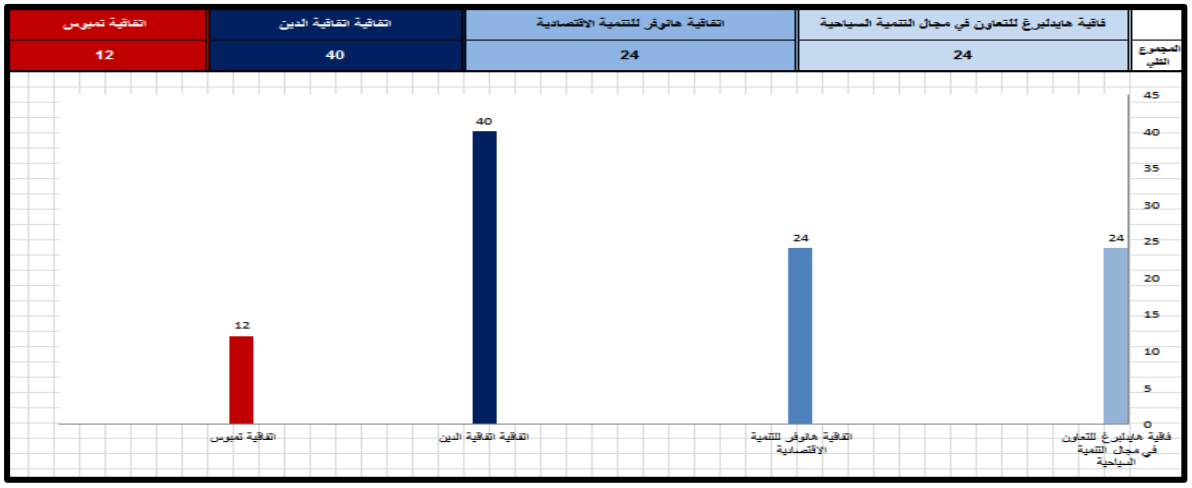
كما يتبين بأن **اتفاقية تبادل الدين السوري الألماني هي الأكثر مساهمة في عملية التنمية العمرانية، يليها وبشكل متساوي اتفاقيتي هايدلبرغ، وهانوفر في مجال التنمية الاقتصادية والسياحية، واللتان لم يتم تفعيلهما. واخيراً اتفاقية تمبوس مع جامعة حلب والتي ساهمت في التنمية البشرية للأجيال القادمة للاهتمام بالتراث العمراني وخلق كوادر مدربة قادرة على التعامل مع المراكز التاريخية وادارة التنمية المستقبلية فيها.**

وذلك وفق المخططات البيانية التالية:

	التخطيط والتعاون الدولي		التخطيط الاقليمي		الاستثمار		المجلس الأعلى للسياحة		الإدارة المحلية		الثقافة		السياحة		مجلس مدينة حلب		مديرية الآثار والمتاحف		مديرية الأوقاف		مديرية السياحة		مديريات خدمية		جامعة حلب- مديرية التربية		سكان محليين		مستثمرين جدد		غرف (الصناعة والتجارة والسياحة)		نقابات مهنية		جمعيات أهلية		اتفاقيات GIZ		اتفاقية الأغاخان		منح الصندوق العربي		منظمات دولية كاليونسكو	
	على	نظري	على	نظري	على	نظري	على	نظري	على	نظري	على	نظري	على	نظري	على	نظري	على	نظري	على	نظري	على	نظري	على	نظري	على	نظري	على	نظري	على	نظري	على	نظري	على	نظري	على	نظري	على	نظري	على	نظري
نتيجة مالي	10		0		0		0		4		0		0		5		0		0		0		0		3		0		0		0		0		7		0		0	
نتيجة بشري	10		0		0		0		4		0		4		7		4		3		3		2		6		2		3		2		3		7		3		0	
المجموع	20		0		0		0		8		4		4		12		4		3		3		2		9		2		3		2		3		14		3		0	
المجموع الكلي	القطاع العام																										القطاع الخاص								الموارد الخارجية					
	68																										12								20					







وبالتالي، فإن موارد النسيج العمراني التقليدي لمركز مدينة حلب التاريخي، وما تم استثماره حتى الآن، ومن خلال ما تم ذكره وتحليله يتبين بان جميع الموارد التي تم استخدامها هي الموارد الاقتصادية المتمثلة في مصادر الدخل المختلفة من القطاع العام، والخاص. بالإضافة الى بعض الاستثمارات السياحية والثقافية المختلفة للمعالم والأبنية التاريخية. ويلحظ غياب استثمار العديد من الموارد المتاحة وتتمثل بالقيم الموروثة من تراث ثقافي واجتماعي واقتصادي ونسيج عمراني ومعماري فريد ومتميز على مستوى العالم، إضافة الى القيم الحالية المتمثلة بالهوية والأصالة والتميز.

ان استثمار القيم الموروثة هو أساسي في عملية التنمية العمرانية المستدامة لمركز مدينة حلب التاريخي، والذي يجب أخذه بعين الاعتبار عند وضع أي خطة أو مصفوفة عمل مستقبلية. فالتنمية العمرانية المستدامة، ومن خلال ما تم استعراض، تتطلب عملاً متكاملاً تشمل كل موارد التنمية وتعمل على تأكيد التطوير المستدام، فهناك طاقة محفوظة ومتجسدة في النسيج العمراني التقليدي وما يضمه من مبان وفعاليات متعددة لابد من استثمارها.

كل ذلك يتمثل في أهمية وضع خطة أو مصفوفة عمل مستقبلية واسعة النطاق لإعادة التأهيل والصيانة التي تتميز بإعادة تدوير وتجديد لجميع الموارد المكانية الرئيسية. تأخذ بعين الاعتبار المجتمعات المحلية، والمناطق العمرانية باعتبارها موارد واستثمارات تساهم في المحافظة على التراث، وتعمل على زيادة جاذبية المكان للاستثمارات الأجنبية وخلق فرص عمل لائقة. إذ أن الجاذبية تعكس نوعية حياة جديدة، وهي مفتاح التنمية الاقتصادية، ومزيج من البيئة المحلية والقيم الاجتماعية والثقافية والاقتصادية، وهي موارد غير مستثمرة بشكل جيد بالوقت الحالي، كما بينا سابقاً. اذ لابد من التركيز أكثر على التنمية الاقتصادية من خلال تطوير الاقتصاد المحلي وتأمين فرص العمل ودعم المشاريع المتوسطة والصغيرة، والحد من الفقر، وتفسير دور الحفاظ على التراث العمراني المادي والثقافي ليس فقط بوصفه (الجذاب)، ولكن أيضاً باعتباره الحاضنة

أو الحافز للخدمات الاقتصادية الجديدة مثل السياحة، وابتكار الجديد منها، ودعم العناصر التي تدعم الاختلاف بهدف خلق المنافسة الاقتصادية.

كما يجب التأكيد على التنمية الاجتماعية وذلك من خلال العمل على دعم البنية التحتية الاجتماعية ورفع سوية الوعي، ونشر ثقافة التراث وأهمية الحفاظ عليه، والاعتناء بالتراث الثقافي والترويج له واستثماره باعتباره مورداً هاماً قابل للتطوير والتجدد.

كما يجب تجنب الصراع المحتمل بين الحفاظ والتطوير عن طريق زيادة التكامل الوظيفي للفضاء العمراني من خلال تخطيط أفضل وأشمل. والعمل على تعزيز التكامل الوظيفي بين السكن والعمل والترفيه والتنقل جنباً الى جنب مع الخدمات الاجتماعية والثقافية، والحد من هجرة السكان والاستهلاك المفرط للموارد الطبيعية المتعددة ضمن مركز مدينة حلب التاريخي بما فيها الطاقة، إذ لابد من استخدام مصادر الطاقة المتجددة وتحسين كفاءة استخدامها بشكل مستدام للأجيال القادمة. من خلال الاستفادة من الطاقة الشمسية والرياح والمياه والينابيع والآبار، لجعل التراث العمراني أكثر استدامة وأكثر قيمة، كخلق وسائل لحفظ الطاقة وزيادة عازلية المباني التاريخية باستخدام وسائل حديثة تتناسب معها، واعتماد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على مصادر الطاقة المتجددة والذي يمكن أن يساعد على تنشيط التنمية الاقتصادية المحلية، كل ذلك سوف يساعد بدوره على الابتكار التكنولوجي وما يتصل به من أبحاث ودراسات تولد فرص عمل جديدة.

إن مركز مدينة حلب التاريخي يمكن أن يصبح مرة أخرى المكان التي يجمع بين الأنشطة التقليدية (الاقتصاد القديم) مثل الحرف اليدوية والتجارة، مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الذي يعتمد عليها (الاقتصاد الجديد).

كما إن تحسين جودة البيئة ضمن مركز مدينة حلب التاريخي سوف يعمل على تحسين الشعور بالرفاهية وتوسيع أفق وخيال السكان المحليين، وزيادة شعورهم بالانتماء الى هذه المدينة.

وأخيراً، ضرورة التأكيد على الاعتراف ببعد التراث الثقافي، الاقتصادي (كما أكدت عليها الأجندة 21 للثقافة)[74]. وأهمية الثقافة كعامل منتج للثروة والتنمية الاقتصادية. وضرورة تمويل الثقافة عبر مصادر مختلفة كالمساهمة في الجهد البشري والمادي، والتأكيد على الدور الاستراتيجي الذي تؤديه الصناعات الثقافية ووسائل الإعلام المحلية التي تساهم في تحديد الهوية المحلية وتسمح باستمرار الإبداع وإيجاد فرص العمل.

[74]الأجندة 21 للثقافة، البرنامج الحادي والعشرون للثقافة – التزام المدن والحكومات في مجال التنمية الثقافية – مكتب منظمة المدن والحكومات المحلية المتحدة (لبنان، سورية، الأردن) – المكتب التقني للبلديات اللبنانية- كانون الأول 2008.

الباب الثالث

التوظيف الأمثل لموارد التنمية العمرانية والاستثمار السياحي المستدام في مركز مدينة حلب التاريخي

(مصفوفة العمل المستقبلية)

تهدف التنمية المستدامة بمفهومها الأساسي إلى التطوير البشري وتحسين نوعية الحياة للإنسان وفي نفس الوقت عدم الإخلال بالتوازنات الطبيعية والحيوية القائمة، والحفاظ على الموارد الطبيعية والحيوية للأجيال القادمة، وهو من أهم أهداف الخطة المقترحة ضمن هذا البحث.

فقد برز مفهوم الاستثمار السياحي لمراكز المدن التاريخية، كما أوضحنا سابقاً، كظاهرة حضارية – ثقافية من ناحية، وظاهرة اقتصادية – اجتماعية من ناحية أخرى. نجم عنها نتائج وآثار انعكست على الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والبيئية والعمرانية، كان لها أثراً إيجابياً كبيراً وواضحاً في التنمية العمرانية والاقتصادية لسكان المركز التاريخي لمدينة حلب، كما أدت عمليات الإحياء والتنمية العمرانية للمركز التاريخي الى ازدياد الاستثمارات السياحية ضمن هذه الأحياء، مما أكد العلاقة التبادلية ما بين التنمية العمرانية والاستثمار السياحي ضمن المركز التاريخي لمدينة حلب. استدعى هذا الموضوع الاهتمام إلى ضرورة تنظيم وضبط وتوجيه وتقييم هذه الاستثمارات للوصول إلى أهداف محددة في هذا المجال. وضرورة تبني الحكومات أسلوب التخطيط المسبق بهدف التنمية العمرانية، والاستثمار السياحي بشكل مستدام.

سوف يتناول هذا الباب عرض لخطة الاستثمار السياحي المستدام لمركز مدينة حلب التاريخي باستخدام موارد التنمية العمرانية المتاحة، وذلك من خلال تحديد رؤية الخطة واهدافها، وخصائصها. والتوصل الى مكونات هذه الخطة من خلال ما تم استنتاجه من الدروس المستفادة، ومن تحليل الوضع الراهن، والمقارنات بين مختلف مستويات التنمية من خطط وبرامج، ساعدت في الوصول الى مكونات الخطة، وتحديد الشركاء المحتملين لتقديم الموارد اللازمة للتنمية العمرانية والاستثمار السياحي المستدام. وبالتالي الوصول الى خطة العمل أو مصفوفة العمل المستقبلية، وأخيراً استعراض لأهم النتائج والتوصيات.

1-الفصل الأول: رؤى مستقبلية لتحقيق أهداف التنمية العمرانية

إن أية خطة عمل مستقبلية يجب أن ترسم صورة ورؤى مستقبلية للاستثمار السياحي المستدام في مركز مدينة حلب التاريخي، تكون فيه الدولة هي صاحبة القرار ويرتبط بها الدور الأساسي في رسم سياساته واستراتيجياته العامة، والذي بدوره سيكون الركيزة والمبدأ الذي سوف تعتمد عليه خطط العمل التفصيلية من قبل مخططي المدن، والاقتصاديين، وغيرهم، حين اعدادها وتنفيذها. بالإضافة الى دعم دور القطاعات الأخرى، وخصوصاً القطاع الخاص (الساكن والشاغل والمستثمر)، إضافة الى البحث عن موارد خارجية محتملة.

كل ذلك يقتضي حصر موارد التنمية العمرانية التي تؤدي الى التنمية السياحية، واعداد خطة ومصفوفة عمل متكاملة تعمل على توجيه هذه الموارد من أجل تحقيق تنمية عمرانية ضمن مراكز المدن التاريخية تؤدي الى تنمية سياحية مستدامة.

وينبغي ألا ينظر إلى تحقيق أو تنفيذ خطة العمل أو المصفوفة المقترحة على أنه ميدان مقصور على الجهات الرسمية، أو مهمة أحادية الجانب بمعنى أنها وزارة السياحة فقط، وإنما مهمة وطنية لمجموعة الوزارات والمؤسسات التي تشكل حلقات متكاملة تعمل جميعاً في إطار التنمية السياحة وتسويقها لزيادة مردودها الاقتصادي واستثماراتها، إضافة الى أهمية دور المجتمع المحلي من مستثمرين وسكان وشاغلين وجمعيات أهلية وغيرها من المهتمين والمتخصصين في التنمية العمرانية والاستثمار السياحي اي أنه برنامج عمل بين جميع الجهات، بدءاً من مرحلة صياغة الأهداف المراد تحقيقها وانتهاء بمرحلة التنفيذ والتطبيق لبرامج الخطة السياحة، بما يضمن تحقيق مبدأ التشاركية بين جميع الأطراف.

تكمن **أهمية خطة العمل** كونها منهجاً علمياً لتنظيم وإدارة الاستثمار السياحي بجميع عناصره وأنماطه، فهي توفر إطار عمل مشترك لاتخاذ القرارات في إدارة موارد التنمية وتزود الجهات المسؤولة بالأساليب والاتجاهات التي يجب أن تسلكها، مما يسهل عملها ويوفر كثيراً من الجهد الضائع، كما تساعد على توحيد جهود جميع الوحدات المسؤولة عن تنمية القطاع السياحي وتنسيق عملها، وتقلل من ازدواجية القرارات والأنشطة المختلفة، مما يساعد على إنجاز الأهداف العامة والمحددة لهذا النشاط.

تتأثر خطة العمل بالتقلبات السياسية والاجتماعية والطبيعية أكثر من تأثرها بعوامل الإنتاج والقوى الاقتصادية المختلفة. ومن أهم مزايا وفوائد خطة ومصفوفة العمل للتنمية العمرانية والاستثمار السياحي المستدام ما يلي:

- **وضع مكونات الخطة ضمن مصفوفة عمل توضح العلاقات الصحيحة بين السياسات والبرامج والجهات المسؤولة عنها وامكانيات التمويل والتطبيق.**

- **توحيد الجهود في إدارة الموارد والخطوات الواجب اتباعها والأدوات الضرورية لتحقيقها في إطار عمل مشترك يساهم في تسهيل اتخاذ القرارات ومتابعتها.**
- **تطبيق خطط وبرامج التنمية والتنسيق فيما بينها بما يكفل تفادي الازدواجية في القرارات والأعمال ويساهم في الوصول الى الأهداف بالطرق المثلى.**

- يساعد التخطيط للاستثمارات السياحية على تحديد وصيانة الموارد السياحية والاستفادة منها بشكل مناسب في الوقت الحاضر والمستقبل.
- تكاملية وربط القطاع السياحي مع القطاعات الأخرى.
- توفير أرضية مناسبة لدعم اتخاذ القرار في مجال التنمية العمرانية والاستثمار السياحي في القطاعين العام والخاص، من خلال دراسة الواقع الحالي والمستقبلي مع الأخذ بعين الاعتبار المعطيات السياسية والاقتصادية التي تقررها الدولة لتطوير السياحة وتنشيطها.
- تساعد على زيادة الفوائد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية من خلال تطوير الاستثمار السياحي، وتوزيع ثمار تنميته على السكان المحليين.
- .يمكن أن تساعد على وضع الخطط التفصيلية لرفع المستوى السياحي لبعض المناطق المتميزة، وغير المستثمرة.
- تساهم في استمرارية تقويم التنمية العمرانية والاستثمار السياحي ضمن مركز مدينة حلب التاريخي، من خلال التأكيد على الإيجابيات وتجاوز السلبيات في المستقبل.
- تشجيع القطاعين العام والخاص على الاستثمار من خلال التسهيلات السياحية أينما كان ذلك ضرورياً.
- مضاعفة الفوائد الاقتصادية والاجتماعية للاستثمارات السياحية لأقصى حد ممكن وتقليل كلفة الاستثمار والإدارة لأقل حد ممكن.
- الحيلولة دون تدهور موارد التنمية والاستثمار السياحي وحماية النادر منها.
- تنظيم الخدمات العامة وتوفيرها بالشكل المطلوب في المناطق السياحية. و المحافظة على البيئة من خلال وضع وتنفيذ الإجراءات العلمية المناسبة.
- استمرار توفير التمويل من الداخل والخارج اللازم لعمليات التنمية السياحية. وتنسيق النشاطات السياحية مع الأنشطة الاقتصادية الأخرى بشكل تكاملي.

وقد أثبتت التجارب في العديد من دول العالم أنه يمكن تحقيق عائدات سياحية دائمة من خلال اعتماد التخطيط السليم والمناسب، ويمكن لهذه العائدات أن تتضاعف في حال استمرار التخطيط الواعي والناضج.

كما لابد من التأكيد على بعض العوامل الداعمة لنجاحها، وتشمل ما يلي :

– أن تكون خطة الاستثمار السياحي المستدام مقنعة للحكومة وأصحاب القرار السياسي باعتبار ذلك مفتاح النجاح من خلال التزامهم بتقديم الموارد وتطوير القوانين والأنظمة بما يخدم تطبيقها.

– تكامل جميع الشركاء في العمل ابتداء من عمل المجالس المحلية من خلال إعداد الدراسات التخطيطية والعمرانية، ووزارة الثقافة من خلال الاعتناء بالمناطق الأثرية المحمية والمسجلة أثرياً، ووزارة السياحة من خلال ما تقدمه من خدمات فندقية ونشاطات سياحية مختلفة. إضافة الى المحافظة والتي ترسم التنمية المستقبلية وتطرح المشاريع الاستثمارية، وتضمن مشاركة صحيحه وشفافة، والمنظمات العالمية المعنية وعلى رأسها اليونسكو، والمنظمات المهتمة الممولة مثل .GIZ، ومنظمة الآغاخان للثقافة.

– اعتبار السكان من أهم الفئات المستهدفة وتطوير شروط حياتهم وجذب شرائح جديدة من خلال توفير الفرص الاقتصادية لهم.

– ادراج التراث الثقافي ضمن علية التنمية المستدامة، واعتبار التراث قيمة ثقافية وأداة للصعود بالتنمية، و دعم السياحة الثقافية من خلال دعم الإبداع والتنوع الثقافي.

– الحوار المستمر مع العديد من الفاعلين والقطاعات المختلفة التي يمكن أن تساهم وتشجع الاستثمارات السياحية، ومن أهمها السكان المحليين والمستثمرين، وتحديد دور كل من القطاعين الخاص والعام.

– ربط المركز التاريخي مع المحيط العمراني ودمجه مع النسيج العمراني للمدينة ككل.

– ابراز هوية المركز التاريخي واصالته، و تحقيق التوازن بين التراث والاقتصاد والمجتمع والبيئة المحلية.

– اعتبار تنمية الاستثمار السياحي كأحد الخيارات الاستراتيجية للتنمية العمرانية المستدامة.

– تحديد مستوى النمو المطلوب وحجم الاستثمارات السياحية المطلوبة، وتوفير المعلومات والبيانات اللازمة.

1-1 رؤية خطة العمل:

تم التوصل الى صياغة رؤية واضحة لخطة العمل المقترحة في إطار البحث وفقاً لما يلي:

"**سيتحول مركز مدينة حلب التاريخي الى وجهة سياحية يقدم إرثه الثقافي والتاريخي وفق معايير الحماية والمحافظة على التراث وتوفر للزوار مجموعة متنوعة من النشاطات.**

خلق قيمة مضافة للاقتصاد وتوفير فرص العمل للوصول الى التنمية الاقتصادية – الاجتماعية المنشودة للسكان المحليين".

1-2 أهداف خطة العمل :

تهدف الخطة أولاً الى **تأمين دليل عمل للقضايا ذات الأولوية المتعلقة بالرؤية. وذلك بإحياء دور المركز التاريخي، من خلال دعم موارد التنمية العمرانية وتوفير الفرص الاقتصادية وتأمين وتطوير السياحة بشكل مستدام. عبر تفعيل استراتيجيات التنمية على كافة المستويات العمرانية والاقتصادية والسياحية.... والتي يجب أن تعمل على حل المشاكل القائمة ضمن النسيج العمراني، وتوفير مناطق جديدة ذات جذب**

سياحي، وتحديد فرص وإمكانيات التطوير بما يتلاءم والأنظمة والقوانين، ورفع كفاءة الموارد البشرية والجهات الادارية القائمة على المركز التاريخي، وتطوير برنامج تنفيذي يحترم الأولويات ومبدأ الاستدامة من خلال الموارد المتوفرة البشرية والمالية. بالإضافة الى **أهداف مكملة** من أهمها:

- تأمين الترابط بين مستويات التخطيط الإقليمية والعمرانية والمحلية والمشاريع المستحدثة.
- الموازنة بين الاحتياجات التنموية والاستثمارية على أسس مستدامة.
- تطوير الاقتصاد والمجتمع والبيئة بشكل مستدام، وتفعيل دور قطاع العمل القائم حالياً بما فيها المهن والمهارات اليدوية.
- تطوير مفاهيم جديدة حول كيفية الحفاظ والتنمية في مركز مدينة حلب التاريخي.
- وضع الحلول للمشاكل العمرانية الحالية ووضع التصورات المستقبلية.
- تفعيل التعاون الدولي.
- الشفافية والفعالية والكفاءة في عمل الاجهزة الحكومية ذات الصلة.
- زيادة كفاءة وقدرات العاملين في مجال وضع الخطط والسياسات وادارة الممتلكات وتنمية المركز التاريخي وحماية التراث وتقنيات الترميم.
- مشاركة أصحاب العلاقة في صياغة الرؤية المستقبلية

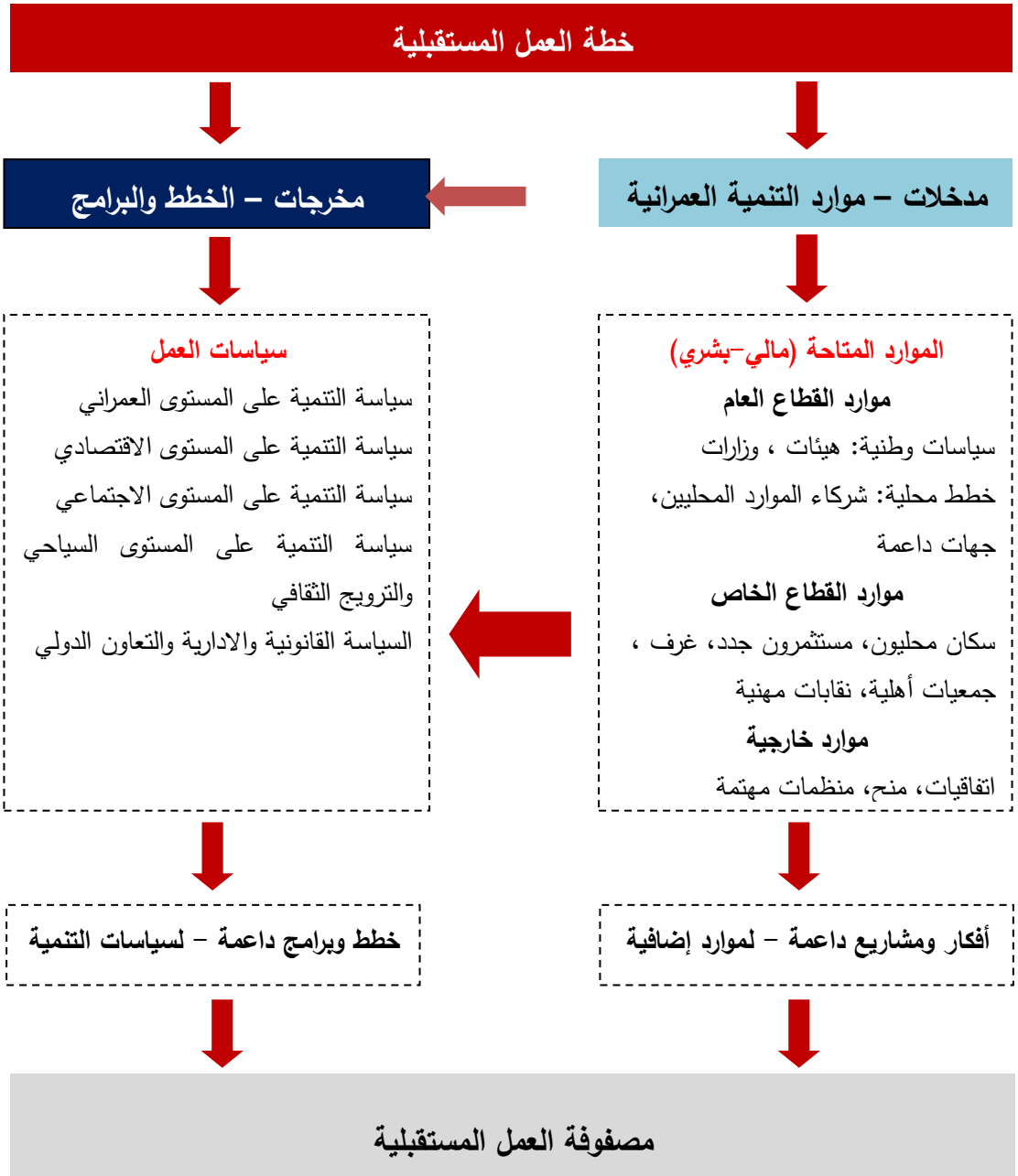
1-3 خصائص خطة العمل المقترحة:

يجب أن تتصف خطة العمل الجيدة بعدة مواصفات أهمها:

- **تخطيط شامل** لجميع جوانب التنمية العمرانية، السياحية، الاقتصادية، الاجتماعية، الثقافية، البيئية، .. الخ.
- **التخطيط المرن**، بما يضمن الاستمرارية، ومرحلية التنفيذ.
- **تخطيط تكاملي**، تعامل فيه التنمية العمرانية على أنها نظام متكامل، كل جزء مكمل للأجزاء الأخرى، وكل عنصر يؤثر ويتأثر ببقية العناصر.
- **تخطيط مجتمعي**، بمعنى أنه يسمح بمشاركة جميع الجهات ذات العلاقة في عملية التخطيط بمراحلها المختلفة.
- **تخطيط بيئي** يحول دون تدهور عناصر الجذب السياحية الطبيعية والتاريخية، ويعمل على توفير الإجراءات اللازمة لصيانتها بشكل مستمر، ويضمن المحافظة عليها.
- **تخطيط واقعي وقابل للتنفيذ**، أي أن لا تتجاوز أهدافه حدود الإمكانيات والطموح ولا تخرج عن دائرة ما هو متاح وكامن من موارد طبيعية ومالية وبشرية.
- **تخطيط مرحلي منظم**، يتكون من مجموعة من الخطوات والنشاطات المتتابعة والمتسلسلة.

- **تخطيط يتعامل مع السياحة على أنها نظام له مدخلات ومخرجات محددة**، يمكن التأثير في هذه التكوينات وتوجيهها.

ومن أجل تنفيذ خطة ومصفوفة العمل، يجب تأمين الحد الأدنى من دعم الاستثمارات السياحية وخصوصاً ضمن المراكز التاريخية من قبل الدولة، من خلال الخطط الخمسية التي مازالت تعاني من بعض القصور، وبالتالي فإن البرامج التي تنتج عنها لا يمكن تحقيقها بالكامل. وكون الخطة الخمسية خطة شاملة، فلابد عند إعدادها من توسيع قاعدة التشاركية والعمل من القاعدة الى القمة، وأيضاً من القمة للقاعدة بناء على التوجهات الحكومية وأولوياتها، وذلك للوصول الى خطط قابلة للتطبيق ووفق جداول زمنية منظورة على المدى القريب والمتوسط والبعيد. ويمكن توضيح خطة العمل المستقبلية وفق ما يلي:



2-الفصل الثاني: مكونات التنمية العمرانية والاستثمار السياحي ضمن مصفوفة العمل المستقبلية

سوف نستعرض في هذا الفصل سياسات خطة العمل ، وأهم النشاطات والفعاليات الداعمة لها، لتنفيذ رؤى واهداف الخطة ضمن مركز مدينة حلب التاريخي، وللتوصل لاحقاً الى مصفوفة عمل يمكن تطبيقها ضمن مراكز مدن تاريخية سورية اخرى.

2-1 سياسات خطة العمل

من خلال ما تم استعراضه حول أهمية التراث والنسيج العمراني، ودور الاستثمار السياحي، ومن خلال ما تم استعراضه من تجارب، فإنه يتبين لنا بأن خطة العمل لابد لها من أجل تحقيق أهدافها من أن تشمل جميع مكونات النسيج العمراني من السكن والمعالم المعمارية والتاريخية والفعاليات الدينية والأسواق والنشاطات التجارية، كما يجب أن تؤكد على أصالة الموقع وهويته والعادات والتقاليد وكل ما يتعلق بالتراث غير المادي، إضافة الى ضرورة استمرار اعداد قاعدة البينات اللازمة، مع وضع أطر ومجالات عامة تتضمن جميع هذه النشاطات.

إلا أنه لابد من أخذ موضوع تداخل السياسات أو تعارضها في المجالات المختلفة كأحد أخطر الأحداث المؤثرة بشكل سلبي في التنمية العمرانية بوجه عام، وعلى مشروعات الارتقاء بالمدينة بوجه خاص، بعين الاعتبار. فمن الممكن أن يكون كل قرار صحيحاً في حد ذاته، إلا أن مجموعة القرارات مجتمعه قد تكون غير سليمة وذلك بسبب عدم التجانس، ووجود تعارض بينها، وهذا الحال يؤدى إلى تخبط القرارات وفشل الخطة.

ولتجنب هذه السلبيات يجب أن يتم اقتراح السياسات وترجمتها إلى قرارات تنفيذية ثم بحث التداخل والتعارض بينها، حيث يمكن إلغاء بعضها أو تعديله، مع تحديد أولويات التنفيذ.

وهذا ما يقودنا إلى بحث مستويات أخذ القرار، فكل مستوى له حدوده وصلاحياته، وتتدرج مستويات اتخاذ القرار من المستوى القومي إلى المستوى الإقليمي إلى مستوى المدينة إلى مستوى الأحياء السكنية، ثم تتدرج إلى أن تصل إلى مستوى قطعة الأرض المخصصة لمشروع معين.

وهنا لا يمكن اتخاذ أي قرار على غير مستواه، فلا يمكن على المستوى الإقليمي مثلا التعرض إلى المستوى التفصيلي داخل المدينة، اذ لابد من الفصل بين مستويات التخطيط المستقبلي حتى يتسنى لكل قطاع العمل بتجانس لتحقيق التنمية العمرانية المستدامة.

وبناء على ما تم تحليله سابقاً وإعداد مصفوفة الوضع الراهن، يمكن التركيز على أهم السياسات التي يجب تضمينها في خطة العمل، وهي كالتالي:

2-1-1 سياسة التنمية على المستوى العمراني:

ركزت عمليات التخطيط العمراني في مشروع الاحياء من خلال خطة الارتقاء بشكل رئيسي على تحديد استعمالات الأراضي وقضايا البنية التحتية. بالمقابل كان هناك محدودية في معالجة بعض الأمور الاستراتيجية الأخرى، ومن أهمها، معالجة موضوع الاقتصاد العمراني لحلب القديمة بشكل مباشر، وذلك بهدف إخراج المدينة القديمة من نطاق الهامشية، والتأكيد على دورها ضمن اقتصاد المدينة بشكل عام. فمن خلال الدراسات الميدانية التي قامت بها مديرية المدينة القديمة تبين أن معظم أحياء المدينة القديمة لم تعد مكاناً جذابا ومرغوبا للسكن واغلب الزبائن الذين يرتادون متاجرها ويستخدمون حرفيها هم من الفقراء أو من الوافدين من الريف. وبشكل معاكس فإن الفعاليات الكبيرة لم تعد ترى من الضرورة أن تستمر في تواجدها في أسواق حلب وخاناتها. **لذا يجب وضع خطط لتغيير هذا الواقع، ولضمان الدور المستقبلي للمدينة القديمة كمكان للسكن والعمل ونقطة جذب للسياحة ومركزاً للتجارة المحلية والإقليمية.**

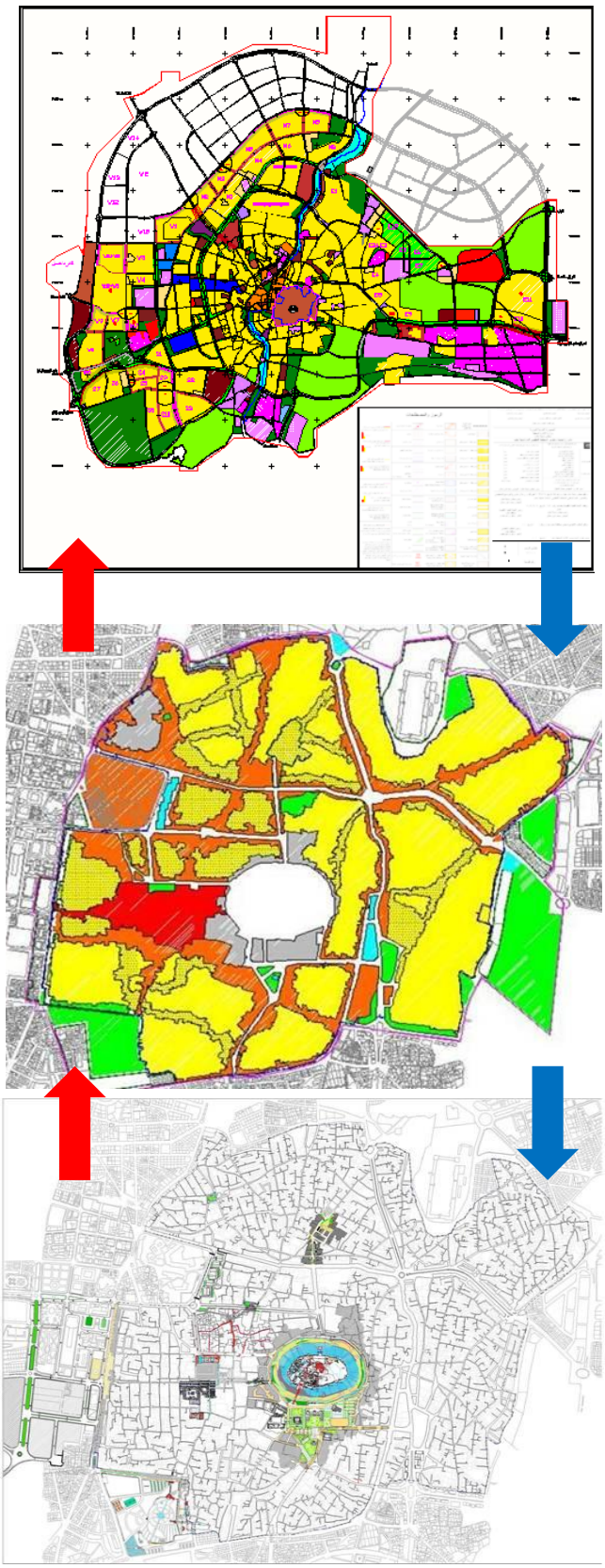
هذه النظرة المستقبلية يجب أن تكون مبنية على الفهم الواضح للتحدي الذي تواجهه مركز مدينة حلب التاريخي، كما يجب أن تكون هذه النظرة مبنية على فهم للتوجهات الاقتصادية للمدينة و لسورية ككل. وبالتالي يمكن تحديد الهدف الخاص لسياسة التنمية العمرانية بما يلي:

"سياسات عمرانية فعالة وقابلة للتجدد، تحترم خصوصية الموقع، وتعمل على حماية التراث، ومنسجمة مع استراتيجيات التنمية للمركز التاريخي وعلى مستوى المدينة ككل".

ومن أهم الأفكار التي يجب ان تتضمنها سياسة التنمية على المستوى العمراني ما يلي:

❖ في المجال التخطيطي:

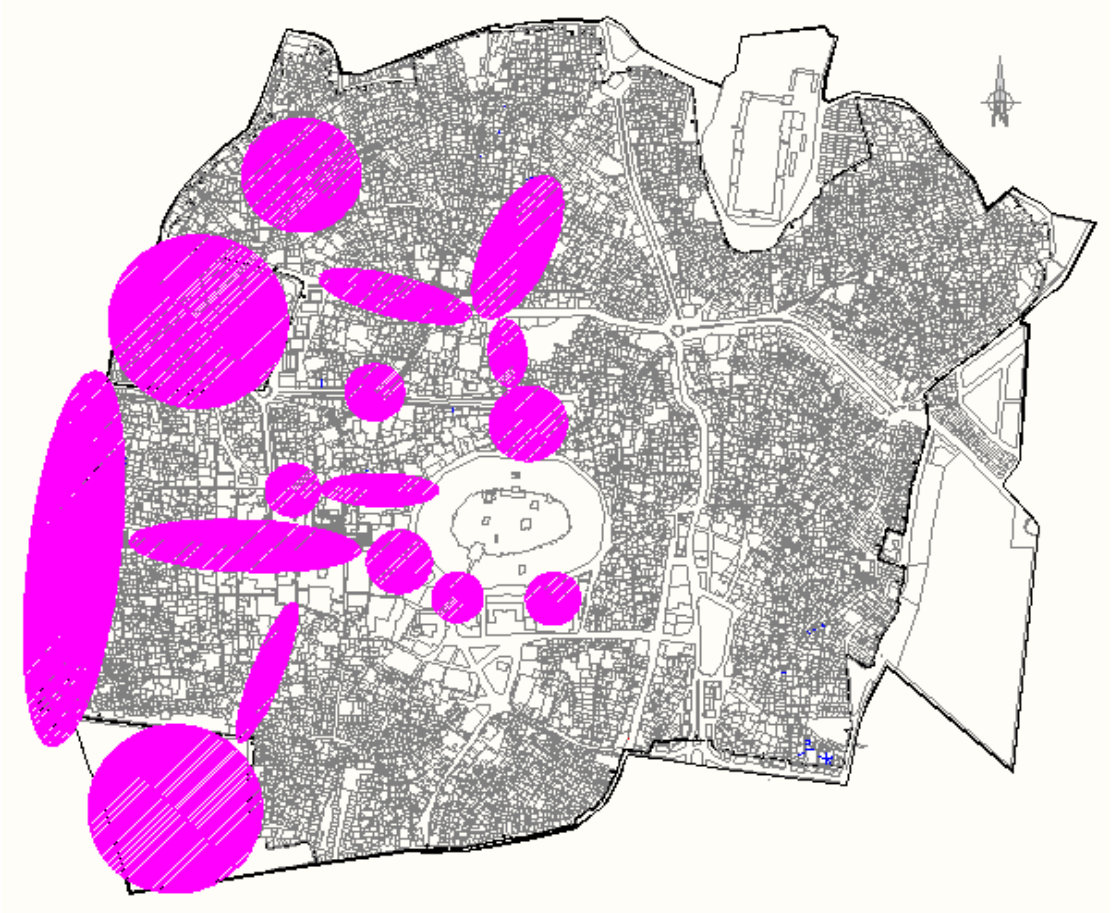
- اعلان مركز مدينة حلب التاريخي منطقة تطوير وتنمية عمرانية.
- ربط المخطط التنظيمي الجديد مع مركز مدينة حلب التاريخي، من أجل ربط وتكامل المركز التاريخي مع المحيط العمراني لتخفيف العزلة وتحسين طرق الدخول الى المركز وخلق محيط عمراني نابض بالحياة.
- تفعيل مبدأ مناطق العمل الذي اتبعه مشروع الإحياء في بداياته، حيث يتم تركيز الإمكانيات المادية والفنية في مناطق محددة، تنعكس تنمية اجتماعية واقتصادية وبيئية وتمهد الطريق الى الاستثمارات السياحية ضمنها. بمعنى آخر، العمل من القاعدة الى القمة، ولكن بشكل مساير للعمل من القمة الى القاعدة، والاستمرار في تقويم مخطط استعمالات الاراضي العام للمركز التاريخي، واستكمال إعداد المخططات التنظيمية التفصيلية واختيار مناطق عمل جديدة.
- إعداد الاستراتيجيات المكانية اللازمة للاستفادة القصوى من التنمية السياحة المحتملة في دعم عملية الاحياء. أو تفعيل المنجز منها، والتي دعت إلى ضرورة تأمين توازن في انتشار الفعاليات السياحية بين أحياء المدينة القديمة المختلفة، وتأمين الخدمات السياحية الضرورية للتنمية.
- تحسين مستوى المناطق السكنية ضمن المركز التاريخي، من خلال دعم سكن ذوي الدخل المنخفض: حيث أعد مشروع الإحياء استراتيجية لتمويل السكن في حلب القديمة تعالج بعض



مخطط رقم (25) يبين من الأعلى المخطط التنظيمي لمدينة حلب – مخطط استعمال الأراضي للمركز التاريخي لمدينة حلب – مناطق العمل – المصدر: مديرية حلب القديمة– بتصرف الباحث

المحددات التي تقف في وجه التمويل، وهي مشاكل خاصة بالمدينة القديمة، ولكن قد يكون نافعاً ان توضع مشكلة سكن ذوي الدخل المنخفض في حلب القديمة ضمن سياق مشكلة السكن في المدينة ككل. ونظراً لملكية الشرائح السكنية (القطاع الخاص) معظم المباني التراثية والمعالم التاريخية، فلابد لتحقيق تنمية عمرانية واستثمارات مستدامة من أن تأخذ الدولة دور المبادرة في وضع آلية لمشاركة أصحاب العقارات في اتخاذ قرارات التطوير والاستثمار.

- معالجة التأثيرات الجانبية على عملية الإحياء، يجب تطوير فكرة أوضح عن حجم ومدى الأثر السلبي لعملية الإحياء مثل، الازعاج والتلوث الذي تخلقه الورشات، وتأثير البيوت ذات الوضع الانشائي السيئ على محيطها، ووقع الحركة السياحة ضمن الاحياء السكنية المحافظة. الأمر الذي يوجه عمليات الإحياء الى مرحلة متقدمة من الإدارة البيئية والعمرانية.
- دعم وتطوير نظام المعلومات للمساهمة في التنمية والاستثمار، وأن يشمل متابعة الحالة العامة للمباني واحتياجات التأهيل على المدى الطويل واحتياجات السكان. بهدف مراقبة عملية الاحياء والتنبه الى نقاط الضعف والمشاكل، وتحديد المناطق ذات الإمكانيات الأكبر للتنمية والتطوير العمراني والاستثمار. وأيضاً نقاط الازعاج والتلوث وغيره.
- تحسين الصورة البصرية للمناطق التاريخية: من خلال إعادة تأهيل المحاور الرئيسية والواجهات والفراغات العامة.
- خلق أماكن عامة وجعلها نقاط جذب من خلال تفعيلها بإقامة الفعاليات المختلفة الثقافية والاجتماعية والسياحية، مثل ساحة الحطب، ساحة الألمجي، محيط القلعة، باب إنطاكية، حديقة باب قنسرين، ساحة الجامع الأموي، ساحة شارع السجن، مشروع باب الفرج.



الشكل رقم(26) مناطق التنمية العمرانية والاستثمار السياحي المستقبلية –أماكن عامة ونقاط جذب – المصدر: الباحث

– تحديث الدراسات المرورية التي تم إعدادها سابقاً من قبل مديرية المدينة القديمة وضع الحلول المرورية المستقبلية والتي يمكن أن تضم بعض الأفكار الجديدة مثل استخدام سيارات كهربائية داخل حدود المدينة القديمة ضمن مسارات محددة، وضمن المناطق المرغوبة للزائرين، وتأمين مواقف السيارات وباصات الوفود السياحية وحركة تخديم مناسبة، والتخفيف من حركة المرور العابر ضمن المدينة القديمة، وتحديد أوقات مخصصة لتخديم الفعاليات التجارية ضمن أسواق المدينة القديمة، والتي لم تستطيع الحكومة المحلية حتى الآن إدارة هذا العمل بالشكل اللازم، وهي بوضعها الحالي تسيء لحركة الزائرين وخصوصاً في المنطقة المحيطة بالأسواق التقليدية، وتطوير وسائل النقل الداخلي العام، وإمكانية إعادة خط الترام القديم، وزيادة المساحات المخصصة للمشاة، وتفعيل خطة المدينة القديمة لقطع السير العابر.

❖ **في المجال المعماري:**

- الإسراع في تنفيذ بعض المشاريع المعمارية الحيوية والتي من المتوقع أن تنعكس إيجابا على الحركة السياحية ضمن المدينة القديمة، وأن تصبح نقاط جذب سياحي رئيسية، ومن هذه المشاريع كشف السور الغربي والجنوبي وترميمه وإعادة تأهيل المناطق المحيطة به.

- إعادة النظر ببعض المحاور الرئيسية والتي نتجت عن تطبيق دراسات تخطيطية سابقة، كشارع السجن والشارع الممتد من الجامع الأموي ودوار السبع بحرات وباتجاه القلعة أيضاً، حيث أنها تشكل محاور أساسية لحركة السياح، وهي بوضعها الحالي تسيء الى النسيج العمراني ومظهره العام. وذلك من خلال إعادة تأهيل الواجهات، أو حتى الهدم وإعادة البناء في بعض الحالات الضرورية بأسلوب أكثر ملائمة للمحيط، وتفعيل هذه المحاور من خلال خلق فعاليات جديدة تخدم السياحة.
- إعادة تأهيل الخدمات العامة الموجودة وخصوصاً دورات المياه وزيادة عددها بما يتناسب مع الحركة السياحية المتزايدة ضمن المدينة القديمة.
- العمل على إعادة النظر بمعايير الترميم وتفعيلها، ووضع معايير للجودة خاصة بالمركز التاريخي.

❖ **في المجال البيئي:**

- العمل على نقل الفعاليات التجارية والصناعية الملوثة والضارة بالبيئة المحلية خارج المركز التاريخي لمدينة حلب.
- تفعيل خطة العمل الخضراء (Green Guide Line)، الذي تم اعدادها من قبل مديرية المدينة القديمة.
- في مجال الطاقة البديلة، لقد أصبح التوجه نحو الاستفادة من مصادر الطاقة المتجددة ضرورة ملحة لضمان تنمية عمرانية مستدامة، خاصة بعد الارتفاع الكبير في أسعار الطاقة في كل أنحاء العالم وازدياد الطلب عليها، التي ستضطر الساكنين والشاغلين لتخفيض استخدام الطاقة في المستقبل، وإذا لم نبدأ الآن فسوف نعاني من النتائج، خاصة مع تفاقم ظاهرة الاحتباس الحراري وفي مناخ جاف وحار صيفاً وشتاء بارد في سورية ، تصبح الاستفادة من احتمالات الحصول على وسائل جديدة من مصادر بديلة للطاقة المتجددة أمراً ملحاً واستراتيجياً، وهذا يتطلب **وضع استراتيجية متكاملة وتحسين بيئة الطاقة في المنازل عبر العزل وتوفير الطاقة في أغراض الإضاءة والتبريد والتدفئة**، كما أن تطبيق هذه التكنولوجيا على حلب القديمة من شأنه ان يظهر مزايا استبدال السلوكيات والطرق التقليدية في استخدام الطاقة وبناء ذهنية جديدة تتناسب مع التوجه نحو تقديم مصادر جديدة ونظيفة ومستدامة للطاقة، وتقديم حلول من مصادر متجددة.

ان تحسين كفاءة الطاقة وترشيد استهلاكها، وتحسين العزل الحراري للأبنية القديمة يمكن ان تتم عبر عدة إجراءات تبدأ بتحسين بيئة الشارع، وتخفيض الحرارة وتخفيض الطاقة المستخدمة من خلال التحكم في النقل، وتقليل سيارات النقل العام التي تدخل إلى حلب القديمة، والانتقال إلى وسائط نقل كهربائية، إضافة إلى تطبيق مشروع تجريبي واعداد حملة لترويج الاعتماد على الطاقة الشمسية كبديل وخصوصاً في تسخين المياه، وإنارة الشوارع والحدائق، وتوليد الطاقة الكهربائية بالخلايا الشمسية، عبر تشجيع السكان، وإنشاء وحدة للاستشارات المنزلية لتقديم النصح للقاطنين والراغبين باعتماد هذه الوسائل.

- **في مجال النفايات الصلبة:** العمل على تطوير إدارة نفايات صلبة، تتضمن تطوير آلية جمع وترحيل النفايات بطرق تتناسب وخصوصية المركز التاريخي. بكل ما يتعلق بتصميم الحاويات، وحجم ونوعية الآليات التي تقوم بتفريغ النفايات ضمن الاحياء والازقة والساحات.

❖ **في مجال البنية التحتية:**

الارتقاء بالبنية الأساسية مثل الطرق وممرات المشاة و شبكات الصرف والتغذية بمياه الشرب وشبكة الإنارة والتغذية بالكهرباء وشبكات الغاز وشبكة الاتصالات ونظام تجميع القمامة والتخلص منها.

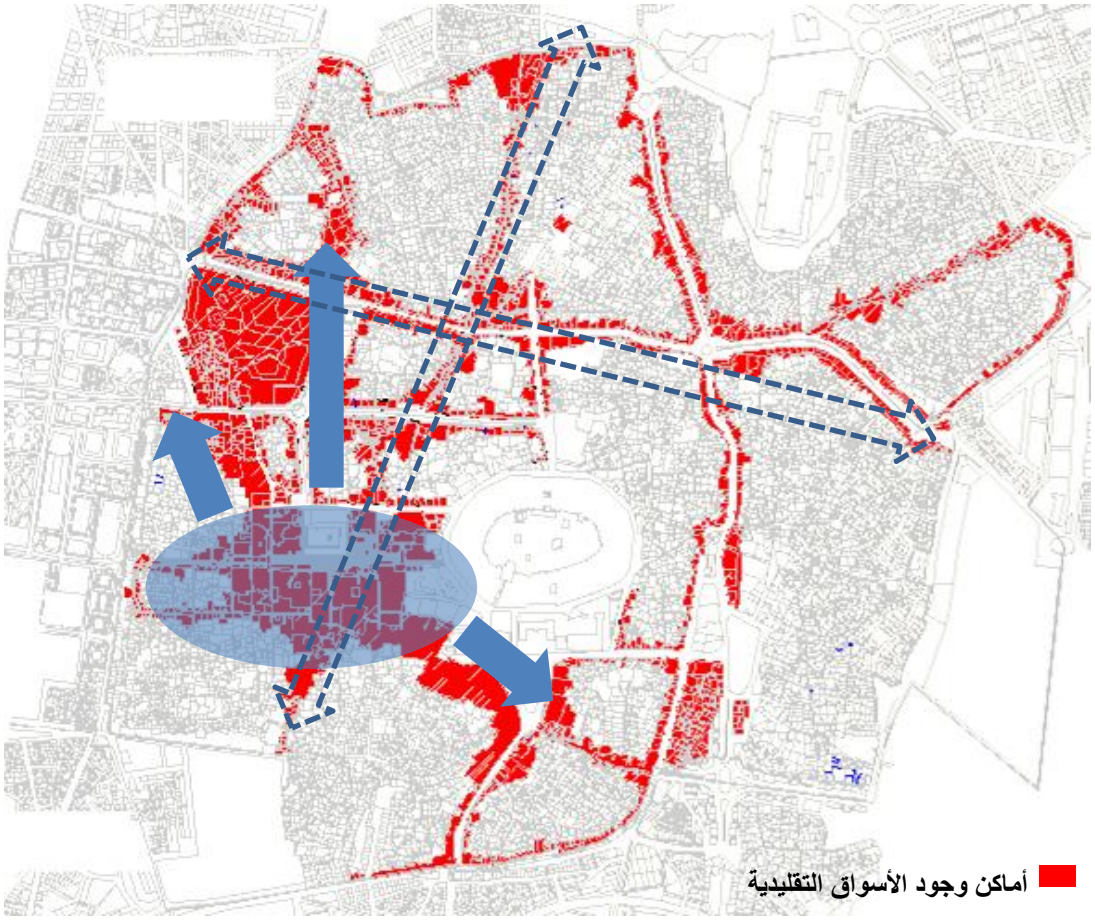
2-1-2 سياسة التنمية على المستوى الاقتصادي:

هناك ضرورة لرسم تصور اقتصادي مستقبلي لمركز مدينة حلب التاريخي فهناك قرابة 6000 فعالية اقتصادية مختلفة يعمل فيها أكثر من 32000 عامل، يمكن من خلال هذا التصور تأسيس نهج لعملية التنمية العمرانية، والذي يجب ان يتضمن ما يلي:

- زيادة عائدات المساهمة الاقتصادية لمركز مدينة حلب: ان لإنتاج المدينة القديمة فوائد مباشرة وغير مباشرة لصالح مدينة حلب الكبرى وأنها لا تكافئ على هذه الفوائد التي تقدمها. أما الفوائد المباشرة فتتمثل في الدخل الذي ينتجه قطاع السياحة وهو دخل يحظى به أفراد غالباً ما يعيشون خارج المدينة القديمة، كما يستفيد من المدينة القديمة السياح أنفسهم. اما الفوائد الغير مباشرة فتتمثل في اضفاء قيمة تاريخية وهوية راسخة تقدمها حلب القديمة لصالح المدينة ككل، وهذا الأمر قد ينعكس ايجابياً على الحالة النفسية للقوة العاملة، وبالتالي على انتاجيتها. لذا يجب على الاستراتيجية ان تحدد حجم هذه الفوائد وان تصل الى آلية مقبولة لإعادة جزء من هذه الفوائد لمصلحة المدينة القديمة وقد يكون ذلك عن طريق تحسين الخدمات في المدينة القديمة أو عن طريق ايجاد برنامج مساعدة مالية تسهم في احياء وترميم مباني حلب القديمة.
- الاستفادة من فرصة نقل بعض الصناعات الى مناطق التوسع التي تهدف الى استبدال بعض فرص العمل واستبقاء الاخر: ان الخطط الحكومية التي تقضي بنقل العديد من الصناعات الى أماكن مخصصة في مناطق التوسع الجديدة للمدينة، والتي يمكن أن تؤدي لضياع /10000/ فرصة عمل وفق دراسة التنمية الاقتصادية لحلب القديمة عام 2003، وقد تكون فرصة مغادرة هؤلاء مفيدة اذا ادت الى هيكلة المدينة القديمة لإعادة تأهيل المباني والاسواق التي ستفرغ نتيجة عملية النقل، بالمقابل قد يكون ذلك صفعة لمحاولة استعادة الحيوية في المدينة القديمة، اذا فشلت محاولة اعادة ملء هذه الابنية بوظائف وفعاليات جديدة وبقيت هذه الابنية فارغة وليس من الواضح ماهية الفعاليات التجارية البديلة، ولم يجري تقييم دقيق للميزة التي قد تقدمها حلب القديمة مقارنة بغيرها من مواقع المدينة بحيث تجتذب بدائل مقبولة.

