الجامعة اللبنانية
كليّة الحقوق والعلوم السّياسيّة والإداريّة
قسم الحقوق
(العمادة)

دور البلديات اللبنانية في التنمية البشرية على الصعيد التربوي

(بلدية حارة حريك نموذجاً)

تقرير حول أعمال التدريب في بلدية حارة حريك

في المدّة الزمنية الواقعة بين ٠١/٠٤/٢٠٢٠ و ٠١/٠٧/٢٠٢٠

أعدّ لنيل شهادة الماستر المهني في الحقوق

إختصاص تخطيط وإدارة عامة

إعداد: علي أحمد حنينو

لجنة المناقشة

الدكتور حسن عباس صالح	الأستاذ المشرف	رئيساً
الدكتور خالد خضر الخير	أستاذ	عضواً
الدكتور مروان محي الدين القطب	أستاذ	عضواً

العام الدراسي ٢٠٢٠

الجامعة اللبنانية
كليّة الحقوق والعلوم السّياسيّة والإداريّة
قسم الحقوق
(العمادة)

دور البلديات اللبنانية في التنمية البشرية على الصعيد التربوي

(بلدية حارة حريك نموذجاً)

تقرير حول أعمال التدريب في بلدية حارة حريك

في المدّة الزمنية الواقعة بين ٠١/٠٤/٢٠٢٠ و ٠١/٠٧/٢٠٢٠

أعدّ لنيل شهادة الماستر المهني في الحقوق

إختصاص تخطيط وإدارة عامة

إعداد: علي أحمد حنينو

لجنة المناقشة

الدكتور حسن عباس صالح	الأستاذ المشرف	رئيساً
الدكتور خالد خضر الخير	أستاذ	عضواً
الدكتور مروان محي الدين القطب	أستاذ	عضواً

العام الدراسي ٢٠٢٠

الجامعة اللبنانية غير مسؤولة عن الآراء الواردة في هذا البحث، وهي تعبّر عن رأي صاحبها فقط.

الإهداء،

إلى الإنسانية هدف الوجود

إلى الوطن حضن الطموح

إلى الأهل مصدر التوفيق

إلى مدرستي وجامعتي وأساتذتي أصحاب العطاء

إلى زوجتي شريكة المسيرة

إلى أولادي زينة الحياة

إلى كل إنسان يسعى للخير والصلاح

أهدي هذا العمل، علّه يكمل ما سبقه، ويفيد من قرأه، ويعين من سيطبّقه

الشكر،

نشكر الله الذي أعان وسدّد

نشكر الجامعة اللبنانية – كلية الحقوق والعلوم السياسية والإدارية مكان الدراسة

نشكر أساتذتي في الجامعة، سيّما الدكتور حسن صالح الذي واكب وصوّب

نشكر بلدية حارة حريك على تبنيهم إجراء فترة التدريب المقرّرة عندهم

ونشكر كل من ساهم في إنجاز هذا العمل

ويبقى الشكر الأكبر لمن سيحمل العلم ويسعى للعمل بهديه في سبيل خدمة الإنسان والأوطان

المقدّمة

ظهر مفهوم التنمية في العصر الحديث، واهتمت به الدول إهتماماً بالغاً نظراً للآثار الإيجابية المترتبة عليه في جميع مجالات الحياة، واضعين له الخطط الإستراتيجية المناسبة للنجاح، فمن حيث اللغة فالتنمية تعني الزيادة والنماء والكثرة والوفرة والمضاعفة، أما إصطلاحاً فقد تعددت التعريفات مع تعدد خلفيات المفكرين وما يختزنوه من تطلعات، وما عايشوه من ظروف، وما ركّزوا عليه من زوايا، إلا أنه يمكن إجمال التعاريف للتنمية بأنها عبارة عن التغيير الإرادي الذي يحدث في المجتمع سواء إجتماعياً أو إقتصادياً أم سياسياً، بحيث ينتقل من خلاله من الوضع الحالي الذي هو عليه إلى الوضع الذي ينبغي أن يكون عليه، وذلك بهدف تطوير وتحسين أحوال الناس من خلال إستغلال جميع الموارد والطاقات المتاحة في مكانها الصحيح، ويعتمد هذا التغيير بشكل أساسي على مشاركة أفراد المجتمع نفسه.

وللتنمية أشكال مختلفة منها ما هو ثقافي-فكري، ومنها ما هو إجتماعي، وسياسي، وإقتصادي، ومنها ما هو تربوي، وجميعها تنطلق وتستهدف الإنسان، وبالتالي فإن الأساس هو التنمية البشرية التي من خلالها نستطيع تحقيق مختلف أشكال التنمية الواردة، وقد أصبحت التنميّة البشرية من الأمور الأساسيّة التي تعتمد عليها معظم المجتمعات المتطورة بهدف زيادة وتطوير القدرات التعليميّة والخبرات العمليّة لمواطنيها لحثّهم وتشجيعهم على العمل المتواصل بكل جهد ومحبة بعيدا عن الشعور بالكسل أو العجز، وذلك باعتبار أن البشر هم الثروة الحقيقية للأمم، فالتنمية البشرية هي تلك العملية التي تركز إهتمامها على الإنسان، وتسعى لتطوير قدراته ومهاراته ومعارفه من أجل الوصول إلى حياة ومستوى معيشة لائق، حيث كان للحروب العالمية ونتائجها المدمّرة دوراً أساسياً في ظهور مفهوم التنمية البشرية، التي عملت على إعادة تنمية المجتمع وتطويره، وذلك من خلال مجموعة من المقوّمات أبرزها التعليم.

إن التعليم هو الوسيلة الأساسية والأهم التي تساعد على تحقيق نجاح الإنسان، وبالتالي الوصول إلى أهدافه التي يحلم بها، فالتعليم يساعد في تذليل الصعوبات والمعوّقات التي تقف في وجه الإنسان، ويسهّل عليه طريق الإبتكار والإبداع والتطوير، مما يدفعه نحو الجد في العمل وصولاً للإحتراف، من هنا جاء دور التنمية البشرية على الصعيد التربوي من أجل مساعدة الإنسان للوصول إلى السعادة من خلال مساعدته في تحقيق أهدافه وطموحاته وتطلعاته وأحلامه المتنوعة، وهذا يقع في صلب أدوار الدول الحديثة ووظائفها.

وقد تطوّر مفهوم ودور الدولة عبر العصور والأمصار من الدولة الساعية لتثبيت وجودها والدفاع عن حدودها، وبالتالي تأمين الإستمرارية لها، حيث تلخص دورها في ثلاث وظائف تقليدية أساسية، الأولى الوظيفة الدفاعية ، حيث تهتم بإنشاء جيش يتولّى حماية الحدود من أي عدوان أو إحتلال خارجي، والثانية الوظيفة الأمنية، حيث تهتم بإنشاء قوى أمنية داخلية تتولى مهمّة حفظ الأمن والإستقرار في الداخل، والثالثة الوظيفة القضائية، حيث تهتم بإنشاء جهاز قضائي يتولّى تحقيق العدل بين المواطنين، ثمّ ما لبث دور الدولة أن تتطور، وبدأ يتخذ دوراً إجتماعياً وتنموياً أبعد ما يكون عن الإكتفاء فقط بالوظائف الثلاث أعلاه على أهميتها وضرورة إستمراريتها، فزادت الدولة وظيفتين أساسيتين على الوظائف السابقة، وسمّيت بوظائف الدولة الحديثة، وهما الوظيفة الإجتماعية، وتتجلّى من خلال السعي إلى تحقيق الرعاية الإجتماعية لمواطنيها في المجالات التربوية والإقتصادية والصحية والبيئية وغيرها ، وبالتالي السعي الجاد نحو تأمين مستلزمات حقوق الإنسان حتى يستطيع التمتع بها، سواء كانت الحقوق الطبيعية أو المدنية والسياسية أم الإجتماعية والإقتصادية والثقافية، بالإضافة إلى الوظيفة التنموية، وتتجلّى ببعدها الوطني من خلال العمل على حماية ثروات البلاد، والحرص على تنمية الموارد التي تحتاج إليها لتلبية حاجات المواطنين الحالية، مع الأخذ بعين الإعتبار تأمين حاجات الأجيال المستقبلية[١].

وكان لهذه الوظائف الحديثة أهمية بالغة، نظراً للتحوّل النوعي في النظرة إلى الإنسان، وضرورة تأمين حقوقه وحمايتها، باعتبار هذا الأخير أهم مورد تحتاجه البلاد من أجل تطويرها وإزدهارها، وقد تعدّدت وسائل وأساليب النهوض بالوظائف الحديثة للدولة بين دولة وأخرى، إلا أنها أجمعت جميعها على التوجّه نحو بناء شبكة دعم وتطوير للإنسان، تتولاها السلطات الرسمية ومنها البلديات، والقوى الأهلية كالجمعيات.

وقد ساد مع نشوء الدولة السيادية مفهوم المركزية، بحيث تتمكن السلطة السياسية الحاكمة، أي السلطة المركزية، من ممارسة الضبط الإداري والسياسي لسائر المناطق والأقاليم المكوّنة للدولة، وهي تعني ربط الجماعات البشرية التي تعيش في نطاق جغرافي معيّن بالسلطة العليا للدولة، وتتمثّل بالإدارات العامة

---

[١] المركز التربوي للبحوث والإنماء، كتاب التربية الوطنية والتنشئة المدنية، مرحلة التعليم الاساسي، شركة شمص للطباعة والنشر ٢٠١٨.

والوزارات وغيرها، من هنا فإن المركزية كنظام إداري تعكس الوحدة الكلية للدولة بمرتكزاتها الثلاثة: السكانية والجغرافية والسياسية.

ونظراً إلى إنهماك السلطة المركزية للدولة في القضايا السياسية الكبرى، وعدم إمكانية المتابعة التفصيلية لشؤون المناطق الداخلية، فقد أسدت مهمة المتابعة المحلية لسلطات لامركزية تستطيع القيام بدور تنموي للمحيط الذي يدخل في صلاحياتها، فضلاً عن معرفة هذه السلطات بتفاصيل المحلّة من جميع النواحي، وإمكانية تحقيق تقدّم في مجال التنمية، وهذا الدور الأساسي والمهم أصبحت تتولاه البلديات كما هو المعمول به في لبنان.

وبالعودة إلى المواثيق والإتفاقيات الدولية، فقد نصّت على جملة من الحقوق التي يتوجب على الدول تأمينها لمواطنيها وحمايتها، ومن هذه المواثيق الدولية **"الشرعة الدولية لحقوق الإنسان"** التي تشكّلت من الإعلان العالمي لحقوق الإنسان الصادر عام ١٩٤٨م.، ومن الإتفاقيتين الدوليتين المتعلقتين بالحقوق المدنية والسياسية ومن الحقوق الإقتصادية والإجتماعية والثقافية، والتي انضم لبنان إليهما لبنان عام ١٩٧٢م.، وقد تضمّنت هذه الشرعة الدولية العديد من البنود، ومنها بندين أساسيين هما:

- **تحرير الإنسان من ظلم الحكومات، وقمع السلطات، وذلك بالإعتراف له بحريات عامة، وحقوق مدنية وسياسية وإقتصادية وإجتماعية وثقافية يكفلها القانونان الوطني والدولي.**
- **تحرير الفئات الضعيفة وحمايتها وتوفير وسائل الدعم لها.**

هذه المواثيق الدولية، إنضم إليها لبنان، وأدخلها في دستوره، حيث نصّت مقدّمته على إحترام لبنان المواثيق والإعلان العالمي لحقوق الإنسان[٢]، وأيضاً على العدالة الإجتماعية والمساواة في الحقوق والواجبات بين جميع المواطنين دون تمايز أو تفضيل[٣]، بالإضافة إلى نصّه على الإنماء المتوازن للمناطق

[٢] الدستور اللبناني- المقدّمة- الفقرة "ب".

[٣] الدستور اللبناني- المقدّمة- الفقرة "ج"

ثقافياً وإجتماعياً وإقتصادياً[٤]، معتبراً هذا النوع من الإنماء ركن أساسي من أركان وحدة الدولة وإستقرار النظام.

وقد عرف لبنان النظام المركزي منذ إعلان الدولة اللبنانية الحديثة في ٠١ أيلول عام ١٩٢٠م.، حسب القرار الذي أصدره الجنرال"غورو"، وفي عام ١٩٤٣م.، تضمّن ميثاق الإستقلال تأكيد على أن لبنان وطن مستقل لجميع أبنائه، وفي العام ١٩٨٩م.، أكّدت وثيقة الوفاق الوطني (إتفاق الطائف) على مركزية النظام الإداري في لبنان من خلال الإقرار باللآتي:

"الدولة اللبنانية دولة واحدة موحّدة ذات سلطة مركزية قوية".

وبهدف تطوير المجتمع، وتخفيفاً لأعباء ومهام السلطات المركزية التي تشعّبت كثيراً بفعل التطورات المختلفة على مختلف الصعد، فقد لجأت دول عديدة في العالم (لبنان/فرنسا/إنكلترا وغيرها)، إلى إعتماد صيغة أو نمط من أنماط الإدارة، وقد عرفت ب**"اللامركزية"**، وهي إعطاء مسؤوليات وصلاحيات وسلطات إلى هيئات أو مجالس محلية منتخبة ذات شخصية معنوية تتمتع بإستقلال مالي وإداري بغية تأمين المشاركة الشعبية (البلديات وإتحادات البلديات ومجالس الأقضية)، وتكون مزوّدة بإمكانات وصلاحيات تتيح لها القيام بمهمّات وأعمال تتكامل مع أعمال السلطة المركزية، وذلك من أجل زيادة فعالية الخدمات والإنتاجية والتنمية في جميع المناطق، لإشراك الإرادة الشعبية قراراً وتنفيذاً في عمليات التنمية وإدارة الشؤون المحلية[٥]، إلا أن اللامركزية وإن كانت تمثّل درجة من الإستقلال الذاتي في الإدارة، فهي لا يمكن أن تتطور إلى تشكيل حالة إنفصالية عن السلطة المركزية للدولة، لذلك فإنّ من مسلّمات الوحدة الوطنية في الدولة تقضي بأن تكون المحلّة أو المنطقة التي تتمتع بدرجة من اللامركزية الإدارية مرتبطة بجهاز السلطة المركزية عن طريق الرقابة الإدارية التي تمارسها السلطة المركزية عليها إما مباشرة أو بواسطة ممثليها في المناطق، وهي لا تتعارض مع النظام المركزي، وإنما تأتلف معه وتشكّل إلى جنبه بنياناً إدارياً متكاملاً[٦]، ويبقى أنه لكل دولة في العالم خصوصياتها السكّانية العمرانية ونشاطها الإقتصادي وظروفها الإجتماعية والبيئية والثقافية، وعلى أساسها يتم تبنّي النموذج المناسب في الإدارة المحلية.

---

[٤] الدستور اللبناني– المقدّمة– الفقرة "ز"

[٥] مراد، محمد، بلديات لبنان: جدلية التنمية والديمقراطية، دار المواسم، بيروت ٢٠٠٤.

[٦] العربي، محمد عبد الله،كيفية تشكيل المجالس المحليّة، مجلّة العلوم الإدارية، بيروت، العدد الأول، ١٩٦٧.

وفي لبنان وضعت وثيقة الوفاق الوطني، الخطوط الكبرى للهيكلية الإدارية وذلك في ضوء الإستجابة لمبدأين متلازمين في الهدف والنتيجة:

- **الأول: مبدأ التأكيد على وحدة الدولة اللبنانية، وعلى نهائية الوطن اللبناني.**
- **الثاني: مبدأ التنمية المتوازنة القادرة على تطوير المناطق اللبنانية كافة.**

إنطلاقاً من هاذين المبدأين، فقد أكّدت نصوص الوثيقة الوفاقية على إعتماد اللامركزية الإدارية الموسّعة على مستوى الوحدات الإدارية الصغرى (القضاء وما دون)، عن طريق إنتخاب مجلس لكل قضاء يرئسه القائمقام، تأميناً للمشاركة المحلية، وبالتالي نجد أن لبنان إتخذ صيغة الجمع بين اللاحصرية واللامركزية.

ومن أبرز أشكال اللامركزية في لبنان هي البلديات، التي تعود نشأتها إلى مطالع الثلث الأخير من القرن التاسع عشر، وبالتحديد إلى العام ١٨٦٤م.، وقد تلازم نشأتها مع إطلاق السلطنة العثمانية حركة واسعة من الإصلاحات الإدارية والعقارية والإجتماعية وغيرها، حيث كان الهدف الأساسي لنشأتها يكمن في تأسيس لمرجعية واحدة للسلطة المحلية تختزل المرجعيات المتعددة من مشاريع العائلات البطريركية في الأرياف، ومشايخ الحرف، والنقابات الحرفية، والتجار في المدن، وبالتالي تمكين السلطنة العثمانية من التشدد في ممارسة الرقابة والضبط المركزي للجماعات المحلية، الأمر الذي استحسنته سلطات الإنتداب الفرنسي التي حذت حذو السلطنة العثمانية، فجعلت تلك البلديات محدودة الصلاحيات، وأفقرتها القدرة على ممارسة دورها في قيادة المجتمع المحلّي إدارياً ومعنوياً.

وفي ظل الإستقلال الوطني، لم تطرأ تغيرات نوعية على واقع المجالس البلدية، إلا أن الجديد كان في كثرة التشريعات التنظيمية للبلديات من ناحية، ومن ناحية أخرى، إتساع الإنتشار الأفقي لخارطة البلديات بزيادة عددها، من أجل مواجهة الحاجات الخدماتية الضاغطة التي ظهرت بفعل التطورات المهمة التي عرفها قطاع الخدمات في لبنان، والذي شكّل مركز الثقل الوازن في الإقتصاد اللبناني بعد تاريخ الإستقلال، وعلى الصعيد الوظيفي للبلديات فقد ظلّت بحالة قصور وعجز، الأمر الذي يعود إلى جملة أسباب أبرزها:

١. اللامركزية الإدارية المحدودة التي منحتها الحكومات اللبنانية المتعاقبة للسلطات البلدية المحلية.

٢. محدودية الإمكانات المالية للبلديات.

٣. البنية المتخلفة للسلطات المحلية التي تولّت المهام البلدية، نظراً لإرتكازها إلى عصبيات عائلية، واعتبار البلدية مركز لتوزيع النفوذ العائلية الإجتماعية – السياسية، وفقاً لمعايير عشائرية ومذهبية وفئوية.

وبالعودة إلى ميزة كثرة التشريعات التي رافق العمل البلدي في لبنان في ظل الإستقلال الوطني، فقد شهدت الخارطة البلدية إمتداداً أفقياً واسعاً شمل مختلف المناطق اللبنانية، وقد جاء هذا الإمتداد ليعكس إهتمام السياسات الحكومية لمواجهة الحاجات الخدماتية والتنموية الضاغطة، وفي فترة زمنية لا تزيد عن الثلاثين سنة (١٩٤٧م.-١٩٧٧م.)، ظهرت تسعة قوانين للتنظيم البلدي أي بمعدّل قانون واحد لكل ثلاث سنوات تقريباً، وهي كثافة تفوق في نسبتها المعدل العالمي للتنظيمات الإدارية، وآخرها كان **قانون البلديات الصادر بالمرسوم الإشتراعي رقم ١١٨ تاريخ ٣٠ حزيران ١٩٧٧م**.، ويضاف إلى هذه القوانين وتعديلاتها القانون رقم ٦٦٥ الصادر بتاريخ ١٩٩٧/١٢/٢٩م.، والمتعلق بتعديلات على بعض النصوص في قانون إنتخاب أعضاء مجلس النواب وقانون البلديات.

هذه القوانين، وآخرها المرسوم الإشتراعي رقم ١١٨ أعلاه، ذكر مجموعة من الإختصاصات والأدوار التي أنيطت بالمجلس البلدي بما هو جهاز إداري لامركزي، ينبغي الإلتفات إليها من أجل تحديد عمل المجلس البلدي بشكل دقيق خاصة فيما يتعلق بالدور التنموي له، وبالأخص على الصعيد التربوي.

إن التنمية بما هي وظيفة أساسية من وظائف الدولة الحديثة، ينبغي على الأخيرة إيلائها أهمية بالغة عبر أذرعها المنتشرة على إمتداد مساحتها، لما تشكّله من ضرورة إنسانية في سبيل إزدهار الوطن، وفي طليعتها التنمية البشرية بما للإنسان من محورية أساسية في عمليات التحديث والتطوير.

أولاً- تعريف موضوع التقرير.

بعد أن غدت وظائف الدولة الحديثة تتوجه في سياستها وبرامجها على القيام بالدور التنموي للمناطق، أضحى لعمل البلديات بما هي إدارة محلية دور أساسي وبارز في تحقيق هذا الهدف الوطني.

إن هذا البحث يرتكز بشكل أساسي على تسليط الضوء على دور البلديات في لبنان، وبالتحديد بلدية حارة حريك، على التنمية البشرية في المجال التربوي داخل نطاق عملها البلدي، وبالتالي تحديد ما إذا كان للبلدية دور في هذا الإطار سواء على المستوى القانوني أو بمبادرة بلدية منها، وعملها في تحقيق هذا الدور البالغ الأهمية لكون الإنسان هو المورد الأول والأساسي الذي ينبغي العمل على تطويره وفقاً للتوجهات الدينية والقانونية والعلمية.

ثانياً- الإشكالية التي ستعالج.

نحن نعلم أن للبلديات أدوار متنوعة وعديدة، إلا أن الأبرز فيها بحسب الصورة النمطية الموجودة في أذهاننا هو الدور البيئي (إصلاح بنى تحتية/ تنظيف الطرقات العامة/ تزيين البلدة/ مراقبة الغابات من التعدّيات/منع صيد الطيور إلا بموجب رخصة وغيرها)، والدور العمراني (تراخيص بناء/ تراخيص حفر وغيرها)، ولكن نادراً ما نسمع عن دور بلدي يستهدف الإنسان بشكل مباشر، ونقصد به دور التنمية البشرية خاصة في البعد التربوي، وبالتالي سنحاول إبراز الفجوة ما بين ماهية دور البلدية على صعيد التنمية البشرية على الصعيد التربوي والواقع القائم وندرة الدراسات التي تعالج هذا الموضوع، ومن هنا تبرز الإشكالية الأساسية اللآتية:

مدى ممارسة بلدية حارة حريك لدورها في التنمية البشرية على الصعيد التربوي؟ ومدى فعالية هذا الدور؟.

ثالثاً- أهمية البحث.

تكمن أهمية هذا البحث في أنه يشكّل نقطة تحوّل أساسية ومركزية في عمل البلديات من ناحية مبادئها التي يجب أن ترتكز عليها لتحقيق أهدافها، مروراً بالخطط والبرامج التي ينبغي وضعها، وصولاً لقياس النتائج تمهيداً لعملية التقويم والتطوير في مجال التنمية البشرية على الصعيد التربوي، وأيضاً النظرة إلى

العمل البلدي في لبنان الذي لا يفارق الصورة النمطية عنه بإهتماماته البيئية والحجرية، ومن جهة أخرى يعتبر هذا البحث جديد في مضمونه، ويشكّل نوع من التحوّل النوعي في الكتابات التي تطال دور البلديات في لبنان، بما يشكّله من أدوار تناط بعمل البلديات على الصعيد التربوي، كما أنه يشكّل نقطة إنطلاق علمية في مقاربة عمل البلديات في لبنان، يضاف إلى الجهود العلمية الرامية لتوضيح وبيان مهام البلديات وتأثيرها على المحيط الإجتماعي المحلّي، وبالتالي يساهم هذا البحث في رفد الأدب العلمي المنشور حول التنمية البشرية على الصعيد التربوي، وأيضاً يساهم في دراسة واقع التنمية البشرية على الصعيد التربوي، وتحديد الصعوبات التي تواجه البلديات بشكل عام، وبلدية حارة حريك بشكل خاص، وتقديم إقتراحات تساهم في تعزيز التنمية.

ويعود السبب الأساسي لإختيار هذا البحث هو في إطلاق نظرة تحوّل جديدة وعصرية في النظرة إلى دور البلديات على صعيد التنمية البشرية ببعدها التربوي، علّ ذلك يعين الدولة من بوابة العمل البلدي على تطوير نفسها وإزدهارها، لأن أساس بناء الأوطان هو بناء الإنسان، وأقرب ما يكون لواقع هذا الإنسان وحاجاته للتطوّر هو المجلس البلدي كسلطة رسمية محليّة.

ومن ناحية أخرى، تشجيع البلديات على الإهتمام بدور التنمية البشرية على الصعيد التربوي للسكّان الذين يقتنون داخل حدود عملها وصلاحيتها، لأن نادراً ما نسمع عن دور تنموي بشري لبلدية من البلديات، أو وجود تعتيم إعلامي على هذا الدور، وبالتالي محاولة لإنصاف هذه البلديات التي تمارس التنمية البشرية خاصة على الصعيد التربوي لأهلها ومجتمعها.

رابعاً- إسم المؤسسة محل التدريب.

إن هذا البحث كان ميدان إعداده العملي بلدية حارة حريك، الواقعة ضمن نطاق الضاحية الجنوبية لمدينة بيروت، وبالتحديد في مركز المطالعة والتنشيط الثقافي بإشراف السيدة منى عربيد، ومركز التنمية المستدامة بإشراف السيدة فاطمة جزيني، وهما تابعان لبلدية حارة حريك، حيث تم التعرف على جميع الموظفين العاملين فيهما، وأدوارهم، بالإضافة وبشكل أساس إلى التعرف على الرسالة والرؤية لكلا المركزين، والأهداف التي يعملان على تحقيقها، والبرامج التي أعدّوها ويعدّوها لتحقيق الأهداف، حيث

إمتدّ التدريب لحوالي أربعة أشهر، ضمن دوام متقطّع نظراً لجائحة كورونا المستجدّة، والتي لم تسمح بدوام يومي.

خامساً- نوع التدريب.

إرتكز هذا التدريب بشكل أساسي على الدور التخطيطي للبلدية على صعيد التنمية البشرية التربوية من عدّة نواحي أبرزها:

١. تحديد الحاجات.
٢. تحديد نوع النشاطات الواجب إطلاقها.
٣. القيام بعمليات إحصاء، الهادفة إلى تكوين قاعدة بيانات يرتكز عليها لأي عملية تخطيط مستقبلية.
٤. تقديم الخطط الإبداعية ذات الأثر الهام في تحقيق الأهداف، بعيداً عن الطرق المستهلكة.
٥. تكوين شبكة علاقات مع الشخصيات والجهات الفاعلة والمؤثرة في عملية التنمية البشرية التربوية.
٦. وضع آليات متابعة محلية للفئات البشرية ضمن نطاق البلدية.

سادساً- علاقة التدريب بالإختصاص.

إن هذا النوع من التدريب يرتبط بشكل مباشر بالإختصاص العلمي"**التخطيط والإدارة العامة**"، لكون الإختصاص يتمحور حول معرفة سبل تطوير عمل الإدرات العامة في لبنان، وكيفية وضع السياسات المناسبة وفق منهجية علمية دقيقة، وبالتالي النهوض بأدوار هذه الإدارات العامة، ومحاولة تقويمها لتحقيق غايات الدولة الأساسية، والبلديات في لبنان هي من أبرز هذه الإدارات العامة، حتى لو كانت تتمتع بإستقلالين مالي وإداري، والتي لا بد أن يكون لها دور جوهري في عمليات التنمية، وتساهم بشكل مباشر في تحسين واقع المواطن بما هو محور إهتمام الدول الحديثة.

سابعاً- أهداف البحث.

لهذا البحث مجموعة من الأهداف التي نتوخاها نذكرها كالآتي:

١. بيان دور البلديات في لبنان بموجب المرسوم الإشتراعي رقم رقم ١١٨ تاريخ ٣٠ حزيران ١٩٧٧م.

٢. إبراز أهمية التنمية البشرية كمحور أساسي في تقدّم الإنسان والأوطان.

٣. تسليط الضوء على أهمية التنمية البشرية على الصعيد التربوي في تقدّم المجتمع المحلّي ومنه إلى المجتمع العام.

٤. إحداث نقطة تحوّل أساسية في النظرة إلى العمل البلدي بعدم إقتصاره فقط على بعديه البيئي ولحجري.

٥. تقديم إقتراحات إلى ذوي الشأن العاملين في المجال البلدي للمساهمة في تفعيل دور البلديات في التنمية البشرية عى الصعيد التربوي.

ثامناً- أسئلة الدراسة.

