

الفصل الثاني

٢. المشاركة وشركاء التنمية

٢.١ التعرف على شركاء التنمية

من أهم وأولى مراحل تطوير وتنمية المجتمعات؛ حيث تعمل على جمع كافة شركاء التنمية (الإدارة المحلية، والمنظمات غير الحكومية، وجمعيات تنمية المجتمع، ورجال الأعمال المحليين والقادة الطبيعيين، وبعض ممثلي المواطنين معاً) لكي يقوموا بمناقشة احتياجاتهم ومشكلاتهم وموارد مجتمعهم، ولكي يتباحثوا حول رؤية مشتركة للتنمية المستقبلية، والاتفاق على الحلول، وذلك باستخدام مجموعة من الطرق والأدوات من أهمها تقدير الاحتياجات التنموية لشركاء التنمية، والتي تمثل أداة رئيسية في إدارة العمل التنموي المحلي، ورفع وعي المجتمع تجاه قضاياهم التنموية. إنّ عملية التعرف على شركاء التنمية تهدف إلى الوصول إلى معلومات موثقة للتخطيط وللتنمية، وكذلك السعي لتمكين المجتمعات من التعبير عن/ والتعريف باهتماماتها ومصالحها وأفكارها وخبراتها؛ لبلورة وتكامل اهتماماتهم ومصالحهم وأفكارهم. إنّ هذه الأداة تعدّ أحد متطلبات التخطيط وبناء القدرات، وهي تسهم في بناء الثقة، وفي خلق قاعدة معلومات فعّالة. ومع ذلك ينبغي الأخذ في الاعتبار أنّ الاتصال والعمل مع المجتمع في حدّ ذاته ليس كافياً، كما أن جهود التنمية التي يدعمها تحتاج إلى موارد مالية ومادية، بل وفي كثير من الحالات قدراً من الإرادة السياسية، ومرة أخرى نؤكد على أنه عندما تكون الظروف ملائمة؛ فإنّ

الاتصال مع المجتمع يُراد به جمع كلّ هذه الظروف معاً، ووضعها في خدمة نشاط محدّد للتنمية، وعند الافتقار إلى الوسائل القوية للتنفيذ أو عدم وضوح مدى إتاحة هذه الوسائل؛ فمن المهم أن نعلم أن عملية الاتصال مع المجتمع بمفرده ليست كافية لتحقيق وإنجاز أهداف التنمية المرجوة.

وتتمثل أهمية التعرّف على شركاء التنمية فيما يلي:

- تتطلب تنمية المجتمع بالمشاركة التعرّف على اهتمامات ومصالح المجتمع وعلى مشكلاته وأولوياته وموارده وقدراته التنظيمية، كذلك التعرّف على كافة الفئات المستهدفة والمتنوعة، حيث أنهم على دراية ومعرفة بمجتمعاتهم معرفةً وثيقة، كما يعرفون بعضهم البعض ومواقعهم وبيئتهم المكانية ومواقفهم السلوكية تجاه التدخلات المخططة مسبقاً، والاهتمامات والمصالح المشتركة والمختلفة، وكذا الأولويات، كما يمكنهم تقديم حلول مبتكرة تتلاءم مع احتياجاتهم.

- تمكّن وتنظم اللقاءات المباشرة مع سكان المجتمع، وذلك للحصول على أكبر قدر من المعلومات الدقيقة كلما أمكن.

- تساعد على تقييم قدرات المنظمات غير الحكومية، والذي يعدّ ضرورياً باعتبارهم شركاء مؤهلين في عملية تنمية المجتمع.

- تمكّن الشركاء المحليين من رسم صورة لمجتمعهم المحلي، والتعرف على/ واكتشاف القادة الطبيعيين إضافة إلى خرائط توزيع الخدمات والموارد المختلفة في المنطقة.

- فهم الأهالي والسكان لطبيعة عمل وآليات الإدارة المحلية.

مجموعات شركاء التنمية تتنوع بين أجهزة تنفيذية وشعبية ومنظمات غير حكومية والقطاع الخاص والقيادات الطبيعية والأهالي، ممثلة في كافة فئات المجتمع، ويمكن رصد عناصرها والاستفادة فيما يلي:

- الإدارة المحلية والمجالس الشعبية المحلية: تحصل على معلومات دقيقة حول الاحتياجات المحلية، والتي تعدّ أساساً لتدخلاتهم وإقامة علاقات جيدة مع أعضاء المجتمع من أجل تقديم خدمات أفضل وتحسين مستوى المعيشة.
- المجتمع المحلي: تنمية قدراته وتقوية روح العمل المشترك بين أطرافه لبلورة وتبادل الأفكار والاهتمامات والخبرات والتأثير على الإدارات التي تقوم بالتخطيط المحلي، والتي تشجّع على استدامة مشاركتهم.
- المنظمات غير الحكومية: تصبح شريكاً فاعلاً في تنمية المجتمع، وتكسبهم المعرفة بأولوية الاحتياجات التي توجّه تدخلاتهم ومشروعاتهم.
- الوزارات: يحصلون على معلومات دقيقة عن الوضع في المجتمعات المحلية وأولويات احتياجات هذه المجتمعات، وبالتالي يقدرّون الميزانية التي يحتاجها الواقع. كما أن في إمكانهم وضع آليات أفضل من أجل تحسين السياسات.
- الجهات المانحة: توفر لهم أجندة واضحة بمتطلبات التنمية للمنطقة، وحينئذ يتمكنون من تحسين تدخلاتهم ودعمهم بطريقة علمية تفيد المجتمع، وتعكس احتياجاته الفعلية.

جدول رقم (١): التعرف على شركاء التنمية وأوجه الاستفادة

شركاء التنمية	الإستفادة المباشرة	الإستفادة غير المباشرة
الإدارة المحلية	تحديد المشاكل والأولويات والموارد المحلية	التخطيط وفقاً لاحتياجات المجتمع الموثقة
	تحديد المشروعات التنموية والإجراءات ذات الأولوية	تنفيذ بعض المشروعات عن طريق جهات مساعدة
المجلس الشعبي المحلي	الحصول على معلومات دقيقة حول احتياجات المجتمع	توسيع دائرة الاتصال مع الأهالي بالمنطقة
		خلق شبكات اتصال مع المجتمع المحلي
الأهالي (السكان)	تبادل الأفكار والمقترحات فيما يخص تنمية المنطقة	خلق آلية مؤسسية للمشاركة ولعب دور إيجابي في التنمية
	التعرف على المشاريع التنموية والمخططة	بناء القدرات وتفعيل الأدوار
الجمعيات الأهلية	بناء قدرات في مجال تقدير الاحتياجات	نشر لرؤية ورسالة وأهداف وأنشطة الجمعية
		تنفيذ مشروعات ملحة ذات عائد مجتمعي
	التشابك مع الجمعيات النشطة	تنسيق الجهود التنموية
الوزارات	التعرف على المشاكل والاحتياجات والموارد المحلية المتاحة	صياغة الخطط القطاعية وفقاً للاحتياجات والموارد المحلية المتاحة



