

## دور التمكين المستديم في إدارة التنمية المحلية: مقارنة مفاهيمية. The Role of Sustainable Empowerment in Local Development Management : A Conceptual Approach



د/ سعاد حفاف

جامعة حسيبة بن بوعلي - الشلف، (الجزائر)

[s.haffaf@univ-chlef.dz](mailto:s.haffaf@univ-chlef.dz)

تاريخ الاستلام: 2022/02/18 تاريخ القبول للنشر: 2022/04/17 تاريخ النشر: 2022/06/05

**ملخص:** يهدف هذا البحث للتعريف بمصطلح التمكين وتحديد أهم أبعاده ومتطلباته، وصولاً إلى ضبط مفهوم التمكين المستديم وإبراز أهم أهدافه والأسس والمعايير التي يقوم عليها، ليقدّم في الأخير أهم الخطوات والمراحل اللازم المرور بها لتمكين الأفراد من إدارة مشاريعهم التنموية على المستوى المحلي. وإذا كان التمكين عموماً يعني عملية اكتساب الأشخاص بعض السيطرة على حياتهم من خلال المشاركة مع الآخرين في تطوير الأنشطة والهياكل التي تسمح للناس بالمشاركة المتزايدة في الأمور التي تؤثر عليهم بشكل مباشر. فإن التمكين المستدام يعبر عن تمكين المجتمع من القيام بدور فعال في إدارة وتنظيم العملية التنموية وفقاً لاحتياجاته وظروفه، واستمرار تدخله في عمليات المتابعة والرقابة والصيانة، وكل ذلك في إطار إشراف ومتابعة السلطات المحلية بهدف تحقيق التنمية المستدامة بالبيئة المحلية لتكون مناسبة له وللأجيال القادمة.

**الكلمات المفتاحية:** التمكين؛ التمكين المستديم؛ المشاركة؛ إدارة؛ التنمية المحلية.

**Abstract:** This research aims to define the term empowerment and identify its most important dimensions and requirements, in order to determine the concept of sustainable empowerment and showing its most important objectives, foundations and standards on which it is based, to present in the last the most important steps and stages necessary to go through to enable individuals to manage their development projects at the local level. And if empowerment generally means the process of people gaining some control over their lives by participating with others in the development of activities and structures that allow people to increasingly participate in matters that directly affect them.

Sustainable empowerment expresses enabling the community to play an effective role in managing and organizing the development process according to its needs and conditions, and its continued intervention in the follow-up, control and maintenance processes, all of this is under the supervision and follow-up of local authorities with the aim of achieving sustainable development in the local environment to be suitable for it and for future generations.

**key words:** Empowerment; Sustainable Empowerment; Participation ; Management; Local Development.

## 1. مقدمة:

تعتبر المشاركة أحد ركائز التنمية المحلية لأنها تفتح المجال واسعا أمام كل الفئات والأطياف المجتمعية للمساهمة في إدارة العملية التنموية بمختلف مراحلها وتنوع قطاعاتها ومجالاتها وهذا وفقا لاحتياجاتها ورغباتها. ولكن فعالية هذه المشاركة تحتاج إلى توفر مجموعة من الشروط والمبادئ المهمة والمتكاملة، من بينها مبدأ التمكين المستديم لدى هذه الفئات لكي تتمكن من القيام بدورها على أحسن ما يرام. انطلاقا من هذا نطرح الإشكالية التالية:

كيف يساهم التمكين المستديم في إدارة عملية التنمية المحلية بنجاح؟

للإجابة على هذه الإشكالية المطروحة نقترح الفرضية التالية:

إن نجاح التمكين المستديم في إدارة التنمية المحلية بفعالية مرتبط بمدى إيمان المشمولين بالتمكين واستعدادهم وقابليتهم وتأهيلهم له، وكذا توفر الإرادة السياسية المدعومة والمؤطرة لعملية التمكين المستديم لمواطنيها في سبيل تحقيق تنمية محلية مستدامة.

وعن أسباب اختيار الموضوع فهو يندرج ضمن تخصص أو حقل الإدارة المحلية الذي ما فتئ يتطور باستمرار من أجل إيجاد اتجاهات أو نماذج أو اقترايات علمية من شأنها الوصول إلى تحقيق تنمية محلية مستدامة، من بينها موضوع التمكين المستديم الذي يبحث في كيفية إشراك جميع الأفراد في تخطيط و تنفيذ وتقييم مشاريعهم التنموية على المستوى المحلي.

هذا وتهدف الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- الضبط المفاهيمي للتمكين المستديم، وتحديد الأهداف التي يسعى لتحقيقها، والأسس والمعايير التي يقوم عليها.
- تقديم محاولة عملية نوضح من خلالها الكيفية التي تمكن الأفراد من المشاركة في مشاريع التنمية المحلية الخاصة بهم وإدارتها بكفاءة وفعالية واستدامة.
- لمعالجة موضوع البحث استخدمنا المنهج الوصفي باعتباره طريقة تساعد على التحليل العلمي لظاهرة التمكين المستديم و دوره في إدارة التنمية المحلية كظاهرة شائعة في عالم اليوم وتشد اهتمام الباحثين بمختلف أطيافهم خاصة المختصين في مجال الإدارة والتنمية المحلية، وهذا بغرض الوصول إلى نتائج موضوعية يستفيد منها الحقل العلمي الأكاديمي أو الحقل الممارساتي.
- وبخصوص خطة العمل فقد تم تقسيمها إلى ثلاثة محاور أساسية: يتناول الأول منها مفهوم التمكين المستديم، أما الثاني فيشمل الأهداف التي يسعى التمكين المستديم إلى تحقيقها وكذا الأسس والمعايير التي تقوم عليها عملية التمكين المستديم، في حين يعالج المحور الثالث المراحل أو الخطوات التي يعتمد عليها التمكين المستديم من أجل تحقيق تنمية محلية مستدامة.

## 2. مفهوم التمكين المستديم:

نتطرق في هذا المحور إلى ثلاثة نقاط الأولى تتعلق بتعريف مصطلح التمكين، و الثانية تتناول أبعاد ومتطلبات التمكين، أما الثالثة فتُحدد تعريفاً للتمكين المستديم.

### 1.2 تعريف مصطلح التمكين:

يستخدم التمكين بصفة عامة في مختلف المجالات ومن طرف مختلف القطاعات كما يمس مجموعة متنوعة من الفئات المجتمعية، وقبل التطرق إلى التعريف به، نحاول الحديث عن تطور قضية التمكين وأسباب عودة الاهتمام به حالياً على المستوى العالمي والوطني والمحلي.

