

## EVALUATION OF THE EFFECTIVENESS OF SOCIAL PARTICIPATION IN THE PROJECTS OF STRATEGIC PLANNING OF EGYPTIAN VILLAGES

**Tarek Galal Habib**

Assistant Professor Faculty of Architecture and Planning King Saud University  
E-mail: t.habib@KSU.EDU.SA

(Received January 18, 2009 Accepted February 23, 2009)

*By positive partnership between members of the community, Development process could take place and nation would promote. Researchers have emphasized the importance of active participation to development programs, and strengthen its role as the first step in the path of democracy. By active participation, a sense of individual existence and importance to the society could be generated.*

*There is no doubt that the countryside is the backbone of the Egyptian society. It is a major part of the physical fabric of Egypt, and one of its largest economic and social sectors. It is an effective element in the socio-economic development, as it considered the main axis which Egypt can follow in the third millennium. It was therefore essential for the policy-makers to move toward that part by their studies and to develop plans and policies to ensure that development has based on a sound methodology and according to the priorities of the community.*

*This paper addresses social participation as a method in the preparation of the strategic plans of the Egyptian villages through the analysis of features and objectives of the participatory process and the means that has been employed, and the obstacles it faced, particularly, in the region of Upper Egypt, which may differ from the rest of the state. A case study on Mair Village has been conducted. The main goal was the formulation of a methodology could be used in future projects that depend on social participation in that region.*

**تقييم فعالية المشاركة الشعبية في مشروعات إعداد المخطط**

**الإستراتيجي للقرية المصرية مثال قرية مير**

د.م. طارق جلال حبيب

أستاذ مساعد بكلية العمارة والتخطيط

جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية

### ملخص

بالمشاركة الإيجابية بين أفراد المجتمع الواحد تنهض الأمم وتحدث التنمية، فلقد أكد الباحثون على أهمية المشاركة الإيجابية لبرامج التنمية، وأن تدعيم دورها هو الخطوة الأولى في طريق الديمقراطية، حيث أن منها ينبع إحساس الفرد بوجوده وأهميته لمجتمعه.

ومما لا شك فيه أن الريف هو العمود الفقري للمجتمع المصري، وهو الأصل الذي تكونت منه حضارة مصر على مدار السنين، ويشكل الجزء الأكبر من النسيج العمراني المصري، وقطاعاً من أكبر قطاعاته الاقتصادية والاجتماعية، وعنصر فعال في التطور الاجتماعي الاقتصادي لمصر، فهو المحور الرئيسي لأي مستقبل يمكن أن تصل إليه مصر في الألفية الثالثة. لذلك كان من المهم أن يتوجه صانعو السياسات لذلك الجزء بالدراسة ووضع المخططات والسياسات التي تضمن تدميته على أسس منهجية سليمة وطبقاً لأولويات المجتمع المحلي.

وتتناول هذه الورقة البحثية أسلوب المشاركة الشعبية في إعداد المخطط الاستراتيجي للقرية المصرية من خلال تحليل لسمات وأهداف عملية المشاركة والوسائل المتبعة والمعوقات التي تواجهها بالأخص في منطقة صعيد مصر التي قد تختلف عن باقي مناطق الدولة وذلك من أجل صياغة منهجية يمكن إتباعها في المشروعات المستقبلية التي تعتمد على المشاركة الشعبية.

### تقديم

بالرغم من التقدم المذهل الذي تشهده دول العالم المتقدم، إلا أن الدول في العديد من الأقطار العربية والنامية أصبحت غير قادرة على تحمل تكاليف عمليات التنمية العمرانية. وبما أن التخطيط هو وسيلة الإنسان لتحقيق طموحاته المتعددة بهدف تحقيق أقصى انتفاع ممكن، كذلك فهو وسيلة المجتمع لدراسة جميع موارده وإمكانياته للوصول إلى كيفية استخدامها في تحقيق الأهداف المنشودة. مما يلقي بعض التبعة على عاتق السكان والقطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني ويجعلهم شركاء أساسيون في عمليات التنمية. وبذلك يؤكد دور المشاركة الشعبية في أعمال التخطيط العمراني، حيث أن المستهدف الرئيسي للعملية التخطيطية هو الإنسان أولاً وأخيراً وتوفير حياة كريمة أحد أهداف هذه المشاركة.

وكون المشاركة الشعبية أحد أهم خطوات التخطيط العمراني فهي تعد من الأساسيات التي يجب أخذها بالاعتبار قبل اعتماد المخططات والمشاريع المؤثرة على النمط العمراني. وفي كثير من الدول المتقدمة لا يتم اعتماد مخططات المدن دون المشاركة الشعبية الفاعلة. وبالرغم من كون المشاركة الشعبية كمفهوم تعد ممارسة أصيلة ضاربة في القدم في المجتمع المصري وإن تعددت صورها، إلا أن الحاجة إليها قد ازدادت في الآونة الأخيرة مع تزايد السكان الذي يتبعه زيادة المتطلبات الخدمية، إضافة إلى ضعف الاقتصاد المصري وعدم قدرة الدولة على توفير الخدمات الأساسية للمجتمع، مما دفع بالجهات المسؤولة عن وضع السياسات التخطيطية إلى تبني مفهوم التخطيط بالمشاركة كأساس لعمليات التنمية.

### أهداف البحث

1. التعرف على مفهوم المشاركة والأسس السليمة التي تضمن نجاحها.

2. تقييم تجربة المشاركة الشعبية في مشروع المخطط الاستراتيجي للقوية المصرية.
3. وضع منهجية للمشاركة قابلة للتطبيق في مشاريع التنمية الريفية.

### منهج البحث

لتحقيق أهداف البحث، تتبع الدراسة المناهج التالية:

- منهج استقرائي يمكن من خلاله التعرف على الأساليب ومستويات المشاركة مع القطاع الخاص، وذلك من خلال الاستعانة بعدد من المراجع التي تتعلق بهذا الموضوع من الناحية النظرية، بالإضافة إلى تقارير الأمم المتحدة والبنك الدولي والتي تعرضت لتجارب الدول المختلفة في ذات الشأن.
- منهج تحليلي مقارنة يتم من خلاله شرح وبيان أسس وأهداف عملية المشاركة، ويوضح الاختلافات بين كل أسلوب والآخر، والتي قد تفيد عند اتخاذ القرار واختيار أسلوب المشاركة مع المجتمع المحلي.
- منهج دراسة الحالة: حيث أخذ البحث قرية مير كحالة دراسية.

### 1- الجزء الأول: خلفية نظرية عن المشاركة الشعبية

يتم في هذا الجزء دراسة الخلفية النظرية للمشاركة الشعبية من حيث المفاهيم والأسس التي تبنى عليها تلك المشاركة.

#### **1-1 مفهوم المشاركة**

منذ السبعينات تعددت معاني المشاركة في أعمال التنمية المحلية من جانب عديد من الرواد العالميين، ويمكن إيجاز تلك التعريفات في الآتي:

**كوهين (1973)**<sup>1</sup> رأى أن المشاركة هي اشتراك المواطنين في عملية اتخاذ القرارات، في إنجاز برامج التنمية المحلية، كذلك اشتراكهم في الاستفادة من هذه البرامج وفي الجهود لتقييم مثل هذه البرامج، فالمواطن هو المشترك والقائم بالأعمال والمستفيد في نفس الوقت.

