

Integrated Planning and Regional Development Lessons Learned from the American "Tri-Cities" Experience in Georgia

Vivian Antoun Marouni* 

Dr. Maya Charif Hassan** 

(Received 09 / 04 / 2025. Accepted 3 / 8 / 2025)

□ ABSTRACT □

The unique convergence of urban, suburban, and rural landscapes in the Tri-Cities of Georgia, USA, presents both opportunities and challenges for integrated planning. The studied area has experienced significant growth and transformation, requiring a comprehensive approach to managing land use, infrastructure, and resources amidst ongoing challenges such as uneven development, transportation inefficiencies, and environmental inattention. These challenges highlight the need for strategic regional planning that aligns local priorities with broader regional goals. This research aims to extract lessons learned and understand integrated planning and its impact on regional and national planning, by examining plans and strategies in the Tri-Cities, identifying problems, difficulties, and opportunities for improvement, and observing specific development areas such as infrastructure, housing, and regional legislation. The analysis and induction demonstrate the integration of the Tri-Cities' development plans that seek to ensure that cities grow in a way that benefits the region as a whole, rather than focusing on individual cities in order to support sustainable growth and regional cooperation. This experience provides locally applicable lessons for promoting sustainable development, addressing the challenges of resource shortages, and balancing economic growth and the environment.

Keywords: Integrated Planning, Integrated Territorial Investment, Regional Cooperation, Tri-cities, Sustainable Development.



Copyright :Latakia University journal(Formerly Tishreen)-Syria, The authors retain the copyright under a CC BY-NC-SA 04

*Master student, Department of Geography, Faculty of Arts and Humanities, Latakia University (Formerly Tishreen), Latakia, Syria.

**Assistant Professor, Department of Theory and History of Architecture, Faculty of Architecture, Latakia University (Formerly Tishreen), Latakia, Syria. Email: eng.mayahassan@gmail.com

التخطيط التكاملي والتنمية الإقليمية دروس مستفادة من تجربة "المدن الثلاث" الأمريكية في ولاية جورجيا

فيفيان أنطون ماروني* 

د. مايا شريف حسن* 

(تاريخ الإيداع 2025 / 04 / 09. قُبل للنشر في 2025 / 8 / 3)

□ ملخص □

يمثل التقارب الفريد بين المناظر الطبيعية الحضرية والضواحي والريف في منطقة المدن الثلاثة في ولاية جورجيا في الولايات المتحدة الأمريكية فرصاً وتحديات للتخطيط التكاملي. حيث شهدت هذه المنطقة نمواً وتحولاً كبيرين، مما استلزم نهجاً شاملاً لإدارة استخدام الأراضي والبنية التحتية والموارد في ظل تحديات مستمرة مثل التنمية غير المتكافئة، والقصور في النقل، وعدم الاهتمام البيئي. تؤكد هذه التحديات الحاجة إلى التخطيط الإقليمي الاستراتيجي الذي يربط بين الأولويات المحلية والأهداف الإقليمية الأوسع نطاقاً. يهدف هذا البحث إلى استنباط الدروس المستفادة وفهم التخطيط التكاملي وأثره في التخطيط الإقليمي والوطني، من خلال دراسة الخطط والاستراتيجيات في المدن الثلاثة، وتحديد المشاكل والصعوبات وفرص التحسين، ورصد مجالات التطوير المحددة مثل البنية التحتية والإسكان وتشريعات المنطقة. ويظهر من خلال التحليل والاستقراء؛ التكامل بين الخطط التنموية للمدن الثلاث الذي يسعى إلى ضمان نمو المدن بطريقة تقيّد المنطقة ككل، بدلاً من التركيز على كل مدينة على حدى لدعم النمو المستدام والتعاون الإقليمي. تقدم هذه التجربة دروساً قابلة للتنفيذ محلياً لتعزيز التنمية المستدامة، والتصدي لتحديات نقص الموارد، وتحقيق التوازن بين النمو الاقتصادي والبيئة.

الكلمات المفتاحية: التخطيط التكاملي، الاستثمارات الإقليمية المتكاملة، التعاون الإقليمي، المدن الثلاث، التنمية المستدامة.



حقوق النشر : مجلة جامعة اللاذقية (تشرين سابقاً) - سورية، يحتفظ المؤلفون بحقوق النشر بموجب

الترخيص CC BY-NC-SA 04

* طالبة ماجستير ، قسم الجغرافية، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، جامعة اللاذقية (تشرين سابقاً)، اللاذقية، سوريا.

* مدرسة - قسم نظريات وتاريخ العمارة، كلية الهندسة المعمارية، جامعة اللاذقية (تشرين سابقاً)، اللاذقية، سوريا. بريد الكتروني:

eng.mayahassan@gmail.com

مقدمة:

يُنظر إلى الاستثمارات الإقليمية المتكاملة (integrated territorial investment) على أنها أداة لتحقيق حوكمة أفضل للتنمية الإقليمية وزيادة تأثير السياسات العامة. وتتمثل الفكرة في إدارة أكثر كفاءة وفعالية للموارد العامة من أجل تحقيق التماسك. ويكفل هذا النهج تخطيط وتنفيذ تدابير متعددة الاتجاهات وشاملة لعدة قطاعات [1]. ويتطلب تطبيق نهج الاستثمارات الإقليمية المتكاملة تطوير وثيقة تخطيط شاملة لتطوير منطقة جغرافية معينة، أي أنه من الضروري أن يكون هناك حدود محددة بوضوح يتم من خلالها تطبيق وثائق التخطيط ذات الأفق الزمني المحدد. وتتطوي وثائق التخطيط في هذا النهج على توحيد تدابير استراتيجية وتنفيذية، يتم إضفاء الطابع المؤسسي على الهيئات أو تفويض السلطات لتنفيذها. تفترض الفكرة أن المنطقة الجغرافية يجب أن تكون في تفاعل ديناميكي مع المناطق المجاورة الأخرى، وبالتالي ضمان مضاعفة التأثير والترابط، سواء بين الأقاليم أو المناطق دون الإقليمية وقد تكون عابرة للحدود. ومن الناحية الهرمية، فإن النظام لامركزي من أجل زيادة مشاركة أصحاب المصلحة وتفويض السلطات لضمان تطبيق النهج التصاعدي على نطاق أوسع. ويقترّب نهج الاستثمارات الإقليمية المتكاملة من نهج التنمية المحلية التي يقودها المجتمع، والذي يحدد التدابير ويمول المشاريع ويقوم بتأثيرها بناء على القدرات والاحتياجات المحلية. والهدف من ذلك هو ضمان تنمية أكثر استدامة للمناطق مع مراعاة الخصائص والإمكانات المحلية [2, 3].

تواجه سياسات التخطيط في البلدان النامية العديد من التحديات، ويرجع ذلك في المقام الأول إلى التفاعل المعقد بين العوامل الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والبيئية. وتتفاقم هذه التحديات بسبب محدودية الموارد، وتوافر البيانات، والقدرة المؤسسية، مما يعوق التنفيذ الفعال لاستراتيجيات التخطيط المتكامل. ورغم أهمية هذه التحديات، إلا أن هناك أيضاً فرصاً للتحسين. وذلك بتبني نماذج أبسط تعتمد على تنشيط الموارد والقدرات الذاتية وتتطلب بيانات أقل، وإعطاء الأولوية لجمع البيانات، وإشراك المستفيدين وصناع القرار طوال عملية التخطيط في التغلب على بعض الحواجز. كما يمكن أن يساعد تعزيز التعاون بين البلديات وتعزيز القدرة الإقليمية من خلال السياسات الإيجابية في معالجة الصعوبات السياسية والمؤسسية. يسعى البحث من خلال المراجعات الأدبية، ومن خلال دراسة حالة تجربة "المدن الثلاث" في ولاية جورجيا الأمريكية وخططها التنموية الشاملة إلى استخلاص الدروس المستفادة وفهم التخطيط التكاملية وأثره في التخطيط الإقليمي والوطني.

مناهج البحث:

يستخدم البحث المنهج الوصفي الاستقرائي وذلك من خلال جمع البيانات والوصف الكمي والنوعي لخصائص كل منطقة، والاطلاع على المراجع والأدبيات ذات الصلة. كما يستخدم منهج التحليل المقارن والمنهج الاستنباطي عن طريق تحليل بيانات الحالة المدروسة، ورصد أوجه التشابه والاختلاف بينها من حيث الإمكانات والتحديات، وتلخيص الخطط التنموية لكل منطقة بعد قراءة احتياجات مجتمعها من خلال الأساليب الإحصائية. ثم مناقشة وتقييم تجربة المدن الثلاث نظرياً باستخدام معايير أداة تقييم أهداف التنمية المستدامة المطوّرة من قبل منظمة الأمم المتحدة (SDG-UN Habitat) - وهي أداة رقمية غير متصلة بالإنترنت وسهلة الاستخدام - لتوجيه السلطات وشركاء التنفيذ في تطوير مشاريع حضرية شاملة ومستدامة وفق معايير الأداء التقنية وذات الفعالية المتوافقة مع أهداف التنمية المستدامة [4]؛ وصولاً إلى الاستنتاجات والتوصيات.

1- التخطيط التكاملية (Integrated Planning):

يتطور علم التخطيط ونظرياته باستمرار؛ ليقدم مفاهيماً ونماذجاً وحلولاً جديدة يتم اختبارها أو تنفيذها أو رفضها من

خلال الممارسة والانتقاد بحثاً عن أنسبها. حيث يسعى التخطيط إلى أن يكون مناسباً لتحديات ومتطلبات تحقيق التقدم الاجتماعي. ويرى بعض المخططون أن الاقتصاد المخطط مركزياً في البلدان الاشتراكية السابقة كان المسؤول عن التخلف الاقتصادي لهذه البلدان مقارنة بالاقتصاد الرأسمالي. قد يكون لكليهما أسبابه للإحباط من التخطيط، وقد لا يرجع ذلك إلى طبيعة التخطيط كأداة إدارية، ولكن إلى تطبيقه في بلدان مختلفة ومن قبل الهيئات الإدارية في البلدان المختلفة. **فثقافة التخطيط (planning culture)** تختلف في ما إذا كانت السيطرة توجيهية أو منظمة، وما إذا كانت السلطات مركزية أو لامركزية، وما إذا كانت الشراكة بين القطاعين العام والخاص في حالة نزاع أو تعاون، وما إذا كان استخدام الأراضي متكاملًا أو منفصلاً [5]. وركزت مفاهيم **نظرية الأقطاب التنموية (Growth Poles)**، التي قدمها فرانسوا بيرو (François Perroux) في عام 1949 والتي استكملها لاحقاً ألبرت هيرشمان (Albert Hirschman)، على دور المراكز الحضرية أو المجمعات الصناعية المحددة «الأقطاب» استراتيجياً لتحفيز النمو في القطاعات الاقتصادية المرتبطة وتعمل كنقاط محورية للاستثمار والابتكار مما يؤدي إلى ديناميكية اقتصادية إقليمية [6]. ومن الانتقادات التي وجهت لهذه النظرية أن تركيزها فقط على هذه المجالات ومن الممكن أن يفضي ذلك إلى إهمال المناطق الأقل نمواً، مما قد يؤدي إلى تفاقم عدم المساواة الإقليمية. وسلط الضوء على الحاجة إلى نهج أكثر شمولاً للتنمية الاقتصادية. **في المقابل، شكلت المثلثات التنموية (Growth Triangles)** في أوائل التسعينيات نهجاً حديثاً عكس التعاون عبر الحدود بين المناطق أو الدول، مستفيداً من المزايا النسبية لتحقيق أهداف اقتصادية مشتركة. وتكتسب هذه النماذج أهمية خاصة في مواجهة التحديات الناتجة عن التنمية غير المتكافئة، واختلال التوازن بين المناطق الحضرية والريفية، والعولمة. فمن خلال توجيه الاستثمارات والبنية التحتية نحو مناطق مستهدفة، تعمل الأقطاب التنموية على تحفيز النشاط الاقتصادي المحلي، مما يؤدي إلى تعزيز التكامل الإقليمي. أما المثلثات التنموية، فتتجاوز الحدود السياسية لتخلق شراكات تكاملية تُعزز من التنافسية في الاقتصاد العالمي. **جدول رقم (1).**

جدول 1 يوضح بعض مثلثات النمو الآسيوية العابرة للحدود من أوائل تسعينات القرن الماضي، المصدر: الباحثون.

مثلث النمو سنغافورة - جوهور - ريباو (SIJORI Growth Triangle)	مثلث النمو شمال شرق آسيا (الصين - كوريا الجنوبية - اليابان)	مثلث النمو دلتا نهر الميكونج الكبرى (GMS Growth Triangle) ¹	
سنغافورة: مركز مالي وتجاري متطور يتمتع بمهارات تقنية عالية. جوهو (ماليزيا): منطقة توفر أراضي واسعة وموارد طبيعية وبنية تحتية صناعية. جزر ريباو (إندونيسيا): منطقة ذات وفرة في العمالة وتكاليف إنتاج منخفضة.	الصين: مركز صناعي ضخم يوفر أراضي واسعة وقوى عاملة منخفضة التكلفة. كوريا الجنوبية: قاعدة للتكنولوجيا المتقدمة والإنتاج الصناعي عالي الجودة. اليابان: مركز للابتكار والتطوير التكنولوجي ورأس المال.	تايلاند: مركز للتجارة والخدمات اللوجستية. فيتنام: مركز صناعي متنام يوفر العمالة بتكاليف تنافسية. لاوس وكمبوديا: توفران الموارد الطبيعية وفرص التنمية الزراعية والسياحية.	الأطراف المشاركة

¹ يوجد في منطقة نهر الميكونج الكبرى ضمن برنامج التعاون الاقتصادي (GMS) الذي بدأ في عام 1992 بمبادرة من بنك التنمية الآسيوي (ADB)؛ خمسة مثلثات نمو: اثنان في الجزء الجنوبي من منطقة الميكونج الكبرى: إحداهما هي مثلث التنمية كمبوديا-لاوس-فيتنام (CLV-DTA) والأخرى هي المثلث الزمردني (Emerald Triangle)، المكون من كمبوديا ولاوس وتايلاند. وثلاثة مثلثات في الجزء الشمالي منها، أولها (المثلث الذهبي-Golden Triangle)، المكون من لاوس وميانمار وتايلاند، هو الأكثر شهرة في السياحة. بعد أن كان سيئ السمعة في السابق بسبب تهريب المخدرات. ويتكون مثلث آخر أعلى نهر ميكونج من الصين ولاوس وميانمار، ويسمى (المثلث الأخضر-Green Triangle) في الصين. وتسمى المنطقة المشتركة للمثلث الذهبي والمثلث الأخضر باسم (المنطقة الرباعية الذهبية-Golden Quadrangle Area) أو (المنطقة الاقتصادية الرباعية-Quadrangle Economic Zone). ولم يتم التركيز على منطقة المثلث التي تضم الصين ولاوس وفيتنام (مثلث CHLV) حتى الآن.