٢.٢ تحديد شركاء التنمية (الشراكة الفاعلة)

- تعتبر قضية تحديد شركاء التنمية وأدوارهم في عمليات التخطيط المختلفة؛ من القضايا الهامة التي تحتاج إلى مزيدٍ من البحث والتنقيب، فبالرغم من أنّ التجارب السابقة تعكس جهودًا في هذا المجال إلا أن عملية التحديد غالبًا ما تتم بشكل سريع، وتأخذ وقتًا واهتمامًا محدودًا نسبيًا مقارنة بالأعمال والأنشطة الأخرى بعملية التخطيط، ومن ثم فإن تحديد شركاء التنمية وتنوعهم (الحكومة المركزية، الحكومة المحلية، القطاع الخاص، المجتمع المحلي، المنظمات غير الحكومية، الجهات المانحة، الاستشاري... الخ) وأدوارهم لا بد أن يتم بدقة في بداية عملية التخطيط من خلال إطار عمل أو منهج يأخذ في الاعتبار قدرات وإمكانيات الأطراف المشاركة، ويعمل على تعظيم الاستفادة منها خلال المراحل المختلفة بعملية التخطيط. كما يجب التوصل إلى بعض المؤشرات والأسس الممكن استخدامها لتحديد شركاء التنمية وأدوارهم.

- المشاركة المجتمعية أحد الركائز الرئيسية لنجاح مشروعات التخطيط المختلفة بكل مستوياتها، ويعتبر التحديد الدقيق للأطراف المشاركة ودور كل منها في عمليات التنمية؛ أحد القضايا الهامة في منظومة الشراكة، والتي لم تأخذ الاهتمام الكافي بقدر ما أخذته موضوعات أخرى على نفس المستوى من الأهمية، مثل: أساليب المشاركة، وطرق جمع المعلومات، وكيفية تحديد المشاكل، والأولويات... الخ.

- تؤكد المراجعة النظرية للعديد من المشروعات التخطيطية على مختلف مستوياتها، بداية من الإعلان عن المشروع وحتى النهاية؛ أنها لا تشتمل على خطوات

واضحة لتحديد شركاء التنمية وأدوارهم. ومن ثم لا بدّ من طرح مجموعة من التساؤلات، والتي يجب أن تؤخذ في الاعتبار عند التحديد، أهمها:

• ما هي الجهات والأطراف المشاركة في المشروع؟ وما هي الأدوار المختلفة لكل جهة أو طرف؟

• هل هناك أدوار محددة لكل جهة أو طرف يمكن تعميمها على جميع مشروعات التنمية المتنوعة، أم أنّ تحديد الأدوار يتم لكل مشروع على حدة وفقاً لأهدافه وظروفه؟

• ما هي الجهات المشاركة بالمشروعات الجارية والسابقة، وما هي أدوارها؟

• ما هي أسس تحديد شركاء التنمية وأدوارهم بـمشروعات التخطيط المختلفة؟

ومن ثمّ فإن الشراكة الفاعلة في مشروعات التخطيط المتنوعة على اختلاف مستوياتها لا تنحصر في العلاقة التبادلية بين القطاع العام والخاص، ولكن تعني شراكة كافة الأطراف (المؤثرة والمتأثرة والمهتمة) بالمشروع لتحقيق هدف تنموي موحد، وأنه لتحقيق هذا الهدف لا بدّ من تنظيم العمل بين هذه الجهات أو الأطراف، وتحديد دور كلٍّ منهم في جميع مراحل التنمية.



٣.٢ شركاء التنمية

تختلف عناصر شركاء التنمية من مشروع لآخر، وأيضاً بتنوع مستويات العملية التخطيطية، ومن أهم العناصر المشاركة في عملية التخطيط والتنمية ما يلي:

■ الإدارة الحكومية على مختلف المستويات، وكذلك القطاعات الخدمية المختلفة

وتشمل الوزارات الخدمية على المستوى القومي مروراً بمديريات الخدمات على مستوى المحافظات نهاية إلى إدارات الخدمات على المستوى المحلي (قرى - أحياء). كما تتضمن المحافظات وإدارات الديوان العام للمحافظة والوحدات المحلية على مستوى المراكز والمدن والقرى والأحياء.

■ المجالس الشعبية المحلية

وهي التي يتم انتخابها لتمثيل المواطنين على المستوى (الإقليمي، المحافظة، المدن، نهاية بالقرى والأحياء). ويتم تشكيل هذه المجالس عن طريق الانتخاب الحر المباشر بين المواطنين في نطاق جغرافي وإداري محدد لتمثيل المواطنين على مختلف المستويات. وتقوم هذه المجالس بالتعاون مع الإدارات الحكومية بإدارة عمليات التنمية الحكومية في المحافظات حتى المستوى المحلي؛ حيث تقوم بوضع واعتماد الخطط في كل مستوى، ومراجعة ومحاسبة الإدارة المحلية على تنفيذها.

■ منظمات المجتمع المدني

وهي تلك الهيئات والمؤسسات غير الحكومية على مستوى الدولة بدايةً من المستوى المحلي، وحتى المستوى القومي، مثل: (الجمعيات الأهلية، الروابط،

المؤسسات المجتمعية، الجامعات، المراكز البحثية، مراكز الشباب... الخ). وهناك بعض الأدبيات التي تنظر إلى الأحزاب السياسية كمنظمات مجتمع مدني.

■ القيادات الطبيعية والشبابية والنسائية

وهي تلك المجموعات المنظمة غير المشهورة التي تتواجد إمّا في نطاق جغرافي محدد أو تشترك في الاهتمام بـ (قضية، قطاع، مجال واحد) دون التقيد بنطاق جغرافي.

■ القطاع الخاص المحلي

وهي المؤسسات الاقتصادية على المستوى المحلي مثل: الصناعات الصغيرة والمتوسطة، المقاولون المحليون... الخ.

■ أخرى

يمكن إضافتها على حسب مستوى ونوعية المشروع.

وفيما يلي بعض عناصر شركاء التنمية في العملية التخطيطية تفصيلاً:

■ **الحكومة المركزية:** تختص الحكومة بمستوياتها المختلفة بالنواحي السياسية وتوجيه توزيع الموارد، مع إعداد أطر العمل المنظمة واللازمة لتنفيذ المشروعات التنموية في المجالات المختلفة.

■ **المحليات:** وتمثل المستوى الحكومي ذا الاتصال المباشر بالسكان، ويقع عليه الالتزام الدستوري بضمان إمداد السكان بالخدمات إمّا من خلالها أو عن طريق التعاون والمشاركة مع جهات خاصة وغير حكومية، وغالبًا ما يقتصر دورها على الإدارة والإشراف لضعف قدرتها التمويلية، بالإضافة إلى العديد من المشاكل والمعوقات المحددة لقدرتها.