قضية التمكين من الناحية الإجرائية قديمة قدم المجتمعات الإنسانية وأكدتها الثقافات الإنسانية الحية عموماً والتمتها الأديان السماوية والإيديولوجيا ودعاة حقوق الإنسان والمهتمون بالجوانب الإنسانية والفقير. (الجبوري، 2014، صفحة 5) إلا أن عملية ابتداء مصطلح التمكين (Empowerment) من جديد تمت على يد عالم نفس المجتمع جوليان ربابورت (Julian Rappaport) في العام 1981م، الذي استشعر وبفعل عمله الحقلية المعني بقضايا الرفاه والرعاية الاجتماعية والنفسية للفقراء في المجتمعات المحلية في الولايات المتحدة الأمريكية، الحاجة الماسة لبعض الفئات والجماعات إلى عمل تتضافر فيه الكثير من المداخل والمؤسسات لتحقيق انتقالها الاجتماعي الاقتصادي والسياسي الأفضل. وعليه، فقد جاء مصطلح التمكين ليعبر عن مجموعة من الحاجات والوسائل والرغبة في إحداث التحولات التي تأتي مع تفعيله. وهي تحولات لا تقتصر على فئة أو عرق أو جنس أو نوع معين بل إن في انتشار الأخذ به وتفعيل دوره، أي المصطلح، وبمعنى آخر، أضحى التمكين يمثل ظاهرة كونية لها الكثير من الأبعاد، وزاد الاهتمام به خلال العقدين أو أكثر الماضيين، وهو اهتمام شمل قطاعات كثيرة وفئات مختلفة من المجتمع. (النجار، 2019)

ويعود الفضل للأمم المتحدة ومنظماتها في عوامة هذا المصطلح وتوظيفه، في الكثير من أعمالها وأنشطتها في العالم الثالث. (النجار، 2019) وبالخصوص البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة الذي استعمل التمكين بمفهومه الضيق في أدبيات بعد تسعينات القرن الماضي بوصفه درجة مشاركة المرأة في النشاط الاقتصادي في المجتمع ونوعية هذه المشاركة وتباينها عن مشاركة الرجل، واستنباط معيار من هذه الحقيقة أطلق عليه معيار التمكين الاقتصادي. (الجبوري، 2014، صفحة 5)

أما الاهتمام الآخر بعملية التمكين، فقد ترافق مع تزايد الاهتمام بالقضاء على مشكلة الفقر، في بعض مجتمعات العالم الثالث، إذ إن الجماعات الفقيرة هي كذلك نتيجة لأسباب متعلقة بالبيئة الاجتماعية والاقتصادية، التي هي جزء منها، والتي ينعدم فيها كل أسباب العيش الكريم، كما هي من الناحية الأخرى نتيجة لانعدام أي تفكير في أوساطها بالمستقبل، واعتقادها أن القادم من الزمان لن يأتي بشيء أفضل مما هي عليه أو فيه، قد أصبحت في مركز الاهتمام بقضية التمكين.

إن الاعتراف بهذه الحقائق قد دفع مجموعة من دول العالم الثالث، مع أو بتحريض من بعض المنظمات الأممية، إلى أن تعمل ضمن استراتيجيات للقضاء على الفقر أو تقليص معدلاته في بعض المجتمعات، والذي تطلب تحقيق خلق بيئة مريحة بالاستثمار في بعض دول العالم الثالث، كما هو العمل

على تمكين هذا القطاع السكاني من امتلاك المهارات والتوقعات والسلوك ولربما الثقافة، التي تؤهله أولاً على توظيف إمكاناته وقدراته الذاتية، والعمل من خلالها على تغيير كلي أو كبير للبيئة المحيطة المعيقة. (النجار، 2019)

وفيما يخص تعريف التمكين، فهنا نشير إلى أنه مفهوم مرن للغاية في خطابات التنمية، وقد غطى قضايا متعددة مثل الحكم الرشيد، وشرعية الحكومات، وتحويل الاقتصادات إلى التنمية الذاتية المرتكزة على الإنسان، وتمكين اتخاذ القرار الجماعي والعمل الجماعي والمشاركة الشعبية. (Narech C Singh, p. 7) وقد عرف Bystydzienski التمكين بأنه: "عملية يكتسب من خلالها الأشخاص المضطهدون بعض السيطرة على حياتهم من خلال المشاركة مع الآخرين في تطوير الأنشطة والهياكل التي تسمح للناس بالمشاركة المتزايدة في الأمور التي تؤثر عليهم بشكل مباشر". (Carolyn L. McMillan, 2011, p. 5) ينصرف مفهوم التمكين كذلك إلى كل الممارسات والأفعال والأنشطة والإجراءات التي تفضي إلى تنمية قدرات الأفراد بصورها المختلفة (المادية، الذهنية، التاريخية، التدريبية)، وحفزها وخلق الظروف التي تجعل الأفراد قادرين على أن يكونوا ناشطين ومُساهمين حقيقيين في عمليات توليد الدخل والثروة في المجتمع ومؤهلين لأن يحصلوا على فرصهم في الحياة بمحتوى إنساني معقول وفق قدراتهم المتفاوتة وتبعاً لحقوقهم الإنسانية بوصفهم شركاء مع الآخرين، ومنحهم فرصاً متكافئة مع الآخرين وعلى وفق استطاعتهم واستحقاقاتهم. (الجبوري، 2014، صفحة 5)

التمكين أيضاً هو عملية زيادة القدرة للأفراد من خلال تعليمهم وبناء قدراتهم للسماح لهم بحرية الاختيار والعمل. حيث يتم اكتسابهم مهارات جديدة من خلال الممارسة النشطة أو من خلال الوصول إلى المعلومات المتصلة بأهدافهم. وبالتالي، فإن التمكين القائم على "القدرة على" هنا يقدم فهماً لإمكانية تحقيق التغيير (Mario Vasconcellos, 2009, p. 138)

والحجة القائلة بأن عملية التمكين تنطوي على استخدام القوة، فهي لا تقصد أن "السيطرة" هي الهيمنة؛ وإنما يُنظر إلى "القوة" على أنها كفاءة أو "قوة على"، بما في ذلك العمل الجماعي "لتشكيل محتوى وهيكل الحياة اليومية للأفراد". (Carolyn L. McMillan, 2011, p. 5)

