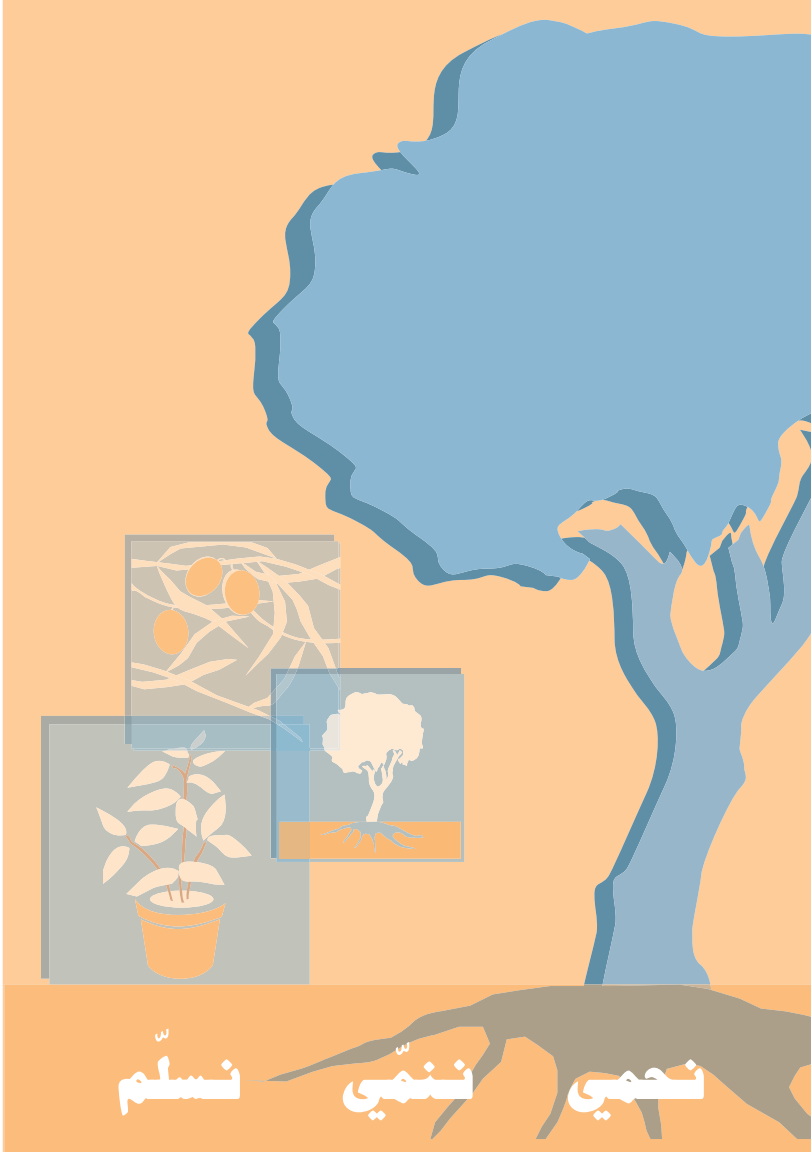


المقدمة



المقدمة

يطرح هذا الدليل أمام المؤسسات والأفراد والباحثين المهتمين والمعنيين بمسائل التنمية المحلية محصلة تجربة ملموسة تميزت بالفرادة والعمومية في آن، تكلفت بنجاحات ومنجزات وواجهت عثرات وصعوبات وفي بعض الأحيان إخفاقات، تجربة غنية صنعها وانخرط فيها فرقاء وأطراف التقوا حول همّ العمل التنموي عبر المشاركة، وسعوا الى ممارستها قرابة العامين.

انطلق البرنامج في مطلع العام ٢٠٠٤ تحت عنوان «دعم وتحضير مشاريع بلدية في إطار خطة مبرمجة للتنمية المحلية» بإشراف مكتب وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية وبتمويل من الاتحاد الأوروبي، ونفذه مكتب الدراسات والاستشارات الفرنسي لويس برجييه Louis Berger SAS. أنتج البرنامج في مرحلته الأولى خططاً مبسطة للتنمية المحلية في سياق عملية فتحت النقاش الواسع حول برامج التنمية في ١٢ تجمعاً بلدياً في لبنان.

أهداف البرنامج:

- الإنماء المتوازن والمتكامل للمناطق.
- الدعم المؤسسي للبلديات.
- تفعيل الاداء الديمقراطي والحكم الرشيد المحلي.
- تفعيل دور البلديات بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية وفق مناهج بلدية حديثة.
- إعداد ملفات تقنية لمشاريع قابلة للتنفيذ تُقدم للجهات المانحة.

تحددت مناطق التدخل للبرنامج في ١٢ تجمعاً بلدياً ضم مجالس البلدية في ٢٠٤ بلدات في المناطق التالية:

عكار- منطقة الجومة، زغرتا، كسروان، المتن الأعلى، عاليه، الشوف الأعلى، الشوف الأوسط (السويجاني)، السهل (البقاع الغربي)، الهرمل، جزين، إقليم التفاح وبت جبيل.

اعتمد البرنامج مقارنة تشاركية في مراحل تنفيذه، فكان الشركاء المحليون في كل تجمع رؤساء المجالس البلدية او ممثلين عنهم ومختارين عن القرى التي لا يوجد فيها بلدية. وتشكلت في كل تجمع هيئة استشارية ضمت ممثلين عن المجتمع المحلي ومؤسساته اقترحهم لجنة المنتخبين في كل منطقة.

نفيذ البرنامج عدة أنشطة في سياق تشاركي نذكر منها:

- ١- دعم ممارسة صيغة المشاركة في عمل المجالس البلدية وذلك عبر تشجيع وممارسة التشاور والحوار بين أعضاء المجالس المنتخبة من جهة وممثلي المجتمع المحلي من جهة أخرى.
- ٢- إعداد خطة مبسطة للتنمية المحلية تمت بلورتها ومناقشتها وتبنيها من قبل التجمعات البلدية خلال لقاءات تشاورية مع المنتخبين ومع الهيئة الاستشارية .
- ٣- تنظيم ورش عمل متخصصة منسجمة مع محاور الخطة المبسطة.
- ٤- إعداد ملفات لمشاريع تنموية تتسم بالأولوية على صعيد التجمعات الـ ١٢ (٥ مشاريع لكل تجمع تقريباً)
- ٥- مواكبة البرنامج بأنشطة إعلامية.

* نشاطات البرنامج :

- دعم ممارسة المشاركة
- إعداد خطة مبسطة للتنمية المحلية
- إعداد ملفات تقنية لمشاريع ذات أولوية
- السعي للحصول على تمويل من الجهات المانحة

- ٦- عقد طاولة مستديرة للجهات المانحة يقدم خلالها الشركاء المحليون ملفات المشاريع الجاهزة للتمويل.

يستوحي الدليل مسار هذه التجربة وسعيها الى اعتماد المفاهيم المعاصرة كالتنمية المحلية المستدامة واللامركزية الإدارية والمشاركة ومفهوم التجمع كصيغة للعمل التنموي المشترك، والعمل البلدي الحديث المتمثل بالتنمية المحلية ومفهوم الشركاء في التنمية. استند البرنامج الى تحديد إشكاليات التنمية المحلية على قاعدة تشخيص الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية والموارد الطبيعية والبيئية والبشرية وتحديد الحاجات الأساسية لإطلاق دينامية تنمية تعالج المعضلات والأزمات التي تواجه المجتمع المحلي وتسهم في خلق فرص العمل والحدّ من النزوح والهجرة وتهدف الى تمكين الفئات الاجتماعية ولا سيما الشباب والمرأة.

يقترح الدليل منهجية للعمل التنموي المحلي في سياق مقارنة تشاركية دون الزعم أنها تجربة نموذج أوحده ينبغي تبنيه، وبالتالي يتجنب أن يطرح نفسه كدليل حصري لكل الفاعلين في حقل التنمية المحلية. هي تجربة يمكن الاسترشاد بعناصر القوة فيها والاستفادة من مواطن الضعف التي اعترتها والسعي الى تجنبها في التجارب التنموية المقبلة.

المفاهيم المعتمدة في البرنامج

التنمية المحلية:

- يتعلق المفهوم الحديث للتنمية بدراسة العوامل الاقتصادية والاجتماعية والسياسية وتنفيذ التغيير البنوي والمؤسسي من أجل تحقيق التطور الاقتصادي والاجتماعي والثقافي وتحسين المستوى المعيشي للشرائح الأوسع في المجتمع المحلي.

* التنمية المستدامة:

تكامل ودمج الأهداف الاقتصادية والاجتماعية بالأهداف البيئية.

- يرتبط مفهوم التنمية المستدامة بالسعي لتكامل ودمج أهداف السياسات الاجتماعية والاقتصادية بالأهداف البيئية حيث أن سلامة البيئة تعكس الحالة الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع وبالتالي يتوجب على الأفراد والمجموعات فيه تعلم العيش ضمن إمكانيات الموارد المتاحة وقدرتها على التجدد وتلبية الحاجات في الحاضر دون المساس بإمكانية الأجيال المقبلة لتلبية حاجاتها.
- تُضمن نجاحات التنمية المستدامة عندما تلتقي العناصر الاقتصادية والاجتماعية والبيئية معاً.

* التنمية المحلية بمشاركة تعبئ الطاقات، تحدد الحاجات، تحقق الأهداف.

- تقع مسؤولية التنمية المحلية بالمشاركة على السلطة المحلية (المجلس البلدي و/أو اتحاد البلديات)، والتي تتمكن معها من تعبئة الموارد الطبيعية والبشرية واستشفاف حاجات المجتمع المحلي والسعي لتحقيقها.
- توفر التنمية المحلية نمواً اقتصادياً تخلق معه فرص عمل ولا سيما للمرأة والشباب.
- تؤمن التزاماً فعالاً ومشاركة متواصلة للمجتمع المحلي وأطراف الإنتاج ومجموعات العمل في عملية التخطيط الإنمائي وتنفيذ برامجه.
- تحمي الموارد الطبيعية وتحسن ظروف البيئة وتخلق المساحات العامة الخضراء.
- تسهم في استخدام عقلاني للأراضي وتطور عمل التنظيم المدني عبر ترشيد النمو العمراني وتوسعه بشكل متناسق مع المحيط.
- تشجع على إقامة المرافق والبنى التحتية المحلية لحاجات المجتمع المحلي وتقييم شبكة الاتصالات والمواصلات بين البلدة و/أو البلدات والمدن والمراكز الخارجية.

- تقدم خدمات عامة بنوعية مقبولة في ميادين الصحة والترفيه والتعليم والنقل وتوفر تسهيلات أفضل لعيش محصّن من الآفات الاجتماعية.
- تحمي الإرث الثقافي وتطلق مبادراتها الإبداعية وتشجع التنوع والتعدد في الثقافة المحلية.
- تقييم جسور التواصل والتفاعل مع المناطق المجاورة وعلى المستوى الوطني والدولي.

* استثمار الموارد الطبيعية بشكل عقلاني وحماية وضمان حق الأجيال القادمة في استثمارها أيضاً.

* التنمية المحلية حق أما مشاركتكم فواجب

المشاركة:

- منذ بداية التسعينات أصبح مفهوم المشاركة ملازماً لمفاهيم التنمية المستدامة والتنمية المحلية والديمقراطية وحقوق الإنسان.
- المشاركة عملية يمارسها الأفراد والهيئات والسلطات المحلية وسوى ذلك من الأطراف المعنية بالتنمية المحلية. وهي تجسد المساهمة في عمل أو نشاط من أجل تحقيق هدف أو عدّة أهداف معاً وذلك من خلال:
- المشاركة في اتخاذ القرارات ذات الصلة بأنشطة التنمية .
 - اعتماد نهج يركز على دعم الجماعات لتحضير وتنفيذ وتقييم برامجها التنموية بهدف تحسين نوعية الحياة .
 - اعتماد الآليات التي من خلالها تؤثر الجماعات المعنية وتساهم في تحديد الأولويات وصياغة السياسات وتوفير الموارد في سياق عملية التنمية.

- تشمل المشاركة المجموعات المهمشة والمعرضة للتمييز في مواقع اتخاذ القرارات ولا سيما المرأة والشباب والمعوقين والفئات الفقيرة.
- تفترض المشاركة وجود إرادة سياسة والبحث عن حلول للمشاركة التنموية.

