

إستراتيجية البنك الدولي للتنمية الحضرية والحكم المحلي

مذكرة التصورات والقضايا

إدارة المالية والاقتصاد والتنمية الحضرية
شبكة التنمية المستدامة

15 أبريل/نيسان 2009

إستراتيجية البنك الدولي للتنمية الحضرية والحكم المحلي

مذكرة التصورات والقضايا

المحتويات

.....3.....	أ. المعلومات المرجعية والمبررات
.....6.....	ب. تقييم إستراتيجية البنك الدولي للتنمية الحضرية وأداء حافظه عملياته
.....8.....	ج. الأهداف والمبادئ الإرشادية
.....9.....	د. وضع الإستراتيجية موضع التنفيذ
.....12.....	هـ. إطار النتائج
.....12.....	و. الشراكات
.....13.....	ز. عملية التشاور وجمع المعلومات التقييمية
.....14.....	ح. المخاطر
.....15.....	ط. وضع عملية الإعداد والإطار الزمني
.....15.....	ي. الإجراءات الداخلية وفريق العمل
.....17.....	المرفق 1: إستراتيجية البنك الدولي للتنمية الحضرية والحكم المحلي: مسودة الموجز
.....18.....	المرفق 2: جداول خاصة بحافظة مجلس إدارة القطاع الحضري
.....23.....	المرفق 3: أعضاء الفريق الداخلي لإستراتيجية التنمية الحضرية بالبنك والمنسقون

إستراتيجية البنك الدولي للتنمية الحضرية والحكم المحلي

مذكرة التصورات والقضايا

أ. المعلومات المرجعية والمبررات

- 1. النمو الحضري من الظواهر المميزة للقرن الحالي، وبلدان العالم النامية هي المكان الذي تحدث فيه هذه التحولات الديموغرافية . وفي العقد الذي انقضى منذ إعداد إستراتيجية البنك الدولي السابقة للتنمية الحضرية، أصبحت المناطق الحضرية لأول مرة تغطي أكثر من نصف العالم. فقد وصل عدد سكان الحضر في العالم إلى 3.3 مليار نسمة، وبحلول عام 2030 من المتوقع أن يزداد هذا العدد إلى حوالي خمسة مليارات ¹. وانتقل مكان هذه التحولات الديموغرافية العالمية الهائلة إلى البلدان النامية، إذ يحدث أكثر من 90 في المائة من النمو الحضري الآن في بلدان العالم النامية ². ومن المتوقع أن يزداد عدد سكان الحضر في البلدان النامية نحو مليارين خلال السنوات العشرين القادمة، أي ما يعادل قرابة 70 مليون نسمة كل عام . وسوف يتضاعف عدد سكان الحضر في أفريقيا وآسيا في هذه الفترة. وبحلول سنة 2030، سيكون 80 في المائة من سكان الحضر في العالم في البلدان النامية.**
- 2. سوف يتطلب ظهور المدن الثانوية بوصفها القوة الدافعة لنمو سكان الحضر ودورها في التنمية تحولا ونهجا أكثر تنوعا لمساعدة التنمية الحضرية . وبينما يتركز معظم اهتمام وسائل الإعلام على المدن الضخمة وعلى الإيقاع السريع للنمو الحضري، فإن معدلات النمو الحضري تقل وتيرتها فعليا في كثير من المدن الكبيرة . وفي الواقع، فإن نحو نصف النمو الحضري يحدث في مدن متوسطة وصغيرة تضم حوالي 500 ألف نسمة أو أقل، ويعيش فيها الآن نحو 52 في المائة من سكان الحضر في العالم ³. وكما ذكر تقرير البنك الدولي (التنمية في العالم 2009 – إعادة تشكيل الجغرافيا الاقتصادية)⁴ فإن التحدي الرئيسي الذي يواجه صناع سياسة التنمية الحضرية هو فهم أهمية إدارة هذه المنظومة من المدن أو "حافطة الأماكن" (على اختلاف أحجامها وأنشطتها) داخل البلد الواحد من أجل تعظيم منافع اقتصاديات التكتلات الحضرية، وفي الوقت نفسه ضمان سلاسة التحول الحضري.**
- 3. مزايا اقتصاديات التكتلات الحضرية تجتذب الاهتمام على المستوى الوطني بالنظر إلى أن أكثر من نصف الناتج المحلي الإجمالي يأتي من المدن، فإن المستقبل الاقتصادي لمعظم البلدان النامية ستحدده إنتاجية هذه الأعداد المتزايدة من سكان الحضر. وكما يشير تقرير التنمية في العالم 2009، فإن التوسع الحضري ضروري للنمو، لكنه لا يكفي وحده لضمان تحقيقه. وقد اتضحت علاقة الاعتماد المتبادل هذه بين أداء الاقتصاد الكلي والرفاهية الحضرية في أعقاب أزمات الاقتصاد الكلي في الأرجنتين والبرازيل وشرق آسيا وروسيا حيث هبطت أعداد الفقراء أكثر من نظرائهم في الطبقات المتوسطة ⁵. وعلى مستوى العالم، فإن نحو 75 في المائة من الإنتاج الاقتصادي يجري في المدن. وتشهد البلدان النامية ازديادا سريعا لمساهمة الحضر في إجمالي ناتجها المحلي، وتجاوزت معظم البلدان بالفعل نسبة 60 في المائة في هذا الشأن . وصاحبت النمو أيضا تغيرات في مكونات الإنتاج والاستهلاك في بلدان كثيرة، وأدى ذلك إلى أنماط جديدة للتجارة بين البلدان والقارات . وأصبحت أنماط التركيز الحضري أجزاء هامة من هذه العملية، مع استفادة البلدان من اقتصاديات التكتل الحضري في زيادة مستويات الإنتاجية . وكانت مزايا التكتلات الحضرية جيدة التوثيق في شرق آسيا حيث كانت المدن جزءا رئيسيا من نمو اقتصادي سريع في بلدان مثل الصين**

¹ The State of the World Population 2007: Unleashing the Potential of Urban Growth, (New York: UNFPA, 2007), p.1

² State of the World's Cities 2006/7, UN-Habitat, (London and Sterling, Virginia: Earthscan, 2006)

³ المرجع نفسه، ص 9

⁴ تقرير التنمية في العالم 2009 إعادة تشكيل الجغرافيا الاقتصادية، البنك الدولي، 2009.

⁵ Samuel Morley, "Urban Poverty and Macro-Economic Performance", UN Economic Commission for Latin America, 1998; Alberto Minujin and Eduardo Anguita, La Clase Media: Seducida y Abandonada, (Buenos Aires: Edhasa, 2004)

واليابان وكوريا وماليزيا.⁶ وكانت الصين أكثر الحالات وضوحاً إذ أن 50 في المائة من إجمالي ناتجها المحلي يتولد في المناطق الساحلية التي تؤلف 20 في المائة فحسب من مساحة أراضيها. وكثير من البلدان المتعاملة مع البنك بها مدن تريد أن تقتدي بالصين، ويشدد الإقبال على اتباع نهجها للتنمية الاقتصادية المحلية.

4. **هناك أيضاً اعتراف متزايد بمزايا التحضر في تخفيض أعداد الفقراء بالمعنى الكلي.** وقام صندوق الأمم المتحدة للسكان بدراسة أثر التحضر على تخفيض أعداد الفقراء في 25 بلداً، وخلص إلى أن التحضر كان له أثر كبير في تخفيض هذه الأعداد. ففي بوليفيا، على سبيل المثال، ساعد التحضر على خفض عدد الفقراء بنسبة 28.3 في المائة في الفترة بين عامي 1999 و2005، بينما كانت النسبة 17 في المائة في البرازيل للفترة من 1999 إلى 2004.⁷ وفي الصين، هبطت النسبة المئوية لفقراء المناطق الريفية الذين يعيشون في فقر مدقع من 36 في المائة إلى خمسة في المائة في السنوات الثلاثين الماضية. ويرجع هذا إلى التحول التحضري الهائل خلال الفترة نفسها.

5. **مع ذلك، فإن مستويات الفقر تزداد في المناطق الحضرية بمرور الوقت.** وفي كل المناطق التي ينشط فيها البنك، فإن نسبة الفقر في الحضر تزداد ماعدا منطقة أوروبا وآسيا الوسطى.⁸ ويعيش أكثر من مليار نسمة اليوم في أحياء حضرية فقيرة في البلدان النامية، ومما يذكي هذه الظاهرة إلى حد كبير الهجرة الداخلية من المناطق الريفية. إن استمرار المستوطنات العشوائية في الأحزمة الحضرية لمدن مثل القاهرة وفي البرازيل وعدة مدن متنامية في أفريقيا يشكل تحدياً كبيراً بالنظر إلى الغموض الذي يحيط بوضع المهاجرين إلى المدن في الأونة الأخيرة. ويتم توسع الأحياء الحضرية الفقيرة عموماً بغياب أو نقص خدمات البنية التحتية مثل مياه الشرب والصرف الصحي والكهرباء وإدارة المخلفات الصلبة، بالإضافة إلى مشكلات تأمين حيازة الأراضي وعدم كفاية المساكن وضعف الخدمات الاجتماعية أو محدوديتها. وتوصف الأحياء الفقيرة الواقعة داخل المدن بأنها محور الحرمان في المناطق الحضرية، وتتراوح خصائصها من ضعف الدخل وتدني حالة المساكن وعدم كفاية مرافق البنية التحتية والخدمات العامة، والجريمة والعنف، وعمليات الإخلاء، والآن وعلى نحو متزايد الكوارث الطبيعية وتلك التي هي من صنع الإنسان.⁹ ووردت الإشارة إلى الأحياء الحضرية الفقيرة في إعلان التنمية للألفية الذي يحدد الأهداف في عام 2000. ومع توقع تدفق مزيد من مهاجري الريف والنمو الحضري الطبيعي، سيتعين إعداد المدن وتجهيزها لاستيعاب النمو الديموغرافي المتوقع وتجنب مزيد من التوسع للمستوطنات العشوائية والأحياء الحضرية الفقيرة.

6. **اختلال وظائف الأسواق الأراضي قيد رئيسي على التنمية الحضرية اليوم.** تشكل إمكانية الحصول على الأراضي في المدن والمناطق الحضرية من أجل التنمية التجارية والسكنية على السواء واحداً من أشد القيود التي تواجه الحكومات في معظم البلدان النامية، ويخلف ذلك آثاراً سلبية كثيرة على النمو وكذلك على جهود تخفيف وطأة الفقر. ومن حيث إمكانية الحصول على الأرض للأغراض السكنية، فإن ضخامة الأوضاع العشوائية في سوق الأراضي والإسكان بالمناطق الحضرية، وزيادة التنمية العمرانية المخالفة للقانون بمرور الزمن هو مؤشر قوي للأزمة التي تتصل بالقدرة على الحصول على الأرض. ويظهر تقرير موئل الأمم المتحدة عن تحدي الأحياء العشوائية (2003) أن 43 في المائة من إجمالي سكان الحضر في مناطق العمال النامية كانوا يعيشون في أحياء عشوائية عام 2001، ووصلت نسبة سكان هذه الأحياء إلى مجمل سكان الحضر إلى أعلى مستوى لها وهو 72 في المائة في أفريقيا جنوب الصحراء. ويتوقع موئل الأمم المتحدة أن يصل عدد سكان الأحياء العشوائية الفقيرة إلى مليار نسمة بحلول عام 2030، إذا لم يتم التصدي لهذه المشكلة. وتشير هذه الأرقام إلى مشكلة هامة تتعلق بالقدرة على تحمل تكاليف الحصول على الأرض (والمسكن)، وتعكس التشوهات الحادة الكثيرة التي تؤثر في سوق الأراضي بالمناطق الحضرية.