إذن، يركز التمكين في هذا الرأي على التغييرات الاجتماعية عن طريق التحول الهيكلي، مما يعني أنه يجب تحقيق القواعد والموارد من أجل تغيير الأولويات ومتابعة مصالح الأفراد الضعفاء. فيُنظر إلى "القدرة على" من منظور قدرة الناس على تحدي وتغيير علاقات "السلطة على"، ومن ثم، منح الضعفاء الفرصة لمتابعة مصالحهم في الوصول طويل الأجل إلى الموارد واتخاذ القرار. إن توسع "القوة إلى" إلى النقطة التي يكتسب فيها الناس "السلطة على" يوصف أيضاً بأنه مرحلة ثانية من التمكين. (Mario Vasconcellos, 2009, p. 138)

## 2.2 أبعاد ومتطلبات التمكين :

إذا تمعنا في التعريف السابقة للتمكين، نستنتج أنه يشمل مجموعة من الأبعاد ويتوقف نجاحه على توفر عدد من المتطلبات، وبذلك، ينصرف التمكين إلى بعدين مهمين هما:

- تأهيل اقتصادي اجتماعي سياسي قانوني للمجتمع وللمشمولين من أجل القبول بالتمكين بصفته حقا إنسانيا وواجبا أيضا وعلى الجميع أن يعمل لكي يكون مؤهلا لذلك وقابلا له.
  - منح الفرصة لكي ينخرط الجميع في ممارسة الأفعال الاقتصادية والاجتماعية وحسب قدراتهم ومؤهلاتهم وتفضيلاتهم مؤطرة بحاجة المجتمع وقوانينه. (الجبوري، 2014، صفحة 5)
- ويتوقف نجاح عملية التمكين على أربعة متطلبات أساسية وهي:

- القدرة على إحداث تغيير في المناخ المؤسسي السائد، والذي في إطاره تستمر حالة الوضع القائم. أي قدرة الجانب المؤسسي الرسمي على إحداث تغيير في رؤاه وتوقعاته، وهو تغير قد يتطلب أحيانا تغييرات أساسية في هياكل هذه المؤسسات والقوانين والاستراتيجيات، والأحكام التي تعمل في إطارها، وقد يمتد ذلك لبعض الأفراد القائمين عليها، والذين بفعل الزمن قد أعادوا تشكيل هذه المؤسسات، وفق انحيازاتهم الجندرية أو الأيديولوجية أو العصبوية. وقد يشمل ذلك المنظمات الدولية العاملة في الحقل وبعض المنظمات المحلية.

- التغير في طبيعة البناء الاجتماعي، والسياسي القائم والذي في ظله أو بسببه تستمر حالة اللاتمكين.

- القدرة على تطوير قدرات وإمكانات الفئات المستهدفة، ليس فقط من حيث المهارات والاتجاهات والتوقعات، وإنما العمل على إحداث تغييرات تشمل خلق بيئة مجتمعية تمكن هؤلاء من خلال عملية تفاعلية من توظيف وتطوير قدراتهم وإمكاناتهم، وتغير في نظام الحوافز والمكافآت، وتبديل في المتغيرات الحاكمة والمؤثرة في العلاقة التفاعلية القائمة بين الفئة أو الفئات المستهدفة والفاعلين الأكثر قوة في المجتمع من أفراد ومؤسسات.

- قدرة الفئات المستهدفة على أن تكون كتلة مؤثرة ليس فقط في محيطها الاجتماعي والثقافي المحلي، وإنما كذلك قدرتها على إحداث قدر من التغيير الإيجابي في مواقف وسياسات المؤسسات المؤثرة وشخصياتها منها كجماعة اجتماعية ومجتمع محلي.

- الدعم الحكومي المتمثل في الدعم المادي والدعم التشريعي والإعلامي، قد يكون مطلوبا لكسر حاجز الممانعة، من قبل الجماعات المستهدفة ومحيطها الاجتماعي وتحقيق عملية التمكين. (النجار، 2019)

- الاعتماد على الذات المحلية، والاستقلالية في صنع القرار في المجتمعات والديمقراطية التشاركية المباشرة والمشاركة في عمليات صنع القرار من قبل الجميع ولا سيما النساء والشباب.

- توفير مساحة للتعليم الاجتماعي التجريبي، والتعبير عن المعرفة المستقلة وتطبيقها جنبا إلى جنب مع المعرفة العلمية المعاصرة. وكذلك إتاحة الوصول إلى المعرفة و التدريب على المهارات، وتقنيات حل

المشكلات. (Narech C Singh, p. 9)

### 3.2 تعريف التمكين المستديم:

إذا كانت عملية المشاركة تقوم على مبدأ أساسي يتمثل في مدى قدرة واستطاعة الشرائح السكانية المستهدفة في التأثير على عملية صنع القرارات وصياغتها وتوجيهها بما يتناسب مع حاجات المجموعات ويخدم رغباتهم. (بركات، 2014، صفحة 68)

فإنه يمكن تعريف التمكين المستديم على أنه:

**Sustainable Enablement** أو **Empowerment Sustainable**: "تمكين المجتمع في منظومة

التنمية، بمعنى إتاحة الفرصة للمجتمع للقيام بدور فعال في جميع مراحل عملية التنمية، بكل من الجوانب العمرانية والإدارية والاجتماعية والاقتصادية من حيث اتخاذ القرار، التخطيط، التنفيذ، المتابعة، والتقييم". ويعتبر التمكين المستديم مدخل لتنمية المجتمعات بهدف تحقيق التنمية الحضرية المستدامة، حيث يدرك هذا المدخل أهمية تلبية الاحتياجات الحالية للسكان، مع مراعاة متطلبات الأجيال المستقبلية، وبالتالي فهو يحدد الأطر والآليات اللازمة لدخول المجتمع كطرف فعال في عمليات التنمية.

و يعني التمكين المستديم كذلك: "تفويض السلطة للمجتمع لكي ينمي نفسه بنفسه ويستطيع أن يواصل أمور التنمية وأن يكون متفهماً لكل جوانبها". ويعني هذا أن يكون المجتمع أكثر ثقة في نفسه وأكثر فاعلية في التنظيم، ويعتمد على نفسه من القيام بمهام التنمية مع إشراف من السلطات الحكومية، ومن ذلك فهو يعني بناء قدرات المجتمع ويؤكد على دعم وتطوير دور الجهات الوسيطة، وبالتالي فهو يعتبر إعادة هيكلة العلاقة بين الحكومة المركزية والمحلية والمجتمع بتطوير أداء أطراف عملية التنمية واستكمالها باقتراح أدوار جديدة وواجبات جديدة وإمكانية توظيفها من منظور شامل يحقق التنمية المستدامة. (ريحان، صفحة 243)

يعني التمكين المستديم كذلك "تمكين المجتمع في نظام التنمية الحضرية بمعنى تزويد المجتمع بفرصة للعب دور فعال في جميع مراحل عملية التنمية في الجوانب الحضرية والإدارية والاجتماعية والاقتصادية لاتخاذ القرار والتخطيط والتنفيذ، الرصد والتقييم. فالتمكين يساعد المجتمع على تطوير نفسه ويمكنه من الاستمرار في التنمية، وبالتالي فإن التمكين هو مدخل لاستدامة المجتمعات".

