

تحديات تعبئة الموارد المحلية لتحقيق التنمية المجتمعية

**Challenges of Mobilizing Local Resources for**

**Achieving Community Development**

(دراسة مطبقة على الوحدة المحلية بمركز ومدينة الفيوم)

اعداد:

د/ ريهام مدحت محمد القرني

مدرس بقسم التنمية والتخطيط

كلية الخدمة الاجتماعية-جامعة الفيوم



## ملخص البحث:

استهدفت الدراسة الراهنة التوصل إلى مبادئ ومصادر تعبئة الموارد المحلية، أدوار أصحاب المصلحة في تعبئة الموارد المحلية، طرق واستراتيجيات تعبئة الموارد المحلية، التحديات التي تعوق زيادة تعبئة الموارد المحلية، التوصل لتصور مقترح في زيادة تعبئة الموارد المحلية لتحقيق التنمية المجتمعية، كما تحدد نوع هذه الدراسة إلى الدراسات الوصفية، باستخدام المنهج المسح الاجتماعي بالعينة للعاملين بالوحدة المحلية وعددهم (١٠١) موظف ومستخدم استمارة استبيان للعاملين بالوحدة المحلية لمركز ومدينة الفيوم.

وأوضحت نتائج الدراسة إلى أهمية وجود تعاون مستدام بين العاملين بالوحدة المحلية، تحديد جوانب الاستفادة من العائد من المشروعات التنموية، معاقبة العاملين عند اساءة استخدام الموارد المحلية، متابعة الوحدة المحلية الخدمات التي قدمت للمواطنين لمعرفة مدى الاستفادة منها، زيادة المشروعات التنموية بالوحدة المحلية لتقليل من تكلفة الخدمة للمواطنين، زيادة المتبرعين الداعمين لتعبئة الموارد المحلية، متابعة موارد الوحدة المحلية من الدولة، تعاون الوحدة المحلية والقطاع الخاص لزيادة تعبئة الموارد المحلية، زيادة الدورات التدريبية للعاملين لاكتساب المهارات التدريبية، زيادة تعبئة الموارد المحلية لتقليل من المشكلات الاقتصادية التي تواجه المواطنين، التزام دافعي الضرائب حتى لا يؤثر على زيادة تعبئة الموارد المحلية، زيادة الضرائب على الفئات الأكثر دخلاً لزيادة تعبئة الموارد المحلية، فرض ضرائب على الصفحات التجارية الجديدة.

الكلمات المفتاحية: تعبئة الموارد المحلية - التنمية المجتمعية

**Abstract:**

The research targeted reaching to the principles & sources of mobilizing local resources, stakeholders' roles, methods and strategies for mobilizing local resources as well as challenges that effect increasing local resource mobilization, in addition getting a proposed vision to increase the local resources mobilization for achieving community development, also this research considered as descriptive researches using social survey method for (101) local unit employees and using a questionnaire form for local unit employees in Fayoum city & district.

The research results indicated the importance of sustainable cooperation between among the local unit employees, identifying benefit aspects from development projects return, once finding mistakes for using local resources, so they must be punished, also following up using services local unit by citizens to find out the benefit, in addition increasing development projects in the local unit to reduce the service cost for citizens, increasing supporting donors for local resources mobilization, monitoring local unit resources, Achieving cooperation among local unit and NGOs to increase local resources mobilization, Increasing courses for the staff in order to get training skills, Increasing local resources mobilization to reduce citizens' economic problems, the commitment of taxpayers so as not to affect increasing the local resources mobilization, as well as taxes of the highest-income groups to increase the local resources mobilization, imposing taxes on new commercial pages.

**Keywords:** local resource mobilization - community development.

## أولاً: مشكلة الدراسة:

تعتبر التنمية هي التحدى الأساسي الذى يواجه البلدان النامية في سياقها الدائم للخروج من دائرة التخلف التي عانت منها لسنوات طويلة، الأمر الذى دفع مهنة الخدمة الاجتماعية بصفة عامة إلى أن تعطى الأولوية لممارستها المهنية بالاتجاه التنموي بالدول النامية عامة والمجتمع المصري بصفة خاصة، والسعى إلى تدعيم قدرة المجتمع المحلي على تعبئة طاقاته وموارده لتحقيق أهدافه التنموية معتمدة على المؤسسات الحكومية والأهلية بالمجتمع المحلي، بالإضافة إلى الجهود التخطيطية اللازمة لتحسين الأوضاع الاقتصادية بالمجتمع المحلي للتعرف على احتياجات المواطنين لتحسين من مستوى معيشتهم (محمد، ٢٠١١، ص ١٠٥).

ولذلك ربطت المجتمعات المحلية بين السرعة المتنامية الواعية للتغيير الاقتصادي والتكنولوجي والاجتماعي وبين الوحدات المحلية والتي ترجع إلى التغيير الاجتماعي المخطط في القرية والحي والمدينة، وهي ترتبط بالمشروعات التي تظهر فيها الأهمية المحلية، والتي تطورت ونمت في ظل رعاية الدولة وتدعيمها لها، إذ أنها توفر على الدولة عبء القيام بهذه المشروعات وتمكنها من توجيه ما ينفق عليها من أموال إلى المشروعات التنموية الكبرى (زيتون & عبدالمقصود، ١٩٩٨، ص ٨).

ويتضح ذلك بالدور المركزي للدولة من حيث تطوير القوانين والسياسات والمؤسسات التي تدعم وتشجع الأفراد، والمجتمعات على القيام بالمبادرات والأنشطة الاقتصادية والاجتماعية التي تتلاءم مع خطط وسياسات الدولة، أي أن دور الدولة المساند أو الداعم لتلك المؤسسات من إصدار السياسات والإجراءات التي تشجع المواطنين على إنشاء المساكن والاهتمام بالقطاعات الأخرى (زراعة، مياه الشرب، والصرف الصحي)، لذلك تقوى أو تساند الدولة هؤلاء بالرقابة على تنفيذ تلك المشروعات (ناجي، ٢٠١٣، ص ١٣١).

ومن ثم تعتبر تنمية المجتمعات المحلية مسئولية الوحدات المحلية بالدرجة الأولى، والنظر إلى التنمية على المستوى المحلي على أنها العملية المخططة للتعبئة الشاملة والاستخدام الأمثل للموارد والإمكانيات المتاحة أو التي يمكن إتاحتها للنهوض بالمجتمعات المحلية سواء كانت تلك الموارد والإمكانيات البشرية أم المادية أم المالية وسواء كانت حكومية أم مشتركة أم خاصة، وذلك بهدف دفع عجلة التنمية بالمجتمعات المحلية، دون الاقتصار على تنفيذ مشروع تنموي معين.

وعليه، يعتبر العنصر البشري أهم عنصر في العملية الإنتاجية فهو الذي يفكر في كيفية استخدام الموارد المتاحة أفضل استخدام وهو الذي يدبر التمويل اللازم لإقامة المشروعات وهو الذي ينفذ المشروعات ويتابعها وبعيد النظر فيما يقابله من مشكلات ويضع الحلول المناسبة لها في الوقت المناسب (محمود، ٢٠١٣، ص ١٤٩).

ومما لاشك فيه أن للخدمة الاجتماعية دور هام في دعم نظام الإدارة المحلية، لأن الخدمة الاجتماعية نشأت مع تقدم الدول ونشأة النظم الاجتماعية، ومن هذه النظم نظام الإدارة المحلية التي تعمل الخدمة الاجتماعية على تدعيمها، وتحدد أهداف كل منهما في سبيل نمو المجتمع والنهوض بالمواطنين ويعيشون حياة اجتماعية تتم بترابط اجتماعي بين أفراده (كامل، ٢٠١٤، ص ٩٥).

ونظام الإدارة المحلية في هذا الإطار لا يخرج عن أنه أسلوب من أساليب التنظيم الإداري والذي يهدف إلى اللامركزية حيث تعطى للهيئات المحلية صلاحيات تباشر تحت الرقابة المركزية (محمود & السيد، ٢٠١٢، ص ٣٠٠). وقد أكدت دراسة (ولاء مختار عثمان محمود، ٢٠١٢) إلى واقع المركزية في الوحدات المحلية، مستخدمه الدراسة الوصفية التحليلية والمسح الاجتماعي بالعينة للمستفيدين من الوحدات المحلية لمركز الفيوم وعددهم (٨١٢) مستفيد، وتوصلت الدراسة إلى أن قلة مصادر التمويل المحلي يؤدي إلى عدم استمرارية المشروعات المحلية.

وواقعياً لا تعاني وحدات الادارة المحلية من قلة الموارد المالية فقط، بل أيضا من التخطيط والتنفيذ للمشروعات التنموية وخاصة إن التخطيط والتنفيذ لأي نشاط أو مشروع تنموي يتوقف على مقدار ما توفره له من مال، فإذا لم يكن التمويل من مصدر ثابت بميزانية الدولة بالنسبة للأجهزة الحكومية، أو مخططاً على مشروعات محكمة لتدبير المال بالنسبة للوحدة المحلية، أصبحت الخطة غير قابلة للتنفيذ (المليجي، ٢٠٠٠، ص ٣٣٦).

وهذا أكدت إليه دراسة (أميرة مسعد محمد، ٢٠١٨) إلى الخروج بتصور مقترح لزيادة كفاءة أجهزة الادارة المحلية في استخدام المهارات الاجتماعية لحل المشكلات المجتمعية، حيث طبقت أداة الدراسة على (٦٣) مسئول من المسؤولين بإدارات واقسام المجلس المحلي بمركز ومدينة الفيوم، وأوصت إلى ضرورة قيام المسؤولين بالمجلس المحلي بمركز ومدينة الفيوم بتحديد وترتيب الأولويات أثناء العمل مع المجتمع المحيط.

وتستهدف الوحدات المحلية التحسين من نوعية الحياة للمواطنين بالمجتمع المحلي وهي تتعامل من خلال عدة مستويات منها بقعة جغرافية صغيرة أو مدن صغيرة، وتتمثل في المجلس المحلي للأحياء والمدن بكاملها وللمحافظة والمحليات يعملون جنباً إلى جنب مع المواطنين، وغالباً ما تلجأ المجتمعات المحلية إلى حل مشكلاتها بالجهود الذاتية إما من خلال مساهمات مادية أو عينية من خلال متبرعين بالمنطقة المحيطة بالوحدة المحلية، وهي محاولات جادة ولكن تأثيرها محدود لضعف الإمكانيات بهذه المناطق، لذلك يجب على الإدارة المحلية والقطاع الخاص وغيرهم تقديم الدعم للمشروعات المحلية (مؤسسة تكامل لاستدامة التنمية، ٢٠١٥، ص٤٣).

من أجل تحقيق معدل نمو سنوي بنسبة ٧٪ التقديرية والمطلوبة لبلوغ أهداف التنمية المحلية، وخاصة الهدف المتعلق بتخفيض نسبة الأفريقيين الذين يعيشون في الفقر إلى النصف بحلول عام ٢٠١٥، يتعين على أفريقيا أن تعمل على سد العجز السنوي في مواردها والذي يبلغ نسبة ١٢٪ من ناتجها المحلي الإجمالي، ويتطلب ذلك زيادة الموارد المحلية وكذلك تحسين أنظمة تحصيل الإيرادات العامة (الجمعية العامة، ٢٠٠٢، ص٣٩).

كما يتضح إن الإطار المؤسسي الوارد في تقرير الاستراتيجية لتنفيذ استراتيجية التمويل وتعبئة الموارد المحلية، كما تقر كل من استراتيجية تعبئة الموارد المحلية وأجندة ٢٠٦٣ بالحاجة إلى رفع مستوى المؤسسات المالية وتمكينها لتلبية متطلبات أجندة ٢٠٦٣ من التمويل المتنامي والذي يزداد تعقيداً (اجتماع الخبراء حول استراتيجية التمويل وتعبئة الموارد المحلية والشراكة لأجندة ٢٠١٦، ٢٠٦٣، ص ص ٣٠ : ٣٢).

ووفقاً لـ (Muteti (2011)، تفترق زيادة تعبئة الموارد بالوحدات المحلية التي يجب أن تتمتع بها فيما يتعلق بالموارد الرئيسية التي تتطلبها الوحدات المحلية، والاستراتيجيات المستخدمة لتعبئة الموارد ومساهمة المجتمعات المحلية في تعبئة الموارد، لا تزال تعبئة الموارد تمثل نقطة رئيسية في زيادة الاستقرار المالي للوحدات المحلية (A Practical Guide for Research and Community-Based Organizations, 2010, p12).

وفى إطار تنامي أهمية الوحدات المحلية بالمجتمع المحلي وتعاضم دورهم في تحقيق التنمية الشاملة للمجتمعات المحلية وانتشارها في جميع المحافظات وقرى الجمهورية وما أصبحت تمتلكه من نقاط قوة من شأنها أن تجعل لهذه الوحدات المحلية تأثير أقوى في تحقيق التنمية

المنشودة للمجتمعات المحلية والقدرة علي تخطى الصعوبات المستمرة للوصول إلى الاستفادة القصوى مما هو متاح بالمجتمع المحلي التي تقوم بتدعيم مشروعاتها التنموية وما لها من أثر في معالجة المشكلات المجتمعية، وذلك حتى تستطيع أن تقوم بالدور المطلوب منها بكفاءة لآبد من المساهمة في تعبئة الموارد المحلية.

وبذلك تعتمد التنمية المحلية بالدرجة الأولى على التمويل المحلي لإحداث زيادات في مستويات التنمية المحلية ذلك أنها تنطلق من القاعدة الشعبية العريضة فتعبر عن احتياجاتها الفعلية إلى مختلف المشروعات وتوجه الجهود الحكومية إلى إحقاق المشروعات التنموية الضرورية للوحدات المحلية، حيث أن إحقاق برامج ومشروعات التنمية المحلية يتطلب تعبئة أكبر قدر ممكن من الموارد المالية المحلية (اسماعيل & السبتي، ٢٠٠٦، ص: ٤ : ٦).

كما تعتبر تعبئة الموارد المحلية نشاط لإيجاد طرق جديدة لإشراك الموارد المختلفة في البيئة المحلية (مثل الموارد المالية والمادية والتكنولوجية والعاملين ومشاركة المواطنين) لدعم الوحدة المحلية وجعلها مكتفية ذاتيا، وتشمل مجموعة واسعة من الاستراتيجيات التي تنطلق من مخططات توليد الدخل لجمع التبرعات على أساس محلي، كما أنه من السهل الحصول على هذه الموارد من متبرعين بارزين خارج المجتمع، على الرغم من أن الأمر قد يستغرق المزيد من العمل في البداية، إلا أن مساهمات المجتمع تعتبر طريقة قيمة لتقوية تطوير الوحدات بطريقة لا تحتاج إلى المساهمات الخارجية، والسبب الرئيسي هو أن الموارد الأجنبية لا تبني الدعم المحلي للوحدات، طالما يُنظر إلى الوحدة على أنها مدعومة فقط من قبل الصناديق الأجنبية، فلن يشعر السكان المحليون بالحاجة إلى دعم الوحدة بالموارد المالية (Nzikako & Warue,2018,p2).

كما تعتبر تعبئة الموارد المحلية على أنها توليد الدخل المحلي ويمكن أن تكون بمثابة أداة مهمة يتعين على البلدان النامية تحقيقها وتحافظ على معدلات نمو عالية عندما تكون كذلك تقع في استثمارات منتجة اقتصادياً، نظراً لتقلب الاستثمار الأجنبي المباشر وخفض ميزانيات المساعدات المحلية، كما أصبحت تعبئة الموارد آخذة بشكل متزايد لتمويل التنمية المحلية (N.R. Sy & Sow,2016,p14).

كما تعد تعبئة الموارد المحلية مكوناً قيماً لـ تعزيز الوحدات المحلية، وهناك الكثير من التنافس على موارد المانحين، ويعتمد ذلك على مدى قدرتها على التنافس مع المنظمات المحلية



لجمع الأموال؛ ومدى جودتها في استكشاف طرق أخرى للحصول على الموارد المحلية، تلك الوحدات المحلية تكفي بما يحصلون عليه من الموارد الكافية لدعم عملياتها الحالية التي لا تزال تواجه حالة من عدم اليقين بشأن التمويل المستقبلي. وعليه، تتساءل العديد من الوحدات عما إذا كانت الجهات المانحة ستستمر في دعم تكاليف المشروع التنموي أم أنها ستتحول تركيزهم على احتياجات أخرى أكثر إلحاحًا. وهذه بعض الآراء التي تخلق حالة من عدم اليقين بشأن تمويل المانحين وتجعل من الصعب للغاية على الوحدات المحلية التخطيط والتنفيذ لأنشطة المشاريع الخاصة بهم، لكن الخطأ الشائع الذي ترتكبه الوحدة المحلية هو الاعتماد المفرط على مصدر واحد من التمويل. عندما يقلل هذا المصدر، تسعى الوحدة المحلية لتوليد تمويل جديد عندما يكون الوقت متأخرًا. لذلك، تسعى الوحدات المحلية لاكتشاف آليات إضافية لتعزيز الاستقرار المالي في تعبئة الموارد التي يمكن للوحدات استخدامها لبناء مورد أكثر استدامة (C. Batti,2014,p1).

كما يقدم تقرير مؤتمر اللجنة الاقتصادية لأفريقيا تقييماً قائماً على الأدلة المالية بما في ذلك تحليل للتحديات والفرص، إلى جانب أفضل الممارسات المتعلقة بإدارة تعبئة التمويل المحلي وتوليد الإيرادات. وكجزء من تنفيذ التوصيات الواردة في التقرير الاقتصادي لعام ٢٠١٩، أجرت اللجنة تقييماً وتحليلاً للسياسة الضريبية لتحديد حالات التسرب المحتملة للإيرادات التي يمكن أن تعزز من زيادة تعبئة الموارد المحلية، كما أوضحت بشأن تدابير السياسة المالية التي يمكن أن تساعد البلدان النامية إلى زيادة الإيرادات المحلية لتمويل أولوياتها الإنمائية (مؤتمر اللجنة الاقتصادية لأفريقيا، ٢٠٢٠، ص ١١).

وهذا ما هدفت إليه دراسة (Latifa Michael Sekajingo,2007) إلى فحص كيفية تعبئة الموارد المحلية من دعم مشروعات التنمية المجتمعية من أجل الاستدامة، والهدف الرئيسي هو بناء قدرات الموظفين ومجلس الإدارة من خلال المساعدة المستدامة في زيادة تعبئة الموارد المحلية، وتحديد مدى توافرها وإمكانية الوصول إليها.

لذا فإن النجاح في تعبئة الموارد المحلية يقتضي تدخلات في القطاع العام بهدف دفع النمو، وزيادة الإيرادات العامة، وتشجيع القطاع الخاص على الادخار، وأن النمو الاقتصادي المستدام يمثل شرطاً ضرورياً لزيادة تعبئة الموارد المحلية، ولن يؤدي إلى زيادة الإيرادات المحلية إلا إذا تحسّن في السياسات المالية وإدارة أفضل للضرائب، مع تشجيع المجتمع على القيام

بتقييم لعائد وتكلفة استخدام الحوافز الضريبية لتشجيع الاستثمار الاجنبي وحثهم أيضاً على إتباع نهج أكثر مع الجهات المتعددة الأطراف (الاجتماعات السنوية المشتركة الثانية لمؤتمر الاتحاد الأفريقي لوزراء الاقتصاد والمالية، ٢٠٠٩، ص ٤).

وفي ظل الظروف التي يمر بها المجتمع المصري من تدهور في الجانب الاقتصادي والاجتماعي، يعد توفير التمويل المحلي معضلة حقيقية لذا من أهمية حث الوحدات المحلية على تعبئة مواردها، إلا أن عملية تعبئة الموارد عملية شاقة وتلتزم الكثير من الجهود وتواجه العديد من التحديات المجتمعية.

لذا تعد هذه الدراسة لبنة أساسية لتحديد التحديات التي تعوق زيادة تعبئة الموارد المحلية بالوحدات المحلية، سواء كان ذلك بالنسبة للدول النامية على حد سواء، غير أن الأمر يزداد أهمية خاصة بالنسبة للدول النامية التي تسعى جاهدة نحو تحقيق معدلات نمو مرتفعة للقضاء على المشكلات الاقتصادية والاجتماعية التي تقابلها، وتحاول أن ترفع مستوى المعيشة لأفراد المجتمع المحلي، ومن ثم يجب على القيادات الإدارية تفعيل مصادر جديدة للوحدة المحلية والاعتماد عليها لأن تعبئة الموارد المحلية تعتبر عقبة تقف امام المشروعات التنموية المحلية، وبذلك السعى إلى ترشيد الانفاق المحلي من أجل تحقيق فائض مالي يوجه لتمويل المشروعات التنموية، إضافة إلى العمل على زيادة الإيرادات لتخفيف العبء المحلي والبحث عن أفضل السبل لتعبئة الموارد المحلية وتميئتها وتطويرها.

ومن ثم فإن القضية المحورية التي يدور حولها البحث الحالي يتضح في "تحديات تعبئة الموارد المحلية لتحقيق التنمية المجتمعية"، من خلال الوقوف على تحديد مبادئ ومصادر تعبئة الموارد المحلية، تحديد أدوار أصحاب المصلحة في تعبئة الموارد المحلية، تحديد طرق واستراتيجيات تعبئة الموارد المحلية، التحديات التي تعوق زيادة تعبئة الموارد المحلية، التوصل لتصور مقترح للمخطط الاجتماعي لزيادة تعبئة الموارد المحلية لتحقيق التنمية المجتمعية.

### ثانياً: أهمية الدراسة:

١- اهتمام الحكومة المصرية في الوقت الحالي بزيادة تعبئة الموارد المحلية بالوحدات المحلية كشريك رئيسي في التنمية المجتمعية، وذلك من خلال الاهتمام باحتياجات المواطنين الاجتماعية والاقتصادية والبيئية.