آلية العمل	استقادت سغافورة من قربها الجغرافي من جوهور وجزر ريباو لتوسيع أنشطتها الاقتصادية عبر الحدود، حيث استثمرت في صناعات ذات كثافة عمالية مثل الإلكترونيات، واستقادت من الأراضي والموارد في جوهور، بينما دعمت جزر ريباو صناعات كثيفة العمالة.	يُركز هذا التعاون على تعزيز التجارة البينية والاستثمار المشترك في المشاريع الكبرى، خاصة في مجالات التكنولوجيا والإلكترونيات والمسابرات.	تم تطوير مشاريع بنى تحتية مشتركة مثل الطرق وخطوط السكك الحديدية، وتحفيز الاستثمار في القطاعات الاقتصادية المختلفة مثل الزراعة والسياحة.
النتيجة	تعزيز الترابط الاقتصادي بين الدول الثلاث، حيث أصبحت المنطقة نموذجاً للتكامل الإقليمي الناجح.	دعم التكامل الاقتصادي في منطقة شمال شرق آسيا، وتحقيق نمو مشترك يزيد من تنافسية المنطقة عالمياً.	زيادة الترابط الاقتصادي، وتحقيق التنمية المتوازنة بين الدول الأطراف.
السمات المشتركة للأمانة	- الاعتماد على تكامل الموارد: كل طرف يسهم بميزة تنافسية محددة. - البنية التحتية المشتركة: الاستثمار في شبكات النقل، والموانئ، والطاقة لتسهيل التعاون. - التكامل الاقتصادي العابر للحدود: تشجيع الاستثمارات والتجارة بين المناطق.		
أهمية مثلثات النمو	- تعزز التعاون الإقليمي وتخفيض التكاليف الاقتصادية. - تسهم في تقليل الفجوات التنموية بين المناطق المختلفة. - تجعل المناطق المشاركة أكثر تنافسية على الساحة العالمية.		

ومع بداية التغييرات الديمقراطية من أوائل التسعينيات، بدأ التركيز على فكرة أن المدن يجب أن تصبح مراكز جذب، وكذلك المناطق النائية المجاورة، أي المناطق المجاورة الأقل تطوراً، وأن أحد أوجه القصور الرئيسية في أنظمة التخطيط الاستراتيجي التقليدية هو افتقارها إلى الحساسية في التعامل مع البيئات المتغيرة. وظهرت رؤى وخططاً لدمج أنظمة التخطيط الاستراتيجي وأنظمة إدارة القضايا الاستراتيجية بحيث تكمل نقاط القوة الفردية لكل منهما وتخفف من نقاط الضعف الخاصة بكل منهما. اتبع الاتحاد الأوروبي ما يسمى بإطار أنظمة التخطيط المتكامل (Integrated Planning Systems Framework-IPSF) الذي يتضمن الخطوات الأساسية التالية: التحليل البيئي؛ تحديد الأهداف والغايات؛ التحليل الداخلي (تقييم مواطن القوة والضعف)؛ صياغة وتقييم الاستراتيجيات البديلة؛ اختيار الاستراتيجية؛ الخطط التشغيلية وتنفيذها؛ تقييم النتائج والتغذية الراجعة [7]. وتطلبت المفاهيم الجديدة أساليب تخطيط جديدة، من بينها الطرق الرائدة تحليل SWOT ومشتقاته PEST وPESTEL وما إلى ذلك، وتحليل التناقضات أو تحليل GAP، وطرق المصفوفة، كمصفوفات تقييم العوامل الداخلية والخارجية، مصفوفة تقييم الوضع الاستراتيجي والإجراءات، ومصفوفة التخطيط الاستراتيجي الكمي (QSPM) وغيرها². ويستند الاعتراف بنموذج جديد للتخطيط الإقليمي وتطبيقه إلى استخدام الإمكانيات المحددة لإقليم معين، وهي تستند إلى المبادئ المتعلقة بتحسين القدرات الذاتية للوحدات الإقليمية، والتنمية المستدامة، وخلق حوكمة أكثر مسؤولية [8].

² (SWOT): تحليل رباعي يُستخدم لفهم الوضع الاستراتيجي لمشروع عن طريق تحديد نقاط القوة (Strengths) والضعف (Weaknesses) الداخلية، والفرص (Opportunities) والتهديدات (Threats).

(PEST): تحليل يُستخدم لفهم التأثيرات الخارجية على المشروع ويركز على: التحليل السياسي (P) والاقتصادي (E) والاجتماعي (S) والتكنولوجي (T).

(PESTEL): هو توسيع لتحليل (PEST) بإضافة عاملين إضافيين هما: التحليل البيئي (E) والتحليل القانوني (L) يُستخدم في تقييم البيئة الكلية المحيطة بالمشروع أو الاستراتيجية.

(GAP): تحليل الفجوة وُستخدم لتحديد الفرق بين الوضع الحالي والوضع المستهدف للمشروع لتحسين الأداء ووضع خطط عمل قابلة للقياس، من خلال (تحديد المعايير المثلى-تشخيص الواقع الحالي- رصد الفجوات-تصميم حلول لسدها)

(QSPM): مصفوفة التخطيط الاستراتيجي الكمي (Quantitative Strategic Planning Matrix) وهي أداة تُستخدم لتقييم الخيارات الاستراتيجية المتاحة بناءً على عوامل داخلية وخارجية، باستخدام أوزان وأرقام لمقارنة الاستراتيجيات بطريقة كمية ومنهجية.

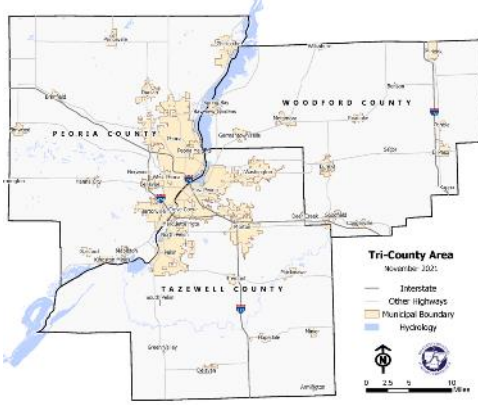
إن التخطيط التكاملي على عكس التخطيط القطاعي، هو عملية تجمع أنواعاً مختلفة من التخطيط القطاعي على مستويات متباينة بحيث يمكن اتخاذ القرارات الاستراتيجية والوصول إلى رؤية مشتركة للموارد وتخصيصها. إضافة لكونه نقطة انطلاق للمبادرات المؤسسية. وفي إطار التخطيط المتكامل، تؤخذ في عين الاعتبار جميع العوامل الاقتصادية والاجتماعية والبيئية والثقافية معاً لتوجيه عملية صنع القرار بشأن التخطيط الحضري، واستخدام الأراضي والأشغال العامة، وربط شبكات النقل، وحماية البيئة، وتعزيز التنمية الإقليمية المستدامة. فوفقاً لإيغنبرغر (Eggenberger) وآخرون هناك خمس ركائز رئيسية للاستثمار الإقليمي المتكامل، التي تمكن من تنفيذ السياسات الداعمة للتنمية المستدامة [9]:

1. **التكامل في جوهره:** تخطيط الحلول للمشاكل المحلية الدائمة أو المتغيرة، والمشاكل الناشئة عن خصوصيات الإقليم.
 2. **التكامل في الجانب المنهجي:** تطبيق النهج الاقتصادية والاجتماعية والبيئية للتخطيط والتحليل والتقييم، واستخدام مختلف تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والجمع بين المنهجيات والمؤشرات والأدوات وأساليب التخطيط القطاعية.
 3. **التكامل في الجانب الإجرائي:** تكامل عمليات التخطيط وتوجهات التخطيط والتقييم من خلال التنسيق والتعاون والتبعية للسلطات وأصحاب المصلحة، مع مراعاة نهج الخبراء ووجهات النظر.
 4. **التكامل في الجانب المؤسسي:** تعريف الحقوق والمسؤوليات والالتزامات والتنسيق وتبعية السلطات العامة المشاركة في تنفيذ الاستثمارات الإقليمية المتكاملة على المستويات الهرمية المختلفة.
 5. **التكامل في الجانب السياسي:** التطبيق الإلزامي لمبادئ التنمية المستدامة كمبدأ توجيهي رئيسي في السياسات العامة واعتماد التشريعات الداعمة والالتزام السياسي على المستويات الوطنية والإقليمية والمحلية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة.
- يأتي نهج التخطيط التكاملي استمراراً لأفكار التنمية المستدامة والنمو الذكي والنمو الشامل [10]. يعتبر تنفيذ النهج الإقليمي المتكامل فرصة للتغلب على التحديات المترابطة فيما يتعلق بالاختلاف الاقتصادي القوي بين المناطق، ويوصي الباحثون بوضع آلية للتنظيم والتنفيذ للتغلب على الخطر المحتمل المتمثل بوجود اختلاف في طريقة عمل المؤسسات في كل منطقة. وتشكل الاستراتيجيات التي تعزز التعاون الرأسي والأفقي والتكامل الإقليمي وتقاسم المعارف جزءاً لا يتجزأ من النهج المتكامل [11, 12]. إذ يشير التكامل الأفقي إلى تنسيق الأدوار والوظائف بين القطاعات التنموية المختلفة (مثل النقل، والإسكان، والبيئة، والتنمية الاقتصادية) على مستوى جغرافي واحد، لضمان الاتساق وعدم التداخل أو التكرار بين السياسات والبرامج. في المقابل، يُعنى التكامل العمودي بمواءمة السياسات والخطط عبر مستويات الحوكمة المتعددة من المستوى الوطني إلى الإقليمي والمحلي بما يضمن تدفق الأهداف العليا إلى الخطط التنفيذية المحلية بطريقة منظمة وتشاركية. وقد أثبتت الدراسات أن هذا النهج يسهم في رفع كفاءة استخدام الموارد، وتعزيز فعالية خطط التنمية المستدامة، ومعالجة التعارضات المؤسسية المحتملة [9, 10].

2- تخطيط المدن الثلاث (Tri-Cities)

المدن الثلاث (Tri-Cities) هو مصطلح يستخدم لوصف ثلاث مدن تقع على مقربة من بعضها البعض ولكل منها خصائصها الفريدة وترتبط مع بعضها بخطة تنموية تكاملية. وتنتشر المشاريع التي تهدف إلى التخطيط لثلاثة تجمعات حضرية معاً منذ بداية القرن الماضي في الولايات المتحدة الأمريكية على مستوى الولايات (Tri-state regional planning commission) [13]: كرابطة الخطة الإقليمية (RPA) والتي توجه دراساتها نحو ثلاثة ولايات وهي نيويورك-كونيتيكت-نيو جيرسي (Connecticut, New Jersey, and New York)، والتي تأسست عام 1922 مكونة من الولايات الثلاث التي تضم حالياً 31 مقاطعة و782 بلدية و23 مليون ساكن و13000 ميلاً مربعاً. وتُعنى

بإقامة مشاريع تنموية تخطيطية على التكامل ما بين الولايات الثلاث؛ لتكون منطقة مترابطة تقتزن بسوق إسكان وعمل مشترك، وتحددها خطوط ساحلية مشتركة ومساحات مائية وسلاسل جبلية، وترتبط بشبكات من السكك الحديدية والطرق وخطوط الكهرباء والبنية الأساسية للاتصالات [14]. كما تطبق الولايات المتحدة الأمريكية خطط التنمية الثلاثية أيضاً على مستوى المقاطعات مثل تجربة ولاية شيكاغو في وسط إلينوي لمقاطعات بيوريا -تازويل -ودفورد (Peoria, Tazewell, and Woodford in Central Illinois)، عبر هيئة التخطيط الإقليمي للمقاطعات الثلاث (Tri-County Regional Planning Commission -TCRPC) التي تأسست عام 1958 والتي تغطي 48 تجمعاً حضرياً و350 ألف ساكن. والوظيفة الأساسية لهيئة التخطيط الإقليمي للمقاطعات الثلاث (TCRPC) هي دراسة احتياجات وظروف المنطقة وتطوير استراتيجيات تعمل على تعزيز مجتمعاتها، وتعزيز التعاون بين الحكومات والتخطيط الإقليمي ورؤية المستقبل من خلال تقديم منتدى لقادة الحكومة المحلية وتحديد القضايا الإقليمية وتحديد الأهداف وتنفيذ الخطط التعاونية لمنطقة المقاطعات الثلاث [15].



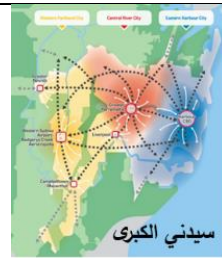
الشكل 2 هيئة التخطيط الإقليمي للمقاطعات الثلاث بيوريا -تازويل -ودفورد في وسط إلينوي (TCRPC)، المصدر: [15]



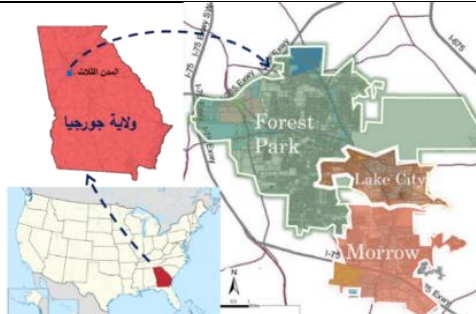
الشكل 1 رابطة الخطة الإقليمية لولايات نيويورك وكونيتيكت ونيوجيرسي (RPA)، المصدر: استناداً إلى [14]

وتعتبر حالياً المدن الثلاث لسيدني الكبرى (A Metropolis of Three Cities) في استراليا من أهم الأمثلة العالمية الحالية المقترحة للتخطيط الحضري الثلاثي [14]. حيث كان التحدي الأكثر إلحاحاً الذي واجهته سيدني الكبرى عام 2016 هو معالجة النمو السكاني والتغير الديموغرافي، مع تحسين قابلية العيش [16]. وتم بناء خطة منطقة سيدني الأسترالية لعام 2056، بالاستناد إلى رؤية مدينة مكونة من ثلاث مدن وهي (مدينة باركلاند الغربية-مدينة النهر الوسطى-مدينة الميناء الشرقي)، بحيث يعيش فيها معظم السكان في غضون 30 دقيقة من وظائفهم ومرافق التعليم والصحة والخدمات، جدول رقم (2). وتُظهر تجربة سيدني الكبرى كيف يمكن لتخطيط إقليمي متكامل أن يستثمر المزايا النسبية لكل منطقة ليحقق التوازن بين مناطق ذات خصائص متنوعة؛ من خلال تبني رؤية شاملة تربط بين المدن الثلاث ككيان متكامل. حيث سعت الخطة إلى دمج العناصر المكانية والوظيفية عبر شبكة نقل جماعي متطورة، وربط المراكز الاقتصادية بالسكنية، مع التركيز على الاستدامة البيئية. مما يعكس قدرة التخطيط التكاملية على التكيف مع الظروف المكانية والوظيفية المتباينة، من خلال خطط مرنة تدمج بين التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، وتوظيف الموارد المتاحة بطريقة تعزز التكامل والتوازن على المستوى الإقليمي.