**فوريستر 1988 Forester**<sup>1</sup> فسر المشاركة بأنها عملية تحويل جزء من المهام والتي تتمثل في اتخاذ القرار إلى السكان المحليين والفئات الأقل تمثيلاً بالمجتمع المدني. هذا الرأي يعني أن الساكن هو صانع قراره فالقرار منه وإليه، لذا فهو يتسم بالواقعية ويمس المشاكل الملحة والعاجلة للسكان. مما يقلل من السيطرة السياسية والاقتصادية على صناعة القرار.

**سرينفسن** Srinivasan 1990<sup>1</sup> عرف مشاركة المجتمع بأنها عملية تنشيط وتأثير المجتمع المحلي والجماعات المستفيدة على اتجاهات وأساليب تنفيذ مشروعات التنمية، من وجهة نظر احتياجاتهم لتحسين حياتهم المعيشية من حيث الدخل، التنمية الذاتية والاعتماد الذاتي بالمشاركة في عمليات اتخاذ القرارات أو قرارات أخرى تمس احتياجاتهم المحلية.

**وفاء عبد الله** 1989<sup>2</sup> عرفت المشاركة بأنها عمل جماعي لا مجال فيه للتسلط الفردي أو الرأي المفروض، إنما هي تعبير ديمقراطي تبدأه وتشارك فيه الجماهير سواء في الفكر أو التخطيط أو التنفيذ أو المتابعة والرقابة.

**الأمم المتحدة للإنماء** 1993<sup>3</sup> وتم تعريف المشاركة الشعبية بكونها تنمية الناس من أجل الناس بواسطة الناس، حيث أن تنمية الناس تعني الاستثمار في قدرات البشر سواء التعليم أو الصحة أو المهارات حتى يمكن العمل نحو منتج خلاق. والتنمية من أجل الناس تعني كفاءة توزيع النمو الاقتصادي الذي يحققونه توزيعاً واسع النطاق وعادلاً بينما تهدف التنمية بواسطة الناس إلى إعطاء كل امرئ فرصة المشاركة فيها.

**الأمم المتحدة للإنماء** 1995<sup>1</sup> أشار برنامج الأمم المتحدة للإنماء أن المشاركة هي عملية من خلالها يتم إشراك أصحاب المصالح stakeholder والسكان المحليين في مراقبة واتخاذ القرارات الخاصة بتنمية المجتمعات العمرانية مع السلطات الرسمية.

**البنك الدولي** 2000<sup>1</sup> وكما هو مذكور في تقرير قسم تقييم العمليات بالبنك الدولي الذي يؤيد تطوير المشاركة التي تُبنى على قاعدة الحوار بين الممثلين المتعددين من خلال جدول أعمال مخططات التنمية المحلية والذي يُوضع من خلال هؤلاء الممثلين، بحيث يكون نابع من خلال وجهات نظر محلية ومعرفة السكان الأصليين. وهذا يدل على إيجاد نوع من التفاوض بين جميع الجهات المشتركة بدلاً من الهيمنة الخارجية على جدول أعمال المشروعات المحلية. نتيجة لذلك، فالسكان المحليين سيُصبحون ممثلين بدلاً من أن يكونوا متلقون للقرارات السيادية من القوى الخارجية فقط.

وبوجه عام يبني فكر الشراكة على قناعة أساسية مؤداها أن أطرف التنمية (الأطراف الفاعلة والمستفيدة بدرجات مختلفة) تندرج في إطار علاقة ما سواء منظمة من خلال أشكال تنظيمية مؤسسية واضحة ومحددة أو من خلال أشكال ووسائط غير مباشرة (الصحافة.. الوسائل التقليدية لانتقال المعلومات) ولكنها جميعاً تمثل منظومة System تتبادل مكوناتها أو أطرافها المختلفة (المؤسسات الحكومية، الإدارة المحلية، المستثمرون، الجمعيات الأهلية، المجالس المنتخبة، المخططون، ...) <sup>4</sup>

وبناءً على ذلك، ومن خلال المفاهيم المتعددة للمشاركة، وجد أن تحقيق التنمية المحلية يمكن أن يتم من خلال تكاتف وزارات الحكومة المركزية وأجهزة الحكم المحلي والقطاع الخاص والمنظمات غير الحكومية

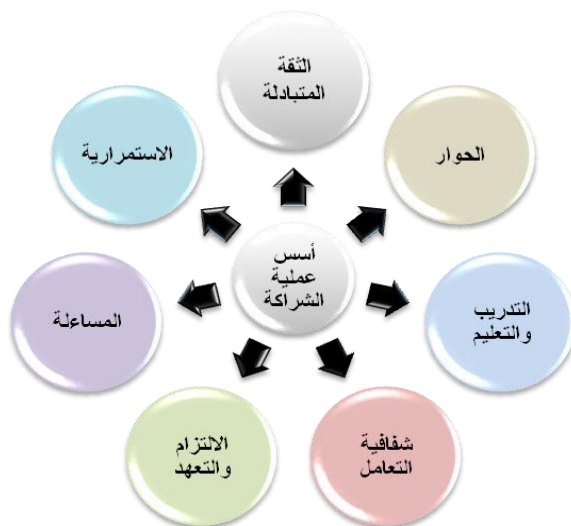
في وضع خطط واستراتيجيات التنمية المحلية بالإضافة إلى تحديد آليات التنفيذ وأولوياته. وهذا يعني أن عملية التخطيط والإدارة تتم من خلال أشخاص وجماعات ذات مصالح مختلفة تتنافس وتتعارض فيما بينها، لذلك فإن التنسيق بين جميع الأطراف المعنية هو الهدف الأسمى الذي يحقق المشاركة بمفهومها الشامل.

## 1-2 أسس الشراكة<sup>5</sup>

لتطبيق فكر الشراكة فإنه لا بد من توفر العديد من الأسس التي تسهم في وجود تعاون فعال ومثمر بين الشركاء والتي تتمثل في، الشكل رقم (1):

- 1- **الثقة المتبادلة** بين الحكومة المركزية والمحلية من جهة وبين كافة الشركاء من جهة أخرى، حيث تعتبر هذه الثقة من الأسس الهامة التي تحقق مبدأ الشراكة.
- 2- **الحوار** وهو وسيلة التفاهم والبنية الأساسية للشراكة، كما يؤدي إلى التعرف الكامل على الإمكانيات المتاحة لكل طرف من الأطراف المعنية.
- 3- **التدريب والتعليم** هما ضرورة لإكساب المجتمع ثقافة الحوار والمشاركة على كافة المستويات.
- 4- **شفافية التعامل** التي تمثل الشرط الأساسي لتعامل كافة الشركاء، كما يعتبر وضوح الرؤية ضرورياً لإدخال منهج الشراكة في عمليات التنمية العمرانية.
- 5- **الالتزام والتعهد Commitment** وهو أن يتم إنجاز وتنفيذ القرارات التنموية وفقاً لمنهجية وأهداف تحدد دور كل شريك في ظل مناخ إداري فعال يتعهد كل طرف فيه بالالتزام بالدور المحدد له من قبل.
- 6- **المساعدة** التي تعنى بأن كل طرف من الأطراف المعنية مساعداً أمام الأطراف الأخرى، ومطالب بالرد على كافة الاستفسارات لتوضيح ما حققه من إنجازات.
- 7- **الاستمرارية continuity** غالباً ما يستمر تنفيذ مشروعات الشراكة بين الدولة والقطاع الخاص أو الجهات الشعبية إلى فترات طويلة، وخلال هذه المدة من المحتمل أن تتغير سياسات الدولة مما قد يؤدي بدوره إلى إلغاء مشروعات الشراكة. لذا يجب الأخذ في الاعتبار المدد الزمنية الملائمة عند تنفيذ مشروعات لها درجة من الحساسية السياسية، كما يجب تحديد الإطار العام ومنهجية الإدارة في ظل قوى السوق التي تحكم عملية الشراكة.

