



جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا  
كلية الدراسات العليا  
معهد تنمية الأسرة والمجتمع



بحث لنيل درجة الدكتوراة في تنمية المجتمع:

التخطيط التنموي التشاركي وأثره على المجتمع المحلي  
دراسة حالة : ولاية كسلا

2005-2014م

**Participatory Developmental Planning and its Impact on  
Local Community  
A case Study of Kassala State**

2005-2014م

إشراف الدكتور:

إبتسام محمد أحمد محمد خير أحمد

إعداد الطالب:

أمانى مهدي خليل آدم

يوليو 2018م

## الإستهلال

بسم الله الرحمن الرحيم

قال تعالى:

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيَاةً طَيِّبَةً ۖ  
وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ

صدق الله العظيم

سورة النحل الآية 97

# الإهداء

أهدي هذا الجهد الى روح والدي عليه رحمة الله،،،  
وإلى والدتي اطال الله في عمرها وإلى كل أفراد أسرتي الكريمة  
وإلى أهل كسلا،،،

## شكر وتقدير

أحمده تعالى واثني عليه،،،

والشكر أولاً وأخيراً للمولي جل شأنه،،،

أتقدم بالشكر الجزيل وامتناني وتقديري إلى الأستاذة الجليلة دكتور إبتسام محمد أحمد محمد خير أحمد لما قدمته لي من نصائح وإرشادات بالإضافة إلى توجيهاتها القيمة التي كان لها الأثر الطيب في إخراج هذا البحث بصورته النهائية ،،،

كما أخص بالشكر كل من وزارة المالية والإقتصاد ولاية كسلا لإتاحتها لي الفرصة لنيل درجة الدكتوراة، وأسرة الإدارة العامة للتخطيط الإقتصادي والتنمية ولاية كسلا زملاء وزميلات لما قدموه لي من إهتمام متزايد ودعم معنوي كبير في كل مراحل البحث ،،،

والشكر كل الشكر للدكتور عبدالمجيد بلة النور، الدكتورة أسمهان محبوب عبدالوهاب عثمان ، الدكتور أحمد آدم محمد أحمد، الدكتور ابوبكر آدم طاهر عوض، الدكتور ابوبكر محمد أحمد، الدكتور محمود محمد عبدالعزيز، على ما قدموه لي من نصائح وتوجيهات طيلة مراحل اعداد البحث،،،

الشكر موصول ايضاً إلى السادة :

- معهد الدراسات والبحوث الإنمائية جامعة الخرطوم
- منظمة بلان سودان كسلا
- صندوق تنمية المجتمع كسلا

الباحث

## المستخلص:

تحاول الدراسة تسليط الضوء على التخطيط التنموي التشاركي وأثره على المجتمع المحلي بولاية كسلا وتمثلت المشكلة في الإجابة على السؤال التالي : ما هو أثر تطبيق منهج التخطيط التنموي التشاركي على المشروعات التنموية بولاية كسلا ؟ من خلال نقل تجارب المؤسسات التنموية الحكومية وغير الحكومية (المنظمات) .

- إستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي للظاهرة قيد الدراسة، ومنهج دراسة الحالة، لتحليل البيانات الأولية المتحصل عليها من العينة العشوائية باستخدام إستبانة معدة لغرض الدراسة والإستعانة بالحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss ، ويستعين الدارس بالمنهج لإحصائي الأولي في مجالات الرصد والتقييم والبحث لمعلومات وبيانات أولية وثانوية .

وتوصلت الدراسة لعدد من النتائج أهمها : يجب أن تتوفر لدى المجتمع المحلي المعرفة الكاملة بمنهج التنمية بالمشاركة وأن يكون لديه القدرة الكافية للمشاركة حتى يستطيع استغلال موارده المحلية في مشروعات تنموية تساهم في تحسين معاشهم .

بناءً علي هذه النتائج تقدم الباحث بعدد من التوصيات، منها: تحتاج تنمية المجتمعات المحلية إلى تطوير وتدريب قيادات محلية واعية بمفاهيم منهج التنمية بالمشاركة وأستغلال الموارد المتاحة بالصورة المطلوبة لتقود عملية التغيير والتنمية ، تطبق شعار التنمية والتطوير من خلال المشاركة أو الدعم المباشر في جميع المجالات الخدمية وتدريب المجتمعات والذي يسهم بدوره في رفع كفاءة وقدرات الإستيعاب التنموي لدي هذه المجتمعات. كما أوصت بنشر الوعي بضرورة التخطيط التشاركي وتحريك المجتمعات المحلية نحو التغيير للأفضل(التنمية).

## **ABSTRACT**

The study attempts to shed light on the Participatory Developmental Planning and its impact on local community in Kassala State. The study problem was represented in answering the following question: What is the impact of implementing the Participatory Developmental Planning on development projects in Kassala State?, through transforming the experiences of governmental and nongovernmental developmental institutions’.

The study adopted the descriptive analytical, and case study approaches to study the phenomenon and analyze the data that obtained from the random sample using a questionnaire which was specially designed for this purpose, in addition to adoption of the Statistical Package for Social Science (SPSS) and primary statistical approach to observe, evaluate and search for primary and secondary information.

The study concluded many findings the most important are: the local community should be well aware of the Participatory Development and should be able to participate in order to utilize its local resources into development projects that contribute to improve its people’s life.

Based on the above mentioned findings, the researcher recommended the following: the development of local community requires to develop and train the local leadership so as to be aware of; Participatory Development concepts, optimal utilization of available resources optimally to perform change and development process, implementation of development principle through participation or direct support at all service fields and community training which contribute to increasing community’s efficiency and ability to understand the importance of development. Local community should be

informed about the importance of Participatory Planning in making change towards better living (development).

فهرس الموضوعات

رقم الصفحة	الموضوع
أ	الآية
ب	الإهداء
ج	شكر وعرقان
د	ملخص البحث
هـ	ملخص البحث (باللغة الإنجليزية)
و	فهرس الموضوعات
ي	فهرس الجداول
الفصل الأول (الإطار العام للدراسة)	
1	1-1 المقدمة
2	2-1 مشكلة الدراسة
3	3-1 أهداف الدراسة
3	4-1 فروض الدراسة
3	5-1 أهمية الدراسة
4	6-1 حدود الدراسة
4	7-1 منهجية الدراسة
4	8-1 أدوات واساليب الدراسة
4	9-1 مصادر المعلومات
5	10-1 مصطلحات الدراسة
5	11-1 هيكل البحث
الصفحة	الفصل الثاني (الإطار النظري وأدبيات الدراسة)
7	المبحث الأول: لمفاهيم العامة للدراسة
7	1-2 تمهيد
7	2-2 مفهوم التخطيط
9	3-2 مفهوم التنمية
19	4-2 التنمية المستدامة
22	5-2 التنمية المتكاملة
26	6-2 التنمية الريفية

27	7-2 مفهوم المشاركة
29	8-2 مفهوم المجتمع
29	9-2 مفهوم المشاركة المجتمعية
32	10-2 مفهوم التغيير (التحديث)
	الفصل الثالث: الإستراتيجيات والمدارس الفكرية للتنمية
33	المبحث الأول : الإستراتيجيات
33	1-1-3 تمهيد
33	2-1-3 استراتيجية التنمية
35	3-1-3 الإستراتيجية الموجهة للتنمية
36	4-1-3 محاور التنمية المستدامة
39	5-1-3 أهمية التخطيط
43	6-1-3 منهجية التخطيط
43	7-1-3 المبادئ الأساسية للتخطيط
44	8-1-3 أنواع التخطيط
45	9-1-3 أشكال التنمية
46	10-1-3 المشاركة التنموية
47	11-1-3 المشاركة في التنمية المحلية
48	12-1-3 مؤشرات التنمية بالمشاركة
51	13-1-3 أهمية المشاركة
53	14-1-3 أسس المشاركة
53	15-1-3 أطراف المشاركة
54	16-1-3 فوائد المشاركة
54	17-1-3 أنماط المشاركة
55	18-1-3 عوامل نجاح المشاركة
56	19-1-3 نموذج التخطيط بالمشاركة
57	20-1-3 أنواع ومستويات المشاركة في التخطيط
61	21-1-3 دور المرأة في التنمية الريفية
65	22-1-3 نظم التنمية الريفية
67	23-1-3 أساليب التنمية الريفية
67	24-1-3 المبادئ الأساسية لتنمية المجتمعات الريفية

69	3-1-25 أهداف التنمية في الألفية الثالثة
	المبحث الثاني ( أنماط ونظريات التنمية )
73	3-2-1 تمهيد
73	3-2-2 الفلاسفة والتنمية
74	3-2-3 النمط الرأسمالي للتنمية
76	3-2-4 النمط الإشتراكي
77	3-2-5 النموذج الإسلامي
79	3-2-6 نظريات التنمية
81	3-2-7 نظريات التنمية الإقتصادية
86	3-2-8 نظريات ونماذج التنمية الريفية
91	3-2-9 نظرية التخطيط بالتواصل
92	3-2-10 الأدبيات النظرية والتجريبية للتخطيط بالمشاركة
95	3-2-11 مقومات تخطيط المشاركة الفعالة
	المبحث الثالث : الدراسات السابقة
98	3-3-1 تمهيد
99	3-3-2 الدراسات الإقليمية
110	3-3-3 الدراسات الآسيوية
111	3-3-4 الدراسات العربية
116	3-3-5 الدراسات المحلية
	الفصل الثالث : البيئة الطبيعية والبشرية وعلاقتها بالتخطيط التنموي
122	المبحث الأول : البيئة الطبيعية والبشرية لولاية كسلا
122	3-1-1 المقدمة
122	3-1-2 البيئة الطبيعية والبشرية لولاية كسلا
133	المبحث الثاني : وضع برامج التخطيط التنموي التشاركي بالولاية
133	3-2-1 تمهيد
133	3-2-2 وضع برامج التخطيط التنموي التشاركي بالولاية
134	3-2-3 الجهود التنموية الحكومية
145	3-2-4 جهود المنظمات التنموية
165	3-2-5 أثر الفقر على التنمية الولائية
166	3-2-6 مجهودات التنمية الولائية

166	7-2-3 منجزات التنمية الولاية
169	8-2-3 التنسيق بين الجهات الحكومية والمنظمات
171	9-2-3 معوقات التنمية في الولاية
	الفصل الرابع : الدراسة الميدانية
172	1-1-4 مقدمة
172	2-1-4 الدراسة الميدانية
172	3-1-4 تحليل البيانات
190	4-1-4 اختبار الفرضيات
191	5-1-4 النتائج
192	6-1-4 التوصيات
193	المراجع والمصادر
-	الملاحق

فهرس الجداول

رقم الصفحة	إسم الجدول	الرقم
136	يوضح ميزانيات التنمية للأعوام 2005-2014م حسب مصادر التمويل	الجدول (1-3)
165	يوضح أداء التنمية للقطاعات الأساسية في العام 2005-2014م	الجدول (2-3)
172	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق النوع	جدول (3-4)
173	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق العمر	جدول (4-4)
174	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق الحالة الاجتماعية	جدول (5-4)
174	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق المستوى التعليمي	جدول (6-4)
175	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق النشاط الإقتصادي	جدول (7-4)
178	نتيجة اختبار الصدق والثبات (الفا كرومباخ) لفرضيات الدراسة	جدول (8-4)
179	التوزيع التكراري للعبارات الأساسية الفرضية الاولى	جدول (9-4)
182	التوزيع التكراري للعبارات الأساسية للفرضية الثانية	جدول (10-4)
184	التوزيع التكراري للعبارات الأساسية للفرضية الثالثة	جدول (11-4)
185	التوزيع التكراري للعبارات الأساسية للفرضية الرابعة	جدول (12-4)
187	التوزيع التكراري للعبارات الأساسية للفرضية الخامسة	جدول (13-4)
188	إثبات الفرضيات	جدول (14-4)

## الفصل الأول

### الإطار العام للدراسة

#### 1-1 المقدمة :

برزت المشاركة بشكل واضح في أدبيات التخطيط والتنمية في منتصف العقد السابع من القرن العشرين كوسيلة لتحقيق نمو اقتصادي دائم وتقدم إجتماعي وعدالة إجتماعية تقوم على أساس الحد من الفوارق الطبقيّة والاقليمية . وأصبحت المشاركة الشعبية هدفاً أساسياً لعملية التنمية في جميع مراحلها. نجد أن السودان من أوائل الدول الافريقية والعربية التي إتبعّت مبدأ التنمية المبرمجة وقد وضعت أول خطة خمسية في العام 1946م ثم البرنامج الخماسي في العام 1956م وبعدها تم تطبيق خطط سنوية. وفي العام 1961 جاءت الخطة العشرية وكانت أول تجربة حقيقة للتخطيط الشامل استطاعت من خلالها أن تبرز أهمية الانتقال من التنمية العفوية الى الخططية. وأصبحت هذه الخطة معلماً بارزاً من معالم التخطيط في السودان.

التخطيط هو عملية الإرتقاء بالمجتمع والإقتصاد من المستوى الأدنى للأعلى عن طريق جهود علمية مدروسة ومنظمة ومصحوبة بالمعرفة المسبقة للموارد لتحقيق أهداف وغايات معينة خلال فتره زمنية محددة. او بمعنى آخر هو عملية اتخاذ قرارات لتحديد اتجاه المستقبل اين نحن الان؟ كيف نصل إلى ما نريد؟ اين نريد الوصول؟ ويعتبر التخطيط الاقتصادي إحدى الوسائل القادرة على تحقيق عملية التنمية .

ويعد مفهوم التنمية من أهم المفاهيم في القرن العشرين وبرز بصورة أساسية في علم الإقتصاد حيث إستخدم للدلالة على عملية احداث مجموعة من التغيرات الجذرية في مجتمع معين ، بهدف إكساب القدرة على التطور المستمر والإستجابة للحاجات الأساسية والمتزايدة وإستغلال الموارد الإقتصادية المتاحة. وتبدأ عملية التنمية بتحليل الوضع الراهن وحصر المشاكل وتحليلها وتحديد الأهداف للوصول اليها عن طريق خطة عمل تمكنا من تحقيق الأهداف، بمعنى آخر ان الخطة هي الاداة التي يستخدمها التخطيط لتحقيق اهدافه.

على الرغم من تنوع أساليب التخطيط التنموي أصبحت البرامج والمشاريع التنموية تتبنى مفهوم التخطيط بالمشاركة او ما يعرف بالمنهج القاعدي (من أسفل إلى أعلى) ويعتبر الأكثر كفاءة ويعني في صميمه أن المجتمعات المحلية تقوم بالمشاركة في جميع المراحل من تقييم للوضع- تحديد المشكلات والإحتياجات التنموية، ترتيب الأولويات، إعداد خطة التنمية والتي تلبي إحتياجاتهم ومتابعة

وتقييم هذه الخطط . على أن تكون هذه الخطط واقعية ونابعة من مشاكلهم الحقيقية وقابلة للتنفيذ وبالتالي تساهم في بناء قدراتهم لإحساسهم بأن هذه الخطط نابعة من إحتياجاتهم. التغيير التنموي يعتمد على المشاركة المجتمعية أو الشعبية الفعالة فكراً وتخطيطاً وتنفيذاً في إطار منظم يوظف الموارد المحلية المتاحة والتي يمكن إستقلالها لتنمية وتطوير المجتمع.

### 1-2 مشكلة الدراسة :

من خلال نظريات التنمية المختلفة التي أسست أساليباً متعددة لعملية التنمية و التي نجدها في بعض المفاهيم المتبادلة، مثل مفهوم التنمية من أعلى إلى أسفل والتنمية القاعدية والتنمية من خلال المشاركة، حيث أن كل مفهوم من هذه المفاهيم له عناصره وأدواته الخاصة لتحقيق الرفاهية الإجتماعية .

بدأت المنظمات الطوعية العاملة في مجال التنمية بإدخال المفاهيم التنموية، حيث رأت أن الانتقال من منهج إلى آخر يحتاج إلى تدريب وتأهيل الشركاء والنظراء، فحتمية التغيير دائماً ما تعول على العنصر البشري والمناطق به تغيير الوضع الراهن إلى وضع مستقبلي مأمول.

يذكر أن هناك مجموعة من المنظمات الطوعية العالمية والأجنبية والتي تعمل بولاية كسلا فعلى سبيل المثال نجد منظمة بلان سودان و Practical Action، بالإضافة إلى بعض البرامج التنموية التي يتم تنفيذها بواسطة المنظمات الدولية مثل برنامج الامم المتحدة الإنمائي UNDP ، برنامج إيفاد وصندوق تنمية المجتمع CDF حيث إنتهجت هذه المؤسسات منهج التخطيط التنموي التشاركي بناء على رؤية ورسالة كل مؤسسة .

1- ستحاول هذه الدراسة الاجابة عن السؤال المحوري التالي : ما هو أثر تطبيق منهج التخطيط

التنموي التشاركي على المشروعات التنموية بولاية كسلا ؟

2- ما مدى استيعاب المجتمع المحلي لمنهج التخطيط التنموي التشاركي ؟

3- ما مدى تأثير منهج التخطيط التنموي التشاركي على الخطط والبرامج التنموية بولاية كسلا ؟

### 1-3 أهداف الدراسة :

1. التعرف على مدى إستيعاب المجتمع لمنهج التخطيط التنموي التشاركي .

2. التعرف على مدى مشاركة المجتمع المحلي في عملية التخطيط التنموي التشاركي .

3. الوقوف على مدى تأثير منهج التخطيط التنموي التشاركي على الخطط والبرامج التنموية.

4. التعرف على مدى نجاح تطبيق التخطيط التنموي التشاركي وفق لرؤى وأفكار المجتمعات المحلية
5. الخروج بتوصيات ومقترحات تسهم في تقوية وتعزيز التخطيط التنموي التشاركي في ولاية كسلا .

#### 4-1 فروض الدراسة :

- 1- يعتمد تطبيق التخطيط التنموي التشاركي على مدى إستيعاب المؤسسات التنموية بالولاية لمنهج التخطيط التنموي التشاركي .
- 2- منهج التخطيط التنموي التشاركي يحرك مشاركة المجتمعات المحلية نحو التنمية .
- 3- تطبيق منهج التخطيط التنموي التشاركي يؤدي إلى نجاح المشروعات التنموية .
- 4- تطبيق مناهج التخطيط التنموي التشاركي بمراعاة لرؤى وأفكار ومعتقدات ودرجة وعي المجتمعات المحلية يحقق التنمية المتوازنة بالولاية .
- 5- عملية التخطيط التنموي بمشاركة جميع شرائح المجتمع يؤدي الى التنمية .

#### 5-1 أهمية الدراسة :

تعتبر هذه الدراسة محاولة لإمكانية تطبيق منهج التخطيط التنموي التشاركي(التنمية بالمشاركة، التنمية القاعدية) ومدى تطبيقه على المشروعات التنموية المحلية بولاية كسلا لإحداث التغييرات الإقتصادية والإجتماعية من خلال عكس جهود المؤسسات التنموية الحكومية وغير الحكومية التي تتبع منهج التخطيط التنموي التشاركي بولاية كسلا.

#### 6-1 حدود الدراسة :

**الحدود الزمانية :** تغطي هذا الدراسة الفترة من 2005-2014م كحدود زمانية وهذه الفترة تعتبر عمر البرامج التنموية بولاية كسلا التي إستهدفت المجتمعات المحلية حيث شهدت إستقرار سياسي مشهود أثر بشكل كبير علي التنمية بالولاية .

**الحدود المكانية :** يغطي هذا البحث محليات ولاية كسلا .

#### 7-1 منهج الدراسة :

يستخدم الباحث في هذا المجال عدد من المناهج البحثية التي تتناسب مع هذه الدراسة، منها المنهج الوصفي التحليلي ، ومنهج دراسة الحالة، لتحليل البيانات الأولية المتحصل عليها من

العينة العشوائية باستخدام إستبانه معدة لغرض الدراسة والإستعانة بالحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية SPSS ، ويستعين الدارس بالمنهج الإحصائي الأولي في مجالات الرصد والتقييم والبحث لمعلومات وبيانات أولية وثانوية .

### 1-8 أدوات وأساليب الدراسة :

إستخدام الباحث عدة أدوات وأساليب للدراسة الميدانية المتمثلة في :

- 1- الإستبيان : مستخدماً استمارة الإستبيان والتي تم تسليمها للمبحوثين شخصياً من جانب جامعي البيانات ويتم تطبيقها على المعنيين .
- 2- الملاحظة : عبر المسح الميداني لمجتمع الدراسة .
- 3- المقابلة : لممارسي التخطيط والتنموي بالولاية في المؤسسات المختلفة حكومية كانت ام غير حكومية .

### 1-9 مصادر المعلومات:

- ✓ **المصادر الأولية** : مصادر المعلومات الأولية يتم الحصول عليها من خلال المقابلات الشخصية لكل رؤساء المحليات والمدراء التنفيذيين - رؤساء اللجان الشعبية الذين يمثلون المجتمع - منسقي تنمية المجتمع بالقرى الصديقة والمسؤولين المختصين بشئون التنمية بالولاية ، وكذلك الاستبيانات لمعرفة أداء ممارسي التنمية الريفية من خلال المشاركة على مستوى الأسر المعيشية والمجتمع المستهدف بأنشطة الوحدة.
- ✓ **المصادر الثانوية** : مصادر المعلومات الثانوية يتم الحصول عليها من الكتب والمراجع العلمية والتقارير الدورية للجهات ذات الصلة بموضوع البحث بالإضافة لميزانيات التنمية ولاية كسلا .

### 1-10 مصطلحات الدراسة :

- تشمل تعريفاً وشرحاً لكل المصطلحات والكلمات المكونة لعنوان الدراسة مثل (التخطيط التنموي التشاركي وأثره على برامج التنمية المحلية ) .
- التخطيط** : المفهوم اللغوي : هو إثبات لفكرة ما بالرسم او الكتابة وجعلها تدل دلالة تامة على ما يقصد بالصورة او بالرسم .
- إصطلاحاً** : هو مجموعة التدابير المعتمدة والموجهة بالقرارات والإجراءات العلمية لإستشراق المستقبل، وتحقيق أهدافه من خلال إختيار بين البدائل والنماذج الإقتصادية والإجتماعية

لإستغلال الموارد البشرية والطبيعية والفنية المتاحة إلى اقصى حد ممكن لإحداث التغيير المنشود.

### التنمية :

**التنمية لغة :** هي النمو وإرتفاع الشيء من مكانه إلى مكان آخر. ونمى الشيء أي زاد وارتفع، وكل إرتفاع انتماء - يقال نميت النار تنمية - اذا فعلتها واشعلت وقودها ، ونما الإنسان سمن والنامية من الإبل السمينة.أو بمعنى آخر مأخوذة من نما نمواً بمعنى الزيادة في الشيء ، فيقال: نما المال نمواً اي زاد وكثر.

التنمية إصطلاحاً: هي عبارة عن تحقيق زيادة سريعة وتراكمية ودائمة عبر فترة من الزمن في الانتاج والخدمات نتيجة استخدام الجهود العلمية لتنظيم الأنشطة المشتركة الحكومية والشعبية.

### المشاركة :-

هي عملية إسهام الأفراد بإرادتهم في أعمال تهم المجتمع وتزيد من أمكانياتها في صنع وأستغلال الفرص التي من شأنها أن تؤدي إلي تنمية ظروفهم المعيشية ووضعهم المجتمعي، سواء كان هذا الإسهام بالمال أو الجهد أو الرأي ، وتعد المشاركة المجتمعية أحد الدعائم الرئيسية لعملية التنمية. وتعتبر المشاركة من المفاهيم التي أثرت على أهداف وأسلوب تنفيذ المشروعات والبرامج التنموية ، ومازال هذا المفهوم يتطور ويستفيد من تجارب المجتمعات والمشروعات المختلفة .

### المشاركة في التخطيط :

المشاركة هي مساهمة الأفراد والمجموعات في عملية إتخاذ القرار، إختيار الأهداف وسياسات الخطة، أو على الأقل التأثير في صياغتها ، ومن ثم المشاركة في تنفيذها .

### الأثر:

الأثر الحقيقي للتنمية يقاس بمقدار تحسين ظروف الحياة لأفراد المجتمع في الإقتصاد المتخلف، فالإنسان في النهاية هو الهدف من التنمية، وتحسين نوعية الحياة التي يعيشها هو المقياس الحقيقي

للنجاح فيها، فإذا إقتصرت التنمية على رفع معدلات النمو دون أن تحسن نوعية حياة السكان، لا يمكن القول بان ثمة تنمية قد تحققت.

### المجتمع :

هو جماعة من الناس تربطها روابط ومصالح مشتركة وعادات وتقاليد وقوانين واحدة مُجْتَمَع المدينة، (أي فئة من الناس تشكل مجموعة تعتمد على بعضها البعض) المعنى العادي للمجتمع يشير إلى مجموعة من الناس تعيش سوياً في شكل منظم وضمن جماعة منظمة .  
اما المجتمعات هي " مجموعة من الأفراد تعيش في موقع معين تتربط فيما بينها بعلاقات ثقافية واجتماعية، يسعى كل واحد منهم لتحقيق المصالح والاحتياجات " .

### 11-1 هيكل الدراسة :

تحتوي الدراسة على خمسة فصول، الفصل الأول يحتوي على المقدمة أي الإطار العام للدراسة ويشمل المقدمة ، أهمية الدراسة ، أهداف الدراسة ، فروض الدراسة ، منهج الدراسة ، أدوات الدراسة ، حدود الدراسة وأخيراً مصطلحات الدراسة ، الفصل الثاني المفاهيم العامة للدراسة ، الفصل الثالث الإستراتيجيات والدراسات السابقة، الفصل الرابع ولاية كسلا وعلاقتها بالتخطيط التتموي التشاركي، الفصل الخامس الدراسة الميدانية وتشتمل إجراءات الدراسة الميدانية تصف مجتمع الدراسة وكيفية إختيارها والأسئلة المضمنة في الإستبيان وإستعراض النتائج وتحليلها والتوصيات.

## الفصل الثاني

### المفاهيم العامة للدراسة

#### 1-2 تمهيد :

يتناول هذا الفصل المفاهيم العامة للدراسة وتشمل مفاهيم التخطيط، مفهوم التنمية، بعض التعاريف المتعلقة بالتنمية، التنمية الإقتصادية، التنمية المستدامة، والتغيير (التحديث).

#### 2-2 مفهوم التخطيط :

لقد كثرت تعريفات التخطيط من جانب علماء الإدارة العامة حيث تفرقت السبل ولم تلتف أفكارهم عند تعريف موحد لذلك نتناول هنا بعض التعريفات الهامة للتخطيط .

✓ يعرف البعض التخطيط انه " عملية واعية لإدارة المجتمع ومؤسساته من أجل توجيه موارده التوجيهية الأوفق نحو الأهداف المتعددة قصيرة وطويلة المدى في ضوء قواعد وحسابات علمية موضوعية مسبقاً".

✓ انه اي فعل تقوم به الدولة بهدف رفع معدل النمو الاقتصادي عن ذلك المعدل الذي سيتحقق بدون تخطيط .

✓ انه ذلك النشاط المتعلق بحلول المستقبل مع تقييم الحلول البديلة والسبل التي يتم بها انجاز هذه الحلول<sup>1</sup>. والملاحظ هنا ان هذا التعريف أهتم ببيان عنصر التنبؤ في التخطيط كما ذكر وسائله وكيفية التغلب على المشكلات عن طريق الحلول البديلة ولكن هذا التعريف قد أغفل عنصرين هامين من عناصر التخطيط الا وهما الهدف الذي يسعى لتحقيقه والغرض الذي يتم تنفيذ الهدف فيه.

✓ هو " عملية ترتيب الخطوات للوصول إلى هدف معين أو هو التقرير المسبق لما يجب عمله ؟ وكيف يتم ؟ ومن الذي يقوم به ؟

✓ كما يعرق التخطيط على انه " منهج يتضمن عدة إجراءات لتحقيق غايات وأهداف مرغوب فيها ويشمل التنبؤ وتحديد الأهداف والاستعداد الكامل لمواجهة المستقبل في ضوء الإمكانيات المتاحة ورسم السياسات والإجراءات ووضع البرامج الزمنية لتنفيذ الأعمال" .

✓ ويعرف بأنه تحديد أهداف معينه مع وضع الأساليب والتنظيمات والإجراءات الكفيلة بتحقيق هذه الأهداف بأقل تكلفة إجتماعية ممكنه. وأكثر التعريفات شيوعاً للتخطيط في مؤلفات علم

<sup>1</sup> Heobert,Aslmon : PUBLIC administration new York 1962 P:423.

الإدارة العامة التعريف الذي يقال فيه (هنري فايول) أن التخطيط يعني في الواقع التنبؤ بما سيكون عليه المستقبل مع الإستعداد لهذا المستقبل<sup>1</sup>.

التخطيط لدى فايول يحتوي على عنصرين هما التنبؤ بالمستقبل ثم الإستعداد لمواجهته، لذلك فقد عبر عنه باصطلاح يدل على حقيقة المراد وهو الإصطلاح الفرنسي (Purveyance) الذي يجمع في رحابه العنصرين السابقين وهما التنبؤ والإستعداد للمستقبل فهذا الإصطلاح أشمل لمكونات التخطيط من الإصطلاح الإنجليزي (Planning)<sup>2</sup>.

ويوجد بعض التعريفات الأخرى للتخطيط منها :

✓ التخطيط يعني التدابير التي ترمي إلى مواجهة المستقبل بخطط منظمة سلفاً لتحقيق أهداف محددة<sup>3</sup>. وبهذا المعنى يكون التخطيط ظاهرة إجتماعية عامة تشمل المشروعات الخاصة والمشروعات العامة بل ويمارسه الأفراد في حياتهم الخاصة .

✓ التخطيط في معناه العام لا يخرج عن كونه رسم صورة للمستقبل وعلى ذلك فإنه يعتبر ظاهرة من الظواهر الإجتماعية حيث يعتبر سلوكاً إنسانياً يقصد به التدابير لمواجهة المستقبل والإستعداد له وفقاً لخطط منظمة موضوعة سلفاً وذلك لتحقيق اهداف معينة<sup>4</sup>، وبناء على ذلك يمكن أن نختار التالي بأنه (وضع برنامج للمستقبل لتحقيق اهداف معينه عن طريق حصر الامكانيات وتكريسها لوضع هذه الأهداف موضع التنفيذ خلال مدة محددة )<sup>5</sup>.

✓ التخطيط هو تعبئة وتنسيق وتوجيه للموارد والطاقات والقوى البشرية والمعنوية والمادية والمالية المتاحة للمجتمع حاضراً ومستقبلاً لتحقيق أهداف إقتصادية وإجتماعية متفق عليها مترابطة ومحددة ومرسومة في إطار سياسي يؤمن المجتمع في فترة أو في سلسلة فترات زمنية مقدرة<sup>6</sup>.

يعتمد التخطيط على إستعراض التجارب الماضية وترجمتها في ضوء الموقف الحالي وظروفه ومتطلباته ، ثم التنبؤ بالمستقبل والإستعداد له وحتى تكون عملية التخطيط نافعة ومجدية لابد من تحديد الأهداف بدقة فائقة. إذ أن تحديد الأهداف هو أفضل ضمان لفاعلية الإدارة ولذلك

1 . H. Fayol; general and Industrial management. New york publishing coparation(1949.p43)

2 . فؤاد محمد النادي، مبادئ علم الادارة العامة،بدون دار نشر،1995،ص218.

3 . سليمان الطماوي،مبادئ علم الادارة العامة، دار الفكرالعربي،القاهرة1963 ص164.

4 . محمد عبد الحميد،مبادئ الادارة العامة، دراسة مقارنة، دارالنهضة العربية ، القاهرة 1988،ص54.

5 . . اسماعيل صبري عبدالله،مبادئ الادارة العامة، دارالمعارف،القاهرة 1966،ص17.

6 بكر القباني، الادارة العامة، مرجع سابق ، ج 2، ص8.

يتمثل جوهر التخطيط في تحديد هدف معين مع تحديد وسائل تحقيق هذا الهدف بالنسبة لفترة زمنية مستقبلية، لذلك لان التخطيط لا يعتبر هدفاً في حد ذاته وانما هو وسيلة لتحقيق غايات مرسومة تدور أساساً حول تعبئة جميع الطاقات البشرية والمادية، تحقيقاً لأغراض مختلفة خلال فترة محددة، وذلك كله لمجابهة احتمالات المستقبل والإعداد له .

✓ التخطيط هو الخطوة الأولى في العملية الإدارية، ما تريد أن تعمل وما يجب أن تعمل وأين؟ وكيف؟ وما هي المواد التي تحتاج إليها لإتمام العمل؟ وذلك عن طريق تحديد الأهداف ووضع السياسات المرغوب تحقيقها في المستقبل . اذن التخطيط هو الأداة التي تساعد على الأتي :-

- إظهار الأهداف بوضوح مما يسهل عملية تحقيقها .
- تحديد أفضل الطرق للوصول لهذا الهدف .
- تحديد المدخلات كمياً ونوعاً .
- وضع خطة للعمل .
- تحديد مسار التنفيذ .

أصبحت كلمة التخطيط من الإصطلاحات التي كثر أستعمالها في العصر الحديث وهذا يرجع إلى أهمية التخطيط الذي يتحلى بمزايا عديدة سواء من الناحية الفنية او الناحية العملية، فالتخطيط يحتل مكان الصدارة من العملية يفوق مداخلها أهمية، وتبدي أهمية وظيفة التخطيط من خلال مكانها داخل تلك العملية لأن التخطيط يسبق كافة الوظائف الإدارية ويؤثر فيها ويتأثر بها بحيث تتأثر كفاءة هذه الوظائف بكفاءة التخطيط 1 .

عليه يرى الباحث أن التخطيط هو عملية تنبؤ بما سيكون عليه المستقبل مع الإستعداد الكامل لمواجهته ويعتبر الخطوة الأولى في العملية الإدارية، عن طريق تحديد الأهداف ووضع السياسات المرغوب تحقيقها في المستقبل أو بمعنى آخر هو القيام بعمليات وإجراءات منطقية لمواجهة موضوع مستقبلي، أو تحقيق أهداف مستقبلية وفق أولويات واضحة ومحددة وحسب الإمكانيات المتاحة. فالتخطيط عملية أشمل وأكبر من مفهوم الخطة .

## 2-3 مفهوم التنمية :

يعد مفهوم التنمية من أهم المفاهيم العالمية في القرن العشرين، حيث أطلق على عملية تأسيس نظم اقتصادية وسياسية متماسكة فيما يسمى ب " عملية التنمية"، وتبرز أهمية مفهوم

<sup>1</sup> . أحمد رشيد، نظرية الادارة العامة (العملية الادارية في الجهاز الاداري) ، دار النهضة العربية، القاهرة، 1969، ص304-305.

التممية في تعدد أبعاده ومستوياته، وتشابكه مع العديد من المفاهيم الأخرى مثل التخطيط والإنتاج والتقدم.

وقد برز مفهوم " التنمية " Development بصورة أساسية منذ الحرب العالمية الثانية، حيث لم يستعمل هذا المفهوم منذ ظهوره في عصر الاقتصاد البريطاني البارز " آدم سميث " في الربع الأخير من القرن الثامن عشر وحتى الحرب العالمية الثانية إلا على سبيل الإستثناء، فالمصطلحان اللذان إستخدما للدلالة على حدوث التطور المشار إليه في المجتمع كانا التقدم المادي، أو التقدم الاقتصادي "

ظهر مفهوم التنمية Development بداية في علم الاقتصاد حيث إستخدم للدلالة على عملية إحداث مجموعة من التغيرات الجذرية في مجتمع معين؛ بهدف إكساب ذلك المجتمع القدرة على التطور الذاتي المستمر بمعدل يضمن التحسن المتزايد في نوعية الحياة لكل أفراد، بمعنى زيادة قدرة المجتمع على الإستجابة للحاجات الأساسية والحاجات المتزايدة لأعضائه؛ بالصورة التي تكفل زيادة درجات إشباع تلك الحاجات؛ عن طريق الترشيح المستمر لإستغلال الموارد الاقتصادية المتاحة، وحسن توزيع عائد ذلك الإستغلال.

ثم انتقل مفهوم التنمية إلى حقل السياسة منذ ستينات القرن العشرين، حيث ظهر كحقل منفرد يهتم بتطور البلدان غير الأوروبية تجاه الديمقراطية . ولاحقاً تطور مفهوم التنمية ليرابط بالعديد من الحقول المعرفية، فأصبح هناك التنمية الثقافية التي تسعى لرفع مستوى الثقافة في المجتمع وترقية الإنسان، وكذلك التنمية الإجتماعية التي تهدف إلى تطوير التفاعلات المجتمعية بين أطراف المجتمع: الفرد، الجماعة، المؤسسات الإجتماعية المختلفة، المنظمات الأهلية، بالإضافة لذلك إستحدث مفهوم التنمية البشرية الذي يهتم بدعم قدرات الفرد وقياس مستوى معيشته وتحسين أوضاعه في المجتمع.

يلاحظ أن مجموعة المفاهيم الفرعية المنبثقة عن مفهوم التنمية تركز على عدة مسلمات نذكر منها:

أ/ أغلبية الطابع المادي على الحياة الإنسانية، حيث تقاس مستويات التنمية المختلفة بالمؤشرات المادية البحتة.

ب/ أن تطور المجتمعات البشرية يسير في خط متصاعد يتكون من مراحل متتابعة، كل مرحلة أعلى من السابقة، وذلك انطلاقاً من إعتبار المجتمع الأوروبي نموذجاً للمجتمعات الأخرى ويجب عليها محاولة اللحاق به . ويتضح الإختلاف بين مفهوم التنمية في اللغة

العربية عنه في اللغة الإنجليزية، حيث يشتق لفظ "النمو" من نما ينمو نماء، فإنه يعنى الزيادة ومنه ينمو نمواً. وإذا كان لفظ النمو أقرب إلى الإشتقاق العربي الصحيح، فإن إطلاق هذا اللفظ على المفهوم الأوروبي يشوه اللفظ العربي. فالنماء يعنى أن الشيء يزيد حالاً بعد حال من نفسه، لا بالإضافة إليه .

وطبقاً لهذه الدلالات لمفهوم التنمية فإنه لا يعد مطابقاً للمفهوم الإنجليزي Development الذي يعنى التغيير الجذري للنظام القائم وإستبداله بنظام آخر أكثر كفاءة وقدرة على تحقيق الأهداف وذلك وفق رؤية المخطط الإقتصادي (الخارجي غالباً) وليس وفق رؤية أفراد المجتمع وثقافتهم ومصالحهم الوطنية بالضرورة .

اذن التنمية عملية كلية لا تتجزأ ، وهى مسيرة ثقافية شاملة حاملة للقيم والعلاقات الاجتماعية كالتربية، الإنتاج والإستهلاك والرخاء . وهى لا تكون إلا إذا كانت ذات جذور نابغة من أعماق المجتمع المعنى القادر على قواه الذاتية لإثراء إمكاناته والتعاون مع المجتمعات التي تلتقي معه على درب المعوقات أو التطلعات والتطور ، وعلى المجموعة الدولية في نفس الوقت مسؤولية ضمان الظروف المواتية للتنمية الذاتية لكل مجتمع وعليها أن تضع بين أيدي الجميع ثمار تجارب الآخرين وإعانة من يحتاج إلي ذلك وهذا هو جوهر النظام العالمي الجديد ومفهوم الإصلاح بالنسبة لنظام الأمم المتحدة .<sup>1</sup>

يسعى الإنسان منذ وجد على سطح الأرض لتأمين حاجاته من المأكل والملبس والمسكن، ويعمل دائماً على تحسين أدوات حياته ، ووسائل إشباع حاجاته مما يدفعه للاختراع والابتكار، فكانت حياته تعتمد على الرعي وجمع الثمار، و ما لبث أن عرف الزراعة ، مستخدماً الأدوات البدائية ، وإستمر في تحسين وسائله ، فطور الأدوات البسيطة لمواجهة تحديات البيئة فكانت المرحلة الصناعية .

حاول عدد من العلماء تفسير تطور حياة الإنسان فقسم ابن خلدون مراحل التطور الحضاري إلى ثلاثة مراحل هي :-

أ/ مرحلة البدوة : اعتمد فيها الإنسان على ما وفرته له البيئة من ثمار وصيد بسيط ورعى لبعض الحيوانات لسد حاجته من الطعام والملبس والمسكن .

ب/ مرحلة الحضارة : عرف الإنسان الزراعة وإستقر في مراكز حضارية للعناية بما يزرع

1 . تقرير داج همر شولد - لنبدأ المسيرة - الشركة الوطنية للنشر - الجزائر - 1980م ص 4

ج/ مرحلة المدنية: تطورت حياة الإنسان فظهرت المدن الكبيرة وتوسعت الصناعة والخدمات.<sup>1</sup>

الملاحظ أن مفهوم التنمية يعبر عنه بتغييرات مختلفة باختلاف الغرض الذي يستخدم فيه وبالتالي هو مصطلح يتضمن عدة معاني ليست محل إتفاق بين العلماء والمتخصصين ومن ثم فإن هذا الإختلاف لا بد وأن ينعكس كذلك على تصور التنمية كعملية ولذلك فالأدبيات المتاحة تتضمن تعريفات متعددة للمقصود بعملية التنمية وهو ما يتضح من خلال إستعراض التعريفات التالية :

- التنمية هي إرتقاء المجتمع والانتقال به من الوضع الثابت إلى وضع أعلى وأفضل، وما تصل إليه من حسن لإستغلال الطاقات التي تتوفر لديها والموجودة والكامنة وتوظيفها للأفضل.

#### تعريف مكتب المستعمرات البريطانية 1948م:

عرف التنمية بأنها " حركة غرضها تحسين الأحوال المعيشية للمجتمع في جملته على أساس المشاركة الإيجابية لهذا المجتمع وبناء على مبادرة المجتمع بقدر الإمكان، وفي حالة عدم ظهور هذه المبادرة بصفة تلقائية ينبغي الإستعانة بوسائل منهجية لبعضها، وإستشارتها بطريقة تضمن إستجابة فعالة لهذه الحركة. ويستدل من هذا التعريف على أن تحسين الظروف الحياتية للسكان لا يمكن أن يتم عن طريق الإجبار، بل عن طريق التوضيح والفهم والإقناع مع ضرورة التركيز على مشاركة ومساهمة أفراد المجتمع نفسه في وضع وتخطيط البرامج الخاصة بتحسين أحوالهم المعيشية".

#### تعريف إدارة التعاون الدولية التابعة للأمم المتحدة :

عرف التنمية أنها عملية للعمل الإجتماعي تساعد أفراد المجتمع على تنظيم أنفسهم للتخطيط والتنفيذ عن طريق تحديد مشاكلهم وإحتياجاتهم الأساسية، والتكامل بين الخطط الفردية والجماعية لمقابلة إحتياجاتهم، والقضاء على مشاكلهم، والعمل على تنفيذ هذه الخطط بالإعتماد على الموارد الذاتية للمجتمع، وإستكمال هذه الموارد بالخدمات والمساعدات الفنية والمادية من جانب المؤسسات الحكومية والأهلية من خارج المجتمع المحلي.

<sup>1</sup> عبد الجابر تيم ، د. إبراهيم الخطيب ، محمد عبد الله عودة ، د. سمير أبو معلى ، فائق حسن - مستقبل التنمية في الوطن العربي - دار

الباروزى العلمية - 1998م ص 25

تعريف المجلس الاقتصادي والاجتماعي في هيئة الأمم المتحدة: تنمية المجتمع من الإجراءات الشاملة التي تستخدم لرفع مستوى المعيشة وتركيز إهتمامها -أساساً على المناطق الريفية."

### التنمية عند هيئة الأمم المتحدة :

تعريف أصطلحت عليه هيئة الأمم المتحدة عام 1956 ينص على أن التنمية هي العمليات التي بمقتضاها توجه الجهود لكل من الأهالي والحكومة بتحسين الأحوال الاقتصادية والاجتماعية والثقافية في المجتمعات المحلية لمساعدتها على الاندماج في حياة الأمم والإسهام في تقدمها بأفضل ما يمكن.

ويقوم هذا التعريف على مبدئين أساسين هما :

1. ضرورة إشترك أفراد المجتمع المحلي في العمل على تحسين ظروفهم وأحوالهم وظروف معيشتهم.

2. ضرورة توفير ما يلزم من الخدمات الأساسية مثل الخدمات والمساعدات الفنية الحكومية بطريقة تثير المجتمع المحلي لتقديم المبادرة والمساعدات الذاتية، وبهذا صارت تنمية المجتمع مجهوداً مشتركاً بين جميع العاملين في المجتمع في مختلف الإختصاصات، وبدأت أهمية الربط والمشاركة بين المجتمع المحلي والمجتمع الكبير .

وقد عرف إعلان (الحق في التنمية) الذي أقرته الأمم المتحدة في العام 1986م عملية التنمية بأنها " عملية متكاملة ذات أبعاد إقتصادية وإجتماعية وثقافية وسياسية، تهدف إلى تحقيق التحسين المتواصل لرفاهية كل السكان وكل الأفراد .

### تعريف البنك الدولي للتنمية :

هي أسلوب لإستراتيجية تتم لإعداد وتحسين الأوضاع الإقتصادية والإجتماعية لمجموعة محدودة من الناس وهي عملية شاملة ومقصودة ويسود فيها عامل المشاركة.

### التعريف الحديث لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي :

في العام 1990م اكتسب مفهوم التنمية البشرية رواجاً كبيراً بتبني برنامج الأمم المتحدة الإنمائي مضموناً محدداً ومبسطاً له شمل ثلاثة أبعاد : أولها ، خاص بتكوين القدرات البشرية مثل رفع مستوى الرعاية الصحية وتطوير القدرات المعرفية وثانيها: يتعلق بإستخدام البشر لهذه القدرات للإستمتاع في الحياة وزيادة إنتاجية العمل. ثالثها: ينصرف إلى نوع

ومستوى الرفاه الإنساني بجوانبه المختلفة ولعلة من المفيد الإشارة إلى أبرز المؤشرات الأساسية للتنمية المتمثلة في الآتي:-

-التنمية عملية وليست حاله وبالتالي فإنها مستمرة ومتصاعدة تعبيراً عن تجدد احتياجات المجتمع وتزايدها.

-التنمية عملية مجتمعية يجب ان تساهم فيها كل الفئات والقطاعات والجماعات ولا يجوز إعتادها على فئة قليلة أو مورد واحد.

-التنمية عملية واعية، وهذا يعني أنها ليست عملية عشوائية، وإنما عملية محددة الغايات ذات إستراتيجية طويلة المدى وأهداف مرحلية وخطط وبرامج .

-التنمية عملية موجهة بموجب إرادة تنموية تعي الغايات المجتمعية وتلتزم بتحقيقها، وتمتلك القدرة على تحقيق الإستخدام الكفاء لموارد المجتمع إنتاجاً وتوزيعاً بموجب أسلوب حضاري يحافظ على طاقات المجتمع.

كما يعرف برنامج الأمم المتحدة الإنمائي عملية التنمية المستدامة بأنها " عملية توضع في إطارها السياسات الإقتصادية والمالية والتجارية والزراعية والصناعية وسياسات الطاقة على نحو يقضي إلى تنمية لها أثر باقي من النواحي الإقتصادية والإجتماعية والبيئية ومع ذلك فليست التنمية مجرد قناة لتوفير الخدمات المناسبة بل هي تطلب ايضاً المشاركة الإيجابية لجميع أفراد المجتمع ولا سيما المرأة وذلك على قدم المساواه مع الرجل.<sup>1</sup>

وعلى ذلك فإن التنمية البشرية تعني " التوازن بين كل المقتضيات الإقتصادية والقضايا الإجتماعية والإهتمامات البيئية مع إعتبار الإنسان وسيلتها وهدفها ومن هذا المنطلق إحترام حقوق كل أفراد المجتمع نساءً ورجالاً ريفيين وحضرين. وبالتالي تصبح التنمية البشرية عملية توسيع اختيارات البشر<sup>2</sup> وتشمل أربعة عناصر رئيسية هي:-

أ/ **الإنتاجية** : تعني توفير الظروف للبشر حتى يتمكنوا من زيادة إنتاجهم لإشراكهم في عملية توليد الدخل وفي العمالة بأجر.

ب/ **الإنصاف أو العدالة الإجتماعية**: تعني تساوي البشر في الحصول على نفس الفرص ولبلوغ ذلك لابد من رفع الحواجز التي تحول دون إعتبار جميع مكونات المجتمع ومختلف الفرص المؤدية إلى التنمية الإقتصادية منها الإجتماعية والسياسية والثقافية.

<sup>1</sup> . برنامج الأمم المتحدة الإنمائي(تقرير التنمية البشرية) 1992.

<sup>2</sup> . صندوق الأمم المتحدة الإنمائي للمرأة :مكتب غرب آسيا ،الوحدة الثالثة 2000.

ج/ الإستدامة : تشمل ضمان حصول البشر على فرص التنمية دون اقاضي عن الأجيال المقبلة وهذا يعني ضرورة الأخذ بمبدأ التضامن بين الأجيال عند رسم السياسات التنموية.

د/ التمكين : على التنمية أن تكون من صنع البشر لأنها من أجلهم فحسب وهو ما يحتم مشاركتهم مشاركة تامة في صنع القرارات والسياسات المتعلقة بحياتهم وفي تنفيذها ضمن حيز الواقع وحتى تضمن تلك المشاركة الناجحة لابد من تعزيز قدرات البشر على مختلف المستويات والمجالات.

### الصياغات المتداولة لمفهوم التنمية :

- حركة تستهدف تحقيق حياة أحسن للمجتمع المحلي نفسه من خلال المشاركة الإيجابية للأهالي. أو من خلال مبادرة المجتمع المحلي نفسه، وإذا لم تتيسر هذه المبادرة فإن هذه الحركة تستخدم الأساليب التي توظف وتثير هذه المبادرة ضماناً للحصول على إستجابة جماعية وفعالة للحركة.
- هي العمليات المختلفة التي يجري التخطيط لها وتنفيذها على أساس الجهود الأهلية والجهود الحكومية لتحسين الأحوال الإقتصادية والإجتماعية والثقافية للمجتمعات المحلية، وربط هذه العمليات بالإصلاحات الكبرى التي تخطط وتنفذ على مستوى الدولة.
- هي العمليات التي يقوم بها الأهالي لتنظيم أنفسهم، وتحديد مشكلاتهم ومقابلة إحتياجاتهم عن طريق تخطيط وتمويل المشروعات الإجتماعية والإقتصادية اللازمة بالإعتماد على مواردهم المحلية والإستعانة بالخدمات والإمكانات الحكومية إذا لزم الأمر.
- تدعيم الجهود الأهلية للمجتمع المحلي بالجهود الحكومية وذلك لتحسين الحالة الإقتصادية والإجتماعية والحضارية لهذا المجتمع شريطة أن تكون خطط الإصلاح بهذه المجتمعات متماشية مع خطط الإصلاح العامة للدولة.
- هي العملية التي يتم عن طريقها إحداث تغيير متكامل مقصود للمجتمعات المحلية عن طريق إقامة المشاريع التنموية المختلفة بالمناطق الريفية، وإيجاد التعاون في مجال تنفيذ هذه المشاريع بين الإجتماعي والطبيب والزراعي والمعلم والمهندس ورجل الدين بالإضافة إلى جهود المواطنين المحليين، وذلك من أجل نقل هذه المجتمعات إلى وضع آخر أفضل مع العمل على التحكم المستمر في التغيرات التلقائية التي تحدث في كل مجتمع

من تلك المجتمعات، وبلورة وتطوير أساليب ضبطها مع الالتزام في تلك العملية كلها بالإطار

• هي عملية حضارية شاملة لمختلف أوجه النشاطات في المجتمع بما يحقق رفاهية الإنسان وكرامته، والتنمية أيضاً بناء للإنسان وتحرير له وتطوير لكفاءته وإطلاق لقدراته للعمل والبناء .

• والتنمية اكتشاف لموارد المجتمع وتنميتها والاستخدام الأمثل لها من أجل بناء الطاقة الإنتاجية القادرة على العطاء المستمر .

وهناك الكثير من التعريفات للتنمية المستدامة التي تفي بإحتياجات الحاضر دون التقليل من قدرة أجيال المستقبل على الوفاء بإحتياجاتها .

إن التنمية المستدامة تهدف إلى التوافق والتكامل بين البيئة والتنمية من خلال ثلاثة أنظمة هي: نظام حيوي للموارد، نظام إقتصادي ونظام إجتماعي. ويعني النظام الأول القدرة على التكيف مع المتغيرات الإنتاجية البيولوجية للموارد الإقتصادية بطريقة منظمة غير جائرة . اما النظام الإجتماعي فيعني توفير العدالة الإجتماعية لجميع فئات المجتمع. وأخيراً النظام الإقتصادي وهو يعني القدرة على تحقيق معادلة التوازن بين المستهلك والإنتاج لتحقيق التنمية المنشودة التي تهدف إلى:

- التحسين المستمر في نوعية الحياة والقضاء على الفقر بين فئات المجتمع والمشاركة العادلة في تحقيق المكاسب المتنوعة للجميع. وتحسين انتاجية الفقراء وتبني أنماط انتاجية استهلاكية مستحدثة والإنضباط في الاساليب والسلوكيات الحياتية للمجتمع.

### التنمية الاقتصادية :

تعرف التنمية الاقتصادية بأنها التغيير في بنية الإقتصاد بتعدد قطاعات الانتاج والخدمات وزيادة ما بينها من ترابط وهي عملية تقاس بأهمية القطاع الثانوي، الصناعات التحويلية في الناتج القومي الإجمالي.

- تعنى النمو الاقتصادي الذي يقاس بمعدل الزيادة في الناتج القومي الإجمالي او متوسط نصيب الفرد من الدخل ولوكان مصدر الزيادة قطاعاً واحداً من قطاعات الاقتصاد.

- هي عملية تحقيق زيادات في إجمام الدخل القومي او الفردي بل هي عملية يتم بموجبها تحقيق زيادات واسعة وعلى مدى طويل من الزمن في بنية وإمكانيات ومستويات إنجاز

مختلف أوجه النشاط الإقتصادي والإجتماعي والتربوي والثقافي والتقني والسياسي والعسكري للمجتمع.

- هي عملية التطور الدائم نحو الأصلاح الذي يصيب البنية الإقتصادية والعلاقات الإجتماعية تماماً كما يصيب وجدان الفرد وسلوكه فيفجر الحركة في القوى الاجتماعية.

- هي عملية التغير الإرادي الشامل المستمر الهادف إلى تحقيق اهداف الجماعة التي تخضع نفسها للتطور المستمر .

أشار تقرير اللجنة العليا للخبراء الحكوميين التابعة لجامعة الدول العربية حول التنمية في الوطن العربي وإستراتيجيات العمل العربي الاقتصادي إلى بعض المنطلقات والإتجاهات لإحداث التنمية وأهم هذه المنطلقات:-

✓ هي إكتشاف الموارد المادية في المجتمع واستخدامها والمحافظة عليها من أجل بناء الطاقات الإنتاجية القادرة على إستمرارية العطاء.

✓ هي عملية التغير الأساسي في بنية وإحجام ومستويات إنجاز مختلف أوجه النشاط في المجتمع في عملية تفاعل مستمر يهدف إلى تحقيق رفاهية الإنسان الإقتصادية والاجتماعية.

✓ هي عملية إرادية تستوجب التخطيط العلمي بما ينسجم مع درجة تطور الأوضاع والإمكانات المتاحة في الإقليم. بما يضمن الإستخدام للموارد المتاحة او يتفادى الإضطرابات التي تنشأ عن عدم الاخذ بعين الإعتبار ، الحفاظ على القيم عند تحديد أنماط التطور المادي الإنتاجي والإستهلاكي.

✓ التنمية المتوازنة عملية يجب ان تأخذ التوازن وليس التساوي بين معدلات النمو. ليس فقط في القطاعات الإنتاجية والاجتماعية بل وفي مختلف أوجه الأنشطة الإنتاجية ذاتها بحيث يتم تفادي الأزمات والإختناقات والقصور في عملية التنمية وتطور جميع القطاعات ويأخذ الريف والمدينة كل دورة في عملية التنمية.

✓ التنمية علم له أصوله ومبادئه والإدارة الإنمائية لكي تكون ناجحة يجب أن يقودها علماء التنمية ومختصوها في مجال النظرية والتخطيط والتنفيذ<sup>1</sup>.

إختلف الناس في مفهوم التنمية فالبعض يتناوله من زاوية تغلب عليها النظرية ويرون أنه التغيير الإجتماعي الذي تقدم من خلاله أفكار جديدة في النسق الإجتماعي (Social

<sup>1</sup> . شريف احمد باشا، التنمية الاقتصادية في ظل المتغيرات العالمية الراهنة، مطبعة العمرانية للافتت، الجيزة، القاهرة، 1993، ص147-148

system بهدف توفير الرفاه الإجتماعي (Social well fare) لهم . وتشير أيضاً إلي التنمية الإقتصادية وغير الإقتصادية التي تؤدي إلي تنظيم المجتمع المحلي هناك إتجاه آخر يقوم علي إستخدام المقاييس والمؤشرات التي تقاس بها عملية التنمية وهو يتخذ شكلين أساسيين الكمي والكيفي وتتمثل هذه المؤشرات في شتى الأشكال مثلاً زيادة دخل الفرد . ويرى البعض أن تحسين الظروف العادية لمستوي المعيشة لشعوب العالم سيؤدي بالضرورة إلي تحسين المستوي الإجتماعي والصحي والتعليمي في هذه المجتمعات وأن تنمية المجتمعات يجب أن تركز علي التنمية الإقتصادية ليتولد منها تنمية إجتماعية وثقافية وسياسية.

### الملاحظات حول تعريف التنمية :

- يلاحظ من مجموعة التعريفات الخاصة بالتنمية الإقتصادية أعلاه أنها تفرق بشكل أساسي بين مفهومين هما النمو Growth والتنمية Development وهو تفرق او تميز بين عمليتين متميزتين من حيث الصفات تماماً وإن كانتا بالضرورة مترابطتين.
- فعلمية النمو هي عملية مستمرة حيث تتزايد فيها قوى الإنتاج عن طريق إضافات كمية مستمرة تتزايد فيها المعدات والآلات كما أن النمو هو عملية مستمرة تحدث بشكل تلقائي وعفوي وتحدث بمدلات عالية أو بطيئة وهي تحدث من خلال نمو قوى الإنتاج.
- أما عملية التنمية فإن أهم ما يميزها هو أنها ليست زيادات من حيث الكم تحدث أو لا تحدث بسرعة أو ببطء حسب الظروف ، ولكنها عملية تغير نوعي تنقل المجتمع من حالة الى حالة جديدة وذلك من خلال التحكم الإرادي المقصود في كافة مستويات الأداء في المجتمع سواء المادي او الفكري او من حيث التوزيع فالجهد الإجتماعي من خلال العمل الواعي يعمل على تحقيق ازالة الواقع القائم الذي لا يواقي تطور المجتمع البشري ليحل محله واقعاً جديداً اكثر مناسبة. ولذلك يصبح التخطيط اي التجديد المسبق للاعمال هو الوسيلة التي من خلالها تتحقق عملية التنمية.
- النمو والتنمية عمليتان مترابطتان فكل منهما يؤدي إلى الآخر، فالنمو يضيف في كل يوم وكل لحظة إلى قدرات المجتمع المادية والفكرية وإنتاجة الإجتماعي الا أنه يصل بالمجتمع بعد فترة إلى اكتشاف ضرورة التنمية بمعنى التغير الشامل .
- والتنمية من ناحية أخرى تحدد المستوى الذي يتم فيه النمو بحيث ترتفع بمستوى الأداء في المجتمع في كافة الجوانب ، وتحكم النمو بأن يسير فيه لا ينخفض عنه .

النمو والتنمية عمليتان متميزتان من ناحية أخرى فالنمو عملية يفرض الواقع وجودها وتسير ببطء، بينما التنمية عملية تعرضها تناقضات الواقع وهو كما نرى ضرورة التأكيد عليه من كون التنمية كعملية تتضمن ضرورة الحركة من أجل التغيير.

يلاحظ من التعريفات السابقة للتنمية التأكيد على أن التنمية هي علم له أصوله ومبادئه ونظرياته ومن الجدير بالذكر أن هذا النوع من علم الاقتصاد يعتمد على الدراسات التطبيقية وهو ما يسمى بالاقتصاد التطبيقي الذي يختص بدراسة حالة المتخلفين ويحدد لهم السبل والطرق التي عن طريقها يمكن الارتقاء بمستوى المواطنين في هذه البلدان . وقد نشأ هذا الاهتمام بالتنمية في منف النظرية الاقتصادية الغربية<sup>1</sup>.

بناءً على ذلك يستخلص الداس أن التنمية هي تغيير إجتماعي إداري مقصود للإنتقال بالمجتمع من الوضع الذي هو عليه فعلاً إلي المرغوب فيه من خلال المشاركة الإيجابية عن طريق إقامة المشاريع التنموية المختلفة بالمناطق الريفية، وإيجاد التعاون في مجال تنفيذ هذه المشاريع وذلك بهدف تقدم المجتمع إجتماعياً وإقتصادياً وثقافياً .

## 2-4 التنمية المستدامة :

إن التنمية المستدامة عملية مجتمعية يجب أن تسهم فيها كل الفئات والقطاعات والجماعات بشكل متناسق، ولا يجوز إعتادها على فئة قليلة ، ومورد واحد فبدون المشاركة والحريات الأساسية لا يمكن تصور قبول المجتمع بالإلتزام الوافي بأهداف التنمية وبأعبائها والتضحيات المطلوبة في سبيلها، أو تصور تمتعة بمكاسب التنمية ومنجزاتها إلى المدى المقبول، كما لا يمكن تصور قيام حالة من تكافؤ الفرص الحقيقي وتوفر إمكانية الحراك الإجتماعي والتوزيع العادل للثروة والدخل.

في يونيو 1992 عقد مؤتمر قمة الأرض في مدينة ريودي جانيرو وشاركت فيه مائة وستون (160) دولة بحضور أكثر من (130) رئيس دولة لمراجعة الإخفاقات والنجاحات في مجال التنمية والبيئة خلال العشرين سنة الأخيرة وأكدت بأن البيئة والتنمية ستكون من الآن فصاعداً علي رأس قائمة أولويات المجتمع الدولي وأكدت هذه القمة أن تسير التنمية والبيئة جنباً إلي جنب وأن لا تتم التنمية علي حساب البيئة ولا تكون البيئة عائقاً في سعي المشروع لتحقيق التنمية .

<sup>1</sup> . شريف أحمد باشا، مرجع سابق، ص160

وتم الإتفاق في المؤتمر أن تكون التنمية مستدامة تلبي الشروط البيئية بقدر تلبيتها للإحتياجات الإنسانية . وفي نفس العام صدر تقرير عن مكافحة وإزالة الفقر من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في الخرطوم عام 1997م من لجنة الموارد العالمية التابعة للأمم المتحدة وحصر فيه تعريفات التنمية المستدامة في أربعة مجموعات هي :-

**1-تعريفات إقتصادية :** وهي خاصة بالدول الصناعية وهنا التنمية المستدامة تعني إجراء خفض عميق ومتواصل في إستهلاك هذه الدول من الطاقة والموارد الطبيعية وإحداث تحولات جذرية في الأنماط الحياتية السائدة. أما بالنسبة للدول الفقيرة تعني التنمية المستدامة توظيف الموارد من أجل رفع مستوى معيشة السكان الأكثر فقراً .

**2- التعريفات الإجتماعية والإنسانية :** تعني بالتنمية المستدامة السعي من أجل إستقرار النمو السكاني ووقف تدفق الأفراد علي المدن وذلك من خلال تطوير مستوى الخدمات الصحية والتعليمية والإرتقاء بها لتحقيق أكبر قدر من المشاركة الشعبية في التخطيط للتنمية. هذا المفهوم تركز في الدولة النامية لإعتمادها علي الدعم الأجنبي لدعم المثلث الخدمي (تعليم، صحة ، مياه ) .

**3-التعريفات البيئية للتنمية المستدامة :** تعني تلك التنمية التي تحمي الموارد الطبيعية وخاصة الزراعة والحيوانية .

**4-التعريفات التقنية للتنمية المستدامة :** هي التي تنقل المجتمع إلي عصر الصناعات التي تستخدم أقل قدر من الطاقة والموارد وتتيح الحد الأدنى من الغازات الملوثة للجو.

وقد صدر في التقرير أيضاً أن القاسم المشترك لهذه التعريفات الأربعة هو أن التنمية لكي تكون مستدامة يجب الأخذ في الإعتبار هذه المحاور :-

1/ وضع الضوابط والمحددات البيئية.

2/ تطوير الموارد البشرية.

3/ وضع ضوابط وقدرات مؤسسية حتى لا يكون هناك دمار.

4/ وضع الضوابط وتطوير القدرات الإنسانية.

وهناك تعريفات أخرى أعدتها اللجنة العالمية للبيئة والتنمية أن التنمية المستدامة هي القائمة علي تشجيع أنماط إستهلاكية ضمن حدود إمكانيات البيئة وبما يحقق التوازن بين الأهداف الإقتصادية والبيئية في العملية التنموية. وذكرت أيضاً أن التنمية المستدامة هي نمط من التنمية يجمع بين الإنتاج وحماية الموارد وتعزيزها وربطها بتوفير أسباب العيش الملائمة بشكل عادل للجميع .

وذكرت أيضاً أن التنمية المستدامة هي عملية تغيير شامل يكون فيها إستغلال التقدم التقني والتحول المؤسسي إتساقاً مع الحاضر والمستقبل علي حد سواء .

ونلاحظ من التعريفات السابقة ضرورة ربط عملية التنمية بالبيئة وأن أي تدهور في البيئة يمكن أن يعوق العملية التنموية والتقنيات الحديثة فتحت آفاق واسعة أما الإنسان وفي الوقت نفسه هي السبب الأساسي في التدهور البيئي ، رغم هذا الإنسان لا يستطيع التخلي عن التقنيات الحديثة ورغم المخاطر التي تحدث للبيئة. والعلماء والخبراء قادرين علي إيجاد حلول لوقف التدهور البيئي الذي يحدث من جراء المخلفات الصناعية . وتري الباحثة أن التنمية المستدامة هي المخرج وعلي أن يصاحب قيام أي مشروع تنموي دراسة للأثر البيئي وهذا هو الإتجاه السائد الآن سواء كان من قبل المنظمات أو المؤسسات العاملة في مجال التنمية أن يصطب أي دراسة لقيام مشروع تنموي الأثر البيئي للمشروع حتى لا يعيق العملية التنموية في المستقبل .

وعلي الرغم من إهتمام العالم بضرورة تطبيق هذا النوع من التنمية إلا أن نتائج التطبيق لا تزال غائبة في كثير من الأحيان والأماكن ، وهذه الأسباب والمعوقات التي أدت إلي هذا القصور تعود للآتي :

1/ عدم وجود مفهوم موحد متفق عليه قابل للتطبيق والقياس لمفهوم الإستدامة وهذا يعود إلي الإختلافات في وجهات النظر والأهداف الذاتية من وراء إستخدام المفهوم مثل الإختلاف بين منظور الدول الصناعية والدول النامية لمقومات الإستدامة والنتائج من إختلافات المشاكل البيئية والتنموية وكليهما وبالتالي إختلاف متطلبات الإستدامة .

2/ عدم التوصل إلي قياس كمي أو نوعي للإستدامة رغم إبتداع بعض المقاييس الكمية للقيمة الإقتصادية لإستدامة إستخدام الموارد إلا أن القيم غير الإقتصادية كالحضارة والثقافة فقد تم تجاهلها من قبل الباحثين الشيء الذي نعتقد أنه أدى إلي تقاعس المساهمة الشعبية الواسعة والتي تعتبر حجر الزاوية في إستدامة التنمية وحماية الموارد الطبيعية .