شروط نجاح المشاركة على مستوى العمل البلدي:

- توفير قناعة راسخة بمبدأ المشاركة وإرادة في إشراك المواطنين في العمل البلدي التنموي.
- القيام بمبادرات لتشكيل أطر إشراك المواطنين من لجان أحياء ولجان عمل قطاعية.
- اعتماد آليات تضمن تعهد والتزام المواطنين معنوياً في القبول بالآخر والاستماع إليه واحترام الاختلاف في الرأي وإبداء الرغبات وبذل الجهود للتلاقي حول خيارات يتم اتخاذ قرارات بشأنها.
- توضيح وتحديد أدوار مختلف الفرقاء وكذلك الأهداف المتوقعة.
- اعتماد التواصل والاتصال لتبادل المعلومات الضرورية والمساعدة في بلورة الخيارات والقرارات.
- مراعاة تمثيل مختلف فئات المجتمع المحلي بصرف النظر عن انتماءاتهم ومعتقداتهم ومواقفهم السياسية وغيرها.
- اعتماد مبدأ الشفافية في العلاقة بين مختلف الفرقاء في عملية المشاركة.

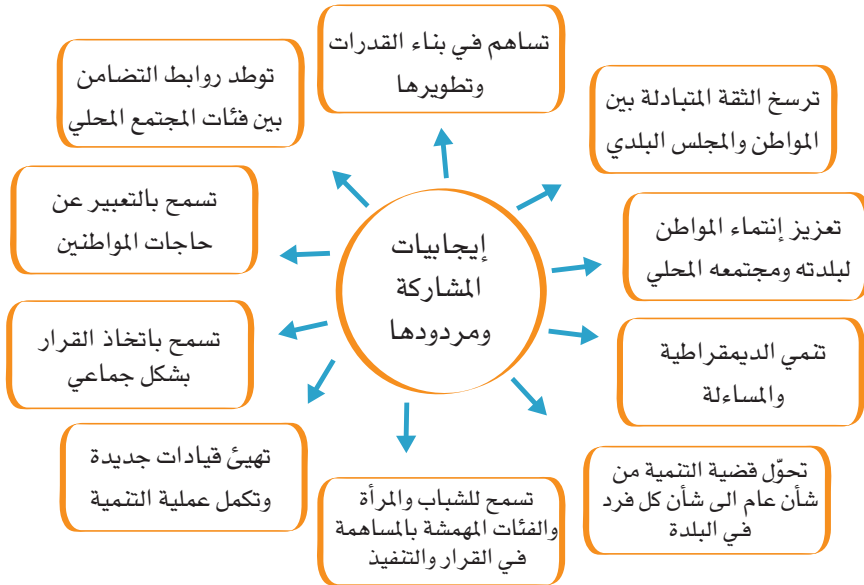
إيجابيات المشاركة ومردودها:

- تعزز انتماء المواطن إلى بلده ومجتمعه المحلي وتجعله معنياً أكثر بتنميته.
- تساهم في بناء القدرات وتعبئتها في إدارة المشاريع وتنفيذها وتوفير للمجلس البلدي طاقات وموارد بشرية إضافية يعتمد عليها في نشاطه.
- توّطد الروابط الاجتماعية وتحمي التعاضد والتضامن بمضمونهما الحديث من خلال الالتقاء حول القضايا المشتركة.
- تساهم في تفاعل المواطن مع العمل البلدي والإيفاء بموجباته وترسي الثقة بينه وبين سلطته المحلية.
- توفر عوامل تأمين ديمومة المشاريع.

- تعزز الديمقراطية وحماية حقوق الإنسان.
- تجعل من التنمية المحلية قضية تعني المجموع بقدر ما تعني كل فرد.
- تبرز نخباً وقيادات جديدة مؤهلة لتحمل مسؤوليات في مستوى العمل البلدي التتموي.
- تعزز العمل المشترك بين بلديات التجمع والمؤسسات والهيئات العاملة في نطاقه.

العوائق أمام تحقيق المشاركة:

- يمكن أن تصطدم المشاركة بضعف الوعي حول ضرورة العمل المشترك وكذلك بضعف القدرات والإمكانيات لدى الأفراد.
- عدم توفر الوقت والجهد المطلوبين من الأفراد مما يعيق الالتزام بالمسؤولية الفردية تجاه المجموعة.
- يمكن أن تؤدي في مسارها الى تعديل ميزان القوى المحلي لصالح فئات على حساب فئات أخرى.
- يمكن أن تخفف من واجبات السلطة المركزية وتجعلها تحدّ من مسؤولياتها تجاه المجتمع المحلي وسلطته البلدية.



الشركاء في التنمية المحلية:

يصنف الشركاء في التنمية المحلية ضمن فئات ثلاث:

- **الفئة الأولى:** الشركاء الميدانيين أي أصحاب المصلحة المستفيدين من البرامج، وفي مقدمهم المجلس البلدي وأفراد المجتمع المحلي ومختلف مؤسساته وجمعياته التي تتعاون في إنجاح برامج التنمية على نطاق بلدة أو تجمع بلدات.
- **الفئة الثانية:** الشركاء في تنفيذ المشاريع وهم الجهات المحلية و/أو سواها والتي تتولى تنفيذ نشاطات البرنامج ومتابعته والإشراف عليه. وغالباً ما تكون تلك الجهات مؤسسات من المجتمع المحلي كالبلدية والتعاونية، أو جهات أخرى خارج المجتمع المحلي كالإدارات الرسمية والوزارات ومؤسسات الأبحاث والدراسات المحلية و/أو الأجنبية الموكلة إليها إعداد برنامج التنمية المحلية.
- **الفئة الثالثة:** الشركاء الداعمين لمشاريع التنمية وهم الجهات المانحة التي تمول المشاريع بكليتها أو بأجزاء منها. وغالباً ما تكون تلك الجهات المانحة مؤسسات أجنبية أو حكومات أو سفارات أجنبية أو وكالات أمم المتحدة وصناديق تنمية عربية أو دولية.

* الشركاء الداعمون

- إدارات وزارات.
- القطاع الخاص.
- الجهات المانحة العربية.
- الجهات المانحة الدولية.
- سفارات، وكالات، أمم متحدة.
- منظمات غير حكومية
- أجنبية، عربية ولبنانية.

* الشركاء المحليون

- لجنة المنتخبين (المجالس البلدية)
- اللجنة الاستشارية
- الأفراد ومؤسسات المجتمع المحلي

* الشركاء المنفذون

- مكتب الدراسات.
- (الخبراء - المنسقون الميدانيون)

اللامركزية الإدارية:

- اللامركزية مفهوم واسع يطبق على مستويات عدّة إدارية، سياسية، مالية، صحية، تربية... الخ.
- أدى القرار المركزي في الإنماء ومن خلال التجارب الملموسة طوال عقود عدّة الى نتائج بعضها إيجابي وبعضها سلبي يتناقض مع الأهداف المرسومة له. ومنها على سبيل المثال لا الحصر: إسقاط سياسات ومشاريع على المناطق الريفية لا تتوافق مع احتياجاتها الفعلية ولا تتناسب مع أوضاعها ولا تساهم في معالجة مشكلاتها الاقتصادية والاجتماعية؛ افتقار هذه السياسات إلى المرونة وتخبطها في الهدر والبيروقراطية والتأخر في التنفيذ؛ عدم الاستفادة من القدرات والموارد المحلية وخاصة البشرية منها؛ اتكال السلطات المحلية والمجالس البلدية على السلطة المركزية وانسحابها من مسؤولياتها التنموية.
- أما اللامركزية الإدارية الموسعة فهي «تقضي بإعطاء مسؤوليات وصلاحيات وسلطات إلى هيئات أو مجالس محلية منتخبة ذات شخصية معنوية تتمتع باستقلال مالي وإداري بغية تأمين المشاركة الشعبية... وتكون مزودة بإمكانات وصلاحيات تتيح لها القيام بمهام وأعمال تتكامل مع أعمال السلطة المركزية لزيادة فعالية الخدمات والإنتاجية والتنمية في جميع المناطق، بغية اشتراك الإرادة الشعبية قراراً وتنفيذاً في عمليات التنمية وإدارة الشؤون المحلية» (من الدراسة التي تصدّرت مشروع قانون البلديات).
- يرتبط مفهوم اللامركزية بمفهوم التنمية المحلية بالمشاركة بهدف تحسين مستويات العيش وإرساء سياسات وبرامج إنمائية مستدامة.
- تسمح اللامركزية ببلورة مشاريع أكثر تمثيلاً لحاجات المجتمع المحلي وتتيح استعمال أفضل للموارد الطبيعية والبشرية وبمردودية أكبر وبأكلاف في الصيانة أقل وبمتابعة أكثر فعالية.
- ترسخ اللامركزية عبر التنمية بالمشاركة التقاليد والسلوكيات الديمقراطية وتتميّح حسّ المسؤولية والرقابة والمساءلة والشفافية.

- تسهم في انتقال المجلس البلدي الى ذهنية العمل التنموي وتطور إمكاناته ووظائفه وتفاعله المبني على المشاركة مع المجتمع المحلي بكل فئاته.

* اللامركزية الإدارية

تتضي بإعطاء مسؤوليات وصلاحيات وسلطات إلى هيئات أو مجالس محلية منتخبة تتمتع باستقلال مالي وإداري بغية تأمين المشاركة الشعبية.

أ - المرحلة الأولى: التحضير للتخطيط التنموي بالمشاركة



تجمعات

تشكيل التجمعات وتحضير فريق العمل



الإدارة المركزية



الخبراء



المنسق الميداني



الهيئة الإستشارية



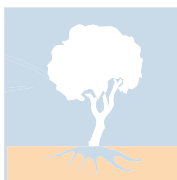
لجنة المنتخبين



مكتب لجنة
المنتخبين



التدابير المرافقة



المقدمة

١ - المرحلة الأولى: التحضير للتخطيط التنموي بالمشاركة

لماذا اعتماد صيغة «التجمع» في إطار خطط التنمية المحلية بالمشاركة؟

- تعاني المناطق الريفية من مشاكل اقتصادية واجتماعية مزمنة مثل الفقر والعزلة والحرمان من الخدمات الأساسية. وتفتقر الى آليات النمو الاقتصادي والاجتماعي وهي ضحية نزيف بشري متواصل للمهارات والإمكانات الاستثمارية، بالإضافة الى البطالة والتهemis ولا سيما للمرأة والشباب.

- من الصعب على البلديات الريفية وسلطاتها ومؤسساتها المحلية مواجهة التحديات والمشكلات بمفردها وتتعاظم فرصها في المعالجة على قاعدة التنمية إذا ما وُحِدَت الإمكانيات وجمعت القدرات مع غيرها من البلديات التي ترزح تحت وطأة المشكلات المشابهة.

من هنا تبرز أهمية مفهوم «التجمع» كصيغة للعمل المشترك في عملية التنمية بالمشاركة. ومن ميزات التجمع أنه:

- أ- يتكون من عدد من البلديات المتجاورة ويتم العمل فيه من القاعدة إلى المستويات الأعلى.
- ب- يوفر ظروف التكامل والتفاعل ويرسخ مبادئ التعاون والتضامن.
- ج- يجمع القدرات والموارد الطبيعية والبشرية للبلديات والبلديات المكونة للتجمع ويوفر أرضية راسخة للتنمية المحلية التي تنتشر عائداتها الايجابية على بلدات التجمع كافة.
- د- يخلق ديناميات جديدة للتماسك والتكامل والنمو حيث أن إمكانيات التجمع على الإنتاج أكبر من قدرة بلدة لوحدها.

* تجمع البلديات في منطقة:

- يجمع القدرات والموارد
- يرسخ مبادئ التعاون والتضامن
- دينامية تماسك وتكامل لكل البلديات.

١٠١- تشكيل التجمّع:

يتكوّن التجمّع كإطار تتم فيه عملية التنمية المحلية بالمشاركة من بلدات عدّة تنتمي إلى وحدة جغرافية بتضاريس واضحة ومحددة نظراً لأهمية استعمال الأراضي في خطط التنمية.

يراعى في تشكيل التجمّع العناصر التالية:

أ- إن الانضمام إلى التجمّع يتم طوعاً وبناءً على قناعة راسخة من المجلس البلدي لبلدة ما بأهمية العمل المشترك.

ب- أن تكون بلدات التجمّع من المناطق الريفية وليست منتشرة على الساحل.

ج- أن يكون حجم التجمّع متوازياً؛ فلا هو صغير لدرجة تضعف موارده وإمكاناته بحيث تتعقّد عملية التنمية المحلية المرتكزة على القدرات الذاتية بالدرجة الأولى، ولا هو كبير الحجم بحيث تصعب عملية التنمية على أساس الحاجات المتشابهة والخصائص الطبيعية والبشرية المتقاربة.

د- أن تسهّل معطياته المادية والبشرية عملية التكامل والتفاعل والمشاركة ولا سيما معطيات مستويات المعيشة والمداخيل والأنشطة الاقتصادية إضافة الى التناسق والتقارب في العادات والتقاليد المشتركة.

هـ- أن تحظى البلدات بمجلس بلدي منتخب في كل منها وإذا ما تعذّر وبشكل استثنائي أن يكون فيها مختار ولجنة اختيارية تمثلها.