كما تبرز أهمية تعظيم مفهوم اللامركزية عن طريق تفويض السلطة وإتاحة قدر أكبر من المرونة بهدف تمكين السلطات المحلية من ممارسة سلطاتها وذلك لتقريب المسافة بين مستويات اتخاذ القرار والقاعدة الشعبية، وأخيراً الإعلام الذي يلعب دوراً هاماً في عملية الشراكة باعتباره يساهم بشكل أساسي في الحوار المؤثر على صنع واتخاذ القرار<sup>6</sup>.



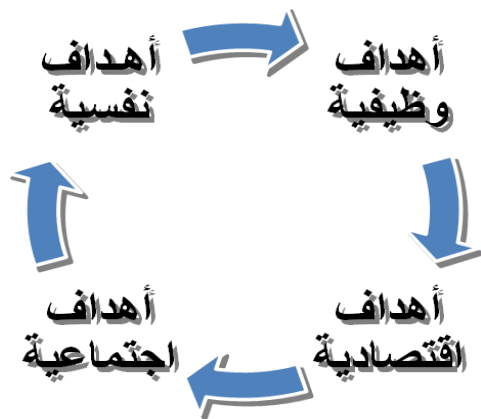
الشكل رقم (1) أسس عملية الشراكة

### 3-1 أهداف المشاركة الشعبية<sup>7</sup>

تحدد أهداف عملية المشاركة الشعبية في أربعة نقاط رئيسية يوضحها شكل (2)

- **وظيفية**، لها دور كبير في تحقيق النجاح الوظيفي لمشروعات التنمية العمرانية، فمنذ سنوات عديدة كانت مشروعات التنمية ينظر إليها على أنها مشكلة يجب أن تحل بواسطة المسؤولين الحكوميين والمهنيين ومنسوبي المنظمات العالمية الذين يفترض أن تكون لديهم دائماً الحلول الجاهزة بدون أي اعتبار لظروف المستفيدين من هذه المشروعات. الأمر الذي أدى إلى فشل العديد منها أو هجرها لعدم تمشيها مع طريقة عيش مستخدميها<sup>8</sup>. وتؤدي المشاركة إلى إشراك المستفيدين من المشاريع في المراحل المبكرة للإعداد له وإلى توجيه أنظار المصممين والمخططين إلى ما قد يكون خافياً على المسؤولين.
- إن الاختلافات البيئية والاجتماعية والثقافية والاقتصادية للمستخدمين عن المصممين والمخططين والمسؤولين تمثل خطر على مشروعات التنمية العمرانية، لذلك فإن المشاركة الشعبية تجعل من مشروعات التنمية أكثر استجابة لاحتياجات الأسر والجماعات.
- **اقتصادية**، حيث تسهم المشاركة الشعبية بشكل مباشر في تقليل وضبط تكلفة المشروعات، وكذلك تدريب العديد من أفراد المجتمع على عمليات البناء والصيانة، وقد يخلق مؤسسات اقتصادية صغيرة مصاحبة للمشروع، مما يجد فرصاً جديدة للعمل وللاستثمار والتدريب، و يؤدي إلى رفع المستوى المعيشي للمستفيدين.

- اجتماعية، تعمل المشاركة الشعبية على خلق ظروف اجتماعية ملائمة من خلال العمل الجماعي، ومن خلال الخطوات المتتابعة من البحث الميداني والمسح العمراني ومناقشة تفاصيل التخطيط والتصميم، وبعد ذلك أثناء عملية التنفيذ الفعلي للمنشآت مما يخلق روحاً جديدة وسط المستفيدين، ويسهم في تقوية العلاقات بينهم وجمعهم حول حلم مشترك يشكل مستقبلهم ومستقبل أطفالهم.
- نفسية، إن العمل الجماعي يوفر للإنسان المناخ الملائم لإشباع حاجاته النفسية والتي من أهمها زيادة الثقة بالنفس والاعتداد بها، مما يزيد من فرص الفرد إلى التطلع إلى حياة أفضل.



الشكل رقم (2) أهداف عملية المشاركة

#### 1-4 مستويات المشاركة

نظراً لتعدد الجهات المشاركة في المشروعات العمرانية فكان لزاماً وضع أطر ونوعيات المشاركة لكل فئة تبعاً لدرجة ملاءمتها للعملية التنموية. وقد تم وضع أكثر من تصنيف لمستويات المشاركة من قبل باحثين واجتماعيين أمثال Sherry Arnstein 1969 ، H Becker 1977 وسيتم في هذه الورقة البحثية التركيز على تصنيف Cohen & Uphoof 1977<sup>9</sup> وتصنيف Oakley 1999<sup>10</sup> حيث ركزا على مشروعات التنمية الريفية.

#### 1-4-1 تصنيف Cohen & Uphoof 1977<sup>9</sup>

في هذا التصنيف تم تقسيم مستويات المشاركة إلى ثلاثة أقسام، كما هو موضح في الشكل رقم

(3):

- المشاركة في اتخاذ القرارات
- المشاركة في التنفيذ
- المشاركة في التقييم



الشكل رقم (3) تصنيف Cohen & Uphoof لمستويات المشاركة

1- **المشاركة في اتخاذ القرارات:** حيث يمكن للمواطن المشاركة في اتخاذ القرارات التي تتعلق بتنمية مدينته أو قريته وبذلك يكون القرار أكثر ثباتاً وقبولاً لدى الناس. كما أن تلك الشراكة تؤدي إلى تحقيق الثقة المتبادلة بين أفراد المجتمع من جهة وبين الجهات التنفيذية والمتخصصين من جهة أخرى. وعلى الصعيد الآخر فإن لتلك المشاركة أثرها في تنمية القيادات الإدارية والتنفيذية وتزيد من إحساسهم بالمسئولية وتفهمهم لأهداف عملهم وتجعلهم أكثر استعداداً لتقبل علاج المشكلات وتنفيذ القرارات التي اشتركوا في صنعها.

ولكي تتم تلك الشراكة يجب توفير ثلاث نقاط أساسية:

أ- إشراك جميع فئات المجتمع دون تمييز بين فئة وأخرى، وكذلك إشراك منظمات المجتمع المدني والتي تمتلك قدرات ومهارات تحفيزية.

ب- تهيئة المناخ الصالح والملائم من الصراحة والتفاهم وتوفير البيانات والمعلومات اللازمة، حتى يتمكن المشاركين من تحديد البدائل المناسبة على أساس سليم.

ج- إعطاء الفرصة المناسبة للمشاركين والأخذ بالآراء التي يدلي بها الأفراد إذا كانت ملائمة وذات فائدة عملية، ويترتب على تطبيقها نتائج ايجابية تعكس على فعالية برامج التنمية.

2- **المشاركة في التنفيذ:** تعتمد المشاركة في تلك المرحلة على الاستعانة بكافة طاقات وموارد المجتمع المحلي المتاحة سواء كانت موارد بشرية أو مادية أو خبرات. وتتبع أهمية تلك الخطوة في أنها تعمل



على تنمية الشعور لدى المشاركين بالانتماء وزيادة روح المحافظة على عناصر التنمية التي شاركوا فيها.