- بالنسبة الى نقل الفعاليات للمدينة الصناعية وفق المخطط التنظيمي الجديد لمدينة حلب، فان من الافضل ترك اختيار المكان بيد القطاع الخاص مع فرض شروط وحدود دنيا للالتزام بشروط تحسين البيئة يجب على الفعاليات الالتزام بها وترك الخيار لصاحب الفعالية الانتقال الى مناطق جديدة او العمل على تخفيف التلوث والبقاء في مكانه او بتغيير طريق عمله بشكل كلي.
- تطوير القاعدة الاجتماعية – الاقتصادية: لابد من العمل على جذب شرائح جديدة ومستثمرين للمدينة القديمة، وايجاد الآليات لذلك من خلال حملات اعلامية لإبراز الصورة العامة للمدينة القديمة. ومن خلال دعم السلطات المحلية لا حياء مناطق تدخل وفق الاولويات كما في الجديدة ومحيط القلعة الامر الذي يساعد على ايجاد ثقة بين المستثمرين ويخلق توقعات ايجابية لنتيجة الاستثمارات الامر الذي سيؤدي الى تغير طوعي للفعاليات المزعجة كالورشات واستبدالها بفعاليات تجارية أعلى مستوى. ويتبع ذلك انخفاض نسبة السكان المنخفضة الدخل ولكن مع استفادتها عند مغادرتها من زيادة اسعار العقارات.
- ضرورة تأهيل الأسواق بشكل تحافظ على جاذبيتها للسياح والسكان المحليين، والتي تعاني من مجموعة من المشاكل من أهمها أن السوق هو منطقة منفعة عامة وتتوزع ملكيته ومسؤوليات صيانته على جميع المستفيدين منه، وبالتالي يمكن عمل ادارة مشتركة للصيانة والتشغيل في السوق.
- اعادة تأهيل الخانات: ان اغلب الخانات هي ابنية هامة معمارياً وتاريخياً يجب الحفاظ عليها غير ان بعضها مشغول بكثافة فائقة من قبل الورشات الحرفية ويظهر عليها الاهمال والحاجة الى الصيانة.
- دعم عملية التمويل: اذ ان مشروع الاحياء أعد استراتيجية اولية لتمويل السكن فقط، ان اي افكار تمويلية جديدة يجب ان لا تقتصر على السكن فقط، ولكن يجب ان تشمل التمويل التجاري لأصحاب الفعاليات الاقتصادية الصغيرة.
- احداث خطة واقعية للاستثمار واعتماد موارد لتسريع وتسهيل قدوم مشاريع كبيرة كالاستثمارات الفندقية، والتركيز على منطقة محددة فهذا من شأنه أن يجعل نتائج الاستثمارات أكثر وضوحاً فالمستثمرون يتكاتفون ويفضلون ان يروا مستثمرين غيرهم يغامرون معهم في المنطقة بدلاً من أن ينتشروا بشكل واسع ومتفرق.
- الاستعانة بالخبرات الوطنية والمحلية لتطوير قدرات العاملين ضمن الحكومات المحلية من أجل الحصول على المنح او المساعدات من الدول المانحة لعجز العاملين عن تقديم مقترحات مقنعة للمشاريع المعروضة على تلك الجهات.
- ايجاد صيغ شراكة (شركات مساهمة) يساهم بها اصحاب الاراضي الموجودة في مركز المدينة بأراضيهم وتساهم الحكومة المحلية بالتمويل المالي، وتقديم ضمانات للبنوك لأصحاب المشاريع والمستثمرين.
- توفير قروض ميسرة وتوفير اعفاءات جمركية للبضائع، وتشجيع الساكنين على ترميم مقابل الحصول على الاعفاءات الضريبية، مما يدفع الساكن للمشاركة في التطوير.

- إعداد برنامج حوافز لعملية الاحياء، وبرنامج الرسوم السياحية: ان مثل هذه الحوافز تساعد جزئياً في استثمارات المدينة القديمة. ومشاركة السكان بجميع شرائحهم بتحمل الكلفة لعملية الترميم والصيانة الدورية ستعود بالنفع لاقتصاد المدينة القديمة والمدينة ككل. كما أن إعداد برنامج الرسوم السياحية التي تعتبر من أهم الموارد المحتملة لهذا التمويل، اذ ان الضرائب والرسوم التي تدفع حالياً في المجال السياحي لا يستفيد منها المركز التاريخي لمدينة حلب، والتي يمكن أن تقوم بدعم السكان ذوي الدخل المنخفض، وتنفيذ مشاريع تنمية مختلفة.
- ضرورة انشاء طيف واسع من الشراكات للمصالح المختلفة في المركز التاريخي من غرف صناعة وتجارة وسياحة وجمعيات حرفية، اضافة الى الجمعيات المهتمة كالعاديات مثلاً.
- دعم الشراكة بين القطاع العام والخاص وايجاد التسهيلات اللازمة لذلك.
- دعم الوساطة العقارية والترويج العقاري
- استثمار أفضل لأملاك مجلس المدينة
- خلق بيئة تنافسية واستقطاب الفرص الاستثمارية.
- ضرورة تأهيل الأسواق المتوزعة ضمن منطقة أسواق المدينة، وعلى المحاور الرئيسية الفاصلة بين الأحياء،



مخطط رقم (27) التنمية الاقتصادية لمنطقة الأسواق المركزية وامتدادها على المحاور الرئيسية ضمن مركز مدينة حلب التاريخي-المصدر: مديرية حلب القديمة بتصرف الباحث

إضافة الى المحورين الشرقي – الغربية والشمالية الجنوبية والمنفذة في إطار مخططات تنظيمية سابقة. بشكل تنعكس تنمية عمرانية للمكان، وتحافظ على جاذبيتها للسياح والسكان المحليين، والتي تعاني من مجموعة من المشاكل من أهمها أن السوق هو منطقة منفعة عامة وتتوزع ملكيته ومسؤوليات صيانته على جميع المستفيدين منه، وبالتالي يمكن عمل ادارة مشتركة للصيانة والتشغيل في السوق بالتعاون ما بين أصحاب المحلات وشاغليها. بالإضافة الى تأمين خدماتها العمرانية الضرورية.

- اعادة تأهيل الخانات: ان اغلب الخانات هي ابنية هامة معمارياً وتاريخياً يجب الحفاظ عليها غير ان بعضها مشغول بكثافة فائقة من قبل الورشات الحرفية ويظهر عليها الاهمال والحاجة الى الصيانة.

2-1-3 استراتيجية التنمية على المستوى الاجتماعي:

- الارتقاء بالخدمات الاجتماعية والثقافية لجذب فئات سكانية أكبر دخلاً: وفى هذا المجال يتم تركيز العمل على الخدمات الاجتماعية وتغطى هذه الخدمات دور العبادة والخدمات التعليمية كالمدارس (الابتدائية والإعدادية والثانوية) ودور الحضانة ومراكز التدريب المهني، والخدمات الصحية كالمستشفيات والمستوصفان والعيادات ومراكز رعاية الأمومة والطفولة. كما يغطى الخدمات الثقافية كالمكتبات العامة والنوادي الأدبية والفنية والثقافية وقاعات العرض، كذلك الخدمات الرياضية والترفيهية والحدائق العامة، كما تغطى أيضا الخدمات الإدارية كمكاتب البريد و البرق والهاتف و مراكز الشرطة والإطفاء والدفاع المدني والإدارات الحكومية .. إلخ
- الارتقاء بالمجتمع المحلي: إن الارتقاء بالمجتمع يعنى ضمنياً الارتقاء بالبنية الأساسية والرقى بالخدمات الاجتماعية وإحياء الكتلة المبنية علاوة على الارتقاء بالمجتمع ذاته اجتماعيا واقتصاديا وبناء على ذلك يصبح الارتقاء بالمجتمع هو المجال الشامل والتي تحمل في طياته المجالات النوعية للارتقاء لتحقيق التنمية المستدامة.
- مراعاة النمط الاجتماعي السائد، وعدم احساس سكان المركز التاريخي بالتغريب أمر في غاية الأهمية يجب مراعاته عند إجراء عملية التنمية، كما أن رفع مستوى الوعي لسكان المركز التاريخي، وإدراكهم للدور الذي يمكن أن يقوموا به في زيادة الجذب السياحي من خلال تعاملهم مع السائح، وتفعيل حرف ومهن أصيلة ومتميزة تعكس الهوية الثقافية لهذه المجتمعات وتزيد من عوامل الجذب.
- تفعيل الأنشطة الثقافية والاجتماعية
- دعم الاستقرار والتنمية الاجتماعية من خلال تأمين فرص عمل في مجال الصناعات التقليدية لدى الشرائح الاجتماعية الاكثر فقراً.
- دعم احتياجات المجتمع بما يتفق مع الخطط الاستراتيجية، وتعزيز مشاركة السكان المحليين في التنمية الاجتماعية للمراكز التاريخي
- ترميم النسيج الاجتماعي، وتحقيق التكامل الاجتماعي.

كما أن هناك العديد من الإجراءات التي يمكن اتخاذها في مجال التأهيل والتدريب، نذكر منها:

- تدريب وتأهيل السكان والمهتمين للمشاركة في تقديم الخدمات السياحية (أدلاء سياحيين).
- ضرورة تبني الحكومة لسياسة خاصة ببناء القدرات والكفاءات القادرة على التعامل مع السياح، وضمان جودة الخدمة السياحية. وذلك ابتداء من المؤسسات التعليمية الخاصة والعامة بجميع مراحلها، والمعاهد المتخصصة، وحتى النقابات المهنية.
- دعم المناهج التدريسية التي تهتم بالتراث.
- تفعيل دور النقابات المهنية ذات العلاقة بالتراث العمراني سواء بالترميم أو الصيانة أو الاستثمار في تأهيل خبرات علمية متخصصة في هذا المجال، و بناء كوارد فنية وتأهيلها للقيام بالمهام المطلوبة بما في ذلك استخدام الوسائل والمواد والتقنيات الحديثة، وأهمية تأمين الحوافز اللازمة للمحافظة على هذه الكوادر المدربة واستمرارية عملها. كما يجب وضع الاشتراطات اللازمة للمهندسين العاملين في هذا المجال من قبل نقابة المهندسين، وأهمية تأهيل المهندس للعمل في مجال المدن التاريخية.
- تأهيل الكوادر الادارية البشرية بما يتعلق بالتطوير والتفكير الاستراتيجي ووضع الخطط والدراسات وتحديد الاولويات في التنفيذ، إضافة الى تطوير ادارة الموارد المالية، وتطوير فرص عمل للمجتمع المحلي ودراسة الجدوى الاقتصادية للمشاريع.

كما تعدّ برامج التوعية من أهم الوسائل لحفظ التراث واستثماره بالشكل الصحيح كما بينا سابقاً ويمكن تحديد بعض الإجراءات التي يمكن اتخاذها في هذا المجال:

- التوعية بالتراث وأهمية الحفاظ عليه من خلال مؤسسات الإعلام المختلفة المرئية والمسموعة، وتنمية الوعي العام بدءاً من المناهج الدراسية لمدارس التعليم الأساسي. والذي يعتبر الخطوة الأولى لإنجاح خطط وسياسات الحفاظ، وبالتالي استثمارها بالشكل الأمثل. من خلال التعريف بأهميته على مختلف الأصعدة شاملة كل أفراد المجتمع ولاسيما سكان المدينة التاريخية على اختلاف مواقعهم وأعمارهم ومستوياتهم الثقافية. ويمكن تنفيذ ذلك عن طريق لقاءات سكانية مباشرة مع الساكنين والعاملين في المدن التاريخية أو من خلال النشرات الإعلامية ومعارض الرسم والفنون التشكيلية والحرف التقليدية أو من خلال الندوات والمحاضرات والمهرجانات الثقافية الدورية. وتلعب وسائل الإعلام والاتصال والتقنيات الحديثة المستخدمة فيها دوراً هاماً وفاعلاً في هذا المجال.
- دعم إنشاء جمعيات أهلية تهتم بالحفاظ على التراث العمراني تكون مهمتها توعية الأفراد بأهمية التراث العمراني والعمل على الارتقاء بالمستوى الثقافي والاجتماعي وحتى الاقتصادي ضمن المدن التاريخية، من خلال تقديم العون المادي لترميم المعالم الأثرية ومنح جوائز تشجيعية أو الاستثمار في المشاريع الثقافية والسياحية الهادفة لإعادة الحياة إلى بعض المواقع والمدن التاريخية.

2-1-4 سياسة التنمية على المستوى السياحي والترويج الثقافي:

ان للتنمية السياحية على مركز مدينة حلب آثاراً ايجابية على الاقتصاد المحلي والتقليدي. كما لها آثارا ايجابية أيضاً على قطاعات اقتصادية متعددة كقطاع التسويق والصناعات اليدوية والتصوير والصيدلة وعمال الصيانة والانشاء ومنتجو الاطعمة والمصارف ومكاتب البريد.

إلا أن تأثير التنمية السياحية يدخل في مجال المخاطر على الاقتصاد المحلي عندما يحل محله بشكل كامل، إذ يجب اعتباره مكملاً وأن لا يحل مكان أساليب العيش التقليدي، الذي يمكن أن يؤدي الى زوال الإرث ولتقاليد المجتمع الثقافية.

كما أن التنمية السياحية تتأثر بأي اضطراب سياسي اقليمي، او من منافسة من بديل سياحي آخر، أو تغييرات مناخية، أو تغيير أسعار العملات.

تم إشراك البدو الرحل في وادي الرم في الأردن في مجال الدلالة السياحية في الرحلات الصحراوية منذ وقت طويل مضى، وقد نجح البدو في دمج هذا النشاط مع نشاطاتهم الرعوية الأخرى أثناء ارتحالهم. ولكن عندما تراجعت الحركة السياحية في الأردن فجأة بنسبة 70-80% عام 2001 بعد أحداث 11 أيلول، ركز هؤلاء البدو الذين لم يقوموا ببساطة بهجران مصادرهم الأخرى بالتركيز على الرعي، وقاموا بتجميد نشاطهم في خدمة السياحة.

خطة العمل الاستراتيجية للإقليم تدمر – عام 2009

وفي إطار التنمية السياحية المستدامة لابد من التركيز على العديد من النقاط تتضمن الموارد البشرية، إدارة المواقع السياحية، التمويل، والتسويق. كما يجب أن تؤخذ النقاط التالية بعين الاعتبار:

- ترجمة الاستراتيجية الوطنية لتطوير السياحة، والتي ذكرت سابقاً، الى استراتيجيات محلية أكثر تفصيلاً، يمكن أن تكون على مستوى مدينة حلب بما فيها المركز التاريخي، ولكن يجب ان تصاغ في إطار الوضع الإقليمي لقطاع السياح. فالسياح قد يستخدمون مدينة حلب كقاعدة لرحلات يومية لمواقع متفرقة ضمن إقليم المدينة.
- دعم الواقع الاقتصادي لقطاع السياحة ضمن المركز التاريخي وخلق فرص عمل جديدة.
- إيجاد منتج سياحي جديد يرتبط بثقافة وحضارة حلب القديمة، وبالمجتمعات المحلية، بالإضافة الى تهيئة هذا المنتج بكل مكوناته للمساهمة في الصناعة السياحية. من خلال محاولة الاندماج وفهم المجتمعات المحلية والتعرف عليها. ورغبة السياح الجديدة في الخروج عن المألوف والبحث عن تجارب جديدة وبتكاليف اقل. وهذا يأتي من خلال مشاركة المجتمع المحلي في الصناعة السياحية سواء من خلال استقبال السائح وتوفير الجو الآمن والتفاعل معهم، وتقديم الخدمات المحلية المميزة من اقامة وطعام، اضافة الى الخدمات الثقافية المتنوعة من تاريخ وادب وفن.

- التوعية بأهمية السياحة باعتبارها أداة للتنمية الاقتصادية والعمرانية، اضافة الى انها وسيلة لإبراز التنوع الثقافي.
- ضرورة تأهيل الموارد البشرية المعنية بجميع انواع السياحة الملائمة للبيئة المحلية للمركز التاريخي. مع التأكيد على الأدلاء السياحيين المحليين.
- تفعيل السياحة البيئية والطبيعية. وإيجاد الأدوات والوسائل اللازمة لدعم التنمية السياحية وتسهيل حركة الزائر وتأمين البنية التحتية اللازمة لذلك.
- الاهتمام بالترويج السياحي، وتنفيذ حملات تسويقية للسياحة من خلال معارض دولية.
- خلق فعاليات سياحية (صوت وضوء).
- تسهيل الاجراءات وتشجيع الاستثمارات السياحية وايجاد الحوافز المشجعة
- تحسين أداء المكاتب السياحية السورية في الأسواق الأوروبية بالإضافة إلى ضرورة إطلاق حملات تسويقية خلال المعارض السياحية العالمية. وتقوية علاقات العمل بين المكاتب السياحية السورية والأوروبية.
- تفعيل الأنشطة الثقافية والاجتماعية والفنية. ودعم عملية التسويق كبلد ثقافي وتطوير السياحة الثقافية. وزيادة فرص تسويق للمنتجات التراثية والسياحية.
- العمل على تصنيف بعض الساحات التاريخية كساحات ثقافية وتفعيلها بمختلف الأنشطة الفنية والثقافية الداعمة لاستمراريتها وحيويتها.
- التركيز على الجانب الثقافي من المشاريع السياحية. والتأكيد على الطابع المحلي التراثي.

2-1-6 السياسة القانونية والإدارية والتعاون الدولي:

ان جميع المشاكل التي تم استعراضها سابقاً والمتعلقة بالملكيات وتراكب العقارات وقلة دقة السجلات وعدم تجديدها ولابد من إيجاد بعض الحلول والعمل على الشروط القانونية والتنظيمية والإدارية لهذه المشاكل.

وتعد الحكومة هي الجهة المعنية بشكل اساسي في هذا المجال، ولا يمكن ضمان صحة الاجراءات إلا من خلال المشاركة الواسعة مع جميع أصحاب القرار وأصحاب المصالح من القطاع الخاص والخبراء والمهتمين. كما يجب ان تهتم بعامل الحافز لمالكي ومستعملي العقارات ضمن المركز التاريخي للحفاظ على مبانيهم التراثية واستثمارها. فالحوافز تساعد على ايجاد موارد غير حكومية وتحضهم على المشاركة. ومن هذه الاقتراحات:

- يوجد ضرورة ملحة إلى تنظيم آلية عمل الجهات الإدارية المختلفة العاملة في المدن التاريخية، وضرورة التنسيق الفعلي على مستوى السياسات العمرانية المطروحة من قبلها والتي مازال التناقض في مصالحها وأهدافها وخطط عملها واضحاً رغم أنها تعمل نظرياً في إطار مشروع واحد كما حصل في حالة مشروع إحياء حلب القديمة.

- اعداد دراسة بالتعاون مع السجل العقاري لتحديد انتشار حالات التجزئة العقارية والعقارات التي لم يحصل فيها تبدلات في سجلاتها خلال الـ 40 سنة الماضية والحالات التي لم يتم دفع ضرائبها أو رسومها لأن هذه الحالات تنتهي بإشارات على صفحاتها مما يضعف امكانية استخدامها كضمانات للحصول على قروض مثلاً.
- ايجاد آليات وصيغ جديدة تشجع اصحاب المحلات في الاسواق والخانات على صيانة وترميم محلاتهم ومخازنهم وضمان استمرار أعمال الصيانة مستقبلاً. ويمكن بالبدء اعداد دراسات للمناطق محددة مختارة.
- تطوير النظام الاداري على المدى البعيد يمكنه أن يقوم بتحمل المهام المؤسساتية، ويمكن الاكتفاء بتطوير مديرية المدينة القديمة بشكلها الحالي أو اضافة مؤسسات أخرى ممكنة أو احداث مجلس ادارة للمدينة القديمة بعضوية ذوي الخبرة والمهتمين واصحاب القرار في القطاع الخاص والعام.
- انشاء أقسام خاصة بالمدينة القديمة ضمن دوائر القطاع العام المختلفة: اذ لم يلحظ وجود اقسام خاصة للمدينة القديمة ضمن اي مؤسسة قطاع خام ماعدا مجلس المدينة، مهمتها جمع البيانات عن حلب القديمة ومعرفة الاحتياجات والتنسيق مع الدوائر ذات العلاقة. ويمكن ايضاً تعميم ذلك على غرف التجارة والصناعة والسياحة مما يساهم في زيادة الوعي حول مشاكل المدينة القديمة وتأسيس قاعدة معرفية صلبة لوضع سياسات عمرانية واقتصادية وعقد شراكات مع الجهات المعنية والتي يمكن أن تساعد في اتخاذ القرارات المتعلقة بالمدينة القديمة.
- دعم عملية اللامركزية الادارية.
- طلب الاستشارة الفنية (على المستوى الوطني) من جهة عالمية توفر خبرة مختصة في القانون السياحي تعمل بالتعاون مع المشرعين السوريين المدربين على القانون التشريعي لوضع مسودة قانون سياحة واضح ومرن يتضمن تحديد صلاحيات وزارة الثقافة والسياحة وغيرها من الوزارات والهيئات العامة على كافة المستويات الوطنية والاقليمية والمحلية، إضافة الى القطاع الخاص، وخصوصاً بما يتعلق بمراكز المدن التاريخية والمواقع الأثرية. إضافة الى توضيح آليات الترخيص والقوانين وآليات المراقبة على كافة أنواع النشاط السياحي بشكل عام، وضمن مراكز المدن التاريخية والمواقع الأثرية بشكل خاص.
- تجميد ضريبة الملكية لمناطق التطوير مقابل فتح هذه المناطق أمام العامة يوم واحد على الاقل في السنة، وكذلك اعفاء هذه المناطق من ضريبة المبيعات.
- إعادة النظر بالنظام العمراني للمدينة القديمة بما يضمن عدم السماح بإضافة كتل للبناء الأصلي، الأمر الذي يمكن أن يؤدي إلى تشويه في نسب البناء، إضافة إلى التأثير السلبي على الجوار، والذي سوف يؤدي إلى فقدان أصالة البناء في أعين الزائرين. وإعادة دور الفسحة السماوية كرئة خضراء داخل النسيج العمراني التقليدي المتراص بدلاً من الإشغالات المختلفة، وخصوصاً عند إعادة توظيفها كفعالية سياحية. وعدم السماح بتوظيف أسطح الدور التقليدية احتراماً للخصوصية. وتأمين خدمات سياحية معاصرة ومناسبة لمختلف الأبنية المستثمرة سياحياً، بشكل لا تشوه ولا تؤذي خصوصية المكان، كما لابد من إيجاد الحلول الفنية المناسبة في استخدام

التكنولوجيا المتطورة من قبل الفعاليات السياحية ضمن الدور التقليدية من أجهزة تكييف وتدفئة وفلاتر وتمديدات كهربائية واتصالات، أو تسقيف الفسحات السماوية وغيره بشكل لا يؤذي العمارة التراثية من واجهات وأرضيات وأسقف وغيرها.

- ضرورة إعادة النظر ببعض التشريعات والقوانين المتعلقة بالمناطق التاريخية، مثل قانون الآثار السوري، وذلك بالرغم من تأثيره الهام والحاسم في الحفاظ على المواقع والمدن التاريخية، والذي مهد الطريق بدوره لاستثمارها سياحياً وثقافياً.
- ضرورة إعادة النظر بالتشريعات المتعلقة باستملاك العقارات الواقعة في المدينة القديمة بما يتناسب مع خطة الارتقاء والبرامج الإنمائية المحددة بناء على معطيات الواقع.
- ضرورة الاهتمام بالتشريعات التي تعمل على تفعيل التعاون الدولي في مجال الحفاظ على التراث والاستفادة من الخبرات المكتسبة في هذا المجال.
- الاهتمام بالتشريعات التي تعزز وتفعل دور الجهات غير الحكومية في حماية المدن التاريخية وإعادة تأهيلها واستثمارها.
- تطوير العلاقة مع المنظمات العالمية والعربية المعنية بالحفاظ على التراث العمراني واستثماره سياحياً، بالإضافة إلى الهيئات العلمية والأكاديمية للحصول منها على استشارات ومساعدات في هذا المجال.
- ضرورة المشاركة العالمية وتبادل المعلومات والآراء في كل ما يتعلق ببرامج إعادة الإحياء واستثمارها سياحياً.
- تبادل الخبرات والتجارب المتوافرة لدى الدول الأخرى في مجال تنمية القطاع السياحي.
- تفعيل الاتفاقيات المبرمة في مجال الاستثمار السياحي وتنمية الاقتصاد المحلي.
- البحث عن بدائل بشكل دائم بما فيها الاتجاه الى الدول ذات الخبرة الواسعة في مجال حماية التراث وإعادة تأهيله واستثماره.

2-2 الفعاليات الداعمة للخطط والبرامج:

تتطلب عمليات التنمية وتحويل مركز مدينة حلب التاريخي الى وجهة سياحية توفر الكثير من الأموال من مصادر التمويل المحلية والعالمية من القطاعين العام والخاص لتمويل هذه المشاريع.

يجب أن لا ينحصر دور القطاع الخاص باستثمار الفنادق والمطاعم، بل أن يوسع دوره ليشمل عمليات الترويج والبنى التحتية، وشراكة القطاع الخاص والعام في كافة المشاريع التخديمية. ويمكن التأكيد على أهم المشاريع الداعمة لخطة العمل، وتطبيقاً للاستراتيجيات المقترحة للخطة، وفق ما يلي:

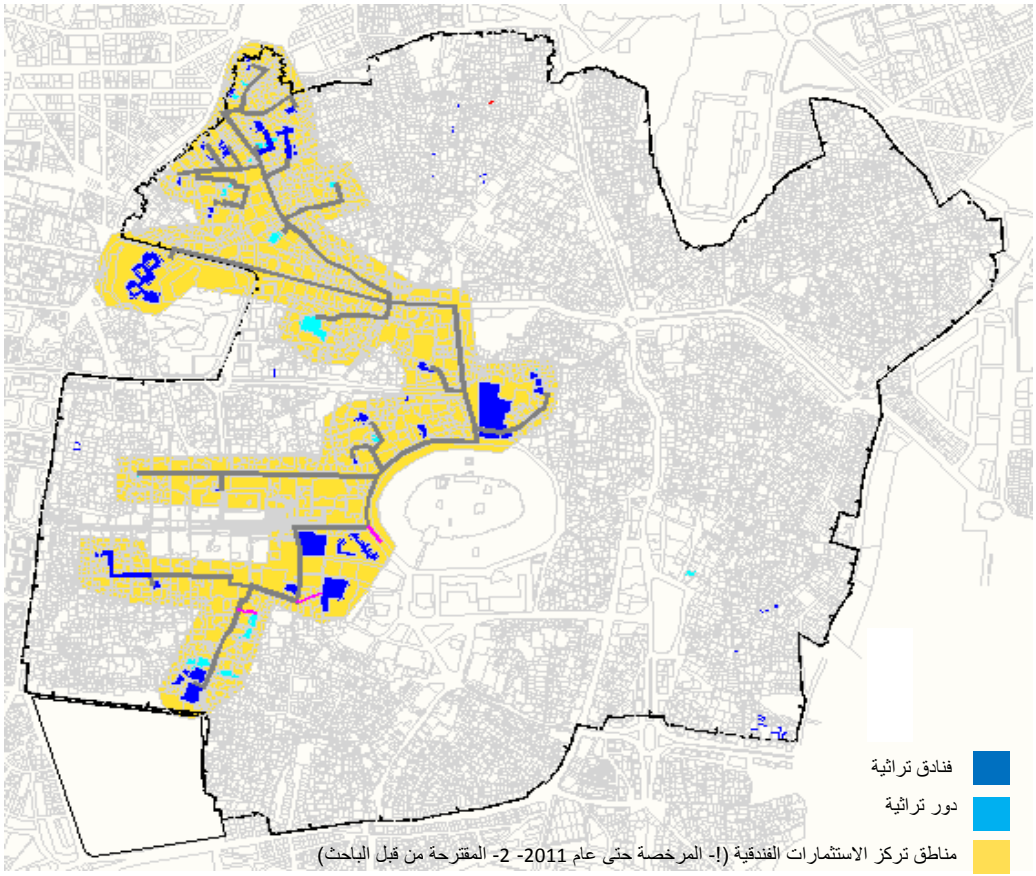
❖ **مشاريع داعمة على المستوى العمراني:** وتتضمن وضع خطة لعملية الربط بين حلب القديمة والحديثة من خلال استكمال إعداد الدراسة التخطيطية لمنطقة الحماية، وتفعيل دراسة منطقة باب إنطاكية وكشف السور

الغربي والجنوبي والمنطقة المقابلة له، وتنفيذ تدخلات عمرانية سريعة في المناطق المهملة مثل الإسراع في تنفيذ دراسات تفصيلية للمناطق المهملة وتدخلات عمرانية سريعة في إطار مناطق العمل، وترميم وإعادة تأهيل الأبواب التاريخية (باب الحديد، باب المقام) الموجودة في تلك المناطق، واستمرار دعم السكن من خلال الترويج لصندوق الأحياء مع إيجاد الحوافز اللازمة. بالإضافة الى ضرورة تنفيذ مشاريع خدمية من خلال استكمال مشاريع البنى التحتية، وتنفيذ مشاريع البنى الفوقية من إنارة الشوارع والأزقة، وتشذيب التمديدات الكهربائية وخطوط الهاتف، الفرش العمراني من مقاعد للاستراحة وحاويات للقمامة وغيره.

- **مشاريع داعمة على المستوى الاقتصادي:** وتتضمن دعم الحرف التقليدية المرتبطة بالتراث العمراني من خلال تفعيل توظيف مبنى الشيباني كمقر لتدريب المهن اليدوية للرجال والنساء. وتفعيل مشروع سوق الألمجي للصناعات التقليدية، وتنظيم المعارض للصناعات التقليدية والعمل على ترويجها، وايجاد نظام صندوق داعم للفعاليات التجارية، بشكل مشابه لصندوق الإحياء الذي تأسس في مديرية حلب القديمة لدع السكن التقليدي، وايجاد منتجات تراثية وعلامة تجارية تسويقية خاصة بمنتجات حلب القديمة. وتنظيم متحف للمهن التقليدية مع صالة بيع واختيار بعض المواقع المفضلة للسياح. وإعداد برنامج للحفاظ على المهن المهددة بالزوال من خلال دعم المشاريع المتوسطة والصغيرة، ودعم معلمو الصنعة ماديا ومعنويا لتدريب صناعيين جدد. وتصميم وتنفيذ استراتيجية تسويق محلية وعربية ودولية من خلال تطوير مكاتب للمعلومات السياحية، وتجهيز كتيب إرشادات " ماذا يمكنك أن تفعل في حلب القديمة"، وتحسين الطرق وشاخصات الدلالة، وتفعيل مواقع الكترونية وصفحات على برامج التواصل الاجتماعي المختلفة، وإنشاء مكتب استشاري لدعم الاستثمارات الكبيرة والسعي لتسهيلات أكبر من خلال تحديد ممثل من كافة الشركاء المعنيين (قطاع عام وخاص)، وخلق فرص عمل جديدة في المناطق المهملة من المدينة القديمة، وتأهيل الأسواق في المنطقة مثل سوق النحاسين.
- **مشاريع داعمة على المستوى الاجتماعي:** وتتضمن تنظيم دورات تأهيلية للسكان من أجل تسهيل حصولهم على فرص عمل من خلال تشجيع القطاع الخاص والمشترك (غرف السياحة والتجارة والصناعة) اضافة الى الجمعيات الاهلية المهتمة لتنظيم دورات تأهيلية ومتخصصة. وايجاد حوافز تشجيعية للمشاركة مادية ومعنوية، وتأسيس صندوق التنمية الاجتماعية. وايجاد آلية لمنح قروض شخصية أو مهنية مثل توسيع صندوق الاحياء وتفعيله والترويج له. عبر زيادة موارده (أوقاف، عائدات سياحة، ...) ليشمل قروض شخصية وتجارية. وتنفيذ حملات التوعية لزيادة الوعي العام في الحفاظ والاستثمار السياحي من خلال مسابقة الأحياء في مجال الحفاظ على البيئة والبنية العمرانية للحي، والقيام بأنشطة للترويج للتراث العمراني والثقافي، وتنفيذ فعاليات ضمن المدارس في حلب القديمة لتوعية طلابها وساكني المدينة القديمة لأهمية المكان التي يعيشون فيه. وتطوير مهارات المرأة بدورات تدريبية لتقوم بممارسة دورها بفعالية من خلال تفعيل مركز التدريب المهني المقترح في

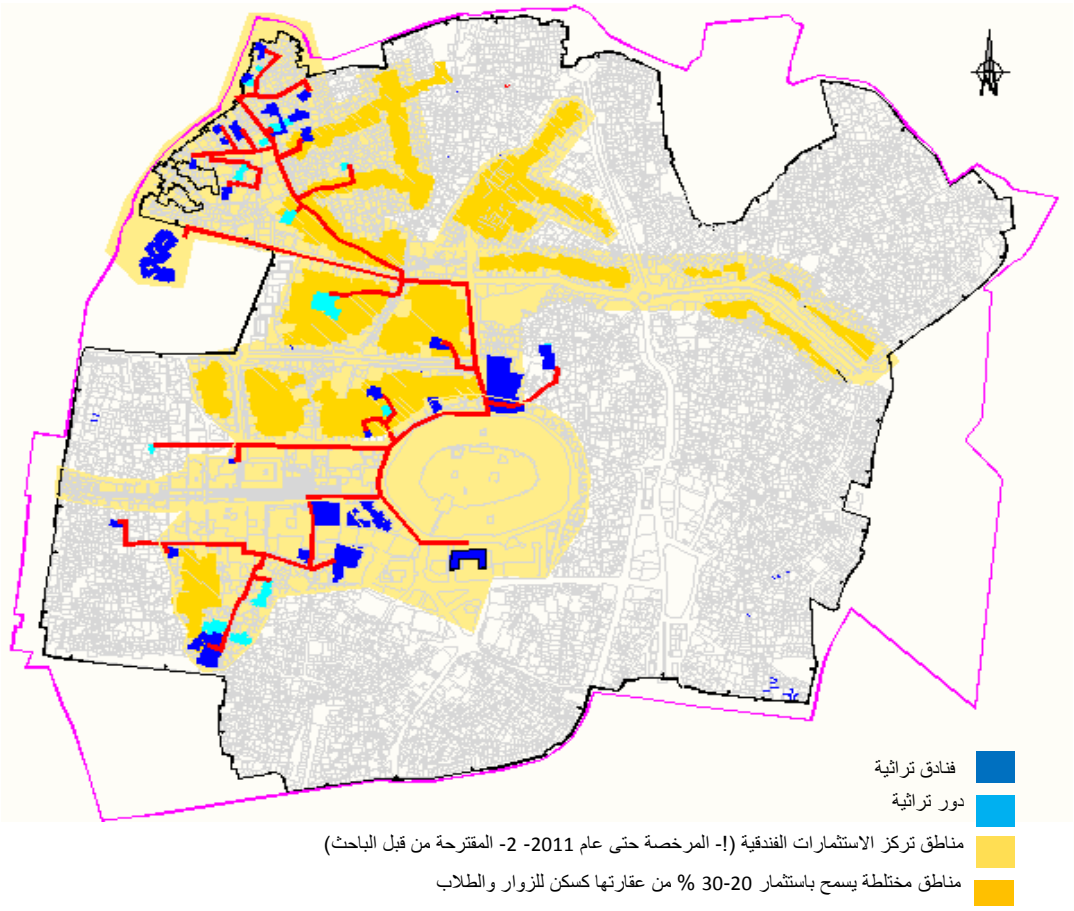
مبنى الشيباني، ودعم جهود مؤسسة الآغاخان بهذا المجال، وتخصيص مواقع ضمن الاسواق التقليدية من قبل الحكومة المحلية لعمل بازار شهري لتسويق وبيع المنتجات اليدوية لفترة ما بعد التدريب.

- **مشاريع داعمة على المستوى السياحي:** وتتضمن إعداد نظام استثمار للمرافق السياحية العامة في المدينة القديمة من خلال نظام شراكة مثل الـ B.O.T، وتأسيس شبكة فنادق الدور التراثية وربطها بمسار. حسب المخطط رقم (29). بالإضافة الى اقتراح دعم السكان والشاغلين لاستثمار جزء من عقاراتهم لتأجيرها للزوار أو الطلاب بنسبة لا تتجاوز 30 %. حسب المخطط (30). ودعم وتطوير نشاطات المراكز السياحية من خلال تطوير عمل المراكز السياحية على المستوى الاداري والفني والمالي، وتأهيل كوادر بشرية. والترويج للسياحة الدينية من خلال تحديد أهم المواقع والاوابد التاريخية الدينية لمختلف الطوائف والاديان، وتحديد مسار سياحي ديني وتأمين الخدمات اللازمة.



مخطط رقم (28) تطوير مناطق التنمية العمرانية والاستثمار السياحي (شبكة الفنادق التراثية) – المصدر: الباحث

إضافة الى ضرورة تطوير منطقة مثل تلة السودا بما تضمه من مغاير ذو أهمية تاريخية، واستثمارها سياحياً من خلال اعداد دراسات عمرانية لاستكشاف المنطقة بالاستعانة بخبرات خارجية، وتضمينها ضمن المسارات



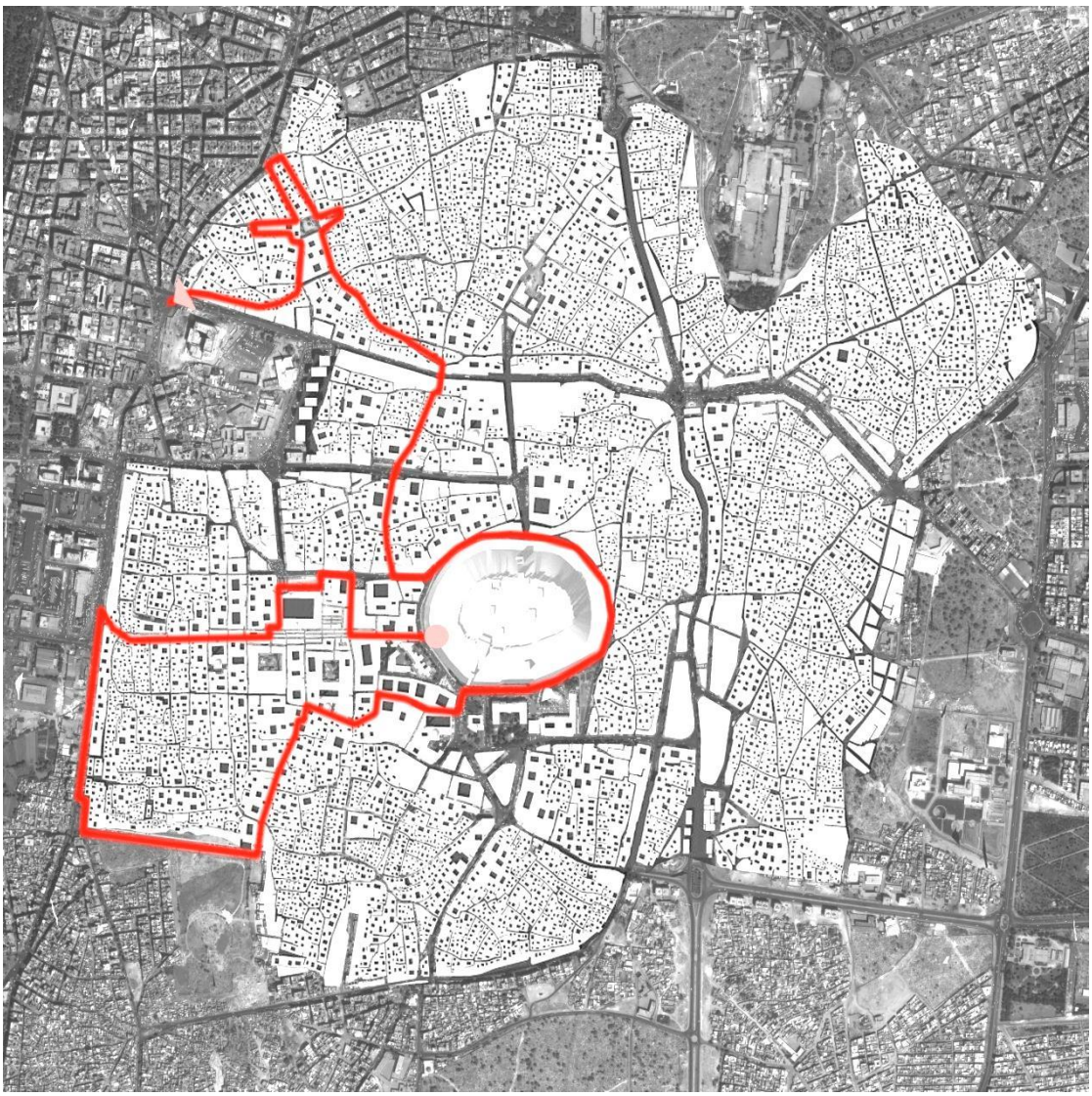
مخطط رقم (29) مناطق الاستعمالات المختلطة والتوظيف الفندقي للدور التراثية – المصدر: الباحث

السياحية المقترحة مستقبلاً. ووضع خطة للزائرين، وذلك بالتشاور مع المجتمع المحلي، مراعية الواقع الاجتماعي للمنطقة، وبحيث لا تؤثر السياحة سلباً على الثقافة المحلية. تتضمن نظام سلوك الزائر، من مراعاة للتقاليد الاجتماعية والدينية والبيئة المحلية، ومراعاة خصوصية السكان المحليين. يطلع عليها السياح إبان وصولهم. وتحديد مسارات سياحية متعددة الوظائف والاهتمامات، تشمل كافة الفعاليات الموجودة والمميزة كالتجارة وزيارة الأماكن الدينية والمقدسة والأوابد الأثرية، هام جداً لتوسيع الدائرة السياحية لتشمل مناطق متنوعة تحتوي على مقومات سياحية مختلفة، وقادرة على المساهمة في عملية التطوير السياحي.

وفي هذا المجال فإنه يمكن الاستفادة من عمل الحكومة المحلية في حلب القديمة في إطار عمل مديرية المدينة القديمة، بالإضافة إلى الاستفادة من تجربة مدينة دمشق في هذا المجال، حيث تم تنفيذ مشروع متكامل لمسارات سياحية ضمن المدينة القديمة، وذلك بدعم من برنامج تحديث الإدارة البلدية الممول من الاتحاد الأوروبي الـMAM. مع مراعاة خصوصية مدينة حلب القديمة ضمن الخطة السياحية المقترحة في البحث. إضافة الى التوصيات العالمية بهذا الخصوص من خلال ضرورة تأمين خدمات مرافقة لتلك المسارات.

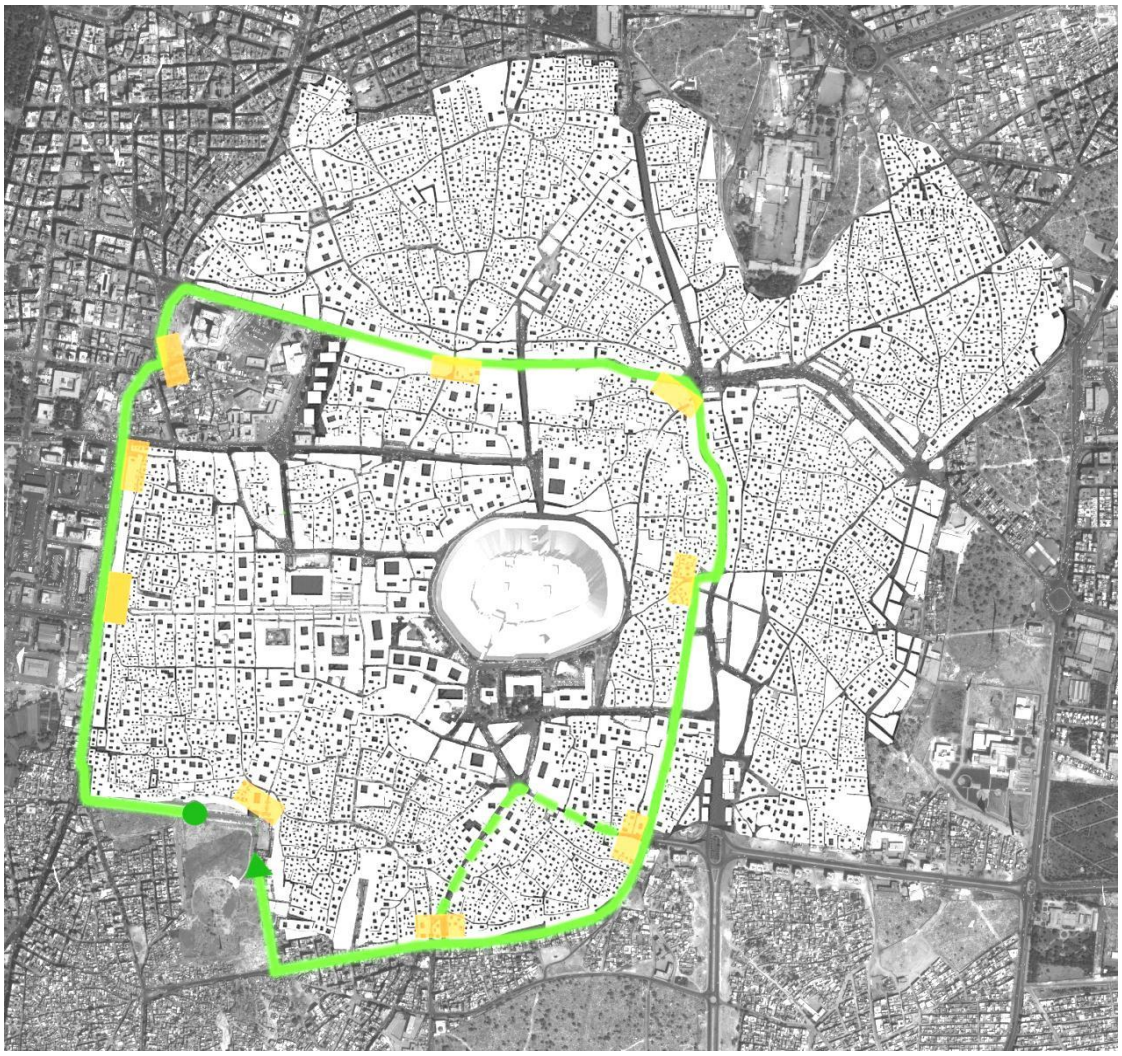
تهدف هذه المسارات الى تنظيم حركة السائح مع إطالة الفترة الزمنية لبقائه في المدينة القديمة، بحيث يقدم كل مسار شيئاً جديداً، حيث يتميز كل مسار بخصوصية تتوافق مع الاهتمامات المختلفة للزائرين. وهذا يتطلب تأمين الخرائط والمعلومات والبروشورات لكل مسار عن المواقع والأمكنة المختارة، إضافة الى وضع لوحات دلالة على طول المسار. وفيما يلي نستعرض المسارات المقترحة:

- **المسار الشامل:** وهو مسار يمر من أهم الأحياء في حلب القديمة، وما تضمه من مباني تهم السائح بشكل عام في المدينة القديمة، حيث يبدأ من محيط القلعة مروراً بالأسواق التقليدية والجامع الكبير حتى باب إنطاكية، مروراً بالسور الغربي والجنوبي حتى باب قنسرين، فحي باب قنسرين ومحيط القلعة، السويقة، باب النصر، وأخيراً حي الجديدة مروراً بساحة الحطب وساحة فرحات وحتى شارع التلل حيث نهاية المسار المقترح.



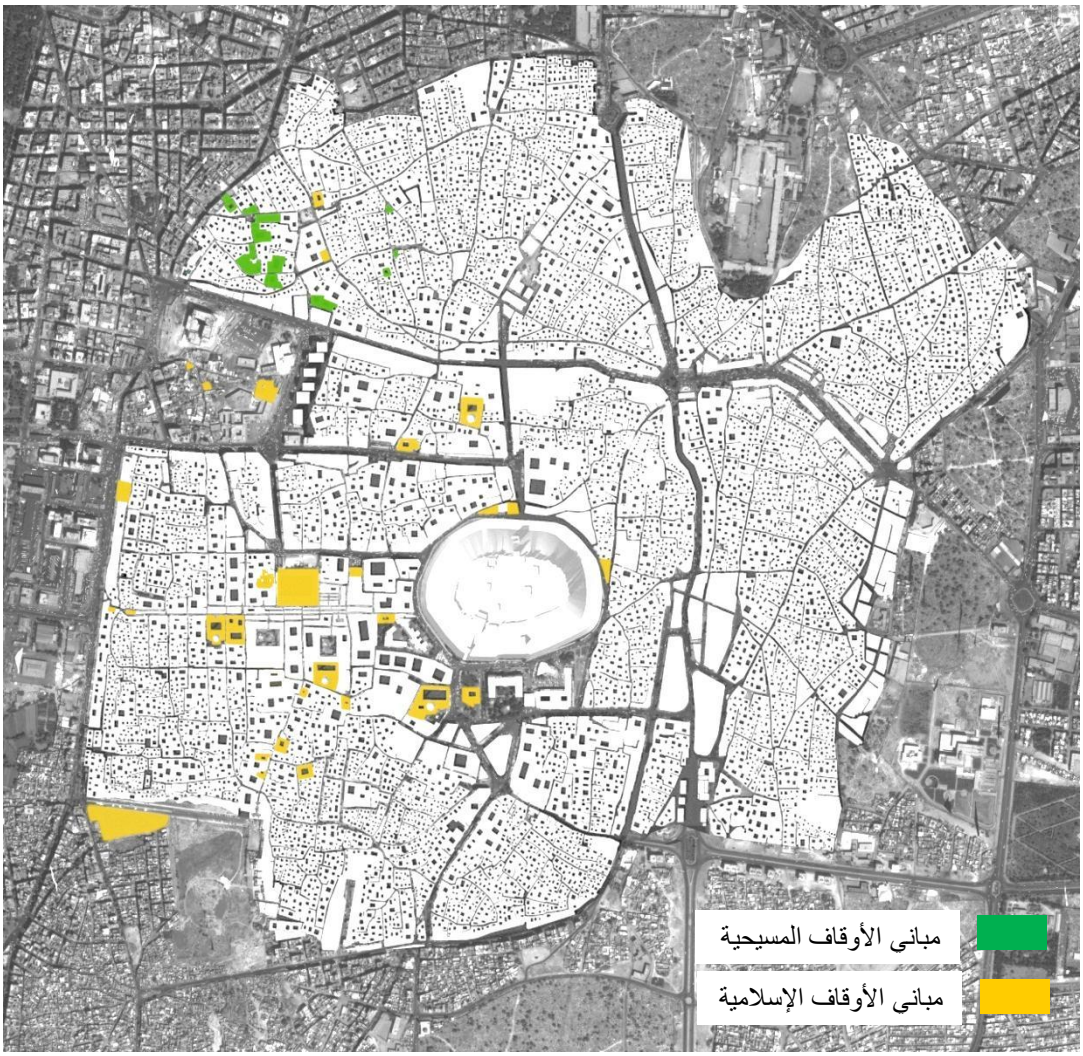
مخطط رقم (30) المسار الشامل المقترح – المصدر: الباحث

- **المسار التاريخي:** وهو مسار موازي لما تبقى من سور المدينة القديمة، مع محطات مهمة عند ما تبقى أيضاً من الأبواب التاريخية. يبدأ المسار من باب قنسرين مروراً باب إنطاكية، باب الجنان، باب الفرج، باب النصر، باب الحديد، باب الأحمر، باب النيرب، وحتى باب المقام في الجهة الجنوبية من المدينة القديمة. وينتهي عند نقطة البداية باب قنسرين، نظراً لسهولة تخديم السياح من حيث تأمين مواقف للسيارات والباصات في تلك المنطقة. ويأتي اقتراح هذا المسار بالتوازي مع المشاريع المقترحة للحكومة المحلية والهادفة إلى كشف السور التقليدي في عدة أماكن من الجهة الجنوبية والغربية، وإعادة تأهيل المناطق المجاورة له، كمنطقة تلة السودا والمنطقة المقابلة لباب إنطاكية والتي تم ذكرها سابقاً.



