

## الفصل الثانی

هیکل النظام التخطيطی اللامرکزی

obeikandi.com

## هيكل النظام التخطيطي اللامركزي

العولمة وإقتصاد السوق يفرض على الدول النامية مواجهة مستجدات عظيمة الأثر على الهياكل الإقتصادية والإجتماعية . ومنها تعرض الإقتصاديات الوطنية للمنافسة القوية من خلال الإندماج فى الإقتصاد العالمى بما ينعكس على هياكل الإنتاج والإستهلاك والتوزيع داخليا ، كذلك تعاضم فرص جذب رؤوس الأموال والتكنولوجيا أمام الدول الأقدر والأكفاء على ذلك . ومن ثم تضاعف الأعباء التنموية ، والتغير فى توجهات التنمية . وبالتالي يمكن القول أن التنمية فى ضوء تلك المستجدات تتمحور حول عدة ركائز أساسية منها :

- تنمية تلبى الإحتياجات الأساسية .
- تنمية تعتمد على الذات أولا .
- تنمية ذات تكنولوجيا ملائمة .
- تنمية تحافظ على الهوية الحضارية .
- تنمية بعيدة عن التبعية .
- تنمية مستقره ومتواصلة .
- تنمية تحقق العدالة الإجتماعية .

وبالإضافة إلى الركائز السابقة فإن هناك أهداف إجتماعية للتنمية على قدر كبير - إن لم يكن الأكبر - من الأهمية لابد من العمل على تحقيقها ، وقد جاء فى تقرير التنمية للبنك الدولى عام 2000<sup>(1)</sup> أن الأهداف الإجتماعية للتنمية تنصب على العنصر البشرى ، وهى :

- تقليل الفقر فى المجتمع بمعدل النصف .
- تقديم (توفير) التعليم الأساسى الشامل .
- المساواة فى التعليم بين الجنسين .
- تقليل معدلات وفيات الأطفال .

<sup>(1)</sup> تقرير البنك الدولى "التنمية فى العالم - 2000" - البنك الدولى واشنطن 2000 .

- تقليل وفيات الأمهات .

- التوصل لخدمات صحية فعالة .

ولإيجاد هذه الركائز المشار إليها ، وتحقيق الأهداف الإجتماعية التي يمكن أن تقوم عليها التنمية الشاملة ، فلا بد من دور للدولة بمعنى أن الدولة هي القادرة على إيجاد تلك الركائز التي تقوم عليها عملية التنمية ، ودور الدولة هذا يزداد إتساعا وصعوبة في ظل العولمة وحرية السوق . ويتأتى هذا الدور التتموى للدولة عن طريق قيام الدولة بالمهام التالية:-

- الدولة كشريك في التنمية ، وذلك في القطاعات الإقتصادية المختلفة التي لا يقدم عليها الإستثمار الخاص ، وكشريك أيضا مع المستثمرين في بعض المشاريع وفي صور متعددة .

- الدولة كمحفز ، لتوجيه النشاط الإقتصادى الوجهة الأكثر إحتياجا في المجتمع ، عن طريق تقديم حوافز متعددة ، من ضمنها مثلا توفير البنية التحتية .

- الدولة كمراقب ، حيث أن دور الدولة في مراقبة النشاط الإقتصادى يتعاظم في ظل حرية السوق .

- الدولة رائدة، حيث مازال للدولة دور الريادة في المجالات والقطاعات التي لا يقدم عليها القطاع الخاص، حيث أنها قد تكون غير رابحة (قطاعات الخدمات الإجتماعية)، أو ذات عائد بعيد المدى (البحوث ، التكنولوجيا ، التطوير) ، وبعض القطاعات الإستراتيجية التي تحتفظ بها الدولة (قطاع البترول ...).

- الدولة كميسر لأموال الإستثمار ، حيث تسهل إمكانيات وإجراءات الإستثمار وقوانينه بما يشجع كبار وصغار المستثمرين على إستثمار أموالهم .

ومن ثم يتضح أن نجاح عملية التنمية في تحقيق أهداف المجتمع يتوقف إلى حد بعيد على مدى القدرة على التأثير في توجهات الإقتصاد القومى بما يخدم (أو يحقق) تلك الأهداف. وذلك لن يتأتى الا عن طريق خطة قومية شاملة تشارك فيها كافة منظمات ومؤسسات المجتمع .

ففي ظل آليات السوق الحر تستند التنمية على مايقوم به كل من القطاع الخاص،

والدولة من أنشطة إقتصادية وإجتماعية . حيث يقوم القطاع الخاص بالتخطيط لمنشآته وتحديد أهدافها المرحلية والمستقبلية فى ضوء رؤية المنشأة<sup>(1)</sup> الخاصة. كما تخطط الدولة أنشطتها وبرامجها فى ضوء الأهداف القومية ، وقد تتداخل الأهداف والخطط أو تتعارض لكل من القطاع الخاص والدولة ذلك إذا لم يكن هناك تنسيق بينهما . ومن هنا جاء أهمية أن تكون هناك خطة قومية شاملة يشارك فيها القطاع الخاص والدولة ، تستولى تلك الخطة للتنسيق فيما بين أهداف وبرامج ومسارات المنشآت الخاصة ، والمنشآت الحكومية على المدد الزمنية المختلفة بما يتسق ويحقق الأهداف القومية للمجتمع ككل .:

والدولة بحكم ماهو متاح لديها من مؤسسات تخطيطية ، وبحثية، وعلمية وإحصائية -، وكذلك بحكم مسئوليتها -، عليها أن تقوم بدور المنسق التخطيطى فى كل مايتعلق بالعملية التخطيطية مع القطاع الخاص .

كما أن الدولة لديها المقدره والإحاطة الكاملة بمختلف العوامل والمتغيرات الإقليمية والعالميةوالتى تؤثر على تحديد الأهداف القومية للخطة وتوزيعها مرحليا ، ومن ثم على برامج ومشروعات الخطة (خاصة، وحكومية) ودور الدولة فى التنسيق بما يخدم عملية التنمية ويحقق الأهداف التنموية القومية ويحفز القطاع الخاص. ومن هنا تزداد أهمية الإعتماد على التخطيط للتنمية ولكن مع تغير النمط والأسلوب المتبع فى العملية التخطيطية بمرآجلها المختلفة .

نخلص مما سبق إلى أن :-

- التنمية ضرورة حتمية .
- لانتمية بدون تخطيط .
- دور الدولة أساسى لتحقيق التنمية المخططة .
- إحلال التخطيط عن طريق السوق محل التخطيط المركزى .
- وبصفة عامة فإن التخطيط عن طريق السوق يؤدى المهام الأساسية التالية:<sup>(1)</sup>

<sup>(1)</sup> معهد التخطيط القومى : متطلبات وأسس تطوير تخطيط التنمية فى مصر - فبراير 2000 - غير منشور.

<sup>(1)</sup> المعهد العربى للتخطيط - "مستقبل التخطيط فى الأقطار العربية" - الكويت . 1993 - ص 340.

- تقدير التطورات المتوقعة في الإقتصاد القومى .
- توفير إطار للحوار بين شركاء التنمية والتخطيط للإتفاق على جوانب معينة.
- تحديد السياسات الرئيسية للحكومة والإعلان عنها .
- إستخدام وسائل متنوعة لتحقيق التخصيص الأفضل للموارد مثل(الحوافز ، والتمويل ...).
- التوصل إلى آلية تخطيطية جديدة تختلف عن آلية التخطيط المركزى .