3/ رغم ضخامة الصيحات حول ضرورة أن تستهدف أي مدخلات للتنمية وذلك لإستدامتها وإطالت عمرها للأجيال القادمة إلا أن الإبداع والمساهمات المبتكرة في التعريف أو في الوسائل التي تحقق الهدف لا زال ضعيفاً ومحدوداً .

ولكي تطبق التنمية المستدامة بطريقة تضمن إستدامتها فهناك متطلبات أساسية لابد من توافرها وهي :-

أ/ المعلومات الكمية والنوعية .

ب/ التركيبة المؤسسية الفاعلة .

ج/ التنسيق الرأسي والأفقي (محلياً ودولياً ومؤسسياً) .

د/ الإسهام المباشر لمستغلي الموارد والمستفيدين منها .

هـ/ توفر الموارد والرغبة والقدرة علي إعادة الإستثمارات .

ويري الباحث أن السودان من الدول التي تفتقر إلي البيانات والمعلومات الدقيقة والإعتماد علي التقديرات في أغلب الأحيان وذلك لعدم وجود دعم مادي لعمل البحوث والدراسات وجمع المعلومات ، وعدم التوسع في الدراسات مما يؤدي إلي عدم لحاقه بركب العولمة والحضارة . ومعظم مشاريع التنمية كانت تركز علي دراسات الجدوى الإقتصادية متجاهلين الناحية البيئية والإجتماعية والثقافية ، عليه لابد أن نأخذ في الإعتبار كل النواحي الإقتصادية والبيئية والإجتماعية والثقافية لضمان إستمرارية المشروع .

## 2-5 التنمية المتكاملة :

شهدت السنوات الأخيرة ترويحاً واسعاً لمفهوم تنمية المجتمع الريفي وأصبح الكثير من الدارسين مدخلاً لإحداث تغييرات إجتماعية اقتصادية سياسية في الدول النامية ، وتبني هذا المفهوم بمعناه الضيق قد لا يؤدي لتطوير قري الدول النامية بقدر ما يؤدي إلي إعاقة حركتها وتكبير تقدمها .

ويمكن الإشارة إلي تقرير الأمم المتحدة بهدف تقييم برامج تنمية المجتمع الريفي في دول آسيا والشرق الأوسط حيث أوضح التقرير " أن هذه البرامج تسهم إسهاماً واضحاً فيما يتعلق بزيادة الإنتاج الزراعي وتراكم رأس المال واستغلال القوى العاملة المعطلة " <sup>1</sup> . وقد تبدو أوجه القصور في أن هذه البرامج إقتصرت علي المجتمع المحلي فقط . أما الهدف المعلن فهو تدعيم تكامل سكان هذا المجتمع المحلي مع المجتمع القومي، ووسيلة تحقيق هذا الهدف هي تشجيع سكان المجتمع المحلي علي التوحد مع القيم وأنماط السلوك المعبر عن الطابع القومي .

<sup>1</sup> United Nations Community Development And Economic Development , Part I ,Study Of The Contribution Of Rural Community Programs To National Economic Development In Asia And Far East , N.Y, 1960

فان تقويم برامج تنمية المجتمع الريفي تتم في ضوء بعض العناصر الثقافية باستخدام اللغة ومحو الأمية ، بالإضافة للإعتبرات الإجتماعية والإقتصادية والتكنولوجية والعمرائية مثل رصف وتعبيد الطرق ، تحسين شبكات الري، حل مشكلة التسليف الزراعي ، رفع مستوي التعليم والإرشاد الزراعي والتوسع في الخدمات الصحية . والإفتراض الأساسي وراء تنفيذ هذه البرامج هو أن المجتمع الريفي وحدة إجتماعية منعزلة ليست متكاملة مع المجتمع القومي وهذا الإفتراض لا يمكن تصوره ، إذ أن من الصعب تصور وحدة إجتماعية منعزلة دون أن تتأثر وتؤثر في محيطها . وفي فترة الإستعمار للدول النامية أجبر الإستعمار السكان الوطنيين في هذه الدول علي التكامل مع الإقتصاد القومي والذي كان يخدم أهدافه ثم التكامل مع الإقتصاد العالمي .

نجد أن برامج تنمية المجتمع الريفي تميل إلي التسليم بإن القرية مجتمع تكاد تتعدم فيه الصراعات وأن تجانس هذا المجتمع وإتساقه هو علامة جيدة عن طريق تنميته والنهوض به. ولكن هناك من الشواهد الواقعية التي تكشف مدي شيوع الصراعات الكامنة في قري الدول النامية ، وتصبح الأسباب الحقيقية للفقر وإنخفاض الإنتاجية في القرى الريفية لا تتمثل في الظروف البيئية والطبيعية بقدر ما تتمثل في العلاقات الإجتماعية الإستغلالية التي تربط بين كبار الملاك والفلاحين ، والتي تربط أيضا هؤلاء الفلاحين بمراكز القوي السياسية والإقتصادية علي المستويين القومي والعالمى .

وبمنظور آخر يمكن ترتيب العملية التتموية في شكل تكاملي علي ثلاثة مستويات دون غرض الطرف عن الإطار الثقافي والاجتماعي وهي : المستوي التكنولوجي ( الفني) والمستوي الإقتصادي والمستوي الإجتماعي . حيث أن تعليم المهارات الفنية وتعلمها أمر يسير وسهل ولكنه لا يمثل الأولوية الأولى لعملية التنمية الحقيقية، فاستغلال المهارات الفنية والأساليب التكنولوجية في ظل تنظيم إقتصادي مثالي هو أكثر صعوبة وتعقيداً من تعلمها ، حيث أن المعرفة الفنية لا تتحول تلقائياً أو تعود إلي التنظيم الإقتصادي الأمثل لزيادة العائد والإنتاج ولكن زيادة العائد تتوقف علي حسن استخدام تلك المعرفة والأساليب الحديثة .

عادة ما تثار تساؤلات عن الإستثمارات الفنية والمالية التي تم توظيفها ، قد إستخدمت بطريقة تخدم عملية التنمية علي الوجه الأمثل ، وعماً إذا كانت منتجة وفعالة من النواحي الإقتصادية والثقافية والإجتماعية ، أم علي العكس من ذلك ليست سوي بعثرة للإمكانات النادرة والقليلة. ويعتقد أن بعض المشروعات التي تخدم عملية التنمية يمكن أن تكون معوقة

لمسار التنمية ، لأنها يمكن أن تستأثر بقطاع كبير من الأيدي العاملة المدربة ومقدار كبير من رأس المال يذهب سديّ وبذلك تحرم منه مشروعات أخرى يمكن أن تكون أكثر جدوي من النواحي الإقتصادية والإجتماعية .

فيما سبق يجب التمييز داخل العملية التنموية بين:-

1/ القدرات الفنية ( التكنولوجية )

2/ الإنجازات الإقتصادية (التي تنقسم إلي إنجازات مالية وتنظيمية وادارية) .

3/ القدرات الإجتماعية علي كافة مستويات العلاقات بين الناس ومستويات الجماعات الإجتماعية .

وقد دلت التجارب العديدة في مجال التنمية وفي مجال المساعدات الفنية (التي قدمتها الدول الغنية للبلاد النامية) علي أن الفشل الذي صادفته بعض التجارب والعثرات التي واجهتها كان بسبب عدم مراعاة الترتيب المتدرج للأبعاد الثلاثة المذكورة آنفاً وكثير من أصحاب المشروعات والقائمون علي العملية التنموية يركزون علي البعد الأول أو الثاني . وبما أن التنمية حقيقة إقتصادية لا تتوقف علي العوامل التكنولوجية والإقتصادية وحدها بل علي حسن الأداء الوظيفي للثقافة بكافة عناصرها ويتعين علي ذلك تناول المشكلات المرتبطة بالتعجيل بعملية التنمية ودفعها إلي الأمام ، والوصول إلي فهم شامل لثقافات البلدان النامية ، بمعني فهم العوامل الروحية والفكرية والإجتماعية بجانب العوامل المادية . وأهم ركيزة لنجاح عملية التنمية هو خلق البناء التحتي الثقافي والإجتماعي الملائم لعملية التنمية ، فالتشجيع الفعال لجهود التنمية لا يمكن أن يتحقق إلا إذا نظر إلي عملية التنمية علي أنها عملية تغيير ثقافي موجه ، أو عملية إعادة بناء شامل للنظم الإقتصادية والإجتماعية القائمة دون النظر إلي أنها مجرد إجراءات أو خطوط جزئية غير مترابطة وغير متكاملة ومتناسقة في إطار سياسة إجتماعية شاملة<sup>2</sup>.

وبما أن مفهوم التنمية المتكاملة والشاملة تعنى حشد الخدمات وتوفيرها، قد وجدت مجموعة من المسارات والإتجاهات لتحديد المقصود بالتنمية المجتمعية المتكاملة في ثلاثة محاور هي:

**المحور الأول :** يري أصحاب هذا الإتجاه أن التنمية لا يمكن أن تتطلق من معقل الإقتصاد وحده لأن عملية التنمية أكثر تعقيداً وتشابكاً ولا تقتصر علي تنمية الموارد الإقتصادية أو

<sup>2</sup> محمد الجوهري - علم الاجتماع وقضايا التنمية في العالم الثالث - كلية الآداب جامعة القاهرة - دار المعارف 1982م ص65،64

البحث عن موارد جديدة أو خلق فرص عمل أو إستغلال الموارد المتاحة بشكل أفضل، وإنما هي عملية تتناول كل مقومات الحياة الإجتماعية. ويمكن القول أن تحديد التنمية وإن كان لها أساس اقتصادي فإن هدفها في نهاية الأمر هدف إجتماعي هو الإرتقاء بمستوي معيشة الأفراد من النواحي الإجتماعية والإقتصادية .

**المحور الثاني :** هذا المحور يعطى أهمية خاصة للتكامل بين كل من الجوانب المادية والبشرية للمجتمع على حد سواء ، ومرجع ذلك هو أن الهدف الأساسي للتنمية هو إحداث تغيير إجتماعي في المجتمع وهذا التغيير له جوانب مادية وأخرى غير مادية حيث تتمثل التغييرات المادية في رفع مستوى معيشة الأفراد اقتصادياً وزيادة القدرة الإنتاجية للفرد وللمجتمع وما يترتب علي ذلك من رفع مستوى المجتمع اقتصادياً وتعليمياً وصحياً وثقافياً وإذا كانت الجوانب المادية ممكنة إذا توفرت الموارد الطبيعية والإمكانات المادية والوسائل التكنولوجية الحديثة وتم تركيزها - وفقاً لخطة محددة - لتحقيق التغيير المنشود في هذا الجانب ، فإن عملية تنمية المجتمع معقدة وتحتاج إلي الكثير من الوقت والتفهم حتى تؤدي إلي إحداث تنمية الموارد البشرية في المجتمع ، حيث أن التعامل مع الإنسان تعامل معقد يهدف إلي إحداث تغيير سلوكياً وفكرياً وإلي تغيير العديد من التقاليد والقيم التي تعتبر معوقات أمام التنمية .

**المحور الثالث :** هذا المحور يعطى أهمية خاصة من حيث تعدد التنمية المجتمعية المتكاملة من جانب وتعدد وظائفها من جانب آخر مما يؤدي في كثير من الأحوال إلي تداخلها مع بعضها البعض وقد يترتب على هذا التداخل مجموعة من الصعوبات التي تؤدي إلي تعويق الهدف الذي وجدت من أجله . ولذا فإن التنمية المتكاملة تهدف إلى التنسيق بين الخدمات المختلفة حيث يقل الفاقد نتيجة لتكرار الخدمة من أكثر من مصدر ، حتى يتحقق التراكم في حصيلة كل منها مما يساعد علي تكامل العائد من وارد هذه الخدمات <sup>1</sup>.

وعلى المسارات والسلوكيات يمكن أن نحدد تنمية المجتمعات بما يلي :-

أ- تنمية الإنتاج الزراعي والحيواني ويتم ذلك من خلال :

1- إدخال الزراعة المتخصصة في بعض المناطق المختارة .

2- تحسين نظام إستغلال الأراضي المجمععة والمبنية على نظام الحيازات الفردية.

3- زراعة الأشجار وتجميل القرى بالأراضي المستصلحة الجديدة .

<sup>1</sup> . مالكوم جيلينز وآخرون - اقتصاديات التنمية - مرجع سبق ذكره ص 254

- 4- إدارة وصيانة وإصلاح وتوحيد أنماط الآلات الزراعية التقليدية والحديثة .
- 5- تنشيط ودفع الجمعيات التعاونية الزراعية .
- 6- توزيع الماشية على المزارعين وإدخال الحيوان في الدورة الزراعية .
- 7- توفير الرعاية البيطرية وإجراء التحسينات للصفات الوراثية عن طريق التلقيح الصناعي وعمل الإرشادات البيطرية وتوفير الأعلاف وفتح أبواب التسويق للخدمات الحيوانية.
- ب- تنمية الدخل عن طريق الصناعات الصغيرة والحرفية :**

تعتبر الصناعات الصغيرة والحرفية مصدراً هاماً من مصادر الدخل للمجتمعات الريفية ولذا إتجه الإهتمام إلي توجيه تلك المجتمعات إلي الصناعات الحرفية حيث يتم من خلالها تحويل الإنتاج النباتي والحيواني إلي منتجات أكثر قيمة بما يحقق دخلاً كبيراً . ويوجه إهتمام خاص للإستفادة بجهود المرأة الريفية وتشغيلها في أعمال تتفق وطبيعتها ويمكن القيام بها داخل البيوت.

ج- خدمات رعاية الأسرة والطفولة : تؤدي خدمات رعاية الأسرة والطفولة في المجتمعات عن طريق برامج وأنشطة ومشروعات مختلفة (دور الحضانه ، مشاغل ، برامج الرعاية الصحية ، مراكز تنظيم الأسرة، برامج تدريب الأمهات على رعاية الأطفال والتغذية ، تنظيم إقتصاديات الأسرة ، الإشراف الصحي والطبي على الحوامل والأمهات ...). .

وتؤدي هذه الخدمات عن طريق الأخصائيات الاجتماعيات ومشرفات الحضانه والرائدات الريفيات بالتعاون مع القيادات المحلية المجتمعية في لجان رعاية الأسرة لمجتمعات تنمية المجتمع وقيادات مراكز الشباب والجمعيات التعاونية<sup>1</sup>.

## 2-6 التنمية الريفية :

ظل المجتمع الإنساني في تطور دائم ينعكس على نظمه وقيمه ومعاييره ، ولكن الإنماء في الوقت الحاضر يمتاز بالتغيير المقصود ويتصف بصفات خاصة أهمها القصد والشمول في مضمونه والسرعة في حركته، بحيث لم يترك مظهراً من مظاهر الحياة الإنسانية إلا وترك آثاره فيها بغض النظر عن عمق هذا الأثر وطبيعته . فالإنماء حركة تهدف إلي تحسين الأحوال المعيشية للمجتمع بأكمله على أسس المشاركة الإيجابية لهذا المجتمع ، وبناءً على

<sup>1</sup> . محمد عبد الفتاح محمد - تنمية المجتمعات المحلية من منظور الخدمة الاجتماعية - المكتب الجامعي الحديث - 1991م ص 29 ، 30

مبادرته الذاتية إذا أمكن ذلك ، وإذا لم تظهر المبادرة تلقائياً تكون الإستعانة عندئذ بالوسائل المنهجية لبعثها وإستثمارها بطريقة تضمن للمجتمع إستجابة حماسية فعالة لهذه الحركة<sup>1</sup>.

## 2-7 مفهوم المشاركة :

إن مصطلح المشاركة في التنمية الريفية يرجع بنا إلي مصطلح تنمية المجتمعات الذي ظهر ولأول مره في الولايات المتحدة في عام 1930م وكان يعني به المشاركة في التخطيط المدني إلا أنه يمكن أن يقال بأنه إتخذ حيزاً أوسع في الخمسينات (1955م) ضمن فعاليات وبرامج الأمم المتحدة بهدف ترقية طرق الحياة في وجود مشاركة فعالة بين أفراد المجتمع فإذا كانت مشاركة السكان ليست بصورة مشجعة وتلقائية فيجب إستعمال بعض الأساليب الفنية لجذب السكان للمشاركة علي أيدي أفراد متخصصين في هذا المجال . كما تمت مناقشة هذا المفهوم بإيضاح أكثر في المؤتمر العالمي للعمل الذي قامت به منظمة العمل الدولية عام 1976م . وبناءً عليه عرفت الولايات المتحدة تنمية المجتمعات علي أنها مجموعة أو سلسلة من الإجراءات أو الحلقات المتصلة ، يقودها أفراد المجتمع أنفسهم للتخطيط والتنفيذ وتحديد إحتياجاتهم وحل مشاكلهم وينفذون الخطط التنموية بقدر كافي من الإعتماد علي مصادر المجتمع وفي بعض الأحيان يتم طلب مدد الخدمات والموارد من الحكومة والمنظمات غير الحكومية خارج المجتمع<sup>2</sup>.

يركز التعريفان المذكورين أعلاه علي دور مشاركة أفراد المجتمع وأهمية هذه المشاركة في عملية تبادل المعلومات بين المواطنين وأصحاب القرار ، بمشاركة الأهالي وإقحام المواطنين مباشرة في إتخاذ القرار وحل المشكلات المحلية . وقد أصبح معلوماً الآن أن أي عمل دون مشاركة الأهالي الفعالة لا أثر له في النشاط التنموي المستدام . يعرف الفرنسيين المشاركة بأنها التنمية الداخلية التي تسعى لخلق طريقة للتنمية تكون ذات مقدرة علي الإستمرارية مع وجود أقل قدر ممكن من المدخلات من الممولين الخارجيين<sup>3</sup> .

<sup>1</sup> . عبد المطلب علي أبنعوف - مرجع سبق ذكره ص 2

<sup>2</sup> . محمد اوهاج، من تراث البجا الشعبي، أبحاث السودان، الخرطوم، 1971م ص2

<sup>3</sup> . ليلى عثمان إبراهيم، فعالية الموروث التعاوني، بحث ماجستير، جامعة الخرطوم، الدراسات الانمائية، 2001م غير منشور

التخطيط السليم يجب أن يكون ذو جهود جماعي يشمل فعاليات المجتمع بأكملها إلي جانب ممثلين من المنظمات والمؤسسات الممولة لأن النوع والعمر لهما تأثير فعال في مشاركة المواطنين ويمكن أن نجمل القول بأن درجة نجاح مشاركة المواطنين يعتمد علي درجة تنظيم أي مشروع للمجتمع .

إن المجتمعات المحلية يجب أن تلعب دور فعال في برامج التنمية مع التنسيق التام مع الحكومات والمنظمات الطوعية لأن التنمية الريفية لا يمكن تحقيقها بواسطة المواد والمشاركة البدنية من المواطنين فحسب بل تتطلب وجود التزام تام من السكان المحليين بالمشاركة في التنمية . فقد شهدت التجارب إستحالة عمل إداري دون وجود مساهمة فعالة من السكان الذين يجب إقحامهم في كل مراحل المشروع من تخطيط حتى تنفيذ المشروع ومتابعته وتقييم نتائجه ما قبل وبعد إنتهاء المشروع إن برامج التنمية عادة ما يعيقها عادات السكان وعدم التقيد بمبدأ المشاركة والتغيير غير المتدرج لتحسين الأحوال في الريف عموماً.

نخلص من هذا القول أن المشاركة هي نتيجة لسلسلة من الدراسات أو الخطوات التي تستصحب جهد الناس عبر مراحل سيكولوجية لتأكيد المشاركة في المشروعات التنموية عبر المراحل التالية:-

- التهيئة : وهي إيجاد المناخ المناسب للتنمية .
- الإهتمام: أي وجود إهتمام من قبل المواطنين والحكومة .
- رد الفعل: أن يكون للمشاركة عائد نتيجة مشاركة المواطنين في مشروع التنمية.
- الرغبة في العمل وحل المشاكل .

إن فعالية المشاركة الشعبية تعتمد حقيقة علي الرغبة في المساهمة ووجود مؤسسات محلية قادرة علي تحريك الجماهير وإستقطابهم ومشاركتهم الإيجابية ومن هنا تبرز أهمية بناء القدرات المؤسسية التي تعتبر إحدى المحاور الأساسية لإحداث التنمية المستدامة . وحتى يكون المواطن مشاركاً فعلياً في تطبيق مفهوم الإستدامة يجب أن تتوفر فيه المعرفة الكاملة بهذا المنهج وأن يكون لديه القدرة الكافية للمشاركة الفاعلة وأن يكون مقتنعاً وملتزماً بمبادئ وأسس الاستدامة.

اذن من خلال ما ذكر يمكن من تحليل عن مفاهيم المشاركة الشعبية تمثل آلية إجتماعية بالدرجة الأولى تستهدف مشاركة الأفراد والجماعات في تحسين نوعية حياة المجتمع اجتماعياً واقتصادياً من خلال أهداف واضحة ومعلنة نابغة من احتياجات المجتمع نفسه ويتم وضعها وتنفيذها بمشاركة المجتمع المحلي تخطيطاً وتمويلأً وتنفيذاً ومتابعة وتقويماً .

## 2-8 مفهوم المجتمع :

هو مجموعة الناس التي تشكل النظام نصف المغلق والتي تشكل شبكة العلاقات بين الناس، المعنى العادي للمجتمع يشير إلى مجموعة من الناس تعيش سوية في شكل منظم و ضمن جماعة منظمة. والمجتمعات أساس ترتكز عليه دراسة علوم الاجتماع . وهو مجموعة من الأفراد تعيش في موقع معين ترتبط فيما بينها بعلاقات ثقافية واجتماعية ، يسعى كل واحد منهم لتحقيق المصالح والاحتياجات. تقابل كلمة مجتمع في الإنكليزية كلمة society التي تحملل معاني التعايش السلمي بين الأفراد، بين الفرد والآخرين. والمهم في المجتمع ان أفراده يتشاركون هموماً أو إهتمامات مشتركة تعمل على تطوير ثقافة ووعي مشترك يطبع المجتمع وأفراده بصفات مشتركة تشكل شخصية هذا المجتمع وهويته. في العلوم الإجتماعية ، يميل العلماء لإعتبار "المجتمع" نظاماً شبه مغلق تشكله مجموعة من الناس ، بحيث أن معظم التفاعلات و التأثيرات تأتي من أفراد من نفس المجموعة البشرية . و تذهب بعض العلوم أشواطاً أبعد في التجريد حين تعتبر المجتمع مجموعة علاقات بين كيانات إجتماعية. تبرز في الإنكليزية كلمة أخرى قريبة في المفهوم هي الجماعة المشتركة community التي يعتبرها البعض التجمع أو الجماعة بدون العلاقات المتداخلة بين أفراد الجماعة ، فهو مصطلح يهتم بأن جماعة ما تشترك في الوطن و المأكل دون إهتمام بالعلاقات التي تربط بين أفراد الجماعة .

## 2-9 مفهوم المشاركة المجتمعية :

تعددت التعريفات المختلفة لمفهوم المشاركة المجتمعية على النحو التالي :

- تتضمن المشاركة اشتراك المواطنين في عملية اتخاذ القرارات وفي انجاز برامج التنمية المحلية وفي الاستفادة من هذه البرامج وفي الجهود لتقييمها.
- هي عملية تحويل جزء من مهام مشاركة اتخاذ القرارات إلى السكان المحليين والفئات الأقل تمثيلاً بالمجتمع المدني ويستوجب المشاركة بهذا المعنى ايجاد منظمات ذات استغلالية للمواطنين المحليين.

➤ هي عملية تنشيط وتأثير المجتمع المحلي والجماعات المستفيدة على اتجاهات واساليب تنفيذ مشروعات التنمية من وجهة نظر احتياجاتهم لتحسين مستوى معيشتهم من حيث الدخل والتنمية الذاتية، ويتحقق ذلك بالمشاركة في عمليات اتخاذ القرارات التي تمس احتياجاتهم المحلية .

➤ هي عملية يستطيع الأفراد من خلالها وخاصة المهمشين ومحدودي الدخل ان يمارسو نفوذاً في مجالات صياغة السياسات وتقييم الخيارات والإدارة ومتابعة تأثيرات التنمية على المجتمع المحلي(World Bank 1992) .

➤ هي عملية من خلالها يتم اشراك أصحاب المصالح والسكان المحليين في مراقبة واتخاذ القرارات الخاصة بتنمية المجتمعات العمرانية مع السلطات الرسمية (UNDP1995) .

➤ هي عملية تفويض السلطة التي تمكن عموم الأفراد في المجتمع المحلي من القيام بدراساتهم وتحليلاتهم وتولي زمام اتخاذ القرارات .

➤ هي مجموعة من المبادئ والاخلاقيات المكتسبة ، فهي تعني تعلم استماع واحترام الآراء وأن نشرك معنا الآخرين في معلوماتنا ومعارفنا وخبراتنا كما تعني الحرص علي اللامركزية وتوزيع الإختصاصات وممارسة الحوار ، والسماح للأقل سلطة بإدارة الموارد وتحمل المسؤولية.

يتضح من العرض السابق فليس هناك تعريف واضح ومحدد للمشاركة المجتمعية حيث تختلف طبيعة مشاركة الأفراد والسكان المحليين في اتخاذ القرارات فقد تكون هذه المشاركة سلبية فلا تتعدى مجرد تلقي المعلومات وقد تكون ايجابية بحيث يكون هؤلاء الفراد صوت حقيق فعال في التأثير على اتخاذ القرارات وتقييم النتائج .

ويمكن تعريف أطراف المشاركة المجتمعية بأنهم الأفراد أو الجماعات أو المؤسسات التي تتأثر مصالحها بشكل مباشر أو غير مباشر بالقضية المحورية المطروحة للحوار وتشمل أطراف المشاركة المجتمعية بشكل عام كل من القطاع الحكومي والذي يضم كافة المؤسسات الحكومية ومؤسسات الحكم المحلي أو الإدارة المحلية وقطاع الأعمال الذي يضم كافة مؤسسات العمال الخاصة وقطاع المجتمع المدني بما يضمه من نقابات وجمعيات أهلية. ولعل من أهم الوظائف التي تهدف المشاركة المجتمعية الى تحقيقها:

1/ الوصول لاتفاق على الأهداف والغايات الكبرى والصغرى للمجتمع ووسائل بلوغها.

2/ توزيع وتوازن الادوار بين الأطراف والمؤسسات الاجتماعية المختلفة في اطار حشد الموارد لتحقيق الأهداف المشتركة .

## 2-10 التغير (التحديث) :

التغير يشير إلى الإختلاف الكمي أو الكيفي ما بين الحالة الجديدة والحالة القديمة أو اختلاف الشيء عما كان عليه في خلال فترة محددة من الزمن .

كان حديث ابن خلدون عن نظرية التحديث كان في إطار تحليل تحول وتغير الإنسان من حياة البداوة إلى حياة الحضرة أي العيش في المدينة وبناء الدولة وهو ما عالج في ظاهرة عمر الدولة والسلطة ومهما كان تركيز ابن خلدون فنظرة التحديث اليوم تهتم بنفس ما إهتم به ابن خلدون في الأمس فهي تعالج التحولات الإجتماعية التي تتم في المجتمعات الريفية وكيف تتقبل مثل هذه المجتمعات عوامل ومؤثرات التحديث وتتحول إلى مجتمعات حضرية أو مجتمعات حديثة وتعرض ايضاً ابن خلدون إلى التغيرات التي تحدث في القيم وأنماط المعيشة. التحديث والتغيير في مجتمع ما يجب أن يكون نابع من ثقافة المجتمع نفسه، لأن كل مجتمع وكل ثقافه لها خصائصها وطبيعتها الخاصة إعتمدت اليابان في عملها نحو التنمية والتحديث على الخبرة الذاتية واستخدام القيم والتراث في إحياء الدافعية للعمل ولإنتاج وبالرغم من أنها آخر دولة خرجت من الحرب العالمية الثانية إلا أنها تعتبر أحد أهم الدول المنتجة والمصدرة للتقنية لكل أنحاء العالم.

قد تبنت اليابان فكرة التنمية الشاملة للإقليم، فقد أدرك اليابانيون أن نجاح خطط التنمية يتوقف على :

- تحويل طموحات وإحتياجات المجتمع المحلي إلى أهداف تخطيطية .
- فهم المخططين والمنفذين لإمكانيات التغيير والطرق والأنشطة اللازمة لإحداثه، ودرجة إسهام الجماهير في تنفيذ الخطط، فالتخطيط علي مستوى المحافظة يقوم علي العناصر التالية:

1. "هدف التخطيط هو التنمية الشاملة.

2. الترابط بين الأهداف والمشروعات.

3. إستمرارية عملية التخطيط أثناء تنفيذ الخطة.

4. التخطيط متعدد المستويات.

5. فريق عمل من المهنيين والمتخصصين في فروع المعرفة المختلفة.

المشاركة العامة في التخطيط ولكن التخطيط الإقليمي في اليابان لا يعني اللامركزية بالمعنى السائد في الولايات المتحدة أو بريطانيا، وإنما يعني عدم التركيز الإداري، فهو يستهدف زيادة قوة الحكومات المحلية والوكالات والتنظيمات المحلية نحو زيادة نقل سلطات التخطيط إليه.

وربطت الهند بين التخطيط المحلي والتنمية المتكاملة أيضاً، ولكن التخطيط يتم علي بؤرة مستوي المركز وهو أدني من مستوي المحافظة في اليابان، وبذلك تجعل الهند من المركز "بؤرة إشعاع" بالمسئولية الإجتماعية وأن يكون واعياً بالمتطلبات القومية، وبذلك أيضاً تضمن التكامل المكاني والوظيفي في عمليات التنمية، وتوجد في اليابان قطاعات التخطيط علي مستوي المدينة والقرية حيث يتم وضع خطط للمدن والقرى، ويوجد علي مستوي المراكز أجهزة التنسيق المحلية التي تقوم بدمج خطط المدن والقرى ووضع خطط ما بين المحليات، وعلي مستوي المحافظة توجد لجان تخطيط ومصالح وفروع مركزية تتولى مسئوليات خطة المحافظة وهو التخطيط الفرعي الفعال، وتنقسم اليابان إلي سبعة أقاليم يوجد في كل منها مجلس تخطيط إقليمي يتولى مسئوليات خطة الإقليم، أما علي المستوي المركزي فتوجد وكالة التخطيط الاقتصادي القومي التي بتعاونها مع الوزارات المختلفة تتولى التخطيط القومي الشامل والتخطيط القطاعي.

أما في الهند فيبدأ التخطيط من مستوي المركز حيث توجد سلطات التنمية، ثم يلي ذلك إلي أعلى سلطات التخطيط الإقليمي، ثم وكالات التخطيط علي مستوي الولايات، وأخيراً على المستوى الفيدرالي لجنة التخطيط القومي .

## الفصل الثالث

### الإستراتيجيات والمدارس الفكرية للتنمية

#### المبحث الأول : الإستراتيجيات

#### 3-1-1 تمهيد :

يتناول هذا الفصل النظريات المفسرة للبحث وتشمل من خلال عرض المدارس الفكرية للتنمية، استراتيجيات التنمية، الفلاسفة والتنمية، نظريات التنمية، المشاركة، التخطيط بالمشاركة، الأطراف المعنية بالمشاركة في العملية التخطيطية، أنواع ومستويات المشاركة، نظريات التواصل، الأدبيات النظرية والتجريبية للتخطيط بالمشاركة وأخيراً الدراسات السابقة دولية كانت ام محلية .

#### 3-1-2 إستراتيجيات التنمية :

الإستراتيجية تعني وضع تطورات لما تكون عليه عملية التنمية الإقتصادية حيث يتم تحديد الأهداف العامة المراد تحقيقها من التنمية الإقتصادية ، هذه الأهداف هي التي تترجم إلى سياسات وخطط وبرامج ومشروعات تتحقق في المستقبل بإستخدام الموارد المتاحة، بحيث يؤدي إستخدام الموارد إلى تحقيق أهداف التنمية في فترة قصيرة من خلال تنمية قوى الإنتاج وعلاقات الإنتاج واقامة هيكل إقتصادي جيد وتطوير النظم والمؤسسات والأفكار .

لذلك فاستراتيجية التنمية الإقتصادية تعبر عن مجموعة من الخيارات التي تحقق تناسبات معينة على مستوى المجتمع كله ، ذلك من حيث إختيار الأهداف التي ينبغي تحقيقها من خلال عملية التنمية ومقدمات التنمية وبإطار أو قاعدة التنمية ومكانة السوق فيها وعلاقة السوق الداخلية بالسوق الخارجية. لذلك فان إختيار إستراتيجية معينة للتنمية يعبر عن محصلة للصراع السياسي بين القوى السياسية والإجتماعية في مجتمع معين<sup>1</sup> . ومن بين الإستراتيجيات التي تبعت في التنمية والتطوير الإقتصادي. إستراتيجية الإعتداد على الذات أو التنمية المستقلة والتي تعني الإعتداد على الذات أو على الحد الأقصى على التصور الذاتي لمعنى التنمية ودلالاتها وأهدافها وسبل العمل من أجل تحقيقها. وبالتالي الإعتداد على القدرات البشرية بإمكانتها الفكرية ومواهبها ومهارتها ومن موارد طبيعية ومالية ضمن نظرة حركية لهذه الطاقات .

<sup>1</sup> . شريف أحمد باشا، مرجع سابق، ص163.

إستراتيجية الإعتماد على الذات تقوم على مبدأ تعبئة الموارد المتاحة وبلورة أفضل السبل لتعبئة المزيد منها ورفع كفاءتها بإستلهاام وإستكشاف القدرات والطاقات والموارد الذاتية وتعبئتها وحسن إستخدامها بحيث يمتد ذلك الى سائر جوانب الإعتماد على الذات من فكرية واقتصادية وتكنولوجية ولا يتناقض هذا التشدد مع ضرورة الإفادة من التجارب العالمية في نطاق العلم والتكنولوجيا ما دامت إرادة الإستقلال متوافره وتشكل منهجاً يهتدي به . وتحاول استراتيجية الإعتماد على الذات التصدي للإجابة على سؤالاً رباعياً يتكون من الأسئلة التالية: لماذا نمي؟ لمن نمي؟ ماذا نمي؟ كيف نمي؟

هذه الأسئلة والإجابة عليها هي التي تتقبل الإهتمام الأساسي حتى تكون التنمية مستقلة، فالتنمية لا بد من تأخذ في إعتبارها التغير الهيكلي للإقتصاد القومي من خلال التوجة الإنتاجي إلى إشباع الحاجات الأساسية الداخلية للغالبية العظمى من السكان وهي التي تحدد من خلال التحولات اللازم إدخالها فى هيكل الإنتاج بحيث يستجيب لهذه الحاجات ومن ثم فالتنمية تجرى لصالح الجماهير وأغلبية السكان. والتنمية المستقلة باعتبارها تجري لمصلحة أغلبية السكان سواء في الريف أو الحضر وتعتبر عن توعية الحياة طبقاً لثقافة الأفراد والمجتمع .

كذلك ينبغي أن تستخدم تكنولوجيات مستمدة من موارد المجتمع وقدراته طبقاً للأولويات التي يتم تحديدها وتستلزم ضرورة مشاركة الجماهير صاحبة المصلحة في تحقيق التنمية . هذه العناصر الضرورية التحقيق في عملية تصور التنمية وإدارتها وبغير ذلك فإن التنمية تظل تدور في نطاق التقليد وتعتمد على الرؤى التنموية السائدة المعتمدة على تجارب تاريخية غربية .

إستراتيجية الإعتماد على الذات والتنمية المستقلة تعتبر أن من غير الممكن أن تجري عملية التنمية بإعتبارها عملية تحرير ونهضة حضارية شاملة تقتضي الانعتاق من شبكة علاقات السيطرة والتبعية في ظل تقسيم العمل الدولي الراهن وهي تفترض من ناحية أخرى عدم امكانية دولة بمفردها من الدول المتخلفة بتحقيق عملية التنمية بصورة منفردة وإنما يستوجب تحقيق نموء جديد لتقسيم العمل الدولي الدخول في مشروع تعاوني مشترك بين مجموعة من البلدان تتكاتف جهودها لتسريع عملية التنمية<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> . المرجع نفسه ، ص164.

### 3-1-3 الإستراتيجية الموجهة للتنمية :

تحتاج التنمية بطبيعتها إلي جهد كثيف وثقة بالنفس وصبر ومصابرة. وأكثر ما يحفز الإنسان علي العمل الدؤوب ويعينه بالصبر والثبات في معركة التحدي أن يُبني العمل علي قناعات ثابتة تمثل فكره الذي يؤمن به وتطمئن له نفسه. فلا بد إذاً لتلافي مواطن الضعف وتذليل المصاعب التي عاقت مسيرة التنمية من وضع إستراتيجيات أساسية ترتبط بهذه القناعات الثابتة وتهدف إلي تفجير الطاقات الإنسانية والمادية . ويمكن أن نعدد من هذه الإستراتيجيات العاملة ما يلي :-

أ- الإرتكاز علي التخطيط العلمي السليم وإعتماد التخطيط الإقليمي في إطار الموجهات والخطط القومية كأسلوب إيجابي ينفذ بحسن الإدارة وتأكيد متابعة التنفيذ والإشراف والتقويم المستمر .

ب- بناء النهضة التنموية المرجوه علي تضافر كل قطاعات الإقتصاد وتكاملها .

ج- الإعتماد علي الجهد الوطني والإعتماد علي الذات كأساس للتنمية .

د- تهيئة المناخ الملائم للتنمية والإنتاج بالسياسات والتشريعات والإجراءات المرغوبة .

هـ- إعتماد الزراعة كمحور أساسي للتنمية تدور حوله وتتعامل معه القطاعات الأخرى مكتملة لدورة وموسعة لقاعدة الإنتاج .

و- وضع أولوية قصوى لإنتاج الغذاء والأمن الغذائي وسلع الصادرات من المحصولات الزراعية والمنتجات الزراعية .

ز- القطاع التقليدي هو أداة التنمية الرئيسية في المجتمع السوداني فهو يغذي نشاطات سائر

القطاعات الإقتصادية ومن ثم لا بد من تأهيله وتوجيه معظم الإستثمارات إليه

ح- التنمية الريفية المتوازنة المتكاملة شعار المرحلة ومنطلق التنمية القومية الإقليمية والمحلية ولذلك يجب أن يكون محط الأنظار ونقطة الإرتكاز للجهد التنموي في البلاد ويتوجب بهذا دعم وتطوير المقدرات الإقليمية للتخطيط التنموي .

ط- إنشاء قاعدة عريضة من الصناعات الريفية والمنزلية والتقليدية والصناعات التحويلية الصغيرة خاصة في مجالات الغذاء والكساء والبناء بإعتبارها إحتياجات أساسية لإنسان الريف نفسه .

ي- إستنهاض الطاقات البشرية المعطلة خاصة المرأة والشباب وتوعيتها وتأهيلها للإستفادة من قدراتهم في العمل التنموي .

ك- التفكير الجاد والإستعداد المبكر والمبادرة في إعداد مشاريع الإنتاج الزراعي والحيواني والصناعي.

### 3-1-4 محاور التنمية المستدامة :

أشار تقرير لجنة الموارد العالمية التابعة للأمم المتحدة الصادر في 1992م إلي أن التنمية لكي تكون مستدامة لابد من الأخذ في الإعتبار ما يلي :-

أ- وضع الضوابط والمحددات البيئية: هناك تحولات وتغيرات حياتية تدهور بيئي، تلوث هواء بالأبخرة والزحف الصحراوي، عليه لابد من وضع محددات للإرتقاء بالوعي البيئي حتى نستطيع أن نعيش حياة خالية من التلوث والأمراض .

ب- تطوير الموارد البشرية :

فلسفة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ومنظمة بلان سودان مبني علي مفهوم المشاركة الشعبية كأداة فاعلة لإستمرارية المشروعات التنموية وهذا يتطلب تدريب وتأهيل المجتمع المحلي حتى يتم إحداث تنمية مستدامة عن طريق إشراك المجتمعات المحلية .

فإن فعالية المشاركة الشعبية تعتمد علي الرغبة في المساهمة ووجود مؤسسات محلية قادرة علي تحريك وتعبئة وتفعيل الجماهير وإستقطابهم ومشاركتهم الإيجابية ومن هنا تبرز أهمية بناء القدرات المؤسسية التي تعتبر أحد المحاور الأساسية لإحداث التنمية المستدامة وحتى يكون المواطن مشاركاً فعالاً في تطبيق مفهوم الإستدامة يجب أن تتوفر فيه المعرفة الكاملة بهذا المنهج وأن تكون له القدرة الكافية للمشاركة وأن يكون مقتنعاً وملتزماً بمبادئ وأسس الإستدامة ، ويرى الباحث أن الإدارة الأهلية من شيوخ وعمد ونظار ولجان شعبية لها دور فعال في تعبئة المواطنين للمشاركة في برامج التنمية وإزالة كل المشاكل والنزاعات التي تعترض عملية التنمية .

أيضاً هناك دور هام للمرأة ومشاركتها ضرورية في إتخاذ القرار، عليه لابد من نشر الوعي بين النساء في المجتمعات الريفية ومشاركتها في كل البرامج التنموية .

ج- تطوير القدرات الإنتاجية : إن الفقر من منظور التنمية البشرية يعني حرمان الفرد من خيارات وفرص العيش ليعيش حياة مقبولة. والفقر أصبح يهدد المجتمعات الريفية والقضاء عليه أمر ممكن ومحورها يكون الإنسان ، وهناك خمسة أولويات أساسية تمثل إستراتيجية القضاء علي الفقر وهي :-

1- تمكين الرجال والنساء وضمان مشاركتهم في القرارات التي تؤثر علي حياتهم وتمكينهم من تعزيز مواطن قوتهم وموجوداتهم .

2- العدالة بين الجنسين، تمكين المرأة أحد عوامل القضاء علي الفقر في معظم الدول التي تمثل الصدارة في الجهود المنزلية الرامية للخلاص من الفقر وأحياناً لا يكون لها صوت في إتخاذ القرارات ولا بد من إشراكها والإهتمام بها .

3- تحقيق نمو إقتصادي مناصر للفقراء ولا بد من تقليل التفاوت الإجتماعي. وعلي صانعي القرارات السياسية أن يتجنبوا السياسات الإقتصادية والتي تمكن فقط الطبقات القوية وذلك علي حساب المستضعفة وهذا ما يعرقل النمو الإقتصادي وزيادة الإنتاج لخفض الفقر .

4- علي الدولة أن توفر البيئة الملائمة للحصول علي التأييد السياسي العريض القاعدة وإنشاء تحالفات لوضع السياسات الإقتصادية وإنشاء أسواق مشتركة وعلي الدولة إعطاء أولوية وأسبقية للفقراء بتوفير الخدمات من تعليم وصحة ومياه وتعبئة الموارد للقضاء علي الفقر .

5- التعهدات الدولية تشير إلي ضرورة التضامن والإلتزام بحقوق الإنسان أينما وجد والقضاء علي الفقر ودعم البلدان الفقيرة كإفريقيا لأنها تعاني من الصراعات الداخلية والأزمات الإقتصادية، وإنطلاقاً من هذه المبادئ قامت بعض المنظمات الطوعية مثل برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، منظمة بلان سودان، اليونيسيف وغيرها في إنشاء مشروعات مدرة للدخل لمكافحة الفقر .

د- وضع ضوابط وقدرات مؤسسية : بعد أن نالت كثير من الدول النامية إستغلالها في الخمسينات والستينات كان هدفها الأول هو التنمية الإقتصادية والإجتماعية ، وتركيز إهتمام الدول علي بناء المؤسسات لتصريف أمورها وتقوية المؤسسات القائمة حتى تكون قوية وقادرة علي العطاء بعد خروج المستعمر

لذا نجد أن بعض المنظمات العاملة في السودان قد قامت بإختيار مناطق لعملها في إنشاء مؤسسات قاعدية وفقاً لفلسفة التنمية القاعدية وذلك لإستدامة البرامج التنموية ، بتنشيط إجتماعي واسع من خلاله تم التعرف علي العديد من المشاريع وعلي أولويات المواطنين في القري والمشاكل التي تعترض برامجهم التنموية وذلك بإستخدام أسلوب التقييم السريع بالمشاركة فقد تمت جدولة أولويات القري وبعدها تم التكوين المؤسس القاعدي وذلك حتى يكون المواطنون علي علم بمشاكلهم ويتم تكوين اللجان من خلال إجتماع عام يعقد في القرية ويتم إختيار الأعضاء ويضم عدد من النساء وهذه اللجنة يناط بها عمليات التنمية في القرية وممارسة الأنشطة المدرة للدخل .

لهذه المؤسسات إيجابيات منها خلق روح العمل الجماعي بين المواطنين وترابطهم ، وتعتبر هذه المؤسسات نواة يمكن عن طريقها ترسيخ وتمكين مفهوم التنمية المستدامة وإشراك المرأة في هذه المؤسسات يعد تحولاً في النظرة والمفاهيم الخاصة بالمرأة ، أيضاً أدت إلي تكامل الجهود في المجتمعات المحلية والرسمية وهذا يساعد علي تقديم خدمات أفضل للمواطنين .

ومن خلال العرض السابق الذي أشرنا فيه إلي مفاهيم التنمية المستدامة ونشأتها وتطورها وإلي محاورها المختلفة وهي بناء القدرات المؤسسية - البيئية - الإنتاجية والإنسانية من هنا ظهرت لنا أهمية التنمية القاعدية أو التنمية بالمشاركة كمنهج جديد من مناهج التنمية .

يتفق معظم المخططين الإقتصاديين حول مفهوم التنمية بأنها عملية شاملة لا يمكن إختزالها في مفهوم النمو الإقتصادي وحده بل لها أبعادها الإجتماعية والثقافية والحضارية، بمعنى أنها تعبر عن تلك الجهود التي يبذل من أجل بناء الهياكل الإقتصادية المرنة والتي تتكامل فيها القطاعات الإقتصادية مع بعضها البعض عند مستوي مرتفع للإنتاجية علي النحو الذي يحقق إستغلالية الإقتصاد القومي

وقد مر إصطلاح التنمية بمرحلة طويلة بدأت بمحتوي إقتصادي ضيق جرت علي أساسه محاولات كثيرة لقياس التخلف وإنتهت بالإقتناع الكامل لتصور المفهوم الإقتصادي للتخلف. عموماً يمكن القول بأن التنمية عبارة عن السلسلة المتسقة من العمليات التي تبذل وفق سياسة عامة وواضحة وبرامج مدروسة لإحداث تطور وتغيير إجتماعي وإقتصادي للمجتمع وبيئاتهم سواءً علي المستوي المحلي أو الإقليمي أو القومي ، أضف إلي ذلك بأنها عملية داخلية ذاتية تعتمد أساساً علي عوامل ومقومات موجودة داخل المجتمع نفسه وأي عوامل أو قوي خارج هذا المجتمع لا تعدو أن تكون عوامل مساعدة أو ثانوية.

التنمية عبارة عن العمليات التي تبذل وفق سياسة عامة أو برامج مدروسة لإحداث تطور وتنظيم إجتماعي وإقتصادي للناس وبيئاتهم سواءً كانوا في مجتمعات محلية أو إقليمية أو قومية، وترتبط عملية التنمية بازدياد أعداد المشاركين من أبناء المجتمع لدفع وتوجيه هذه العملية وكذلك الإنتفاع بنتائجها وثمارها .

### 3-1-5 أهمية التخطيط :

للتخطيط أهمية بالغة حيث أنه المنهج العلمي لسير العمل في ضوء خطوات متتابعة . ومن أهم فوائد التخطيط :-

➤ الإستخدام الجيد للموارد البشرية والمادية المتاحة .

- المساعدة على التأكد من الهدف الذي يراد تنفيذه ووضوحه.
  - تسهيل الإتصال بين الأفراد الذين يعملون لتحقيق هدف معين.
  - تقريب الخيال إلى شبه واقع مما يساعد على حسن إختيار البديل الأكثر مناسبة لتنفيذ الهدف.
  - تشجيع التفكير المنظم .
  - توضيح مراحل العمل وخطوات التنفيذ.
- وللتخطيط دور كبير في إنجاح أي مشروع أو برنامج . وكل برنامج أو مشروع يمر بأربعة مراحل رئيسية هي: تقدير الإحتياجات ، التخطيط ، التنفيذ والتقييم . وتنقسم كل مرحلة من هذه المراحل لخطوات أخرى أكثر تفصيلاً والهدف النهائي من أي مشروع أو برنامج هو تحويل وضع غير مقبول بالمجتمع لوضع أفضل ومقبول .

### 3-1-6 منهجية التخطيط :

فيما يلي الخطوات المختلفة التي يجب على سلطة التخطيط أن تتخذها لكي تضع خطة للدولة :-  
**أ- الأهداف :**

الخطة الأولى أمام رجل التخطيط هي وضع أهداف الخطة بطريقة واضحة ومحددة ودقيقة. ويستلزم ذلك كثيراً من التفكير والبحث وأخيراً يجب أن توضع الإحتياجات الرئيسية للأقتصاد كأهداف للخطة ويجب أن تكون هذه الأهداف قليلة بقدر الإمكان. وقد كان هناك في الدول الغربية مثلاً ما يعرف بالتخطيط ذي الهدف الواحد، فكان هدف التخطيط في بريطانيا من 1951-45م هو تحقيق التشغيل الكامل، وفي الولايات المتحدة الأمريكية زيادة الدخل القومي ، في فرنسا وهولندا واليونان زيادة إنتاجية العمال في فترة ما بعد الحرب، في السودان فقد تم وضع خطة خمسية للتنمية في العام 1946م وكانت المشروعات الممولة معظمها إنتاجية، في أمريكا الجنوبية تحقيق التصنيع السريع. على أنه مهما كان وضع الدولة الغربية المتطورة فإن التخطيط يجب أن يكون متعدد الأهداف في الدول المتخلفة صناعياً في آسيا على أن الأهداف قليلة بقدر المستطاع لأن زيادتها تزيد من إحتمال حدوث تعارض بينها وفي حالة ما اذا حدث تعارض بين الأهداف فانه سيكون من الضروري إتباع نظام الأولوية في الإختيار بين الأهداف والتركيز على أحدها أكثر من الأخرى .

يرى البروفيسور جالبريث أن الخطة السليمة يجب أن تتضمن إستراتيجية للتقدم الإقتصادي، ويعني باستراتيجية التقدم الأقل أهمية . ففي الدول المتخلفة نجد مشروعات كثيرة قد تكون نافعة ومطلوبه غير أن الطاقة يجب أن تركز أولاً على عدد قليل من المشروعات التي

يتوقف عليها النمو الإقتصادي في المستقبل، ففي الهند مثلاً أن الزراعة كانت لها أولوية في الخطة الخمسية الأولى. أما الخطة الخمسية الثانية فقد كانت أهدافها الزيادة الكبيرة في الدخل القومي لرفع مستوى المعيشة والتصنيع السريع مع التركيز بصفة خاصة على التوسع في الصناعات الثقيلة والرئيسية، فتح مجالات واسعة للتوظيف، تقليل الفوارق بين الدخل والثروات والتوزيع الأكثر عدالة للقوة الإقتصادية. وهناك إرتباط بين هذه الأهداف ولا يوجد تعارض بينهما فالواحد منها يؤدي بصورة آلية الى الهدف التالي له.

#### ب- نسبة رأس المال الى الناتج :

تبين نسبة رأس المال الى الناتج العلاقة بين ما يستثمر وبين ما ينتج عنه من دخل . وتبين كذلك ما يجب أن يستثمر من رأس المال لتحقيق زيادة معينه في الدخل. ويتضح من ذلك أهمية الدور الذي يلعبه نموذج هارود دومار في التخطيط الإقتصادي اذ يعتبر في الواقع اداة هامة في يد رجال التخطيط تمكنهم من تحديد معدل النمو الذي يمكن لاقتصاد معين أن يحققه بنسبة معينة من الإستثمار او بنسبة معينة من الإدخار إلى الدخل القومي . ونظراً لان رأس المال سلطة نادرة في الدول المتخلفة لذلك فقد تكون من الأنسب لتلك الدول تقرير أولوية الصناعات المختلفة على ضوء نسبة رأس المال إلى الدخل السائد في كل منها بحيث تعطي الصناعات الأقل إستخداماً لرأس المال أولوية أكبر من أولوية غيرها من الصناعات<sup>1</sup>.

ج- **التخطيط المادي والتخطيط المالي:** التخطيط المادي يعني التخطيط على أساس الموارد الحقيقية مثل العمل والموارد والمعدات وغيرها. ويتطلب كل برنامج للتنمية موارد حقيقية . أما التخطيط المالي فما هو إلا تنظيم الموارد المالية الضرورية لسد إحتياجات التنمية . يقول البروفيسور دوب" أن مشكلة التصنيع في الدول المتخلفة ليست مالية أساساً وإنما هي مسألة تنظيم إقتصادي" فالإستثمار في أي دولة لا يتقيد" بالمدخرات " ولكنه يتقيد بمواردها المادية وإذا تم توفير الموارد المادية اللازمة فانه لا تظهر أي مشكلة بخصوص التمويل. فالتمويل في الواقع ليس وسيلة بتعبئة الموارد الحقيقية القائمة وليس هناك ثمة ضرر في خلق التمويل طالما أن الموارد الحقيقية موجودة ويمكن تعبئته<sup>2</sup> .

<sup>1</sup> . مصطفى خليل، التخطيط الاقتصادي (دراسة نظرية وتطبيقية) رئاسة الجمهورية، مكتب الرئيس للأبحاث الاقتصادية، يوليو 1964 ص58.

<sup>2</sup> . مصطفى خليل، مرجع سابق، ص71.

د- **الموازن في التخطيط** : يستلزم وضع خطة سليمة أن تعد هيئة التخطيط موازين للموارد لضمان التناسق الداخلي بين أجزاء الخطة و لضمان التنفيذ السليم للخطة وبدون ذلك تتعرض الخطة للفشل ومن الضروري واقعياً أن يتم وضع الموازين المختلفة قبل أن توضع الأهداف النهائية للإنتاج في الفروع الهامة للإقتصاد القومي وتتكون هذه الموازين أساساً من فئتين :-

1- الموازين المتقابلة .

2- الموازين المتصلة .

وتعتبر الموازين المتقابلة محاولة لتحقيق التوازن بين أهداف الإنتاج الكلية والموارد المتاحة ويتطلب التخطيط السليم أن ترتبط الموارد المتاحة بأهداف الإنتاج الكلية وأي تفاوت بينهما قد يؤدي إلى مشاكل خطيرة للإقتصاد والخطة لأنه إذا كانت أهداف الإنتاج الكلية متواضعة فلن تستغل الموارد تماماً . وإذا كانت أهداف الإنتاج طموحة فستؤدي إلى تزايد الطلب على الموارد المتاحة أكثر مما تحتمل هذه الموارد .

ولضمان تحقيق التناسق الداخلي لكل هدف خاص بالموارد فانه يجب اللجوء إلى ما يعرف " بالموازن المتصلة وعندما يوضع هدف كبير لصناعة معينة فان على هيئة التخطيط أن تتأكد من أن السلع والمواد الخام المتعددة والأزمة لتنفيذها متوفرة ايضاً ثم أن التخطيط السليم يستلزم أن يكون تنفيذ الهدف في صناعة معينة مرتبطاً باستخدام إنتاجها في صناعات أخرى.

هـ - **التخطيط من أعلى إلى أسفل**: من الممكن أن يتم التخطيط مبتدئاً من القمة فهابطاً أو مبتدئاً من القاعدة فصاعداً، ومن الممكن أن يتم على النحوين السابقين في وقت واحد . ويمكن أن يكون التخطيط من أسفل أكثر واقعية ومتوافقاً مع الإحتياجات المحلية وقد يتسم التخطيط من القمة بدقة وتنسيق أكثر غير أنه قد ينفصل وينعزل عن الإحتياجات المحلية. ولا يوجد هناك تعارض بين هذين النوعين في التخطيط ويمكن الجمع بينهما لوضع خطة دقيقة وواقعية ذلك على النحو الذي فعله الاتحاد السوفيتي حيث يتم التخطيط من القمه ومن القاعدة اي من اسفل فأعلى ومن أعلى فأسفل.

ي- **التخطيط السنوي والتخطيط للمستقبل** : إن فكرة الفترة الزمنية كامنه في لب التخطيط ، فالخطة توضع عن فترة معينة ولتكن خمس سنوات مثلاً . ومهما كان طول فترة الخطة فإنه من الضروري أن يكون لدى هيئة التخطيط على الدوام خطتان قائمتان على أساس الخطة.

الموضوع إحداهما هي خطة المستقبل تمتد لفترة تتراوح بين 15-20 عاماً تتم موازنة هذه الخطة العاجلة على ضوءها وهناك فرق بين الخطة الطويلة الأجل وخطة المستقبل فتختص الأولى بقطاع واحد معين بينما تحاول الثانية أن تغطي كل القطاعات الاقتصادية. والخطة السنوية هي في الواقع الميزانية الاقتصادية القومية عن عام واحد وهي المقابل الاقتصادي للميزانية المالية .

**ح- التخطيط التكميلي :** أقترح البعض بأن تقوم الدولة المتخلفة ذات الموارد المالية غير الكافية والقطاع الخاص الكبير بوضع الخطة في صورتين هما:-

1- الجزء الرئيسي أوالأصل: يجب أن ينفذ مهما كلف الأمر ويجب ضمان الموارد اللازمة لتنفيذه مقدماً.

2- الجزء التكميلي : ينفذ اذا كان ينتظر توفر الموارد اللازمه له بكميات كاملة وفي حالة عدم توفر الموارد اللازمة فانه يمكن عدم تنفيذ الجزء التكميلي بدون أن يؤثر ذلك تأثيراً سيئاً على التركيب الأساسي للجزء الرئيسي ومن ناحية أخرى فاذا وضعت الخطة في صورة واحدة ثم ثبت بعد ذلك عدم كفاية الموارد المالية فإن الأمر قد يستلزم إعادة صياغة وتعديل الخطة، هذا النوع كان يطبق في الإتحاد السوفيتي (سابقاً) لعدم وجود قطاع خاص وليست هناك عقبه في طريق التمويل غير انه في الإقتصاد المتخلف الذي يسعى نحو التخطيط يعتبر هذا الإجراء مستحسناً .

**خ- المرونة والجمود في مجال التخطيط :** يقول بروفيسور دورين " أن التخطيط لا يعني - ويجب الا يعني وضع أي طريق جامد وثابت في المستقبل ذلك أنه ليس من الممكن التكهن تقصيلاً بما سيطرأ على أذواق الناس وعلى المخترعات الفنية والمعدلات العامة للأمن والرفاهية. وعلى ذلك فانه من الخطأ وضع الخطط التي لا يمكن تعديلها بسرعة على ضوء الإحتياجات الإجتماعية المتغيرة " .

المرونة لازمة وضرورية للتخطيط غير أن ذلك لا يعني أن تقوم هيئة التخطيط بتعديل وتغيير طبيعة وتركيب الخطة بدعوى المرونة او تحت ستارها. وقد تكون هناك أمور تدعو إلى تغيير الخطة بصورة جذرية عندما تتغير الظروف وفي الوقت الذي نجد من الممكن بل ومن الواجب فيه إحداث التغييرات في التفاصيل فان التركيب الأساسي للخطة يجب الا يمسه شيء .

ح- الإشراف على تنفيذ الخطة : إن الإشراف على تنفيذ الخطة هو أحد المستلزمات الرئيسية للتخطيط.

### 3-1-7 المبادئ الأساسية للتخطيط :

- يمكن إستخلاص أهم المبادئ الأساسية للتخطيط التتموي الشامل في الآتي :
- أولاً: **تحديد الأهداف** : لابد من تحديد أهداف معينة لكل خطة ويراعي أن تكون هذه الأهداف ذات علاقة بأهداف التنظيم أو المؤسسة . والهدف الجيد يجب أن يكون :
- ❖ **واقعي** : لابد أن توضع الخطة على أساس من المعرفة الواقعية بصورة المجتمع والحقائق الاقتصادية القائمة فيه . وأن توضع الغايات لتتلاءم مع حقيقة هذا الوضع القائم . وبالتالي يمكن إختيار الأساليب الواقعية للوصول إلى الأهداف المنشودة .
- ❖ **محددًا** : اي لابد من تحديد الهدف بدقة .
- ❖ **قابل للقياس**: اي يمكن قياسه بأي وحدة من الوحدات .
- ❖ **محدد بزمن** : لابد أن يكون تحقيق الهدف مربوط بإطار زمني محدد .
- ❖ **المرونة** : نظراً للتطور السريع في العلوم والتكنولوجيا لابد أن تتصف الخطة بالمرونة وأن تتجاوب مع الظروف المتجددة في هذا العصر .
- ❖ **الالزام والديمقراطية** : لابد من توفير مركز جهاز تخطيطي لاتخاذ القرارات وأن يكون لهذه القرارات صفة الإلزام على جميع المستويات في القطاع العام وصفة التوجيه للقطاع الخاص والتعاوني إن وجد . ومن ناحية أخرى فلا بد من المشاركة الفعالة للقاعدة الجماهيرية ومنظماتها في صياغة الخطة أو على الأقل التأثير في صياغتها ومن ثم المشاركة في تنفيذها والذي يعتبر أحد مبادئ التخطيط الهامة وأحد الشروط الضرورية للبيئة التخطيطية .
- ❖ **المركزية واللامركزية** : يعني المبدأ وتوزيع العمل على أساس مركزية قرارات التخطيط والمتابعة وتقييم الأداء ولا مركزية التنفيذ ضمن عملية واحدة مترابطة.
- ❖ **توفير الكوادر التخطيطية** : لابد من توفير الكوادر التخطيطية وتدريبها أولاً لضمان نجاح العملية التخطيطية . حيث أن درجة المركزية في إتخاذ القرارات واتساع حجم القرارات التخطيطية المركزية يتناسب عكسياً مع ندرة الكوادر التخطيطية المخصصة وكفاءتها، وقلّة عدد المؤسسات المشمولة بالتخطيط.

❖ الإستمرارية : إن مبادئ الواقعية والشمول والاتساق والمرونة والمركزية والديمقراطية كلها تساعد على تأمين هذا النسق المتناسق بين جميع أجزاء الخطة واستمرارية العملية التخطيطية. إذ أن العملية التخطيطية لا بد وأن تكون عملية مستمرة .

ثانياً: تحديد الأنشطة اللازمة لتحقيق الأهداف : أن تكون الأنشطة في صورة برامج، مشروعات وفعاليات مختلفة.

ثالثاً: تحديد المدخلات اللازمة لتنفيذ الأنشطة : وتشمل المدخلات المواد الخام ، الأجهزة والمعدات، الكوادر البشرية، الوقت. هذه المدخلات هي التي يتم إستخدامها في الأنشطة وأحياناً يتم تحويل هذه المدخلات إلى ميزانيات تقديرية لتنفيذ الأنشطة .

رابعاً: وضع الإطار العام للتنفيذ : وفي هذه الخطوة يتم إعداد جداول الأنشطة .

خامساً: وضع الخرائط الزمنية للتنفيذ : تساعد على توزيع المهام .

### 3-1-8 أنواع التخطيط :

تستخدم المنظمات أنواعاً مختلفة من التخطيط وفقاً لأغراضها المختلفة. ويمكن تصنيف التخطيط وفقاً لذلك على ضوء عدة معايير أهمها :

(أ) التخطيط حسب مدى تأثيره ويشمل :

- التخطيط الاستراتيجي : وهو التخطيط الذي يكون مهماً ويحدث تغيير نوعي في المنظمة وتمارسه الإدارة العليا وتأثيره بعيد المدى .

- التخطيط التكتيكي : وتمارسه الإدارة الوسطى والعليا وتأثيره متوسط المدى، ويوضع لمساعدة التخطيط الإستراتيجي ومن أمثله تقدير حجم الطلب على سلعة معينة في السوق.

- التخطيط التشغيلي : وتمارسه الإدارة الوسطى الدنيا وتأثيره متوسط المدى، ويوضح عادة التخطيط التكتيكي ومن أمثله تحديد إحتياجات إدارة الإنتاج من المواد وقطع الغيار.

(ب) التخطيط حسب المدى الزمني ويشمل :

- التخطيط طويل المدى : وهو الذي يغطي فترة زمنية طويلة ، ويمكن القول نسبياً أن الفترة خمس سنوات فما فوق ( فترة تخطيط طويل المدى ) .

- التخطيط متوسط المدى : وهو التخطيط الذي يغطي فترة زمنية ليست بطويلة وليست بقصيرة.. ويغطي في الغالب فترة تزيد عن سنة وتقل عن خمسة سنوات .

- التخطيط قصير المدى: وهو التخطيط الذي يغطي فترة زمنية تقل عن السنة .

- **خطوات التخطيط :** تتكون خطوات التخطيط من خمسة مراحل وهي :
- 1- **تحديد الأهداف :** وهي تحديد ما نريد الوصول إليه .
  - 2- **جمع المعلومات :** وهي جمع المعلومات عن الماضي وعن الوضع الحاضر للمنشأة ومعرفة الموقف الحالي داخلياً وخارجياً وتتطلب تحديد جوانب القوة والضعف في المنشأة.
  - 3- **وضع الافتراضات :** بعد أن تم جمع المعلومات تصنع الإدارة إفتراضات معينة متعلقة بهذه الظروف ودورها في إنجاح أو عرقلة تنفيذ الأهداف فالإفتراضات هي مؤشرات لما ستكون عليه الظروف في المستقبل .
  - 4- **تحديد البدائل والإختيار منها :** وفي هذه الخطوة تقوم الإدارة بتصميم عدد من الخطوات البديلة لتحقيق الهدف في ظل الإفتراضات السابقة عن العوامل الداخلية والخارجية في المستقبل. ويتم بعد ذلك تقويم هذه البدائل والإختيار منها على سبيل المثال التكلفة والجوانب الإنسانية والجهد المطلوب والإمكانات المتاحة وغيرها.
  - 5- **التنفيذ وتقويم النتائج :** وهي الخطوة الأخيرة من خطوات التنفيذ وهي تختص بوضع البديل الذي إتماده موضع التنفيذ الفعلي بعد تنفيذه تأتي مرحلة تقويم النتائج للمطابقة بين المخطط والمنفذ .

### 3-1-9 أشكال التنمية :

تنمية شاملة، ومتكاملة أم تنمية فى أحد الميادين الرئيسية، مثل: الميدان الإقتصادى أو السياسى أو الإجتماعى أو الميادين الفرعية كالتنمية الصناعية أو التنمية الزراعية، ويمكن القول بأنها عملية تغيير إجتماعى مخطط يقوم بها الإنسان للانتقال بالمجتمع من وضع أفضل وبما يتوافق مع إحتياجاته وإمكانياته الإقتصادية والإجتماعية والفكرية.

كما أن التنمية هى العملية التى ينتج عنها زيادة فرص حياة بعض الناس فى مجتمع ما دون نقصان فرص حياة البعض الأخر فى نفس الوقت، ونفس المجتمع، وهى زيادة محسوسة فى الإنتاج والخدمات شاملة ومتكاملة ومرتبطة بحركة المجتمع تأثيراً وتأثراً مستخدمة الأساليب العلمية الحديثة فى التكنولوجيا والتنظيم والإدارة .