3- المشاركة في التقييم: ويتم في هذه المرحلة تقييم خطوات التنفيذ وكذلك مراجعة الأهداف المنشودة مع المحققة. ويمكن في هذه المرحلة مشاركة عناصر مختارة من المجتمع المحلي وكذا المسؤولين التنفيذيين إضافة إلى المختصين.

### 1-4-2 تصنيف Oakley 1999<sup>10</sup>

قسم Oakley المشاركة الشعبية إلى سبعة مستويات على النحو التالي:

1- المشاركة السلبية **Passive Participation**: وتقتصر فقط على اطلاع المواطنين بخطط التنمية والمشروعات التي ستقام في مدينتهم أو قريتهم دون أي مشاركة من جهتهم.

2- المشاركة بإعطاء المعلومات **Information Giving**: ويعتمد هذا النوع من المشاركة على الحصول على بعض المعلومات من المشاركين سواء عن طريق الاستمارات أو المقابلات.

3- المشاركة بالمشورة **Participation By Consultation**: يعد ذلك المستوى أول درجات العطاء الإيجابي لعملية المشاركة حيث يمكن للمشاركين الإدلاء بمقترحاتهم للمسؤولين والمتخصصين سواء عن طريق اجتماعات عامة أو استمارات توزع عليهم أو بكلتا الطريقتين.

#### 4- المشاركة نظير حافز مادي **Participation for Material Incentives**

يمكن تحفيز جهود المشاركة للمواطنين عن طريق بعض الحوافز المادية للمشاركين وتتنوع تلك الحوافز من حوافز مالية تقوم بها الجهة الممولة للمشروع إلى حوافز عينية وتشجيعية كأولويات الحصول على التراخيص وخلافه.

5- المشاركة الوظيفية **Functional Participation**: يعتمد ذلك المستوى من المشاركة على تكوين مجموعات عمل من المشاركين لانجاز مهام معينة بمجهودهم الشخصي.

6- المشاركة التفاعلية **Interactive Participation**: وتتم عن طريق تكوين مجموعات عمل من المشاركين تعمل على جمع وتحليل الاقتراحات وتكوين بدائل، ثم تبني وجهة نظر البديل المختار واستيعاب مفرداته وخطواته وتشجيع المواطنين على تنفيذه.

7- التعبئة الذاتية **Self Mobilization**: وهي أن يتحرك أفراد المجتمع ذاتياً لتوفير الدعم العيني والتقني لإنشاء مشروع التنمية، على أن تكون الإدارة الكاملة لأعضاء هذا المجتمع.

وبناءً على ذلك فإن نموذج Oakley لمستويات المشاركة قد تعرض للمقترحات والتنفيذ فقط في حين أن نموذج Cohen & Uphoof كان أكثر شمولاً حيث اعتمد على توافر عناصر المشاركة في كل خطوات المشروع من اتخاذ القرار إلى التنفيذ إلى التقييم وهو ما يمكن أن يضمن تنفيذ ما تم الاتفاق

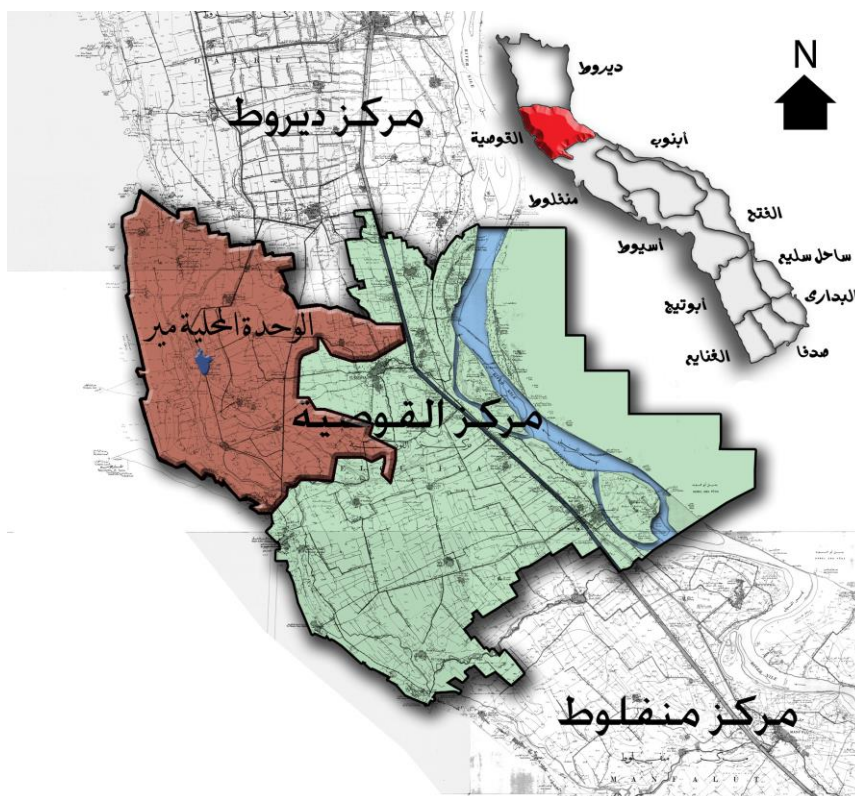
عليه من القاعدة الشعبية من قرارات دون أن يتم تعديلها أو الرجوع إليهم، وبذلك تكون للقاعدة الشعبية سلطة أقوى في اتخاذ القرار. وعليه فإن نموذج Cohen & Uphoof يمكن أن يكون مرجعاً فاعلاً ونموذجاً تطبيقياً لعمليات المشاركة في المشروعات التخطيطية.

## 2- الجزء الثاني: الحالة الدراسية: قرية مير بمركز القوصية بأسبوط

بعد استعراض الخلفية النظرية للمشاركة الشعبية والأسس التي يمكن أن تبني عليها وأهدافها ومستويات تلك المشاركة في المشروعات التخطيطية يمكن تقييم التجربة المحلية في استخدام المشاركة الشعبية كأداة من أدوات المخطط الاستراتيجي للقرية المصرية وقد تم دراسة قرية مير بمركز القوصية محافظة أسبوط كمثال.

### 1-2 نبذة عن قرية مير

قرية مير هي القرية الام للوحدة المحلية مير والتي تتألف من القرية الأم وعشرة قري تابعة لها (قرية مير، الانصار، الحبالصة، الحرادنة، بنى ادريس، الصبحة، بنى صالح، بنى هلال، السرقتنا، عرامية الديوان، عنك). والوحدة المحلية مير إحدى الوحدات التابعة لمركز القوصية بمحافظة أسبوط الشكل رقم (4).



الشكل رقم (4) موقع الوحدة المحلية مير بالنسبة لمركز القوصية ومحافظة أسيوط

## 2-1-1 مراحل المخطط الإستراتيجي لقرية مير

يهدف المخطط الاستراتيجي العام للقرية إلى بيان مقومات التخطيط و الإدارة العمرانية المستدامة المطلوبة لتحفيز الاقتصاد المحلي، لزيادة فرص العمل وكفاءة استخدام الموارد البيئية و الحد من التلوث وتنمية القرية اجتماعيا بسد العجز في الخدمات التعليمية والصحية وتحسين المرافق وحل قضايا الامتداد العمراني علي الاراضي الزراعية. لذا يمر المخطط الاستراتيجي العام للقرية بالمراحل التالية:

1. تحديد اولويات التنمية (الأنشطة والمشروعات ذات الاولوية) كمدخل لإعداد استراتيجية تنمية القرية مستقبلياً.
2. توضيح الرؤية المستقبلية لتنمية القرية (اقتصادياً وبيئياً واجتماعياً وعمرانياً) تمهيداً للإتفاق علي خطة عمل مستقبلية يتعاون علي تنفيذها شركاء التنمية بالقرية مع توفير مصادر التمويل غير التقليدية (مستثمري القطاع الخاص او المؤسسات المالية غير الحكومية و الجهات المانحة او المقرضة الدولية أو غيرها) لتمويل المشروعات طبقاً لما تقرره القرية لتمكينها من وسائل التنفيذ.