جدول 2 خطة منطقة سيدني الكبرى الأسترالية والأطراف المشاركة فيها، المصدر: استناداً إلى [16].

الأطراف المشاركة/ الخصائص				
مدينة باركلاند الغربية	مدينة النهر الوسطى	مدينة الميناء الشرقية		
تضم مناطق خضراء واسعة ومساحات واسعة للتطوير العمراني، ومشاريع كبرى (مطار سيدني).	موقع جغرافي مركزي يجعلها محوراً للنقل والخدمات، تنوع وظيفي وتعليمي وتوافر خدمات حكومية وتعليمية وصحية متقدمة.	تضم المنطقة التجارية المركزية (CBD) والميناء وتشكل قوة اقتصادية باستضافتها 40% من الوظائف، بنية تحتية متطورة (ميناء ومترو ويست)	العيوب	
ضعف فرص العمل المحلية، ضعف النمو التجاري، نقص في الخدمات الاجتماعية والترفيهية.	اكتظاظ مروري بسبب التركيز السكاني العالي ونمو البنية التحتية، تحديات لوجستية تتمثل بصعوبة ربطها بضواحيها الغربية	تكاليف سكنية عالية أعلى ب 30% من باقي المدن، محدودية المساحات المتاحة للتوسع العمراني، تحديات بيئية.		
مركز للصناعة والخدمات اللوجستية	قلب إداري وتعليمي	مركز مالي وسياسي	الرؤية	
إنشاء إطار لتطوير ونجاح مدينة جديدة ناشئة.	الاستثمار في مجموعة متنوعة من الهياكل الأساسية والخدمات وتحسين وسائل الراحة.	بناءً على قوتها الاقتصادية المعترف بها ومعالجة قابلية العيش والاستدامة.		
تتعتمد خطة سيدني الكبرى على جمع العناصر المكانية الرئيسية للمدن الثلاث مجتمعة معاً. ووضع آلية ترابطها وتكاملها لتحقيق أفضل رؤية لمدينة كبرى مؤلفة من ثلاث مدن وفق تطلعاتها. من خلال:				الخطة الهيكلية للمدن الثلاث:
- دمج شبكة النقل الجماعي مع الممرات الاقتصادية والمراكز والتنمية الموجهة نحو المرور العابر والتجديد الحضري والمناطق الصحية والتعليمية - الربط بين الشحن بالسكك الحديدية وشبكات الطرق الاستراتيجية والبوابات التجارية والمناطق الصناعية - دمج الشبكة الخضراء مع الأحياء السكنية - الاحتفاظ بسلامة قيم المنطقة الريفية الحضرية والمنطقة الطبيعية المحمية.				
- عدم التوازن في الوصول إلى الوظائف التي أوجدها الميناء الواقع على الحافة الشرقية لسيدني الكبرى - يتم تعزيز تركيز 500000 جهة عمل فيها من خلال شبكة السكك الحديدية الشعاعية وتركيز النشاط الاقتصادي بها على مدى السنوات 30 الماضية مع دوائر المكاتب، والجامعات ومجموعات التكنولوجيا الحيوية في الشمال والجنوب على طول الممر الاقتصادي الشرقي. - جغرافيا حوض سيدني متضمنة الممرات المائية والتلال وحلقة المتنزهات الوطنية التي تقطر الحوض، وتحد من المدى المكاني لسيدني الكبرى - شكل ضواحي تاريخي قائم على السيارات، وهو أمر مهم أثر على نمط النمو - تركيبة سكانية متغيرة، مع نسبة أكبر من كبار السن في الجزأين الأوسط والغربي من المنطقة - تنوع واختلاف كبير في المناظر الطبيعية والمناخ والمرافق في جميع أنحاء المنطقة				التحديات
مدينة مدعومة بالبنية التحتية	وصول جيد	تأمين فرص عمل	تلبية الإسكان	
مدينة ضمن المناظر الطبيعية				
- إعطاء الأولوية للاستثمارات في البنية التحتية لدعم رؤية (A) Metropolis of (Three Cities). - نمو التسلسل عبر المدن الثلاث لتعزيز الروابط بين الشمال والجنوب والشرق والغرب.	- تكملة تخطيط استعمالات الأراضي مع شبكة النقل لتحقيق مفهوم "المدينة ذات 30 دقيقة". - دعم النهج الابتكاري لتشغيل المؤسسات التجارية والتعليمية والمؤسسية لتحسين أداء شبكة النقل. - إعطاء الأولوية للاستثمار في النقل العام لتحقيق هدف المدينة التي يمكن عبورها بـ 30 دقيقة للمراكز الاستراتيجية على طول الممرات الاقتصادية.	- زيادة نمو قطاع تجاري قادر على المنافسة دولياً - دعم اقتصاد الابتكار. - توفير التطوير السكني دون المساس بالتنمية التجارية. - توفير مجموعة واسعة من الأنشطة الثقافية والترفيهية والفنية. - توفير اقتصاد ليلي متنوع ونايظ بالحياة بطريقة تستجيب للآثار السلبية المحتملة.	- إعداد مخططات مستهدفة لإيجار المساكن بأسعار معقولة بعد وضع ترتيبات التنفيذ. - تشمل وكالات الدولة-عند التخلص من الأراضي الفائضة أو تطويرها للمشاريع السكنية أو متعددة الاستخدامات-مجموعة من المبادرات لمعالجة تنوع الإسكان و/أو الإسكان الإيجاري الميسور التكلفة عند الإمكان.	دعم حفظ التنوع البيولوجي على نطاق المناظر الطبيعية واستعادة ممرات الأدغال.

3- مشروع ربط المدن الثلاث (مورو وفورست بارك وليك سيتي) في ولاية جورجيا الأمريكية

جدول 3 المدن الثلاث في ولاية جورجيا، المصدر: استناداً إلى ويكيبيديا و [17, 18]	
	أهداف المشروع • تحسين البنية التحتية: تعزيز الترابط بين المدن عبر شبكات النقل والخدمات العامة. • التنمية الاقتصادية: دعم الأنشطة الاقتصادية وتعزيز فرص الاستثمار. • تعزيز الاستدامة: تطوير مشاريع تعكس التزاماً بالحفاظ على البيئة وتحقيق الاستدامة. • التكامل الحضري: تسهيل التنقل والخدمات لسكان المنطقة من خلال التعاون المشترك.
	عوامل النجاح • موقع استراتيجي: قرب المدن من مطار أتلانتا هارتسفيلد جاكسون الدولي (Hartsfield-Jackson) وممرات النقل الرئيسية. • مشاريع تجديد جارية: مثل تطوير (Southlake Mall) وتوسيع جامعة ولاية كلايتون (Clayton State University). • موارد داخلية وخارجية: الاستفادة من المزايا الجغرافية والبنية التحتية القائمة.
التأثير المتوقع • تحويل المنطقة إلى مجتمع حضري مزدهر ومبتكر. • تحقيق تكامل في التخطيط الحضري يلبي احتياجات السكان. • إعادة رسم صورة المنطقة كوجهة اقتصادية وحضرية مميزة.	

تتمتع مدن مورو وفورست بارك وليك سيتي الواقعة على المحاور التجارية (Commercial Corridors) على طريق جونزبورو وطريق الفورست بارك (Johnsboro Road, Forest Parkway) ضمن مقاطعة كلايتون في ولاية جورجيا، بمقدرات وخصائص مختلفة تتطلب نهجاً تكاملياً لتطوير المنطقة ككل، جدول (3). وإن معرفة ميزات المدن الثلاث وأهمية التفاعل المكاني بينها ضروري لفهم كيفية تأثير العوامل الجغرافية والاقتصادية والاجتماعية على حياة الأفراد والمجتمعات:

- تشهد مورو (Morrow) حركة اقتصادية قوية بموقعها القريب من منطقة أتلانتا والذي يجعلها نقطة جذب للزوار والمستثمرين ولكنها تحتاج إلى تحسين في البنية التحتية والنقل.

- تتميز فورست بارك (Forest Park) بتنوعها الثقافي لكنها بحاجة إلى تطوير اقتصادي وزيادة فرص العمل.
- أما ليك سيتي (Lake City) فهي منطقة سكنية هادئة لكنها بحاجة إلى تحسين المرافق العامة وتوفير خدمات أفضل للسكان.

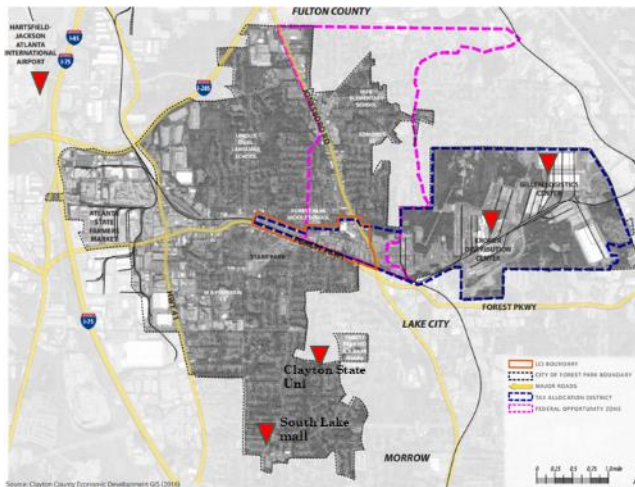
إن وقوع هذه المدن الثلاث على محاور ربط إقليمية وقربها من بعضها والتباين بين خصائصها ومقدراتها يعكس الحاجة إلى تعاون مشترك لضمان استخدام موارد المنطقة بشكل أمثل، بما في ذلك تحسين شبكات النقل، وتوفير فرص عمل جديدة، وتعزيز الاستدامة الاقتصادية. اجتمعت المدن الثلاث بطريقة غير مسبقة لوقف التدهور الاقتصادي وتعزيز المنطقة، وإعادة رسم صورة هذا الجزء من منطقة مترو جنوب أتلانتا إلى مجتمع مزدهر ومبتكر. وتعتبر عملية ربط المدن الثلاث جزءاً أساسياً من استراتيجية التجديد الحضري التي تهدف إلى تعزيز التنمية المستدامة وتحسين جودة حياة السكان من خلال تحسين التكامل بين البنية التحتية وتحسين الخدمات العامة وتعزيز الروابط الاقتصادية والاجتماعية وخلق بيئة حضرية نابضة بالحياة تجمع بين المدن الثلاث. يمثل هذا المشروع رؤية شاملة للتطوير ويعكس التزام المجتمع المحلي بتحقيق هذه الرؤية بمساحة إجمالية للمشروع تقدر بحوالي 950 هكتار و935 قطعة أرض متفرقة إضافة إلى ما يقارب 18 كم من المحاور التجارية [18]. ويشمل المشروع أيضاً الممرات التجارية التي تربط عقد التنمية. بحيث تكون هذه العقد هي المجالات التي تصب فيها وكالات إعادة التنمية الحضرية اهتمامها على

التطوير وتنمية النقل وأنشطة الإسكان. ويهدف المشروع لخلق بؤر تنموية في كل من المناطق الثلاث تعمل بشكل متكامل مع بعضها، وتعمل كل بؤرة على إنجاز مهام تخطيطية محددة عبر المخططات التنظيمية السابقة لكل مدينة مع إضافة معايير وإجراءات جديدة تعتبر ضرورية لتحقيق تلك الأهداف. توفر الفرص الأخيرة جنباً إلى جنب مع المزايا الجغرافية التي تمتلكها المدن فرصة فريدة لمجتمعاتها لحشد الموارد الداخلية والخارجية لتنشيط وتنمية المناطق المحددة في هذه الخطة حاضراً ومستقبلاً.

3-1- الاستراتيجية التنموية الشاملة لمنطقة المدن الثلاث (Tri-Cities)

3-1-1 المحور الاستراتيجي الأول: البنية التحتية للنقل المتكامل

يركز هذا المحور على التحول من التخطيط العمراني القائم على السيارات نحو النقل الحضري المستدام من خلال



الشكل 3 تطوير وسائل النقل لربط مواقع المنطقة الهامة.المصدر: [19]

مشروع النقل متعدد الوسائط في منطقة المدن الثلاث؛ وذلك باختيار مواقع لمحطات عبور جديدة متعددة الوسائط لنظام نقل جماعي جديد يخدم المنطقة ويربطها بشكل أفضل بمراكز النقل الإقليمية والوطنية، بحيث يحقق الأهداف الاستراتيجية التالية:

- تعزيز الربط بين المناطق الحضرية الرئيسية ومراكز التطوير في جورجيا.
- ربط مسار النقل الجديد بشبكة نقل للسيارات والحافلات والسكك

الحديدية (Metropolitan Atlanta Rapid Transit Authority-MARTA) التي تربط كل مدن ولاية جورجيا ومطار هارتسفيلد جاكسون الدولي (Hartsfield-Jackson) وبقية عقد التنمية والنقاط العلامة الموضحة في الشكل (3)، وهي بمثابة حجر أساس لتنمية لاحقة تتمحور حول المسار [19].

- دعم التنمية المستقبلية حول محور النقل، مما يعزز النشاط الاقتصادي وتطوير المناطق المحيطة.
- حيث تضع وكالات إعادة التطوير الحضري خطة لتمويل وتشغيل هذا النظام، وإعداد دراسة جدوى لمشروع نظام النقل السريع بالحافلات (Bus rapid transit-BRT) بدعم من هيئة النقل الفيدرالية. ويتميز نظام (BRT) المقترح بـ:
 - تشغيل الحافلات على مسارات مخصصة لتقليل الازدحام على خطوط المواصلات الرئيسية المعتادة.
 - منصات تحميل على نفس المستوى مع الحافلات لتسريع عملية النقل والتفريغ.
 - تحصيل رسوم الركوب على المنصة وليس في الحافلة لتسريع حركة الركاب وعملية الركوب.
 - أولوية مرور الحافلات عند التقاطعات لزيادة كفاءة الخدمة.
- ويعتبر تطوير نظام سكك حديدية إقليمي مع تكييف نظام (BRT) لربط المجتمع المحيط بمحطة السكك الحديدية بشكل أفضل؛ خطوة أساسية لتحقيق أهداف النقل المرجوة في جهود التخطيط المختلفة للمدن الثلاث وخطوة لتحقيق تنمية حضرية شاملة تتمحور حول النقل المستدام والبنية التحتية الذكية.