■ المنظمات غير الحكومية: وتشمل الهيئات والاتحادات التي لا تتبع الأجهزة الحكومية بمختلف مستوياتها، والتي أنشئت لتحقيق أهداف تنمية «كتوفير التمويل، ورأس المال وتقديم العون..» وليس الربح، وتضم العديد من الخبراء والمتخصصين في شتى المجالات، وغالبًا ما يتمتع أعضاؤها بالكفاءة والالتزام.

■ الجمعيات الأهلية: وهي نوعية من المنظمات الرسمية أو غير الرسمية يتم إنشاؤها وإدارتها من قبل المواطنين لتلبية احتياجاتهم الاقتصادية والاجتماعية والمادية كتوفير وتحسين الخدمات، وهي غالبًا ما تكون ضعيفة من الناحية التمويلية وتفتقر للمهارات التخطيطية الفعالة للتنمية المحلية، لكنها تضم مجالًا واسعًا من الأنشطة «كالرياضة، الصحة، التوظيف، العقائد، احتياجات الشباب والمرأة. وتقوم هذه الجمعيات الأهلية بأنشطة متعددة مثل: الارتقاء بالمناطق والأحياء العشوائية، أو تقديم الخدمات الاجتماعية لبعض فئات المجتمع، أو حماية التراث الحضاري والثقافي، وغير ذلك من الأنشطة، وتعتمد في تمويلها على الجهود الذاتية لأعضائها أو الهبات والتبرعات، وقد قامت الجمعيات الأهلية في مصر بجهود كبيرة في تحسين البيئة العمرانية بالعديد من الأحياء العشوائية بالمدن المصرية مثل: جهود جمعية حماية البيئة ودورها في تطوير حي الزبالين في طرة، وجمعية التنمية والبيئة ودورها في تطوير منطقة النخيل بالإسماعيلية، وجمعية تنمية خدمات حي الزمالك ودورها في نظافة حي الزمالك بالقاهرة، والهيئة القبطية الإنجيلية للخدمات الاجتماعية ودورها في مشروع الحكر بالشرابية بالقاهرة.

- **الهيئات الدولية:** تقوم بعض الهيئات الدولية بدور هام في تنمية البيئة بالمناطق الحضرية أو الريفية، ومن أهم هذه الهيئات هيئات الأمم المتحدة مثل: منظمة اليونسكو في مجال الحفاظ على التراث الحضاري العالمي، ومنظمة الصحة العالمية في تحسين النواحي المتعلقة بالصحة العامة، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي وبرنامج الأمم المتحدة للإدارة الحضرية، وهناك بعض الهيئات الدولية الأخرى مثل مؤسسة فريدرش ايبرت الألمانية، وغيرها.
- **الجهات المانحة:** هي الجهات الممولة لمشروعات التنمية، سواء كانت محلية مثل الصندوق الاجتماعي للتنمية أو دولية مثل UNDP برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، ويكون لهذه الجهات شروط وضوابط لتمويل تلك المشروعات.
- **النقابات المهنية والعمالية:** يمكن للنقابات المهنية (الأطباء - المهندسين - المحامين - التجاريين... الخ) وكذلك النقابات العمالية أن تقوم بدور هام في تمويل وتنفيذ مشروعات التنمية لخدمة أعضائها بصفة أساسية، مثل: مشروعات الإسكان، والمناطق الترفيهية، والخدمات العامة كالمدارس والمستشفيات؛ بما يساهم في تخفيف بعض الأعباء عن الأجهزة الحكومية.
- **الجامعات ومراكز البحث العلمي:** تمتلك الجامعات ومراكز البحوث كمًّا هائلًا من البيانات والمعلومات العمرانية والاجتماعية والاقتصادية التي يمكن أن يكون لها دور كبير في مشروعات التنمية المختلفة، حيث تقوم هذه الجهات بإعداد الدراسات ووضع الأفكار والاقتراحات من قِبَل المتخصصين بها، والتي يمكن أن تساهم إذا تمَّ استغلالها بشكل جيد في توفير جزءٍ من التكاليف.
- **القطاع الخاص الاستثماري:** يقوم القطاع الخاص بدور هام في توفير التمويل اللازم لمشروعات التنمية سواء في مجال التشغيل والصيانة أو إدارة المشروعات

أو التنفيذ والتشغيل لفترة معينة، ثم نقل الملكية للدولة مرة أخرى أو الخصخصة الكاملة للمشروعات ونقل ملكيتها بالكامل للقطاع الخاص.

■ **القيادات الشعبية والأهلية:** والمقصود بها ممثلي الشعب المنتخبين، وتباين أدوارهم ومدى تأثيرهم على المواطنين بالمنطقة تبعاً لتنشئة العضو الثقافية وشخصيته وأسلوبه وخبرته في العمل القيادي.

■ **السكان:** يمكن أن يساهم السكان في تنمية مجتمعاتهم المحلية من خلال ممثليهم المنتخبين من قبلهم (المجلس الشعبي المحلي) المشكل في كل حي ومدينة، كما يمكنهم التعبير عن آرائهم من خلال اللقاءات والندوات بما يساهم في التعرف على مواقفهم من قضايا التنمية ومشروعاتها المطروحة على مستوى الحي أو المدينة حتى تكون هذه المشروعات معبرة عن احتياجاتهم بما يضمن نجاح هذه المشروعات والمحافظة عليها مستقبلاً.

■ **المخطط (الاستشاري):** وهو المسئول عن إعداد خطة المشاركة المجتمعية وآليات تفعيلها من بداية المشروع حتى نهايته، مع ضمان تحديد الأطراف المشاركة وأدوارهم، وأيضاً تقييم المشاركة.



٢.٤ أدوار ومهام شركاء التنمية

تشمل منظومة الشراكة الفاعلة في عملية التخطيط على اختلاف مستوياتها، جميع الأطراف المعنية والمهتمة بالتنمية، مثل: الحكومة المركزية، والمحليات، والجهات المانحة (الدولية والمحلية)، والمجتمعات المحلية، والقيادات الشعبية والأهلية، والمنظمات غير الحكومية، والقطاع الخاص، وأخيراً (الاستشاري)، ويقوم كل طرف بالمشاركة وفقاً لإمكاناته وقدراته، والتي قد لا تتوافر في باقي أطراف المنظومة، وبالتالي يمكن تحقيق التكامل بين جميع الأطراف المشاركة، وفيما يلي عرض موجز للأطراف الرئيسية لمنظومة الشراكة الفاعلة ودور كلٍّ منها:

■ الحكومة المركزية

وتختص بالنواحي السياسية، وتوجيه توزيع الموارد، مع إعداد أطر العمل المنظمة واللازمة لتنفيذ المشروعات التنموية في المجالات المختلفة، وتقوم بالتعامل مع التنمية العمرانية من خلال المستويات الحكومية الأخرى، وتمتلك الحكومة المركزية الممثلة في الوزارات المعنية بالتنمية مثل: (وزارة الإسكان والتنمية العمرانية، الهيئة العامة للتخطيط العمراني، الخ) العديد من الإمكانيات غير المتوفرة بالمحليات، وعلى رأسها الخبراء والمتخصصون بالتنمية والتقنيات الحديثة مثل: نظم المعلومات الجغرافية، ونظم معلومات الأراضي، والمعرفة بالنظم الحديثة في التخطيط والتنمية.

