

## تقييم التجربة السعودية في تشغيل المراصد الحضرية

طاهر بن عبد الحميد لدرع ماجد بن مصطفى حلواني عبدالله بن أحمد الثابت

جامعة الملك سعود، كلية العمارة والتخطيط، قسم التخطيط العمراني

aalthabt@ksu.edu.sa

mamustafa@ksu.edu.sa

tledraa@ksu.edu.sa

قدم للنشر في ٣/٩/١٤٤١ هـ؛ وقبل للنشر في ١٧/٢/١٤٤٢ هـ

ملخص البحث. تتناول هذه الورقة بالدراسة والتحليل واقع تشغيل المراصد الحضرية في المملكة كأداة لمساعدة متخذي القرار على إدارة الشأن العمراني وتحديد الأولويات في تخطيط المدينة ومد الخدمات. تسعى هذه الدراسة لتقييم هذه التجربة بعد فترة تربو عن العقد الواحد من التشغيل. فقد عرفت هذه التجربة في بداية انطلاقها في حالة المدينة المنورة، نجاحاً نسبياً، ثم ما لبثت أن انتكست وشابها بعض التعثر في كثير من الحالات فيما بعد. تم جمع البيانات من خلال المقابلات والاستبيانات ذات الأسئلة المفتوحة مع بعض الفنيين في مختلف المراصد، ومن تقاريرها ذاتها. يتضح من عملية التقييم أن عناصر النجاح تكمن أساساً في دعم صاحب القرار من أعلى سلطة في المدينة، وتضافر جهود مختلف الجهات في توفير المعلومات وتحديثها، إضافة إلى وجود الكوادر الفنية المتخصصة والتدريب المستمر لهذه الكوادر. كما خلُصت الدراسة إلى أن أسباب التعثر في تجارب مدن المملكة يمكن حصرها في عدم استمرارية الدعم المالي وضعف ميزانيات التمويل، ما أثر سلباً في تعيين الكوادر المؤهلة والضرورية لتشغيل المرصد. كما حصل انحسار الدعم من صاحب القرار إلى مجرد الرعاية الشرفية، وهو ما انعكس سلباً على تغذية المرصد بما يتطلبه من معلومات بسبب عدم تجاوب مختلف مزودي البيانات وعدم تحديثهم هذه البيانات، فضلاً عن نقص فرص التدريب والتأهيل للأجهزة الفنية للمرصد. وبسبب هذا الوضع، لجأت المراصد للاعتماد على إبرام العقود مع المكاتب الاستشارية لتشغيل هذه المراصد. لكن بدلاً من أن تكون هذه المكاتب المتعاقد معها جزءاً من الحل، صارت جزءاً من المشكلة في حد ذاتها؛ فبمجرد انقضاء فترة العقد يتعطل عمل المرصد ويتوقف موقعه على النت بسبب انتهاء فترة العقد. ينتهي البحث بتوصيات لتفادي مثل هذا التعثر وهذا التراجع.

الكلمات المفتاحية: المرصد الحضري، إدارة المدينة، التخطيط العمراني، الرياض، المدينة المنورة، المملكة العربية السعودية.

## ١ . المقدمة

تقوم عملية الرصد الحضري على مراقبة عملية التنمية في المدينة ومتابعة سياساتها التخطيطية لتحديد أي خلل أو تدهور يصيبها، وأي تحسُّن أو تقدم يعترها. كما تساعد على إجراء المقارنات مع نظيراتها في المدن الأخرى، سواء كان ذلك على المستوى الوطني أو الإقليمي أو العالمي، لاستيعاب خصائص المدينة قيد الرصد، ومن ثم اتخاذ القرارات السليمة لمواجهة أوضاعها وتحديد أولوياتها وتوجيه التنمية الحضرية فيها بناء على ما يتم جمعه وتحليله من بيانات وما يتم قياسه من مؤشرات.

كانت المملكة سبّاقة لاعتماد المراصد الحضرية كأداة لتحسين اتخاذ القرارات التخطيطية في إدارة العمران، ورسم السياسات التنموية، وضبط الممارسات الإدارية على المستوى المحلي. وكان المرصد الحضري للمدينة المنورة الذي تم إنشاؤه عام ١٤٢٣هـ، أول مرصد يتم العمل به، لتعمم التجربة بعد ذلك على كامل مناطق المملكة، وتُتَّوَجَّع بإنشاء المرصد الحضري الوطني عام ١٤٣٧هـ بقرار من مجلس الوزراء. وإن كانت هذه التجربة قد شهدت بعض النجاحات في بعض الحالات، إلا أنها لم تعمّر طويلاً، فقد عانت في الآونة الأخيرة بعض التعثر والتراجع في حالات عديدة. يقوم هذا البحث على تقييم هذه التجربة مستعرضاً عناصر بداياتها الناجحة نسبياً في بعض الحالات، ثم أسباب تراجعها وانتكاستها في كثير من الحالات.

## ٢ . المشكلة البحثية

شهدت المملكة في العقود الأخيرة نمواً متسارعاً لحركة التحضر نجم عنه الكثير من التحديات العمرانية، جعلت القائمين على هذه المدن يواجهون مشاكل همة في اتخاذ القرارات وتحديد الأولويات وتوجيه الموارد المتاحة لتلبية المتطلبات المتزايدة لسكان مدنهم ورصد احتياجاتهم. لمواجهة هذه التحديات ومعالجة تلك المشاكل، عمدت وزارة الشؤون البلدية والقروية إلى تبني المراصد الحضرية في جميع مناطق المملكة وكثير من مدنها، إلا أن هذه التجربة وبعد ما يربو عن عشرية كاملة من تطبيق فكرة المراصد الحضرية في كثير من المناطق؛ واجهت الكثير من التحديات وعرفت بعض النجاح وشهدت بعض التراجع. وعليه؛ أصبح من الضروري تقييم هذه التجربة وتحديد أسباب نجاح إنشائها وتفعيل هذه المراصد في بعض الحالات، ودراسة عوامل تعثرها وتراجع نشاطها في حالات أخرى.

## ٣ . أهداف البحث

يهدف البحث لتقييم التجربة السعودية في تشغيل المراصد الحضرية والتعرف إلى عناصر النجاح ومكامن الفشل في هذه التجربة. كما يسعى لاستخلاص الدروس المستفادة من هذه التجربة ومن نظيراتها في مناطق أخرى من العالم، للاستلها من تجاربها والاستفادة منها في تقويم إدارة وتشغيل المراصد الحضرية في المملكة.

القرارات التخطيطية وتحديد الأولويات التنموية وتوفير الخدمات لسكان المناطق الحضرية؛ ذلك أن المراسد تقوم أساساً على جمع البيانات وتحليلها من أجل استخلاص المؤشرات التي توجه القائمين على المدينة لصناعة القرار السليم وحسن توزيع الموارد والخدمات.

ومع التحول من أسلوب الحكومة إلى أسلوب الحوكمة في إدارة المدن، فإنه أصبح من الضرورة بمكان مساهمة المجتمع المحلي ومختلف الأطراف الفاعلة في المدينة في صناعة القرار ورسم السياسات التنموية على المستوى المحلي. وعليه؛ فإن المراسد الحضرية تكتسب أهمية قصوى في هذا الشأن باعتبارها أداة تسعى لتفعيل المشاركة المجتمعية ومساهمة مختلف الفاعلين في التنمية والتخطيط على المستوى المحلي.

يُضاف لكل هذا وجود نقص كبير في المكتبة العربية لمثل هذه الدراسات عن تجربة المراسد الحضرية وتقييمها في المدن العربية. وعليه؛ تكمن أيضاً أهمية مثل هذه البحوث في كونها ستسهم في سد هذا النقص في الأدبيات العربية عن المراسد وتقييم أدائها في المدينة العربية.

## ٦. الإطار النظري

إن إدارة المدينة ورسم سياساتها التنموية وتوفير الخدمات واتخاذ القرارات المناسبة، هي من أهم انشغالات القائمين عليها. وحيث إن مدن العالم النامي، ومنها مدن المملكة، اعتمدت

## ٤. الأسئلة البحثية

يسعى البحث للإجابة عن تساؤلات عدة، أهمها:

- ما هي الصعوبات والمعوقات التي تعترض سبيل إدارة وتشغيل المراسد الحضرية في مدن المملكة وتقلص من كفاءة أدائها في المساعدة على صناعة القرارات التخطيطية ورسم السياسات التنموية للمناطق الحضرية؟

- ما هي مقومات نجاح تجربة تشغيل المراسد الحضرية في بعض مدن المملكة في فترة ما؟ وما هي أسباب انتكاستها وتراجعها في فترات أخرى؟

- ما هي أساليب تقويم الاختلالات الإدارية والتشغيلية لرفع مستوى أداء هذه المراسد الحضرية في مدن المملكة وجعلها أداة لتوجيه صناعة القرار وتحديد أولويات التنمية العمرانية؟

## ٥. أهمية البحث

ما من شك في أن ارتفاع نسبة التحضر في المملكة بوتيرتها المتسارعة التي تفوق بكثير المعدل العالمي، سيفرض على إدارات المدن السعودية تحديات جمة لضبط الموارد المتاحة وتوفير الخدمات ورسم السياسات التنموية. ومن هنا، فلا مناص لمسؤولي هذه المدن من الاعتماد على المراسد الحضرية كأداة لمساعدتهم على صناعة

الدولة وقطاعاتها الاقتصادية، أو ممثلين عن المجتمع المدني والمنظمات غير الحكومية أو القطاع الخاص. ينبغي على الجميع التنسيق والتعاون في تزويد المرصد بالبيانات الموثوقة والمحدثة وتحليلها، وإنتاج المؤشرات ومناقشتها، وصناعة القرارات ووضع المخططات ومتابعتها وتقييمها (UN Habitat 2009).

يقوم المرصد الحضري بمهمتين أساسيتين، تتعلق الأولى بجمع البيانات الموثوقة من مختلف المصادر حول مختلف القطاعات والأنشطة العمرانية، ثم يعالجها ويحللها لاستخراج مؤشرات تُبنى عليها السياسات التنموية وتُحسَّن بها أساليب اتخاذ القرار وإدارة الشأن العمراني. وتختص المهمة الثانية بتبليغ هذه المعلومات وتوجهات المؤشرات لسكان المدينة ولمختلف الفاعلين، سواء كانوا إداريين أو سياسيين أو اقتصاديين أو اجتماعيين، ومختلف أصحاب المصالح في المدينة (برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية (الموئل): ٢٠٠٦).

ويمكن أن يُضاف لهما مهمة أخرى مناصرة المرصد الحضري، وهي المتابعة والتقييم واستخلاص النتائج والتعلم المستمر (وزارة الشؤون البلدية والقروية: ٢٠١١). فمن خلال جمعه للبيانات وتحديثها باستمرار، يقوم المرصد بإنتاج المؤشرات وتطويرها، وبالتالي ملاحظة أي تغيرات قد تطرأ على أداء مختلف القطاعات والإدارات في المدينة، فيقوم بدراسة كل هذه التغيرات وفهم أسبابها وتأثيراتها في غيرها من

لسنوات طويلة مبدأ المركزية centralization في التسيير وأسلوب التنمية القطاعية في البرمجة والتخطيط sector-based approach to development؛ فإنه عادة ما يتولى كل قطاع من قطاعات المدينة إدارة شؤونه ووضع الخطط والسياسات الخاصة به بمعزل عن باقي القطاعات (الأمم المتحدة ٢٠٠٣)، وهذا ما أدى لعدم تناسق بعض السياسات التطويرية على مستوى المدينة وتعارض بعضها الآخر. وعليه؛ فإنه لا بد من وجود أداة تتعامل مع إدارة المدينة من منظور شامل ومتكامل يجمع بين جميع القطاعات ويُشرك مختلف الفاعلين في المدينة. وكانت هذه الأداة هي المرصد الحضري، حيث يقوم على رصد وتتبع التنمية في المدينة من خلال جمع البيانات والمعلومات حول مختلف قطاعاتها وسكانها وأنشطتهم، ليتم تحليلها واستنباط مؤشرات لتساعد أصحاب القرار على رسم السياسات التنموية وتحديد الأولويات لتوزيع الموارد وتخصيص الموازنات ووضع المخططات ومتابعة عملية التنمية وتقييمها (UN Habitat 2010, Esri).