* قاعدتين أساسيتان لتكوين التجمّع:

- التواصل الجغرافي للقرى والبلدات
- إرادة العمل المشترك بين البلدات



١٠١٠١- الصيغة القانونية للتجمع:

- اتحاد بلديات: بعض الأحيان عدد من القرى المنضمة إلى الاتحاد أو توسيع إطار الاتحاد ليشمل مناطق مجاورة له.

- تشكيل تجمع من البلديات والقرى ضمن بقعة جغرافية محددة بناء على إبداء رغبة المنتخبين في العمل سوية في المشروع. وهو ليس بديلاً عن الاتحاد القائم وذلك يتطلب موافقة رسمية من قبل الجهة المشرفة على البرنامج.

* تجمع البلديات

- حجم متوسط لا كبير ولا صغير.
- ليس بديلاً عن اتحاد البلديات القائم
- يجمع بلدات خصائصها ومشاكلها متشابهة ومتقاربة
- اتحاد طوعي على مشروع محدد

٢٠١- تحضير فريق العمل:

في مشاريع التنمية المحلية بالمشاركة ووفق التجارب المموسة والمنفذة في أكثر من منطقة، قد يتواجد شركاء منفذين للبرنامج كمؤسسة دراسات وأبحاث وقد يقتصر المشروع على مبادرة يقوم بها تجمع بلدات من تلقاء نفسه وبدون وجود شريك تنفيذي على غرار مؤسسة دراسات. وفي كلتا الحالتين هناك إجراءات تحضيرية لا بد منها لإطلاق مشروع تنمية محلية يركز على علاقة شراكة مع المجتمع المحلي. وفيما يلي التحضيرات التي تتبعها المشروع.

- تكوين الإدارة والخبراء القطاعيين والمنسقين الميدانيين. والإدارة المركزية ليست على الإطلاق «سلطة وصاية» على التجمع بل هي شريك له يتولى إدارة نشاطات البرنامج وتسهيلها في مختلف مراحلها أي إعداد خطة التنمية المبسطة وما تستوجبه من مهام ميدانية وبحثية ومن ثم التعاون مع لجنة المنتخبين على تشكيل هيئة استشارية وصولاً الى وضع الخطة موضع التنفيذ في مرحلتها الأخيرة.



• يوفر فريق العمل المركزي الموارد البشرية المختصة أي الخبرات والكفاءات الأساسية التي يمكن الاستعانة بها خلال البرنامج وتشمل الاختصاصات التالية (على سبيل المثال ولا الحصر):

أ- التنمية المحلية

ب- الاقتصاد والأعمال

ج- الاجتماع

د- الزراعة

هـ- السياحة

و- البيئة

ز- التنظيم المدني

ح- الإعلام

ط- الهندسة بمختلف اختصاصاتها.

كما يمكن إضافة خبرات أخرى وفق طبيعة النشاط وخصائصه.

• يتم الاستعانة بخبراء مختصين في التنمية الاجتماعية والإقتصادية وفي التنظيم المدني لإعداد الخطة المبسطة للتنمية المحلية. يعمل الخبراء بالتنسيق مع رؤساء البلديات ويستعينون بهم وبغيرهم لجمع المعلومات عن التجمع بمساعدة مباشرة من المنسقين الميدانيين.

• يمثل المنسقون الميدانيون -واحد في كل تجمع- الشريك التنفيذي (إدارة البرنامج) تجاه لجنة المنتخبين ويزاول مهامه في مقر توفره له إحدى البلديات في التجمع لكي يكون على مقربة من المنتخبين بحيث يسهل التنسيق معهم وتنظيم الأنشطة الميدانية للبرنامج.

١٠٢٠١- المنسق الميداني

يرتبط نجاح البرنامج الى حد كبير بإداء المنسق الميداني وعمله مع الشركاء المحليين. وفي هذا الإطار ينبغي أن تتوفر في المنسق مزايا ومهارات أهمها المرونة والموضوعية والمحاورة والقدرة على تجاوز الصعوبات والعراقيل التي تواجه العمل الميداني.



الخبراء



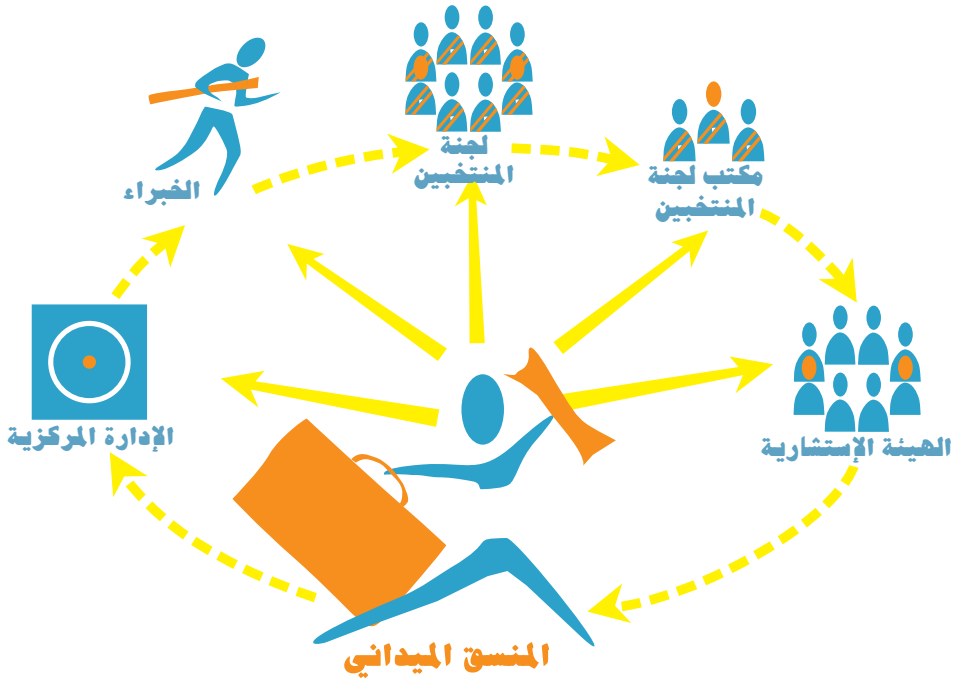
المنسق الميداني

تتضمن مهام المنسق الميداني الآتي:

- أ- إقامة الصلات مع رؤساء البلديات والهيئة الاستشارية لمتابعة مراحل المشروع وأنشطته.
- ب- جمع المعلومات بواسطة استمارة تهيؤها إدارة المشروع والعمل على تدقيقها وفرزها بواسطة الكمبيوتر وفق برنامج يسمح باستثمارها لاحقاً في إعداد الخطة المبسطة.
- ج- يحضّر وينسق ورش العمل في التجمع حول موضوعات ومحاور تدرج في سياق الخطة المبسطة والملفات التقنية المتصلة بها.
- د- يساعد خبراء إعداد الخطة المبسطة في التحضير للاجتماعات والمقابلات مع أعضاء لجنة المنتخبين ومكتبها وسائر الهيئات والمؤسسات المحلية المعنية بعملية المشاركة.
- هـ- يساهم في إعداد وتنفيذ الأنشطة الإعلامية بهدف تعميم الخطة ومفاهيمها على الأطراف المعنية في التجمع.

- يدعم عمل المنسق الميداني بدورات تدريبية تمكنه من قيامه بمختلف مهامه. يمكن أن تشمل هذه الدورات المحاور التالية:
 - أ- كيفية إقامة علاقات التواصل مع أصحاب المصلحة والشركاء المحليين واعتناق مبادئ المشاركة ووسائلها وآلياتها.
 - ب- اكتساب معمم مفاهيم التنمية المحلية بالمشاركة.
 - ج- امتلاك مهارة جمع المعلومات وتعبئة الاستمارات واجراء المقابلات.
 - د- فرز المعطيات المجمعمة وتحليلها واستخلاص النتائج.
 - هـ- قراءة الخرائط وتحليلها.
 - و- قراءة الخرائط وتحليلها.
 - ز- المساهمة في الأنشطة الإعلامية الخاصة بالبرنامج.

إضافة إلى غيرها من النشاطات التي من شأنها إغناء عملية المشاركة وتحريك المنتخبين والمجتمع المحلي.



- في المقابل يسعى المنسقون الميدانيون إلى تجنب المحاذير التالية:
 - أ- التدخل التفصيلي والمنحاز في عملية اختيار أعضاء الهيئات الاستشارية.
 - ب- الانحياز إلى طرف ضد آخر في حالات التنافس والتباين والاختلاف حول محاور واتجاهات وخيارات الخطة المبسطة والمشاريع التي تُستخلص منها.
 - ج- إثارة الحساسيات في النسيج العائلي أو العشائري أو بين الهيئات والمؤسسات العاملة في المجتمع المحلي.
 - د- القيام بدور «المرشد» و «الموجه» و «الوصي» للجنة المنتخبين ومكتبها وللهيئة الاستشارية أو للهيئات الاجتماعية والأطراف الأخرى من الشركاء المحليين.
 - هـ- خرق قواعد الشفافية والمصادقية في العمل.



٣٠١ - الشركاء المحليون :

هم أصحاب المصلحة في بلدات التجمع من سكان ومجموعات بما فيهم المجالس البلدية وهم حجر الأساس في المشروع. يتطلب مشروع التنمية المحلية بالمشاركة قيام هيكلية تشمل الآتي:



١٠٣٠١ - لجنة المنتخبين:

لجنة المنتخبين

تضم كل رؤساء البلديات لبلدات وقرى التجمع إضافة الى مختارين حيث لا يوجد مجلس بلدي.

- دور لجنة المنتخبين

- للجنة صلاحيات واسعة حيث أنها المرجع الأول والأخير في بلورة مشروع التنمية المحلية بالمشاركة ودفع مراحل تنفيذها في الواجهة الملائمة وصولاً إلى إقراره النهائي ووضع موضع التنفيذ.
- أ- هي صاحبة القرار في اعتماد هذه الخطة أو تلك وهذا المحور أو ذلك في الخطة.
- ب- هي المحرك الريادي للمشاركة في تمرسها لوسائلها وآلياتها وبث نهجها داخل المجتمع المحلي والشركاء المحليين في التجمع.
- ج- هي المقررة لكل أنشطة المشروع داخل التجمع ومتابعة تنفيذ المهام ومراقبة سيرها.
- د- هي المرجعية في العمل من أجل تجاوز العراقيل والصعوبات التي تعترض طرق تقدم المشروع.
- هـ- هي المرجعية القادرة على استيعاب التباينات والاختلافات وتحويلها إلى توافقات تعبر عن المصالح المشتركة في التنمية المحلية.
- و- هي المحاور والمفاوض الرئيسي مع الشركاء الداعمين للمشروع.
- ز- هي الإطار المتابع للمراحل التنفيذية اللاحقة للمشروع بعد إقرار تمويله من الشركاء الداعمين (الجهات المانحة).

٢٠٣٠١ - مكتب لجنة المنتخبين:



مكتب

لجنة المنتخبين

يتألف من رئيس ونائب رئيس ومقرر يجري انتخابهم من بين أعضاء اللجنة. يتولى مكتب لجنة المنتخبين التحضير لاجتماعات اللجنة واجتماعات الهيئة الاستشارية ويرأسها

رئيس المكتب، والتحضير لورش العمل المتخصصة وإدارتها ومتابعة الصلات والمهام حيث لا حاجة لوجود كامل أعضاء اللجنة.



٣٠٣٠١ - الهيئة الاستشارية:

وتتشكل من ممثلين لجميع قرى التجمع ومؤسساته وقطاعاته.

- دور الهيئة الاستشارية:

إن تحوّل موضوع التنمية المحلية بالمشاركة من قضية خاصة بالمجلس البلدي أو المجالس البلدية للتجمع إلى قضية تعني المجتمع المحلي بكل فئاته يشكل الأرضية المناسبة لنجاح المشروع. ويتطلب ذلك قيام هيئة استشارية تشكل إطار التفاعل الحيّ والمتواصل بين لجنة المنتخبين والشركاء المحليين من أفراد ومجموعات المجتمع المحلي .

هي الإطار لتفعيل المشاركة بين الفاعلين المحليين وأعضاء المجالس البلدية وهدفها الرئيسي اشراك الأهالي في وضع الرؤية التنموية التي تخلق دينامية شاملة للتنمية المحلية وفي المساهمة في اتخاذ القرارات التنموية .

تشمل مهام الهيئة الاستشارية التالي:

- أ- مناقشة خطة التنمية المحلية بالمشاركة كما تقترحها لجنة المنتخبين بعد إعدادها من قبل فريق الخبراء وإقرار المحاور التنموية الرئيسية المقترحة للتجمع.
- ب- التعبير الشفاف عن آراء السكان واحتياجاتهم الأساسية لتضمينها في خطة التنمية المبسطة عبر لجنة المنتخبين ومكتبها.
- ج- المشاركة في ورش العمل المتخصصة واقتراح مشاريع عملية وبحسب الأولويات وذلك على نطاق التجمع ككل.