- ٢- اهتمام الخدمة الاجتماعية بشكل عام والتنمية والتخطيط بشكل خاص بالوحدات المحلية بتنمية مهارات وقدرات العاملين بما يعود إلى زيادة تعبئة الموارد المحلية بالوحدات المحلية.
- ٣- أهمية تعبئة الموارد المحلية بالوحدات المحلية لتحقيق الأهداف الاجتماعية والاقتصادية والتنمية مما يزيد من معدلات التنمية المجتمعية.
- ٤- ضرورة الاستثمار الجيد للموارد المالية والمادية والتقنية التي تمتلكها الوحدات المحلية وانعكاس ذلك على مشروعاتها التنموية لتحقيق زيادة لمواردها المحلية ومن جانب آخر الاستدامة للخدمات والمشروعات التنموية المقدمة للمستفيدين.
- ٥- تخدم الوحدات المحلية على مستوى جمهورية مصر العربية ما يقرب من ١٠٠ مليون مواطن مصري لتحقيق التنمية المجتمعية.

### ثالثاً: أهداف الدراسة :

#### تهدف الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- ١- تحديد مبادئ تعبئة الموارد المحلية في الوحدات المحلية.
- ٢- تحديد مصادر تعبئة الموارد المحلية في الوحدات المحلية.
- ٣- تحديد أدوار أصحاب المصلحة في تعبئة الموارد المحلية في الوحدات المحلية.
- ٤- تحديد طرق زيادة تعبئة الموارد المحلية في الوحدات المحلية.
- ٥- تحديد استراتيجيات تعبئة الموارد المحلية في الوحدات المحلية.
- ٦- الوقوف على التحديات التي تعوق زيادة تعبئة الموارد المحلية في الوحدات المحلية.
- ٧- التوصل لتصور مقترح للمخطط الاجتماعي لزيادة تعبئة الموارد المحلية لتحقيق التنمية المجتمعية.

### رابعاً: تساؤلات الدراسة :

#### تسعى الدراسة الحالية الإجابة على التساؤلات التالية :

- ١- ما مبادئ تعبئة الموارد المحلية في الوحدات المحلية ؟
  - أ- العلاقات الجيدة بين القيادات والعاملين بالوحدة لتعبئة الموارد المحلية.
  - ب- الشفافية التي تبني من الثقة المتبادلة.
  - ج- المساءلة.
- ٢- ما مصادر تعبئة الموارد المحلية في الوحدات المحلية ؟

- أ- الموارد المحلية الذاتية.  
 ب- الموارد المالية الخارجية.  
 ج- التبرعات المادية العينية.
- ٣- ما أدوار أصحاب المصلحة في تعبئة الموارد المحلية في الوحدات المحلية ؟  
 أ- الشراكات الاستراتيجية.  
 ب- قاعدة عريضة من المانحين.
- ٤- ما طرق زيادة تعبئة الموارد المحلية في الوحدات المحلية ؟  
 أ- التمويل الأصغر (تمويل المشروعات الصغيرة).  
 ب- توفير الخدمات وليس الإعانات للعملاء.  
 ج- بناء الإطار التنظيمي والتحفيزي.
- ٥- ما استراتيجيات تعبئة الموارد المحلية في الوحدات المحلية ؟  
 أ- رفع مستوى الوعي في الاستجابة لاحتياجات المواطنين بين جميع أصحاب المصلحة.  
 ب- إدارة الشراكة الاستراتيجية بين المؤسسات المجتمع المحلي.  
 ج- تعبئة وإدارة موارد الوحدة المحلية على المستوى المحلي.
- ٦- ما التحديات التي تعوق زيادة تعبئة الموارد المحلية في الوحدات المحلية ؟  
 أ- التحديات الهيكلية والمؤسسية.  
 ب- التحديات المحلية.  
 ج- التدفقات المالية غير المشروعة التي تستنزف التنمية.  
 د- مشكلة التمويل والموارد المالية المحلية.

#### خامساً: مفاهيم الدراسة:

يتحدد المفهوم الرئيسي للدراسة في تعبئة الموارد المحلية في مجموعة من التعريفات التالية:

يشير معجم مصطلحات الرعاية والتنمية الاجتماعية "التعبئة": على أنها تعبئة الموارد الخدمية المتاحة في المجتمع المحلي وتوجيهها إلى خدمة المواطنين، كما يقصد "بالتعبئة" هي عملية جذب المواطنين والمؤسسات الحكومية في شبكة تفاعل مترابطة بينهم (بدوي، ١٩٨٧، ص ١٦٨).

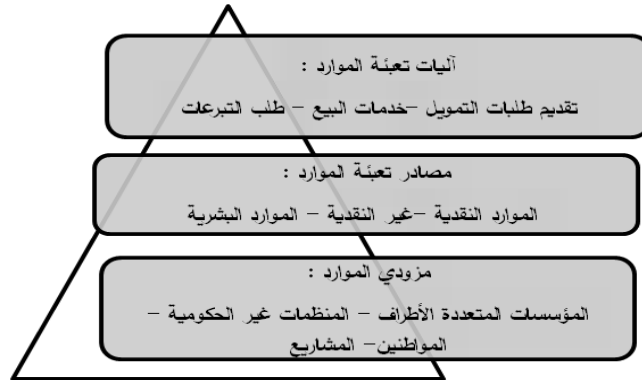
أما قاموس علم الاجتماع يشير لمصطلح "الموارد": إلى الإمدادات المالية وغير المالية التي تساعد على تلبية الاحتياجات التنظيمية، التي تشمل على المال والمهارات التكنولوجية والمساهمة بالوقت والجهد لتقديم الخدمات الاجتماعية للمستفيدين (غيث، ١٩٧٩، ص٣٨٦).

تعريف قاموس الخدمة الاجتماعية والخدمات الاجتماعية لمصطلح "الموارد": هي الموارد المالية القائمة على مساعدة المحتاجين والفقراء ومن ناحية أخرى توفير المهارات اللازمة للعاملين بالوحدات لتدعيم قدراتهم على معرفة وتوظيف الموارد المحلية في المجتمع المحلي (السكري، ٢٠٠٠، ص٤٤٧).

كما يشير مصطلح "تعبئة الموارد المحلية" إلى: عملية تحديد الموارد المحلية والحصول عليها كما تحتاج مؤسسات المجتمع المحلي إلى موارد مالية وغير مالية بشكل مستمر (Kyunyu,2014,p11).

تعريف آخر "تعبئة الموارد المحلية": هي مجموعة من الاستراتيجيات والأدوات لجمع الموارد المالية والموارد الأخرى من المصادر المحلية المتاحة (Olebile, et.al,2017,p7).

مثلث تعبئة الموارد المحلية (Institut superieur development local,p17):



وبناءً على ما تقدم يمكن للباحثة أن تُعرف " تعبئة الموارد المحلية" إجرائياً:

- ١- عملية تهتم بتحديد الموارد المالية والمادية التي يحتاجها العاملين بالوحدات المحلية.
- ٢- وتستخدم العملية مجموعة من الاستراتيجيات المختلفة لتحديد من يشارك في تعبئة الموارد المحلية.
- ٣- تستهدف عملية تعبئة الموارد المحلية تلبية الاحتياجات المجتمعية من خلال تحديد أدوار أصحاب المصلحة.

#### سادساً: الإطار النظري للدراسة:

تعتبر التنمية المجتمعية في عالمنا المعاصر هي قضية رئيسية تسعى إلى تحقيقها جميع مؤسسات المجتمع المحلي، ويزداد الاهتمام يوماً بعد يوم فكل مجتمع يسعى إلى تحقيق هذه التنمية بالدول النامية لتحقيق الرفاهية لأفرادها لاستثمار إمكانياتها ومواردها المحلية لتعمل على زيادة تعبئة الموارد المحلية، وذلك لتحقيق الاستقرار المالي للوحدات المحلية، وتتضمن الدراسة الحالية العناصر التالية: أهمية تعبئة الموارد المحلية وأهدافها وأنواع الموارد المحلية، ومبادئها، وطرق زيادة تعبئة الموارد المحلية، وأدوار أصحاب المصلحة في تعبئة الموارد المحلية، ومصادر الموارد المحلية، واستراتيجياتها، والتخطيط لتعبئة الموارد المحلية، والتحديات التي تؤثر في زيادة تعبئة الموارد المحلية، السياسات العامة لتعزيز من تعبئة الموارد المحلية.

١- أهمية تعبئة الموارد المحلية:

تتضمن أهمية الموارد المحلية في مدى تأثيرها على تحقيق التنمية المجتمعية، ويتحقق ذلك بتنمية قدرات ومهارات العاملين لزيادة تعبئة الموارد المحلية حتى يكونوا أكثر تعليماً وأكثر قدرة على استيعاب الأفكار الجديدة، ويتضح ذلك من خلال ما يلي:

أ- شعور الوحدة المحلية بالاستقرار المالي من مساهمة المؤسسات المجتمعية (الأهلية والحكومية) بوقتهم ومواردهم المادية والمالية والفكرية.

ب- الثقة المتبادلة بين الوحدة المحلية والمؤسسات المجتمعية في تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.

ج- الاستعداد المتزايد للأفراد والمؤسسات لمساعدة بعضهم البعض لزيادة الدعم المحلي

. (Sekajingo,2007,p-p6-7)

د- تزيد تعبئة الموارد المحلية من استدامة المبادرات المجتمعية التي تتضمن مشروعات) للبنية التحتية والمدارس والمستشفيات وفصول محو الأمية وزيادة الدخل) إلى غير ذلك (Tone,2004,p p20-21).

هـ- تطوير العلاقات بين الوحدات المحلية والداعمين المحليين والخارجيين، لاستدامة المشاريع المجتمعية، ويستمر الداعمون المحليون في دعم المبادرات أكثر من المانحين الخارجيين.

ومن خلال ما سبق، يتضح أن الوحدات المحلية لها دوراً هاماً في ميادين التنمية فضلاً عن دورها تعزيز ودعم العمل الاجتماعي للمجتمع المحلي مما أدى إلى تزايد الاهتمام بالموارد المحلية وقدرتها على اشباع احتياجات المواطنين لتحقيق التنمية المجتمعية.

٢- أهداف تعبئة الموارد المحلية:

تهتم الوحدة المحلية بتحديد كيفية زيادة تعبئة الموارد المحلية وذلك باستثمار مصادر الثروة المحلية والعمل على النهوض بالانتاج الزراعي والصناعي والحيواني، واستغلالها على أحسن وجه، وهو بذلك يمثل الأساس الضروري لتحقيق النمو الاقتصادي وتحدد في الأهداف التالية:

أ- إشراك مؤسسات المجتمع المحلي في تحديد موارده المحلية (المالية والمادية) واحتياجات المواطنين لاشباعها بشكل مستدام .

ب- توفير المعلومات والبيانات لتنفيذ جميع الإجراءات الإدارية لسهولة تقديم الخدمات للمواطنين.

ج- اتخاذ القرارات الضرورية لتنفيذ المشروعات التنموية لاشباع احتياجات الفئات المستحقة لهذه الخدمة.

د- تهتم الوحدات المحلية بزيادة تعبئة الموارد المحلية من خلال تحديد، ما هي أفضل المشروعات التنموية التي يحتاج إليها المواطنين؟ كيف يؤثر المشروع على احتياجات المواطنين؟ ما هي الاحتياطات التي يجب أن نتخذها؟ (Corps,2009,p3).

هـ- وجود قاعدة بيانات للمانحين التي توفر الدعم المحلي لتلبية احتياجات المواطنين.

و- إقامة بيئة مواتية تدعم العلاقات الاجتماعية مع المانحين الداعمين المحليين والخارجيين (استراتيجية تعبئة الموارد، ٢٠١٦ - ٢٠١٨، ص ١٦).

وتأسيساً لما سبق، يحدد البحث الحالي مجموعة من الأهداف لتعبئة الموارد المحلية وهي:

- الحصول على المعلومات الدقيقة عن احتياجات المنطقة المحيطة بالوحدة المحلية.
- التخطيط الدائم بالوحدة المحلية في كيفية زيادة تعبئة الموارد المحلية .
- تقييم تكاليف تنفيذ المشروعات التنموية وبين العائد الاجتماعي والاقتصادي من تنفيذه.
- التغذية العكسية لمقابلة احتياجات المواطنين بشكل دوري.

### ٣- أنواع الموارد المحلية بالوحدات المحلية:

تساعد الموارد المحلية في تنفيذ المشروعات التنموية، مع المساهمات المالية وغير المالية من أعضاء المجتمع المحلي، كما تتضمن تعبئة الموارد أشكالاً مختلفة من الدخل الذاتي، مثل رسوم الخدمات، والحصول على دعم من الصناديق الاستثنائية، ومن أنواع الموارد المحلية كما يلي:

أ- **الموارد البشرية:** تعتبر مصدراً كبيراً للموارد المحلية من القيادات الإدارية والعاملين بما يتوفر لديهم من المهارات الفنية والتكنولوجية والخبرات الفكرية والتراث الثقافي،..إلخ  
(Participant's Manual Local Resource Mobilization and Social Entrepreneurship Women Empowered through Citizens' (p:p17:20)، وتنقسم الموارد البشرية المرتبطة بالوحدة المحلية وهي (ناجي، ٢٠١٤، ص٣٣٥):

- **العاملين:** من أهم الموارد البشرية التي تعمل على زيادة الموارد المحلية مع تنمية مهاراتهم وإكسابهم معارف جديدة، نظراً للتغيرات الثقافية والاجتماعية التي تحدث على المستوى المحلي.

- **المواطنون المحليون:** يعتبر المواطنون المحليون جزءاً أساسياً لتعبئة الموارد المحلية لمتابعة احتياجات المجتمع المحلي لتحديد المشروعات التنموية التي تسعى الوحدة المحلية لتنفيذها (Globalhead Quarters,2009,p8).

ب- **موارد البنية التحتية:** تساهم أيضاً البيئة المادية المحيطة بالوحدة المحلية بما فيها من وسائل النقل، والاتصالات والمرافق الرئيسية وما إلى ذلك من الموارد المحلية.

ج- **الموارد المالية:** وتتمثل في المنح الصغيرة للمشاريع قصيرة الأجل التي يمكن للوحدة المحلية من تعبئة مواردها المالية، كما يعتبر العمل الخيري أداة فعالة لتعبئة الموارد المالية.



د - **مورد المعلومات:** البيانات والاحصاءات والدراسات الميدانية التي تنفيذها من قبل متابعة المشروعات التنموية والدعم المحلي المقدم من الأفراد أو المؤسسات الحكومية أو الأهلية أو المانحين الخارجيين ومدى تأثيرهم الفعال على زيادة تعبئة الموارد المحلية (صالح، ٢٠١٢، ص ١٣).

#### ٤ - مبادئ تعبئة الموارد المحلية (Kintu,2011,p:p20:23):

تعتمد المؤسسات المجتمعية بشكل عام والوحدات المحلية بشكل خاص على مجموعة من المبادئ الأساسية لزيادة مواردها المحلية، بالإضافة إلى التأقلم مع التغيير الاجتماعي والاقتصادي للمجتمع المحلي بدرجة تسمح بالاستخدام الأفضل للموارد المتاحة، بما يزيد من قدرة المجتمع المحلي على إشباع احتياجات أفرادها وذلك بوجود مبادئ لتعبئة الموارد المحلية وهي:

أ - **العلاقات الجيدة بين القيادات والعاملين:** الشفافية والتعاون ضروريان لبناء الثقة، وبذلك تعتبر العلاقات الاجتماعية لا تقل أهمية عن العلاقات المهنية بين المؤسسات، كما تهتم الوحدات المحلية بوجود التعاون المستدام بين العاملين وبعضهم البعض.

ب- **الشفافية التي تبني من الثقة المتبادلة:** تهتم الوحدة بأخذ آراء المواطنين عن تنفيذ المشروع التنموي، وتقديم تقارير دقيقة وشاملة للأنشطة من قبل المنفذين ونشر المعلومات ذات الصلة بالمشروع الذي يتم تنفيذه للحصول على العائد من المشروع التنموي.

ج- **المساءلة:** تتطلب زيادة تعبئة الموارد المحلية إلى تجميع معلومات متزايدة عن مقدم الموارد المالية من المانحين المحليين، مع أهمية استثمار جميع الموارد المحلية المعبأة للمستفيدين. ولذلك يطالبون المانحين بالمساءلة للعاملين عند اساءة استخدام الموارد المحلية.

د - **التعزيز من استخدام الموارد المحلية:** إن حشد الموارد المحلية يتعلق بالاستخدام الأفضل للموارد المتاحة بقدر ما يتعلق بتعبئة موارد إضافية. وبالتالي، فإن أصحاب المصلحة بالنسبة للمستفيدين ملزمون بواجب الاستخدام الجيد للموارد المحلية التي تم حشدها.

هـ- **الحصول على التمويل أو المنح المحلية (كيرلس وآخرون، ٢٠١١، ص: ص ٢٠ : ٢٨):** تحتاج عملية التمويل إلى بذل الجهد والوقت والسعى لمعرفة مصادر التمويل المتاحة وحجم تمويلاتها ونوعية المشروعات التي تمويلها، بالإضافة إلى ما تحتاج إليه للتمويل المستقبلي.

وتأسيساً على ما سبق، يهتم البحث الحالي بتحديد مجموعة من المبادئ الرئيسية لتعبئة الموارد المحلية لمعرفة مدى أثرها على المواطنين والمجتمع المحيط بها، وهي ( العدالة في توزيع الخدمات على

المواطنين، التعاون بين القيادات والعاملين، الولاء والانتماء للمجتمع المحلي، الرغبة في إنكار الذات والثقة بالنفس، وتغليب المصلحة العامة على المصلحة الخاصة).

### ٥- طرق زيادة تعبئة الموارد المحلية بالوحدات المحلية:

تنقسم موارد تمويل الإدارة المحلية إلى قسمين رئيسيين: الموارد المحلية الذاتية والموارد المحلية الخارجية، كما حددت (Latifa Sekajingo) مجموعة من الموارد وهي التبرعات المادية العينية- الخدمات الفكرية العينية، وذلك من خلال ما يلي:

أ- **الموارد المحلية الذاتية:** تعتمد الوحدة المحلية ذاتياً على التمويل المحلي، هذه الموارد الذاتية تختلف في تنوعها ومقدارها من مجتمع إلى آخر، وأهم هذه الموارد هي:

- **الضريبة المحلية:** هي فريضة مالية تتقاضاها الهيئات المحلية في نطاق الوحدة التي تمثلها دون مقابل معين بقصد تحقيق منفعة عامة.

- **الرسوم المحلية:** تحصيلها مقابل خدمات تؤديها الإدارة المحلية للمواطنين وتعود بالنفع والفائدة على دافعي هذه الرسوم، وللوحدات المحلية حق تحصيل نوعين من الرسوم: رسوم محلية عامة وهي رسوم تفرض بقوانين وقرارات وزارية وليست محلية، ورسوم ذات طابع محلي وتفرض بقرارات محلية ويوافق عليها مجلس الوزراء.

ب- **إيرادات الأملاك العامة للهيئات المحلية:** مثل الإيجارات التي تحصل عليها عن طريق تقويم خدمة السكن لمحدودي الدخل في شكل إقامة أو تشييد مساكن أو تأجيرها بإيجارات ملائمة لمحدودي الدخل، فأصبحت بذلك هذه الإيجارات مورداً هاماً للوحدات المحلية.

ج- **التبرعات المادية العينية** (Sekajingo, 2007, p-p 12-13): تساعد في تقليل تكاليف تنفيذ النشاط بشكل كبير ومنها ما يلي:

- اللوازم المكتبية اللازمة لتشغيل منظمة غير حكومية .
- مواد البناء لإعادة إعمار المباني المجتمعية.
- استخدام سيارة أو مركبة أخرى لنقل أو زيارة المستفيدين.

د- **الخدمات الفكرية العينية:** أن تكون مساهمة قيمة للغاية للمشاريع التي تتطلب خبراء مهنيين وتوفير خدمات باهظة الثمن مثل الخدمات القانونية أو المحاسبية أو الطبية، مثل الاستخدام المجاني للغرفة أو مبنى المكاتب أو المركز المجتمعي أو المدرسة أو الملعب للمناسبات العادية.

هـ- **الموارد المالية الخارجية:** أهمية الموارد المالية في دعم الاستقلال الإداري للوحدة المحلية لا يعني تغطية نفقات مشروعات التنمية المحلية؛ ويتم اللجوء إلى الموارد المالية الخارجية، ومنها:

- **الإعانات الحكومية:** المساعدات المالية للمشروعات التنموية، وإذابة الفوارق بين المناطق الفقيرة والغنية. كما إن الإعانات الحكومية غالباً ما تتضمن شروطاً تقيد حرية واستقلال الوحدة المحلية.

- **القروض:** تستخدم في تمويل المشروعات الاستثمارية التي تنشأ على مستوى الوحدات المحلية ولا يجوز للوحدة المحلية أن تلجأ إلى عقد قروض دون إذن من الدولة.

- **التبرعات والهبات:** تتكون حصيلتها مما يتبرع به المواطنون إلى الوحدات المحلية أو المساهمة في تمويل المشاريع. وتنقسم إلى تبرعات مقيدة بشرط عدم قبولها إلا بموافقة السلطات المركزية، وتبرعات أجنبية لا يمكن قبولها إلا بموافقة الدولة (اسماعيل والسبتي، ٢٠٠٦، ص: ٢: ٦).

