

ورقة تطبيقية محلية مشتقة من مرجع في التخطيط الاستراتيجي

التخطيط الاستراتيجي المحلي لمدينة مساكن
من الرؤية إلى المشاريع والنتائج القابلة للقياس

إعداد: جمال بن محمد دورة - **Jamel Doura**

مرجع مفاهيمي: «مدخل إلى مفهوم التخطيط الاستراتيجي»

ISBN المرجع: 2-350-01-9909-978

msaken.ovh | 2026

نوع الوثيقة: محتوى محلي أصلي يطبق مبادئ التخطيط الاستراتيجي على مدينة مساكن، ولا يعيد نشر الملخص الأكاديمي للكتاب.

المنطلق

التخطيط الاستراتيجي المحلي لا يبدأ بقائمة مشاريع جاهزة، بل يبدأ بفهم المدينة كما هي، ثم تحديد الصورة التي يُراد الوصول إليها، ثم قياس الفجوة بين الواقع والمستقبل المرغوب. بعد ذلك فقط تصبح المشاريع أدوات لتحقيق الرؤية وليست غاية مستقلة. ومن هذا المنظور، يمكن التعامل مع مساكن كمنظومة مترابطة تشمل السكان، الاقتصاد، التعليم، الثقافة، البيئة، الأسرة، البنية التحتية، المجتمع المدني، والمؤسسات المحلية.

1. تشخيص الواقع

المرحلة الأولى هي بناء تشخيص واقعي يعتمد على بيانات قابلة للتحقق: تطور السكان، التشغيل والبطالة، المؤسسات الاقتصادية، النقل، الماء والتطهير، النظافة، الفضاءات العامة، الخدمات الاجتماعية، الأنشطة الثقافية، التعليم، وضع الأسرة والشباب. ولا يكفي جمع الأرقام؛ المطلوب فهم العلاقات بينها. فقد تكون مشكلة البطالة مرتبطة بالتكوين أو بالنقل أو بنوعية الاستثمار، وقد تكون مشكلة النظافة مرتبطة بالسلوك والبنية اللوجستية معاً.

2. بناء رؤية للمدينة

بعد التشخيص، تحتاج المدينة إلى صورة مستقبلية واضحة: ما نوع المدينة التي نريد أن تصبح عليها مساكن خلال عشر أو عشرين سنة؟ وما الخصائص التي يجب أن تميزها؟

الرؤية الجيدة ليست شعاراً عاماً، بل تحدد اتجاههاً يمكن ترجمته إلى أولويات؛ مثل مدينة أكثر قدرة على التشغيل، أكثر جودة في الخدمات، أكثر حماية للأسرة والفضاء العام، وأكثر استثماراً في المعرفة والعمل المدني.

3. ترتيب الأولويات

لا يمكن معالجة كل المشكلات في الوقت نفسه. لذلك يجب ترتيب الأولويات وفق معايير واضحة: حجم الحاجة، عدد المتأثرين، درجة الاستعجال، الكلفة، الإمكانية الواقعية للتنفيذ، والأثر المتوقع.

هذا يمنع تحول التخطيط إلى قائمة أمنيات، ويسمح بتوجيه الموارد المحدودة نحو الملفات التي تحقق أكبر قيمة عامة.

4. من الأولوية إلى المشروع

كل أولوية يجب أن تتحول إلى مشروع محدد له هدف، مستفيدون، مسؤوليات، شركاء، موارد، آجال ومؤشرات نجاح. على سبيل المثال، لا تكفي عبارة «تحسين البيئة»؛ بل يجب تحديد ما إذا كان المشروع يتعلق بالنفايات أو المساحات الخضراء أو المياه أو التوعية أو الشاطئ.

ويمكن أن تضم محافظة المدينة مشاريع قصيرة المدى تظهر نتائجها سريعاً، ومشاريع متوسطة المدى، ومشاريع هيكلية تحتاج إلى سنوات.

5. المشاركة والحوكمة

التخطيط المحلي لا ينبغي أن يكون عملاً إدارياً مغلقاً. المواطن والجمعية والجامعة والمؤسسة الاقتصادية والمهنيون يمكن أن يساهموا في التشخيص وصياغة الحلول والمتابعة.

لكن المشاركة تحتاج إلى قواعد: من يمثل من؟ كيف تُجمع المقترحات؟ كيف يتم الاختيار بين البدائل؟ وكيف تُنشر النتائج؟ الشفافية هنا جزء من جودة القرار.

6. مؤشرات الأداء

كل مشروع يحتاج إلى مؤشرات تسمح بمعرفة ما إذا كان يحقق هدفه. قد تكون المؤشرات كمية مثل عدد المستفيدين أو فرص العمل أو زمن إنجاز الخدمة، وقد تكون نوعية مثل رضا السكان أو جودة الفضاء العام.

المؤشر ليس للعرض؛ بل لاتخاذ القرار. إذا لم يتقدم المشروع وفق الهدف، يجب معرفة السبب وتعديل المسار.

7. التعلم والتصحيح

الاستراتيجية المحلية ليست وثيقة ثابتة. الواقع يتغير، والموارد تتغير، وبعض الفرضيات قد تظهر خطأها. لذلك يجب مراجعة الخطة دورياً، والحفاظ على الهدف مع القدرة على تعديل الوسائل.

هذه المرونة تجعل التخطيط عملية مستمرة من الملاحظة والتحليل والقرار والتنفيذ والتقييم، لا ملفاً يُغلق بعد المصادقة عليه.

نموذج أولي لمحاور مساكن

يمكن تنظيم التفكير في المدينة حول محاور مترابطة: الاقتصاد والتشغيل؛ الأسرة والتماسك الاجتماعي؛ التعليم والشباب؛ البيئة وجودة الحياة؛ الثقافة والهوية؛ البنية التحتية والخدمات؛ المجتمع المدني؛ والتحول الرقمي والحوكمة.

هذه المحاور ليست خطة نهائية، بل إطاراً أولياً يحتاج إلى بيانات ومشاركة محلية قبل تثبيت الأولويات والمشاريع.

الرسالة المركزية

مدينة أفضل لا تُبنى بكترة المشاريع المنفصلة، بل بربط كل مشروع برؤية، وكل رؤية ببيانات، وكل قرار بمسؤولية، وكل نتيجة بقياس وتعلم.

الكلمات المفتاحية

مساكن؛ التخطيط الاستراتيجي المحلي؛ التنمية المحلية؛ الرؤية؛ التشخيص؛ المشاريع؛ الحوكمة؛ مؤشرات الأداء؛ المشاركة المجتمعية؛ المستقبل؛ التخطيط الحضري.