■ الحكومة المحلية

وهي تمثل المستوى الحكومي ذي الاتصال المباشر بالسكان، وعادة ما يكون عليها الالتزام الدستوري بضمن إمداد السكان بالخدمات، إمّا من خلالها أو

عن طريق التعاون والمشاركة مع جهات خاصة وغير حكومية. والمحليات غالبًا ما تكون قدرتها التمويلية دون المطلوب وإمكاناتها لزيادة إيراداتها محدودة، وغالبًا ما يكون دورها هو الإدارة والإشراف على منطقة ما، وليس لها دور في إدارة العمليات التنموية. ويمكن أن تؤثر بشكل فعال في جهود التنمية إذا ما خوّلتها الحكومة المركزية الاستقلال والصلاحيات الكافية من خلال تطبيق مبدأ اللامركزية. فهذه السلطات عادة ما يكون لديها القدرة على تكوين قاعدة معلومات عن الأوضاع المحلية مما يساعد على معرفة الاحتياجات المحلية الأكثر إلحاحًا، والتي تفيد الفئات الأشد احتياجًا. كما أن قيامها بالإشراف على تنفيذ البرامج الإنمائية يكون أكثر فعالية، وأقل تكلفة بسبب القرب من نقاط الإمداد وتفاعلها على نحو أفضل مع المتغيرات المحلية. وتتطلب كفاءة قيام تلك السلطات بدورها وجود آليات تضمن مستويات عالية من المشاركة في تخطيط البرامج والسياسات ومراقبتها من قِبَل المجتمعات المحلية التي يتعين تقديم الخدمات لها.

■ المجتمعات المحلية (السكان)

ويمكنها - إذا ما توافرت الهياكل السياسية والمؤسسية المساعدة - القيام بدور فاعل في بناء رأس المال الاجتماعي للمجتمعات العمرانية، والذي يقصد به المؤسسات الاجتماعية التي تشمل علاقات القرابة والتشارك والمنظمات المحلية الجماهيرية، وغيرها من أشكال الروابط والعلاقات التكافلية التي تشكل نوعية وكمية التفاعلات الاجتماعية في المجتمعات العمرانية، والتي تعتبر أصولًا أساسية في حافظة الموارد التي تعتمد عليها السكان لمواجهة المخاطر واغتنام الفرص. ويجب الأخذ في الاعتبار أن شراكة السكان في

عمليات التنمية والتطوير؛ أمرٌ أساسي لو أردنا لبرامج التنمية أن تحقق النجاحات المرجوة. فالسكان وحدهم هم الذين يستطيعون تحديد مشاكلهم واحتياجاتهم المحلية، أما إذا كانت هناك وصاية من جانب السلطات المحلية والمخططين لفرض مشروعات بعينها - قد لا تمثل أولوية لديهم - فإن مشاركة السكان تكون محدودة. وتصبح مشكلة تحقيق التنمية المستدامة في المناطق العمرانية المتدهورة، ليست إدخال الخدمات البيئية الأساسية فقط، ولكنها في تنمية الموارد البشرية والمادية في المنطقة، وتزويد سكانها بالمهارات التي تمكنهم من العمل سويًا لصالح مجتمعهم أثناء برامج ومشروعات التنمية وبعد ذلك.

إن مشاركة السكان في تخطيط وتصميم وبناء مساكنهم وتطوير المجتمعات التي يقطنونها؛ يكسبهم الشعور بالرضا الذي ينعكس فيما بعد على حسن استخدام وصيانة مساكنهم وتحسينها مما يكون له تأثير إيجابي على البيئة السكنية ككل، وبصفة عامة ينحصر دور مشاركة المجتمعات في خمسة عناصر، هي:

- المساهمة في تكاليف المشروع: وذلك من خلال مساهمة السكان بالمال أو الأعمال أثناء تنفيذ المشروع.

- زيادة كفاءة المشروع: يأتي ذلك من خلال استشارة السكان أثناء التخطيط للمشروع أو أثناء عمليات تنفيذ وتشغيل المشروع.

- زيادة فاعلية المشروع: ضمان وصول فائدة المشروع إلى المجموعات السكانية المختلفة.

- بناء قدرات السكان: يكون هذا من خلال ضمان ربط المشاركين فعليًا بعملية تخطيط وتنفيذ المشروع (مثل تشكيل مجموعات بناء بالجهود الذاتية)، أو

من خلال التدريب الرسمي وغير الرسمي، والأنشطة التي تزيد من درجة الوعي.

- زيادة السلطة الممنوحة: يعرف هذا الجزء بأنه محاولة لزيادة سيطرة المجتمعات العمرانية على الموارد والقرارات التي تؤثر في حياتهم، ومشاركتهم في المنافع التي ينتجها المجتمع الذي يعيشون فيه.

- هذا بالإضافة إلى الفائدة التي تعود على المحليات مثل: تعرفهم على الاحتياجات والتفضيلات الفعلية للسكان، والاحتكاك المباشر بالمشاكل المحلية الخاصة بالمجتمع؛ وبالتالي إيجاد وتطوير الحلول الملائمة.

■ المنظمات غير الحكومية

بدأ إدراك الدور الهام الذي تلعبه المنظمات غير الحكومية (NGOs) في الدول المتقدمة بالتحديد في النصف الأول من السبعينيات من القرن الماضي؛ حيث ظهر العديد من المنظمات والهيئات غير الحكومية التي ساهمت مع الحكومات والمجالس المحلية في تنفيذ العديد من مشروعات التنمية العمرانية، كما حدث في ألمانيا وهولندا. وتشمل المنظمات غير الحكومية الهيئات والاتحادات التي لا تتبع الأجهزة الحكومية بمختلف مستوياتها، والتي أنشئت من أجل السعي لتحقيق أهداف تنموية على أساس لا يهدف إلا للربح، وتضم العديد من الخبراء والمتخصصين في شتى المجالات، وغالبًا ما يتمتع أعضاؤها بدرجة عالية من الكفاءة والالتزام. وتختلف فيما بينها اختلافًا كبيرًا في الحجم والشكل والتوجه والمذهب الفكري والموارد والفئات المستهدفة. ولقد استخدمت عدة مصطلحات لوصف تلك المنظمات غير الحكومية، ويمكن أن تأخذ أشكالًا متنوعة كما يمكن تصنيفها وفق معايير عدة. فهناك الأحزاب