تضم الهيئة الاستشارية حوالي ٢٥ عضواً يمثلون مختلف الهيئات الاجتماعية والاقتصادية وشرائح المجتمع.



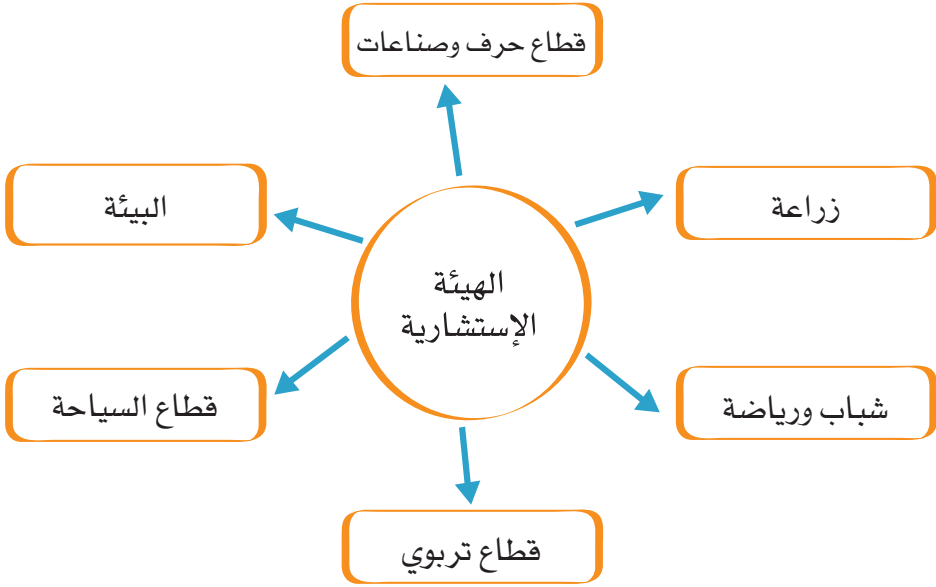
يراعى في مواصفات أعضاء اللجنة ما يلي:

- أ- صفة تمثيلية فعلية لشريحة ما و/أو هيئة ما اجتماعية، اقتصادية، تربوية، صحية... الخ.
- ب- الاستعداد لتوفير الوقت والجهد اللازمين لعملية المشاركة والرغبة المؤكدة في تأدية الالتزامات المختلفة التي يتطلبها العمل.
- ج- تعدد الاختصاصات.
- د- الحرص على إشراك النساء والشباب والفئات المهمشة في اللجنة.
- هـ- الحرص على تمثيل كل بلدات وقرى التجمع في اللجنة.

أما القطاعات التي يمكن أن تتشكل منها الهيئة (على سبيل المثال لا الحصر):

- المخاتير
- الأندية الرياضية
- الهيئات النسائية والشبابية
- القطاع التربوي والتعليمي
- قطاع الزراعة
- قطاع الحرف والصناعة
- قطاع السياحة
- قطاع المؤسسات الخدمائية والتجارية
- قطاع المهن الحرة
- مؤسسات المجتمع الأهلي
- قطاع البيئة
- قطاع الإعلام

ويراعى أن يتأمن تمثيل القطاعين العام الرسمي والخاص. ويستثنى من عضوية اللجنة أقارب المنتخبين (رئيس البلدية وأعضاء المجلس البلدي) والموظفون في البلدية والأفراد الذين يلتزمون مشاريع من البلدية.

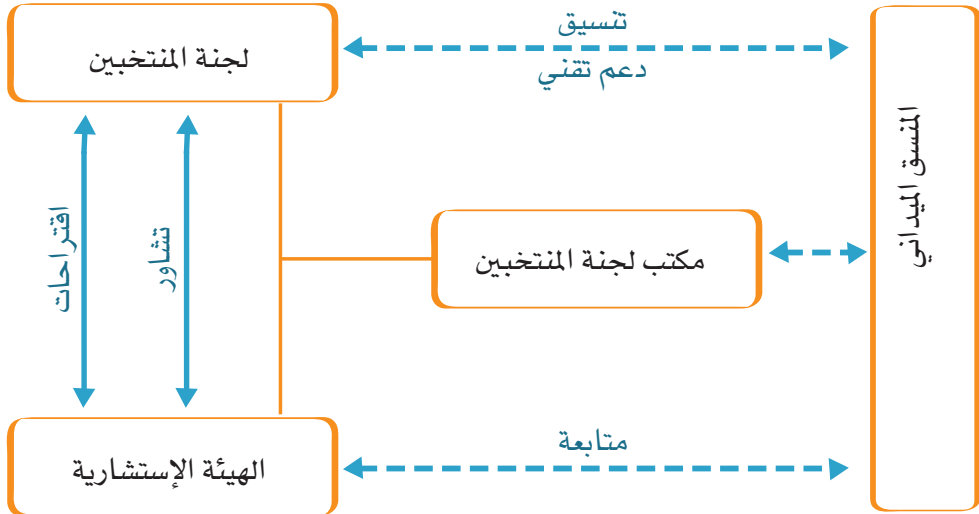


يمر تشكيل الهيئة الاستشارية بالمراحل التالية:

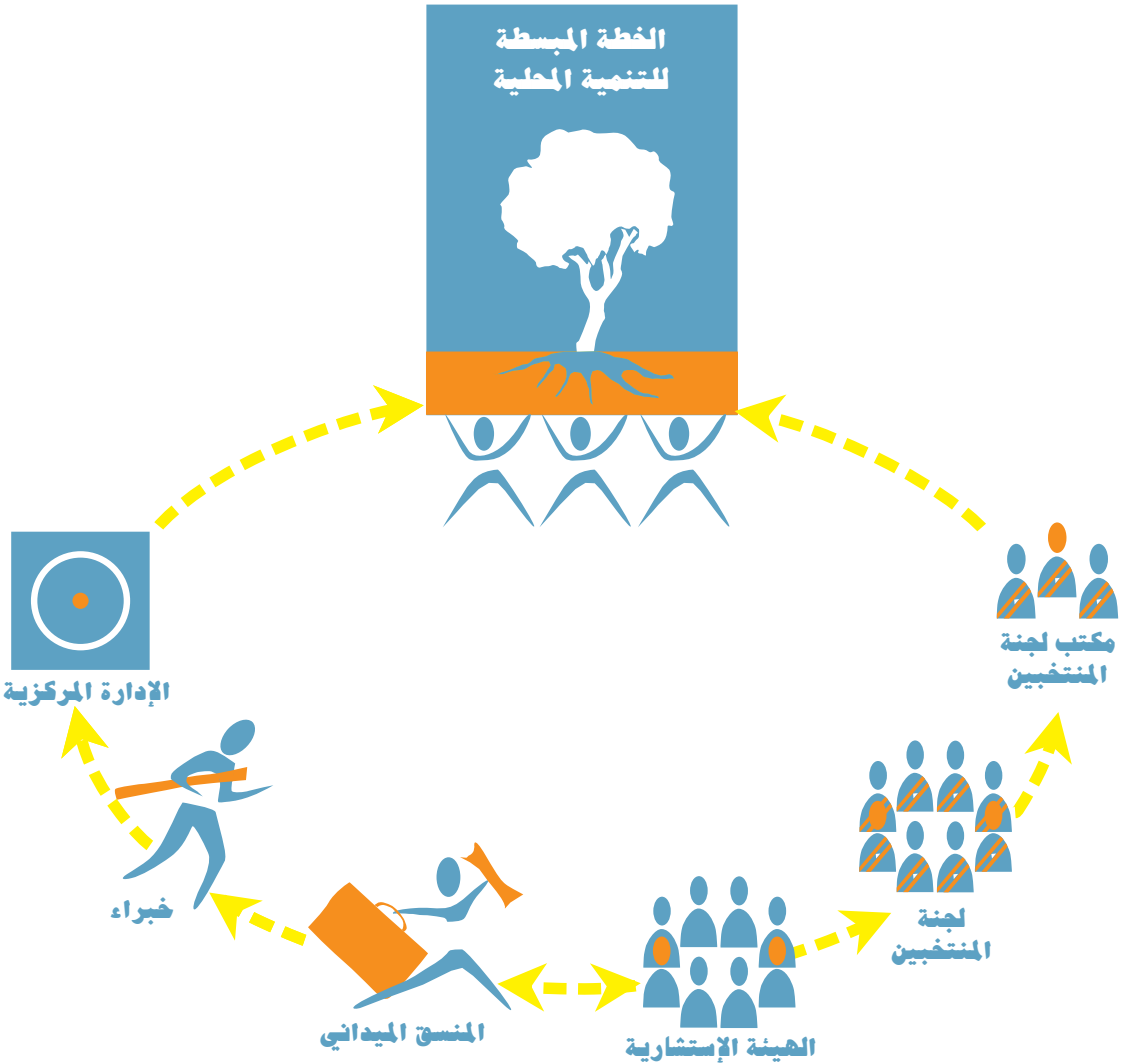
- أ- التعرف على جميع القوى الفاعلة والناشطة في التجمع وإعداد لائحة أولية من الأعضاء المحتملين من قبل جميع رؤساء البلديات كل في بلده وبالتعاون مع المنسق الميداني.
 - ب- اختيار أولي لأعضاء الهيئة الاستشارية من قبل لجنة المنتخبين وفق المواصفات المذكورة أعلاه.
 - ج- التشاور مع الخبير الذي يتابع تشكيل الهيئة في البرنامج (الإدارة المركزية للبرنامج) حول توزيع الأعضاء على القطاعات والشرائح المعنية.
 - د- إقرار التشكيلة النهائية خلال اجتماع عام يضم ممثلي البلديات في بلدات وقرى التجمع.
 - هـ- إعلام الشركاء التنفيذيين بتكوين الهيئة الاستشارية.
- تقوم لجنة المنتخبين بتنسيق أعمال الهيئة الاستشارية بمعاونة المنسق الميداني. يتولى رئيس مكتب لجنة المنتخبين إدارة اجتماعات الهيئة ويقوم المنسق الميداني بدور المقرر في كتابة محاضر الاجتماعات.
- يقوم عمل لجنة المنتخبين وسائر أعضائها وكذلك الهيئة الاستشارية على مبدأ التطوع.



الشركاء المحليون



II- المرحلة الثانية: التخطيط التنموي بالمشاركة



II- المرحلة الثانية: التخطيط التنموي بالمشاركة

١٠٢- إعداد الخطة المبسطة للتنمية المحلية بالمشاركة :

يقوم خبراء مختصون وفق المواصفات المذكورة سابقاً (ذكر فقرة ١٠٢) بإعداد خطة مبسطة للتنمية المحلية بالمشاركة وذلك على نطاق التجمع ككل.

* الخطة المبسطة للتنمية المحلية بالمشاركة:

- تصميم خريطة طريق للنهوض الاقتصادي والاجتماعي والثقافي.
- تحديد الإشكاليات الرئيسية في التجمع.
- منهجية وصف الأوضاع، تحليل نقاط القوة والضعف.
- اقتراح رؤية تنموية ومحاور وحلقات متداخلة.

ينطلق إعداد الخطة من المنهجية التالية :

١٠١٠٢- جمع المعلومات:

تجمع المعلومات حول خصائص التجمع الاجتماعية والسكانية، وقطاعاته الاقتصادية إضافة إلى كافة الموارد الطبيعية والبشرية والأثرية والثقافية وغيرها. يتم ذلك بواسطة استمارتين الأولى حول أوضاع بلدات التجمع والثانية حول أوضاع البلديات كما يستفاد من مصادر ثانوية للمعلومات (دراسات، مقابلات...) ومن مصادر التوثيق الرسمية والخاصة (الوزارات، الإدارات الرسمية، الجامعات وغيرها).

٢٠١٠٢- تحليل المعلومات

يتم تحليل هذه المعلومات بهدف بلورة الإشكاليات التنموية الرئيسية والتعرف على أبرز حاجات التجمع ليتم تقييمها بحسب الأولوية ودرجة الإلحاحية بحيث تشكل أهدافاً تسعى الخطة الى اعتماد استراتيجيات لتحقيقها.

٣٠١٠٢ - تشخيص الواقع وبلورة إشكالياته

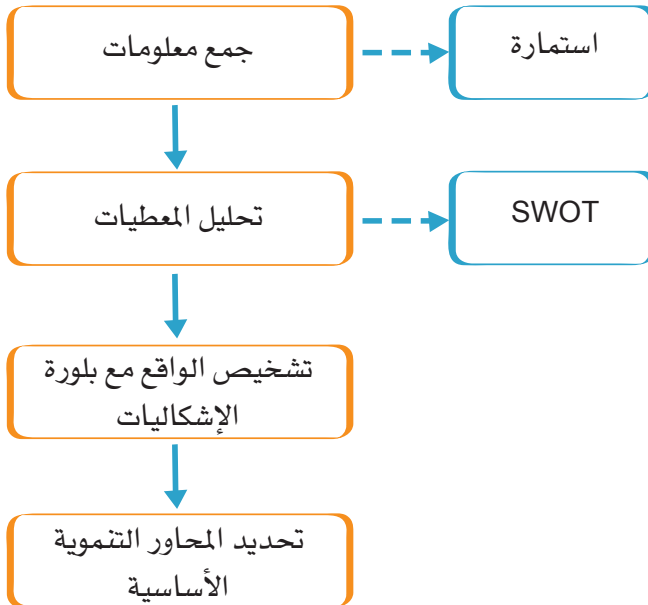
القيام بتشخيص للواقع تحدد فيه الإشكاليات التنموية الأساسية.

