الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
معهد تسيير التقنيات الحضرية
قسم: تسيير المدينة

Université Mohamed Boudiaf Msila
Institut de Gestion des Techniques Urbaines
Département : Gestion de la ville

المحاضرة الاولى
مدخل الى تسيير المدينة

من اعداد: د. عراب وليد

السنة الجامعية: 2024/2023

البيان الوصفي للمادة

1- البيان الوصفي للمادة وفقا لعرض التكوين لطور الليسانس:

SEMESTER	Descriptif
Unité d'enseignement	UE. Fondamentale
Matière	Gestion des villes
Coefficient	2
Crédit	4

1- Objectifs de l'enseignement

Les étudiants en gestion des villes doivent impérativement comprendre la ville, sa structure, ses équipements et ses services urbains.

2- Connaissances préalables recommandées

L'étudiant doit avoir acquis une bonne connaissance en planification et modes de gestion des services publics.

3- Contenu de la matière :

-Initiation à la gestion des villes

- Gestion territoriale.

-Gestion administrative

- Gestion du logement.

- Gestion des équipements publics

- AUDIT urbain.

Mode d'évaluation : 40% en continu et 60 % en examen.

Références bibliographiques : A déterminer par l'équipe pédagogique

المحور الاول: مدخل الى تسيير المدينة

Initiation à la gestion des villes

تمهيد

تعتبر المدينة نظاما متكاملا مكونا من عدة أنظمة فرعية تعمل في تزامن وتكامل، قصد الرقي إلى مستوى تطلعات المستعمل، الذي يسعى دوما إلى الحصول على أعلى مستوى من الخدمات من حيث التنوع والتميز وبذلك فان التعامل مع هذا الكائن الديناميكي ليس بالأمر السهل، بل يتطلب من المعارف ما يمكن من فهم تعقيداته، وتوجيهه في الطريق الصحيح، وهذا ما نسعى إليه في هذا المحور الذ ي يتناول مدخل إلى تسيير المدينة لنسلط الضوء على الكلمات المفتاحية او الدالة للمادة وتبسيطها للطالب وربط العلاقة بينها

في البداية حاولنا تعريف وتبسيط مفهوم المدينة من منظور المقاربات المختلفة التي تناولته وعديد التخصصات وبعدها تطرقنا الى العملية التسييرية وربطها بكان المدينة لنصل في الاخير الى تحديد مفهوم مسير المدينة.

1- ماهي المدينة؟

المدينة اصطلاحا: تعددت تعاريف العلماء والمؤرخين لمفهوم المدينة بتعدد الأمكنة وتغير الأزمنة، حيث اعتبر **أرسطو** أن المدينة مجموعة من الذكريات الصخرية الممكن إدراك معانيها ومكوناتها، أما ابن **خلدون** فيرى: "ان المدن والأمصار ذات هياكل وأجرام عظيمة وبناء كبير ... وهي موضوعة للعموم لا للخصوص فتحتاج إلى اجتماع الأيادي وكثرة التعاون ... فلا بد في تمصير واختطاط المدن من الدولة " (مدوكي، 2014)

هذه الأفكار المقدمة من قبل أرسطو، تفتح نافذة اهتمام بإشكالية التنظيم المجالي وتهيكل الفضاء، على نحو لم يكن مألوفا من قبل في خطابات الأولين، بل نجد أن بعض هذه الأفكار قد شكلت محور اهتمام الفكر العمراني الحديث وتناول السوسيولوجيا لها، وأنه بصرف النظر عن مدى صواب الفكرة أو خطئها، فإن الانتباه للأخر وطرحه يعد في حد ذاته مكسب نوعي كتصنيف المدن مثلا. (قاسمي، 2020)

ولان مفهوم المدينة معقد فانه يمكن ان ينظر اليه من زوايا عديدة منها

1-1- التعريفات العامة او الشاملة

منها ما جاء به**Belegrin** على أنها: "... إسقاط على حيز من المجال للظروف الطبيعية والمخلفات التاريخية وصراع القوة الاقتصادية وجهود التطور التقني والعبقرية الخلاقة للمهندسين المعماريين والضغوط الإدارية والعادات اليومية وكذا التطلعات الشعورية واللاشعورية للسكان" (مدوكي، 2014)

كما حاول **ايدالو** تلخيص آراء بعض المتخصصين الذين ناقشوا أمر المدينة فيقول: " المدينة موجودة بالفعل، وهي الإطار الذي تمارس فيه الوظيفة الاجتماعية (الثقافة، القيم، حماية الفرد) وهي العنصر الوظيفي للنظام الاقتصادي والإطار الذي تمارس فيه البرجوازية المنسجمة سلطتها وهي كيان يستمد وحدته من الممارسة اليومية لسوق العمل".