والنقابات والنوادي والاتحادات المهنية والطلابية والنسائية والجمعيات التطوعية المهتمة بالشؤون الاجتماعية والتنمية. ويعتبر الهدف الرئيسي لتلك المنظمات هو تقديم العون وتوفير التمويل ورأس المال اللازم لتحقيق أهداف ومشاريع تنمية المجتمعات بغض النظر عن الربح. ولا تعني الخلفية الثقافية والتخصّصية للمنظمات غير الحكومية بالضرورة المقدرة التنظيمية العالية فهي تختلف من منظمةٍ إلى أخرى اختلافاً كبيراً، ولكن بصفة عامة فإن الأساليب التنظيمية لهذه المنظمات تميل إلى المرونة والوضوح. وتلعب المنظمات غير الحكومية دوراً حاسماً في تحديد الاحتياجات الحقيقية للمواطنين، وتعبئة الطاقات اللازمة للتنمية، وحشد الدعم والمساندة اللازمة كحاضنة لأي جهد تنموي، كما تقوم بتعميق الشعور بالانتماء والمسئولية الاجتماعية، وبناء الشراكة ما بين قطاعات المجتمع وفئاته. كما أنها إحدى أدوات الرقابة والمساءلة، والتي تحرص على سلامة أداء المؤسسات الحكومية، وتدافع عن الأفراد وحقوقهم، وتتمتع المنظمات غير الحكومية بميزة نسبية عن المنظمات الحكومية في كونها أكثر قدرة على الوصول إلى قاعدة الهرم الاجتماعي والسكاني ومواجهه المشكلات في مواقعها الأولية. هذا بالإضافة إلى كونها أكثر تحرراً من الروتين والقيود الإدارية مما يعطيها قدرة أفضل على المبادرة والإبداع في مواجهة المشكلات. وهي تعدّ من القوى الفاعلة الرئيسية التي يمكنها المشاركة في تنفيذ سياسات وبرامج مكافحة الفقر والمساعدة على بناء أصول مهمّشي الحضر في معظم البلدان النامية، إذ تستطيع مثل هذه المنظمات المعاونة في خلق جسور بين المؤسسات الحكومية والهيئات الدولية والمنظمات الجماهيرية، إلى جانب قدرتها على تقديم الدعم الفني للفقراء، وتعزيز قدراتهم.

■ الجمعيات الأهلية

وهي نوعية من المنظمات الرسمية أو غير الرسمية يتم إنشاؤها وإدارتها من قبل الناس استجابة لاحتياجاتهم الاقتصادية والاجتماعية والمادية، وتعمل لتحقيق منافع مشتركة بينهم، ويكون نشاطها محلياً، وقد تنشأ خصيصاً لتزويدهم بالخدمات التي تنقصهم أو تحسين الخدمات القائمة، وتكون مسئولة مسئولة مباشرة أمام مواطنيها. ويمكن لهذه الجمعيات أن تضم مجالاً واسعاً من الأنشطة تشمل: الرياضة، الصحة، العقائد، التوظيف، احتياجات الشباب والمرأة. وغالباً ما تكون هذه الجمعيات ضعيفة من الناحية التمويلية، على الرغم من رسوم عضوية الأعضاء المشتركين، وتدعيمها خارجياً من خلال وزارة التضامن الاجتماعي وغيرها من الجهات المانحة، وكذلك غالباً ما تفتقر إلى المهارات التخطيطية الفاعلة خاصة التنمية المحلية.

■ القيادات الشعبية والأهلية

والمقصود بهم ممثلي الشعب المنتخبين حيث نجد تبايناً بين الفرد والآخر حسب ظروفه الاجتماعية وتنشئته الثقافية وأسلوبه في العمل القيادي؛ حيث يعتمد على شخصيته ومدى تأثيره على المواطنين بالمنطقة الممثل لها. وغالباً ما تتمتع القيادات الشعبية والأهلية بحب الناس لهم وثقتهم فيهم مما يجعل هذه الفئة حلقة الوصل الحقيقية بين المسؤولين عن المشروع (الحكومة المحلية، الحكومة المركزية... الخ) والسكان.

■ القطاع الخاص

في ضوء الضغوط التي تعرضت لها اقتصاديات أغلب الدول؛ فقد اضطرت إلى تطبيق برامج تصحيح هيكلية أدت إلى تغير السياسات الاقتصادية

المتبعة، وفي هذا الإطار برزت مشاركة القطاع الخاص كوسيلة لتخفيف الأعباء المالية على الدولة، إضافة إلى تحسين الكفاءة الاقتصادية من خلال اعتماد أكبر على القطاع الخاص في عمليات التنمية. وفي الآونة الأخيرة تحوّل فكر معظم الدول إلى تشجيع دور القطاع الخاص في عمليات التنمية العمرانية بصفة عامة، وتنمية الخدمات والمرافق العامة بصفة خاصة، وابتكر لهذا الغرض العديد من الآليات والأدوات، ومن أهمها نظام حق الانتفاع (Build/Operate/Transfer B.O.T -) الذي يهدف إلى جذب القطاع الخاص للاستثمار في المرافق العامة بما يخفف العبء الملقى على كاهل الموازنة العامة للدولة، ويجنب الخزنة العامة الدخول في مشكلات المديونية وما يترتب عليها من آثار سلبية. ويتلخص دور القطاع الخاص في عمليات التنمية في:

- أولاً: الدور الاقتصادي: أصبح الدور الاقتصادي للقطاع الخاص هاماً جداً في التنمية الاقتصادية للدول، وبالرغم من أن العديد من شركات القطاع الخاص تبني مؤسساتها من خلال أموال البنوك ومشاركة الشركات الأجنبية إلا أن زيادة الاستثمار والإنتاج له من التأثير المباشر على تحقيق معدلات ادّخار متزايدة من خلال توسيع قاعدة الملكية، وربط هذه المدخرات مع قواعد الإنتاج عن طريق سوق المال.

- ثانياً: الدور الاجتماعي: يقصد بالدور الاجتماعي ما يمكن أن يقدمه رجال الأعمال من خدمات ومساعدات، سواء كانت هذه الخدمة مباشرة أو غير مباشرة في أي مجالٍ ينعكس بطريقة أو بأخرى على تحسين أو مساعدة أفراد المجتمع، ويمكن أن يحدّد الدور الاجتماعي لرجال الأعمال من خلال:

- توفير فرص عمل جديدة للمواطنين للتغلب على مشكلة البطالة.
- تقديم خدمات أفضل للعاملين، وذلك بوضع نظم تأمينات ومكافآت إضافية عند الوصول إلى سن المعاش؛ بهدف استقرار العمالة، وعدم تركها للعمل وتفرغها للإنتاج.