3-1-2- المحور الاستراتيجي الثاني: الكثافة الحضرية والتطوير متعدد الاستخدامات

يسعى هذا المحور إلى تحسين كفاءة استخدام الأراضي وتنشيط الحياة الحضرية من خلال تطوير مراكز حضرية قائمة على الكثافة العالية وتكامل الوظائف (السكن، العمل، الترفيه) [20]. ورغم أن هذا النمط من التنمية يعزز الحيوية الحضرية، إلا أنه يتطلب أطراً تنظيمية فعالة، وحوافز تسويقية، وبيئة قانونية مناسبة.

3-1-3- المحور الاستراتيجي الثالث: التحفيز الاقتصادي وتجديد الأنشطة الاستثمارية

يعتمد هذا المحور على أدوات تحفيزية لجذب الاستثمارات الخاصة مثل مناطق الفرص (Zones Opportunity)، والإعفاءات الضريبية، وتحديث المحاور التجارية [21]. ورغم أن هذه الأدوات أثبتت فاعليتها في بعض المناطق المتضررة اقتصادياً في الولايات المتحدة، إلا أن لها مخاطر محتملة، كتفاقم التفاوتات إذا لم تُقرن بسياسات اجتماعية مرافقة.

3-1-4- المحور الاستراتيجي الرابع: الإسكان الشامل والتنمية الاجتماعية

يُركز هذا المحور على تعزيز الإسكان الميسر والمجتمعات السكنية المتكاملة اجتماعياً [22]. ويُعتبر إشراك المجتمع المحلي من خلال استطلاعات الرأي وورشات العمل من أبرز نقاط القوة في هذا المحور، إذ يضمن القبول الاجتماعي للمشاريع [21, 23].

3-1-5- المحور الاستراتيجي الخامس: الحوكمة والتنسيق المؤسسي

تُعد تجربة إنشاء وكالات تطوير محلية وهيئات تنسيقية بين المدن من أبرز مكامن القوة في مشروع المدن الثلاث [18]، حيث أسهمت هذه الهيئات في الحفاظ على استمرارية المشاريع وتوفير كفاءات تخطيطية وإدارية محترفة [23]. ومع ذلك، واجه المشروع تحديات بسبب الفروقات الإدارية والمؤسسية بين المدن، مما تطلب قيادة قوية وتنسيق مستمر.

4- تحديات كل مدينة ورؤيتها الاستراتيجية وتكاملها مع خطط التنمية للمدن الثلاث

4-1- التكامل مع الخطة التنموية الشاملة لمدينة مورو (Morrow)

4-1-1- المشكلات التي تواجه مدينة مورو:

1. غياب مركز مدينة والحاجة لإعادة التطوير وتحفيز النشاطات الاقتصادية لإنشاء مركز حضري جديد يتمحور حول العقدة التنموية المخطط لها وفق خطة تنمية المدن الثلاث.
2. غياب الهوية الإقليمية وضعف التسويق الإقليمي مما يعيق تكوين صورة واضحة للمدينة على المستوى الإقليمي.
3. نقص خيارات النقل البديلة واعتماد كبير على وسائل النقل التقليدية دون تطوير البدائل المناسبة مثل مسارات المشاة.
4. هدر الموقع الاستراتيجي وضعف استغلال موقع المدينة على محاور الحركة الكبرى ومراكزها التجارية.

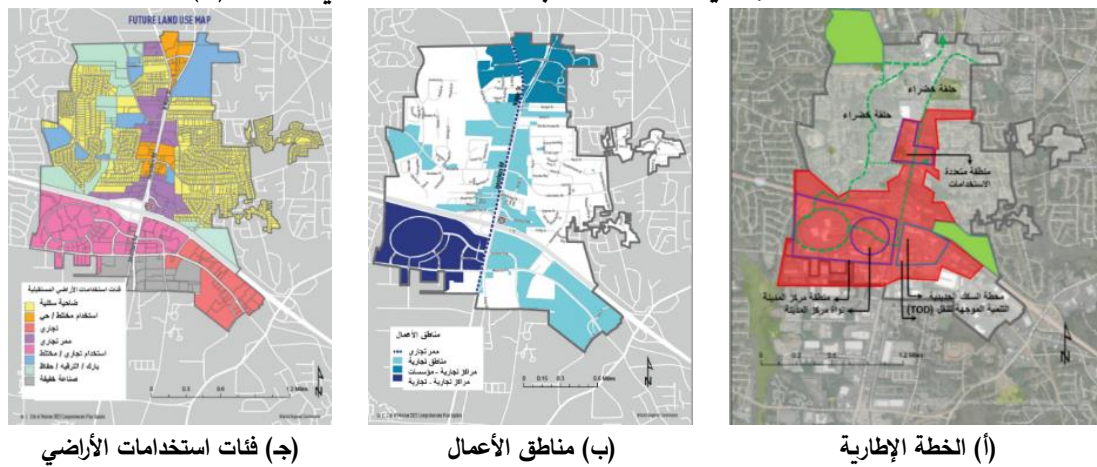
4-1-2- الرؤية التخطيطية لمدينة مورو:

تتمثل الرؤية التخطيطية في الاستمرار في تحويل مورو من مساحة ريفية للسكك الحديدية إلى ساحة حديثة لمحبي الفن والموسيقى والتاريخ والترفيه في الهواء الطلق. يسعى المخطط إلى تحويل مورو إلى مدينة مستدامة تعتمد على تنشيط الأنشطة الاقتصادية، زيادة الكثافة العمرانية، وتعزيز الروابط المجتمعية من خلال تطوير مراكز حضرية متعددة الاستخدامات وصديقة للمشاة حول نقاط محورية مثل مركز تسوق ساوث ليك (Southlake Mall) وطريق رينولدز (Reynolds Rd) وجامعة كلايتون الحكومية (Clayton State University) ومواقع ذات إمكانات تنموية.

4-1-3- الاستراتيجية المقترحة:

تعتمد الاستراتيجية على إحياء مورو كمدينة متكاملة مع هوية إقليمية قوية، من خلال تحسين النقل، تعزيز النشاطات الاقتصادية، وتطوير مراكز متعددة الاستخدامات تدعم الاستدامة والتكامل مع المدن الأخرى [20, 24]، من خلال:

1. تطوير مركز مدينة جديد: بتنشيط الاقتصاد عبر إنشاء مركز حضري حديث متصل بالعقدة التنموية، مع التركيز على المشروعات التي تخلق فرصاً اقتصادية مستدامة.
2. تحقيق هوية إقليمية مميزة: بتعزيز التسويق وابتكار علامات تجارية تعكس طابع المدينة وتساهم في تحسين مكانتها الإقليمية.
3. تطوير البنية التحتية للنقل: بالتركيز على إنشاء وسائل نقل بديلة، مثل مركز نقل متعدد الوسائل في منطقة ساوث ليك (Multi-modal Transportation Hub). وتفعيل المشاريع المخطط لها سابقاً كمشروع شبكة ممرات المشاة.
4. استغلال الموقع الاستراتيجي: بتطوير العقد التجارية -مثل مركز ساوث ليك- لدعم الأنشطة متعددة الاستخدامات. واعتماد المخططات التنموية السابقة لتعزيز الممرات التجارية، مثل المخطط المكتمل في عام 2012 لتطوير المناطق متعددة الاستخدامات. وركزت الخطة الإطارية على إنشاء أربعة عناصر مميزة وهي، الشكل (4):



المستقبلية

الشكل 4 الخطة التنموية الشاملة لمدينة Morrow ، المصدر: استناداً إلى [25].

1. إنشاء منطقة مركز المدينة (Town Center District) التي تضم مركز التسوق (Southlake Mall) والمساحات الخاصة به، وبلدة Morrow القديمة (Old Town Morrow) في الربع الجنوبي الغربي؛
 2. التنمية الموجهة للنقل (TOD) تحديد موقع محطة السكك الحديدية المقترحة للركاب بجوار ساحة مهرجانات ساوث ليك (Southlake Festival Plaza) شرق مركز المدينة وعلى تقاطع محاور هامة؛
 3. منطقة متعددة الاستخدامات (A mixed-use district) في وسط المدينة؛
 4. حلقة خضراء (Green Loop) تربط جميع العقد والدقائق والمساحات المفتوحة.
- 4-1-4- الأهداف التخطيطية:

1. ضمان الاستدامة الاقتصادية: من خلال الترويج للشركات الصغيرة والمستقلة وتحسين أداء مركز تسوق ساوث ليك (Southlake Mall) ومتاجر البيع بالتجزئة المحيطة لضمان استدامة طويلة الأجل وتشجيع إعادة التوظيف للممتلكات التجارية القائمة غير المستغلة استغلالاً كافياً وإعادة استخدامها.
2. تعزيز الكثافة السكانية والتنموية: من خلال تشجيع التطوير متعدد الاستخدامات (أفقي وأرسي) في المواقع المناسبة.
3. إحساس بالمكان والمجتمع: عن طريق إنشاء مركز حضري ومجتمع مزدهر (Town Center) يدعم المشاة ويعزز الروابط المجتمعية حول (Southlake Mall) وتعزيز وتسويق الموارد الطبيعية والثقافية والتاريخية للمدينة.

4. تحسين إمكانية الوصول ووسائل النقل: بإنشاء مدينة يمكن المشي فيها مع عقد أنشطة الحي سهلة الوصول لجميع السكان وداعمة للشيخوخة. وتنشيط طريق رينولدز (Reynolds) وجامعة كلايتون الحكومية (Clayton State University): عن طريق إنشاء مراكز أحياء قابلة للمشاة تضم: خيارات بيع بالتجزئة - مساكن موجهة للطلاب - ووصلات إلى شبكة المسارات والمنتزه [25].

4-1-5- أنماط التنمية المستقبلية والتطوير العمراني بعد تنفيذ المخطط:

1. تناغم وتوافق مع الطابع الحالي: وذلك بالالتزام بكثافات وأحجام بناء مشابهة للبيئة المحيطة.
2. تقليل التأثيرات السلبية على الأحياء المحيطة الحالية: وذلك الحفاظ على الاستعمالات التجارية الأحادية مع استخدام الحواجز (Buffers) والمساحات المفتوحة والمناظر الطبيعية لحماية الأحياء المجاورة.
3. أنماط الإسكان: أ. المنازل التقليدية: بتصميم منازل الأسرة الواحدة باستخدام مواد بناء عالية الجودة وتصاميم عصرية. ب. السكن متعدد العائلات: بتطوير وحدات سكنية عالية الجودة مع التركيز على الجماليات والتكامل مع البيئة المحيطة.
4. الحفاظ على الطبيعة والمساحات المفتوحة: بالإبقاء على المساحات المفتوحة والأشجار الحالية كجزء من خطة التنمية.

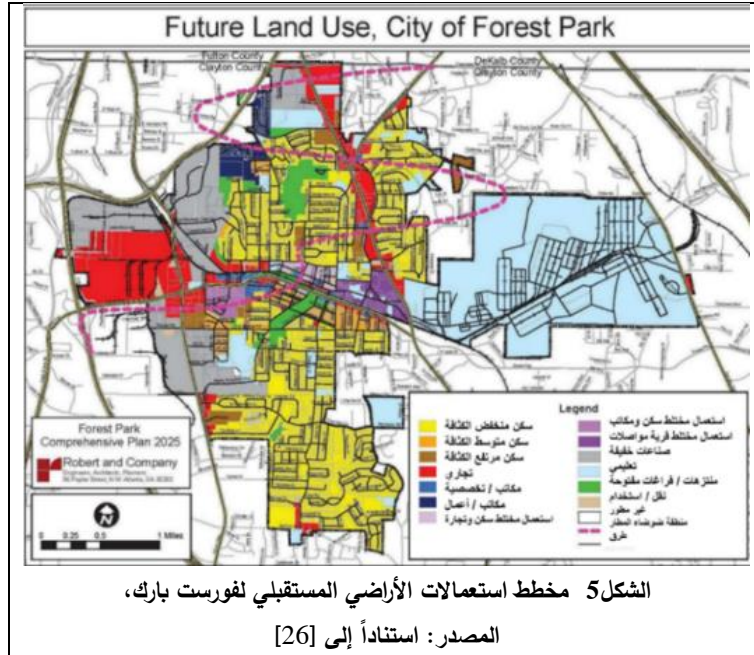
4-2- التكامل مع الخطة التنموية الشاملة لمدينة فورست بارك (Forest park)

4-2-1- التحديات التي تواجه مدينة فورست بارك:

1. تدهور البنية التحتية واستخدام غير فعال للأراضي والمباني القائمة.
2. ضعف الخدمات حيث تعاني المدينة من نقص في خدمات النقل رغم موقعها على محاور مواصلات استراتيجية.
3. التنقل اليومي خارج المدينة بسبب بعد أماكن العمل عن التجمعات السكنية.
4. غياب مركز واضح للمدينة مما يفقدها الهوية الحضرية المميزة.

4-2-2- الرؤية التخطيطية لمدينة فورست بارك:

يتضمن المخطط التنظيمي والخطة التنموية لمدينة فورست بارك الرؤيا التالية [26]:



1. الهوية الموحدة: وذلك بربط فورست بارك بجيرانها من خلال هوية مدن ثلاثية موحدة، تجمع بين التنمية الاقتصادية والاجتماعية وتكامل البنية التحتية.

2. تحسين البنية التحتية: بتوجيه الاستثمارات لتعزيز البنية التحتية، والاستفادة من المواقع الاقتصادية الأربعة الهامة في المنطقة. وتوجيه جزء من عوائدها المادية والتنموية لخدمة المنطقة محلياً. تشرف على ذلك وكالة التنمية المنشأة حديثاً خصيصاً لهذا الغرض.

3. تطوير وسائل النقل: بحيث تعتمد

على النقل المشترك والمرافق الصديقة للمشاة حول محاور نقل رئيسية. وتعزز الروابط بين الجهات الأساسية داخل المدينة لإيجاد إحساس موحد بالمكان.

4. **تحفيز الاقتصاد المحلي:** بجذب الاستثمارات وخلق فرص عمل حول المناطق الاقتصادية الرئيسية. وتعزيز العلامة التجارية للمدينة عبر تسويق إمكاناتها المحلية والإقليمية.

5. **تحسين نوعية الحياة:** من خلال تطوير المساحات الخضراء والحدائق العامة والمناطق التفاعلية. والتركيز على تحسين المرافق السكنية بطريقة تعزز المشاركة المجتمعية، وخلق بيئة مشجعة على المشي.

6. **إنشاء وكالة إعادة التطوير الحضري:** كمركز يتولى تنسيق خطط التمويل والتنفيذ، مع التركيز على الأنشطة الأربعة الرئيسية: التسويق وخلق العلامات التجارية الجاذبة للاستثمار، التحفيز الاقتصادي، تطوير النقل، وإعادة تأهيل الإسكان.

