الباب الأول
المشاركة المجتمعية

مقدمة

يتطلب تحقيقُ التنمية بكلّ جوانبها (العمرانية، الاقتصادية، البيئية، الاجتماعية، الخ) مشاركة جميع أطراف العملية التنموية (القطاع الحكومي، القطاع الخاص، المجتمع المدني، الخ) وذلك لتحقيق تنمية مستدامة حقيقية يستشعرها الجميع. وتعبر المشاركة بمفهومها الواسع عن حقيقة متجسدة في واقع الحياة الإنسانية على جميع المستويات المختلفة، ألا وهي أن إنجاز أي نشاط أو بذل أي جهدٍ لا يتم إلا باقترانه بجملةٍ من العوامل المتساندة. وهكذا فإن «المشاركة المجتمعية» لم تطلق كمفهوم مجرّد خالٍ من العناصر والمتغيرات، بل العكس تمامًا، وكان الفرد- ولم يزل- هو الحافز الرئيسي وراء تلك الحاجة، وبخاصة بعد إدراكه لحقيقة أن مستقبل الوجود الإنساني والبناء مرتبطٌ أشدّ الارتباط بمسألة التعاون والمساندة. ولا تزال «المشاركة» كأفكار وتطبيقات بحاجةٍ إلى مزيدٍ من اهتمام الباحثين من أجل تحديد أكثر دقة للأطر التي تحكمها.

إنّ «المشاركة المجتمعية» ضرورةٌ بكونها عملية منظمة تؤكد على دور المواطنين أفرادٍ وجماعات في عملية اتخاذ القرارت من خلال مساهمتهم بوسائل متعدّدة بتوفير المعلومات وتقديم الدّعم اللازم لاتخاذ القرار. فالمشاركة المجتمعية في مخططات التنمية العمرانية تساعد على تقليل التجاوزات في استعمالات الأرض بالمخطط الأساسي بما يُحقق التوازن المكاني. ومن المعلوم أنّ كل البرامج المتعلقة بالتخطيط العمراني تتضمن تخطيطَ ومتابعة المشاريع التخطيطية التي تنتهجها الحكومة المحلية انطلاقًا من الاستراتيجيات العامة التي تُصاغ لرسم خطط التنمية الشاملة، لذا يلزم صياغة برامج متخصصة واضحة الأهداف ترتكزُ على المشاركة المجتمعية ومبنيّة

على أسس عملية تكون ذات علاقة وطيدة بالملامح العامة لخطط التنمية. وتكون عادةً عملية إعداد المخططات الأساسية وسيلة لصياغة الاستراتيجيات التنموية في قالب مكاني يسهل عملية تحقيق أهداف التنمية التي تضطلع بها المجالسُ والحكومات المحلية.

إن إخفاق العديدِ من مشاريع التنمية الحضرية كانت بسبب غياب أو ضعف دور وفاعلية المشاركة المجتمعية؛ لأن كفاءة تمثيل الأطراف أصبحت ضروريةً في المشاركة، لتعبر- بصدق- عن آرائها وتوجهاتها وتحديد احتياجاتها، ومن هنا يمكن القول إن التطور والتنمية لا يتحقّقان من أعلى فقط، وإنما تتحقق أيضًا من الأسفل بمشاركة مجتمعية فاعلة للمجتمعات المحلية بمنحها درجةً من الاستقلال المحلي والفرص الاقتصادية والاجتماعية المتكافئة بمعنى نقل الصلاحيات في شئون التخطيط من المركز إلى الوحدات المحلية مع احتفاظ المركز بحق الرقابة والمراجعة والتوجيه.

إن انتشار نسبة عالية من درجات الوعي الثقافي والاجتماعي والسياسي بين صفوف أفراد هيئات المجتمع يعدّ عاملًا على درجةٍ كبيرة من الأهمية، ليس فيما يتعلّق بحجم المشاركة فقط، بل وفي توعية المشاركة واتجاهها، فكلما ارتفعت نسبة الوعي، وامتدت المشاركة إلى مفردات ومجالات أكثر؛ كانت أهمية المشاركة أكبرَ وأكثر فاعلية. فالمشاركة هي العملية التي يلعب الفردُ من خلالها دورًا في الحياة السياسية والاجتماعية لمجتمعه، تكون لديه الفرصة لأن يشارك في وضع الأهداف العامة، وكذلك أفضل الوسائل لتحقيق وإنجاز هذه الأهداف، وتعتبر المشاركة أهمّ معلَم من معالم وجود الديمقراطية في المجتمع. وتؤدي المشاركة المجتمعية في العملية التخطيطية دورًا مهمًّا يتمثل في المساعدة في تحديد الصعوبات والمشكلات

التي تواجه حياة السكان ممّا يسهل في رسم السياسات لمعالجة المشكلات والصعوبات وزيادة أوجه التعاون والتنسيق بين مختلف الأطراف ذات العلاقة بالعملية التخطيطية. كما تساهم في تدعيم مفهوم الديمقراطية بالمجتمع، بالإضافة إلى تعزيز الشعور بالمسئولية وزيادة الانتماء للوطن بمؤسساته المختلفة، والعمل على خفض التكاليف اللازمة لبناء واستكمال الخطوات الضرورية لإعداد الخطط التنموية.

للمشاركة المجتمعية أهميةٌ كبيرة في عملية التخطيط، ويدرك هذه الحقيقة كلُّ إنسان مرّ بواحد أو أكثر من أشكالها، سواء أكانت هذه المشاركة بالانضمام إلى إحدى اللجان أو في إحدى الجمعيات، فالفرد يدرك ما لهذه المشاركة من تبادل للآراء واختلافٍ بوجهات النظر بغرض تحسين العمل وتقدّمه نحو الأفضل. فالمشاركة تعتبر إحدى المفردات المعنوية لمفهوم التبادل الذي يعود بالنفع والفائدة الكبيرة على الأطراف المشاركة. ومن هذا المنطلق، وبما أن المشاركة هي إحدى مفردات مفهوم عملية التبادل؛ فإنّ ما ينطبق على الكل ينطبق عليها مع احتفاظها ببعض المميزات، فهي لا تحتاج- في أغلب الأحيان- إلى تكاليفَ وجهودٍ كبيرة لتحقيقها، فضلًا عن كونها وليدة للحظتها. إنّ غياب المشاركة أو حتى ضعفها يمثل سببًا من أسباب تخلف قطاعات الإنتاج أو الخدمات وتراجعها فهي تلعب دورًا مهمًّا وفعّالًا في عملية التخطيط في مختلف النواحي وشتى المجالات من أجل التنمية لمفرداتها المختلفة وأقسامها، فالمشاركة تسهم إسهامًا كبيرًا في دفع عجلة التنمية والتطور لأي مجتمع أو مؤسسة، وتعمل دائمًا وباستمرار من أجل التغيير نحو ما هو أفضل.

وممّا سبق يمكن القول بأن المشاركة المجتمعية هي إحدى أدوات تفعيل

الديمقراطية في المجتمع وأداة للتغيير، يمكن من خلالها الإسهام في بناء مجتمع ديمقراطي حرّ وعادل، تدار فيه الشئون العامة من خلال الناس ومن أجلهم على أساس احترام الكرامة الإنسانية والديمقراطية والعدل الاجتماعي والمساواة بين جميع المواطنين، وبالمشاركة يتم تحريكُ هِمَم وطاقات المواطنين للإسهام في مواجهة تحديات التنمية. أمّا في سياق التخطيط العمراني فإنّ عملية المشاركة المجتمعية والحوار مع المواطنين عمليةٌ مكملة للإدارة الحديثة وتكريس مبادئ الحكم الرشيد بحيث تقوم على التواصل بين المؤسسات والهيئات المحلية والمجتمع، وتعتمد على تبادل المعلومات بين الطرفين، وتقديم مدخلات من المواطنين بشأن قضية ما قبل اتخاذ تلك المؤسسات والهيئات قرارًا بشأن تلك القضية، أو وضع السياسات أو تحديد اتجاه لأخذ القرار.

الفصل الأول
١ـ المشاركة المجتمعية

١ـ١ المفاهيمُ والتعريفات

■ **التنمية**: على مدار السنوات الماضية، قامت العديد من الجهات مثل: البنك الدولي، والبرنامج الإنمائي للأمم المتحدة، وكذلك بعض جهات البحث والدراسات باستخلاص العديد من التعريفات حول مفهوم التنمية، مثل:

ـ «هي عملية ديناميكية يشارك فيها أفرادُ المجتمع للعمل على نقل مجتمعهم من وضعٍ سابق إلى وضع جديد، عن طريق إحداث بعض التغييرات الإيجابية في قطاعات المجتمع المختلفة، والتي تؤدي إلى زيادة وتحسين مستوى معيشة الأفراد».

ـ «هي عملية شاملة تضرب جذورَها في مختلف جوانب الحياة، وتنتقل بالمجتمع إلى مرحلة جديدة من التطور».

ـ «هي تصرّف أفراد المجتمع كفاعلين، وليس كأشخاصٍ تفرض عليهم الأحداث، حيث يؤكدون استقلاليتهم وثقتَهم بأنفسهم واعتمادَهم عليها، وحيث يحدّدون أهدافهم ويسعون إلى تحقيقها، باعتبار أن التنمية هي كيف يصبح الفردُ وليس ما يحصل عليه الفرد».

ـ «هي تلك العملية الإنسانية التي تتم للإنسان، والتي ينجم عنها التدخل الإرادي المستمر لإحداث تغيير مرغوب في سلوك الناس، وهذا من خلال مشاركتهم الفعالة وتحريك كلّ طاقتهم لتحقيق التقدم».

- «هي عملية تهدف إلى تحقيق زيادة سريعة وتراكمية خلال فترةٍ من الزمن محددة وقصيرة نسبيًّا، وتستهدف إحداث تغيرات نوعية بالإضافة إلى التغيرات الكمية، وذلك عن طريق الجهود المنظمة».
- «هي عملية تحويل واستثمار كل الطاقة الذاتية والكامنة والموجودة فعلًا بصورة شاملة تحقق الاستقلال للمجتمع والدولة والتحرر للفرد».

وهذه التعريفات ترابطتْ جميعُها في بعض النقاط الأساسية، وهي كونها تستهدف الإنسان كوحدة لقياس جودة وفاعلية التنمية، وأن جهود التنمية لا تقعُ في مسئولية طرفٍ بعينه، بل هي عملية تتطلب تضافرَ وتشابك جميع الأطراف المعنية، الأمرُ الذي يعني- بطبيعة الحال- حتمية فتح المجال أمام عملية «مشاركة» الجميع والعمل على تنظيم هذا الأمر.

▪ **التنمية بالمشاركة:** إنّ تحقيق متطلبات التنمية يقترن بشكلٍ رئيسي بضرورة تمكين ومشاركة جميع الأطراف في اقتراح وبلورة وتخطيط واتخاذ القرار، وأيضًا تنفيذ وإدارة وصيانة مشروعات التنمية المحلية التي تحقق الاستخدام الأمثل للموارد المحلية عن طريق صياغة حلول تكون أكثر ملاءمة للجميع.