اما **ماكس فيبر فعرفها على انها:** تتكون من مجموعة من المساكن المتباعدة، وتُعَد مكان مغلق للإقامة ويجب أن تتوفر في المدينة مجموعة من المقومات هي: الحصون القلاعية، الأسواق، المحاكم، حكومة ذاتية إدارة مستقلة يتم اختيارها عن طريق الانتخاب.

مفهوم المدينة عند **لويس ويرث:** تُعَد المدينة موطن مخصص للإقامة ويكون كبير الحجم نسبياً ودائم؛ من أجل الأفراد المختلفين اجتماعياً.

مفهوم المدينة عند **جون فريدمان وروبرت وولف:** المدينة عبارة عن عالم اجتماعي صغير، وبالتالي فهي ظاهرة متعددة الخصائص والأبعاد الاجتماعية والاقتصادية والديموغرافية المتنوعة، وتُعَدّ المدينة نسق اجتماعي في داخل هذا النسق تفاعلات واعتماد متبادل بين سكان المدينة.

اما **لوكوربزيه** فعرفها "بانها خلاصة تاريخ الحياة الحضرية فهي الناس والمواصلات وهي التجارة والاقتصاد، والفن والعمارة، والصلات والعواطف، والحكومة والسياسة، والثقافة والذوق، وهي أصدق تعبير لانعكاس ثقافة الشعوب وتطور الأمم، وهي صورة لكفاح الإنسان وانتصاراته وهزائمه، وهي صورة للقوة والفقر والحرمان والضعف"

1-2- المقاربات التعريفية

1-2-1-المقاربة الاجتماعية :في علم الاجتماع الحضري تعتبر المدينة "مكان للتركيز الحضري، يقوم أساسا على مجموعات متفرقة تربطها علاقات ومصالح متبادلة ومتعددة وأحيانا ومتضادة"

1-2-2-المقاربة الديموغرافية والإحصائية :تعتبر هذه المقاربة أن المدينة مكان لتركيز السكان وذلك بالاعتماد على مقياس الكثافة وتحديد العتبات ومختلف المؤسسات الديموغرافية ومدى ارتباطها بالشروط الاقتصادية والايكولوجية والتكنولوجية والثقافية.

1-2-3-المقاربة الوظيفية :وتنطلق هذه المقاربة من ثنائية " **المدينة والريف**" ومحاولة إبراز العنصر التكاملي بين هاذين الأخيرين

1-2-4-المقاربة الجغرافية :تهتم هذه المقاربة بشكل المدينة ومنظرها العمراني والمعماري وتنظيم مظهر شوارعها وفق القانون والطراز العمراني السائد من خلال التركيز على مبانيها ومؤسساتها ومدى درجة هيكلتها عن طريق ادوات التهيئة والتعمير.

1-2-5-المقاربة السياسية :وتعتمد على مراسيم إدارية من شأنها إسناد أدوار مهمة ومميزة ضمن التسلسل مثل الإداري للإقليم) التقسيم الإداري للولايات بالجزائر. (مدوكي، 2014)

1-2-6-المقاربة الاحصائية: تعرف المدينة من خلال هذا المبدأ على انها تجمع إقليمي لسكان على مساحة محدودة والضابط الأساسي هنا هو الكثافة، وحسب (Jean Pelletier & Charles Delfante) فان التعريف الإحصائي يعتبر الاكثر بساطة، لأنه يتسم بالوضوح، لكن استعمالاته وتطبيقاته مختلفة.