٤٠١٠٢- تحديد المحاور التنموية الاساسية

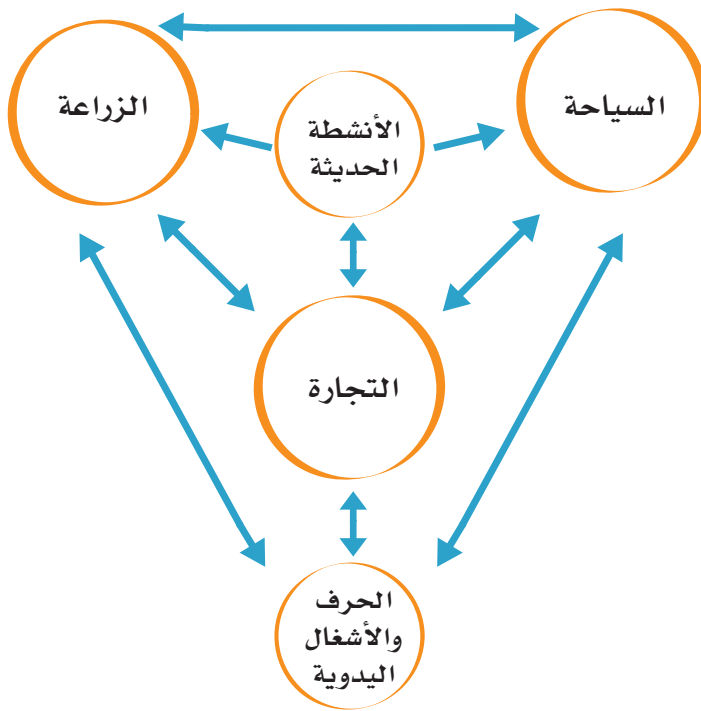
يتم تحديد المحاور الأساسية للتنمية المحلية الكفيلة بإطلاق دينامية تنموية ذات أنشطة تتميز بقيمة مضافة، واقتراح الاستراتيجيات الخاصة بكل محور.

- من المفيد في إعداد الخطة المبسطة للتنمية المحلية الانتباه الى النقاط التالية:
- تركز خطة التنمية في مقاربتها على أهمية التداخل والتكامل والتفاعل بين مختلف محاور وحلقات التنمية (تداخل الزراعة والسياحة والبيئة والخدمات، مع تحديد المحور المحرك لكل الحلقات الأخرى).
- يمكن الاستعانة بتحليل SWOT لإجراء تقييم لنقاط القوة والضعف في معطيات التجمع، ولتحديد ابرز المعوقات التي تحيط العملية التنموية وكذلك المخاطر التي تهددها.
- يمكن الاستعانة ببرنامج معلوماتية لتفريغ وفرز المعلومات الواردة في الاستثمارات بهدف استثمارها في إعداد الخطة المبسطة.
- من المفيد اختبار صلاحية الاستثمارات وتقييم تجاوب الشركاء لمضمونها وذلك قبل اعتمادها بطريقة نهائية.

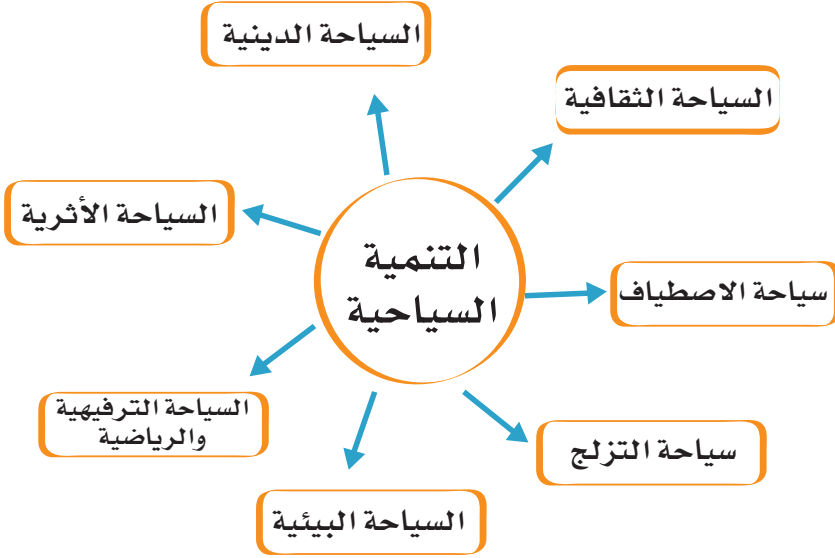
منهجية إعداد الخطة



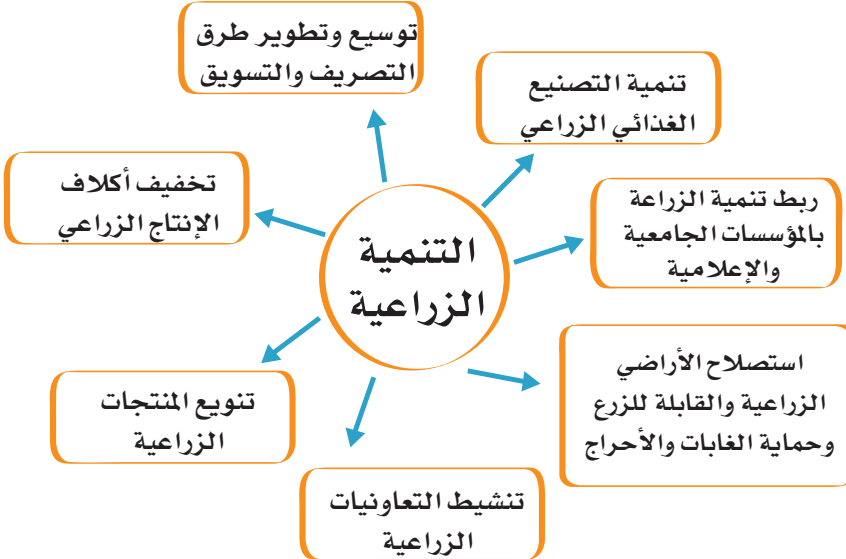
الطقات المترابطة ل خطة التنمية



حلقة تنمية قطاع السياحة



حلقة تنمية قطاع الزراعة



لا تنحصر عملية إعداد الخطة وكتابتها بنموذج موحد ويمكن اعتماد الهيكلية التالية التي اتبعت في التجربة الملموسة:

القسم الأول: خصائص التجمع:

- أ- خصائص التجمع الجغرافية: البلدات المشمولة في التجمع، الموقع، المناخ، وجهة استعمال الأراضي، التضاريس الجغرافية وتفاصيلها لجهة تأثيرها على قابلية المشاريع التنموية على التنفيذ.
- ب- الخصائص الديموغرافية: عدد السكان المسجلين، المقيمين والمغتربين، المهجرين والنازحين، النسيج الاجتماعي، واقع بعض الفئات كالمرأة والشباب والمعوقين اجتماعياً واقتصادياً وأبرز حاجاتهم.
- ج- واقع البنى التحتية والخدمات العامة وشبكة المرافق العامة وأوضاعها وكفايتها وصيانتها... الخ.
- د- الواقع التربوي والتعليمي ومؤسسات الخدمات الاجتماعية.
- هـ - خصائص البيئة والموارد الطبيعية (المياه، الينابيع، الآبار، الغطاء النباتي... الخ)، الموارد والأوضاع البيئية لجهة المناطق المحمية والمقاع والكسارات وطرق معالجة النفايات الصناعية والعلمية ونفايات المستشفيات.
- و- أوضاع القطاعات الاقتصادية: زراعة، صناعة، حرف، سياحة، خدمات مالية، تجارة.
- ز- المواقع التراثية والأثرية.
- ح- أوضاع البلديات، الإدارة، الهيكلية والعاملون فيها، موازنتها، المشاريع المنفذة والتي هي قيد التنفيذ والمشاريع المستقبلية المخطط لتنفيذها.
- ط- المشاريع المنفذة أو المزمع تنفيذها على مستوى التجمع وعلى مستوى مؤسسات الدولة واتحاد البلديات والمنظمات الأجنبية.

القسم الثاني: تحليل أوضاع المنطقة واشكالياتها:

- أ- تحليل نقاط القوة والضعف (SWOT Analysis) حول معطيات التجمع.
- ب- تحديد أبرز المعوقات التي تحيط بعملية التنمية المحلية.
- ج- اقتراح الاتجاهات التنموية ومحاورها والاستراتيجيات الكفيلة بتحقيقها.

يتضمن تقرير الخطة المبسطة في محتوياته رسوماً بيانية وجداول إحصائية وخرائط وصوراً لمواقع ومراكز التجمع بهدف توضيحها وتسهيل قراءتها، ولأئحة بأهم الموارد التراثية والسياحية والبيئية.

٥٠١٠٢- الخرائط في هيكلية الخطة المبسطة

يتم إبراز أوضاع وخصائص التجمع بواسطة خرائط تستخدم كأداة أساسية في الخطة وتنفيذها.

تشتمل الخرائط الموضوعات التالية :

- أ-الواقع الجغرافي (خرائط عدة حول الموقع والحدود والمساحات والارتفاع عن سطح البحر والتضاريس والمناخ واستعمال الأراضي).
- ب-الواقع الديموغرافي - توزيع السكان .
- ج-واقع البنى التحتية والخدمات، خريطة شبكة الطرقات.
- د-الواقع الاقتصادي، خريطة الموارد الطبيعية، الموارد المائية، خرائط الزراعة والسياحة والصناعة، المراكز الصحية والتعليمية، والمؤسسات الرسمية...الخ.

تصبح هذه الخرائط أطلساً للتجمع يستخدم في تنفيذ الخطة وسائر المشاريع المستقبلية. (ملحق رقم ١ نموذج عن خريطة)

٢٠٢- مناقشة مسودة الخطة المبسطة للتنمية المحلية بالمشاركة وإقرارها:

تخضع مسودة الخطة إلى مناقشة معمقة من قبل فريق الخبراء في الإدارة المركزية للمشروع - إذا وجدت.

بعد بلورة الصيغة النهائية للمسودة ويتم طرحها ومناقشتها مع الشركاء المحليين وذلك على مستويين :

أ-المستوى الأول: تناقش لجنة المنتخبين مجتمعة مسودة الخطة وتقوم بتدقيق المعطيات التي تضمنتها وكذلك تشخيص وتحديد الحاجات الأساسية ومناقشة محاور التنمية المقترحة وتعطي الملاحظات والتعديلات الضرورية لتضمينها في الخطة.



ب- المستوى الثاني: تناقش الهيئة الاستشارية مجتمعة بدعوة من لجنة المنتخبين مضمون الخطة وكذلك المعطيات التي تضمنتها وتبدي اقتراحاتها وملاحظاتها إلى لجنة المنتخبين للموافقة. تؤخذ الملاحظات والتدقيقات والاقتراحات الإضافية من قبل أعضاء الهيئة الاستشارية ويتم إدخالها إلى الخطة بعد موافقة لجنة المنتخبين على مضمونها. يستعان في عرض الخطة بالوسائل الحديثة السمعية والبصرية والخرائط.

كما يستعان بجدول تلخيصي (ملحق رقم ٢ الجدول التلخيصي للخطة) يتضمن أبرز عناصر الخطة بحيث تسهل مناقشة المفاصل الأساسية في مضمونها. ولتسهيل المناقشات وإفصاح المجال لجميع المشاركين بإبداء الرأي، يمكن تشكيل مجموعات عمل صغيرة تتولى مناقشة مضمون الخطة بإدارة احد المنتخبين وخبراء البرنامج.

تتم كتابة التقرير في صيغته المعدلة والنهائية ويتم عرضه وإقراره من قبل لجنة المنتخبين بحضور ومشاركة الشركاء المنفذين (بما فيهم المؤسسات أو الإدارات الرسمية المعنية في حالات محددة).

في نهاية هذه المرحلة تصبح خطة التنمية المبسطة بالمشاركة ملكاً للتجمع ودليل عمله التنموي المحلي.

يجري توزيع الخطة المقررة في نطاق التجمع وإطلاق حملة إعلامية بصدها داخل التجمع وخارجه.

