



الجمهورية العربية السورية

جامعة دمشق

كلية الهندسة المعمارية

قسم التخطيط والبيئة

## التشاركية في إعادة التأهيل الحضري

### للمناطق التاريخية

الحالة الدراسية: منطقة جنوبي القنوات، دمشق

رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في التخطيط والبيئة

إعداد:

المهندسة: علا قاسم الزحيلي

إشراف:

الدكتورة: ريم حداد

إلى كل من كان مفتاح إضاءة في ظلمة  
أوهدها في درب حميرة  
أو منارة في يه

## فهرس المحتويات

### القسم النظري

#### ١. الفصل الأول: التشاركية، مفاهيم وأدبيات

- 1.1. التشاركية، المجتمع والتشاركية المجتمعية ..... 8
- 1.2. أهمية التشاركية والحاجة إليها ..... 10
- 1.3. الأهداف المرجوة من العملية التشاركية ..... 10
- 1.4. شروط ومتطلبات التشاركية: ..... 11
- 1.5. فوائد التشاركية ..... 12
- 1.6. أنماط التشاركية وعلاقتها بالمجتمع المشارك ..... 13
- 1.7. إطار العمل التشاركي ..... 14
- 1.8. نماذج التشاركية ..... 17
- 1.9. درجات التشاركية ..... 21
- 1.10. العوائق التي تحد من فعالية التشاركية ..... 24
- 1.11. تصميم العملية التشاركية ..... 26
- 1.12. أدوات وتقنيات التشاركية ..... 27
- 1.13. الإطار التحليلي للعملية التشاركية ..... 34
- 1.14. الخلاصة ..... 35

#### ٢. الفصل الثاني: علاقة التشاركية في مشاريع إعادة التأهيل الحضري

- 2.1. التشاركية في المواثيق الدولية المتعلقة بالإرث الحضري .. 38
- 2.2. مراحل عملية إعادة التأهيل الحضري ..... 39
- 2.3. أهمية التشاركية في مشاريع إعادة التأهيل الحضري ..... 41
- 2.4. نماذج إدارة التشاركية في مشاريع إعادة التأهيل (من القاعدة إلى القمة وبالعكس) ..... 42
- 2.5. دور الأطراف المعنية في العملية التشاركية في إعادة التأهيل وحماية التراث ..... 43
- 2.6. رفع وعي المجتمع تجاه الإرث الحضري، والأساليب المتبعة في سبيل ذلك ..... 44
- 2.7. آليات الحفاظ على استدامة التشاركية في مشاريع إعادة التأهيل ..... 45

## ٣. الفصل الثالث: تجارب عالمية، عربية، ومحلية

50.....	Oderberger, Berlin: شارع	3.1
50.....	دراسة تاريخية، عمرانية واجتماعية حول شارع	3.1.1
53.....	الإجراءات واستراتيجيات التطبيق:	3.1.2
57.....	التشاركية في مشروع إعادة تأهيل شارع	3.1.3
61.....	تقييم التشاركية في مشروع إعادة تأهيل شارع	3.1.4
62.....	النتائج من تحليل وتقييم التشاركية في المشروع:	3.1.5
65.....	تجربة عربية: مشروع حديقة الأزهر وحي الدرب الأحمر، القاهرة:	3.2
65.....	دراسة تاريخية، عمرانية واجتماعية لحي الدرب الأحمر وحديقة الأزهر:	3.2.1
69.....	الإجراءات واستراتيجيات التطبيق:	3.2.2
70.....	التشاركية في مشروع إعادة تأهيل حي الدرب الأحمر وحديقة الأزهر:	3.2.3
74.....	تقييم التشاركية في المشروع:	3.2.4
75.....	تحليل عملية تقييم التشاركية في المشروع:	3.2.5
77.....	تجربة محلية: مشروع إعادة تأهيل المحاور والساحات العمرانية في مدينة معلولا:	3.3
77.....	دراسة تاريخية، عمرانية، واجتماعية حول المدينة	3.3.1
78.....	الإجراءات واستراتيجيات التطبيق:	3.3.2
80.....	التشاركية في مشروع إعادة تأهيل المحاور والساحات في مدينة معلولا	3.3.3
84.....	تقييم التشاركية في مشروع إعادة تأهيل مدينة معلولا	3.3.4
86.....	تحليل عملية تقييم التشاركية في المشروع	3.3.5
88.....	٣.٤ خلاصة الفصل الثالث	

## ٤. الفصل الرابع: دراسة التشاركية في إعادة تأهيل منطقة جنوب القنات

90.....	التاريخ والشكل العمراني للقنات	4.1
92.....	الأوابد التاريخية ومنطقة الحماية ومنطقة الحرم	4.2
93.....	المخططات التنظيمية والتطورات العمرانية التي طرأت على المنطقة	4.3
97.....	الوضع الراهن: مخططات و احصائيات	4.4
102.....	الدراسات العمرانية التنموية المنفذة في منطقة جنوب القنات حديثاً من قبل وكالة جايكا	4.5

---

111.....	4.6	تقييم التشاركية في مشروع إعادة تأهيل منطقة جنوب القنوات
115.....	4.7	تقييم التشاركية في المشروع
116.....	4.8	النتائج من تقييم وتحليل التشاركية في مشروع إعادة تأهيل منطقة جنوب القنوات
119.....	4.9	خلاصة الفصل الرابع

## قائمة الأشكال والرسوم البيانية

- الشكل (1-1) العلاقات في إطار العمل التشاركي ..... 15
- الشكل (1-2) العلاقات في إطار العمل التشاركي لكل مرحلة من مراحل المشروع..... 16
- الشكل (1-3) نماذج التشاركية، المصدر ..... 17
- الشكل (1-4) مقارنة بين النموذجين (Top-Down) و(Bottom-Up)..... 18
- الشكل (1-5) نموذج التشاركية من الأعلى للأسفل حسب Narayana Reddy ..... 19
- الشكل(1-6) نموذج الشراكة حسب Narayana Reddy ..... 22
- الشكل (1-7) درجات التشاركية عند Sherry Arnstein ..... 51
- الشكل (1-3) شارع Oderberger بين (١٩٧٠-١٩٨٠) ..... 51
- الشكل(2-3) شارع Oderberger بين (١٩٧٠-١٩٨٠) ..... 51
- الشكل (3-3) شارع Oderberger بعد إعادة التأهيل ..... 52
- الشكل (4-3) موقع شارع Oderberger ..... 52
- الشكل (5-3) العناصر الخضراء ضمن حي Prenzlauer Berg ..... 52
- الشكل (6-3) مشاركة المجتمع المحلي في عملية إعادة التأهيل ..... 54
- الشكل (8-3) شارع Oderberger أثناء الترميم ..... 56
- الشكل (9-3) شارع Oderberger بعد الترميم ..... 56
- الشكل (3-10) التمثيل البياني لدرجات التشاركية في مشروع إعادة تأهيل شارع Oderberger ..... 62
- الشكل (3-11) حديقة الأزهر وحي الدرب الأحمر المتاخم لها ..... 65
- الشكل (3-12) موقع حديقة الأزهر وحي الدرب الأحمر ضمن مدينة القاهرة ..... 66
- الشكل (3-13) المعالم الهامة في حي الدرب الأحمر ..... 67
- الشكل (3-14) المعالم الهامة في حي الدرب الأحمر ..... 67
- الشكل (3-15) التمثيل البياني لدرجات التشاركية في مشروع إعادة تأهيل حي الدرب الأحمر وحديقة الأزهر ..... 74
- الشكل (3-16) منظر عام لمدينة معلولا ..... 77
- الشكل (3-17) المداخلات التصميمية والتأهيلية على المدينة ..... 80
- الشكل (3-18) التمثيل البياني لدرجات التشاركية في مشروع إعادة تأهيل مدينة معلول ..... 85
- الشكل(1-4) شارع الدرويشية عام ١٩٢٠ ..... 92
- الشكل (2-4) شارع الدرويشية اليوم ..... 92
- الشكل (3-4) توزع بعض الخدمات والمرافق الصناعية في المنطقة الواسعة حول جنوب القنوات ..... 101
- الشكل (5-4) بنية المشاريع النموذجية في منطقة جنوب القنوات ..... 104
- الشكل (6-4) التمثيل البياني لدرجات التشاركية في مشروع إعادة تأهيل منطقة جنوبي القنوات ..... 115

## قائمة الجداول

- الجدول (1-1) تقنيات التشاركية وعلاقتها بدرجة المشاركة..... 33
- الجدول (2-1) الإطار التحليلي المقترح للعملية التشاركية..... 34
- الجدول (1-2) إعادة هيكلة الإطار التحليلي للعملية التشاركية..... 47
- الجدول (3-1) تحليل المرحلة التمهيدية من العملية اعتماداً على الإطار التحليلي المقترح (Oderberger) ..... 57
- الجدول (3-2) تحليل مرحلة التحليل اعتماداً على الإطار التحليلي المقترح (Oderberger)..... 59
- الجدول (3-3) تحليل مرحلة التصميم اعتماداً على الإطار التحليلي المقترح (Oderberger)..... 60
- الجدول (3-4) تحليل مرحلة التنفيذ اعتماداً على الإطار التحليلي المقترح (Oderberger)..... 61
- الجدول (3-5) تحليل مرحلة الصيانة اعتماداً على الإطار التحليلي المقترح (Oderberger)..... 61
- الجدول (3-6) مرحلة التحليل اعتماداً على الإطار التحليلي المقترح (الدرب الأحمر)..... 71
- الجدول (7-3) تحليل مرحلة التصميم اعتماداً على الإطار التحليلي المقترح (الدرب الأحمر) ..... 72
- الجدول (8-3) تحليل مرحلة التنفيذ اعتماداً على الإطار التحليلي المقترح (الدرب الأحمر) ..... 73
- الجدول (9-3) تحليل مرحلة الصيانة اعتماداً على الإطار التحليلي المقترح (الدرب الأحمر)..... 73
- الجدول (10-3) تحليل مرحلة التحليل اعتماداً على الإطار التحليلي المقترح (معلولا) ..... 82
- الجدول (11-3) تحليل مرحلة التصميم اعتماداً على الإطار التحليلي المقترح (معلولا) ..... 83
- الجدول (12-3) تحليل مرحلة التنفيذ اعتماداً على الإطار التحليلي المقترح (معلولا) ..... 84
- الجدول (4-1) مواضيع هامة لتحسين الوضع الراهن للأسر وأصحاب المحلات ..... 106
- الجدول (4-2) تصميم المشروع لتنظيم المرور ..... 107
- الجدول (3-4) تحليل المرحلة التمهيدية اعتماداً على الإطار التحليلي المقترح ..... 112
- الجدول (4-4) تحليل مرحلة التحليل اعتماداً على الإطار التحليلي المقترح ..... 113
- الجدول (4-5) تحليل مرحلة التصميم اعتماداً على الإطار التحليلي المقترح ..... 113
- الجدول (4-6) تحليل مرحلة التنفيذ اعتماداً على الإطار التحليلي المقترح ..... 114

## قائمة المخططات

- المخطط (1-4) تاريخ التشكيل العمراني كما وصفه جان سوفاجيه ..... 91
- المخطط (2-4) الأوابد ومنطقة الحماية التاريخية ..... 93
- المخطط (3-4) مخطط استعمالات الأراضي من قبل مخطط عام ١٩٦٨ ..... 94
- المخطط (4-4) مخطط استعمالات الأراضي المقترح في دراسة جايكا ..... 95
- المخطط (5-4) خريطة مناطق الإرث العمراني -مركز المدينة ..... 96
- المخطط (6-4) حدود المنطقة المدروسة (جنوب القنوات) ..... 97
- المخطط (7-4) مخطط استعمالات الأراضي المعد من قبل مشروع المام ، المصدر: محافظة دمشق ..... 98
- المخطط (8-4) مخطط الارتفاعات في منطقة جنوب القنوات ..... 99
- المخطط (9-4) الحالة الفيزيائية للشريحة المدروسة ..... 99
- المخطط (10-4) الأراضي المستملكة في منطقة جنوب القنوات ..... 100

## ملخص

يتناول البحث دراسة التشاركية و تحليل آليات تفعيلها وخاصة في مشاريع إعادة التأهيل للأحياء التاريخية، في كل من الدراسة النظرية والتطبيقية، وذلك بتحليل وإدراك مفهوم إعادة التأهيل الحضري ومفهوم التشاركية وتحليل ارتباط هذين المفهومين ببعضهما، كما ويدرس البحث تفاعل المجتمع المحلي في مثل هذه المشاريع وفق درجات مختلفة من التشاركية، وذلك من خلال عدد من الحالات الدراسية العالمية والعربية والمحلية ومقارنتها مع الحالة الدراسية المفصلة والتي هي إعادة تأهيل منطقة جنوب القنوات.

تهدف الدراسة إلى فهم ماهية التشاركية كمنهج حديث نسبياً، وذلك ضمن التحديات التي تطرحها مشاريع إعادة التأهيل في الدراسة النظرية والعملية وبسبب تعدد النماذج على أرض الواقع وخصوصية كل مشروع من مشاريع إعادة التأهيل عن المشاريع الأخرى، وتهدف الدراسة أيضاً إلى تحليل النماذج والنظريات التي تبحث في موضوع التشاركية وعلاقتها بشتى الاختصاصات التنظيمية والتي تندرج المشاريع العمرانية والتأهيلية تحتها.

أظهرت الدراسة النظرية والعملية أهمية اتباع النهج التشاركي في مشاريع إعادة التأهيل، وخصوصية مفهوم التشاركية في هذه المشاريع عن غيرها، إلا أنها في النهاية تقود إلى تضمين المواطنين بشكل إيجابي. وتبين في الوقت نفسه أنه لا وجود لسيطرة رأي المجتمع والمواطنين بشكل كامل على المشاريع التنموية العمرانية، وتتنوع الأهداف المنشودة من طرح التشاركية تبعاً لكل حالة وتخلص كذلك أن الحفاظ على الإرث العمراني والمعماري حياً يتطلب تفعيل واعتماد التشاركية كمنهجية لتنفيذ هذه المشاريع.

لذا يُعدّ هذا البحث مساهمة علمية للاستفادة من النهج التشاركي في إعادة تأهيل المناطق التاريخية، من خلال الوصول إلى آلية تقييم درجة التشاركية في هذه المشاريع، وذلك بالاستفادة من الدراسات النظرية والمبادرات العربية والعالمية في إطار اتباع النهج التشاركي، واقتراح رؤية مستقبلية للاستفادة من هذه المنهجية في إعادة تأهيل الأحياء التاريخية بشكل عام

## الكلمات المفتاحية:

تشاركية، إعادة تأهيل، مجتمع، أطراف معنية، تقنيات تفعيل التشاركية، درجة التشاركية، تقييم.

الجزء التمهيدي  
الإطار المنهجي للبحث

## 1-0 المقدمة

تعتبر العمليات التشاركية واحدة من الأساليب والمنهجيات المبتكرة في مجال التخطيط الحضري، والذي اعتمده بعض الدول في العقود الأخيرة، وذلك على الرغم من التغيير البسيط الذي طرأ على نظم التخطيط الحضري منذ نشأتها قبل حوالي 100 عام . كما تتضمن تلك الأساليب المبتكرة كلاً من التخطيط العمراني الإستراتيجي واستخدام نظم التخطيط العمراني لدمج مهام القطاع العام، ومنهجيات جديدة لإدارة وتنظيم الأراضي. بيد أن ضمان المنفعة المرجوة من عمليات المشاركة، والتي تتسم بالشمولية الاجتماعية والمساهمة في تحسين عمليات التخطيط الحضري، يتطلب توفير الحد الأدنى من شروط معينة، بما في ذلك: وجود نظام سياسي يتيح للمواطن ويشجعه على المشاركة الفاعلة، ووجود أساس قانوني لكل من السياسات وعمليات التخطيط المحلية، والتي تحدد كيفية تأثير نتائج العمليات التشاركية على عمليات إعداد الخطط وصنع القرار، ووجود آليات محددة لتمكين الفئات المهمشة اجتماعياً من إيصال صوتها، سواء كان ذلك على صعيد التمثيل السياسي أو على صعيد عمليات التخطيط التشاركي<sup>1</sup>.

وعندما تركز الدراسات المطروحة على الأحياء والمناطق التاريخية والتي تعد محط أنظار كونها إرثاً عالمياً وعلى آليات إعادة تأهيلها، فإن العمليات التشاركية تأخذ حيزاً هاماً في تنفيذ هذه المشاريع، من إدارة وتنسيق وتحديد للأطراف المعنية بمراحل عملية إعادة التأهيل، وتختلف طريقة إدارة عمليات إعادة التأهيل من وجهة نظر تشاركية حسب خصوصية كل مشروع وقوة وهيمنة طرف معين على الأطراف المعنية الأخرى.

ويجب الإقرار بأن عدداً من المحاولات قد قامت لتفعيل التشاركية في المجتمع السوري<sup>2</sup>، من خلال عدد من القرارات والإجراءات التي تحاول إدخال هذا المبدأ حيز التنفيذ، ولكن نتيجة لأسباب عدة، فإن هذا الموضوع بقي ضمن حدوده النظرية، ولم يتعدّ تفعيل التشاركية في المجتمع المحلي خارج حدوده الدنيا.

وعلى مستوى محلي، فإنه قد تم رصد مجموعة من الأحداث التي نتجت عن تفاعل المجتمع المدني المحلي تجاه قرار ما أو إجراء معين من قبل صناع القرار، وذلك على الصعيد العمراني، ولكن من الممكن القول أن ردود الأفعال هذه لم تكن منظمة على الشكل المطلوب. وهذا يسلط الضوء على أهمية دور المجتمعات في العمليات التنموية إذا كانت مدروسة وموجهة بطريقة صحيحة ومتوازنة مع دور باقي الأطراف المعنية ليتم تحقيق الأهداف المرجوة.

1 التقرير العالمي للمستوطنات البشرية، 2009

2 إعادة تأهيل محيط قلعة حلب: شبكة الأغا خان وGTZ، إعادة تأهيل سفح جبل قاسيون: برنامج تحديث الإدارة البلدية MOM، إعادة تأهيل منطقة جنوبي القنوت: جايبكا.

## 2-0 إشكالية البحث (Research issue/ problematic):

شهدت البلاد في السنوات السابقة عدة مشاريع في إعادة تأهيل مناطق ومدن تاريخية بعضها رفع شعار المشاركة كسياسة لتنفيذ عمليات إعادة التأهيل. وبالنسبة لمدينة دمشق بشكل خاص فقد تجلت في المناطق التاريخية خلال فترة إعادة تأهيلها مجموعة من النشاطات من قبل المجتمع المحلي، وبذلك تتجسد إشكالية البحث في:

- بعد العملية التخطيطية وعمليات إعادة التأهيل الحضرية عن أخذ آراء وأفكار المجتمع المحلي (والذي يعتبر المستفيد الأول من عملية التخطيط) بعين الاعتبار.
- اقتصار السياسات التنموية على رفع شعار المشاركة بشكل نظري، وعدم تطبيق هذه السياسات بشكل عملي وواسع وبصورة كامل

## 3-0 أسئلة البحث (Research questions):

في ظل الإشكالية السابقة، يطرح البحث مجموعة من التساؤلات:

- ما هو مفهوم المشاركة، وكيف تطوّر إلى وقتنا الحاضر، ماهي معاييرها، أدواتها، وآليات تطبيقها، وما هو المستوى التخطيطي الذي يمكن تطبيق التشاركية فيه ليكون أكثر جدوى، وفي أي مرحلة من مراحل عملية التصميم يُسمح للمجتمع بالمشاركة؟
- عالمياً: ما هي الاتجاهات العالمية المتبعة في مجال التخطيط الحضري، والممارسات التشاركية في، محاولة لفهم العوامل التي تساهم في تفسير الاختلافات الناشئة بين مناطق ودول محددة؟
- محلياً: ما هي العوامل المعيقة لعمل السلطات المركزية والمحلية والمجتمع المدني، في تطوير عملية التشاركية؟ وما هي المنافذ المتاحة في قوانين التخطيط المحلي، التي يمكن من خلالها تطوير هذا المفهوم، وفق الإطار القانوني؟
- بالنسبة للمناطق التاريخية: ما هي خصوصية هذه العملية تحديداً في تفعيلها، في إعادة التأهيل الحضرية للمناطق التاريخية الهامة، والتي تعد محط الأنظار. وكيف يمكن أن يؤثر المجتمع على عمليات ترميم الأحياء التاريخية، وخاصة أن نوعاً معيناً من التشاركية، قد تجلّى خلال فترات إعادة تأهيل بعض هذه الأحياء (تشركية عفوية -أومدروسة) وما هي صلاحيات هذا المجتمع في المشاركة في العملية التصميمية؟

- ما هو المستوى الذي يمكن الوصول إليه في تفعيل التشاركية، حسب المعايير والمستويات المتعارف عليها (سَلْم شيري آرنشتاين)؟

#### 4-0 هدف البحث (Research aim) :

يهدف البحث بشكل رئيسي إلى تحليل عملية التشاركية على المستويين العالمي والمحلي، بهدف اقتراح آليات وصيغ واضحة، تتيح ما يلي:

- التعريف بأهمية مفهوم التشاركية من خلال دراسة تطوره وتطور تقنياته وأدواته وأنماطه وأساليب إدارته.
- دراسة عمليات إعادة التأهيل الحضري ومراحلها، ودور وأهمية التشاركية في هذه العمليات على وجه الخصوص.
- الوصول إلى أداة تمكن من تقييم التشاركية في المشاريع التنموية العمرانية بشكل عام وفي مشاريع إعادة التأهيل الحضري بشكل خاص، وتحديد العوامل التي تؤثر على تقييم التشاركية في كل خطة تنموية، من أجل تسهيل الوصول إلى مستوى معين من عملية التشاركية، حيث تكون نشطة وموجهة، لتكون النتائج ملموسة وواقعية.
- إعادة النظر في إجراءات التخطيط التقليدية، والتأكيد أن التشاركية ذات جدوى أكثر من الاقتصار على خبرات وآراء المخططين والمصممين.

#### 5-0 أهمية البحث (Research importance) :

- تتمثل الأهمية العلمية للبحث بجمع الأسس والمعايير المختلفة، من خلال دراسات وتجارب عالمية، بهدف الوصول إلى صيغ ومبادئ ملائمة لحالة الدراسة.
- تتمثل الأهمية العملية للبحث في الوصول إلى أداة مساعدة لتقييم عملية التشاركية في المشاريع التنموية التخطيطية وفي مشاريع إعادة التأهيل للمناطق التاريخية
- الأهمية الاجتماعية للبحث، تتمثل في إبراز دور المجتمعات والعوامل الاجتماعية المؤثرة في عملية التخطيط والتأهيل الحضري.

## 6-0 حدود البحث (Research limits):

يتحدد البحث بدراسة البعد الاجتماعي لعمليات إعادة تأهيل الإرث الحضري وإثبات أن التشاركية هي أحد مكوناته الرئيسية، ثم الوصول إلى آلية لتقييم التشاركية للمساهمة في تفعيلها من الناحية العملية بحسب الظروف الحالية والمرحلية.

## 7-0 منهجية البحث (Research methods):

تم اعتماد المنهجية التالية في سبيل الوصول إلى أهداف البحث:

### أولاً: منهج الدراسة النظرية:

- تنظيم وبناء قاعدة معلومات معتمدة على المنهج التحليلي الوصفي ومستندة على المراجع والنظريات المتعلقة بموضوع البحث، والتي تبدأ بدراسة مفهوم التشاركية ودرجاته ومحدداته وآليات تطبيقه، ثم الانتقال إلى دراسة عمليات إعادة التأهيل للإرث العمراني والجوانب المتعلقة بإدارة العملية، وصولاً إلى دراسة علاقة التشاركية بعمليات إعادة التأهيل الحضري.
- استخلاص إطار تحليلي من الدراسة النظرية واعتماده كآلية لتقييم التشاركية في المشاريع المتعلقة بعمليات إعادة التأهيل الحضري.

### ثانياً: منهج الدراسة العملية:

بعتمد المنهج التحليلي الوصفي الاستقرائي من خلال:

- دراسة تحليلية نقدية لبعض التجارب (العربية والعالمية والمحلية): تحليل أسلوب كل دراسة، العوامل المؤثرة عليها، المعايير التي اعتمدها والنتائج الصادرة عنها. وتم اختيار الحالات الدراسية بحيث تشمل مختلف أساليب إدارة العملية التشاركية
- تطبيق الإطار التحليلي المقترح في القسم النظري على التجارب التي تمت دراستها وتحليلها، والتوصل إلى تقييم التشاركية في كل مرحلة من مراحل كل مشروع وتقييم العملية ككل.
- الوصول إلى منهجية مقترحة ليتم تطبيقها على المستوى المحلي.

## هيكلية البحث (Research outline):

8-0

<b>التشاركية في إعادة تأهيل المناطق التاريخية</b>			
	<b>التشاركية، مفاهيم ونظريات</b>	الفصل الأول	القسم النظري
	التشاركية، تعريفها، أدواتها، درجاتها، تصميم العملية، والأطراف المعنية		
	<b>علاقة التشاركية في عمليات إعادة التأهيل الحضري</b>	الفصل الثاني	
	أهمية المناطق التاريخية، مراحل عملية إعادة التأهيل، التشاركية في المواثيق الدولية، ودور الأطراف المعنية.		
الإطار التحليلي لعملية التشاركية			
تقييم التشاركية اعتماداً على الإطار التحليلي المقترح	<b>تجارب عالمية، عربية، ومحلية</b>	الفصل الثالث	القسم العملي
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Odererger street, Berlin, Germany</li> <li>• حي الدرب الأحمر وحديقة الأزهر، القاهرة، مصر.</li> <li>• إعادة تأهيل الساحات والواجهات في مدينة معلولا.</li> </ul>		
تقييم التشاركية اعتماداً على الإطار التحليلي المقترح	<b>دراسة التشاركية في مشروع إعادة تأهيل منطقة جنوبي القنوات</b>	الفصل الرابع	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• دراسة نظرية تاريخية وعمرانية للمنطقة</li> <li>• دراسة جاياكا 2010</li> </ul>		
.....النتائج والتوصيات.....			

الشكل (1-0) مخطط الهيكل العام للبحث، المصدر: إعداد الباحثة

## القسم النظري

## الفصل الأول: التشاركية مفاهيم ونظريات

8	التشاركية، المجتمع والتشاركية المجتمعية	1.1.
10	أهمية التشاركية والحاجة إليها:	1.2.
10	الأهداف المرجوة من العملية التشاركية:	1.3.
11	شروط ومتطلبات التشاركية:	1.4.
12	فوائد التشاركية:	1.5.
13	أنماط التشاركية وعلاقتها بالمجتمع المشارك:	1.6.
14	إطار العمل التشاركي:	1.7.
17	نماذج التشاركية:	1.8.
21	درجات التشاركية:	1.9.
24	العوائق التي تحد من فعالية التشاركية:	1.10.
26	تصميم العملية التشاركية:	1.11.
27	أدوات وتقنيات التشاركية: Tools and Techniques	1.12.
34	الإطار التحليلي للعملية التشاركية:	1.13.
35	الخلاصة:	1.14.

## الفصل الأول: التشاركية، مفاهيم ونظريات

### مقدمة:

تقوم الأهداف الرئيسية لهذا الفصل على تحليل ومناقشة مفاهيم ونظريات متعلقة بتعريف وتحليل عملية التشاركية، دراسة النهج المتبع والأدوات المستخدمة في تحليل هذه العملية، من أجل اقتراح إطار تحليلي لفهم عملية التشاركية. وبالتالي سيتم التركيز على فكرتين رئيسيتين: الأولى، التعاريف والمعاني المتعلقة بمفهوم التشاركية، والثانية، الأساليب المختلفة لتحليل عملية التشاركية. تُلخّص خاتمة الفصل النقاط الرئيسية التي تمت مناقشتها، من خلال مراجعة النظريات والمساعدة في هيكلة الإطار التحليلي.

### 1.1 التشاركية، المجتمع والتشاركية المجتمعية

يعد مفهوم التشاركية، أو المقاسمة، أو المشاركة الشعبية، كغيره من المفاهيم الحديثة نسبياً، ورغم كثرة الدراسات العالمية عن هذا المفهوم، واعتماده في كثير من دول ومجتمعات العالم، إلا أنه لم يأخذ شكلاً موحدًا، بسبب اختلاف وتعدد الاختصاصات التي تتعامل مع هذا المفهوم. ولذا فإنه من الضروري إدراك معنى التشاركية من خلال عدد من أصحاب النظريات حولها وحول علاقتها بمفهوم المجتمع. والهدف أيضاً من هذا البحث، فهم علاقة هذا المفهوم بالاختصاصات العمرانية والمعمارية، لإدراك دور ومدى إمكانية مساهمة المجتمع في العملية التصميمية والتخطيطية.

ويمكن تعريف المجتمع بأنه الجهة التي ستمارس العملية التشاركية بكامل فئاته وقطاعاته وتوجهاته، حيث يتحدث Nike Wates\* حول المجتمع على أنه مجموعة من الأفراد الذين يتشابهون باهتماماتهم المشتركة، وبحياتهم ومعيشتهم ضمن نطاق منطقة جغرافية محددة [30:p13].

ومن وجهة نظر أخرى، يحدد نبيل حمدي\*\* بُعدين أساسيين يتعرف من خلالهما المجتمع، وهما (البعد الاجتماعي، والبعد المكاني) وهذا ما يجمع الناس للوصول إلى أهداف مشتركة، حتى لو وُجدت بعض

---

\* Nike Wates: 1951، بريطانيا، واحد من أهم الاستشاريين العالميين في مجال التخطيط الاجتماعي وبناء المجتمع

\*\* Nabil Hamdi: معماري مصري له مجموعة من الكتب والبحوث عن التشاركية وعلاقتها بالمجتمع، مدرّس في جامعة MIT و Oxford

الاختلافات في مجالات معينة. وقد ارتكزت فكرة المجتمع على قواعد قديمة بأن (القوة في التوحد) و(متحدين نقف) حيث أن قوة الجماعة من البشر وفعاليتها تكون أكبر من قوة وفاعلية الفرد [30:p14].

لذا فإن المجتمع يُحدِّده عنصران أساسيان (حدود فيزيائية، وحدود اجتماعية) وفي بعض الأحيان يمكن أن يكون أحد هذين العنصرين طاغٍ على الآخر (كمجتمعٍ من الطلاب في كلية ما، هؤلاء الطلاب لا ينتمون لحدود جغرافية واحدة، ولكن حدودهم الاجتماعية متقاربة، ويمكن أن تكون واحدة) ومن وجهة نظر أخرى، يوضح حمدي أنه ليس من الضروري أن تكون المجتمعات متماسكة، بل قد تفتقر أحياناً إلى "حس المجتمع" وإلى "الشخصية المجتمعية". وكلما زاد تشابه الأهداف لدى التجمع البشري المعني، كلما زادت روابط هذا المجتمع، ويمكننا ملاحظة هذا الموضوع من خلال المقارنة بين الأحياء الغنية التي لا يظهر فيها الحس الاجتماعي، بينما يكون أكثر ظهوراً في المجتمعات الفقيرة، حيث تتشارك الاحتياجات نفسها [31:p194].

أما بالنسبة إلى مفهوم التشاركية وعلاقتها بالمجتمع، فيعرفها Wates بأنها تأدية الفرد لدوره على أنه معنيّ بشيء ما [30:p13]، ويشير N.J Habraken إلى أن التشاركية يمكن أن تأخذ معنيين متناقضين، حيث إنها تكليف المستخدم (الشخص المستخدم لحيز ما) بمهام معينة، بحيث يشارك في اتخاذ القرار المتعلق بهذا الحيز مع المختصين... والمعنى الآخر: أنه لا يوجد تغيير بالمسؤوليات بين المستخدم والمختصين، ولكن رأي المستخدم فقط هو ما يؤخذ بعين الاعتبار [32]. ويمكن أن تتم مواجهة بعض المشاكل في حال إيكال المسؤولية إلى المجتمع، عندما لا يكون أهلاً لهذه العملية.

وانتقالاً من تعريف مفهومي التشاركية والمجتمع، يطرح البحث تعريف التشاركية الاجتماعية. فيعرفها Charles Abrams بأنها النظرية التي من خلالها يتوجب إعطاء المجتمع المحلي الدور الفعال في البرامج والخطط التطويرية التي تؤثر على ذلك المجتمع بطريقة مباشرة [30: p12]. فالتشاركية الاجتماعية من وجهة نظر Christopher Alexander عملية جيدة، حيث تجمع الناس مع بعضهم في صناعة القرارات حول بيئتهم\*، وهو يوضح أن التشاركية تساعد الناس على تطوير وتحسين حس الملكية والتحكم لديهم.

وبالتالي يمكن استخلاص تعريف للتشاركية على أنها عملية موازنة تسمح من خلالها للجماعات البشرية التي تتشارك مع بعضها في الأهداف والاحتياجات في أخذ دورها في عملية صنع القرارات التي تؤثر على الحيز المكاني الذي يعيشون فيه والحياة التي يعيشونها، لتسير نحو الأفضل.

---

\* Christopher Alexander : معماري، اشتهر بنظرياته حول التصميم المعماري، له أكثر من 200 بناء حول العالم، معتمداً على مبدأ أن المستخدم يعرف أكثر من المصمم عن البناء الذي يريده.

وبعد التوصل إلى تعريف مصطلح التشاركية وعلاقتها بالمجتمع، أصبح من المهم التعرف على أهمية هذه العملية وتأثيرها على كافة القطاعات في المجتمع، والذي سيقدم في الفقرة القادمة.

## 1.2. أهمية التشاركية والحاجة إليها:

يقود تفعيل عملية التشاركية إلى فهم المجتمع وحاجياته ورغباته، ويساعد ذلك في عملية التنمية البشرية، ليكون الانسان جزءاً من عملية صنع القرار، مما يولد دافعاً عند جميع الأفراد لتبني مفهوم التشاركية في تنفيذ المشاريع، وهذه الدوافع [36].

1- دوافع أخلاقية: حيث أن المواطنين لهم الحق في الإحاطة بالخطط التي لها علاقة باهتماماتهم، وذلك في المجتمعات الديمقراطية.

2- دوافع قانونية: فالتشاركية عملية مطلوبة من الممولين والأطراف المعنية في أي برنامج تنموي.

3- دوافع عملية تطبيقية: لأن إفساح المجال للجمهور في أخذ رأيهم، يزيد من جودة وكفاءة المشاريع في مراحلها كافة، ابتداءً من التصميم وانتهاءً بالتنفيذ والصيانة. فالقرارات التي تُؤخذ تكون متماشية مع توقعات وآراء الجمهور.

## 1.3. الأهداف المرجوة من العملية التشاركية:

تطرت العديد من الأبحاث إلى أهداف التشاركية فحسب John Abbott حيث انتهى إلى أربعة نقاط تبلورت فيها أهداف عملية التشاركية [23:p10-25] وهي:

- المشاركة في تكلفة المشاريع

- تطوير فاعلية المشاريع

- زيادة وتكثيف حجم الاستفادة

- تمكين دور جميع الأطراف

وبالتعريف إلى وجهة نظر أخرى، فقد خلص روبنسن نيلسون إلى هدف رئيسي وأهداف ثانوية، حيث يتمثل الهدف الرئيسي في وضع صانعي القرار أمام مسؤولياتهم تجاه المواطنين وزيادة تأثرهم بقراراتهم، أما الأهداف الثانوية، فقد لوحظ ارتباطها بالمراحل الأولى للمشاريع، والتي تتعلق بـ (جمع المعلومات، التخطيط، المراحل الأولى من التنفيذ) وهذه الأهداف هي:

- زيادة دعم المجتمع للمشروع

- تحسين فعالية جمع المعلومات

- تعبئة الجمهور لتنفيذ المشاريع

وتعتبر هذه الأهداف متناسبة مع المشاريع الكبيرة نسبياً (أي على نطاق أكبر من نطاق مدينة). وهناك من تبنى أهدافاً سامية للتشاركية تميل إلى الفكر الفلسفي، كأشرف سلامة\* (2000) حيث أن هدف التشاركية ليس الوصول إلى منتج ذو جودة عالية، ولكن الوصول إلى مجتمع جيد فيه مواطنون جيدون.

#### 1.4. شروط ومتطلبات التشاركية:

إن تعزيز قدرة السكان على المشاركة يستوجب تحقيق مجموعة من الشروط والمتطلبات في مختلف المستويات التخطيطية ابتداءً من مقياس الشارع وانتهاءً بمستوى الدولة أو الإقليم، وهذه الشروط هي\*\*:

- قاعدة تنظيمية: حيث يكون المجتمع بحاجة إلى هيكل تنظيمي مؤلف من مؤسسات أو نقابات، و من دون هذه الهيكلية تكون العملية التشاركية ذات جدوى أقل، وعرضة للتلاعب.
- حكم ذاتي للمواطنين: وذلك بتفعيل دورهم في عملية صنع القرار، وهو مبدأ متوافق مع الحكم الديمقراطي، ويعاكس مبدأ المركزية في صنع القرار، مما يمكن الناس من العمل بشكل متوافق مع الأهداف التي ينشدونها

---

\*د.أشرف سلامة: معماري له مجموعة من المؤلفات حول المؤثرات الاجتماعية والثقافية على التصميم العمراني والمعماري، بروفيسور في جامعة قطر.

\*\* تقرير الأمم المتحدة 1981، United Nations

- شبكة معلومات فعالة: حيث إنه من الضروري تأمين تدفق شامل وغير مشروط للمعلومات، وتأسيس شبكات لتبادل المعلومات والخبرات، ففي غياب هذه الشبكة الغنية من المعلومات الفعالة يكون من غير المجدي حثُّ الناس على المشاركة.
- دعم فني وتقني: وتكمن أهميته في التأكد من المشاركة الكاملة للناس وبمختلف توجهاتهم الفكرية، ويظهر هذا الموضوع جلياً في المجتمعات المحلية التي تكون بحاجة إلى دعم فني وتقني بشكل أكبر.

### 1.5 فوائد التشاركية:

إن عملية التشاركية وكونها عملية موجهة نحو المجتمع وأن تطبيقها يهدف إلى التنمية الاجتماعية، لذلك فهي تحمل مجموعة من الفوائد التي تعود على كافة الأطراف المعنية من مستخدمين ومصممين وصانعي قرار. فالنسبة للمستخدمين، تُحقِّق درجة عالية من الرضى لديهم وتتغلب على القرارات الحرجة، أما بالنسبة للمصممين، فهي تثير خبرة المتخصصين وتوسع دورهم، والأمر الهامّ هنا، هو أن للتشاركية تأثيراً على ثقافة المجتمع، حيث تزيد من ثقة وإيمان الناس في المنظمة، وتعطي الناس صوتاً في عمليّتي التخطيط وصنع القرار [33].

ويوافق الرأي السابق طرح Henry Sanoff حيث يشرح خبرته في التصميم التشاركي بأن فوائده تظهر بشكل رئيسي في توليد الشعور بالتأثير على القرار من قبل المستخدم [22: p34]، وفي مقابلة أكبر قدر ممكن من الاحتياجات الاجتماعية، فبالنسبة لمجموعة المستخدمين: تُقدِّم شعوراً متزايداً في التأثير على صنع القرار، ووعياً متزايداً في نتائج تطبيق القرار. أما بالنسبة للمصممين: تُقدم مدخلاً مناسباً لتحديث المعلومات، مقارنة مع ما كان متاحاً في السابق، بالإضافة إلى إيجاد إطار منهجي يمكن من الاستخدام الفعال دون التأثير على عملية الإبداع.

## 1.6 أنماط التشاركية وعلاقتها بالمجتمع المشارك:

تختلف أنماط تطبيق التشاركية في المجتمعات من دولة لأخرى ومن وسط اجتماعي لآخر، إلا أنه من الممكن تصنيف أنماط التشاركية إلى\*:

1- تشاركية عفوية (تشاركية طوعية دون دعم خارجي)

2- تشاركية بالإقناع (من خلال القرارات الرسمية المصدق عليها من قبل الهيئات الحكومية)

3- تشاركية بالإجبار (تشاركية إلزامية، وهي نوع من التلاعب، وتمثل أدنى درجات التشاركية)

فالنمط الأول وهو التشاركية العفوية، يعد أقرب الأنماط للأسلوب المثالي في التشاركية، حيث أنها تمثل العمل الطوعي والمستقل لفئات المجتمع المختلفة، بحيث تنظم هيكلتها بطريقة تتيح للمشاركين معالجة مشاكلهم دون تدخل قوى خارجية أو هيئات حكومية، بينما يعتبر النمط الثاني وهو التشاركية بالإقناع، النمط الموجود والشائع في مجتمعات الدول النامية، حيث يكون للحكومة أو الهيئات الرسمية الدور المركزي وتكون التشاركية شكلية إلى حد ما، أما النمط الثالث وهو التشاركية بالإجبار، فإنه لا يختلف كثيراً عن النمط الثاني، وخاصة في المشاريع الصغيرة. إلا أنه يمكن أن يسبب نتائج عكسية على المدى الطويل، كتضاؤل فعالية الجمهور واهتمامه في المشاركة في التنمية البشرية لمجتمعه\*.