لهذا البحث إشكالية عامة سبق وحدّدناها في فقرة "الإشكالية"، كما وله اسئلة تفصيلية تشكّل محاور بحثية يتوجب الإجابة عليها وتوضيحها وهي كالآتي:

١. هل للبلديات في لبنان دور في التنمية البشرية على الصعيد التربوي المحلّي؟

٢. ما هو هذا الدور إن وجد؟

٣. كيف تعمل البلدية على إنجازه؟

٤. ما هي الأهداف التي تسعى لتحقيقها؟

٥. ما هي آفاق التطوير التربوي؟

٦. وما هو واقع التنمية البشرية على الصعيد التربوي في بلدية حارة حريك؟.

تاسعاً– منهجية العمل.

لقد اعتمد لإنجاز هذا البحث كل من المنهجين الوصفي(القسم الأول) والتحليلي(القسم الثاني)، لما يشكّلان من خارطة طريق علمية بحاجة إليها لهكذا أنواع من الأبحاث التي تتطلب وصف عام لواقع البلدية وكل ما يتعلق بعملها، وتحليل لأدوارها، وصولاً للخلاصات والإستنتاجات والتوصيات اللازمة والضرورية، حيث يعتبر المنهج الوصفي هو نقطة الإنطلاق الأساسية في تشخيص واقع عمل بلدية حارة حريك في التنمية البشرية على الصعيد التربوي، تمهيداً بعدها للإنتقال إلى المنهج التحليلي في تظهير دور البلديات في لبنان، ودورها في التنمية البشرية على الصعيد التربوي، وبيان هذا الدور بشكل تفصيلي، وصولاً إلى تثبيت هذه الأدوار على ضوء فلسفة عمل البلديات في لبنان، وعلى ضوء القوانين الراعية لعمل البلديات.

عاشراً– خطّة التقرير المقترحة بعناوينها الفرعية.

تم تقسيم هذا البحث إلى ثلاثة أقسام أساسية:

في القسم الأول سيتم وصف أعمال التدريب العملية، حيث سيتم تقسيم هذا القسم إلى مبحثين، الأول سيصف مكان التدريب بشكل تفصيلي، والثاني سيكون حول نتائج هذا التدريب ضمن نطاق بلدية حارة حريك، والمراكز التابعة له ذات الصلة.

أما القسم الثاني سوف يخصّص للجانب النظري حول البلديات في لبنان والتنمية البشرية على الصعيد التربوي، بحيث يقسّم إلى مبحثين، الأول يتناول البلدية والتنمية البشرية بين الفلسفة والقانون والأدوار، والثاني يتطرق إلى البلدية والتنمية البشرية التربوية بين التنفيذ والتقييم والتطوير.

وسيختتم التقرير من خلال بلورة الأفكار والنتائج والتوصيات اللازمة التي تساهم في إنجاح هدف التقرير على ضوء القسمين الأول والثاني.

القسم الأول

وصف أعمال التدريب العملية

المبحث الأول: مكان التدريب.

النبذة الأولى- وصف المؤسسة محل التدريب.

جرت عملية التدريب في بلدية حارة حريك، وبالتحديد في مركز المطالعة والتنشيط الثقافي، الذي تشرف إليه السيدة منى عربيد، وهو يقع مقابل مبنى بلدية حارة حريك مباشرة، ويتمتع بمبنى كبير، وتجهيزات تكنولوجية مناسبة، بالإضافة إلى مقاعد مريحة للمطالعة، ولإقامة الندوات، والبرامج التربوية المتنوعة، وأيضاً في مركز التنمية المستدامة الذي تشرف عليه السيدة فاطمة جزيني، وهو يقع بالقرب من مبنى البلدية، حيث خصّصت له مساحة كبيرة، وبناء يتميز بسعته، وحسن تقسيمه.

وقبل التطرق إلى تفاصيل التدريب في كلا المركزين، لا بد من إطلالة موجزة حول بلدية حارة حريك، للتعرف عليها بشكل عام، كونها الأساس الذي تتفرع منه بقية الأقسام التابعة لها، والمتخصصة بجانب من المجالات المحددة في أعمال البلدية.

- **لمحة عامة موجزة عن بلدية حارة حريك:**

تقع بلدية حارة حريك على مساحة ١,٨١ كلم٢، حيث يزيد عدد سكّانها عن ١٠٠,٠٠٠ مواطن، ويزيد عدد الوحدات السكنية فيها عن ٢٢٥٠٠، وعدد الوحدات غير السكنية يزيد عن ٧٥٠٠، ومن أهم ما يميّز البلدية وجود رسالة لها، ورؤية وقيم، وتعمل على تحقيق أهداف مرسومة بموجب خطط إستراتيجية يراعى فيها الجانب العلمي.

- **رسالة بلدية حارة حريك:**

"وجدت بلدية حارة حريك من أجل خدمة أهلنا ومجتمعنا الأبي والشريف، ونشر الوعي والثقافة الهادفة لخلق بيئة نموذجية سليمة آمنة راقية حضارية صحية وإجتماعية، والمشاركة والمساهمة لتحقيق التنمية المحلية الشاملة والمستدامة، ودعم أصحاب المهن والحرف والمصالح الإقتصادية، وذلك بالإعتماد على

الكادر البشري الكفؤ والمؤهل والنزيه، وبتطبيق القوانين والأنظمة المرعية الإجراء، وبالتعاون مع القوى الحيّة والفاعلة في المجتمع المحلّي...، وبالتنسيق مع الجهات الرسمية، والإستفادة من القدرات والإمكانيات المتوفرة محلياً ودولياً، ومواكبة التطور العلمي والتكنولوجي لتقديم الأفضل لأهلنا والأحسن لمجتمعنا...والعمل بكل تفاني وإخلاص"، وهي تطمح لتحقيق النتائج الآتية:

حارة حريك:

١. نموذجية / نظيفة / خضراء / منظّمة / راقية / حديثة / مميزة / مدينة للعمل والعيش الكريم.

٢. ملاكها الإداري مؤهل وكفؤ ومواكب للتطور المهني ومكتمل وينجز الطلبات ويعالج القضايا الواردة، ويحفظ الملفات بدقة ونزاهة وعدالة وبأوقات قياسية.

٣. خالية من التجاوزات والتعدّيات على الأملاك العامة والأرصفة.

أ. طرقاتها إنسيابية للسير والمرور بالحدود القصوى وعلى درجة عالية من الأمان للسيارات والمشاة، ومخطّطة ومحدّدة الإتجاهات.

ب. مواقف السيارات الخاصة والعمومية مرتّبة ومنظّمة (٣ مواقف سيارات على الأقل).

ج. جسور المشاة آمنة للإستخدام والعبور.

د. خطّة السير والمرور قد نفّذت والإستكمالات والتخطيطات قد تحقّقت.

٤. بلدة نظيفة خالية من المستوعبات والنفايات تنقل ليلاً ومن دون ضجيج.

أ. حارة حريك الخضراء: المساحات الموجودة والمتوفرة مزوّدة بنوافير مياه، ومزروعة بآلاف الاشجار على الأملك الخاصة والعامة (ساحات / شوارع/ أبنية / مدارس...إلخ).

ب. المؤلدات الكهربائية تلتزم بتسعيرة البلدية الشهرية، وتراقب دورياً لعدم التلوث والضجيج، ومحلات بيع المياه تفحص دورياً.

٥. مدينة للثقافة، وهي تدعم المثقفين من خلال مركز المطالعة والتنشيط الثقافي، والذي يتضمن قاعة ومسرح، فضلاً عن مكتبة سمعية وبصرية، وجناح خاص للمكفوفين، والكتب الموجودة تزيد عن ٢٥٠٠٠ كتاب، ومساحة مخصّصة للأطفال.

أ. المدارس الرسمية حديثة ونموذجية ونتائجها بنجاح ١٠٠%، ودعم الطلاب في صفوف التقوية السنوية للحد من التسرّب التعليمي، والدعم الدائم والمستمر لتأمين حاجات المدارس الرسمية السنوية تربوياً ولوجستياً (مؤتمرات / صيانة...إلخ).

ب. توفّر المنشآت الشبابية والرياضية، والإستفادة من الأندية الموجودة والمساحات المتوفرة.

ج. تكرّم المتفوقين والمبدعين من سكّان البلدة سنوياً في كافة المجالات التربوية منها والخدماتية والتنموية والإقتصادية والثقافية وغيرها.

٦. جهاز الأشغال والخدمات عين البلدية الساهرة على راحة بال المواطنين وسعادتهم وتلبية إحتياجاتهم.

١٠. حاضرة إعلامياً وبقوّة لافتة، من خلال المجلّة التي تصدر بوتيرة نصف سنوية، ولوحاتها الإرشادية والتوجيهية تعدّل شهرياً، وموقع إلكتروني هو من أوائل المواقع الإلكترونية، ومهرجاناتها متنوعة تشكل شبكة للتواصل مع المواطنين.

- **من الأهداف الإستراتيجية الأساسية التي تتابع بلدية حارة حريك العمل على تحقيقها:**

١. وضع النظام الداخلي وتعبئة ملاك الموظفين:

أ. نظام داخلي حديث وجديد.

ب. الكفاءة للموظفين مع إمتلاك القدرة على العمل بفكر تنموي وإستراتيجي.

ج. ملاك موظفين بحجم الأعباء في البلدية (إدارياً وخدماتياً ومعلوماتياً وغيرها).

د. خلق فرص عمل.

٢. تفعيل الجباية والوضع المالي:

أ. تعزيز القدرات المالية للبلدية لزوم المشاريع والأشغال والتنمية.

ب. تقديم الأشغال والخدمات والتنمية في البلدة بشكل حديث.

ج. إحصاء المكلّفين بشكل دائم والتحديث الدائم للإحصاء والبيانات.

د. حفظ حقوق المواطنين.

٣. مركز الدراسات:

أ. تأمين قاعدة بيانات ومعطيات دقيقة وموثوقة لزوم المشاريع الإستراتيجية والضرورية.

ب. إعداد دراسات للمشاريع والأوليات الإستراتيجية.

ج. إعداد دراسات للمشاكل التي تواجهها البلدية وكيفية مواجهتها.

د. إعداد دراسات لما يمكن أن يواجه البلدية مستقبلاً، وكيفية الوقاية والإستفادة منها.

٤. الإرشار الاسري:

أ. **بناء الأسرة:** حيث أن الأسرة هي النواة الاساسية للمجتمع، وصورة الأسر تنعكس بشكل مباشر على صورة المجتمع بديهياً، وعليه كان إهتمام البلدية في بناء الأسرة من خلال التوعية على أهمية الزواج بدرجة أولى، ومن ثم الإهتمام بحسن إختيار شريك الحياة، وتدريبهم على الحياة الأسرية، وكيفية إدارة الأسرة، بما يجعلها أسرة نموذجية.

ب. **تحصين الأسرة:** وبعد عملة البناء، تأتي الاهمية الثانية في تحصين الأسرة من كل العوامل الداخلية والخارجية التي تهدّد كيانها وإستمراريتها، ومنها الضغوطات الإقتصادية والإجتماعية والإعلامية وغيرها، فكان من المهم تحصين هذه الأسر بمختلف الوسائل المساعدة لتجاوز تلك الضغوطات.

ج. **تحصين محيط الاسرة:** وهي الخطوة الثالثة التي من خلالها يتم العمل على تجنيب الأسرة كل مساوئ المحيط التي تعيش في وسطه، وتعزيز المحيط الإيجابي المؤثر على سعادتها، وبالتالي تجنيبها العديد من المشكلات التي تنعكس إما على الزوجين أو على الأولاد، كمعالجة ظاهرة المخدّرات التي تفتك بالفئة الشابة بالتحديد، وتنعكس على الأولاد وصعوبات التربية والمتابعة.

٥. التنمية الشاملة:

أ. تفعيل العمل التربوي.

ب. تعزيز ثقافة الرياضة.

ج. تقديم خدمات إجتماعية متنوعة.

- **أقسام بلدية حارة حريك (ملاك موظفي بلدية حارة حريك)[٧]:**

تتألف بلدية حارة حريك من ثمانية أقسام موزّعة على الشكل الآتي:

- القسم الأول.

القسم الإداري	
الوظيفة	**العدد**
رئيس دائرة	١
محرّر	٤
حاجب	١
منشّط ثقافي	١
أمين مكتبة	١

[٧] النظام الداخلي للعاملين في بلدية حارة حريك، قرار رقم ٢٠١٢/٣٧، تاريخ ٢٠١٢/٠٤/١١، وزارة الداخلية والبلديات

- **القسم الثاني.**

القسم المالي	
الوظيفة	**العدد**
رئيس دائرة	١
محاسب	١
أمين صندوق	١
كاتب	١
جابي	١٠
مأمور تحقّق	٣
حاجب	١

- **القسم الثالث.**

القسم الصحي	
الوظيفة	**العدد المقترح**
طبيب مدير لمركز الرعاية	١
طبيب	١
موظف إستقبال	١
محاسب	١
صيدلي أو مساعد صيدلي	١
مراقب صحّي	٤
ممرض	٢
مشرف صحي إجتماعي	١
مساعد ممرض	١
حاجب	١

- **القسم الرابع.**

القسم الفنّي	
الوظيفة	**العدد**
مهندس (رئيس القسم)	١
مدرّب فنّي	١
رسّام	١
حاجب	١

- **القسم الخامس.**

قسم دائرة الأشغال	
الوظيفة	**العدد**
مدرّب بناء وأشغال	١
مراقب آليات	١
مسّاح	١
مساعد فنّي زراعي	١

- **القسم السادس.**

ملاك المتعاقدين	
الوظيفة	**العدد**
محام	١
مهندس	١
خبير تنمية محلية	١
إختصاصي معلوماتية	١

- **القسم السابع.**

قسم الشرطة البلدية	
الوظيفة	**العدد**
مفوّض الشرطة	١
المعاون	١
عناصر الشرطة	٥٠

- **القسم الثامن.**

قسم الأجراء الدائمين	
الوظيفة	**العدد**
المراقب العام للأشغال	١
مراقبي عمّال	٤
سائقين	٥
عمّال	٧٠

النبذة الثانية– تحديد أقسام المؤسسة مكان التدريب.

سبق وذكرنا أن عملية التدريب حصلت في مركزين أساسيين تابعين لبلدية حارة حريك، هما:

١. **مركز المطالعة والتنشيط الثقافي.**
٢. **مركز التنمية المستدامة.**

وفي هذا الإطار، سوف نتطرق إلى الرسالة والرؤية والأهداف والأقسام الخاصة بالمركزين، وذلك على الشكل الآتي بيانه:

- **مركز المطالعة والتنشيط الثقافي[٨]:**

يشكّل مركز المطالعة والتنشيط الثقافي أحد أهم المراكز التابعة لبلدية حارة حريك، حيث تناط به مختلف الأعمال التربوية التي تتدخل فيها البلدية في إطار ممارسة أعمالها التربوية المختلفة والمتنوعة، والذي مان لهذا المركز مكان التدريب الاساسي الذي جرى، وفيما يلي نبذة عن هذا المركز:

١– الرسالة:

وجد مركز المطالعة والتنشيط الثقافي من أجل خلق فضاء ثقافي مديني، حيث يمكن الإرتقاء بالبرامج والأنشطة الثقافية في إطار تشجيع البحث العلمي وإنتاج المعرفة الأصيلة ونشرها، إضافة إلى توفير مصادر المعلومات وتنميتها.

٢– الرؤية:

التطلع نحو الريادة والإبتكار ضمن منظومة ثقافية وواجهة حضارية تعكس الإهتمام بالتعلّم والمعرفة من الطفولة إلى الشيخوخة، والإلتزام بمعايير الجودة الوطنية والعالمية.

٣– القيم:

١. إحترام الإنسان.
٢. الحرص على القيم والتراث والتنوّع الثقافي.

---

[٨] مستندات خاصة مقدّمة من مركز المطالعة والتنشيط الثقافي.

٣. النزاهة والشفافية والريادة والعمل بروح الفريق.

٤. التواصل الفعّال والتفاني في العلم والمعرفة لخدمة الإنسان.

٤- الأهداف:

١. إعداد جيل متميّز واع ومسؤول في المجتمع.

٢. تطوير قدرات البحث العلمي والأدبي والثقافي وتوسيعه وتعزيزه.

٣. تنمية المهارات الشخصية لخدمة المجتمع، وتبنّي الخدمات الثقافية وفق معايير الجودة العالمية.

٤. ترسيخ ثقافة الإبتكار في بيئة العمل المؤسسي.

٥. المتابعة والتقييم المستمر ومواكبة كل جديد يحاكي مجتمعنا في مختلف مجالات الحياة.

٥- أقسام المركز:

ينقسم مركز المطالعة والتنشيط الثقافي إلى ثلاثة أقسام أساسية كالآتي:

أ. مكتبة الأطفال:

١. شراء وتصنيف(حسب تصنيف ديوي) الكتب والقصص والموسوعات بحسب الفئات العمرية (حتى سن ال١٤ سنة)، باللغات العربية والإنكليزية والفرنسية، وذلك في مختلف الموضوعات.

٢. مساعدة الكادر التعليمي على شرح الدروس بطريقة ناشطة تفاعلية.

٣. إحياء المناسبات التربوية (عيد المعلّم / أسبوع الثقافة وغيرها)، والإجتماعية (عيد الأم مثلاً)، وذلك للمشتركين مع المركز، من أجل تعزيز القيم والمهارات والمعارف عند التلاميذ.

٤. إستضافة المشتركين للمطالعة في المكتبة، وتعريفهم على محتوياتها، بالإضافة إلى كل من يرغب بالإستفادة الثقافية.

٥. التنسيق بين المركز والجمعيات الأهلية من أجل تعزيز المعارف والمهارات والمواكبة التربوية.

٦. تنظيم التخريج السنوي لبعض المدارس التي ترغب بتكريم تلامذتها.

ب. **المكتبة العامة:**

١. شراء وتصنيف الكتب (حسب تصنيف ديوي) والموسوعات.

٢. إستقبال هدايا الكتب بشرط تمتعها بمواصفات الكتاب الجيد شكلاً ومضموناً.

٣. التعاون مع الجمعيات الأهلية في مجالات إحياء المعارض والرسم، والأمسيات الشعرية، وتواقيع الكتب وتنظيم المسابقة السنوية في الروبوت.

ج. **القاعة المتعددة الإستخدامات:**

١. تنظيم ورش العمل الخاصة بالكادر التعليمي للمدارس.

٢. تنظيم ورش عمل مع أولياء الأمور في موضوعات متنوعة (كيفية التعامل مع الأبناء / أهمية قراءة القصص للأطفال وغيرها)، ومع التلاميذ (قلق الإمتحان / الضغوطات المختلفة / إدارة الوقت وغيرها)، مع تقديم الهدايا.

٣. التنسيق مع الجمعيات لمتابعة بعض الحالات الخاصة كاللذين يعانون من صعوبات تعلّمية.

٤. إحياء المناسبات الوطنية

د. **نشاطات مختلفة:**

١. تخريج التلاميذ الناجحين في الشهادات الرسمية (المتوسطة والثانوية العامة بكافة فروعها)، وذلك للتلاميذ الحاصلين على درجة جيد من المدارس والثانويات الرسمية، ودرجة جيد جداً للمدارس والثانويات الخاصة، بشكل سنوي.

٢. تنظيم رحلات صيفية متعددة الإستفادة.

٣. تنفيذ فكرة "مختبر المطالعة" بهدف إكساب التلاميذ فرصة لإستثمار مطالعاتهم لتحديد الإختصاص الجامعي الراغبين في التخصص به، وترتيب قراءاتهم في هذا الصدد.

٤. تنفيذ فكرة "RRCC"، وهي على خمس مراحل (القراءة / الإجابة على أسئلة محدّدة / مراقبة الخط / التعبير عن القصة برسمة / الأداء اللفظي لتحسين مخارج الحروف).

٥. تنفيذ فكرة "ماراتون المطالعة" خاصة في أسبوع الثقافة (شهر نيسان من كل عام)، وذلك للمشتركين ولتلاميذ المدارس المهتمين بالمطالعة.

- **مركز التنمية المستدامة[٩]:**

١– الرسالة:

وجد مركز التنمية المستدامة من أجل توفير برامج تدريب وتطوير مهني متميزة لفئات المجتمع المحلّي والموظفين وربّات المنازل والطلاب الجامعيين والراغبين بالدخول في سوق العمل أو المتواجد في سوق العمل، بما يلبي إحتياجاتهم المهنية وحاجات سوق العمل، ويضمن تواجد متدربين مهنيين يسهمون بفاعلية في رفع الإنتاج والإنتاجية وبكفاءة وجودة ذات مواصفات محلية وعالمية، وذلك بإستخدام أحدث التجهيزات والتقنيات والتكنولوجيات المتوفرة بما يتناسب وحاجات سوق العمل والقوانين والأنظمة المرعية الإجراء.

٢– الرؤية:

تنمية مهنية رائدة ومستدامة تتميز بالإبداع والإبتكار في تأهيل وتطوير كافة فئات المجتمع المحلي وذلك عبر دورات وورش عمل.

٣– الأهداف:

أ. التخفيف من المشاكل الإجتماعية الناتجة عن التسرب المدرسي.
ب. التمكين المهني للفئات المستضعفة في المجتمع.
ج. تنمية مهارات مهنية لتحسين ورفع إنتاجية الموظف من خلال دورات تكنولوجيا.
د. تنمية مهارات أكاديمية لطلاب الجامعات.

٤– القيم:

أ. المساواة.
ب. العدالة الإجتماعية.

---

[٩] مستندات خاصة مقدّمة من مركز التنمية المستدامة.

ج. إذكاء روح المبادرة والإبتكار.

د. الإبداع والتميز في تقديم الخدمات.

هـ. المصداقية.

و. الإلتزام بالقيم الوطنية.

ز. الإلتزام بالمصلحة العامة والمسؤولية تجاه المجتمع.

٥- الأقسام:

ينقسم مركز التنمية المستدامة إلى قسمين أساسيين هما:

أ. المركز الإنتاجي.

ب. مركز التدريب.

يستهدف هذا المركز ثلاث فئات أساسية في نشاطاته وهم فئة الشباب والجامعيين والمرأة، وعلى الصعيد التربوي يعمل المركز على تنظيم دورات تقوية مدرسية، خاصة لصفوف الشهادات الرسمية، بالإضافة إلى مساعدة الطلاب الجامعيين على أبحاثهم، وتنظيم دورات علمية حول مختلف الإختصاصات، وبالتحديد الإختصاصات الفنية (الكومبيوتر، الهندسة،...إلخ)، ويهتم بالفئة المتسربة من المدارس، حيث يعمد إلى تنظيم دورات مهنية لهم، هذا فضلاً عن دوره في تنمية الموارد البشرية لجميع فئات المجتمع المحلي (تطوير قدرات، تدريب، ...إلخ)، كما وينظم مهرجانات ومعارض وإحياء للمناسبات المتنوعة وأيضاً تكريمات مختلفة.

النبذة الثالثة- تحديد مدّة التدريب الفعلية بالساعات ودوام العمل.

جرت عملية التدريب في بلدية حارة حريك، وبالتحديد في مركز المطالعة والتنشيط الثقافي ومركز التنمية المستدامة، وذلك خلال الفترة الممتدة من تاريخ ٢٠٢٠/٠٤/٠١م.، و ٢٠٢٠/٠٧/٠١م.، وذلك بمعدّل خمسة أيام في الأسبوع، بمعدّل ٥ ساعات يومياً، أي ما مجموعه ٣٠٠ ساعة، والتي كان يتخللها الكثير من الأعمال المتصلة بالرسالة خارج المركزين نظراً لطبيعة الرسالة التي تتطلب إجراء مقابلات ومتابعات ميدانية على أرض الواقع.

النبذة الرابعة- المسؤول عن التدريب، ودوره أثناء تنفيذ التدريب.

جرت عملية التدريب تحت إشراف عام من قبل نائب رئيس بلدية حارة حريك المهندس أحمد حاطوم، وإشراف خاص من قبل كلّ من السيدة منى عربيد (مسؤولة مركز المطالعة والتنشيط الثقافي في بلدية حارة حريك)، والسيدة فاطمة جزيني (مسؤولة التنمية المستدامة في بلدية حارة حريك)، وبالتعاون مع بعض الموظفين العاملين في كلا المركزين.

النبذة الخامسة- المقابلات التي أجريت.

تم عقد عدد من المقابلات مع المراكز والجهات الآتية:

١. **بتاريخ ٢٠٢٠/٠٧/١٥: تم إجراء مقابلة مع السيدة حلا أيوب المسؤولة عن المكتب الإجتماعي التابع لبلدية حارة حريك،** وتم طرح مجموعة أسئلة متصلة بدور المكتب في دعم القطاع التربوي في بلدية حارة حريك، فأوضحت السيدة حلا ماهية المكتب حيث عرفته لنا بلحاظ الدور بأنه يقوم بمجموعة عمليات مقصودة ومنتظمة تهدق إلى إحداث تغييرات في المجتمع، وهو يصب في مصلحة تطور البشر في علاقاتهم أو التوافق في العلاقات الإجتماعية، وتنمية علاقات الإنسان المتبادلة. وأكملت السيدة حلا تعريفها لدور المكتب الإجتماعي ونشاطاته المتنوعة، والتي منها التوجه نحو تلاميذ المدارس الرسمية من أجل تنظيم محاضرات وورش تعنى بشكل أساسي في إكشاب هؤلاء التلاميذ المهارات الحياتية المختلفة، وهي مجموعة سلوكيات ومهارات شخصية وإجتماعية، تمكّن الفرد من التعامل بثقة وإقتدار مع أنفسهم بالدرجة الأولى، ومع الآخرين والمجتمع ثانياً، وذلك عن طريق معرفة

كيفية إتخاذ القرار الأنسب على مختلف المستويات، وتحمل المسؤولية الشخصية والمجتمعية، وفهم النفس والغير، وتكوين علاقات إيجابية مع الآخريين، وتفادي حدوث مشكلات، وخلق آليات وطرق تعامل معها وحلّها.

وأضافت السيدة حلا عن دور المكتب الإجتماعي على الصعيد التربوي في دعم التلاميذ، وقد فصّلت لنا المحاور الأساسية التي يعملون على إكسابها لهم، وهي كالآتي بيانه:

أ. مهارات التفكير (أنواع مهارات التفكير).

ب. مهارات تنمية الذات (معرفة الذات، الثقة بالذات والآخرين، إتخاذ القرار).

ج. مهارات الإتصال والتواصل (مفهوم الإتصال والتواصل، أنواعه، الحوار والإصغاء والنقد...إلخ).

د. مهارات التفاوض وحل النزاعات (الخلافات، حل المشكلات).

هـ. الفريق والعمل الجماعي (مفهوم الفريق والقيادة، العمل مع الآخرين، صفات القائد).

و. الدور الإجتماعي والتشبيك في المجتمع (دور الفرد في المجتمع، إختلاف الأدوار، العلاقات الإجتماعية مع المحيط).

وفي الختام توجهنا بالشكر للسيدة حلا أيوب على وقتها، والثناء على الجهد التربوي الهام التي يقوم به المكتب الإجتماعي في دعم التلاميذ لتنمية شخصياتهم بمختلف أبعادها، وتم التأكيد على أهمية متابعة هذا الدور وتعزيزه ليشمل أيضاً المهنيات والمعاهد.

٢. **<u>بتاريخ ٢٠٢٠/٠٧/١٥</u>: تم إجراء مقابلة مع السيدة نادية صفي الدين المسؤولة عن مركز التوجيه والإرشاد الاسري التابع لبلدية حارة حريك،** وبعد سؤالها عن دور المركز في دعم القطاع التربوي في بلدية حارة حريك، أفادتنا السيدة نادية وعرفت لنا بداية دور المركز على أنه يعنى في تقديم الحقيبة الأسرية الهادفة إلى توعية التلاميذ على دورهم داخل الأسرة، وكيفية تفاعلهم الإيجابي داخل أسرهم، وقد أبدت السيدة نادية إمتعاضها من ضعف حافزية أولياء الأمور في حضور الورش التي ينظمونها في سبيل التوعية الأسرية.

وفي ختام المقابلة تم إستعراض مجموعة من الافكار التي تساهم في تفعيل هذه الورش التوعوية الأسرية، ومحاولة إيجاد الحلول لأسباب ضعف حافزية أولياء الأمور لمتابعة وحضور هذه الورش، وتم شكرها على إجراء المقابلة.