يعرف أيضا بأنه "عملية تقوية المجتمع لممارسة ومراقبة عمليات التنمية الحضرية ويتعامل مع

تطبيق مفهوم التدخل (متى وكيف ومع من). (Mays K Hamdan, 2021, p. 261)

إذن، يتزايد العمل من أجل التمكين داخل المجتمعات المحلية حول قضايا الوصول إلى الموارد والاستحقاقات؛ بناء القدرات ورعاية القيادة والمبادرة المحلية والتنمية المؤسسية. (Narech C Singh, p. 1) وعليه، يقصد بالتمكين المستديم: "عملية تقوية المجتمع لكي يمارس ويتحكم في عمليات التنمية المحلية، وهو يتعامل مع تطبيق مفهوم التدخل (متى، كيف، مع من، ما الوسيلة) لكي تتم عملية التدخل، ثم يترك المجتمع يستمر ويواصل وحده". (بركات، 2014، صفحة 68) ويمكن الإجابة على هذه التساؤلات كالتالي: (رابينوفيتز، صفحة 8، 9، 11)

- متى وأين يتم الانخراط في التنمية المحلية؟

فيما تنطلق التنمية المحلية عادة بسبب حاجة معينة أو ظروف صعبة، فهي مطلوبة في الواقع في أي وقت، عملياً، وفي أي مكان يتسم فيه النظام الاجتماعي بالظلم، أو تكون نوعية الحياة لبعض أعضاء المجتمع المحلي على الأقل غير مقبولة، أو تكون فيه الأنظمة أو الموارد غير ملائمة لتلبية كافة حاجات المجتمع، أو يكون فيه المجتمع المحلي مهدداً من الداخل أو من الخارج. وقد تكون التنمية المحلية مناسبة

حتى عندما تكون الأمور على ما يرام، إذ يكون عندها الوقت ملائماً للقيام بتغييرات إيجابية، يكون من الأصعب القيام بها في الأوقات الصعبة (تحسينات في الظروف البيئية، مثلاً، أو دفعه باتجاه مناطق صديقة للمشاة). بكلمات أخرى، هنالك حاجة للتنمية المحلية في كافة الأوقات تقريباً، وفي أي مجتمع محلي تقريباً.

- كيف ننخرط في التنمية المحلية؟

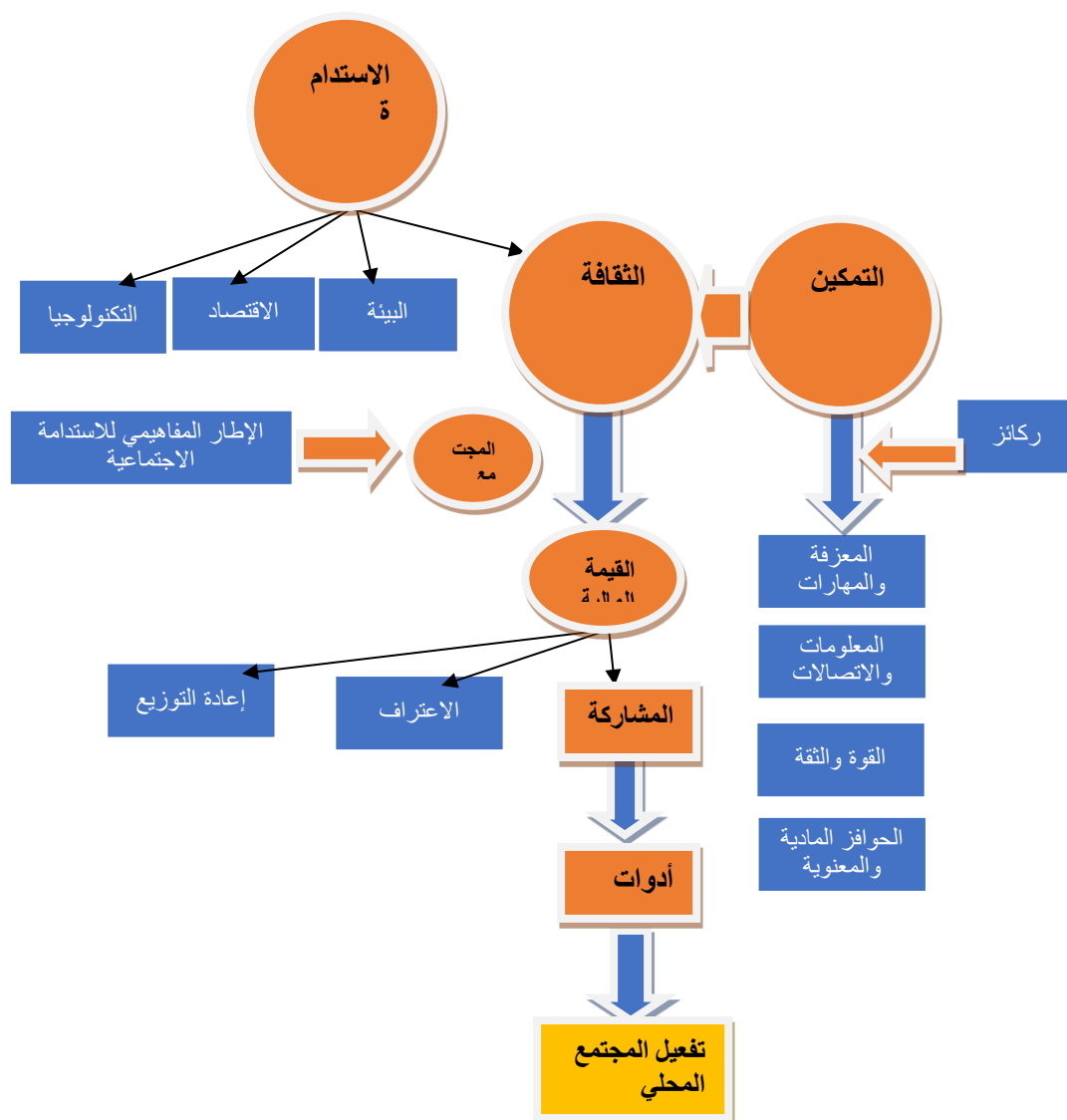
إن القاعدة الأساسية للتنظيم المجتمعي هو ألا يُفعل للناس ما يمكنهم القيام به بأنفسهم. وبالتالي، فإن المسار تشاركي، من حيث التعريف. إن الطبيعة التشاركية للتنظيم هي جوهرية، بغض النظر عن نوع التنظيم. في النهاية، قد يعتمد المسار الدمجي على التحرك المباشر وعلى ممارسة النفوذ السياسي من أجل النجاح، ولكنه قد يعتمد أيضاً على التعاون. كذلك، يمكن أن تكون التنمية المحلية تمريناً في جمع كافة قطاعات المجتمع المحلي معا (حتى هؤلاء الذين يستخدمون النفوذ عادة) في جهود من أجل تحسين الظروف ونوعية الحياة للجميع