■ الجهات المانحة المحلية والدولية

وتشمل الجهات الممولة لمشروعات التنمية، سواء كانت محلية مثل الصندوق الاجتماعي للتنمية بمصر، أو دولية مثل برنامج الأمم المتحدة الإنمائي UNDP، حيث يكون لهذه الجهات اشتراطات وضوابط لتمويل تلك المشروعات. على سبيل المثال، أن تكون الجهة التي ستسمح بالتمويل منظمة غير حكومية أو جمعية أهلية أي أن وزارة التضامن الاجتماعي تقوم بدور الرقيب عليها وذلك ضماناً لأموالهم.

■ المخطط (الاستشاري)

شهدت عمليات التخطيط تطوراً هائلاً في مفاهيمه وممارساته، وتطور دور المخطط ليواكب تطورات المجتمع والتغيرات والتعقيدات الجديدة، فتطور من معدّ لأشكال مختلفة من المخططات إلى وسيط ومفاوض ومسّهل لعملية اتخاذ القرار وإنجاز المخططات. وقد نادى العديد من المؤتمرات الدولية مثل (Habitat II) في مدينة إسطنبول بتركيا عام ١٩٩٦م، ومؤتمر (Settlements Review Traditional Dwelling) والذي عقد بالقاهرة في ديسمبر ١٩٩٨م بدور جديد للمخطط العمراني في الألفية الميلادية الثالثة، وأوصت بأن يتحول دور المخطط ليكون وسيطاً ومرشداً لكافة عناصر المجتمع.

٥.٢ تحديد وتقدير الاحتياجات لشركاء التنمية

هي الفجوة بين الاحتياجات المجتمعية والموارد المتاحة سواء الحكومية أو المجتمعية، والتي يتم تحديدها بمشاركة كافة فئات المجتمع. وهي دراسة مجتمع معين من حيث موارده التنموية الطبيعية، البشرية والمجتمعية، وتحديد المشكلات التنموية، وترتيب الأولويات، وتحديد الأنشطة التنموية اللازمة للمشكلات. وتتمثل أهمية تحديد وتقدير الاحتياجات التنموية لشركاء التنمية فيما يلي:

- بناء قدرة أفراد المجتمع في تحديد مشكلاتهم وتحليلها، والتفكير في الحلول الممكنة، واتخاذ قرارات بشأن أفضليات الأعمال التي يتم القيام بها باستخدام الموارد المتاحة، كما تعتبر أداة هامة من أدوات إدارة العمل التنموي بالمجتمع.

- تساعد على إيجاد الحلول وتحديد احتياجات المجتمع، ووضع الخطط التنموية بحسب رؤية أعضاء المجتمع أنفسهم، وأيضاً تعتبر أداة هامة في توعية المجتمع بالعمليات الأساسية في إحداث عملية التغيير والذي تهدف إليها الأنشطة التنموية.

- مخرجات تقييم الوضع بالمشاركة وتحديد الاحتياجات التنموية وتقديرها يمهد لوضع خطة تنمية شاملة للمجتمع المحلي تكون بمثابة الخطة الأم، والتي تنبثق عنها خطط العمل التفصيلية.

ويهدف تحديد وتقدير الاحتياجات التنموية لشركاء التنمية إلى:

- الاتفاق على ترتيب أولويات التنمية المحلية، وتحديد الموارد المجتمعية والقدرات التنموية المحلية.

- فهم المصالح المشتركة والمتعارضة والتفاوض لتوحيد الرؤية التنموية.

وتحتاج عملية تحديد وتقدير الاحتياجات التنموية لشركاء التنمية إلى مجموعة

من الموارد، تشمل:

- موارد بشرية: تدريب فريق عمل ميداني يتكوّن من خمسة عشر إلى ثلاثين ميسراً والميسرون هم القائمون بالعمل الميداني واللقاءات مع الفئات المستهدفة وكافة الأنشطة الميدانية المتعلقة بعملية تقدير الاحتياجات، وتضم ممثلين للإدارة المحلية والمجتمع.

- موارد مالية: أجور أو حوافز للفريق وللمدرّين على تقدير الاحتياجات وتيسير العملية، تكلفة إقامة لقاءات مفتوحة مع الأهالي واجتماعات أخرى مع المجتمع المحلي، ونفقات عامة للمكتب ومصروفات أخرى.

- موارد عينية: مساحة مكانية لمكتب فريق العمل، وأماكن لعقد اجتماعات في المجتمع المحلي التي يمكن استخدامها أيضاً بغرض التدريب، وأدوات عرض وإظهار وأدوات توثيق، ووسائل مواصلات وخرائط وترتيبات لوجيستية أخرى.

وتحتاج عملية تحديد وتقدير الاحتياجات التنموية لشركاء التنمية إلى مجموعة

الخطوات التنفيذية، وهي بالترتيب كالتالي:

- كسب دعم المحافظة، الإدارة المحلية والمجالس الشعبية المحلية.
- الحصول على خرائط وبيانات من خلال التحاور مع السكان المحليين.
- تكوين فريق من أعضاء المجتمع المحلي، ممثلي الإدارة المحلية، والخبراء ليقوموا بتنسيق وإدارة عملية تدريبهم على الوسائل المختلفة لتقدير الاحتياجات.
- يتم تطوير خطة عمل مع الفريق.
- جمع المعلومات من خلال النزول إلى الشوارع والتحدّث مع السكان المحليين.

- عمل مجموعات نقاشية لتحليل المشكلات والوصول إلى جذور المشكلة.
- تحليل وتوثيق المعلومات التي تم جمعها، ثم..
- عرض نتائج العملية في مؤتمر شعبي، ومناقشة المشكلة والأولويات والخطوات القادمة.
- ويمكن رصد مخرجات عملية تحديد وتقدير الاحتياجات التنموية لشركاء التنمية إلى مجموعة المخرجات، وهي بالترتيب كالتالي:
- تحديد احتياجات المجتمع المحلي بما في ذلك كل فئات المجتمع، وخاصة الفئات المهمشة.
- الاتفاق على ترتيب أولويات التنمية بالمنطقة.
- تحديد الموارد المجتمعية والقدرات التنموية المحلية.
- التعرف على الأطراف المحلية، وفهم المصالح المشتركة والمتعارضة.
- التفاوض لتوحيد الرؤية التنموية وصياغة فهم مشترك بين الشركاء المحليين.
- بناء علاقات تعاونية مع المجتمع المحلي وبين الشركاء المحليين وبعضهم.
- بناء قدرة تنظيمية للمجتمع المحلي، وتعبئة مشاركة العناصر النشيطة.
- تغذي أداة تقدير الاحتياجات بالمشاركة باقي أدوات وخطوات التنمية بالمشاركة، حيث تسهم في بناء الثقة بين الشركاء المحليين، وتوفّر البيانات الصحيحة التي تساعد على بناء قاعدة بيانات دقيقة عن المنطقة، كما تعتبر أساس إعداد الخطط التنموية.

