

# توطين أهداف التنمية المستدامة في مصر



## الجزء الثاني

منظومة التخطيط في مصر الوضع الراهن والخطوات المستقبلية

د. خالد زكريا

مستشار بالمركز المصري لبحوث الرأي العام (بصيرة)

ورقة بحثية أعدت في إطار مشروع توطين أهداف التنمية المستدامة

يوليو ٢٠٢٠

## تقديم

تعد مصر أول دولة تعمل على توطين أهداف التنمية المستدامة بصورة تعتمد على تحديد مستهدفات كمية لكل محافظة لتحقيقها، وذلك بهدف تسريع تحقيق أهداف التنمية المستدامة في مصر.

وفي هذا الإطار قامت وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية بالتعاون مع صندوق الأمم المتحدة للسكان ومركز بصيرة بإطلاق مشروع "توطين أهداف التنمية المستدامة على مستوى المحافظات"، وقد ركزت المرحلة الأولى من المشروع على تحديد مستهدفات كمية لكل محافظة لمؤشرات متابعة تحقيق أهداف التنمية المستدامة، مما يساعد المحافظة على وضع الخطط المناسبة وتحديد أولوياتها لتحقيق هذه المستهدفات. وخلال المرحلة الثانية للمشروع تم اختيار خمس محافظات لعقد ورش عمل مع مسؤولي التخطيط والمتابعة فيهم لتعريفهم بأهداف التنمية المستدامة والمؤشرات الخاصة بها والمستهدفات الكمية الخاصة بكل محافظة، وخلال المرحلة الثالثة للمشروع تم تغطية باقي محافظات الجمهورية.

كما أنتج المشروع خلال مرحلته الثلاثة عدداً من الأوراق البحثية، وتقدم هذه الورقة إحدى الأوراق الهامة التي أصدرها المشروع حيث تناقش الورقة الوضع الراهن لمنظومة التخطيط في مصر والآليات المقترحة لتعزيز توطين أهداف التنمية المستدامة على مستوى المحافظات في مصر.

وبالرغم من أن المشروع بصفة عامة يركز على وضع مصر، إلا أن تشابه منظومة التخطيط في مصر مع منظومة التخطيط في العديد من الدول العربية يفتح المجال أمام الدول العربية للاستفادة مما جاء في هذه الورقة لتطوير منظومة التخطيط بها بصورة تساعد على تسريع تحقيق أهداف التنمية المستدامة في الدول العربية عموماً.

وإذ أقدم هذه الورقة، أتمنى أن تسهم في إثراء العمل في مجال أهداف التنمية المستدامة في مصر لتحقيق مصر هدفها في تحسين حالة ومستوى رفاهية المواطن المصري.



## توطين أهداف التنمية المستدامة ومنظومة التخطيط في مصر

### الوضع الراهن والخطوات المستقبلية

مقدمة

تمثل أهداف التنمية المستدامة الإطار الشامل الذي اتفقت عليه الدول لتحقيق التنمية، ولم تتكامل فقط الأهداف التنموية فقط بل تقاطعت وتشابكت لتعطي صورة متكاملة عن ماهية التنمية وتشابكها المختلفة. وأخذت الأهداف التنموية الأمامية في اعتبارها السياق المحلي وطبيعته ومدى قدرته على تنفيذ تلك الأهداف. الأمر الذي فتح الباب لتوجيه الاهتمام لعملية توطين أهداف التنمية المستدامة التي تركز على ما يمكن أن تقدمه تلك الأهداف من أطر لسياسات التنمية المحلية، كما تقوم على الدعم الذي تقدمه وحدات الإدارة المحلية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

يركز هذا الفصل على عملية توطين أهداف التنمية المستدامة في مصر، ويلقي الضوء على بعض الممارسات الدولية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة. ويعنى هذا الفصل بتحليل العملية التخطيطية في مصر بما تتضمنه من فرص متاحة لتعزيز عملية التوطين، وكذلك رصد الأدوات توطين أهداف التنمية المستدامة والتي هي محل التنفيذ حالياً في مصر، بالإضافة إلى الخطوات المستقبلية من خلال تدخلات محددة لمأسسة وتعزيز عملية التوطين.