- من يجب أن يكون مشاركا في التنمية المحلية؟

حتى يكون مسار التنمية المحلية أكثر فعالية لا بد أن يكون شاملاً وتشاركياً. وهذا يعني أن عليه أن يشمل كافة قطاعات المجتمع المحلي (ويُعطي الجميع أصواتاً متساوية) وأن تكون أدوارهم ليس للعب دور المستشارين أو المرشدين، بل كمشاركين بشكل كامل في كافة مراحل التعااطي مع المسائل المجتمعية والعمل باتجاه حلها ونحو نوعية أفضل للحياة. ومن المهم عدم اعتبار المجتمعات المحلية المحددة ذاتياً قطعة واحدة متجانسة. فعلى سبيل المثال، لا يتكون مجتمع معين في أي مدينة من أشخاص يفكرون بنفس الطريقة على حد سواء، أو لديهم نفس الدخل أو نفس مستوى التعليم. فقد يكون لهذا المجتمع قادة، لكن هؤلاء القادة لا يتحدثون بالضرورة باسم كل فردٍ من أفراد ذلك المجتمع وكأنه وضع أي فرد آخر منهم. قد يكون هنالك مؤسسات أو منظمات تحتل مواقع هامة في المجتمع، ولكنها لا تمثل الجميع. إذ إن التنوع لا يتعلق بلون البشرة أو الخلفية، بل يشمل الآراء والمواقف السياسية، والدخل، والمواقف، وعدداً كبيراً من العوامل الأخرى. ينبغي أن تؤخذ بعين الاعتبار أكثر ما يمكن من هذه العوامل عند العمل على استقطاب أشخاص للمشاركة في التنمية المحلية. وللمزيد من التوضيح نورد الشكل رقم 1.

الشكل رقم 1: دور المشاركة المجتمعية بما في ذلك المجتمع، القطاع العام والخاص

والمنظمات المستقلة والمحلية في تفعيل مشاريع المجتمع المحلي.



Source : Mays K Hamdan, Shaimaa Hameed. (2021). Sustainable Empowerment as a Tool to Activate Brownfield. Iraqi Journal of Science, Special Issue , p260. Translated into Arabic by the researcher.

### 3. أهداف وأسس التمكين المستديم:

يهدف التمكين المستديم إلى تحقيق غايات معينة، ومن جهة أخرى، فإن عملية التمكين المستديم تقوم على أسس ومعايير محددة، وهو ما سنحاول التطرق إليه في هذه النقطة. إذن، تسعى عملية التمكين المستديم إلى تحقيق أهداف المشاركة الشعبية في التنمية ضمن إطار الاستدامة، لتحقيق التنمية المستدامة في كافة القطاعات والمستويات، وذلك من خلال الأهداف التالية:

- تطوير آليات عملية التمكين في إطار عمليات التنمية المستدامة وتنظيم الاستفادة من القدرات المحلية.
- دخول كل فرد من أفراد المجتمع كطرف فعال في عمليات التنمية المحلية بهدف التعرف على احتياجات المجتمع وتلبيتها بطريقة تحقق الاستدامة.
- تعزيز وتنمية بناء قدرات المجتمع من أجل إعداد المجتمع للقيام في الحاضر والمستقبل بأدوار اتخاذ القرارات والوصول إلى التنمية في إدارة التجمعات السكانية.



- وضع منهج قائم على التمكين في تنمية وإدارة التجمعات السكانية، أساسه الحوار والعمل المتواصل بين الجهات المحلية المعنية بالتنمية والسلطة الحكومية، من خلال إنشاء جهات ومنظمات وسيطة غير حكومية ممثلة لمصلحة المجتمعات ومسؤولة عنها.

وهكذا يتبين أن الوصول لمجتمع متمكن من حيث تفاعله وتفهمه لجميع مراحل وأبعاد عملية المشاركة في التنمية المحلية، يؤهله أيضا للمساهمة في إدارة العمليات التنموية المختلفة. (بركات، 2014، صفحة 69)

أما الأسس والمعايير التي تقوم عليها عملية التمكين المستديم فتتلخص في:

- معايير الاستدامة والاستمرارية: وذلك من خلال تناول عملية التنمية من منظور شامل على أساس أن الاستدامة هي عملية توازن بين الجوانب العمرانية والإدارية والاجتماعية والاقتصادية للتنمية المحلية. وذلك بمعنى تمكين المجتمع من القيام بدور فعال في إدارة وتنظيم العملية التنموية وفقا لاحتياجاته وظروفه، واستمرار تدخله في عمليات المتابعة والرقابة والصيانة، وكل ذلك في إطار إشراف ومتابعة السلطات المحلية بهدف تحقيق التنمية المستدامة بالبيئة المحلية لتكون مناسبة له وللأجيال القادمة.

- الأسس العمرانية: وتوضح في دور المجتمع تجاه ما يختص بالبيئة العمرانية المحلية من (خدمات، طرق، وفراغات عمرانية، ومباني ووحدات سكنية)، بتحديد إيجابياتها وسلبياتها والاهتمام بمعالجة السلبيات وفقا لاحتياجاته ومتطلباته، وهنا يجب تحديد الحيز العمراني الذي يطبق عليه منهج التمكين.

- الأسس الإدارية: وتختص بعمليات منح السلطة وبناء القدرات والتدريب على عمليات الإدارة والمتابعة مع أهمية تمكين المواطنين للقيام بدور فعال في صنع واتخاذ القرارات الخاصة ببيئتهم المحلية، وتطوير النظام الإداري للبرامج التنموية بتعميق اللامركزية.

- الأسس الاجتماعية: والتي تهتم بالجوانب المتعلقة بالسكان أنفسهم ومتطلباتهم واحتياجاتهم الاجتماعية، وذلك بتمكين المجتمع للتعرف على احتياجاته، لأن المجتمع هو الأقدر على التعرف على احتياجاته ومتطلباته.

