



منظمة المدن العربية  
المعهد العربي لإنشاء المدن

إعداد الخطط العمرانية بين القالب النظري والخبرة العملية  
في إطار الممارسة المهنية المكتسبة بدولة قطر

م. ناجي محمود الجريتلي

المصدر

ندوة التنمية الحضرية بين النظرية والتجارب العملية  
٢٤ - ٢٦ مايو ٢٠١٠م، مدينة مراكش / المملكة المغربية  
سجل البحوث و أوراق العمل

جميع الحقوق محفوظة للمعهد العربي لإنشاء المدن

# إعداد الخطط العمرانية بين القالب النظري والخبرة العملية في إطار الممارسة المهنية المكتسبة بدولة قطر

م. ناجي محمود الجريتلي  
وزارة البلدية والتخطيط العمراني / إدارة التخطيط العمراني

## مقدمة

علاقة الورقة بموضوع الندوة: في الوقت الذي تواجه فيه مدننا العربية من المحيط للخليج تحديات كبيرة وهائلة في إنجاز مشروعات للتنمية الحضرية وتنفيذها على الأرض، نجد أنها تصطدم دائماً بتبني أنماطاً نظرية للتنمية بنيت عليها تجارب عملية لاقت نجاحاً باهراً في أجزاء أخرى من عالمنا المعاصر، لنكتشف بعدها أن مثل تلك النظريات غير ملائمة لبيئاتنا العربية وبالتالي يصعب تنفيذها في واقعنا العربي. ومن نفس المنظور، نجد أن الأجهزة والإدارات الحكومية للتخطيط العمراني (المناطق بها مسئولية إعداد خطط عمرانية ودراسات تخطيطية على كافة المستويات في الدولة سواء الوطنية/الإقليمية/المحلية) تواجه تحديات جسيمة تحول دون أدائها للمسئوليات والمهام المناطة بها والآمال المعقودة عليها في ترجمة ما تقوم بإعداده من خطط ومشروعات عمرانية تتبنى منهجيات نظرية تم إعدادها وتجريبها هي الأخرى بنجاح في مناخ مهني لا تتوفر معظم مفرداته في الكثير من دولنا العربية.

تهدف هذه الورقة إلى وضع مجموعة من التوصيات لآليات تمت صياغتها وبلورتها في إطار الخبرات العملية والمهنية للباحث التي اكتسبها بكلٍ من مصر وقطر على مدى أكثر من ربع قرن. ومن هنا تأتي أهمية هذه الورقة في تسليط الضوء على تجربة دولة قطر وتقييمها من منظور الخبرة العملية في إطار الممارسة المهنية التي اكتسبها معد هذه الورقة من خلال عمله كمخطط للتنمية العمرانية في الكيان الحكومي المناطق به إعداد دراسات ومشروعات وخطط عمرانية بقطر خلال الـ (١٣) عاماً المنصرمة.

تبدأ هذه الورقة بإعطاء فكرة موجزة عن الإطار النظري للعملية التخطيطية التي تستند عليه أي دراسة أو مشروع تخطيطي يهدف لإعداد خطة عمرانية. ثم تنتقل إلى عرض وتحليل التجربة التخطيطية لقطر منذ حقبة السبعينيات حتى الآن وتقييمها واستخلاص الدروس المستفادة منها.

وتخلص هذه الورقة إلى وضع مجموعتين من التوصيات والآليات والأطر التي من شأنها الإسهام في تحقيق الهدف والغاية التي من أجلها تم إعداد هذه الورقة لحسم إشكالية بلورة نهج نظري قابل للتطبيق على أرض الواقع المهني في مدننا العربية - ويمكن شرح هاتين المجموعتين على النحو

التالي:

(١) تقترح المجموعة الأولى إمكانية تبني خارطة طريق قابلة للتطبيق ليتسنى من خلالها إعداد وتنفيذ خطة عمرانية شاملة في إطار يضم بلورة رؤية مستقبلية: Future Vision علاوة على إعداد خطط إستراتيجية للتطوير المؤسسي: Institutional Development وإدماج الشركاء المعنيين: Stakeholders Engagement والتدريب وبناء القدرات: Training & Building Capacities.

(٢) تتبنى المجموعة الثانية من التوصيات إطار مقترح لتأسيس منظومة تنمية عمرانية شاملة ومستدامة يتم تقييمها من خلال مصفوفة تقييم لمخرجات الخطة من منظور التنمية المستدامة: Sustainable Development.

منهجية تناول الورقة اعتمدت على نهجين أساسيين: الأول هو النهج النظري الذي تتبناه أي دراسة تخطيطية لإعداد خطة عمرانية حيث تم بلورته في إطار مفهوم العملية التخطيطية: Planning process. أما النهج الثاني تمثل في المنهج التطبيقي الذي تناول فيه الباحث تقيماً متكاملاً لتجربة دولة قطر في إعداد دراسات ومشروعات تخطيطية منذ حقبة السبعينيات حتى تاريخه، حيث قام بالتركيز على الخطة العمرانية السابقة التي تم إعدادها في منتصف التسعينيات بمعرفة مكاتب استشاريين من أمريكا، والحالية الجاري إعدادها في الوقت الراهن بمعرفة مكتب استشاري ياباني مطعم بخبرات بريطانية وأسترالية وأسيوية وعربية.