### أولاً: عملية التخطيط في مصر

#### ● الإطار القانوني الحاكم للعملية التخطيطية

يمثل الإطار القانوني أحد المكونات الرئيسية التي تقوم عليها العملية التخطيطية. وتتعدد التشريعات التي تحكم عملية التخطيط من حيث المنهج والأدوات؛ فبخلاف الدستور تتضمن القوانين والتشريعات المنظمة للعملية التخطيطية في مصر قانون البناء الموحد رقم ٢٠٠٨/١١٩، وقانون الإدارة المحلية رقم ١٩٧٩/٤٣، والقانون الخاص بإعداد الخطة ومتابعة تنفيذها رقم ١٩٧٣/٧٠.

ويتناول الدستور - باعتباره الإطار الحاكم للقوانين في الدولة - مجموعة من النصوص التي تحدد طبيعة النشاط الاقتصادي الذي يهدف إلى تحقيق الرخاء من خلال التنمية المستدامة وتحقيق العدالة الاجتماعية، ورفع مستوى المعيشة، والالتزام بمعايير الشفافية والحوكمة، وتشجيع الاستثمار، ودعم التنافسية، وتعزيز النمو



المتوازن جغرافياً وقطاعياً وبيئياً، وغيرها من الأهداف التي تعمل على ضمان حياة كريمة للمواطن المصري. كل تلك النصوص والالتزامات الدستورية يجب مراعاتها في عملية التخطيط. ولذلك؛ قامت الحكومة بإطلاق استراتيجية التنمية المستدامة: رؤية مصر ٢٠٣٠ لتكون بمثابة حجر الأساس لتحقيق تلك الالتزامات التي نصّ عليها الدستور.

كما عني الدستور بشكل مباشر بالعملية التخطيطية؛ حيث نصّ في مادته رقم ١٦٧ أنه من ضمن اختصاصات الحكومة العمل على إعداد مشروع الخطة العامة للدولة وإعداد مشروع الموازنة العامة للدولة. كما نصّ على عملية عرض الخطة والموازنة العامة للدولة على مجلس النواب.

أما فيما يتعلق بالقوانين الحاكمة لعملية التخطيط، فوفقاً للإطار الزمني، يُعد القانون الخاص بإعداد الخطة ومتابعة تنفيذها رقم ١٩٧٣/٧٠، هو المنظم لأسس وإجراءات إعداد الخطة القومية بأمادها المختلفة وكذلك متابعتها. ووفقاً للقانون؛ يستند إعداد الخطط القومية على مجموعة من الأسس منها مركزية التخطيط مع مشاركة أوسع للوحدات المحلية والاقتصادية والجمهير في إعداد الخطة وتنفيذها، والتوزيع القطاعي والإداري والجغرافي لمشروعات خطة التنمية الاقتصادية والاجتماعية. وقد حدد هذا القانون ثلاثة مستويات من التخطيط هي المستوى القومي، والإقليمي والمحلي.

أما قانون الإدارة المحلية رقم ١٩٧٩/٤٣، في تناول دور وحدات الإدارة المحلية في إعداد خطة التنمية المحلية وكذلك دورها في التخطيط على المستوى الإقليمي. فينص القانون على أن تقوم أجهزة التخطيط بالمحافظة بالاشتراك مع هيئات التخطيط والوزارات المعنية بدراسة مشروعات الخطة، والتنسيق بين مختلف القطاعات بالمحافظة لإعداد مشروع الخطة السنوية لها مع مشروع الموازنة. كما نصّ هذا القانون على دور هيئات التخطيط الإقليمي التي تقوم بدراسة إمكانيات وموارد محافظات الإقليم الطبيعية والبشرية والتنسيق واقتراح المشروعات التي تحقق التنمية الاقتصادية والاجتماعية للإقليم.

ويعنى قانون البناء الموحد رقم ٢٠٠٨/١١٩ بالتخطيط العمراني من خلال العمل على التنمية العمرانية المستدامة التي تتمثل في إدارة التنمية العمرانية بالاستغلال الأمثل للموارد الطبيعية. وتعمل المخططات الاستراتيجية للتنمية العمرانية على تحديد الرؤية المستقبلية للتنمية العمرانية على المستوى القومي والإقليمي والمحلي.

فضلاً عن ذلك؛ تقوم هيئة التخطيط العمراني بإعداد المخططات الاستراتيجية للتنمية العمرانية القومية والإقليمية ومخططات المحافظات. على أن تقوم المكاتب الإقليمية للهيئة العامة للتخطيط العمراني بتقديم الدعم الفني للإدارات العامة للتخطيط والتنمية العمرانية بالمحافظات، والتي تعمل على إعداد المخططات التفصيلية وفقاً للاشتراطات التخطيطية والبنائية لمناطق استعمالات الأراضي وبرامج وأولويات مشروعات التنمية المتكاملة بالمخطط الاستراتيجي العام.