ومن خلال تحليل الطرح السابق يتبين أنه من المطلوب من الجماعات البشرية التي قد تأثرت حياتها بنتائج مشروع معين أو برنامج ما، المشاركة في هذا المشروع، بحيث لا تتأثر نشاطاتهم الطبيعية بسبب هذه المشاركة العفوية. بل يجب أيضاً أن تتعدى هذه الدرجة من التشاركية لتصل إلى التشاركية بالإقناع، وفي الوقت نفسه يتوجب على الجهات الرسمية إبداع طرق وآليات لتفعيل التشاركية بالإقناع، مع الأخذ بعين الاعتبار أنه ليس من الضروري أن تكون التشاركية خياراً مرحباً به من قبل جميع أطراف المجتمع، مع التأكيد على عدم طرح مبدأ الالتزام في التشاركية، لما له من نتائج عكسية على المدى البعيد. ومن أجل الوصول إلى عملية سليمة من التصميم التشاركي، سنتناقص الفقرة القادمة الأطراف المعنية بهذه العملية.

---

\* تقرير الأمم المتحدة 1981 United Nations

## 1.7. إطار العمل التشاركي:

تعتبر عملية تأهيل الأحياء والفراغات العمرانية عملية معقدة، ليس فقط بسبب كونها تتضمن مراحل متعددة متداخلة مع مجالات عمرانية أخرى، بل وبسبب كونها عملية تتضمن أطراف عدة تحمل قيماً وآراءً واهتماماتٍ وتطلعات وأهدافاً تطمح لتحقيقها من خلال هذه العملية. تُقدم المراجع النظرية أطراً تحليلية لتنظيم هذه العملية، منها مشروع الريهابيديمد\* والذي عرّف إطار العمل التشاركي في مسائل تأهيل الأحياء والفراغات العمرانية من خلال عدد من الأطراف التي يكون لكلٍ منها دور محدد في هذه العملية، وهم: السلطات، الفريق التقني، العملاء والمنظمات الاجتماعية، المواطنون والمستخدمون للحيز العمراني [51: p23]

### 1.7.1 السلطات العامة والجهات الحكومية: تكمن مهمة الجهات الحكومية بالترويج وضمان عملية

إعادة التأهيل بأكملها، ولها دور حيوي في مشاركة المواطنين وباقي قطاعات المجتمع، يمكن أن تمثل المواطنين بشكل عام، فهي مسؤولة عن دعم المراحل المختلفة للعملية ودراسة قابلية نجاحها، ولها أيضاً دور في إنشاء الحوار الأكثر واقعيةً وانضباطاً مع الفريق التقني، مما يجعلهم قادرين على تقييم نتائج المراحل المختلفة للعملية، ففي أول مرحلة منها تكون مهامهم عبارة عن إعطاء التوجيهات العامة لتكون متناسبة مع المنهجية السياسية المتبعة. إن هذا القرار الأولي تتم الموافقة عليه بالإجماع مع الفريق التقني، ومن الممكن أن يتم تعديله بعد الانتهاء من مرحلة تحليل الواقع، فالسلطات لها دور حيوي في تعهد المشاريع، ولها أيضاً دور في مرحلة التقييم

### 1.7.2 الفريق التقني: يحدّد الفريق التقني من قبل السلطات العامة أو الخبراء الفنيين الخارجيين،

ويكلف هذا الفريق بإدارة وتنسيق عملية إعادة التأهيل، حيث أن عملية إعادة التأهيل بأكملها هي عملية تقنية معقدة، وتحتاج إلى مستوى عالٍ من الخبرة، فالفريق التقني يمكن أن يكون مؤلفاً من معماريين ومخططين، ولكن يجب أن يحوي أيضاً مهندسين من باقي الاختصاصات، وخبراء في علم الاجتماع، خبراء اقتصاد، محامين، جغرافيين... إلخ. وذلك من أجل تدعيم التنسيق الضروري بين جميع الأطراف، وتحسين الحوار، ومقاربة وجهات النظر المختلفة، والاستفادة من القدرات المتاحة على مستويات عدة. فالفريق التقني سيكون على تواصل مباشر مع السلطات العامة من جهة، ومع العملاء الاجتماعيين والمواطنين من جهة أخرى.

\* RehabiMed Method for rehabilitation of traditional Mediterranean architecture

1.7.3 **الوكلاء الاجتماعيون:** أي (الشركات الخاصة، المجتمعات والمنظمات المدنية، المنظمات الغير ربحية NGOs، المعاهد والمراكز الثقافية والتعليمية العامة والخاصة...). يكون مجال عملهم في مرحلة التشخيص والتعريف العام بالمشروع، ويكون دورهم من خلال عرض توقعاتهم وأهدافهم واحتياجاتهم والتعبير عن اهتماماتهم، ويتم الاتفاق معهم ومع باقي أعضاء العملية، وإن مشاركتهم مهمة أيضاً في المرحلة الفعلية (مرحلة التطبيق) في إنتاج وتحمل أعباء المشاريع، والتنسيق بينهم وبين السلطات العامة (من خلال ورشات العمل التي تنبأها).

1.7.4 **السكان والقاطنون والمستخدمون للحيز العمراني المدروس:** لهم دور هام في كل مراحل العملية، فكما أشرنا سابقاً أن عملية إعادة التأهيل عملية معقدة، وتأخذ فيها المعرفة التقنية والإدارية حيزاً كبيراً، ولكنها أيضاً يجب أن تُنسق وتُبنى بالمشاركة مع سكان المنطقة الخاضعة للدراسة، فهم المعنيون الأوائل بهذه الدراسة.

ويتم أخذ القرار النهائي بالتنسيق ما بين المجتمع المدني والخبراء الفنيين، من خلال تحديد صيغة القرار، أسلوب التحليل، الاجتماعات .... في مختلف مراحل العملية، فيتم عندها (تشخيص، وضع وتعديل استراتيجية، صياغة فعلية ناتجة عن الحوار) [51]



الشكل (1-1) العلاقات في إطار العمل التشاركي (بتصرف)

ولتبسيط مجموعات الأطراف المعنية في هذه العملية، يمكن دمجهم تحت تصنيفات ثلاثة، وهي: (الدولة، القطاع الخاص، والمجتمع المدني) حيث لا بد لأي فرد في المجتمع أن يندرج تحت واحد من هذه التصنيفات الثلاث، أو أكثر، وكمثال على ذلك، يمكن للفريق التقني أن يكون من القطاع الخاص، في حال كانت الجهة



كل عملية أو مرحلة من مراحل العملية يظهر دور واحد من الأطراف المعنية بشكل قوي مقارنة مع الأطراف الأخرى وذلك حسب ما تتطلبه كل مرحلة من مراحل العملية أو المشروع.

فالمنهج التشاركي يحتاج إلى متابعة وجهد مستمرين، ونية سياسية قوية، يصحبها عمل، ففي هذه الحالة تأخذ دورها الفعال في الدفاع عن النهج المقترح، وبذلك يتحدد مستوى لحظة وزمن ومحتوى التشاركية.

## 1.8 نماذج التشاركية:

يمكن أن تظهر التشاركية على أرض الواقع بنماذج تتضمن نظاماً من القمة إلى القاعدة ( Top-Down Approach)، وهو برنامج مقدم من السلطات إلى المواطنين، ونظام من القاعدة إلى القمة ( Bottom-Up Approach)، ويكون على شكل مبادرات مقدمة من قبل المواطنين.



الشكل (1-3) نماذج التشاركية، المصدر \*

وهما عمليتان متعاكستان تماماً، ويشرح John Turner الفرق بين العمليتين، من خلال عرض مخطط يبين فيه الفرق بين النظامين من جهة القوة في صنع القرار، والممثلين المختلفين للعملية، ومراحلها. حيث أن أحد هذين النظامين يمثل الاتكالية لدى المجتمع، والتي يكون سببها الإدارة المركزية لدى السلطات، بينما يمثل الآخر استقلالية المجتمع والإدارة الشخصية المحلية.

\* F.C.Turner, John, 1977

إدارة شخصية محلية (استقلالية)			الأطراف المصنفة stakeholders	إدارة مركزية (إتكالية)		
تخطيط	إنشاء	إدارة		تخطيط	إنشاء	إدارة
■	■	■	المنظمات والقطاع العام	■	■	■
	■		القطاع الخاص (التجاري)		■	
■	■	■	المستخدمون والقطاع العام	■	■	■

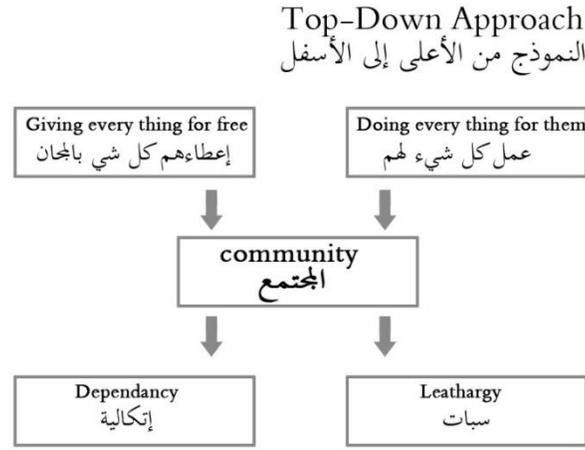
الشكل (4-1) مقارنة بين النموذجين (Top-Down) و(Bottom-Up)

المصدر،\* يتصرف

وفي نهاية الستينيات، بدأت مبادرات التشاركية المتبعة لنهج (من الأسفل إلى الأعلى) تأخذ أهميتها في العالم، وذلك بعد فشل مبادرات التشاركية المتبعة لنهج (من الأعلى إلى الأسفل)، والمطبقة على مشاريع الإسكان، وتمت مقابقتها بمقاومة من قبل الحكومات، وأوضح Musser[23] أنه في نهاية السبعينيات أدركت العديد من حكومات العالم الثالث أنه بالإمكان الاعتماد على مبادرات تركز على المجتمع (bottom-Up Approach)، مما يحقق أهدافاً تتعلق بمشاركة كبيرة ومباشرة من قبل المجتمع، في حين أن بعض المفكرين مثل Narayana Reddy\*\* يرى أنه من الممكن أن يحصل تداخل بين النموذجين، حيث أوضح أنه في النموذج (من الأعلى إلى الأسفل) الحكومة هي التي تقرر وتزود المجتمعات بقراراتها، وهذا يولد حساً بالاتكالية والخمول لدى الناس، ولذلك فإنه يطرح خياراً بديلاً وهو نموذج الشراكة Partnership Approach

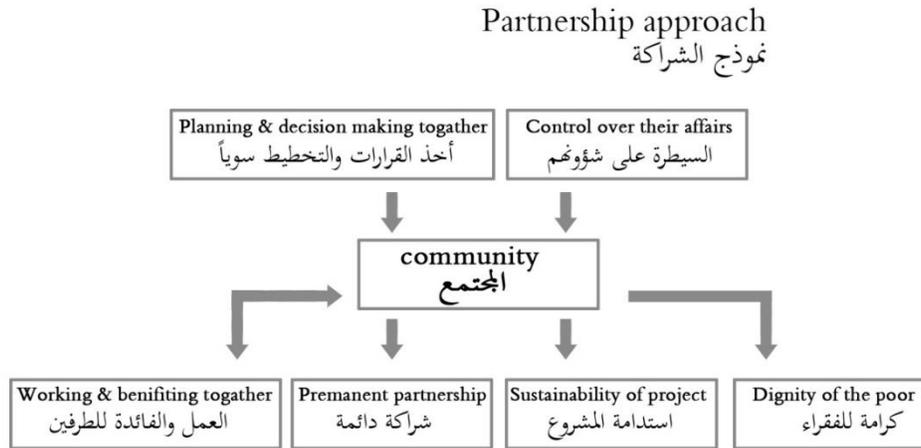
\* F.C.Turner, John, 1977

\*\* Narayana Reddy : هو سياسي هندي ، كان عضواً في برلمان الهند ، من أهم من تحدث بمفهوم الشراكة بين المجتمع والحكومة في المشاريع التنموية



الشكل (5-1) نموذج التشاركية من الأعلى للأسفل حسب Narayana Reddy

حيث تعمل الحكومة والمجتمع معاً في التخطيط وصنع القرار، مما يولد نتائج ذات ديمومة أكثر، تتعلق بالشراكة طويلة الأمد.



الشكل (6-1) نموذج الشراكة حسب Narayana Reddy

من الطرح السابق، نصل الى أن التشاركية يمكن أن تحقق فوائد اجتماعية على شكل مشاريع تنموية محددة، ويمكن أن تقود إلى تنمية اجتماعية شاملة للمجتمع، مما يجعلها تحقق معانٍ أكثر وأشمل من فوائد مادية فقط على المدى القصير.

واعتماداً على النماذج آفة الذكر، يمكن التوصل إلى تبريرٍ منطقي لدعم التشاركية وتشجيع المجتمع في المشاركة في المشاريع من وجهة نظر الحكومات أو من وجهة نظر المجتمع:

فمن جهة المجتمعات، فإنها تطالب بالتشاركية لأنها:

- بالنسبة لهم حق وقاعدة أساسية للديمقراطية.

- القرارات من وجهة نظرهم ستكون أفضل.

- لأن المجتمع بفطرته يتطلع لتغيير شيء ما، أو معالجة مشكلة معينة.

- التشاركية من وجهة نظرهم فرصة لتعلم المهارات.

- تولد عندهم الحس بالإسهام والمبادرة، مما يعزز حس الانتماء لديهم.

- تعطيهم شعوراً بالقوة، وتعزز من مكانتهم في البرنامج.

ومن الجهة الأخرى، فإن المنظمات والحكومات وصانعي القرار يشجعون التشاركية لأسباب منها:

- زيادة فاعلية البرنامج المقترح من قبلهم.

- بناء قاعدة جماهيرية تساندهم في برامجهم القادمة.

- إضفاء صفة شرعية على البرامج والنشاطات المقترحة.

- تساعد في التقييم والمراجعة.

- تحليل النتائج وتفسيرها، حيث أن هذه النتائج تصدر نتيجة عملية واضحة المراحل.

- الحد من المعارضة.

-أخذ النصائح، مما يساعد على التطوير في البرامج المستقبلية.

ومن الملاحظ أنه لكل من الطرفين السابقين دوافعه لدعم التشاركية في تنفيذ البرامج التنموية، ولكن بعد تحليل هذه الدوافع، نجد أنه لا وجود للتعارض بين دوافع الأطراف المعنية، وإنما يمكن أن تكون مكملة لبعضها البعض، وبذلك يكون طرح Narayana reddy كمبدأ للشراكة هو النموذج الأمثل لتمثيل التشاركية.

ويشير Jermy Till\* إلى أن التشاركية تعتبر "سياسة" لأنها تؤثر على حياة الإنسان، فالتوزيع المتساوي لهذه العملية بين الاطراف والقطاعات المعنية، يمكّننا من تنفيذ المشاريع بحيث تكون مفيدة وذات تأثير ايجابي اجتماعياً، وتكون النتيجة سلبية عندما لا يتم توزيع القوى بشكل متناسب، حيث يعرف ذلك بالتشاركية الجزئية، وهي التي لا يوجد فيها توازن بين القوى في صناعة القرار، حيث القوة النهائية تكون من قبل طرف واحد، ويضيف أن إدخال المواطنين في هذه العملية وفي اتخاذ القرارات حول المكان الذي يعيشون فيه، هو شيء هام، ويعزز لديهم حس الانتماء [92-97: p25].

## 1.9 درجات التشاركية:

تتدرج مستويات التشاركية من البسيطة إلى المعقدة، ويعتمد التدرج هذا على مدى المساحة الممنوحة للمشاركة، ويرتبط هذا الموضوع بمحددات كثيرة، كحجم المشروع المراد تنفيذه سواء كان على مستوى البناء، الشارع، الحي أو المدينة، ويرتبط أيضاً بالآليات التي تتم من خلالها هذه العملية التشاركية. ومن أجل الحديث عن درجات التشاركية بشكل موسع، تجدر الإشارة إلى المراحل المختلفة التي يمر بها أي مشروع، حيث قسم John Turner مراحل المشروع الأساسية إلى ثلاث، وهي التخطيط، الإنشاء، الصيانة [26]، وأضاف نبيل حمدي مرحلتين أخرتين، لتصبح المراحل التي يمر بها المشروع خمساً، وهي: الاطلاع، التخطيط، التصميم، التطبيق، والصيانة. وإن مدى دور المجتمع في كل مرحلة من هذه المراحل يحدد درجة التشاركية.

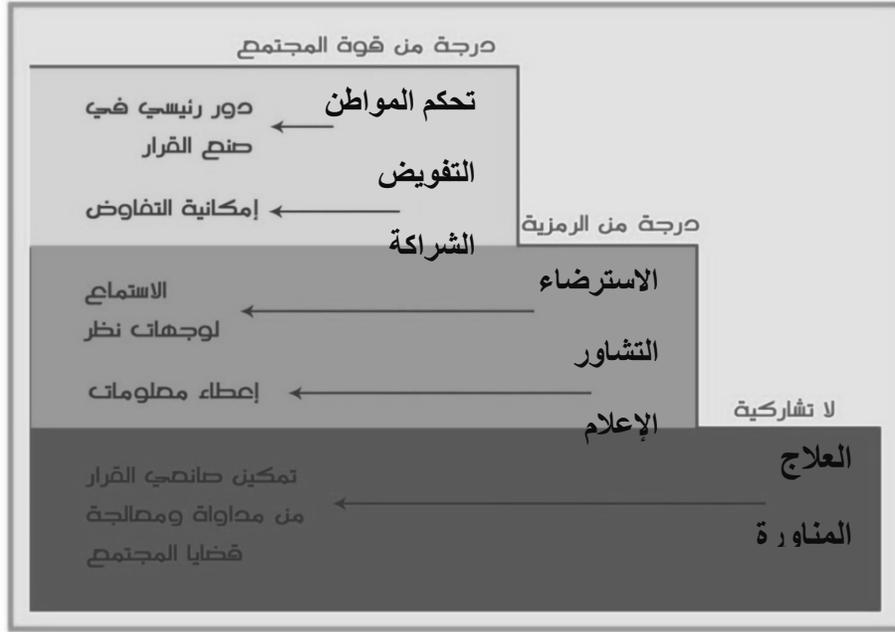
وقد تطرقت العديد من الدراسات والأبحاث إلى المقال الشهير الذي نشرته شيري أرنشتاين Sherry Arnstein, 1969\*\* والذي قدمت فيه تحليلاً ممتعاً لمفهوم التشاركية، أكدت من خلاله على أنه من الممكن تصنيف عملية التشاركية إلى درجات كدرجة أقل أو أكثر، فهي بالتالي قد ربطت هذا المفهوم بمفهوم الديمقراطية. والسؤال الهام هنا: إلى أي مدى أو درجة يمكن للمجتمع المشاركة في إبداء الرأي وأخذ القرار في شؤونهم؟. في تحليل Arnstein ، هناك ثمان درجات للتشاركية، أوضحها بشكل مصطلحات متسلسلة

---

\* Jermy Till، 1957 مهندس وكاتب بريطاني، تم تعيينه في منصب رئيس سنترال سانت مارتينز ونائب رئيس جامعة لندن للفنون في عام 2012 ركزت أبحاثه والكتابة على الجوانب الاجتماعية والسياسية للعمارة والبيئة العمرانية

\*\* Sherry Arnstein : شغلت منصب مدير دراسات تنمية المجتمع لمجلس العموم (مؤسسة غير ربحية في واشنطن وشيكاغو) وتعد كبير المستشارين السابقين إزاء مشاركة المواطنين في إدارة نموذج المدن ، ورئيس تحرير مجلة واشنطن الحالية، صاحبة مقال Ladder Of Citizen Participation والذي يعد من أهم المنتجات البحثية في مجال التشاركية

ومتزايدة في القوة، ابتداءً من الدرجة السفلى والتي تمثل أدنى مستويات التشاركية، وارتقاءً بشكلٍ تدريجي، للوصول إلى الدرجة الثامنة من الأعلى، والتي تظهر من خلالها قوة المجتمع في صنع القرار.



الشكل (1-7) درجات التشاركية عند Sherry Arnstein (بتصرف)

من الملاحظ هنا أن أدنى درجتين في السلم، واللذان تعبّران عن أقل درجات التشاركية، هما العلاج والمناورة. وإلى منتصف السلم صعوداً، يزداد نصيب المجتمع من التشاركية، حيث يُسمح لهم بالمشاركة فقط من خلال التعبير عن وجهات نظرهم، أي لا يكون لهم رأي عملي يؤخذ به، أما الدرجات الثلاث العليا، والتي تمثل قمة السلم، فهي تعبّر عن قوة المواطنين، وتكون مشاركتهم عندها حقيقية وذات معنى، وفيما يلي تفصيل أكبر عن كل من هذه الدرجات الثمانية:

• الدرجات (7-8) العلاج والمناورة: Manipulation and Therapy

الأهداف الحقيقية ليست لتمكين الناس من المشاركة، ولكن لتمكين صانعي القرار من مداواة ومعالجة قضايا المشاركين.

• الدرجات (6-5) الإعلام والتشاور: Informing and Consultation

سماع صوت أصحاب المشكلة، وأيضاً إعطاؤهم معلومات، إلا أنه بكل الأحوال ينقص المشاركين القوة للتأكد من أن وجهة نظرهم سوف يُهتم بها من قبل صانعي القرار.

- الدرجة (4) الاسترضاء Placation :

يُعدى أصحابُ القرار بسماع رأي ونصيحة أصحاب المشكلة، إلا أن القرار النهائي يعود لهم.

- الدرجة (3) الشراكة: Partnership

عندما يكون لأصحاب المشكلة الإمكانية بالتفاوض والمنازلة، بمعنى التخلص من السلطة المطلقة لأصحاب القرار.

- درجة (2-1) التفويض وتحكم المواطنين: Delegated Power and Citizen Control

أعلى مرتبتين في السلم، من خلالهما يكون لأصحاب المشكلة قوة إدارية ودور رئيسي في صنع القرار.

بعد عرض هذه الدرجات الثمانية للتشاركية بحسب سلم أرنشتاين، يمكن القول أن أهمية هذا التصنيف تكمن في كشف الاحتيال أو التلاعب من قبل المتخصصين وصانعي السياسات والقرارات في المشاريع التي تتضمن تفعيل التشاركية.

وقد عَقِبَ "بول" على تصنيف أرنشتاين، واختصر السلم من ثماني إلى أربع درجات [23]، بحيث يصبح:

- المشاركة في المعلومات (Information Sharing):

تمثل المشاركة في المعلومات أبسط مستوى للتشاركية، وتتضمن تعريف المواطنين بالمخطط المحدد الذي سيتم تنفيذه في المستقبل، وهي محددة بحركة معلومات باتجاه واحد، أي من المخططين إلى المواطنين المرتبطين بالمشروع.

- الاستشارة (Consultation):

في حين أن الاستشارة تسمح بحركة عكسية للمعلومات أيضاً، وتتضمن الاستفادة من رأي المواطنين وتوجهاتهم حول المخطط المقترح.

- المشاركة في صنع القرار (Decision-making):

تتطلب من الخبراء والمواطنين أن يحددوا الاحتياجات، والخطوات المطلوبة لتحقيق هذه الاحتياجات.

- الأداء والتنفيذ مع الآخرين (Initiating action):

حيث يسمح بإعطاء المواطنين والمجتمع المحلي الدور للمشاركة في العمل بكافة جوانبه.

وسيتم تبني سلم Arnstein ذو الدرجات الثماني في دراسة وتقييم التشاركية في القسم العملي من البحث.

### 1.10. العوائق التي تحد من فعالية التشاركية:

عندما يتم تبني التشاركية كسياسية لتنفيذ المشاريع ضمن مجتمع ما، فإن العديد من العوائق قد تحد من نجاح هذه العملية. فحالتها كحال أي عملية تنموية، هناك العديد من الظروف التي تعرقل تطبيقها بالشكل المثالي، وقد تختلف هذه العوائق من مشروع لآخر، فمن الممكن أن ترتبط بعوامل داخلية أو خارجية محيطية، ويمكن تصنيفها وتصرف وفق ما يلي [39]:

- معوقات متعلقة بالمجتمع المشارك.
- معوقات متعلقة ببنية النظام والسياسات الداخلية ضمن المشروع.
- معوقات خلال ممارسة العملية.

فالمجتمع المشارك، (والذي يعد الطرف الأساسي في العملية)، يمكن أن يكون معوقاً لنجاح التشاركية لوحد من الأسباب الآتية:

- من المهم الاعتراف بأنه ليس من الضروري أن تكون التشاركية موضع ترحيب من قبل المجتمع المتأثر، ولذلك من الواجب دراسة طبيعة هذا المجتمع وخصائصه، فالترحيب والدعم من قبله يكون في حال الفائدة العائدة عليه من خلال تفعيل هذه العملية، ويجب الأخذ بعين الاعتبار أنه في حين كانت النتائج الآتية للمشروع سلبية، فإن معارضة المجتمع له ستكون واضحة، كترحيل جماعة بشرية لمدة معينة، أو حرمان المجتمع من امتياز ما قد يؤثر على حياته اليومية.
- من الممكن أن يكون المجتمع المشارك غير متكون بشكل كامل وناضج، مما يسبب عائقاً لنجاح العملية التشاركية فيه، وقد يكون المجتمع في حالة نمو مزمنة مع التقدم في تطبيق البرنامج، ولذا يجب أن تؤخذ هذه النقطة بعين الاعتبار، وأن يتم التعامل معها بطريقة إيجابية.

- في بعض الأحيان يكون المجتمع على درجة من التعقيد في تكوينه الديموغرافي، أو في حالة تنوع عرقي أو مذهبي، مما يتطلب حذراً وجهداً أكبر للتعامل معه، وتكمن الصعوبة في وجود نزاعات بين أطراف المجتمع الواحد، مما يزيد صعوبة التقدم في العملية بشكل إيجابي، وبجميع الأحوال يمكن في بعض الأحيان أن يكون هذا التنوع الديموغرافي مصدر دعم إيجابي لنجاح العملية، وذلك في حال النجاح في الوصول إلى نقاط تقارب وأفكار مشتركة بين أطراف المجتمع الواحد.
- قد تتشكل من قبل المجتمع حالة من عدم الثقة بالجهة صاحبة البرنامج، بسبب فشلها في تطبيق العملية التشاركية في برنامج سابق، مما يولد رد فعل سلبياً وغير نشيط تجاه أي مشروع مستقبلي تكون فيه العملية التشاركية مأخوذة بعين الاعتبار. ويمكن التخلص من سلبية المجتمع من خلال الجدية في طرح البرنامج، وإيجاد صيغ جديدة متناسبة مع متطلبات المجتمع.
- من المعوقات الأخرى أيضاً، عامل السن والجيل، فمن الملاحظ أن المجتمع الشاب تكون درجة تأثره واستجابته للمشاريع التي تأخذ التشاركية بعين الاعتبار أكبر من المجتمع الكهل، وتعد هذه الصفة نقطة قوة في مجتمعاتنا العربية، والتي تعتبر مجتمعات فنية.
- في الدول النامية ودول العالم الثالث، يمكن أن يكون عامل الجنس (النوع) معوقاً لنجاح التشاركية، مما يتطلب جهداً أكبر للتشجيع والحصول على المشاركة المطلوبة.

وفيما يتعلق ببنية النظام والسياسات المعتمدة في البرامج والمشاريع التي تتبنى التشاركية كعملية مساعدة لتطبيق المشاريع، تتلخص لدينا المعوقات الآتية:

- مسألة البيروقراطية والروتين في تنفيذ أي عملية ضمن المؤسسة الرسمية، والتي يكون سببها المركزية الشديدة والتسلسل الهرمي القوي في تنفيذ الإجراءات داخل المؤسسة المنفذة للمشروع.
- القوانين والمحددات ضمن المؤسسة صاحبة المشروع، والتي قد تُعَيّد تطبيق العملية التشاركية وتحد من دور المجتمع ضمنها.
- عدم الجدية في تنفيذ القوانين الموضوعية، أو وجود فجوة بين النظرية وسياسة التطبيق.

أما بالنسبة للمشاكل في الممارسة العملية، فقد تظهر عدد من المعوقات الفنية أو العملية مثل:

- الضعف في التقنيات وآليات التشاركية يتسبب في مشاكل بين المجتمع المشارك والمؤسسة صاحبة البرنامج، وقد تنشأ المشاكل أيضاً بسبب عدم ملائمة هذه الآليات لخصائص المجتمع المشارك.

- التوتُّر الذي قد يحدث بين الخبراء والمجتمع المشارك بسبب اختلاف الأهداف وعدم الوصول إلى حلول مرضية للطرفين، ويمكن تقادي هذه المشاكل من خلال مراجعةٍ وتقييم دوري للبرنامج خلال كل مرحلة من مراحل المشروع.
- ضعف التمويل والدعم المعلوماتي والتقني، مما يسبب مشاكل فنية قد تؤدي إلى تراجع في تطبيق التشاركية.

ومن خلال عرض المعوقات المختلفة التي تحد من فعالية العملية التشاركية، تجدر الإشارة إلى أنه من الضروري أن يحتوي أي برنامج يضمن مشاركة المجتمع على مراجعة وتقييم دوري للنتائج المستخلصة ولأهداف المرجوة من قبل كل طرف من أطراف العملية.

### 1.11. تصميم العملية التشاركية:

عند تبني النهج التشاركي ضمن مشروع ما، فإن العملية التشاركية فيه تمر بمراحل وفق ما يلي [9: p41]:

1- المرحلة التمهيديّة: وهي مرحلة التحليل وتقييم الحالة، تبادل المعلومات، تبلور شكل العلاقة بين المجتمع والأطراف المعنية الأخرى، تحديد فريق التخطيط والحصول على الموافقات المطلوبة.

2- تطوير الخطة: بعد الانتهاء من المرحلة التمهيديّة، تبدأ مرحلة تحديد الأهداف والشرح والتعريف بالمواضيع الأساسية قيد الدراسة، اختيار التقنيات المناسبة لسير العملية على الشكل الأمثل، التحضير لمرحلة استقبال المعلومات، تحديد (التكلفة، فريق العمل، مصادر المعلومات، الأمور اللوجستية، والقوانين والمسؤوليات لكل طرف)

3- التطبيق: تقوم جميع الأطراف باتباع الخطة الأساسية، ويتم تطبيق التقنيات المفترضة وتبادل المعلومات.

4- الحصول على ردود الفعل: وذلك من خلال تقارير يتم تسليمها لصانعي القرار وللمشاركين، ليقوموا بتقييم العملية بشكل شامل، وإعطاء ردود الأفعال عليها.

وقد ظهرت العديد من التقنيات الحديثة في تطبيق التشاركية، والتي تسمح بالتأثير بقوة في صنع القرار، في حين أن الوصول إلى هذا المستوى من التأثير على عملية صنع القرار اعتماداً على التقنيات التقليدية يكون صعباً. والفقرة القادمة تسمح لنا بعرض كل من التقنيات التقليدية وحديثة الظهور بشكل مفصل.

## 1.12. أدوات وتقنيات التشاركية : Tools and Techniques

يمكن تصنيف التقنيات المختلفة لتطبيق التشاركية ضمن نوعين، وهي التقنيات التقليدية، والتي يندرج تحتها كلٌ من المنشورات المطبوعة والاجتماعات العامة، اللجان الاستشارية وفرق العمل، اجتماعات ثنائية، ورشات عمل، ومجموعات التركيز. بينما ظهرت مجموعة من التقنيات الحديثة الناشئة، والتي تعتمد على التكنولوجيا في تفعيل التشاركية، كمؤتمرات البحث المستقبلي، وحزمة من التقنيات الالكترونية، وتساعد التقنيات الحديثة بشكل عام في الوصول إلى فرص أعمق للحوار والتعاون، وتؤكد على قيمة الوصول إلى إجماعٍ حول النتائج التي تصدر عن عمليات المشاركة المعقدة [41: p4-8].

### 1.12.1. التقنيات التقليدية:

#### 1.12.1.1. الاجتماعات العامة:

وهي جلسات مفتوحة للأشخاص المهتمين بالموضوع المعلن عنه، والذي يعقد الاجتماع حوله. تبدأ هذه الاجتماعات بتحليل الحالة والعملية، وبعدها يُفسح مجالاً للأعضاء المشاركين من الجمهور بالتحدث والتعبير عن رأيهم، كل حسب اهتماماته، ويتم توجيه بعض الأسئلة لأعضاء الفريق الاختصاصيين.

#### 1.12.1.2. المنشورات:

ينتج عن أي نوع من المشاورات مواد منشورة، والتي تكون مهمتها شرح العملية كاملة، وتحديد الإشكاليات، وحالة الوضع الراهن، واقتراح حلول أو طلب ردود فعل مباشرة من القراء حول آرائهم وتطلعاتهم وحلولهم البديلة.

#### 1.12.1.3. البيت المفتوح:

هو حدث يعقد لتوضيح معلومات حول مشروع أو مقترح، وذلك من خلال شاشات عرض. ويكون هناك طاقم للرد على الأسئلة، وتقديم التوضيحات للمشاركين. ويُطلب من الزوار تسجيل وجهات نظرهم قبل المغادرة، ويتم توزيع نشرات توضيحية حول الحدث.

#### 1.12.1.4. لجان استشارية ا فرق عمل:

يتم اختيار مجموعات من المشاركين، وتمثل كل مجموعة شريحة من الاهتمامات. ويطلب من هذه المجموعات تقديم توجيهات، استعراض المنهجية، ووضع الأولويات حسب اهتماماتهم، ووضع البدائل وتقييمها. وتتصف تقنية اللجان الاستشارية بأنها طويلة الأمد، في حين أن تقنية فرق العمل تمتد نشاطاتها على فترة زمنية قصيرة.

#### 1.12.1.5. ورشات عمل:

تتم دعوة الأطراف المعنية لحضور اجتماع، تُستعرض فيه المعلومات، وتُحدّد القضايا الرئيسية، ويتم حل المشاكل، أو مراجعة الخطة المطروحة. وعموماً يكون الهدف من ورشات العمل تثقيف المشاركين بالمشروع وحل المشاكل أو تطوير خطة العمل، وإن معظم ورشات العمل تستخدم مواداً تبسيطية وإيضاحية لتسيير العملية تقنياً.

#### 1.12.1.6. جلسات التحديد والإحاطة بالهدف:

تتضمّن للوصول إلى جمهورٍ محدد وتكون هذه الجلسات محددة ومصممة بشكل فردي. ويشمل الجمهور المستهدف في هذه الجلسات: الوزراء، رؤساء البلديات، مسؤولو الوسائل الإعلامية، ومجموعات أصحاب الفعاليات المحددة.

#### 1.12.1.7. مجموعات التركيز (مجموعات النقاش):

يتم تنظيم مجموعاتٍ من ثمانية أو عشرة أشخاص، لتمثيل شريحة من الأطراف المعنية والمتأثرين بالقضية قيد الدراسة. ويكون هناك مشرف يقود عملية مناقشة المعطيات، ويستنبط مشاعر المشتركين واهتماماتهم والقيم والمصالح والمخاوف لديهم.

#### 1.12.1.8. لقاءات ثنائية:

تُعقد الجهة الراعية للمشروع اجتماعاتٍ مباشرةً مع الأطراف المعنية لتلقي ردود الفعل أو مناقشة الموضوعات ذات الأهمية، وتكون هذه التقنية مفيدة إذا كانت المسألة قيد المناقشة، مصحوبةً بدرجة عالية من الاختلاف والتعارض.

#### 1.12.1.9. خط الهاتف المجاني:

وتوفر هذه التقنية فرصة للجمهور لإبداء آرائهم دون أن تعرف هوية صاحب الرأي، فيتم من خلالهم تقديم الأفكار وتحديد القضايا المهمة برأي صاحب الاتصال، وتتم الإجابة على الهاتف من قبل موظف محدد يناقش المسألة مباشرة مع المتصل، أو عن طريق رسالة مسجلة وفرصة لتسجيل التعليقات.

#### 1.12.1.10. مقابلات:

وتكون مقابلات فردية مع الجمهور، أو مع ممثلي مجموعات من الأطراف المعنية، وقد تسمح هذه التقنية بتغطية مجموعة من المعلومات أكثر اتساعاً من التي يتم طلبها في الاستبيانات، وبالتالي ربما تحدد المسائل الجديدة والاستفسارات التي لم يسبق أن تم بحثها.

### 1.12.1.11. المسح العام (الدراسات الاستقصائية):

وتستخدم الاستقصاءات لجمع المعلومات، استطلاع الآراء، وتكوين صورة عن آراء المجموعات والأفراد المعنيين بالعملية. مما يوفر معلومات للأطراف المعنية ويساعدهم على تركيز اهتماماتهم بقضايا محددة.

### 1.12.1.12. جلسات استماع علنية:

تنظم جلسات استماع عامة في منتدى للأطراف المعنية، حيث يتمكنون من الإدلاء ببيانات رسمية حول المسائل قيد الدراسة. وغالباً ما يصحبها بيانات شفوية من خلال مذكرات مكتوبة، ويتم طرح أسئلة من قبل لجنة تمثل الوكالة الراعية للحدث، وتقدم لوحة من القرارات النهائية مع مجموعة من النتائج والتوصيات.

## **1.12.2 التقنيات المستجدة (الحديثة) المتطورة:**

### 1.12.2.1. تكنولوجيا الفضاء المفتوح:

كل مجموعة من المشاركين يجلسون ضمن حلقة، وتكون الجلسات عفوية، حيث القواعد والمحددات قليلة وبسيطة، ويتم تنظيم جلسات جانبية، يتم اختيارها من قبل المشاركين. ويمكن أن تحقق هذه التقنية قدراً كبيراً جداً من الابداع والرؤية والطاقة والقيادة من الجميع، وتزيد من مبدأ المساواة والشمول بين الأطراف. يمكن أن تكون هذه الفضاءات المفتوحة مفيدة في مرحلة تحديد الاتجاهات الاستراتيجية للخطط، أو لبدء المشروع، ولتطوير المعايير والمقاييس والأنظمة. وعندها القدرة على توسيع العمل الجماعي وزيادة تأثيره.

### 1.12.2.2. مؤتمرات البحث المستقبلية:

ورشة عمل تشاورية (من 40 إلى 80 شخصاً) تركز أفكارها على تصور المجتمع المستقبلي الأمثل من وجهة نظرهم، ومن ثم تُصمّم الخطوات اللازمة للوصول إلى توجهاتهم حول المجتمع المنشود. ويستخدم هذا الأسلوب منهجية نظام متكامل ويُرَكِّز على مناقشات المجموعات الصغيرة المدارة ذاتياً. ويمكن أن تُستخدم هذه التقنية في حل قضية أو مشكلة ما، تتطلب تغييراً في المهمة التنظيمية أو إعادة هيكلة وظيفة ما.

### 1.12.2.3. التشاركية الإلكترونية:

تشمل مجموعة واسعة من التقنيات الفردية المحددة، كالبريد الإلكتروني، توفير معلومات من خلال المواقع الإلكترونية، لوحات إعلانية إلكترونية، مجموعات الدردشة والأخبار، مجموعات الحوار للمجتمعات الافتراضية. وتتميز هذه التقنية بأنها منخفضة التكلفة ومتاحة للجمهور الذي يتوفر لديه مدخل إلى الانترنت أو شبكات الكمبيوتر الإلكترونية. وتكمن قيمتها وفائدتها عندما يمتد المجتمع السياسي على مساحة واسعة جغرافياً أو عندما يكون تبادل المعلومات المفتوح هو الهدف.

#### 1.12.2.4. حوار السياسات العامة:

ويكون العمل معمقاً ومفصلاً مع مجموعة من الأطراف المعنية في لجنة تنسيق أو ورشة عمل، وتكون عادة لتحقيق توافق في الآراء بشأن وجهات النظر والمصالح المتنوعة. تكمن فائدة هذه التقنية في مرحلة توضيح الأهداف ومرحلة تحديد الخيارات المتاحة إذا كان هناك حاجة للمفاضلة بينها. وقد يستمر الحوار من يومين إلى سنتين، وعادة ما يكون يومين في الشهر لمدة ثلاثة أشهر إلى اثني عشر شهراً. وإن تمثيل الأطراف المعنية الرئيسيين وتمثيل الرعاة الرسميين للعملية يكون أمراً ضرورياً.

#### 1.12.2.5. الاستعلامات التقديرية:

تركز على الجوانب الإيجابية للحالة المدروسة، وعلى الفرص ونقاط القوة، والقدرات والمهارات المثبتة، وتحترم نقاط القوة الراهنة، وتضع المقترحات بناءً عليها. تعدّ الاستعلامات التقديرية وسيلة فعالة جداً لحمل الناس على التفكير وإظهار قدراتهم، بدلاً من الخوض في مشاكل وتحديات تُبدد طاقاتهم.

#### 1.12.2.6. الحلقات الدراسية:

تبحث الحلقات الدراسية في القضايا العامة الحرجة بطريقة ديمقراطية، تحلل المشاكل وتطور الاستراتيجيات والإجراءات، وتساعد على النظر في القضايا من وجهات نظر متعددة، وغالباً ما تكون المناقشة أيسر في مجموعات صغيرة مقارنة مع حلقات كبيرة. تتألف كل حلقة دراسية من اثني عشر عضواً، وتجتمع بانتظام على فترة تمتد لأسابيع أو لأشهر. وتفيد هذه التقنية بشكل خاص في تعريف وتحديد المشاكل وتقييمها و توضيح الهدف وإيجاد الحلول، وفي مراحل وضع السياسات واختيارها.