وبناءً على معايشة الباحث للمناخ المهني بقطر أصبح في وضع يسمح له ببلورة رؤية واضحة المعالم لمنظومة متكاملة لإعداد خطة عمرانية شاملة ومستدامة من خلال العديد من الآليات والخطط والإستراتيجيات الذي اقترح بعضها وساهم في بلورة بعضها الآخر.

وستتناول هذه الورقة ثلاثة نقاط رئيسية كالاتي:

(١) الإطار النظري للعملية التخطيطية: Planning Process

(٢) التجربة التخطيطية لدولة قطر:

(١-٢) رصد المراحل الثلاث لتطور التجربة التخطيطية بقطر

(٢-٢) تقييم التجربة القطرية والدروس المستفادة

(٣) توصيات لآليات مقترحة في إطار الخبرة العملية والممارسة المهنية :

(١-٣) خارطة طريق لإعداد خطة عمرانية شاملة ، وذلك في إطار إعداد :

(أ) رؤية وطنية معتمدة : National Vision

(ب) منهجية مقترحة لإصدار قانون للتخطيط العمراني ولوائحه التخطيطية .

(ت) خطة إستراتيجية للتطوير المؤسسي: Institutional Development Strategy

(ث) خطة إستراتيجية إدماج الشركاء المعنيين ذوى العلاقة:

Stakeholder Engagement Strategy

ج) خطة إستراتيجية للتدريب وبناء القدرات والخبرات:

## Training & Capacity - building Strategy Plan

٣-٢) المنظومة المقترحة لتنمية عمرانية شاملة ومستدامة وآلية لتقييم مخرجاتها :

أ) الإطار المقترح لتأسيس منظومة تنمية عمرانية شاملة ومستدامة .

ب) مصفوفة تقييم مخرجات الخطة العمرانية من منظور التنمية المستدامة.

### ١) الإطار النظري للعملية التخطيطية: Planning Process

إن الإطار النظري التقليدي لمراحل العملية التخطيطية التي تُتبع عند إعداد أي مشروع يوضحها الشكل رقم (١) الذي نتبين منه أن العملية التي يمر بها إعداد وتنفيذ أي مشروع تخطيطي تتكون من عشرة مراحل - يمكننا إيجازها على النحو التالي:

١. تحديد الأهداف والغايات: المستهدف تحقيقها من عملية تخطيط المشروع.
٢. جمع وتحليل البيانات والمعلومات ذات الصلة بمختلف الأبعاد العمرانية، الاجتماعية والديموجرافية، الاقتصادية، البيئية و .. وذلك في إطار الحيز الجغرافي المستهدف تخطيطه.
٣. التحليل العام للبيانات والمعلومات لاستخلاص المؤشرات والنتائج التي ستسهم في بلورة التصورات المبدئية لتخطيط المشروع .
٤. إعداد البدائل وتقييمها على ضوء النتائج والمؤشرات التي تم التوصل إليها.
٥. اختيار البديل الأنسب وتطويره: يتم تقييم كافة البدائل على ضوء معايير يتم بلورتها وإعطاء وزن نسبي لها ، حيث نخلص في النهاية إلى اختيار البديل الذي يحصل على أعلى درجة.
٦. إعداد المخطط العمراني المقترح:بتطوير أفضل البدائل ودراسته بصورة أكثر تعمقاً وشمولية.
٧. إعداد مخططات التنفيذ الفورية (العاجلة): حيث يتم اختيار أكثر المشاكل العمرانية حدة ليتم إعداد مخطط تفصيلي لها يتبنى معالجات حاسمة لمثل تلك الإشكاليات.
٨. اعتماد الدراسة التخطيطية من الجهات المعنية: حيث يقوم المسئولين المناطق بهم اعتماد الدراسة بالتصديق عليها وتصبح نافذة تمهيداً لمراحل تنفيذها على الأرض.
٩. إعداد التصميمات التنفيذية وطرح العطاءات للمرحلة الأولى من تنمية المخطط العمراني المقترح والتي تكون في صورة مخططات التنفيذ الفورية التي تم إعدادها ومن ثم يتم طرح العطاءات بمجرد استلام هيئة / إدارة التخطيط العمراني لجميع التصميمات والمخططات التفصيلية وكراسة الشروط والمواصفات حيث يتم عرض تنفيذ المشروع على شركات المقاولات المتخصصة كل في مجال عمله حيث يتم التعاقد مع أكفأها وأقلها سعراً.
١٠. أعمال تنفيذ المشروع التخطيطي: تعد مرحلة التنفيذ هي المرحلة الذي يجد التخطيط لنفسه طريقاً نحو أرض الواقع ، حيث كلما تعدت تلك المرحلة خطوط التصميم كلما اكتمل شكل المدينة كما وضعه فريق عمل المشروع التخطيطي .