مخطط رقم (31) مسار الخدمات التاريخي المقترح – المصدر: الباحث

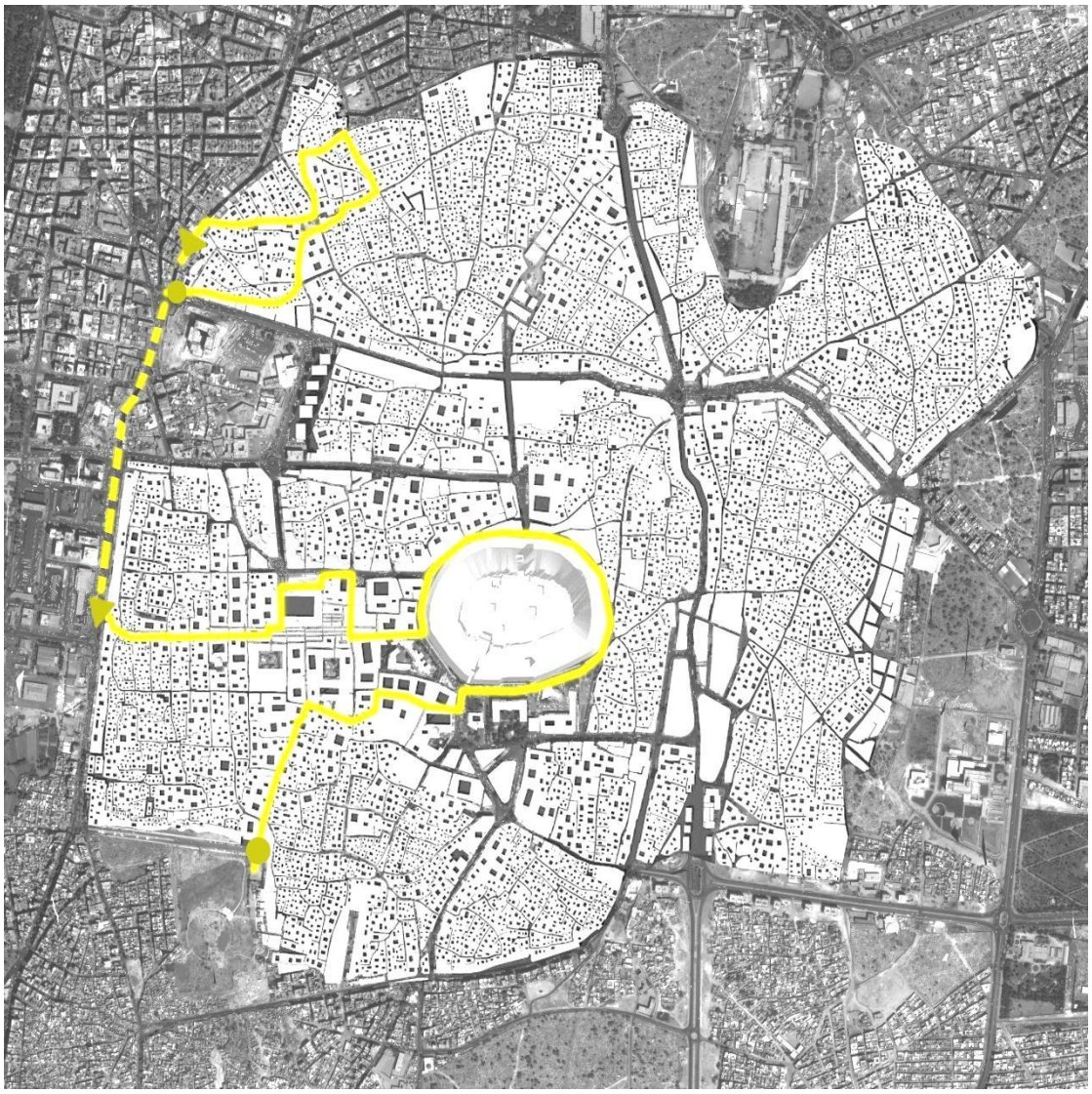
- **المسار الروحي:** تم تثبيت أهم المباني الدينية الإسلامية والمسيحية في نطاق المسار المقترح، تتوزع هذه المباني بشكل أساسي في منطقة محيط القلعة " المدرسة السلطانية، المدرسة الخسروية، جامع الحموي، دار الإفتاء، زاوية النسيمي، جامع الإسماعيلية"، وضمن منطقة الأسواق التقليدية ومحيط الجامع الأموي " جامع الشعيبية، جامع البهرمية، المدرسة الحلوية، الجامع الأموي الكبير، جامع السفاحية، كنيسة الشيباني، جامع الكريمية، جامع الرومي، والطرسوسي"، وضمن منطقة الجديدة هناك " كنيسة الروم الكاثوليك، مطرانية الروم الارثوذوكس، مطرانية السريان الكاثوليك، كنيسة السيدة للروم الارثوذوكس، مطرانية وكنيسة الأرمن الارثوذوكس. وقد تم تمييز الفعاليات الإسلامية عن المسيحية لسهولة توجيه الحركة، والتي نقترح أن تكون حرة وبدون اقتراح مسار محدد لها وذلك نظراً لاختلاف اهتمامات وتوجهات السياح في هذا الإطار.



مخطط رقم (32) مخطط المسار الروحي– المصدر: الباحث

- **مسار الزيارات القصيرة:** يمكن تحديد عدة مسارات قصيرة في أجزاء المدينة القديمة، أهمها مسار ضمن حي الجديدة، وآخر في منطقة الأسواق التقليدية مع الجامع الكبير ومحيط القلعة حتى باب قنسرين.

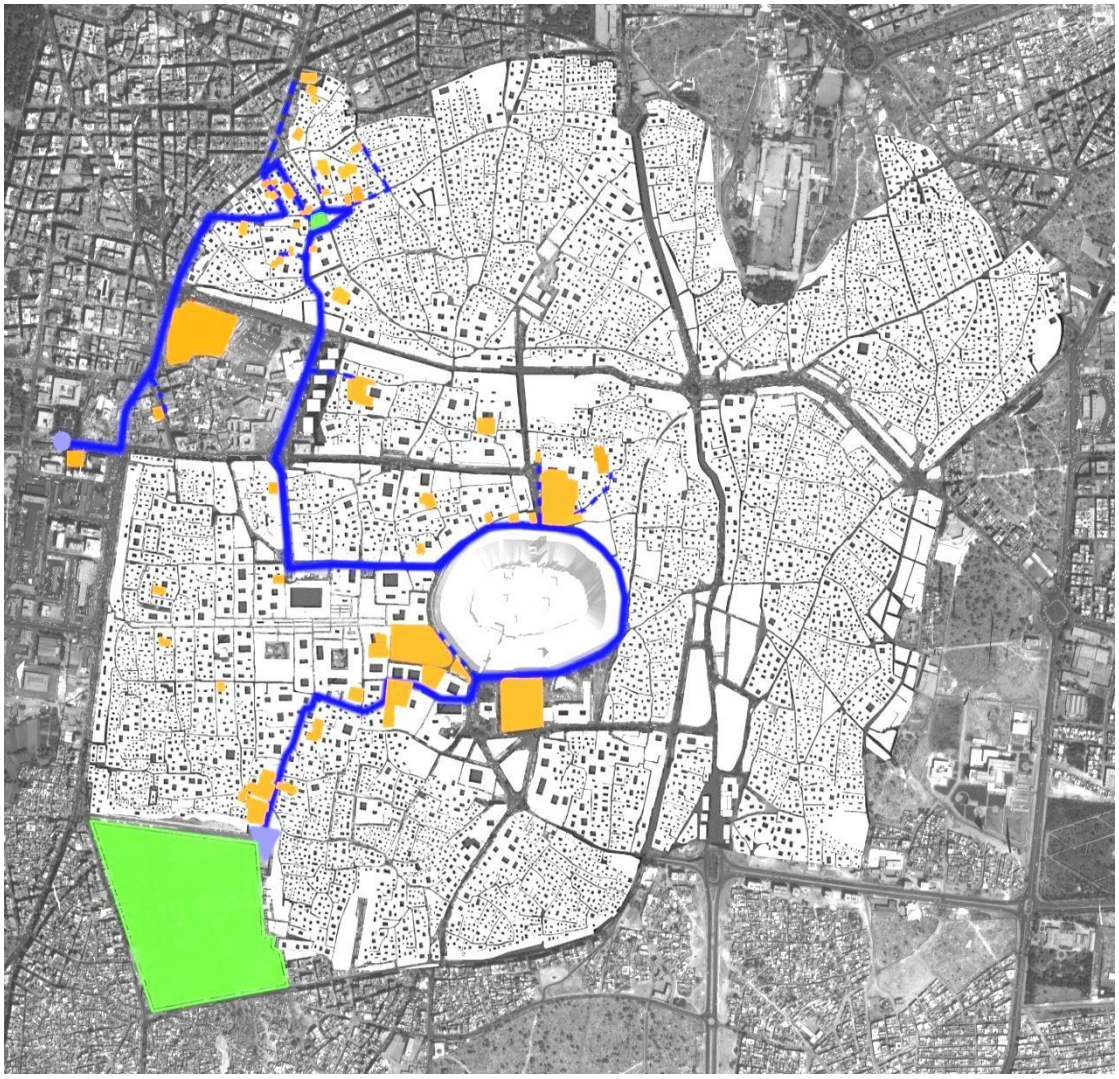
وهي مسارات مخصصة للزائر الذي لا يملك الوقت الكافي لزيارة جميع معالم حلب القديمة، ولكن بنفس الوقت يعطي فكرة واضحة عن روعة وجمال النسيج العمراني التقليدي، ويستعرض أهم الأوابد الأثرية الموجودة في حلب القديمة.



مخطط رقم (33) مخطط مسار الزيارات القصيرة– المصدر: الباحث

- **مسار الخدمات السياحية:** وهو مسار يشمل أهم الخدمات السياحية الموجودة حالياً ضمن المدينة القديمة، من مطاعم وفنادق ومقاهي، وساحات عامة.

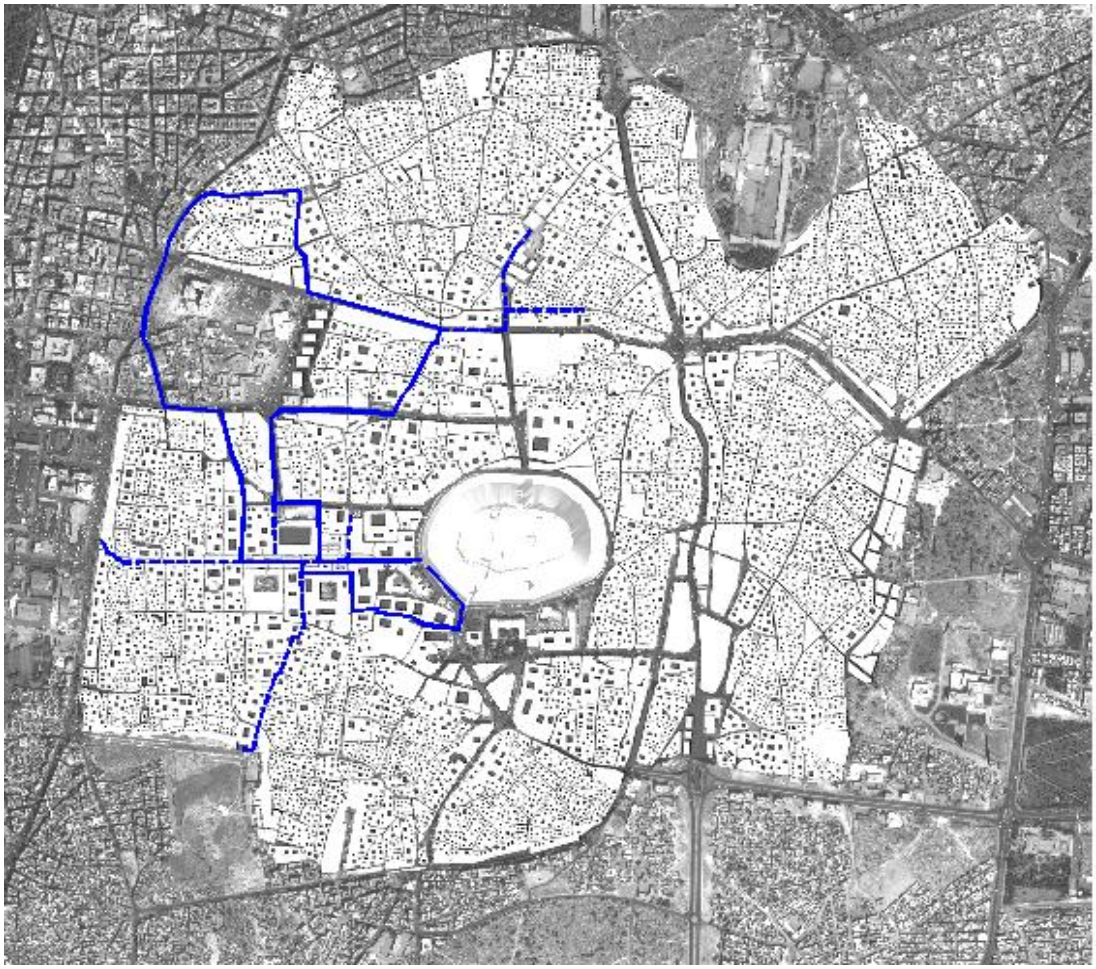
ويبدأ المسار من الجهة الغربية من المدينة القديمة، والذي يعدّ من أهم المداخل التي تربط المدينة القديمة مع المحيط التي تتواجد فيه أهم الخدمات السياحية في مدينة حلب كفنادق ديديمان وبولمان الشهباء، وفندق ميراج الواقع عند حدود المدينة القديمة وفنادق باب الفرج المتعددة والمتحف الوطني حتى الوصول إلى حي الجديدة الذي يضم العديد من الخدمات السياحية من فنادق ومطاعم ومقاهي، ثم يتجه جنوباً إلى الجامع الأموي ومحيط القلعة، وأخيراً حي باب قنسرين الذي يضم العديد من النزل لإقامة الزوار.



مخطط رقم (34) مسار الخدمات السياحية المقترح – المصدر: الباحث

- **المسار التجاري:** ويشمل أهم الخدمات التجارية الموجودة حالياً ضمن المدينة القديمة، من أسواق مركزية، ومحيطية. تشتهر بالبضائع التقليدية، والتي تعتبر نقاط جذب للسياح، وللزائرين من المدن السورية الأخرى، ومن سكان مدينة حلب.

ويبدأ المسار من محيط القلعة (سوق الزرب) مروراً بأسواق المدينة الشهيرة بتنوع بضائعها، وتخصص أسواقها من سوق للذهب، والعبي، والجوخ، والنسوان...وغيره، ثم مروراً بأسواق محيط الجامع الأموي المفعمة بالحياة والحركة، وحتى حي الجديدة شمالاً، الذي يشتهر بالعديد من الصناعات التقليدية، كالفضة والذهب، إضافة الى المطاعم التقليدية، ثم العودة جنوباً الى باقي الأسواق المركزية، ثم خان الشونة الشهير بصناعاته التقليدية المميزة.



مخطط رقم (35) المسار التجاري المقترح – المصدر: الباحث

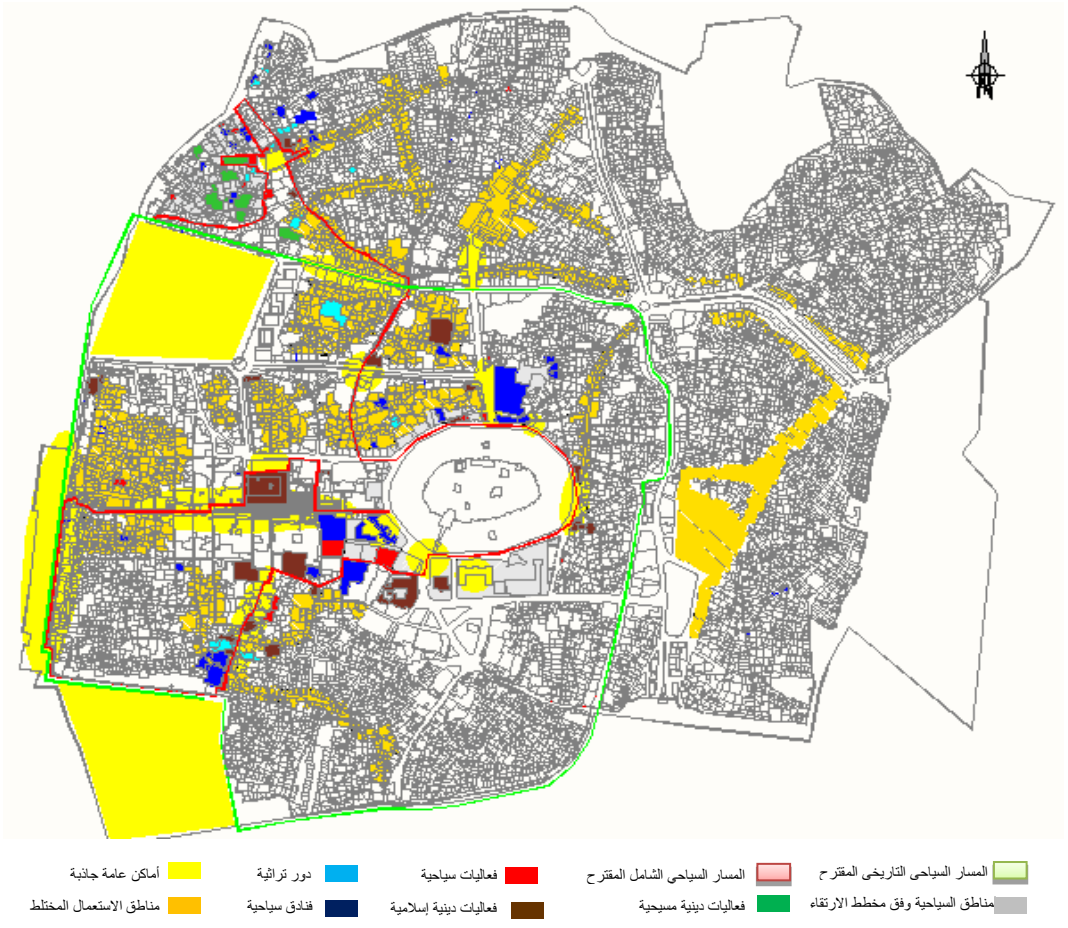
❖ **مشاريع داعمة للترويج الثقافي:**

- تنظيم معارض ومهرجانات حول الارث الثقافي من خلال إنشاء بازار ليلي يقدم الصناعات اليدوية مع عرض ثقافي تقليدي شعبي مفتوح للجميع المواقع المقترحة. وتقديم أمسيات ضمن الفنادق التراثية تعتمد على التراث التقليدي لحلب القديمة، والمطبخ المحلي.

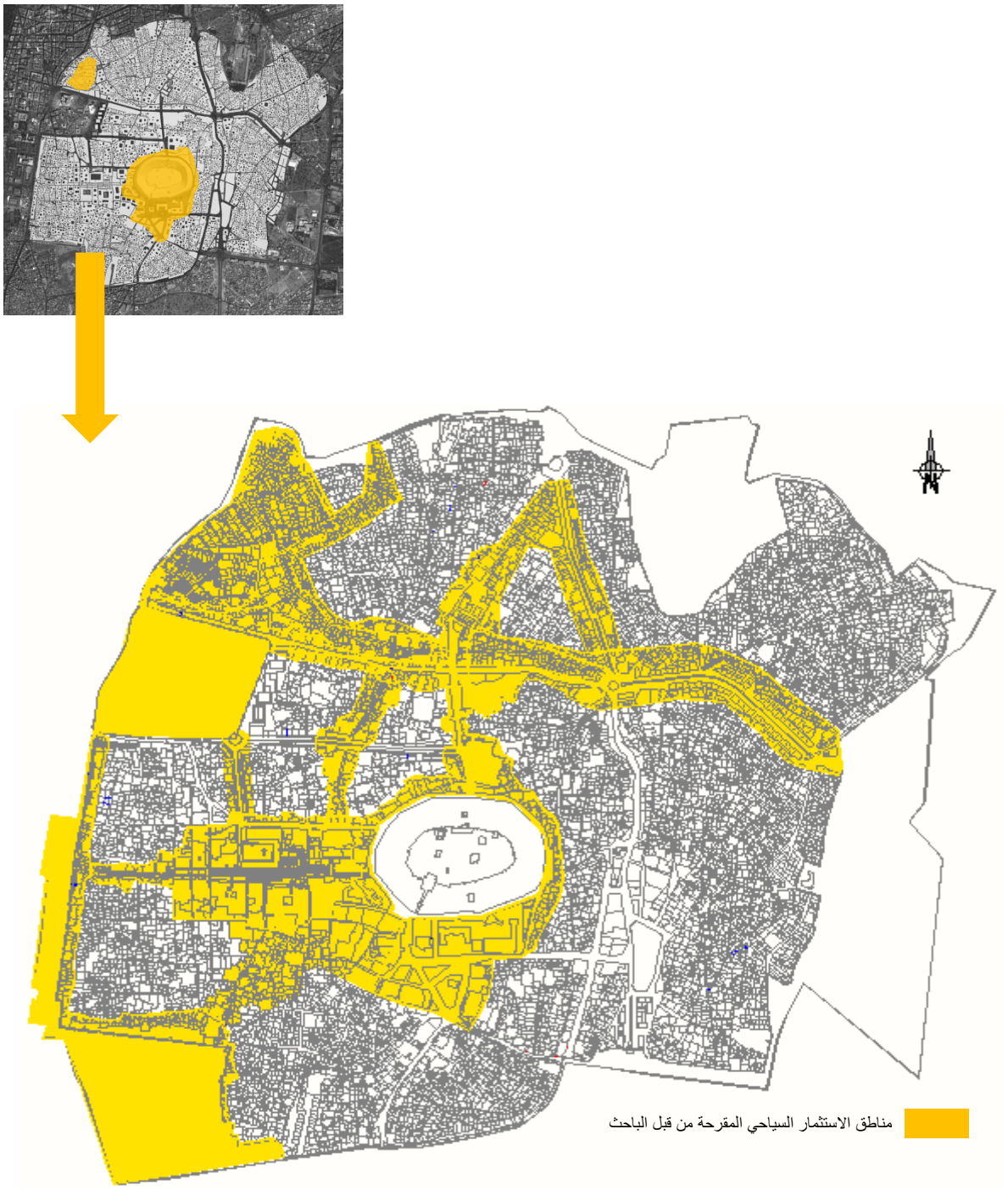
❖ **مشاريع داعمة على المستوى القانوني والاداري:**

- انشاء مكتب استشاري لتطبيق المعايير الدولية من خلال التعاون مع نقابة المهندسين والجمعيات الأهلية المهتمة.

وأخيراً، وبهدف التوصل الى مناطق استثمار جديدة، تم إسقاط جميع المخططات السابقة على مخطط واحد يتضمن مناطق الجذب السياحي التي تم اقتراحها في إطار هذا البحث، إضافة الى المسارات السياحية، والمشاريع الصغيرة المتمثلة بالفنادق والدور التراثية، إضافة الى مناطق الاستثمار السياحي المقترحة من قبل خطة الارتقاء للمدينة القديمة، والتي تم تحديدها على مخطط استعمالات الأراضي كمناطق استثمار سياحي وتوزعت في محيط قلعة حلب، وحي الجديدة. وذلك وفق المخطط رقم (36).



مخطط رقم (36) مخطط مركز مدينة حلب التاريخي مثبتاً عليه مناطق الجذب السياحي – المصدر: الباحث



مخطط رقم (37) مخطط التنمية العمرانية والاستثمار السياحي للمركز التاريخي لمدينة حلب –مناطق الاستثمار المقترحة – مقارنة مع المخطط الاستثماري وفق مخطط استعمالات الأراضي المصدق الحالي– المصدر: الباحث

وبالتالي نلاحظ تركز نقاط الجذب والاستثمارات والمسارات في مناطق جديدة غير الملحوظة في مخطط استعمالات الأراضي المستقبلي، وفق المخطط (37) والذي يحدد المناطق المقترحة كاستثمارات سياحية مستقبلية، بشروط استثمار جديدة، تراعي الخصوصية المكانية، وتسمح للسكان والشاغلين باستثمار عقاراتهم تعود فوائد اقتصادية عليهم، وتنمية عمرانية للنسيج العمراني التقليدي لمركز مدينة حلب التاريخي.

2-3 الفعاليات الداعمة للموارد:

- العمل على توفير آلية لمنح القروض والمنح وتمويل مشاريع التنمية العمرانية من خلال ايجاد وسائل وطرق تبتعد عن الاستملاك الذي يرهق كاهل البلديات والدولة ويضعف من مشاركة المجتمع المحلي، وذلك من خلال الاستثمار والاحساس بالمسؤولية.
- ايجاد آلية لإمكانية اجراء عملية مقايضة لأراضي تعود ملكيتها للدولة، ما بين داخل وخارج المركز التاريخي للتخفيف من كاهل البلديات لغايات التنمية العمرانية.
- يمكن للحكومة المحلية ترميم مباني تاريخية مقابل استخدامها لفترة محدودة للمنفعة العامة أو لمصلحة الحكومة على ان تعود منفعتها لمالكيها بعد انتهاء الفترة المتفق عليها ضمن شروط تحدد المحافظة عليه.
- إمكانية شراء البيوت التقليدية وترميمها من قبل الحكومة المحلية، ومن ثم بيعه لغاية تحصيل جزء من الارباح لمصلحة عملية التنمية العمرانية واستثمار هذه العقارات بشكل مستدام.
- انشاء صندوق خاص لشراء الحصص المتفرقة للعقارات المجزأة الملكية بحيث يمكن اعادة تجميعها والاستفادة منها ويمكن البدء بعدد محدود من الابنية يتم اختيارها بعناية ويكون لها قيمة تاريخية مميزة.
- اجراءات على المستوى الوطني والمحلي يمكن أن تؤدي الى توفير مصادر تمويل اكبر للمدينة القديمة، من خلال تشجيع اللامركزية في مجال تحويل الموارد المحلية لصالح الادارات المحلية، وايجاد رسوم سياحية تفرضها الادارة لتمويل برنامج دعم او تحفيز للإحياء يتم ادارته عن طريق ائتمان خاص بإحياء المدينة القديمة ويقدم مثل هذا البرنامج الحوافز للمستثمرين والراغبين في الترميم والاحياء وقد يساعد ايضا على تمويل مشاريع الشركة الاستراتيجية مع قيام الادارة المحلية بالترويج المكثف سواء للسكن او الفعاليات الاقتصادية وتحسين مستوى الخدمات بما يتوافق ومتطلبات اجتذاب السكان الاكثر دخلاً ونتيجة لذلك ستبدأ توجهات جديدة بالعودة للمركز التاريخي خاصة الفعاليات السياحية وغيرهم من اصحاب المهن المبدعة (مهندسين. فنانين) ولو في بادئ الامر.
- انشاء شركة التنمية العقارية: وهو مقترح نوقش في بداية عمليات الاحياء ولم يتابع أو يعتمد، وهو يعتبر من الافكار الجيدة في حال أخذ عملية التنمية والحفاظ فترة طويلة، وتحتاج الى تدخل كبير المستوى لاختصار الزمن. ويقوم على تأسيس شركة خاصة للتنمية العقارية مع صلاحية لتطوير بعض العقارات أو حتى بعض المناطق العمرانية. ولهذه الشركة صلاحيات واسعة وكبيرة وتتضمن صلاحية شراء الحصص المتفرقة للعقارات وتجميعها (بما فيها الاستفادة من السلطة الاستملاكية للمجلس المحلي) وايضاً صلاحية اعداد المخططات لإعادة احياء وتطوير العقارات ولإيجاد مشاركين ومساهمين من القطاع الخاص للمساهمة في اعمال التطوير، اضافة الى صلاحية اصدار سندات لتمويل هذا التطوير وربما لإدارة هذه العقارات لفترة من الزمن.
- فرض ضرائب لأصحاب المحلات أو الفنادق المطلة على مواقع هامة ترفد عملية التنمية.

بعد استكمال إطار العمل، فإن نقل هذه الأفكار والخطط التفصيلية الى حيز التنفيذ يحتاج الى العزيمة والدقة وتنسيق جهود الشركاء في تقديم الموارد. هذه الجهود يجب أن تتفاعل بشكل منسق يحول هذه الخطة من وثيقة نظرية الى أداة فعالة تتسلح بها الحكومة المحلية. كما أنها تحتاج الى تعاون فعال بين كافة المستويات الحكومية، التنسيق الأفقي بين الحكومة المركزية والمحافظة والمجلس المحلي من جهة، وبين مختلف النشاطات على المستوى المحلي.

ان مرحلة التنفيذ تتطلب هيئة مؤسساتية إدارية تعمل على تنفيذها وتقييمها، الأمر الذي تم تأسيسه سابقاً في حلب القديمة من خلال مديرية المدينة القديمة والتي تأسست عام 2000 كما ذكرنا سابقاً. إلا أنه يجب إعادة النظر بمهام تلك المديرية الحالية لتشمل أيضاً اجراء التقييم الدوري للاستثمارات السياحية، والتنسيق مع نشاطات القطاع الخاص، وضمان استفادة المجتمع المحلي من عمليات التنمية العمرانية والاستثمارات السياحية، وتسهيل الوصول للتمويل الاستثماري، والتواصل مع الهيئات الراعية لضمان الدعم الاقتصادي، والتنسيق لزيادة التمويل المحلي والدولي من خلال مشاريع الشراكة العامة والخاصة لتمويل وادارة المشاريع. إضافة الى الترويج للجوانب السياحية الاقليمية على المستويين المحلي والدولي وبالتعاون مع الوزارات المعنية والمحافظة المسؤولة ادارياً.

يلي تلك المرحلة الحاجة الى اعتماد مصفوفة العمل ومصادر تمويلها. وإعداد التكاليف التقديرية، والجهات المسؤولة عن التنفيذ، وتحديد المدد الزمنية.

بعد بدء التنفيذ هناك حاجة ملحة لان تقوم الإدارة بتتبع مؤشرات الأداء لكل خطة عمل بهدف تقييمها، وفق مصفوفة العمل. فالخطة عبارة عن وثيقة عملية تحتاج الى مراجعة دورية وتحديث مستمر مع مرور الزمن، وذلك بهدف تحقيق الهدف بأفضل واقصر الطرق الممكنة.

يتم قياس تطور العمل دورياً، ويتضمن ذلك مدى تجاوب الأعمال مع القضايا الطارئة ويتم خلالها تغيير أسلوب العمل وفق ما تتطلبه المرحلة وبما يضمن تحقيق الهدف من تلك المشاريع. ويعتبر الإشراف والمراقبة والتقييم الدائم أداة رئيسية في إنجاح أي استراتيجية، ويتم إعداد تقارير سنوية مع مراجعة شاملة كل (5) سنوات. كما تتم مراجعة المؤشرات ذاتها من وقت لآخر. وتتطور طرق التنفيذ والمتابعة مع تطور آليات جديدة في التحليل والمراقبة، إلا أن الأهداف الاستراتيجية بإطاره العام تبقى ثابتة مع مرور الزمن، مما يوفر وسيلة واضحة لإدراك مدى التطور الحاصل وفي أي أجاه كان.

3- الفصل الثالث: شركاء موارد التنمية العمرانية والاستثمار السياحي المستدام

بعد تحليل مصادر الموارد المتنوعة للتنمية العمرانية والاستثمار السياحي المستدام لمركز مدينة حلب التاريخي، واستعراض أهم التجارب والمشاريع التي تم تنفيذها وتمويلها، والمشاكل التي تعترض استدامتها من أجل استمرار عملية التنمية والحفاظ على ما تم تنفيذه وتطويره. نرى أنه لابد من توجيه إدارة هذه المصادر بشكل يدعم استمراريتها واستدامتها على مستوى القطاع العام، أو الخاص.

رغم التقدم الذي حققته الحكومة المحلية والممثلة بمشروع احياء حلب القديمة منذ عام 1993، في مجال حماية التراث العمراني والبدء بعملية التنمية العمرانية الشاملة وفق سياسة مبنية على التخطيط والتنفيذ لمشاريع اعادة الاحياء وتشجيع الاستثمارات السياحية، والتي تم تمويلها من مساهمات دولية يمكن أن لا تتكرر على المدى المنظور كالوكالة الالمانية والصندوق العربي وغيرها، كما ذكرنا سابقاً، اضافة الى الحكومة على المستوى المحلي والوطني، فإن الحكومة المحلية اليوم تجد نفسها أمام مفترق طرق، فهي تستطيع أن تستمر في استراتيجية الاحياء التي بدأتها ولكن بتمويل أضعف وأكثر محدودية وذلك من خلال الموارد المحلية لدى سكان المدينة القديمة أو موارد القطاع العام، وهذا بحكم الاستحالة وفق الدراسة الاقتصادية العمرانية التي تمت من قبل مشروع الاحياء[75]، نظرا للتكاليف المرتفعة لعملية الاحياء، أو تستطيع ان تؤسس لهيكلية جديدة ترتكز على تمكين التغييرات المطلوبة على المستوى المؤسساتي والقانوني والتنظيمي والمالي والتي يمكنها أن تستمر في دعم عملية الاحياء بعد أن نضبت الموارد الخارجية، وذلك من خلال التحاور مع المصارف المحلية لتمويل بعض الأعمال في مركز مدينة حلب التاريخي، والبدء بدراسة بعض البدائل المؤسساتية المطلوبة لحل المشاكل المستجدة بعد مرور المنطقة بظروف عامة صعبة، اضافة الى المشاكل العمرانية والاقتصادية المختلفة.

ولا يوجد الآن لدى الحكومة المحلية اي تصور مستقبلي متكامل لكيفية ايجاد البدائل والسبل لحل المشاكل الحالية والمستقبلية التي تواجهها عملية التنمية العمرانية المستقبلية. فإن عملية الاحياء لن تنتهي بدورة تستغرق 40 عاماً كما ذكر سابقاً، وفقاً للدراسات الأولية لعملية الاحياء في حلب القديمة، ووفقاً للمعايير العالمية. وذلك نظراً لانخفاض حجم الموارد التي كانت متوفرة في الفترة السابقة والتي تم استعراضها سابقاً.

كما يعتبر دور المؤسسات الأهلية من أهم الأدوار المستقبلية للموارد البشرية لعملية التنمية العمرانية لمركز مدينة حلب التاريخي، لذلك من المهم أن يكون لهم دور في إبراز تراثها والحفاظ عليه، من خلال إنشاء مؤسسات أو فرق أهلية خاصة تهتم بإدارة وتدبير شؤون التراث وحفظه والاهتمام به، بالشراكة والتعاون والتواصل مع الجهات ذات الاختصاص، والتعاون معها من اجل وضع رؤية وتصورات في كيفية الحفاظ التراث والآثار، والعمل على تطوير وإعادة تأهيل المركز التاريخي وأسواقه الشعبية، بالإضافة إلى وضع الخطط التي ترمي إلى

[75] كما ورد في تقرير التطور الاقتصادي لمدينة حلب القديمة – مشروع احياء حلب القديمة عام 2003

ترميم وتأهيل المباني التراثية والأثرية، والمشاركة في تطوير القوانين التي تحفظها وتمنع التعدي عليها، وتنميتها والترويج لها، مع السعي إلى ضم هذه المواقع الأثرية وإضافتها إلى قوائم التراث الإنساني الخالد، على أن تحظى كل هذه الجهود بالدعم المادي والمعنوي، وتخصيص ميزانيات سنوية لهذا الغرض.

إن بذل الجهود للحفاظ على التراث لن تحقق أهدافها إلا من خلال القيام بجهود مضاعفة من اجل نشر الوعي بقيمة التراث، والقيام بجهود تثقيفية لتشكيل قاعدة اجتماعية تحتضن فكرة الاهتمام بالتراث والآثار والاهتمام بها، والعمل على ترسيخ قيمتها في أذهان مختلف الأطياف والطبقات الاجتماعية، وإحداث نقلة نوعية في نظرة الناس للتراث من خلال إبراز قيمته التاريخية، وإبراز مساهمات الآباء والأجداد وكفاحهم في تأسيسه وبنائه، وهو الأمر الذي يستدعي إعادة الاعتبار للتراث، وعدم اعتباره مجرد ترف ولهو ليس له قيمه، أو ليس له من فائدة.

كما يمكن للمنظمات الأهلية العمل على تجسيد وترسيخ الوعي بأهمية التراث وقيمته، بالعمل على تأسيس المراكز والمتاحف التي تحفظ بقايا الآثار والمقتنيات والوثائق والمخطوطات والصور، مما يتيح للزوار التعرف والاطلاع على هذه المحتويات ومشاهدتها بطريقة عرض متحفي، يساعد على إبراز حضارة هذه المنطقة ومعالمها الأثرية، وتعريف المجتمع بها، بالإضافة إلى إمكانية مساهمة هذه المراكز في تدوين التراث الشفوي والمهارات والمهن التقليدية وتوثيقها بالوسائل الحديثة، وتسجيل ما خلفته الأجيال السابقة من نتاج أدبي وفني وثقافي، أو أي معارف وتجارب أخرى عرفتها، نتيجة احتكاكها مع محيطها، أو من خلال تفاعلها مع ما مرت به من أحداث وظروف مختلفة، عاشتها وعايشتها واستجابت لتحدياتها، وخاضت بسببها معارك الحياة الصعبة.

وبالتالي ومن خلال ما تم ذكره من مصادر الموارد المختلفة، والمحتملة، يمكن التركيز على أهم هذه الموارد، ومجال اهتمامها، والمتوقع منها، إضافة الى نوع الموارد التي يمكن أن تقدمها وفق الجدول التالي:

الشركاء	الاهتمام	المتوقع	الموارد
موارد مالية مباشرة			
موارد القطاع العام			
الحكومة والهيئات المركزية	وضع السياسات وتتبع تنفيذها رصد الميزانيات السنوية	فعالية أكبر تجاه مركز مدينة حلب التاريخي	موارد مالية ناتجة عن جذب استثمارات، منح، قروض
الوزارات المعنية	وضع السياسات وتتبع تنفيذها رصد الميزانيات السنوية	فعالية أكبر تجاه مركز حلب التاريخي	ميزانيات سنوية – دعم مالي مركزي
مساهمة الحكومة المحلية	ادارة عمرانية للمركز التاريخي في اطار المدينة ككل	فعالية أكبر تجاه عمليات الاحياء، دعم مالي، تطوير تشريعات، دعم الاستثمارات	ميزانيات سنوية لتنفيذ مشاريع استثمارية وجارية(صيانة)
موارد القطاع الخاص			
المستثمرين الجدد في القطاع	قروض وتسهيلات	ازدياد الاستثمارات	موارد مالية

السياحي			
موارد خارجية			
الوكالة الألمانية للتعاون التقني GIZ	التطوير الاقتصادي الثقافي والاجتماعي– مشاريع مستدامة	تأسيس هيكلية ادارية تنسق بين الشركاء القطاع (العام والخاص)وتضع الاستراتيجيات وتنفذها	مساهمة فنية، تدريب وتأهيل للموارد البشرية
	التطوير المؤسساتي		
مؤسسة الآغاخان للثقافة	التنمية الاجتماعية والاقتصادية	منح قروض لفعاليات القطاع الخاص الصغيرة والمتوسطة، تأهيل موارد بشرية، تنمية صناعات تقليدية	استثمارات، قروض، تمويل مشاريع تنمية عمرانية
	استثمارات سياحية	استثمار مبنى السرايا	
	التطوير المؤسساتي	مشاريع داعمة للأحياء	
الاتحاد الاوروبي	الحفاظ على التراث	اتفاقيات دعم فني	منح مالية–دعم فني
الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي	تأهيل موارد بشرية	اتفاقيات دعم مالي	منح مالية
	تمويل مشاريع تنمية عمرانية		
موارد مالية داعمة			
موارد القطاع العام			
المؤسسات الخدمية (مياه، كهرباء، هاتف،....)	تجديد وتوسيع البنى التحتية، إجراء أعمال الصيانة	تنفيذ مشاريع، تعاون أكبر بين المؤسسات المختلفة	تخصيص جزء من مواردها السنوية للمدينة القديمة، تنسيق فعال
مديرية السياحة	الترويج السياحي، تقديم خدمات سياحية	فعالية أكبر، تنسيق أفضل	ميزانيات للترويج والانشطة المختلفة
مديرية الأوقاف	ادارة و صيانة ممتلكات	تنسيق افضل، مساهمة اكثر فعالية	مساهمات مالية لصيانة العقارات
مديرية الثقافة	الترويج، التوعية، نشاطات	نشاطات موجهة،	موارد مالية سنوية
مديرية الآثار والمتاحف	حماية المركز التاريخي، توظيف أوابد اثرية،	فعالية وتنسيق اكبر، تطوير تشريعات، ترميم وصيانة	موارد مالية سنوية
موارد القطاع الخاص			
السكان	فرص عمل، بنى تحتية جيدة، تأمين دخول سيارات، تحسين وضع المسكن، حل مشكلة	مشاركة فعالة في التخطيط المستقبلي، وعي وادراك كامل لأهمية الاحياء التي	موارد مالية، من خلال ترميمهم لمنازلهم ومتاجرهم وورشهم التي يشغلونها

	المباني المهجورة، نظافة الساحات العامة، تخفيف اجراءات الترخيص للصيانة الدورية لمنازلهم	يسكنوها، والمحافظة عليها، استثمارات	
	تأمين الخدمات الاجتماعية من مدارس وروضات ونقاط طبية..		
	المشاركة في اتخاذ القرار		
الغرف وأصحاب الفعاليات و المستثمرين	تنظيم المهن	دعم الصناعات المحلية ودعم الاستثمارات السياحية	دعم فني، مالي، موارد بشرية، مساهمات مالية
	خلق أسواق للمنتجات		
	المشاركة في عملية الاحياء	المساهمة في الترويج	
الجمعيات أهلية	تحقيق أهداف داعمة، والمساهمة مع جميع الشركاء	دعم وفعالية أكبر، دور في المحافظة والاستثمار	دعم مالي وموارد بشرية
موارد خارجية			
المنظمات ذات العلاقة (يونيسكو، ايكروم..)	اتباع المقاييس العالمية	تواصل وفعالية واهتمام أكبر بمركز مدينة حلب التاريخي	الدعم والاستشارات الفنية المتخصصة والتواصل مع مستجدات الدراسات والقرارات بما يتعلق بالمواقع الأثرية
موارد بشرية			
موارد القطاع العام			
مساهمة للعاملين في الحكومة المركزية – الاقليمية	اعداد السياسات والخطط الخمسية	اعتبار مركز مدينة حلب التاريخي أولوية ضمن سياسات التنمية المستقبلية	دعم سياسي، فني
فريق عمل بعض الوزارات المعنية كالثقافة والادارة المحلية	تنفيذ السياسات والخطط الخمسية المعتمدة	تتبع تنفيذ السياسات على المستويات المحلية وتقديم الدعم اللازم	إدارة وخبرات فنية
مساهمة أساسية للعاملين في الحكومة المحلية	وضع خطط وبرامج التنمية المحلية والبحث عن التمويل اللازم	تنفيذ الخطط والبرامج	خبرات وادارة محلية
العاملين مديرية الآثار –الأوقاف	الحفاظ على التراث العمراني والمعماري، وصيانة المباني الأثرية من سكن وتجارة وخانات	المتابعة في الاشراف على المركز التاريخي وتطبيق قانون الآثار، والمساهمة في ترميم العقارات الأثرية	خبرات وادارة محلية

مساهمة كوادر بعض المؤسسات الخدمية	تجديد البنى التحتية وربط المركز التاريخي مع كامل المدينة	اعداد خطط سنوية وتتبع تنفيذ	خبرات فنية وادارة مشاريع
الشرطة، القضاء	توطيد الأمن، تنظيم مروري	تنفيذ خطط مرورية بالتنسيق مع الحكومة المحلية	موارد بشرية، وسلطات واسعة، تنسيق، تشريعات
جامعة حلب	دعم الابحاث المتعلقة بالمحافظة على التراث واستثماره	تعزيز التعاون مع الحكومة المحلية، تقديم افكار جديدة ومساهمات فعالة	خبرات فنية
موارد القطاع الخاص			
مساهمة الساكنين والشاغلين	التدريب والتأهيل، المساهمة في وضع الخطط المحلية وتنفيذها	مشاركة أكثر فعالية في تنفيذ ومتابعة الخطط	جهود شخصية وخبرة مكانية
مساهمة فريق عمل المستثمرين	القيام بالعمل بشكل احترافي وملائم للبيئة المحلية	خدمات نوعية وبجودة عالية تساهم في الترويج للتراث	خبرات فنية
جهود وخبرات أصحاب المهن التقليدية	الترويج للمهنة تجارياً، توريث المهنة الى الاجيال القادمة	انشاء برامج تدريب وتأهيل، ترويج جيد للمهن وايجاد أسواق لتصريف البضائع	خبرات فنية
جهود وخبرات المهتمين والمختصين	الترويج لثقافة الحفاظ على التراث والتطوير وايجاد الآليات اللازمة	المشاركة في إعداد وتنفيذ خطط وبرامج التنمية المحلية وتقييمها	خبرات فنية
فريق عمل غرف الصناعة والتجارة والسياحة	الحفاظ على مصالح التجار والصناعيين والعاملين في مجال السياحة ودعمهم فنياً وادارياً والعمل على ترويج هذه الأعمال	دور فاعل أكبر في مجال التدريب والتأهيل، الترويج للصناعات المحلية وللتراث الثقافي	خبرات فنية، دعم سياسي واداري
موارد خارجية			
خبراء دوليين	الاهتمام بالمركز التاريخي لمدينة حلب كموقع من التراث الانساني، بكل مكوناته العمرانية والاجتماعية والاقتصادية	مشاركة أكبر خلال الفترة القادمة وتقديم الخبرات اللازمة للفترة القادمة	خبرات فنية

الجدول رقم (2-32) شركاء الموارد المحتملين لمركز مدينة حلب التاريخي - المصدر: الباحث

وبالتالي فإن الدور المستقبلي للشركاء يمكن أن يكون أكثر فعالية اذا ما تم توجيهه بالشكل الذي يسمح باستثمار موارد الشركاء المذكورين الى الحد الاقصى، وذلك ضمن خطة متكاملة توزع فيها الادوار بالشكل الذي يضمن استدامة موارد التنمية وتدعم الاستثمارات السياحية المستدامة.

4-الفصل الرابع: الآلية المستقبلية لاستثمار الموارد المتاحة في التنمية العمرانية والاستثمار السياحي المستدام – مصفوفة العمل المستقبلية

من خلال ما تم استعراضه بكل ما يتعلق بخطة العمل من تحديد للرؤى العامة لخطة العمل، والأهداف العامة المرجوة منها، بالإضافة الى مكونات التنمية العمرانية والاستثمار السياحي من سياسات تشمل جميع نواحي التنمية، وشركاء الموارد المتوقعة، إضافة الى تحديد الفعاليات الداعمة للخطط والبرامج وللموارد.

وبغرض تضمين كل ما سبق في **مصفوفة عمل مستقبلية**، توضح العلاقات الصحيحة بين السياسات والبرامج والجهات المسؤولة عنها، وامكانيات التمويل والتطبيق. تعمل على توحيد الجهود في إدارة الموارد والخطوات الواجب اتباعها والأدوات الضرورية لتحقيقها في إطار عمل مشترك يساهم في تسهيل اتخاذ القرارات ومتابعتها، وبما يكفل تفادي الازدواجية في القرارات والأعمال، ويساهم في الوصول الى الأهداف بالطرق المثلى.

حددت المصفوفة بداية الرؤيا العامة ، والهدف العام، والموارد المتوقعة، وسياسات التنمية العمرانية، والخطط والبرامج الداعمة لها.

4-1 الموارد المتاحة:

بهدف التوصل الى أهم موارد التنمية العمرانية المستقبلية ضمن مصفوفة العمل المقترحة، لابد من التركيز على ما تم استعراضه واستنتاجه سابقاً. حيث تم تقسيم الموارد بشكل عام في مركز مدينة حلب التاريخي الى موارد القطاع العام، والخاص، والموارد الخارجية. (والتي ستتمثل في المحور الأفقي ضمن مصفوفة العمل المستقبلية).

- **موارد القطاع العام:** والتي يمكن تقسيمها الى مستويين، يتمثل المستوى الأول بإعداد السياسات الوطنية من قبل بعض الهيئات (التخطيط والتعاون الدولي، التخطيط الاقليمي، الاستثمار، المجلس الأعلى للسياحة). والوزارات (الادارة المحلية، الثقافة، السياحة). والثاني مستوى الخطط المحلية والتي ساهمت به بعض الجهات الي تم اعتبارها شريكة بعملية الاحياء، بالإضافة الى، مجلس مدينة حلب ومديرية الآثار والمتاحف، والاوقاف، والسياحة، وبعض المديريات الخدمية كالصحة والتعليم والصرف الصحي والكهرباء والهاتف والانارة، إضافة الى جامعة حلب.

- **موارد القطاع الخاص:** والتي تتألف من مختلف الشرائح والاهتمامات والمصالح، فهناك بشكل أساسي السكان المحليين من مالكين أو مستأجرين، من خلال العمل على حماية ممتلكاتهم ودورهم من الزوال والتخريب والمحافظة على سماتها المعمارية وعدم المساس بها، وإمكانية استثمارها بالشكل المناسب، وهو أمر بحاجة الى وعي كاف بأهمية التراث المعماري والعمراني للمنطقة التي يسكنوها. اضافة الى المستثمرين الجدد، وغرف السياحة والتجارة والصناعة، والجمعيات الأهلية، والنقابات المهنية.

- **الموارد الخارجية:** والتي تمثلت في عقد اتفاقيات تعاون من اهمها الوكالة الالمانية للتعاون التقني GIZ، ومؤسسة الاغاخان، ومنح الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي، واتفاقية تبادل الدين، ومساهمات المنظمات العالمية ذات اختصاص واهتمام بالتراث الانساني والعمراني كاليونسكو.

وبهدف تحديد الأدوار المستقبلية لمشاركة الموارد المختلفة، في تنفيذ خطط وبرامج التنمية العمرانية لخطة العمل المستقبلية. تم تفريغ جميع مكونات خطة العمل، واجراء بعض العلاقات الرياضية البسيطة، ومنح كل خطة عمل تقييم يدل على مدى مشاركة كل جهة من الجهات المانحة للموارد المذكورة، بغرض التوصل الى التقييم المطلوب وعمل المخططات البيانية التي تعطي المؤشر الاقوى على فعالية كل مورد على حدى. وبالتالي معرفة توقعات التنمية العمرانية المستقبلية لمركز مدينة حلب التاريخي.

4-2 سياسات التنمية العمرانية:

تم تقسيم المصفوفة الى مجموعة من السياسات والمشاريع الداعمة التي تشمل جميع جوانب التنمية العمرانية والاستثمار السياحي المستدام ضمن مركز مدينة حلب التاريخي. تتضمن كل منها الهدف الخاص لكل سياسة، وجوانب العمل المختلفة لها. إضافة الى مؤشرات الأداء التي تدل على حسن سير خطة العمل ومدى تأثيرها وامكانيات تنفيذها. وتتوزع السياسات المقترحة وفق ما يلي:

- **سياسة التنمية على المستوى العمراني،** والتي هدفت الى ان تكون سياسات عمرانية فعالة قابلة للتجدد، تحترم خصوصية الموقع، وتعمل على حماية التراث، منسجمة مع استراتيجيات التنمية للمركز التاريخي وعلى مستوى المدينة ككل. وقد شملت جوانب التنمية الجوانب التخطيطية، والمعمارية، والبيئية، وتجديد البنى التحتية، والبحث عن مصادر الطاقة البديلة، وإدارة النفايات الصلبة. إضافة الى تحديد مؤشرات الأداء لتقييم تلك السياسات وأسلوب تنفيذها. ومن أهم تلك المؤشرات بأن مركز مدينة حلب التاريخي أصبح موقعاً جاذباً للسكن والعمل من جديد، وللسياح من الداخل والخارج. ووجود تشاركية فاعلة مع أصحاب العقارات والشاغلين في التخطيط واتخاذ القرار. وتحقيق تنمية عمرانية في مناطق تدخل جديدة، وبنى تحتية مطورة وتخدم قطاعات التنمية العمرانية المختلفة والاستثمارات السياحية، وانخفاض نسبة التسخين، وسكان وشاغلي المركز التاريخي لمدينة حلب يستخدمون أدوات مبتكرة لاستخدام طاقة بديلة كالطاقة الشمسية، إضافة الى حركة مشاة آمنة ومريحة. و نقل عام فعال، ونسب التلوث والضجيج أقل، ونظام جمع وترحيل النفايات مطور ويحافظ على بيئة المركز التاريخي، والمركز التاريخي رائد في عملية فرز النفايات للمساهمة في تدويرها.
- **سياسة التنمية على المستوى العمراني الاقتصادي،** والتي هدفت الى تنمية الموارد الاقتصادية والوصول الى مجتمع متطور اقتصاديا بشكل مستدام. وقد ركزت على مجموعة من الخطط والبرامج مثل زيادة العائدات وتأهيل الأسواق والخانات، وتمويل الفعاليات التجارية، وتطوير قدرات، وتفعيل مبدأ الشركات، وخلق بيئة تنافسية

واستقطاب الفرص الاستثمارية. وذلك وفق مكونات مصفوفة العمل المستقبلية المقترحة في إطار هذا البحث والمذكورة سابقاً. وقد ارتبطت بمجموعة من معايير الأداء من أهمها تحسين الخدمات في المدينة القديمة، وبرنامج مساعدة مالية فاعل يسهم في احياء وترميم مباني حلب القديمة، وانخفاض عدد السكان ذو الدخل المنخفض مع استفادتها عند مغادرتها من زيادة اسعار العقارات وجذب شرائح جديدة ومستثمرين جدد، وتنفيذ أفكار تمويلية جديدة لا تقتصر على السكن فقط ولكنها تشمل التمويل التجاري لأصحاب الفعاليات الاقتصادية الصغيرة، تأسيس وتفعيل شركة التنمية العقارية، ومصادر تمويل اكبر للمدينة القديمة، واللامركزية مفعلة خاصة في مجال تحويل الموارد المحلية لصالح الادارات المحلية، ورسوم سياحية محلية مساهمة في التنمية العمرانية المحلية، والمركز التاريخي أصبح مقصداً للفعاليات السياحية والفنانين والمعماريين وغيرهم من اصحاب المهن المبدعة، وازدياد عدد المشاريع ذات التمويل المشترك (قطاع عام – خاص)، ومركز مدينة حلب التاريخي مساهم أساسي في عملية التنمية العمرانية والاقتصادية والاجتماعية للمدينة ككل، عدد المنح والمساعدات الدولية يزداد في شتى النواحي العمرانية والاجتماعية والترويج الثقافي والسياحي مما ينعكس عوائد اقتصادية.

– **سياسة التنمية على المستوى الاجتماعي،** والتي هدفت الى تحقيق مجتمع محلي متماسك، فاعل، ذو هوية وحياة أفضل. وقد ركزت على الارتقاء بالمجتمع المحلي، وتعزيز مشاركة السكان المحليين، واتباع برامج للتدريب والتأهيل، وتفعيل دور النقابات المهنية والجمعيات الأهلية. وحددت مؤشرات الأداء بوجود خدمات من دور العبادة والخدمات التعليمية، والصحية ومراكز الرعاية وانتشار الخدمات الثقافية والرياضية والترفيهية والحدائق العامة، إضافة الى الخدمات الإدارية، إضافة الى عدم احساس سكان المركز التاريخي بالتغريب، ومركز مدينة حلب التاريخي مكان مرغوب للسكن من قبل شرائح ذات مستوى متوسط فما فوق.

– **سياسة التنمية على المستوى السياحي، تهدف الى** تحقيق حلب القديمة، بنية تحتية وخدمات سياحية داعمة. وقد ركزت على تفعيل الخطط والبرامج المحلية، وتأهيل الموارد البشرية، وتفعيل انواع أخرى من السياحة كالبيئية والطبيعية، إضافة الى تشجيع الاستثمارات السياحية وايجاد الحوافز المشجعة. مع تركيز مؤشرات الأداء على مشاركة المجتمع المحلي في الصناعة السياحية من خلال تقديم الخدمات المحلية الخدمات الثقافية المتنوعة، وزيادة فرص العمل الجديدة، وزيادة نسبة مشاركة المركز التاريخي لمدينة حلب في سوق الخدمات السياحية في المدينة وتطويرها، السياح يستخدمون مدينة حلب كقاعدة لرحلات يومية لمواقع متفرقة ضمن المدينة، والاستراتيجية جزء اساسي من إطار العمل المحلي لقطاع السياح.