واستكمالاً للتقنيات السابقة، هناك من يصنف التقنيات ضمن أنماط تتعلق بدرجة المشاركة، فبحسب توصيات ولاية جورجيا للتخطيط الوطني، تصنف هذه التقنيات إلى أربعة أنماط، يعبر كل منها عن درجة المشاركة. وفيما يلي هذه الأنماط وأمثلة عليها، مع الانتباه إلى أن هذه التقنيات مصممة لمشاركة المواطنين في المستويات التي تتعلق بالتخطيط للبلدات والمدن والتخطيط الإقليمي، إلا أنه يمكن الاستعانة بها كمدخل للتقنيات الممكن إتباعها في المستويات المختلفة من المشاريع [28: p26-32].

النمط	درجة التشاركية	التقنية	الوصف
لقاءات تعريفية للجمهور	مناورة، علاج، إعلام (لا تشاركية، ودرجة من المرونة)	المعارض	لصق الخرائط والصور وخيارات المخططات في معرض أو بارز في المدينة أو المكتبة العامة، تُرود هذه المعارض الزوار بالمعلومات بطرق غير رسمية في أوقات فراغهم.
		لقاءات عامة	تنظيم لقاءات لإعلام العامة والشخصيات والأفراد الداعمين وعرض مادة تعطي مدخلاً عاماً وأهدافاً للبرنامج، تتيح من خلالها فرصة لمسح الآراء الموجودة وتسجيل المتطوعين.
		مطبوعات تعريفية للعامة	يافطات وإعلانات في الصحف وكذلك النشرات المطبوعة وبرشورات، وذلك لإعلام الجمهور بالتقدم بالبرنامج ومواعيد اللقاءات معهم، ومن الممكن أن تعرض هذه المطبوعات في الأماكن العامة المفتوحة.
		صفحة انترنت معلوماتية فقط	صفحة عامة على شبكة الإنترنت، يتم تحديثها تبعاً للتقدم بالبرنامج، تحوي هذه المعلومات الخرائط والصور والبرامج والجدول اللازمة، كذلك توضع الإعلانات والأهداف العامة والتفصيلية للبرنامج.
		مواد صحفية	التنسيق لتطوير العلاقة مع الصحف المحلية أو مع صحفيين ومحررين محليين، لتزويدهم بالأخبار ذات الأهمية وآراء الجمهور من خلال عملية دورية تتناسب مع التقدم في البرنامج.
		تقنيات الوسائط الرقمية	استخدام الصحف والراديو والتلفزيون والفيديو والبوسترات ويافطات الإعلانات لإطلاع المجتمع على المعلومات، يتم التنسيق مع إحدى الشركات أو الوكالات لنشر هذه الوسائط.

<p><b>مدخلات من الجمهور</b></p>	<p>تتساور (درجة أقوى من الرمزية)</p>	<p>جلسات استماع للجمهور</p> <p>صفحة انترنت للتفاعل</p> <p>المسح العام</p>	<p>لقاءات رسمية يُتاح للجمهور من خلالها التعليق وإبداء آرائهم ووجهات نظرهم للقضية صدد الطرح وأيضاً إمكانية التصويت عليها.</p> <p>صفحة للعامّة على شبكة الإنترنت، تتضمن إمكانية استقبال الرسائل والاستفسارات والتصويت أيضاً.</p> <p>الاستبيانات المباشرة لأخذ التعليقات والآراء، ومعرفة أهداف وتوجهات المجتمع.</p>
<p><b>التفاعل</b></p>	<p>الاسترضاء</p>	<p>اجتماعات للتقاش</p> <p>ورشات العمل</p> <p>اجتماعات لتحديد أفضلية المجتمع</p>	<p>اجتماعات لمناقشة الرؤية والأهداف العامة، وأخذ إجابة من الجمهور عن احتياجاتهم وإمكانياتهم وكيفية تحقيقها من وجهة نظرهم.</p> <p>وهي عبارة عن اجتماعات رسمية صغيرة، وتتضمن عرض وتقديم للتصاميم أمام المشاركين، هذه التقنية تعزز التفاعل مع الفرد ضمن المجتمع. مجموعات التفاعل الصغيرة هذه ممتازة للمناقشات النقدية وحل المشاكل.</p> <p>اجتماعات تقييمية من خلال آلية معينة تعرض التصاميم والخيارات والأنماط المتعددة المتاحة، ويتم أخذ انطباعات الجمهور وتصويتهم حول الخيارات التي يفضلونها.</p>
<p><b>الشراكة</b></p>	<p>الشراكة، التفويض، تحكيم المواطن (درجة من قوة المجتمع)</p>	<p>لجان القيادة أو التحكم</p> <p>اجتماعات لأطراف المعنية</p>	<p>تُؤسس لتزويد فريق التخطيط أو العمل بالنتائج والنصائح، وأيضاً لتشكيل الإطار العام للعملية، تتكوّن هذه اللجان من ممثلين من الهيئات المحلية ومن رجال الأعمال ومن الوكالات غير المتخصصة ومن مجموعات المواطنين.</p> <p>هذه المجموعات يجب أن تمثل كافة التنوع الديمغرافي في المنطقة (الأجناس والمذاهب ومستوى الدخل...) ويجب أن تتضمن المنتخبين المحليين والموظفين والمالكين</p>

وكذلك قادة أو مسؤولي الأحياء وذوي الاختصاصات المختلفة ومزودي الخدمات المختلفة ومن سكان المنطقة، وتوجه الدعوات لأكبر عدد ممكن، بحيث قد يصل الحضور إلى مئة شخص.			
عبارة عن اجتماعات (شخص - شخص) مع أعضاء المجتمع البارزين ممن سبق عرض أمثلة عليهم بالنقطة السابقة، وتتم المقابلات بتوجيه مجموعة من الأسئلة المحددة، بهدف الحصول على معلومات تفصيلية في مجال خبراتهم ورؤيتهم.	مقابلات مع الأطراف المعنية		

الجدول (1-1) تقنيات التشاركية وعلاقتها بدرجة المشاركة (Asely, V.Gail, 2005) (بتصرف)

من خلال عرض وتحليل التقنيات الحديثة والتقليدية للعملية التشاركية، يمكن القول أن التقنيات الحديثة (الناشئة) تتميز عن غيرها بأنها تُمكن المواطنين من المشاركة بطريقة أكثر وضوحاً، وتحرص على التركيز على أصحاب المصلحة، وتُحدّ من قلق المواطنين إزاء هيمنة النقابات، كما أنها تسمح بتعميق النقاش حول المعتقدات والمخاوف بين الأطراف كافة، مما يساعد على تطوير التعاون والتوافق للوصول إلى نتائج مريحة لأطراف العملية، كما تتميز التقنيات الحديثة بأنها تساعد على التركيز على المستقبل المنشود، و تقدّر الإيجابيات، وتعتمد على النجاحات السابقة، كما تسمح للمشاركين بأقصى حد من الحرية. وتمتاز التقنيات المتعلقة بشبكة الانترنت عن غيرها، بأنها سلسلة وسهلة الوصول إلى أكبر شريحة ممكنة، وفي متناول جميع أفراد المجتمع وفئاته، كما أنها غير مكلفة وعالية التأثير.

وبعد تطور تكنولوجيا المعلومات، وسهولة وصول أغلب شرائح المجتمع إلى الشبكات الإلكترونية، انتشر مصطلح الحكومة الإلكترونية، والتي تعد تحديثاً لعمل الحكومة التقليدية بأساليب وتقنيات حديثة تسمح بمشاركة الجمهور بشكل أوسع، وسيتم شرح هذا المصطلح في الفقرة الآتية.

### 1.13. الإطار التحليلي للعملية التشاركية:

بعد التعرّف على أطراف العملية التشاركية، ودور كل منهم فيها، تم التوصل إلى استنباط للعلاقة بين مراحل القيام بأي مشروع حسب نبيل حمدي (الاطلاع، التخطيط، التقييم، التطبيق، الصيانة) ومراحل تصميم العملية التشاركية الأربع (التحليل - تطوير الخطة - التطبيق - الحصول على ردود الفعل) وبين دور كل طرف في كل مرحلة (حيث يمكن تصنيف الأطراف المعنية وفق ثلاثة، وهي: الدولة، القطاع الخاص، والمجتمع المدني) وكيفية تأثير الأطراف في كل مرحلة. ومن خلال الجدول الآتي يمكننا تصنيف المراحل وفق الأطراف المعنية الفاعلة في كل منها، ومن المهم أيضاً التعرف على التقنية الأمثل التي يجب أن تُتبع في كل مرحلة من مراحل المشروع، والتي تدخل فيها التشاركية بشكل جلي، للوصول بعد ذلك إلى تقييم مناسب لدرجة التشاركية اعتماداً على آلية التطبيق، ومع الأخذ بعين الاعتبار العقبات التي قد تعرقل مراحل التطبيق.

مراحل المشروع	مراحل العملية التشاركية	شرح كل مرحلة (ماذا يحصل)	تحديد الأطراف المعنية	الأهداف	التقنيات	العقبات	درجة التشاركية	التقييم (1-8)	نموذج التشاركية
اطلاع تخطيط	مرحلة التحليل	شرح العلاقات المتبادلة بين العمليات التي سينتج قيام بها ضمن كل مرحلة	القطاع العام القطاع الخاص المجتمع المدني	الأهداف المتعلقة بكل مرحلة من مراحل المشروع ودرجة التشاركية المرجوة الوصول إليها	من خلال تصنيفها (حديثاً تقليدياً) وتفصيلها حسب مستوى المشاركة	تحديد العقبات التي تواجه كل مرحلة من مراحل المشروع	اعتماداً على سلم Arnstein	إعطاء تقييم رقمي للوصول إلى تمثيل بياني	(من الأعلى للأسفل) من الأسفل للأعلى (شراكة)
تقييم	تطوير الخطة وتحديد الأهداف								
تطبيق	التطبيق								
صيانة	الحصول على ردود الفعل								

الجدول (1-2) الإطار التحليلي المقترح للعملية التشاركية، المصدر: إعداد الباحثة

ويعتبر هذا الجدول (الإطار التحليلي المقترح للعملية التشاركية) حصيلة للدراسة النظرية في الفصل الأول و معياراً مساعداً في تقييم التشاركية في كل مشروع من الحالات التي سيتم طرحها في القسم العملي، للوصول إلى مستوى مناسب في تحليل آلية تفعيل التشاركية وتقييمها في المشاريع التنموية بشكل عام.

## 1.14. الخلاصة:

تقوم التشاركية على أنها مجموعة من التفاعلات بين الأطراف المعنية كافة للوصول إلى المنتج النهائي\*، وأنها حق وواجب لأفراد المجتمع حيث تساهم في الوصول إلى حلول أكثر استدامة ومجتمعات أكثر قوة وترابط. كما تساهم في ضمان تلبية حاجات السكان وتعميق شعورهم بالانتماء للبيئة التي يعيشون فيها وهذه الأمور تعتبر دوافع وراء تبنيها. ومن أجل الوصول إلى تشاركية فاعلة فإنه من الضروري تحقيق عدد من الشروط المتعلقة بالقواعد التنظيمية، وعلاقات المجتمع بشبكة فعالة من المعلومات المتجددة، والمدعومة بتقنيات عدة. ومن الملاحظ أنه في كل مشروع يمكن تقدير درجة التشاركية حسب عدد من المعايير، واعتماداً على تصنيفات مستمدة من وجهات نظر مختلفة لمختصين في هذا المجال، فمنهم من صنف درجات التشاركية إلى ثماني درجات، حيث يزيد معدل المشاركة كلما ارتفعت الدرجة، ومنهم من اختصرها إلى أربع، وقد ساعد هذا التصنيف في الوصول إلى دقة مقبولة في تحليل وتقييم المشاركة في المشاريع بشكل عام. إن مفهوم التشاركية يعد مفهوماً واسعاً، وله ارتباطات عديدة، وهو أيضاً لا يرتبط بمجال محدد، وإنما يعد منهجية عامة تطبق في العديد من الموضوعات والبرامج والمشاريع، كعملية لتحقيق غايات وأهداف منشودة، أسماها يمكن أن يكون التنمية الاجتماعية بجميع جوانبها، وهي منهجية واسعة، بمعنى أنه لا يمكن وضعها ضمن إطار محدد، أو فهمها من جانب محدد، وعندما يتم طرحها تكون مرتبطة بالعديد من التخصصات، لذلك تمت مناقشة هذا المفهوم ضمن الإطار العام للدراسة، أي فيما يتعلق بالمجال العمراني والمعماري ومجالات إعادة التأهيل الحضري، وسيتم الحديث بشكل مفصل عن التشاركية وعلاقتها بمشاريع إعادة التأهيل الحضري في الفصل القادم.

وقد تم التوصل إلى فهم واضح للأطراف المعنية في العملية التشاركية، حيث يمكن تصنيفهم إلى ثلاثة أطراف رئيسية، ينطوي تحت كل منهم عدد من التشعبات الفرعية، وهذه الأطراف والتي هي (المجتمع المدني، القطاع الخاص، والقطاع العام) تُعد الهيكلية الرئيسية التي تقوم بتصميم العملية التشاركية وفق عدد من المراحل، حيث يظهر في كل مرحلة دور طرفٍ معين بشكل أوضح مقارنة مع أدوار باقي الأطراف. ومن خلال دراسة الفصل الأول، توصل البحث إلى آلية تربط كافة المعايير والمعلومات المتعلقة بالموضوع، وفق إطارٍ تحليلي للعملية التشاركية، يساعد على فهم أوضح، وتأمين قاعدة واضحة، لتحليل الحالات الدراسية التي سيتم شرحها في فصل قادم.

\* Innes, Judith E., Refarming Public participation: Strategies for the 21<sup>st</sup> Century, Planning theory & Practice., pp.419, 2004

## الفصل الثاني: علاقة التشاركية في مشاريع إعادة التأهيل الحضري للمناطق التاريخية

- 2.1. التشاركية في المواثيق الدولية المتعلقة بالإرث الحضري ..... 38
- 2.2. مراحل عملية إعادة التأهيل الحضري ..... 39
- 2.3. أهمية التشاركية في مشاريع إعادة التأهيل الحضري ..... 41
- 2.4. نماذج إدارة التشاركية في مشاريع إعادة التأهيل (من القاعدة إلى القمة وبالعكس) ..... 42
- 2.5. دور الأطراف المعنية في العملية التشاركية في إعادة التأهيل وحماية التراث ..... 43
- 2.6. رفع وعي المجتمع تجاه الإرث الحضري، والأساليب المتبعة في سبيل ذلك ..... 44
- 2.7. آليات الحفاظ على استدامة التشاركية في مشاريع إعادة التأهيل ..... 45

## الفصل الثاني

### علاقة التشاركية في مشاريع إعادة التأهيل الحضري للمناطق التاريخية

#### مقدمة:

رَكَز الفصل السابق على توضيح وتحليل معنى التشاركية وأبعادها بشكل شامل، بينما يجمع هذا الفصل بين مفهوم التشاركية و مفهوم إعادة التأهيل الحضري محلياً وعالمياً، ومن خلال عملية تحليلية، يصل الفصل إلى إجابة على عدد من التساؤلات، عن أهمية وكيفية وزمن إدخال العملية التشاركية في مشاريع إعادة التأهيل الحضري للمناطق التاريخية، وعن أهم التوجهات والتقنيات المتبعة في هذا المجال، وتبدأ منهجية المناقشة في الفصل من خلال التعريف بأدوار كل من المرممين والمخططين والمستخدمين وأصحاب القرار، كأطراف أساسية في العملية التشاركية في هذا النوع من المشاريع.

مع تعاظم الحاجة إلى تفعيل دور المجتمعات، وتمكين قوة الناس على التأثير في صنع القرار، وعلى صعيد إعادة التأهيل الحضري والحفاظ على الإرث التاريخي والثقافي، أدركت بعض المؤسسات العاملة في هذا المجال أهمية مفهوم التراث الحي، فإن المباني والبيئة التراثية لا يجب أن تعامل كنتاج إنساني مجرد من الحياة، ولكن كموجودات حية تُصان فيها الروح، علاوة على أن الاستعمال المستمر لها من قبل الناس وعدم هجرها وتركها للتلف والدمار يكفل العمر الأطول لهذه المباني [38].

لذا فإنه من الضروري أخذ المستخدمين والمجتمع المحلي المتأثر بعين الاعتبار في عمليات إعادة التأهيل، فحاجياتهم يجب ألا يتم إهمالها في سبيل تلبية رغبات المستثمرين، أو أفكار المرممين. فالحفاظ على التراث التاريخي المبني وإعادة تأهيله، يعني التعامل مع بيئة حية مستدامة باستدامة التراث العمراني الحاضر لهذه البيئة، وفي سبيل نقله إلى الأجيال القادمة بحرفية، يجب الفهم وإدارة التوازن بين إعادة التأهيل وبين الاستخدام. وهنا تكمن وظيفة المرمم، والتي لا تقتصر على حماية التراث التاريخي وإعادة تأهيله فحسب، بل تتعداها إلى خلق الظروف الأفضل والمناسبة للاستخدام والاستفادة وتقليل مخاطر التخريب إلى أدنى مستوى. حيث أن التحدي يكمن في إيجاد التوازن بين الحاجة إلى الاستفادة من الموقع والحاجة إلى حماية الموقع، ولتحقيق هذا الهدف يتطلب من المسؤول عن عملية الترميم أن يستفيد من خبرات وآراء الجمهور، وأن يرفع وعيه وإدراكه لأهمية التراث المبني، ليقوم الجمهور كذلك بدوره في العملية، وفي حماية التراث المبني بعد انتهاء دور المرمم\* .

\* UNESCO-ICCROM,2003

## 2.1. التشاركية في المواثيق الدولية المتعلقة بالإرث الحضري:

لقد تم التأكيد على مبدأ التشاركية في العديد من المواثيق والمعاهدات العالمية كميثاق البندقية عام 1964 وما تلاها من معاهدات ومواثيق كميثاق بورا 1981 والذي يركز على فكرة أن المغزى الثقافي يكون متضمناً في بنية أي مكان وبيئته واستخدامه والأمور المرتبطة به ومعانيه كذلك، وهو يتضمن القيم الجمالية والتاريخية والعلمية والاجتماعية والروحية لأجيال الماضي والحاضر والمستقبل. ومن أجل الحفاظ على هذه القيم يتم الدفاع عنه بمنهجية حذرة، قائمة على الحد الأدنى من التدخل. ويتجلى التأكيد على الفكر التشاركي في هذا الميثاق بالمبدأ الآتي: إن إدارة المكان والحفاظ عليه يجب أن تدعم بمشاركة الناس الذين تربطهم به معانٍ وعلاقات خاصة، أو من لهم تبعية روحية أو اجتماعية أو ثقافية أخرى تربطهم بالمكان .

وانتقالاً إلى معاهدة واشنطن 1987 والتي عرفت تحت اسم " ميثاق الحفاظ على البلدات التاريخية والفراغات العمرانية الأثرية" فقد ورد في البند الثالث من المبادئ الأساسية فيه أن: مشاركة المواطنين هي أساس نجاح برنامج إعادة التأهيل والمحافظة على الإرث، ويجب أن يتم الاهتمام بها وتشجيعها، فإن المهتم الأول من إعادة التأهيل هم سكان هذه الأحياء. وكذلك في البند الخامس عشر حيث تمت الإشارة إلى الأدوات التي تنفذ من خلالها العملية التشاركية في مشاريع إعادة التأهيل، حيث نص: لتشجيع مشاركة المواطنين، يجب أن يتم إعداد برنامج للمعلومات، بحيث يكون متاحاً لجميع السكان، ابتداءً من أطفال المدارس.

وكذلك الحال حيث ينص ميثاق حماية وإدارة التراث الأثري 1990 ICOMOS على أن المكونات التراثية تعد جزءاً من التقاليد الحية للسكان المحليين، ولذلك فإنه من الضروري مشاركة المجموعات الثقافية المحلية في حماية هذه المواقع، ويؤكد الميثاق أنه من أجل ضمان جودة عملية الحماية والحفاظ، يجب أن يكون هنالك تعاون بين العديد من الأطراف، ومن ضمنهم جمهور العامة. وتمت الإشارة إلى أهمية مشاركة الجمهور في عدد من بنود الميثاق كالبند الثاني المتعلق بسياسات الحماية<sup>1</sup> والبند السادس المتعلق بالحفاظ والصيانة<sup>2</sup> وكلا البندين يؤكد على أن تكون التشاركية جزءاً من السياسات المطبقة، وينبغي تفعيلها.

<sup>1</sup> (يجب دماج حماية التراث الأثري في سياسات التخطيط على كافة المستويات الدولية والوطنية والإقليمية والمحلية، وإن المشاركة النشطة من قبل المجتمع يجب أن تشكل جزءاً من سياسات حماية التراث الأثري. ويعد هذا الأمر ضرورياً لمجتمع ما عندما يكون المعنى هو الإرث التابع لهذا المجتمع وعلى المشاركة أن تستند على معلومات مهمة من أجل صنع القرار. وبالتالي فإن توفير المعلومات للمجتمع يعد عنصراً هاماً في سببها حماية متكاملة) ICCOMOS 1990، البند الثاني

<sup>2</sup> (إن الالتزام بمبدأ التشاركية من قبل المجتمع المحلي يعد وسيلة لتعزيز ثقافة الحفاظ على التراث الأثري. ويعد هذا المبدأ مهماً خاصة فيما يتعلق بتراث الشعوب الأصلية وذات الثقافات المحلية. وفي بعض الحالات يكون من المناسب تكليف الشعوب الأصلية بحماية وإدارة المواقع الأثرية والمعالم الهامة) ICCOMOS 1990، البند الثاني

ومن خلال العرض السابق؛ تجدر الملاحظة أن بعض هذه المواثيق قد ركز على أهمية التشاركية وأسباب تبنيها في مشاريع إعادة التأهيل، وأكد على القيم المختلفة للتراث، (واشنطن، البند الثالث-بورا) وأهميتها في حماية التقاليد (ICOMOS) في حين أن البعض الآخر من المواثيق قد اهتم بإظهار التقنيات والأدوات الممكنة لتطبيق التشاركية في مشاريع إعادة التأهيل، وركز على سكان الأحياء كطرف هام ورئيسي في هذه العملية (واشنطن، البند الخامس عشر).

وقد أصبحت التشاركية مؤخراً مطلباً بحد ذاته في مشاريع التنمية وإعادة التأهيل الحضري، ولذا فإن قوانين إعادة التأهيل والمحافظة على الإرث الثقافي واهتمامها بمبدأ مشاركة المواطنين؛ لا يضمن ذلك وحده تشاركية فاعلة، فالفاعلية تكمن بوجود دافع لدى الجمهور لتوليد تشاركية تظهر من القاعدة إلى القمة، وتكمن أيضاً في وجود هيكلية عامة مدعومة من الدولة والمجتمع المدني، من خلال آليات ووسائل وقوانين تُنظّم عملية التشاركية وتضمن فاعليتها. ولفهم مراحل عملية إعادة التأهيل ودور كل طرف من الأطراف المعنية في كل منها، سيتم الحديث عنها في الفقرة الآتية.

## 2.2. مراحل عملية إعادة التأهيل الحضري:

من خلال عدد من الدراسات المتعلقة بعمليات إعادة التأهيل، يمكن تصنيف عملية إعادة التأهيل الحضري إلى مراحل عدة [5: p26]:

أولاً: مرحلة تسجيل المباني وتحديد المناطق التي يجب الحفاظ عليها: بناء على المعايير التي يتم على أساسها اختيار الأبنية لموضوع الحفاظ وتحديد قيمتها وأهميتها يتم تسجيل وتصنيف المباني والمواقع التراثية والتاريخية بحسب قيمتها وأهميتها وأولويتها في إجراء عمليات الحفاظ عليها، وتعتبر عملية التسجيل والتصنيف هذه الخطوة الأولى في عمليات الحفاظ.

ثانياً: التوثيق: يعتبر التوثيق من أقدم مناهج البحث العلمي، وبذلك التوثيق المعماري هو إحدى عمليات البحث العلمي من حيث أنه عملية تسجيل الحقائق والمعلومات عن طريق وصف كل عنصر من العناصر التي يتكون منها المبنى، التوثيق هو مرحلة مهمة في عملية الحفاظ وإعادة التأهيل للنماذج التراثية من خلال تسجيلها ووصفها وتصويرها، وذلك بإجراء مسح ميداني شامل مع مقابلات للمختصين والأشخاص ذوي العلاقة، إلى جانب الاستناد إلى الأدبيات، تُنَبَّت نتائج التوثيق هذه في جداول وسجلات وخرائط لتسهيل

مهمة الرجوع إليها سواء في مشروع الحفاظ أو للأبحاث والدراسات المستقبلية، يضاف إلى ما سبق، أنه في عملية التوثيق تُحدّد أيضاً المواد الأصلية للمبنى والمواد المضافة في مراحل لاحقة، ومراسل تطوره واستخدامه عبر الزمن، والتي تساعدنا في تحديد وأخذ القرارات المناسبة، وتتم عملية التوثيق وجمع البيانات من خلال الخطوات التالية:

- إجراء مسح ميداني شامل للموروث المعماري والعمراني في مختلف المجالات المعمارية والإنشائية والتاريخية والأثرية.
- إجراء مقابلات مع المختصين (المسؤولين الإداريين عن المنطقة والبلديات أو المجالس المحلية فيها أو الباحثين فيها أو المؤرخين لها والعاملين والمتخصصين في مجال الترميم والحفاظ وإعادة التأهيل) والأشخاص ذوي العلاقة بالإرث المعماري أو العمراني (السكان المستخدمون للمبنى أو المنطقة أو الإرث إن وجدوا والمالكون والناس المحيطون والمتأثرون به).
- جمع المعلومات استناداً إلى الأدبيات والمصادر التي يمكن أن تزودنا بالبيانات والوثائق والمعلومات عن الإرث المعماري أو العمراني.

**ثالثاً:** مخطط عمل أو تصميم، تبعاً لمعايير إعادة التأهيل: أي يجب أن ينجز المخطط أو التصميم بما يتماشى مع معايير إعادة التأهيل مثل مبادئ التأهيل الأساسية والمعايير والقوانين الدولية والمحلية.

**رابعاً:** مرحلة التحليل واتخاذ القرارات: بحيث تكون الدراسة علمية تحليلية لكافة المعلومات، ويسهم في هذه المرحلة فريق من المتخصصين في العمارة والتاريخ والإرث والتصميم الداخلي والسياحة والترميم والحرف والاجتماع والاقتصاد والقانون، بحيث تتضافر الجهود لتحقيق مصداقية عملية إعادة التأهيل.

**خامساً:** اتخاذ إجراءات للصيانة: وذلك لمتابعة المبنى، والتأكد من بقاءه في وضع جيد، وهو نهج اقتصادي بنفس الوقت، حيث أن الصيانة تكلف أقل من الاستبدال، وكذلك يجب أن تؤخذ إجراءات الأمان بعين الاعتبار.

نلاحظ أن مشاركة المجتمع تختلف في كل مرحلة من مراحل إعادة التأهيل، وإن إشراك كل طرف من الأطراف المعنية يغني المرحلة قيد التنفيذ بطريقة ما.

## 2.3. أهمية التشاركية في مشاريع إعادة التأهيل الحضري:

تتعدد الأسباب التي تستدعي تبني التشاركية وتضمن المجتمعات في مشاريع إعادة التأهيل وي طرح تقرير HerO\* لإدارة التراث 2011 مجموعة من النقاط منها:

إن المجتمع الذي يعيش ضمن حيّ ما، يدرك أدق تفاصيل هذا الحي، بشكل أكبر من الفريق التقني وباقي الأطراف المعنية في الحالة الدراسية، ولذا فإن إدراجه كطرف أساسي مشارك في المشروع والاستفادة من مساعدته وخبرته المكانية؛ يكون عاملاً مساعداً لتحديد آلية التأهيل، وزيادة فرص النجاح.

- التشاركية تكشف وجود طاقات بشرية لدى المجتمع المحلي، بحيث يمكن استثمارها لتساعد في عملية إعادة التأهيل، وبذلك تساهم في خفض التكاليف المرتفعة لهذه المشاريع.
- إن إشراك المجتمع في عملية إعادة التأهيل؛ يكون موجهاً هاماً لتحقيق حلول تتلائم مع حاجات المستخدمين، مما يساعد على استدامة المشروع.
- إن التوصل إلى احترام التراث من قبل المجتمعات؛ لا يتحقق إلا إذا تم تعريفهم على أهميته، وإن مشاركة المجتمع في عملية إعادة التأهيل تكون عنصراً مهماً في فهم أهمية التراث.
- يساعد اعتماد مبدأ التشاركية على تجنب التجاوزات التي قد تحدث من قبل المجتمع المدني في مرحلة الاستخدام، وذلك بعد الانتهاء من تنفيذ المشروع، فرغبات المجتمع وملاءمة المكان لاحتياجاته قد أُخذت بعين الاعتبار في مراحل التصميم والتنفيذ من خلال المشاركة وإبداء الرأي في مراحل المشروع كافة، مما يحمي المشروع من التعرض للإساءة والاستخدام غير الملائم.
- في أغلب الأحيان، وعندما يكون المشروع يستهدف حياً مأهولاً بالسكان، فإنه من الضروري بث روح التعاون والحس التشاركي بين القاطنين والفريق التقني، خلال فترة المشروع بشكل عام
- تساعد التشاركية في هذه المشاريع على إكساب المجتمع المحلي العديد من المهارات المتعلقة بتقنيات الترميم، مما يكون عندهم الخبرة المناسبة لمتابعة وصيانة المباني المرممة بشكل دوري.

وتتركز أهمية التشاركية في مشاريع الترميم وإعادة التأهيل في دول حوض المتوسط وخاصة في بلاد الشام، حيث تتميز بغناها بالأحياء التاريخية المأهولة، مما يزيد نسبة المساكن المأهولة التي تحتاج للترميم ويمكن اعتبار هذا المبدأ عاملاً إضافياً ومميزاً لهذه المنطقة، للتأكيد على مشاركة المجتمع المحلي القاطن فيها في ترميم أحيائه.

URBACT واحد من تقارير مشاريع البرنامج الأوروبي لتنمية المدن المستدامة HerO; Heritage as Opportunity \*

## 2.4. نماذج إدارة التشاركية في مشاريع إعادة التأهيل (من القاعدة إلى القمة

وبالعكس):

تعتبر طرق الإدارة من القمة إلى القاعدة عمّا وُجد في الماضي، وما هو سائد في الحاضر في إدارة معظم مواقع التراث الثقافي، حيث يعبر مثل هذا الأسلوب عن تخطيطٍ مركزي والتزام الحكومة أو الهيئات المحلية أو العاملين في مؤسسات إعادة التأهيل برعاية الإرث الثقافي وإدارته ووضع القوانين وإيجاد آليات للتمويل، وقد يُطبق من خلالها جانب من التشاركية، كأسلوب لتحقيق أهداف محددة في عمليات إعادة التأهيل.

ينتشر نموذج التخطيط المركزي ووضع السياسات والقوانين اللازمة من قبل الحكومة أو الهيئات السياسية بشكل عام في أغلب مواقع التراث العالمي، حيث تكون عملية إعادة التأهيل نابعة من قرار حكومي، أي صادرة من القمة إلى القاعدة، حيث يكون الجمهور في هذه الحالة كمتلقٍ، وتكون مشاركته في عملية إعادة التأهيل شكلية ومؤدجة. أما في حال كان المحفز الأساسي لعمليات إعادة التأهيل نابعاً من الجمهور، وكانت العملية مصممة من قبل العامة، ولو بشكل جزئي، فإن عملية إعادة التأهيل تكون فاعلة ومفيدة بشكل أكبر، حيث أن المستفيد الأول والأخير من عملية إعادة التأهيل هو الشعب بحد ذاته، وهو الطرف الذي يدرك أدق تفاصيل الحيز المراد تأهيله لضمان صونه على الشكل الأمثل، وإن هذا المبدأ لا يهمل دور باقي الأطراف، كالاختصاصيين في كافة المجالات المطلوبة، والذين يكون دورهم إدارة وتوجيه الطاقات لتكون العملية ناجحة بكافة المعايير.

وفي أواخر الثمانينيات من القرن العشرين، ومع ظهور مبدأ الاستدامة، أكد تقرير ICCROM 2004 أن وضع القرار في يد الجمهور المتأثر بهذا القرار هو أفضل وسيلة لتحقيق الاستدامة على الصعيد الاجتماعي والثقافي، وعلى صعيد الموارد البشرية. وبذلك بدأت تظهر معالم التشاركية من القاعدة إلى القمة في عمليات إعادة التأهيل وحماية الإرث الحضري.

واعتماداً على مبدأ الشراكة، كما طرحه Narayana Reddy [24] تكون الطريقة الأمثل في إدارة هذه المشاريع هي تحقيق التوازن بين النموذجين، في إطار استراتيجية تضمن تكاملاً جيداً بين استخدام التراث وحاجاته وبين عدم التقليل من أهميته والحفاظ عليه من أجل نقله إلى الأجيال القادمة بشكل مستدام.

## 2.5. دور الأطراف المعنية في العملية التشاركية في إعادة التأهيل وحماية التراث:

إن دور الأطراف المختلفة في تنمية وتأهيل وإدارة التراث العمراني بجميع أشكاله، سيساهم في الحفاظ عليه واستثماره اقتصادياً وثقافياً لصالح المجتمع، وسيساهم أيضاً في توفير فرص عمل جديدة ستحمي تراث هذا البلد من الاندثار أو من الاستعمال الخاطئ والمضر للإرث العمراني، ويمكن تحديد أدوار هذه الأطراف كالتالي [4: p166]:

### 2.7.1. دور الجهات الحكومية:

يتعلق دور الجهات الحكومية بإنشاء المؤسسات المعنية بالحفاظ على التراث العمراني ومبانيها ومتاحفها ومعاملها ومستودعاتها ..، وتوظيف وتعيين المختصين في الحفاظ على التراث العمراني، وأيضاً في إصدار الأحكام والأنظمة والتعاميم والمواثيق الخاصة بالحفاظ على التراث العمراني وتطبيقها، ومعاينة من يخالف ذلك.

فدور كل وزارة أو مؤسسة حكومية يكون هاماً في مرحلة معينة من مراحل حماية الإرث الحضري. ولتبيان ذلك؛ نطرح مثلاً وزارة العدل، التي لا تعطي صكوكاً للأراضي، وخاصة المنح الزراعية، إلا بعد التأكد من عدم وجود مواقع أثرية. وكذلك وزارة النقل، لا تشق الطرق في المناطق التي قد تُضر بالإرث العمراني التاريخي المحيط، ولها دور في إنشاء الطرق بعيداً عن المواقع الأثرية. ويظهر أيضاً دور المديرية العامة للآثار والمتاحف في حماية وإنشاء حرم حول المواقع قيد الدراسة، والتنقيب عن الآثار، خاصة داخل المدن. كما أنّ للجهات الحكومية دوراً يتعلق بتوعية الجمهور بأهمية الحفاظ على التراث العمراني، من خلال الإعلام، الصحافة والقنوات المرئية والمسموعة والشبكة العنكبوتية وغيرها، وكذلك بإقامة المؤتمرات الدولية، وتشجيع المواطنين بالمشاركة في هذه المؤتمرات والندوات. وتساهم الجهات الحكومية أيضاً في الحفاظ على التراث العمراني، من خلال إقامة الجوائز التشجيعية للحفاظ على التراث.

وكذلك يأتي دور هذه الجهات في توعية الأجيال الناشئة، من خلال وزارة التربية، حيث تنظّم الوزارة زيارات لتلاميذ المدارس للمواقع التراثية، وبيان أهمية الحفاظ على التراث العمراني، ومن الممكن أن تنظم ورشات عمل بمشاركة الأطفال، حول حماية الإرث.

### 2.7.2. دور المجتمع المدني

ويأتي دور المجتمع من خلال إشراكه في عمليات المسح الأثري، والتنقيب، والترميم، والصيانة، والحراسة، وكذلك الاستشارات وحضور الاجتماعات الخاصة بطرق الحفاظ على التراث العمراني، وكذلك يأتي دور

المجتمع في زيادة الوعي حول الإرث الحضري، بالمشاركة في الكتابة في الصحافة وإقامة الندوات والمحاضرات العامة.

وإن للمجتمع المحلي أيضاً دور في تشجيع أبنائه على حماية الإرث الحضري وتوعيته، لفهم أهميته وصونه، ليكون نقطة جذب سياحية، وخاصة في الممتلكات الأثرية الخاصة، التي تصنف كممتلكات فردية، فحماية الإرث آنذاك تعود إيجابياتها بشكل مضاعف على المجتمع المحلي المالك لها.

### 2.7.3. دور مؤسسات القطاع الخاص:

لمؤسسات القطاع الخاص دور مهم جداً في تمويل بعض عمليات الحماية والمحافظة على التراث العمراني، وذلك عن طريق التبرع المالي، سواء بالتكليف المباشر لإحدى المؤسسات، أو بطرح عملية الترميم في مناقصة محدودة، أو قيام الجهة المتبرعة بتكليف إحدى المؤسسات المعروفة لديها بالتنفيذ، ويتم ذلك كله طبقاً للشروط والمواصفات التي يحددها المختصون بإدارة التراث العمراني.

## 2.6. رفع وعي المجتمع تجاه الإرث الحضري، والأساليب المتبعة في سبيل ذلك:

تعد التشاركية من أهم المبادئ في عملية إعادة التأهيل للإرث الحضري، إضافة إلى إسهامها في زيادة الوعي بأهمية الموضوع وبطريقة معاكسة أيضاً، فإن وعي المجتمع تجاه الإرث الحضري يعد عاملاً هاماً وقاعدة أساسية في سبيل تحقيق الفكر التشاركي، فمن غير المنطقي إدراج المجتمع المدني تحت قائمة الأطراف المعنية الفاعلة في حال كونه غير مدرك لأهمية المحيط العمراني قيد الدراسة.

فلفتُ انتباههم إلى أهمية الموروث الثقافي ومكانته في حياتهم، وإدراكهم لدوره في بناء حضارتهم، يعزز لديهم أهمية المحافظة عليه، ونقله بطريقة سليمة إلى الأجيال القادمة، وبالإضافة إلى ذلك يجب الانتباه إلى المخاطر المختلفة التي قد تهدد سلامة المباني التاريخية في حال عدم الحفاظ عليها وعدم المساهمة في ترميمها بطريقة مستدامة، ولتحقيق هذا المستوى من الوعي والإدراك لأهمية دور المجتمع في عمليات إعادة التأهيل، يجب التركيز على عدد من النقاط، منها ما يتعلق بأهمية الموقع وإدراك المجتمع لقيمته وخصائصه وكيفية المحافظة عليها وإظهارها، ومنها ما يتعلق بتوعية المجتمع لأهمية مشاركتهم في اتخاذ القرارات، وأهمية مساهمتهم الطوعية أو المادية في سبيل التقدم في المشروع [4: p166].

ويمكن تلخيص هذه النقاط بما يلي:

- توعية المجتمع المدني (القاطن أو المشارك) إلى المسؤولية الكبيرة الملقاة على عاتقه خلال مختلف المراحل، وفي الأدوار المستقبلية والطرق السليمة للتعامل مع المبنى، كأهمية التهوية وعدم استخدام مواد حديثة للترميم.
- أهمية وجود فريق عمل جماعي، والعمل ضمن فريق، حيث تنتقل المسؤولية من الفرد إلى الجماعة.
- إعلام الجمهور بتكلفة عملية التأهيل والصيانة يعد عنصراً أساسياً لتقييمهم أهمية الجهود المبذولة للحفاظ على هذا الإرث.

وتتم مشاركة المجتمع في عملية إعادة التأهيل الحضري خلال المراحل المختلفة للعمل على المشروع، (مرحلة المسح والتوثيق، مرحلة تحديد طبيعة التدخل ودرجته، مرحلة التنفيذ، ومرحلة التشغيل) بهدف إشراك المجتمع المحلي في اتخاذ القرارات، وبالتالي الالتزام بتطبيقها أو مراجعتها وتطويرها فيما بعد [6: p28].

ولتحقيق مستوى عالٍ من الوعي والإدراك لأهمية الإرث الحضري، يمكن عقد ورشات عمل وندوات مع المجتمع المحلي والمجالس والبلديات والوزارات، بحيث يكون هدفها شرح أهمية المحيط العمراني المدروس. ويمكن أيضاً تفعيل حس الانتماء والاهتمام، من خلال تنظيم المجتمع في المشاركة في عمليات المسح الميداني والتوثيق، حيث تساعدهم هذه العملية على التعرف على تاريخ المنطقة المدروسة وزيادة ارتباطهم بها وبالمجتمع القاطن لها [6].

ويعرض البحث جانباً من الوسائل الموصى باتباعها لرفع الوعي وتحقيق التشاركية، منها عقد اجتماعات بين المجتمع المدني والخبراء على أساس منظم خلال فترة التأهيل، ونشر كتيبات تشجيع وشفافية وبوسترات للمباني التاريخية، يتم توزيعها من قبل المؤسسات المحلية والنوادي، ويمكن استخدام نشرات يومية، تحتوي على قائمة من الإرشادات، وأكدت على تقوية الروابط مع الأفراد المهمين ودعم، وتأهيل فريق مدرب، يمكن أن يساعد في تنفيذ وإدارة العملية التشاركية [11].