7. **يجري تطبيق اللامركزية بدرجات متفاوتة في كل المناطق التي ي نشط فيها البنك، لكن لم يتم بعد وضع نهج متسق داخل البنك للاستجابة للطلب على المساعدة في هذا الشأن.** ويتضمن تقرير صدر في الأونة الأخيرة

⁶ Shahid Yusuf and Kaoru Nabeshima, *Post-Industrial East Asian Cities: Innovation for Growth*, (Washington and Stanford: World Bank and Stanford University Press, 2006)

⁷ صندوق الأمم المتحدة للسكان، مرجع سابق ذكره، ص 36

⁸ Martin Ravallion, Shaohua Chen and Prem Sangraula, "New Evidence on the Urbanization of Global Poverty," Policy Research Paper No. 4199, 2007, World Bank, Washington, DC.

⁹ UN Habitat, *Global Report on Human Settlements 2007: Enhancing Urban Safety and Security*, (London and Sterling, Virginia: Earthscan, 2007)

عن مجموعة التقييم المستقلة¹⁰ توثيقاً لشتى الخبرات المكتسبة من مختلف المشروعات التي شارك فيها البنك في مجال بسط اللامركزية في مختلف إدارات البنك، ويرصد التقرير الفجوات وغياب النهج المتسق بوصف ذلك من أوجه القصور الهامة . وفي بلدان كثيرة، فإن تعقيد العملية نفسها يؤدي إلى الانفصال بين الإنفاق وتخصيص العائدات، ووجود أطر قانونية وتنظيمية عفا عليها الزمن، ومن الملحوظ في أغلب الأحيان أن اللامركزية في الإدارة مقدمة على لامركزية المالية العامة . وإذا تطلعا إلى الأمام، فسوف تكون هناك حاجة إلى بذل مزيد من الجهد داخل البنك والشركاء المانحين للاتفاق على نهج نظري يتم فيه زيادة التنسيق والتوفيق بين التوصيات المتصلة بالأنشطة التحليلية والعمليات والسياسات.

8. **آثار تغير المناخ تصيب فقراء الحضر أكثر من غيرهم** تأتي المستجدات المذكورة آنفا جميعا في وقت زاد فيه وعي العالم بمشكلة تغير المناخ واحتمال أن تتأثر به المناطق الحضرية تأثرا كبيرا .¹¹ فأغلبية مدن العالم تقع على السواحل أو في السهول الفيضية للأنهار، ولا سيما المدن الضخمة مثل مومباي وطوكيو وساو باولو . وتشكل زيادة تعرض النظم والقطاعات الحضرية لآثار تغير المناخ معضلات عديدة لصناع القرار وأصحاب المصلحة المباشرة على المستوى المحلي والوطني والإقليمي . ومع أنه يصعب إعطاء تقدير دقيق لعدد المعرضين للخطر نتيجة لزيادة شدة الأحوال المناخية وارتفاع منسوب مياه البحر، فإن دراسة حديثة على مستوى العالم أظهرت أن قرابة 600 مليون شخص يعيشون حاليا في المنطقة الساحلية المنخفضة وهي المنطقة التي تمتد بطول الساحل وترتفع أقل من 10 أمتار فوق سطح البحر .¹² ويعيش 360 مليوناً من هؤلاء الناس في مناطق حضرية ومن ثم فهناك احتمالات كبيرة لتعرضهم لآثار تغير المناخ. ويجب فهم هذه المخاطر المحددة المتصلة بتغير المناخ في سياق تدهور أحوال الصحة البيئية بسبب زيادة تلوث الجو وانبعاث غازات الدفيئة والمخاطر الكبيرة التي تتهدد إمدادات مياه الشرب في المناطق الحضرية بسبب سوء إدارة مستجمعات المياه في كثير من الحالات . ومن خلال الربط بين الاهتمامات المتعلقة بالصحة البيئية وكفاءة الطاقة وجودة الأحوال المعيشية، تدرس المدن الكبرى الآن كيفية جعل الاستدامة جزءا من الطريقة التي تخطط بها للمستقبل . وكانت هذه منافع مشتركة هامة لتغير المناخ، لأن زيادة التركيز على النقل العام وارتفاع الكثافة السكانية وتشجيع المباني التي تتمتع بكفاءة استخدام الطاقة، مع تحسين إدارة المنشآت، كل ذلك يساهم في تحقيق هذه الأهداف المحلية، ويخفض في الوقت نفسه آثار انبعاث غازات الدفيئة في المدن. ويجري في الوقت الراهن دراسة التدفقات المالية الحالية والمستقبلية المحتملة في إطار مفاوضات اتفاقية الأمم المتحدة الإطارية لتغير المناخ، مثل التدفقات القادمة اليوم من آلية التنمية النظيفة، والتي قد تساند التعجيل بوتيرة الاستثمارات المطلوبة.

9. **الطبيعة المتطورة للأجندة الحضرية تتطلب إعادة التفكير في نهجنا ومنهجياتنا** . باستثناء تغير المناخ، فإن معظم هذه القضايا ليس جديدا وكان موضوع مناقشات وبحوث مكثفة على مستوى السياسات في البلدان الغنية والفقيرة على السواء . وقد تطورت استجابة المجتمع الدولي تطورا كبيرا بمرور الوقت، من مشروعات تجريبية للإسكان المنخفض التكاليف في ستينات القرن الماضي، إلى تطوير المواقع والخدمات والأحياء العشوائية الفقيرة في السبعينات، والإدارة المحلية في الثمانينات، وإصلاح السياسات في أسواق الإسكان والأراضي مع خصخصة مرافق البنية التحتية في التسعينات، والاتجاه في الآونة الأخيرة نحو إستراتيجيات تنمية المدن التي ترعاها مبادرة تحالف المدن وغيرها من المبادرات الدولية . وبحلول عام 2000، وصلت حافظة المعونات الدولية للمشروعات الحضرية

¹⁰ Independent Evaluations Group (IEG). (2006) Decentralization in Client Countries: An Evaluation of World Bank Support, 1990 - 2007. World Bank: Washington DC.

¹¹ برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، تقرير التنمية البشرية 2008/2007 مكافحة تغير المناخ، التضامن البشري في عالم منقسم على نفسه، (نيويورك: UNDP, 2007), David Satterthwaite, Saleemul Huq, Hannah Reid, Mark Pelling, and Patrica Romero Lankao, Adapting to Climate Change in Urban Areas: The Possibilities and Constraints in Low and Middle-Income Nations, Human Settlements Discussion Paper Series, Climate Change and Cities 1, (London: IIED, October 2007)

¹² McGranahan, G., D. Balk, and B. Anderson. The rising tide: assessing the risks of climate change and human settlements in low elevation coastal zones. *Environment & Urbanization*. 19(1): 17-37. April 2007.

إلى أكثر من 11 ألف مدينة وبلدة في بلدان العالم النامي.¹³ ومع تطلعنا إلى الأمام، يبرز سؤال هام هو كيف يمكن أن نضمن أن تكون للإجراءات التدخلية في المستقبل آثار تهم إلى أقصى حد نظراءنا في البلدان النامية.

ب. تقييم إستراتيجية البنك الدولي للتنمية الحضرية وأداء حافظة عملياته

10. **نهج متطور لسياسة التنمية الحضرية** في سنة 2000، صدرت إستراتيجية البنك الدولي للتنمية الحضرية - مدن في مرحلة انتقالية: إستراتيجية البنك الدولي للتنمية الحضرية والحكم المحلي . وكان هناك ترحيب كبير بهذه الإستراتيجية التي تعكس رؤية متبصرة لكيفية النظر إلى التحديات التي تشكلها المدن الأخذة في الاتساع . وهناك اتفاق عام في الآراء على أن الأسس الأربعة للإستراتيجية - جودة الأحوال المعيشية، وحسن الإدارة ونظام الإدارة العامة، والقدرة على المناقشة، وإمكانية التمويل - ما زالت هي الخصائص الرئيسية التي يتعين أن توجه تنمية المدن خلال السنوات القادمة . وما زالت الإستراتيجية صالحة في الطريقة التي تحدد بها كثيرا من التحديات الهامة التي تواجه المدن، غير أن مستجدات ملحة في الآونة الأخيرة، من بينها سرعة التوسع الحضري وبسط اللامركزية والأمن الغذائي وتقلب الأسعار وإمدادات الطاقة والأزمة المالية العالمية وتغير المناخ وتزايد الاعتراف بالدور الذي تلعبه المدن في التنمية الاقتصادية الوطنية، هي أسباب وجيهة تتطلب استعراض الأجندة الحضرية وضمان أن يبقى البنك بالتعاون مع شركاء التنمية في وضع يؤوله للقيام بدوره في توجيه القيادة الفكرية.

11. **أداء حافظة العمليات الحضرية** تشهد حافظة البنك الدولي لمساعدات التنمية، شأنها شأن بلدانه الأعضاء، تحولا إلى الحضر على مر الزمن . ومنذ الموافقة في عام 1972 على أول عملية له لإقراض مشروع حضري، وهو مشروع المواقع والخدمات في السنغال، قدم البنك التمويل لاستثمارات ومساعدات فنية في أكثر من 130 بلدا، وداخل تلك البلدان في أكثر من 7000 مدينة وبلدة.¹⁴ وتضمنت حافظة المشروعات الحضرية الاستثمار في تطوير أماكن الإيواء والبنية التحتية والأحياء العشوائية الفقيرة، والتنمية المحلية، وتحسين البيئة والخدمات الاجتماعية . وتشتمل حافظة المشروعات القائمة حاليا أكثر من 155 عملية في أكثر من 60 بلدا أو ما يعادل 10.3 مليار دولار أمريكي من ارتباطات الإقراض.

12. **طفرة في الإقراض للعمليات الحضرية** خلال الأعوام الخمسة الماضية، زادت حافظة عمليات التنمية الحضرية¹⁵ زيادة كبيرة، مقتربة من ذروتها خلال الفترة بين عامي 1985 و1989 من حيث حجم الإقراض لهذا القطاع. فضلا عن ذلك، فإن عدد المشروعات الاستثمارية خلال الفترة نفسها بلغ تقريبا مثلي ما كان عليه في كل الفترات الخمسية السابقة.¹⁶ وتأتي هذه الزيادة الملحوظة في أعقاب فترة من الهبوط المطرد خلال الفترة المتداخلة التي استمرت 15 عاما كما يتضح في الرسم البياني أدناه . ومع أن هذا الهبوط حدث بالتوازي مع انخفاض عام في معونات التنمية الخارجية وتحول البنك بعيدا عن الإقراض لمشروعات البنية التحتية، فإن العوامل التي من المرجح أنها ساهمت في الزيادة اللاحقة في الإقراض هي ما يلي : (أ) زيادة طلب البلدان المتعاملة، و (ب) تأثير خطة عمل البنك الخاصة بالبنية التحتية (السنوات المالية 2004-2007)، و (ج) الزيادة الكبيرة في الأنشطة التحليلية للعمليات الحضرية.