– **سياسة الترويج الثقافي،** والتي تهدف الى تعزيز الوعي بالتراث، وإبراز مكوناته، وتطوير النشاطات الثقافية والاجتماعية والسياحية. وقد ركزت على تفعيل الأنشطة، ودعم عملية التسويق، والتأكيد على الطابع المحلي التراثي. وحددت مؤشرات الأداء بتحول بعض الساحات الشهيرة ضمن المركز التاريخي الى مكاناً للفعاليات الثقافية

والاجتماعية الدورية الجاذبة لسكان المدينة والزوار، والاستثمارات السياحية ضمن المركز التاريخي لمدينة حلب تعكس القيمة التراثية للمكان، وطلب واسع على المنتج التراثي المحلي.

- **السياسة القانونية والإدارية،** والتي تهدف الى تطوير الهيكل الاداري، واعداد اجراءات مبسطة ومشجعة للاستثمار السياحي والثقافي في مركز مدينة حلب التاريخي. والتي ركزت على تنظيم آلية عمل الجهات الإدارية وحل المشاكل المتوارثة، ودعم عملية اللامركزية الادارية، وتعزيز وتفعل دور الجهات غير الحكومية. وحددت مؤشرات الأداء بوجود هيكلية فاعلة أكثر للمدينة القديمة تشمل جميع النواحي الاجتماعية والثقافية والعمرانية والسياحية، والكثير من المشاكل المتوارثة لعقارات المركز التاريخي قد تم تجاوزها، ووجود قانون آثار مطور يساير المتطلبات العمرانية الجديدة مع الحفاظ الكامل على التراث العمراني والمعماري، ودور فاعل للجمعيات الأهلية في مجال حماية التراث والترويج الثقافي له.

- **سياسة تفعيل التعاون الدولي،** حددت هدفها بوجود علاقات وتعاون دولي واسع للمركز التاريخي لمدينة حلب، وتبادل خبرات ينعكس تنمية محلية على كافة مستويات التنمية. دعت الى تطوير العلاقة مع المنظمات العالمية والعربية، وتبادل الخبرات، وتفعيل الاتفاقيات المبرمة. وحددت مؤشرات الأداء بتعاون دولي فاعل في إطار تأهيل الموارد البشرية، وتواصل فعال مع بدائل مهتمة بمركز مدينة حلب لتقديم الخبرات والموارد في إطار مشاريع تتنج تنمية، والاتفاقيات المبرمة سابقاً مفعلة وتنعكس تنمية سياحية واقتصادية وعمرانية محلية.

4-3 خطط وبرامج داعمة:

شملت الخطط والبرامج جميع مستويات التنمية السابقة، فعلى المستوى العمراني، اكدت على ضرورة الربط بين حلب القديمة والحديثة، وإيجاد مناطق عمل جديدة، ومساحات عامة، ومشاريع خدمية. وعلى المستوى الاقتصادي، دعم الحرف التقليدية، وخلق فرص عمل جديدة في المناطق المهملة (الشرقية) من المدينة القديمة. وعلى المستوى الاجتماعي، تنظيم دورات تأهيلية للسكان، وايجاد آلية لمنح قروض. وعلى المستوى السياحي، نظام استثمار للمرافق السياحية العامة، وتصميم وتنفيذ مسارات سياحية نوعية. وعلى مستوى الترويج الثقافي، تنظيم معارض ومهرجانات حول الارث الثقافي. وعلى مستوى القانوني والاداري، انشاء مكتب استشاري لتطبيق المعايير الدولية. وعلى مستوى التعاون الدولي، إنشاء مجموعة عمل تهتم بالتعاون الدولي.

وبالنتيجة، وبهدف التوصل الى **مصفوفة عمل** متكاملة، تم تقييم خطط العمل المختلفة ومنحها نقاط تدل على مساهمة كل جهة مانحة للموارد في الخطة المذكورة، وذلك بالشكل الشاقولي للمصفوفة (دور أساسي=3 نقطة، دور مشارك أساسي=2 نقطة، دور مشارك ثانوي= 1 نقطة، غير مشارك= 0 نقطة). كما تدل على مدى الاهتمام بكل خطة عمل من خلال نتائج التقييم بالشكل الأفقي للمصفوفة، وفق ما يلي:

مصفوفة العمل المستقبلية

الرؤيا: سيتحول مركز مدينة حلب التاريخي الى وجهة سياحية يقدم إرثه الثقافي والتاريخي وفق معايير الحماية والمحافظة على التراث وتوفر للزوار مجموعة متنوعة من النشاطات، وخلق قيمة مضافة للاقتصاد وتوفير فرص العمل للوصول الى التنمية الاقتصادية – الاجتماعية المنشودة للسكان المحليين.

الهدف: تأمين دليل عمل للقضايا ذات الأولوية المتعلقة بالرؤية. وذلك بإحياء دور المركز التاريخي من خلال دعم موارد التنمية العمرانية وتوفير الفرص الاقتصادية وتأمين وتطوير السياحة بشكل مستدام. عبر تفعيل استراتيجيات التنمية على كافة المستويات العمرانية والاقتصادية والسياحية....

الخطط والبرامج	موارد القطاع العام																				موارد القطاع الخاص								موارد خارجية								مجموع الخطط والبرامج
	سياسات وطنية								خطط محلية																				اتفاقيات تعاون								
	هيئات				وزارات				شركاء الإحياء المحليين				جهات داعمة																								
	التخطيط والشاون الدولي		المخطط الإقليمي		الاستثمار		المجلس الأعلى للسياحة		السياحة		الثقافة		الإدارة المحلية		مجلس مدينة حلب		مديرية الآثار والمتاحف		مديرية الأوقاف		مديرية السياحة		مديريات خدمية جنوك		جامعة حلب- مديرية التربية		سكان محليين		مستثمرين جدد جنوك		غرف (سياحة تجارة صناعة)		جمعيات أهلية		نقابات مهنية		الحكومة الالمانية - GIZ		مؤسسة الأغاخان		الصندوق الدرعي		منظمات دولية (اليونسكو)	
	ملائي	مؤشري	ملائي	مؤشري	ملائي	مؤشري	ملائي	مؤشري	ملائي	مؤشري	ملائي	مؤشري	ملائي	مؤشري	ملائي	مؤشري	ملائي	مؤشري	ملائي	مؤشري	ملائي	مؤشري	ملائي	مؤشري	ملائي	مؤشري	ملائي	مؤشري	ملائي	مؤشري	ملائي	مؤشري	ملائي	مؤشري	ملائي	مؤشري	ملائي	مؤشري	
سياسة التنمية على المستوى العمراني وحماية التراث																																					
الهدف الخاص: سياسات عمرانية فعالة وقابلة للتجدد، تحترم خصوصية الموقع، وتعمل على حماية التراث، ومنسجمة مع استراتيجيات التنمية للمركز التاريخي وعلى مستوى المدينة ككل																																					
الجانب التخطيطي																																					
اعلان مركز مدينة حلب التاريخي منطقة تطوير وتنمية عمرانية	2	2	1	1	2	2	3	2	3	3	2	2	1	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	3	1	3	1	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	1	1	88
ربط المخطط التنظيمي الجديد مع مركز مدينة حلب التاريخي	2	1	1	1	2	1	1	1	3	3	1	2	3	3	2	3	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	2	1	1	1	67
تحسين مستوى المناطق السكنية	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	2	1	3	3	3	1	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	1	2	2	1	1	1	1	2	2	1	2	2	1	1	2	2	2	1	1	69
معالجة التأثيرات الجانبية للأحياء	0	0	0	0	0	0	0	0	3	3	1	2	1	3	3	3	1	2	1	2	2	2	1	2	1	2	1	1	2	2	1	2	1	1	2	1	1	1	2	3	2	1	1	2	2	1	1	1	59

72	2	1	1	2	2	1	2	1	1	1	2	1	1	1	2	1	2	1	2	1	1	1	2	1	2	1	2	1	3	3	2	1	2	1	3	3	3	1	3	1	3	1	2	1	دعم وتطوير نظام المعلومات للمساهمة في التنمية والاستثمار
71	2	1	1	2	2	2	1	1	1	1	2	1	1	1	3	3	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	3	3	2	1	2	1	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	تحسين الصورة البصرية للمناطق التاريخية
49	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	2	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	2	1	2	1	3	3	1	1	2	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	وضع آلية لمشاركة أصحاب العقارات في اتخاذ قرارات التطوير والاستثمار
67	1	1	1	2	2	1	1	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	1	1	2	1	2	1	2	1	2	1	3	3	2	1	2	1	2	2	2	1	2	1	2	1	2	1	تفعيل الاستراتيجية التخطيطية
70	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	2	1	1	1	2	3	3	2	1	1	2	2	2	1	2	1	2	1	3	3	2	1	2	1	2	2	2	2	1	2	1	1	1	1	تفعيل مبدأ مناطق العمل
80	3	1	1	1	2	1	1	1	2	1	3	1	2	1	3	3	3	3	1	1	1	1	2	1	2	1	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	1	2	1	2	1	1	1	ضرورة احترام خصوصية البيئة العمرانية التاريخية
59	2	1	1	1	2	1	1	1	2	1	2	1	1	1	2	1	2	1	3	1	1	1	2	1	2	1	2	1	3	3	2	1	2	1	3	3	0	0	0	0	1	1	0	0	استكمال المخططات التفصيلية للمدينة القديمة
69	1	1	1	1	3	2	1	1	1	1	3	1	2	1	3	3	3	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	1	3	3	2	2	2	1	2	2	1	1	1	0	1	0	0	0	خلق أماكن عامة وجعلها نقاط جذب
80	2	1	1	2	3	3	1	1	2	1	3	2	2	2	3	2	3	2	2	1	2	1	3	2	2	1	2	1	3	3	3	2	2	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	تحديد المسارات السياحية في حلب القديمة
58	1	1	1	2	2	2	1	1	2	1	2	1	1	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	1	2	1	2	1	3	3	1	1	1	1	2	2	2	0	0	0	0	0	0	1	تحديث الدراسات المرورية
958	24	14	14	23	30	22	15	14	22	14	30	15	21	16	32	26	34	21	25	14	22	19	28	17	27	16	31	18	42	42	29	19	28	15	35	35	19	12	16	11	17	10	11	13	المجموع
																																													الجانب المعماري
56	2	1	1	2	2	2	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	2	1	2	1	2	2	1	1	2	2	2	2	3	3	1	1	1	1	2	1	1	0	0	0	0	0	0	0	إعادة النظر ببعض المحاور الرئيسية في المركز التاريخي

75	2	1	1	2	2	2	1	1	1	1	2	1	2	2	3	3	2	1	2	1	2	2	2	1	2	1	2	2	3	3	1	1	1	1	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	الإسراع في تنفيذ بعض المشاريع المعمارية الحيوية
56	3	0	0	0	0	0	0	0	3	1	2	1	1	0	1	1	2	1	2	0	0	0	2	1	2	1	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	العمل على إعادة النظر بمعايير الترميم وتفعيلها
50	0	0	1	2	2	2	0	0	1	1	2	1	1	1	2	1	1	0	0	0	2	2	2	2	1	1	2	1	3	3	2	2	2	1	3	3	0	0	0	0	0	0	0	0	إعادة تأهيل الخدمات العامة
237	7	2	3	6	6	6	2	2	6	4	8	4	5	4	8	6	7	3	6	2	6	6	7	5	7	5	9	8	12	12	6	6	6	5	9	8	3	2	3	3	3	3	3	3	المجموع
																																													الجانب البيئي
39	1	0	0	0	0	0	0	0	3	1	2	0	1	1	1	0	2	0	1	1	1	0	2	1	2	0	2	2	3	3	2	0	2	0	2	2	0	0	0	0	1	0	0	0	جرد الفعاليات التجارية والصناعية الملوثة والضارة بالبيئة المحلية
61	2	0	0	0	1	1	1	1	2	2	3	1	2	2	3	1	3	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	3	3	2	1	2	1	3	3	0	0	1	0	1	0	0	0	تفعيل الـ Green Guled Line
100	3	0	0	0	1	1	1	1	5	3	5	1	3	3	4	1	5	1	3	2	3	1	4	2	4	1	4	3	6	6	4	1	4	1	5	5	0	0	1	0	2	0	0	0	المجموع
																																													تجديد البنى التحتية
69	3	0	1	2	2	2	0	0	1	1	1	0	1	0	2	3	2	2	1	0	3	3	2	1	2	1	2	2	3	3	1	0	2	0	2	2	2	2	2	3	1	1	2	3	الارتقاء بالبنية الأساسية
61	0	0	1	1	2	1	0	0	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1	1	3	3	2	1	2	1	2	1	3	3	1	0	1	0	2	2	0	0	2	2	1	1	2	2	دعم الاستثمار في مشاريع البنى التحتية
130	3	0	2	3	4	3	0	0	3	3	3	1	3	2	4	4	4	3	2	1	6	6	4	2	4	2	4	3	6	6	2	0	3	0	4	4	2	2	4	5	2	2	4	5	المجموع
																																													مصادر الطاقة البديلة
82	2	1	1	2	2	2	0	0	3	1	3	1	2	2	3	1	3	1	3	1	3	3	3	2	2	1	2	1	3	3	2	1	2	1	3	2	2	1	2	2	2	1	2	2	تحسين كفاءة الطاقة وترشيد استهلاك الطاقة
73	2	1	1	2	2	2	0	0	3	1	3	1	2	2	3	1	3	1	3	1	2	1	2	1	2	1	2	1	3	3	2	1	2	1	2	2	2	1	2	1	2	1	1	1	وتحسين العزل الحراري للأبنية القديمة
48	2	1	0	0	2	1	0	0	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0	تحسين بيئة الشارع وتخفيض الحرارة والطاقة من خلال تقليل عدد سيارات
72	1	0	2	1	2	1	0	0	2	1	2	1	2	1	3	3	2	1	2	1	2	1	2	2	2	1	2	1	3	3	2	1	2	1	2	2	2	1	2	1	2	1	3	3	الانتقال إلى وسائط نقل كهربائية

73	1	0	2	1	2	1	0	0	2	2	2	1	2	1	2	2	2	1	2	1	3	3	2	1	2	1	2	1	3	3	2	1	2	1	2	2	2	1	2	1	2	1	3	3	الاعتماد على الطاقة الشمسية في تسخين المياه وإنارة الشوارع والحدائق وتوليد الطاقة الكهربائية
58	2	1	0	0	1	1	0	0	3	2	2	1	2	1	1	1	2	1	3	1	3	3	3	2	2	1	2	1	3	3	2	1	1	0	2	2	0	0	0	0	1	1	0	0	إنشاء وحدة للاستشارات المنزلية للقاطنين والراغبين باعتماد هذه الوسائل
406	10	4	6	6	11	8	0	0	15	8	14	6	12	8	14	9	14	6	15	6	15	13	13	9	11	6	11	6	18	18	11	6	10	5	13	12	8	4	8	5	9	5	9	9	المجموع

إدارة النفايات الصلبة

51	1	0	0	0	2	1	0	0	2	1	3	1	1	1	2	2	2	1	2	1	3	2	2	1	1	0	2	1	3	3	0	0	0	0	2	2	0	0	2	1	0	0	2	1	تطوير وسائل جمع وترحيل النفايات
52	1	0	0	0	1	1	0	0	3	1	3	1	2	1	3	3	2	1	2	0	2	2	1	0	1	0	1	0	3	3	1	0	1	0	2	2	0	0	2	1	1	1	2	1	تطوير أنظمة أكثر ملاءمة
71	1	0	0	0	1	0	0	0	2	2	3	1	2	1	3	3	3	1	2	1	3	3	3	2	2	1	2	1	3	3	1	1	1	1	3	3	1	1	2	2	2	1	1	2	اعتماد آليات جديدة لفرز النفايات
35	0	0	0	0	1	0	0	0	2	2	1	1	1	1	2	2	2	1	1	0	2	2	1	0	1	0	2	0	3	3	0	0	0	0	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0	توزيع حاويات صغيرة للمارة
209	3	0	0	0	5	2	0	0	9	6	10	4	6	4	10	10	9	4	7	2	10	9	7	3	5	1	7	2	12	12	2	1	2	1	9	9	1	1	6	4	3	2	5	4	المجموع
2040	50	20	25	38	57	42	18	17	60	38	70	31	50	37	72	56	73	38	58	27	62	54	63	38	58	31	66	40	96	96	54	33	53	27	75	73	33	21	38	28	36	22	32	34	نتيجة مالي/بشري

مؤشرات الأداء:

مركز مدينة حلب التاريخي موقعاً جاذباً للسكن والعمل من جديد

مركز مدينة حلب التاريخي موقعاً جاذباً للسياح من الداخل والخارج

تشاركية فاعلة مع أصحاب العقارات والشاغلين في التخطيط واتخاذ القرار

تنمية عمرانية في مناطق تدخل جديدة

بنى تحتية مطورة وتخدم قطاعات التنمية العمرانية المختلفة والاستثمارات السياحية

انخفاض نسبة التسخين وسكان وشاغلي المركز التاريخي لمدينة حلب يستخدمون أدوات مبتكرة لاستخدام طاقة بيئية كالطاقة الشمسية

مساحات واسعة لحركة المشاة

نقل عام فعال

نسب التلوث والضجيج أقل

نظام جمع وترحيل النفايات مطور ويحافظ على بيئة المركز التاريخي

المركز التاريخي رائد في عملية فرز النفايات للمساهمة في تدويرها

سياسة التنمية على المستوى الاقتصادي

الهدف الخاص: تنمية الموارد الاقتصادية والوصول الى مجتمع متطور اقتصاديا بشكل مستدام

97	2	1	0	0	2	2	3	3	1	1	2	1	2	2	3	3	3	3	2	1	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	زيادة عائدات المساهمة الاقتصادية لمركز مدينة حلب التاريخي
73	0	0	0	0	2	2	3	3	2	1	2	1	2	1	3	3	3	1	2	1	2	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	1	2	1	3	2	0	0	0	0	3	2	0	0	الاستفادة من فرصة نقل بعض الصناعات لإعادة تأهيل المباني والأسواق التي ستفرغ
88	0	0	0	2	2	2	3	1	2	1	2	1	2	1	3	3	3	1	2	1	2	2	3	2	2	1	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	1	تطوير القاعدة الاجتماعية – الاقتصادية
46	0	0	0	0	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	0	3	0	1	0	0	0	2	1	2	1	2	1	3	3	2	1	2	1	2	2	0	0	0		0	0	0	0	امكانية ترك بعض الفعاليات الصناعية الغير ملوثة
90	3	0	1	3	2	1	3	1	3	1	3	1	3	2	2	2	3	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	2	1	2	1	2	1	3	3	تأهيل الأسواق بشكل تحافظ على جاذبيتها للسياح والسكان المحليين
64	0	0	0	0	2	1	3	1	3	2	2	1	3	2	2	1	3	3	1	1	1	1	3	2	3	2	3	2	3	3	2	1	2	1	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0	ادارة مشتركة للصيانة والتشغيل في السوق
84		0	1	2	2	1	3	1	2	2	2	1	3	2	3	3	2	1	2	1	1	1	3	1	2	1	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	1	2	1	2	1	2	3	اعادة تأهيل الخانات
72	0	0	0	0	3	3	3	1	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	3	3	2	1	2	1	2	2	1	0	1	0	1	0	2	1	دعم عملية التمويل للفعاليات التجارية

97	3	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	0	2	0	3	3	3	3	3	3	0	0	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	1	0	1	0	2	1	3	3	تطوير قدرات العاملين في الحكومة للحصول على المنح و المساعدات
80	0	0	0	0	2	1	2	1	3	3	2	1	3	3	3	3	2	1	0	0	2	1	3	3	2	1	2	1	3	3	3	3	2	1	3	3	3	3	3	3	1	0	1	0	تفعيل مبدا الشركات المساهمة
76	0	0	0	0	3	2	3	1	3	3	2	1	3	3	3	1	3	1	1	0	2	1	2	1	2	2	2	1	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	1	0	1	0	توفير قروض ميسرة للساكنين والشاغلين وتوفير اعفاءات
78	0	0	0	0	2	1	3	1	2	1	2	1	2	1	3	2	3	1	1	1	2	1	3	3	2	1	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	2	1	2	1	1	0	إعداد برنامج حوافز لعملية الاحياء، وبرنامج الرسوم السياحية
71	0	0	0	0	3	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	1	1	1	2	1	2	1	2	1	3	3	2	1	2	1	3	2	1	0	1	0	1	0	0	0	ضرورة انشاء طيف واسع من الشراكات للمصالح المختلفة
87	0	0	0	0	3	1	3	1	3	3	2	1	3	3	3	3	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	دعم الشراكة بين القطاع العام والخاص وايجاد التسهيلات

77	0	0	0	0	3	1	3	1	2	1	2	1	2	1	3	3	3	3	1	1	1	1	2	1	3	2	2	1	3	3	2	1	2	1	3	3	3	3	3	2	2	1	1	0	دعم الوساطة العقارية والترويج العقاري
99	1	0	0	0	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	1	3	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	0	2	2	2	2	2	1	تشجيع ورعاية النشاطات الإبتكارية لكل قطاع
79	0	0	0	0	3	1	3	1	3	3	1	0	3	3	3	3	1	0	1	0	2	1	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	1	0	1	0	استثمار أمثل لأملاك مجلس المدينة
93	0	0	0	0	3	1	3	1	2	2	2	1	3	3	3	3	3	3	1	0	2	1	2	1	2	1	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	خلق بيئة تنافسية واستقطاب الفرص الإستثمارية
1451	9	2	3	10	39	26	46	22	39	31	35	22	41	33	43	36	43	23	26	15	26	20	40	31	33	24	39	27	48	48	40	31	39	28	45	41	27	18	28	19	26	13	22	14	المجموع

مؤشرات الأداء:

تحسين الخدمات في المدينة القديمة

برنامج مساعدة مالية فاعل يسهم في احياء وترميم مباني حلب القديمة

انخفاض عدد السكان ذو الدخل المنخفض مع استقائتها عند مغادرتها من زيادة اسعار العقارات وجذب شرائح جديدة ومستثمرين جدد

افكار تمويلية جديدة لاتقتصر على السكن فقط ولكنها تشمل التمويل التجاري لأصحاب الفعاليات الأقتصادية الصغيرة

انشاء شركة التنمية العقارية

توفير مصادر تمويل اكبر للمدينة القديمة

تشجيع اللامركزية خاصة في مجال تحويل الموارد المحلية لصالح الادارات المحلية

تاسيس رسوم سياحية محلية من قبل الادارة المحلية في مدينة حلب تساهم في التنمية العمرانية المحلية

توجهات جديدة بالعودة للمركز التاريخي خاصة الفعاليات السياحية والفنانين والمعماريين وغيرهم من اصحاب المهن المبدعة

ازدياد عدد المشاريع ذات التمويل المشترك (قطاع عام - خاص)

مركز مدينة حلب التاريخي مساهم أساسي في عملية التنمية العمرانية والأقتصادية والاجتماعية للمدينة ككل

عدد المنح والمساعدات الدولية يزداد في شتى النواحي العمرانية والاجتماعية والترويج الثقافي والسياحي مما ينعكس عوائد اقتصادية

سياسة التنمية على المستوى الإجتماعي

الهدف الخاص: مجتمع محلي متماسك، فاعل، ذو هوية وحياة أفضل

81	0	0	0	0	2	2	2	1	2	1	3	1	2	1	3	3	3	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	الارتقاء بالخدمات الاجتماعية والثقافية
80	2	0	0	0	3	2	3	1	2	1	3	2	2	1	3	3	3	2	3	2	2	1	2	1	2	1	2	1	3	3	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	الارتقاء بالمجتمع المحلي
84	2	0	0	0	3	2	3	1	2	1	3	2	2	1	3	3	3	2	3	1	2	1	3	2	2	1	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	2	1	2	1	2	2	0	0	مراعاة النمط الاجتماعي السائد
76	2	0	0	0	2	2	0	0	2	1	3	2	2	1	3	3	3	2	3	1	2	1	3	3	2	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	1	0	1	0	1	0	1	0	تفعيل الأنشطة الثقافية والاجتماعية
77	2	1	1	2	3	2	2	1	2	1	3	2	2	1	3	3	3	2	2	1	2	1	2	2	2	1	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	1	0	1	0	2	1	1	0	دعم الاستقرار والتنمية الاجتماعية
90	2	1	2	2	3	2	3	1	2	1	2	2	1	2	3	3	3	1	2	1	2	2	2	1	2	1	2	1	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	دعم احتياجات المجتمع بما يتفق مع الخطط الاستراتيجية
64	1	0	0	0	3	1	3	1	2	1	2	2	2	1	2	1	3	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	3	3	2	1	2	2	2	2	1	0	1	0	2	1	0	0	تعزيز مشاركة السكان المحليين
64	1	0	0	0	2	2	3	1	1	1	2	2	1	1	3	1	3	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	3	3	1	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	1	ترميم النسيج الاجتماعي
68	1	0	0	0	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	3	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	1	3	3	2	1	2	1	3	2	1	0	2	1	2	1	1	0	تحقيق التكامل الاجتماعي
48	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	2	1	1	1	2	1	3	1	3	3	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	1	2	1	2	1	1	0	1	0	1	0	0	0	دعم المناهج التدريسية التي تهتم بالتراث
68	1	0	0	0	1	1	0	0	3	3	2	1	3	3	3	3	3	1	3	3	1	1	2	2	1	0	1	1	3	3	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	0	تدريب وتأهيل السكان والمهتمين للمشاركة في تقديم الخدمات السياحية
65	0	0	0	0	0	0	0	0	3	3	2	1	3	3	3	3	3	1	3	1	1	1	3	3	1	1	2	2	3	3	3	3	2	2	2	1	0	0	0	0	2	1	0	0	تفعيل دور النقابات المهنية ذات العلاقة بالتراث العمراني في تأهيل خبرات علمية

62	1	0	0	0	2	1	0	0	2	2	2	2	2	2	2	2	3	1	3	3	2	1	2	1	2	1	2	1	3	3	2	1	2	2	2	2	0	0	0	0	2	1	0	0	التوعية بالتراث وأهمية الحفاظ عليه من خلال مؤسسات الإعلام المختلفة وتنمية الوعي العام بدءاً من المدارس الرئيسية
64	0	0	0	0	0	0	0	0	3	3	3	3	2	2	1	1	3	1	2	2	2	1	2	1	2	1	2	2	3	3	2	1	2	2	3	3	1	0	1	0	2	1	1	0	دعم إنشاء جمعيات أهلية تهتم بالحفاظ على التراث العمراني
73	0	0	0	0	0	0	0	0	2	2	2	2	2	2	1	0	1	0	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	2	2	2	2	2	2	تأهيل الكوادر الإدارية البشرية بما يتعلق بالتطوير والتفكير الاستراتيجي
###	15	2	3	4	26	19	21	8	31	24	36	27	29	24	37	31	43	19	36	24	27	18	32	24	27	17	30	22	44	44	33	26	33	28	36	30	19	10	20	12	28	20	16	9	المجموع

مؤشرات الأداء:

تحسين أداء الخدمات من دور العبادة والخدمات التعليمية، والصحية ومراكز الرعاية وانتشار الخدمات الثقافية والرياضية والترفيهية والحدائق العامة، إضافة الى الخدمات الإدارية

عدم احساس سكان المركز التاريخي بالتغريب

مركز مدينة حلب التاريخي مكان مرغوب للسكن من قبل شرائح ذات مستوى متوسط فما فوق

سياسة التنمية على المستوى السياحي

الهدف الخاص: حلب القديمة قبلة للزوار، بنية تحتية وخدمات سياحة داعمة

83	1	0	0	0	3	1	3	1	2	2	2	1	3	3	3	3	3	1	2	1	2	1	3	3	2	1	2	1	3	3	3	3	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	ترجمة الاستراتيجية الوطنية لتطوير السياحة الى استراتيجيات محلية
93	1	0	0	0	2	2	3	3	3	3	2	1	3	3	3	3	3	1	2	1	2	1	3	3	2	1	2	1	3	3	3	3	2	1	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	دعم الواقع الاقتصادي لقطاع

92	1	0	0	0	2	2	3	3	2	1	3	1	3	3	3	3	3	1	3	1	2	1	3	3	2	1	2	1	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	1	إيجاد منتج سياحي جديد يرتبط بثقافة التوات
80	1	0	0	0	2	2	1	1	2	1	3	1	3	3	3	3	3	1	3	1	2	1	3	3	2	1	2	1	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1	التوعية بأهمية السياحة كأداة للتنمية الاقتصادية والمحلية وبوسيلة لإبراز التنوع الثقافي
87	2	0	1	1	2	2	1	1	3	3	3	2	3	3	3	3	3	1	3	1	2	1	3	3	2	1	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2	1	تأهيل الموارد البشرية المحلية بأنواع السياحة البيئة
96	2	0	0	0	2	2	1	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	1	3	3	2	1	2	1	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	1	تفعيل السياحة البيئية والطبيعية والدينية
93	1	0	0	0	2	2	1	1	2	1	3	1	3	3	3	3	3	1	2	1	2	1	3	3	2	1	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	إعداد شبكة لخارطة المسارات السياحية
##	1	0	0	0	3	3	3	3	2	1	3	2	3	3	3	3	3	2	1	1	2	1	3	3	2	1	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	الاهتمام بالترويج السياحي
97	1	0	0	0	3	3	3	3	2	1	3	3	3	3	3	3	2	1	3	1	2	1	3	3	2	1	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	1	2	1	حملات تسويقية للسياحة من خلال معارض دولية
80	1	0	1	2	2	2	1	1	2	1	2	1	2	1	3	3	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	3	3	2	1	2	1	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	خلق فعاليات سياحية (صوت وضوء)

73	0	0	0	0	0	0	0	0	2	2	2	1	2	2	3	3	2	1	1	1	2	1	3	3	2	1	2	1	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	1	1	1	1	تسهيل الاجراءات وتشجيع الاستثمارات السياحية وإيجاد الحوافز المشجعة
59	0	0	0	0	0	0	0	0	2	1	3	3	3	3	2	2	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1	3	3	2	1	2	2	1	1	1	1	1	1	2	1	تحسين أداء المكاتب السياحية السورية
###	12	0	2	3	23	21	20	18	26	19	32	20	34	33	35	35	31	15	26	12	23	12	35	34	23	12	24	17	34	34	33	32	26	21	28	28	30	29	30	28	24	21	22	16	المجموع

مؤشرات الأداء:

الاستراتيجية جزء اساسي من إطار العمل المحلي لقطاع السياح

السياح يستخدمون مدينة حلب كقاعدة لرحلات يومية لمواقع متفرقة ضمن المدينة

زيادة نسبة مشاركة المركز التاريخي لمدينة حلب في سوق الخدمات السياحية في المدينة وتطويرها

زيادة فرص العمل الجديدة

مشاركة المجتمع المحلي في الصناعة السياحية من خلال تقديم الخدمات المحلية الخدمات الثقافية المتنوعة

سياسة الترويج الثقافي

الهدف الخاص: تعزيز الوعي بالتراث، وإبراز مكوناته، وتطوير النشاطات الثقافية والاجتماعية والسياحية

75	1	0	0	0	1	0	1	0	2	1	3	3	3	3	3	3	3	1	2	1	2	1	3	3	2	1	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	تفعيل الأنشطة الثقافية والاجتماعية والسياحية
78	3	3	0	0	2	1	2	1	2	1	3	1	2	1	2	1	2	1	2	1	1	1	2	1	2	1	3	3	3	3	2	1	3	3	3	3	1	1	1	1	2	2	2	2	العمل على تصنيف بعض الساحات التاريخية كساحات ثقافية

97	1	0	0	0	1	1	1	1	2	1	3	3	3	3	3	3	3	1	3	1	1	1	3	3	2	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	دعم عملية التسويق كبلد ثقافي وتطوير السياحة الثقافية
91	1	0	0	0	2	1	2	1	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	2	1	3	3	2	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	2	2	2	2	2	1	زيادة فرص تسويق المنتجات التراثية والسياحية
89	1	0	0	0	2	2	2	1	1	1	3	2	3	1	3	3	3	1	2	1	1	1	3	3	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	1	1	التركيز على الجانب الثقافي من المشاريع السياحية
99	1	0	0	0	3	3	2	1	2	1	3	3	2	1	3	3	3	3	3	1	2	1	3	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	1	التأكيد على الطابع المحلي التراثي
[illegible]	8	3	0	0	11	8	10	5	11	6	18	15	16	12	17	16	17	10	14	6	9	6	17	16	11	6	15	15	18	18	17	16	17	17	17	16	13	12	13	13	12	12	11	9	المجموع

مؤشرات الأداء:

بعض الساحات الشهيرة ضمن المركز التاريخي تتحول الى مكاناً للفعاليات الثقافية والاجتماعية الدورية الجاذبة لسكان المدينة والزوار

طلب واسع على المنتج التراثي المحلي

الإستثمارات السياحية ضمن المركز التاريخي لمدينة حلب تعكس القيمة التراثية للمكان

السياسه القانونيه والاداريه

الهدف الخاص: تطوير الهيكل الاداري، واعداد اجراءات مبسطة ومشجعة للاستثمار السياحي والثقافي في مركز مدينة حلب التاريخي

78	2	0	3	3	1	1	2	1	3	3	2	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1	2	1	2	1	2	2	3	3	2	1	2	2	3	3	2	2	2	1	2	1	2	2	تنظيم آلية عمل الجهات الإدارية المختصة العاملة في المدن التاريخية
48	0	0	0	0	0	0	0	0	2	1	1	0	0	0	3	3	3	3	0	0	0	0	1	0	3	3	3	3	3	3	1	0	2	2	2	2	0	0	0	0	2	1	1	0	اطلاق دراسة بالتعاون مع السجل العقاري لحل المشاكل المتوارثة

83	1	0	0	0	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	1	1	3	3	3	3	1	0	2	1	2	1	1	0	إيجاد آليات تشجع أصحاب المحلات التجارية على صيانة وترميم عقاراتهم
79	0	0	0	0	0	0	3	0	2	3	2	3	1	3	3	3	3	3	1	0	1	1	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	1	0	0	إنشاء صندوق خاص لشراء الحصص المتفرقة للعقارات المجزأة الملكية
57	2	0	0	0	0	0	3	1	3	2	2	1	2	1	2	0	2	0	2	0	1	0	2	0	2	1	2	2	3	3	1	1	2	2	3	3	1	0	1	0	1	0	2	1	تطوير النظام الإداري على المدى البعيد
94	1	0	0	0	0	0	3	1	3	3	3	3	3	3	2	0	2	0	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	1	1	2	2	2	1	إنشاء أقسام خاصة بالمدينة القديمة ضمن دوائر القطاع العام المختلفة
81	0	0	0	0	0	0	2	1	3	3	1	1	3	3	1	0	1	0	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	1	0	2	1	1	0	دعم عملية اللامركزية الإدارية
72	0	0	0	0	0	0	2	1	2	1	2	1	2	1	1	0	1	0	1	0	1	0	3	3	2	1	2	1	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	طلب الاستشارة الفنية (على المستوى الوطني) من جهة عالمية توفر خبرة متخصصة في القانون السياحي
87	2	0	0	0	3	3	2	1	3	2	2	0	2	1	3	3	2	0	0	0	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	0	1	0	تجميد ضريبة الملكية للمناطق المستثمرة ذات الهوية التاريخية مقابل فتحها أمام العامة يوم واحد على الأقل في السنة، وإعفائها من ضريبة المبيعات
67	2	0	0	0	0	0	2	1	2	1	2	1	2	1	1	0	2	1	2	1	2	1	3	3	2	1	2	2	3	3	2	1	3	3	3	3	2	1	2	1	2	1	0	0	إحالة النظر بالنظام العمراني للمدينة القديمة

إعادة النظر ببعض التشريعات والقوانين المتعلقة بالمناطق التاريخية مثل قانون الآثار السوري	0	0	1	2	0	0	1	2	2	2	3	3	1	2	2	2	3	3	1	2	1	2	0	1	0	1	1	2	1	2	0	2	1	2	1	2	0	0	0	0	0	0	0	2	53
إعادة النظر بالتشريعات المتعلقة باستملاك العقارات الواقعة في المدينة القديمة	0	0	0	0	2	2	2	2	3	3	1	2	1	2	3	3	1	2	1	2	1	2	0	1	0	1	0	3	0	3	0	2	1	2	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0	51
الاهتمام بالتشريعات التي تعمل على تفعيل التعاون الدولي	3	3	3	3	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0	2	0	2	0	2	0	2	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0	81
الاهتمام بالتشريعات التي تعزز وتفعل دور الجهات غير الحكومية	0	1	0	1	0	1	0	1	3	3	1	2	1	2	3	3	1	2	0	1	1	2	1	2	1	2	1	3	1	2	1	2	3	3	3	3	0	0	0	0	0	0	0	0	57
المجموع	10	17	14	24	15	21	18	24	40	40	32	36	24	30	41	41	33	36	26	33	25	32	16	22	13	21	13	31	14	29	18	28	18	28	28	35	10	22	6	6	3	3	0	12	988

مؤشرات الأداء:

هيكلية فاعلة أكثر للمدينة القديمة تشمل جميع النواحي الاجتماعية والثقافية والعمرانية والسياحية

الكثير من المشاكل المتوارثة لعقارات المركز التاريخي قد تم تجاوزها

وجود قانون آثار مطور يساير المتطلبات العمرانية الجديدة مع الحفاظ الكامل على التراث العمراني والمعماري

دور فاعل للجمعيات الأهلية في مجال حماية التراث والترويج الثقافي له

سياسة تفعيل التعاون الدولي

الهدف الخاص: للمركز التاريخي لمدينة حلب علاقات وتعاون دولي واسع، وتبادل خبرات ينعكس تنمية محلية على كافة مستويات التنمية

تطوير العلاقة مع المنظمات العالمية والعربية المعنية	3	3	1	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	114
ضرورة المشاركة العالمية وتبادل المعلومات	3	3	1	2	1	2	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	110

83	0	0	0	0	2	1	2	1	2	1	2	1	3	3	3	3	2	1	2	1	2	1	3	3	2	1	2	1	3	3	3	3	2	1	3	3	2	2	2	2	2	1	3	3	تبادل الخبرات والتجارب المتوفرة لدى الدول الأخرى في مجال تنمية القطاع السياحي
87	1	0	2	2	2	1	3	3	2	1	2	1	3	3	3	2	3	1	2	1	2	1	3	2	2	1	2	1	3	3	3	2	2	1	3	3	2	1	2	1	2	1	3	3	تفعيل الاتفاقيات المبرمة [illegible]
101	1	1	0	2	0	0	0	0	2	1	3	1	3	3	3	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	3	3	البحث عن بدائل وعقد اتفاقيات مشتركة
496	7	5	6	8	8	6	9	8	12	9	13	9	15	15	15	14	13	5	13	11	13	11	15	14	11	7	13	11	15	15	15	14	13	11	15	15	12	9	11	9	10	5	15	15	المجموع

مؤشرات الأداء:

الاتفاقيات المبرمة سابقاً مفعلة وتنعكس تنمية سياحية واقتصادية وعمرانية محلية

تواصل فعال مع بدائل مهتمة بمركز مدينة حلب لتقديم الخبرات والموارد في إطار مشاريع تنتج تنمية

تعاون دولي فاعل في إطار تأهيل الموارد البشرية

خطط وبرامج داعمة

مشاريع داعمة على المستوى العمراني

63	1	0	0	0	2	1	2	1	1	0	2	1	1	0	3	3	3	1	2	0	2	1	2	1	1	0	2	1	3	3	2	1	2	1	3	3	1	0	1	0	3	3	2	1	وضع خطة لعملية الربط بين حلب القديمة والحديثة
63	1	0	0	0	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	3	1	3	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	3	3	2	1	2	1	2	2	1	0	1	0	2	1	2	1	إيجاد مناطق عمل جديدة ضمن حلب القديمة ومنطقة الحماية
57	0	0	0	0	2	2	1	0	1	0	2	1	1	0	2	2	3	1	2	0	3	3	2	1	2	1	2	1	3	3	2	1	2	1	2	2	1	0	1	0	1	1	1	1	تنفيذ مساحات خضراء ومساحات عامة ضمن حلب القديمة
44	0	0	0	0	0	0	0	0	2	1	2	1	1	0	2	0	2	0	2	1	1	0	2	1	2	1	2	1	3	3	1	0	2	1	3	3	1	0	1	0	1	0	1	0	إنجاز دراسة تفصيلية للمناطق المهملة وتحليل مشاريع العمل فيها

75	2	1	1	2	2	2	0	0	2	1	2	1	2	1	3	3	3	3	2	1	3	3	1	1	1	1	2	1	3	3	1	1	2	1	3	3	1	1	2	1	2	1	2	1	تدخلات عمرانية سريعة في المناطق المهملة
67	0	0	0	0	2	2	0	0	2	1	2	1	2	1	2	1	3	1	1	0	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	1	1	1	تنفيذ مشاريع خلفية
388	4	1	1	2	10	8	5	2	10	4	12	6	9	3	15	10	17	7	11	3	14	11	11	7	10	6	12	7	18	18	10	6	12	7	15	15	7	2	8	2	10	7	9	5	المجموع
																																													مشاريع داعمة على المستوى الاقتصادي
94	2	0	0	0	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	2	1	2	2	2	1	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	1	2	1	2	2	2	1	دعم الحرف التقليدية المرتبطة بالتراث العمراني
93	1	0	0	0	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	2	1	2	2	2	1	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	1	2	1	2	2	2	1	إيجاد منتجات تراثية
78	1	0	0	0	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	1	0	1	0	2	1	2	1	2	1	3	3	2	2	2	1	3	3	2	2	2	1	2	1	2	2	2	1	تنظيم معرض المهن التقليدية من عمالة بين
84	1	0	0	0	3	3	3	3	2	1	3	3	3	3	2	2	3	2	2	0	2	1	2	2	2	1	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	1	إعداد برنامج للحفاظ على المهن المهددة بالزوال
92	0	0	0	0	3	3	3	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	1	0	2	1	3	3	2	1	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	1	2	1	3	3	3	3	تصميم وتنفيذ استراتيجية تسويق محلية وعربية ودولية
77	0	0	0	0	3	1	3	1	2	1	2	1	3	3	3	3	2	0	1	0	2	1	3	3	2	1	2	1	3	3	3	3	2	2	3	3	2	1	2	2	1	1	1	1	إنشاء مكتب استشاري لدعم الاستثمارات الكبيرة والسعي لتسهيلات أكبر
82	0	0	0	0	2	2	3	3	2	1	2	2	2	1	3	3	3	1	1	0	2	1	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	1	2	1	3	3	2	2	خلق فرص عمل جديدة في المناطق المهملة (الشراقة) من المدينة القديمة
600	5	0	0	0	18	16	21	19	16	12	18	17	20	19	19	19	18	12	10	2	14	7	16	15	14	8	15	14	19	19	18	17	17	17	16	16	14	7	14	8	15	15	14	10	المجموع
																																													مشاريع داعمة على المستوى الاجتماعي
84	0	0	0	0	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	1	0	1	0	2	1	2	1	تنظيم دورات تأهيلية للسكان من أجل تسهيل حصولهم على فرص عمل

56	0	0	0	0	3	3	0	0	2	1	2	2	2	2	2	1	3	0	1	0	2	1	2	1	2	1	2	1	3	3	2	1	2	1	2	2	1	0	1	0	1	0	1	0	ايجاد آلية لمنح قروض شخصية أو مهنية
76	0	0	0	0	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	0	2	0	2	1	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	1	0	1	0	2	1	1	0	تطوير مهارات المرأة بدورات تدريبية تقوم بممارسة دورها بفعالية
218	0	0	0	0	9	9	5	5	7	6	8	8	8	8	8	7	9	1	5	1	6	3	6	5	6	5	6	5	9	9	6	5	6	5	6	6	3	0	3	0	5	2	4	1	المجموع
																																													مشاريع داعمة على المستوى السياحي
70	0	0	0	0	0	0	0	0	2	1	2	1	2	2	3	2	2	1	1	0	2	1	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	1	0	1	0	نظام استثمار المرافق السياحية العامة في المدينة القديمة
78	0	0	0	0	2	2	0	0	2	1	2	1	2	2	3	3	2	1	1	0	2	1	3	3	2	1	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	1	2	1	تأسيس شبكة فنادق النزل الريفية
58	0	0	0	0	0	0	2	2	2	1	2	1	3	3	3	2	1	0	1	0	2	1	3	3	2	1	2	1	2	2	3	3	2	1	2	1	1	0	1	0	1	0	1	0	دعم وتطوير نشاطات المراكز السياحية
75	1	0	0	0	2	2	0	0	2	1	2	2	2	2	3	3	3	1	1	0	2	1	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	1	0	1	0	3	3	1	0	الترويج للسياحة البيئية
85	2	0	0	0	3	3	1	0	2	1	3	1	2	1	3	3	3	1	1	0	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	1	3	3	تطوير منطقة المغاير واستثمارها سياحياً
69	2	0	0	0	2	0	2	0	2	1	2	2	2	1	3	3	2	1	1	0	2	1	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	1	0	تصميم وتنفيذ مسارات سياحية نوعية
436	5	0	0	0	9	7	5	2	12	6	13	8	13	11	18	16	13	5	6	0	12	7	16	16	13	11	12	11	17	17	16	16	12	11	12	11	13	10	13	10	11	6	9	4	المجموع
																																													مشاريع داعمة على مستوى الترويج الثقافي
75	0	0	0	0	2	2	0	0	2	1	3	3	3	3	3	3	3	1	3	1	2	1	3	3	2	1	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	1	0	2	1	1	0	2	1	تنظيم معارض ومهرجانات حول الإرث الثقافي
75	0	0	0	0	2	2	0	0	2	1	3	3	3	3	3	3	3	1	3	1	2	1	3	3	2	1	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	1	0	2	1	1	0	2	1	المجموع
																																													مشاريع داعمة على مستوى القانوني والاداري
64	2	0	0	0	2	1	2	1	2	1	3	1	3	3	2	0	2	0	1	0	1	0	2	2	2	1	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	1	0	2	1	1	0	2	1	انشاء مكتب استشاري لتطبيق المعايير الدولية

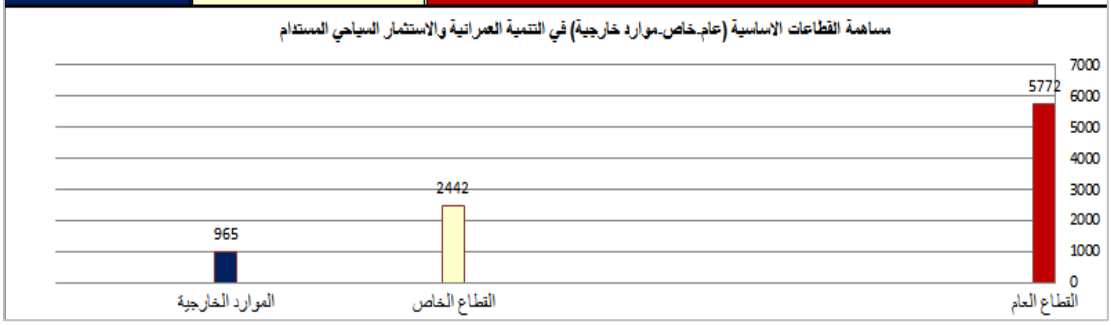
64	2	0	0	0	2	1	2	1	2	1	3	1	3	3	2	0	2	0	1	0	1	0	2	2	2	1	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	1	0	2
85	3	3	1	1	3	3	3	3	1	1	2	1	3	3	2	1	1	0	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	1	1	1
0																																							
85	3	3	1	1	3	3	3	3	1	1	2	1	3	3	2	1	1	0	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	1	1	1
	132	36	44	69	223	174	187	120	264	186	291	186	272	222	315	258	314	149	232	117	232	167	290	232	244	156	274	208	368	368	278	226	270	210	312	298	198	137	204
	168		113		397		307		450		477		494		573		463		349		399		522		400		482		736		504		480		610		335		3
9444	985								2457										5822																			

الجدول رقم (2-33) مصفوفة العمل المستقبلية لمركز مدينة حلب التاريخى - المصدر: الباحث

وتم التوصل الى نتائج أهمها:

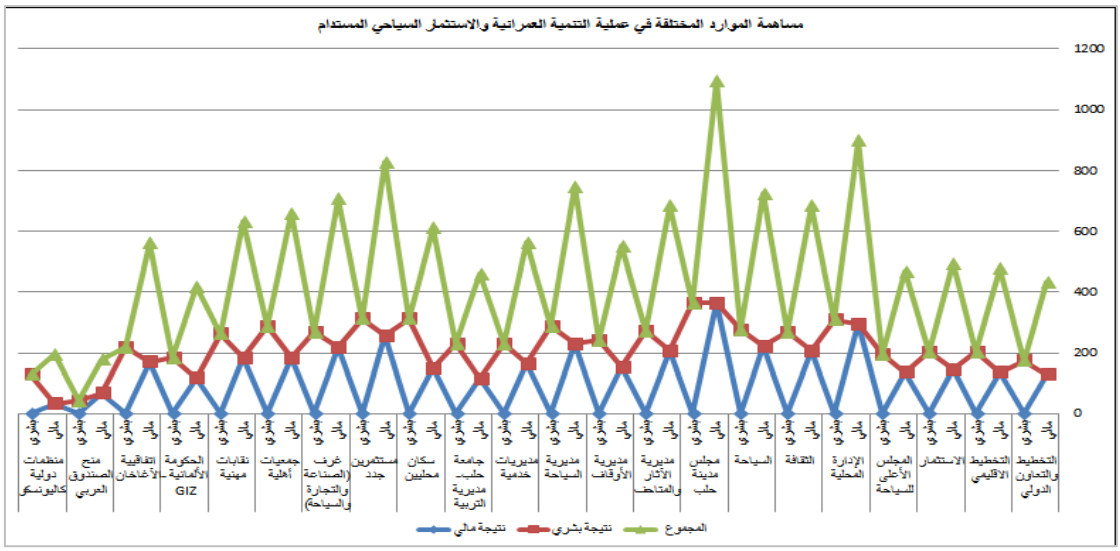
- **إن دور القطاع العام مستمر في دوره باعتباره المصدر الاقوى لتقديم الموارد المتعددة، يليه القطاع الخاص الذي نلاحظ ازدياد دوره المستقبلي بشكل واضح عن مصفوفة الوضع الراهن، باعتباره المورد الأهم للتنمية والاستثمار السياحي، وكالشريك الأكبر للقطاع العام. مع ضرورة استمرار دور الموارد الخارجية وذلك لأهمية دورها في العديد من المجالات والتي ذكرت سابقاً وتتلخص في أهمية تبادل الخبرات وتأهيل الموارد البشرية، إضافة الى الموارد المالية والبشرية التي يمكن أن تساهم فيها كمح أو قروض ميسرة، أو إعانات دولية في مجال حماية التراث العمراني، واستثماره سياحياً والترويج له على كافة المستويات. وذلك ما يوضحه المخطط البياني التالي رقم(38) الذي تم استنتاجه من مصفوفة العمل المستقبلية.**

	التخطيط والتعاون الدولي		التخطيط الإقليمي		الاستشار		المجلس الأعلى للسياحة		الإدارة المحلية		الثقافة		السياحة		مجلس مدينة حلب		مديرية الآثار والمتاحف		مديرية الأوقاف		مديرية السياحة		مديريات خدمية		جامعة حلب- مديرية التربية		سكان مستقرون		مستثمرون جدد		غرف (الصناعة والتجارة والسياحة)		جمعيات أهلية		نقابات مهنية		GIZ - الحكومة الألمانية		اتفاقية الأغاخان		منح الصندوق الدرعي		منظمات دولية كالفونسكو	
	مدني	مقترح	مدني	مقترح	مدني	مقترح	مدني	مقترح	مدني	مقترح	مدني	مقترح	مدني	مقترح	مدني	مقترح	مدني	مقترح	مدني	مقترح	مدني	مقترح	مدني	مقترح	مدني	مقترح	مدني	مقترح	مدني	مقترح	مدني	مقترح	مدني	مقترح	مدني	مقترح	مدني	مقترح	مدني	مقترح	مدني	مقترح
نتيجة مالي	129		137		146		136		295		208		224		365		206		155		230		166		115		149		219		257		185		185		117		171		68		33
نتيجة بشري	175		203		203		197		309		268		276		365		272		243		288		231		230		313		269		289		263		184		220		43		129
المجموع	304		340		349		333		604		476		500		730		478		398		518		397		345		462		488		474		448		301		391		111		162
	القطاع العام																										القطاع الخاص										الموارد الخارجية						
المجموع الكلي	5772																										2442										965						



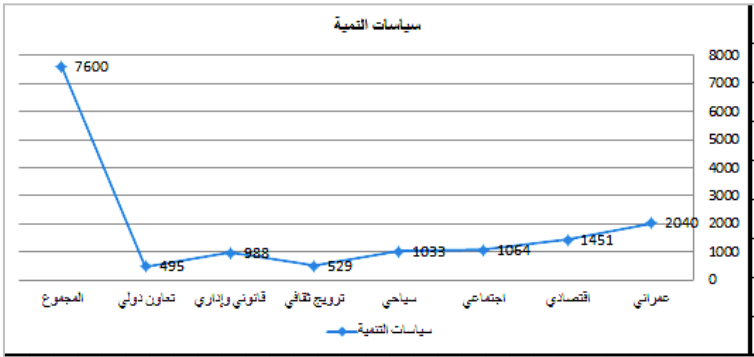
مخطط رقم (38) مساهمة القطاعات الاساسية(عام-خاص-موارد خارجية) في التنمية العمرانية والاستثمار السياحي المستدام-
المصدر: الباحث

- **إن دور الحكومة المحلية في مدينة حلب ممثلة بمجلس المدينة–مديرية حلب القديمة، سيكون الأكبر في تقديم الموارد المختلفة من مالية وبشرية، إضافة الى تنامي دور بعض الوزارات المركزية كالإدارة المحلية، والثقافة والسياحة، ويبقى تنامي دور القطاع الخاص من المستثمرين الجدد، وغرف الصناعة والتجارة والسياحة، والنقابات المهنية، إضافة الى السكان المحليين، من أهم المؤشرات التي توصلنا إليها من خلال مصفوفة العمل المستقبلية، وذلك من خلال استمرار دور مركز حلب التاريخي العمراني والاقتصادي والاجتماعي، إضافة الى أهمية النسيج العمراني والمعماري والتاريخي والذي سيظل مركز جذب للمستثمرين الجدد. وذلك ما يبينه المخطط البياني التالي رقم (39).**

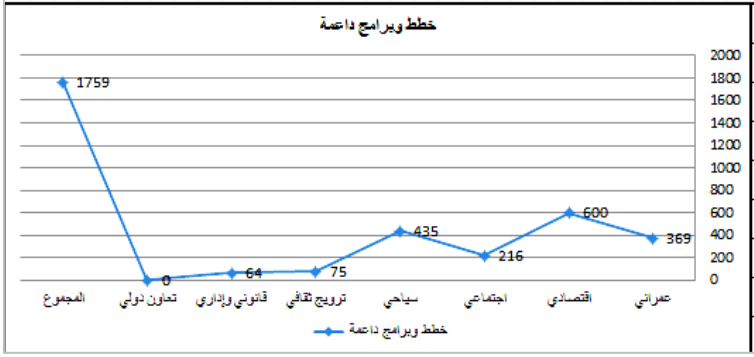


مخطط رقم (39) يبين مساهمة الموارد المختلفة في عملية التنمية العمرانية والاستثمار السياحي المستدام في مركز مدينة حلب التاريخي- المصدر: الباحث

- **بالنسبة للسياسات المقترحة ضمن خطة ومصفوفة العمل، فيتبين بأن السياسات على المستوى العمراني هي الأكثر اهتماما في الفترة القادمة، بكل جوانبه من جوانب تخطيطية، ومعمارية، وبيئية، وبنى تحتية. إضافة الى تنامي دور السياسات على المستوى الاقتصادي، بالمقارنة مع مصفوفة الوضع الراهن، ثم سياسات على المستوى الاجتماعي، والسياحي، القانوني والاداري، يليه الترويج الثقافي، والتعاون الدولي.**
- **بالنسبة للخطط والبرامج الداعمة للسياسات السابقة، فيتبين لنا أهمية تنامي دور الخطط على المستوى الاقتصادي، يليه على المستوى العمراني، والسياحي، ثم الاجتماعي، وذلك ما يبينه المخطط البياني رقم (40).**



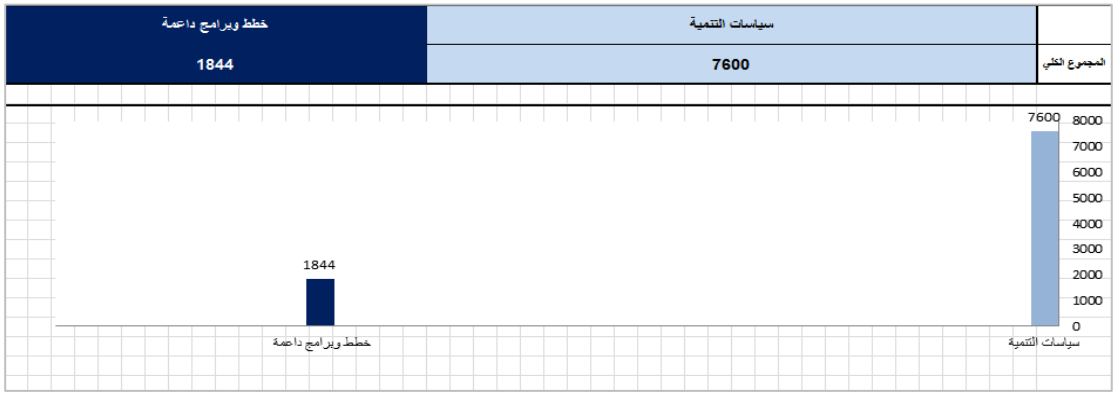
على المستوى	سياسات التنمية
عمراني	2040
اقتصادي	1451
اجتماعي	1064
سياحي	1033
ترويج ثقافي	529
قانوني وإداري	988
تعاون دولي	495
المجموع	**7600**



	خطط وبرامج داعمة
عمراني	369
اقتصادي	600
اجتماعي	216
سياحي	435
ترويج ثقافي	75
قانوني وإداري	64
تعاون دولي	0
المجموع	**1759**

مخطط رقم (40) يبين مساهمة سياسات التنمية المختلفة والخطط والبرامج الداعمة لها في عملية التنمية العمرانية والاستثمار السياحي المستدام لمركز مدينة حلب التاريخي- المصدر: الباحث

- **والنتيجة الأخيرة ضمن مصفوفة العمل تؤكد على اهمية وضع السياسات على مختلف المستويات المذكورة التي تهتم بالنسيج العمراني لمركز مدينة حلب التاريخي، باعتباره أهم موارد التنمية العمرانية للمدينة ككل، وأحد أهم مواردها المستقبلية العمرانية والاقتصادية والاجتماعية، وهو والضمان الوحيد لاستدامة تلك الموارد. مع التأكيد على دور الخطط والمشاريع الداعمة لتلك السياسات. المخطط البياني التالي رقم(41).**



مخطط رقم (41) يبين نسبة مساهمة السياسات والمشاريع الداعمة ضمن مصفوفة العمل- المصدر: الباحث

4-4 أمثلة تطبيقية للتنمية العمرانية والاستثمار السياحي المستدام:

من اجل تطبيق خطة ومصفوفة العمل على منطقة ذات استعمالات مختلطة، فقد تم اختيار منطقتين وهما منطقة الألمجي، ومنطقة جادة الخندق، بهدف تحقيق التنمية العمرانية والاستثمار السياحي المستدام في تلك المناطق.