4-2-3- الاستراتيجيات المقترحة والمخطط الجديد

تمتلك فورست بارك أربع مواقع اقتصادية رئيسية هامة إقليمياً، تتمثل بمطار هارتسفيلد جاكسون الدولي (Hartsfield-Jackson) -منطقة فورت جيليم (Fort Gillem)- سوق المزارعين في أتلانتا (Atlanta State Farmers Market) -ميناء التجارة (Tradeport). ومن أجل تحقيق الرؤية الشاملة لمخطط المدن الثلاث بما يتكامل مع الهوية العمرانية لفورست بارك واستناداً إلى مواردها المحلية تم اقتراح الاستراتيجيات التالية ومخطط تطوير لكل من حي ستار بارك ومركز المدينة [14, 23, 25, 26]:

1. **تطوير محاور للنمو الاقتصادي** حول الأصول الرئيسية والمقومات الاقتصادية المميزة عبر تعزيز نقاط الجذب المحلية وسياسات تحفيز الاستثمار المحلي وربطها بمبادرات تسويق حضري.

2. **إنشاء قرى مواصلات تعتمد تصميماً صديقاً للمشاة وموجهاً نحو محاور النقل الجماعي** لتقليل الاعتماد على السيارات الخاصة وزيادة الكثافة العمرانية عند المحاور الرئيسية.

3. **تنظيم استعمالات الأراضي عبر خطط دمج وظيفي** بين الأنشطة السكنية والخدمات وربطها بمساحات خضراء لتحقيق جودة حياة عالية.

4. **إدارة الأراضي عبر أدوات مالية محلية** مثل بنك الأراضي لاسترجاع العقارات المتعثرة ذات الامتيازات الضريبية الكبيرة المستحقة وتحويلها إلى مشاريع إنتاجية ضمن استراتيجية متكاملة لإعادة الإعمار.

5. **دعم أهداف إعادة التطوير الشاملة للمدينة من خلال دور وكالة فورست بارك لإعادة التطوير الحضري** بالشراكة مع المدينة والمقاطعة

6. **تعزيز التكامل الإقليمي بين فورست بارك والمدن المجاورة** لتفعيل الأقطاب التنموية وتقليل الفجوات الاقتصادية والاجتماعية.

4-2-4- تطوير حي ستار بارك:

تم تفعيل حي ستاربارك ليخدم الأحياء المحيطة ولإشراك السكان بكافة الأعمار بفراغات تفاعلية وجعله محفزاً ومحرراً اقتصادياً للمحيط ومنطقة وسط المدينة، كما هو موضح بالشكل (6).

4-2-5- مقترح مركز مدينة فورست بارك

تمت دراسة الوضع الراهن للمركز، انظر جدول (4) للفرص ونقاط الضعف والقوة والمخاطر. واقترح التطوير في مركز



الشكل 6 تطوير حي ستاربارك، المصدر: [23]

مدينة فورست بارك معالجة أحادية الاستعمال وتفرق الفعاليات والاستعمالات المنفصلة، عن طريق الاستعمالات المختلطة- محاور حركة تركز على المشاة- مواقف جماعية مشتركة- إمكانية الوصول للمركبات بشكل محيطي حول المشروع، الشكل (7).

جدول 4 تحليل (SWOT Analysis) لمركز مدينة فورست بارك قبل المخطط، المصدر: استناداً إلى [27]

القوة	الضعف	الفرص	المخاطر
الموقع وجودة الوصولية نتيجة لوقوعه على الطرق السريعة الواصلة ما بين الولايات	يفتقر وسط مدينة فورست بارك إلى الحياة والسماح التي تميز مركز المدينة عادة	قابلية النمو والتطور	إن وفرة العقارات الشاغرة/غير المشغولة وظروف البناء المتدنية تخلق بيئة غير جذابة في الشارع الرئيسي.
طريق جونسيرو وشارع فورست بارك يملكان سعة استيعابية كبيرة ووصولية جيدة لمركز المدينة	من الصعب جذب سلسلة أكبر من متاجر البيع بالتجزئة والبقالة	تدهور وتدني مستوى استثمار تجمع المباني على الشارع الرئيسي Main Street	تدهور وتدني مستوى استثمار تجمع المباني على الشارع الرئيسي Main Street
بلوكات سكنية أصغر وشبكة شوارع قابلة للمشاة في وسط المدينة	تدهور وتدني مستوى استثمار تجمع المباني على الشارع الرئيسي Main Street	عدم وجود توافق في الآراء بشأن نوع التطوير السكني في وسط المدينة	إمكانية حدوث حالات رفض وعنف حضري نتيجة عدم التوافق بين السكان
قريب من مراكز التوظيف الكبيرة - المطار، وسط مدينة أتلانتا، مركز جيليم اللوجستي، سوق أتلانتا الدولي للمزارعين	عدم وجود توافق في الآراء بشأن نوع التطوير السكني في وسط المدينة	الحاجة إلى مخطط استعمالات أراضي شامل ونظام فرز وكودات مناسبة	
	الحاجة إلى مخطط استعمالات أراضي شامل ونظام فرز وكودات مناسبة	ضعف الجاهزية لاستقبال المشاريع الترميمية والمبادرات الاستثمارية	
	الجدد المخطط لمدرسة فورست بارك المتوسطة أحد العوامل المهمة لوسط المدينة لجذب المزيد من السكان	فرصة توفير إسكان للفئة العاملة بتكاليف معقولة لتلبية الطلب المحتمل على الإسكان من مراكز العمل.	

حيث حافظ المخطط المقترح على كثافة منخفضة في نواة وسط البلدة التقليدي وعلى محور الطريق السريع مع دعم الاستخدام مختلط بينما زاد كثافة باقي المناطق؛ ليحد من التجمعات السكانية ذات الكثافة المتدنية (الضواحي)، والعقارات الواسعة التي تحوي مسكن واحد فقط، والفعاليات التجارية الأحادية الوظيفة التي تعيق التنمية. بالإضافة إلى الشوارع المارة بالضواحي ذات المربعات السكنية الكبيرة التي لا تحوي أرصفة للمشاة ومواقف سيارات فردية ومداخل المواقف التي تتفتح على الشوارع العامة مباشرة.

1- القرية المقترحة ذات الاستعمالات المختلطة (Mixed Use Village) في مركز مدينة فورست بارك

تمثلت أهم تحديات هذه المنطقة قبل التطوير بأن أغلب استخداماتها كانت عبارة عن استخدامات أحادية ذات استعمالات مخصصة للمركبات من ساحات تأجير وبيع وصيانة على أراض غير منتظمة الشكل في الشارع الرئيسي. كما يخلق نمط الشارع تقاطعات غير منتظمة ومعابر غير آمنة للمشاة. ووضعت الاستراتيجيات التالية:



(أ) مخطط لمركز مدينة فورست بارك قبل المقترح 2021.

القديمة وتشذيب
نمط التطوير

الحضري وإعادة
المستخدمة.
الاستخدامات

وصيانة المركبات
الضواحي.
ذات فرص إعادة
إعادة تشكيل
المستقبلي لتكون
الرئيسي لضمان



— نواة وسط البلدة التقليدي (كثافة منخفضة واستخدام مختلط)
— قرية مقترحة ذات استعمالات مختلطة (كثافة متوسطة واستخدام مختلط)
— محور طريق سريع (كثافة منخفضة واستخدام مختلط تجاري)
— منطقة استخدام مختلط (كثافة عالية واستخدام مختلط)

(ب) مخطط الاستعمالات المقترح 2023

الشكل 7 مخططات تطوير مركز مدينة فورست بارك،

المصدر: استناداً إلى [26]

• توسيع الشبكة
أشكال الأراضي لتغيير
بمرور الوقت.
• تشجيع الملاء
تطوير الممتلكات غير
• تقليل كمية
المخصصة لبيع وإيجار
والتطوير بعيداً عن نظام
• بالنسبة للعقارات
التطوير طويلة المدى، تم
المقاسم وتجهيزها للتطوير
عمودية على الشارع

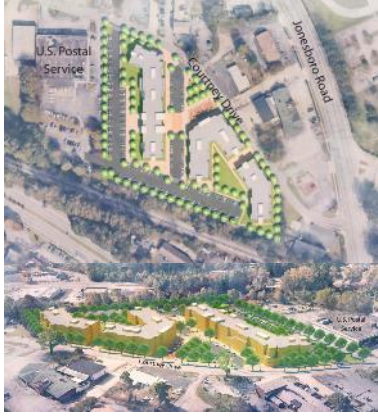
استمرارية البناء على محور الشارع الرئيسي.

- تحسين إمكانية المشي والوصول من خلال إنشاء بلوكات كتل أصغر (400-600 قدم) عن طريق إضافة شوارع جديدة واتصال بين البلوكات كجزء من التطوير المستقبلي.
- تشجيع التطوير السكني المتوسط الكثافة والمتعدد الاستخدامات من خلال إحداث متاجر البيع بالتجزئة في الطابق الأرضي لتشجيع المارة على العبور في الشارع الرئيسي.
- دعم المكاتب الموجهة نحو الخدمات، واستخدامات البيع بالتجزئة، وفرص العمل مثل المكاتب الطبية، والمصارف، والخدمات الذاتية، والخدمات الغذائية.
- إيجاد فرص لبناء قوة عاملة/مساكن ميسورة التكلفة من خلال الشراكات بين القطاعين العام والخاص.

2- التنمية بالاستخدام التجاري المختلط محور طريق جونزبورو السريع

تتمثل تحديات هذه المنطقة قبل التطوير باحتوائها في الغالب على متاجر لخدمات السيارات ومطاعم للوجبات السريعة. كما يفصل طريق جونزبورو هذه المنطقة عن وسط المدينة كمحدد قوي يحد من أي تغيير ممكن في المستقبل. فوضعت استراتيجية تحسين الاتصال بين هذه المنطقة ووسط المدينة من خلال حل التقاطع في شارع ماري على طريق جونزبورو بشكل أفضل.





الشكل 8 التنمية بمحطة نقل، المصدر [23]

3- التنمية بالاستثمارات المختلطة (محطة نقل) في وسط المدينة

أهم تحديات هذه المنطقة أنها تحتوي على العديد من الخصائص غير المستغلة والمرافق الشاغرة مع تكوينات المقاسم غير منتظمة. فتقاطع كورتي درايف وطريق جونزبورو غير آمن لحركة المشاة والمركبات؛ ومع ذلك، فهو تقاطع رئيسي لتوسيع اتصال العبور المستقبلي إلى فورت جيليم (Fort Gillem). تقدم واجهة طريق جونزبورو والقرب من فورت جيليم حجة منطقية لمحطة نقل مستقبلية محتملة في هذه المنطقة [23].

فكانت الاستراتيجيات المقترحة:

- إجراء دراسة جدوى لتحديد موقع محتمل لمحطة نقل في المستقبل.
- تقليل تقاطعات المركبات والمشاة والاستعاضة عن الممتلكات الغير مستثمرة والخالية بتطوير متعدد الاستخدامات يدعم المحطة المقترحة.
- التعاون مع مقاطعة كلايتون وشبكة النقل بالسكك الحديدية والحافلات (MARTA) لدعم إقامة محور وصل ومحطة نقل على الشارع الرئيسي.

4-2-6- الأهداف التخطيطية:

1. إيجاد بيئة حاضنة لنشوء فرص عمل جديدة والتطوير الاقتصادي حول مقومات المنطقة.
2. عنصر التسويق وخلق العلامات التجارية الذي يسعى للتعريف بهذه المقومات ضمن المجتمع المحلي بهدف تشجيع الاستثمار بها من منطقة المدن الثلاث على نحو أوسع.
3. خلق صلات وصل بين الوجهات المذكورة سابقاً بهدف إيجاد إحساس موحد بالمكان تحت نطاق المدن الثلاث، حيث تتخذ نشاطات التحفيز الاقتصادي المخطط لها هذا التسويق أساساً لتوفير فرص عمل جديدة والتي بدورها ستجلب استثمارات جديدة مرتقبة من قبل فورست سيتي.
4. تحسين إمكانية الوصول وتطوير النقل وجودته ونشاطات التنمية الخاصة به لتوحيد المدن الثلاث من الناحية الوجدانية والفيزيائية، عبر ضمان تنقل الزوار والسكان من موقع إلى آخر بشكل سلس وفعال والعمل على تشجيعهم على البقاء في المنطقة لمدة أطول عبر دراسة توزع الفعاليات المختلفة باستعمالاتها المتنوعة بعناية.
5. أخيراً، تسمح الأنشطة المعنية بإعادة تطوير إسكان المجتمع المحلي بالمشاركة مباشرة في عملية التنمية مما سيقود لنشوء تجربة ملء حضري مشجع للمشاة وتحسينات لصحة ونوعية الحياة مثل المساحات الخضراء المرتبطة بالشوارع والحدائق العامة والنصف خاصة مع التراث الخضراء التي ستتنتشر على كافة مساحة الرقعة السكنية وغيرها. بحيث يعمل مشروع التنمية الحضرية في المنطقة على سياق متصل مع مخطط التنظيم الشامل للمدينة وربطها مع مجاوراتها الاثنين لرفد النواقص فيها وتقوية مرافقها تحت هوية موحدة وهي المدن الثلاث [26].

4-3- التكامل مع الخطة التنموية الشاملة لليك سيتي (Lake City)

4-3-1- المشكلات التي تواجه مدينة ليك سيتي [28, 29]:

1. تدهور البنية التحتية وضعف في توظيف الأراضي والمباني القائمة.
2. صعوبات ديموغرافية واقتصادية وتحديات مرتبطة بالنمو السكاني والاقتصادي.
3. ضعف الهوية المكانية وغياب الهوية المكانية الواضحة والمتميزة.

4. **عدم وجود مركز مدينة** وافتقارها لنواة واضحة يهوية مميزة وجاذبة.

5. انتشارا لاستخدامات الأحادية والاعتماد على أنماط أحادية الاستخدام في التخطيط.

لم يكن هناك قدر كبير من النمو السكاني لمدينة ليك سيتي في العقد الماضي، ويعزى النقص في النمو جزئياً إلى نقص نشاط البناء السكني منذ بدء سوق الإسكان في الانخفاض عام 2006 مع توفر المساحات السكنية القابلة للبناء، مما يجعل احتمال النمو السكاني للمدينة وارداً في حال قيام سوق البناء بتعزيز النواقص بالتزامن مع تطويرها تجارياً.