3. توضيح الاحتياجات المستقبلية بحيث يمثل هيكل المعلومات اللازمة لإدارة عمران لقرية.

وقد تم إعداد المخطط الاستراتيجي العام للقرية من خلال منهجية التخطيط بالمشاركة بحيث يضمن تحديد الأهداف والأنشطة التنموية، وعناصر ومكونات الاستراتيجية من وجهة نظر الشركاء المحليين، وطبقاً لأولوياتهم، وبالتالي تم تحديد الأنشطة والمشروعات ذات الأولوية والحيز العمراني الجديد للقرية.

## 2-1-2 المنهجية العامة للمشروع :-

إعتمدت منهجية إعداد المشروع على اتباع أسلوب التقييم من خلال طرح الأسئلة على مجموعات شركاء التنمية بقرية مير، من خلال لقاءات دورية تتم معهم خلال فترة انجاز المشروع، بالإضافة إلى جمع المعلومات وأعمال المسوحات الميدانية الأساسية، للوصول إلى تحديد للقضايا الرئيسية بالقرية وتحديد الفجوات والمحددات التي تعوق فاعلية التنمية. ثم تحديد الأنشطة المقترحة (تطوير الأنشطة الحالية أو إضافة أنشطة جديدة) بناءً على نتائج اللقاءات واقتراحات الخبراء والإتفاق عليها من خلال الاجتماعات وورش العمل مع مجموعات شركاء التنمية بقرية مير. وفي جميع الحالات، يجب أن تتحدد أهمية قضايا التنمية وأولويات الأنشطة والمشروعات وفقاً لرؤية مجموعات شركاء التنمية وفريق العمل، وتعتبر المقابلات بمختلف أشكالها (أسئلة، اجتماعات، ورش عمل إلخ) هي الوسائل لتحقيق ذلك.

ومن ثم تم إعداد المخطط الاستراتيجي العام من خلال منهجية المشاركة بحيث يضمن تحديد الأهداف والأنشطة التنموية وعناصر ومكونات الاستراتيجية من وجهة نظر الشركاء المحليين وطبقاً لأولوياتهم، مع تقييم مدى كفاءة الأنشطة المقترحة في تحقيق الأهداف المعنية وعليه فقد تم إعداد المخطط الإستراتيجي العام لتنمية القرية بناءً على مايلي:

- تحديد القضايا العامة من خلال التقييم و التحليل للأوضاع الراهنة، ومناقشتها والإتفاق على الأنشطة المرتبطة بالقضايا، والتي تلبي الاحتياجات الرئيسية على مستوى قري الوحدة المحلية وتوزيع الأنشطة والأدوار على القرية الام والقرى التابعة، ومن ثم الإتفاق على استراتيجية التنمية الشاملة، وذلك في الاجتماع الاول لشركاء التنمية على مستوى قري الوحدة المحلية.
- تحديد القضايا المحلية بكل قرية من قري الوحدة المحلية، والاهداف وبدائل الحلول واحتمالات التوطين لمشروعات التنمية و حدود الامتداد العمرانى - الاستراتيجية العمرانية - والاتفاق عليها في ورش عمل لشركاء التنمية على مستوى قري الوحدة المحلية.
- إعداد المخطط الإستراتيجي العام لقرى الوحدة المحلية وخطط العمل التفصيلية، والتي تحدد أدوار وموارد ومسئوليات لشركاء، ويتم مناقشتها فى الاجتماع الاخير لشركاء تنمية القرية بالوحدة المحلية للإتفاق النهائي والتعاون على تنفيذها بحضور مندوب من الهيئة العامة للتخطيط العمرانى. على أن ترجع مسئولية تنفيذ الإستراتيجية وتسييرها إلى الإدارة المحلية لاحقاً.

## 2-1-3 شركاء التنمية بالوحدة المحلية

تبعاً للمنهجية التي بنى عليها المشروع تم تقسيم شركاء العمل الى أربعة مجموعات كما يلي:

### - مجموعة الإدارة المحلية:

تتكون مجموعة الإدارة المحلية من رئيس الوحدة المحلية والعاملين بها والعاملين بالإدارات القطاعية والجهات الحكومية المعنية بالتنمية بالقرية. يتمثل دور مجموعة الإدارة المحلية في التنفيذ والمتابعة لمشروعات التنمية بالقرية. و يمول إما تمويل مركزي أو من خلال صناديق الموارد المحلية بالقرية.

### - مجموعة الأهالي:

تتكون من أعضاء المجلس الشعبي المحلى وممثلي عائلات القرية. و يبرز دور تلك المجموعة في تحفيز الجهود الذاتية والتبرعات و المساهمة سواء بالأرض أو المجهود أو الأموال في دعم عمليات التنمية.

### - مجموعة الجمعيات الأهلية :

متمثلة في جمعية تنمية المجتمع وجمعية الخدمات الاجتماعية. وهى جمعيات لا تستهدف الربح بل تستهدف مساعدة الفئات الضعيفة و المهمشة بالمجتمع. ودور جمعية تنمية المجتمع يعتبر فَعَال بقرية مير على الرغم من نقص الكوادر والأموال. وقد لوحظ وعى الأهالي لأهمية دور تلك الجمعيات الأهلية .

### - مجموعة القطاع الخاص :

متمثلة أساسا في أصحاب الحيازات الزراعية وبعض المشروعات بالقرية إلا أن غياب أصحاب الحيازات الكبيرة من المشاركة نظرا لعدم أقامتهم بالقرية و كذلك تضائل حجم المشروعات وفرص الاستثمار الحالية بالقرية كان له أثر كبير في عدم فاعلية دور تلك المجموعة في أحداث التنمية. فيما عدا بعض الجهود الفردية الخاصة بالهبات والتبرعات من بعض أهل الخير.

## 2-2 تجربة المشاركة الشعبية في قرية مير

يمكن تقييم تجربة المشاركة الشعبية في المخطط الاستراتيجي لقرية مير من خلال العناصر السبع لأسس الشراكة التي تم ذكرها سابقاً ومدى توافرها في عملية التخطيط، والى أى مدى تم الإلتزام بها.

### 2-2-1 الثقة المتبادلة بين أطراف عملية المشاركة

مما لا شك فيه أن العلاقة بين الحكومة والأفراد كثيراً ما تفتقد هذه الثقة لأسباب عديدة لا مجال لذكرها هنا، ولكن تلك الثقة كثيراً ما تهتز إذا تعلق الموضوع بإستراتيجية تنمية تمس الفرد نفسه. ذلك الأمر كان يمكن أن يهدم جزء أساسي من المشروع وهو عملية المشاركة. ولتلافي مثل هذا الصدام غير المرغوب

فيه، إستعانت الحكومة المركزية بأعضاء هيئة التدريس في الجامعات المصرية ليكونوا حلقة الوصل في تلك العملية، لما يتمتعون به من مصداقية وسمعة جيدة بين أفراد الشعب، مما كان له أكبر الأثر في إستعادة جزء من تلك الثقة وليس جميعها، حيث أثبتت الاجتماعات التي تمت في قرية مير أن التخوف لم يزل قائماً من خطط الحكومة المركزية، وأن تكون تلك الاجتماعات صورة مكررة من الاجتماعات واللقاءات التي تسبق العمليات الإنتخابية، وهو ما أكده المشاركون، إلا أنهم وبعد تأكدهم من أهمية تلك اللقاءات وتأثيرها المباشر على خططهم المستقبلية زادت نسبة المشاركة بصورة ملحوظة، وهو ما يؤكد أهمية وجود تلك الثقة بين أطراف عملية المشاركة.