4-4-1 حي الألمجي:

يقع حي الألمجي في الجهة الشمالية من مركز حلب التاريخي. وفق المخطط رقم (42). وهي منطقة ذات استعمالات مختلطة، من سكن وتجارة، إضافة الى وجود عدد من الأسواق التجارية التقليدية كسوق النحاسين، والعديد من المباني التاريخية المميزة، ووجود ساحة تشكل فراغ عمراني هام، والتي تعتبر من الساحات القليلة الموجودة في المركز التاريخي لمدينة حلب.

مخطط رقم (42) يبين موقع حي الألمجي ضمن مركز مدينة حلب التاريخي- المصدر: مديرية حلب القديمة بتصرف الباحث

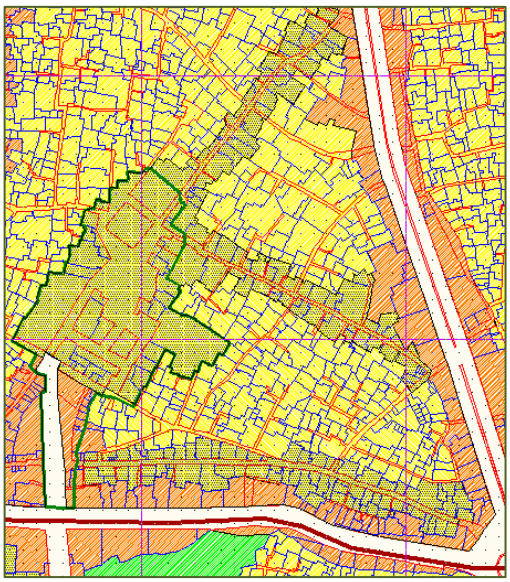
ومن خلال الخطط والبرامج المقترحة التي تم تنفيذها من قبل الحكومة المحلية والتي شكلت الأساس لمنطقة جذب مستقبلية، ومؤهلة لاستقبال الاستثمارات الجديدة. شملت تلك الخطط مشاريع عمرانية ومعمارية مختلفة هدفت الى إعادة تأهيل ساحة الألمجي والمدخل المؤدي لها فقط. حيث تم تجديد البنى التحتية، والفوقية للساحة والطرق المؤدية لها، من إنارة ومقاعد وحواجز حجرية وبعض المساحات الخضراء، إضافة الى ترميم بعض واجهات المباني ذات الوضع الإنشائي السيء والمتوضعة على محور الدخول للساحة.

الصور (45-46-47-48) المشاريع المنفذة في ساحة الألمجي ومحيطه – المصدر: مديرية حلب القديمة

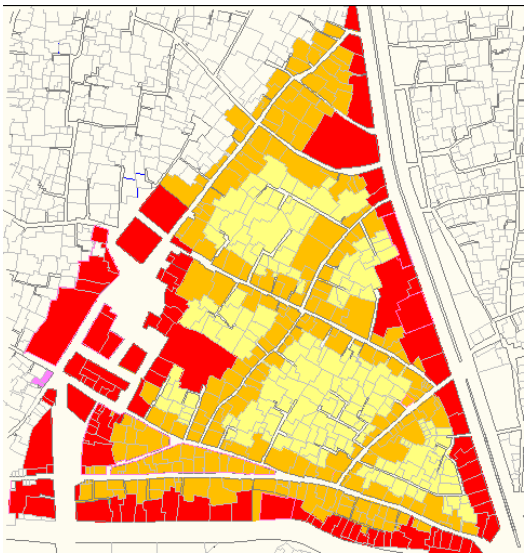
إلا ان الخطط والبرامج المنفذة، وبعد إسقاطها على خطط وبرامج مصفوفة العمل المقترحة، تبين أنها لم تشمل المناطق العمرانية المحيطة بالساحة من مناطق سكنية وتجارية، كما لم تتطرق الى جوانب التنمية الشاملة الأخرى، كالنواحي الاقتصادية، والاجتماعية، والسياحية، والترويج الثقافي، إضافة الى عدم الاهتمام بالاجراءات القانونية والتشريعية لتسهيل الاستثمارات، والتنمية الاقتصادية المحلية، إضافة الى عدم الاستفادة من موارد بعض المنظمات الدولية العاملة في مركز مدينة حلب التاريخي كمؤسسة الآغاخان للثقافة في مجال تنمية الموارد البشرية المحلية والصناعات التقليدية ودعم الفعاليات التجارية.

وبهدف الارتقاء بالمنطقة والوصول الى أهداف التنمية العمرانية والاستثمار السياحي المستدام، وبعد المقارنة مع الدراسات السابقة، فقد تم التوصل الى مجموعة من الخطط والبرامج على كافة المستويات والتي تركز عليها المصفوفة المقترحة ضمن إطار البحث، إضافة الى مجموعة من الخطط والبرامج الداعمة لها وذلك وفق مايلي:

فعلى المستوى العمراني، تم اقتراح مخطط استعمالات أراضي مستقبلي يركز على الاستثمارات السياحية والثقافية، اضافة الى استثمار العقارات ذات الاستعمال المختلط الواقعة على المحاور الرئيسية المحيطية ضمن النسيج العمراني للمنطقة، بجميع أنواع الفعاليات السياحية من فنادق، ومطاعم، وكافتريات، ودور تراثية. اضافة الى



مخطط رقم (43) مخطط استعمالات الأراضي - المصدر مديرية حلب القديمة



مخطط رقم (44)، مخطط يوضح السياسة المقترحة للتنمية العمرانية والاستثمار السياحي في حي الألمجي– المصدر: الباحث

مناطق ذات استعمال سكني مختلط يسمح باستثمار جزئي للعقارات ضمنها والواقعة على المحاور الداخلية ضمن النسيج العمراني، حيث يسمح باستثمار لايتجاوز 30% من مساحة العقار، وبغرض الآجار، فقط للزائرين والسياح، أو طلاب، وأصحاب مهن علمية كالمهندسين والأطباء وغيرهم. اضافة الى المحافظة على المناطق السكنية الداخلية حفاظاً على خصوصيتها الاجتماعية. كما يوضح المخططات رقم(43) (44). مقارنة مع مخطط استعمالات الأراضي المصدق من قبل مديرية حلب القديمة.

إضافة الى عدد من الخطط والبرامج العمرانية الأخرى، وعلى المستويات الأخرى، وفق مايلي:

	الخطط والبرامج	الموارد المقترحة	المخرجات المتوقعة
على المستوى العمراني	اعداد مخطط استعمالات أراضي تفصيلي	الحكومة المحلية	مخطط استعمالات اراضي مستقبلي يدعم الاستثمارات ضمن أطار ومقومات المكان
	تعديل النظام العمراني واقتراح السماح باستثمار جزء من العقارات الواقعة ضمن منطقة الاستعمالات المختلطة بنسبة لا تتجاوز 30%، بهدف التأجير لزوار، أو طلاب علم، أو أصحاب مهن علمية	الحكومة المحلية السكان والشاغلين	الاستفادة من زيادة القيمة الاقتصادية للعقارات، مما يسمح للسكان الاستفادة وبيع عقاراتهم لطبقة ذات دخل أعلى مما يضمن القدرة على القيام بأعمال الترميم والصيانة، وبالتالي استدامة تلك المباني التقليدية. زيادة قدرة السكان والشاغلين على ترميم وصيانة مساكنهم من خلال عائدات الاجار. وبالتالي تنمية عمرانية للمكان
	اتباع معايير الترميم ضماناً للحفاظ وبقائه نقطة جذب	الحكومة المحية خبراء دوليين ومحليين	ضمان الحفاظ على قيمة العقار التاريخية. وبقائه نقطة جذب للزوار
	الاهتمام بالسكن وتشجيع الساكنين على الترميم والصيانة	الحكومة المحلية السكان المحليين منظمات مهتمة كالآغاخان	رفع مستوى شروط السكن تحسين المظهر العام التقليل من المخاطر نتيجة تردي الوضع الانشائي للمباني التراثية
	الاهتمام بالفسحة السماوية واعادة زراعتها كرئة خضراء	السكان والشاغلين الحكومة المحلية الجمعيات الأهلية	بيئة نظيفة قوة جاذبية أكبر الحفاظ على عناصر الدار التقليدية
	استكمال تنفيذ البنى التحتية والفوقية	الحكومة المحلية (مع مختلف الجهات الخدمية) مستثمرين جدد	تأمين الخدمات المتنوعة، واستقرار المنطقة.
	دراسة الوضع المروري	الحكومة المحلية – بتشاركية السكان والشاغلين	تخديم أفضل للمنطقة. وصول آمن وحركة مشاة آمنة وسهلة
	تحديد مصادر التلوث المحتملة ومعالجتها من خلال نقل الفعاليات المسببة، أو اجبارها على اتباع اساليب تقنية للحد منها	الحكومة المحلية النقابات المهنية غرف الصناعة والسياحة والتجارة	انخفاض مصادر التلوث. بيئة نظيفة وجاذبة.

	التشجيع على استخدام الطاقة الشمسية كبديل وايجاد آليات التمويل للحصول عليها. وآليات تمويل	الحكومة المحلية البنوك الخاصة والعامة	الحصول على طاقة أكثر استدامة وأخفض قيمة، مما يخدم الاستثمارات الجديدة
	تطوير آلية لإدارة النفايات الصلبة	الحكومة المحلية مستثمري القطاع الخاص	بيئة نظيفة
على المستوى الاقتصادي	المساهمة في الترويج للعقارات ضمن منطقة الألمجي	الحكومة المحلية مستثمري القطاع الخاص الساكنين والشاغلين	سهولة في تسويق الاستثمارات استثمارات متواصلة
	دعم الصناعات التقليدية بالمنطقة أهمها سوق النحاسين وتسويقه	الحكومة المحلية النقابات المهنية والحرفية مستثمري القطاع الخاص منظمات مهتمة أصحاب الفعاليات التجارية	إحياء صناعة تقليدية عريقة ومميزة تسويق جيد للمنتج محلياً وعربياً وعالمياً
	استثمار أملاك الحكومة المحلية كخدمات ومراكز تدريب مهني	الحكومة المحلية	تقديم خدمات نوعية مراكز جذب جديدة
	تقديم قروض ميسرة لأصحاب الفعاليات التجارية لتطوير استثماراتهم، والسكنية لاستثمار عقاراتهم	الحكومة المحلية البوك الخاصة والعامة غرف التجارة والصناعة والسياحة	تنمية الفعاليات الاقتصادية وخصوصاً التقليدية منها امكانية افضل للسكان من اجل الترميم وصيانة منازلهم
على المستوى الاجتماعي	الارتقاء بالمجتمع المحلي عبر اخضاعهم لدورات اعادة تأهيل، وتوعيتهم بأهمية الاستثمار وعائداته الاقتصادية، بما يضمن احترام خصوصية المكان	الحكومة المحلية الجمعيات الأهلية	وعي بأهمية الحفاظ والاستثمار السياحي مساهمة السياحة في تأمين فرص عمل جديدة
	تدريب السكان للمشاركة في الخدمة السياحية	الحكومة المحلية غرفة السياحة	
	مراعاة النمط الاجتماعي السائد للحي ووضع التعليمات للزائر وأهمية الالتزام بها	الحكومة المحلية السكان والشاغلين	التخفيف من التعارض الحاص بين المجتمعات المحلية والزائرين الاستفادة من الهوية والطابع الاجتماعي المحلي في استثمار انواع

			جديدة للسياحة كالثقافية والبيئية
	مشاركة فعالة للسكان والشاغلين في خطط التنمية وتنفيذها	الحكومة المحلية السكان والشاغلين	خطط وبرامج منسجمة مع رغبات ومتطلبات السكان والشاغلين توطيد الثقة بين السكان والحكومة
	تطوير مهارات المرأة ضمن الحي	الحكومة المحلية منظمات مهتمة	ايجاد فرص عمل للنساء ومصدر دخل جديد
	تفعيل دور الجمعيات الأهلية	الحكومة المحلية	مساندة الحكومة في تقديم الخدمات وفي مجال التوعية، والتأهيل
في المجال السياحي	تفعيل النشاطات الثقافية والسياحية	الحكومة المحلية الجمعيات الأهلية غرف السياحة والتجارة	ابراز الهوية والطابع المحلي المميز جذب السياح والزائرين والسكان المحليين
	تسهيل اجراءات الاستثمار وتقديم الدعم الاداري والمالي	الحكومة المحلية البنوك الخاصة والعامة غرف الصناعة والسياحة والتجارة	تشجيع السكان والمستثمرين زيادة عدد الاستثمارات
في مجال الترويج الثقافي	خلق النشاطات المختلفة وتسويقها اعلامياً و ابراز التميز في التراث المحلي وعلى كافة الأصعدة	الحكومة المحلية الجمعيات الأهلية غرف الصناعة والسياحة والتجارة	تسويق المنطقة عبر مختلف وسائل الاعلام
في المجال القانوني والتشريعي	انشاء وحدة استشارية مؤهلة لتقديم الدعم الفني والاداري	الحكومة المحلية	تشجيع السكان والمستثمرين الاستفادة من الوسائل التقنية الحديثة في كافة المجالات(الترميم، تامين الطاقة البديلة..)
	تسهيل اجراءات الترخيص وتخفيض الرسوم والضرائب	الجهات العامة المعنية غرف السياحة والتجارة والصناعة	
	حل المشاكل القانونية المتوارثة	الحكومة المحلية والجهات العامة المعنية	
	تجميد ضريبة الملكية للعقارات المستثمرة	الجهات العامة المعنية	
مجال التعاون	الاستفادة من خدمات مؤسسة الاغاخان	الحكومة المحلية مؤسسة الاغاخان	التدريب المهني ايجاد فرص عمل جديدة

بالإضافة الى ضرورة وجود **خطط وبرامج داعمة** وفق خطة ومصفوفة العمل، والتي يمكن التركيز على ما يلي:

	خطط وبرامج داعمة	الموارد المحتملة	المخرجات المتوقعة
و ى	إعادة تأهيل مساحات	الحكومة المحلية	بيئة أكثر جاذبية

	خضراء وفسحات سماوية	جمعيات أهلية	
	تنفيذ مشاريع خدمية	الحكومة المحلية	توفير خدمات سياحية كدورات مياه ومركز أدلاء سياحيين
		مؤسسات خدمية ذات صلة	
على المستوى الاقتصادي	ايجاد منتجات تراثية	الحكومة المحلية	مساهمة الصناعات والمنتجات التراثية في دعم الوضع الاقتصادي لساكني وشاغلي المنطقة تعريف الزائر بمزايا المنتج المحلي وزيادة الطلب عليه
		النقابات المهنية	
		مستثمرين	
		غرف صناعة وتجارة وسياحة	
	تنظيم متحف للمهن التقليدية مع صالة بيع	أملاك لمجلس المدينة (السوق المحلي)	خلق مركز جذب بالمنطقة ترويج للبضائع والمنتجات المحلية تأسيس مركز تدريب للمهن التقليدية على ايدي معلمو الصنعة
		أصحاب المهن التقليدية	
		النقابات المهنية	
		غرف صناعة وتجارة وسياحة	
	تصميم وتنفيذ استراتيجية تسويق محلية وعربية ودولية	الحكومة المحلية	انتشار واسع للمنتج المحلي زيادة الطلب على المنتجات التقليدية دخل إضافي لأصحاب المهن ولمن يقومون بالتسويق
		وسائل الاعلام	
		مستثمري القطاع الخاص	
		أصحاب المهن التقليدية	
	إنشاء مكتب استشاري لدعم الاستثمارات الكبيرة والسعي لتسهيلات أكبر	الحكومة المحلية	رؤى أكثر وضوحاً بالنسبة للمستثمر الصغير والمتوسط ابتكار أساليب و أدوات جديدة للعمل تواكب التطور الحضاري والتكنولوجي زيادة القدرة على التنافسية
		غرف الصناعة والتجارة والسياحة	
		النقابات المهنية	
		المنظمات المهتمة	
	خلق فرص عمل جديدة	الحكومة المحلية	زيادة دخل الاسر والساكنين المحليين مشاركة الساكنين والشاغلين في تقديم الخدمات السياحية والثقافية
		الوزارات المعنية	
		النقابات المهنية	
		أصحاب المهن	
		غرف الصناعة والتجارة والسياحة	
على المستوى الاجتماعي	ايجاد آلية لمنح قروض شخصية أو مهنية	الحكومة المحلية	مساعدة السكان على ترميم أو صيانة منازلهم التقليدية مساعدة المستثمرين الصغار
		المنظمات المهتمة	
		البنوك الخاصة والعامة	

			والمتوسطين على تأسيس أعمالهم واستثماراتهم الخاصة خلق فرص عمل جديدة تحسين الوضع الاقتصادي للساكنين
	تطوير مهارات المرأة بدورات تدريبية لتقوم بممارسة دورها بفعالية	الحكومة المحلية الاتحاد النسائي المنظمات المهتمة النقابات المهنية	تفعيل دور المرأة في المجتمع المحلي كشريك في تنمية المجتمع المحلي ايجاد فرص عمل جديدة وزيادة الدخل المعيشي للعائلات الفقيرة
على المستوى السياحي	ربط استثمارات المنطقة مع شبكة الفنادق التراثية والمسارات السياحية	الحكومة المحلية مديرية السياحة غرف السياحة والتجارة والصناعة مستثمرين القطاع الخاص الجمعيات الأهلية	تنمية المنطقة عمرانياً وسياحياً ترويج افضل للمنطقة واعتبارها من نقاط الجذب الفاعلة مشاركة واسعة لجميع الشركاء
على مستوى الترويج الثقافي	نظيم معارض ومهرجانات حول الارث الثقافي	الحكومة المحلية المؤسسات الثقافية والسياحية من القطاع العام الجمعيات الأهلية السكان والشاغلين	ترويج افضل لتراث المكان بكل مكوناته المادية واللامادية دعم صورة التراث المحلي وتسليط الضوء على أهميته وتميزه ترويج للمنتجات المحلية وتسويقها

الجدول رقم (2-34) الخطط والموارد (سياسات-خطط داعمة) مقترحة لحي الألمجي - المصدر: الباحث

ومن خلال تطبيق مجموعة الخطط والبرامج السابقة المقترحة، تكون المصفوفة قد ساهمت في تحقيق تنمية عمرانية واستثمارات سياحية مستدامة ضمن منطقة حي الألمجي من خلال شمولية جوانب التنمية الواردة في مصفوفة العمل. كما يوضحها الشكل التالي قبل وبعد تنفيذ المصفوفة. حيث يدل الرمز X على الخطط التي لم تلحظ ضمن مشروع حي الألمجي المنفذ سابقاً من قبل مديرية حلب القديمة.

وبعد تفريغ جميع الموارد وخطط العمل المقترحة ضمن مصفوفة العمل الخاصة بحي الألمجي، وتقييم دور جميع القطاعات المقترحة لتقديم الموارد المختلفة، تم التوصل الى المصفوفة التالية:

جوانب التنمية	موارد قطاع عام	موارد قطاع خاص	موارد خارجية	ما تم إنجازه
المستوى العمراني (التخطيطي، المعماري، البيئي، تجديد البنى التحتية، البديلة، ادارة النفايات الصلبة)مصادر الطاقة	بنى تحتية وفوقية للساحة ومحيطها		مساهمة GIZ	
المستوى الاقتصادي				
المستوى الاجتماعي				
المستوى السياحي				
الترويج الثقافي				بنى تحتية وبلاط حجري
القوانين والتشريعات				
التعاون الدولي				فرش عمراني ومواقف سيارات

الشكل رقم ( ) يوضح الخطط والبرامج المنفذة سابقاً ضمن حي الألمجي من قبل مديرية حلب القديمة، والخطط والبرامج التي لم تنفذ، بعد إسقاطها على مصفوفة العمل المقترحة - الباحث

جوانب التنمية	قطاع عام	قطاع خاص	موارد خارجية	الخطط والبرامج المقترحة
المستوى العمراني (التخطيطي، المعماري، البيئي، تجديد البنى التحتية، مصادر الطاقة البديلة، ادارة النفايات الصلبة)				
المستوى الاقتصادي				
المستوى الاجتماعي				
المستوى السياحي				
الترويج الثقافي				
القوانين والتشريعات				
التعاون الدولي				

المخطط رقم (45) يوضح تكاملية الخطط والبرامج ضمن مصفوفة العمل المقترحة مقارنة مع خطة التطوير السابقة لحي الألمجي - الباحث

وبعد اقتراح مجموعة الخطط والبرامج، تم اسقاطها على المصفوفة بهدف ربطها مع الموارد المقترحة وتقييم دور كل جهة من جهات القطاعات المختلفة. وتم الحصول على النتائج التالية:

مصفوفة العمل المستقبلية لمنطقة الالمجي

الرؤيا: سيتحول مركز مدينة حلب التاريخي الى وجهة سياحية يقدم إرثه الثقافي والتاريخي وفق معايير الحماية والمحافظة على التراث وتوفر للزوار مجموعة متنوعة من النشاطات، وخلق قيمة مضافة للاقتصاد وتوفير فرص العمل للوصول الى التنمية الاقتصادية – الاجتماعية المنشودة للسكان المحليين.

الهدف: تأمين دليل عمل للقضايا ذات الأولوية المتعلقة بالرؤية. وذلك بإحياء دور المركز التاريخي من خلال دعم موارد التنمية العمرانية وتوفير الفرص الاقتصادية وتأمين وتطوير السياحة بشكل مستدام. عبر تفعيل استراتيجيات التنمية على كافة المستويات العمرانية والاقتصادية والسياحية....

الخطط والبرامج	موارد القطاع العام																موارد القطاع الخاص						موارد خارجية						مجموع الخطط والبرامج
	سياسات وطنية						خطط محلية																اتفاقيات تعاون						
	هيئات				وزارات				شركاء الإحياء المحليين				جهات داعمة																
	الاتحاد الدولي للتخطيط والشاون		التخطيط الإقليمي		الإستثمار		المجلس الأعلى للسياحة		الإدارة المحلية		الثقافة		السياحة		مجلس مدينة حلب		مديرية الآثار والمتاحف		مديرية الأوقاف		مديرية السياحة		مديريات خدمية - دنوك		جامعة حلب- مديرية التربية		سكان محليين		مستثمرين جدد - دنوك	
	ملاي	مئوي	ملاي	مئوي	ملاي	مئوي	ملاي	مئوي	ملاي	مئوي	ملاي	مئوي	ملاي	مئوي	ملاي	مئوي	ملاي	مئوي	ملاي	مئوي	ملاي	مئوي	ملاي	مئوي	ملاي	مئوي	ملاي	مئوي	ملاي	مئوي
سياسة التنمية على المستوى العمراني وحماية التراث																													
الهدف الخاص: سياسات عمرانية فعالة وقابلة للتجدد، تحترم خصوصية الموقع، وتعمل على حماية التراث، ومنسجمة مع استراتيجيات التنمية للمركز التاريخي وعلى مستوى المدينة ككل																													
الجانب التخطيطي																													
اعداد مخطط استعمالات أراضي تفصيلي	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	3	3	2	2	1	1	2	1	2	2	1	2	2	2	80
تعديل النظام العمراني واقتراح السماح باستثمار جزء من العقارات الواقعة ضمن منطقة الاستعمالات	0	1	0	1	1	1	1	2	1	2	1	2	1	2	3	3	1	2	1	2	1	2	0	1	0	1	2	2	52
الاهتمام بالسكن وتشجيع الساكنين على الترميم والصيانة	0	0	0	0	0	0	0	0	2	2	1	1	1	1	3	3	2	3	2	3	1	2	0	1	0	1	3	3	55

46	2	0	0	0	2	1	1	0	1	1	2	1	1	0	2	1	2	0	1	0	2	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	2	2	1	0	1	0	1	0	1	1	دراسة الوضع المروري
233	7	1	1	1	9	8	5	4	6	5	7	4	6	4	10	9	8	5	5	1	6	3	7	4	6	5	8	6	12	12	6	4	6	4	8	7	4	3	3	3	3	1	3	3	**المجموع**
																																													الجاتب المعماري
71	2	1	1	0	2	2	1	0	2	1	1	1	2	2	3	3	3	3	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	0	0	0	0	اتباع معايير الترميم ضماناً للحفاظ وبقائه نقطة جذب
0																																													
71	2	1	1	0	2	2	1	0	2	1	1	1	2	2	3	3	3	3	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	0	0	0	0	**المجموع**
																																													الجاتب البيني
58	2	1	0	0	2	1	2	2	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	3	3	1	1	1	1	2	2	1	0	1	0	1	1	1	0	تحديد مصادر التلوث المحتملة ومعالجتها من خلال نقل الفعاليات المسببة، أو اجبارها على اتباع اساليب تقنية للحد منها
58	2	1	0	0	2	1	2	2	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	3	3	1	1	1	1	2	2	1	0	1	0	1	1	1	0	**المجموع**
																																													تجديد البنى التحتية
74	1	1	2	2	2	1	1	0	2	1	2	1	2	1	2	2	2	1	1	0	3	3	2	1	2	1	2	1	3	3	2	1	2	1	2	2	2	2	2	1	2	1	3	3	ستكمال تنفيذ البنى التحتية والفوقية
0																																													
74	1	1	2	2	2	1	1	0	2	1	2	1	2	1	2	2	2	1	1	0	3	3	2	1	2	1	2	1	3	3	2	1	2	1	2	2	2	2	2	1	2	1	3	3	**المجموع**

مصادر الطاقة البديلة

التشجيع على استخدام الطاقة الشمسية كبديل وايجاد آليات التمويل للحصول عليها. اعطاء قروض ميسرة وبدون فوائد لشراء التجهيزات اللازمة لإستخدام الطاقة البديلة	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	2	1	2	3	3	1	2	1	2	2	2	1	2	1	3	3	3	3	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	0	0	1	2	76
المجموع	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	2	1	2	3	3	1	2	1	2	2	2	1	2	1	3	3	3	3	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	0	0	1	2	76
إدارة النفايات الصلبة																																													
تطوير آلية لإدارة النفايات الصلبة بهدف جمع وترحيل النفايات	1	1	0	1	0	1	1	2	2	2	1	1	1	1	3	3	1	2	1	2	1	2	2	2	1	1	2	2	3	3	1	2	2	2	1	2	0	1	1	2	0	0	1	1	62
المجموع	1	1	0	1	0	1	1	2	2	2	1	1	1	1	3	3	1	2	1	2	1	2	2	2	1	1	2	2	3	3	1	2	2	2	1	2	0	1	1	2	0	0	1	1	62
نتيجة مالي/بشري	8	9	4	8	6	10	8	13	17	18	10	14	10	14	27	27	12	18	11	16	11	16	11	16	5	12	16	20	22	23	11	16	10	16	11	16	8	12	15	19	3	4	6	15	574

مؤشرات الأداء:

منطقة الألمجي موقعاً جاذباً للسكن والعمل من جديد

منطقة الألمجي موقعاً جاذباً للسياح من الداخل والخارج

تشاركية فاعلة مع أصحاب العقارات والشاغلين في التخطيط واتخاذ القرار

بنى تحتية مطورة وتخدم قطاعات التنمية العمرانية المختلفة والاستثمارات السياحية

انخفاض نسبة التسخين وسكان وشاغلي المنطقة يستخدمون أدوات مبتكرة لاستخدام طاقة بديلة كالطاقة الشمسية

مساحات واسعة لحركة المشاة

نقل عام فعال

نسب التلوث والضجيج أقل

نظام جمع وترحيل النفايات مطور ويحافظ على بيئة المنطقة

تجارب رائدة في فرز النفايات للمساهمة في تدويرها

سياسه التنميه على المستوى الاقتصادي

الهدف الخاص: تنمية الموارد الاقتصادية والوصول الى مجتمع متطور اقتصاديا بشكل مستدام

المساهمة في الترويج للعقارات ضمن منطقة الألمجي	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	1	2	2	2	1	2	0	1	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	1	1	2	2	0	0	1	1	82
دعم الصناعات التقليدية بالمنطقة أهمها سوق النحاسين وتسويقه	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	1	2	1	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	0	1	1	2	106
الحكومة المحلية إن وجدت كخدمات ومراكز تدريب	1	1	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	1	2	2	2	2	2	2	2	0	2	0	2	3	3	2	3	1	2	2	2	1	1	2	2	0	0	0	1	82
تقديم قروض ميسرة لأصحاب الفعاليات التجارية لتطوير استثماراتهم، والسكنية لاستثمار عقاراتهم	0	1	0	1	1	2	1	2	2	2	1	2	2	2	3	3	1	2	2	2	1	2	3	3	0	1	1	2	3	3	3	3	1	2	3	3	1	1	3	3	0	0	0	1	75
المجموع	5	6	5	8	8	9	8	9	10	10	8	9	9	10	12	12	6	9	7	8	7	9	7	9	1	7	7	10	12	12	10	11	6	9	10	10	6	6	10	10	0	1	2	5	345

مؤشرات الأداء:

تحسين الخدمات في منطقة الألمجي

برنامج مساعدة مالية فاعل يسهم في احياء وترميم مباني المنطقة

انخفاض عدد السكان ذو الدخل المنخفض مع استفادتها عند مغادرتها من زيادة اسعار العقارات وجذب شرائح جديدة ومستثمرين جدد

افكار تمويلية جديدة لاتقتصر على السكن فقط ولكنها تشمل التمويل التجاري لأصحاب الفعاليات الاقتصادية الصغيرة

تاسيس رسوم سياحية محلية من قبل الادارة المحلية في مدينة حلب تساهم في التنمية العمرانية المحلية

توجهات جديدة بالعودة للمركز التاريخي خاصة الفعاليات السياحية والفنانين والمعماريين وغيرهم من اصحاب المهن المبدعة

ازدياد عدد المشاريع ذات التمويل المشترك (قطاع عام - خاص)

سياسة التنمية على المستوى الإجتماعي

الهدف الخاص: مجتمع محلي متماسك، فاعل، ذو هوية وحياة أفضل

الارتقاء بالمجتمع المحلي عبر اخضاعهم لدورات اعادة تأهيل، وتوعيتهم بأهمية الاستثمار وعائداته الاقتصادية، الأساليب التي يجب اتباعها والتي تحترم خصوصية المكان	0	1	1	2	0	1	0	1	2	2	2	2	2	2	3	3	1	2	1	2	1	2	1	1	1	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	0	0	0	0	76
تدريب السكان للمشاركة في الخدمة السياحية	0	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	3	3	3	3	1	2	1	2	3	3	1	2	2	2	1	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	0	0	0	1	84
مراعاة النمط الاجتماعي السائد للحي ووضع التعليمات للزائر أو للمقيم المؤقت(مستأجر) وأهمية الالتزام	0	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	3	1	1	1	3	3	3	3	3	2	2	1	2	1	2	1	1	2	2	1	1	1	2	82
مشاركة فعالة للسكان والشاغلين في خطط التنمية وتنفيذها	0	1	0	1	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	3	3	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	3	2	2	2	2	3	3	1	2	2	2	2	2	1	1	1	2	73
تفعيل دور الجمعيات الأهلية	1	2	2	2	0	1	0	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	3	3	1	1	1	2	1	2	1	2	2	3	3	3	1	2	1	2	2	2	0	0	0	1	81
المجموع	1	6	5	8	3	7	4	7	10	11	10	11	11	12	15	15	8	12	6	10	10	13	5	7	6	12	9	12	12	13	12	13	11	13	9	12	9	10	12	12	2	2	2	6	396

مؤشرات الأداء:

تحسين أداء الخدمات

عدم احساس سكان المنطقة بالتغريب

منطقة الألمجي مكان مرغوب للسكن من قبل شرائح ذات مستوى متوسط فما فوق

سياسة التنمية على المستوى السياحي

الهدف الخاص: حلب القديمة قبلة للزوار، بنية تحتية وخدمات سياحة داعمة

93	2	1	0	0	3	3	3	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	2	3	1	1	1	3	3	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2	تفعيل النشاطات الثقافية والسياحية
78	0	0	0	0	3	3	1	1	3	3	2	1	3	3	2	1	2	0	1	0	1	1	2	2	1	1	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	1	تسهيل اجراءات الاستثمار وتقديم الدعم الاداري والمالي
171	2	1	0	0	6	6	4	4	5	4	5	4	6	6	5	4	5	2	4	1	2	2	5	5	2	2	5	5	6	6	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	المجموع

مؤشرات الأداء:

السياح يستخدمون منطقة الألمجي كجزء من المسارات السياحية وكقاعدة لرحلات يومية لمواقع متفرقة ضمن المدينة

زيادة فرص العمل الجديدة

مشاركة المجتمع المحلي في الصناعة السياحية من خلال تقديم الخدمات المحلية الخدمات الثقافية المتنوعة

سياسة الترويج الثقافي

الهدف الخاص: تعزيز الوعي بالتراث، وإبراز مكوناته، وتطوير النشاطات الثقافية والاجتماعية والسياحية

86	2	1	0	0	3	3	3	3	2	1	3	3	3	2	3	3	3	3	3	1	1	1	3	2	2	1	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	1	1	0	خلق النشاطات المختلفة وتسويقها اعلامياً و ابراز التميز في التراث المحلي وعلى كافة الأصعدة
86	2	1	0	0	3	3	3	3	2	1	3	3	3	2	3	3	3	3	3	1	1	1	3	2	2	1	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	1	1	0	المجموع

مؤشرات الأداء:

ساحة الألمجي ضمن المركز التاريخي تتحول الى مكاناً للفعاليات الثقافية والاجتماعية الدورية الجاذبة لسكان المدينة والزوار

طلب واسع على المنتج التراثي المحلي من خلال مركز الألمجي المقترح

الاستثمارات السياحية ضمن منطقة الألمجي تعكس القيمة التراثية للمكان

السياسة القانونية والادارية

الهدف الخاص: تطوير الهيكل الاداري، واعداد اجراءات مبسطة ومشجعة للاستثمار السياحي والثقافي في مركز مدينة حلب التاريخي

74	1	0	0	0	1	1	1	1	3	3	2	1	3	3	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	1	1	1	1	2	1	1	1	انشاء وحدة استشارية مؤهلة لتقديم الدعم

54	1	0	0	0	1	1	1	1	2	2	1	0	2	2	1	0	1	0	1	0	1	1	2	1	2	1	2	1	3	3	2	1	2	1	2	2	2	1	2	1	1	1	1	1	تسهيل اجراءات الترخيص وتخفيض الرسوم والضرائب
71	1	0	0	0	1	1	1	1	2	1	2	1	2	1	3	3	3	3	1	1	1	1	3	2	3	2	3	2	3	3	2	1	2	2	3	3	2	1	2	1	1	0	0	0	حل المشاكل القانونية المتوارثة الموجودة في منطقة التدخل
58	0	0	0	0	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	2	1	2	2	1	1	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	1	1	1	1	1	0	1	0	تجميد ضريبة الملكية للعقارات المستثمرة
0																																													
257	3	0	0	0	4	4	4	4	9	7	6	3	9	7	6	5	8	5	5	4	6	5	9	7	8	6	9	7	12	12	8	6	8	7	11	11	6	4	6	4	5	2	3	2	المجموع

مؤشرات الأداء:

هيكلية فاعلة أكثر للمدينة القديمة تشمل جميع النواحي الاجتماعية والثقافية والعمرانية والسياحية

الكثير من المشاكل المتوارثة لعقارات المركز التاريخي قد تم تجاوزها

وجود قانون آثار مطور يساير المتطلبات العمرانية الجديدة مع الحفاظ الكامل على التراث العمراني والمعماري

دور فاعل للجمعيات الأهلية في مجال حماية التراث والترويج الثقافي له

سياسة تفعيل التعاون الدولي

الهدف الخاص: للمركز التاريخي لمدينة حلب علاقات وتعاون دولي واسع، وتبادل خبرات ينعكس تنمية محلية على كافة مستويات التنمية

74	1	0	0	0	3	3	1	1	1	1	2	1	2	2	2	2	3	3	1	1	1	1	2	2	1	1	2	2	3	3	1	1	2	2	3	3	1	1	1	1	2	2	3	3	الاستفادة من خدمات المؤسسة الدولية العاملة في مركز حلب التاريخي
74	1	0	0	0	3	3	1	1	1	1	2	1	2	2	2	2	3	3	1	1	1	1	2	2	1	1	2	2	3	3	1	1	2	2	3	3	1	1	1	1	2	2	3	3	المجموع

مؤشرات الأداء:

الاتفاقيات المبرمة سابقاً مفعلة وتنعكس تنمية سياحية واقتصادية وعمرانية محلية

تواصل فعال مع بدائل مهتمة بمركز مدينة حلب لتقديم الخبرات والموارد في إطار مشاريع تنتج تنمية

تعاون دولي فاعل في إطار تأهيل الموارد البشرية

خطط وبرامج داعمة

مشاريع داعمة على المستوى العمراني

64	1	0	0	0	3	3	1	1	1	1	3	3	2	1	3	3	3	3	2	0	1	1	1	1	1	1	2	2	3	3	2	1	2	2	2	2	1	0	1	0	1	0	0	0	الاهتمام بالفسقية السماوية وإعادة زراعتها كرئة خضراء
67	0	0	0	0	2	2	1	0	1	0	2	2	1	0	2	2	3	1	2	0	3	3	2	1	2	1	2	1	3	3	2	1	2	1	2	2	2	2	2	1	2	1	3	2	تنفيذ مساحات خضراء ومساحات عامة ضمن حلب القديمة
71	0	0	0	0	2	2	0	0	2	1	2	2	2	1	2	2	3	1	1	0	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	1	2	2	تنفيذ مشاريع خدمية
202	1	0	0	0	7	7	2	1	4	2	7	7	5	2	7	7	9	5	5	0	7	7	5	4	5	4	6	5	9	9	6	4	6	5	6	6	5	3	5	2	4	2	5	4	المجموع

مشاريع داعمة على المستوى الاقتصادي

92	1	0	0	0	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	2	1	2	2	2	1	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	1	2	1	2	2	2	1	إيجاد منتجات تراثية
78	1	0	0	0	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	1	1	0	2	1	2	2	2	1	2	1	3	3	2	1	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	1	تنظيم متحف للمهن التقليدية مع صالة بيع
84	1	0	0	0	3	3	3	3	2	1	3	3	3	3	2	2	3	2	2	0	2	1	2	2	2	1	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	1	إعداد برنامج للحفاظ على المهن المهددة بالزوال
99	0	0	0	0	3	3	3	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	2	0	2	1	3	3	2	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	تصميم وتنفيذ استراتيجية تسويق محلية وعربية ودولية
79	0	0	0	0	3	1	3	1	2	1	2	1	3	3	3	3	2	1	2	0	2	1	3	3	2	1	2	1	3	3	3	3	2	2	3	3	2	1	2	1	2	1	1	1	إنشاء مكتب استشاري لدعم الاستثمارات المتوسطة و والصغيرة والسعي لتسهيلات أكبر
89	0	0	0	0	2	2	3	3	2	1	2	2	3	2	3	3	3	1	2	0	2	1	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	خلق فرص عمل جديدة
521	3	0	0	0	16	14	18	16	13	8	15	14	18	17	16	16	16	11	11	1	12	6	15	14	12	7	12	10	18	18	16	14	14	14	15	15	13	8	13	8	12	11	12	9	المجموع

																																													مشاريع داعمة على المستوى الاجتماعي
62	0	0	0	0	3	3	0	0	2	1	2	2	2	2	3	3	3	0	1	0	3	3	2	1	2	1	2	1	3	3	2	1	2	1	2	2	1	0	1	0	1	0	1	0	ايجاد آلية لمنح قروض شخصية أو مهنية
79	1	0	0	0	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	1	1	1	2	1	1	1	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	1	1	2	1	2	1	2	2	تطوير مهارات المرأة بدورات تدريبية لتقوم بممارسة دورها بفعالية
141	1	0	0	0	6	6	2	2	4	3	4	4	4	4	6	5	6	3	4	1	4	4	4	2	3	2	4	3	6	6	4	3	4	3	4	4	2	1	3	1	3	1	3	2	المجموع
																																													مشاريع داعمة على المستوى السياحي
74	0	0	0	0	2	2	1	1	2	1	2	1	2	2	3	3	3	3	1	0	2	1	3	3	2	1	2	1	3	3	3	3	2	1	2	2	2	1	2	1	2	1	1	1	ربط المنطقة مع شبكة فنادق الدور التراثية المقترحة
80	2	0	0	0	2	2	2	2	2	1	2	2	2	3	3	3	2	2	1	0	2	1	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	1	0	ربط المنطقة مع مسارات سياحية نوعية
154	2	0	0	0	4	4	3	3	4	2	4	3	4	5	6	6	5	5	2	0	4	2	6	6	4	3	4	3	6	6	6	6	4	3	4	4	4	2	4	2	4	2	2	1	المجموع
																																													مشاريع داعمة على مستوى الترويج الثقافي
82	0	0	0	0	2	2	2	1	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	2	1	3	3	2	1	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	1	0	2	1	1	0	1	1	تنظيم معارض ومهرجانات حول الارث الثقافي
82	0	0	0	0	2	2	2	1	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	2	1	3	3	2	1	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	1	0	2	1	1	0	1	1	المجموع
																																													مشاريع داعمة على مستوى القانوني والاداري
0																																													
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	المجموع
																																													مشاريع داعمة على مستوى التعاون الدولي
0																																													
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	المجموع
	41	12	7	5	92	86	67	58	82	59	87	69	94	81	102	97	100	72	68	22	71	52	90	73	73	51	85	65	120	120	87	74	82	72	90	88	67	44	66	41	59	38	55	39	نتيجة مالي/بشري
	53		12		178		125		141		156		175		199		172		90		123		163		124		150		240		161		154		178		111		107		97		94		المجموع
3003	368								843										1792																										المجموع الكلي

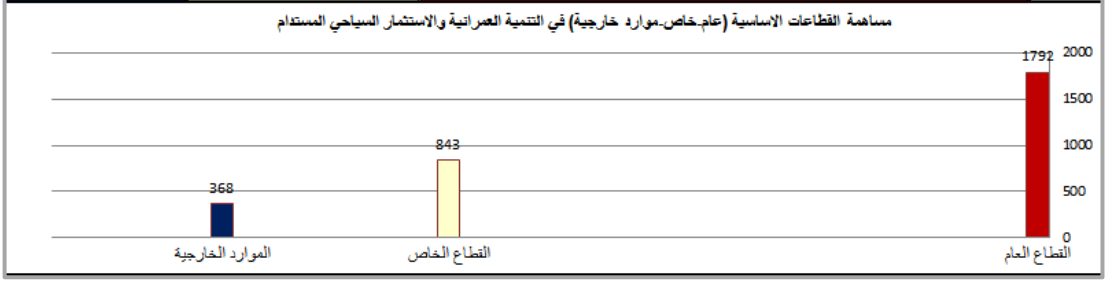
الجدول رقم (2-35) مصفوفة العمل المستقبلي لحي الألمجي - المصدر: الباحث

من خلال ما سبق وبعد تقييم مشاركات جميع الجهات المقدمة للموارد، تبين ما يلي:

❖ **بالنسبة لموارد التنمية العمرانية للحي، يعد النسيج العمراني من أهم موارد التنمية العمراني بما يضمه من الأبنية التاريخية، والأسواق العريقة والشهيرة بالصناعات التقليدية كسوق النحاسين، والعديد من الأبنية ذات الاستخدام العام. إضافة الى استمراره كمكان تفاعلي بمختلف النشاطات السكنية والتجارية اليومية.**

❖ **بالنسبة لمشاركة الجهات المقدمة للموارد المختلفة، تظهر خطة التنمية المقترحة لحي الألمجي الدور الرئيسي للقطاع العام، مع التأكيد على دور القطاع الخاص من ساكنين ومستثمرين. كما تشكل الموارد الخارجية دعماً إضافياً لإنجاح عملية التنمية العمرانية والاستثمار السياحي. كما يبين المخطط رقم (46).**

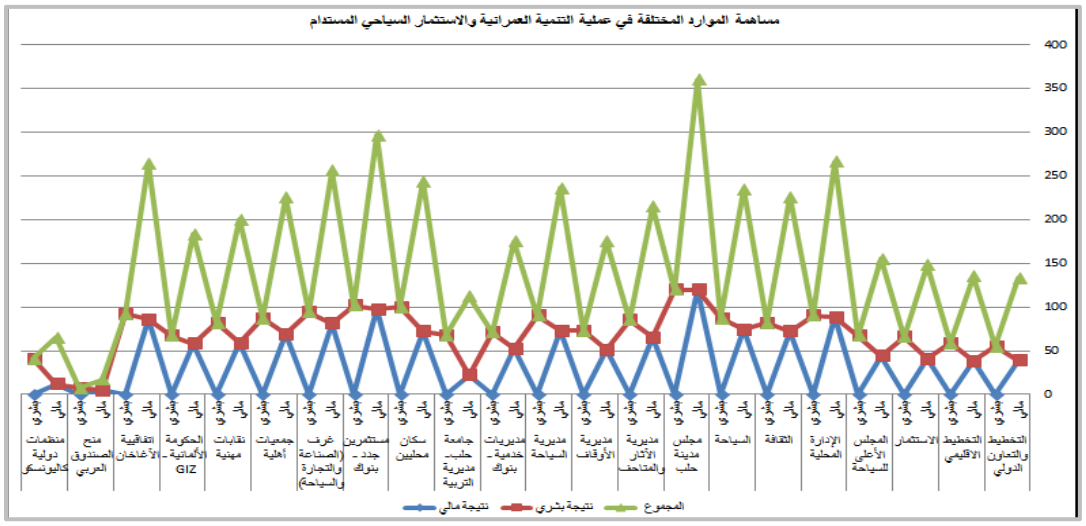
	موارد القطاع العام																			موارد القطاع الخاص										موارد خارجية							
	الاتحاد والاتحاد الدولي	الاقتصاد الإقليمي	الاستثمار	المجلس الأعلى للسياحة	الإدارة المحلية	الثقافة	السياحة	مجلس مدينة حلب	مديرية الآثار والمتاحف	مديرية الأوقاف	مديرية السياحة	مديريات خدمية - دنوك	جامعة حلب- مديرية الفنون		سكان محليين	مستثمرين جدد - دنوك	غرف (الصناعة والتجارة والسياحة)	جمعيات أهلية	نقابات مهنية		الحكومة الألمانية - GIZ	اتفاقية الآغاخان	منح الصندوق الدرعي	منظمات دولية كاليونسكو	
	مدني	مدني	مدني	مدني	مدني	مدني	مدني	مدني	مدني	مدني	مدني	مدني	مدني	مدني	مدني	مدني	مدني	مدني	مدني	مدني	مدني	مدني	مدني	مدني	مدني	مدني	مدني	مدني	مدني	مدني	مدني	مدني	مدني	مدني	مدني	مدني
نتيجة مالي	39		41		44		88		72		74		120	65	51	73	90	81	69	59	72	97	58	86	5	12	
نتيجة بشري	55		66		67		90		82		87		120	85	73	90	71	94	87	82	100	102	67	92	7	41	
المجموع	94		107		111		178		154		161		240	150	124	163	123	175	156	141	172	199	125	178	12	53	
	القطاع العام																			القطاع الخاص										الموارد الخارجية							
المجموع الكلي	1792																			843										368							



مخطط رقم (46)، نسبة مساهمة القطاعات الأساسية في التنمية العمرانية والاستثمار السياحي المستدام ضمن حي الألمجي
-المصدر: الباحث

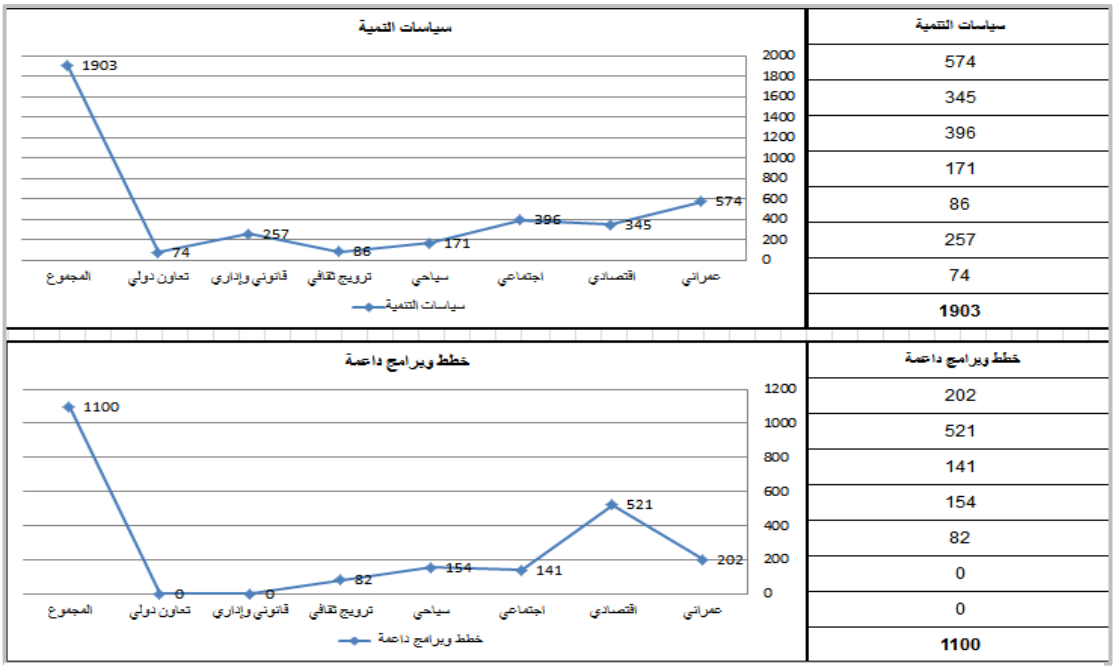
❖ **كما تبين مصفوفة العمل على التأكيد على دور مجلس مدينة حلب باعتباره المرجعية في كل ما يتعلق بالموارد المحلية باعتباره موارده ذاتية ضمن مدينة حلب بشكل عام، ومسؤوليته الادارية والقانونية تجاه مركز مدينة حلب، بالإضافة الى اعتباره مالك للعديد من العقارات والتي يمكن أن تشكل قاعدة لشراكات مفيدة مع القطاع الخاص، أو مع المنظمات الدولية الراغبة في الاستثمار كمنظمة الآغاخان مثلاً. يليه دور المستثمرين الجدد والذي يتمثل بالمستثمرين للفعاليات السياحية الكبيرة، وأصحاب الاستثمارات المتوسطة والصغيرة. ثم تنامي لدور بعض الوزارات المركزية وخصوصاً الادارة المحلية والثقافة والسياحة، ثم دور متوقع مستقبلي لمنظمة الآغاخان، مع انخفاض مستوى تدخل الوكالة الألمانية للتعاون التقنية، والسكان المحليين، وغرف الصناعة والسياحة والتجارة، والجمعيات الأهلية. كما يبين المخطط البياني رقم (47).**

❖ بالنسبة لسياسات التنمية، فإننا نلاحظ الاهتمام بشكل اساسي بسياسات التنمية العمرانية، يليها الاجتماعية والاقتصادية، ثم القانونية والادارية، ثم السياحية والترويج الثقافي، والتعاون الدولي.