▪ **المشاركة:** لا يوجد اتفاق بين الباحثين على تعريفٍ محدد لمفهوم المشاركة، وذلك بسبب تعدد المدارس والأنظمة الفكرية التي تناولت هذا المفهوم. إذْ وردت في عددٍ من المصادر العلمية تعريفات متعددة للمشاركة تحت مُسمّيات مختلفة، منها: (مشاركة المواطن، المشاركة العامة، المشاركة الجماهيرية، المشاركة الشعبية، المشاركة المجتمعية، الخ) ومضامينُ تلك التعاريف تختلف نسبيًّا أو كليًّا بما يتلاءم والأساس الفكري للكاتب. وسنوردُ عددًا منها على سبيل المثال وليس الحصر:

- «هي عملية إسهام الأفراد بإرادتهم في أعمال تهمّ الجماعة، وتزيد من فرصها في صنع واستغلال الموارد التي من شأنها أن تؤدي إلى تنمية ظروفهم المعيشية».
- «هو مفهوم يعتمد في جوهره على تفعيل دور المجتمع المحلي في إنجاز مهام تنموية لمجتمعهم، وذلك من خلال مشاركتهم في تحديد الاحتياجات وضبط الأهداف، دون الدخول في أعمال التمويل الذي تتحمله الحكومة المحلية أو الدولة. ولكي تتحقق المشاركة يجب تفعيلُ دور المجتمع المحلي، وتحقيق التكامل والتنسيق مع جميع الجهات المشاركة لإنجاز مشروع تنموي محدد».
- «العملية التي يمكن بها تحقيق تعاون الجهود المجتمعية مع الجهود الحكومية في الارتفاع بمستويات المجتمعات المحلية اقتصاديًّا وثقافيًّا واجتماعيًّا، من أجل تكامل هذه المجتمعات وتمكينها من الإسهام الفعّال في التقدم القومي».
- أمّا المشاركة بمفهومها التنموي تعني: مشاركة ومساهمة قطاع عريضٍ من السكان، وخصوصًا الجماعات الأقلّ حظًّا في اختيار وإعداد وتنفيذ ومتابعة سياسات وبرامج ومشاريع التنمية، التي يمكن- من خلالها- تحقيق أهداف التنمية، وخصوصًا ما يتعلق منها لتحسين مستويات السكان أو المجموعات المستهدفة.

تعرّف المشاركة في التنمية على أنها مساهمةُ السكان والمجموعات المستهدفة في صنع القرارات وتنفيذ النشاطات التنموية وفي جميع المستويات. فالمشاركة هي حجرُ الزاوية في ممارسة تنظيم المجتمع، وبدونها لا تتحقّق المساعدة وفقًا لفلسفة الخدمة الاجتماعية، والتي تقوم على مبدأ عام، ألا وهو مساعدة المجتمع على أن يحقق أهدافه. وبناءً على التعاريف السابقة اختلف الباحثون فيما بينهم حول إيجاد

تعريف محدد لمفهوم المشاركة، فالبعض منهم عرّفه- بتوسع- تعريفًا شاملًا لجميع نواحي الحياة وكلّ ما يتعلق بها وما يتخذ في محيطها من قرارات، وبعضهم الآخر جعل مفهوم المشاركة يقتصر على المساهمة في مرحلة من مراحل التخطيط كمرحلة اتخاذ القرارات أو مرحلة صياغتها، ولعل هذا الاختلاف بين الباحثين في تعريف المشاركة يعود إلى تعدّدِ واختلاف المدارس والأنظمة الفكرية التي ركّزت على هذا المفهوم وتناولته بالتحليل والدراسة كهدفٍ للعملية التنموية وجزءٍ منها.

▪ **المشاركة المجتمعية**: تعرّف المشاركة المجتمعية بأنها تلك العملية التي يقتسمُ فيها المرء مع غيره تأدية عملٍ ما، وفي مفهومها الشامل تعني العملية التي يلعب الفرد من خلالها دورًا في الحياة السياسية والاجتماعية والاقتصادية لمجتمعه، وتكون لديه الفرصة لأن يشارك في وضع الأهداف العامة، وكذلك أفضل الوسائل لتحقيق إنجاز هذه الأهداف. حيث تعتبر أهم معلَمٍ من معالم وجود الديمقراطية في المجتمع. وبالتالي فإن للمشاركة مكونيْن رئيسَين: الأول يتعلق بالقدرة على الاختيار والابتكار، والثاني متعلّق بالقدرة على التنظيم من أجل تنفيذ أنشطة التحسين وجهود التنمية التي يحددها ويتقدم بها المجتمع.

▪ **مفهوم الشراكة**: هي أسلوب علمي يركّز على عنصر المشاركة، ولكن من خلال وجود عناصر المخاطرة المالية بين الأطراف المشاركة في تنفيذ مشروع تنموي محدد، وعلى ذلك يظهر الفرق بين الشراكة والمشاركة؛ حيث ليس كلّ مشاركة تستلزم شراكة، ولكن كلّ شراكة تستلزم مشاركة. ويُعنَى به التعاون والتفاهم بين أطراف مختلفة على العمل بصورة مشتركة بهدف إنجاز مهمة معينة، وذلك عبر تجميع ودمج الإمكانيات والخبرات اللازمة والمتوفرة التي تتميز بها كلّ جهة لإمكان الوصول إلى مدخلٍ فعّال للتنمية، ولتحقيق ذلك تركّز أُطُر الشراكة على

النتائج، في حين تستخدم الموارد والصلاحيات في شكل تعاون متكامل. ويتم تصميم أُطُر الشراكة بهدف توزيع الأعمال والمخاطر بين الأطراف المختلفة، وذلك حسب القدرات والخبرات المتوافرة. وتمثل الشراكة في التنمية العمرانية ركيزة أساسية (بجانب الإدارة) لأي تطوير وتنمية للمجتمع؛ حيث يتطلب ذلك ترابطًا في العلاقات واتباعَ مناهج وآليات غير تقليدية تستلزم ضرورة العمل على إعداد وبناء قدرة الأطراف المشاركة. وتسعى برامج الشراكة إلى تنسيق الجهود المبذولة من قبل المسئولين، والمستثمرين، والمجتمعات المحلية، وكذلك إلى دعم جهود القطاع الخاص. وقد عرّف البنك الدولي مفهوم الشراكة المجتمعية على أنها التزامُ أصحاب النشاطات التجارية بالمساهمة في التنمية المستدامة من خلال العمل مع موظفيهم وعائلاتهم ومجتمعهم المحلي لتحسين مستوى معيشة الناس بطريقة تخدم التجار وتخدم التنمية في آنٍ واحد.

- **التفاوض والحوار**: هو أداة مهمة لتحقيق وتمكين مفهوم الشراكة في الإدارة الحضرية، فهي تعمل على تمهيد وإلزام الشراكة وإيجاد نوع من الإتفاقات الثنائية أو الثلاثية الجوانب بين الجهات المشتركة في الحوار.

- **بناء القدرات**: هي عمليات تركّز على تنمية الكوادر البشرية العاملة داخل مؤسسات الدولة علميًّا وتكنولوجيًّا، وعلاوة على ذلك فهي تلقي باهتماماتها على تطوير الأجهزة التنظيمية والعمل المؤسسي بغرض تحقيق ودعم قدرة الكوادر البشرية والمؤسسات في صياغة الحلول للمشاكل المعقدة والمرتبطة بوضع السياسات واختيار طرق تنفيذها.

١-٢ الخلفية والمنظور:

- فى القرن الماضي، وفي أواخر الأربعينيات، بدأت في الظهور تلك الخطوات الأولية للمساعدة في التطوير والتدخلات المخطّط لها من أجل الارتقاء بالتطوير والتغيير. أمّا في الستينيات فقد هدفت هذه الأولويات إلى إشغال الناس المحليّين بتطوير مجتمعاتهم عبْر خطوات أعمال لتطوير المجتمع، وكذلك بتطوير المهارات المحلية والقدرات وتشجيع الناس المحليّين أن يلعبوا دورًا، وأن يكون لهم بعض المسئولية بدعم وتنفيذ سلسلةٍ من أعمال البنية التحتية المادية. إن تطوير المجتمع في هذا الوقت كان يهدف إلى بناء منظمات معتمدة على المجتمع يستطيع من خلالها الناس المحليّون العملَ بها بشكل نشيط وفعّال.
- لقد شهدت الخمسينيات والستينيات حركةَ تطوير مزدهرة خاصة في إفريقيا وآسيا، وشهدت- أيضًا- برامج تهدف إلى بناء بنية تحتية مجتمعية، وتلغي أو تعطل عزلة المجتمعات من المشاركة في نشاطات التطوير. وفي أواخر الثمانينيات لوحظ أنّ الشعب الفقير قد اسْتُثنيَ وهُمّش من جهتين: أولهما من مساهمة مجتمعية واسعة، وثانيهما الاشتراك المباشر في أسباب التطوير. وفي نفس الوقت بدأ صنّاع سياسة التطوير والتخطيط يبتكرون الاستراتيجيات التي من خلالها يستطيع الفقراءُ من الاشتراك المباشر في جهود التطوير. ومنذ بداية التسعينيات عادت وكالات التمويل الأساسية للتطوير بنقلها إلى الوراء، وغيّرت المصادر للارتقاء بتطويرٍ تشاركي معترفةً بالمشاكل الناجمة عن التطوير **لا تشاركي**.
- وتؤكد المراجعةُ النظرية للعديد من الأبحاث والتجارب السابقة أنّ الشراكة الفاعلة لا تقتصر على الشراكة بين القطاع العام والخاص، ولكن تمتدّ لتشمل

جميع الأطراف، المؤثرين والمتأثرين، بمشروعات التنمية حيث يؤكد البنك الدولي على أن مفهوم الشراكة يعني تكامل الأدوار بين شركاء التنمية، الأمرُ الذي يستدعي تنمية تحالفات بين الحكومة والقطاع الخاص وكافة أنواع المنظمات غير الحكومية كما أكد المبدأ العاشر من إعلان ريو للبيئة والتنمية الصادر عن مؤتمر قمة الأرض، والذي عقد في ريو دي جينيرو في عام ١٩٩٢م على دور المشاركة من كافة المواطنين، كما تمّ طرح مفهوم الشراكة منذ التسعينيات في العديدِ من المؤتمرات الدولية منها: مؤتمر قمة الأرض والذي عقد في ريو دي جينيرو في عام ١٩٩٢م، والمؤتمر العالمي لحقوق الإنسان في النمسا عام ١٩٩٣م، ومؤتمر القاهرة للسكان والتنمية عام ١٩٩٤م، ومؤتمر القمة الاجتماعية بالدانمارك عام ١٩٩٤م، ومؤتمر المرأة العالمي ببكين عام ١٩٩٥م، ومؤتمر المتحدة للمستوطنات البشرية (الموئل الثاني) عام ١٩٩٦م، وقد نصّت توصيات هذه المؤتمرات جميعها على أهمية مشاركة جميع الأطراف في عملية التنمية بكافة أبعادها.

- وتظهر أهمية التعاون بين الجهات المشاركة والمعنيّة بعمليات التنمية في ضوءِ عدم نجاح بعض المشروعات الحكومية، بالرغم من توافر التمويل والقوى العاملة والدعم القانوني والتشريعي نتيجة غياب المرونة في التخطيط والتنفيذ، وضعف الإطار التنظيمي الذي تعاني منه أغلبُ الحكومات في مختلف المستويات، كذلك فإنّ المشروعات الصغيرة للمنظمات غير الحكومية والجمعيات الأهلية، والتي غالبًا ما تحوي الجانبَ المَرن والمفيد لمنطقة المشروع غالبًا ما تفشل في النمو والتحوّل إلى مشروعات وبرامج على مقياسٍ أكبر نتيجة لاعتماد هذه المنظمات على مصادر تمويل غير دائمة وقصيرة الأجل من الهيئات الأجنبية، ومن هنا تظهر أهميةُ التعاون وتجميع الإمكانات والخبرات التي تتميّز بها كل جهةٍ لإمكان الوصول إلى مدخل فاعل للتنمية.