وقد يختص المرصد الحضري بدعم إعداد السياسات التنموية على المستوى الإقليمي أو الوطني ومتابعتها، كما قد يكتفي برصد التنمية الحضرية على المستوى المحلي للمدينة وتقييمها. وحتى يقوم المرصد بدوره بكفاءة عالية، ينبغي تفعيل الشراكة بين مختلف الأطراف الفاعلة في المنطقة الحضرية، سواء كانوا إداريين في أجهزة

لصندوق التنمية السعودي (٢٠١٠). ومما لا شك فيه أن هذا التركيز السكاني في المناطق الحضرية سيفرض عليها تحديات كبيرة وضغطاً أكبر على مرافقها وخدماتها، وفوق كل هذا صعوبة أكبر في اتخاذ القرارات ورسم السياسات، وهذا ما يجعل المصالح المختصة أمام تحديات عويصة في إدارة المدن وتحديد الأولويات الاستراتيجية، وتوزيع الموارد المتاحة وتوفير الخدمات وتلبية مختلف الطلبات. وعليه؛ فإن هناك حاجة ملحة لإنشاء المراصد الحضرية لجمع المعلومات الموثوقة وتحديثها وصياغة المؤشرات لتساعد صناع القرار على ضبط التنمية وحسن توزيع الخدمات العمرانية وترشيد الموارد ووضع السياسات والخطط والبرامج المناسبة.

إضافة لضغط تركيز السكان في المدن وزيادة الطلب على الخدمات، فإن تغير أساليب التسيير والإدارة في المدن المتمثل في تحلي الحكومات المركزية عن جزء من صلاحياتها لصالح الحكومات المحلية على المستوى المحلي للمدينة؛ أدى للتحول من الأسلوب القطاعي sector-based في التنمية إلى الأسلوب التنموي القائم على المؤشرات in-dicator-based approach to development. من هنا، كانت أهمية تبني المدن مبدأ المراصد الحضرية باعتبارها آلية تلائم إدارة المدينة المعاصرة في معالجة التحديات والقضايا التي تواجهها. ودعماً لهذا التوجه، كان مؤتمر المؤئل الذي طور مجموعة من المؤشرات الحضرية التي كانت النواة لبلورة فكرة المراصد الحضرية، حيث تمت صياغة دليل

الأنشطة والمجالات، ليقوم بتقييمها والتعلم منها واستخلاص النتائج.

ومن هنا، فإن المراصد الحضرية هي أداة فاعلة في إدارة العمران وتخطيط السياسات التنموية للمدينة والتنسيق بين مختلف قطاعاتها وإداراتها. وليؤدي المرصد دوره بفاعلية، ينبغي أن تتوفر له البيانات المحدثة والموثوقة باستمرار وبشكل آلي وسريع. كما ينبغي أن يسهم جميع المعنيين من سكان وسياسيين وجمعيات غير حكومية وممثلين عن مختلف قطاعات المدينة وإداراتها، في التعاون فيما بينهم والمشاركة في صياغة التوجهات والسياسات التنموية بما يخدم مصالح الجميع الآنية والمستقبلية، انطلاقاً مما توحى به المؤشرات التي استنتجتها المراصد. وليمكن المرصد من أدائه وظائفه بفاعلية، يتعين عليه أن يتبنى تكنولوجيا متطورة لأتمتة الربط بينه وبين مختلف الإدارات والقطاعات في المدينة، ليتم الحصول لحظياً على البيانات المحدثة باستمرار.

#### ٧. أهمية المراصد الحضرية

تأتي أهمية المراصد الحضرية من كون أكثر من نصف سكان العالم (٢٧, ٥٥٪) يعيشون في المناطق الحضرية حسب إحصائيات البنك الدولي (موقع البنك الدولي على الإنترنت). ومن هذا المنظور، فإن هذه المراصد تكتسب أهمية أكبر للمملكة التي ستصل نسبة التحضر فيها (٨٨٪) بحلول عام ٢٠٢٥م (التقرير الإحصائي

أهم هذه التحديات يمكن ذكر ضعف الكوادر البشرية وعدم توافر المختصين الضروريين لتحليل البيانات واستخراج المؤشرات (العلوان ٢٠١٧). وقد تكمن بعض هذه المعوقات في ضعف البيانات وصعوبة جمعها وعدم موثوقية ما تم جمعه أو عدم تحديثها، ما يخل بكفاءة المرصد ويضعف مؤشراتته. وقد تكمن التحديات في ضعف الميزانيات المخصصة لعمل المرصد وعدم حصوله على الصلاحيات اللازمة التي تمكنه من ممارسة سلطته ودعم صاحب القرار الذي قد يذلل الكثير من الصعاب التي تواجه عمل المرصد.

#### ٨. البيانات والمؤشرات

ويتضح جلياً أن للمرصد الحضري دورين مهمين، هما: جمع البيانات وإنتاج المؤشرات، ومن هنا فإنه من الضرورة بمكان تعريف هذين المصطلحين. فالبيانات هي تلك المعلومات التي توفرها مختلف قطاعات المدينة عن الجوانب الاجتماعية والأنشطة الاقتصادية والمعطيات البيئية والحالات السكانية والإسكانية وحركة النقل وغيرها من المعلومات، سواء وفرتها الجهات الحكومية الرسمية أو الجهات غير الرسمية، كالقطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني وغيرها. بعد تحليل هذه البيانات يتم إنتاج المؤشرات الحضرية، وهي عبارة عن موجّهات ومقاييس تحددتها مجموعة من المعطيات والبيانات حول موضوع محدد تشير

التنمية البشرية وفاعلية المجتمع المدني (برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية، ٢٠١٥).

لا شك أنه في ظل التحضر المتسارع في المملكة، فإن هناك أهمية قصوى وضرورة ملحة للعمل على إنشاء وتفعيل المراصد الحضرية لمواجهة المشاكل المتفاقمة الناجمة عن هذا التحضر السريع الذي تعرفه مدن المملكة ومناطقها. إنشاء وتفعيل المراصد الحضرية يتطلب إنشاء قواعد بيانات حضرية على مستوى كل منطقة وكل مدينة، ودعم وتسهيل مشاركة جميع الأطراف الفاعلة في المدينة وأصحاب المصالح ذات العلاقة، للمساهمة في تزويد المرصد بالبيانات الموثوقة والمحدثة ودعم عمليات صنع القرار وصياغة السياسات التنموية (Giri: 2004 UN: 2009). ولا تقتصر مهمة المرصد الحضري على جمع البيانات ورصد الأوضاع العمرانية فقط، وإنما تقوم أيضاً باستخراج المؤشرات الحضرية حول مختلف مناحي الحياة الحضرية وقطاعاتها المختلفة لمساعدة صناع القرار على وضع المخططات التنموية الملائمة لتطوير المدينة وفق التوجهات المحددة بناء على ما تم استخلاصه من مؤشرات.

هذه المؤشرات هي التي تساعد صاحب القرار على توجيه السياسات العمرانية وتحديد التوجهات المستقبلية للتنمية الحضرية. إلا أن واقع هذه المراصد قد يختلف من مدينة لأخرى ومن بلد لآخر؛ فكثير من المراصد الحضرية تواجه تحديات جمة تعوقها عن أداء دورها بكفاءة، ومن

سكانها ومصرفاتهم ومتوسط طول أعمارهم فقط، بل هناك مؤشرات أخرى مهمة مثل جودة الحياة في المدينة وطبيعة العلاقات بين سكانها، والتي لا بد من أخذها في الحسبان أثناء صياغة السياسات ووضع المخططات العمرانية (Philips: 2005). فمؤشر الاستدامة في المدينة، مثلاً، لا يمكنه أن يغفل بيانات المجالات الاجتماعية والاقتصادية والبيئية.

ولمعالجة مشكلة الإسكان، عمل مركز الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية مع البنك الدولي على تطوير المؤشرات الحضرية ذات العلاقة بالإسكان لوضع السياسات الإسكانية ومتابعة تنفيذها (المؤئل ٢٠٠٧). وقد توجت هذه العملية بإعداد مؤشرات قطاع الإسكان لتطبيق الاستراتيجية العامة للمأوى ولتستخدمها المؤسسات الحكومية كأداة لإدارة قطاع الإسكان وقياس مدى كفاءة أداء هذا القطاع. وقد تم تطوير هذه المؤشرات الإسكانية إلى مؤشرات حضرية في المؤتمر الثاني للمؤئل HABITAT II لتضم مؤشرات قطاع الإسكان لمؤشرات أخرى للقطاعات الاجتماعية والاقتصادية والبنية التحتية والخدمات والنقل. وقد تمخضت هذه العملية عن إنتاج ٤٦ مؤشراً حضرياً في مرحلة أولى لترتفع بعدها إلى ٥١ مؤشراً متفصلاً عليها عالمياً، لتضم القائمة الموسعة ١٢٤ مؤشراً (المؤئل ٢٠٠٧). ويمكن لكل مدينة أن تطور مؤشرات إضافية إن تخصصها علاوة على هذه المؤشرات الأساسية إن هي ارتأت التعبير عن خصوصيتها.

فيها لحالة التنمية البشرية في المدينة وتوجهاتها أو وضعية الإسكان أو حالة التلوث البيئي فيها وغيرها (HABITAT: 2010). هذه المؤشرات يتم توفيرها لصاحب القرار وبقية الفاعلين في البيئة الحضرية بهدف رسم السياسات التنموية ووضع الخطط التوجيهية للمدينة، وتحديد الأولويات الاستراتيجية لعملية التطوير فيها. ومع توالي جمع البيانات واستخلاص المؤشرات، يمكن متابعة حالة التنمية في المدينة وتقييمها، ومن ثم تقويمها، بما يحقق التنمية الشاملة والمستدامة في المنطقة الحضرية المعنية، سواء كان ذلك على المستوى المحلي أو الإقليمي أو الوطني. وحيث إن المؤشرات المعيارية قد تم تطويرها بالشراكة بين المرصد الحضري العالمي والعديد من المدن تحت مظلة منظمة الأمم المتحدة، فإنه أصبح بالإمكان عقد مقارنات لحالة التنمية بين هذه المدن واستخلاص الدروس والاستفادة من تجارب بعضها البعض. وقد بلغ عدد المؤشرات المعتمدة عالمياً ٥١ مؤشراً (المؤئل ٢٠١٠).

#### ٩. تطور استخدام المؤشرات

غالباً ما كانت تُستخدم مؤشرات الناتج المحلي الإجمالي (GDP) وأسعار الاستهلاك ومتوسط طول العمر في صياغة السياسات الحضرية (Cobb and Rixford: 1984, Duncan: 2005)، إلا أن هذه المقاربة ما لبثت أن تعرضت لانتقادات عدة من منطلق أنه لا يمكن تحديد قيمة المدينة على أساس متوجات

مؤداه أن التنمية العمرانية سيكون أداؤها أفضل بكثير إذا ما تم الحصول على مزيد من المعرفة حول المؤشرات الحضريّة. وهذا هو عين المنطق العقلاني الذي يرى السياسة التنموية ما هي إلا وصفاً لاتخاذ القرارات التطويرية والتخطيطية (Friedman: 1953; Simon: 1957)، فالتخطيط العقلاني برأي فريدمان (1987) يقوم على وضع سلسلة خطوات وتحديد أهداف يتعين القيام بها وتنفيذها بالتتابع مع توخي تحقيق أفضل النتائج الممكنة. وإلى هذا ذهب (Innes: 1990) حين أكدت أن النموذج العقلاني يقوم على وضع أهداف لسياسة التنمية العمرانية، ثم يقوم بالتحليل باستخدام المعلومات الرسمية، مثل المؤشرات والإحصاءات، وبناءً عليها يتم اتخاذ القرارات النهائيّة.