ومن الجدير بالذكر أن قامت الحكومة المصرية خلال العامين ٢٠١٧ و ٢٠١٨ بإعداد مشروعين لقانون التخطيط العام للدولة وقانون الإدارة المحلية وعرضهما على مجلس النواب.

وتجدر الإشارة إلى أنه هناك العديد من التحديات المتعلقة بالقوانين المنظمة لعملية التخطيط في مصر، والتي تؤثر سلباً على عملية التوطين كالتالي:

- لا يوجد اتساق بين قانون البناء الموحد من جهة وقانون إعداد ومتابعة الخطة من جهة أخرى، حيث أن هناك ضعف في التنسيق بين إعداد خطة التنمية الاقتصادية والاجتماعية والمخططات الاستراتيجية للتنمية العمرانية.
- ١
- إن القانون الحالي لإعداد ومتابعة الخطة يتسم بدرجة من المركزية نظراً لصدوره في ظل تبني مصر للسياسات الاشتراكية القائمة على التخطيط المركزي. في الوقت نفسه فإن قانون الإدارة المحلية الذي يعطى دوراً للمجالس التنفيذية والمجالس المنتخبة في العملية التخطيطية يصطدم بمحدودية نطاق المشروعات الاستثمارية التي تقع تحت ولاية وحدات الإدارة المحلية.
- إن الآليات المتعلقة بالتخطيط الإقليمي لم يتم تفعيلها كما ورد في قانون الإدارة المحلية، وخاصة أدوار هيئات التخطيط الإقليمي، وذلك فيما يتعلق بالتنسيق بين خطط المحافظات وإقرار الأولويات التي تقترحها تلك الهيئات.

#### • عملية إعداد خطة التنمية الاقتصادية والاجتماعية

تُمثل عملية إعداد خطة التنمية الاقتصادية والاجتماعية عملية صنع واتخاذ القرار بشأن المشروعات التي سوف تقوم الدولة بتنفيذها لتحقيق التنمية المستدامة بكافة أبعادها. ولا تعتبر هذه العملية الإطار المؤسسي الحاكم لعملية التخطيط؛ إنما هو جزء منها، وذلك لأنها عملية ديناميكية تضم العديد من العلاقات والتشابكات التي تتخطى الأطر الرسمية الحاكمة، وتشهد العديد من الأبعاد السياسية والاقتصادية والاجتماعية وتلك المتعلقة بالثقافة، والتي بناءً عليها يتم اتخاذ القرارات بشأن البرامج والمشروعات.

تُعد وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية هي الجهة المعنية بإعداد مشروع خطة التنمية الاقتصادية والاجتماعية المتوسطة والطويلة الأجل في ضوء الأهداف العامة للدولة، كما تعمل على دراسة الخطط المقترحة وتحليل اقتصاديات كل من المشروعات الواردة بها ومراجعة الدراسات المقدمة من جهات التنفيذ، وذلك وفقاً للقانون الخاص بإعداد الخطة ومتابعة تنفيذها رقم ١٩٧٣/٧٠.

وتقوم وزارة التخطيط والمتابعة والتنمية الاقتصادية بإعداد الخطة الاقتصادية والاجتماعية وفقاً لبرنامج محدد لضمان الالتزام بالتوقيتات التي نصّ عليها الدستور. فخلال الربع الأول من السنة المالية التي تسبق عام الخطة يبدأ قطاع إعداد الخطة بالوزارة في إعداد الإطار المبدئي لمشروع خطة التنمية الاقتصادية والاجتماعية مع الأخذ في الاعتبار المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والأهداف والسياسات العامة للدولة، وبرنامج عمل الحكومة، كما يقوم القطاع بتحديد حجم الاستثمارات الكلية المطلوبة لتحقيق أهداف خطة التنمية الاقتصادية والاجتماعية بالتعاون مع القطاعات النوعية الأخرى بالوزارة ويتم تحديد الاستثمارات الحكومية ومصادر تمويلها ومقدار تمويل الخزانة العامة من الاستثمارات الحكومية.