ـ المشاركة المجتمعية هي أحدُ الدعائم الرئيسية لعملية التنمية، وتعتبر المشاركة من المفاهيم العامة التي تشمل تنوعًا كبيرًا من الاتجاهات والممارسات، وقد ظهرت المشاركة كاتجاهٍ تنموي منذ عقد الثمانينيات، ومازال المفهوم يتطوّر ويستفيد من تجارب المجتمعات والمشروعات المختلفة. ظهور وانتشار مفهوم المشاركة مرتبطٌ بزيادة الوعي بأنّ الأفراد لديهم ما يضيفونه لمشروعات التنمية من أفكار ومساهمات عينية ومالية، ومرتبطٌ كذلك بتعثر المشروعات التي تم تخطيطها بعيدًا عن احتياجات وواقع الأفراد من تحقيق عائدِ التنمية المتوقّع منها، وصعوبة حصول أعضاء المجتمع الأكثر احتياجًا على مردودِ وعائد التنمية. يتم استخدام مفهوم المشاركة بطرقٍ عديدة ويغطّي ممارسات من كلّ الأنواع، ولكن يجب أن نعلم أنّ المشاركة ليست مقصورةً على فكرة الاستشارة، ففي التنمية يجبُ أن تشارك المجتمعات في تحديد مشكلات التنمية الخاصة بها والسعي لحلها واتخاذ القرارات حول كيفية تنفيذ تلك الحلول. كما أن المشاركة ليست مثل التعبئة، فمفهوم المشاركة يتجاوز طلبَ دعم المجتمع لأحد مشروعات التنمية الذي تمّ تحديده من قِبَل المسئولين أو المنظمات غير الحكومية أو الخبراء؛ فهذا النوع من المشاركة لن يثمر النتائج المرجُوّة على المدى البعيد؛ وذلك لأن القرارات يتم اتخاذُها خارج المجتمع. هناك مستويات مختلفة للمشاركة، والتي تبدأ من الاضطلاع بتحمّل المسئولية لتنفيذ نشاط التنمية مرورًا بتحديد الإجراءات الواجب اتخاذها وتخطيط المدخل الواجب اتّباعه والتنفيذ المشترك ونهاية بمتابعة وتقييم الجهد التنموي بالمشاركة، فإن تلك هي من أهمّ مؤشرات قياس وتحقيق المشاركة الحقيقية.

ـ ويشمل مفهوم المشاركة، أيضًا، مشاركة المجتمع، ولكن في الواقع لا يقتصر المجتمع المحلي على مجموعة موحدة من الأفراد، ولكنه يتكوّن من أفراد وجماعات، لكلّ منها خصائصها واهتماماتها الخاصة، وغالبًا ما يتم اتخاذ قرار باسم المجتمع، وهو في الواقع يمثل انعكاسًا لاهتمامات مجموعة واحدة فقط، وعند هذه النقطة قد يصبح الاتصال ذريعة للمراوغة، ولذلك فمن المُهم في مثل هذه الحالات التحديد الواضح للجماعات المختلفة في المجتمع، والتي تهتم بنفس المشكلة والذين يرغبون ولديهم القدرة على التعامل معها، وكذلك ضمان أنّ كلًّا من هذه الجماعات يمكن لها التعبير عن وجهة نظرها. للمشاركة علاقة طرديّة مع المسئولية، ومن المفيد هنا أن نميّز أدوار ومسئوليات مختلف المعنيّين، وأن نحدّد إسهامات المشاركين المادية والمالية في العملية، وقد تأخذ المساهمة أشكالًا عديدة، مثل: الخدمات، والمواد الخام، والتمويل.. .الخ، وبرغم احتمال صغر حجم تلك المساهمة إلا أنها ستساعد المشاركين على الإحساس بملكيتهم لنشاط الاتصال.

ـ تشجيع المشاركة يعتمد، أيضًا، على إتاحة المجال للديمقراطية، والإقرار بحق التعبير عن الآراء المختلفة، وبدون الديمقراطية لن يكون هناك احترام لحقوق الإنسان الأساسية، وبدون حرية التعبير فإن قدرة الاتصال على دعم التغيير الاجتماعي تصبح محدودةً للغاية، والديمقراطية تتضمن الإقرار بحقوق الآخرين في الوجود، وأن يكون لهم وجهات نظرهم والتعبير عنها بحرية طالما أنهم يقومون بذلك بصورة سلمية، ودون التحريض على الكراهية أو الاستبداد بالآخرين، وإذا لم يتوفر ذلك المناخ لن يكون للاتصال التنموي بالمشاركة الكثيرُ من القيمة.

١-٣ الإطار القانوني والالتزام العالمي

بالنظر إلى الواقع العالمي، فإننا نجد أن الجهود العالمية نحو تحسين مستوى معيشة المواطنين قد تم تضمينها بنهاية الألفية، فيما تم تسميته «الأهداف الإنمائية للألفية » والتي حُدد لها عام ٢٠١٥م كموعد لتحقيقها. بعد تقييم جهود الدول والمنظمات الدولية ومؤسسات المجتمع المدني؛ فقد تبيّن- بشكلٍ كبير- عدم تحقيق هذه الأهداف لأسباب عديدة، كان من أهمها غيابُ مبدأ المشاركة والمساءلة، الأمرُ الذي أدى إلى إعادة التفكير في التنمية بشكل كبير، والوصول إلى أهداف التنمية المستدامة لعام ٢٠٣٠م التي تم الإعلان عنها، أهداف التنمية المستدامة (الأهداف السبعة عشر) والمعلنة كالتالي:

- الحدّ من الفقر بكل أشكاله في كلّ مكان.
- القضاء على الجوع، تحقيق الأمن الغذائي، تحسين سبل التغذية، تشجيع أنماط الزراعة المستدامة.
- ضمان التمتع بصحة جيدة وتحقيق الرفاهية لكلّ البشر بجميع الفئات العمرية.
- ضمان جودة التعليم بشكل قائم على الإنصاف والشمولية، وتحسين فرص التعلم على مدار العمر للجميع.
- تحقيق المساواة في النوع الاجتماعي، والعمل على تمكين المرأة والفتاة.
- ضمان الوفرة والإدارة المستدامة للمياه والصرف الصحي للجميع.
- ضمان الوصول لمصادر الطاقة بسعر معقول، ويمكن الاعتماد عليها، وتتسم بالاستدامة.

- تشجيع النمو الاقتصادي المستمر، والتشغيل الكامل بهدف الإنتاجية، والحصول على فرص عمل للجميع.
- إنشاء بنية تحتية مرنة، وتشجيع الصناعة المستدامة والشاملة، وتعزيز الابتكار.
- الحدّ من التمييز وعدم المساواة، سواء داخل البلدان المختلفة أو فيما بينها.
- بناء مدن وتجمعات سكانية آمنة ومستدامة يتم التكيف معها بسهولة وتشمل الجميع.
- تحقيق الاستدامة والتوازن فيما بين أنماط الاستهلاك والإنتاجية.
- اتخاذ كافة التدابير الضرورية لمواجهة التغير المناخي وآثاره.
- الحفاظ على المحيطات والبحار وكافة الموارد المائية والاستخدام الأمثل لها بما يحقق الاستدامة.
- حماية، وإحياء، والتشجيع على الاستخدام الأمثل للنظم والخصائص البيئية التي يتمتع بها كلُّ إقليم.
- العمل على بناء مجتمعات يعمُّها السلام، وتشمل الجميع بهدف تحقيق التنمية المستدامة.
- تعزيز سبل تنفيذ وتنشيط أوْجه الشراكة الدولية لتحقيق التنمية المستدامة، والذي يعتبر من أهم ركائز وضمانات الوصول إلى هذه الأهداف.

وتأتي عملية أو مفهوم التنمية بالمشاركة كعنصرٍ رئيسي لنظام الحكم الجيد أو الرشيد، والذي ظهر في عام ١٩٨٩م، خاصة في كتابات البنك الدولي في إطار التغيير الذي حدث في طبيعة دور الحكومة من جانب، وتطور علم الإدارة من جانب آخر. فعلى المستوى العملي، لم تعد الدولة هي الفاعل الرئيسي في صنع وتنفيذ

السياسات العامة، بل أصبح هناك فاعلون آخرون، مثل: (المنظمات، المؤسسات الدولية، والقطاع الخاص، ومؤسسات المجتمع المدني). ويشير هذا التطور إلى كيفية ممارسة السلطة السياسية وإدارتها لشئون المجتمع، وموارده، وتطوره الاقتصادي والاجتماعي بطريقةٍ تحدّد آليات مشاركة المؤسسات الرسمية وغير الرسمية في صنع القرارات أو في التأثير فيها.

١ـ٤ الإطار القانوني والالتزام الدولي والإقليمي

يتم اتباع منهج المشاركة المجتمعية في جميع أنحاء العالم؛ حيث تنصّ القوانين واللوائح في كثير من البلدان على عقد الاجتماعات العامة والتعليق على الإجراءات التي تتّخذها الحكومات بشكل دوري، حتى أن بعضها يتطلب أشكالًا أكثر اتساعًا منها، وقد أكّدت الأمم المتحدة والهيئات الدولية على أهمية عملية المشاركة كأحد ركائز الحكم الحضري الرشيد، وفيما يلي نبذةٌ عن أهم المعاهدات والمواثيق الدولية التي تنصّ على المشاركة المجتمعية في صنع القرار.

- **على المستوى الدولي**

ـ إن الحق في التنمية أصبح حقًّا دوليًّا وجزءًا لا يتجزّأ من حقوق الإنسان، وأن التزام الأمم المتحدة بـ (إعلان الحق في التنمية كحقٍّ من حقوق الإنسان عام ١٩٨٦م) ممّا يؤكد على أن التنمية هي عملية شاملة تتناول الحقوق الاقتصادية والثقافية والسياسية. وقد جاء في الإعلان: أن التنمية هي عملية شاملة تتناول الحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية، وهى تهدف إلى تحسين الظروف المعيشية للمجتمع ككلّ وللإفراد على السواء، ذلك على أساس المشاركة الناشطة والحرّة والأساسية في التنمية وفي التوزيع العادل للعائدات.

ـ تتضمن الاتفاقيات الدولية حقوقًا يجب أن تكفلها الحكومات لمواطنيها كالحقّ في العمل اللائق والحماية الاجتماعية، وحقوق الأسرة، وتحسين الظروف المعيشية عمومًا، وتأمين وضمان الصحة والتعليم للجميع، وحق السكن اللائق، كما تتضمن الاتفاقات المشاركة الفعالة للمواطنين من موقع المسئولية حيث أنّ الحقوق تقابلها الواجبات، ومفهوم الواجبات يتعدّى مجرد المساهمة في دفع الضرائب إلى القيام بمهامٍ إضافية ومباشرة كالمشاركة في تحقيق التنمية.

ـ وقد تمّ التأكيد على تأصيل المشاركة لإحداث التنمية في كلٍّ من إعلان فرانكفورت حول المستوطنات البشرية، وأجندة الموئل، وإعلان إسطنبول حول المستوطنات البشرية، والإعلان عن المدن والمستوطنات البشرية الأخرى في الألفية الجديدة، بالإضافة إلى قرار الجمعية العامة للأمم المتحدة رقم (٥٦/ ٢٠٦).