ومن بين الدول التي اعتمدت عذا المعيار نجد:

فرنسا: المدينة هي بلدة لها تجمع سكاني يتعدى أفرادها سكانها 2000نسمة اضافة الى ان مسافة التباعد بين السكنات لا تتجاوز 100 متر

هولندا: فوق 1500 نسمة تؤهل أي نطاق لكي يكون مدينة

الهند: اعلى من 5000 نسمة تعتبر العتبة الدنيا لتشكيل مدينة

"وهنا تجدى الاشارة الى ان هذه المقاربة نسبية لأنه في حالة افتراض أنه إذا كانت منطقة فلاحيه ذات كثافة سكانية متزايدة، فإنها قد تتخطى العتبة الدنيا المؤهلة للرقي كمدينة لكن تبقي محافظة على السمات العامة للنطاق الريفي دون الحضرية" (مدوكي، 2014)

1-3- المدينة في التشريع الجزائري

حدد المشرع الجزائري في القانون رقم 06-06 المؤرخ في 21 محرم عام 1427 الموافق لـ 20 فبراير 2006 الذي يتضمن القانون التوجيه التوجيهي للمدينة الذي يهدف الى تحديد الاحكام الخاصة الرامية الى تعريف عناصر سياسة المدينة في إطار سياسة تهيئة الاقليم وتنميته المستدامة لتحديد التسميات الخاصة بالتجمعات الحضرية وصولا الى مصطلح المدينة إضافة الى وكانت كالتالي:

1-3-1-المدينة: كل تجمع حضري ذو حجم سكاني يتوفر علة وظائف ادارية واقتصادية واجتماعية وثقافية (القانون التوجيهي للمدينة 06-06، 2006)

1-3-2-الاقتصاد الحضري: كل النشاطات المتعلقة بإنتاج السلع والخدمات المتواجدة في الوسط الحضري أو في المجال الخاضع لتأثيراته

1-3-3-عقد تطوير المدينة: اتفاق اكتتاب مع جماعة اقليمية او أكثر او فاعل او شريك اقتصادي او أكثر في إطار النشاطات والبرامج التي تنجز بعنوان سياسة المدينة

والملاحظ في صلب هذا القانون انه اعتمد كثيرا من المعايير التي تم التطرق اليها في المفاهيم السابقة انطلاقا من المقاربات المختلفة لتحديد مفهوم المدينة وركز على المقاربة الاحصائية لتحديد نوع التجمعات الحضرية ففي المادة 04: (القانون التوجيهي للمدينة 06-06، 2006)

زيادة على الحاضرة الكبرى والمساحة الحضرية والمدينة الكبيرة والمدينة الجديدة والمنطقة الحضرية الحساسة المحددة طبقا للتشريع المعمول به في القانون رقم 20/01 المتعلق بتهيئة الاقليم وتنميته المستدامة فانه يقصد في مفهوم هذا القانون بما يأتي:

1-3-4-المدينة المتوسطة: تجمع حضري يشمل ما بين خمسين ألف (50.000) ألف نسمة ومائة ألف (100.000) نسمة

1-3-5-المدينة الصغيرة: تجمع حضري يشمل ما بين خمسين ألف (20.000) ألف ومائة ألف (50.000) نسمة

1-3-6-التجمع الحضري: هو فضاء حضري يشمل على الاقل مسة الاف (5.000) نسمة

2- التسيير:

ما معنى التسيير؟ وما معنى تسيير المدينة في تخصص تسيير التقنيات الحضرية

من هو مسير المدينة؟؟

من يتخذ القرار بالنسبة للمحيط الحضري؟

ما هو انتمائنا الفكري في نظريات التخطيط والتسيير الاداري؟

2-1- مفهوم التسيير:

إن عملية التسيير تتم من خلال خلق طاقات دائمة للقيام بنشاطات أي جملة القدرات التي تسمح لها بملاحظة النتائج المراد تحقيقها بكفاءة، ونعني هنا توجهات المؤسسة، أهدافها واستراتيجياتها، بالإضافة إلى نظام للمراقبة يسمح بقيادة النتائج واحداث هيكلة تنظيمية ملائمة هذا من جهة ومن جهة أخرى العمل على الاستغلال الفعال لهذه الطاقات والقدرات، والذي يتطلب التسيير العملي للنشاطات كالإنتاج، التسويق، الإمداد، إلخ، وكذا مراقبة النشاط ووتيرة تحقيق النتائج. وهنا يظهر عمل المسير في تحفيز أداء الأفراد والرفع من كفاءة أدائهم إن **التسيير حسب " THIETART. A.Rهو ممارسة أو فن لكيفية قيادة منظمة، توجيهها، تخطيط تطورها ومراقبتها يطبق في مختلف مجالات المؤسسة."** (زرفة ، 2019)