3-1-10 **المشاركة التنموية :** إن مشاركة أفراد المجتمع في عملية التنمية هو أمر أساسى، بالتركيز علي المصالح والإهتمامات العامة أو المشتركة والتي في نفس الوقت تنمو مصالح وإهتمامات فردية ،

والسبب الأول لإنضمام الناس معاً في عملية نمو المصالح والإهتمامات هو الإدراك بأن معظم العمل الذي يتخذ من جانب أو نيابة عن الجماعة إنما يتم عبر التنظيم ، وبذلك يمكن أن يكون التنظيم هو الآلة التي يتحقق بواسطتها التغيير المطلوب . إن توظيف عملية تنمية المجتمع بفاعلية تساعد علي تقوية العلاقة الأفقية للمجتمع التي تحدث بين الوحدات المحلية أو الجماعات النوعية ( النساء - الشباب ) داخل المجتمع ويمكن الإشارة إلى عناصر مفهوم المشاركة في التنمية علي النحو التالي :-

1- إن مشاركة المواطنين قيمة إجتماعية ذات مزايا متعددة وهي مبدأ أساسي لعملية تنمية المجتمع المحلي، والتنمية الناجحة لا يمكن أن تتم بدون مشاركة المجتمع المحلي بإعتبارهم أصحاب المصلحة الحقيقية والمستفيدين من حدوثها وتتضمن أيضاً المبادئ الأخرى كالمساعدة الذاتية واكتشاف وتنمية القيادات المحلية.

2- مشاركة المواطنين في التنمية هي بالضرورة مجهودات تطوعية إرادية بمعنى أن يقوم المواطن بوازع من إرادته وإختياره دون أن يتعرض لأي ضغط أو إجبار علي القيام بها.

3- مشاركة المواطنين في التنمية هي حق لجميع فئات المجتمع طالما لديهم القدرة عليها، وليست قاصرة علي فئة أو طبقة محددة بالمجتمع كما أنها يجب أن تشمل جميع الفئات وخاصة فئتي الشباب والمرأة لأن ذلك يحقق للمواطنين المساهمة في صياغة الحياة السياسية والإجتماعية والإقتصادية.

4- يجب أن لا تقف مشاركة المواطنين في التنمية عند إختيار القيادات الشعبية فحسب وإلا أصبحت عملية موسمية فقط ، بل يجب أن تمتد إلي المساهمة في جميع عمليات ومراحل تنمية المجتمع لكافة البرامج والمشروعات التي تتم في مجتمعهم ، ولذلك نضمن لها الإستمرارية وتصبح ذات دور محوري في كافة مراحل التنمية .

اذن المشاركة غاية في حد ذاتها بل وإنها وسيلة لتمكين المجتمع من أن يكون له دور فعال في حركته نحو بلوغ أهدافه من النمو والتقدم. وبصفة عامة تقوم عملية المشاركة على أربعة مبادئ هما:1:

1. لا تعد المشاركة عملية على المستوى الأفقي فقط أي بين أفراد من طبيعة واحدة وإنما هي عملية تتم على المستويين الأفقي والرأسي اي بين المستويات والهيئات المختلفة .

1. احمد كمال احمد،تنظيم المجتمع،القااهرة 1970م ،بدون درائشر،ص 274.

2. أن تتم عمليات اتخاذ القرار من قبل صفة من المجتمع تكون هي الجديرة والأحق بتحديد الإحتياجات الضرورية للمجتمع و يجب أن تمتد عملية اتخاذ القرار لتشمل كافة الفئات المتمتعة بخدمات المجتمع.

3. أن يعكس التخطيط إحتياجات الناس بصفة عامة والفقراء بصفة خاصة كما أن نماذج خطط التنمية يجب أن تضعها الصفة فقط وإنما يشارك في وضعها أفراد المجتمع .

4. يعتمد على أن يحدث أثناء عمليات اتخاذ القرار والتخطيط والتنفيذ تبادلاً للأراء بين كافة الأفراد المشاركة سواء من الصفة (القمة) أو أفراد المجتمع(القاعدة) والعكس<sup>1</sup> .

إكتسبت المشاركة في التنمية الإحترام والشرعية خلال الثلاثين عاماً الماضية والفهم المعاصر للمشاركة يرى أنها وسيلة لتقريب الأفراد من العمليات والخطوات السياسية والإقتصادية والإجتماعية التي تؤثر مباشرة على حياتهم وتمكينهم من الوصول إلى صنع القرار . والبعد الأساسي في نموذج التنمية بالمشاركة هو الشراكة ما بين السكان والحكومة في التنمية لتحقيق مستوى معيشي مرتفع ، مستوى صحي ملائم، جودة التعليم وبذلك فإن المشاركة تعتبر هدفاً للتنمية البشرية كما أنها وسيلة لتحقيقها .

لذا أصبحت المشاركة خياراً استراتيجياً في عصرنا الراهن ومطلباً ضرورياً في سياق التطورات العالمية الراهنة. وكل دولة لها أسلوبها الخاص في تطبيق المشاركة في ضوء ظروفها وأحوالها والأوضاع السائدة بها وإحتياجاتها التنموية.

### 3-1-11 المشاركة في التنمية المحلية :

ثمة أبعاد لأي مفهوم للتنمية وخاصة في العالم الثالث لا يمكن الإختلاف حولها منها أن هدف التنمية ينبغي أن يكون الإنسان حياته وطموحاته وإحتياجاته وخياراته الأساسية سواء تحققت هذه الأهداف بجهود حكومية أو شعبية أو مشتركة. ويتصل مفهوم المشاركة بمفهوم التنمية البشرية اتصالاً وثيقاً فلا تنمية حقيقة دون مشاركة الأفراد في صنعها وفي جني ثمارها ويحد من درجة المشاركة توزيع القوى في المجتمع والمشاركة والتمكين وجهان لعملة واحدة فإذا كانت المشاركة تستهدف تنمية المجتمع فهي أيضاً تنمي الذات الشاركة وتطور قدراتها وإمكانياتها ووجودها الفاعل والمؤثر في المجتمع .

<sup>1</sup> . سعود بن سليم، منقول من بحث صيفي المطيري، دورالتخطيط الاستراتيجي في تفعيل التنمية المحلية مع التطبيق على المملكة العربية السعودية، رسالة دكتوراة،كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، الادارة العامة،2012م،ص28.

والمشاركة مفاهيم تتراوح بين الإتساع والتحديد فهي تتسع لتتصرف على العملية التي يلعب الفرد من خلالها دوراً في الحياة الإجتماعية والسياسية في بلده وتتيح له فرصة افسهام في وضع الأهداف العامة للمجتمع. واقتراح أفضل الوسائل لتحقيق تلك الأهداف وانجازها، فالمشاركة الشعبية هي المدخل الصحيح والملائم للتنمية المحلية.

### 3-1-12 مؤشرات التنمية بالمشاركة :

يعتبر التخطيط الإستراتيجي أحد الدعائم الأساسية لعملية التنمية إذ أنه يؤدي إلى وضع وتحديد مسار أوجه التنمية التي يرغب المجتمع في تحقيقها . ومن الأهمية بمكان أن تتم عملية التخطيط بالمشاركة الكاملة والفاعلة من قبل كل المعنيين بأمر التنمية في المنطقة أو المجتمع المحدد ، كما أنها يجب أن تتوفر فيها الجو المساعد والمشجع على المشاركة الفاعلة للمعنيين مع توفر كل البيانات والمعلومات الخاصة بالمجتمع المعنى بعملية التخطيط للتنمية . هناك بعض الخطوات الهامة في عملية التنمية القاعدية تتمثل في :-

**أولاً: تقييم الوضع /الاحتياجات بالمشاركة :** ويتم ذلك عن طريق دراسة الموارد التنموية المتوفرة بالمجتمع مع إستخدام أساليب ومناهج بحث تتواءم وطبيعة المنطقة ، وأن يكون هناك فريق متعدد التخصصات يضم كل المعنيين من الجهات الحكومية المعنية/ المنظمات العاملة بالمنطقة / التنظيمات الإجتماعية القاعدية بالمجتمع / أفراد المجتمع ،على أن يراعى فيه عامل النوع وكل الإعتبارات الثقافية بالمنطقة وفي هذه الخطوة تتم دراسة الموارد التنموية المختلفة والمتمثلة في :

- الموارد الطبيعية (الأرض وما بداخلها ، ما عليها وما فوقها).
  - الموارد البشرية (الناس وما يملكون) .
  - الموارد المجتمعية (المؤسسات،العادات ،التقاليد،القوانين ،الأديان ...الخ وكل ما يحكم العلاقات بين أفراد المجتمع وإستخدام الموارد المتاحة بالمجتمع ) .
- تنتهي هذه الخطوة بتحديد الموارد المتاحة ، المشاكل ، الأوليات والاحتياجات التنموية بالمجتمع المعنى. ويتم عرض ومناقشة نتائج خطوة تقييم الوضع -

الإحتياجات بالمشاركة في إجتماع عام يضم كل أعضاء المجتمع وذلك  
بغرض:

- عرض نتائج الدراسة والحصول على موافقة المجتمع على النتائج واتفاقها مع  
إحتياجاته وأولوياته .

- تهيئة المجتمع وبقية الجهات المعنية للخطوات التالية .

**ثانياً: التخطيط للتنمية بالمشاركة :**

يشارك في هذه الخطوة ممثلين فاعلين لكل الجهات وبأغلبية مطلقة لممثلي  
المجتمع لكل القطاعات (مهنيًا ، نوعاً وفئات عمرية ) وتكون الخطوات على  
هذا النحو :

• **تحديد الرؤية :** ويتم ذلك بأن يطرح على المشاركين السؤال التالي : ماهي  
الأشياء التي نود أن نراها قد تحققت في خلال فترة زمنية محددة وتتم هذه  
العملية فردياً ثم لكل المجموعة ومن ثم يتم جمع العبارات والموضوعات  
المتشابهة في مجموعات تحدد محاور الرؤية الخاصة بالمجتمع

• **تحديد العوائق :** وذلك بتحديد المعوقات التي تقف حائلاً في اتجاه تحقيق  
الرؤية السابقة . عندها يتم تحديد المشكلة المحورية ثم تحديد جذور المشكلة  
من تلك المعوقات ثم الآثار الناجمة عنها .

• **تحديد الاتجاهات الإستراتيجية :** وتعنى هذه الخطوة إيجاد تصور وحلول  
لجذور المشكلة ، وتوضيح ما الذى سيتم القيام به أو تحقيقه لمعالجة العائق  
المعنى . بعدها يتم جمع الحلول المتشابهة في كل المحاور في شكل  
إتجاهات إستراتيجية

**ثالثاً: وضع خطة تنمية المجتمع :** بعد تحديد الاتجاهات الإستراتيجية في الخطوة  
السابقة يتم تحديد المجالات التي تحتاج إلي تدخل تنموي مع ترتيبها حسب  
الأولوية ومن ثم يتم وضع خطة تنمية المجتمع التي تشمل :

- المشاكل التي يواجهها المجتمع .

- تحديد المشروعات ، الأنشطة التنموية المقترحة لمعالجة تلك المشاكل مع  
تجزئتها إلي مهام رئيسية ومهام فرعية .

- الموارد المطلوبة لتنفيذ هذه المشروعات ، الأنشطة التنموية .

- ما يستطيع المجتمع توفيره من هذه الموارد .
- ما لا يستطيع المجتمع توفيره من هذه الموارد .
- تحديد المصادر أو الجهات التي يمكن أن توفر الموارد في حالة عجز المجتمع وضع إطار زمني لتنفيذ المهام المتعلقة بكل نشاط .

#### رابعاً: تنظيم المجتمع :

هناك الكثير من الجدل في موقع هذه الخطوة هل تكون قبل تقييم الوضع بالمشاركة أم بعده ومميزات وعيوب كل واحد من هذين المنهجين . عموماً في هذه الخطوة يتم تنوير المجتمع وتوعيته عن التنظيم وفوائده وأهميته وكيفية تحقيقه . هذه الأمور تهني الظروف المناسبة للمجتمع للبدء في تكوين تنظيم مجتمعي قاعدي واضعين في الإعتبار أن الهدف الرئيسي من تكوين التنظيم المجتمعي هو تحقيق الرؤية الخاصة بالمجتمع عبر تنفيذ المشروعات والأنشطة المضمنة بخطة تنمية المجتمع التي تم إعدادها في الخطوة السابقة.

#### خامساً تنفيذ خطة المجتمع:

ويتم في هذه الخطوة تنفيذ الأنشطة والمشروعات المضمنة في خطة تنمية المجتمع تحت مسؤولية وإشراف اللجنة التنفيذية ومجموعات العمل . وفي نفس الإطار يتم تنفيذ خطتي المتابعة والتقييم .<sup>1</sup>

#### 3-1-13 أهمية المشاركة :

تُعد مشاركة المواطنين في التنمية إحدى القيم المحورية باعتبارها هدفاً ووسيلة في نفس الوقت وهي تمثل أهمية خاصة في تنمية المجتمع المحلي ، حيث أنها تعتبر استراتيجية للعلاج عن طريق التعليم ويتم ذلك من خلال تدريب المواطنين علي الأسلوب الديمقراطي، التعرف علي الحاجات والمشكلات وكيفية حلها، وبالتالي تنمية قدراتهم علي الإعتقاد علي أنفسهم كما أنها إستراتيجية لتغيير السلوك . وعن طريق المشاركة في تنظيمات المجتمع يتغير السلوك الفردي ويتحول إلى سلوك تنظيمي يتفق مع الفهم والمعايير التي يضعها هذا النظام ويتطلبها مع الأعضاء

<sup>1</sup> . مجموعة المبادرة التنموية \_ مناهج التنمية بالمشاركة \_ الخرطوم \_ السودان \_ 2001م ص 36-38

المنتمين إليه فهو يتطلب من الفرد المشارك أن يعدل من سلوكه ويتفق مع تلك القيم والمعايير، وتبرز أهمية المشاركة في الآتي :-

1- تتصف المجتمعات المحلية في العادة بأنهم أكثر حساسية من غيرهم لما يصلح لمجتمعهم وما لا يصلح، ولذا يكون إشراكهم في عمليات التنمية ورضاءهم عما يجري بمثابة المؤشر الذي يوجه القائمين علي التنمية إلي المشروعات المناسبة والوسائل الأكثر ملاءمة إذا ما وجدوا تجاوباً مع تلك المجتمعات .

2- مشاركة المجتمعات في التنمية يجعلهم يدركون حجم مشكلاتهم وإمكانياتهم وحقيقة الخدمات والبرامج التي يشتركون فيها ، كما أنها وسيلة لتدعيم الرقابة المجتمعية علي المشروعات الحكومية وهي بذلك تكون بمثابة ضمان لتعديل مسار التغيير والتنمية بما يتماشى مع صالح المجتمع .

3- إشراك المواطنين في تنمية المجتمع يعمل علي تنمية العلاقة بين الحكومات والشعوب والقضاء علي عنصر الشك الذي ظل مسيطراً لفترة ليست بالقصيرة ، فليس هنالك معوق للتنمية أكثر من إنعدام الثقة بين المواطنين والأجهزة الحكومية خاصة في المناطق الريفية .

فضلاً علي أن تعاون الجهود الحكومية والشعبية في التنمية تحقق أهداف الخطط الحكومية، فإذا قلت الإمكانيات المالية والبشرية والحكومية عن تنفيذها بادر المواطنين عن طريق العون الذاتي إلي تكملة هذه الإمكانيات وهي تعد من الخصائص الهامة لمشاركة المواطنين وخاصة في الدول النامية وبصفة خاصة في المجتمعات الريفية التي تعاني نقصاً حاداً في الخدمات المختلفة .

4- تشير معظم الدراسات الإجتماعية علي دور المشاركة في دفع عجلة التنمية إلى الأمام ، وإحداث التغييرات اللازمة لمساندة عملية التنمية إذ كثير ما تقف بعض الاتجاهات والقيم السائدة خاصة في المجتمعات الريفية أمام عملية التنمية وهذه الأمور لا يمكن تغييرها عن طريق إصدار القرارات أو باستخدام القوة وإنما يمكن تغييرها عن طريق المشاركة ، وبالإستفادة من قيادات المجتمع حيث يقتنع الأهالي أنفسهم ويقدرّون التغيير اللازم ويحددون اتجاههم ويختارون وسائل إحداثه في المجتمع<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> . التقرير السنوي لوزارة المالية - ولاية كسلا، معلومات أساسية عن مدينة كسلا، 2003م ص13.

يصبح مدخل التنمية الحقيقية يتمثل في المشاركة الشعبية ليس فقط على المستوى الإنتاجي بل على المستويين الإقتصادي والسياسي . ونستطيع أن نضيف حقيقة أخرى هي أن التغيير في البناء الطبقي على مستوى القرية والمجتمع يمثل الركيزة الأساسية للتنمية ، ويظل مفهوم المشاركة الشعبية غامضاً ما لم نتعرف على العلاقات الاجتماعية الأساسية التي تلعب الدور الأكبر في تحقيق رفاهية الفلاح ، وتدعيم موقف المساومة الذي يتخذه الفلاح داخل العلاقات الاجتماعية وعادةً ما تكون المساومة داخل البناء الاجتماعي بالنسبة للفلاح محدودة وذلك لإفتقاره إلى مساحة الأرض الكافية وكمية المياه الضرورية ورأس المال الذي يمتلكه والتسهيلات الأخرى، وكلما تمكن الفلاح من الحصول علي هذه التسهيلات إزداد وضعه داخل البناء الاجتماعي .

يعد مفهوم المشاركة أحد الدعائم الرئيسية لعملية التنمية، وتعتبر المشاركة من المفاهيم التي أثرت على أهداف وأساليب تنفيذ المشروعات والبرامج التنموية. بمعنى آخر المشاركة هي عملية إسهام الأفراد بإرادتهم في أعمال تهم المجتمع وتزيد من أمكانياتها في صنع وأستغلال الفرص التي من شأنها أن تؤدي إلي تنمية ظروفهم المعيشية ووضعهم المجتمعي ، سواء كان هذا الإسهام بالمال أو الجهد أو الرأي ، والمشاركة المجتمعية تتم في إطار مؤسسات تكتسب شرعيتها من خدمتها للمجتمع ودور المجتمع في تحديد أنشطتها وأتجاهاتها المستقبلية ) .

وبالتالي للمشاركة شقين :

شق متعلق بالقدرة على الإختيار والإبتكار وشق آخر متعلق بالقدرة علي التنظيم من أجل تنفيذ المبادرات التي يحدد المجتمع إحتياجه لها .

### 3-1-14 أسس المشاركة :

\_ الانسان هو محور وهدف التنمية وبالتالي من المهم أن تبدي المجتمعات المستهدفة من جهود التنمية رأيها في المشروعات التنموية، وحتى أن تختار أفضل المشروعات. وذات الأولوية عندها والتي تلي إحتياجاتها.

\_ إستدامة عملية التغيير الأيجابي حتى بعد أنتهاء المشروع، ويتم ذلك من خلال تقاسم مسؤولية إدارة المشروع مع أفراد المجتمع أو جهات محلية تمثل المجتمع،

وتطور قدراتها التنظيمية لإدارة المشروع وتطويره (حالة مجتمع / مشروع سبل كسب العيش).

- الوصول الى الفئات الضعيفة التي تعيش في الهامش والتحقق من أنها تستفيد من فرص التنمية ويتم ذلك من خلال الرجوع إلى هذه الفئات لكي تقوم بتحديد أولويات احتياجاتها وتتعاون في تصميم وإدارة مشروع يلبي احتياجاتها وتضمن الاستفادة منه.

- تحقيق تنمية شاملة أو مواجهة مشاكل الفقر عادة مايتطلب تغيير جذري وهيكلية لمجموعة من القوانين والتشريعات والعادات والتقاليد ويتطلب ذلك تعاون جهات متعددة للتأثير في صنع وإتخاذ القرار ، ومن هنا تكون المشاركة في صورة تعاون وتنسيق يبن عدة جهات أهلية وحكومية وخاصة لصياغة سياسات تنموية أكثر عدلاً وتراعي مصالح وفرص الأفراد الضعفاء، ويتطلب ذلك إكتساب تلك الجهات شرعية للحديث بصوت تلك الفئات.

### 3-1-15 أطراف المشاركة :

- الأفراد الذين يتأثرون بالمشروع أو بعملية التغيير بشكل عام، مثال ذلك الأطفال العاملين، أسر الأطفال العاملين، أصحاب الورش والمصانع والمزارع التي يعمل بها الأطفال العاملين....الخ.

- الجهات المحلية المعنية بالمشروع لأنها إما تؤثر في كيفية تنفيذ المشروع أو تتأثر بالمشروع، وهذه الجهات تضم الجهات الحكومية أو غير الحكومية أو الخاصة التي تعمل في مجال المشروع وتتفاوت نسبة مشاركتها في المشروع وبشكل عام فإنه من المهم بناء علاقة ثقة قوية بين الجهات الممولة من جهة والجهات المنفذة للمشروع من جهة أخرى ، وبالتالي يتم تطوير العلاقة من علاقة تمويل وتفتيش ورقابة إلى علاقة تدعم المشروع بأفكار جديدة مبنية على تبادل الخبرات من اجل خدمة المجتمع.

### 3-1-16 فوائد المشاركة :

تضمن مشاركة فئات مختلفة من المجتمع عدة أمور :

1. تلبية الجهود التنموية لإحتياجات فعالية في المجتمع خاصة إذا أتاحت الفرصة للفئات الضعيفة للمشاركة برأيها ولتكوين قاعدة تنظيمية مؤسسية فاعلة.

2. أحساس بالملكية والانتماء للجهود التنموية بما يضمن أستفادة المجتمع وإستمرارية جهود التحسين والتطوير.
3. تمكين الفئات المستهدفة على الأعتداد على ذاتهم وفي نفس الوقت قادرين على تغيير العوامل الإقتصادية والإجتماعية بما يضمن لهذه الفئات حقوقهم وواجباتهم وعلاقة أكثر توازناً وتكافؤاً في المجتمع.
4. المشاركة بين المؤسسات المختلفة تساعد على توجيه الجهود وتكاملها لتلبية إحتياجات المجتمع ومثال على ذلك تعاون جهات أهلية وحكومية في تطوير المباني وخدمات البنية التحتية في الأحياء العشوائية.

### 3-1-17 أنماط المشاركة :

مشاركة ممتدة	مشاركة وقتية
يقوم أفراد المجتمع من الأفراد العاديين والفئات المهمشة من تحديد إحتياجاتهم وسبل تلبيةها .	يختار المستفيدون أن يتقدموا للمشروع أو المؤسسة للإستفادة من خدماتها .
يتجاوز أفراد المجتمع من الجهات الرسمية والقيادات المحلية للتعبير عن آرائهم وإحتياجاتهم .	تشارك قيادات المجتمع والجهات الرسمية في تحديد أهداف المشروع والمناطق التي ينفذ بها، والفئات التي تستهدف
تقاسم مسئولية تنفيذ المشروع بين الجهات المحلية وفقاً لقدراتها وأهدافها المؤسسية .	أشراك المجتمع والجهات المحلية في تخطيط المشروع ، ولكن الجهة المنفذة للمشروع هي فقط التي تقوم بالتنفيذ والمتابعة والتقييم .
قدرة أفراد المجتمع على تنظيم أنفسهم في شكل مؤسسات تطوعية أو تعاونية أو خاصة لتوفير خدمات جديدة تحسن من فرص أفرادها في الأعتداد على أنفسهم وتحسين أحوال معيشتهم .	إنشاء لجان من أفراد المجتمع تكون حلقة الوصل بين المشروع والمجتمع ، كما أنها تقدم المشورة للمشروع حول الأنشطة المطلوب تنفيذها
مجموعة المجتمع لديها مبادرات تقوم بتنفيذها من خلال مساهمات عينية ومالية .	التطوع بالوقت أوالمساهمات العينية.

### 3-1-18 عوامل نجاح المشاركة :

هناك عدة عناصر مهمة مطلوب مراعاتها لتفعيل المشاركة وهي :-

1. المرونة في التخطيط والتنفيذ مما يتيح الفرصة للجهات المحلية وللأفراد بالمساهمة في التخطيط والأخذ بأرائهم.
2. الأتصال المستمر بين كل الأطراف المعنية كي تكون المعلومات المتاحة لدى كل جهة أو فرد متكافئة ويمكن استخدامها بشكل يحقق منفعة للأفراد.
3. المساهمة حسب المقدرة والإحتياج، فالمساهمة لا تُقِيم بكم المساهمات بل بنوعيتها وبمن يساهم، ولا تقتصر المساهمة على طبقات دون أخرى، بل يجب أن يساهم جميع الأفراد من طبقات إقتصادية ومجتمعية مختلفة من رجال ونساء ويحدد الأفراد كيف يساهمون بشكل يساعدهم على تحقيق ذاتهم وتحقيق إنتمائهم في المشروع أو الجهود التنموية.
4. المقدرة التنفيذية للمجتمع فلا يجد المجتمع نفسه يشارك لوحده في أمور تكون فوق طاقاته فمن النواحي المهمة في المشاركة أن يتم تحديد الأدوار بناءً على الموارد المحلية للمجتمع ، ثم تحديد الأدوار بناءً على الموارد المحلية للمجتمع، ثم تحديد الموارد الخارجية المطلوبة والمؤسسات التي سوف توفرها ونوعية العلاقة التي ستنشأ بين المؤسسات المحلية والجهات الأخرى.
5. عملية ألتخاذ القرار مصممة بشكل يتيح لكل فرد التعبير عن رأيه أو مناقشة القرارات ووضع المعايير التي يتم بناء القرار عليها، وترشيح من يمثلها في ألتخاذ القرار، ومن المهم هنا ألتايم حجب المشاركة في ألتخاذ القرار عن فئة دون أخرى خاصة أستبعاد الفئات الضعيفة من الفقراء أو النساء أومن الشباب بحج أنهم ليسوا على دراية كافية بشئون المجتمع، فهم جزء لايتجزأ من المجتمع وأي قرار يؤثر عليهم بالسلب أو الإيجاب.

### 3-1-19 نموذج التخطيط بالمشاركة :

يعد أسلوب التخطيط بالمشاركة أحد الوسائل الأساسية التي يمكن أن تسهم في وصول فوائد التنمية الإقتصادية والإجتماعية لفئات المجتمع الأكثر احتياجاً لها حيث يساعد هذا المنهج الدولة في إعداد خطط أكثر واقعية تكون نابعة من الإحتياجات الفعلية للمجتمع، كما يساهم في بناء قدرات المجتمعات المحلية عن طريق إشراكهم في مختلف مراحل التخطيط ويضمن دعم والتزام كافة أعضاء المجتمع بتحقيق أهداف التنمية على نحو مكمل للمجهودات الحكومية ، مما يساعد في تحسين جودة الخدمات الأساسية وطريقة توصيلها ورفع كفاءتها

الاقتصادية ووضع الأولويات باحتياجات المستفيدين ضماناً لتحقيق التنمية المستدامة لصالح الجميع .

### نموذج التخطيط بالمشاركة:

يمكن تعريف التخطيط بالمشاركة على أنه ذلك الأسلوب الذي ينطوي على مشاركة المجتمعات المحلية في كافة مراحل التخطيط بدءاً من تقييم الوضع وتحديد المشكلات وترتيب الأولويات والإحتياجات التنموية وإعداد خطط التنمية حتى تنفيذ ومتابعة وتقييم هذه الخطط .

### الأطراف المعنية بالمشاركة في العملية التخطيطية :

كما سبق الإشارة فإن التخطيط بالمشاركة عملية تفاعلية وتشاركية قي طبيعتها الأمر الذي يتطلب مشاركة مختلف أصحاب المصلحة والتي تشمل كل من :

✓ **المجالس المحلية:** يجب أن يلعب أعضاء المجالس المحلية دوراً قيادياً في عملية التخطيط بالمشاركة وذلك من خلال اتخاذ القرارات التي تضمن تلبية واحتياجات وأولويات مجتمعاتهم.

✓ **المسؤولون:** لا يعد التخطيط من مهام هيئة التخطيط في الوحدة المحلية فحسب وإنما لابد وأن تشترك في هذه العملية كافة الهيئات والادارات داخل الوحدة المحلية .

✓ **أصحاب المصالح في الوحدات المحلية:** تهدف عملية التخطيط بالمشاركة إلى تحديد الإحتياجات والأولويات التي ينبغي التصدي لها من أجل المساهمة في تحسين نوعية الحياة في المنطقة المحلية وعليه فإن مشاركة المجتمع المحلي وأصحاب المصلحة في تحديد تلك الإحتياجات هو عصب عملية التخطيط بالمشاركة وبناء على ذلك لابد من قيام الوحدات المحلية بتعبئة مشاركة مختلف اصحاب المصلحة في إعداد خطط التنمية وهم كافة أفراد المجتمع المحلي والقطاع الخاص والمنظمات غير الحكومية .

✓ **إدارات القطاعات القومية:** من الضروري مشاركة القطاعات القومية في عملية التخطيط بالمشاركة لضمان تحقيق التوافق بين برامجها وبرامج الوحدات المحلية، حيث تقوم إدارات القطاعات بتوفير المعلومات الخاصة بسياساتها وبرامجها وتقديم الخبرة والمعرفة الفنية اللازمة لصياغة سياسات واستراتيجيات الوحدات المحلية من ناحية وتقوم القطاعات بالإسترشاد بخطط التنمية للوحدات المحلية عند تخصيص مواردها على المستوى المحلية من ناحية اخرى.

- ✓ **المستويات المختلفة للحكومة:** تقع مسئولية إعداد وإعتماد خطط التنمية على عاتق الوحدات المحلية ومع ذلك فإن التخطيط بالمشاركة يدخل في إطار نظام للتخطيط القومي يتطلب مشاركة مختلف المستويات الحكومية لمساندة التخطيط المحلي. وتشمل الأدوار والمسئوليات المختلفة للمستويات الحكومية في عملية التخطيط بالمشاركة ما يلي:
- ✓ **المستوى القومي:** إصدار التشريعات والسياسات والمبادئ التوجيهية لدعم التخطيط بالمشاركة وتقديم الدعم المالي وتوفير البرامج التدريبية لبناء القدرات اللازمة لعمليات المشاركة.
- ✓ **المستوى المحلي :** تسهيل التنسيق والمواءمة بين مختلف الوحدات المحلية بعضها البعض وبين خطط التنمية في الوحدات المحلية وبرامج وسياسات القطاعات فضلاً عن تقديم الدعم للوحدات المحلية الفقيرة، وتوفير الإطار الذي يضمن الإتصال والتكامل بين الوحدات المحلية والحكومية المحلية .

### 3-1-20 أنواع ومستويات المشاركة في التخطيط :

تختلف طبيعة ودرجة مشاركة الأفراد والسكان المحليين في اتخاذ القرارات. فقد تكون هذه المشاركة سلبية وقد تكون ايجابية وفعالة ويتوقف مدى مشاركة المجتمع المحلي في التخطيط على عدة عوامل تشمل ديناميكية المعرفة (اذ تختلف المعرفة المستخدمة في العملية التخطيطية وفقاً لأصحاب المعنيين)، وطبيعة وسلوك الجهات الفاعلة والبيئة المحيطة.

ونعرض فيما يلي أهم محاولات تصنيف المشاركة في عملية التخطيط :-

قام Milbrath عام 1965م بتصنيف التخطيط بالمشاركة إلى ثلاثة مستويات أساسية وفقاً لسلوك ومشاركة المجتمع المحلي ففي المستوى الأول يقتصر دور السكان المحليين في على الإستبيانات والتصويت ولكن يفتقرون إلى تفاعلهم مع القرارات المصيرية التي تهم مجتمعهم ، وفي المستوى الثاني يكون هناك نوع من التواصل بين السكان المحليين وبين الجهات الرسمية من خلال مشاركتهم في المنتديات العامة واللجان الرسمية واخيراً في المستوى الثالث والذي يمثل أعلى مستويات المشاركة يصبح المواطن جزء من عملية اتخاذ القرارات ويصبح

المواطن جزء من عملية اتخاذ القرارات ويحصل على حقه في التمثيل في اللجان المعنية بالعملية التخطيطية وفي تأسيس وتنظيم المجتمعات المدنية 1.

وقد قامت Arnstein 1969م بوضع ما بعد بمثابة نظرية تدعى سلم المشاركة والتي تصنف مستويات أو درجة مشاركة أصحاب المصالح والمنفعة- والذين يمثلون الشركاء في عملية التنمية في اتخاذ القرارات وقد وصف Arnstein سلم المشاركة بالأتي :

**1. المناورة والعلاج :** لا تمثل هاتين الدرجتين مشاركة المجتمع وانما الغرض منهما هو مجرد تعليم عملية المشاركة وليس تبني المشاركة بمفهومها الكامل و هذا النوع من المشاركة هو مجرد مشاركة السكان المحليين في الرأي والنصيحة وليست مشاركة في اتخاذ القرار وذلك بغرض كسب تأييد المجتمع المدني دون إعطائه اي صلاحيات.

**2. الإعلام :** يعتبر الإعلام بمثابة الدرجة الأولى في تشريع المشاركة وتتمثل المشاركة هنا في إعلام المواطنين بحقوقهم ومسئولياتهم وفي هذه الحالة تتدفق المعلومات في إتجاه واحد من المسؤولين الرسميين إلى المواطنين ولا يكون للمواطنين الحق في التعليق.

**3. الإستشارة :** وهي تمثل الدرجة التشريعية الثانية لمفهوم المشاركة في عمليات التخطيط وهي عبارة عن أسلوب من أساليب مشاركة المواطنين المحليين من خلال إجراء استطلاعات الرأي بيد أن هذه المشاركة لا تتعدى كونها مشاركة شكلية .

**4. الإسترضاء :** هي درجة يتم فيها على سبيل المثال إنتخاب مجموعة من النخبة في اللجان المقررة لصياغة وتحكيم المخططات والسماح للمواطنين بإبداء الرأي والنصيحة في الخطة او المشروعات المقدمة بحيث تحتفظ هذه اللجان باحقية القرار وكذلك الاحقية في امكانية الأخذ بنصيحة المواطنين. وعلى ذلك فإن هذا النوع لا يمثل مشاركة كاملة للسكان المحليين اذ يسمح لهم فقط بالنصيحة وابداء الرأي في حين تحتفظ الشرعية في تقرير مصير المشروعات والخطط المقدمة الى اللجنة المشكلة من النخبة.

**5. الشراكة :** تعتبر هذه الدرجة في الحقيقة نقلة هامة في مفهوم المشاركة حيث يتم تشكيل لجان مشتركة من المواطنين المحليين ومتخذي القرار واصحاب المصالح ويكون هناك صلاحية لكل منهم في عملية اتخاذ القرار مما يوضح ان هذه المرحلة تمثل نقلة نوعية في مشاركة السكان المحليين في عملية اتخاذ القرار.

<sup>1</sup> . عبد العزيز، منهجية التخطيط بالمشاركة مدخل لتنفيذ المخططات العمرانية للقرية المصرية، المجلة العلمية لكلية الهندسة، جامعة الأزهر، العدد(2) المجلد(7) .

6. **تفويض السلطة** : في درجة يسمح فيها للمواطنين الاحتفاظ بأغلبية المقاعد في اللجان مع تفويضهم بسلطة اتخاذ القرار، المر الذي يجعل القرارات نابعة من السكان المحليين ويكفل لهم حق تحمل مسؤولية اتخاذ القرار في البرامج والخطط التنموية المقدمة اليهم.

7. **سيطرة المواطنين** : تمثل هذه الدرجة أعلى درجات المشاركة حيث تعطي المسؤولية في صنع سياسة وإدارة القرار إلى المواطنين المحليين بشكل شبه كامل في إدارة مواردهم من خلال تشكيل نوع مما يدعى جمعيات أهلية مشكلة من المجتمع المدني ومكونه من هؤلاء السكان المحليين بحيث لا يكون هناك وسطاء بينهم وبين الجهات الممولة للمشروعات التي تخص هذا المجتمع بعينه، وهنا تتبلور قدرة المجتمع المحلي في إدارة موارده وتوجيهه الى احتياجاته الفعلية.

وفقاً لتصنيف Pretty 1995م يمكن بوجه عام تقسيم المشاركة في العملية التخطيطية على:

➤ المشاركة السلبية : والتي تقتصر على إخبار السكان المحليين بما يحدث فحسب، وفي هذه الحالة قد يقوم السكان بالعمل التطوعي للأنشطة المخططة مقابل بعض الحوافز، الا أن التخطيط وصنع القرار يكون في أيدي أناس من خارج المجتمع المحلي .

➤ المشاركة التفاعلية : حيث يشترك السكان المحليين في الخطوات المختلفة لعملية التخطيط مما يؤدي على صياغة خطط عمل محلية نابعة من الإحتياجات الفعلية للمجتمع المحلي ويساعد على خلق او تعزيز الوضع التنظيمي للتنفيذ المستدام، وفيما بين هاتين الصورتين توجد صور أخرى كثير توضحها على النحو التالي:

➤ المشاركة الرمزية أو التلاعب : تكون المشاركة مجرد إدعاء، حيث يترأس فيها بعض الأشخاص لجان رسمية بإدعاء أنهم ممثلو أفراد المجتمع، الا أن اختيارهم لا يكون بلإنتخاب ولا يتمتعون بسلطة حقيقية .

➤ المشاركة السلبية : يشارك الأفراد فيها بلعب دور مستقبلي المعلومات الذين يتم اعلامهم بما تم اتخاذه من قرارات أو بما تم بالفعل من أحداث دون الانتظار لسماع ردود افعالهم.

➤ المشاركة بالتشاور: تكون مشاركة الأفراد عن طريق طلب مشورتهم أو اجابتهم على بعض الأسئلة ، الا أنه لا يتم بالضرورة الأخذ بأرائهم عند وضع القرارات. في حيث يقوم ممثلون خارجيون بتعريف المشكلات وجمع المعلومات والتحكم في التحليل.

➤ المشاركة من أجل الحوافز المادية : يشارك فيها الأفراد بالإسهام في توفير الموارد مثل العمل مقابل الحصول على طعام أو نقود او حوافز مادية أخرى، ولكنهم لا يتدخلون في عملية

صنع القرارات ، كما لا تكون لهم مصلحة في مواصلة أو استمرار توفير الموارد ما لم يحصلون على حوافز مادية.

➤ المشاركة الوظيفية : يشارك فيها الأفراد بناء على طلب مصادر خارجية لتلبية إحتياجات محدودة مسبقاً وقد يتضمن ذلك وجود عملية اتخاذ قرارات مشتركة، ولكن ذلك دائماً ما يحدث بعد أن تكون الأطراف الخارجية قد قامت باتخاذ القرارات الكبرى.

➤ المشاركة التفاعلية : يشارك الأفراد في عمليات التحليل المشترك، وفي تطوير خطط العمل، وينظر إلى المشاركة هنا كحق وليس كوسيلة لتحقيق أهداف المشروع فحسب وتكون المشاركة في هذه الحالة عملية تتضمن استخدام طرق منهجية تسعى للحصول على كافة وجهات النظر على إختلافها، ومن هنا تظهر أهمية دور المؤسسات المحلية. وبما أن الجماعات قد اشتركت في عملية اتخاذ القرار فانه تتكون لديها الرغبة والدافع لمواصلة تنفيذ المشروعات.

➤ التعبئة الذاتية : يشارك فيها الأفراد عن طريق البدء في اتخاذ خطوات بشكل مستقل عن المؤسسات الخارجية . يقومون بعدها بفتح سبل الإتصال بالمؤسسات الخارجية للحصول على الموارد والنصيحة الفنية التي يحتاجون إليها ، مع الإحتفاظ بالتحكم في كيفية توظيف الموارد. ويمكن أن ينتشر ذلك النوع من المشاركة بدعم من الحكومة والجمعيات الأهلية .

### 3-1-21 دور المرأة في التنمية الريفية :

زادت مشاركة المرأة - في العصر الحديث - وبصورة واسعة في حركة المجتمعات مع الاختلاف في درجة ومستوي المشاركة من مجتمع إلي آخر حسب طبيعة المجتمع وتقاليد وأعرافه ومعتقداته. إن ظاهرة تفاعل المرأة في حركة المجتمع واكبتها عملية تنظيم لحركات نسائية أخذت تمارس ضغوطاً علي الحكومات لحماية المرأة وصون حقوقها ومساواتها بالرجل. وقد عرفت هذه الظاهرة بالأيديولوجية النسوية التي تبلورت منذ ثمانين القرن العشرين . وقد نشطت الكتابات عن المرأة في مختلف أنحاء العالم في تلك الفترة، ودعت الكثير من الباحثات في علم الاجتماع والاقتصاد إلي ضرورة إشراك المرأة في التنمية حتى تساهم في تطوير المجتمع .أي أن الدعوة لم تقتصر حماية المرأة فحسب بل ارتبطت بمفهوم أكثر تقدماً ينطوي علي أن المرأة عنصر فاعل في المجتمع وبالتالي يمكنها أن تساهم في عملية التنمية والتغيير الاجتماعي . غير أن مشاركة المرأة في التغيير الاجتماعي لا يتم في فراغ ، وإنما هناك ضوابط وعوامل تحكم مسار واتجاه ودرجة هذه المشاركة . من أبرز هذه

العوامل : القيم ، ودور التقاليد التي تهمش المرأة ، السكان والموارد، درجة التقدم التكنولوجي،  
نوع الحكومات، (أو الأنظمة السياسية) . ومدي وعي الزعماء والقادة بدور المرأة ، وهل تتاح  
للمرأة فرص المشاركة السياسية ؟ وإلي أي مدي يستغل المجتمع طاقات المرأة في الإنتاج .  
إن نظرية التطور الاجتماعي (Social Evolutionary Theory) تري أن المجتمعات  
تتأثر بالتغيرات التي تطرأ علي التوازن بين الموارد والسكان والصعود في سلم التخصص  
وتقسيم ، وتقول ان المزيد من التخصص يعني المزيد من التقنية . ولذلك اتخذ منظرو  
التممية من المجتمع الغربي معياراً للتقدم حيث تزداد الكفاءة بالتخصص وتزداد الإنتاجية،  
والمزيد من التخصص والتقنية يعني - ضمناً - المزيد من الإعتماد علي العمل الذهني،  
وبالتالي المزيد من فرص العمل للمرأة بيد أن " أكثر المعوقات هنا سياسية . فبالرغم من  
إعتراف بعض الحكومات بأهمية المرأة ، لا توجد حكومة من ناحية واقعية تنفذ سياسات  
تخدم المرأة " هذا القول - علي الرغم من أنه لا يخلو من الحقيقة يشوبه التعميم حيث نجد  
أن هناك الكثير من الحكومات تقوم بتنفيذ مشروعات لتنمية المرأة ، ربما يكون هنالك  
قصور من جانب المرأة في بعض المجتمعات لأسباب خاصة بقيمتها وثقافتها تحد من  
عملية إستفادة المرأة الإستفادة القصوى من الفرص المتاحة لها . وهنالك عقبة أخري تتعلق  
بالمفهوم نفسه هي : إلي أي مدي يكون إدماج المرأة في عملية التنمية ؟ وكيف؟ وتدافع  
الكاتبات عن المرأة بالقول بأن المرأة شريك كامل وفاعل في كل عمليات التغيير الاجتماعي.  
ويذهبن إلي القول بأنه في كثير من الحالات نجد أن المرأة قد تم إبعادها من التنمية لأسباب  
سياسية وفنية ، ولم تشرك في إتخاذ القرارات التي تخص الجنسين. وقد هاجمن سياسات  
الحكومات تجاه المرأة بالقول : " إن بعض الحكومات تؤسس رؤيتها للتنمية علي فرضيات  
خاطئة لأنها تري أن الرجل هو الذي يعول الأسرة ، ولاتري أن المرأة تشارك الرجل في تحمل  
المسؤولية الاجتماعية بل أن المرأة يمكن أن تقوم بذلك وحدها إن دعت الضرورة لذلك .  
وهذا يؤثر علي العمالة في القطاعين العام والخاص حيث ينظر لدور المرأة بأنه ثانوي أو  
هي مجرد عامل مساعد وبالتالي أصبحت المرأة تتقاضى راتباً أقل من راتب الرجل ، بينما  
نجد في كثير من الحالات أن المرأة تعول أسرة بمفردها لغياب الزوج لأي سبب من الأسباب  
( وفاة ، طلاق ، .. الخ ) .

لذلك دعا النقاد الاجتماعيون إلي ضرورة التغيير في الفكر الإنمائي بحيث تصبح التنمية  
هي أكثر من مجرد زيادة في الإنتاجية والتصنيع فتشمل إعادة وتوزيع الناتج الاقتصادي من

خلال استثمار أوسع في الخدمات الاجتماعية مثل الاستثمار في التنمية ، الصحة ، وتنمية الموارد البشرية الأخرى والتي تمثل فيها المرأة جانباً مهماً . أحياناً تستدعي العمالة المكثفة (Intensive Labor) مما يعني الحاجة الزائدة لاستغلال طاقات المرأة في الإنتاج<sup>1</sup>.

تزايد الإهتمام بالمرأة الريفية عالمياً وعربياً وبمدي مساهمتها في برامج التنمية المستدامة في السنوات الأخيرة، وترجع بداية الاهتمام إلي عام 1962م ، حين طالبت الجمعية العمومية للأمم المتحدة بضرورة تعزيز دور المرأة ، وذلك خلال العقد الأول للتنمية للأمم المتحدة وهو عقد الستينات ، ثم تم إعلان عام 1975م عاماً دولياً للمرأة .

ويصبح تفعيل زيادة مشاركة المرأة في التنمية ضرورة ملحة بالنظر إلي الواقع الزراعي والإنتاج الزراعي في الوطن العربي ، حيث التحديات لإنتاج كميات كبيرة ومنافسة في السلع باستخدام أساليب ووسائل أكثر كفاءة وملائمة تتعاظم يوماً بعد يوم ، ليس في الوطن العربي فحسب بل في كل الدول النامية ، فالمعدلات العالمية للنمو السكاني ، الارتفاع المستمر لمستويات المعيشة وتناقص سكان الريف بسبب الهجرة وغيرها من العوامل أدت إلي زيادة الطلب علي السلع التي لم تقابلها زيادة متكافئة في الإنتاج ، فهذا الاختلاف في موازنة العرض والطلب دفع العديد من الدول العربية إلي البحث بجدية عن وسائل تؤدي إلي تطوير الإنتاج كماً ونوعاً لكي يواكب مشاكل النمو السكاني والتدني في مستوى المعيشة ، وهنا تجدر الإشارة إلي أن نسب الاكتفاء الذاتي في الغذاء أخذت في التناقص سنة بعد سنة أخرى ، فضلاً عن كونها لا تعبر فعلياً عن مدي الاكتفاء النوعي من الغذاء، إذ هناك العديد من الدول العربية تعيش تحت خط الفقر ، بل وأن البعض منها يدخل ضمن مجموعة الأقطار الجائعة حسبما أوردته منظمة الأغذية والزراعة الدولية 1994م<sup>2</sup>.

### الآثار المترتبة علي مساهمة المرأة الريفية في المشاريع التنموية :

الإهتمام بالمرأة يجب أن يكون علي قمة أولويات السياسات التنموية بحيث يرتفع نصيبها من عوائد التنمية وأن يتضاعف لسببين أولاً لكونها إمراً من ناحية ولكونها ريفية من ناحية ثانية، فالمرأة الريفية تكون أكثر من نصف المجتمع الريفي ويقع علي عاتقها تنشئة وتربية كل أفراد المجتمع ، وتضطلع بالجانب الأكبر في مسؤولية تنفيذ برامج تنظيم الأسرة ومن ثم المساهمة

<sup>1</sup> . عبده مختار موسي - المرأة في عام متغير بالتركيز علي التجربة السودانية - دار الشريعة - 1990م ص 22 - 23.

<sup>2</sup> . المنظمة العربية للتنمية الزراعية - الدراسة القومية الشاملة حول زيادة مشاركة المرأة الريفية في الأنشطة والمشاريع الإنتاجية والتنموية في الوطن العربي - الخرطوم - ديسمبر 1999م ص 27-28.

في تخفيف وطأة المشكلة السكانية ويعول عليها كثيراً في المحافظة علي صحة وسلامة البيئة وترشيد وإستخدام الموارد الطبيعية ، والمساهمة في دفع عجلة الإنتاج والتنمية والمشاركة في شؤون مجتمعا المحلي وحل مشاكله .

### الآثار الاقتصادية :

في بعض الدول التي تتميز بقطاع زراعي كبير تمثل المرأة قوي رئيسية في الإقتصاد فالصناعات التقليدية التي تمارسها جل نساء الريف سواء استعملت لأغراض أسرية أو سوقت كان مردودها يدخل مباشرة في تكوين الدخل الأسري، وتكون هذه الصناعات أحياناً مورد الدخل الوحيد للأسرة في الأوقات العجاف . ويمكن معاينة الدور الإقتصادي للعمل النسوي بالريف العربي من خلال مقارنة النتائج الأولية للمشاريع الإنتاجية الصغرى أو مشاريع الأسرة المنتجة المسيرة من لدن النساء سواء بطريقة فردية أو في إطار تجمعات أو تعاونيات . وقد ذكر التقرير القطري للمغرب أن عدد التعاونيات النسوية الفلاحية المعترف بها في المغرب 33 تعاونية تمثل 36% من مجموع التعاونيات النسوية ، كما تم في مشروع تعاونية النور لتربية أغنام الدمان إختيار المستفيدات علي أساس الدخل المحدود للأسرة والمستفيدة تتحمل النفقات وكان من أسباب نجاح المشروع معرفة المستفيدات وممارستهن تربية أغنام الدمان ، كما أنه لبي حاجيات التعاونيات من حيث الحصول علي دخل مادي دون الإخلال بالنظام الاجتماعي السائد. ويمكن النظر إلي الآثار الإقتصادية علي مرتكزين:-

#### أ- الآثار الإقتصادية علي مستوى الأسرة :-

- 1- تحسين المستوى المعيشي للأسرة .
- 2- تحسين المستوى الغذائي علي مستوى الأسرة .
- 3- حصول المرأة الريفية علي معرفة وإستخدام التقنيات .
- 4- حصول المرأة علي عائد مادي .

#### ب- الآثار الإقتصادية علي مستوى المجتمع :-

- 1- توفير الأمن الغذائي للأسرة الريفية .
- 2- وجود مراكز التدريب ساعد علي رفع مستوى وعي المرأة الريفية في الجوانب الصحية والثقافية والبيئية .

#### ج- الآثار الإجتماعية :

برز اتجاه جديد في أواخر السبعينات ركز علي الحاجة إلي إدماج الجوانب الإنتاجية مع الأبعاد الإقتصادية الإجتماعية التي تتسم بأهمية حيوية في تنفيذها علي نحو سليم . وقد أقر المؤتمر العالمي للإصلاح الزراعي والتنمية الريفية (1979) هذا المنهج الذي يدعو إلي تحقيق نمو إقتصادي يتسم بالعدالة وإلي مشاركة السكان وإدماج المرأة كشريك أساسي لنجاح عملية التنمية . وقد أدي هذا التغيير في السياسات إلي تعزيز أهمية الصلات الإجتماعية والاقتصادية للإنتاج في نطاق نهج شامل للنظم الزراعية بغرض النظر في تعزيز مساهمة المرأة مع التركيز علي المجموعات الهامشية وأهمها المرأة التي قامت بأدوار إجتماعية وإقتصادييه جديدة تحت وطأة الحاجة المادية فارضة علي بعض القيم إجتماعية القديمة التراجع في كثير من الأحيان وذلك من خلال العمل خارج المنزل مما أدي إلي بعض التأثيرات علي الأسرة .

#### د- الآثار البيئية :

ورد في العديد من المؤتمرات الحديث عن المرأة ودورها في حماية البيئة ومنها قمة الأرض في ريو بالبرازيل عام 1991م ، والمؤتمر العالمي للسكان في القاهرة عام 1994، ومؤتمر المرأة في بكين ومؤتمر الغذاء العالمي 1996م ، ومنذ المؤتمر العالمي الذي عقدته الأمم المتحدة 1985م للمرأة تحت شعار المساواة والتنمية والسلام فقد أتخذ المؤتمر قراراً يحث المرأة علي أن تكون أكثر وعياً بالدور الذي ستضطلع به في إدارة الموارد البيئية والطبيعية ، وأكدت المنظمات الدولية لاسيما برنامج الأمم المتحدة للبيئة ضرورة توفير المعلومات عن الطريقة التي تمكن المرأة من أن تقوم بدور نشط في مكافحة المشاكل البيئية الخطيرة ، مثل التصحر وإتلاف الغابات ونضوب التنوع الحيوي وإنتشار إستخدام المواد الكيميائية الخطرة وسوء إدارة الموارد المائية وتلوث المياه والضوضاء وتلوث الهواء وكذلك منع التبذير في إستخدام الموارد في المنزل والزراعة والتجارة والصناعة. وذلك إيماناً منها بأن المرأة هي المفتاح الأساسي لحل مشكلة الإختلال بين السكان والموارد والسكان والبيئة وخاصة في العالم الثالث . وترتب علي ذلك :-

- 1- إرتفاع الوعي الصحي وتحسين مستوي النظافة والتخلص من فضلات الإنسان والحيوان بصورة صحيحة والإستفادة منها كسماد عضوي .
- 2- زراعة النباتات والحدائق المنزلية ساعدت علي إستعادة الغطاء النباتي .
- 3- إستخدام بدائل الطاقة والمواد المحسنة والإستفادة من المخلفات الزراعية كوقود .

4- مشاركة المرأة الريفية في غرس مصدات الرياح ومشاجر الغابات وأشجار الفاكهة والحفاظ علي القائم منها وإدارتها بصورة صحيحة لضمان توفير الغطاء **1**.  
إن الإطار التنموي الشامل لقضايا التنمية يتحدد على أساس النهوض بفئة من المجتمعات يمكن أن تكون طليعة ورائدة على طريق تنمية القرية والقرويين، بحيث تسهم برامج تنمية المجتمع في بناء القاعدة الاجتماعية وتوسيعها في المناطق الريفية .

### 3-1-22 نظم التنمية الريفية (Rural Development System)

أفضل نظم التنمية الريفية التي استخدمت في كثير من البلدان النامية بصفة خاصة الهند وباكستان ، وهو ما أطلق عليه بتنمية المجتمع (Community Development). وفي الخمسينات والستينات بصفة خاصة ، وكانت مؤسسة فورد والأمم المتحدة ترعيان تنمية المجتمع بغرض مساعدة القرى على تحديد ومواجهة إحتياجاتهم المحسوسة سواءً في الزراعة، المياه ، الصرف الصحي ، التعليم ونشاط المجتمع في الطرق والترع أو غيرها من الأشغال العامة في الحرف اليدوية والصناعات الصغيرة ، لم يكن في البداية الهدف من تنمية المجتمع زيادة الإنتاجية الزراعية بل التركيز على تنظيم القرى لتتصرف بناءً على حاجتها ورغبتها كما تحددها ذاتها واعتقاداً بأنها إذا قامت بهذا الدور فإنه من الممكن بقليل من المساعدة من جانب الحكومة تحسين إنتاجيتها ومستويات معيشتها بسرعة وبدرجة كبيرة.

بالرغم من الأهداف الموضوعة لبرنامج تنمية المجتمع إلا أن البرنامج فشل في تحقيق أهداف التنمية وأحد الأخطاء الرئيسية هو الإعتقاد بأن القرى يمكن أن تحسن إنتاجية زراعتها وتوعية مستوى المعيشة بدون الجرعات الكبيرة من التكنولوجيا الإمدادات والمساعدات . وقد ثبت عدم صحة هذا الإعتقاد في أغلب الأحوال، فقد كان العمال على مستوى القرى على الأكثر لديهم جرعات تدريبية بالإضافة للإرشادات فضلاً عن المستوى التعليمي ، وكان من المتوقع أن يكون العمل تجاه تحقيق التنمية أكثر فاعلية . أيضاً دعم الخدمات الفنية على مستوى المجموعة والأقاليم كان ضعيفاً من حيث الكم وبصفة خاصة الكيف .

وتعتمد التنمية الريفية على إنتاج زراعي متزايد يعمل على تعزيز دخول ومستويات معيشية أعلى ، إذ أن فائدة الإنتاج والدخل المتزايد لبعض السكان المستهدفين لا يعنى بالضرورة

<sup>1</sup> . المرجع السابق ص 37

تحقيق أهداف التنمية إذ يجب إستفادة الفقير والعاطل من تلك البرامج ويمكن توظيف بعض سكان الريف في الأشغال العامة التي تركز على :-

أولاً : تدعيم البنية الأساسية للزراعة مثل الطرق والقنوات ، أشغال الري .

ثانياً : التسهيل المفيد إجتماعياً مثل المدارس والمستشفيات والوحدات العلمية . كما يمكن خلق فرص عمالة بزيادة نشاط المشروعات المتعلقة بالمحاصيل الزراعية ، خاصة تلك المتصلة بالإنتاج مثل المشروعات الخاصة بالأسمدة ومبيدات الآفات الزراعية وتصنيع الحبوب . وبما أن التنمية الريفية لا تعنى بالضرورة دخول أعلى للسكان من الإنتاج الزراعي بقدر ما تعنى مستويات أعلى من الرفاهية في شكل الصحة ، التعليم، الضمان الإجتماعي. فإن وزارة الزراعة فى البلدان والحكومات والمؤسسات التي تدعم الصناعات والأشغال العامة فعليها التنسيق الفعال فيما بينها للوصول إلي برامج التنمية الريفية المتكاملة<sup>1</sup>.

### 3-1-23 أساليب التنمية الريفية :

إحداث تنمية ريفية تعني جميع الأنشطة التي تؤثر على رفاهية إنسان الريف وتوفير الحاجات الأساسية مثل الغذاء وتنمية رأس المال البشري في الريف عن طريق التعليم وبرامج التغذية ومحاولة الحصول علي عائد أكبر عن طريق توفير البذور والسماذ والإرشاد أو عن طريق بناء مصانع للسماذ وأنظمة الري .

وبما أن سكان الريف يتميزون بالإقتصاد الريفي المتمثل في الزراعة والرعي والأنشطة الحرفية فيمكن الوقوف عند النشاط الزراعي والذي يستخدم عدد أكبر من العمال مقارنة بالقطاعات الأخرى وقد تصل نسبة العمال الزراعيين 60-70% من القوي العاملة وفي، أغلب الأحيان تنشأ في المجتمع الريفي عادات وتقاليد تعزز طريقة العمل القديمة مما يؤدي إلي صعوبة التغيير، ويشار إلي الإقتصاد الريفي بالملتزم بالتقاليد.

وهناك خاصية أخرى تفضل قطاع الزراعة عن القطاعات الأخرى وهي أهمية الأرض كمورد من موارد الإنتاج تستخدم فيها أساليب مختلفة من الزراعة وذلك حسب نوعية التربة والطقس ووفرة المياه .

---

<sup>1</sup> Tavistock Publication -An Introduction To The Sociology Of Rural Development — Norman Long – Great Britain 1980

### 3-1-24 المبادئ الأساسية لتنمية المجتمعات الريفية :-

تقوم فلسفة تنمية المجتمعات المحلية على تحريك وتحرير طاقات المواطنين لتحقيق حياة أفضل ومستوي رفاهية أعلى وذلك بإشباع إحتياجاتهم واعتمادهم علي أنفسهم . وتتركز تنمية المجتمع الريفي على مجموعة من الأسس والقواعد نوجزها في الآتي :-

(1) إمكان تحسين البيئة المحلية عن طريق مجهودات غير مترابطة في ميادين التطور المختلفة إلا أن التطور والتقدم المتوازن بالمجتمع الريفي يتطلب عملاً منسقاً وبرامج متعددة الأغراض، فقد تربي في بعض هذه المجتمعات برامج وحدوية الغرض كوحدة صحية أو مدرسة أو جمعية زراعية وهذه البرامج الغير مترابطة لاشك أنها ذات فائدة وتقع علي المجتمع فتدخل التحسينات بشكل جزئي ونتائج في العادة محددة ولا تتماشى مع المجهودات المبذولة . ولذا فهناك ضرورة تدعو للتوسع في البرامج وأغراضها وتحويلها إلي برامج متعددة الأغراض للحصول على تأثير أكبر ونفعاً أكثر .

(2) إن الإهتمام بتغيير سلوكيات أفراد المجتمع يصاحبه الإهتمام بالنتائج المادية لمشروعات التنمية بالمجتمعات الريفية . فايقظ الشعور بين أفراد بأن تحسين أحوالهم إنما يكون أولاً عن طريق جهودهم وأن الإعتقاد علي أنفسهم أحد الطرق للتقدم والتطور المستمر . هذه السلوكيات الجديدة بين أفراد المجتمع لها أهمية كبيرة كهدف أساسي للنهوض بالمجتمعات الريفية ، وهذا التطور بالضرورة يزيد من ثقتهم بأنفسهم وإحساسهم بقوتهم خاصة إذا تم أدراك المشاعر والسلوكيات السلبية. فعملية النهوض بالمجتمعات الريفية يمكن أن تكون متجددة إذا نجحت في جذب مساهمة المجتمع وتجريب القيادات المحلية في عملية البناء والتعمير . كما أن شحذ الهمم والحماسة لا تكون كافية في العادة ما لم تدعمها نتائج عملية في المجالات الإجتماعية والإقتصادية.

(3) تناسق البرامج القائمة مع الحاجات الأساسية للمجتمع الريفي أهم المحاور التنموية كما يفضل أن تستجيب المشروعات والبرامج للحاجات الضرورية في المشروعات التنموية بأن تبدأ بعد أن يشعر المجتمع المعني بحاجتهم للمشروع وأن يكون هناك تجاوباً مع البرامج والأهداف الموضوعية وذلك للتأكد من إنجاح هذه المشروعات.

(4) تهدف عملية التنمية في المجتمعات الريفية إلي إسهام المجتمع بشكل كبير وأكثر نفعاً في شئون مجتمعهم ، ومن أحد الأهداف الهامة البعيدة المدى في التنمية الريفية هو العمل علي مساعدة أهل الريف المنعزلين ليكونوا مواطنين أكثر نفعاً يسهمون بطريقة ديمقراطية في

شئون مجتمعهم ، فإسهامهم في برامج التنمية سواءً في التفكير أو التنفيذ أو التمويل أو حتى الاستفادة من خدماتهم إنما هو بالدرجة الأولى تدريب وفرصة لإكسابهم خبرات ومهارات أساسية يحتاجون إليها وهو بالتالي يضمن إستمرار التطور والتقدم في العملية التنموية ، والذي بدوره يمكن الوصول إلي نظام الحكومات المحلية المستتيرة .

(5) تهتم برامج التنمية الريفية بإكتشاف القادة المحليين وتشجيعهم وتدريبهم للقيام بالمبادرات في توعية مجتمعاتهم وإدارة البرامج التنموية وتعتبره هدف أساسي. فمن غير الممكن أن تتحمل الحكومات الأعباء المالية والإدارية والفنية لإدارة عمليات برامج التنمية عن طريق موظفيها وحدهم، بل من الضروري الإعتماد علي القيادات المحلية كضرورة فنية ومالية للإسهام في دورة حياة المشروعات من تخطيط وتنفيذ ومتابعة وتقييم .

(6) قيام المجتمعات الريفية بالإستعانة بالموارد المتوفرة في المنظمات التطوعية الأهلية في برامج تنمية المجتمعات الريفية والتوسع فيها ، فإن الحماسة المطلوبة للإنتلاق نحو التطور والتقدم هو كيفية الإستفادة من الخدمات والمساعدات التي تهيئها التنظيمات والجماعات التطوعية المتعاونة في برامج التنمية من خلال تحديد الأهداف والبرامج التنموية وتحديد الإحتياجات الأساسية بصفة دقيقة وعملية والتي تؤدي إلي خلق قنوات بين الجهات الطوعية والمجتمعات الريفية .

(7) هناك إهتمام أساسي بأن تسير التنمية الاقتصادية والاجتماعية علي المستوي المحلي في خطوط متوازنة مع المستوى القومي . فالمجتمعات الريفية لا يمكن حل مشاكلها الاقتصادية والاجتماعية والثقافية بمعزل عن الدولة ، فهي تعتمد في كثير من الأمور علي ما جاورها من المجتمعات وعلي المنطقة والمحافظه والدولة . فالعون المتبادل بين هذه العناصر هام بالنسبة لمنهج التنمية من الإصلاح والتطور بالنسبة للدولة أيضاً ، فكثير من مشاكل الحياة الريفية مثل إصلاح الأراضي واستخدام الطاقة الكهربائية وتحسين الريفي لا يمكن حلها إلا ببرامج شاملة علي المستوى القومي .

### 3-1-25 أهداف التنمية في الألفية الثالثة :

ان أهداف التنمية في الألفية الثالثة تلخص الأهداف التنموية التي تم الاتفاق عليها في المؤتمرات الدولية ومؤتمرات القمة التي عقدت خلال حقبة التسعينيات حيث قام زعماء العالم في نهاية العقد بوضع الأهداف الرئيسية في إعلان الألفية في سبتمبر 2000م . عمل

برنامج الأمم المتحدة الإنمائي مع الإدارات الأخرى في الأمم المتحدة كالبرامج والصناديق والبنك الدولي وصندوق النقد الدولي ومنظمة التنمية والتعاون الاقتصادي على وضع مجموعة مختصرة من الغايات والأهداف العددية والمؤشرات القابلة للحساب لتقدير التقدم الحادث في التنمية على أساس إعلان الألفية تلك المجموعة الجديدة من الأهداف تعرف بأهداف الألفية الثالثة التي تضمنت (ثمانية) غايات، (18) هدف (48) مؤشر. ومن المستهدف تحقيق أهداف التنمية في الألفية الثالثة في الفترة ما بين 1990-2015م وقد وافقت الجمعية العامة للأمم المتحدة على تلك الأهداف كجزء من خريطة الطريق في الألفية الثالثة للأمين العام للأمم المتحدة .

وقد طلب الأمين العام من مدير برنامج الأمم المتحدة الإنمائي رئيس مجموعة التنمية بالأمم المتحدة أن يعمل مقررًا ومديرًا للمجموعة الخاصة بأهداف التنمية في الألفية الثالثة المسئولة عن نشر الوعي داخل نظام الأمم المتحدة وعبر دول العالم وجعلها جزء مكمل لنظام الأمم المتحدة العامل في هذا المجال .

### غايات التنمية في الألفية الثالثة:

1. القضاء على حدة الفقر والجوع.
2. تحقيق التعليم الأساسي الشامل .
3. تحقيق المساواة في النوع وتمكين المرأة .
4. خفض معدلات الوفيات في الأطفال .
5. تحسين الصحة الإنجابية .
6. مقاومة أمراض نقص المناعة المكتسب (الإيدز) والملاريا وغيرها من الأمراض.
7. ضمان الحفاظ على استدامة الموارد البيئية .
8. تطوير شراكة عالمية للتنمية مع أهداف المساعدة والتجارة تقليص الديون .

### أهداف التنمية في الألفية الثالثة<sup>1</sup>:

1. تخفيض نسبة السكان الذين يقل دخلهم عن دولار أمريكي واحد يومياً إلى نصف خلال الفترة من 1990-2015م .

<sup>1</sup>. تقرير التنمية البشرية ، التنمية المحلية بالمشاركة، معهد التخطيط القومي – برنامج الأمم المتحدة افنمائي 2003م القاهرة ص 111-113.

2. تخفيض نسبة السكان الذين يعانون من الجوع بمقدار النصف خلال 1990-2015م .
3. التأكد بانه بحلول عام 2015م جميع الأطفال في كل مكان الأولاد والبنات على قدم المساواة سوف يكونوا قادرين على استكمال مقررات مرحلة التعليم الساسي بأكملها .
4. الغاء الفجوات النوعية في التعليم الأساسي والثانوي بحلول عام 2005م ولجميع مستويات التعليم بما لا يتجاوز عام 2015م .
5. تقليل معدل وفيات الأطفال الأقل من خمس سنوات بمقدار الثلثين خلال الفترة (1990-2015م).
6. تقليل معدل وفيات الأمهات بنسبة ثلاث أرباع ما هو عليه خلال الفترة (1990-2015م).
7. القضاء على فيروس الإيدز بحلول عام 2015م والشروع في الحد من إنتشاره .
8. القضاء على مرض الملاريا بحلول عام 2015م والشروع في الحد من إنتشاره وغيره من الأمراض الخطيرة .
9. أدماج مبادئ التنمية المتواصلة والمستدامة في سياسات الدول وبرامجها والحفاظ على الموارد البيئية من الفقد .
10. تخفيض نسبة الذين لا يحصلون على مياه شرب نقية بصفة مستمرة بمقدار النصف بحلول العام 2015م .
11. تحقيق تحسناً ملموساً في أحوال وا لا يقل عن مائة مليون فرد من الذين يعيشون في العشوائيات الفقيرة بحلول العام 2015م .
12. تطوير قواعد جديدة للإفتتاح والتجارة غير المنحازة والنظم المالية الواضحة .
13. مواجهة الإحتياجات الخاصة للدول الأقل من معدلات التنمية .
14. مواجهة الإحتياجات الخاصة بالبلاد المتعلقة من ناحية الأرض والجزر الصغيرة في الدول النامية .
15. التعامل بعمق مع مشاكل القروض للدول النامية من خلال مقاييس قومية ودولية لجعل القروض مستمرة على المدى الطويل .
16. بالتعاون مع الدول النامية يجب تطوير وتنفيذ الإستراتيجيات اللأئقة لخلق فرص للعمل المنتج للشباب .