### ثانياً: الأدوات الداعمة لتوطين أهداف التنمية المستدامة في مصر

تواجه التنمية الاقتصادية المحلية عدد من المشكلات التي تحدّ من عملية توطين أهداف التنمية المستدامة. ولقد تم رصد بعض هذه المشكلات - التي تعبر عن التنمية المحلية بمعناها الشامل الذي يتخطى قضية الاستثمارات الحكومية لیتضمن الاستثمارات بشكلها العام سواء الحكومية أو الخاصة - من خلال الزيارات الميدانية وورش

العمل التي تم إعدادها مع دواوين عموم المحافظات والمديريات التي هدفت إلى تحسين مؤشرات التنمية المختلفة على مستوى المحافظات لتعزيز عملية التوطين ومنها:

- وضع الخطط وتحديد مخصصات مالية لها، وبعد البدء في التنفيذ تتم إتاحة مبالغ مالية من قبل بنك الاستثمار القومي تمثل نسبة أقل من المخصصات التي سبق الموافقة عليها.
- تدنى كفاءة العاملين بمراكز معلومات المحافظات وضعف القدرة على تجميع البيانات اللازمة لحساب المؤشرات الخاصة بأهداف التنمية المستدامة وكذلك مؤشرات متابعة الاستراتيجيات الوطنية القطاعية.
- تواضع كفاءة المسؤولين عن التخطيط في تحديد الأولويات في المحافظات، وضعف التواصل بين وزارة التخطيط ومديريات الوزارات المختلفة في المحافظات وكذلك وحدات التخطيط والمتابعة بديوان عام المحافظة.

- تعدد التحديات التي تواجه المشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر وأهمها توفير تمويل للحصول على المواد الخام اللازمة للإنتاج، وتوفير سبل لتسويق المنتجات، وربط المشروعات الصغيرة بمشروعات كبيرة بحيث توفر المشروعات الصغيرة سلع وسيطة للمشروعات الكبيرة.
- ضعف السلطات والموارد المالية المتاحة للوحدات المحلية والتي تمكنها من التعامل مع المشكلات الخاصة التي تعاني منها الوحدات المحلية وبالأخص فيما يتعلق بالخدمات الاجتماعية والصحية والخدمات التي تستهدف المرأة.

وعلى الرغم من تلك التحديات، وغيرها سابقة الذكر التي تواجه العملية التخطيطية في مصر، والمتعلقة بعدم وجود اتساق بين القوانين، وضعف التنسيق بين إعداد خطة التنمية الاقتصادية والاجتماعية، والمخططات الاستراتيجية للتنمية العمرانية، ودرجة المركزية الشديدة التي يتسم بها الإطار القانوني لعملية إعداد الخطة، بالإضافة إلى محدودية نطاق المشروعات الاستثمارية التي تقع تحت ولاية وحدات الإدارة المحلية، وعدم تفعيل آليات التخطيط الإقليمي، وعدم التنسيق بين خطط المحافظات وإقرار الأولويات التي تقترحها هيئات التخطيط الإقليمي؛ إلا أن هناك بعض الفرص المتاحة أو المحفزات التي تتطوي عليها منظومة التخطيط الحالية، وبالأخص في أعقاب

المبادرات التي تبنتها وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية خلال السنوات القليلة الماضية، والتي تمهد الطريق وتهيئ المناخ المناسب لتوطين أهداف التنمية المستدامة. وتتضمن محفزات عملية التوطين التالي:

وتتضمن الفرص المتاحة والمحفزات الأهمية الكبيرة التي توليها وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية لعملية توطين أهداف التنمية المستدامة وقدرتها على تيسير عملية التوطين والتركيز على تقديم الدعم لبرامج وخطط التنمية التي تحقق المؤشرات التنموية على المستوى المحلي، سواء من خلال تطبيق بعض من آليات اللامركزية في التخطيط

أو من خلال تخصيص الاستثمارات الحكومية. وعادة ما ترتبط عملية توطين أهداف التنمية المستدامة بتسريع تحقيق الأهداف الاجتماعية المتعلقة بالتعليم والصحة على المستوى المحلي؛ وبالتالي فإن الاستحقاقات التي ضمنها الدستور المصري في تعزيز تمويل خدمات الصحة والتعليم بكافة مراحلها والبحث العلمي هي في مجملها قد تدعم توفير الموارد المالية اللازمة لعملية التوطين، من خلال ضخ المزيد من المخصصات في هذه المجالات ورفع المؤشرات المتعلقة بها على المستوى المحلي.