وهنا لا بد من الإشارة إلى أن المغالاة في أسلوب العقلانية في رسم السياسات وصناعة القرارات، يعني بالضرورة إلغاء أساليب أخرى كفيلة بأن تكشف لنا جوانب أخرى من الظواهر العمرانية ضمن سياقها العام (Brock: 1995, Al-Contingency Theory of Planning, exander: 1996). فالتعاطي مع مثل هذه الأساليب البديلة للعقلانية قد يؤدي لمعالجة أفضل لبعض مشاكل المدينة وقضاياها، لأن اتخاذ القرار في هذه الحالة سيكون خاضعاً contingent لجملة العوامل الداخليّة والخارجية للسياق الذي تتفاعل ضمنه الظاهرة العمرانية. فهذا السياق بمعطياته الداخليّة والخارجية هو بالضبط ما تتجاهله

بنظرة سريعة على هذه الحزمة من المؤشرات، يتضح جلياً طغيان المؤشرات ذات الطابع الكمي quantitative indicators على نظيرتها ذات الطابع النوعي qualitative indicators؛ فالقائمة الأولية المختصرة لا تضم سوى 9 مؤشرات نوعية من أصل 23 مؤشراً كمياً، وهذا قد يكون بسبب السهولة النسبية لجمع البيانات الكمية وسهولة استخراج المؤشرات وقياس الظواهر التي تتعاطى معها المؤشرات الكمية. أما المؤشرات النوعية فتتطلب مهارات أعلى وأكثر تعقيداً، سواء تعلق الأمر بجمع بياناتها أو تحليلها وقياس مؤشراتهما. ولهذا تُقسم المؤشرات لأصناف ثلاثة: مؤشرات متاحة وهي تلك التي تعتمد على البيانات الجاهزة كالأحصائيات العامة للسكن والسكان وغيرها، والمؤشرات التنسيقية وهي تلك التي تتجهها بعض الجهات الحكومية بالتنسيق مع المرصد، وأخيراً هناك المؤشرات الميدانية وهي تلك التي يتم جمع بياناتها من الاستطلاعات والمسوحات الميدانية.

كما أنه يبدو بوضوح أن الخلفية النظرية والفكرية لمنطق هذه المؤشرات وأسلوب التعاطي مع بياناتها، يهيمن عليها مبدأ العقلانية-Rationality في صياغة المؤشرات الحضريّة وضبطها (Friedman: 1987). فالمرصد الحضريّة تقوم أساساً على تحليل البيانات المستقاة حول مختلف القطاعات والأنشطة الحضريّة، ومن ثم صياغة المؤشرات التي تساعد على وضع السياسات التنموية لرفع كفاءة الأداء وتحسين أساليب اتخاذ القرار. وهذا



وتقييم السياسات العمرانية باستمرار إعداداً وصياغة وتنفيذاً. وهذا التحول هو بالضبط ما يضيف أهمية كبرى للدور الذي تلعبه المراسد الحضريّة باعتبارها أداة أساسية لتحسين كفاءة سياسات التنمية العمرانية، ورفع أداء أصحاب القرار التخطيطي.

ولمعرفة كيف تم تطبيق فكرة المراسد الحضريّة على أرض الواقع، سيتم استعراض بعض التجارب العالمية في إنشاء وتشغيل المراسد الحضريّة، لفهم عوامل النجاح والفشل في هذه التجارب، والاستلهام منها في دراسة وتقييم تجربة المملكة في هذا الصدد، وهذا ما ستعالجه الفقرة التالية.

#### ١٠. تجربة المراسد الحضريّة في بعض الدول

كانت مصر سباقة لإنشاء وتشغيل المراسد الحضريّة، وذلك منذ مؤتمر الأمم المتحدة في إسطنبول عام ١٩٩٦م.. فقد كانت البداية باستضافة الهيئة العامة للتخطيط العمراني إدارة مصغرة للمرصد الوطني الحضري عام ١٩٩٩، وتعود رئاسة مجلس إدارته لرئيس هذه الهيئة المستضيفة نفسها. تطورت هذه الإدارة لتتفرع عنها جميع المراسد الحضريّة على مستوى الأقاليم والمحافظات والمدن المصرية، والتي تعود رئاسة مجالسها لمسؤولي الأقاليم أو المحافظات أو المدن بحسب مستوى عمل المرصد (موقع المرصد المصري على الإنترنت).

اهتم المرصد الحضري الوطني في الحالة

#### النظرية العقلانية Rationality Theory.

وينبغي التنويه أيضاً إلى أنه كلما تقلصت دائرة تغطية المرصد الحضري كلما كان أداءه أفضل. وعلى هذا الأساس، فإن أداء المراسد الحضريّة على المستوى المحلي أفضل من أدائها على المستوى الوطني أو الإقليمي، بسبب أن الحكومات المحلية تكون أكثر استجابة لمواطنيها لقربها منهم ولسهولة رصد التغيرات وتأثير السياسات التنموية على المستوى المحلي؛ فالمواطنون على المستوى المحلي يلحظون بشكل أفضل أي آثار ناجمة عن قرارات وممارسات السلطات المحلية، سواء كان على مستوى البيئة المبنية أو البيئة الطبيعية. كما أنه عادة ما تستجيب الحكومات المحلية لاهتمامات مواطنيها (Marvin and Guy: 1996, Selmon: 1998).

كما أنه من الناحية الإجرائية من السهل جمع البيانات وإجراء المسوحات على المستوى المحلي، وسيكون أمر التحقق من موثوقيتها ومصداقيتها أيسر بكثير. أما البيانات على المستوى الإقليمي والوطني فأمر جمعها أصعب وإجراء المسوحات الميدانية أكثر صعوبة وأعلى تكلفة. وغني عن التذكير أن نوعية المؤشرات وكفاءة مقاييسها تحددها طبيعة البيانات التي يتم جمعها، فإذا كانت البيانات موثوقة، كانت المؤشرات جيدة، والعكس بالعكس.

مع التحول من فكرة الحكومة إلى الحوكمة الرشيدة، أصبح من الضروري التركيز على متابعة

وبرنامج الموئل (UN-HABITAT)، والهيئة الكندية للتنمية الدولية (CIDA)، وبرنامج الأمم المتحدة للتنمية (UNDP)، ليشكل منها مجموعته الاستشارية التي تضم خبراء محليين ودوليين في مختلف المجالات (موقع المرصد المصري على الإنترنت). وقد استُغل هذا التعاون في تدريب الكوادر البشرية التي تشغل المراصد الحضرية في مختلف أقاليم ومحافظات ومدن مصر، وعقده العديد من الورش والدورات التدريبية لهذا الغرض. كما عمل على إعداد المؤشرات لمتابعة وتوجيه سياسات التنمية الوطنية والمحلية. إلا أن كثرة التحديات والمعوقات التنظيمية والمؤسسية حالت دون بلوغ الأهداف المسطرة بسبب صعوبة الحصول على البيانات، وعدم توافر بعضها أصلاً، لدى الجهات التي يفترض أن تكون مصدرها، إضافة إلى صعوبة التعاون والتنسيق والربط بين مختلف الأجهزة والإدارات الحكومية، خاصة تلك المعنية بإدارة التنمية على المستويات المحلية والإقليمية والوطنية، وتعنت بيروقراطية الإدارة. وفوق كل هذه المعوقات، هناك مشكل استمرارية الدعم المالي والتمويل. وحيث إن ميزانية المرصد مرتبطة بالمنح المقدمة من الجهات المانحة، فإن كفاءة تشغيله تكون بطاقة أعلى حينما يتوافر الدعم، وتضعف وتيرتها عند شح هذا الدعم أو انقطاعه (سرور ٢٠١٦).

كما أن مشكلة مركزية اتخاذ القرار الضاربة بجذورها في النظام الإداري المصري، شكلت عائقاً كبيراً أمام نشاط المرصد وأثرت في سرعة جمع

المصرية بدراسة حالة التحضر والعمران بالمدن المصرية وأقاليمها، إلا أن مركزية اتخاذ القرار على المستوى الوطني كانت عائقاً كبيراً أمام نشاط المرصد وأثرت في سرعة جمع البيانات وموثوقيتها وتحديثها، وهو ما انعكس سلباً على إصدار المؤشرات. فحتى يقوم المرصد بأداء دوره بكفاءة يتعين عليه أن يكون هيئة مستقلة، وهذا بالضبط ما نقص المرصد الحضري المصري الذي يخضع للجهة المستضيفة، وهي الهيئة العامة للتخطيط العمراني ومن فوقها وزارة الإسكان. ومن الأسباب التي أضعفته أيضاً: عدم التعاون الكامل والتجاوب السريع من الأجهزة التنفيذية في الدولة وقطاعاتها، التي تعدّ مصادر للمعلومات والتي يتعين عليها عدم التلكؤ في تزويد مركز المرصد بما يطلبه من معلومات. هذا السبب أثر في جمع البيانات على مستوى المرصد، ومن ثم القيام بالتحاليل المطلوبة وإصدار المؤشرات. وهذا السبب هو نفسه الذي كان سبباً في قصور المراصد المحلية على مستوى الأقاليم والمحافظات. لهذا كان ينبغي أن يستمد المرصد سلطته من أعلى سلطة في الدولة، وهي رئاسة الجمهورية أو مجلس الوزراء، حتى تمثل جميع أجهزة الدولة لمطالبه وتتفاعل معه بإيجابية (سرور ٢٠١٦). ويُحسب للمرصد المصري إبرامه اتفاقيات تعاون مع الهيئات والمنظمات الدولية، كالمرصد الحضري العالمي (GUO) والوكالة الكورية للتعاون الدولي (KOICA) والمعهد الكوري لبحوث التنمية البشرية (KRISHS)،

فانكوفر وتورنتو. فقد قام بعض الأكاديميين والطلاب بجامعةي المدينتين بإنشاء المرصد الحضري في كل منهما، لكنهم ما لبثوا أن أقنعوا الجهات الحكومية ومؤسسات المجتمع المدني بالانخراط في هذا المشروع، ونجحوا في الحصول على دعم صاحب القرار المسؤول الأول، في مقاطعة بريتيش كولومبيا للأول وأنتاريو للثاني، اللذين كانا داعمين قوين للمرصد الحضري في كل مدينة، حتى أصبحا من أفضل المرصدين الحضريين ومثالين يُتخذ بهما (en and Mochrie: 2006). وقد أسهم المرصدان في جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بمختلف جوانب الحياة الحضرية وأنشطتها وبيئتها. وبعد تحليل هذه البيانات والمعلومات، تم استخراج المؤشرات الحضرية عن المأوى والسكان ومستوى الرفاه ومدى تحسن مستوى المعيشة ومستوى البيئة والحركة والنقل العام... إلخ. وقد شكل مرصد تورنتو ارتباطات بأكثر من ٥٥ مدينة حول العالم، وأصبح مساهم معهد بيانات المدن، ليتطور بعدها أكثر ويغير مساهم إلى المجلس العالمي لبيانات المدن، مشكلاً شبكة بأكثر من ٢٥٥ مدينة حول العالم تنتج ٤٦ مؤشراً حضرياً وتبادل المعلومات ضمن هذه الشبكة المتطورة. إلا أنه بمجرد تراجع الدعم المالي تراجع دور المرصدين وانكس أدأؤهما.

يُستنتج من هذا العرض الموجز لهذه التجارب السابقة، أن توافر الدعم الفاعل لصاحب القرار شرط أساسي لنشاط المرصد

البيانات وموثوقيتها وتحديثها، وهو ما انعكس سلباً على إصدار المؤشرات. ويبدو أن لجوء المرصد الحضري الوطني إلى تبني هذه المركزية في التنظيم الهيكلي لمرصده، راجع بالدرجة الأولى إلى ترشيد النفقات، لكنه بالمقابل لم يتح للمرصد المحلية والإقليمية تطوير هياكلها التنظيمية لاعتمادها أساساً على المرصد الوطني في تغطية أي قصور تنظيمي. وبالاطلاع على إصدارات المرصد الوطني الاثني عشر في صفحته على الإنترنت، يتضح جلياً أن هناك تقارباً شديداً في مخرجات هذه الإصدارات وصياغاتها وكأنها صادرة عن نفس القوالب Templates.

أما تجربة دبي، فإن مرصدها الحضري يتبع مباشرة للأمانة العامة لحكومة الإمارة وتحت رئاسة ولي العهد باعتباره أعلى سلطة تنفيذية معنية برسم سياسات التنمية. يقوم المرصد الحضري في دبي بجمع البيانات وتحليلها لإنتاج المؤشرات لدعم صاحب القرار في توجيه التنمية ووضع الخطط الاستراتيجية للتنمية. ومن ميزاته أن جمع المعلومات أمر ميسر إلى حد ما بسبب تطور الإمارة في نظام الحكومة الإلكترونية، حيث يتم تبادل المعلومات إلكترونياً، إضافة إلى تواجد ممثلي معظم القطاعات في الأمانة العامة للمجلس التنفيذي للإمارة. وتميز المرصد بإنتاج مؤشرات غير تقليدية، حيث سعى لقياس رضا المواطنين عن الخدمات المقدمة لهم ومدى سعادتهم بمدى سعادتهم (العلوان ٢٠١٧).