ـ وقد أكّد إعلان الألفية الثالثة الذي تضمّن التصديق عليه في عام ٢٠٠٠م إلى جانب الأهداف التنموية على أن الإدارة الجيدة في شئون الدولة والمجتمع وحكم القانون وحماية حقوق الإنسان؛ هي أمورٌ ترتبط بشكل وثيق بإحراز التقدم في أهداف التنمية الألفية، أي يتطلب هذا وجود بيئة سياسية تدعم الممارسة الكاملة لحقوق وحريات الأشخاص، ويعني ذلك استعدادَ الحكومات للمزيد من مشاركة المواطنين والتقدم بالعملية الديمقراطية

▪ على المستوى الإقليمي العربي

ينصّ التقرير الختامي للمؤتمر الأول للمنتدى العربي للتنمية البشرية (القاهرة ٢٤ – ٢٦ فبراير ٢٠٠٣م) والصادر عن جامعة الدول العربية على عدة اقتراحات وتوصيات حول قضايا التنمية البشرية، كما هو موضح بالفقرة السابعة:

ـ التأكيد على أهمية المشاركة المجتمعية المنظمة في عملية التنمية البشرية، من خلال منظمات المجتمع المدني، انطلاقًا من أنّ مفهوم التنمية البشرية قائمٌ على أساس توسيع خيارات الناس، وبالتالي فإنّه من حقّ هؤلاء الناس أن يشاركوا في صياغة السياسات والقرارات التي تمسّ حياتهم، من هنا فإن المشاركة المجتمعية المنظّمة والمشاركة السياسية الواسعة لتحديد أولويات التنمية البشرية وسياساتها وبرامجها هو محدد لفاعلية التنمية البشرية ذاتها.

ـ ولتفعيل هذه المشاركة فإنه يتعيّن الاهتمام برصد مؤشراتها في الواقع ومدى تطورها، سواء ما يتصل منها بالبنية الأساسية لمنظمات المجتمع المدني، أو تعميق الثقافة المدنية في المجتمع أو المواجهة الفعالة لتعزيز العلاقات الاجتماعية، وكذلك مدى توافر البِنية المؤسسية للحكم الرشيد باعتبارها حجرَ الزاوية في تطوير المشاركة السياسية والمشاركة المجتمعية المنظمة.

١ـ٥ الإطار القانوني والالتزام المحلي

تتيح القوانين والسياسات العامة المصرية العملَ بالمبادئ الأساسية للتنمية بالمشاركة، بل وتنصّ على العمل بها بشكل أساسي، ويتضح ذلك جليًّا في الدستور المصري لسنة ٢٠١٤م ونصّ قانون البناء رقم ١١٩ لسنة ٢٠٠٨م، وأيضًا في رؤية الإصلاح الإداري للدولة، والتي صدرت في سبتمبر ٢٠١٤م وتم نشرها على الموقع الرسمي لوزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإداري.

- **الدستور المصري**

يحتوي الدستور المصري على بعض المواد والفقرات التي تشير إلى بعض المبادئ الأساسية للتنمية بالمشاركة، وتنصّ على العمل بها. ويتّضح ذلك فيما يلي:

- المادة ١: جمهورية مصر العربية دولة نظامها ديمقراطي يقوم على أساس المواطنة، والشعب المصري جزءٌ من الأمة العربية يعمل على تحقيق وحدتها الشاملة.
- المادة ٤: السيادة للشعب وحده، يمارسها ويحميها، وهو مصدرُ السلطات، ويصون وحدته الوطنية التي تقوم على مبادئ المساواة والعدل وتكافؤ الفرص بين جميع المواطنين، وذلك على الوجه المبيَّن في الدستور.
- المادة ٢٧: يهدف النظام الاقتصادي إلى تحقيق الرخاء في البلاد من خلال التنمية المستدامة والعدالة الاجتماعية، بما يكفل رفعَ معدل النمو الحقيقي للاقتصاد القومي، ورفع مستوى المعيشة، وزيادة فرص العمل وتقليل معدلات البطالة، والقضاء على الفقر. ويلتزم النظام الاقتصادي بمعايير الشفافية والحوكمة، ودعم محاور التنافسية وتشجيع الاستثمار، والنمو المتوازن جغرافيًّا وقطاعيًّا

وبيئيًّا، ومنع الممارسات الاحتكارية، مع مراعاة الاتزان المالي والتجاري والنظام الضريبي العادل، وضبط آليات السوق، وكفالة الأنواع المختلفة للملكية، والتوازن بين مصالح الأطراف المختلفة، بما يحفظ حقوق العاملين ويحمي المستهلك. ويلتزم النظام الاقتصادي اجتماعيًّا بضمان تكافؤ الفرص والتوزيع العادل لعوائد التنمية وتقليل الفوارق بين الدخول والالتزام بحدٍّ أدنى للأجور والمعاشات يضمن الحياة الكريمة، وبحدٍّ أقصى في أجهزة الدولة لكلّ مَن يعمل بأجر، وفقًا للقانون.

- المادة ٦٨: المعلومات والبيانات والإحصاءات والوثائق الرسمية ملكٌ للشعب، والإفصاح عنها من مصادرها المختلفة حقٌّ تكفله الدولة لكلّ مواطن، وتلتزم الدولة بتوفيره أو إتاحته للمواطنين بشفافية، وينظم القانون ضوابطَ الحصول عليها وإتاحتها وسرّيتها، وقواعد إيداعها وحفظها، والتظلم من رفض إعطائها، كما يحدّد عقوبة حجْب المعلومات أو إعطاء معلومات مغلوطة عمدًا. وتلتزم مؤسسات الدولة بإيداع الوثائق الرسمية بعد الانتهاء من فترة العمل بها بدار الوثائق القومية، وحمايتها وتأمينها من الضياع أو التلف، وترميمها ورقمنتها، بجميع الوسائل والأدوات الحديثة، وفقًا للقانون.
- المادة ٩٢: الحقوق والحريات اللصيقة بشخص المواطن لا تقبل تعطيلًا ولا انتقاصًا. ولا يجوز لأي قانون ينظم ممارسة الحقوق والحريات أن يقيّدها بما يمسّ أصلها وجوهرها.
- المادة ١٧٦: تكفل الدولة دعمَ اللامركزية الإدارية والمالية والاقتصادية، وينظم القانون وسائل تمكين الوحدات الإدارية من توفير المرافق المحلية، والنهوض

بها، وحسن إدارتها، ويحدد البرنامج الزمني لنقل السلطات والموازنات إلى وحدات الإدارة المحلية.

▪ قانون البناء رقم ١١٩ لسنة ٢٠٠٨م

نصّ قانون البناء رقم ١١٩ لسنة ٢٠٠٨م ولائحته التنفيذية في الفصل الثالث على: التخطيط والتنمية العمرانية المحلية (المادة ١١ و ١٢) على ضرورة مشاركة الوحدة المحلية المختصة، والمجالس الشعبية المحلية والأجهزة التنفيذية المختصة وممثلي المجتمع المدني والأهلي لتحديد احتياجات وأولويات التنمية العمرانية على المستوى المحلي، في إطار الأهداف والسياسات الأقليمية والمحلية واقتراح المشروعات اللازمة وخطة العمل لتحقيقها من أجل إعداد المخططات الاستراتيجية للمدن.

▪ رؤية الإصلاح الإداري ضمن استراتيجية التنمية المستدامة- مصر ٢٠٣٠م

تعكس السياساتُ العامة المصرية توجهًا واضحًا نحو التنمية بالمشاركة، وقد تمت ترجمة هذا التوجه بشكلٍ واضح في رؤية التنمية المستدامة مصر٢٠٣٠م والتي تم اعْتمادها من قبل الحكومةً المصرية لتمثّل استراتيجية العمل الحكومي في الفترة القادمة. وكانت رؤية الحكومة المصرية في هذا الإطار هي «ستمتلك مصر جهازًا إداريًّا كفئًا وفعّالًا، يحسن إدارة موارد الدولة، ويتسم بالشفافية والنزاهة والمرونة، يخضع للمساءلة، ويعلي من رضا المواطن، ويتفاعل معه، ويستجيب له » وقد تمّت صياغة الاستراتيجية وفقًا للمبادئ الحاكمة التالية: (المبادئ الحاكمة للإصلاح الإداري):

ـ الشمول مع التدرج والمصارحة بمراحل وخطوات الإصلاح.

ـ استدامة واستمرارية عمليات الإصلاح.

ـ الحفاظ على كافة حقوق العاملين الحاليين.

ـ اعتماد الجدارة والكفاءة في التوظف والترقي والأجور.

ـ دور أكبر للمواطن في تحديد الأولويات وتقييم الخدمات.

ـ مع الإيمان بقدرة وكفاءة الإنسان المصري على إدارة التغيير.

ـ اعتماد معايير الجودة والتميز في تقديم الخدمات العامة.

ـ اعتماد اللامركزية في إدارة الشئون العامة للدولة.

ـ التوسع في استخدام التكنولوجيا في الإدارة العامة.

ـ إتاحة المعلومات المتعلقة بالخدمات العامة.

ـ الشراكة مع القطاعين الأهلي والخاص.

ويمكن إيجاز أهداف رؤية الإصلاح الإداري ومبادئها الحاكمة في النقاط التالية:

ـ تمكين المواطن من قيادة عملية الإصلاح.

ـ استمرارية عملية الإصلاح القائمة على تقييم رضا المواطن عن عمليات التحسين.

ـ تمكين الإدارة المحلية من التعامل مع المواطنين بشكلٍ أفضل من خلال تطبيق اللامركزية.

ـ الشفافية، وإتاحة المعلومات.

ـ الشراكة كعنصر رئيسي بين الدولة وكلٍّ من القطاع الخاص والمجتمع المدني.

وقد تم تحديد الأهداف الثلاث التالية للاستراتيجية:

ـ جهاز إداري يتميز بالكفاءة والفعالية والمواءمة مع المتغيرات.

ـ خدمات متميزة مرتفعة الجودة تستخدم الأساليب الحديثة.

ـ نظام يتسم بالشفافية يستجيب ويتفاعل مع المواطن، ويخضع للمساءلة المجتمعية، والتي سيتم قياسها من خلال مجموعة من المؤشرات أهمها قياس رضا المواطنين عن الخدمات.

النتائج الاستراتيجية:

ـ كفاءة الحكومة.

ـ الحكومة المستجيبة.

ـ مكافحة الفساد.

ـ ثقة المواطنين بالسياسيين.

ـ المدفوعات غير الرسمية والرشاوي.

ـ المحاباة في قرارات مسئولي الحكومة.

ويتضح- إجمالًا- تضمين الكثير من ركائز الحوكمة، وكذا مشاركة المواطنين في تنفيذ الاستراتيجية من جهة وقياس مدى تنفيذها وتطبيقها من جهة أخرى، وهو أمرٌ غاية في الأهمية؛ حيث يعكس أهمية البدء في استثمار هذه الفرصة للعملِ على تمكين المواطنين ومنظمات المجتمع المدني لتشارك بشكلٍ مؤثّر وفعّال مع الحكومة.

