الفعالية التنموية للجمعيات الأهلية في دعم التنمية المحلية بمحافظة الوادي الجديد: دراسة ميدانية بقرى الداخلة

د/شريف محمد عوض *

مقدمة:

لقد تزايد الاهتمام في الآونة الأخيرة بالدور التنموي للجمعيات الأهلية؛ لما لها من انعكاسات اجتماعية واقتصادية إيجابية على شرائح المجتمع المختلفة؛ فقد ساعدت على التخفيف من حدة الفقر، وساهمت في تقديم خدمات اجتماعية وتنموية في قطاعات الصحة والتعليم والدعم الاجتماعي.

ويعود النمو غير المسبوق . خاصة في العقد الأخير من القرن العشرين . في تأسيس الجمعيات الأهلية إلى متغيرات عديدة: سياسية واقتصادية واجتماعية، بعضها له سمة عالمية والأخرى محلية. **أولها:** السياسات الاقتصادية التي اتبعتها معظم البلدان العربية منذ منتصف الثمانينيات، والتي تمثلت في: التحرير الاقتصادي وتخلي الدولة عن جزء كبير من الدور المحوري الذي كانت تشغله اقتصاديًا واجتماعيًا. **وثانيها:** مجموعة المتغيرات المرتبطة بالتحولات الديمغرافية والاجتماعية التي شهدتها تلك البلدان، مثل تزايد عدد السكان وما يفرضه ذلك من احتياجات جديدة، فضلاً عن النمو الحضري الذي لم يواكبه تنمية اقتصادية وغيرها من تحولات. وتدور المجموعة **الثالثة** من المتغيرات حول الدور الذي لعبته المؤسسات المالية الدولية والذي تجاوز مجرد الضغط من أجل تطبيق برامج التحرير الاقتصادي والتكيف الهيكلي، إلى البحث عن فاعلين جدد غير حكوميين يتم التعامل معهم. وبالفعل اتجهت هذه المؤسسات إلى التعامل بشكل مباشر مع المنظمات غير الحكومية؛ بغية سد الفجوة التي تركتها الدولة، وإنقاذ ضحايا التحرير الاقتصادي. كل هذه المتغيرات مهدت الطريق إلى تحولات جذرية على مستوى الكم والكيف في أوضاع الجمعيات الأهلية[١]. والمتغير الأول الذي تجسد في تطبيق حزمة من برامج الإصلاح الاقتصادي، كانت محصلته الإجمالية تراكم الثروات لدى القلة وتفاقم الأوضاع المعيشية لغالبية الفئات الاجتماعية، بما فيهم الطبقة المتوسطة التي انخفضت قدرتها الشرائية، إلى جانب عجز الكثير من أفراد المجتمع عن الوفاء بمتطلبات الحياة الأساسية[٢].

الأمر الذي ترتب عليه تزايد معدلات الفقر والفقراء، وتدني نوعية الحياة، وتلاشي الأصول المادية والاجتماعية، ولذلك كان لا بد من وجود فاعل آخر، يقوم بملء المجال العام، ويكمّل الدور الذي تقوم به الجهات الحكومية في تلبية الاحتياجات الاجتماعية, ويطلق على هذه الجهة " المنظمات الأهلية"، لتكون بديلاً للدولة التي تتخلى عن أدوارها التقليدية ومسئولياتها في دعم الفئات الفقيرة.

*مدرس بقسم الاجتماع بكلية الآداب جامعة القاهرة

ويأتي دور الجمعيات الأهلية في هذا السياق كمخفف لحدة المشاكل الناجمة عن تطبيق سياسات التكيف الهيكلي مثل الفقر والبطالة والتهميش، فتكون إطارًا يعبئ شرائح وقوى اجتماعية تتحمل عبء مواجهة هذه المشاكل. وينظر البنك الدولي إلى الجمعيات الأهلية في هذا الوضع لما تستطيع أن تقوم به من مساعدة في تعبئة الموارد بالطرق التي تعجز الدولة عن القيام بها، وباعتبارها "دولة الظل" التي تقوم بوظائف تقليدية للدولة، مثل إنشاء وإدارة المدارس ومراكز الرعاية الصحية، ومشروعات الأشغال العامة كشق الطرق والترع[٣]. وفي هذه الحالة تصبح الجمعيات الأهلية المحلية أداة مهمة وحافزًا مؤثرًا من أجل إحداث التغيير الاجتماعي والاقتصادي؛ نظرًا لما تملكه هذه الجمعيات من نهج تنموي، يمكنها من التصدي بفعالية لاحتياجات أفراد المجتمع المحلي، ولما تتمتع به من قدرة على مواجهة المشكلات والتحديات المحلية[٤].

ولهذا، فقد أصبح المجتمع المدني ومؤسساته المتنوعة في السنوات الأخيرة واحدًا من أهم الموضوعات المثارة على المستويين المجتمعي والأكاديمي، كما صار أحد مجالات اهتمام الخطاب العام. وتعاظمت أهمية وجود مؤسسات المجتمع المدني، مع تعاظم جدول أعمال مؤسساته وأدواره التنموية المتعددة[٥]. ولا يُستثنى المجتمع المصري من هذا السياق، فقد تنامت أعداد الجمعيات الأهلية في مصر، وتضاعفت أدوارها التنموية غير التقليدية.

كما تزداد أهمية الجمعيات الأهلية، لما تقوم به من دور في تنظيم وتفعيل مشاركة الناس في تقرير مصائرهم، ومواجهة السياسات التي تؤثر في معيشتهم وتزيد من إفقارهم، وما تقوم به من دور في نشر ثقافة خلق المبادرة الذاتية، ثقافة بناء المؤسسات، ثقافة الإعلاء من شأن المواطن، والمساهمة بفعالية في تحقيق التحولات الكبرى للمجتمعات، حتى لا تترك حكرًا على النخب الحاكمة[٦].

وتتحدد **أهمية الدراسة** ومبررات اختيار موضوعها في النقاط الآتية:

- الوقوف على الدور التنموي الذي لعبته الجمعيات الأهلية في قرى مركز الداخلة، ومحاولة الكشف عن تجليات وانعكاسات هذا الدور على المجتمع المحلي ومواطنيه.
- إن الكشف عن الفعالية التنموية للجمعيات الأهلية في الوادي الجديد، يجسد بوضوح قضايا تنموية متعددة، منها: المشاركة المحلية، استغلال الموارد المتاحة، ودعم الصناعات الحرفية، والمبادرات التنموية.
- إن الوصول إلى مقياس يختبر الفعالية التنموية لمنظمات المجتمع المدني هو أمر مهم وأداة تفيد صانعي القرار وواضعي السياسات التنموية.
- واقع مجتمع الدراسة، والذي يفتقر إلى الدراسات الاجتماعية التي تشخص وتدرس أوضاع المجتمع المدني ومؤسساته في منطقة جغرافية نائية.

ثانيًا– مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

تنهض الدراسة على فرضية أساسية مؤداها: تتحدد الفعالية التنموية للجمعيات الأهلية بمركز الداخلة، بالكفاءة في تحقيق الأهداف والقدرة على الوصول إلى الفئات المستهدفة في مجتمعاتها المحلية؛ من أجل الارتقاء بمستوياتهم المعيشية وتحسين نوعية حياتهم.

فأي مجتمع محلي يتمتع بعدد من الإمكانيات والأصول التى يمكن أن تساعد في تنميته، وهذه الإمكانيات يمكن مضاعفتها، وخلق إمكانيات أخرى، تُمكن المجتمع من بدء عملية التنمية واستمرارها. ولعل أول خطوة في تنمية المجتمع المحلي هي تأسيس بنية أساسية متطورة؛ حيث تستثمر البلدان النامية ٢.٥ مليار دولار سنويًا في إقامة بنية أساسية جديدة؛ أي بنسبة ٤% من ناتجها القومي، وخمس إجمالي استثماراتها[٧]. غير أنه ليس مجرد توافر بنية أساسية ـ حسبما تشير أماني قنديل ـ يكفل لنا القول: إن هناك مجتمعًا مدنيًا، ولا الاعتماد على الأرقام، كأن نشير إلى زيادة عدد الجمعيات في مصر إلى ١٦.٨٠٠ جمعية، فهذا وحده لا ينطوي على مؤشرات لقوة المجتمع المدني[٨]. وهذا يعني أن الاعتماد على الدلالة الرقمية ربما يجانبه الكثير من الدقة في تحديد الفعالية التنموية للجميعات الأهلية، وهذا ما يدفعنا إلى التعويل على التقدير النوعي، من خلال فحص وتقييم أثر الأنشطة التنموية التي تقدمها الجمعية على المجتمع المحلي وأفراده.

فعملية قياس الفعالية التنموية للجمعيات الأهلية في مركز الداخلة، يمكن تنفيذها دون أن تشتمل على محاولة للتقويم، فهذه الدراسة تشير إلى مستويات معينة أو معايير محددة لتقدير مدى التغيير الذي أحدثته برامج وأنشطة الجمعيات على قرى مركز الداخلة[٩]. ونستشهد في هذا المقام بنتائج الكثير من الدراسات الإمبيريقية التي أكدت على أن حجم خدمات وأنشطة الجمعيات الأهلية يعتبر من أهم العوامل المؤثرة في تحديد فعاليتها التنموية[١٠]. هذا بالإضافة إلى مؤشرين آخرين هما: تعزيز بناء القدرات المحلية، وخلق الشراكات المحلية[١١].

إذًا، فالدراسة تحاول رصد انعكاسات النهج التنموي للجمعيات الأهلية على التنمية المحلية بقرى الداخلة، وذلك في ضوء هدفي التنمية المحلية؛ **الأول:** رفع المستوي المعيشي عبر تنويع الانشطة الاقتصادية والتجارية والاجتماعية، وذلك بتنشيط وتنويع موارد المجتمع المحلي، مما يحدث تغييرًا نوعيًا في حياة المنطقة المحلية، يمكن رؤيته من خلال مستوى المعيشة وتطور البيئة الحياتية اليومية وتحسن مستوى الخدمات. **الثاني:** هو تحديث بنية التنمية الريفية بإدخال التكنولوجيا الحديثة في الإنتاج، وتحديث بنيات الري وتأهيل الكوادر وبناء القدرات، وزيادة الإنتاجية بإدخال المكننة، الأمر الذي يحول تلك المجتمعات القروية المنعزلة الي مجتمعات زراعية حديثة.

وقد أكدت نتائج الكثير من الدراسات التي أجريت في هذا المجال على أن الجمعيات الأهلية اكتسبت بسرعة سمة دولية، وأضحت تساهم في صياغة السياسات والخطط التنموية وتنفيذها على المستويين المحلي والدولي؛ هذا لأنها توفر آفاقًا جديدة، فضلاً عن خبراتها في مجالات التنمية المحلية، والتزامها القوي بالقضايا ذات الصلة بتحرير الفقراء(١٢).

وتتجلّى ملامح مشكلة الدراسة في التساؤلات البحثية الآتية:

١. ما حجم الأنشطة والمشروعات التي تقدمها الجمعيات الأهلية ونوعيتها؟
٢. ما تأثيرات أنشطة ومشروعات الجمعيات الأهلية على المجتمع المحلي وأفراده؟
٣. إلى أي مدى استطاعت الجمعيات الأهلية دعم الصناعات الحرفية؟
٤. إلى أي مدى استطاعت الجمعيات الأهلية دعم المشروعات الصغيرة والمتناهية الصغر؟
٥. هل استطاعت الجمعيات الأهلية تحديث وتجديد المشروعات التنموية في المجتمع المحلي؟
٦. ما المعايير التي تستند إليها الجمعيات للمفاضلة بين المشروعات التي تنفذها أو التي تدعمها ؟
٧. ما الوسائل التي اعتمدت عليها الجمعيات الأهلية في تنفيذ مشروعاتها؟
٨. ما المشكلات والتحديات التي ظهرت في مجتمع الدراسة عند تنفيذ المشروعات؟

ثالثًا– أهداف الدراسة:

١. الوقوف على طبيعة الأجندة التنموية التي تقدمها الجمعيات الأهلية في قرى الداخلة.
٢. الكشف عن دور الجمعيات الأهلية في دعم المشروعات الصغيرة والصناعات الحرفية.
٣. التعرف على آليات تنفيذ المشروعات والمبادرات التنموية التي تنفذها الجمعيات.
٤. الوقوف على دور الجمعيات الأهلية في دعم المشروعات الجديدة غير النمطية.
٥. الكشف عن المشكلات والتحديات التي واجهت عمل الجمعيات الأهلية في قرى الداخلة.

رابعًا– التوجه النظري والمنطلقات الفكرية:

تعددت الجمعيات الأهلية الموجودة في العالم النامي وتنوعت مجالات الاهتمام؛ فهناك جمعيات صغيرة الحجم تهتم بمجالات التنمية، والجمعيات التي تعمل على مستوى المجتمع المحلي، والجمعيات التي تسعى للمحافظة على البيئة، والجمعيات الحقوقية، والجمعيات الزراعية التي تهتم بفكرة الاستدامة(١٣). بمعنى أدق تعد الجمعيات الأهلية كيانًا مجتمعيًا منظمًا يقوم على العضوية المنتظمة، تبعًا للغرض العام أو المهنة أو العمل التطوعي، ولا تستند فيه العضوية على عوامل الوراثة وروابط الدم أو الولاءات الأولية. وتتزايد الجمعيات الأهلية بشكل مستمر، سواء من حيث العدد أو من حيث التأثير والنفوذ، وخاصة في البلدان النامية، وأسباب هذا النمو المتزايد لأعداد هذه الجمعيات كثيرة ومعقدة؛ فالجمعيات الأهلية . في كثير من الأحيان . تشكل استجابة مباشرة لاحتياجات المجتمعات المحلية، مثل الحاجة إلى بعض

الخدمات الاجتماعية، أو الحاجة إلى بعض المشروعات التنموية. وربما تقوم بعض هذه الجمعيات ببعض إصلاحات في البنية الأساسية، أو معالجة بعض المشكلات في البيئة المحلية، وغالبًا ما تتم هذه الوظائف وتلك الأدوار التنموية المتعددة ببعض الدعم المادي القادم من المنظمات غير الحكومية من البلدان الصناعية(١٤).

ولعل من أبرز مجالات اهتمام الجمعيات الأهلية في الآونة الراهنة، الجهود الرامية إلى التخفيف من حدة الفقر، والنهوض بالتنمية البشرية، وإدارة الموارد الطبيعية بطريقة مستدامة(١٥). والعمل بطريقة فعالة في استثمار أصول المجتمعات الريفية من بلدان العالم النامي(١٦).

وتمتلك الجمعيات الأهلية في الدول المتقدمة . باعتبارها أحد الأطراف المدنية الفعالة . قدرة في التأثير على الحكومات في وضع وتنفيذ السياسات الجديدة. كما أنها تستطيع العمل في شراكة مع الحكومات ومع أطراف تنموية أخرى، وإن كانت الأخيرة تحمل في طياتها حظر الاعتماد على التمويل الحكومي. أما في المجتمعات النامية، فلا تزال الكثير من الجمعيات الأهلية تعاني من أزمة الثقة بينها وبين الجهاز الحكومي، فالعديد من حكومات البلدان النامية تدخل في صراعات مستمرة مع تلك الجمعيات، وتنصب نفسها . أي الحكومة . رقيبًا على أداء الجمعيات.

إن التحدى الرئيسى الذى يواجه عملية الشراكة هو طبيعة العلاقة بين الحكومة والمجتمع المدنى، فإذا كانت علاقة صفرية، يشوبها التوتر والشك المتبادل، فمن الصعب . بل من المستحيل . الوصول لشراكة حقيقية وفعالة. وفى الواقع أن هذا التحدى يمثل التحدى الموضوعى الأكبر مقارنة بكل التحديات الأخرى مثل الافتقار إلى آليات للتنسيق أو عدم الحوار الكافى وغيرها من التحديات، والتي من الممكن وصفها بالتحديات الإجرائية. وفى هذا الإطار ، لا بد من الإشارة إلى أن هذا النمط السابق ليس هو النمط الوحيد المعوق للشراكة، ولكن يوجد نمط آخر للعلاقة، وهو نمط لا يقوم على الخصومة، ولكن يقوم على التبعية حيث تحتل المنظمات غير الحكومية موقعا تابعا للحكومة. ومن ثم فالشراكة ليست وليدة نظم سياسية معينة، ولا موقع معين للدولة على دليل التنمية البشرية، ولكنها وليدة حاجة مجتمعية ملحة(١٧).

ولهذا تعتمد الدراسة بصورة كبيرة على الأفكار النظرية للمدخل التنموي، الذي يهتم بالمنظمات غير الحكومية في إطار التنمية. وقد جاء هذا المدخل ليركز على دور الجمعيات أو المنظمات التطوعية في تحقيق استراتيجية "التنمية المستدامة"، فإخفاق مشروعات التنمية التي تبنتها أغلب الدول النامية واضطلعت بها الحكومة، وانهيار النظم الاشتراكية في الاتحاد السوفيتي وأوروبا الشرقية قد أديا إلى البحث عن بديل يكون أكثر التزامًا ومرونة وكفاءة في العمل الإنمائي. وقد تمثل هذا البديل لدى تيار من الكتاب والباحثين في "المنظمات التطوعية الخاصة P.V.O.S أو فيما يطلق عليه عامة "المنظمات غير الحكومية" أو ما نتعارف عليه في مصر بالجمعيات الأهلية. وهذا النمط من المنظمات هو في نظر

المنظمات العالمية ومؤسسات التمويل هو القادر على أن يلعب دور الحافز أو المنشط في عمليات التنمية. ووفقًا لهذه الرؤية فإن هذه المنظمات الأهلية هي القادرة على تحقيق مشاركة أكبر من جانب السكان(١٨).

إجمالاً، تعول الدراسة في تفسير الكثير من نتائجها على بعض المقولات الفكرية، التي يعدها الباحث منطلقات فكرية للدراسة، وهي على النحو التالي:

- إن الإنسان هو هدف التنمية، وهو بؤرة التركيز في كل عملياتها.
- إشراك أعضاء البيئة المحلية في التفكير والعمل لوضع تنفيذ البرامج الرامية إلى النهوض، وذلك عن طريق إثارة الوعي إلى مستوى أفضل من الحياة يتخطى حدود حياتهم التقليدية، وعن طريق إقناعهم بالحاجات الجديدة وقدراتهم على استعمال الوسائل الحديثة في الإنتاج، وتعويدهم على أنماط جديدة من العادات الاقتصادية والاجتماعية(١٩).
- إن مشاركة أفراد المجتمع المحلي في التنمية تجعلهم يدركون حجم مشكلاتهم وإمكانياتهم، وحقيقة الخدمات والبرامج التي يشاركون فيها، كما أنها وسيلة طبيعية لتدعيم الرقابة المجتمعية على المشروعات، وهي بذلك تكون بمثابة ضمان لتعديل مسار التغيير، بما يتماشى مع صالح المجتمع(٢٠).
- تكامل المشروعات التنموية والتنسيق بين أعمالها، بحيث لا تصبح متكررة أو متضادة. فهذه المشروعات أقيمت أساسًا لحل وعلاج مشكلات المجتمع، فيجب مواجهة هذه المشكلات بخطة متكاملة.
- تتطلب التنمية المحلية ضرورة الإسراع بالوصول إلى نتائج مادية ملموسة، ذات نفع عام للمجتمع. وتستهدف هذه الرؤية كسب ثقة أبناء المجتمع المحلي. فالثقة في فعالية برامج التنمية، مطلب ضروري وجوهري لإنجاح العملية التنموية برمتها(٢١).