## 2.7 آليات الحفاظ على استدامة التشاركية في مشاريع إعادة التأهيل:

إن الدروس المستفادة من التجارب العالمية في مشاريع إعادة التأهيل ومشاريع التخطيط الحضري، تشير إلى إمكانية تعزيز مستويات التشاركية وتحقيق استدامتها على مجال واسع وأكثر جدوى، وقد بيّن تقرير الأمم المتحدة العالمي للمستوطنات البشرية 2009، مجموعة من العوامل العلاجية للوصول إلى تشاركية مستدامة.

#### 2.7.4. أساس قانوني متين لعمليات التخطيط والمشاركة:

إن تحقيق عمليات المشاركة الجوهرية، والمؤثرة في إعداد الخطط الحضرية، وخطط إعادة التأهيل الحضري، يتطلب وجود أساس قانوني متين، والذي يحدد شكل النتائج المتمخضة عن العمليات التشاركية، وكيفية تأثيرها على عمليات إعداد الخطط وصنع القرار، ويحدد أيضاً آلية إشراك الفئات المستهدفة الرئيسية بشكل مباشر من المشروع، وتعبئتها للعمل، والتي تتضمن مالكو ومستأجرو المساكن والمباني التراثية، وأصحاب العمل والعاملين في المنطقة، والمؤسسات المحلية والمجالس المحلية، وغيرهم ممن يتأثرون بشكل مباشر من المشروع، وتحديد آلية إشراك الفئات المستهدفة الثانوية، وتوسيع دورها ومنحها مجالاً لإبداء رأيها، وحيزاً للتفاوض والنقاش، وقد تتضمن هذه الفئات الأفراد والقاطنين في محيط الأحياء التراثية والجامعات والمعاهد ومراكز البحوث، وجانباً من القطاع الخاص، لتعميم الفائدة والتجربة.

#### 2.7.5. فهم العقبات التي تواجه المنهجيات التشاركية:

إن الأهداف السامية من العمليات التشاركية والنتائج المتمخضة عنها، عادة ما تكون متباينة للغاية، ولذلك؛ فإن ضمان فعالية عمليات التخطيط الحضري يفرض ضرورة وجود فهم كاف لأوجه القصور المتصلة بالمنهجيات التشاركية، إضافة لإيجاد التدابير المناسبة لمعالجة ذلك القصور. وعلى سبيل المثال، ففي حال كانت مشاركة الشرائح ذات الدخل المنخفض في عمليات تصميم المشاريع وعمليات تأهيل الأحياء غير مرتبطة ببرنامج أوسع لإعادة التوزيع، فإن تلك الشرائح قد لا تلاحظ سوى تغيير طفيف في ظروفها المعيشية. ولذلك، فإن عمليات المشاركة المحلية بتصميم المشاريع التي تنجم عنها نتائج عملية فورية، يجب أن تكون مقرونة بالفرص اللازمة للمشاركة بصورة مباشرة أو غير مباشرة بالقرارات المتعلقة بعمليات تخصيص الموارد على مستوى المدينة، وذلك لكيلا تكون نتائجها مخيبة لآمال الشرائح السكانية الفقيرة.

#### 2.7.6. الموارد الكافية لدعم العمليات التشاركية:

إن المنهجيات التشاركية في مجال التخطيط الحضري، تتطلب توفر كلٍ من الموارد والوقت، وتزداد هذه المتطلبات بنسبة كبيرة في مشاريع إعادة التأهيل الحضري والمشاريع التي تستهدف الإرث. من جهة أخرى، وإلى جانب توفر الالتزام الرسمي، فيتعين على كل من المجالس البلدية ووكالات التخطيط، العمل على تخصيص كل من الموارد البشرية والمالية اللازمة من أجل البدء بتنفيذ العمليات التشاركية، وضمان استمراريتها، ووضع خطط تشغيل ومتابعة لإدارة مشاريع التراث، بما يكفل صون حقوق القاطنين، وبنفس

الوقت بما يحقق جانباً من المنفعة الاقتصادية لهم، ويكون ذلك مثلاً من خلال برامج للدعاية، وبرامجاً تشغيلية أو تعليمية، وخططاً للإدارة السياحية.

## 2.8. إعادة هيكلة الإطار التحليلي للعملية التشاركية:

تُعزى استدامة العمليات التشاركية في مشاريع إعادة التأهيل الحضري إلى وجود قوانين ذات صياغة متينة، وتطبيق حقيقي لها، بالإضافة إلى فهم ووعي لهذه القوانين من قبل المجتمع، ويجب عدم تجاهل فكرة أن الوعي والقاعدة القانونية لن يكونا كافيين في حال عدم وجود موارد مادية ومعنوية ومعلوماتية كافية تثرى الخبرة العملية بشكل عام.

ومن خلال الرجوع إلى الإطار التحليلي المقترح في الفصل الأول لتقييم عملية التشاركية، وربطه مع مشاريع إعادة التأهيل الحضري، ستتم إعادة هيكلة بعض الحقول، لإثراء الآلية التحليلية التي سيتم الاعتماد عليها في تحليل كل حالة دراسية في القسم العملي للبحث.

مرحلة عملية إعادة التأهيل	مراحل العملية التشاركية	شرح كل مرحلة (ماذا يحصل)	تحديد الأطراف المعنية	الأهداف	التقنيات	العقبات	درجة التشاركية	التقييم (1-8)	نموذج التشاركية
تحديد المناطق المدروسة	مرحلة التحليل	شرح العلاقات المتبادلة بين الأطراف المعنية والعمليات التي سيتم القيام بها ضمن كل مرحلة	القطاع العام القطاع الخاص المجتمع المدني المنظمات العالمية المعنية بالإرث	ستتوسع دائرة الأهداف بسبب خصوصية المناطق الأثرية عن غيرها والأساس القانوني الذي يحدد طبيعة العلاقة والعملية	من خلال تصنيفها (حديثاً تقليدياً) وتفصيلها حسب مستوى المشاركة	تحديد العقبات التي تواجه كل مرحلة من مراحل المشروع	اعتماداً على سلم Arnstein	إعطاء تقييم رقمي للوصول إلى تمثيل بياني	(من الأعلى للأسفل من الأسفل لأعلى شراكة)
وضع خطة عمل تبعاً لمعايير إعادة التأهيل	تطوير الخطة وتحديد الأهداف								
اتخاذ قرارات تصميمية	التطبيق								
تطبيق	الحصول على ردود الفعل								
صيانة									

الجدول (1-2) إعادة هيكلة الإطار التحليلي للعملية التشاركية، المصدر: إعداد الباحثة

حيث سيتغير حقل (مراحل المشروع) ليصبح (مراحل عملية إعادة التأهيل)، أما في حقل (الأطراف المعنية) فلا بد من أن تكون الأطراف المعنية بعمليات إعادة التأهيل أوسع وأكبر من أي مشاريع تنموية أو عمرانية أخرى، أما بالنسبة لحقلي (العقبات، والأهداف) فنلاحظ أنه وبسبب خصوصية المناطق التاريخية والقيم التي تحملها فستكون دائرة العقبات والأهداف أوسع وأكثر تعقيداً... وهذا كله يؤثر في النتيجة على الحقل المطلوب والذي هو حقل (درجة التشاركية) والذي على أساسه يتم تقييم التشاركية في كل مرحلة من مراحل عملية إعادة التأهيل.

## 2.11. الخلاصة:

إنّ ارتباطاً وثيقاً الصلة يظهر بشكل واضح بين عملية إعادة التأهيل ومراحلها وإجراءاتها والمجتمع المحيط والمتأثر بشكل عام من جهة، ومن جهة أخرى تظهر الحاجة إلى الخبرات والمعارف المحلية، وضرورة الاستعانة بتخصصات عديدة في هذا المجال، كل ذلك وغيره بالطبع يدعو إلى تبني مناهج وسياسات تأخذ في الحسبان المجتمع المستهدف والمستفيد من عملية إعادة التأهيل، خصوصاً أن مشاريع إعادة تأهيل الإرث الحضري توضع ضمن إطار التنمية بشكل عام، أو ضمن محددات وأهداف مفصلة أكثر، تُرتب بمعالجات بيئية أو عمرانية أو اجتماعية أو اقتصادية، تهدف إلى تحسين ظروف عيش السكان، بالإضافة إلى تشغيل البيئة المبنية ضمن المحافظة على قيمتها الثقافية والتراثية وتعزيزها، هذا يقودنا إلى أسباب تبني مناهج تعتمد على التشاركية في مشاريع إعادة التأهيل الحضري.

ومن خلال مناقشة وتحليل الأفكار، والمفاهيم السابقة، وبيان علاقة وأهمية تفعيل التشاركية في التخطيط الحضري بشكل عام، وفي مشاريع إعادة التأهيل العمراني بشكل خاص، نصل إلى أهمية التأكيد على أن التشاركية مطلب حتمي في مشاريع الحفاظ على الإرث، لكن يبقى السؤال عن المساحة المتروكة للمجتمع وباقي الأطراف المعنية للتفاعل، وسبل تفعيل التشاركية لتكون صادقة وبناءة، وذاك بحاجة إلى بناء ثقافة مجتمعية فيها تأكيد على دور الجماعة، والمبادرة من جهة وتعزيز مفهوم المحافظة على الإرث من جهة أخرى، بمعنى أنه من أجل الوصول إلى أقصى درجات المشاركة، أو الحصول على مشاركة حقيقية وفاعلة، يجب أن تكون نابعة من المجتمع المرتبط بالعملية، أو على الأقل أن يكون هذا المجتمع مدركاً لأهمية دوره ووجوده، وليس فقط كمنتفعٍ أو متلقٍ، كل ذلك بالطبع، دون إغفال تحقيق مجتمع مشارك ممتد خارج الفئة المستهدفة من أفراد ومتخصصين وأكاديميين ومستثمرين وغيرهم في المشاريع الكبيرة نسبياً، والتي تتيح هذا النوع من المشاركة لتعم الفائدة، ونشر مثل هذا النوع من الثقافة.

القسم العملي

## الفصل الثالث: تجارب عالمية عربية ومحلية

- 3.1 تجربة عالمية :شارع:Oderberger, Berlin..... 50
- 3.1.1 دراسة تاريخية، عمرانية واجتماعية حول شارع:Oderberger..... 50
- 3.1.2 الإجراءات واستراتيجيات التطبيق: ..... 53
- 3.1.3 المشاركة في مشروع إعادة تأهيل شارعOderberger..... 57
- 3.1.4 تقييم المشاركة في مشروع إعادة تأهيل شارعOderberger..... 61
- 3.1.5 النتائج من تحليل وتقييم المشاركة في المشروع:..... 62
- 3.2 تجربة عربية: مشروع حديقة الأزهر وحي الدرب الأحمر، القاهرة ..... 65
- 3.2.1 دراسة تاريخية، عمرانية واجتماعية لحي الدرب الأحمر وحديقة الأزهر ..... 65
- 3.2.2 الإجراءات واستراتيجيات التطبيق ..... 69
- 3.2.3 المشاركة في مشروع إعادة تأهيل حي الدرب الأحمر وحديقة الأزهر ..... 70
- 3.2.4 تقييم المشاركة في المشروع: ..... 74
- 3.2.5 تحليل عملية تقييم المشاركة في المشروع:..... 75
- 3.3 تجربة محلية: مشروع إعادة تأهيل المحاور والساحات العمرانية في مدينة معلولا: ..... 77
- 3.3.1 دراسة تاريخية، عمرانية، واجتماعية حول المدينة: ..... 77
- 3.3.2 الإجراءات واستراتيجيات التطبيق: ..... 78
- 3.3.3 المشاركة في مشروع إعادة تأهيل المحاور والساحات في مدينة معلولا:..... 80
- 3.3.4 تقييم المشاركة في مشروع إعادة تأهيل مدينة معلولا: ..... 84
- 3.3.5 تحليل عملية تقييم المشاركة في المشروع: ..... 86
- 3.4 خلاصة الفصل الثالث: ..... 88

## الفصل الثالث

### تجارب عالمية عربية ومحلية

#### • مقدمة:

يتناول الفصل الثالث دراسة تجارب عالمية وعربية ومحلية لمشاريع كانت رائدة في رفع شعار التشاركية، وعلى الرغم من اختلاف المقياس العمراني لهذه التجارب الثلاث حيث يبتدئ من دراسة شارع (برلين) إلى دراسة حي (القاهرة) ويتوسع لدراسة أجزاء من مدينة كما في حالة معلولا، إلا أن هذه الدراسات كلها لم تتجاوز مستوى التخطيط المحلي Local Planning .

ويجدر الذكر أن آلية اختيار الحالات الدراسية الثلاث قد اعتمدت على اشتغال النماذج الثلاثة للتشاركية والتي تتمثل في: نموذج المبادرات الموجهة من المجتمع باتجاه السلطات، نموذج القرارات الموجهة من السلطات نحو المجتمع، وأخيراً نموذج الشراكة بين السلطات والمجتمعات المحلية.

#### 3.1 تجربة عالمية: شارع Oderberger, Berlin:

##### 3.1.1 دراسة تاريخية، عمرانية واجتماعية حول شارع Oderberger:

يعتبر شارع Oderberger مكاناً فريداً ومشهداً حضرياً نابضاً بالحياة في برلين، حيث يعد نقطة جذبٍ للتجمعات الثقافية والمجتمعية في جو نابض بالحياة. ويقع هذا الشارع في حي Prenzlauer Berg Berlin ويعرف بأنه مزيج من الاستخدام السكني والتجاري. شُيدت معظم المباني فيه من قبل الطبقة العاملة في نهاية القرن التاسع عشر، خلال فترة حكم جمهورية ألمانيا الديمقراطية، وقد أهملت هذه الطرز من المباني، في حين كان الاهتمام يتركز حول المنشآت الحديثة الجاهزة والمسبقة الصنع في ضواحي برلين الشرقية. وخلال الفترة ما بين سبعينيات وثمانينيات القرن العشرين (1870 - 1980) بدأ السكان بالرجوع إلى الحي وتحسين المساحات المفتوحة والشوارع والمباني المتهدمة، حيث وصلوا في نهاية المطاف إلى مستوى من القدرة على منع المباني من التهدم والمحافظة عليها بشكل أولي، وذلك في ثمانينيات القرن العشرين.



الشكل (2-3)



الشكل (1-3)

شارع Oderberger بين (1970-1980)

وبعد اتحاد برلين عام 1990، بدأت شخصية هذا الشارع التاريخية الفريدة تجذب المبدعين وأصحاب الحرف الفنية الفريدة إلى الشارع من مختلف أصقاع المدينة، على الرغم من أن ظروف السكن كانت سيئة وعلى مستوى فقير نسبياً، وأصبحت الفراغات المفتوحة مكاناً مناسباً للتفاعلات الفريدة من نوعها. وعلى مدى العقود التالية، فقد نما وتطور مجتمع قوي في ذلك الحي، وتم الاستمرار في تزيين الشارع بالعناصر الفنية العامة والحدائق الحضرية واللافتات التعليمية، لاحترام المنشآت الأثرية والتعريف بها، ومع ذلك فإن عملية التحسين هذه بدأت تؤثر سلباً على الشارع وعلى بنية السكان[53].



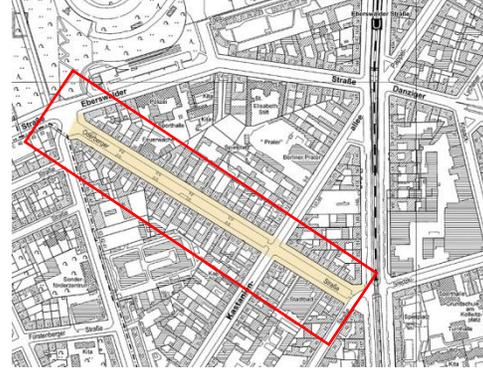
الشكل (3-3) شارع Oderberger بعد إعادة التأهيل [47]

و استجابة لمتطلبات التنمية العمرانية في الحي واستكمالاً لما قام به السكان من مبادرات لإعادة تأهيل الحي، تم الاتفاق في عام 2007 من قبل مجلس الشيوخ وممثلي الحكومة في الحي على تجديد الشارع، وكان المشروع يتضمن بشكل رئيسي (تجديد الأرصفة، تحسين أماكن المشاة، إعادة تصميم عناصر تنظيم حركة المرور والمشاة، وتركيب نظام إنارة جديد للشوارع وتطوير نوعية الملاعب).



الشكل (3-5) العناصر الخضراء

ضمن شارع Oderberger



الشكل (3-4) موقع شارع Oderberger

ضمن حي Prenzlauer Berg

وبما أن المجتمع كان قوياً، وبسبب قوة الانتماء لدى السكان للشارع، حيث كانوا يشعرون بأن هذا الشارع هو "لهم"، أصبحت أهمية دمجهم في إعادة صياغة تصميم وتأهيل الشارع أساسية. وكان التحدي الرئيسي هو إيجاد الإجراء الذي يضمن أن الرغبات الغير متجانسة للمواطنين يمكن أن تعكس وتخلق رؤية جديدة مشتركة ومجدية، وقد وصلت مناقشات خطة عمل شارع Oderberger في بعض الأحيان إلى مستوى عاطفي جداً، لذا كان من الواجب الوصول إلى وسيلة حساسة معتدلة للنقاش بين الأطراف المعنية، (السكان المقيمون في الحي، والممثلون عن المدينة، وأصحاب المحلات والمهن الخاصة في الحي) ومن الضروري أيضاً الوصول إلى توازن بين المصالح التجارية والسكنية، في النهاية كان الهدف من هذه الممارسة تنفيذ التغييرات والتحسينات في الشارع دون تدمير في البنى الحضرية الاجتماعية والمادية العضوية، والتي ظلت تنمو على مدى عقود، وتحت سياقات خارجية مختلفة.

كان التحدي الرئيسي للمشروع هو تحقيق مبدأ التجديد الحضري مع احترام الشخصية التاريخية للشارع، والحفاظ على الهوية الفريدة التي تميز سكان الحي، وذلك بالتزامن مع تلبية حاجات البيئة الحضرية الحديثة. فالهدف كان التجديد مع احترام الطابع التاريخي، وكان ذلك التجديد رد فعل لحاجات المواطنين بشأن خطط التجديد الأساسية، فقد تم تبني النهج التشاركي في التصميم العمراني، وذلك بالاستفادة من مداخلات السكان المحليين بالتوازي مع مداخلات الوحدات الإدارية المعنية والممثلة للقطاع العام.

ولقد شاركت وزارة مجلس الشيوخ في برلين للتنمية الحضرية جنباً إلى جنب مع عدة أطراف معنية مختلفة، من مقاطعة الحكومة المحلية في بانكوف، وتم التعاقد مع عدد من الوكالات التنموية والاستشارية الخاصة من أجل تجديد وتطوير البناء. وفي سبيل الوصول إلى وجهات نظر وتطلعات مشتركة، فقد تم عقد عدد من ورشات العمل، زيارات للموقع، دراسة للوضع الراهن، ومناقشات جماعية، بمشاركة السكان المحليين، وكانت هذه النشاطات خلال عملية التخطيط وخلال فترة التشييد، واستمرت على شكل اجتماعات منتظمة ومتواصلة مع سكان الحي، لضمان المشاركة والقبول والدعم الدائم. وعلى الرغم من أن التكاليف لهذا المشروع كانت مرتفعة، إلا أن هيكلياً عملية التأهيل والتجديد والنهج التشاركي المتبع، جعلت المشاريع محط اهتمام من قبل المشاريع الأخرى، التي يكون فيها السكان عنصرَ ضغطٍ فعالاً بين باقي الأطراف المعنية في عملية التجديد[53].

### 3.1.2 الإجراءات واستراتيجيات التطبيق:

في أيار 2007 قررت إدارة مجلس الشيوخ في برلين للتنمية الحضرية، وحكومة مقاطعة بانكوف، قرروا تجديد شارع Oderberger، وتم التعاقد مع وكالات خاصة لوضع تصميم أولي، من أجل الحصول على تمويل من الحكومة (برنامج الحفاظ والتخطيط العمراني). تم تقديم الخطة للجمهور في أيلول 2007، وقد عبّر المواطنون الذين حضروا إعلان المشروع عن اعتراضات وانتقادات متنوعة، حيث أن الحكومة فضلت إضفاء نموذج موحد على الشوارع في المنطقة، بينما فضل المواطنون الحفاظ على طابع فريد للمنطقة، وخاصة بالنسبة للمساحات الخضراء. وكنتيجة للمناقشات المكثفة، قررت الحكومة (متمثلة بإدارة مجلس الشيوخ في برلين، وحكومة مقاطعة بانكوف) تنفيذ ورش العمل التشاركية في التخطيط. فقد تم تشكيل مبادرة سميت بمبادرة المواطنين في شارع Oderberger \* (BIOS) وذلك في تشرين الأول عام 2007، وكان أول عمل لهم تنظيم عمليات مسح لاحتياجات السكان بالتعاون مع الحكومة المحلية. وبعد فترة وجيزة، أعلنت حكومة المقاطعة خطط التصميم الجديد بالاستفادة من مداخلات السكان والحفاظ على 90 % من المساحات الخضراء المزروعة في الشوارع.

\* BIOS: Bürgerinitiative Oderberger Straße (Citizens' Initiative Oderberger street)



الشكل (7-3)



الشكل (6-3)

مشاركة المجتمع المحلي في عملية إعادة التأهيل [54]

في كانون الأول 2007 تحولت استراتيجية BIOS إلى تقييم شامل للمساحات الخضراء في الشوارع والفرش العمراني والأرصفة، في كانون الثاني 2008 قامت الأطراف المعنية الرئيسية بإجراء فحص وزيارات للموقع، تم خلالها عقد اتصالات أولية حول التخطيط، وقد تم عقد ورشة عمل عامة لمدة يومين، كانت عنصراً أساسياً في التخطيط التشاركي، وقد تم تنظيمها في بداية شهر شباط 2008 من قبل حكومة مقاطعة بانكوف، وكالة التنمية الخاصة و BIOS، وفي سبيل إعداد هذا الحدث، فقد نظمت الوكالة الاستشارية الخاصة (الفريق التقني) اجتماعات ضمت الأطراف المعنية المهمة فقط بمواضيع محددة (أي الاختصاصية)، وبما أن أحد الأهداف الرئيسية إشمال الجمهور، فقد تمت الاستفادة من الصحافة التي كانت وظيفتها جمع كافة الجهات الفاعلة مع بعضها، وذلك من أجل تجنب تقارير وسائل الإعلام التي تصطاد بالماء العكر، وبالإضافة إلى الصحافة؛ فقد تم إعلام السكان بالاجتماعات عن طريق الملصقات الطرية والدعوات الرسمية ونشاطات BIOS.

وقد كانت الأدوات الرئيسية التي تمت الاستفادة منها في حشد الجمهور وتفعيل التشاركية هي: المخططات النهائية للشوارع وقوائم أنظمة ضوابط البناء في الشوارع القريبة والملاصقة للشوارع المدروس وملخصات للأهداف، من بين مجمل الأهداف المطروحة في ورشات العمل التشاركية (حيث تم جمع سبعين شخصاً، من بينهم سكان الحي وأصحاب المحلات وأعضاء من الحكومة ومن مقاطعة بانكوف ومجلس الشيوخ ومن وكالات التنمية الخاصة وممثلين عن الأطراف المعنية الأخرى، كلهم شاركوا في ورشة العمل) حيث تم تليخيص احتياجات الأطراف المعنية كلها في يوم واحد، ومن ثم تحولت إلى خطوات عملية. ومن أجل التركيز على النقاط الأساسية؛ فقد تم تشكيل أربع مجموعات عملٍ رئيسية. وقد استمر المشاركون في العمل إلى اليوم الثاني، ونوقشت وجهات النظر المختلفة، وتم الاتفاق على بعض التنازلات من كلا الأطراف.

لم ترم ورشة العمل فقط إلى مسائل التصميم، ولكن كان هدفها أيضاً الحفاظ على الهياكل الخاصة في شارع Oderberge وقد تحملت بعض الشخصيات المهمة في الحي المسؤولية عن مناطق معينة بالشارع، وفي الوقت نفسه وافق BIOS على إعداد كتيب عن صيانة المساحات الخضراء.

كانت نتائج ورشة العمل ناجحة، حيث تم تطبيق نتائجها ومخرجاتها على المخطط الجديد للشارع، والذي تمت الموافقة عليه في أيلول 2008. وبحلول شهر شباط 2009، تمت الموافقة على تمويل المشروع من قبل برنامج حماية مواقع التراث العمراني، ونقلت حكومة مقاطعة بانكوف الدور التنموي إلى وكالات التنمية الخاصة، والتي كانت ما تزال مسؤولة عن ورشة العمل التشاركية. ابتداءً من شهر حزيران وصاعداً تم عقد 12 اجتماعاً تنسيقياً، وتخللت الفترة زيارات وتقييماً للموقع، وتمت مناقشة إدارة الموقع والدراسات الإنشائية للمباني المتضررة. وقد حضر هذه الاجتماعات كل من (BIOS، مخطوط المناظر الطبيعية ومنسقو المواقع، المهندسون المعماريون، مهندسو الحركة والمرور) وفي أيلول 2009 وقّعت الحكومة و BIOS الاتفاق على صيانة المساحات الخضراء

بدأت أعمال البناء في تموز 2010، وللحد من انتقادات السكان والشركات، فقد تم تنفيذ العمل على خمس مراحل للبناء، وتم تشجيع المواطنين على المشاركة خلال فترة البناء، حيث عقدت 22 جلسة اجتماع بين (BIOS وهيئة التطوير والتنسيق الخاصة) وتمت مناقشة المشاكل بين تموز 2010 وحزيران 2012، وقد أخذت الأنشطة الثقافية حيزها في الشارع، وساعدت المنشآت الفنية من مظهر الأبنية وإنشائها.

أيار 2012 تم تقديم حدائق من الزهور إلى BIOS كعمل رمزي، وتم الانتهاء من عملية التجديد التشاركية بافتتاح ملعب عام ومركز للحي في الساحة الاجتماعية العامة [54].

و لقد بلغت تكاليف بناء المشروع حوالي 2.3 مليون يورو، وكان الممول الرئيسي هو البرنامج الألماني لحماية التراث العمراني بـ 2.1 مليون يورو، حيث جمع بين أموال الحكومة الألمانية وحكومة برلين (برنامج الدولة الاتحادية للحفاظ والتخطيط الحضري) وقد تم تمويل عملية التخطيط التشاركية (مثل ورشات العمل ومقابلات الاستشاريين) من المصدر الممول ذاته، حيث ساهمت مقاطعة بانكوف في برلين من مواردها الخاصة.



الشكل (3-9) شارع Oderberger بعد الترميم<sup>[54]</sup>

الشكل (3-8) شارع Oderberger أثناء الترميم<sup>[54]</sup>

كان الطابع الخاص الذي تم إنشاؤه من قبل السكان عام 1990 قابلاً للحفاظ عليه، وفي الوقت نفسه؛ تمت تلبية الحاجات الحالية للبيئة الحضرية الحديثة، حيث تم تحسين وضع سلامة الشارع من خلال تركيب عناصر لتنظيم حركة المرور وتزفيت الشارع بطبقة جديدة، وقد أصبحت الأرصفة حالياً أكثر راحة للمشاة ولراكبي الكراسي المتحركة والدراجات، وتم إنشاء عدد من حدائق الأزهار الصغيرة على الأرصفة، حيث كان عددها 56 حديقة، مع الأخذ بعين الاعتبار الصيانة المستمرة لها، والتي تم تبنيها من قبل BIOS، بالإضافة إلى تجديد شبكة الصرف الصحي في الشارع، من قبل هيئة المياه والصرف في برلين، وتجديد خطوط الكهرباء والاتصالات، وقد تم تنسيق أعمال الترميم المطلوبة بشكل مسبق، وأعلن عن مناقصات لتنفيذ المشروع بشكل متكامل، مما سمح للبناء أن يُنفذ بشكل أسرع، وساعد ذلك أيضاً على إشراك السكان بشكل أكبر وإجهادهم وتشويشهم بشكل أقل.

### 3.1.3 التشاركية في مشروع إعادة تأهيل شارع Oderberger

سيتم تحليل هذه التجربة اعتماداً على الإطار التحليلي المقترح في القسم النظري<sup>1</sup> من خلال المهام والمسؤوليات التي أوكلت إلى كل من الأطراف المعنية في مراحل المشروع المختلفة، ومن ثم سيتم اقتراح تقييم لدرجة التشاركية في كل مرحلة من مراحل المشروع وذلك باعتماد درجات التشاركية الثماني عند Sherry Arnshtein<sup>2</sup> ومن خلال الاستفادة من تفصيل وتعريف كل درجة منهم وعكسها على كل مرحلة قيد التحليل:

#### 3.1.5.1 المرحلة التمهيديّة (ما قبل التنظيم من قبل الحكومة):

إن بداية العمل كانت عفوية وغير محددة الملامح عبارة عن مداخلات غير منظمة من قبل الفنانين والسكان على الفراغات العمرانية، وترميم بعض المباني

الأطراف المعنية:	المجتمع القاطن، الفنانون، الزوار.
التقنيات المتبعة:	تنظيم عفوي، اجتماعات، ورشات عمل غير منظمة
العقبات:	نقص في الخبرة التقنية
درجة التشاركية المقترحة:	بالرجوع إلى سلم التشاركية عند Arnstein يمكن تقييم هذه المرحلة بدرجة "التفويض" والتي تعرّف بأنها الدرجة التي من خلالها يكون لأصحاب المشكلة قوة إدارية في صنع القرار، وهي ثاني أعلى درجة في السلم.
التقييم:	بالتالي تقيّم التشاركية في هذه المرحلة بالدرجة "الثانية"

الجدول (1-3) تحليل المرحلة التمهيديّة من العملية اعتماداً على الإطار التحليلي المقترح، المصدر: إعداد الباحثة

#### 3.1.5.2 مرحلة التحليل:

تم في هذه المرحلة جمع البيانات وتحديد المناطق المدروسة من خلال الاطلاع من قبل الأطراف المعنية وتحديد الأهداف من خلال:

<sup>1</sup> الصفحة (34)

<sup>2</sup> الصفحة (22)

• جمع البيانات:

شارك سكان حي Oderberger منذ مراحل المشروع الأولى، بعمليات جمع البيانات وتحديد مشكلات المجتمع آنذاك، وذلك من خلال عدد من الاستبيانات التي قاموا بها وعمموها على أهل الحي قاطبة، وقد لاقى هذه الجهود قبول من الأطراف الحكومية وساهم الفريق التقني بدعم جهود السكان.

• تحديد المشكلة والإمكانيات وتحليلها:

طالب أهالي الحي بترميم المنطقة وتحسينها، وتجلى ذلك بمبادرات تمت من قبل السكان في إعادة التأهيل، وذلك من خلال تقنيات بسيطة وعفوية

• اقتراح الحلول:

لقد تم التعبير عن هذه المرحلة بشكل عملي مباشر، وذلك منذ بداية إدراك أهمية الحي، حيث كانت الحلول عمليةً على شكل مبادرات بترميم بعض المباني من قبل سكان الشارع.

وتم تحديد النقاط الآتية اعتماداً على الإطار التحليلي المقترح:

<p>تشكيل اللجان: الأطراف الحكومية والمجتمع المحلي والفريق التقني الوسيط لجان العمل المعنية: تم تشكيلها من قبل المجتمع القاطن في الحي جمع المعلومات: أفراد من خارج الحي مهتمين بشخصية الحي التاريخية.</p>	<p><b>الأطراف المعنية:</b></p>
<p>اجتماعات عامة، مسح استبياني، جلسات تشاورية، ورشات عمل، اجتماعات خاصة وعامة، منشورات.</p>	<p><b>التقنيات المتبعة:</b></p>
<p>الرغبات الغير متجانسة للمواطنين، صعوبة تنفيذ الرؤى دون تغيير في البنى الحضرية الاجتماعية</p>	<p><b>العقبات:</b></p>
<p>بالرجوع إلى سلم التشاركية عند Arnstein يمكن تقييم هذه المرحلة بأنها تتراوح بين درجات "التشاور، الاسترضاء، والشراكة" أي ما بين الدرجة الثالثة والرابعة والخامسة من الأعلى وبذلك يمكن تحديد درجة التشاركية في هذه المرحلة بأخذ متوسط حسابي</p>	<p><b>درجة التشاركية المقترحة:</b></p>

للدراجات الثلاث، حيث ستحدد درجة التشاركية بالاسترضاء وسطياً، وهي رابع أعلى درجة في السلم.	
تقيّم التشاركية في هذه المرحلة بالدرجة "الرابعة"	التقييم:

الجدول (2-3) تحليل مرحلة التحليل اعتماداً على الإطار التحليلي المقترح ، المصدر: إعداد الباحثة

### 3.1.5.3 مرحلة التصميم:

تم في هذه المرحلة عمليات التوثيق والتخطيط ووضع مخططات عمل ومقترحات تبعاً لعملية إعادة التأهيل من خلال: مرحلة مقترحات الحلول:

شارك المجتمع المحلي في المشروع بتقديم المقترحات، من خلال الاجتماعات الدورية التي عقدت، ومن خلال ورشات العمل الصغيرة وتبادل الآراء الذي كان بين السكان والاختصاصيين وممثلي الحكومة والفنانين المستأجرين ضمن الحي وممثلي المنظمات التنموية غير الربحية، وبين المعمارين ومنسقي المواقع ومهندسي الطرق، حيث كانت الاجتماعات وورشات العمل؛ منها ما هو عام يشمل كل الأطراف المعنية ومنها ما خُصص لأطراف معينة محددة.

#### • مرحلة تقييم الحلول واختيار الحل الأنسب:

بعد إعلان التصميم من قبل ممثلي الحكومة في المقاطعة وهيئات خاصة معنية بالحي، وبعد عرضه على المجتمع المحلي، كانت مرحلة تقييم الحلول قائمةً على أساس مداخلاتٍ من قبل السكان على التصميم لإجراء بعض التعديلات، وخاصة بالنسبة لصيانة المباني التاريخية المتضررة، وتنمية المساحات الخضراء في الحي.

وتم تحديد النقاط الآتية اعتماداً على الإطار التحليلي المقترح:

الأطراف المعنية:	استكمال المخططات الناقصة: من قبل الأطراف الحكومية، BIOS (الممثلين عن المجتمع القاطن)
	وضع مقترحات تصميمية للشارع والفراغات العمرانية وبعض المباني الهامة: من قبل الجهة الحكومية، BIOS

اجتماعات دورية وورشات عمل، لقاءات ثنائية، دراسات استقصائية.	<b>التقنيات المتبعة:</b>
اختلاف وجهات النظر وقوة تأثير كل طرف من الأطراف وصعوبة الوصول إلى حل مشترك أحياناً.	<b>العقبات:</b>
بالرجوع إلى سلم التشاركية عند Arnstein يمكن تقييم هذه المرحلة بأنها تتراوح بين درجات "التشاور، والشراكة" أي ما بين الدرجة الثالثة والخامسة من الأعلى وبذلك يمكن تحديد درجة التشاركية في هذه المرحلة بأخذ متوسط حسابي للدرجتين، حيث ستحدد درجة التشاركية بالاسترضاء وسطياً، وهي رابع أعلى درجة في السلم.	<b>درجة التشاركية المقترحة:</b>
تقيم التشاركية في هذه المرحلة بالدرجة "الرابعة"	<b>التقييم:</b>

الجدول (3-3) تحليل مرحلة التصميم اعتماداً على الإطار التحليلي المقترح ، المصدر: إعداد الباحثة

#### 3.1.5.4 مرحلة التنفيذ:

شارك أهل الحي في هذه المرحلة، من خلال حضور الاجتماعات التي تم تنظيمها من قبل ممثلي الحكومة آنذاك، وظهر دور الفنانين الذين يقطنون الحي، حيث ساعدوا بوضع لمساتهم الفنية على بعض مرافق الحي وفي الساحات العامة وحدائق الزهور الصغيرة، ضمن أماكن التجمع العامة. وتم بث مراحل العمل عبر بعض وسائل الإعلام.

تم تنفيذ المشروع وفق اخطة المطروحة، وتم تحديد النقاط الآتية اعتماداً على الإطار التحليلي المقترح

ترميم بعض المباني: من قبل الجهات الحكومية، الفنانين القاطنين في الحي دراسة حدائقية بيئية للحي: من قبل المبادرين من سكان الحي البنية التحتية من إنارة وصرف صحي: من قبل الجهات الحكومية	<b>الأطراف المعنية:</b>
اجتماعات دورية، الاستفادة من وسائل الإعلام	<b>التقنيات المتبعة:</b>

درجة التشاركية المقترحة:	بالرجوع إلى سلم التشاركية عند Arnstein يمكن تقييم هذه المرحلة بأنها تتراوح بين درجات "التفويض، والشراكة" أي ما بين الدرجة الثالثة والثانية من الأعلى وبذلك يمكن تحديد درجة التشاركية في هذه المرحلة بأخذ متوسط حسابي للدرجتين.
التقييم:	تقيم التشاركية في هذه المرحلة بالدرجة "اثنان ونصف"

الجدول (3-4) تحليل مرحلة التنفيذ اعتماداً على الإطار التحليلي المقترح، المصدر: إعداد الباحثة

### 3.1.5.5 الصيانة والمتابعة:

قامت الجهات الرسمية والحكومية بكامل أعمال مرحلة الصيانة، واستثمرت الخبرات الموجودة عند بعض الفرق التابعة للحكومة. وقد تم الحصول على ردود الفعل من عملية الترميم و اتخاذ اجراءات الصيانة وكان التقييم اعتماداً على الإطار التحليل المقترح في القسم النظري وفق ما يلي:

الأطراف المعنية:	الجهات الحكومية بشكل أساسي
التقنيات المتبعة:	اجتماعات دورية.
درجة التشاركية المقترحة:	بالرجوع إلى سلم التشاركية عند Arnstein يمكن تقييم هذه المرحلة بـ"التشاور" أي الدرجة الخامسة.
التقييم:	تقيم التشاركية في هذه المرحلة بالدرجة "الخامسة"

الجدول (3-5) تحليل مرحلة الصيانة اعتماداً على الإطار التحليلي المقترح، المصدر: إعداد الباحثة

### 3.1.4 تقييم التشاركية في مشروع إعادة تأهيل شارع Oderberger

اعتماداً على ما تم الوصول إليه من معطيات وأحداث في هذه الحالة الدراسية، وبالعودة جداول الإطار التحليلي لكل مرحلة يبين الجدول الآتي تقييم التشاركية في كل مرحلة من مراحل المشروع وتم تمثله بيانياً وفق ما يلي:

المرحلة	المرحلة الأولى	المرحلة الثانية	المرحلة الثالثة	المرحلة الرابعة	المرحلة الخامسة
	(ما قبل التنظيم)	التحليل	التصميم	التنفيذ	الصيانة
درجة المشاركة	تفويض 2	استرضاء 4	استرضاء 4	تفويض وشراكة 2,5	تساور 5
التمثيل البياني					
	1				
	2				
	3				
	4				
	5				
	6				
	7				
	8				
	ما قبل التنظيم	التحليل	التصميم	التنفيذ	الصيانة

الشكل (3-10) التمثيل البياني لدرجات المشاركة في مشروع إعادة تأهيل شارع Oderberger

وبذلك يبين المخطط البياني الموضح بالشكل (3-10) درجة المشاركة وفق كل مرحلة من مراحل المشروع حيث يبدأ المنحنى البياني عند الدرجة الثانية والتي هي التفويض وفق سلم أرنشتاين ويبدأ بالانخفاض بعدها ( وذلك عند بدئ تنظيم عملية إعادة التأهيل من قبل الأطراف الحكومية)، ليعود بعدها للارتفاع عند مرحلة التنفيذ ( وهذا دليل على الشفافية في النهج التشاركي المتبع من قبل الحكومة وباقي الأطراف صاحبة القرار)

### 3.1.5 النتائج من تحليل وتقييم المشاركة في المشروع:

- اعتماداً على النتائج والآثار الصادرة عن عملية إعادة التأهيل، والتي بدأت منذ تسعينيات القرن الماضي على نطاق جيد، ولكن لم تأخذ طابعاً منظماً جداً، وبعد أن تمت هيكلتها بشكل منظم على مدى ست سنوات 2007-2012، فإننا نلاحظ أن عملية إعادة التأهيل كانت شاملة لعدد كبير من الجوانب، فقد تم تنفيذ عمليات ترميم للمباني الأثرية، ودراسات جديدة للمساحات الخضراء وزراعة مناطق أخرى، وعمليات صيانة وتبديل للبنى التحتية من خدمات لأنابيب المياه والصرف الصحي،

وشملت أيضاً عناصر الفرش العمراني؛ من أماكن جلوس وعناصر إنارة وإرشادات طرقية تعريفية، أي تم شمل أدق التفاصيل في عملية إعادة التأهيل، وذلك من خلال مناقصات تم عرضها على الأطراف المعنية، وتعد فكرة المناقصات النزيهة؛ فكرة تنموية للمبدأ التشاركي في مراحل التصميم أو التنفيذ أيضاً.

- من خلال تحليل العملية، ومواقف الأطراف المعنية من سكان وجهات غير حكومية وقطاعات الدولة المتمثلة بمجالس الحي وغيرها، نلاحظ أن الفهم للفكر التشاركي كان واضحاً وشديداً التنظيم -مقارنة مع حالات دراسية لاحقة- من قبل جميع الأطراف، حيث أن الفكر التشاركي لا يعد فكراً حديث العهد في ألمانيا، ونلاحظ أيضاً أن التقنيات المستخدمة في العملية التشاركية على مدى السنوات الست؛ كانت متنوعة ومفيدة وتحمل طابعاً منظماً وموثقاً وفق أجندات عالية الدقة.