- الأسس الاقتصادية: تهتم بالعلاقة بين الإمكانيات والاحتياجات، كإمكانيات المستعمل في مواجهة تكلفة المسكن مثلا. (بركات، 2014، صفحة 79)

بصفة عامة، لاعتماد أي برنامج يخص التمكين من أجل التنمية فلا بد أن تكون الغاية الأساسية منه هي إيجاد البيئة المؤسسية المناسبة لإحداث تنمية محلية تتميز بالفاعلية (الاستجابة للاحتياجات الحقيقية للمجتمعات المستهدفة) والكفاءة (الاستغلال الأمثل للموارد وتعظيم ما هو متاح منها محليا) معتمدين في ذلك على تمكين جميع الأطراف المعنية (المجتمعات المحلية والسلطات المحلية) وذلك عن طريق:

- تطبيق المنهج التشاركي مع المجتمعات المحلية وممثلهم في الأطر والتشكيلات المجتمعية لإعداد وتنفيذ مبادرات تنموية ذات أولوية مجتمعية، وإحياء روح العمل الجماعي والتعاوني والقدرة على التواصل والتنسيق والربط بين المجتمعات والسلطة المحلية.

- تطبيق منهجية التخطيط التنموي بمشاركة المجتمع مع مكونات السلطة المحلية لإعداد الخطط التنموية المستديمة لأولويات المجتمع.
- بناء قدرات السلطات المحلية في التخطيط الاستراتيجي لتمكينها من تطوير خطط إستراتيجية تعكس البعد التنموي لها وكذا التوجهات والسياسات والمؤشرات على المستوى الوطني.
- توجيه برامج بناء قدرات وتطوير مؤسسي للسلطات المحلية على المستويات في المناطق التي يعمل بها البرنامج مع تطوير آليات تنسيقية لتبادل الأدوار والمسؤوليات لضمان استدامة أنشطة البرنامج في المستقبل.(المؤسسي، 2012، صفحة 6)

#### 4 مراحل عملية التمكين المستديم:

تمر عملية التمكين المستديم بعدة مراحل رئيسية، يمكن اختصار أهمها فيما يلي:

##### - مرحلة البدء ومنح السلطة:

وتعتبر الخطوة الأولى لبداية دخول المجتمع كطرف فعال في عمليات التنمية المحلية، وتتمثل في إقامة حلقة نقاش مع أفراد المجتمع المراد تنميته لمعرفة سلبيات بيئتهم ومتطلبات وطموحات السكان، وبذلك يكون لدى المجتمع الحافز والثقة من نجاح عمليات التمكين المستديم حتى يمكنهم التوصل إلى النتائج المطلوبة. ولن يكون البدء في عملية التمكين ذو نتيجة واضحة إلا تحت رعاية الحكومة المركزية حيث تعد الخطوة الرئيسية وتضمن النجاح للخطوات التالية في عملية التمكين والعملية التنموية كلها".

##### - مرحلة تنظيم المجتمع:

تتمثل في تشكيل جهات وسيطة تشمل المنظمات غير الحكومية (NGOs، Non-Governmental organizations)، والجمعيات المعتمدة على المجتمع (Cosity Based orgnizations) CBos تعمل على تنسيق أعمال التنمية والتطوير مع السكان أنفسهم، وكيفية توجيههم وتدريبهم بطريقة فعالة لتطبيق خطة التنمية بنجاح.(بركات، 2014، صفحة 78)

فمن أجل تقوية جهود التنمية وتنسيقها، غالباً ما يكون ضرورياً خلق منظمة من نوع ما، أو حتى أكثر من واحدة، لتأمين البنية للتحرك والتنسيق. الاستثناء لهذه القاعدة هو الوضع الذي تكون فيه منظمة ذات مصداقية أصلاً موجودة، وهي قادرة أن تأخذ على عاتقها القيام بالتنمية المحلية. وهناك عدّة أسباب لتأسيس منظمة أو بنية أخرى، وهي:

أ- المنظمة تجعل العمل أسهل: المنظمة تعطي الجهود هوية يمكن استخدامها بعد ذلك في البحث عن موارد، وصناعة التحركات وتنفيذها بها، واكتساب الوضعية الرسمية، والإدلاء بالمواقف. تجعل أسهل العمل في عالم التنظيمات الحكومية والحملات التمويلية، فهي أسهل للشرح من مسار تنمية محلية بدون إطار، كما يمكن أن تجتذب أعضاء بشكل أفضل كذلك.

ب- المنظمة تجعل العمل أكثر جدوى وأكثر فعالية: وهذا لأن الهيكلية تجعل من الأسهل تقسيم المهام وتفويضها بفعالية، من أجل الاتصال بالناس عندما ينبغي تنفيذ المهام ورصد كافة الأمور.

ت- المنظمة تعطي الجهود مكانا في المجتمع المحلي: المنظمة تشرع جهود التنمية، وتُظهر أنها جديّة وأنها مدعومة بشكل جيد.

ث- المنظمة تقدّم شكلا للجهود التنموية: المنظمة هي شيء يمكن للمجتمع المحلي أن يشير إليه كنتيجة لاجتماعهم. له مضمون وغرض، بدل أن يكون مجرد مجموعة أفراد يتكلمون عن القيام بأمر ما. له اسم، والناس مرتبطون به. أن تكون حقيقة.

ج- المنظمة تخلق تركيزا للعمل المجتمعي: المنظمة يمكن أن تعمل كجسم تنسيقي لأي أمر يأتي لاحقا، فهي تؤمّن تركيزا ماديا (مكتبا وهاتفنا وحاسوبا، حتى لو كانت هذه الأمور في مطبخ أحدهم أو غرفة جلوسه) بالإضافة إلى التركيز الاجتماعي والسياسي. الناس ينتمون إليها، أو يعملون معها أو لصالحها، وهم يهتمون لما تمثله، لأنها تمثلهم.

ح- المنظمة توحد المنخرطين في التنمية المجتمعية: المنظمة تعطي أعضاء المجتمع المحلي إطارا رسميا لكي ينتموا إليه ويشاركوا فيه. هي تجمع الناس معا ماديا (من أجل الاجتماعات والنشاطات الأخرى)، وتجعلهم يتماهون معها، ومع أعضاء آخرين أو مشاركين فيها.