### التغيرات المؤثرة على العملية التخطيطية :

- المقصود بالعملية التخطيطية هى المراحل الثلاث المعروفة وهى (إعداد الخطة - تنفيذ الخطة - متابعة الخطة). وبالطبع العمليات والإجراءات والأساليب التى تجرى داخل كل مرحلة قد اختلفت عما كان متبع فى ظل التخطيط المركزى - ويرجع ذلك فى بعض جوانبه إلى عوامل عدة ، لعل من أهمها مايلى:-
- أ - التغير فى نوعية المشاركين (أو شركاء التنمية).
  - ب - النقص فى الدراسات والبحوث وقاعدة البيانات .
  - ح - عدم كفاية أساليب المتابعة والتقييم للخطة .
  - د - تغيير طبيعة المشكلات التى تواجه المجتمع .
  - هـ - الإنتقال إلى إقتصاد السوق .

### أ - التغير فى نوعية المشاركين (أو شركاء التنمية):

إن التحولات الإجتماعية والإقتصادية العميقة التى شهدتها مصر ، وتلك التى تتأهب لإنجازها فى المستقبل تتطلب دورا فاعلا لكل أطراف عملية التنمية: صناعاتها، والمستفيدون من عوائدها. ولم تعد الدولة وحدها مسؤولة عن جهد التنمية. ومع تنامى حجم القطاع الخاص وإتساع رقعة الديمقراطية ، وتعدد الأحزاب السياسية، وزيادة وعى ونشاط هيئات المجتمع المدنى يتعاظم دور الدولة فى تنسيق الجهود وتناغم الأدوار. أن الدولة المهيمنة قد تحتاج إلى التخطيط ولكن حاجة الدولة للديمقراطية أكثر

ضرورة، إذ يصبح التخطيط والخطة بمثابة إطار للعقد الإجتماعى بين شركاء التنمية . إن التنسيق بين أهداف وبرامج المنشآت الخاصة ، وأهداف وبرامج الحكومة على نحو يتسق مع الأهداف الوطنية يتطلب تعريف المنشآت الخاصة بالأهداف والأولويات المحددة من قبل الدولة وسياساتها وإجراءاتها المخططة فى سبيل تحقيق هذه الأهداف . والوصول إلى إتفاق جماعى على هذه الأهداف والأولويات وعلى السياسات والإجراءات المخططة لتحقيقها مما يستلزم بدوره الدخول فى حوار جماعى فيما بين مؤسسات وتنظيمات الدولة من ناحية، وممثلى المنشآت الخاصة ، وأفراد المجتمع من ناحية أخرى ، أى وبمعنى آخر مشاركة القطاع الخاص من منتجين ومستهلكين وجمعيات وإتحادات للدولة فى العملية التخطيطية ، وسيرد توضيح ذلك تفصيلا فى الفصل الثامن .

ومن ثم يستلزم الأمر تطوير أساليب تعامل جهاز التخطيط مع المجتمع المدنى والقطاع الخاص. ذلك لتنامى حجم ودور القطاع الخاص فى النشاط الإقتصادى حيث يستوعب نحو 86% من العمالة، ويقوم بإستثمار نحو 69% من إجمالى الإستثمارات المنفذة، ويساهم فى تحقيق حوالى 75% من الناتج المحلى - ذلك خلال عام 1999 . وقد يتحقق ذلك عن طريق مساعدة القطاع الخاص لإشراك تنظيماته مع أجهزة الدولة التخطيطية، فى الإعداد والمناقشة والحوار ووضع الأولويات وإختيار الأهداف والمشاركة فى المتابعة والتقييم للخطة القومية مع إشراك المجتمع المدنى بصفة عامة، والجمعيات الأهلية بصفة خاصة فى الأنشطة التخطيطية فى مختلف مراحلها ومستوياتها، حيث إنتشرت هذه الجمعيات وتعددت مجالات نشاطها، ومن ثم فإن نشاط هذه الجمعيات يعتبر من الظواهر الهامة المستحدثة فى المجتمع المصرى والتى يجب الإستفادة من وجودها فى تحقيق التنمية. ومن أهم الملامح الحالية للتخطيط والسعى يلزم العمل على تطويرها بما يتوافق مع معطيات المرحلة ومستجداتها وبما ينعكس على العمل التخطيطى والتغيرات فى أدواته وأساليبه لخدمة عملية التنمية فى المجتمع ، من تلك الملامح الدراسات والبحوث السابقة للخطة ، والمتابعة والتقييم خلال الخطة وبعدها .

## ب - النقص في الدراسات والبحوث وقاعدة البيانات<sup>(1)</sup> :

يعد من ضمن مظاهر أسلوب التخطيط الحالي عدم توفر الدراسات والبحوث السابقة للخطة والمسايرة لها، بما يلقي الضوء على أهم مشاكل الإقتصاد القومى والمجتمع بصفة عامة وبدائل الحلول المطروحة وأعبائها الإقتصادية والإجتماعية والبيئية .

ومن ثم فإنه من ضمانات سلامة التخطيط ونجاحه فى تحقيق أهدافه فى ظل إقتصاد السوق الحر، وجود دراسات إقتصادية وإجتماعية علمية وفنية توضح علاقات التشابك القطاعية بين الأنشطة الإقتصادية، والعلاقات السلوكية للمتغيرات الإقتصادية ، كما تظهر الدراسات الإجتماعية النتائج الإجتماعية لحركة الأنشطة والمتغيرات الإقتصادية والقرارات التى تكمن ورائها .

هذا بالإضافة إلى النقص والقصور فى الدراسات البيئية ، والآثار البيئية للمشاريع التنموية . إن النقص والقصور فى دراسة جدوى مشروعات الخطة بل وإدراج مشاريع كبرى فى الخطط التنموية بدون دراسات سابقة أو كافية يعد من أهم ملامح المرحلة التخطيطية الحالية ، والتى لا بد من تداركها فى الخطط القادمة.

كما تتسم المرحلة التخطيطية القائمة بالنقص والقصور فى قواعد المعلومات الدقيقة والتى لا يمكن إعداد خطة تأشيرية سليمة بدون قواعد المعلومات والبيانات التى تساعد على إجراء التحليل الإحصائى لقياس فاعلية وقدرة السياسات المختلفة والمتعددة، وإتجاهات التطور الفنى (التكنولوجى) فى الإنتاج والصناعة، والأسواق المحلية والعالمية والفرص الإستثمارية ، ودراسات الأزمات الإفتراضية . كل هذه النواحي أو معظمها يغيب عن المرحلة التخطيطية القائمة ، والتى لا يقوم التخطيط التأشيرى الناجح بدونها . كما أن دراسات السوق والتسويق أصبحت على درجة كبيرة من الأهمية فى توجيه المشروعات والإنتاج وأصبح الإهتمام بها ضرورى من وجهة

<sup>(1)</sup> معهد التخطيط القومى - اللجنة العملية - التخطيط فى ظل إقتصاد السوق فى مصر ، الإطار الكلى والقطاعى" - يناير 2000 - غير

نظر المستثمرين وبأسلوب مختلف عما كان يجرى سابقا .

كما وأن عدم الإستفادة من المؤسسات العلمية والبحثية ومايمكن أن تقدم من بحوث ودراسات تساهم فى إثراء ونجاح العمل التخطيطى هو سمة من سمات المرحلة التخطيطية القائمة ، والتى يمكن أن تؤدى أدوارا على درجة كبيرة من الأهمية كمؤسسات وطنية .

### عدم كفاية أساليب المتابعة والتقييم للخطوة :

يأتى الفرق فى حسن الأداء وكفاءة الأنشطة ومعدلات التنمية بين المجتمعات وبعضها بناءا على مدى الإهتمام وفاعلية عمليات المتابعة والتقييم والرقابة . وحيث أن تلك العمليات متتابعة ومتسلسلة بمعنى أنه يأتى التخطيط فى المقدمة يليه المتابعة ثم الرقابة ، ولاتتم المتابعة بدون خطة بها أهداف محددة ، ولاتقييم بدون متابعة للأهداف مع وجود معايير للمقارنة ، ولاتقوم الرقابة إذا لم يسبقها المتابعة والتقييم ، وقد كانت الخطط السابقة تتصف بغياب أو قصور عديد من المتطلبات السابقة .