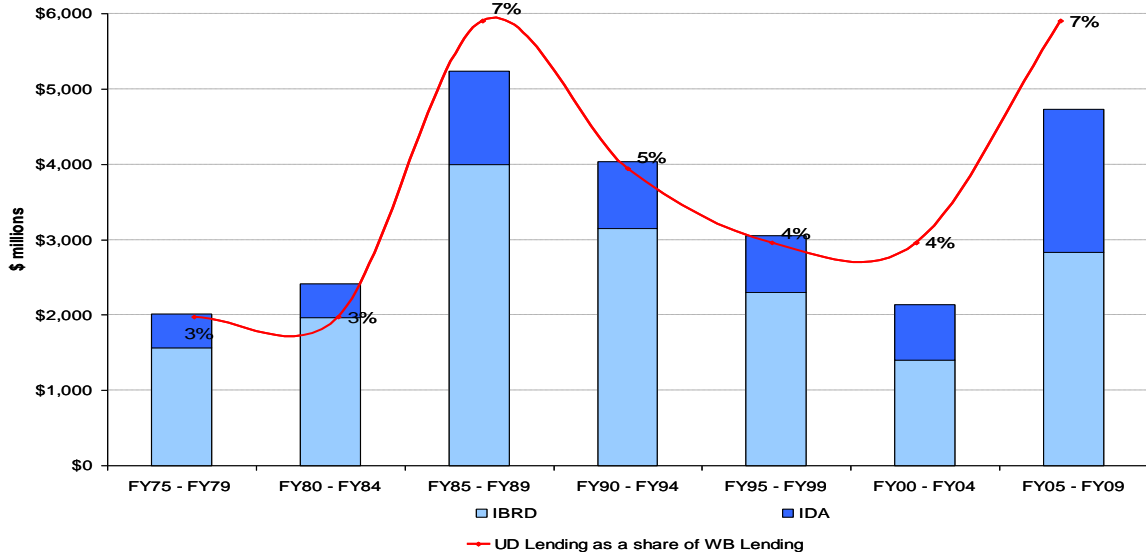
¹³ تقديرات مايكل كوهين في "Urban Assistance and the Material World: Learning by Doing at the World Bank", Environment and Urbanization, Vol.13, No.1, April 2001, pp.37-60

¹⁴ 14 كوهين، مرجع سابق ذكره

¹⁵ لأغراض هذا الاستعراض، تشير بيانات الحافظة إلى إجمالي المشروعات الكاملة أو مكونات المشروعات التي تعالج واحدا من مجالات التركيز الأربعة للتنمية الحضرية والمأخوذة من مستودع بيانات الأعمال للبنك الدولي . وهذه الأرقام لا تتضمن كل الأنشطة التي يجري تمويلها أو تنفيذها في مناطق حضرية.

¹⁶ انظر المرفق 2 لمزيد من البيانات عن تفاصيل القروض لمشروعات حضرية وحافظة الأنشطة التحليلية والاستشارية .

رسم بياني: الإقراض لمشروعات القطاع الحضري حسب حصة المؤسسة الدولية للتنمية/البنك الدولي للإنشاء والتعمير وكنسبة مئوية من إجمالي قروض مجموعة البنك الدولي



\$ millions	بملايين الدولارات الأمريكية
FY	السنة المالية
IBRD	البنك الدولي للإنشاء والتعمير
IDA	المؤسسة الدولية للتنمية
UD Lending as a share of WB Lending	القروض لأغراض التنمية الحضرية كنسبة من إجمالي قروض البنك الدولي

13. **تقييمات إستراتيجية البنك لل تنمية الحضرية وحافطة الإقراض تكشف عن نتائج متباينة** أجري استعراضان لقطاع التنمية الحضرية (من قبل مجموعة ضمان الجودة وإدارة تقييم العمليات) ¹⁷ منذ تدشين إستراتيجية البنك السابقة للتنمية الحضرية . ويتناول الاستعراضان كلاهما الإستراتيجية نفسها، ويصلان بوجه عام إلى نتائج متشابهة . وإجمالاً، فإن نتائجهما تؤكد أن قطاع التنمية الحضرية لديه "إستراتيجية تحليلية سليمة للقطاع تقدم إطاراً عاماً يفهمه ويسانده الموظفون بالقطاع ويلقى من الغير استحساناً." غير أن هذين الاستعراضين يلاحظان أن الإستراتيجية كانت لها تأثير محدود . وعلى وجه الخصوص، يوصي الاستعراضان ببذل جهد كبير للدعوة "يضع تحديات التنمية الحضرية التي تواجه بلدان العالم النامي بدرجة أكبر في صلب الأجندة المؤسسية البنك . " وزيادة على ذلك، فإن الاستعراضين يشيران إلى الحاجة إلى اتجاه أكثر وضوحاً في قطاع التنمية الحضرية يتضمن صورة أوضح للقروض والخدمات التي يقدمها البنك . وخلص استعراض مجموعة ضمان الجودة QAG إلى ضرورة تحقيق "توازن أفضل للجهود من أجل الأنشطة التحليلية والدعوة، حتى إذا اقتضى ذلك بصورة مؤقتة خفض بعض الموارد الموجهة إلى الخدمات التشغيلية من أجل زيادة الفعالية على المستوى المؤسسي."

¹⁷ Urban Development Sector Board Assessment, World Bank Quality Assurance Group (QAG), July 29, 2003, and Improving the Lives of the Poor Through Investment in Cities: An Update on the Performance of the World Bank's Urban Portfolio, Operations Evaluation Department (OED), Roy Gilbert, World Bank, 2003.

14. **إجمالاً، فإن حافظة البنك لمشروعات التنمية الحضرية تحقق أداء جيداً** . وحصل أكثر من 80 في المائة من حافظة عمليات التنمية الحضرية على تقدير **مرض أو أعلى**، وهو ما يفوق متوسط الأداء على مستوى كل مشروعات البنك. ويعكس هذا الاتجاهات الماضية التي كانت فيها عمليات التنمية الحضرية تحقق في العادة أداء أعلى من متوسط أداء كل عمليات البنك وفق معظم المعايير . غير أن الوقت اللازم لإعداد مشروعات التنمية الحضرية يكون عادة أكبر من المتوسط في عمليات البنك عموماً، وتكون تكاليف الإعداد عادة أعلى . فضلاً عن ذلك، فإن متوسط حجم المشروعات صغير بالمقارنة بحجم القروض على مستوى البنك عموماً، واستخدام الأدوات والخدمات التي تتركز على إصلاح السياسات (قروض سياسة التنمية للقطاع) وكذلك النهج البرمجية (قروض البرامج القابلة للتعديل) يقل عن المتوسطات على مستوى البنك . وسوف يتعين أن تؤخذ هذه الملاحظات بعين الاعتبار عند دراسة الطرق التي تستجيب بها فرق التنمية الحضرية بالبنك، بنهج أكثر ابتكاراً تُقدم في وقت أقل، للطلب المتزايد على المشروعات من جانب عدد متزايد من المدن الثانوية . وبوجه عام، فإن مشروعات التنمية الحضرية التي يساندها البنك كانت أكثر نجاحاً في تنفيذ البنية التحتية المادية منها في المساعدة على بناء قدرات مالية وفنية محلية مستدامة. ويجب أن تلقى هذه المجالات اهتماماً خاصاً في الإستراتيجية الجديدة.

15. **أظهر استعراض مؤشرات معينة من إستراتيجية التنمية الحضرية لعام 2000 أن كثيراً من الأهداف تحققت دون أن تؤثر تأثيراً واضحاً على التنمية الحضرية** . وأرست إستراتيجية التنمية الحضرية لسنة 2000 عدة لبنات أساسية، من بينها ما يلي : (1) المساندة للإستراتيجيات الوطنية للتنمية الحضرية، (2) تدشين إستراتيجيات تنمية المدن، عن طريق مبادرة تحالف المدن، (3) توسيع الخدمات للفقراء، (4) تعزيز بناء القدرات. وأمكن الوفاء بهذه الأهداف بوجه عام، لكن الإستراتيجيات الوطنية للتنمية الحضرية اتخذت في أغلب الأحيان شكل التركيز على قضية أو أكثر من قضايا التنمية الحضرية الأساسية بدلاً من تقييم حصيلتها عملية التحضر الأوسع على المستوى الوطني. ولعل هذا، وكذلك عوامل أخرى، قد أسهم في وجود قضايا حضرية محدودة في إستراتيجيات المساعدة القطرية. والآن فإن مبادرة تحالف المدن قد دخلت عامها العاشر، وقدمت المساندة إلى أكثر من 100 إستراتيجية لتنمية المدن خلال العقد المنصرم في 48 بلداً منها 11 إستراتيجية متعددة المناطق. وحصلت عدة إستراتيجيات لتنمية المدن على تقييم أفضل ممارسة، مع أنه لوحظ أن هناك بعض القلق بشأن متابعة الاستثمارات . وبدأ معهد البنك الدولي برنامج تدريب بشأن تطوير الأحياء العشوائية الفقيرة وساندة مبادرة تحالف المدن ما يصل إلى 91 برنامجاً للتطوير حتى عام 2008، وكان 83 منها لبلدان معينة وثمانية متعددة المناطق.

ج. الأهداف والمبادئ الإرشادية

16. **يجب الإقرار بأنه لم يعد بالإمكان النظر إلى المستوطنات الحضرية بشكل منعزل، ولكن ينبغي فهمها بوصفها جزءاً من " منظومة للمدن " في بلد ما** . ومع التطور الاقتصادي، وانتقال البلدان من الأنشطة الزراعية المتفرقة إلى التصنيع والخدمات، فإن تركيبة الأماكن التي يجري فيها النشاط الاقتصادي قد تتميز بثلاثة مجالات مختلفة للتنمية الحضرية . وتتميز منظومة المدن أو حافظة الأماكن هذه كما يوثقها تقرير التنمية في العالم 2009 بالخصائص التالية : مدن صغيرة مهياً أكثر للأسواق والأنشطة الريفية (ولكن بسبب انخفاض أسعار إيجار الأراضي فإنه من الأفضل لها عموماً أن تستغل وفورات الحجم الداخلية)، ومدن متوسطة الحجم (تستفيد من اقتصاديات التوطن)، ومدن كبيرة قادرة على تقديم اقتصاديات التحضر التي تطلبها الشركات وأرباب الأع مال الحرة. ومع أن هذه التصنيف مفيد في فهم منظومة التنمية الحضرية وظاهرة التحضر، فإنه يقتضي من الحكومات الوطنية والبنك توسيع فهمهم لهذا التعقيد المتزايد وعلاجه . ونتيح هذه الحقيقة للبنك وغيره من مؤسسات التنمية مجالاً جديداً للتركيز في التنمية الحضرية خلال العقود القادمة، ولا سيما فيما يتصل بالحاجة إلى توسيع مجال معونات التنمية وتغطيتها، وكذلك ضمان التعامل بشكل مباشر مع أجندة التنمية الحضرية على المستوى الوطني.

17. **سوف تتركز إستراتيجية التنمية الحضرية الجديدة على ستة أهداف تعزز نهجاً جديداً للبنك الدولي للتصدي لتحدي التنمية الحضرية** . وسوف تبني هذه الأهداف على المزايا النسبية للبنك، استناداً إلى مدخلات من مجموعة متنوعة من خبرات مختلف القطاعات في مجموعة البنك الدولي، وتقدم أساساً لحوار متواصل ومفيد مع الشركاء، وتعمل لتحقيق تنسيق أفضل لنهج التنمية الحضرية وفق مبادئ التفويض المؤسسي للبنك في مكافحة الفقر . وعلى وجه التحديد، فإن الأهداف ستكون موجهة نحو بلوغ ما يلي : (أ) فهم المستجدات الهامة خلال العقد المنصرم التي كان لها أثر على قضايا التنمية الحضرية والمدن والتكيف معها، (ب) رفع درجة أجندة التنمية الحضرية إلى المستوى الوطني، مع إدراك أنه من الضروري تبني نهج شامل لفهم تحديات التحضر والتصدي لها، وأنه سيتعين

على الحكومات الوطنية أن تلعب دورا رئيسيا، (ج) صياغة ووضع الأدوات اللازمة لتحسين الكفاءة على مستوى التجزئة (أدوات ونهج أكثر تعميما وأفضل تجربة)، والتي قد تساعد على تحسين وقت الاستجابة، وتسهيل توسيع نطاق المساعدات، وتتوقع الحاجة إلى مزيد من النهج المتكاملة، (د) إعداد وتسهيل الأدوات التحليلية، وقاعدتنا المعرفية وقواعد بياناتنا العالمية التي تعتمد عليها إجراءاتنا التدخلية اعتمادا كبيرا، (هـ) تعديل إستراتيجية التنمية الحضرية وفق الأهداف الإنمائية للألفية والأجندة المؤسسية للبنك، (و) استكشاف أفضل السبل لتنسيق وتعزيز أنشطة البنك بين المانحين وشركاء التنمية.