كذلك فإن للحكومات المحلية بالقرية أثر كبير في تركية الثقة المتبادلة بين أطراف عملية المشاركة لما لها من تأثير واتصال مباشر مع المجتمع المحلي من جهة ومع الحكومة المركزية من جهة أخرى، الأمر الذي يجعل القرارات المتخذة أكثر شعبية. كذلك فإن لمجموعة الأهالي والقيادات الشعبية المحلية من ممثلي العائلات وشيوخ القرية دور بارز في بث روح الثقة بين المجتمع المحلي وبين الحكومة المحلية والمخطط من جهة أخرى الأمر الذى أكدته زيادة نسبة المشاركة في الاجتماعات خلال مراحل المخطط المختلفة.

### 2-2-2 الحوار الديمقراطي بين الأطراف

بالرغم من أهمية ذلك العنصر لتحقيق أهداف عملية المشاركة فهو وسيلة التعرف على الامكانيات المتاحة لكل طرف، إلا أنه ولكي يأتي هذا الحوار بأهدافه المطلوبة فإنه ينبغي أن يكون هناك حداً أدنى من الوعي لدى المجتمع المحلي لضمان عملية حوار بناءة. إلا أن الدراسات السكانية قد أثبتت ارتفاع نسبة الأمية إلى معدلات عالية وصلت الى 63% في قرى الوحدة المحلية. ذلك الأمر الذى له أثره الكبير على فهم أبعاد واستراتيجيات التنمية من جهة، ومن جهة أخرى فإنه قد يخلق شعوراً بالمصالح المتضاربة بين الحكومة المركزية أو المحلية وبين الأفراد بسبب ضيق الرؤية وإعتمادها على المصالح الفردية دون المصالح العامة. وتأكيداً على ذلك فإنه قد ظهر من خلال الاجتماعات التي عقدت بالقرية أثناء عمل المشروع أن هناك دائماً شعور بتضارب المصالح غير الحقيقي بين رغبة الأفراد في البناء على أراضيهم الزراعية وبين رغبة الحكومة في الوقوف أمام الزحف العشوائي والمحافظة على الأراضي الزراعية والتي تعد ثروة قومية.

### 2-2-3 التدريب

ليس المقصود هنا هو ثقافة الحوار فقط وإن كانت من الأركان الأساسية لعملية المشاركة ولكن كان من أهم الصعوبات التي تم مواجهتها أثناء الاجتماعات التي عقدت بقرية مير، هي فهم المخططات والخرائط سواء من أفراد الحكومات المحلية أو الأفراد العاديين بالمجتمع غير المدربين على قراءة مثل هذه الخرائط، حتى لو كانوا على درجة عالية من التعليم، وبالرغم من أنهم جزء أساسي من عملية التنمية.

وتزداد الأمور تعقيداً وصعوبة عند الإشارة الى ارتفاع نسبة الأمية الأمر الذي يشكل عائقاً امام فهم الغرض من الاجتماع وبالتالي المشاركة بفعالية.

#### 2-2-4 الشفافية

تعنى التنسيق بين الشركاء من خلال رؤية واضحة للأساليب التي ينتهجها كل شريك لتنفيذ الأهداف الموضوعية، مع التعامل بصدق ووضوح مع المتغيرات الداخلية والخارجية التي تحدث خلال فترة الشراكة. وحيث أنها تعد شرطاً أساسياً من شروط عملية المشاركة الشعبية ويعنى بها نقطتان أساسيتان اولاهما تتعلق بوضوح الرؤى والأهداف سواء الأهداف القومية والتي تتعلق بمصلحة المجتمع العام، أو الشخصية التي تتعلق بمصالح الأفراد. وثانيهما وضوح المنهجية التي يقوم عليها المشروع، وبذلك يتمكن المشاركين من متابعة الخطوات المختلفة للمشروع وفهمها والتفاعل معها. وقد ظهر من خلال اجتماعات العمل بالمشروع بقرية مير عدم وضوح المنهجية العامة للمشروع، بالنسبة لأفراد المجتمع المحلي او بالنسبة للحكومة المحلية، التي باتت تتعرف على المشروع خطوة بخطوة دون الإلمام التام بجميع مراحلها أو فترات تنفيذه، وهو ما انعكس سلبياً على المشاركين. وكان يمكن تفادي ذلك باستخدام وسائل الإعلام لشرح تلك المنهجية لجميع المواطنين كون المشروع مشروعاً قومياً يطال جميع القرى بالدولة.

#### 2-2-5 الالتزام والتعهد

وهو أن يتم إنجاز وتنفيذ القرارات التنموية وفقاً لمنهجية وأهداف تحدد دور كل شريك في ظل مناخ إداري فعال، يتعهد كل طرف فيه بالالتزام بالدور المحدد له. فإذا أخذ في الاعتبار ما تم في المشروع بقرية مير من عدم وضوح المنهجية سواء بالنسبة للحكومات المحلية أو بالنسبة للمواطن العادي فإنه يضع تساؤل حول قيم هذا الالتزام. كذلك فإن عدم وضوح دور الحكومة المركزية والتزامها نحو اقرار ما تم الاتفاق عليه في اجتماعات شركاء التنمية بالقرية يعرض عملية المشاركة كلها للفشل بتفريغها لنقطة أساسية تضمن إيجابية المشاركة وتقضي على التساؤل الدائم لدى المشاركين "من يضمن تنفيذ ما تم الاتفاق عليه دون تغيير؟"

#### 2-2-6 المساءلة

كون الالتزام نقطة اساسية لإنجاح عملية الشراكة، كذلك فإن مساءلة من لا يلتزم بتنفيذ القرارات المتفق عليها يضمن جدية وأهمية تلك القرارات، ويبعث روح الطمأنينة لدى المشاركين، كون ما يتم الاتفاق عليه يؤخذ على قدر كبير من الإهتمام ويعرض من يخالفه للمساءلة. ومن ناحية أخرى فإن من حق كل طرف مشارك أن يسأل الاطراف الاخرى في حالة عدم الالتزام والا فإن اجتماعات شركاء التنمية تخلو من مضمونها وتتحول الى ما يشبه بالمسرحية الهزلية. وقد كانت تلك النقطة واضحة تماماً في

اجتماعات المخطط الاستراتيجي لقرية مير حيث لم تتحدد أى مسئولية تجاه أى طرف من الأطراف الا في حالة واحدة هي إلزام المجتمع المحلي بالحيز العمراني الجديد، وعدم البناء على الأراضي الزراعية. ولكن لم يحدد المشروع الجهة التي يمكن مساعلتها حال تغير الحيز العمراني عما اتفق عليه وهو ما دفع بالمشروع إلى عدم المصادقية والبعد عن الواقعية.