- في هذه الحالة الدراسية، نجد أن عنصر الضغط الأساسي هو المجتمع المحلي، حيث بدأت المبادرة من قبله قبل سنوات من تبنيتها من قبل الحكومة، حيث كان الدافع الأساسي لتطبيق المشروع هو حركة المجتمع عبر السنوات السابقة، وهذا دليل على قوة المجتمع وقوة مكانته، ومدى تأثيره في الهيكلية التنظيمية للدولة، وإن هذه المبادرات المنظمة من قبل المجتمع دليل على ثقافته العالية، وعلى تقديره للقيمة التاريخية للحي، حيث بدأوا بترميم الحي بطرق بسيطة وبدائية في الثمانينيات من القرن العشرين في تحسين المساحات المفتوحة والشوارع و المباني المتضررة.

- إن قوة المجتمع وترابطه وشعورهم القوي بحس الانتماء للحي وأن الحي هو "لهم"، كان عنصراً محفزاً لاعتماد مبادئ تشاركية في عملية إعادة التأهيل، حيث أن أهل الحي هم الأدرى بماهيته وصفاته، ويفضل هذا الحس الانتمائي سيكون العمل بشكل جدي أكثر وذو فاعلية أعلى.

- تعد عملية التطوير التي قام بها المجتمع قبل تنظيمها من قبل الحكومة؛ قد أثرت سلباً على قيمة الحي وهويته التاريخية، لذا قام بعض من ممثلي الحكومة؛ وكاستجابة لتدخل المواطنين بشكل عملي، بتقرير المشروع والبحث عن تمويل له، وهنا يمكننا الاستنتاج من خلال هذه الحالة؛ أنه في حال القيام بمبادرات تشاركية غير منظمة وذات طابع عفوي، تكون هذه العملية ذات تأثير ضار على الحي وعلى المنتج العمراني المطلوب.

- من الملاحظ في الحالة الدراسية هذه، أن الممثلين عن الحكومة قاموا بالاستفادة من وسائل الإعلام لصالحهم ولصالح المشروع، حيث ركزوا على فكرة تعريفهم بكامل مراحل العمل، ولم يتم تركهم بمعزل عن مجريات الأحداث حيث من المتوقع من وسائل الإعلام والصحف نشر مقالات حادة في

حال تغييبهم عن العملية بكامل مراحلها، وكانت الاستفادة أيضاً من خلال توزيع منشورات ولوحات إعلانية في الطرقات، للترويج للمشروع والتعريف به.

- إن عرض المخططات العامة لتصميم الحي بشكل كامل على المواطنين، والاستجابة للتعديلات المقترحة من قبلهم، تعد شفافية في العمل ومصداقية من قبل الممثلين عن الحكومة ومن قبل الجهات المصممة للمشروع، وهذا من شأنه أن يعبر عن تشاركية حقيقية وعلاقة ثقة وثيقة بين المجتمع المدني وبين باقي الأطراف المعنية بالمشروع.
- من خلال تحليل المقترحات الترميمية والتحديثات في الحي، نجد أن التصميم شمل فعاليات تهدف إلى استدامة التفاعل الاجتماعي بين جميع أطراف المجتمع القاطن والزائر له، وذلك من خلال اقتراح ساحات اجتماعية عامة وتنظيمها، ومن خلال استحداث مركز للحي وملعب وفعاليات أخرى، وذلك بعد الاستفادة من مداخلات كافة الأطراف المعنية بالمشروع من سكان ومؤسسات تنموية غير حكومية وممثلين عن حكومة الحي والعاصمة واختصاصيين وفنانين وإنشائيين ومهندسي مرور ومنسقي مواقع ومعماريين.

ولقد اعترض المشروع أثناء مرحله كافة مجموعة من العوائق ويمكن عرضها وفق ما يلي:

- إن الهوة الكبيرة بين مصالح السكان ومصالح الحكومة، سببت بعض العوائق الرئيسية، فعلى الرغم من بعض التنازلات من قبل أحد الأطراف على مواقع معينة إلا أنه يوجد بعض النقاط التي لم يتم التمكن من حلها. وكان من الممكن إيجاد بعض الحلول بوساطة ورشات العمل، ولكن هذه الورشات تأخذ الكثير من الوقت ومن جهد الناس.
- كان هناك حاجة لموارد مالية أعلى من أجل تمويل الأدوات والتقنيات التشاركية.

على الرغم من النجاح الجزئي للمشروع، فإنه في هذا المشروع وكغيره من المشاريع التنموية؛ كان من الصعب الوصول إلى تحقيق حاجات السكان كاملة، فعادةً ما يتم تحقيقها بمشاركةهم بالمشاريع وعمليات التخطيط والشؤون العامة، واختلاف الآراء لدى المجتمع يؤثر سلباً على الوصول لحلول مرضية لكافة الأطراف.

## 3.2 تجربة عربية: مشروع حديقة الأزهر وحي الدرب الأحمر، القاهرة:

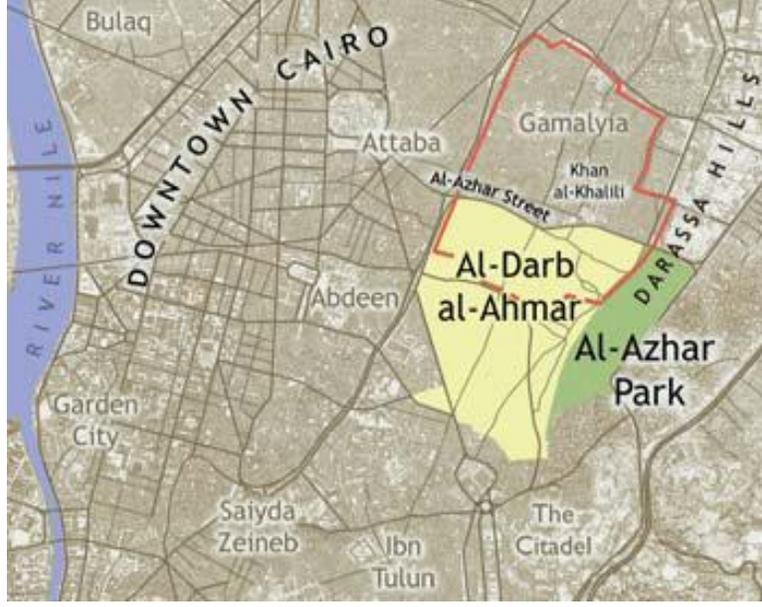
### 3.2.1 دراسة تاريخية، عمرانية واجتماعية لحي الدرب الأحمر وحديقة الأزهر:

أتت فكرة إنشاء حديقة الأزهر بعد تنظيم مؤتمر بعنوان "العاصمة الممتدة: مواجهة النمو الحضري في القاهرة" 1984، والذي نظمته جائزة الآغا خان للفن المعماري، وبعد ذلك سرعان ما وقع الاختيار على موقع في منطقة الدراسة بمساحة 30 هكتاراً، نظراً لإمكاناته الهائلة في قلب الحي التاريخي، وبسبب موقعه المحاط بأهم أحياء القاهرة الإسلامية، وهذه المناطق تحولت في العقود الأخيرة إلى أحياء كثيفة السكان، وكانت المدينة في ذلك الوقت تواجه تحديات تنموية، كتزايد الضغط الديموغرافي وتدهور نوعية المساكن، مع الإشارة إلى أهمية فكرة حماية المدينة وصيانة معالمها الأثرية بالتزامن مع تنميتها وتطويرها، وكانت هذه الفكرة تعد حديثة العهد نسبياً [10: p7].



الشكل (3-11) حديقة الأزهر وحي الدرب الأحمر المتاحم لها

إن الموقع الذي تم اختياره كان مكب أنقاض متراكمة منذ 500 عام، ومجمع لدفن النفايات، ويقع بين الطرف الشرقي للمدينة الأيوبية التي تعود إلى القرن الثاني عشر، وبها ما يعرف بحي الدرب الأحمر، وبين مدينة الموتى المملوكية والتي تعود إلى القرن الخامس عشر.

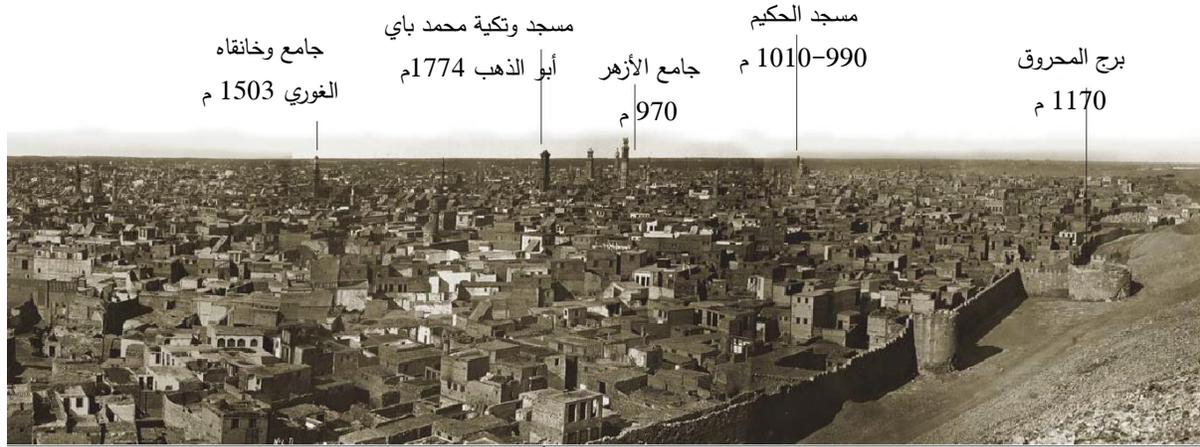


الشكل (3-12) موقع حديقة الأزهر وحي درب الأحمر ضمن مدينة القاهرة التاريخية (المصدر: الآغا خان)

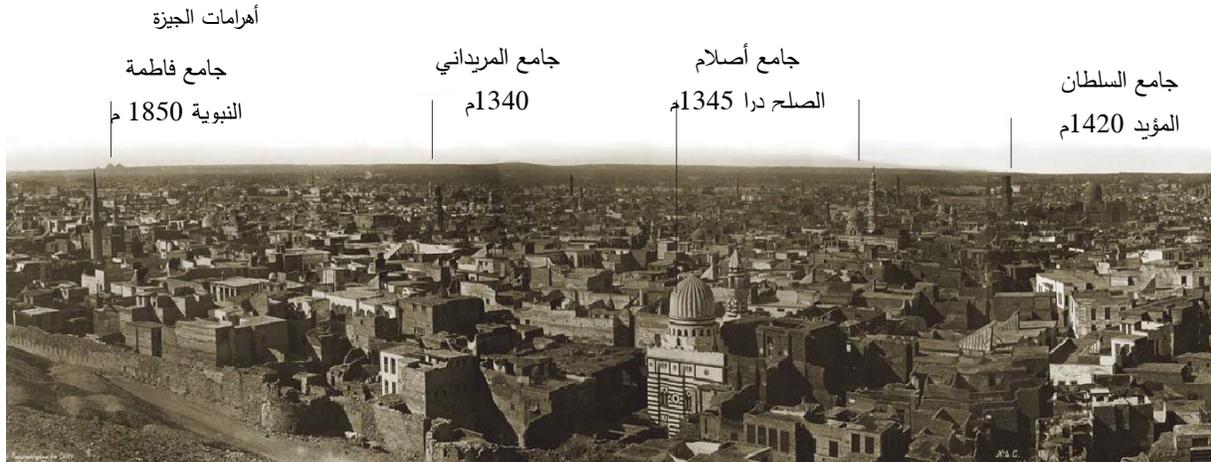
بعد موافقة السلطات على تنفيذ المشروع، تأخر العمل به بسبب ضم ثلاثة خزانات مياه عذبة ضخمة إلى موقع الحديقة المقترح، ولذا تم وضع مقترحات جديدة في العام 1990 تأخذ بعين الاعتبار هذه الخزانات، وبالإضافة إلى إنشاء برنامج دعم المدن التاريخية عام 1991، باعتباره الذراع العملي لمجموعة مؤسسة الآغا خان للثقافة، والذي تقع على عاتقه تنفيذ مشاريع الصيانة والنهضة الحضرية في المواقع التاريخية الهامة في العالم الإسلامي، وكانت متطلبات مشروع القاهرة التاريخية هي الأشد إلحاحاً، حيث شمل المشروع بالإضافة إلى إنشاء الحديقة العامة، ترميم 1.5 كم من الجدار الأيوبي، الذي تم الكشف عنه بعد إزالة الركام المتجمع، وشمل أيضاً إحياء الجانب الاجتماعي والثقافي والاقتصادي للمدينة التاريخية المجاورة (حي درب الأحمر) والتي ستتطلب كمية كبيرة من المشاريع التنموية والترميمية والقائمة على مبادرات المجتمع المحلي: [10: p12].

وبالإضافة إلى مشروع إنشاء الحديقة ومشروع ترميم السور التاريخي ومشروع إعادة تأهيل حي درب الأحمر، تم اقتراح مكونٍ رابع من قبل محافظة القاهرة، ألا وهو "ساحة حضرية عامة" في الركن الشمالي الشرقي، في موقع حيوي هام قريب من أسواق خان الخليلي، كما تم اقتراح إقامة مجمع تجاري وساحات لانتظار السيارات، وهذا من شأنه أن يجعل من الممكن اعتماد تشغيل وصيانة الحديقة مستقبلاً كمورد إضافي، وأن يصبح معتمداً على الدعم الذاتي، من خلال تكييف مفهوم تقليدي شهير في المجتمعات الإسلامية ألا وهو "نظام الوقف" المستخدم لصالح المرافق العامة الهامة الموهوبة للمجتمع.

وانتقالاً إلى حي درب الأحمر حيث يعتبر مثلثاً حضرياً تاريخياً، يضم أبنية كثيفة في قلب القاهرة الإسلامية، فعلى الرغم من كونه يعد من أفقر أحياء القاهرة وأكثرها إكتظاظاً بالسكان، إلا أنه من أغناها بالآثار المعمارية والفنية الإسلامية، وقد أصبحت المدينة القديمة في الفترة الأخيرة من القرن العشرين مركزاً للعديد من مشاريع الترميم الممولة من الحكومة، ولكن كانت المخاوف من هكذا مشاريع اقتصادية متطورة كبيرة، كأن تشكل مخاطر جادة على الناحية الاجتماعية والبيئية، وإذا لم يتم اتباع نهج تخطيطي واع، فإن هذه التنمية كانت ستؤدي إلى طرد السكان الحاليين، فضلاً عن هجرة الأنشطة القائمة ومن ثم تمهد الطريق لإحلال كامل النسيج الحضري التقليدي. يعاني الحي كذلك من افتقاره إلى الخدمات الصحية الملائمة، وإلى خدمات جمع القمامة، وبما أن آجارات العقارات منخفضة؛ فإن ملاكيها لا يكادون يبذلون شيئاً لإصلاح عقاراتهم، مما يؤدي إلى مخاطر فيزيائية على المباني التاريخية، وعلى الرغم من ذلك؛ فإن العلاقات داخل المجتمع المحلي والعلاقات الأسرية تعد قوية. وتشكل ظاهرة بقاء الحرف التقليدية في الحي مثل النجارة وصناعة البلاط مصدراً للرزق بالنسبة لشريحة لا بأس بها من السكان المحليين.



الشكل (3-13) المعالم الهامة في حي درب الأحمر، المصدر (الأغا خان، 2000)



الشكل (3-14) المعالم الهامة في حي درب الأحمر، المصدر (الأغا خان، 2000)

ومن هنا يمكن استخلاص بعض المخاوف والفرص:

يعاني الدرب الأحمر من أوجه ضعف موجودة بصورة شائعة في القاهرة الإسلامية، (وكثير من مراكز المدن التاريخية الأخرى في البلدان النامية) وهذا راجع إلى سلسلة من العوامل الاجتماعية والاقتصادية والطبيعية:

- الدخل المنخفض للأسرة، فضلاً عن قاعدة اقتصادية تكون في أغلب الأحيان مختلفة عن التنمية في الأجزاء الجديدة من القاهرة.
- مركز إسكاني متدهور ناتج عن معوقات تخطيطية غير واقعية وأوامر الهدم المعلقة ومحدودية الحصول على القروض وعدم الاستقرار الأمني الواسع لتملك الأرض.
- التدهور المستمر للمعالم الأثرية والهياكل التاريخية.
- النتائج المترتبة على زلزال 1992، ونقص الاستثمار العام والإهمال الدوري للبنيات التحتية للمدينة.
- عدم وجود تسهيلات وخدمات مجتمعية أساسية.

وعلى الرغم من وجود هذه المعوقات فإن الحي يمتلك أيضاً مصادر قوة وفرصاً هامة تعتبر مصدراً للطابع النابض بالحياة للمنطقة، وتعتبر مصادر القوة هذه نتيجة للتكامل الوثيق للنسيج الطبيعي والاجتماعي في الحي، وهي على وجه التحديد:

- تخطيط تقليدي، حيث تتكامل المساكن والمساحات المفتوحة والأعمال التجارية والمساجد وأماكن التجمعات الاجتماعية، مكوّنةً بنيةً حضرية متماسكة بدرجة عالية.
- مجموعة بارزة من معالم العصور الوسطى الأثرية والمباني التاريخية.
- مركز سكني كثيف يساعد الجيران فيهم أنفسهم ويعتمدون على بعضهم البعض.
- مجتمع ثابت بسكان يعمل معظمهم في أنشطة إنتاجية.
- حشد هام من العمال المهرة وصغار الملاكين.

هذه المقومات الإيجابية تجعل من مجتمع حي الدرب الأحمر مجتمعاً فعّالاً وجيد الاستجابة وسهل التعامل معه على أساس تشاركي.

### 3.2.2 الإجراءات واستراتيجيات التطبيق:

إن إدراك المقومات الإيجابية التي يتمتع بها الحي، ساهم في تحديد سياسات التخطيط العامة التي تركز على التنمية الاجتماعية والثقافية والاقتصادية للحي، وتنتظر هذه الاستراتيجية إلى الترميم كعملية من عمليات إعادة التأهيل الشاملة (عمرانياً، اجتماعياً..). حيث ينبغي اتخاذ إجراءات تهدف إلى خلق وتسهيل الحصول على فرص عمل مستدامة للشباب العاطل عن العمل وتوفير المرافق الصحية والتعليمية وتعزيز المجموعات الأهلية والمؤسسات المحلية، وهكذا تكون الأساليب التي اتبعتها مؤسسة الآغا خان تلبس المفاهيم التقليدية عن الأبنية الأثرية الثقافية رأساً على عقب، فبدلاً من أن تكون سبباً لاستنزاف الموارد، فإنها يمكن أن تكون عاملاً محفزاً على التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

يقوم مشروع التنمية الاجتماعية والاقتصادية للحي على فكرة أنه؛ من شأن إزالة مكب النفايات السابق وتحويله إلى حديقة عامة أن يكون له أثر محفز على تحسين المنطقة بشكل عام، ولضمان تحقيق هذه النتيجة، امتد نطاق المشروع ليشمل الأبنية التاريخية الثقافية في الحي ويشمل سكان المنطقة أيضاً، فمن بين الأبنية التي تم ترميمها وإعادة تأهيلها في الحي -والتي تطل على الحديقة- مدرسة درب شغلان المهجورة، والتي تحولت إلى مبنى اجتماعي تفاعلي [5-2: 48].

وتحقيقاً لهدف الترميم والتنمية، قامت مؤسسة الآغا خان للثقافة بإجراء دراسات استقصائية مفصلة في حي درب الأحمر، وناقشت مع السكان الطرق التي يمكن من خلالها وقف الاستخدامات الحالية عندما تكون ضارة، أو صيانتها وتحسينها، واستهدفت هذه الدراسة الشوارع التجارية والساحات المفتوحة، وكل ذلك تم بمشاركة سكان الحي، وكانت الدراسة على النحو التالي:

- شكل الشوارع العامة: تخطيط الأماكن الأساسية لاستيعاب الأنشطة المختلفة وإعادة رصف الشوارع والإضاءة العامة والعلامات الإرشادية وواجهات المحلات والفراغات المفتوحة أمامها.
- الميادين والساحات العامة وأماكن التجمع: إعادة تنظيم وتخطيط المساحات من أجل جذب الزائرين.
- الساحات والميادين الصغيرة: غالباً ما تكون أضرباً لأولياء وصالحين ومرتبطة بمساجد الحي، الهدف: تحسينات بسيطة منخفضة التكاليف، والتي تستهدف تشجيع التواصل غير الرسمي والحياة المجتمعية، (مثل: عمليات التنقيب في ميدان "أصلام" حيث شارك المجتمع في عمليات التنقيب الأثرية بالقرب من الميدان، وشارك في تطبيق مشروع تحسينات للميدان، من خلال التخلص من المواقف الرسمية للسيارات ورفع كفاءة المرافق العامة.
- في إعادة تأهيل المساكن: استفاد السكان من القروض الصغيرة للمشروعات الصغرى في ترميم منازلهم واستحداث مصادر عيش، كافتتاح مقاهٍ ومطاعمٍ.. إلخ كمصادر للرزق.

### 3.2.3 التشاركية في مشروع إعادة تأهيل حي الدرب الأحمر وحديقة الأزهر:

قامت مؤسسة الآغا خان بعدة خطوات وفي سبيل دعم تفعيل التشاركية خلال مشروع إعادة تأهيل حي الدرب الأحمر وحديقة الأزهر، حيث حاولت ضم جميع الأطراف المعنية إلى المشروع، من مؤسسات تنمية و جهات حكومية ومنظمات غير حكومية وممثلين عن الحي وأفراد من سكان المنطقة أو أصحاب الأملاك والورش فيها ورجال أعمال محليين، حيث اعتمدت المؤسسة في الاجتماعات التي ضمت ممثلين عن الحي وممثلين حكوميين وغير حكوميين، وركزت على تنمية المجتمع وإشراكه في الأعمال الحرفية والتعليمية التنموية التربوية في المشروع.

وفي الإمكان تحليل المهام والمسؤوليات التي أوكلت إلى المجتمع المحلي في مراحل المشروع المختلفة حسب قراءات وتحليلات عدة، وذلك اعتماداً على تقسيم مراحل المشروع إلى:

#### 3.2.3.1 مرحلة التحليل:

تم في هذه المرحلة تسجيل المباني وجمع البيانات وتحديد المناطق المدروسة من خلال:

- مرحلة جمع البيانات:

قام المجتمع المحلي في مرحلة جمع البيانات بإعطاء معلوماتٍ عن الفراغات الخاضعة للدراسة، وساعد ممثلون عن الحي في توفير معلوماتٍ حول المجتمع المحلي، وتم تحديد مظاهر التشاركية الحالية والمستقبلية المرتبطة بالعملية التنموية التي اقترحتها مؤسسة الآغا خان كطرف من الأطراف المعنية بالعملية التشاركية.

- مرحلة تحديد المشكلة والإمكانات:

من خلال الاجتماعات التي عُقدت مع أفرادٍ من ممثلي سكان الحي وأصحاب الأملاك والعقارات والحرفيين؛ فقد تم تحديد احتياجات المجتمع والقصور في خدمات الفراغات في الحي وتحديد المناطق قيد الدراسة، وبما أن مؤسسة الآغا خان تُعدُّ بممثليها عنصراً جديداً وغريباً عن البيئة الاجتماعية الخاصة في حي الدرب الأحمر، فقد قدم المجتمع المساعدة في توضيح الإشكاليات الخاصة بالمجتمع المحلي.

- عملية تحليل الإشكاليات والمساعدة في اقتراح إمكانية التمويل من قبل المجتمع.

واعتماداً على الإطار التحليلي المقترح يمكن عرض النقاط التالية:

الأطراف المعنية:	عملية جمع المعلومات من الجهات المسؤولة: الأطراف الحكومية. الحصول على المخططات المطلوبة: من قبل مؤسسة الآغا خان وبعض الممثلين عن الحي. تحديد الجزء قيد الدراسة: مؤسسة الآغا خان، وبعض الأطراف الحكومية.
التقنيات المتبعة:	لجان استشارية، فرق عمل، مسح عام، دراسات استقصائية.
العقبات:	الدخل المنخفض للأسر، ضعف الخدمات المجتمعية الأساسية.
درجة التشاركية المقترحة:	اعتماداً على درجات التشاركية وفق سلم Arnstein وحسب تعريف كل درجة ، تقيّم التشاركية في هذه المرحلة بدرجة "التشاور" وهي الدرجة الخامسة حسب سلم أرشنتاين
التقييم:	تقيّم التشاركية في هذه المرحلة بالدرجة "الخامسة"

الجدول (3-6) مرحلة التحليل اعتماداً على الإطار التحليل المقترح، المصدر: إعداد الباحثة

### 3.2.3.2 مرحلة التصميم:

تم في هذه المرحلة التوثيق وإنشاء مخطط عمل ومجموعة من الحلول تبعاً لمعايير إعادة التأهيل من خلال:

- مقترحات الحلول:
- تم تحديد أولويات التعامل مع الفراغات العمرانية بالاشتراك مع ممثلين عن الحي، وآليات التدخل وإمكانية استحداث مرافق جديدة تُنمّي الحس المجتمعي ضمن الحي، كالمقاهي المعتمدة على فكرة القروض متناهية الصغر، أو المركز الاجتماعي المقترح ضمن حديقة الأزهر.
- تقييم الحلول واختيار الحل الأنسب:
- بعد اقتراح عدد من الحلول وعرضها على الأطراف المعنية المختلفة في المشروع، وذلك من خلال عدد من التقنيات، يمكننا القول أن المشاركة قد تمت باختيار الحلول الأنسب والتي تتناسب مع صفات المجتمع الخاصة، ومن خلال عدد من الدراسات الاحصائية تم تحديد آلية المشاركة في الجهد المادي المهني في المشروع.

اعتماداً على الإطار التحليلي المقترح يمكن عرض النقاط التالية:

الأطراف المعنية:	استكمال المخططات الناقصة وتحديد المداخلات العمرانية والوظائف المقترحة للحي: من قبل مؤسسة الآغا خان
التقنيات المتبعة:	دراسات استقصائية ، ورشات عمل عامة
العقبات:	انتشار المشروع على مساحة واسعة مما أدى إلى صعوبة الوصول إلى متطلبات مشتركة بين كل الأطراف المعنية
درجة التشاركية المقترحة:	اعتماداً على درجات التشاركية وفق سلم Arnstein ، تقيّم التشاركية في هذه المرحلة بدرجة "الإعلام" والتي تعرف بأنه من خلالها يتم سماع صوت أصحاب المشكلة ويتم إعطاؤهم بعض المعلومات، وهي الدرجة السادسة حسب سلم أرنشتاين
التقييم:	تقيّم التشاركية في هذه المرحلة بالدرجة "السادسة"

الجدول (3-7) تحليل مرحلة التصميم اعتماداً على الإطار التحليلي المقترح، المصدر: إعداد الباحثة

### 3.2.3.3 مرحلة تنفيذ المشروع:

تم في هذه المرحلة اتخاذ القرارات النهائية التصميمية وتم التنفيذ باتباع الخطة الأساسية الموضوعية:

#### • التنفيذ:

كانت المشاركة في التنفيذ من خلال الاستفادة من الحرفيين وأصحاب المهن اليدوية الذين يتميزون بكثرة عددهم وتنوع اختصاصاتهم في الحي، وفي بعض الحالات قام المجتمع المحلي ممثلاً بأصحاب الأموال والأموال في الحي؛ بالمشاركة في تمويل العمليات الترميمية.

#### • الإشراف:

قام الفريق التقني بالإشراف.

واعتماداً على الإطار التحليلي المقترح يمكن عرض النقاط التالية:

الأطراف المعنية:	مناقشة التصاميم: من قبل المجتمع القاطن، مؤسسة الآغا خان تنفيذ التصاميم المتعلقة بالحديقة: الآغا خان، وفئة من المجتمع القاطن والمحيط تأهيل البنية التحتية لحي الدرب الأحمر: من قبل الجهات الحكومية تنفيذ التصاميم المقترحة للحي: تقنيين من قبل الآغا خان، حرفيين من سكان الحي.
التقنيات المتبعة:	لقاءات مع الحرفيين، ورشات عمل مكثفة مع الحرفيين، اجتماعات عامة وخاصة
العقبات:	زيادة التكلفة بسبب الاستقادة المحدودة من الخبرات المحلية والاستعانة بخبرات خارجية، المشاركة المحدودة
درجة التشاركية المقترحة:	اعتماداً على درجات التشاركية وفق سلم Arnstein ، تقيّم التشاركية في هذه المرحلة بين درجتي "الشراكة والاسترضاء" وبعمل متوسط حسابي تقيم درجة التشاركية في هذه المرحلة بالدرجة الثالثة والنصف
التقييم:	تقيّم التشاركية في هذه المرحلة بالدرجة "الثالثة والنصف"

الجدول (3-8) تحليل مرحلة التنفيذ اعتماداً على الإطار التحليلي المقترح، المصدر: إعداد الباحثة

#### 3.2.3.4 الصيانة والمتابعة:

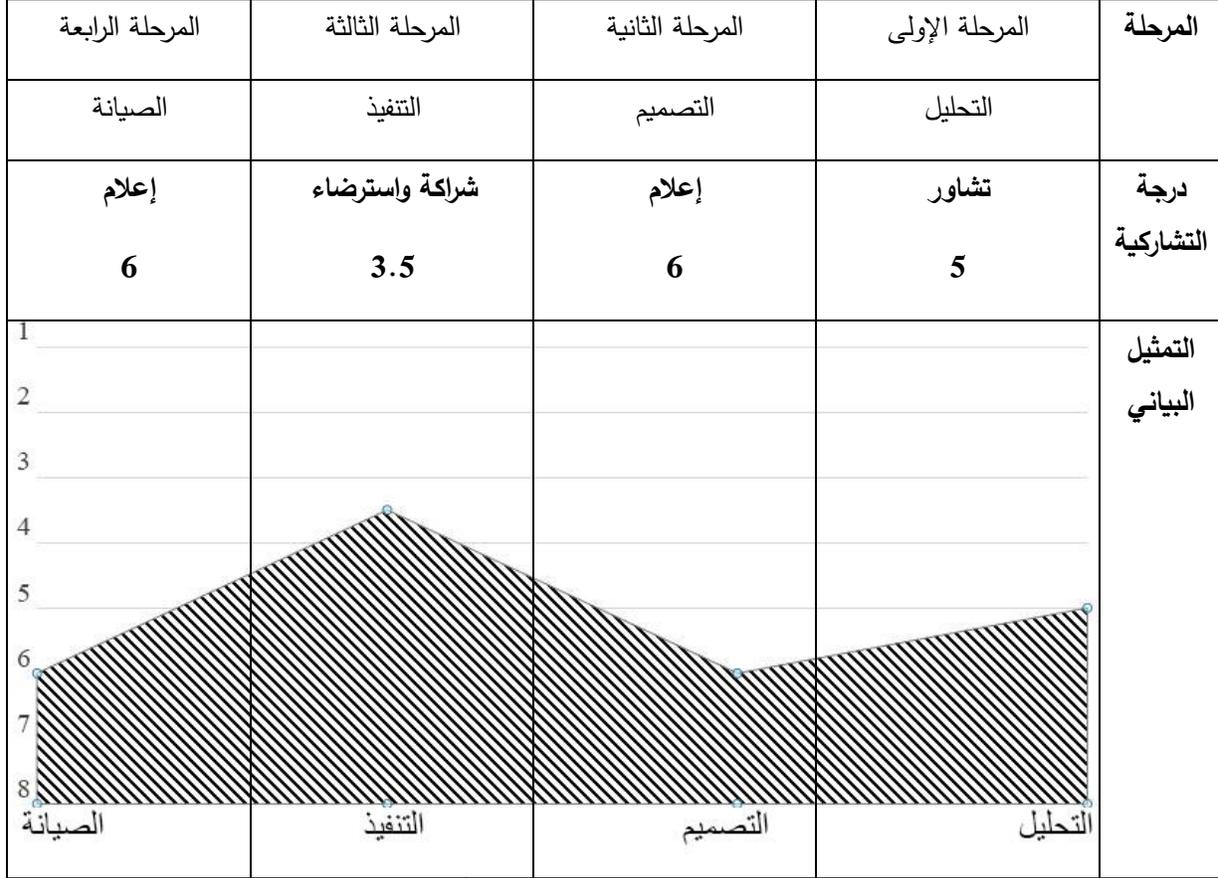
تم في هذه المرحلة اتخاذ إجراءات الصيانة والحصول على ردود الفعل من قبل الفريق التقني (مؤسسة الآغا خان)، واعتماداً على الإطار التحليلي المقترح يتبين ما يلي:

الأطراف المعنية:	الجهات الحكومية، الفريق التقني
التقنيات المتبعة:	استبيانات، ودراسات استقصائية
درجة التشاركية المقترحة:	اعتماداً على درجات التشاركية وفق سلم Arnstein ، تقيّم التشاركية في هذه المرحلة بدرجة "الإعلام"
التقييم:	تقيّم التشاركية في هذه المرحلة بالدرجة "السادسة"

الجدول (3-9) تحليل مرحلة الصيانة اعتماداً على الإطار التحليلي المقترح، المصدر: إعداد الباحثة

### 3.2.4 تقييم التشاركية في المشروع:

وبالاعتماد على ما تم الوصول إليه من معطيات وأحداث في هذه الحالة الدراسية، وبالعودة جداول الإطار التحليلي لكل مرحلة من مراحل إعادة تأهيل حي الدرب الأحمر وحديقة الأزهر، يبين الجدول الآتي تقييم التشاركية في كل مرحلة من مراحل المشروع وتمثيله بيانياً وفق ما يلي:



الشكل (3-15) التمثيل البياني لدرجات التشاركية في مشروع إعادة تأهيل حي الدرب الأحمر وحديقة الأزهر

وبين التمثيل البياني الموضح بالشكل (3-15) درجة التشاركية وفق كل مرحلة من مراحل المشروع حيث يبدأ المنحنى البياني عند الدرجة الخامسة والتي هي التساور وفق سلم أرنشتاين ويبدأ بالانخفاض بعدها ( وذلك عند وضع الخطة التصميمية للمشروع حيث كانت تتبناها بشكل رئيسي مؤسسة الآغا خان مع وجود الجهات الحكومية على التوازي)، ليعود بعدها للارتفاع عند مرحلة التنفيذ ( وهذا دليل على الشفافية في النهج التشاركي المتبع من قبل الحكومة ومن قبل مؤسسة الآغا خان أيضاً).

### 3.2.5 تحليل عملية تقييم التشاركية في المشروع:

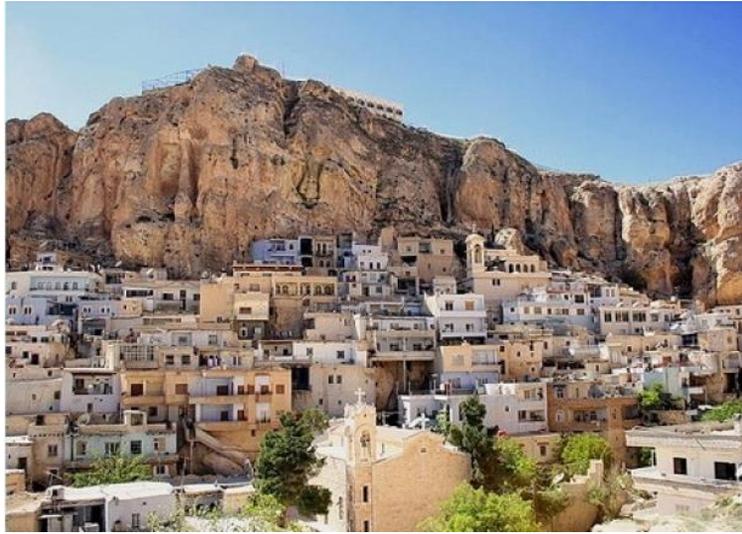
- إن فكرة المشروع بإقامة حديقة لكل المدينة، وما جاء بعدها من مراحل لإعادة تأهيل حي تاريخي من أهم أحياء القاهرة التاريخية، تعد فكرة تنموية بحد ذاتها، حيث أنها تهدف إلى إعادة إحياء موروث مادي ومعنوي من شأنه أن يرفع مستوى البيئة الاجتماعية والثقافية للحي، ومن شأنه أيضاً أن يطور فكراً مستداماً بيئياً وتاريخياً.
- يعد اهتمام المؤسسة بإعادة التأهيل وتركيزها على مشاركة المجتمع المحلي والاستفادة من آرائه وخبراته، يُعد تطبيقاً للفكر التشاركي لمؤسسة الآغا خان، وأنه ليس مجرد آراء ومبادئ نظرية بعيدة عن التطبيق، حيث كان تركيز المؤسسة على دور المجتمع المحلي ودور باقي الأطراف المعنية في مراحل المشروع كافة، وتعدّها إلى مراحل الصيانة والمراقبة، بعد الانتهاء من مراحل التنفيذ أيضاً.
- إن الارتباط الوثيق بين المؤسسة والمجتمع والاستبيانات والاجتماعات التي تم عقدها، كانت كفيلة بتعزيز الحس المجتمعي وزيادة ترابط المجتمع بين بعضه أيضاً وتبادل الآراء بين جميع الفئات المعنية من سكانٍ وحرفيين وأصحاب رؤوس الأموال وأصحاب المحلات التجارية وممثلي الحكومة وباقي الجهات والمؤسسات الخاصة والمنظمات الغير ربحية أيضاً، وإن تبادل الآراء هذا كان محفزاً على فهم وجهات النظر المختلفة لدى جميع الأطراف والوصول إلى تقاهم وحلولٍ مشتركة حائزة على تقبلٍ بنسبة أعلى من حال تنفيذ قرارات ومقترحات صادرة من جهة واحدة من هذه الجهات المعنية.
- بما أن مؤسسة الآغا خان كانت تمثل وسيطاً بين المجتمع المحلي وبين الحكومة، وبسبب المكانة التي تتمتع بها بين أطراف المجتمع وبين الجهات الرسمية أيضاً، فإن هذه العوامل وهذه الوساطة شكلت تواصلاً حيويّاً فاعلاً وذي إدارة عالية واحترافية للعملية التشاركية.
- يرتبط مشروع إعادة تأهيل الحي الأحمر بمشاريع تنموية أخرى استحدثت وكانت ذات فائدة للحي وللبيئة الاجتماعية وعززت من الفكر التنموي للمجتمع، مثل برنامج القروض متناهية الصغر، والتي كان من شأنها أن تساعد المواطنين على ترميم بيوتهم وفق الحاجة وبطرق أسهل وبوقت أسرع، وبرنامج التدريب أيضاً الذي استهدف شرائح واسعة من المهنيين الذين يقطنون الحي، حيث كما ذكرنا سابقاً أن الحي يتمتع بوفرة الأيدي العاملة التي تعمل بالبلاط والنجارة والحدادة والفنيين وصناع التحف التراثية اليدوية، وكانت برامج التدريب هذه منظمة وذات طابع رسمي عملي، والهدف من هذا البرنامج أن تتم إعادة التأهيل بمشاركة أعلى من قبل المجتمع وبحرفية وتقنيات أكثر تطوراً وذات ديمومة أطول.

- يعد استقطاب الأيدي العاملة التي تنمي الحي، تأكيداً على الشفافية في الأهداف المطروحة من قبل مؤسسة الآغا خان، ومصداقية في برنامج التنمية القائم على أساس تشاركي عملي. وبما أن الترميم وإعادة التأهيل قد تمت من قبل طاقات أهل الحي، فإن هذا يعد مؤشراً يعزز استدامة المشروع في مراحل الصيانة ومتابعة التشغيل، ويقلل من نسب التخريب المستقبلي، حيث من غير الممكن أن يتم تخريب متعمد من قبل نفس الأطراف التي قامت بالترميم.

### 3.3 تجربة محلية: مشروع إعادة تأهيل المحاور والساحات العمرانية في مدينة معلولا:

#### 3.3.1 دراسة تاريخية، عمرانية، واجتماعية حول المدينة:

تقع بلدة معلولا على السفوح الشرقية لسلسلة جبال لبنان الشرقية، عند الجبل الذي يحمل اسمها، وتبعد حوالي 50 كم إلى الشمال الغربي من دمشق، وتتميز بآثارها القديمة وكنائسها وأديرتها التي تعود في تاريخها إلى مطلع القرون الميلادية، وترتبط بأسماء عدد من القديسين المشهورين في الشرق. كانت هذه البلدة تعود إلى حمص في العصور الآرامية، وفي العصر الروماني أطلق عليها اسم سيليوكوبوليس Seliocopolis ، وقد أصبحت منذ القرن الرابع الميلادي مركزاً لأسقفيةٍ دامت حتى القرن السابع عشر الميلادي. (نصر الله، يوسف، 1956)



الشكل (3-16) منظر عام لمدينة معلولا

تستمد معلولا شهرتها اليوم من ثلاث خصائص، وهي موقعها ومظهرها (الكنائس والأديرة التاريخية الموجودة فيها) واللهجة الآرامية المحكية من قبل سكانها. فموقعها في مدخل وادٍ عميق تتسلق المدينة جانبيه المنحدرين انحداراً شديداً، والذي يضيق في نهاية المدينة ليتحول إلى شق عميق وضيق يقطع صخور الجبل لينفذ إلى الجهة الثانية منه بعد حوالي 500 م. وبسبب الانحدار الشديد لجانبي الوادي الذي تقع فيه معلولا فقد نُحِتَتْ بيوتها في الصخر صعوداً مع السفوح، بحيث تبدو هذه البيوت متراكبة فوق بعضها، ويتراوح عرض البيت الواحد ما بين 5 و8 م وتغور في الصخر إلى عمق يتراوح ما بين 3 و4 م [3].