18. الإطار النظري الموضح في تقرير التنمية في العالم 2009 يعرض نهجا هاما للمضي قدما في التنمية

الحضرية تتيح الإستراتيجية الجديدة للتنمية الحضرية فرصة فريدة لتسخير وتنفيذ الرسائل المتضمنة في تقرير التنمية في العالم 2009 الذي يستكشف العلاقة بين مزايا وفورات الحجم والتنمية الحضرية. وسيكون أحد مجالات التركيز الهامة روابط السياسات والمؤسسات من أجل التكامل بين مناطق الريف والحضر. وعليه، فإن قسما من إستراتيجية التنمية الحضرية سيولي اهتماما خاصا للبعد المكاني للحضر، استنادا إلى الرسائل التي تضمنها تقرير التنمية في العالم 2009، وسيركز بشكل خاص على الرسائل الموجهة إلى صناع القرار على المستوى الوطني الذين يشرفون على المؤسسات المختصة بالخدمات المتعلقة بالأرض والإسكان والبنية التحتية والتي لا تندرج في نطاق الوظائف الإلزامية للمدن لكن لها تأثير على نواتج التنمية على مستوى المدن.

19. سيبدأ النهج الذي يُطبق على هذه الإستراتيجية القطاعية تقييم محصلة المستجبات التي طرأت في الأونة

الأخيرة. وعندئذ، سوف تستعرض الإستراتيجية الاتجاهات الجديدة مع التركيز على وجه الخصوص على سلع المنافع العامة العالمية، وأجندة تغير المناخ، وأثر الأزمة المالية العالمية على الحكومات المحلية، والتحويلات الديموغرافية وانعكاساتها على المدن، مع إعادة التركيز على التنمية الحضرية من منظور النمو، وتقييم المفاضلات بين الحاجة إلى اجتذاب الاستثمارات وخلق فرص العمل في المدن من خلال نهج لتوفير مساكن وخدمات كافية وميسورة التكاليف للمهاجرين الجدد.

20. سيتم تعزيز ست ركائز إستراتيجية بتحليل من ثلاثة أجزاء. ستتضمن الركائز الإستراتيجية ما يلي: (أ)

المدن والنمو الاقتصادي؛ (ب) إدارة المدن ونظام الإدارة العامة، (ج) الفقر في الحضر وتطوير الأحياء العشوائية الفقيرة؛ (د) التخطيط العمراني والأراضي والإسكان؛ (هـ) علاقات المالية العامة فيما بين الأجهزة الحكومية وتمويل البلديات؛ (و) البيئة الحضرية وتغير المناخ (بما في ذلك إدارة الكوارث الطبيعية والحد من المخاطر). وسيكون هناك هيكل تحليلي واحد لكل محور تركيز. ويبدأ كل تحليل بتقييم محصلة الحقائق الجديدة والاتجاهات السائدة والتحليلات والآراء بشأن كل ركيزة. ويساءل التقييم عن كيفية تغيير هذه التطورات الجديدة من منظورنا لهذه المشكلات على الصعيد الداخلي، وكيفية تغيير الحكمة التقليدية أو الرسالة التي نؤديها للبلدان المتعاملة معنا، وما هي الخدمات والأدوات اللازمة لتحقيق الفعالية في معالجة المشكلات أو استغلال الفرص الجديدة. وهذا التحليل الثلاثي الأجزاء تغطيه وثائق معلومات مرجعية أعدت لكل محور تركيز. وحيث أن كل ركيزة تناسب مجالا أو مجالات من الأعمال الجاري تنفيذها للبنك، فإنه يتوفر قدر كبير من المعارف والمعلومات.

21. سيساعد التركيز على الركائز الإستراتيجية المرتبطة بمجالات الأعمال الحضرية في توضيح هذه

المجالات والتركيز عليها. وتولف الركائز الإستراتيجية الست معا معظم القضايا التي تواجه صناع سياسة التنمية الحضرية وقادتها. وتمثل الركائز نفسها أهدافا متميزة فيما يتصل بالتنمية الحضرية لكنها تساعد فضلا عن ذلك في تنظيم مجالات الأعمال الحالية للبنك. وسيسمح هذا للتقرير بأن يربط أنواعا معينة من الخدمات الاستشارية للبنك وعملياته وبين قضايا معينة تواجه البلدان المتعاملة معه.

د. وضع الإستراتيجية موضع التنفيذ

22. ربط جهود إعداد إستراتيجية التنمية الحضرية بالحوار المسبق وتبادل المعلومات. بالإضافة إلى وثائق

المعلومات المرجعية الست، أقيمت عدة لقاءات للتعليم تحت إشراف سلسلة المتحدثين في الإستراتيجية الحضرية لمناقشة القضايا الأساسية التي تناولتها كل ركيزة أساسية والتي تشكل مخرجات بسيطة هامة. وسوف تستخدم هذه الندوات في تبادل وجهات النظر، وتقديم البحوث وتبادل المعلومات مع الجهات الرئيسية من أصحاب المصلحة داخل البنك وفي الخارج، وبوجه عام بين مجموعات الحضور الرئيسية التي تهدف الإستراتيجية إلى خدمتها. وأنشئ

أيضا فريق استشاري لتقديم رؤى متبصرة بشأن النواتج التجريبية المبكرة ولضمان مراعاة الاهتمامات والمصالح الأساسية عند إعداد وثيقة الإستراتيجية النهائية.

23. سنبل جهود لربط إستراتيجيات التنمية الحضرية على مستوى البنك كله وعلى مستوى المناطق وسوف تستعرض الإستراتيجية التحديات الناشئة والاتجاهات السائدة في كل منطقة وتحاول ربط الأدوات المقترحة، وخطط التدخل، والمنتجات والخدمات المعرفية العالمية باحتياجات المناطق كلما برزت خلال عملية الاستعراض. ولضمان الاتساق بين الإستراتيجيات الحضرية على مستوى البنك وعلى مستوى المناطق سيتم إعداد الإستراتيجية بالتوازي مع تحديثات للإستراتيجيات الحضرية في مناطق عمل البنك السنة . وعقدت جلسات خاصة في أسبوع التنمية الحضرية (9-12 مارس/آذار) قدمت خلالها فرق إستراتيجيات التنمية الحضرية على مستوى البنك كله وعلى مستوى المناطق رسائل وأفكارا ووقائع مستجدة على الأرض لضمان الاتساق بين الإستراتيجيات . ويهدف هذا الإجراء إلى تحقيق التناغم والانسجام بين النهج الإقليمية للتنمية الحضرية والإستراتيجية العامة للبنك بما يعكس الأولويات الإقليمية والأجندة المؤسسية، وسوف يساعد على تقادي الانقسام الذي كان واضحا في تنفيذ إستراتيجية عام 2000 وتحقيق النتائج المرتبطة بها . وبالإضافة إلى هذا، وخارج القطاع الحضري، تبذل جهود للتنسيق مع القطاعات التي تعد إستراتيجيات جديدة في مجالات الطاقة و البيئة وغيرهما من المجالات، ولتحقيق الاتساق بين الرسائل الموجهة والإستراتيجيات التي وضعت حديثا عن النقل والصحة وغيرهما من المجالات.

24. تتيح أداة مقترحة جديدة - هي الاستعراض الحضري - للمرة الأولى فرصة لاستعراض اتجاهات التنمية الحضرية باستخدام نهج متكامل متعدد القطاعات. والهدف من الاستعراض الحضري هو تزويد صناع السياسة على المستويين الوطني والمحلي بأداة لفهم كيفية حدوث النمو العمراني في بلد أو منطقة ما، والتحديات التي يواجهها وكيفية تحسين الفرص لتحقيق تحول حضري يتسم بالكفاءة . وسيتم تناول هذه الأداة والمنهجية، اللتين سيتم تطويرهما تطورا كاملا خلال العام الأول لتنفيذ الإستراتيجية، بشكل مفصل في عدة وحدات ويتم تصميمهما على أساس القطاعات الكثيرة التي يؤثر فيها النمو العمراني - وهي الجوانب الديموغرافية، وهجرة العمال، والنقل الحضري وغيره من خدمات البنية التحتية، وسوق الأ راضي، ونظم المالية العامة بين أجهزة الحكومة - والتي سيتعين تقييمها جميعا في داخل هذا الإطار . وبناء على ذلك، فإنها ستتطلب تعزيز التعاون والتنسيق داخل البنك وبين شبكاته بما في ذلك شبكة التنمية المستدامة، وشبكة تخفيض أعداد الفقراء وإدارة الاقتصاد، وشبكة التن مية البشرية، وأيضا مؤسسة التمويل الدولية /برنامج الخدمات الاستشارية . والهدف من ذلك هو تزويد القادة وصناع السياسة على المستوى الوطني بإطار للتحليل المقارن لمختلف أنماط النمو العمراني التي تجري على مستوى العالم والذي يمكن استخدامه في استنباط مختلف استجابات السياسات الملائمة للظروف المحيطة. وعلى أفضل الفروض، فإن هذه الأداة سوف تستخدم كأحد مدخلات إستراتيجيات المساعدة القطرية.

25. ابتكار جيل جديد من الخدمات والمنتجات المعرفية . نتيج عملية إعداد إستراتيجية حضرية جديدة أيضا الفرصة لاستعراض جوانب الملاءمة وإحكام التوقيت والجودة للخدمات المعرفية لعائلة المشروعات الحضرية . وينبغي التركيز على وجه الخصوص على استحداث منتجات وخدمات معرفية عالمية تجمع بين الابتكار والنهج النموذجية التي يكون هدفها تقليل فترة إعداد المشروع والتكاليف . وهذا العنصر من عناصر الإستراتيجية يقصد به التصدي لمسألة قصر مدة ولاية مسؤولي المدينة وزيادة المتوقعة في الطلب على العمليات الحضرية للبنك في ظل النمو العمراني السريع وزيادة الطلب على التركيز على مساندة اقتصاديات التكتلات الحضرية . وتنبئ المؤشرات الأولية بضرورة الاستجابة للطلبات الناشئة في مجالات تغير ا لمناخ، وتوثيق وتعميم خبرات الممارسة الجيدة بين كل القطاعات الفرعية، وتعزيز البيانات بشأن المدن والمستوطنات الحضرية على المستوى الكلي، بالإضافة إلى توفير النهج العملية والتحليلية السليمة لفهم ظاهرة النمو الحضري . وزيادة على استعراض التحضر الموضح أعلاه، يجري الآن دراسة عدد من أدوات التحليل والموارد الجديدة، ومن بينها استحداث مؤشر غازات الدفيئة على مستوى المدن، وإعداد مجموعة أدوات حضرية لقطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتدشين برنامج جديد لنظام الإدارة العامة الحضرية، وتعزيز مساندة البنك لبرنامج مؤشرات المد ن العالمية . ويجب أن يكون تنفيذ كل هذه الخطوات بالتعاون مع شركاء من أجل تبادل الخبرات والوصول إلى اتفاق على معايير ونهج متناغمة إلى أقصى حد ممكن.