## 2-7 الإستمرارية

بمعنى أنه يجب الأخذ فى الإعتبار المدد الزمنية الملائمة لاستمرار الشراكة بدون أن تتأثر بأى متغيرات قد تؤثر عليها مع تقديم الضمانات اللازمة لتحقيق ذلك. وبالرغم من تحديد فترة زمنية للإنتهاء من مشروع المخطط الاستراتيجي لقرية مير، إلا أن دور شركاء التنمية وبالأخص المجتمع المحلي كان قاصراً على المشورة فقط دون أى ضمانات لتحقيق أو تدقيق ما تم الإتفاق عليه وبذلك أنهى دور المجتمع المحلي بنهاية الإجتماعات ولم يتحقق عنصر الإستمرارية في المشروع.

## 3- الجزء الثالث: منهج مقترح لتفعيل المشاركة الشعبية في إعداد المخطط

### الإستراتيجي للقرية المصرية

لا شك أن المشاركة الشعبية تعد أهم خطوات عملية التنمية العمرانية والباعث الرئيسي لإنجاحها لما لها من مرجعية قوية بالمجتمع المحلي. ومما لا شك فيه أيضاً أن المخطط الاستراتيجي للقرية المصرية بإستحداثه أسلوب المشاركة الشعبية كعنصر أساسي من عناصره كان خطوة على الطريق الصحيح. ولكي تؤتي هذه الخطوة ثمارها المنشودة كان لابد من تقييمها والخروج بمنهجية واضحة تضمن استثمار طاقات المشاركة لدى المجتمع المحلي فى عمليات التنمية المنشودة. وتعتمد المنهجية المقترحة على أربعة مراحل كما يوضحها الشكل رقم (5) وهي:

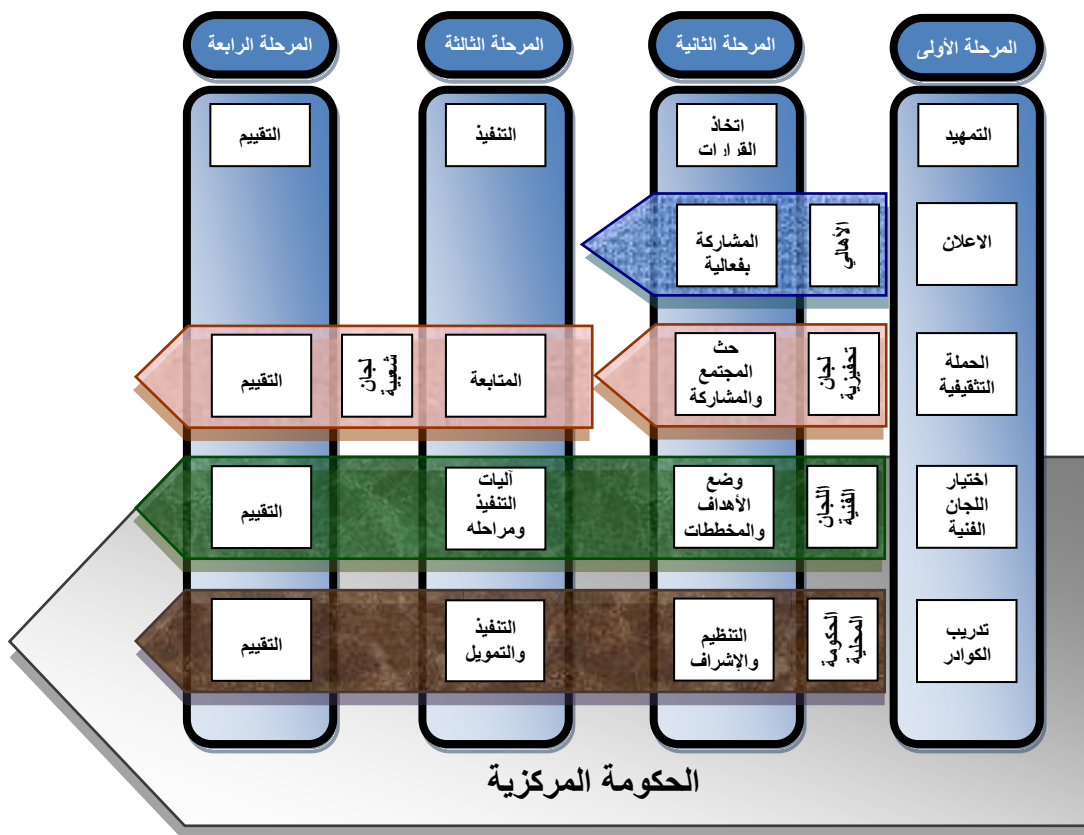
### 3-1 المرحلة الأولى: المرحلة التمهيدية:

يعتمد العمل في هذه المرحلة على التمهيد والتقديم للمراحل التالية بما يضمن نجاحها واستيفائها للمتطلبات التي تضمن استمراريتها. وفي هذه المرحلة يتم الآتي:

- تقوم الحكومة المركزية بالإعلان عن طلب رؤية المجتمعات المحلية في وسائل الإعلام المختلفة.
- تقوم الحكومة المركزية على تنسيق حملة تثقيفية وإعلامية عن المشاركة الإيجابية ودور المواطن في التنمية العمرانية.



- تقوم الحكومة المركزية بإعداد كوادر من الحكومات المحلية وتدريبهم لمتابعة خطوات العمل بالمشروع.
- تقوم الحكومات المحلية باختيار مجموعات حث وتحفيز من أهالي القرى والقيادات الشعبية وكبار العائلات، تكون مهمتهم تحفيز المجتمع المحلي على المشاركة وشرح خطوات المشروع والإجابة على الاستفسارات المتعلقة به.



الشكل رقم (5) عناصر ومراحل المنهجية المقترحة

### 2-3 المرحلة الثانية: مرحلة إتخاذ القرارات

ويتم في هذه المرحلة الاتفاق على المخططات العامة واتخاذ القرارات المتعلقة بعملية التنمية العمرانية. وتتضمن هذه المرحلة العناصر التالية:

- تقوم اللجان الفنية المختصة بعمل المخططات بوضع أهداف عمليات التنمية للمجتمعات المحلية.

- تعمل الحكومة المركزية والحكومة المحلية واللجان الفنية على توفير كافة المعلومات الأساسية للمواطنين، والتي تمكنهم من ابداء رؤيتهم حول خطط التنمية لمجتمعهم. وقد يكون ذلك عبر مجموعات التحفيز، أو عبر مكتب مختص يتم إستحداثه في الحكومة المحلية طوال فترة العمل في المشروع.
- يتم الإعلان عن الاجتماعات من خلال مجموعات التحفيز ومن خلال الاذاعات الداخلية بالقرى (اذاعات المباني الدينية من مساجد وكنائس) وقبل موعد إنعقاده بأسبوع على الأقل.
- يتم اختيار الأوقات التي تضمن أكبر عدد من المشاركين في الاجتماعات والبعد عن الأيام التي ينشغل المواطنون فيها بأعمالهم مثل أيام الحصاد، السوق، وغيرها.
- تقوم اللجنة الفنية المتخصصة المكلفة بعمل المخطط بتوثيق لرؤية المجتمع المحلي مع الردود عليها وكذلك القرارات التي تم الإتفاق عليها وتعرض من خلال المكتب المختص بالحكومة المحلية، حتى يتسنى للجميع الإطلاع عليها.
- تعرض نسخة من المخطط العام في المكتب المختص بالحكومة المحلية. ويجب أن تحتوي على إستعمالات الأراضي وشبكة الطرق وحدود الحيز العمراني ومواقع الاستثمار المقترحة للمشروعات.
- يجب على الحكومة المحلية واللجنة الفنية الإلتقاء بالهيئات والجمعيات غير الحكومية لأخذ آرائهم في المخططات العمرانية والمشروعات الاستثمارية المزمع إنشاؤها في المجتمع المحلي، والإستفادة من تلك الجمعيات لتحسين البيئة العمرانية والأحوال المعيشية لسكان المجتمع المحلي. وكمثال لتلك الجمعيات والهيئات، الجمعيات الخيرية التي تساعد على توجيه التنمية الى المناطق الأكثر فقراً، والغرف التجارية التي تساعد على تحسين وجلب استثمارات لتقوية القاعدة الاقتصادية للمجتمع المحلي.