خامسًا– أسلوب وأدوات الدراسة:

٥–١ أسلوب الدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على أسلوب دراسة الحالة، وهو أكثر الأساليب المنهجية ملاءمة لإجراء تلك الدراسة وتحقيق أهدافها؛ فمن خلال هذا الأسلوب يمكننا الحصول على معرفة صادقة عن الواقع الاجتماعي(٢٢). فأسلوب دراسة الحالة يعين على التعمق في الموضوع محل الدراسة، وذلك اعتمادًا على تقنيات هذا الأسلوب، من إمكانيات رصد البيانات التفصيلية عن الجمعيات الأهلية ومنطق عملها التنموي.

وتعد هذه الدراسة من الدراسات التحليلية النقدية، التي تهتم بتحليل الأوضاع القائمة لعمل الجمعيات الأهلية في قرى مركز الداخلة، من خلال تقديم قراءة تحليلية نقدية لمنهج عمل تلك الجمعيات، وانعكاس هذا النهج التنموي على التنمية المحلية في قرى مركز الداخلة. ولذلك تعتمد الدراسة على عدد من

المؤشرات في تحديد فعالية الجمعيات الأهلية في دعم مشروعات التنمية المحلية؛ وتتجسد هذه المؤشرات على النحو التالي:

أ- متوسط استفادة الفرد الحقيقية من الخدمات التي تقدمها الجمعية:

تعد الخدمة التى تقدمها الجمعيات الأهلية، سواء كانت في صورة رعاية اجتماعية أو من خلال دعم تنفيذ مشروع ما، معيارًا – لا شك فيه – يقاس به مدى الفعالية التنموية لهذه الجمعيات. فهي مؤشر على انعكاس آثار مشروعات الجمعية على أفراد المجتمع المحلي. وقد اعتمدت الأمم المتحدة على هذا المعيار – ولا تزال – وبخاصة منظماتها التى تهتم بهذا المجال كاليونسكو واليونيسيف؛ حيث ترى أن ذلك معيار صالح للحكم على نمو منطقة ما، أو تخلف أخرى، وذلك بما يحدده من متوسط نصيب الفرد من الخدمة التى تؤدى فى المجتمع[٢٣]. ويمكن الاعتماد على هذا المؤشر في قياس الفعالية التنموية للجمعيات الأهلية، من خلال التعرف على حجم الخدمات الموجهة للفرد في المجتمع المحلي ونوعية الخدمة أو النشاط الأهلي الذي يتحصل عليه سواء أكان في شكل قروض صغيرة أو نمط محدد من المشروعات.

ب- مدى كفاية المشروعات التنموية وفعاليتها الاجتماعية:

من الصعب قياس فعالية جمعية أهلية من خلال حجم المشروعات التي تنفذها فحسب، وإنما يقاس ذلك بما يحققه المشروع من وظيفة اجتماعية اقتصادية لأبناء المنطقة بشكل يساعدهم على حل مشكلاتهم ويخرجهم – تدريجيًا – من حالة التخلف التى يعيشون فيها[٢٤]. ويمكننا توظيف هذا المؤشر من خلال الوقوف على الأثر النوعي الذي يتركه المشروع على المجتمع المحلي وأفراده، مثل المساهمة في حل بعض ذلك المجتمع أو اقتراح مشروعات تنموية جديدة تلبي احتياجات سكان ذلك المجتمع.

ج- فرص العمل ومتغيراته:

وهو متغير (سوسيو اقتصادى)، فلا يعنى العمل فقط ما يدر عائدًا ماديًا يمثل مصدرًا من مصادر الدخل، وإنما هو كذلك مرتبط بتأهيل الفرد له وتدريبه عليه، ومن ثم مدى مناسبة العمل له وارتباط معدل الإنتاجية فى النهاية بتلك الشروط[٢٥].

د- درجة المشاركة الشعبية فى النشاط المجتمعى:

إن مشاركة الناس فى التخطيط ضرورية لخلق درجة معقولة من الرضا العام حول الخطط، ولتوليد الحماس الضرورى لتنفيذها ومتابعتها، كما أن هذه المشاركة ضرورية لمواجهة خطر تحول التخطيط إلى عملية بيروقراطية[٢٦]. ومن ثم تعتمد كثير من المجتمعات على هذا المؤشر فى قياس درجة التنمية فيها اعتمادًا على فرضية مؤداها : أن درجة مشاركة الجماهير فى أي مشروع تنموي نتاج أو محصلة لعناصر كثيرة ومكونات تكون قد سبقتها ومهدت لها ، وتأتى هي كتعبير عن نجاح ذلك المشروع

فى التأثير على المستفيدين منه للدرجة التي جعلتهم يشاركون – معنويًا وماديًا – فى الإعداد له وتنفيذه ومتابعته ، ثم تقويمه والحكم على نجاحه أو فشله[٢٧].

هـ دعم المشروعات الصغيرة:

يعد دعم المشروعات الصغيرة أحد المؤشرات الدالة على الفعالية التنموية للجمعيات الأهلية في مركز الداخلة، فالجمعيات تحاول بشتى الطرق إيجاد تمويل مادي، تستطيع من خلاله دعم الشرائح المختلفة لقرى الدراسة. وتتعدد ملامح دعم المشروعات الصغيرة: ماديًا وفنيًا وتسويقيًا.

٥-٢ أدوات الدراسة:

اعتمدت الدراسة على دليل المقابلة المتعمقة كأداة أساسية في جمع البيانات الميدانية. وقد انحصرت عناصر الدليل في المحاور الآتية:

أولاً: البيانات الأساسية.

ثانيًا: طبيعة ونوعية المشروعات التي تدعمها الجمعيات وطبيعة التمويل.

ثالثاً : الفئات الاجتماعية التي دعمتها الجمعية وحجم استفادتها.

رابعًا: الآليات التي اعتمدت عليها الجمعية في دعم المشروعات والأنشطة.

خامسًا: التغيرات التي حدثت في مجتمع الداخلة وطبيعة المشكلات.

٥-٣ المجال الجغرافي للدراسة:

تم اختيار ثلاث جمعيات أهلية بمركز الداخلة بمحافظة الوادي الجديد لتمثل المجال الجغرافي للدراسة. وقد روعي عند اختيار هذه الجمعيات عدد من الاعتبارات، في مقدمتها: حجم الأنشطة والأجندة التنموية التي تمتلكها الجمعيات، ونوعية هذه المشروعات، وحجم تأثيرها التنموي في مجتمعات الدراسة المحلية، وحجم ونوعية التمويل. هذا بالإضافة إلى بعض الاعتبارات التقليدية، منها: تاريخ النشأة والتأسيس، والتوزيع الجغرافي لهذه الجمعيات، بحيث تعكس الجمعيات نمط العمل الأهلي بمركز الداخلة بالوادي الجديد. وقد جاء اختيار محافظة الوادي الجديد باعتبارها المجال الجغرافي للدراسة بناءً على الإحصائية التي كشفها تقرير التنمية البشرية المصري لعام ٢٠٠٨ عن وجود ١٢.٨% من سكان محافظة الوادي الجديد في دائرة الحرمان البشري، وترتفع النسبة في الريف إلى ١٧.٣ % ويصل معدل البطالة في المحافظة إلى ٩.٩%، وهذا ما دفعنا إلى الوقوف على الفعالية التنموية للجمعيات الأهلية في دعم التنمية المحلية بهذه المحافظة التي تعد من أكبر محافظات جمهورية مصر العربية، وتتزايد معدلات الفقر والتهميش بين سكانها. كما تم التركيز على تجربة الجمعيات الأهلية بقرى الداخلة رغبة من الباحث في تسليط الضوء على تجربة تنموية تجاهلتها الكثير من الدراسات الميدانية؛ حيث إن الكثير من هذه الدراسات اتجهت نحو المجتمع المدني بالعاصمة، والذي يستحوذ على الاهتمام والدعم، فالقاهرة والجيزة

فقط يوجد بهما أكثر من ربع إجمالي الجمعيات، ومن ثم تجاهلت وهمشت التجربة الأهلية للتنمية المحلية بالمناطق النائية؛ لبعد المسافة.

٥-٤ المجال البشري:

يتكون مجتمع الدراسة من أفراد المجتمع المحلي الذين استفادوا من برامج ومشروعات التنمية المختلفة التي قدمتها الجمعيات الأهلية في قرى مركز الداخلة، حتى يمكن التعرف بشكل مباشر على فعالية الجمعيات الأهلية في دعم التنمية المحلية. وقد تم اختيار عدد من أفراد المجتمع المحلي الذين استفادوا بشكل مباشر من مشروعات الجمعية، وقد بلغ إجمالي حالات الدراسة المختارة ٢١ حالة، وذلك في ضوء عدد من المعايير: العمر، النوع، حجم الأسرة، التعليم، المهنة، نوع المشروع، ويلخص خصائصها الاجتماعية الجدول رقم (١).

رقم الحالة	الجمعية	النوع	السن	الحالة الزواجية	أفراد الأسرة	الحالة التعليمية للزوج	الحالة التعليمية للزوجة	الحالة المهنية لرب الأسرة	نوع المشروع الذي تدعمه الجمعية
١	البشندي	ذكر	٣٨	متزوج	٦	ليسانس أصول الدين	ثانوي تمريض	إمام مسجد	الكليم والسجاد
٢	البشندي	ذكر	٣٩	متزوج	٦	ابتدائية	ابتدائية	عامل بمصنع	مشروع تربية الأغنام
٣	البشندي	ذكر	٢٥	أعزب	٥	بكالوريوس تجارة	دبلوم	محاسب	مشروع زراعي
٤	البشندي	ذكر	٤٥	متزوج	٤	دبلوم	ابتدائية	محصل وأمين مخازن	تربية أغنام
٥	البشندي	أنثى	٤٠	متزوجة	٥	أمي	أمي	عامل بالجمعية	مشروع أرانب
٦	المعصرة	ذكر	٦٣	متزوج	٧	ابتدائية	ابتدائية	سائق	القروض الدوارة
٧	المعصرة	ذكر	٢٤	أعزب	٥	أمي	أمي	عامل زراعي	مشروع زراعي
٨	المعصرة	أنثى	٤٤	متزوجة	٤	دبلوم زراعة	دبلوم تجارة	مشرف أزهري	قروض دوارة
٩	المعصرة	ذكر	٥٠	متزوج	٦	دبلوم معلمين	بكالوريوس تجارة	موجه بالتربية والتعليم	قروض دوارة
١٠	المعصرة	أنثى	٢٨	متزوجة	٤	دبلوم زراعة	دبلوم	سائق جرار زراعي	قروض دوارة
١١	المعصرة	أنثى	٢٥	متزوجة	٣	دبلوم زراعة	ثانوية أزهرية	موظف	قروض دوارة
١٢	المعصرة	ذكر	٥٩	متزوج	٦	ليسانس حقوق	إعدادية	مدير إدارة	قروض دوارة
١٣	المعصرة	ذكر	٦٥	متزوج	٧	دبلوم زراعة	أمي	على المعاش	قروض دوارة
١٤	المعصرة	ذكر	٣٣	متزوج	٤	بكالوريوس زراعة	ليسانس	مدرس	قروض دوارة
١٥	القلمون	ذكر	٤٢	متزوج	٥	بكالوريوس علوم	ليسانس	مدرس	قروض دوارة
١٦	القلمون	ذكر	٤٢	متزوج	٤	دبلوم معلمين	دبلوم فني	مدرس	قروض دوارة
١٧	القلمون	ذكر	٢٩	أعزب	٤	ليسانس الآداب	دبلوم	رئيس الوحدة المحلية	تربية أغنام
١٨	القلمون	ذكر	٥٠	متزوج	٥	دبلوم معلمين	دبلوم تجارة	ناظر مدرسة	قروض دوارة
١٩	القلمون	أنثى	٢٦	متزوجة	٤	بكالوريوس	بكالوريوس	مهندس مساحة	تربية أغنام
٢٠	القلمون	أنثى	٤٩	متزوجة	٥	ثانوية عامة	الإعدادية	بالمعاش	مشروع دواجن
٢١	القلمون	أنثى	٣٧	أعزب	٦	دبلوم	دبلوم تجارة	متوفى	ماكينة خياطة

-٥ التعريفات الإجرائية:

١- الفعالية التنموية . إجرائيًا:

- إتاحة الفرصة لأفراد المجتمع المحلي للمشاركة الفعلية في توجيه التنمية المحلية وتنفيذ برامجها.
- تقديم الخدمات لأفراد المجتمع المحلي؛ لتحسين نوعية حياتهم، وتيسير الحصول على متطلباتهم المعيشية.
- تزويد أفراد المجتمع المحلي بالمهارات والقدرات التي تساعدهم على تحسين مستوياتهم المعيشية.

٢- التنمية المحلية . إجرائيًا:

- إشراك القطاعات الفاعلة في المجتمع المحلي.
- استحداث نظم للشراكة.
- التخلص من مركزية قرارات التنمية.
- تطوير القدرات الإبداعية وبناء قدرات المنافسة والتنافسية.

سادسًا- مشروعات الجمعية ومحاولات التنمية (رؤية تحليلية للأجندة التنموية):

تتعدد المشروعات التي تقدمها الجمعيات الأهلية في الوادي الجديد، وبالتحديد في مركز الداخلة. ويرتبط تنوع المشروعات برغبتها في إحداث تنمية محلية حقيقية بمجتمعاتها. كما يعد حجم المشروعات وتنوعها مؤشرًا صادقًا على فعاليتها.

أ. جمعية تنمية المجتمع المحلي بالبشندي:

تعود تسمية قرية البشندي بهذا الاسم، إلى الوافد الهندي الذي أشهر إسلامه بالقرية وعاش بين أهالي القرية، وأطلق على نفسه الباشا هندي، ولتقواه ودينه أطلق الأهالي اسمه على القرية، الذي حرِّف ليصبح بعد ذلك البشندي. وتبعد القرية عن الخارجة ١٥٣ كيلومترًا، وعن مدينة موط ٤٢ كيلو مترًا. ورغم أنها قرية صغيرة في حضن الواحات، إلا أنها فرضت اسمها بقوة في الأسواق العالمية، حيث تتسارع دول العالم على شراء إنتاجها المتميز من الكليم والسجاد اليدوي.

وقد بدأ تأسيس الجمعية بالبشندي عام ١٩٧٩ من خلال الجهود الذاتية للمواطنين، حيث قام كل عضو بدفع ٥ قروش شهريًا، وبعد عامين بلغ رأسمال الجمعية ١٢٠ جنيها، حتى وصل رصيد الجمعية الآن أكثر من ١٠ ملايين جنيه، ما بين أصول ثابتة ورأسمال دائر.

وتعتبر جمعية تنمية المجتمع بالبشندي من الجمعيات النشطة في الوادي الجديد؛ نظرًا للدور الذي تلعبه في تنمية المجتمع المحلي، وما تقدمه من مشروعات تنموية بقرية البشندي. وقد قامت الجمعية بتنفيذ العديد من المشروعات، والتي كان لها الدور الأكبر في تنمية وتوفير فرص عمل لأبناء القرية من

الجنسين، وكانت مؤشرًا على الفعالية التنموية الحقيقية. وفيما يلي أهم المشروعات التي نفذتها الجمعية[٢٨]:

- **المركز المتكامل لغزل الصوف وإنتاج الكليم والسجاد :**

يعتبر المركز الأول من نوعه على مستوى الجمهورية، متكاملاً في كل مراحل إنتاج الكليم والسجاد والبطانية والمعلقات، بداية من فرز الصوف وصباغته، وانتهاءً بإنتاجه. ويعمل بالمركز عدد ٨٦ ما بين عامل وعاملة. والجدول رقم (٢) يوضح حجم الإنتاج وقيمته بالجنيه من ١٩٨٣ حتى ٢٠٠٣.

جدول رقم (٢) حجم الإنتاج وقيمته في جمعية البشندي

م	اسم المنتج	الوحدة	الكمية	القيمة الفعلية
١	كليم صوف يدوي	بالمتر	١٠٠٠٠	٣٢٠٠٠٠
٢	سجاد صوف	بالمتر	٣٠٠٠	١٥٠٠٠٠
٣	بطانية صوف	بالعدد	٦٠٠	٦٠٠٠٠
٤	معلقات	بالعدد	٣٠٠٠	٦٠٠٠٠
الإجمالـي				٥٩٠٠٠٠

وهو مشروع تم تأسيسه خصيصًا لتوفير فرص عمل لسيدات القرية؛ لرفع مستوى معيشة أسرهن، ويعتمد المشروع على شراء الصوف الخام من المنتجين والمزارعين، ويستخرج إما كليم أو سجاد أو بطاطين مرورًا بجميع المراحل من بداية الفرز والغسل ثم ماكينة الوبين ثم المضرب ثم الكرد والتسريح ثم الغزل. وقد حاولت الجمعية تربية الأغنام والخراف للاستفادة من الصوف "الجز الحي" في مشروع الكليم، فضلاً عن زيادة اللحوم الحمراء في الواحات، وتشجيع المزارعين على تربية الأغنام. ونجحت الفكرة، فبدلاً من شراء الصوف من خارج القرية، يتم الحصول عليه من خلال الجمعية.

- **مشروع التنمية البيئية لقرية البشندي:**

يعتبر هذا المشروع هو الحلم الكبير الذي تحقق لأهالي قرية البشندي، وكان نتاج التعاون المثمر بين الجمعية والصندوق السويسري للتنمية، والذي شارك بمنحة قدرها ٣٩٤٣٧٠٠٠ جنيه مصري، وقد ساهم الأهالي بأعمال قيمتها ١٦٤٢٠٠٠ جنيه مصري، والحكومة بأعمال قيمتها ١٠٨٩٠٠٠ جنيه مصري، وقد بدأ تنفيذ المشروع في عام ٢٠٠١، وهو عبارة عن المكونات الأساسية الآتية:

- ✓ **في مياه الشرب :**

تم تغيير شبكة المياه القديمة، ومد خطوط جديدة بطول ٨ كم، كما تم تنفيذ محطة تنقية مياه الشرب بسعة ١٠٠م/ساعة وخزان علوي لخدمة أهالي القرية.

✓ **الصرف الصحي:**

لقد تم تنفيذ مكون الصرف الصحي للقرية بالكامل، ويغطي التقسيم العمراني الجديد، وهو عبارة عن شبكة انحدار بطول ١٣ كم ومحطة رفع وخط طرد ومحطة معالجة لمياه الصرف الصحي لإعادة استخدامها في زراعة غابات اقتصادية.

✓ **التشجير:**

لقد تم تشجير مدخل القرية بطول ٣ كم على الجانبين، كما تم زراعة أشجار على الكثبان الرملية المحيطة بالقرية من الجهتين الشمالية والشرقية، والتي كانت تزحف على المنازل والزراعات. فقد كانت القرية تتعرض للرياح التي في غالبها رياح شمالية غربية محمَّلة بالأتربة والرمال، وبمرور الوقت تتراكم الرمال، وينتج عن ذلك كثبان رملية متحركة تؤثر بشكل مباشر على المنازل، فقد غطت بعض المنازل، الأمر الذي جعل سكانها يتركونها ويرحلون إلى أماكن أخرى.

✓ **جمع وتدوير القمامة:**

قامت الجمعية بتوزيع صناديق قمامة بالشوارع بالقرية، وكذلك تعليق سلال بأعمدة الإنارة، ويتم تجميع القمامة وتحويلها مع المخلفات الزراعية إلى سماد عضوي يستخدم في الزراعة.