كما ترتبط الوحدة المحلية ارتباطاً وثيقاً بالتنمية الاقتصادية، فكلاهما يهدف إلى رفع مستوى المعيشة للمواطنين، وبذلك لا بد من توافر الوعي الكافي بالتنمية الاقتصادية للمجتمع المحلي (على، ١٩٩٧، ص: ٢٧٠)، ولذلك لا بد من وجود طرق جديدة لزيادة تعبئة الموارد المحلية وهي:

أ- **التمويل الأصغر (تمويل المشروعات الصغيرة):** يدير الفقراء الناشطون اقتصادياً بالمؤسسات التجارية في البلدان الأقل نمواً، كما أن على أصحاب المشاريع الصغيرة يسدودون القروض بشكل مستمر حتى يعود العائد من القروض على المواطنين وللوحدة المحلية، حتى يمكن للوحدة المحلية استخدام العائد لزيادة أصولهم المحلية بالمجتمع المحلي وفي نفس الوقت زيادة المستويات المعيشة للمواطنين، وبالتالي تكون التمويل الأصغر وسيلة متميزة لتعبئة الموارد المحلية، وتعتبر الوسيلة الوحيدة الأكثر فاعلية للحد من الفقر وتحقيق النمو الاقتصادي، كما لا يتمكن ذوي الدخل المنخفض من الوصول إلى الخدمات المالية وهناك مصادر أخرى غير القروض، من خلال الخدمات المالية الرسمية، أو تعتمد البلدان الأقل نمواً على الوسطاء الممولين.

ب- **توفير الخدمات وليس الإعانات للعملاء:** على الرغم من أن مؤسسات المجتمع المحلي التي تقدم التمويل الأصغر تساهم في القضاء على الفقر، إلا أنها ذات طبيعة مالية تعمل على أسس تجارية يجب أن ندرك أنها تختلف اختلافاً كبيراً عن منظمات الرعاية الاجتماعية التي

تقدم الأعمال والمنح الخيرية، كما يجب تحديد التكلفة من القروض (تكلفة الفائدة) من قبل مؤسسات التمويل الأصغر، كما ان الزيادة في عدد مؤسسات التمويل الأصغر بالمجتمع المحلي، تؤدي إلى زيادة المنافسة والكفاءة ومن ثم خفض تكلفة الفائدة من القروض المقدمة للمواطنين.

ج- **بناء الإطار التنظيمي والتحفيزي:** تلعب الدولة أدواراً هامة في وضع سياسة تنظيمية مواتية لاحتياجات المجتمع المحلي وإطار الحوافز المالية لمؤسسات التمويل الأصغر في بناء السياسات واللوائح للمؤسسات المالية التي تخدم الفقراء، وهناك عدد من المبادئ والممارسات الأساسية وهي :

- تشجيع المؤسسات الاجتماعية على زيادة الدعم المالي للمشروعات الصغيرة وحتى يعود بالنفع لدخل الأسر.
- السماح لمؤسسات التمويل الأصغر التي تقي بمعايير العمل كوسطاء ماليين معترف بهم.
- تتمتع المؤسسات الصغيرة التي تقدم القروض بتحديد تكلفة الفائدة على الإقراض.
- تقديم حوافز مالية جذابة لهؤلاء الوسطاء.

د- **استخدام مؤسسات "المستوى الثاني":** أن المؤسسات من الدرجة الثانية هي وسيط مالي تقدم خدمات مالية، وممارس الشبكات لهم أدواراً رئيسية للتمويل المحلي في الجوانب التالية :

هـ- **مراعاة المعايير اللازمة للحصول على الدعم المحلي لتقديم الخدمات الاجتماعية للمواطنين.**

- التشجيع على تبادل الخبرات بين المؤسسات المشاركة في التمويل المحلي.
- العمل كتاجر جملة أو وسيط للتمويل المحلي، وإعادة تمويل القرض للمواطنين .
- تشجيع روابط المنافع المتبادلة بين البنوك التجارية والمتخصصة للوسطاء الماليين.
- وجود الجوانب التنظيمية والرقابية المناسبة لتحقيق التمويل المحلي اللازم للوحدة المحلية.

و- **الأحداث والمناسبات الاجتماعية:** مجموعة من المناسبات التي يمكن أن تجمع أموالاً كثيرة إذا كانت الوحدة المحلية ذات تنظيم جيداً. وهذا يخلق توازناً بين الموارد المحلية والعائد المتوقع على الصعيدين الاجتماعي والاقتصادي، وتشمل المناسبات التي يتم تنظيمها مثل

الحفلات الموسيقية أو الغداء الخيرية وسباقات الماراثون عند جمع الموارد المالية والاستفادة من العائد للوحدة المحلية (دليل عن كيفية تعبئة الموارد المحلية، ٢٠٢٠، ص ١٦).

وتأسيساً مما سبق، يتضح أن هناك طرق حديثة لزيادة تعبئة الموارد المحلية وهي التمويل الأصغر والتمويل المحلي الناتج من المانحين المحليين من قبل البنوك التجارية أن تكون الوسيط بين المانح والوحدة المحلية في الحصول على القروض اللازمة لمواطنيها، وذلك يعود لصالح المواطنين للمشروعات الصغيرة ومن جانب آخر استثمار العائد من القروض للوحدة المحلية.

#### ٦- أدوار أصحاب المصلحة في تعبئة الموارد المحلية:

تزداد الاهتمام في الفترة الأخيرة بدراسة الأزمات المحلية، وذلك بعد أن تزايدت الأزمات المحلية في تعبئة الموارد المحلية في عالمنا المعاصر وأثرت على التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتزايد الاهتمام بتنفيذ المشروعات التنموية بالمجتمع المحلي، وتحدد أدوار أصحاب المصلحة لتنفيذها من خلال التالي (UNECE Resource Mobilization Strategy, p-p2-3):

أ- **الشراكات الاستراتيجية:** يعزز المجتمع المحلي من أصحاب المصلحة المعنيين بتحقيق التنمية، هذا يمنع الازدواجية في تنفيذ المشروعات التنموية، ويقلل من تكاليف الخدمات التي تقدم للمواطنين، ويزيد من استدامة الأنشطة المحلية، مع التقييم المستمر لزيادة الموارد المحلية.

ب- **قاعدة عريضة من المانحين:** تواصل الوحدات المحلية مع المؤسسات المجتمعية لتوسيع قاعدة المانحين، والتنوع في وسائل التمويل المحلي وتقليل الاعتماد على المانحين الخارجيين.

ج- **تحديد فريق العمل لتعبئة الموارد المحلية:** تنشئ الوحدة المحلية فريق عمل لتعبئة التمويل المحلي خارج الميزانية المحددة لضمان تأثير إنمائي كبير لاستدامة أنشطتها المحلية، مع أهمية تقوية معارف ومهارات فريق العمل في تعبئة الموارد المحلية.

د- **الاستفادة من العائد المحلي:** تحديد تكاليف المشروع التنموي، ويتم تحديدها في وثائق المشروع التنموي وتكون متفقة مع اتجاهات المانحين المحليين والخارجيين، وتنفيذ المشروعات التنموية من خارج الميزانية المحددة للوحدة المحلية لتحديد العائد من زيادة الموارد المحلية.

- وتأسيساً مما سبق، لا بد من تحديد مجموعة من العوامل التي تساعد أصحاب المصلحة في الاستفادة من تعبئة الموارد المحلية، ولذلك يقترح البحث الحالي هذه العوامل:
- اهتمام الوحدات المحلية بالمشروعات التنموية من مشروعات النقل المحلي والكهرباء والغاز ومراكز التدريب المهني والفني، فضلاً عن تطهير الترع وردم البرك والمستنقعات ورصف الطرق وإنارتها كل هذا له أهمية كبرى في زيادة الطاقة الانتاجية للمجتمع المحلي.
  - قيام الوحدات المحلية مسؤولياتها لتنمية المجتمعات المحلية اقتصادياً واجتماعياً.
  - الاستفادة من الخبرات التكنولوجية والفنية للعاملين التي توفرها الوحدة المحلية.
- ٧- استراتيجيات تعبئة الموارد المحلية بالوحدات المحلية:

إن تحقيق التنمية المجتمعية يحدث من تدعيم القدرة الذاتية للمجتمع المحلي وتكفل مشاركة القطاع الحكومي والأهلي بموارده البشرية والمادية والمالية بالتخطيط والتنفيذ للمشروعات التنموية استجابة للاحتياجات المحلية من ناحية، ومساهمة في زيادة الموارد المحلية بالوحدات المحلية من ناحية أخرى (خاطر & محمد، ٢٠١٠، ص ١٢: ١٤). وتتحدد استراتيجيات تعبئة الموارد والتي تشمل على ما يلي : (Kintu,2011, p:p18:22)

- أ- الاستجابة لاحتياجات المواطنين بين جميع أصحاب المصلحة، وأهدافها:
- تقدير الوضع الراهن الذي يعيشوا المواطنين في ظل نقص الاحتياجات الأساسية.
  - زيادة التزام المانحون لدعم المواطنين وعلى المواطن المحافظ على هذا الدعم المحلي.
  - زيادة الدعم للمواطنين من المانحين الجدد والقدمى لزيادة المشروعات التنموية.
  - تنفيذ الاستراتيجية رصدًا وتقييمًا فعالاً لآليات التغذية الراجعة من المشروعات التنموية.
- ب- إدارة الشراكة الاستراتيجية بين مؤسسات المجتمع المحلي وذلك من خلال:
- زيادة الدعم من المؤسسات الخيرية ومنظمات المجتمع المدني والأفراد والقطاع الخاص.
  - الاستفادة من الموارد المحلية المالية فيما يحقق استقرارها مالياً.
  - التعاون بين الوحدات المحلية ومؤسسات المجتمع المحلي لزيادة مصادر التمويل المحلي.
- ج- تعبئة وإدارة موارد الوحدة المحلية على المستوى المحلي وذلك من خلال:
- بناء قدرات ومهارات العاملين بما يساعد في زيادة تعبئة الموارد المحلية.
  - الاستخدام الفعال للموارد المحلية المالية والمادية والتكنولوجية المتاحة بالوحدة المحلية.

- زيادة مصداقية الجهات المانحة من خلال تنفيذ المشروع التنموي لصالح المواطنين.
- زيادة دعم المنظمات غير الحكومية للوحدات المحلية لزيادة قدراتها في إدارة تعبئة الموارد.
- التطوير من وظيفة التنسيق والتخطيط لزيادة امكانيات دعم تعبئة الموارد المحلية، وزيادة المعلومات عن المانحين الداعمين للمشروعات التنموية.
- وضع خطة عمل لجمع الموارد المالية على المدى القصير والمتوسط والطويل.

#### د- زيادة موارد الوحدة المحلية في المجتمع المحلي:

متابعة خطوات زيادة الموارد المالية بالمجتمع المحلي من أجل الفقراء أمراً بالغ الأهمية لتقييم مدى توفير الموارد المالية والمادية اللازمة من قبل مختلف الجهات الفاعلة وكيفية استخدامها للأغراض المقصودة لضمان تحقيق المساءلة في حالة نقص الموارد المحلية، مع تتبع استثمار الموارد المالية لزيادتها بشكل مستمر، حتى لا تؤثر في المشروعات التنموية المستقبلية.

ونستنتج مما سبق، يحدد البحث الحالي الاستراتيجيات لزيادة تعبئة الموارد المحلية وهي:

- زيادة تعبئة الموارد المحلية والتي تتطلب معرفة احتياجات المواطنين الأساسية لاشباعها.
- تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المحلية (المالية والمادية) بالوحدة المحلية.
- زيادة مشاركة المواطنين في تحديد أهداف الوحدة المحلية لتحقيق التوازن بين احتياجاتهم والموارد المحلية المتاحة بالوحدة المحلية.
- توفير الرقابة المناسبة للتأكد من عدم الاساءة في استثمار الموارد المحلية.

#### ٨- التخطيط لتعبئة الموارد المحلية بالوحدات المحلية :

يعتبر التخطيط لتعبئة الموارد المحلية من أهم الخطوات التي تبدأ بها الوحدات المحلية لتحديد الموارد والامكانيات المتاحة بالوحدة والعمل على تلبية احتياجات المجتمع المحلي، بالإضافة إلى الاستثمار الأمثل لصالح أفراد المواطنين، ولذلك يجب أن يتضمن الخطوات التالية

( Participant's Manual Local Resource Mobilization and Social Entrepreneurship )

:(Women Empowered through Citizens', p:p17:20

أ- التعرف على البيئة المحيطة بالوحدة المحلية: توضح القضايا أو المشكلات المجتمعية التي يحتاج المواطنين إلى معالجتها، ومواجهة هذه المشكلات التي تؤثر على تنفيذ المشروع التنموي.

- ب- الشركاء المحتملون: تحديد الأفراد والمؤسسات التي تقدم الدعم اللازم للمشروعات التنموية، مع جمع المعلومات عن هذه المؤسسات المشتركة في المشروع التنموي.
- ج- الخطوات التنفيذية: يشمل ذلك تحديد الأساليب التي تستخدمها لتعبئة الموارد؛ مع الاشراف على فريق العاملين وفي وضع الخطط وتوزيع المهام.
- د- تحديد ميزانية الأسر المحيطة بالوحدة المحلية: تحديد الدخل الشهري لكل أسرة وما تحتاج إليه كل أسرة بما يتفق مع موارد الوحدة، وتحديد العائد من المشروعات التي تنفذ بالوحدة.
- هـ- أدوار ومسؤوليات فريق تعبئة الموارد المحلية: وهي مسؤولة عن تخطيط وتنفيذ وتقييم كيفية تعبئة الموارد المحلية. وهي تتألف من خمسة أشخاص على الأقل، ويفضل أن يرأسها أحد أعضاء مجلس الإدارة.
- و- تعبئة الموارد غير المالية: العطاء الخيري هو أكثر من مجرد، ولكنها رغبة حقيقية في اشباع احتياجات المواطنين ويجب عدم التقليل من شأنه.
- وتأسيساً على ما سبق، يركز البحث الحالي على التخطيط لزيادة تعبئة الموارد المحلية وفي تقديم المعونة المالية والفنية مشروعات تنمية المجتمع المحلي، وذلك بالخطوات التالية:
- الخطوات التمهيديّة: تحديد الاحتياجات الاجتماعية والاقتصادية والبيئية مع تحديد الموارد والامكانيات المتاحة بالوحدة المحلية.
  - الخطوات التخطيطية: تحديد الأفراد والمؤسسات المجتمعية التي تشارك في زيادة تعبئة الموارد المحلية، وتحديد أهم المشروعات التنموية التي تنفذ لزيادة تعبئة الموارد المحلية.
  - الخطوات التنفيذية: تنفيذ خطوات زيادة الموارد المحلية بتنفيذ المشروع التنموي مع تحديد مصادر الدعم للموارد المحلية من الإيرادات المحلية .
- ٩- التحديات التي تؤثر في زيادة تعبئة الموارد المحلية بالوحدات المحلية:
- زاد الاهتمام بدراسة النظام المحلي من جوانب متعددة في المجتمع المحلي، وأهمها الجوانب الاقتصادية التي تدور حول محدودية الموارد المالية المتاحة بالوحدة المحلية، وأيضاً الجوانب الاجتماعية التي ترتبط بأهمية مشاركة المواطنين في السياسات المحلية، ومن ثم تظهر مجموعة من التحديات التي تزيد بشكل خاص في البلدان النامية وتشمل على ما يلي:
- أ- التحديات الهيكلية والمؤسسية (Junquera,2017,p13): تكسب الدول النامية الحاجة إلى الإدارة المحلية بعداً خاصاً باعتبارها الوسيلة الفعالة للأسراع بعمليات تنمية المجتمع المحلي



وتحقيق التعاون بين الجهود الأهلية والحكومية لتوفير الخدمات اقتصادياً واجتماعياً وثقافياً؛ ولكن مع تعدد التحديات التي تؤثر على تحقيق التنمية المجتمعية ومنها التحديات الهيكلية والمؤسسية، ومن ثم لابد من تحديد أهم التحديات وهي :

- عدم وعى المجتمع بالمشكلات المجتمعية ومدى خطورتها على المواطنين.
- تهميش دور المرأة والشباب في الأخذ بالأراء وكقيادات للمشروعات التنموية.
- ضعف العلاقات بين مؤسسات المجتمع المحلي وقياداته المحلية.
- التعقيدات الإدارية التي تعوق المستفيد من الاستفادة من خدمات الوحدة المحلية.
- عدم وجود تنسيق وتعاون فعال بين مؤسسات المجتمع المدنى والوحدات المحلية (استراتيجية تعبئة الموارد ٢٠١٦ - ٢٠١٨، ص١٦).

ب- **التحديات المحلية:** تظهر التحديات المحلية من حيث ضعف الإدارات الضريبية، كما يشكل الارتباط المتبادل بين الضرائب والنفقات العامة تحدياً لقدرة البلدان النامية على زيادة الإيرادات الضريبية، وعليه انخفاض الروح المعنوية الضريبية للمواطنين مما يقلل من تمويل الخدمات العامة. كما يصعب فرض ضرائب الشركات الصغيرة والمزارع الصغيرة والمهنيين بشكل خاص.

ج- **الموارد المالية غير المشروعة:** أن هناك عدد قليل من المستشفيات والمدارس وعدد قليل من الطرق والجسور وهذا يؤثر على المجتمع المحلي، كما يرجع عدم الاهتمام بانتشار الأنشطة الإجرامية وزيادة التهرب الضريبي من الإيرادات الأساسية اللازمة لتحقيق التنمية المجتمعية وهذا يتطلب الثقة في تحقيق عدالة النظام الضريبي، حتى نتخلص من الفساد ويزيد الاستثمار المحلي، وأخيراً، التخلص من غسيل الأموال حتى لا يؤثر على جذب المستثمرين للأنشطة الاقتصادية، ويتعين على البلدان المتقدمة زيادة تعاونها لمكافحة التمويل غير المشروع للموارد المالية، لتجنب أن تصبح دولة آمنة للتدفقات المالية غير المشروعة للعالم النامي ( OECD And (Post -2015 Reflections, p:17:21).

د- **التحديات الخاصة بالموارد المالية:** إن هذه المشكلة تخص الاستقلال الفعلي للوحدات المحلية في الحصول على الموارد المالية، حيث تنقيد حريتها برقابة السلطة المركزية في فرض الضرائب والرسوم المحلية والقروض وعلى ميزانية الوحدة، وعلى أوجه الصرف الخاص بإيراداتها المختلفة، غير أن عدم كفاية الموارد المالية المحلية لا يعود فقط إلى القيود التي تمارسها السلطة المركزية

- وإنما يعود كذلك إلى صغر حجم الوحدات المحلية التي لا يمكنها الحصول على الموارد الذاتية الكافية، ولتنمية الموارد المالية المحلية يجب مراعاة (اسماعيل والسبتي، ٢٠٠٦، ص ٤-٥):
- تطوير القدرات الفنية والاقتصادية للمشروعات وإعداد الدراسات الفنية لهذه المشروعات.
  - التخلص من المخزونات الراكدة أو إفادة وحدات محلية أخرى بها.
  - تهيئة المناخ المناسب للاستثمار.
  - تنظيم الجهود الذاتية الخاصة بالأفراد وإسناد الخدمات إلى القطاعات الخاصة والبنوك.
  - الاهتمام بالسياحة كمصدر للتمويل الذاتي.
  - تفعيل آليات المشاركة الشعبية في المشروعات والوحدات المحلية.
- ١٠- السياسات العامة لتعزيز من تعبئة الموارد المحلية:

- ان التحديات التي تعوق زيادة الموارد المحلية بالمجتمع المحلي والتي تؤثر على اشباع احتياجات المواطنين في الوصول لخدماتهم الأساسية، وعليه، لابد من معرفة المتطلبات الأساسية لمعالجة هذه التحديات وزيادة تعبئة موارد المجتمع المحلي وهي (صالح، ٢٠١٢، ص ١٤):
- أ- زيادة إنتماء الأفراد لمجتمعهم واقتناعهم بعملية رصد وتعبئة الموارد المحلية.
  - ب- تحفيز إمكانيات أفراد المجتمع ليكونوا قوة دافعة للتغيير والوصول للأهداف المنشودة.
  - ج- تأهيل القوى البشرية ليكونوا قادرين على تحمل مسئولية قيادة عملية التنمية داخل المجتمع.
  - د- الإهتمام بعملية التطوع وأهميته في تنمية المجتمع.
  - هـ- الإستفادة من كافة إمكانيات فئات المجتمع وتوظيفها لتعاضد العائد المرجو منها.
- وتأسيساً لهذه المتطلبات يمكن تحديد أهم المجالات لزيادة تعبئة الموارد المحلية، ومنها (تحسين الهيكل الضريبي-تحسين الامتثال- تبسيط عملية دفع الضرائب) تحقق هذه المجالات فرصاً لبناء إيرادات من خلال إدخال ضرائب جديدة (أو تعديل الضرائب الحالية) ومن خلال زيادة عدد دافعي الضرائب، مع تبسيط عملية دفع الضرائب، وذلك من خلال:
- توسيع نطاق ضريبة الدخل الشخصي: أن تزايد الضرائب على الفئات الأكثر دخلاً على نطاق واسع كنهج مرغوب فيه لتعبئة الموارد المحلية لتحقيق العدالة الاجتماعية بين المواطنين على اختلاف جميع فئات المجتمع المحلي ومن ثم تحقيق التنمية المجتمعية، ويساهم ذلك في تقليل إعادة توزيع الدخل الإجمالي في البلدان النامية.