في هذا التعريف **THIETART. A.R**يسلط الضوء "**على** الجانب الفني في التسيير الذي يتطلب المهارة في الأداء؛ هذه الأخيرة التي تتنوع من حيث الإلمام بطرق العمل والتعامل مع الأشخاص أو المقدرة على اتخاذ القرار وحل المشاكل

أما بخصوص أهم الوظائف التسييرية فقد أوضحها Fayol. H الذي يعد اول من تطرق للوظائف الإدارية من خلال نظريته للتنظيم الإداري والتقسيم الإداري للعمل، إذ اعتبر الإدارة أو التسيير عموما فن كباقي الفنون وكل فن يستلزم مهارة وكفاءة، حيث يقول " **معنى أن تدير هو أن تتنبأ، تخطط، تصدر الأوامر، تنسق وتراقب** " وهي الوظائف الخمس الأساسية المتمثلة في (زرفة ، 2019)

2-1-1-التنبؤ(Prévoir): وهي عملية تقدير واستشراف المستقبل ووضعه في شكل برنامج عمل (Programme d'action) إن هذه العملية تعتبر من أصعب المهام وأهمها في المؤسسة، وهي تمس كافة المصالح والوظائف

الشكل رقم01: التنبؤ والاستشراف

المصدر: المؤلف 2023

2-1-2-التنظيم:(Organiser) يقوم التنظيم على رسم الهيكل التنظيمي للمؤسسة، التحديد الواضح للمهام والمسؤوليات، بالإضافة إلى احترام العلاقات الوظيفية والسلمية وكذا مبدأ وحدة القيادة وهنا يضيف Fayol مهمة المشرفين المتواجدين في المستويات الوسطى تتمثل في خلق الأفكار وخلق الديناميكية عوض اعتبارهم كقنوات لنقل المعلومات بين المستويات العليا والدنيا .

2-1-3-القيادة أو إصدار الأوامر :(Commander) وهو الأمر الذي يضمن الاحترام الصارم للقواعد والإجراءات، وهو يعتبر فن مرتكز على بعض الخصائص الشخصية ويتطلب تبنيه من طرف الجميع كما أن والمعرفة بالمبادئ الإدارية من طرف القائد(Leadeur) ، إذ يجب أن يكون على علم بما يدور وبمعرفة جيدة بالعمال وبطاقاتهم، وكفاءة كل واحد منهم ولما هو أهل له. كما يجب كذلك أن يعطي المثل في سلوكه وعمله، وألا يهتم بالتفاصيل كثيرا مع حثه على المبادرة بغية كسب ولاء العاملين