✓ **التوعية والتثقيف الصحي:**

عقد المشروع ندوات لتوعية الأهالي بأهمية المشروع ومكوناته والحفاظ عليه، كما تم تنفيذ تجربة جديدة رائدة وهي تدريب متطوعين من أبناء القرية من الجنسين للقيام بدورهم بتوعية الأهالي بالقرية بأهمية المشروع والحفاظ عليه وصيانته.

✓ **دار الحضانة:**

يوجد بالجمعية فصل للحضانة من سن سنتين، وسعته خمسون طالبًا، وهو يعمل على تهيئة الطفل وإعداده للمرحلة التعليمية.

✓ **برنامج القروض الدوارة:**

نفذت الجمعية برنامجًا للقروض الدوارة من إيراداتها الذاتية بقيمة ١٦٥٠٠ جنيه، وصلت إلى ٤٠٠٠٠ جنيه، استفاد منها ٦٥ مواطنًا من أبناء القرية لتنفيذ مشروعات تساهم في زيادة الدخل.

✓ **مطحن الغلال:**

يعتبر من المشروعات المهمة التي تخدم كل فئات المجتمع، وكان أحد احتياجات المجتمع المحلي، وهو نتاج التعاون بين الجمعية والسفارة الكندية بالقاهرة، وتم تشغيله عام ١٩٩٠.

✓ **مركز تدريب الفتيات والأمهات :**

يقدم المركز منتجات البيئة من الثوب الواحاتي والمنتجات الخوصية والصناعات الحرفية الأخرى، ويعمل على الحفاظ عليها خوفًا من الاندثار.

✓ **مكتب تحفيظ القرآن الكريم:**

تراعي الجمعية الجانب الديني من خلال مكتب تحفيظ القرآن الكريم لأطفال الحضانة وتلاميذ المدرسة.

✓ **فصول لتقوية الطلاب:**

تقوم الجمعية بتنظيم فصول لتقوية الطلاب بالمدرسة الإبتدائية والمدرسة الإعدادية خلال العام الدراسي.

✓ **المكتبة:**

ساهمت الجمعية في إنشاء مكتبة بمقر الجمعية، بها مجموعة من الكتب المختلفة، سواء ثقافية أو دينية، كما تساهم في تقديم النماذج المختلفة من الرسومات التي يحتاج إليها مشروع الكليم والسجاد.

ب-جمعية تنمية المجتمع المحلي بالقلمون :

القلمون هي إحدى قرى الداخلة الأثرية الشهيرة، وتقع قلمون على ربوة مرتفعة، وترجع شهرتها إلى العصر التركي المملوكي، حيث كانت عاصمة الواحات. وكان لها مجلس الشرع الشريف الذي يستأنف فيه الحكم بولاية جرجا ومنفلوط الأشمونية. وبنيت مساجدها ومساكنها على طرز إسلامية، وعليها لوحات خشبية منقوشة بآيات من القرآن الكريم وأسماء السكان وتاريخ البناء لكل دار. وقرية القلمون من قرى مركز الداخلة، عدد سكانها ٤٠٠٠ فرد تقريبًا، وتعود تسمية القلمون إلى اللفظ آمون، وهي أول قرية في الواحات الداخلة. كما تعود التسمية أيضًا إلى كلمة قلم، والتي حرفت فيما بعد إلى قلمون. وأيضًا هناك من يعتبر تسمية القلمون، لفظًا مكونًا من قسمين، " قلعة أمون "، وهي تعود للعصر الفرعوني، بسبب أن أغلب آثار القلمون إسلامية.

وقد تأسست جمعية تنمية المجتمع المحلي بالقلمون عام ١٩٧١ من أعيان وأهالي قرية القلمون، وذلك بسبب احتياج القرية إلى دار حضانة، ومركز تدريب فتيات. فقد كان احتياج القرية للحضانة والمشغل كبيرًا. ولم يكن بالقرية سوى امرأة واحدة هي التي تجيد الحياكة، وتقوم بهذا في منزلها. ومع تأسيس الجمعية، وافتتاح مشروع المشغل، أصبح في كل بيت في القرية ماكينة خياطة. وقد تأسست الجمعية بمبلغ ٥٠٠ جنيه، من خلال اشتراك الأهالي والعمدة والقيادات المحلية، وتم فتح حساب للجمعية في بنك مصر. وبدأت الجمعية في بيت من الطوب اللَّبن في أحد بيوت القرية. ثم تطور الأمر بعد ذلك، فانتقل المقر إلى شقة سكنية من الطوب والأسمنت المسلح، وحصلت الجمعية على إعانة بـ ٩٠ ألف جنيه،

وعلى قطعة أرض من خلال تبرع الأهالي، ومن خلال تلك التبرعات والإعانات تم بناء مبنى الجمعية الحالي. وتتحدد مشروعات الجمعية القديمة والحديثة على النحو التالي:

- **دار الحضانة:** وتنقسم إلى قسمين، قسم حضانة عادية للأطفال من سن سنتين ونصف إلى ست سنوات سن القبول في المدارس، والقسم الثاني يتحدد في حضانة للأطفال الرضع من سن سنة للأمهات العاملات في المدارس
- **مشغل تدريب فتيات:** يستهدف تدريب فتيات القرية على الحياكة.
- **مشروع مطحن وفراكة ومدشة:** وهو مشروع تم تمويله من السفارة الكندية، وقد بدأ المشروع صغيرًا، ثم قامت الجمعية بتطويره وتوسيعه. والآن وبعد مرور عشر سنوات على إنشاء هذا المشروع، ومع زيادة عدد سكان القرية، لم يعد هذا المشروع قادرًا على الوفاء باحتياجات أهل القرية، مما استدعى التوسع في المشروع، بمطحن أكبر، تم تنفيذه من خلال أرباح المشروع الأول الذي مولته السفارة الكندية.
- **دار المناسبات:** وهي دار مخصصة لاجتماعات أهالي القرية في المناسبات المختلفة، وتقوم الجمعية بتأجيرها بمبلغ مالي زهيد في الأفراح أو الجنازات. وهذا المشروع البسيط يربط أهالي القرية بالجمعية بشكل مباشر، فهم دائمو التواجد في مقر الجمعية في الأفراح والأحزان ... وهكذا.
- **مشروع تطوير المرأة الريفية:** وهو منحة من الشئون الاجتماعية بقيمة ١٣.٠٠٠ جنيه، وقد استفادت الجمعية من هذا المشروع في دعم المرأة الريفية، من خلال منح قرض متناهي الصغر، قيمة القرض خمسمائة جنيه. حيث تقوم المرأة باستثمار هذا المبلغ الضئيل في تنفيذ بعض المشروعات، مثل مشروع تربية الدواجن، مشروع ماكينة الخياطة، أو تربية ماعز. على أن يسدد القسط شهريًا بمبلغ وقدره خمسون جنيها لمدة خمسة شهور، والسبعة شهور التالية بمبلغ وقدره خمسة وأربعون جنيها. وقد منحت الجمعية حتى إجراء الدراسة الميدانية ٩٢ قرضًا. وأهم ما يميز هذا المشروع استدامته، فهو لا يتوقف، خاصة أن المبلغ . قيمة المنحة التي منحتها الشئون الاجتماعية . لا يرد، وقد صممت الجمعية نظامًا مُحكمًا لمنح القروض، بحيث يرد المبلغ كاملاً خلال فترة زمنية قصيرة، حتى يُعاد تدوير هذا القرض على أفراد آخرين، ومن ثم تتسع دائرة الاستفادة.

ج-جمعية تنمية المجتمع المحلي بالمعصرة:

كانت البداية الأولى لجمعية تنمية المجتمع بالمعصرة من خلال الجهود الذاتية، وكانت عبارة عن غرفة صغيرة مصنوعة من الطوب اللبن، ثم بدأت بعد ذلك في الاتساع والتطور من خلال تبرع أحد أهالي القرية بقطعة أرض، ثم بناء مقر الجمعية الجديد والحالي بالطوب والأسمنت المسلح. وأخذت الجمعية في التطور أكثر فأكثر من خلال التبرعات الذاتية، ثم حصلت الجمعية على بعض المنح الأجنبية، إلى أن

بلغ تمويل مشروعات الجمعية الحالي ٢٢ مليون جنيه. ويوضح الجدول رقم (٣) المشروعات التي نفذتها الجمعية مع جهات أخرى:

م	اسم المشروع المنفذ	سنة التنفيذ	المستفيدين	رأس المال	مصادر التمويل
١	فصول تقوية	١٩٧٣	تلاميذ القرية	١٢٠٠	الأهالي والجمعية
٢	مكتب تحفيظ القرآن الكريم	١٩٧٥	تلاميذ القرية	٥٠٠	الأهالي والجمعية
٣	مشروع دار الحضانة	١٩٨١	أطفال القرية	١٠٠٠٠	وزارة الشئون والجمعية
٤	مطحن غلال	١٩٩٠	أهالي القرية	١٧٨٠٠	السفارة الكندية والجمعية
٥	فراكة الأرز	١٩٩١	أهالي القرية	٣٠٠٠	من الجمعية
٦	النادي الاجتماعي الثقافي	١٩٩٣	شباب القرية	١٧٠٠٠	المنحة الأمريكية
٧	مشروع المكتبة	١٩٩٣	شباب القرية	٣٠٠٠	من الجمعية
٨	مشروع محو الأمية	١٩٩٣	فتيات القرية	٥٠٠	من الجمعية
٩	مشروع القروض الدوارة	١٩٩٤	أهالي القرية	٣٠٠٠٠	السفارة الكندية والجمعية
١٠	مطحن غلال	١٩٩٥	أهالي القرية	٢٩٥٠٠	السفارة الألمانية والجمعية
١١	مركز التدريب على الحاسب	١٩٩٩	شباب القرية	١٥٠٠٠	الصندوق الاجتماعي والجمعية
١٢	حديقة الأطفال	١٩٩٩	أهالي القرية	١٠٠٠٠٠	وزارة الشئون الاجتماعية
١٣	مشروع تربية أرانب	٢٠٠١	أهالي القرية والقرى المجاورة	١٢٠٠٠	من موارد الجمعية
١٤	مشروع التنمية المستدامة	٢٠٠٤	أهالي القرية	٦١٨١٧٤٧	الصندوق المصري السويسري

كما يعكس الجدول رقم (٤) الجهات الأجنبية والمحلية التي تعاملت معها الجمعية لتنفيذ مشروعاتها التنموية والخدمية.

جدول رقم (٤)

الجهات الأجنبية التي تعاملت مع الجمعية

م	المشروع	الجهة
١	مطحن الغلال	السفارة الكندية بالقاهرة
٢	ورشة النجارة	السفارة الألمانية بالقاهرة
٣	القروض الدوارة	السفارة الكندية بالقاهرة
٤	الجرار الزراعي	وزارة التضامن الاجتماعي
٥	مقطورة الكسح	وزارة التضامن الاجتماعي
٦	سيارات كسح صرف صحي	السفارة اليابانية بالقاهرة
٧	قروض متناهية الصغر	الصندوق الاجتماعي

سابعًا– دعم الجمعيات الأهلية للمشروعات الصغيرة:

إن دعم الجمعيات الأهلية للمشروعات الصغيرة يعد أحد المؤشرات الدالة على الفعالية التنموية لهذه الجمعيات؛ حيث يتوقع للمشروعات الصغيرة والمتناهية في الصغر أن تكون قاطرة للنمو الاقتصادى فى مركز الداخلة في السنوات القادمة، وأن تساهم فى توفير العديد من فرص العمل اللازمة للطاقات الشابة المنضمة حديثًا إلى سوق العمل الواحاتي. فقد تجاوزت هذه المشروعات المرحلة الأولي من التأسيس، تلك المرحلة المليئة بالخوف من المخاطرة، والافتقار إلى خبرة إدارية محكمة ورؤية تنموية دقيقة. فقد استطاعت هذه المشروعات أن تخلق احتياجات ومطالب جديدة لمجتمعاتها؛ مما يعني أن الدور التنموي لهذه المشروعات سيتزايد في المستقبل القريب، وهذا يعني حاجة هذه المشروعات إلى مزيد من الدعم الأهلي الذي يجعلها قادرة على المحافظة على الأداء التنموي، سواء من خلال توفير المزيد من مصادر التمويل المادي، أو عن طريق توفير بعض الأدوات التقنية المهمة في تسيير عمل هذه المشروعات.

وقد تفاوتت أشكال دعم الجمعيات الأهلية لسكان المجتمع المحلي، وخاصة فيما يتعلق بالمشروعات الصغيرة والمتناهية في الصغر؛ فلم يكن هؤلاء السكان متساوين من حيث القدرات والمهارات والخبرات، وإنما كان هناك تباين شاسع بينهم. لذا بنت الجمعيات الأهلية توجهها التنموي فيما يتعلق بطرق الدعم المادي والفني وفقًا للمتغيرات السابقة؛ وجاءت أشكال الدعم على النحو التالي:

- **مشروعات متناهية الصغر لا تتطلب خبرات وتشبع احتياجات ضرورية:**

وهي تلك المشروعات التي استهدفت الشرائح الأكثر فقرًا في قرى الداخلة، محاولة من الجمعية توفير فرصة عمل دائم يمكن هؤلاء الفقراء من الحصول على أقوات يومهم الضرورية، التي تساعدهم على مواجهة تحديات الحياة المختلفة، وتساعدهم أيضًا على إشباع بعض من احتياجاتهم. ومعظم هؤلاء الناس يفتقرون إلى المهارات الأساسية والخبرة والموارد المالية وإمكانية الوصول إلى الأسواق ... إلخ. ولذلك فقد كان دعم الجمعية المادي لهم ضئيلاً، لكنه مؤثر. لأنه ساهم في خلق فرصة للنمو المستدام الذي لا ينقطع ولا يتوقف، وهذا بدلاً من إعطاء المساعدات الاجتماعية لهؤلاء البشر، فيصبحوا أكثر اعتمادًا على الجمعية، وتتكسر بداخلهم الرغبة في العمل. ولعل من أبرز الجمعيات التي طبقت هذا الفكر هي جمعية تنمية المجتمع بالقلمون، التي خصصت مبلغ ٥٠٠ جنيه، كرأسمال يُمكن الفرد من البدء بتنفيذ فكرة تنموية صغيرة، لكنها تفي إلى حد كبير بإشباع بعض الاحتياجات الضرورية، وهذا القرض المتناهي في الصغر خصص للمرأة المعيلة التي تفتقر إلى موارد مادية ثابتة.

- **مشروعات حرفية صغيرة:**

وهي تلك المشروعات التي جاءت لخدمة المجتمع المحلي من الأساس، حيث الاحتياج إلى بعض الحرف الضرورية التي تنعكس بشكل إيجابي على المجتمع، وتوفر الوقت والجهد. فبعد أن كان الفرد يضطر للذهاب إلى القاهرة من أجل إصلاح بعض المعدات أو أدوات العمل الزراعي، أصبح توفر هذه الحرف أمرًا يُغني عن السفر. وقد حاولت الجمعية تحقيق هذا الهدف منذ البداية، فقد حددت احتياجات المجتمع الواحاتي من هذه الحرف، وبدأت مباشرة بدعم الهيكل الحرفي المناسب الذي يساعد هذا المجتمع على تحقيق التنمية الآنية والمستقبلية. كما دعمت بعض الصناعات المنزلية اليدوية التى تدر دخلاً دون أن يكون لها مقر معين، ومعظم أصحابها من النساء.

- **مشروعات صغيرة من خلال إدارة أهلية:**

دعمت بعض الجمعيات الأهلية تنفيذ بعض المشروعات الصغيرة من خلال طرح تصورات تنموية بشأن الوصول إلى بعض الأفكار، والعمل على تنفيذها، ثم تركها لبعض الأفراد لتشغيلها والاستفادة المادية منها وإفادة الآخرين. وهذا ما حدث في بعض المشروعات كمشروع ورش النجارة، ذلك المشروع الذي يتطلب مكانًا ذا مواصفات خاصة وأدوات متقدمة لا يستطيع الفرد توفيرها. ولهذا تصدت الجمعية بالتجهيز والإعداد، ثم كلفت أحد الحرفيين بإدارة المشروع تحت شروط محددة.

وتتبع جمعيات تنمية المجتمع المحلي بمركز الداخلة بالوادي الجديد استراتيجية خاصة في دعم المشروعات الصغيرة التي ينفذها أهالي الداخلة. فدعمها لا يتوقف عند منح القرض وانتظار السداد، وإنما يتجاوز ذلك إلى الدعم الفني والإرشادي، بل أيضًا بذل الجهد من أجل إنجاح هذه المشروعات. ولهذا نجد كل جمعية من الجمعيات مجال الدراسة الميدانية تشترك فى استراتيجيات واحدة فى دعم المشروعات الصغيرة، مع اختلافات طفيفة من جمعية إلى أخرى. وذلك على النحو التالي:

أ- المشاركة في تسويق المنتج:

تقوم الجمعية باستثمار مواردها وقدراتها في دعم المشروعات الصغيرة التي تمولها، بحيث توفر للمشروع أو تكفل له عوامل النجاح قدر الإمكان. وهذا ما تفعله جمعية تنمية المجتمع المحلي بالقلمون، فالجمعية تدعم المرأة الريفية بقرض دوار صغير قيمته ٥٠٠ جنيه، ولا يتوقف الدعم عند هذا الحد، بل تحاول دعمها بشتى السبل، فتحاول أن تأخذ جزءًا من إنتاجها في بعض المشروعات، وتقوم بتسويقه أو عرض منتجاتها في مقر الجمعية، الذي دائمًا ما يتجمع بداخله أهالي القرية في مناسباتهم المختلفة، ولعل من أبرز المشروعات التي تدعمها الجمعية بهذا الشكل، مشروع إنتاج الخوص، الذي تحاول المرأة الواحاتية فيه، توظيف الخوص المتوافر بكثرة من أشجار النخيل، في عمل أشكال جمالية متنوعة من هذا الخوص. ولا تكتفي الجمعية وإدارتها بتسويق هذا المنتج وعرضه في مقر الجمعية، بل يحاول مدير

الجمعية أن يسوق هذا المنتج في بعض المعارض في القاهرة. وهذه الإجراءات التي تتبعها الجمعية تساهم بشكل أو بآخر في نجاح المشروع، وضمان استمرارية النشاط، الأمر الذي ينعكس بلا شك على الارتقاء بنوعية الحياة ومستويات المعيشة بالوادي الجديد. وهذا الهدف الأخير، يؤكد عليه رئيس الجمعية بقوله: إن الهدف الرئيسي لهذه المشروعات هو " تنمية القرية ".

ب- المتابعة الدورية المستمرة للمشروعات:

تقوم الجمعية بمتابعة دورية مستمرة لتنفيذ المشروعات التي تدعمها ماديًا، ويستهدف هذا الإجراء ضمان عوامل النجاح بقدر الإمكان، ومحاولة التغلب على المشكلات التي تطرأ على المشروع فور ظهورها دون تركها تتراكم.