مخطط رقم (47)، نسبة مساهمة الموارد المختلفة في عملية التنمية العمرانية والاستثمار السياحي المستدام ضمن حي الألمجي -المصدر: الباحث

❖ أما بالنسبة الى الخطط والبرامج الداعمة فنلاحظ الاهتمام بشكل اساسي بالمجال الاقتصادي، ثم العمراني، والاجتماعي والسياحي، يليه الاهتمام بمجال الترويج الثقافي والقانوني والاداري، وأخيراً التعاون الدولي. كما يبين المخطط البياني رقم (48).

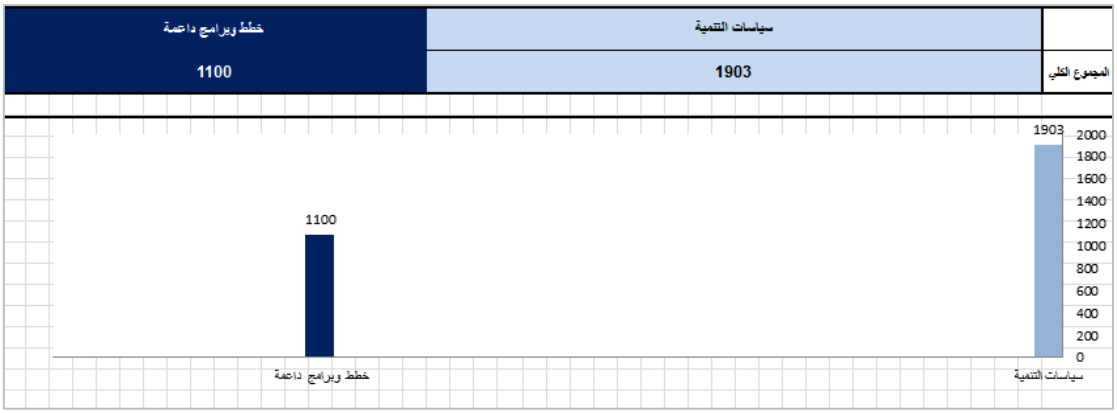


سياسات التنمية
574
345
396
171
86
257
74
1903

خطط وبرامج داعمة
202
521
141
154
82
0
0
1100

مخطط رقم (48)، يبين نسب مساهمة الجوانب المختلفة من سياسات التنمية والخطط والبرامج الداعمة في عملية التنمية والاستثمار السياحي ضمن حي الألمجي - المصدر: الباحث

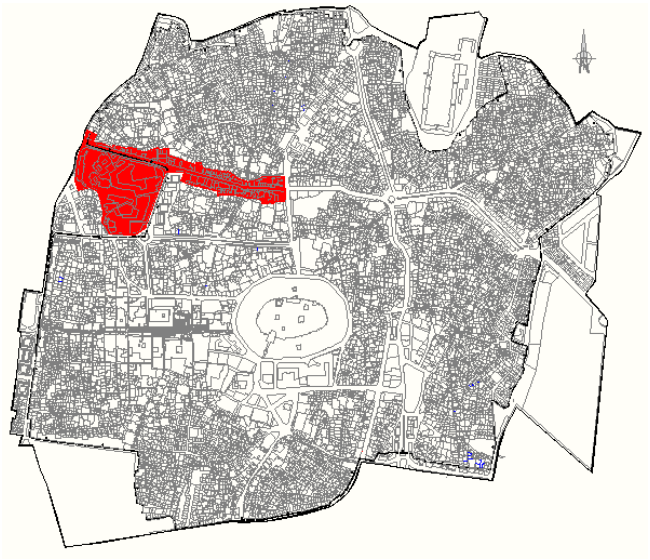
❖ **واخيراً، فإن الاهتمام الأساسي هو بوضع السياسات التي تضمن التنمية العمرانية والاستثمار السياحي، والتي تشمل جميع جوانب التنمية. يليه الاهتمام بوضع الخطط والبرامج الداعمة في إطار الجوانب السابقة والمبينة ضمن مصفوفة العمل والتي تعتبر اساسية لتكامل الاجراءات وعلى كافة المستويات من القمة الى القاعدة وبالعكس. وفق المخطط رقم (49).**



مخطط رقم (49) مساهمة كل من السياسات، والخطط والبرامج الداعمة في عملية التنمية العمرانية والاستثمار السياحي ضمن منطقة الألمجي – المصدر: الباحث

❖ 4-4-2 منطقة جادة الخندق:

تقع منطقة جادة الخندق في الجهة الشمالية الشرقية من مركز حلب التاريخي. وفق المخطط رقم ( ). وهي منطقة محاذية للسور القديم، وقد تم تنفيذ محور جادة الخندق في نهاية القرن التارسع عشر، بهدف ربط المناطق المتوضعة داخل الاسوار مع مناطق خارجه وخصوصاً حي الجديدة والمناطق الشمالية الشرقية. وهي منطقة ذات استعمالات مختلطة، من تجارة وصناعات. إضافة الى وجود عدد من الأبواب التاريخية كباب النصر والذي مازال قائماً، وباب الفرج الذي تهدم مع بقاء بعض الآثار الدالة على السور القديم. إضافة الى وجود العديد من المباني التاريخية المميزة، ذات الواجهات المعمارية المميزة بغناها بالأعمال الخشبية (الأكشاك) والزخارف الحجرية.



مخطط رقم (50) يبين موقع جادة الخندق ضمن مركز مدينة حلب التاريخي- المصدر: الباحث

الصورة رقم (49) محور جادة الخندق، بمبانيه التاريخية المميزة-المصدر: الباحث

كما تشكل منطقة مشروع باب الفرج، بعد هدم الشريحة السكنية التاريخية التي كانت متواجدة، مساحات واسعة تم إعادة بناء جزء منها وتوظيفه كفندق الشيراتون في الزاوية الشمالية الغربية منه، وبعض الفعاليات الأخرى كمكاتب لغرفة الصناعة وغيرها من الفعاليات وذلك في الجهة الجنوبية الشرقية منه، إضافة الى بناء المركز الثقافي في الجهة الشمالية الشرقية منه. مع بقاء مساحات واسعة غير مبنية تشكل ساحات بحاجة الى إعادة تأهيل وتوظيف مناسب.

الصورة رقم (50) (51) يبين توظيف جزء من مشروع باب الفرج من خلال إعادة بنائه واستثماره-المصدر: الباحث

الصورة رقم (52) (53) يبين إعادة تأهيل مبنى دار رجب باشا التاريخي وإلحاقه بالمركز الثقافي الجديد (على اليمين) وإعادة تأهيل جزء من السور القديم وإظهاره (على اليسار) - المصدر: الباحث

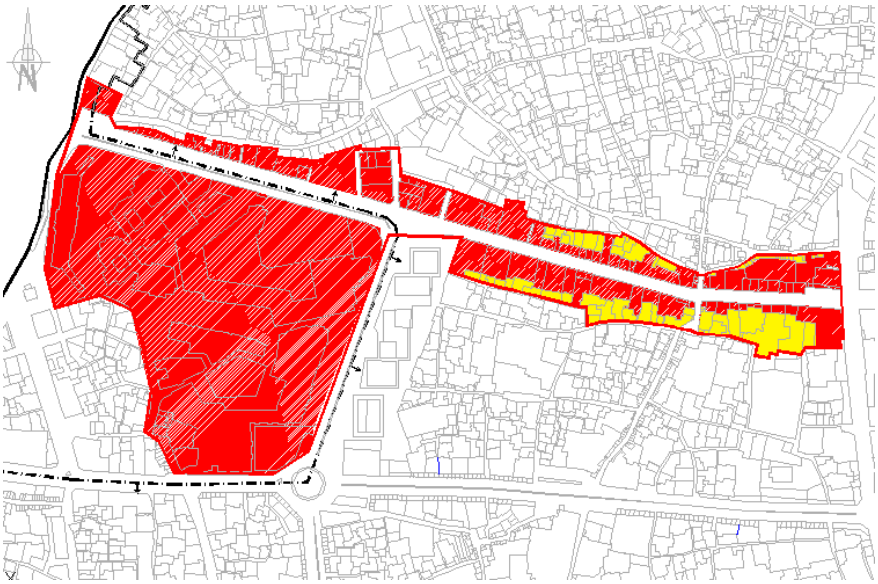
ومن خلال استعراض الخطط والبرامج التي تم تنفيذها من قبل الحكومة المحلية ضمن المنطقة المدروسة، والتي شكلت الأساس لمنطقة جذب مستقبلية، ومؤهلة لاستقبال الاستثمارات الجديدة. ومن تلك الخطط كما ذكرنا مشروع باب الفرج، بالرغم من آثاره السلبية الكبيرة على النسيج العمراني التاريخي، إلا أنه أصبح واقعاً راهناً، يجب التعامل معه من خلال الاستفادة من ايجابياته والتقليل من السلبيات.

فكان بناء فندق الشيراتون من أهم المشاريع السياحية بالمنطقة والتي شكل نقطة جذب للسياح والزوار. إضافة الى قيام الحكومة المحلية باستبدال البنى التحتية لمحور جادة الخندق، ورصف جزء من الشوارع بالبلاط الحجري البازلتي التقليدي، وتأمين إنارة جديدة وملائمة لكامل المحور، مع تجديد الأرصفة. كما تم فرض نماذج للدرابيات الخشبية للمحلات التجارية بتصميم ملائم للعمارة التراثية، إضافة الى طرق الإعلانات التجارية، والتي كان الالتزام بها جزئياً غير مكتمل. كما تم ترميم الجزء المكتشف من السور القديم وإظهاره عند مدخل فندق شيراتون. مما شكل أيضاً نقطة جذب للسياح والمهتمين. كما شملت المشاريع إعادة تأهيل وترميم جزء من الواجهات المعمارية المميزة والمطلة على فندق الشيراتون بكل ماتحويه من عناصر حجرية وخشبية مميزة. مما ساعد على إظهار جمالية العمارة على هذا المحور.

إلا ان الخطط والبرامج المنفذة، وبعد إسقاطها على خطط وبرامج مصفوفة العمل المقترحة، تبين أنها لم تشمل كامل المناطق العمرانية الممتدة على طول وكامل محور جادة الخندق المحدد ضمن منطقة الدراسة، كما لم تتطرق أيضاً الى جوانب التنمية الشاملة الأخرى، كالنواحي الاقتصادية، والاجتماعية، والسياحية، والترويج الثقافي، إضافة الى عدم الاهتمام بالاجراءات القانونية والتشريعية لتسهيل الاستثمارات، والتنمية الاقتصادية المحلية، إضافة الى عدم الاستفادة من موارد بعض المنظمات الدولية العاملة في مركز مدينة حلب التاريخي كمؤسسة الآغاخان للثقافة في مجال تنمية الموارد البشرية المحلية والصناعات التقليدية ودعم الفعاليات التجارية.

وبهدف الارتقاء بالمنطقة والوصول الى أهداف التنمية العمرانية والاستثمار السياحي المستدام، فقد تم التوصل الى مجموعة من الخطط والبرامج على كافة المستويات والتي تركز عليها المصفوفة المقترحة ضمن إطار البحث، إضافة الى مجموعة من الخطط والبرامج الداعمة لها وذلك وفق مايلي:

على المستوى العمراني، تم اقتراح مخطط استعمالات أراضي مستقبلي يركز على الاستثمارات السياحية والثقافية، اضافة الى استثمار العقارات ذات الاستعمال المختلط الواقعة على المحاور الرئيسية المحيطية ضمن النسيج العمراني للمنطقة، بجميع أنواع الفعاليات السياحية من فنادق، ومطاعم، وكافتريات، ودور تراثية. اضافة الى مناطق ذات استعمال سكني مختلط يسمح باستثمار جزئي للعقارات ضمنها والواقعة على المحاور الداخلية ضمن النسيج العمراني، حيث يسمح باستثمار لايتجاوز 30% من مساحة العقار، وبغرض الآجار، فقط للزائرين والسياح، أو طلاب، وأصحاب مهن علمية كالمهندسين والأطباء وغيرهم. كما يوضح المخطط رقم( ). مقارنة مع مخطط استعمالات الأراضي المصدق من قبل مديرية حلب القديمة.



المخطط رقم (51) مخطط استعمالات الاراضي المقترح - المصدر: الباحث

إضافة الى عدد من الخطط والبرامج العمرانية الأخرى، وعلى المستويات الأخرى، وفق مايلي:

	الخطط والبرامج	الموارد المقترحة	المخرجات المتوقعة
المستوى العمراني	اعداد مخطط استعمالات أراضي تفصيلي	الحكومة المحلية	مخطط استعمالات اراضي مستقبلي يدعم الاستثمارات ضمن أطار ومقومات المكان
	ربط محور جادة الخندق مع المحيط العمراني (باب الحديد– باب الفرج– سعد الله الجابري)	الحكومة المحلية هيئة التخطيط والتعاون الدولي (اتفاقية تبادل الدين)	تكامل خطط وبرامج التنمية العمرانية واستمرار انسجام النسيج العمراني، ودعم مراكز الجذب في المنطقة
	تعديل النظام العمراني واقتراح السماح باستثمار جزء من العقارات ذات الاستعمالات المختلطة بنسبة لا تتجاوز 30%، بهدف التأجير لزوار، طلاب علم، مهن علمية	الحكومة المحلية السكان والشاغلين	الاستفادة من زيادة القيمة الاقتصادية للعقارات، مما يسمح الشاغلين الاستفادة وبيع عقاراتهم لاستثمارات جديدة مما يضمن القدرة الترميم والصيانة، وبالتالي استدامة تلك المباني التقليدية.
	خلق أماكن عامة وجعلها نقاط جذب	الحكومة المحلية الشاغلين المحليين المستثمرين الجدد	زوار أجانب ومحليين، وانتعاش اقتصادي واجتماعي، وازدياد عدد الاستثمارات السياحية والثقافية
	دراسة الوضع المروري	الحكومة المحلية – بتشاركية الشاغلين	تخديم أفضل للمنطقة. وصول آمن وحركة مشاة آمنة وسهلة
	الاهتمام بالشاغلين وتشجيعهم	الحكومة المحلية	رفع مستوى شروط السكن والفعاليات

	على الترميم والصيانة	الشاغلين المحليين منظمات مهتمة كالآغاخان مستثمرين جدد	التجارية والصناعية تحسين المظهر العام والتقليل من المخاطر نتيجة تردي الوضع الانشائي للمباني التراثية
	اتباع معايير الترميم ضماناً للحفاظ وبقائه نقطة جذب	الحكومة المحية خبراء دوليين ومحليين	ضمان الحفاظ على قيمة العقار التاريخية. وبقائه نقطة جذب للزوار
	تحسين الصورة البصرية للمنطقة	الحكومة المحلية الساكنين والشاغلين المستثمرين الجدد	تنمية عمرانية وأماكن جذب اكبر، ورغبة في تكرار التجربة
	الإسراع في تنفيذ بعض المشاريع المعمارية الحيوية (استكمال مشروع باب الفرج- تحسين المحاور)	الحكومة المحلية المستثمرين الجدد	استثمارات جديدة، مواقع جذب إضافية، ملئ الفراغات العمرانية الفارغة بما يتناسب مع المحيط
	تحديد مصادر التلوث ومعالجتها من خلال نقل الفعاليات المسببة، أو اجبارها على اتباع اساليب تقنية للحد منها	الحكومة المحلية النقابات المهنية غرف الصناعة والسياحة والتجارة	انخفاض مصادر التلوث. بيئة نظيفة وجاذبة.
	استكمال تنفيذ البنى التحتية والفوقية	الحكومة المحلية المستثمرون الجدد	جاذبية اكبر، للزيارة والاستثمار، وبيئة أنظف وصورة بصرية أجمل
	التشجيع على استخدام الطاقة كبديل وايجاد آليات التمويل	الحكومة المحلية البنوك الخاصة والعامة	الحصول على طاقة أكثر استدامة وأخفض قيمة، للاستثمارات الجديدة
	تطوير آلية لإدارة النفايات الصلبة	الحكومة المحلية مستثمري القطاع الخاص	بيئة نظيفة
المستوى الاقتصادي	المساهمة في الترويج للعقارات ضمن محور جادة الخندق ومحيط مشروع باب الفرج	الحكومة المحلية مستثمري القطاع الخاص الساكنين والشاغلين	سهولة في تسويق الاستثمارات استثمارات متواصلة
	دعم الصناعات التقليدية بالمنطقة وتسويقه	الحكومة المحلية النقابات المهنية والحرفية مستثمري القطاع الخاص منظمات مهتمة أصحاب الفعاليات التجارية	إحياء صناعة تقليدية مميزة تسويق جيد للمنتج محلياً وعربياً وعالمياً
	الاستفادة من فرصة نقل بعض الصناعات لإعادة تأهيلها واستثمارها بوظائف مناسبة	الحكومة المحلية المستثمرين الجدد	وظائف جديدة أكثر ملائمة تنعكس آثارا ايجابية

	خلق بيئة تنافسية واستقطاب فرص استثمارية	الحكومة المحلية مستثمرين جدد الشاغلين ومالكين العقارات	مشاريع اكثر استدامة، تعمل على تأمين مزيد من فرص العمل
	تقديم قروض ميسرة لأصحاب الفعاليات التجارية لتطوير استثماراتهم،	الحكومة المحلية البوك الخاصة والعامة غرف التجارة والصناعة	تنمية الفعاليات الاقتصادية وخصوصاً التقليدية منها امكانية للسكان من اجل الترميم وصيانة منازلهم لاستثمار جزء منها
المستوى الاجتماعي	الارتقاء بالمجتمع المحلي عبر دورات اعادة تأهيل، وتوعيتهم بأهمية الاستثمار	الحكومة المحلية الجمعيات الأهلية	وعي بأهمية الحفاظ والاستثمار السياحي مساهمة السياحة في تأمين فرص عمل جديدة
	تدريب السكان والشاغلين للمشاركة في الخدمة السياحية	الحكومة المحلية غرفة السياحة	
	مشاركة فعالة للسكان والشاغلين في خطط التنمية وتنفيذها	الحكومة المحلية السكان والشاغلين	خطط وبرامج منسجمة مع رغبات ومتطلبات السكان والشاغلين وتوطيد الثقة بين السكان والحكومة المحلية
	تفعيل الأنشطة الثقافية والاجتماعية	الحكومة المحلية الجمعيات الأهلية المستثمرين الجدد أصحاب الفعاليات التجارية	
	تفعيل دور الجمعيات الأهلية	الحكومة المحلية	مساندة الحكومة في تقديم الخدمات وفي مجال التوعية والتأهيل
المجال السياحي	تفعيل النشاطات الثقافية والسياحية	الحكومة المحلية الجمعيات الأهلية غرف السياحة والتجارة	ابراز الهوية والطابع المحلي المميز جذب السياح والزائرين والسكان المحليين
	دمج المنطقة ضمن المسارات السياحية ضمن المركز التاريخي	الحكومة المحلية المستثمرين الجدد أصحاب الفعاليات السياحية والتجارية	زيادة حجم الزوار، وانتعاش سياحي واقتصادي
	حملات تسويقية للسياحة وادماج المنطقة ضمن البرامج السياحية والمعارض الدولية	الحكومة المركزية (وزارات معنية) الحكومة المحلية المستثمرين واصحاب الفعاليات	معرفة اكبر بأهمية المنطقة وبقيمتها العمرانية والمعمارية والتجارية والسياحية

	تسهيل اجراءات الاستثمار وتقديم الدعم الاداري والمالي	الحكومة المحلية البنوك الخاصة والعامة غرف الصناعة والسياحة والتجارة	تشجيع السكان والمستثمرين زيادة عدد الاستثمارات
مجال الترويج الثقافي	خلق النشاطات المختلفة وتسويقها اعلامياً و ابراز التميز في التراث المحلي وعلى كافة الأصعدة	الحكومة المحلية الجمعيات الأهلية غرف الصناعة والسياحة والتجارة	تسويق المنطقة عبر مختلف وسائل الاعلام
المجال القانوني والتشريعي	انشاء وحدة استشارية مؤهلة لتقديم الدعم الفني والاداري	الحكومة المحلية	تشجيع السكان والمستثمرين الاستفادة من الوسائل التقنية الحديثة في كافة المجالات(الترميم، تامين الطاقة البديلة..)
	تسهيل اجراءات الترخيص وتخفيض الرسوم والضرائب	الجهات العامة المعنية غرف السياحة والتجارة والصناعة	
	حل المشاكل القانونية المتوارثة	الحكومة المحلية والجهات العامة	
	تجميد ضريبة الملكية للعقارات المستثمرة	الجهات العامة المعنية	
مجال التعاون الدولي	تبادل الخبرات والتجارب المتوفرة لدى الدول الأخرى لمشاريع مشابهة	الحكومة المحلية المستثمرين الجدد أصحاب الفعاليات التجارية	تنمية مستدامة ذات مخاطر أقل وفرص استثمارية أكبر
	الاستفادة من خدمات مؤسسة الاغاخان	الحكومة المحلية مؤسسة الاغاخان	التدريب المهني ايجاد فرص عمل جديدة

بالإضافة الى ضرورة وجود **خطط وبرامج داعمة** وفق خطة العمل، والتي يمكن التركيز على ما يلي:

	خطط وبرامج داعمة	الموارد المحتملة	المخرجات المتوقعة
على المستوى العمراني	إعادة تأهيل مساحات خضراء	الحكومة المحلية جمعيات أهلية	بيئة أكثر جاذبية
	تنفيذ مشاريع خدمية	الحكومة المحلية مؤسسات خدمية ذات صلة	توفير خدمات سياحية كدورات مياه ومركز أدلاء سياحيين
على المستوى الاقتصادي	ايجاد منتجات تراثية	الحكومة المحلية النقابات المهنية مستثمرين غرف صناعة وتجارة وسياحة	مساهمة الصناعات والمنتجات التراثية في دعم الوضع الاقتصادي لساكني وشاغلي المنطقة وتعريف الزائر بمزايا المنتج المحلي وزيادة الطلب عليه

	إنشاء مكتب استشاري لدعم الاستثمارات الكبيرة والسعي لتسهيلات أكبر	الحكومة المحلية غرف الصناعة والتجارة والسياحة النقابات المهنية المنظمات المهتمة	رؤى أكثر وضوحاً بالنسبة للمستثمر الصغير والمتوسط وابتكار أساليب و أدوات جديدة للعمل تواكب التطور الحضاري والتكنولوجي وزيادة القدرة على التنافسية
	خلق فرص عمل جديدة	الحكومة المحلية الوزارات المعنية النقابات المهنية أصحاب المهن غرف الصناعة والتجارة والسياحة	زيادة دخل الاسر والساكنين المحليين مشاركة الساكنين والشاغلين في تقديم الخدمات السياحية والثقافية
المستوى	ايجاد آلية لمنح قروض شخصية أو مهنية	الحكومة المحلية المنظمات المهتمة البنوك الخاصة والعامة	مساعدة المستثمرين الصغار على تأسيس أعمالهم واستثماراتهم الخاصة وخلق فرص عمل جديدة
على المستوى السياحي	ربط استثمارات المنطقة مع شبكة الفنادق التراثية والمسارات السياحية	الحكومة المحلية مديرية السياحة غرف السياحة والتجارة والصناعة مستثمرين القطاع الخاص الجمعيات الأهلية	تنمية المنطقة عمرانياً وسياحياً ترويج افضل للمنطقة واعتبارها من نقاط الجذب الفاعلة مشاركة واسعة لجميع الشركاء
على مستوى الترويج الثقافي	نظيم معارض ومهرجانات حول الارث الثقافي	الحكومة المحلية المؤسسات الثقافية والسياحية من القطاع العام الجمعيات الأهلية السكان والشاغلين	ترويج افضل لتراث المكان بكل مكوناته المادية واللامادية دعم صورة التراث المحلي وتسليط الضوء على أهميته وتميزه ترويج للمنتجات المحلية وتسويقها

الجدول رقم (2-36) الخطط والموارد (سياسات-خطط داعمة) مقترحة لجادة الخندق - المصدر: الباحث

ومن خلال تطبيق مجموعة الخطط والبرامج السابقة المقترحة، تكون المصفوفة قد ساهمت في تحقيق تنمية عمرانية واستثمارات سياحية مستدامة ضمن منطقة منطقة جادة الخندق من خلال شمولية جوانب التنمية. كما يوضحها الشكل التالي قبل وبعد تنفيذ المصفوفة. حيث يدل الرمز X على الخطط التي لم تلحظ ضمن مشروع جادة الخندق المنفذ سابقاً من قبل مديرية حلب القديمة.

وبعد اقتراح مجموعة الخطط والبرامج، تم اسقاطها على المصفوفة بهدف ربطها مع الموارد المقترحة وتقييم دور كل جهة من جهات القطاعات المختلفة. وتم الحصول على النتائج التالية:

جوانب التنمية	موارد قطاع عام	موارد قطاع خاص	موارد خارجية	ما تم إنجازه
المستوى العمراني (التخطيطي، المعماري، البيئي، تجديد البنى التحتية، البديلة، ادارة النفايات الصلبة)مصادر الطاقة	بنى تحتية وفوقية ومواقف سيارات	مساهمة في تحسين المظهر العام	X	
المستوى الاقتصادي	X	X	X	
المستوى الاجتماعي	إنشاء المركز الثقافي وتعدد الفعاليات	X	X	مشاريع سياحية
المستوى السياحي	X	استثمارات سياحية	X	
الترويج الثقافي	X	X	X	إعادة بناء وتوظيف جديد
القوانين والتشريعات	X	X	X	
التعاون الدولي	X	X	X	ترميم الواجهات المعمارية

الشكل رقم ( ) يوضح الخطط والبرامج المنفذة سابقاً ضمن جادة الخندق من قبل مديرية حلب القديمة، والخطط والبرامج التي لم تنفذ، بعد إسقاطها على مصفوفة العمل المقترحة - الباحث

جوانب التنمية	قطاع عام	قطاع خاص	موارد خارجية	الخطط والبرامج المقترحة
المستوى العمراني (التخطيطي، المعماري، البيئي، تجديد البنى التحتية، مصادر الطاقة البديلة، ادارة النفايات الصلبة)				
المستوى الاقتصادي				
المستوى الاجتماعي				
المستوى السياحي				
الترويج الثقافي				
القوانين والتشريعات				
التعاون الدولي				

مخطط رقم (52) يوضح تكاملية الخطط والبرامج ضمن مصفوفة العمل المقترحة مقارنة مع خطة التطوير السابقة لجادة الخندق - الباحث

وبعد اقتراح مجموعة الخطط والبرامج، تم اسقاطها على المصفوفة بهدف ربطها مع الموارد المقترحة وتقييم دور كل جهة من جهات القطاعات المختلفة. وتم الحصول على النتائج التالية:

مصفوفة العمل المستقبلية لمحور جادة الخندق

الرؤيا: سيتحول مركز مدينة حلب التاريخي الى وجهة سياحية يقدم إرثه الثقافي والتاريخي وفق معايير الحماية والمحافظة على التراث وتوفر للزوار مجموعة متنوعة من النشاطات، وخلق قيمة مضافة للاقتصاد وتوفير فرص العمل للوصول الى التنمية الاقتصادية – الاجتماعية المنشودة للسكان المحليين.

الهدف: تأمين دليل عمل للقضايا ذات الأولوية المتعلقة بالرؤية. وذلك بإحياء دور المركز التاريخي من خلال دعم موارد التنمية العمرانية وتوفير الفرص الاقتصادية وتأمين وتطوير السياحة بشكل مستدام. عبر تفعيل استراتيجيات التنمية على كافة المستويات العمرانية والاقتصادية والسياحية....

الخطط والبرامج	موارد القطاع العام																				موارد القطاع الخاص								موارد خارجية								مجموع الخطط والبرامج
	سياسات وطنية								خطط محلية																				اتفاقيات تعاون							
	هيئات				وزارات				شركاء الإحياء المحليين				جهات داعمة																							
	الاتحاد والمجلس الدولي		الاتحاد الإقليمي		المجلس الأعلى للسياحة		الإسكوا		الإدارة المحلية		الثقافة		السياحة		مجلس مدينة حلب		مديرية الآثار والمتاحف		مديرية الأوقاف		مديرية السياحة		مديريات خدمية - بلديات		جلسة حلب- مديرية التربية		سكان محليين		منظمات جاد - بلديات		غرف (سياحة، تجارة، صناعة)		جمعيات أهلية		نقابات مهنية		الحكومة الالمانية - GIZ		مؤسسة الأغاخان		الصندوق العربي		منظمات دولية (اليونسكو)	
	على	بالتزي	على	بالتزي	على	بالتزي	على	بالتزي	على	بالتزي	على	بالتزي	على	بالتزي	على	بالتزي	على	بالتزي	على	بالتزي	على	بالتزي	على	بالتزي	على	بالتزي	على	بالتزي	على	بالتزي	على	بالتزي	على	بالتزي	على	بالتزي	على	بالتزي	
سياسة التنمية على المستوى العمراني وحماية التراث																																					
الهدف الخاص: سياسات عمرانية فعالة وقابلة للتجدد، تحترم خصوصية الموقع، وتعمل على حماية التراث، ومنسجمة مع استراتيجيات التنمية للمركز التاريخي وعلى مستوى المدينة ككل																																					
الجانب التخطيطي																																					
اعداد مخطط استعمالات أراضي تفصيلي	2	1	1	3	1	2	1	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	1	1	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	1	1	2	2	2	2	91
ربط محور جادة الخندق مع المحيط العمراني (باب الحديد- ساحة باب الفرج- ساحة سعد الله الجابري)	3	3	1	1	1	1	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	3	3	2	2	1	2	1	1	0	1	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	64

52	1	0	0	0	2	1	1	1	2	1	2	0	2	1	2	2	1	0	1	0	1	0	2	1	2	1	2	1	3	3	2	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	0	1	0	تعديل النظام العمراني واقتراح السماح باستثمار جزء من العقارات الواقعة ضمن منطقة الإستعمالات المختلطة
82	1	1	1	0	1	1	1	1	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	خلق أماكن عامة وجعلها نقاط جذب
46	2	0	0	0	2	1	1	0	1	1	2	1	1	0	2	1	2	0	1	0	2	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	2	2	1	0	1	0	1	0	1	1	دراسة الوضع المروري
55	2	0	0	0	2	3	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	1	0	1	0	2	1	2	2	3	2	3	3	1	1	1	1	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0	الإهتمام بالسكن وتشجيع الساكنين على الترميم والصيانة
390	9	2	2	1	12	10	7	6	10	9	12	7	10	8	15	14	11	8	8	5	9	7	13	11	9	7	11	8	18	18	11	10	11	11	12	9	8	5	6	6	6	3	8	7	المجموع
																																													الجانب المعماري
71	2	1	1	0	2	2	1	0	2	1	1	1	2	2	3	3	3	3	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	0	0	0	0	اتباع معايير الترميم ضماناً للحفاظ وبقائه نقطة جذب
73	1	1	0	0	2	2	1	1	2	1	2	2	2	2	3	3	3	3	2	1	3	3	2	1	1	1	2	1	3	3	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	1	0	1	2	تحسين الصورة البصرية للمنطقة
86	1	1	0	0	1	2	1	1	2	1	1	2	1	2	3	3	1	1	2	2	3	3	2	2	1	1	1	1	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	الإسراع في تنفيذ بعض المشاريع المعمارية الحيوية (استكمال مشروع باب الفرج- تحسين المحاور)
230	4	3	1	0	5	6	3	2	6	3	4	5	5	6	9	9	7	7	5	4	8	7	6	5	4	4	5	4	9	9	6	5	6	5	7	6	7	5	7	5	4	3	4	5	المجموع

الجانب البيئي																																													
تحديد مصادر التلوث المحتملة ومعالجتها من خلال نقل الفعاليات المسببة أو اجبارها على اتباع أساليب تقنية للحد منها	0	1	1	1	0	1	0	1	2	2	1	1	1	1	3	3	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2	2	2	1	2	0	0	1	2	58
المجموع	0	1	1	1	0	1	0	1	2	2	1	1	1	1	3	3	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2	2	2	1	2	0	0	1	2	58
تجديد البنى التحتية																																													
استكمال تنفيذ البنى التحتية والفوقية	3	3	1	2	1	2	2	2	2	2	1	2	1	2	3	3	1	2	1	2	1	2	3	3	0	1	1	2	2	2	1	2	1	2	1	2	0	1	1	2	2	2	1	1	74
المجموع	3	3	1	2	1	2	2	2	2	2	1	2	1	2	3	3	1	2	1	2	1	2	3	3	0	1	1	2	2	2	1	2	1	2	1	2	0	1	1	2	2	2	1	1	74
مصادر الطاقة البديلة																																													
التشجيع على استخدام الطاقة الشمسية كبديل وإيجاد آليات التمويل	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	2	1	2	3	3	1	2	1	2	2	2	1	2	1	3	3	3	3	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	0	0	1	2	76
المجموع	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	2	1	2	3	3	1	2	1	2	2	2	1	2	1	3	3	3	3	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	0	0	1	2	76
إدارة النفايات الصلبة																																													
تطوير آلية لإدارة النفايات الصلبة يهدف جمع وترحيل النفايات	1	1	0	1	0	1	1	2	2	2	1	1	1	1	3	3	1	2	1	2	1	2	2	2	1	1	2	2	3	3	1	2	2	2	1	2	0	1	1	2	0	0	1	1	62
المجموع	1	1	0	1	0	1	1	2	2	2	1	1	1	1	3	3	1	2	1	2	1	2	2	2	1	1	2	2	3	3	1	2	2	2	1	2	0	1	1	2	0	0	1	1	62
نتيجة مالي/بشري	17	18	9	15	13	18	14	22	23	27	20	23	19	23	39	39	16	24	15	21	21	26	21	25	12	19	23	27	33	34	19	23	17	24	17	24	12	16	21	25	3	5	9	19	890

مؤشرات الأداء:

منطقة جادة الخندق موقعاً جاذباً للسكن والعمل من جديد

منطقة جادة الخندق موقعاً جاذباً للسياح من الداخل والخارج

تشاركية فاعلة مع أصحاب العقارات والشاغلين في التخطيط واتخاذ القرار

بنى تحتية مطورة وتخدم قطاعات التنمية العمرانية المختلفة والاستثمارات السياحية

انخفاض نسبة التسخين وسكان وشاغلي المنطقة يستخدمون أدوات مبتكرة لاستخدام طاقة بيئية كالطاقة الشمسية

مساحات واسعة لحركة المشاة

نقل عام فعال

نسب التلوث والضجيج أقل

نظام جمع وترحيل النفايات مطور ويحافظ على بيئة المنطقة

تجارب رائدة في فرز النفايات للمساهمة في تدويرها

سياسة التنمية على المستوى الاقتصادي

الهدف الخاص: تنمية الموارد الاقتصادية والوصول الى مجتمع متطور اقتصاديا بشكل مستدام

المساهمة في الترويج للعقارات ضمن محور جادة الخندق ومحيط مشروع باب الفرج	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	1	2	2	2	1	2	0	1	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	1	1	2	2	0	0	1	1	82
دعم الصناعات التقليدية بالمنطقة أهمها سوق النحاسين وتسويقه	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	1	2	1	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	0	1	1	2	106
الاستفادة من فرصة نقل بعض الصناعات لإعادة تأهيلها واستثمارها بوظائف مناسبة	1	1	1	1	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	3	3	1	1	1	1	2	2	2	2	1	1	3	3	3	3	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	0	0	1	1	71
خلق بيئة تنافسية واستقطاب فرص استثمارية	0	1	1	1	1	1	2	2	1	2	1	2	2	2	3	3	1	1	1	1	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	0	0	1	2	77
تقديم قروض ميسرة لأصحاب الفعاليات التجارية لتطوير استثماراتهم والسكنية لاستثمار عقاراتهم	0	1	0	1	1	2	1	2	2	2	1	2	2	2	3	3	1	2	2	2	1	2	3	3	0	1	1	2	3	3	3	3	1	2	3	3	1	1	3	3	0	0	0	1	75
المجموع	5	7	5	8	7	9	8	10	9	11	9	11	11	12	15	15	7	9	7	8	10	12	9	11	4	8	13	14	15	15	11	12	8	11	11	12	7	9	12	12	0	1	4	7	411

مؤشرات الأداء:

تحسين الخدمات في منطقة جادة الخندق

برنامج مساعدة مالية فاعل يسهم في احياء وترميم مباني المنطقة

انخفاض عدد السكان ذو الدخل المنخفض مع استقالتها عند مغادرتها من زيادة اسعار العقارات وجذب شرائح جديدة ومستثمرين جدد

افكار تمويلية جديدة لاتقتصر على السكن فقط ولكنها تشمل التمويل التجاري لأصحاب الفعاليات الاقتصادية الصغيرة

تأسيس رسوم سياحية محلية من قبل الادارة المحلية في مدينة حلب تساهم في التنمية العمرانية المحلية

توجهات جديدة بالعودة للمركز التاريخي خاصة الفعاليات السياحية والفنانين والمعماريين وغيرهم من اصحاب المهن المبدعة

ازدياد عدد المشاريع ذات التمويل المشترك (قطاع عام - خاص)

سياسة التنمية على المستوى الإجتماعي

الهدف الخاص: مجتمع محلي متماسك فاعل ذو هوية وحياة أفضل

76	0	0	0	0	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	1	1	1	2	1	2	1	2	1	3	3	2	2	2	2	2	2	1	0	1	0	2	1	1	0	الارتقاء بالمجتمع المحلي عبر اخضاعهم لدورات اعادة تأهيل وتوعيتهم بأهمية الاستثمار وعائداته الاقتصادية الأساليب التي يجب اتباعها والتي تحترم خصوصية المكان
84	1	0	0	0	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	1	2	2	2	1	3	3	2	1	2	1	3	3	3	3	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	0	تدريب السكان للمشاركة في الخدمة السياحية
73	2	1	1	1	2	2	2	2	2	1	3	3	2	2	2	2	3	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	3	3	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	1	0	1	0	مشاركة فعالة للسكان والشاغلين في خطط التنمية وتنفيذها
79	2	1	0	0	2	2	2	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	1	1	3	3	1	1	1	1	3	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	0	1	0	تفعيل الأنشطة الثقافية والاجتماعية
81	1	0	0	0	2	2	2	1	2	1	3	3	3	2	2	1	2	1	2	1	1	1	3	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	0	1	0	2	2	2	1	تفعيل دور الجمعيات الأهلية
393	6	2	1	1	12	12	11	9	12	10	14	13	14	13	13	12	12	9	11	6	7	5	13	11	9	5	10	7	15	15	12	11	11	10	11	10	7	3	7	3	7	4	6	1	المجموع

مؤشرات الأداء:

تحسين أداء الخدمات

عدم احساس سكان المنطقة بالتغريب

منطقة جادة الخندق مكان مرغوب للسكن من قبل شرائح ذات مستوى متوسط فما فوق

سياسة التنمية على المستوى السياحي

الهدف الخاص: حلب القديمة قبلة للزوار، بنية تحتية وخدمات سياحة داعمة

تفعيل النشاطات الثقافية والسياحية	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	3	3	1	1	1	3	2	3	3	3	3	3	3	3	1	2	3	3	3	3	0	0	1	2	93
دمج المنطقة ضمن المسارات السياحية ضمن المركز التاريخي	1	1	1	2	1	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	1	1	1	1	3	3	1	1	1	2	2	2	3	3	3	3	3	3	1	2	1	2	2	2	0	0	1	2	84
حملات تسويقية للسياحة وإدماج المنطقة ضمن البرامج السياحية والمعارض الدولية	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	2	2	1	1	1	2	2	2	0	0	1	2	71
تسهيل إجراءات الاستثمار وتقديم الدعم الإداري والمالي	1	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	1	1	2	2	1	1	0	1	0	2	1	2	3	3	1	2	3	3	1	1	3	3	0	0	0	0	78
المجموع	5	6	5	6	6	8	8	8	8	8	10	10	11	11	12	12	7	7	4	4	11	11	4	4	3	7	5	8	10	11	10	10	9	10	6	8	6	8	10	10	0	0	3	6	326

مؤشرات الأداء:

السياح يستخدمون منطقة جادة الخندق كجزء من المسارات السياحية وكقاعدة لرحلات يومية لمواقع متفرقة ضمن المدينة

زيادة فرص العمل الجديدة

مشاركة المجتمع المحلي في الصناعة السياحية من خلال تقديم الخدمات المحلية الخدمات الثقافية المتنوعة

سياسة الترويج الثقافي																																													
الهدف الخاص: تعزيز الوعي بالتراث، وإبراز مكوناته، وتطوير النشاطات الثقافية والاجتماعية والسياحية																																													
86	2	1	0	0	3	3	3	3	2	1	3	3	3	2	3	3	3	3	3	1	1	1	3	2	2	1	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	1	1	0	خلق النشاطات المختلفة وتسويقها اعلامياً و ابراز التميز في التراث المحلي وعلى كافة الأصعدة
88	2	1	0	0	3	3	3	3	2	1	3	3	3	2	3	3	3	3	3	1	1	1	3	2	2	1	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	1	1	0	المجموع

مؤشرات الأداء:

مشروع باب الفرج- ضمن المركز التاريخي يتحول الى مكاناً للفعاليات الثقافية والاجتماعية الدورية الجاذبة لسكان المدينة والزوار

طلب واسع على المنتج التراثي المحلي م

الاستثمارات السياحية ضمن منطقة جادة الخندق تعكس القيمة التراثية للمكان

السياسة القانونية والادارية																																													
الهدف الخاص: تطوير الهيكل الاداري، واعداد اجراءات ميسطة ومشجعة للاستثمار السياحي والثقافي في مركز مدينة حلب التاريخي																																													
74	1	0	0	0	1	1	1	1	3	3	2	1	3	3	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	1	1	1	1	2	1	1	1	انشاء وحدة استشارية مؤهلة لتقديم الدعم الفني والاداري
54	1	0	0	0	1	1	1	1	2	2	1	0	2	2	1	0	1	0	1	0	1	1	2	1	2	1	2	1	3	3	2	1	2	1	2	2	2	1	2	1	1	1	1	1	تسهيل اجراءات الترخيص وتخفيض الرسوم والضرائب
71	1	0	0	0	1	1	1	1	2	1	2	1	2	1	3	3	3	3	1	1	1	1	3	2	3	2	3	2	3	3	2	1	2	2	3	3	2	1	2	1	1	0	0	0	حل المشاكل القانونية المتوارثة الموجودة في منطقة التدخل
58	0	0	0	0	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	2	1	2	2	1	1	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	1	1	1	1	1	0	1	0	تجميد ضريبة الملكية للعقارات المستثمرة
267	3	0	0	0	4	4	4	4	9	7	6	3	9	7	6	5	8	5	5	4	6	5	9	7	8	6	9	7	12	12	8	6	8	7	11	11	6	4	6	4	5	2	3	2	المجموع

مؤشرات الأداء:

هيكلية فاعلة أكثر للمدينة القديمة تشمل جميع النواحي الاجتماعية والثقافية والعمرانية والسياحية

الكثير من المشاكل المتوارثة لعقارات المركز التاريخي قد تم تجاوزها

وجود قانون آثار مطور يساير المتطلبات العمرانية الجديدة مع الحفاظ الكامل على التراث العمراني والمعماري

دور فاعل للجمعيات الأهلية في مجال حماية التراث والترويج الثقافي له

سياسة تفعيل التعاون الدولي

الهدف الخاص: للمركز التاريخي لمدينة حلب علاقات وتعاون دولي واسع، وتبادل خبرات ينعكس تنمية محلية على كافة مستويات التنمية

75	2	1	0	0	2	2	2	1	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	1	1	1	1	1	1	3	3	تبادل الخبرات والتجارب المتوفرة لدى الدول الأخرى لمشاريع مشابهة
74	1	0	0	0	3	3	1	1	1	1	2	1	2	2	2	2	3	3	1	1	1	1	2	2	1	1	2	2	3	3	1	1	2	2	3	3	1	1	1	1	2	2	3	3	الاستفادة من خدمات مؤسسة الآغاخان في مركز مدينة حلب التاريخي
149	3	1	0	0	5	5	3	2	2	2	4	2	4	4	4	4	5	5	3	3	2	2	4	4	2	2	4	4	6	6	3	3	4	4	6	6	2	2	2	2	3	3	6	6	المجموع

مؤشرات الأداء:

الاتفاقيات المبرمة سابقاً مفعلة وتنعكس تنمية سياحية واقتصادية وعمرانية محلية

تواصل فعال مع بدائل مهتمة بمركز مدينة حلب لتقديم الخبرات والموارد في إطار مشاريع تنتج تنمية

تعاون دولي فاعل في إطار تأهيل الموارد البشرية

خطط وبرامج داعمة

مشاريع داعمة على المستوى العمراني

67	0	0	0	0	2	2	1	0	1	0	2	2	1	0	2	2	3	1	2	0	3	3	2	1	2	1	2	1	3	3	2	1	2	1	2	2	2	2	2	1	2	1	3	2	تنفيذ مساحات خضراء ومساحات عامة ضمن حلب القديمة
71	0	0	0	0	2	2	0	0	2	1	2	2	2	1	2	2	3	1	1	0	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	1	2	2	تنفيذ مشاريع خدمية
138	0	0	0	0	4	4	1	0	3	1	4	4	3	1	4	4	6	2	3	0	6	6	4	3	4	3	4	3	6	6	4	3	4	3	4	4	4	3	4	2	3	2	5	4	المجموع

مشاريع داعمة على المستوى الاقتصادي

92	1	0	0	0	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	2	1	2	2	2	1	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	1	2	1	2	2	2	1	ايجاد منتجات تراثية
84	1	0	0	0	3	3	3	3	2	1	3	3	3	3	2	2	3	2	2	0	2	1	2	2	2	1	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	1	إعداد برنامج للحفاظ على المهن المهددة بالزوال

79	0	0	0	0	3	1	3	1	2	1	2	1	3	3	3	3	2	1	2	0	2	1	3	3	2	1	2	1	3	3	3	3	2	2	3	3	2	1	2	1	2	1	1	1	إنشاء مكتب استشاري لدعم الإستثمارات المتوسطة و والصغيرة والسعي لتسهيلات أكبر
89	0	0	0	0	2	2	3	3	2	1	2	2	3	2	3	3	3	1	2	0	2	1	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	خلق فرص عمل جديدة
344	2	0	0	0	10	8	12	10	9	5	10	9	12	11	11	11	11	7	8	1	8	4	10	9	8	5	8	7	12	12	11	10	9	9	10	10	9	5	9	5	8	7	7	5	المجموع
																																													مشاريع داعمة على المستوى الاجتماعي
62	0	0	0	0	3	3	0	0	2	1	2	2	2	2	3	3	3	0	1	0	3	3	2	1	2	1	2	1	3	3	2	1	2	1	2	2	1	0	1	0	1	0	1	0	ايجاد آلية لمنح قروض شخصية أو مهنية
62	0	0	0	0	3	3	0	0	2	1	2	2	2	2	3	3	3	0	1	0	3	3	2	1	2	1	2	1	3	3	2	1	2	1	2	2	1	0	1	0	1	0	1	0	المجموع
																																													مشاريع داعمة على المستوى السياحي
74	0	0	0	0	2	2	1	1	2	1	2	1	2	2	3	3	3	3	1	0	2	1	3	3	2	1	2	1	3	3	3	3	2	1	2	2	2	1	2	1	2	1	1	1	ربط المنطقة مع شبكة فنادق الدور التراثية المقترحة
74	0	0	0	0	2	2	1	1	2	1	2	1	2	2	3	3	3	3	1	0	2	1	3	3	2	1	2	1	3	3	3	3	2	1	2	2	2	1	2	1	2	1	1	1	المجموع
																																													مشاريع داعمة على مستوى الترويج الثقافي
82	0	0	0	0	2	2	2	1	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	2	1	3	3	2	1	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	1	0	2	1	1	0	1	1	تنظيم معارض ومهرجانات حول الإرث الثقافي
82	0	0	0	0	2	2	2	1	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	2	1	3	3	2	1	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	1	0	2	1	1	0	1	1	المجموع
																																													مشاريع داعمة على مستوى القانوني والاداري
0																																													
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	المجموع
																																													مشاريع داعمة على مستوى التعاون الدولي
0																																													
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	المجموع
	48	20	7	4	92	86	70	55	87	63	93	74	97	85	110	106	103	78	71	35	77	62	100	85	72	51	83	64	129	129	94	83	89	79	96	89	74	49	70	45	60	39	62	47	تهيئة مالي/بشري
	68		11		178		125		150		167		182		216		181		106		139		185		123		147		258		177		168		185		123		115		99		109		المجموع
3212	382								896										1934																										المجموع الكلي

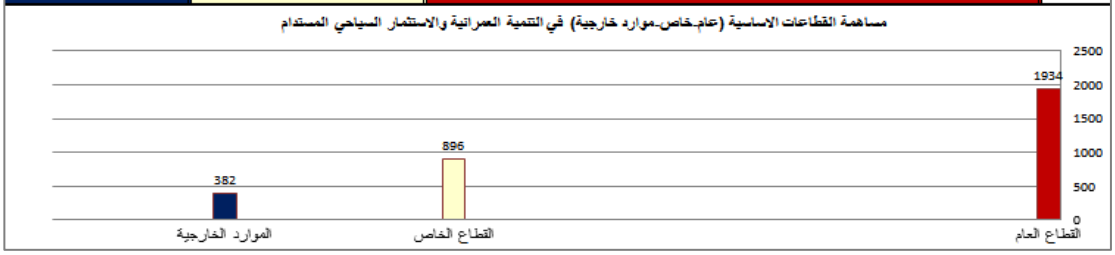
الجدول رقم (2-37) مصفوفة العمل المستقبلية المقترحة لجادة الخندق - المصدر: الباحث

من خلال ما سبق وبعد تقييم مشاركات جميع الجهات المقدمة للموارد، تبين ما يلي:

❖ **بالنسبة لموارد التنمية العمرانية للحي، يعد النسيج العمراني من أهم موارد التنمية العمراني بما يضمه من الأبنية التاريخية، والعديد من الأبنية ذات الاستخدام العام. إضافة الى استمراره كمكان تفاعلي بمختلف النشاطات السكنية والتجارية اليومية.**

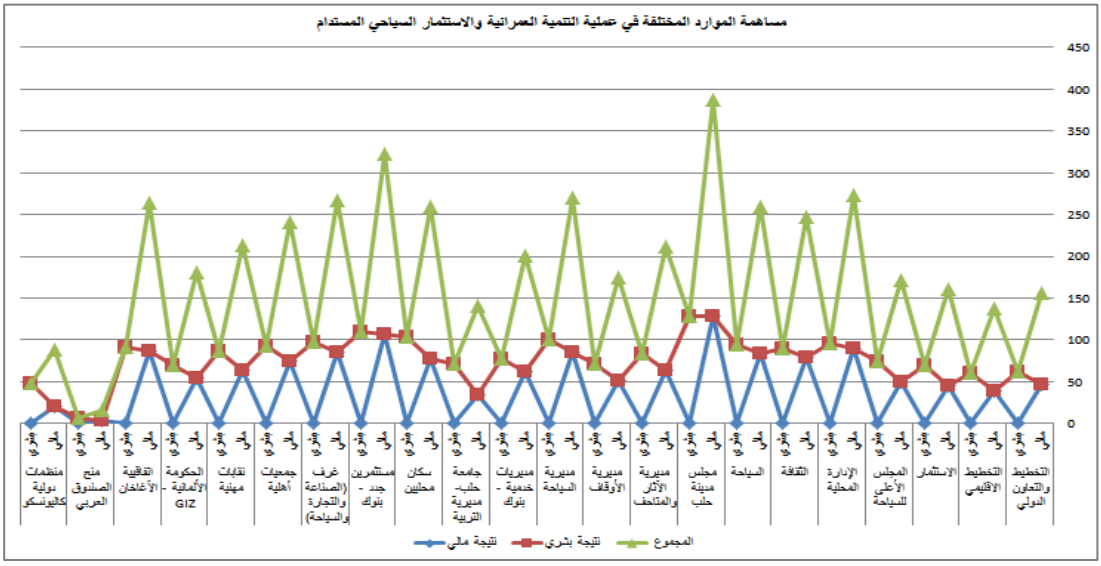
❖ **بالنسبة لمشاركة الجهات المقدمة للموارد المختلفة، تظهر خطة التنمية المقترحة لجادة الخندق الدور الرئيسي للقطاع العام، مع التأكيد على دور القطاع الخاص من شاغلين ومستثمرين. كما تشكل الموارد الخارجية دعماً إضافياً لإنجاح عملية التنمية العمرانية والاستثمار السياحي. كما يبين المخطط رقم (53).**

	موارد القطاع العام																			موارد القطاع الخاص								موارد خارجية							
	المخطط والقانون الدولي		الخطيط الإقليمي		الإعمار		المجلس الأعلى للمدينة		الإدارة المحلية		الثقافة		المدينة		مجلس مدينة حلب		مديرية الأوقاف		مديرية الآثار والمتاحف		مديرية المدينة		مديرية خدمية - خورك		جامعة حلب- مديرية الترميم		سكان محليين		مستثمرين جدد - خورك		غرف (الصناعة والتجارة والمدينة)		جمعيات أهلية		نقابات مهنية		الحكومة الألمانية - GIZ		الفاتيكان الأندلس		مشتريات دولية كالوستي	
	بعدي	قبلي	بعدي	قبلي	بعدي	قبلي	بعدي	قبلي	بعدي	قبلي	بعدي	قبلي	بعدي	قبلي	بعدي	قبلي	بعدي	قبلي	بعدي	قبلي	بعدي	قبلي	بعدي	قبلي	بعدي	قبلي	بعدي	قبلي	بعدي	قبلي	بعدي	قبلي	بعدي	قبلي	بعدي	قبلي	بعدي	قبلي
نتيجة مالي		47		39		45		49		89		79		83		129		64		51		85		62		35		78		106		85		74		63		55		4		20
نتيجة بشري	62		60		70		74		96		89		94		129		83		72		100		77		71		103		110		97		93		87		70		92		7		48
المجموع	109		99		115		123		185		168		177		258		147		123		185		139		106		181		216		182		167		150		125		178		11		68
	القطاع العام																			القطاع الخاص								الموارد الخارجية							
المجموع الكلي	1934																			896								382							



مخطط رقم (53)، نسبة مساهمة القطاعات الأساسية في التنمية العمرانية والاستثمار السياحي المستدام ضمن جادة الخندق -المصدر: الباحث

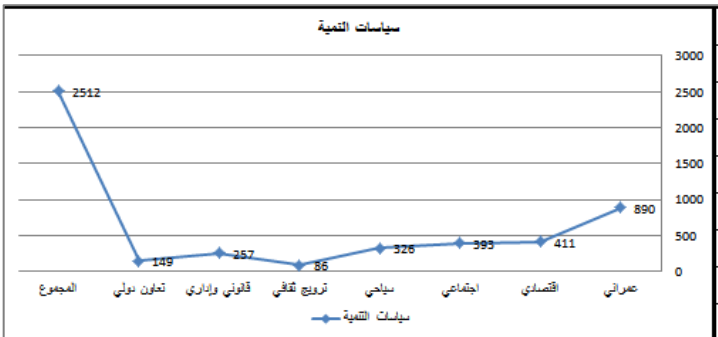
❖ **كما تبين مصفوفة العمل على التأكيد على دور مجلس مدينة حلب باعتباره المرجعية في كل ما يتعلق بالموارد المحلية باعتباره موارده ذاتية ضمن مدينة حلب بشكل عام، ومسؤوليته الادارية والقانونية تجاه مركز مدينة حلب، بالإضافة الى اعتباره مالك للعديد من العقارات والتي يمكن أن تشكل قاعدة لشراكات مفيدة مع القطاع الخاص، أو مع المنظمات الدولية الراغبة في الاستثمار كمنظمة الآغاخان مثلاً. يليه دور المستثمرين الجدد والذي يتمثل بالمستثمرين للفعاليات السياحية الكبيرة، وأصحاب الاستثمارات المتوسطة والصغيرة. ثم تنامي لدور بعض الوزارات المركزية وخصوصاً الادارة المحلية والثقافة والسياحة، وغرف الصناعة والسياحة والتجارة، والجمعيات الأهلية، ثم دور متوقع مستقبلي لمنظمة الآغاخان، مع انخفاض مستوى تدخل الوكالة الألمانية للتعاون التقنية، والسكان المحليين. كما يبين المخطط البياني رقم (54).**



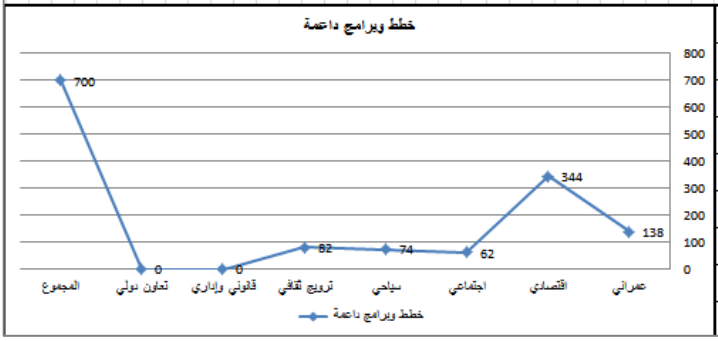
مخطط رقم (54)، نسبة مساهمة الموارد المختلفة في عملية التنمية العمرانية والاستثمار السياحي المستدام ضمن جادة الخندق-المصدر: الباحث

بالنسبة لسياسات التنمية، فإننا نلاحظ الاهتمام بشكل اساسي بسياسات التنمية العمرانية، يليها الاقتصادية، والاجتماعية، والسياحية، والقانونية والادارية، والترويج الثقافي، والتعاون الدولي.