17. ضمان حصول الدول النامية على الأدوية بالتعاون مع شركات الأدوية الكبرى .  
18. بالتعاون مع القطاع الخاص جعل الإستفادة من التقنيات التكنولوجية الجديدة خاصة في مجال المعلومات والاتصالات في إمكان الجميع .  
مؤشرات أهداف التنمية في الألفية الثالثة: وهي 48 مؤشر نذكر منها على سبيل المثال لا الحصر بعض منها :

1. نسبة السكان الذين يقل دخلهم عن دولار واحد في اليوم (القوة الشرائية بالدولار) .
2. نسبة الفقر .
3. نسبة الفئات الأكثر فقراً من معدل الإستهلاك القومي .
4. نسبة الأطفال الذين يقل أعمارهم عن خمس سنوات وأوزانهم أقل من الطبيعي .
5. نسبة السكان تحت الحد الأدنى لإستهلاك الطاقة الغذائية .
6. صافي معدلات القيد في مرحلتي الابتدائي والإعدادي .
7. نسبة التلاميذ الذين ييلتحقون بالصف الأول الابتدائي ويصلون الصف السادس .
8. معدلات القراءة والكتابة للسكان في الفئة العمرية (15-24) عاماً .
9. نسبة الإناث للذكور في التعليم الأساسي والثانوي والفني .
10. نسبة الإناث للذكور الذين يمكنهم القراءة والكتابة في الفئة العمرية (15-24) عاماً .
11. نسبة الإناث العاملات بأجر في القطاعات غير الزراعية .
12. معدل الوفيات للأطفال الذين اعمارهم أقل من خمس سنوات .
13. معدل وفيات الرضع .
14. معدل وفيات الأمهات أثناء الولادة .
15. معدل إستخدام وسائل تنظيم الأسرة .
16. نسبة الولادات التي حدثت تحت اشراف أشخاص مدربين .
17. نسبة تقشي ومعدل الوفيات المصاحب لمرض الملاريا .
18. نسبة تقشي ومعدل الوفيات المصاحب لمرض السل .
19. نسبة حالات الإصابة بمرض السل التي تم اكتشافها وعلاجها .
20. نسبة مساحات الأراضي التي تغطيها الغابات .
21. نسبة السكان الذين يتم امدادهم بمياه الشرب النقية بصفه دائمة .
22. نسبة المساعدات الرسمية غير المشروطة .

23. متوسط التعريفات والرسوم على المنتجات الزراعية والمنسوجات والملابس .
24. معدل البطالة للفئة العمرية (15-24) سنة .
25. نسبة السكان الذين لديهم القدرة على الحصول لى الأدوية الضرورية بصفة مستمرة.

من خلال استعراض المفاهيم العامة للتخطيط الاقتصادي يعتبر التخطيط إحدى الوسائل القادرة على تحقيق عملية التنمية . ويعد مفهوم التنمية من أهم المفاهيم في القرن العشرين وبرز بصورة أساسية في علم الاقتصاد، والتنمية هي عملية مقصودة ومخططة تهدف إلى تغيير البنيان الهيكلي للمجتمع بأبعادها المختلفة لتوفير الحياة الكريمة لأفراد المجتمع وهي أشمل من النمو إذ أنها تعني النمو زائداً التغيير وتتضمن الظواهر الإقتصادية والإجتماعية وتبدأ عملية التنمية بتحليل الوضع الراهن وحصر المشاكل وتحليلها وتحديد الأهداف للوصول إليها عن طريق خطة عمل تمكننا من تحقيق الاهداف.

## المبحث الثاني

### أنماط ونظريات التنمية

#### 3-2-1 تمهيد :

يتفق معظم المخططين الإقتصاديين حول مفهوم التنمية بأنها عملية شاملة لا يمكن إختزالها في مفهوم النمو الإقتصادي وحده بل لها أبعادها الإجتماعية والثقافية والحضارية ، بمعنى أنها تعبر عن تلك الجهود التي يبذل من أجل بناء الهياكل الإقتصادية المرنة والتي تتكامل فيها القطاعات الإقتصادية مع بعضها البعض عند مستوى مرتفع للإنتاجية علي النحو الذي يحقق إستغلالية الإقتصاد القومي<sup>1</sup>.

وقد مر إصطلاح التنمية بمرحلة طويلة بدأت بمحتوي إقتصادي ضيق جرت علي أساسه محاولات كثيرة لقياس التخلف وإنتهت بالإقتناع الكامل لتصور المفهوم الإقتصادي للتخلف . عموماً يمكن القول بأن التنمية عبارة عن السلسلة المتسقة من العمليات التي تبذل وفق سياسة عامة وواضحة وبرامج مدروسة لإحداث تطور وتغيير إجتماعي وإقتصادي للمجتمع

<sup>1</sup> Michal p. Todavo , Economic Developing world , London, (1) 1977 , P7

وبيئاتهم سواءً علي المستوي المحلي أو الإقليمي أو القومي ، أضف إلي ذلك بأنها عملية داخلية ذاتية تعتمد أساساً علي عوامل ومقومات موجودة داخل المجتمع نفسه وأي عوامل أو قوي خارج هذا المجتمع لا تعدو أن تكون عوامل مساعدة أو ثانوية.

التممية عبارة عن العمليات التي تبذل وفق سياسة عامة أو برامج مدروسة لإحداث تطور وتنظيم إجتماعي وإقتصادي للناس وبيئاتهم سواءً كانوا في مجتمعات محلية أو إقليمية أو قومية ، وترتبط عملية التتممية بازدياد أعداد المشاركين من أبناء المجتمع لدفع وتوجيه هذه العملية وكذلك الإنتفاع بنتائجها وثمارها .

### 3-2-2 الفلاسفة والتتممية :

1/ الإغريق:

كان فلاسفة اليونان هم أول من ساهم في إظهار هذا الموضوع في ثقافة أوروبا. ومنهم كان هرقليطس، الذي قال في فلسفته أمور في التغير، أوضح أن العالم في حركة وتطور وتغير دائمين. وله مقولة شهيرة "إنك لا تستطيع أن تنزل في نفس النهر مرتين".

2/ أرسطو:

تحدث عن التغير من جانب آخر، فأوضح طبيعة الدولة في كتاب السياسة بوجود نظام في الكائن العضوي ينتقل من فترة إلى أخرى، يبدأ بالولادة، فالنضج وأخيرا الإضمحلال، والموت.

3/ العرب :

في القرن الرابع عشر الميلادي، قال بن خلدون "وأعلم أن إختلاف الأجيال إنما هو بإختلاف نحلهم من المعاش، فإن إجتماعهم في أحوالهم إنما هو للتعاون على تحصيله والابتداء بما هو ضروري من قبل الحاجي والكمالي. وكان حينئذ إجتماعهم وتعاونهم في حاجاتهم ومعاشهم وعمرانهم من القوت والذخيرة إنما هو بالمقدار الذي يحفظ الحياة ويحصل بلغة العيش من غير مزيد للعجز عما وراء ذلك، ثم إذا اتسعت أموال هؤلاء المنتحلين للمعاش وحصل لهم ما فوق الحاجة من الغنى والرفه دعاهم ذلك إلى السكون والدعة".

### 3-2-3 النمط الرأسمالي للتممية :

جاء مصطلح التتممية خلال النصف الثاني من القرن الميلادي العشرين إمتداداً وتعديلاً لمفهوم النمو الإقتصادي الذي كان سائداً في التاريخ الإقتصادي الأوربي الحديث منذ عهد التجاريين وأدم سميث وخلفائه من الإقتصاديين الكلاسيكيين والتقليديين المحدثين . وكان

محور نظرية النمو في تطورها الأولي أن قدرأ من التراكم الرأسمالي المتفاعل مع التقدم التكنولوجي والتقسيم المطرد للعمل ، يؤدي تدريجياً إلي زيادة إنتاج الفرد. بعد نهاية الحرب العالمية الثانية (1945م ) اتخذت فكرة النمو أبعاداً لم يسبق لها مثيل وفسر هذه الظاهرة بالنمو الكبير الذي حققته أقطار أوروبا بعد سنوات الحرب ، حيث بلغ معدل نمو دخل الفرد في عدد من الأقطار الأوربية نحو 4% إلي 5% بالقياس إلي معدلات النمو خلال العقد الثاني (الثلاثينيات) والتي تراوحت بين 3% - 4% ثم تحققت معدلات أفضل في العقدين السادس والسابع ، إلا أن إستشراء ظاهرة الفقر جعلت الإهتمام أقوى بقضية النمو حتى جاءت نظرية الحلقة المفرغة ومؤداها " إن التنمية لا تتحقق إلا عن طريق إستثمار سنوي يزيد التكوين الرأسمالي بمعدل يفوق وبشكل واضح ومستمر معدل زيادة السكان ، وهذا لا يتأتى للبلدان النامية وهذه معضلة لان تلك البلدان لا تستطيع الإدخار بالنسبة العالمية التي يقضيها معدل الإستثمار المطلوب ، ومن ثم كان جهدها الإنمائي ونتاجها القومي محدداً ، وضعف الإستثمار يؤدي بدوره إلي ضعف معدل النمو ، فإذا أضيف إلي ذلك الإنفجار السكاني ، وهو سمة ملازمة للأقطار النامي والتحليل لمشكلة الفقر يوضح أن فجوة الإستثمار عادة ما تتم تغطيتها بواسطة الإقتراض من الخارج من الدول المصدرة لرأس المال وهي دول العالم الصناعي وهذه الدول لا تقرض بغير عوض مجزى وهو مردود الإقتراض فمثلاً في الفائدة الربوية المركبة . وهذا التحليل يولد إحساس باليأس لدي الدول النامية الذي يدفعها إلي التعبئة الإقتصادية ورهن إرادتها السياسة وقد ظهر مصطلح التنمية تعديلاً لفكر النمو وهو مجرد زيادة الدخل القومي في حين أن التنمية لا تعني النمو فحسب ، وإنما يمتد المفهوم ليشمل العدالة في توزيع الثروة وإحداث تغييرات هيكلية في النشاط الإقتصادي لضمان معدلات نمو متصاعدة لجميع أفراد المجتمع .

جاءت هذه المفاهيم للتنمية من الإقتصاديين الإنمائيين أمثال وولت رستو وروزنتاين دراون وغيرهما ، ويقول روبرت مكنمارا رئيس البنك الدولي الأسبق : (إن كثير من الأمم لن تستطيع أن تحقق معدل النمو 6% الذي حدده العقد الثاني للتنمية (1970م - 1980م ) وعزا ذلك إلي تفاقم مشكلة الديون والحواجز التي تحول دون تدفق منتجات الأقطار النامية إلي الدول الصناعية وحتى إذا إفترضنا أن معدل النمو المقترح سوف يتحقق في عام 1980

فهل في ذلك ضمان للإرتقاء بالمستوي المعيشي بصورة ملموسة للكثير من سكان العالم المتخلف والتي تبلغ مائتي ألف مليون نسمة)<sup>1</sup> .

لم يكتفي علماء التنمية من الإقتصاديين بطرح التنمية من وجهة نظرهم الخاصة المنبثقة من دراسة التطور الإقتصادي في المجتمع الأوربي منذ عصر الثورة الصناعية ، وإنما جنحوا للتعميم الذي يجعل من تلك النظريات قوالب للتصدير إلي الأقطار النامية تُبني عليها جهودها الإنمائي<sup>2</sup> .

تأتي نظرية وولت رستو في مجال التنمية الإقتصادية تأكيداً لنظريات أوجيست كونت ، دوركايم ، دراون ، فرويد وجميز فريزر في مجال الدراسات الإجتماعية والفلسفية والنفسية والتي تجعل الغرب الرأسمالي دائماً هو المحور الذي تدور في فلكه المجتمعات الأخرى . وهذا يعني غرس المفاهيم والقيم والنظريات الغربية بظلالها الإقتصادية والإجتماعية والسياسية والسلوكية بين المجتمعات الفقيرة بكل ما تحمله تلك القيم من تعميق الشعور بالهزيمة النفسية واليأس والتبعية ويقابل ذلك عند الدول الصناعية شعور بالتفوق والإستعلاء<sup>3</sup> .

نخلص إلي أن عناصر النموذج الرأسمالي المختلفة تنحصر في الملكية الرأسمالية لوسائل الإنتاج وتخصيص الموارد من خلال آليات السوق والإعتماد علي هدف تعظيم الربح كمحرك للتقدم . ويؤكد منظرو هذا النموذج أن عملية التنمية تعتمد بشكل أساسي علي النمو الإقتصادي . أما التغير الإجتماعي المنشود فإنه يتحقق تدريجياً كضرورة للنمو الإقتصادي وكثمرة له، حيث يعتبر عنصر الملكية الخاصة لوسائل الإنتاج أحد الإستراتيجيات والتي تدعو للتفاوت في الدخل، وأصحاب هذه الدخل العالية علي حد زعم منظرو الإقتصاد الرأسمالي هم القادرون علي الإدخار والإستثمار، كما أن وحدة التفاوت هذه مستقل بإرتفاع دخول أدني الطبقات بفضل ما تقدمه الدولة من خدمات عينية وما يدفعه أصحاب الأعمال لصناديق التأمينات الإجتماعية.

**3-2-4 النمط الإشتراكي للتنمية : واجه النموذج الرأسمالي إنتقادات عديدة منها الإحتكار وعدم فاعلية آلية السوق في تحقيق التخصص الأمثل لموارد المجتمع بين الإستخدامات**

<sup>1</sup> . عبد الرحمن زكي إبراهيم - إقتصاديات التخلف والتنمية - دار الشروق - القاهرة - 1987م - ص 15 .

<sup>2</sup> المرجع نفسه ص 16 .

<sup>3</sup> . المرجع نفسه ص 17 .

المختلفة ، وعدم الإستقرار الإقتصادي، سوء حالة العمالة وغيرها. ولعلاج إشكاليات الرأسمالية المذكورة تبنت بعض الدول النموذج الإشتراكي كأحد الأنماط البديلة للنموذج الرأسمالي .

كانت نقطة البدء للإشتراكية الماركسية هي حتمية الحل الإشتراكي ويقصد بذلك أن الرأسمالية لا تملك القدرة علي حل مشكلة الإنسان الإقتصادية ولا يمكن أن تتصدي لمشكلة الفقر لأنها تقوم علي مبدأ الإستقلالية وكما سماها فريدريك إنجلز " الإشتراكية العلمية " حيث أخذ في إنتقاد أسلوب الإنتاج الرأسمالي وإدانة إستغلال الرأسمالية للطبقة العاملة . إكتشف كارل ماركس سر إستغلال الرأسمالية للطبقة العاملة من خلال فائض القيمة وأصبح التفسير المادي للتاريخ وفائض القيمة هو الذي ينطوي علي عليه الإنتاج الرأسمالي وترتب علي ذلك كما يعتقد الماركسيون أن التنمية أيضاً أصبحت عملية تحكمها قوانين إقتصادية معلومة .

نادت الإشتراكية بالملكية العامة أو الملكية الإجتماعية لوسائل الإنتاج الرئيسية وتخصيص الموارد من خلال التخطيط المركزي الصارم وإرتبطت التنمية في المجتمعات الإشتراكية بخطط إنمائية يتباين مداها الزمني من خمس سنوات إلي سبع سنوات . ومن ثم إتخذ دعاة الإشتراكية العلمية من التجربة السوفيتية مؤشراً لصحة النظرية الماركسية ونجاح النهج الإشتراكي في التنمية الذي قام علي نظرية قيمة العمل وفائض القيمة، وكما يؤكد ماركس أن العامل الإقتصادي هو العامل الرئيسي والأوحد في تطور المجتمعات وهو الذي يحدد الأوضاع الإجتماعية والسياسية والفكرية وغيرها. والسبب الخاص في تطور العامل الإقتصادي يرجع لتطور القوي المنتجة وعلاقات الإنتاج، والتي تعتمد بشكل أساسي علي عناصر الملكية الإجتماعية لوسائل الإنتاج، وهي بالضرورة تحدد طريقة توزيع الثروة المنتجة في المجتمع .

طالما أن هناك تطابق بين درجة تطور كل من القوي المنتجة وعلاقات الملكية فإن الوجود الإجتماعي يشتمل علي هذا النمو حتى تبلغ قوي المجتمع المنتجة درجة من النمو والتطور تصبح معها علاقات الإنتاج السائدة غير متسقة ، فينشأ الصراع بين الطبقة الحليفة لوسائل الإنتاج وتلك التي تتفق مصالحها مع علاقات الإنتاج " الملكية " وكما تنبأ ماركس فإن الإنتصار دائماً سوف يكون للطبقة المتحالفة مع وسائل الإنتاج " البرولتاريا " ويستمر الوضع هكذا حتى تتطور القوي المنتجة بالدرجة التي تتعارض مع مصالح الطبقة السائدة

علاقات الإنتاج وينشأ الصراع وهكذا. وهذا ما يطلق عليه قوانين الديالكتيك حسب ما أشارت إليه المادية التاريخية والتي تشكل الأساس النظري للنموذج الإشتراكي الماركسي . إن تطبيق الإشتراكية كأحد أنماط التنمية صاحبه كثير من الإخفاقات منها عدم إستناد ماركس علي قيم ومفاهيم خلفية في المساواة بالإضافة إلي التكاليف الإجتماعية العالية التي زامنت تحقيق التنمية<sup>1</sup>. بإعتبار أن الماركسية تزعم أنها حددت القوانين العلمية العامة المسيطرة علي التاريخ البشري واكتشفت في تلك القوانين النظام المحتوم لكل مرحلة تاريخية.

### 3-2-5 النموذج الإسلامي :

أهم ما يميز الإقتصاد الإسلامي عن غيره من الإقتصاديات غير الإسلامية قضية الحلال والحرام حيث لا يتقيد الإقتصاد الحديث بالقيم ولا يرتبط بالأخلاق، وتمتد قضيتة إلي جميع النشاطات الإنسانية وألوان السلوك، سلوك الحاكم والمحكوم ، سلوك البائع والمشتري ، سلوك المؤجر والمستأجر ، سلوك العامل وصاحب العمل . دائرة الحلال في الإقتصاد الإسلامي هي الدائرة الأوسع والأرحب والأصل في الأمور الإباحية ، أما دائرة الحرام فهي الدائرة الضيقة ، ولذلك لم ينص الإسلام علي أن كل كسب مشروع ، وإنما نص علي المحرم منه وحصره في أمور بينها القرآن الكريم والسنة المحمدية . وجاء هذا التحريم وفقاً لضرر أو درء لظلم أو وقاية من مفسدة أو حماية من مضرة .

وقد إعترف الإسلام بالحرية الإقتصادية ونجده قد وضع عليها قيوداً تتلخص في أمرين :

الأول : تحريم بعض أوجه النشاط الإقتصادي التي تعوق تحقيق المثل والقيم التي يتبناها الإسلام مثل تحريم إنتاج وتسويق وإستهلاك الخمر، تحريم الربا وإحتكار السلع .

الثاني : تدخل الدولة لحماية المصالح العامة وحراستها وذلك بالحد من حريات الأفراد فيما يمارسون من أعمال وهنا يقوم ولي الأمر بمراقبة النشاط الإقتصادي للأفراد أو لتنظيم أو لمباشرة بعض أوجه النشاط الإقتصادي التي يعجز عنها الأفراد أو يسيئون إستغلالها. الإقتصاد الإسلامي له موقعه المتميز في الملكية (الخاصة والعامة) والذي يختلف عن كلا الإقتصاديين رأسمالي وإشتراكي . والملكية هي أكبر ظاهرة إجتماعية وإقتصادية يدور حولها الخلاف بين المذاهب الإقتصادية بل أن مفهوم الملكية وتوزيعها هو الحد الفاصل بين المذاهب في العصر الحديث .

<sup>1</sup> . ميخائيل جورباتشوف - البيروسترويك - ترجمة حمدي عبد الجواد - دار الشروق - القاهرة - الطبعة الأولى 1988 - ص 15

الإقتصاد الإسلامي لا يعتبر الملكية الخاصة هي الأصل كما في الإقتصاد الرأسمالي وكذلك لا يعتبر الملكية العامة هي الأصل أو الأساس كما في النظام الإشتراكي . ولكنه يقر الأشكال المختلفة للملكية فهو يؤمن بالملكية الخاصة والعامة وملكية الدولة ويجعل لكل شكل منها مجالاً خاصاً تعمل فيه ولا يعتبر ذلك إستثناءً أو علاجاً إقتضته ضرورة معينة ، ذلك أن هدف الملكية الخاصة إشباع الحاجات الخاصة للفرد المسلم ، حيث أن الإنسان بفطرته كيان مستقل بمعنى أن لكل فرد ذاتيته الخاصة . أما الملكية العامة فهي لإشباع الحاجات العامة لكل فرد بوصفه عضواً في أسرته وأن أسرته عضواً في الأسرة الإجتماعية الكبيرة ، أي المجتمع الذي يعيش فيه لذلك يضع الإسلام الملكية العامة . غير أنه كثيراً ما لا يتمكن الأفراد من إشباع حاجاتهم عن طريق الملكية الخاصة ويظهر التفاوت بين الأفراد في الثروة وهذا التفاوت يقره الإسلام لأنه يعود لتفاوت أفراد المجتمع في الخصائص والصفات الفكرية والروحية والجسدية والقدرة علي العمل والإنتاج والإبتكار . وقاعدة الإسلام العامة في التوزيع القائلة بأن العمل هو أساس الملكية الخاصة ولذا يضع الإسلام الشكل الثالث للملكية وهو ملكية الدولة ليقوم ولي الأمر بحفظ التوازن الإجتماعي<sup>1</sup>.

أما فيما يختص بالموارد في الدولة الإسلامية فهناك نص تشريعي يؤكد حق الجماعة كلها في الإنتفاع بالثروة

الطبيعية في قوله تعالى : ( ما أفاء الله علي رسوله من أهل القرى فله وللرسول ولذي القربى واليتامى والمساكين وابن السبيل كي لا يكون دولة بين الأغنياء منكم )<sup>2</sup>.

ففي هذا النص القرآني نجد تفسيراً لتشريع القطاع في الفئء الذي ينفق منه علي الفقراء والمصالح العامة المرتبطة بالله والرسول . والفئء هو المال الذي يؤخذ من المشركين بدون حرب ولا إيجاف خيل ، ويتكون القطاع العام في الإقتصاد الإسلامي من موارد الملكية العامة وملكية الدولة ، ويستخدم هذا القطاع للمصالح العامة وحفظ التوازن وضمان تداول المال بين الجميع . والتميز بين الملكية العامة وملكية الدولة موجود في الفقه الإسلامي وإن لم يسمي بهذه التسمية ، فالفقهاء والمسلمون يميزون بين ما عرف بملكية الدولة والملكية العامة وذلك بتمييزهم بين ما هو ملك للإمام وبين ما هو ملك للمسلمين كافة، ويمكن تلخيص الفروق الجوهرية بين الملكية العامة وملكية الدولة في الآتي<sup>3</sup>

<sup>1</sup> . عيسى عبد - الإقتصاد الإسلامي - مدخل ومناهج - دار الإعتصام القاهرة - 1974م - ص 38 ، 39

<sup>2</sup> .سورة الحشر ، الآية 7 .

<sup>3</sup> المرجع السابق ص 41-42 ،

أ/ هدف الإستثمار : تستثمر الأموال العامة لإشباع حاجات عامة للأمة مثل بناء المدارس والمستشفيات أما أموال الدولة فيمكن إستثمارها لمصلحة معينة لإيجاد رؤوس أموال منها لمن هم في حاجة إلي ذلك من أفراد المجتمع الإسلامي .

ب/ الحقوق الفردية : لا تسمح الملكية العامة بظهور حق خاص للفرد ولكن قد يكتسب الفرد حقاً خاصاً في أموال الدولة علي أساس العمل .

ج/ نقل الملكية : لا يجوز لولي الأمر نقل الملكية العامة إلي الأفراد ببيع أو هبة ، أما أموال الدولة فيجوز فيها ذلك وفقاً لما يقدره ولي الأمر من مصلحة إجتماعية<sup>1</sup>.

3-2-6 نظريات التنمية : يفرق الباحثون بين نظريات النمو والتنمية فهم عندما يتحدثون عن النمو يقصدون به زيادة الدخل القومي وإرتفاع مستوي المعيشة زيادة تلقائية تظهر آثارها علي مدي الزمن . أما التنمية الإقتصادية فتعني تدخل الدولة بما يمكن من الإسراع بالنمو المادي بأسرع مما لو ترك الإقتصاد دون تدخل أو دفع. ويعني هذا أن نظريات النمو الإقتصادي هي النظريات التي حاولت أن تفسر كيف تطور إقتصاد الدولة المتقدمة أما نظريات التنمية فهي محاولة لتوضيح ملامح الطريق الذي يجب أن تسلكه الدولة المتخلفة أي النامية من أجل تطوير إقتصادها . وعموماً هناك عدة تقاسير لعملية النمو أو التنمية في المجتمعات الحديثة هي علي الوجه التالي:-

1/ نظرية والت رستو 1956م :

يوضح رستو أن الإقتصاد القومي لأي مجتمع يمر بعدة مراحل وكل مرحلة لها طابعها ومشاكله ويمكن تذييل هذه المشاكل للإنتقال للمرحلة اللاحقة حتى يصل المجتمع إلي حالة النضج الإقتصادي .

فهو يري أن التطور من مرحلة إلي مرحلة ممكن، وعلي هذا الأساس يمكن ترتيب المجتمعات وفقاً لمراحل نموها في خمس فئات<sup>2</sup> :

أ- المجتمع التقليدي : هو المجتمع الذي ينمو داخل إطار تحدده قوي إنتاج تعتمد علي تكنولوجيا بدائية ويتميز المجتمع بالإنتاج الزراعي . وخصائص هذا المجتمع هو وجود حد أعلي لما يمكن أن يبلغه إنتاج الفرد وتلعب فيه العلاقات الأسرية دور هام .

<sup>1</sup> . عبد الرحمن زكي إبراهيم - إقتصاديات التخلف والتنمية - دار الشروق ، القاهرة ، الطبعة الأولى 1987م ، ص 25.

<sup>2</sup> . Walt W.Rostow, Stages Of Economic Growth (New York: Cambridge University Press , 1960,2<sup>nd</sup>ed)P 19 .

ب- **مرحلة ما قبل الإنطلاق** : يري رستو أن المجتمع التقليدي ينتقل إلي الطرق المؤدية إلي إستغلال ثمار العلم لأداء وظائف إنتاجية في الزراعة والصناعة بعد أن تتاح له فرص للتعليم وتظهر رغبه في تعبئة المدخرات سعياً وراء الأرباح وتظهر البنوك وتزيد الإستثمارات في قطاع النقل والتجارة . ومن ثم يغلب علي هذا المجتمع طابع الإنتاج التقليدي بإنتاجيته المنخفضة وتكون الأنشطة الحديثة موجهه من قبل قوة إستثمارية أو شبه إستثمارية هدفها تنشيط قطاع لصالحها وليس لصالح المجتمع . هذا الأمر دفع القوي الوطنية اليقظة لتحطيم أغلال المستعمر الذي يمنعه الإنطلاق.

ج- **مرحلة الإنطلاق** : في هذه المرحلة تتسع قوة التقدم الإقتصادي وتظهر قوة دافعه في المجتمع تنقله إلي الإنطلاق وتتمكن الدول النامية من الوصول إلي مرحلة الإنطلاق بفعل قوة تحطيم القيم التي تعوق تقدم المجتمع، وقد تكون هذه القوة تغييرات سياسية أو تكنولوجية مستوردة من الخارج ولا بد من توافر شروط ثلاثة لنقل المجتمع إلي مرحلة الإنطلاق هي علي الوجه التالي:-

- 1/ إرتفاع معدل الإستثمار إلي حوالي 10% من إجمالي الدخل القومي .
- 2/ خلق تقدم مرموق في قطاع رئيسي أو أكثر من قطاعات الإنتاج القومي .
- 3/ خلق الإطار السياسي والإجتماعي المناسب بحيث يعمل علي توفير رؤوس الأموال المحلية والأجنبية .

د- **مرحلة الإتجاه نحو النضج** : يري روستو في هذه المرحلة أن الإقتصاد القومي يتجه إلي التكنولوجيا الحديثة في كافة المجالات الإقتصادية ويزيد معدل الإستثمار إلي 10% - 20% من الدخل القومي وينتج من ذلك زيادة الإنتاج بنسبة تريبو علي نسبة زيادة السكان وتحسين الإنتاج ويقل إستيراد السلع المصنعة ويزيد إنتاجها بكميات كبيرة تكفي الإستهلاك ويكون هنالك فائض للتصدير .

هـ- **مرحلة الإستهلاك الكبير** : في هذه المرحلة تتحول القطاعات الرئيسية في المجتمع إلي إنتاج السلع الإستهلاكية المعمرة وبمستوي رفيع من الفن الإنتاجي ويدخل المجتمع عصر الإستهلاك علي نطاق واسع وهو عصر يتميز بإرتفاع مستوى الدخل الحقيقي للفرد إلي أكثر من حاجاته الأساسية ويزيد بنسبة المشتغلين في قطاع الخدمات والأعمال التي تتطلب توافر مهارات علمية وثقافية ( كالخدمات الطبية والتعليم والثقافة ) ويطلق عليه مجتمع الرفاهية .

### 3-2-7 نظريات التنمية الاقتصادية :

التنمية ظاهرة اقتصادية لها أبعاد مختلفة وأن هذه الظاهرة تمثل عملية شاملة، ومن المعلوم أن مثل هذه العمليات لا يمكن أن تتم بمحض الصدفة والتلقائية وإنما وفقاً للدراسات والتخطيط السليم ومن خلال إطار اقتصادي نظري تستند عليه السياسات الاقتصادية التي ترسمها وتطبقها الدولة من دراسات ونظريات وقد ظهرت لعدد من النظريات التي تعالج قضايا التنمية الاقتصادية في البلدان والمناطق المتخلفة اقتصادياً وفيما يلي نستعرض هذه النظريات :

- **نظرية الدفعة القوية** : صاحب هذه النظرية هو رونشتين رودان و تؤمن نظرية الدفعة القوية بضرورة تكريس حد أدنى من الموارد لعملية التنمية الاقتصادية بإنشاء المشروعات الجديدة إذا أريد للتنمية النجاح . إذ تعاني الدول النامية من العطالة المقنعة التي قدرها رودان بحوالي 25% من السكان<sup>1</sup>. وعليه تبقى الهجرة العمالية هي الوسيلة الناجحة لتخفيف الضغط علي الأراضي الزراعية وعلاج البطالة المقنعة إلا أن بعض الدول رأت عدم جدوى الهجرة في علاج البطالة ومن ثم شجعت قيام الصناعات كحل لمشاكلها الاقتصادية. ولكن هذا الأمر يملئ ضرورة توافر رؤوس الأموال وبكميات ضخمة بما يمكن إحداث الدفعة القوية بإقامة صناعات أساسية في مجال المشروعات العامة والطرق والكباري والسكك الحديدية ومصادر الطاقة التي تتطلب تضافر الجهود الإدارية والفنية والمالية .

- **نظرية النمو المتوازن** : هي عبارة عن صياغة لنظرية الدفعة القوية قام بها نيركس ويركس فيها على مشكلة الحلقة المفرغة للفقر والناجمة عن تدني مستوى الدخل ويرى أن كسر الحلقة المفرغة لا يأتي إلا بتوسيع حجم السوق عن طريق الاستثمارات في الصناعات الاستهلاكية وتطوير جميع القطاعات في آن واحد مع تحقيق التوازن بين القطاع الصناعي والقطاع الزراعي حتى لا يمثل تخلف الزراعة عقبة أمام تقدم الصناعة. والموارد المالية عند نيركس تتوفر من موارد القطاع الزراعي وفرض ضرائب زراعية . أما لتوسيع السوق يمكن تحقيق ذلك من خلال جملة من العوامل منها توسيع عرض النقد واستخدام الدعاية وإلغاء القيود على التجارة وتوسيع البنية التحتية.

- **نظرية النمو غير المتوازن** : إرتبطت هذه النظرية بالاقتصادي المعروف ألبرت هيرشمان، الذي بدأ نظريته من انتقاد الاقتصادي سنجر لنظرية النمو المتوازن عندما قال

<sup>1</sup> . مصطفى شاويش - الإدارة الحديثة - مفاهيم ، وظائف ، وتطبيقات - الفرقان - عمان - 1993م ص 501 .

إنها نظرية غير واقعية وذلك لأن البلدان النامية لا تمتلك الموارد اللازمة خاصة رأس المال والتنظيم ومتخذي القرارات وأكد هيرشمان بأن الشبح القائم في البلدان المتخلفة ليس بسبب الموارد ولكنه بسبب متخذي قرارات الاستثمار وأكد أن تطبيق عدم التوازن المقصود والمخطط هو أفضل الطرق لتحقيق النمو الاقتصادي في البلدان المتخلفة وأن التنمية يمكن أن تحدث من خلال الاستثمار في رأس المال الاجتماعي ويخلق ذلك وفورات خارجية، أو من خلال النشاطات الإنتاجية المباشرة وبالتالي الاستفادة من هذه الوفورات ويؤكد هيرشمان بأن الاختلال في التوازن يمثل القوة الدافعة للنمو .

- **نظرية أقطاب مراكز النمو** : يرى فرانسويرو صاحب هذه النظرية بأن مراكز النمو تنشأ بشكل عام حول صناعة رئيسية تتمتع بأسواق تصريف مهمة ينتج عنها توزيع دخول مرتفعة يكون لها نتائج وآثار إيجابية ، وأن النشاط لهذه النظرية لا يقتصر على الصناعة فقط وإنما أي نشاط أمر محفز تتوفر فيه الثروات الطبيعية والأيدي العاملة وحجم الوحدات المنتجة وحجم الطلب الداخلي والخارجي .

#### آثار هذه النظرية:

أ- آثار هيكلية: ذلك بانخفاض معدل الوفيات وزيادة معدل نمو السكان مع ظهور عدم التوازن السكاني من جراء هجرات السكان بالإضافة إلى اختلاف معدلات الإنتاج.

ب- آثار اقتصادية: حيث يبدأ مفهوم مضاعف الاستثمار بالعمل وذلك بإعادة الدخل التي تقود إلى زيادة في الطلب وبالتالي تحقيق استثمارات جديدة وبالتالي زيادة في الإنتاج .

نظريات التغير الهيكلي وأنماط التنمية : تركز هذه النظرية على الآلية التي تحول الاقتصاديات المتخلفة إلى اقتصاد أكثر حداثة وتحضر وهناك نموذجان ممثلان لهذه النظرية هما نموذج ارتلويس الذي يستخدم نموذج القطاعين وفائض العمل ونموذج هو ليس تشيري للتحليلات التجريبية لأنماط التنمية .

#### أ- نموذج لويس في التنمية :

يبين لويس في هذا النموذج إنه يمكن حدوث تغيير هيكلي لاقتصاد متخلف باستخدام الفائض الرأسمالي وذلك عند انتقال العمالة من القطاع الريفي الزراعي إلي القطاع الحضري الصناعي لارتفاع الأجور مما يؤدي إلى توسيع الإنتاج وزيادة الأرباح والتي يعاد استثمارها في الصناعة وهكذا تستمر عملية انتقال العمالة من الريف إلى المدينة ويتوسع الإنتاج الصناعي وتحدث التنمية وبالتالي يحدث التغير الهيكلي في الاقتصاد.

## ب- نموذج هوليس تشينري :

إستند هذا النموذج على البحث التجريبي الذي قام به هو ليس في تحليل أنماط التنمية في عدد من بلدان العالم الثالث في الفترة من 1950-1973 عن طريق أسلوب تحليل الإنحدار والسلاسل الزمنية لمستويات الدخل الفردية المختلفة وتوصل في دراسة إلي إنه عند حدوث تحول في هيكل الإنتاج يصاحبه حالة إرتفاع في معدل الدخل الفردي وعندها يرتفع نصيب الناتج الصناعي في الناتج القومي مقابل انخفاض نصيب الناتج الزراعي في الناتج القومي الإجمالي وهكذا شملت التحولات أيضا الطلب الاستهلاكي ونمو المدن والصناعات مع هجرة الناس من الريف إلى المدن وكذلك تحولات في أنماط التجارة الدولية وهناك تحولات أيضاً في الجوانب الإجتماعية.

- **نظرية مراحل النمو لروستو Stage Theory Of Growth** وضع روستو في نظريته

خمس مراحل للتنمية مع تصنيف المجتمعات طبقاً لهذه المراحل وهي :

1- مرحلة المجتمع التقليدي: تتضمن هذه المرحلة وجود مجتمع يعمل أغلبية في القطاع الزراعي في ظل وجود سلطة سياسية لا مركزية تتركز في أيدي ملاك الأراضي وتكون الهيمنة في هذه المرحلة على العائلة والقبيلة.

2- مرحلة ما قبل الانطلاق: في هذه المرحلة يجب أن يرتفع مستوى الاستثمار إلى 10% من الدخل القومي وذلك لرغبة المجتمع لإقراض رأس المال ، أما إجتماعياً يتعين ظهور نخبة جديدة من الأشخاص تشكل القطاع الصناعي وتسود على ملاك الأراضي.

3- مرحلة الانطلاق: يكون الاستثمار أعلى من 10% من الدخل وذلك لتحقيق الزيادة في الإدخار والإستثمار ويتم تمويل هذه المرحلة من قطاع الزراعة وملاك الأراضي بغرض الإستثمار وتتطور الصناعات التصديرية لاستيراد رأس المال وفي هذه المرحلة يبدأ ظهور المؤسسات الإجتماعية والثقافية الجديدة.

4- مرحلة النضوج: هي مرحلة تطبيق المجتمع للتكنولوجيا الحديثة وتحقيق النمو المستدام ويصاحب التغير الهيكلي في الصناعة تغيرات هيكلية إجتماعية ونمو سكان المدن.

5- مرحلة الاستهلاك الوفير: هي مرحلة التحول من مشكلات الإنتاج إلي مشكلات الإستهلاك والرفاهية.

- **نظرية التبعية:** مفاد هذه النظرية أن التنمية في البلدان المتقدمة بنيت على التخلف في دول أخرى عن طريق الإحتلال والإستعمار والسيطرة بالتالي على موارد وعقول وعمالة

المستعمرات لصالح تقوية مركزها الإقتصادي وتحقيق النمو الإقتصادي على حساب سيطرتها على الدول المتخلفة وهكذا نجد أن هذه النظرية تركز على الأسباب الخارجية للتحالف أكثر من الأسباب الداخلية لدى دول الأطراف المتخلفة .

- **نظرية التنمية من أعلي إلي أسفل**: هذا النوع من التنمية تقوم فيه الحكومات المركزية بوضع السياسات والخطط التنموية وترسل إلي المستوي الولائي ومن ثم إلي مستوي المحليات لتصل إلي المجتمعات المحلية في المدن والقرى والفرقان. ولكن في هذا النوع من التنمية يكون المواطن بعيداً عن إتخاذ القرارات ووضع الأولويات وهذا النوع من التنمية يعرف بالنظام المركزي وتكون عن طريق التخطيط المركزي حيث يتميز الأمر الإحتفاظ بالسلطات جميعاً في المركز وحق إتخاذ القرارات بحيث لا يسمح بالمستويات الأدنى بالتصرف إلا بناءً علي تعليمات من المستوي الإداري الأعلى أو بعد موافقته لذلك، هذا النظام لم يحقق تقدم يذكر يصعب بالنسبة لهذا النظام المركزي أن يحقق أي تقدم يذكر في جانب المشاركة وإتخاذ القرارات المتعلقة بالتنمية من وجهة نظر الأيدلوجية الديمقراطية . وذلك لأن السلطة تتجمع في يد هيئة رئاسية واحدة في جميع أنحاء الدولة أي لا توجد في الدولة إلا سلطة واحدة تتولى الوظائف بنفسها وتكون الأطراف تابعة لها<sup>1</sup>.

- **التنمية من أسفل إلي أعلي** : هذا النوع من التنمية يتميز بمشاركة المواطنين في إتخاذ القرارات ووضع الأولويات والمشاركة في الدعم عن طريق دعم السياسات اللامركزية في الدولة. الأمر الذي يقتضي توزيع أو تحويل السلطة بين المستويات الإدارية المختلفة للدولة وبالتالي إعطاء الحق في إتخاذ القرارات للسلطات الإقليمية أو المحلية. وعموماً كلما زاد تفويض أو تحويل السلطة في الدولة أو المنظمة كلما زادت اللامركزية فيها<sup>2</sup>.

إذن اللامركزية أسلوب للتنظيم يقوم علي أساس توزيع السلطات والإختصاصات بين السلطة المركزية وهيئات أخرى مستقلة قانونياً وهي بهذا المعني قد تكون لا مركزية سياسية تخويلية أو لا مركزية إدارية تفويضية وعليه فكلما تم تحويل أو تفويض السلطة كان الميل أكثر نحو اللامركزية. إلا أن المركزية واللامركزية وجهين لعملة واحدة . فلا توجد لا مركزية مطلقة ، وفي حالة اللامركزية المطلقة يتلاشى وجود السلطة العليا المركزية للتنظيم الإداري. أما بالنسبة للتحويل فإنه يشكل عاملاً حاسماً في السلطة ونقلها من المركز

<sup>1</sup> . المرجع السابق ص 504 .

<sup>2</sup> . خالد سمارة - تشكيل المجالس المحلية وأثره علي كفايتها - الناشر المؤلف - عمان -1984- ص 28 - إعتماًداً علي عثمان خليل عثمان - القانون الإداري - الطبعة الرابعة 1961 - ص 119 .

للأطراف في التنظيم الإداري أو الدولة عملية نقل السلطة تمكن من زيادة مشاركة السكان المحليين في مشاريع التنمية المحلية، وهي مرحلة وسيطة بين المركزية واللامركزية تمهد لتفويض السلطة لبعض الجهات والأشخاص التابعين للسلطات المركزية ، بحيث يكونوا مسئولين أمام الجهة المفوضة للسلطة بصورة مباشرة أو غير مباشرة في حالات التحويل عن القرارات التي اتخذوها في حالة فشل أو نجاح القرارات وهذه السلطة والتي عادة ما تكون السلطة المركزية في الدولة لأن هذا الأمر يتطلب الوضوح فيما يلي :-

- أ- فهم وقبول الجهة أو الشخص أو الجماعة للسلطة التي سيتحمل أو يتحملون مسئولياتها.
- ب- أن يتحدد الإطار الجغرافي للعمل يتضمن الواجبات والمسئوليات والمعايير التي في ضوئها يتم التصرف في الموارد والأشياء .
- ج- الإشراف ورقابة بصورة دورية من قبل السلطة المركزية للتأكد من حسن سير الأداء لكون الجهة المركزية مسؤولة عن النتائج النهائية لأداء الجهات التنفيذية وغيره من أجهزة الدولة في ظل النظام الإداري المعين .

### 3-2-8 نظريات ونماذج التنمية الريفية :

هذه النظريات و النماذج تنحصر في مجموعتين أساسيتين:

أ / المجموعة الأولى : تتمثل في نظريات ونماذج الفكر الرأسمالي للتنمية الريفية وهذه النظريات على الرغم من إختلافها في التفاصيل إلا أنها تتميز بخصائص مشتركة وتختلف كل نظرية عن الأخرى من حيث درجة التركيز على بعض الخصائص دون الأخرى.

من أهم خصائص الفكر الرأسمالي للتنمية الريفية الآتي:

أولاً: الموارد الإقتصادية النادرة تستغل بكفاءة إقتصادية من خلال تبادلها في الأسواق.

ثانياً: الإنتاج الأمثل والإستخدام الأمثل يتحققان عندما يتم تبادل خدمات العمل في الأسواق وبالتالي فإن الوحدات الإنتاجية ذات الكفاءة الإقتصادية هي تلك التي تعتمد على العمل المأجور و لا تعتمد على إستخدام العمالة الأسرية في الإنتاج الخاص.

ثالثاً: زيادة الإنتاج و يستهدف في المقام الأول تحقيق الأرباح القصوى وهذا يتحقق نتيجة إلى أن حجم المنشأة أو الحيازة يتزايد مما يمكن من إستخدام التقنيات الحديثة وهذا بدوره يؤدي إلى زيادة إنتاجية العمل.

هنالك منهج بديل آخر لتحقيق الأهداف الرأسمالية للإنتاج فيما يخص التنمية الريفية وهذا المنهج يتصل باستخدام المزارعين الرأسماليين في المجتمعات الريفية وهؤلاء المزارعين الذين يتم إستخدامهم يمكن التعرف عليهم بالأسس الآتية:

أولاً: يمتلكون حيازات كبيرة.

ثانياً: لهم تأثير سياسي في محيطهم.

ثالثاً: دافعهم للإنتاج هو الربح.

رابعاً: لهم الاستعداد لقبول التوجيهات التي تصدر من المؤسسات الإقتصادية ومراكز البحوث.

هذه الفئة من المنتجين الرأسماليين لها الاستعداد والإستفادة من المزايا المرتبطة بدعم الإنتاج ومدخلاته ولها الاستعداد لتطبيق التقنيات الموصى بها وأيضاً لها الإستعداد لتسويق ما تنتجه.

وبذلك فإن الاعتماد على هذه الفئات الرأسمالية يؤدي إلى تطور القطاع التقليدي ويصبحون خير مثال لغيرهم من المنتجين.

**ب- المجموعة الثانية :** وتضم مجموعة من النظريات والنماذج ومن أمثلتها الآتي :-

**1- نظرية الموارد الأساسية:** هذه النظرية تؤمن على دور الموارد الطبيعية والبيئية في تنمية أي منطقة أو إقليم وهذه النظرية تفترض أن النمو الإقتصادي يعتمد على نوعية وكمية الموارد الطبيعية الأساسية في حدود منطقة أو إقليم معين والأطروحة التي تقدمها هذه النظرية تتمثل في أن تنمية و إستغلال هذه الموارد سيكون عامل جذب للإستثمارات الرأسمالية إلي هذه المنطقة ويؤدي ذلك بدوره إلى زيادة مستوى الدخل والاستخدام وفي واقع الحال فإن الموارد الطبيعية تلعب دور في تنمية أي منطقة خاصة في المراحل الأولى للتنمية الإقتصادية فإن المناطق التي تمتلك موارد طبيعية أساسية تتميز بدخول عالية فتنمو أسرع من المناطق الأخرى التي تفتقر للموارد فالعديد من التجارب في أجزاء العالم المختلفة برهنت على أن الموارد الطبيعية كان لها أثر واضح في تحقيق معدلات نمو تنموي سريعة مقارنة بالمناطق الأخرى.

وفي إطار التنمية الريفية فإن المناطق الريفية التي تتمتع بموارد طبيعية كافية مثل المناخ المناسب والأراضي الخصبة وعلاقات إنتاج وملكية مناسبة يتوقع أن تنمو بدرجة أسرع من المناطق التي لا تمتلك الموارد الطبيعية .

## الانتقادات أو القيود بالنسبة لهذه النظرية تشمل الآتي:

أولاً: إن توفير الموارد الطبيعية ليس كافياً لضمان تحقيق التنمية في أي منطقة فمثلاً هنالك مناطق تتمتع بوفرة الموارد الطبيعية ولكنها لم تساهم في تحفيز التنمية بينما هنالك مناطق تتمتع بموارد محدودة شهدت نمو سريع ومن ثم فإن المجادلة تتمثل في أن ما يعتبر أساساً للتنمية ويؤخذ في الاعتبار خاصة في المدى البعيد هو توفر القوى العاملة المدربة أو الماهرة وأيضاً وجود القيادة الريفية يعمل على تحقيق أهداف التنمية الاقتصادية فإن مجرد توفر الموارد الطبيعية لا يكفي لإحداث التنمية.

ثانياً: هذه النظرية لم تعطى إعتبار لما يعرف بقوانين تناقص الغلة والتي تعمل عند إستغلال الموارد في أي بيئة تتميز بنمو سكاني مع عدم وجود التقدم التكنولوجي.

**2- نظرية الإحتراف الداخلي:** هذه النظرية وبعكس نظرية الموارد الأساسية تقدم فرضيات مختلفة وتعتقد وتجادل بأن التنمية الإقتصادية في أي منطقة هي إنعكاس لقوى داخلية للمنطقة المعنية أكثر من أنها إنعكاس للموارد الطبيعية الأساسية ومن بين هذه القوى الداخلية تشير النظرية إلى الآتي:-

- التكنولوجيا: بمعنى إستخدام تقنية حديثة ومتقدمة.
- التخصص: والذي يقدم على تقسيم العمل حسب المهارات الفنية .
- وفورات الحجم الإقتصادية : وهذه تعنى الإنتاج الكبير الذى يؤدي إلى إنخفاض تكلفة إنتاج الوحدة.
- توفير الترتيبات المؤسسية والسياسية و الإدارية : والتي تشجع على النمو، وبهذا الأساس الذى تضعه هذه النظرية فإن أطروحاتها تتمثل في متطلبات النمو ويمكن خلقها عن قصد كما يمكن تجويدها .

## يؤخذ على هذه النظرية الآتي :-

على الرغم من أن النمو يمكن أن يحدث في موارد محددة ولكن نادراً ما يتحقق نمو شامل، نسبةً لغياب الموارد الأساسية التي تدفع المستثمرين ومؤسسات الإنتاج بأن تكون خلاقة ومبتكرة .

**5- نظرية زيادة الصادر:** وفقاً لهذا النموذج يتم التركيز على العوامل الخدمية كمحددات

للمنموذج في أي منطقة للتعبير عن ذلك بالسلعة الأساسية المعدة للتصدير من الإقليم ،

إن هذه النظرية تشمل عوامل الإنتاج وتنادى بأن عوامل الإنتاج يمكن إستغلالها بصورة أحسن من خلال هجرة موارد الإنتاج أكثر مما يتم توليدها داخلياً ومحلياً ، وقد تم صياغة هذا النموذج بالمراحل لتحقيق التنمية الإقليمية وهذه المراحل تشمل:

**المرحلة الأولى:** تمثل البداية وتتميز هذه المرحلة في منطقة مرتفعة الكثافة وتعتمد على إقتصاد معاش.

**المرحلة الثانية:** حيث يبدأ النموذج في المنطقة عندما يتم اكتشاف موارد طبيعية قيمة في الزراعة أو التعدين ثم يتم إستغلال هذه الموارد وتصديرها عن طريق مصدر خارجي للإستثمار. إذا كانت هذه الإستثمارات الأولية ناجحة فإن حركة المهاجرين والأموال سوف تستمر في التدفق في المنطقة و يصاحب ذلك قيام الخدمات المحلية.

**المرحلة الثالثة:** عندما تصبح الموارد نادرة نسبياً ويتم إستغلالها بصورة أكثر كثافة ويصاحب ذلك معالجة الموارد قبل تصديرها.

**المرحلة الرابعة:** مع زيادة السكان والدخل في المنطقة فإن الأسواق تتوسع وتكبر الي أن تظهر الصناعات التحويلية في المنطقة وهذه الصناعات تنتج للسوق المحلية كما تنتج للتصدير.

**المرحلة الخامسة:** هي مرحلة الإقليم أو المنطقة الناضجة للتصدير والمهارات والخدمات المتخصصة في رأس المال.

#### **نموذج مدخلات الإنتاج ذات العائد المرتفع:**

هذا النموذج يعتمد على دور إستراتيجي للعينات عالية الإنتاج التي جاءت بها ثورة الغذاء في جنوب شرق آسيا وأيضاً هذا النموذج يعطى أهمية إستراتيجية للعمالة الريفية المدربة ، هذا النموذج يعتمد على أطروحة أن تحسين القدرة الإنتاجية في المناطق الريفية يتطلب الآتي :-

**أولاً:** برامج للتنمية تتضمن حزمة من المدخلات ذات الإنتاجية العالية وأيضاً ذات أهمية ربحية والتي يستثمر فيها الفلاحون.

**ثانياً:** النموذج يدعو إلى تحديث الزراعة في المناطق المختلفة لذا يجب أن يركز أيضاً على صياغة التسعير والتي تستدعى تخفيض أسعار المدخلات ورفع أسعار المنتجات مما يمكن من خلق ظروف مشجعة نتيجة للعلاقة المقبولة بين أسعار المدخلات وأسعار المنتجات.

**ثالثاً:** هذا النموذج يؤمن بأن التحديث الزراعي لا يمكن أن يزدهر إذا لم تكن هنالك إستثمارات في مجال البحوث بغرض إنتاج وتوزيع المدخلات والتي تعتمد على التقنية ، كذلك هنالك الحاجة إلى الاستثمار في تعليم وتدريب سكان الريف الذين يعتمدون على المجتمع لتخصيص موارد التنمية. هذا النوع من الإستثمارات في مجال البحوث والتدريب والتقنيات الحديثة يتميز بمعدلات عائدات مرتفعة مقارنة بالاستثمار في المشروعات البديلة.

هذا النموذج يتناسب مع إقتصاد بلدان العالم الثالث للأسباب التالية :-

**أولاً:** يتناسب من حيث أنه يوفر سياسة سعرية إيجابية في إطار تنمية القطاع الريفي.

**ثانياً:** النموذج يوفر المبررات للإستثمار الحكومي في مجال البحوث الزراعية وتدريب الكوادر الريفية.

**ثالثاً:** هذا النموذج يفسر جزئياً الفشل الملحوظ بالإدارة الحقلية وفشل برامج الإرشاد في زيادة الإنتاج التقليدي

**رابعاً :** النموذج يوفر الدعم للمجهودات في الوقت الحاضر والتي تستهدف تطوير الصادر وتطوير إنتاج الغذاء وذلك من خلال الدعم لتسهيل شراء المدخلات الحديثة مثل الأسمدة والمبيدات والعينات ذات الإنتاجية العالية

**خامساً :** النموذج يدعم الدولة في الإنتاج التقليدي والمنتج التقليدي من خلال دعم المدخلات الحديثة والتي تحتاجها عملية التحديث بالقطاع التقليدي.

**الانتقادات التي وجهت لهذا النموذج الآتي:-**

**أولاً:** هذا النموذج يبالغ في دور قوى السوق في التنمية الإقتصادية وهذا ما لا يتوفر في الدول النامية التي لا تعمل فيها قوى السوق بالصورة المطلوبة نسبة لإنعدام الشروط الضرورية لأداء قوى السوق.

**ثانياً:** هذا النموذج يتجاهل حقيقة أن الزراعة الحديثة تحتاج إلى مؤسسات جديدة وحديثة تختلف من المؤسسات القديمة فتأتي الأساليب الحديثة في الإنتاج في ظل علاقات الإنتاج القديمة بفرض قيود إستخدام العمل ورأس المال كموارد إقتصادية.

**ثالثاً:** يركز هذا النموذج على التغيير التكنولوجي وذلك على حسابي الأبعاد السياسية و الرفاهية الإجتماعية خاصة فى الحالات التي يفضل فيها المكاسب الإقتصادية على الإستقرار السياسي<sup>1</sup>.

<sup>1</sup>.محمد الجاك أحمد : التنمية الريفية نظرياتها واستراتيجياتها – محاضرات في التنمية الريفية – جامعة الخرطوم، بدون تاريخ

**3-2-9 نظرية التخطيط بالتواصل :** يمكن القول أن ممارسة منهجيات التخطيط بالمشاركة قد سبقت التأصيل النظري لها. وخلال فترة الثمانينات حاول العديد من المفكرين في مجال التخطيط تحديد الخطوات الإجرائية لمنهجيات التخطيط بالمشاركة، مسترشدين في هذا الصدد بنظرية "رشادة التواصل" والذي دعى في نظريته إلى تطبيق نموذج تعاوني في عمليات صنع القرار بإعتبار أداة لتحقيق الديمقراطية في المجتمع ومن هذا المدخل تم التواصل إلى النظرية الاجرائية التي تعرف "بنظرية التخطيط بالتواصل" والتي اكتسبت قبولاً كبيراً في أدبيات التخطيط باعتبارها الإطار النظري الأساسي لمنهجيات التخطيط بالمشاركة. وتسعى نظرية التخطيط بالتواصل إلى تشجيع منهجية أكثر ديمقراطية لصنع القرار بحيث تركز على عملية صنع القرار أصحاب المصلحة من الحكومة والمجتمع المحلي لاتخاذ قرارات توفر الأساس للعمل في المستقبل<sup>1</sup>.

يرى أنصار نظرية MAS Haber في أدبيات التخطيط أن قرارات التخطيط ينبغي أن تؤخذ من خلال التفاعل والمناقشة والمشاركة المجتمعية من جانب أصحاب المصالح التي تؤثر فيهم تلك القرارات، وعليه تصبح عملية صنع القرار شكلاً من أشكال التفكير الجماعي التفاعلي<sup>2</sup>. وتعمل منهجية التخطيط بالمشاركة داخل إطار شامل التشريعات والسياسات تعرف بالترتيبات المؤسسية والتي تمثل الهيكل الذي يتم من خلاله تحديد أدوار ومسئوليات أصحاب المنفعة في اتخاذ قرارات التخطيط زتنفيذها وتقييمها ، عليه فانه لابد من صياغة إطار مؤسسي داعم لعملية المشاركة المجتمعية في صنع قرارات التخطيط، حيث أن هذا الإطار المؤسسي للعملية التخطيطية بلعب دوراً هاماً في التأثير على النتائج المنشودة من اتباع تلك المنهجية<sup>3</sup>.

### **الحجج المؤيدة للتخطيط القائم على المشاركة :**

تتباين أهمية استخدام نهج التخطيط القائم على المشاركة بين مختلف المفكرين حيث يرى البعض أن التخطيط بالمشاركة هو نموذج التخطيط الفعال لتحقيق التنمية المستدامة فيما يشكك البعض الآخر حول مدى صحة هذا الادعاء. ومن بين مؤيدي نموذج التخطيط بالمشاركة البنك الدولي. ومركز الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية UNCHS والمعهد

<sup>1</sup> . Murray. مرجع

<sup>2</sup> . Healey ,P(2003) Collaborative Planning In Perspective ,Planning Theory, Vol.2;No;101-123 .

<sup>3</sup> . Murray. مرجع سابق

الدولي للبيئة والتنمية. حيث تعتبر هذه المؤسسات التخطيط بالمشاركة نموذجاً ملائماً لتعزيز الاوضاع التي تسمح بتحقيق التنمية المستدامة .

يمكن تلخيص بعض الأسباب لتأييد هذا النموذج في كونه يعد أسلوباً ديمقراطياً للتخطيط وصنع القرار يساعد على تحقيق قيم العدالة والشمولية حيث يضم كافة أطراف المجتمع ويوحد جهود الدولة والمجتمع المدني ويعترف بالجهات الإجتماعية كعناصر نشطة في تحقيق التنمية الخاصة بهم فيجمعهم عنصراً فاعلاً في العملية التخطيطية وليس مستقبلاً فحسب .

كما تشمل فوائد التخطيط القائم على المشاركة كل من تلبية الإحتياجات المحلية والحد من البيروقراطية ، ووضع خطط أكثر فعالية وواقعية وزيادة تمثيل المجتمعات المحلية في مجال صنع السياسة وزيادة الاهتمام السياسي والإداري بالمناطق النائية وزيادة القدرة الإدارية الخلاقة للحكومة المحلية في إدارة التنمية وزيادة السلع والخدمات العامة وتوطينها بصورة أكثر كفاءة من قبل القادة المحليين والمساهمة في تناغم المجتمعات ومن ثم تعزيز الوحدة الوطنية .

### 3-2-10 الأدبيات النظرية والتجريبية للتخطيط بالمشاركة :

➤ يشجع ويحفز الهيئات الخاصة والعامة للعمل معاً من أجل تحقيق المصالح المشتركة حيث يمكن الجهات الفاعلة من المشاركة في حل المشاكل بسهولة وكفاءة من خلال التعاون و يتيح لشركاء التنمية الفرصة لاتخاذ القرارات وتبادل الأفكار والمقترحات وتحديد الأولويات والإحتياجات المحلية معاً ويسهم في حفز طاقات المواطنين المحليين والقيادات الطبيعية ومختلف الأطراف على المساهمة مادياً وفكرياً في عملية التنمية .

➤ يعزز وضع الفئات الضعيفة والمهمشة للمساومة مع أصحاب المصلحة الآخرين على نحو فعال يساعد على حل النزاعات بين أصحاب المصالح المختلفة بالتخطيط بالمشاركة يقوم على مبدأ المفاوضة والمشاركة بين أفراد المجتمع ولذا فإنه يعطي الفرصة للفئات الضعيفة والمهمشة من المجتمع للإعراب عن آرائهم بشأن كيفية معالجة القضايا التي تؤثر عليهم مما يترتب عليه التوزيع العادل والإستخدام المستدام للموارد ويسهم في تحقيق تناغم وتناغم المجتمع<sup>1</sup> .

<sup>1</sup> . مرقص، نبيل، لامركزية اتخاذ القرار من خلال التخطيط بالمشاركة مبادرة للامركزية المصرية ، القاهرة 2009م ص21

➤ يساهم النهج التشاركي في الوصول إلى قرارات أفضل، وتقديم تقسيم للأدوار والمستويات والتزام مشترك من كافة الأطراف المعنية من أجل التنفيذ الفعلي لما تم وضعه من خطط ويمكن القول أن المشاركة هي وسيلة فعالة لتحسين جودة الخطط وزيادة فرص تنفيذها في الواقع بنجاح ، ذلك أن الخطط التي يتم صياغتها بمشاركة المواطنين المحليين تعد أكثر جذباً لمساندة الجمهور العام ومن ثم أكثر قدرة على تحقيق الإلتزام بها<sup>1</sup>.

➤ عندما تكون أنشطة التخطيط بالمشاركة ناجحة فهي توفر نموذجاً ايجابياً لسلوكيات وقواعد تبادل المنافع وتخلق شبكات جديدة للترابط الإجتماعي ، الأمر الذي يمهد البيئة الصالحة اللازمة لبناء وتراكم رأس المال الإجتماعي والذي يسهم بدوره في تدعيم وتعزيز قوة ومؤسسات الحكم المحلي والديمقراطية .

➤ تحقق المشاركة نفعاً مباشراً للمشاركين أفراداً وجماعات حيث ترفع من درجة وعيهم وتجعلهم أكثر فهماً وادراكاً لما يحدث من حولهم، وأكثر سيطرة وتحكماً في مختلف جوانب حياتهم، ومن هذا المنطلق يرى كثير من الخبراء أن المشاركة هي مبدأ من مبادئ الحكم الديمقراطي بل وحق من حقوق الإنسان<sup>2</sup>.

➤ يدعم التخطيط بالمشاركة تحسين إدارة الموارد البشرية والتنمية الإقتصادية وتطبيق القانون وحماية الأمن وحقوق الإنسان فضلاً عن إتاحة الفرصة لشركاء التنمية ليس فقط للمشاركة في صنع القرار بل وايضاً لتقييم مستوى الشفافية والمساءلة للحكومة المحلية، مما يساعد على ضمن التوزيع العادل للموارد والمخصصات المالية للمليات.

#### الانتقادات الموجهة لنهج التخطيط القائم على المشاركة :

على الرغم من تعدد فوائد اتباع منهج التخطيط بالمشاركة الا أن هذا النهج لم يسلم من النقد وتتلخص بعض الانتقادات الموجهة لنهج التخطيط القائم على المشاركة والتي لا تتبع من التأصيل النظري فحسب وانما من الخبرات العملية فيما يلي:

➤ تضم كافة المجتمعات المحلية مجموعات غير متجانسة من حيث الوضع الإجتماعي والإقتصادي والسياسي والمصالح وتشكل هذه الخصائص للمجتمعات المحلية عائقاً امام تخطيط تنمية المجتمع المحلي القائم على نهج المشاركة وعليه فإنه في ظل غياب المؤسسات المنظمة والقدرة على الإستجابة من المستوى القومي إلى المستوى المحلي تصبح مشاركة المجتمعات المحلية في التخطيط عملية صعبة ومكلفة .

<sup>1</sup> . المرجع السابق ، ص 22

<sup>2</sup> . مرقص، مرجع سابق

- ان العمليات القائمة على المشاركة يشوبها الخوف من فقدان السيطرة والتحكم ، فالسماح للأفراد ذوي المصالح المتباينة بالمشاركة في عملية التخطيط . والتي تشمل بالضرورة مجموعات ذات قوى وتأثير قد ينتج عنه المزيد من الصراعات مما يجعل بعض حالات التخطيط من الصعب السيطرة عليها ويزيد من صعوبة بلوغ قرارات مرضية .
- تستنفد المشاركة العامة قدراً كبيراً من الموارد والوقت مما يؤدي إلى اطالة امد عملية التخطيط القائم على النهج التشاركي ومن ثم يحد من بدرجة كبيرة من المشاركة الشعبية المطلوبة<sup>1</sup>.
- تكون مشاركة المجتمع المحلي محدودة ايضاً وفقاً لطبيعة الموضوع المتناول ، فالتشاور العام بشأن القضايا ذات الحساسية الشديدة والتي تحتوي على قدر كبير من الخصوصية يكون غير لائق وبالمثل فان المشاورات العامة بشأن مسائل معينة في مرحلة سابقة لآوانها يمكن أن تؤدي إلى القلق وعدم الإرتياح ويمكن أن تولد في وقت لاحق قرارات تخطيطية معرقة.
- ثم نقطة ضعف اخرى ترتبط بالأساليب القائمة على المشاركة حيث تكون أكثر فعالية في المجتمعات التي تكون على درجة عالية من الإلمام بالقراءة والكتابة والوعي الثقافي وذلك على نقيض الدول النامية حيث تنتشر الأمية بين أغلبية المجتمع .
- تعاني أغلب الدول النامية من مجموعة من معوقات التخطيط المحلي القائم على المشاركة تتمثل في ضعف الهياكل التنظيمية التي تربط الوحدات المحلية بالمستوى الإقليمي والقومي. وضعف مشاركة السكان المحليين في إعداد الخطط إما لعدم الإهتمام او لإنخفاض مستوى التعليم وغياب الدافع والحافز لدى المنظمات غير الحكومية والمجتمع للمشاركة في عمليات التشاور واتخاذ القرارات ودعم المبادرات المجتمعية المستقلة ونقص الموارد اللازمة لتنظيم عمليات المشاركة بفاعلية وعدم وجود الكوادر الفنية المؤهلة والمدربة لقيادة التخطيط والتنمية على المستوى المحلي، بالإضافة الى عدم توافر الدراسات العميقة عن واقع المحليات او البيانات اللازمة بالتفصيل والنوعية التي تسمح بإعداد خطط محلية لتحقيق التنمية على النحو المنشود<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Chitengi 2003 ، مرجع سابق

<sup>2</sup> . عريقات،سمير عبدالحميد وفريد احمد عبدالعال(لامركزية التخطيط في المحافظات المصرية، برنامج اللامركزية وقضايا المحليات ،مركز دراسات واستشارات الادارة العامة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية،جامعة القاهرة 2006.