كما تتضمن الفرص ما يُنصّ عليه في منشور الموازنة العامة للدولة من ضوابط عامة تتعلق بمراعاة البعد المكاني والتأكد من دراسات جدوى توضح الجدوى الاقتصادية للمشروعات مما يساعد في الوصول لأفضل تخصيص ممكن للموارد الاقتصادية، ويساهم في اتخاذ القرارات الاستثمارية السليمة وبالأخص تلك المتعلقة بأولويات الاستثمار. فضلاً عن التركيز على الاستثمارات الملمّحة، والتركيز على الانتهاء من المشروعات الجارية أو المفتوحة مما يساعد في تسريع التنمية من خلال تعظيم العائد على الاستثمارات. ولذلك؛ فإن وجود مثل تلك الضوابط يساعد على سد الفجوات التنموية من خلال التوزيع العادل للاستثمارات. فضلاً عن المشروعات القومية الكبرى التي يتم تنفيذها بهدف تحقيق التنمية الاجتماعية والاقتصادية، وخلق فرص العمل، وتحسين الأوضاع المعيشية، وجذب الاستثمارات المحلية والأجنبية في مناطق بعينها، تمثل بوابة رئيسية لعملية تحقيق أهداف التنمية المستدامة، وخاصة في المناطق التي تتمتع بخصائص وسمات مشابهة تساعدها على تحقيق تنمية متكاملة وشاملة.

كما أن التعاون والتنسيق الواضح بين وزارتي التخطيط والتنمية الاقتصادية والتنمية المحلية في تطوير منظومة التخطيط المحلي، يعدّ أحد الفرص المتاحة لعملية التوطين. حيث - وفقاً للقرار المشترك بين الوزيرين رقم ٢٠١٨/١٢١ تقوم عملية التطوير على التعاون والتنسيق مع المحافظات والوحدات المحلية باتخاذ القرارات والإجراءات اللازمة لتطوير منظومة التخطيط المحلي بما يضمن المشاركة الواسعة لفئات المجتمع المحلي من خلال آليات منظمة تتسم بالشفافية في إعداد خطط التنمية المحلية القائمة على أولويات المواطنين، وتتضمن تلك الآليات تأسيس مجالس التنمية الاقتصادية المحلية والاستثمار على المستوى المحلي. ويُعد هذا القرار أحد الأدوات الداعمة لعملية توطين أهداف التنمية المستدامة لما به من آليات تمكن المستوى المحلي من اتخاذ القرارات بصورة أكبر فيما يتعلق بتحديد أولويات التنمية. بل أن هذا القرار يعد خطوة أساسية في تطبيق اللامركزية في مصر.

وكما ذكرنا سابقاً، فقد قامت الحكومة المصرية بإعداد مشروعين لقانون التخطيط العام للدولة وقانون الإدارة المحلية وعرضهما على مجلس النواب. ويعمل القانونان على ضمان التوجه نحو اللامركزية تنفيذياً للاستحقاقات الدستورية. وخلال الفترة السابقة تم تشكيل لجنة مشتركة بين الوزارتين لضمان اتساق المشروعين في المفاهيم والتوجهات العامة، وتعميق مفهوم توطين التنمية المستدامة. وبالتالي؛ فالمشروعين يعدان فرصة هامة لتعزيز عملية التوطين.

ونظراً لأن تطبيق اللامركزية لا بد وأن يكون تدريجياً؛ فعملت الدولة على تجربة تطبيق اللامركزية من خلال برنامج التنمية المحلية في صعيد مصر هو برنامج ممول بقرض بمبلغ ٥٠٠ مليون دولار من البنك الدولي للإنشاء والتعمير ومبلغ مماثل من الخزانة العامة للدولة وذلك لدعم برنامج الحكومة المصرية للتنمية الشاملة