❖ أما بالنسبة الى الخطط والبرامج الداعمة فنلاحظ الاهتمام بشكل اساسي بالمجال الاقتصادي، ثم العمراني، والترويج الثقافي، والسياحي والاجتماعي، يليه الاهتمام بمجال القانوني والاداري، وأخيراً التعاون الدولي. كما يبين المخطط البياني رقم (55).



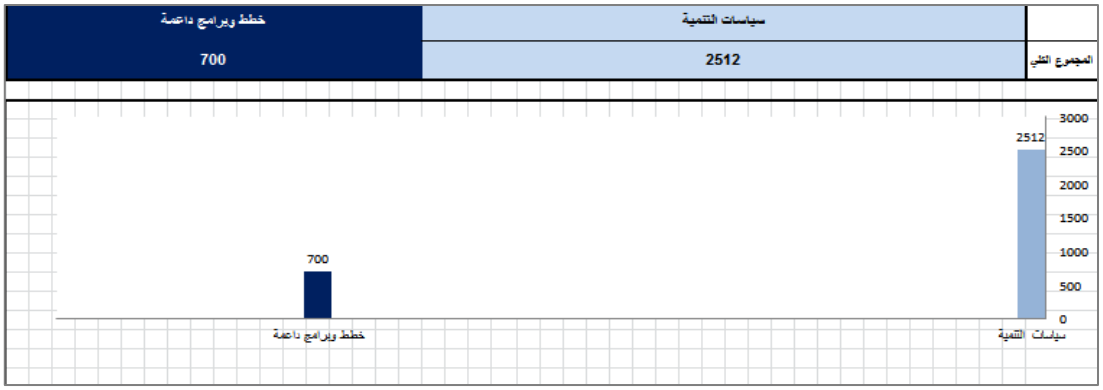
على المستوى	سياسات التنمية
عمراني	890
اقتصادي	411
اجتماعي	393
سياحي	326
ترويج ثقافي	86
قانوني وإداري	257
تعاون دولي	149
المجموع	2512



	خطط وبرامج داعمة
عمراني	138
اقتصادي	344
اجتماعي	62
سياحي	74
ترويج ثقافي	82
قانوني وإداري	0
تعاون دولي	0
المجموع	700

مخطط رقم (55)، يبين نسب مساهمة الجوانب المختلفة من سياسات التنمية والخطط والبرامج الداعمة في عملية التنمية والاستثمار السياحي ضمن جادة الخندق - المصدر: الباحث

❖ **واخيراً، فإن الاهتمام الأساسي هو بوضع السياسات التي تضمن التنمية العمرانية والاستثمار السياحي، والتي تشمل جميع جوانب التنمية. يليه الاهتمام بوضع الخطط والبرامج الداعمة في إطار الجوانب السابقة والمبينة ضمن مصفوفة العمل.**



مخطط رقم (56) مساهمة كل من السياسات، والخطط والبرامج الداعمة في عملية التنمية العمرانية والاستثمار السياحي ضمن جادة الخندق – المصدر: الباحث

5- النتائج:

- إن الاستخدام الأمثل لاستثمار الموارد في مجال التنمية العمرانية والاستثمار السياحي يتطلب خطة ومصفوفة عمل مستقبلية، باعتبارها الوسيلة المثلى وخارطة الطريق التي تضمن استثمار الموارد المتاحة بالشكل الأمثل، وإدارة جميع مصادر هذه الموارد وتوجيهها في إطار سياسات وخطط وبرامج عمل تشمل جميع جوانب التنمية بما فيها الاستثمار السياحي، الذي بدوره يعتبر سبباً للتنمية العمرانية للمركز التاريخي وأحد أسباب استدامته. وهي مصفوفة يمكن تطبيقها على الخطط الشاملة، وعلى المشاريع الكبيرة، والمتوسطة، وحتى الصغيرة.

- تعكس الخطط والبرامج اللازمة للتنمية العمرانية والاستثمار السياحي ضمن مصفوفة العمل المقترحة الخصوصية المكانية لمركز مدينة حلب التاريخي.

- إن البدء بعملية تنمية عمرانية واستثمار سياحي حقيقي ينبع من حاجة واقعية تتطلب قاعدة بيانات تعكس الواقع الراهن ومشاكله وإمكانيات تطويره لتحقيق هذا الهدف.

- إن تحقيق الثقة بين المجتمع الأهلي والحكومة المحلية في إطار عملية التنمية العمرانية والاستثمار السياحي، يتطلب وجود برامج داعمة لسياسات تعمل من القمة الى القاعدة، من خلال وضع الاستراتيجيات والمخططات التنظيمية والتوجيهية العامة، في تزامن مع سياسات أخرى تعمل من القاعدة الى القمة، من خلال تدخلات عمرانية ضمن مناطق مختارة، ومشاريع صغيرة تنعكس تنمية عمرانية مكانية، وتعطي أمثلة تطبيقية يمكن الاستفادة منها وإعادة تنفيذها في أماكن أخرى.

- لتحقيق أهداف التنمية العمرانية والاستثمار السياحي ونجاحها لابد من تكامل سياساتها على كافة المستويات العمرانية والاجتماعية والاقتصادية والسياحية والبيئية.

فعلى المستوى العمراني:

- **تخطيطياً**، لابد من العمل على مستويات التدخل المختلفة، فعلى مستوى النسيج العمراني ككل بجميع مكوناته العمرانية والمعمارية، من خلال اعداد سياسات وخطط عمل تشمل جميع جوانب التنمية العمرانية، والاقتصادية، والاجتماعية، والسياحية، كما يجب الاهتمام بعملية التسويق والترويج الثقافي في إطار قوانين وتشريعات تسهل تنفيذ تلك السياسات مع عدم إغفال دور التعاون الدولي في هذا المجال.

كما أن نجاح سياسات التنمية العمرانية والاستثمار السياحي والذي يحقق الهدف المزدوج للمستثمرين (الخارجين، والداخلين من السكان والشاغلين)، إضافة الى المستخدمين لهذه الوظائف السياحية، يمكن أن يتحقق من خلال العمل على مستوى مناطق مختارة وفق أولويات مدروسة.

وإن العمل على مستوى النسيج العمراني، ومناطق مختارة أنتج مشاريع واستثمارات سياحية محدودة وواضحة أبنية، ساحات، فراغات عمرانية...) شكلت قاعدة لشراكات استثمار ناجحة بين القطاع العام والخاص، رغم وجود مشاريع أخرى متعثرة، إلا أن هذه السياسات هي الأفضل لعملية التنمية العمرانية والاستثمار السياحي المستدام، وخاصة بعد تفعيل دور الجهات المستهدفة من المجتمع المحلي، وإشراكها في هذه العملية.

– **معمارياً**، هناك ضرورة من أجل الالتزام التام بمعايير الترميم المعتمدة، وخصوصاً في المباني المستثمرة سياحياً، إضافة الى ضرورة تذليل كافة الصعوبات القانونية والادارية التي تحول دون تنفيذ العديد من المشاريع المعمارية وإعادة التأهيل، مع ضمان إيجاد الميزانيات اللازمة التي تضمن استمرار عملية التنفيذ وفق الخطط الزمنية المحددة.

كما يجب استخدام موارد النسيج العمراني المعمارية بشكلها الأمثل، من خلال اختيار الوظيفة الأنسب للمبنى، وعدم الاقتصار على الوظائف السياحية فقط. إضافة الى مراعاة الوظيفة الجديدة (سياحية، ثقافية..) للمحيط العمراني للمبنى.

إن استخدام التقنيات الحديثة المختلفة مثل أنظمة التدفئة والتكييف، يجب أن تضمن الانسجام مع المبنى وعدم الإضرار به وبهويته المعمارية، مع ضرورة التشجيع على إستخدام الطاقة البديلة كالطاقة الشمسية.

– **بيئياً**، يتطلب رفع الجاذبية السياحية لمركز مدينة حلب التاريخي معالجات بيئية تسهم في تخفيض نسبة التلوث والتسخين والضجيج، من خلال تحديد الفعاليات الملوثة ومحاولة إخراجها ونقلها الى مواقع بديلة، أو إيجاد الوسائل اللازمة للتخفيف منها، والعمل على تخفيف الكثافات المرورية وانبعاث الغازات الصادرة عنها، وإعادة النظر بالدراسات المعدة سابقاً في هذا المجال، ودعمها بأفكار وبرامج جديدة.

إضافة الى إعداد ادارة فاعلة للنفايات الصلبة (جمع وترحيل النفايات)، وعدم اقتصارها على تنفيذ بعض الاجراءات المتواضعة ضمن مناطق التدخل، والذي أدى الى تدهور وضع بعض الأحياء السكنية.

- **على المستوى الاقتصادي – الاجتماعي:**

– **اقتصاديا**، ضرورة استفادة المركز التاريخي لمدينة حلب من العوائد الاقتصادية، كالرسوم السياحية، والضرائب، وإنشاء صندوق لدعم ترميم وصيانة الفعاليات السكنية والتجارية والصناعية ضمن النسيج العمراني التاريخي لمدينة حلب.

إضافة الى تركيز الاهتمام على تنمية مناطق الأسواق التقليدية بما تضمه من خانات وأسواق ذات القيمة الاقتصادية العالية، كونها ماتزال مركزاً تجارياً قوياً ومستمراً في مختلف الأعمال التجارية سواء على المستوى

المحلي والعربي والعالمي، ومن خلال الدعم المالي لأصحاب الفعاليات التجارية من قبل الحكومة المحلية (حوافز، قروض..) للاستمرار في نشاطها، مع ضرورة تطوير برامج للتسويق والترويج لمنتجاتها.
إضافة الى ضرورة إعداد برامج لتطوير الموارد البشرية، وتطوير الأطر القانونية والتشريعية بما يضمن استمرارية مشاريع الشراكة بين القطاع العام والخاص، وبما يضمن بيئة تنافسية في هذا المجال.

- **بالنسبة لمصادر الموارد،** التأكيد على القطاع العام كشريك أساسي في عملية تمويل الخطط المستقبلية، كضامن لاستدامة التنمية العمرانية والاستثمار السياحي، مع ضرورة معالجة محدودية مشاركة القطاع الخاص من خلال تقديم القروض والحوافز المناسبة.

- **اجتماعياً،** ان الارتباط الوثيق بين التنمية الاقتصادية والاجتماعية يتطلب رفع وعي سكان المركز التاريخي بأهمية المكان الذي يسكنوه (يشغلوه)، وضرورة المحافظة عليه كمورد اقتصادي هام، من خلال الاستثمار الأمثل الذي يحافظ على الطابع والهوية المحلية.

كما من الضرورة تفعيل دور المنظمات الأهلية كشريك مع السكان في عملية التنمية العمرانية والاستثمار السياحي.

- **على المستوى السياحي:**

- الانتقال من الإطار النظري للسياسات الوطنية المعنية بعملية الاستثمار السياحي الى التطبيق العملي، والذي تؤكد أن الاستثمارات السياحية تشكل مورداً هاماً للتنمية العمرانية المحلية في مركز مدينة حلب التاريخي.
- ضرورة العمل على استعادة ثقة المستثمر في جدوى استدامة الاستثمارات السياحية في مركز مدينة حلب التاريخي بعد الأزمة التي يمر بها، وذلك من خلال برامج خاصة بذلك (اقتصادية، كدعم وتقديم حوافز تشجيعية، واجتماعية من خلال التوعية والتأهيل).
- تفعيل دور مشاركة السكان المحليين في تقديم الخدمات السياحية للمساهمة في رفع المستوى المعيشي للأسرة.
- العمل على تنشيط الاستثمار الثقافي والسياحي مع التأكيد على الهوية المحلية المميزة، ودعم الأنشطة الثقافية والسياحية والتجارية لما لها من دور إيجابي على المركز التاريخي من خلال الترويج له، وإبراز التراث بنوعيه المادي واللامادي من عادات وتقاليد، وغناء ومأكولات تقليدية،.. يتميز بها مركز مدينة حلب التاريخي.

- **على مستوى السياسة القانونية والإدارية:**

-ضرورة تذليل العقبات القانونية المتوارثة وخصوصاً بما يتعلق بالإرث والاستملاك وتقسيم العقارات، والتي أعاقت عملية استثمار بعض الأماكن من خلال تحديث القوانين الحالية، واستخدام قوانين تشجيعية جديدة.

-اعتماد مبدأ اللامركزية في إدارة الموارد المحلية، مما يسهم في توزيع العوائد الاقتصادية، والرسوم السياحية والمحلية على مركز مدينة حلب التاريخي وسكانه.

-كان للتعاون الدولي دوراً مقبولاً في مجال تأهيل مركز مدينة حلب التاريخي والاستثمار السياحي، إلا أن هذا الدور بحاجة الى تفعيل، الأمر الذي يتطلب قوانين وتشريعات واضحة ومشجعة تدعم مساهمة المنظمات الدولية والجمعيات الأهلية.

- ضرورة وجود وحدات عمل متخصصة بالمركز التاريخي لمدينة حلب ضمن مؤسسات القطاع العام، أسوة بمجلس مدينة حلب، مع تشجيع غرف السياحة والتجارة والصناعة للمشاركة بشكل أكثر فاعلية في عملية التنمية العمرانية والاستثمار السياحي.

6- التوصيات:

ولتحقيق خطة العمل المستقبلية، لابد ومن خلال هذا العمل من توجيه عدة **توصيات** الى جميع الموارد والشركاء في عملية التنمية العمرانية والاستثمار السياحي المستدام ضمن مركز مدينة حلب التاريخي:

- **على الحكومة المركزية:**

اعتبار الاهتمام بمركز مدينة حلب التاريخي أولوية، والربط الصحيح بين سياسات التنمية العمرانية، والاستثمار السياحي المستدام لمركز مدينة حلب التاريخي، وتأمين الموارد المالية المخصصة لتحقيق أهداف التنمية.

- **على صعيد الإجراءات القانونية والإدارية:**

تحديث الأدوات والوسائل اللازمة لتفعيل إجراءات قانونية وادارية من قوانين وتشريعات، تساهم في وضع آليات تمويل متنوعة المصادر كالحكومة المركزية، والمحلية، ومستثمري القطاع الخاص، والسكان. مع تطوير برنامج قروض يناسب الحالات المتنوعة. بالإضافة الى العمل على حل العديد من المشاكل القانونية المتوارثة ضمن مركز مدينة حلب التاريخي.

- **على الحكومة المحلية:**

تقديم نماذج جديدة لشراكات، تعزز الثقة بين القطاعات المختلفة في مجال الاستثمار السياحي لمركز مدينة حلب التاريخي، تغطي هذه الشراكات الحالات المتنوعة للاستثمار السياحي من حيث الوظيفة والموقع، ومن حيث الفترة الزمنية، مع تفعيل الشراكات القائمة، والعمل على خلق بيئة تنافسية بين المستثمرين من كافة القطاعات، إضافة الى الاستمرار في دعم التعاون الدولي، والبحث عن مصادر تمويل جديدة.

- **أصحاب الفعاليات الاقتصادية في مركز حلب التاريخي:**

دعم أصحاب الفعاليات الاقتصادية المتنوعة في مركز مدينة حلب التاريخي من أجل استدامة وجودهم، وخصوصاً الفعاليات الصغيرة والمتوسطة، والاهتمام بالمنتج المحلي من الصناعات التقليدية، والعمل على تسويقه عبر المشاركة بمختلف النشاطات. وتقديم برامج تمويلية متنوعة، وحوافز تشجيعية للترميم والصيانة المستمرة، وتطوير آليات عملهم. مع العمل على تطوير برامج للتعريف بالمنتج المحلي في الصناعات التقليدية، والترويج له محلياً وعربياً وعالمياً. بهدف دعم دور القطاع الخاص في عملية التنمية العمرانية والاستثمار السياحي المستدام.

- **الارتقاء بالمجتمع المحلي وتأمين متطلبات استدامته كجزء من التراث العمراني، في مركز مدينة حلب التاريخي.** من خلال العمل على دعم الأنشطة المختلفة وتسليط الضوء على التراث بنوعيه المادي واللامادي. والعمل على جذب شرائح سكانية جديدة ذات إمكانيات مادية أفضل، وإعداد برامج توعية للسكان لأهمية المكان الذي يعيشون فيه، بما ينعكس إيجاباً على المركز التاريخي بشكل عام. إضافة الى تأمين استفادة السكان المحليين من العائدات الاقتصادية من الاستثمارات السياحية.

- **تشجيع الاستثمار السياحي والثقافي في مركز مدينة حلب التاريخي،** من خلال السماح بالاستثمارات الجديدة في المناطق التي تم اقتراحها ضمن خطة عمل البحث مع مراعاة خصوصية هذه المناطق والموارد المتاحة لها، وبما يضمه من أوابد اثرية، وأسواق، ومناطق تقليدية ذات الاستخدامات المختلطة من سكن وتجارة، واستثمارات سياحية، ومباني دينية. والترويج لأنواع جديدة للسياحة (دينية، بيئية، ثقافية..) والملائمة لبيئة مركز حلب التاريخي، وإعداد برامج تأهيل وتدريب لإدماج المجتمع المحلي في عملية التنمية السياحية.

- **وأخيراً، فإن ضمان تنمية عمرانية واستثمار سياحي مستدام في مركز مدينة حلب التاريخي يتطلب خطة (مصفوفة) عمل تضمن تكامل جميع سياسات، وبرامج التنمية العمرانية بمستوياتها المختلفة، لتحقيق أهداف الاستدامة، وذلك من خلال التنسيق الشاقولي بين المستوى الوطني والمحلي، والتنسيق الأفقي بين مختلف الموارد المتاحة ضمن برنامج أولويات مرن.**

فهرس المخططات والصور

فهرس المخططات				
رقم المخطط	العنوان	المصدر	مكانه في النص	الصفحة
1	مخطط بياني لعلاقة معدل النمو الاقتصادي السنوي مع ازدياد الاستثمارات السياحية	تقرير البنك الدولي	الباب الأول- الفصل الأول	28
2	مخطط رقم (2) مخطط بياني لتناقص عدد السكان ضمن مدينة مراكش.	تقرير البنك الدولي (استدامة الحفاظ على التراث العمراني- حالة مدينة مراكش)	الباب الأول- الفصل الثالث	56
3	مخطط مدينة دمشق القديمة مثبتاً عليها الأحياء	مديرية دمشق القديمة بتصرف الباحث	الباب الأول- الفصل الثالث	94
4	المخطط التوجيهي المرحلي لإحياء مدينة دمشق القديمة	مديرية دمشق القديمة	الباب الأول- الفصل الثالث	96
5	موقع مركز مدينة حلب التاريخي- الحالة الدراسية-	مديرية دمشق القديمة	الباب الثاني	117
6	يوضح ديناميكية المركز التاريخي لمدينة حلب والتأثير المتبادل مع المحيط	الباحث	الباب الثاني- الفصل الأول	128
7	موارد مدينة حلب القديمة بالفترة ما بين 2005-2011	مجلس مدينة حلب بتصرف الباحث	الباب الثاني- الفصل الثاني	143
8	إجمالي موارد مجلس المدينة المصروفة على مركز مدينة حلب التاريخي بالفترة ما بين 1993-2011	مجلس مدينة حلب بتصرف الباحث	الباب الثاني- الفصل الثاني	134
9	الموارد المالية السنوية لمديرية الأوقاف المصروفة على مدينة حلب القديمة ما بين عام 2005-2011	مديرية أوقاف حلب بتصرف الباحث	الباب الثاني- الفصل الثاني	145
10	الموارد المالية السنوية لمديرية الآثار والمتاحف في مدينة حلب ما بين عام 2005 - 2012	مديرية الآثار والمتاحف في حلب بتصرف الباحث	الباب الثاني- الفصل الثاني	147
11	استعمالات الأراضي المستقبلي لحلب القديمة	مديرية حلب القديمة بتصرف الباحث	الباب الثاني- الفصل الثالث	158
12	الاستراتيجية التخطيطية	مديرية حلب القديمة بتصرف الباحث	الباب الثاني- الفصل الثالث	159
13	المسارات السياحية المقترحة من قبل لجنة حماية وتطوير مدينة حلب	مديرية حلب القديمة بتصرف الباحث	الباب الثاني- الفصل الثالث	165
14	مناطق العمل ضمن خطة الارتقاء لمدينة حلب القديمة	مديرية حلب القديمة	الباب الثاني-	170

			الفصل الثالث	
15	موقع حي الجديدة بالنسبة لحلب القديمة	الباحث	الباب الثاني– الفصل الثالث	171
16	استعمالات الأراضي المستقبلي لحي الجديدة	مديرية حلب القديمة بتصرف الباحث	الباب الثاني– الفصل الثالث	172
17	مخطط بياني يبين رخص الاستثمار السياحي ضمن حي الجديدة منذ عام 1995–2011	الباحث	الباب الثاني– الفصل الثالث	173
18	موقع منطقة محيط القلعة بالنسبة لحلب القديمة	الباحث	الباب الثاني– الفصل الثالث	175
19	استعمالات الأراضي المستقبلي لمنطقة محيط القلعة	مديرية حلب القديمة بتصرف الباحث	الباب الثاني– الفصل الثالث	175
20	مخطط بياني لرخص الاستثمار السياحي ضمن منطقة محيط قلعة حلب منذ عام 1999–2009	الباحث	الباب الثاني– الفصل الثالث	176
21	الدراسة المقترحة لمنطقة محيط القلعة	مديرية حلب القديمة بتصرف الباحث	الباب الثاني– الفصل الثالث	176
22	موقع مشروع كشف السور الغربي والجنوبي بالنسبة لحلب القديمة	الباحث	الباب الثاني– الفصل الثالث	178
23	موقع منطقة باب الفرج	الباحث	الباب الثاني– الفصل الثالث	181
24	توزع المشاريع الصغيرة ضمن مركز مدينة حلب التاريخي	الباحث	الباب الثاني– الفصل الثالث	185
25	**يبين من الأعلى المخطط التنظيمي لمدينة حلب – مخطط استعمال الأراضي للمركز التاريخي لمدينة حلب – مناطق العمل**	مديرية حلب القديمة بتصرف الباحث	الباب الثالث– الفصل الثاني	224
26	**الأماكن العامة المقترحة لتفعيلها كنقاط جذب**	الباحث	الباب الثالث– الفصل الثاني	226
27	**يبين أماكن تمركز السوق الرئيسي (أسواق المدينة) وتوزع الأسواق الرئيسية ضمن مركز مدينة حلب التاريخي**	مديرية حلب القديمة بتصرف الباحث	الباب الثالث– الفصل الثاني	230
28	**مخطط الفنادق والدور التراثية المرخصة**	الباحث	الباب الثالث– الفصل الثاني	238
29	**مخطط يضم منطقة الفنادق والدور التراثية، إضافة الى مناطق الاستعمال المختلط**	الباحث	الباب الثالث– الفصل الثاني	239
30	**المسار الشامل المقترح**	الباحث	الباب الثالث–	240

			الفصل الثاني	
31	**المسار التاريخي المقترح**	الباحث	الباب الثالث– الفصل الثاني	241
32	**المسار الروحي المقترح**	الباحث	الباب الثالث– الفصل الثاني	242
33	**مخطط مسار الزيارات القصيرة**	الباحث	الباب الثالث– الفصل الثاني	243
34	**الخدمات السياحية المقترح**	الباحث	الباب الثالث– الفصل الثاني	244
35	**المسار التجاري المقترح**	الباحث	الباب الثالث– الفصل الثاني	245
36	**مخطط مركز مدينة حلب التاريخي مثبتاً عليه مناطق الجذب السياحي**	الباحث	الباب الثالث– الفصل الثاني	246
37	**مخطط التنمية العمرانية والاستثمار السياحي للمركز التاريخي لمدينة حلب**	الباحث	الباب الثالث– الفصل الثاني	247
38	**مساهمة القطاعات الاساسية(عام–خاص–موارد خارجية) في التنمية العمرانية والاستثمار السياحي المستدام**	الباحث	الباب الثالث– الفصل الرابع	277
39	يبين مساهمة الموارد المختلفة في عملية التنمية العمرانية والاستثمار السياحي المستدام في مركز مدينة حلب التاريخي–	الباحث	الباب الثالث– الفصل الرابع	278
40	يبين مساهمة سياسات التنمية المختلفة والخطط والبرامج الداعمة لها في عملية التنمية العمرانية والاستثمار السياحي المستدام لمركز مدينة حلب التاريخي	الباحث	الباب الثالث– الفصل الرابع	278
41	يبين نسبة مساهمة السياسات والمشاريع الداعمة ضمن مصفوفة العمل	الباحث	الباب الثالث– الفصل الرابع	279
42	موقع منطقة الألمجي ضمن مركز مدينة حلب التاريخي– المصدر: مديرية حلب القديمة	الباحث	الباب الثالث– الفصل الرابع	279
43	مخطط استعمالات الأراضي المستقبلي	الباحث	الباب الثالث– الفصل الرابع	281
44	مخطط استعمالات الأراضي المستقبلي المقترح	الباحث	الباب الثالث– الفصل الرابع	281
45	يوضح تكاملية الخطط والبرامج ضمن مصفوفة العمل	الباحث	الباب الثالث–	287

	المقترحة مقارنة مع خطة التطوير السابقة لحي الألمجي		الفصل الرابع	
46	نسبة مساهمة القطاعات الأساسية في التنمية العمرانية والاستثمار السياحي المستدام ضمن منطقة الألمجي	الباحث	الباب الثالث– الفصل الرابع	297
47	نسبة مساهمة الموارد المختلفة في عملية التنمية العمرانية والاستثمار السياحي المستدام ضمن منطقة الألمجي	الباحث	الباب الثالث– الفصل الرابع	298
48	نسب مساهمة الجوانب المختلفة من سياسات التنمية والخطط والبرامج الداعمة في عملية التنمية والاستثمار السياحي ضمن منطقة الألمجي	الباحث	الباب الثالث– الفصل الرابع	298
49	مساهمة كل من السياسات، والخطط والبرامج الداعمة في عملية التنمية العمرانية والاستثمار السياحي ضمن منطقة الألمجي	الباحث	الباب الثالث– الفصل الرابع	299
50	يبين موقع جادة الخندق ضمن مركز مدينة حلب التاريخي	الباحث	الباب الثالث– الفصل الرابع	299
51	مخطط استعمالات الأراضي المقترح	الباحث	الباب الثالث– الفصل الرابع	302
52	يوضح تكاملية الخطط والبرامج ضمن مصفوفة العمل المقترحة مقارنة مع خطة التطوير السابقة لجادة الخندق	الباحث	الباب الثالث– الفصل الرابع	307
53	نسبة مساهمة القطاعات الأساسية في التنمية العمرانية والاستثمار السياحي المستدام ضمن منطقة جادة الخندق	الباحث	الباب الثالث– الفصل الرابع	317
54	نسبة مساهمة الموارد المختلفة في عملية التنمية العمرانية والاستثمار السياحي المستدام ضمن منطقة جادة الخندق	الباحث	الباب الثالث– الفصل الرابع	318
55	نسب مساهمة الجوانب المختلفة من سياسات التنمية والخطط والبرامج الداعمة في عملية التنمية والاستثمار السياحي ضمن منطقة جادة الخندق	الباحث	الباب الثالث– الفصل الرابع	318
56	مساهمة كل من السياسات، والخطط والبرامج الداعمة في عملية التنمية العمرانية والاستثمار السياحي ضمن منطقة جادة الخندق	الباحث	الباب الثالث– الفصل الرابع	319

فهرس الصور				
رقم المخطط	العنوان	المصدر	مكانه في النص	الصفحة
1	موقع مركز مدينة اليكانتي التاريخي	تقرير ملتقى المدن السورية الاوروبية 2009	الباب الأول – الفصل الثاني	31
2	مركز مدينة أليكانتي	الانترنيت: outocarhire.com	الباب الأول – الفصل الثاني	32
3	توظيف مركز مدينة أليكانتي التاريخي سياحياً	الانترنيت: outocarhire.com	الباب الأول – الفصل الثاني	33
4	مشروع منطقة البورتون	تقرير ملتقى المدن السورية الاوروبية 2009	الباب الأول – الفصل الثاني	34
5	مشروع حديقة إيريتا في جبل بيناكانتيل	تقرير ملتقى المدن السورية الاوروبية 2009	الباب الأول – الفصل الثاني	34
6	إحدى مباني الإرث التاريخي والثقافي التي تم إعادة تأهيلها	تقرير ملتقى المدن السورية الاوروبية 2009	الباب الأول – الفصل الثاني	35
7	صورة جوية للمركز التاريخي لمدينة ليون	تقرير ملتقى المدن السورية الاوروبية 2009	الباب الأول – الفصل الثاني	39
8	كور دي فورائيس(La cour des Voraces)، اليوم هو سكن اجتماعي	تقرير ملتقى المدن السورية الاوروبية 2009	الباب الأول – الفصل الثاني	41
9	كور دي لوج (La cour des Loges)، اليوم هو فندق سياحي– قطاع مشترك	تقرير ملتقى المدن السورية الاوروبية 2009	الباب الأول – الفصل الثاني	41
10	باساج ثيافيت(Le passage Thiaffait)، مركز لمصممي الأزياء: أنشطة وابتكارات جديدة	تقرير ملتقى المدن السورية الاوروبية 2009	الباب الأول – الفصل الثاني	42
11	استصلاح ضفاف نهر الرون	تقرير ملتقى المدن السورية الاوروبية 2009	الباب الأول – الفصل الثاني	43
12	إدارة حركة السياح: نظام لوحات وخرائط دلالة سياحية	تقرير ملتقى المدن السورية الاوروبية 2009	الباب الأول – الفصل الثاني	43
13	موقع مركز مدينة اسطنبول التاريخي	بحث تطوير واحياء النسيج العمراني لمراكز المدن التقليدية– مركز مدينة اسطنبول التاريخي كتجربة متميزة	الباب الأول – الفصل الثاني	46
14	شارع صووك جاشما بعد الترميم	بحث تطوير واحياء النسيج	الباب الأول –	48

		العمراني لمراكز المدن التقليدية– مركز مدينة اسطنبول التاريخي كتجربة متميزة	الفصل الثاني	
15	منظر جوي للسوق المغطى يظهر فيه شبكة الممرات والأروقة المغطاة التي تكون اندماجاً مع النسيج العمراني المحيط لمركز مدينة اسطنبول التاريخي	بحث الحفاظ على الأسواق التراثية ضمن إطار عمل متكامل للحفاظ على الموروث العمراني (نماذج وتجارب مختارة)	الباب الأول – الفصل الثاني	49
16	سور المدينة القديم، وأسواق مدينة مراكش التقليدية المغطاة	تقرير البنك الدولي عن مراكش	الباب الأول – الفصل الثالث	57
17	حدود مدينة تونس القديمة	الباحث	الباب الأول – الفصل الثالث	62
18	الصناعات التقليدية في تونس	الباحث	الباب الأول – الفصل الثالث	65
19	حديقة الأزهر	بحث دخول مشاريع الإحياء على المدن الإسلامية وأثرها سكانياً الدرب الأحمر – حي باب قنسرين. كلية الهندسة المعمارية، قسم التخطيط	الباب الأول – الفصل الثالث	70
20	حي الدرب الأحمر	بحث دخول مشاريع الإحياء على المدن الإسلامية وأثرها سكانياً الدرب الأحمر – حي باب قنسرين. كلية الهندسة المعمارية، قسم التخطيط	الباب الأول – الفصل الثالث	70
21	موقع المنطقة المركزية لمدينة دبي	موقع بلدية دبي	الباب الأول – الفصل الثالث	73
22	قرية الغوص في مدينة دبي	موقع بلدية دبي	الباب الأول – الفصل الثالث	74
23	برج النهار في مدينة دبي	موقع بلدية دبي	الباب الأول – الفصل الثالث	75
24	المتحف الكبير في مدينة دبي	موقع بلدية دبي	الباب الأول – الفصل الثالث	75
25	مبنى البستكية في مدينة دبي	موقع بلدية دبي	الباب الأول –	75

			الفصل الثالث	
26	بيت الوكيل في مدينة دبي	موقع بلدية دبي	الباب الأول – الفصل الثالث	75
27	بيت الهجن في مدينة دبي	موقع بلدية دبي	الباب الأول – الفصل الثالث	76
28	متحف الخيل في مدينة دبي	موقع بلدية دبي	الباب الأول – الفصل الثالث	76
29	متحف العمارة التقليدية في مدينة دبي	موقع بلدية دبي	الباب الأول – الفصل الثالث	70
30	متحف المسكوكات في مدينة دبي	موقع بلدية دبي	الباب الأول – الفصل الثالث	76
31	المسارات السياحية المعتمدة في دمشق القديمة	مديرية دمشق القديمة	الباب الأول – الفصل الثالث	96
32	تدهور الحالة الإنشائية للمباني القديمة في دمشق القديمة	مديرية دمشق القديمة	الباب الأول – الفصل الثالث	97
33	فعالية (حلب القديمة في عيون اطفالها) عام 2006	مديرية حلب القديمة	الباب الثاني– الفصل الثاني	150
34	مشاريع تحسين الواجهات ضمن منطقة باب الفرج– منطقة الحماية	الباحث	الباب الثاني– الفصل الثالث	160
35	فعاليات ثقافية ضمن المركز التاريخي لمدينة حلب	مديرية حلب القديمة والباحث	الباب الثاني– الفصل الثالث	166
36	فعاليات ثقافية ضمن المركز التاريخي لمدينة حلب–قلعة حلب	الانترنيت والباحث	الباب الثاني– الفصل الثالث	166
37	ساحة الحطب بعد تنفيذها كرئة خضراء ومساحة مخصصة للمشاة في وسط حي الجديدة	مديرية حلب القديمة والباحث	الباب الثاني– الفصل الثالث	172
38	تصور للتصميم العمراني المستقبلي لمنطقة كشف السور الغربي للمدينة القديمة	مديرية حلب القديمة	الباب الثاني– الفصل الثالث	179
39	مبنى الهجرة والجوازات	الباحث	الباب الثاني– الفصل الثالث	185
40	مبنى مديرية الخدمات القديم	الباحث	الباب الثاني– الفصل الثالث	186
41	مبنى السرايا القديم	الباحث	الباب الثاني– الفصل الثالث	186

42	مبنى المعهد الصحي القديم	الباحث	الباب الثاني– الفصل الثالث	187
43	روضة في حي الجلوم	مديرية حلب القديمة	الباب الثاني– الفصل الثالث	188
44	النقطة الطبية في باب قنسرين	مديرية حلب القديمة	الباب الثاني– الفصل الثالث	188
45 46 47 48	المشاريع المنفذة في ساحة الألمجي ومحيطه	مديرية حلب القديمة	الباب الثاني– الفصل الرابع	280
49	محور جادة الخندق بمبانيه التاريخية المميزة	الباحث	الباب الثاني– الفصل الرابع	300
50 51	توظيف جزء من مشروع باب الفرج من خلال اعادة بنائه واستثماره	الباحث	الباب الثاني– الفصل الرابع	300
52	اعادة تأهيل مبنى دار رجب باشا التاريخي والحاقه بالمركز الثقافي الجديد	الباحث	الباب الثاني– الفصل الرابع	300
53	اعادة تأهيل جزء من السور القديم واظهاره	الباحث	الباب الثاني– الفصل الرابع	300

فهرس الجداول				
رقم الجدول	العنوان	المصدر	مكانه في النص	الصفحة
1-1	احصائية المشاريع التي تم تنفيذها في مركز مدينة أليكانتي حتى عام 2010	تقرير ملتقى المدن السورية الاوروبية 2009	الباب الأول- الفصل الثاني	36
2-1	الموارد والخطط المستخدمة في تجربة أليكانتي	تقرير ملتقى المدن السورية الاوروبية 2009	الباب الأول- الفصل الثاني	38
3-1	الموارد والخطط المستخدمة في تجربة ليون	تقرير ملتقى المدن السورية الاوروبية 2009	الباب الأول- الفصل الثاني	45
4-1	الموارد والخطط المستخدمة في تجربة اسطنبول	الباحث	الباب الأول- الفصل الثاني	51
5-1	اجمالي الموارد المستخدمة في التجربة العالمية	الباحث	الباب الأول- الفصل الثاني	51
6-1	اجمالي الخطط المستخدمة في التجربة العالمية	الباحث	الباب الأول- الفصل الثاني	53
7-1	الموارد والخطط المستخدمة في تجربة مراكش	الباحث	الباب الأول- الفصل الثالث	59
8-1	الموارد والخطط المستخدمة في تجربة تونس	الباحث	الباب الأول- الفصل الثالث	66
9-1	الموارد والخطط المستخدمة في تجربة القاهرة	الباحث	الباب الأول- الفصل الثالث	71
10-1	الموارد والخطط المستخدمة في تجربة دبي	الباحث	الباب الأول- الفصل الثالث	77
11-1	اجمالي موارد التجربة العربية	الباحث	الباب الأول- الفصل الثالث	79
12-1	اجمالي خطط وبرامج التجربة العربية	الباحث	الباب الأول- الفصل الثالث	80
13-1	اجمالي الموارد والخطط المستخدمة على مستوى الأطر الاستراتيجية الوطنية لمراكز المدن السورية	الباحث	الباب الاول- الفصل الرابع	89
14-1	اجمالي الموارد والخطط المستخدمة في مركز مدينة دمشق	الباحث	الباب الاول- الفصل الرابع	97

15-1	اجمالي الموارد والخطط المستخدمة في مركز مدينة تدمر	الباحث	الباب الاول- الفصل الرابع	104
16-1	اجمالي الموارد المستخدمة في مراكز المدن السورية	الباحث	الباب الاول- الفصل الرابع	106
17-1	اجمالي الخطط المستخدمة في مراكز المدن السورية	الباحث	الباب الاول- الفصل الرابع	107
18-1	اجمالي الموارد المستخدمة في مراكز المدن العالمية والعربية والسورية	الباحث	الباب الاول- الفصل الرابع	111
19-1	اجمالي الخطط والبرامج المستخدمة في مراكز المدن العالمية والعربية والسورية	الباحث	الباب الاول- الفصل الرابع	112
20-1	اجمالي الموارد والبرامج التي ساهمت في تنمية النسيج العمراني لمركز مدينة حلب التاريخي	الباحث	الباب الثاني- الفصل الثالث	166
21-1	الموارد والخطط المستخدمة في حي الجديدة	الباحث	الباب الثاني- الفصل الثالث	173
22-1	الموارد والخطط المستخدمة في محيط القلعة	الباحث	الباب الثاني- الفصل الثالث	177
23-1	الموارد والخطط المستخدمة في منطقة كشف السور	الباحث	الباب الثاني- الفصل الثالث	179
24-1	الموارد والخطط المستخدمة في منطقة باب الفرج	الباحث	الباب الثاني- الفصل الثالث	181
25-1	اجمالي موارد وخطط ضمن مناطق العمل المختارة	الباحث	الباب الثاني- الفصل الثالث	182
26-1	الموارد والخطط المستخدمة على مستوى مشاريع صغيرة	الباحث	الباب الثاني – الفصل الثالث	188
27-1	اجمالي الموارد المستخدمة في مركز حلب التاريخي	الباحث	الباب الثاني – الفصل الثالث	190
28-1	اجمالي الخطط المستخدمة في مركز حلب التاريخي	الباحث	الباب الثاني – الفصل الثالث	190
29-1	جدول مقارنة للموارد المستخدمة في التجارب المختلفة ومركز حلب التاريخي	الباحث	الباب الثاني – الفصل الثالث	193
30-1	جدول مقارنة للبرامج والخطط المستخدمة في التجارب المختلفة ومركز حلب التاريخي	الباحث	الباب الثاني – الفصل الثالث	195
31-1	مصفوفة الوضع الراهن لمركز حلب التاريخي	الباحث	الباب الثاني – الفصل الثالث	203

1-32	جدول شركاء موارد التنمية المحتملين لمركز حلب التاريخي	الباحث	الباب الثالث- الفصل الثالث	251
1-33	مصفوفة العمل المستقبلية لمركز حلب التاريخي	الباحث	الباب الثالث- الفصل الرابع	259
1-34	الخطط والموارد المقترحة لحي الألمجي	الباحث	الباب الثالث- الفصل الرابع	282
1-35	مصفوفة العمل المستقبلية لحي الألمجي	الباحث	الباب الثالث- الفصل الرابع	288
1-36	الخطط والموارد المقترحة لجادة الخندق	الباحث	الباب الثالث- الفصل الرابع	302
1-37	مصفوفة العمل المستقبلية لجادة الخندق	الباحث	الباب الثالث- الفصل الرابع	308

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

- **الهيئة العامة للسياحة والآثار السعودية، المؤتمر الدولي الأول للتراث العمراني في الدول الإسلامية،** المملكة العربية السعودية– الرياض، 2010.
- **إبراهيم عطيه حماد، عبد القادر، تأثير السياحة على العمران في قطاع غزة دراسة في جغرافية السياحة،** الجامعة الإسلامية بغزة، **2006**.
- **ابراهيم، عبد الباقي، رئيس مركز الدراسات التخطيطية والمعمارية، السياحة والتراث والبيئة في عيون أجنبية،** القاهرة
- **ابراهيم. محمد وجيه، تفعيل مفهوم التنمية المستدامة من خلال الرقي بالبيئة العمرانية للمدينة القائمة،** جامعة الاسكندرية– قسم العمارة، 2012.
- **الوكالة الألمانية للتعاون التقني، GTZ ، ورشة عمل مدينتنا،** 2008.
- **المجلس الدولي للسياحة والسفر، تقرير حول التطور المتوقع للسياحة في سورية،** 2008.
- **المجلس الدولي للسياحة والسفر،** بالتعاون مع مركز اكسفورد للأبحاث الاقتصادية، **التطور المتوقع للسياحة في سورية،** 2008.
- **المنظمة العربية للتنمية الإدارية،** مجموعة خبراء، **الاتجاهات المعاصرة في ادارة التراث الثقافي،** القاهرة، 2009.
- **الزاكي، ابراهيم، دور المجتمع المدني والمؤسسات الأهلية في الحفاظ على التراث،** جريدة الوطن السعودية، الصفحة الثقافية – جريدة الشرق الأوسط، 2010.
- **برنامج تحديث الإدارة البلدية MAM،** الدراسات المقدمة في ملتقى المدن السورية الأوروبية، **بناء شراكات محلية من أجل تنمية حضرية وإقليمية،** دمشق، 2009.
- **برنامج تحديث الإدارة البلدية -MAM،** مديرية دمشق القديمة، **دليل مدينة دمشق القديمة،** الطبعة الأولى، دمشق، 2009.

- **برنامج تحديث الإدارة البلدية -MAM**، وزارة الادارة المحلية، **خطة العمل الاستراتيجية لاقليم تدمر– استراتيجية التنمية المستدامة**، محافظة دمشق، دمشق، 2009.
- **برنامج تحديث الإدارة البلدية - MAM**، مجلس مدينة حلب، **الأجندة المحلية 21**، 2008.
- **برنامج تحديث الإدارة البلدية - MAM**، **المخطط المتكامل للحفاظ والتنمية في مدينة دمشق القديمة – الأطلس**، 2010.
- **بسكرة، محمد خيضر، اقتصاديات السياحة ودورها في التنمية المستدامة**، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر 2010.
- **برنامج الأمم المتحدة للبيئة وجامعة الدول العربية، دليل مفهوم السياحة المستدامة وتطبيقاته–الدليل الإرشادي للسياحة المستدامة في الوطن العربي**، لبنان، 2002.
- **بنعبد الله، عمر أمين، تفاعل الحرف التقليدية والسياحة على المستوى الثقافي والتراثي والاقتصادي–** مدينة فاس نموذجاً– 2011
- **سمان، مازن، بحث الاستثمار السياحي وأثره على التنمية العمرانية في المدن التاريخية حلب القديمة أنموذجاً**، جامعة حلب،2009.
- **عثمان، نجوى، وعنتابي، محمد فؤاد، كتاب حلب في مائة عام 1850–1950**، حلب، **1993**.
- **منظمة المدن والحكومات المحلية المتحدة(لبنان، سورية، الأردن) –** المكتب التقني للبلديات اللبنانية، **الأجندة 21 للثقافة، البرنامج الحادي والعشرون للثقافة – التزام المدن والحكومات في مجال التنمية الثقافية**، بيروت، 2008.
- **مجلس مدينة حلب**، تقرير ورشة عمل" **تحديد استراتيجيات وبرامج مجلس مدينة حلب بطريقة التخطيط الموجه بالأهداف"**، دورة مجلس مدينة حلب 2003–2007، نقابة المهندسين، 2003.
- **مجلس مدينة حلب، الخطة التنفيذية لمجلس مدينة حلب**، دورة مجلس مدينة حلب 2008–2011، مجلس مدينة حلب 21–22 / 5/ 2008.
- **مجلس مدينة حلب**، مديرية حلب القديمة، **دراسة منطقة محيط الجامع الكبير**، حلب، 2004.

- **مجلس مدينة حلب**، مديرية حلب القديمة، كتيب مدينة حلب القديمة، **استراتيجية المحافظة والتنمية**، حلب برلين، 2005.
- **مجلس مدينة حلب**، مديرية المدينة القديمة، **تقرير سياسة السياحة في مدينة حلب القديمة**، 2005.
- **مجلس مدينة حلب**، مديرية المدينة القديمة، **تقرير التطور الاقتصادي لمدينة حلب القديمة**، 2003.
- **نور الدين، هرمز، التخطيط السياحي والتنمية السياحية**، مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد2 العدد 3، اللاذقية، 2006.
- **هيئة المعماريين العرب بالتعاون مع نقابة المهندسين السوريين، كتاب المؤتمر الرابع "حلب بين التراث والمعاصرة** " أبحاث المؤتمر وفعالياته، حلب، 2006.
- **وزارة الثقافة اليمنية، برنامج استراتيجية وإدارة التراث الثقافي الحضري(UCHP)– خطة العمل 2001–2004**، التوعية العامة وتعبئة المجتمع، 2001.
- **وزارة السياحة والآثار الأردنية، التنمية السياحية في مواقع التراث العمراني/ التحديات والمعوقات" المدن التاريخية والتراث الثقافي"**، تجربة الاردن في الحفاظ على التراث العمراني وإعادة استخدامه– مدينة الكرك، 2003.
- **وزارة الثقافة**، مديرية الآثار والمتاحف، وحدة مشروع دعم وتطوير المتاحف ومواقع التراث الثقافي، **ورشة عمل بعنوان "يوم عمل من حولنا"**، 2012.

المراجع الأجنبية:

- **AKTC**, Old City of Aleppo, **Aleppo citadel Perimeter**, Aleppo, 2004.
- **Arkarapotiwong, Piyadech** , **Dynamic of planning in Heritage cores. Case study: Heritage cores in Thailand,** DPEA, Design pour Architecture, Ecole nationale supérieure d'architecture de Grenoble, France & Master of Architecture, Silpakorn University, Thailand, 2009.
- **Boudaqqa, Fawzi**, Professor–researcher director, **Sustainable Tourism Development May be a Pillar for Economic Development in the Arab World?**, University of Science and Technology Houari Boumediene, 2011.
- **Basri Camurlu, Onur**, **Loss of Heritage on Industrial Landscape Transformation. Case Study: Conservation and Regeneration of Seka Paper Factory in Izmit-Turkey**, Landscape Architect, 2009.
- **Chilingaryan, Naira**, **Industrial Heritage: Between Memory and Transformation.** Exploratory research on regeneration projects of the former industrial areas of Plagwitz, 2009.
- **D. Rypkema, Donovan, Heritage Conservation and Local Economy, Global Urban Development Management,** volume 4, Issue1. 2008.
- **GTZ,** Old City of Aleppo**, Drat Planning for the big Mosque Action Area,** Aleppo**,** 2004.
- **GTZ,** Old City of Aleppo**, Annual Report,** Aleppo**,** 2001.
- **Gaube, Heinz, und Eugen Wirth**, **Aleppo**. 1984.
- **G. Bigio, Anthony,** The word bank**, The Sustainability of Urban heritage Preservation- The case of Marrakesh**,2010.
- **Kanus-Sieber, Katrin**, **revitalization of historic city centers in Saxony-Anhalt, process documentation and evaluation**, M.Sc. in Heritage Management (Martin Luther University Halle-Wittenberg, Hochschule Anhalt (FH) Dessau, Germany, 2009.
- **Li, Hongwei**, **China's Sustainable Urban Development: Comparative Thoughts on Urban Planning, Energy, Environmental Management and Cultural Heritage Conservation**, M.Sc. in Environmental and Resource Management (Brandenburgische Technische Universität Cottbus, Germany), 2009.
- **Ost Christian,** Professor and Former Dean of ICHEC**, Heritage Economics in Historic Cities,** 1999.
- **Paul Rodríguez Schaeffer, Alan**, - **Lighting in urban heritage: case study of Chiapa de Corzo, Chiapas**, Mexico, Master in Architecture and Urbanism, Universidad Autónoma de Chiapas, Mexico, 2009.

- **Raugaliene, jurate, The Revitalization of Vilnius Old Town, 1995-2005,** Global Urban Development Management, volume 4, Issue1, 2008**.**
- **SERAGELDIN , ISMAIL, Very Special Places :The Architecture and Economics of Intervening in Historic cities**, 1999.
- **Shieldhouse Richard,** Center for World Heritage Research & Stewardship, University of Florida, USA**, Jagged Path to Sustainable Tourism in a World Heritage City.**
- **The World Bank**, **Measuring the Economic Benefits of Archaeological World Heritage Sites,** 13th Annual US/ICOMOS International Symposium, **2010.**
- **Sierra, Katherine,** The World Bank, **Leveraging Cultural Heritage Assets for Local Economic Development,** 2008.
- **UNESCO**, **HISTORICAL DISTRICTS FOR ALL" A SOCIAL AND HUMAN APPROACH FOR SUSTAINABLE REVITALIZATION"**, Binjing, 2008.

المواقع الإلكترونية:

1. **موقع الكتروني، www.globalurban.org.** المجلة العالمية للتنمية العمرانية.
2. **موقع الكتروني، www.akdn.org.** مؤسسة جائزة الآغاخان للعمارة الإسلامية.
3. **موقع الكتروني، www.oic-oci.org،** لمنظمة المؤتمر الإسلامي.
4. **موقع الكتروني، www.islamictourism.com،** مجلة السياحة الإسلامية
5. موقع **الكتروني، www.syriatourism.gov.sy.** وزارة السياحة السورية.
6. موقع **الكتروني، www.mhe.gov.sy.** وزارة التعليم العالي السورية.
7. موقع **الكتروني، www.Mlae-sy.org.** وزارة الإدارة المحلية السورية.
8. موقع **الكتروني، www.Moc.gov.sy.** وزارة الثقافة السورية.
9. موقع **الكتروني، www.Adyatsyria.org.** جمعية العاديات.
10. موقع **الكتروني، www.Friendsofdamascus.org.** جمعية أصدقاء دمشق.
11. موقع **الكتروني، www.Ealeppo.sy.** جمعية أصدقاء قلعة حلب.
12. موقع **الكتروني، www.moc.gov.** مؤسسة حماية التراث والمدن التاريخية العربية في تونس
13. **موقع الكتروني، www.arabictourism.org.**
14. **موقع الكتروني، www.araburban.net.** شبكة التخطيط العمراني.
15. **موقع الكتروني، www.unchp.com،** وزارة الثقافة اليمنية، خطة العمل 2001–2004، التوعية العامة وتعبئة المجتمع.

الملاحق

1. **جدول بالمنظمات العالمية، والعربية المهتمة بالتنمية العمرانية، والاستثمار السياحي المستدام لمراكز المدن التاريخية**
2. **جداول بالقطاعات المساهمة في تقديم الموارد ضمن مركز مدينة حلب التاريخي**

الملحق رقم (1)

1- جدول بالمنظمات العالمية المهتمة بالتنمية العمرانية والاستثمار السياحي لمراكز المدن التاريخية

المنظمة	المهام الرئيسية	النشاطات
منظمة الأمم المتحدة للتربية والتعليم والثقافة -UNESCO - تأسست عام 1945 – مقرها الأساسي مدينة باريس	المساهمة في إحلال السلام والأمن عن طريق رفع مستوى التعاون بين دول العالم في مجالات التربية والتعليم والثقافة لإحلال الاحترام العالمي للعدالة ولسيادة القانون ولحقوق الإنسان ومبادئ الحرية لأساسية.	اتفاقية لاهاي عام 1954- ميثاق البندقية (فينيسيا) عام1964- اتفاقية حماية التراث العالمي الثقافي والطبيعي عام 1972- مؤتمر الحفاظ على المناطق التاريخية ودورها في الحياة المعاصرة عام 1976- برنامج السياحة المستدامة- توصيات عام 1978 بشأن حماية الممتلكات الثقافية المنقولة – اتفاقية صون التراث غير المادي هام 2003- إعلان اليونسكو بشأن التدمير المتعمد للتراث الثقافي عام 2003- اتفاقية حماية وتعزيز تنوع أشكال التعبير الثقافي عام 2005.
يعتبر "ميثاق البندقية" والذي أعدته منظمة اليونسكو المرجع الأساسي في مجال حماية المواقع التاريخية وإعادة تأهيلها من خلال العديد من الإجراءات والتوصيات، كما ركزت المنظمة على السياحة وبينت مزايا الاستثمار السياحي في المدن التاريخية والنتائج الايجابية لهذا الاستثمار ووضعت له الضوابط اللازمة التي تكفل استدامته للأجيال القادمة.		