➤ من المسلم به أن التشاور يساعد في تحديد المؤيدين ويقلل من مقاومة المعارضين ولكن الجمع بين أصحاب المصالح المختلفة في التوقيت الملائم ليست عملية سهلة على الإطلاق وعلى الرغم من قيود نموذج التخطيط القائم على المشاركة إلا أن هذا النهج يعد أساسياً في تحقيق التنمية المستدامة للأسباب التي سبق استخلاصها من أدبيات التخطيط بالمشاركة .

### 3-2-11 مقومات تحقيق المشاركة الفعالة:

تتطلب المشاركة المجتمعية مجموعة من الشروط والمبادئ الإرشادية الأساسية حتى تصبح عملية المشاركة دائمة وذات قيمة مترسخة في حياة المجتمع وتكون فعالة ومجدية في تحقيق التنمية الإقتصادية المنشودة، فتوفر هذه المبادئ والشروط أمر هام لتحقيق استدامة طويلة المدى لعمليات التخطيط التي تتطلب مشاركة تنوع كبير من المؤسسات المجتمعية وأجهزة الإدارة المحلية والمواطنين ومن أهم مقومات تحقيق المشاركة الفعالة ما يلي :-

✓ قناعة الأطراف بجدوى المشاركة كآلية لبلورة الرؤى والجهود وترشيد صنع القرار .  
✓ لا بد من قيام نوع من الإعتماد المتبادل بين كافة الأطراف على أساس أن كل منهم بحاجة إلى الآخر وأنه يربطهم جميعاً مصير مشترك ، وان تكون علاقات العمل مبنية على الإحترام المتبادل ولا تستند الى تسلسل السلطة والنفوذ وأن يسود الإعتقاد بين كافة الأطراف بان مشاركة كل منهم ضرورية ولها جدواها فلا يعتد الطرف القوي بعدم حاجته للمشاركة ولا يسلم الطرف الأخرى بعدم جدوى مشاركتهم باعتبار أن وجهة نظرهم لن يتم الأخذ بها<sup>1</sup>.

✓ عدالة وشمولية المشاركة: فلا بد أن تكون عملية المشاركة عادلة ومتاحة للجميع بدءاً من مستويات القيادة العليا وحتى الفئات الضعيفة والمهمشة كما ينبغي أن تكون كافة القطاعات المعنية بلمر ممثلة في مجموعات الشركاء ودون سيطرة من قلة مهيمنه من قطاع واحد. ومن ناحية اخرى لا بد أن تتم المشاركة في عملية صنع القرار في مختلف المراحل والتي تبدأ من المشاركة في تشخيص المشكلات وتحديد الأولويات وتعبئة الموارد. والتفاوض وفض النزات والإدارة وصولاً الى المراقبة والمتابعة والتقييم .

✓ مصداقية المشاركة: فلا بد أن يتمتع الشركاء بالمصداقية وأن تترسخ لديهم مبادئ الشفافية وتحمل المسؤولية والمحاسبة عليها فكما زادت الثقة المتبادلة بين أعضاء فريق التخطيط

<sup>1</sup> .وفيق-طارق2002 في مسألة الحوار والمشاركة المجتمعية في مصر: رؤية تحليلية لابعاد الأزمة -البرنامج الانمائي للامم المتحدة- القاهرة

ساعد ذلك على تحقيق انجازات أكبر وبلوغ الأهداف المنشودة باكبر قدر ممكن من الفاعلية والكفاءة لذلك من الضروري أن يركز المشاركون بدرجة أقل على المصالح الضيقة ويوجهون اهتماماً بدرجة أكبر على المصالح العريضة للمجتمع المحلي فعليه التخطيط بالمشاركة سوف يصبح فعال اذا تمت بطريقة امينة ولمصلحة المجتمع ككل<sup>1</sup>.

✓ **الشفافية والإنتحاح** : الشفافية تعني مدى علانية وصراحة فعاليات عملية المشاركة نفسها بالنسبة لمن لم يشاركوا فيها واطاحة هذه الفعاليات للمتابعة والتدقيق على المألا اما الإنتحاح فهو يعني أن تستوعب عملية التخطيط بالمشاركة مختلف رؤى وأفكار وجهات نظر اولئك الذين لا ينتمون إلى فريق التخطيط وتشجيع اسهاماتهم وتوسيع فرص انضمامهم إلى الفريق حسب مقتضيات الحاجة .

✓ **بناء القدرات** : فالتخطيط بالمشاركة على المستوى المحلي هو كبير بناء للقدرات المؤسسية والشخصية وتعتمد النجاحات التي تتحقق بمرور الوقت على قدر ما بني من اسس وقدرات في عملية التعاون والمشاركة ومن ثم قد تكون بعض جهود بناء القدرات مطلوبة لتحسين مهارات التعاون لدى موظفي الإدارة المحلية ومسؤوليها المنتخبين وموظفي المنظمات غير الحكومية والجمعيات الأهلية والشركاء الآخرين . مما يساعد على إدارة عملية المشاركة بكفاءة ويمكن للشركاء من التفاوض بشأن النقاط الصعبة وتثبيتهم خلال اوقات الاحباط والتراجع وإبراز النجاحات الصغيرة على الطريق وتقوية تطبيق معايير الجماعية والقواعد الإجرائية أثناء المشاركة<sup>2</sup>.

✓ **مؤسسية المشاركة** : بمعنى وجود الأطر القانونية والمؤسسية المنظمة والمحفزه لعمليات المشاركة المجتمعية والتي تضمن مشاركة وتمثيل أغلب الأطراف المعنية وعليه تتطلب المشاركة المجتمعية الفعالة في عملية التنمية الإقتصادية إصلاح مؤسس يستند على المحاور التالية :

• **الوصول إلى المعلومات** : لابد من تصميم آليات لدعم وصول افراد المجتمع إلى المعلومات فيما يتعلق بأداء الدولة والقطاع الخاص والخدمات المالية والأسواق والقواعد والحقوق بالنسبة للخدمات الأساسية ، فالمعلومات تمثل عنصر قوة للأفراد وتمكنهم من تعظيم الأستفادة من الفرص المتاحة وممارسة حقوقهم والإنتعاع بالخدمات المقدمة

<sup>1</sup> . Fisher ، 2000م مرجع سابق .  
<sup>2</sup> . Fisher ، 2000 المرجع نفسه

ومساءلة الدولة وغيرها من الفاعلين ولا شك أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال غالباً ما تلعب دوراً محورياً في توسيع الوصول إلى المعلومات.

- **القابلية للمساءلة** : لابد من إيجاد آليات للمساءلة الإجتماعية بحيث تتوفر القدرة لأفراد المجتمع لمساءلة اجهزة الحكومة والمنشآت على سياساتها وادائها واستخدام الموارد كما ينبغي أن تتوافر الآلية والقواعد القانونية التي تخضع هؤلاء القائمين على عملية التخطيط بالمشاركة للمساءلة عن الأعمال التي يقومون بها .
- **القدرة التنظيمية المحلية** : يشير الواقع إلى أهمية الإستثمار في القدرة التنظيمية لأفراد المجتمع فلا بد من إيجاد الإطار الملائم الذي يمكن الأفراد من العمل معاً. وتنظيم انفسهم وتمثيل مصالحهم بفاعلية وتعبئة الموارد من أجل حل المشكلات ذات الأولوية فالمجتمعات المحلية المنظمة أقدر على توصيل أصوات المواطنين إلى صانعي القرار المحليين والقوميين ومن ثم الوفاء بمطالبهم .

**مراحل تنفيذ التخطيط بالمشاركة** : لا تتم المشاركة المجتمعية في مرحلة واحدة وإنما لابد من توفير الوقت الملائم للمجموعات المستفيدة مما يكسب الثقة في القرارات التي سيتم اتخاذها وقد قام Fisher بتقسيم عملية التخطيط بالمشاركة إلى ست مراحل رئيسية تشمل الخطوات الضرورية لتغطية معظم مواقف ونوعيات التخطيط القائم على المشاركة ويمكن ايجاز هذه المراحل على النحو التالي:-

**المرحلة الأولى: البدء في عملية التخطيط بالمشاركة** : تشمل هذه المرحلة وجود الحدث الواقع الذي يتطلب العمل وفقاً لعملية التخطيط بالمشاركة وهذه الأحداث اما تكون مشاكل تحتاج إلى علاج أو فرص يجب استثمارها او الحاجة إلى وضع خطط لتحقيق التنمية الإقتصادية والإجتماعية بشكل عام .

**المرحلة الثانية: بناء شراكة مثمرة** : تمثل هذه المرحلة تكوين الشراكة بين الإدارة المحلية والمنظمات غير الحكومية المحلية والجمعيات الأهلية والمواطنين أو الشراكة مع أجهزة ادارة محلية أخرى ومستويات أعلى من المؤسسات العامة أو القطع الخاص أو مجموعة من بعض أو كل اولئك جميعاً .

كما تشمل هذه المرحلة ايضاً اتخاذ قرار بخصوص الإستعانة بمنسق للمساعدة في تنفيذ عملية التخطيط بالمشاركة حيث يمكن الإستفادة من وجود شخص يتمتع بمهارات التنسيق

والخبرة يعمل مع فريق التخطيط في دور محايد مما يساعد على أن تصبح عملية التخطيط أكثر كفاءة ونتاجية .

**المرحلة الثالثة :** التخطيط بعيد المدى ام التركيز على الحدث .

**المرحلة الرابعة :** تقصي وتحليل الحقائق .

**المرحلة الخامسة :** تخطيط مسار العمل .

**المرحلة السادسة :** أعمال التنفيذ وقياس التأثيرات والإستمرار في العمل .

ينبغي التأكيد على أن هناك وظيفتين أساسيتين متكاملتين لكل مرحلة من مراحل عملية التخطيط بالمشاركة الا وهما المراقبة والتقييم فلا بد من إرساء قواعد المراقبة والتقييم منذ بداية العملية التخطيطية وحتى نهايتها .

يمكن تقسيم المشاركة في التخطيط إلى أربع مراحل رئيسية تمثل الأبعاد الأساسية لآطار المشاركة على النحو التالي وهي الإطلاع وتأهيل الأفراد للمشاركة ، التحضير، المشاركة والإستمرارية .

## المبحث الثالث

### الدراسات السابقة

#### 3-3-1 تمهيد:

دراسة التخطيط للتنمية القاعدية من الدراسات التي باتت أكثر إلحاحاً في واقعنا الراهن ونالت إهتمام كثير من المنظمات التي تعمل في هذا المجال، وأصبحت البرامج والمشاريع التنموية تتبنى مفهوم التخطيط بالمشاركة او ما يعرف بالمنهج القاعدي للتخطيط بالمشاركة اسلوباً حديثاً ونظماً أساسياً لتوجيه الإنتاج في معظم الدول النامية وأصبح دور التخطيط ضرورة من ضروريات التنمية الإقتصادية وذلك بعد فشل معظم الآليات السابقة والتي كانت تتبنى التخطيط المركزي ( المنهج القومي للتخطيط) .

تتفق معظم الدراسات والبحوث العلمية المتخصصة التي تناولت المشاركة بالبحث والتحليل على أن تطبيق المشاركة ( إشراك المواطنين ) في مجال النشاطات التنموية ذات أهمية في إحداث التنمية المستدامة. نتناول هنا بعض الدراسات السابقة الأفريقية والعربية والآسيوية التالية :

### 3-3-2 الدراسات الإقليمية:

نستعرض هنا دراسة بعنوان " دور المشاركة الشعبية في التنمية المستدامة في المجتمعات الريفية في افريقيا " د. عبد العظيم عثمان أحمد الإمام- كلية الاداب- جامعة الخرطوم , تهدف هذه الدراسة إلى إبراز أهمية دور المشاركة الشعبية في التنمية المستدامة في المجتمعات الريفية في الدول النامية.

قدمت الورقة نماذج تعريفية لمفهوم المشاركة الشعبية وأبرزت فيه المفهوم من المنظور الإسلامي, ومن منظورها التقليدي، وأهم ما ركزت عليه التعريفات بالمفهوم : الشعور بالمسؤولية، وحرية الإختيار ومبدأ الشورى والجهد المجتمعي في شكل فريق في وضع الخطط وتنفيذها وتقييمها كما أوضحت الدراسة الفئات المعنية بالمشاركة وهي ( المجتمع المحلي، والتنفيذيون، والمتأثرون بالمشاريع والبرامج التنموية ). استعرضت الدراسة أهداف المشاركة وأثرها في إنجاح التنمية المستدامة، وركزت على المرتكزات الأساسية للمشاركة المتمثلة في الديمقراطية، واللامركزية ووعي المجتمع المحلي والرغبة في المشاركة، هذا فضلاً عن وضوح مضامين المشاركة والتمثيل الحقيقي للمواطنين. وأظهرت الدراسة أنواع المشاركة وكيفية تحقيقها، كما أبرزت مبررات المشاركة وضرورتها ووضح أن نجاح المشاركة لابد أن تراعى فيه تحاشي المعوقات التالية سيطرة التكنوقراط، وطغيان دور الدولة كما أن الإنتقائية في المشاركة، وسيطرة النخب مضافاً إليها تدني درجة وعي المواطنين تعد عوامل سالبة تقود لفشل المشاريع والبرامج.

ولتطبيق الدراسة على أرض الواقع قدمت الدراسة أربع تجارب عالمية في الدول النامية للتنمية المحلية بالمشاركة، شملت سيرالانكا، وزامبيا، وغانا والسودان ومن الجدير بالملاحظة التباين في هذه المشاريع والبرامج المنفذة وذلك ناتج عن اختلاف المشاكل والاحتياجات في المجتمعات المحلية في كل دولة من تلك الدول. ولعل في ذلك توضيح لما تكون عليه المشاركة حسب الظروف السائدة في المجتمعات بما سيجعلها أمثلة يمكن الأخذ بها أو تحويلها حسب ما تتطلبه الأوضاع في كل مجتمع .

(أ) تجربة زامبيا : (مشروع كابوتا) كابوتا مقاطعة بعيدة عن العاصمة وطَّن فيها هذا المشروع

لتحقيق التنمية من خلال الإهتمام بالخدمات الصحية كبداية له ومن خلاله يتم بناء نسق إطارى

للإتصال مع البناء الإجتماعي للمنطقة. ونفذ المشروع بواسطة الكنيستين الرئيسيتين والحكومة الزامبية ومن أهم مبادئ المشروع الآتي:

- مساعدة القرويين على الإعتماد على أنفسهم وإدارة شؤونهم .
  - الاستفادة من الموارد المحلية.
  - الحد من استخدام المعونات الخارجية واستخدامها في أضيق الحدود.
  - الحد من التبعية والاعتماد على الخارج.
- طرق تنفيذ المشروع : كان الهدف الأساس للمشروع إحداث التنمية من خلال نشر الرعاية الصحية باستخدام الإمكانيات والمجهود المحلي ولتنفيذ ذلك تم الآتي:
- بناء مركز المشروع اعتماداً على الجهد المحلي.
  - تدريب العاملين في مجالات الرعاية بالمنطقة على برامج الصحة الوقائية وذلك بهدف تدريب أعضاء من القرى على نفس البرامج لنشر الرعاية الصحية والوقائية في قرانهم.
  - بناء مراكز صحية أخرى بجهد مواطني القرى تلى ذلك كخطوة ثانية .
  - ✓ تشكيل لجان في القرى تتصل ببعضها لتتاول المشكلات الريفية وإيجاد الحلول لها بالاعتماد على الإمكانيات المحلية المتوفرة بالمجتمع.
  - ✓ القيام بزيارات من شأنها الوقوف على الاحتياجات والمشاكل في القرى.
  - ✓ عقد إجتماعات لكافة الأهالي والجماعات والمنظمات بهدف مناقشة أمور من شأنها تنمية مجتمعاتهم.
- هذا وقد تمثلت مخرجات المشروع في الآتي :
- ❖ تتبع الخدمات التي تقدمها المنظمات من احتياجات وأسبقيات المواطنين.
  - ❖ الإعتماد على الجهود الذاتية والمبادرات المحلية .
  - ❖ مراعاة القيم والمعتقدات والاستفادة منها في توجيه المجتمع .
  - ❖ الإهتمام بتدريب قادة محليين .
  - ❖ عدم الإعتماد على القروض الأجنبية .
  - ❖ الإتصال المباشر مع المجتمع المحلي كأفضل أسلوب<sup>1</sup>.

**(ب) تجربة غانا:**

<sup>1</sup>. عبد العظيم عثمان أحمد الإمام، المرجع السابق

تتمثل هذه التجربة في مشروع إنمائي تحت مسمى "التعليم الجماهيري وتنمية المجتمع" (محمود 2006)، ركز المشروع بدءاً على محو الأمية في المجتمع وتنفيذاً لذلك الهدف تكاملت مراحلها حسب الترتيب على النحو التالي:

- ✓ إنشاء مدرسة للتدريب وإمدادها بالعلمين (50% من الإناث)
- ✓ تدريب المدربين الغائبين على محو الأمية
- ✓ تدريس مواد محو الأمية واستخدام الوسائل المعينة
- ✓ تدريس تقنية علم الاجتماع والاقتصاد الزراعي والإدارة
- ✓ الإتصال بالمجتمعات المحلية الريفية تلى ذلك إدخال برامج تدريبية للموظفين قامت بها جامعة غانا في مقاطعات مختلفة من غانا للعاملين في التنمية الريفية. ثم ظهرت وتبلورت آثار ذلك في شكل نقاش منظم من قبل المتدربين في شأن التنمية بالمشاركة مما نتج عنه تجديد المدارس وإضافة فصول جديدة. كما نشط المجتمع في تحسين مصادر المياه وتشييد الكباري.

ظهرت نتائج هذا المشروع في الآتي:

- ✓ تم الإهتمام بمشاركة المرأة في محو أميتها وعمل جماعات المساعدة والعون الذاتي وتحديد المشروعات الصغيرة في القرى
  - ✓ زيادة مراكز التدريب والمدربين الغائبين لرفع قدرات أفراد المجتمع
  - ✓ تحسين مصادر مياه الشرب وخدمات الكهرباء
  - ✓ تولدت في المجتمع رغبة في التغيير وتبنى الأفكار الجديدة خاصة في مجال الإرشاد الزراعي<sup>1</sup>.
- دراسة بعنوان " أسلوب التخطيط بالمشاركة والتنمية الاقتصادية : إمكانية التطبيق على الحالة المصرية " رسالة مقدمة لنيل الماجستير في الاقتصاد - مروه ممدوح سيد مصطفى -جامعة القاهرة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية العام 2011م.

سردت الدراسة تجربة ثلاثة دول هي اندونيسيا، الهند وجنوب افريقيا ولتشابه الحالات الثلاث من حيث الأهداف والتي تتمثل في الأساس في تحسين نوعية الحياة من خلال تخطيط وتنفيذ برامج التنمية بشكل أكثر كفاءة وفاعلية، وإعادة توزيع الموارد على نحو يكفل تحقيق الإستخدام الأكفأ للموارد المتاحة والإسراع بعملية التنمية، فضلاً عن تعزيز الديمقراطية والشفافية وتفعيل المساءلة وتجانس المجتمعات المحلية. وبشكل عام فقد شهدت الدول الثلاثة تحسناً ملحوظاً في عدد من مؤشرات التنمية الاقتصادية

<sup>1</sup> . المرجع نفسه .

ومؤشرات إدارة الحكم الرشيد في الفترة التي أعقبت تطبيق منهجية التخطيط القائم على المشاركة مما يشير إلى نجاح هذه المنهجية في تطبيق الأهداف المنشودة من اتباعها. كمثال نتناول التجربة التالية :

### (ج) تجربة جنوب افريقيا:

شهد تاريخ جنوب افريقيا تجربة مريرة من هيمنة القوى الاستعمارية والعنصرية أسفرت عن إنعدام المساواة والكفاءة الإقتصادية وخلق قدراً هائلاً من التمييز العنصري والعرقى في توزيع الدخل والموارد حتى أصبح الفقر المدقع يسيطر على غالبية السكان جنباً الى جنب مع الثراء الفاحش لصالح اقلية ضئيلة .وفي العام 1994م، انتقلت جنوب افريقيا من هيمنة الأقلية البيضاء الى ديمقراطية غير عنصرية تعتمد على إجراء إنتخابات وطنية حرة ونزيهة، ولأول مرة في تاريخ جنوب افريقيا يكون لكل مواطن الفرصة للتصويت ويحظى الشعب بالقدرة على المشاركة بثقة في العملية الإنتخابية.

ومع التحول نحو الديمقراطية، توجهت جنوب افريقيا إلى الإهتمام بالحكم المحلي للتخلص من الفقر والتدهور الذي أصاب المجتمعات المحلية ، وإقامة مجتمع مدني نشط يتم فيه توزيع السلطة على قدم المساواة بين كافة المواطنين ، وعليه أعطى الدستور الجديد لجنوب أفريقيا في العام 1996م دوراً تنموياً جديداً للحكومات المحلية ، فأصبحت ملتزمة بان تعزز التنمية الاجتماعية والاقتصادية للمجتمع بأكمله ، وأن تشارك في برامج التنمية القومية والإقليمية، وأن تعطي الأولوية لتلبية الاحتياجات الأساسية للمجتمعات المحرومة<sup>1</sup> .

وفي العام 1997م تبنت دولة جنوب افريقيا تطبيق منهجية التخطيط القائم على المشاركة، حيث إعتمدت التشريع تغير الطريقة السائدة للتخطيط وإنشاء نظام شامل لإدارة الموارد والتخطيط على مستوى البلديات يحقق التكامل بين مختلف القطاعات، وبين مستويات الحكومة ، ويكون موجهاً نحو تلبية إحتياجات جميع المواطنين وخاضع للمساءلة من جانبهم ، مع الإلتزام بالشرعية الشعبية التي تعتمد على وجود مشاركة وتمثيل في كافة مراحل تخطيط وتنفيذ أنشطة الحكومة المحلية ، وهو ما أطلق عليه التخطيط المتكامل للتنمية. وعلى النقيض من الدور الذي لعبه التخطيط في الماضي، فإن تخطيط التنمية المتكاملة يعتبر الآن واحدة من المهام الرئيسية للبلديات في جنوب أفريقيا.

خلصت الدراسة لتقييم تطبيق عملية التخطيط بالمشاركة بشكل أكثر دقة بتناولها لتجربة تطبيقها في بلدية Breede Valley بجنوب أفريقيا حيث تم تطبيق عملية التخطيط بالمشاركة عام 2001م كاحد وسائل ممارسة الديمقراطية وخلق مجتمع مدني نابض بالحياة ، فموجب المتطلبات التشريعية إعتمدت

<sup>1</sup> . مروة ممدوح سيد مصطفى، اسلوب التخطيط بالمشاركة والتنمية الاقتصادية امكانية التطبيق على الحالة المصرية،رسالة كمتطلب متمم

درجة الماجستير في الاقتصاد،جامعة القاهرة ،كلية الاقتصاد والعلوم السياسية،2011،ص45.

بلدية Breede Valley خطة عملية تحدد كيفية إعداد خطط التنمية المتكاملة. وقد شكلت البلدية شراكة مع إحدى المنظمات غير الحكومية وهي مؤسسة البحوث المعاصرة للمساعدة في تصميم وتيسير عملية المشاركة العامة في تخطيط التنمية المتكاملة، وذلك في ضوء خبراتها السابقة في عمليات التدريب وبناء القدرات ونشر المعلومات والتمكين. وقد قامت المؤسسة بالتعاون مع البلدية بالتحضير لعملية المشاركة المجتمعية من خلال إعداد كافة الأطراف المعنية للقيام بأدوارها في عملية تخطيط التنمية المتكاملة باتخاذ الخطوات التالية:

- **التدريب:** تم تقديم التدريب اللازم لأعضاء المجالس المحلية والمسؤولين للقيام بأدوارهم على نحو فعال في عملية تخطيط التنمية المتكاملة.
- **ورش العمل:** تم عقد مجموعة واسعة من أصحاب المصلحة، وتبنيه جماعات المصالح ومنتديات المجتمع المحلي بأهمية العمل معاً تمهيداً لمشاركتهم في الأنشطة اللاحقة للعملية التخطيطية.
- **ورش عمل ومنتديات الأحياء:** وهي إجتماعات تقام في مختلف المناطق بالوحدة المحلية تهدف إلى إتاحة الفرصة لأصحاب المصلحة لتحديد احتياجاتهم وانتخاب ممثلهم في المنتدى الممثل لتخطيط التنمية المتكاملة يلي ذلك إقامة ورشة عمل محورية للاتفاق على ترتيب أولويات الاحتياجات . ويكمن التحدي في هذه الخطوة في ضمان أن كافة أصحاب المصلحة أتاحت لهم الفرصة للتعبير عن احتياجاتهم ولم يتم استبعاد أي منهم من عملية المشاركة.
- **المنتدى الممثل لتخطيط التنمية المتكاملة:** ويمثل نقطة الإتصال الرئيسية بين البلدية والمجتمع المدني في عملية تخطيط التنمية المتكاملة ويضم ممثلين عن مختلف الأطراف المعنية بعملية ، تخطيط التنمية للدفاع عن أولوياتهم والتي تم تحديدها على النحو السابق ذكرة كما يكون من مسؤوليتهم الرجوع إلى منتخبهم من أصحاب المصلحة من خلال منتديات الأحياء لإمدادهم بكافة المعلومات عن سياسات ومبادرات البلدية وللحصول على موافقتهم على القرارات التي يتم اتخاذها والخطط التي يتم صياغتها.
- **منسق عملية التخطيط:** يتم إعداد وتدريب عدد من القيادات المحلية القادرة على تولي قيادة وتيسير عملية التخطيط القائم على المشاركة في المدن والقرى. ويقوم الميسرون المتخصصون بمساعدة أبناء القرى على تحديد المشكلات وترتيب الأولويات وإيجاد حلول محلية.
- **إستهداف الفئات المهمشة:** حرصت تلك المبادرة على التركيز على بناء قدرات الفئات المهمشة مثل الجماعات النسائية والفقراء وجماعات عمال المزارع، وعليه تم اتخاذ الإجراءات الضرورية

لتنظيم وهيكل عملية المشاركة بطريقة تكفل زيادة مشاركة تلك المجموعات في عمليات التخطيط فعلى سبيل المثال تم توفير وسائل النقل اللازمة للفقراء لضمان حضور ورش العمل وتم تشجيع الفقراء في المنتديات لإبداء احتياجاتهم والتعبير عن مشاكلهم، كما تم تبسيط المعلومات في حلقات العمل للتأكيد من سهولة فهمها وإستيعابها . كذلك تم تنظيم حلقات عمل خاصة للمرأة والتي من شأنها ان تركز على أهمية مشاركة المرأة في منتديات الأحياء .

وقد حققت عملية المشاركة المجتمعية عدداً من الإنجازات تمثلت فيما يلي:

- **إرتفاع مستويات الحضور بالمنتديات:** اتسمت ورش العمل الخاصة بتحديد أولويات الإحتياجات بمستوى مرتفع من الحضور . وكان الحضور المتواصل في حلقات العمل انعكاساً لإستعداد أفراد المجتمع المحلي للمشاركة في عملية تخطيط التنمية المتكاملة وقد إستند نجاح حلقات العمل على حقيقة أن عملية صنع القرار بشأن الإحتياجات والأولويات ارتكزت على المدخلات من المجتمع المحلي دون تدخلات خارجية من جانب المؤسسة أو منسق عملية التخطيط مما أعطى المشاركين الثقة للتعبير عن إحتياجاتهم.

- **التنسيق والتفاهم بين مختلف أصحاب المصلحة:** شهدت ورش العمل قدراً كبيراً من التنسيق والتفاهم بين مختلف الأطراف المعنية في السعي نحو تحديد أولويات احتياجاتهم وانتخاب ممثلهم في المنتدى الممثل وذلك على الرغم من تباين مصالحهم.

- **نشر المعلومات لكافة أصحاب المصلحة:** فبموجب القانون التزمت الوحدات المحلية بإعلام أفراد المجتمع المحلي بأنشطة عمليات المشاركة من خلال الإعلان على لوحات المجالس المحلية وفي المكتبات والصحف الرئيسية . كما تم إعادة صياغة المعلومات المعقدة في شكل وثائق سهلة الإستخدام لكافة أصحاب المصلحة لعرضها في فعاليات المنتديات وورش العمل . ومن ثم أصبحت المعلومات عن الدور الجديد للحكومة المحلية وعن أنشطة عملية تخطيط التنمية المتكاملة تصل إلى مجموعة واسعة من أصحاب المصلحة. كما تم وضع الأساس لضمان استدامة تبادل المعلومات من خلال اعضاء الطابع الرسمي على المنتدى الممثل لتخطيط التنمية المتكاملة حيث باتت إقامة إلزاماً قانونياً.

على الرغم من نجاح جنوب افريقيا في تحقيق إنجازات طيبة بتطبيق منهجية التخطيط بالمشاركة فقد واجه التطبيق في البداية مجموعة من التحديات والتي إستطاعت التغلب عليها حتى ظهرت ثمار الإيجابيات لذلك النهج التخطيطي. كما إختصت هذه التجربة بعدد من القصور والسلبيات تمثلت أبرز المعوقات في غياب وجود مجتمع مدني نشط يتم فيه توزيع السلطة على قدم المساواه بين كافة

المواطنين نتيجة هيمنة القوى الإستعمارية والعنصرية لفترات طويلة، صاحب ذلك الفقر والتدهور الذي أصاب المجتمعات المحلية نتيجة العنصرية، علاوة على غياب الوعي وثقافة المشاركة لدى المسؤولين وأفراد المجتمع المحلي.

كما إستعرضت الدراسة الدروس المستفادة من تجربة جنوب افريقيا في تطبيق التخطيط القائم على المشاركة نستعرض منها:

**1-الإطار القانوني:** وجود الأطر القانونية لعملية التخطيط بالمشاركة (قانون الأنظمة المحلية لعام 2000م) كان من أهم العوامل التي ساهمت في ظهور نتائج إيجابية وفعالة لعملية التخطيط بالمشاركة.

**2-الإطار المؤسسي :** من الضرورة بمكان تعزيز القدرات المؤسسية وبناء هياكل تنظيمية وصياغة اطر مؤسسية لعملية التخطيط بالمشاركة بحيث تضمن لها الإستمرارية، وتوفير الآليات المناسبة التي تسمح بمشاركة نشطة واسعة النطاق من الممثلين المحليين والتواصل بين مختلف شركاء التنمية المعنيين والتنسيق بين خطط المستويات الحكومية المختلفة.وقد تبين من تجربة جنوب أفريقيا أهمية وجود ميسر ومنسق لمساعدة أفراد المجتمعات المحلية على تحديد المشكلات وترتيب الأولويات وإيجاد الحلول في إطار عملية التخطيط القائم على المشاركة علاوة على تيسير وصول المساعدة الفنية للمجتمعات الريفية بحيث تتمكن من تحديد مشروعاتها وإعدادها وتنفيذها ومتابعتها وتعزيز إستدامتها. ولا بد من الاستيعاب الجيد لفلسفة النظام الجديد بالاضافة الى تغيير الثقافة والمعتقدات والسلوكيات لتحقيق النجاح وتعزيز تمكين المجتمعات المحلية وتشجيع المشاركة الفعالة لوكالات التنمية المحلية والمنظمات غير الحكومية.

**3-التوعية المجتمعية:** ضرورة نشر الوعي بأهمية التعاون والتشاور بين مختلف أصحاب المصلحة ونشر ثقافة المشاركة المجتمعية في عمليات تخطيط وتنفيذ ومتابعة برامج التنمية .وزيادة الدور القيادي للمجتمع التشاركي واقناع الأفراد بقدرتهم على تحسين نوعية حياتهم . وتجدر الإشارة أن زيادة مشاركة المجتمع المحلي لا يضمن تغييراً كبيراً في عملية التخطيط ما لم يفهم المجتمع أسلوب التخطيط القائم على المشاركة . فالمهم هو الإستيعاب الجيد للأدوار من قبل كافة الطراف المشاركة ، وقوة المجتمعات المحلية، ووجود منظمات غير حكومية على إستعداد للمشاركة في هذه العملية.

**4-اللامركزية :** تؤدي سياسات اللامركزية الى مشاركة وظائف الحكومة المركزية مع الحكومات المحلية، وتوفير اساساً للمجتمع للمشاركة في صنع القرارات وتخطيط التنمية الاقتصادية والإجتماعية على المستوى المحلي، مما يسهم في تحقيق نظم أكثر استدامة للنمو الإقتصادي والإستقرار السياسي.

كذلك فإن لامركزية الصلاحيات والسلطات والمسئوليات بنقلها إلى الحكومات المحلية لتقديم الخدمات الأساسية لابد وأن تقترن باللامركزية في تخصيص الموارد اللازمة لتنفيذ هذه الخدمات.

**5- الشفافية:** يمكن القول أن الشفافية ونشر المعلومات لكافة اصحاب المصلحة من أهم العوامل التي ساعدت على نجاح تطبيق التخطيط القائم على المشاركة في جنوب أفريقيا والتي التزمت الوحدات المحلية بموجب القانون بتقديم تقارير دورية عن أدائها فيما يتعلق بالمخرجات المالية والمادية والإعلان عن كافة أنشطة عمليات المشاركة والأنشطة التنموية المختلفة، وهو ما يعد خطوة هامة لتعزيز الشفافية والتي من شأنها المساهمة في مكافحة الفساد وتعميق الديمقراطية والمساءلة أمام المجتمع.

#### (د) تجربة مصر :

بدأت جهود المشاركة الشعبية في مصر منذ أوائل القرن التاسع عشر تحديداً في العام 1821م اي قبل إنشاء وزارة الشؤون الإجتماعية بما يقرب من نحو 118 عاماً . حيث لعب المتطوعون للعمل في ميادين العمل الإجتماعي والرعاية الإجتماعية والتبشير والدعوة دوراً كبيراً وبارزاً في خلق الأنشطة المختلفة التي تخدم المواطن قبل أن تتبناها الحكومات وترعاها وذلك في صور جمعيات او مؤسسات اجتماعية لخدمة ميدان او أكثر من ميادين الخدمة الإجتماعية تحت إدارة المتطوعون للعمل بها وبتمويل من الإعانات وتبرعات الأهالي ومحبي الخير.

ومن أهم هذه الجمعيات والمؤسسات الجمعية المصرية للدراسات الإجتماعية التي كان لها الفضل في بداية عمليات تنمية المجتمع الريفي حيث قامت بإنشاء ثلاث مراكز اجتماعية لتقديم الخدمات الإجتماعية وهو المشروع الذي تبنته وزارة الشؤون الإجتماعية فيما بعد إنشائها. وفي العام 1960م صدر اول قانون خاص بالإدارة المحلية الذي أعتبر أول خطوة في تحقيق هدف قومي يتمثل في ديمقراطية الشعب من خلال وضع سلطة إدارة الشؤون المحلية في يد المواطنين الذين تعينهم هذه الشؤون مستهدفاً بذلك تحقيق توازن بين سلطات الإدارة المركزية في مجال التخطيط والتوجيه والرقابة، وبين سلطات الإدارة المحلية في مجال تقديم الخدمات والوقوف على رغبات المواطنين في شؤونهم المحلية وتنظيم أسلوب مشاركتهم بفاعلية لتحمل عبئ تحقيق أهداف التنمية .

استعرضت نفس الرسالة السابقة " أسلوب التخطيط بالمشاركة والتنمية الإقتصادية " إمكانية التطبيق على الحالة المصرية " رسالة مقدمة لنيل الماجستير في الاقتصاد - مروه ممدوح سيد مصطفى - جامعة القاهرة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية العام 2011م. تقييم تجربة التخطيط بالمشاركة في مصر. وتقرير التنمية البشرية 2003م والذي يتولاه معهد التخطيط القومي وفقاً للوثيقة -01-EGY

006 للتعاون الفني مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، القاهرة استعرض التقرير بعض التجارب التطبيقية للتنمية المحلية بالمشاركة في مصر .

**أولاً : شروق " تجربة في التنمية المحلية من خلال المشاركة الشعبية "**

ظلت القرية المصرية تعاني العديد من المشكلات الإجتماعية والإقتصادية على الرغم من تنفيذ الكثير من برامج ومشروعات التنمية في الريف المصري، الا أن هذه البرامج كان محدودة الحجم والنتائج، ولم يتح أي درجة من الإنتشار او التأثير. وفي العام 1992م وضع برنامجاً " للتنمية الريفية المتكاملة " بهدف تغطية شاملة لكل جوانب التنمية، الا أن الظروف الإقتصادية المصاحبة لمرحلة الإصلاح الإقتصادي لم تمكن من توفير التمويل اللازم للبرنامج . ورغم التغيرات الإيجابية العديدة التي طرأت على أوضاع القرية المصرية الا أنها لا تزال تعاني مشكلات إجتماعية واقتصادية متعددة. وربما كان من أبرزها ضعف دور المشاركة الشعبية المنظمة مؤسسياً في التنمية الريفية ، واقتصارها غالباً على الدعم المادي دون غيره من صور المشاركة.

وفي اكتوبر 1994م تم عقد المؤتمر الأول للتنمية الريفية وأقر البدء في تنفيذ البرنامج القومي للتنمية الريفية المتكاملة " شروق " والذي يستند أساساً الى مبدأ المشاركة الشعبية في كافة عمليات التنمية ومراحلها، فكرياً وتخطيطياً وتمويلياً وتنفيذياً بمساندة مالية وفنية من الدولة، ثم عقد المؤتمر الثاني للتنمية الريفية في مايو 1997م لمتابعة ما حققة البرنامج وإستشراق خطة المستقبلية حتى عام 2017م.

**أهداف البرنامج :**

ينطلق البرنامج من تصور محدود للتنمية الريفية بوصفها " عملية تغيير ارتقائي مخطط للنهوض الشامل المتكامل بجميع نواحي الحياة في المجتمع المحلي، يقوم بها أبنائها وفق منهج ديمقراطي وبدعم المساعدات الحكومية وتكاتفها ، فإن التغيير التنموي يعتمد أساساً على المشاركة الشعبية الفعالة في الفكر والتخطيط والتنفيذ، في إطار منظم ، يعبئ الموارد المحلية المتاحة ويوظفها، إضافة إلى أن المشاركة الشعبية هنا، ليست مجرد وسيلة، بل هي هدف إستراتيجي للبرنامج للبرنامج الذي ينطوي على ثلاثة مستويات للأهداف: الهدف الإستراتيجي بعيد المدى والأهداف العامة أو الوسيطة، والأهداف المحددة على المستوى المحلي.

يتضمن الهدف الإستراتيجي لبرنامج "شروق " جانبين لا بد أن يتحققا معاً، التقدم المستمر في نوعية الحياة الريفية ولجميع أبناء المجتمع، والإرتقاء المتواصل بمستوى مشاركة المواطنين في عمليات التنمية، تفكيراً وتخطيطاً وتمولاً وتنفيذاً وتقييماً. وبما يحول المواطن الريفي من مستقبل للتنمية إلى صانع لها ومشارك فيها بما يضمن تواصل هذه التنمية وإستدامتها. والأهداف العامة للبرنامج القومي

"شروق" تشمل كلاً من التنمية البيئية المحلية والتنمية الاقتصادية المحلية، والتنمية المؤسسية المحلية. أما الأهداف المحلية للبرنامج فهي تلك التي يجري تحديدها كماً وكيفاً، على مستوى كل مجتمع محلي. **آليات البرنامج** : فرضت طبيعة البرنامج وهدفه الإستراتيجي الذي يستند إلى مبدأ التنمية بالمشاركة ضرورة وجود آليات تحقق تكامل وتنسيق جهود وامكانيات الجهات المسؤولة عن البرنامج من ناحية ، وتضمن مشاركة ممثلي المجتمع المحلي بجميع فئاته . وتشتمل هذه الآليات على الآتي:

1- **مندوبون ومندوبات**: وهم المتطوعون على مستوى المربعات السكنية بجميع القرى وتتركز مهامهم في

أن يكونوا حلقة الصلة الدائمة بين الأهالي وبين أنشطة ومشروعات برنامج شروق

2- **لجنة شروق بالوحدة المحلية**: وتتشكل في كل وحدة محلية من أعضاء يمثلون اربعة مجموعات وهم

ممثلين عن المجلس الشعبي المحلي المنتخب في القرية . وممثلين عن كل منظمة وجمعية أهلية في نطاق الوحدة وأعضاء المجلس التنفيذي للوحدة المحلية الذي يمثل في رؤساء جميع وحدات الخدمة الحكومية وهم محددون بحكم وظائفهم ، كما تضم القيادة الطبيعية في نطاق القرى (الوحدة المحلية) وتعد تلك اللجنة القيادة المباشرة لبرنامج شروق على المستوى المحلي وهي تتمتع بسلطة كبيرة في البرنامج واختصاصات واسعة في في اختيار مشروعات التنمية وترتيب أولوياتها في إطار خطة زمنية، توزيع ادوار التنفيذ ، توزيع الإعتمادات المالية المتاحة على المشروعاتاتواقرار حجم وطبيعة المشاركة الشعبية المالية والعينية فيهاومتابعة تنفيذها وتقييمها وتعقد هذه اللجان اجتماعات شهرية منتظمة .

3- **اللجنة الفرعية لتنمية المرأة** : وتتكون من مندوبات شروق ونشيطات الخدمة العامة بالقرية وممثلي

المنظمات الحكومية والأهلية ومهامها تمكين المرأة الريفية من ممارسة حقوقها وادماجها فعلياً في جهود التنمية ولها اجتماعات شهرية ومنتظمة .

4- **لجنة المركز** : وفي كل مركز إداري تتشكل لجنة شروق من أعضاء يمثلون أربعة مجموعات (ممثلين

من المجلس الشعبي المنتخب،أربعة ممثلين عن كل لجنة قرية، أعضاء مجلس الشعب والشورى في دائرة المركز، أعضاء المجلس التنفيذي للوحدة المحلية بالمركز) وتتركز سلطة اللجنة في توزيع الموارد الحكومية والأجنبية دون التدخل في توزيعها على المشروعات التي تتضمنها خطة البرنامج حيث هذه المهمة مخولة للجنة القرية شريطة مراعاة عدالة توزيع فرص التنمية بين القرى. ويبلغ ع لجان شروق بالمراكز الإدارية ماقومسةثمانون لجنة تضم 6735 عضواً .

5- **لجنة المحافظة** : تتشكل لجنة شروق برئاسة المحافظ ومن أعضاء يمثلون اربعة مجموعات

تضم(ممثلين من المجلس الشعبي المحلي بالمحافظة، أربعة ممثلين عن كل لجنة مركز(بمعدل ممثل

لكل مجموعة من المجموعات الأربع في لجنة المركز)، ممثلين من الجمعيات والمنظمات الأهلية الفاعلة ، أعضاء المجلس التنفيذي للمحافظة وهم محددون بحكم وظائفهم وتتركز مهامها في توزيع الموارد المالية ، الحكومية والأجنبية المتاحة للبرنامج دون التخل في توزيع تلك الإعتمادات مع ضرورة مراعاة العدالة في توزيع فرص التنمية على أساس مؤشرات التنمية البشرية ومدى المشاركة الشعبية النسبية.

6- **وعلى الصعيد القومي:** يعمل جهاز بناء وتنمية القرية بوصفه أمانة فنية عامة للبرنامج ويمول بعض أنشطته من موارد المالية ويتابع كافة أنشطة البرنامج على المستوى القومي. وقد اربع لجان تنسيق مركزية لجنة البنية الأساسية ، لجنة التنمية البشرية ، لجنة التنمية الاقتصادية ولجنة تنمية المرة الريفية ويشترك في هذه اللجان ممثلو اكثر من ستين وزارة وهيئة وجهة حكومية وشعبية وإضافة لتلك اللجان الأربع تقوم اللجنة الفنية للبرنامج والتي تضم ثلاثين خبيراً على ارقى المستويات الفنية بتقديم الدعم الفني الشامل للبرنامج على مستوى السياسات والإستراتيجيات ومناهج العمل .

#### مراحل البرنامج :

هي المراحل التي تم تنفيذها في كل وحدة محلية وتشمل مرحلة التعرف- مرحلة استنهاض المجتمع المحلي-مرحلة التخطيط للمجتمع المحلي - مرحلة التنفيذ ثم مرحلة التقييم.

#### انجازات برنامج شروق :

حقق البرنامج العديد من الإنجازات الملموسة على مستوى الريف وخاصة ما يتصل بالمواطن الريفي نفسه وما صاحب تنفيذ البرنامج على ارتفاع مستوى مشاركة في التنمية المجتمعية ودمجة في عملية التنمية كما صاحب تنفيذ البرنامج خطة تدريب افاد منها كافة اعضاء لجان شروق فضلاً عن القيادات التنفيذية المحلية .

### 3-3-3 الدراسات الآسيوية :

#### (أ) تجربة سيرلانكا:

(حركة سارفور ايشا رمادانا) يعنى المعنى الأدبي للحركة " إيقاظ وتنمية المجتمع من خلال العمل المشترك المعتمد على الطاقة الدينية والعقلية للفرد" شملت هذ الحركة 3600 قرية في سيرلانكا بهدف التنمية الريفية بالمشاركة الشعبية. أسس هذه الحركة مجموعة من المدرسين والتلاميذ في مدينة كولمبو(محمود(2006)ص331). وقد هدفت الحركة لإحداث التنمية الإقتصادية والإجتماعية بالتركيز على قطاعات الشباب، والمرأة، والأطفال في تلك القرى، وركزت على الأهداف التالية :

- إمداد التلاميذ بالخبرة التربوية والتعليم فيما يحقق تنمية قدراتهم .
- تقديم الخدمات للمجتمع المحلي في حدود الامكانيات 1.
- تحسين مستوى المعيشة في المجتمع المحلي بتتمة الموارد المحلية باستخدام التقنيات والمهارات المناسبة بالاعتماد على المجتمع .
- حماية الأسرة ودعم مكانتها ووضعها .

### آليات وطرق تنفيذ برامج الحركة :

طبقت الحركة الآليات التالية تحقيقاً لمبدأ التنمية بالمشاركة :

- تنظيم معسكرات ريفية يتاح من خلالها الفرصة للمواطنين ليفكروا ويخططوا وينفذوا.
- إيقاظ الوعي بالعوامل والأسباب التي أدت للتخلف في القرى .
- الاعتماد على مجهودات ومعارف موارد المجتمع المحلي المتاحة .
- توفير وإستغلال الموارد المتاحة بالاعتماد على المجتمع المحلي .
- تدريب الأهالي على التعامل مع المشكلات بإكسابهم كافة المهارات كأعمال التسويق والبيع وسد النقص في الإدارة .
- تنظيم المجتمع المحلي في مجموعات حسب الفئات العمرية وحسب النوع ونوع النشاط الممارس.
- تدريب إخصائى المجتمع المحلي بإعتبار أن القيادة المحلية من القواعد أفضل من الأخصائي المفروض .
- التكامل بين الجهود الحكومية الرسمية ومساهمات المجتمع المحلي .
- الإهتمام بالرعاية الصحية للمجتمع فيما يخص الوقاية من الأمراض والتغذية، ومواجهة الكوارث الطبيعية، والإسعافات الأولية ... الخ.

### 3-3-4 الدراسات العربية :

في دراسة أخرى أجرتها اللجنة الإقتصادية والإجتماعية لغربي آسيا - الأمم المتحدة، نيويورك 1998م أستعرضت الدراسة التالية :

(أ) تجربة سلطنة عمان :

أن خطط التنمية في بدايتها قد أعطت الأولوية للمشروعات الإقتصادية الكبرى ولمستلزمات البنية التحتية والتجهيزات الأساسية. ومع ذلك فقد أعطت هذه الخطط إهتماماً ملحوظاً لمؤسسات التنمية

<sup>1</sup> - مرجع سابق .

الإجتماعية. ففي العام 1972م تم إنشاء وزارة الشؤون الإجتماعية والعمل كوزارة مستقلة لتحمل مسؤوليات الرعاية الإجتماعية للمواطن العماني في حاضرة ومستقبله وكذلك مسؤوليات تطوير المجتمع العماني ليقوم بدورة الإيجابي في مساعدة الدولة في برامجها الشاملة للتنمية.

وقد بدأت هذه الوزارة منذ نشأتها في وضع أولويات العمل الإجتماعي على أساس الإحتياجات الفعلية للمجتمع العماني فقامت بالعمل في مشروعات الضمان الإجتماعي وبرامج تأهيل المرأة وإنشاء الجمعيات الأهلية والخيرية والإسكان الشعبي والتأهيل والتدريب المهني و...الخ.

وإدراكاً لأهمية إعتداد الإجراءات العلمية والعملية لتطبيق مشروعات تنمية المجتمعات المحلية بالسلطنة، قامت وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل بالإتصال بمنظمة اليونسيف للإشتراك معها في إجراء مسح إجتماعي ديموغرافي لمجتمعين محليين بالسلطنة ( تروى ، وصحار) وذلك بهدف توضيح بعض الحقائق العلمية عن المجتمع العماني تمهيداً لتخطيط البرامج التنموية. ويعتبر هذا المسح من المؤشرات الواضحة في إتباع السلطنة للأسلوب العلمي في التخطيط عامة، وفي تخطيط برامج تنمية المجتمعات المحلية خاصة ، وذلك لتحديد المعالم والمشكلات الرئيسية في هذه المجتمعات وفد أسفر المسح عن معطيات هامة نذكر منها :

✓ وجود بعض العادات والتقاليد المتعلقة بالنواحي الإجتماعية والصحية التي تعيق عملية التنمية الشاملة المرجوه للمجتمع العماني.

✓ تحتاج برامج الأمومة والطفولة إلى جهود مركزة نظراً لإرتفاع نسب وفيات الأطفال والمواليد ناقصي الوزن ووفيات الأمومة .

✓ إنتشار بعض بعض الأمراض مثل الأنيميا والإلتهابات العضوية والرئوية.

✓ إرتفاع نسبة الأمية.

✓ قلة زراعة الخضروات وندرة إستعمالها في الغذاء اليومي.

ومن الحقائق المعروفة في عملية التنمية والتطوير إنه مهما بذلت الدولة على المستوى المركزي من جهود في التخطيط والتنفيذ فإن الأهداف لن تتحقق بصورة كاملة إلا اذا التقت هذه الجهود ببرامج إعداد المواطنين للتفاعل الإيجابي معها والإستفادة منها. كما أن مشكلات المجتمعات المحلية هي مشكلات مترابطة رغم طابعها الخاص بكل مجتمع على حدة .

وفي سبتمبر 1974م عقدت وزارة الشؤون الإجتماعية والعمل المؤتمر الأول لتنمية المجتمعات المحلية وشارك فيه ممثلين عن مختلف الوزارات والهيئات الدولية والعربية لتقديم بحوث علمية ودراسات وخرج المؤتمر بتوصيات نذكر منها:

- ✓ أهمية مشروعات تنمية المجتمعات المحلية بالسلطنة.
  - ✓ تحديد دور كل وزارة خدمية مشروعات التنمية المحلية.
  - ✓ تحديد الخطوات التنفيذية لتنمية المجتمعات الريفية.
  - ✓ تعيين القواعد والأسس الواجب مراعاتها في مشروعات التنمية.
- بناء على هذه التوصيات قامه الوزارة بعقد إتفاقية مع برنامج الامم المتحدة الإنمائي لتنفيذ مشروع ريادي لتنمية المجتمعات الريفية وفي نفس العام 1976م قامت الوزارة بإنشاء " دائرة تنمية المجتمعات المحلية " . وفيما يلي عرض لمراحل تطوير المشروع التجريبي الرائد لتنمية المجتمعات الريفية 76-1981م وضعت إستراتيجية المشروع على أساس التحرك على ثلاث محاور رئيسية هي:
- 1- التعرف على الإحتياجات المحلية لسكان الريف والعمل على تلبيتها من خلال تقديم الخدمات الأساسية.
  - 2- تخطيط الهياكل التنظيمية اللازمة لإدارة عملية التنمية وإعداد وتدريب العناصر العمانية لتولي مسؤولياتها.
  - 3- تنمية القدرات والإمكانيات الذاتية لأبناء المجتمع من خلال البرامج التدريبية والتعليمية للقيادات المحلية وتشجيع ودعم المبادرات والجهود الذاتية للأهالي .
- وإنسجاماً مع التخطيط على المستوى الوطني فقد بدأ المشروع بتجارب رائدة في مواقع معينة على أن يتم التوسع فيه وتعميمة على ضوء ما تسفر عنه نتائج التطبيق وذلك على أساس ركيزتين أساسيتين هما:
- التدريب الذي يستهدف إعداد القوى البشرية العمانية اللازمة للعمل في المشروع .
  - التجريب بهدف اختيار أفضل الطرق والوسائل للعمل مع المجتمعات المحلية. وكذلك أفضل أساليب تعاون الأجهزة العلمية على مختلف المستويات لتحقيق عملية التنمية المتكاملة. وعلى هذا الأساس فقد تم وضع إطار التجربة الرائدة للمشروع بموجب المعطيات التالية:
- ✓ العمل مع عدد محدد من المجتمعات المحلية الريفية .
  - ✓ العمل من خلال تنظيمات إجتماعية على مختلف المستويات الرسمية الحكومية والشعبية .
  - ✓ تدعيم خدمات مختلف الوزارات ذات الصلة بعملية التنمية.
  - ✓ الإستفادة من الخبرات الدولية والمحلية المتاحة .
- خطوات التنفيذ :** وضعت خطوات إختيار القرى التجريبية في مايو 1976م وتم إختيار (3) قرى وفي العام 1977م تم إختيار (3) قرى أخرى وفي العام 1978م تم تشكيل لجنة متابعة لتنمية المجتمعات

المحلية من ممثلي الوزارات المعنية وفي العام 1979م إمتده المشروع وضم (5) قرى جديدة ليصبح عدد قرى التجربة (11) قرية.

**تقييم المراحل التجريبية :** بعد مضي (5) سنوات على بداية المشروع قامت الوزارة بالتعاون مع منظمة اليونسيف بإجراء دراسة شاملة لتقييم مختلف جوانب المشروع منذ تطبيقه. بحيث يمكن على ضوء هذه الدراسة النظر في تعميم المشروع على مختلف أنحاء السلطنة ضمن الخطط الخمسية للدولة وحسب الأولويات والإمكانات المتاحة لكل خطة.

وبصورة عامة فقد تميزت المرحلة التجريبية بالملامح الأساسية التالية :

أ- إعتداد المشروع في تطبيقه على أساس المشاركة بين الجهود الحكومية والجهود الذاتية الأهلية في تلبية الإحتياجات المحلية والألوية الملحة.

ب- إيجاد التنسيق والتكامل بين خدمات الوزارات المختلفة ضماناً لكفاءتها وحسن الإستفادة منها.

ج- إيجاد تنظيمات للتخطيط والتدريب والتنفيذ والمتابعة على المستوى المركزي إلى جانب تنظيمات ولجان تكفل المشاركة الحكومية والأهلية على المستوى المحلي.

د- مساهمة عدد من المنظمات الدولية والإقليمية في أنشطة المشروع وهي برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، اليونسيف، الصندوق التطوعي لعقد المرأة العالمي، اليونسكو، الصحة العالمية، الأغذية والزراعة وجامعة الدول العربية .

وقد تبينت نتائج الدراسة التقييمية بأن المرحلة التجريبية للمشروع قد حققت أهدافها في المجالات التالية:

- توفير الإحتياجات والخدمات الأساسية للمجتمعات الريفية.
- تخطيط الهياكل التنظيمية وإعداد الكوادر العمانية .
- تنمية القدرات والإمكانات الذاتية.
- المشاركة الأهلية ( من ضروريات التنمية بصورة عامة تغدو أكثر ضرورة في مجالات تنمية المجتمعات المحلية لإرتباطها بحاجات الإنسان ودوافعه لتحقيق تلك الحاجات كما أنها ترتبط بالعادات والتقاليد والأوضاع المحلية لمختلف البيئات) .
- ولوضع المشاركة الأهلية في تنمية المجتمعات المحلية ضمن قالب تنظيمي مناسب يمكنها من الأداء بشكل منظم فقد إنتهجت التجربة العمانية في تنمية المجتمعات المحلية أسلوب تشكيل لجان تنمية تعمل من خلالها القيادات المحلية وفيما يلي لمحة بشأن هذه اللجان.

## أنواع اللجان :

أ- اللجان القروية : وتعمل اللجنة القروية لتنمية المجتمع المحلي على مستوى قرية واحدة او عدة قرى حسب الوضع السكاني والتركيب الإجتماعي، وتستند رئاسة هذه اللجنة إلى الشيخ المسؤول او الرشيد الأكبر سناً في حالة وجود أكثر من رشيد وتضم في عضويتها أعضاء من قيادات القرية وآخرين بحكم وظائفهم في حالة وجودهم، ويتولى سكرتارية اللجنة رئيس مركز التنمية أو احد رواد التنمية العاملين في القرية .

## إختصاصات اللجنة :

- ✓ المساعدة في جمع البيانات والإحصاءات اللازمة لعمليات تنمية المجتمع المحلي .
  - ✓ توعية الأهالي للمساهمة في الجهد الذاتي والتمويل في المشروعات المحلية ومتابعة تنفيذها وصيانتها والحفاظ عليها .
  - ✓ إقتراح المرشحين للدورات التدريبية للقيادات المحلية .
  - ✓ العمل على زيادة التعاون بين الأهالي والمسؤولين الحكوميين .
- ويسعى برنامج التنمية من خلال أعمال وأنشطة هذه اللجان في مناطق عمل المشروع إلى تدريب الأعضاء على عمليات حصر الموارد المحلية وتحديد أولوياتها وتخطيط وتنفيذ المشروعات بأشراك المرأة القروية في المناقشات وإتخاذ القرارات .

ب- اللجنة المحلية : تشكل هذه اللجنة على مستوى الولاية وتستند رئاستها إلى " والي " الولاية أو نائبة وتضم ممثلين عن اللجان القروية التابعة للولاية . بالإضافة إلى أعضاء آخرون بحكم وظائفهم الرسمية ، ويتولى سكرتارية هذه اللجنة مدير التنمية أو رئيس مركز التنمية أيهما أقرب .

## إختصاصات اللجنة المحلية :

- ✓ المساعدة في جمع البيانات والإحصاءات اللازمة لعمليات التنمية المحلية على مستوى الولاية .
- ✓ إقتراح أولويات إمتداد البرنامج إلى القرى وتحديد المشروعات والبرامج اللازمة لتنمية هذه القرى في إطار سياسة تنمية المجتمعات المحلية .
- ✓ متابعة تنفيذ مشروعات التنمية المحلية التي تساهم فيها الجهود الذاتية والتمويل المحلي للأهالي .
- ✓ تنسيق مشروعات التنمية على مستوى الولاية .

## أسلوب عمل اللجان المحلية والقروية :

1- يرتبط أسلوب عمل اللجان المحلية القروية بالإختصاصات والأهداف التي تسعى لتحقيقها عبر تعاملها مع مختلف الجهات الحكومية والأهلية لتنفيذ المشاريع التنموية التي يتم اقرارها مدركين الأتي:

✓ أن تكون المشاريع متماشية مع المستوى الإقتصادي والإجتماعي والصحي للمستفيدين وأن تكون مساعدة للنهوض بالجوانب الحضارية للمجتمع .

✓ أن يكون برامج التنمية التي ينفذها مركز التنمية متعددة الأساليب بحيث تتمكن القيادات المحلية من المشاركة الفعالة في تنفيذها .

✓ أن يعمل مركز التنمية على تسهيل ادراك القادة المحليون بالإحتياجات الفعلية لأفراد المجتمع وعلى الرائد التأكد بحيث لا تتعارض المشاريع مع العادات والتقاليد السائدة في المجتمع المحلي والتي يوجد إجماع على قبولها . بحيث يجري التركيز على المشاريع ذات النتائج العاجلة بهدف كسب ثقة القادة المحليين وضمان مشاركتهم الفعالة في تنفيذ برامج التنمية المختلفة . وهكذا فإن تنمية المجتمعات المحلية ترتب بوجود القيادة المدربة الواعية والتي تستطيع لعب الدور الأساسي والفعال في تنفيذ مختلف برامج وأنشطة التنمية ضمن المجتمع المحلي. كما تستطيع تحفيز مشاركة أفراد وفئات هذا المجتمع في العمل التنموي.

تظل التنمية المحلية هدفاً أساساً وغاية تسعى الدولة والمجتمع المحلي إلى تحقيقها والعمل على ديمومتها . ولئن كانت السلطات في الدولة مسئولة عن بذل الجهد في التخطيط والتنفيذ فإن ذلك لا يعني إعفاء المواطنين من دورهم ومشاركتهم. ولعل هذا الدور يتطلب مرتكزات المشاركة التي ذكرت فبغيرها لا يكتب له النجاح. كما أنه لا بد من تقادى المعوقات التي تنقص من دور المشاركة وأهدافها.

إن العرض الموجز في الصفحات السابقة لبعض التجارب الأفريقية والعربية ونجاحات التنمية المحلية فيها، قد يعطي فرصة للوقوف عليها وأخذ الإيجابيات التي تحققت في الإعتبار، وذلك بما يتناسب مع المجتمع المراد تنميته حسب خصائصه وسماته. إن تبادل الخبرات في التنمية المستدامة بالمشاركة يظل هدفاً لا بد أن تسعى له المجتمعات المحلية بجد وبروح المسئولية .

### 3-3-5 الدراسات المحلية :

1- دراسة بعنوان أثر المشاركة الشعبية في انجاح برامج التنمية المحلية ( دراسة تطبيقية على مشروعات ولاية كسلا الممولة بواسطة منظمة بلان سودان(1991 - 2000م). حليلة عبدالقادر محمد شنان 2003م. فكرة الدراسة تقوم في الأساس علي دراسة دور الجهد الشعبي في السودان لإحداث التنمية المحلية بالتطبيق على ولاية كسلا من خلال الوقوف علي مشروعات منظمة بلان سودان في فترة زمنية إمتدت لمدة عشرة أعوام منذ عام 1990م وحتى 2000م تمكن بالضرورة من قياس دور الجهد الشعبي في إحداث التنمية المستدامة وفق التنمية من خلال المشاركة لقياس التجربة ودراستها

وتقييم نتائجها لتصحيح مسار التجربة وتنقيحها ليتم تعميمها علي بقية السودان. عليه فان الدراسة تعتبر أداة لقياس المشروعات المنفذة بمنهجية المشاركة وأثرها علي التنمية القاعدية بولاية كسلا وإمكانية التعرف على نوعية الصعوبات والمشاكل التي تواجه تلك المشروعات وتقييم النتائج لتلافي السلبيات مستقبلاً، فكانت هنالك نتائج إيجابية لهذا المنهج تمثلت في أن مشروعات منظمة بلان سودان- كسلا قد عملت علي إحداث معدلات نمو مقدره بالولاية من خلال الدعم الذي تقدمه للمرافق الخدمية بالولاية التي جعلت السكان المحليين يتجاوبون مع أطروحاتها والعمل علي تفعيل دورها للقيام بما تصبو إليه من حيث التخطيط والتنفيذ وترتيب الأولويات وكذلك العمل علي ديمومة وإستمرارية المشروعات.

**توصلت الدراسة الى النتائج التالية :**

- ✓ اشراك المواطنين في عملية التنمية يؤدي الى غرس روح التعاون فيما بينهم .
  - ✓ تدريب وتأهيل المجتمعات يؤدي إلى رفع قدراتهم في عملية إتخاذ القرارات المتعلقة بالتنمية وتطوير مجتمعاتهم.
  - ✓ اشراك المرأة وتدريبها وتأهيلها وتفعيلها وتنظيمها في إطار الجمعيات والروابط يزيد من مشاركتها وبواسطتها يمكن القضاء على التخلف والفقر وزيادة دخل الأسرة .
  - ✓ قيام بعض المشروعات (الخدمية) أدت إلى خفض معدلات الأمية وزيادة القبول في المدارس وإرتفاع مستوى التعليم.
- ومن توصيات الدراسة إستمرار المنظمة في تقديم المشروعات التنموية وذلك من خلال تدريب سكان المجتمعات المحلية التدريب الكافي والتوعية بفكرة التنمية القاعدية للمساعدة في إيجاد الحلول لكافة المشاكل التي تواجه تلك المجتمعات. وضرورة إيفاء شركاء العملية التنموية من حكومة محلية وشعبيين ومنظمات بالتزاماتهم المالية نحو المشروعات التنموية لضمان الاستمرارية كما أوصت بأهمية إيجاد آليات و بدائل فاعلة تسهم بشكل مباشر في دعم مشروعات التنمية.

2- دراسة بعنوان المشاركة الشعبية في التنمية الإجتماعية والإقتصادية ( دراسة حالة محلية القاش- ولاية كسلا ) خالد محمد على - أبريل 2005م وهي محاولة للوقوف والتعرف علي دور المشاركة الشعبية في التنمية الإجتماعية والإقتصادية بمحلية القاش من واقع أن التنمية الإجتماعية عملية ديناميكية جماعية شمولية تشمل جميع مناحي حياة الإنسان وتعتمد علي تكامل الخطط والبرامج القطاعية وتضافر الجهود التي تقدمها المؤسسات الحكومية وغير الحكومية عبر برامجها وأنشطتها المختلفة وقد اتبع البحث المنهج الوصفي التحليلي لظاهرة الدراسة مستعيناً بالمنهج الإحصائي الأولي

في مجالات الرصد والتقييم معتمداً على المعلومات الأولية والثانوية التي تساعد في رصد وتحليل الظاهرة بصورة علمية وعملية موضوعية. وقد خلص البحث الي نتائج مهمة تشير في مجملها الي بعض الحقائق المهمة والمؤثرة على دور المشاركة الشعبية في التنمية الاجتماعية ، وقد توصل الباحث إلى الأتي :

✓ المشكلات الإقتصادية والإجتماعية والثقافية تؤثر على خطط وبرامج وأولويات التنمية المحلية وخاصة التي تعاني منها محلية القاش.

✓ تأثير الانتماءات والولاءات القبلية والتمسك بالعادات والتقاليد والمعتقدات الموروثة علي المشاركة في التنمية بالإضافة الي ضعف فلسفة ومناهج التنمية الاجتماعية وغياب الهيئات والجمعيات والتنظيمات والمؤسسات الغير الرسمية (الطوعية) كأجهزة مساعدة في هذا المجال بالمحلية .

✓ لايمكن حدوث تنمية إجتماعية وحقيقية الا بتقوية وتعزيز القيم النامية (القوة، الثروة، الاخلاص، المهارة، العدل ، الشمولية والقيم الديمقراطية).

✓ يتطلب منهج التنمية بالمشاركة لدرجة عالية من العلمية والتركيز والإصلاح والبناء المؤسسي إلى جانب برامج التدريب وبناء القدرات كركائز وقيم أساسية لذلك .

✓ التعبئة الإجتماعية وتنظيم المجتمعات من المداخل المؤثرة والفاعلة في إحداث التغيير الإجتماعي والحضاري المنشود.

وبعد اجراء الدراسة والتحليل إقترح البحث جملة من المعالجات اللازمة التي تساعد في إنطلاقة برامج ونشاطات التنمية الإجتماعية بمحلية القاش وقد إرتكزت هذه المعالجات علي أربع محاور تمثلت في:

1- محور الاصلاح الاقتصادي والاجتماعي.

2- محور تحسين وجويد الخدمات الأساسية .

3- محور تأهيل البنيات التحتية و التخطيط العمراني السليم .

4- محور التعبئة الإجتماعية وتنظيم المجتمعات .

(3) دراسة بعنوان: دور منظمة اليونسيف في التنمية الريفية عبر برنامج المجتمعات الصديقة للأطفال

(دراسة حالة ولاية شمال كردفان 93-2003م ) منال طه صالح طه توصلت الباحثة إلى الاتي:

✓ مشاركة المجتمع في جميع الانشطة يساهم في تنمية القدرات البشرية وتنمية راس المال وذلك

من خلال تكوين اللجان المختصة بإدارة البرامج مثل لجان تنمية القرى واللجان الفرعية الخاصة

بالتعليم والصحة ولجان تنميه المرأة .