للمناطق الأكثر فقراً. ويتم إطلاق هذا البرنامج في محافظتي سوهاج وقنا، وذلك لتحسين القدرة التنافسية، وتوفير البنية التحتية والخدمات عالية الجودة للمواطنين. ويتم تمويل هذا البرنامج وفقاً للنتائج المحققة على أرض الواقع. ويعتمد البرنامج على أطر مؤسسية مختلفة تدعم عملية اللامركزية في المحافظتين، وبالتالي؛ تسمح بقدر كبير من المرونة في اتخاذ القرارات على المستوى المحلي مما يساعد على دعم عملية التوطين. فعلى سبيل المثال يتضمن البرنامج إنشاء مجلس اقتصادي بكل محافظة من المحافظتين برئاسة المحافظ ويضم ممثلين عن الوزارات المعنية بالتنمية الاقتصادية، والمجتمع المدني والقطاع الخاص بالإضافة إلى ممثلين عن منظمات التنمية الاقتصادية. ويختص المجلس بمراجعة نتائج تقييم الأداء، ونشر نتائج تقييم الأداء في ديوان عام المحافظة. كما تتضمن الترتيبات المؤسسية لهذا البرنامج منظمات التنمية المحلية التي تعمل على تسيير عملية مشاركة المواطنين في إعداد الخطة الاستثمارية السنوية والرؤية الخاصة بها. وتلعب تلك المنظمات دور الوسيط المحلي لضمان وصول المعلومات لأكثر عدد ممكن من أصحاب المصلحة على مستوى المركز بما في ذلك المجتمعات المحلية والقطاع الخاص والفئات المهمشة والنساء والشباب ومنظمات المجتمع المدني.

وبذلك؛ من الممكن اعتبار هذا البرنامج إلى حد كبير هو النواة لبداية تطبيق اللامركزية والتي من خلالها يمكن العمل على توطين أهداف التنمية المستدامة، إضافة إلى التعامل مع المشكلات التي تواجه التنمية الاقتصادية المحلية

### ثالثاً: الآليات المطلوبة لتعزيز عملية التوطين في مصر

ترتكز عملية توطين أهداف التنمية المستدامة على ما يمكن أن تقدمه تلك الأهداف من أطر لسياسات التنمية المحلية، كما تقوم على الدعم الذي تقدمه وحدات الإدارة المحلية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة. ويُعد "عدم ترك أحد خلف الركب" هو أحد الأهداف الرئيسية لعملية التوطين، مما يعني أخذ الفئات المهمشة والضعيفة في الاعتبار لضمان استفادتهم ومشاركتهم في الأنشطة التنموية بل ودعم المناطق التي لم تأخذ نصيبها في التنمية. وتُسهم عملية التوطين في المساعدة للوصول لتلك الفئات من خلال سياسات وأطر احتوائية. وبالتالي؛ تدعم عملية التوطين جهود مكافحة الفقر، وإنهاء العنف بكل أشكاله، وتحسين المستوى الاقتصادي والاجتماعي للمواطنين.

ولتحقيق عملية التوطين في مصر هناك مجموعة من القضايا والأدوات التي يجب العمل عليها وتحفيزها، والتي تتعلق بدعم اللامركزية، وآليات المشاركة والمساءلة، ودعم وبناء القدرات. وفيما يتعلق بمدى تنفيذ مصر لهذه الأدوات؛ فتجدر الإشارة إلى أن معظم هذه الأدوات إما لم يتم تنفيذها تماماً، أو تنفيذ بعضها بشكل غير متكامل

ومنهجي نتيجة لتبنيها إما بأشكال فردية أو من قبل دعم من المنظمات الدولية. ولذلك؛ فإن هذا القسم يُمثل خارطة الطريق لتنفيذ عملية التوطين بطريقة متكاملة.

#### ● دعم اللامركزية

إن تنفيذ أهداف التنمية المستدامة يعتمد إلى حد كبير على تعدد مستويات الحكومة والتي يكون لها سلطات ومسؤوليات ووظائف مختلفة تخدم مؤشرات التنمية المستدامة المختلفة. وتعد اللامركزية أحد الدعائم الهامة في تحسين جودة وفعالية وكفاءة الخدمات المحلية؛ فتدعم اللامركزية التخطيط المحلي وتوفر الموارد المحلية اللازمة لتنفيذ المشروعات التنموية، وتعمل على دعم المبادرات مع القطاع الخاص والقطاع الأهلي، وتعزز التركيز على إحتياجات الفئات المهمشة. وتتعدد الأدوات التي يمكن استخدامها فيما يتعلق باللامركزية وتعدد المستويات الحكومية مثل العمل على إعداد حوارات بين المستويات المختلفة للحكومة فيما يتعلق بتنفيذ أهداف التنمية المستدامة، بالإضافة إلى القيام بالتقييمات المختلفة لتحديد مدى استعداد المجتمعات لتنفيذ أهداف التنمية المستدامة. ولعل

نتائج تنفيذ مشروع تنمية الصعيد الممول من البنك الدولي ستقدم العديد من الدروس المستفادة التي يمكن البناء عليها في هذا السياق.