٣٠٢- ورش العمل التخصصية:

يتم تنظيم عدد من ورش العمل التخصصية حول محاور خطة التنمية وحلقاتها. يعد فريق خبراء المشروع المواضيع الضرورية لمناقشتها في ورش العمل. (الزراعة، السياحة، التعاونيات... الخ)

تتولى إدارة المشروع ولجنة المنتخبين وبمساعدة المنسق الميداني تنظيم الورش ودعوة المشاركين فيها وهم بحسب طبيعة الورشة - الشركاء المحليين من فئات وهيئات وأفراد معنيين بقطاع معين (حرف، تعاونيات، زراعة، سياحة... الخ).

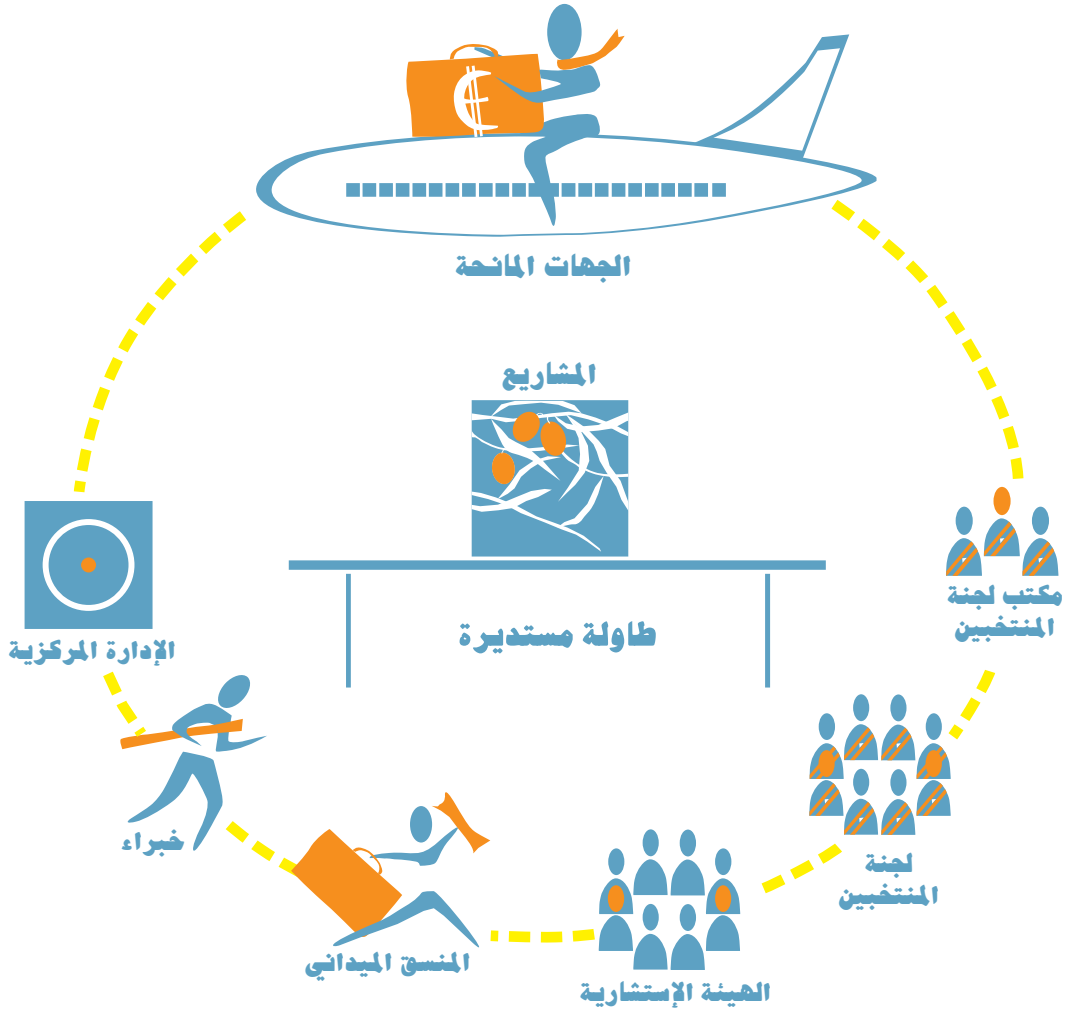
* اعداد خطة التنمية المبسطة بالمشاركة وإقرارها

- جمع المعلومات (مسح، استمارة، مقابلات).
- وضع مسودة الخطة.
- مناقشة المسودة مع لجنة المنتخبين واللجنة الاستشارية.
- وضع الخطة وصيغتها النهائية.
- إقرار الخطة من قبل الشركاء المحليين.



III- المرحلة الثالثة:

وضع الخطة المبسطة للتنمية موضع التنفيذ



III- المرحلة الثالثة: وضع الخطة المبسطة للتنمية موضع التنفيذ

تتضمن هذه المرحلة :

اختيار المشاريع.

إعداد الملفات التقنية.

عقد الطاولة المستديرة.

١٠٣- اختيار المشاريع:

يؤخذ في الاعتبار في عملية اختيار المشاريع مجموعة ضوابط ومعايير بهدف ضمان نجاح تنفيذ الخطة.

١٠١٠٣- أبرز الضوابط:

- أ- استفادة جميع البلديات في التجمع من المشاريع وإن بشكل متفاوت. وفي حال استحالة ذلك يؤخذ بعين الاعتبار استفادة العدد الأكبر من بلدات التجمع.
- ب- انسجام المشروع مع مضمون ومعايير التنمية التي تم إقرارها في الخطة.
- ج- أن يتركز المشروع على القطاعات المحددة سلفاً في البرنامج (في بعض الحالات تستثنى البنى التحتية أو قطاعات معينة مثل التربية أو الصحة حيث من المحتمل ان تكون هنالك مشاريع أخرى يتم تنفيذها في التجمع من قبل مؤسسات رسمية أو جهات مانحة أجنبية).
- د- استبعاد المشاريع التي هي من اختصاص القطاع الخاص.

٢٠١٠٣- بعض المعايير لاختيار المشاريع:

- أ- أن يتمتع المشروع بصفتي الأولوية والإلحاح كما تحددهما اللجنة المنتخبة بعد التشاور مع الهيئة الاستشارية.
- ب- أن تشمل الاستفادة من المشروع أكبر عدد ممكن من السكان بشكل مباشر او غير مباشر (خلق فرص عمل جديدة، تحسين المداخل وتنويع مصادرها، التوجه الى شريحة الشباب ودعم أوضاع المرأة... الخ).

ج- أن يساهم في تمكين السكان ولا سيما الفئات المهمشة في تطوير قدراتها المهنية والتقنية والإنتاجية.

د- أن يساهم في نقل المعرفة واستثمارها.

هـ- أن يحمي البيئة واستدامتها وأن يعزز استعمال الأراضي والموارد الطبيعية بشكل فعال وأمثل.

و- أن يساهم في الحد من النزوح والهجرة ويطلق دينامية العودة لبعض السكان والكفاءات.

ز- أن يطلق دينامية تكامل مع مشاريع أخرى في التجمع أو في تجمعات مجاورة والاستفادة من تعظيم «الكتلة المجدية» (Critical Mass).

ح- أن يساهم في تعزيز دور الإدارة البلدية ومواردها وتحديث إدارتها وترسيخ توجهها التنموي.

ب- أن يحسن بشكل عام القدرة التنافسية للتجمع.

٣٠١٠٣ - آلية اقتراح المشاريع ومناقشتها وإقرارها:

أ- يقوم المنسق الميداني بحث الشركاء المحليين على تحديد المشاريع وفق نموذج أولي (استمارة تعريف المشروع ملحق رقم ٣) يتضمن اسم المشروع والمعلومات الأولية حوله وأهدافه والمستفيدين منه... الخ.

ب- يتم فرز المشاريع بحسب محاور الخطة وعلى المستوى القطاعي مع إمكانية جمع بعض المشاريع تحت عنوان واحد له من الشمولية والوضوح ما يوسع من دائرة المستفيدين ويساهم في إمكانية تبنيه وتمويله لاحقاً من الشركاء الداعمين.

ث- يجري عرض المشاريع على اللجنة المنتخبة والهيئة الاستشارية في إطار ورشة عمل متخصصة للتداول والنقاش واختيار المشاريع ذات الأولوية (يفضل ألا يتعدى عدد المشاريع المقررة خمسة مشاريع).

تتم هذه المرحلة وفق قواعد المشاركة وآلياتها المذكورة سابقاً حيث تشكل عملية التواصل والنقاش واقتراح المشاريع وإقرارها تجسيداً لهذه القواعد.



* اختيار المشاريع

- وضع لائحة بالمشاريع
- تحديد الأولويات بينها
- مناقشة المشاريع مع الشركاء المحليين وإقرارها (٥ مشاريع).

٤٠١٣- بعض الصعوبات التي تواجه اختيار المشاريع:

قد تواجه مرحلة اختيار المشاريع ووضع الملفات التقنية المتصلة بها بعض الصعوبات والمعوقات وأهمها:

- ظهور التنافس والتباين بين المجالس البلدية وداخل الهيئة الاستشارية حول أولويات المشاريع وطبيعتها والأماكن المحتملة التي ستنفذ فيها.
- إن هذه الصعوبات الواقعية قد تكون مرتبطة بمدى تمسك بعض أعضاء لجنة المنتخبين بالمصالح الفئوية الضيقة من جهة وعدم الثقة بأن مردود المشروع سوف يطالها فيما لو نفذ خارج إطار البلدة الجغرافي أو بعيداً عنها.
- من المعوقات أيضاً غلبة ذهنية العمل البلدي التقليدي على الذهنية الجديدة أي العمل التنموي انطلاقاً من الحاجات المشتركة وضرورة جمع الطاقات والموارد لكل بلدات التجمع في سياق العملية التنموية على نطاق واسع.
- عدم رسوخ القناعة بأهمية التشارك والتواصل وبالتالي تعثر نهج المشاركة داخل إطار التجمع.
- تزايد المخاوف والشكوك حول احتمالات تحقيق الأهداف بالاسلوب التنموي المقترح نتيجة فشل التجارب السابقة وعدم الثقة بالوعود المقترحة من الإدارات الرسمية إضافة الى الملل من العمل الذي يتطلب النفس الطويل .
- عدم القناعة بأهمية بعض المشاريع التي تظهر مردوديتها على الأمدين المتوسط والبعيد في ظل إلحاحية مشاريع أخرى كالصرف الصحي أو معالجة توسيع بعض الطرقات وتعبيدها أو فتح طرقات جديدة.
- تغلب الحوافز والأهداف الانتخابية الضيقة للبعض على حساب تقديم الأهداف الأوسع والمتصلة بمصالح أوسع الفئات بغض النظر عن الانتماء الانتخابي أو العائلي أو الجغرافي الضيق.

- عدم استيعاب البعض لأهداف الخطة ومحاورها وعدم القدرة على رؤية العلاقة الوثيقة بين المشاريع المقترحة من جهة وأفاق التطور التنموي للتجمع ككل بحسب الخطة من جهة أخرى.
- شعور البعض وخلال المراحل السابقة بأنهم مستبعدون نسبياً عن المشاركة في صياغة وبلورة الخطة والقرارات التي تبتثق عن لجنة المنتخبين.

في ما يلي بعض الخطوات التي تساهم في تذليل الصعوبات وحل النزاعات:

- التذكير بالمعايير الموضوعية لاختيار المشاريع
- التفاوض والحوار حول مردود تنفيذ المشاريع على بلدات التجمع ككل.
- الاستعانة بجهود مكتب لجنة المنتخبين لتجاوز العقبات

٢٠٣- إعداد الملفات التقنية للمشاريع:

تعتبر محطة إعداد الملفات التقنية من المحطات الأساسية التي تحوّل الخطة المبسطة للتنمية بالمشاركة من طرح نظري الى عمل ملموس في مسار وضع الخطة موضع التنفيذ. فالمشاريع المقترحة والمقرّة تستلزم إعداد ملفات تقنية تجعلها قابلة للتنفيذ

١٠٢٠٣- ما هو الملف التقني؟

ينطلق الخبراء المكلفون إعداد الملفات التقنية للمشاريع المقترحة من «بطاقة تقنية» مفصلة للمشروع المقترح كما أعدها المنسق الميداني أتر إقرار لجنة المنتخبين للمشاريع المقترحة بأولوياتها المعدة.

تتضمن البطاقة التقنية (أنظر النموذج في الملحق رقم ٤) ما يلي:

أ - معلومات عامة عن المشروع

- الجهة أو الشريك المحلي الذي يقترح المشروع.
- مضمون المشروع.
- وصف دقيق ومفصل للمشروع.