✓ اذكاء روح المشاركة الشعبية وإشعار المجتمع المحلي بحقة في التنمية .

✓ خلق فرص عمل للمواطنين وبالتالي زيادة دخلهم وذلك من خلال تشغيلهم في مجالات تقديم الخدمات من صحة وتعليم والمسوحات الميدانية .

✓ توفير مياه الشرب الآمنة للإنسان والحيوان وبالتالي تقليل النزاعات التي تنشأ بين القبائل الرعوية.  
✓ نجد ان جميع الدراسات تناولت موضوع التنمية بالمشاركة (التنمية القاعدية) برؤى مختلفة ووصلت إلى الآتي :

➤ اشراك المواطنين في عملية التنمية يؤدي إلى غرس روح التعاون فيما بينهم .  
➤ تدريب وتأهيل المجتمعات يؤدي إلى رفع قدراتهم في عملية إتخاذ القرارات المتعلقة بالتنمية وتطوير مجتمعاتهم .

➤ إشراك المرأة وتدريبها وتأهيلها وتفعيلها وتنظيمها (في اطار الجمعيات والروابط) يزيد من مشاركتها وبواسطتها يمكن القضاء على التخلف والفقر وزيادة دخل الأسرة .

➤ قيام بعض المشروعات (الخدمية) أدت إلى خفض معدلات الأمية وزيادة القبول في المدارس وارتفاع مستوى التعليم.

➤ المشكلات الإقتصادية والإجتماعية الثقافية تؤثر على خطط وبرامج وأولويات التنمية المحلية .  
➤ يتطلب منهج التنمية بالمشاركة لدرجة عالية من العلمية والتركيز والإصلاح والبناء المؤسسي إلى جانب برامج التدريب وبناء القدرات كركائز وقيم أساسية لذلك .

➤ مشاركة المجتمع في جميع الأنشطة يساهم في تنمية القدرات البشرية وتنمية رأس المال وذلك من خلال تكوين اللجان المختصة بإدارة البرامج مثل ( لجان تنمية القرى واللجان الفرعية الخاصة بالتعليم والصحة ولجان تنمية المرأة ) .

➤ اذكاء روح المشاركة الشعبية واشعار المجتمع المحلي بحقة في التنمية .  
➤ خلق فرص عمل للمواطنين وبالتالي زيادة دخلهم وذلك من خلال تشغيلهم في مجالات تقديم الخدمات من صحة وتعليم والمسوحات الميدانية .

4- دراسة هنادي أحمد التوم 2003م (فعالية تمويل المنظمات الدولية لمشروعات التنمية في السودان). هدفت هذه الدراسة إلى تقييم فعالية المنظمات الاقتصادية العالمية في تمويل مشاريع التنمية في السودان متمثلة في مجموعة مؤسسات البنك الدولي وذلك من حيث التعرف على نجاح هذه المشاريع في تحقيق أهدافها ومدى ملائمة السياسات والبرامج الخاصة بالتمويل لظروف السودان كدولة نامية وتأثيرها على المجتمعات من حيث الحد من مشكلة الفقر ورفع معدلات الدخل الحقيقي

للفرد وترقية وتطوير الخدمات في مجالات الصحة العامة والتعليم والنقل والاتصال والإعلام وغيرها من خدمات البنية الأساسية والتحتية.

أوصت الدراسة بضرورة وجود إدارة فعالة نزيهة للقيام بأمر التنمية و وجود متابعة سليمة مستمرة لمتابعة تنفيذ المشروعات. أيضاً على المؤسسات العالمية السعي لتعديل نموذجها حتى يتماشى مع خصائص إقتصاديات الدول النامية بالتركيز على السياسات التي تؤدي إلى زيادة الاستثمار والاهتمام بالفئات المستضعفة في المجتمع .

نستعرض دراسة سابقة عن تجربة السودان ورد ذكرها بعنوان " دور المشاركة الشعبية في التنمية المستدامة في المجتمعات الريفية في افريقيا " د. عبد العظيم عثمان أحمد الإمام- تهدف هذه الدراسة إلى إبراز أهمية دور المشاركة الشعبية في التنمية المستدامة في المجتمعات الريفية نقل من خلالها الباحث تجربة السودان متمثلة في (مشروع تنمية أدنى نهر عطبرة):

عقب فترة الجفاف والتصحر الذي ضرب السودان عام 1984م تمت دراسة لمنطقة أدنى نهر عطبرة - بولاية نهر النيل. وبدأ العمل بالمشروع في عام 1992م شملت مساحة المشروع محليتي العطراروي وسيدون (50 قرية) وهما محليتان تختلفان من حيث النشاط البشري. ففي الأولى يتمثل في الزراعة المروية والفيضية أما في الأخرى فالاعتماد على الرعي والزراعة المطرية. وفقاً لهذا التباين في الأنشطة ووجهت أنشطة المشروع بما يتناسب وأسبقيات واحتياجات كل محلية. أنشئ المشروع بتمويل من الأمم المتحدة وقام على المشاركة بأسلوب التنمية من القاعدة(هاشم(2002،ص26-30). تكونت لجنتان إحداهما للتسيير والأخرى إستشارية. فجنة التسيير ضمت في عضويتها: برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ووزارة المالية ومنظمتي اليونيسيف واليونسكو. أما اللجنة الاستشارية فضمت ممثلي الوزارات بولاية نهر النيل وممثل برنامج الأمم المتحدة الإنمائي والمجالس والمحليات بالمنطقة، إضافة لممثلي القرى والمستفيدين. وتجتمع هذه اللجنة كل ثلاثة أشهر لتقييم الأداء.

شملت برامج المشروع :

- تدريب العاملين بالمشروع على أساليب التنمية القاعدية .
- تكوين فريق من الرجال والنساء لاختراق المجتمع خاصة النساء لتقشي الجهل والتخلف بينهن وتوجيههن نحو العمل الجماعي .

- الجلوس مع أفراد المجتمع وتعليمهم كيفية معالجة مشاكلهم بقيادة ضباط التنمية بالقرى<sup>1</sup>.
  - تنمية قدرات أفراد المجتمع كافة .
  - إعادة تأهيل البيئة وإصحاحها (خاصة مكافحة التصحر) .
- تتمثل أهم نجاحات المشروع في الآتي:
1. استزراع الأحزمة الشجرية الواقية والمشاتل في القرى.
  2. توفير مياه الشرب الصحية بحفر الآبار أو ترميمها .
  3. تنمية المقدرات الإنتاجية وإدخال محاصيل زراعية جديدة .
  4. تكوين الصندوق الدوار لتمويل المشاريع الفردية الصغيرة كتربية الحيوان وإقامة المتاجر وطواحين الغلال.
- ولعل أهم النجاحات غير المادية على الإطلاق هي:
5. العمل في شكل فريق متجانس .
  6. مشاركة مواطني القرى في إدارة مشاريعهم .
  7. تبني منهج تحفيز القرى بالتنافس على نجاح المشروعات .
  8. تعليم المواطنين وضع أولوياتهم وترتيبها بأنفسهم. 2
- وعلى ضوء العرض السابق للتجارب الدولية والمحلية لتقييم تطبيق منهج التخطيط التنموي التشاركي او ما يعرف بالتنمية القاعدية او التنمية بالمشاركة يرى الدارس لهذه الدراسة ضرورة للاجابة على الاسئلة التالية ما هو أثر تطبيق التخطيط التنموي التشاركي على المشروعات التنموية بولاية كسلا؟ وعلى ماذا يعتمد تطبيق منهج التخطيط التنموي التشاركي بولاية كسلا؟ ما مدى نجاح تجارب التخطيط التنموي التشاركي بولاية كسلا؟ وعلى هذا الأساس يمكن استخلاص بعض النتائج المتعلقة بالمتطلبات الضرورية لتعميم تجربة التخطيط التنموي التشاركي في باقي ولايات السودان وضمان استمرارية الأخذ بالمنهجية ونجاح تطبيقها يأتي في مقدمة المتطلبات منها:
- الإطار القانوني : الذي يساعد على تفعيل دور المحليات في تحقيق التنمية المحلية ويعزز التزام المسؤولين بتنفيذ خطوات عملية المشاركة المجتمعية.

<sup>1</sup> - المرجع سابق .

<sup>2</sup> - عبد العظيم عثمان أحمد الإمام، المرجع السابق

-التوعية المجتمعية: يتطلب نجاح تطبيق منهجية التخطيط بالمشاركة نشر ثقافة المشاركة المجتمعية في عمليات التخطيط وتنفيذ ومتابعة برامج التنمية ويمكن تحقيق ذلك بإنشاء لجان مجتمعية تساهم في رفع درجة الوعي بأهمية التعاون وتشجيع المشاركة في التنمية المحلية.

-الديمقراطية: يعتمد تطبيق هذا المنهج على الديمقراطية التي تكفل فرص متكافئة امام الجميع للتعبير عن اراءهم والمشاركة في عملية التنمية .

-قاعدة البيانات والمعلومات: يوفر بيانات ومعلومات دقيقة وحديثة عن منهج التنمية بالمشاركة عن واقع المحليات واتاحتها للشركاء في التنمية لاعداد الخطط التنموية .

## الفصل الرابع

### البيئة الطبيعية والبشرية وعلاقتها بالتخطيط التنموي التشاركي

#### المبحث الأول: البيئة الطبيعية والبشرية لولاية كسلا :

##### 4-1-1 تمهيد :

يتناول هذا الفصل البيئة الطبيعية والبشرية لولاية كسلا، التقسيم الإداري الخاص بالمحليات، وضع التخطيط التنموي التشاركي (القاعدي) كما يشمل هذا الفصل مقومات التنمية بالولاية من خلال الدور الحكومي ودور المنظمات في إرساء المفاهيم التنموية. ويضم هذا الفصل مبحثين وهما :

المبحث الأول البيئة الطبيعية والبشرية لولاية كسلا وتشمل الموقع والسكان ونوعية المناخ السائد والموارد المائية، والتقسيم الإداري الخاص بالمحليات مروراً بملامح النشاط الاقتصادي الزراعة والري والغابات والثروة الحيوانية والسمكية والصناعة والمصارف والنشاط التعاوني. والخدمات الإجتماعية (التعليم ، الصحية ) والطرق والاتصالات والمنظمات والجمعيات الخيرية . والمبحث الثاني نتاول فيه وضع التخطيط التنموي التشاركي بالولاية لإظهار دور المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في التنمية مع ذكر بعض النماذج لكل من الجانبين في كيفية تطبيق منهج التخطيط التنموي التشاركي وكيفية التنسيق بينهما في هذا الجانب .

##### 4-1-2 البيئة الطبيعية والبشرية لولاية كسلا :

يتناول المبحث البيئة الطبيعية والبشرية لولاية كسلا ويشمل الخارطة الجغرافية المتمثلة في الموقع والسكان ونوعية المناخ السائد والموارد المائية، والتقسيم الإداري الخاص بالمحليات والتعرف علي ملامح النشاط الاقتصادي ويشمل الزراعة والري والغابات والثروة الحيوانية والسمكية والصناعة والمصارف والنشاط التعاوني. والخدمات الإجتماعية وتشمل خدمات التعليم والخدمات الصحية والطرق والاتصالات والمنظمات والجمعيات الخيرية .

##### 1-المعلومات الأساسية :

ولاية كسلا من ولايات شرق السودان التي تأثرت تأثيراً بالغاً وكبيراً بظروف الحرب، الجفاف، اللجوء والنزوح بالإضافة إلى الظروف الطبيعية ( الفيضانات والسيول) التي إجتاحتها في

الأعوام الماضية وإنعكس أثرها سلباً على كافة القطاعات الاقتصادية ، الإجتماعية والخدمية.

**1-المساحة :** تقدر تبلغ مساحة الولاية بـ 42.282 كلم وتمثل نحو (1.8%) من إجمالي مساحة السودان وتقع بين خطي عرض 34-12 ، 36-57 شرقاً وبين خطي طول 12-14 ، 17 شمالاً .

**2-الحدود :** للولاية حدود دولية مع إرتريا في الشرق بطول (235) كم ، ودولة أثيوبيا بطول (17) كم ، وحدود داخلية مع ولاية البحر الأحمر في الشمال ولايتي نهر النيل والجزيرة في الشمال الغربي وولاية القضارف في الجنوب الغربي.

تتكون الولاية من إحدى عشر محلية، تسع منها ريفية التكوين بينما تعتبر محليتي مدينة كسلا وحلفا الجديدة مركزان حضريان .

### **3-السكان :**

بحسب إسقاطات السكان الصادرة من الجهاز المركزي للإحصاء للأعوام(2008- 2018م) بلغ سكان ولاية كسلا للعام 2012م ( 2.061.266 نسمة) منها (1.141.077 ذكور و920.189 أناث).أما بالنسبة للمحليات من حيث عدد السكان والأسر تأتي محلية كسلا في المرتبة الأولى (343.806 نسمة) وتليها محلية تلكوك(316.684 نسمة) وأقل محلية عدداً في السكان هي محلية غرب كسلا (91.415 نسمة). يعيش خمس هذا العدد في عاصمة الولاية مدينة كسلا، ويبلغ معدل النمو السكاني السنوي حوالي 2.5% . كذلك يبلغ متوسط حجم الأسرة 6.2 فرداً وهناك عدد مقدر من الأسر التي تقف على رأسها النساء في المناطق الريفية بسبب تزايد معدلات الهجرة الاقتصادية نحو المدن.

يتميز سكان ولاية كسلا بالمستويات العالية من التنوع الثقافي والإثني. ويعود ذلك بالدرجة الأولى للموجات التاريخية المتكررة والمقدرة من الهجرة نحو المنطقة. أهم المجموعات الإثنية بالولاية هي قبائل البجا والرشايدة والشكرية والحلاوين واللحويين والكواهلة، ويعتبر البجا هم المجموعة المحلية السائدة في الولاية . يتكون هذا المسمى القبلي من عدة قبائل أهمها الهدندوة والبنبي عامر

والحلقة. تتميز قبيلة الحلقة بأنها ظلت دوماً وما تزال أكثر المجموعات إستقراراً بالمنطقة، بل الوحيدة المستقرة بأكملها إستقراراً تاماً.

قدم الرشايدة إلى الإقليم الشرقي من الجزيرة العربية في أوائل القرن التاسع عشر، وفتحوا طرقاً جديدة للتجارة واستقروا على طول المناطق الساحلية ويمرون عبر ولاية كسلا بشكل موسمي. هاجر أهل شمال السودان إلى كسلا في النصف الأول من القرن العشرين، وصحبهم في ذلك مجموعات من أهل غرب أفريقيا كالفلاتة والهوسا. وقد إنجذبت هذه المجموعات تحديداً نحو المنطقة بفضل الفرص التي وفرها لهم مشروع القاش الزراعي. وبالمثل فقد ظهرت مدينة حلفا الجديدة إلى حيز الوجود في الستينيات في أعقاب الهجرة القسرية للنوبيين من منطقة حلفا بشمال السودان التي غمرتها المياه نتيجة لبناء خزان أسوان، وإعادة توطينهم بالمنطقة. وقد أعقب ذلك تدفقات بشرية أخرى من النازحي (داخلياً) من غرب السودان نتيجة للجفاف الذي ضرب مناطقهم خلال حقبة الثمانينيات. وعليه فإن عدداً من عوامل الجذب والدفح أدت إلى وجود التشكيل السكاني الحالي للولاية مع إضافة أحدث موجات الهجرة نحو الولاية لأعداد من أهل جنوب السودان وجبال النوبة بسبب القتال العنيف الذي دار بتلك المناطق في التسعينيات. لكونها مجاورة لإريتريا.

وقد إستقبلت ولاية كسلا موجات كبيرة من اللاجئين الأثيوبيين والإرتريين خلال فترة الصراع الذي دار بتلك الديار. وكانت آخر موجة من تدفق اللاجئين من هذه المناطق في العام 2000م غير أن الإستقرار المستمر على طول المنطقة الحدودية جعل تدفقات هؤلاء اللاجئين مستمرة حتى يومنا هذا. فقد أدى تدهور الأوضاع بالقرن الأفريقي الذي شهده العام 2008م إلى إرتفاع حاد في أعداد اللاجئين الصوماليين والإرتريين والأثيوبيين بهذه المنطقة بلغت معدلات وصولهم 120 لاجئاً جديداً كل أسبوع. وبحسب تقديرات الأمم المتحدة فإن عدد اللاجئين بولاية كسلا وصل اليوم نحو 62,000 لاجئ، ماجعلها أكبر ولايات البلاد استقبالاً للاجئين. يقيم معظم هؤلاء اللاجئين في المعسكرات الثمان التي أقيمت لإيوائهم. أما بالنسبة لتقديرات النازحين فإنها تتفاوت تفاوتاً كبيراً بين 40,000 و 120,000 ويعتقد أن الرقم الحقيقي يقع في مكان ما بين هذين التقديري<sup>1</sup>. وقد إندمج جزء كبير من هؤلاء اللاجئين والنازحين الآن في المجتمع المحلي، ويميل معظم

<sup>1</sup>. تقديرات مكتب مفوضية اللاجئين، البحر الأحمر، 2008م.

هؤلاء الناس للاستقرار داخل وحول المناطق الحضرية كمدينتي كسلا وحلفا الجديدة. يمثل وجود مثل هذه الأعداد الكبيرة من اللاجئين والنازحين ضغطاً رهيباً على الخدمات الإجتماعية والأساسية المتوفرة داخل الولاية . يتضح هذا الضغط أكثر ما يتضح في مدينة كسلا ويمكن رؤيته بوضوح من خلال الجهود المبذولة لتوفير المرافق الاسكانية والصحية والتعليمية.

#### 4-المناخ والموارد المائية :

تسوده الرياح الشمالية الشرقية شتاءً وجنوبية في فصل الخريف وتتنوع البيئة النباتية ما بين صحراوية وشبه صحراوية وبيئة الأودية والسافانا . وتتراوح درجات الحرارة ما بين 33-47 درجة ومتوسط الأمطار ما بين 350-400 ملم كما تتأثر المناطق الشمالية بمناخ البحر الأحمر. مصادر المياه بالولاية تشمل المياه السطحية ومن أهم مصادرها نهري عطبرة والقاش ، بالإضافة إلي عدد من الوديان والخيران المنتشرة بالولاية . ويعتبر نهر عطبرة رافد من روافد نهر النيل ، وتخضع كمية المياه المسحوبة منه لاتفاقية مياه النيل ويتكون حوض نهر عطبرة من رافدي باسلام وسيتيت ، ويبلغ متوسط إيراده السنوي حوالي 12 مليون متر مكعب، 60% من سيتيت و40% من رافد باسلام ، وتبلغ كمية المياه المتوفرة للإستهلاك بالولاية من الإيراد السنوي لنهر عطبرة حوالي 3.980 مليون متر مكعب .

ينحدر نهر القاش من الهضبة الأثيوبية ويبلغ متوسط إيراده السنوي نحو 650 مليون متر مكعب، يستخدم حوالي 60% من هذا الإيراد في ري مشروع القاش الزراعي ويتوزع المتبقي منه بين تغذية الخزان الجوفي والتبخر . ويتفرع من هذا النهر عدة فروع أهمها ترع هداليا - متايب - تندلاي - دقين - مكلي ويبلغ عدد الخيران والأودية التي تتفرع منه نحو 32 خور ووادي .

أما مصادر المياه السطحية والحفائر فهناك أكثر من 19 حفير لتجميع مياه الأمطار والالودية في محافظات الولاية المختلفة بالإضافة إلي بعض السدود الترابية والحجرية في مناطق باشميت وتهداي اللتان تقعان شمال شرق مدينة كسلا وتصل الطاقة التخزينية لسد

تهداي حوالي 27 مليون متر مكعب كما توجد عدد من محطات ضخ المياه ومحطات رفع المياه اليدوية والابار السطحية والجمامات.<sup>1</sup>

#### 5-الطرق :

تتمتع الولاية بشبكة من الطرق المعبدة القومية والولائية أهمها الجزء المار من الولاية بالطريق القومي وطريق القرية - حلفا الجديدة كما توجد العديد من الطرق الداخلية المعبدة بمدينة كسلا واخيراً تم ربط مدينتي أروما ووقر بالطريق القومي .

#### 6-النقل البري:

تتوفر في الولاية جميع وسائل النقل شركات نقل المسافرين من المدينة داخل الولاية ومن الولاية للولايات الأخرى ومن الولاية للعاصمة القومية وقد ساعد على ذلك إرتباطها بشبكة الطرق القومية .

#### 7-الاتصالات:

تنعم الولاية بمكاتب بريد وبرق وأجهزة إتصالات حديثة كما توجد فروع للشركة السودانية (سوداتل) وشبكات الإنترنت كما دخلت مؤخراً مجموعة من شركات الإتصالات الحكومية والخاصة مثل(كنار، سوداني ، زين ، أريبا).

#### 8-التقسيم الإداري :

تم تقسيم الولاية إلي إحدى عشر محلية هي محلية كسلا وعاصمتها مدينة كسلا ، محلية ريفي كسلا وعاصمتها شمبوب ، محلية ريفي غرب كسلا وعاصمتها أبوظلحة ، محلية ريفي أروما وعاصمتها أروما ، محلية شمال الدلتا وعاصمتها وقر ، محلية تلكوك وعاصمتها تواييت ، محلية همشكوريب وعاصمتها همشكوريب، محلية حلفا الجديدة وعاصمتها مدينة حلفا ، محلية نهر عطبرة وعاصمتها الشبيك ، محلية خشم القرية وعاصمتها القرية ، محلية ودالحليو وعاصمتها ودالحليو .

---

<sup>1</sup> . تقرير هيئة مياه الشرب -2001م ولاية كسلا.

## 9-النشاط الاقتصادي :

نتناول في هذا الجانب البنيات الاقتصادية والتعرف علي موارد الولاية المتمثلة في الزراعة والصناعة والثروة الحيوانية والثروة الغابية ثم النشاط المصرفي وتمويل الاستثمار في القطاعات المختلفة . بالاضافة للنشاط التعاوني .

## 10-الزراعة :

نجد المساحات المزروعة تقدر ب (541.391) فدان وفي العام 2011م محلية ريفي خشم القربة هي المحلية الأولى في زراعة المساحات والذي بلغت المساحة المزروعة (42.7) فدان ومحلية شمال الدلتا هي المحلية الأخيرة حيث كانت نسبة المساحة المزروعة (1990) فدان فقط . وبلغت المساحات المزروعة (541391) فدان .

أهم المنتجات من المحاصيل البستانية والحقلية :

المحاصيل الرئيسية: الذرة ، الخضروات، الفواكه، الفول السوداني، القطن، قصب السكر والسهم .

الزراعة والري : تتعدد مصادر المياه التي تستغل في النشاط الزراعي وتشمل الأمطار الموسمية ومياه الري من الأنهار المستديمة والموسمية بالإضافة إلي إستغلال المياه الجوفية ويمكن تقسيم النشاط الزراعي إلي :

-مشاريع الزراعة المطرية وتتمركز جنوب ولاية كسلا.

-مشاريع الري المستديم من الأنهار وتتمثل في مؤسسة حلفا الزراعية ومشاريع السكر بحلفا الجديدة .

-مشاريع ري الحياض من النهار الموسمية وتتمثل في مؤسسة دلتا القاش الزراعية .

-مشاريع ري الحياض من النهار الموسمية وتتمثل في مؤسسة دلتا القاش الزراعية .

-مشاريع الآبار الجوفية والسطحية وتتمركز بصورة أساسية في منطقة كسلا(السواقي الشمالية والجنوبية وسواقي السبيل).

الزراعة المطرية التقليدية : تتركز الزراعة التقليدية في المناطق الجنوبية لولاية كسلا في الخيران الموسمية. ويتراوح مدي الأمطار بين 250 - 800م في العام . نوع الاقتصاد السائد

هو الإقتصاد المعيشي والإنتاج السائد هو إنتاج الذرة بأصنافها المختلفة ويلاحظ أن الزراعة التقليدية تعتمد بشكل أساسي علي فلاحه الأرض بالآلات اليدوية في بداية الزراعة ونهاية الحصاد إلا أنه أخيراً في بعض المناطق بدأ استخدام الآلات الحديثة خاصة الحراثة وذلك باستئجار هذه الآلات من أصحاب المشاريع الكبيرة وكذلك استخدام الحاصدات في المزارع الصغيرة التقليدية ويشغل هذا القطاع مساحة تقدر بحوالي 2,5 مليون فدان<sup>1</sup>.

مؤسسة حلفا الزراعية : يقع المشروع في سهل البطانة من الناحية الغربية لنهر عطبرة وتبلغ المساحة الكلية للمشروع حوالي نصف مليون فدان، أما الدورة الزراعية فتبلغ 330 ألف فدان بينما تبلغ المساحة المخصصة لكل محصول 110,000 فدان ، ومحاصيل الدورة الزراعية هي القطن - القمح - الفول السوداني .بدأ تنفيذ المشروع عام 1959م بعد موافقة حكومة السودان علي قيام السد العالي وبدأ التنفيذ الفعلي 1964م بالأهداف الآتية:-

1/ الإستفادة من مياه نهر عطبرة والأرض الخصبة لإنتاج زراعة المحاصيل النقدية عن طريق التوسع الرأسي.

2/ إعادة توطين النوبة المهاجرين .

3/ إستقرار الرحل بالمنطقة

وقد أدخلت زراعة الذرة بالمشروع عام 1980م، يروي المشروع بالري الإنسيابي في الفترة من منتصف أغسطس حتى أبريل، أما من مايو وحتى أول أغسطس فتروي المساحات بواسطة الطلمبات نتيجة الإطماء ببخيرة خشم القربة ، فقد إنحسرت المساحة إلي 250 ألف فدان .

أما مساحة مشروع سكر حلفاج تقدر بحوالي 40 ألف فدان تزرع بقصب السكر وقد تأثر كثيراً بالإطماء وهذا يشكل تهديد لمساحته القائمة .

### مشاريع الري الفيضي :

مشروع القاش الزراعي: مشروع القاش أنشأ في العام 1924م ثم تحول إلي مؤسسة عامة(مؤسسة القاش الزراعية) تابعة لوزارة الزراعة الاتحادية تم حل المؤسسة في 1993م.

<sup>1</sup> . المنظمة العربية للتنمية الزراعية - دراسة للموارد والإستثمار الزراعي - الإقليم الشرقي - 1983م ص 22 ، 23

بعدها تمت إعادة إدارة المشروع للحكومة الاتحادية في العام 2001م وأنشأت وحدة تدمير القماش تبعها توجيه رئاسي بتوفير الدعم اللامحدود للمشروع.

المساحة الكلية للمشروع (700) ألف فدان أما المساحة المستهدفة سنوياً للزراعة (120) ألف فدان فقط. ويعتبر المشروع واحد من أهم المشاريع التي توفر المحاصيل لسكان المنطقة الذين يعتمدون في غذائهم بصورة رئيسية علي الذرة. يوفر العمالة الموسمية لأبناء المنطقة ويعتبر المشروع ذو أهمية قصوى للأهالي في سداد معظم الاحتياج الغذائي للإنسان ويستغل المخلفات الزراعية لإطعام الحيوان لاحقاً .

### مشروع حلفا الزراعي :

أستهدف المشروع منذ إنشائه توطين أهالي منطقة حلفا الذين تأثروا ببحيرة السد العالي بجمهورية مصر العربية كواحد من المشاريع التعويضية التي أتفق عليها وصاحبته إنشاء خزان خشم القرية الذي يوفر المياه لمشروع حلفا الزراعي ومشروع سكر حلفا .

نجح المشروع في هدفه الأساسي ووفر المياه والأراضي والخدمات الزراعية المطلوبة لزراعة المحاصيل المستهدفة (قطن، فول سوداني، ذرة وقمح).

**11- الغابات :** تقع ولاية كسلا بين إقليم السافنا الفقيرة ذات الأشجار الشوكية الكثر - الطلح بالإضافة للحشائش والأعشاب الفقيرة وإقليم شبه الصحراء وتسودها أشجار السلم علي جانبي الوديان والسرخ والمرخ والطنذب المتباعدة التي تجعلها عرضة للتصحّر .

### أنواع الغابات :

تنقسم الغابات إلي غابات طبيعية ومغروسة والتي تصنف إلي غابات محجوزة وغير محجوزة. وتصنف الغابات إدارياً إلى ثلاثة أنواع :-

1- غابات قومية : ويقصد بها أي غابة قومية محجوزة أو غير محجوزة تابعة لإدارة الغابات وخاصة الأراضي الهامشية وتشمل الغابات القومية الغابات النهرية وغابات مساقط المياه بغرض توفير الاحتياجات القومية من منتجات الغابات وحماية البيئة وتتبع إدارياً للمركز " الهيئة القومية للغابات " .

2- غابات إقليمية (ولائية) : ويقصد بها أي غابة محجوزة تابعة للإقليم أو الولاية أو المجلس بغرض توفير الاحتياجات المحلية .

3- غابات أخرى : وتشمل الغابات الشعبية والخاصة وغابات الأفراد والتابعة للمؤسسات .

4- الغابات الشعبية : هي الغابات التي تقوم بمشاركة من قبل الأفراد والمجموعات المحلية من القيام بأنشطة الغابات المختلفة لخدمة الأغراض المحلية علي المستوى المحلي وتهدف إلي تفعيل وزيادة إسهام الشعبين " المجتمع " في التنمية الريفية لرفع مستويات المعيشة وتحسين أوضاع سكان المناطق الريفية وذلك بغرس شتول الغابات حتى تكون مورداً لحطب الوقود وأخشاب البناء وزراعة الخضروات والمحاصيل مع هذه الشتول .

### غابات حوض القاش :-

تقع الغابات المحجوزة علي نهر القاش جنوب مدينة كسلا والتي تبلغ المساحة حوالي 5,735 فدان وهي ممتدة علي ضفتي نهر القاش من منطقة تقاييب جنوباً بالضفة الغربية إلي تاجوج شمالاً ، وهناك أيضاً غابات محجوزة جنوب مدينة كسلا بمساحة تقدر بحوالي 20,000 فدان.

أما الغابات في شمال مدينة كسلا تقع داخل مؤسسة القاش الزراعية وتمثل 5% من مساحة مشروع القاش الزراعي وهي غابات طبيعية مثل غابة "تمنتاي" وغابات منطقة "قوز رجب" وغابات الدوم في مناطق (أودي) وهمشكوريب داخل الأودية والخيران ومساقط المياه .

هناك بعض الأحزمة داخل مؤسسة حلفا الجديدة الزراعية وتقدر بحوالي 15 حزام أغلبها تم إستزراعها بأشجار الكافور والبان، وقليل منها السنط مع الكافور بمساحة تقدر بحوالي 3,000 فدان .

تعتمد ولاية كسلا علي منتجات خشب المسكيت المنتج من غابات القاش المحجوزة من حطب الحريق للأغراض المنزلية ، كمائن الطوب ، كمائن الجير ، الأفران ، أخشاب المباني والفحم النباتي 1.

<sup>1</sup> . الهيئة القومية للغابات - سمنار ادارة وحماية الغابات المحجوزة علي نهر القاش -وزارة الزراعة - ولاية كسلا - بدون تاريخ

الغابات المحجوزة حول نهر القاش : هناك عدة أهداف لحجز غابات القاش جنوب مدينة كسلا علي مجري نهر القاش منها :-

\_ حماية نهر القاش ذو الانحدار الشديد من تغيير مجراه .  
\_ تقليل خطر الانجراف المائي للنهر حفاظاً علي عرض النهر لتسهيل إنسيابه وتقليل الفاقد من التبخر .

\_ إنتاج حطب وأعمدة المباني لمنطقة كسلا وتقليل الضغط علي الغابات الطبيعية .  
\_ توفير المرعي للحيوانات .  
\_ توفير فرص العمالة لسكان المنطقة بإشراكهم في أنشطة الغابات المختلفة من زراعة - عمليات الإنتاج والحراسة 1.

## 12-الثروة الحيوانية والسمكية :

توجد بالولاية ثروة حيوانية تقدر بحوالي 700 ألف رأس من الماعز، 320 ألف رأس من الأبقار وتعتمد هذه الثروة علي المراعي الطبيعية بالإضافة لمشروعات الإنتاج الحيواني .  
أما الثروة السمكية فإن المصدر الأساسي للأسماك بولاية كسلا هو نهر عطبره ممثلاً في بحيرة خزان خشم القرية ويقدر المخزون من الأسماك بنحو (500) طن وينشط موسم الصيد في الشهور يناير - يوليو ويبيع معظم الإنتاج بمدينة القصارف بنسبة (67%) ويصل جزء منه مدينة كسلا يقدر ب (7%) ، بينما يوزع المتبقي من الإنتاج (26%) في الأسواق المحلية

معسكرات الإنتاج ونشاط صيد الأسماك ضعيف مقارنة بكمية الأسماك الموجودة بنهر عطبرة ويرجع ذلك للنقص الحاد في القوة العاملة من الكوادر المساعدة الفنية والإدارية وعدم توفر معدات الصيد مما يحد من تقديم الخدمات للصيادين المتمثلة في العمل الإرشادي والتسويق وحفظ وتصنيع السمك . تباشر المعسكرات الإنتاجية نشاطها في مجال التجفيف ولا توجد معسكرات التمليح (عمل الفسيخ)2.

<sup>1</sup> . تقرير ادارة الغابات -القطاع الشرقي، ولاية كسلا،1998م

<sup>2</sup> . وزارة الزراعة والثروة الحيوانية - الإدارة العامة للثروة الحيوانية - التقرير السنوي 2012م.

### 13-الصناعة :

يقوم النشاط الصناعي بالولاية علي التصنيع الزراعي ، وأهم الأنشطة الإنتاجية تتمثل في صناعة السكر، تجفيف البصل، صناعة العصاير والمربيات والصلصة، طحن الغلال (المطاحن) معاصر الزيوت، صناعة الأعلاف بجانب الصناعات الغذائية الأخرى من حلويات شعبية، إضافة إلي ذلك تنتشر الكثير من الصناعات الصغيرة والحرفية وتشمل قشارات القمح ، المعاصر الصغيرة، ثلاجات الموز، معامل الجبنة، المشاغل، والورش الخاصة بالحرفيين وهذا النشاط يتوزع بين محافظتي كسلا ونهر عطبرة وبعض الصناعات الصغيرة ، هناك بعض المشروعات الصناعية مصدقة بموجب قوانين الاستثمار وهناك مشروعات صناعية صغيرة مصدقة من قبل السلطات المحلية .

**14-المصارف :** يوجد بالولاية عدد من فروع البنوك التجارية وتعمل في مجالات تمويل الزراعة والتنمية والاستثمارات والثروة الحيوانية وتسليف الأسر التي تقوم بالمشروعات المدرة للدخل . ويعتبر القطاع المصرفي من أهم المصادر التي تلعب دوراً كبيراً في تمويل مشروعات القطاع الخاص كالقطاعات (الزراعي، الصناعي، الحرفي، النقل.. الخ) وذلك بنسبة أكبر من تمويلها للقطاع العام<sup>1</sup> .

**15-النشاط التجاري :** نجد النشاط التجاري بولاية كسلا عدد الوحدات التي تعمل في هذا النشاط موزعة بين محليات الولاية المختلفة حيث تأتي محلية كسلا المحلية الأولى في النشاط التجاري بالولاية ومحلية خشم القرية المحلية الأخيرة ويتركز النشاط التجاري في محليتي كسلا وخشم القرية ثم تليها حلفا الجديدة ويعزي سبب التركز لضعف البني التحتية في تلك المحليات، والتي تحتاج لطرق معبدة ووسائل اتصال وفقر توجد لدي الكثير منها امكانيات بحاجة للدعم والربط باحضرة الولاية .

**16-الجمعيات التعاونية :** التعاون هو فكر وعمل مشترك ، يعتمد في الأساس علي المصالح الذاتية لأفراده لتحقيق الهدف المشترك الجماعي إلا وهو تحسين أوضاع المجتمع اقتصادياً واجتماعياً ولتحقيق ذلك تستخدم وحدة اقتصادية هي الجهة التعاونية .

<sup>1</sup> . تقرير ادارة التخطيط الاقتصادي والتنمية، وزارة المالية والاقتصاد والقوى العاملة، ولاية كسلا.

## 17- الإدارة الأهلية التقليدية :

يعيش أربعة من نظار كبرى قبائل شرق السودان بمدينة كسلا. وهذه القبائل هي الهدندوة والبنى عامر والحلقة والرشايدة. ويمثل قبيلة الشكرية نائب يعرف بالوكيل، أما المجموعات القبلية الأخرى من غير الهدندوة والتي تأتي تحت المظلة الإدارية لهذه القبيلة فتشمل الهوسا والكيلاب والأرتيقا والأمرار. لمعظم القبائل الرعوية بكسلا نظمها الخاصة بها في التسلسل الإداري .

لعب نظام الإدارة الأهلية، على مر التاريخ، دوراً أساسياً في الحياة الاجتماعية، وفي الحفاظ على القانون والنظام، وتحصيل الضرائب نيابةً عن الحكومة، وتوفير الضمانات الاجتماعية التي تدعم إدارة الغذاء ومنع حدوث النزاعات وتسويتها. ومازالت مؤسسات الزعامة القبلية تمارس نفوذاً في المجال الاجتماعي، وتمثل مرجعية لا غنى عنها في تسوية النزاعات وتعبئة المجتمع .

### المبحث الثاني

#### وضع التخطيط التنموي التشاركي في ولاية كسلا

#### 4-2-1 تمهيد:

التممية الريفية والتخطيط بالولاية موجهة ومحكوم بسياسات الدولة ، والموجهات في مجال التتمية الريفية واضحة في إطار الحكم الفدرالي الذي اعتمد الولاية والمحليات ككيانات ذات صفات إعتبارية لكل ادواره المعتمدة والتي تلتقي جميعاً في موجه أساسي يهدف إلي انطلاق البناء التنموي في مجالات وضع السياسات المحلية أو صياغة البرامج وتنفيذها ومتابعتها وتقييمها ، مع الإعتماد علي الموارد المحلية المتاحة طبيعية كانت أم بشرية .

ونتناول في هذا المبحث وضع التخطيط التنموي التشاركي بالولاية مع إظهار دور المؤسسات التنموية حكومية كانت ام غير حكومية (المنظمات) ثم كيفية التنسيق بينهما مع ذكر نماذج لكل منهما في مدى تطبيق منهج التخطيط التنموي التشاركي بالولاية .

#### 4-2-2 وضع التخطيط التنموي التشاركي بالولاية : حسب التقسيم الإداري للولاية تضم الولاية عدد

إحدى عشر محلية وعلي رأس كل محلية معتمد وله حكومته التنفيذية والتشريعية ، حيث يتمتع مواطنو

المحليات بالأمن والإستقرار والتنمية بحسب الميزانية الموضوعة في خطة الولاية كل عام علي حده وذلك برفع المحلية خطتها للولاية للعام القادم في نهاية السنة الحالية ويتم مناقشة خطط المحليات في الإدارة العامة للتخطيط الإقتصادي والتنمية ، ثم ترفع لوزارة المالية لمناقشتها ورفعها للسلطة التشريعية لإجازتها ومن ثم ترفع لوزارة المالية الإتحادية لتصديقها وتمويلها . وتقوم الإدارة العامة للتخطيط الإقتصادي والتنمية بتنفيذها فهي المسؤل الأول عن التنمية في الولاية حيث تشرف إشرافاً كاملاً علي التنمية منذ إعداد خطتها .

#### 4-2-3 الجهود التنموية الحكومية :

##### تمهيد:

نظرية التنمية من أعلي إلي أسفل هذا النوع من التنمية تقوم به الحكومات المركزية بوضع السياسات والخطط التنموية وترسل إلي المستوي الولائي ومن ثم إلي مستوي المحليات لتصل إلي المجتمعات المحلية في المدن والقرى والفرقان. وهذا النوع من التنمية يتميز بمشاركة المواطنين في إتخاذ القرارات ووضع الأولويات والمشاركة في الدعم عن طريق دعم السياسات اللامركزية في الدولة. فعلمية نقل السلطة تمكن من زيادة مشاركة السكان المحليين في مشاريع التنمية المحلية وهذا النوع من النظريات التنموية هو المنهج الذي تناولته الدراسة في تحليلها لأثر تطبيق التخطيط التنموي التشاركي على المشروعات التنموية بولاية كسلا ؟ متتولة تجارب كل من المؤسسات التنموية الحكومية وغير الحكومية (المنظمات).

#### 1- الإدارة العامة للتخطيط الإقتصادي والتنمية:

هي إحدى إدارات وزارة المالية بولاية كسلا تعني بتخطيط وتنفيذ ومتابعة وتقييم المشروعات التنموية بالوزارات والمحليات بالولاية وتتابع التدفقات المالية للمشروعات وتوظيفها حسب إختصاصاتها. من أهدافها العامة تحقيق التنمية المتوازنة والشاملة التي تتسق مع الخطة القومية، أما أهدافها الفرعية تتلخص في الآتي:

1. تحقيق تنمية إقتصادية إجتماعية متوازنة بين الريف والحضر.

1. تقارير أداء إدارة التنمية للأعوام 2005-2008م

2. توفير الخدمات الأساسية لسكان الولاية بما يخدم نظم الإنتاج المختلفة.
3. تنشيط الجهد الشعبي للمساهمة الفاعلة في تنفيذ المشروعات المحلية.
4. توسيع مواعين التمويل عبر إشراك كافة المنظمات الوطنية والأجنبية لتحقيق نسبة نمو أفضل.
5. التعبئة الشاملة والكاملة للموارد الطبيعية والبشرية والفرص الاقتصادية والاجتماعية.
6. الرصد المنهجي والعقلاني لهذه الموارد.
7. الإستغلال الأمثل لهذه الموارد بغية إطلاق تنمية شاملة ومندمجة ومتوازنة تغطي كل المناطق والشرائح مع تمكينها من المشاركة الفعالة والفعالية.
8. وضع نظام معلومات جغرافي متكامل يساعد في توفير المدخلات والآليات اللازمة للتخطيط الإستراتيجي.
9. جلب خبراء استراتيجيين وطنيين.
10. الأهتمام بالتدريب ورفع القدرات.

## 2- إستراتيجية الإدارة :

- تنفيذ مشروعات المثلث الخدمي (تعليم ، صحة ، مياه شرب).
- تطوير المجتمعات بالتدريب علي نهج التنمية القاعدية والتنمية من خلال المشاركة مستخدمين أدوات التعليم والعمل بالمشاركة.
- رفع وبناء القدرات التنموية والبناء المؤسسي.
- تنسيق الجهود التنموية وإبراز دور المجتمع والمنظمات الطوعية في موازنة التنمية.

## 3- الآليات :

- 1- إعداد خطط وبرامج التنمية بالولاية علي ضوء السياسات والأهداف القومية والولائية.
- 2- إعداد مقترحات ميزانية التنمية بالولاية.
- 3- إعداد دراسات الجدوي الإقتصادية والفنية للمشروعات التنموية لجذب المؤسسات والمنظمات للإسهام في تمويل وتنفيذ المشروعات.

- 4- متابعة تنفيذ المشروعات بالولاية علي نهج الخطط الإقتصادية الشاملة بالولاية مع رصد وتحديد وتحديد المشاكل بهدف تذليلها.
- 5- إيجاد مصادر تمويل متنوعة داخلية وخارجية.
- 6- ربط الإدارة العامة بالوزارات والمحليات عن طريق خلايا تخطيطية ذات كفاءة وفاعلية.
- 7- تنسيق الجهود بين الحكومة الإتحادية والمنظمات لتنفيذ مشروعات الأمن الغذائي ومكافحة الفقر.

**الهيكل التنظيمي للإدارة :** الهدف من الهيكل التنظيمي هو تفعيل الإدارة العامة للقيام بالأعباء التنموية الملقاة علي عاتقها بصورة فاعلة وتنظيم العمل الإداري وربطه بسياسات التخطيط الإستراتيجي والإقتصاد الكلي وموجهات الحكومة وتنسيق جهود المنظمات الأجنبية العاملة في مجال التنمية بالولاية وتفاذي الإزدواجية في الأنشطة التنموية المنفذة بواسطة المنظمات في دائرة جغرافية محددة وتوخي العدالة في توزيع الموارد وتحقيق التنمية الريفية المتوازنة. وفيما يلي نوجز نموذج لتجربة وحدة مبادرة المجتمعات الصديقة للأطفال لمنهج التخطيط التنموي التشاركي لتمكين المجتمعات الريفية في المناطق المستهدفة من خلال التعبئة والتدريب لتحريك الموارد البشرية والمادية لتحقيق مستوي عالي في مؤشرات الخدمة الاجتماعية بالمشاركة . لتحقيق التنمية المستدامة وبرؤية " نحو مجتمعات ريفية متطورة وقادرة علي المساهمة في تنمية الولاية "

### تمويل التنمية<sup>1</sup>:

يعتبر التمويل العامل الأساسي في عملية التنمية الإقتصادية والتي يشكل الإستثمار جوهرها وينقسم إلى قسمين أساسيين هما: أ/ مصادر التمويل الداخلية. ب/ مصادر التمويل الخارجية .

**آليات تمويل المشروعات التنموية بالولاية :** وهي الدعم الحكومي بشقيه الإتحادي والولائي ، الدعم الشعبي ( في السابق كانت هناك حصة التموين لسلة السكر التي تخصص لكل

<sup>1</sup> - القرشي ، مرجع سبق ذكره ، ص 187 .

محلية والعائد من بيعها يخصص لدعم مشروعات التنمية بالمحلية ولكن وفي الآونة الأخيرة توقفت سلعة السكر عن المحليات مما أثر سلباً على أداء بعض المحليات خاصة في الجانب التنموي . وبقي فقط الدعم الشعبي عن طريق إشتراكات الأعضاء في المجتمع والتبرعات من المغتربين). دعم المنظمات (إن المنظمات والجمعيات التطوعية جهة مكملة للنشاط الحكومي في مجال التنمية لأن هناك أنشطة مختلفة ومشاريع مشتركة بين الحكومة والمنظمات وهناك مشاريع تقوم بتنفيذها منظمات فقط تعتبر مصادر تمويل المنظمات والجمعيات أحد الركائز الأساسية لأنشطتها ومدخل لفهم الدور الذي تلعبه هذه المنظمات والأهداف المرجوة من نشاطاتها وحدود إلتزامها)، ويتم تمويل التنمية من مصادر حكومية أخرى مثل فائض الميزانية بعد خصم مصروفات الفصل الأول والثاني والصيانة ، التمويل بالعجز أو الإستدانة من النظام المصرفي، العون الخارجي والقروض الخارجية ، مدخرات المغتربين، المدخرات العامة من السندات وحساب التوفير، السقوف الإئتمانية (تمويل البنوك للقطاع الخاص) .

أهم بنود المصروفات التنموية تتمثل في الآتي :

1- مصروفات تسيير وصيانة .

2- الصرف علي التنمية والذي يتمثل في دعم المشروعات الخدمية المستمرة وإعادة تأهيل وبناء المشروعات القائمة و دعم المشروعات الجديدة .

من خلال ما ورد ذكره نلاحظ إعتقاد ميزانيات التنمية يعتمد على (8) مصادر لتمويل مشروعات التنمية المنفذة وهي دلالة واضحة على إتساع قاعدة المشاركة وكبير حجم المشروعات التنموية المنفذة وصولاً للأهداف والغايات المنشودة.

الجدول (4-1) يوضح ميزانيات التنمية للأعوام 2005-2014م حسب مصادر التمويل

الإجمالي	تصرف في اصول غير مالية	المنح والقروض	صندوق الإعمار	منظمات	جهد شعبي	محليات	ذاتي	اتحادي	العام
100,000,000	-	-	-	17,015,000	1,792,000	1,193,000	8,000,000	72,000,000	2005
232,269,730	-	-	-	71,977,000	102,670	850,000	7,966,360	150,454,700	2006
253,823,960	-	-	-	55,807,000	1,781,500	1,883,000	8,080,000	186,272,460	2007
289,253,000	-	18,030,000	80,000,000	42,170,000	2,000,000	-	12,253,000	134,800,000	2008

241.200.000	1.345.100	-	87.300.000	51.025.800	2.000.000	-	29.529.100	70.000.000	2009
204.292.770	2.000.000	-	80.000.000	50.765.000	5.000.000	-	8.423.546	53.497.770	2010
301.069.051	-	-	50.000.000	52.635.000	17.000.000	26.000.000	63.324.051	92.110.000	2011
392.486.887	-	-	40.000.000	103.370.325	9.000.000	22.829.740	124.500.000	92.786.822	2012
421.221.749	-	5.000.000	15.000.000	122.500.000	15.000.000	23.988.600	135.000.000	37.733.149	2013
583.316.000	65.000.000	70.000.000	85.504.000	136.500.000	18.325.851	24.000.000	149.253.000	37.733.149	2014

نجد من خلال تحليل الجدول أعلاه أن إيرادات الولاية الذاتية متباين من عام لآخر لأسباب إقتصادية وإجتماعية وغيرها صارت كفيلا في تذبذب الإيرادات وهذا بالطبع ناتج من منبع الإيراد. فالولاية تحتاج للتعاون مع القطاع الخاص وزيادة الإستثمار وطرح المشروعات المربحة للأفراد ودعم مشاريع التمويل الأصغر ومشاريع الخريج المنتج والإهتمام بالسياحة التي تعتبر إحدى المصادر المالية وتفعيلها والأهتمام بها لتصبح مدرة وداعمة لميزانية الولاية ولا سيما وأن ولاية كسلا غنية بكثير من مقومات السياحة والجمال، أيضاً الإهتمام بمشاريع الثروة الحيوانية بتحسين النسل وتفعيل المحاجر لزيادة الصادر من الثروة الحيوانية للدول العربية الجاورة. لذا نجد أن ضعف الدعم الولائي للتنمية ناتج من ضعف المقدرة المالية للولاية .

- إرتفعت مساهمة الولاية في التنمية في الأعوام، 2012، 2013، 2014 وذلك لإنخفاض الدعم الإتحادي وزيادة الرسوم وإيرادات التحصيل، أيضاً يمكن أن نعزي ذلك لتنفيذ مشروعات في البنيات التحتية خصماً على رسوم الإشراف وتبرعات الشركات، لذلك نجد أن ضعف التمويل الولائي أدى لضعف التنمية بصورة واضحة حيث لم تتعدى التنمية في الولاية المشروعات الخدمية الأساسية كالتعليم والصحة والمياه. أما ما ذكر من طرق وبنيات تحتية تم تنفيذها بدعم إتحادي ومعاونة خصم الإشراف وتبرعات الشركات .

- ويعزى إنخفاض النسبة الكبير في العام 2009م، 2010م لضعف إيرادات الولاية وكذلك تحمل الولاية لتغطية إلتزاماتها في دفع مرتبات التعيينات الجديدة الذين تم إحاقهم بمختلف المصالح الحكومية في إطار إستيعاب الخريجين لتحسين المستوى المعيشي للأسر .

- من الجدول أعلاه يتضح ضعف المقدرة المالية للمحليات وإن ماتتصل عليه هذه المحليات لا يتجاوز مقابلة الصرف على تسيير المحلية . لذا تجد مساهمتها ضعيفة جداً وهذا يعزى لضعف إيراداتها المحلية .

ساهمت المحليات في العام 2010م بمبلغ 22.631.867 جنية بنسبة تقدر 104% من الميزانية المقترحة.

- مفهوم الجهد الشعبي أصبح معروفاً ومقدراً في ميزانية التنمية حيث وجد نظام المشاركة إستجابة كبيرة من المواطنين خاصة في الثلاث سنوات الأخيرة من عمر الفترة محل الدراسة أي الفترة من (2005-20014م) وبلغت هذه المشاركة ذروتها عندما تجاوز أداء الجهد الشعبي المبلغ المقترح له حيث بلغت نسبة أداء الجهد الشعبي 127% وهذا يدل علي تفهم المجتمعات لمبدأ المشاركة من أجل الحصول علي الخدمات الأساسية ومعرفتهم بأهميتها بالإضافة لإرتفاع المستوي المعيشي لبعض الأسر مما حفزها للإنفاق والمشاركة في العمل التنموي ، أيضاً تدريب مجتمعات المحليات علي مختلف أنواع الأنشطة أسهم في رفع كفاءة وقدرات الإستيعاب التنموي لدي هذه المجتمعات ، كذلك إقتحام بعض المحليات مجال الإستثمار من أوسع أبوابه ولاسيما وإزدهار المعاملات التجارية علي الشريط الحدودي مع دولة اريتريا .

تتمثل مساهمة المجتمع في تنمية الولاية في المشاركة الفعلية للأحياء والقرى بالمساهمة بنسبة معلومة ومساهمة الولاية بالمتبقى وغالباً ماتكون النسبة المطلوبة من المجتمعات 25%-50% من تكلفة المشروع الكلية.

- يلاحظ إرتفاع مساهمة المجتمع في الأعوام (2008، 2009، 2010) وبلغت المشاركة ذروتها في العام 2008م بلغت 127% ، 2009م بلغت 457% والعام 2010م بنسبة 355% وهذا يعود للمشاركة الفعالة للمجتمع للحصول لخدمة الإمداد الكهربائي وتوصيلات المياه لذلك واهم مايميز هذه المساهمات أنها مساهمة فردية ويعجز المجتمع للمساهمة في المشروعات الجماعية لإزدوجية الملكية .

- تلعب المنظمات والصناديق دور كبير في الدعم التنموي للولاية وتعمل في جميع المجالات الخدمية ساهمت المنظمات في العام 2009م بمبلغ 68.853.094 جنية بنسبة 135% من الصرف الفعلي لميزانية التنمية الولاية

وفي العام 2008م بنسبة أداء بلغت 100% . ولعل في ذلك دلالة واضحة على الإهتمام بالمشروعات المشتركة مع المنظمات وشهد العام 2011م تحسين واستقرار في المكون المحلي بالولاية. وتلعب بعض المنظمات دور واضح في أعمال الزراعة والتغذية بتوفير معيناتها سواء كانت معدات زراعية أم بذور محسنة وغير ذلك وتركز بعضها على رفع قدرات المجتمع بالتدريب والتوعية في جميع المجالات وخاصة الزراعية وصيانة واستخدام الطلبات اليدوية وغيرها ومن هذه المنظمات الإيفاد ، برنامج إعادة بناء وتنمية الشرق ، مشروع إصحاح البيئة ، براكتكال أكشن ، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ، بالإضافة للصناديق التنموية مثل صندوق إعادة بناء وتنمية الشرق الذي يرفع التنمية في الولايات الشرقية الثلاث تطبيقاً لإتفاقية سلام شرق السودان وصندوق تنمية المجتمع الذي يعمل بالشراكة مع الحكومة

وبصورة عامة يمكننا توضيح التطور في ميزانيات وأداء التنمية للأعوام 2010-2014م

1- بالنسبة للأداء العام للفترة المذكورة نجد أن أعلى نسبة تم تحقيقها كانت 93% وكانت في العام 2011م يليه العام 2013 بنسبة أداء بلغت 88% وأدنى نسبة في هذه الفترة بلغت 44% وكانت في العام 2010م ويرجع إنخفاض النسبة للإرتفاع العالي للميزانية المقترحة حيث كان الطموح كبيراً بينما كان المصدق فعلياً أقل بكثير<sup>1</sup>.

-نلاحظ متوسط الأداء العام لكل سنوات الدراسة كانت دون الوسط ويعزى ذلك لضعف مصادر التمويل المختلفة في الإسهام المالي لأنه في السابق كانت ميزانية التنمية تمول إتحادياً أي من المركز ولا وجود يذكر لبقية هذه المصادر في الميزانية ولكن عند صدور قانون الحكم المحلي وتطبيق التنمية القاعدية تغير الفهم وأصبحت الولاية تعتمد في تمويل ميزانية التنمية علي مصادرها الذاتية والجهد الشعبي والمنظمات إلي جانب الدعم الإتحادي الذي بات يشكل نسباً ضعيفة في الأداء التنموي .

<sup>1</sup>. تقارير الأداء السنوية ، الادارة العامة للتخطيط الإقتصادي والتنمية . وزارة المالية والاقتصاد، ولاية كسلا.

- تعتمد الولاية بصورة كبيرة علي مصادرها الذاتية في تمويل مشروعات التنمية حيث نجد أن أعلى نسبة أداء للولاية كانت في العام 2007م والتي بلغت 242% ويتضح من ذلك إن ماصرفته الولاية في التنمية من مواردها الذاتية كان أكبر من المبلغ المقترح في الميزانية لنفس العام .

- نلاحظ ضعف مساهمة محليات الولاية في تمويل مشروعات التنمية ويتضح من الجدول أنها لم تسهم بأي مبلغ لأكثر من خمس سنوات وبلغت أعلى نسبة مشاركة لها 35% وكانت في العام 2006م . و18% في العام 2007م .  
لكننا بصورة عامة نعزي ضعف أداء المحليات إلي زيادة أعباء الصرف لديها خاصة في الفصلين الأول والثاني علاوة علي ضعف إيراداتها المالية .

## 2- مبادرة المجتمعات الصديقة للأطفال :

في الإجتماع الإستراتيجي بين حكومة السودان واليونسيف والذي عقد في مطلع 2000م تم الإتفاق علي إنه ولكي يتم تعزيز أثر البرامج والأنشطة التي تساهم اليونسيف في تقديم الدعم الفني والمادي لها ، لابد من أن يكون هنالك تركيزاً جغرافياً وبرامجياً بحيث تستهدف هذه البرامج والأنشطة المجتمعات الأكثر حاجة من غيرها والتي تنخفض فيها معدلات ومؤشرات التنمية الاجتماعية مع ضرورة تقديم حزمة متكامل فيها جهود كل القطاعات (صحة -تعليم - مياه .....الخ) وبمشاركة فاعلة لهذه المجتمعات لضمان الاستدامة.

وعليه تم عمل مسح لعدد (11) محلية بولاية كسلا لتحديد المحليات التي تحتوى على أكثر المجتمعات فقراً والمحلية الأقل حظاً في الخدمات الأساسية الضرورية وتم تقسيم المحليات المسوحة إلى ثلاث درجات تمت الإشارة إليها حسب درجات الفقر بالألوان الحمراء والصفراء الأقل فقراً والخضراء الأحسن حالاً بمقارنتها بالحمراء

القسم (أ) محليات فقيرة جداً وعددها خمس محليات (حمراء): همشكوريب شمال، همشكوريب جنوب، غرب كسلا، شمال الدلتا، ريفي كسلا.

القسم (ب) محليات أقل فقراً وهى ثلاث محليات ( صفراء ) : ريفي ود الحليو، ريفي أروما، ريفي خشم القرية.

القسم(ج) محليات أحسن حالاً مقارنة بالفقيرة وهى ثلاث محليات (خضراء) :  
ريفي حلفا الجديدة، مدينة كسلا، ريفي نهر عطبرة.

وعلى ضوء ذلك تم مسح مجتمعات المحليات الأكثر حوجة ( الحمراء)  
وعددها(149) مجتمع في القسم (أ) وتم إختيار (30) مجتمع منها كبداية  
لأنشطة مبادرة المجتمعات الصديقة للأطفال وتم الإختيار بناءً على المؤشرات  
نفسها وهى المستوى الفعلي للخدمات المقدمة للمنطقة أو المجتمع وأوضاع  
الأطفال والأمهات بهذه المجتمعات وتم إختيار أفقر .

وفي العام 2002م أصبحت ولاية كسلا واحدة من الولايات التى تنعم بخدمات  
وحدة مبادرة المجتمعات الصديقة للأطفال واستهدفت (30) مجتمع حينها. وتم  
إختيارها كأفقر مجتمعات من جملة (149) مجتمع التي تم مسحها في خمس  
محليات من الولاية لتكون نقطة الإنطلاق نحو المجتمعات الصديقة للأطفال.  
ولتحقيق ذلك الهدف تم الاتفاق بين حكومة السودان واليونيسيف علي الاتي:

الإستفادة من دروس البرنامج القطري السابق ( 1997- 2001 ) خاصة في  
مجال مشاركة المجتمعات المحلية والذي إستطاع أن يحقق فيه برنامج مبادرة  
القرى الصديقة للاطفال وبرنامج المياه وإصحاح البيئة نجاحا ملحوظا ظهر ذلك  
من خلال التقييم الذي تم للبرنامجين .

#### التحديات :

- ❖ لن تتحقق تنمية مستدامة في المجتمعات المحلية دون مشاركة فاعلة وتمكين لهذه المجتمعات.
- ❖ تنمية المجتمعات من خلال تمكينها لاتخاذ القرار، التخطيط، امتلاك وإدارة مواردها هو تحول طويل  
المدي ومتدرج يتطلب مواصلة وتضافر الجهد لضمان استمراريته .
- ❖ بناء قاعدة معلومات علي مستوى المجتمع والمحلية مع مراعات تجديدها بصورة دورية بالتعاون  
والتنسيق مع كل الجهات ذات الصلة.
- ❖ الكوادر العاملة بالوحدة تمثل إهم ركائز العمل ودوران العمل والتنقل يفقد الوحدة كادرها ويبطئ  
الحركة نحو الهدف .
- ❖ العمل في البرنامج هو عمل فريق وحزمة متكاملة من جهود عدد من القطاعات ولا يحقق نتائج  
المخططة دون التنسيق الجيد .

## أولويات البرنامج القطري 2002 - 2012 م :

1. التركيز الجغرافي والبرامجي .
2. تعزيز بناء السلام علي مستوي القاعدة .
3. أن تكون اتفاقية حقوق الطفل أساس لكل البرامج والأنشطة .
4. تعزيز مشاركة المجتمعات المحلية في كل مراحل البرامج .

### أهداف مبادرة المجتمعات الصديقة للأطفال :

تهدف المبادرة بشكل عام الي تعزيز مشاركة المجتمعات المحلية خاصة وسط الاطفال والنساء في التخطيط والتنفيذ والمتابعة والإدارة والتقييم لمقابلة الحقوق الأساسية يمكن تلخيصها في الآتي:

- 1) التأكد بنهاية 2012م أن 90% من المجتمعات التي تم إختيارها لديهم بناء مؤسسي لديه القدرة علي التخطيط والادارة والمتابعة والتقييم واستدامة الخدمات الاجتماعية.
- 2) التأكد بنهاية 2012م أن 75% مكن المجتمعات التي تم إختيارها أصبحت صديقة للأطفال وذلك من خلال تحقيق مستويات معينة في المؤشرات الرئيسية لقطاعات الحقوق والحماية وبناء السلام، الصحة، التعليم والمياه واصحاب البيئة.

### إستراتيجية مبادرة المجتمعات الصديقة للأطفال :

- التنسيق مع القطاعات .
- تمكين المجتمعات المحلية من خلال التعبئة والتدريب والتأهيل
- بناء قدرات العاملين بالوحدة والنظراء .
- الترويج لأنشطة المبادرة وسياستها وسط القادة المحليين والسياسيين .
- المشاركة في التمويل .

### انجازات مبادرة المجتمعات الصديقة للأطفال : منجزات الوحدة في الفترة من 2002-2012م تتمثل

في تمكين وبناء قدرات المجتمعات تكوين عدد (70) لجنة تنمية مجتمع. وهي الان تعمل لخدمة مناطقها بشكل جيد، تدريب عدد (1,744) مشارك من اللجان المختارة حول مهارات ادارة التنمية المحلية بالمشاركة ، تدريب (570) طفل وطفلة حول مسرح حقائق للحياة ، تدريب (450) امرأة حول التقنية الوسيطة للصناعات الغذائية ، تدريب (210) من اللجنة و أمناء المال حول الأنشطة الدوارة وتدريب 240 من الأطفال واليافاعين حول منهج من طفل الى طفل .

كذلك في مجال تنمية قدرات العاملين بالوحدة والنظراء تم تدريب (20) من الوحدة حول الإتفاقيات والمواثيق الدولية لحماية الطفل لولايات الشرق بكسلا ( النيل الأزرق - القصارف - كسلا )

(84) دورة حول مهارات وأساليب التدريب الحديثة، (40) دورة حول التخطيط البرامجي . PPP. (Programme Planning Process) ، (7) تدريب مدربين في مسرح حقائق للحياة، (23) تدريب مدربين في منهج من طفل الي طفل ، عدد (6) حول تصميم قواعد البيانات والتحليل و (25) من الوحدة والنظراء حول المتابعة والتقييم للانشطة والبرامج التنموية .

#### أنشطة مبادرات المجتمع :

بناء وتأثيث عدد(23) فصل، (8) مراحيض مدرسية، (11) مكاتب معلمين، (10) وحدات صحية،(5) مراحيض بالوحدات، (10) مركز تنمية مجتمع، حفر عدد (5) مضخات يدوية ومحطة صغيرة ، تملك عدد (2) مولد كهرباء ، تملك عدد (2) خيمة مناسبات ( جمعية نسوية )، تملك عدد (10) معدات تصنيع غذائي ( جمعية نسوية).

#### المتابعة والإشراف والتقييم :

بناء قاعدة بيانات للولاية ومسح كامل للولاية باستخدام GPS مسح ميداني، تنوير قيادات محليات التركيز بالبرنامج وتنوير المجتمعات المستهدفة بأهداف البرنامج.( 70 مجتمع ) الشراكات مع القطاعات الاخرى و المنظمات الوطنية والاجنبية

#### قطاع الصحة :

#### فى مجال تدريب الكوادر الصحية :

تم تدريب عدد من الكوادر الصحية بالمجتمعات مجالات مختلفة فى (50) إدارية وبرامج التنمية. فى مجال توفير أدوية وأجهزة علاجية ومعدات ومعينات عمل تم توفير أدوية علاجية وأغذية لـ (40) مجتمع ، أجهزة قياس (ضغط ، حرارة) معدات ثلاجة تعمل بالطاقة الشمسية فى مجال التحصين ، توفير الدواء الدوار لـ (40) مجتمع من المجتمعات الصديقة للأطفال.

فى مجال برامج التوعية الصحية : تم تنفيذ عدد من برامج التوعية الصحية بـ (70) مجتمع ، وقد لعبت البرامج الإذاعية باللهجات المحلية دوراً كبيراً فى دفع الوعى الصحى للمجتمعات .

كما تم إنشاء عدد (10) مراكز ووحدات صحية بالولاية شملت محليات (ريفي كسلا ،وود الحليو - غرب كسلا، شمال الدلتا )

ومن الدروس المستفادة في هذا المجال إتجهت معظم المنظمات الأخرى العاملة بالولاية للعمل الصحي، رغبة المجتمعات الأكيدة فى الحصول والإستفادة من الخدمات الصحية المقدمة، إستعداد المجتمعات خاصة النساء للمشاركة فى البرامج التدريبية الخاصة بالرعاية الصحية الأولية وإصاحاح البيئة وعكسها على المجتمعات.

المشروعات التي تم تنفيذها في قطاع المياه وإصاحاح البيئة المراحيض المحسنة فى المجتمعات (منزلية ، مدرسية) ساهمت بشكل أو بآخر في تغيير السلوك والوعي بأهمية إستخدام المراحيض. بعض المجتمعات تحتاج لتوعية فى مجال سلامة المياه وذلك للمجتمعات التي تعتمد على الحفائر، قطاع المياه وإصاحاح البيئة إستوفى كل المجتمعات التي يمكنه العمل فيها وهى نسبة 70% من المجتمعات المختارة والمتبقى لا يمكن العمل فيه وذلك يتطلب إيجاد بدائل. وأخيراً اللجان الصحية بالمجتمعات تقوم بدورها ولكن تحتاج لمعينات عمل .