المجلس الدولي للمعالم والمواقع الأثرية – ICOMOS – تأسس عام 1964 – مقرها الأساسي في مدينة باريس	تعمل من أجل حفظ وحماية التراث الثقافي	الميثاق الدولي للسياحة الثقافية عام 1976- ميثاق واشنطن للحفاظ على المدن والمناطق التاريخية عام 1987- الميثاق الدولي لإدارة التراث الأثري عام 1990
دعت المنظمة الى التعاون الدولي للحفاظ على التراث كونه مشترك للإنسانية جمعاء. وضرورة تأمين كافة التشريعات اللازمة لحماية التراث الأثري وإجراء أعمال التوثيق لكافة المواقع والأبنية التراثية. كما شجعت		

المنظمة صناعة السياحة وتوظيفها في خدمة تعزيز التراث والثقافات المحلية واتخاذ كافة التدابير لضمان استدامة تلك المواقع الأثرية.

المركز الدولي للحفاظ على الممتلكات الثقافية – ICCROM – تأسس عام 1959 – مقرها الأساسي روما	وهي مكرسه لحماية التراث الثقافي	تهتم بالتدريب والمعلومات والبحث والتنسيق مع كافة الجهات وتعمل على دعم وتأييد كل الجهات التي تعمل في التراث الثقافي– تعمل على تنفيذ اتفاقية التراث العالمي لعام 1972–إدارة مواقع التراث.
هدفت المنظمة لخدمة المجتمع الدولي من خلال دعم جميع الجهات العاملة في مجال التراث الثقافي وقد تنوعت أساليب هذا الدعم فكان من خلال تدريب الكوادر الفنية العاملة في مجال الحفاظ على التراث بالإضافة الى إمكانية تقديم كافة المعلومات والأبحاث والدراسات العلمية في هذا المجال.		

شبكة الآغاخان للتنمية – تأسست عام 1978 مقرها الأساسي في جنيف	تهدف إلى تشجيع البحث عن بيئة عمرانية حديثة بروح الإسلام	جوائز الآغاخان–حلقات التدارس الدولية الخاصة بالعمارة في الثقافات الإسلامية– إصدارات تتناول شرح وعرض المداولات الخاصة بالمشاريع الفائزة وتوثيق الأبحاث.
اهتمت المؤسسة بإعادة تأهيل المواقع التاريخية واعتبار التنمية الاجتماعية جزء من عمليات إعادة التأهيل مع التنمية العمرانية والاقتصادية. كما اهتمت بالمباني التاريخية ودعت الى ضرورة إعادة توظيفها سياحياً مع إعادة تأهيل واستعمال الساحات العامة ضمن المدن التاريخية. إضافة الى تشجيع العودة العمارة التراث بما يتلاءم ومتطلبات العصر الجديد.		

منظمة السياحة العالمية – تأسست عام 1925 – مقرها الأساسي في مدريد	تهتم بشؤون الدول من الناحية السياحية كما تصدر الإحصائيات المتعلقة بالطلب والعرض السياحي على مستوى العالم	التعاون من أجل التنمية– تنمية الموارد البشرية– التنمية المستدامة– الجودة النوعية للتنمية السياحية– إجراء إحصاءات وتحليل اقتصادي وأبحاث السوق.
تسعى المنظمة الى نقل الخبرات السياحية وخصوصاً الى الدول النامية. كما تعتمد على سياسة الاستدامة		

بما يضمن عدم الإضرار بالبيئة أو الثقافات المحلية. كما تسعى المنظمة الى تنمية الموارد البشرية بما يتلاءم والاحتياجات المستقبلية في مجال السياحة. وتؤكد دائماً على ضرورة ضمان الجودة النوعية للخدمة السياحية. وأخيرا تساعد في إعداد الدراسات والأبحاث حول حاجة السوق بما يتعلق بالسياحة.

2- جدول بالمنظمات العربية المهتمة بالتنمية العمرانية والاستثمار السياحي لمراكز المدن التاريخية

المنظمة	المهام الرئيسية	أهم النشاطات
جامعة الدول العربية تأسست عام 1945	توثيق الصلات بين الدول الأعضاء، وتنسيق خططها السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والأمنية، من أجل تحقيق التعاون الجماعي وحماية الأمن القومي العربي، وصون استقلال الدول الأعضاء وسيادتها، وتعزيز العمل العربي المشترك في مختلف المجالات.	القيام بإعداد الدليل الإرشادي للسياحة المستدامة في الوطن العربي
يعتبر الدليل الارشادي للسياحة المستدامة في الوطن العربي هام جداً في مجال الاستثمار السياحي في المدن التاريخية من خلال تعريف العاملين في قطاع السياحة بمفهوم السياحة البيئية باعتبارها عملية تعلم وثقافة وتربية بمكونات البيئة، وكذلك مفهوم السياحة المستدامة الذي يدعو الى الاستغلال الأمثل للمواقع السياحية.		

منظمة المدن العربية – تأسست عام 1967 – مقرها الأساسي في مدينة الكويت	تهدف هذه المنظمة إلى رعاية التعاون وتبادل الخبرات بين المدن العربية، والحفاظ على هوية المدينة العربية وتراثها وادماجها بالحياة المعاصرة.	القيام بإجراء البحوث والدراسات وتبادل الخبرات بين الدول الأعضاء، وعقد المؤتمرات والندوات والدورات التدريبية وإصدار الكتب والنشرات. وتقديم القروض والمنح في مجال الحفاظ على التراث والاستثمار السياحي لتلك المواقع مثل مدينتي تونس وفاس. كما ينبثق عنها العديد من المؤسسات وهي المعهد العربي

		لإنماء المدن ومقره الرياض، وصندوق تنمية المدن العربية ومقره الكويت وجائزة منظمة المدن العربية ومقرها قطر.
بشكل عام دعت منظمة المدن العربية الى الحفاظ على هوية المدن العربية ودعمها بمختلف الوسائل الفنية والمالية، كما شجعت التنافس بين هذه المدن في مجال الحفاظ على التراث وإبراز الهوية المحلية لها.		

المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم أليسكو – ALESCO – تأسست عام 1970 – مقرها الأساسي تونس	تهدف المنظمة إلى تنسيق الجهود العربية في ميادين التربية والثقافة والعلوم. والمساهمة في الحفاظ على التراث العربي وحمايته ونشره	قدمت هذه المنظمة بعض الدعم إلى عدد من المدن العربية التاريخية للحفاظ على تراثها الحضاري وتعتبر مدينة القيروان مثالاً لذلك. كما أنها لعبت دوراً هاماً في تسجيل العديد من المدن العربية التاريخية في لائحة التراث العالمي لمنظمة اليونسكو
للمنظمة دوراً هاماً في دعم المدن العربية في مجالات الثقافة والحفاظ على التراث الحضاري، ودعم العديد من المدن التاريخية في هذا المجال بشكل عملي.		

منظمة المؤتمر الإسلامي– تأسست عام 1969 – مقرها الاساسي الرباط في المملكة المفربية.	تهدف الى دمج الجهود والتكلم بصوت واحد لحماية وضمان تقدم مواطنيهم وجميع مسلمي العالم	اهتمت بالتراث الثقافي للمدن الاسلامية ونتج عنها العديد من المنظمات والهيئات المتخصصة في هذا الشأن – قيامه بالمؤتمر الاسلامي الثالث عام 2002 لوزراء السياحة في الدول الأعضاء– إنشاء معارض سياحية سنوية.
دعمت المنظمة للاهتمام بالتراث الثقافي للمدن الإسلامية، كما دعمت الصناعة السياحية وخصوصاً في المدن التاريخية واستثمارها سياحياً.		

منظمة العواصم والمدن	تهدف الى تنشيط تطوير التعاون بين	عقد الندوات والمؤتمرات بهدف تبادل

الاسلامية– OICC – تاسست عام 1980 – مقرها الأساسي في مدينة مكة	العواصم والمدن الإسلامية والحفاظ على هويتها وتراثها	الخبرات – المساهمة في تمويل المشاريع والبحوث والتدريب – إصدار العديد من التوصيات حول الحفاظ على التراث العمراني.
اهتمت المنظمة بالتراث الثقافي للمدن الإسلامية ودعت الى ضرورة الاستثمار السياحي في مدنها التاريخية نظراً لما له من دور فاعل في التنمية المحلية لهذه المدن، كما ساعدت مختلف الدول الإسلامية للحصول على التمويل اللازم لتنفيذ مختلف المشاريع التي تضمن رفع مستوى البيئة العمرانية ومستوى الخدمات والمرافق لتلك المدن، بالإضافة الى تقديم الدعم الفني لكافة الجهات المعنية والدعوة الى تشجيع الحرف اليدوية والتقليدية وتشجيع الحفاظ عليها دعماً للصناعة السياحية.		

المنظمة الاسلامية للتربية والعلوم والثقافة ايسيسكو– ISESCO – تأسست عام 1982 – مقرها الأساسي في مدينة الرباط بالمملكة المغربية	تهدف الى تنسيق الجهود بين الدول الإسلامية في مجالات التربية والعلوم والثقافة والتعريف بالتراث العمراني والعمل على الحفاظ عليه واستثماره بشكل مستدام	القيام بالدورات والندوات والمؤتمرات بين الدول الأعضاء – وتقديم المساعدات المادية للباحثين في كافة المجالات وخصوصاً حماية التراث الثقافي.
اهتمت المنظمة بالتراث الثقافي للمدن العربية ودعمتها فنياً ومادياً بهدف الحفاظ عليه واستثماره سياحياً وثقافياً بهدف تحقيق الاستدامة لتلك المواقع والمدن التاريخية.		
مركز الأبحاث للتاريخ والفنون الاسلامية– IRCICA – تاسست عام 1980 – مقرها الأساسي في مدينة استنبول.	الاهتمام بالحرف اليدوية التقليدية وتنشيطها في دول العالم الاسلامي.	الندوة الدولية حول آفاق تنمية الصناعات التقليدية بالعالم الاسلامي بالرباط عام 1991 – الاحتفال العالمي الأول لحرفيي الدول الاسلامية بإسلام آباد عام 1994– الندوة الدولية الأولى حول الحرف اليدوية في العمارة الاسلامية (المشربيات والزجاج) بالقاهرة عام 1995 – الندوة الدولية الأولى حول آفاق تنمية فنون الزخرفة في العالم (الارابيسك) بدمشق عام 1997

اهتم المركز بالحفاظ وتطوير الصناعات التقليدية والتي تشكل مكوناً اساسياً من مكونات السياحة الثقافية ضمن المدن والمواقع التاريخية العربية.

منظمة السياحة العربية	تهدف الى تطوير الازدهار الاقتصادي ومكافحة الفقر من خلال التنمية السياحية المستدامة	إنشاء الصندوق العربي السياحي لدعم الشركات والمشاريع السياحية في المدن العربية.
وبالتالي فإن المنظمة تسعى الى تطوير السياحة في المدن العربية خدمة للمجتمعات المحلية ودعماً لاقتصاداتها، من خلال العديد من الفعاليات والنشاطات. كما دعت الى مشاركة المجتمعات المحلية في كافة الأنشطة والتخطيط المستقبلي. كما تعمل على الترويج لتراث المدن العربية وثقافتها وتدعو الى استثمارها في مجال السياحة. **كما تعمل المنظمة على توسيع علاقاتها الدولية للاستفادة من الخبرات الدولية في هذا المجال وخصوصاً منظمة الأمم المتحدة للسياحة العالمية.**		

ملحق رقم (2)

1-جهات القطاع العام

<table>
<tr><td rowspan="3">هيئة التخطيط والتعاون الدولي</td><td colspan="4">هي جهاز فني تابع لرئاسة مجلس الوزراء هدفه دعم وتمكين المجلس الأعلى للتخطيط من تلبية حاجات التنمية العمرانية والاقتصادية والاجتماعية في سورية، من حيث إعداد خطط التنمية الطويلة والمتوسطة والقصيرة الأجل، الشاملة منها والقطاعية، والإشراف عليها ومتابعة تنفيذها، وتحقيق التعاون الدولي اللازم والكافي لدعم تنفيذ خطط التنمية العمرانية، وتقديم المساعدة التقنية للحكومة فيما يتعلق بمسائل التنمية الاقتصادية.</td></tr>
<tr><td>الموارد المالية</td><td>الموارد البشرية</td><td>قوانين وأنظمة</td><td>تعاون دولي</td></tr>
<tr><td>هي الجهة المخولة من الحكومة السورية بالاتصال والتفاوض مع الخارج من أجل تدبير مصادر دولية كقروض أو هبات أو مساعدات عينية</td><td>كواد الهيئة على المستوى الوطني والمحلي</td><td>تنظيم وتوجيه واعتماد الموازنات الاستثمارية</td><td>• الاتفاقية المبرمة مع الجانب الألماني المتمثل بالوكالة الألمانية للتعاون التقني (GIZ) في إطار مشروع إحياء حلب القديمة
• اتفاقية تبادل الدين السورية الألماني مع الحكومة الألمانية
• اتفاقية مع الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي في الكويت في إطار مشروع إحياء حلب القديمة
• برنامج تطوير السياحة الثقافية بتمويل من الاتحاد الأوروبي وبمشاركة وزارة السياحة</td></tr>
<tr><td colspan="5">ان إطار التعاون الدولي في مجال التطوير، وعبر برامج الإعفاء من الدَين، ساهم في تمويل التنمية العمرانية لمركز مدينة حلب التاريخي، من خلال تجديد البُنية التحتية الاجتماعية والفنية، وفي تأهيل الساحات العامة، ودعم الموارد البشرية، وتمويل دراسات مختلفة. إلا أنه يجب التخطيط للمستقبل حيث أ معظم هذه الاتفاقيات قد انتهت ولابد من ايجاد البديل نظراً لاستمرار حاجة مدينة حلب القديمة.</td></tr>
<tr><td>هيئة التخطيط الإقليمي</td><td colspan="4">تهدف إلى إعداد وتنفيذ التوجهات الوطنية، وتنمية وتعزيز بيئة التخطيط الإقليمي في الجمهورية العربية السورية، وذلك بالتنسيق مع كافة الجهات المعنية وتقديم المقترحات، ووضع الأسس والمعايير الفنية والمؤشرات، وإعداد الإطار الوطني للتخطيط الإقليمي، والخطط أو تكليف جهات فنية أخرى (عامة أو خاصة) والإشراف على عملها، ومراجعة وتدقيق كافة المشاريع وخطط التنمية ذات الأهمية على المستوى الإقليمي والتي تقترحها كافة جهات القطاعين العام والخاص، وإنشاء قاعدة معلومات، والتنسيق والتشاور مع الوزارات وهيئة تخطيط الدولة والمحافظات والمجالس المحلية للمدن حول كل القضايا المتعلقة بالتخطيط الإقليمي</td></tr>
</table>

	الموارد المالية	الموارد البشرية	قوانين وأنظمة	تعاون دولي
	يجوز للهيئة أن تقبل المنح والهبات والتبرعات المحلية والخارجية وفق الأنظمة والقوانين النافذة	كواد الهيئة على المستوى الوطني والمحلي	وضع الأسس والمعايير الفنية والمؤشرات	• هناك إمكانيات كبيرة للتعاون التقني إلا أن الهيئة في فترة التأسيس • اتفاقية أولية للتعاون مع برنامج اللامركزية والتنمية المحلية الممول من الاتحاد الأوروبي وهو المرحلة الثانية من برنامج تحديث البلديات MAM.
يمكن أن يكون للهيئة دور كبير في الترويج وتوجيه الاستثمارات الى مركز مدينة حلب التاريخي، والعمل على ربطها مع المواقع التاريخية السورية عامة، مما يشكل رابطاً داعماً ومساراً سياحياً ينعكس فائدة عمرانية واقتصادية على هذه المواقع وعلى مركز مدينة حلب التاريخي مستقبلاً				

هيئة الاستثمار	تعمل على تطوير قطاع الاستثمار وتحسين المناخ الاستثماري في سورية، وتنفيذ سياسات الاستثمار الوطنية وتنمية البيئة الاستثمارية، وذلك من خلال تبسيط الإجراءات وتسهيلها أمام المستثمرين عبر خدمات النافذة الواحدة، وإعداد الخارطة الاستثمارية بالتنسيق مع الجهات صاحبة العلاقة ضمن أولويات الحكومة والاقتصاد الوطني، والمساهمة في خلق الفرص الاستثمارية الحقيقية بالتعاون مع الجهات المعنية لعرضها على المستثمرين بشكل متكامل، وتقديم الاستشارة وتوفير المعلومات والبيانات اللازمة للمستثمرين، والقيام بتتبع تنفيذ المشاريع الاستثمارية بهدف حل العقبات التي تعترضها، والترويج لبيئة الاستثمار في سورية داخلياً وخارجياً عن طريق وسائل الترويج المختلفة من ندوات ومؤتمرات وورش عمل ومعارض وزيارات ولقاءات وحملات إعلانية.			
	الموارد المالية	**الموارد البشرية**	**قوانين وأنظمة**	**تعاون دولي**
	السعي المتواصل والحثيث لضمان تدفق الاستثمارات الأجنبية والعربية والمحلية إلى سورية بشكل أفضل من حيث الكم والنوع	كواد الهيئة على المستوى الوطني والمحلي	تبسيط الإجراءات	تسعى لتشجيع الاستثمار الأجنبي داخل سورية

إن مشاريع الاستثمار السياحي لمراكز المدن التاريخية مازال غير وارد ضمن خارطة الاستثمار التي أعدتها والتي اقتصرت على المشاريع الصناعية والزراعية والطاقة، وهي مشاريع، بالرغم من أهميتها، ولكن يجب توسيع المجالات المطروحة لتشمل قطاع السياحة والاستثمار في المدن التاريخية.

المجلس الأعلى للسياحة

وهو مجلس ممثل من جميع المعنيين في صناعة السياحة في سورية، ويترأسها رئيس مجلس الوزراء، وتتمتع بسلطات واسعة في هذا المجال، وهي تعمل على تطوير صناعة السياحة من خلال الترويج للمواقع السياحية في سورية والاستثمار فيها، وتذليل جميع العقبات التي تواجه المستثمرين، وإقرار التوجهات والقوانين الهادفة الى تذليل العقبات والتخفيف من البيروقراطية، واعتماد التسهيلات الكاملة الإدارية والمالية في هذا الخصوص.

الموارد المالية	الموارد البشرية	قوانين وأنظمة	تعاون دولي
السعي المتواصل والحثيث لجذب الاستثمارات الأجنبية والعربية والمحلية إلى سورية	الكوادر الإدارية الخاصة بالمجلس على المستوى الوطني والمحلي	• إقرار التوجهات والقوانين للتخفيف من البيروقراطية • اعتماد التسهيلات الكاملة الإدارية والمالية • وضع المبادئ وآليات العمل الناظمة لعلاقة السياحة والآثار بسورية	تسعى لتشجيع الاستثمار الأجنبي داخل سورية

إن المجلس الأعلى للسياحة هو صاحب القرار الأعلى بخصوص الاستثمارات السياحية في سورية، بما فيها الاستثمار ضمن مراكز المدن التاريخية، وبمشاركة الوزارات المختصة من سياحة وثقافة وإدارة محلية. من خلال القرارات والتوجهات والفعاليات والأنشطة التي تساعد وتشجع على الاستثمار السياحي في مراكز المدن التاريخية، وإزالة العقبات المحتملة من ملكيات وإشغالات وذلك بالتعاون مع الإدارات المحلية كما في مدينة حلب القديمة. وتتسم مساهمة القطاع العام في هذه الحالة من خلال السياسات وسن التشريعات والمساهمة في العقارات (أراضي فارغة، أبنية أثرية،..)، والتي تعود ملكيتها الى مجلس مدينة حلب بالكامل.

وزارة الإدارة المحلية

تعدّ واحدة من أهم الجهات الحكومية المعنية في مجال حماية التراث واستثماره سياحياً. حيث تهتم بالعديد من المجالات ويتبع إليها العديد من الإدارات والمراكز ذات الاختصاصات المختلفة. تعنى بالدرجة الأولى بالتنظيم والإشراف على الإدارات المحلية والبلديات،

الموارد المالية	الموارد البشرية	قوانين وأنظمة	تعاون دولي
توزع الوزارة عادة معونات الى الوحدات الإدارية حسب الاحتياجات الطارئة، وخاصة	كواد الوزارة على المستوى الوطني	تعد كافة التشريعات المتعلقة بالإدارة والحكم المحلي	إمكانية للتعاون الدولي عبر هيئة التخطيط والتعاون الدولي

	إعانات لدفع الرواتب والأجور، لذا من غير المنطقي أن نتوقع مساهمات مالية ذات جدوى تجاه مركز مدينة حلب التاريخي.		والمخالفات والاستثمار والبيئة وبالتخطيط والتنظيم العمراني	
محافظة حلب	تعمل على فرض بعض الرسوم البسيطة على الخدمات والمنشآت في المحافظة بناء على تفويضات واردة ضمن قانون الإدارة المحلية للمحافظ. ويعتبر محافظ حلب رئيساً للجنة الحماية التي تم تشكيلها عام 1988، بهدف حماية مركز مدينة حلب التاريخي بعد تسجيلها ضمن لائحة التراث العالمي الإنساني. وهي صاحبة القرار الأعلى بكل ما يخص المدينة القديمة من اعتماد للسياسات، ومنح الرخص بما فيها السياحية كما تلعب المحافظة دوراً فاعلاً في مجال تدريب الموارد البشرية، من خلال إنشاء المراكز المتخصصة والتي تعنى بتدريب الكوادر الموجودة في كافة الإدارات المحلية في محافظة حلب، من بلديات وشركات ومؤسسات خدمية أخرى كالمياه والكهرباء والبيئة...الخ، أو من خلال التعاون مع جهات أكاديمية متخصصة ومن أهمها جامعة حلب.			
	الموارد المالية	**الموارد البشرية**	**قوانين وأنظمة**	**تعاون دولي**
	توزع عائدات الرسوم على البلديات بالدرجة الأولى لتمويل بعض المشاريع الاستثمارية الجديدة. والتي بدورها يمكن أن تمول بعض المشاريع ضمن مركز مدينة حلب التاريخي ولكن يعتبر هذا النوع من التمويل ضعيفاً، ويستخدم حين الضرورة وهو ما يسمى (الموازنة المستقلة للمحافظة).	كوادر المحافظة على المستوى المحلي	للمكتب التنفيذي للمحافظة صلاحيات في اعتماد بعض الإجراءات محليا وفق تفويضات قانون الإدارة المحلية	إمكانية للتعاون الدولي عبر هيئة التخطيط والتعاون الدولي
مجلس مدينة حلب	تلعب دوراً هاماً في مجال حماية مركز مدينة حلب التاريخي، والتخطيط لمشاريع إعادة تأهيله، وتطوير أنظمة ضابطة البناء الخاصة به، وإصدار القوانين باستحداث هيئات إدارية خاصة بالمدن القديمة ضماناً للحفاظ على خصوصيتها واستدامتها			
	الموارد المالية	**الموارد البشرية**	**قوانين وأنظمة**	**تعاون دولي**
	• المساهمة من مواردها	كواد مجلس	لمجلس المدينة	إمكانية للتعاون الدولي

	الذاتية • من الدعم المركزي • من المنح والاتفاقيات الدولية	المدينة على المستوى المحلي	صلاحيات في اعتماد بعض الإجراءات محليا وفق تفويضات قانون الإدارة المحلية	عبر هيئة التخطيط والتعاون الدولي
إن الاستثمار السياحي لم يكن هدفاً من أهداف الإدارة المحلية ضمن مدينة حلب القديمة ولكن بعد بدء عملية الإحياء في حلب القديمة، والبدء بتنفيذ المشاريع ضمن ما سمي مناطق التدخل أو مناطق العمل، التي أدت بدورها الى تنمية عمرانية شاملة في المنطقة، فان العديد من الاستثمارات السياحية بدأت تنتشر فيها. وأصبحت مناطق جذب للسكان المحليين وللمدينة ككل، والسياح الأجانب.				

وزارة الأوقاف – مديرية الأوقاف	تدير مديرية الأوقاف عدداً كبيراً من أملاكها المتمثلة في العديد من الأبنية الأثرية والتاريخية ضمن مركز مدينة حلب التاريخي، مثل المدارس الدينية، والخانات والأبنية التجارية، والعديد من الدور السكنية الخاصة الوقفية، إضافة الى المساجد، وتلك المباني تشكل حوالي 40% من العقارات الموجودة في المركز التاريخي لمدينة حلب، وهي بهذا ربما تكون إحدى أهم المؤسسات ليست في المدينة القديمة، وحدها بل في مدينة حلب ككل التي تملك وتدير أصولاً تنعكس عوائد اقتصادية على مديرية الأوقاف والتي بدورها تقوم بتنفيذ مشاريع جديدة وصيانة المباني التاريخية.			
	الموارد المالية	**الموارد البشرية**	**قوانين وأنظمة**	**تعاون دولي**
	تنفق مديرية الأوقاف على مدينة حلب القديمة موازنة سنوية تتركز على ترميم الأبنية الأثرية التي تملكها، بالإضافة الى الأبنية الأثرية العامة كالجوامع والمدارس الدينية	كواد الوزارة و المديرية على المستوى الوطني والمحلي	تبسيط الإجراءات	تم التعاون مع مشروع إحياء حلب القديمة والوكالة الألمانية للتعاون التقني في مجال توثيق المباني الدينية وترميمها
لا يوجد تمويل منتظم للمباني الأثرية، وإنما يتبع الأولويات على مستوى المدينة ككل، بالإضافة الى توجهات إدارية في هذا الخصوص				

وزارة الثقافة– مديرية الآثار والمتاحف	تعدّ من أهم الوزارات الفاعلة في مجال الحفاظ على مراكز المدن التاريخية واستثمار الأوابد الأثرية في مجال السياحة، وإقامة المتاحف العامة والتخصصية، وهي تضم العديد من المديريات ذات الاختصاصات المختلفة، وتعد المديرية العامة للآثار والمتاحف من أهمها في مجال الحفاظ على المدن والمواقع التاريخية، والتي تأسست بعد استقلال سورية عام 1946 م، وبرزت مهامها خلال السنوات الأولى من الاستقلال في الكشف عن معطيات التراث السوري والحفاظ عليها وحمايتها، وإجراء الدراسات الخاصة بالمكتشفات الأثرية، وصياغة القوانين الناظمة لذلك، والتي وردت في قانون الآثار وتعديلاته.			
	الموارد المالية	**الموارد البشرية**	**قوانين وأنظمة**	**تعاون دولي**
	• تعتبر مديرية الآثار والمتاحف ملزمة بتقديم نحو 50% من تكلفة الترميم لأي بناء أو معلم تاريخي مسجل لديها سواء تعود ملكيته لها مباشرة، أو لأي شخصية فردية أو اعتبارية • تساهم المديرية في مدينة حلب في ترميم وإعادة تأهيل عدد من المباني الأثرية وإعادة توظيفها كمتاحف	كواد الوزارة والمديرية على المستوى الوطني والمحلي	• صياغة القوانين والإجراءات اللازمة لحماية المدن التاريخية • اقتراح تسجيل المواقع الأثرية على لائحة التراث الإنساني العالمي	إمكانية التعاون الدولي مثل برنامج تطوير السياحة الثقافية بتمويل من الاتحاد الأوروبي وبمشاركة وزارة السياحة
لا يوجد ميزانيات ثابتة مخصصة للعناية بالأوابد الأثرية في مركز حلب التاريخي، وهذا التمويل يعتمد على ما تخصصه الإدارة المركزية اعتماداً على أولوياتها على مستوى القطر ككل، وهو ما يهدد نوعية الاستثمار ضمن هذه الأبنية، ويعرضها للإهمال، ونقص في الخدمات الضرورية اللازمة للاستثمارات السياحية				
وزارة السياحة – مديرية السياحة	تعمل الى تحقيق هوية سياحية متميزة لسورية كمقصد سياحي هام على خارطة المقاصد السياحية العالمية، وصياغة منتجات سياحية جاذبة وذات جودة عالية تستند على الغنى والتنوع في المصادر السياحية وتتلاءم مع متطلبات الأسواق السياحية، يقوم على تنفيذها قطاع سياحي متكامل، يسعى لتحقيق زيادة متوازنة لعدد السياح وحجم الاستثمارات وعدد الأطر البشرية المؤهلة في القطاع السياحي			
	الموارد المالية	**الموارد**	**قوانين وأنظمة**	**تعاون دولي**

		البشرية		
	• تسعى الى زيادة الإيرادات السياحية وخاصة من القطع الأجنبي، ونسبة إسهام السياحة في الناتج الوطني الإجمالي، والبعد التنموي من حيث توليد فرص عمل جديدة وفي مختلف أنحاء البلاد • ترميم الأوابد التاريخية واستثمارها سياحيا	كواد الوزارة والمديرية على المستوى الوطني والمحلي	• تحديد المواقع الأثرية كمواقع سياحية ودعم البنية التحتية فيها ودعم الصناعات التقليدية وتوظيفها سياحياً. وتعريف الدور التراثية وتصنيفها. • إعداد القوانين العامة في مجالات الاستثمار السياحي المختلفة • تعديل بعض القوانين لتلائم التطور السياحي • وضع الأسس والضوابط الناظمة لترخيص وإقامة المهرجانات المحلية • تمويل المصارف الحكومية للمشاريع المستثمرة من قبل السوريين والمعروضة في ملتقيات سوق الاستثمار السياحي. • تأمين الإعفاءات والتسهيلات للمستثمرين. • قوانين التطوير والتنمية السياحية في الجمهورية العربية السورية بشكل عام. • قوانين منشآت المبيت والغرف السياحية وعمل مكاتب السياحة والسفر.	إمكانية التعاون الدولي كعقد الملتقيات الدولية لسوق الاستثمار السياحي الدولي في سورية
إن لوزارة ومديري السياحة دورا شاملا في مجال استثمار المدن التاريخية من ناحية التسويق والترويج وجلب الاستثمارات وتبسيط الإجراءات وتشجيع المستثمرين وأحيانا المساهمة المالية المباشرة في ترميم الأوابد وتوظيفها سياحيا				

وزارة الإسكان والمرافق – مؤسسة المياه والصرف الصحي – الشركة العامة للصرف الصحي	تقوم هذه المؤسسة بالعمل بالتوازي مع عملية استبدال شبكات الصرف الصحي في المدينة القديمة، حيث تقوم باستبدال شبكات المياه العذبة والتي كانت تعاني من الاهتراء والخلط مع المياه المالحة، إضافة الى الهدر الكبير الحاصل للمياه.			
	الموارد المالية	**الموارد البشرية**	**قوانين وأنظمة**	**تعاون دولي**
	المساهمة في استبدال البنى التحتية الفنية – الصرف الصحي– من موازنات سنوية	كوادر الوزارة والمؤسسة والشركة على المستوى الوطني والمحلي	• إعداد مشاريع التشريعات المتعلقة بقطاع الاتصالات وتقانات المعلومات تسهيل إجراءات	إمكانية التعاون الدولي من خلال هيئة التخطيط والتعاون الدولي
وزارة الكهرباء– شركة الكهرباء	تنفذ الشركة برنامجاً استثمارياً شاملاً لتحديث شبكة التوزيع المتهالكة، خاصة في المدينة القديمة بسبب تمكنها من الحصول على موارد خارجية مخصصة لتمويل هذه الاستثمارات.			
	الموارد المالية	**الموارد البشرية**	**قوانين وأنظمة**	**تعاون دولي**
	المساهمة في استبدال البنى التحتية – شبكة الكهرباء– من الموازنات السنوية	كوادر الوزارة والشركة على المستوى الوطني والمحلي	• إعداد مشاريع التشريعات المتعلقة بقطاع الاتصالات وتقانات المعلومات تسهيل إجراءات	إمكانية التعاون الدولي من خلال هيئة التخطيط والتعاون الدولي
وزارة الاتصالات والتقانة – مديرية الاتصالات	تقوم الوزارة برسم السياسة العامة لقطاع الاتصالات وتقانات المعلومات في سورية، ووضع الاستراتيجيات والخطط المتوافقة مع هذه السياسة، والإشراف على تنفيذها. وتحديد بنية سوق الاتصالات، ووضع التوجهات العامة المتعلقة بتطويره وتنميته وتقديم خدمات الاتصالات والمعلومات فيه، وضمان أمنها، على نحو يواكب التطوّر التكنولوجي العالمي. ورسم سياسة تقديم الخدمة الشاملة على نحو يحقق متطلبات التنمية الاقتصادية والاجتماعية. ووضع الخطط التي تشجع الاستثمار في قطاع الاتصالات وتقانات المعلومات، وتسمح بإيجاد المناخ المناسب لتوفير خدمات الاتصالات والمعلومات للمستخدمين بأسعار متوازنة. وتشجيع نشاطات التدريب والتأهيل، والبحث والتطوير، والابتكار والإبداع، في مجال الاتصالات وتقانات المعلومات، والارتقاء بها، وتحديد التمويل اللازم ، والمشاركة يتنفيذ تلك النشاطات			
	الموارد المالية	**الموارد البشرية**	**قوانين وأنظمة**	**تعاون دولي**
	المساهمة في استبدال البنى التحتية – شبكة الاتصالات– من الموازنات السنوية	كوادر الوزارة والمديرية على المستوى الوطني والمحلي	• إعداد مشاريع التشريعات المتعلقة بقطاع الاتصالات وتقانات المعلومات • تسهيل إجراءات	إمكانية التعاون الدولي من خلال هيئة التخطيط والتعاون الدولي

<table>
<tr><td>وزارة الصحة – مديرية الصحة</td><td colspan="4">تقوم الوزارة بالإشراف على جميع شؤون الصحة ومؤسساتها والتنسيق بينها وتوفير خدمات الرعاية الصحية للمواطنين وتأمين مستلزماتها ومراقبتها بما يضمن العدالة الاجتماعية ومواكبة التطورات العلمية وإجراء الدراسات السكانية واقتراح السياسات وكذلك تعزيز الصحة الإنجابية وتنظيم الأسرة ورعاية الحامل والطفل توفير الدواء الآمن والفعال ومراقبة وتحليل الأدوية المصنعة محلياً والمستوردة واستمرار تطوير الصناعة الدوائية الوطنية وفق المعايير العالمية تنظيم صناعة المواد والمستحضرات الكيميائية والاتجار بها والوقاية من الأمراض البيئية والسارية ومكافحتها وتنفيذ البرامج الخاصة بمكافحة الأمراض غير السارية والوقاية منها وتعزيز خدمات الصحة النفسية والعقلية وتنفيذ البرامج المتعلقة بالأنشطة الصحية الخاصة بالمسنين وتعزيز وتطوير مهنة التمريض والخدمات التمريضية وإنشاء المدارس والمعاهد اللازمة والإشراف عليها وتعزيز وتطوير قدرات التصدي للكوارث والطوارئ والإسعاف التثقيف الصحي وتشجيع أنماط وسلوكيات الحياة الصحية وتعزيزها والمساهمة في إعداد معايير لتعزيز السلامة المهنية واعتماد المعلوماتية منهجاً أساسياً للتخطيط والتطوير وإعداد البحوث التي تسهم في تطوير الأداء الصحي وتنمية الموارد البشرية اللازمة لتحقيق أهداف الوزارة واعتماد معايير للاختصاصات الطبية والصحية وتعزيز إجراءات ضمان جودة الخدمات الصحية ومنح تراخيص ممارسة العمل لذوي المهن الطبية والصحية وفق معايير معتمدة ومنح تراخيص المؤسسات والمنشآت الصحية وفق معايير ومراجعة وتحديث استراتيجيات القطاع الصحي والخطط الاستراتيجية ومتابعة تطبيقها</td></tr>
<tr><td></td><td>الموارد المالية</td><td>الموارد البشرية</td><td>قوانين وأنظمة</td><td>تعاون دولي</td></tr>
<tr><td></td><td>المساهمة من خلال الموازنات السنوية</td><td>كوادر الوزارة والمديرية على المستوى الوطني والمحلي</td><td>• مراجعة وتعديل المراسيم، والقوانين المتعلقة بالقطاع الصحي ورفعها إلى الجهة الحكومية المعنية للموافقة عليها
• تسهيل إجراءات</td><td>إمكانية التعاون الدولي من خلال هيئة التخطيط والتعاون الدولي</td></tr>
<tr><td>وزارة التربية – مديرية التربية</td><td colspan="4">تنفذ الشركة برنامجاً استثمارياً شاملاً لتحديث شبكة التوزيع المتهالكة، خاصة في المدينة القديمة بسبب تمكنها من الحصول على موارد خارجية مخصصة لتمويل هذه الاستثمارات.</td></tr>
<tr><td></td><td>الموارد المالية</td><td>الموارد البشرية</td><td>قوانين وأنظمة</td><td>تعاون دولي</td></tr>
<tr><td></td><td>ميزانيات سنوية لترميم المدارس ونشاطات مختلفة</td><td>كوادر الوزارة والمديرية على المستوى الوطني والمحلي</td><td>• إعداد مشاريع التشريعات المتعلقة بقطاع التربية</td><td>إمكانية التعاون الدولي من خلال هيئة التخطيط والتعاون الدولي</td></tr>
</table>

			وتسهيل إجراءات	كالتعاون مع مؤسسة الآغاخان للثقافة ضمن مدينة حلب القديمة
وزارة التعليم العالي – جامعة حلب	إن لوزارة التعليم العالي ممثلة بالجامعات ومراكز البحث العلمي ومعاهد التراث في مختلف المدن السورية، دوراً هاماً في مجال حماية التراث العمرانية والتعريف به، ومناقشة المشاكل التي يعاني منها وإيجاد الحلول، متعاونين بذلك مع جهات دولية ومحلية مختلفة. ويعدّ معهد التراث العلمي في جامعة حلب الذي أنشئ عام 1976م، أول معهد متخصص في تاريخ العلوم في الوطن العربي، هدفه الأساسي القيام بدور تراثي فاعل، وإقامة تعاون وثيق مع جامعات غربية وعربية، وهيئات قومية، كمعهد المخطوطات العربية، ودولية كاليونسكو			
	الموارد المالية	**الموارد البشرية**	**قوانين وأنظمة**	**تعاون دولي**
	ميزانيات سنوية ونشاطات لعقد المؤتمرات المهتمة بالتراث والمدن التاريخية وتمويل أبحاث ودراسات	• كوادر الوزارة والجامعة على المستوى الوطني والمحلي • أساتذة الجامعات دراسات وأبحاث	• إعداد مشاريع التشريعات المتعلقة بقطاع التعليم العالي وتسهيل إجراءات	إمكانية التعاون الدولي من خلال هيئة التخطيط والتعاون الدولي
من خلال استعراض جهات القطاع العام الخدمية كوزارة الإسكان والمرافق والاتصالات والكهرباء والمياه والتعليم العالي التربية بان ليس لها سياسة واضحة تجاه المراكز التاريخية في سورية عامة وإنما تقتصر الأمور على رصد بعض الموارد وبهدف محدود لا يتعدى تدخلات محدودة يفرضها الوضع الراهن عليهم أو بعض الأنشطة كالمؤتمرات والأبحاث العامة والتي لا تجد من يتبناها أو يتابعها مما يفقدها أهميتها ويقلل من انعكاسها الايجابي على المراكز التاريخية بشكل عام وعلى مدينة حلب بشكل خاص الأمر الذي يستدعي وجود خطة عمل ترسم الطريق لاستدامة المراكز التاريخية ولاستثماراتها السياحية المختلفة ولكل جهة من جهات القطاع العام السابقة باعتبارها شريك فعلي ومساهم في عملية الاستدامة			

2- جهات القطاع الخاص

غرفة السياحة	تهدف الى خدمة القطاع السياحي ورعاية مصالحه المشتركة والدفاع عنه وتمثيله أمام الغير، والمساهمة في تطوير السياحة وتنميتها ووضع الخطط السياحية وتنفيذها بالتنسيق مع وزارة السياحة، وتنمية الاستثمارات في القطاع السياحي، والمساهمة في رفع سوية جودة الخدمات في المنشآت السياحية وتقديمها بأسعار منافسة. ورفع مستوى ممارسة المهنة، ونشر الوعي السياحي، والترويج والتسويق للسياحة بالتعاون والتنسيق مع الوزارة، والإسهام في الدراسات والأبحاث والإحصاءات اللازمة لتطوير السياحة، وعقد المؤتمرات والندوات وإقامة الدورات التدريبية وإصدار النشرات الدعائية والإعلامية السياحية ودعوة الوفود السياحية العربية

	والأجنبية واستقبالها وإقامة المعارض والمهرجانات داخل القطر وخارجه أو المشاركة فيها وذلك بالتنسيق مع الوزارة والجهات المعنية. والعمل على تأهيل الشركات الناشئة أو الأفراد عبر إنشاء حاضنات لها والعمل على تدريب وتأهيل العناصر الجديدة الوافدة إلى سوق العمل السياحي، والمساهمة في حل الخلافات التي قد تنشأ بين الأعضاء في الغرفة أو بينهم وبين الغير، ووضع المعايير التي تضمن عدم تضارب المصالح بينهم، إضافة إلى التنسيق بين الأنشطة السياحية وتنظيم ممارسة المهنة. وتقديم الخبرات التي تطلبها الجهات الرسمية والقضائية وتثبيت الأعراف السياحية الدولية والمحلية فيما يختص بالخلافات بين الجهات السياحية.			
	الموارد المالية	**الموارد البشرية**	**قوانين وأنظمة**	**تعاون دولي**
	تمويل نشاطات مختلفة	كوادر وخبراء الغرفة على المستوى الوطني والمحلي – إمكانية التعاقد لدعم الموارد البشرية المحلية وتقديم الخبرات المختلفة	إبداء الرأي في التشريعات والأنظمة المتعلقة بالسياحة	إمكانية كبيرة من خلال الأنشطة المختلفة من معرض وتبادل خبرات وجلب استثمارات
غرفتي تجارة وصناعة حلب	تعتبر غرفة تجارة حلب وكذلك غرفة صناعة حلب، المظلة المؤسساتية لنشاط أعضائها التجار، اللذين يعتبرون أكبر شريحة اقتصادية مستخدمة للمدينة القديمة، ومستفيدة من وضعها وإمكانياتها. فكل المحلات التجارية والمخازن والمكاتب المرخصة، والصناعات المحلية يجب أن تسجل قانونياً في غرفة التجارة والصناعية، كما يجب على المالكين والمدراء أن يكونوا أعضاء في الغرف بصفتهم تجاراً أو صناعيين. وتهيمن هذه الغرف بحكم إرثها التاريخي على مصادر واسعة ومتنوعة داخل المدينة القديمة،			
	الموارد المالية	**الموارد البشرية**	**قوانين وأنظمة**	**تعاون دولي**
	تمويل نشاطات مختلفة	كوادر وخبراء الغرفة على المستوى الوطني والمحلي – إمكانية التعاقد لدعم الموارد البشرية المحلية وتقديم الخبرات المختلفة والاستشارات	إبداء الرأي في التشريعات والأنظمة المتعلقة بالسياحة	إمكانية كبيرة من خلال الأنشطة المختلفة من معرض وتبادل خبرات وجلب استثمارات
لاتزال مساهمة الغرف النقدية والعينية في مركز مدينة حلب التاريخي غائبة تماماً، حتى الآن، بالرغم من إبدائهما تفهماً واستعداداً واضحاً للتعاون والمساهمة المالية بالوسائل المتاحة التي قد تقترحها إدارة مشروع الأحياء في مجالات محددة التكلفة والموضوع، من خلال المساهمة المالية المباشرة، أو المشاركة في تحمل تكلفة ترميم بعض الأبنية والمواقع التاريخية.				

<table>
<tr><td>مساهمة جمعية عاديات حلب</td><td colspan="4">كان لها الدور الأسبق في مجال حماية التراث في مدينة حلب القديمة، والتعريف فيه وترويجه سياحياً، وقد حددت هدفها آنذاك بالسعي لجمع ما تيسر من الآثار والعاديات وحفظها في متحف حلب، والاهتمام بترميم الآثار الخربة والمتداعية حفظاً لها من الاندثار لاسيما قلعة حلب. إضافة الى الاستعانة بكل الوسائل لدى الحكومة لتوسيع نطاق حركة السياحة وتنشيطها.تعمل الجمعية على أساس الاهتمام بالآثار القديمة والتعاون مع مديرية الآثار لحمايتها، وتنظيم الرحلات إلى الأماكن الأثرية، والاهتمام بالدراسات الأثرية، وإصدار النشرات والمجلة على نحو دوري. بلغ عدد فروع الجمعية في المدن والمحافظات 15 فرعاً موزعة في مصياف وحماه وجبله وطرطوس ودير الزور والسلمية والسويداء وادلب وحمص والحسكة واللاذقية والرقة ودرعا والميادين ودمشق.</td></tr>
<tr><td rowspan="2"></td><td>الموارد المالية</td><td>الموارد البشرية</td><td>قوانين وأنظمة</td><td>تعاون دولي</td></tr>
<tr><td>تمويل نشاطات مختلفة</td><td>متطوعين منتسبين للجمعية (تقديم خبرات واستشارات– تقديم جهد على ارض الواقع)</td><td>مشاركة في عملية إحياء حلب القديمة (اللجنة الفنية ولجنة حماية المدينة القديمة)</td><td>إمكانية كبيرة من خلال الأنشطة المختلفة من معرض وتبادل خبرات</td></tr>
<tr><td>جمعية أصدقاء قلعة حلب</td><td colspan="4">تسعى الجمعية الى وضع برامج منهجية لحماية القلعة وصيانتها متلائمة مع موقع القلعة الثقافي العالمي الفريد ومرتكزة على تقديم الخدمات اللازمة وتنظيم العروض المتحفية فيها وإقامة الأنشطة الثقافية وغير ذلك. كما تعدّ الجمعية محيط قلعة حلب مندمج فيها ومتكامل معها في كيان واحد ويحتاج أيضا إلى الاهتمام به. لذا تسعى الجمعية الى المشاركة في تطوير المعطيات الاقتصادية والثقافية لقلعة حلب ومحيطها أيضاً</td></tr>
<tr><td rowspan="2"></td><td>الموارد المالية</td><td>الموارد البشرية</td><td>قوانين وأنظمة</td><td>تعاون دولي</td></tr>
<tr><td>تمويل نشاطات مختلفة ومشاريع (إنارة محيط القلعة)</td><td>متطوعين منتسبين للجمعية (تقديم خبرات واستشارات– تقديم جهد على ارض الواقع)</td><td></td><td>إمكانية كبيرة من خلال الأنشطة المختلفة من معرض وتبادل خبرات</td></tr>
<tr><td colspan="5">لاتزال مساهمة جمعيات الغير حكومية متواضعة في مجال الاستثمار السياحي المستدام لمركز مدينة حلب التاريخي، وفي مجال تقديم الموارد الجيدة التي تستطيع المساهمة في عملية التنمية العمرانية، ويقتصر دورها على بعض الفعاليات والأنشطة الثقافية على المستوى المحلي</td></tr>
</table>

- Activating the role of demographic participation as one of investing parties or partners in investments and seeking against facilities and encouraging programs (administrative and financial facilities …).
- Reconsideration of available legal frames for tourist investments in the historic centers of Syrian cities including solving some problems in this field (old possessions and inherited properties), providing perpetual financial sources such as working on unifying difference financing sources in an allocated box for perpetual tourist development in a way that defines its shape, frame and its work mechanism.
- The ability of generalizing the plan on the rest Syrian historic cities taking into consideration the local privacy of the place.

Research methodology:

- **Theoretical research** in all produced reports and studies in the field of perpetual management of historical cities and its constructional renewal within similar conditions to Aleppo historical city in this range.
- **Field work** within the available sources of constructional development such as (**public authorities**, ministries, municipalities, directorates…. **private authorities, inhabitants and occupants**).
- Studying **comparative cases** through recognizing performed similar trails and making attempts to get the most suitable solution locally.
- Concluding the most important applied plans and work programs that include working on all levels to get to the target, and to get a work plan (matrix) special for perpetual tourist investments within the studied case – old Aleppo city – and suggesting the necessary means to assure the accuracy and safety of its execution, and the ability of generalizing on the rest of Syrian historic cities centers.

Challenges:

- The process of tourist investment of Syrian historic cities could not be stopped **because it is a continuous process and subject to permanent development** through the local, Arabic and international directions in this concern.
- Threatening the perpetuality of tourist investments and the weakness of new initiations as a result of the weakness of local constructional development sources and poor coordination among them, in addition to inconsideration of tourist investment in historic centers of Syrian cities as a priority within some local plans.
- Interests and benefits contradiction between the inhabitant or the local occupant and the investor in addition to the lower awareness level for the importance of their constructional surrounding and the importance of tourist investing of it.
- Insufficiency of necessary means to activate local perpetual development plans which consider the tourist investment a main basis and the difficulty of attracting internal and external investors.
- The complex legal status of several distinct properties which could be invested within the historic centers (acquisition cases "previous regulative plans, inheritors, endowments … etc").

Research targets:

- Finding a work plan (matrix) that aims at directing the sources of constructional development toward perpetual tourist investments of the historic center of Aleppo city, provided that it should observe the constructional surrounding and work on developing all social, economic and constructional fields in addition to preserve the original architectural identity of the place. Moreover, finding the necessary tools and means to apply it through limiting the sources of constructional development and reforming it within oriented plans and programs in order to activate the existed one which is still in its theoretical frame.
- Investing the available sources in achieving an inclusive constructional development with observing the cultural and social dimension of Aleppo historic center.

Research Assumption:

The existence of an integrated working plan, founded on communism among all local constructional development sources, ensures investing these sources in the right way and an integrated one, as this plan leads to perpetual tourist investments which are reflected positively on the constructional reality of historic center of Aleppo city.

Questions raised:

- **What are the sources of local constructional development that are available for the historic center of Aleppo city? How could invest and manage these sources to ensure perpetual tourist investments, and lead to social, economic and constructional development that reflects positively on its inhabitants, occupants and investors in a way that is not contradicted with its special perpetual development plans?**
- What is the allowed extent that constructional renewal policies in Syrian historical cities should not exceed, by getting far of the original identity of the place, and could be lost?
- How could achieve the inclination of local inhabitants in change (new uses) in their properties within the centers of Syrian historic cities to serve their social and economic interests provided that it should not contradict with the architectural and constructional value of the place?

Problems Determination:

- There is a failure in finding clear visions for perpetual investments of the centers of Syrian historic cities by different available sources of local constructional development which pay attention place privacy.
- There is a weak-ability to form plain and perpetual working plans and programs that define investment priorities to make use of these sources.
- There is a contradiction in tourist investment targets at different sources of development (public, private and common sectors), as there is a weakness in management and coordination among them in most cases.
- The domination of private sector sources in the field of tourist investment of historic cities which aims to economic profit without observing the important resources of local sources.

behaviors, and creating dialogue with them. Thus, planning has been moved from working from top to the base and vice versa.

The participation of local communities inhabitants has led to renew the required visions in the historical cities and its prepretuality method. Here, the most important question is raised; **how the new planning process that reflects the inclinations and interests of local communities and harmonized with the available governmental administrations attitudes and local sources should be formed?**

The constructional heritage has an active role in many cultural, economic and social changes in the city as a whole, in which the new uses begin to appear in the centers of this historical cities such as tourist investments which in its turn become a beginning point of a new future in the constructional renewal, and future variety possibilities, **and best investment for local sources**. This new shape of economic investment has formed the most important factors that give these cities its perpetual social and cultural meaning.

Simultaneously, the subject of concern with the social dimension of development, increasing investment in human development sector, enhancing the living level of citizens, making work opportunities available, is still outstanding through **the goals of the 11th five-year plan for development** (1), which also aim to develop the environment of investment, increase the mass of private and public investments, complete the process of economic reform in the frame of social market economy as a support of economic development, strength the principle of communism among national economic sectors to create a varied-sources strong national economy with high competitive ability of which supports the process of balanced and inclusive development.

It is difficult to get the tourist investments to the centers of historical cities without providing **the necessary sources for constructional development**, the sources are not limited to the financial sources, but they could be human sources and other interventions that are capable to set the required policies for this purpose, and providing other conditions and services like; cultural, healthy, environmental services and others, **and finally the constructional texture of the historical center in itself.**

Preliminary

Places, where they are found, are characterized with several characters that mark its identity. The constructional heritage is one of the most important unique characters that the world pays attention to especially during the second half of the 19th century, as it became one of the most important sources of perpetual wealth and a main element of social and human development elements.

The **prepetuality of place identity** is based on the extent of awareness of its historical importance, as it is based upon the understanding and recognition of local inhabitants who live in the place and know it well. Moreover, place identity is based upon what it owns of architectural value or distinct religious value, or by being historical areas which represent chronic record for successive periods, this means that these areas have a group of heritage items which express society properties like the constructional values that are found in buildings, constructional vacancies and distinguished texture net, beside unconstructional aspects which represent traditions, customs and inhabitants social and economic activities.

The principle of heritage preservation has been developed, where the concern at the beginning was focused on the archeological remains and historical buildings, but later it was developed to pay attention to the cultural heritage attempting to merge it within perpetual development processes, and assuring that heritage by considering it as a cultural value could be become a tool for local administrations to increase the development.

Since the beginning of 90s, there were new considerations in the field of constructional renewal for heritage architecture, and these considerations called for looking to constructional heritage **as a material and moral frame** at the same time, and the necessity of dealing with it within inclusive developmental policy based on respecting the historical frame of its constructional, social and cultural growing, as these considerations support the continuity of its different functions through connecting it with economical, social and technological developments.

However, the principle of **communism** has been come out and merging local communities in the process of planning and execution, and looking in their needs and

Aleppo University

Faculty of Architecture

Dip. of Urban Planning

Urban Development Resources and Sustainable Tourism Investment for

The historical City Center Of Aleppo

A thesis submitted for

P.H.D. Degree in Urban Planning

Submitted by

Arch. MAZEN SAMMAN

participant supervisor

Dr. Maan Chibli

Doctor at the department of

urban planning and environment

Faculty of Architecture

Aleppo University

Main supervisor

Dr. Fatina Kourdi

Doctor at the department of

urban planning and environment

Faculty of Architecture

Aleppo University

Academic Year: 1434-2013