ولا شك أنه في ظل النجاحات التي تحققها المشروعات الصغيرة في الوادي الجديد، تغيرت نظرة المجتمع لها؛ إذ تحولت هذه المشروعات . رغم ضآلتها . من مجرد رافد للتنمية والإنتاج، إلى أهم مجالات التشغيل والتنمية المحلية، خاصة فيما يتعلق بالقدرات البشرية الشابة. ولذلك تزايدت الوظيفة الاجتماعية لهذه المشروعات، والتى فى كثير من الحالات كانت سببًا رئيسيًا في تغيير نوعية حياة الكثير من سكان قرى الداخلة؛ ذلك لأن الهدف الرئيسي لإنشاء الكثير من المشروعات كان لإشباع حاجات سكان مجتمعاتها المحلية وتوفير فرص عمل في المقام الأول قبل تحقيق المنفعة الشخصية وتعظيم تراكم رأس المال.

لذا، تزايد الحديث خلال الأعوام العشرة السابقة عن ضرورة الاهتمام بدعم ومساندة ورفع كفاءة المشروعات الصغيرة والمتوسطة فى مصر، وجاءت هذه الدعوة مبنية على إدراك المهتمين . سواء من الباحثين أو من مؤسسات المجتمع المدنى أو من المسئولين الحكوميين . لعدة حقائق تتمثل فيما يلى[٢٩]:

١. تعتبر المشروعات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة النمط الغالب للمشروعات فى مصر.

٢. إن هذه المشروعات توفر فرص عمل لقاعدة عريضة من قوة العمل المصرية تقدر بحوالى ثلث القوة العاملة أو يزيد.

٣. إن هذه المشروعات الصغيرة تمثل وسيلة ناجحة لتعبئة المدخرات الصغيرة وإعادة ضخها فى صورة استثمارات.

٤. إن هذه المشروعات تعد من الآليات الفعالة فى إنتاج وتوفير سلع وخدمات منخفضة التكلفة والسعر خاصة لقطاعات المواطنين من ذوى الدخول المنخفضة.

ج- الشرح المفصل للمشروع . الدعم الفني والاستشاري:

يعد الشرح المفصل للمشروعات التي تقدمها الجمعيات الأهلية للأهالي أحد أهم أشكال التواصل بين الجمعيات والمستفيدين؛ فمن خلال شرح طبيعة المشروع الذي تقدم الجمعية على تنفيذه يمكن للأفراد

معرفة كل التفاصيل الخاصة بالمشروع وكيفية التقدم للجمعية من أجل الاستفادة المثلى من المشروع. ولعل الطريقة التي يتم بها شرح طبيعة المشروع للمستفيدين، تؤكد على هذا التواصل بين إدارات الجمعيات والأهالي؛ فهي لا تكتفي بالإعلان عن المشروع من خلال الملصقات الورقية، أو بالإعلان عن طبيعة المشروعات وجدواها وكيفية استفادة الأهالي منها من خلال الإذاعات المحلية، ولكنها حريصة كل الحرص على إقامة الندوات والاجتماعات التي تشبه الحلقات النقاشية والتي تسمح للأهالي بالإدلاء بآرائهم وتسمح لهم بالتحاور مع أعضاء مجلس إدارة الجمعية من أجل الوصول إلى قرار سليم وصائب، يكون نابعًا من الاحتياجات ويراعي الإمكانيات، ويحقق في النهاية الآمال والطموحات.

ولكن بالرغم من الحرص الشديد من جانب الجمعيات على عقد الندوات من أجل تقديم شرح مفصل عن طبيعة المشروعات التي تُقْدم على تنفيذها، فإنها لم تتخلَّ كلية عن الوسائل الأخرى في الإعلان عن المشروعات وشرح طبيعتها. هذا وقد انعكست هذه السياسة . الشرح المفصل للمشروعات . في سلسلة من النتائج الإيجابية تبدأ بزيادة إقبال الأهالي من أجل الاستفادة من المشروعات، وتنتهي بالنجاح الكبير الذي حققه بعض الأشخاص في الاستفادة من مشروعات الجمعية. وهذا ما أكدته الملاحظات الميدانية لمجتمعات الدراسة، وخاصة في جمعية تنمية المجتمع المحلي بقرية المعصرة. فالإنتاج الذي تحققه مزارع العنب والموالح أكبر دليل على هذا النجاح، ذلك النجاح الذي يعود في المقام الأول إلى السياسة الناجحة التي اتبعتها الجمعية في البداية في الإعلان عن المشروعات وشرح التفاصيل المتعلقة بها.

وفيما يتعلق بمضمون هذا الشرح، اتضح أن الجمعيات تقوم بعرض كل التفاصيل الخاصة بالمشروع، بدءًا من تحديد الجهة الممولة للمشروع، ومرورًا بقيمة المنحة أو تكلفة المشروع، وانتهاءً بتحديد عدد الأشخاص الذين سوف يسمح لهم بالاستفادة من المشروع، هذا فيما يتعلق بالمشروعات الاستثمارية، أما فيما يتعلق بالمشروعات الخدمية فهي عادة ما تخدم جميع أهالي القرية، فتكتفي الجمعية فقط بتحديد الجهة الممولة للمشروع وطريقة التنفيذ. إنها تضع رؤية مستقبلية فيما يتعلق بالصعوبات والمعوقات التي من المحتمل أن تواجه المشروع، وبالإضافة إلى كل ذلك تضع الجمعية مقترحات مستقبلية للأهالي من أجل دوام أو استمرار تحقيق الاستفادة من المشروع في المستقبل.

وبناءً على ذلك، أكدت حالات الدراسة على أن الجمعيات تقوم بتقديم شرح تفصيلي للمشروعات التي تقدم على تنفيذها، على أن يتضمن هذا الشرح وصفًا جزئيًا لكل مرحلة من مراحل المشروع، وأن هذا الشرح لا يقتصر فقط على ما تقدمه الجمعية للأهالي الموجودين في الندوة بل يتعدى ذلك ليصل إلى شرح مفصل لكل شخص يُقْدم على الاستفادة من المشروع، توضح له أهمية المشروع وكيفية تحقيق الاستفادة منه. وهذا ما تؤكده الحالة رقم ١ بقرية البشندي: " لما نيجي نقدم على مشروع الجمعية بتدينا كل

التفاصيل الخاصة بالمشروع ده. وبتشرحهولنا مرة واتنين وتلاتة لحد مانفهمه، ونعرف كل صغيرة وكبيرة عن المشروع ونكون على علم بكل شيء في المشروع بشكل مفصل ". وقد انعكست هذه السياسة في مجموعة التأثيرات الإيجابية على الأهالي، تجسدت أهم هذه التأثيرات في زيادة إقبال الأهالي على الاستفادة من مشروعات الجمعية، وهذا ما تبدى في كلمات الحالة رقم ١٣ بقرية المعصرة: " وده أثر علينا في أن الناس لما بقى عندها علم بكل شيء عن المشروع، زود عدد الناس اللي بتستفيد منه ". ولم يتوقف حد التأثيرات الإيجابية عند مجرد زيادة إقبال الناس على الاستفادة من المشروعات، بل جعل الناس أكثر وعيًا بمزايا كل مشروع على حدة، وجعلهم أيضًا يقيمون المفاضلات من أجل التمييز بين مزايا المشروعات من أجل تحقيق أقصى استفادة، وهو ما يتبدى في كلمات الحالة رقم ٢ بقرية البشندي: " أيوه الجمعية بتشرح للناس المشروعات، والشرح ده بيخلي الناس تختار ما بين المشروعات، حسب مميزات كل مشروع ". كما يعد الفهم الجيد لحقيقة المشروعات، مظهرًا آخر من مظاهر التأثيرات الإيجابية لهذه السياسة، وهو ما تجسد في كلمات نفس الحالة: " والشرح ده بيخلي الناس تفهم المشروعات كويس ".

ويبدو أن الوسائل التكنولوجية الحديثة لعبت دورًا كبيرًا في مساعدة أعضاء مجلس إدارة الجمعية على تقديم شرح مفصل لطبيعة المشروعات التي تتبناها الجمعية. وهذا ما أكدته الحالة رقم ٧ بقرية المعصرة، بالتحديد بقولها: إن الجمعية حريصة على استخدام أجهزة الكمبيوتر في تقديم عروض تقديمية خاصة بالمشروعات، يتم فيها تحديد أهداف ومراحل تنفيذ المشروع . وهذه العروض جعلت الناس أكثر اقتناعًا وإقبالاً على المشروع، بل إنها أكثر حرصًا على حضور الندوات التي يتم فيها تقديم هذه العروض؛ فهم يرون أن هذه الوسائل أكثر إيضاحًا لأبعاد وزوايا المشروع على عكس الوسائل التقليدية الأخرى التي قد تتغافل بعض هذه الجوانب. فيعد اتباع هذه الوسيلة في الشرح، مظهرًا من مظاهر الحرص الشديد من جانب مجلس إدارة الجمعية للإلمام بكل جوانب المشروع. وهذا ما أكدته الحالة رقم ١٢ بالمعصرة: " الجمعية بتشرح كل شيء بالتفصيل، وبتشرح فايدة المشروع، وبتحكي كل حاجة من الأول للآخر، فمشروع زي مشروع الصرف الصحي الكلام كان عنه في الندوات اللي وضحت للناس الفايدة منه وأنه فيه خير كتير، وأنه صحِّي، ووضحوا الطريقة الصحيحة لاستعمال الصرف عشان الناس بتحس بالفرق، وقدموا تنبيه بعدم رمي الشعر وبقايا المخلفات، وشرحوا بالتفصيل أضرار البكتريا، وقالوا أنه لو فيه أضرار من المشروع ده هايكون بسبب سوء الاستخدام ". من كلمات الحالة يتضح لنا أن الجمعية لم تترك صغيرة أو كبيرة إلا تعرضت لها، وقامت بشرحها للأهالي، حتى يكونوا على علم بها.

إذن، تقوم الجمعية بعمل دراسات جدوى خاصة بهذه المشروعات، وتقوم بعرضها على الأهالي أو تقوم الجمعية بإلزام الأهالي بعمل دراسات جدوى للمشروعات التي يقدمون عليها، وهذا ما توضحه الحالة رقم ٢١ بالقلمون: " طبعًا الجمعية بتشرح المشروعات للناس وبتعمل دراسات جدوى للمشروعات

دي، وأنا عن نفسي عملت دراسة جدوى عشان مش هاعمل مشروع كده وخلاص، لأني لازم أفهم المشروع واحسب المكسب والخسارة ، يعني لازم أعرف كل حاجة عن المشروع، يعني المكان اللي هانفذ فيه المشروع، وتكلفته ازاي استفيد منه، بالظبط يعني لازم اعرف كل شيء عن المشروع بالتفصيل، وعشان كده الجمعية بتشرح لنا كل حاجة ".

ولا شك أن هذا الدعم الفني والاستشاري الذي تقدمه الجمعيات لأفراد المجتمع المحلي، يساعدهم على تحقيق أعلى معدلات النجاح في هذه المشروعات، فهناك تفاصيل كثيرة تم التعرف عليها، وهناك اعتبارات كانت موضع اهتمام عند التنفيذ، وفهم كل فرد سلبيات وإيجابيات المشروع قبل التنفيذ، وتم التعرف على آليات التسويق. ومن ثم يبدأ أفراد هذا المجتمع وهم إلى حد كبير مطمئنون آمنون، وهذا على حد تعبير الحالة رقم ١٨ بقرية القلمون: " شرح الجمعية للمشروع بيخلي المشروع يطلع كويس، ويفيد البلد كلها. ولما يحصل كده بتحس إني أحنا سعده بكده ، لأني همّه أخذوا برأينا في كل حاجة، وكل شيء ماشي كويس من الآخر ". إذن هناك متابعة دقيقة لكل تفاصيل المشروع، منذ أن كان فكرة على الورق، حتى تم تنفيذه على أرض الواقع.

ثامنًا– دعم قيم المشاركة المجتمعية:

تتسم محافظة الوادي الجديد عمومًا . ومدينة الداخلة على وجه الخصوص . بانخفاض معدل الكثافة السكانية. وهذه الخاصية الديموجرافية ترتب عليها قدر من التقارب الاجتماعي بين أهالي الداخلة، بقصد تحقيق الأهداف التنموية المختلفة، هذا بالإضافة إلى النسق القيمي الذي يعظم من أهمية التضامن والترابط الاجتماعي. ومن ثم فقد زاد شكل التواصل بين الأهالي وبعضهم البعض داخل القرى والمدن. وإذا تأملنا كل جمعية من جمعيات تنمية المجتمع المحلي الموجودة بمدينة الداخلة، لوجدنا أن كل واحدة منها تخدم مجموعة من القرى أو قرية واحدة فقط. وبالرغم من ذلك، فجميع أهالي القرية معروفين لدى مجلس إدارة الجمعية. فأعضاء مجلس إدارة الجمعية على علم تام بأحوال أهالي القرية وبالمشكلات التي تعترضهم وتواجههم خلال مسيرة حياتهم اليومية.

وربما يرجع ذلك إلى أن الغالبية العظمى من أعضاء ورؤساء مجالس إدارة الجمعيات دائمًا ما يكونون من نفس القرية التي تخدمها الجمعية، فهم أقرب الناس إلى أهالي القرية وأكثرهم وعيًا وإدراكًا بالمشكلات التي تواجههم؛ بحيث يصبح مجلس إدارة الجمعية بمثابة حلقة الوصل بين الجمعية بأنشطتها ومشروعاتها، وبين الأهالي باحتياجاتهم ورغباتهم.

ومن العوامل التي ساعدت على زيادة التواصل وتوسيع دائرة المشاركة بين الأهالي وأعضاء مجالس إدارة الجمعيات: صغر حجم القرى ذاتها وقلة عدد السكان بداخلها؛ وهذا ما عبرت عنه إحدى حالات الدراسة بقولها: " أحنا قريتنا مجتمع صغير، يعني مجتمع ضيق، ومافيش حاجة بتستخبى فيه،

فكلنا بنتعامل كعائلة واحدة". وكلمات الحالة تعكس طبيعة مجتمعات الدراسة الاجتماعية والثقافية، فمجتمع الوادي يتعامل بمنطق العائلة ذات الأصول المعروفة والمعلومة لدى الجميع، والأمر الذي ساعد على المحافظة على هذه الطبيعة التقليدية، مجتمع التضامن الآلي، انغلاق مجتمع الوادي زمنًا طويلاً على نفسه، وساعده على ذلك البعد المكاني، غير أن السنوات الأخيرة في هذا المجتمع، شهدت جملة من التغيرات، كان من سببها الهجرة الداخلية، سواء إليها من الوافدين الجدد لها سواء من المستثمرين أو سكان محافظات الصعيد كالمنيا وأسيوط، أو هجرة سكانها إلى القاهرة من أجل التعليم أو العمل. كل هذه الأمور لعبت دورًا مؤثرًا في تغيير هذا المجتمع، بل ومعدل التغير الذي يشهده الآن مجتمع الوادي، وهذا على نحو ما تشير إليه الحالة رقم ١٨ بالقلمون: " طبعًا كان هناك تغير سريع جدًا، وبسرعة غير عادية، فالمكان تطور بشكل غير عادي، وطبعًا كانت الجمعية لها دور كبير في التغير اللي حصل ده ".

وبالرغم من تعدد مظاهر التواصل الموجودة بين الأهالي وبين أعضاء مجالس إدارة الجمعيات، إلا أنها تعد قواسم مشتركة في ملامح العلاقة الموجودة بين الأهالي والمديرين، وقلما نجد جمعية تختلف فيها هذه العلاقة عن الشكل الذي أوضحناه سابقًا، اللهم إلا في حالات نادرة ينعدم فيها التواصل بين الأهالي ومديري الجمعيات. وقد عبر أحد المبحوثين عن ذلك بقوله:" إن من أهم المشكلات اللي بتواجه مشروعات الجمعية أن أعضاء مجلس الإدارة منهم الكويس وفيهم الوحش، وفيهم اللي يفيدك، وفيهم اللي يصدك، كان بيحصل أنهم كانوا بيقعدوا مع الناس لكن صوابع أيديك مش زي بعضيها".

وفي الحقيقة، إن أشكال التواصل هذه تختلف من جمعية إلى أخرى؛ فبينما نجد بعض المديرين حريصين على متابعة المشروعات كمظهر للتواصل، نجد البعض الآخر حريصين بدرجة أكبر على معرفة المشكلات التي تواجه الناس في الحياة اليومية ويسعون إلى حلها. وهذا ما يتبدى في كلمات الحالة رقم ١٨ على النحو التالي: " إن أعضاء الجمعية مش بيقدموا القروض أو المشروعات بس، ولكن بيقدموا الدعم النفسي، وبيشجعوا الأهالي على تنفيذ المشروعات ". كما تلخص الحالة رقم ١٤ بالمعصرة شكل التواصل والتواجد المستمر للجمعية مع الأهالي على النحو التالي وبشكل مفصل: " نعم فيه تواصل دايم وملحوظ، أولاً في بداية لنواة قيام مشروع بنفكر نجهز لاجتماع جمعية عمومية، والملاحظ أن اللجان كلها بتخدم، زي مثلاً لو واحد عنده مشكلة في الجرار الزراعي ومش عارف يمشي شغله بسهولة عشان الأجر مثلاً، بيشتكي للجمعية وبيكون فيه سرعة تصرف لحل الموضوع، مثلاً فيه واحدة أرملة وعندها أزمة في توفير لوازم الطعام والشراب، نلاقي الناس كلها بتتجمع لتساعدها كتير ونوفر لها الأمان". وتعكس هذه الكلمات رد الفعل السريع الذي تتخذه الجمعية لمواجهة مشكلات أفراد المجتمع المحلي.

وحقيقة الأمر، لا يمكن أن تتطور القرية إلا من خلال المشاركة المجتمعية، ولهذا تسعى الجمعيات في قرى الداخلة دائمًا إلى تفعيل المشاركة فيما بين الأهالي والجمعية، بحيث إنه ربما تفكر

الجمعية في تنفيذ مشروع وتعجز عن تمويله، لذا تبدأ في عرضه على الأهالي من أجل البحث عن تمويل ذاتي له. وبالفعل يبدأ الأهالي في تجميع المبلغ اللازم لتمويل المشروع، خاصة أن المبلغ المالي الذي سيتم جمعه من الأهالي يعد ضئيلاً لا يتجاوز الخمس جنيهات من كل أسرة، ولكن بعد تجميع هذا المبلغ من كل أسرة في القرية سيصبح مبلغًا ضخمًا، يمكن من خلاله تنفيذ مشروع يخدم هؤلاء الأهالي. وهذه التحليلات التي تكشف عنها الدراسة الراهنة تتطابق مع نتائج الكثير من الدراسات التي أجريت في هذا النطاق، ومنها دراسة عبد الحكيم عبد الجبار، والتي كشفت عن إرتفاع نسبة الإقبال على المشاركة في أنشطة التنمية المحلية المختلفة، ويرجع ذلك إلى كون المشاركة في مثل هذه الأنشطة واجبًا وطنيًا تفرضه حاجة المنطقة، وبالتالي يجب عليهم المساهمة فيها وبذل الجهد لبناء مستقبل ناجح وجيل متعلم، وذلك للقضاء على الفقر وتحقيق النمو الاقتصادي في مناطقه(٣٠).