أما التجربة الكندية، فيمثلها مرصدا

المقابلات والاستبيانات التي تم توزيعها على بعض العاملين فيها. أما المعلومات الثانوية secondary data، فهي التي تم الحصول عليها من خلال التقارير المنشورة لبعض المراصد وتوصيف هياكلها التنظيمية، وما توفره من بيانات على مواقعها وتصريحات مسؤوليها عن كيفية تشغيلها وإدارتها. كما يقوم البحث بعقد مقارنات بين مراصد عدد من المدن السعودية فيما بينها ومع بعض مراصد المدن العالمية. تهتم هذه المقارنات بجوانب تختص بتشغيل المراصد وإدارتها للاستلها من تجاربها ولاستخلاص النتائج والدروس منها. تم جمع ٢٢ استبياناً من مختلف المراصد. تم اعتماد نوع الأسئلة المفتوحة open-ended items حتى يبدلي المجيب بكم هائل من البيانات النوعية qualitative data لتضاف إلى كم آخر كبير جُمع من التقارير والمقالات. تم استخدام برنامج Nvivo-12 المعد خصيصاً لتحليل البيانات النوعية.

## ١٢. نتائج التحليل للمراصد الحضرية في المملكة

تم تجميع البيانات الأولية والثانوية حول أداء المراصد الحضرية في المملكة والتحديات التي تواجهها، ثم تم تطبيق برنامج Nvivo-12 لتحليلها واستعلام سحابة الكلمات word cloud. يتيح هذا الاستعلام إبراز القضايا والتحديات الأكثر شيوعاً من خلال سرد الكلمات والمفاهيم الأكثر تكراراً في مصادر بيانات البحث (الاستبيانات والتقارير والمقالات ومواقع المراصد)، والتي

وكفاءة أدائه ونجاحه في مهمته. وبمجرد أن يتراجع هذا الدعم من صاحب القرار والسلطة الأعلى، يتراجع أداء المرصد وينتكس. ولعل تجارب دبي وفانكوفر وتورنتو خير شاهد على ذلك. وهناك عامل أساسي يُستشف من تجربتي فانكوفر وتورنتو، وهو ارتباط المرصد بالجامعة، حيث تعد مخزناً للخبراء الأساسيين في عملية التحليل وإنتاج المؤشرات. فالجامعة أو المراكز البحثية تمثل الوعاء الذي يوفر مختلف الخبرات والتخصصات الضرورية لعمل المرصد، وهو ما لا يمكن توافره لدى أي هيئة إدارية أو مكتب استشاري. أما الحالة المصرية، فتفيد في أن توسعة دائرة اختصاص المرصد ليشمل المستوى الوطني أو الإقليمي، كفيلا بأن تعرضه لإشكالات كبيرة تحد من أدائه وتغرقه في بيروقراطية إدارية وتنظيمية تكبله وتضعفه. وهناك درس آخر من تجربة دبي، وهو ضرورة تطوير البنية التحتية واعتماد التكنولوجيا المتطورة لجمع البيانات وتبادلها بسرعة.

## ١١. منهجية البحث

يعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي المقارن، حيث يسعى لتوصيف الظاهرة وفهمها والبحث في عناصرها وجمع البيانات الأولية والثانوية حولها لتحليلها وتفكيكها. أما البيانات الأولية primary data فتقوم أساساً على الملاحظة لأداء وتشغيل بعض المراصد الحضرية في مدن ومناطق المملكة وبعض

يحملها الشكل التالي:



الشكل رقم (١). شكل سحابة الكلمات word cloud التي أنتجها برنامج Nvivo-12 لتحليل البيانات النصية واستخراج العبارات الشائعة في مصادر بيانات البحث.

الوعي لدى المسؤولين بأهمية البيانات والمؤشرات وجدوى المرصد الحضري، وتليها عدم استقلالية إدارات المرصد واستضافتها ضمن أقسام أخرى، كنظم المعلومات والإدارة الحضريّة، ما يجعلها تابعة لها. وفيما يلي تحليل تقييمي مفصل لهذه القضايا والتحديات في بعض مرصد المملكة.

بدأ اهتمام المملكة بإنشاء وتشغيل المرصد الحضريّة مع بداية الألفية، وكانت أمانة المدينة المنورة سبّاقة في هذا المجال؛ فقد قامت بتشغيل المرصد الحضري للمدينة المنورة عام ٢٠٠٤م بدعم مباشر وقوي محلياً من أعلى سلطة سياسية، وهو أمير المنطقة، وأعلى سلطة تنفيذية، وهو أمين منطقة المدينة المنورة. وبسبب هذا الدعم من صاحب القرار، فقد شهد المرصد الحضري تطوراً ملفتاً لدرجة أنه تمكّن من إنتاج عدة مؤشرات بلغ عددها ٦٩ مؤشراً أولياً، وبحساب المؤشرات الإضافية يُصبح إجمالي حزمة المؤشرات ١٠٧. الغرض من كل هذه المؤشرات هو ضبط حالة التنمية وقياس أداء الإدارات المعنية بتوفير الخدمات لسكان المدينة (أمانة منطقة المدينة المنورة ٢٠٠٦). وقد كان لهذا التطور التأثير الإيجابي في باقي محافظات المنطقة، التي سارعت بدورها لإنشاء مرصد محلية على مستواها بلغ عددها ثمانية، لرصد ومتابعة حالة التنمية في كل محافظة.

ولعل أهم عامل وراء الانطلاقة القوية والرائدة للمرصد الحضري للمدينة المنورة على مستوى المملكة والوطن العربي، هو صلابته

يتضح من هذا الشكل لسحابة الكلمات word cloud، أن التحدي الأساسي الذي تواجهه المرصد الحضريّة في المملكة يتمثل أساساً في كل ما يتعلق بالبيانات، سواء كان ذلك لقلتها أو لضعف مصداقيتها وموثوقيتها وعدم توافر قاعدة بيانات يتم تغذيتها وتحديثها باستمرار. ثم يلي ذلك قلة الخبراء والمختصين للقيام بعمليات التحليل المعمق لهذه البيانات وإنتاج المؤشرات، ثم قلة الكوادر الفنية لتشغيل المرصد. ويأتي في المرتبة الثالثة عدم تعاون الجهات الحكومية والخاصة المنوط بها تزويد مركز المرصد بما يطلبه من بيانات ومعطيات وتقاعسها عن تحديث بياناتها بشكل دوري. وهناك أيضاً ضعف وصعوبة التنسيق بين مختلف الجهات الحكومية. أما القضايا الأقل إلحاحاً من سابقاتها فكانت قلة

المحافظات برئاسة أعلى سلطة في المحافظة، وهو المحافظ ذاته. وقد تمخض عن عمل هذا المرصد الحضري للمدينة المنورة، إنشاء قاعدة بيانات المرصد وحمزة مؤشرات تضم ٦٩ مؤشراً حضرياً تحصر خصوصية المجتمع المحلي؛ ١٨ مؤشراً منها كانت متاحة من المصدر، و٣٤ مؤشراً تم إنتاجها من البيانات التي تم جمعها من الإدارات الحكومية والقطاع الخاص، و١٧ مؤشراً تم استخلاصها من تحليل بيانات المسوحات الميدانية التي أجراها المرصد (أمانة منطقة المدينة المنورة ٢٠٠٦).

إلا أن هذه الانطلاقة القوية والرائدة لهذا المرصد الحضري، ما لبثت أن تراجع بريقها وخبا نجمها بمجرد تراجع الدعم من صاحب القرار الذي حظيت به في البداية. فقد عانى المرصد في الآونة الأخيرة ضعف الميزانيات المرصودة، فتراجع أداؤه وتدنت كفاءته. فقد أحجمت بعض مصادر البيانات من الجهات الحكومية والخاصة عن توفير المعلومات الخاصة بها وتحديثها، ما أعاق المرصد عن إصدار مؤشرات في الوقت المناسب. كما تراجع التعاون الذي كانت تبديه بعض القطاعات وضعف التنسيق بين بعض الجهات في توفير المعلومات وضمان موثوقيتها. ومن أعراض تراجع زخمه أنه لم يعد ينظم ورش العمل والدورات التدريبية التي كان يقيمها في أوج تطوره التي شهدتها فترة بداياته. يُضاف لكل هذه المشاكل، نقص الكوادر المؤهلة، وضعف اعتماد التقنيات الحديثة في تبادل

التركيب المؤسسي وسلامة الهيكل التنظيمي. فقد تم في البداية جمع كل الأطراف ذات العلاقة في القطاعين العام والخاص في عدة لقاءات وورش عمل لمناقشة قضايا السياسات التنموية التي سيضطلع بها المرصد الحضري للمدينة، والأولويات الاستراتيجية للتنمية واستدامتها، وتوزيع الموارد وتوفير الخدمات لسكان البيئة الحضرية. وقد قام الهيكل التنظيمي للمرصد بتشكيل مجلس أعلى تعود رئاسته لأعلى سلطة، وهو أمير المنطقة، ويضم في عضويته ٢٥ مسؤلاً من مديري الإدارات الحكومية وممثلي القطاع الخاص. يهتم هذا المجلس بإعداد السياسات التنموية ووضع الاستراتيجيات التطويرية وتحديد المهام الأساسية للمرصد الحضري. أما اللجنة التنفيذية ضمن هذا الهيكل التنظيمي، فتضم ١١ عضواً يرأسون فرق العمل المختلفة، علاوة على الفريق الاستشاري، وتتولى العمل على تنفيذ مرثيات المجلس وتوجيهاته وإدارة المرصد وتنظيم شؤونه وإنتاج مؤشرات. وتنضوي ضمن هذه اللجنة التنفيذية شبكة للمرصد وعشر وحدات فنية تختص كل واحدة منها بجانب من جوانب عمل المرصد، مثل وحدة جمع البيانات ووحدة التحليل وإنتاج المؤشرات ووحدة الربط المكاني ونظم المعلومات الجغرافية ووحدة أمن المعلومات ووحدة إدارة الموارد البشرية (أمانة منطقة المدينة المنورة ٢٠٠٦).

وقد تفرع عن المرصد الحضري الأساس ثمانية مراصد حضرية محلية على مستوى

مرصد مكة المكرمة فقد أنشئ عام ٢٠٠٨ كإدارة تابعة لأمانة العاصمة المقدسة، وقد عمل على إنتاج ما يربو عن ٤٠٠ مؤشر بسبب خصوصية مدينة مكة المكرمة في المشاعر المقدسة ومواسم الحج والعمرة. في حين أنتج المرصد الحضري المحلي للطائف منذ إنشائه سنة ٢٠٠٩ أكثر من ٢٢١ مؤشراً حضرياً (وزارة الشؤون البلدية والقروية، ٢٠١٩). وهنا لا بد من الإشارة إلى أن هذه المراصد الثلاثة تنتمي لمنطقة واحدة هي منطقة مكة المكرمة، إلا أنها تنتج مؤشرات مختلفة، ما يجعل من أمر التنسيق بينها في صياغة واستنباط مؤشرات المرصد الإقليمي للمنطقة عملية غاية في الصعوبة. أما مدينة الرياض فقد تأخرت بعض الشيء في إنشاء وتشغيل مرصدها الحضري حتى سنة ٢٠٠٩م، وكانت الجهة المستضيفة للمرصد هي الهيئة الملكية لمدينة الرياض. وقد أنتج مرصد الرياض ٨٧ مؤشراً حضرياً، ثم طور من أدائه في استنباط المؤشرات ليصل في تقريره لسنة ١٤٣٨هـ إلى ١١٧ مؤشراً (الهيئة العليا لتطوير مدينة الرياض، ١٤٣٩).

وقد أنتج المرصد الحضري المحلي لمدينة حاضرة الدمام في مرحلته الأولى (١٤٣٤-١٤٣٦هـ) ١٨٠ مؤشراً مقسمة إلى ١٠٧ مؤشرات تنسيقية و٧٣ مؤشراً ميدانياً. كما تعامل مع برنامج ازدهار المدن التابع للأمم المتحدة، ونجم عن هذا التعاون التنسيق للعمل على مؤشرات ازدهار المدن وعددها ٤٤. أما في مرحلته الثانية (١٤٣٦-١٤٣٩هـ)، فقد طور من أساليب

المعلومات إلكترونياً بدل المعاملات الورقية التقليدية البطيئة. وقد أكدت ردود المستجوبين هذه الاستنتاجات.