#### قطاع التعليم :

تمشياً مع سياسات وإستراتيجيات قطاع التعليم باليونسييف توضع إستراتيجيات وبرامج أنشطة قطاع التعليم بالمبادرة بعد التنسيق مع قطاع التعليم بالولاية وفقاً لأولويات وإحتياجات المجتمعات فى مجال التعليم وبالتالى له الأثر الواضح في إرتفاع نسبة الإستيعاب بفتح مدارس جديدة مع رغبة المجتمعات في التعليم، او بمعنى آخر زيادة في فرص الإلتحاق بالمدراس ، توفير الوجبات المدرسية قلة من التسرب في مدارس المجتمعات الحمراء، إزدياد رغبة المجتمعات في تعليم بناتهم وإزدياد رغبة الرجل في التعليم .

#### 4-2-4 جهود المنظمات في التنمية :

المنظمات الطوعية غير الحكومية سواء أكانت عالمية او وطنية انشئت في أعقاب الحرب العالمية الثانية لتطويع العمل الطوعي لسد الإحتياجات الإنسانية و الفجوات الضخمة التي أحدثتها الحرب. و منذ ذلك الحين تداعت الفكرة و تطورت مع التنامي المتطرد للنزاعات والكوارث في العالم . تقوم فكرة المنظمات الطوعية بشقيها العالمي و الوطني على مبادئ عدم التحيز السياسي، الديني و عدم

الربحية . و تعمل هذه المنظمات مع رصفائها من وكالات الامم المتحدة في العديد من المجالات الانسانية و العمل مع الدول في مخاطبة الفجوات في الخدمات الاساسية ، ودرء و معالجة آثار الكوارث، التنمية المستدامة و ترسيخ الحقوق الأساسية .

بدأت المنظمات الدخول لولاية كسلا في فترات مختلفة اقتضتها ظروف الحروب والكوارث التي مرت بالولاية وأخذت صبغة إغاثة تتطبع في كثير من مناشط وبرامج المنظمات درءً لمخاطر الجفاف والتصحر وإغاثة المتضررين من آثار الحروب والذين نزحوا من مناطق الجوار . وتأتي تلك البرامج في شكل إعانات غذائية وكسائية وسكنية وهذه البرامج عادة لا تتميز بالإستمرارية لأن الهدف الأساسي لها هو الإعانة الفورية والوقتية لبقاء الإنسان علي قيد الحياة .

اتجهت المنظمات الطوعية أخيراً لإرساء مفاهيم التنمية المستدامة ، وذلك بزيادة دخل الأسر وتحسين مستوى المعيشة في القري الريفية بجانب تحسين الخدمات الإجتماعية من صحة وتعليم وتمليك لوسائل الإنتاج مثل الصناعات الصغيرة ومشاريع زيادة الدخل مستخدمة مفهوم دعم المجتمعات الريفية بالتدريب والمشاركة في الإدارة وتنمية المهارات اللازمة لوضح الخطط والأسبقيات التنموية، وكيفية تنفيذها ومتابعتها لضمان الإستمرارية .

تركز المنظمات الطوعية عملها دائماً في المناطق الأكثر فقراً عن طريق تبني الوسائل التخطيطية عبر أسلوب المشاركة في إحداث التنمية باتباع موجهات إستقرار الأسر المهاجرة ومحاربة الفقر الريفي ، وتمليك الأسر والمجتمعات معينات ملائمة ومناسبة لطبيعة حياة المجتمع الريفي تساعد في العملية التنموية.

كما أن معظم المنظمات تسعى لتأسيس عملها علي قاعدة من البحوث والسياسات الفنية مع الاهتمام بالأثر الإقتصادي والإجتماعي المترتب علي إدخال واستخدام التقنيات المختلفة ، والتي تساهم بشكل كبير في ترقية المجموعات والفئات الضعيفة التي لا تملك الموارد اقتصادياً واجتماعياً بالإضافة للقطاعات المهمشة في المجتمع كالنساء ، عائلات الأسر ، والتي لم تصلها جرعات ملموسة من التنمية سوى بعض من الجهود الغير متصلة . وبدأ التركيز علي كيفية تحريك المرأة لتنهض بأدوارها بصورة احسن ، وهي فئة أساسية في المجتمع يفترض أن تكون لها برامجها الخاصة وبسبب ثقلها السكاني ودورها الإجتماعي وذلك عبر تنظيمها وتدريبها في شكل مجموعات واشراكها في دورة حياة

المشاريع من تخطيط وتنفيذ ومتابعة وتصميم ، كما أنها تحتاج إلى تحسين دخلها ورفع مستوى غذائها وبيئتها وتثقيفها صحياً ، وإزالة أميتها وجعلها مشاركة بإيجابية في شؤون مجتمعتها ، وهذا يعتبر المحور الحقيقي لإحداث التغيير في المجتمعات .

## 1-أبرز إنجازات المنظمات :

-الإستجابة المقدره للاحتياجات الإنسانية إبان موجات اللجوء، النزوح ، الفيضانات و التي حدثت في فترات زمنية متعددة ، و تقديم مواد الإيواء، الطعام، العلاج وغيرها ( تعتبر التدخلات التي حدثت اثناء فيضان 2003 مثالا جيدا لهذه التدخلات) .

-بناء قدرات المجتمعات المحلية التنظيمية و المؤسسية ، والتي أسهمت و لا تزال في إحداث الحراك المجتمعي، المشاركة و القدرة على التخطيط والتوعية المجتمعية(JICA),(UNDP),(CFCI).  
-برامج إعادة الإعمار في المناطق الريفية و تأهيل المنشآت التحتية ( تجربة منظمة بلان سودان).  
-برنامج تسريح وإعادة دمج العسكريين العائدين من جبهة الشرق(DDR) والمدعوم من UND والمنفذ بواسطة عدد من المنظمات الوطنية.

-توفير الخدمات الأساسية، الحماية و تحسين سبل المعيشة للاجئين بواسطة UNHCR وشركائها من معتمدية اللاجئين والمنظمات الوطنية المنفذة.

-برامج الأمن الغذائي و تحسين سبل المعيشة المنفذة بواسطة German Agro Action , FAO , Practical Action, Plan Sudan , Jasmar وغيرها من المنظمات بالشراكة مع المنظمات الوطنية .

ونجد الإسهام الكبير لليونسيف في ترقية وتحسين العملية التعليمية , المياه وإصحاح البيئة بالشراكة مع المنظمات العالمية والوطنية .

## 2- التحديات التي تواجه المنظمات :

- ضعف التمويل المتاح للمنظمات الوطنية و ضعف قدراتها الحالية يقلل من إيقاع سودنة و توطين العمل الطوعي.
- العدد المحدود من المنظمات العالمية العاملة في الولاية.
- التدخل غير المتكافئ للمنظمات بين محليات الولاية.
- تقوية وتطوير آليات التنسيق بين حكومة الولاية والمنظمات وطنية وأجنبية.
- توحيد منهجيات عمل المنظمات بما يلائم منهجية عمل الدولة .

وفي هذا الجانب نستعرض تطبيق منهج التخطيط التنموي التشاركي لبعض المنظمات بولاية كسلا على سبيل المثال لا الحصر وهي :

### 1- منظمة بلان السودان :

بدأت منظمة بلان العالمية عملها أثناء الحرب الأهلية الأسبانية عام 1937م برعاية الأطفال الأيتام، ثم تطور عملها أثناء الحرب العالمية الثانية ليغطي كل دول أوروبا . بعد الحرب تغيرت أنشطة المنظمة من تقديم عمل إغاثي إلي توفير أنشطة وبرامج تنموية في الدول الفقيرة في كل من أفريقيا، آسيا وأمريكا اللاتينية.

دخلت منظمة بلان العالمية السودان عام 1977م وإفتتحت أول برنامج لها في منطقة شرق الجزيرة، ثم تطور عملها وإمتد إلي كل من مكتب مدني، الخرطوم ، كسلا ثم مكتب الدويم. أغلقت المنظمة مكاتبها في كل من مدني والخرطوم عام 1993م وذلك بغرض تقديم خدمات للمناطق الريفية لضمان الإستقرار دون الهجرة إلي المدن . تعمل المنظمة في المناطق التالية :-

1/ محافظتي كسلا والقاش ومقرهم مدينة كسلا

2/ محافظتي نهر عطبرة وخشم القرية ومقرهم مدينه خشم القرية 1.

### منهجية منظمة بلان :

منظمة بلان العالمية منظمة طوعية عالمية تنموية تهتم بتقديم الخدمات الأساسية لحاجة الإنسان من (صحة وتعليم ومياه .. الخ). وليس لها إنتماء سياسي أو حكومي أو عرقي أو عقائدي وتعتبر كفالة الأطفال العمود الفقري للمنظمة، كما أنها تسعى إلي تغيير نمط الحياة للأسرة التي تعاني من الفقر بتقديم الخدمات الأساسية وذلك عن طريق خلق ترابط بين إنسان دول العالم المتقدم وإنسان دول العالم النامي بإختلاف ثقافتهم عن طريق المراسلات التي تتم عبر مكتب المنظمة. ويشمل هذا المبحث نبذة تاريخية عن المنظمة، أنشطة المنظمة المختلفة، الهيكل الإداري للمنظمة المبادئ الأساسية لعمل المنظمة.

### أنشطة المنظمة :

تهدف المنظمة من خلال عملها بتقديم الخدمات الأساسية من (تعليم وصحة ومشروعات مياه .. الخ) وذلك من خلال مبدأ المشاركة بين الحكومة والمجتمع والمنظمة. ويشرف علي هذه الأنشطة والمشاريع التنموية كادر يساعد المجتمعات في كيفية ترتيب الأولويات وتحديد الإحتياجات بواسطة عقد

<sup>1</sup> . منظمة بلان السودان ، كسلا ، 2000م .

الإجتماعات والسمنارات وورش العمل، هذا بالإضافة إلي تنويرهم بالإجراءات المحاسبية والمراجعة الدورية الخاصة بالدورة المستندية .

أولاً: في المجال الصحي :

تهدف المنظمة إلي ضمان حياة صحية جيدة للطفل وحمايته ، كما تهدف إلي رعاية صحة الأمهات والنساء خاصة النساء في سن الإنجاب ، وذلك عن طريق ترقية ورفع كفاءة المجتمع لإدارة مشروعات صحية مستدامة ، معتمداً علي أنشطة الرعاية الصحية الأولية والتي تهدف إلي تغيير المفاهيم والممارسات الصحية، ومن الأهداف الإستراتيجية في المجال الصحي ما يلي :-

1/ حماية الأطفال في سن التعليم المدرسي والتعليم قبل المدرسي من الأمراض وسوء التغذية والإهمال وسوء المعاملة مع توفير البيئة الملائمة للنمو الصحي .

2/ إتاحة الفرصة للأطفال الذين يعيشون في ظروف صعبة لتلقي الخدمات الصحية وخدمات الطفولة الملائمة متى ما كان ذلك مجدياً وعملياً بواسطة التوعية الصحية .

3/ ضمان مشاركة المجتمع في برامج تأهيل المعوقين وذلك بعقد الدورات التدريبية الخاصة بكيفية التعامل مع المعوقين .

4/ مساعدة المراهقين في إكتساب المهارات والمعلومات التي تؤهلهم لحياة مسؤولة وسليمة، وتعددهم للقيام بدور الآباء والأمهات مستقبلاً من خلال برامج التنقيف الصحي .

5/ توفير المعلومات المناسبة للرجال والنساء لتؤهلهم لإتخاذ القرار المناسب حول تنظيم أسرهم والمباعدة بين الولادات لتقليل مخاطر الحمل والولادة وسرطان الجهاز التناسلي.

6/ توفير المعلومات والخدمات المناسبة للرجال والنساء لتساعدهم في حماية أنفسهم من الأمراض المنقولة جنسياً وتوفير الخدمات التي تقلل من الأثر الإجتماعي لمرض الإيدز خاصة علي الأطفال .

**ثانياً: في مجال التعليم :**

تهدف منظمة بلان العالمية إلي ضمان التعليم للأطفال والشباب والراشدين علي المعارف الأساسية ، والمهارات الحياتية مثل تقدير إحتياجاتهم وترتيب أولوياتهم وتلك المهارات تساعد علي إستغلال كل إمكانياتهم والإسهام بفاعلية في تنمية وتطوير مجتمعاتهم .

أما الأهداف الإستراتيجية للمنظمة تتلخص في :-

1/ مشاركة الأطفال من سن التعليم قبل المدرسي ( أقل من 6 سنوات) في منطقة عمل المنظمة في برامج فعالة جيّدة الصياغة وفعالة لرعاية الأطفال وتنمية مهاراتهم مما يساعد علي رفع تطورهم الإجتماعي والعرفي.

2/ إكتساب الأطفال المعارف الأساسية وإكمال التعليم الأساسي .

3/ تعليم الشباب من الفاقد التربوي (اليافعين) وإكمال تعليمهم غير النظامي وجيد المستوى وذلك بهدف تأهيلهم وتمليكهم المعارف الأساسية حيث تشمل تلك البرامج الوسائل التعليمية والترفيهية .

4/ إتاحة الفرصة للأطفال المسجلين - وهم الأطفال الذين يجدون الدعم من الدول المانحة - بالإضافة لإخوانهم والأطفال الفقراء في منطقة عمل المنظمة والذين أكملوا المرحلة الابتدائية لمواصلة تعليمهم الثانوي أو أي تعليم بعد الابتدائي متي كان ذلك ممكناً .

5/ إتاحة الفرصة للكبار - وخاصة النساء - لإكتساب المهارات الأساسية اللازمة التي تمكنهم من مقابلة متطلباتهم المعيشية ومتطلبات مجتمعهم .

### ثالثاً: مجال المسكن :

يهدف مجال المسكن إلي ضمان عيش الأطفال في مسكن آمن وصحي . حيث تعمل المنظمة علي تحقيق ذلك عن طريق ترقية مقدرات الأطفال وأسرههم ومجتمعاتهم علي التنظيم، وإستقطاب الدعم الفني والمادي حتى تتمكن من تلبية حاجات الطفل المتعلقة بمسكنه مثل الأثاثات ووسائل الترفيه. وهناك أهداف إستراتيجية للمنظمة حيث تتمثل في ضمان أن يعيش الأطفال في مجتمعات لها مهارات تنظيمية ومقدرة علي :-

1- ضمان إستقرار السكن .

2- تخطيط وبناء المنازل بمستوي توفر فيه السلامة والصحة والأمن والخصوصية للأطفال.

3- إتاحة الفرصة للحصول علي الموارد المادية والمعيشية المناسبة لتحقيق المتطلبات الأساسية بما في ذلك المأوي.

4- حسن واستغلال وصيانة الموارد الطبيعية المتوفرة والمشاركة ومنع تدهورها في المدى الطويل.

5- تسهيل حصول الطفل علي الخدمات الأساسية اللازمة لبقاء الطفل علي قيد الحياة وتهيئته.

6- تقليل مخاطر التلوث والكوارث ودعم مقدرات المجتمع علي مجابتهها.

### رابعاً في مجال الأحوال المعيشية :

تهدف المنظمة إلي تحقيق الأمن الغذائي وزيادة الدخل للأسر بما يمكنها من رفع مستوى حياة أطفالها. وتسعي المنظمة لتحقيق ذلك بزيادة الفرص لممارسة النشاط المنتج، وزيادة فرص الحصول علي الموارد المطلوبة بالنسبة للأسر والمجتمعات التي تتعامل معها وزيادة مقدراتهم الإدارية والتنظيمية. أما الأهداف الإستراتيجية في مجال الأحوال المعيشية فتتلخص في الآتي :-

1- زيادة الدخل للأسر عن طريق زيادة وتتنوع الخدمات المناسبة مثل الإرشاد الزراعي ونظام التسليف. كما أن المنظمة تهدف إلي زيادة الدخل للأسر عن طريق فتح قنوات التمويل لهم، وتشجيعهم علي الإستفادة منها.

2- تهيئة الأطفال والشباب والراشدين في المجتمعات التي تتعامل معها المنظمة للدخول في أنشطة إستثمارية ناجمة عن طريق ترقية التدريب المناسب والتعليم النظامي .

3- زيادة مقدرة المجتمعات علي تقديم وإدارة الخدمات الإجتماعية والإقتصادية التي يحتاجون إليها في حياتهم بمستوي يضمن إستمراريتها .

4- منع الإستغلال الزائد والخطر للأطفال والذي يتسبب في تهديد نموهم وتطورهم .

#### خامساً: مجال بناء العلاقات :

يهدف مجال بناء العلاقات إلي إيجاد مجتمع عالمي من مساهمين وأطفال يشتركون في أهداف تنموية عامة محورها الأساسي الطفل. ويتحقق ذلك عن طريق التزام دائم وطويل الأجل من قبل المساهمين لدعم الأنشطة التنموية التي يكون محورها الطفل . وأساسها خلق علاقة بين الأطفال المستهدفين والمانحين. ومن الأهداف الإستراتيجية في مجال بناء العلاقات ما يلي :-

1- خلق حوار حي مثمر بين الأطفال والمنتجين لتحقيق طموحاتهم في التنمية والتواصل عن طريق قسم المراسلات بالمنظمة.

2- عكس الإنجازات الملموسة وتحقيق مبدأ المراجعة علي الأنشطة وبنود التمويل التي يسهم بها المانح.

3- تعزيز التبادل الثقافي والتعليمي بين الأطفال والمانحين.

#### تمويل المنظمة :

تعتمد المنظمة في تمويل أنشطتها علي إشتراكات المانحين المنتظمين، وهم أفراد أو مدارس أو أندية في دول خارجية والذي يمثل إسهامهم حوالي 95% من ميزانية المنظمة . ومن العوامل المهمة التي ساعدت وتساعد علي ضمان إستمرارية المانح في عطاءه العلاقة الإنسانية التي تربطه مع أسرة معينة في منطقة مستفيدة من خدمات المنظمة فنجد أنه عن طريق الرسائل المتبادلة والصور والهدايا التي تتم تحت إشراف المنظمة، يحس المانح بحجم المشاكل التي يعيشها الأطفال وأسرهم ومجتمعاتهم مما يحفزهم علي الإسهام في المشروعات والأنشطة التنموية كذلك عبر هذه المراسلات يطمئن المانح علي حسن إستغلال منحه مما يحفزهم لمواصلة الدعم . ولهذا تأتي عملية المراسلات في بداية إهتمامات المنظمة ثم تأتي المنح والهبات من جهات أخرى خاصة كانت أم إعتبارية مثل الشركات والمؤسسات

والمدارس وغيرها . وغالباً ما تأتي تلك المنح والهبات لتنفيذ نشاطاً معيناً مثل الخدمات الأساسية في ( الصحة والتعليم والسكن .. الخ ) . وبعد أن اطمأن العالم الخارجي علي جدية المنظمة ازدادت معدلات المنح وصارت تشكل مصدراً مهماً من مصادر تمويل المنظمة . وهناك الأنشطة التي تنفذ بين المنظمة وجهات أخرى لها نفس الإهتمام حكومية كانت أم طوعية مثل منظمات الأمم المتحدة المختصة وغيرها <sup>1</sup> .

**المنظمة والمجتمع :** من خلال إتباع المناهج التنموية المستحدثة المتمثلة في التنمية من أسفل إلي أعلى والتنمية من خلال المشاركة كانت هناك وسائل مختلفة لتقدير إحتياجات المجتمع . إستخدمت منظمة بلان سودان وسائل البحث السريع ووسائل التعلم والعمل بالمشاركة أثناء فترتها لتنفيذ الأنشطة والمشروعات وذلك للوقوف علي الإحتياجات الأساسية للمجتمعات واطاعة في الإعتبار الخدمات الأساسية من صحة وتعليم ومشروعات مياه خاصة بالأطفال كمحور أساسي استهدفته المنظمة .

#### **تنظيم المجتمعات :**

المكون الأساسي للمجتمع هو الناس أو البشر الذين يجتمعون معاً في نوع من التقارب المكاني في منطقة جغرافية بهدف إشباع إحتياجاتهم الإنسانية . هذه الحاجات تتسم بالتعدد والتنوع ما بين الإحتياجات الجسمية والنفسية والإجتماعية كما أنها تتميز بالتجديد بمعنى أن إشباع أي من تلك الإحتياجات مرة واحدة لا يكفي وهي سمة خالدة إذ سرعان ما تتجدد الحاجة بعد فترة من الزمن طال أم قصرت . وهناك صفة أخرى للإحتياجات هي الإحتياجات النسبية بمعنى أنه ليس هناك وسيلة للإشباع المطلق بالنسبة للإحتياجات، علي هذا لا يمكن أن نتصور وجود الإنسان بمفرده كي يشبع إحتياجاته ولذلك يتجمع الناس معاً لإشباع حاجاتهم ومن ثم يستحيل أن يتم ذلك بدون تنظيم ، ومن هنا تأتي أهمية عملية تنظيم المجتمع التي تحدث كعملية تلقائية في كل مجتمع .

#### **التفاعل الإجتماعي :**

بمجرد تجمع الناس معاً لإشباع إحتياجاتهم الإنسانية فإنه تطرأ علي سلوكهم تعديلات في ضوء إدراكهم لوجود الآخرين وهذا هو معنى كلمة إجتماعي ، أي تأثر سلوك الفرد بوجود الآخرين . ويعني ذلك أن السلوك الإجتماعي هو حصيلة الدوافع الداخلية في الفرد وردود فعل متوقعة من جانب الآخرين في نفس الوقت وهو ما نسميه بالتفاعل الإجتماعي وهو التعديل الذي يطرأ علي سلوك الفرد نتيجة لوجوده في وسط إنساني .

<sup>1</sup> . منظمة بلان سودان ، قسم البحوث والتقييم، نبذة تاريخية عن منظمة بلان سودان، الخرطوم، 1997م

## النظم الإجتماعية :

هي الجانب المادي في عملية تنظيم المجتمع حيث أن الموارد المتاحة إذا تركت للإستخدام لإشباع إحتياجات الناس كل علي حده وبالطريقة التي يراها مناسبة فإن ذلك يخلق الكثير من التعقيدات والصعوبات لذلك يتفاعل الناس فيما بينهم في إطار نظم إجتماعية تنظم عملية إشباعهم لرغباتهم الإنسانية . هذه النظم عبارة عن مؤسسات تجمع الناس في نطاقها وتحدث بينهم تفاعلات وعلاقات تنظمها معايير وقيم وتستند إلي قوانين وتشريعات ترتب جزاءات علي مختلف أنواع السلوك الإجتماعي التي يتم في إطارها .

## طريقة عمل المنظمة :

ترفع منظمة بلان سودان شعار التطوير من خلال المشاركة ويتعدي فهم المشاركة الإسهام المالي المحدود ليشمل كل نشاط وإسهام ذهني أو مادي يؤدي في النهاية إلي تحسين نوع الحياة ويتعدي فهم المنظمة أيضاً إسهام مجموعة محدودة من أفراد المجتمع ليشمل تحريك كل فئات المجتمع في عمل متناغم لتحقيق الأهداف . ولذلك تعمل المنظمة في مناطق عملها جاهدة لخلق كادر بشري مدرب تدريباً جيداً ليتمكن من فهم طبيعة المشاكل التي يعيشها المجتمع ووضع الخطط والبرامج لحل هذه المشاكل ، مع تحريك الموارد المتاحة داخل المجتمع وإستقطاب الدعم الخارجي للوصول إلي الأهداف المرجوة . كل ذلك بتنسيق تام مع الجهات الرسمية والشعبية بما يضمن كفاءة التنفيذ .

من هذا يتضح أن للمجتمع دوراً رائداً في تخطيط وتنفيذ ومتابعة العمل التنموي إذ أنهم أكثر معرفة بمشاكلهم وهم المستفيدون من جهودهم ، ونجد أن من أهم الأدوار التي يلعبها المجتمع في منطقة عمل المنظمة هو إشرافه التام علي عملية المراسلات التي تتم في الوقت المطلوب وبالجودة المطلوبة . أما المنظمة في جانب الدعم المادي الذي تقدمه فإنها تعمل بجد علي رفع كفاءة المجتمع في إدارة العملية التنموية وتقدم المساعدة الفنية عند الضرورة وتتابع الأنشطة المنفذة في منطقة عملها .

أثبتت التجارب أن تبني منهجية التعلم والعمل بالمشاركة (PLA) في المبادرات والأنشطة التنموية من قبل المنظمات التنموية والمجتمع المحلي ، يكون دائماً أحد الأسباب الرئيسية لتحقيق أهداف وفاعلية الأنشطة التنموية وتنفيذها بواسطة المجتمع الأمر الذي يحقق الإستدامة لهذه الأنشطة . وهو مجموعة من الأساليب والأدوات التي يمكن إستخدامها في العديد من الأوضاع ، وتركز هذه المنهجية علي أهمية أعضاء المجتمع ومعارفهم المحلية في تحليل مشكلاتهم والبحث عن أنسب وأفضل الحلول لها ، ويتم خلال هذه المنهجية إشراك أعضاء المجتمع في دراسة ومعرفة أحوالهم وأوضاعهم وإتخاذ قرارات تنموية إستناداً علي هذه المعرفة ويعتبر المجتمع ليس فقط جزء أساسي في عملية جمع المعلومات بل

أيضاً مستخدم لهذه المعلومات في الأهداف التي تهمهم . واتجهت منظمة بلان سودان في إتخاذ هذا المنهج كأسلوب مناط به تقديم وتغيير المفاهيم السائدة إلي مفاهيم المشاركة لدي المجتمعات المحلية . ويمكن إستعراض ذلك في :-

### أولاً: وضع خطة تنمية المجتمع :

بعد تحديد الاتجاهات الإستراتيجية يتم تحديد المجالات التي تحتاج إلي تدخل تنموي مع ترتيبها حسب الأولوية ومن ثم يتم وضع خطة تنمية المجتمع التي تشمل :-

- تحديد المشروعات: الأنشطة التنموية المقترحة لمعالجة تلك المشاكل مع تجزئتها إلي مهام رئيسية ومهام فرعية .
- الموارد المطلوبة لتنفيذ هذه المشروعات .
- ما يستطيع المجتمع توفيره من هذه الموارد .
- ما لا يستطيع المجتمع توفيره من هذه الموارد .
- تحديد المصادر أو الجهات التي يمكن أن توفر الموارد في حالة عجز المجتمع .
- وضع إطار زمني لتنفيذ المهام المتعلقة بكل نشاط .

### ثانياً: تنظيم المجتمع :

في هذه الخطوة يتم توير المجتمع وتوعيته عن التنظيم وفوائده وأهميته وكيفية تحقيقه. هذه الأمور تهئ الظروف المناسبة للمجتمع للبدء في تكوين تنظيم مجتمعي قاعدي واضعين في الاعتبار أن الهدف الرئيسي من تكوين التنظيم المجتمعي هو تحقيق الرؤية الخاصة بالمجتمع عبر تنفيذ المشروعات والأنشطة المضمنة بخطة تنمية المجتمع التي تم إعدادها في الخطوة السابقة.

### ثالثاً: تنفيذ خطة المجتمع :

يتم في هذه الخطوة تنفيذ الأنشطة والمشروعات المضمنة في خطة تنمية المجتمع تحت مسؤولية وإشراف اللجنة التنفيذية ومجموعات العمل . وفي نفس الإطار يتم تنفيذ خطتي المتابعة والتقييم<sup>1</sup>.

### التدريب :

تعتبر اللجنة الشعبية صورة مصغرة من تنظيم المجتمعات بالمناطق التي تعمل فيها منظمة بلان سودان وهي عبارة عن أعضاء متطوعين يتم تحديدهم من أهل المنطقة وتبدأ المنظمة في تدريبهم علي كل الإجراءات الخاصة المالية منها والإدارية والتي يجب إتباعها لتنفيذ المشروعات المدعومة بواسطة المنظمة. ويتمثل التدريب في :-

<sup>1</sup>. مجموعة المبادرة التنموية \_ مرجع سبق ذكره ص 25

أ- **تدريب لجان المشروعات** : يتم تكوين لجنة مشروعات لكل قرية أو مجموعة قري وذلك للقيام بمتابعة تنفيذ أي مشروع تنموي تشارك فيه المنظمة علي أن يراعي في الإختيار مشاركة العنصر النسائي وذلك تحقيقاً للعدالة الإجتماعية وإبراز دور المرأة في التنمية .

ب- **إجراءات تصميم المشروع وإعداد الميزانية** : قبل الدخول في تنفيذ أي مشروع يجب عمل تصميم للمشروع يوضح فيه الهدف والغرض من المشروع مع ذكر مؤشرات النجاح والمعوقات وتوضيح الأعمال التي سيتم تنفيذها خلال فترة المشروع وشرح الميزانية المقدمة من كل طرف (المنظمة ، المجتمع ، الجهات الحكومية أو المنظمات الأخرى ) ويتم تدريب كامل لإجراءات تصميم المشروعات. عند إكمال تنفيذ المشروع حسب الخطة المعدة لذلك يجب إجراء تقييم شامل لمراحل المشروع التي نفذت وذلك بمشاركة الجهات التي ساهمت في تنفيذ المشروع . وتتم مقارنة الأشياء التي تم تنفيذها مع المقترح الذي تم تقديمه مع مراعاة المواصفات التي وضعت وأيضاً التكلفة الفعلية مع التكلفة المقترحة وتوضيح أي زيادة أو نقصان في تكلفة المشروع وشرح كامل للمعوقات والدروس المستفادة من تنفيذ المشروع وأي مقترحات أخرى لتحسين الأداء مستقبلاً . أيضاً يجب إجراء تقييم لبعض المشروعات ذات الميزانيات الكبيرة بواسطة قسم البحوث والتقييم بالمنظمة أو أي جهات خارجية متي ما كان ذلك ضرورياً<sup>1</sup> .

يتم إختيار المجتمع حسب الإحتياجات الأساسية من خلال إجراء مسح ميداني أو المعلومات الثانوية التي توجد في تقارير المؤسسات الحكومية ذات الصلة وذلك وفق الآتي :

1- الكثافة السكانية .

2- ضعف الخدمات الصحية و التعليمية و مصادر المياه .

3- عدم وجود منظمات طوعية في المنطقة .

المدخل الأساسي لكل مجتمع هو اللجنة الشعبية المكونة بواسطة المجتمع نفسه حيث يتم تنويرهم بأهداف المنظمة وأنشطتها وطريقة عملها، ثم تسجيل الأطفال وفق فلسفة المنظمة من عمر يوم واحد وحتى 18 عام وتعريف للعلاقة بين الطفل المسجل في المجتمع والطفل الشريك في الدول المانحة وفق ضوابط ومحاذير للمراسلات التي تتم بين الأطفال المسجلين والأطفال الشركاء وهذه الضوابط هي الجوانب السياسية والدينية. وبعد أن يتم تنوير اللجنة الشعبية بتلك الأهداف والوسائل تقوم المنظمة واللجنة الشعبية بنقل هذه الرسالة والأهداف إلي المجتمع في إجتماع عام يضم كل القطاعات والشرائح المختلفة .

<sup>1</sup> . منظمة بلان سودان - دليل العمل لتنفيذ المشروعات التنموية - كسلا - 2000م

بذلت المنظمة واللجان الشعبية جهداً كبيراً لمحو العادات والتقاليد السالبة ومن ثم تشجيع المجتمعات للإستفادة من الخدمات التي تقدمها المنظمة وذلك بعد تسجيل الأطفال وتصويرهم .

من خلال إستعراض تجربة منظمة بلان سودان يرى الباحث أن المنظمة إتبعت مناهج التنمية الحديثة باستخدامها لمنهج التنمية بالمشاركة ( من أسفل إلى أعلى ) بالإضافة لإستخدامها لوسائل أخرى مختلفة لتقدير إحتياجات المجتمع من وسائل البحث السريع والتعلم والعمل بالمشاركة أثناء فترة تنفيذ المشروع وذلك للوقوف على الإحتياجات الأساسية للمجتمع ( تعليم، صحة ومياه ) عبر اللجنة الشعبية المكونة بواسطة المجتمع نفسه وبالتنسيق التام مع الجهات الرسمية والشعبية بما يضمن كفاءة التنفيذ.

والملاحظ أن المنظمة إنتهجت هذا المنهج كأسلوب مناط به تقديم وتغيير المفاهيم السائدة إلى مفاهيم المشاركة لدى المجتمع المحلي تحت شعار التطوير من خلال المشاركة .

يلاحظ في تقييم المشروعات التي تم تنفيذها في مناطق عمل منظمة بلان سودان من خلال مساهمات المنظمة ، الحكومة ، والجهد الشعبي في عملية التخطيط والتمويل والتنفيذ والمتابعة أن هناك بعض الظواهر الإيجابية والسلبية التي يمكن تقاؤها وأوجز الإيجابية في<sup>1</sup> :-

1- مشاركة المواطنين في تحمل هموم تشغيل وصيانة وتأهيل الحفائر ومحطات المياه الريفية أدي إلي المحافظة علي تلك المشروعات الموزعة علي ريف ولاية كسلا وإتباع نظام دقيق ومحسوب يمكن أن تخفض تكلفة التشغيل وبالتالي تكلفة مصروفات الصيانة ورقع كفاءة المحطات لضمان الإستمرارية.

2- يستطيع المواطنون الحصول علي إحتياجات المحطات من وقود وزيوت وقطع غيار وأي مواد أخرى دون وجود قيود إدارية ومالية خاصة في أيام الأزمات .

3- تولي المواطنين متابعة توصيل شبكات المياه وصيانتها بجهدهم ووقتهم ومالهم ساهم في ترقية الأداء وتطوير محطات المياه والمحافظة عليها .

4- المشاركة الشعبية الطوعية وفرت علي هيئة مياه الشرب الكثير من العمال والمجهودات المطلوبة لإدارة وتشغيل هذه المحطات وتحصيل إيراداتها من المشتركين .

5- ساعد هذا النظام (المشاركة) في قيام علاقات إجتماعية جيدة بين المواطنين في القرى إتقافهم حول مصدر المياه بالقرية مما زاد من تكاتفهم والعمل سوياً لتحسين خدمات المياه في بقرهم حيث أدت إلي تقوية الأواصر بين لجان المياه الشعبية والعاملين بالهيئة القومية .

<sup>1</sup> محمد آدم النور، تقييم تجربة منظمة بلان سودان في ولاية كسلا ، دراسة غير منشورة 2000م.

- 6- رسوم المياه المتحصلة ساعدت في بناء منشآت أخرى بالقرى مثل ( نقاط الغيار ، فصول المدارس ... الخ). وهناك بعض الملاحظات التي قد تبدو سالبة يمكن أن نلخصها في :-
- 1- الأموال المتحصلة من خدمات المياه يلاحظ أنها ليست قاصرة علي تطوير مرافق المياه . ولكنها تتحول إلي خدمات أخرى كالمدراس ومرتبات المعلمين ونقاط الغيار .
  - 2- في بعض المناطق والقرى يرفض المواطنون تخصيص نصيب من إيرادات المياه للهيئة القومية لمياه الشرب (الجهات الفنية ) بدعوي أنهم كجهد شعبي يقومون بعملية توفير مدخلات إنتاج المياه وإدارة مصادر المياه. علماً بأن الهيئة القومية لها دور فني ورقابي بالإضافة إلي إختيار الموقع والقيام بالتركيب والمحافظة علي الموارد من التلوث .
  - 3- مشاركة المواطنين في توفير قطع الغيار جعلهم في بعض الأحيان يستعينون بخبرات محلية في الصيانة بدلاً عن تبليغ الأعطال بمراكز الصيانة بالهيئة ، وأدي هذا التجاوز إلي فقدان وابورات المياه والمضخات وفي بعض الأحيان فقدان الآبار الجوفية .
- النتائج التي ترتبت على دخول المنظمة في المناطق المستهدفة :

- بدأت المنظمة العمل في تنفيذ المشروعات التنموية مباشرةً من خلال الإتصال بالمجتمعات المحلية بالمسح الميداني الأول. ويلاحظ أن هناك تجاوباً ضعيفاً في بداية نشاط المنظمة تمثل في ضعف تمويل تلك الأنشطة ونظرة المجتمعات للمنظمة علي أنها منظمة أجنبية . الشيء الذي جعلها للبحث في ايجاد قناة إتصال بين الجهات الحكومية والمسئولة عن وضع إستراتيجية العمل التنموي بالولاية ، وبخبرة المنظمة السابقة في كيفية التعامل مع المجتمعات المحلية ، أوجد نوعاً من الثقة عند تلك المجتمعات وبدأ العمل التنموي في تنامي وإستمرار خاصةً وأن المنظمة تتأى عن المسائل السياسية والدينية بشكل واضح . وأتبع ذلك نشاط وإهتمام لدي المجتمعات في توفير المساهمات المالية للمشروعات التي تمت الموافقة عليها .
- مشاركة المجتمعات في تحديد الأولويات ووضع الخطط بمشاركة من المنظمة والحكومة ساعد في تحقيق التنمية الريفية بشكل ملموس في تنفيذ مشروعات الصحة ، التعليم ومشروعات مياه الشرب وقد خفف العبء عن المحليات في تنفيذ هذه المشروعات منفردة وإنتهجت منظمة بلان سودان تدريب المجتمعات والجهات المشاركة (الحكومة بقطاعاتها المختلفة) للوصول إلي فهم عميق لعملية التنمية التشاركية .
- أدت الدورات التدريبية المختلفة إلى إحداث تغيير نوعي في مفهوم التنمية وظهر ذلك جلياً في تنفيذ تلك البرامج والمشروعات ، ويحمد للجان تنمية المجتمع في المحليات علي مستوي درجاتهم من التعليم بأنهم صاروا علي درجة من التنظيم محافظين علي تلك المكتسبات التي تم تحقيقها في تنفيذ المشروعات التنموية ، وتشكل تلك اللجان القيادة الرئيسية للمجتمعات في العمليات التنموية والتي تقوم نيابة عنهم في الإتصال والتنسيق بين المنظمة والحكومة .
- نجاح المشروعات وتحسس خطوات المجتمعات في التخطيط للتنمية بالمشاركة بمحافظة كسلا ، زاد من تسارع المجتمعات الأخرى في كل من محافظتي القاش ونهر عطبرة للدخول في تلك التجربة والإستفادة من جهودات المنظمة في تنفيذ البرامج التنموية . وكان لدور الجهات الحكومية في دخول المنظمة لمجتمعات جديدة في المحافظات المذكورة أنفاً ، أثراً واضحاً في إحداث تنمية متوازنة للقطاعات الخدمية داخل الولاية . حيث بدأت الحكومة في وضع خطة متوازنة لتغطية المناطق خارج نطاق عمل منظمة بلان سودان وسد الثغرات في المرافق الخدمية المختلفة .

• يلاحظ أن المشروعات الخدمية من تعليم وصحة والتي تم تنفيذها بالمشاركة قد أوجد تبعات لكل من وزارتي التعليم والصحة في توفير الكادر المناسب ليعمل في المناطق الريفية ، مما استوجب أبناء المنطقة لإمتهان مهنة التعليم وشغل وظائف التعليم الشاغرة بالمناطق الريفية وسد النقص الموجود في تلك المدارس ومن ثم تدريبهم وتأهيلهم تحت رعاية وزارة التربية مع منظمة بلان سودان . ويلاحظ أن مدارس المناطق الريفية التي تم تمويلها بواسطة منظمة بلان سودان تم تشييدها وتأثيثها بشكل متكامل ، وتوجد الوسائل التعليمية الإيضاحية ووسائل الترفيه المختلفة التي تساعد في العملية التعليمية ، وتتعد تلك الوسائل في المدارس الأخرى .

• أما الجانب الصحي فبالرغم من نقص الكوادر الصحية إلا أن برامج التدريب في المجال الصحي لم يتوقف في المناطق الريفية . قامت المنظمة بالتنسيق مع وزارة الصحة في عقد الحلقات التدريبية في مجال الإسعافات الأولية وبرامج الأمومة والطفولة والتثقيف الصحي وقد كان لمبادرة المجتمعات في تلك الأنشطة دور أساسي لإحساسهم بأن الخدمات الصحية العنصر الأساسي في تقليل الوفيات ورفع الوعي الصحي .

• جانب مياه الشرب أكثر تعقيداً من سابقه إلا أن المجتمعات قادت عملية التنفيذ بنجاح، فاهتمام المجتمعات بهذه المشروعات انصب في ملاحقة الجهات الفنية (هيئة مياه الشرب) بعمل الدراسات الأولية والإشراف الهندسي للمشروع . أما التمويل والمتابعة فكان من مناصفة بين الحكومة ( إدارة التخطيط والتنمية - المحليات ) والشعبيين والمنظمة وقد تلاحظ أن إدارة محطات المياه الريفية أوكلت للمجتمعات نتج عنها أعباء إضافية تمثلت في توفير قطع الغيار والصيانة الدورية وصيانة الأعطال الطارئة .

يلاحظ من ما ورد ذكره أن مساهمات المجتمع في مشروعات (الصحة ، التعليم ، المياه ) في زيادة مضطردة ويشير ذلك على أن المجتمعات أصبحت علي معرفة وإهتمام بإحتياجاتها من الخدمات الأساسية ، وكانت المبادرة من المجتمعات علي الدوام في المساهمة بالرأي أو الجهد أو المال هي المحور الأساسي في نجاح تلك المشروعات ، علماً بأن المنظمة والجهات الحكومية ما هي إلا مؤسسات داعمة ومساندة في إكمال تلك المشروعات . وتلك المبادرات جعلت المجتمعات المحلية

تعمل علي تطبيق مفهوم المشاركة في كل المشروعات وقد أكسبها خبرة في الإستفادة من ناتج تلك المشروعات .

## 2- صندوق تنمية المجتمع :

مشروع صندوق تنمية المجتمع هو إحدى آليات الشراكة بين صندوق دعم المانحين عبر البنك الدولي وحكومة السودان ممثلة في وزارة المالية الإتحادية لتنفيذ اتفاقية السلام الشامل عبر حزمة من الأنشطة والتدخلات .

### هدف المشروع :

يهدف المشروع الى تلبية الاحتياجات الملحة لتنمية وتطوير المجتمعات فى المناطق الأقل نمواً والمتأثرة بالحرب بشمال السودان بما فيها المناطق الثلاث وذلك بتوجيه المجتمع المحلى وعبر توفير الخدمات الأساسية في ولايات كسلا، النيل الازرق، شمال كردفان وجنوب كردفان، بتكلفة اجمالية قدرها 95 مليون دولار مناصفة بين الطرفين ومحكومة باتفاقية بين الطرفين للفترة من العام 2006 وحتى العام 2011، وقد تم تمديد فترة المشروع لعامين اخرين انتهت في يونيو 2013م، ثم تم تمديد الفترة مرة أخرى مع دمج كل الوحدات بالولاية مع بعضها البعض ويهدف المشروع بشكل أساسي إلى:

1- تلبية الاحتياجات العاجلة للمناطق الفقيرة والمتأثرة بالحرب في شمال السودان.

2- دعم السلام عبر المساعدة في تطبيق آليات الحكم اللامركزي .

3- تطوير آلية لإعداد نموذج لبرنامج وطني للتنمية .

4- التنمية بتوجيه المجتمع.

5- تنمية الموارد المحلية من قوى بشرية وقدرات طبيعية .

6- مساعدة المجتمع في تعمير ما دمرته الحرب.

7- خلق شراكات مع الجهات ذات الصلة لتوسيع دائرة الاستفادة .

### هيكل المشروع :

يتكون المشروع من لجنة تسيير إتحادية برئاسة وزير المالية الإتحادي وعضوية كل من ممثلي إدارة التعاون الدولي المالي بوزارة المالية الإتحادية، بالإضافة لمدير البنك الدولي بالسودان ومدير مشروع صندوق تنمية المجتمع ووزراء المالية بالولايات المعنية، تهتم بوضع السياسات العامة، وإجازة

المشروعات والخطط بالإضافة إلى تقديم الدعم الفني والمالي وتذليل العقبات التي قد تصاحب التنفيذ. يدار المشروع عبر وحدة مركزية مكونة من مجموعة من الأقسام ومسئولة لدى لجنة التنسيق الإتحادية، هذه الوحدة المركزية تشرف على وحدات تنفيذ المشروع بالولايات الأربعة المستهدفة وهي الولايات الأكثر تضرراً بالتغيرات المناخية و الأكثر تأثراً بظروف الحرب ، وهي موزعة كآتي:

1- ولاية كسلا ، بها (5) وحدات تنفيذ .

2- ولاية النيل الازرق ، بها (5) وحدات تنفيذ .

3- ولاية جنوب كردفان ، بها (9) وحدات تنفيذ .

4- ولاية شمال كردفان، بها (9) وحدات تنفيذ .

كل واحدة من وحدات التنفيذ على مستوى المحليات تستهدف ستة وعشرون مجتمعاً بخدماتها، وخصت مبلغ 100,000 دولار لكل مجتمع لتنفيذ المشروعات والأولويات المقترحة.<sup>1</sup>

#### فلسفة المشروع فى التنفيذ :

- اشراك السكان المحليين عبر تنظيماتهم في تقديم الخدمات الاجتماعية المستدامة.
- اشراك السكان المحليين في تعريف وتحديد الحاجات الاجتماعية والاقتصادية الاساسية عبر نظام شفاف يحدد الاولويات ومصادر التمويل.
- تطوير نظام فعال للتعاون والشراكة بين وزارات القطاع الاجتماعي الولائية والمحليات ومنظمات المجتمع المدني والشركاء الآخرين لتقديم الخدمات الاجتماعية للمناطق الأكثر فقراً.
- تطوير رأس المال الاجتماعي على المستوى المحلي وذلك بتقوية دور الشركاء المحليين في تطبيق برامج التنمية الاجتماعية .

#### آليات التنفيذ :

لجان تنمية المجتمع ، وحدة تنفيذ المشروع بالمحلية، لجنة تسيير المحلية، لجنة تنسيق الولاية ووحدة التنفيذ المركزية .

المتابعة والاشراف المركزى: لجنة التسيير المركزية، وزارة المالية والاقتصاد الوطنى. لبنك الدولى.

#### محاور تدخلات مشروع صندوق تنمية المجتمع:

<sup>1</sup> . وثيقة المشروع الاساسية 2006 م

يعمل المشروع فى تقديم خدماته التنموية عبر محورين:-

المحور الاول: مشروعات الخدمات الاجتماعية والبنى التحتية :

هذا المحور يهتم بمشروعات الخدمات الاجتماعية والبنى التحتية من تعليم وصحة ومياه، باعتبارها من أولويات تنمية المجتمعات الفقيرة بصفة خاصة كما جاء فى بروتوكولات السلام بتركيز خاص فيما يختص بالحصول على خدمات جيدة فى التعليم الاساسي والصحة وخدمات المياه.

يستهدف المكون المجتمعات ذات العلاقة حيث تشير المؤشرات الى انخفاض مستوى دخل الفرد ومؤشرات فى عدم الانصاف بين الجنسين (الذكور والاناث) وتحسين الوصول الى الخدمات الاجتماعية الاساسية بمرور الزمن ووسائل الصحة والتعليم الاساسي كما يهدف الى :

\* انشاء واعادة تأهيل المرافق التعليمية والصحية .

\* الترويج لتعليم الكبار و محو الامية.

\* حملات تحصين الاطفال .

\* تنفيذ برامج التدريب المهني السريعة للمتسربين من التعليم .

\* تسهيل انشاء مراكز الشباب .

\* انشاء مشروعات الكتاب الدوار .

\* تقديم خدمات اجتماعية أخرى موجهة للقراء .

\* تسهيل التكامل الاجتماعي وادراج الشرائح الضعيفة مثل: ( كبار السن، والمعوقين، والنساء اللواتي يعلن أسرهن و الأطفال ضحايا العنف. ومصابي مرض الايدز، ومدمني المخدرات ، وضحايا الحروب والعطالة.....الخ ) .

\* توفير بنىات تحتية ريفية صغيرة مثل الطرق الريفية .

\* أنشطة الحماية البيئية التي تتضمن توفير المياه الصالحة للشرب وحماية الينابيع و الآبار ، ومشاريع معالجة الصرف الصحي التي تستخدم التقنية المناسبة وتحسين جمع النفايات ومعالجتها والتخلص منها والتشجير وحماية المواقع الطبيعية.

**المحور الثاني: محور بناء القدرات والتعليم والمتابعة :** يهتم هذا المحور بتوفير التدريب والمساعدة الفنية وبناء قدرات المحليات والمنظمات غير الحكومية ومنظمات المجتمع القاعدية لتحسين مهاراتهم

وامكانياتهم الفنية فى معرفة وتخطيط وبرمجة وادارة المشاريع الإجتماعية والمؤسسات الخدمية على مستوى المجتمعات.

هذا المكون يؤسس لأهلية المحليات المستهدفة لإستلام أموال من المشروع من خلال إجراء البرامج التدريبية الهدف منها بناء قدراتهم وتمليكهم مفاهيم فى ادارة المشروع ومثال على ذلك(الشفافية والمحاسبية والادارة المالية والمشتريات)، ومشاركة المجتمع وتقويته بتنفيذ التخطيط التشاركي وادراج المجموعات الضعيفة للسكان في اتخاذ القرارات.<sup>1</sup>

### كيفية إختيار المجتمعات المستهدفة :

يتم إختيار المجتمعات بناءً على معايير محددة تركز على معطيات محددة مثل حجم السكان، الخدمات الإجتماعية المتوفرة، بعد المنطقة أو القرية من أقرب مركز خدمات بالإضافة إلى المؤسسات والمنظمات العاملة في كل مجتمع، من كل هذه المؤشرات تم اختيار المجتمعات المستهدفة بعد اجراء المسح الأساسي 2006م س، حيث تستهدف وحدة التنفيذ عدد ستة و عشرون مجتمعاً على مستوى كل وحدة ، علماً بأن ولاية كسلا بها عدد أربعة وحدات تنفيذية وهي ( وحدة محليتي همشكوريب وتلكوك ، وحدة القاش وتشمل محليتي القاش وشمال الدلتا ، وحدة سيتيت وتشمل محليتي ريفي خشم القرية وسيتيت، وحدة نهر عطبرة وتشمل محليتي ريفي نهر عطبرة وحلفا الجديدة، وحدة أرياف كسلا والتي نحن بصدد دراستها الآن و تشمل المجتمعات المستهدفة بمحليتي ريفي كسلا وغرب كسلا.

ومن خلال تقييم أثر المشروعات التي تم إختيارها بوحدة أرياف كسلا ( محليتي ريفي كسلا وريفي غرب كسلا )<sup>2</sup>. مثلاً قطاع التعليم وحسب التقرير المالي لصندوق تنمية المجتمع للعام المالية يقدر الصرف الكلي على القطاعات بمبلغ (7,058,473.00) . تفاصيلها على القطاعات على النحو الأتي : على قطاع التعليم ب (3,365,265.00) جنية، ويقدر مجموع عدد الطلاب قبل تدخل الصندوق 1906 طالباً (1896 بنين، 810 بنات) وبعد تدخل الصندوق يقدر مجموع الطلاب ب 5049 طالباً ( 2907 بنين، 2142 بنات ) يلاحظ أن هنالك نمواً كبيراً قد طرأ على البنى التحتية للخدمات التعليمية بزيادة أعداد الطلاب في مرحلة الأساس خلال عمر المشروع ، وهنالك زيادة في

<sup>1</sup> . وثيقة المشروع الاساسية 2006

<sup>2</sup> . الصادق على محمد جلا ، دور صندوق تنمية المجتمع في تنمية المناطق المتأثرة بالحرب 2006-2012م، ، معهد الدراسات والبحوث الإنمائية ، جامعة الخرطوم ، دراسة غير منشورة .

عدد الفصول و سكن المعلمين و صيانة المدارس وتوفير المعدات المدرسية وتوفير خدمات مياه الشرب بالمدارس وتوفير الإجلال للتلاميذ وتشبيد مدارس جديدة وصيانة بعض المدارس، وبالتالي نلاحظ الأثر واضح في عدد من الجوانب منها خفض معدل التسرب بنسبة مقدره، وتقليل المسافة المقطوعة مشياً إلى المؤسسات التعليمية في المتوسط من 6 كلم الى 1 كلم. مما ساهم في دفع المسيرة التعليمية بشكل عام<sup>1</sup>.

اما في جانب قطاع المياه يقدر الصرف على هذا القطاع مبلغ (1,857,902.00) جنية لتنفيذ عدد (6) محطة تستوعب عدد (38280) مجموع المستفيدين الكلي، كما تم توسيع عدد خمسة عشر مجتماعاً بالطاقة الشمسية إستهدفت تزويد كل المؤسسات الخدمية من مدارس، مؤسسات صحية، مساجد ومحطات مياه وميزات سكن الكوادر التعليمية والصحية. ومن الآثار الواضحة للصندوق في هذا قطاع المياه تم توفير مياه شرب آمنة نقية وسهولة في الوصول إليها (1 - 2 كلم)، وزيادة معدل إستهلاك المياه اليومي للفرد (20-25 لتر) تقريباً، خفض معدلات الأمراض المرتبطة بالمياه وخفض النزاعات بين المواطنين خاصة الرعاة. وتم الصرف على الطاقة الشمسية (476,971.00) جنية. قطاع الصحة يقدر الصرف على هذا القطاع مبلغ (1,358,335.00) جنية ساهم الصندوق في تحسين البيئة ومكافحة الجفاف والتصحر في المناطق المستهدفة، تحسين شكل الخدمات الطبية من حيث النوعية وتوفرها، في المناطق المستهدفة، خفض تكلفة العلاج و خفض المسافة لتلقى الخدمات الطبية إلى أقل من 3 كلم في المتوسط، رفع معدل تحصين الأطفال من 66% الى 92% في المناطق المستهدفة، زيادة نسبة الكوادر الطبية بنحو 21% في المناطق المستهدفة. توفير الطاقة الآمنة والرخيصة كان لها المردود الإيجابي على حياة المواطنين مما إنعكس بشكل مباشر في نوع الخدمة المقدمة عبر المرافق التي نفذت فيها برامج الطاقة الشمسية. وفيما يتعلق بالجاني الإجتماعي تم تنفيذ عدد من المراكز الاجتماعية عبر صندوق تنمية المجتمع في المجتمعات المستهدفة بالتعاون مع المجتمعات وبعض المنظمات الطوعية، وتم توفير جهاز تلفزيون وعدد من الكراسي لكل مركز بالتعاون مع الجهات الحكومية وتنظيمات المجتمع المدني. وفي جانب البرامج التدريبية تم تنفيذ عدد مقدر من البرامج التدريبية المختلفة وتكوين لجان التنمية القاعدية وتدريبهم في إدارة المشروعات في

<sup>1</sup> .مقابلة: فتحية محمد أحمد - مدير ادارة التخطيط التربوي - كسلا يوم الثلاثاء الموافق 3 اكتوبر 2017م ال1 ساعة ظ

المناطق المستهدفة. ورفع وعي المجتمعات بأهمية المشاركة في التنمية والتوعية بأهمية إدماج النوع في التنمية نسبة لأن المشروع لم ينجح في تحقيق اختراق كبير بشأن النوع والانشطة المرتبطة بالمرأة في بعض المجتمعات المحافظة.

#### 4-2-5 أثر الفقر علي التنمية في الولاية :

##### 1- آثار الهجرات :

أ- هجرة المواطنين من الريف إلي المدن :

من أهم آثار الفقر النزوح والهجرة إلي المدن مما يؤدي لتدني العائد في الزراعة وتردي الأحوال الأمنية وعدم توفر الخدمات الأساسية من علاج وصحة وتعليم وعدم توفر فرص العمل وهذا بدوره أدى لرفع معدلات الهجرة من الريف إلي المدن بالإضافة إلي ذلك تمدد المدن علي حساب الريف وظهور السكن غير المقنن (العشوائي) بما لديه من جوانب سالبة علي الصحة العامة والجوانب الأمنية وخلافها .

ب- آثار الهجرات الخارجية :

تعرضت الولاية لموجة من الهجرات الخارجية من الدول المجاورة التي عانت من ظروف الحروب كالصومال وأثيوبيا وأرتريا بالإضافة إلي الجفاف والمجاعة كما أن الهجرات الخارجية في إقليم غرب أفريقيا كان لها أثراً ملحوظاً في رفع مستوي الفقر بالولاية حيث أن المهاجرين من هذا الإقليم هم من الأيدي العاملة غير الماهرة أو المدربة ويعملون أعمال هامشية لا تؤثر بصورة إيجابية في دفع عجلة الاقتصاد وعليه أصبحت هذه الهجرات سبباً من أسباب الفقر بالولاية وتقاسموا الموارد والخدمات مع المواطنين بالولاية علي قلتها مما فاقم من مشكلة الفقر .

##### 2- إنعدام الجهود التنموية :

تكاد تنعدم المشروعات التنموية بالولاية والتي تساهم بصورة فاعلة في إخراج السكان من دائرة الفقر وهي موروثه منذ فترة الاستعمار والحكومات الوطنية المتعاقبة حيث وجهت جهودها التنموية للمناطق الحضرية وإهمال الريف فتطورت المناطق الحضرية (المدن) إلي حد ما علي حساب المناطق الريفية وهو ما يسمي بالتنمية غير المتوازنة وبالتالي تؤدي إلي تفاقم مشكلة الفقر كما أن ذلك سبباً قوياً لظهور مظاهر الغبن عند الكثيرين وشكل ذلك سبباً لكثير من الحروب والنزاعات بشرق السودان.

### 3- الآثار السالبة لتكدس المدن :

نتيجة لتزايد عدد النازحين والمهاجرين إلى مدن الولاية كسلا وحلفا الجديدة والقربة وغيرها ونتج عنه ما يعرف بالسكن العشوائي والذي يفتقر إلى مقومات الحياة من خدمات وخلافها في هذه المناطق التي يسكنها الفقراء والمحتاجين وأصبحوا يشكلون ضغطاً وارتفاعاً سكانياً بمدن الولاية بالإضافة إلى ذلك ضيق فرص العمل والكسب وانخفاض مستوى الدخل والاعتماد على الأيدي العاملة غير المدربة لإنخفاض أجرها وبالتالي يؤدي ذلك لعدم الجودة في تقديم الخدمات وخلافها وتصعب المعالجة .

### 4- فشل السياسات الاقتصادية الكلية :

وهي من الأسباب المهمة التي أدت إلى تعميق الفقر بالولاية والتي كانت من نتائج الكساد والتخضم وارتفاع تكلفة المدخلات كما أن هذه السياسات لم تضع في الاعتبار حاجة الفقراء ويؤدي هذا بدوره إلى حرمان الفقراء من الموارد وبالتالي إلى إفقارهم مع جهود الدولة المبذولة لمعالجة مشكلة الفقر في الإستراتيجية القومية الشاملة (الإستراتيجية ربع القرنية) ولكن الفرق شاسع ما بين النظرية والتطبيق مما شكل هاجساً للدولة لوضع المعالجات اللازمة لمكافحة الفقر .

### 5- توزيع السكان مقارنة بالموارد :

عدم التوازن بين الموارد وسكان الولاية يؤدي إلى ظهور كثير من الإشكاليات المتعلقة بالفقر ويتضح ذلك جلياً بولاية كسلا مقارنة بوصيفاتها من الولايات المجاورة.

### 4-2-6 جهودات الولاية في مجال التنمية :

رسالة التنمية بالولاية : " السعى الجاد لتحقيق تنمية شاملة , متوازنة ومستدامة في ربوع الولاية ، بإنتهاج منهج التنمية القاعدية المتكاملة من أسفل الى أعلى ( Bottom up approach ) ، بالتعاون والتنسيق الكامل مع كل الجهات ذات الصلة وشركاء التنمية بالولاية والمركز لنهضة ورفاهية سكان الولاية " .

الهدف العام : " تحقيق تنمية إقتصادية وإجتماعية شاملة , متوازنة ومستدامة في ولاية كسلا "

### 3-2-7 منجزات التنمية الولاية :

شهدت ولاية كسلا منجزات تنموية تهدف لتحقيق تنمية إقتصادية وإجتماعية متوازنة وشاملة . كما تنوعت مصادر تمويل المشروعات حيث مولت المشروعات بنظام السندات الآجلة (الصكوك) لمقابلة مشروعات تنمية ولاية كسلا، وأوامر الدفع المستديمة لمقابلة مشروعات ترويض نهر القاش إضافة إلي مشروعات نفذت بتمويل ولائي وأخري بدعم من المنظمات الأجنبية التي تعمل بنظام الشراكة مع الحكومة في تمويل وتنفيذ المشروعات المختلفة، وفيما يلي نستعرض اداء التنمية في الفترة من 2006-2014م للقطاعات الاساسية (تعليم ، صحة والمياه ) مقارنة بالمنصرف الكلي للتنمية .

الجدول (4-2) يوضح أداء التنمية للقطاعات الأساسية في العام 2008-2014م

العام	القطاع	المنصرف	المنصرف الكلي للميزانية	النسبة
2005	الإجمالي للعام		4,248,000	59%
2006	الإجمالي للعام		83,380,599	55%
2007	الإجمالي للعام		105,515,520	57%
2008	التعليم	265.693.399	153,596,867	187%
	الصحة	10.909.713		
	المياه	10.735.059		
	اجمالي المنصرف	287.338.171		
2009	التعليم	25.031.558	115,538,323	77%
	الصحة	12.170.769		
	المياه	52.461.596		
	اجمالي المنصرف	89.663.923		
2010	التعليم	20.380.331	89.759.749	49%
	الصحة	14.102.325		
	المياه	9.596.172		
	اجمالي المنصرف	44.078.828		
2011	التعليم	37.451.384	280.400.000	99%
	الصحة	13.878.852		
	المياه	227.350.628		
	اجمالي المنصرف	278.680.864		
2012	التعليم	19.546.844	282.000.000	72%
	الصحة	33.507.829		

		151.668.711	المياه	
		204.723.384	اجمالي المصرف	
2013	370.200.000	30.514.802	التعليم	%60
		30.450.872	الصحة	
		156.228.056	المياه	
		217.193.730	الاجمالي	
2014	393.900.000	35.103.964	التعليم	%37
		44.058.953	الصحة	
		66.745.060	المياه	
		145.907.947	الاجمالي	

المصدر: تقرير الأداء السنوي، الإدارة العامة للتخطيط والإقتصادي والتنمية، قسم المتابعة والتقييم -كسلا

الجدول أعلاه يوضح اداء التنمية في القطاعات الخدمية الأساسية (تعليم، صحة ومياه ) مقارنة بالأداء (المنصرف الكلي للتنمية في ولاية كسلا الفترة من 2008-2014م ) ومن خلال ما ورد ذكره نجد اولويات الإنفاق على المثلث الخدمي بنسبة بلغت 25.25 في العام 2014م و 16.3، 9% على التوالي بما يعادل 50% من الإنفاق الكلي . وبذلك نجد قطاع التعليم من أكثر القطاعات التي تهتم بها الولاية ولذلك يتصدر الصرف وتتمثل مشروعات هذا القطاع في تشييد وتأهيل وتسوير مدارس للتعليم الأساسي والثانوي وتشبيد سكن للمعلمين وداخليات للطلاب القادمون من المحليات وتأثيث المدارس والمكاتب وإجلاس الطلاب وتوفير الكتاب المدرسي ووسائل التعليم المختلفة وتوفير التغذية المدرسية للمناطق التي ينتهج فيها التعليم سياسة التعليم مقابل الغذاء وغير ذلك من الخدمات التعليمية الأخرى . ويتصدر قطاع التعليم القطاعات التنموية وذلك لمحاربة الجهل والتخلف المتفشى في الولاية، ويعود إرتفاع نسبة تمويل هذا القطاع في الأعوام الثلاثة الأخيرة من عمر الدراسة ( 2009-2012 ) لإرتفاع مساهمة الدعم الإتحادي ومشاركة بعض المنظمات مثل منظمة بلان سودان وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي ومنظمة اليونيسيف ومنظمة قطر الخيرية في دعم هذا القطاع بصورة فاعلة حيث قامت بتشبيد المدارس وسكن المعلمين والمساهمة في مشروع التغذية المدرسية بالإضافة لتفعيل

المشاركة الحكومية مع صندوق تنمية المجتمع في دعم هذا القطاع والمساهمة الكبيرة لصندوق إعمار الشرق في برنامجه الإسعافي<sup>1</sup>.

**قطاع الصحة :** يعتبر قطاع الصحة من القطاعات الهامة لتنمية الولاية وذلك لتقضى المرض ، بالإضافة للتلوث البيئي خاصة في فصل الخريف ورغم ذلك يلاحظ أن التنمية في هذا القطاع ضعيفة وذلك لضعف الدعم الإتحادي والولائي بالإضافة للنزوح المستمر للمجتمعات الريفية بحثاً عن الماء والمرعي وضعف المشاركة الشعبية ، وتحسن الأداء في العام 2012-2014م م كثيراً حيث بلغت النسبة 106% كما هو موضح في الجدول أعلاه.

**قطاع المياه :** قطاع المياه من القطاعات الهامة لأنه يمثل عصب الحياة ولذلك نال إهتماماً كبيراً ولاسيما وإن توفر المياه يصنع إستقرار المجتمعات خاصة في الريف وتمثلت مشروعات المياه في تشييد وتأهيل الحفائر ومحطات مياه وتوريد مواسير مياه مختلفة المقاسات وتأهيل شبكات المياه الداخلية ، وكذلك حفر الآبار وتركيب الصهاريج وتشييد المرشحات الرملية والسدود الحجرية<sup>2</sup>. كما هو موضح في الجدول أعلاه .

#### 4-2-8 التنسيق بين الجهات الحكومية والمنظمات :

أصبحت مفاهيم التخطيط تأخذ منعطفاً جديداً نحو إستمرارية التنفيذ والتطور في المجتمع وإرساء مفاهيم التنمية المستدامة والتنمية المتوازنة بين الأقاليم، أو بين شرائح المجتمعات نفسها بأساليب متطورة وإشراك المستهدفين من المجتمعات بالتدريب في تنمية مقدراتهم الذاتية باتخاذ القرارات المناسبة.

تقوم الولاية بتشغيل وتفصيل أهداف الإستراتيجية القومية الشاملة بوضع خطط تنموية مستقبلية وهذا يتطلب توفر عناصر معينة مثل تبني فلسفة التخطيط الإقليمي وإعتبار المحافظة بتقسيماتها المختلفة كوحدات تخطيطية تقوم بدراسة الأوضاع الراهنة لمختلف جوانب التنمية التي تشمل الموارد الطبيعية، التوزيع السكاني، مشاكل التنمية والبيئات، مقومات التطور والأسبقيات في المجالات الاقتصادية والخدمية ، قدرات المجتمع في التنظيم والمشاركة وغيرها وما يتبع ذلك من عناصر تنموية حتى تأتي

<sup>1</sup> . الأداء الفعلي للإدارة العامة للتخطيط الإقتصادى والتنمية 2000-2011م.

<sup>2</sup> . المصدر نفسه

المخططات علي أسس علمية ، توضح الاحتياجات والقدرات العقلية للمستهدفين وتضع الأسس لتنمية مستدامة تضيف لبنات جديدة البناء عبر تواصل البرامج السنوية .

وتسعي الحكومة ممثلة في إدارة التخطيط والتنمية لتحقيق التنمية الولاية من خلال التخصص الإنتاجي والتكامل الاقتصادي داخل الولاية وبناء قاعدة من الصناعات التحويلية ودعم برامج الصناعات الصغيرة ، وتسعي أيضاً في سياستها العامة إلي اعتماد خطط برامج التنمية المحلية جزءاً من الخطة القومية الشاملة لإستغلال الموارد المتاحة لتحقيق أهداف التنمية واعطاء الأولوية لتكملة المشروعات القائمة والتي تحت التنفيذ . هذا بالإضافة لتنشيط الجهد الشعبي للمساهمة الفاعلة في تنفيذ المشروعات المحلية من خلال عقد الدورات التدريبية والسمنارات وإرساء مفاهيم التنمية من خلال المشاركة . كذلك إبراز دور المنظمات غير الحكومية في التنمية باعتبارها أحد مصادر التمويل للبرامج التنموية المحلية الولاية.