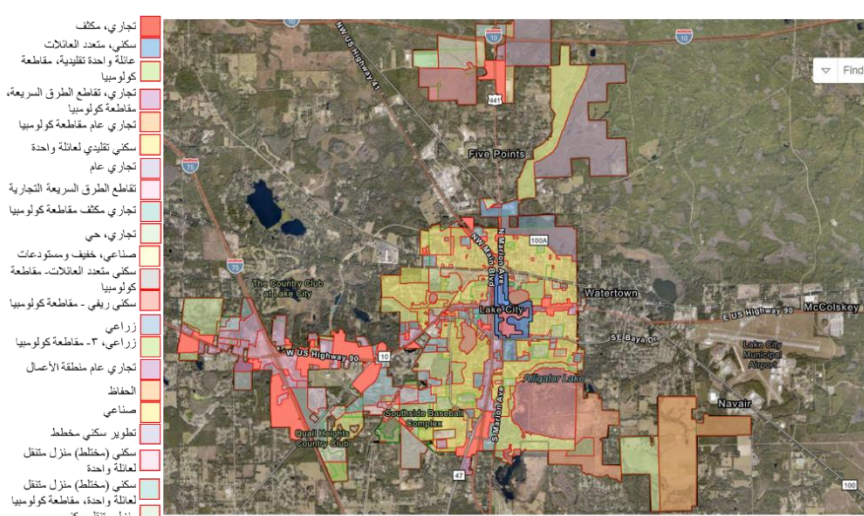
4-3-2- الرؤية العامة للخطة التنموية:

1. تحسين المرافق العامة وتوفير الخدمات عبر تطوير مراكز حضرية مدمجة تعزز التفاعل المجتمعي والتنقل المستدام لمواجهة التحديات الديموغرافية والاقتصادية.

2. استحداث هوية متميزة للمدينة عبر تحسين التصميم الحضري وإنشاء مراكز متعددة الاستخدامات.

4-3-3- الاستراتيجية المقترحة والمخطط الجديد:

على الرغم من أن ليك
سيتي تعطي شعوراً
واضحاً بكونها مجتمعاً
واحداً إلا إنها غير قادرة
على إعطاء شعوراً
واضحاً بالمكان، يعزو
السكان والجهات الرسمية
ذلك إلى عدم وجود
مركز مدينة محدد
ومعروف أو نواة واضحة.
تدعو الخطة إلى التركيز



على تطوير وتنشيط واستدامة المراكز المدمجة المتعددة الاستعمالات حيث يمكن للناس العيش والعمل واللعب والقيام بأعمال تجارية والتنقل سيراً بسلاسة والتضافر كمجتمع واحد [28, 22, 29, 30]؛ وذلك من خلال، الشكل (9):

1. **العقد التنموية (Development Nodes) :** من خلال إنشاء مراكز حضرية متكاملة حول محاور نقل بديلة، مثل جامعة كلايتون (Clayton Uni) ومنطقة فورت جيليم (Fort Gillem). وتطوير بيئة حضرية داعمة للمشاة مع أنشطة اقتصادية وسكنية مختاطة.

2. **تنشيط المراكز الحضرية متعددة الاستخدامات:** بتركيز الجهود لإنشاء مساحات مجتمعية يمكن للناس العيش والعمل فيها بمرونة. والعمل على استدامة المراكز المدمجة متعددة الاستخدامات لتوفير فرص العيش والعمل والترفيه والتنقل داخل المدينة بسهولة.

3. تعزيز الاستقلالية الاقتصادية: بالحد من التنقل اليومي خارج المدينة عبر توفير فرص عمل جديدة محلياً. والترويج لمشاريع تنمية اقتصادية تعزز وجود السكان ضمن المدينة.

4. **التنسيق مع المدن الثلاث:** عن طريق التكامل مع المخطط الشامل للمدن الثلاث، حيث تعمل الوكالات الإنمائية على تحقيق هوية موحدة تدعم المشاريع الحضرية والتنمية.

4-3-4- الأهداف التخطيطية طويلة المدى:

- تعزيز استدامة المدينة وجاذبيتها الاقتصادية.
 - تطوير هوية مميزة تربط سكان ليك سيتي بمجتمع أكثر تكاملاً.
 - تحسين نوعية الحياة من خلال استحداث مراكز متكاملة تركز على مفاهيم تخطيط حديثة.
- يهدف المخطط إلى تحقيق التوازن بين التنمية السكنية والتجارية مع الحفاظ على قيمة واستدامة الأحياء السكنية وضمان تكامل الاستخدامات في المناطق المخصصة لذلك من خلال:

1- الإمدادات والأراضي السكنية:

تتوفر في مدينة ليك سيتي مساحات كافية من الأراضي السكنية ومساحات مفتوحة، إضافةً إلى نظام متنزهات متطور. بالتالي من الضروري حماية المناطق السكنية القائمة والحفاظ على قيم العقارات السكنية من تأثيرات الاستخدامات التجارية والصناعية الضرورية للتنمية المستقبلية.

2- الاستخدامات السكنية:

- الاستخدامات منخفضة الكثافة: بتعزيز قيم الإسكان والحفاظ على طابع الأحياء السكنية حيث أن الأراضي المخصصة للأسرة الواحدة هي الأكثر شيوعاً.
- الاستخدامات السكنية عالية الكثافة: بحيث تكون محصورة في المناطق ذات البنية التحتية العامة الكافية (المياه والمجاري). وأن تكون قريبة من الطرق الشريانية أو التجميعية لدعم تطويرها.

3- الاستخدامات التجارية والتنمية المختلطة:

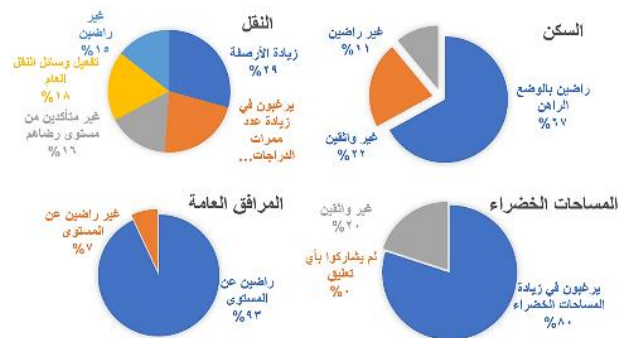
- توفر ليك سيتي مواقع للتطوير التجاري والتنمية المختلطة، وتعد مؤسسات البيع بالتجزئة والمكاتب والصحة والخدمات أمثلة على الاستخدامات المسموح بها ضمن هذا التصنيف. وتشمل هذه المناطق:
- المناطق المخصصة للتطوير التجاري تشمل وسط المدينة والممرات الممتدة على طول الطريق السريع 63 (HWY 63) الملائمة للاستخدامات التجارية، وعلى طول الطريق السريع 61 (HWY 61) شمال وسط المدينة والملائمة للتنمية التجارية التي تركز على توفير فرص الترفيه والسياحة.
- الاستخدامات السكنية متوسطة وعالية الكثافة: ويمكن دمجها في المناطق التجارية بشرط توفير مواقف السيارات الكافية ومراعاة انسجامها مع استخدامات الأراضي المحيطة.

النتائج والمناقشة:

5- المناقشة والدروس المستفادة

5-1- دور المجتمع المحلي في المدن الثلاث (قبل وأثناء وبعد التنمية)

تم التركيز على المشاركة المجتمعية للمجتمع المحلي في المدن الثلاث قبل وأثناء وبعد التنمية من خلال [18]:



الشكل 10 تقييم الرضا في مدينة لبيك سيتي، المصدر: استناداً إلى [18]

استطلاعات الرأي إبان إنجاز كل مرحلة من المخطط، وبث جلسات مجلس المدينة على الموقع الرسمي وتمكين المواطنين من المشاركة بشكل مباشر، والاعتماد على الصور والوسائل البصرية الأخرى للاقترب من رؤية السكان قدر الإمكان. وفيما يلي أهم الاستطلاعات:

5-1-1- استطلاعات لبيك سيتي:

إجراء تقييم مستوى الرضا في مدينة لبيك سيتي

عن كل من المرافق العامة والمساحات الخضراء وشبكة النقل والإسكان للحظها في خطة التنمية، الشكل (10).

5-1-2- استطلاعات مورو:

تم إقرار بعض النقاط مسبقاً من قبل السكان وتم أخذها بعين الاعتبار بعد التنفيذ من مجلس المدينة ووكالة التنمية:

1. اختيار مواقع المشاريع الهامة بالربط مع الطريق السريع ووسط مدينة أتلانتا وهي نقاط إيجابية مع فرص تطوير تجاري واستثمار مول ساوث لايك التجاري والمتاجر والمنطقة المحيطة به من خلال:

- اختيار مناسب لمواقع المشاريع الاقتصادية والنشاطات الاقتصادية التي توفر الكثير من فرص العمل.
- اختيار مواقع متفاعلة مع المطار ووسط أتلانتا إضافة لجامعة كلايتون.
- اختيار موقع الشركات الجديدة لتشكل نقاط جذب.

2. أبرز احتياجات السكان فيما يخص المشاريع السكنية وفق إحصائية مجلس المدينة في مورو:

- بيع الأراضي المتاحة للمستثمرين وإفساح المجال أمام إنشاء مجتمعات أكثر تنوعاً وأهمية (تم تحقيقها)
- الإكثار من الأبنية استعمالات المختلط (تم تحقيقها)
- إيجاد وحدات سكنية للدخل المتوسط (تم تحقيقها)

5-1-3- استطلاعات فورست بارك:

من ضمن الإحصائية التي أجريت تم وضع لوحة تحوي الرؤيا (Vision Board) ونقاط التركيز التي أراد السكان تحقيقها من خلال المخطط تتضمن:

- سوق المزارعين المحلي
 - أسواق خارجية
 - أسواق في أيام محددة على الشارع الرئيسي
 - تنمية باتجاه الاستعمالات المختلطة
 - هوية مكانية
 - التخلي عن فكرة وجود ممر سيارات خاص لكل سكن
 - زيادة الاستعمالات التجارية
 - ساحات تفاعلية
 - حل مشاكل النقاطات المرورية
- تبلورت المطالب ضمن المخطط بالحد من: (مواقف السيارات الفردية- مواقف السيارات المباشرة على الشارع- ممرات السيارات الملحقة بكل مسكن- الاستعمالات الأحادية- المنازل المنفردة للعائلة الواحدة- الحد من التنمية التي تعتمد على الكثافة السكانية المنخفضة وأسلوب تخطيط الضواحي). وبناء على مطالب السكان شجع المخطط على: (التنمية بكثافة عالية- التنوع في المساكن- تنمية قائمة على الاستعمالات المختلطة- دراسة أوسع لشبكة ممرات المشاة- مواقف سيارات جماعية- المحافظة على الترتيب الهرمي للشوارع وضوابطه).

5-2- دور الوكالات التنموية:

تم إنشاء وكالات للتنمية في كل من المدن الثلاث وحرصت هذه الوكالات على تنفيذ ست مبادئ أساسية، الشكل (11):

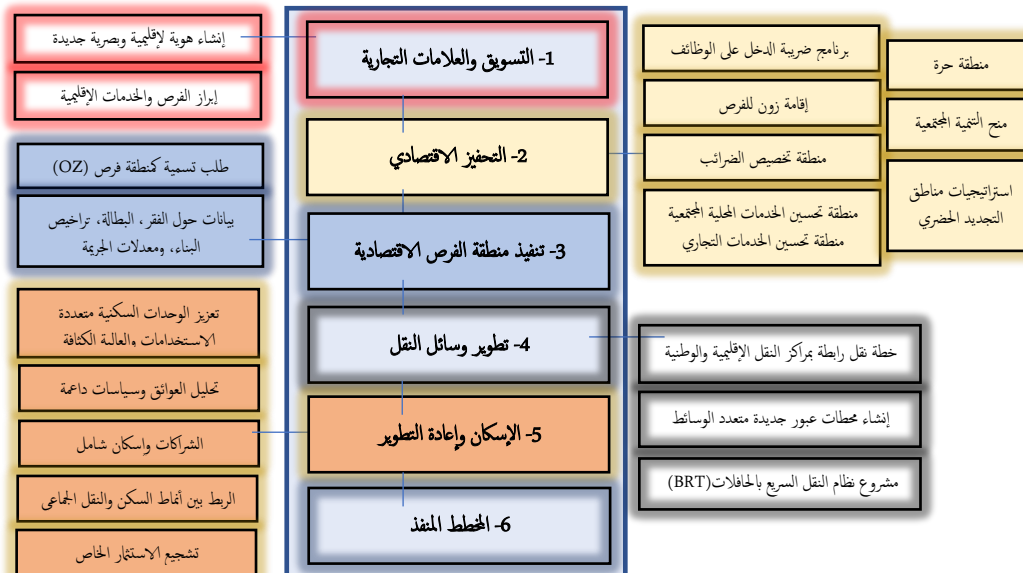
5-2-1- التسويق والعلامات التجارية:

تهدف الخطة الشاملة لمنطقة المدن الثلاث (فورست بارك، ليك سيتي، ومورو) إلى تعزيز هوية إقليمية واضحة لهذه المدن، مما يميزها عن باقي البلديات في منطقة أتلانتا الكبرى. وتتولى وكالات إعادة التطوير الحضري مهمة:

1. إنشاء هوية إقليمية وبصرية موحدة للمدن الثلاث، تشمل شعاراً موحداً وعلامات مشتركة.
2. إبراز الفرص والخدمات الإقليمية على نطاق إقليمي، خاصة تلك الواقعة على طول الممرات المحددة كمناطق إعادة التطوير الحضري.

5-2-2- التحفيز الاقتصادي:

يهدف النمو الاقتصادي في المدن الثلاث إلى تعزيز التنمية عبر برنامج الائتمان الضريبي للوظائف في جورجيا، مما يساهم في جذب الاستثمارات وإعادة تطوير العقارات المتضررة. تتولى وكالات إعادة التطوير الحضري تقييم وتوسيع هذه الأدوات، وتتضمن الخطط الشاملة عدة محفزات اقتصادية [27, 18, 29]، منها:



الشكل 11 دور وكالات التنمية في المدن الثلاث، المصدر: الباحثون.

1. برنامج ائتمان ضريبة الدخل على الوظائف: وذلك من خلال تقديم حوافز ضريبية للشركات التي تخلق وظائف جديدة بدوام كامل في القطاعات الرئيسية (في مجالات التصنيع والاتصالات والبنية التحتية والتوزيع والبحث والتطوير والمعالجة والسياحة).

2. توسيع مناطق الفرص الأهلية للحصول على ائتمان ضريبة الوظائف: بحيث يشمل الشركات في المناطق ذات معدلات الفقر المرتفعة إذا خلقت وظائف. والشركات التي تخلق وظائف في مجال البيع بالتجزئة.

3. مناطق زيادة تخصيص الضرائب: تمويل إعادة التطوير من خلال عائدات ضريبية إضافية «زيادة تخصيص الضرائب»، تفرضها الحكومة المحلية على الأملاك الناتجة عن أنشطة إعادة التطوير الجارية داخل منطقة.