وحيث تعد عملية المتابعة مرحلة متممة ومكاملة لمرحلتى إعداد الخطة وتنفيذها والنقص فى المتابعة يعد قصورا فى العملية التخطيطية . لأن المتابعة والتقييم عمليات مركبة تستخدم لقياس الكفاءة والفاعلية اللتين تتحقق بهما نتيجة مقدرة سلفا لأى نشاط مخطط .

وفى معظم حالات وعمليات المتابعة يكتفى بالتعرف على النتائج والتى يتم رصدها مكتيبا دون التعرف على العوامل والأسباب وراء تلك النتائج وتقارير المتابعة بشكلها الحالى لم تقدم أى مقترحات لعلاج الإنحرافات فى تنفيذ الخطة أو إجراء التعديلات فى إعداد الخطة .

كما وأن توحيد إستثمارات المتابعة السنويه وربع السنوية رغم ضرورة الإختلاف فى تفصيلات كليهما يعد نوعا من القصور ، والإهتمام الأكبر لتقارير المتابعة ينصب على الجوانب النقدية دون العينية ولكن العكس هو المطلوب لما هو معروف من أثر وسرعة تغير مستويات الأسعار على الجوانب النقدية .

## تغير دور الدولة :

تعد سياسة التحرير الإقتصادي التي أخذت بها مصر منذ أوائل الثمانينيات نتيجة للتغيرات العالمية والمشكلات الداخلية سببا في ظهور مشكلات ذات طبيعة مختلفة. فمشاكل القطاع العام ومتطلبات الخصخصة نوعية جديدة من المشكلات التي يجب أن تواجهها الخطة. كذلك فإن تخطى الدولة عن عديد من المجالات وإحتفاظها بمجالات أو أنشطة معينة أدى إلى تغيير في الأدوات والسياسات والتي لا بد أن تشملها الخطة .

ومن ثم فإن منهج التخطيط التأشيرى وآليات السوق لايعنى غياب دور الدولة فى النشاط الإقتصادى ، وإنما يعنى حدوث تغير فى مضمون هذا الدور ، بما يتطلبه ذلك من إعادة النظر فى أولويات الخطة وترتيبها وفقا لإحتياجات المجتمع الحقيقية وأهداف التنمية، وفقا لطبيعة المشكلات والإحتياجات الإقتصادية والإجتماعية. فالزيادة السكانية ، والتكدس السكانى ، والبطالة ومايرتبط بتلك النواحي من متطلبات لا بد أن تعمل الخطة على مواجهتها وتعنى الخطة كلا من القطاع الخاص والدولة معا . وهذا يعنى التغير فى المفهوم والأسلوب والأدوار .

كذلك فإن مسار التطورات الإقتصادية المعاصرة يقضى بتقسيم العمل بين القطاعين الحكومى من جهة والخاص من جهة أخرى فى مجال الإستثمار تضطلع بموجبه الحكومة بمهام الإستثمار فى تنمية البنية الأساسية المادية والبشرية والمعرفية. ونظرا لضخامة تلك الإستثمارات مما يستلزم قدره عالية على تعبئة الموارد المحلية والخارجية لتمويلها . وتهيئة إطار السياسات اللازمة لهذه التعبئة ، كذلك وضع الأولويات. وتلك مهام جديدة على أسلوب التخطيط القيام بها ، بالإضافة إلى مجابهة الفجوة التكنولوجية والمشكلات البيئية والتي لم تحتويها الخطط من قبل .

كما أن العولمة وما ستفرضه من أعباء على الدول النامية ، كإعداد الإقتصاد للمنافسة العالمية كنتيجة لإندماجه فى الإقتصاد العالمى ، وإمكانيات ومتطلبات جذب رؤوس الأموال الأجنبية ، والتطورات التكنولوجية والمعلوماتية المتسارعة والهائلة ،

كل ذلك لا يمكن أن يتم إلا من خلال تخطيط تقوم فيه الدولة بدور أساسى .

### الإنتقال إلى إقتصاد السوق :

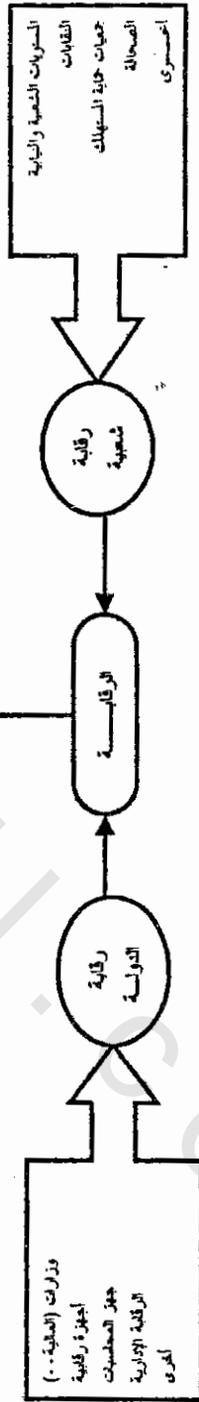
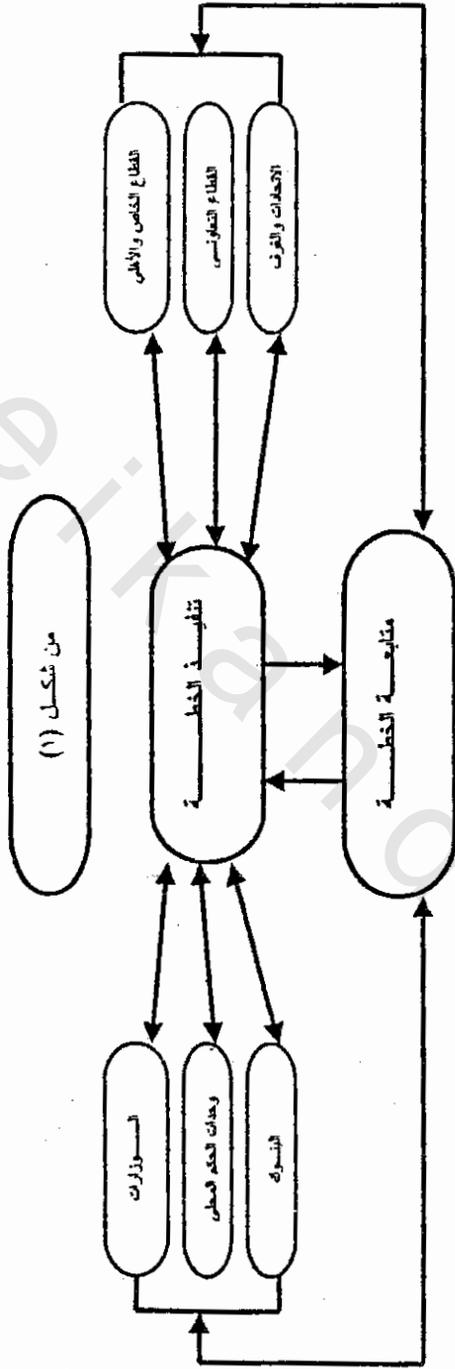
تبقى أهمية السوق رغم وجود بعض جوانب القصور فى أنه يوفر نظاما يرى البعض أنه كفاء للإنتاج والتبادل وإنتقال المعلومات ، ونظاما تلقائيا للحوافز والإستجابة ، ويضمن الإستفادة من النتائج الإيجابية للمنافسة .

فالسوق هو الوسيلة الطبيعية لتحديد المغنم والمغارم التى يتوقعها المتعاملون فى السوق .. منتجين أو مستهلكين - لقاء تصرفاتهم دون الحاجة إلى تدخل أو توجيه من أى جهة خاصة بالدولة .