وما يدعم أيضاً هذه الاستنتاجات، ما ورد في الصحافة السعودية من تساؤلات حول خفوت نجم المرصد الحضري بالمدينة، وتراجع مستوى أداء أنجح مرصد حضري في المملكة. وأقر بذلك رئيس المجلس البلدي بالمدينة - آنذاك - في حديث له لجريدة عكاظ بتاريخ ٢٧/١١/٢٠١٥، حيث قال إنه لضمان عودة النجاح للمرصد الحضري لا بد من أمرين، الأول: تعاون وتفاعل جميع الجهات ذات العلاقة بتغذية وإدخال البيانات الحقيقية في النظام لمعرفة الواقع بالشكل الصحيح، والثاني: إتاحة الفرصة لتلك الجهات للاستفادة من البيانات والمعلومات لتبني تلك الجهات مشاريعها وبرامجها التنموية على أرقام وحقائق (موقع جريدة عكاظ على الإنترنت). وهذا دليل على عدم تفاعل وتجاوب بعض الجهات الحكومية في تزويد المرصد بالبيانات، ما أضعف أداءه. وما تلكؤ الجهات الحكومية عن تغذية المرصد إلا بسبب تراجع الدعم من صاحب القرار. ونفس الحالة تكررت مع مراصد أخرى كما في مدينة بريدة وأبها والطائف وجدة وغيرها.

تأسس المرصد الحضري المحلي لجدّة عام ٢٠٠٦، وأنتج خمس دورات من المؤشرات، وينبغي حالياً لإنجاز الدورة السادسة. وبلغ عدد المؤشرات المنتجة ١٢٥ مؤشراً حضرياً. أما

وقيمة التقارير المبنية على هذه المؤشرات. والمثير للدهشة هو عدم تمكنه من الحصول على بيانات يفترض توافرها لدى البلدية، مثل جمع النفايات وعدد الأحياء المخدومة بعمد والمباني المستوفية للشروط الرسمية وعدد المنح السنوية. وهذا دليل على عدم تعاون جميع الإدارات والقطاعات الأخرى مع متطلبات المرصد الحضري رغم كونها أحد الشركاء الأساسيين للمرصد.

أما المرصد الحضري لمنطقة نجران فقد أنشئ عام ٢٠١١ وأنتج في البداية ٨٥ مؤشراً حضرياً، ثم طور عدد مؤشرات في دوراته اللاحقة لتصبح ١٧١ مؤشراً حسب تقرير ٢٠١٨م. استحوذت حزمة مؤشرات التنمية الاجتماعية والاقتصادية على أغلب مؤشرات نسخته الأخيرة بعدد ٨٥ مؤشراً، ثم تلتها حزمة مؤشرات الرضا العام عن الخدمات الحكومية بعدد ٢٥ مؤشراً، ثم مؤشرات المأوى بـ ١١ مؤشراً. وعلى شاكلة غيره من التقارير الأخرى، فإن تقرير المرصد الحضري لمنطقة نجران يقدم جداول نسب وأرقام دون أن يخوض في تحليلها واستخلاص السياسات التنموية المترتبة عنها (موقع مرصد نجران على الإنترنت).

أنشئ المرصد الحضري لمدينة سكاكا في ٢٠١٤م وأنتج بدورته الأولى ١٣٨ مؤشراً حضرياً. وقد تميز بإنتاج مؤشرات تعكس خصوصيات المدينة كمؤشرات زراعة الزيتون والنخيل والمؤشرات الخاصة بالسياحة والمهرجانات التي تشتهر بها (وزارة الشؤون البلدية والقروية،

عمله وأنتج عدداً أكبر من المؤشرات بلغ ٢٤٠ مؤشراً موزعة على ١٢٧ مؤشراً تنسيقياً و١١٣ مؤشراً ميدانياً. أما مؤشرات ازدهار المدن فزادت عن السابقة بعشرة ليصبح عددها ٥٤ مؤشراً. ويؤخذ عليه اعتماده على عدد محدود من استمارات المسح الميداني لمدينة الدراسة. وُزِع في مدينة الجبيل الصناعية ٢٠٠ استمارة فقط، والقطيف ٣٦٠، ورأس تنورة ٣٠٠؛ وهذه عينات لا تتناسب وأحجام هذه المدن، وهو ما سيؤثر سلباً في استخلاص المؤشرات من بيانات محدودة قد لا تعكس الوضع الحقيقي للمدن المعنية بهذه المسوحات (موقع دار الرحمة للاستشارات الهندسية).

أما المرصد الحضري المحلي لمحافظة حفر الباطن، فقد أنتج ١٠٠ مؤشر خلال الفترة (١٤٣٢-١٤٣٤هـ). وما يُلاحظ عليه أن معظم بياناته كانت تقتصر على مدينة حفر الباطن لعدم تمكنه من الحصول على بيانات كافية على مستوى المحافظة. وهو كغيره من مرصد المملكة يركز على المؤشرات المتاحة والتنسيقية ويفتقر بشدة للبيانات الميدانية. وهناك نقص كبير حتى في بيانات المؤشرات المتاحة والتنسيقية، مثل نسب استعمالات الأراضي التي لم تتوافر إلا لسنة ١٤٣٤هـ وعلى مستوى مدينة حفر الباطن دون المحافظة. كما غابت بيانات إجمالي حيازة المباني والعمر المتوقع عند الميلاد، وكثير من بيانات الاستمرار في التعليم للجنسين بمختلف المراحل. كل هذه النقائص تضعف من قيمة حزم المؤشرات



يتوقف بمجرد انتهاء عقد الاستشاري بسبب عدم انتظام توفير الدعم المالي، ويتوقف معه أيضاً موقع المرصد على الشبكة العنكبوتية. أما المشكلة الثانية فتتمثل في حرص المراصد على إنتاج أعداد ضخمة من المؤشرات، وهو ما يعني صعوبة التعامل معها وصعوبة الحصول على بياناتها جميعها محدثة وموثوقة، فضلاً عن صعوبة تحليلها، خاصة أنها غير مرتبطة بمؤسسة جامعية أو بحثية تمدها بالقدرات والخبرات التخصصية في التحليل واستنباط المؤشرات وقياسها. ويتأمل المؤشرات الإضافية المنتجة، نجدها لا تعدو أكثر من كونها تفرخاً وتفريراً للمؤشرات الرئيسية. فمؤشر السياحة على سبيل المثال لا الحصر، جميع مقاييسه متضمنة كمؤشرات فرعية في المؤشرات الاقتصادية والديمغرافية، فسواء تم التعامل معها أثناء التحليل باعتبارها مؤشراً رئيسياً أو كمؤشر فرعي ضمن حزمة أكبر، فالنتيجة واحدة.

تتميز المراصد الحضرية في المملكة بكونها مراصد محلية، أي أنها ترصد التنمية على المستوى المحلي للمدينة ولا تهتم كثيراً بالمستوى الإقليمي أو الوطني. وتعدُّ هذه الخاصية نقطة قوة للمراصد في المملكة، حيث يُفترض أن تكون الإحاطة بقضايا المدينة المحلية أسهل وجمع بياناتها أيسر، مع إمكانية التحقق من موثوقيتها وإجراء المسوحات الميدانية لاستكمال بعض النواقص عند اللزوم. إلا أن عدم وجود مراصد في مستوى أعلى ذات الطبيعة الإقليمية والوطنية، ستكون له تبعات سلبية على مستوى

(٢٠١٩). وفي ٢٠١٦ تم إنشاء المرصد الحضري لمنطقة جازان كإدارة تابعة للأمانة، وقد أنتج ١١٠ مؤشرات حضرية. ومن أغرب المفارقات التي أبرزتها مؤشرات مرصد جازان، هي أنها الأقل في نسبة الطلاق لكنها الأعلى في نسبة العوانس والعزاب، كما أبدى ٩٠٪ من سكان فرسان رضاهم عن خدمات النظافة، في حين لم تتجاوز هذه النسبة ٢٨٪ في عاصمة المنطقة جازان، ومع ذلك لم يقدم التقرير أي محاولة لتفسير مثل هذه الظواهر غير العادية (موقع مرصد جازان على الإنترنت). أما المرصد الحضري لمنطقة الباحة، فقد أنشئ عام ٢٠١١م وأنتج ٨٤ مؤشراً حضرياً فقط في دورة واحدة فقط (وزارة الشؤون البلدية والقروية، ٢٠١٩). وكونه لم ينتج إلا دورة واحدة خلال تسع سنوات من إنشائه، فهذا دليل على تعثر العمل في هذا المرصد الحضري.

أما ما يخص جانب التشغيل، فإن ذلك يتم من خلال التعاقد مع بعض المكاتب الاستشارية. وحتى يستفيد المرصد من الخبرات العالمية، فإنه يجري التنسيق مع برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية (الموئل - UN HABI TAT) والمرصد الحضري العالمي، لإنشاء وتشغيل هذه المراصد. وعادة ما تكون مدة هذه العقود لسنتين قابلة للتجديد بحسب توافر الميزانيات والدعم المالي. ويبدو أن جميع هذه المراصد تعاني مشكلتين جوهريتين، أهم مشكلة هي الاعتماد على العقود الاستشارية في تشغيلها، ما أدى لعدم استمراريتها، حيث إن عمل المرصد

التنسيق والربط بين المراصد وإنتاج المؤشرات الإقليمية والوطنية. وهذا ما حصل بالفعل في حالة المملكة؛ فرغم صدور قرار بإنشاء المرصد الحضري الوطني إلا أنه لم ير النور بعد. ولعل هذا ما يفسر عدم وجود تنسيق وارتباطات بين هذه المراصد بعضها ببعض وبينها وبين المراصد ذات المستوى الأعلى (الإقليمي، والوطني، والدولي). كما تفتقد هذه المراصد الكوادر الفنية والإدارية لتشغيلها، ولهذا نجد أنها تعتمد أساساً على إبرام عقود مع مكاتب استشارية لتقوم هي بمهمة التشغيل والإدارة وجمع البيانات والتحليل. وقد يتم الاستعانة ببعض المؤسسات الدولية، كمنظمة الأمم المتحدة أو المرصد الحضري العالمي بنيروبي.

وقد شكّل أمر إنشاء المرصد الحضري واستضافته إشكالية لدى كثير من أمانات المدن، فقد لجأت في كثير من الحالات إلى تحويل إدارة المعلومات الحضرية فيها لتقوم بعمل المرصد الحضري، كما هو الشأن في كل من أمانة منطقة حائل، وأمانة محافظة الأحساء، وبلدية حفر الباطن (العلوان ٢٠١٧). وقد أبرزت المقابلات وردود الاستبيانات لجوء الأمانات في كثير من الأحيان إلى انتداب بعض موظفيها من إدارات مختلفة للعمل في المرصد، إلا أن هؤلاء الموظفين يظلون محسوبين على قسم آخر، وفيه اعتبارات مساهمهم الوظيفي وفرص الترقية الوظيفية وتقدير مردودية عملهم وإنتاجيتهم، وهذا ما أدى بهؤلاء المتدربين إلى عدم الاهتمام كثيراً بمسائل الجودة في