- خلاصة للمشروع وتشمل الوضع القطاعي الذي يندرج المشروع ضمنه، الإطار الجغرافي، الحاجات الملموسة، المشاكل، الموارد، إمكانيات التمويل الذاتي.
- إستراتيجية التدخل وتشمل الأهداف العامة والخاصة من تنفيذ المشروع والمستفيدين منه.
- النتائج المتوقعة من المشروع على صعيد الاقتصاد والاجتماع والبيئة وتعزيز القدرات.
- العوامل الخارجية المؤثرة على التنفيذ وتشمل أثر سياسة الحكومة في القطاع المعني، سبل ووسائل معالجة العوائق التي يمكن أن تعترض تنفيذ المشروع ونجاحه.

ب- آلية تنفيذ المشروع:

- تتضمن المنهجية الخاصة بالتدخل، الإمكانيات الموفرة والتي يستعان بها، الجدول الزمني للتنفيذ، الحجم المتوقع للكلفة وخطة التمويل، البيئة المؤسساتية.
- إجراءات تأمين ديمومة المشاريع واستمراريتها وتشمل السياسات المساندة والداعمة، الإطار الاجتماعي والثقافي، الجدوى المالية والاقتصادية، إدارة التراث البيئي، الترويج للتكنولوجيا المناسبة، تعزيز القدرات المؤسساتية والجماعية في إدارة المشاريع، نقل المعرفة.
- متابعة المشروع وتقييمه، ويشمل الجهة المكلفة بالقيام بهذه المهمة والهيئة الممولة ومؤشرات المتابعة والتقييم بشكل موضوعي.

* الملفات التقنية للمشاريع:

- وضع ملف تقني لكل مشروع.
- إعداد بطاقة تقنية للمشروع.
- تحديد استراتيجية التدخل والأهداف والمستفيدين.

٢٠٢٣- الخبراء المكلفون بالملفات التقنية:

أ- يتم اختيار الخبراء المكلفين بإعداد الملفات التقنية للمشاريع بناء على معايير أكاديمية ولا سيما اختصاصهم المعمق في المشروع الذي سيعدون ملفه التقني (مهندسون زراعيون، تربية دواجن، معاصر زيتون، نفايات صلبة، مهندسون بيئيون، تحريج، خبراء إدارة عامة، خبراء إدارة الأعمال، حاضنات الأعمال... الخ) ويقوم هؤلاء الخبراء والى جانبهم المنسق الميداني

بإعداد الملفات بأسلوب تشاركي مع أعضاء لجنة المنتخبين ومكتبها بشكل خاص، وأعضاء الهيئة الاستشارية إضافة إلى الهيئات المحلية والمنظمات غير الحكومية والأهلية والتعاونيات وسائر مؤسسات المجتمع المدني .

ب- تواكب إدارة المشروع (إذا وجدت) وعن كذب عمل الخبراء المكلفين بإعداد الملفات التقنية .

ج- يجري عرض الملف التقني وصيغته الأولية على لجنة المنتخبين وبحضور المنسق الميداني وإدارة المشروع، وتتم مناقشته (تطويره وتعديله إذا لزم) ومن ثم إقراره. ويتم إعداد صيغته النهائية ويصبح ملكاً للشركاء المحليين وضمن مسؤوليتهم.

د- تصبح الملفات التقنية الجاهزة مادة صالحة لتقديمها إلى الشركاء الداعمين من الجهات المانحة كي تبدي استعدادها - في حال وجد - لتبنيه كلياً أو جزئياً.



٣٠٣- عقد طاولة مستديرة

١٠٣٠٣ - البحث عن الممولين أو الجهات المانحة:

إن تنفيذ المشاريع التنموية المقترحة يحتاج إلى شركاء داعمين مهولين كلياً أو جزئياً للمشاريع المختارة.

أ- ييجري إعداد لائحة بالجهات والمؤسسات العالمية، الإقليمية والمحلية التي سبق لها أن قدمت تمويلًا لمشاريع محلية ولها خبراتها في مواكبة التنفيذ بشفافية. في تجربة العمل التنموي المحلي تكون هذه الجهات منظمات ذات صفة عالمية مثل بنك الإنشاء والتعمير، الاتحاد الأوروبي، ومؤسسات الشراكة الأوروبية اللبنانية، بنك الاستثمار الأوروبي، صناديق التنمية العربية والإسلامية والأجنبية، سفارات الدول العربية والأجنبية، جمعية المصارف اللبنانية، غرفة التجارة والصناعة والزراعة، هيئات ومنظمات غير حكومية عالمية وإقليمية ومحلية.

ب- يتم الاتصال بأكثر من جهة لعرض المشاريع عليها آخذين في الاعتبار ميدان الاهتمام أو تخصص كل جهة، لضمان إدراج المشروع المقترح ضمن اختصاصها، ويسمح التعرف المسبق على إمكانات الجهة وأنماط التمويل وشروطه بإعداد العرض الخاص بالمشروع بما يسهل استيعابه وتبنيه.



ج- تعرض على هذه الجهات المانحة المشاريع المقترحة مع ترك الخيار لها (مشروع واحد محدد أو لائحة مشاريع) في انتقاء ما تراه مناسباً من المشاريع في حال ارتأت ذلك مع ذكر خيارات لكيفية التمويل (تمويل كلي، جزئي، تمويل مشترك مع جهات أخرى... الخ).

د- عند إبداء الجهات المانحة رغبتها واستعداداتها للتمويل والتعاون كشريك داعم يتم إرسال وثيقة أولية عن المشروع، يمكن أن تكون «استمارة التعريف بالمشروع» والتي تتضمن المعلومات المفصلة عنه.

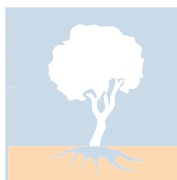
هـ - عند تعبير الجهة المانحة عن رغبتها في التبنى المبدئي للمشروع يرسل اليها الملف التقني ويجري البحث التفصيلي حول تمويله.

و- بعد تحديد الجهات المانحة للمشاريع والمبدية استعدادها لتمويلها يتم تنظيم الطاولة المستديرة بعد تحديد الأطراف المشاركة فيها وإعداد الترتيبات اللوجستية لعقدها، وذلك بغية التوصل الى التزام الجهات المانحة بالتمويل.

* تمويل المشاريع

- إعداد لائحة بالجهات المانحة.
- عرض لائحة المشاريع عليها.
- تزويد الجهات المانحة بالملفات التقنية بعد إبداء رغبتها بالتمويل الجزئي أو الكلي.
- تنظيم طاولة مستديرة مع الجهات المانحة للإقرار النهائي.

IV- الخطوات والتدابير المواكبة للتخطيط التنموي



١٧- الخطوات والتدابير المواكبة للتخطيط التنموي:

يرتبط نجاح البرنامج ككل في تقدمه من مرحلة إلى أخرى بمدى توفر العوامل المساعدة لسيره وأبرزها الإعلام البلدي، الذي يعتبر ركيزة من ركائز مشاركة المجتمع في الحكم المحلي. من هنا لا بد من اعتماد خطة إعلامية تواكب نشاطات البرنامج.

١٠٤- الخطة الإعلامية

١٠١٠٤ - أهداف الخطة الإعلامية:

- المساهمة في تبادل المعلومات والخبرات بين مختلف الناشطين في المجتمع المحلي.
- إحياء المقاربة التشاركية التي اعتمدها المنتخبون وممثلو المجتمع المحلي.
- المساهمة بتقديم المشاريع التي تم اختيارها وترويجها لدى المجتمع المحلي.
- إعلام المستثمرين المحتملين في القطاعين الخاص والعام حول الموارد التي يمكن إبرازها في التجمع.
- ويمكن للخطة الإعلامية أن تحقق الأهداف التالية:
 - تعميق الحوار بين شركاء التنمية المحلية
 - تحميل الفاعلين المحليين مسؤولية تنمية منطقتهم.
 - تعبئة طاقات المجتمع المحلي.
 - ترويج خطة التنمية المحلية لدى مختلف شرائح المجتمع المحلي.
 - تسهيل عملية التوافق حول اختيار المشاريع ووضعها موضع التنفيذ.
 - تعريف مزايا التجمع للزائرين والمستثمرين المحتملين.
 - تأمين تنظيم استدامة عملية الاتصال والتواصل مع المجتمع المحلي.

* الخطط الإعلامية:

- مواكبة مراحل البرنامج بإعلام للتعريف والتوضيح.
- التركيز على المجتمع المحلي والرأي العام خارج التجمع.
- التشديد على أهداف البرنامج وأسلوب المشاركة.

٢٠١٤- الرسائل الإعلامية:

تتمحور الخطة الإعلامية حول رسائل ترتبط بأهدافها والنتائج المتوخاة منها، وكذلك تتسجم مع سياسة البرنامج ومفهوم التنمية التشاركية الذي تحاول تحقيقه. فمن المهم اختيار رسائل واضحة تعبر بمضمونها عن أهداف خطة التنمية، ويسهل نشرها وحفظها. وقد اختار البرنامج، رسالة أساسية تحت عنوان: «التنمية المحلية حق أما المشاركة فواجب»، و ٤ رسائل إضافية هي التالية:

- نعمل معاً لتفعيل طاقات المجتمع المحلي.
- نعمل معاً لتنظيم محيطنا وتطويره.
- نعمل معاً لنصنع مستقبلنا.
- نعمل معاً لإدارة ارثنا البيئي والثقافي.

٣٠١٤- الأدوات الإعلامية التي يمكن استخدامها:

تتنوع الأدوات الإعلامية التي يمكن استخدامها وتختلف بين تجمع وآخر. من هذه الأدوات:

- مقابلات إذاعية وتلفزيونية.
- الموقع الإلكتروني: يتم تصميمه باللغات الثلاث العربية والفرنسية والانكليزية اذا أمكن وهو يشكل واجهة المشروع أمام كل الشركاء المحليين والداعمين . يتم تزويد الموقع دوريا بالمواد المفصلة بمراحل المشروع والمحطات المنفذة.
- اعتماد نشرة إعلامية شهرية أو فصلية وأحياناً نشرات استثنائية مرتبطة بحدث هام متصل بالبرنامج ويجري توزيعها على سائر الشركاء المحليين (المجالس البلدية ومؤسسات المجتمع الأهلي والمدني داخل المجتمع، إضافة الى الجهات الرسمية والشركاء الداعمين والجهات المانحة). تتضمن النشرة الدورية المعلومات والأخبار المتصلة بالمشروع والبلدات في التجمع وأعمال الشركاء المحليين وأهم الإشكاليات والحاجات المعبر عنها...الخ.
- الخرائط كوسيلة بصرية مقروءة تبرز خصائص التجمع وموارده والموضوعات التي سبق ذكرها في قسم آخر من الدليل، وتشكل أداة توضيح تسهل استيعاب مزايا التجمع ونقاط القوة كما الضعف فيه أمام الشركاء المحليين والداعمين.
- شجرة التنمية: تستخدم لإظهار العناصر الأساسية للخطة المبسطة للتنمية المحلية بالمشاركة.

- ويتم عرضها خلال الاحتفالات أو اللقاءات الجماعية بحيث يسهل للناس قراءتها وفهم مضمونها بشكل مبسط في اجتماعات العمل للشركاء المحليين. (ملحق رقم ٤ نموذج عن شجرة تنمية)
- النشرة البلدية الخاصة بالمجلس البلدي، والتي تتضمن معلومات عن نشاطاته وبرامجه.
 - وسائل الإعلام المرئية والمسموعة والمقروءة على الصعيد الوطني وتلك العاملة داخل النطاق الجغرافي في التجمع والمناطق المجاورة له. ويتم العمل باتجاهها لحثها على إبراز المشروع وأهدافه وتغطية الأنشطة المتصلة به .

٤٠١٠٤- تنظيم نشاطات للتعريف بالمشروع:

- تنظم هذه النشاطات بهدف اطلاق اكبر شريحة ممكنة من السكان على أعمال البرنامج. وقد تأخذ طابعاً احتفالياً وتسمح بمشاركة مختلف فئات المجتمع، ويمكن ان تأخذ أشكال عدة مثل:
- عشاء قروي
 - معرض للمنتوجات الحرفية والغذائية التي يتميز بها التجمع.
 - معرض صور لإبراز الموارد الطبيعية والبيئية والأثرية المتوافرة في التجمع.
 - ورشة عمل موسعة حول مضمون خطة التنمية.
 - إحياء تقليد تراثي اشتهرت فيه المنطقة (عرس قروي...).
 - الاستفادة من الحفلات العامة والمهرجانات الفولكلورية والتراثية والثقافية والفنية.

* وسائل الخطة الإعلامية وإداراتها:

- كتيب حول البرنامج بالتفصيل.
- نشرات إعلامية دورية.
- الخرائط والوسائل البصرية.
- وسائل الإعلام المرئي والمكتوب والمقروء داخل التجمع وخارجه.
- الموقع الإلكتروني.
- ملصقات ويافطات.
- المناسبات والمهرجانات التراثية والفنية والمعارض.