إلا أن آلية السوق فى تخصيص الموارد بكفاءة يتطلب درجة من المرونة فى الإستجابة لمؤشرات الأسعار ، مع تغير مناسب فى الأسعار يودى إلى تحفيز المنتجين لتعديل الإنتاج مرة ثانية، وهكذا بما يودى إلى هدر للموارد - أوضح مثال على ذلك نظرية العنكبوت فى الإنتاج الزراعى -، ويستلزم ذلك نوع من التدخل لمواجهة تقلبات الأسعار وتأثيرها على الدخول وخاصة صغار المنتجين . ويتأتى هذا التدخل عن طريق آليات عديدة .

وكما سبق الإشارة فإن دراسات السوق والتسويق أصبحت على درجة كبيرة من الأهمية لتخطيط المشروعات من كافة جوانبها بدءا من الموقع حتى الإنتاج وأساليب البيع وغيرها. ومن الضرورى أن توليها المؤسسات التخطيطية والبحثية الأهمية التى تستحقها سواء كان ذلك فيما يتعلق بالأسواق المحلية أو الأسواق الخارجية.





شكل (٢) الإطار التنظيمي للعملية التخطيطية (آلية التخطيط)

## الإطار التنظيمي للعملية التخطيطية (آلية التخطيط) :

ويقصد بذلك الأجهزة والمؤسسات والمستويات التي تقوم بعملية التخطيط (إعداد ، تنفيذ ، ومتابعة الخطة)، ودور أو مهام كل منها وكيفية تأدية هذا الدور ، والمشاركين في ذلك خاصة وأن دخول أطراف جديدة في العملية التخطيطية (القطاع الخاص ، المجتمع المدني ..) ، يتطلب تحديد أسلوب وكيفية إشراكها في المراحل التخطيطية المختلفة وما يجب أن تقوم به ، مع تحديد أدوارها وعلاقتها بمؤسسات الدولة .

وتعد مرحلة إعداد الخطة أولى تلك المراحل الثلاث - وعلى درجة كبيرة من الأهمية - وعلى الإعداد السليم للخطة يتوقف نجاح التنفيذ ومن ثم تحقيق الأهداف السنوية للمجتمع . وتتضمن عملية إعداد الخطة عدة مراحل ثانوية بداية من تحديد وإختيار أهداف الخطة حتى إعداد الإطار النهائي للخطة .

## أولاً : دائرة الحوار التخطيطي القومي :

تعد من أهم مراحل العمل التخطيطي ، والتي عن طريقها يمكن إدخال كل شركاء التنمية والتخطيط المستجدين على هذا المجال مثل (القطاع الخاص ، قطاع الأعمال العام ، الغرف التجارية ، الإتحادات والنقابات المختلفة ، الجمعيات الأهلية والتعاونيات ، وجمعيات المستثمرين ورجال الأعمال ، بنوك وشركات تأمين ، أحزاب ومجالس شعبية ونيابية ، جامعات وشخصيات عامة ، صحافة ، ثم الوزارات والمحافظات بمستوياتها المختلفة ..) .

وتقوم بإجراء الحوار حول القضايا والأهداف والسياسات والوسائل والمعوقات لخلق رأي عام وقناعة مجتمعية في ضوء الإستراتيجية العامة للتنمية والأهداف القومية (شكل 1).

ويغذى دائرة الحوار بالمعلومات والبيانات اللازمة مختلف الجهات المشاركة السالف الإشارة إليها بالإضافة إلى معاهد ومراكز البحوث ومعهد التخطيط ، ومراكز المعلومات ، وجهاز الإحصاء ووزارة التخطيط .

وفى ضوء ماتوفره الأجهزة والمشاركين من بيانات ومعلومات يتم تبادل الآراء والمواجهة بين أصحاب المصالح المختلفة ، فى عدد ضخم من اللجان الرأسية والأفقية . ومن الجائز أن تتم أكثر من دائرة للحوارد أو بمعنى آخر أن يكون هناك أكثر من مرحلة للحوار التخطيطى القومى كل مرحلة تؤدى إلى نتائج معينة تتولاها المرحلة التالية لها .

ونشير إلى ان دائرة الحوار القومى تهدف إلى التعرف على واختبار الأهداف

العامه ، والقطاعية ، كذلك البرامج والسياسات والحوافز فى الخطة .

وبفرض وجود إستراتيجية عامة للتنمية والتي تحدد حركة المجتمع وتوجهاته وطموحاته وتحولاته فى مواجهة مخاطر متوقعة على مدى زمنى طويل نسبيا (20-25سنة). وإن كانت تلك الإستراتيجية فى جانبها الإقتصادى تركز على هدف عام هو إستمرارية التنمية بهدف رفع مستوى المعيشة .

وفى ضوء البيانات والمعلومات المتاحة والحوار المستمر والذي تتعدد لقاءاته ومستوياته (مختلف المستويات والوحدات الدنيا بالمجتمع) وصولا إلى إتفاق عام على:-

- 1- الأهداف العامة للخطة .
  - 2- الأهداف القطاعية - والبرامج .
  - 3- توزيع الأدوار والأعباء .
  - 4- السياسات والحوافز .
- ومن بين تلك الأهداف التى يتم الحوار حولها والإتفاق عليها مايلى:-
- معدل النمو المستهدف الكلى - والقطاعى .
  - الطلب الإجمالى ، وحالة السوق .
  - إجمالى الإستثمارات العامة المتاحة وأوجه تخصيصها .
  - إستثمارات القطاع الخاص وتوجهاته .
  - دور الدولة وما تقدمه من حوافز .
  - الإنتاج المتوقع وإستخداماته .

- مقدرة القطاع الخاص الإنتاجية والتزاماته .
  - متطلبات تحقيق الأهداف .
  - الحجم الكلى للعمالة الممكن توظيفها .
  - الدور الإجماعى لكل من الدولة والقطاع الخاص .
  - عائد الصادرات المتوقع ، وكيفية علاج إختلال الموازين .
- وحتى يمكن أن يتحقق ذلك فلا بد من تنظيم معين يتولى العمل بالتنسيق ويمكن وضع تصور له على النحو التالى:-

### اللجنة التنسيقية للحوار التخطيطى القومى :

وتشكل هذه اللجنة من ممثلى الحكومة ، والقطاع الخاص ، والمجتمع المدنى (من 10-11 عضوا) ، ومهمتها الإعداد للحوار وتجهيز مدخلاته ، وإعداد نتائج (مخرجاته) - ويمكن تحديد مهامها فى الآتى :

- 1- تلقى البيانات والمعلومات عن الإقتصاد القومى من الجهات المعنية (وزارة التخطيط ، معهد التخطيط ، جهاز الإحصاء ، ..).
- 2- تلقى الدراسات والبحوث التى تخدم الخطة عن حالة السوق ، الطلب، النواحي الإجتماعية .
- 3- تلقى البيانات والمعلومات من القطاع الخاص عن إمكانياته ، وموارده ، وطاقاته ، وإحتياجاته .
- 4- تلقى البيانات والمعلومات والدراسات من المجالس المتخصصة ، والوحدات المحلية والإقليمية.
- 5- ترتيب وتنسيق تلك المعلومات والبيانات بما يخدم أهداف اللجنة.
- 6- وضع إطار (أولويات) للحوار (جدول الأعمال) .
- 7- ليس هناك ما يمنع أن ينبثق عن تلك اللجنة لجان فرعية متخصصة بأنشطة او قطاعات معينة تعد للحوار .
- 8- توفير تبادل البيانات والمعلومات لمختلف الجهات المشاركة فى الحوار .
- 9- الدعوة للحوار وتحديد الإجراءات والمستويات واللجان .