### 3-3 المرحلة الثالثة: مرحلة التنفيذ:

ويتم في هذه المرحلة تحديد آليات تنفيذ المخطط والمشروعات المصاحبة له والقرارات المنفق عليها ويمكن أن تتضمن الخطوات التالية:

- بعد أخذ الموافقات المطلوبة للمشروع تحدد اللجنة المسؤولة عن التنفيذ من قبل الحكومة المركزية والحكومة المحلية. ومما يجدر الإشارة إليه أنه ينبغي في تلك المرحلة إعطاء صلاحيات أكبر للحكومات المحلية لتنفيذ المخططات ضمن ما يتوافق مع متطلباتها، ودون الإخلال بالأهداف العامة. كذلك يتم اختيار لجنة تتكون من مجموعة أعضاء ذوي ثقل شعبي لمتابعة مراحل وخطوات وآليات التنفيذ.

- في حالة وجود أى عقبات تحول دون تنفيذ المخططات المتفق عليها يتم الرجوع إلى المرحلة السابقة لإتخاذ مايلزم بشأنها بناءً على اتفاق شعبي.

### 3-4 المرحلة الرابعة: مرحلة التقييم:

ويتم فيها تقييم المشروعات المنفذة من حيث تأثيرها وتوافقها مع الأهداف التنموية الموضوعة مسبقاً من خلال اللجنة الفنية واللجنة الأهلية المكونة من الأعضاء ذوي النّقل الشعبي اضافة الى الحكومة المحلية وتهدف هذه الخطوة الى مراجعة عمليات التنفيذ للخطط التنموية من خلال تأثيرها:

- اجتماعياً: من حيث المحافظة على القيم الاجتماعية بالمجتمع المحلي والحفاظ على تماسكه وترابطه.
- اقتصادياً: من حيث الارتقاء بالبيئة الاقتصادية للمجتمع المحلي والارتقاء بمستوى المعيشة ومستوى الدخل الفردي الذي يحفز أعضاء المجتمع المحلي على الحفاظ والاستمرار في المشروع.
- بيئياً: حيث يتم تقييم الأثر البيئي للمشروعات المنفذة وتأثيرها على البيئة المحلية.

### 4- الخلاصة

من خلال البحث أمكن التعرف على مفاهيم المشاركة وأنها عمل ديمقراطي يشارك فيه المجتمع المحلي، سواء في الفكر أو التخطيط أو التنفيذ أو المتابعة والتقييم. كذلك فإن لتطبيق فكر الشراكة فإنه لابد من توافر العديد من الأسس التي تسهم في وجود تعاون فعال ومثمر بين الشركاء، من أجل تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والنفسية لمشروعات التنمية. وقد بين البحث كذلك مستويات المشاركة، وأن تلك المشاركة يجب ألا تكون قاصرة فقط على مرحلة اتخاذ القرار، بل يجب أن تتعداها إلى المشاركة في التنفيذ، والمشاركة في التقييم.

وقد أمكن من خلال دراسة الحالة التي تمت على قرية مير بمركز القوصية بمحافظة أسيوط، تبين أن المنهجية الموضوعة للمشاركة الشعبية بالمخطط الاستراتيجي تفتقد عدة نقاط تعتبر من أسس عملية الشراكة المجتمعية وهي التدريب والشفافية والالتزام والتعهد والمساءلة والاستمرارية. ذلك الأمر الذي يفضي عملية المشاركة من أهم مقوماتها.

وعليه، وبناءً على ما سبق فقد تم وضع منهجية مقترحة لمشروعات المشاركة الشعبية تعتمد على أربعة، مراحل تبدأ بمرحلة التمهيد والإعداد والتي تتولاها جميعاً الحكومة المركزية. ثم مرحلة إتخاذ القرارات التي يشارك فيها خمس عناصر فاعلة هم الأهالي واللجان التحفيزية واللجان الفنية والحكومة المحلية وذلك تحت اشراف ومتابعة الحكومة المركزية. تليها مرحلة التنفيذ ثم مرحلة التقييم وتشارك في تلك المرحلتين أربعة عناصر فاعلة هم الجنة الشعبية واللجنة الفنية والحكومة المحلية والحكومة المركزية. وتهدف تلك

المنهجية إلى تلافى نقاط القصور في المنهجية المنفذة، وتساعد على تحفيز المجتمع المحلي للمشاركة بإيجابية، وتحدد مسؤوليات كل طرف تجاه عملية التنمية. وبذلك تقوم عملية التنمية على أساس سليم مدعومة برؤية ومشاركة شعبية فاعلة تعضد من استمراريتها وفعاليتها مستقبلاً.

## المراجع

- 1 محمد عبد العزيز عبد الحميد، التخطيط بالمشاركة: أداة لاستدامة تنفيذ المخططات العمرانية للقري حالة دراسية : قرية دلبشان – محافظة الغربية، مصر.
- 2 وفاء عبد الله، حول المشاركة الشعبية وعلاقتها بالتخطيط والتنمية ، ندوة تقييم مشاريع الارتقاء بمصر ، جامعة حلوان ، القاهرة 1989.
- 3 برنامج الأمم المتحدة الإنمائية، تقرير التنمية البشرية لعام 1993 بيروت: مركز دراسات الوحدة العربية، جامعة أكسفورد.
- 4 طارق وفيق، الشراكة في صياغة استراتيجيات وخطط التنمية الحضرية – دراسة تحليلية لمجموعة من التجارب المصرية ومؤشرات أولية لصياغة نموذج فكري جديد، ندوة استراتيجيات التنمية الحضرية في المدن العربية ، المعهد العربي لإنماء المدن، الرياض، المملكة العربية السعودية، 9-12 أبريل 2000.
- 5 مركز التميز للمنظمات غير الحكومية، إدارة التنمية الريفية، أبحاث ودراسات، 2003.
- 6 احمد سماحة – نحو إدارة حضرية فعالة في مصر "الخصخصة في إطار مشروعات البنية الأساسية" – رسالة دكتوراه – كلية الهندسة – جامعة القاهرة 2003م
- 7 Nick Wates & Charles Knevitt, Community architecture, Penguin Books 1987.
- 8 عبد الرحمن أحمد العاقب ، دور المنظمات غير الحكومية والقطاع الخاص والشركاء الآخرين في تنفيذ الخطة الوطنية للموئل الثاني بالمشاركة مع السلطات المحلية، ورقة قدمت في الاحتفال باليوم العالمي للموئل ، قاعة الشارقة جامعة الخرطوم ، 18 نوفمبر 1997.
- 9 Cohen, J. M. & Uphoof, N. (1977). Rural Development Participation: Concepts and Measures for Project Design, Implementation and Evaluation. Ithaka: Cornell University, US.
- 10 Oakly, Peter (1999). Projects with People: The Practice of Rural Development ILO, Geneva.