٢٠٤- البطاقات المتخصصة للمشاريع:

تشكل البطاقات المتخصصة أداة تعريف وتوضيح للمواضيع والمفاهيم المرتبطة بالمشاريع التنموية. كما توفر معلومات متخصصة وتقنية بلغة مبسطة تسهل قراءتها وفهمها لمختلف جوانب الموضوع الذي تطرحه. لا تتعدى كل بطاقة تقنية الأربع صفحات.

من المواضيع التي يتم إعداد بطاقات متخصصة لها على سبيل المثال لا الحصر:

- 0 الأشكال المختلفة للسياحة
- 0 تقنية إنتاج الدجاج العضوي
- 0 حماية النبات
- 0 السياحة الريفية
- 0 الزراعة العضوية: مقارنة شاملة
- 0 النباتات الطبية
- 0 إعادة تأهيل المهن الحرفية والتقليدية
- 0 إدارة المخلفات العضوية
- 0 دراسة الجدوى المالية...

تتضمن البطاقات التقنية العناصر التالية:

- أ- تعريف الموضوع وشرحه.
- ب- العناصر التقنية المتصلة بالموضوع.
- ج- تأثيرات الموضوع اجتماعياً وقطاعياً واقتصادياً وتنموياً.
- د- بعض المراجع الأكثر أهمية حول الموضوع.
- هـ- بعض الصور والرسومات.

٣٠٤ - إدارة التنمية المحلية:

تطرح الخطة المبسطة للتنمية المحلية بالمشاركة أمام الشركاء المحليين خاصة أمام تجمع المجالس البلدية تحديات جديدة في إدارة عملية التنمية ومتابعتها بعد تنفيذ البرنامج وضمن استدامتها، إن المجلس البلدي وفق خطة التنمية هو المؤهل لرفع التحديات وهو الإطار الضامن لاستدامة التنمية.

- فهو مؤسسة منتخبة بشكل ديمقراطي ومباشر ويحمل تفويض الأهالي لمدة ست سنوات (وفق القانون) ويمثلهم تجاه الجهات الرسمية والخاصة.
- هو الإطار الذي يمكن أن يجسّد تطلعات الأهالي ومصالحهم وحاجاتهم ويترجمها في خطط وبرامج تنموية.
- وهو المحرك الرئيسي لعملية المشاركة داخل المجتمع المحلي.

* الدور الحديث للمجلس البلدي

- اعتماد المشاركة كنهج متواصل في العمل.
- تعبئة طاقات بشرية جديدة.
- الاعتماد على اللجنة الاستشارية بشكل مستمر.
- إنشاء وحدة التنمية.
- متابعة بلورة مشاريع تنموية وتنفيذها وفق الخطة المبسطة.
- إجراء المسوحات دورياً لتطوير المعلومات الضرورية للعمل التنموي.

يقوم الدور العصري للمجلس البلدي على العمل التنموي بالمشاركة، وتجسيد ذلك في مؤسسة دائمة هي «وحدة التنمية» داخل المجلس و/أو على نطاق التجمع ككل. إن تحديات التنمية المحلية المستدامة تفوق قدرات وطاقات المجلس البلدي وأعضائه، ولهذا الغاية يستفاد من أخصائيين في مجال التنمية كي يقدموا دعمهم التقني للبلديات والتجمعات في عملية التنمية المستدامة. من الأهمية أن يتعامل المجتمع المحلي بكل شرائحه مع الموارد الطبيعية كملك عام وشأن عام وكنز للحاضر وللأجيال القادمة لا ينبغي التفريط به أو استغلاله بشكل يتناقض ومفاهيم التنمية المستدامة، والمجلس البلدي هو المرجع القادر على إشاعة هذا الوعي.

ان مهمة «وحدة التنمية» داخل المجلس البلدي و/أو على نطاق التجمع متابعة النشاطات التنموية كما تقترحها الخطة وتجسدها المشاريع المنفذة والتي بدورها تساهم في إطلاق دينامية المتابعة للخطة والمشاريع.

من مهام وحدة التنمية:

- أ- متابعة المسوحات الضرورية في كل الميادين الطبيعية والبيئية والبشرية والاقتصادية والاجتماعية والصحية والتربوية والثقافية، بهدف تحديث قاعدة المعلومات وشموليتها.
- ب- تعديل وتطوير برامج التنمية وفق التغيرات التي ترصدها المسوحات المذكورة وبلورة الاحتياجات الجديدة وطرق تحقيقها بالأسلوب التشاركي.
- ج- متابعة تعبئة الأطر المحلية (المشاركة والتنسيق فيما بينها داخل التجمع ومع الشركاء خارج التجمع وتحريك العمل الإعلامي الضروري في المراحل التي يندرج فيها البرنامج المستقبلي).
- د- الإشراف والتنسيق على برامج التأهيل والتدريب للموارد البشرية.
- هـ- فتح قنوات جديدة أمام العمل مع شركاء داعمين وجهات مانحة جديدة.
- و- جعل عملية التنمية المحلية برنامج عمل متواصل لكل الشركاء المحليين.

تجدر الإشارة إلى أن وحدة التنمية ليست مكونة من منتخبين إنما من تقنيين يقدمون مشورة متخصصة للمنتخبين ويقترحون اتجاهات ومشاريع إذ ان هذه الوحدة هي ذات طابع استشاري وليست بأي حال أداة تنفيذية، بل من مهامها الإشراف والمتابعة والتقييم.

* وحدة التنمية المحلية

- القيام بدراسة البلديات وجمع المعطيات المستجدة.
- متابعة تنفيذ المشاريع المقررة.
- المساعدة في بلورة مشاريع جديدة.
- تنسيق الصلات للشركاء المحليين.

ملخص آلية العمل

المرحلة الأولى: التحضير للتخطيط التنموي بالمشاركة

- ١- تحديد المفاهيم الأساسية وتوضيحها أمام فريق العمل - الشريك التنفيذي.
- ٢- تحديد منهجية العمل في البرنامج وعلى وجه الخصوص المشاركة وآليات ممارستها.
- ٢- تشكيل التجمع وإقامة الصلات مع المجالس البلدية وحثها على الانخراط في التجمع.
- ٤- تحضير فريق العمل - الخبراء - المنسقون الميدانيون.
- ٥- تنظيم دورات تدريبية للمنسقين الميدانيين.
- ٦- تشكيل لجنة المنتخبين.
- ٧- تشكيل اللجنة الاستشارية.

المرحلة الثانية: التخطيط التنموي بالمشاركة

- ١- جمع المعطيات في كل بلدة عبر المسح والتوثيق والمقابلات مع الشركاء المحليين.
- ٢- تحليل المعطيات وفرزها بواسطة برنامج خاص (الكومبيوتر).
- ٢- وضع مسودة الخطة المبسطة للتنمية المحلية بالمشاركة.
- ٤- مناقشة المسودة مع فريق العمل المركزي (إذا وجد).
- ٥- مناقشة المسودة مع لجنة المنتخبين وتجميع الملاحظات والتعديلات والاقتراحات.
- ٦- مناقشة الخطة المبسطة المنقحة مع الهيئة الاستشارية وتجميع الملاحظات والتعديلات والاقتراحات.
- ٧- إقرار الخطة المبسطة بصيغتها النهائية مع اللجنة المنتخبة ومع الشركاء المحليين منهم والداعمين.
- ٨- تنظيم ورش عمل متخصصة حول موضوعات ومحااور الخطة .
- ٩- القيام بحملة إعلامية لنشر الخطة أمام المجتمع المحلي والرأي العام.

المرحلة الثالثة: وضع الخطة موضع التنفيذ

- ١- عقد اجتماعات مع الشركاء المحليين لاقتراح المشاريع وفرزها وتحديد أولوياتها قطاعياً.
- ٢- مناقشة لائحة المشاريع المدرجة ضمن أولويات مع فريق العمل المركزي والخبراء.
- ٢- إعداد الملفات التقنية للمشاريع.
- ٤- مناقشة الملفات التقنية مع الشركاء المحليين (لجنة المنتخبين- الهيئة الاستشارية) ومع الشركاء الداعمين.
- ٥- إقرار الملفات التقنية بصيغتها النهائية.
- ٦- إطلاق حملة إعلامية حول المشاريع ذات الأولوية والملفات التقنية المتصلة بها.
- ٧- الاتصال مع الشركاء الداعمين -الجهات المانحة المحلية والعربية والأجنبية وتزويدهم بلائحة المشاريع ذات الأولوية.
- ٨- التحضير للطاولة المستديرة وعقدها وتقديم الملفات التقنية للمانحين.

التدابير المرافقة للتخطيط التنموي بالمشاركة

- ١- اعتماد خطة إعلامية تواكب مختلف أنشطة البرنامج وتسعى لترويج الخطة التنموية لمجمل السكان المحليين.
- ٢- اعداد بطاقات متخصصة توفر معلومات متخصصة حول المشاريع التي يمكن اختيارها من ضمن الخطة.
- ٣- التحضير للشكل الذي يمكن ان تأخذه المرحلة القادمة بما يؤمن استدامة التخطيط التنموي بالمشاركة، ليصبح المحرك الاساسي للمسار التنموي في التجمعات. على سبيل المثال ايجاد «وحدة تنمية محلية» تتابع وتواكب تنفيذ المشاريع.

فهرس

دليل التخطيط التنموي بالمشاركة

المقدمة

المفاهيم المعتمدة في البرنامج

١. التنمية المحلية
٢. المشاركة
٣. الشركاء في التنمية المحلية
٤. اللامركزية الادارية

أ- المرحلة الاولى : التحضير للتخطيط التنموي بالمشاركة

- مدخل حول مفهوم التجمع

١٠١- تشكيل التجمع

١٠١٠١ - الصيغة القانونية للتجمع

٢٠١- تحضير فريق العمل

١٠٢٠١ - المنسق الميداني

٣٠١- الشركاء المحليين

١٠٣٠١ - لجنة المنتخبين

٢٠٣٠١ - مكتب لجنة المنتخبين

٣٠٣٠١ - الهيئة الاستشارية

ب- المرحلة الثانية: التخطيط التنموي بالمشاركة

١٠٢- إعداد الخطة المبسطة للتنمية المحلية

١٠١٠٢- جمع المعلومات

٢٠١٠٢- تحليل المعلومات

٣٠١٠٢ - تشخيص الواقع وبلورة إشكالياته

٤٠١٠٢ - تحديد المحاور التنموية الأساسية

٥٠١٠٢ - الخرائط في هيكلية الخطة المبسطة

٢٠٢ - مناقشة مسودة الخطة المبسطة للتنمية المحلية وإقرارها

٣٠٢ - ورش العمل التخصصية

III - المرحلة الثالثة: وضع الخطة المبسطة للتنمية موضع التنفيذ

١٠٣ - اختيار المشاريع

١٠١٠٢ - ابرز الضوابط

٢٠١٠٢ - بعض المعايير لاختيار المشاريع

٣٠١٠٢ - آلية اقتراح المشاريع ومناقشتها وإقرارها

٤٠١٠٢ - بعض الصعوبات التي تواجه اختيار المشاريع

٢٠٣ - إعداد ملفات تقنية للمشاريع

١٠٢٠٢ - ما هو الملف التقني للمشروع؟

٢٠٢٠٢ - الخبراء المكلفون بالملفات التقنية

٣٠٣ - عقد طاولة مستديرة للمانحين

١٠٣٠٢ - البحث عن الجهات المانحة

١٧ - تدابير مرافقة للتخطيط التنموي بالمشاركة

١٠٤ - الخطة الاعلامية للبرنامج

١٠١٠٤ - أهداف الخطة الاعلامية

٢٠١٠٤ - الرسائل الاعلامية

٣٠١٠٤ - الادوات الاعلامية التي يمكن استخدامها

٤٠١٠٤ - تنظيم نشاطات للتعريف عن البرنامج

٢٠٤ - البطاقات التقنية للمشاريع

٣٠٤ - ادارة التنمية المحلية

٧ - ملخص آلية العمل

٧١ - الملاحق

- ملحق رقم ١ نموذج عن خريطة
- ملحق رقم ٢ الجدول التلخيصي للخطة
- ملحق رقم ٣ استمارة تعريف عن المشروع
- ملحق رقم ٤ نموذج عن شجرة التنمية المحلية

اعدّ هذا الدليل فريق عمل برنامج «إعداد مشاريع بلدية في إطار خطة مبرمجة للتنمية المحليّة». تصميم ورسوم تعبيرية: جوزت فغالي.

موقع إنترنت: <http://www.aral-municipal.com>

تمّ إعداد هذه الوثيقة بتمويل من الإتحاد الأوروبي ضمن برنامج أراال الذي ينفّذه مكتب وزير الدولة لشؤون التنمية الإداريّة. إنَّ محتوى هذا الدليل يعبر فقط عن اراء شركة لويس برجيه ولا يعكس بأي شكل من الأشكال موقف وزير الدولة لشؤون التنمية الإداريّة او الإتحاد الأوروبي ولا يترتّب عليهما أية مسؤوليّة.