26. سوف تستكشف الإستراتيجية الجديدة أيضا استخدام أو التوسع في استخدام مزيج مختلف من الأدوات المالية والاستثمارية للبنك. ولاحظ استعراض أجري في الآونة الأخيرة لصناديق البنية التحتية الحضرية بالبنك

والتي تستخدم عادة الأدوات المالية والاستثمارية تراجع استخدام هذه الصناديق خلال السنوات القليلة الماضية لكنه يؤكد على جدواها في اتباع نهج شاملة لتمويل الحكومات المحلية¹⁸ وتزداد أهمية مثل هذا النهج في بلدان يخلق فيها نمو المدن الثانوية حاجة إلى توسيع مجال التمويل المقدم من البنك ونطاقه . ولم يستغل القطاع الحضري أيضا استغلالا كاملا أدوات سياسة التنمية القطاعية التي يمكن استخدامها على نحو أكثر فعالية في التركيز على الإصلاحات اللازمة للسياسات (وهو مجال تخلف عن القطاع الحضري) بوصفها مكملة للاستثمارات في البنية التحتية. وفي النهاية، فإن قروض استثمار محددة يجري استخدامها على نحو متزايد لتجميع واستغلال موارد مختلف البرامج العالمية، ومن بينها البرنامج العالمي للمعونات المستندة إلى النواتج، وبرنامج التسهيلات الاستثمارية للشراكة بين القطاعين العام والخاص، واعتمادات تمويل خفض الكربون، وأمثاله، ولكن ليس إلى أقصى حد ممكن. وسيكون هذا محل مزيد من الدراسة والبحث في إطار الإستراتيجية إلى جانب أداة جديدة – هي القرض الاستثماري البرامجي المحدد- يجري الآن تطويرها للمساعدة على تجميع الإصلاحات المؤسسية التي تقوم على استثمارات تستند إلى نواتج معينة متفق عليها . وسينظر إلى كل هذه الأدوات في ظل الإستراتيجية الجديدة بوصفها مكملات لبرنامج التمويل دون الوطني الذي يقدم مجموعة متنوعة من المنتجات والأدوات المالية والخدمات بشكل مباشر إلى الحكومات المحلية دون الحاجة إلى ضمانات سيادية.

27. يتطلب التنوع بين المناطق وبين التجمعات القطرية الخاصة اتباع نهج متشابه القطاعات لعلاج القضايا ذات الصلة التي لها أهمية موضوعية . وسوف تُبذل محاولة في الإستراتيجية لتحديد المواضيع التي يكون فيها التمييز مناسباً فيما بين المناطق، والبلدان المتوسطة الدخل، والبلدان المتعاملة مع المؤسسة الدولية للتنمية، والدول الهشة، حتى يتضح أن الإستراتيجية لا يفترض فيها أنها تقترح "نهجاً موحداً للجميع".

28. الاستفادة من الميزة النسبية لمجموعة البنك الدولي المتمثلة في الخبرة المتعددة القطاعات لمختلف الشبكات والبرامج . يتمتع القطاع الحضري بالقدرة على أداء دور "عامل التكامل" بإدارة الحوار على المستوى الوطني ومستوى الحكم المحلي بشأن المسائل الحضرية، لكن فعاليته تتوقف على كيفية تنظيم الشراكات الداخلية والاستفادة منها . وسوف يتيح إعداد إستراتيجية جديدة وتنفيذها فرصاً حيوية لتعزيز نطاق وأثر هذه المعارف والخبرات بما في ذلك تقديم المشورة للبلدان المتعاملة بشأن برنامج "مدن ذات كفاءة في استخدام الطاقة" التابع لمركز الطاقة بالبنك، وحشد المساعدات الفنية من أجل الإدارة المالية وتقييمات التصنيف الائتماني من برنامج التسهيلات الاستثمارية للشراكة بين القطاعين العام والخاص، وحشد الموارد من مبادرة تحالف المدن، وتنسيق إجراءات التدخل باستخدام تقييمات مناخ الاستثمار دون الوطنية لمؤسسة التمويل الدولية /برنامج الخدمات الاستشارية، وتقييمات ممارسة أنشطة الأعمال، وذلك من بين طائفة متشابهة من الموارد والبرامج الأخرى التي يمكن أن تقدم المساندة إلى المدن والحكومات الوطنية دعماً لخطط التنمية الحضرية.

29. سوف تتضمن وثيقة الإستراتيجية الجديدة تقييماً لأثار الإستراتيجية على الموارد البشرية والمالية . ويشتمل هذا التقييم على تنسيق وثيق مع وحدات القطاع الحضري بالمناطق فيما يتعلق بتخطيط الموارد البشرية، وتقييم مزيج المهارات الحالية والمطلوبة، وكذلك تحديد احتياجات التدريب والتوظيف . وتتوقف متطلبات الموارد المالية جزئياً على استجابة المانحين الآخرين الذين أشار بعضهم إلى اهتمامهم بتقديم المساندة في مجالات معينة، ربما من خلال صناديق استثمارية . وكشفت المناقشات المسبقة مع البرامج العالمية أيضاً عن بعض المجالس لحشد الموارد. وفي كل الحالات، سوف تعترف وثيقة الإستراتيجية بضيق الموارد اليوم وستركز تركيزاً كبيراً على الانتقائية ومتابعة مبادرات جديدة.

30. يجب تعزيز الاتصالات وإستراتيجيات النشر والتعميم في المركز الحضري للبنك وفي مختلف مناطق عمل البنك . مع اتساع اللامركزية ونقل موظفي البنك إلى المناطق خلال العقد المنصرم، ستكتسب وظيفة المركز الحضري المتصلة بتبادل المعارف وتعميمها أهمية متزايدة . وبالتوازي مع صياغة الإستراتيجية الجديدة، تعاقب المركز الحضري مع خبير اتصالات لمساعد في تقييم الأساليب وإستراتيجيات التعميم الحالية لدى المركز . وأحد الإجراءات التي اتخذت بالفعل كان تدشين السلسلة الجديدة لمذكرات قضايا اتجاهات في التنمية الحضرية . وتقدم

¹⁸ Patricia Annez, Gwenaëlle Huet, and George Peterson, Lessons for the Urban Century: Decentralized Infrastructure Finance in the World Bank, Directions in Development Series, The World Bank, 2008.

المطبوعة نصف الشهرية استجابات محكمة التوقيت ومركزة للاتجاهات الناشئة والموضوعات ذات الاهتمام للمدن والبلدان والحكومات الوطنية وشركاء التنمية في التنمية الحضرية . وعقب إصدار الإستراتيجية الجديدة، ستبذل جهود لاستخدام سلسلة مذكرات القضايا وغيرها من أدوات الاتصال لتوسيع نطاق رسائلها إلى أصحاب المصلحة الرئيسيين.

هـ. إطار النتائج

31. **سيكون وضع إطار مستند إلى تحقيق النتائج مجال تركيز رئيسي للإستراتيجية الحضرية الجديدة** . وسوف يحدد إطار النتائج معالم رئيسية لقياس المدخلات والمخرجات والنواتج ومؤشرات رصد التقدم خلال فترة زمنية معينة. وسيتم التركيز على المجالات التي يكون فيها للإستراتيجية تأثير مباشر على تحسين المعارف، واكتساب أدوات جديدة للمساعدات المالية والفنية، وعلى تقييم التقدم نحو تحقيق الأهداف الرئيسية للإستراتيجية . ويجب التفرقة بدقة بين المبادرات والإجراءات المقترحة للبنك (التي يتولى فيها البنك مسؤولية تقديم الخدمة ومراقبة الجودة) والمجالات التي ستتأثر بالإستراتيجية والتي لن يكون للبنك عليها رقابة محدودة أو لا رقابة على الإطلاق وفي حالة الرقابة المحدودة، سيتم تقييم تنفيذ الإستراتيجية الحضرية على أساس النتائج والآثار في تغيير الطريقة التي تستجيب بها البلدان المتعاملة مع البنك وشركاء التنمية للإستراتيجية ومقاصدها.

32. **لضمان المتابعة الفعالة خلال مرحلة التنفيذ سيجري إعداد خطة للمتابعة والتقييم للإستراتيجية الحضرية**. سيتم الاتفاق على هذا مع كل من الوحدات الحضرية لمناطق عمل البنك الست لضمان أن تحظى بالقبول التام والشعور بالمسؤولية عنها في كل وحدات التشغيل الست . وتكملة لذلك، يقوم المركز الحضري أيضا بمساندة جهود البنك الدولي عموما لتقوية رصد النتائج ومتابعتها من خلال العمل في كل مجموعات محاور التركيز لتحديد مؤشرات معينة للأداء ستصبح عنصرًا إلزاميًا في تصميم المشروع والإشراف عليه في مجالات أعمال التنمية الحضرية الستة . والهدف هو تحسين فهمنا وإبلاغ النتائج، وفي الوقت نفسه المساعدة على وضع معايير لأداء المشروع وتحسينه في مرحلتي التصميم والإشراف والمتابعة . وسيتم الاتفاق على إجراءات الإبلاغ عن النتائج في منتصف دورة المشروع ومعالمه في إطار الإرشادات الجديدة لشبكة سياسة العمليات والخدمات القطرية التي يجري مناقشتها حاليا مع لجنة فعالية التنمية.

33. **تحديث مدونات محاور التركيز الحضرية للبنك** . خلال استعراض حافظة العمليات الحضرية للبنك، اتضحت الحاجة الملحة لتجديد وإصلاح مدونات محاور التركيز الحضرية الحالية . فنظام الترميز الحالي الذي يستخدم فئات تصنيف كلية كبيرة يمنع تقييم أداء مجالات الأعمال الحضرية للبنك من حيث ضبط الجودة وحجم القروض والآثار والنواتج . وتقوم شبكة سياسة العمليات والخدمات القطرية حاليا بتجديد نظام الترميز للقطاع ومحاور التركيز ورحبت باقتراح الفريق الحضري دراسة إجراءات تعديلات على هذه المدونات . وسوف يساهم تعديل هذه المدونات في متابعة أكثر فعالية للنواتج، وفي الوقت نفسه يساعد على تقوية مجالات الأعمال الحضرية.

و. الشراكات

34. **إدارة المعارف والشراكات** : أدى تجدد الاهتمام بالتحضر وتنمية المدن إلى زيادة كبيرة في الاهتمام بإنتاج المعارف على مستوى التشغيل والبحوث . ويظهر شركاء جدد وقدامي عارضين أفكارا ونهجا واهتمامات تثري النهج المتعدد القطاعات للميدان الحضري وتساهم فيه. والآن، فإنه على المستوى الثنائي، فإن الاستفادة وكذلك شكل المدينة واشتمالها أصبحت محاور تركيز متكررة في كل الأنشطة الثنائية للتنمية الحضرية . وهناك عنصر رئيسي في الشراكات المتصورة هو تحقيق التناغم والانسجام بين النهج، وتعبئة الموارد مع مراعاة القيود على تعبئة الموارد في البنك وغيره من الجهات الثنائية المانحة وضرورة التركيز بدرجة أكبر على الانتقائية ومتابعة المبادرات الجديدة.

35. **ستبقى مبادرة تحالف المدن ومنظمة المدن المتحدة والحكومات المحلية شريكين رئيسيين خلال إعداد الإستراتيجية وطوال تنفيذها** . وعلى سبيل المثال، فإن المناقشات مع مبادرة تحالف المدن أتاحت إمكانات للتعاون في نهج يستند إلى السياسات لتطوير الأحياء العشوائية الفقيرة سيحصل على منحة بقيمة 15 مليون دولار أمريكي حصلت عليها المبادرة في الأونة الأخيرة من مؤسسة غيتس . ويعكف المركز الحضري بالبنك أيضا على إقامة

حوار منظم مع منظمة المدن المتحدة والحكومات المحلية لإضفاء الطابع المؤسسي على جهوده التنسيقية وتقوية شراكته.