- 10- تجميع مخرجات الحوار - وترتيبها وصياغة نتائجها .
- 11- الوصول إلى الخطوط العامة لأهداف الخطة الاقتصادية والاجتماعية .
- 12- إحاطة كافة أطراف الحوار بالنتائج وتلقى ماقد يكون هناك من مقترحات .
- 13- رفع التقرير النهائى إلى لجنة الخطة (وزارة التخطيط) .

## وزارة التخطيط

هى قلب العملية التخطيطية ، وهى المسئولة عن إعداد الخطة الخمسية والسنوية وكذلك عن إستمرارية العمل التخطيطى بما يتوافر لها من كادر مهمته الأساسية هى النشاط التخطيطى. ومن الممكن الإشارة إلى دور وزارة التخطيط فى بعض الجوانب التالية:-

- 1- تلقى مختلف البيانات والمعلومات من الوحدات والمستويات القاعدية فى الإقتصاد القومى.
- 2- تلقى مختلف البيانات والمعلومات من مراكز البحوث - معهد التخطيط جهاز الإحصاء - الجامعات والمجالس القومية .
- 3- تلقى مختلف البيانات والمعلومات من الوزارات والهيئات والمؤسسات والمجتمع المدنى ، والقطاع الخاص.
- 4- المشاركة بصفة أساسية فى الحوار التخطيطى القومى.
- 5- الصياغة الفنية والعلمية للمؤشرات والأهداف التى سيتم حولها الحوار التخطيطى القومى.
- 6- تلقى نتائج الحوار وإعداد الإطار الأولى للخطة .
- 7- تلقى الإقتراحات بخصوص الإطار الأولى .
- 8- صياغة التصور النهائى - الإطار النهائى للخطة - ومناقشتها فى المستويات والجهات المحددة .
- 9- متابعة تنفيذ الخطة .
- 10- مايستجد من مهام خلال مرحلة تنفيذ الخطة.

ومسبق يوجب بعض أهم مهام وزارة التخطيط ، وهذه المهام يشارك فى القيام بها - إنجازها - عدد من اللجان المتخصصة داخل الوزارة - وهى :-

### 1- لجنة الأهداف التخطيطية والإعداد النهائى للخطة:

وينقسم عملها إلى مرحلتين ، الأولى فى بداية الخطة وهى المتعلقة بالأهداف التخطيطية -أى أهداف الخطة. والثانية وهى إعداد الإطار النهائى للخطة بعد إستكمال كافة المراحل المشار إليها فى الشكل (1).

وفىما يتعلق بأهداف الخطة، تقوم تلك اللجنة وبناء على مايتوفر لديها من:

- (1) إستراتيجية التنمية .
- (2) ماتم تحقيقه خلال الفترة السابقة - أو الخطة السابقة.
- (3) ماتم الحصول عليه من بيانات ومعلومات من كافة وحدات الإقتصاد القومى.
- (4) ماتم الحصول عليه من بيانات ومعلومات من مراكز البحوث ، معهد التخطيط جهاز الإحصاء.

وفى ضوء ماسبق تم إقتراح عدد من الأهداف الكلية للخطة ، والأهداف البديلة كذلك بعض المؤشرات القومية ، والأهداف الكمية لسنوات الخطة. وذلك ليتم عرضها ومناقشتها خلال دائرة الحوار التخطيطى القومى.

من ذلك يتضح أن الأهداف العامة للخطة يتم إقتراحها من قبل جهاز التخطيط إعتقادا على أسس فنية وإقتصادية ، وإستراتيجية تنموية بعيدة المدى ، ويتم إقتراح التعديل فيها - إذا تطلب الحوار القومى ذلك - ، حيث تتم دراستها وإمكانياتها ومتطلباتها مرة أخرى بعد التعديل المقترح. ليتم إقرار أهداف خطة التنمية والإتفاق القومى حولها . وبعد ذلك من أهم المراحل والإنجازات التخطيطية.

وبعد أن تتم كافة اللجان - بالوزارة - وكافة المستويات - كما فى شكل 1- إنجاز المهام التخطيطية المنوطة بها ، تقوم تلك اللجنة بصياغة الإطار النهائى للخطة القومية الشاملة للتنمية الإقتصادية والإجتماعية ، لتتم عملية إقرارها فى صورتها النهائية.

## 1- لجنة الموازنات التخطيطية:

وتختص اللجنة بإعداد كافة الموازن التخطيطية اللازمة لإعداد الخطة ،  
والتي منها ، جداول المدخلات والمخرجات ، الموارد والإستخدامات ، القوى العاملة ،  
الإستثمار والإدخار ، النقد الأجنبي ، . ذلك مع تحليل المتغيرات وإستخلاص  
المؤشرات والنتائج .

### 1- لجنة القطاعات السلعية:

وتهتم بالقطاعات السلعية وفي مقدمتها قطاعي الصناعة ، والزراعة ، الري ،  
البتترول ، الكهرباء ، حيث يتم ترتيب الأولويات ، وتحديد مؤشرات التخصيص  
القطاعي والإقليمي للإستثمارات ، ومؤشرات إختيار المشروعات القومية وأولوياتها.  
وإقتراح مجموعة من السياسات التي تؤدي إلى التناسق بين القطاع الحكومي والقطاع  
الخاص بما تتضمنه من حوافز او محددات لتوجهات الإستثمار ، ومن ثم تخلص  
أعمال تلك اللجنة إلى :-

- أولويات الإستثمار .
- أولويات المشاريع .
- التخصيص القطاعي والإقليمي للإستثمار القومي .
- التناسق بين القطاع الحكومي والخاص .
- حوافز ومحددات الإستثمار الخاص .
- حزمة السياسات اللازمة لتحقيق الأهداف .
- تقدير الطلب ، وتوقعات الإنتاج الكمية لكل قطاع .

### 2- لجنة الإسكان والسكان:

وتتولى اللجنة إعداد خطط قطاع السكان ، والإسكان ، والتلازم بين الإثنين  
ضروري لإرتباط التوزيع المكاني للسكان بمدى القدرة على توفير المسكن وما يرتبط  
به. فإقامة المدن - أو المناطق - العمرانية الجديدة وفقا لخطة سكانية تهدف إلى  
التوزيع السكاني الأمثل - أو الأفضل - على المساحة الأرضية للدولة يتطلب ربط

جانسبى الإسكان مع السكان ، ومن ثم فإن بعض أهم ماتؤديه تلك اللجنة يتضح فى الآتى:-

- تقدير السكان ، والتوزيع السكانى .
  - تحديد والتعرف على مناطق الهجرة ، ومناطق الجذب السكانى.
  - وضع خريطة سكانية جديدة للمجتمع تأخذ فى الإعتبار العوامل الإقتصادية ، والإجتماعية ، والإستراتيجية .
  - تحديد متطلبات تنفيذ التوزيع السكانى المقترح فى المجتمع.
  - وضع وترتيب الأولويات السكانية والإسكانية ، وإقتراح البرامج والمشروعات التى تحقق أهدافها.
  - تحديد مجالات كسل من القطاع الحكومى والقطاع الخاص وتحديد البرنامج الإستثمارى ومصادر وأساليب التمويل .
- 3- لجنة الموارد البشرية والقوى العاملة:

وهى اللجنة المنوط بها إعداد خطط العمالة ومايرتبط بها فى المجتمع . حيث تعاني كافة المجتمعات من مشكلات البطالة سواء لزيادة عرض العمل أو لعدم ملائمة المعروض مع الطلب فى سوق العمل ، ومايعكسه ذلك من حاجة إلى تطوير فى نظام التعليم والتدريب فى المجتمع . ومن ثم فإن من مهام تلك اللجنة أن تعكس حاجة المجتمع من نوعيات عنصر العمل إلى مؤسسات التعليم والتدريب . ومن مهام تلك اللجنة :-

- تقدير أعداد ونوعيات القوى العاملة المتوقعة فى المجتمع خلال سنوات الخطة.
- تقدير الإحتياجات الفعلية للإقتصاد القومى من القوى العاملة .
- تقدير العجز أو الفائض المتوقع فى القوى العاملة .
- إقتراح البرامج والسياسات اللازمة لتشغيل فائض القوى العاملة.
- تحديد الإستثمارات اللازمة لتنفيذ برامج وسياسات خطة القوى العاملة .
- تحديد دور القطاع الخاص والمجتمع المدنى فى خطة القوى العاملة والتوظيف .