بدأ ممارسي التنمية حديثاً بالولاية في تنمية مقدراتهم ومهاراتهم لمواكبة التطور والتنفيذ في مفاهيم التنمية ، واكتساب الطرق العلمية الحديثة متمثلة في البحث السريع بالمشاركة والذي تطور بشكل كبير إلي البحث بالتعلم والعمل بالمشاركة ويمتازان والتي أصبحت مملوكة للمجتمعات من خلال عرض الدورات التدريبية وورش العمل والسمنارات . وأصبحت هناك لغة مشتركة لمفاهيم التنمية لكل من ممارسي التنمية سواء كانت جهات حكومية ، منظمات طوعيه ، ومجتمعات محلية واضعين في الاعتبار العملية التنسيقية لمنع الازدواجية في تنفيذ المشروعات المختلفة ويتم ذلك علي عدة مستويات .

#### أولاً مستوى التخطيط :-

المشاركة في وضع وتحديد أنشطة المجموعات باستخدام أسلوب (P.L.A) تبادل المعلومات بين الجهات المختلفة وتكوين قاعدة معلومات متكاملة .

#### ثانياً مستوى التنفيذ:-

التنسيق المتكامل لمعرفة الجدوى الاقتصادية الفنية للأنشطة .

التنسيق في وضع الحلول للمعوقات التي تصاحب عملية التنفيذ .

التنسيق بين الجهات الحكومية والمنظمات وإدراج أنشطة المنظمات في الميزانيات السنوية لوحدات التخطيط بالولاية .

#### ثالثاً مستوى المتابعة :-

متابعة العمل للمشروعات والأنشطة التنموية المختلفة .

كتابة التقارير الفورية الخاصة بالمعوقات والمشاكل .  
تبادل المعلومات الدورية بين الجهات الحكومية، المنظمات والمجتمعات الخاصة  
بالمشروعات .

عقد سمنارات وجلسات تفكيرية حول سير تنفيذ البرامج التنموية .

#### 4-2-9 معوقات التنمية في الولاية 1.

تواجه التنمية في الولاية كثير من المشاكل التي تسببت في الحيلولة دون تنفيذ التنمية  
المطلوبة ، وكانت أهمها تلك التي إرتبطت بالمصدر الأساسي للتنمية وهو التمويل سواء  
كان حكومي إتحادي أو ولائي أو مساهمة شعبية أو تمويل أجنبي عبر المنظمات أو  
الصناديق، كذلك فيضان القاش إلي جانب ذلك هناك معوقات أخرى تمثلت في الآتي :

1- غياب التخطيط السليم للمشروعات التنموية والذي يفترق الآتي<sup>2</sup>:

أ. الواقعية : وتتمثل في دقة المعلومات والبيانات المطلوبة .

ب. الشمول: وذلك في التكامل بين القطاعات والتوازن دون تفضيل قطاع علي آخر علي  
النحو الذي يفيد المجتمع .

ج. التواصل: وهو أن تبدأ الخطة من حيث إنتهت الخطط السابقة ولا تبدأ من الصفر .

د. المرونة : وهو ما يمكننا إستيعاب المتغيرات غير المرئية .

هـ. التنسيق : بين كل شرائح المجتمع والولاية وصناع القرار .

و. المشاركة : في مراحل وضع الخطط لكل الشرائح .

لا بد عند وضع الخطط من تحديد الهدف الأساسي منها حتي تستطيع إستغلال موارد  
المشروع المعني الإستغلال الأمثل . وكذلك يجب التحقق من البيانات التي تم جمعها مع  
توفير الكوادر المؤهلة والموارد المالية التي تعين العاملين في هذا الجانب.

2- غياب التعليم ونقشي الجهل والأمية في المحلية أدي إلي إنتشار القبيلية الرجعية التي  
تقدس التقاليد والعادات الضارة بالأسرة والمجتمع ككل .

3- إندلاع الحروب في عدد من المناطق الحدودية مع دول الجوار في الأعوام السابقة  
أدت إلي تدمير كثير من القرى بما فيها من مراكز صحية ومدارس وغيرها مما أدي لنزوح  
مواطنيها للمحليات الأخرى ومشاركة أهلها في مواردهم ومساكنهم .

<sup>1</sup> . ورقة عمل عن معوقات التنمية ، الإدارة العامة للتخطيط والتنمية ولاية كسلا ، قسم البحوث. بدون تاريخ

<sup>2</sup> . حليلة عبدالقادر شانان - بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير بعنوان أثر المشاركة الشعبية في إنجاح برامج التنمية المحلية- دراسة غير  
منشورة- جامعة الخرطوم - يناير 2003م- ص51.

- 4- فيضان نهر القاش ويمثل من اكبر المعوقات التنموية في الولاية لما يسببه من تعطيل الحركة التجارية والإقتصادية ودمار كثير من المنازل والمحال التجارية والمؤسسات الحكومية إضافةً للأمراض والوفيات، ولعل من أشد الفيضانات تدميراً للولاية في الآونة الأخيرة كان في الأعوام 1988، 1998، 2003م حيث ظهرت آثار هذه الفيضانات علي الولاية في مختلف القطاعات والنشاطات الإقتصادية والإجتماعية والبيئية .
- 5- معظم المجتمعات خاصة الريفية منها يغلب عليهم طابع البدائية والتقليد في معيشتهم فهم يعملون في الزراعة والرعي والإحتطاب من أجل الوصول لحد الكفاف فقط .
- 6- إنتشار مخلفات الحرب (الألغام) في بعض المحليات الريفية والتي رغم إجتهد الحكومة وبعض المنظمات ذات الإختصاص إلا أنها لم تفلح إلي الآن من إنهاء هذه المشكلة ، وهذا الأمر أدي إلي إعاقة كثير من النشاطات الإقتصادية والتجارية بالإضافة لإزهاق الأرواح وتدمير وسائل الحركة .
- 7- ضعف المشاركة الشعبية في العملية التنموية .
- 8- إنعدام الإهتمام بتعليم البنات وغياب مشاركة المرأة في كل النشاطات أدي لعدم تكامل حلقات التنمية بسبب غياب شريحة هامة جداً من شرائح المجتمع .
- 9- الكوارث الطبيعية والفيضانات التي إجتاحت الولاية في العام 2003م أدت لتحويل الولاية ميزانيتها إلي ميزانية الطوارئ مما أضعف أداء الولاية التنموي في هذه المحليات وأثر ذلك علي الولاية ككل .
- 10- عانت ولاية كسلا في الفترة محل الدراسة من الجفاف وقلة هطول الأمطار مما أدي لتذبذب المواسم الزراعية وهو المصدر الرئيسي لإقتصاد الولاية وترتب علي هذا الجفاف قلة المراعي أدي لنفوق أعداد كبيرة من الحيوانات وفقدان الولاية بالتالي مورد هام من مواردها الإقتصادية .
- 11- تفتقر أغلب المحليات للبنيات التحتية والكوادر التنموية المؤهلة في مختلف المجالات بل نجد أن هناك بعض القرى تفتقر لأبسط مقومات الحياة كالتعليم والصحة والمياه .
- 12- زيادة أعداد اللاجئين للولاية من دول الجوار سواء كانت لأسباب سياسية أو إقتصادية أدت إلي مشاركة هؤلاء اللاجئين لمواطني الولاية في الخدمات الأساسية البسيطة المتاحة والتي لا تفي بحاجتهم .

إلي جانب المعوقات الآنفة الذكر هناك عائق أساسي وهام من عوائق التنمية وهو المورد المادي والذي يمثل العمود الفقري للتنمية.

## الفصل الخامس

### المبحث الأول

### الدراسة ميدانية

#### 1-1-5 مقدمة :

هذا الفصل يركز علي التخطيط التنموي التشاركي وما مدى تأثيره على المجتمع المحلي بولاية كسلا، وفقا لنتائج الإستبيان المستخدم لإستقصاء آراء المستفيدين من تطبيق منهج التنمية بالمشاركة .

#### تحديد حجم العينة :-

الصدق الظاهري تم عرض المحتوى على مجموعة من المحكمين من الأساتذة والخبراء في مجال الإقتصاد الثبات والصدق لإستمارة الإستبان وذلك باستخدام طريقة الإختبار وإعادة على عينه قوامها (50) مفردة بفاصل زمني عشرة ايام بحساب معامل إرتباط بيرسون بين التطبيقين وجد يساوي (0,94) وبذلك يكون معامل الثبات (0,93) والصدق = الجزر التربيعي لمعامل الثبات = (0,96) وبناء عليه تكون الاستمارة على درجة كبيرة من الثبات والصدق وبالتالي هي صالحة للتطبيق ميدانياً.

#### 2-1-5 تحليل البيانات :

#### مجتمع وعينة الدراسة :

تم جمع البيانات من خلال فريق بحث لديه خبرات بحثية سابقة وتم تدريب هذا الفريق للتعرف على محاور الإستمارة والأسلوب العلمي السليم لتطبيقها وطريقة طرح الأسئلة على المبحوث والقدرة على الإجابة على اي إستفسارات متوقعة أضف إلى ذلك معرفتهم التامة بلهجات المنطقة (البجة) وذلك ساعد كثير في استجابة المبحوثين للإجابة على الأسئلة مطروحة في الإستمارة.

ونسبة للظروف الأمنية بالمنطقة وقتها لم نتمكن من الوصول للمناطق المستهدفة بصور جديدة اقتصرت الدراسة على أربعة محليات. حجم المجتمع المستهدف يساوي 288,877 حجم العينة 300 فرد اي 14%.

أما عينة الدراسة فقد تم إختيارها عن طريق القرعة من مجتمع الدراسة .

وللخروج بنتائج دقيقة قدر الإمكان حرص الدارس على تنوع عينة الدراسة من حيث شمولها على الآتي:

الأفراد حسب النوع ، الأفراد حسب العمر، الأفراد حسب الحالة الإجتماعية، الأفراد حسب المستوى التعليمي والأفراد حسب النشاط الاقتصادي .

وفيما يلي وصفاً مفصلاً لأفراد عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات أعلاه (خصائص المبحوثين):

### جدول رقم (5-3)

#### التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق النوع

التكرار	النسبة	البيان
178	59.3	ذكر
122	40.7	انثى
300	100	المجموع

المصدر: إعداد الدارس باستخدام برنامج SPSS من واقع بيانات الدراسة الميدانية 2018م

شملت الدراسة مجتمع مكون من 300 مفردة من المحليات المستهدفة وكان تصنيف النوع على من شملتهم الدراسة. حيث أظهرت الدراسة أن عدد (178) ذكور بنسبه (59.3%) و (122) إناث بنسبة بلغت 40.7%

### جدول رقم (5-4)

#### التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق العمر

النسبة%	التكرار	البيان
26.7	80	أقل من 30
10.7	32	30-31
29	87	31-40
16.7	50	41-50
17	51	51 فأكثر
100	300	

المصدر: إعداد الدارس باستخدام برنامج SPSS من واقع بيانات الدراسة الميدانية 2018م

نلاحظ من الجدول رقم (5-4) إن الفئات العمرية للمبحوثين من الجنسين كانت الغالبية في الفئة من (30-40) حيث شكلت 29%. والفئات العمرية التي تليها هي الفئة العمرية الشبابية (أقل من 30) وتبلغ حوالي 26.7%، والفئة العمرية من هذا القبيل تحافظ على الوضع الصحي، وبالتالي تقل نسبة إصابتهم بالأمراض مما يجعلها أكثر الفئات سيطرة في منطقة الدراسة، كما أنها من الفئات العمرية التي تسهم في إقتصاديات الأسرة وزيادة دخل الأسرة وتحسين الوضع المعيشي، وخاصة أن طبيعة المجتمع المحلي لمنطقة الدراسة أن تلك الفئات العمرية تعمل في خدمة الفئات العمرية التي تعتبر قمة

الهرم السكاني، وهم الشيوخ من الرجال والنساء، هذه الفئة هي الفئة المسؤولة عن نجاح مشاركة المواطنين في المنطقة إذا تم التركيز عليها في المشاريع ، بينما الأكثر من 50 عاما يمثلون 17% مما يدل على إن هذا المجتمع هو مجتمع فتى، يمكن أن يشارك بفاعلية في عملية التنمية عن طريق التدريب وخلق فرص عمل وآليات واستراتيجيات تكيف مع البيئة المحلية .

#### جدول رقم (5-5)

##### التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق الحالة الاجتماعية

النسبة	التكرار	البيان
68.7	206	متزوج
29	87	أعزب
1.7	5	مطلق
.7	2	أرمل
100	300	المجموع

المصدر: إعداد الدارس باستخدام برنامج SPSS من واقع بيانات الدراسة الميدانية، 2018 م

من الجدول رقم (5-5) يتضح أن الحالة الاجتماعية شملت المتزوج، الأعزب، المطلق والأرمل. حيث كانت أعلى نسبة للمبحوثين كانت المتزوجين (68.7%) وتليها العزاب وأقلها نسبة الأرامل ونسبة المطلقين 1.7% يعكس هذا العادات والتقاليد السائدة في المجتمع الذي تتفشي فيه ظاهرة الزواج المبكر أما تدني نسبة الطلاق في المنطقة يرجع لوجود نظام إجتماعي سائد في المنطقة لحل الخلافات الزوجية يعرف (بالجودية). هذا الوضع يعكس وضعا إجتماعياً طبيعياً يتناسب مع الفئة العمرية (31-40) سنة .

#### جدول رقم (5-6) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق المستوى التعليمي

النسبة	التكرار	البيان
.7	2	أمي
12.7	38	خلوة
10.0	30	أساس
6.0	18	إبتدائي
5.0	15	وسطي

37.0	111	ثانوي
26.7	80	جامعي
1.7	5	فوق الجامعي
.3	1	أخري
100.0	300	المجموع

المصدر: إعداد الدارس باستخدام برنامج SPSS من واقع بيانات الدراسة الميدانية، 2018م

من الجدول رقم (5-6) يتضح أن المستوى التعليمي حسب نتائج الدراسة أن أعلى نسبة هي الثانوي (37%) من المبحوثين وتليها خريجي الجامعات (26.7%) فيما نجد أن (0.7%) هي نسبة الأميين . نلاحظ أن غالبية المبحوثين كانوا من الفئة التي نالت حظاً من التعليم العالي حيث تشكل نسبة الثانوي والجامعي (63.7%) ونسبة قليلة من المبحوثين من ذوي التعليم الابتدائي والأساس وهذا يعكس مستوى فهم وإستيعاب أسئلة إستمارة الدراسة وفهم موضوع الدراسة .

#### جدول رقم (5-7)

#### التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق النشاط الإقتصادي

النسبة	التكرار	البيان
20.	60	أعمال حرة
13.7	41	زراعة
.7	2	رعي
6.7	20	عامل
30.3	91	موظف
13.3	40	طالب
15.3	46	ربة منزل
100.	300	المجموع

المصدر: إعداد الدارس باستخدام برنامج SPSS من واقع بيانات الدراسة الميدانية، 2018م

من الجدول رقم (5-7) يتضح أن النشاط الإقتصادي للمبحوثين يعكس مدى إرتباط المبحوثين بموضوع الدراسة. وعليه كانت نتيجة التحليل أن أعلى نسبة كانت موظفين وهي (30.3%) وهم العاملين بالدولة في المحليات المعنية والإدارات الحكومية ذات الصلة بموضوع الدراسة . (20%) من المبحوثين كانوا من أصحاب الأعمال الصغيرة والتجارة المحلية وهي طبيعة أهل الريف يقل إرتباطهم بالأعمال الحكومية وكانت نسبة المزارعين (13.7%). وشملت الدراسة كذلك ربات المنازل لمعرفة

إستجابتهن حول الدراسة وكانت نسبة (15.3%) وهي نسبة جيدة. أما أقل نسبة كانت للرعاة وذلك يمكن أن يكون لعدم تواجدهم بصورة دائمة في القرى التي شملها البحث لسعيهم خلف حيواناتهم في المراعي، وكذلك العمال (6.7%) وذلك لإرتباطهم بأعمال في المزارع البعيدة والكمائن .

#### **أداة الدراسة(البحث) :**

أداة البحث عبارة عن الوسيلة التي يستخدمها الدارس في جمع المعلومات اللازمة عن الظاهرة موضوع الدراسة. وقد إعتد الدارس على الإستبانة كأداة رئيسية لجمع المعلومات من عينة الدراسة.

#### **وصف الإستبانة :**

نرفق مع الإستبانة خطاب للمبحوث تم فيه تنويره بموضوع الدراسة وهدفه وغرض الإستبانة. وإحتوت الإستبانة على قسمين رئيسيين:

**القسم الأول:** تضمن أسئلة عن البيانات الأساسية لأفراد عينة الدراسة، حيث يحتوي هذا الجزء على أسئلة النوع ، العمر ، الحالة الإجتماعية، المستوى التعليمي، النشاط الاقتصادي.

**القسم الثاني :** يحتوي هذا القسم على عدد (34) سؤال، طلب من أفراد عينة الدراسة أن يحددوا إستجابتهم عن ما تصفه كل عبارة وفق مقياس ليكرت الخماسي المتدرج الذي يتكون من خمس مستويات (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة)، وتم توزيع هذه الأسئلة على محاور فرضيات الدراسة الخمسة .

#### **الأساليب الإحصائية المستخدمة**

لتحقيق أهداف الدراسة وللتحقق من فرضياتها، تم إستخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

1- التوزيع التكراري للإجابات.

2- النسب المئوية.

3- الإنحراف المعياري

4- اختبار مربع كاي لدلالة الفروق.

5-درجة الحرية .

6-القيمة الإحتمالية .

وللحصول على نتائج دقيقة قدر الإمكان، تم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS والذي يشير إختصاراً إلى الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية ، كما تمت الإستعانة بالبرنامج Excel لتنفيذ الأشكال البيانية المطلوبة في الدراسة .

أداة الدراسة :

ثبات وصدق أداة الدراسة :

أ. الثبات الإحصائي

يقصد بثبات الإختبار أن يعطي المقياس نفس النتائج إذا ما إستخدم أكثر من مرة واحدة تحت ظروف مماثلة، ويعني الثبات أيضاً أنه إذا ما طبق إختبار ما على مجموعة من الأفراد ورصدت درجات كل منهم، ثم أعيد تطبيق الإختبار نفسه على المجموعة نفسها وتم الحصول على الدرجات نفسها يكون الإختبار ثابتاً تماماً، كما يعرف الثبات أيضاً بأنه مدى الدقة والاتساق للقياسات التي يتم الحصول عليها مما يقيسه الإختبار، من أكثر الطرق استخداماً في تقدير ثبات المقياس هي:

1- معادلة ألفا-كرونباخ.

من أجل إختبار ثبات الأداة (الإستبانة) تم إستخدام معامل ألفا كرنباخ على فقرات الإستبانة، حيث يقيس هذا المعامل مدى الثبات الداخلي لفقرات الإستبانة ومقدرته على إعطاء نتائج متوافقة لإجابات المبحوثين تجاه فقرات الإستبانة، وتتراوح قيمة معامل ألفا بين (0 - 100) .

ب. صدق الإستبانة

يقسم صدق الإستبانة الي قسمين:

1/ الصدق الظاهري: بعد تصميم الإستبانة تم عرضها على عدد من المحكمين من ذوي الإختصاص بموضوع الدراسة .

2/ الصدق الإحصائي: هو مقياس يستخدم لمعرفة درجة صدق المبحوثين من خلال إجاباتهم على مقياس معين، ويحسب الصدق بطرق عديدة أسهلها كونه يمثل الجذر التربيعي لمعامل الثبات، وتتراوح قيمة كل من الصدق والثبات بين الصفر والواحد الصحيح، والصدق الذاتي للإستبانة هو مقياس الأداة لما وضعت، ومقياس الصدق هو معرفة صلاحية الأداة لقياس ما وضعت له .

علماً بأن معامل الثبات Alpha يحسب من الصيغة التالية:

$$\frac{2r}{1+r} = \text{Alpha}$$

حيث :

Alpha: معامل الثبات

r: معامل الارتباط

وأن معامل الصدق =  $\sqrt{\text{Alpha}}$  أي الجذر التربيعي لمعامل الثبات.

وقد قام الدارس بإيجاد الصدق الذاتي لها إحصائياً باستخدام معادلة الصدق الذاتي وهي الجذر التربيعي لمعامل الثبات ، الجدول رقم (رقم الفصل-5) التالي يبين نتيجة اختبار الثبات و المصدقية لمتغيرات الدراسة.

جدول رقم (5-8) نتيجة اختبار الصدق والثبات (الفا كرومباخ) لفرضيات الدراسة

المحاور	عدد العبارات	مقياس الثبات	مقياس الصدق
الأول	8-1	0.55	0.74
الثاني	15-9	0.72	0.85
الثالث	20-16	0.69	0.83
الرابع	29-21	0.65	0.81
الخامس	34-30	0.57	0.75
المحاور الخمسة	34	0.84	0.92

المصدر: إعداد الدارس من بيانات الدراسة الميدانية عن طريق برنامج SPSS، 2018م  
 النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم (5-8) أعلاه إختبار ألفا كرونباخ لفقرات متغيرات الدراسة على إنفراد وللمحاور معاً، حيث بلغ مجموع قيمة ثبات الاستبيان (0.84%) وتعتبر درجة نسبة الثبات هذه جيد جداً، وبالتالي يمكن الإعتماد على ثبات أداة القياس وتعميم نتائج الدراسة، وأن قيمة معامل ألفا للإجابات على فقرات الإستبانة الخاصة بكل متغير من متغيرات الدراسة كانت 0.69%، 0.65%، 0.72%، 0.55% و 0.57% للمحاور الأول، الثاني، الثالث، الرابع والخامس علي التوالي ، ويعني هذا توفر درجة كبيرة من الثبات في الإجابات، وبالتالي فإنه يمكن تعميم النتائج على مجتمع الدراسة.

كذلك درجة صدق الإستبيان ككل بلغت ( 0.92 % )، هذا يعني إذا تم تكرار توزيع الإستبيان على نفس العينة أكثر من مرة فسوف نحصل على نفس النتائج بنسبة ( 0.92% ) وهي تعتبر نسبة عالية .  
**تطبيق أداة الدراسة:** لجأ الدارس بعد التأكد من ثبات وصدق الإستبيان إلى توزيعه على عينة الدراسة المقررة، وقد تم تفريغ البيانات والمعلومات في الجداول التي أعدها الدارس لهذا الغرض.

**المبحث الثاني**  
**اختبار الفرضيات**

**5-2-1 مقدمة :**

تم سؤال المبحوثين عن مدى موافقتهم أو عدم موافقتهم حول العبارات الأساسية للإستبيان وأعطيت لهم خيارات تتراوح من (أوافق بشدة) إلى (لا أوافق بشدة) ، الجدول رقم (5-8) يشير إلى التوزيع التكراري لإجابات المبحوثين حول العبارات الأساسية للإستبيان وذلك بالعدد وبالنسبة المئوية والانحراف المعياري وقيمة كاي ودرجات الحرية والقيمة الإحتمالية .

**جدول (5-9) التوزيع التكراري والنسبي للفرضية الأولى**

الفرضية الأولى :								
يعتمد تطبيق التخطيط التنموي التشاركي على مدى إستيعاب المؤسسات التنموية بالولاية لمنهج التخطيط التنموي التشاركي								
الرقم	العبارة	درجة الموافقة	التكرار	النسبة	الانحراف المعياري	قيمة كاي	درجات الحرية	القيمة الاحتمالية
1	الجهات الحكومية والمنظمات العاملة بالولاية تنتهج منهج التخطيط التنموي بالمشاركة	أوافق بشدة	82	27.3	2.16	131	4	0.000
		أوافق	102	34				
		محايد	37	12.3				
		لا أوافق	42	14				
		لا أوافق بشدة	36	12				
2	الجهات الحكومية والمنظمات العاملة بالولاية تتطبق منهج التخطيط التنموي التشاركي بالدقة والمرونة المطلوبة	أوافق بشدة	47	15.7	1.23	95.4	4	0.000
		أوافق	126	42				
		محايد	42	14				
		لا أوافق	54	18				
		لا أوافق بشدة	31	10.3				
3	إختلاف تطبيق المناهج بين الجهات الحكومية والمنظمات لايساعد على تلبية الإحتياجات الفعلية للمجتمع المحلي	أوافق بشدة	79	26.3	1	166.5	4	0.000
		أوافق	136	45.3				
		محايد	48	16				
		لا أوافق	30	10				
		لا أوافق بشدة	7	2.3				

0.000	4	225	1	32	96	اوافق بشدة	لجان التنمية المحلية تساعد على فهم أفراد المجتمع للتنمية بالمشاركة وضمان مشاركتهم في كل مشروعات التنمية بالمنطقة	4
				48.3	145	اوافق		
				8.7	26	محايد		
				7.3	22	لا اوافق		
				3.7	11	لا اوافق بشدة		
0.000	4	274	.83	34	102	اوافق بشدة	عدم إستيعاب العاملين بالجهات الحكومية لمفهوم التخطيط التشاركي أدى الى ضعف تطبيقه في المجتمع المحلي	5
				50.3	151	اوافق		
				11.3	34	محايد		
				2.7	8	لا اوافق		
				1.7	5	لا اوافق بشدة		
0.000	4	347.5	.71	42.7	128	اوافق بشدة	مشاركة أفراد المجتمع في تخطيط وتنفيذ المشروعات يساهم في إستمراريتها والمحافظة عليها	6
				49.7	149	اوافق		
				5	15	محايد		
				2	6	لا اوافق		
				.7	2	لا اوافق بشدة		
0.000	4	322.4	.68	48.3	145	اوافق بشدة	تدريب لجان المجتمع المحلي يساعد المؤسسات المحلية على إستيعابهم للمنهج وتطبيقه على أرض الواقع	7
				46	138	اوافق		
				3.7	11	محايد		
				1.3	4	لا اوافق		
				.7	2	لا اوافق بشدة		
0.000	4	322.4	.68	38.3	115	اوافق بشدة	مشاركة المجتمع المحلي يساعد على فهم منهج التخطيط التشاركي	8
				46	154	اوافق		
				3.7	15	محايد		
				1.3	13	لا اوافق		
				.7	3	لا اوافق بشدة		

المصدر: إعداد الدارس باستخدام برنامج SPSS من واقع بيانات الدراسة الميدانية 2018 م

من الجدول (5-9) نلاحظ أن كل القيم الإحتمالية للفرضية الأولى أقل من مستوى المعنوية (0.05) اي تساوي (0.000) وهذا يعنى أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في توزيع إستجابات أفراد العينة على خيارات الإجابة المختلفة ( أوافق بشدة، أوافق، محايد، لأوافق، لا أوافق بشدة ) أي أن إجابات أفراد العينة تتحيز لعبارة دون غيرها و معظم أفراد العينة كانوا مابين أوافق و أوافق بشدة على عبارات المحور أعلاه.

كما نجد الإنحراف المعياري لهذه العبارات يتراوح ما بين (0.68 - 2.16) وهذا يشير إلى تجانس إجابات المبحوثين. عليه نستنتج ومما سبق من مناقشة للعبارات (يعتمد تطبيق التخطيط التنموي التشاركي على مدى إستيعاب المؤسسات التنموية بالولاية لمنهج التخطيط التنموي التشاركي) أن فاعلية المشاركة المجتمعية تعتمد على الرغبة في المساهمة ووجود مؤسسات محلية قادرة على تحريك المجتمعات ومشاركتهم الإيجابية ومن هنا تبرز أهمية بناء قدرات المؤسسات التنموية والتي يعتبر إحدى المحاور الأساسية لإحداث التنمية المستدامة .

### جدول رقم (5-10)

#### التوزيع التكراري للعبارات الأساسية للفرضية الثانية

الفرضية الثانية								
منهج التخطيط التنموي التشاركي يحرك مشاركة المجتمعات المحلية نحو التنمية								
الرقم	العبارة	درجة الموافقة	التكرار	النسبة	الإنحراف المعياري	قيمة كاي	درجات الحرية	القيمة الاحتمالية
9	مشاركة أفراد المجتمع في التخطيط للمشروعات التنموية تدفع الإنسان نحو التنمية	أوافق بشدة	210	70	0.56	384.5	3	0.000
		أوافق	85	28.3				
		محايد	3	1				
		لا أوافق	0	0				
		لا أوافق بشدة	2	.7				
10	تنمية المجتمع المحلي تعتمد على مبادراته وإشراكه في تغيير واقعه نحو الأفضل	أوافق بشدة	125	41.7	0.71	373.4	4	0.000
		أوافق	157	52.3				
		محايد	8	2.7				
		لا أوافق	8	2.7				
		لا أوافق بشدة	2	.7				
11	تنمية المجتمع تتطلب تعبئة المجتمع وتحريكه باستمرار لتلبية إحتياجاته	أوافق بشدة	115	38.3	0.71	326.4	4	0.000
		أوافق	154	51.3				
		محايد	25	8.3				
		لا أوافق	4	1.3				
		لا أوافق بشدة	2	.7				
12	مشاركة جميع أفراد المجتمع بكل فئاته مشاركة تطوعية إرادية وفقاً لموارده المتاحة	أوافق بشدة	99	33	.78	341.7	4	0.000
		أوافق	168	56				
		محايد	18	6				
		لا أوافق	12	4				
		لا أوافق بشدة	3	1				
13	مشاركة المجتمع المحلي مع الجهات الحكومية والمنظمات تقوم على أساس مشاركة اتخاذ المجتمع للقرارات	أوافق بشدة	88	29.3	0.94	174	4	0.000
		أوافق	130	43.3				
		محايد	59	19.7				
		لا أوافق	17	5.7				

				2	6	لا اوافق بشدة		
0.000	4	289	0.80	33.3	100	اوافق بشدة	دافعية أفراد المجتمع المحلي للمشاركة في عملية التنمية تعزز الانتماء والتماسك المجتمعي	14
				52	156	اوافق		
				9.3	28	محايد		
				5	15	لا اوافق		
				.3	1	لا اوافق بشدة		
0.000	4	277.7	0.83	44.3	133	اوافق بشدة	تكوين لجان التنمية المحلية وتدريبها يساعد في تنفيذ خطط التنمية المحلية	15
				42	126	اوافق		
				8	24	محايد		
				4.3	13	لا اوافق		
				.7	2	لا اوافق بشدة		

المصدر: إعداد الدارس باستخدام برنامج SPSS من واقع بيانات الدراسة الميدانية 2018 م

النتائج المتحصل عليها في الجدول (5-10) نلاحظ كل القيم الإحتمالية للفرضيه الثانية أقل من مستوى المعنوية (0.05) وهذا يعنى أن هناك فروق ذات دلالة أحصائية في توزيع إستجابات أفراد العينة على خيارات الإجابة المختلفة ( اوافق بشدة، اوافق، محايد، لأوافق، لأوافق بشدة ) أي أن إجابات أفراد العينة تتحيز لعبارة دون غيرها و معظم أفراد العينة كانوا مابين اوافق و اوافق بشدة على عبارات المحور أعلاه.

والانحراف المعياري لهذه العبارات يتراوح ما بين (0.56 - 0.94) وهذا يشير إلى تجانس أجابات المبحوثين عليه نستنتج ومما سبق من مناقشة للعبارات السابقة يؤكد قبول الفرضية (منهج التخطيط التنموي التشاركي يحرك مشاركة المجتمعات المحلية نحو التنمية). عليه تعتمد فعالية المشاركة على الرغبة في المساهمة بوجود مؤسسات محلية قادرة على تحريك المجتمع واستقطابه ومشاركة الإيجابية، ومن هنا يبرز دور الممارس التنموي الرئيسي في تنمية المجتمع المحلي بالمشاركة ولكي يكون ناجحاً وفعالاً في تنمية المجتمعات المحلية فإن ذلك يحتم عليه أن يمتلك مهارة التواصل مع الأفراد والمجموعات والمؤسسات وأن يتميز بروح المبادرة الذاتية وتحفيز المجتمعات على المبادرة وان يكون ملماً بشكل جيد بالمناهج التنموية خاصة أساليب المشاركة وفي بداية عمله يقوم بتحريك أفراد المجتمع لتقييم أوضاعهم، وتحديد مشاكلهم وترتيب أولوياتهم التنموية ومن هنا يكون الممارس التنموي حلقة الوصل بين المجتمع والمؤسسات التنموية والمحلية .

جدول رقم (5-11)

التوزيع التكراري للعبارات الأساسية للفرضية الثالثة

الفرضية الثالثة							
تطبيق منهج التخطيط التنموي التشاركي يؤدي إلى نجاح المشروعات التنموية							
الرقم	العبارة	درجة الموافقة	التكرار	النسبة	الانحراف المعياري	قيمة كاي	درجات الحرية
							القيمة الاحتمالية
16	إعداد الخطط والمشروعات التنموية نابع من احتياجات المجتمع المحلي الفعلية	وافق بشدة	177	59	0.70	266.8	3
		وافق	105	35			
		محايد	9	3			
		لاوافق	9	3			
		لاوافق بشدة	0	0			
17	التخطيط التنموي بالمشاركة يساعد في تدريب المجتمع للقيام بدورة	وافق بشدة	117	39	0.79	330.9	4
		وافق	154	51.3			
		محايد	20	6.7			
		لاوافق	2	.7			
		لاوافق بشدة	7	2.3			
18	التخطيط التنموي التشاركي يساهم فيه المجتمع بموارد محلية (جهد شعبي)	وافق بشدة	100	33.3	0.75	281	4
		وافق	152	50.7			
		محايد	42	14			
		لاوافق	4	1.3			
		لاوافق بشدة	2	.7			
19	الإعتماد على الموارد المحلية يضمن الإستغلال الأمثل للموارد	وافق بشدة		40.7	0.70	280	4
		وافق	140	46.7			
		محايد	22	7.3			
		لاوافق	13	4.3			
		لاوافق بشدة	3	1			
20	مشاركة المجتمع المحلي يؤدي الى نجاح المشروعات وتحسين الأوضاع	وافق بشدة	156	52	0.83	334.5	4
		وافق	115	38.3			
		محايد	16	5.3			
		لاوافق	6	2			
		لاوافق بشدة	6	2			

المصدر: إعداد الدارس باستخدام برنامج SPSS من واقع بيانات الدراسة الميدانية 2018 م

نلاحظ من الجدول (5-11) أن كل القيم الإحتمالية للفرضية الثانية أقل من مستوى المعنوية (0.05) وهذا يعنى أن هناك فروق ذات دلالة أحصائية في توزيع إستجابات أفراد العينة على خيارات الإجابة المختلفة ( أوافق بشدة، أوافق، محايد، لأوافق، لأوافق بشدة ) أي أن إجابات أفراد العينة تتحيز لعبارة دون غيرها . والانحراف المعياري لهذه العبارات يتراوح ما بين (0.70-0.83) وهذا يشير إلى تجانس

إجابات المبحوثين. عليه نؤكد صحة العبارة (تطبيق منهج التخطيط التنموي التشاركي يؤدي إلى نجاح المشروعات التنموية) إن مشاركة أفراد المجتمع في عملية التنمية هي أمر أساسي، ومن عناصر نجاح التنمية أن تكون مشاركة المجتمع ذات قيمة إجتماعية حق لجميع فئات المجتمع وليست قاصرة على فئة أو طبقة محددة بالمجتمع وان لا تقف مشاركتهم في التنمية عند إختيار القيادات الشعبية فحسب بل يجب أن تمتد الى المساهمة في جميع عمليات ومراحل تنمية المجتمع لكافة البرامج والمشروعات وهذا يؤدي بدوره الى نجاح المشروعات و تحسين الأوضاع بالإستفادة من الخدمات المقدمة لهم وهذا يؤكد قبول الفرضية.

### جدول رقم (5-12)

#### التوزيع التكراري للعبارات الأساسية للفرضية الرابعة

الفرضية الرابعة :							
تطبيق مناهج التخطيط التنموي التشاركي بمراعاة لرؤى وأفكار ومعتقدات ودرجة وعي المجتمعات المحلية يحقق التنمية المتوازنة بالولاية							
الرقم	العبارة	درجة الموافقة	التكرار	النسبة	الانحراف المعياري	قيمة كاي	درجات الحرية
							القيمة الاحتمالية
21	تشارك المجتمعات المحلية في ترتيب الأولويات وتحديد الإحتياجات	وافق بشدة	155	51.7	.99	280	4
		وافق	100	33.3			
		محايد	18	6			
		لا اوافق	20	6.7			
		لا اوافق بشدة	7	2.3			
22	المجتمع المحلي يشارك في كل مراحل التخطيط التشاركي	وافق بشدة	78	26	103	200.7	4
		وافق	147	49			
		محايد	29	9.7			
		لا اوافق	38	12.7			
		لا اوافق بشدة	8	2.7			
23	المجتمع المحلي يشارك بفاعلية في تخطيط المشروعات	وافق بشدة	117	39	.97	218.7	4
		وافق	127	42.3			
		محايد	28	9.3			
		لا اوافق	22	7.3			
		لا اوافق بشدة	6	2			
24	التخطيط التنموي بالمشاركة يجب أن يتوافق مع إحتياجات جميع فئات المجتمع	وافق بشدة	141	47	.76	335.3	4
		وافق	134	44.7			
		محايد	15	5			
		لا اوافق	7	2.3			
		لا اوافق بشدة	3	1			

0.000	4	241	.95	36.7	110	وافق بشدة	زيادة الوعي المجتمعي المحلي للتخطيط التشاركي يساعد في التنمية	25
				46.3	139	وافق		
				8.3	25	محايد		
				6.3	19	لا اوافق		
				2.3	7	لا اوافق بشدة		
0.000	4	244	.95	43.7	131	وافق بشدة	الإنتماءات القبلية تقلل من مشاركة المجتمع المحلي فى التخطيط التنموى السليم	26
				40	120	وافق		
				7	21	محايد		
				8.3	25	لا اوافق		
				1	3	لا اوافق بشدة		
0.000	4	208	.79	42.3	127	وافق بشدة	المعتقدات القبلية تحول دون مشاركة المرأة في التخطيط التشاركي وبالتالي تعوق نجاح التنمية	27
				47	141	وافق		
				6.3	19	محايد		
				3.7	11	لا اوافق		
				.7	2	لا اوافق بشدة		
0.000	4	301	.90	33.7	101	وافق بشدة	قوة إستيعاب المجتمع المحلي بالتخطيط التنموى التشاركي يجعله قادر على اختيار نوعية الخدمات التي يحتاجها	28
				53	159	وافق		
				5.7	17	محايد		
				5	15	لا اوافق		
				.2	8	لا اوافق بشدة		
0.000	4	384	.73	56.3	169	وافق بشدة	مشاركة وتعاون كل أفراد المجتمع المحلي فى التخطيط التنموى يؤدي الى إحداث التغيير الى الأفضل	29
				37	111	وافق		
				3.7	11	محايد		
				2.3	7	لا اوافق		
				.7	2	لا اوافق بشدة		

المصدر: إعداد الدارس باستخدام برنامج SPSS من واقع بيانات الدراسة الميدانية 2018 م

النتائج المتحصل عليها في الجدول (5-12) كل القيم الإحتمالية للفرضيه الثانية أقل من مستوى المعنوية (0.05) وهذا يعنى أن هناك فروق ذات دلالة أحصائية في توزيع إستجابات أفراد العينة على خيارات الإجابة المختلفة ( أوافق بشدة ، أوافق ، محايد ، لأوافق ، لأوافق بشدة ) أي أن إجابات أفراد العينة تتحيز لعبارة دون غيرها كما نجد الإنحراف المعياري لهذه العبارات يتراوح ما بين (1 - .73) وهذا يشير إلى تجانس أجابات المبحوثين. عليه نستنتج ومما سبق من مناقشة للعبارات السابقة يؤكد قبول الفرضية (تطبيق مناهج التخطيط التنموي التشاركي بمراعاة لرؤى وأفكار ومعتقدات ودرجة وعي المجتمعات المحلية يحقق التنمية المتوازنة بالولاية). عليه فإن الإنسان بكل شرائحه وفئاته ومعتقداته وإنتماءاته القبلية هو محور وهدف التنمية وزيادة وعيه بمفهوم التنمية بالمشاركة يحقق احداث التنمية المنشودة ونخلص مما سبق تحقيق صحة الفرضية .

جدول رقم (5-13)

التوزيع التكراري للعبارة الأساسية للفرضية الخامسة

الفرضية الخامسة							
عملية التخطيط التنموي بمشاركة جميع شرائح المجتمع يؤدي التنمية							
الرقم	العبارة	درجة الموافقة	التكرار	النسبة %	الانحراف المعياري	قيمة كاي	درجات الحرية
							القيمة الاحتمالية
30	مشاركة المجتمع المحلي مؤشر جيد لإنجاح التنمية	وافق بشدة	175	58.3	1.46	431	4
		وافق	115	38.3			
		محايد	6	2			
		لا اوافق	3	1			
		لا اوافق بشدة	1	.3			
31	إنعدام الثقة بين أفراد المجتمع والمؤسسات الحكومية تحول دون نجاح عملية التنمية	وافق بشدة	132	44	1.68	340	4
		وافق	144	48			
		محايد	13	4.3			
		لا اوافق	9	3			
		لا اوافق بشدة	2	.7			
32	ميلو التخطيط التنموي لفئات محددة بالمجتمع يحول دون حصول جميع أفراد المجتمع من الخدمات المطلوبة ويولد صراعات في أوساط المجتمع المحلي	وافق بشدة	99	33	1.94	239	4
		وافق	145	48.3			
		محايد	35	11.7			
		لا اوافق	17	5.7			
		لا اوافق بشدة	4	1.3			
33	مشاركة كل شرائح المجتمع في التخطيط التنموي التشاركي لا يعتمد على اللغة، الجنس والدين	وافق بشدة	94	31.3	1.99	246.8	4
		وافق	151	50.3			
		محايد	25	8.3			
		لا اوافق	22	7.3			
		لا اوافق بشدة	8	2.7			
34	تغليب المصالح الذاتية على المصالح العامة للمجتمع المحلي يحول دون مشاركة كل فئات المجتمع	وافق بشدة	99	31.3	1.89	297	4
		وافق	159	50.3			
		محايد	25	8.3			
		لا اوافق	8	7.3			
		لا اوافق بشدة	9	2.7			

المصدر: إعداد الدارس باستخدام برنامج SPSS من واقع بيانات الدراسة الميدانية 2018 م

النتائج المتحصل عليها في الجدول (5-13) نلاحظ كل القيم الإحتمالية للفرضية الخامسة أقل من مستوى المعنوية (0.05) وهذا يعني أن هناك فروق ذات دلالة أحصائية في توزيع إستجابات أفراد العينة على خيارات الإجابة المختلفة (وافق بشدة، أوافق، محايد، لأوافق، لأوافق بشدة) أي أن إجابات أفراد العينة تتحيز لعبارة دون غيرها. والانحراف المعياري لهذه العبارات يتراوح ما بين (1.46-1.99) وهذا يشير إلى تجانس إجابات المبحوثين وعليه نستنتج مما ذكر من مناقشة للعبارة السابقة

يؤكد قبول الفرضية (عملية التخطيط التنموي بمشاركة جميع شرائح المجتمع يؤدي التنمية) إن مشاركة جميع أفراد المجتمع في عملية التنمية حق لجميع فئات المجتمع من تحديد للمشكلات وترتيب للأولويات والإحتياجات وإيجاد الحلول لها أمر أساسي في العملية التنموية وبالتالي يساعد في تحسين نوعية حياتهم للأفضل وعليه نؤكد إثبات صحة الفرضية.

#### 5-1-4 إختبار فرضيات الدراسة

ولاختبار تكرارات إجابات المبحوثين هل هي في الإتجاه السلبي أم في الاتجاه الإيجابي أستخدم إختبار مربع كأي لجودة التطابق .

ولمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين الإجابات المتوقعة و المشاهدة لكل عبارة (سؤال) على حدة تتم مقارنة القيمة الاحتمالية (P-V or Sig) بالقيمة الاحتمالية اومستوى معنوية(0.05) ( حيث أن القيمة الاحتمالية تمثل قيمة الخطأ المسموح بها احصائياً 5% ) فإذا كانت القيمة الاحتمالية أقل من 0.05 فهذا يدل على أن هناك فروق ذات دلالة احصائية بين التكرارات المشاهدة والتكرارات المتوقعة .

#### إثبات الفرضيات

#### جدول (5-14) اثبات الفرضيات عن طريق إختبار كاي تربيع .

دليل على صحة الفرضيات، دليل على قبول المبحوثين للفرضيات أو إثبات الكلام من خلال المبحوثين .

الرقم	اثبات الفرضيات	مستوى المعنوية
1	تطبيق منهج التخطيط التنموي التشاركي يؤدي إلى نجاح المشروعات التنموية	0.000
2	تطبيق مناهج التخطيط التنموي بالمشاركة دون مراعاة لرؤى وافكار ومعتقدات ودرجة وعي المجتمعات المحلية لا يحقق التنمية المتوازنة بالولاية	0.000
3	منهج التخطيط التنموي التشاركي يحرك مشاركة المجتمعات المحلية نحو التنمية	0.000
4	البرامج والمشروعات التنموية التي تعمل بمنهج التخطيط التنموي التشاركي تعتمد علي إستيعاب المؤسسات التنموية بالولاية لمنهج التخطيط التنموي التشاركي	0.000
5	عملية التخطيط التنموي بمشاركة جميع شرائح المجتمع يؤدي إلى التنمية	0.000

المصدر: إعداد الدارس باستخدام برنامج SPSS من واقع بيانات الدراسة الميدانية 2018 م

## 5-2-5 النتائج والتوصيات:

### 1- النتائج :

تم إجراء المسح الميداني للدراسة بإستخدام عدد من وسائل جمع البيانات متمثلة في الملاحظة والاستبيان وبعد تحليل البيانات ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS) وصلت الدراسة الى النتائج الآتية :

1. تعتمد مشاركة المجتمعات المحلية في التنمية على رغبة المجتمعات في تحديد مشكلاتهم وامكانياتهم ونوعية الخدمات وفضل المشروعات التي يحتاجها ووجود مؤسسات محلية قوية وقادرة على تحريك المجتمع واستقطابه ومشاركته الإيجابية نحو التنمية.
2. لدى المجتمع المحلي المعرفة التامة بمنهج التخطيط التنموي التشاركي . والتنمية الناجحة لا يمكن أن تتم بدون مشاركة المجتمع المحلي بإعتبارة صاحب المصلحة الحقيقية والمستفيد من حدوث التنمية .
3. مشاركة المجتمع في التنمية ليس قاصر على فئة أو طبقة محددة في المجتمع بل يشمل جميع أفراد المجتمع الشيء الذي أدى إلى غرس روح التعاون فيما بينهم .
4. الإنتماءات والولاءات القبلية والتمسك بالعادات والتقاليد والمعتقدات الموروثة لم تؤثر على المشاركة في التنمية والتعبئة الإجتماعية وتنظيم المجتمعات من المداخل المؤثرة والفاعلة في احداث التغيير الإجتماعي.
5. ومن أهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة أن الجهات الحكومية والمنظمات العاملة بالولاية تلعب دوراً كبيراً في تنمية ولاية كسلا والتي تطبق شعار التنمية والتطوير من خلال المشاركة أو الدعم المباشر في جميع المجالات الخدمية وتدريب المجتمعات والذي أسهم بدوره في رفع كفاءة وقدرات الإستيعاب التنموي لدي هذه المجتمعات .

## 2- التوصيات :

1. تفعيل دور مساهمة ومشاركة المجتمع المحلي في التنمية ودرجة نجاح مشاركة المجتمع يعتمد على درجة تنظيم اي مشروع للمجتمع .
2. تطوير وتدريب قيادات محلية واعية بمفاهيم منهج التنمية بالمشاركة وأستغلال الموارد المتاحة بالصورة المطلوبة لتقود عملية التغيير والتنمية.
3. تطبق شعار التنمية والتطوير من خلال المشاركة وتدريب المجتمعات وهذا يسهم بدوره في رفع كفاءة وقدرات الإستيعاب التنموي لدي هذه المجتمعات.
4. أن يمتد إشراك الأفراد والمؤسسات المحلية في تنفيذ المشروعات التنموية لما يحقق ذلك من بناء لكوادر محلية قادرة على إدارة عملية التغيير والتنمية وأستغلال الموارد المتاحة .
5. ضرورة تدريب العاملين بالوزارت والمحليات لتمكينهم من التطور مع المفاهيم الحديثة لإحداث التنمية بالمشاركة.
6. نشر الوعي بضرورة التخطيط التشاركي وتحريك المجتمعات المحلية نحو التغيير للأفضل(التنمية).

## مراجع العربية:

- 1- القرآن الكريم
- 2- السنة الشريفة
- 3- اسماعيل صبري عبدالله، مبادئ الإدارة العامة، دارالمعارف، القاهرة 1966.
- 4- أحمد رشيد، نظرية الإدارة العامة (العملية الإدارية في الجهاز الإداري)، دار النهضة العربية، القاهرة، 1969.
- 5- أحمد كمال أحمد، تنظيم المجتمع، القاهرة 1970 م، بدون درانشر، .
- 6- أمين السنجك - محاضرة عن المشاركة في التنمية الريفية للسنة الرابعة زراعة ، مطبوعات جامعة الخرطوم 2002م
- 7- المنظمة العربية للتنمية الزراعية - الدراسة القومية الشاملة حول زيادة مشاركة المرأة الريفية في الأنشطة والمشاريع الإنتاجية والتنموية في الوطن العربي - الخرطوم - ديسمبر 1999م ص 27-28
- 8- بكر القباني ،الإدارة العامة،مرجع سابق ، ج 2.
- 9- خالد سمارة - تشكيل المجالس المحلية وأثره علي كفايتها - الناشر المؤلف - عمان -1984
- إعتماداً علي عثمان خليل عثمان - القانون الإداري - الطبعة الرابعة 1961 - ص 119 .
- 10- عبد الجابر تيم ، د. إبراهيم الخطيب ، د. محمد عبد الله عوده ، د.سمير أبو معلى ، د. فائق حسن - مستقبل التنمية في الوطن العربي- دار الباروزي العلمية - 1998م .
- 11-عبد مختار موسي - المرأة في عام متغير بالتركيز علي التجربة السودانية -دار الشريعة - 1990م
- 12- عبد الرحمن زكي إبراهيم - إقتصاديات التخلف والتنمية - دار الشروق - القاهرة - 1987م -
- 13- عيسي عبده - الإقتصاد الإسلامي - مدخل ومناهج - دار الإعتصام القاهرة - 1974م .24-
- 14- عبد الرحمن زكي إبراهيم - إقتصاديات التخلف والتنمية - دار الشروق ، القاهرة ، الطبعة الأولى 1987م .
- 15- عبد العزيز، منهجية التخطيط بالمشاركة مدخل لتنفيذ المخططات العمرانية للقرية المصرية، المجلة العلمية لكلية الهندسة، جامعة الأزهر، العدد(2) المجلد(7)
- 16-عريقات،سمير عبدالحميد وفريد احمد عبدالعال(لامركزية التخطيط في المحافظات المصرية، برنامج اللامركزية وقضايا المحليات، مركز دراسات واستشارات الإدارة العامة، كلية الإقتصاد والعلوم السياسية،جامعة القاهرة 2006.

- 17- فؤاد محمد النادي، مبادئ علم الادارة العامة، بدون دار نشر، 1995.
- 18- محمد اوهاج، من تراث البجا الشعبي، ابحاث السودان، الخرطوم، 1971م ص 2
- 19- مجموعة المبادرة التنموية، مناهج التنمية بالمشاركة، الخرطوم، السودان، 2001م ص 36-38  
مالكوم جيلينز وآخرون، اقتصاديات التنمية
- 20- محمد عبد الحميد، مبادئ الادارة العامة، دراسة مقارنة، دار النهضة العربية، القاهرة 1988.
- 21- مرقص، نبيل، لامركزية اتخاذ القرار من خلال التخطيط بالمشاركة. مبادرة اللامركزية المصرية، القاهرة 2009م .
- 22- مصطفى خليل، التخطيط الاقتصادي (دراسة نظرية وتطبيقية، رئاسة الجمهورية، مكتب الرئيس للأبحاث الاقتصادية، يوليو 1964.
- 23- محمد عبد الفتاح محمد - تنمية المجتمعات المحلية من منظور الخدمة الاجتماعية - المكتب الجامعي الحديث - 1991م
- 24- محمد الجوهري - علم الاجتماع وقضايا التنمية في العالم الثالث - كلية الآداب جامعة القاهرة - دار المعارف 1982م
- 25- حمد الجاك أحمد : التنمية الريفية نظرياتها واستراتيجياتها - محاضرات في التنمية الريفية - جامعة الخرطوم (بدون تاريخ).
- 26- مصطفى شاويش - الإدارة الحديثة - مفاهيم، وظائف، وتطبيقات - الفرقان - عمان - 1993م.
- 27- ميخائيل جورباتشوف - البيروسترويكا - ترجمة حمدي عبد الجواد - دار الشروق - القاهرة - الطبعة الأولى 1988 -
- 28- سعود بن سليم، منقول من بحث صيفي المطيري، دور التخطيط الاستراتيجي في تفعيل التنمية المحلية مع التطبيق على المملكة العربية السعودية، رسالة دكتوراة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، الادارة العامة، 2012م.
- 29- سليمان الطماوي، مبادئ علم الادارة العامة، دار الفكر العربي، القاهرة 1963 .
- 30- شريف احمد باشا، التنمية الاقتصادية في ظل المتغيرات العالمية الراهنة، مطبعة العمرانية للافتت، الجيزة، القاهرة، 1993،
- 31- وفيق - طارق 2002 في مسألة الحوار والمشاركة المجتمعية في مصر: رؤية تحليلية لابعاد الأزمة - البرنامج الانمائي للامم المتحدة - القاهرة.

## المراجع الإنجليزية :

- 1 -Heobert,Aslmon : PUBLIC administration new York 1962 P:423
- 2-H. Fayol; general and Industrial management. New york publishingcoparation(1949.p43)
- 3-Tavistock Publication -An Introduction To The Sociology Of Rural Development — Norman Long – Great Britain 1980
- 4- Michal p. Todavo , Economic Developing world , London, (1) 1977 , P7  
Walt W.Rostow, Stages Of Ecomomic Growth (New York: Cambridge University Press , 1960,2nded)P 19 .
- 5Healey ,P(2003) Collaborative Planning In Perspective ,PlanningTheory,Vol.2;No;101-123

## التقارير باللغة الإنجليزية :

- 1-The United Nations Community Development And Economic Development , Part I ,Study Of Contribution Of Rural Community Programs To National Economic Development In Asia And Far East , N.Y, 1960 Tavistock Publication -An Introduction To The Sociology Of Rural Development — Norman Long – Great Britain 1980
- 2- United Nations Community Development And Economic Development , Part I , Study Of The Contribution Of Rural Community Programs To National Economic Development In Asia And Far East , N.Y, 1960
- 3- under Murray,D.(2005) Acrial Analysis of Communicative .Rationality as athcoreticat collaborative approaches to Integrated resources and Environmental management Availate form :[http:// www entrepreneur .com /tradejournals/ article/147297817 self-Mobilization -10htmli.](http://www.entrepreneur.com/tradejournals/article/147297817-self-Mobilization-10.html)

4-Shetauy, A(2004) The Politice of Physical Planning Practice :Thcase of The Industrial Areas In Tenth Of Ramad city , Egypt Phd thesis The Development Planning Unit University Of London.

5-Chitengi Howard S.(2003) Participatory Planning as a tool For Attaining Sustainabl Refugee Settlements,Master Of Science In Spatial Planning Degree Thesis Royal Institute Of Technology , Stockholm,Sweden.

### التقارير باللغة العربية :

- 1-تقرير داج همر شولد، لنبدأ المسيرة، الشركة الوطنية للنشر، الجزائر، 1980م .
- 2- . برنامج الأمم المتحدة الإنمائي(تقرير التنمية البشرية 1992.
- 3- صندوق الأمم المتحدة الإنمائي للمرأة :مكتب غرب آسيا ،الوحدة الثالثة 2000م
- 4-. التقرير السنوي لوزارة المالية -ولاية كسلا، معلومات أساسية عن مدينة كسلا، 2003م
- 5-. عزه محمد كمال،تقييم اداء الجهات المشاركة في عملية التنمية الريفية (نحو صياغة اطار عمل لتنمية الريف المصري المعاصر)رسالة للحصول على درجة الكتوراه في الفلسفة في الهندسة المعمارية،كلية الهندسة،جامعة القاهرة،الجيزة،2001م،.
- 6-تقرير التنمية البشرية ، معهد التخطيط القمي، برنامج الامم المتحدة الانمائي، القاهرة 2003م
- 7- تقرير التنمية البشرية ، التنمية المحلية بالمشاركة، معهد التخطيط القومي - برنامج الأمم المتحدة افنمائي 2003م القاهرة .
- 8-تقديرات مكتب مفوضية اللاجئين، البحر الأحمر، 2008م.
- 9- تقرير هيئة مياه الشرب -2001م ولاية كسلا
- 10- المنظمة العربية للتنمية الزراعية - دراسة للموارد والإستثمار الزراعي - الإقليم الشرقي - 1983م .
- 11- الهيئة القومية للغابات - سمنار ادارة وحماية الغابات المحجوزة علي نهر القاش -وزارة الزراعة - ولاية كسلا - بدون تاريخ
- 12- تقرير ادارة الغابات -القطاع الشرقي، ولاية كسلا، 1998م
- 13- وزارة الزراعة والثروة الحيوانية - الإدارة العامة للثروة الحيوانية - التقرير السنوي 2012م.

14- تقرير ادارة التخطيط الاقتصادي والتنمية، وزارة المالية والاقتصاد والقوى العاملة، ولاية كسلا

15- تقارير أداء إدارة التنمية للأعوام 2005/2006/2007/2008م

16- منظمة بلان سودان - دليل العمل لتنفيذ المشروعات التنموية - كسلا - 2000م

17- مجموعة التقنية الوسيطة I.T.D.G. - برنامج مكافحة الفقر - كسلا - 2000م

18- الوكالة الدولية للبحث والتنمية - أكورد - التقرير السنوي - ولاية كسلا - 2000م

19- وثيقة المشروع الاساسية 2006

20- المصدر: الأداء الفعلى للإدارة العامة للتخطيط الإقتصادي والتنمية 2000-2014م.

21- ميزانيات التنمية الولائية -ادارة التخطيط الاقتصادي والتنمية 2008-2014م

22- ورقة عمل عن معوقات التنمية ، الإدارة العامة للتخطيط والتنمية ولاية كسلا ، قسم البحوث.

23-أ.محجوب عبد السلام ، ورقة عمل مقدمة من وزارة الشؤون الإجتماعية ، ورشة عن الفقر وآثاره يوليو 207م .

**الرسائل الجامعية والدراسات السابقة :**

1. مروة ممدوح سيد مصطفى، أسلوب التخطيط بالمشاركة والتنمية الاقتصادية امكانية التطبيق على الحالة المصرية،رسالة كمتطلب متمم درجة الماجستير في الاقتصاد،جامعة القاهرة ،كلية الاقتصاد والعلوم السياسية،2011.

2- . حليلة عبدالقادر شنان - بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير بعنوان أثر المشاركة الشعبية في إنجاح برامج التنمية المحلية- دراسة غير منشورة- جامعة الخرطوم - يناير 2003م.

3- خالد محمد علي ، دراسة بعنوان المشاركة الشعبية في التنمية الإجتماعية والإقتصادية ( دراسة حالة محلية القاش- ولاية كسلا ) ، أبريل 2005م

4- منال طه صالح طه ، دور منظمة اليونسيف في التنمية الريفية عبر برنامج المجتمعات الصديقة للأطفال ( دراسة حالة ولاية شمال كردفان 93-2003م )

5-هنادي أحمد التوم 2003م ( فعالية تمويل المنظمات الدولية لمشروعات التنمية في السودان).

6- رحاب محمد سيد أحمد محمد عمر ، تقويم دور منظمة إيفاد في تخفيف حدة الفقر في ولاية كسلا( دراسة حالة مشروع تجديد سبل كسب العيش المستدام بمنطقة القاش)، 2013م

7-محمد محود محمد صديق، معوقات التنمية في ولاية كسلا في الفترة من 2000-2011م، بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير فى علوم الاقتصاد، 2011. بالتركيز علي دور الإدارة العامة للتخطيط الإقتصادي والتنمية.

8-محمد ادم النور، تقييم مشروعات منظمة بلان سودان من خلال منهج التخطيط بالمشاركة في ولاية كسلا، 2003 بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير فى علوم الاقتصاد، جامعة النيلين.

9- ليلي عثمان ابراهيم،فعالية الموروث التعاوني، بحث ماجستير،جامعة الخرطوم ،الدراسات الانمائية، 2001م غير منشور.

10. دور المشاركة الشعبية في التنمية المستدامة في المجتمعات الريفية في افريقيا " د. عبد العظيم عثمان أحمد الإمام- كلية الاداب جامعة الخرطوم، د.ت.

#### مقابلات :

-مدير الادارة العامة للتخطيط الاقتصادي والتنمية, وزارة المالية والاقتصاد ،ولاية كسلا بتاريخ 2015/5/5م

-إفادة من المقابلة الشخصية لرئيس وحدة مبادرة المجتمعات الصديقة للأطفال بإدارة التنمية بتاريخ 2015/5/10م.

-إفادة ممثل منظمة بلان سودان كسلا بتاريخ 2016/2/12م

-ممثل ادارة التخطيط والتنمية محلية ريفي كسلا بتاريخ 2016/4/1م

- فتحية محمد أحمد - مدير ادارة التخطيط التربوي - وزارة التربية والتعليم.

# خريطة ولاية كسلا



## الإستبيان

### الفرضية رقم (1)

يعتمد تطبيق التخطيط التنموي التشاركي على مدى إستيعاب المؤسسات التنموية بالولاية لمنهج التخطيط التنموي التشاركي

الرقم	العبارة	اوافق بشد	اوافق	محايد	لا اوافق	لا اوافق بشدة
1	الجهات الحكومية والمنظمات العاملة بالولاية تنتهج منهج التخطيط التنموي بالمشاركة					
2	الجهات الحكومية والمنظمات العاملة بالولاية تطبق منهج التخطيط التنموي التشاركي بالدقة والمرونة المطلوبة					
3	إختلاف تطبيق المناهج بين الجهات الحكومية والمنظمات لايساعد على تلبية الإحتياجات الفعلية للمجتمع المحلي					
4	لجان التنمية المحلية تساعد على فهم أفراد المجتمع للتنمية بالمشاركة وضمان مشاركتهم في كل مشروعات التنمية بالمنطقة					
5	عدم إستيعاب العاملين بالجهات الحكومية لمفهوم التخطيط التشاركي أدي الى ضعف تطبيقه في المجتمع المحلي					
6	مشاركة أفراد المجتمع في تخطيط وتنفيذ المشروعات يساهم في إستمراريتها والمحافظة عليها					
7	تدريب لجان المجتمع المحلي يساعد المؤسسات المحلية على إستيعابهم للمنهج وتطبيقه على أرض الواقع					
8	مشاركة المجتمع المحلي يساعد على فهم منهج التخطيط التشاركي					

### الفرضيه رقم (2)

منهج التخطيط التنموي التشاركي يحرك مشاركة المجتمعات المحلية نحو التنمية

9	مشاركة أفراد المجتمع في التخطيط للمشروعات التنموية تدفع الإنسان نحو التنمية					
10	تنمية المجتمع المحلي تعتمد على مبادراته وإشراكه في تغيير واقعه نحو الأفضل					
11	تنمية المجتمع تتطلب تعبئة المجتمع وتحريكة بإستمرار لتلبية إحتياجاته					
12	مشاركة جميع افراد المجتمع بكل فئاته مشاركة تطوعية إرادية وفقاً لموارده المتاحة					

الرقم	العبارة	اوافق بشد	اوافق	محايد	لا اوافق	لا اوافق بشدة
13	مشاركة المجتمع المحلي مع الجهات الحكومية والمنظمات تقوم على أساس مشاركة اتخاذ المجتمع للقرارات					
14	دافعية أفراد المجتمع المحلي للمشاركة في عملية التنمية تعزز الإلتزام والتماسك المجتمعي					
15	تكوين لجان التنمية المحلية وتدريبها يساعد في تنفيذ خطط التنمية المحلية					
<b>الفرضية رقم (3)</b>						
<b>تطبيق منهج التخطيط التنموي التشاركي يؤدي إلى نجاح المشروعات التنموية</b>						
16	إعداد الخطط والمشروعات التنموية نابع من إحتياجات المجتمع المحلي الفعلية					
17	التخطيط التنموي بالمشاركة يساعد في تدريب المجتمع للقيام بدورة					
18	التخطيط التنموي التشاركي يساهم فيه المجتمع بموارد المحلية (جهد شعبي)					
19	الإعتماد على الموارد المحلية يضمن الإستغلال الأمثل للموارد					
20	مشاركة المجتمع المحلي يؤدي الى نجاح المشروعات و تحسين الأوضاع بالإستفادة من الخدمات المقدمة					
<b>الفرضية رقم (4) :</b>						
<b>تطبيق مناهج التخطيط التنموي التشاركي بمراعاة لرؤى وأفكار ومعتقدات ودرجة وعي المجتمعات المحلية يحقق التنمية المتوازنة بالولاية</b>						
21	تشارك المجتمعات المحلية في ترتيب الأولويات وتحديد الإحتياجات					
22	المجتمع المحلي يشارك في كل مراحل التخطيط التشاركي					
23	المجتمع المحلي يشارك بفاعلية في تخطيط المشروعات					
24	التخطيط التنموي بالمشاركة يجب أن يتوافق مع إحتياجات جميع فئات المجتمع					
25	زيادة الوعي المجتمعي المحلي للتخطيط التشاركي يساعد في التنمية					

الرقم	العبارة	اوافق بشد	اوافق	محايد	لا اوافق	لا اوافق بشدة
26	الإنتماءات القبلية تقلل من مشاركة المجتمع المحلى فى التخطيط التتموى السليم					
27	المعتقدات القبلية تحول دون مشاركة المرأة فى التخطيط التشاركي وبالتالي تعوق نجاح التتمية					
28	قوة إستيعاب المجتمع المحلى بالتخطيط التتموى بالمشاركة يجعله قادر على إختيار نوعية الخدمات التي يحتاجها					
29	مشاركة وتعاون كل أفراد المجتمع المحلى فى التخطيط التتموى يؤدي إلى إحداث التغيير الى الأفضل					
<b>الفرضية رقم (5) عملية التخطيط التتموى بمشاركة جميع شرائح المجتمع تؤدي إلى التتمية</b>						
30	مشاركة المجتمع المحلى مؤشر جيد لإنجاح التتمية					
31	إنعدام الثقة بين أفراد المجتمع والمؤسسات الحكومية تحول دون نجاح عملية التتمية					
32	ميول التخطيط التتموى لفئات محددة بالمجتمع يحول دون حصول جميع أفراد المجتمع من الخدمات المطلوبة					
33	مشاركة كل شرائح المجتمع فى التخطيط التتموى التشاركى لا يعتمد على اللغة، الجنس والدين					
34	تغليب المصالح الذاتية على المصالح العامة للمجتمع المحلى يحول دون مشاركة كل فئات المجتمع					

المحكين :

الرقم	الإسم	الدرجة الوظيفية	التخصص الدقيق	الجامعة	الكلية
1	د. ابوبكر محمد أحمد ابراهيم	استاذ مساعد	ادارة أعمال	نيالا	الإقتصاد والراسات التجارية
2	د. محمود محمد عبدالعزيز	استاذ مساعد	الإقتصاد	نيالا	الإقتصاد والراسات التجارية
3	د. ابوبكر آدم طاهر عوض	استاذ مساعد	إقتصاد كلي	نيالا	الإقتصاد والراسات التجارية
4	د. أحمد آدم محمد أحمد	استاذ مساعد	الإقتصاد والعلاقات الدولية	نيالا	الإقتصاد والراسات التجارية