وبعد أن دخلت مدينة معلولا على اللائحة التوجيهية لليونسكو عام 1999، سعت محافظة ريف دمشق إلى إدخال معلولا في قائمة التراث العالمي لليونسكو، ولهذه الأسباب؛ وبعد اقتراح من جامعة دمشق وبالتعاون مع محافظة دمشق تم الاتفاق على مشروع إعادة تأهيل للمدينة، لتكون في مرتبة متقدمة، وخاصة أنها تمتلك كافة العناصر والمقومات التي تؤهلها للدخول في قائمة اليونسكو للتراث العالمي.

يُذكر أن المشروع الذي اقترح كان من أهدافه أن يُبرز المقومات التاريخية والأثرية الممثلة بالأبنية العامة والخاصة في المدينة القديمة، من خلال إزالة التشوهات على المباني وتنظيف وكشف العناصر الأثرية وتهذيب التصاوين ومداخل البيوت وإزالة كل أشكال التشوهات الناجمة عن تمديدات البنية التحتية<sup>(رقم)</sup>.

وتعد مدينة معلولا الأشهر بين ثلاث قرى في منطقة القلمون، قرب دمشق، ما زالت تتكلم الآرامية، وهي اللغة النبطية السريانية التي تكلم بها السيد المسيح عليه السلام قبل ألفي عام، والقرى الثلاث هي (بخعة، جبدين، معلولا)، لكن ميزة معلولا عن أخواتها تأتي من جمال الطبيعة الجبلية التي احتوت بيوتها وكنائسها وأديرتها التي تُحكى عنها قصص أسطورية.

### 3.3.2 الإجراءات واستراتيجيات التطبيق:

يمكن تقسيم مراحل العمل ضمن مشروع إعادة تأهيل مدينة معلولا إلى عدة مراحل:

حيث بدأ المشروع باقتراح من قبل كلية الهندسة المعمارية مع مداخلاتٍ من ممثلين عن مجلس بلدية مدينة معلولا، وبعد عدد من الاجتماعات تم الاتفاق مع محافظة ريف دمشق على تبني المشروع في عام 2010، حيث بدأت مرحلة الدراسة وتحليل المشروع وجمع المعلومات وإنشاء مخططات الرفع المعماري لواجهات المدينة وساحاتها ومحاورها، وتم ذلك بالتعاون مع طلاب كلية الهندسة المعمارية بجامعة دمشق، حيث كان العمل ضمن مجموعات وبالتعاون مع بعضٍ من أهالي المدينة. استمرت مرحلة جمع البيانات ووضع الخطوط الأولية للمشروع فترةً تسعة أشهر، حيث تخللها عدد من الاجتماعات وورشات العمل مع ممثلين من أهالي المدينة في مجلس بلدية معلولا، وعدد من الاجتماعات الخاصة بين الجهة الدارسة (مكتب دمشق للعمارة والتراث) وبين ممثلين عن المحافظة ووزارة الإدارة المحلية ووزارة الإسكان. وقد تم خلال هذا العدد من ورشات العمل؛ تبادل وجهات النظر والآراء بين الجهات الرسمية والفنية والأهالي، ومشاركة المجتمع المحلي في اتخاذ القرارات للوصول إلى تعاون مثمر بين كافة الأطراف لإنجاز مشروع إعادة التأهيل بالشكل الأمثل.

تماشت الفترة الزمنية لهذه المرحلة مع مشروع تأهيل البنية التحتية للمدينة خلال العام 2010، وذلك لتصبح المدينة جاهزة للمباشرة بالمرحلة الثانية من العمل، والمتمثلة بترميم الأحياء والساحات ودور العبادة وإكساء المنازل من الخارج، فيما يتولى الأهالي عملية إكساء منازلهم من الداخل، وقد كان من المقترح البدء بهذه

العملية خلال العام 2011، وبالإضافة إلى عمليات الترميم؛ سيتم تأمين مواصلات حديثة صديقة للبيئة، واستراحات ولوحات دلالة ومكتبات، مما سيجعل من المدينة مقصداً سياحياً بامتياز.

وقد قدمت الجهة الدارسة مقترحاً لتنفيذ ترميم حي من أحياء المدينة وهو حي لوانديوس، المؤلف من عدد من المنازل مع دير القديس لوانديوس، وكان الهدف من هذا العمل دراسة مواد البناء واستمزاغ آراء المجتمع المحلي بطريقة عملية لتلقي المداخلات من قبلهم على الجزء المطبق من المشروع، وذلك لتعميق الدراسة وتقريبها من الواقع قدر الإمكان، تم تنفيذ هذا العمل خلال الاستمرار بعملية جمع البيانات ورسم مخططات الرفع المعماري لكافة المدينة، وبالتزامن مع إنهاء ترميم البنية التحتية.

وتحقيقاً لهدف الترميم والتنمية، ومن أجل هيكليّة أكثر تنظيماً تم تصنيف العمل ضمن:

- ترميم الواجهات المعمارية الخارجية للأحياء السكنية باعادة إكسائها وإنشاء التغييرات اللازمة لفتحات النوافذ والأبواب، وتدعيم المباني ذات الحالات الفيزيائية المتضررة.
- المحاور التجارية الأساسية في المدينة والتي تصل بين الساحة الرئيسية وساحة دير مار تقلا، والمحور الواصل إلى دير مار سركييس وباخوس
- الساحات الأساسية الثلاثة، والحديقة المتوضّعة على التلة شرق المدينة القديمة، وذلك برصفها بمواد حديثة ووضع عناصر الفرش العمراني المناسبة من لوحات دلالية وكراسي جلوس وسلات وعناصر إنارة وزرع أصناف معينة من الأشجار في الساحات والمحاور.
- المباني ذات الأهمية الدينية والرمزية، وشملت الدراسة ترميم واجهاتها الخارجية والمداخل بالإضافة إلى دلالات سياحية.
- فج معلولا والذي يحمل صفةً رمزية دينية معينة، حيث شملت الدراسة تعبيد الطريق خلاله وتزويده بعناصر الفرش العمراني المطلوبة.
- معاصر الزيتون الأثرية، والتي تقع على الطريق الواصل إلى دير مار سركييس وباخوس، والتي كان ترميمها وتسليط الضوء عليها والتنقيب عن بقاياها المدفونة ضمن مخططها التصميمي.



الشكل (3-17) المداخلات التصميمية والتأهيلية على المدينة

(المصدر: مكتب دمشق للعمارة والتراث، بتصرف الباحثة)

### 3.3.3 التشاركية في مشروع إعادة تأهيل المحاور والساحات في مدينة معلولا:

في سبيل دعم تفعيل مشاركة المجتمع المدني وكافة الأطراف المعنية الأخرى في عملية إعادة تأهيل مدينة معلولا، قام المكتب الدارس بالعديد من النشاطات والفعاليات، وذلك بالتعاون مع ممثلي الحكومة من محافظة ريف دمشق ووزارة الإدارة المحلية ووزارة الإسكان، ومن خلال إشراك أهالي المدينة وبعض الأطراف الفنية الأخرى من مهندسين معماريين وطلاب كلية الهندسة المعمارية وبعض الاختصاصيين في مجال البنية التحتية من مهندسي صرف صحي ومهندسي كهرباء، وإشراك المجتمع بشكل عام ضمن الإطار الأكبر من أهالي المدينة، وذلك من خلال تفعيل دور وسائل الإعلام لنقل وقائع العمل بكافة مراحلها.

ويمكننا تحليل المهام والمسؤوليات التي أوكلت إلى المجتمع المحلي في مراحل المشروع المختلفة (حسب قراءة مدير مكتب دمشق للعمارة والتراث -المكتب الدارس-د. موفق دغمان)، وذلك اعتماداً على تقسيم مراحل المشروع إلى:

### 3.3.3.1 مرحلة التحليل:

تم تسجيل المباني وتحديد المناطق المدروسة وجمع البيانات في هذه المرحلة وإنشاء مخطط عمل من خلال:

- **مرحلة جمع البيانات:**

كانت مهمة المجتمع المحلي في مرحلة جمع البيانات متمثلة بتوفير المعلومات الاجتماعية والثقافية الدينية للمكتب الدارس والمشاركة في عمليات الرفع المعماري لواجهات المنازل ضمن المدينة القديمة، وكان ذلك من خلال عدد من التقنيات، كالاجتماعات الأولية العامة والخاصة واستبيانات ومقابلات بين سكان المدينة والفرق التي قامت بعمليات الرفع المعماري من مهندسين تابعين للمكتب الدارس وطلاب من كلية الهندسة المعمارية بجامعة دمشق.

- **مرحلة تحديد المشكلة والإمكانات:**

من خلال الاجتماعات التي عُقدت مع أفراد من الممثلين عن سكان الحي وأصحاب الأملاك والعقارات والحرفيين ورجال الدين، فقد تم تحديد احتياجات المجتمع والقصور في خدمات الفراغات في الحي، وبما أن المكتب الدارس يعد بممثليه عنصراً جديداً وغريباً عن البيئة الاجتماعية الخاصة في مدينة معلولا، فقد قدم المجتمع المساعدة في توضيح الإشكاليات الخاصة بالمجتمع المحلي.

- **عملية تحليل الإشكاليات والمساعدة في اقتراح إمكانية التمويل:**

قدم المكتب الدارس مجموعة من الاقتراحات بالتعاون مع ممثلي بلدية مدينة معلولا، وقد تمت الموافقة من قبل محافظة ريف دمشق على وضع نظام قروض ميسرة لأصحاب المنازل من أجل ترميم منازلهم من الداخل، لتكون عملية الترميم أكثر شمولية وذات شفافية أكبر، وقد تم اعتماد هذه العملية وتخصيص مبالغ وضعت في صندوق المحافظة، وكان من المفترض الاستفادة منها؛ إلا أن الظروف الحالية في البلاد حالت دون ذلك.

وقد تم الاعتماد على الاطار التحليلي المقترح في القسم النظري لتحليل هذه المرحلة من المشروع وفق ما يلي:

<b>الأطراف المعنية:</b>	جمع المعلومات من الجهات المسؤولة: من قبل الفريق الدارس الحصول على الإحصائيات: من قبل المجتمع القاطن الرفع المعماري للواجهات والمفردات العمرانية: من قبل الفريق الدارس وضع المقترحات: من قبل الفريق الدارس، وممثلين عن المجتمع القاطن
-----------------------------	---

التقنيات المتبعة:	لجان استشارية، فرق عمل، ورشات عمل، مسح اسبياني، لقاءات ثنائية
درجة التشاركية المقترحة:	اعتماداً على درجات التشاركية وفق سلم Arnstein ، تقيّم التشاركية في هذه المرحلة بدرجة "الإعلام" والتي تعرف بأنه من خلالها يتم سماع صوت أصحاب المشكلة ويتم إعطاؤهم بعض المعلومات، وهي الدرجة السادسة حسب سلم أرنشتاين
التقييم:	تقيّم التشاركية في هذه المرحلة بالدرجة "السادسة"

الجدول (3-10) تحليل مرحلة التحليل اعتماداً على الإطار التحليل المقترح، المصدر: إعداد الباحثة

### 3.3.3.2 مرحلة التصميم:

تمت عملية التصميم في هذه المرحلة واتخاذ القرارات التصميمية من خلال:

- مقترحات الحلول:

تم وضع مقترحاتٍ للحلول وتحديد أولويات التعامل مع الفراغات العمرانية بالاشتراك مع ممثلين عن المدينة بكافة فئاتها الاجتماعية وممثلين عن الحكومة المتمثلة بشخصيات من محافظة ريف دمشق وممثلين عن القصر الجمهوري، وتم تحديد آليات التدخل على المفردات المعمارية والعمرانية في المدينة من خلال عدد من الاجتماعات العامة والخاصة وبحضور وسائل الإعلام في أغلب هذه الاجتماعات، وتم القيام بتعديلات على التصميم من قبل الفريق الدارس اعتماداً على مداخلات باقي الأطراف المعنية.

تم أيضاً توزيع عدد من المنشورات والاستبيانات بشكل منظم بعد شرح المخططات المعمارية للمشروع والتي كانت في مبنى بلدية المدينة وبحضور المحافظ والتلفزيون المحلي ورجال الدين وعدد كبير من أهالي المدينة، وتمت الاستفادة من نتائج هذه الاستبيانات في العملية التصميمية للمشروع.

#### • تقييم الحلول واختيار الحل الأنسب:

بعد القيام باقتراح الحلول التصميمية وعرضها على الأطراف المعنية المختلفة، ومن خلال عدد من التقنيات، تم الاتفاق على حلول تتناسب مع صفات المجتمع الخاصة والمميزات السياحية والدينية للمدينة.

وقد تم الاعتماد على الاطار التحليلي المقترح في القسم النظري لعرض هذه المرحلة من المشروع وفق ما يلي:

الأطراف المعنية:	مناقشة المخططات والتصاميم: من قبل المجتمع، وممثلين عن الحكومة تعديل المخططات المتفق على تعديلها: من قبل المجتمع متمثل بالبلدية، بعض أعضاء المدينة، والفريق التقني.
التقنيات المتبعة:	اجتماعات عامة، الاستفادة من وسائل الإعلام، دراسات استقصائية، لقاءات ثنائية
العقبات:	قلة الوعي تجاه المدينة من قبل فئات من المجتمع، مما أضعف الشفافية بالتقييم.
درجة التشاركية المقترحة:	اعتماداً على درجات التشاركية وفق سلم Arnstein ، تقيّم التشاركية في هذه المرحلة بدرجة "التشاور" وتأخذ المرتبة الخامسة
التقييم:	تقيّم التشاركية في هذه المرحلة بالدرجة "الخامسة "

الجدول (3-10) تحليل مرحلة التصميم اعتماداً على الإطار التحليلي المقترح، المصدر: إعداد الباحثة

### 3.3.3.3 مرحلة تنفيذ المشروع:

#### • التنفيذ:

تم الاتفاق على الاستفادة من مهارات الحرفيين في المدينة وأصحاب المقالع الحجرية لإكساء بعض الواجهات المعمارية لبعض المباني وخاصة في مرحلة ترميم حي لوانديوس المؤلف من دير القديس لوانديوس وبعض المساكن الخاصة مع محور حركي للمشاة، حيث كان الهدف من ترميم هذا الحي الاستفادة من ردود أفعال أهالي المدينة على الترميم و لكسب الرأي العام والاستماع إلى المداخلات من قبلهم، ليتم أخذها بعين الاعتبار في ترميم باقي الأحياء في المدينة.

#### • الإشراف:

كان الإشراف على تنفيذ المشروع من قبل الفريق التقني وبعض الخبراء الممثلين للحكومة.

وقد تم الاعتماد على الإطار التحليلي المقترح في القسم النظري لعرض هذه المرحلة من المشروع وفق ما يلي:

الأطراف المعنية:	ترميم كامل شارع لوانديوس: من قبل المكتب الدارس، مع ممثلين تقنيين من الحكومة تأهيل البنية التحتية بالكامل: من قبل الحكومة متمثلة بوزارة الإسكان والإدارة المحلية الاستعداد لتنفيذ التصاميم المتفق عليها: المكتب الدارس
التقنيات المتبعة:	المسح العام، اجتماعات عامة، اجتماعات خاصة
العقبات:	الأحداث الأمنية التي تشهدها البلاد حالت دون التطبيق بشكل كامل
درجة التشاركية المقترحة:	اعتماداً على درجات التشاركية وفق سلم Arnstein ، تقيّم التشاركية في هذه المرحلة بدرجة "الإعلام" وهي الدرجة السادسة في السلم
التقييم:	تقيّم التشاركية في هذه المرحلة بالدرجة "السادسة "

الجدول (3-11) تحليل مرحلة التنفيذ اعتماداً على الإطار التحليلي المقترح، المصدر: إعداد الباحثة

#### 3.3.3.4 الصيانة والمتابعة:

لم تتم عمليات صيانة للمشروع بسبب توقفه نتيجة الأحداث الأخيرة في البلاد، إلا أن محافظة دمشق وبالتعاون مع كلية الهندسة المعمارية قامت أخيراً ببعض الإجراءات لاستكمال ترميم المدينة، وذلك في تموز 2014، حيث تم الاتفاق على استئناف العمل فيه وترميم الخراب الذي حصل للمدينة نتيجة الأحداث الأخيرة.

#### 3.3.4 تقييم التشاركية في مشروع إعادة تأهيل مدينة معلولا:

بالاعتماد على ما تم الوصول إليه من معطيات وأحداث في هذه الحالة الدراسية، وبالعودة جداول الإطار التحليلي لكل مرحلة من مراحل إعادة تأهيل معلولا، يبين الجدول الآتي تقييم التشاركية في كل مرحلة من مراحل المشروع وتم تمثيله بيانياً وفق ما يلي:

المرحلة	المرحلة الأولى	المرحلة الثانية	المرحلة الثالثة	المرحلة الرابعة
درجة المشاركة	إعلام 6	التصميم 5	التنفيذ إعلام 6	لا يوجد الصيانة
التمثيل البياني				
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
	التحليل	التصميم	التنفيذ	الصيانة

الشكل (3-18) التمثيل البياني لدرجات المشاركة في مشروع إعادة تأهيل مدينة معلول

يظهر التمثيل البياني الموضح بالشكل (3-18) درجة المشاركة وفق كل مرحلة من مراحل المشروع حيث يبدأ المنحنى البياني عند الدرجة 6 والتي هي الإعلام وفق سلم أرنشتاين ويبدأ بالارتفاع بعدها (عند وضع الخطة التصميمية للمشروع والتي كان يتبناها المكتب الدارس بالتعاون مع ممثلين عن المدينة، من خلال الاجتماعات وورشات العمل)، ليعود بعدها للانخفاض عند مرحلة التنفيذ، ويمكن أن يفسر هذا الانخفاض عند هذه المرحلة بأن القرارات التنظيمية لم تصل إلى مرحلة متطورة تقبل المشاركة بمستويات عالية في كافة مراحل المشروع.

وبمقارنة حالة معلولا مع الحاليتين السابقتين (المصرية والألمانية) نجد أنه في الحاليتين السابقتين يكون معدل المشاركة عالٍ في البداية و ينخفض عند وضع الخطط التصميمية، ثم يرتفع عند التنفيذ. أما في حالة معلولا فإن الإرتفاع في معدل المشاركة يكون في مرحلة وضع الخطة، ولا يكون كافٍ في مراحل التنفيذ. ويعزى هذا الاختلاف بسبب اختلال اسلوب إدارة العملية التشاركية في المشاريع الثلاث، حيث كانت في معلولا محاولة

للموصول إلى أسلوب الشراكة والذي يكون عبارة عن علاقة متبادلة بين المجتمع وبين السلطات، لذلك لا يشهد التمثيل البياني ارتفاعاً وانخفاضاً كبيراً في مراحل المشروع كاملة. كما نلاحظ أنه لضمان شراكة فاعلة يجب أن تكون درجة التشاركية في الوسط من سلم أرنشتاين وهذا لم يتحقق بشكل جيد لأسباب عدة متعلقة بالمجتمع ووعيه ومتعلقة بالنظام السياسي، ونجد أن المنحنى ينقطع عند مرحلة الصيانة، وذلك بسبب توقف بقية مراحل التنفيذ ومرحلة الصيانة كاملة بسبب الأحداث الأخيرة التي تمر بها البلاد.

### 3.3.5 تحليل عملية تقييم التشاركية في المشروع:

- تأتي أهمية المشروع من أهمية المدينة وموقعها المتميز، بالإضافة إلى خصوصيتها الدينية وخصوصية حفاظها على اللغة الآرامية التي تعد لغة السيد المسيح، وتميزها الجغرافي أيضاً، ولذلك كانت من أهم الخطوات على المستوى المحلي؛ المباشرةً بمشروع ترميم المدينة لوضعها على قائمة التراث العالمي، وتعد فكرة المشروع هذه فكرةً تنموية بحد ذاتها، ولكنها لم تكن صادرة من طرف المجتمع المحلي والقاعدة الشعبية الأوسع، بل كانت اقتراحاً من الجهة الدارسة بالتعاون مع شخصيات دينية معينة في المدينة وممثلين عن الحكومة، ولذلك كان لابد من محاولة إشراك كافة الأطراف المعنية في عملية إعادة التأهيل لتعزيز تنمية المشروع واستدامته.
- إن عملية التأهيل المقترحة، والتي تم تنفيذ جزء لا بأس به منها، كانت شاملة لكافة الجوانب المطلوبة في المدينة من ترميم اللواجهات الخارجية واقتراح لآلية عملية ترميم البيوت من الداخل؛ بالإضافة إلى ترميم الساحات والمحاور الهامة والمباني ذات الطابع الأثري والرمزي والمسارات ضمن الفج؛ بالإضافة إلى الدخول في تصميم أدق التفاصيل من عناصر الفرش العمراني إلى اختيار العناصر النباتية الواجب زرعها في المدينة، أي تم شمل كل التفاصيل الدقيقة في عملية إعادة التأهيل المقترحة، وذلك من خلال مناقصات تم اقتراحها لفتح الباب لمشاركةٍ أوسع من قبل عدد أكبر من الأطراف المعنية.
- يعد الفهم العام للفكر التشاركي من قبل المجتمع وباقي الأطراف المعنية في هذه الحالة الدراسية، يعد موجوداً بشكل عام؛ ولكنه يفتقر إلى درجة معينة من النضج في التعامل بين أطراف المجتمع والأطراف الأخرى الممثلة للحكومة ولل فريق الدارس، ونطرح مثلاً على ذلك لتبيان المقصد، حيث أن تعامل أهل المدينة مع فكرة توزيع استثمارات واستبيانات للرأي لم يكن على مستوى حرفية عالية، وذلك من خلال طريقة الإجابة على أسئلة استبيانات الرأي؛ بالإضافة إلى مداخلات بعض الأطراف

المعنية ضمن الاجتماعات التي كانت تعقد حيث أخذت طابعاً لا يخلو من وجود جانبٍ من الاستئثار بالرأي فيه.

ولكن بشكل عام، وبالنسبة لوعي المجتمع القاطن؛ ومقارنةً مع مشاريعٍ تنمويةٍ أخرى، يمكننا القول أن فهم الفكر التشاركي كان موجوداً وقابلاً للتطوير من قبل الأطراف المعنية كافةً.

- من خلال تحليل العملية، من الملاحظ أن الفريق الدارس للمشروع ركز على الارتباط الوثيق بينه وبين المجتمع، من خلال زيارات ميدانية عدة غير رسمية واسبتيانات واجتماعات مباشرة، كانت كفيلة بتعزيز الحس المجتمعي وزيادة ترابط المجتمع مع بعضه وتبادل الآراء بين جميع الأطراف المعنية من سكانٍ وحرفيين ومهندسين بكافة الاختصاصات ورجال دين وأصحاب رؤوس الأموال وممثلين عن الحكومة وبحضور وسائل الإعلام. إن تبادل الآراء الشفاف هذا كان محفزاً على فهم وجهات النظر المختلفة لدى جميع الأطراف المعنية والوصول إلى تفاهم وحلول مشتركة متقبلة بشكل أوسع من قبلها فيما إذا نفذت عملية إعادة التأهيل على شكل قرارات عن جهة واحدة من الجهات المعنية.
- بالنظر إلى تركيبة المجتمع القاطن في مدينة معلولا، نجد أن أغلبه يعيش خارج المدينة أو حتى خارج القطر، وأن نسبةً لا بأس بها من المساكن كانت فارغة، مما يشكل صعوبة الوصول إلى شفافية ذات درجة عالية في استمراج الرأي العام والوصول إلى حلولٍ سريعة قريبة من أكبر نسبة من أهالي المدينة، ولذلك نستنتج أن المبادرة من أهل المدينة لم تكن موجودة في البداية لاقتراح عملية إعادة التأهيل، أي أن المجتمع القاطن كان ينقصه القليل من الترابط بسبب عدم تواجده في حيز جغرافي واحد وتشتته خارج المدينة المدروسة.
- إن الجهة المقترحة للمشروع قامت بالاستفادة من وسائل الإعلام لصالح المشروع، حيث تم التركيز على تعريف المجتمع العام من خلال وسائل الإعلام هذه على كافة مراحل المشروع المنفذة والمقترحة، ولم يتم استبعادهم ليكونوا بمعزلٍ عن مجريات الأحداث، أي تم جذب هذه الوسائل إلى صالحهم، وتمت الاستفادة من كسب الرأي العام من خلال توزيع المنشورات الإعلانية في الطرقات والاستبيانات بالإضافة إلى شرح المشروع وعدم إخفاء تفاصيله عن الناس، من خلال الترابط الوثيق بين طلاب كلية الهندسة المعمارية الذين قاموا بالرفع المعماري وبين أهالي المنازل في مناطق العمل التابعة لهم.
- لا يمكن تقييم العملية التشاركية بشكل كامل في هذه الحالة الدراسية، لأن التنفيذ لم يكتمل بعد، حيث تم الانتهاء من مراحل التصميم وما يسبقها بشكل كامل، وتم الانتهاء من تنفيذ تأهيل البنية التحتية بنسبة مئة بالمئة منذ عام 2010 أيضاً، ولكن لم يتم استكمال مرحلة تنفيذ التصاميم المقترحة بشكل

كامل، وذلك بسبب الأحداث التي شهدتها البلاد في السنوات الأخيرة بشكل عام والأضرار الفيزيائية التي تعرضت لها بعض من أحياء مدينة معلولا بشكل خاص أيضاً، ولكن وباقتراح من الجهات الحكومية ممثلة بمحافظة ريف دمشق، ومن الجهات العلمية ممثلة بكلية الهندسة المعمارية بجامعة دمشق؛ تم الاتفاق على استكمال العمل وتطوير الدراسات بما يتماشى مع الوضع الراهن للمدينة.

### 3.4 خلاصة الفصل الثالث:

عرض هذا الفصل مجموعة من الحالات الدراسية العالمية والعربية والمحلية، وكانت آلية العرض في كل واحدة من الحالات الدراسية بتحليل المشروع عمرانياً وتحليل الأطراف المعنية بالمشروع والتقنيات المتبعة والأهداف والعقبات التي اعترضت كل مشروع ليصل الفصل في نهاية كل حالة دراسية بإطار تحليلي يقيم هذه الحالة ويحدد درجة التشاركية في كل مرحلة من مراحلها، وفي نهاية الفصل تم إجراء مقارنة بين الحالات الثلاث ومعرفة التفاوت في درجات التشاركية في كل مرحلة فيما بينهم، وإن آلية اختيار الحالات الدراسية الثلاث قد اعتمدت على اشتمال النماذج الثلاثة للتشاركية للتشاركية والتي تتمثل في: نموذج المبادرات الموجهة من المجتمع باتجاه السلطات ( في تجربة شارع (Oderberger, Berlin)، نموذج القرارات الموجهة من السلطات نحو المجتمع (في تجربة حي الدرب الأحمر وحديقة الأزهر في القاهرة)، وأخيراً نموذج الشراكة بين السلطات والمجتمعات المحلية (في تجربة مدينة معلولا).

## الفصل الرابع: دراسة التشاركية في إعادة تأهيل منطقة جنوب القنوات

- 4.1 التاريخ والشكل العمراني للقنوات ..... 90
- 4.2 الأوابد التاريخية ومنطقة الحماية ومنطقة الحرم ..... 92
- 4.3 المخططات التنظيمية والتطورات العمرانية التي طرأت على المنطقة ..... 93
- 4.4 الوضع الراهن: مخططات و احصائيات ..... 97
- 4.5 الدراسات العمرانية التنموية المنفذة في منطقة جنوب القنوات حديثاً من قبل وكالة جايكا ..... 102
- 4.6 تقييم التشاركية في مشروع إعادة تأهيل منطقة جنوب القنوات ..... 111
- 4.7 تقييم التشاركية في المشروع ..... 115
- 4.8 النتائج من تقييم وتحليل التشاركية في مشروع إعادة تأهيل منطقة جنوب القنوات ..... 116
- 4.9 خلاصة الفصل الرابع ..... 119

## الفصل الرابع:

### دراسة التشاركية في إعادة تأهيل منطقة جنوب القنوات

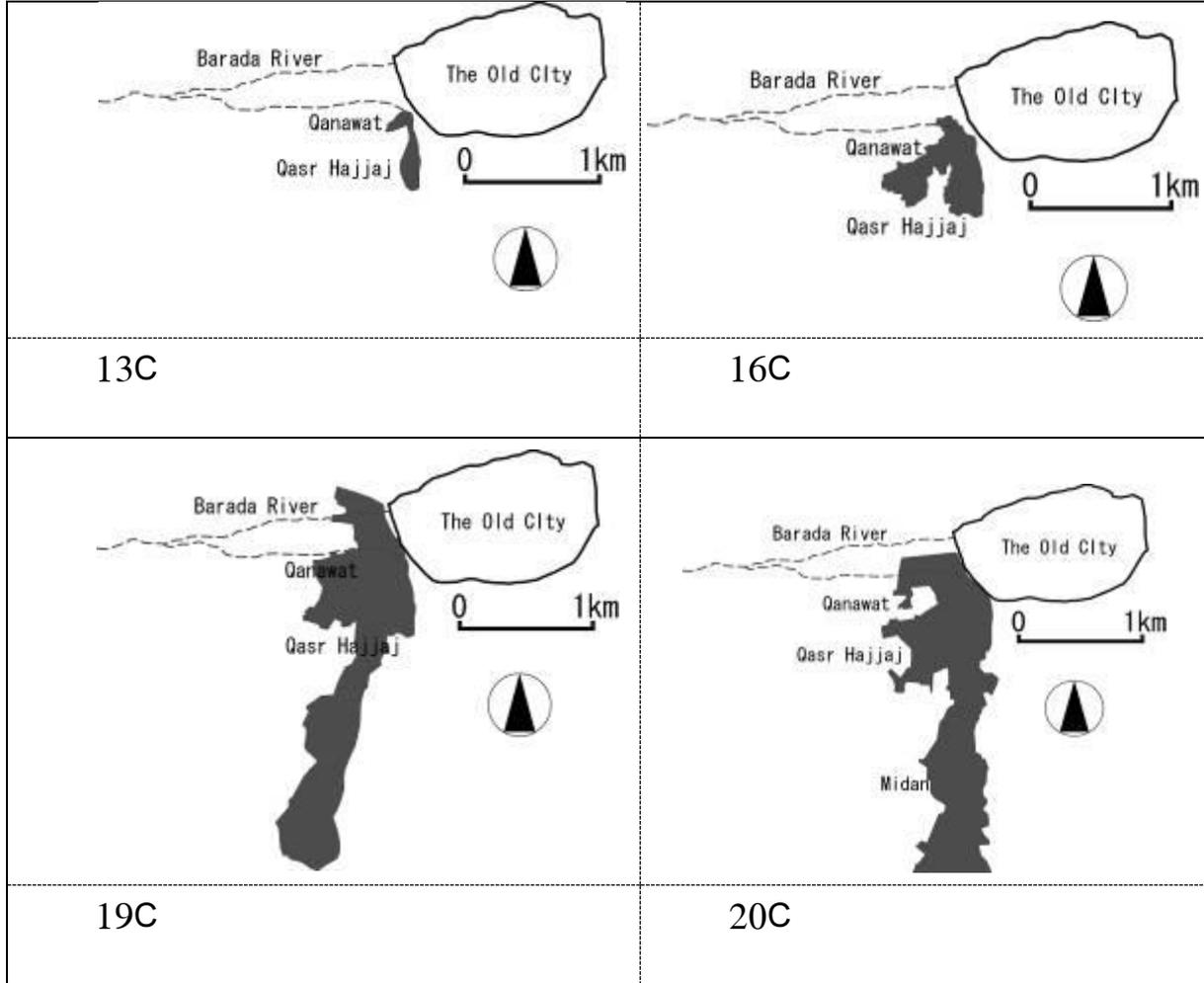
#### • مقدمة:

يتطرق هذا الفصل إلى دراسة منطقة جنوب القنوات من الناحية العمرانية والاجتماعية والاقتصادية والجوانب الأخرى المرتبطة بنشأة المنطقة وتطورها عبر التاريخ وصولاً إلى الوضع الراهن. كما سيتم عرض المداخلات العمرانية على منطقة جنوب القنوات ابتداءً من نشأتها التاريخية و مروراً بكافة المخططات العمرانية التي أثرت على تصميم المنطقة كمخطط سوفاجيه و مخطط إيكوشار والمخطط العام لمدينة دمشق الذي تم إعداده من قبل شركة خطيب وعلمي ، انتهاءً بالدراسة التفصيلية التي قامت بها وكالة التعاون الدولي اليابانية (جاिका) لمنطقة جنوب القنوات والتي أخذت بعين الاعتبار تنمية المنطقة عمرانياً على أساس تشاركي. حيث ستم دراسة الآليات التي اتبعتها وكالة جاिका في سبيل تفعيل التشاركية في عملية تنمية وإعادة تأهيل منطقة جنوب القنوات منذ بداية المشروع في العام 2010 وحتى الوقت الحالي.

#### 4.1 التاريخ والشكل العمراني للقنوات

كلمة قنوات هي جمع قناة. وحسب دراسة جان سوفاجيه، كانت القناة موجودة في عصر الإمبراطورية الرومانية كفرع من نهر بردى. ويشغل القطاع المسمى (القنوات) الضفة اليمينية من نهر بردى في الجانب الجنوبي الغربي من دمشق القديمة وخارج سورها. والمنطقة المستهدفة تسمى جنوب القنوات وتقع إلى جنوب شارع باب سريجة، وتقسم إلى عدة أجزاء يسمى الواحد منها (حي): قصر الحجاج، وباب سريجة، وباب الجابية، وسوق السنانية. ومن الصعب حالياً التمييز بين مناطق هذه الأحياء بدقة. وكما تم القول فإن تحديد منطقة جنوب القنوات لا يزال غير واضح فيما يخص الأحياء التي تغطيها ووضعها التاريخي. ولهذا يمكن الاستعانة ببعض المعلومات المتفرقة حول هذه الأجزاء في تقدير القيمة التاريخية وتاريخ منطقة جنوب القنوات. كما تعتمد القيمة التاريخية للمنطقة على الأبنية الخاصة والأجزاء السكنية.[2]

سيتم توضيح تاريخ منطقة جنوب القنوات بالاعتماد أساساً على دراسة المؤرخ الفرنسي جان سوفاجيه وهو أحد مؤسسي الإدارة السورية للفنون والآثار (المخطط 4-1).



المخطط (4-1) تاريخ التشكيل العمراني كما وصفه جان سوفاجيه

وفقاً لدراسة سوفاجيه فإنه قد تشكل حي صغير حول سوق للغنم بجانب بوابة باب الجابية في القرن الثالث عشر. ويصل حي باب الجابية الصغير هذا سوق مدحت باشا في دمشق القديمة بمنطقة جنوب القنوات. ويمتد شارع باب السريجة من بوابة باب الجابية في المدينة القديمة مشكلاً الحدود الشمالية لمنطقة جنوب القنوات الذي كان يوصل إلى صور ثم إلى مصر.

بعد أن حلت الإمبراطورية العثمانية مكان سلالة المماليك في عام 1517، كان يحكم دمشق حاكم عثماني يسمى (والي) أو (باشا). وكان للإمبراطورية نظام مؤسساتي بيروقراطي متماسك. واختيرت منطقة القنوات منطقة سكنية للنخبة من الأتراك. وفي هذا العصر تمت تسمية أقسام منطقة جنوب القنوات. فمثلاً، سمي القسم الشرقي قصر حجاج أي قلعة الحجاج بن عبد الملك بن مروان الذي كان ابن خليفة أموي شهير. والقسم الغربي من المنطقة سمي قصر عاتكة وعاتكة هي أخت الحجاج، ووجد قبرها (قبر عاتكة) بعد موتها ولا يزال موجوداً في المنطقة التي تسمى الآن (قبر عاتكة). ويثبت هذا أن المنطقة قد عُمِّرت منذ العهد الأموي على الأقل. وسمي القسم الجنوبي (السويقة) أي السوق الصغير. وهي ملحقة بأحد بوابات دمشق القديمة. ولعل المنطقة تميزت كمدينة سكنية فيها أسواق يتم فيها التبادل التجاري للمنتجات الزراعية من جنوبي سورية والمنطقة الساحلية[2]. وتظهر هذه الصور (1-4) (2-4) جانباً من المنطقة.



الشكل (2-4) شارع الدرويشية اليوم، يفصل جنوب القنوات عن دمشق القديمة

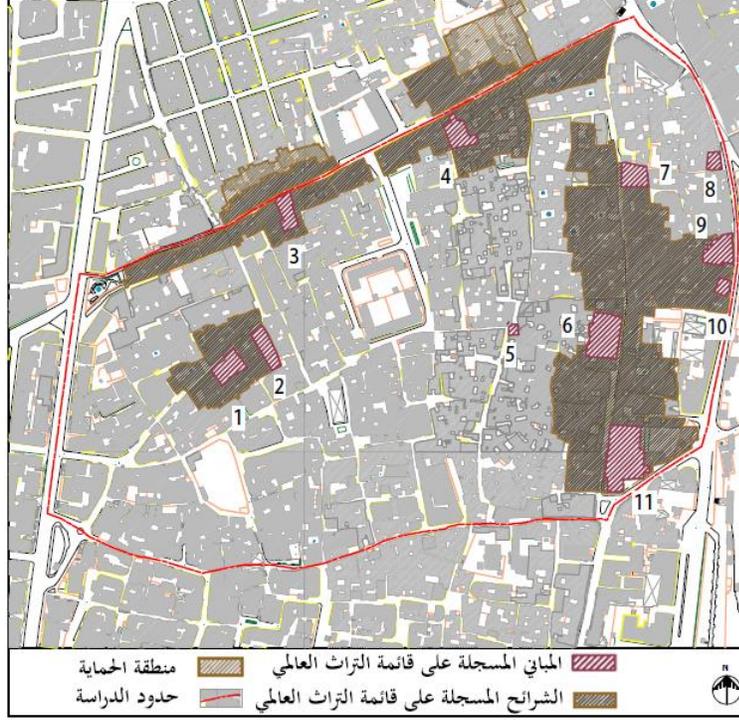


الشكل (1-4) شارع الدرويشية عام 1920

المصدر: جايكا

## 4.2 الأوبد التاريخية ومنطقة الحماية ومنطقة الحرم

تم تسجيل إحدى عشرة أوبدة في منطقة جنوب القنوات عام 1964 من قبل مديرية الآثار في وزارة الثقافة وذلك حسب قانون عام 1963. وقد حدد هذا القانون معايير تسجيل الأوبد التاريخية. ويجب تسجيل جميع المباني بعمر أكثر من 200 سنة. وتم تحديد منطقة الحماية التاريخية عام 2006 من قبل مديرية الآثار - وزارة الثقافة، كما هو مبين في المخطط (2-4) وتغطي هذه المنطقة مساحة 6.4 هكتار أو 21.8% من إجمالي المنطقة وتتضمن: (1) قصر الحجاج، (2) شارع باب السريجة، (3) والمنطقة حول جامع وحمام التيروزي.



المخطط (2-4) الأوابد ومنطقة الحماية التاريخية (المصدر: دراسة جايكا)

وقد أصدرت مديرية الآثار المرسوم الوزاري رقم 361 في عام 2006 لتحديد منطقة الحرم حول المنطقة المحمية. وحدد القانون الجديد أنه يجب تصميم المباني في منطقة الحرم بحيث تتناسب مع منطقة الحماية من حيث الارتفاع والمواد المستخدمة والواجهات والتصميم.

### 4.3 المخططات التنظيمية والتطورات العمرانية التي طرأت على المنطقة:

#### 4.3.1 المخطط التنظيمي للمدينة لعام 1968:

تم إعداد أول مخطط تنظيمي لمدينة دمشق في الثلاثينات من قبل شركة فرنسية. تلاه المخطط التنظيمي بسنة الهدف 1985 خلال 1964 - 1968 من قبل فريق من الخبراء بقيادة إيكوشار وبانشويا. ومازال المخطط الثاني (مخطط عام 1968) يعتبر المخطط التنظيمي الرسمي.



المخطط (3-4) مخطط استعمالات الأراضي من قبل مخطط عام 1968، المصدر\*

وقد حدد المخطط التنظيمي لعام 1968 تصنيفات استعمالات الأراضي لمنطقة جنوب القنوات. وتتضمن المنطقة K (منطقة أحياء قديمة) ومنطقة G (منطقة صناعية) كما هو مبين في المخطط (3-4)

ويحدد نظام ضابطة البناء الأخير لعام 1997 (أو القرار رقم 492) معايير التخطيط لكل منطقة. فمثلاً، يتم تحديد معايير التخطيط للمنطقة K\*\*. يسمح نظام ضابطة البناء بإنشاء مباني لأغراض أخرى غير السكنية.