- فرض الضرائب على الثروة: تعد فرض الضرائب على الثروة مع مراعاة الأجيال الحالية والمستقبلية، من أكثر التدابير الضريبية تصاعدياً في البلدان النامية والتي تساهم في فرض ضرائب الثروة في ما يقرب من ٢٪ من الناتج المحلي الإجمالي في المتوسط، بما في ذلك تأثيرها على الاستهلاك المحلي الذي يؤثر على الفئات الأكثر فقراً.
- فرض الضرائب على الخدمات الرقمية: تتراوح تقديرات حجم الاقتصاد الرقمي من ٤.٥٪ إلى ١٥.٥٪ من الناتج المحلي الإجمالي العالمي، يتم فرض ضرائب على المؤسسات بناءً على كثرة استخدامه والاستفادة من الخدمات الرقمية بصورة مستدامة، بدلاً من استهلاك الخدمات الرقمية بدون جدوى مالية، حيث تحدد التدابير المقترحة لمتطلبات تسجيل ضريبة القيمة المضافة لمقدمي الخدمات الرقمية. كما يجب توخي الحذر مع الأساليب التكنولوجية الحديثة من حيث نشر معلومات أو إحصائيات غير مناسبة لتحقيق النمو في الاقتصاد الرقمي، وتؤدي إلى إجراءات متبادلة من الأسواق الخارجية التي من المحتمل أن تخسر حصتها من عائدات الضرائب. كما ان بعض التحديات التي يحتاج صانعو السياسات إلى معالجتها لإعداد هذه الضرائب بشكل فعال، بما في ذلك قدرة الإدارة على مراقبة المعاملات عبر الإنترنت، وتحديد مواقع الاستهلاك، وتسجيل البائعين، وتوزيع المسؤوليات في تحويل ضريبة القيمة المضافة التي تزيد مع مرور الوقت (Subramaniam,2022p:p14:17) .
- تحديد نظام ضريبي يعزز الكفاءة (Wangwe & Charle,2004,p25): يؤدي النظام الضريبي الجيد إلى زيادة الإيرادات الضريبية ولذلك تحتاج البلدان الأقل نمواً إلى زيادة الناتج المحلي، وعليه تدخل القطاعات غير الرسمية المتنامية من العمال في مشاريع زراعية صغيرة في القطاع غير الرسمي، حيث نادراً ما تكون المدفوعات مسجلة في الدفتر، ويشير هذا الجانب إلى إصلاح النظام الضريبي، لضمان الامتثال بين دافعي الضرائب، وبين تقديم الخدمات العامة للمواطنين من الإيرادات المحصلة.
- التغيير من نظام الضرائب: تحتاج البلدان الأقل نمواً إلى التغيير في أجهزتها الإدارية الضريبية، ومن ثم يجعل الإدارة الضريبية ضعيفة، وبذلك لا بد من تكيف الهيكل التنظيمي مع الإجراءات الإدارية الضريبية، وان يتوفر من موظفي الضرائب مدربين تدريباً جيداً لانجاز العمل. من المهم أيضاً وجود الملف المناسب لحوافز دافعي الضرائب ومسؤولي الضرائب، وتضع إجراءاتها للكشف عن الأخطاء الإدارية واختيار العقوبات المناسبة، كما يشتمل الهيكل

الضريبي على العناصر التالية: من هم ذات معدلات منخفضة، أو الحوافز القليلة، رسوم إضافية قليلة، حيث توجد استثناءات، أهمية وضع إرشادات واضحة لتحديد قيمة ما يدفعه المواطن من ضرائب.

- **التنوع من طرق تعبئة الموارد من قبل الحكومة المحلية:** تعتبر الوحدات المحلية قادرة على إصدار أدوات قابلة للتسويق المحلي ("شهادات مالية") من شأنها أن تجذب مدخرات الأسر في المقام الأول، ومع ذلك، تستلزم وضع أموالها المالية بتحديد أولوياتها الاقتصادية والاجتماعية، مع الحفاظ على الحسابات السنوية المدققة جيداً، ومع وجود الانضباط المالي هي جذب المواطنين إلى استثمار أموالهم في المشروعات التنموية التي تزداد مع مرور الوقت.
- **المشاركة الفعالة في التجارة الدولية:** ومن المجالات الهامة لتعبئة الموارد المحلية بالبلدان الأقل نمواً المشاركة النشطة في التجارة الدولية، ويتم ذلك من خلال جانبان هما، أولاً، يجب تغيير سياسات البلدان المتقدمة نحو تسهيل وصول البلدان الأقل نمواً إلى الأسواق. ثانياً، تحتاج البلدان الأقل نمواً إلى اعتماد نهج أكثر ابتكاراً لزيادة القيمة المضافة لخدماتها في التجارة الدولية، وذلك لتحسين من العلاقات الدولية والمحلية.

#### سابعاً: الإجراءات المنهجية للدراسة :

١- **نوع الدراسة :** تندرج الدراسة تحت الدراسات الوصفية والتي تهتم بالوقوف على آراء عينة من العاملين بالوحدة المحلية لمركز ومدينة الفيوم، من حيث مبادئ تعبئة الموارد المحلية، ما مصادر تعبئة الموارد المحلية، ما أدوار أصحاب المصلحة في تعبئة الموارد المحلية، ما طرق زيادة تعبئة الموارد المحلية، ما استراتيجيات تعبئة الموارد المحلية، ما التحديات التي تعوق زيادة تعبئة الموارد المحلية، تمهيدا للتوصل لتصور مقترح للمخطط الاجتماعي لزيادة تعبئة الموارد المحلية لتحقيق التنمية المجتمعية.

٢- **المنهج المستخدم :** إستخدمت الدراسة المنهج الوصفي باستخدام العينة العشوائية للعاملين بالوحدة المحلية لمركز ومدينة الفيوم.

## ٣- أدوات الدراسة :

إعتمدت الدراسة في جمع بياناتها على :

أ- إستمارة طبقت على عينة الدراسة بالوحدة المحلية لمركز ومدينة الفيوم، ولقد تم إتباع الخطوات التالية :

- تحديد موضوع الإستمارة وهو تحديات تعبئة الموارد المحلية لتحقيق التنمية المجتمعية.
- تحديد مصادر صياغة أسئلة الإستمارة وكانت كالتالي :
- الإطار النظري حول تعبئة الموارد المحلية .
- نتائج وتوصيات الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة .
- **الصدق الظاهري للأداة:** تم صياغة الإستمارة وعرضها على مجموعة من السادة المحكمين من أساتذة الخدمة الاجتماعية بجامعة الفيوم وجامعة حلوان وعددهم (١٠)، وذلك لإبداء آرائهم في الأداة بالحذف أو الإضافة أو التعديل .
- أسفرت الخطوة السابقة عن إعداد الإستمارة في صورتها النهائية .
- **إجراءات صدق المحتوى:** أى مدى تمثيل بنود الأداة للمحتوى المراد قياسه.
- وللتحقق من صدق محتوى أداة الدراسة تم حساب معامل الارتباط بيرسون للعلاقة بين درجة كل محور والدرجة الكلية للأداة.

جدول رقم (١) يوضح معاملات الارتباط بين ابعاد استمارة الاستبيان والمجموع الكلى

المجموع الكلى	الابعاد
**٠.٦٤	تحديد مبادئ تعبئة الموارد المحلية
**٠.٨٦	تحديد مصادر تعبئة المساءلة المحلية
**٠.٨١	تحديد أدوار أصحاب المصلحة في تعبئة الموارد المحلية
**٠.٧٩	تحديد طرق زيادة تعبئة الموارد المحلية
**٠.٩٠	تحديد استراتيجيات تعبئة الموارد المحلية بالوحدات المحلية
**٠.٥٩	التحديات التى تعوق زيادة تعبئة الموارد المحلية
**٠.٦٧	مقترحات لزيادة تعبئة الموارد المحلية لتحقيق التنمية المجتمعية

\*\* تدل على أن معامل الارتباط دال عند مستوى (٠.٠١)

- يتضح من الجدول السابق ارتباط ابعاد الاستبانة بالمجموع الكلى بمستوى معنوية (٠.٠١) . وهذا يؤكد أن استمارة الاستبيان تتمتع بدرجة عالية من الصدق.
- **ثبات الأداة:** تم استخدام معادلة ألفا كرونباخ، حيث تم استخراج معامل

الثبات على مستوى الأداة بالكامل وعلى مستوى الأبعاد، والجدول التالي يبين معامل الثبات لأداة الدراسة وأبعادها :

جدول رقم (٢) معاملات الثبات للأبعاد ولأداة ككل

معامل الثبات	الأبعاد
٠.٨٨	تحديد مبادئ تعبئة الموارد المحلية
٠.٨٥	تحديد مصادر تعبئة المساءلة المحلية
٠.٨٢	تحديد أدوار أصحاب المصلحة في تعبئة الموارد المحلية
٠.٨٧	تحديد طرق زيادة تعبئة الموارد المحلية
٠.٨٨	تحديد استراتيجيات تعبئة الموارد المحلية بالوحدات المحلية
٠.٨٧	التحديات التي تعوق زيادة تعبئة الموارد المحلية
٠.٨٩	مقترحات لزيادة تعبئة الموارد المحلية لتحقيق التنمية المجتمعية
٠.٨٧	الأداة ككل

وبالنظر إلى النتائج الموجودة بالجدول السابق يتضح أن معامل ثبات بالنسبة لمحاور استمارة الاستبيان والمجموع الكلي مرتفعة. وبناء على هذه النتيجة فإن مستوى الثبات لمحتوى الأداة يعد ملائماً من وجهة نظر البحث العلمي.

● **المعالجات الإحصائية:** استخدمت الباحثة الاختبارات الإحصائية التالية: (معامل بيرسون - الوزن المرجح - اختبارات - القوة النسبية - تحليل التباين الاحادي - النسب المئوية).

٤ - مجالات الدراسة :

أ- المجال المكاني : تم تطبيق استمارة الاستبيان على الوحدة المحلية لمركز ومدينة الفيوم.  
ب- المجال البشري:

جدول رقم (٣): البيانات الأولية لعينة الدراسة

النسبة المئوية (%)	لعينة	لعدد	الاستجابة	الصفة
٧.٩٢	٨	٢٠	الإدارة الهندسية	الإدارة التي تعمل بها
٠.٩٩	١	١	الجهاز المركزي للمحاسبات	
٠.٩٩	١	٢	إدارة الصرف	
٢.٩٧	٣	٦	إدارة الكهرباء	

النسبة المئوية (%)	لعينة	لعدد	الاستجابة	الصفة
٨.٩١	٩	٩	المراقب المالي	
١١.٨٨	١٢	٣٠	المركز التكنولوجي	
٦.٩٣	٧	٧	المكتب الفني (السكرتير العام)	
١.٩٨	٢	٢	ادارة المجالس	
٤.٩٥	٥	٥	التخطيط والمتابعة	
٥.٩٤	٦	٢٠	ادارة الحسابات	
٢.٩٧	٣	٣٠	ادارة الموارد البشرية	
٠.٩٩	١	٢٧	الايرادات	
٧.٩٢	٨	٨	المساكن	
٢.٩٧	٣	٥	التوريدات	
٢.٩٧	٣	٤	ادارة مركز المعلومات واتخاذ القرار	
٣.٩٦	٤	٥	المتابعة	
٢.٩٧	٣	١٠	حماية املاك الدولة	
٤.٩٥	٥	٨	التنمية المحلية	
٢.٩٧	٣	٣	العلاقات العامة	
٠.٩٩	١	١١	الشئون الادارية	
١.٩٨	٢	٥	خدمة المواطنين	
١.٩٨	٢	٢	مركز المعلومات	
٤.٩٥	٥	٥	ادارة شئون البيئة	
٢.٩٧	٣	٦	الشئون القانونية	
٠.٩٩	١	٥	القضايا المدنية والادارية	
١٠٠	١٠١	٢٣٦	الاجمالي	

يوضح هذا الجدول بيان بالادارات بالوحدة المحلية لمركز ومدينة الفيوم، إلا أن الباحثة

تمكنت من تطبيق الدراسة على (١٠١) من (٢٣٦) موظف؛ وذلك للأسباب الآتية:

- (أ) رفض بعض العاملين لانشغالهم بالعمل.
- (ب) خوف الكثير من العاملين من تطبيق استمارة الاستبيان.
- (ت) خروج الكثير من العاملين خارج الوحدة المحلية للعمل ميدانياً.

(ث) عدم وجود العاملين لأخذ إجازة من الوحدة المحلية لمركز ومدينة الفيوم.  
 (ج) وجود عاملين لا يعرفون القراءة والكتابة.  
 خصائص عينة الدراسة :

تقوم هذه الدراسة على عدد من المتغيرات لتحديد خصائص أفراد عينة الدراسة كالتالي :

جدول رقم (٤): البيانات الأولية لعينة الدراسة ن = ١٠١

النسبة المئوية (%)	لتكرار	الاستجابة	الصفة
٤٨.٥١	٤٩	ذكر	النوع
٥١.٤٩	٥٢	انثي	
١٠٠	١٠١	الاجمالي	
١٩.٨٠	٢٠	من ٣٠ سنة لأقل من ٤٠ سنة	السن
٣٧.٦٢	٣٨	من ٤٠ سنة لأقل من ٥٠ سنة	
٤٢.٥٧	٤٣	٥٠ سنة فأكثر	
١٠٠	١٠١	الاجمالي	
٤٦.٥٣	٤٧	مؤهل متوسط	الحالة التعليمية
١٦.٨٣	١٧	مؤهل فوق المتوسط	
٣٠.٦٩	٣١	مؤهل جامعي	
٥.٩٤	٦	دراسات عليا	
١٠٠	١٠١	الاجمالي	
٢.٩٧	٣	أعزب	الحالة الاجتماعية
٩٠.١٠	٩١	متزوج	
٥.٩٤	٦	أرمل	
٠.٩٩	١	مطلق	
١٠٠	١٠١	الاجمالي	
١٤.٨٥	١٥	مدير	الحالة الوظيفية
٨٤.١٦	٨٥	موظف	
٠.٩٩	١	اخصائي اجتماعي	
١٠٠	١٠١	الاجمالي	
١٢.٨٧	١٣	من سنة إلى أقل من ١٠ سنوات	مدة الخبرة السابقة



النسبة المئوية (%)	تكرار	الاستجابة	الصفة
٢٤.٧٥	٢٥	من ١٠ سنوات إلى أقل من ١٥ سنة	في مجال الإدارة المحلية
٢١.٧٨	٢٢	من ١٥ سنة أقل من ٢٠ سنة	
١٠.٨٩	١١	من ٢٠ سنة أقل من ٢٥ سنة	
٢٩.٧٠	٣٠	من ٢٥ سنة فأكثر	
١٠٠	١٠١	الاجمالي	

يوضح الجدول رقم (٤) إلى خصائص عينة الدراسة :

- النوع، (٥١.٤٩%) من عينة الاناث، بينما (٤٨.٥١%) من عينة الذكور .
- السن، تشير النتائج إلى أنه (٤٢.٥٧%) من العينة يقعون في الفئة العمرية ٥٠ سنة فأكثر، ثم من هم يقعون في الفئة العمرية من ٤٠ سنة لأقل من ٥٠ سنة (٣٧.٦٢%)، وأخيراً من ٣٠ سنة لأقل من ٤٠ سنة تبلغ نسبتهم (١٩.٨٠%).
- الحالة التعليمية، تشير النتائج إلى أنه (٤٦.٥٣%) حاصلون على مؤهل متوسط، بينما (٣٠.٦٩%) حاصلون على مؤهل جامعي، ثم الحاصلون على مؤهل فوق المتوسط وتبلغ نسبتهم (١٦.٨٣%)، وأخيراً (٥.٩٤%) حاصلون على دراسات عليا.
- الحالة الاجتماعية، تشير النتائج إلى أنه (٩٠.١٠%) من عينة المتزوجين، (٥.٩٤%) أرمل، (٢.٩٧%) أعزب، (٠.٩٩%) مطلقون.
- الحالة الوظيفية، تشير النتائج إلى أنه (٨٤.١٦%) من الموظفون، بينما (١٤.٨٥%) من المديرين، (٠.٩٩%) من الاخصائيين الاجتماعيين.
- مدة الخبرة السابقة في مجال الإدارة المحلية، تشير النتائج إلى أنه (٢٩.٧٠%) من ٢٥ سنة فأكثر، بينما (٢٤.٧٥%) من ١٠ سنوات إلى أقل من ١٥ سنة، ثم (٢١.٧٨%) من ١٥ سنة أقل من ٢٠ سنة، ثم (١٢.٨٧%) من سنة إلى أقل من ١٠ سنوات، وأخيراً (١٠.٨٩%) من ٢٠ سنة أقل من ٢٥ سنة.

## ثامناً: نتائج للدراسة :

وتتضمن نتائج الدراسة المحاور التالية وهي (مبادئ تعبئة الموارد المحلية، مصادر تعبئة الموارد المحلية، أدوار أصحاب المصلحة في تعبئة الموارد المحلية، طرق واستراتيجيات تعبئة الموارد المحلية، الوقوف على التحديات التي تعوق زيادة تعبئة الموارد المحلية، التوصل لتصور مقترح للمخطط الاجتماعي لزيادة تعبئة الموارد المحلية لتحقيق التنمية المجتمعية)، وذلك لتوضيح مدى تعاظم دور تعبئة الموارد المحلية في الوقت الراهن، وعليه، يجب على المؤسسات الحكومية ومنظمات المجتمع المدني أن يساهموا في استثمار الموارد المحلية لأشباع احتياجات المستفيدين، والاستفادة من العائد من المشروعات التنموية للوحدة المحلية.

## نتائج المحور الأول: تحديد مبادئ تعبئة الموارد المحلية:

جدول رقم (٥): يوضح العلاقات الجيدة بين القيادات والعاملين بالوحدة المحلية (ن = ١٠١)

الترتيب	النسبة المرجحة	الوزن المرجح	القوة النسبية (%)	التكرار المرجح	لا		إلى حد ما		نعم		العبارة
					%	ك	%	ك	%	ك	
٢	٣٣.٠٧	٦٩.٠٠	٦٨.٣٢	٢٠٧	٣٦.٦٣	٣٧	٢١.٧٨	٢٢	٤١.٥٨	٤٢	تنظم الوحدة لقاءات دورية بين القيادات والعاملين لزيادة تعبئة الموارد المحلية.
٣	٣١.٤٧	٦٥.٦٧	٦٥.٠٢	١٩٧	٤١.٥٨	٤٢	٢١.٧٨	٢٢	٣٦.٦٣	٣٧	تتيح الوحدة الفرصة للعاملين للتعبير عن أفكارهم في تعبئة الموارد المحلية.
١	٣٥.٤٦	٧٤.٠٠	٧٣.٢٧	٢٢٢	٢٧.٧٢	٢٨	٢٤.٧٥	٢٥	٤٧.٥٢	٤٨	تهتم الوحدة المحلية بالتعاون المستدام بين العاملين.

المتوسط المرجح (٢٠٨.٦٧) - المتوسط الحسابي (٦.٢٠) - القوة النسبية (٦٨.٨٧٪)

يشير الجدول رقم (٥) إلى آراء الباحثين حول (مبادئ تعبئة الموارد المحلية من حيث العلاقات الجيدة بين القيادات والعاملين بالوحدة)، حيث جاء المتوسط الحسابي العام (٦.٢٠) والقوة النسبية بلغت (٦٨.٨٧٪)، وقد جاءت القوة النسبية للمؤشر بمستوى ضعيف، وجاءت استجاباتهم وفق القوة النسبية كما يلي:

" تهتم الوحدة المحلية بالتعاون المستدام بين العاملين" وبقوة نسبية (٧٣.٢٧٪)، بينما جاءت في الترتيب الأخير " تتيح الوحدة الفرصة للعاملين للتعبير عن أفكارهم في تعبئة الموارد المحلية" وبقوة نسبية (٦٥.٠٢٪).

ونستنتج مما سبق أن مبادئ تعبئة الموارد المحلية من حيث العلاقات الجيدة بين القيادات والعاملين بالوحدة تتحقق من خلال: الاهتمام بأراء العاملين عن الجوانب التنظيمية والمالية والادارية لزيادة تعبئة الموارد المحلية، وهذا ما أشارت إليه دراسة (صابرين عربي سعد، ٢٠٢٠) إلى تحديد مستوى أبعاد بناء قدرات العاملين بالوحدات المحلية، وتوصلت إلى وجود علاقة طردية بين المهارات التخطيطية وبناء قدرات العاملين بالوحدات المحلية.

جدول رقم (٦): يوضح مبادئ تعبئة الموارد المحلية من حيث الشفافية التي تبني من الثقة المتبادلة (ن = ١٠١)

م	العبارة	نعم		إلى حد ما		لا		التكرار المرجح	القوة النسبية (%)	الوزن المرجح	النسبة المرجحة	الترتيب
		%	ك	%	ك	%	ك					
١	يقدم العاملون تقارير دورية عن المشروع المرتبط بتعبئة الموارد المحلية.	٤٠	٣٩.٦٠	٢٨	٢٧.٧٢	٣٣	٣٢.٦٧	٢٠٩	٦٨.٩٨	٦٩.٦٧	٣١.٤٣	٣
٢	تنشر الوحدة المحلية معلومات عن المشروع الذي يتم تنفيذه لما يفيد المواطنين.	٤٧	٤٦.٥٣	٢٩	٢٨.٧١	٢٥	٢٤.٧٥	٢٢٤	٧٣.٩٣	٧٤.٦٧	٣٣.٦٨	٢
٣	تستفيد الوحدة المحلية بالعائد من المشروع التنموي.	٤٩	٤٨.٥١	٣٣	٣٢.٦٧	١٩	١٨.٨١	٢٣٢	٧٦.٥٧	٧٧.٣٣	٣٤.٨٩	١

المتوسط المرجح (٢٢١.٦٧) - المتوسط الحسابي (٦.٥٨) - القوة النسبية (٧٣.١٦%)

يشير الجدول رقم (٦) إلى آراء المبحوثين حول (مبادئ تعبئة الموارد المحلية من حيث الشفافية التي تبني من الثقة المتبادلة) وقد جاء المتوسط الحسابي العام (٦.٥٨) والقوة النسبية بلغت (٧٣.١٦%) وقد جاءت القوة النسبية للمؤشر بمستوى متوسط، وجاءت استجاباتهم مرتبة وفق القوة النسبية كما يلي:

"تستفيد الوحدة المحلية بالعائد من المشروع التنموي" وبقوة نسبية (٧٦.٥٧%)، بينما جاءت في الترتيب الأخير "يقدم العاملون تقارير دورية عن المشروع المرتبط بتعبئة الموارد المحلية" وبقوة نسبية (٦٨.٩٨%).

ونستنتج مما سبق أن مبادئ تعبئة الموارد المحلية من حيث الشفافية التي تبني من الثقة المتبادلة تتحقق من خلال: أهمية تقديم تقارير دورية من العاملين عن المشروعات التنموية التي يتم التخطيط لها وتنفيذها.