١ـ٦ الشراكة والمشاركة المجتمعية

- الشراكة المجتمعية (Community Partnership) هي شراكة قائمة بين مؤسسات القطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المختلفة لتحقيق التنمية المستدامة في العديد من الجوانب والنواحى، مثل: (العمرانية، التعليمية، الصحية، الاجتماعية، الاقتصادية، البيئية،.. الخ). ومن أجل أن نطوّر مفهوم الشراكة المجتمعية يجب علينا أن نهتم بتنميتها في مؤسسات المجتمع ومنها الأسرة، إذ تعدّ الأسرة الركنَ الأساس في غرس قيم الشراكة المجتمعية لدى الأبناء، وذلك من خلال نتائج الدراسات التي أشارت أن ٨٠ ٪ من قيم الفرد تتشكّل بنسبة في محيط الأسرة.
- المشاركة المجتمعية (Community Participation) هي الدور الذي يؤديه الأفراد في العمليات الحكومية من حيث المساهمة أو الاستشارات أو الاشتراك في عمليات التنمية. وتوجد المشاركة كنوع من التطوع في كلّ دول العالم، إلا أنها أكثر تطورًا في الدول التي بها درجة كبيرة من الوعي والعمل في الخدمة المدنية.
- المشاركة المجتمعية في قاموس علم الاجتماع بأنها (مشاركة في الجماعات الاجتماعية ومشاركة في المنظمات التطوعية من جانب آخر، وخاصة ما ينصبّ دورها على النشاط المجتمعي المحلي أو المشروعات المحلية). وتتم المشاركة خارج مواقف العمل المهني للفرد، كما أنها الدور الذي يأخذه الفرد أو يعطيه الحق في تأدية الأدوار المختلفة، وذلك من خال نشاطه البنائي في وظيفة المجتمع. ويكون ذلك عادة وجهًا لوجه. وتوصف مشاركة الأعضاء بأنها فعالة إذا ارتبطت بدور فعّال في وظيفة أفراد المجتمع أو موافقتهم على ذلك.

- أمّا في دليل المشاركة المجتمعة الوارد من لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية والاجتماعية لغرب آسيا (الاسكوا) لعام ٢٠١٢ م، فمفهومها يعني: مساهمة المجتمع بمكوناته المختلفة (منظمات، أفراد، وقطاع أعمال) طوعيًّا في اتخاذ القرارات ووضع السياسات وتنفيذ المشروعات التنموية وتشغيلها وصيانتها، ومتابعة وتقييم خطط التنمية بصورة تؤدي إلى تحمل المسئولية، وتنعكس في التعاون بين عناصر المجتمع المدني فيما بينها الحكومة في استغلال الموارد المتاحة بما يؤدي إلى تحسين ظروفهم المعيشية، ووصولًا لتحقيق التنمية المحلية المستدامة.
- تقوم المشاركة المجتمعية على التنسيق بين الأطراف المجتمعية الثلاثة (المؤسسات الحكومية، القطاع الخاص، منظمات المجتمع المدني) بهيئاته المختلفة من خلال مشاركة كافة الأطراف التي تمثل الجهات المعنية في معالجة المشكلات المجتمعية مع احتفاظ كلٍّ طرف باستقلاليته وخصوصيته.

١-١٧ الحوكمة والمشاركة

- تعتبر الحكومة المحلية محركًا مؤسّسيًّا للتنمية على جميع المستويات، فإنها توفر القيادةَ والرؤية التي نحتاجها. وتحتاج هذه الحكومات إلى تكليفٍ محدد بوضوح ووسائل ملائمة للعمل على درجةٍ عالية من الاستقلالية والمرونة والإبداع، من أجل تصميم وتخطيط وإدارة وتوفير التنمية التي نحتاجها، وذلك فيما يتعلّق بالمستويات الأخرى للحكومة، بينما يتمثّل دور الحكومات الوطنية في تعريف وتوفير السياسات والأُطُر والتشريعات إلّا أنه يتعيّن عليها- أيضًا- تمكين السلطات المحلية، وتخصيص الموارد لها بحسب تكليفاتها. ومن ثمّ يحتاج الأمر إلى وجود أُطُر قانونية وتنظيمية ملائمة لإقامة شراكات فعّالة بين الحكومات الوطنية والمحلية، وذلك لتحقيق التنمية.
- ينبغي على الحكومات المحلية استخدام كافة وسائل التفاعل الممكنة مع الفاعلين من القطاعات الخاصة وغير الحكومية، وكذلك مع سكّانها بغرض تعريف وتنفيذ ومراقبة وتقييم السياسات والاستراتيجيات والخطط. كما ينبغي عليها تبنّي سياسات مراعية لمنظور التنوع الاجتماعي، وإجراءات إيجابية تستهدف الحدَّ من الفجوات بين عناصر المجتمع على كافة المستويات. وكذلك ينبغي أن تتواجد عمليات مراجعة للمواطنين وغيرها من الأدوات الأخرى لتضمين التنوع الاجتماعي في السياسات والبرامج والميزانيات. يتعين- أيضًا- استخدام عمليات التشاور المتنوعة وغيرها من الوسائل الأخرى لإشراك السكان، ومنهم الأطفال والشباب والمجموعات المهمشة، من أجل السماح لهم بالمشاركة

بفاعلية. يجب على كافة مستويات الحكومة استخدام هذه العمليات للأخذ في الاعتبار احتياجات السكان الحضريّين الجدد.

ـ تساعد هذه العمليات على المشاركة ورفع الوعي وبناء حسٍّ بالمجتمع المحلي، وتقوم على المناهج المنطلقة من القاعدة المستخدمة لوسائل إعلام وأدوات تفاعلية، والتي تتضمّن الوسائل الرقمية التي يستطيع الجميعُ الوصول إليها. ويجب- أيضًا- استغلال الفنون والثقافة كنهج تشاركي فعّال، والذي يسمح بأساليب بديلة للتعبير. ومن المُمكن لعمليات التعبئة لمجموعات صغيرة الحجم، وعلى مستوى الأحياء أن تمثّل محفزات قوية للمشاركة المجتمعية لا سيّما من خلال استخدام الثقافة والفنون والرياضة. ومن المهمّ المشاركة مع سكان المناطق المحيطة والعشوائيات والأقاليم المنفصلة، وخصوصًا المشاركة مع النساء. وتعتبر الحركاتُ الشعبية والإجراءات المجتمعية بمثابة أداةٍ محورية لحشد إمكانات السكان المهمشين ولتوليد تغيير إيجابي من أجل الاندماج الاجتماعي والتكامل الاقتصادي، وعليه ينبغي تسخير هذه العمليات عبر إقامة نماذج للشراكة ما بين الحكومات المحلية والقيادات الشعبية والمجتمعية لضمان المشاركة الفعالة للجميع.

١٨.١ الحكم الرشيد والمشاركة

تأتي التنمية بالمشاركة ضمن عناصر الحكم الجيد أو الرشيد، والذي تم تعريفه من قِبَل البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة على النحو التالي: «ممارسة السلطة الاقتصادية والسياسية والإدارية من أجل إدارة شئون البلد على جميع المستويات. وهو يشمل آليات وعمليات ومؤسسات يستطيع المواطنون والفئات من خلالها التعبير عن مصالحهم وممارسة حقوقهم القانونية، والوفاء بالتزاماتهم وتسوية خلافاتهم». لذا فإنّ الحكم الجيد بعناصره المتعددة والمترابطة يمثّل الإطار الضامن لتطبيق التنمية بالمشاركة بمفهومها الواسع. يعبر مفهوم الحوكمة أو الحكم الرشيد (Governance أو Good Governance) عن اعتقاد أساسي أنّ إدارة الشأن العام أصبحت من التشابك والتعقيد بحيث تصبح معه الدولة- أي دولة- عاجزةً عن تحقيق الرشادة في الحكم ممّا يستوجب دخولَ أطراف إلى جانب الدولة، وهي في الأساس منظمات المجتمع المدني ودوائر المال والأعمال (القطاع الخاص، السوق). تتلخص ركائز الحوكمة في تحقيق كلٍّ من: (الشفافية، المساءلة، الاستجابة، المشاركة، الفاعلية، الكفاءة، العدالة، مكافحة الفساد، وسيادة القانون). ويوضح الإعلان الذي صدر عن مؤتمر الاتحاد الدولي لإدارة المدن الذي عُقد في صوفيا في ديسمبر ١٩٩٦م عناصر الحوكمة المحلية الرشيدة (Good Local Governance) على النحو التالي:

- نقل مسئولية الأنشطة العامة الملائمة إلى المستويات المحلية المختلفة بموجب القانون.
- لامركزية مالية، وموارد كافية للقيام بتلك الأنشطة على المستوى المحلي.

ـ مشاركة حقيقية للمواطن في صنع القرار المحلي.

ـ تهيئة الظروف التي من شأنها خصخصة الاقتصاد المحلي.

الأمرُ الذي يرتكز على الجوانب التالية:

المشاركة (Participation): بمعنى تهيئة السبل والآليات المناسبة للمواطنين المحليين كأفراد وجماعات من أجل المساهمة في عمليات صنع القرارات، إمّا بطريقة مباشرة أو من خلال المجالس المحلية المنتخبة التي تعبّر عن مصالحهم، وعن طريق تسهيل التحديد المحلي للقضايا والمشكلات. ويمكن أن تعني المشاركة أيضًا المزيدَ من الثقة وقبول القرارات السياسية من جانب المواطنين، الأمرُ الذي يعني زيادة الخبرات المحلية.

المساءلة (Accountability): يخضع صانع القرار في الأجهزة المحلية لمساءلة المواطنين والأطراف الأخرى ذات العلاقة.

الكفاءة والفعالية (Efficiency & Effectiveness): ويعبر ذلك عن البعد الفني لأسلوب النظام المحلي، ويعني قدرة الأجهزة المحلية على تحويل الموارد إلى برامج وخطط ومشروعات تلبي احتياجات المواطنين المحليين، وتعبّر عن أولوياتهم، مع تحقيق نتائج أفضل وتنظيم الاستفادة من الموارد المتاحة.

الشفافية (Transparency): إتاحة تدفق المعلومات وسهولة الحصول عليها لجميع الأطراف في المجتمع المحلي. ومن شأن ذلك توفير الفرصة للحكم على مدى فاعلية الأجهزة المحلية، وكذلك تعزيز قدرة المواطن المحلي على المشاركة.

الاستجابة (Responsiveness): أن تسعى الأجهزة المحلية إلى خدمة جميع الأطراف المعنية، والاستجابة لمطالبها، خاصة الفقراء والمهمّشين. وترتبط

الاستجابة بدرجة المساءلة التي تستند بدورها على درجة الشفافية وتوافر الثقة بين الأجهزة المحلية والمواطن المحلي.

▪ فوائد الحكم الرشيد (الحوكمة)

- تسهّل عملية الرقابة والإشراف على أداء الحكومات عبْر تحديد أُطُر الرقابة الداخلية وتشكيل اللجان المتخصصة وتطبيق الشفافية والإفصاح.
- تشجّع المؤسسات على الاستخدام الأمثل لمواردها بشكل يقلّل من التكلفة. تساعد على تحقيق النمو المستدام وتشجيع الإنتاجية.
- تساهم في استقطاب الاستثمارات الخارجية، إذْ أن المستثمرين الأجانب ينجذبون إلى الدول التي تطبق أنظمة الحوكمة، باعتبارها استثمارًا في دولة ملتزمة وشفافة.

▪ الظروف والمتطلبات العامة للحكم الرشيد (الحوكمة)

- اللامركزية (Decentralization): هي عملية انتقال السلطات والصلاحيات من سلطة مركزية (وزارات) إلى سلطة محلية (محافظات وأحياء). وبناء عليه تسيير السلطات الإدارية وعملية اتخاذ القرار بعيدًا عن مؤسسات الحكومة المركزية، ونقل هذه الصلاحيات إلى مستويات مؤسسية أقل، والتي تكون أقرب من الشعب.
- الدمج في الإطار المؤسسي (Institutional framework): هي عملية دمج مشاركة الأطراف المعنية في آليات العمل للجهات الحكومية وغير الحكومية، والتأكد من وجود كيانات في الهياكل المؤسسية لهذه الجهات، تتولى مسئولية تطبيق منهجيات التنمية بالمشاركة، بحيث تصبح التنمية بالمشاركة جزءًا من الممارسة الطبيعية للجهات العاملة في التنمية.