٣. **بتاريخ ٢٠٢٠/٠٧/١٧: تم إجراء مقابلة مع رئيس مركز الرعاية الصحية الأولية في بلدية حارة حريك الدكتور طلال الخليل، ومع السيدة هدى حسونة المسؤولة عن قسم الصحة النفسية التابع لبلدية حارة حريك،** وتم طرح مجموعة أسئلة متصلة بدور المركز في دعم القطاع التربوي في بلدية حارة حريك، فأفادنا الدكتور طلال أن المركز معني بالسهر على الصحة النفسية والجسدية والإجتماعية للمواطنين والمجتمع المحلّي، ومن بينهم تلاميذ المؤسسات التربوية، وبالتحديد الرسمية منها.

وعن أدوار هذا المركز أفادنا الدكتور طلال، أنه يتم العمل على وفق ثلاث خطوات تستهدف التلاميذ على الشكل الآتي:

أ. الإشراف على الدفتر الصحي للتلاميذ قبل تسجيلهم في المدارس، والتأكد من عدم وجود تسرّب لقاحي، وإصدار شهادة صحية تفيد أهلية التلميذ الصحية للتسجيل في المدارس.

ب. الإشراف الصحي السنوي على التلاميذ، حيث يتم إجراء فحوصات عامة (أسنان، عيون، عظام، تنفيذ حملات تلقيح،...إلخ)، ومتابعات الحالات الصحية، وإذا استدعى الأمر يحوّل الملف الصحي إلى مركز الرعاية الصحية الأاولية من أجل تلقي العلاجات المناسبة وبشكل مجاني.

ج. تنظيم وحاضرات وورش توعية صحية في المجال النفسي والجسدي والإجتماعي (قلق الغمتحان، التنمر، العدوانية، تنظيم الوقت والذات، إدمان إلكتروني،...إلخ).

وعن أبرز إهتمامات المركز في المدارس، هو متابعة مشكلة الإلتواء الفقري عند التلاميذ بسبب حمولة الحقيبة المدرسية، ومشكلة فقر الدم.

وقد تم التأكيد في المقابلة على أهمية دور المركز في مهامه، نظراً لإنعكاساته المتنوعة على التحصيل المدرسي للتلاميذ، ومعالجة المشاكل التربوية التي يعانون منها.

وقد أضافت السيدة هدى حسونة وفصّلت لنا دور قسم الصحة النفسية في المركز، حيث بيّنت لنا الأدوار الأساسية الواقعة على عاتقهم، سواء من خلال إعطاء الأهل والتلاميذ المحاضرات المرتبطة بالموضوعات النفسية، أو لناحية معالجة الحالات النفسية التي يطلعون عليها، وأكدت السيدة هدى على أهمية هذا الأعمال لتأثيرها التربوي على التلاميذ.

٤. **بتاريخ ٢٠٢٠/٠٧/٢١: تم إجراء مقابلة مع مديرة مدرسة حارة حريك الرسمية الأولى المختلطة السيدة عايدة مكّي**، وتم طرح مجموعة أسئلة متصلة بدور بلدية حارة حريك في دعم القطاع التربوي في المدرسة، فأفادتنا المديرة أن الدعم البلدي للمدرسية يتناول ثلاثة جوانب التربوية والنفسية والترفيهية، وفي الجانبين النفسي والترفيهي أثنت المديرة على الدعم البلدي في هاذين الجانبين من ناحية إقامة محاضرات نفسية داخل المدرسة مع مختصّين، بالإضافة إلى المتابعة الخاصة لكل حالة على حدى، كما وأنه في الجانب الترفيهي، فكان هناك تنسيق كامل لناحية تعزيز هذا الجانب لمساهمته وإنعكاساته الذهنية والنفسية، حيث تنظّم الرحلات خلال العام الدراسي، وأيضاً خلال العطلة الصيفية كذغقامة المدرسة الصيفية في حرم المدرسة، أما في الجانب التربوي، كان في السابق يوجد دعم مادي لناحية الصيانة للبناء المدرسي من دهان إلى رسم على الجدران...إلأخ، إلا ان هذا الدعم كان قليل نسبياً، وبعد سؤالها عن البعد التربوي التخصصي في المدرسة، أفاتنا المديرة إلى وجود نوع من التقصير في هذا الجانب، وكان يقتصر الموضوع على إجراء شرح تفاعلي لدرس معيّن فقط، إلا أن الغالب الأعم من الدعم التربوي التخصصي هو شبه مفقود لناحية المتابعة للنواقص التربوية من كادر تعليمي إلى إداري وغيرها من الأمور التربوية التخصصية.

وفي ختام المقابلة، تم نقاش مجموعة من الأفكار التطويرية في هذا الإطار، متمنين عليها الإنفتاح أكثر على المجلس البلدي، وتقديم التقارير التربوية اللازمة، من أجل المتابعة والتنسيق الدائم لما فيه المصلحة التربوية العليا.

٥. **بتاريخ ٢٠١٣/٠١: تم إجراء مقابلة مع رئيس لجنة التربية في بلدية حارة حريك الاستاذ شوقي شويفاتي، نشرت في مجلّة نشرة البلدية،** حيث لخّص الأستاذ شوقي مهام لجنة التربية بتوليها تنفيذ برنامج دعم الطلّاب في المدارس الرسمية سنوياً، وقد أضاف أن برنامج الدعم المدرسي للمدارس الرسمية قد وضعته لجنة التربية في بلدية حارة حريك، وبدأت تنفيذه في العام ٢٠٠٦م.، وهو برنامج لدعم الطلاب في صفوف الشهادات الرسمية من خلال تأمين أساتذة لتعليمهم، وتأمين مستلزمات الدورة التعليمية التي قد تمتد لثلاثة أسابيع، وذلك قبل موعد الإمتحانات الرسمية، وقد لاقى هذا البرنامج إستحساناً لافتاً، وأصبح مطلباً سنوياً لدى لجان الأهالي في المدارس الرسمية.

وحول أهداف البرنامج، بيّنها الأستاذ شوقي على النحو الآتي:

أ. رفع المستوى التعليمي لدى الطلاب.

ب. مكافحة التسرب المدرسي.

ويقول رئيس لجنة التربية إن برنامج الدعم المدرسي للمدارس الرسمية في حارة حريك هو جزء من خطة متكاملة وضعتها لجنة التربية في البلدية للنهوض بمستوى التعليم الرسمي في بلدة حارة حريك، حيث تقوم هذه الخطة على الآتي:

أ. تأهيل البنى التحتية في المدارس الرسمية (حمامات، مياه شرب، طرش، دهان، صيانة مقاعد الطلاب،...إلخ).

ب. تقديم القرطاسية اللازمة لإدارات المدارس الرسمية المعنية في نطاق بلدة حارة حريك.

ج. تقديم كمية من المازوت للمدارس الرسمية في نطاق البلدة.

د. تغطية النشاطات اللاصفية المبرمجة، وبحسب كل مدرسة، كتغطية شاملة.

هـ. القيام بحفلات تخرّج لطلاب الشهادات الرسمية في ثانوية حارة حريك.

النبذة السادسة– العلاقة مع العاملين في المؤسسة.

ساد العلاقة مع العاملين في المركزين التابعين لبلدية حارة حريك أجواء تعاون وتنسيق دائم، حيث تم تزويدنا بكل ما يلزم من ضرورات بحثية (رسالة / رؤية / قيم / أهداف / خطط / برامج / إحصاءات /

أنظمة / قواين وغيرها)، وبالمقابل تم الإلتزام بضوابط العمل المرعي الإجراء داخل المركزين من ناحية أصول التدريب والتنسيق والمتابعة، وبالتالي كانت علاقة إيجابية بالكامل.

النبذة السابعة– الندوات والأنشطة العلمية التي شارك فيها أثناء فترة التدريب مع التفصيل.

نظراً لما يعانيه العالم، ومنه لبنان من ظروف إستثنائية فرضتها جائحة كورونا (كوفيد–١٩)، لم تنظّم أي ندوة أو أنشطة علمية أو ندوات فكرية أو تربوية في هذا الإطار.

النبذة الثامنة– القوانين والأنظمة والكتب والمقالات وأي مستند ورقي تم الإطلاع عليه أثناء التدريب.

أثناء فترة التدريب، تم تزويدنا بمجموعة من الوثائق المتنوعة التي لها صلة مباشرة بمضوع الرسالة، ومنها على سبيل المثال لا الحصر.

١. الخطّة الإستراتيجية لبلدية حارة حريك للسنوات ٢٠١٠–٢٠١٦.
٢. خطّة مركز التنمية المستدامة في بلدية حارة حريك للعام ٢٠٢٠.
٣. إحصاءات مركز التنمية المستدامة حول الدورات التي قاموا بتنظيمها.
٤. الإستمارات الخاصة بمركز التنمية المستدامة التي لها علاقة بأصول إقامة الدورات والتقييم والتقويم.
٥. النظام الداخلي للعاملين في بلدية حارة حريك.

النبذة التاسعة– المشكلات التي وجدت.

لم يخل الأمر من بعض المشاكل التي واجهتنا خلال عملية التدريب، فمنها ما هو عام، ومنها ما هو خاص وذلك على الشكل الآتي:

١. **المشكلة العامة:** جائحة كورونا (كوفيد–١٩)، والتي فرضت إقفال عام للمؤسسات التربوية وذات الصلة بموضوع الرسالة.

٢. **المشكلة الخاصّة:** قلّة الإحتكاك المباشر مع الموظفين للمزيد من الفعالية في التدريب بسبب جائحة كورونا (كوفيد-١٩).

النبذة العاشرة- التسهيلات التي أتيحت.

تميّزت عملية التدريب بالكثير من الإيجابية، خاصّة لناحية التسهيلات العملية التي أتيحي لنا، ومنها الآتي بيانه:

١. الوثائق والمستندات الورقية التي كنا بحاجة إليها لإتمام البحث.
٢. تأمين وتنسيق اللقاءات مع المعنيين بالجانب التربوي داخل نطاق بلدية حارة حريك.
٣. مكتب خاص عند اللزوم.
٤. إمكانية التواصل الزماني والمكاني الدائم والمستمر دون أي عوائق.

المبحث الثاني: نتائج التدريب.

النبذة الأولى– الأعمال التي نفّذت خلال فترة التدريب.

حيث أن موضوع الرسالة ينحصر بالبعد التربوي لعمل البلديات، وهو يتعلق بشكل أساسي في دور ومهام البلديات مع هذا المجال، وإنعكاسات ذلك بشكل مباشر على المؤسسات التربوية الواقعة في نطاق عمل بلدية حارة حريك، وعلى المستفيدين من هذه المؤسسات، بالإضافة إلى الظروف الإستثنائية المفروضة بسبب جائحة كورونا (كوفيد–١٩) وما تسبّب ذلك من إقفال للمؤسسات التربوية كافة، لذلك فقد انحصرت أعمال التدريب في الآتي:

١. التعرف على كامل أقسام بلدية حارة حريك، ودورها في النطاق البلدي، بالإضافة إلى التعرف على مركزي المطالعة والتنشيط الثقافي، والتنمية المستدامة بكافة تفاصيلهما.
٢. التعرف على نائب رئيس بلدية حارة حرك، ومسؤول القسم الإداري في البلدية وبعض الموظفين العاملين في حرم مركز البلدية، بالإضافة إلى التعرف التفصيلي على مسؤولة مركز المطالعة والتنشيط الثقافي، ومسؤولة مركز المستدامة، وجميع الموظفين العاملين في كلا المركزين حيث جرت عملية التدريب، والتعرف إلى جميع أدوارهم وأعمالهم.
٣. جمع المعلومات والبيانات المتصلة بعمل بلدية حارة حريك، من قبيل الوثائق الرسمية كالنظام الداخلي والقوانين الراعية والمنظّمة لعمل البلدية، بالإضافة إلى الوثائق الخاصة بعمل مركزي المطالعة والتنشيط الثقافي، ومركز التنمية المستدامة، كالأقراص المدمجة التي تستعرض النشاطات المنفذة، والمستندات الخطية التي تتناول طرائق العمل كالإحصاءات وعدد الورش والدورات، وآليات المتابعة والتنسيق والتنفيذ والتقييم والتي شكّلت مصادر ومراجع مفيدة في عملنا.
٤. الإطلاع على الواقع التربوي لبلدية حارة حريك من ناحية المؤسسات التربوية الموجودة في نطاقها، ودور بلدية حارة حريك في دعم القطاع التربوي، ومدى إعطاء هذا الدور الأهمية المطلوبة، وذلك من خلال الإطلاع على قاعدة بيانات تم تزويدنا بها متصلة بمختلف أوجه النشاطات التربوية.
٥. مناقشة عمل ومهام البلدية في القطاع التربوي، وتسليط الضوء على الدور القانوني للبلدية في دعم وتطوير الواقع التربوي.

٦. وضع أفكار تطويرية للقطاع التربوي داخل نطاق بلدية حارة حريك، وقد تمت مناقشة هذه الأفكار بناء على قاعدة بيانات خاصة بالواقع التربوي الحاضر، وما يعانيه القطاع التربوي، وأسباب ذلك، وآفاق التطوير، وقد تم الأخذ بهذه الافكار تمهيداً لدراستها وتبنيها لاحقاً.
٧. تقديم لائحة من التوصيات الخاصة المتصلة بكيفية المساهمة في تفعيل دور البلدية في المجال التربوي، لا سيما تسليط الضوء على وجوب الإلتفات إلى الدعم والتطوير للمهنيات والمعاهد، وتزويد المدارس الرسمية بأحدث التجهيزات، بالإضافة إلى تبني مشروع تسجيل التلاميذ في المدارس الواقعة في نطاق سكنهم، وذلك لما لهذا الإجراء من آثار إيجابية تنعكس على التلاميذ والأهالي من ناحية، ومن ناحية أخرى على وضعية الطرقات.
٨. إجراء مجموعة من المقابلات المتصلة بدور البلدية في دعم القطاع التربوي، مع جميع الاقسام والمراكز التابعة لبلدية حارة حريك، والتي لها صلة بالواقع التربوي، وقد سبق وحددنا هذه المراكز والأقسام في الفقرة الخاصة بالمقابلات التي أجريت.

النبذة الثانية– بيان المهارات التي اكتسبت خلال التدريب.

بعد بيان الأعمال التي قمنا بها طوال فترة التدريب، والتي اتسمت ببعدها التخطيطي، فقد تم إكتساب مجموعة من الفوائد نذكرها كالآتي:

١. الربط الفعّال بين الدراسة النظرية، والتدريب العملي، بحيث تم إستثمار المعارف النظرية في الأعمال التي قمنا بها.
٢. إكتساب مهارة بناء شبكة علاقات مع مختلف المهتمين بالجانب الذي نعمل على إعداد الرسالة حوله، مما أدّى على تعاون وتنسيق دائم ومميز طوال فترة التدريب، والتي ستستمر لاحقاً.
٣. إكتساب القدرة على جمع البيانات والمعلومات المفيدة ومن مصادرها الأصيلة.
٤. إكتساب مهارة إجراء المقابلات، وتصويب الأسئلة في المجال الذي يخدم العمل الذي نقوم به.
٥. إكتساب مهارة إدارة الوقت، والتركيز على الأعمال التي تخدم الهدف.
٦. إكتساب مهارة التعامل مع الواقع إنطلاقاً من قاعدة بيانات تشكّل مدخلات أي عملية تخطيط مستقبلية علمية وصحيحة.

٧. إكتساب مهارة التخطيط الإجتماعي الذي يأخذ بعين الإعتبار مجموعة عوامل متداخلة يتم التنسيق بينها.

٨. إكتساب القدرة على تفعيل النشاطات التربوية، بعد بيان أهمية العمل الذي نقوم به، والتشبيك مع مختلف الفئات المهتمة بتطوير الواقع التربوي.

النبذة الثالثة– تحديد الإيجابيات والسلبيات التي رافقت كل عمل تدريبي.

رافق العملية التدريبية العديد من الإيجابيات والسلبيات التي نبينها وفق الآتي:

أ. إيجابيات التدريب:

- ✓ إفساح المجال في إستثمار المعارف النظرية مع واقع التجربة العملية والتطبيقية.
- ✓ تكوين قاعدة بيانات حول كيفية عمل البلدية.
- ✓ التشبيك مع مختلف الفئات الفاعلة في بلدية حارة حريك، وخاصة مع الفئات المعنية بالواقع التربوي.
- ✓ إفساح المجال لتقديم التوصيات والأفكار التي تصب في صالح تطوير الواقع التربوي.

ب. سلبيات التدريب:

- ❖ إقفال المؤسسات التربوية بسبب جائحة كورونا (كوفيد–١٩).
- ❖ عدم وجود قسم خاص معني بالواقع التربوي بشكل مباشر.
- ❖ تعذّر إجراء إستبيان مع الأساتذة والتلاميذ حول دور بلدية حارة حريك على الصعيد التربوي نظراً لجائحة كورونا.

على الرغم من هاتين السلبيتين، يبقى أن فترة التدريب التي تم تطبيقها فوائد كبيرة، سمحت بشكل مباشر بربط المعارف النظرية بالتجربة العملية، وبالتالي الجمع بين العلم والتجربة، وهما توأمان أي عملية تطويرية في واقع الإدارات العامة، وبالتحديد البلديات لما تشكّل من حكومة مصغّرة تهتم بتطوير الواقع المحلّي لسكّان المحلّة.

النبذة الرابعة– الجهات المستفيدة من برنامج التنمية البشرية على الصعيد التربوي.

بعد التعرف على الأقسام المعنية بالإهتمام بالواقع التربوي داخل نطاق بلدية حارة حريك، وبعد مقابلة المعنيين عن هذه البرامج، تم تحديد الجهات المستفيدة من تقديمات الأقسام المعنية في الواقع التربوي (مركز المطالعة والتنشيط الثقافي/مركز التنمية المستدامة) وهي بشكل أساس جميع المدارس والثانويات الرسمية الواقعة في نطاق بلدية حارة حريك، وهي الآتية:

١. مدرسة حارة حريك الرسمية الأولى المختلطة.
٢. مدرسة حارة حريك الرسمية الثانية المختلطة.
٣. ثانوية حرة حريك الرسمية للبنات.
٤. ثانوية حرة حريك الرسمية للبنين.

إلا أنه وبسبب جائحة كورونا (كوفيد-١٩)، وهي المشكلة الأكبر التي واجهتنا، كانت كل تلك المدارس والثانويات مقفلة، ولم نستطع الإطلاع على نوع وحجم الخدمات التربوية التي تؤديها البلدية، ولكن استطعنا فقط تأمين مقابلة مع مديرة مدرسة حارة حريك الرسمية الأولى المختلطة السيدة عايدة مكّي، تاريخ ٢٠٢٠/٠٧/٢١م.، والتي سبق وأشرنا إليها.

وبالإضافة إلى ذلك، لاحظنا غياب عن الإهتمام بباقي المؤسات التربوية الخاصة، فضلاً عن المعاهد الفنية والتقنية الموجودة ضمن نطاق بلدية حارة حريك، وهو من الثغرات البارزة في نشاطات بلدسك حارة حريك المعنية بدعم وتطوير الواقع التربوي ضمن نطاقها.

النبذة الخامسة– خلاصة الفترة التدريبية.

على الرغم من تأثير جائحة كورونا (كوفيد-١٩) على توسيع القدرة على ممارسة أدوار عملية أكبر أثناء فترة التدريب في بلدية حارة حريك، ومركزي المطالعة والتنشيط الثقافي، ومركز التنمية المستدامة، إلا أن التجربة العملية بالقدر المستطاع كان لها أثر كبير في تعزيز قيمة البحث العلمية، حيث تم التعرف بشكل مباشر على أدوار البلديات في لبنان وفق النص القانوني، ومنها تبيان دور هذه الأخيرة في التنمية البشرية على الصعيد التربوي.

إنه ومن خلال البحث عن دور لبلدية حارة حريك في التنمية البشرية على الصعيد التربوي، إتضح وجود مركزين أساسيين سبق وذكرناهما اعلاه، يهتمان بالعمل التربوي في المدارس، حيث يتركز الجهد الأكبر من قبل مركز المطالعة والتنشيط الثقافي، وخاصة في المدارس الرسمية، ولكن هذا الدور التربوي لم يكن في سلّم أولويات العمل البلدي لبلدية حارة حريك، كما كنّا نتوقع مع لحاظ النظرة والدور التقليدي للبلديات في لبنان في تركيزها على البعدين البيئي والعمراني فقط، وإهمال أو تغافل أو عدم وضوع لدور البلديات في التنمية البشرية على الصعيد التربوي.

وعلى الرغم من المعوّقات التي رافقت عملية التدربب، والتي سبق وأشرنا إليها آنفاً، إلا أنه إستطعنا أن نجمع كل ما نحتاج إليه من معلومات وبيانات-ذكرت سابقاً- من أجل إتمام البحث، بالإضافة إلى المقابلات التي أكّدت ووضحّت المعطيات التي تم تزويدنا بها، وبالإجمال كانت فترة تدريب مفيدة وأساسية في البحث، واستطعنا ربط المعارف النظرية بالواقع العملي، الأمر الذي ساهم بشكل كبير في ترسيخ تلك المعارف النظرية الأكاديمية، وأوضح لنا بشكل واقعي وملموس موقع التنمية البشرية على الصعيد التربوي في العمل البلدي اللبناني، خاصة في بلدية حارة حريك، وهو ما سنقوم بدراسته في القسم النظري، من أجل الوصول إلى إستنتاجات تمهّد لمقترحات وتوصيات تفيد موضوع الدراسة، وتجيب على الإشكالية والأسئلة التي وضعناها كإطار عام لبحثنا.

القسم الثاني

البلدية والتنمية البشرية على الصعيد التربوي

المبحث الأول– البلدية والتنمية البشرية بين الفلسفة والقانون والأدوار.

النبذة الأولى: البلديات في النشأة والتعريف.

إذا تأملنا بواقع الدول الحديثة في عالمنا، نجد إختلافات كثيرة في النظم السياسية والإجتماعية والإقتصادية والإدارية المتبعة في كل منها، وهذا يعود لعدّة عوامل منها ما هو طبيعي، وآخر تاريخي، ومن هذه النظم الإدارية هو النظام اللامركزي الذي يقابله النظام المركزي، فما هو النظام اللامركزي؟

تتعدّد تعريفات اللامركزية، ومنها تعريف يفيد بأنه توزيع للسلطات الإدارية بين الحكومة وهيئات محلية أخرى تقوم بممارسة صلاحياتها تحت إشراف السلطة المركزية ورقابتها[١٠]، وما يستتبع ذلك من وجود إستقلالين مالي وإداري، وبالتالي فإن اللامركزية في جوهرها هي نظام إداري يقوم على إعطاء صلاحية البت في كثير من الشؤون الإدارية إلى هيئة محلية لتأمين مصالح إقليم معين، على عكس النظام الإداري المركزي الذي يحصر السلطة بيد الحكومة، وتتركز فيها جميع الإختصاصات الإدارية، وهي تنتقل في ظل إدارتها إلى الهيئات الأخرى الأدنى منها في سلّم الهرم الوظيفي، وليس لهذه الأجهزة المنتشرة في المناطق ميزة النظام اللامركزي من ناحية الإستقلالين الإداري والمالي.

ولا شك أن لكل من النظامين الإداريين إيجابيات وسلبيات، إلا أن ميزة النظام اللامركزي أنه يواكب التطورات المجتمعية بشكل دائم ومستمر، ويمكّن الأقاليم من تلبية حاجاتها بنفسها، ويتجاوب مع تطور المهام التي تقوم بها الدولة، ووصولها إلى ميادين جديدة تتطلب إختصاصات فنية وسرعة في البت لا يحققها الروتين الإداري، إلا أنه ومن ناحية أخرى لا بد من الإنتباه إلى أن لا تصبح اللامركزية تولّد مشاعر إنفصالية عن الدولة وضمن الدولة الواحدة، وخضوع الهيئات المنتخبة لضغوط ناخبيهم، وبالتالي تفضيل المصالح الإقليمية على المصالح الوطنية.

---

[١٠] نخلة، موريس، "الوسيط في شرح قانون البلديات"، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت–لبنان، ١٩٩٨.

وتجدر الإشارة أن النظام اللامركزي ينقسم إلى قسمين:

١. **اللامركزية الإقليمية:** وهي تنظيم الجهاز الإداري بتعدد الأجهزة الإدارية على أساس إقليمي، من خلال إنشاء شخص معنوي عام للإقليم، ويختص في تلبية إحتياجاته كالبلديات.
٢. **اللامركزية المرفقية:** وهي تتمثل بالمؤسسات العامة والمصالح المستقلة أو المرافق العامة أو الفنية.

وإن أبرز تجسيد لنظام اللامركزية الإدارية هي البلديات، والتي تعتبر حديثة العهد، فهي تتكوّن من هيئة محلية توجد عن طريق التعيين والإنتخاب، وتتميز بالشخصية المعنوية ذات الصفة العامة، حيث أن القرية تعتبر أصغر وحدة في التقسيم الإداري، فتقوم في حدودها سلطات إدارية مؤهلة لممارسة أدوار وصلاحيات محدّدة بموجب القانون، وهذه الهيئة الإقليمية هي هيئة لامركزية، تكون مهمتها إدارة قضايا الناس في حدود جغرافية معينة، على أن تبقى خاضعة لرقابة السلطة المركزية، ويمتلك لبنان تجربة في الحكم المحلي تعود بدايتها إلى القرن التاسع عشر، والتي ارتدت أشكالاً مختلفة من اللاحصرية واللامركزية بحسب التشريعات المختلفة التي كانت ترعى الأنظمة الإدارية منذ العهد العثماني مروراً بالإنتداب الفرنسي وعهد الإستقلال وصولاً إلى تطور التجربة المستمرة منذ الإستقلال وحتى يومنا هذا.

وقد صدر المرسوم الإشتراعي رقم ١١٨ تاريخ ٣٠ حزيران ١٩٧٧م.، ليحدد أصول إنشاء وتأليف وعمل المجلس البلدي في لبنان، حيث نصّت عدّة مواد منه على موضوع إنتخاب أعضاء المجلس البلدي، تأكيداً على أنها هيئة منتخبة، تمثّل لامركزية الدولة على إقليم محدّد، ونذكر منها المادة ١٤ التي نصّت على الآتي:

"تدعى الهيئات الإنتخابية البلدية بقرار من وزير الداخلية خلال الشهرين السابقين لنهاية ولاية المجالس البلدية. يذكر في القرار مراكز الإقتراع وتكون المهلة بين تاريخ نشره وإجتماع الهيئة الإنتخابية ثلاثين يوماً على الأقل".

وأكمل القانون ذكر تعريف وتأليف وعمل المجلس البلدي، حيث عرّف البلدية في **مادته الأولى** بالآتي:

"البلدية هي إدارة محلية، تقوم ضمن نطاقها، بممارسة الصلاحيات التي يخولها إياها القانون. تتمتع البلدية بالشخصية المعنوية والإستقلال المالي والإداري في نطاق القانون".

وقد نصّت **المادة السابعة** من ذات المرسوم على الآتي:

"يتألف جهاز البلدية من سلطة تقريرية وسلطة تنفيذية".

وجاء في نص **المادة الثامنة** من ذات المرسوم الآتي:

"يتولى السلطة التقريرية المجلس البلدي"

وعن السلطة التنفيذية، نصّت **المادة ٦٧** من المرسوم ذاته على الآتي:

"يتولى السلطة التنفيذية في البلدية رئيس المجلس البلدي...".

وبالتالي فإن البلديات في لبنان هي مظهر من مظاهر اللامركزية الإدارية، وهي الوجه الإقليمي الوحيد لهذا النوع من اللامركزية، والشخصية المعنوية هذه تنحصر بالبلدية –كهيئة محلية– بالسكان المقيمين في بلدة واحدة، إذ أن القوانين اللبنانية لم تنص على إعطاء مجموعة من السكان المقيمين في بلدة واحدة صفة الشخص المعنوي، ونشاطاتها بحسب المبدأ العام خاضعة للقانون الإداري، بالرغم من خضوعها لسلطة الرقابة من قبل السلطات المركزية، فإن أعمالها ومواردها تبقى مميزة وخاصة بها وفق نظام خاص[١١].