تكليفهم الجديد، لأنه ببساطة سوف لن يعود على مساهمهم الوظيفي بفائدة كبيرة. ثم إن كثيراً من هؤلاء الموظفين المتدربين غالباً ما يفتقرون للخبرة السابقة في مجالات عمل المرصد، ولم يتم تدريبهم بالشكل الكافي للقيام بهذا الدور. حتى مدير المرصد نجده منتدباً من قسم آخر وكثير منهم اشتكى من عدم توافره على الكفاءات اللازمة من الموظفين المؤهلين للقيام بأعمال المرصد. وحيث إن العمل بمنطق العقود المحدودة زمنياً يعني أن إدارة وتشغيل المرصد توكل في مجملها للمكتب الاستشاري صاحب العقد، فإن هذا أضر كثيراً بتأهيل الموارد البشرية المحلية للمرصد؛ فالاستشاري غالباً ما يعتمد على كوادره الخاصة، وهو ما يعني عدم تدريب وتأهيل موظفي المرصد بالشكل الكافي المطلوب. وعليه؛ فإن الكوادر الوطنية العاملة بالمرصد تجد نفسها عاجزة في الغالب عن الاستمرار في العمل، فيتوقف تشغيل المرصد. وتعاني المراصد أيضاً نقص أصحاب الكفاءات العليا التي تقوم بأعمال التحليل واستخراج المؤشرات. ويكفي الاطلاع على تشكيلة فريق عمل المرصد في نهاية التقارير ليظهر جلياً هذا النقص في المختصين والكوادر؛ فمثلاً في تقرير مرصد المدينة لسنة ٢٠١٧، كان فريق العمل مكوناً من خمسة مخططين برتبة مهندس ومعهم مهندس إخراج فني، أما فريق عمل إدارة التنمية المستضيفة للمرصد، ففيها مدير ونائبه (مهندسان) وثلاثة موظفين (موقع المرصد الحضري لمنطقة المدينة

وقد شكّل أمر إنشاء المرصد الحضري واستضافته إشكالية لدى كثير من أمانات المدن، فقد لجأت في كثير من الحالات إلى تحويل إدارة المعلومات الحضرية فيها لتقوم بعمل المرصد الحضري، كما هو الشأن في كل من أمانة منطقة حائل، وأمانة محافظة الأحساء، وبلدية حفر الباطن (العلوان ٢٠١٧). وقد أبرزت المقابلات وردود الاستبيانات لجوء الأمانات في كثير من الأحيان إلى انتداب بعض موظفيها من إدارات مختلفة للعمل في المرصد، إلا أن هؤلاء الموظفين يظلون محسوبين على قسم آخر، وفيه اعتبارات مساهمهم الوظيفي وفرص الترقية الوظيفية وتقدير مردودية عملهم وإنتاجيتهم، وهذا ما أدى بهؤلاء المتدربين إلى عدم الاهتمام كثيراً بمسائل الجودة في

وقد شكّل أمر إنشاء المرصد الحضري واستضافته إشكالية لدى كثير من أمانات المدن، فقد لجأت في كثير من الحالات إلى تحويل إدارة المعلومات الحضرية فيها لتقوم بعمل المرصد الحضري، كما هو الشأن في كل من أمانة منطقة حائل، وأمانة محافظة الأحساء، وبلدية حفر الباطن (العلوان ٢٠١٧). وقد أبرزت المقابلات وردود الاستبيانات لجوء الأمانات في كثير من الأحيان إلى انتداب بعض موظفيها من إدارات مختلفة للعمل في المرصد، إلا أن هؤلاء الموظفين يظلون محسوبين على قسم آخر، وفيه اعتبارات مساهمهم الوظيفي وفرص الترقية الوظيفية وتقدير مردودية عملهم وإنتاجيتهم، وهذا ما أدى بهؤلاء المتدربين إلى عدم الاهتمام كثيراً بمسائل الجودة في

البيانات إلكترونيًا ولحظياً عبر الشبكة. عمل كهذا يؤدي لتحديث المعلومة أولاً بأول والتحقق من موثوقيتها بسهولة، وبالتالي تحليلها وإنتاج المؤشرات ونشر التقارير بشكل دوري أدق وأسرع.

وهناك مشكل آخر أشار إليه المستجوبون بإلحاح، ويتمثل في عزوف بعض الدوائر الحكومية عن تقديم بياناتها وإحجامها عن جمع ما يُطلب منها من معلومات ضمن حدود اختصاصها لأي سبب من الأسباب، كعدم توافر الكوادر المؤهلة لذلك، أو عدم توافر قاعدة بيانات خاصة بها، أو عدم الحصول على الميزانيات اللازمة لإجراء المسوحات الضرورية، ما يعني نقص المعلومات وعدم تحديثها بالشكل المناسب. وهذه العوقات كلها تحدّ من كفاءة أداء المراسد الحضريّة.

ولهذا تلجأ كثير من المراسد الحضريّة إلى الاعتماد على نتائج الإحصاء العام للسكن والسكان الذي أعد أصلاً لغير وظيفة المرصد. وكثيراً ما تكون تقديرات هيئة الإحصاء مبنية على معلومات قديمة تجاوزتها الأحداث، وبالتالي لم تعد تصلح للبناء عليها في إنتاج مؤشرات المرصد. ولهذا نجد مراسد المملكة تركز على إنتاج المؤشرات المتاحة والتنسيقية التي ترد جاهزة من الإحصائيات ومصالح الإدارات الحكومية. وبتأمل تقاريرها، يُلاحظ أن بيانات المؤشرات هي إما متاحة أو تنسيقية أو ميدانية وليست متقاطعة بحيث يمكن تكون متاحة وتنسيقية وميدانية في نفس الوقت للتأكد من مدى موثوقيتها (موقع المرصد الحضري لحاضرة بريدة). وهذا دليل

المنورة). أما فريق عمل مرصد حاضرة بريدة لسنة ١٤٣١-١٤٣٢هـ، فيتكون من (٢) مخططين حضريين فقط وأربعة مهندسي برمجة GIS, Oracle, Net, IT (موقع مرصد حاضرة بريدة). وقس على ذلك باقي المراسد.

يُضاف إلى كل هذا ضعف اهتمام بعض المسؤولين المحليين على مستوى الأمانات والبلديات بأهمية عمل المرصد ومؤثراته وعدم فهمهم مخرجاته وعدم قناعتهم بها أصلاً. وعليه؛ تجدهم لا يولون الاهتمام الضروري بالمرصد ولا يقدمون له الدعم المناسب، سواء كان هذا الدعم مالياً أو لوجستياً أو إدارياً، وهو ما من شأنه أن ينعكس سلباً على أداء المرصد ويقلل من كفاءته (العلوان ٢٠١٧)، فضلاً عن أن هناك مشكلة في التنسيق والتعاون بين المراسد فيما بينها، وكذلك بينها وبين الجهات الدولية المساندة والداعمة لعمل المراسد الحضريّة.

ويعاب أيضاً على المراسد الحضريّة في المملكة، أنها لا تزال تعتمد على الأساليب التقليدية في جمع البيانات وطلب المعلومات، وهو عادة أسلوب المكاتبات والمعاملات الورقية للصادر والوارد (العلوان ٢٠١٧)، وهذا ما يؤدي لتباطؤ العملية وتأخرها وضعف البيانات ويطعن في مصداقيتها وموثوقيتها، ما ينعكس سلباً على عملية التحليل واستخراج المؤشرات وإنتاج التقارير بشكل دوري. لذا كان من المفروض ربط جميع مزودي المعلومات بمركز المرصد الحضري ليتم الحصول على جميع

بأهميتها ودورها في رسم السياسات التنموية ومتابعة تنفيذها. وعليه؛ فإن هناك حاجة ملحة لإقناع المسؤولين في مختلف الأجهزة الإدارية في المدن، بأهمية المراصد الحضرية باعتبارها أداة لصناعة القرار وضبط التنمية والتنسيق بين مختلف القطاعات. هذا الوعي بأهمية المراصد والاقتناع بجدواها سيؤدي إلى الشفافية في تزويد مركز المرصد بالمعلومات، سواء كانت سلبية أو إيجابية. إن الفهم القاصر لمهمة المرصد أدى بكثير من الإدارات لتحجم عن تقديم بعض البيانات السلبية عن قطاعات اختصاصها، فيجتهد أصحابها فقط في إبراز الجوانب الإيجابية وإهمال غيرها.

يُضاف لكل هذه الإشكالات، تذبذب في الأداء وتغيير الاستشاريين جعل مراصد المملكة تعاني مشكلة الديمومة والاستمرارية. وفي دراسة لبرنامج مستقبل المدن السعودية، صدرت في يونيو ٢٠١٥، أشارت لوجود ١٥ مرصداً حضرياً محلياً، ٨٨٪ منها خاضعة لأمانات المدن، و١٢٪ تابعة لهيئات التطوير. أما المراصد الحضرية النشطة فلم تتجاوز نسبتها ٧١٪، و٢٣٪ اضطرت لتعليق نشاطها بسبب ترتيبات متعلقة بالموظفين والمسائل التعاقدية (وزارة الشؤون البلدية والقروية، ١٤٤٠، ص: ٢١).

ومن المؤخذات التي يمكن تسجيلها على المراصد الحضرية للمملكة، هو ضعف تمثيل الجهات التابعة للقطاع الخاص والمجتمع المدني؛ فبالاطلاع على تقرير المرصد الحضري للمدينة

على قلة الاهتمام بالتحقق من مصداقية البيانات، خاصة أن التجربة تبين أن عدة جهات تعطي أرقاماً وإحصائيات متباينة حول نفس الموضوع، فإذا كان اعتماد البيانات المتاحة والتنسيقية يقلل تكلفة جمعها، إلا أنه يعرض مصداقيتها للطعن. ويبدو أن بعض المكاتب الاستشارية تتهرب من جمع بيانات المسوحات الميدانية لكون تكلفتها المادية والزمنية أكبر وجمعها أصعب وتتطلب مساعدين كثيراً وتأطيراً جيداً. يُضاف لكل هذا تحدّ آخر يزيد من تعقيدات الحصول على بيانات موثوقة حسبها ورد في ردود الاستبيان، هو اختلاف الحدود الإدارية داخل المدينة بين مختلف الجهات، وأحياناً بين إحصاء وآخر، ما يتعذر معه توحيد البيانات وبالتالي المؤشرات لكل حي.

وبمراجعة تقارير مؤشرات المراصد الحضرية لأمانات المدينة المنورة (١٤٣٨هـ و١٤٤٠هـ)، وجدة ١٤٣٦هـ، والقصيم (١٤٣١هـ و١٤٣٣هـ)، وغيرها؛ يتضح أنها متقاربة شكلاً ومضموناً إلى حد بعيد، فهي لا تعدو أن تقدم نصاً مختصراً جداً ومبسّطاً لتعريف المؤشر وأهميته، ثم جدولاً أو شكلاً بيانياً لتتأمله الحسابية دون أي استنتاجات تحليلية للإسقاطات السياسية والتنموية والأولويات الاستراتيجية لتطوير المدينة.

تبين من خلال اللقاءات والمقابلات مع المشتغلين بالمراصد الحضرية، أن كثيراً من المسؤولين على مختلف أجهزة الدولة غير مدركين دور المراصد الحضرية، وبالتالي فهم غير مقتنعين

من إيجاد آلية ملزمة تمكّن المرصد الحضري من تفعيل مبدأ التشاركية المجتمعية، حيث يتم إشراك المجتمع المدني والقطاع الخاص والأجهزة التنفيذية في صناعة القرارات واتخاذها ووضع الخطط والمشاريع وتنفيذها ومتابعتها.

### ١٣. النتائج

١. اهتمت كثير من المدن الرئيسية في السعودية بإنشاء وتشغيل مراصدها الحضرية. وغالباً ما كانت هذه المراصد عبارة عن إدارات تابعة للأمانات التي تستضيفها، حيث جاء حسب دراسة استقصائية لبرنامج ازدهار المدن أن ٨٨٪ من مراصد مدن المملكة تستضيفها أمانات هذه المدن، أما ١٢٪ المتبقية فتتبع هيئات التطوير بالمناطق (وزارة الشؤون البلدية والقروية، ٢٠١٩). هذه التبعية الإدارية جعلت المراصد الحضرية في المملكة تعاني عدم استقلاليتها في أداء عملها؛ فالجهة المستضيفة لا تمنحها في الغالب حرية الحركة، فكثير من الأمانات لا تولي أولوية لعمل المرصد، وإنما للقضايا المستعجلة التي تواجهها، كتوفير الخدمات الضرورية ومعالجة المخالفات المتعلقة بالصحة البيئية والمشاكل العمرانية وشكاوى المواطنين ومعاملاتهم. كل هذه القضايا جعلت ترتيب المرصد الحضري في سلم أولويات الأمانات يتدحرج إلى ذيل الترتيب، وهو ما أدى بالمحصلة إلى تقليص ميزانية المرصد وضعف الدعم المالي المخصص له. ضعف الميزانيات أدى في معظم الحالات لتقليص عدد

المنورة لستتي ٢٠١٧ و ٢٠١٩، لم تتم الإشارة لأي جهة مشاركة في المرصد من القطاع الخاص أو المجتمع المدني، مقابل ٢٩ جهة حكومية كانت ضمن قائمة شركائه (موقع المرصد الحضري للمدينة المنورة). أما المرصد الحضري للدمام في مرحلته الأولى ١٤٣٤-١٤٣٦هـ، فلم يُمثل القطاع الخاص والمجتمع المدني سوى بعدد محدود جداً: ٤ لأول وه للثاني. وهذا الوضع لم يتحسن في المرحلة الثانية ١٤٣٦-١٤٣٩هـ، حيث حافظ القطاع الخاص على ممثليه الأربعة، وزاد ممثلو المجتمع المدني إلى ١٤، في حين كانت الجهات الحكومية ممثلة بـ ٦٧ جهة في المرحلة الأولى، و ٧٩ في الثانية (موقع دار الرحمة للاستشارات الهندسية). وهذا ينسحب على باقي مراصد المدن في المملكة. هذا يعني أن هناك ضعفاً في تمثيل القطاع الخاص والمجتمع المدني، ما سينعكس على مناقشة القرارات ورسم السياسات، وبالتالي تحيزها لصالح مرئيات القطاعات الحكومية.