4. **رسوم تحسينات المناطق التجارية:** فرض رسوم إضافية على الشركات المحلية لتمويل تحسينات اقتصادية، مثل مشاريع المشاة والبنية التحتية (مثل تنظيف الشوارع، وتوفير الأمن، وإجراء تحسينات رأسمالية، وتسويق المنطقة، وبناء تحسينات للمشاة والشوارع). يتم إدارة هذه الصناديق من قبل مجلس يتم اختياره من قبل الشركات المحلية ويستخدم لمساعدة الاقتصاد المحلي. بحيث تكون الخدمات التي تقدمها المقاطعات مكملة لتلك التي تقدمها الحكومة المحلية.
5. **المناطق المعفية من الضرائب:** تقديم إعفاءات ضريبية (تخفيض ضرائب المهنة، والرسوم التنظيمية، ورسوم المباني، والرسوم المفروضة على الأعمال التجارية) وتحفيزات لتعزيز إعادة تأهيل المناطق المتدهورة اقتصادياً (المناطق التي تعاني من سحب الاستثمار والتخلف والفقر وارتفاع مستوى البطالة وانخفاض مسائل الصحة والسلامة والتدهور الاقتصادي) من خلال تشجيع الشركات الخاصة على إعادة استثمار وإعادة تأهيل هذه المناطق.
6. **منح تنمية المجتمع:** تمويل مشاريع إعادة التنمية الحضري وتوفير موارد مالية لتلبية احتياجات التنمية المجتمعية، مع منح نقاط إضافية للمجتمعات التي تنفذ خططاً شاملة بالشراكة بين القطاعين العام والخاص.
7. **استراتيجيات مناطق التطوير الحضري:** هدفها الأساسي هو تحقيق التميز الإقليمي وتحفيز النمو الاقتصادي من خلال أدوات مستدامة وشاملة في منطقة المدن الثلاث. حيث تحصل المجتمعات المحلية التي تنفذ أنشطة إعادة تطوير شاملة للمناطق المستهدفة في مدينتها أو بلدها على نقاط مكافأة، مع تعزيز الشراكات بين القطاعين العام والخاص لتحقيق نهج تنموي متكامل.

5-2-3- منطقة الفرص الاقتصادية (OZ):

يعتبر تعيين مناطق الفرص الاقتصادية جزءاً أساسياً من خطة إعادة التنمية الحضرية لمنطقة المدن الثلاثية. ويشترط لتسمية المنطقة كم منطقة فرص أن تحتوي على علامات واضحة للفقر والتخلف. وأن ترقى الإضارة المقدمة للجهة المسؤولة بالثبوتيات اللازمة، مع تقديم بيانات حول معدلات الجريمة في المنطقة مقارنة بالمناطق الأخرى [21].

5-2-4- تطوير وسائل النقل:

يتمثل دور الوكالات الإنمائية بوضع خطة ضمن كل منطقة على حدى، وخطة نقل متعدد الوسائط تربط منطقة المدن الثلاث وتسهل الوصول إليها وتربطها بمراكز النقل الإقليمية والوطنية بإنشاء محطات عبور جديدة متعددة الوسائط لنظام نقل جماعي جديد يخدم المنطقة ودعم مشروع نظام النقل السريع بالحافلات (BRT) على التوازي مع السعي لخلق هوية مميزة لها.

5-2-5- الإسكان وإعادة التطوير:

تعزيز الوحدات السكنية متعددة الاستخدامات والعالية الكثافة لتوسيع خيارات الإسكان المتاحة. حيث تدرس وكالات إعادة تطوير المدن الثلاثية اللوائح والسياسات التي تعزز النقل الجماعي والتنمية متعددة الاستخدامات الموجهة للمشاة. كما يحددون المشاريع المقترحة التي تشجع هذا النوع من التنمية في المنطقة بعد القيام بالإجراءات التالية:

1. **تحليل العوائق:** بتحديد التحديات البيئية والقانونية التي تعيق إعادة التطوير، وتقييم الأدوات والموارد اللازمة لإزالتها.
2. **سياسات داعمة:** بدراسة اللوائح والسياسات لتعزيز التنمية الموجهة نحو النقل الجماعي والمشاة، ووضع مشاريع موجهة لدعم التنمية المستدامة متعددة الاستخدامات.
3. **الشراكات:** بإقامة شراكات بين القطاعين العام والخاص لتسريع تنفيذ الخطط وتحقيق الأهداف.
4. **إسكان شامل:** من خلال العمل على توفير مساكن جديدة تدمج التنمية مع الاستثمار الخاص، وتجنب وصم أحياء سكنية معينة وتحسن صورتها الاجتماعية.

بحيث تحقق مشاريع الإسكان وإعادة التطوير زيادة خيارات الإسكان مع دعم الاستدامة، وتعزيز الربط بين أنماط السكن والنقل الجماعي، وتشجيع الاستثمار الخاص عبر مشاريع التطوير الحضري المتكاملة.

5-3- التقييم وفق أداة SDG-UN Habitat المستدامة:

تعتبر المدن الثلاث "وحدة تخطيطية متكاملة" محددة ومعلنة رسمياً من قبل الجهات الرسمية باسم مشروع ربط المدن الثلاث (Tri-Cities) وذلك نظراً لأبعادها الاقتصادية والمزايا الجغرافية والمكانية ووقوعها على محاور ربط إقليمية وتكامل مواردها. وبالتالي فإن المشاريع ضمن نطاق المدن الثلاث هي مشاريع متكاملة لأنها تهدف إلى التخطيط معاً لثلاثة تجمعات حضرية تقع على مقربة من بعضها البعض ولكل منها خصائصها الفريدة. ولقد تم استخدام أداة تقييم الأمم المتحدة (SDG Tool) على المشاريع ضمن نطاق المدن الثلاث؛ لأن هذه الأداة تساعد في التحقق من مواءمة مشاريع المدن الثلاث المتنوعة لأهداف التنمية المستدامة وفق معايير الأداء المتوافقة مع أهداف التنمية المستدامة التالية: المعايير التقنية (الإدماج الاجتماعي- التخطيط المكاني- المرونة البيئية- التنمية الاقتصادية)، ومعايير الفعالية (العمليات والإدارة القائمة على البيانات- بناء القدرات ونضج السوق- الإدارة الحضرية والأطر القانونية- الاستراتيجيات المالية) [4]، كما هو موضح في الجدول (5).

جدول 5 التقييم وفق أداة أهداف التنمية المستدامة لمنظمة الأمم المتحدة، المصدر: استناداً إلى [4]

المواءمة	المعايير	الجوانب التقنية
محقق	يضمن تنوع أنواع المساكن على أساس الدخل والحياة والحجم مخزون المساكن الذي يلبي الطلب المحلي.	1. الإدماج الاجتماعي
محقق	توفير المساكن الميسورة التكلفة وتوزيعها على نحو ملائم يلبي احتياجات المأوى ويكفل حصول الجميع على الخدمات الأساسية وفرص كسب العيش.	تعزيز الوحدات السكنية المتعددة الاستخدامات والعالية الكثافة.
محقق	يكفل التصميم الشامل للخدمات الحضرية إمكانية وصول الفئات الضعيفة إليها.	توفير نطاق واسع من خيارات الإسكان المناسبة لكافة الفئات.
محقق	توفير وتوزيع الخدمات الحضرية والتنقل يضمن التوزيع العادل للمنافع وسهولة الوصول إليها للجميع.	2. التخطيط المكاني
محقق	التقليل العام الميسور التكلفة والموثوق.	صب الموارد المالية وكافة الاستثمارات ضمن البنية التحتية للمنطقة للاستفادة من مواقع اقتصادية تملك أهمية كبيرة على الصعيد الإقليمي وتوجيه جزء من عوائدها المادية والتنمية لخدمة المنطقة محلياً تشرف على ذلك وكالة التنمية المنشأة حديثاً خصيصاً لهذا الغرض.
محقق	تضمن الكثافة الحضرية المناسبة والتجديد الحضري والتوسعات المخطط لها للمدن شكل مدينة مدمجة ومستدامة	إنشاء مركز نقل متعدد الوسائل
محقق	يعزز المشروع التنمية متعددة الاستخدامات، وتحديد الاستخدامات السكنية والاجتماعية والتجارية القريبة من بعضها البعض.	Multi modal mass transportation hub
محقق	التطوير الموجه نحو المرور يزيد من إمكانية الوصول إلى استخدامات الأراضي السكنية والتجارية مع تقليل الحاجة إلى السفر بالسيارات الخاصة.	يشمل المشروع الممرات التجارية التي تربط عقد التنمية بحيث تكون هذه العقد هي المجالات التي تركز فيها وكالات إعادة التنمية الحضرية الاهتمام على تنمية النقل وأنشطة الإسكان وإعادة التنمية.
غير محقق	يستند المشروع إلى تقييم لكيفية مساهمة الحيز العام الحالي في جهود قدرة المدينة على التكيف، بما في ذلك التخفيف من حدة الكوارث والاستجابة لها	3. المرونة البيئية
غير محقق	يستند المشروع إلى تقييم للظروف المناخية والبيئية للمنطقة فيما يتعلق بالمياه والطاقة والنفايات، بما في ذلك تشخيص مخاطر المدينة ومواطن ضعفها.	
غير محقق	يساعد التصميم المحلي الفعال والحساس للمناخ على تقليل استهلاك الطاقة وتأثير الظروف الجوية القاسية.	4. التنمية الاقتصادية
محقق	إعطاء الأولوية للوصول والتوزيع العادل مكانياً للوظائف والأعمال التجارية يجذب رأس مال بشري متنوع	1- التسويق والعلامات التجارية
محقق	حماية القطاع غير الرسمي وإدماجه يجعل الاقتصاد مرناً ويدعم سبل العيش وخلق فرص العمل	2- التحفيز الاقتصادي
محقق	ويقدم تقييم للمعلومات الأساسية عن الاقتصاد غير الرسمي القائم	3- تنفيذ منطقة الفرص الاقتصادية (إقامة زون للفرص - منطقة معفية من الضرائب)
محقق	تزيد المشاريع من جاذبية وسائط النقل المستدامة من خلال تحسين الجودة والراحة وإمكانية الوصول والكفاءة	
المواءمة	المعايير	جوانب الفعالية
محقق	يدعم جمع البيانات بكفاءة استناداً إلى احتياجات التخطيط عمليات التخطيط وإدارة الموارد بكفاءة	1. العمليات والإدارة القائمة على البيانات
محقق	نظم إدارة البيانات الفعالة تدعم عمليات التخطيط المستدام	تم إنشاء ثلاثة وكالات تنموية تعنى بإجراء الدراسات وجمع

محقق	يُكفل الرصد والتقييم الأثر الطويل الأجل للتنمية	المعلومات في كل من المدن الثلاث مع إجراء جلسات لرصد التطورات القائمة في المشروع على فترات زمنية مقرر مسبقاً
محقق	والعملية التشاركية مستمرة طوال دورة حياة المشروع، بدءاً من مرحلة الصياغة فصاعداً.	إجراء استطلاعات الرأي بعد كل مرحلة لتضمن متطلبات المجتمع المدني وإشراكه في عملية القرار
محقق	وللمشروع استراتيجية اتصال فعالة للوصول إلى جميع أصحاب المصلحة وجماعات المجتمع المحلي خلال مختلف مراحل المشروع	2. بناء القدرات ونضج السوق منطقة تخصيص الضرائب
محقق	تمكين التخطيط الحضري والأطر التنظيمية من تنفيذ المشروع واستدامته على المدى الطويل	وضع تشريعات ثابتة للمناطق التي تجري فيها عمليات التنمية بغرض ضمان استمرارية العملية وتسهيل إجراءاتها
محقق	توفر الأدوار والمسؤوليات المحددة على جميع مستويات الحكومة الوضوح في حالة تداخل الولايات	تسليم عملية القرار لوكالات التنمية لضمان عدم تغير الأطر مع تغير عهدة المسؤولية
محقق	تدابير الوقاية كالتحصين والمضاربة على أسعار الأراضي تضمن الحقوق في الأرض والسكن اللائق للجميع	3. الإدارة الحضرية والأطر القانونية يُدمج المشروع أشكالاً مختلفة من الحيازة واستمرارية حقوق الأراضي لتعزيز أمن الحيازة للجميع
محقق	ضمان الخصوصية والسرية يدعم حماية حقوق الناس	يستخدم المشروع أدوات الأراضي المناصرة للفقراء والمستجيبين للنوع الاجتماعي
محقق	إن ضمان أمن حيازة المسكن والأرض والممتلكات يحسن الوضع الاجتماعي والاقتصادي للجميع، وخاصة الفئات المهمشة والضعيفة	4. الاستراتيجيات المالية الاستراتيجيات المالية الواقعية طويلة الأجل لتنفيذ المشاريع
محقق	إن نشر البيانات بشكل فعال يمكن الأفراد والمجتمعات ويعزز أمن الإسكان والأرض وحقوق الملكية للجميع	
محقق	العمل كتنمية مشتركة حيث توفر السلطة آلية للمدن الأعضاء لتقاسم العائدات المباشرة وتضمن استخدامه في تعزيز الرؤية المشتركة لمنطقة المدن الثلاثة.	

بعد دراسة جوانب الحالة وتقييمها وفق مستوى رضى السكان ووفق المعايير العالمية التخطيطية المطورة من قبل منظمة الأمم المتحدة؛ نلاحظ أن مخططات المدن الثلاث تركز على تقوية البنى التحتية وتفعيل المحاور الأساسية عن طريق توظيف عقد التنمية الموجودة مسبقاً وإضافة نقاط تنموية جديدة من وحي احتياجات المنطقة، حيث عمل المخططون على صب الموارد والجهود على تنمية شاملة؛ مع الحرص على تنفيذ كافة التفاصيل المطلوبة من خلال استطلاعات الرأي التي أقيمت مع السكان. ولوحظ إهمال الجانب البيئي في الدراسة حيث لم يتم التنويه لأي إجراءات سيتم اتخاذها بخصوص خيارات الطاقة أو أنظمة التخلص من النفايات وقد يعود السبب لأولويات التطوير الحضري في المناطق المدروسة.