وتتميز البلدية بالخصائص الآتية:

١. البلدية هي إدارة محلية ينحصر نشاطها وصلاحياتها ضمن نطاق جغرافي محدّد.
٢. البلدية هي إدارة منتخبة، وهي بهذا المعنى أحد أشكال اللامركزية الإدارية وليست إدارة تعيّنها الإدارات المركزية.
٣. للبلدية صلاحيات حددها القانون، وهي على درجة كبيرة من التنوع، مما يجعل منها حكومة محلية تمارس صلاحياتها في حدود القانون.
٤. للبلدية الشخصية المعنوية التي تتمتع بها، والإستقلالين المالي والإداري.
٥. البلدية هي إدارة محلية مستقلة لكنها تعمل بإشراف وتحت رقابة الحكومة المركزية.

[١١] مراد، علي، الصديق، زهزان، "دليل المواطن والبلدية: شرح قانون مبسّط للعمل البلدي"موقع "نحن"، ٢٠١٨.

النبذة الثانية: البلديات في الصلاحيات والأدوار.

نصّ المرسوم الإشتراعي رقم ١١٨ تاريخ ٣٠ حزيران ١٩٧٧م.، على أدوار وصلاحيات المجلس البلدي، فجاءت **المادة ٤٩** لتحدّد الآتي:

"يتولّى المجلس البلدي دون أن يكون ذلك على سبيل الحصر الأمور التالية:

- الموازنة البلدية، بما في ذلك نقل وفتح الإعتمادات.
- قطع حساب الموازنة.
- القروض على أشكالها لتحقيق مشاريع معينة أنجزت دراستها.
- التنازل عن بعض العائدات البلدية الآتية والمستقبلية للمرض أو للدولة لقاء كفالتها القرض، وإدراج الأقساط التي تستحق سنوياً في الموازنات البلدية المتتالية طوال مدّة هذا القرض.
- تحديد معدلات الرسوم البلدية في الحدود المعينة في القانون.
- دفتر الشروط لصفقات اللوازم والأشغال والخدمات.
- دفتر الشروط لبيع أملاك البلدية.
- المصالحات.
- قبول ورفض الهبات والأموال الموصى بها.
- البرامج العامة للأشغال والتجميل والتنظيفات والشؤون الصحية ولمشاريع المياه والإنارة.
- تسمية الشوارع في النطاق البلدي.
- تخطيط الطرق وتقويمها وتوسيعها وإنشاء الحدائق والساحات العامة ووضع التصاميم العائدة للبلدة والمخطّط التوجيهي العام بالتعاون مع المديرية العامة للتنظيم المدني ومع مراعاة أحكام قانون الإستملاك على أن تكون موافقة كل من التنظيم المدني والبلدية المعنية ملزمة لإقرار المشروع وفي حال إختلاف الرأي بين البلدية والتنظيم المدني يبت مجلس الوزراء بالموضوع بصورة نهائية.
- إنشاء الأسواق والمنتزهات وأماكن السباق والملاعب والحمامات والمتاحف والمستشفيات والمستوصفات والملاجئ والمكتبات والمساكن الشعبية والمغاسل والمجارير ومصارف النفايات وأمثالها.

- **المساهمة في نفقات المدارس الرسمية وفقاً للأحكام الخاصة بهذه المدارس.**
- المساهمة في نفقات المشاريع ذات النفع العام.
- إسقاط الملك البلدي العام إلى ملك بلدي خاص.
- تنظيم النقل بأنواعه وتحديد تعرفاته عند الإقتضاء ضمن النطاق البلدي، ومع مراعاة أحكام القوانين النافذة.
- إسعاف المعوزين والمعاقين ومساعدة النوادي والجمعيات وسائر النشاطات الصحية والإجتماعية والرياضية والثقافية وأمثالها.
- الأنظمة الخاصة بموظفي وأجراء البلدية وتحديد سلسلة رتبهم ورواتبهم وأجورهم.
- حق التعاقد مع البلديات.
- **مراقبة النشاطات التربوية وسير العمل في المدارس الرسمية والخاصة وإعداد تقارير إلى المراجع التربوية المختصة.**
- مراقبة سير المرافق العامة وإعداد تقارير عن سير العمل فيها إلى الإدارات المعنية.
- الموافقة على إعتبار الطرقات الناتجة عن مشروع إفراز والتي يستفيد منها أكثر من ستة عقارات لمالكين مختلفين كالأملاك العامة البلدية والتي يحق للبلدية إجراء الأشغال عليها.
- إلزام المستفيدين من مشروع إنساني أنجزت دراسته المساهمة في تكاليف هذا المشروع في حال موافقة أكثرية ثلاثة أرباع المنتفعين منه على الأقل".

وأكملت **المادة ٥٠** من المرسوم ذاته في صلاحيات المجلس البلدي لتنص على الآتي:

"يجوز للمجلس البلدي ضمن منطقته أن ينشئ أو يدير بالذات أو بالواسطة أو يسهم أو يساعد في تنفيذ الأعمال والمشاريع الآتية:

- **المدارس الرسمية ودور الحضانة والمدارس المهنية.**
- المساكن الشعبية والحمامات والمغاسل العمومية والمسابح.
- المستشفيات العمومية والمصحات والمستوصفات وغير ذلك من المنشاءات والمؤسسات الصحية.

- **المتاحف والمكتبات العامة ودور التمثيل والسينما والملاهي والأندية والملاعب وغيرها من المحال العمومية والرياضية والمؤسسات الإجتماعية والثقافية والفنية.**
- الوسائل المحلية للنقل العام.
- الأسواق العامة لبيع المأكولات وبرادات حفظها وبيادر الغلال".

وعليه، يمكننا تقسيم أدوار وصلاحيات المجلس البلدي إلى ست صلاحيات كالآتي:

١. **الصلاحيات المالية، ومنها:**

أ. الموازنة البلدية، بما في ذلك نقل وفتح الإعتمادات.

ب. قطع حساب الموازنة.

ج. تحديد معدلات الرسوم البلدية في الحدود المعينة في القانون.

د. قبول ورفض الهبات والأموال الموصى بها.

٢. **صلاحيات الأشغال العامة، ومنها:**

أ. البرامج العامة للأشغال والتجميل والتنظيفات والشؤون الصحية ولمشاريع المياه والإنارة.

ب. تسمية الشوارع في النطاق البلدي.

ج. تخطيط الطرق وتقويمها وتوسيعها وإنشاء الحدائق والساحات العامة ووضع التصاميم العائدة للبلدة والمخطّط التوجيهي العام بالتعاون مع المديرية العامة للتنظيم المدني ومع مراعاة أحكام قانون الإستملاك على أن تكون موافقة كل من التنظيم المدني والبلدية المعنية ملزمة لإقرار المشروع وفي حال إختلاف الرأي بين البلدية والتنظيم المدني يبت مجلس الوزراء بالموضوع بصورة نهائية.

د. إنشاء الأسواق والمنتزهات وأماكن السباق والملاعب والحمامات والمتاحف والمستشفيات والمستوصفات والملاجئ والمكتبات والمساكن الشعبية والمغاسل والمجارير ومصارف النفايات وأمثالها.

٣. الصلاحيات التربوية، ومنها:

المساهمة في نفقات المدارس الرسمية وفقاً للأحكام الخاصة بهذه المدارس.

٤. الصلاحيات في مجال مساعدة الجمعيات والنوادي، ومنها:

إسعاف المعوزين والمعاقين ومساعدة النوادي والجمعيات وسائر النشاطات الصحية والإجتماعية والرياضية والثقافية وأمثالها.

٥. الصلاحيات المتعلقة في مراقبة سير المرافق العامة ومرافق البلدية، ومنها:

مراقبة النشاطات التربوية وسير العمل في المدارس الرسمية والخاصة وإعداد تقارير إلى المراجع التربوية المختصة.

٦. الصلاحيات في الأمور الإدارية المالية، ومنها:

أ. الأنظمة الخاصة بموظفي وأجراء البلدية وتحديد سلسلة رتبهم ورواتبهم وأجورهم.

ب. الأسواق العامة لبيع المأكولات وبرادات حفظها وبيادر الغلال.

ج. المستشفيات العمومية والمصحات والمستوصفات وغير ذلك من المنشاءات والمؤسسات الصحية.

د. المتاحف والمكتبات العامة ودور التمثيل والسينما والملاهي والأندية والملاعب وغيرها من المحال العمومية والرياضية والمؤسسات الإجتماعية والثقافية والفنية.

هـ. الوسائل المحلية للنقل العام.

و. الموافقة على إعتبار الطرقات الناتجة عن مشروع إفراز والتي يستفيد منها أكثر من ستة عقارات لمالكين مختلفين كالأملاك العامة البلدية والتي يحق للبلدية إجراء الأشغال عليها.

وتختصر هذه الصلاحيات بالقواعد الأساسية التي يقوم عليها العمل البلدي، وهي:

التمثيل	**التنفيذ**	**التنمية**

- **التمثيل:**

فالدور الأول يتمثّل من خلال وجود مجلس تمثيلي على النطاق المحلي، وهذه الهيئة التي تدعى المجلس البلدي هي هيئة منتخبة من قبل السكّان المقيدين في الإقليم الذي تمارس صلاحياتها ضمن نطاقه، وهي لامركزية تتمتع بالمشروعية التمثيلية الواسعة، وبالتالي تشكّل صلة وصل بين المجتمع المحلّي والحكومة المركزية، وهي تعمل على تعميم فوائد التنمية على جميع أهالي المحلّة في إطار سياسة توازن بين السياسات المركزية والمحلية.

- **التنفيذ:**

والدور الثاني، فيتمثّل من خلال دورها كمجلس تنفيذي للمشاريع المتنوعة ضمن النطاق المحلي والتي سبق وتم تعدادها بحسب المادتين ٤٩ و ٥٠ من المرسوم الإشتراعي رقم ١١٨ تاريخ ٣٠ حزيران ١٩٧٧م.، وبالتالي فالمجلس البلدي يمتلك السلطة التنفيذية، ويتحمّل مسؤولية تجاه مواطني النطاق المحلي، فالمواطن المحلي يملك حقوق، مقابل تحمّل البلدية واجبات تأمينها له في هذا النطاق.

- **التنمية:**

أما الدور الثالث للمجلس البلدي، فيتمثل بمسؤولية المجلس البلدي عن إدارة التنمية المحلية، ويتحمل مسؤولية وضع برنامج تنموي يهدف إلى تحسين معيشة المواطنين، ويحافظ على البيئة والحقوق ضمن النطاق البلدي، ويجد هذا الدور فعاليته من خلال العملية التشاركية بين المجلس البلدي والأهل ضمن النطاق البلدي.

وعليه نجد أن موضوع التنمية هو جزء أساسي من أدوار العمل البلدي التي يجب عليه أن يحسن العمل على تحقيقه بأفضل صورة ممكنة، ولكن يبقى أن للتنمية أبعاداً وأشكال مختلفة، وما يتوجب الوقوف عنده هو دور البلدية في التنمية ببعدها التربوي، وإن كان لكل من الأدوار الثلاثة تصب في نهاية المطاف في خدمة الإنسان.

ويساعد نظام اللامركزية الإدارية على تأمين التوازن في التنمية الوطنية، باعتبار أن السلطة المحلية الممنوحة صلاحيات تنمية مجتمعها المحلي، هي الأقدر على النهوض به بحكم إدراكها لتفاصيل واقعه الحياتي،

وإدراكها لتفاصيل واقعه المحلي، الأمر الذي يحوّل المجتمع المحلّي خاصة الريفي منه إلى مجتمع يلبي حاجاته دون الحاجة إلى الإلحاق بمجتمع العاصمة.

النبذة الثالثة: البلديات والتنمية البشرية التربوية.

إن المواطن هو قضية البلدية المركزية، **فإن أصل وجودها وتكوينها هو من أجل خدمة الإنسان المواطن**، وتحددت وظيفتها من أجل الإستجابة لحاجات الناس إلى التنمية بكل ما تعنيه هذه الأخيرة من أبعاد وشمولية.

فالبعد المفهومي للتنمية هو عملية تعبئة وإستثمار جميع الطاقات والإمكانات البشرية والمادية المتاحة للمجتمع المحلي لكي يستطيع النهوض[١٢] بواقعه، وذلك عبر "حالة حراكية دائمة من التطور الذي ينبغي أن يتلازم مع تطور حاجات المجتمع المحلي بصورة مستدامة[١٣]".

إن عملية التنمية تبقى ناقصة ومختلة إذا لم تتكامل مع مشاركة فعّالة ومستمرة مع أفراد وهيئات المجتمع المحلي، وهي نقطة قوة تصبح للبلدية في عملية النهوض بالمجتمع المحلّي، "إذ لا يكفي أن تقول أي إدارة محلية كم أنجزت من المشاريع الإنمائية، بل المهم أن تحدد بالضبط ما هو حجم المساهمة للمجتمع المحلي بأفراده وهيئاته[١٤]، وبالتالي يصبح للتنمية بعد آخر لا يكتفي فقط بالإستجابة لحاجات المواطنين المادية، وإنما بشكل أعمق هي عملية تنمية وعي هؤلاء المواطنين في مختلف المجالات".

وبالعودة إلى فلسفة وجود البلدية، وإعتماداً على النص القانوني للبلديات، وبعد تفنيد أدوارها، يتضح بشكل جلّي أن للبلديات دور تنموي على الصعيد المحلّي، ولكن يبقى أن نحاول التأمل فيما إذا كان للبلديات دور تنموي على الصعيد التربوي بشكل مباشر أم فقط دور تنموي من ناحية تأمين حاجاته المتنوعة، دون أن تتدخل في شخص المواطن المحلّي، أي في بناه المعرفية والمهاراتية والقيمية، فما المقصود بالتنمية البشرية؟ وهو السؤال الذي لا بد من الإجابة عليه حتى نستطيع قراءة النص القانوني جيدا أثناء تحليل وإستنتاج أدوار المجلس البلدي.

---

[١٢] حيدر، فياض، "البلديات والتنمية المحلية...واقع وإقتراحات"، صحيفة اللواء، تاريخ ٢٠٠٤/٠١/١٣.

[١٣] مراد، محمد، بلديات لبنان: جدلية التنمية والديمقراطية، دار المواسم، بيروت ٢٠٠٤

[١٤] حيدر، فياض، "البلديات والتنمية المحلية...واقع وإقتراحات"، صحيفة اللواء، تاريخ ٢٠٠٤/٠١/١٣

الفقرة الأولى: مفهوم التنمية.

إن مفهوم التنمية هو مفهوم كلّي وشامل، وهو "عملية تستهدف المجتمع من جميع جوانبه السياسية والإقتصادية والإجتماعية"[١٥]، فالتنمية هي الجهود المنظّمة التي تبذل وفق مخطط مرسوم للتنسيق بين الإمكانات البشرية والمادية المتاحة وفي وسط إجتماعي محدّد، ويهدف إلى تحقيق مستويات أعلى للدخل الفردي والقومي، ومستويات أعلى للحياة الإجتماعية من مختلف الجوانب لتحقيق أعلى نسبة من الرفاهية الإجتماعية"، وبمعنى آخر فالتنمية هي "تحوّل نوعي للمجتمع ككل، إنها نقلة نحو طرائق جديدة في التفكير، وبالتالي علاقات جديدة، وطرائق جديدة في الإنتاج"[١٦].

وتعد ظاهرة التنمية من الظواهر الحديثة نسبياً، إذ تعود على وجه التحديد إلى النصف الثاني من القرن العشرين، ففي تلك الفترة كان مفهوم التنمية يتأرجح بين مفاهيم ومصطلحات عديدة، وقد يختلط بها، وكانت تطغى عليها التفسيرات الإقتصادية، ومنها الخلط بين تعابير التنمية والتنمية الإقتصادية والنمو، حيث اعتبرت تعابير متقاربة إلى حد كبير، وعليه "تم التركيز بشكل أساسي على تكوين رأس المال، الذي يلعب دوراً أساسياً كبيراً في تحقيق نمو مستقر في الناتج المحلي الإجمالي(GDP)، وما ينتج عنه أيضاً من تحقيق نمو مستمر في دخل الفرد الإجمالي[١٧]، ويعتبر هذا النمو الإقتصادي كاف بحد ذاته من أجل تحقيق المكاسب الإجتماعية، وعليه تم النظر إلى العنصر البشري على أنه وسيلة للتنمية".

وفي هذا الإتجاه قال البعض[١٨] بأن"السبب يعود إلى عدم فهم للظاهرة الإنمائية في معناها الحقيقي، بل الخطورة تعددت ذلك حيث جعلت المحور الأساسي في العملية الإنمائية هي الزيادة الرقمية أوالكمية من الناتج الصافي للنشاط الإقتصادي، دون الأخذ بنظر الإعتبار كل ما له صلة بالنواحي الإنسانية التي ينبع منها الواقع الإنتاجي".

---

[١٥] الفرنجي، نادين، "التنمية والتربية والحكم الصالح-تركيز في الحالة اللبنانية، شركة المطبوعات للتوزيع والنشر، ٢٠١٢.

[١٦] The Word Bank, Beyond Economic Grawth: Meeting The Challenges Of Global Development, Washington, P.٩٠.

[١٧] التميمي، رعد سامي عبد الرزاق، "العولمة والتنمية البشرية المستدامة في الوطن العربي، دار دجلة، ٢٠٠٧

[١٨] ربيع، حامد، "نظرية التنمية والواقع العربي"، ندوة التنمية الثقافية، بغداد، معهد البحوث والدراسات العربية، ١٩٨٤.

وفي الستينيات أحرزت فكرة التنمية إنتشاراً واسعاً، وانتشرف في دول "العالم الثالث" التي ترافقت مع فترة الإستقلالات العربية، "فحلت معركة التنمية محل معركة الإستقلال"[١٩]، سيما أن بلدان العالم الثالث خرجت من الإستعمار في ظل واقع مأساوي من المشاكل الإجتماعية الكبرى كالأمراض والمجاعة والشروط السكنية الصعبة وغيرها، وهنا أضحت التنمية هي الشغل الشاغل للإجتماعيين والإقتصاديين الذي قسموها إلى قسمين:

١. " **تنمية إقتصادية:** تتجه إلى تنمية الإنتاج، وزيادة الدخول القومية والفردية، أي زيادة الثروة.
٢. **تنمية إجتماعية:** تهدف إلى رفع مستوى الحياة الإجتماعية من حيث الصحة والتعليم والمستوى المعيشي...وشتى أنواع الخدمات"[٢٠].

هذا التقسيم سرعان ما ذاب حيث انه لوحظ إستحالة الفصل بين كلا النوعين لأن كل منهما مقدمة للآخر، وبالتالي أتحد المفهومان ليشكلان معاً مفهوم التنمية الشاملة.

وفي السبعينيات من القرن العشرين، ونتيجة لظهور وتنوع المشاكل السياسية والإجتماعية التي رافقت التركيز على التنمية الإقتصادية، حصلت حملة مراجعة نقدية لمفهوم التنمية ونماذجها، وذلك من خلال المؤتمرات الدولية والجهود المبذولة في هذا الإطار، إذ تبنت الجمعية العامة للأمم المتحدة (الإستراتيجية الدولية للتنمية) عام ١٩٧٠م.، وجاء في ديباجة هذه الإستراتيجية **"إن التنمية يجب أن يكون هدفها النهائي هو ضمان التحسينات الثابتة لرفاه كل إنسان وأن تمنح الجميع ثمارها وفوائدها"**[٢١].

كما وأكّد مؤتمر ستوكهولم عام ١٩٧٢م.، على التنمية البيئية، من خلال تناول قضايا النمو الإقتصادي والتنمية البشرية وحماية البيئة، وغيرها من المؤتمرات التي نتج عنها التركيز على الجوانب غير الإقتصادية للتنمية، ليس على شكل وسائل لتحقيق النمو الإقتصادي، بل كأهداف هامة في حد ذاتها، وعليه تحوّلت النظرة إلى الإنسان من مجرّد وسيلة للتنمية، إلى وسيلتها وغايتها في نفس الوقت.

[١٩] نور الدين، سعاد، " السكان والتنمية مقاربة سوسيوتنموية"، دار المنهل اللبناني"، ٢٠١٠.
[٢٠] المرجع نفسه.
[٢١] هادي، رياض، "المشكلات السياسية في العالم الثالث"، جامعة بغداد، ١٩٨٩.

وفي الثمانينيات من القرن العشرين، وكنتيجة للتباطؤ الكبير الذي أصاب الإقتصاد العالمي، فضلا عن الأزمة النفطية وإنخفاض أسعار النفط، وتفجّر أزمة المديونية، والذي انعكس بشكل مباشر على الدول النامية، عاد التركيز على النمو الإقتصادي مرّة أخرى، وأصبحت المنافع التي تصيب السكّان خاصة الأشد حاجة منهم، يفترض أن تتحقق كنتيجة طبيعية لعملية النمو الإقتصادي، وبالتالي العودة إلى النموذج القائل بترشح المنافع على السكان جراء عملية النمو أو ما يعرف بالأثر التساقطي للنمو[٢٢].

وفي التسعينيات، "شاع مفهومي التنمية المستدامة والتنمية البشرية المستدامة، فكانت الولادة الحقيقية لمفهوم التنمية المستدامة في العام ١٩٨٧م.، كنموذج سياسي وإنمائي جديد من خلال التقرير المعنون (مستقبلنا المشترك)"[٢٣]، حيث كان من شأن هذا التقرير أن حرّك عملية توجت بمؤتمر "قمة الأرض" الذي يعدّ تحوّلاً رئيساً في فهم مشاكل التنمية البشرية الطويلة الأجل، وأكّد على إستراتيجيات متكاملة لتعزيز التنمية البشرية من خلال النمو الإقتصادي المستند إلى الإدارة المستدامة للموارد الطبيعية.

[٢٢]عبد الحسن، صلاح، "الإطار المفاهيمي المستخدم في عملية قياس التنمية البشرية المستدامة وتحديد مستوياتها، دراسات في التنمية البشرية المستدامة في الوطن العربي، بغداد، بيت الحكمة، ٢٠٠١.

[٢٣]التميمي، رعد سامي عبد الرزاق، "العولمة والتنمية البشرية المستدامة في الوطن العربي، دار دجلة، ٢٠٠٧

الفقرة الثانية: التنمية المستدامة.

التنمية المستدامة كمصطلح هو إستراتيجية تنموية شاملة تسعى إلى توفير الحاجات الأساسية للإنسان مع الحفاظ على البيئة والقضاء على الفقر، من خلال تحقيق موازنة بين الأنظمة البيئية والإقتصادية والإجتماعية، والعمل بشفافية عالية تضمن حاجات الجيل الحالي والأجيال المستقبلية"[٢٤]، وهذه التنمية المستدامة ترتكز على مجموعة مفاهيم رئيسة متداخلة ومترابطة مع بعضها البعض وهي كالآتي:

١. التمكين(Empowerment):

وهي تعني أن الناس يجب أن يكونوا في وضع يتيح لهم المشاركة الكاملة في القرارات والآليات التي توجه حياتهم ومصيرهم، وأن هذه القرارات والآليات يجب أن تصاغ في حضورهم حتى يستطيعوا التعبير عن حاجاتهم ومشاكلهم الفعلية وطموحاتهم[٢٥].

٢. الحاكمية(Governance):

وهي أسلوب الحكم في التعامل مع المجتمع على أساس الحوار بين الحاكم والمحكوم، ووجود أدوات للرقابة والمحاسبة وآليات سليمة لإتخاذ القرارات التي تؤثر على حياة الناس وتعديلها بسرعة عندما تظهر هذه القرارات تبعات تنعكس على المجتمع أو على بعض فئاته، أي إعتماد الحوار الدائم بين صناع القرار من جهة والفئات المختلفة في المجتمع من جهة أخرى ضمن إطار مؤسسي واضح[٢٦].

٣. المساءلة(Accountability):

وهي الطلب من المسؤولين تقديم التوضيحات اللازمة لأصحاب المصلحة حول كيفية إستخدام صلاحياتهم وتصريف واجباتهم، والأخذ بالإنتقادات التي توجه لهم، وتلبية المتطلبات المطلوبة منهم

---

[٢٤] المرجع ذاته.

[٢٥] حمزة، نبيلة، "التنمية البشرية المستدامة ودور المنظمات غير الحكومية: حالة البلدان العربية"، سلسلة دراسات التنمية البشرية، العدد ١٢، الأمم المتحدة، ١٩٩٩.

[٢٦] القرم، جورج، "التنمية البشرية المستدامة والإقتصاد الكلي: حالة العالم العربي"، سلسلة دراسات التنمية البشرية، الأمم المتحدة، ١٩٩٧.

وقبول بعض المسؤولية عن الفشل وعدم الكفاءة أو عن الخداع أو الغش وغيرها، وترتبط المساءلة بالشفافية، فدون هذه الأخيرة لا يمكن وجود المساءلة[٢٧].

وبالتالي فقد تغيّرت مفاهيم التنمية من التركيز على الإقتصاد إلى التركيز في البشر، وهو تحوّل نوعي جوهري، أي من النمو الإقتصادي إلى التنمية البشرية، ثم التنمية البشرية المستدامة، والإنتقال من الرأسمال المادي إلى الرأسمال البشري والإجتماعي، وصولاً إلى التنمية الإنسانية.

وللتنمية المستدامة أبعاد محدّدة، هي عبارة عن نسيج من مكوّنات متعدّدة تتداخل في إطاره مفاهيم الإقتصاد والسياسة وعلم الإجتماع والبيئة وغيرها، وتتفاعل فيما بينها، وقد أشار " Ignacy Saches" إلى خمسة أبعاد لإستدامة التنمية كالآتي:

١. **البعد الإقتصادي**: إدارة وتوزيع أفضل للموارد.
٢. **البعد الإجتماعي**: رؤية مختلفة للمجتمع.
٣. **البعد الإيكولوجي**: الحد من الإساءة للأنظمة الطبيعية.
٤. **البعد الكوني**: التوازن، قرية – مدينة، تحسين الأرض.
٥. **البعد الثقافي**: تعددية الحلول التي تحترم الإستمرارية الثقافية.

وعلى حد تعبير"جندرون"، فإن هذه الرؤية الجديدة هي في أساس المفهوم الثلاثي للتنمية المستدامة، ولكي تكون فعّالة لا بد من اعتبار التنمية المستدامة نموذجاً يدمج الإقتصاد، والبيئة، والمجتمع، بحيث تكون التنمية الإجتماعية هي الهدف، والإقتصاد هو الوسيلة، ومسألة البيئة هي شرط، والمساواة هي الوسيلة والشرط والهدف في آن معاً للتنمية المستدامة[٢٨]، وبالتالي يمكن إختصار مبادئ التنمية المستدامة بثلاثة هي البعد الإقتصادي والبعد الإجتماعي والبعد البيئي.

---

[٢٧] الشفافية والمساءلة، برنامج إدارة الحكم في الدول العربية، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، ٢٠٠٤.
[٢٨] Gendron, Le Developpement Durable, Series F,٩/٢٠٠, ٢٠٠٠.

الفقرة الثالثة: التنمية البشرية المستدامة.

يعتبر مفهوم التنمية البشرية المستدامة (Sustainable Human Development)، من المفاهيم الحديثة التي تعاني نقصاً في الكتابات التي تتناوله، وظهر مفهوم التنمية البشرية المستدامة كرد فعل على أزمة الدولة وأزمة السوق في قيادتهما لعملية التنمية، وكنتيجة لأزمات التنمية المستعصية، عكف برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP)، في نشاطاته على الجوانب البشرية للتنمية مشجعاً على بلورة رؤية جديدة للتنمية، وقد تم توضيح هذه الرؤية من خلال التقارير السنوية للتنمية البشرية التي يصدرها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي عام ١٩٩٠م.، ومع حلول عام ١٩٩٣م.، أطلق البرنامج هذه الرؤية الجديدة للتنمية تحت عنوان "التنمية البشرية المستدامة"، التي تضع الإنسان في قمّة سلم أولوياتها وتنسج التنمية حوله، لا أن تنسجه حول التنمية، وذلك من خلال التأكيد على أن الناس هم الثروة الحقيقية للأمم، **فالناس هم وسيلة للتنمية وغايتها.**

وقد جاء في تقرير التنمية البشرية لعام ١٩٩٠م.، تعريف التنمية البشرية على أنها "عملية توسيع خيارات الناس"[٢٩]، وفي الحقيقة أن الخيارات (Choices)، هي تعبير عن مفهوم أرقى، يعود إلى الإقتصادي "أمارتيا صن" ألا وهو (الأحقيات- Entitlements) الذي يعبّر عن حق البشر الجوهري في هذه الخيارات[٣٠]، وقد تم تحديدها كثلاثة خيارات كالآتي:

١. أن يحيا الإنسان حياة مديدة وصحية.

٢. أن يكتسب المعرفة.

٣. أن يحصل على الموارد اللازمة لمستوى معيشة لائق.