- وضع - أو المشاركة - فى وضع خطة التعليم والتدريب فى المجتمع بما  
يؤدى إلى تحقيق أهداف خطة التنمية .

#### 4- لجنة الخدمات :

وتقوم بإعداد خطط قطاعات الخدمات فى المجتمع . وهنا تجدر الإشارة إلى  
أن العديد من الخدمات يشارك فى تقديمها أيضا القطاع الخاص - كالصحة ، والتعليم ،  
والنقل والمواصلات والإتصالات ، التعليم العالى - ولذلك فإن التنسيق بين الدولة  
والقطاع الخاص ضرورى ولازم وذلك من عدة جوانب أهمها:-

- 1- تحديد مجالات كل من الدولة والقطاع الخاص .
- 2- وعلى درجة أكبر من الأهمية - تحديد نوعية أو مستوى الخدمة - التى يلتزم  
بها القطاع الخاص.
- 3- تحديد أسلوب الإشراف الذى تقوم به الدولة على نوعيات خدمات القطاع  
الخاص.

وتقوم هذه اللجنة بالمهام التالية :-

- تحديد حجم ونوعية وأماكن الخدمات العامة اللازمة فى المجتمع.
- تحديد معدل الزيادة المستهدف فى كل خدمة خلال سنوات الخطة.
- تحديد مؤشرات قياس مستوى الخدمات ، والتطوير المستهدف فى كل منها.
- تحديد دور ومجالات ومؤشرات الخدمات التى يقوم بها القطاع الخاص .
- تحديد البرنامج الإستثمارى ومصادر تمويله ، وأولوياته .
- وضع السياسات اللازمة لتحقيق الأهداف.

#### 5- لجنة التجارة والمال :

تهتم بدراسة التجارة الداخلية والخارجية ، ومؤسسات المال ، وفى مجال  
التجارة تقوم اللجنة بدراسة إتجاهات وتطور التجارة الداخلية من السلع الرئيسية ،  
والأسعار والهوامش التسويقية ، وما يؤثر على النواحي السابقة .  
وكذلك تحديد البرامج والسياسات اللازمة لتحقيق أهداف خطة التنمية خاصة  
فيما يتعلق بإستقرار الأسواق ، والبرامج الإستثمارية المرتبطة بها.

وبالنسبة للتجارة الخارجية حيث يعد التصدير من الأهداف الرئيسية لخطة التنمية ، فتقوم اللجنة بالتعرف على هيكل وإتجاهات الصادرات والواردات السلعية ، والعوامل المؤثرة عليها ، وتوقعاتها خلال الخطة .

ذلك مع إقتراح السياسات والبرامج اللازمة لزيادة الصادرات ، ومتطلباتها الإستثمارية ودور القطاع الخاص.

وبالنسبة لقطاع المال ، تهتم اللجنة بدراسة المؤسسات الإئتمانية ، والسياسة الإئتمانية ، والحاجة إلى الإئتمان ، وأسعار الفائدة وإتجاهاتها. وإقتراح المؤشرات والسياسات والبرامج اللازمة لتحقيق السياسة الإئتمانية أهدافها . كذلك التعرف على وتحديد العوامل المؤثرة على سوق رأس المال ، واللوائح والتشريعات المطلوبة لتقنين التعامل فى السوق ، ودور الدولة.

#### 6- لجنة السياحة والآثار :

نظرا لما يتصف به مصر من خصوصية فى مجال الآثار، حيث يتوافر لديها موارد أثرية لا تتوافر لأى دولة أخرى ، وترتبط الآثار بالسياحة وما يعود على المجتمع من دخول فى صور مختلفة ، إذا أحسن رعاية الآثار وزيادتها والمحافظة عليها ، وإذا أحسن تخطيط القطاع السياحى وتوفير بنيته الأساسية حيث يقوم القطاع الخاص بالجزء الأكبر من الأنشطة السياحية .

ومن ثم تقوم تلك اللجنة بدراسة الإحتياجات الأثرية لزيادة الكشوف والمحافظة على الآثار وصيانتها. وتضع ذلك فى صورة برامج وإستثمارات ومصادر تمويلها . كذلك دراسة البنية الأساسية لقطاع السياحة ، وحجم السياحة المتوقعة وفاعليات زيادة الطلب (إعداد السائحين)، والبرامج والإستثمارات اللازمة لذلك ، ودور ومساهمة القطاع الخاص ، ووضع اللوائح المنظمة لذلك .

**ثانيا : باقى وزارات الدولة ويمكن تصور دورها فى :**

1- إدارة الحوار مع القطاع الخاص والمجتمع المدنى.

- 2- وضع الأهداف الرئيسية للخطة .
- 3- تحديد البرامج والمشروعات الحكومية .
- 4- مساندة القطاع الخاص ومشاركته في تحديد برامجه ومشروعاته ، وتحسين قاعدة المعلومات المتاحة للقطاع الخاص في مجال نشاطه.
- 5- توزيع الإستثمارات على البرامج والمشروعات العامة.
- 6- وضع تصور لحوافز تنفيذ الخطة.
- 7- وضع مقترح لأسلوب المتابعة في القطاع الخاص.
- 8- تحديد دور وزارة المالية في إلزام المشاركون بالخطة من القطاع الخاص، حيث أن وزارة المالية مسؤولة عن السياسات المالية والنقدية - والبنوك الكبرى وشركات التأمين مملوكة للدولة أو للدولة النفوذ الأقوى عليها - كذلك بنك الإستثمار القومى - كذلك نسبة كبيرة من الودائع لدى صناديق وبنوك متخصصة للدولة شبه سيطرة عليها . ومن ثم فإن هناك طائفة ضخمة ومتنوعة من الحوافز التى تمك الحكومة إدارتها لإغراء (الإزام) القطاع الخاص على تنفيذ المشروعات الواردة فى الخطة . كذلك هناك العقود التخطيطية بين الوزارات المعنية والقطاع الخاص . كذلك سياسة المشتريات العامة . كما أن الحصول على الإئتمان متوسط الأجل من سوق رأس المال يحتاج إلى موافقة وزارة المالية .

### ثالثا : القطاع الخاص :

- 1- الإشتراك فى الحوار خلال مراحلها المختلفة.
- 2- الإشتراك مع وزارة التخطيط لتحقيق الآتى :-  
- تحديد أهداف الخطة.  
- عرض برامج ومشروعات المتعلقة بالقطاع.  
- وضع تصور كمى ونوعى لتلك البرامج والمشروعات.  
- وضع تصور لآلية المتابعة للقطاع الخاص.

- المشاركة في دعم وتطوير وتحديث قواعد البيانات والمعلومات التخطيطية ومراكز البحوث.
- التعرف على نوعية الحوافز . والعقود التخطيطية للشركات الخاصة - ومصادر التمويل ومستوياته.
- الإتفاق على آلية تسعير منتجات القطاع الخاص وخاصة في قطاعات الخدمات.