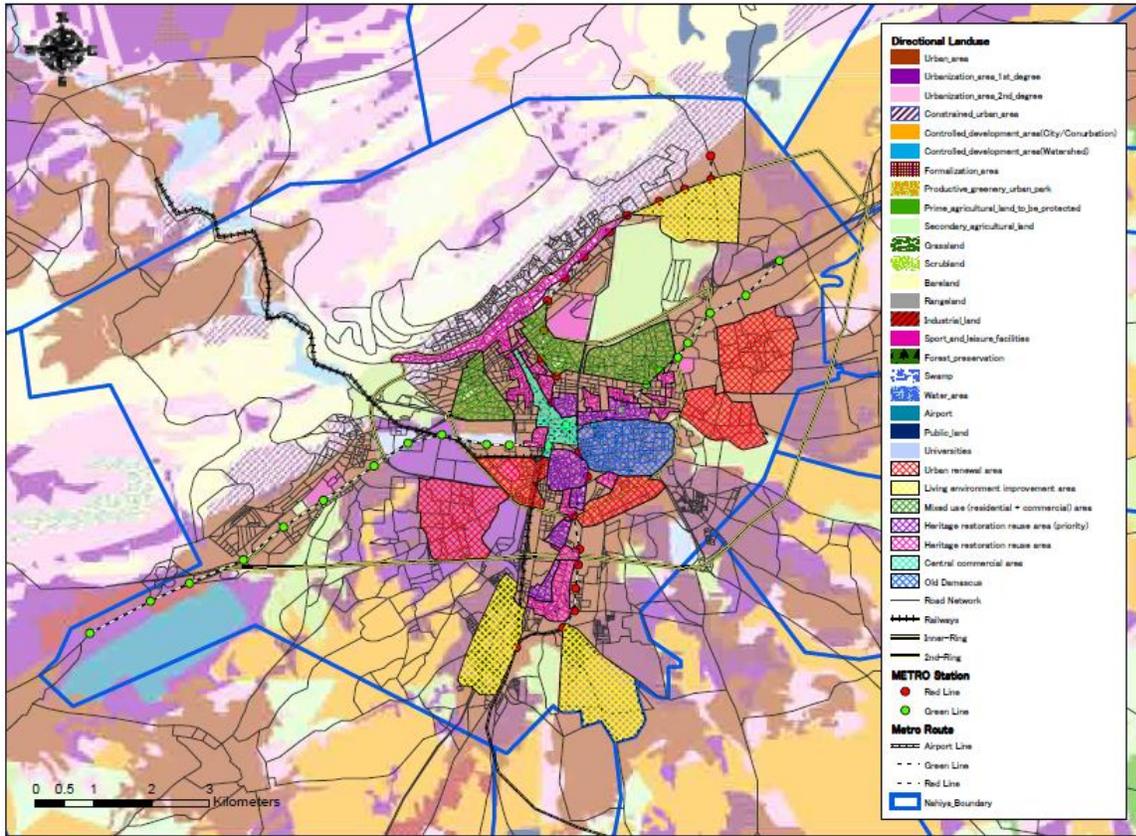
\*المخطط التنظيمي لمنطقة إقليم دمشق الكبرى لعام 1968

\*\*المعايير الأساسية لتخطيط المنطقة K: استعمالات المباني المسموح بها محلات ومكاتب وعيادات في الطابق الأرضي، الارتفاع الأقصى للمباني يجب أن لا يتجاوز 14.25 م ، العدد الأقصى للطوابق يجب أن لا يتجاوز 3 طوابق، يسمح بإنشاء قبو، يجب أن تكون الواجهة الدنيا 2 م بشكل عام.

ويمكن توفير محلات ومكاتب وعيادات في الطابق الأرضي في المنطقة K لتقي بالحاجات اليومية للسكان. وتم تحديد عدد الطوابق بـ 3 طوابق ولا يوجد تحديد للمساحة الطابقية.

### 4.3.2 المخطط التنظيمي الذي وضعته جايا لإقليم دمشق الكبرى 2010

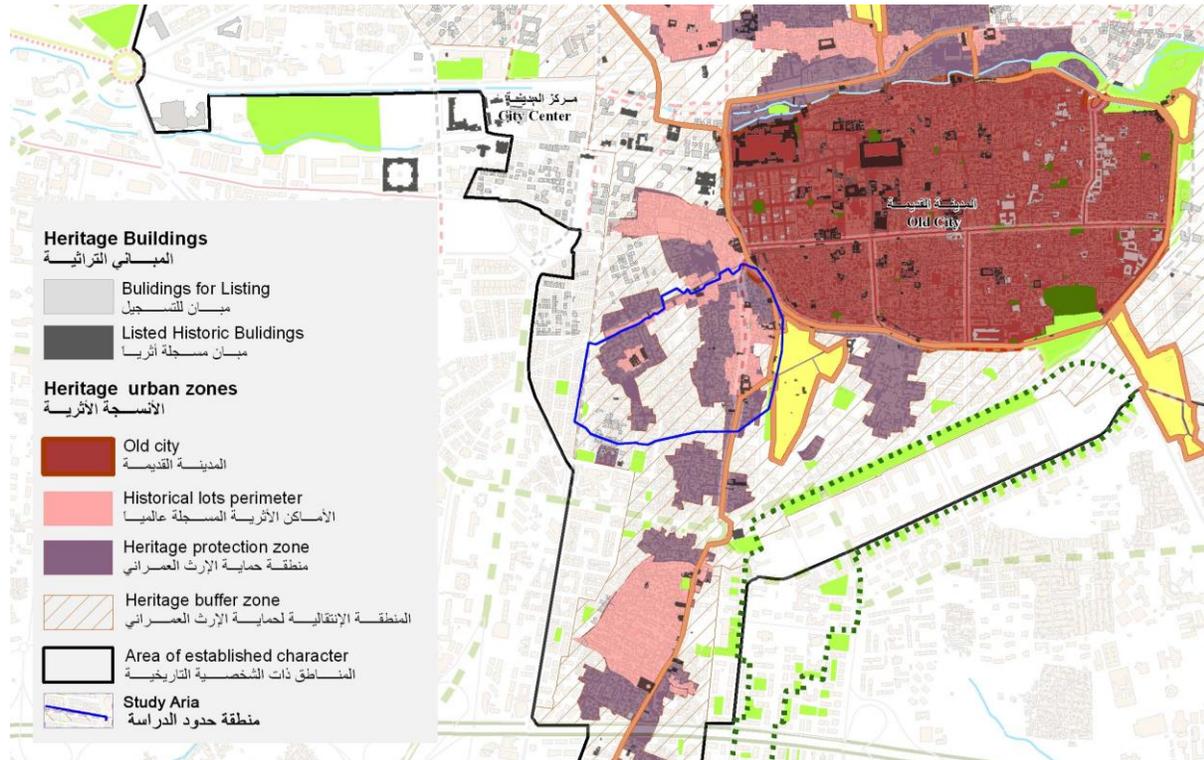
أعد مكتب جايا مخططا دلاليا لاستعمالات الأراضي لمدينة دمشق. ويحدد هذا المخطط تصنيف استعمالات الأراضي في منطقة جنوب القنوات كمجموعة عمرانية. ويحدد منطقة جنوب القنوات (باللون البنفسجي) كمجموعة ترميم واستخدام التراث. وهذا يعني أنه يجب ترميم واستخدام منطقة جنوب القنوات لتشكيل بيئة معيشية أفضل في الجزء الأوسط من مدينة دمشق.



المصدر: دراسة التخطيط العمراني للتنمية المستدامة في إقليم دمشق الكبرى  
المخطط (4-4) مخطط استعمالات الأراضي المقترح في دراسة جايا

### 4.3.3 المخطط التنظيمي لدمشق ومحيطها الحيوي، خطيب وعلمي 2012

أعد مكتب خطيب وعلمي مخططاً للأحياء يحدد فيه نوع النسيج في كل منطة ووظيفته وتم اقتراح تنمية النسيج التقليدي الموجود في منطقة جنوب القنوات والذي هو ذو وظيفة تجارية سكنية، وفي مخطط الإرث (4-5) تم رسم حدود المناطق الأثرية المسجلة عالمياً واقتراح مناطق حماية للإرث العمراني ذات محددات عمرانية وبيئية معينة، وكانت منطقة جنوب القنوات المدروسة تضم هذين النوعين من نسج الإرث.



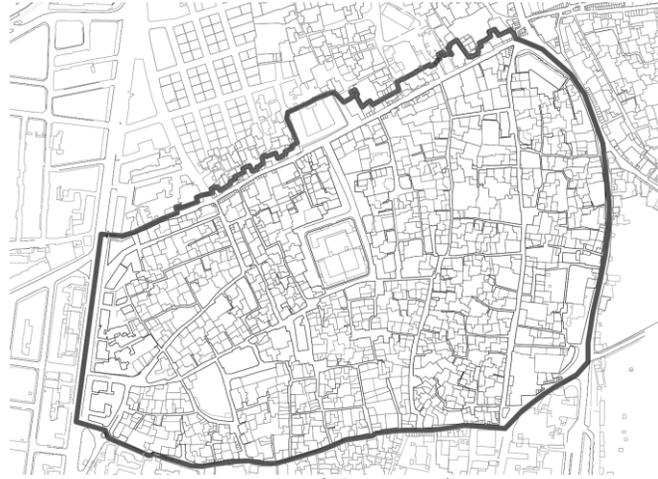
المخطط (4-5) خريطة مناطق الإرث العمراني - مركز المدينة، المصدر: دراسة خطيب وعلمي

يظهر المخطط منطقة جنوب القنوات والتي هي منطقة الدراسة في البحث ومحاطة باللون الأزرق وتعتبر مناطق حماية للإرث العمراني، و المناطق الانتقالية لحماية الإرث العمراني.

#### 4.4 الوضع الراهن: مخططات و احصائيات:

##### 4.4.1 حدود منطقة جنوب القنوات

يمكن تحديد المنطقة التي ستم دراستها في هذا البحث حيث تبدأ بمحاذاة الخط المركزي لشارع باب سريجة شمالاً، و تنتهي حدودها جنوباً لتشمل المباني المواجهة لشارع باب سريجة كما هو مبين في المخطط (4-6) بحيث تغطي مساحة 29.0 هكتار.



المصدر: محافظة دمشق

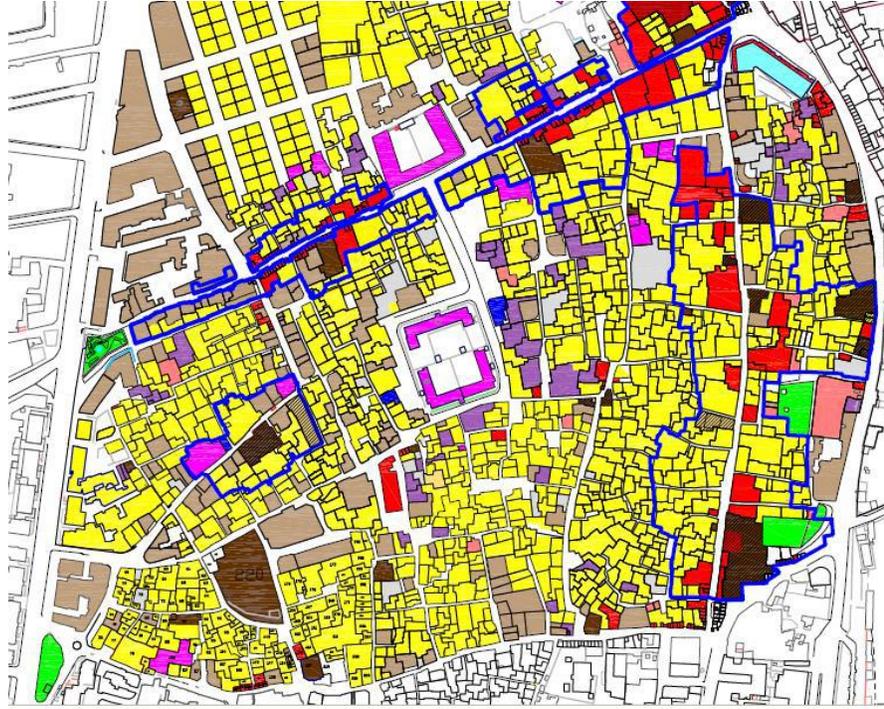
المخطط (4-6) حدود المنطقة المدروسة (جنوب القنوات)

##### 4.4.2 استعمالات الأراضي

اعتماداً على الدراسات السابقة والمسوحات والاستبيانات التي تمت على المنطقة لتحديد استعمالات الأراضي والمباني فيها، تظهر المخططات أن المنطقة ذات نسيج سكني على الغالب مع نسبة من الاستعمالات التجارية في بعض المحاور الخارجية.

قام مشروع المام بمسح اجتماعي للمنطقة الواقعة خارج دمشق القديمة. وغطى المسح الاجتماعي كامل منطقة القنوات كجزء من منطقة المسح. وتضمن هذا المسح رسم خريطة للمباني بتحديد حدود كل مبنى.

وقد تم الوصول إلى مخطط لاستعمالات المباني في المنطقة، المخطط (4-7)



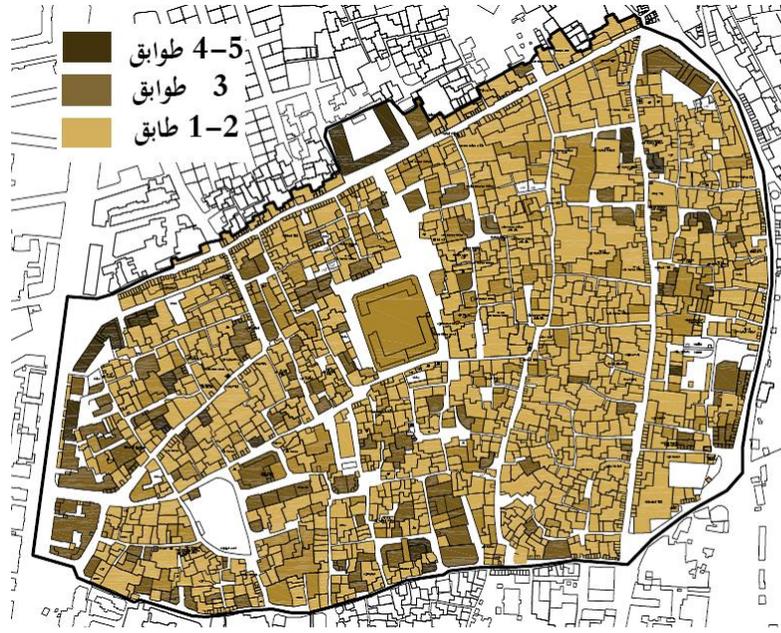
سكني	حكومي	مدرسة	منهالك	أخرى
سكني وتجاري	ديني	خدمات	مهدم	
تجاري	منطقة خضراء	فنادق ومطاعم	آثار	

المخطط (7-4) مخطط استعمالات الأراضي المعد من قبل مشروع المام ، المصدر: محافظة دمشق

وقد تم تصنيف استعمالات الأراضي إلى 10 فئات، ومن بين هذه الفئات، للمناطق السكنية الحصة الأكبر 48.2%، تليها التجاري المختلط في الطوابق الأرضية (9.7%) ثم التجارية (6.9%)، أما الطرق والمناطق الأخرى المفتوحة فلها حصة كبيرة (25.9%).

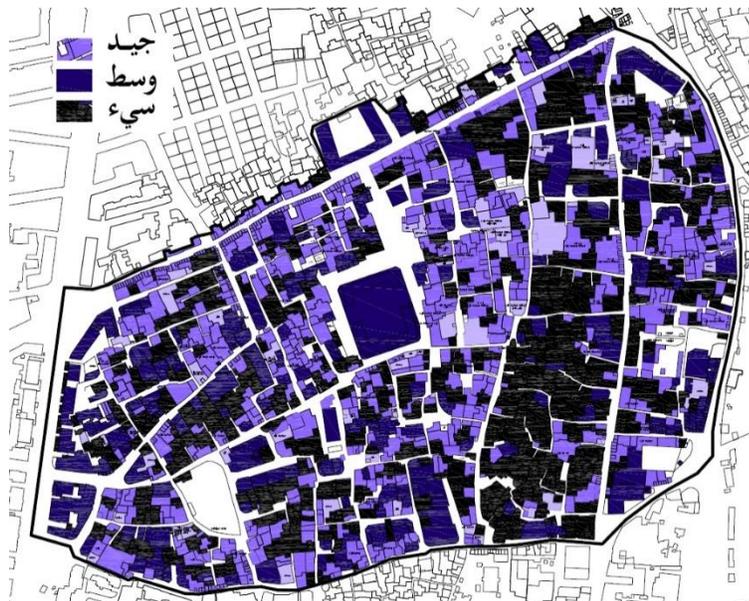
#### 4.4.3 مخطط ارتفاعات المباني:

تم تصنيف المباني الموجودة حسب عدد الطوابق إلى أربع فئات: طابقين أو أقل، 3 طوابق، 4 طوابق، و 5 طوابق كما هو مبين في المخطط (8-4)



#### 4.4.4 الحالة الفيزيائية للشريحة المدروسة:

تم تصنيف المباني الموجودة حسب وضع الصيانة إلى أربع فئات: جيد، متوسط، سيئ، مهدم المخطط (4)-



(9) معظم المباني المهدمة موجودة خارج منطقة الحماية التاريخية المتفق عليها من قبل محافظة دمشق). ويُلاحظ مجموعة من المباني المهدمة حول مركز المنطقة، بالإضافة إلى عدد من المباني المهجورة ذات الصيانة السيئة فتُشاهد في منطقة الحماية التاريخية أيضاً.

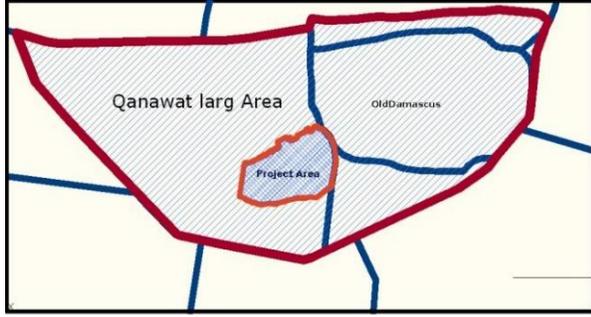
#### 4.4.5 الأراضي المتاحة للاستثمارات المستقبلية:

تمت الاستفادة من تحديد الأراضي المستملكة من قبل وكالة جايا لتحديد الأماكن التي ستكون متاحة للاستخدام لأغراض عامة من أجل تحسين الأوضاع الحالية، المخطط (4-10). وذلك لاستخدامها كمرافق عامة كحدائق ومواقف سيارات ومرافق تعليمية متخصصة، حيث ستسهم إسهاماً كبيراً في تحسين المنطقة. إلا أن القانون الحالي لا يسمح بتغيير غرض استملاك الأرض. ولذلك تجب دراسة إمكانية الاستفادة من الأراضي المستملكة في طريقة تتناسب مع شروط القانون.

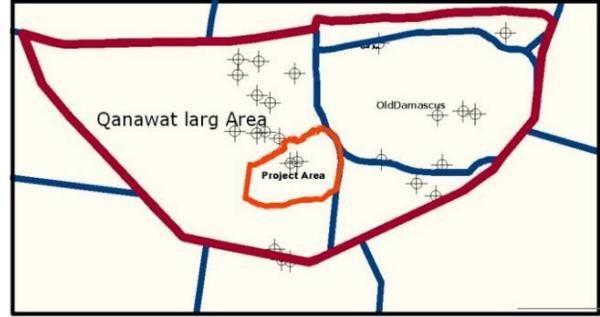


المخطط (4-10) الأراضي المستملكة في منطقة جنوب القنوت، المصدر: محافظة دمشق

وتبين المخططات أدناه، الشكل (4-4)، توزيع الخدمات في الشريحة المدروسة ومحيطها العمراني، من مراكز صحية وورشات صناعية ومرافق دينية وصحية..



الحدود - منطقة المشروع الكبرى



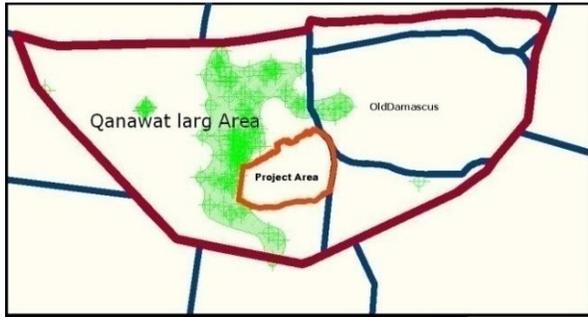
مركز صحي



ورشات صناعية



مساجد



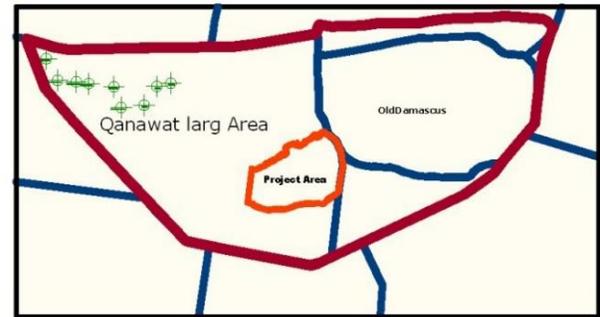
مطابع



مشفى عام



مناطق سياحية وتاريخية وثقافية



منطقة الجامعات

الشكل (3-4) توزع بعض الخدمات والمرافق الصناعية في المنطقة الواسعة حول جنوب القنوات

## 4.5 الدراسات العمرانية التنموية المنفذة في منطقة جنوب القنوت حديثاً من قبل وكالة جاياكا:

بدأت دراسة تنفيذ بعض المشاريع النموذجية في منطقة جنوب القنوت ضمن دراسة جاياكا حول تخطيط التنمية العمرانية في إقليم دمشق الكبرى واختيار مشاريع نموذجية منها منطقة جنوب القنوت والأخرى تنفيذ بعض المشاريع في منطقة طريق الغوطة. وقد قام المشروع في آب 2010 بالتعاون بين وكالة جاياكا (الوكالة اليابانية للتعاون الدولي) وبين محافظة دمشق ووزارة الإدارة المحلية، حيث اتفقت وزارة الإدارة المحلية ووكالة جاياكا على تشكيل لجنة تنسيق مشتركة وتضم هذه اللجنة ممثلين عن وزارة الإدارة المحلية ومحافظة دمشق ومحافظة ريف دمشق ومكتب جاياكا في سوريا والجهات الأخرى ذات الصلة على أن تتم تسميتهم من قبل الجانب السوري وتعد اجتماعات تشاورية بين الأطراف المعنية كلما دعت الحاجة . وبعد عقد عدد من الجلسات التشاورية بين الأطراف الرسمية المعنية ومن خلال ورشات عمل عدة في منطقة القنوت تم إعداد العديد من المشاريع العملية في المنطقة متبعين فيه النهج التشاركي للوصول إلى الأهداف. (جاياكا، خطة تنفيذ المشاريع النموذجية، 2010)

وقد تم تقييم كافة المشاريع ضمن منطقة القنوت من خلال مجموعة من المعايير وضعت من قبل فريق جاياكا. وقد تم تحديد المشاريع النموذجية في منطقة جنوب القنوت وفق ما يلي:

- إنشاء مركز تخطيط وإدارة الحي
- تنظيم المرور على طول شارعي قصر الحجاج وباب سريجة
- تحسين الواجهات والشارع في قصر الحجاج وباب سريجة
- التعليم البيئي مع تجميل الشوارع
- رسم حدود المنطقة الانتقالية

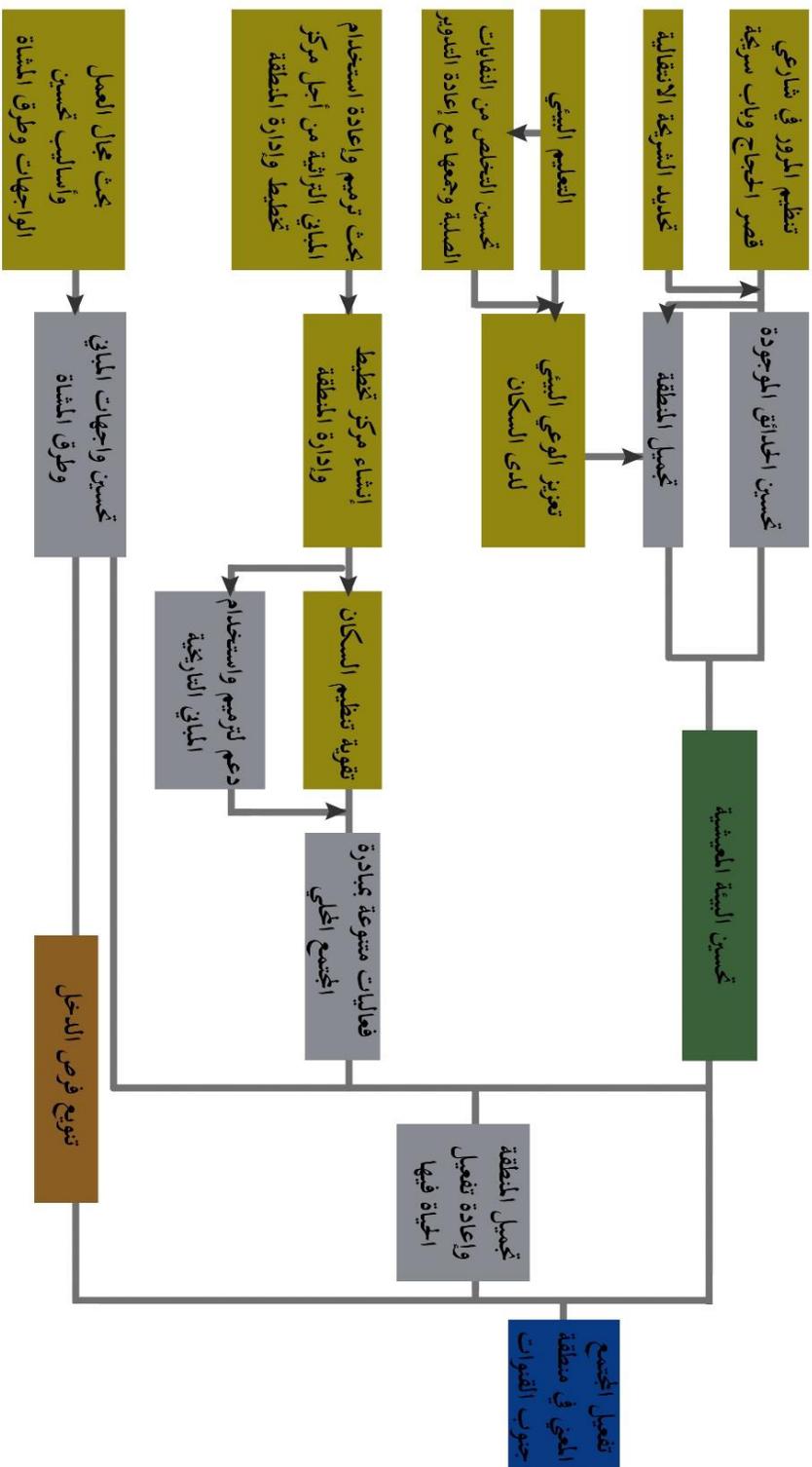
وقد تم استخلاص بنية هذه المشاريع النموذجية في منطقة جنوب القنوت من أجل الوصول إلى أهداف التنمية في المنطقة حيث كانت الاستراتيجية تتمحور حول مبدأ تكامل المشاريع النموذجية وترابطها للوصول إلى أهداف التنمية في منطقة جنوب القنوت.

إن إنشاء مركز تخطيط وإدارة الحي مفيد لإعادة حيوية المجتمع في منطقة جنوب القنوات، فمن خلال التخطيط والتنفيذ التشاركي لترميم البيوت التقليدية، أولاً، سيتم تنظيم وتقوية السكان المحليين، وثانياً، سيبين الترميم طريقة واقعية لترميم واستخدام المباني التراثية القديمة بحيث يتم تشجيع ترميم واستخدام المباني الأخرى، ثالثاً، سيوفر مركز تخطيط وإدارة الحي من خلال ترميم أحد المباني التقليدية مكاناً للسكان المحليين لإقامة العديد من الفعاليات الاجتماعية الاقتصادية بمبادرة من المجتمع.

إن تنظيم المرور على طول شارعي قصر الحجاج وباب سريجة ورسم حدود المنطقة الانتقالية هما شرطان مسبقان لتحسين البيئة المعيشية في منطقة جنوب القنوات. ومع تنظيم المرور يمكن توضيح الحاجة إلى فراغات لمرائب وفرص لمرائب جيبيّة وأسباب الراحة الأخرى. ومع رسم حدود المنطقة الانتقالية يجب تعديل المخطط التفصيلي الموجود ليعكس وضع المباني والمناطق المستملكة.

ستكون عملية تحسين الواجهات وطرق المشاة في شارعي قصر الحجاج وباب سريجة مفيدة، حيث ستجعل المناطق التراثية على طول هذين الشارعين أكثر جاذبية، مما يساعد على تنويع فرص الدخل من خلال زيادة أعداد الزائرين.

يتم القيام بالتعليم البيئي لتعزيز الوعي البيئي للسكان وتحسين البيئة المعيشية من خلال جهودهم الذاتية بما فيها تجميل الشوارع وتحسين جمع وترحيل النفايات الصلبة، وهو ما يضمن استدامة تحديث وصيانة نوعية البيئة المعيشية. ويبين الشكل (4-5) بنية المشاريع النموذجية في منطقة جنوب القنوات.



الشكل (4-5) بنية المشاريع النموذجية في منطقة جنوب القنات  
(المصدر: جايكا)

#### 4.5.1 مركز تخطيط وإدارة الحي:

تم إقامة ورشة عمل مصغرة في آخر العام 2011 مع أصحاب المحلات والمستأجرين أجزاء من البيت من محافظة دمشق في الموقع المقترح ليكون مركز الحي الجديد والذي من هدفه إدارة الحي ويكون نقطة رسمية هدفها تنمية الحي عمرانياً واجتماعياً. ووافق الحضور على إعادة تأهيل البيت المذكور ليكون مركزاً للحي وتم الاعتماد على المستأجرين بالقيام بعمليات إزالة التعديات على البيت المراد ترميمه والتي تسيء لشكل البيت الأصلي وقام الفريق المشترك في جاياكا (ياباني وسوري) بإعداد المخططات لتنفيذ مركز الحي وقد تم شرح فكرة إنشاء مركز تخطيط وإدارة الحي في واحدة من ورشات العمل وبينوا أن السكان سيجتمعون في مركز الحي لإقامة فعاليات مختلفة وسيكون مركز الحي كنواة لإدارة الحي في منطقة جنوب القنوات على المدى الطويل.

وهنا تجدر الإشارة أن إنشاء هذا المركز سيعدّ تطبيقاً للنهج التشاركي في إدارة الحي حيث من المقرر تشغيل مركز الحي من قبل السكان في منطقة جنوب القنوات حيث سيساعد على نوع من التوافق بين الأطراف المعنية وقد تمت الموافقة على تقاسم التكاليف بين الجانب السوري والجانب الياباني وقد أصدر محافظ مدينة دمشق كتاباً لتخصيص الميزانية اللازمة لتقاسم تكاليف الترميم. (جاياكا، 2010)

#### 4.5.2 تنظيم المرور في شارع قصر الحجاج وباب سريحة:

تم تنظيم المشروع من خلال دراسة مجموعة من النقاط المختلفة حيث بدأت في البداية عمليات المسح الاستبائي للسكان وأصحاب المحلات في المنطقة، وبدأت عمليات العد المروري ومسح السيارات المتوقفة و تمت دراسة شبكات الطرق الموجودة في المنطقة وكان ذلك كله من أجل الوصول إلى تنظيم المرور من أجل تنمية الشريحة المدروسة من خلال واحد من الجوانب المقرر تنميتها.

وقد قام الفريق الدارس بعمليات مسح استبائي في المرحلة الأولى من المشروع للتعرف على تصور السكان حول البيئة المعيشية في المنطقة وقد كان عدد العينات 400 عينة، منها 250 عينة للسكان و 150 عينة لأصحاب المحلات وقد عبر السكان 29% وأصحاب المحلات 57% عن عدم رضاهن حول وضع المشاة

في المنطقة، وقد أبرز كل من الأسر 46% وأصحاب المحلات 53% وضع التجول كأحد أهم المواضيع التي تحتاج إلى تحسين، الجدول (1-4).

الوضع المعيشي للأسر	%	وضع العمل لأصحاب المحلات	%
تجديد المباني القديمة	66	تحسين طرق المشاة	53
تحسين طرق المشاة	46	تجديد المباني القديمة	11
توفير الحدائق	30	تشجيع الفعاليات التجارية	11
توفير إنارة للشوارع	28	تخفيف الوقوف غير القانوني للسيارات	10
تحسين الخدمات	27	تحسين المدينة	9
تحسين المدينة	26	تجديد الأروقة	9

الجدول (1-4) مواضيع هامة لتحسين الوضع الراهن للأسر وأصحاب المحلات

المصدر: المسح الاستبائي في جنوب القنوات، الفريق المشترك، جايا 2010

يهدف تنظيم المرور كواحد من المشاريع النموذجية في منطقة جنوب القنوات إلى تحسين ظروف التجول والمشي في شارعي قصر الحجاج وباب سريجة، وسيكون وسيلة مفيدة لتحسين الظروف المعيشية في شارع قصر الحجاج وظروف العمل في شارع باب سريجة. وفي سبيل الوصول إلى نتائج مرضية وأقرب ما تكون إلى التنمية طويلة الأمد كان هناك آليات للتشاور مع السكان ومع مديرية هندسة المرور والنقل (باعتبارهم الأطراف المعنية في هذا المشروع النموذجي). (جايا، 2010)

### الإنجاز:

مشاركة السكان وأصحاب المحلات: أقام فريق المشروع ورشات عمل مؤسسة لنشر فعاليات المشروع في منطقة جنوب القنوات وتم شرح المشاريع النموذجية من قبل الفريق الدارس في واحدة من ورشات العمل. وتلا ورشات العمل الموسعة ورشات عمل صغيرة ومركزة على فكرة تنظيم المرور وتم استهداف فئة معينة في كل

واحدة من ورشات العمل هذه وعلى الرغم من مخالفة الخطة الموضوعية من قبل الفريق الدارس لمصالح بعض أصحاب المحلات التجارية إلا أنه تم لمس وعي لا بأس به من قبل السكان للمبادئ التشاركية.

التشاور مع مديرية هندسة المرور والنقل: وقد تم تنفيذ المشروع (بشكل تجريبي) لمدة شهر كتجربة أولى في شهر آذار عام 2012 وذلك من أجل استقصاء ردود الأفعال من قبل الأطراف المعنية كافة، السكان وأصحاب المحلات وأصحاب السيارات المارة في الشوارع المدروسة . وبعد هذه التجربة تمت الاستعانة بالنتائج وتعديل التصاميم بما يتناسب مع المعطيات الناتجة. ويمكن عرض مشاركة السكان مع باقي الأطراف المعنية في هذا المشروع النموذجي من خلال الجدول التالي:

<p>(1) إعداد مخطط التنفيذ.  (2) إعداد خريطة لشبكة الطرق.  (3) مسح لعد المرور والسيارات المتوقفة في الوضع الحالي.</p>	<p>الفريق السوري:  النظراء، نظراء مسؤولين عن المشروع  النموذجي</p>
<p>(4) عقد جلسات مع السكان والجهات المعنية  (5) الحصول على الموافقة والقيام بالعلاقات العامة  (6) القيام بتجربة اجتماعية لتنظيم المرور</p>	<p>الفريق الياباني:  الخبراء، خبير مسؤول عن المشروع  النموذجي</p>
	<p>السكان:</p>

المصدر: فريق المشروع المشترك، تقرير نيسان 2011

الجدول (2-4) تصميم المشروع لتنظيم المرور

### 4.5.3 تحسين الواجهات والشارع في قصر الحجاج وباب سريجة:

يعد مشروع إعادة تأهيل محوري قصر الحجاج وسوق باب سريجة واحد من أهم المشاريع النموذجية لما لهذه المنطقة من أهمية تاريخية حيث يعد سوق باب السريجة من أهم الأسواق الشعبية القديمة في مدينة دمشق أما محور قصر الحجاج فله الأهمية التاريخية كونه كان محور انطلاق كافة حملات الحج لبلاد الحجاز.

يمكن تلخيص أهداف المشروع النموذجي بحماية المنظر التاريخي للمدينة القديمة والأسواق والحي من أجل توضيح الصورة المستقبلية لحي القنوات، وبرفع الوعي العام للمنظر التاريخي للمدينة في المنطقة والتحسين الفيزيائي سوف يساهم في إعادة تأهيل الظروف المعيشية في المنطقة. وأيضاً من أجل اقتراح سيناريو طويل الأمد للتنمية الاقتصادية المستدامة في الجمهورية العربية السورية. ومن المهم أيضاً تكوين نموذج للترميم وتحسين الواجهات بناءً على تحليل الحالة الحقيقية للمحاور ليكون حالة يمكن الاعتماد عليها في ترميم المشاريع القادمة. بالإضافة إلى ضرورة المساهمة في رفع مقدرات العاملين المحليين بالمشروع وزيادة خبراتهم بالتعامل مع مثل هذه المشاريع بالأسلوب المناسب والصحيح. (جايكا، 2010)

#### الإنجاز:

تم إعداد دراسة معمارية وتوثيقية لتحسين وترميم الواجهات وتم إعداد الدراسات الخاصة بالبنية التحتية لكافة الاختصاصات حيث أن مشاكل تدهور البيئة الحية في المنطقة انعكس سلباً على الأبنية التقليدية المتداوية للسقوط والمصنوعة من الخشب والحجر واللين وسببه الرئيسي هو ترك السكان لمنازلهم بدون ترميم لعدم رؤيتهم الواضحة لمستقبل المنطقة والاستملاكات.

ساهم المشروع في رفع المستوى الفني بشكل كبير لعناصر الفريق النظير وفي كيفية التعامل مع تلك المشاريع، وقد تم اعتماد مبدأ التشاركية في التعامل مع ترميم وتحسين الواجهات بما يتناسب مع خصوصية كل منطقة تاريخية. وخلال هذه الدراسة تم الاستفادة من بعض النماذج التي تمت مشاهدتها في الدورة التدريبية التي خضع الفريق السوري لها في اليابان وتم إدراجها في الدراسات المقترحة للمشروع.

#### 4.5.4 التعليم البيئي مع تجميل الشوارع:

الأهداف: إن تنمية المجتمعات عملية تستمر لعدة سنوات، ولإنجاح تنمية هذه المجتمعات فإن إشراك السكان على المدى الطويل في هذه العملية هو القضية الأهم. يهدف التعليم البيئي في المشروع ، أولاً، إلى نشر الوعي العام حول قيمة البيئة التاريخية والمعيشية في منطقة جنوب القنوات، وثانياً، إلى تشجيع المجتمع المحلي لكي يبادر بفعاليات لتحسين المنطقة، ولذلك تم إقامة مسابقة للتصوير الضوئي لجعل السكان يتعرفون على منطقتهم مرة ثانية. وقد تم التخطيط لمسابقة التصوير الضوئي لتضم الفعاليات التالية:

- مسابقة التصوير الضوئي وما يتعلق بها ابتداءً من جولة التصوير حيث يتم تقديم محاضرة بسيطة حول كيفية أخذ الصور المفضلة وذلك من قبل مصور محترف. بعد ذلك يتم القيام بجولة تصوير في منطقة جنوب القنوات، و مقابلات على الطريق حول منطقة جنوب القنوات مع السكان وأصحاب المحلات والزوار في الشارع، وحملة لتنظيف وزراعة الزهور في شارع باب سريجة برعاية الجمعية السورية للبيئة، و سيتم في النهاية نشر مسابقة التصوير الضوئي من قبل الوكالة السورية للأنباء.
- معرض الصور الضوئية، حيث يتم إقامة معرض للصور الضوئية المسلمة من قبل المشاركين وذلك في مركز تخطيط وإدارة الحي في منطقة جنوب القنوات، وسيتم تقديم خبرات لتنمية المجتمعات حول العالم في المعرض وبشكل خاص في اليابان، وفي النهاية ستعرض الصور الفائزة في معرض جوال يجول على مدرسة وخان أثري ومطعم.
- التوقعات المستقبلية: ستقام مسابقة التصوير الضوئي بشكل دوري من قبل المجتمع المحلي، وسيتم استخدام الصور لمواد لعمل خريطة وألبوم صور وامتحان التأهيل في المستقبل، ويهدف امتحان التأهيل إلى إعطاء شهادة للذين لديهم معرفة حول منطقة جنوب القنوات ويتضمن هؤلاء الأشخاص أنماطاً متنوعة من شرائح المجتمع مثل سائقي سيارات الأجرة وأصحاب المحلات ورجال أعمال من خارج منطقة جنوب القنوات.\*

## الإنجاز:

تم إعداد نشرة لمسابقة التصوير الضوئي وطلب تخصيص ميزانية ، وقد تم النجاح بإقناع عدة رعاة للمسابقة بما فيهم مدرسة وشركة خاصة وجهة شبه حكومية وحماس أثري وقد أبدى هؤلاء الرعاة اهتمامهم في دعم المسابقة وتوفير المواد اللازمة، حيث ستتولى المدرسة الثانوية في المنطقة تقديم منحة وكذلك مطبعة خاصة في القنوات، و سيتم استخدام الحمام كموقع لحفل توزيع الجوائز، وسيتم الاستفادة من المطعم في المعرض الجوال، وستنشر أخبار المسابقة عن طريق وكالة سانا، وستتم دعوة المتطوعين لحملة تنظيف وزراعة الزهور.