وتجدر الإشارة هنا إلى أن تقرير التنمية البشرية لعام ١٩٩٣م.، يعرّف التنمية البشرية على أنها **"تنمية الناس، من أجل الناس، بواسطة الناس"**، وتنمية الناس تعني الإستثمار في قدرات البشر سواء في التعليم أو الصحة أو المهارات حتى يمكنهم العمل على نحو منتج وخلّاق، وهذا يعني أن التنمية البشرية المستدامة تؤكد على الإستثمار في البشر لخلق كادر بشري مؤهل يستطيع أن يتعايش مع تحديات

---

[٢٩] Human Development Report ١٩٩٠, New York, UNDP, ١٩٩٠.

[٣٠] الفرجاني، نادر، "التنمية الإنسانية في الوطن العربي: رؤية مستقبلية".

العصر، وأن ذلك يتم من خلال زيادة فرصهم في التعليم والرعاية الصحية والدخل والتشغيل وغير ذلك، وبالتالي فإن التنمية البشرية المستدامة تؤكد على نقطتين أساسيتين:

1. **تشكيل القدرات البشرية في مجالات الصحة والتعليم والمعرفة ومستوى الرفاه.**
2. **تمكين البشر من إستثمار قدراتهم من أجل التمتع في أوقات الفراغ أو في الإنتاج أو للمساهمة في المجالات السياسية والإجتماعية والثقافية وغيرها.**

وإلى هذا المعنى يشير تقرير التنمية البشرية لعام ١٩٩٤م.، إلى أن التنمية البشرية المستدامة "هي نموذج للتنمية يمكّن جميع الأفراد من توسيع نطاق قدراتهم البشرية إلى أقصى حد ممكن، وتوظيف تلك القدرات أفضل توظيف لها في جميع المجالات، وهو يحمي أيضاً خيارات الأجيال التي لم تولد بعد، ولا يستنزف قاعدة الموارد الطبيعية اللازمة لدعم التنمية في المستقبل"[٣١]، **وبالتالي يمكننا القول أنه يتوجب العمل على قاعدة أساسية من أجل التنمية البشرية تبدأ من خلال بناء القدرات، وفي مرحلة لاحقة توظيف لهذه القدرات.**

الفقرة الرابعة: دور البلديات في التنمية البشرية.

بما أن التنمية البشرية هي عملية بناء وتوظيف لقدرات البشر في المجتمع، ومن هنا لا بد من تحليل أدوار البلديات في لبنان من خلال المرسوم الإشتراعي رقم ١١٨ تاريخ ٣٠ حزيران ١٩٧٧م.، حيث قلنا بأن دور البلديات ينقسم إلى ثلاثة أدوار نعيد ذكرها كالآتي:

1. **التمثيل.**
2. **التنفيذ.**
3. **التنمية.**

وما يهمنا في هذا الصدد هو الدور الثالث وهو دور "التنمية" وبالتحديد التنمية على الصعيد التربوي، وبالتالي ولتوضيح المطلب، سنتطرق إلى دور البلديات في التنمية على صعيد توسيع نطاق قدرات الإنسان المحلّي إلى أقصى حد ممكن، وتوظيف تلك القدرات أفضل توظيف لها في جميع المجالات.

---

[٣١] Human Development Report ١٩٩٤, UNDP, New York, ١٩٩٤.

وبالعودة إلى قانون البلديات في لبنان، فقد جاء في المادتين ٤٩ و٥٠ من هذا القانون التعداد لهذه الأدوار، الأمر الذي يأخذنا إلى إستنتاج الآتي:

أولاً: إن نص المادة ٤٩ عدّد صلاحيات المجلس البلدي، إلا أنها لم تعددها على سبيل الحصر، بل على سبيل المثال، **وبالتالي ترك المشرّع الباب مفتوحاً لأي دور يمكن أن تقوم به البلدية شرط أن يصبّ في نهاية المطاف عند خدمة المواطن** "يتولّى المجلس البلدي دون أن يكون ذلك على سبيل الحصر...".

ثانياً: ورد ذكر بعض الأدوار التي يمكن أن نتأمل بها حتى نستطيع الإجابة على ما إذا كان للبلديات دور تنموي بشري على الصعيد التربوي، وهذه الأدوار كالآتي:

- **المادة ٤٩:**

– "المساهمة في نفقات المدارس الرسمية وفقاً للأحكام الخاصة بهذه المدارس.

– مراقبة النشاطات التربوية وسير العمل في المدارس الرسمية والخاصة وإعداد تقارير إلى المراجع التربوية المختصة".

- **المادة ٥٠:**

و"يجوز للمجلس البلدي ضمن منطقته أن ينشئ أو يدير بالذات أو بالواسطة أو يسهم أو يساعد في تنفيذ الأعمال والمشاريع الآتية:

– المدارس الرسمية ودور الحضانة والمدارس المهنية.

– المتاحف والمكتبات العامة ودور التمثيل والسينما والملاهي والأندية والملاعب وغيرها من المحال العمومية والرياضية والمؤسسات الإجتماعية والثقافية والفنية".

إن التأمل بهذه الأدوار يمكن أن يرشدنا إلى إستنتاج يفيد أن العمل البلدي في التنمية البشرية وبموجب النص القانوني يأخذ بعد إشرافي رقابي أكثر منه دور وظيفي مختص، إلا أنه ومن خلال المادة ٥٠ ورد ذكر الآتي:

"يجوز للمجلس البلدي ضمن منطقته **أن ينشئ أو يدير بالذات** أو بالواسطة أو يسهم أو يساعد في تنفيذ الأعمال..."، وبالتالي نجد أن حرفية النص القانوني فضلاً عن روحه، يحدّد **دوراً إختصاصياً** للبلدية في مجال التنمية البشرية، وذلك في الميادين الآتية:

المدارس الرسمية
دور الحضانة
المدارس المهنية
المكتبات العامة
دور التمثيل
السينما
الملاهي
الأندية
الملاعب
المحال العمومية والرياضية والمؤسسات الإجتماعية والثقافية والفنية

إن ميادين العمل التنموي المذكورة أعلاه يجب أن تهدف جميعها إلى إكساب الأهلين القدرات اللازمة في مرحلة أولى، ومن ثمّ توظيف هذا القدرات في مرحلة لاحقة، وهذه القدرات التي يمكن إكسابها لهم، فقد تبين لنا من خلال تحليل النص القانوني للدور التنموي التربوي للبلدية، أنها تتمحور حول قدرتين أساسيتين هما:

١. **قدرات معرفية.**
٢. **قدرات مهاراتية.**

وبالتالي، ومن خلال نص قانون البلديات، وبناء على حرفيته وتحليلنا له، وأيضاً من خلال روح المادتين ٤٩ و ٥٠ من قانون البلديات يتضح لنا أن **للبلديات دور تنموي أساسي، ومنها التنمية البشرية،** وهي من جملة أدوارها التي يتوجب عليها لزاماً القيام بها، **وهي لا تقتصر فقط على الناحية الإشرافية بل أيضاً على الناحية التخصصية،** بما هي مسؤولة عن المجتمع المحلّي التي تتولى مهمة النهوض به وتطويره إلى أفضل المستويات.

وفيما خص التنمية البشرية على الصعيد التربوي، يتضح لنا بعض الأدوار المذكورة في المرسوم الإشتراعي رقم ١٨٨، وهي كالآتي:

- **المادة ٤٩:**

١. "المساهمة في نفقات المدارس الرسمية وفقاً للأحكام الخاصة بهذه المدارس.

٢. مراقبة النشاطات التربوية وسير العمل في المدارس الرسمية والخاصة وإعداد تقارير إلى المراجع التربوية المختصة".

- **المادة ٥٠:**

"يجوز للمجلس البلدي ضمن منطقته أن ينشئ أو يدير بالذات أو بالواسطة أو يسهم أو يساعد في تنفيذ الأعمال والمشاريع الآتية:

١. المدارس الرسمية ودور الحضانة والمدارس المهنية.

٢. المتاحف والمكتبات العامة ودور التمثيل والسينما والملاهي والأندية والملاعب وغيرها من المحال العمومية والرياضية والمؤسسات الإجتماعية والثقافية والفنية.

وعليه، يكون دور البلديات في التنمية البشرية على الصعيد التربوي يأخذ تارة بعداً إشرافياً وآخر تدخلياً، وبالتحديد في قطاع التعليم الرسمي والخاص، وسواء أكان تعليماً أكاديمياً، أم مهنياً، وذلك في مراحل التعليم ما دون الجامعي، بدءاً من دور الحضانة وصولاً إلى المرحلة الثانوية من مرحلة التعليم العام، ومن ناحية أخرى يتدخل في مجال الوسائط التربوية الأخرى في عملية التنمية كالمتاحف والمكتبات العامة والمؤسسات الثقافية وغيرها.

وإلى هنا يتضح لنا أن للبلدية دور تنموي بشري على الصعيد التربوي، ولكن كيف يتجلى هذا الدور؟

من خلال نص المادتين ٤٩ و٥٠ من المرسوم الإشتراعي رقم ١١٨ تاريخ ٣٠ حزيران ١٩٧٧م.، حدّد دور البلدية بالآتي:

- **أولاً: الدور الإشرافي:**

١. المساهمة في نفقات المدارس الرسمية وفقاً للأحكام الخاصة بهذه المدارس.

٢. مراقبة النشاطات التربوية وسير العمل في المدارس الرسمية والخاصة وإعداد تقارير إلى المراجع التربوية المختصة.

- **ثانياً: الدور التنفيذي:**

إنشاء أو إدارة أو إسهام أو مساعدة في تنفيذ الأعمال أو المشاريع الآتية:

١. المدارس الرسمية ودور الحضانة والمدارس المهنية.

٢. المتاحف والمكتبات العامة ودور التمثيل والسينما والملاهي والأندية والملاعب وغيرها من المحال العمومية والرياضية والمؤسسات الإجتماعية والثقافية والفنية.

فالدور الإشرافي، يتجسد من خلال قيام البلدية بإنفاق مالي كمساعدة للمدارس الرسمية وفق الأحكام الخاصة لهذه المدارس، وأيضاً دور رقابي على حسن سير العمل في المدارس الرسمية والخاصة، وكمرحلة ثانية إعداد التقارير الخاصة بسير هذه الأعمال سواء لناحية الإحتياجات التربوية أو لناحية الثغرات الموجودة، وذلك إلى المراجع التربوية المختصة، تمهيداً للمعالجة، وعليه ينقسم الدور الإشرافي على وظيفتين أساسيتين:

- **الوظيفة الأولى:** المساعدة المالية.
- **الوظيفة الثانية:** الرقابة والمتابعة التربوية.

أمّا فيما خصّ الدور التنفيذي، فيتمثل من خلال إقدام البلديات على إنشاء أو إدارة أو المساهمة أو المساعدة في إنشاء المدارس الرسمية ودور الحضانة والمدارس المهنية، وأيضاً للمتاحف و المكتبات و دور السينما والملاهي والأندية والملاعب وغيرها من المحال العمومية والرياضية والمؤسسات الإجتماعية والثقافية والفنية، وعليه ينقسم هذا الدور إلى ثلاثة وظائف أساسية كالآتي:

- **الوظيفة الأولى:** الإنشاء لهذه الجهات التربوية.
- **الوظيفة الثانية:** الإدارة لهذه الأعمال والمشاريع.
- **الوظيفة الثالثة:** المساهمة والمساعدة لهذه الأعمال والمشاريع.

وهنا لا بد من التوضيح أن المادة ٥٠ من قانون البلديات، أعطت هذه الأخيرة الإجازة بتنفيذ هذه الأعمال والمشاريع، **دون الإلزام بالقيام بها**، على عكس المادة ٤٩ التي ألزمت البلدية بالأدوار المذكورة في متن هذه المادة، وبناء عليه يمكننا الإستنتاج أن **البلديات تتراوح أدوارها بين إلزامية الإنفاق والرقابة من جهة، وإختيارية الإنشاء والإدارة والمساعدة لتنفيذ الأعمال والمشاريع من جهة أخرى**، ومنها ما هو تربوي، على صعيد المجتمع المحلّي.

❖ الدور الإلزامي (المادة ٤٩):

١. المساهمة في نفقات المدارس الرسمية وفقاً للأحكام الخاصة بهذه المدارس.
٢. مراقبة النشاطات التربوية وسير العمل في المدارس الرسمية والخاصة وإعداد تقارير إلى المراجع التربوية المختصة.

❖ الدور الإختياري (المادة ٥٠):

إنشاء أو إدارة أو إسهام أو مساعدة في تنفيذ الأعمال أو المشاريع الآتية:

١. المدارس الرسمية ودور الحضانة والمدارس المهنية.
٢. المتاحف والمكتبات العامة ودور التمثيل والسينما والملاهي والأندية والملاعب وغيرها من المحال العمومية والرياضية والمؤسسات الإجتماعية والثقافية والفنية.

وبعد أن اتضح لدينا أن للبلديات دور في التنمية البشرية على الصعيد التربوي في النطاق المحلي المحدد جغرافياً، وأيضاً ماهية هذه الأدوار، ننتقل للبحث في كيفية تحقيق هذا الأدوار في المبحث الثاني.

المبحث الثاني– البلدية والتنمية البشرية التربوية بين التنفيذ والتقييم والتطوير.

النبذة الأولى: الدولة والدور التربوي.

إن مفهوم التنمية التربوية التي تمارسه الدولة ومنها البلديات، نعني به كما تقدّم هو **"ما يكتسبه المتعلم من معارف ومهارات وقيم ووسائل مشاركة في شؤون مجتمعه، وذلك لإعداده كمواطن مسؤول ومنتج بواسطة مؤسسة تربوية منتظمة في برامجها ومناهجها، وذات غايات وأهداف واضحة"**[٣٢].

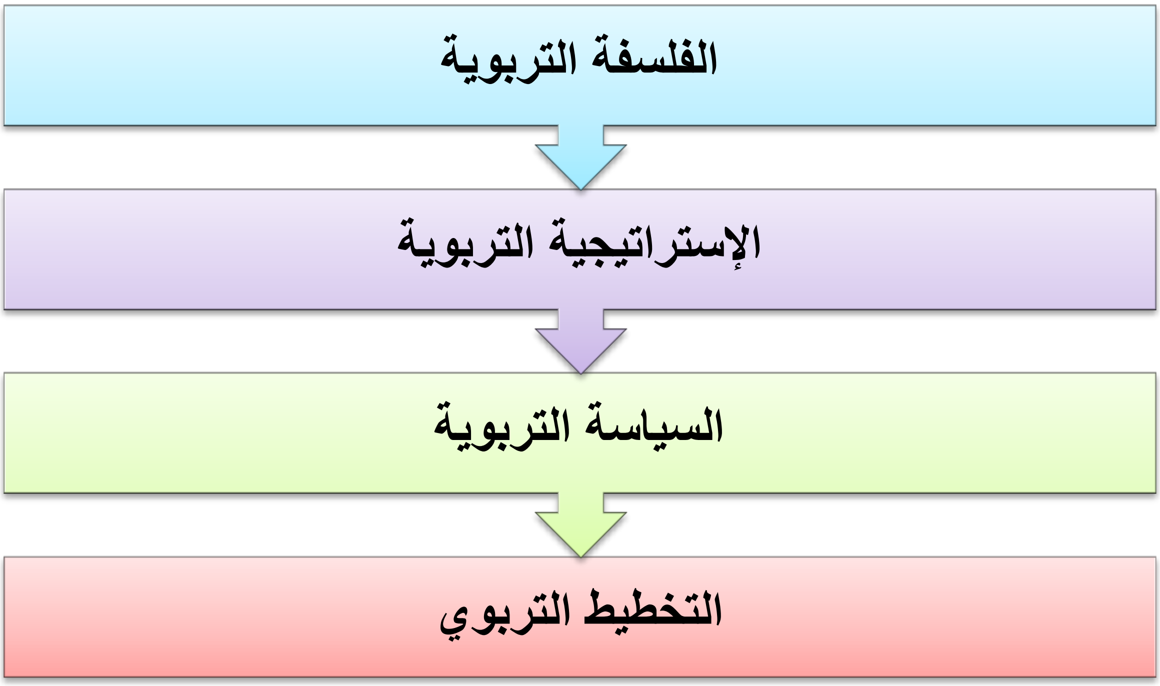
فإذا كان هذا مفهوم التربية، فما هي العلاقة بينها وبين التنمية؟ وبالتالي لا بد من التطرق إلى كيفية مساهمة التربية بشكل أساسي في بناء القدرات البشرية في المجتمع ليستعملها المواطنون في أي عمل منتج يقومون به.

لقد بدأت التربية المنظّمة منذ فترة طويلة، واتخذت أبعاداً ثقافية ووطنية وإنتاجية بشكل مميز في القرن العشرين، حيث ذهبت الدول الناشئة حديثاً بالعمل على تخفيف نسبة الأمية بين مواطنيها، وراحت أكثر الدول لتبني إلزامية التعليم، ودلّت الدراسات التي أجريت على العلاقة الإيجابية بين مستوى التحصيل العلمي وسوق العمل، ومع الوقت إزداد عدد متخرجي المدارس، فلجأت الحكومات إلى سياسة التخطيط التربوي الذي ما لبث أن امتد إلى التعليم العالي والتعليم المهني والتقني، وقد لفت البنك الدولي النظر إلى القيمة الإقتصادية للتربية في الستينيات، ليعود مع الوقت ويعتبر أن العنصر الرئيسي في عملية التطوير والتنمية هي التربية.

وبالتالي إن للتربية آثار إيجابية متعددة على صعيد التنمية، فمنها ما هو إقتصادي، ومنها ما يتصل بالعلوم والصناعة والفن والثقافة الوطنية، باعتبار أن الإنسان هو شرط كل عملية تنمية، وشرط الإنسان التنموي هو أن يكون متعلماً في مختلف المؤسسات التربوية المتنوعة، والتي منها ما يعود للدولة أي الحكومة وهي المؤسسات التربوية الرسمية، وأخرى تعود للمجتمع المدني والقطاع الخاص، حيث يكتسب المعارف والمهارات والقيم والسلوكيات الحسنة، وما حصل في بعض دول شرقي آسيا هو إثبات لما ورد

[٣٢] فريحة، نمر، "الجودة في التعليم: الوضع اللبناني، ورقة غير منشورة، ٢٠١٠.

أعلاه، فأغلبية ما سمّي بـ"نمور آسيا"، هي دول ليس لديها ثروات طبيعية كبيرة لتنطلق منها أو تستند إليها في تنمية مجتمعاتها، إلا أن هذه الدول قدّمت مستوى تعليمياً جيداً لمواطنيها ضمن إستراتيجية وطنية طويلة الأجل، وعمليات تخطيط ترجمت تلك الإستراتيجية إلى واقع معاش، على الصعد البشرية والإجتماعية والإقتصادية، فهذا الإرتباط بين التربية والتنمية بكل أشكالها، هو أمر منطقي أكثر مما هو مصادفة، إذ لا أمل بالتنمية من دون التربية، وهي تربية هادفة ذات بعد في إستراتيجيتها وسياستها وخططها، ولكن العمل التربوي الهادف والمنظّم له شروط يجب توافرها، والتي سبق وأشرنا إليها، وهي بمثابة سلسلة عمليات مترابطة متدرّجة تتضمن وجود الآتي:



الفقرة الأولى: الرؤية التربوية في لبنان.

أولاً: الفلسفة التربوية (الغايات التربوية).

تشكّل الفلسفة التربوية نقطة الإنطلاق الأساسية لتنمية القطاع التربوي، والتي تعنى البلديات بمعرفتها والعمل على هديها، كونه اتضح لنا أن التنمية البشرية على الصعيد التربوي هي جزء من دور البلديات الذي يجب أن تقوم به، وفاقاً لصراحة نص قانون البلديات وأيضاً روحه، ومن تعريفات الفلسفة التربوية أنها "**رؤية مستقبلية تعكس المبادئ والآمال في إطارها البعيد، وتركّز أنظمة التعليم منها باعتبارها رأس العمليات والمظلّة الواقية للعناصر الأخرى من إستراتيجيات وسياسات وخطط، فضلاً عن**

أنها تحدّد الطموحات والإتفاق حول صيغة الإنسان والمجتمع، وأسلوب الحياة ونوعيتها التي يراد من التربية أن تسهم في بنائها"[٣٣].

وفي لبنان، نصّ الدستور الصادر بتاريخ ١٩٩٠/٠٩/٢١م.، في المادة العاشرة منه على الآتي:

"التعليم حرّ ما لم يخل بالنظام العام أو يناف الآداب أو يتعرض لكرامة أحد الأديان أو المذاهب. ولا يمكن أن تمس حقوق الطوائف من جهة إنشاء مدارسها الخاصة على أن تسير في ذلك وفاقاً للأنظمة العامة التي تصدرها الدولة في شأن المعارف العمومية".

إن هذا الدستور يؤكد على حق أساسي من حقوق الإنسان اللبناني وهو من الحقوق الثقافية بحسب التقسيم العالمي لحقوق الإنسان، ألا وهو حق التعليم وحريته، وبالتالي أصبح لزاماً على الدولة بإعترافها وتكريسها لهذا الحق الإنساني العمل على وضع رؤية تربوية للبنان، تتكامل فيها جميع المؤسسات التربوية الرسمية والخاصة على تحقيقها وفقاً لغايات وأهداف تربوية، ينبغي العمل على تحقيقها بتوسّل أفضل الطرق وأنجعها لبناء الإنسان.

وبالإضافة إلى ذلك، فقد نصّت وثيقة الوفاق الوطني في باب المبادئ العامة والإصلاحات، خاصة في مجال التربية والتعليم، على مجموعة من الإصلاحات التربوية تشكّل نقطة الإنطلاق المركزية في وضع الخطّة التربوية العامة، وهي كالآتي:

١. **توفير العلم للجميع وجعله إلزامياً في المرحلة الإبتدائية على الأقل.**
٢. **التأكيد على حرية التعليم وفقاً للقانون والأنظمة العامة.**
٣. **حماية التعليم الخاص وتعزيز رقابة الدولة على المدارس الخاصة وعلى الكتاب المدرسي.**
٤. **إصلاح التعليم الرسمي والمهني والتقني وتعزيزه بما يلبّي ويلائم حاجات البلاد الإنمائية والإعمارية. وإصلاح أوضاع الجامعة اللبنانية وتقديم الدعم لها وبخاصة في كلياتها التطبيقية.**
٥. **إعادة النظر في المناهج وتطويرها بما يعزّز الإنتماء والإنصهار الوطنيين، والإنفتاح الروحي والثقافي وتوحيد الكتاب في مادتي التاريخ والتربية الوطنية.**

[٣٣] الشرح، يعقوب،"التربية وأزمة التنمية البشرية، مكتب التربية العربي لدول الخليج، الرياض، ٢٠٠٢.

وبالتالي تشكّل هذه البنود الأسس التربوية التي على أساسها تتحدّد القواعد الثلاث الأخرى التي سيأتي بيانها.

ثانياً: الإستراتيجية التربوية.

من تعريفات الإستراتيجية التربوية أنها **خطة طويلة الأمد تقدّم رؤية واضحة لما يجب أن يكون عليه الوضع التربوي في نهاية فترة زمنية معينة**، وعادة تكون محددة ما بين ١٥ و ٢٥ سنة، وتكون ذات غايات وأهداف مثلى يجب تحقيقها.

هذه الإستراتيجية التربوية يجب أن تستند وتنبثق من الفلسفة التربوية كما ذكر للتوّ، وتتضمن صفات المتعلّم وكفاءاته التي يجب أن يكتسبها خلال دراسته، وكفاءة المعلّمين والأساتذة الذين سيتولون العمل التربوي وطريقة إدارته، كما وتعطي توجيهات حول نوعية المناهج التي سوف يتم العمل على تطبيقها خلال الفترة الزمنية المحددة.

وبناء على الدستور اللبناني الصادر بموجب وثيقة الوفاق الوطني بتاريخ ١٩٩٠/٠٩/٢١م.، بدأت الخطوة الأولى في وضع آليات تنفيذ النص الدستور في مجال التربية والتعليم، فبعد خمس سنوات من صدور وثيقة الوفاق الوطني، وبالتحديد في عام ١٩٩٥/١٠/٢٥م.، صدر قرار مجلس الوزراء رقم ٢٢، ليحدد الهيكلية الجديدة للتعليم في لبنان، حيث تضمن عدّة فصول تشرح الواقع التربوي في لبنان وتحدياته، ومن ضمنها الأهداف العامة للمناهج، والتي تشكّل الغايات التربوية التي تسعى الدولة اللبنانية لتحقيقها، بالإضافة إلى الإستراتيجية الجديد للتربية والتعليم، أي الوظائف والأهداف والمواصفات والبرامج وأنواع التعليم في لبنان وغيرها.

أ- الغايات والأهداف العامة التربوية:

أ-١: الغايات التربوية:

إن خطة النهوض التربوي التي أقرها مجلس الوزراء، تحمل مجموعة من الأبعاد والمجالات التي تشكّل الغايات التربوية، وهي التي تجيب على سؤال أي مواطن أريد؟، وهي كالآتي:

١. الأبعاد الفكرية والإنسانية.
٢. الأبعاد الوطنية.
٣. الأبعاد الإجتماعية.

➢ **الأبعاد الفكرية والإنسانية:**

أ. الإيمان والإلتزام بلبنان وطناً للحرية والديمقراطية والعدالة التي يكرّسها الدستور اللبناني وتحددها القوانين وتصونها.

ب. الإيمان والإلتزام بالقيم والمبادئ الإنسانية التي تحترم الإنسان وتقيم مكانة للعقل وتحضّ على العلم والعمل والأخلاق.

ج. الوعي بأن التراث الروحي في لبنان المتمثّل في الديانات التوحيدية هو تراث ثمين يجب صونه وتعزيزه كنموذج للتفاعل والإنفتاح الروحي والفكري ولكونه مناقضاً للأنظمة والعقائد التي تقوم على التمييز العنصري والتعصّب الديني.

د. الإلتزام بالثقافة الوطنية وبموجب الإنفتاح على الثقافات العالمية والقيم الإنسانية وعلى مستجدات العصر. هذا الإلتزام يشكّل مشاركة إيجابية في تطوير هذه الثقافات وإغنائها والإغتناء بها.

➢ **الأبعاد الوطنية:**

الإيمان والإلتزام بـ:

أ. لبنان وطن سيّد حرّ مستقل، وطن نهائي لجميع أبنائه، واحد أرضاً وشعباً ومؤسسات في حدوده المنصوص عنها في الدستور اللبناني والمعترف بها دولياً.

ب. لبنان عربي الهوية والإنتماء، وهو عضو مؤسس وعامل في جامعة الدول العربية وملتزم مواثيقها، كما هو عضو مؤسس وعامل في منظمة الأمم المتحدة وملتزم مواثيقها والإعلان العالمي لحقوق الإنسان، وتجسّد الدولة هذه المبادئ في جميع الحقول والمجالات دون إستثناء.

ج. لبنان جمهورية ديمقراطية برلمانية تقوم على إحترام الحريات العامة وفي طليعتها حرية الرأي والمعتقد، وعلى العدالة الإجتماعية والمساواة في الحقوق والواجبات بين جميع المواطنين دون تمايز أو تفضيل.

د. التعليم حرّ في لبنان ما لم يخلّ بالنظام العام أو يناف الآداب أو يتعرّض لكرامة أحد الأديان أو المذاهب ولا يمكن أن تمسّ حقوق الطوائف من جهة إنشاء مدارسها الخاصة، على أن تسير في ذلك وفاقاً للأنظمة العامة التي تصدرها الدولة في شأن المعارف العمومية.

➢ **الأبعاد الإجتماعية:**

الإلتزام بأن:

أ. سيادة القانون على المواطنين جميعاً هي الوسيلة لتحقيق العدالة والمساواة بينهم.

ب. إحترام الحريات الفردية والجماعية التي كفلها الدستور اللبناني ونصّت عليها شرعة حقوق الإنسان، ضرورة حيوية لبقاء لبنان.

ج. المشاركة في العمل الإجتماعي والسياسي، ضمن إطار النظام اللبناني الديمقراطي البرلماني، حق للمواطن وواجب عليه تجاه مجتمعه ووطنه.

د. التربية من أولويات الأعمال الوطنية، فهي ضرورة إجتماعية، وهي عمل جماعي شامل، متنوع ومتطور تخطط له الدولة وتتحمل مسؤوليته في إطار التخطيط العام للتنمية الإجتماعية والإقتصادية ، وتعتمد في إلزامية التعليم تدريجياً حتى بلوغ التلميذ سن الخامسة عشرة.