36. مع بسط اللامركزية على أنشطة البنك وانتقالها إلى مكاتب البلدان المعنية، انتقل إنتاج المعارف على نحو متزايد إلى المواقع الميدانية. وزيادة على ذلك، يجري توليد جزء كبير من المعارف والتعلم من خلال شركاء خارجيين. وأدى هذا إلى الانفصال والتوطين المحلي للمنتجات المعرفية مع تطلع عملائنا إلى البنك بحثاً عن المعارف العالمية. وسيقوم المركز الحضري بالشراكة مع معهد البنك الدولي بدور رئيسي في إعادة الترابط والتقارب المعرفي بين شركاء التنمية والمكاتب الميدانية للبنك ومقره الرئيسي من أجل تبادل المعارف العالمية ونشرها.

37. **سيجري أيضا استكشاف منابر الشراكات بوصفها وسيلة للتواصل والالتقاء والتعارف بين مختلف مصادر المعارف والممارسات الجيدة للتنمية الحضرية.** ويستعد المركز الحضري لإعادة بناء دوره ووظيفته كقائد لبث المعارف. وسيتم تنفيذ هذا من خلال علاقات شراكة مع الجامعات والمعاهد في المركز وكذلك في البلدان المتعاملة مع البنك. ومثال على هذا هو الشراكة الناشئة مع سنغافورة في قمة مدن العالم (يونيو/حزيران 2009)، ومركز لبناء القدرات لجنوب وشرق آسيا وكذلك الشرق الأوسط (في شراكة مع منطقة شرق آسيا ومعهد البنك الدولي). وسيتم الاتفاق على نهج مشترك للمركز الحضري بالبنك ومعهد البنك الدولي لتعزيز تطوير مراكز إقليمية أخرى للتدريب وبناء القدرات، وذلك من خلال اتباع نهج شاملة تمكن البنك من العمل على نحو فعال مع مراكز التميز الحضرية بالمناطق وتمكينها. ويقترح المركز الحضري أيضا بناء شراكات أقوى مع الجامعات في مجال التنمية الحضرية من خلال باحث في برنامج الإقامة الذي سيرعى الأكاديميين الحاصلين على إجازة تفرغ لمدة 6-9 أشهر. ومن المتوقع أيضا توسيع هذا الاقتراح ليشمل الممارسين مثل مسؤولي المدن و صانعي السياسة في الوقت المناسب. والهدف من ذلك هو إثراء أعمال البنك من خلال تبادل المعارف والشراكات.

ز. عملية التشاور وجمع المعلومات التقييمية

38. **تتضمن عملية التشاور اتباع نهج متعدد المسارات.** تتضمن التنمية الحضرية بحكم تعريفها نهجا مكانيا يستقر من الناحية المؤسسية في الطبقة الدنيا من هيكل الحكومة لكنه يشمل مجموعة واسعة من الأطراف من القطاعين العام والخاص وكذلك المجتمع المدني على المستوى الوطني والوسيط والمحلي. ومن ثم، فإن عملية التشاور سوف تتطلب أن تدار بحرص وعناية لتكون شاملة لكن مركزة في الوقت ذاته. ولبلوغ تلك الغاية أنشئ بالفعل موقع تفاعلي على شبكة الانترنت (www.wburbanstrategy.org) يتضمن مواد من بينها البحوث والمطبوعات الحضرية الحديثة للبنك، والعروض التقديمية مع مقاطع فيديو من سلسلة المتحدثين في الإستراتيجية الحضرية، ومكتبة المراجع، ومجلس حوار، وذلك من أجل تسهيل المناقشات والحوارات حول الموضوعات الناشئة ذات الاهتمام. ومع استمرار عملية إعداد الإستراتيجية، وعقب إقرارها من قبل لجنة فعالية التنمية ستنتشر مذكرة التصورات في الموقع على شبكة الإنترنت وكذلك وثائق مرجعية هدفها لفت الأنظار إلى القضايا المستجدة ونهج البرك. ويجري إعداد مصفوفة وخطة التشاور مع مناطق عمل البنك وإدارة الشؤون الخارجية لضمان (1) أن تكون التغطية حيث تبلغ ضغوط الطلب والنمو الحضري أشدها، (2) أن يتحقق التوازن بين تجمعات البلدان (مثل البلدان المتوسطة الدخل، والبلدان المؤهلة لتلقي مساعدات من المؤسسة الدولية للتنمية، والدول الهشة)، (3) إشراك الجماعات الرئيسية من أصحاب المصلحة، بما فيها منظمات المجتمع المدني والحكومات على المستويين الوطني والمحلي إلى أقصى حد ممكن. واتفق على نهج ذات مردود كاف باستخدام فرق حضرية تستند إلى اعتبارات إقليمية لتسهيل المشاورات على المستوى الإقليمي حينما يتم استعراض مذكرة التصورات وإجازتها من قبل لجنة فعالية التنمية. ويجري أيضا دراسة المشاركة في مؤتمرات وأنشطة إقليمية يحضر فيها أيضا النظراء من المسؤولين والممارسين في التنمية الحضرية. وسيتم استخدام مؤتمرات الفيديو من خلال منشآت الشبكة العالمية للتعليم من أجل التنمية التابعة للبنك عند الحاجة.

39. بدأت بالفعل عملية المناقشات المسبقة وجمع المعلومات مع مجموعة متنوعة من شركاء التنمية والبلدان المتعاملة مع البنك خلال أنشطة يشارك فيها صناع السياسة وممارسو التنمية الحضرية مثل المنتدى الحضري العالمي (نانجج، نوفمبر/تشرين الثاني 2008)، واجتماعات المجموعة الاستشارية لتحالف المدن (برشلونة، يناير/كانون الثاني 2009)، واجتماع شركاء التنمية في استكهولم الذي استضافته الوكالة السويدية للتنمية الدولية

(يناير/كانون الثاني 2009). ومن المقرر إجراء مشاورات لا حقة لجنوب آسيا ومرسليا (أبريل/نيسان 2009) بالاشتراك مع حلقات عمل لنشر تقرير التنمية في العالم 2009.

ح. المخاطر

40. سيتعين عند تنفيذ الإستراتيجية إيلاء اهتمام كاف للدروس المستفادة من إستراتيجية التنمية الحضرية السابقة. وزيادة على ذلك، وكما تبين في مذكرة التصورات هذه، فإن جهودا أكبر ستخصص لدور عامل التكامل في العائلة الحضرية والتعاون فيما بين القطاعات. وسيأخذ فريق الإستراتيجية في الحسبان هذه المخاطر وغيرها من المخاطر كما يتضح في المصنوفة التالية:

المخاطر	إجراءات تخفيف الآثار
<u>مخاطر خارجية</u> : مقاومة الحكومات الوطنية والمدن لتبني تدابير جديدة بغرض تقييم النتائج والإبلاغ عنها.	يتسق الاقتراح الخاص بإطار النتائج والمؤشرات مع الجهود العالمية لمساعدات التنمية كما عبر عنه مؤتمرا باريس وأكرا . وسوف تتيح المشاورات المسبقة بشأن المؤشرات المقترحة الفرصة للحكومات والمدن المتعاملة مع البنك للمشاركة في هذه العملية.
<u>مخاطر خارجية</u> : إدارة التوقعات: العجز عن توفير تمويل كاف جديد، ورفض تخصيص موارد من مجموعة البنك الدولي (البنك الدولي للإنشاء والتعمير/المؤسسة الدولية للتنمية)	قد لا تقترح الإستراتيجية الحضرية تمويلا كبيرا آخر، مفضلة على ذلك تحسين سبل تجميع المساعدات وتعبئة أموال أخرى . ومبادرة معينة في هذا الشأن ستكون هدف تصميم مشروعات (قروض استثمارية معينة) تحصل على تمويل ميسر من البرامج العالمية (مثل البرنامج العالمي للمعونات المستندة إلى النواتج، وبرنامج التسهيلات الاستشارية للشراكة بين القطاعين العام والخاص، واعتمادات تمويل خفض الانبعاثات الكربونية). ويوجد أيضا برنامج التمويل دون الوطني لتوفير تمويل غير سيادي للحكومات المحلية ذات الجدارة الائتمانية.
<u>مخاطر خارجية</u> : الزيادة الضمنية في المساندة للميكنة من خلال تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات قد لا تكون قابلة للتطبيق على نطاق واسع بين المدن الصغرى بسبب القيود على القدرات.	ميكنة النظم لا يمكن أن تتخذ أبدا شكل "حل واحد يناسب الجميع". وسيجرى تقييم دقيق للغاية للاحتياجات قبل قطع أي تعهدات بتمويل الميكنة. وستشرح الإستراتيجية الأهداف والنهج لتعزيز تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ومجموعة أدوات (يتم تطويرها مشاركة بين المركز الحضري للبنك وإدارة المعلومات والاتصالات العالمية) ستقدم التوجيه إلى البلديات في كيفية تبني مثل هذه النظم.
<u>مخاطر داخلية</u> : سيتطلب التعاون بين القطاعات في الاستعراض الحضري زيادة ارتباطات مجموعة البنك الدولي بالعمل بين القطاعات.	تشير المشاورات المبدئية مع إدارات البنك المعنية إلى الاستعداد للعمل عبر الحدود. وسيكون ابتكار أداة تحليلية وتشخيصية لمجموعة البنك الدولي في صورة استعراض التحول الحضري وسيلة لاختبار هذا النهج وتأكيدده، بما في ذلك المشاورات المتعمقة بين إدارات البنك.
<u>مخاطر داخلية</u> : المهارات الحالية لموظفي القطاع الحضري قد لا تفي بمتطلبات تنفيذ الإستراتيجية الحضرية الجديدة.	يجري تنفيذ استعراض لمهارات موظفي القطاع الحضري الحالية بالتوازي مع إعداد الإستراتيجية الجديدة. ويجب تقييم احتياجات التوظيف وتعديلها وفق النتائج التي يتوصل إليها هذا التقييم.
<u>مخاطر داخلية</u> : نظم البنوك لا تتفق مع مجالات الأعمال الجديدة الموضحة في الإستراتيجية الحضرية.	أجريت عملية موسعة لاستعراض مستودع بيانات أنشطة الأعمال الحالي بالبنك الدولي وسوف يتعين تعديله بعض مدونات محاور التركيز التي يستخدمها القطاع الحضري حاليا. وتظهر المؤشرات المبدئية لشبكة سياسة العمليات والخدمات القطرية أن التعديلات المقترحة تتفق وعملية تحديث القطاع ومدونات محاور التركيز في البنك كله.

ط. وضع عملية الإعداد والإطار الزمني

41. تم بالفعل إنجاز قدر كبير من الأعمال المسبقة وهي تتضمن ما يلي : (1) إعداد وتدشين موقع الويب للإستراتيجية الحضرية؛ (2) بدء سلسلة متحدثي الإستراتيجية الحضرية؛ (3) إتمام استعراض حافظة القطاع؛ (4) إتمام المناقشات المسبقة مع شركاء التنمية ومناطق عمل البنك وبلدان مختارة متعاملة مع البنك؛ (5) بدء إعداد كل وثائق المعلومات المرجعية وقد قاربت على الاكتمال؛ (6) إنشاء نقاط تنسيق إستراتيجية التنمية الحضرية في كل منطقة من مناطق عمل البنك؛ (7) تأكيد المشاورات التمهيديّة والارتباطات في معظم مدخلات إدارات مجموعة البنك الدولي في إستراتيجية التنمية الحضرية.