٦.٢ عملية تقييم قدرات شركاء التنمية (الأطراف المعنية)

عملية تقييم قدرات الأطراف المعنية المحلية تتطلب رسم خريطة لهم ولشركاء التنمية المحتملين على جميع المستويات، وذلك ليتسنى تنسيق أدوارهم وتعبئة مواردهم ومدخلاتهم لتغذية التدخلات التي تتطلبها عملية التنمية بالمشاركة. ويمثل تقييم وتحليل الأطراف المعنية الفاعلة المشاركة في عملية التنمية بشكل يوضح التحالفات والصراعات فيما بينهم؛ يمثل أهمية كبيرة مما يساعد في وضع تصور لكيفية إدارة علاقاتهم في اتجاه التشبيك والتعاون. ويعتبر تقييم قدرات الأطراف المعنية المحلية أداةً يمكن استخدامها في التدخلات التنموية، كما تمثل نقطة انطلاق رئيسية نحو بدء التدخلات، وهي مفيدة في مراحل زمنية مختلفة حيث تختلف علاقات الأطراف المعنية بعضها البعض مع الزمن. وبذلك يمكن استخدامها أيضاً كأداة متابعة لتوضيح كيفية تغير العلاقات بين الأطراف المعنية وأصحاب المصالح.

وتهدف عملية تقييم قدرات شركاء التنمية إلى:

- التعرف على الأطراف المعنية الحالية والمحتملة، إما بالمشاركة ببعضهم البعض أو علاقتهم بالشركاء على المستوى المحلي والإقليمي.
- تقييم قدرات فئات الأطراف المعنية المحلية، والتعرف على نقاط القوة والضعف، وأوجه الخلاف والتعاون في شبكة علاقاتهم.
- تقييم الأدوار التي يمكن لكل فئة من فئات الأطراف المعنية أن تلعبها في التنمية وفقاً لقدراتهم.
- توجيه سياسات وإستراتيجيات التنمية على أساس قدرات الأطراف المعنية على المستويين المحلي والإقليمي.

- تحقيق التناغم وتنسيق الجهود، والقضاء على الخلافات التي يمكن أن تطرأ.
وتحتاج عملية تقييم قدرات شركاء التنمية إلى مجموعة من الظروف والمتطلبات العامة، هي:

- إطار قانوني للاتفاقات والالتزامات بين الشركاء.
- يجب بدء عملية تقييم وتحليل الأطراف المعنية في إطار عملية تنموية أو مبادرة محددة.
- أهمية توافر الشفافية التي تتيح الحصول على المعلومات حول كافة الأطراف المعنية وعلاقاتهم.
- قنوات للتواصل.
- الثقة بين الأطراف المعنية المحلية.
- وتحتاج عملية تقييم قدرات شركاء التنمية إلى مجموعة الخطوات التنفيذية، وهي بالترتيب كالتالي:

- حصر جميع الأطراف المعنية المشاركة في مشروعات التطوير أو المبادرات المحلية.
- وضع معايير لتقييم الأطراف المعنية يشمل التوجه الاستراتيجي، والحكم الداخلي، والقدرات الفنية، والموارد البشرية، وغيرها من المعايير.
- تيسير الحوار والمفاوضات مع الأطراف المعنية حول أدوارهم ومواردهم التي يمكنهم توفيرها لدعم المبادرات أو التدخلات.
- تصنيف الأطراف المعنية إلى أساسية أو مهمة أو ثانوية، وفق طبيعة كل مشروع أو مبادرة.

- التعرف على دور واهتمام كل طرف من الأطراف المعنية وعلاقته بالمشروع أو المبادرة.

- توظيف القدرات والإمكانيات التي يستطيع القيام بها.

ويمكن رصد مخرجات عملية تقييم قدرات شركاء التنمية إلى مجموعة

المخرجات، وهي كالتالي:

- قائمة مصنفة للأطراف المعنية المحلية بشكل عام، وتحليل كامل لقدراتها التنظيمية والمادية والبشرية.

- قائمة بالأنشطة التي تستهدف تحسين وتقوية العلاقات عندما تقتضي أو تدعو الحاجة فيما يخص نشاطاً معيناً.



٧.٢ الخرائط المجتمعية وشركاء التنمية

الخرائط أداة هامة من أدوات التنمية بالمشاركة، فهي تساعد على التعرف على المجتمع المحلي جغرافيًا وطبيعيًا وطبوغرافيًا وإداريًا واقتصاديًا واجتماعيًا، والتعرف على المشكلات وجذورها والموارد المحلية، كما تساعد على تحليل وربط المشكلات بالموارد المتاحة مما يساعد في اقتراح حلول لتلك المشكلات بالاستغلال الأمثل للموارد المحلية، وتساعد في اتخاذ القرار فيما يخص التخطيط بالمشاركة، ووضع المخططات المحلية والتنفيذية. وكلما زادت قدرة شركاء التنمية على التعامل بسهولة مع الخرائط بأنواعها المختلفة؛ كلما زادت مقدرتهم على تحقيق رؤية أفضل لتنمية منطقتهم، واتخاذ القرارات الأفضل والأكثر فاعلية وكفاءة، مما يؤدي لعملية تخطيط بالمشاركة من أجل التنمية تتسم بالفاعلية والكفاءة.

ويمكن حصر أهداف عمل الخرائط المجتمعية في:

- عمل مسح وخلق فهم جماعي للمنطقة، بالبحث في العلاقات بين العناصر التي يتم رصدتها على الخريطة، كالمباني والترع والقنوات والأشجار والطرق والمناطق الهامة في المجتمع، فضلًا عن القيم غير الملموسة.
- مساعدة أعضاء المجتمع على التعرف على وتحليل القضايا والعناصر المختلفة، مثل العناصر التي لديها إمكانية التنمية، كالموارد المختلفة، وأين وما هي المشكلات التي تحتاج إلى حل.
- جمع المعلومات وتنظيمها في قاعدة بيانات بسيطة وخريطة يمكن استخدامها في عملية التخطيط بالمشاركة، وتشمل - على سبيل المثال - مدخرات واستثمارات المجتمع، ومواقع الخدمات وحالتها.

وتحتاج عملية إنتاج الخرائط المجتمعية إلى مجموعة من الظروف والمتطلبات

العامة، هي:

- خرائط وبيانات ثانوية عن المنطقة.
- فرق عمل ميداني لرصد المشكلات والموارد المجتمعية ووضعها على الخريطة.
- مهارات عرض وتواصل، ومهارات تحليلية لاستنباط المعلومات ودلالاتها المختلفة والقيم والعناصر غير الملموسة.
- تعاون وثيق بين فرق العمل الميداني من الإدارة المحلية وغيرهم من الشركاء وبين المجتمع المحلي لرصد واستنباط المعلومات والمشكلات والموارد المختلفة.
- أدوات عرض وإظهار كاللوحات والنماذج المجسمة وأجهزة الكمبيوتر وغيرها.
- وتحتاج عملية إنتاج الخرائط المجتمعية إلى مجموعة الخطوات التنفيذية، وهي بالترتيب كالتالي:

- الاجتماع مع كافة الشركاء المعنيين، والاتفاق على الأدوار والمسؤوليات المختلفة.
- الحصول على خريطة للمنطقة.
- جمع البيانات الخاصة بالمنطقة من الإدارات المحلية ذات الصلة.
- جمع البيانات ميدانيًا.
- مراجعة وتعديل البيانات لإعدادها لمرحلة الإدخال.
- إدخال البيانات التي تم تجميعها وربطها بالخريطة لتكوين قاعدة بيانات جغرافية.
- تحليل البيانات وعرضها بشكل واضح باستخدام الخرائط.
- تحديث البيانات بصفة مستمرة.
- جعل المعلومات متوفرة لكافة الشركاء المعنيين.