ويمكن إرجاع ضعف المشاركة الشعبية والقطاع الخاص كشركاء في المرصد، لتعود الأجهزة الفنية في المدن على مركزية اتخاذ القرارات التخطيطية وفق مقاربة الإملاءات من الجهات العليا إلى المستويات الأدنى Top-down approach، وهذا ما أدى لإقصاء السكان المعنيين من المساهمة في صناعة القرار. وحتى تقوم المراصد الحضرية بدورها بكفاءة، فإنه يتعين مشاركة جميع الفاعلين في المدينة وأصحاب المصالح في صياغة المؤشرات ومناقشتها. وعليه؛ كان لا بد

تعاون بين الجامعات والمراصد الحضرية، وهو ما يفسر عدم استعانة المرصد بخبرات المتخصصين من الأكاديميين في الجامعات ومراكز البحوث. ولهذا؛ كان ملفتاً للنظر أن الجامعات والمؤسسات البحثية مغيبة تماماً عن عمل المراصد الحضرية في المملكة، وهذا قد يفسر جزءاً كبيراً من أسباب عدم نجاحها وضعف قدراتها التحليلية واعتمادها على العقود الاستشارية. إلا أن المكتب الاستشاري لا يمكنه أن يوفر جميع التخصصات المطلوبة كما يتوافر لدى الجامعات.

٥. كما اتضح من معاينة أداء المراصد عدم إصدارها تقاريرها الدورية كما هو مفترض منها. فكثير منها لم تصدر أي تقرير بعد، وبعضها يصدر تقريراً ثم تتوقف إصداراته لسنوات، وهذا يعطي صورة غير مطمئنة على أداء المركز. وحيث إن تشكيل الصورة الجيدة عن عمل المرصد أمر له أهميته القصوى، فإنه يتعين على المراصد الالتزام بإصدار التقارير الدورية كل سنتين حتى إن لم تكن مكتملة، حفاظاً على جودة هذه الصورة في المخيال العام.

٦. كما تبين أن استضافة الأمانات للمراصد الحضرية لم تساعد المرصد على أداء مهامها بكفاءة، ما اضطرها للاعتماد على تشغيلها باللجوء للتعاقد مع مكاتب استشارية لتتولى أمر تشغيل المرصد، وهو ما جعل المرصد يتوقف عن العمل بمجرد انتهاء العقد.

٧. يُستنتج أيضاً أن هناك ضعفاً في الموارد

الموظفين والفنيين والخبراء الضروري تواجدهم لتشغيل المرصد. ولهذا كان عدد أعضاء الفريق العامل على تقارير المرصد لا يكاد يتعدى عدد أصابع اليد الواحدة في كثير من الحالات، وهذا ما يجعل المرصد منقوصاً من عدد من الفنيين والخبراء الاستشاريين.

٢. رغم أن رئاسة المرصد تعود عادة لأعلى سلطة في المدينة التي غالباً ما تكون أمين المدينة أو أمير المنطقة في حالة المراصد التابعة لهيئات التطوير أو المراصد الإقليمية، إلا أن هذه المسؤولية لا تعدو أكثر من كونها رئاسة شرفية، وبالتالي لا تسهم بفاعلية في تذليل الصعوبات التي يواجهها المرصد في جمع المعلومات والحصول على الدعم المالي المطلوب. وهذا ما يفسر تلكؤ منح الأهمية الكافية من بعض مديري الأجهزة الإدارية لتزويد مركز المرصد بالمعلومات وتحديثها لعدم تلقيهم أوامر صريحة من المسؤول الأول بذلك.

٣. تعاني المراصد صعوبة في جمع البيانات وتحصيلها من مختلف الإدارات والقطاعات ذات العلاقة، كما تعاني صعوبة تحديث هذه البيانات بشكل دوري ومستمر. كما لوحظ من دراسة المؤشرات المنتجة، تركيزها على المؤشرات المتاحة والتنسيقية وضعف المؤشرات الميدانية التي تنتج عن المسوحات الميدانية، وهو ما يمكن تفسيره بصعوبة إعداد فريق المسح الميداني بالعدد الكافي وبالمهارات والتدريب الجيد.

٤. كما بينت الدراسة عدم وجود علاقة

٣. إصدار تشريعات وقوانين إضافية تلزم جميع الدوائر الحكومية في أجهزة الدولة وإداراتها، بالتعاون الإيجابي والفاعل مع المرصد وتزويده بالمعلومات وتحديثها، لتمكين المرصد من أداء مهامه بفاعلية أكبر.

٤. إلزام جميع الجهات الحكومية وغيرها بربط بياناتها بشبكة مركز المعلومات لدى المرصد، حتى يتم تبادل ونقل المعلومات إلكترونياً ولحظياً.

٥. تأهيل وتدريب موظفي المرصد بشكل مستمر من خلال عقد ورش عمل ودورات تدريبية لرفع مستويات أدائهم.

٦. تشجيع مشاركات فنيي المرصد وخبرائه في المنتقيات والمؤتمرات التي تعنى بعمل المرصد والاستثمار في التكوين المستمر لهم.

٧. التزام المرصد بإصدار تقاريره الدورية حتى إن كان يشوبها بعض النقص، حفاظاً على استمرارية أدائه وصورته في المخيال العام.

#### ١٥. إنزال التوصيات على أرض الواقع

١. أما بخصوص إسقاط هذه التوصيات وتطبيقها على أرض الواقع، فإن إنشاء هيئة المرصد الحضري كفيل بتيسير كثير من الأمور الإدارية والمالية والتنظيمية لتشغيل المرصد. فسيكون بمقدور الهيئة التوظيف المباشر لما يتطلبه المرصد من موظفين واستشاريين وفنيين والتعاقد مع المؤسسات والأفراد.

البشرية للمرصد الحضري في المدن السعودية، حيث غالباً ما كان يقوم على متابعة أداءه موظف أو اثنان فقط من أمانة المدينة، مضافاً إليهما من ٥ إلى ٨ فنيين يوفرهم الاستشاري صاحب العقد، وهذا غير كاف لتشغيل المرصد الحضري.

٨. ومن نتائج البحث، ضعف التنسيق بين المرصد الحضري وباقي الشركاء، كأجهزة الدولة والإدارات الحكومية وممثلي القطاع الخاص والمجتمع المدني.

#### ١٤. التوصيات

١. إنشاء هيئة مستقلة للمرصد الحضري بدل استضافتها في أمانات المدن أو هيئات تطوير المناطق، ذلك أن الهيئة تكون مستقلة إدارياً ومالياً وتنظيماً ولها ميزانيتها الخاصة، فتقوم بتوظيف كوادرها وخبرائها لتشغيل المرصد وإنشائها.

٢. عقد شراكات مع الجامعات والمراكز البحثية باعتبارها وعاء للخبراء والمحللين للقيام بأعمال تحليل البيانات في مختلف المجالات والتخصصات من خبراء وأصحاب مؤهلات عالية في التخصصات المطلوبة، فلا يمكن لأي أمانة أو مكتب استشاري أن يوفر خبراء من جميع التخصصات. وإذا تم إنشاء هيئة مستقلة للمرصد، فسيمكنها إبرام عقود شراكة مع الجامعات والمؤسسات البحثية التي ستغطي أي نقص من الخبراء المتخصصين في حالة ما إذا احتاج المرصد لخدماتهم.

أمانة منطقة المدينة المنورة، (٢٠٠٦) «تجربة إنشاء وتشغيل المرصد الحضري المحلي للمدينة المنورة الكبرى»، المملكة العربية السعودية سرور، مدحت فتحى (٢٠١٦) «المراصد الحضرية كآلية لإدارة التنمية العمرانية للمدن» رسالة ماجستير - جامعة القاهرة - جمهورية مصر العربية

وزارة الشؤون البلدية والقروية، (٢٠١١) «التصور المبدئي للإطار العام للمؤشرات الحضرية»، المرصد الحضري الوطني، المملكة العربية السعودية

وزارة الشؤون البلدية والقروية (٢٠١٩) «تقرير حالة ازدهار المدن - جدة» وزارة الشؤون البلدية والقروية وبرنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية (الموئل)، الرياض

وزارة الشؤون البلدية والقروية (٢٠١٩) «تقرير حالة ازدهار المدن - مكة» وزارة الشؤون البلدية والقروية وبرنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية (الموئل)، الرياض

وزارة الشؤون البلدية والقروية (٢٠١٩) «تقرير حالة ازدهار المدن - الطائف» وزارة الشؤون البلدية والقروية وبرنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية (الموئل)، الرياض

وزارة الشؤون البلدية والقروية (٢٠١٩) «تقرير حالة ازدهار المدن - جيزان» وزارة الشؤون البلدية والقروية وبرنامج الأمم المتحدة

٢. فبمجرد إنشاء المرصد والشروع في تشغيله، فإن أولوياته تُستنتج من سحابة الكلمات التي أبرزت أن المشكلة الكأداء للمراصد الحضرية في السعودية تكمن بالدرجة الأولى في توفير البيانات ومصداقيتها وتحديثها، ثم تليها أهمية توفير الخبراء والمختصين لتحليل هذه البيانات وإنتاج المؤشرات.

٣. يلي ذلك ضرورة العمل على رفع مستوى التعاون والتنسيق بين مختلف الشركاء، سواء كانوا جهات حكومية أو منظمات المجتمع المدني وممثلي القطاع الخاص.

٤. وفي الأخير هناك حاجة لتوعية المسؤولين المحليين بأهمية عمل المراصد الحضرية وضرورة تزويدها بالبيانات الموثوقة وتشكيل قاعدة بيانات على مستوى المركز يتم تغديثها وتحديثها باستمرار.

٥. العمل على إصدار التقارير الدورية للمرصد حتى إن كانت غير مكتملة العناصر، حفاظاً على استمرارية أداء المرصد وديمومته.

## ١٦. المراجع

### المراجع العربية

أمانة منطقة المدينة المنورة (٢٠٠٨): «تعزير التفوق واتباع أفضل الممارسات في آليات المراقبة المحلية والمراصد الحضرية الاوطنية في المدن العربية والإسلامية»



وزارة الشؤون البلدية والقروية (٢٠١٩) «تقرير حالة ازدهار المدن-أبها» وزارة الشؤون البلدية والقروية وبرنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية (الموئل)، الرياض

وزارة الشؤون البلدية والقروية (٢٠١٩) «تقرير حالة ازدهار المدن-جدة» وزارة الشؤون البلدية والقروية وبرنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية (الموئل)، الرياض

الهيئة العليا لتطوير مدينة الرياض (١٤٣٩هـ) «المرصد الحضري لمدينة الرياض- المؤشرات الحضرية لمدينة الرياض ١٤٣٨هـ» الرياض.

الهيئة العليا لتطوير مدينة الرياض (١٤٣٥هـ) «المرصد الحضري لمدينة الرياض- المؤشرات الحضرية لمدينة الرياض ١٤٣٤هـ» الرياض.