خ- المنظمة تعطي المجتمع المحلي كيانا خلقه هو بنفسه وامتلكه: إذا كانت جهود التنمية تنفذ بشكل جيد فستنمو المنظمة من مشاركة المجتمع المحلي ومن أفكاره. ولأن المجتمع يملكها فسيعمل جاهدا لكي يُنجحها. (رايينوفيتز، صفحة 16)

- مرحلة تحديد المسائل الأهم المتصلة بهموم المجتمع المحلي الإجمالية:

بعد تكوين المنظمة ينبغي أن تأتي المسائل الواجب العمل عليها من المجتمع المحلي بنفسه، وأن تعكس هموم أعضاء المجتمع وحاجاتهم. قد تكون بعض هذه المسائل نفس الأسباب التي تمّ اللقاء أصلا من أجلها، وقد تأتي أخرى كنقاط انطلاق من أجل غاية أوسع. في كلتا الحالتين، لن يجد الناس المسائل ملزمة إلا إذا قاموا بأنفسهم بتوليدها.

- مرحلة تطوير خطة إستراتيجية والعمل على تطبيقها:

بعد تحديد ما يجب القيام به (أي المسائل أو المشكلات التي ستعالج)، الخطوة التالية هي إيجاد طريقة لكيفية الوصول إليها. الطريقة للقيام بذلك هي من خلال تطوير خطة إستراتيجية (برنامج عمل خطوة بخطوة لتحقيق الغايات). هذا يعني مباشرة العمل في مسار تشاركي، لبناء رؤية للمجتمع المحلي ورسالة للجهود، والأهداف الواجب الوصول إليها، والإستراتيجية التي سيتم الوصول من خلالها، والتحركات التي ستنفذ كافة ما سبق (رؤية، رسالة، أهداف، فإستراتيجية، فتحرركات).

إن جزءا مهما من التخطيط هو اعتبار ما هو ممكن وما الذي سيساعد على المحافظة على استمرار مسار التنمية. على سبيل المثال، من الحكمة عدم المحاولة للوصول إلى الغايات النهائية جميعها في نفس الوقت، بل العمل ضمن مراحل. مع التصويب في البداية على أمر قابل للتحقيق، لكي يكون للجهود المبذولة

نجاح أولي يمكن البناء عليه. وعندما تتحقق هذه الغاية، يتم القيام بالتفكير الاستراتيجي من جديد، والانتقال إلى الغاية التالية التي تكون أكثر صعوبة بشكل ما. ومع كل مرحلة من الجهود، يصبح الناس أكثر ثقة والتزاما بالوصول إلى الغايات الطموحة التي وُضعت في الخطة الإستراتيجية. وبعد هذا تأتي عملية تطبيق الخطة وهنا يتحرك المجتمع المحلي لتحقيق النتائج التي يبتغيها، بناء على الخطة التي تم تطويرها. (رابينوفيتز، صفحة 18، 19)

#### - مرحلة الاستمرارية - تواصل تنمية المجتمع:

في هذه المرحلة يتم التعرف على نقاط القصور ومعالجتها، وتقييم الحلول مرة أخرى في صورة عرض وفقا لاحتياجات المجتمع وبناء على اقتراحاته، وبذلك يمكنه أن يعالج سلبيات بيئته باستمرار، مع توجيه وإشراف من المنظمات الوسيطة. وبالتالي تعتبر خطوة هامة جدا لأنها تضمن استمرار تواصل عملية التمكين في المستقبل، وتسمح للمجتمعات المحلية بأن تمارس التنمية الذاتية.

ومن جهة أخرى، ويجب تقييم عملية التمكين دائما، لكي تثبت مدى قدرتها على التواصل والاستدامة البيئية (متوافقة مع البيئة العمرانية)، الاستدامة الاجتماعية (تحقيق الاحتياجات دون التأثير على الأجيال المستقبلية)، الاستدامة الاقتصادية (الإنتاجية، خفض التكلفة). وبالتالي، تعني هذه المرحلة استمرار تطبيق القطاعات المجتمعية لعمليها مع إشراف الحكومة والمخططين. (بركات، 2014، صفحة 78، 79)

فالاستمرار في رصد العمل وتقييمه بشكل دوري يعطيان فرصة تغيير ما لا يعمل بشكل جيد، وفرصة الاستجابة للتغيرات في المجتمع المحلي، فضلا عن معرفة ما يتم القيام به بشكل جيد، وإمكانية إعطاء أفكار حول كيفية البناء على النجاحات المحققة. ويجب النظر إلى المسار أيضا فضلا عن النظر إلى نتائج ما تحقق. فما مدى النجاح الذي قُدم إلى كافة قطاعات المجتمع المحلي؟ ما مدى استثمار هذه القطاعات في إحداث التغييرات التي ستحسن حياة الناس أو التسبب بها؟ ما مدى جودة سير المنظمة، وهل تلبى حاجات المجتمع المحلي؟ هل التحرك المُشارك فيه فعال في الإبقاء على الطريق باتجاه الغايات؟ هل تحققت النتائج المرجوة؟ (رابينوفيتز، صفحة 19)

ونشير هنا إلى أن الرقابة المجتمعية مهمة جدا ولا تستفيد منها المجتمعات المحلية فحسب، بل ستستفيد الوكالات الحكومية أيضا لأن المراقبة المجتمعية توفر عملية مراقبة بديلة فعالة من حيث التكلفة حيث يمكن إجراء المراقبة على مناطق أكبر وخلال ساعات خارج المكتب مع أصحاب المصلحة الأكثر شمولاً. كما يشير إلى أن إشراك أصحاب المصلحة والمجتمعات المحلية في الرصد القائم على المجتمع لتخطيط وإدارة التنمية يميل إلى الحصول على مزيد من المشاركة في تنمية المجتمع وله تأثير أكبر على صانعي السياسات. هذا لأنه عندما يمكن للمجتمعات المشاركة، فإنها "تمتلك" بشكل غير مباشر المشروع بدلا من المشروع الذي تقدمه كيانات خارجية. (Nur Khairlida Muhamed Khair, 2020, p. 3)

كما إن إنشاء جهد تعاوني في المراقبة المجتمعية هو مفتاح فعالية البرنامج أو المشروع المعتمد محليا، إلى جانب ذلك، فهو يساعد أيضا على زيادة شغف المجتمع وموارده، فضلا عن تكوين اتصال

اجتماعي قيم. ومع ذلك، ينبغي الملاحظة أن نجاح المراقبة المجتمعية لا يمكن تحقيقه إلا إذا كانت محددة السياق ومرنة وقابلة للتكيف وتعترف بالاحتياجات المحلية، وتفيد المجتمع، مع مراعاة دوافع المجتمع وقدرته في رصد الشراكات للحفاظ على مشاركة المجتمع في المراقبة المجتمعية. (Nur Khairlida Muhamed Khair, 2020, p. 8)