#### رابعا: الإتحادات والجمعيات والغرف التجارية:

- المشاركة في كافة المستويات التخطيطية.
- تزويد المستويات التخطيطية بأهدافها وبرامجها ومشروعاتها.
- إقتراح آلية وحوافز التنفيذ والإلتزام بتحقيق الأهداف.
- وضع تصور لتطوير آلية المتابعة للوحدات التابعة.
- المشاركة في صياغة التشريع التخطيطي على المستوى القومي ومستوى الإتحادات والجمعيات والغرف.
- تطوير وتوفير المعلومات والبيانات للمستويات التخطيطية المختلفة .

#### المتابعة:

- يتم التخطيط في إقتصاد السوق في ظل قدر كبير من عدم اليقين ، وفي ضوء نوعية البيانات والمعلومات المقدمة والمتاحة من مختلف قطاعات الإقتصاد القومي ووحداته (عام ، خاص ، تعاوني ، مشترك ...). فإن مثل هذا الوضع يتطلب المتابعة المستمرة والفعالة والإيجابية . وفي هذا المجال يلزم متابعة النواحي التالية:-
- متابعة السياسات (أى التأكد من أن الحكومة قد أخذت بما جاءت به الخطة من سياسات جديدة أو تعديل للسياسات القائمة وتم ترجمتها إلى تشريعات وقرارات).
- متابعة الإنتاج ، من حيث المستهدف والمحقق . وكذلك مسارات ذلك الإنتاج بين الإستخدامات المختلفة.
- متابعة المتغيرات والمشروعات الإستراتيجية ، والمتغيرات مثل الإنتاج والناج

المحلى الإجمالى ، الإستثمار ، العماله ، الميزان التجارى ، الإستهلاك الإجمالى ، عجز الموازنة . كذلك متابعة تنفيذ المشروعات الكبرى الواردة فى الخطة سواء كان القائم بها القطاع الحكومى أو القطاع الخاص.

- متابعة المشروعات الخاصة التى تتمتع بمزايا وإعفاءات وإستثناءات مفترض أنها مقابل قيام المشروع بتنفيذ أهداف محددة وذلك وفقا لما جاء فى الدراسة الخاصة بالمشروع والتى منحت هيئة الإستثمار موافقتها بناءا عليها.

ومن المفترض أن تتم عملية المتابعة وفقا للآلية المقترحة بإشتراك ثلاث

مستويات :

- المستوى الحكومى (الوزارات ، الهيئات الحكومية ، والعامه).
- مستوى القطاع الخاص (الإتحادات ، والجمعيات بأنواعها).
- المستوى الشعبى (المجالس الشعبية والمحلية وكافة المستويات النيابية).

**الرقابة:**

فى ظل حرية السوق وإتساع مشاركة القطاع الخاص فى الخطة ، فإنه يلزم رقابة فعالة . وذلك خلال المراحل المختلفة فى تنفيذ الخطة . ويقوم بعملية الرقابة كل من :-

رقابة الدولة : الوزارات ذات الإختصاص.

الأجهزة الرقابية ، جهاز المحاسبات ، الرقابة الإدارية والمؤسسات المالية.

الرقابة الشعبية :

- المستويات النيابية والشعبية المحلية.
- النقابات.
- جمعيات حماية المستهلك.
- جمعيات حماية البيئة.

## خصائص نظام التخطيط التأشيرى<sup>(1)</sup> :-

وحتى تؤدي المستويات واللجان السابقة أعمالها بنجاح يودى إلى تحقيق أهداف التنمية المخططة ، فلا بد من تطوير نظام التخطيط فى المجتمع ، من حيث آلياته والتي سبق الإشارة إليها - شكل (1) - ، وخصائصه ومواصفاته ، حيث يلزم أن يتصف نظام التخطيط التأشيرى ، أو تتحقق فيه الخصائص التالية:-

### 1- الإستمرارية والإستقرار:

ويقصد بالإستمرارية ، إستمرارية الأخذ بأسلوب التخطيط لتحقيق التنمية ، فكما سبق الإشارة ، من مهام وزارة التخطيط (مهمة 11) "إستمرارية العمل التخطيطى بالإعداد للخطة التالية" ، حيث يجب ألا يتوقف الخذ بأسلوب التخطيط وإنما يجوز موائمة الأسلوب والأدوات للمستجدات فى الإقتصاد القومى. لأن عدم الإستمرارية يعنى بداية جديدة وإنقطاع سلاسل البيانات والمعلومات ، مع تشتت جهاز التخطيط وإعادة بناءه من جديد ، وتلك عملية صعبة وتتطلب وقتاً أطول.

والإستقرار له جوانب متعددة ، منها إستقرار المنهج ، ويعنى إقتصاد السوق ، وجانب آخر يعنى إستقرار السياسات سواء ما يتعلق بالقطاعات الإقتصادية أو المتغيرات الإقتصادية (سياسات الزراعة ، الأجور ، التوظيف ، الإئتمان..)، وجانب آخر وهو إستقرار الإقتصاد الكلى بمعنى السيطرة أو التحكم فى التضخم ، كل تلك الجوانب تؤدي إلى نجاح العمل التخطيطى وزيادة كفاءته بما يضمن التنسيق بين السياسات المستقرة، والبرامج والأدوات المستخدمة، وتلافى أثر التقلبات الإقتصادية قصيرة الأجل.

### 2- المرونة :

المرونة مبدأ تخطيطى مأخوذ به منذ التخطيط المركزى ، ويعنى مقدرة الخطة على مجابهة وإستيعاب التقلبات غير المواتية ، بما يتاح لها من سياسات تمكنها من

(1) قد تباين التسمية بين نظام التخطيط التأشيرى ، نظام التخطيط لى ظل حرية السوق ، أو نظام التخطيط الديمقراطى وجميعها تعنى نفس المعنى وهى إستعداد التخطيط المركزى الإلزامى ، والإنتقال إلى التخطيط التوجيهى ، التأشيرى ، التحفيزى .

الموائمة مع تلك المتغيرات ، كأختلال الموازين وأسعار الصرف ، ونقلبات الإنتاج ، والأسعار ، والإستثمار ، وسوق العمل.

وفى ضوء المستجدات فلا بد من زيادة فاعلية ومرونة أساليب وأدوات الخطة وسياساتها للتوقع بالتغيرات الخارجية والداخلية وسرعة وكفاءة الإستجابة لها وموائمة جوانب الخطة لتلك التغيرات .

إن مفهوم إدارة الأزمات لا بد ان يتضمنه الفكر التخطيطى الحديث بمعنى وجود أكثر من سيناريو لأزمات متوقعة وأساليب مواجهتها . وعدم الإنتظار حتى حدوث الأزمة ثم البحث عن الحلول (أزمة سعر الصرف الأخيرة). إنتظار الأزمة لتصبح الحلول ردود أفعال ينتقى معه فكر التخطيط الذى هو عبارة عن توقع مسبق لحالة الإقتصاد والمجتمع خلال فترة زمنية معينة ، وأيضاً التغيرات الداخلية والخارجية المتوقعة وأساليب مواجهتها.

### 3- الشفافية :

وتعنى فى هذا المجال إتاحة البيانات والمعلومات عن كل مكونات الإقتصاد القومى لكافة المتعاملين فيه (مؤسسات عامة وخاصة ، وأفراد ، وجمعيات ، وغيرها)، ذلك بما يمكنهم من إعداد خططهم وإمكانياتهم للتغيرات المستجدة والمتوقعة - وهذا يعنى إستمرارية توفير البيانات والمعلومات خلال السنوات والفترات البينية للخطة. وقد تبدو المشكلة بالنسبة للقطاع الخاص الذى يفضل فى بعض الأوقات المحافظة على سرية بياناته للتحوط من المنافسين ولكن لا بد من تقنين لهذا الجانب بما يسمح بإتاحة كافة البيانات لمستخدميها.