5-4- دور التخطيط التكامل في الربط بين التخطيط الإقليمي والوطني وتحديات السياق السوري

يُعدّ التخطيط التكامل إطاراً مفاهيمياً وعملياً يسعى إلى تحقيق الانسجام بين الخطط التنموية على مختلف المستويات، سواء كانت محلية أو إقليمية أو وطنية. ويرتكز هذا النهج على مبدئي التنسيق الأفقي بين القطاعات التنموية، والتنسيق العمودي بين مستويات الحوكمة، مما يتيح فهماً أكثر شمولاً للتداخلات المكانية والاقتصادية والاجتماعية التي تؤثر في مسارات التنمية. ومن خلال هذا الإطار، يتحول التخطيط الإقليمي إلى حلقة وصل فاعلة بين السياسات الوطنية والاحتياجات المحلية، بحيث لا يقتصر دوره على إدارة الموارد أو التطوير العمراني، بل يتسع ليشمل إعادة هيكلة العلاقات الاقتصادية والاجتماعية وتعزيز العدالة المكانية. وقد أظهرت نتائج الدراسة توافقاً واضحاً بين المبادئ النظرية للتخطيط التكامل وتجربة المدن الثلاث لتعزيز الترابط بين المستويات التخطيطية المختلفة، جدول رقم (6).

جدول 6 مواءمة المبادئ النظرية مع مؤشرات المدن الثلاث (مورو -

فورست بارك - ليك سيتي)، المصدر: الباحثون

المؤشر التطبيقي في الحالة	المبدأ النظري
وجود وكالات تطوير مشتركة بين المدن	التكامل الأفقي بين القطاعات
مواءمة الخطط المحلية مع خطة مقاطعة كلايتون	التكامل العمودي بين المستويات
توزيع وظائف العمل والخدمات على نطاق 30 دقيقة	العدالة المكانية
التنسيق بين البلديات وعلى المستوى الإقليمي	الحوكمة المتعددة المستويات
التركيز على مراكز التحفيز الاقتصادي	الأقطاب التنموية

ويبرز من خلال التحليل أن فعالية التخطيط التكامل لا تقتصر على تنسيق الخطط القطاعية والمكانية، بل تمتد لتشكيل أدوات استراتيجية لإعادة بناء العلاقة بين التخطيط الإقليمي والتوجهات الوطنية، بما يضمن ترجمة الأهداف العامة إلى تدخلات ملموسة تراعي الخصوصيات المحلية.

جدول 7 محاور استراتيجية المدن الثلاث التنموية الشاملة وتحديات السياق السوري، المصدر: الباحثون

المحاور الاستراتيجية	تحديات التطبيق في السياق السوري	التوصيات
البنية التحتية للنقل المتكامل	- تدهور حاد في البنية التحتية بسبب غياب الصيانة والاستهداف خلال النزاع. - شبكات طرق غير كافية وغير مترابطة داخل المدن. - غياب منظومة نقل عام فعالة، باستثناء مبادرات فردية. - تفكك الإدارة المركزية والمحلية وانعدام التخطيط طويل الأمد. - يوجه التمويل لأعمال إسعافية دون منظور استراتيجي، مما يعمق عزلة المناطق الحضرية المحيطية.	- وضع خطة وطنية للنقل المتكامل تراعي الربط بين المناطق وتعزز النقل العام. - تعزيز القدرات الإدارية والفنية للجهات المختصة. - تخصيص تمويل مستدام لصيانة وتطوير البنية التحتية.
الكثافة الحضرية والتطوير متعدد الاستخدامات	- توسع عشوائي نتيجة النزوح الداخلي وانعدام الرقابة على البناء. - مناطق سكنية منخفضة الكثافة تقتصر للخدمات والتنظيم الوظيفي. - فقدان الفعالية للمراكز التاريخية بسبب الإهمال والدمار. - الفصل التام بين الوظائف بسبب أعباء مرورية وبيئية. - التشريعات لا تسمح بمرونة وظيفية أو إعادة تدوير الاستعمالات العمرانية.	- تحديث التشريعات لتسمح بالتطوير متعدد الاستخدامات وإعادة تدوير الاستعمالات. - تنفيذ برامج إعادة تأهيل للمراكز التاريخية. - تعزيز الرقابة العمرانية وتنظيم توسعات السكن.
التحفيز الاقتصادي وتجديد الأنشطة الاستثمارية	- تراجع حاد في النشاط الاقتصادي بسبب الدمار والعقوبات وانكماش السوق المحلي. - غياب بنية قانونية ومؤسسية لاستقطاب الاستثمارات. - تجميد البيئة المصرفية وغياب التمويل للقطاعات الإنتاجية الصغيرة. - غياب رؤية تنموية محلية، وربط التحفيز بقرارات مركزية غير ملائمة. - ضعف شبكات الكهرباء والاتصالات يعزز عزوف المستثمرين.	- إنشاء أطر قانونية ومؤسسية تشجع الاستثمار المحلي والأجنبي. - دعم وتمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة. - تطوير شبكات البنية التحتية لدعم النشاط الاقتصادي. - تمكين المجالس المحلية في التخطيط الاقتصادي.
الإسكان الشامل والتنمية الاجتماعية	- الطلب المتزايد على السكن دون وجود برامج حكومية فعالة للإسكان الاجتماعي. - سيطرة القطاع الخاص غير المنظم على السوق العقاري، مما يؤدي إلى ارتفاع الكلفة. - نقص الخدمات الأساسية في المناطق المحيطية، مما يخلق تفاوتاً اجتماعياً حاداً. - غياب سياسات تكاملية تربط بين السكن والعمل والخدمات. - ضعف الوعي المؤسسي بأهمية التنمية الاجتماعية ينتج حلولاً سطحية.	- إطلاق برامج إسكان اجتماعي متكاملة تستهدف الأسر محدودة الدخل. - تحسين الخدمات الأساسية في المناطق الطرفية. - تطوير سياسات تخطيطية تربط بين السكن والعمل والخدمات. - تعزيز الوعي والتدريب المؤسسي في مجال التنمية الاجتماعية.
الحوكمة والتنسيق المؤسسي	- غياب منظومة مؤسسية متكاملة تنظم العلاقة بين المستويات الإدارية. - هيمنة القرار المركزي مع صلاحيات محلية محدودة. - نقص حاد في الكوادر والخبرات والتمويل لدى البلديات. - البلديات تعمل كأدور تنفيذية بدون قدرة تخطيطية أو قرارية حقيقية. - غياب التنسيق بين الجهات الوزارية والمجالس المحلية مما يؤدي إلى ازدواجية وتضارب في المشاريع.	- إصلاح نظام الحوكمة لتمكين المجالس المحلية وصلاحياتها. - بناء قدرات الكوادر المحلية ودعمها بالموارد المالية والفنية. - إنشاء آليات تنسيق بين الجهات المختلفة مع وضع مرجعية استراتيجية موحدة. - تعزيز الشفافية والمساءلة لمكافحة الفساد.

تواجه المدن السورية تحديات بنيوية حادة ناجمة عن تراجع أداء المؤسسات، وتفاوت توزيع الموارد، وتدهور البنية التحتية، جدول رقم (7). ويُضعف فيها الاقتصاد على التخطيط التقليدي والمحلي المنعزل من جدوى التدخلات التنموية، ويحد من فرص الاستجابة الفعالة للتفاوتات المكانية. ومن هذا المنطلق، تبرز الحاجة إلى نماذج بديلة تستند إلى البناء على الموارد المشتركة لعدة مدن أو أقاليم مترابطة وظيفياً، عوضاً عن تكرار بنى خدمية واقتصادية متشابهة في كل منطقة على حدى. إن تبني نموذج تكتلات حضرية متكاملة، يقوم على فكرة الأقطاب التنموية التي تتمحور حول ثلاثة مراكز حضرية أو أكثر، يتيح إمكانية توزيع أكثر كفاءة للوظائف والموارد، وتقاسم الإمكانات البشرية والخدمية [31]. ويُعد خياراً استراتيجياً قادراً على إعادة التوازن التنموي وتوفير حلول مرنة للتحديات التنموية المعقدة. وتعتمد صياغة سياسات تنموية مرنة وفعالة على قاعدة بحثية رصينة وتحليل نقدي معمق للمعايير المكانية والاجتماعية. في حين تحتاج البيئة البحثية في سوريا إلى دعم مالي وفني مستمر لتعزيز قدرات المراكز البحثية والتخطيطية، مما يسهم في إنتاج سياسات ودراسات تطبيقية تتماشى مع خصوصية الواقع السوري.

الاستنتاجات والتوصيات:

تؤكد الدراسة أهمية تبني نموذج التكتلات التنموية الحضرية أو شبه الإقليمية، المبني على تشارك الموارد والخدمات بين عدة مدن أو أقاليم مترابطة وفقاً لمبادئ أقطاب التنمية. يسهم هذا التوجه في تعزيز العدالة المكانية وتقليل الهدر، ويعد أداة فعالة لتحقيق التوازن والتنمية المستدامة. وعلى الرغم من التحديات الراهنة، فإن اعتماد منهجية تدريجية مرنة تُبنى على تأهيل البنى التحتية وتعزيز القدرات المؤسسية المحلية، مع الأخذ بعين الاعتبار الأوضاع الأمنية والاقتصادية، قد يشكل نقطة انطلاق نحو تطبيق واقعي للتخطيط التكاملي في سوريا، بما يسهم في إعادة الإعمار ويُرسخ أسس التنمية الإقليمية المتوازنة على المدى البعيد. وذلك بعد تحديد المناطق متكاملة الموارد وإعلانها رسمياً من قبل الجهات الرسمية كمناطق للتنمية والاستثمار الإقليمي المتكامل، واستخدام الصلاحيات الممنوحة من خلال هذا التعيين لتحقيق الأهداف التنموية وتوظيف الموارد. وستساعد المشاركة المجتمعية وطريقة الإدارة المخصصة لمناطق التنمية كمركز تنسيق لتخطيط وتمويل وتنفيذ جميع جوانب الخطة التنموية الشاملة والمتكاملة من خلال أربعة أنشطة أساسية وهي: التسويق وخلق العلامات التجارية الجاذبة للاستثمار والتحفيز الاقتصادي وتطوير النقل والإسكان. وصولاً إلى حلول للمشاكل المحلية والمكانية للمناطق المحددة كمناطق تنمية واستثمار إقليمي متكامل؛ من خلال التكامل في كل من الجوانب المنهجية والإجرائية والمؤسسية والسياسية الداعمة لأهداف التنمية المستدامة.

References:

- [1] M. Ferry, "Integrated Territorial Investments as an effective tool of the Cohesion Policy," 2019. [Online]. Available: https://www.europarl.europa.eu/cmsdata/162823/25032019_CONT_Briefing_ITI_Final.pdf.
- [2] M. De Bruijn, P. Zuber, W. Piskorz and J. Török Rózsa, "Scenarios for Integrated Territorial Investments," Directorate General for Regional and Urban Policy of the European Commission, 2015.
- [3] CEMR, "ITI and CLLD: The use of integrated territorial tools in cohesion policy," The Council of European Municipalities and Regions (CEMR).2022
- [4] UN-Habitat, "SDG Project Assessment Tool – Volume 1: General Framework," UN-Habitat, 2020.
- [5] P. Newman and A. Thornley, Urban Planning in Europe: International Competition, National Systems, and Planning Projects., Routledge Camllus & Datta., 1996 .
- [6] F. O. Ejegbavwo and J. I. Ukustemuya, "Rethinking Afriruralization for fiscal policy of economic sustainability of Nigeria: Interrogating François Perroux's growth poles theory," Journal of Policy and Development Studies, vol. 15, no. 1, 2024 .
- [7] J. C. Camillus and D. K. Datta, "Managing Strategic Issues in a Turbulent Environment," Long Range Planning, vol. 24, no. 2, p. 67– 74, 1991 .
- [8] "Territorial outlook report," OECD, Paris, 2001.
- [9] M. Eggenberger and M. R. Partidário, "Development of a framework to assist the integration of environmental, social and economic issues in spatial planning,," Impact Assessment and Project Appraisal, vol. 3, pp. 201-207, 2000 .
- [10] B. Borisov, E. Parashkevova, H. Sirashki and M. Stoyanova, "Integrated Planning as a Tool for Sustainable Development of the Regions," Proceedings of ADVED 2021- 7th International Conference on Advances in Education 18-19 October, 2021 .
- [11] J. Bachtler, C. Mendez and F. Wishlade, "Evolution or Revolution? Exploring New Ideas for Cohesion Policy 2020." University of Strathclyde, Glasgow, 2016.

- [12] S. Davies, M. Ferry and H. Vironen, "Regional Policy in Europe Targeting Growth and Inequality," European Policies Research Centre., Glasgow, 2016.
- [13] P. Oppermann, "The Tri-Cities Planning Project: A Pilot Case in Cooperative Planning," Journal of the American Institute of Planners, vol. 8, no. 3, p. 11–17, 1942 .
- [14] Regional Plan Association, "Regional Plan Association (RPA) Website," 2024.
- [15] TCRPC, "Tri-County Regional Planning Commission-TCRPC," GeneratePress, 2025.
- [16] New South Wales Government Greater Sydney Commission, "Greater Sydney Region Plan. A Metropolis of Three Cities – connecting people. ISBN: 978-0-6482729-5-3," in Greater Sydney Commission, Sydney, 2018 .
- [17] Morrow City Council, 2015. [Online]. Available: <https://morrowga.gov/wp>
- [18] Georgia Department of Community Affairs, "Tri-cities urban regeneration," 2018 .
- [19] Clayton County Department of Transportation, "Clayton county economic development GIS," 2016.
- [20] Atlanta Regional Commission, "Morrow City Plan," Atlanta Regional Commission, Morrow, 2018.
- [21] Georgia Department of Community Affairs (DCA) , "Georgia City Council," Georgia, 2018.
- [22] Georgia Department of Community Affairs, "Lake City, City," 2022. [Online]. Available: <https://www.dca.ga.gov/node/2556>.
- [23] Livable centers initiative, 2023. [Online]. Available: [Livable centers initiative.com](https://www.livablecenters.com).
- [24] D. Totten, "City of Morrow Comprehensive Plan," Georgia, Atlanta, United States of America., 2018 .
- [25] Atlanta Regional Commission, "City of Morrow 2023 Comprehensive Plan Update," Atlanta Regional Commission (ARC), Atlanta, Georgia, 2023.
- [26] Georgia Department of Community, "Forest Park City Comprehensive Plan," Forest Park City, 2015 .
- [27] Georgia City Council, 2023. [Online]. Available: <http://www.cviog.uga.edu/resources/index.html>.
- [28] G. City of Lake City, "City of Lake City, Georgia Comprehensive Plan," Lake City, City, 2005 .
- [29] City of Lake City Comprehensive Plan, City of Lake City Council, Lake City, 2013-2018.
- [30] Georgia Department of Community, "Lake City, City Comprehensive Plan," Georgia, 2023 .
- [31] M. Hassan, T. Rahmoun and F. Salibi, "The role of cluster tourism in the management of cultural and natural resources: The experience of the Russian federal government in the Golden Ring," Tartous University Journal for research and scientific studies. Engineering Sciences Series, in Arabic, vol.7, no.11, 2023.