كما تساعد اللامركزية وتعدد المستويات الحكومية بدرجة كبيرة في تعزيز تمويل أهداف التنمية المستدامة من خلال اعتماد المستويات المحلية على المصادر المحلية للتمويل، والعمل على تعزيز تلك المصادر من خلال فرض الضرائب والرسوم المحلية، والعمل على توفير أنظمة غير تقليدية للتمويل مثل الصناديق التي تدعم المشروعات الصغيرة على المستوى المحلي. فضلاً عن ذلك؛ تفتح اللامركزية الباب أمام السلطات المحلية للاقتراض من الجهات الخارجية لتعزيز مشروعات البنية التحتية وتوفير فرص العمل بما يساعد في توطين أهداف التنمية المستدامة. وتجدر الإشارة في هذا الإطار إلى أن مسودتي قانوني الإدارة المحلية والتخطيط العام للدولة توفر الآليات اللازمة لتفعيل اللامركزية في مصر.

#### ● دعم الآليات المتعلقة بتعزيز المشاركة

تعد عملية المشاركة أحد الأدوات الهامة لتعزيز تنفيذ أهداف التنمية المستدامة، والتي تضمن وجود مشاركة من قبل الأطراف المختلفة مثل القطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني في وضع السياسات والخطط لتعزيز تنفيذ أهداف التنمية المستدامة. وتعنى عملية المشاركة بإشراك مختلف فئات المجتمع بدرجة أو بأخرى في إعداد والإشراف على تنفيذ سياسات ومشروعات التنمية المحلية سواء بجهودهم الذاتية أو بالتعاون مع الأجهزة الحكومية. وبالتالي؛ تتيح المشاركة الفرصة لمختلف فئات المجتمع للمساهمة في القيام بدور إيجابي في مساندة

وتنفيذ وتتبع سير المشروعات التنموية التي تمس مجتمعاتهم، بالإضافة إلى المساعدة في ترشيد توزيع الخدمات بين الفئات المختلفة في المجتمع. كما يعمل النهج التشاركي على تدعيم جوانب التعاون بين أطراف المجتمع والحكومة من خلال إتاحة الفرصة للممارسة الديمقراطية عن طريق اللامركزية.

وتساعد المشاركة على تحسين التفاعل بين المؤسسات المحلية المختلفة بما يسمح باستجابة متكاملة لمعالجة التحديات المختلفة التي تواجهها أية منطقة من المناطق. ولتعزيز النهج التشاركي من الممكن الاعتماد على العديد من الآليات مثل التخطيط بالمشاركة، والموازنة التشاركية اللذان يعملان على ترتيب الأولويات حسب احتياجات المواطنين وتحديد المشكلات والحاجات الفعلية للمواطنين مما يحقق كفاءة الاستخدام الأمثل للموارد المحلية.

كما تتمثل الأدوات الداعمة لتعزيز النهج التشاركي إعداد حوارات بين المستويات المختلفة للحكومة فيما يتعلق بتنفيذ أهداف التنمية المستدامة؛ فعلى سبيل المثال قامت الحكومة الكولومبية بإنشاء مفوضية عليا متعددة المستويات

والمؤسسات للإعداد والتنفيذ الفعال لأهداف التنمية المستدامة. تمثل هذه المفوضية الجهة الرسمية الخاصة بصنع القرارات المتعلقة بالسياسات العامة والخطط والبرامج فيما يتعلق بتنفيذ أهداف التنمية المستدامة.

#### ● دعم الآليات المتعلقة بتعزيز المساءلة

يتطلب تنفيذ أهداف التنمية المستدامة وجود آليات واضحة للمساءلة لضمان محاسبة المسؤولين عن النتائج. وتسمح تلك الآليات بمراقبة التطور نحو تحقيق تلك الأهداف وتحديد التحديات التي تواجه التنفيذ واقتراح إجراءات للتطوير والتغلب على التحديات المختلفة. تتكامل المساءلة مع الشفافية في الحصول على البيانات والمعلومات والمشاركة من قبل الأطراف المختلفة في المجتمع. وتتمثل الأدوات المتعلقة بالمساءلة في نشر البيانات والمعلومات الخاصة بالمستوى المحلي من خلال المواقع الرسمية للإدارات المحلية أو قنوات الاتصال الرسمية، وتعزيز آليات المساءلة الاجتماعية، وتفعيل أدوار الجهات الرقابية ومنظمات المجتمع المدني وتوعيتها بأهداف التنمية المستدامة، وتعزيز استخدام نظم المعلومات في تقديم الخدمات المحلية.