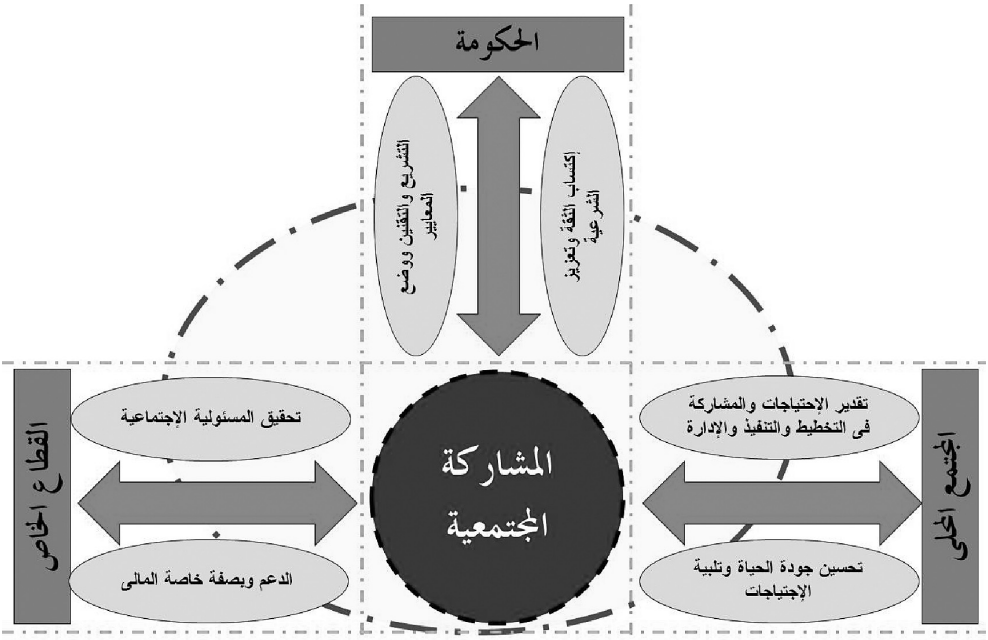
ـ تنمية القدرات (Capacity Development): من الممكن أن يشير مصطلح القدرة إلى العنصر البشري، أو إلى المنظمات، أو إلى المؤسسات، ولذلك فإنها تعني قدرة الأفراد والمؤسسات والجمعيات على أداء وظائف، وحلّ مشكلات، ووضع وتحقيق أهداف بأسلوبٍ مستدام. ويشار إليها- أيضًا- بأنها العملية التي بموجبها يحصلُ ويقوي ويحافظ بها الأفراد والمنظمات والجمعيات على قدرتهم على وضع وتحقيق أهدافهم التنموية الذاتية مع مرور الوقت.

١ـ٩ أهمية وفوائد المشاركة

أدى نتيجة غياب المرونة في التخطيط والتنفيذ وضعف الإطار التنظيمي الذي تعانى منه أغلب المحليات في مختلف المستويات؛ إلى عدم نجاح بعض المشروعات الحكومية رغم توافر التمويل والقوى العاملة والدعم القانوني والتشريعي. كما فشلت المنظمات غير الحكومية والجمعيات الأهلية في تنمية مشروعاتها رغم توفر المرونة نتيجةَ اعتماد هذه المنظمات على مصادر تمويل غير دائمة أو قصيرة الأجل، ممّا يدعم أهمية التعاون (الشراكة) بين الجهات المشاركة والمعنية بعمليات التنمية لتحقيق التكامل والاستدامة. إنّ المشاركة المجتمعية في التخطيط العمرانى لا بدّ أن تكون هدفًا ووسيلة في آنٍ واحد، إذْ ترى احتياجات وأولويات المجتمع انطلاقًا من أن الإنسان هدف التنمية وأداتها، كما أنها توطّد العلاقة والثقة المتبادلة بين المواطن والهيئات المحلية، وتحسّن الفهم العام للأهداف، وتوفر ظروفًا ملائمة لإنجازها. وتحقيق المشاركة المجتمعية الفعالة في تقويم المخططات من خلال:

- اتّباع المنهج العلمي في التعرف على المشكلات ودارستها وحلّها نتيجة الاحتكاك المباشر بالمجتمع .
- استثمار المؤسسات والأفراد في العملية التخطيطية المنتجة، بإشراك شرائح المجتمع كافة في تحمل المسئولية أو الاستفادة من ذوي الخبرة والكفاءة والاختصاص في المجتمع، وتوزيع الأدوار بين الدولة والمجتمع المحلي، وتفعيل وتنشيط العمل الجماعي بتطوير آليات التعاون والشراكة.
- ضمان شفافية وعدالة توزيع الخدمات بتوقيع كفء لاستعمالات الأرض.
- إشاعة قيم الحوار والتشاور والتكافل والانفتاح والتعاون، وتثبيت مبادئ وقيم الديمقراطية.

- التضامن بين الأجهزة الحكومية والجماعات الأهلية في التنفيذ والمتابعة، فيما يخص الالتزام التام بالمخطط الأساسي المُعدّ .
- الاحتمال الأقوى لاتخاذ القرار السليم الصائب؛ لأنه سيكون نابعًا من حاجات ورغبات المجتمع.
- حسن تدبير الشأن المحلي.
- توقيع كفوء لاستعمالات الأرض بالمشاركة ممّا يساهم في إنعاش الأنشطة الاقتصادية والخدمات وسائر الفعاليات المجتمعية.
- الاستغلال الأمثل للموارد والاختصاصات والمؤهلات والخبرات المتوافرة في مجال تقويم المخططات الأساسية، وأيضًا إقتناع المواطن بالمساهمة في تنمية مجتمعه، ومشاركته في رفع مستواه.



شكل رقم (١): أهمية المشاركة المجتمعية

كما تعملُ التنمية بالمشاركة على تحقيق العديد من الفوائد لجميع الأطراف حيث أنها تعمل على تخفيف العبء عن الشركاء؛ حيث يتم توزيع المسئوليات والأدوار على الجميع، ووفقًا للخبرات والقدرات، إضافة إلى تحقيق التالي للحكومات والمجتمعات:

أولًا: على مستوى الحكومة

- التعرف على الحلول المحلية الأكثر مناسبة من حيث التنفيذ والإدارة بما يحقق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، وأيضًا رفع كفاءة وفاعلية الجهود الحكومية في مجال التنمية.
- خلق حوارٍ بنّاء بين الحكومة والمجتمع المدني ممّا يعمل على تعزيز شرعية الحكومة.
- بناء الثقة بين الحكومة والمجتمع المدني من خلال تفعيل الشراكة بينهما لضمان استدامة التنمية.

ثانيًا: على مستوى المجتمع المحلي

- يتم تلبية الاحتياجات الأكثر إلحاحًا، والعمل على زيادة الإحساس بالملكية والمسئولية المشتركة تجاه التدخلات التنموية ممّا يسهم في الحفاظ على الخدمات العامة.
- بناء قدرات المجتمع، وتمكينه من التنظيم الذاتي ليصبح فاعلًا رئيسيًّا في عملية صنع القرار، وهذا يؤدي بدوره إلى دعم دور المجتمع المدني.
- بناء الثقة بين الحكومة والمجتمع المدني من خلال تفعيل الشراكة بينهما لضمان استدامة التنمية.

وبشكلٍ عام تعمل التنمية بالمشاركة على:

- الشراكة والمشاركة بين جميع الشركاء والمعنيين وصياغة إطار يحدد المسئوليات الأدوار بشكل متكامل.
- تحسين نظم الإدارة وتقديم الخدمات العامة للمواطنين بشكل يتماشى مع توقعات ومتطلبات التنمية.
- زيادة الاستجابة من جميع الشركاء لاحتياجات المواطنين.
- زيادة رضا المواطن، ليس فقط عن القطاع الحكومي، ولكن عن جميع الشركاء وأدوارهم في التنمية.
- تقليل الفساد من خلال متابعة ومراقبة الاستخدام الجيد للموارد وفقًا لمتطلبات واحتياجات التنمية.
- الشفافية والعدالة من خلال إتاحة المعلومات للجميع، وكذا الاستفادة العادلة للجميع من عوائد التنمية.
- بناء الثقة وتعزيز رأس المال الاجتماعي بين جميع الشركاء على مختلف المستويات، والذي يعتبر من ضمن ركائز الاستقرار والتنمية.

١٠.١ مستويات المشاركة

يمكن تصنيف المشاركة حسب درجة مشاركة أصحاب المصالح (Stakeholders) والمنتفعين (Beneficiaries) وهُم يمثلون الشركاء في عملية التنمية، كما يلي:

- المناورة والعلاج (Manipulation & Therapy): هاتان الدرجتان لا تمثلان مشاركة المجتمع؛ حيث أن الغرضَ منهما هو مجرد تعليم ورعاية عملية المشاركة، وليس تبنّي المشاركة بمفهومها الكامل؛ حيث لا يكون هناك لأي قوة تشريعية للقرارات مثل هذا النوع من المشاركة، وهو مجرد مشاركتهم في الرأي والنصيحة، وليست مشاركة في اتخاذ القرار، وهو مجرد كسب رأي المجتمع المدني بدون إعطائه أي صلاحية في التشريع.
- الإعلام (Informing): يعتبر الإعلام بمثابة الدرجة الأولى الأكثر أهميةً في تَشريع المشاركة، وفيها يتم إعلام المواطنين بحقوقهم ومسئولياتهم. ولكن المشاركة هنا تتمثل في تدفق المعلومات في اتجاه واحد من المسئولين الرسميين إلى المواطنين، وليس للمواطنين الحق في التعليقات؛ حيث يتم عرض المشروعات على المواطنين في مرحلة متأخرة من المشروع ممّا لا يمكنهم منذ بداية الخطوة الأولى لإعداد المشروع.
- الاستشارة (Consultation): وهى تمثل الدرجة التشريعية الثانية لمفهوم المشاركة في عمليات التخطيط. وهي عبارة عن أسلوب من أساليب مشاركة المواطنين المحليّين من خلال إجراء استطلاعات الرأي، اجتماعات مع السكان المحليّين، وعمل استفسارت عامة.

- الاسترضاء (Placation): هي درجة يتمّ فيه- على سبيل المثال- انتخاب مجموعة من الوجهاء مُختارون في اللجان المقررة لصياغة وتحكيم المخططات، ويَسْمحُ فقط للمواطنين بإبداء الرأي والنصيحة في الخطة أو المشروعات المقدمة. ولكن مازالت هذه اللجان المشكلة من هؤلاء الوجهاء هي التي تَحتفظِ بأحقّية القرار وليس المواطنين المحليّين، وكذلك الأحقية في إمكانية الأخذ بنصيحة المواطنين أم لا. وعلى ذلك، فإن هذا النوع لا يمثل مشاركة كاملة للسكان المحليّين، ولكن يسمح لهم- فقط- بالنصيحة وإبداء الرأي، ويحفظ الشرعية في تقرير مصير المشروعات والخطط المقدمة إلى اللجنة المشكلة من الوجهاء.
- الشراكة (Partnership): تعتبر هذه الدرجة في الحقيقة نقلةً في مفهوم المشاركة؛ حيث يتم إعادة توزيع الصلاحيات بين المواطنين وأصحاب النفوذ في اتخاذ القرار في مرحلة المفاوضات، وتحمّل مسئولة اتخاذ القرارات في المشروعات والخطط، التي تهمّ هؤلاء السكان المحليّين، وذلك من خلال تشكيل لجان مشتركة من المواطنين المحليّين ومتخذي القرار وأصحاب المصالح، ويكون هناك صلاحية لكلٍّ منهم في عملية اتخاذ القرار، ممّا يوضح أن هذه المرحلة تمثل نقلةً نوعية في مشاركة هؤلاء السكان المحليّين في عملية المشاركة في اتخاذ القرار، وكذلك المسئولية في دعم مصالحهم.
- تفويض السلطة (Delegated Power): هي درجة يسمح فيها للمواطنين أن يَحتفظوا بأغلبية المقاعد في اللجانِ بالسلطات المفوّضة باتخاذ القرار مما يجعل القرارات نابعة من الجمهور (السكان المحليّين) ويحقّق لَهم القوة في التَأكيد على تحمل مسئوليةِ اتخاذ القرار في البرامج والخطط التنموية المقدمة إليهم.