ولكن ونظراً للوضع الراهن فقد تم الاتفاق على تأجيل الفعاليات ذات الصلة بمسابقة التصوير الضوئي إلى حين إعادة الإقلاع بالمشروع.

### 4.5.5 رسم حدود المنطقة الانتقالية:

هناك مخطط تفصيلي لمنطقة جنوب القنوات تم اعداده و تصديقه في السبعينيات من قبل محافظة دمشق. وفي عام 2006 قامت مديرية الآثار التابعة لوزارة الثقافة بتحديد ثلاث شرائح حماية في منطقة جنوب القنوات وذلك دون توافق مع المخطط التفصيلي. ويهدف المشروع النموذجي لرسم حدود المنطقة الانتقالية إلى تعديل المخطط التفصيلي بشكل يتوافق مع مناطق الحماية التي تم تحديدها مؤخراً.

وقد تم الاتفاق على الخطوات الآتية لتعديل المخطط التفصيلي: مراجعة وضع التخطيط العام للمنطقة، تعديل شبكة الطرق المخططة، تعديل الأراضي العامة من حدائق وطرق لم يتم تنفيذها، رسم حدود المنطقة الانتقالية لتقديد بعض الحلول التخطيطية في المنطقة، و أخيراً سيتم إقامة ورشات عمل لبناء الإجماع بين السكان وأصحاب المحلات لشرح ومناقشة تقدم العمل في النطاق الصغير والكبير. (جايا،

(2010)

## الإنتاج:

تم إقامة ورشات عمل مصغرة و كبيرة لمسح آراء الناس و سلسلة من ورشات العمل لدراسة المشاكل الموجودة و لتقديم رؤية مستقبلية للمنطقة. تم عقد ورشة عمل كبيرة دورية كل ثلاثة أشهر وأخرى مصغرة كل شهر. وكانت ورشات العمل المصغرة وسيلة ناجعة لمناقشة مواضيع محددة مع المشاركين. و بناء على هذه الورشات والاحتماعات قام فريق المشروع المشترك بإعداد مسودة المخطط التفصيلي.

تمت الموافقة على مسودة المخطط التفصيلي المعدل عند عقد اجتماع اللجنة الفنية برئاسة محافظ مدينة دمشق وذلك في أيلول 2011 وتم تعديل المخطط بناءً على الملاحظات في الاجتماعات المعقدة .

### **4.6 تقييم التشاركية في مشروع إعادة تأهيل منطقة جنوب القنوات:**

بعد عرض الدراسات العمرانية التنموية المنفذة في منطقة جنوب القنوات من قبل وكالة جايكا، ومن تحليل التشاركية والإنجاز في مختلف مراحل المشاريع الخمس المطروحة، وبالعودة إلى الإطار التحليلي المقترح في القسم النظري<sup>3</sup>، أصبح بالإمكان الوصول إلى تقييم للتشاركية وفق ما يلي:

#### 4.6.1 المرحلة التمهيديّة:

تم في هذه المرحلة تسجيل المباني وتحديد المناطق المدروسة و المشاريع الخمس المقترحة، كما وتم جمع المعلومات من الأطراف المعنية، وتحديد المشاكل والأهداف، ويمكن عرض العملية وفق ما يلي:

الأطراف المعنية:	الحكومة متمثلة بوزارة الإدارة المحلية، والمديرية العامة للأثار والمتاحف، الفريق التقني (جايكا)، وفرق من المجتمع المحلي للقنوات (من سكان وأصحاب محلات، وزوار
التقنيات المتبعة:	اجتماعات خاصة بين الفريق التقني وممثلي الحكومة، اجتماعات عامة مع المجتمع المحلي لهدف الإخبار بالمشروع

<sup>3</sup> في الصفحة (34)

درجة المشاركة المقترحة:	اعتماداً على درجات المشاركة وفق سلم Arnstein ، تقيّم المشاركة في هذه المرحلة بدرجة "الإعلام" والتي تعرف بأنه من خلالها يتم سماع صوت أصحاب المشكلة ويتم إعطاؤهم بعض المعلومات، وهي الدرجة السادسة حسب سلم أرنشتاين
التقييم:	تقيّم المشاركة في هذه المرحلة بالدرجة "السادسة"

الجدول (3-4) تحليل المرحلة التمهيديّة اعتماداً على الإطار التحليلي المقترح، المصدر: إعداد الباحثة

#### 4.6.2 مرحلة التحليل:

تمت عملية وضع خطة العمل لكل مشروع وفقاً لجدول زمني معين، التحضير لمرحلة استقبال المعلومات، تحديد الكلفة وفرق العمل ، واعتماداً على الإطار التحليلي المقترح يمكن عرض النقاط التالية:

الأطراف المعنية:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• رفع معماري لمركز الحي: من قبل الفريق التقني، أصحاب المحلات التجارية المعنية، المجتمع المحلي للقنوات بشكل عام</li> <li>• وضع الدراسة النظرية لمشروع تنظيم المرور في شارع قصر الحجاج مع وضع جدول زمني له: من قبل الفريق التقني، وممثلين عن الحكومة.</li> <li>• رفع الواجهات المراد تحسينها في شارع قصر الحجاج وباب سريجة: من قبل الفريق التقني، وممثلين عن المجتمع المحلي.</li> <li>• دراسة مشروع زراعة واحد من الأحياء في المنطقة بالزهور: من قبل الفريق التقني مدعوماً من الحكومة، والمجتمع المحلي، وممثلين من أصحاب رؤوس الأموال والنفوذ في المنطقة.</li> <li>• تعديل المخططات التفصيلية المصدقة للمنطقة بما يتناسب مع المعايير والمبادئ المرحلية: من قبل ممثلين من الحكومة برئاسة المحافظ والهيئات الحكومية المعنية بالآثار والفريق التقني.</li> </ul>
التقنيات المتبعة:	اجتماعات تشاورية، مسح عام، ورشات عمل مسح استبياني، ورشات عمل موسعة وخاصة وسائل الإعلام، معارض، استبيانات، مقابلات

العقبات:	بعض الصعوبات المتعلقة بجمع المعلومات حول كل من المشاريع الخمسة.
درجة التشاركية المقترحة:	اعتماداً على درجات التشاركية وفق سلم Arnstein وحسب تعريف كل درجة، يتراوح تقييم التشاركية في هذه المرحلة في كل من المشاريع الخمسة بين "التشاور، الاسترضاء والإعلام" وبأخذ متوسط حسابي للمرحلة ككل تقييم التشاركية بالدرجة الرابعة والنصف
التقييم:	تقييم التشاركية في هذه المرحلة بالدرجة "الرابعة والنصف"

الجدول (4-4) مرحلة التحليل اعتماداً على الإطار التحليلي المقترح، المصدر: إعداد الباحثة

#### 4.6.3 مرحلة التصميم:

تم اتباع الخطة الأساسية في هذه المرحلة وتبادل المعلومات ، واعتماداً على الإطار التحليلي المقترح يمكن عرض النقاط التالية:

الأطراف المعنية:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تحديد المداخلات التصميمية على الواجهات في شارع قصر الحجاج وباب <u>سريجة</u>: تم من قبل الفريق التقني مدعوماً من الحكومة، ممثلين عن الحي، وممثلين عن الجهات المعنية بالآثار من الحكومة.</li> <li>• مناقشة تصاميم مركز إدارة الحي مع الأطراف المعنية، تخصيص ميزانية من قبل المحافظة لتحمل تكاليف الترميم: من قبل الفريق التقني، أصحاب المحلات التجارية المعنية، المجتمع المحلي للقنوت.</li> <li>• إعداد مسودة المخططات التفصيلية لرسم حدود المنطقة الانتقالية: الفريق التقني، ممثلين عن الحكومة برئاسة المحافظ</li> </ul>
التقنيات المتبعة:	ورشات عمل واجتماعات دورية، اجتماعات تشاورية مغلقة ومفتوحة، ورشات عمل
العقبات:	القرارات التصميمية لم تكن عملية بشكل كاف مقارنة مع ما سيتم تطبيقه
درجة التشاركية المقترحة:	اعتماداً على درجات التشاركية وفق سلم Arnstein ، تقييم التشاركية في هذه المرحلة بين درجتي "التشاور والإعلام" أي بين الدرجة الخامسة والسادسة
التقييم:	تقييم التشاركية في هذه المرحلة بالدرجة "الخامسة والنصف"

الجدول (5-4) تحليل مرحلة التصميم اعتماداً على الإطار التحليلي المقترح، المصدر: إعداد الباحثة

#### 4.6.4 مرحلة تنفيذ المشروع:

تم في هذه المرحلة الحصول على ردود الفعل، وعمل تقارير لتقييم العملية ، واعتماداً على الإطار التحليلي المقترح يمكن عرض النقاط التالية:

<b>الأطراف المعنية:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <u>البدء بعمليات الترميم لمركز إدارة الحي:</u> من قبل الفريق التقني، فئات معينة من المجتمع المحلي</li><li>• <u>التنفيذ التجريبي لمشروع تنظيم المرور على طول شارع قصر الحجاج</u> وباب سريجة لمدة شهر: الفريق التقني، الهيئات الحكومية المعنية، وبشكل تلقائي المجتمع العام.</li><li>• تم تأجيل تنفيذ باقي المشاريع التنموية نظراً للوضع الحالي الأمني الذي تمر به البلاد</li></ul>
<b>التقنيات المتبعة:</b>	اجتماعات تشاورية، ورشات عمل، مقابلات، اجتماعات، نشرات اعلامية
<b>العقبات:</b>	زيادة التكلفة بسبب الاستفادة المحدودة من الخبرات المحلية والاستعانة بخبرات خارجية توقف العمل بسبب الوضع الحالي الذي تمر به البلاد
<b>درجة التشاركية المقترحة:</b>	اعتماداً على درجات التشاركية وفق سلم Arnstein ، تقيّم التشاركية في هذه المرحلة بدرجة "التشاور " أي الدرجة الخامسة
<b>التقييم:</b>	تقيّم التشاركية في هذه المرحلة بالدرجة "الخامسة "

الجدول (4-6) تحليل مرحلة التنفيذ اعتماداً على الإطار التحليل المقترح، المصدر: إعداد الباحثة

#### 4.6.5 الصيانة والمتابعة:

لم تتم عمليات صيانة للمشروع بسبب توقفه نتيجة الأحداث الأخيرة في البلاد.

#### 4.7 تقييم التشاركية في المشروع:

اعتماداً على ما تم الوصول إليه من معطيات وأحداث في هذه الحالة الدراسية، وبالعودة جداول الإطار التحليلي لكل مرحلة يبين الجدول الآتي تقييم التشاركية في كل مرحلة من مراحل المشروع وتمثيله بيانياً وفق ما يلي:

المرحلة	المرحلة الأولى	المرحلة الثانية	المرحلة الثالثة	المرحلة الرابعة	المرحلة الخامسة
	التمهيدية	التحليل	التصميم	التنفيذ	الصيانة
درجة التشاركية	إعلام 6	تساور واسترضاء 4.5	تساور وإعلام 5.5	تساور 5	لا يوجد
التمثيل البياني					
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
	المرحلة التمهيدية	التحليل	التصميم	التنفيذ	الصيانة

الشكل (4-6) التمثيل البياني لدرجات التشاركية في مشروع إعادة تأهيل منطقة جنوبي القنوات، المصدر: إعداد الباحثة

ويحدد التمثيل البياني الموضح بالشكل (4-6) والذي درجة التشاركية وفق كل مرحلة من مراحل المشروع حيث يبدأ المنحنى البياني عند الدرجة 6 والتي هي الإعلام وفق سلم أرنشتاين ويبدأ بالارتقاع بعدها ليتراوح بين التساور والاسترضاء ( وذلك عند بدء تنظيم عملية إعادة التأهيل من قبل جايا والممثلين من الحكومة)، ليعود بعدها للانخفاض عند مرحلة اتخاذ القرارات التصميمية ويرتفع عند التنفيذ قليلاً حيث يكون في درجة التشاركية.

## 4.8 النتائج من تقييم وتحليل التشاركية في مشروع إعادة تأهيل منطقة جنوب القنوت:

بعد عرض الحالة الدراسية المقترحة ومراقبة وتحليل العملية من وجهة نظر تشاركية أصبح بالإمكان استخلاص مجموعة من النتائج الخاصة بالحالة الدراسية المقترحة والتي يمكن أن يعمم البعض منها على حالات دراسية لإعادة تأهيل مناطق أخرى قد تشابه حالة إعادة تأهيل منطقة جنوب القنوت من بعض النواحي:

- إن مشروع إعادة تأهيل منطقة جنوب القنوت يعد مشروعاً تنموياً بحد ذاته، فإنه يجذب الاستثمارات الثقافية و السياحية للمنطقة ومن وجهة نظر مجتمعية فإنه يساعد على زيادة الوعي وإحساس المجتمع المحلي بالمسؤولية تجاه المنطقة التي ينتمي إليها.
- تم استخدام تقنيات مناسبة لتفعيل العملية التشاركية في إعادة تأهيل المنطقة وذلك من خلال القيام بعدد من ورشات العمل والاجتماعات العامة والخاصة ومن خلال إنشاء مسابقة التصوير الضوئي وإشراك المجتمع المحلي في عملية إنشاء مركز إدارة الحي وباقي الفعاليات الأخرى التي قام فريق الوكالة اليابانية جايكا بالقيام بها بالتعاون مع أطراف أخرى معنية.
- يمكن تصنيف الأطراف المعنية في المشاريع النموذجية وفق: أطراف ممثلة عن الحكومة وهو محافظة دمشق بممثليها ووزارة الإدارة المحلية، أطراف ممثلة عن المجتمع المحلي من سكان وزوار وأصحاب محلات في منطقة جنوب القنوت وأصحاب السيارات العامة والخاصة المارة في المنطقة و السياح الذين يترددون إلى المنطقة بالإضافة إلى بعض القيمين على منشآت هامة في الحي مثل المدرسة الحكومية، والخان الأثري ومالكي المطعم المذكور في منطقة جنوب القنوت، بالإضافة إلى الجهة الرئيسية والأهم وهي وكالة جايكا والتي تمثل وسيط تنموي بين الحكومة و المجتمع.
- من خلال مناقشة مراحل المشاريع النموذجية نجد أن المجتمع المحلي كان مشاركاً في كافة المراحل، ابتداءً من مرحلة التصميم والتخطيط ومروراً بمراحل تعديل الخطط وانتهاءً بتنفيذ ما تم تنفيذه من هذه المشاريع النموذجية. وتبين طبيعة المجتمع المحلي للمنطقة المدروسة والذي يمثل شريحة من المجتمع الدمشقي، وأظهرت هذه الدراسة أن المجتمع متعاون بطبيعته وقد

تتامت علاقة الثقة بين المجتمع المشركي وبين الجهات الرسمية المعنية بالمشروع (محافظة دمشق - وزارة الإدارة المحلية - وباقي الأطراف الأخرى) حيث بنيت هذه العلاقة على الاحترام والثقة بين الطرفين.

- إن وجود الفريق الياباني كعنصر هام وفاعل جداً في المشروع، واحتكاكه المباشر مع الفريق السوري النظير شكل نقطة إيجابية وهامة جداً في مجال الفهم التشاركي الصحيح من قبل المجتمع حيث أن الفريق الياباني قد حاول نقل حصيلة تجاربه من بلده وخاصة التي تتناسب مع طبيعة المجتمع الدمشقي المحلي، ولا يخفى علينا أن المجتمع الياباني يعد مجتمعاً متطوراً في فهمه للفكر التشاركي بالإضافة إلى الأطراف المعنية الأخرى هناك من جهات حكومية و مؤسسات داعمة تنموية. ولكن تقليص دور هذا الفريق الياباني في المراحل المتقدمة للمشروع لا بد أن يكون أثر سلباً على النتائج المتوقعة.
- إن الأوضاع الحالية التي تمر بها البلاد لم تسمح بتنفيذ المشاريع بشكل كامل كما حدث من مشاركة المجتمع المحلي في الورشات والاجتماعات التي تقام من وقت إلى آخر.
- اعتماداً على نتائج الإطار التحليلي نجد أنه قد تم الوصول إلى عدد من المستويات للتشاركية ضمن عملية إعادة تأهيل منطقة القنوات، حيث بدأت العملية "بالإعلام" في مراحلها الأولى وهي مرحلة تحديد المناطق المدروسة والمشاريع الخمس المقترحة ثم ارتفع مستوى المشاركة من قبل المجتمع لتصل إلى درجة "الشتاور" حيث كانت المشاركة من خلال الإدلاء بالآراء من خلال الزيارات الميدانية والمسح الاستقصائي وكان ذلك في مرحلة وضع خطة العمل لكل مشروع، وخلال أجزاء من هذه المرحلة يمكن أن نقول أن التشاركية أيضاً زاد معدلها لتصل إلى "الاسترضاء" خلال مشروع زراعة واحد من الأحياء بالزهور ووضع دراسة لمسابقة التصوير الضوئي، وأيضاً خلال التنفيذ التجريبي لمشروع تنظيم المرور في شارع قصر الحجاج. أي أن التشاركية في هذا المشروع وصلت إلى درجة من الرمزية، أي في الفئة الثانية من الفئات الثلاث لدرجات التشاركية عند أرنشتاين. ولم تتوسع لتصل إلى درجات أعلى من صناعة القرار وتحكم المجتمع (الدرجات العليا من سلم أرنشتاين).

- من خلال دراسة استراتيجيات جاياكا نجد أنها اعتمدت على المنهجية المتبعة من قبل الأطراف الحكومية المحلية وعلى أساسها قامت بتحديد درجة التشاركية المراد الوصول إليها.
- إن الهيكلية الحكومية وخطة الدولة بشكل عام هي التي تحدد نموذج التشاركية فيما إذا كان " من الأسفل إلى الأعلى" أو " من الأعلى إلى الأسفل" أو نموذج الشراكة، وفي حالة نموذج القنوات نجد أن النموذج المتبع بدأ "الأسفل إلى الأعلى" كمبادرات من الجهات الرسمية وكانت المحاولات تسعى للوصول إلى نموذج "الشراكة".
- هناك العديد من المعايير التي تحدد مستوى التشاركية المتبع في كل مشروع من مشاريع إعادة التأهيل ولكن هذه المعايير في حالتنا الدراسية كانت مرتبطة بالإرادة الرسمية المتمثلة بجاياكا ومحافظة دمشق كطرفين أساسيين وكانت المحددات من وجهة نظر جاياكا مرتكزة على الميزانية وعلى الوقت المعطيين لهذا المشروع التنموي.
- بمقارنة هذه الحالة الدراسية بالحالات الدراسية التي تم عرضها في الفصل السابق يمكن الملاحظة أن طبيعة تنمية منطقة القنوات كانت أقرب ما تكون إلى حالة إعادة تأهيل مدينة معلولا حيث أنه في الحالتين تم السعي للوصول إلى نموذج من "الشراكة" بين المجتمع وباقي الأطراف المعنية بالمشروع الشكل (4-7) وإن المسببات أيضاً كانت متشابهة في المشروعين والتي أدت إلى انقطاع العمل عند المرحلة الأخيرة وهي مرحلة الصيانة.

## 4.9 خلاصة الفصل الرابع:

تناول الفصل الرابع القسم الثاني من الجانب العملي للأطروحة والذي تلخص في دراسة مشروع إعادة تأهيل منطقة جنوب القنوات ودراسة آليات تفعيل التشاركية فيه. وتم الوصول إلى نتائج تفيد بأن أحد أهم أهداف وكالة جاياكا وهي الجهة التقنية والقائمة بالمشروع كان تفعيل مشاركة المجتمع والتنمية الاجتماعية.

والجدير بالذكر هنا أن سبب اختيار مشروع إعادة تأهيل منطقة جنوبي القنوات كحالة دراسية مفصلة هو أن هذه الدراسة تعتبر مشروعاً رائداً Pilot Project كان يقصد به تطوير العمل التخطيطي على المستوى المحلي Local Planning بالتعاون مع جهة دولية، وكان أهم أهدافه رفع سوية العمل التخطيطي من خلال إدراج مفهوم التشاركية في المشاريع التخطيطية التنموية، حيث كانت الفترة الزمنية التي قام بها هذا المشروع تعد مرحلة هامة كانت البلاد فيها في حالة تنمية على عدة أصعدة.

ويخلص الفصل إلى اقتراح تقييم للتشاركية في هذا المشروع اعتماداً على الإطار التحليلي المقترح في القسم النظري. ويصل إلى نتيجة تفيد بأن الجهة التقنية (جاياكا) كانت تسعى للوصول إلى مستوى من "الشراكة" وذلك تماشياً مع ظروف المجتمع والسياسة الحكومية المتبعة للتنمية العمرانية والاجتماعية.

## النتائج والتوصيات

## الخاتمة:

وضح هذا البحث مفهوم التشاركية وعلاقتها بالمجتمع وحدد أبعادها وآليات تفعيلها ودرجاتها ووضح أهمية اتباعها كمنهج تنظيمي للتنمية، و تناول علاقتها بالدراسات العمرانية وعمليات إعادة تأهيل الإرث العمراني، واقترح إطاراً تحليلياً لدراسة آليات تفعيل التشاركية وتقييمها في مشاريع إعادة التأهيل الحضري وبذلك يكون البحث قد حدد أهدافه وأجاب على تساؤلات إشكاليته، وتوصل إلى مجموعة من النتائج والتوصيات.

## 5.1 النتائج:

مما سبق عرضه في أجزاء البحث السابقة يمكن استخلاص عدد من النتائج المرتبطة بالقسم النظري والتي يمكن ذكرها وفق يلي:

- إن اتباع التشاركية كمنهج في المشاريع التنموية أصبح ضرورة حتمية وحقيقة لا يمكن تجاهلها، وخاصة مع النمو والتطور الحالي الذي يطرأ على الهيكلية الاجتماعية محلياً وعالمياً.
- إن نمط التشاركية المتبع يرتبط بشكل أساسي بطبيعة المجتمع المستهدف، إلا أنه في أغلب الحالات نجد أن درجة تمكين المجتمع وسيطرته لم تتطور لتصل إلى القوة في طرح فكرة التشاركية من قبلهم أو حمل الأطراف المعنية الأخرى، الرسمية أو الحكومية، على اعتماد منهجية معينة. وفي المقابل لم تتضمن أي حالة من الحالات المدروسة نمطاً من "التشاركية بالإجبار".
- إن نجاح العملية التشاركية يعتمد بشكل أساسي على درجة نمو المجتمع ووعيه وتقبله لمشاريع تنموية واسعة وهنا يأتي دور باقي الأطراف المعنية في زيادة وعي المجتمع ونموه الفكري، حيث أن طرح التشاركية لا يؤدي ثماره إن لم يكن المجتمع مستعداً لهذا الطرح في علاقاته وثقافته وانفتاحه.

- تتنوع الأهداف المرجوة من اعتماد التشاركية كمنهج لتنمية المشاريع، وتتوسّع هذه الأهداف في حالة مشاريع إعادة التأهيل الحضري. حيث أن البيئة الاجتماعية في هكذا مشاريع تكون أقوى وأعمق وذات ارتباط أكثر وأوسع بالمكان.

- تختلف نماذج إدارة التشاركية في المشاريع التنموية بشكل عام حسب خصوصية كل منطقة وحسب تنظيم المجتمع المشارك ودرجة وعيه وخبراته العالمية، ففي حال تبني نموذج المبادرات الموجهة من قبل المجتمع Bottom-Up Approach واستجابة الحكومة لها فإن هذا دليل على وجود درجة عالية من الوعي عند المجتمع بحيث يكون أهلاً لاقتراح مبادرات. أما إذا كان المجتمع المستهدف لا يمتلك المستوى الكامل من التنظيم والوعي والخبرة فإن نماذج أخرى ممكن أن تكون أكثر فاعلية في إدارة التشاركية كنموذج الشراكة مثلاً

#### Partnership Approach

- إن درجة ثقافة المجتمع وفهمه للفكر التشاركي تعكس طبيعة التقنيات التي من المطلوب تطبيقها خلال العملية لضمان مستوى عالٍ من التشاركية، حيث أنه كلما زاد وعي المجتمع تجاه دوره في العملية التشاركية كلما كانت التقنيات المطبقة أبسط وأسهل، أما في حال كون المجتمع غير معني بدوره في العملية فإنه من الواجب تطبيق تقنيات من نوع معين تعتمد على ورشات عمل ودورات تثقيفية لضمان وصول المجتمع إلى الدرجة المطلوبة ليكون عنصراً فاعلاً في العملية.

أما فيما يتعلق بالقسم العملي للحالات الدراسية (العالمية، العربية، والمحلية) فقد توصل البحث إلى النتائج التالية:

- إن درجة التشاركية التي وصلت لها المشاريع المطروحة تعكس طبيعة الشفافية في العملية المطبقة على أرض الواقع. حيث كانت في الحالات الدراسية جميعها تتجاوز درجة الاحتيايل والتلاعب على المجتمع، لتقع في منتصف السلم (شيري أرنشتاين) وبداية درجة تحكم المجتمع في بعض المراحل.

• من خلال مقارنة أهداف التشاركية ودرجاتها بين الحالات الدراسية نجد أن المستوى متشابه مما يشير إلى تقارب الحيز الممنوح للمجتمع للمشاركة، وإن أسلوب إدارة العملية لا يزال من القمة إلى القاعدة، والتي يعلب فيها الطرف التقني والخارجي دوراً مبادراً وجامعاً لباقي الأطراف للوصول إلى درجة من الشراكة عدا الحالة الألمانية حيث تتميز هنا بأسلوب الإدارة من القاعدة إلى القمة وخاصة في بداية مراحلها، ويأخذ المجتمع حيزاً أكبر للمشاركة من الحالتين الأخرتين المطروحتين في الفصل الثالث.

• من خلال مناقشة الحالات الدراسية المعروضة في الفصل الثالث نجد أن الفهم العام للتشاركية كان مختلفاً من مشروع لآخر على الرغم من أن معظم المشاريع المدروسة في هذا البحث كانت تقود إلى نوع من الشراكة، ولكن يمكن القول أن اختلاف مفهوم التشاركية في كل مشروع عن الآخر مرتبط بخصوصية كل حالة دراسية بجانب من الجوانب ومرتبطة أيضاً بفهم المعنى الكامن خلف هذا المصطلح، والسياسات المطبقة على أرض الواقع. مما يوصلنا إلى نتيجة تم التحدث عنها في بداية البحث وهي صعوبة الوصول إلى تعريف واضح ومحدد لمصطلح التشاركية.

وفيما يتعلق بالحالة الدراسية المفصلة المطروحة والتي هي منطقة جنوبي القنوات في دمشق، فقد توصل البحث إلى النتائج التالية:

• اعتمدت درجة التشاركية التي تم الوصول إليها في الحالة الدراسية المطروحة (منطقة جنوبي القنوات) على محددات وهي: النظام الحكومي القائم، الميزانية المقدّمة للمشروع، الفترة الزمنية وطبيعة المجتمع.

• يتطلب تفعيل التشاركية في مشاريع تأهيل الإرث الحضري في مدينة دمشق استراتيجية مدروسة ومدعومة من قبل الحكومة هدفها توعية المجتمع لحقوقه وواجباته الاجتماعية التنموية ووضعه في مواضع صنع القرار ليعتاد على تبني الفكر التشاركي في كافة المجالات التنموية، وهنا تجدر الملاحظة أن الخطة الخمسية العاشرة في سوريا طرحت أهمية تبني المنهجية التشاركية في المشاريع التنموية.

- ليس بالإمكان أثناء دراسة موضوع التشاركية أن نتجاهل الأحداث الأخيرة التي تمر بها بلادنا في الوقت الحالي، أو نتجاهل أهميتها كاستراتيجيات تنمية مستقبلية. وحاول البحث أن يتوصل إلى اقتراح آلية معينة لتقييم التشاركية في مشاريع إعادة التأهيل الحضري لتكون قاعدة أولية تساعد على استئناف هذه المشاريع بعد أن تصل البلاد إلى حالة من الاستقرار، وذلك مع أخذ المجتمع المحلي الذي تأثرت طريقة تفكيره وتعبيره عن آراءه بعين الاعتبار.
- يمكن لمشاريع التأهيل الحضري للإرث العمراني في مدينة دمشق أن تكون تحت هيكلية تشاركية حقيقية من خلال اتباع تقنيات وأدوات أكثر فاعلية لتكوين علاقة بين المجتمع وباقي الأطراف المعنية تكون أمتن ومبنية على الثقة والشفافية.

## 5.2 التوصيات:

بناءً على النتائج السابقة وفي ضوء الدراسة ككل يخلص البحث إلى مجموعة من التوصيات لتفعيل التشاركية في مشاريع إعادة التأهيل الحضري للمناطق الأثرية:

- العمل على تعزيز درجة الثقة بأهمية التشاركية كمنهج ليتم اتباعه وخاصة في مشاريع إعادة التأهيل الحضري في سورية، ويتطلب ذلك إدراكاً شاملاً لهذا المنهج من قبل أصحاب القرار في القطاع الحكومي وباقي القطاعات الرسمية ذات النفوذ وعدم استعماله كآلية نظرية شكلية لتنفيذ المشاريع بشكل بعيد عن الفهم الدقيق لخصوصية المجتمعات المحلية المتأثرة.
- لا بد من الأخذ بعين الاعتبار خصوصية وتاريخ وعمر المجتمعات المستهدفة حيث أن حماية الإرث المبني تحتاج إلى التعلم من الماضي، وأن التنمية لا تقوم بمعزل عن المجتمع. وهذه رسالة موجهة إلى القطاعات الحكومية والقطاعات الخاصة العاملة في مجال إعادة تأهيل الإرث الحضري.
- تنمية إحساس المجتمع المحلي ووعيه تجاه الإرث الثقافي والعمراني وتعزيز الشعور بأهميته وسبل المحافظة عليه وتنمية إحساس المجتمع المحلي بأهمية الدور الملحق على عاتقه وضرورة مشاركته

في هذه المشاريع. وبناء ثقافة المبادرة عند المجتمعات ليكونوا قادرين على طرح آليات ومشاريع منبثقة عن واقعهم وأقرب ما تكون إلى بيئتهم.

- إن إعطاء القوة والثقة عند الآخرين يعني بناء القدرة عند الأطراف المعنية كلها للاستفادة من حلولهم الخاصة حول التنمية وحل المشاكل المتعلقة بحياتهم وليكونوا عناصر فاعلين أكثر من كونهم مجرد مستفيدين سلبيين من التنمية. إن بناء القدرة عند المجتمعات يرسخ من مساعدة المجتمعات لاتخاذ القرارات تجاه أهدافهم. لذا فإنه من المستحسن إعادة مراجعة الأهداف التنموية لمشاريع إعادة التأهيل الحضري في سورية بين كل مرحلة والأخرى لتعزيز تمكين المجتمعات.
- ضرورة دعم التقنيات و الوسائل الإعلامية للفكر التشاركي ليكون أقرب فهماً من قبل الجهات المتلقية، واعتماد الشفافية في طرح الأفكار النظرية.
- الاستفادة من الأوضاع الراهنة التي تمر بها البلاد لإعادة النظر في الفكر التخطيطي والتأهيل الحضري، لتكوين قاعدة راسخة تستند عليها منهجيات العمل المستقبلي.
- إجراء بحوث تفصيلية تتناول العملية التشاركية في ظل التطور العمراني والتحولات المرحلية العالمية. وإجراء دراسات تستكمل تأثير التشاركية على الخطط التنموية من جهات نظر أخرى مختلفة عن الحالة المقترحة في البحث والتي هي تأهيل الأحياء الأثرية.

مما سبق يمكن القول أن التشاركية موضوع واسع وهام جداً في التخطيط وسياسات التأهيل من وجهة نظر عمرانية، وأن تنمية هذا الفكر تتطلب استراتيجية معينة وجدول زمنية مدروسة نابعة من خطط التنمية الدولية. وتتضمن هذه الدراسة استراتيجية عامة منهج تحليلي وخطوط توجيهية في إطار تفعيل التشاركية في عمليات إعادة التأهيل الحضري كجزء من تخطيط المدن في المعنى الواسع. لذا يوصي البحث باستمرار الدراسة في مجال الاستفادة من هذه العمليات في تخطيط المدن وبشكل خاص في إعادة التأهيل الحضري.

## المراجع

• الكتب:

- [1] المالكي، قبيلة فارس، 2004: التراث العمراني والمعماري في الوطن العربي -الحفاظ، الصيانة، إعادة التأهيل، عمان، الأردن.
- [2] كرد علي، محمد 1983: خطط الشام، دمشق، سورية.
- [3] نصر الله، يوسف، 1956: الحواليات السورية، دمشق، سورية.

• الأبحاث:

- [4] الزهراني، ضمنا، 2012: نظام حماية التراث العمراني في المملكة، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- [5] المصري، محمد نجدي، 2010: تقييم أساليب وتقنيات الترميم في فلسطين، رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
- [6] النجار، حمزة، 2011: تحليل وتقييم مشاريع إعادة تأهيل قصور قرى الكراسي في فلسطين، رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
- [7] عاشور، أيمن، الجهود الذاتية في الارتقاء بالمجتمعات القديمة وإسكان المجتمعات الجديدة، رسالة ماجستير، كلية الهندسة المعمارية، جامعة عين شمس، مصر، 1986

• التقارير:

- [8] الأمم المتحدة، التقرير العالمي للمستوطنات البشرية، 2009
- [9] إيكوشار، ميشيل وبانشويا، جيوجي، المخطط العام لدمشق، 1968
- [10] الأغا خان، 2000 برنامج دعم المدن التاريخية، مشروع منتزه الأزهر في القاهرة وصيانة وترميم الدرب الأحمر، القاهرة، مصر.
- [11] طوقان، شادية، مؤسسة التعاون تخوض معركة المحافظة على التراث والإنسان في البلدة القديمة، القبس، الكويت 2006.
- [12] كوسوكي ماتسوبارا، الحفاظ العمراني بناءً على التعاون الدولي -حالة دراسية لمنطقة جنوب القنوات في دمشق - أعمال الندوة الدولية للتخطيط العمراني 2011، جيونجيو 2011

[13] مشروع تحديث الإدارة البلدية، الخطة الكلية للتنمية والحفاظ لمدينة دمشق القديمة، مشروع تحديث الإدارة البلدية.

[14] الوكالة اليابانية للتعاون الدولي (جايكا)، وزارة الإدارة المحلية والبيئة، محافظة دمشق ومحافظة ريف دمشق. دراسة التخطيط العمراني للتنمية المستدامة لإقليم دمشق الكبرى في الجمهورية العربية السورية، أربعة مجلدات من قبل شركتي ريكس العالمية وشركة ياتشيو المحدودة المسؤولة 2008.

[15] الوكالة اليابانية للتعاون الدولي (جايكا)، وزارة الإدارة المحلية، مشروع التخطيط والتنمية في إقليم دمشق الكبرى في الجمهورية العربية السورية، أربعة مجلدات (2010-2011-2012-2013)

[16] يونسكو - مركز التراث العالمي - إدارة مواقع التراث العالمي في مصر 2011، مشروع إعادة أحياء القاهره التاريخية، تقييم القيم التراثية للنسيج العمراني، القاهرة، مصر.

• المقابلات:

[17] الدكتور موفق دغمان، مدير مكتب دمشق للعمارة والتراث 2014

[18] أعضاء ممثلين عن محافظة دمشق: م. عبد الفلاح أياسو، م. فريال شعبان 2015

[19] أعضاء من الفريق السوري النظير لووكالة جايكا: م. مازا بيك، م. ناديا حلمي (2014-2015)

- Books

- 20) Jenkins, Paul and Forsyth, Leslie, 2010: Architecture, participation and Society, New York, USA.
- 21) Jacobs, Jane, 1961: the death and life of great American Cities, USA
- 22) Alexander, Christopher, 1975: The Oregon Experiment, Oxford University Press
- 23) Abbott, John, 1996: Sharing the City: Community Participation in Urban Management, Earthscan Publications Limited, UK.
- 24) Reddy, Narayana, 2002: Empowering Communities through Participatory Methods.
- 25) Till, Jermy, 2005: Architecture and Participation
- 26) F.C. Turner, John and Müller, Ralf, 2010: Project-Oriented Leadership
- 27) F.C. Turner, John, 1987, the roles of non governmental and Community-Based organisations In the Improvement of Human Settlements
- 28) Asely, V.Gail, 2005: planning for Community Involvement – Guide book for citizens and local planers, State of Georgia – Department of social affairs.
- 29) Abrams, Henry, 2006, Architecture for Humanity: Design Like You a Building Change from the Ground Up.
- 30) Wates, Nike & Knevitt, Charles, 1987, Community Architecture (Routledge Revivals): How People Are Creating Their own Environment.
- 31) Abrams, Charles, 1972, the Language of Cities: A Glossary of Terms.
- 32) Habraken, N.J, 1975, Towards Support Housing
- 33)
- 34) Sanoff, Henry, 2000, Community Participation Methods in Design and Planning

- Researches

- 35) Murat, Okan and Belgin Dikemen, Cigdem and Mustafa Ayten, Asim, 2012: A new approach for participative urban design: An urban design study of Cumhuriyet urban square in Yozgat Turkey, Journal of Geography and Regional Planning
- 36) Davidoff, Paul, 1965: Advocacy and Pluralism in planning
- 37) Raco, Mike, 2000: Assessing community participation in local economic development — lessons for the new urban policy, Department of Urban Studies, University of Glasgow
- 38) Feidi, Joanna, 2000: Public participation and heritage conservation, master thesis, Faculty of graduate studies – University of Jordan.
- 39) Anuar, Mohamed & Saruwono Masran, 2013: Obstacles of Public Participation in the Design Process of Public Parks, University Teknologi MARA, Malaysia

- 40) J. Maginn, Paul, 2007: Towards more effective community participation in urban regeneration: the potential of collaborative planning and applied ethnography, qualitative research.
- 41) Socrates, Nicolas, 2009: Public Participation in Urban Design and Planning
- 42) Assari, Ali, 2012: Role of public participation in sustainability of historical city: usage of TOPSIS method, Indian Journal of Science & Technology
- 43) Hilmi, Nadia, 2014: Participatory Development projects in Times of Peace and Conflicts, Case study: The project of “Urban Planning and Development in Damascus Metropolitan Area in Syria”, Barcelona

- Reports:

- 44) Arnstein, Sherry, 1969 : The ladder of citizen participation
- 45) (UNDP) Human development report, 1993: people participation
- 46) Global Report on Human Settlements, 2009, Planning Sustainable Cities
- 47) HerO Newsletter 2011, Connecting Cities Building Successes URBACT program. Heritage as opportunity
- 48) Aga Khan Trust For Culture, 2005, Historic Cities Support Program, Cairo: Urban Regeneration In The Darb Al-Ahmar District, a Framework for Investment
- 49) Ahn, Hyun-chan, 2007: Design Tools and Three Steps in Participatory Design Processes: A Proposal for Better Communications among Residents and Experts, based on a Case Project of Neighborhood Park in Seoul, Korea.
- 50) United Nations Human Settlement Program (UN-Habitat), 2003, The Challenge of Slums, Global Report On Human Settlement.

- websites

- 51) Mö Te Taiao, Manatū, 2006: Urban Design Toolkit, New Zealand, [www.mfe.govt.nz](http://www.mfe.govt.nz)
- 52) Aga Khan Development Network, [akdn.org](http://akdn.org)
- 53) Berlin, Germany, 2007: Oderberger Street: Participative Renewal of a Historically Grown Street Environment, [Policytransfer.metropolis.org](http://Policytransfer.metropolis.org)
- 54) Die aktuelle Planung zum Oderberger Strasse, 2007, [Oderberger.org](http://Oderberger.org) (German)

## Abstract

This Research Deals with Public Participation, and analyzes its activating mechanisms, especially in the projects of urban rehabilitation for historic neighborhoods, both in theoretical and practical study. This by analyzing and understanding the concepts of Rehabilitation and Participation and by analyzing the relation between them. It also examines the community interaction in such projects according to the different degrees of participation that is through a number of Arabic and international and local case studies and comparing them with the detailed case study which is the rehabilitation of the southern of Al-Kanawat area.

This study aims to understand the Participation as a new methodology within the challenges posed by rehabilitation projects in theoretical and practical study and that is because of the specificity of each rehabilitation projects. And it also aims to shed lights on the theories that study the participation and its relation with other specializations, which the urban studies becomes underneath.

Both the theoretical and practical study showed the importance of the participatory approach in rehabilitation, but eventually this lead to consultation in positive way. And it shows at the same time that there is no big control for the society on the developing urban projects.

Then, this research take advantage of the participatory approach in rehabilitation of historic areas, through accessing to evaluation mechanisms for the stage of participation in these projects. That is by taking the benefits from theoretical studies and Arabic and global initiatives in following the participatory approach, and propose a vision for the future to take advantage of the methodology of rehabilitation of historic sites in general.

**Keywords:** Participation, rehabilitation, society, stakeholders, participation tools and techniques, stage of participation, evaluation.

Ministry Of Higher Education  
Damascus University  
Faculty of Architecture  
Department of Planning and Environment



# **Public Participation in Urban Rehabilitation For Historic Areas**

**/Case Study: The Southern of Al-Kanawat, Damascus/**

A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the  
Master Degree in planning and environment

**Prepared by:**  
A. Ola Alzouhayli

**Supervised by:**  
Dr. Rema Haddad

2015