هـ. مشاركة المواطنين كافة في العملية التربوية، من خلال المؤسسات التربوية الإنسانية والسياسية والإقتصادية والإجتماعية، واجب وطني لتحقيق المصلحة العامة وصيانتها.

و. التعليم حرّ لكل مواطن، والدولة تكفل هذا الحق بحيث لا يقتصر على تلامذة المدارس وطلّاب الجامعات، بل يشمل مختلف الأعمار والشرائح الإجتماعية والمهنية.

ز. التطوير المستمر للمناهج التعليمية بما يتناسب مع قدرات المواطن ومواهبه من جهة وإحتياجات المجتمع وسوق العمل من جهة ثانية، على أن تعطى القضايا الصحية والبيئية والسكانية الأهمية المناسبة في المناهج.

أ-٢: الأهداف العامة التربوية:

إن الغايات التربوية تشكّل الأرضية والقاعدة الأساسية للعمل التربوي في لبنان، في كل المؤسسات التربوية العاملة على أرض الجمهورية اللبنانية، وبالتالي تنطلق الأهداف التربوية العامة من الغايات المحددة أعلاه، وهي تتمحور حول شخصية الفرد وتكوين المواطن على الوجه الآتي:

- **بناء شخصية الفرد:**

تراعى في تكوينها القدرة على تحقيق الذات وتحمل المسؤولية والإلتزام الأخلاقي والتعامل مع الآخرين بروح المواطنية المسؤولة والمشاركة الإنسانية وذلك من خلال الميادين التالية:

١. الميدان الذهني المعرفي (معارف ومهارات).
٢. الميدان العاطفي الوجداني (المواقف والقيم).
٣. الميدان الحركي (السلوك).

- **تكوين المواطن:**

١. المعتزّ بوطنه لبنان وبالإنتماء إليه والإلتزام بقضاياه.
٢. المعتزّ بهويته وإنتمائه العربيين والملتزم بهما.
٣. المتمثّل تراثه الروحي النابع من الرسالات السماوية والمتمسك بالقيم والأخلاق الإنسانية.
٤. المستوعب تاريخه الوطني الجامع، بعيداً عن الفئوية الضيقة وصولاً إلى مجتمع موحّد ومنفتح إنسانياً.
٥. العامل على إعلاء المصلحة العامة والملتزم بالقوانين إنسجاماً مع ميثاق العيش المشترك.
٦. الملتزم باللغة العربية، لغة وطنية رسمية والقادر على إستخدامها بإتقان وفعالية في جميع المجالات.
٧. المتقن لغة أجنبية واحدة على الأقل تفعيلاً للإنفتاح على الثقافات العالمية وإغنائها والإغتناء بها.

٨. العامل على توطيد روح السلام في الذات وفي العلاقات بين الأفراد، وفي العلاقات الإجتماعية الوطنية.

٩. الممارس القواعد الصحية المؤدية إلى النمو السوي جسدياً ونفسياً وخلقياً.

١٠. العامل على تنمية رصيده الثقافي والعلمي وتنمية ذوقه الفني وصقل طاقاته الإبداعية وتعزيز حسّه الجمالي.

١١. القادر من خلال العملية التربوية، والإرشاد والتوجيه، على الإختيار الحر لمهنة المستقبل والإرتقاء بها عن طريق التعلّم الذاتي.

١٢. المدرك أهمية التكنولوجيا والقادر على إستخدامها وتطويرها والتفاعل معها بشكل واع ومتقن.

١٣. المحافظ على موارد لبنان وعلى بيئته الطبيعية والعامل على وقايتها وتحسينها وصيانتها باستمرار.

أ–٣: الإستراتيجية التربوية الجديدة للتربية في لبنان[٣٤].

إن وضع الغايات التربوية ومن ثم الأهداف العامة يشكلان معاً الأرضية الخصبة، التي يجب أن تستند إليها الوسائل التربوية أثناء العمل على تنفيذها، وعليه كانت الإستراتيجية التربوية الجديدة لتحقيق الغايات والأهداف العامة التربوية، وهي تقوم على تزويد المتعلّم بجملة من القيم والمعارف والمهارات والعلوم العصرية والمواقف التي تشمل من جهة فهم المتعلّم للمعلومات وتعريفاتها وعمليات التطبيق والتحليل والتركيب والتقويم بمقدار ما تسمح به وتجيزه المادة المعرفية وقدرات المتعلّم الجسدية والعقلية واللغوية، ويلبّي من جهة ثانية إحتياجات سوق العمل المحلية والعربية وتوقعاتهما المستقبلية، وتتجسّد هذه الإستراتيجية في أربعة مجالات كالآتي:

١. **مواد المناهج.**
٢. **طرائق التعليم.**
٣. **الإعداد والتأهيل المستمر للمديرين والمعلمين والمرشدين.**
٤. **أساليب التقييم.**

[٣٤] الهيكلية الجديدة للتعليم في لبنان، المركز التربوي للبحوث والإنماء.

وتجدر الإشارة أنه وبتاريخ ١٩٩٧/٠٥/٠٨م.، صدر المرسوم رقم ١٠٢٢٧، الذي حدّد مناهج التعليم العام ما قبل الجامعي وأهدافها، وهو جاء كخطوة طبيعية ثانية تعقب الخطوة المبدئية الأولى التي تمثّلت في إقرار الهيكلية التربوية العامة الجديدة من قبل مجلس الوزراء بتاريخ ١٩٩٥/١٠/٢٥م.، وذلك باعتبار أن قرار مجلس الوزراء عام ١٩٩٤م.، شكّل الإطار العام الذي يقتضي أن تندرج في نطاقه مختلف المناهج التعليمية من عامة وغيرها، وقد صدر المرسوم رقم ١٠٢٢٧ بعد أن أصبح كل من يتعاطى الشأن التربوي في لبنان على قناعة تامة بأنه لا بد من إخضاع المناهج التعليمية في لبنان إلى عملية تطوير جذرية، وذلك لسبب جوهري بسيط هو أن هذه المناهج بقيت جامدة لم يمسّها تعديل أو تغيير يذكر منذ صدورها قبل ربع قرن، وهذه فترة زمنية شهدت تطورات هامة في مختلف أنواع المعارف والعلوم والفنون إلى درجة أنه لم يعد مستغرباً أن يكتشف المرء أن تلميذنا في لبنان يستقي من جهاز التلفزيون والكومبيوتر وغيرهما من وسائل الإعلام المختلفة، معلومات تجعل ما يتعلمه من المناهج الدراسية يبدو وكأنه إلى حد كبير ينتمي إلى عالم الماضي السحيق.

وقد عني هذا المرسوم بتحديد الأهداف العامة لكل مرحلة دراسية ما قبل التعليم الجامعي، وقد شمل المراحل الآتية:

١. **مرحلة الروضة.**
٢. **مرحلة التعليم الأساسي.**
   أ. المرحلة الإبتدائية (الحلقة الأولى والثانية والثالثة).
   ب. المرحلة المتوسطة.
٣. **مرحلة التعليم الثانوي.**

ثالثاً: السياسة التربوية.

تستند السياسة التربوية وتنبثق عن الإستراتيجية التربوية التي تضعها الحكومة كعنصر من عناصر تكامل غاياتها المتنوعة داخل الدولة لمختلف المجالات، وذلك بما ينسجم مع الفلسفة التربوية التي يتبناها المجتمع، فالسياسة التربوية تجسّد بشكل ملموس ما تتخذه الحكومة من إجراءات وخطوات في سبيل الوصول إلى ما يؤمّن متطلبات المجتمع من قوى عاملة وتقنيين ومهنيين وعلماء وباحثين وغيرهم، فإذا كانت الدولة صناعية مثلاً تشجّع وتدفع بفئة كبيرة من المتعلمين إلى التخصصات الصناعية والتقنية،

وإذا كانت الدولة ذات توجّه خدماتي، فهي تشجّع أو تفرض على المتعلمين الدراسات المرتبطة بهذا القطاع، مع مراعاة الحقول الإنتاجية الأخرى وهكذا.

رابعاً: التخطيط التربوي.

إن أي عمل إنساني هادف إلى تحقيق غايات معينة لا بد من توسل منهجية علمية معينة من أجل تحقيق الأهداف والغايات، خاصة في المجالات الإنسانية التي تكثر فيها التشعبات والتعقيدات والتفاصيل والأبعاد والمجالات، بحيث يمكننا القول إن العمل في المجال الإنساني الإجتماعي في أعلى سلّم صعوبات العمل التي تتطلب جهداً خاصاً وإستثنائياً، الأمر الذي يحتّم وضع منهجية عمل واضحة توصل إلى تحقيق الغايات والأهداف ، وأول نقطة يجب الإلتفات إليها في ميدان العمل الإجتماعي هو التخطيط، فما هو؟

إن التخطيط أمر حيوي وهام لا غنى عنه في المجتمعات من أجل الإسراع في عملية التنمية للحاق بركب التقدّم، فهو **"فن وعلم ومنهج ونشاط معدّد الأبعاد، ويسعى دائماً إلى تحقيق التكامل بين أبعاده المختلفة، ويتعاطى في بعده الزمني مع الماضي والحاضر والمستقبل ويقيم جسوراً بينها، وهو عملية جماعية وليست فردية، وكل فرد في مجموعة المخططين له دوره الذي لا يمكن الإستغناء عنه، وفي نفس الوقت لا يمكن لأي مخطّط أن يؤدي دوره التخطيطي بنجاح منفرداً دون الإشتراك والتعاون مع المخططين الآخرين في عملية التخطيط المختلفة"**[٣٥]، بحيث لا نستطيع إنجاز أي تنمية لا بل أي عمل دون أسلوب التخطيط كأسلوب علمي لإشباع الحاجات ومواجهة المشكلات، ولذلك يعتبر التخطيط عملية تفكير وتدبير وتأمل علمي في الأمور ثم التبصّر قبل اتخاذ القرار، ولذا يعتبر إيجاد جهاز متفرغ لأعمال التخطيط يعتبر من الضروريات التي تفرضها طبيعة العملية التخطيطية ذاتها.

هذا التخطيط كوسيلة من وسائل إستمرار المجتمع، هو سمة حضارية رافق الإنسان منذ القدم، إذ أن تطور التخطيط وأساليبه أصبح ملازماً لكل عملية يراد لها النجاح والثبات، وإذا ما انتقلنا إلى العصر الحديث نجد أن التخطيط أصبح سمة من سمات هذا العصر في مختلف بلدان العالم وعلى مستوى جميع

[٣٥] عثمان، عبد الرحمن، سرحان، محمود، "التخطيط الإجتماعي في إطار مهنة الخدمة الإجتماعية"، دار الكتاب الجامعي، ٢٠١٥.

القطاعات التي أصبح لزاماً عليها أن تضع أهدافاً طويلة الأجل، ووضع الخطة المتكاملة التي سيتم تنفيذها وفق خطوات مدروسة لتحقيق هذه الأهداف.

إلى هنا أضحت عملية التخطيط هي شرط أساسي في عملية التطور خاصة التنموية منها، وللتخطيط معنى لغوي وآخر إصطلاحي، **فاللغوي** منه يعني إثبات لفكرة ما بالرسم أو الكتابة وجعلها تدل دلالة تامة على ما يقصد فيهما، ويعني أيضاً الطريقة، أما **المعنى الإصطلاحي** للتخطيط فقد تعدّدت التعريفات، ومنها أنها عملية منظمة واعية لإختيار أحسن الحلول الممكنة للوصول إلى أهداف معينة، وبعبارة أخرى هو عملية ترتيب الأولويات في ضوء الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة، ويعرّف المفكّر الأمريكي "توماس شيلينج"التخطيط في كتابه "نظام التخطيط ووضع البرامج"عام ١٩٧٩م.، على أنه "عملية تحديد الأهداف المنشودة وتحديد الطرق للوصول إلى هذه الأهداف، وتحديد المراحل لذلك، والأساليب التي يجب أن تتبع لتحقيق هذه الأهداف"، ويعرّف "بنتون" التخطيط على أنه "إعداد وتحضير ذهني للنشاط من أجل العمل أي بناء خارطة ذهنية"، وبتعبيره فالتخطيط يشمل كل فعل مقصود، يجب أن يتصور ويثبت في الخيال قبل أن يأخذ مكانه في الحقيقة، ويجب أن يخلق قبل أن يعمل وهذه هي قاعدة التفكير قبل العمل.

ونلاحظ مما سبق من تعريفات قواسم مشتركة تأخذ صفة عناصر العملية التخطيطية التي يجب أن تتوافر جميعها مع بعضها البعض لنطلق على هذه العملية الذهنية إسم "التخطيط"، وهذه العناصر هي كالآتي:

١. **التخطيط عملية مستمرة.**
٢. **التخطيط جهد منظم ومقصود.**
٣. **يبذل لتحقيق أهداف محددة.**
٤. **يتم خلال فترة زمنية معينة.**
٥. **المواءمة بين الموارد والإحتياجات.**
٦. **إستثمار الإمكانيات بأفضل ما يكون.**
٧. **القدرة على التنبؤ بالإمكانيات المتاحة أو التي يمكن إتاحتها.**
٨. **يهدف إلى نقل المجتمع من وضع إلى وضع أفضل منه.**

٩. ترتيب الأولويات على حسب أهميتها للمجتمع.

١٠. يقوم على الإختيار بين عدة بدائل.

١١. يعنى بالمستقبل ولا يتجاهل الماضي والحاضر.

١٢. يقوم على إتخاذ القرارات.

أ- التخطيط الإجتماعي:

فالتخطيط بعناصره آنفة الذكر هو أول خطوة في العملية الإدارية، والتي تتمثل في تحديد أهداف الجهة المرغوب تحقيقها في المستقبل، وهو يتضمن نوعاً من الإبتكار والإبداع، وتبرز الحاجة إليه بشكل آكد على المستوى الإجتماعي، والذي يهدف إلى توفير أقصى قدر ممكن من الرعاية الإجتماعية والرفاهية للإنسان، والتخطيط كأسلوب للوصول إلى أهداف المجتمع المحددة بقصد تحقيق التنمية الشاملة، وبهذا يصبح التخطيط أمر واجب ووسيلة جوهرية لتحقيق الأهداف والتي منها ما هو إجتماعي ونذكر منها أيضاً:

١. توفير الأسلوب العلمي الذي يساعد على مقابلة إحتياجات المجتمع ومشكلاته بدون إرتجال.
٢. وجود التكامل بين إحتياجات ومشكلات المجتمع على المستويات المحلية والمستوى القومي لكي لا تحدث تعارضاً بينهما.
٣. تمكين أفراد المجتمع من المشاركة الفعالة في إقتراح ووضع الخطط ومتابعتها وتقويمها.
٤. وضع ورسم الخطط المتصلة بالمجالات الإجتماعية المتخصصة والمتنوعة.
٥. تحقيق الأهداف الإجتماعية التي يسعى للوصول إليها وهي سعادة المجتمع.
٦. تنظيم البرامج والمشروعات في المجالات المختلفة، وينسق بينها الأنشطة المتكاملة.
٧. الموازنة بين الموارد والإحتياجات، ويعمل على إستثمار الإمكانيات بأقصى طاقاتها وعلى أحسن وجه.
٨. يعمل على دقة التنبؤ بالنتائج وما يتخللها من صعوبات التي يعالجها بالدراسة والفهم على أسس علمية من التحليل والبحث والتقويم الصحيح.
٩. حل المشاكل الناتجة عن التنمية وإيجاد الحل المناسب لمشكلات المجتمع .
١٠. إحداث تغيرات بنائية ووظيفية في البنيان الإجتماعي بما يحقق له أهدافه.

وقد أدركت الدول النامية أهمية التخطيط وضرورته في النواحي الإجتماعية والإقتصادية وجميع أنشطة الحياة فيها، فيكون دور الحكومة هنا هو المنطلق الأساسي، على أن يشترك أفراد المجتمع، ويترك للمستويات الأخرى وضع الخطط المناسبة لبيئاتها المحلية في حدود الخطة الشاملة داخل المجتمع، وينبغي التأكيد في هذا الإطار أن التخطيط ليس هدفاً بحد ذاته، بل إتاحة جميع الفرص للمجتمع لينطلق ويتحرر وينهض لتوفير الحياة الكريمة والمستوى اللائق لجميع أفراد المجتمع في الأجيال الحالية والمستقبلية.

وللتخطيط عدة أنواع، وقد تعددت وجهات النظر حول أنواعه، بالإضافة للتطرق إلى مستويات التخطيط، فمن الأمور المسلم بها أن الخطة المحلية على مستوى الإقليم أو القرية لا يمكن أن تكون مجدية أو منتجة إلا إذا كانت مستمدة من الخطة القومية ومتسقة معها، وأن عدم وجود تخطيط قومي عام يجعل من الخطط المحلية أموراً عشوائية، وقد ثبت من واقع تجارب الدول في التخطيط أنه يمارس الآن على مستويات ثلاثة متمايزة وهي كالآتي:

١. **التخطيط على المستوى القومي:** وهو وضع الخطط على مستوى الدولة كلها، لتنصب على المجتمع كله باعتباره وحدة متكاملة.
٢. **التخطيط على المستوى الإقليمي:** وهو التخطيط على مستوى الأقاليم والمناطق الكبرى.
٣. **التخطيط على المستوى المحلي:** هو التخطيط على مستويات المجتمعات المحلية كالمجالس البلدية.

وفي هذا الإطار يتركز جهدنا على التخطيط على المستوى المحلي، أي تخطيط المجلس البلدي للنهوض بالمجتمع المحلي، والذي لا بد أن يرتبط هذا التخطيط ويستمد أفكاره من الخطة العامة للدولة مع مراعاة الإحتياجات والإمكانيات المحلية المتوفرة، وبالتالي لا تنفصل خطة التنمية المجتمع المحلي عن خطة التنمية القومية الشاملة، بل يجب أن تكون جزءاً منها.

وفي لبنان نسأل هل هناك خطة قومية للنهوض بالمجتمع؟ وبالتالي تكمن خطورة عدم وجودها، بعشوائية التخطيط على مستوى الإقليمي وبالتالي على المستوى المحلي، ولكن الذي يهم هو تسليط الضوء في هذا الإطار على الجانب التخطيطي لعملية التنمية، وخاصة التنمية البشرية، وبالأخص على دولة مثل لبنان، حيث التعددية الدينية والمذهبية والثقافية والمناطقية وغيرها، وهنا الخوف من مبادرة البلديات لوضع خطط تنمية بشرية قد لا تكون متناسقة مع التوجهات العامة للدولة لبناء المواطن، وهذا الأمر لا

يمكن قياسه بغياب تخطيط قومي تندرج تحته جميع مستويات التخطيط الأخرى، وبالتالي إن بداية المسار الصحيح لتنمية بشرية على المستوى البلديات لا بد أن تكون باعتماد وسيلة التخطيط كمقدمة وشرط لازم للتنمية البشرية على المستوى المحلّي.

وفي هذا الإطار، ولكي لا نكتفي فقط بالشق النظري في تحديد المسارات الصحية في عملية التنمية، ولكي يكون للتخطيط على المستوى المحلي له جدوائية، لا بد من ذكر مقوّمات لهذا التخطيط ينبغي مراعاتها، وهي كالآتي:

١. مراعاة العوامل السكّانية والإقتصادية والنظم الإجتماعية والسياسية والإدارية والدينية بالإضافة إلى قيم المجتمع وعاداته وتقاليده في عمليات التخطيط.
٢. التأكد من صحّة البيانات والمعلومات التي يبنى التخطيط على أساسها، حيث أن عدم صحتها يؤدي إلى فشل الخطة وعدم تحقيق أهدافها.
٣. التأكد من قيام الهيئات المختصة سواء كانت حكومية أو أهلية بدورها في عمليات التخطيط.
٤. إتاحة الفرص للمجتمعات على المستويات المحلية للتعبير عن رغباتها وإحتياجاتها ومشكلاتها، والتأكد من قيام سكان المجتمع بدورهم في هذا الشأن سواء أفراد أو أسر أو جماعات، لكي تأتي الخطة معبرة عن الواقع.
٥. دقة إختيار المخططين الذين تتوافر لديهم الخبرات الكافية في المجالات موضع التخطيط.
٦. الدقة في تعيين الموارد والإمكانات وتقدير التكاليف دون إسراف أو مبالغة في الإنفاق أو خفض لا مبرر له.
٧. مراعاة عدة إعتبارات أهمها زيادة الإنتاج، زيادة الخدمات، ورفع مستوى الأداء.
٨. العمل على تبسيط الإجراءات في مراحل العمل حتى لا تحدث معوقات ومشكلات تعرقل خط سير الخطة خلال مراحل التنفيذ.
٩. مراعاة أن يتم التخطيط على أساس علمي ومستنداً على البحوث الدقيقة التي تحدد المشكلات والإمكانيات والموارد المتاحة.
١٠. تحديد البدائل وتوضيح المدخلات والمخرجات عن طريق تحليل التكلفة والعائد لكل بديل.

١١. ضرورة المتابعة المستمرة للخطة، وذلك لتحديد مدى واقعيتها ودقة التقديرات التي بنيت عليها ودرجة مرونتها في مواجهة الظروف الطارئة التي قد تدعو إلى تعديلها[٣٦].

وكما أن للتخطيط الإجتماعي مقوّمات، له أيضاً مبادئ ومعوّقات، ونكتفي بتعدادها فقط، وهي كالآتي:

أ- مبادئ التخطيط الإجتماعي:

١. الواقعية.
٢. المرونة.
٣. الشمولية.
٤. الموازنة.
٥. التكامل.
٦. التعاون والتنسيق.
٧. التقدمية.
٨. مراعاة الظروف الداخلية والخارجية.
٩. تحديد الأولويات.
١٠. مراعاة السياق الثقافي للمجتمع.
١١. الإلتزام بحاجات الأهالي وحاجات المجتمع المحلي عموماً.
١٢. الإستشارة.

ب- معوّقات التخطيط الإجتماعي:

١. المعوّقات التخطيطية.
٢. المعوّقات الإقتصادية.
٣. المعوّقات البيئية.
٤. المعوّقات الديموغرافية.
٥. المعوّقات الإجتماعية.

---

[٣٦] عثمان، عبد الرحمن، سرحان، محمود، "التخطيط الإجتماعي في إطار مهنة الخدمة الإجتماعية"، دار الكتاب الجامعي، ٢٠١٥

٦. المعوّقات الثقافية.

٧. المعوّقات السياسية.

بعد بيان أهمية التخطيط كشرط أساسي في عملية التنمية البشرية شكل خاص، لا بد من ربط هذا التخطيط الإجتماعي بالتنمية البشرية، فقد أصبح من الواضح لدينا أن عملية التنمية البشرية بما هي عملية تنمية طاقات الفرد إلى أقصى حد مستطاع، ومن ثم توظيف تلك القدرات والطاقات للإستفادة منها.

ب- التخطيط التنموي:

على الرغم من الإختلاف بين المفكّرين حول تعريف محدد للتخطيط، إلا أنه هناك شبه إجماع على جوهر هذا المفهوم في مستوياته ومراحله المختلفة، فالتخطيط كمفهوم عام بما هو فن وعلم وجهد موجّه ومقصود ومنظّم لتحقيق هدف أو أهداف معينة في فترة زمنية محددة، من خلال إنتقاء أفضل الوسائل المعرفية، فهو يتغير بتغير موضوع التخطيط بين إجتماعي وإقتصادي وسياسي وعسكري وثقافي وإعلامي ومنها التخطيط التنموي.

وللتخطيط التنموي بما هو موضوع تبرز الحاجة إليه في جميع مستويات التخطيط، ومنها على المستوى المحلي ومنه البلديات، يعرّف على أنه عبارة عن **"مجموعة من الإجراءات المرحلية المقصودة والمنظمة والمشرّعة التي تنفّذ في فترة زمنية، وعلى مستوى أو عدة مستويات مكانية وبجهد جماعي تعاوني جاد، تستخدم فيه أدوات ووسائل متعددة تحقّق إستغلال أمثل للموارد الطبيعية والبشرية الكامنة والمتاحة في جوانب الحياة المختلفة"**[٣٧].

وعليه ومن خلال هذا التعريف، يمكننا إستنتاج المحاور الأساسية التي يدور حولها التخطيط التنموي، والتي يمكن إيرادها كالآتي:

١. التخطيط التنموي هو أسلوب علمي منظم لمجموعة من الإجراءات المرحلية المتسلسلة.

٢. التخطيط التنموي يسعى إلى تحقيق أهداف أو مجموعة من الأهداف المتفق عليها مسبقاً.

---

[٣٧] عثمان، عبد الرحمن، سرحان، محمود، "التخطيط الإجتماعي في إطار مهنة الخدمة الإجتماعية"، دار الكتاب الجامعي، ٢٠١٥

٣. التخطيط التنموي يسعى لإحداث تغيير داخل المجتمع أو جوانب منه.

٤. التخطيط التنموي يضبط ويوجه ويتابع هذا التغيير لكي يبقى تغييراً مرغوباً.

٥. التخطيط التنموي قد يقتصر على إقليم أو مستوى مكاني معيّن وفي فترة زمنية محدّدة.

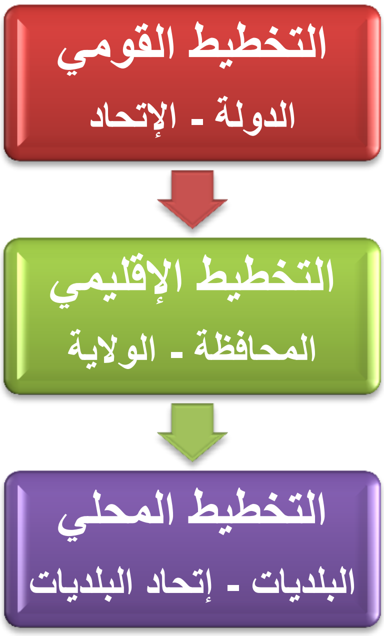
٦. التخطيط التنموي يشمل على عنصر تنبؤ قوي يتم من خلاله إستشراف المستقبل، ورسم صور واضحة له أو لما سيكون عليه.[٣٨]

من خلال هذه المحاور المركزية للتخطيط التنموي، تبرز مجموعة أهداف لعملية التنمية الإجتماعية لا بد من السعي لتحقيقها ومنها التوظيف السليم للموارد البشرية، والمساهمة في وضع الحلول المناسبة والموضوعية للمشكلات التي يعاني منها المجتمع والتي منها قد تكون مشكلات لها علاقة بالبعد التربوي للسكان في هذه المحلّة، وبالتالي فإن أي عملية نهوض تربوية لا بد لها من الأخذ بعين الإعتبار وجود مستوى أعلى لها وهو التخطيط التنموي المستمد من المستوى الأول وهو التخطيط الإجتماعي، الذي يتمحور حول موضوع التنمية أي بذل الجهود العلمية لإستثمار وتعبئة كافة الموارد والإمكانيات المادية والبشرية لتحقيق أهداف المجتمع ومنها الأهداف التربوية.

ج- التخطيط التربوي:

بعد إستعراض أهمية التخطيط وإلزاميته كشرط أساسي لأي عملية تغير إيجابية مقصودة ورامية إلى زيادة معدل رفاهية أفراد المجتمع ونقل المجتمع من وضع معين إلى وضع أفضل، وبعد ذكر أنواع التخطيط ومستوياته ومعوقاته، يتضح لنا أن عملية التخطيط خاصة على المستوى المحلي هي جزء من التخطيط الإقليمي الذي هو جزء من التخطيط القومي للدولة.

[٣٨] المرجع السابق نفسه.



وداخل كل مستوى تخطيطي هناك موضوعات متنوهة ينبعي التخطيط لها لتحسين واقع هذا المجال من حال إلى حال أفضل، ولعل من أهم الموضوعات التي يتوجب على جميع مستويات التخطيط العمل لها، وهو التخطيط التربوي.

١ – مفهوم التخطيط التربوي:

قبل البدء بتعريف التخطيط التربوي، لا بد من الإشارة إلى أن التخطيط التربوي يشترك فيه مجموعة كبيرة من وسائط التنشئة الإجتماعية، كالأسرة ووسائل الإعلام والأصدقاء والمدرسة والجامعة وغيرها الكثير من الوسائط التي تدخل مباشرة أو بطريقة غير مباشرة إلى بنى الإنسان المعرفية والقيمية، من أجل تشكيل الشخصية الإنسانية، وفي هذا الإطار نحن نبحث في موضوعة التنمية البشرية على الصعيد التربوي من بوابة المؤسسات التعليمية وخاصة المدارس الأكاديمية والمهنية.