وتصل أعلى معدلات المشاركة من خلال رغبة الأهالي في التغلب على المشكلات التي تطرأ وتواجه الجمعية والمشروعات معًا، وهذا ما تبلوره الحالة رقم ١٤ بقرية المعصرة: " اتغلبنا على المشاكل عن طريق نفسنا، لأننا حبين المشروع وكنا بنشتري ماسورة ونجيب السباك ويركبها، وكله على حسابنا مش كل حاجة نرميها على الجمعية، ولما الجمعية بتخدم أهل القرية، الخير بيعود على القرية كلها، وبكده بتبقى الجمعية ناجحة ". بل وتتزايد معدلات الإيثار بين أهالي قرى الدراسة، للدرجة التي يمكن عندها أن يتبرع أحد أفراد القرية بقطعة أرض بلا مقابل من أجل الكل، وهذا ما يتبدى في كلمات الحالة رقم ٦ بقرية المعصرة: " أنا لو عندي حتة أرض والجمعية محتاجاها هديهلهم عشان أنا كده هاساعد، مش بس أولادي لا كل الناس، أصل أحنا هنا زي بيت واحد وأهم حاجة إني البلد تكون بتحب بعضها ". وتجسد هذا التعاون المشترك من أجل صالح القرية في العديد والعديد من المشروعات، فعند تشجير القرية على سبيل المثال، قدم بعض أهالي القرية مبالغ رمزية من أجل شراء الأدوات، كما تعاون البعض الآخر بمجهوده في غرس الأشجار، ليوفر تكاليف استئجار عمالة لتنفيذ ذلك. ولا تقتصر المشاركة في قرى الداخلة على الرجال دون النساء، فالمرأة دائمًا ما تشارك مشاركة حقيقية في أعمال الجمعية، ففي مشروعات مثل الخياطة وتربية الدواجن والسجاد والكليم، هي الأساس في هذه المشروعات وغيرها.

تاسعًا– آليات تنفيذ المشروعات والمبادرات التنموية:

تواجه قرى الدراسة العديد من المشكلات والتحديات التنموية، التي تحتاج إلى تضافر جميع الجهود، الأهلية والحكومية على السواء، غير أن جمعيات التنمية في قرى الدراسة تكبدت عناء تحمل مسئولية القيادة والبحث عن طرق وآليات لحلول مشكلات مجتمعاتها. ولعل المشكلة الأولى والأكثر إلحاحًا هي مشكلة تمويل المشروعات، خاصة المشروعات الكبرى، مثل مشروعات دعم البنية الأساسية كالصرف الصحي. ويعتبر توفير مصادر التمويل والدعم من أهم التحديات التى تقابل منظمات العمل الأهلى بشكل

عام، وتحد من قدرتها على تنفيذ أنشطتها ومدى اتساع نطاق نفوذها وتأثيرها، وهو المجال الذي استطاعت الجمعيات الأهلية الإسلامية أن تحقق فيه نجاحًا ملحوظًا(٣١). لهذا اتجهت أغلب جمعيات تنمية المجتمع في الداخلة إلى البحث عن تمويل أجنبي، يساعدها على توفير ميزانية ضخمة، تمكنها من تنفيذ مشروعاتها الطموحة. ولهذا تشير في هذا السياق الدراسات والتقارير الدولية إلى أن الجمعيات الأهلية أصبح لديها أكبر مصدر من مساعدات التنمية، وأصبحت قادرة على إدارة حصة كبيرة من المساعدات الواردة إليها(٣٢).

ولم تكن الجمعيات تبحث عن التمويل المادي فحسب، فقد كانت فاعلاً تنمويًا على المستويين الفكري والتنظيمي. فربما واجه الفشل تجربة هذه الجمعيات، إذا ما سيطر على تفكيرها البحث عن تمويل فحسب، ومن ثم فالتمويل المادي كان مجرد وسيلة لتحقيق مشروعات تنموية تحققت بالفعل على أرض الواقع، وغيرت من الملامح العمرانية والاجتماعية لقرى الدراسة.

كما أن الحصول على تمويل أجنبي لتنفيذ مشروعات التنمية في قرى مركز الداخلة لم يكن يتسم بالسهولة، ويعود هذا إلى أن التمويل المادي المطلوب ضخم، ولهذا فأي جهة مانحة لهذا التمويل تتردد كثيرًا في منح هذه الأموال الضخمة. كما أن الوصول إلى هذه الجهات التي تمنح القرض أمرُ صعبُ أيضًا. ولهذا لم يكن غريبًا أن نجد مؤسسة واحدة تمول أكثر من مشروع في أكثر من قرية ولأكثر من جمعية. فما تلبث أن تحصل جمعية على تمويل من سفارة أو صندوق ما، تلهث جمعية أخرى لهذا الصندوق لتحصل على نفس التمويل.

وتبدأ الجمعية في البحث عن الجهة الصحيحة للتمويل، بمعنى أن لكل مؤسسة مانحة للتمويل مجال اهتمام، فهناك مؤسسة تهتم بالقضايا البيئية، وأخرى تهتم بالصحة وثالثة تهتم بالشئون الاقتصادية والتنموية وهكذا. وبناءً على هذا التحديد تحدد الجمعية الجهة التي تتردد عليها طلبًا للدعم، وهذا ما توضحه الحالة رقم ٤ بقرية البشندي: " إني الصندوق السويسري لما جيه هنا وجد هذه المشروعات، وبناءً عليه مول لنا أكتر من مشروع، ولذلك تكون الجهة الممولة معيارًا في تحديد واختيار المشروع ". والمستخلص من كلمات الحالة أنه ربما تتدخل الجهة الممولة للمشروع في اختيار مشروعات بعينها، ترغب في تمويلها، ومن ثم توجه خطة التنمية في القرية إلى اتجاهات معينة.

ويُضاف إلى الإجراءات السابقة خطوة مهمة لا بد أن تقوم بها الجمعية، ألا وهي تجهيز دراسة جدوى وافية شاملة للمشروع، تحدد فيها بدقة أهمية المشروع وتكاليفه المادية. وعند موافقة الجهة المانحة على التمويل، تأتي إلى القرية للمشاهدة الميدانية المباشرة، والتأكد بشكل مباشر من جدية وجدوى هذا المشروع، وبناءً على هذه الزيارة الميدانية توافق أو ترفض المؤسسة على التمويل، وتشترط بعد إعطاء

المنحة المتابعة المستمرة لسير عمل المشروع لمدة سنتين، بحيث ترسل الجمعية تقريرًا مفصلاً عن سير عمل المشروع كل ثلاثة شهور؛ للتعرف على التقدم في عمل المشروع وأهم إنجازاته.

عاشرًا- معايير اختيار المشروعات وأسلوب المفاضلة بين الشرائح:

تحدد الجمعيات الأهلية مجموعة من الأسس والمعايير، التي بناءً عليها تفاضل إداراتها بين فرد وآخر في منحه القرض أو في اختيار مشروع ما؛ بحيث يختار في النهاية الفرد الأكثر استحقاقًا للدعم المادي.

وتعد عملية اختيار المشروعات من أهم وأصعب الأمور؛ وذلك لأن عملية الاختيار لا بد أن تتم وفقًا لعدد من الأسس والمعايير، ووفقًا لدراسة جيدة ومتأنية يراعي فيها كل معطيات الأمور والواقع الذي يصطدم به المشروع عند التنفيذ، ولذلك فإن عملية الاختيار الجيد الموفق للمشروع هي بلا شك أحد العوامل الأساسية لنجاحه، وإن لم تراعِ الدقة في الاختيار فسوف يكون الفشل هو النهاية الأكيدة لهذا المشروع. كما تتداخل الأسس والمعايير التي بناءً عليها تختار الجمعية المشروعات التي تدعمها مع اعتبارات منح الدعم لأي مشروع خاص يتم تنفيذه. وتتحدد هذه المعايير على النحو التالي:

١- الأفراد الأكثر فقرًا:

تمول الجمعية الفرد الأكثر فقرًا في مجتمعات الدراسة، بحيث تضمن ارتقاءً تنمويًّا وتحسنًا في مستويات المعيشة لأفراد المجتمع المحلي. فالشرط الأول لمنح القرض والمفاضلة بين فرد وآخر، هو حجم الفقر ووطأته، فالفرد الأكثر فقرًا هو الأجدر بالمساعدة والدعم من الفرد الأقل فقرًا، أي بمعنى أكثر دقة: تحاول الجمعية أن تدرج أفراد المجتمع وفقًا لخطوط الفقر الوهمية. وتحدد الجمعية لجنة مستقلة لتدارس أوراق المتقدمين بطلبات القروض، ومن ثم فمنح القرض لا يتم بطريقة عشوائية، وإنما يتم بطريقة علمية مدروسة. ولكن بقدر الإمكان تستهدف الجمعية الشرائح الأكثر احتياجًا، وهذا ما تلخصه الحالة رقم ١٥ بقرية القلمون: " لو اتقدم أكتر من واحد بيختار الأولويات، ممكن مثلاً واحدة ست ظروفها صعبة ودي بيساعدوها أولاً فهي الأكثر احتياجًا ". كما تقوم الجمعية ذاتها بتنفيذ بعض المشروعات الصغيرة التي تستثمر من خلالها، وتفيد أهل القرية سواء النساء أو الرجال. ولهذا تشير في هذا السياق دراسة أماني قنديل حول: مؤسسات المجتمع المدني وقياس الفاعلية إلى أن تبني الجمعيات الأهلية توجه تنموي شامل يحول الجمعيات من آلية للتعامل مع المشكلات بشكل تسكيني إلى آلية مؤسسية تعمل من أجل الإصلاح والتغيير الاجتماعي والسياسي والاقتصادي(٣٣).

٢- الكفاءة والقدرة على إدارة المشروع:

تدعم الجمعية الشخص الذي يتمتع بالقدرة على إدارة المشروع، ويمتلك من المهارات التي تجعله قادرًا على توفير مقومات نجاح المشروع، وهذا ما تشير إليه الحالة رقم ١٠ بقرية المعصرة: " الفرق بين

الناس بيكون في مدى اهتمام المقترض بالمشروع وكيفية الإدارة، والشخص المتوقع أنه يكون ناجح بيكون التمويل له أسهل ". وتستطيع الجمعية التعرف على هذه المواصفات بسهولة، وذلك لطبيعة العلاقات الاجتماعية بين أهالي القرية وصغر حجم السكان. وتقرن الجمعية بين الكفاءة والجدية، فلا بد أن يكون الشخص المتقدم للحصول على دعم جادًّا ومقتنعًا بمشروعه ولديه قدرات تمكنه من تنفيذه وتخطي الصعوبات التي من المحتمل أن تواجهه.

ومن ثم، لا تمنح الجمعية القرض أو الدعم المادي عشوائيًّا، أو لمجرد احتياج الشخص للقرض فحسب، وإنما تسعى الجمعية بشتى الطرق إلى التحقق من جدوى المشروع وأهميته، بحيث تكفل له سبل النجاح. فالجمعية تتحقق من كل شيء، ومن ثم لا يقتصر دورها على مجرد منح التمويل فحسب، وإنما تسعى بكل جهد لضمان نجاح هذا المشروع، حيث تعتبر الجمعية أن نجاح المشروع الذي تموله هو نجاح للجمعية أيضًا.

٣- العمر:

تحاول الجمعيات الأهلية بشتى الطرق دعم شريحة الشباب، فهم الأفراد الأكثر احتياجًا للدعم، والأكثر قدرة على العمل والعطاء، ولهذا لا تتواني الجمعية في دعمهم، وهذا ما تبلوره الحالة رقم ١٢ بقرية البشندي: " يعني مثلاً الشباب اللي عايز يتجوز ووضعهم المادي ضعيف ليهم الأولوية عن الناس التانية اللي مش محتاجة ".

٤- احتياج المجتمع المحلي:

يعد احتياج المجتمع المحلي للمشروع، أحد أهم المعايير التي تدفع المسئولين عن الجمعيات الأهلية إلى الموافقة على تنفيذ المشروع ودعمه المادي والإرشادي. فأعضاء الجمعية ينظرون إلى مستقبل القرية بعد تنفيذ المشروع، والفارق الذي سيحدثه المشروع بعد الافتتاح. وهذا ما ذكرته الكثير من حالات الدراسة. فمثلاً مشروع لحام الكاوتش . الذي دعمته بعض الجمعيات الأهلية . كان بناءً على معيار الحاجة الشديدة لمجتمعهم، فقد كان الحصول على هذه الخدمة يتطلب السفر لمسافات طويلة، مما يعوق الكثير من المصالح الخاصة والعامة، بل وربما كان يترتب على ذلك مشكلات عديدة، وجاء هذا المشروع ليغير من شكل القرية ويساعد أهلها على تجاوز المشكلات السابقة لتنفيذ هذا المشروع.

فالاحتياج التنموي هو المعيار الأساسي الذي يوجه الجمعية لاختيار مشروع دون غيره، وهذا ما تؤكده الحالة رقم ١٧ بقرية القلمون: " الجمعية اختارت المشروعات اللي تخدم القرية، واللي الأهالي محتاجنها " . فالأهم احتياج الناس للمشروع وأهميته بالنسبة لهم. فعلى سبيل المثال كان الأهالي في قرية البشندي بحاجة إلى مشغل ليساعدهم على العمل والارتزاق منه. وبالفعل قامت الجمعية بعمل مشروع المشغل. ولم تكتفٍ بتأسيس المشروع فحسب، وإنما قامت بعقد ورشات تدريبية للفتيات حتى يكتسبن

المهارات الضرورية للعمل في هذا المشغل، ولهذا حقق هذا المشروع نجاحًا كبيرًا. كما أدخلت الجمعية ذاتها مشروع الحاسب الآلي في القرية نظرًا للاحتياج الشديد إليه، وضرورة فهم مجتمع المعلومات، وهذا ما تبديه الحالة رقم ٢١ بقرية القلمون: " كمان أنا لما عرفت إني الناس محتاجة الحاسب الآلي عشان هو لغة العصر " الجاهل اللي مابيعرفش فيه "، والناس اللي طلبت تتعلمه، وكان الأول بيتعلموا بره، وكمان بتيجي ربات البيوت بيتعلموا عشان مايبقوش جهلة ". كما طالب الأهالي الجمعية بعمل عصارة للزيتون المزروع بالقرية، وبالفعل استجابت الجمعية لطلب الأهالي بالتجهيز لعمل عصارة للزيتون. وهذا المشروع انفعل به بعض الأفراد، وسعى إلى تنفيذه، غير أن العقبة الوحيدة التي تعوق التنفيذ هي التمويل، وهذا ما تذكره الحالة رقم ٢٠ بقرية القلمون: " احنا عاملين دراسة لمشروع عصارة الزيتون ومقدمينها لوزارة البحث العلمي، وكل يوم يقولوا فوت علينا بكره، ولسه سايبين الموضوع متعلق ".

وهذا التوجه الذي تتبعه الجمعية في اختيار المشروعات، يخلق حالة من الانسجام بين الجمعية والأهالي، فلا يوجد تعارض بين تنفيذ المشروع والناس في مجتمعاتهم المحلية، فالمشروع جاء من خلال الناس ومن أجلهم، وهذا ما تذكره الحالة رقم ٢: " طبعًا مافيش تعارض لأني الجمعية بتراعي احتياجات القرية من البداية ". وتضيف على هذه الكلمات الحالة رقم ١٥ بقرية البشندي: " الجمعية بتعترض على أي مشروع فلابد من دراسة جدوى ومعرفة رأي الناس، لأن بناء على رغبة الناس يتم تطبيق المشروع، فإذا حدث تعارض بعد تنفيذ المشروع تحاول الجمعية التوفيق بين رغبات الناس وإمكانياتها ". إذن الجمعية تبدأ من احتياج المجتمع المحلي ولصالح متطلباته، وذلك من خلال إجراء دراسة جدوى تضع في اعتبارها آراء البشر في المقام الأول، ولهذا فالجمعية تقوم بصفة مستمرة بعقد اجتماعات مع أهالي القرية، يتم أخذ آرائهم في المشروعات المطروحة، ويتم مناقشتهم، حتى يتم الاتفاق على المشروعات المناسبة لهم ولمجتمعهم. ونتيجة الاحتياج التنموي المتجدد الذي يتمتع به أهالي القرية، فهناك دائمًا طلب للمزيد والمزيد من المشروعات، أو على أقل تقدير التوسع في المشروعات القائمة بالفعل، لمزيد من الإنتاج، حتى يتمكن الأفراد والجمعيات معًا من المنافسة الحقيقية في سوق العمل.

٥- دراسات الجدوى من خلال الجمعية:

تتطلب بعض المشروعات أن تقوم الجمعية بإعداد دراسات جدوى لبعض المشروعات. وتستهدف الجمعية من وراء هذا الإجراء هدفين، **الأول:** تنفيذ بعض المشروعات التي تحتاجها القرية بالفعل، والتي ربما يتجاهلها الأفراد، **والثاني:** اختيار مشروعات قابلة للتطبيق، يتوفر لها عوامل النجاح في البيئة الجغرافية الواحاتية. وفي هذه الحالة تعرض الجمعية بعض المشروعات التي قامت هي بعمل دراسات جدوى لها على المتقدمين للحصول على دعم للاختيار من بينها. أو ربما يأتي العميل كما يسميه رئيس الجمعية وهو في حيرة من أمره في الاختيار بين المشروعات، وتقوم الجمعية في هذا الوضع بترجيح كفة

أحد المشروعات التي يحتار بينها، ويكون المعيار هنا احتياج القرية لهذا المشروع، وعدم شيوعه وتكراره في القرية، ومقومات النجاح. وهذا ما يتبدى في كلمات الحالة رقم ٧ بقرية المعصرة: "هو الدراسة الاقتصادية أصلاً بتكون من خلال الجمعية، فأنا لا أقوم بها على الإطلاق، فأنا مابعملش حاجة، الجمعية بتحسب المكسب والخسارة وكمان بتحدد العائد للمستفيد ". وربما تقوم الجمعية بالإعلان عن مشروع مهم تحتاجه القرية، ويمكن أن يقوم به فرد، ولذلك تبدأ الجمعية في لصق الإعلانات أو التحدث بشأن هذا المشروع للأهالي، حتى يظهر الفرد الذي يجد نفسه قادرًا على تنفيذ هذا المشروع، وهذا ما تشير إليه الحالة رقم ٢: " أنا اللي اخترت المشروع بكل حرية، ذلك بجانب إني الجمعية تساعد على اختيار مشاريع من خلال طرح عدة مشاريع والإعلان عن مشاريع معينة، وإن الإعلان يكون من خلال لصق الإعلانات، ذلك بجانب أنه ليس هناك جرائد، ويتم الإعلان كحلقة وصل بين الأهالي والجمعية، ويتم معرفة النشاط ". وهذا لا يعني أن الفرد ليس له حرية في اختيار المشروعات، على العكس تمامًا، فالجمعية تكفل حرية الاختيار، ولكن الاختيار المسئول القائم على دراسة جدوى دقيقة.