42. هناك اقتراح بتجهيز إستراتيجية التنمية الحضرية في إطار زمني طموح بهدف أن تكون الوثيقة جاهزة للتوزيع بحلول الاجتماعات السنوية للبنك في أكتوبر / تشرين الأول . ويستند الإطار الزمني المقترح أدناه إلى إرشادات وكذلك تدابير اقترحتها شبكة سياسة ا لعمليات والخدمات القطرية على مجلس المديرين التنفيذيين بهدف تحديث وترشيد عمليات إعداد الإستراتيجية على مستوى البنك كله.

التاريخ المقترح	المعالم الهامة
6 مارس/آذار 2009	• توزيع مذكرة التصورات من أجل استعراض نائب الرئيس لشؤون العمليات
20 مارس/آذار 2009	• إتمام استعراض نائب رئيس البنك لشؤون العمليات وتوزيع المحاضر مع التعديلات المقترحة
27 مارس/آذار 2009	• عرض مذكرة التصورات على لجنة فعالية التنمية
15 أبريل/نيسان 2009	• اجتماع لجنة فعالية التنمية لاستعراض مذكرة التصورات
أبريل/نيسان-مايو/آيار 2009	• مشاورات مع أصحاب المصلحة بما في ذلك استخدام موقع الويب التفاعلي
18 مايو/آيار 2009	• توزيع مسودة وثيقة الإستراتيجية الحضرية على مكاتب نواب رئيس البنك
27 مايو/آيار 2009	• استعراض مؤخر لنائب رئيس البنك لمسودة وثيقة الإستراتيجية الحضرية
5 يونيو/حزيران 2009	• موافقة نائب الرئيس/المدير المنتدب
11 يونيو/حزيران 2009	• عرض مسودة وثيقة الإستراتيجية على لجنة فعالية التنمية
8 يوليو/تموز 2009	• اجتماع الاستعراض المؤخر للجنة فعالية التنمية
نهاية يوليو/تموز- سبتمبر/أيلول 2009	• توزيع مسودة الإستراتيجية على مجلس المديرين التنفيذيين للموافقة عليها على أساس عدم الاعتراض
أكتوبر/تشرين الأول 2009	• المطبوعة الخارجية – التدشين خلال الاجتماعات السنوية

ي. الإجراءات الداخلية وفريق العمل

43. يجري تنفيذ هذه العملية تحت الإشراف العام لأبها جوشي غاني، مدير القطاع الحضري، وبواسطة فريق أساسي يتألف من ستيفن كرم (كبير اقتصاديي المناطق الحضرية ورئيس فريق العمل)، وميلا فريير (استعراض النمو الحضري)، وجودي بيكر (خبير اقتصادي أول)، ودان هورنويج (خبير أول بالمناطق الحضرية)، وروبرت راجاك (كبير خبراء المناطق الحضرية)، وباربرة ليمان (كبيرة خبراء الإسكان). وفيما يلي عدة وثائق مرجعية للقطاعات الفرعية ومحاور التركيز بدأ إعدادها بالفعل : سوميك لال (تقرير التنمية في العالم 2009، رسائل

التحضر)، وألان برتود وريتشارد جرين (قضايا التخطيط العمراني واستخدام الأراضي والإسكان)، وديفيد ساترثويت (البيئة الحضرية وتغير المناخ)، وشاهد يوسف (المدن والنمو الاقتصادي)، وتيم كامبل (إدارة المدن ونظام الإدارة العامة)، وجورج بيترسون (علاقات المالية العامة بين أجهزة الحكومة وتمويل البلديات)، وجودي بيكر (الفقر في الحضر).

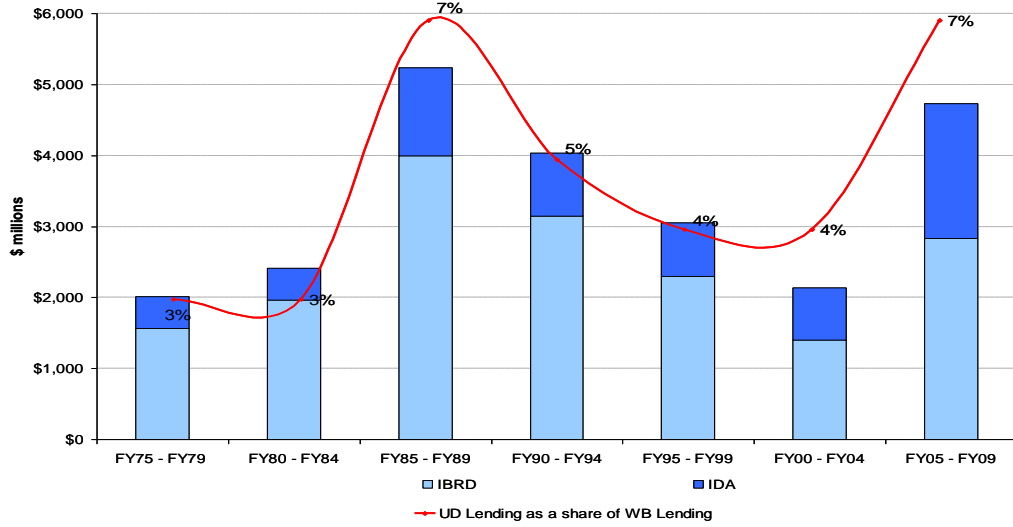
44. عينت كل منطقة من مناطق عمل البنك منسقا إقليميا أو أكثر للتنمية الحضرية للمشاركة في فريق الإستراتيجية لضمان الربط والتنسيق مع الإستراتيجيات الإقليمية للتنمية الحضرية كما يلي : مينج زهانج (أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي)، وكريستين كيسايدز ويان زهانج (أوروبا وآسيا الوسطى)، وألكسندرا اورتيث ومادو راغوناث (الشرق الأوسط وشمال أفريقيا)، وكاترين فارفاسك ومات جلاسر (منطقة أفريقيا)، ورولاندا وايت (منطقة جنوب آسيا)، وهيرواكي سوزوكي (منطقة شرق آسيا والمحيط الهادئ). واختير أيضا منسقون في إدارات شبكة التنمية المستدامة والشبكات الأخرى في البنك ومجموعة البنك الدولي . وعقدت عدة اجتماعات داخلية وخارجية لجمع الحقائق وتحديثها من أجل إطلاع ومشاورة الزملاء والشركاء والنظر بشأن الإجراءات والقضايا المستجدة . وتم ترتيب لقاءات لإحاطة مجالس إدارة القطاعات المتصلة أو يجري الترتيب لعقدتها . وزيادة على ذلك، تشكلت جماعة استشارية وتضم شركاء التنمية وأكاديميين وجمعيات ممثلي الحكومات المحلية.

المرفق 1: إستراتيجية البنك الدولي للتنمية الحضرية والحكم المحلي: مسودة الموجز

- أ. الخلفية المرجعية والمقدمة
- ب. النمو الحضري في سياق وطني : نهج منظومة المدن
- ج. ست ركائز إستراتيجية ومجالات التركيز
1. المدن والنمو الاقتصادي
 2. إدارة المدن ونظام الإدارة العامة
 3. الفقر في الحضر وتطوير الأحياء العشوائية الفقيرة
 4. التخطيط العمراني والأراضي والإسكان
 5. علاقات المالية العامة بين أجهزة الحكومة وتمويل البلديات
 6. البيئة الحضرية وتغير المناخ
- د. استعراض لتحديات التنمية الحضرية والفرص المتاحة على المستوى الإقليمي
- هـ. الرؤية الحضرية والأهداف الإستراتيجية للبنك الدولي في ستة مجالات للأعمال
- و. الدروس المستفادة من تقييم الإستراتيجية الحضرية السابقة
- ز. وضع الإستراتيجية الحضرية موضع التنفيذ
1. استعراض النمو الحضري: الإطار والمنهجية
 2. المنتجات المعرفية
 3. المنتجات الاستثمارية
 4. دور المركز الحضري للبنك الدولي
- أ. الشراكات والبحوث وتوليد المعارف
- ب. إستراتيجية نشر المعارف والاتصالات
- ح. إطار النتائج
- ط. الشراكات في إطار الإستراتيجية الجديدة
1. منابر الشراكات: شبكات معهد البنك الدولي، مركزا سنغافورة ومرسيليا
 2. مبادرة تحالف المدن ومنظمة المدن المتحدة والحكومات المحلية
 3. الجهات المانحة الثنائية وشركاء التنمية الآخرين
- ي. المرفقات: جداول البيانات ودراسات الحالة

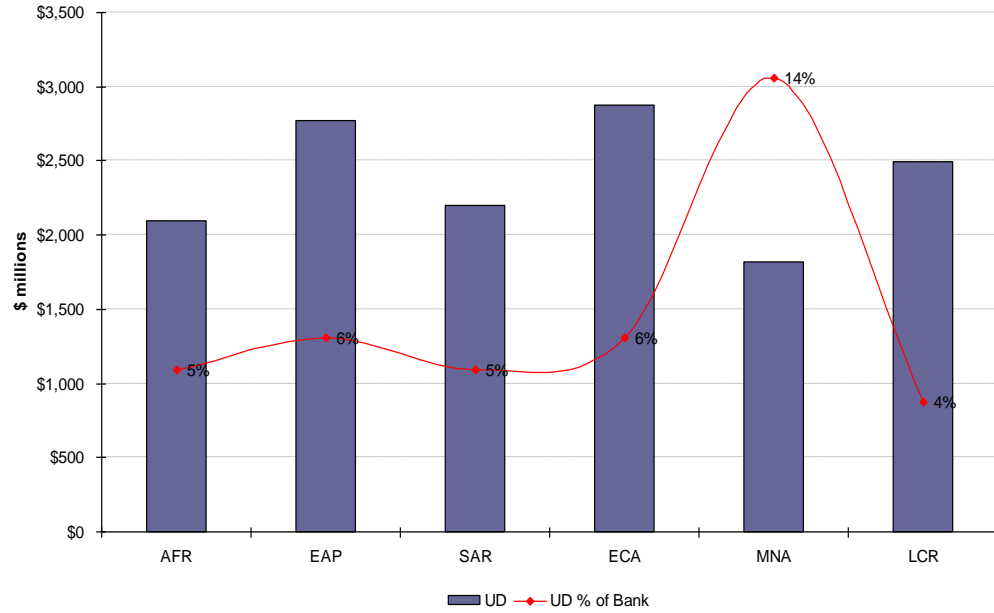
المرفق 2: جداول خاصة بحافظة مجلس إدارة القطاع الحضري

الرسم البياني 1: حجم التمويل حسب السنوات المالية 1975-2009 وكنسبة من التمويل الإجمالي لمجموعة البنك الدولي