وبالعودة إلى تعريف التخطيط التربوي، وبناء على ما سبق بيانه من تعريف عام للتخطيط فهو عملية وأسلوب منظّم وهادف يرمي إلى تحديد أهداف تربوية، بتوسل أفضل الوسائل الممكنة لتحقيق هذه الأهداف، والإنتقال بالمجتمع التربوي من حال إلى حال أفضل، وبالتالي يقوم التخطيط التربوي على وضع رؤية مستقبلية ترمي لتحقيق أهداف طموحة واقعية، وبالتالي فإن التخطيط التربوي عبارة عن تقدير لأهداف تربوية، وتدبير وتنظيم لوسائل من أجل تحقيق هذه الأهداف، وبمعنى آخر فالتخطيط التربوي هو "عملية عقلانية لمجموعة من التدابير، تنطلق من الواقع في اتجاه المستقبل وفق نظم وأساليب وقياسات مدروسة، مستهدفة معالجة المشكلات الآنية والمتوقعة، وتطوير الأوضاع تطويراً كلياً ينسجم

مع الحالة المستقبلية"[39]. وبالتالي فإن التخطيط التربوي يعتبر بمثابة خريطة طريق تربوية لكافة العاملين في القطاع التربوي والمستفيدين منه، وهو يهدف إلى بناء جيل لمستقبل الوطن، لتحقيق الغايات التربوية.

الفقرة الثانية: العلاقة بين التربية والتنمية.

أورد "المركز العربي للبحوث التربوية لدول الخليج" خمس نظريات تبيّن علاقة قوية بين التربية والتنمية، نستعرضها بإيجاز كالآتي:

١. النظرية الوظيفية:

تقوم هذه النظرية على اعتبار أن التأهيل التربوي والتدريب على المهارات العليا للإداء والإنتاج التي يحتاج إليها الإقتصاد، إنما هي متطلبات أية خطة تنموية، وهي تفترض أن العمالة الماهرة الفنية ضرورية لتحسين الإنتاج، وبالتالي توجد علاقة وثيقة بين أهمية العمل والإنتاج، وتحسين الرأسمال البشري من خلال التركيز في التأهيل والتدريب، وفي المهارات العليا التي يحتاج إليها الإنتاج الإقتصادي.

٢. نظرية التطبيع:

وهي تعمل على أن تعدّ المدرسة من أجل توفير البيئة التطبيعية، التي تستطيع تشكيل المتعلّم بالطريقة التي تراها مناسبة للخطط التي تضعها الحكومة، وتكون الوسيلة لذلك هي المناهج والكتب الدراسية وطرائق التدريس والإدارة المدرسية، وبهذا يصبح المتعلّم متلقّياً لما يقدّم إليه من دون إهتمام بحاجاته الشخصية أو الفردية.

٣. نظرية الإستعمال:

وهي تقوم على فكرة إعتبار المدرسة مسؤولة عن تأمين ما يحتاج إليه السوق من أيدي عاملة ومهارات، ويكون البرنامج الدراسي موضوعاً بحسب الإنتقاء والإستخدام أكثر مما هو مصمم لعملية التفاعل الإجتماعي أو تشجيع الوعي السياسي لدى المتعلمين، ويكون إهتمام المدرسة بشكل أساسي ينصب

[39] الشراح، يعقوب، "التربية وأزمة التنمية البشرية"، ٢٠٠٢.

نحو تزويد المتعلمين بالمعارف والمهارات المتنوعة التي يتطلبها العمل الذي سيتوجهون إليه، وأكثر ما تعتمد هذه النظرية في الدول غير الديمقراطية.

٤. نظرية التشريع:

تعتبر هذه النظرية أن النظام التعليمي هو جزء من نظام كلّي إجتماعي، حيث على المدرسة إلتزام "تشريعات المجتمع ونظمه والتقيّد بها، والمجتمع في هذه الحالة يقدّم المنح والإمتيازات وحقوق المواطنة مقابل ولاء الفرد"[٤٠]، وتربط هذه النظرية بين ما يؤمن به المجتمع وما يريده، من خلال دور المدرسة الشرعي في بناء أجيال الوطن التي لا يقتصر وجودها على القيام بالإنتاج فقط، بل إلى التكيّف الإجتماعي والسياسي في البيئة الإجتماعية المباشرة وفي الوطن، وإلى العمل على التطوير النوعي على الصعد الوطنية كافة.

٥. النظرية التقدمية:

وقد نادى بهذه النظرية التربوي الأمريكي الشهير "جون ديوي"، وهي تركّز على جعل المتعلّم محور العملية التعليمية/التعلمية بأبعاد شخصيته الفكرية والنفسية والإجتماعية، وقد أعطت هذه النظرية مجالاً لجعل المتعلّم يحصل على ما يميل إليه بالإستناد إلى قدراته الفكرية ومهاراته كفرد، لا أن يفرض عليه كل ما سيتعلمه في المدرسة، وذلك من خلال إختيار المتعلّم لما يودّ دراسته والتخصّص به، وبذلك وبحسب أهداف هذه النظرية تكون قد قدّمت للمجتمع عنصراً فاعلاً ومنشطاً ومنتجاً.

من خلال إستعراضنا لهذه النظريات، نجد كيف أنها جميعها ربطت بين التربية وتنمية المجتمع، باعتبار أن التربية هي جزء محوري وأساسي في أية نيّة عملية تطوير أو تنمية سواء أكانت إقتصادية أم سياسية أم إجتماعية أم بشرية، فلا يمكن الحديث عن أية عملية تنمية ناجحة متكاملة دون إيلاء أهمية للجانب التربوي، باعتبارها تؤمن المعارف والمهارات التي تلزم المواطن المنتج في مختلف المجالات وعلى تنوع المستويات.

---

[٤٠] المرجع السابق نفسه.

الفقرة الثالثة: الواقع التربوي في لبنان.

إن دور التربية هو في إعداد جيل للمستقبل يتمتع بمجموعة من الخصائص التي تجعل منه مواطناً صالحاً في وطنه، متفاعلاً مع أقرانه في المجتمع، ويكون منتجاً وفاعلاً، وهذا الدور المتعدد الأوجه للتربية، تقوم به مجموعة من المؤسسات التربوية، التي تتيح للمتعلّم فرص إكسابه المعارف والمهارات والقيم اللازمة لتكوين المواطن الصالح، وفي هذا الإطار لا يمكن أن يكون عمل المؤسسات التربوية مرتجلاً، بل يجب أن ينطلق من فلسفة تربوية تتجسد من خلال إستراتيجية تربوية تتوافق في منطلقاتها وأهدافها مع واقع المجتمع ومكوّناته، وتتوافق أيضاً مع الإستراتيجية التنموية التي تتبناها الدولة، ومع الغايات الوطنية، وبالتالي فإنه من الضروري أن تكون مخرجات العملية التربوية تخدم الأهداف العامة للمجتمع والإقتصاد والسياسة العامة.

إن لبنان من الدول القليلة في المنطقة، إذا لم نقل أنه أول من عرف التعليم النظامي منذ حوالي أربعة قرون، حيث كان القطاع الخاص هو المبادر لإنشاء المدارس بواسطة الإرساليات الأجنبية أولاً، ثم بواسطة مواطنين لبنانيين وجمعيات دينية، وتطوّر الوضع التعليمي بإستمرار حيث تم إنشاء الجامعة الأميركية في بيروت، ثم الجامعة اليسوعية في النصف الثاني من القرن التاسع عشر.

وأيضاً فقد شهد التعليم العام ما قبل الجامعي، تطوراً في عدد من المدارس والمتعلمين خصوصاً في القرن العشرين قبل الإستقلال وبعده، وبدأ عدد المدارس في لبنان يتزايد بإستمرار مع تزايد عدد المتعلمين.

أولاً– النظام التربوي من حيث تبعية المدارس:

يتوافر في لبنان قطاعين للتعليم: الرسمي والخاص، فالرسمي تشرف عليه الحكومة مباشرة بواسطة وزارة التربية والتعليم العالي سواء للتعليم الأكاديمي أو المهني والتقني، والخاص يتبع عدّة جهات دينية وأهلية وأجنبية، وقد تعايش القطاعان بالرغم من الإختلاف في تنظيم كل منهما، كما وضمن الدستور اللبناني إستقلالية القطاع التربوي الخاص، بشرط عدم الإخلال بالنظام أو إثارة الفتن الدينية، مراعياً حق

الطوائف في إنشاء مدارسها، ويستحوذ القطاع التربوي الخاص على أعلى نسبة من المتعلمين، نظراً لضعف القطاع التربوي العام، والذي يعتبر مؤشر إدانة للحكومة وللقيمين على القطاع التربوي العام، ولكن وفي الآونة الأخيرة ونظراً للأوضاع المالية الصعبة، بالإضافة إلى تحسّن مستوى التعليم في المدارس الرسمية خاصة في المرحلة الثانوية، بدأ عدد التلاميذ يكبر في المدارس والثانويات الرسمية.

ثانياً– النظام التربوي من حيث المناهج:

كانت المناهج التي وضعت عام ١٩٤٦ م.، هي المعتمدة عندما وجّهت إليها إنتقادات عدّة من منظار سياسي وليس تربوي، مما جعل الحكومة تعدّلها في الأعوام ١٩٦٨م.–١٩٧١م.، وعند نشوب الحرب الأهلية عام ١٩٥٧م.، كانت إنتقادات مضادة توجّه إلى هذه المناهج التي أتت وكأنها متخلّفة عن سابقتها بدل أن تكون تجديدية، فخلت أكثر موادها من أهداف، واقتصرت على سرد العناوين، خصوصاً في الدراسات الإجتماعية التي ظهرت وكأنها المقصودة بعملية التعديل السلبية، كما هذه المواد قد ركّزت في مناهج ١٩٤٦م.، على لبنان كوطن مميز وعلى الوحدة الوطنية وما شابه، فأتت مناهج ١٩٦٨م.–١٩٧١م. لتتخلص من هذه"الهوية" التي أعطتها المناهج السابقة للوطن.

وقد بدأ في لبنان الإصلاح الجدي للمناهج التربوية مع إنعقاد مؤتمر الطائف، حيث أدرك المشاركون فيه أهمية التربية لجيل ما بعد الحرب، وللتنمية في الوطن، فأدخلت إصلاحات كثيرة تضمنها الإتفاق في باب "التربية والتعليم" والتي سبق أن تم ذكرها في البحث.

ثالثاً– إضاءات حول النظام التربوي اللبناني:

أ. القوّة:

وعليه فقد أضحى واضحاً أن لبنان وضع ما يعرف بفلسفة تربوية أو غايات تربوية يسعى إكسابها للمتعلمين، وهي بالتالي رؤية طموحة تم التركيز فيها على المشكلات التي يعاني منها الوطن، ومحاولة إستثمار الطاقات البشرية، خصوصاً لدى الجيل الصاعد من خلال الإهتمام بسوق العمل ومتطلباته, وبعد الخطة التربوية هذه، صدرت هيكلية التعليم ذات المنحى التنظيمي للسلّم الدراسي وما يرتبط بذلك، وأتت المناهج للتتوّج التحضير للإنطلاق في عملية الإصلاح الموعودة، والتي غايتها بناء جيل

من المتعلّمين اللبنانيين ينتمون إلى لبنان، ويؤمنون بوحدة أرضه وشعبه ومصيره، ويعملون على تنمية مرافقه المختلفة.

ب. الضعف:

بعد إقرار خطّة النهوض التربوي والمناهج العامة، برزت مجموعة من نقاط الضعف تعيق عملية تنمية تربوية سليمة، ومنها:

- مثالية الأهداف وتضخم عددها.
- وجود عدد كبير من المواد يتوجب على المتعلّم دراستها والإمتحان بها.
- طرائق تدريس تقليدية تتمحور حول "طريقة المحاضرة-التلقين".
- غياب النوعية عن العملية التربوية.
- ضعف كفاءة المعلمين بشكل عام، للإفتقار إلى سياسة تقويمية من حيث الإعداد والتأهيل والتدريب.
- إقتصار الإشراف التربوي من قبل الحكومة على التفتيش خاصة ببعده الوظيفي (حضور، غياب، وجود دفتر تحضير...إلخ)، دون التركيز على جوانب "فنية" أخرى كالتقويم وغيرها.
- غياب المراقبة الحقيقية لمخرجات العملية التربوية مقارنة بحجم الأموال التي تنفق على القطاع التربوي سواء من ناحية الموازنة الحكومية المخصصة لوزارة التربية والتعليم العالي-وإن كانت متدينة عموماً- أو من القروض والهبات والمساعدات الممنوحة.
- غياب كتاب موحّد لكتاب التاريخ، وهو أمر أساسي في تشكيل ذاكرة جماعية عن تاريخ الوطن، وذلك نظراً لوجهات النظر المتفاوتة في تناول أحداث التاريخ وتفسيراته، وهو دليل عدم إلتزام أصحاب القرار في إتفاق الطائف على ما وقّعوا عليه لناحية وجود كتاب تاريخ واحد موحّد.
- غياب السياسة التربوية، والتي لا يمكن وصفها إن وجدت إلا بالسياسة المرتجلة والظرفية، إذ لم يعرف النظام التربوي في لبنان حتى الآن سياسة تربوية تبنتها وزارة التربية والتعليم العالي بشكل واضح وعلمي.

- ضعف ميزانية وزارة التربية والتعليم العالي، وهو إن دلّ على شيء فهو يدل على عدم إهتمام حكومي بالقطاع التربوي.

إن كل ما ورد من نقط ضعف ينذر بتدهور عام على مستوى التنمية البشرية خاصة بالبعد التربوي، الأمر الذي لا بد من إعادة النظر فيه، وإطلاع الجهات المعنية على ضرورة العمل لتطوير القطاع التربوي، من مختلف الجهات المعنية ومنها البلديات التي سبق وتبيّن وجود دور قانوني وتنموي لها على هذا الصعيد.

رابعاً- إضاءات موجزة حول النظام التربوي في فرنسا:

١. يقوم نظام التعليم في فرنسا على خمسة مبادئ رئيسية كالآتي[٤١]:

أ. حرية التعليم:

في فرنسا تتعايش خدمة التعليم العام مع المؤسسات التعليمية الخاصة التي تخضع لسيطرة الدولة، والتي قد تستفيد من مساعدتها مقابل عقد موقع مع الدولة.

إن حرية تنظيم وتوفير التعليم هي مظهر من مظاهر حرية التعبير والتي تم تعريفها بموجب قانون "DEBRE" رقم ٥٩-١٥٥٧م.، تاريخ ٣١ كانون الأول ١٩٥٩م.، بشأن حرية التعليم والعلاقات مع التعليم الخاص، ومع ذلك فإن الدولة هي السلطة الوحيدة المخوّلة بإصدار الشهادات، أما التي تصدرها المؤسسات التربوية الخاصة ليست لها قيمة رسمية ما لم تعترف بها الدولة، ويتم تنظيم الإمتحانات على المستوى الوطني.

ب. مجانية التعليم:

التعليم في المدارس والمؤسسات التربوية العامة مجاني، والكتب مجانية حتى إنهاء المرحلة المتوسطة، أما في التعليم الثانوي فالنفقات التعليمية من مسؤولية أولياء الأمور.

---

[٤١] Website franc.: cap concurs

ج. حيادية التعليم:

التعليم العام محايد، والمقصود بالحياد هو الفلسفي منه والسياسي، وهو مفروض على المعلّمين والأساتذة والتلاميذ على حد سواء.

د. علمانية التعليم:

تعتبر العلمانية من مبادئ النظام التعليمي في فرنسا منذ نهاية القرن التاسع عشر، وهو يعني الإلتزام بعلمانية الموظفين والبرامج، وقد تم التأكيد على أهمية العلمانية في قيم المدرسة الجمهورية بموجب قانون ٠٩ كانون الأول ١٩٠٥م.، التي أسست علمانية الدولة وهي تعني:

- إحترام معتقدات التلاميذ والطلاب وأولياء أمورهم.
- عدم وجود تعليم ديني في البرامج.
- علمانية الموظفين.
- تحريم التبشير.

هـ. إلزامية التعليم:

منذ قانون "جول فيري"، في ٢٨ آذار ١٨٨٢م.، أصبح التعليم إلزامياً، ويبدأ من سن ٣ سنوات على جميع الأطفال الفرنسيين أو الأجانب المقيمين في فرنسا، ومنذ المرسوم رقم ٥٩-٤٥ تاريخ ٠٦ كانون الثاني ١٩٥٩م.، أصبح التعليم إلزامياً حتى سن ١٦ عاماً، وهنا للأسرة خيارين:

- إما تسجيل أولادهم في مدرسة خاصة أو عامة.
- إما ضمان تعليم أطفالهم بأنفسهم بشرط الإعلان المسبق عن هذا الخيار.

٢. من أهداف التعليم:

وعن هدف التعليم في فرنسا تنص القوانين الخاصة بالتعليم أن من أهداف التعليم نجاح جميع التلاميذ، وأن خدمة التعليم العام تساهم في الآتي:

أ. تكافؤ الفرص.

ب. تحقيق المساواة الإجتماعية والإقليمية من حيث النجاح الأكاديمي والتعليمي.

ج. توزيع الموارد في خدمة التعليم العام الذي يأخذ بعين الإعتبار الإختلافات في المستويات الإقتصادية والإجتماعية.

٣. تنظيم نظام التعليم في فرنسا:

في فرنسا هناك أربعة مستويات تهتم بالقطاع التربوي العام في فرنسا وهي الدولة و"المحافظة" و"القسم" و"البلدية":

أ. مسؤولية الدولة:

الدولة مسؤولة عن النظام التعليمي، لكنها تعتمد نظام اللامركزية، وهي مسؤولة عن الأمور الآتية:

- التربية بالمعنى الواسع.
- تحديد مسارات التدريب.
- وضع البرامج الوطنية.
- تنظيم محتوى التدريس.
- تعريف وإصدار الشهادات الوطنية، والألقاب الجامعية.
- تعيين وإدارة الموظفينRecruitment .
- رصد وتقييم سياسات التعليم، بهدف ضمان التماسك الشامل لنظام التعليم.

ب. مسؤولية المقاطعة:

- الإنشاءات والعمل في المدارس والثانويات والمعاهد.
- دعم شراء المعدّات ونفقات التشغيل.
- توظيف وإدارة الفنيين والعمّال وموظفي الخدمة في المدارس والثانويات.
- تنظيم الأنشطة التعليمية والرياضية والثقافية.
- تمويل جزئي للمؤسسات الجامعية.
- إنتهاج سياسة التلمذة الصناعية، والتدريب المهني الإقليمي للشباب والكبار والباحثين عن عمل أو توجه مهني جديد.

ج. **مسؤولية القسم:**

- الإنشاءات والأعمال في الكليات، وشراء المعدّات.
- توظيف وإدارة الفنيين والعمّال وموظفي الخدمة في الكليات.
- تحديد في أي كلية عامة يجب تعليم التلاميذ الذين يعيشون في هذه المنطقة من القسم.
- تنظيم وتشغيل النقل المدرسي.

د. **مسؤولية البلدية:**

- إنشاء وبناء وتشغيل وصيانة دور الحضانة والمدارس الإبتدائية.
- إدارة المعدّات المدرسية والإعتمادات التشغيلية.
- تنظيم الأنشطة التعليمية والرياضية والثقافية في المبانس المدرسية.
- إمكانية تعديل أوقات الدخول والخروج للتلاميذ.
- إمكانية إنشاء صندوق مدرسي لمساعدة التلاميذ وفقاً لموارد أسرهم.

وتجدر الإشارة إلى أن القاعدة العامة لتسجيل التلاميذ في فرنسا هو إختيار المدرسة الأقرب إلى مكان سكن أولياء الأمور.

النبذة الثانية: البلديات ودورها التربوي التنفيذي.

الفقرة الأولى: البلديات ومكامن التدخل التربوي.

عند محاولة معالجة واقع لبنان السياسي والإجتماعي والإقتصادي، والمهدّد بالتشرذم والتفتت في أي لحظة، لا بد من اللجوء إلى التربية، فالتربية التي تتعدّى التعليم لتضم عناصر أخرى ذات أهمية في تنشئة المتعلّم كعضو في المجتمع ومواطن في وطن، من خلال إكسابه المعارف والمهارات والقيم التي تجعل منه مواطناً نافعاً في مجتمعه ووطنه، وليس مجرّد مشاهد لما يجري حوله، ومن أهم الوسائل الناجعة لتحقيق هذا الهدف يكمن في الإنتقال إلى التربية المواطنية المعزّزة للوحدة الوطنية والتنمية البشرية، والتركيز على دور المعلّم المحوري في عملية الإنتقال هذه.

وبالعودة إلى أدوار البلدية في التنمية البشرية، وخاصة على الصعيد التربوي، نجد أنها تتمتع بدورين أساسيين لا بد من القيام بهما وفق نص القانون وروحه، وهما كالآتي:

- **الدور الإلزامي(المادة ٤٩ من المرسوم الإشتراعي رقم ١١٨ تاريخ ٣٠ حزيران ١٩٧٧م.):**

١. المساهمة في نفقات المدارس الرسمية وفقاً للأحكام الخاصة بهذه المدارس، وبالتالي فإن دعم المدارس الرسمية (الأكاديمي والمهني، هو من أبرز أدوار البلدية على هذا الصعيد، حيث يتوجب الإطلاع التفصيلي على حاجات هذه المدارس الرسمية من ناحية المستلزمات التعليمية(مقاعد، وسائل تعليمية إلكترونية، إضاءة، مولّدات كهربائية)، وغيرها من النفقات المادية التي تشكل البناء التحتي للعمل التربوي في المدارس أو ما يعرف بالبيئة المدرسية المادية.

٢. مراقبة النشاطات التربوية وسير العمل في المدارس الرسمية والخاصة وإعداد تقارير إلى المراجع التربوية المختصة، وهو دور بالغ الأهمية فإنه لا يكفي فقط مجرّد المساهمة المالية في تأمين إحتياجات هذه المدارس الرسمية، بل الأمر يتعداه إلى التدخل التربوي في عملية مراقبة حسن سير العمل التربوي داخل هذه المدارس، وهنا نقصد بمراقبة ومتابعة القواعد الخمس للتربية والتعليم:

أ. **التلميذ:** وهنا يبرز دور البلدية في مراقبة حالات التأخر المدرسي أو التسرّب المدرسي، والإطلاع على أسباب هذا التأخر أو التسرّب، من أجل حسن التشخيص تمهيداً للعلاج،

وبالتالي وفي حالات التسرّب المدرسي يتم العمل إما من خلال الإقناع بالعودة إلى مقاعد الدراسة، أو من أجل حسن التوجيه للراغبين بعدم إستكمال الدراسة، منعاً لإتخاذ طريق غير سويّ، ويمثّل ذلك من خلال إعداد الدورات اللازمة خاصة في المجال المهني لإكسابهم مهنة أو حرفة أو أي معرفة أو مهارة تساعدهم على حسن بناء مستقبل ناجح، فالإنسان هو محور العملية التربوية التي يجب أن تتركز كل الجهود على حسن توجيهها وتطويرها، وأيضاً متابعة مختلف أشكال الحالات التربوية للتلميذ من النواحي النفسية والصحية والإجتماعية والإقتصادية وغيرها.

ب. **المعلّم**: فالمعلّم هو الذي يقود العملية التربوية، لذلك لا بد من إيجاد المعلّم الكفؤ والمؤهل، لأن نوعية التعليم تتوقف على نوع الحضارة والقيم السائدة في المجتمع، كما يفسّرها ويمثّلها المعلّم في علاقته مع التلاميذ داخل الصف وخارجه، وعليه يبرز دور البلدية في إقامة ورش تدريب وتأهيل وتطوير لمهنة المعلّم من مختلف الجوانب اللازمة من أجل حسن قيامه بمهنته وتحقيق الأهداف المرجوّة من عملية التربية والتعليم، بالتعاون والتنسيق مع مختلف الجهات التربوية ذات الصلة.

ج. **الإدارة**: لا شك أن الإدارة بما هي حسن إستثمار الموارد المتاحة لتحقيق أفضل النتائج الممكنة، لها دور أساسي في العملية التربوية، فلا يمكن للبلديات تحقيق أي تدخل ناجح لها على الصعيد التربوي دون التعاون والتنسيق مع الإدارة، لكون الأخيرة هي الأعلم بالحاجات التربوية، والعنصر الأساسي في أي تخطيط تربوي ناجح.

د. **المنهج**: يشكّل المنهج الطريق للوصول إلى الأهداف العامة التربوية ومنها إلى الغايات التربوية، ومن هنا تأتي أهمية التغذية الراجعة، ومخرجات العملية التربوية من أجل معرفة ما إذا كان هذا المنهج يوصل لتحقيق المبتغى التربوي أم لا، وهنا يأتي دور البلدية في تشخيص المخرجات التربوية، ووضع الملاحظات عليها، تمهيداً لرفعها للجهات التربوية المختصة لإجراء التعديلات الضرورية واللازمة.

هـ. **أولياء الأمور**: إن أهل التلاميذ من عناصر العملية التربوية، وعامل مؤثر ومهم في مراقبة التحصيلات المعرفية والمهاراتية والقيمية لأبنائهم، وتشخيص أي نواتج خاطئة أو غامضة، وبالتالي من المهم الإطلاع على آراء الأهل في هذا الصدد حتى يكتمل الدور المناط بالبلدية

في تطوير العمل التربوي، بالإضافة إلى تنظيم ورش توعية حول البيئة البيتية، وأساليب التربية، ومعالجة النزاعات، لأن من شأن ذلك أن يساهم وينعكس بشكل مباشر على التلميذ في تحصيله الدراسي أو في شخصيته عموماً.

- **الدور الإختياري(المادة ٥٠ من المرسوم الإشتراعي رقم ١١٨ تاريخ ٣٠ حزيران ١٩٧٧م.):**

و"يجوز للمجلس البلدي ضمن منطقته أن ينشئ أو يدير بالذات أو بالواسطة أو يسهم أو يساعد في تنفيذ الأعمال والمشاريع الآتية:

١. **المدارس الرسمية ودور الحضانة والمدارس المهنية:** وهو دور مرتبط بحاجات المحلّة، وأيضاً بالقدرة المالية للبلدية في القيام بإنشاء:

أ. **المدارس الرسمية الأكاديمية:** في المراحل الثلاث (رياض الأطفال/التعليم الاساسي/التعليم الثانوي).

ب. **المدارس المهنية:** والتعليم الرسمي منه على نوعين (مهني وفني)، حيث يخضع جميع تلامذته للإمتحانات الرسمية، أما التعليم الخاص منه فهو على نوعين(مدارس تعدّ تلامذتها للحصول على الشهادات الرسمية/مدارس تدير برامج خاصة تؤدي إلى الحصول على نوع من الإفادة بإنتهاء الدروس تصادق عليها المديرية العامة للتعليم المهني والتقني، ولكن دون مساواتها بالشهادات الرسمية).

ج. **دور الحضانة:** وهي دور غير رسمية، حيث يلجأ فيها الأهالي إلى إدخال أطفالهم دون السن الرسمي للدخول إلى التعليم العام، من أجل تعويدهم على نمط تربوي إجتماعي نفسي معيّن، يشكّل أرضية خصبة تؤهلهم للإنتقال بسلاسة إلى التعليم العام.

٢. **المتاحف والمكتبات العامة ودور التمثيل والسينما والملاهي والأندية والملاعب وغيرها من المحال العمومية والرياضية والمؤسسات الإجتماعية والثقافية والفنية:** وهذا الدور يخرج عن الإطار التربوي الخاص في المؤسسات التربوية، إلى الإطار التربوي العام، من أجل توفير بيئة ثقافية تربوية لسكّان المحلّة، تبعدهم عن أشكال "الجهل" الثقافي والإجتماعي والفكري، وتجعل منهم أهل فكر وفن ومعرفة، فإذا كانت الأدوار التربوية السابقة تستهدف

فئات عمرية محدّدة، فإن هذا الدور التربوي العام يتوجه إلى جميع الشرائح والفئات العمرية دون تخصيص.

الفقرة الثانية: البلديات في عملية التقييم التربوي.

إن معرفة البلديات بأدوارها، وخاصة فيما يتعلق بالتنمية البشرية على الصعيد التربوي، هو بداية المسار الصحيح لأي عملية نهوض وتطوير تربوي، والذي لا بد من أن تسبقه خطوات علمية، ومنها أسلوب التقييم.