٦- عدم تعارض المشروعات مع ثقافة المجتمع الواحاتي:

هناك معيار مهم تحدده الجمعيات الأهلية عند الموافقة على تنفيذ مشروع من عدمه، فربما يأتي المشروع ليصطدم بثقافة المجتمع الواحاتي، ومن ثم سيفشل فشلاً ذريعًا منذ البداية، هذا من جانب، أو ربما ينجح، ويترتب عليه تدمير للثقافة الواحاتية الأصيلة من جانب آخر. وكلا الجانبين ترفضهما الجمعية. وهذا ما حدث عندما طلب أحد الأفراد إقامة ورشة حدادة وسط الكتلة السكنية، وهذا ما رفضه رئيس الجمعية، وطلب تعديل مكان إقامة المشروع ليصبح على الطريق بعيدًا عن السكان الذين ألفوا الهدوء والراحة في المجتمع الواحاتي. ومن الجدير بالذكر أن القرية بالوادي الجديد تخصص منطقة للعمل الحرفي تسميها المنطقة الحرفية، يوجد بها أغلب الورش الحرفية، وهي تبعد عن المنطقة السكنية، حتى تتوفر للأهالي البيئة الصحية الخالية من التلوث سواء الهوائي أو حتى الضوضائي. هذا بالإضافة إلى أن أحد الشباب من أهل القرية نتيجة اتصاله بالقاهرة واحتكاكه بهذا المجتمع المفتوح، جاء بطلب لعمل محل بيع موبايلات، فرفضه رئيس الجمعية، بحجة أن هذا المشروع لن ينجح في القرية، وعليه أن يغير النشاط إلى محل بيع أكسسوارات موبايلات، وهذا بحجة أن انخفاض مستويات المعيشة بالقرية لن يمكن المحل من الاستمرار والنجاح، فإذا باع أحد الموبايلات هذا الشهر فلن يبيع الثاني، مما يسبب تعثره. لذلك أكدت حالات الدراسة على ضرورة التوافق بين المشروعات وبين الثقافة السائدة، وذلك حتى يكتب للمشروع النجاح والفلاح، فأي مشروع لا يتوافق مع الثقافة والتقاليد، سيلقى معارضة شديدة من الأهالي. وهذا ما يتبدي في كلمات الحالة رقم ١: " رئيس الجمعية أصلاً من نفس القرية، فهو أصلاً عندما يطرح مشروع بيكون غير متعارض مع عاداتنا وتقاليدنا بيوافق عليه، والمشروعات دي بتحل مشكلات القرية ". وتشير

الحالة رقم ١٧ إلى أحد المشروعات الخاصة التي فشلت بعد تنفيذها، خاصة أنها لم تناسب ثقافة القرية، وهو مشروع محل الفطير، الذي لم يلق الاهتمام والإقبال من الأهالي، الذين ألفوا تناول طعامهم من صناعة أيديهم، ولهذا فشل هذا المشروع مع بداية تنفيذه، وهذا ما حدث لمحلات طعام كثيرة حاول أصحابها أن ينفذوها في قرى الوادي، وهذا ما تبديه الحالة رقم ٧: " مشروع الفطير مثلاً لم يلاقي إقبال وتم قفل المحل، واللي جه من المشروع كان على قد تسديد القرض، ولما سدده قفل المحل وهاجر للقاهرة، لأني الناس مش واخده عليه ومش متعودة ".

٧- تجنب تكرار المشروع:

تسعى الجمعية . بقدر الإمكان . تجنب تكرار تنفيذ مشروعات متشابهة في القرية الواحدة، حتى تضمن نجاح المشروع الأوحد في القرية، بدلاً من شيوعه وتكراره وتنافس المشروعين معًا ومن ثم يتكبدان بالخسائر في قرية عدد سكانها يعد محدودًا، وبالتالي فنتيجة المنافسة تؤدي إلى خسارة المشروعين معًا، ولهذ تتحاشى الجمعية الموافقة على تكرار مشروعين متشابهين في قرية واحدة. وهذا ما تؤكده الحالة رقم ١ " الجمعية بتختار المشروعات على أساس أنها تكون ماتعملتش قبل كده ". فهي تبحث دائمًا عن التجديد، وهذا ما تبلوره الحالة رقم ٩ بقرية المعصرة: " صحيح الجمعية أدتني فرصة في اختيار المشروع، لكن بشرط أنه مايكونش متكرر، علشان نخدم نفسنا ونخدم القرية ". وتزيد الحالة رقم ٤ توضيحًا بمثال تطبيقي: " ومن أهم الشروط لمشروع المحلات التجارية أنه مثلاً لا يفتح اتنين بقالة في نفس المكان، فالجمعية هنا عايزه المصلحة ".. ولا يتوقف الأمر عند هذا الحد بل تحاول الجمعية ألا تكرر بعض المشروعات المنفذة في أقرب القرى المجاورة، حتى توفر السياق الداعم لنجاح المشروعات، وهذا ما تبديه الحالة رقم ٨ بالمعصرة: " وكمان الجمعية بتراعي أن المشروع مايكونش معمول في قرية قريبة، لأني المسافة بسيطة قوي، وإن عملنا المقارنة بين نوع الخدمة في القريتين ممكن تكون غير نافعة في فشل مشروع، وتتحمل الجمعية والمشروع خسارة كبيرة ". ولا شك أن هذا الإجراء لا ينطبق على كل المشروعات، وإنما ينطبق على بعض المشروعات ذات الطبيعة الخاصة، كما يعكس أيضًا رغبة الجمعية في تنفيذ مشروعات مميزة. وتعطي الحالة رقم ١٤ بالمعصرة مثالاً تطبيقيًا يوضح الأثر السلبي عند تكرار المشروع في منطقة واحدة صغيرة ومحدودة، وذلك على النحو التالي: "مثلاً زراعة البذرة السوداء الخاصة بالبصل، فقد زرعها في أول الأمر فرد أو اتنين في القرية، وعند نجاح التجربة سعى الأفراد لتوسيع المشروع، وتقدموا بطلب الحصول على قرض من الجمعية، وبعد أخذ القرض تحسن حال الأفراد وزاد الربح، ولأن عدد الأفراد في القرية محدود لاحظ الآخرون هذا التحسن في مستوى المعيشة لأصحاب المشروع، وحدثت حالة من السعي الدائم لأغلبية القرية لإقامة نفس المشروع أملاً منهم في الربح والمكسب، ولكن تكرار نفس المشروع أدى للفشل، وهذا بسبب أن كل فرد أصبح لديه محصوله كما هو

ولم يبع منه شيء لعدم وجود من يشتريه، لأن كل أسرة أصبح لديها ما يكفيها ويزيد، وبعد كده المشروع خسر لأني البلد كلها زرعتها ".

٨- توافق المشروع مع قدرة الجمعية المادية:

أكدت حالات الدراسة على ضرورة توافق المشروع مع قدرة الجمعية على تمويله؛ حيث إن الجمعية تقوم برفض المشروعات التي تزيد على قدرتها التمويلية. ولهذا تقوم الجمعية بعمل دراسة جدوى للمشروعات المهمة والتي تحتاج إلى تمويل، وتتولى الجمعية البحث عن إيجاد تمويل؛ فقد استطاعت أغلب الجمعيات الحصول على منح من سفارات ومؤسسات مالية كبرى، كالسفارة الكندية، واليابانية، والسويسرية. وهنا تكمن أهمية الجمعيات الأهلية في الخدمات الأساسية التي تتناسب تكلفتها مع القدرة الاقتصادية للأفراد؛ لكونها لا تسعى إلى الربح[٣٤].

الحادي عشر- دعم الجمعيات الأهلية للمشروعات الجديدة غير النمطية:

إن التطور والتغير سنة من سنن الحياة، ولكي نستطيع أن نحيا حياة صحيحة فعلينا دائمًا مواكبة هذا التغير، وأن نتحلى دائمًا بروح التجديد والابتكار والإبداع، حتى نستطيع أن نساير كل التغيرات والتطورات الموجودة الآن.

وتتضافر جهود الجمعيات بشكل مستمر حتى تحاول تقديم كل ما يحتاجه الأهالي، وتقديم كل ما هو جديد ومتطور حتى تستطيع مسايرة التطور الحالي، ولكن في ضوء ملاءمة هذه التجديدات لطبيعة البيئة والثقافة العامة السائدة بها، حتى لا تواجه هذه التطورات بالنقد والنفور من قبل الأهالي، وأيضًا عليها تقديم كل ما هو جديد في ضوء الإمكانيات والموارد المتاحة والميسرة لها.

وبناءً على ذلك، نلمس اعتراض الجمعيات المستمر على دعم مشروعات مكررة، وسعيها للبحث عن مشروعات جديدة، تفيد الأهالي وتحقق النجاح، وهذا ما تطرحه الحالة رقم ١: " طبعًا قدمت مشروعات جديدة، لأني الجمعية أصلاً بترفض مشروع اتعمل قبل كده، فهي دائمًا بتعمل مشروعات جديدة بتكون العزبة في حاجة إليها، ومابتوفقش على مشروع إلا لو كان شغال ". كما تؤكد حالات الدراسة في كل الجمعيات الأهلية مجال الدراسة على أن كل المشروعات التي قامت بتنفيذها الجمعيات، هي مشروعات تعد جديدة على القرى، خاصة أن هذه القرى كانت حتى وقت قريب محرومة ومعزولة عن العالم الخارجي. ولولا شبكة الطرق العملاقة التي بدأت في النمو في السنوات الأخيرة ما تواصلت هذه القرى مع المجتمعات القريبة منها، فعلى سبيل المثال كان يستغرق السفر من الوادي وحتى القاهرة ثلاثة أيام متتالية، نظرًا لصعوبة الطرق غير الصالحة، كما أن الداخلة لم يكن بها كهرباء حتى وقت قريب، وكانت تعتمد على المولدات الكهربائية، ودخلت إليها الكهرباء في وقت قريب من خلال خط مباشر من السد العالي، وهو الآن غير منتظم. كل هذه التفاصيل توضح أن قرى الداخلة على وجه الخصوص ظلت

فترات طويلة محرومة من مشروعات التنمية، وما لبث أن جاءت الجمعيات الأهلية التي بدأت قزمية داخل حجرات من الطوب اللبن، لتنشر ثقافة التنمية في الوادي وتعظم من قيمة العمل التنموي، قائمة على قيمة التشارك والعمل التطوعي الحر؛ فعلى سبيل المثال كانت النقلة الحقيقية لجمعية البشندي مع الحصول على تمويل من السفارة اليابانية، التي جاءت إلى الداخلة وشاهدت موقع الجمعية عام ١٩٧٩ عبارة عن حجرة صغيرة لا تسع أي شيء، فدعمت الجمعية ببعض المشروعات التي غيرت من شكل الجمعية وقدرتها.

١ – إدخال مشروعات جديدة:

أشارت حالات الدراسة إلى أن الجمعيات الأهلية في قرى الداخلة قامت بإدخال عدد من المشروعات الحديثة وغير المكررة في الوادي، مثل الموتوسيكل الصيني، موتور غطس بالكهرباء، تصليح الكاوتش ولف المواتير، منحل عسل. وكلها مشروعات دعمتها الجمعية لصالح أفراد من أهل القرية. ولا شك أن هذه المشروعات تضيف كثيرًا للقرية، خاصة مع افتقادها لمثل هذه المشروعات، بل إن الجمعية عند تنفيذ مثل هذه المشروعات الجديدة التي لا يمتلك أفراد القرية أي خبرات عنها، تضطر إلى تدريب أصحاب هذه المشروعات على هذه الحرف الجديدة وتلك الأفكار الجديدة، وهذا ما فعلته أغلب الجمعيات في الداخلة، فقد قامت بعض الجمعيات بعمل دورة تدريبية لورش اللحام، تراوحت مدة هذه الدورة ما بين شهر وشهر ونصف، وتم التدريب في إدارة التضامن الاجتماعي. بل وأحيانًا تطول مدة التدريب نوعًا ما، لتصل إلى ثلاثة أشهر متصلة لتعلم بعض المهارات، خاصة لتعلم بعض الصناعات اليدوية كالسجاد والكليم.

كما حاولت جمعية المعصرة إدخال مشروع زراعي جديد لم يكن موجودًا من قبل في القرية، وهو رزاعة المحاصيل النقدية التي لا تستهلك كميات كبيرة من المياة، وتعطي محصولاً ضخمًا مرتفع الثمن، وأخذت الجمعية فترة زمنية حتى اقتنع أهالي القرية بأهمية هذا المشروع، وقد تم زراعة الحبة السوداء، والبصل الأحمر، كما تم زراعة الموالح. وهذه الزراعات لم تكن موجودة من قبل في الوادي. ولذلك فدائمًا تجدد الجمعية في أجندة المشروعات التي تُطرح للتدعيم، وهذا ما توضحه الحالة رقم ١٥ بقرية القلمون: "أحنا دايمًا شغالين في الجديد، ومجلس الإدارة متعود على أن كل سنة لازم يكون فيه مشاريع جديدة وآخرها المرأة الريفية ". كما قدمت الجمعية مشروعًا جديدًا تمثل في "مدشة العلف" ذلك المشروع الذي استدعته الضرورة والاحتياج، فأفراد القرية يقومون بتربية الدواجن والماعز، لذا فهم بحاجة إلى ماكينة تجهز لهم العلف، ولهذا وفرت الجمعية الماكينة، حيث تتقاضي مبالغ مادية زهيدة مقابل دش العلف للأهالي. وهذا ما تبلوره الحالة رقم ٢١ بقرية القلمون: " آخر حاجة عملتها مدشة العلف، لأني الواحد لو عامل مشروع أبقار محتاج مطحن العلف بدل ما يطحن بره الجمعية بسعر غالي، وتكون المسافة بعيدة،

وبنطحن هنا، والجمعية بتاخد مبلغ قليل". إذن، لا تستهدف الجمعية الدعم المادي للأفراد فحسب، وإنما تحاول بكل جهدها توفير البيئة الداعمة لنجاح المشروع بشتى الطرق، سواء أكانت هذه الطرق بتسويق منتجات هذه المشروعات، أو توفير المشروعات المكملة والمدعمة لهذه المشروعات كالمدشة سابقة الذكر.

٢-إدخال الحداثة والتجديد على مشروعات قائمة بالفعل:

قامت الجمعيات الأهلية بالوادي الجديد بإدخال بعض التعديلات على بعض المشروعات القائمة، بهدف تطوير هذه المشروعات، لكي تتناسب مع طبيعة التغيرات الحياتية الموجودة. ومن هذ التعديلات تحديث وتطوير طرق الري الزراعي، من زراعة الغمر إلى زراعة التنقيط، مما ساعد على توفير المياة، وهذا ما تطرحه الحالة رقم ٣: "حصل تحديث من زراعة الغمر إلى زراعة التنقيط، وذلك ساعد على توفير المياه ". هذا إضافة إلى مشروع المطحن الذي بدأ تقليديًا صغيرًا، ولم يعد يتناسب مع احتياجات القرية المتزايدة، فقامت الجمعية بالتوسع وشراء معدات جديدة، حتى يمكن تلبية احتياجات السكان المتزايدة والمتجددة. وهذا ما تشير إليه الحالة رقم ١ بقرية البشندي: " أصبحت المطاحن الآن فيها إمكانيات متطورة مثل المطحن الآلي الجديد على عكس المطاحن الأخرى والنول ". ليس هذا فحسب، بل تم استحداث نشاط كالحاسب الآلي، ويوجد به بعض الأجهزة التي تتعدى أربعة أجهزة قديمة ومستعملة، فالجمعية بحاجة إلى شراء أجهزة أكثر وبإمكانيات تكنولوجية أفضل.

أيضًا، حاولت بعض الجمعيات إعادة تصنيع الملابس الواحاتية القديمة وتسويقها، وذلك من خلال إضافة بعض اللمسات الحديثة، مثل التطريز ببعض الأحجار التي تعجب السائحين الذين يكثرون من التردد على الوادي من أجل السياحة. وهذا يعني أن الجمعية دائمة التجدد ودائمًا ما تبحث عن الأفكار التي تمكّن أفراد القرية من العمل والكسب المادي.

الثاني عشر- المشكلات والتحديات:

على الرغم من كل ما تحاول الجمعيات الأهلية بالداخلة من تحقيقه من خدمات لأهالي القرية، إلا أن هناك بعض المشكلات التي تطرأ وتعرقل الأمور، وتحول دون تحقيق الجمعية لأهدافها في خدمة الأهالي. ولكي تزيل هذه العراقيل يتعين علينا أن نبحث عن هذه المشكلات، لكي نتمكن بعد ذلك من وضع بعض الحلول التي تساعدنا في القضاء على هذه المشكلات. ورغم أن الأنشطة والمشروعات المختلفة التي قامت الجمعيات بتنفيذها، كان الهدف منها في المقام الأول خدمة أهالي القرية، إلا أن الوصول إلى الكمال أمر صعب المنال دون حدوث أي مشكلات أو أزمات؛ ومن هذه المشكلات:

- **العجز عن تنفيذ بعض المشروعات:**

عجزت بعض الجمعيات الأهلية عن تنفيذ بعض المشروعات التنموية المهمة، وذلك لأسباب عدة لعل في مقدمتها عدم توفر التمويل المادي اللازم لتنفيذ مثل هذه المشروعات. وقد أشارت حالات الدراسة

إلى أن هناك مشروعًا يعد من أهم وأبرز المشروعات الملحة التي تحتاجها القرية بشكل كبير، ولم يتم تنفيذه إلى الآن، وهو مشروع الصرف الصحي. وكان السبب وراء التأخر في تنفيذ هذا المشروع هو تكلفة هذا المشروع، حيث يتطلب هذا المشروع مبالغ مالية كبيرة تقدر بأكثر من ١٠ مليون جنيه، وهذا ما لا تقدر عليه بعض الجمعيات الأهلية بمركز الداخلة. فالجمعية التي استطاعت الحصول على الدعم المادي قامت بتنفيذ المشروع، والتي لم تستطع قامت بالبحث عن البديل؛ فقد تم حل المشكلة بشكل جزئي عن طريق سيارات كسح يابانية، لكسح طرنشات المنازل ونقل المخلفات بعيدًا عن المنازل وبعيدًا عن الأراضي الزراعية. وهذا يعد حلاً مؤقتًا للمشكلة، وهو أفضل بكثير من الوضع الأول.

ولعل من المشكلات التي تواجه الجمعية باستمرار، تعثر المنتفعين من القروض في دفع الأقساط بشكل منتظم، فعلى الرغم من أن الجميع يتوخى الحذر في الدعم المادي، ويسعون بكل دقة إلى البحث عن هوية الشخص المتقدم للحصول على الدعم، والدراسة الدقيقة لسبل نجاح المشروع، إلا أنه ربما تطرأ ظروف غير موضوعة في الحسبان تجعل المشروع يتعثر في أحد مراحله، وتكون النتيجة اصطدام الجمعية المباشر بأفراد المجتمع المحلي، وهذا ما تحاول الجمعية تجنبه، ولذلك تسعى إلى الخروج من هذا المأزق بشتى الطرق الودية، حتى لا يتطور الموضوع ويصل إلى الشرطة. فهذا الإجراء الذي تتحاشاه الجمعية ربما يؤثر على مكانتها بين أهالي القرية، ولهذا تحاول الجمعية تجاوز هذه المشكلة، من خلال الأهالي المقربين للمقترض، بحيث تحل هذه المشكلة وديًا وعدم السماح لها بالتطور الرسمي.

كما أن صغر حجم التمويل المادي الذي تمنحه الجمعية للمستفيدين يعد مشكلة تحد من عمل الجمعية؛ فمعظم أهالي القرية يريدون تنفيذ الكثير من المشروعات، التي تتطلب مبالغ مادية كبيرة، لا تتناسب مع المبلغ المالي الذي تخصصه الجمعية، والذي لا يتجاوز ٥٠٠ جنيه. ولهذا تدخل الجمعية في حالة من الشد والجذب مع المستفيدين، فهناك رغبة من الأهالي لمضاعفة المبلغ، والجمعية ترفض المضاعفة. ولرفض الجمعية سبب منطقي، مؤداه أن صغر حجم القرض يمِّكن المستفيدين من تسديده بأقصى سرعة وبدون مشكلات، هذا بالإضافة إلى منح الفرصة للآخرين للحصول على القرض.