جدول رقم (٧): يوضح مبادئ تعبئة الموارد المحلية من حيث المساءلة (ن = ١٠١)

م	العبارة	نعم		إلى حد ما		لا		التكرار المرجح	القوة النسبية (%)	الوزن المرجح	النسبة المرجحة	الترتيب
		%	ك	%	ك	%	ك					
١	تجمع الوحدة المحلية معلومات عن المتبرعين الجدد.	٣١	٣٠.٦٩	٢٥	٢٤.٧٥	٤٥	٤٤.٥٥	١٨٨	٦٢.٠٥	٦٢.٦٧	٢٩.٤٢	٣
٢	تستخدم الوحدة المحلية المساءلة عند اساءة العاملين للموارد المحلية.	٦١	٦٠.٤٠	١٨	١٧.٨٢	٢٢	٢١.٧٨	٢٤١	٧٩.٥٤	٨٠.٣٣	٣٧.٧٢	١
٣	تتابع الوحدة المحلية الأثر الرجعي لاحتياجات المواطنين.	٤٤	٤٣.٥٦	٢١	٢٠.٧٩	٣٦	٣٥.٦٤	٢١٠	٦٩.٣١	٧٠.٠٠	٣٢.٨٦	٢

المتوسط المرجح (٢١٣.٠٠) - المتوسط الحسابي (٦.٣٣) - القوة النسبية (٧٠.٣٠٪)

يشير الجدول رقم (٧) إلى آراء المبحوثين حول (مبادئ تعبئة الموارد المحلية من حيث المساءلة) حيث جاء المتوسط الحسابي العام (٦.٣٣٪) والقوة النسبية بلغت (٧٠.٣٠٪) وقد جاءت القوة النسبية للمؤشر بمستوى متوسط، وجاءت استجاباتهم مرتبة وفق القوة النسبية كما يلي :

" تستخدم الوحدة المحلية المساءلة عند اساءة العاملين للموارد المحلية" وبقوة نسبية (٧٩.٥٤٪)، وفي الترتيب الأخير جاءت " تجمع الوحدة المحلية معلومات عن المتبرعين الجدد" وبقوة نسبية (٦٢.٠٥٪). ونستنتج مما سبق أن مبادئ تعبئة الموارد المحلية من حيث المساءلة تتحقق من خلال: أهمية جمع البيانات الكافية عن المتبرعين الجدد لتأكد من مدى استمراريتهم في الدعم المالي.

#### نتائج المحور الثاني: تحديد مصادر تعبئة الموارد المحلية:

جدول رقم (٨): يوضح مصادر تعبئة الموارد المحلية من حيث الموارد المحلية الذاتية (ن = ١٠١)

م	العبارة	نعم		إلى حد ما		لا		التكرار المرجح	القوة النسبية (%)	الوزن المرجح	النسبة المرجحة	الترتيب
		%	ك	%	ك	%	ك					
١	تستفيد الوحدة المحلية من التمويل الذاتي.	٤٨	٤٧.٥٢	٣١	٣٠.٦٩	٢٢	٢١.٧٨	٢٢٨	٧٥.٢٥	٧٦.٠٠	١٠.٩٠	٧
٢	يؤثر الوضع الاقتصادي على زيادة تعبئة الموارد المحلية.	٦٧	٦٦.٣٤	٢٦	٢٥.٧٤	٨	٧.٩٢	٢٦١	٨٦.١٤	٨٧.٠٠	١٢.٤٨	٢
٣	يساهم المواطن في تكاليف اخذ خدمته.	٥٣	٥٢.٤٨	٢٥	٢٤.٧٥	٢٣	٢٢.٧٧	٢٣٢	٧٦.٥٧	٧٧.٣٣	١١.١٠	٦
٤	تحقق الضرائب المحلية العدالة بين المواطنين.	٣٩	٣٨.٦١	٢٥	٢٤.٧٥	٣٧	٣٦.٦٣	٢٠٤	٦٧.٣٣	٦٨.٠٠	٩.٧٦	٨
٥	الضرائب المحلية كافية لسد احتياجات المواطنين.	٢٩	٢٨.٧١	٣٠	٢٩.٧٠	٤٢	٤١.٥٨	١٨٩	٦٢.٣٨	٦٣.٠٠	٩.٠٤	٩
٦	وضع الضريبة المحلية لزيادة المشروعات التنموية.	٤٩	٤٨.٥١	٣٥	٣٤.٦٥	١٧	١٦.٨٣	٢٣٤	٧٧.٢٣	٧٨.٠٠	١١.١٩	٥
٧	نلتزم بتجميع الرسوم المحلية.	٧٤	٧٣.٢٧	٢٠	١٩.٨٠	٧	٦.٩٣	٢٦٩	٨٨.٧٨	٨٩.٦٧	١٢.٨٦	١

الترتيب	النسبة المرجحة	الوزن المرجح	القوة النسبية (%)	التكرار المرجح	لا		إلى حد ما		نعم		العبارة
					%	ك	%	ك	%	ك	
٣	١١.٣٨	٧٩.٣٣	٧٨.٥٥	٢٣٨	١٥.٨٤	١٦	٣٢.٦٧	٣٣	٥١.٤٩	٥٢	تسهم الرسوم المحلية في إتاحة تنفيذ المشروعات التنموية.
٤	١١.٢٩	٧٨.٦٧	٧٧.٨٩	٢٣٦	٢٤.٧٥	٢٥	١٦.٨٣	١٧	٥٨.٤٢	٥٩	تعتبر اجازات السكن لمحدودى الدخل مورداً هاماً للوحدة المحلية.

المتوسط المرجح (٢٣٢.٣٣) - المتوسط الحسابي (٢٠.٧٠) - القوة النسبية (٧٦.٦٨٪)

يشير الجدول رقم (٨) إلى آراء المبحوثين حول (مصادر تعبئة الموارد المحلية من حيث الموارد المحلية الذاتية) حيث جاء المتوسط الحسابي العام (٢٠.٧٠٪) والقوة النسبية بلغت (٧٦.٦٨٪) وقد جاءت القوة النسبية للمؤشر بمستوى متوسط، وجاءت استجاباتهم مرتبة وفق القوة النسبية كما يلي :

" نلتزم بتجميع الرسوم المحلية" وبقوة نسبية (٨٨.٧٨٪) ونسبة مرجحة (١٢.٨٦٪)، وفي الترتيب الثاني جاءت" يؤثر الوضع الاقتصادية على زيادة تعبئة الموارد المحلية" وبقوة نسبية (٨٦.١٤٪)، بينما جاء الترتيب الثامن " تحقق الضرائب المحلية العدالة بين المواطنين" وبقوة نسبية (٦٧.٣٣٪)، وفي الترتيب الأخير جاءت" الضرائب المحلية كافية لسد احتياجات المواطنين" وبقوة نسبية (٦٢.٣٨٪).

ونستنتج مما سبق أن مصادر تعبئة الموارد المحلية الذاتية تتحقق من خلال: أهمية التزام المواطنين بالضرائب المحلية حتى تساعد في اشباع احتياجات المواطنين، وهذا ما أكدت إليه دراسة (آدم أحمد سليمان، ٢٠١٣) على إتاحة القادرين على الاستثمار بكفاءة، وإصلاح النظام الضريبي لضمان التعبئة الفعالة للموارد المحلية.

جدول رقم(٩): يوضح مصادر تعبئة الموارد المحلية من حيث الموارد المالية الخارجية (ن = ١٠١)

م	العبارة	نعم		إلى حد ما		لا		التكرار المرجح	القوة النسبية (%)	الوزن المرجح	النسبة المرجحة	الترتيب
		%	ك	%	ك	%	ك					
١	زيادة تعبئة الموارد المحلية يزيد من استقلال الوحدة المحلية إدارياً.	٤١	٤٠.٥٩	٤٥	٤٤.٥٥	١٥	١٤.٨٥	٢٢٨	٧٥.٢٥	٧٦.٠٠	١٠.١٩	٥
٢	تغطي الموارد المالية المحلية كافة نفقات المشروعات التنموية.	٢٩	٢٨.٧١	٣٠	٢٩.٧٠	٤٢	٤١.٥٨	١٨٩	٦٢.٣٨	٦٣.٠٠	٨.٤٥	١٠
٣	تأخذ الوحدة المحلية عائد من المساعدات المالية التي تقدم للمستفيدين.	٤٤	٤٣.٥٦	١٨	١٧.٨٢	٣٩	٣٨.٦١	٢٠٧	٦٨.٣٢	٦٩.٠٠	٩.٢٥	٨
٤	تقدم الدولة مساعدات مالية لتقليل الفوارق في المناطق الفقيرة.	٥٤	٥٣.٤٧	٢٤	٢٣.٧٦	٢٣	٢٢.٧٧	٢٣٣	٧٦.٩٠	٧٧.٦٧	١٠.٤٢	٤
٥	الدعم المحلي المقدم من الدولة له شروط للوحدات المحلية.	٥٦	٥٥.٤٥	٢٢	٢١.٧٨	٢٣	٢٢.٧٧	٢٣٥	٧٧.٥٦	٧٨.٣٣	١٠.٥١	٣
٦	الدعم المحلي من المؤسسات الخارجية يقيد استقلال الوحدات المحلية.	٣٣	٣٢.٦٧	٣٧	٣٦.٦٣	٣١	٣٠.٦٩	٢٠٤	٦٧.٣٣	٦٨.٠٠	٩.١٢	٩
٧	تستفيد الوحدة المحلية من القروض في تمويل المشروعات التنموية.	٤٨	٤٧.٥٢	٢٤	٢٣.٧٦	٢٩	٢٨.٧١	٢٢١	٧٢.٩٤	٧٣.٦٧	٩.٨٨	٦
٨	الزام الوحدات المحلية باخذ اذن من الدولة لاختذ قرض للمشروعات التنموية.	٧٨	٧٧.٢٣	١٩	١٨.٨١	٤	٣.٩٦	٢٧٦	٩١.٠٩	٩٢.٠٠	١٢.٣٤	١
٩	يقدم المواطنون تبرعات لتمويل المشروعات التنموية.	٤٠	٣٩.٦٠	٢٧	٢٦.٧٣	٣٤	٣٣.٦٦	٢٠٨	٦٨.٦٥	٦٩.٣٣	٩.٣٠	٧
١٠	تستفيد الوحدة المحلية من التبرعات التي تقدم لها.	٥٩	٥٨.٤٢	١٧	١٦.٨٣	٢٥	٢٤.٧٥	٢٣٦	٧٧.٨٩	٧٨.٦٧	١٠.٥٥	٢

المتوسط المرجح (٢٢٣.٧٠) - المتوسط الحسابي (٢٢.١٥) - القوة النسبية (٧٣.٨٣٪)

يشير الجدول رقم (٩) إلى آراء الباحثين حول (مصادر تعبئة الموارد المحلية من حيث الموارد المالية الخارجية) وجاء المتوسط الحسابي العام (٢٢.١٥٪) والقوة النسبية بلغت (٧٣.٨٣٪) وقد جاءت القوة النسبية للمؤشر بمستوى متوسط، وجاءت استجاباتهم مرتبة وفق القوة النسبية كما يلي:

"الزام الوحدات المحلية باخذ اذن من الدولة لاختذ قرض للمشروعات التنموية" وبقوة نسبية (٩١.٠٩٪)، وفي الترتيب الثاني جاءت "تستفيد الوحدة المحلية من التبرعات التي تقدم لها" وبقوة نسبية (٧٧.٨٩٪)، بينما جاءت أقل نسبة الترتيب التاسع "الدعم المحلي من المؤسسات الخارجية يقيد استقلال الوحدات المحلية" وبقوة نسبية (٦٧.٣٣٪)، والترتيب الأخير جاءت "تغطي الموارد المالية المحلية كافة نفقات المشروعات التنموية" وبقوة نسبية (٦٢.٣٨٪).

ونستنتج مما سبق أن مصادر تعبئة الموارد المحلية من حيث الموارد المالية الخارجية تتحقق من خلال: أهمية سعى الوحدات المحلية بتوفير الموارد المالية اللازمة لنفقات المشروعات التنموية، وهذا ما

توصلت إليه دراسة (آمنة امحمدى بوزينة، ٢٠١٧) إلى ان المورد المالي أهم مصادر التمويل المحلي لانجاز المشروعات التنموية المحلية وأهمية الموارد المحلية كاسلوب بديل للقروض والمساعدات الأجنبية.

جدول رقم (١٠): يوضح مصادر تعبئة الموارد المحلية من حيث التبرعات المادية العينية (ن=١٠١)

م	العبارة	نعم		إلى حد ما		لا		التكرار المرجح	القوة النسبية (%)	الوزن المرجح	النسبة المرجحة	الترتيب
		%	ك	%	ك	%	ك					
١	تستثمر الوحدة المحلية العائد من مواد البناء التى تقدم للمواطنين.	٤٧	٤٦.٥٣	١٩	١٨.٨١	٣٥	٣٤.٦٥	٢١٤	٧٠.٦٣	٧١.٣٣	٣٤.٥٢	٢
٢	تتابع الوحدة المحلية الخدمات التى قدمت للمواطنين لمعرفة مدى الاستفادة منها.	٤٨	٤٧.٥٢	٣١	٣٠.٦٩	٢٢	٢١.٧٨	٢٢٨	٧٥.٢٥	٧٦.٠٠	٣٦.٧٧	١
٣	تستثمر الوحدة المحلية العائد من المعدات الرياضية التى تقدم للمواطنين.	٢١	٢٠.٧٩	٣٥	٣٤.٦٥	٤٥	٤٤.٥٥	١٧٨	٥٨.٧٥	٥٩.٣٣	٢٨.٧١	٣

المتوسط المرجح (٢٠٦.٦٧) - المتوسط الحسابي (٦٠.١٤) - القوة النسبية (٦٨.٢١%)

يشير الجدول رقم (١٠) إلى آراء الباحثين حول (مصادر تعبئة المساءلة المحلية من حيث التبرعات المادية العينية) وجاء المتوسط الحسابي العام (٦٠.١٤%) والقوة النسبية بلغت (٦٨.٢١%) وقد جاءت القوة النسبية للمؤشر بمستوى ضعيف، وجاءت استجاباتهم مرتبة وفق القوة النسبية كما يلي:

"تتابع الوحدة المحلية الخدمات التى قدمت للمواطنين لمعرفة مدى الاستفادة منها" وبقوة نسبية (٧٥.٢٥%)، وفي الترتيب الأخير جاءت "تستثمر الوحدة المحلية العائد من المعدات الرياضية التى تقدم للمواطنين" وبقوة نسبية (٥٨.٧٥%).

ونستنتج مما سبق أن مصادر تعبئة الموارد المحلية من حيث الموارد المادية العينية تتحقق من خلال: أهمية استثمار الموارد المتاحة بالوحدة المحلية ومنها المعدات الرياضية التى تقدم للمواطنين وذلك للاستفادة من العائد منها.

نتائج المحور الثالث: أدوار أصحاب المصلحة في تعبئة الموارد المحلية:

جدول رقم (١١): يوضح أدوار أصحاب المصلحة في تعبئة الموارد المحلية من حيث الشراكات الاستراتيجية (ن = ١٠١)

الترتيب	النسبة المرجحة	الوزن المرجح	القوة النسبية (%)	التكرار المرجح	لا		إلى حد ما		نعم		العبارة
					%	ك	%	ك	%	ك	
٣	٣٠.١٧	٦٦.٦٧	٦٦.٠١	٢٠٠	٣٢.٦٧	٣٣	٣٦.٦٣	٣٧	٣٠.٦٩	٣١	تهتم الوحدة المحلية بعدم تداخل المؤسسات المشاركة في تنفيذ المشروعات التنموية.
٢	٣٣.٦٣	٧٤.٣٣	٧٣.٦٠	٢٢٣	٢٤.٧٥	٢٥	٢٩.٧٠	٣٠	٤٥.٥٤	٤٦	تقيم الوحدة المحلية الأنشطة التي تزيد من تعبئة الموارد المحلية.
١	٣٦.٢٠	٨٠.٠٠	٧٩.٢١	٢٤٠	٢٠.٧٩	٢١	٢٠.٧٩	٢١	٥٨.٤٢	٥٩	تنفذ الوحدة المحلية العديد من المشروعات لتقليل من تكلفة الخدمة للمواطنين.

المتوسط المرجح (٢٢١.٠٠) - المتوسط الحسابي (٦.٥٦) - القوة النسبية (٧٢.٩٤٪)

يشير الجدول رقم (١١) إلى آراء المبحوثين حول (أدوار أصحاب المصلحة في تعبئة الموارد المحلية من حيث الشراكات الاستراتيجية) وقد جاء المتوسط الحسابي العام (٦.٥٦٪) والقوة النسبية بلغت (٧٢.٩٤٪) وقد جاءت القوة النسبية للمؤشر بمستوى متوسط، وجاءت استجاباتهم مرتبة وفق القوة النسبية كما يلي:

" تنفذ الوحدة المحلية العديد من المشروعات لتقليل من تكلفة الخدمة للمواطنين" وبقوة نسبية (٧٩.٢١٪)، وفي الترتيب الأخير جاءت " تهتم الوحدة المحلية بعدم تداخل المؤسسات المشاركة في تنفيذ المشروعات التنموية" وبقوة نسبية (٦٦.٠١٪).  
ونستنتج مما سبق أن أدوار أصحاب المصلحة من حيث الشراكات الاستراتيجية تتحقق من خلال: أهمية مشاركة المؤسسات المجتمعية مع الوحدات المحلية في تنفيذ المشروعات التنموية لمتابعة ما يتم تنفيذه لتقييمه ومعرفة التغذية العكسية من احتياجات المواطنين.

جدول رقم (١٢): يوضح أدوار أصحاب المصلحة في تعبئة الموارد من حيث المتبرعين (ن = ١٠١)



الترتيب	النسبة المرجحة	الوزن المرجح	القوة النسبية (%)	التكرار المرجح	لا		إلى حد ما		نعم		العبارة
					%	ك	%	ك	%	ك	
١	٣٦.٤٦	٧٦.٣٣	٧٥.٥٨	٢٢٩	٢٠.٧٩	٢١	٣١.٦٨	٣٢	٤٧.٥٢	٤٨	تهتم الوحدة المحلية بزيادة المتبرعين الداعمين للموارد المحلية.
٢	٣٥.١٩	٧٣.٦٧	٧٢.٩٤	٢٢١	١٩.٨٠	٢٠	٤١.٥٨	٤٢	٣٨.٦١	٣٩	تنوع الوحدة المحلية من وسائل التمويل المحلي.
٣	٢٨.٣٤	٥٩.٣٣	٥٨.٧٥	١٧٨	٣٩.٦٠	٤٠	٤٤.٥٥	٤٥	١٥.٨٤	١٦	تهتم الوحدة المحلية بتقليل عدد المتبرعين الخارجيين.

المتوسط المرجح (٢٠٩.٣٣) - المتوسط الحسابي (٦.٢٢) - القوة النسبية (٦٩.٠٩%)

يشير الجدول رقم (١٢) إلى آراء المبحوثين حول (أدوار أصحاب المصلحة في تعبئة الموارد المحلية من حيث قاعدة عريضة من المتبرعين) وقد جاء المتوسط الحسابي العام (٦.٢٢%) والقوة النسبية بلغت (٦٩.٠٩%) وقد جاءت القوة النسبية للمؤشر بمستوى ضعيف، وجاءت استجاباتهم مرتبة وفق القوة النسبية كما يلي:

"تهتم الوحدة المحلية بزيادة المتبرعين الداعمين للموارد المحلية" وبقوة نسبية (٧٥.٥٨%)، بينما جاء في الترتيب الأخير "تهتم الوحدة المحلية بتقليل عدد المتبرعين الخارجيين." وبقوة نسبية (٥٨.٧٥%). ونستنتج مما سبق أن أدوار أصحاب المصلحة من حيث قاعدة عريضة من المتبرعين تتحقق من خلال: أهمية التقليل من المتبرعين الخارجيين والاعتماد أكثر على المتبرعين المحليين.

#### نتائج المحور الرابع : تحديد طرق زيادة تعبئة الموارد المحلية

جدول رقم (١٣): يوضح طرق زيادة تعبئة الموارد المحلية من حيث التمويل الأصغر (ن = ١٠١)

الترتيب	النسبة المرجحة	الوزن المرجح	القوة النسبية (%)	التكرار المرجح	لا		إلى حد ما		نعم		العبارة
					%	ك	%	ك	%	ك	
٣	٢٤.١٧	٧٠.٠٠	٦٩.٣١	٢١٠	٢٩.٧٠	٣٠	٣٢.٦٧	٣٣	٣٧.٦٢	٣٨	تسهم القروض التي تقدمها الوحدة المحلية في تلبية احتياجات المواطنين.
٢	٢٥.٥٥	٧٤.٠٠	٧٣.٢٧	٢٢٢	٢٣.٧٦	٢٤	٣٢.٦٧	٣٣	٤٣.٥٦	٤٤	العائد من قروض المشروعات يسهم في زيادة موارد للوحدة المحلية.
١	٢٦.١٢	٧٥.٦٧	٧٤.٩٢	٢٢٧	١٧.٨٢	١٨	٣٩.٦٠	٤٠	٤٢.٥٧	٤٣	يساهم العائد من المشروعات الصغيرة في تحقيق استقرار مالي للوحدة المحلية.
٣	٢٤.١٧	٧٠.٠٠	٦٩.٣١	٢١٠	٣٥.٦٤	٣٦	٢٠.٧٩	٢١	٤٣.٥٦	٤٤	تهتم الوحدة المحلية بزيادة دخل الفرد.