- سيطرة أو رقابة المواطنين (Citizen Controls): تمثل هذه الدرجة أعلى درجات المشاركة حيث تعطي المسئولية في صنع سياسة وإدارة القرار إلى المواطنين المحليّين بشكلٍ شبه كامل في إدارة مواردهم، من خلال تشكيل نوعٍ ممّا يدعَى جمعيات أهليةٍ مشكلة من المجتمع المدني، مكونة من هؤلاء السكانَ المحليّين بحيث لا يكون هناك وسطاء بينهم وبين الجهات المموّلة للمشروعات التي تخص هذا المجتمع بعينه، ومن هنا تظهر مدى قدرة هذا المجتمع في إدارة موارده، وتوجيهها إلى احتياجاته الفعلية.

بناءً على هذا التصنيف، فيمكن أن نصنّف درجات المشاركةِ أو نماذجها إلى خمسة درجات أساسية. هذه الدرجات مقسّمة على حسب مدى ملائمتها لتطلعات أصحاب المصالح والسكان المحليّين في صياغة مصالحهم المشتركة، وهي متمثلة فيما يلي:

- الإعلام.
- الاستشارة.
- المشاركة في اتخاذ القرار سويًّا.
- المشاركة في التمثيل باللجان سويًّا.
- دعم استقلالية مصالح المجتمع المحلي.

١ـ ١١ الأساليب والأشكال المختلفة للمشاركة

تختلف أساليب المشاركة باختلاف أشكال المساهمة التي يقوم بها الأفرادُ، وتحديد الأعمال التي يقومون بها، ويمكن أن تحدث المشاركة المجتمعية بعدة طرق وأساليب، أهمها:

■ المشاركة المباشرة

يمكن تعريفها بأنها مشاركة مختلف فئات الشعب أو هيئات وجماعات منتظمة مستهدفة للسلطات الحكومية؛ في كلّ ما يتعلق بالعملية التنموية، أو في مراحل منها، ويأخذ هذا النوع من المشاركة أشكالًا عدة، أهمها:

ـ استشارة الأهالي والمجموعات المستهدفة من خلال الاجتماعات، المقابلات، والمؤتمرات العامة.

ـ اللامركزية والإدارية، والتي تتمثّل في إيجاد مؤسسات وهيئات تخطيط على المستوى الإداري المحلي.

ـ برامج تنمية المجتمع المحلي، وخصوصًا ما يتعلق منها ببرامج الاعتماد على النفس، الهيئات التطوعية وموظفي الإرشاد.

ـ وسائل الإعلام المختلفة.

ـ الاستبيان والدراسات المختلفة.

ـ الاستفتاء العام حول قضية أو قضايا معينة.

■ المشاركة غير المباشرة

تحدث بواسطة أشخاص معينين، وبتكليف من جهات معينة أو بدوافع ذاتية.

إنّ المشاركة المجتمعية حظيت باهتمامٍ كبير من قِبَل الدول والحكومات، وكان نتيجة لهذا الاهتمام الزائد ظهور مفهوم التخطيط بالمشاركة أو ما يعرف بالتخطيط من أسفل إلى أعلى (Down –Top planning) تمييزًا له عن التخطيط دون مشاركة.

إن تحقيق مفهوم المشاركة المجتمعية يعتمد بشكلٍ كبير جدًّا على الفعاليات الشعبية والجمعيات، ويعود السبب في هذه التسمية إلى الأهلية التي تعرف باسم وسطاء التغيير (Change Agents) اعتبار هذه الفعاليات والجمعيات هي الممثلة إلى حدٍّ كبير للمجتمع الذي تعيش فيه، وهي- أيضًا- التي تقوم بدور إحداث التغيير فيه، وهذا ما يؤكد ويدْعم الفكرة القائلة إن التخطيط والتغيير يجب أن يتْبع من المجتمع، أي أن تكون عملية التخطيط والتغيير ذاتية، أمّا عن دور فريق التخطيط فهو أشبه ما يكون بدور العامل المساعد.

تتنوع أشكال المشاركة بشكلٍ مبسط على النحو التالي:

- المشاركة بالرأي: ويتم مناقشة حلول المشكلات مع احترام كافة الآراء (الخبرة المحلية).
- المشاركة بالموارد: (الأيدي العاملة- المساهمات العينية والمادية- المساهمة بالوقت.. الخ).
- المشاركة بالخبرات: (خبرة فنية- تنظيمية- الإدارة- التسويق.. الخ).

ومن الممكن إيجاز خطوات ودرجات المشاركة على النحو التالي:

- **الإتاحة (Availability)**: تضع الإدارة الحكومية بشكلٍ مُسبق تحت تصرف جميع الشركاء بطريقة مباشرة، أو تسهّل له اطّلاعه على المعلومات. ولكي تكون المعلومات نافعة، يجب أن تتمحور حول احتياجات التنمية على مستوًى محدد،

مع الإشارة إلى أن إتاحة المعلومات لا تكفل في حدّ ذاتها أي نوع من أنواع التفاعل؛ لذا تعدّ من أضعف مستويات المشاركة.

- **الاستشارة (Counseling)**: تطلب الإدارة الحكومية رأي الشركاء دون أن تكون مرغمة على التقيد به مثل الدراسات العامة والاجتماعات العامة. وفائدتها تكمُن في وضع تصورٍ عند عمل مشروعات جديدة، وأن تفيد متخذَ القرار في أخْذ التدابير اللازمة إذا رأى من المناسب تنفيذ هذا الأمر.
- **التشاور (Consultation)**: تقترح الإدارة الحكومية تنفيذ حوار مع الشركاء مع التأكيد على التزامها باعتماد نتائج هذا الحوار في مرحلة اتخاذ القرارات.
- **التعاون (Cooperation)**: تضمن الإدارة الحكومية مشاركة الشركاء أنفسهم في اتخاذ القرار. ويُعتمد في هذه الحالة على فكرة الديمقراطية شبه المباشرة.

١ـ١٢ آليات تحقيق المشاركة

يهتم مفهوم المشاركة بوضع مجموعةٍ من الأساليب التي تساهم في تحقيق هذا المفهوم داخل إدارة المجتمعات الحضرية، وذلك نظرًا لأنّ المجتمعات النامية يسيطر عليها الفكرُ المركزي في اتخاذ القرار بحيث يصبح اتخاذ القرار مقصورًا على عددٍ محدود من الأفراد، ممّا يؤدي إلى إضعاف مفهوم المشاركة، لذلك كان من الضروري توافر مجموعة من المراحل لتحقيق المشاركة المجتمعية، وهذه المراحل تعمل كآليات لتحقيق الشراكة، ومن أهم هذه المراحل ما يلي:

- **طرح القضية**: يعتبر طرح القضية نقطة الانطلاق الأولى لتحقيق المشاركة، وتعتمد هذه الآلية على مدى قدرات واتصالات أصحاب المشكلة متخذي القرار الحضري، كذلك اتصالاتهم بالعناصر الأخرى، سواء الحكومية أو الخاصة المشاركة في حلّ هذه المشكلة، ومدى إقناعهم بها، وفتح الحوار في جميعٍ القنوات الشرعية لدعم القضية، مادام هناك عاملٌ مشترك، وهو مصلحة كلٍّ من الطرفين أو الأطراف المشاركة.
- **المبادرة بالحوار**: يتمّ تفعيل هذه الآلية من خلال تحويل القضية المطروحة إلى مشروعٍ جماعي متجانس الرؤى، يأخذ في اعتباره مصالح جميع الأطراف المشاركة فيِّ القضية المطروحة، وذلك من خلال تكوين مجموعة متجانسة المصالح، على أن تشتمل هذه المجموعة المتجانسة على أصحاب المشكلة أنفسهم (السكان المحليّين) وذلك لضمان نجاحها، ورصد احتياجاتهم ومشاكلهم الفعلية ومشاركتهم، إمّا في صورة جمعية أهلية أو مجموعة منتخبة من السكان المحليّين.

- **التحالفات**: مرحلة التحالفات تتأثر بشكلٍ مباشر بدرجة وحجم المشاركة في مجموعات النقاش المشكلة للحوار، لذلك كلّما اتّسع الحوار ليشتمل على مجموعاتٍ ذات علاقات ومصالح متبادلة، كلّما عمل على تحقيق الشراكة مِن خلال إيجاد تحالفات بين هذه المجموعات واتساع نطاق العمل ليشمل قضايا حضرية تهمّ جميع أطراف المشكلة، وتتأثر التحالفات بدرجةِ قوى توازن المصالح للأطراف المشتركة.
- **الوصول إلى اتفاق تشاركي**: لا تعتمد الشراكة على الفردية في بناء الاتفاق التشاركي؛ لأن جميع التجارب أثبتت بأن هذا المفهوم مرهونٌ باستمرارية الفرد في موقعه، ممّا يؤثر على صيانة الاتفاق، وعلى ذلك فالوصول إلى اتفاق تشاركي يجب أن يكون من خلال جهاتٍ ذات كيان مؤسسي، فنجاح المجتمع المحلي في عملية الشراكة مرهونٌ بتكوين جهة مؤسسية تمثّله، وتنبع قوتُه من خلال تمثيلها له في التحالفات المطلوبة.
- **توثيق الاتفاق**: في هذه المرحلة يتم توثيق الاتفاقات في صورٍ رسمية، وخاصة إذا كان الهدف هو إشراك القطاع الخاص، وبالتالي فهو يفرض مؤسستَه في صورةٍ تعاقدية ممّا يدعم عملية الشراكة.

١٣.١ أساسيات ومبادئ ومتطلبات المشاركة

ترتكز المشاركة المجتمعية على مجموعةٍ من الأساسيات، أهمها:

- العقلانية: من الضروري جدًّا أن يكون العمل الناجح معلنًا من الناحية النظرية، ودقيقًا من الناحية الأكاديمية، ومتميزًا بتركيبة منطقية ومتماسكة، والأسباب التي دعت إلى عدم تنفيذ هذا العمل بشكل ملائم من قِبَل جهات عديدة وكثيرة، فهناك تغيرات عديدة على مفهوم المشاركة المجتمعية، ولهذا السبب فهي تحمل قيمةً بشكل واسع.
- المحتوى والمضمون: إن تحليل المشاركة المجتمعية يتطلب القدرةَ على وضع العملية ضمن إطار أوسع بطريقة متماسكة ومنطقية، وهذا يكون ضمنيًّا في بداية العمل.
- التنفيذ العملي: إن نظرية المساهمة المجتمعية مسئولة عن إيجاد استراتيجية التنفيذ العملية، فكلُّ عمل في المساهمة المجتمعية يجب أن يخاطب هذا الجانب من المساهمة.
- القابلية للتطبيق: من الضروري أن يكون أيُّ نموذج قابلًا للتطبيق.