- **مشكلات خاصة بتسهيلات القروض:**

فقد أوضحت حالات الدراسة أن هناك بعض المشكلات التي تتعلق بمسألة القروض والشروط الخاصة بموضوع الاقتراض، حيث تضع الجمعية بعض الشروط الخاصة بأخذ القروض والتي منها ضرورة وجود ضمانات، حيث تشترط الجمعية وجود ضمانات تكفل لها حقها إذا تلاعب الشخص المقترض ورفض تسديد القرض. ومن هذه الضمانات وجود اثنين من الموظفين يقومان بالتوقيع بالضمان، بحيث إذا تعذر على المقترض تسديد القرض، يقوم كلا الضامنين أو أحدهما بتولي دفع القيمة المالية لهذا

القسط. وتوضح الحالة رقم ١ هذه المشكلة: " مافيش أي مشاكل غير مسألة القروض، يعني ماينفعش ترضي كل الناس، لأني لازم يكون فيه ضمانات ودي مش عند كل الناس اللي عايزة تاخد قرض ".

- **مشكلات خاصة بأولوية الحصول على التمويل:**

ينشب بين أهالي قرى الدراسة مجموعة من الخلافات؛ بسبب رغبة كل فرد في الحصول على التمويل المادي لتنفيذ مشروعه الخاص. غير أن الجمعية لا تعتبر هذا الخلاف مشكلة على الإطلاق، وإنما أزمة بسيطة يمكن للجمعية تداركها بسهولة، وذلك من خلال توضيح المعايير العادلة، التي على أساسها تختار الجمعية وتفاضل بين الأهالي، وهذه الشفافية هي التي تمنع ظهور مثل هذه الخلافات، وتعمل على زيادة التواصل بين الجمعية وأهالي القرية. وهذا ما توضحه الحالة رقم ٣: " لا يوجد مشكلات بمعنى الكلمة، ولكنها أزمات وتكون حقيقة، ونوعية هذه المشكلات تكون نزاع أو خلاف على مشروع مقدم أو أرض ".

- **انخفاض قيمة القرض:**

أضافت حالات الدراسة أن هناك بعض المشكلات التي تتصل بقيمة القرض التي تكون ضئيلة إلى حد كبير مما لا يكفي لتمويل عدد كبير من المشروعات التي تتطلب تكلفة كبيرة، الأمر الذي يمثل عائقًا أمام تنفيذ بعض المشروعات. وقد تبدت هذه المشكلة بشكل أكبر وأوضح في جمعية القلمون، فلم تتجاوز قيمة القرض الـ ٥٠٠ جنيه.

- **اصطدام الجمعية بأصحاب المشروعات غير المناسبة لطبيعة القرية:**

تقوم الجمعية برفض تمويل بعض المشروعات التي تراها أنها غير مناسبة لطبيعة القرية أو غير مناسبة لثقافة المجتمع الواحاتي. غير أن الأشخاص المتقدمين لهذه المشروعات لا يقتنعون غالبًا بسهولة بأسباب الرفض، ومن ثم يصطدمون مع إدارة الجمعية، التي تسعى بكل جهد إلى توضيح مبررات الرفض بشكل عقلاني هادئ. وتعطي حالات الدراسة من جمعية عزب القصر مثالاً تطبيقيًا على هذا الوضع، فقد تقدم أحد أفراد قرية عزب القصر بطلب إلى الجمعية لتمويل مشروع زراعي يتمثل في زراعة بذور عباد الشمس وبذرة الذرة، ولم توافق الجمعية على تمويل هذا المشروع؛ لأن الأرض الزراعية في القرية غير صالحة لزراعة مثل هذه البذور، ومن ثم فهذا المشروع لن يكتب له النجاح من البداية، ولهذا تم رفضه لأنه غير مُجْدٍ ولا يمتلك مقومات النجاح. ولا يتوقف الأمر عند بصيرة الجمعية بمقومات نجاح أو فشل المشروع، وإنما يمتد إلى الاصطدام الواضح والصريح بقيم المجتمع وعاداته وتقاليده الرصينة.

- **مشكلة تسويق المنتجات:**

تعد مشكلة التسويق من أبرز المشكلات التي واجهت أصحاب المشروعات التي حصلت على دعم من الجمعيات. وعلى الرغم من وجود قدر من الدعم الفني والتسويقي من بعض الجمعيات في هذا

الصدد . والمثال الواضح على ذلك جمعيتا القلمون والبشندي . غير أنه بكل المقاييس تظل هذه القدرات التسويقية منخفضة وغير قادرة على تسويق كل منتجات هذه المشروعات، مما يسبب أزمة حادة وتعثرات متعددة في سداد أقساط القروض. كما عكست جمعية المعصرة وضعًا خاصًّا فيما يتعلق بالتسويق، خاصة أنها روجت لمشروع من أجل زراعة محاصيل نقدية، فشلت فيما بعد في تسويق منتجاتها، ليس بسبب سوء إدارة الجمعية، وإنما بسبب طمع وجشع بعض الأهالي، ورغبتهم السريعة في التربح والثراء. فقد أوضحت حالات الدراسة أن هناك بعض الأفراد الذين قاموا بزراعة البصل الأحمر وإنتاج الحبة السوداء، وكانت الجمعية تقوم ببيعها بسعر يتراوح ما بين ١٥ إلى ٣٠ جنيها، وبعد نجاح المشروع والوصول إلى إنتاجية تتميز بالجودة والنقاء، ووجود بذرة نقية ارتفع سعر الكيلو إلى ٢٥٠ جنيها، وقاموا بتصديره إلى خارج البلاد، وعندما حقق المشروع كل هذا النجاح وكل هذه الأرباح قرر الأفراد إعادة التجربة مرة أخرى في العام التالي، ولكن ما حدث هو انخفاض السعر بشكل كبير، فبعد أن كان ٢٥٠ جنيها، أصبح ٨٠ جنيها للكيلو، والذي ضاعف من حجم المشكلة أن أغلب أهالي القرية قاموا بزراعة مثل هذه المحاصيل، فتضاعفت الكميات المنتجة، وهذا ما نبهت إليه الجمعية. وذلك من خلال توجيه أنظار أصحاب المشروعات الصغيرة أو المستثمرين الصغار الجدد في مجتمع الوادي إلى ضرورة تنفيذ مشروع ومنتج قابل للتسويق، وهذا هو الشعار الذي تضعه الجمعية في مقرها وتردده دائمًا للأفراد عند اختيار المشروعات: "*أزرع اللي السوق عايزه، ولا أسوق اللي أزرعه*". وقد حاولت الجمعية بكل الطرق تخطي هذه المشكلة عن طريق تسويقها إلى أكثر من مكان وجهة. ويبدو أن في مثل هذه المواقف، يكون هناك حاجة ماسة لدور الدولة، كمنظم للعملية الإنتاجية، وذلك على نحو ما أشار فكر " ما بعد الماركسية " في اقتصاديات التنمية في وقت مبكر، حيث يكون دور الدولة جوهريًا وحيويًا في تصحيح إخفاقات السوق وضمان تحقيق الاستقرار الاقتصادي[٣٥]. فالنظام الاقتصادي الذي يتضمن حدًّا أدنى من تدخل الدولة على غرار النظام الاقتصادي المبني على أساس الأفكار الكينزية، هو النظام الاقتصادي الملائم لظروف مصر التي تحتاج إلى دور قوي للدولة في تحديث الاقتصاد والمجتمع وفي تحقيق التنمية بمعناها الشامل الذي يستهدف في النهاية تمكين البشر من الحصول على المأكل والمشرب والمسكن الملائم، ومن التعلم والحصول على الرعاية الصحية وعلى فرص للعمل بأجر يمكنهم من الحد الأدنى من كسب العيش بكرامة، والحصول على معاملة متساوية وكريمة أمام القانون وكل السلطات[٣٦].

كما أن هناك بعض المشروعات التي تلقى دعمًا تسويقيًا من الجمعيات، كالسجاد والكليم الذي تساهم جمعية البشندي في تسويقه، فالجمعية تمتلك هذا المشروع، وتدعم مشروعات خاصة كثيرة في نفس المجال، ولهذا ترسل لأهالي القرية المنفذين لهذا المشروع وتطلب منهم بعض إنتاجهم من أجل تسويقه في أكثر من مكان، بل وأحيانًا تصدره للخارج. كما تحاول بعض الجمعيات إقامة بعض المعارض في مقارها

من أجل عرض منتجات المشروعات الصغيرة، والترويج لهذه المنتجات، وأحيانًا تقيم بعض المعارض في القاهرة. غير أن المعارض التي تقام في مقر الجمعية تعد حركة البيع فيها بطيئة، وتستغرق وقتًا زمنيًا طويلاً، ولهذا يضطر أصحاب المشروعات إلى اللجوء إلى معارض خارج الجمعية أو خارج الوادي تمامًا لتسويق منتجاتهم. ولكن بكل المقاييس تظل مشكلة التسويق هي أكبر مشكلة تواجه المشروعات التي تدعمها الجمعيات، رغم كل المحاولات التي تبذلها الجمعيات لتخطي هذه المشكلة.

كما أن أصحاب المشروعات الصغيرة غير راضين بشكل كامل عن السياسة التي تتبعها الجمعية في دعمهم تسويقيًا، فهم بحاجة إلى مجهود أوفر في العملية التسويقية، خاصة أن بعض الجمعيات تقصر العملية التسويقية على منتجاتها الخاصة، متجاهلة منتجات أصحاب المشروعات الخاصة. وربما تتخطى الجمعية هذه المشكلة من خلال الكثير من الطرق، منها على سبيل المثال توجيه أصحاب المشروعات الصغيرة إلى الأماكن التسويقية المناسبة لهم، وهذا ما تبديه الحالة رقم ٩ " ممكن تسوق عادي المنتجات، يعني مثلاً لو واحدة عاملة مشروع فراخ وبقى عندها بيض كتير ومش عارفه تعمل أيه؟ وسألت الجمعية ممكن تقول لها: روحي مثلاً المكان ده وهما هايخدوه منك، ويقولوا: للناس دي عندها بيض، كده يعني، وكان زمان سوق في الجمعية للبيع، واللي عايز حاجة، وكان سعره كويس مش غالي، بس ماعدش موجود دلوقتي مش عارف ليه ".

كما تحاول الجمعية ابتكار آلية تسويقية ذات فائدة مزدوجة، وذلك من خلال تسويق منتجات بعض المشروعات لخدمة شباب القرية بهدف مساعدتهم، بأسعار معقولة وبنظام التقسيط، وفي نفس الوقت تكون بذلك ساهمت في تسويق منتجات هذه المشروعات. بمعنى أنها ساهمت في حل بعض مشكلات شباب القرية من جانب، واستطاعت تسويق منتجات المشروعات الصغيرة من جانب آخر. وهذا ما تبديه الحالة رقم ٢٨ بقرية القلمون: " ورشة النجارة يتم تسويق منتجاتها من شباك وأبواب ومطابخ وآثاث، ويتم إعطاء المنتجات لشباب غير قادرين ويتم التسديد بشكل مريح، فتكون الجمعية هنا حققت استفادتين، وذلك من خلال تسويق منتجات الجمعية ومساعدة الشباب ". ولهذا لخص تقرير التنمية البشرية فى مصر لعام ٢٠٠٥ الأزمات الحقيقية التي تعاني منها المشروعات الصغيرة في مشكلة التسويق(٣٧).

- **مشكلة انخفاض الكفاءات والمهارات:**

تحاول الجمعية رفع كفاءة ومهارات الأشخاص الذين يرغبون في الحصول على مشروعات يديرونها بأنفسهم، أو يعملون في المشروعات التي تديرها الجمعية. وهذا الأمر يتطلب تكبد الجمعية المزيد من إضاعة الوقت والجهد والمال من أجل تدريب هؤلاء الأفراد على تعلم بعض المهارات، ولعل هذه المشكلة كانت أكثر وضوحًا في جمعية البشندي، التي يمثل مشروع الغزل والنسيج أبرز مشروعاتها، وهذه

المشكلة يلخصها رئيس الجمعية على النحو التالي: "المشكلة موجودة في موضوع المتدرب بياخد فلوس ومابيعرفش ينتج، والمتدرب بيجي ياخد فلوس ويبوظ قطن وصوف وغزل، فبيعمل لي عقبة في الماليات ويعمل لي عبء، لكن بنحاول نخلق جواهم قوة بشرية. يعني البت الشاطرة مش هاتاخد أقل من ست شهور علشان التدريب، و٦ شهور تاني لتزويده الخبرة، والهدف من المشروع أنه يبقى فيه عمالة بشرية والقضاء على البطالة، يعني بنحاسبه بعد كده على المتر بـ ٢٠٠ جنيه ". أما على الجانب الآخر فلم ينقطع التدريب في الكثير من المشروعات التي تقدمها أغلب الجمعيات، وهذا ما يشير إليه رئيس جمعية البشندي " كذلك الجمعية بتعمل دورات تدريبية كتير سواء تدريب على عمل الثوب الواحاتي، أو عمل دورات للمزارعين من أجل التسميد وتربية الأبقار أو التدريب على الخوص والكليم، وبالفعل تم عمل دورات بالفعل من خلال تدريب الأفراد على كيفية استغلال القروض، وبتكون مدتها أسبوع أو ١٥ يوم، وممكن يكون المدربين من خارج الجمعية أو من داخلها ".

الثالث عشر – نتائج واستخلاصات:

أظهرت الدراسة الميدانية تعدد اهتمامات الجمعيات الأهلية في مجتمع الدراسة بما يخدم في النهاية القضية التنموية الشاملة في المجتمع المحلي، فقد بذلت تلك الجمعيات جهودًا كبيرة من أجل التخفيف من حدة الفقر، إلى جانب محاولة النهوض بأوضاع التنمية البشرية، وإدارة الموارد الطبيعية والبشرية بطريقة مستدامة، وهو ما ظهر على أرض الواقع في صورة عدد من المشروعات التنموية الكبيرة (مشروعات البنية الأساسية) ومشروعات استثمارية صغيرة لأهالي مركز الداخلة، فضلاً عن المساعدات العينية (القروض الصغيرة ومتناهية الصغر)، هذا بالإضافة إلى الأنشطة الخدمية الأخرى التي تقدمها الجمعيات للأهالي (الدورات التدريبية والخدمات السويقية للمنتجات والصناعات...إلخ)؛ وذلك لاعانتهم على توفير متطلبات المعيشة والارتقاء بنوعية الحياة في المجتمع. وقد تأثر المجتمع المحلي تأثرًا إيجابيًا بتلك الأنشطة والمشروعات التنموية، وهو ما يظهر مدى كفاءة وفعالية تلك الجمعيات والمؤسسات في مسيرة التنمية، حيث تعتبر تلك الجمعيات هي الفاعل التنموي الرئيسي في مجتمع الدراسة والتي نشأت نتيجة الحاجة الماسة إليها، وتمكنت من خلال جهودها التنموية المتعددة المجالات من تحقيق قفزة تنموية حقيقية في مركز الداخلة بالوادي الجديد.

كما تمكنت الجمعيات الأهلية بمركز الداخلة من إحداث طفرة في مجال الصناعات الصغيرة والحرفية وهو ما ظهر على سبيل المثال من خلال المركز المتكامل لغزل الصوف وإنتاج الكليم والسجاد الذي أسسته جمعية تنمية المجتمع المحلي بالبشندي. فضلاً عما استحدثته الجمعيات الأهلية من مشروعات وخدمات داخل المجتمع المحلي، والتحول إلى زراعة المحاصيل النقدية ودعم بعض الصناعات المحلية...إلخ.

وعلى الرغم من أهمية الجمعيات الأهلية في المجتمع وما حققته ولا تزال تحققه في مسيرة التنمية، إلا أنها تواجه العديد من المشكلات التي تقف حجر عثرة في طريقها، يأتي في مقدمتها عدم توافر التمويل اللازم لتنفيذ بعض المشروعات، وعجز وتعثر بعض المستفيدين من دفع الأقساط بشكل منتظم، الأمر الذي يؤثر على حجم المستفيدين في المستقبل، كما تواجه الجمعيات أعباء إضافية أخرى نتيجة نقص المهارات والخبرات لدى الأفراد، فضلاً عما يواجهه أصحاب بعض المشروعات من صعوبات في عملية التسويق لمنتجاتهم.

إجمالاً، وفي ضوء التحليلات الميدانية والمعالجات النظرية المطروحة في الورقة، نستطيع طرح مجموعة محددة من الاستخلاصات على النحو التالي:

١- يمثل المجتمع المدني بصفة عامة والجمعيات الأهلية بصفة خاصة عمود أساسي في بنية المجتمع وشريك رئيسي في عمليات التنمية، لا سيما التنمية المحلية، وهو ما فرضه عوامل عديدة سياسية واقتصادية، عالمية ومحلية، ومن ثم يمكن التأكيد على أن تشجيع الدول والحكومات للجمعيات الأهلية يعد توجه تنموي شامل، يحول الجمعيات من آلية للتعامل مع المشكلات بشكل تسكيني إلى آلية مؤسسية تعمل من أجل الإصلاح والتغيير الاجتماعي والسياسي والاقتصادي، أي التحول من مجرد الوقوف على النمط الرعائي لتلك الجمعيات إلى النمط التنموي الذي يخاطب قدرات البشر.

٢- تحققت الفرضية الأساسية التي انطلقت الدراسة في ضوئها، فقد ظهرت أهمية وكفاءة الجمعيات الأهلية في مجتمع البحث من خلال ما حققته من إنجازات تنموية أدت إلى النهوض بالمجتمع وتحسين نوعية حياة أفراده وتغيير الهيكل المجتمعي لمجتمع الوادي الجديد بصفة عامة ومركز الداخلة بصفة خاصة، وهو ما يمكن قراءته من خلال مجموعة المؤشرات التي اعتمدت عليها الدراسة في تحديد فعالية الجمعيات الأهلية في دعم مشروعات التنمية، والتي تمثلت في مدى استفادة الفرد الحقيقية من الخدمات التي تقدمها الجمعيات، ومدى كفاية المشروعات التنموية وفعاليتها الاجتماعية، ومدى القدرة على توفير فرص العمل وما يرتبط به من إعداد للكوادر المهنية اللازمة، والقدرة على تفعيل عنصر المشاركة الشعبية في الأنشطة الاجتماعية المقدمة، فضلاً عن القدرة على دعم المشروعات الصغيرة والحرفية التي تعد بمثابة النواة الرئيسية في تنمية المجتمعات المحلية بصفة عامة.

٣- استهدفت الجمعيات الأهلية في قرى مركز الداخلة دعم التنمية المحلية في مجالين أساسيين، **الأول:** دعم البنية الأساسية في قرى مركز الداخلة، وهذا ما تحقق في تنفيذ مشروع الصرف الصحي، من خلال تمويل أجنبي استطاعت الجمعية الحصول عليه، هذا بالإضافة إلى مشروعات أخرى. **الثاني:** دعم الشرائح الفقيرة والفئات ذوي الاحتياجات الخاصة في تنفيذ العديد من المشروعات الصغيرة والمتناهية في الصغر. وهذا يعكس بشكل أو بآخر قدرة الجمعية وفعاليتها في الوصول إلى أفقر الفقراء بالمجتمع

المحلي، وهو ما قد لا تستطيع الجهات الحكومية الوصول إليه؛ لانفصالها عن المجتمع وعدم قدرتها على التواصل مع أفراد المجتمع ومن ثم صعوبة التوصل إلى الفئات الأكثر احتياجًا، وأيضًا عدم تمكن تلك الفئات ذاتها من الوصول إلى المساعدات التي تقدمها الجهات الحكومية؛ نظرًا لما تتسم به من بيروقراطية وعراقيل تحول دون وصول تلك الشرائح للمساعدات، بمعنى آخر تحول دون وصول المساعدات لمستحقيها، هذا فضلاً عن عدم معرفة الكثير من الفقراء أو إدراكهم لوجود مثل هذه المساعدات.