كما يجب الوضع في الاعتبار العمل على توعية المجالس المنتخبة على المستوى المحلي بأهداف التنمية المستدامة ودورها في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وما يتطلبه ذلك من تعزيز الدور الرقابي لتلك المجالس على الإدارات المحلية لمراقبة فعالية وكفاءة تنفيذ المشروعات الداعمة لتحقيق تلك الأهداف.

## ● دعم وبناء القدرات البشرية

تمثل القدرات البشرية والمؤسسية المحرك الأساسي لعملية التنمية، ولذلك فإن تنمية وبناء القدرات المحلية يسهم في تنفيذ أهداف التنمية المستدامة. فلن تتحقق التنمية المستدامة دون الاستيعاب الكامل لأهدافها ومقاصدها، وتحديد الآليات اللازمة لتحقيقها؛ الأمر الذي يتطلب بناء القدرات البشرية والمؤسسية في كافة القطاعات للوصول إلى مستويات الأداء المثلى بما يتناسب ويتواءم مع التغيرات الحادثة على الساحة.

وتتمثل الأدوات الخاصة بتعزيز بناء القدرات في التدريب على المواد التعليمية المتاحة عبر الشبكة العنكبوتية حول أهداف التنمية المستدامة، وتدريب العاملين على المستوى المحلي حول قضايا متخصصة تتعلق بالتنمية المستدامة مثل قضايا البيئة والمياه والحوكمة، وإطلاق مبادرات للحوار بين الوحدات المحلية للاستفادة من الخبرات المختلفة.

كما يسهم بناء وتعزيز القدرات المؤسسية مثل تعزيز نظم تكنولوجيا المعلومات، وتقديم الخدمات المحلية الإلكترونية، وإنشاء نظم الشكاوى في تعزيز عملية توطيد أهداف التنمية المستدامة.



## الخاتمة:

وفي ضوء الفرص المتاحة حالياً في مصر والتي تم عرضها في هذا القسم من التقرير؛ تتطلب عملية توطین أهداف التنمية المستدامة في مصر التحرك من خلال المراحل التالية:

أولاً: الاستفادة من الفرص المتاحة في العملية التخطيطية في مصر: تمثل الترتيبات المؤسسية لبرنامج التنمية المحلية في صعيد مصر النواة الحقيقية لتوطین أهداف التنمية المستدامة لما فيها من قدر كبير من تمكين المستوى المحلي وتعزيز عملية المشاركة والمساءلة من خلال الآليات المختلفة. ولذلك؛ يمكن اعتبار محافظتي قنا وسوهاج هما خط الأساس الخاص بعملية التوطین، خاصة في ظل اعتزام وزارتي التخطيط والتنمية الاقتصادية، والتنمية المحلية تطوير منظومة التخطيط المحلي وتوفير أدوات التمويل اللازمة لعملية التنمية على المستوى المحلي. إلا أنه بالنظر إلى التحديات التي تواجه هذه الخطوة نجد أن تطوير منظومة التخطيط المحلي يتطلب تغييراً في القوانين واللوائح المنظمة للعملية التخطيطية، والتي تتسم حالياً بقدورها وتداخلها، كما تتطلب قدر كبير من العمل على بناء القدرات المؤسسية والبشرية.

ثانياً: التحول نحو اللامركزية وتعزيز المشاركة والمساءلة وبناء القدرات: لتوطین أهداف التنمية المستدامة؛ لا بد من السعي الجاد للتحول نحو اللامركزية بطريقة تدريجية وتنفيذ الاستحقاقات الدستورية المتعلقة بذلك. ولن يتم هذا التحول إلا بوجود الأدوات الداعمة لذلك وعلى رأسها قوانين التخطيط العام للدولة ونظام الإدارة المحلية، وبناء القدرات البشرية والمؤسسية. وتأتي على رأس الأدوات الداعمة للتحول نحو اللامركزية الإرادة السياسية المستمرة لضمان سلامة وفعالية عملية التحول. كما يجب العمل - في إطار التحول نحو اللامركزية - على تعزيز آليات المشاركة والمساءلة.