تقوم المشاركة المجتمعية على مبادئ رئيسية لضمان نجاحها، وهذه المبادئ هي:

- لا تقتصر المشاركة الشعبية على البعد الأفقي، أي أنها تنحصر بين أناس من طبيعة واحدة، وإنما تشمل أيضًا البعد الرأسي، أي بين السكان والهيئات والمؤسسات والمنظمات في المستويات الإدارية المختلفة.
- اتخاذ القرارات وتحديد الأولويات التنموية في عملية المشاركة يجب أن لا تزاوله مجموعةٌ بمفردها، ولكن لا بدّ من اشتراك الهيئات والمؤسسات المختلفة في ذلك،

حتى لا يتمّ توجيه التنمية في طريق يخدم مصالح هذه الفئات دون غيرها.

ـ يجب أن تعكسَ عمليات التخطيط والتنمية حاجات ورغبات السكان المحليّين والمجموعة المستهدفة، بمعنى أن تكون هذه العمليات واقعية وأهلية، ولا يجب تطبيق نماذج تنموية مستوردة إلّا بعد تطويعها، بما يلائم الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية السائدة.

ـ المشاركة الفعالة تَتطلّب عملية مخططة، والتي فيها تتوافق المصالح الرئيسية على مستوى المشاركة وتطبيقها.

ـ تَتضمن المشاركة تطويرَ اتفاقية على كلا الجانبين اللّذين سينفّذا، ومستقبل النتائج من حيث كيفية عملهما، والطريقة التي سيعملان بها.

المشاركة هي عملية تعلم وتطويرٍ لكلّ المهتمين.

ـ أفراد المجتمع من أصحاب المصالح والسكان المحليّين فقط سيشتركون بشكلٍ فاعل إذا فهمَ كلٌّ منهم الآخر. ممّا يستوجب وجود الثقة بين مجموع المشاركين، وأنْ يرى كلٌّ منهم مصلحة الآخر بعين الاعتبار.

تحتاج المشاركة إلى متطلبات رئيسية لضمان نجاحها، هي:

ـ دعم وتنمية الإحساس بالمسئولية وتشجيع القيادات على تحمل المسئولية.

ـ توظيف الجهود الحكومية والأهلية بفاعلية لمقابلة الاحتياجات المجتمعية.

ـ تنمية الميكانزمات المناسبة لتحقيق المشاركة من المواطنين من خلال الأجهزة الحكومية والأهلية.

ـ توفير كادر من العاملين المدربين، وذوي المهارات للمشاركة في عمليات تنمية المجتمع.

١ - ١٤ هيكل ومراحل المشاركة

المؤسسات مثل الإدارات المحليَّة تشجّع طرق المشاركة، وغالبًا هذه النوعية من المشاركة التي تناسب أسلوبهم في إدارة مؤسساتهم والعمل بها. لذلك فهم يدْعون المواطنين المحليّين للاشتراك باللجان، أَو يشكلوا مجموعات عمل أخرى. لذلك، هناك خمسة أنواع رئيسية مِن الجمعيات أو اللجان تستخدم من قِبَل الإدارات المحليّة لدعم عملية المشاركة، هي:

- الأجهزة الاستشارية.
- عضوية استشارية بالمجلس، وهي تستند على مشاركة أقسام الإدارة المحلية الإدارية الأخرى.
- عضوية مشتركة، وهي تتكون من ممثلي المجتمع المحلي وأعضاءَ المجلس المحلي.
- منظمات المجتمع المحلي المدني، وهي التي تعمل بالقرب من السكان المحليّين، وهي مثل المنظمة الغير حكومية، جمعيات إسكان المجتمع، و... الخ.
- جمعيات تعمل بالعمل المجتمعي، ولكن ليست قريبة بشكلٍ وثيق من السكان المحليّين مثل المجالس النقابية أو الهيئات العامة والمجالس الاجتماعية.

لا يمكن إنجاز المشاركة المجتمعية في مرحلة واحدة بل يتطلّب أن يعطَى وقتٌ للناس والمجموعات المستفيدة لفهْم ما يتم اقتراحه، ويعطَى نوعٌ من الثقةً في قراراتهم. ومِن ثمّ يمكن تصنيف مراحل المشاركة إلى أربع مراحل رئيسية تساهم في إعداد عملية المشاركة، وتمثل الأبعاد الرئيسيةَ لإطار المشاركة، وهي:

- الاطلاع وتأهيل الأفراد للمشاركة (Initiation): وهى عملية تحفيز لفكرةَ المشاركة، وتروّج لهذه العملية التي سيشارك فيها أفراد المجتمع المحلي.

- التحضير (Preparation): وهي مرحلة تركز على فهم المخططِ الذي سيدير العمليةَ التخطيطية في بناء علاقةٍ مع مَن سيوجّه إليهم المخطط من سلطات محلية، وكذلك أصحاب المصالح والمنتفعين، وذلك لبناء الثقة، وإيجاد اتصالٍ مباشر مع هذه المجموعات لكسب التأييد للخطط التنموية.
- المشاركة (Participation): خلال هذه المرحلة يتمّ اتخاذ القرارات في مشروعات التنمية من خلال تحديد التوجهات الاستراتيجية النابعة من جموع المشاركين في إعدادها من سياسيّين وأصحاب مصالح وسكان محليّين لضمان تحقيق المصلحة العامة.
- الاستمرارية (Continuation): وهي مرحلة تسعى إلى تحقيق الاستمرارية في المشاركة من خلال تكوين لجان لمتابعة وتقييم الخطة، وإعادة صياغة الأهداف وفقًا للمتغيرات.

١ـ ١٥ العوامل المؤثرة في المشاركة

يمكن إجمالُ أهم العوامل والظروف المؤثرة في عملية المشاركة من خلال النواحي التالية:

- حرية الرأي والتعبير والتفكير في كافة المجالات، وخصوصًا ما يتعلق منها بالمسائل التنموية، إن هذه الحرية للرأي والتعبير تتيح الفرصة للسكان في المساهمة وتشكيل وتوجيه السياسات والقرارات التي تقوم باتخاذها المؤسسات الإدارية والمجتمعية لمختلف القطاعات. وهي بهذا تعمل على تنمية طاقات وإمكانات المجتمع، وتقوم- أيضًا- بتنمية الوعي وتشكيل الرأي العام الإيجابي.
- مدى إيمان واهتمام السلطات المسئولة بالمجتمع، وبأهمية ودور المشاركة في عملية التخطيط، حيث يعتبر هذا العامل من أهم العوامل المؤثرة بعملية المشاركة، فهو بمثابة العامل المفتاح، وبدونه لن يكون هناك دورٌ أو تأثيرٌ للعوامل الأخرى.
- توفر قنوات اتصال مفتوحة بين السكان المنتفعين من هذه المؤسسات من جانب، وبين الجهات المسئولة من جانب آخر، كونه يساهم في إيجاد المشاركة الفاعلة، ويساعد في خلق الأفكار وتراكم الخبرات السابقة.
- انتشار الوعي الثقافي والاجتماعي والسياسي بنسبة عالية بين صفوفِ نسبةٍ لا بأس بها من سكان المجتمع، فكلما ارتفعت نسبة الوعي وامتدت إلى مجالات أكثر؛ كانت أهمية عملية المشاركة أكبر وأكثر فاعلية.
- سياسة التنمية الاجتماعية والاقتصادية المتبعة في المجتمع، فعندما يزداد اهتمام السياسة التنموية باحتياجات المجتمع؛ تزداد نسبة المشاركة في قضايا التخطيط والتنمية.

ـ مبدأ الحوافز، وتأتي الحوافز على أشكال كثيرة، حيث تشكل أهم العوامل المؤثرة في خلق المشاركة وتطورها، وتساهم في تشكيل طبيعة واتجاه ومحتوى المشاركة، وليس فقط زيادة حجم المشاركة، وتعتبر الحوافز دافعًا قويًّا في زيادة معدلات التنمية والإنتاج في العديد من الدول، وأحيانًا في مؤسسات معينة بالدولة الواحدة؛ حيث تستطيع من خلالها ملاحظة الاختلاف ما بين مؤسسات في نسبةٍ عالية من المشاركة ومؤسسات أخرى تقلّ فيها المشاركة.

١٦.١ المعوقات والتحديات

يعتمد تحقيق المشاركة المجتمعية على عنصر أساسي يجب أن يكون راسخًا في المجتمع المدني ألا وهو الديمقراطية، وهي التي تدعم عملية المشاركة وتساهم في إنجاحها، كما إنّ المشاركة لا تولَد في أي مجتمع مهما كانت طبيعته أو حجمُه إلا في حالةِ توفر العوامل التي تساعد في نشأة المشاركة المجتمعية وتطورها. إلّا أن هذه الظروف تختلف باختلاف الدول، حتى ضمن حدود الدولة الواحدة. وبشكلٍ عام يمكن حصرُ معوقات وتحديات عملية المشاركة فيما يلي:

- الضعف في حيز السلطات المسئولة من حيث إيمانها بضرورة المشاركة في عملية التخطيط، وتعتبر مؤشر إيمان الجهات العليا الرسمية في المجتمع هو العامل الأهم لخلق وتطور المشاركة.
- عدم القدرة على التعبير وحرية الرأي لجميع أفراد المجتمع بشكلٍ كافٍ بغض النظر عن مستوياتهم الاقتصادية والاجتماعية.
- عدم إتاحة الفرصة الكافية للمساهمة في إحدى مراحل العمل المجتمعي، وذلك بسبب محدودية الدخل الاقتصادي.
- الفجوة الواسعة الموجودة بين أصحاب القرار في مؤسسات المجتمع التنموي والعاملين فيها من جانب، وقلة الاهتمام بالسياسات التنموية بكافة أشكالها من الغالبية العظمى للسكان.
- غياب سياسات التحفيز والتشجيع في الدولة، وهذا بدوره لا يشجع السكان على المشاركة في قرارات وسياسات التنمية، لذلك ينبغي العمل على توفير الحوافز لاستمالة السكان في المساهمة في عملية إعداد وتنفيذ ومتابعة الخطط التنموية.

- عدم معرفة العاملين لحدود مشاركتهم وفهمهم للمشكلة ومتطلباتها وظروفها؛ حيث أن المشاركة الواسعة قد تقف حائلًا دون ذلك وتعيق اتخاذ القرار.
- المركزية، وتمثل المركزية محددًا قويًّا لإمكانية وجود حوارٍ يؤدي إلى الشراكة إذا ما كانت السلطة مركزية، ممّا سيؤدي إلى أن قيادة المشاركة سوف تكون في قبضة فردٍ واحد، ألا وهو رئيس المؤسسة أو الجهة المركزية.
- عدم وضوح الرؤية، وتؤثّر هذه القضية على الوصول إلى المشاركة بشكلها المتكامل، فإذا كان هناك رؤى غير واضحة للجهة المسئولة عن إدارة الحوار لإشكالية معينة؛ سيؤدي ذلك إلى تجاهل بعض الأطراف الداعمين للمشروع كما سيؤدي إلى ضعف التنسيق واقتصاره على أطراف لا يمثلون جوانب الإشكالية كلها.
- تفاوت القوى النسبيّة للأطراف، تتطلب المشاركة توازن القوى من حيث المصالح بين الأطراف المشاركة بالحوار، فكلّما حدث توازن في القوى بين الأطراف؛ كلّما أمكن تحقيق المشاركة.
- ضعف قاعدة المعلومات، تتأثر درجةُ المشاركة والحوار بمدى توافر أو عدم توافر قواعد البيانات المتاحة، ومدى صحة ودقة هذه البيانات، كما أن إمكانية الحصول على البيانات والمعلومات يؤدي إلى القدرة على التنسيق بين الأطراف.
- الافتقار إلى ثقافة الحوار، والافتقار إلى أسلوب الحوار، وعدم ممارسته داخل المجتمع المدني يؤثر بشكل سلبي على إمكانية تطبيق مفهوم المشاركة.