الشكل رقم 02: القيادة واصدار الاوامر

المصدر: المؤلف 2023

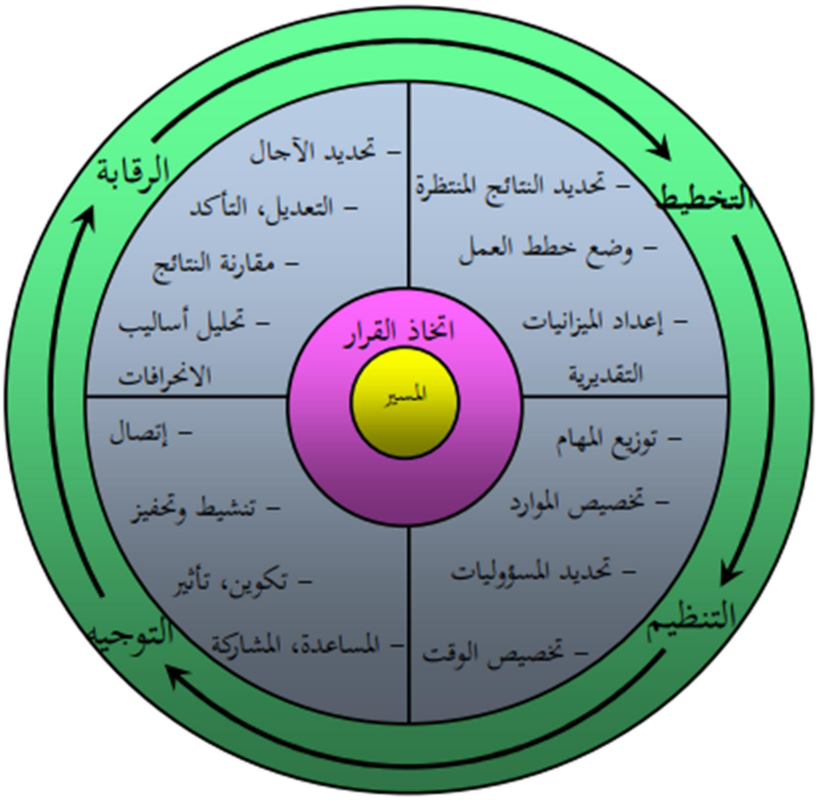
2-1-4-التنسيق(Coordonner): ويعني خلق الانسجام في كل الأعمال المنجزة في المؤسسة، ويتم ذلك عن طريق الاتصال بمختلف أنواعه المباشر وغير المباشر

الشكل رقم 03: التنسيق

المصدر: المؤلف 2023

2-1-5-الرقابة :(Contôler) وهي التأكد من مدى مطابقة التنفيذ مع القواعد، المبادئ والأهداف المسطرة، ولكي تكون هذه العملية فعالة يجب أن تكون منظمة ومقرونة بنظام للثواب والعقاب.

و لقد دعم **Fayol** هذه الوظائف بأربعة عشر مبدأ لضمان نجاح العملية التسييرية، كما تجدر الإشارة إلى أن هذه الوظائف التي حددها **Fayol** في ظل النموذج الكلاسيكي للتسيير الهادف إلى تعظيم الإنتاج والاستخدام الأمثل للموارد قد اكتسبت بمرور الوقت أفكارا جديدة وتعديلات ، وذلك لجعلها أكثر ملائمة للمؤسسة بكل جوانبها، حيث تم تلخيصها في أربع وظائف أساسية والتي يطلق عليها مسار الـ PODC في تسيير المؤسسة وهي اختصار لكلمات: التخطيط (**Planification**) ، التنظيم (**Organisation**) ،التوجيه (**Orientation**) والرقابة (**Contôle**) أما وظيفة التنبؤ فقد أدمجت في وظيفة التخطيط، كما تم اعتبار وظيفة التنسيق على انها وظيفة مستقلة، مندمجة في كل الوظائف فالتنسيق في حقيقة الأمر هو أساس الفعالية ومن هنا يظهر ان التسيير على هذا النحو هو على شكل مسار دائري مستمر من تخطيط، تنظيم، توجيه ورقابة. كما هو في الشكل الموالي



الشكل 04: مسار عملية التسيير

المصدر: زرفة 2019

3- تسيير المدينة:

تختلف المدن من حيث الشكل والكثافة والنشاط، ففي ظل المجتمع الشبكي تعددت تسميات المدن فمن المدينة الذكية الى الافتراضية، الإلكترونية، المعرفية، الرقمية، وهي أوصاف من قائمة طويلة ارتبطت بالمدينة وبدأت تحدد مقوماتها المعاصرة وعلاقتها بطفرة المعلومات والاتصالات ومن ثمة تعدد اساليب تسييرها، فالمدن القديمة لها خصوصية عمرانية والمدن الجديدة لها مميزات وطرق تسيير تخضع لأهداف التخطيط.