في هذا السياق دائماً، يحتاج مدير المشروع أو البرنامج التنموي إلى التركيز على إنشاء ديناميكيات الشراكة منذ البداية من خلال إشراك الشركاء المناسبين، وخلق فهم مشترك ورؤية مشتركة للتأكد من أن المشاركين يدركون اعتمادهم على بعضهم البعض و التفكير الجماعي المبتكر لحل المشكلة. وتعتمد الشراكة الناجحة في المراقبة المجتمعية على الاستراتيجية التي يمكن أن تنتج مساهمة قيّمة من التفكير الجماعي المبتكر الذي يمكن أن يساعد في تحسين السياسة الحالية لإدارة التنمية بالإضافة إلى ذلك، يجب أن تتضمن الإستراتيجية اتصالات فعالة مع الشركاء وكذلك نشر المعلومات من قبل وسائل الإعلام للتأثير على السياسة الحالية بشأن إدارة التنمية، فتوفر البيانات الحالية وذات الجودة الجيدة أمر حيوي لأن الافتقار إلى البيانات ذات الصلة بشأن قضايا محددة قد يتسبب في صعوبة صياغة السياسات وتطوير أنظمة المراقبة على صانعي السياسات. (Nur Khairlida Muhamed Khair, 2020, p. 9)

### الخاتمة:

تعتمد آلية المشاركة على وجود مبدأ مهم جداً هو مبدأ التمكين المستديم و يشير التمكين عموماً إلى كل ما من شأنه تنمية قدرات الأفراد باختلاف أشكالها وصقلها واستثمارها لتحويل هؤلاء الأفراد إلى أعضاء ناشطين ومُسهمين حقيقيين في عملية التنمية وبالتالي منحهم الفرصة في حياة معقولة وهذا بالتشارك مع الآخرين. أما التمكين المستديم فيعني جعل المجتمع أكثر ثقة واعتماداً على نفسه وأكثر فاعلية في نشاطه من خلال إعطائه السلطة التي يحتاجها من أجل تنمية نفسه بنفسه ومواصلة أموره التنموية بإشراف من السلطات الحكومية ودعم من الجهات الوسيطة، وهذا للوصول لمجتمع متمكن من حيث تفاعله وتفهمه لجميع مراحل وأبعاد عملية المشاركة في التنمية المحلية.

وتتم عملية التمكين المستديم بطريقة ممنهجة ومدروسة وهذا باتّباع مجموعة من الخطوات تعكس مساراً منظماً لعملية التنمية المحلية تبدأ بإقامة حلقة نقاش مع أفراد المجتمع المراد تنميته لمعرفة سلبيات بيئتهم ومتطلبات وطموحات السكان تحت رعاية الحكومة المركزية، ثم الانتقال إلى عملية تنظيم المجتمع من خلال تشكيل جهات وسيطة ذات مصداقية وموجودة فعلاً تعمل على تنسيق أعمال التنمية والتطوير مع السكان أنفسهم، و توجيههم وتدريبهم بطريقة فعالة لتطبيق خطة التنمية بنجاح. ليتواصل العمل بتحديد أهم المسائل المتصلة بهموم المجتمع المحلي بصفة عامة، ثم تطوير خطة إستراتيجية بشأنها والعمل على تطبيقها على أرض الواقع، لنصل في الأخير إلى مرحلة استمرارية أو تواصل تنمية المجتمع والتي تدل على ضرورة التعرف على نقاط قصور الخطة المعتمدة ومعالجتها باستمرار مع توجيه وإشراف من المنظمات الوسيطة وفقاً لاحتياجات المجتمع الحقيقية وبناء على اقتراحاته.

كخلاصة تتناول عملية التمكين المستديم عملية التنمية من منظور شامل على أساس أن الاستدامة هي عملية توازن بين الجوانب العمرانية والإدارية والاجتماعية والاقتصادية للتنمية المحلية. وذلك بمعنى تمكين المجتمع من القيام بدور فعال في إدارة وتنظيم العملية التنموية وفقاً لاحتياجاته وظروفه، واستمرار تدخله في عمليات المتابعة والرقابة والصيانة، وكل ذلك في إطار إشراف ومتابعة السلطات المحلية بهدف تحقيق التنمية المستدامة بالبيئة المحلية لتكون مناسبة له وللأجيال القادمة.

### قائمة المراجع باللغة العربية:

- الصندوق الاجتماعي للتنمية، وحدة التدريب والدعم المؤسسي. (2012). برنامج التمكين من أجل التنمية المحلية. اليمن.  
- باقر النجار، (9 ديسمبر 2019)، التمكين والتنمية المستدامة: في محاور المفهوم، تاريخ الاطلاع 20 جانفي 2022، من جريدة البلاد:

<https://albiladpress.com/news/2019/4073/columns/613314.html>

- محمد ربحان، ريمان تنمية المجتمعات الجديدة: التمكين كأداة فاعلة في عمليات التنمية الحضرية المستدامة، رسالة دكتوراه، كلية الهندسة، جامعة القاهرة، مصر.  
- بركات طارق، (2014)، تفعيل دور المشاركة الشعبية والتمكين المستدام في التنمية المحلية، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، المجلد 36، العدد 5، ص 63-82.  
- عبد سعيد الراوي علي، محمد شهاب الجبوري خليل، (2014)، التمكين الاقتصادي والتنمية البشرية المستدامة ومهام السياسة الاقتصادية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الخاص بالمؤتمر المشترك، ص 1-14.  
- رابينوفيتز فيل (بلا تاريخ). عدة العمل المجتمعي، تنمية المجتمع المحلي: المطعة، تاريخ الاطلاع 15 جانفي 2022، من: <http://ctb.ku.edu>.

### قائمة المراجع باللغة الإنجليزية:

- Vasconcellos Mario, A. M, (2009, jul/dez). Partnership, empowerment and local development, *INTERACOES*, v 10, n02, p. 133-148.  
- Hamdan Mays K, S. H. (2021). Sustainable Empowerment as a Tool to Activate Brownfield. *Iraqi Journal of Science, Special Issue*, p.259-266.  
- Singh Narech C, *Empowerment for Sustainable Development :Towards Operational Strategies :Engaging Stakeholders in Support of Sustainable Development Action*, Canada: International Institute for Sustainable Development.  
- Muhamed Khair Nur Khairlida, K. E. (2020). Sustainable City and Community Empowerment through the Implementation of Community-Based Monitoring: A Conceptual Approach. *Sustainability*, 12, p. 1-16.  
- McMillan Carolyn L., K. D. (2011). Commercial Hospitality: A Vehicle for the Sustainable Empowerment of Nepal Women. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, p 1-24.