المتوسط المرجح (٢١٧.٢٥) - المتوسط الحسابي (٨.٦٠) - القوة النسبية (٧١.٧٠٪)

يشير الجدول رقم (١٣) إلى آراء المبحوثين حول (طرق زيادة تعبئة الموارد المحلية من حيث التمويل الأصغر) قد جاء المتوسط الحسابي العام (٨.٦٠) والقوة النسبية بلغت (٧١.٧٠٪) وقد جاءت القوة النسبية للمؤشر بمستوى متوسط، وجاءت استجاباتهم مرتبة وفق القوة النسبية كما يلي:

" يساهم العائد من المشروعات الصغيرة في تحقيق استقرار مالي للوحدة المحلية " وبقوة نسبية (٧٤.٩٢٪)، بينما جاءت في الترتيب الأخير " تسهم القروض التي تقدمها الوحدة المحلية في تلبية احتياجات المواطنين"، و" تهتم الوحدة المحلية بزيادة دخل الفرد" وبقوة نسبية (٦٩.٣١٪).

ونستنتج مما سبق أن طرق زيادة تعبئة الموارد المحلية من حيث التمويل الأصغر تتحقق من خلال: الاهتمام بدخل الأسر بالمنطقة المحيطة بالوحدة المحلية، مع أهمية استثمار العائد من القروض التي تقدمها الوحدة المحلية لكي تساعد في تلبية احتياجات المواطنين، وهذا ما هدفت إليه دراسة (جداه عبدالكريم، ٢٠٢٠) إلى أهمية تحقيق التنمية المحلية من أهداف اقتصادية واجتماعية يتطلب تعبئة أكبر قدر من الموارد المالية.

جدول رقم (١٤): يوضح طرق زيادة تعبئة الموارد المحلية من حيث توفير الخدمات وليس الإعانات للعملاء (ن = ١٠١)

الترتيب	النسبة المرجحة	الوزن المرجح	القوة النسبية (%)	التكرار المرجح	لا		إلى حد ما		نعم		العبارة	
					%	ك	%	ك	%	ك		
١	٣٤.٦٣	٧٤.٣٣	٧٣.٦٠	٢٢٣	٢٣.٧٦	٢٤	٣١.٦٨	٣٢	٤٤.٥٥	٤٥	١	تكلفة الخدمة التي تقدمها الوحدة أقل من المؤسسات الأخرى.
٣	٣٢.١٤	٦٩.٠٠	٦٨.٣٢	٢٠٧	٢٥.٧٤	٢٦	٤٣.٥٦	٤٤	٣٠.٦٩	٣١	٢	تزيد المنافسة بين الوحدة المحلية والمؤسسات الأخرى لتقليل تكلفة فائدة القروض.
٢	٣٣.٢٣	٧١.٣٣	٧٠.٦٣	٢١٤	١٩.٨٠	٢٠	٤٨.٥١	٤٩	٣١.٦٨	٣٢	٣	تشارك المؤسسات الخيرية مع الوحدة المحلية لاستدامة التمويل المحلي.

المتوسط المرجح (٢١٤.٦٧) - المتوسط الحسابي (٦.٣٨) - القوة النسبية (٧٠.٨٥٪)

يشير الجدول رقم (١٤) إلى آراء المبحوثين حول (طرق زيادة تعبئة الموارد المحلية من حيث توفير الخدمات وليس الإعانات للعملاء) وقد جاء المتوسط الحسابي العام (٦.٣٨) والقوة النسبية بلغت (٧٠.٨٥٪) وهذا التوزيع الاحصائي يدل على أن تحديد طرق زيادة تعبئة الموارد المحلية من حيث توفير الخدمات وليس الإعانات للعملاء، وقد جاءت القوة النسبية للمؤشر بمستوى متوسط، وجاءت استجاباتهم مرتبة وفق القوة النسبية كما يلي:

" تكلفة الخدمة التي تقدمها الوحدة أقل من المؤسسات الأخرى" وبقوة نسبية (٧٣.٦٪)، بينما جاءت في الترتيب الأخير " تزيد المنافسة بين الوحدة المحلية والمؤسسات الأخرى لتقليل تكلفة فائدة القروض" وبقوة نسبية (٦٨.٣٢٪).

ونستنتج مما سبق أن طرق زيادة تعبئة الموارد المحلية من حيث توفير الخدمات وليس الإعانات للعملاء تتحقق من خلال: أهمية زيادة المنافسة بين الوحدة المحلية والمؤسسات الأخرى لتقليل تكلفة فائدة من القروض المقدمة للمواطنين.

جدول رقم (١٥): يوضح طرق زيادة تعبئة الموارد المحلية من حيث بناء الإطار التنظيمي والتحفيزي (ن = ١٠١)

م	العبارة	نعم		إلى حد ما		لا		التكرار المرجح	القوة النسبية (%)	الوزن المرجح	النسبة المرجحة	الترتيب
		ك	%	ك	%	ك	%					
١	تحفز الدولة الوحدة المحلية بزيادة التبرع المالي لها.	٣٥	٣٤.٦٥	٣٠	٢٩.٧٠	٣٦	٣٥.٦٤	٢٠١	٦٦.٣٤	٦٧.٠٠	٣٠.٩٧	٣
٢	تستفيد أصحاب المشروعات الصغيرة بالفائدة الأقل.	٣٧	٣٦.٦٣	٤٢	٤١.٥٨	٢٢	٢١.٧٨	٢١٧	٧١.٦٢	٧٢.٣٣	٣٣.٤٤	٢
٣	تسعى المؤسسات الخيرية مع الوحدة المحلية بزيادة المشروعات الصغيرة.	٤٢	٤١.٥٨	٤٦	٤٥.٥٤	١٣	١٢.٨٧	٢٣١	٧٦.٢٤	٧٧.٠٠	٣٥.٥٩	١

المتوسط المرجح (٢١٦.٣٣) - المتوسط الحسابي (٦.٤٣) - القوة النسبية (٧١.٤٠٪)

يشير الجدول رقم (١٥) إلى آراء المبحوثين حول (طرق زيادة تعبئة الموارد المحلية من حيث بناء الإطار التنظيمي والتحفيزي) وقد جاء المتوسط الحسابي العام (٦.٤٣) والقوة النسبية بلغت (٧١.٤٠٪) وقد جاءت القوة النسبية للمؤشر بمستوى متوسط، وجاءت استجاباتهم مرتبة وفق القوة النسبية كما يلي:

" تسعى المؤسسات الخيرية مع الوحدة المحلية بزيادة المشروعات الصغيرة" وبقوة نسبية (٧٦.٢٤٪)، بينما جاءت في الترتيب الأخير " تحفز الدولة الوحدة المحلية بزيادة التبرع المالي لها" وبقوة نسبية (٦٦.٣٤٪).

ونستنتج مما سبق أن طرق زيادة تعبئة الموارد المحلية من حيث بناء الإطار التنظيمي والتحفيزي تتحقق من خلال: تشجع الدولة الوحدة المحلية بزيادة التبرع المالي للوحدة بزيادة مشروعاتها التنموية.

نتائج المحور الخامس: تحديد استراتيجيات تعبئة الموارد المحلية بالوحدات المحلية:

جدول رقم (١٦): يوضح استراتيجيات تعبئة الموارد من حيث الاستجابة لاحتياجات المواطنين بين جميع أصحاب المصلحة (ن = ١٠١)

م	العبارة	نعم		إلى حد ما		لا		التكرار المرجح	القوة النسبية (%)	الوزن المرجح	النسبة المرجحة	الترتيب
		%	ك	%	ك	%	ك					
١	يعرف المواطنون أهمية الوحدة المحلية بالنسبة لهم.	٥٤	٥٣.٤٧	٢٩	٢٨.٧١	١٨	١٧.٨٢	٢٣٨	٧٨.٥٥	٧٩.٣٣	١٨.٨٤	٢
٢	يقدر المواطن الامكانيات المتاحة بالوحدة المحلية.	٥٤	٥٣.٤٧	٢٢	٢١.٧٨	٢٥	٢٤.٧٥	٢٣١	٧٦.٢٤	٧٧.٠٠	١٨.٢٩	٣
٣	يلتزم المتبرع الجديد بالدعم بشكل مستمر.	١٩	١٨.٨١	٣٦	٣٥.٦٤	٤٦	٤٥.٥٤	١٧٥	٥٧.٧٦	٥٨.٣٣	١٣.٨٦	٦
٤	يلتزم المتبرعون القدامى بالدعم المالي بشكل مستمر.	١٩	١٨.٨١	٣٧	٣٦.٦٣	٤٥	٤٤.٥٥	١٧٦	٥٨.٠٩	٥٨.٦٧	١٣.٩٤	٥
٥	يراعى المتبرع مصلحة المواطن.	٣٢	٣١.٦٨	٣٧	٣٦.٦٣	٣٢	٣١.٦٨	٢٠٢	٦٦.٦٧	٦٧.٣٣	١٥.٩٩	٤
٦	زيادة تتبع موارد الوحدة المحلية من الدولة.	٥٣	٥٢.٤٨	٣٤	٣٣.٦٦	١٤	١٣.٨٦	٢٤١	٧٩.٥٤	٨٠.٣٣	١٩.٠٨	١

المتوسط المرجح (٢١٠.٥٠) - المتوسط الحسابي (١٢.٥٠) - القوة النسبية (٦٩.٤٧٪)

يشير الجدول رقم (١٦) إلى آراء المبحوثين حول (استراتيجيات تعبئة الموارد المحلية بالوحدات المحلية من حيث الاستجابة لاحتياجات المواطنين بين جميع أصحاب المصلحة) قد جاء المتوسط الحسابي العام (١٢.٥٠) والقوة النسبية بلغت (٦٩.٤٧٪) وقد جاءت القوة النسبية للمؤشر بمستوى ضعيف، وجاءت استجاباتهم مرتبة وفق القوة النسبية كما يلي:

"زيادة تتبع موارد الوحدة المحلية من الدولة" وبقوة نسبية (٧٩.٥٤٪)، في الترتيب الثاني جاءت "يعرف المواطنون أهمية الوحدة المحلية بالنسبة لهم" وبقوة نسبية (٧٨.٥٥٪)، بينما جاءت في الترتيب الخامس "يلتزم المتبرعون القدامى بالدعم المالي بشكل مستمر" وبقوة نسبية (٥٨.٠٩٪)، وفي الترتيب الأخير جاءت "يلتزم المتبرع الجديد بالدعم بشكل مستمر" وبقوة نسبية (٥٧.٧٦٪).

ونستنتج مما سبق أن استراتيجيات تعبئة الموارد المحلية من حيث الاستجابة لاحتياجات المواطنين بين جميع أصحاب المصلحة تتحقق من خلال: أهمية التزام المتبرعين الجديد بالدعم بشكل مستدام لزيادة تعبئة الموارد المحلية.

جدول رقم (١٧): يوضح استراتيجيات تعبئة الموارد المحلية من حيث إدارة الشراكة الاستراتيجية بين المؤسسات المجتمعية المحلي (ن = ١٠١)

م	العبارة	نعم		إلى حد ما		لا		التكرار المرجح	القوة النسبية (%)	الوزن المرجح	النسبة المرجحة	الترتيب
		%	ك	%	ك	%	ك					
١	يوجد تعاون مشترك بين الوحدة المحلية والقطاع الخاص لزيادة الموارد المحلية.	٤٦	٤٥.٥٤	٣٢	٣١.٦٨	٢٣	٢٢.٧٧	٢٢٥	٧٤.٢٦	٧٥.٠٠	٢٦.٢٥	١
٢	يزيد الدعم المالي من الأفراد للوحدة المحلية.	٣٦	٣٥.٦٤	٤٢	٤١.٥٨	٢٣	٢٢.٧٧	٢١٥	٧٠.٩٦	٧١.٦٧	٢٥.٠٩	٢
٣	الدعم المالي الذي تحصل عليه الوحدة المحلية مستدام.	٣٨	٣٧.٦٢	٢٨	٢٧.٧٢	٣٥	٣٤.٦٥	٢٠٥	٦٧.٦٦	٦٨.٣٣	٢٣.٩٢	٤
٤	تسعى الوحدة المحلية لاستقطاب متبرعين جدد.	٤٣	٤٢.٥٧	٢٥	٢٤.٧٥	٣٣	٣٢.٦٧	٢١٢	٦٩.٩٧	٧٠.٦٧	٢٤.٧٤	٣

المتوسط المرجح (٢١٤.٢٥) - المتوسط الحسابي (٨.٤٩) - القوة النسبية (٧٠.٧١٪)

يشير الجدول رقم (١٧) إلى آراء المبحوثين حول (استراتيجيات تعبئة الموارد المحلية من حيث إدارة الشراكة الاستراتيجية بين المؤسسات المجتمعية المحلي) وقد جاء المتوسط الحسابي العام (٨.٤٩) والقوة النسبية بلغت (٧٠.٧١٪) وقد جاءت القوة النسبية للمؤشر بمستوى متوسط، وجاءت استجاباتهم مرتبة وفق القوة النسبية كما يلي:

" يوجد تعاون مشترك بين الوحدة المحلية والقطاع الخاص لزيادة الموارد المحلية" وبقوة نسبية (٧٤.٢٦٪)، بينما جاءت في الترتيب الأخير " الدعم المالي الذي تحصل عليه الوحدة المحلية مستدام" وبقوة نسبية (٦٧.٦٦٪).

ونستنتج مما سبق أن استراتيجيات تعبئة الموارد المحلية من حيث إدارة الشراكة الاستراتيجية بين المؤسسات المجتمعية المحلي تتحقق من خلال: أهمية استمرارية الدعم المالي الذي تحصل عليه الوحدة المحلية لزيادة تعبئة الموارد المحلية، وهذا ما هدفت إليه دراسة (رحيم شريفة وأوكيل حميدة، ٢٠١٢) إلى دور السياسة المالية في تحقيق التوازن الاقتصادي، كما تعتبر الإيرادات المالية من أهم موارد الوحدة المحلية.

جدول رقم (١٨): يوضح استراتيجيات تعبئة الموارد المحلية من حيث تعبئة وإدارة موارد الوحدة المحلية (ن = ١٠١)

م	العبارة	نعم		إلى حد ما		لا		التكرار المرجح	القوة النسبية (%)	الوزن المرجح	النسبة المرجحة	الترتيب
		%	ك	%	ك	%	ك					
١	تتيح الوحدة للعاملين فرصة الاتصال بالمؤسسات الاجتماعية لزيادة الموارد المحلية.	٤١	٤٠.٥٩	٣٢	٣١.٦٨	٢٨	٢٧.٧٢	٢١٥	٧٠.٩٦	٧١.٦٧	١٥.٦٥	٦
٢	تعقد الوحدة دورات تدريبية للعاملين لاكتساب المهارات التدريبية.	٥٥	٥٤.٤٦	٣١	٣٠.٦٩	١٥	١٤.٨٥	٢٤٢	٧٩.٨٧	٨٠.٦٧	١٧.٦١	١
٣	توظف الوحدة مواردها المالية وفقا لاحتياجات المواطنين.	٤٥	٤٤.٥٥	٢٩	٢٨.٧١	٢٧	٢٦.٧٣	٢٢٠	٧٢.٦١	٧٣.٣٣	١٦.٠١	٥
٤	تضع الوحدة خطة سنوية لزيادة تعبئة الموارد المحلية.	٥١	٥٠.٥٠	٣٠	٢٩.٧٠	٢٠	١٩.٨٠	٢٣٣	٧٦.٩٠	٧٧.٦٧	١٦.٩٦	٣
٥	تطور الوحدة المحلية من أساليب تعبئة الموارد المجتمعية.	٤٧	٤٦.٥٣	٣٥	٣٤.٦٥	١٩	١٨.٨١	٢٣٠	٧٥.٩١	٧٦.٦٧	١٦.٧٤	٤
٦	تيسر الدولة إجراءات زيادة تعبئة الموارد المحلية.	٥٠	٤٩.٥٠	٣٣	٣٢.٦٧	١٨	١٧.٨٢	٢٣٤	٧٧.٢٣	٧٨.٠٠	١٧.٠٣	٢

المتوسط المرجح (٢٢٩.٠٠) - المتوسط الحسابي (١٣.٦٠) - القوة النسبية (٧٥.٥٨٪)

يشير الجدول رقم (١٨) إلى آراء الباحثين حول (استراتيجيات تعبئة الموارد المحلية من حيث القدرة على تعبئة وإدارة موارد الوحدة المحلية) قد جاء المتوسط الحسابي العام (١٣.٦٠) والقوة النسبية بلغت (٧٥.٥٨٪) وقد جاءت القوة النسبية للمؤشر بمستوى متوسط، وجاءت استجاباتهم مرتبة وفق القوة النسبية كما يلي:

"تعقد الوحدة دورات تدريبية للعاملين لاكتساب المهارات التدريبية" وبقوة نسبية (٧٩.٨٧٪)، وفي الترتيب الثاني جاءت "تيسر الدولة إجراءات زيادة تعبئة الموارد المحلية" وبقوة نسبية (٧٧.٢٣٪)، بينما أقل نسبة في الترتيب الخامس جاءت "توظف الوحدة مواردها المالية وفقا لاحتياجات المواطنين" وبقوة نسبية (٧٢.٦١٪)، وفي الترتيب الأخير جاءت "تتيح الوحدة للعاملين فرصة الاتصال بالمؤسسات الاجتماعية لزيادة الموارد المحلية" وبقوة نسبية (٧٠.٩٦٪).

ونستنتج مما سبق أن استراتيجيات تعبئة الموارد المحلية من حيث تعبئة وإدارة موارد الوحدة المحلية تتحقق من خلال: أهمية اتاحة الفرصة للعاملين بالتواصل مع المؤسسات الاجتماعية لزيادة تعبئة الموارد المحلية.

نتائج المحور السادس : التحديات التي تعوق زيادة تعبئة الموارد المحلية

جدول رقم (١٩): يوضح التحديات التي تعوق زيادة تعبئة الموارد المحلية من حيث التحديات الهيكلية والمؤسسية (ن = ١٠١)

م	العبارة	نعم		إلى حد ما		لا		التكرار المرجح	القوة النسبية (%)	الوزن المرجح	النسبة المرجحة	الترتيب
		%	ك	%	ك	%	ك					
١	عدم زيادة تعبئة الموارد المحلية يزيد من خطورة المشكلات الاقتصادية للمواطنين.	٧٦	٧٥.٢٥	٢٠	١٩.٨٠	٥	٤.٩٥	٢٧٣	٩٠.١٠	٩١.٠٠	١٨.١٤	١
٢	عدم زيادة تعبئة الموارد المحلية يزيد من المشكلات البيئية للمواطنين.	٧٦	٧٥.٢٥	١٦	١٥.٨٤	٩	٨.٩١	٢٦٩	٨٨.٧٨	٨٩.٦٧	١٧.٨٧	٢
٣	عدم مشاركة المرأة في أساليب زيادة تعبئة الموارد المحلية.	٤٥	٤٤.٥٥	٣٨	٣٧.٦٢	١٨	١٧.٨٢	٢٢٩	٧٥.٥٨	٧٦.٣٣	١٥.٢٢	٦
٤	ضعف العلاقة بين المؤسسات المجتمعية والوحدة المحلية يؤثر على زيادة تعبئة الموارد المحلية.	٥٨	٥٧.٤٣	٢٦	٢٥.٧٤	١٧	١٦.٨٣	٢٤٣	٨٠.٢٠	٨١.٠٠	١٦.١٥	٤
٥	صعوبة الإجراءات الروتينية أمام المستفيد يؤثر على زيادة تعبئة الموارد المحلية.	٦١	٦٠.٤٠	٢٨	٢٧.٧٢	١٢	١١.٨٨	٢٥١	٨٢.٨٤	٨٣.٦٧	١٦.٦٨	٣
٦	عدم تفعيل التعاون بين المؤسسات الخيرية والوحدة المحلية يقلل من تعبئة الموارد المحلية.	٥٧	٥٦.٤٤	٢٥	٢٤.٧٥	١٩	١٨.٨١	٢٤٠	٧٩.٢١	٨٠.٠٠	١٥.٩٥	٥

المتوسط المرجح (٢٥٠.٨٣) - المتوسط الحسابي (١٤.٩٠) - القوة النسبية (٨٢.٧٨٪)

يشير الجدول رقم (١٩) إلى آراء الباحثين حول (التحديات التي تعوق زيادة تعبئة الموارد المحلية من حيث التحديات الهيكلية والمؤسسية) وقد جاء المتوسط الحسابي العام (١٤.٩٠) والقوة النسبية بلغت (٨٢.٧٨٪) وقد جاءت القوة النسبية للمؤشر بمستوى عالٍ، وجاءت استجاباتهم مرتبة وفق القوة النسبية كما يلي:

"عدم زيادة تعبئة الموارد المحلية يزيد من خطورة المشكلات الاقتصادية للمواطنين" وبقوة نسبية (٩٠.١٪)، في الترتيب الثاني جاءت "عدم زيادة تعبئة الموارد المحلية يزيد من المشكلات البيئية للمواطنين" وبقوة نسبية (٨٨.٧٨٪)، بينما جاءت أقل نسبة في الترتيب الخامس جاءت "عدم تفعيل التعاون بين المؤسسات الخيرية والوحدة المحلية يقلل من تعبئة الموارد المحلية" وبقوة نسبية (٧٩.٢١٪)، وفي الترتيب الأخير جاءت "عدم مشاركة المرأة في أساليب زيادة تعبئة الموارد المحلية" وبقوة نسبية (٧٥.٥٨٪).

ونستنتج مما سبق أن التحديات التي تعوق زيادة تعبئة الموارد المحلية من حيث التحديات الهيكلية والمؤسسية يجب مراعاة التالي: أهمية مشاركة المرأة في كيفية زيادة تعبئة الموارد المحلية بالوحدة المحلية.