ويمكن رصد مخرجات عملية إنتاج الخرائط المجتمعية إلى مجموعة المخرجات، وهي كالتالي:

- خرائط مجتمعية كأداة من أدوات التنمية بالمشاركة.
- استنباط وتحليل البيانات والمعلومات، وإظهارها، والربط بينها باستخدام الخرائط والأشكال البيانية بأنواعها المختلفة.
- رصد وتحليل للمشاكل والموارد المجتمعية.
- خرائط دقيقة وقاعدة بيانات دقيقة وحديثة وموحدة مشتركة لكل الشركاء المعنيين.



٨.٢ بناء الثقة والقدرة لشركاء التنمية

■ أولاً: عملية بناء الثقة: هناك علاقة وثيقة بين الثقة والتنمية، فتعريف التنمية الذي تتبناه الأمم المتحدة: «التنمية هي العمليات التي يمكن من خلالها توحيد جهود المواطنين والحكومة لتحسين الأحوال الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والبيئية في المجتمعات المحلية، ولمساعدتها على الاندماج في جهود تحسين الحياة، والمساهمة في تقدمها بأكبر قدر مستطاع». ولذا فلا يمكن توحيد الجهود دون تحقيق الثقة.

وتتمثل أهمية بناء الثقة لشركاء التنمية فيما يلي:

رأس المال الاجتماعي هو أحد العوامل المؤثرة في مستوى الثقة في المحليات، حيث يتألف من مشاركة منظمات المجتمع المدني، والتي تعتبر انعكاساً لنشاط المجتمع المدني. ويمكن الإشارة إلى أهم مكونات مفهوم الثقة في المحليات بشكل عام على النحو التالي:

- تعتبر الثقة أساس الاعتقاد بأن الحكومة تهتم بالمواطنين واحتياجاتهم وتوقعاتهم.
- الثقة في المحليات هي العنصر الحاسم في عملية النظام الديمقراطي.
- زيادة رضا المواطن.
- الثقة في المحليات وسيلة حاسمة لتقدير المواطنين لحكومتهم.
- الثقة في المحليات (الحكومة) تشجع على الامتثال للقوانين واللوائح، وتسهم في إضفاء الشرعية على الحكومة.

وهناك العديد من العوامل التي تؤدي إلى تآكل الثقة لشركاء التنمية منها ما

يلي:

- استمرار انعدام المساءلة داخل أجهزة المحليات.
 - ضعف قدرتها على مواجهة الكوارث.
 - بطء استجابتها وكفاءتها.
 - عدم توفير الدعم للمشروعات الخدمية.
 - عدم تقدير المواطنين للإصلاحات والجهود المقدمة من أجهزة المحليات.
- ثانيًا: عملية بناء القدرة: من الإستراتيجيات التي اقترحها البنك الدولي لدول منطقة الشرق الأوسط لتحقيق التنمية المستدامة هي تقوية المؤسسات البيئية والمشاركة المجتمعية والشراكة عبر بناء القدرات المؤسسية في مجال وضع السياسات البيئية كأولوية قصوى. وكذلك عبر تحسين القدرات الإدارية والفنية وتقوية أجهزة مراقبة وتطبيق معايير النوعية البيئية. وتعني إعداد كل الأطراف المختلفة المشاركة في عمليات التنمية والتخطيط والإدارة العمرانية لرفع كفاءة أدائهم في مختلف المجالات سواء في أعمالهم الفردية أو في العمل بالتعاون أو الشراكة مع أطراف عدة تعمل في مجالات وعلى مستويات مختلفة. وتشمل عمليات بناء القدرة ثلاثة مستويات:

- تنمية الموارد البشرية: وتعنى بإعداد الكوادر وتزويدهم بالفهم والمهارة والقدرة على الوصول للمعلومات والمعرفة المطلوبة للأداء الكفاء، وتنطوي تلك العملية على تحفيز الأفراد والجماعات على العمل بشكل بناء وكفاء من خلال تنمية مداخل إيجابية للمسئولية والإنتاجية، ويجب على الإدارة الجيدة للموارد البشرية

توفير حوافز وجوائز وفرص مستمرة للتدريب وإعادة التدريب وفرص واضحة للنمو المهني وأجور متماشية مع المهارات والخبرات وحجم الإنجاز والمسؤوليات، ويتطلب ذلك وجود بيئة تنظيمية ديناميكية وسريعة الاستجابة.

- التنمية التنظيمية: وتعنى بعملية أداء عمل مشترك داخل منظمة ما (أي من الأطراف المشاركة السابق ذكرها)، وتتعلق هذه العملية بممارسات وإجراءات الإدارة، والقواعد والأنظمة، والهياكل الوظيفية وتوصيف كل وظيفة وأدوارها، وتشتمل على علاقات العمل والأهداف والقيم المشتركة والعمل الجماعي والتبعيات والتدعيم الإداري بشكل سليم يساهم في التنمية الحضرية.

- التنمية المؤسسية: وتحتوي على التغييرات القانونية والتشريعية الواجب القيام بها من أجل تمكين المؤسسات والمنظمات والهيئات على مختلف المستويات وفي كل القطاعات من الارتقاء بقدراتها، وتشتمل على قضايا التشريعات المتحركة في الإدارة المالية والاقتراض والتجارة وقدرات هيئات الحكومة والسلطات المحلية على القيام بهذه الأعمال، وكذلك بقدرة الحكومات المحلية على كتابة والتفاوض على عقود الشراكة مع القطاعات الأخرى وإدارة العلاقة التعاقدية معها أثناء مدة التعاقد، وتهتم عملية التنمية المؤسسية بظروف التوظيف في مناصب الإدارة العمرانية والحضرية التي غالباً ما تكون موضع سيطرة مركزية، والأجور والهياكل الوظيفية وقوانين ولوائح استخدامات الأراضي والبناء والتشريعات الديموقراطية التي تسمح وتمكن المجتمعات للاضطلاع بمسؤولياتها في إدارة بيئاتهم المحلية وما بها من خدمات. وغالباً ما تتطلب مثل هذه العناصر تدخل السلطات السياسية والتشريعية على مستوى الحكومة المركزية.