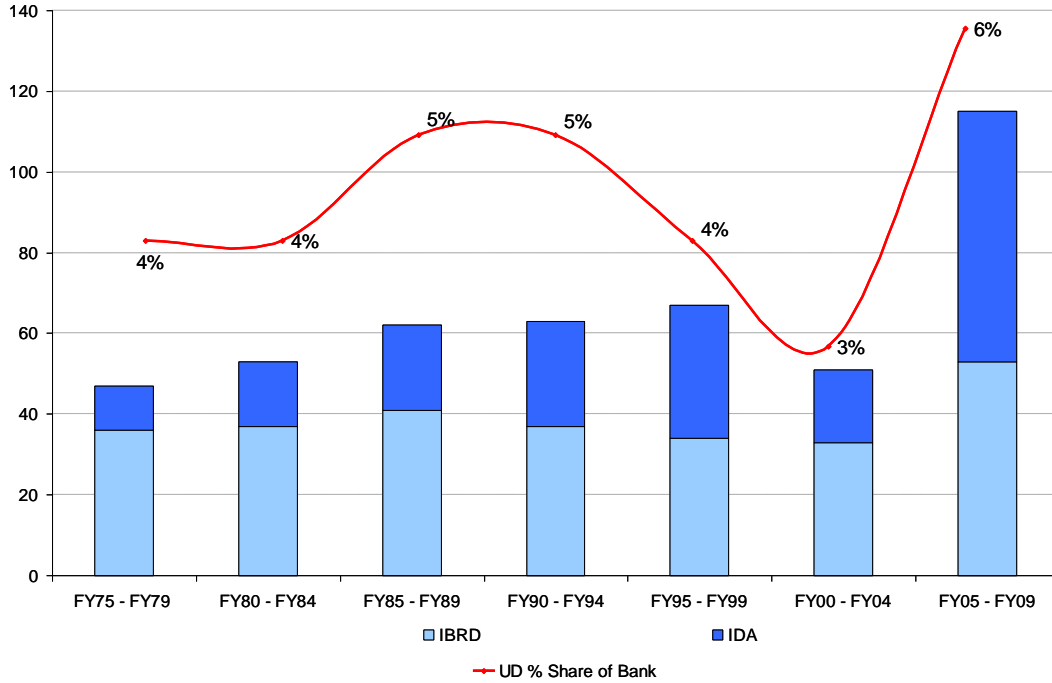
\$ millions	بملايين الدولارات الأمريكية
FY	السنة المالية
IBRD	البنك الدولي للإنشاء والتعمير
IDA	المؤسسة الدولية للتنمية
UD Lending as a share of WB Lending	الإقراض لبرامج التنمية الحضرية كنسبة من قروض البنك الدولي

الرسم البياني 2: حجم التمويل حسب المناطق في السنوات المالية 1998-2008 ونسبة التمويل الإقليمي من الإجمالي



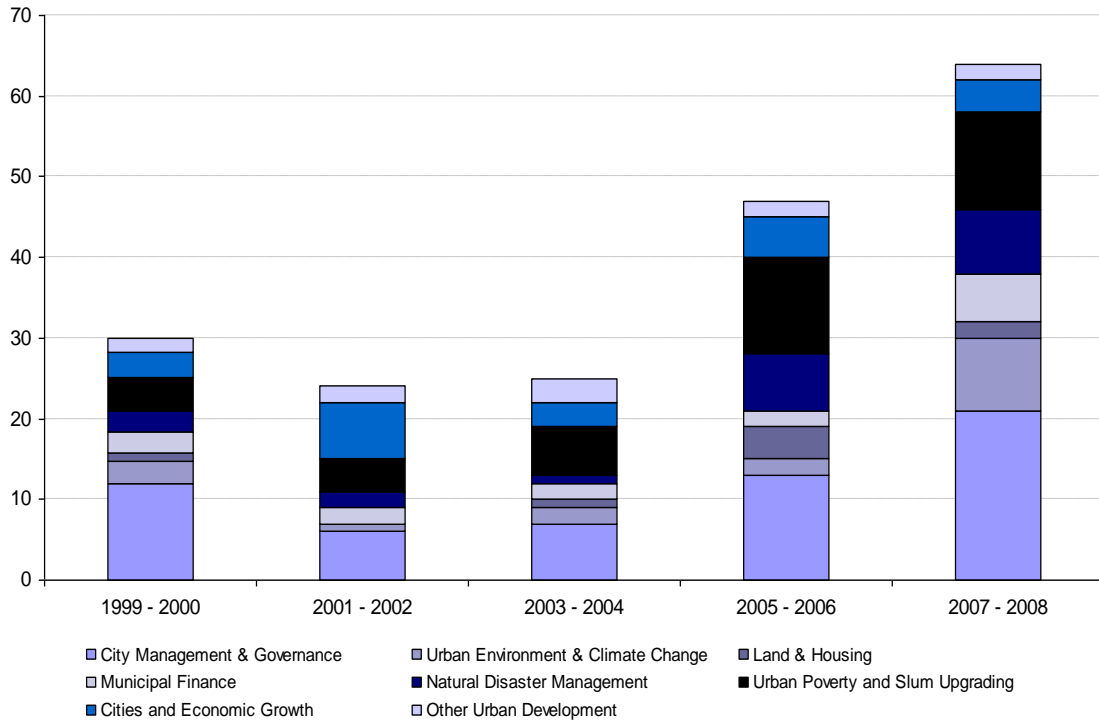
\$ millions	بملايين الدولارات الأمريكية
AFR	أفريقيا
EAP	شرق آسيا والمحيط الهادئ
SAR	جنوب آسيا
ECA	أوروبا وآسيا الوسطى
MNA	الشرق الأوسط وشمال أفريقيا
LCR	منطقة أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي
UD	برامج التنمية الحضرية
UD % of Bank	قروض برامج التنمية الحضرية كنسبة من مجمل قروض البنك

الرسم البياني 3: عدد العمليات الحضرية في السنوات المالية 1975-2009 ونسبتها من مجمل قروض البنك الدولي



Note: \$ adjusted using CPI 1984 = 1, 2009 data annualized	1. ملاحظة: معدلة باستخدام بيانات الرق م القياسي لأسعار المستهلكين لعام 1984 = 1, 2009 (البيانات محسوبة على أساس سنوي)
FY	السنة المالية
IBRD	البنك الدولي للإنشاء والتعمير
IDA	المؤسسة الدولية للتنمية
UD% Share of Bank	قروض التنمية الحضرية كنسبة من مجمل قروض البنك

الرسم البياني 4: عدد العمليات الحضرية في السنوات المالية 1999-2008 حسب نوع المشروع



City Management & Governance	إدارة المدن ونظام الإدارة العامة
Municipal Finance	تمويل البلديات
Cities and Economic Growth	المدن والنمو الاقتصادي
Urban Environment & Climate Change	البيئة الحضرية وتغير المناخ
Natural Disaster Management	إدارة الكوارث الطبيعية
Other Urban Development	عمليات أخرى للتنمية الحضرية
Land & Housing	الأراضي والإسكان
Urban Poverty and Slum Upgrading	الفقر في الحضر وتطوير الأحياء العشوائية الفقيرة

الجدول 1 : إجمالي مشروعات العمل الاقتصادي الحضري التي تم تنفيذها في السنوات 1999-2008

الإجمالي	مناطق أخرى	جنوب شرق آسيا	الشرق الأوسط وشمال أفريقيا	منطقة أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي	أوروبا وآسيا الوسطى	شرق آسيا والمحيط الهادئ	أفريقيا	
10	0	4	1	0	1	4	0	السنة المالية 99
6	0	0	0	1	0	4	1	السنة المالية 2000
10	0	1	3	1	3	1	1	السنة المالية 2001
20	0	1	4	6	0	9	0	السنة المالية 2002
26	2	1	5	1	10	6	1	السنة المالية 2003
14	3	0	2	1	3	3	2	السنة المالية 2004
21	2	6	1	2	2	4	4	السنة المالية 2005
24	0	5	5	0	1	6	7	السنة المالية 2006
22	2	3	3	2	7	2	3	السنة المالية 2007
10	3	1	3	0	1	1	1	السنة المالية 2008
163	12	22	27	14	28	40	20	الإجمالي

1. ملاحظة: البيانات مأخوذة من مستودع الأعمال للبنك الدولي بتاريخ 2009/02/23

المرفق 3: أعضاء الفريق الداخلي لإستراتيجية التنمية الحضرية بالبنك والمنسقون

الفريق الأساسي لإستراتيجية التنمية الحضرية	
جودي بيكر	خبيرة اقتصادية أولى، إدارة المالية والاقتصاد والتنمية العمرانية، ومؤلفة وثيقة المعلومات المرجعية للفقير في الحضر وتطوير الأحياء العشوائية الفقيرة
ألان برتود	استشاري، ومؤلف وثيقة المعلومات المرجعية للتخطيط العمراني واستخدام الأراضي
تيم كامبل	استشاري ومؤلف وثيقة المعلومات المرجعية لإدارة المدن ونظام الإدارة العامة
كيم كولوبنتو	زميل مهني مبتدئ
ميلا فريير	استشارية، ومؤلفة وثيقة معلومات مرجعية لاستعراض النمو الحضري
ريتشارد جرين	استشاري ومؤلف وثيقة معلومات مرجعية لقضايا الإسكان
دان هورنويج	خبير أول التنمية الحضرية، إدارة المالية والاقتصاد والتنمية الحضرية
سوميك لال	كبير خبراء الاقتصاد، إدارة المالية والاقتصاد والتنمية الحضرية
باربرة ليمان	كبيرة خبراء الإسكان، إدارة المالية والاقتصاد والتنمية الحضرية
جورج بيترسون	استشاري، ومؤلف وثيقة معلومات مرجعية لقضايا تمويل البلديات
روين راجاك	كبير خبراء التنمية الحضرية، إدارة المالية والاقتصاد والتنمية الحضرية
ديفيد ساترثويت	استشاري ومؤلف وثيقة المعلومات المرجعية للتنمية الحضرية وتغير المناخ
شاهد يوسف	مستشار اقتصادي، حقوق الملكية الفكرية بالبنك الدولي
المنسقون على مستوى المناطق والقطاعات والصناديق العالمية	
ألكسندر مارك	التنمية الاجتماعية
أندرو نورتون	التنمية الاجتماعية
ليلي ليو	تخفيض أعداد الفقراء والإدارة الاقتصادية
كاي كايسر	تخفيض أعداد الفقراء والإدارة الاقتصادية
فكتور فرجارا	معهد البنك الدولي
أندري هرتزوج	معهد البنك الدولي
كلوس لورخ وأنا جويكوشيا	إدارة المالية والاقتصاد والتنمية الحضرية
أنجيلا ماركارينو	المياه
إيريك فرنانديز	إدارة الزراعة والتنمية الريفية
مارك جو هيل	النقل
أندرياس كوب	النقل
ماسامي كوجيما	الطاقة
فيليب دونجيبير	تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات – قسم السياسات
ديباك باتيا	تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات – قسم السياسات»
كريستين كيسايدز	التنمية الحضرية لمنطقة أوروبا وآسيا الوسطى
يان زهانج	التنمية الحضرية لمنطقة أوروبا وآسيا الوسطى
كاترين فارفاسك فيتكوفيتش	التنمية الحضرية لمنطقة أفريقيا
مات جلاسر	التنمية الحضرية لمنطقة أفريقيا

مذكرة التصورات عن ورقة إستراتيجية التنمية الحضرية

التنمية الحضرية لمنطقة أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي	منج زهانج
التنمية الحضرية لمنطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا	ألكسندرا أورتيز
التنمية الحضرية لمنطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا	مادو راغوناث
التنمية الحضرية لمنطقة جنوب شرق آسيا	رولاند وايت
التنمية الحضرية لمنطقة شرق آسيا والمحيط الهادي	هيرواكي سوزوكي
الصندوق العالمي لمكافحة مخاطر الكوارث والتعافي منها	هنريكا بريخت
برامج التمويل دون الوطني	لي ترافرز
برامج التمويل دون الوطني	إيزابيل تشاترتون
مؤسسة التمويل الدولية/برنامج الخدمات الاستشارية	روبرت وايت
مؤسسة التمويل الدولية/برنامج الخدمات الاستشارية	جون ويلي
شبكة التنمية البشرية	مارجريت جروش
شبكة سياسة العمليات والخدمات القطرية	جيل ريتشاردسون
تحالف المدن	وليام كوبيت
برنامج التسهيلات الاستشارية للشراكة بين القطاعين العام والخاص	جيوتي شو كلا
البرنامج العالمي للمعونات المستندة إلى الفواتج	باتريشيا فيفارز كارتر