جدول رقم (٢٠): يوضح التحديات التي تعوق زيادة تعبئة الموارد المحلية من حيث التحديات المحلية (ن = ١٠١)

م	العبارة	نعم		إلى حد ما		لا		التكرار المرجح	القوة النسبية (%)	الوزن المرجح	النسبة المرجحة	الترتيب
		ك	%	ك	%	ك	%					
١	عدم التزام دافعي الضرائب يؤثر على زيادة تعبئة الموارد المحلية.	٦١	٦٠.٤٠	٣٤	٣٣.٦٦	٦	٥.٩٤	٢٥٧	٨٤.٨٢	٨٥.٦٧	٢٧.٥٥	١
٢	ضعف قدرة الإدارات الضريبية على زيادة الإيرادات المحلية.	٥١	٥٠.٥٠	٤٤	٤٣.٥٦	٦	٥.٩٤	٢٤٧	٨١.٥٢	٨٢.٣٣	٢٦.٤٧	٢
٣	صعوبة فرض ضرائب على المزارع الصغير يؤثر على زيادة الموارد المحلية.	٤١	٤٠.٥٩	٣٣	٣٢.٦٧	٢٧	٢٦.٧٣	٢١٦	٧١.٢٩	٧٢.٠٠	٢٣.١٥	٣
٤	صعوبة فرض ضريبة على الشركات الصغيرة يؤثر على زيادة الموارد المحلية.	٣٧	٣٦.٦٣	٣٨	٣٧.٦٢	٢٦	٢٥.٧٤	٢١٣	٧٠.٣٠	٧١.٠٠	٢٢.٨٣	٤

المتوسط المرجح (٢٣٣.٢٥) - المتوسط الحسابي (٩.٢٤) - القوة النسبية (٧٦.٩٨٪)

يشير الجدول رقم (٢٠) إلى آراء الباحثين حول (التحديات التي تعوق زيادة تعبئة الموارد المحلية من حيث التحديات المحلية) وقد جاء المتوسط الحسابي العام (٩.٢٤) والقوة النسبية بلغت (٧٦.٩٨٪) وقد جاء المتوسط الحسابي العام (١٤.٩٠) والقوة النسبية بلغت (٨٢.٧٨٪) وقد جاءت القوة النسبية للمؤشر بمستوى متوسط، وجاءت استجاباتهم مرتبة وفق القوة النسبية كما يلي:  
"عدم التزام دافعي الضرائب يؤثر على زيادة تعبئة الموارد المحلية" وبقوة نسبية (٨٤.٨٢٪)، بينما جاءت في الترتيب الأخير جاءت "صعوبة فرض ضريبة على الشركات الصغيرة يؤثر على زيادة الموارد المحلية" وبقوة نسبية (٧٠.٣٪).

ونستنتج مما سبق أن التحديات التي تعوق زيادة تعبئة الموارد المحلية من حيث التحديات المحلية يجب مراعاة التالي: أهمية فرض ضريبة على الشركات الصغيرة حتى تزيد تعبئة الموارد المحلية.

جدول رقم (٢١): يوضح التحديات التي تعوق زيادة تعبئة الموارد المحلية من حيث الموارد المالية غير المشروعة (ن = ١٠١)

م	العبارة	نعم		إلى حد ما		لا		التكرار المرجح	القوة النسبية (%)	الوزن المرجح	النسبة المرجحة	الترتيب
		ك	%	ك	%	ك	%					
١	زيادة التهرب الضريبي يؤثر على زيادة الموارد المحلية.	٥٣	٥٢.٤٨	٢٥	٢٤.٧٥	٢٣	٢٢.٧٧	٢٣٢	٧٦.٥٧	٧٧.٣٣	٣١.٨٧	٣
٢	زيادة التمويل غير المشروع يصعب استثماره بالوحدات المحلية.	٥٨	٥٧.٤٣	٣٠	٢٩.٧٠	١٣	١٢.٨٧	٢٤٧	٨١.٥٢	٨٢.٣٣	٣٣.٩٣	٢
٣	زيادة الأنشطة الاجرامية يؤثر على زيادة الموارد المحلية.	٦١	٦٠.٤٠	٢٦	٢٥.٧٤	١٤	١٣.٨٦	٢٤٩	٨٢.١٨	٨٣.٠٠	٣٤.٢٠	١

المتوسط المرجح (٢٤٢.٦٧) - المتوسط الحسابي (٧.٢١) - القوة النسبية (٨٠.٠٩٪)

يشير الجدول رقم (٢١) إلى آراء الباحثين حول (التحديات التي تعوق زيادة تعبئة الموارد المحلية من حيث الموارد المالية غير المشروعة) وقد جاء المتوسط الحسابي العام (٧.٢١) والقوة النسبية بلغت (٨٠.٠٩%) وقد جاءت القوة النسبية للمؤشر بمستوى عالٍ، وجاءت استجاباتهم مرتبة وفق القوة النسبية كما يلي:

"زيادة الأنشطة الاجرامية يؤثر على زيادة الموارد المحلية" وبقوة نسبية (٨٢.١٨%)، بينما جاءت في الترتيب الأخير جاءت "زيادة التهرب الضريبي يؤثر على زيادة الموارد المحلية" وبقوة نسبية (٧٦.٥٧%).

ونستنتج مما سبق أن التحديات التي تعوق زيادة تعبئة الموارد المحلية من حيث الموارد المالية غير المشروعة يجب مراعاة التالي: أهمية التقليل من التهرب الضريبي حتى لا يؤثر على زيادة الموارد المحلية.

جدول رقم (٢٢): يوضح التحديات التي تعوق زيادة تعبئة الموارد المحلية من حيث مشكلة التمويل والموارد المالية المحلية (ن = ١٠١)

م	العبارة	نعم		إلى حد ما		لا		التكرار المرجح	القوة النسبية (%)	الوزن المرجح	النسبة المرجحة	الترتيب
		%	ك	%	ك	%	ك					
١	عدم كفاية الموارد المالية المحلية لتنفيذ المشروعات التنموية.	٦٩	٦٨.٣٢	٢٣	٢٢.٧٧	٩	٨.٩١	٢٦٢	٨٦.٤٧	٨٧.٣٣	٢١.٣٧	٢
٢	صغر حجم الوحدة المحلية يؤثر على زيادة الموارد الذاتية.	٥٩	٥٨.٤٢	٣٣	٣٢.٦٧	٩	٨.٩١	٢٥٢	٨٣.١٧	٨٤.٠٠	٢٠.٥٥	٣
٣	تؤثر الكثافة السكانية على زيادة الموارد المحلية.	٧٤	٧٣.٢٧	٢١	٢٠.٧٩	٦	٥.٩٤	٢٧٠	٨٩.١١	٩٠.٠٠	٢٢.٠٢	١
٤	عدم اهتمام الوحدة المحلية بالسياحة الداخلية للمنطقة المحيطة بالوحدة المحلية.	٥٥	٥٤.٤٦	٢٧	٢٦.٧٣	١٩	١٨.٨١	٢٣٨	٧٨.٥٥	٧٩.٣٣	١٩.٤١	٤
٥	لا تشجع الوحدة رجال الأعمال في زيادة الموارد المحلية.	٣٣	٣٢.٦٧	٣٧	٣٦.٦٣	٣١	٣٠.٦٩	٢٠٤	٦٧.٣٣	٦٨.٠٠	١٦.٦٤	٥

المتوسط المرجح (٢٤٥.٢٠) - المتوسط الحسابي (١٢.١٤) - القوة النسبية (٨٠.٩٢%)

يشير الجدول رقم (٢٢) إلى آراء الباحثين حول (التحديات التي تعوق زيادة تعبئة الموارد المحلية من حيث مشكلة التمويل والموارد المالية المحلية) وقد جاء المتوسط الحسابي العام (١٢.١٤) والقوة النسبية بلغت (٨٠.٩٢%) وقد جاءت القوة النسبية للمؤشر بمستوى عالٍ، وجاءت استجاباتهم مرتبة وفق القوة النسبية كما يلي:

"تؤثر الكثافة السكانية على زيادة الموارد المحلية" وبقوة نسبية (٨٩.١١%)، بينما جاءت في الترتيب الأخير "لا تشجع الوحدة رجال الأعمال في زيادة الموارد المحلية" وبقوة نسبية (٦٧.٣٣%).

ونستنتج مما سبق أن التحديات التي تعوق زيادة تعبئة الموارد المحلية من حيث مشكلة التمويل يجب مراعاة التالي: أهمية تشجيع الوحدة رجال الأعمال في زيادة دعمها المالي لزيادة تعبئة الموارد المحلية.

نتائج المحور السابع : مقترحات لزيادة تعبئة الموارد المحلية لتحقيق التنمية المجتمعية

جدول رقم (٢٣): يوضح مقترحات لزيادة تعبئة الموارد المحلية من حيث توسيع نطاق ضريبة الدخل الشخصي (ن = ١٠١)

م	العبارة	نعم		إلى حد ما		لا		التكرار المرجح	القوة النسبية (%)	الوزن المرجح	النسبة المرجحة	الترتيب
		ك	%	ك	%	ك	%					
١	زيادة الضرائب على الفئات الأكثر دخلاً.	٦٦	٦٥.٣٥	٢٠	١٩.٨٠	١٥	١٤.٨٥	٢٥٣	٨٣.٥٠	٨٤.٣٣	٣٢.٥٦	٣
٢	التوازن في الضرائب المحلية مع مراعاة اختلاف الفئات المجتمعية.	٧٢	٧١.٢٩	٢٤	٢٣.٧٦	٥	٤.٩٥	٢٦٩	٨٨.٧٨	٨٩.٦٧	٣٤.٦٢	١
٣	تساعد الضرائب المحلية في تقليل الفجوة بين الفئات المجتمعية.	٦٠	٥٩.٤١	٣٤	٣٣.٦٦	٧	٦.٩٣	٢٥٥	٨٤.١٦	٨٥.٠٠	٣٢.٨٢	٢

المتوسط المرجح (٢٥٩.٠٠) - المتوسط الحسابي (٧.٦٩) - القوة النسبية (٨٥.٤٨٪)

يشير الجدول رقم (٢٣) إلى آراء المبحوثين حول (مقترحات لزيادة تعبئة الموارد المحلية لتحقيق التنمية المجتمعية من حيث توسيع نطاق ضريبة الدخل الشخصي) وقد جاء المتوسط الحسابي العام (٧.٦٩) والقوة النسبية بلغت (٨٥.٤٨٪) وقد جاءت القوة النسبية للمؤشر بمستوى عالٍ، وجاءت استجاباتهم مرتبة وفق القوة النسبية كما يلي:

"التوازن في الضرائب المحلية مع مراعاة اختلاف الفئات المجتمعية" وبقوة نسبية (٨٨.٧٨٪)، بينما جاءت في الترتيب الأخير جاءت "زيادة الضرائب على الفئات الأكثر دخلاً" وبقوة نسبية (٨٣.٥٪).

ونستنتج مما سبق أن مقترحات لزيادة تعبئة الموارد المحلية من حيث توسيع نطاق ضريبة الدخل الشخصي يجب مراعاة التالي: أهمية زيادة الضرائب على الفئات الأكثر دخلاً لزيادة تعبئة الموارد المحلية.

جدول رقم (٢٤): يوضح مقترحات لزيادة تعبئة الموارد المحلية من حيث فرض الضرائب على الثروة (ن = ١٠١)

م	العبارة	نعم		إلى حد ما		لا		التكرار المرجح	القوة النسبية (%)	الوزن المرجح	النسبة المرجحة	الترتيب
		ك	%	ك	%	ك	%					
١	يلتزم المواطن بدفع الضرائب على الأصول العقارية.	٥٤	٥٣.٤٧	٣٢	٣١.٦٨	١٥	١٤.٨٥	٢٤١	٧٩.٥٤	٨٠.٣٣	٢٥.٩٧	١
٢	يلتزم المواطن بدفع الضرائب على الموارد المالية.	٤٣	٤٢.٥٧	٣٤	٣٣.٦٦	٢٤	٢٣.٧٦	٢٢١	٧٢.٩٤	٧٣.٦٧	٢٣.٨١	٤
٣	يلتزم المواطن بدفع الضرائب على الأراضي الزراعية.	٤٧	٤٦.٥٣	٣٩	٣٨.٦١	١٥	١٤.٨٥	٢٣٤	٧٧.٢٣	٧٨.٠٠	٢٥.٢٢	٢
٤	تساعد الضرائب المحلية على التقليل من الاستهلاك المحلي.	٤٩	٤٨.٥١	٣٣	٣٢.٦٧	١٩	١٨.٨١	٢٣٢	٧٦.٥٧	٧٧.٣٣	٢٥.٠٠	٣

المتوسط المرجح (٢٣٢.٠٠) - المتوسط الحسابي (٩.١٩) - القوة النسبية (٧٦.٥٧٪)

يشير الجدول رقم (٢٤) إلى آراء المبحوثين حول (مقترحات لزيادة تعبئة الموارد المحلية لتحقيق التنمية المجتمعية من حيث فرض الضرائب على الثروة) وقد جاء المتوسط الحسابي العام (٩.١٩) والقوة النسبية بلغت (٧٦.٥٧٪) وقد جاءت القوة النسبية للمؤشر بمستوى متوسط، وجاءت استجاباتهم مرتبة وفق القوة النسبية كما يلي:

" يلتزم المواطن بدفع الضرائب على الأصول العقارية" وبقوة نسبية (٧٩.٥٤٪)، بينما جاءت في الترتيب الأخير " يلتزم المواطن بدفع الضرائب على الموارد المالية" وبقوة نسبية (٧٢.٩٤٪). ونستنتج مما سبق أن مقترحات لزيادة تعبئة الموارد المحلية من حيث فرض الضرائب على الثروة يجب مراعاة التالي: أهمية التزام المواطنين بدفع الضرائب على الموارد المالية لزيادة تعبئة الموارد المحلية.

جدول رقم (٢٥): يوضح مقترحات لزيادة تعبئة الموارد المحلية لتحقيق التنمية المجتمعية من حيث فرض الضرائب على الخدمات الرقمية (ن = ١٠١)

م	العبارة	نعم		إلى حد ما		لا		التكرار المرجح	القوة النسبية (%)	الوزن المرجح	النسبة المرجحة	الترتيب
		ك	%	ك	%	ك	%					
١	فرض ضرائب على الصفحات التجارية.	٧٢	٧١.٢٩	١٥	١٤.٨٥	١٤	١٣.٨٦	٢٦٠	٨٥.٨١	٨٦.٦٧	١٦.٨٥	٢
٢	فرض الضرائب على الخدمات الرقمية الأكثر استخداماً.	٦٩	٦٨.٣٢	٢١	٢٠.٧٩	١١	١٠.٨٩	٢٦٠	٨٥.٨١	٨٦.٦٧	١٦.٨٥	٢
٣	فرض الضرائب على المؤسسات التجارية التي تستخدم الخدمات الرقمية بشكل مستدام.	٧٠	٦٩.٣١	٢٠	١٩.٨٠	١١	١٠.٨٩	٢٦١	٨٦.١٤	٨٧.٠٠	١٦.٩٢	١
٤	فرض ضرائب على بناء صفحة تجارية جديدة.	٦٦	٦٥.٣٥	٢٠	١٩.٨٠	١٥	١٤.٨٥	٢٥٣	٨٣.٥٠	٨٤.٣٣	١٦.٤٠	٥
٥	فرض ضرائب على من تجاوز المبيعات المحددة له على الصفحة الرسمية.	٦٧	٦٦.٣٤	١٩	١٨.٨١	١٥	١٤.٨٥	٢٥٤	٨٣.٨٣	٨٤.٦٧	١٦.٤٦	٤
٦	فرض الضرائب يحقق التوازن بين تعبئة الموارد المحلية والتطوير من الوحدة المحلية.	٦٠	٥٩.٤١	٣٤	٣٣.٦٦	٧	٦.٩٣	٢٥٥	٨٤.١٦	٨٥.٠٠	١٦.٥٣	٣

المتوسط المرجح (٢٥٧.١٧) - المتوسط الحسابي (١٥.٢٨) - القوة النسبية (٨٤.٨٧٪)

يشير الجدول رقم (٢٥) إلى آراء المبحوثين حول (مقترحات لزيادة تعبئة الموارد المحلية لتحقيق التنمية المجتمعية من حيث فرض الضرائب على الخدمات الرقمية) وقد جاء المتوسط الحسابي العام (١٥.٢٨) والقوة النسبية بلغت (٨٤.٨٧٪) وقد جاءت القوة النسبية للمؤشر بمستوى عالٍ، وجاءت استجاباتهم مرتبة وفق القوة النسبية كما يلي:

" فرض الضرائب على المؤسسات التجارية التي تستخدم الخدمات الرقمية بشكل مستدام" وبقوة نسبية (٨٦.١٤%)، بينما جاءت في الترتيب الأخير " فرض ضرائب على بناء صفحة تجارية جديدة" وبقوة نسبية (٨٣.٥%).

ونستنتج مما سبق أن مقترحات لزيادة تعبئة الموارد المحلية من حيث فرض الضرائب على الخدمات الرقمية يجب مراعاة التالي: أهمية فرض ضرائب على من يقوم ببناء صفحة تجارية جديدة.

تاسعاً: نتائج الفروق في أبعاد استبيان تحديات تعبئة الموارد المحلية لتحقيق التنمية المجتمعية تبعاً لمتغيرات الدراسة:

١- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أبعاد استبيان تحديات تعبئة الموارد المحلية لتحقيق

التنمية المجتمعية تبعاً لمتغير النوع؟ استخدمت الباحثة اختبار (ت) للتحقق من صحة هذه الفرضية.

جدول رقم (٢٥) نتائج تحليل اختبار (ت) لدلالة الفروق في أبعاد استبيان تحديات تعبئة الموارد المحلية

لتحقيق التنمية المجتمعية تبعاً لمتغير النوع

م	الأبعاد	النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
١	تحديد مبادئ تعبئة الموارد المحلية	نكر	٤٩	٢٠.٣٩	٥.١١	٢.٣٤	.٠٠٥
		انثي	٥٢	١٧.٩٠	٥.٥٤		
٢	تحديد مصادر تعبئة المساءلة المحلية	نكر	٤٩	٥١.٣٧	٨.٥٢	٢.٧٨	.٠٠٥
		انثي	٥٢	٤٦.٧٥	٨.١٩		
٣	تحديد أدوار أصحاب المصلحة في تعبئة الموارد المحلية	نكر	٤٩	٢٠.٨٦	٣.٩٠	٢.٢٦	.٠٠٥
		انثي	٥٢	١٨.٨٨	٤.٨٠		
٤	تحديد طرق زيادة تعبئة الموارد المحلية	نكر	٤٩	٢٢.٧٦	٤.٩١	٢.٥٣	.٠٠٥
		انثي	٥٢	٢٠.١٣	٥.٤٤		
٥	تحديد استراتيجيات تعبئة الموارد المحلية بالوحدات المحلية	نكر	٤٩	٣٦.٨٠	٧.١٧	٢.٩٥	.٠٠٥
		انثي	٥٢	٣٢.٥٢	٧.٣٨		
	التحديات التي تعوق زيادة تعبئة الموارد المحلية	نكر	٤٩	٥١.٨٢	٧.٧٢	٠.٧٦	غير دالة
		انثي	٥٢	٥٠.٦٣	٧.٩٨		
	مقترحات لزيادة تعبئة الموارد المحلية لتحقيق التنمية المجتمعية	نكر	٤٩	٣٢.٧٣	٥.٥٠	٠.٩٤	غير دالة
		انثي	٥٢	٣١.٦٢	٦.٤٠		
.٠٠٥	المجموع الكلي	نكر	٤٩	٢٣٦.٧١	٣٢.٤٤	٢.٧٧	.٠٠٥
		انثي	٥٢	٢١٨.٤٤	٣٣.٦٧		

دلّت نتائج الجدول السابق أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) في أبعاد استبيان تحديات تعبئة الموارد المحلية لتحقيق التنمية المجتمعية بين الذكور والإناث لصالح الذكور فيما عدا البعد السادس والسابع لا توجد فروق، أي أن الذكور يوافقون بشكل أكبر من الإناث على أبعاد استبيان تحديات تعبئة الموارد المحلية لتحقيق التنمية المجتمعية فيما عدا البعد السادس والسابع لا توجد فروق .

٢- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أبعاد استبيان تحديات تعبئة الموارد المحلية لتحقيق التنمية المجتمعية تبعاً لمتغير السن والحالة التعليمية والحالة الاجتماعية والحالة الوظيفية ومدة الخبرة السابقة في مجال الإدارة المحلية؟ استخدمت الباحثة اختبار (One Way ANOVA) للتحقق من صحة هذه الفرضية ، ويوضح الجدول التالي نتائج اختبار (One Way ANOVA) لأبعاد استبيان تحديات تعبئة الموارد المحلية.