أمانة منطقة المدينة المنورة، (٢٠٠٦) «تجربة إنشاء وتشغيل المرصد الحضري المحلي للمدينة المنورة الكبرى»، المملكة العربية السعودية

العلوان، أمير بن محمد (٢٠١٧): «المرصد الحضري دراسة مقارنة لتجربة المملكة العربية السعودية مع تجارب الدول الأخرى» «التحديات وسبل التطوير» مجلة جامعة الملك عبدالعزيز، علوم تصاميم البيئة، المجلد ١١ الصفحات: ٤٨-٣

للمستوطنات البشرية (الموئل)، الرياض

وزارة الشؤون البلدية والقروية (٢٠١٩) «تقرير حالة ازدهار المدن-نجران» وزارة الشؤون البلدية والقروية وبرنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية (الموئل)، الرياض

وزارة الشؤون البلدية والقروية (٢٠١٩) «تقرير حالة ازدهار المدن-سكاكا» وزارة الشؤون البلدية والقروية وبرنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية (الموئل)، الرياض

وزارة الشؤون البلدية والقروية (٢٠١٩) «تقرير حالة ازدهار المدن-أبها» وزارة الشؤون البلدية والقروية وبرنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية (الموئل)، الرياض

وزارة الشؤون البلدية والقروية (٢٠١٩) «تقرير حالة ازدهار المدن-الدمام» وزارة الشؤون البلدية والقروية وبرنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية (الموئل)، الرياض

وزارة الشؤون البلدية والقروية (٢٠١٩) «تقرير حالة ازدهار المدن-بريدة» وزارة الشؤون البلدية والقروية وبرنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية (الموئل)، الرياض

وزارة الشؤون البلدية والقروية (٢٠١٩) «تقرير حالة ازدهار المدن-الباحة» وزارة الشؤون البلدية والقروية وبرنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية (الموئل)، الرياض

- Ministry of Municipal and Rural Affairs** (2019) “State of City Prosperity Report - Makkah” Ministry of Municipal and Rural Affairs and the United Nations Human Settlements Program (Habitat), Riyadh
- Ministry of Municipal and Rural Affairs** (2019) “The State of Prosperity in Cities - Taif” Ministry of Municipal and Rural Affairs and the United Nations Human Settlements Program (Habitat), Riyadh
- Ministry of Municipal and Rural Affairs** (2019) “The State of Prosperity in Cities - Jizan” Ministry of Municipal and Rural Affairs and the United Nations Human Settlements Program (Habitat), Riyadh
- Ministry of Municipal and Rural Affairs** (2019) “State of City Prosperity Report - Najran” Ministry of Municipal and Rural Affairs and the United Nations Human Settlements Program (Habitat), Riyadh
- Ministry of Municipal and Rural Affairs** (2019) “The State of Prosperity of Cities - Skaka” Ministry of Municipal and Rural Affairs and the United Nations Human Settlements Program (Habitat), Riyadh
- Ministry of Municipal and Rural Affairs** (2019) “State of City Prosperity Report - Abha” Ministry of Municipal and Rural Affairs and the United Nations Human Settlements Program (Habitat), Riyadh
- Ministry of Municipal and Rural Affairs** (2019) “State of City Prosperity Report - Dammam” Ministry of Municipal and Rural Affairs and the United Nations Human Settlements Program (Habitat), Riyadh
- Ministry of Municipal and Rural Affairs** (2019) “The State of City Prosperity - Buraidah” Ministry of Municipal and Rural Affairs and the United Nations Human Settlements Program (Habitat), Riyadh
- Ministry of Municipal and Rural Affairs** (2019) “The State of Prosperity of Cities - Al-Ba-

- صندوق التنمية السعودي (٢٠١٠) «نمو المدن السعودية: الواقع والمستقبل» التقرير الإحصائي
- برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية، «حوار الموئل»، طبعة كانون الأول ٢٠٠٧، العدد ٣، العربية.
- وزارة الشؤون البلدية والقروية، ٢٠١١، «التصور المبدئي للإطار العام للمؤشرات الحضرية»، المرصد الحضري الوطني، الممكة العربية السعودية.

#### Arabic References

- Al-Madinah Municipality** (2008): “Promoting excellence and following best practices in local monitoring mechanisms and national urban observatories in Arab and Islamic cities”
- Al-Madinah Municipality** (2008): “The experience of establishing and operating the local urban observatory for the greater Medina”, Kingdom of Saudi Arabia
- Sorour, Medhat Fathy** (2016) “Urban Observatories as a Mechanism for Managing Urban Development of Cities”, MA Thesis - Cairo University - Arab Republic of Egypt
- Ministry of Municipal and Rural Affairs**, (2011) “Initial visualization of the general framework for urban indicators”, National Urban Observatory, Kingdom of Saudi Arabia
- The Ministry of Municipal and Rural Affairs** (2019) “The State of City Prosperity - Jeddah” Ministry of Municipal and Rural Affairs and the United Nations Human Settlements Program (Habitat), Riyadh

### English References

- Alexander Ernest** (1996): "After Rationality: Towards a Contingency Theory for Planning" in *Explorations in Planning Theory* Edited by Luigi Mazza. Chapter 3 Routledge.
- Brock M. David** (1995) "Towards a Contingency Theory of Planning" *Journal of Management & Organization* 1(1):17-25
- Fox Mark S.** (2014): "A Foundation Ontology for Global City Indicators" *Global Cities Institute Working Paper No. 3*
- Cobb, C., & Rixford, C.** (2005). Historical background of community indicators. In R. Phillips, *Community indicators measuring systems*. Burlington, VT: Ashgate Publishing.
- Duncan, O.D.** (1984). *Notes on Social Measurement: Historical and Critical*. New York: Russell Sage Foundation
- Friedman, M.** (1953). "The methodology of positive economics", in *Essays in Positive Economics*, Part I. Chicago: University of Chicago Press, pp. 3-43.
- Friedmann, J.** (1987). "Planning in the Public Domain: From Knowledge to Action" Princeton, NJ: Princeton University Press.
- GIRI Institute of Development Studies**, 2004, «Regional Workshop on National Urban Observatory», Lucknow, India.
- Holden, Meg and Clare Mochrie**, (2006): "The Regional Vancouver Urban Observatory (RVu): counting on Vancouver, our view of the region".
- Hoornweg; Daniel, Fernanda Ruiz Nuñez, Mila Freire, Natalie Palugyai, Maria Villaveces, and Eduardo Wills Herrera** (2007): "City Indicators: Now to Nanjing" *World Bank Policy Research Working Paper 4114*, January 2007
- Innes, J.E.** (1990). "Knowledge and Public Policy: The Search for Meaningful Indicators", New Brunswick, NJ: Transaction Publishers.
- ha" Ministry of Municipal and Rural Affairs and the United Nations Human Settlements Program (Habitat), Riyadh
- Ministry of Municipal and Rural Affairs** (2019) "State of City Prosperity Report - Abha" Ministry of Municipal and Rural Affairs and the United Nations Human Settlements Program (Habitat), Riyadh
- Ministry of Municipal and Rural Affairs** (2019) "State of City Prosperity Report - Jeddah" Ministry of Municipal and Rural Affairs and the United Nations Human Settlements Program (Habitat), Riyadh
- High Commission for the Development of Riyadh City** (1439 AH) "Riyadh Urban Observatory - Urban Indicators for Riyadh City 1438 AH" Riyadh.
- High Commission for the Development of Riyadh City** (1435 AH) "Riyadh Urban Observatory - Urban Indicators for Riyadh City 1434 AH" Riyadh.
- Medina Municipality**, (2006) "The experience of establishing and operating the local urban observatory for the greater Medina", Kingdom of Saudi Arabia
- Alwan, Amir bin Muhammad** (2017): "Urban observatories, a comparative study of the experience of the Kingdom of Saudi Arabia with those of other countries," *Challenges and ways of development*, King Abdulaziz University Journal, Environmental Design Sciences, Volume 11 Pages: 3-48
- Saudi Development Fund** (2010) "The Growth of Saudi Cities: Reality and the Future," *Statistical Report*
- United Nations Human Settlements Program**, "Habitat Dialogue", December 2007 edition, Issue 3 \_ Arabic.
- Ministry of Municipal and Rural Affairs**, 2011, "Initial Visualization of the General Framework for Urban Indicators", National Urban Observatory, Kingdom of Saudi Arabia.

#### Web References:

<http://www.urbanobservatory.org/>

<http://www.unhabitat.org>

<https://www.jeddah.gov.sa/Amanah/Departments/StrategicPlanning/StrategyAndStudies/UrbanObservatory/index.php>

<http://www.rvu.ca/>

[http://www.araburban.com/index.php?page\\_id=184&site\\_id=3](http://www.araburban.com/index.php?page_id=184&site_id=3)

<https://www.marsad-buridah.com/Uploads/Files/1335.pdf>

<http://maps.najran.gov.sa/marsad/#section6>

[http://daralrahmah.com/projects\\_album/index.html](http://daralrahmah.com/projects_album/index.html)

<http://www.vancouverfoundationvitalsigns.ca/economy/housing>

<http://nuo.gopp.gov.eg/>

<http://www.gdrc.org/uem/observatory/>

<https://data.albankaldawli.org/indicator/SP.URB.TOTL.IN.ZS>

[http://www.fukuoka.unhabitat.org/programmes/detail04\\_09\\_en.html](http://www.fukuoka.unhabitat.org/programmes/detail04_09_en.html)

<https://www.sidf.gov.sa/ar/MediaCenter/Research-andStudies/StatisticsReports/>

<http://marsadburidah.com/StaticPage.aspx?page=Arabic>

**Javier, Martinez, Martin**, 2003, «Monitoring Intra-Urban Inequality with GIS-Based Indicators, Case Study, Rosario, Argentina», Urban and Regional Research Centre Utrecht, Faculty of Geosciences, Universities Utrecht, Netherlands.

**Newton; Peter** (2001): "Urban Indicators and the Management of Cities" in Urban Indicators and the Management of Cities". Matthew S. Westfall and Victoria A. de Villa Editors. Ch2 pp :15-36

**Marvin, S.; Guy, S.** (1998). "Creating myths rather than sustainability: Transition fallacies of the New Localism", in Local Environment, 2(3), pp.311-318.

**Phillips, R. (ed.)**. (2005). "Community Indicators Measuring Systems", Vermont: Ashgate

**Selmon, P.** (1996). "Local Sustainability: Managing and Planning Ecologically Sound Place.", New York: St. Martin's Press.

**Simon, H.** (1957). "Models of Man". New York: Wiley

**UN Habitats**, 2008, «Developing Financial Performances indicators for Municipalities», Nairobi, Kenya.

**United Nations Centre for Human Settlements (Habitat)**, Global Urban Observatory, (1997), «Monitoring Human Settlements with Urban Indicators», Nairobi, Kenya.

**United Nations Human Settlements Programme**, (2009): "A Guide to Setting up an Urban Observatory", Nairobi, Kenya.

## An appraisal of the Saudi Experience in Running Urban Observatories

**Tahar A. Ledraa**

**Majed M. Halawani**

**Abdullah A. Althabt**

*College of Architecture & Planning; Urban Planning Department, King Saud University*

*tledraa@ksu.edu.sa*

*mamustafa@ksu.edu.sa*

*aalthabt@ksu.edu.sa*

Received 26/4/2020 ; accepted for publication 4/10/2020

**Abstract.** This paper sets out to discuss the urban observatories (UO) in Saudi cities. It examines the use of urban observatories as an instrument to help decision makers in setting urban policies and provision of urban services. The main aim is to evaluate urban observatories in the Kingdom after well over a decade of use. To collect the necessary data, open ended questionnaire interviews were used together with published reports emanating from the urban observatories themselves. The study revealed that the reasons behind the initial success of UO were mainly due to the political support from the highest authority in the city. Political support would lead other city departments to fully and effectively cooperate with the UO and provide updated, reliable and valid data. As a result of generous financial support, the UO were able to recruit specialized experts and qualified personnel who benefit from regular training, international meetings and partnerships with different UO globally. The reasons of the downturn of the UO, however, may be traced to lack of political support and sufficient budgets which affected the staffing with the required experts and technicians. The recession of political support has led many city departments and data providers to show some reluctance to supply the UO information center with regular data update. Confronted with such an awkward situation, many UO relied for their work and management on signing contracts with private firms. Instead of being part of the solution, these firms were part of the problem themselves. They run the UO for the period of the contract. When the contract is over, the UO is practically shut down. Even the website will no longer be in use. The local staff remain untrained. Finally, some recommendations were provided.

**Key words:** Urban Observatory; Urban Planning; City Management; Medinah; Riyadh; Saudi Arabia.