كذلك تطوير نظام يتيح ترتيب وجدولة وتصنيف تلك البيانات مع المحافظة على السرية اللازمة- ليحقق غاية القطاع الخاص وينسق بين كافة الأجهزة المعنية.

### 4- المشاركة الديمقراطية :

من واقع العمل التخطيطى فى ظل التحولات الحادثة فى الإقتصاد يتضح أن

الجانب الأكبر من النشاط الإقتصادي يقوم به القطاع الخاص ومن ثم سيكون دوره التخطيطي أكبر، مما يتطلب وجود آلية تسمح بمشاركة القطاع الخاص والمجتمع المدني في إعداد وتنفيذ ومتابعة الخطة ، هذا من جانب ، ومن الجانب الآخر تعمل على دمج القطاع الخاص والمجتمع المدني في العمل التخطيطي بما يؤدي إلى إلتزامه بما سيتم مناقشته والإتفاق عليه. ومن ثم يتطلب ذلك آلية تتيح إمكانية المشاركة الديمقراطية للمجتمع المدني والقطاع الخاص بمستوياته وتحديد وإختيار أهدافها وبرامجها وتوزيع المسؤوليات والأدوار ، وذلك بأسلوب ديمقراطي مما يتيح المجال أمام جميع المشاركين لإبداء آرائهم وتوضيح مدى إمكانية إلتزامهم بما ستأتي به الخطة .

### طرق الإلتزام بتنفيذ الخطة:

إن إعداد خطة جيدة لايعنى ولايضمن تمام تنفيذها ، ذلك في ظل سيادة القطاع الخاص الذي يتولى الجزء الأكبر من النشاط الإقتصادي في المجتمع. ومن ثم فإنه من الضروري البحث عن وسائل وأساليب تحفيز القطاع الخاص ، أو تأكيد إلتزام القطاع الخاص بتنفيذ الخطة - ولانقول الإلتزام بمفهوم التخطيط المركزي- ، وهذا نوع من التيقن من أن الخطة السابق إعدادها سيتم الزام كافة القطاعات والمؤسسات العامة والخاصة العاملة في المجتمع بتنفيذها. ومن الأساليب التي تساعد وتؤدي إلى دعم عملية الإلتزام بتنفيذ الخطة مايلي:-

1- إن مرحلة إدارة الحوار التخطيطي الديمقراطية بمشاركة كافة قوى المجتمع وصولاً إلى إتفاق عام على تحديد أهداف الخطة ، وسياساتها وبرامجها ومشروعاتها ، يعد من أهم دوافع الإلتزام ، حيث أن تلك المشاركة تؤدي إلى إلتزام أدبي لكل المشاركين للعمل على تنفيذ ماتم الإتفاق عليه . وبالتالي فإن عليهم مسئولية أدبية امام كافة مؤسسات المجتمع المدني الذي يستطيع أن يسألهم عن مدى تحقيق الأهداف السابق الإتفاق بشأنها .

- 2- إن دور الوزارات المعنية بشئون الإقتصاد (وزارة الإقتصاد ، وزارة المالية) أساسى فى تحقيق قدر كبير من الإلتزام. ذلك أن كافة الشركات والمؤسسات الخاصة الموجودة فى المجتمع والتي دائما وغالبا ماتلجأ إلى تمويل عن طريق سوق رأس المال - التي تشرف عليها الوزارات السابقة - ، ومن ثم فإن هناك إمكانية كبيرة لتحقيق إلتزام تلك المؤسسات بأهداف الخطة والنابع من إشراف الدولة على المقدرة التمويلية لتلك المؤسسات (إصدار الأسهم ، التوسع ، الإقتراض ، السندات).
- 3- ويند أسلوب العقود العامة (الحكومية) مع الشركات والمؤسسات الخاصة من أهم أساليب التحفيز والإلتزام . حيث أن الصناعات الكبرى ، والخدمات العامة مملوكة للدولة ، فمن الممكن عن طريق تعاقد تلك الصناعات والقطاع الخدمى (الطرق ، الكيبارى ، الرى والصرف الزراعى، الصرف الصحى ، شبكة الكهرباء ، التشييد والبناء . وغيرها). تحقيق قدر كبير من الإلتزام بالخطة . حيث تستطيع الدولة عن طريق تعاقد تلك الوحدات المملوكة للدولة أو تقوم بها الدولة أن تلزم القطاع الخاص بتنفيذ باقى جوانب الخطة السابق الإتفاق عليها. حيث تتعاقد الدولة مع المؤسسات الأكثر إلتزاما بأهداف الخطة.
- 4- كذلك فإن أسلوب المشتريات الحكومية<sup>(1)</sup> من القطاع الخاص ومؤسساته يعد ذو تأثير كبير على إلتزام تلك المؤسسات بتحقيق أهداف الخطة، حيث تعطى الدولة أولوية توريد مشترياتها من القطاع الخاص للمؤسسات الأكثر إلتزاما بتحقيق الأهداف السابق الإتفاق بشأنها.
- 5- ومن ضمن أساليب التوجيه (أو التحفيز أو الإلتزام) لتحقيق أهداف الخطة الحوافز التي يمكن أن توفرها الخطة كتشجيع المؤسسات التصديرية بإعطائها مزايا لإصدار أسهم أو سندات جديدة ، أو إعفاءات ضريبية معينة . وضمن المصدرين ضد بعض المخاطر التصديرية وتوفير وسائل النقل .

(1) دكتور إبراهيم العسوى - التخطيط والمباغة فى الواقع الجديد للإقتصاد المصرى - معهد التخطيط القومى - مذكرة خارجية (1375) - مارس 1990 - ص 41 .

كذلك توجد حوافز متعلقة بنوعيات معينة من الإنتاج يحتاجها المجتمع وتدخل ضمن الخطة العامة ، كإعفاءات ضريبية للمناطق الجديدة الصناعية ، والمناطق الحرة.

6- يعتبر دور هيئة الإستثمار أساسى فى إعطاء موافقاتها للمشروعات الجديدة التى تقام فى الإقتصاد القومى، وفقا لدراسة الجدوى المالية ، والإقتصادية - التى تعكس وجهة نظر المجتمع - ، والبيئة.

ومن ثم تعد تلك الموافقات أساسية فى تفضيل المشروعات التى تحقق أهداف الخطة ، وبها قد كبير من الإلتزام بتلك الأهداف ، كما تستطيع هيئة الإستثمار عند إعطاء موافقتها وضع محددات أو إشتراطات قانونية تدعم عملية الإلتزام بأهداف الخطة ، وذلك إعتقادا على الجدوى الإقتصادية والبيئية للمشروعات.

وكذلك إستمرارية متابعة تلك المشروعات للتأكد من مدى إلتزام أصحابها بما جاء فى وثيقة المشروع والتى حصلت على موافقة هيئة الإستثمار بناءا عليها.

7- إلا أن الأمر بالنسبة للأسعار يتطلب أسلوب معين حتى لا تستخدم كحوافز للشركات والمؤسسات وتضر بالمستهلكين والمستخدمين وبما ينعكس على مجمل الإقتصاد والمجتمع .

وبالتالى هناك أكثر من أسلوب للتعامل مع الأسعار فى الخطة، فمن تلك الأساليب:-  
- تحديد سقف سعريه لايجوز تجاوزها إلا بناءا على دراسات معينة وفى ظروف معينة .

- تحديد هوامش الربح التى تضاف إلى التكاليف الفعلية للوحدات المنتجة .  
- عدم زيادة أسعار أى منتج إلا بناءا على إخطار للجان التسعير التخطيطية ، وبمبرراته ، وتم الموافقة عليها قبلها بفترة كافية .

- إن التفاوض قائم ومستمر بين المؤسسات ولجان التسعير الحكومية للإتفاق على أى تغيير فى الأسعار - ولايتم ذلك من جانب المؤسسات المنتجة بمفردها .