جدول رقم (٢٦): البيانات الوصفية لأبعاد استبيان تحديات تعبئة الموارد المحلية لتحقيق التنمية المجتمعية تبعاً لمتغير السن والحالة التعليمية والحالة الاجتماعية والحالة الوظيفية ومدة الخبرة السابقة في مجال الإدارة المحلية

م	الأبعاد	البيان	قيمة ف لمتغير السن	الدلالة لمتغير السن	قيمة ف لمتغير الحالة التعليمية	الدلالة لمتغير الحالة التعليمية	قيمة ف لمتغير الحالة الاجتماعية	الدلالة لمتغير الحالة الاجتماعية	قيمة ف لمتغير الحالة الوظيفية	الدلالة لمتغير الحالة الوظيفية	قيمة ف لمتغير مدة الخبرة السابقة في مجال الإدارة المحلية	الدلالة لمتغير مدة الخبرة السابقة في مجال الإدارة المحلية
١	تحديد مبادئ تعبئة الموارد المحلية	بين المجموعات	٠.٤٤	غير دالة	١.١٨	غير دالة	٠.٧٠	غير دالة	٠.٤٤	غير دالة	١.٥١	غير دالة
		داخل المجموعات										
		المجموع										
٢	تحديد مصادر تعبئة المساهمة المحلية	بين المجموعات	٠.٨٤	غير دالة	٥.٠٢	٠.٠١	٠.٢٠	غير دالة	٠.٢٠	غير دالة	١.٩٥	غير دالة
		داخل المجموعات										
		المجموع										
٣	تحديد أدوار أصحاب المصلحة في تعبئة الموارد المحلية	بين المجموعات	٠.٢٤	غير دالة	٥.٤٥	٠.٠١	٠.٠٥	غير دالة	٠.٢١	غير دالة	١.٣١	غير دالة
		داخل المجموعات										
		المجموع										
٤	تحديد طرق زيادة تعبئة الموارد المحلية	بين المجموعات	١.٢٨	غير دالة	٣.٧٥	٠.٠١	٠.١٨	غير دالة	٠.٠٥	غير دالة	١.٧٢	غير دالة
		داخل المجموعات										
		المجموع										
٥	تحديد استراتيجيات	بين المجموعات	٠.٥٥	غير دالة	٤.٤٤	٠.٠١	٠.١٢	غير دالة	٠.٢٠	غير دالة	١.٤١	غير دالة

م	الابعاد	البيان	قيمة ف لمتغير السن	الدلالة	قيمة ف متغير الحالة التعليمية	الدلالة	قيمة ف متغير الحالة الاجتماعية	الدلالة	قيمة ف متغير الحالة الوظيفية	الدلالة	قيمة ف متغير الحالة الوظيفية	الدلالة	قيمة ف متغير الحالة الوظيفية	الدلالة	قيمة ف متغير الحالة الوظيفية
٥	تعينة الموارد المحلية بالوحدات المحلية	داخل المجموعات													
		المجموع													
٦	التحديات التي تعوق زيادة تعبئة الموارد المحلية	بين المجموعات	١.٠٧	غير دالة	١.٨٠	غير دالة	٠.١٢	غير دالة	٠.٠٦	غير دالة	٢.٣٠	غير دالة			
		داخل المجموعات													
		المجموع													
٧	مقترحات لزيادة تعبئة الموارد المحلية لتحقيق التنمية المجتمعية	بين المجموعات	٠.٥٣	غير دالة	٠.٩١	غير دالة	٠.٥٨	غير دالة	١.١٤	غير دالة	٠.٩٨	غير دالة			
		داخل المجموعات													
		المجموع													
	المجموع الكلى	بين المجموعات	٠.٥٦	غير دالة	٤.٧٥	٠.٠١	٠.٠٢	غير دالة	٠.٢٠	غير دالة	١.٩٣	غير دالة			
		داخل المجموعات			١.١٨	غير دالة									
		المجموع													

دللت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) في أبعاد استبيان تحديات تعبئة الموارد المحلية لتحقيق التنمية المجتمعية بين المراحل العمرية المختلفة، وهذا يعنى أن عينة الدراسة باختلاف السن يتوافقون على أبعاد استبيان تحديات تعبئة الموارد المحلية لتحقيق التنمية المجتمعية .

كما دللت نتائج الجدول السابق أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠١) في أبعاد استبيان تحديات تعبئة الموارد المحلية لتحقيق التنمية المجتمعية بين الحالات التعليمية المختلفة وباستخدام اختبار شفیه للمقارنات البعدية تبين أن اتجاه الفروق لصالح لصالح دراسات عليا في المحور الثاني والرابع والخامس والمجموع الكلى ولصالح مؤهل متوسط في المحور الثالث فيما عدا البعد الأول والسادس والسابع لا توجد فروق.

ودلت أيضا نتائج الجدول السابق أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) في أبعاد استبيان تحديات تعبئة الموارد المحلية لتحقيق التنمية المجتمعية بين الحالات الاجتماعية المختلفة، وهذا يعنى أن عينة الدراسة باختلاف الحالة الاجتماعية يتوافقون على أبعاد استبيان تحديات تعبئة الموارد المحلية لتحقيق التنمية المجتمعية .

كما دللت نتائج الجدول السابق أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) في أبعاد استبيان تحديات تعبئة الموارد المحلية لتحقيق التنمية المجتمعية بين الحالات



الوظيفية المختلفة، وهذا يعنى أن عينة الدراسة باختلاف الحالة الوظيفية يتوافقون على أبعاد استبيان تحديات تعبئة الموارد المحلية لتحقيق التنمية المجتمعية .  
ودلت أيضا نتائج الجدول السابق أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) فى أبعاد استبيان تحديات تعبئة الموارد المحلية لتحقيق التنمية المجتمعية بين مدة الخبرة السابقة في مجال الإدارة المحلية المختلفة ، وهذا يعنى أن عينة الدراسة باختلاف مدة الخبرة السابقة في مجال الإدارة المحلية يتوافقون على أبعاد استبيان تحديات تعبئة الموارد المحلية لتحقيق التنمية المجتمعية .

### عاشراً: تصور مقترح للمخطط الاجتماعي لزيادة تعبئة الموارد المحلية لتحقيق التنمية المجتمعية:

جدول رقم (٢٧): خطوات زيادة تعبئة الموارد المحلية لتحقيق التنمية المجتمعية وفقاً لما يلي:

المتطلبات	الخطوات الاجرائية	الأدوات المستخدمة
مبادئ تعبئة الموارد المحلية	- اهتمام الوحدة المحلية بزيادة التعاون المهني بين العاملين. - معرفة آراء العاملين في ما يتم انجازه بالوحدة المحلية. - وجود مبدأ الثواب والعقاب بين العاملين لتحفيز العاملين على انجاز العمل بشكل مناسب. - زيادة المكافآت المالية التي تشجع العاملين على التطوير من العمل. - زيادة التبرعات من الاهالي والمؤسسات المجتمعية ورجال الأعمال لتنفيذ المشروعات الخدمية.	✓ المقابلات المفتوحة. ✓ ورش العمل. ✓ الحوار المجتمعي. ✓ اللقاءات المفتوحة ✓ الندوات.
مصادر تعبئة الموارد المالية المحلية	- الاعتماد على تجميع الرسوم المحلية من المواطنين. - تحديد إجراءات محددة لتجميع الضرائب المحلية من المواطنين. - تحديد الاحتياجات لوضعها من الاولويات لتوفيرها بشكل مستمر للمواطنين. - تقييم الخدمة التي استفاد من المواطن في مدى الاستفادة الواقعية من هذه الخدمة. - استثمار الموارد المحلية المتاحة بالوحدة المحلية ومنها المعدات الرياضية.	✓ اللقاءات المفتوحة. ✓ تسجيل البيانات الخاصة بالعملاء.
أدوار أصحاب المصلحة في تعبئة الموارد المحلية	- تحديد أهم المشروعات الخدمية لتنفيذها لصالح المواطنين. - التعاون مع القطاع الخاص والقطاع الأهلي لتنفيذ المشروعات الخدمية. - تحديد ميزانية الوحدة المحلية سنوياً لمعرفة العائد من تنفيذ المشروعات الخدمية.	✓ تحليل محتوى المشروعات. ✓ تسجيل البيانات الخاصة بالعملاء مع تسجيل التبرعات
١- أهمية مشاركة المؤسسات المجتمعية مع الوحدات المحلية في تنفيذ المشروعات التنموية لمتابعة ما يتم تنفيذه لتقييمه		

<p>الخارجية لتحديد كيفية استثمارها.</p>	<p>- الاستعانة بالعديد من المخططين الاجتماعيين في تنفيذ المشروعات الخدمية. - تحديد الامكانيات المالية والمادية لتنفيذ المشروعات الخدمية.</p>	<p>ومعرفة التغذية العكسية من احتياجات المواطنين. ٢- أهمية التقليل من المتبرعين الخارجيين والاعتماد أكثر على المتبرعين المحليين.</p>
<p>✓ تحليل محتوى المشروعات. ✓ اللقاءات المفتوحة. ✓ تسجيل البيانات الخاصة بالعملاء. ✓ لقاءات بؤرية.</p>	<p>- عمل مشروعات خدمية بالتعاون مع المؤسسات المجتمعية لتقليل من تكلفة القروض المقدمة للمواطنين. - استثمار العائد من القروض بتنفيذ المشروعات التنموية من مدارس ومستشفيات جديدة وذلك بالمنطقة المحيطة بالوحدة المحلية. - زيادة التبرعات المالية من الدولة لزيادة المشروعات التنموية بالوحدة المحلية . - حضور اعضاء مجالس الشعب والشورى للاجتماعات بالوحدات المحلية لكل محافظة.</p>	<p>طرق زيادة تعبئة الموارد المحلية ١-الاهتمام بدخل الأسر بالمنطقة المحيطة بالوحدة المحلية. ٢- استثمار العائد من القروض التي تقدمها الوحدة المحلية لكي تساعد في تلبية احتياجات المواطنين. ٣-زيادة المنافسة بين الوحدة المحلية والمؤسسات الأخرى لتقليل تكلفة فائدة من القروض المقدمة للمواطنين. ٤- تشجع الدولة الوحدة المحلية بزيادة التبرع المالي للوحدة بزيادة مشروعاتها التنموية.</p>
<p>✓ المناقشات الجماعية بين العاملين والقيادات. ✓ ورش العمل التي تقيد العاملين.</p>	<p>- متابعة الموارد المالية والمادية المتاحة بالوحدة المحلية بشكل مستمر وما تتلقاه من الدولة. - معرفة نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات للوحدة المحلية بشكل مستدام. - معرفة احتياجات العاملين من دورات تدريبية لزيادة معارفهم وخبراتهم المهنية. - تقييم العمل المهني للعاملين لمعرفة جوانب القصور التي يجب مراعاتها فيما بعد. - السماح للعاملين بالتعبير عن احتياجاتهم التدريبية حتى يمكن توفيرها لهم.</p>	<p>استراتيجيات تعبئة الموارد المحلية بالوحدات المحلية ١-التزام المتبرعين الجديد بالدعم بشكل مستدام لزيادة تعبئة الموارد المحلية. ٢-استمرارية الدعم المالي الذي تحصل عليه الوحدة المحلية لزيادة تعبئة الموارد المحلية. ٣-اتاحة الفرصة للعاملين بالتواصل مع المؤسسات الاجتماعية لزيادة تعبئة الموارد المحلية.</p>
<p>✓ تسجيل أهم الاحتياجات التي تناسب معهم. ✓ مقابلة العملاء لمعرفة احتياجاتهم الضرورية.</p>	<p>- معالجة العديد من المشكلات الاقتصادية التي تواجه المواطنين ومنها الفقر والبطالة وعدم توفر المتطلبات الأساسية لكل أسرة. - زيادة المشروعات الخدمية بما يخفف من المشكلات الاقتصادية. - متابعة مدى التزام المواطنين بدفع الضرائب لزيادة تعبئة الموارد المحلية. - مراعاة عدد مناسب من المواليد حتى لا تزيد المشكلات الاقتصادية والاجتماعية وانتشار الجرائم. - زيادة الندوات التوعوية للأسر بأهمية التقليل من الكثافة السكانية وما مدى تأثيرها على المجتمع المحلي.</p>	<p>التحديات التي تعوق زيادة تعبئة الموارد المحلية: ١-مشاركة المرأة في كيفية زيادة تعبئة الموارد المحلية بالوحدة المحلية. ٢- فرض ضريبة على الشركات الصغيرة حتى تزيد تعبئة الموارد المحلية. ٣-التقليل من التهرب الضريبي حتى لا يؤثر على زيادة الموارد المحلية. ٤- تشجيع الوحدة رجال الأعمال في زيادة دعمها المالي لزيادة تعبئة الموارد المحلية.</p>

	- مشاركة المرأة في تحديد أهم المشروعات التنموية التي يتم تنفيذها.	
✓ المناقشات الجماعية بين العاملين والقيادات. ✓ الحوار المجتمعي.	- فرض ضرائب على الفئات الغنية من رجال الأعمال حسب لزيادة تعبئة الموارد المحلية. - فرض ضرائب على مستخدمي الصفحات التجارية. - فرض ضرائب على المستفيد المستدام من الصفحات التجارية. - أهمية التزام المواطنين بدفع الضرائب المحددة لهم.	مقترحات لزيادة تعبئة الموارد المحلية: ١- أهمية زيادة الضرائب على الفئات الأكثر دخلاً لزيادة تعبئة الموارد المحلية. ٢- أهمية التزام المواطنين بدفع الضرائب على الموارد المالية لزيادة تعبئة الموارد المحلية. ٣- أهمية فرض ضرائب على من يقوم ببناء صفحة تجارية جديدة.

## قائمة المراجع:

## (أ) المراجع العربية:

- ١- اجتماع الخبراء حول استراتيجية التمويل وتعبئة الموارد المحلية والشراكة لأجندة ٢٠٦٣، جنوب أفريقيا ، مركز الموارد الإقليمي للبنك الأفريقي للتنمية ، ٢٠١٦.
- ٢- الاجتماعات السنوية المشتركة الثانية لمؤتمر الاتحاد الأفريقي لوزراء الاقتصاد والمالية ومؤتمر اللجنة الاقتصادية لأفريقيا لوزراء المالية والتخطيط والتنمية الاقتصادية، مصر، ٢٠٠٩.
- ٣- استراتيجية تعبئة الموارد ٢٠١٦-٢٠١٨، القدس، الاونرو وكالة للامم المتحدة لاغاثة وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين في الشرق الأدنى.
- ٤- بدوي، أحمد زكي (١٩٨٧): معجم مصطلحات الرعاية والتنمية الاجتماعية ، بيروت ، دار الكتاب اللبناني.
- ٥- بن اسماعيل ، حياة والسبتي، وسيلة (٢٠٠٦) : التمويل المحلي للتنمية المحلية: نماذج من اقتصاديات الدول النامية، الملتقى الدولي سياسات التمويل و أثرها على الاقتصاديات و المؤسسات ، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير ومخبر العلوم الاقتصادية والتسيير.
- ٦- بوزينة، آمنة امحمدى (٢٠١٧): استغلال الأموال الوفية في تمويل مشاريع التنمية المحلية كبديل استراتيجي لمرحلة ما بعد المحرقات، بحث منشور في مجلة جيل البحث العلمي، العدد ٤.
- ٧- الجمعية العامة (٢٠٠٢) : الدورة السابعة والخمسون لجدول أعمال الأمم المتحدة للتنمية في أفريقيا في التسعينات ، الأمم المتحدة.
- ٨- خاطر، أحمد مصطفى ومحمد، محمد عبد الفتاح (٢٠١٠): الاتجاهات المعاصرة في تنمية المجتمعات المحلية، الاسكندرية ، المكتب الجامعي الحديث.
- ٩- دليل عن كيفية تعبئة الموارد المحلية (٢٠٢٠): شبكة العالمية لمنظمات المجتمع المدني للحد من الكوارث.
- ١٠- زيتون، أحمد وفاء وعبدالمقصود خليل (١٩٩٨): قراءات في تنمية المجتمع ، د.ب ، دار المروة للطبع والنشر والتوزيع.
- ١١- سعد، صابرين عربي (٢٠٢٠) : المهارات التخطيطية كآلية لبناء قدرات العاملين بالوحدات المحلية ، بحث منشور في مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية ، جامعة حلوان ، كلية الخدمة الاجتماعية ، العدد ٥٠ ، الجزء ١.
- ١٢- السكري ، أحمد شفيق (٢٠٠٠): قاموس الخدمة الاجتماعية والخدمات الاجتماعية، الاسكندرية، دار المعرفة الجامعية.
- ١٣- سليمان، آدم أحمد (٢٠١٣): تعبئة الموارد المحلية لتمويل التنمية في إفريقيا، بحث منشور بمركز البحوث والدراسات الإفريقية، جامعة إفريقيا العالمية، العدد ٤٩.
- ١٤- شريفة، رحيم وحميده، أوكيل (٢٠١٢): دور الموارد المالية في تحقيق التنمية المحلية، للحصول على الليسانس في العلوم الاقتصادية، جامعة البويرة، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

- ١٥- صالح، محمد حامد (٢٠١٢): تدبير التمويل بالمنظمات غير الحكومية وتعبئة موارد المجتمع.
- ١٦- عبد الكريم، جده (٢٠٢٠): سبل تفعيل التمويل المحلي لتحقيق التنمية المحلية في الجزائر، جامعة محمد بن أحمد.
- ١٧- على ، ماهر أبو المعاطى (١٩٩٧): الخدمة الاجتماعية والإدارة المحلية "أسس نظرية وممارسات ميدانية"، ط٢، الفيوم، مركز الصفوة للنشر والتوزيع.
- ١٨- غيث، محمد عاطف (١٩٧٩): قاموس علم الاجتماع، د.ب، الهيئة المصرية العامة للكتاب.
- ١٩- كامل، سامي مصطفى (٢٠١٤): حتمية التخطيط الاجتماعي " رؤية لتحقيق أهداف التنمية"، ط١، الاسكندرية ، المكتب الجامعي الحديث.
- ٢٠- كيرلس، عادل وآخرون (٢٠١١): ورشة عمل بعنوان تعبئة الموارد وتدبير التمويل، دليل المدرب.
- ٢١- محمد، أميرة مسعد (٢٠١٨): تقييم كفاءة أجهزة الادارة المحلية في استخدام المهارات الاجتماعية لحل المشكلات المجتمعية، رسالة منشورة للحصول على درجة الماجستير، جامعة الفيوم، كلية الخدمة الاجتماعية.
- ٢٢- محمد، محمد عبد الفتاح (٢٠١١): الاتجاهات النظرية المعاصرة لتنظيم المجتمع "نماذج ونظريات -مهارات مهنية"، الاسكندرية ، المكتب الجامعي الحديث.
- ٢٣- محمود، منال طلعت (٢٠١٣): الموارد البشرية وتنمية المجتمع المحلي، الاسكندرية ، المكتب الجامعي الحديث.
- ٢٤- محمود، منال طلعت و السيد ،هالة مصطفى (٢٠١٢): اتجاهات معاصرة لممارسة تنظيم المجتمع في أجهزة ومنظمات الرعاية الاجتماعية، الاسكندرية ، المكتب الجامعي الحديث.
- ٢٥- محمود، ولاء مختار عثمان (٢٠١٢): إتجاهات العاملين في الوحدات المحلية نحو اللامركزية، رسالة منشورة للحصول على درجة الماجستير ، جامعة الفيوم ، كلية الخدمة الاجتماعية.
- ٢٦- المليجي ، إبراهيم عبد الهادي محمد (٢٠٠٠): الإدارة مفاهيمها وأنواعها وعملياتها ، الاسكندرية ، دار المعرفة الجامعية.
- ٢٧- مؤتمر اللجنة الاقتصادية لأفريقيا: لجنة خبراء مؤتمر وزراء المالية والتخطيط والتنمية، الأمم المتحدة، ٢٠٢٠.
- ٢٨- مؤسسة تكامل لاستدامة التنمية (٢٠١٥): دليل الإرشادي للتنمية بالمشاركة مفاهيم عامة وإطار تنفيذي، ألمانيا ، مؤسسة هانس زايدل.
- ٢٩- ناجي، أحمد عبد الفتاح(٢٠١٣): ط١، التنمية المستدامة في المجتمع النامي " في ضوء المتغيرات العالمية والمحلية الحديثة"، الاسكندرية ، المكتب الجامعي الحديث.
- ٣٠- ناجي، أحمد عبد الفتاح ناجي (٢٠١٤): تطوير وتحديث المنظمات التطوعية في العالم النامي، ط١، الاسكندرية ، المكتب الجامعي الحديث.

(ب) المراجع الأجنبية:

- 31- A Practical Guide for Research and Community-Based Organizations (2010):Resource Mobilization A Practical Guide for Research and Community-Based Organizations, Philippines, Venture for Fund Raising, 2nd edition.
- 32- Batti ,Rehema C. (2014): Challenges facing local NGOs in resource mobilization, Humanities and Social Sciences.
- 33- Corps ,Mercy (2009) : Community Mobilization Sector Approach.
- 34- Globalhead Quarters "Mercy Corps"(2009): Community Mobilization, Portland.
- 35- Institut superieur development local: Resource Mobilization And Management For Research.
- 36- Junquera, Raul Felix (2017): Strengthening Domestic Resource Mobilization, Washington, The World Bank.
- 37- Kintu ,Christine Guwatudde (2011): Resource Mobilization Strategy for Implementation of the National Response to Vulnerable Children, UGANDA, Ministry of Gender Labour And Social Development.
- 38- Kyunyu ,Musyoka Leah (2014) :Influence Of Resource Mobilization Strategies On Performance Of Community Based, the Degree of Masters of Arts in Project Planning and Management of the University of Nairobi.
- 39- N.R. Sy ,Amadou & Sow, mariama (2016): Domestic Resource mobilization and external Financing When Does governance matter? evidence from sub-Saharan Africa, Africa Growth Initiative ,Working Paper 19.
- 40- Nzikako1,Joel Asiimwe & Warue, Beatrice (2018): An Assessment of Strategies Used on Resources Mobilization, Africa, The University Journal Volume 1, Issue 2.
- 41- OECD And Post -2015 Reflections: Strengthening Tax Systems to Mobilise Domestic Resources in the Post-2015 Development Agenda.
- 42- Olebile ,Lame, et.al (2017): Resource Mobilization Toolkit, Pakistan, Published by FRIDA | The Young Feminist Fund.
- 43- Participant's Manual Local Resource Mobilization and Social Entrepreneurship Women Empowered through Citizens' Community Boards, Civil Society Resource Centre.
- 44- Sekajingo ,Latifa (2007): A Handbook on Local Resource Mobilization for NGOs and CBOs, Training Manual.
- 45- Sekajingo ,Latifa Michael (2007): Local Resource Mobilization for Sustainability Of Local Community Development Organizations, Arusha Municipal, Master Of Science In Community Economic Development, Southern New Hampshire University.
- 46- Subramaniam ,Ramesh (2022):Strengthening Domestic Resource Mobilization In Southeast Asia, Philippines.
- 47- Tone ,Andreja (2004): How to Mobilization Local Resource, Zagreb .
- 48- UNECE Resource Mobilization Strategy .
- 49- Wangwe ,Samuel & Charle, Prosper (2004): Innovative Approaches to Domestic Resource Mobilization in Selected LDCs, Tanza, Department of Economic & Social Affairs, Paper No. 6.