ان فكرة المدينة كوحدة حضرية قائمة بذاتها غائبة في ادوات التهيئة والتعمير إلا ان المشرع الجزائري استدرك ذلك بنص خاص وهو القانون رقم 06- 06 المتضمن القانون التوجيهي للمدينة ، فالجماعات المحلية بالإضافة الى مهامهما الإدارية والمدنية والأمنية حيث يبنى عليها النظام الاجتماعي، فهي من يعبر عن سياسة الدولة وتعكس برامجهما وتتوسط بينهما وبين المواطن اذا فهي ملزمة بالقيام بالخدمات الإنشائية العمرانية ، الخدمات الصحية ومكافحة الأمراض المتنقلة والمعدية ، وتسيير الصرف الصحي والنفايات الحضرية، مراقبة البناء والتعمير، مكافحة التلوث بكل اشكاله ، صيانة وانشاء المساحات الخضراء والتربة والغابات، احترام تخصصات الأراضي واستعمالها، حماية المواقع الطبيعية والآثار وابداء رايها في المشاريع التي قد تشكل مخاطر على السكان، فالبلدية والدائرة تعتبران النواة الرئيسة للتنمية المحلية باعتبارها قريبة من المواطن وقد وضعت اسس بهدف تسيير شؤون الأشخاص القاطنين بها وتحسين وضعيتهم . (بودشيشة ، 2021)

فباختصار تسير المدينة هو "**تحسين البنى التحتية والخدمات الحضرية من أجل زيادة تنمية المدينة وتحسين الظروف المعيشية لسكانها ويغطي عدة جوانب بما في ذلك إدارة الفضاء الحضري، والإدارة الاقتصادية، والتسيير الاداري**"

وفي معظم البلدان تخضع الإدارة الحضرية لمنطق الإدارة العامة الخاضعة للإشراف المركزي ومنطق الإدارة لتوليد الموارد المالية. ما هي الأدوات المستخدمة في الإدارة الحضرية؟ من هم الفاعلون المتدخلون في الإدارة الحضرية وما هي جوانبها.

3-1-مسير المدينة:

يضمن اختصاص تسيير التقنيات الحضرية بجامعة المسيلة تكوين الاطارات القادرة على تلبية احتياجات المجتمعات المحلية والشركات والدوائر الحكومية في تخصص تسيير المدينة. اذ يتضمن هذا الأخير تحسين البنية التحتية والخدمات الحضرية من أجل زيادة التنمية الاجتماعية والاقتصادية للمدينة وسكانها، ويغطي العديد من الجوانب بما في ذلك إدارة الفضاء الحضري، والإدارة الاقتصادية، والتسيير الإداري، وإدارة المعدات أو البنية التحتية، حيث يتمحور مضمون هدا التخصص حول تكوين المهنيين المتمكنين من الجوانب التقنية، السياق الحضري، المرافق والخدمات، والتسيير الإداري (الدفتر المرجعي للتوافق تكوين-وظيفة، 2022)

إضافة الى هذا فإن مسير المدينة يهيأ للتنسيق مع جميع الفاعلين في المجال العمراني ومحيطه من سياسيين واجتماعيين وتقنيين، والتكيف مع جميع مشاكل المدن، وفي برنامج تكوين الاختصاص يدرس كيفية تحليل وتشخيص المشاكل التي تعاني منها المدينة ووضع علاج وحلول لها.

ويجب ان يتمتع مسير المدينة بكفاءة مهنية قوية متعددة الاستخدامات، العملية والنظرية على حد سواء من أجل التعلم والاختيار والبت في النهاية وكذلك من أجل تنسيق أعمال مختلف المتدخلين وأصحاب المصلحة: الدولة، المجتمع، الشركاء المحليين، التقنيين، الماليين والسكان. (الدفتر المرجعي للتوافق تكوين-وظيفة، 2022)

ويهدف تكوين مسير المدينة الى إلى تحقيق الأهداف التالية:

- ✓ فهم التحديات العملية للعمل العام في تسيير المدن
- ✓ إتقان إجراءات تخطيط المدن الاستراتيجية والتنظيمية والتشغيلية، وإدارة المشاريع ومعرفة مبادئ التنمية المستدامة في تسيير وتنمية المدن.
- ✓ التعرف على كيفية تعبئة قواعد البيانات والأدوات والبرمجيات لمعالجة وتعزيز المعلومات الجغرافية والتصور الجغرافي للتخطيط والتهيئة الحضرية على جميع المستويات الجغرافية (رسم الخرائط، وتطوير التشخيص الحضري باستعمال نظم المعلومات الجغرافية(SIG)
- ✓ التعرف على كيفية المساهمة في تصميم مشاريع تطوير المدينة.