والمقصود من التقييم هنا هو مقارنة بين التنفيذ والخطط الموضوعة وملاحظة الإنحراف عن مسار الخطط، وتصحيح هذه الإنحرافات الشيء الذي يسمح بالعودة على المسار السليم، فبعد أن تضع البلدية الخطة التي سوف تعتمدها في عملية التطوير التربوي، وبعد أن تشرع في تنفيذها بحسب ما هو مخطط له، تأتي عملية الرقابة وتقييم هذه الخطة من أجل تحقيق الهدف الذي ذكر آنفاً، وفي عملية تقييم الخطة تتم ملاحظة نقاط الضعف من أجل إلغائها أو التخفيف ومنها، ونقاط القوّة من أجل تعزيزها، وهو الأمر الذي يفترض وجود لجنة خاصة بالعمل التربوي تكون مهمتها تنفيذ الدور التربوي للبلدية من جميع النواحي والأبعاد، بالتشارك مع جميع مكوّنات العمل التربوي، ومن أهم الوسائل المساعدة على التقييم، إعتماد الإستمارات بجميع أنواعها ليتم تحليلها فيما بعد، تمهيداً لإتخاذ القرارات المناسبة بحسب كل موضوع تربوي تقييمي، ولا بد من الإشارة هنا إلى أن التقييم يجب أن يستند إلى الأهداف المرسومة في الخطّة التربوية، وعلى أساسه يتم التقييم ربطاً بالأهداف.

النبذة الثالثة: البلديات وآفاق التطوير التربوي.

إن مسار تطوير العمل البلدي لا يقوم بالإستناد فقط إلى الخبراء، إذ لا بد والحال كذلك من مشاركة الناس في التخطيط والقرار، فالناس أدرى بمشاكلهم، وطريقة معالجتها، والإدارة المحلية منبثقة من صميم إرادة الناس وخياراتهم.

وفي هذا الإطار فإن كل عملية تنمية إجتماعية وإقتصادية لا بد أن تشمل تطوير وتفعيل للقطاع التربوي خاصة الرسمي منه، لأن هذه المهمة وإن كانت في الأصل من صلاحيات الدولة اللبنانية، إلا أنه ووفق ما تقدّم فإن البلديات معنية أيضاً في إنشاء ومراقبة القطاع التربوي، وتطوير السياسات التربوية، بحيث يتوجب أن تتكون جميع المؤسسات التربوية ضمن نطاق الإدارة المحلية تحت رقابتها.

وإن الواقع التربوي التعليمي في لبنان يعاني من عدّة مشاكل متنوعة ومختلفة نسرد بعضها كالآتي:

١. قدم الأبنية وتعرّض بعضها للإنهيار.
٢. ضعف التجهيزات.
٣. غياب المختبرات.
٤. غياب مراكز المعلوماتية ووسائل الإتصال الحديثة.
٥. مشاكل في الكادر البشري لناحية تخمة المعلمين في مدارس معينة، وقلة عددهم في مدارس أخرى.
٦. إفتقار بعض المعلمين للكفاءة المطلوبة لقيامهم بمهامهم.
٧. مشكلة التسرّب المدرسي.
٨. ضعف الحافزية عند أولياء الأمور في متابعة شؤون أبنائهم التلاميذ بشكل عام.

هذه بعض المشاكل التي يعاني منها القطاع التربوي، والتي يتوجب على البلديات بالتنسيق والتعاون مع وزارة التربية والتعليم العالي، والمركز التربوي للبحوث والإنماء، وجميع المعنيين بالقطاع التربوي، يتوجب إيجاد الحلول لهذه المشكلات، تمهيداً لعملية تطوير تربوية صحيحة ومنتجة، فالتنمية والتطوير التشاركي هو المدخل الصحيح لتنمية بشرية سليمة خاصة على الصعيد التربوي.

الفقرة الأولى: أسس التطوير الصحيح.

إن كل عملية تطوير، خاصة محلية لا بد لها من مجموعة ركائز أساسية تقوم عليها من أجل تحقيق النجاح في أي مشروع تطويري، ولذا، لا بد من إيراد بعض المعايير لمشاريع تطويرية سليمة:

١. أن ينبع المشروع من دراسة إحتياجات المجتمع المحلي.
٢. أن يشارك المجتمع المحلي في دراسة وتقييم هذه الإحتياجات.
٣. أن يسهم المجتمع المحلي في تحمل مسؤوليته عن تنفيذ المشروع.
٤. أن يستوفي المشروع شروط الإستدامة.
٥. أن يتم الإستفادة من كافة الموارد المتاحة، داخل المجتمع المحلّي.
٦. أن يتجنّب المجتمع المحلي إستنفاد الموارد أو هدرها، وأن يعمل في المقابل على زيادتها.

الفقرة الثانية: منهجية التخطيط التطويري.

إن أول النجاح هو وضع الخطة، وللخطة منهجية محددة يتم إعتمادها لتؤتي ثمارها وهي:

١. **التشخيص**: وهو تكوين قاعدة بيانات ومعلومات تشكّل نقطة الإنطلاق لوضع الخطة، حيث يتم إعتماد العمل الميداني (إستمارة كمية أو بحث نوعي عبر مقابلات وجلسات مركزة وورش عمل)، وأيضاً جمع المعلومات وتنسيقها، بالإضافة إلى شمول التشخيص كافة الموضوعات.
٢. **تحليل المعطيات**: وهي عملية تحديد مواطن القوة والضعف والفرص والمخاطر (SWOT analysis).
٣. **بلورة الرؤية**: ويتم ذلك من خلال وضع الأهداف، وتحديد الإحتياجات ذات الأولوية.
٤. **وضع الإستراتيجية**: وهي إقتراح المشاريع بحسب الأهمية، وتحديد المشاريع القصيرة المدى والمتوسطة والطويلة الأمد، والعمل على وضع ملفات تقنية واضحة لكل من المشاريع المقترحة.
٥. **تأمين مستلزمات تنفيذ المشاريع**: كتوفير الموارد البشرية الكفوءة، وتفعيل ثقافة المشاركة بين كافة الأطراف المعنية في القطاع المحدّد وغيرها.
٦. **الحصول على الموافقة وتوفير التمويل اللازم للتنفيذ**: ومن وسائل ذلك عرض المشاريع على جهات ممولة محلية أو إقليمية أو دولية، كي تتبنى تمويل واحد أو أكثر من هذه المشاريع.

الفقرة الثالثة: إيجابيات التنمية التشاركية.

سبق وأشرنا إلى أهمية تفعيل مبدأ المشاركة في أي عملية تطوير تنموية، فكيق إذا كانت على مستوى القطاع التربوي، الذي تتداخل فيع عدة مكوّنات أساسية تدخل في عملية التطوير، وبالتالي وجب أن يكون لمبدأ المشاركة مكانه الأساسي في عملية التطوير التربوي، ولهذا المبدأ العديد من الإيجابيات نورد بعضها بإيجاز:

١. تساهم في بناء القدرات وتطويرها.
٢. ترسّخ الثقة المتبادلة بين المواطن والمجلس البلدي.
٣. تعزيز انتماء المواطن لبلدته ومجتمعه المحلي.
٤. تنمي خاصية المساءلة.
٥. تحوّل قضية التنمية خاصة التربوية منها، من شأن عام إلى شأن كل فرد في البلدة.
٦. تسمح باتخاذ القرار بشكل جماعي.
٧. تسمح بالتعبير عن حاجات المواطنين.

الفقرة الرابعة: خطوات تطويرية للقطاع التربوي.

بناء على ما تقدّم، وبعد أن حدّدنا بعض المشاكل التي يعاني منها القطاع التربوي، وكيفية المعالجة المنهجة للتطوير، وأهمها المشاركة الأهلية لما لها من فوائد جمّة على الصعيد التنموي التطويري، وحيث أن نجاح العملية التربوية يرتبط بتأمين مستلزماتها الأساسية المتمثلة بالمبنى والمعلّم والمنهج والزمان والمكان، وحيث أن التعليم الرسمي ما قبل الجامعي يواجه مشكلات عديدة تعرقل تطوره وتمنعه من تحقيق أهدافه وغاياته، وحيث أن معظم المعالجات والتدابير لا تتوجه إلى تأمين البنى الأساسية التي أشرنا إليها، لذلك لا بد من تحديد بعض الأعمال التي يمكن للبلديات أن تساهم بشكل مباشر في تطوير القطاع التربوي في نطاقها الجغرافي المحلّي ومنها الآتي:

١. **تحقيق إلزامية التعليم:**

ويتحقق ذلك من خلال تأمين إلتحاق كافة الأطفال من عمر ٤ إلى ١٥ سنة، بالمدرسة، وضمان متابعتهم وتخرّجهم، وذلك بالتنسيق مع وزارة التربية والتعليم العالي ومع الأهل وأيضاً مع المتعلّمين.

٢. المعالجة الوقائية للتسرّب المدرسي:

إن الوضع المنزلي للمتعلّم الذي يعاني في كثير من الأحيان من مشاكل متنوعة نفسية وإجتماعية ومعيشية وغيرها، بالإضافة إلى قصور و/أو تقصير البيئة المدرسية، من أهم العوامل المسبّبة لظاهرة التسرّب المنزلي، الأمر الذي يقتضي إجراءات وقائية تؤمن بيئة مدرسية تعوّض قصور إمكانيّات البيئة الأسرية عن طريق رعاية تربوية بعد الدوام، كما تؤمن للحالات الأكثر تطلباً دعماً مدرسياً ضمن إطار صيغة متعدّدة المستويات داخل المدرسة وخارجها في مراكز نموذجية متخصّصة.

٣. تأمين مستلزمات تعليم المعلوماتية والتكنولوجيا في جميع مراحل التعليم:

إن العمل على تأمين مستلزمات تعليم المعلوماتية والتكنولوجيا في المدارس بجميع مراحلها، يتيح تنفيذ المناهج الجديدة، ويعطي بالتالي دفعاً حاسماً لتعميم هذا التحديث في المناهج التعليمية، ويجنّب أيضاً الأمية في هذا المجال، حيث تبقى المدرسة البيئة الوحيدة التي تستطيع تأمين تعرّفهم وتدريبهم على الكومبيوتر.

٤. معالجة الأمية الألفبائية:

دعم برامج معالجة الأمية الألفبائية للشباب مع الهيئات والوزارات المعنية وتوظيف الإمكانات والفرص والموارد المتاحة لبرامج محو أمية متكاملة (الأميّات الالفبائية والمعلوماتية والمهنية).

٥. دعم أصحاب الحاجات الخاصة:

العمل على توفير إمكانات إلتحاق ذوي الحاجات الخاصة من المعوّقين بالمدرسة، وتوفير البرامج والوسائل التعليمية الملائمة، وتأمين الدعم التربوي للهيئات والوزارات المعنية.

٦. بناء وتجهيز مدارس مهنية ومراكز تدريب:

إن هذه الخطوة تأتي بعد القيام بدراسة حاجات سوق العمل والمسح الميداني للفئات الراغبة بالإلتحاق بالتعليم المهني والتقني، وتحديد الإختصاصات المطلوبة.

الخاتمة

إستندت التنمية البشرية المستدامة على ثلاثة مقاييس رئيسبة أشارت لها تقارير التنمية البشرية، ومن هذه المقاييس الثلاثة هو **مقياس المعرفة** الذي يستند إلى متغيرين رئيسيين هما نسبة الملتحقين بالتعليم الإبتدائي والثانوي والعالي معاً، ونسبة معرفة القراءة والكتابة بين البالغين، وعلى هذا الأساس إستمرت العديد من البلدان، ومنها بلدان عربية، باتجاه تحقيق التنمية البشرية المستدامة، وتنمية الرأسمال البشري من خلال تحقيق أهداف إعلان الألفية للتنمية، إلا أن التقدّم بهذا الإتجاه كان غير كاف، أو غير مرض للبعض الآخر لضمان الوصول للغاية المرجوة من أهداف إعلان الألفية، وعلى هذا الأساس ينبغي للدول ومن بينها لبنان من توظيف الفرص التي هيأتها العولمة وإستثمارها ومواجهة التحديات التي فرضتها، والإسراع في وضع سياستها التربوية بناء على الغايات والأهداف العامة التربوية، وإدماج المعرفة ونشرها في كافة المفاصل، وبما يمكّن من بناء قدرات الإنسان معرفياً ومهاراتياً وقيمياً، ويجعله قادراً ومؤهلاً على التعايش مع التحديات التي فرضتها العولمة.

ومن خلال ما تقدّم يتضّح لنا أن للبلديات دور أساسي وملزم أحياناً في التدخل التربوي، لتنمية الرأسمال البشري من خلال ما ذكرناه في تحليل المرسوم الإشتراعي رقم رقم ١١٨ تاريخ ٣٠ حزيران ١٩٧٧م.، الذي ينص على دورين أساسيين للبلدية واحد منها إلزامي وآخر إختياري، في دعم العملية التنموية التربوية من بناء المدارس الرسمية، ومراقبة العمل التربوي، ومراجعة المعنيين فيما خص التقصير أو القصور في أي مهمة تربوية داخل المؤسسات التربوية خاصة الرسمية منها، بالإضافة إلى دور عام في نشر المعرفة والثقافة الفكرية، من خلال الإنشاء والإشراف على المكتبات ودور السينما والمتاحف وغيرها من وسائل نشر المعرفة داخل المجتمع المحلّي.

وللبلدية أيضاً دور أساسي في عملية التطوير التربوي، تبدأ من خلال وضع الخطة التطويرية التربوية التي يجب أن تتلائم مع الغايات والأهداف العامة التربوية، وتنسجم مع سياسة تربوية بالرغم من إفتقار لبنان إلى سياسة واضحة تربوية تترجم الغايات والأهداف العامة التربوية.

والتخطيط التربوي البلدي يجب أن يرتكز على مجموعة مبادئ أساسية، والتي منها توفير بنك معلوماتي كاف، بالإضافة إلى تأمين المشاركة الأهلية في وضع الخطط، لما لهذه المشاركة من آثار إيجابية على تنضيج الخطة التربوية وإستدامتها.

إننا من خلال هذا البحث، تم ملاحظة الواقع التربوي داخل بلدة حارة حريك، وما يواجهه من تحديات ومشكلات وآفاق للتطوير التربوي، وتحديد دور بلدية حارة حريك في هذا المجال، حيث لاحظنا مجموعة من الثغرات التي يتوجب العمل على سدّها، وذلك إنطلاقاً من المفهوم الفلسفي لدور البلديات بما هي سلطة محلية تعنى بتطوير الواقع المحلي للبلدة على مختلف الصعد، وخاصة التربوية منها، وأيضاً إستناداً إلى الدور القانوني للبلديات، وبالتحديد ما نص عليه المرسوم الإشتراعي رقم ١١٨ تاريخ ٣٠ حزيران ١٩٧٧م.، والذي بيّن أدوار البلدية في التنمية البشرية على الصعيد التربوي، حيث تم شرح وبيان ذلك في القسم الثاني من البحث بشكل مفصّل.

وبالعودة إلى ما تمّ بيانه من دورين أساسيين للبلديات في التنمية البشرية على الصعيد التربوي وهما:

- **أولاً: الدور الإشرافي:**

١. المساهمة في نفقات المدارس الرسمية وفقاً للأحكام الخاصة بهذه المدارس: إقتصر دور بلدية حارة حريك على أعمال محدودة لا بد من تطويرها وتوسيعها، وذلك لتمكين تلك المدارس الرسمية من تأمين البيئة التعليمية المادية المناسبة.

٢. مراقبة النشاطات التربوية وسير العمل في المدارس الرسمية والخاصة وإعداد تقارير إلى المراجع التربوية المختصة: لاحظنا غياب البلدية عن القيام بهذا الدور، والذي يعتبر دور أساسي جداً من الناحية التربوية التعليمية يرتبط برفع مستوى الكفاءة للكادرين التعليمي والإداري المعنيين بشكل أساسي عن تطوير معارف ومهارات وقيم ومواقف التلاميذ، بالتعاون مع بقية الجهات التربوية المختصة في الدولة اللبنانية، من وزارة التربية والتعليم العالي إلى المركز التربوي للبحوث والإنماء فالتفتيش التربوي...إلخ.

- **ثانياً: الدور التنفيذي، وهو دور إختياري للبلدية بحسب إمكانياتها وحاجاتها، والذي لا بد من تفعيله بشكل مؤثر، بما يتناسب مع حجم التحديات التربوية الراهنة والمستقبلية، وهو كالآتي:**

إنشاء أو إدارة أو إسهام أو مساعدة في تنفيذ الأعمال أو المشاريع الآتية:

٣. المدارس الرسمية ودور الحضانة والمدارس المهنية.
٤. المتاحف والمكتبات العامة ودور التمثيل والسينما والملاهي والأندية والملاعب وغيرها من المحال العمومية والرياضية والمؤسسات الإجتماعية والثقافية والفنية.

تأسيساً على ما تقدّم، ومن منطلق الدور الفلسفي والقانوني لعمل البلديات في لبنان، وبالتحديد في بلدية حارة حريك في دعم التنمية البشرية على الصعيد التربوي، نتقدم بمجموعة من الإقتراحات والتوصيات التي يمكن ان تفيد البلدية في تطوير دورها في هذا المجال، علّ ذلك يكون نقطة تحوّل أساسية في النظرة إلى دور البلديات في لبنان في التنمية البشرية خاصة على الصعيد التربوي.

الإقتراحات والتوصيات:

وفي هذا الإطار يهمنا إيراد بعض المقترحات الآتية لتطوير عمل البلديات وخاصة في بلدية حارة حريك، في تطوير القطاع التربوي ضمن النطاق الجغرافي المحدّد، وهي كالآتي:

١. إنشاء قسم خاص في البلدية يعنى بشكل أساسي في متابعة القطاع التربوي.
٢. تخصيص ميزانية معتدّ بها لتطوير الواقع التربوي، ومواجهة التحديات والمشكلات التي يواجهها.
٣. تشكيل لجنة خاصة بمتابعة ظاهرة التسرّب المدرسي، وإيجاد الحلول المناسبة لحسن التوجيه.
٤. إعطاء أولوية قصوى لمتابعة تحسين الواقع التربوي، خاصة من خلال متابعة حاجات المدارس سواء فيما خص تأمين الكادرين الإداري والتعليمي المناسبين، أو لناحية متابعة البرامج التربوية في سبيل تحسين التعليم.
٥. إيلاء أهمية وعناية في متابعة ومواكبة العمل التربوي في مؤسسات التعليم المهني والتقني.

٦. إيجاد شبكة معلوماتية مترابطة بين المؤسسات التربوية الواقعة ضمن نطاق البلدية، مع المجلس البلدي، وبالتحديد مع القسم الخاص بالعمل التربوي بعد إنشائه، من أجل المواكبة والتنسيق الدائم.

٧. العمل على تبني سياسة تقوم على إعطاء الأولوية في التسجيل المدرسي لأبناء البلدة المقيمين، وخاصة في المدارس الرسمية، نظراً لما لهذا الإجراء من آثار إيجابية على سواء على التلميذ أو على وضع الطرقات.

٨. تنظيم دورات سنوية موجهة إلى التلاميذ في مختلف المجالات تعني بالدعم المدرسي خاصة لتلاميذ الشهادات الرسمية، أو إكساب معارف أو مهارات أو قيم معينة، تجعلهم في وضع نفسي وذهني وإجتماعي أفضل (مهارات التواصل الإجتماعي / إدارة الوقت / إدارة الأزمات وغيرها)، وما يترافق مع ذلك من تكريمات متنوعة تشكّل عوامل تحفيزية.

٩. تنظيم دورات تدريب وتأهيل للكادر التعليمي والإداري، بحسب مهام كل كادر، مع وجود تكريمات متنوعة.

قائمة المراجع

أولاً- قوانين وأنظمة:

١. الشرعة الدولية لحقوق الإنسان (الإعلان العالمي لحقوق الإنسان/الإتفاقيتين الدوليتين المتعلقتين بالحقوق المدنية والسياسية ومن الحقوق الإقتصادية والإجتماعية والثقافية)، والتي انضم لبنان إليهما لبنان عام ١٩٧٢م.

٢. الدستور اللبناني الصادر بتاريخ ١٩٩٠/٠٩/٢١م.

٣. المرسوم الإشتراعي رقم ١١٨ تاريخ ٣٠ حزيران ١٩٧٧م.

٤. القانون رقم ٦٦٥ الصادر بتاريخ ١٩٩٧/١٢/٢٩م.

٥. النصوص التشريعية والتنظيمية (بلديات – إتحادات – مخاتير)، وزارة الداخلية والبلديات تاريخ حزيران ٢٠١٢م.

٦. النظام الداخلي للعاملين في بلدية حارة حريك تاريخ ٢٠١٢/٠٤/١١م.

٧. .المرسوم الإشتراعي رقم ١٠٢٢٧ تاريخ ١٩٩٧/٠٥/٠٨م.

٨. الهيكلية الجديدة للتعليم في لبنان، وزارة التربية الوطنية والشباب والرياضة تاريخ ١٩٩٥/١٠/٢٥م.

٩. نخلة، موريس، "الوسيط في شرح قانون البلديات"، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت-لبنان، ١٩٩٨م.

ثانياً- مراجع عامة باللغة العربية:

١. الفرنجي، نادين، "التنمية والتربية والحكم الصالح-تركيز في الحالة اللبنانية، شركة المطبوعات للتوزيع والنشر، ٢٠١٢م.

٢. التميمي، رعد سامي عبد الرزاق، "العولمة والتنمية البشرية المستدامة في الوطن العربي، دار دجلة، ٢٠٠٧م.

٣. نور الدين، سعاد، " السكان والتنمية مقاربة سوسيوتنموية"، دار المنهل اللبناني"، ٢٠١٠م.

٤. عثمان، عبد الرحمن، سرحان، محمود، "التخطيط الإجتماعي في إطار مهنة الخدمة الإجتماعية"، دار الكتاب الجامعي، ٢٠١٥م.

٥. ربيع، حامد، "نظرية التنمية والواقع العربي"، ندوة التنمية الثقافية، بغداد، معهد البحوث والدراسات العربية، ١٩٨٤م.

٦. هادي، رياض، "المشكلات السياسية في العالم الثالث"، جامعة بغداد، ١٩٨٩م.

٧. عبد الحسن، صلاح، "الإطار المفاهيمي المستخدم في عملية قياس التنمية البشرية المستدامة وتحديد مستوياتها، دراسات في التنمية البشرية المستدامة في الوطن العربي، بغداد، بيت الحكمة، ٢٠٠١م.

٨. نبيلة، "التنمية البشرية المستدامة ودور المنظمات غير الحكومية: حالة البلدان العربية"، سلسلة دراسات التنمية البشرية، العدد ١٢، الأمم المتحدة، ١٩٩٩م.

٩. القرم، جورج، "التنمية البشرية المستدامة والإقتصاد الكلي: حالة العالم العربي"، سلسلة دراسات التنمية البشرية، الأمم المتحدة، ١٩٩٧م.

١٠. الشفافية والمساءلة، برنامج إدارة الحكم في الدول العربية، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، ٢٠٠٤م.

١١. الفرجاني، نادر، "التنمية الإنسانية في الوطن العربي: رؤية مستقبلية".

ثالثاً– مراجع عامة باللغة الأجنبية:

I. The Word Bank, Beyond Economic Grawth: Meeting The Challenges Of Global Development, Washington, P.٩٠.

II. Gendron, Le Developpement Durable, Series F,٩/٢٠٠, ٢٠٠٠.

III. Human Development Report ١٩٩٠, New York, UNDP, ١٩٩٠.

IV. Website franc.: cap concurs.

رابعاً- مراجع متخصصة:

١. حيدر، فياض، "البلديات والتنمية المحلية...واقع وإقتراحات"، صحيفة اللواء، تاريخ ٢٠٠٤/٠١/١٣م.

٢. مراد، علي، الصديق، زهزان، "دليل المواطن والبلدية: شرح قانون مبسّط للعمل البلدي"موقع "نحن"، ٢٠١٨م.

٣. مراد، محمد، بلديات لبنان: جدلية التنمية والديمقراطية، دار المواسم، بيروت ٢٠٠٤م.

٤. فريحة، نمر، "الجودة في التعليم: الوضع اللبناني، ورقة غير منشورة، ٢٠١٠م.

٥. الشراح، يعقوب،"التربية وأزمة التنمية البشرية، مكتب التربية العربي لدول الخليج، الرياض، ٢٠٠٢م.

٦. دور البلدية في التنمية المحلية، معهد باسل فليحان المالي والإقتصادي ٢٠١٦م.

٧. رزنامة البرامج والأنشطة السنوية لعام ٢٠١٧م.

٨. نشرة بلدية حارة حريك، العدد ١٢/عام ٢٠١٤م.

٩. نشرة بلدية حارة حريك، العدد ١١/عام ٢٠١٣م.

خامساً- دراسات:

١. التطوير التربوي في لبنان مطلع القرن الحادي والعشرين، المركز التربوي للبحوث والإنماء، تاريخ ٢٠٠٤/٠٩/٠٤م.

٢. عواضة، هاشم، "المنهج التعليمي The Curriculum"، تاريخ ٢٠١٥/٠٤م.

٣. الجبوري، حسين، "التخطيط الإستراتيجي في التعليم-تخطيط معاصر في عالم متجدد"، الدار العربية للعلوم ناشرون، بيروت ٢٠١٠م.

سادساً– التقارير:

١. تقرير مركز التنمية المستدامة في بلدية حارة حريك للعام ٢٠٢٠م.، والذي يتضمن في طيّاته تقارير عن الدورات المهنية للمتسربين من المدارس، ودورات أكاديمية لطلاب الجامعات.

سابعاً– المقابلات:

١. مقابلة مع نائب رئيس بلدية حارة حريك المهندس أحمد حاطوم، تاريخ ٢٣/٠٧/٢٠٢٠م.
٢. مقابلة مع مديرة مدرسة حارة حريك الرسمية الأولى المختلطة السيدة عايدة مكّي، تاريخ ٢١/٠٧/٢٠٢٠م.
٣. مقابلة مع رئيس مركز الرعاية الصحية الأولية في بلدية حارة حريك الدكتور طلال الخليل، ومع السيدة هدى حسونة المسؤولة عن قسم الصحة النفسية التابع لبلدية حارة حريك، تاريخ ١٧/٠٧/٢٠٢٠م.
٤. مقابلة مع السيدة حلا أيوب المسؤولة عن المكتب الإجتماعي التابع لبلدية حارة حريك، تاريخ ١٥/٠٧/٢٠٢٠م.
٥. مقابلة مع السيدة نادية صفي الدين المسؤولة عن مركز التوجيه والإرشاد الاسري التابع لبلدية حارة حريك، تاريخ ١٥/٠٧/٢٠٢٠م.

قائمة المحتويات الإجمالية

الإهداء...
الشكر...

المقدّمة... **١**
القسم الأول: وصف أعمال التدريب العملية............................ **١٢**
المبحث الأول: مكان التدريب.. ١٢
النبذة الأولى- وصف المؤسسة محل التدريب.................................. ١٢
المبحث الثاني: نتائج التدريب.. ٣٢
النبذة الأولى- الأعمال التي نفّذت خلال فترة التدريب..................... ٣٢
النبذة الثانية- بيان المهارات التي اكتسبت خلال التدريب.................. ٣٣
النبذة الرابعة- الجهات المستفيدة من برنامج التنمية البشرية على الصعيد التربوي.... ٣٥
النبذة الخامسة- خلاصة الفترة التدريبية................................... ٣٥

القسم الثاني: البلدية والتنمية البشرية على الصعيد التربوي............ **٣٧**
المبحث الأول- البلدية والتنمية البشرية بين الفلسفة والقانون والأدوار...... ٣٧
النبذة الأولى: البلديات في النشأة والتعريف................................ ٣٧
النبذة الثانية: البلديات في الصلاحيات والأدوار............................ ٤٠
النبذة الثالثة: البلديات والتنمية البشرية التربوية.......................... ٤٥
المبحث الثاني- البلدية والتنمية البشرية التربوية بين التنفيذ والتقييم والتطوير.... ٥٨
النبذة الأولى: الدولة والدور التربوي...................................... ٥٨
النبذة الثانية: البلديات ودورها التربوي التنفيذي.......................... ٨٥
النبذة الثالثة: البلديات وآفاق التطوير التربوي............................. ٨٩
الخاتمة... **٩٣**
قائمة المراجع... **٩٧**