٤- لقد ساهمت الجمعيات الأهلية في قرى مركز الداخلة في دعم الأصول التي يتحصل عليها أفراد المجتمع المحلي، سواء أكانت هذه الأصول بشرية أو اجتماعية أو حتى أصولاً طبيعية، الأمر الذي ترتب عليه تغير في مستويات المعيشة وتحسين نوعية الحياة، ومن ثم التخفيف من حدة الفقر وتقوية القدرة على مقاومته والإفلات منه.

٥- استطاعت الجمعيات الأهلية خلق فرص عمل جديدة بالنسبة لبعض الشرائح الفقيرة في مجتمع الدراسة، مثل المرأة المعيلة وبعض فقراء القرى وبعض الفئات ذوي الاحتياجات الخاصة، معتمدة بشكل أساسي على توفير فرص التدريب، وتسهيل منح القروض الصغيرة، وتحسين فرص التسويق بقدر استطاعتها.

٦- لا شك أن دعم الجمعيات الأهلية في مركز الداخلة للمشروعات متناهية الصغر ساهم بشكل أو بآخر في التخفيف من حدة الفقر، كما ساهم هذا الدعم في تنمية الصناعات الحرفية ذات الارتباط المباشر بطبيعة الموارد المحلية في الوادي الجديد.

٧- تعد الجمعيات الأهلية هي أكثر معرفة وإدراكًا باحتياجات المجتمع المحلي ومتطلبات أفراده، وذلك انطلاقًا من فكرة التعايش المجتمعي الكامل للجمعيات الأهلية في المجتمع المحلي ومن ثم إدراكها التام لما يواجه هذا المجتمع من تحديات ومشكلات، وهو ما ظهر بشكل جلي في مجتمع الدراسة، إذ قامت جمعية تنمية المجتمع المحلي بالمعصرة . على سبيل المثال . بدعم المشروعات الحرفية المناسبة التي تساعد المجتمع على تحقيق التنمية الآنية والمستقبلية فضلاً عن الصناعات المنزلية الأخرى، وذلك بعد ما حددت احتياجات المجتمع الواحاتي من هذه الحرف؛ ذلك توفيرًا للوقت والجهد، إذ أن الحصول على مثل هذه الصناعات أو الخدمات الحرفية كان يتطلب السفر إلى القاهرة، وهو ما كان يمثل عبئًا كبيرًا على الأفراد بمركز الداخلة.

٨- تمكنت الجمعيات الأهلية في مركز الداخلة من الاستفادة من الخصائص الجغرافية والديموجرافية التي يتميز بها مجتمع الوادي الجديد بصفة عامة ومركز الداخلة بصفة خاصة، واستغلالها الاستغلال الأمثل في دفع عجلة التنمية والنهوض بالمجتمع، حيث ظهرت كفاءة وفعالية الجمعيات الأهلية في قدرتها على الكشف عن مميزات المجتمع المحلي والخصائص التي تميزه عن غيره من المجتمعات والعمل على

مضاعفتها واستغلالها بشكل جيد بما يحقق في النهاية التقدم والنهوض لهذا المجتمع، وهو ما ظهر . على سبيل المثال . في صناعة المشغولات اليدوية التي يتميز بها المجتمع الواحاتي والتي تحمل الطابع الثقافي الأصيل لهذا المجتمع، حيث قامت الجمعيات بالاستفادة من الطبيعة الجغرافية لمركز الداخلة باعتباره مزارًا سياحيًا، وعمدت إلى الاهتمام بمثل تلك الصناعات وتحسينها وتطويرها مع الحفاظ على الطابع الجمالي الأصيل فيها والذي يجذب السائح الأجنبي.

٩- حرصت الجمعيات الأهلية بمركز الداخلة على تحقيق عنصر الاستدامة والاستمرارية فيما تقدمه من برامج ومشروعات تنموية في المجتمع، ولم تكتف بتقديم الإعانات المادية فقط بل سعت نحو تحقيق تنمية مجتمعية حقيقية، وهو ما ظهر من خلال متابعتها المستمرة للمشروعات ومحاولاتها المستمرة لتوفير المناخ الجيد لإنجاحها مثل المساهمة في الأنشطة التسويقية لأصحاب بعض الصناعات والمشروعات، وعقد الدورات التدريبية لإعداد الكوادر البشرية المؤهلة لإدارة المشروعات بشكل جيد يؤتي ثماره في المستقبل... وغيرها من الأنشطة الأخرى التي تحقق عنصر الاستدامة للتنمية.

١٠- تميزت الجمعيات الأهلية بمجتمع الدراسة بقدرتها على تحقيق التواصل المباشر مع أفراد المجتمع، حتى يتمكنوا من فهم أهمية تلك المشروعات في تحقيق التنمية وكيفية الحفاظ عليها وإدارتها، وهو ما قد يكون من الصعوبة . إن لم يكن من المستحيل . أن تحققه الجهات والمؤسسات الحكومية التي تضطلع بمثل هذا الدور.

١١- ولما كان الأفراد هم وسيلة التنمية وغاياتها، فقد اعتمدت الجمعيات الأهلية بمركز الداخلة بشكل أساسي في دفع عجلة التنمية على قيم المشاركة المجتمعية التي هي أساس عملية التنمية، وهو ما يتناسب بشكل كبير مع خصائص مجتمع الدراسة الذي يتسم بانخفاض معدل الكثافة السكانية، فضلاً عن طبيعة الحياة البدائية لبيئة مجتمع الدراسة التي أحدثت نوع من التقارب الاجتماعي بين الأهالي ومكنتهم من تحقيق الأهداف التنموية المختلفة، إذ أن عملية المشاركة المجتمعية تمكن الأفراد من المساهمة في وضع السياسات واتخاذ القرارات التي تمكنهم من تقرير مصائرهم ومواجهة السياسات الحكومية التي تؤثر على معيشتهم، وقد تزيد من إفقارهم. وقد ظهرت أهمية المشاركة الشعبية ما بين الأهالي والجمعيات ليس فقط في وضع السياسات واتخاذ القرارات وإنما أيضًا في تنفيذ بعض المشروعات التي ترى فيها الجمعية فائدة كبيرة في إحداث تنمية مجتمعية حقيقية، والذي قد تكون غير قادرة على تمويله ومن ثم تقوم بعرضه على الأهالي الذين يقومون بدورهم بتمويل هذا المشروع وتنفيذه، ومن ثم تخفيف العبء على الجمعية وتحقيق التنمية للمجتمع المحلي.

١٢- تمكنت الجمعيات الأهلية في مجتمع الدراسة من تخطي الطابع الرعائي الذي يحصر دور تلك الجمعيات في تقديم المساعدات المالية فقط للفقراء إلى الحرص على تحقيق تنمية مجتمعية شاملة

ومتكاملة . قدر المستطاع وفقًا لامكانياتها وقدرتها على التمويل . بدءًا من تنمية البنية الأساسية للمجتمع (مشروع الصرف الصحي) إلى تحقيق التنمية البشرية وإعداد الكوادر الفنية والمهنية المؤهلة لإدارة المشروعات التنموية التي يتم إقامتها حرصًا على نجاحها واستمرارها بشكل يخدم المجتمع المحلي ويؤتي بثمار إيجابية في المستقبل القريب والبعيد على حد سواء.

١٣- وبصفة عامة يمكن القول: إن الفعالية التنموية للجمعيات الأهلية في مركز الداخلة لم تكن تتحقق، إلا من خلال ثلاث دعامات أساسية:

- الشراكة الحقيقية مع المجلس المحلي وقياداته المحليين.
- الشراكة الحقيقية مع أفراد المجتمع المحلي.
- الشراكة الأجنبية مع المؤسسات والجهات الأجنبية المانحة.

ومن منطلق النتائج التي خرجت بها الدراسة، يمكننا إبداء عدد من التوصيات التي تساهم بشكل أو بآخر في رسم السياسات المستقبلية الخاصة بتفعيل دور الجمعيات الأهلية في دعم التنمية المحلية:

■ يجب على الدولة وأجهزتها الحكومية العدول عن فكرة المركزية، والأخذ بمبدأ المشاركة المجتمعية التي هي أساس التنمية، والعمل على بناء جسر من الثقة بين مؤسسات المجتمع المدني والجمعيات الأهلية خاصة والجهاز الحكومي في الدولة، والسير جنبًا إلى جنب في طريق، وألا تنصب الدولة نفسها رقيبًا على أداء الجمعيات بشكل يعيق ويعرقل دورها التنموي في المجتمع، وإنما يجب التنسيق فيما بينها بشكل يخدم عملية التنمية لتحقيق الهدف العام وهو التقدم والنهوض بالمجتمع.

■ ولا تعني الدعوة إلى اللامركزية وإطلاق يد المجتمع المدني من جانب الحكومة هو إلغاء الرقابة عليها مطلقًا، وإنما يجب إخضاعها للرقابة بالشكل الذي لا يعيق دورها في دعم عملية التنمية، وذلك للقضاء على كافة أشكال الفساد الذي قد يلحق بها، إذ يتخذ البعض من مؤسسات المجتمع المدني ستار لأفعال أخرى يجرمها القانون، وهنا تأتي أهمية دور المشاركة الشعبية التي تكون بمثابة الرقيب الأساسي على مثل هذه الجمعيات ومنع مثل تلك الأفعال الإجرامية من الحدوث.

■ ينبغي عند رسم السياسات المستقبلية الخاصة بتفعيل دور الجمعيات الأهلية في دعم التنمية المحلية عدم الاعتداد بالزيادة العددية في هذه الجمعيات، وإنما يجب الاهتمام بنوعية الخدمات المقدمة ومدى وصولها لمستحقيها، أي العمل على قياس وتقدير الفعالية التنموية لتلك الجمعيات وأثر ذلك على المجتمع المحلي وعلى أفراده، والعمل على تطوير مؤشرات سوسيواقتصادية تفيد في هذا الشأن.

■ رغم ما تبذله الجمعيات الأهلية من جهد في توفير التمويل اللازم لا سيما من الجهات الأجنبية، إلا أنه يجب التدقيق جيدًا في مصدر هذا التمويل وتحديد ومعرفة مدى الفائدة أو الضرر الذي يخلفه، إذ أنه قد يمثل . هذا التمويل . تحديًا أكبر أمام الجمعيات الأهلية والعملية التنموية برمتها، وذلك إذ لم يتم إحكامه

جيدًا والتدقيق في مصادر التمويل، فقد تتحكم تلك التمويلات الأجنبية في نوعية المشروعات التي يتم إقامتها، أي توجه عملية التنمية بما يخدم أهدافها ومصالحها في المرتبة الأولى، وخير مثال على ذلك ما خلفته سياسات الإصلاح الاقتصادي والتكيف الهيكلي من آثار سلبية على بلدان العالم النامي من فقر وبطالة....إلخ، فضلاً عن أنها اتخذت من بعض البلدان في دول العالم النامي سوقًا لترويج منتجاتها، في الوقت الذي اتخذت فيه من بعض البلدان الأخرى مصادر أو منابع للحصول على الموارد الطبيعية والمواد الخام....وهكذا. بالإضافة إلى ذلك ما يفرضه صندوق النقد الدولي من شروط تعسفية على البلدان التي تلجأ إليه، تسمح له بالتدخل في الشئون الداخلية للدولة والتحكم في بعض القرارات المصيرية للدولة.

■ على الرغم من أهمية الدور التنموي للجمعيات الأهلية في دعم التنمية المحلية، إلا أنه تظل الحاجة قائمة لدور الدولة كمنظم للعملية التنموية، وقدرتها على التغلب على المشكلات التي تعرقل مسيرتها التنموية والتي قد تفوق في حجمها وقوتها قدرة الجمعيات الأهلية بما تمتلكه من إمكانيات بسيطة لا ترقى إلى حجم المشكلات التي تواجهها.

المراجع والهوامش:

١- هويدا عدلي، فعالية مؤسسات المجتمع المدني وتأثيره على بلورة سياسة إنفاق للخدمات الاجتماعية ، ندوة دولة الرفاهية الاجتماعية"، ٢٨ -٣٠ نوفمبر، مركز دراسات الوحدة العربية، المعهد السويدي بالإسكندرية ، ٢٠٠٥، ص ص ١٣-١٤.

٢- عزة عبد المحسن خليل، النساء ومواجهة الإفقار في مصر، بحث مقدم إلى منتدى العالم الثالث، داكار، ٢٠٠٣، ص ٣.

٣- عبد الغفار شكر، دور المجتمع المدنى فى بناء الديمقراطية، الحوار المتمدن، العدد ١٠٠٣، ٢٠٠٤ ، ص ١.

4- Basil Kandyomunda, and Others, The Role of Local NGOs in Promoting Participation, www.asksource.info/cbr-book/cbr11.pdf,p.138.

5- E. Fuat Keyman and Ahmet Icdygu , Globalization, Civil Society and Citizenship in Turkey: Actors, Boundaries and Discourses , Citizenship Studies, Vol. 7, No. 2, Carfax Publishing ,2003,P.220.

٦- عبد الغفار شكر، مرجع سابق ، ص ١.

٧- تقرير التنمية فى العالم، البنية الأساسية من أجل التنمية ومؤشرات التنمية الدولية ، مركز الأهرام للترجمة والنشر، القاهرة، ١٩٩٤، ص ١١.

٨- أماني قنديل، دور الجمعيات الأهلية في تنفيذ الأهداف الإنمائية، ٢٠٠٥، ص ١.

٩-راجع: كمال جعفر المفتي, فعالية البرامج التدريبية بين القياس والتقويم، مجلة معهد الإدارة العامة, العدد ٣٣، ١٩٨٢, ص ص ١٠٧-١١٠.

١٠- نهاد محمد كمال يحيي، دور تنظيمات المجتمع المدني في دعم تماسك المجتمع: دراسة ميدانية وتحليلية للفترة من ١٩٧٠/١٩٩٥، رسالة دكتوراه، قسم الاجتماع، كلية الآداب، جامعة القاهرة، ٢٠٠٠.

11- Are NGOs Effective?, http://www.aidwatch.org.au/where-is-your-aid-money-going/non-government-organisations/are-ngos-effective

12-James Buturo, NGOS, Democracy and Sustainable Development in Africa,UN-Ngls, Number 5: Sustainable Development Part 1, June 1994,p.3.

13-Robert Livernash , The growing influence of NGOs in the developing world. By: Livernash, R., Environment, 00139157, Jun92, Vol. 34, Issue 5,1992.

14- See: Pfohl and J. Yudelman, Asian Linkages: *NGOs* Collaboration in the 1990s ,New York: Private Agencies Collaborating Together, 1989, 40.

١٥- حول هذه الموضوعات يمكن الرجوع إلى المصدر التالي :

- WSIS Civil Society Plenary, Shaping Information Societies for Human Needs Civil Society Declaration to the World Summit on the Information Society, Geneva, 8 December, 2003.

١٦- عايدة فؤاد عبد الفتاح، استراتيجيات مواجهة الفقر في العالم الثالث، أعمال الندوة السنوية السادسة لقسم الاجتماع : الفقر في مصر ، تحرير محمود الكردي ، كلية الآداب ، جامعة القاهرة ، ١٩٩٩ ، ص ٤٣٨.

١٧- هويدا عدلي رومان، دور المنظمات غير الحكومية في التنمية الاقتصادية والاجتماعية: الشراكة اقتراب جديد من منظور العقد الاجتماعي، مركز العقد الاجتماعي، القاهرة، ٢٠٠٧، ص ص١٠-١١.

١٨- أماني قنديل، جمعيات التنمية المحلية في مصر مع التطبيق على حالة محافظة الدقهلية، أعمال المؤتمر السنوي الثامن للبحوث السياسية، القاهرة، ١٩٩٥، ص ص ٣٦٣-٤٦٨.

١٩- هناء حافظ بدوي، التنمية الاجتماعية: رؤية واقعية من منظور الخدمة الاجتماعية، مطبعة البحيرة، الإسكندرية، ٢٠٠٠، ص٩٦.

٢٠- محمد عبد الفتاح محمد، تنمية المجتمعات المحلية من منظور الخدمة الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، ٢٠٠٨، ص ٧٣.

٢١- هناء حافظ بدوي، مرجع سابق، ص ٩٧.

٢٢- محمد علي محمد، علم الاجتماع والمنهج العلمي: دراسة في طرائق البحث وأساليبه، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، ١٩٨٦، ص ٢٨٧.

٢٣- محمود فهمي الكردي، اجتماعيات التنمية، سلسلة كتابك ، العدد ١٩٩ ، دار المعارف ، القاهرة ، ١٩٧٩ ، ص ١٤.

٢٤- المرجع السابق ، ص ١٥.

٢٥- المرجع السابق، ص ١٦.

٢٦- معهد التخطيط القومي، التخطيط بالمشاركة بين المخططين والجمعيات الأهلية على المستويين المركزى والمحافظات، سلسلة قضايا التخطيط والتنمية، رقم (١٤٥)، معهد التخطيط القومى، القاهرة ، ٢٠٠٢ ، ص ١١.

٢٧- محمود فهمي الكردي ، المرجع السابق ، ص ١٩ .

٢٨- محافظة الوادي الجديد، مديرية الشئون الاجتماعية، التنمية المتكاملة رسالة تؤديها جمعية تنمية المجتمع بالبشندي، ورقة توثيقية لأهم المشروعات بالجمعية، ص ص ٢-٤.

٢٩- عصام رفعت ، المشروعات الصغيرة: حول تحديد واضح لمفهومها، المركز الدولي للدراسات المستقبلية والاستراتيجية ، سلسلة مفاهيم ، العدد ١٦ ، السنة الثانية ، ٢٠٠٦ ، ص ٦ .

٣٠- عبد الحكيم عبد الجبار، دور المشاركة الشعبية في تنمية المجتمع المحلي: دراسة اجتماعية ميدانية لعدد من المدريات، رسالة ماجستير، جامعة صنعاء، اليمن، ٢٠٠٨.

٣١- عماد صيام، قراءة تحليلية لواقع عينة من الجمعيات الأهلية الإسلامية، سبتمبر، ١٩٩٩، ص ٢٠.

32- Saladin Al-Jurf , Participatory Development & NGOs: A Look at the World Bank in the 1990s, the Center's coverage of the global financial crisis,2007,p.1.

٣٣- أماني قنديل، مؤسسات المجتمع المدني وقياس الفاعلية ودراسة حالات، مركز الدراسات السياسية والاستراتيجية، ٢٠٠٥.

٣٤- منال عبد السلام بدوي، دور المرأة في الجمعيات الأهلية، رسالة دكتوراه، قسم الاجتماع، كلية الآداب، جامعة القاهرة، ٢٠٠٣.

35-Giles Mohan & Kristian Stokke, Participatory development and empowerment: the dangers of localism, Third World Quarterly, Vol 21, No 2, Rout ledge, 2000.,p.249.

٣٦-أحمد السيد النجار، واقع الإفقار والتهميش الاقتصادي في مصر وإمكانيات مواجهته، متاح على الموقع الإلكتروني الآتي: http://www.hrcap.org/new/conference/2005/papers/2Ahmed_nagar.doc

٣٧- معهد التخطيط القومى، تقرير التنمية البشرية فى مصر لعام ٢٠٠٥ ، ص ص ٩٩- ١٠٢.